



รายงานฉบับสมบูรณ์

โครงการ “เครือข่ายคุณค่าผลไม้ ระยะที่ 3”

โดยนางศศิธร วิเศษ และคณะ

พฤษภาคม 2556

รายงานฉบับสมบูรณ์  
บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

โครงการ “เครือข่ายคุณค่าผลไม้ ระยะที่ 3”

คณะผู้วิจัย

สังกัด

- |                 |              |  |
|-----------------|--------------|--|
| 1. นางศศิธร     | วิเศษ        | สำนักงานสหกรณ์จังหวัดจันทบุรี          |
| 2. นางสาวรงค์   | พุ่มโพธิ์ทอง | สหกรณ์การเกษตรเขาภิษณภูมิ จำกัด        |
| 3. นายวิชัย     | ประกอบทรัพย์ | เครือข่ายผู้ผลิตมังคุดคุณภาพตำบลชากไทย |
| 4. นายวุฒิชัย   | ประกอบทรัพย์ | ทนายทเกษตรกรอำเภอเขาภิษณภูมิ           |
| 5. นายปรีชา     | พวงพิกุล     | ทนายทเกษตรกรอำเภอเขาภิษณภูมิ           |
| 6. นางพิชิตญาณ์ | ผลมาก        | สหกรณ์การเกษตรมะขาม จำกัด              |

ชุดโครงการวิจัย การขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์  
และการค้าที่เป็นธรรม

สนับสนุนโดยสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)

## สารบัญ

	หน้า
บทสรุปผู้บริหาร	ก
บทสรุปผู้บริหารภาษาอังกฤษ	ง
สารบัญ	
บทที่ 1 บทนำ	
1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
2. คำถามการวิจัย	3
3. วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
4. ผลลัพธ์ที่คาดหวัง	4
5. ผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	4
6. กรอบแนวคิดการดำเนินการวิจัย	4
7. ขั้นตอนการวิจัย	6
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี	
1. แนวคิดการวิจัยแบบหลักความคุ้มค่า	8
2. แนวคิดการแบ่งส่วนตลาด	9
3. แนวคิดการกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์	10
4. แนวคิดการตลาดเชิงสร้างสรรค์	11
5. แนวคิดการส่งเสริมและประสานงานเครือข่ายพัฒนา	13
บทที่ 3 สถานการณ์ก่อนดำเนินการวิจัย	
1. วิฤตการขาดแคลนแรงงานภาคการเกษตร	16
2. การเสริมสร้างความมั่นคงให้แก่เกษตรกรผู้ผลิต	17
3. สถานการณ์ผลไม้จังหวัดจันทบุรี ปี 2553-2555	19
4. จุดเริ่มต้นของการดำเนินการสร้างเครือข่าย	23
บทที่ 4 กระบวนการวิจัย	
1. กิจกรรมที่ 1 การเปิดเวทีกำหนดแนวทางการขับเคลื่อนแผนงานเครือข่ายฯ ผ่านกลไกกลุ่มผู้ผลิตผลไม้คุณภาพ	25

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
2. กิจกรรมที่ 2 เปิดเวทีการขับเคลื่อนเครือข่ายผู้ผลิตผลไม้ ปรับความคิด เรื่องการทำเกษตรอย่างยั่งยืน ขยายผลสู่การสร้างทายาทเกษตรกร	26
3. กิจกรรมที่ 3 การเปิดเวทีนำชุดความรู้และปราชญ์ชาวสวนผลไม้ ถ่ายทอดความรู้สู่เกษตรกรเพื่อปรับกระบวนการทัศน์ในการประกอบอาชีพอย่างเหมาะสม และลดกระแสความตื่นตัวในการเปลี่ยนอาชีพ	27
4. กิจกรรมที่ 4 เปิดเวทีขยายผลการสร้างกลุ่มผู้ผลิตผลไม้คุณภาพ	28
5. กิจกรรมที่ 5 การเปิดเวที ภาคิพนมิตรภายใต้โซ่อุปทาน การกระจายผลไม้ผ่านช่องทางการตลาดต่าง ๆ ผู้ผู้บริโภคอย่างมีประสิทธิภาพ	29
6. กิจกรรมที่ 6 เปิดเวทีกำหนดแผนการปฏิบัติงานวิจัย การบริหารจัดการธุรกิจสหกรณ์ภายใต้โซ่อุปทาน เพื่อพัฒนาศักยภาพการดำเนินธุรกิจ แก่สหกรณ์และกลุ่มผู้ผลิต สร้างพันธมิตรเครือข่ายการผลิตและการตลาด	30
7. เปิดศูนย์การเรียนรู้ “กลุ่มชาวสวนผลไม้คุณภาพ”	33
<b>บทที่ 5 ผลการดำเนินการวิจัย (คนต้นน้ำ)</b>	
1. กำหนดกรอบแนวทางในการขับเคลื่อนโซ่อุปทานต้นน้ำ	37
2. การเปิดเวทีพบปัญหาที่สะท้อนการทำงานสวนผลไม้	38
3. เจาะลึกแปลงผลิตทายาทเกษตรกร	38
4. แปลงผลิตที่ 1 การส่งผ่านทายาทเกษตร	39
5. สถานภาพทางเศรษฐกิจ ในแปลงผลิต	55
6. วิเคราะห์การคืนทุนในการบริหารจัดการแปลงผลิต	56
7. แปลงผลิตที่ 2 การส่งผ่านทายาทเกษตร	59
8. การนำชุดความรู้และปราชญ์ชาวสวนผลไม้ถ่ายทอดความรู้สู่เกษตรกร	63
9. ขับเคลื่อนระบบการจัดการผลไม้คุณภาพจากแปลงผลิตสู่โรงคัดบรรจุ ถึงผู้บริโภค	69
<b>บทที่ 6 ผลการดำเนินการวิจัย (คนกลางน้ำ)</b>	
1. การผูกโยงคนต้นน้ำ สู่ คนกลางน้ำ	74
2. บทบาทในการจำหน่ายผลไม้ของสหกรณ์	82
3. การส่งเสริมและสนับสนุนเครือข่ายเพื่อพัฒนาระบบสหกรณ์	85
4. โครงสร้างการบริหารบุคลากรในธุรกิจรวบรวมผลไม้เพื่อกระจายในประเทศ	85

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
5. การจัดการห่วงโซ่อุปทานผลไม้ของสหกรณ์	86
<b>บทที่ 7 การสร้างความสัมพันธ์ต้นปลายน้ำ</b>	
1. กระบวนการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างพันธมิตรทางผู้รวบรวม มังคุดคุณภาพเพื่อการส่งออก	102
2. การบริหารจัดการบุคลากรและการจัดการในศูนย์คัดแยกและบรรจุ มังคุดคุณภาพเพื่อการส่งออก	104
<b>บทที่ 8 ข้อค้นพบจากงานวิจัยนำไปใช้ประโยชน์</b>	
1. เครื่องข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ตัวแบบธุรกิจเครือข่ายผลไม้คุณภาพ ภายใต้โซ่อุปทาน	111
2. การขยายผลนำทุนความรู้เผยแพร่ เพื่อสร้างความมั่นคงเกษตรกรผู้ผลิตพืชอาหาร	111
3. เปิดศูนย์การเรียนรู้ “กลุ่มชาวสวนผลไม้คุณภาพ”	113
<b>บทที่ 9 บทสรุป ข้อเสนอแนะ</b>	
1. จากการวิจัยพบประเด็นสำคัญ	124
2. ข้อเสนอแนะ	126
<b>สรุปรายงาน และหัวข้อรายงานความก้าวหน้า 1</b>	
<b>ภาคผนวก</b>	
ภาคผนวก ก ผู้ร่วมดำเนินการวิจัย	
ภาคผนวก ข แผนการดำเนินการวิจัย	
ภาคผนวก ค แบบสอบถามเกษตรกร	

## รายการตารางประกอบ

	หน้า
<u>ตารางที่ 1</u> แสดงสถิติการเพาะปลูกเงาะ จังหวัดจันทบุรี ย้อนหลัง 3 ปี (2553–2555)	19
<u>ตารางที่ 2</u> แสดงสถิติการเพาะปลูกมังคุดจังหวัดจันทบุรี ย้อนหลัง 3 ปี (2553–2555)	20
<u>ตารางที่ 3</u> แสดงสถิติการเพาะปลูกทุเรียนจังหวัดจันทบุรี ย้อนหลัง 3 ปี (2553–2555)	21
<u>ตารางที่ 4</u> แสดงสถิติการเพาะปลูกลองกองจังหวัดจันทบุรี ย้อนหลัง 3 ปี (2553–2555)	21
<u>ตารางที่ 5</u> การเปรียบเทียบพื้นที่เพาะปลูกผลไม้ที่ให้ผลผลิตในจังหวัดจันทบุรี ปี 2554–2555	22
<u>ตารางที่ 6</u> การแบ่งสัดส่วนพื้นที่เพาะปลูกในแปลงผลิต	40
<u>ตารางที่ 7</u> การเปรียบเทียบสัดส่วนปริมาณผลผลิต รายได้ต่อไร่ ราคาถั่วเฉลี่ยต่อกิโลกรัม	41
<u>ตารางที่ 8</u> ข้อมูลการรวบรวมและจำหน่ายมังคุดคุณภาพ ย้อนหลัง 3 ปี (2553-2555)	47
<u>ตารางที่ 9</u> ตารางข้อมูลเปรียบเทียบแผนการผลิตกล้วยไข่ ปีที่ 1 และ 2	51
<u>ตารางที่ 10</u> ต้นทุนการผลิตของนายวุฒิชัย ประกอบทรัพย์	55
<u>ตารางที่ 11</u> ประมาณการกระแสเงินสด 5 ปี	56
<u>ตารางที่ 12</u> ประมาณการต้นทุนรวม 5 ปี	57
<u>ตารางที่ 13</u> แสดงการจำหน่ายสละสุมาลี ในแปลงผลิตของนายปรีชา พวงพิกุล	60
<u>ตารางที่ 14</u> ช่องทางการจัดจำหน่ายสละสุมาลีคุณภาพ	62
<u>ตารางที่ 15</u> แสดงอัตราส่วนปริมาณขายและกำไรของแต่ละธุรกิจ ปี 2555	75
<u>ตารางที่ 16</u> แสดงปริมาณธุรกิจรวบรวมผลผลิต ปี 2553-2555 ของสหกรณ์การเกษตรเขาคิชฌกูฏ จำกัด	83
<u>ตารางที่ 17</u> แสดงปริมาณธุรกิจรวบรวมผลผลิต ปี 2553-2555 ของสหกรณ์การเกษตรมะขาม จำกัด	83
<u>ตารางที่ 18</u> แสดงประเภทลูกค้าในช่องทางการจัดจำหน่ายผลไม้ ของสหกรณ์การเกษตรมะขาม จำกัด	84
<u>ตารางที่ 19</u> แสดงประเภทลูกค้าในช่องทางการจัดจำหน่ายผลไม้ ของสหกรณ์การเกษตรเขาคิชฌกูฏ จำกัด	84
<u>ตารางที่ 20</u> แสดงแผนการกระจายรายสัปดาห์และความต้องใช้ตะกร้าในแต่ละสัปดาห์	88
<u>ตารางที่ 21</u> กำหนดมาตรฐานผลผลิตและขนาดบรรจุ	90
<u>ตารางที่ 22</u> แสดงรายละเอียดอัตราค่าขนส่งธุรกิจรวบรวม	98

## รายการภาพประกอบ

	หน้า
<u>ภาพที่ 1</u> กรอบการขับเคลื่อนเครือข่ายคุณค่าผลไม้ภายใต้โซ่อุปทาน	1
<u>ภาพที่ 2</u> กรอบการสร้างจิตสำนึกการผลิตผลไม้คุณภาพของเครือข่ายฯ	3
<u>ภาพที่ 3</u> กรอบคิดการขับเคลื่อนการวิจัยเครือข่ายคุณค่าผลไม้ ระยะที่ 3	6
<u>ภาพที่ 4</u> ขั้นตอนของกระบวนการวิจัยเครือข่ายคุณค่าผลไม้ ระยะที่ 3	7
<u>ภาพที่ 5</u> การแสดงอัตราส่วนร้อยละของผู้ที่ทำงานในภาคการเกษตร โดยจำแนกตามช่วงอายุ	16
<u>ภาพที่ 6</u> การเปรียบเทียบพื้นที่เพาะปลูกผลไม้ที่ให้ผลผลิตในจังหวัดจันทบุรีปี 2554-2555	27
<u>ภาพที่ 7</u> เป้าหมายเครือข่ายผู้ผลิตผลไม้คุณภาพ	33
<u>ภาพที่ 8</u> แนวทางสร้างเครือข่ายคุณค่าผลไม้	34
<u>ภาพที่ 9</u> การแบ่งสัดส่วนพืชที่เพาะปลูกแยกตามรายชนิดพืช	40
<u>ภาพที่ 10</u> แสดงอัตราส่วนของปริมาณผลผลิตที่จำหน่ายได้ในแปลงผลิตรายชนิดพืช ปี 2555	42
<u>ภาพที่ 11</u> รายได้รวมแยกรายชนิดพืชที่ได้จากการจำหน่าย ปี 2555	42
<u>ภาพที่ 12</u> รายได้จากการจำหน่ายเปรียบเทียบต่อไร่	43
<u>ภาพที่ 13</u> เปรียบเทียบราคาถั่วเฉลี่ยต่อกิโลกรัมรายชนิดพืชจากข้อมูลการจำหน่าย ปี 2555	43
<u>ภาพที่ 14</u> ช่วงระยะเวลาในการจำหน่ายเงาะที่มีผลต่อราคา	44
<u>ภาพที่ 15</u> แปลงผลิตมังคุดในพื้นที่ 8 ไร่ ที่ไม่สามารถให้ผลผลิตได้ เนื่องจากอยู่ใต้ต้นยางพารา	45
<u>ภาพที่ 16</u> การตัดแต่งกิ่ง ทำให้ง่ายต่อการจัดการ	45
<u>ภาพที่ 17</u> ช่วงระยะเวลาในการจำหน่ายมังคุดคุณภาพที่มีผลต่อราคา	46
<u>ภาพที่ 18</u> รายได้จากการจำหน่ายมังคุดตามการจัดเกรด ปี 2555	46
<u>ภาพที่ 19</u> แสดงข้อมูลการรวบรวมและจำหน่ายมังคุดคุณภาพ ย้อนหลัง 3 ปี (2553-2555)	48
<u>ภาพที่ 20</u> แผนภูมิแสดงข้อมูลช่วงระยะเวลาลองกองคุณภาพออกสู่ท้องตลาด	49
<u>ภาพที่ 21</u> แสดงช่วงระยะเวลาการให้ผลผลิตทุเรียน	50
<u>ภาพที่ 22</u> ช่วงระยะเวลาจากการจำหน่ายกล้วยไข่คุณภาพ	53
<u>ภาพที่ 23</u> ช่วงระยะเวลาจากการจำหน่ายยางพารา	53
<u>ภาพที่ 24</u> แนวคิดในการจัดการสวนผลไม้คุณภาพของนายวุฒิชัย ประกอบทรัพย์	58
<u>ภาพที่ 25</u> แผนภูมิแสดงราคาจำหน่ายสละสุมาลี	61
<u>ภาพที่ 26</u> แสดงลักษณะใบมังคุดที่เป็นโรคโรแดง	64
<u>ภาพที่ 27</u> แสดงการตัดแต่งกิ่ง ทรงพุ่มมังคุด	65

## รายการภาพประกอบ (ต่อ)

	หน้า
<u>ภาพที่ 28</u> กิ่งแขนงที่ให้ผลผลิตที่มีคุณภาพในอนาคต	65
<u>ภาพที่ 29</u> แสดงหลักการตัดแต่งทรงพุ่ม	66
<u>ภาพที่ 30</u> แสดงทิศทางการตัดแต่งกิ่ง	67
<u>ภาพที่ 31</u> แสดงหลักการไว้กิ่ง	67
<u>ภาพที่ 32</u> แสดงการวิเคราะห์กิ่งก่อนทำการตัดแต่งทรงพุ่ม	68
<u>ภาพที่ 33</u> แสดงความสัมพันธ์ระหว่างดิน น้ำ และพืช	68
<u>ภาพที่ 34</u> แสดงความสัมพันธ์ข้อมูลย้อนกลับ	72
<u>ภาพที่ 35</u> แผนผังอาคารและกระบวนการผลิตโรงคัดบรรจุผลไม้ GMP ของกลุ่มผู้ผลิตผลไม้คุณภาพ ตำบลชากไทย	72
<u>ภาพที่ 36</u> แนวทางการขับเคลื่อนที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับประโยชน์	75
<u>ภาพที่ 37</u> แสดงการเปรียบเทียบปริมาณธุรกิจ	76
<u>ภาพที่ 38</u> แสดงการเปรียบเทียบอัตราการเจริญเติบโตของธุรกิจรวบรวมผลผลิต ปี 53 – 55	77
<u>ภาพที่ 39</u> แผนภูมิเปรียบเทียบกำไรขั้นต้นของผลผลิตแต่ละชนิด ปี 2555	78
<u>ภาพที่ 40</u> แผนภูมิแสดงการเปรียบเทียบอัตราการเติบโตของธุรกิจรวบรวมผลผลิต ตั้งแต่ปี 2553-2555	79
<u>ภาพที่ 41</u> แผนภูมิเปรียบเทียบกำไรขั้นต้นของผลผลิตแต่ละชนิดในธุรกิจรวบรวมผลผลิต ปี 2555	80
<u>ภาพที่ 42</u> แผนที่แสดงสาขาที่สหกรณ์ตกลงจัดส่งผลไม้	89
<u>ภาพที่ 43</u> การจัดผลไม้คุณภาพตามความต้องการตลาด	90-91
<u>ภาพที่ 44</u> ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) การบริหารจัดการในสถาบันเกษตรกร	92
<u>ภาพที่ 45</u> ขั้นตอนการนำผลไม้คุณภาพจากแปลงผลิตถึงสหกรณ์	93
<u>ภาพที่ 46</u> สตีกเกอร์ติดตะกร้าผลไม้	94
<u>ภาพที่ 47</u> ขั้นตอนการบริหารจัดการ การส่งมอบผลไม้จากแปลงผลิตส่งลูกค้า	95
<u>ภาพที่ 48</u> แสดงระบบการเชื่อมโยงธุรกิจ	96
<u>ภาพที่ 49</u> การจัดการระบบขนส่ง	97



## รายการภาพประกอบ (ต่อ)

	หน้า
<u>ภาพที่ 50</u> จัดกิจกรรมสนับสนุนให้เกษตรกรพัฒนาการผลิตมังคุดคุณภาพ	103
<u>ภาพที่ 51</u> ขั้นตอนในการคัดแยกมังคุด	105
<u>ภาพที่ 52</u> การจัดมังคุดคุณภาพก่อนส่งออกไปยังตลาดปลายทาง	107
<u>ภาพที่ 53</u> เส้นทางขนส่งผลไม้สด	110

## บทสรุปผู้บริหาร

การทำงานวิจัยเครือข่ายคุณค่าผลไม้ระยะที่ 3 “ทีมวิจัยต้องการจะนำเสนอความท้าทายของเกษตรกรผู้ผลิตพืชอาหารที่พร้อมจะยืนหยัดท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงทางการตลาด ภายใต้การเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ผ่านขบวนการขับเคลื่อนของเครือข่ายกลุ่มผู้ผลิตผลไม้คุณภาพและสหกรณ์ที่เป็นแกนกลาง ภายใต้การค้ำที่เป็นธรรม การให้ความสำคัญการสร้างเวทีการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยการนำข้อมูลรอบด้านมาใช้ในการตัดสินใจ วางแผนการผลิตควบคู่การวางแผนการตลาด ทั้งข้อมูลในแปลงผลิตของทนายเกษตรและข้อมูลผลการดำเนินงานสหกรณ์ ควบคู่กับช่องทางการตลาดที่เพิ่มขึ้น บนพื้นฐานการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ

ในส่วนระยะเวลาที่ผ่านมา ชุดความรู้โครงการวิจัยเครือข่ายคุณค่าผลไม้ระยะที่ 1 พบว่าปัญหาการขาดผลผลิตตกต่ำ เกษตรกรประสบปัญหาขาดทุน มีหนี้สิน พบว่าในความเป็นจริง ปัญหาที่เกิดขึ้นทั้งหมดไม่ได้เกิดจากผลผลิต แต่เกิดจากความไม่เข้มแข็ง ความไม่เข้าใจ และการไม่ร่วมมือกันของตัวเกษตรกรเอง ประเด็นสำคัญหัวใจหลัก ในอดีต “เราไม่ใช่ตลาดนำการผลิต” ทำให้ผลผลิตออกมาล้นตลาด รัฐบาลต้องทุ่มงบประมาณมาช่วยเหลือทุกปี เกษตรกรสมาชิกผู้ผลิตต้องปรับเปลี่ยนแนวคิดใหม่ ถ้าอยู่โดดเดี่ยวไม่รวมตัวกัน ก็จะขาดโอกาสในด้านต่างๆ สร้างความเข้าใจซึ่งกันและกัน เกิดการพึ่งพาตนเอง มีการแบ่งปันมากขึ้น จนเกิดเป็นความผูกพัน สร้างเกาะป้องกันตัวเอง ด้วยระบบสหกรณ์ ผลจากงานวิจัยได้เห็นรูปแบบการทำสวนผลไม้คุณภาพ ภายใต้กลุ่มผู้ผลิตผลไม้คุณภาพ 4 กลุ่ม ซึ่งเป็นกลุ่มนำร่อง บนแนวทางการเชื่อมโยงสู่เครือข่ายธุรกิจรวบรวมผลไม้คุณภาพของสหกรณ์การเกษตรเขาคิชฌกูฏ จำกัด เป็นแกนกลางในการขับเคลื่อน อันจะก่อให้เกิดผลดีต่อเกษตรกรสมาชิกผู้ผลิตผลไม้คุณภาพ

ในระยะที่ 2 เกิดการต่อยอดและขยายผลการขับเคลื่อนให้เกิดความเข้มแข็งทั้งทางด้านการพัฒนาการผลิต และการพัฒนาช่องทางการตลาดผลไม้ ไปยังสหกรณ์การเกษตรมะขาม จำกัด ซึ่งมีพื้นที่ดำเนินการเชื่อมต่อกับสหกรณ์การเกษตรเขาคิชฌกูฏ จำกัด ที่เป็นโมเดลต้นแบบ โดยการนำเอาชุดความรู้ตัวแบบการทำสวนผลไม้คุณภาพตามแนวทางการรวมกลุ่มผู้ผลิตผลไม้คุณภาพสร้างเป็นเครือข่ายเวทีแห่งการเรียนรู้ในการพัฒนาการผลิตเชื่อมโยง เป็นเครื่องมือในการจัดการค้นหาองค์ความรู้ ทั้งที่มีอยู่เดิมและความรู้ใหม่ ได้มีการขับเคลื่อนกลุ่มผู้ผลิตผลไม้ใน 8 ตำบล 2 อำเภอ มุ่งไปสู่การพัฒนาการผลิตอย่างต่อเนื่องทั้งด้านวิชาการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ตรงสามารถนำมาประยุกต์ใช้ตามความเหมาะสมกับแปลงผลิตของตนเองนำไปสู่การวางแผนการผลิตและการตลาดร่วมกัน ก่อให้เกิดการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างสหกรณ์การเกษตรทั้ง 2 แห่ง

ในการขับเคลื่อนงานวิจัยในระยะที่ 3 มุ่งพัฒนาศักยภาพของคณาจารย์ โดยใช้แนวคิดการตลาดเชิงสร้างสรรค์ (Co-Creation Marketing) ที่มีมุมมองการรังสรรค์ร่วมกันระหว่าง Producer และ Consumer โดยมุ่งเน้นการผลิตผลไม้คุณภาพตามความต้องการผู้บริโภค (Market Driven) การตลาดซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการสร้าง Cluster หรือการรวมกลุ่ม Co-Creation เป็นลักษณะการเชื่อมโยงกันของคลัสเตอร์ที่ไม่ใช่การเชื่อมของผู้ประกอบการกับซัพพลายเออร์หรือพาร์ตเนอร์เพียงด้านเดียว แต่ยังเชื่อมไปถึงผู้บริโภคด้วย

การพัฒนากระบวนการผลิตผลไม้คุณภาพเพื่อตอบสนองความพึงพอใจของกลุ่ม/ผู้บริโภค ฝ่ายกระบวนการ Co-Creation หรือจะเรียกว่าเป็นการร่วมคิด ร่วมสร้าง ร่วมปฏิบัติ เพื่อให้เหมาะสมตามสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาและต้องเผชิญกับสถานการณ์การแข่งขันทางการตลาด ตลอดจนผลตอบแทนต่อการลงทุนของเกษตรกรที่เกษตรกรควรจะได้รับภายใต้สภาวะการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ ค่านิยมทางวัตถุ ที่เกษตรกรไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้

บทบาทสำคัญในการพัฒนาเกษตรกร สหกรณ์ต้องให้ความสำคัญและสนับสนุน ส่งเสริมการประกอบอาชีพควบคู่ไปกับการขับเคลื่อนเชื่อมโยงธุรกิจของสหกรณ์ ทำให้เกษตรกรมีรายได้และมีอาชีพที่ยั่งยืน ซึ่งจะส่งผลต่อฐานะของสหกรณ์ในที่สุด

จากการวิจัยการขับเคลื่อนเครือข่ายคุณค่าผลไม้ทำให้เกิดตัวแบบธุรกิจเครือข่ายคุณค่าผลไม้ ที่มีมุมมองการดำเนินธุรกิจเชิงสวัสดิการ ขับเคลื่อนบนพื้นฐานของความศรัทธา เอื้ออาทร แบ่งปันบนพื้นฐานอาชีพของ คนต้นน้ำ-คนกลางน้ำ-คนปลายน้ำ ที่จะสามารถเชื่อมร้อยการทำงานบนแนวทางการมีส่วนร่วมเกิดประโยชน์อย่างเป็นธรรมกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง นำมาซึ่งรายได้และอาชีพที่มั่นคง ส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์

การก้าวไปสู่นโยบายการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ASEAN Economic Community AEC การปรับตัวของกลุ่มผู้ผลิต/สหกรณ์ จึงต้องให้ความสำคัญในการปรับตัวเพื่อไม่ให้เกิดผลกระทบ การจัดการชุดความรู้จึงให้ความสำคัญในการสร้างจิตสำนึกในการผลิตและการดำเนินธุรกิจรวบรวมผลไม้คุณภาพ ภายใต้มาตรการด้านสุขอนามัยพืชในระบบเกษตรดีที่เหมาะสม GAP, GMP บนพื้นฐานแนวคิด ผู้ผลิตปลอดภัย ผู้บริโภคปลอดภัย สิ่งแวดล้อมปลอดภัย เกษตรกรต้องมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติจนเป็นความเคยชิน เกิดการยอมรับด้วยตัวเกษตรกรเอง ซึ่งเกิดจากการปฏิบัติจริง จะทำให้เกษตรกรเข้าใจระบบอย่างแท้จริง โดยผ่านเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้

การสร้างพันธมิตรทางธุรกิจที่มีการประสานงานความร่วมมือกันตลอดการทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด ของทุกฝ่าย ที่สำคัญจะต้องเข้าใจกระบวนการทำงานไว้วางใจ ซึ่งกันและกัน ซึ่งในสภาวะที่แนวโน้มในการบริหารธุรกิจรวบรวมผลไม้จะต้องคำนึงถึงลูกค้าเป็นสำคัญ เพื่อให้เกิดความเข้มแข็งทั้งทางด้านการพัฒนากระบวนการผลิตและการพัฒนาขยายช่องทางตลาดของ

ผลไม้คุณภาพ ซึ่งจะทำให้สามารถปรับตัวให้ทันกับสถานการณ์ดังกล่าว ตลอดจนเป็นการสร้างภูมิคุ้มกันให้ระบบสหกรณ์การเกษตร

การพัฒนาระบบโซ่อุปทาน Supply Chain Management ซึ่งเป็นการบริหารกระบวนการทั้งหมด ทุกขั้นตอน ที่เกี่ยวข้องกับการสั่งซื้อสินค้า และส่งสินค้าไปสู่ผู้บริโภค กระบวนการดังกล่าวนี้ถือได้ว่าเป็น “หัวใจสำคัญ” ของการบริหาร ธุรกิจรวบรวมผลไม้มองของสหกรณ์ในปัจจุบัน เกษตรกรและสหกรณ์ยังขาดความรู้ความเข้าใจ ที่ถูกต้อง และไม่ให้ความสำคัญเท่าที่ควร การบริหารจัดการธุรกิจภายใต้ระบบเศรษฐกิจใหม่ (New Economy) จะต้องมุ่งเน้นเรื่องการบริหารโซ่อุปทานที่มีประสิทธิภาพ และนั่นก็เป็นสาเหตุสำคัญ ที่ทำให้การแข่งขันในธุรกิจรวบรวมผลไม้มองของสหกรณ์ที่นับวันจะรุนแรง หากแต่เต็มเปี่ยมไปด้วยประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

การขับเคลื่อนกลุ่มผู้ผลิตผลไม้มองคุณภาพ ภายใต้สังกัดสหกรณ์ ด้วยการสร้างระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งจะส่งผลต่อการช่วยลดขั้นตอน การทำงาน ลดค่าใช้จ่าย ลดเวลาในการทำงาน เกิดประสิทธิภาพ ต้องยึดแนวทางการร่วมมือ พัฒนา ทั้งระบบการบริหารจัดการอย่างใกล้ชิดของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง (Collaboration) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาวะการณ์แนวโน้ม การบริหารธุรกิจสมัยใหม่จะ ต้องคำนึงถึงลูกค้าเป็นสำคัญ เพื่อตอบสนองลูกค้า/ผู้บริโภคอย่างมีประสิทธิภาพ

ทีมวิจัยคาดหวังว่าการเชื่อมต่องานวิจัยเครือข่ายคุณค่าผลไม้มอง ภายใต้การกำกับเป็นธรรม ที่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณในการวิจัยจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนงานวิจัยโดยมีสถาบัน วิชาด้านสหกรณ์ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาเกษตรศาสตร์ ประสานงานการขับเคลื่อนงานวิจัยให้สำเร็จ เพื่อให้เกิดการพัฒนาศักยภาพด้านการผลิต และการตลาด จะสามารถช่วยเหลือเกษตรกรรายย่อยให้เกิดการปรับเปลี่ยนพัฒนาการผลิต คงไว้ในอาชีพการเป็นเกษตรกรผู้ผลิตผลไม้มองได้อย่างยั่งยืนควบคู่กับความมั่นคงของสหกรณ์

## บทสรุปผู้บริหาร

### Executive's summary

The network research job on fruit value for phase 3, "the research team wants to present the agriculturer's challenge whom produce food ready to stand firm in the middle of marketing change under an Asian Economics Communities (AEC) opening which pass thru drive processes of fruit producer network whom produce fruit quality and co-operative which the nucleus under trade justified. To give an important on create the stage for all concerned to participate by bring the surrounding data to support on decision making and coincide with production planning. Both the production diversification of agriculturer's successor and information from co-operative operating result coincide with the increased of marketing channel based on the allied business built

For the past period, the set knowledge of network research project on fruit value phase 1 we found the problem on production's decreased, agriculturalist (farmer) losses, had debt also found the fact that the all problem occurred not from the production but occurred from not strong enough, not understanding and not give well cooperation from the agriculturalist. For the past focal point "we not use the marketing leads the production" the production output excessive, the government dumped the budget to support every year. The agriculturalist members whom to be the production required to change or adjust new thinking concept. If we stand alone not gather together will miss all the good chance to create mutual understanding and protect the self dependence also had more sharing until create the binding together then create the shield with the co-operative system. The result from the research we can see the format of produced fruit quality under the brand fruit quality production group 4 groups which the leader brand to connect the business connection network by quality fruit consolidation of Kao Kichakood Limited co-operative agriculturalist whom to be nucleus to drive which can be good to the agriculturalist member to produce quality fruit.

For phase 2 continued the yield and expand driven result to built the strong of production development aspect and develop marketing channel to distribute fruit market to the Makham Limited co-operative which had operated land to connect with Kao Kichakood Limited whom to be an original model by bought the set knowledge of quality fruit making

per the consolidated fruit quality producer group to build the knowledge network on production development then connected as tools seek managerial an old knowledge and new knowledge to drive the fruit producer group for 8 tambols and 2 amphurs. The purposes to continue production development for both direct knowledge experience enable to apply according suitable your own production plant then brought together between production and marketing planning also built the good relationship between two agricultural co-operative.

For driven the research job on phase 3 aims to develop the beginning of water resources by using marketing initiative concept Co-Creation Marketing which joint initiative point of view between producer and consumer by stress to quality fruit production according to the consumer's demand Market driven which important base to create the cluster or group consolidate co-creation which had characteristic to connect with the cluster not link single side with entrepreneur and supplier or partner but still linked to the consumer too.

The development quality food production system to serve the trade partner's satisfaction thru co-creation process or will be called co-creation joint with operation in order to suit with surrounding environment and encountered with market competition situation also the return on agricultural's investment should be deserved under the materialized economics growth situation which the agriculturalist unable to avoid.

The important role to develop the agriculturalist, the co-operative should give an important and support career coincide with driven the co-operative business connection which make an agriculturalist earned an income and had stabilize career and finalist will later reflect to the co-operative's position.

From the network of quality fruit driven research, the network of fruit quality business occurrence which had point of view business operating on welfare aspect It drives on trust, hospitality, sharing base on the first people of water resource career, the middle man water resource, the end of water resource enable to connect work together in the way participating concept which justice beneficial occurrence with all concerned then brought to earn an income and stabilize career then reflect the co-operative business operating.

To step into ASEAN Economic Community, the producer's adjustment required the co-operative to pay attention how important of the adjustment for avoid any effect. The knowledge managerial set is vital to construct conscious mind of production and

consolidated fruit quality business under the plants health hygiene of good agricultural suited with GAP GMP on the base of producer safety, consumer safety, environment safety's concept. The farmer (agriculturalist) should set one's mind on to practice till to be familiar, create the acceptable of farmer itself from the actual operating till the farmer real understand on the system thru the knowledge exchange stage.

To build the business allied which all co operation together thoroughly and work closely, the most important should understand the work process trust together. As the trend on fruit consolidation business should be think to the customer is a vital thing. For the strengthen business both production process and marketing channel development of quality fruit enable to adjust on time with afore mentioned also to build an immunity of co operative system.

To develop supply chain management which will be the whole system concerned about goods purchasing and deliver goods to the consumer. The above mentioned will be "important heart"of fruit consolidated business of co-operative. At present both farmer and co-operative still lack of right understanding and not pay an important enough. New Economy business management stressed about supply chain which efficient on supply that shown the main reason of the competitive on co-operative's fruit consolidated will be increased drastic but much of efficiency.

To drive quality fruit producer under co-operative's umbrella by build the highest efficient management then will reflect to reduce the work process, reduce working hour then create an efficiency that should hold the concept to be as guideline to develop the whole management system with concerned party. Especially the collaboration on the new trend business management must think to the important customer, to serve trade partner and customer with efficient.

The research team expects to link the value fruit quality under trade will derive the justice by receive the budget support for the research from support fund office for research, co-operative field institute, the economics faculty, Kasetsart university help to drive the research reaches the accomplishment then get the potential on production development and the marketing enable to support semi farmer on product development.

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

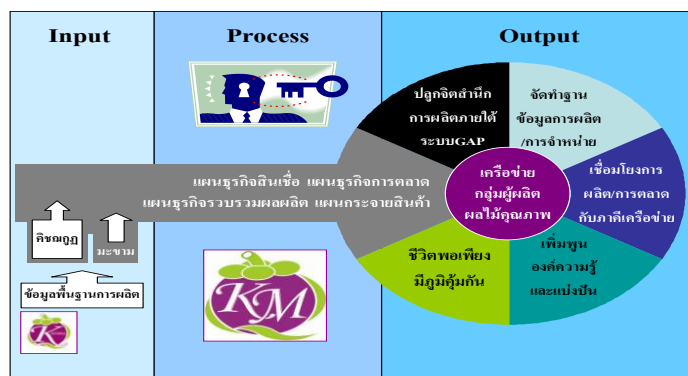
การขับเคลื่อนสู่ระบบเศรษฐกิจใหม่ (New Economy) ทำให้เกิดการเชื่อมโยงธุรกิจที่ซับซ้อนมากขึ้น กอปรกับเทคโนโลยีข้อมูลข่าวสารที่มีสมรรถนะสูง ทำให้การติดต่อสื่อสารเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีส่วนทำให้การแข่งขันด้านการตลาดยิ่งทวีความรุนแรงมากขึ้น

ในส่วนของผู้ประกอบการธุรกิจผลไม้ ก็ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ดังกล่าวเช่นเดียวกัน โดยเฉพาะผู้ประกอบการขนาดเล็ก เช่น สหกรณ์การเกษตร ซึ่งรวบรวมผลไม้จากเกษตรกรรายย่อย ก็จำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนระบบธุรกิจให้มีขีดความสามารถในการแข่งขันที่ทัดเทียมกับคู่แข่งขึ้น เพื่อการนำประโยชน์สู่สมาชิก

ผลสืบเนื่องจากราคายางที่มีแนวโน้มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทำให้เกษตรกรชาวสวนผลไม้หันไปปลูกยางพาราแทนการปลูกผลไม้ เนื่องจากแรงจูงใจของราคาและนโยบายส่งเสริมการปลูกยางของรัฐ จนเรียกได้ว่าเกิดเป็นกระแส “ตื่นยาง” สถานการณ์ดังกล่าวทำให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการส่งเสริมการเกษตรมีข้อห่วงใยที่อาจส่งผลกระทบต่อทั้งที่มีต่อตัวเกษตรกร เศรษฐกิจการเกษตร และสถานการณ์ด้านความมั่นคงทางอาหารของประเทศ

#### ความเป็นมาของการวิจัย

โครงการวิจัยเครือข่ายคุณค่าผลไม้ จังหวัดจันทบุรี ซึ่งเพิ่งสิ้นสุดโครงการระยะที่สองเมื่อปีที่ผ่านมานี้ได้นำมาซึ่งตัวแบบการดำเนินธุรกิจเครือข่ายคุณค่าผลไม้ภายใต้โซ่อุปทานร่วมกันระหว่างกลุ่มสมาชิกชาวสวนผลไม้คุณภาพ สหกรณ์การเกษตร ผู้รวบรวมในท้องถิ่น ผู้ประกอบการทั้งในระดับส่งออกและห้างสรรพสินค้าขนาดใหญ่ โดยมีสหกรณ์การเกษตรเขาคิชฌกูฏ จำกัด และสหกรณ์การเกษตรมะขาม จำกัด ทำหน้าที่เป็นแกนนำในการขับเคลื่อนแผนธุรกิจที่มีมิติที่เลี้ยงที่เป็นเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์คอยให้คำแนะนำ(ภาพที่1)



ภาพที่ 1 กรอบการขับเคลื่อนเครือข่ายคุณค่าผลไม้ภายใต้โซ่อุปทาน



กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมได้นำไปสู่การถ่ายโอนความรู้ ในหลายระดับ อาทิเช่น การถ่ายโอนความรู้จากปราชญ์ชาวบ้านไปสู่เกษตรกรในชุมชนโดยใช้กลไกกลุ่มสมาชิกชาวสวนผลไม้คุณภาพ การถ่ายโอนความรู้จากสหกรณ์ฟาร์มไปสู่สหกรณ์น้อง (สหกรณ์การเกษตรเขาคิชฌกูฏ จำกัด ไปสู่สหกรณ์การเกษตรมะขาม จำกัด) การถ่ายโอนความรู้จากเกษตรกรพร้อมกับการมุ่งสู่การสร้างทายาทชาวสวนผลไม้

สถานการณ์ดังกล่าวชี้ให้เห็นกระบวนการสร้างสรรค์คุณค่าที่เชื่อมโยงให้เกิดผลดีต่อนโยบายด้านการสร้างความมั่นคงในการประกอบอาชีพชาวสวนผลไม้ และการสร้างความสามารถในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรในสภาวะการแข่งขันเสรี นอกจากนี้ยังพบว่าผลกระทบการวิจัยในโครงการดังกล่าวได้นำไปสู่การปรับความคิดของเจ้าหน้าที่รัฐที่กำกับดูแลและส่งเสริมสหกรณ์ให้เห็นความสำคัญ ในการเกิดโอกาสจากการดำเนินธุรกิจรวบรวมผลไม้ของสหกรณ์ ในประเด็นของการสร้างภาคีพันธมิตรกับผู้ประกอบการภายใต้โซ่อุปทาน ซึ่งส่งผลดีต่อการเปิดช่องทางการตลาด ทั้งตลาดภายในประเทศและตลาดในต่างประเทศ โดยเครือข่ายผู้ผลิตผลไม้คุณภาพของสหกรณ์การเกษตรเขาคิชฌกูฏ จำกัด สามารถจำหน่ายผลไม้คุณภาพ (มังคุดและเงาะ) ในตลาดภายในประเทศ 192 ตัน และจำหน่ายในตลาดต่างประเทศได้ 188 ตัน ในขณะที่เครือข่ายผู้ผลิตผลไม้คุณภาพของสหกรณ์การเกษตรมะขาม จำกัด จำหน่ายผลไม้ในตลาดในประเทศได้ 290 ตัน และตลาดต่างประเทศ 2,850 ตัน (ศศิธร วิเศษ และคณะ, 2554)

ช่องทางการตลาดในประเทศที่สำคัญ ได้แก่ ตลาดค้าส่ง ค้าปลีก ห้างสรรพสินค้า และเครือข่ายสหกรณ์ในต่างจังหวัด

การก่อเกิดเป็น “กลุ่มผู้ผลิตผลไม้คุณภาพ” ที่มีพ่อวิชัย ประกอบทรัพย์ เป็นแกนนำ นั้น ได้ก่อเกิดเป็นสังคมเรียนรู้ที่มีแผนงานในการพัฒนาทายาทเกษตรกรจากรุ่นพ่อไปสู่รุ่นลูก และขยายผลไปในหมู่เกษตรกรที่สนใจอย่างกว้างขวาง โดยเกษตรกรเหล่านี้มีปณิธานร่วมกันที่จะร่วมมือกันในการเผยแพร่ความรู้ตามกรอบสร้างจิตสำนึกการผลิตผลไม้คุณภาพ เพื่อยกระดับการผลิตผลไม้แก่เกษตรกร โดยใช้กลไกเครือข่ายผู้ผลิตผลไม้คุณภาพและสหกรณ์การเกษตรเป็นแกนนำในการขับเคลื่อน (ภาพที่ 2)



ภาพที่ 2 กรอบการสร้างความมั่นใจการผลิตผลไม้คุณภาพของเครือข่ายฯ

อย่างไรก็ตาม พบว่านโยบายรัฐในการส่งเสริมพืชอุตสาหกรรมยางพารา และปาล์มน้ำมันในรอบปีที่ผ่านมา เป็นเหตุปัจจัยสำคัญที่ทำให้ชาวสวนผลไม้ตัดสินใจหันไปปลูกยางพาราและปาล์มน้ำมันแทนผลไม้ โดยคาดหวังที่จะลดความเสี่ยงและได้ผลตอบแทนที่ดีขึ้น ซึ่งสถานการณ์ดังกล่าวอาจส่งผลกระทบต่อผู้บริโภคและนโยบายด้านความมั่นคงทางอาหารของประเทศในระยะยาว

ดังนั้น โครงการวิจัยเครือข่ายคุณค่าผลไม้ในระยะที่ 3 จึงจะดำเนินการ โดยมุ่งเน้นที่จะนำทุนทางเศรษฐกิจ และทุนทางสังคมของเครือข่ายคุณค่าผลไม้ที่มีอยู่ ต่อยอดไปในแนวทางของการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างพันธมิตรธุรกิจภายใต้โซ่อุปทานผลไม้คุณภาพ เพื่อการยกระดับความสามารถในการผลิตผลไม้คุณภาพของสมาชิกสหกรณ์ และการจัดการธุรกิจผลไม้ภายใต้การดำเนินงานของสหกรณ์ตั้งแต่การพัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อการวางแผนการผลิต การตลาด การกระจายสินค้า เพื่อให้ได้มาซึ่งการลดต้นทุนการผลิต เพิ่มประสิทธิภาพในการกระจายผลผลิตในช่องทางการตลาดต่าง ๆ เพื่อเสริมสร้างทักษะอาชีพและคุณภาพชีวิตที่ดี ตลอดจนการสืบทอดทายาทเกษตรกรรุ่นใหม่ให้สามารถทำการเกษตรเชิงธุรกิจให้เกิดความมั่นคงและยั่งยืนในอาชีพต่อไป

## 2. คำถามการวิจัย

1. ตัวแบบธุรกิจเครือข่ายผลไม้ภายใต้โซ่อุปทาน ที่ส่งผลดีต่อการประกอบอาชีพที่มั่นคงของชาวสวนผลไม้ และดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ควรเป็นอย่างไร
2. นโยบายรัฐในการสนับสนุนเกษตรกรชาวสวนผลไม้เพื่อให้เกิดความมั่นคงในอาชีพ ควรเป็นอย่างไร

### 3. วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาแนวทางการขยายผลการให้การเรียนรู้ตามกรอบการปลูกจิตสำนึกการผลิตผลไม้คุณภาพภายใต้ระบบ GAP และการปรับความคิดการผลิตผลไม้อย่างยั่งยืน
2. เพื่อหาแนวทางการพัฒนาธุรกิจผลไม้อยู่ภายใต้โซ่อุปทานของสหกรณ์การเกษตรในการสร้างความมั่นคงในอาชีพแก่สมาชิก

### 4. ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

1. ได้ขยายผลนำทุนความรู้ และแนวทางปฏิบัติที่ดีของกลุ่มชาวสวนผลไม้คุณภาพไปสู่เกษตรกรชาวสวนผลไม้อื่น เพื่อปรับทัศนคติและความคิดสำหรับการผลิตผลไม้คุณภาพเพื่อความยั่งยืน และรักษาฐานทรัพยากรการเกษตรของประเทศให้มั่นคง
2. ได้ตัวแบบธุรกิจผลไม้อย่างดีของสหกรณ์การเกษตรที่มีการบริหารจัดการธุรกิจภายใต้โซ่อุปทาน อันนำมาซึ่งความมั่นคงในการประกอบอาชีพของเกษตรกรชาวสวนผลไม้
3. ได้ข้อเสนอเชิงนโยบายในการส่งเสริมเกษตรกรผู้ปลูกผลไม้ที่จะสร้างความมั่นคงในอาชีพ และการพัฒนาธุรกิจผลไม้คุณภาพของสหกรณ์การเกษตร

### 5. ผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้น

1. เกิดสังคมเรียนรู้ผู้ผลิตผลไม้คุณภาพ ซึ่งจะเป็นกลไกในการสร้างทายาทเกษตรกรผู้ปลูกผลไม้อุณภาพในอนาคต
2. ยกระดับขีดความสามารถในการดำเนินธุรกิจผลไม้อย่างดีของสหกรณ์การเกษตรภายใต้โซ่อุปทาน

### 6. กรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดการวิจัยเครือข่ายคุณค่าผลไม้อุณภาพในระยะที่ 3 จะเป็นการนำทุนความรู้ “การปลูกจิตสำนึกการผลิตผลไม้คุณภาพ” ซึ่งมีแกนนำ คือ พ่อวิจัย ปรกอบทรัพย์ และทายาทเกษตรกรรุ่นใหม่ ตลอดจนเครือข่ายธุรกิจผลไม้อยู่ใต้แกนนำ คือ สหกรณ์การเกษตรเขาคิชฌกูฏ จำกัด และสหกรณ์การเกษตรมะขาม จำกัด มาใช้ โดยมีจุดมุ่งหมายสำคัญที่จะลดอุปสรรคที่มาจากนโยบายรัฐที่ก่อให้เกิดกระแสการปรับเปลี่ยนอาชีพของชาวสวนผลไม้หันไปปลูกยางพาราที่กำลังเผชิญหน้าในปัจจุบัน

โครงสร้างการดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ มีกลไกที่สำคัญอยู่ 4 ประการ ได้แก่

1. ชุดความรู้ “การปลูกจิตสำนึกผลไม้อุณภาพ” ภายใต้ระบบการจัดการที่ (GAP,GMP)
2. กลุ่มแกนนำปราชญ์ชาวสวนผลไม้ ที่มีจิตวิญญาณความรู้ ทักษะ ประสบการณ์การผลิตผลไม้คุณภาพ พร้อมถ่ายโอนความรู้แก่ผู้สนใจ

3. ศูนย์แลกเปลี่ยนเรียนรู้กลุ่มเครือข่ายผู้ผลิตผลไม้คุณภาพ สหกรณ์การเกษตรเขาคิชฌกูฏ จำกัด และศูนย์เรียนรู้สหกรณ์การเกษตรมะขาม จำกัด
4. มีเอกลักษณ์เป็นที่เชื่อถือไว้วางใจในการถ่ายทอดความรู้ ภายใต้การส่งเสริมสนับสนุนของนักวิชาการสำนักงานสหกรณ์จังหวัดที่มีความเชี่ยวชาญ

การขับเคลื่อนการวิจัยในครั้งนี้ มุ่งไปที่การพัฒนาตัวแบบธุรกิจเครือข่ายผลไม้ภายใต้โซ่อุปทานที่จะสามารถยกระดับความเข้มแข็งให้แก่เกษตรกรผู้ผลิตผลไม้ และการดำเนินธุรกิจผลไม้สหกรณ์ภายใต้โซ่อุปทานควบคู่กับการสร้างความมั่นคงในอาชีพของชาวสวนผลไม้ โดยใช้กลไกทั้ง 4 ประการ ในการขับเคลื่อนร่วมกับภาคีหน่วยงานต่าง ๆ ในการพัฒนาความมั่นคงในอาชีพของชาวสวนผลไม้

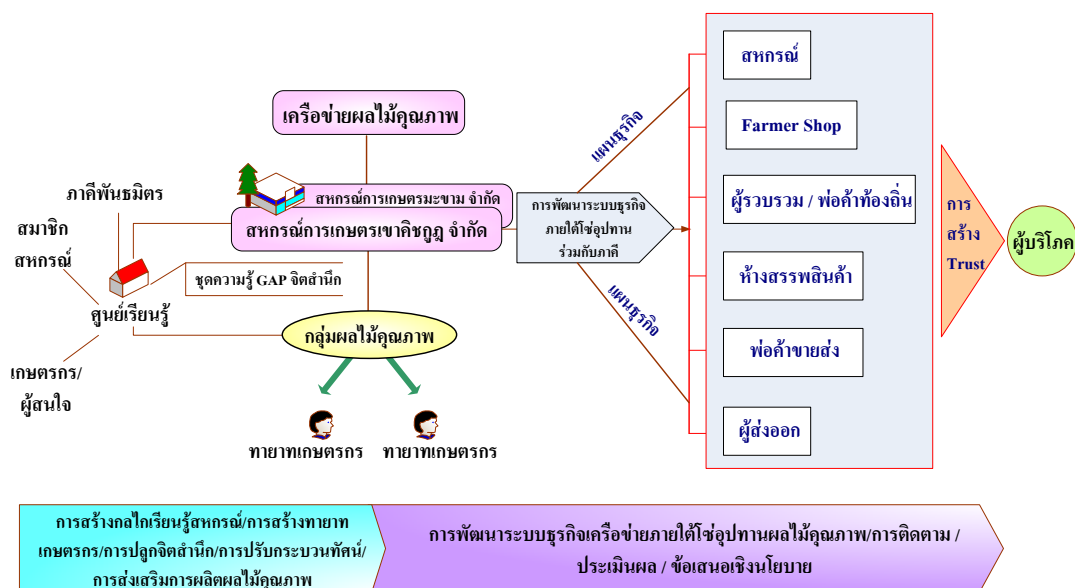
เป้าหมายในการขับเคลื่อนการดำเนินงานนั้น มุ่งไปสู่การสร้างการเปลี่ยนแปลงใน 3 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 : สมาชิกสหกรณ์ชาวสวนผลไม้ และเกษตรกรชาวสวนผลไม้ที่สนใจ ภายใต้กระบวนการวิจัยจะใช้กลไกศูนย์เรียนรู้ นำชุดความรู้และปราชญ์ชาวสวนผลไม้ถ่ายทอดความรู้สู่เกษตรกรเพื่อการปลูกจิตวิญญาณการทำสวนผลไม้คุณภาพ และปรับความคิดเรื่องการทำการเกษตรอย่างยั่งยืน ซึ่งจะก่อให้เกิดสำนึกและกระบวนทัศน์ในการประกอบอาชีพอย่างเหมาะสม และลดกระแสความตื่นตัวในการเปลี่ยนอาชีพดังที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

กลุ่มที่ 2 : ภาคีพันธมิตรภายใต้โซ่อุปทาน ภายใต้กระบวนการวิจัยนั้นจะใช้กลไกของแผนธุรกิจที่คำนึงถึงการตลาดแบบองค์รวมที่จะร่วมมือกันพัฒนาระบบธุรกิจผลไม้ของเครือข่ายภายใต้โซ่อุปทานสู่การบรรลุเป้าหมายร่วม ในการกระจายผลไม้ผ่านช่องทางการตลาดต่าง ๆ ผู้บริโภคอย่างมีประสิทธิภาพ

กลุ่มที่ 3 : ผู้บริโภค การวิจัยในครั้งนี้จะขยายผลไปสู่การสร้าง Trust ในผลไม้คุณภาพของเครือข่ายในกลุ่มผู้บริโภคภายใต้ช่องทางการตลาด Farmer Shop สหกรณ์ และช่องทางการตลาดต่าง ๆ

ซึ่งแนวทางการดำเนินการดังกล่าว จะนำไปสู่การยกระดับความสามารถในการดำเนินธุรกิจของเครือข่ายผลไม้ การสร้างความมั่นคงในอาชีพของชาวสวนผลไม้ และการสร้างความเชื่อมั่นไว้วางใจในผลไม้คุณภาพแก่ผู้บริโภคที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย (รูปที่ 3)



ภาพที่ 3 กรอบคิดการขับเคลื่อนการวิจัยเครือข่ายคุณค่าผลไม้ ระยะที่ 3

## 7. ขั้นตอนการวิจัย

**ขั้นตอนที่ 1:** การจัดเวทีถอดบทเรียนเครือข่าย การจัดเวทีกำหนดแนวทางกิจกรรมเครือข่ายที่นำทุนทางสังคม และทุนทางเศรษฐกิจของเครือข่ายคุณค่าผลไม้คุณภาพ มาขยายผลเพื่อการพัฒนาบรรจุภัณฑ์เครือข่ายผลไม้คุณภาพภายใต้โซ่อุปทาน และการกำหนดแนวปฏิบัติการวิจัยของทีมวิจัยกับภาคี และ Farmer Shop

**ขั้นตอนที่ 2:** การขับเคลื่อนแผนงานเครือข่ายโดยมีสภากรณ์การเกษตรฯ จ้ากัก และสภากรณ์การเกษตรฯ จ้ากัก เป็นแกนนำและขับเคลื่อนธุรกิจเครือข่ายภายใต้โซ่อุปทาน ทั้งในระดับการผลิตและการตลาดผ่านกลไก กลุ่มผู้ผลิตผลไม้คุณภาพ ทายาทเกษตรกรและภาคีผู้ประกอบการภายใต้โซ่อุปทานสู่ผู้บริโภค

**ขั้นตอนที่ 3:** การจัดเวทีสนทนากลุ่มเป้าหมายในหมู่ภาคีภายใต้โซ่อุปทานสหกรณ์ผู้ส่งออก ร้าน Farmer Shop ผู้รวบรวม พ่อค้าคนกลาง และพ่อค้าขายส่ง เพื่อหาแนวทางการเชื่อมโยงธุรกิจเพื่อยกระดับความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจสหกรณ์ และการบรรลุเป้าหมายร่วม

**ขั้นตอนที่ 4:** การจัดเวทีถอดบทเรียนกับผู้เกี่ยวข้องกับธุรกิจสหกรณ์ เพื่อวิเคราะห์หาแนวทางการพัฒนาธุรกิจสหกรณ์ภายใต้โซ่อุปทานและข้อเสนอเชิงนโยบาย



**ภาพที่ 4** ขั้นตอนของกระบวนการวิจัยเครือข่ายคุณค่าผลไม้ ระยะที่ 3

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี

นำบทวิเคราะห์ แนวคิด ข้อเสนอแนะ มาประกอบการนำเสนอ สรุปได้ดังนี้

1. แนวคิดแบบหลักความคุ้มค่า (Value for Money)
2. แนวคิดการแบ่งส่วนตลาด (Market Segmentation)
3. แนวคิดการกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Positioning)
4. แนวคิดการตลาดเชิงสร้างสรรค์ (Co-Creation Marketing)
5. แนวคิดการส่งเสริมและประสานงานเครือข่ายพัฒนา

#### 1. แนวคิดแบบหลักความคุ้มค่า (Value for Money)

นางสุกัญญา บรรณเกตุช กล่าวว่าการหลักความคุ้มค่า (Value for Money) หมายถึงการบริหารจัดการและการใช้ทรัพยากรที่มีจำกัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยให้มีองค์กรหรือประชาชนมีความประหยัดใช้ของอย่างคุ้มค่าสร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลกและรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน

ด้านการสร้างคุณค่าให้ลูกค้า (Buyer Value) นั้นต้องเข้าใจก่อนว่าคุณค่าที่ลูกค้าต้องการมีหลายประเภท เช่น

- คุณค่าในเชิงตัวเงิน (Value for Money) ที่เรียกกันง่ายๆ ว่า “คุ้ม” ตัวอย่างของสายการบินประเภทต้นทุนต่ำที่ถือได้ว่าเป็นตัวอย่างหนึ่งของ BOS ก็เป็นการสร้างคุณค่าบนความคุ้มค่า (เมื่อเทียบกับบริการของสายการบินปกติ)

- คุณค่าเชิงอารมณ์ (Emotional Value) เช่น ความภูมิใจที่ได้เป็นเจ้าของ ความอึดอัดกับการได้รับรู้เรื่องราวของสินค้าและความรู้สึกเชิงอารมณ์อื่นๆ ที่ลูกค้าได้รับจากสินค้าและบริการนั้น ทำให้ลูกค้าจำนวนมากไปเข้าคิวรอซื้อ I phone 4 ในการเปิดตัววันแรก (เพราะอยากเป็นเจ้าของก่อนคนอื่น) ความรู้สึกที่ได้กินโดนัท Crispy Crème แตกต่างจากโดนัทห่ออื่น ไม่ใช่แค่รสชาติ แต่เป็นเพราะรู้ว่าหาซื้อยาก ทำให้โดนัทห่ออื่นถึงจะทำรสชาติได้เหมือนแต่ก็เป็นสินค้าที่ทดแทนกันไม่ได้

- คุณค่าจากการใช้ประโยชน์ (Functional Value) คือการที่สินค้าใหม่ภายใต้ BOS สามารถตอบสนองในเชิงประโยชน์ใช้สอยได้ดีกว่าสินค้าที่มีอยู่ในตลาดอย่างชัดเจน โดยช่วยแก้ปัญหาหรือความไม่สะดวกที่ใน BOS เรียกว่า Pain Points ของสินค้าเดิม เช่น I Pad ตอบโจทย์ในด้านของการเปิดใช้งานได้เร็ว พกพาสะดวก ใช้งานต่อเนื่องได้นาน ขณะที่ Notebook หรือ Net book ยังต้องใช้เวลาในการ Boot เครื่องนานพกพาลำบากกว่าและใช้งานต่อเนื่องได้ไม่กีชั่วโมง

- คุณค่าจากระยะเวลา (Value of Time) เช่น การส่งมอบสินค้าได้เร็วขึ้น จากกระบวนการผลิตที่ลดขั้นตอน การประหยัดเวลาโดยรวมในการใช้บริการ เป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มด้านเวลาให้กับลูกค้า โดยเฉพาะอย่างยิ่งลูกค้าที่ตราค่าของเวลาออกมาเป็นเงินได้ ในกรณีศึกษาของ BOS ได้ยกตัวอย่างของธุรกิจบริการเครื่องบินขนาดเล็กส่วนตัวเช่าเหมาลำของบริษัท Net jets ที่ให้บริการกับผู้บริหารระดับสูงขององค์กรที่สามารถเดินทางได้ในเวลาและสถานที่ที่ต้องการ ไม่ต้องรอเวลาที่วิบวินของสายการบินพาณิชย์ ขณะเดียวกันก็มีค่าใช้จ่ายที่ต่ำกว่าการลงทุนซื้อเครื่องบินเล็กของตัวเองเอาไว้ใช้งาน

## 2. แนวคิดการแบ่งส่วนตลาด (Market Segmentation)

การแบ่งส่วนตลาด (Market Segmentation) หมายถึงกระบวนการในการแบ่งหรือแยกลูกค้าออกเป็นกลุ่มย่อยๆ เพื่อให้ลูกค้าที่มีลักษณะความต้องการคล้ายคลึงกันมาอยู่ในกลุ่มเดียวกัน ทำให้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานทางการตลาดและจัดสรรงบประมาณในการเข้าถึงลูกค้าเป้าหมายแต่ละกลุ่ม ซึ่งมีความต้องการแตกต่างกัน

การแบ่งส่วนตลาด (Market segmentation หรือ Segmenting) เป็นการแบ่งตลาด สำหรับผลิตภัณฑ์ชนิดใดชนิดหนึ่งออกเป็นตลาดย่อยๆ ที่แตกต่างกันทางด้านความชอบ ความต้องการ และพฤติกรรมผู้บริโภคในแต่ละตลาดย่อยๆ นั้น โดยอาศัยคุณสมบัติของผู้บริโภคหรือตลาดเป็นปัจจัยในการแบ่ง ทั้งนี้เพื่อให้สามารถแยกตลาดออกเป็นส่วนๆ (Market Segments) และทำให้เห็นความเด่นชัดที่แตกต่างกันของคุณสมบัติ ความชอบ ความต้องการและพฤติกรรมของผู้บริโภคที่อยู่ในแต่ละส่วนของตลาด เพื่อจะได้วางแผนและใช้ความพยายามทางการตลาดได้เหมาะสมกับแต่ละส่วนตลาด ตัวอย่าง เช่น ผลิตภัณฑ์กระเป๋าแบ่งส่วนตลาดโดยยึดเกณฑ์เพศ วัย รายได้ และรสนิยม เป็นพื้นฐานในการแบ่งตลาดกระเป๋าออกเป็นส่วนๆ (Market Segment)

กลยุทธ์การแบ่งส่วนตลาด (Strategic Marketing **Segmentation**) การค้นหาจุดแข็งแห่งความสำเร็จโดยใช้กลยุทธ์การแบ่งส่วนตลาดนั้น แท้จริงแล้วเป็นการมุ่งค้นหาข้อได้เปรียบในการแข่งขันในตลาดนั่นเอง โดยมุ่งหาทางเจาะตลาดในส่วนที่คู่แข่งยังไม่ได้ให้ความสนใจ หรือมีจุดอ่อน แนวความคิดการแบ่งส่วนตลาดที่ใช้กันมากก็คือ แนวความคิดความสัมพันธ์ระหว่างผลิตภัณฑ์กับตลาด (Product/Market Strategy) ซึ่งเป็นเรื่องของการออกแบบผลิตภัณฑ์เฉพาะอย่างสำหรับการขายในแต่ละส่วนของตลาดที่แบ่งไว้ เนื่องจากลูกค้าแต่ละส่วนหรือแต่ละกลุ่มมีความต้องการที่แตกต่างกันไป หากบริษัทใดสามารถสนองสิ่งที่ลูกค้าต้องการทุกกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้ดีกว่า บริษัทนั้นจะเป็นฝ่ายชนะในเกมการแข่งขัน - got manager Market Segmentation (การแบ่งส่วนตลาด) หมายถึง การแบ่งลูกค้าออกเป็นกลุ่มย่อยที่แตกต่างกัน โดยใช้เกณฑ์ความต้องการ



บุคลิกลักษณะ หรือพฤติกรรม ซึ่งผู้บริโภคที่อยู่ในแต่ละกลุ่มเดียวกัน จะมีความต้องการในสินค้าหรือบริการที่คล้ายคลึงกัน หรือส่วนประสมทางการตลาดที่แตกต่างกัน

ที่มา : <http://marketingthai.blogspot.com/2011/04/market-segmentation.html>

### 3. แนวคิดการกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Positioning)

การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์เป็นขั้นตอนที่ดำเนินการต่อจากการเลือกตลาดเป้าหมาย ตำแหน่งผลิตภัณฑ์ที่ถูกกำหนดขึ้นมาจะต้องมีลักษณะสอดคล้องกับความต้องการของตลาดเป้าหมาย ดังนั้นบริษัทจำเป็นต้องวิเคราะห์ออกมาให้ได้ว่าตลาดเป้าหมายมีความต้องการอย่างไร เน้นคุณสมบัติส่วนใดของผลิตภัณฑ์ ผู้มีหน้าที่กำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์จึงถอยนำคุณสมบัติที่ตลาดเป้าหมายต้องการมากำหนดเป็นตำแหน่งผลิตภัณฑ์

#### ความหมายของการกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์

การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ หมายถึง การสร้างลักษณะเด่นของผลิตภัณฑ์ที่คาดว่าจะตรงตามความต้องการของตลาดบริษัทจำเป็นต้องนำเสนอให้ตลาดได้รับรู้ และจดจำตำแหน่งผลิตภัณฑ์ของตน ทั้งนี้ เพื่อเป็นการตอกย้ำการนำเสนอคุณสมบัติที่สามารถครองใจลูกค้าได้

#### กลยุทธ์การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์

การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์สามารถเลือกใช้กลยุทธ์ในการกำหนดตำแหน่งได้หลายวิธี

1. การกำหนดตำแหน่งตามราคาและคุณภาพ เช่น ปลากระป๋องอะฮิเมะ กำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ว่า คุณภาพดี ราคาสูง
2. การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ตามลักษณะผู้ใช้ผลิตภัณฑ์เป็นการกำหนดตำแหน่งที่แสดงให้เห็นว่าผลิตภัณฑ์ดังกล่าวเหมาะกับผู้ใช้กลุ่มใด เช่น ยางรถยนต์อาตานิ ยางสำหรับรถใหญ่ บ้านเอื้ออาทร บ้านสำหรับผู้มีรายได้น้อย
3. การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ตามคุณสมบัติ หรือประโยชน์ของ ผลิตภัณฑ์ เป็นการกำหนดตำแหน่งโดยนำเอาคุณสมบัติ หรือประโยชน์ของผลิตภัณฑ์ มาเป็นตัวกำหนด ยาดมโป๊ยเซียน ไขมันใช้ทานในหลอดเดียวกัน
4. การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ตามการใช้หรือการนำไปใช้ เป็นการแสดงให้เห็นว่าผลิตภัณฑ์นั้นนำไปใช้อย่างไร เช่น ซอสบางยี่ห้อระบุว่าสามารถใช้ได้ทั้งแกง นึ่ง ทอด
5. การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ตามระดับชั้นผลิตภัณฑ์ เป็นการแสดงให้เห็นว่าผลิตภัณฑ์ยี่ห้อนั้นเป็นผลิตภัณฑ์ที่อยู่ในระดับใด เช่น การกำหนดตำแหน่งว่าผลิตภัณฑ์ของตนเป็นผลิตภัณฑ์สำหรับผู้สูงอายุ ซึ่งแสดงว่าเป็นผลิตภัณฑ์ชั้นดี
6. การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์เพื่อแสดงการแข่งขัน เป็นความพยายามบอกกับตลาดว่าผลิตภัณฑ์ของตนดีกว่าคู่แข่ง เช่น ผงซักฟอกบางยี่ห้อระบุว่า ฉ่ำแพงกว่าทำไม่

7. การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์แบบผสมผสานเป็นการกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์โดยยึดหลักเกณฑ์หลายๆ อย่างร่วมกัน เช่น การนำทั้งคุณสมบัติของสินค้าและการแข่งขันมาร่วมกำหนดเป็นตำแหน่งผลิตภัณฑ์

#### การสร้างความแตกต่างให้ผลิตภัณฑ์ ( Product Differentiation)

การนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่แตกต่างจากผลิตภัณฑ์ที่จำหน่ายในตลาด ความแตกต่างที่ถูกนำเสนอมีหลายรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นคุณภาพ ราคา รสชาติ รูปแบบ หรือคุณสมบัติอื่น ที่สามารถจูงใจผู้ซื้อได้ การสร้างความแตกต่างให้แก่ผลิตภัณฑ์เป็นกลยุทธ์ที่ผู้ผลิตหรือผู้จำหน่ายต้องการเรียกร้องความสนใจจากตลาด กล่าวคือเป็นความพยายามในการนำเสนอให้ตลาดรับรู้ว่าคุณสมบัติของคุณมีลักษณะที่แตกต่างจากรายอื่น เพื่อตลาดจะได้หันมาสนใจ และพิจารณาในการเลือกซื้อในโอกาสต่อไป

#### 4. แนวคิดการตลาดเชิงสร้างสรรค์ (Co-Creation Marketing )

Co-Creation Marketing คือการรังสรรค์ร่วมกันระหว่าง Producer และ Consumer เรื่องนี้ Philip Kotler ปรมาจารย์ทางการตลาด ก็เคยพูดไว้ เมื่อประมาณ 17-18 ปีมาแล้วว่า ผู้บริโภคกำลังเปลี่ยนผ่านตัวเองไปสู่การเป็น Prosumer คือเป็นทั้ง Consumer และ Producer ในเวลาเดียวกัน ผลิตภัณฑ์หลายๆ ตัวนับจากนี้ไป ก็กำลังปรับตัวเข้าสู่ Trend นี้

ไม่เพียงเท่านั้น สูดยอดของการตลาดในอนาคตจะก้าวจาก Co-Creation เข้าสู่ Generation ที่เรียกว่า Transformation Marketing หมายความว่า บทบาทจะอยู่ที่ผู้บริโภคมากกว่าอยู่ที่ผู้ผลิต อีกนัยหนึ่งคือ ผู้ผลิตมีหน้าที่สร้างขีดความสามารถให้กับผู้บริโภค จากนั้นจะเหมือนผู้บริโภคคิดปึกและไปได้เอง ไม่ต้องพึ่งพาผู้ผลิตเหมือนดังที่ผ่านมา

#### Co-Creation Marketing เปิดมิติใหม่การตลาด

การตลาดเป็นเรื่องของคอนเซ็ปต์ บางครั้งเทคโนโลยีเดียวกันแต่ขนาดกันที่คอนเซ็ปต์จึงขึ้นอยู่กับว่าเราสามารถเข้าใจคอนเซ็ปต์ดังกล่าวได้มากน้อยแค่ไหน ง่ายๆ หากเราสนใจตัวผู้บริโภคใช้ผู้บริโภคเป็นตัวนำเน้นผลิตสินค้าตามความต้องการผู้บริโภค (Market Driven) การตลาดนั้นก็มุมมองจาก Outside in คือ ผู้ผลิตจะสนใจว่าคนซื้อต้องการอะไรแล้วผลิตสินค้าตอบสนอง แต่ถ้าเป็นการตลาดที่ผู้ผลิตผลิตสินค้าเป็นผู้นำไปเสนอต่อลูกค้า (Market Driving) โดยผู้บริโภคจะเลือกหรือไม่ อยู่ที่การให้ข้อมูล (Educate) กับผู้บริโภค ส่วนนี้จึงเป็น Inside out

ปัจจุบันได้ก้าวมาสู่ยุคที่ไม่มีใครคนใดคนหนึ่งระหว่างผู้ผลิตและผู้บริโภคเป็นผู้นำแล้ว แต่ทั้งสองร่วมกันหรือที่เรียกกันว่า Co-Creating Marketing ผสมผสานจนไม่มีคำว่า Outside in และ Inside out อีกต่อไป เนื่องจากทั้งคู่กลายเป็น Inside in อยู่ด้วยกันแล้ว นี่คือนิยามใหม่ในการมองการตลาดซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการสร้าง Cluster หรือการรวมกลุ่ม Co-Creation เป็นลักษณะการ

เชื่อมโยงกันของคลัสเตอร์ที่ไม่ใช่การเชื่อมของผู้ประกอบการกับซัพพลายเออร์หรือพาร์ตเนอร์เพียงด้านเดียว แต่ยังเชื่อมไปถึงผู้บริโภคด้วย

แนวคิดเรื่อง Co- Creation จึงเป็นแนวโน้ม (Trend) แรกที่เกิดขึ้นนับจากนี้เป็นต้นไป แต่ความจริงเทรนด์นี้เกิดขึ้นมาแล้ว 3-4 ปี แต่ก็เกิดจากนี้ไปอีก 10-20 ปี จนกระทั่งเมื่อสุกงอมแล้วจะผันไปสู่สิ่งที่เรียกกันว่า Transformation Marketing

ที่มา : รศ.ดร.พสุ เดชะรินทร์ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์

มหาวิทยาลัย [pasu@acc.chula.ac.th](mailto:pasu@acc.chula.ac.th) กรุงเทพมหานคร วันอังคารที่ 08 มีนาคม พ.ศ. 2554

Co-Creation เป็นแนวคิดในการพัฒนาสินค้าและบริการในรูปแบบใหม่ที่เปิดโอกาสให้ลูกค้า หรือผู้ที่จะเป็นผู้ใช้สินค้าและบริการดังกล่าวเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา จริงๆ แนวคิดของ Co-Creation ก็มีมาพอสมควร แล้วก็ออกมาในชื่อต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น Collaborative Innovation หรือ Crowd Sourcing ซึ่งพื้นฐานของแนวคิดเหล่านี้ก็มาจากความเชื่อในปัจจุบันที่มองว่าการจะคิดสิ่งต่างๆ ออกมาให้ประสบความสำเร็จและโดนใจผู้ใช้จริงๆ นั้น ไม่สามารถที่จะนั่งคิดเองในห้องประชุมได้แล้ว แต่จะต้องมีบุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการคิดด้วย โดยบุคคลภายนอกนั้น อาจจะเป็นตั้งแต่ Supplier ลูกค้า ผู้ใช้สินค้า หรือแม้กระทั่งคู่แข่ง รวมทั้งประชาชนคนทั่วไปก็ได้

ที่มา [http://www.nidambe11.net/ekonomiz/2011q1/2011\\_March\\_08p2.htm](http://www.nidambe11.net/ekonomiz/2011q1/2011_March_08p2.htm)

ปัจจุบันเราจะพบเห็นองค์กรหลายแห่ง ที่มีช่องทาง หรือเปิดโอกาสให้ลูกค้าได้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการสร้างสรรค์ต่างๆ ที่ผ่านมามีเหมือนกระบวนการ Co-Creation หรือจะเรียกว่าเป็นการร่วมคิด ร่วมสร้าง ร่วมปฏิบัติ นั้น จะเกี่ยวข้องกับผู้ที่เป็ลูกค้าขององค์กรเป็นหลัก ซึ่งจริงๆ แล้วบุคคลที่ถือว่าเกี่ยวข้อง หรือมีความสัมพันธ์กับองค์กรนั้นมีมากกว่าการเป็น เพียงแค่ลูกค้า คงจะคุ้นกับคำว่า Stakeholder หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับกิจการ ซึ่งครอบคลุมตั้งแต่ผู้ถือหุ้น ลูกค้า บุคลากร คู่ค้า หรือ Suppliers ดังนั้นการที่จะให้บุคคลกลุ่มอื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรและคู่ค้าเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการคิด สร้าง และปฏิบัติ นั้นก็ถือเป็นแนวทางหนึ่งที่น่าสนใจ เราต้องอย่าลืมว่าในโลกยุคใหม่นี้บุคลากรในภาคส่วนต่างๆ ต้องการที่จะเข้ามามีส่วนร่วมกับองค์กรมากขึ้น (สังเกตได้จากส่วนราชการที่ปัจจุบันเน้นการมีส่วนร่วมของชุมชนและภาคส่วนต่างๆ) และทุกภาคส่วนต่างก็อยากที่จะร่วมคิด ร่วมสร้าง ร่วมปฏิบัติกับองค์กรทั้งสิ้นครับ เรื่องของประสบการณ์ หรือ Experience ที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่างๆ ได้รับกลายเป็นสิ่งสำคัญ ลูกค้าไม่ได้ต้องการเพียงแค่การได้รับสินค้าหรือบริการ แต่เขาต้องการที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการออกแบบสินค้าและบริการดังกล่าวเองมากขึ้น มีบทความหนึ่งใน Harvard Business Review ฉบับเดือนตุลาคมนี้ เขียนโดย Venkat Ramaswamy และ Francis Gouillart ในชื่อ Building the Co-Creative Enterprise ที่ให้คำแนะนำว่าองค์กรอาจจะต้องมีการออกแบบกระบวนการในการทำงานและ

การพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ เพื่อให้ภาคส่วนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น โดยกระบวนการใหม่นี้อาจจะไม่มีประสิทธิภาพ หรือมีความรวดเร็วเท่ากระบวนการเดิมๆ ที่ทำอยู่ แต่เป็นกระบวนการที่เปิดโอกาสให้กลุ่มบุคคลต่างๆ เข้ามาร่วมคิด ร่วมสร้าง ร่วมทำกันมากขึ้น ซึ่งย่อมนำไปสู่สินค้าและบริการที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของทุกคนได้อย่างแท้จริง อีกทั้งยังเป็นการสร้างสรรค์ประสบการณ์ที่ดีให้กับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องส่งผลประโยชน์ให้กับองค์กรอย่างแท้จริง

องค์กรควรจะเริ่มต้นจากการระบุถึงผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่สำคัญต่างๆ ของกระบวนการที่กำลังจะมุ่งเน้น เช่น ถ้ากำลังต้องการปรับปรุงกระบวนการในการพัฒนาสินค้า หรือบริการของบริษัท ก็ต้องดูว่ามีกลุ่มใดที่ถือเป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการดังกล่าว ไม่ว่าจะเป็น ลูกค้า พนักงาน Supplier ผู้จัดส่งหรือชุมชน

จากนั้นองค์กรก็ต้องทำความเข้าใจต่อความเกี่ยวข้อง และความสัมพันธ์ระหว่างแต่ละกลุ่มหรือแต่ละภาคส่วน เช่น ในการพัฒนาสินค้านั้น Supplier และผู้จัดส่งมีความสัมพันธ์หรือเกี่ยวข้องกันอย่างไร และเมื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างแต่ละกลุ่มได้แล้ว องค์กรก็ต้องจัดให้มีกิจกรรมที่เชิญผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเหล่านั้นมาประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ความคิดเห็น และแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการดังกล่าว และสุดท้ายขององค์กรก็ต้องสร้างระบบในการทำให้ความคิดเห็นที่ได้ไปทำให้เกิดผลในทางปฏิบัติ อีกทั้งยังต้องสร้างกระบวนการที่ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกลุ่มต่างๆ ต่อไป มองว่ากระบวนการ Co-Creation นั้นจะก่อให้เกิดประโยชน์แก่ทั้งตัวองค์กรเองและต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในภาคส่วนต่างๆ ด้วย โดยองค์กรก็จะได้รับมุมมองใหม่ๆ รวมทั้งอาจจะได้ช่องทางใหม่ๆ ในการเติบโต และแนวทางในการลดต้นทุน สำหรับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร ก็จะสามารถพัฒนาหรือยกระดับประสบการณ์ที่ได้รับและรู้สึกถึงคุณค่า หรือความสำคัญของตนเองต่อองค์กรมากขึ้น

อย่างไรก็ดี ต้องตระหนักไว้เสมอว่าองค์กรต่างๆ นั้น ถ้าอยากจะให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่างๆ ได้มีความกระตือรือร้นและอยากที่จะให้คนเหล่านี้ได้ร่วมแสดงความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนประสบการณ์อย่างแท้จริง องค์กรก็ต้องทำให้กลุ่มบุคคลเหล่านี้ได้เห็นถึงคุณค่า หรือประโยชน์ที่ได้รับจากการเข้าร่วมในกระบวนการCo-Creation

ที่มา : <http://www.manager.co.th/mgrWeekly/ViewNews.aspx?NewsID=9530000155635>

## 5. แนวคิดการส่งเสริมและประสานงานเครือข่ายพัฒนา

ชนัญญา กาญจนรังสีนนท์ กรมการพัฒนาชุมชน:2553 พูดถึงคำว่า “เครือข่าย” บ่อยครั้งขึ้นในหมู่นักพัฒนาชุมชน โดยเฉพาะเมื่ออ้างถึงการดำเนินงานศูนย์ประสานงานองค์กรชุมชน

ขณะเดียวกันในสังคมทั่วไป คำว่า “เครือข่าย” ก็มีความสำคัญมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นระดับท้องถิ่น ระดับชาติ และระดับนานาชาติ ผู้คนพูดถึงเครือข่ายของหน่วยงานการพัฒนา วิจัย ธุรกิจ เครือข่าย ประชาสังคม เครือข่ายประชารัฐ และในสาขาวิชาชีพต่างๆ คนบางกลุ่มมอง “เครือข่าย” ว่าเป็นเพียงคำที่รู้จักกันเฉพาะในวงการหนึ่ง แต่ปัจจุบันมีองค์กรจำนวนมากตระหนักว่า “เครือข่าย” เป็นเครื่องมือที่มีคุณค่าในการแบ่งปันข้อมูลข่าวสารระหว่างกันขององค์กรที่มีวัตถุประสงค์คล้ายคลึงกันหรือเกี่ยวข้องกันให้ได้ประโยชน์สูงสุดภายใต้ทรัพยากรที่จำกัด

เครือข่ายคืออะไร เครือข่ายทำงานอย่างไร ทำไมบางเครือข่ายประสบความสำเร็จ แต่บางเครือข่ายไม่ประสบความสำเร็จ ในขณะที่จำนวนเครือข่ายมีเพิ่มขึ้นมากมาย แต่ยังไม่มีการศึกษาอย่างจริงจังถึงความแตกต่างในการดำเนินงานของเครือข่ายองค์ประกอบของความสำเร็จและปัญหาของเครือข่าย

### ลักษณะความสัมพันธ์แบบเครือข่าย

เครือข่ายเป็นรูปแบบความสัมพันธ์ทางสังคมอย่างหนึ่งที่แตกต่างไปจากกลุ่ม โดยที่กลุ่มจะมีขอบเขตที่ชัดเจน รู้ว่าใครเป็นสมาชิก ใครไม่ใช่สมาชิก มีความเป็นรูปธรรม มองเห็นได้ มีโครงสร้างทางสังคมในระดับหนึ่ง แต่เครือข่ายเป็นรูปแบบความสัมพันธ์ทางสังคมที่ไม่มีขอบเขต การเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกเครือข่ายอาจจะมองเห็นและมองไม่เห็นเป็นรูปธรรมก็ได้ สาระของการเชื่อมโยงระหว่างกันที่จะช่วยให้มองเห็นรูปธรรมของเครือข่ายมี 3 ลักษณะคือ

- เครือข่าย การแลกเปลี่ยน
- เครือข่ายการติดต่อสื่อสาร
- เครือข่ายความสัมพันธ์

ในการอยู่ร่วมกัน เครือข่ายไม่มีโครงสร้างที่แน่นอนตายตัว อาจมีการออกแบบโครงสร้างขึ้นมาทำหน้าที่สานความสัมพันธ์ระหว่างคน/กลุ่มองค์กรต่างก็เป็นศูนย์กลางของเครือข่ายได้พอๆกัน ดังนั้นรูปแบบความสัมพันธ์ทางสังคมของเครือข่ายจึงมีความซับซ้อนกว่ากลุ่ม/องค์กรมาก

ความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันและกันของบุคคลต่างๆ ที่อยู่ในเครือข่ายสังคมนั้นเป็นความสัมพันธ์ในทุกๆด้านที่บุคคลทั้งหมดในเครือข่ายสังคมมีต่อกัน ทั้งระบบเศรษฐกิจ การแต่งงาน เครือญาติ การเมือง และอื่นๆ ส่วนพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ทางสังคมขึ้นได้แก่ การไปมาหาสู่ การเยี่ยมเยียน การปรึกษาหารือ การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เครือข่ายสังคมของบุคคลหนึ่งๆจึงเปรียบเสมือนสิ่งแวดล้อมทางสังคมของบุคคลอื่นๆ ในเครือข่ายสังคม ซึ่งสามารถส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของผู้อื่นด้วยเช่นกัน

ความสัมพันธ์ทางสังคมที่บุคคลมีต่อกันและกันภายในเครือข่าย เมื่อเริ่มจากบุคคลที่เป็นจุดศูนย์กลางก็จะขยายวงกว้างออกไปได้หลายปริมาตรตามขั้นตอนของวงจรชีวิต สถานภาพและ

บทบาทของบุคคลผู้นั้น จนเกิดปัญหาขึ้นว่าเมื่อจะทำการศึกษาเครือข่ายสังคม จะมีวิธีการใดบ้างที่จะช่วยระบุขอบเขตของเครือข่ายสังคมนั้นได้

ความสัมพันธ์ทางสังคมก่อให้เกิดเครือข่ายรวมและเครือข่ายย่อย เครือข่ายย่อยก็คือความสัมพันธ์ส่วนหนึ่ง ในหลายๆ ส่วนของเครือข่ายรวม โดยที่เครือข่ายนั้นต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานหลักเกณฑ์เดียวกับเครือข่ายรวม หลักเกณฑ์นี้อาจตั้งอยู่บนพื้นฐานทางด้านเศรษฐกิจ เครือญาติ การเมือง หรือระบบย่อยอื่นๆ ของสังคม เครือข่ายรวมเปรียบเสมือนระบบสังคมใหญ่ และเครือข่ายย่อยเปรียบเสมือนระบบสังคมย่อยในการศึกษาเครือข่ายเราอาจศึกษาเครือข่ายย่อยได้ นอกจากนี้ยังมีแนวความคิดเกี่ยวกับเครือข่ายตรงและเครือข่ายอ้อม โดยเครือข่ายตรงว่าหมายถึง การติดต่อโดยตรงของบุคคลที่มีกับผู้อื่น ได้แก่ครอบครัว ญาติพี่น้องเพื่อนบ้าน และผู้ร่วมงาน ซึ่งบุคคลเหล่านี้มักมีการติดต่อกันสม่ำเสมอ ส่วนเครือข่ายอ้อมนั้น หมายถึง การเกี่ยวข้องติดต่อของบุคคลที่มีต่อผู้อื่นทางอ้อมโดยที่บุคคลที่เป็นจุดศูนย์กลางอาจไม่รู้จักบุคคลนั้น โดยตรง แต่สามารถติดต่อผ่านสมาชิกที่อยู่ในเครือข่ายของตนได้ แนวความคิดนี้ช่วยให้เห็นเส้นโยงใยความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลได้ชัดเจนว่า มีการติดต่อกันอย่างไร ผ่านใครบ้าง แต่จะไม่เห็นความแน่นแฟ้นของความสัมพันธ์ดังกล่าว เพราะคนที่ติดต่อกับ โดยตรงอาจไม่ใช่คนที่อยู่ใกล้ชิดสนิทสนมก็ได้

### บทที่ 3

#### สถานการณ์ก่อนดำเนินการวิจัย

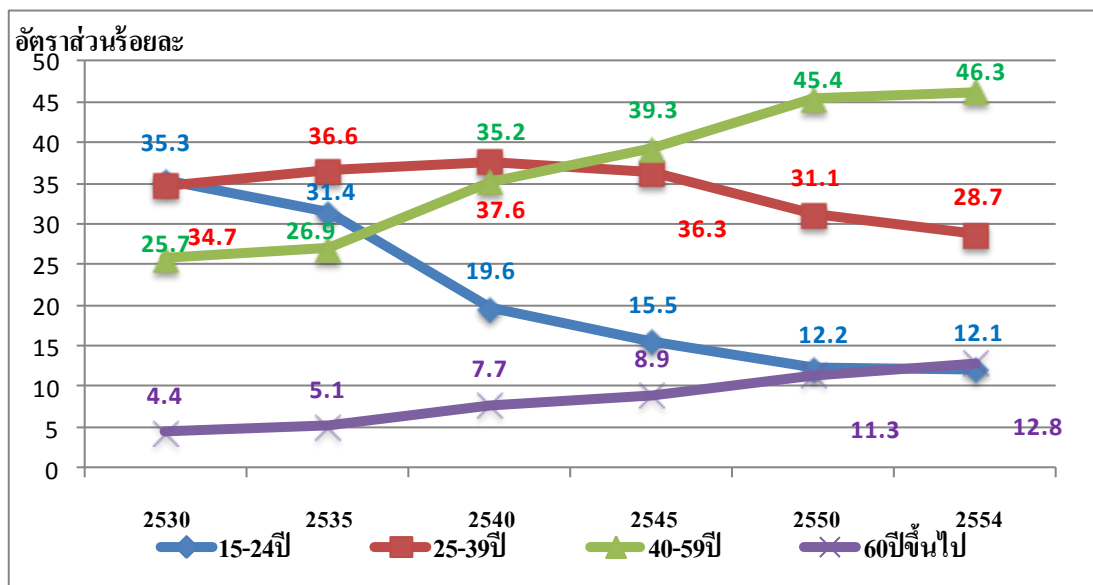
นำบทวิเคราะห์สถานการณ์ มาประกอบการนำเสนอ สรุปได้ดังนี้

1. วิกฤตการขาดแคลนแรงงานภาคเกษตร
2. การเสริมสร้างความมั่นคงให้แก่เกษตรกรผู้ผลิต
3. สถานการณ์ผลไม้จังหวัดจันทบุรี ปี 2553-2555
4. จุดเริ่มต้นของการดำเนินการสร้างเครือข่าย

#### 1. วิกฤตการขาดแคลนแรงงานภาคการเกษตร

แนวโน้มของสัดส่วนแรงงานในภาคเกษตรของไทยลดลงอย่างเห็นชัดเจนจากปี 2533 ที่มีแรงงานภาคเกษตรสูงเกือบ 2 ใน 3 ของผู้มีงานทำทั้งหมด (ร้อยละ 63.4) ในปี 2554 เหลือเพียงร้อยละ 41.1 ซึ่งในทางกลับกันแรงงานได้ก้าวเข้าไปทำงานในภาคบริการ และภาคการผลิตเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะภาคบริการ (การขายส่ง การขายปลีก โรงแรมและภัตตาคาร การขนส่ง เป็นต้น) มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง จนมีสัดส่วนที่ใกล้เคียงกับผู้ทำงานภาคการเกษตรในปัจจุบัน โดยเพิ่มจากร้อยละ 23.0 ในปี 2533 เป็นร้อยละ 39.6 ในปี 2554

สำหรับอาชีพในภาคการผลิต (รวมการไฟฟ้า ประปา ก่อสร้าง) พบว่า สัดส่วนไม่เปลี่ยนแปลงมากนักโดยเพิ่มจากร้อยละ 13.5 ในปี 2533 เป็นร้อยละ 19.3 ในปี 2554 ดังแผนภาพ (ภาพที่ 5) ที่มา: โครงการสำรวจภาวะการทำงานของประชากร (ไตรมาส 3) พ.ศ. 2530 – 2554



ภาพที่ 5 การแสดงอัตราส่วนร้อยละของผู้ที่ทำงานในภาคการเกษตร โดยจำแนกตามช่วงอายุ

การเปลี่ยนแปลงของผู้ที่ทำงานในภาคการเกษตรของคนรุ่นใหม่ในช่วงสองทศวรรษที่ผ่านมา เมื่อจำแนกตามอายุจะพบว่า

ประชากรกลุ่มอายุ 15-24 ปี (วัยรุ่น) มีแนวโน้มที่จะทำงานภาคการเกษตรลดน้อยลงเกือบ 3 เท่าตัวในช่วง 20 ปี คือ จากร้อยละ 35.3 ในปี 2530 เหลือในปี 2554 เพียงร้อยละ 12.1 ส่วนในกลุ่มอายุ 25-39 ปี พบว่า มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเล็กน้อยในช่วงปี 2530-2540 และปรับตัวลดลงอย่างต่อเนื่องจนในปี 2554 เหลือผู้ทำงานในภาคการเกษตรร้อยละ 28.7 ขณะที่ในกลุ่มอายุ 40-59 ปี มีสัดส่วนคนทำงานในภาคการเกษตรเพิ่มขึ้นอย่างเห็นได้ชัดจากร้อยละ 25.7 เป็นร้อยละ 46.3 ในปี 2530 และ 2554 ตามลำดับ สำหรับผู้สูงอายุ (60 ปีขึ้นไป) พบว่า มีสัดส่วนเพิ่มขึ้นเกือบ 3 เท่าตัว คือ จากร้อยละ 4.4 ในปี 2530 เป็นร้อยละ 12.8 ในปี 2554

จากข้อมูลดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า ปัจจุบันแรงงานไทยหันไปประกอบอาชีพด้านการผลิต และการบริการเป็นจำนวนมาก และทำงานด้านการเกษตรลดลงอย่างชัดเจน โดยเฉพาะในกลุ่มวัยรุ่น (อายุ 15-24 ปี) หากสถานการณ์ยังเป็นเช่นนี้ต่อไปคาดว่าในอนาคตประเทศไทยซึ่งเป็นประเทศเกษตรกรรม หากจะคงความเป็น “ครัวโลก” อาจต้องหันไปพึ่งพาแรงงานข้ามชาติมากขึ้น เพื่อทดแทนแรงงานไทยในภาคเกษตรที่ขาดหายไป

ดังนั้น จึงควรเตรียมการวางแผนกำลังคนด้านนี้ให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อแก้ไขปัญหาการขาดแคลนแรงงานและป้องกันปัญหาอื่นๆ ที่จะตามมา ไม่ว่าจะเป็นปัญหาแรงงานข้ามชาติที่ผิดกฎหมาย อาชญากรรม โรคระบาดที่จะมาพร้อมกับแรงงานเหล่านี้ เพื่อให้ไทยยังคงครองสมญา “อู่น้ำอู่นา” ได้ต่อไป

ทิศทางของแรงงานภาคเกษตรไทยในขณะนี้ อาจถือได้ว่าเริ่มเข้าสู่ภาวะวิกฤติแล้ว เนื่องจากปัจจุบันแรงงานภาคเกษตรกรรมไทย ส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ ได้รับการศึกษาน้อย และมีรายได้ต่ำ อีกทั้งแนวโน้มเข้ามารับช่วงต่อของคนรุ่นใหม่ก็ลดลงด้วย สาเหตุหลักของปัญหาแรงงานภาคการเกษตรไทย มาจากลักษณะงานที่เป็นงานหนัก และมีความเสี่ยงค่อนข้างมาก อีกทั้งยังได้รับผลตอบแทนต่ำ รายได้มีความไม่แน่นอนสูงนั่นเอง

## 2. การเสริมสร้างความมั่นคงให้แก่เกษตรกรผู้ผลิต

ปัจจุบันมุ่งสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community : AEC) มีการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจที่ลึกซึ้งและกว้างขวาง นำมาซึ่งการเชื่อมโยงกันมากขึ้น ผลจากการเปิดการค้าเสรีทำให้โลกไร้พรมแดน การติดต่อสื่อสาร สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้อย่างรวดเร็ว ไม่หยุดนิ่ง ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสมัยใหม่ ส่งผลกระทบโดยตรงทำให้เกิดการแข่งขันทางการตลาด การค้าเสรียิ่งทวีความรุนแรงเพิ่มมากยิ่งขึ้น จากภาวะการแข่งขันที่เกิดขึ้น นำมาซึ่งแนวทางการ



ปรับตัวในการดำเนินธุรกิจรวบรวมผลไม้มากของสหกรณ์ ทั้งด้านการผลิต การตลาด และการบริการ โดยจำเป็นต้องมีการสร้างความรู้ความเข้าใจ และหันมาให้ความสำคัญในการเตรียมพร้อม เพื่อเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขันให้กับสหกรณ์ที่จะดำเนินธุรกิจรวบรวมผลไม้อย่างมั่นคง

จากภาวะและสภาพการผลิตในปัจจุบัน จะปรับตัวกันอย่างไรกับตลาดที่กำลังเปลี่ยนแปลง ความเสี่ยงต่อการดำเนินธุรกิจภาคการเกษตร ซึ่งมีการผลิตสินค้าไม่ตรงกับความต้องการของตลาด แรงงานภาคเกษตรลดลง หายาก ค่าแรงสูง ปัจจัยการผลิตราคาสูง ความแปรปรวนจากสภาพอากาศ ที่ทำให้ผลผลิตเสียหาย เกษตรกรเกิดภาวะขาดทุน เลิกทำการเกษตร เกษตรกรท้อแท้ หหมดกำลังใจที่จะทำการเกษตร ไม่เห็นความสำคัญของการทำอาชีพเกษตร เพราะคิดว่าทำไปแล้วก็จะมีแต่หนี้สิน เกิดการเคลื่อนย้ายอาชีพเกษตรกรสู่สังคมเมือง ส่งผลต่อการขาดผู้สืบทอดอาชีพเกษตร ข่อมส่งผลกระทบต่อความมั่นคงด้านการผลิตพืชอาหาร อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ การแข่งขันที่รุนแรง ข่อมเป็นแรงกดดันกับเกษตรกรและสหกรณ์ จำเป็นต้องเร่งปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง การเสริมสร้างความมั่นคงให้แก่เกษตรกรผู้ผลิต

**ปัจจัยสำคัญ คือ การบ่มเพาะสร้างเกษตรกรยุคใหม่ที่จะเป็นแรงผลักดัน ให้เกิดทายาทเกษตรกร ควบคู่กับ การสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีหวังพัฒนาตนเองจากการเป็นเกษตรกร ผู้ทำการเกษตรเชิงธุรกิจเพื่อความมั่นคงในอาชีพเกษตรกร**

การขับเคลื่อนสหกรณ์การเกษตรและการสร้างเกษตรกรยุคใหม่ ให้ก้าวทันกับพลวัตของการเปิดการค้าเสรีต่างๆ และการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในปี 2558 ความเป็นพลวัตด้านการค้าและความร่วมมือ นำไปสู่ประเด็นข้อกีดกันทางการค้ารวมถึงกฎกติกาใหม่ ๆ การผูกขาดและผลกระทบจากการเปิดการค้าเสรีระหว่างประเทศเพิ่มสูงขึ้น ขณะเดียวกันมีแนวโน้มของความร่วมมือในแต่ละภูมิภาคเพิ่มมากขึ้น ทำให้ต้องเร่งปรับตัวเพื่อเตรียมความพร้อมพร้อมกับสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้น ดังนั้น ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholders) ของสหกรณ์การเกษตรทั้งหลาย คือ เกษตรกร สมาชิก คณะกรรมการดำเนินการ ฝ่ายจัดการของสหกรณ์ จึงต้องมีการปรับกลยุทธ์ทางการบริหารจัดการในเชิงบูรณาการร่วมกันของทุกฝ่าย ต้องตระหนักถึงแนวการส่งเสริมให้เยาวชนรุ่นใหม่ได้เข้ามาทำงานร่วมกับสหกรณ์ เยาวชนที่ยังเรียนอยู่ และทำงานในแปลงผลิต หรือเยาวชนที่ช่วยพ่อแม่ทำงานในแปลง นำเขาเข้ามาเรียนรู้ รู้จักการวางแผนการผลิต ให้เห็นความสำคัญว่า ถ้าเรามีการจัดการวางแผนที่ดี จะเป็นทายาทเกษตรกรได้ในอนาคต อย่างมั่นคง และภูมิใจในการประกอบอาชีพการเกษตร เพราะจะเป็นธุรกิจ ซึ่งจะเขาดูแลตั้งแต่ตลอดกระบวนการผลิต ซึ่งจะเป็นการสร้างทายาทเกษตรกร ควบคู่กับ การสร้างทายาทสหกรณ์ด้วย เพราะหากสหกรณ์ที่มีแต่ผู้อาวุโสหมดไป ต่อไปสหกรณ์ของเราจะอยู่ได้อย่างไร เราต้องรีบสร้างทายาทขึ้นมา และสร้างอย่างมีศักยภาพ โดยการเพิ่มพูนองค์ความรู้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพด้านการผลิต การบริการและ

การตลาด ให้สอดคล้องตรงกับความเปลี่ยนแปลงของตลาดทั้งภายในและต่างประเทศ ทั้งนี้ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคให้เกิดความพึงพอใจในสินค้าสหกรณ์สูงสุด นำไปสู่การเพิ่มช่องทางการตลาดเพิ่มขึ้น ซึ่งจะเป็นแรงจูงใจให้เกิดการพัฒนาผู้สืบทอดอาชีพเกษตรกรและสหกรณ์ไปสู่ความยั่งยืน และในท้ายที่สุดจะเป็นต้นแบบสำหรับระบบธุรกิจเกษตรที่สหกรณ์ให้ความสำคัญในสร้างอาชีพเกษตรกรและดำเนินธุรกิจเพื่อประโยชน์สูงสุดของสมาชิก ภายใต้อุดมการณ์ หลักการและวิธีการสหกรณ์ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งสหกรณ์ สามารถขับเคลื่อนเชื่อมโยงธุรกิจของสหกรณ์ทั้งระบบได้อย่างยั่งยืน

### 3. สถานการณ์ผลไม้จังหวัดจันทบุรี ปี 2553-2555

สถานการณ์เงาะ ในปี 2555 มีพื้นที่เพาะปลูกมังคุดประมาณ 98,444 ไร่ **ลดลง**จาก ปี 2554 จำนวน 4,969 ไร่ คิดเป็นร้อยละ 4.81 และมีพื้นที่ให้ผลผลิตประมาณ 95,018 ไร่ **ลดลง**จากปี 2554 จำนวน 5,031 ไร่ คิดเป็นร้อยละ 5.03

ปริมาณผลผลิตที่คาดว่าจะออกสู่ตลาดประมาณ 145,758 ตัน **เพิ่มขึ้น**เมื่อเทียบกับปี 2554 ประมาณ 1,888 ตัน คิดเป็นร้อยละ 1.31 ซึ่งผลผลิตจะเริ่มออกสู่ตลาดประมาณ กลางเดือน เมษายนเป็นต้นไป และมีปริมาณออกสู่ตลาดเป็นจำนวนมาก (Peak) ประมาณกลางเดือนมิถุนายน

**ตารางที่ 1 แสดงสถิติการเพาะปลูกเงาะ จังหวัดจันทบุรี ย้อนหลัง 3 ปี (2553-2555)**

เงาะ	2553	2554	2555
พื้นที่เพาะปลูก (ไร่)	108,046	103,413	98,444
พื้นที่ให้ผลผลิต (ไร่)	104,377	100,049	95,018
ปริมาณผลผลิต (ตัน)	126,852	143,870	145,758
ผลผลิตต่อไร่ (กก.)	1,215	1,438	1,533

ที่มา : สำนักงานเกษตรจังหวัดจันทบุรี

จากตารางแสดงสถิติการเพาะปลูกเงาะ (ตารางที่ 1) แสดงให้เห็นว่าสถานการณ์การผลิตเงาะ ย้อนหลัง 3 ปี (2553-2555) พื้นที่เพาะปลูกและพื้นที่ให้ผลผลิต มีแนวโน้มลดลงต่อเนื่องทุกปี แต่ปริมาณผลผลิต มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปี ซึ่งเงาะเป็นผลไม้ที่มีปริมาณผลผลิตออกสู่ตลาดสูงมาก หากเทียบกับผลไม้ชนิดอื่น รวมถึงไม่สามารถขยายช่องทางการตลาดในตลาดต่างประเทศได้ จึงส่งผลกระทบต่อปัญหาหาราคาผลผลิตตกต่ำ เกิดปัญหาช่องทางการตลาดไม่เพียงพอต่อปริมาณผลผลิต ประกอบกับปัญหาผลผลิตที่ไม่ได้คุณภาพมาตรฐานตรงตามความต้องการของตลาด

สถานการณ์มังคุด ในปี 2555 มีพื้นที่เพาะปลูกมังคุดประมาณ 139,073 ไร่ **ลดลง** จาก ปี 2554 จำนวน 354 ไร่ คิดเป็นร้อยละ 0.25 และมีพื้นที่ให้ผลผลิตประมาณ 118,282 ไร่ **เพิ่มขึ้น** จากปี 2554 จำนวน 3,202 ไร่ คิดเป็นร้อยละ 2.78

ปริมาณผลผลิตที่คาดว่าจะออกสู่ตลาดประมาณ 69,550 ตัน **ลดลง** จากปี 2554 ประมาณ 8,129 ตัน คิดเป็นร้อยละ 10.46 ซึ่งผลผลิตจะเริ่มออกสู่ตลาดประมาณต้นเดือนมีนาคมเป็นต้นไป และช่วงต้นเดือนพฤษภาคมจะเป็นช่วงระยะเวลาที่ผลผลิต มีปริมาณออกสู่ตลาดเป็นจำนวนมาก (Peak)

### ตารางที่ 2 แสดงสถิติการเพาะปลูกมังคุดจังหวัดจันทบุรี ย้อนหลัง 3 ปี (2553-2555)

มังคุด	2553	2554	2555
พื้นที่เพาะปลูก (ไร่)	139,085	139,427	139,073
พื้นที่ให้ผลผลิต (ไร่)	114,393	115,080	118,282
ปริมาณผลผลิต (ตัน)	89,455	77,679	69,550
ผลผลิตต่อไร่ (กก.)	782	675	588

ที่มา : สำนักงานเกษตรจังหวัดจันทบุรี

จากตารางแสดงสถิติการเพาะปลูกมังคุด (ตารางที่ 2) แสดงให้เห็นว่าสถานการณ์การผลิตมังคุด ย้อนหลัง 3 ปี (2553-2555) พื้นที่เพาะปลูกลดลง แต่พื้นที่ให้ผลผลิตมีแนวโน้มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปี แต่ปริมาณผลผลิต มีแนวโน้มลดลงต่อเนื่องทุกปีเช่นกัน ซึ่งมังคุดเป็นผลผลิตที่มีทิศทางการตลาดที่สามารถขยายตัวได้อีกมากทั้งตลาดต่างประเทศและในประเทศ จึงไม่ส่งผลกระทบต่อปัญหาการขาดตลาดหรือช่องทางการตลาดไม่เพียงพอต่อปริมาณผลผลิต แต่ปัญหาของมังคุด คือ ผลผลิตที่ไม่ได้คุณภาพมาตรฐานตรงตามความต้องการของตลาด

สถานการณ์ทุเรียน ในปี 2555 มีพื้นที่เพาะปลูกทุเรียนประมาณ 184,199 ไร่ **ลดลง** จากปี 2554 จำนวน 2,030 ไร่ คิดเป็นร้อยละ 1.09 และมีพื้นที่ให้ผลผลิตประมาณ 167,350 ไร่ **ลดลง** จากปี 2554 จำนวน 1,893 ไร่ คิดเป็นร้อยละ 1.13

ปริมาณผลผลิตที่คาดว่าจะออกสู่ตลาดประมาณ 209,522 ตัน **ลดลง** เมื่อเทียบกับปี 2554 ประมาณ 18,579 ตัน คิดเป็นร้อยละ 6.78 ซึ่งผลผลิตจะเริ่มออกสู่ตลาดประมาณกลางเดือนมีนาคมเป็นต้นไป และช่วงต้นเดือนพฤษภาคมจนถึงกลางเดือนพฤษภาคม จะเป็นช่วงระยะเวลาที่ผลผลิต มีปริมาณออกสู่ตลาดเป็นจำนวนมาก (Peak)

**ตารางที่ 3 แสดงสถิติการเพาะปลูกทุเรียนจังหวัดจันทบุรี ย้อนหลัง 3 ปี (2553-2555)**

ทุเรียน	2553	2554	2555
พื้นที่เพาะปลูก (ไร่)	184,412	186,229	184,199
พื้นที่ให้ผลผลิต (ไร่)	171,088	169,243	167,350
ปริมาณผลผลิต (ตัน)	210,890	224,754	209,522
ผลผลิตต่อไร่ (กก.)	1,233	1,328	1,232

ที่มา : สำนักงานเกษตรจังหวัดจันทบุรี

จากตารางแสดงสถิติการเพาะปลูกทุเรียน (ตารางที่ 3) แสดงให้เห็นว่าสถานการณ์การผลิตทุเรียน ย้อนหลัง 3 ปี (2553-2555) พื้นที่เพาะปลูกและพื้นที่ให้ผลผลิต มีแนวโน้มลดลงสอดคล้องกับปริมาณผลผลิต ที่มีแนวโน้มลดลงเช่นกัน ซึ่งทุเรียนเป็นผลไม้ที่มีปริมาณผลผลิตออกสู่ตลาดสูง หากสามารถขยายช่องทางการตลาดทั้งในและตลาดต่างประเทศได้ จึงไม่ส่งผลกระทบต่อให้เกิดปัญหาการราคาผลผลิตตกต่ำ แต่ประสบปัญหาผลผลิตที่ไม่ได้คุณภาพมาตรฐานตรงตามความต้องการของตลาด

สถานการณ์ล่องกอง ในปี 2555 มีพื้นที่เพาะปลูกล่องกองประมาณ 92,734 ไร่ **ลดลง**จากปี 2554 จำนวน 4,971 ไร่ คิดเป็นร้อยละ 5.09 และมีพื้นที่ให้ผลผลิตประมาณ 80,246 ไร่ **ลดลง**จากปี 2554 จำนวน 1,085 ไร่ คิดเป็นร้อยละ 1.33

ปริมาณผลผลิตที่คาดว่าจะออกสู่ตลาดประมาณ 44,135 ตัน ลดลงเมื่อเทียบกับปี 2554 ประมาณ 9,787 ตัน คิดเป็นร้อยละ 18.15 ซึ่งผลผลิตจะเริ่มออกสู่ตลาดประมาณต้นเดือนพฤษภาคม เป็นต้นไป และช่วงปลายเดือนมิถุนายน จะเป็นช่วงระยะเวลาที่ผลผลิต มีปริมาณออกสู่ตลาดเป็นจำนวนมาก (Peak)

**ตารางที่ 4 แสดงสถิติการเพาะปลูกล่องกองจังหวัดจันทบุรี ย้อนหลัง 3 ปี (2553-2555)**

ล่องกอง	2553	2554	2555
พื้นที่เพาะปลูก (ไร่)	98,191	97,705	92,734
พื้นที่ให้ผลผลิต (ไร่)	76,363	81,331	80,246
ปริมาณผลผลิต (ตัน)	52,232	53,922	44,135
ผลผลิตต่อไร่ (กก.)	684	663	550

ที่มา : สำนักงานเกษตรจังหวัดจันทบุรี

จากตารางแสดงสถิติการเพาะปลูกล่องกอง (ตารางที่ 4) แสดงให้เห็นว่าสถานการณ์การผลิตล่องกอง ย้อนหลัง 3 ปี (2553-2555) พื้นที่เพาะปลูกมีแนวโน้มลดลงต่อเนื่องทุกปี พื้นที่ให้ผล

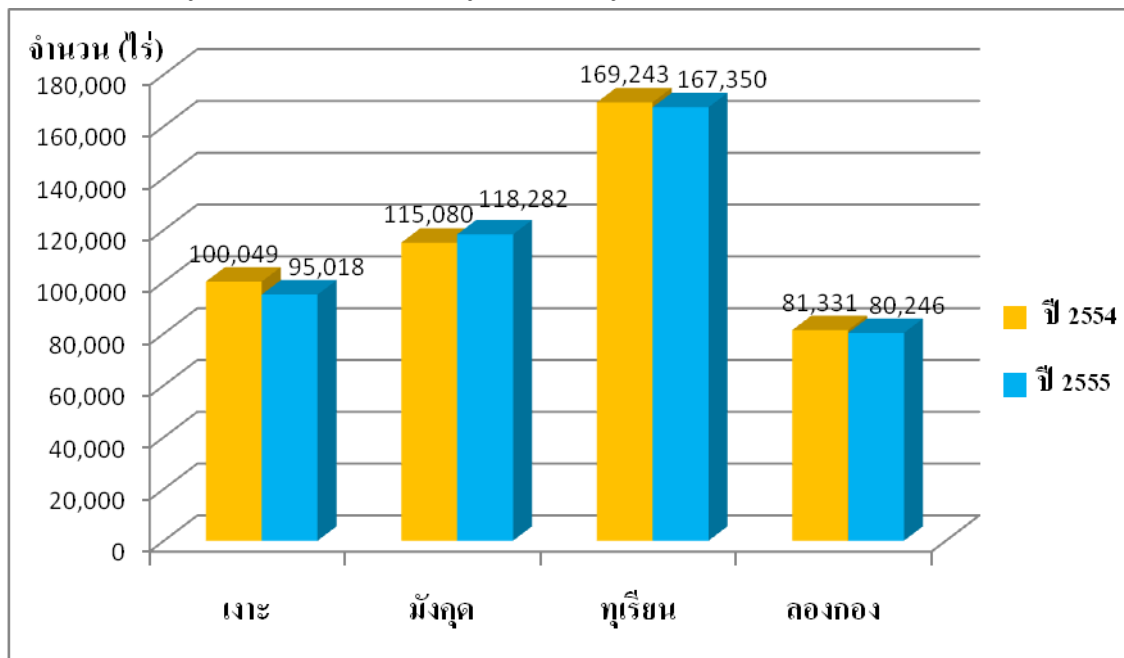
ผลิต และปริมาณผลผลิต มีแนวโน้มลดลงเช่นกัน ซึ่งลองกองเป็นผลผลิตที่มีทิศทางการตลาดที่สามารถขยายตัวได้อีกมากทั้งตลาดต่างประเทศและในประเทศ จึงไม่ส่งผลกระทบต่อปัญหาราคาผลผลิตตกต่ำ หรือช่องทางการตลาดไม่เพียงพอต่อปริมาณผลผลิต แต่ปัญหาของ ลองกอง คือผลผลิตที่ไม่ได้คุณภาพมาตรฐานตรงตามความต้องการของตลาด

**ตารางที่ 5** การเปรียบเทียบพื้นที่เพาะปลูกผลไม้ที่ให้ผลผลิตในจังหวัดจันทบุรี ปี 2554-2555

ชนิดพืช	ปี 2554 พื้นที่เพาะปลูก (ไร่)	ปี 2555 พื้นที่เพาะปลูก (ไร่)	เพิ่มขึ้น (ไร่)	ลดลง (ไร่)	คิดเป็น%
1.เงาะ	100,049	95,018		5,031	5.03
2.มังคุด	115,080	118,282	3,202		2.78
3.ทุเรียน	169,243	167,350		1,893	1.13
4.ลองกอง	81,331	80,246		1,085	1.33

ที่มา : สำนักงานเกษตรจังหวัดจันทบุรี

จากข้อมูลทั้งหมดนำมาแสดงในรูปแบบแผนภูมิได้ดังนี้ (ภาพที่ 6)



**ภาพที่ 6** การเปรียบเทียบพื้นที่เพาะปลูกผลไม้ที่ให้ผลผลิตในจังหวัดจันทบุรี ปี 2554-2555

จากข้อมูลในตารางและแผนภูมิแสดงให้เห็นว่า สัดส่วนพื้นที่เพาะปลูกพืชอาหารที่ให้ผลผลิตทั้งหมดในจังหวัดจันทบุรี มีแนวโน้มลดลงทั้งเงาะ ทุเรียน และลองกอง โดยเฉพาะเงาะมีจำนวนพื้นที่ให้ผลผลิตลดลงอย่างมากถึง 5,031 ไร่ซึ่งคิดเป็น 5.03 ของพื้นที่เพาะปลูกผลไม้ทั้งหมด นั่นย่อมแสดงให้เห็นว่าพื้นที่การเพาะปลูกพืชอาหารในจังหวัดจันทบุรีมีความเสี่ยงโดยตรง

#### 4. จุดเริ่มต้นของการดำเนินการสร้างเครือข่าย

สหกรณ์เป็นรูปแบบเศรษฐกิจหนึ่งในหลายรูปแบบที่เกิดจากการรวมตัวของประชาชนที่มีความเชื่อเหมือนกันที่ว่าช่วยตนเอง และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน จะทำให้สังคมอยู่เย็นเป็นสุข มีหลักการในการปฏิบัติ และมีวิธีปฏิบัติให้คุณค่าของสหกรณ์เกิดผลเป็นรูปธรรมซึ่งสอดคล้องกับปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงที่จะต้องมีความพอประมาณ ภูมิคุ้มกัน และอยู่ในเงื่อนไขความรู้ พร้อมทั้งมีคุณธรรม อันจะเป็นการสอดรับกันระหว่างเศรษฐกิจพอเพียงกับระบบสหกรณ์ จากการดำเนินการโครงการวิจัยเครือข่ายคุณค่าผลไม้ ระยะที่ 1 และที่ 2 มุ่งไปที่การแก้ไขปัญหาการทำสวนผลไม้คุณภาพอย่างเป็นระบบ จนเกิดต้นแบบธุรกิจเครือข่ายผลไม้เชิงคุณค่า ในที่สุดสามารถต่อขยายผลการขับเคลื่อนสู่เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้นำไปสู่การปฏิบัติจริง เกิดการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ เกิดมิตรไมตรีเกื้อหนุน แบ่งปัน สู่การสร้างสังคมเกษตรกร

แต่กลับพบว่ากระแสราคายางพาราที่เพิ่มสูงขึ้น กลับเป็นแรงจูงใจให้แก่เกษตรกรผู้ผลิตผลไม้ เกิดความไม่มั่นใจในการผลิต การเป็นผู้ผลิตผลไม้ยังสะท้อนให้เห็นวังวนของปัญหาอย่างไม่รู้จบ ทั้งที่เราได้ร่วมกันค้นหาทางออก แต่ก็ต้องจบลงด้วยการไม่มั่นใจในอาชีพ ซึ่งพบกับปัญหาหลากหลายประการไม่ว่าจะเป็นปัญหาการเปลี่ยนแปลงจากสภาพดินฟ้าอากาศที่แปรปรวน ภาวะการณ์ขาดแคลนแรงงาน ราคาผลผลิตตกต่ำ มีหลากหลายประเด็นที่ส่งผลต่อการตัดสินใจของเกษตรกรในปรับเปลี่ยนพื้นที่ปลูกผลไม้เป็นสวนยางพารา ซึ่งพบมีการขยายพื้นที่อย่างรวดเร็ว หากสถานการณ์เป็นเช่นนี้ ย่อมส่งผลกระทบต่อความมั่นคงด้านการผลิตพืชอาหาร อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

เกษตรกรส่วนใหญ่ให้ความสำคัญที่เงินตราเป็นหลัก ยิ่งปัจจุบันการดำเนินชีวิตของชาวสวนผลไม้พึ่งพาวัตถุนิยม ทำให้สังคมและวัฒนธรรมการเกษตรเปลี่ยนแปลงตามกระแสค่านิยมทางเศรษฐกิจมากขึ้น ดังนั้น หากมีทางเลือกใดที่ทำให้ตนเองมีความมั่นคงมากกว่า ชาวสวนผลไม้ก็จะเลือกทางเลือกนั้น และแน่นอนพืชเศรษฐกิจอย่างยางพาราก็เป็นทางเลือกหนึ่งที่ชาวสวนผลไม้ให้ความสำคัญในลำดับต้นๆ

จากสถานการณ์ดังกล่าวประกอบกับ การแข่งขันที่รุนแรง ย่อมเป็นแรงกดดันกับเกษตรกรผู้ผลิตผลไม้คุณภาพและสหกรณ์ จำเป็นต้องเร่งปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง การเสริมสร้างความมั่นคงให้แก่เกษตรกรผู้ผลิตพืชอาหาร ปัจจัยสำคัญคือการขยายผลงานวิจัยในการบ่มเพาะสร้างเกษตรกรยุคใหม่ที่จะเป็นแรงผลักดันให้เกิดทายาทเกษตรกร ควบคู่กับการสร้างผู้นำการ

เปลี่ยนแปลงที่มุ่งหวังพัฒนาตนเองจากการเป็นเกษตรกร ผู้ทำการเกษตรเชิงธุรกิจเพื่อความมั่นคงในอาชีพผู้ผลิตพืชอาหาร

ขณะที่ปัจจุบันความต้องการอาหารจากการที่ประชากรโลกมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น นับว่าเป็นสิ่งที่มิวิจัยให้ความสำคัญ เนื่องจากจังหวัดจันทบุรีถือว่าเป็นแหล่งผลิตผลไม้อันดับหนึ่งของภาคตะวันออก มีความเหมาะสมทั้งสภาพภูมิประเทศและภูมิอากาศรวมถึงเกษตรกรมีทักษะในการผลิต จึงมีความได้เปรียบในการผลิตผลไม้คุณภาพสู่ตลาดโลกได้ ดังนั้น ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholders) ของสหกรณ์การเกษตรทั้งหลาย คือ เกษตรกรสมาชิก คณะกรรมการดำเนินการฝ่ายจัดการของสหกรณ์ และข้าราชการในพื้นที่ จึงมีความจำเป็นต้องมีการปรับกลยุทธ์ทางการบริหารจัดการในเชิงบูรณาการร่วมกันของทุกฝ่าย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ให้สอดคล้องตรงกับความเปลี่ยนแปลงในการขับเคลื่อนระบบธุรกิจสหกรณ์ เพื่อนำคุณค่าสู่การปฏิบัติ ซึ่งจะเป็นแรงจูงใจให้เกิดการพัฒนาทั้งตัวเกษตรกรและสหกรณ์ไปสู่ความยั่งยืน รวมถึงเกิดเป็นองค์ความรู้ของเกษตรกรและสหกรณ์ต่างๆ นำร่อง เพื่อพัฒนาต่อยอดไปให้กับสมาชิกและสหกรณ์อื่นๆเป็นต้นแบบผู้นำการเปลี่ยนแปลง ให้เกิดความสามารถในเชิงแข่งขัน และในท้ายที่สุดจะเป็นต้นแบบสำหรับระบบธุรกิจที่สหกรณ์การเกษตรสามารถขับเคลื่อนร่วมกับภาคีพันธมิตรในการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน นำไปสู่การก้าวผ่านภาวะการณ์แนวโน้มการบริหารธุรกิจสมัยใหม่ เกิดประโยชน์กับสมาชิกชุมชนและสหกรณ์ได้อย่างยั่งยืน

## บทที่ 4

### กระบวนการวิจัย

การขับเคลื่อน “เครือข่ายคุณค่าผลไม้ ระยะที่ 3” ภายใต้ชุดโครงการวิจัยการเชื่อมโยงโซ่อุปทานนี้ มีรูปแบบการดำเนินการวิจัยเชิงพื้นที่ ผูกโยง “คนต้นน้ำ” กับ “คนกลางน้ำ” ผู้ธุรกิจเชิงคุณค่า สร้างพันธมิตรทางธุรกิจ ผู้คนปลายน้ำที่มุ่งที่จะให้เกิดความยั่งยืนของเกษตรกรผู้ผลิตพืชอาหารที่ยั่งยืนท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงทางการตลาด

#### กิจกรรมที่ 1 : การเปิดเวทีกำหนดแนวทางการขับเคลื่อนแผนงานเครือข่ายฯผ่านกลไกกลุ่มผู้ผลิตผลไม้คุณภาพ

ทีมวิจัยได้ร่วมกับผู้ประสาน รัช.จุฬาพิทยั ภัทรวาทสร้างความสำเร็จในการวิจัยใน ระยะที่ 3 ซึ่งได้รับการสนับสนุนจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย(สกว.)เพื่อเตรียมความพร้อมให้ทุกฝ่ายได้รับรู้ถึงวัตถุประสงค์ก่อนเดินทางร่วมกันเพื่อให้สามารถดำเนินการได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

#### ผลที่ได้จากการเปิดเวที

แนวทางการขับเคลื่อนการดำเนินงานของเครือข่ายฯ มุ่งไปสู่การสร้างการเปลี่ยนแปลง ใน 3 กลุ่ม ดังนี้

**กลุ่มที่ 1:** สมาชิกสหกรณ์/เกษตรกรชาวสวนผลไม้ ที่สนใจ ภายใต้กระบวนการวิจัยจะใช้กลไกศูนย์เรียนรู้ นำชุดความรู้และปราชญ์ชาวสวนผลไม้ถ่ายทอดความรู้สู่เกษตรกรเพื่อการปลูกจิตวิญญาณการทำสวนผลไม้คุณภาพ และปรับความคิดเรื่องการทำการเกษตรอย่างยั่งยืน ซึ่งจะก่อให้เกิดสำนึกและกระบวนทัศน์ในการประกอบอาชีพอย่างเหมาะสม และลดกระแสความตื่นตัวในการเปลี่ยนอาชีพดังที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

**กลุ่มที่ 2:** ภาคีพันธมิตรภายใต้โซ่อุปทาน ภายใต้กระบวนการวิจัยนั้นจะใช้กลไกของแผนธุรกิจที่คำนึงถึงการตลาดแบบองค์รวมที่จะร่วมมือกันพัฒนาระบบธุรกิจผลไม้ของเครือข่ายภายใต้โซ่อุปทานสู่การบรรลุเป้าหมายร่วม ในการกระจายผลไม้ผ่านช่องทางการตลาดต่าง ๆ ผู้บริโภคอย่างมีประสิทธิภาพ

**กลุ่มที่ 3:** ผู้บริโภค การวิจัยในครั้งนี้จะขยายผลไปสู่การสร้าง Trust ในผลไม้คุณภาพของเครือข่ายในกลุ่มผู้บริโภคภายใต้ช่องทางการตลาด Farmer Shop สหกรณ์ และช่องทางการตลาดต่าง ๆ



ซึ่งแนวทางการดำเนินการดังกล่าว จะนำไปสู่การยกระดับความสามารถในการดำเนินธุรกิจของเครือข่ายผลไม้ การสร้างความมั่นคงในอาชีพของชาวสวนผลไม้ และการสร้างความเชื่อมั่นไว้วางใจในผลไม้คุณภาพแก่ผู้บริโภคที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย

## **กิจกรรมที่ 2 เปิดเวทีการขับเคลื่อนเครือข่ายผู้ผลิตผลไม้ ปรับความคิดเรื่องการทำเกษตรอย่างยั่งยืน ขยายผลสู่การสร้างทายาทเกษตรกร**

ทีมวิจัยร่วมกับ สหกรณ์การเกษตรเขาคิชฌกูฏ จำกัด เครือข่ายกลุ่มผู้ผลิตผลไม้คุณภาพ เปิดเวทีสร้างกระบวนการปรับเปลี่ยนแนวคิด ทักษะคิดในการทำอาชีพเกษตรกร เปิดโอกาสให้เกษตรกรสมาชิกนำบุตร หลาน เข้ามาร่วมเวทีสร้างความเข้าใจถึงปัญหาการขาดแคลนผู้สืบทอด โดยใช้กิจกรรมที่เน้นการมีส่วนร่วมในการส่งผ่านความสำคัญของการประกอบอาชีพเกษตรกร ความรู้สึก ปัญหาข้อขัดแย้งทางความคิดระหว่างการส่งผ่านรุ่นต่อรุ่น จากเกษตรกรรุ่นเก่าสู่เกษตรกรรุ่นใหม่ ลูกหลานมีทัศนคติต่ออาชีพของพ่อแม่ ค่านิยมทางการศึกษาที่ไม่มุ่งเน้นด้านการเกษตร ขาดการถ่ายทอดองค์ความรู้จากรุ่นสู่รุ่นอย่างเป็นระบบ เกษตรกรส่วนใหญ่ไม่คำนึงถึงความสำคัญของระบบการจัดการคุณภาพผลผลิต

### **ผลที่ได้จากการเปิดเวที**

**พบปัญหาที่สะท้อนการทำงานสวนผลไม้** เมื่อลูกหลานช่วยทำงานในแปลงผลิต ผู้ใหญ่ควรมีการพูดคุยแนะนำและปรับแนวคิดเข้าหากัน ควรให้โอกาสในการเรียนรู้ การจัดการแปลงผลิต พ่อแม่มักออกคำสั่งให้ทำงานในแปลงผลิต เหมือนสั่งคนงานในแปลง ควรมอบความไว้วางใจและ ควรจะให้ผลตอบแทนลูกเพื่อสร้างแรงจูงใจและมีทัศนคติที่ดีต่ออาชีพการเกษตร ควรเปิดโอกาสให้เด็กได้มีการเรียนรู้และสร้างทัศนคติใหม่ ในการประกอบอาชีพเกษตร วันนี้เรากำลังจะสร้างสังคมซึ่งเป็นสังคมอีกรุ่นหนึ่ง ซึ่งเรายังมองเห็นปัญหาอยู่ และยังมีปัญหาอื่นๆที่ทำให้ผู้คนออกจากอาชีพเกษตรกร เช่น ปัญหาอุทกภัย ปัญหานี้สิน ราคาผลผลิตตกต่ำดังนั้นถ้าหากขาดรุ่นลูก รุ่นหลานที่จะสานงานด้านเกษตรต่อก็จะทำให้เกิดปัญหาอีกมากมายตามมา เช่น ปัญหาเกี่ยวกับการขาดอาหาร เพราะเราเป็นผู้ผลิตพืชอาหาร ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อภาคธุรกิจ ภาคการท่องเที่ยว และภาคอุตสาหกรรม และเศรษฐกิจโดยรวม สำหรับปัญหาหลักในตอนนี้คือ ขาดทายาทที่จะสานงานด้านการเกษตร เนื่องจากทัศนคติด้านการศึกษาแบบใหม่ไม่ค่อยมุ่งเน้นด้านการเกษตร ซึ่งรุ่นพ่อรุ่นแม่หากไม่มีการสานต่องานก็จะต้องทิ้งอาชีพเกษตรกร จึงอยากถามทายาทว่า ถ้าหากต้องการจะสานงานด้านการเกษตรต่อ จะสานต่ออย่างไร และจะอย่างไรกับการแข่งขันในอนาคต เกิดการร่วมกลุ่มทายาทเกษตรกร ที่เกิดจากความสมัครใจพร้อมที่จะร่วมเดินทางกับกลุ่มเครือข่ายผู้ผลิตผลไม้คุณภาพ เกิดการเรียนรู้และปรับตัวที่จะทำงานร่วมกัน บนแนวทางการพัฒนาระบบการผลิตผลไม้คุณภาพให้เหมาะสมตามสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

### กิจกรรมที่ 3: การเปิดเวทีนำชุดความรู้และปราชญ์ชาวสวนผลไม้ถ่ายทอดความรู้สู่เกษตรกรเพื่อปรับกระบวนการทัศนในการประกอบอาชีพอย่างเหมาะสม และลดกระแสความตื่นตัวในการเปลี่ยนอาชีพ

ทีมวิจัยร่วมกับเครือข่ายกลุ่มผู้ผลิตผลไม้คุณภาพ สหกรณ์การเกษตรมะขาม จำกัดและสหกรณ์การเกษตรเขาคิชฌกูฏ จำกัด กลุ่มผู้ผลิตมังคุดคุณภาพมะขาม กลุ่มผู้ผลิตมังคุดคุณภาพอ่างศิระ กลุ่มผู้ผลิตมังคุดคุณภาพวังแซ้ม กลุ่มผู้ผลิตมังคุดคุณภาพมัน เครือข่ายผู้ผลิตมังคุดคุณภาพตำบลพลวง ตำบลตะเคียนทอง ตำบลชากไทย และทายาทเกษตรกรจากสหกรณ์การเกษตรเขาคิชฌกูฏ จำกัด นอกจากนี้ ยังมีสมาชิกจากสหกรณ์การเกษตรเมืองขลุง จำกัดมาร่วมเรียนรู้อีกด้วย รวมผู้เข้าร่วมเวทีรวมทั้งสิ้น 42 คน สืบเนื่องจากการขับเคลื่อนเครือข่ายกลุ่มผู้ผลิตผลไม้คุณภาพให้ความสำคัญในการจัดชุดความรู้การจัดการแปลงผลิตในระดับคนต้นน้ำ เรานำชุดความรู้จากการทำงานวิจัยครั้งที่ผ่าน เปิดห้องเรียนธรรมชาติ เพื่อเผยแพร่ ปรับแนวความคิดในการจัดการแปลงผลิต เพื่อการทำเกษตรที่ยั่งยืน

#### ผลที่ได้จากการเปิดเวที

การจัดการคุณภาพผลผลิต เกษตรกรต้องมีการเตรียมความพร้อมต้นให้สมบูรณ์ ซึ่งจะให้ผลผลิตที่มีคุณภาพ และมองอนาคตของพืชไปข้างหน้า เรียนรู้ถึงปัญหาของพืชแต่ละชนิดไม่เหมือนกัน ต้องเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง มองไปอีก 10 ข้างหน้า ความสำคัญจึงอยู่ที่ชุดความรู้การถอยอายุพืช การตัดแต่งกิ่ง และทรงพุ่มไม้ผล ที่ประกอบไปด้วยมังคุด ทุเรียน เงาะ ลองกอง นำกระบวนการตัดแต่งกิ่งด้วยวิธีถอยอายุพืชไปใช้ในปีที่ผ่านมา คือ คุณณรงค์ อี๋ห่วย คุณวิชัย ประกอบทรัพย์ และคุณมนัส พลัดขึ้นมาแสดงความคิดเห็นวิเคราะห์สภาพลำต้น ปริมาณผลผลิตขนาด น้ำหนักก่อนและหลังการตัดแต่งกิ่ง โดยมีเนื้อหา ดังนี้

นำวิธีการตัดแต่งกิ่งมาประยุกต์ใช้กับสวนผลไม้ของตนเอง โดยตัดแต่งกิ่งใหญ่ที่ทับซ้อนกันออก เพื่อให้แสงและอากาศเข้าถึงลำต้นได้สะดวก สังเกตเห็นได้ว่า กิ่งที่เหมือนใกล้จะหมดอายุกลับมีสภาพที่แข็งแรงขึ้น ต้นที่ตัดแต่งกิ่งเสร็จเรียบร้อยแล้ว สามารถแตกใบอ่อนรวดเร็วกว่าปีที่ผ่าน ๆ มา”เก็บรวบรวมข้อมูลมาเปรียบเทียบก่อนและหลังการตัดแต่งกิ่ง พบว่าลำต้นมีขนาดความสูงที่ลดลง กิ่งหลักมีจำนวนน้อยลง ระยะห่างระหว่างกิ่งเพิ่มมากขึ้น แสงสามารถเข้าสู่ลำต้นได้ 3 ทิศทาง เมื่อทรงพุ่มโปร่ง ต้นจึงสามารถทำงานได้อย่างเต็มที่ จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมไว้ทำให้ทราบว่าขนาดความสูงที่เหมาะสมแก่การเก็บเกี่ยวผลผลิตคือความสูง 4 เมตร จำนวนกิ่งเฉลี่ย 20 กว่ากิ่ง ต้นทุนการผลิตลดลง ระยะเวลาในการจัดเร็วขึ้น ค่าใช้จ่ายถูกลง ค่าแรงปัจจัยการผลิตสุดท้ายได้ผลผลิตคุณภาพดี ดังนั้น หลักการ วิชาการ การแลกเปลี่ยน เรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง ไม่มีอะไรถูกหรือผิด ขึ้นกับ เป้าหมายของแต่ละคนที่แตกต่างกัน

## กิจกรรมที่ 4. เปิดเวทีขยายผลการสร้างกลุ่มผู้ผลิตผลไม้คุณภาพ

ทีมวิจัยร่วมกับสหกรณ์การเกษตรมะขาม จำกัด เปิดเวทีเผยแพร่ ผลการศึกษาวิจัยให้แก่เกษตรกรเพื่อขยายเครือข่ายกลุ่มผู้ผลิตผลไม้คุณภาพ เพื่อให้เกษตรกรเรียนรู้และเข้าใจแนวทางการพัฒนาการผลิตและการตลาดของสหกรณ์ ภายใต้ “การขับเคลื่อนการพัฒนาสหกรณ์บนระบบการค้าที่เป็นธรรม” ปัจจัยที่เป็นความกังวลต่อภาคการเกษตร มีเกษตรกรขนาดเล็กจำนวนมาก มีต้นทุนสูงและขาดการจัดการเชิงธุรกิจ การผลิตผลไม้ยังขาดความเข้าใจในการจัดการคุณภาพ ไม่คำนึงถึงผู้บริโภค เกษตรกรก้าวไม่ทันกับกลไกทางการตลาดสมัยใหม่ การผลิตยังเป็นแบบดั้งเดิม คือ มีการละเล้าผลผลิต ผู้ผลิตเป็นรายเล็กรายน้อยไม่สามารถเข้าถึงการตลาดได้ จึงมีคำถาม “สมาชิกต้องการอะไรจากสหกรณ์” และ “สหกรณ์ต้องการอะไรจากสมาชิก” เราจึงต้องมาร่วมกันหาคำตอบ วางเป้าหมายและหาทางเดินไปพร้อมๆกัน เพื่อประโยชน์ที่ทุกคนจะได้รับ เพื่อสร้างความมั่นคงในอาชีพการทำเกษตร

เนื่องจากสหกรณ์ได้มีการกระจายขยายตลาดกับลูกค้า ในหลายตลาด ในแต่ละปีมีปริมาณคำสั่งซื้อเพิ่มขึ้น แต่สหกรณ์ต้องประสบกับปัญหาด้านการบริหารคำสั่งซื้อเพื่อจัดส่งผลไม้คุณภาพให้กับลูกค้าไม่เพียงพอ ทำให้สหกรณ์ต้องบริหารความเสี่ยงด้านปริมาณและราคา ที่สหกรณ์บริหารจัดการให้ได้ จุดคุ้มทุนในแต่ละวันด้วย การขยายเครือข่ายกลุ่มผู้ผลิตผลไม้คุณภาพ จึงเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารธุรกิจรวบรวมผลผลิตของสหกรณ์ เพื่อประโยชน์ในภาพรวมของการสร้างความมั่นคงในอาชีพเกษตรกร

### ผลที่ได้จากการเปิดเวที

เปิดเวทีในครั้งนี้ ได้รับความสนใจมีเกษตรกรผู้ผลิตเงาะเข้าร่วมเวที 55 ราย เกษตรกรที่เข้าร่วมเวที ตระหนักถึงความสำคัญแนวทางการรวมกลุ่มเพื่อสร้างความเข้มแข็ง เพื่อให้สามารถปรับตัวกับการแข่งขันทางการตลาดและปัญหาราคาผลผลิตตกต่ำ โดยมีการรวมกลุ่มแยกเป็นเกษตรกรที่อยู่ในพื้นที่ ตำบลปัทมาวิและตำบลฉนวน 19 คน และเกษตรกรที่อยู่ในกลุ่มตำบลมะขามและตำบลอ่างศิรี 15 คน โดยกำหนดให้มีการเปิดเวทีปรับเปลี่ยนแนวคิดในการพัฒนาการผลิต การวางแผนผลิต และวางแผนการตลาดร่วมกับสหกรณ์ที่จุดแลกเปลี่ยนเรียนรู้เครือข่ายผู้ผลิตมังคุดคุณภาพตำบลหาคไทย โดยมีพ่อวิชัย ประกอบทรัพย์ เป็นผู้เปิดเวทีถ่ายทอดโอนการปรับเปลี่ยนแนวคิดเพื่อสร้างจิตสำนึกการรวมกลุ่มสร้างความสัมพันธ์บนความเป็นหนึ่งเดียวกัน พร้อมเดินทางร่วมกัน พัฒนาจากความเป็นเพื่อน คู่การเป็นคนครอบครัวเดียวกัน

## กิจกรรมที่ 5. การเปิดเวที ภาคิพนัชมิตรภายใต้โซ่อุปทาน การกระจายผลไม้มผ่านช่องทาง การตลาดต่าง ๆ ผู้บริโภคอย่างมีประสิทธิภาพ

ทีมวิจัยได้ร่วมกับกลุ่มผู้ผลิตผลไม้คุณภาพ สหกรณ์พันธมิตรทางธุรกิจ แลกเปลี่ยนแนวทางการพัฒนาช่องทางการตลาด โดยต้องการให้ทายาทเกษตรกรได้เรียนรู้และเข้าใจระบบตลาดสินค้าเกษตร ซึ่งปัจจุบันมีการแข่งขันรอบด้าน การมุ่งสู่การทำตลาดเชิงสร้างสรรค์ ผู้ผลิต ผู้บริโภค คู่ค้า จะเข้ามามีส่วนร่วมกำหนดคุณภาพสินค้า หากทายาทเกษตรกรได้เรียน จากประสบการณ์ในการแสวงหาโอกาสในการขยายช่องทางการตลาดผลไม้คุณภาพ ก็จะทำให้เข้าใจและเข้าถึงความจำเป็นที่จะต้องมีการปรับเปลี่ยนแนวคิด ในการทำการเกษตร นำมาซึ่งการพัฒนาคุณภาพผลไม้มเพื่อให้เกิดความมั่นคงในประกอบอาชีพเกษตรกร

การวางแนวทางในการพัฒนาระบบธุรกิจเครือข่าย ภายใต้ “โซ่อุปทานผลไม้คุณภาพ ” การสร้าง Trust ต้นน้ำ ผู้ผลิต โดยคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงทางการตลาด ผู้ผลิตและผู้บริโภค จะมีส่วนร่วมในการพัฒนาการผลิตให้เกิดความไว้วางใจในผลไม้คุณภาพ ตลาดในอนาคตจะอยู่ในมือของผู้บริโภค ผู้ผลิตต้องยอมรับและเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลง จึงได้กำหนดแนวทางในการศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภค นำมาสังเคราะห์การขับเคลื่อนเครือข่ายธุรกิจ “เชิงคุณค่า”

### ผลที่ได้จากการเปิดเวที

#### กิจกรรมแสดงจำหน่ายผลไม้มคุณภาพ ห้างเดอะมอลล์ บางกะปิ

นายปรีชา พวงพิกุลและนายสาโรจน์ ปลายพิกุล ทายาทเกษตรกร ได้ถอดบทเรียนกลุ่มลูกค้าซึ่งส่วนใหญ่ อยู่ในช่วงอายุ 25-50 ปี มีศักยภาพในการซื้อ โดยผู้ซื้อคำนึงถึงคุณภาพความปลอดภัยซึ่งปัจจัยด้านราคาไม่ใช่ตัวแปรในการเสนอขายพฤติกรรมผู้บริโภคส่วนใหญ่ให้ความสำคัญของคุณภาพสินค้าเน้นความสดใหม่ ปลอดภัย และความสะอาดสบาย ผู้บริโภคต้องการผลไม้มที่พร้อมรับประทานผู้จำหน่ายจึงต้องมีความรู้และความเข้าใจในตัวผลผลิตที่จะเสนอขายลูกค้า เทคนิคการขาย ในการเสนอขายต้องมีการจัดโปรโมชั่น เพื่อกระตุ้นยอดขาย

การจัดการสินค้าต้นทางของสหกรณ์ต้องมีการคัดเลือกสินค้าคุณภาพจากเกษตรกรในเครือข่ายผู้ผลิตคุณภาพโดยตรง เนื่องจากกรณีที่สินค้าที่นำไปขายในห้าง ความสำคัญจึงอยู่ที่คุณภาพและการกำหนดมาตรฐาน กลุ่มผู้ผลิตและสหกรณ์จะต้องเข้มงวดในการคัดเลือกสินค้าที่จัดส่งไปจำหน่าย ปัญหาที่พบ ลูกค้าขาดความเข้าใจในการทดสอบคุณภาพสินค้า พบว่าลูกค้ามีพฤติกรรมบีบผลผลิตทำให้ผลผลิตซ้ำได้รับความเสียหาย หรือบางรายต้องการชิม ซึ่งเป็นต้นทุนในการขาย

#### แนวทางการแก้ไขปัญหา

1. สหกรณ์ควรมีการจัดทำสื่อสร้างความเข้าใจทำเอกสารเกี่ยวกับการสร้างความเชื่อมั่นในสินค้าคุณภาพ
2. สร้างสื่อนำเสนอการจัดการแปลงผลิตของเกษตรกร

3. เสนอใบรับรองมาตรฐานเกษตรกร

4. ขาดความรู้ ความเข้าใจในการจัดการวางสินค้า เพื่อสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้บริโภค การจัดเก็บสินค้า สละเป็นสินค้าสด ทำให้การจัดเก็บได้ยาก ผลผลิตมีความเสียหาย

### กิจกรรมแสดงจำหน่ายผลไม้คุณภาพ ตลาดสุขใจ

นายวุฒิชัย ประกอบทรัพย์ และนายภคิสิศ ปราบไพริน ได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการไปศึกษาวิถี ตลาดสุขใจเป็นตลาดจำหน่ายสินค้าที่มุ่งเน้นความปลอดภัย ผู้ค้าขายในตลาดมีจรรยาบรรณตลาดและมีมาตรฐานการตรวจสอบคุณภาพสินค้าที่ชัดเจน โดยจะมีจุดตรวจสอบเคมีทุก 2 สัปดาห์ ตลาดสุขใจ จึงจัดเป็นตลาดที่เจาะกลุ่มลูกค้าเป้าหมายชัดเจน สินค้าที่นำมาจำหน่ายในตลาด กำหนดราคาตามคุณภาพสินค้าสำหรับการนำผลไม้คุณภาพในจำหน่ายพบว่า การเคลื่อนย้ายผลไม้ต้องมีการเพิ่มศักยภาพในการบรรจุเพื่อการขนส่ง เพื่อป้องกันความเสียหาย เนื่องจากผลไม้เสียหาย ทำให้ขายไม่ได้ราคา สำหรับกลุ่มลูกค้าที่เข้ามาซื้อสินค้าในตลาดเฉลี่ยประมาณ 100 คนต่อวัน ส่วนใหญ่เป็นกลุ่มครอบครัว รักสุขภาพ พนักงานของโรงแรม ลูกค้ามีกำลังซื้อสูง ผู้บริโภคมีความต้องการผลผลิตคุณภาพของกลุ่ม

### กิจกรรมแสดงจำหน่ายผลไม้คุณภาพ ตลาดน้ำหัวหิน

คุณสุตารัตน์ ได้แบ่งปันประสบการณ์ในการศึกษาโอกาสในการขยายช่องทางการตลาด โดยได้มีโอกาสขายผลผลิต ให้กลุ่มลูกค้าชาวต่างชาติทั้ง จีน เกาหลี ใต้หวัน และได้เห็นเทคนิคการขายสินค้า เช่นการนำเสนอสินค้าให้ผู้บริโภคได้รับรู้ รูปแบบการพัฒนาสินค้า บรรจุภัณฑ์ การรับรองมาตรฐาน ล้วนเป็นสิ่งสำคัญในการทำการตลาด

พ่อวิชัยสรุปแนวคิด เกษตรกรสมาชิกมีหน้าที่ผลิตตามความต้องการของตลาด โดยต้องมีการวางเป้าหมายร่วมกับสหกรณ์ สหกรณ์มีหน้าที่ทำตลาดวางแผนการตลาด พัฒนาไปควบคู่กัน เราต้องทำให้ผู้บริโภคพึงพอใจให้ได้ความยั่งยืนถึงจะเกิดการจัดการจึงเป็นสิ่งต้องขับเคลื่อน แนวทางคือเกษตรกรควรลดปริมาณผลผลิต เพราะถ้าแข่งขันในเรื่องปริมาณเราจะต้องสู้กับแรงงานและราคาปัจจัยการผลิต เนื่องจากผลผลิตเราต้องเก็บทุกลูก เก็บทีละลูก งานวิจันของเราจึงมุ่งไปที่การจัดการทรงพุ่ม ชุดความรู้ที่สมาชิกของเราก็ได้นำเอาแนวความคิดตรงนี้ไปปรับใช้แล้วก็เห็นประโยชน์

**กิจกรรมที่ 6 เปิดเวทีกำหนดแผนการปฏิบัติงานวิจัย การบริหารจัดการธุรกิจสหกรณ์ภายใต้โซ่อุปทาน เพื่อพัฒนาศักยภาพการค้าเนินธุรกิจแก่สหกรณ์และกลุ่มผู้ผลิตผลไม้คุณภาพ สร้างพันธมิตรเครือข่ายการผลิตและการตลาด**

ทีมวิจัยตระหนักถึง สหกรณ์เป็นองค์กรธุรกิจในระบบท้องถิ่นที่อยู่ในระดับที่เป็นที่พึ่งพาของเกษตรกรในแต่ละพื้นที่ดำเนินงานของสหกรณ์ โดยเกษตรกรมุ่งหวังที่ได้รับการสนับสนุนจากสหกรณ์ ทั้งด้านเงินทุน การประกอบอาชีพ รวมถึงความมั่นคงในการดำรงชีพในถิ่น

ฐาน อย่างมีความสุข การขับเคลื่อนงานวิจัยจึงกำหนดแนวทางการศึกษาข้อมูลการบริหารจัดการธุรกิจรวบรวมผลไม้คุณภาพของสหกรณ์ที่สามารถส่งผลกระทบต่อเชื่อมโยงกับธุรกิจสินเชื่อ ธุรกิจจัดหาปัจจัยการผลิต เพื่อตอบสนองการประกอบอาชีพการทำสวนผลไม้คุณภาพที่มีสหกรณ์การเกษตรในพื้นที่เป็นองค์หลักในการสร้างความเข้มแข็งต่อเกษตรกรสมาชิก โดยเน้นการพัฒนา ระบบธุรกิจเชิงคุณค่าภายใต้โซ่อุปทานที่ขับเคลื่อนธุรกิจที่ทุกฝ่ายได้รับประโยชน์ร่วมกันอย่างเป็นธรรม เพื่อการดำรงอยู่ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง สร้างความมั่นคงแก่เกษตรกรผู้ผลิตพืชอาหาร

### ผลที่ได้จากการเปิดเวที

การขับเคลื่อนเครือข่าย เชิงพื้นที่ เพื่อให้การพัฒนาคุณภาพชีวิต สวัสดิการ สังคมอยู่อย่างมีความสุข ร่วมกันขาย ขายตรง สนับสนุนให้มีการติดต่อสื่อสาร กับผู้บริโภค โดยมีความต้องการให้ทายาทเกษตรกรที่เข้าร่วมเผยแพร่กิจกรรมของกลุ่มเครือข่าย มุ่งให้เกิดขยายชุดความรู้แบ่งปันสู่เพื่อนเกษตรกร ประชาสัมพันธ์ให้ผู้บริโภค/ลูกค้าได้เข้าถึงกลุ่มผู้ผลิตผลไม้คุณภาพเพื่อให้เกิดการขยายช่องทางการตลาด การรวมกันขายโดยวิธีการสหกรณ์ มีการบริหารจัดการปริมาณ/คุณภาพ การสร้างตลาดของเกษตรกรผ่านสหกรณ์ เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือ แนวทางในการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานผลไม้มือของสหกรณ์ อันนำมาซึ่งความมั่นคงในอาชีพเกษตรกรผู้ผลิตพืชอาหารและความมั่นคงของสหกรณ์ในการดำเนินธุรกิจเพื่อมวลสมาชิก

1.เกิดการเรียนรู้การบริหารจัดการแปลงผลิตโดยการจัดเก็บข้อมูลในแปลงผลิตมาวิเคราะห์ความสามารถในการบริหารจัดการแปลงผลิต การแบ่งสัดส่วนแปลงผลิต การลงทุน ความรู้ความสามารถในการผลิตรายชนิดพืช การวิเคราะห์การลงทุน นำมากระบวนการให้ชัดเจนเกษตรกรมีต้นทุนการผลิตน้อยลง ลดการจัดการ (ความสูญเสียดังกล่าว/การใช้ปัจจัย) สามารถก้าวสู่การเป็นทายาทเกษตรกรอย่างมั่นใจ พร้อมๆกับการเกิดความเชื่อมั่นขึ้นหยัดในการเป็นเกษตรกรผู้ผลิตพืชอาหาร

2.เกิดการสร้างความน่าเชื่อถือ (ผู้บริโภค-ลูกค้า) โดยคำนึงถึงคุณภาพ รับผิดชอบต่อคุณภาพ ตรวจสอบย้อนกลับ มุ่งเน้นความปลอดภัย เกิดความไว้วางใจ กลุ่มเครือข่ายได้ขนาดกลุ่มผู้ผลิตพืชอาหาร จาก 8 กลุ่ม เป็น 19 กลุ่ม ใน 2 อำเภอ โดยมุ่งสร้างจิตสำนึกในการพัฒนาการจัดการเพื่อให้ได้ผลไม้คุณภาพ ควบคู่กับการบริหารจัดการแปลงผลิตให้ได้มาตรฐาน GAP ควบคู่กับการพัฒนาจุดคัดแยกให้ได้มาตรฐาน GMP เพื่อส่งมอบผลไม้คุณภาพให้แก่ลูกค้าและผู้บริโภค โดยคำนึงถึงคุณภาพมาตรฐานและสามารถตรวจสอบย้อนกลับได้ เพื่อให้เกิดความพึงพอใจทั้งผู้บริโภคและลูกค้า ได้รับความเป็นธรรม จากการส่งมอบสินค้าคุณภาพดี ในราคาที่เหมาะสม โดยจะนำมาซึ่งการขายตลาดได้อย่างยั่งยืน

3.เกิดการบริหารจัดการธุรกิจรวบรวมผลผลิตที่มีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ มุ่งเน้นความสำคัญด้านการให้บริการ สนับสนุนอาชีพหลักของเกษตรกรในพื้นที่ดำเนินการให้เกิดความ

มั่นคง มั่งคั่ง มีการส่งเสริมการรวมกลุ่มผู้ผลิตผลไม้คุณภาพ เพิ่มพูนองค์ความรู้ เกิดเครือข่ายเรียนรู้ แบ่งภูมิปัญญา วิชาการเกษตรก้าวหน้า สนับสนุนปัจจัยการผลิต จัดหาช่องทางการตลาดหลากหลาย ระดับ เพื่อเป็นทางเลือกแก่เกษตรกรสมาชิกอันเป็นการเพิ่มความมั่นคงอาชีพ นำมาซึ่งความยั่งยืนของสหกรณ์ สมาชิกอยู่ดี กินดี ด้วยวิธีการสหกรณ์

#### 4. เกิดการผูกโยง – เครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้พัฒนาการผลิต

การสร้างเครือข่ายคุณค่าผลไม้เพื่อพัฒนาระบบสหกรณ์ ความสัมพันธ์และการรับรู้ในบทบาทหน้าที่ของแต่ละฝ่าย เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน การสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ จนสามารถดำเนินงานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ผ่านขบวนการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การจัดการในแปลงผลิต การบริหารจัดการธุรกิจ การสร้างสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ เกิดกระบวนการจัดการองค์ความรู้ มุ่งพัฒนาตนเอง พัฒนาชุมชน พัฒนาสหกรณ์ สร้างเป็นเครือข่าย ก่อให้เกิดความสำเร็จร่วมกัน การศึกษาจากงานวิจัยครั้งนี้สามารถแยกประเด็นการสร้างเครือข่ายคุณค่าผลไม้เพื่อพัฒนาระบบสหกรณ์ ออกเป็น 2 กิจกรรม

#### กิจกรรมการสร้างเครือข่ายพัฒนา

1. สร้างเครือข่าย(Network)พันธมิตรในการเผยแพร่แนวคิดการพัฒนาการผลิตผลไม้คุณภาพ
2. สหกรณ์ส่งเสริมสนับสนุนการสร้างกิจกรรมการมีส่วนร่วมส่งเสริมการรวมกลุ่ม กำหนดกิจกรรม สวัสดิการ เพื่อให้เกษตรกรทั่วไปได้เห็นถึงความแตกต่างของการรวมกลุ่มเพื่อพัฒนาการผลิต
3. พัฒนาเครือข่ายพันธมิตรเพื่อพัฒนาระบบธุรกิจรวบรวมผลไม้คุณภาพ
4. สร้างกิจกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างกลุ่มผู้ผลิตผลไม้คุณภาพและสหกรณ์อย่างต่อเนื่อง

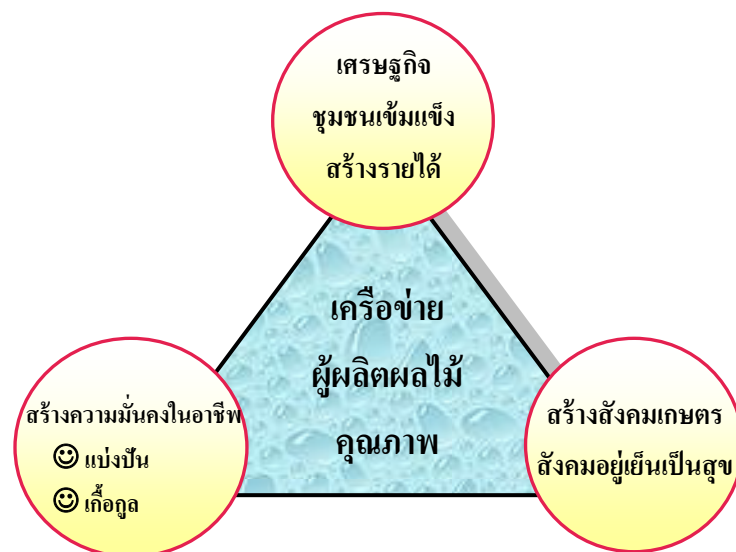
#### กิจกรรมการเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันในธุรกิจ

1. พัฒนาระบบคุณภาพการส่งมอบสินค้า/บริการ(การบริหาร Value chain)
2. เพิ่มขีดความสามารถการจัดการธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเครือข่ายผู้ผลิตผลไม้คุณภาพ
3. สร้างความเข้มแข็งในการดำเนินธุรกิจแบบองค์กรร่วม ผูกโยงเครือข่ายสหกรณ์ และกลุ่มผู้ผลิตผลไม้คุณภาพ
4. สร้างองค์ความรู้และพัฒนาบุคลากร ทั้งด้านการพัฒนาการผลิต และการพัฒนาธุรกิจรวบรวมผลไม้คุณภาพ โดยให้ความสำคัญการสร้างเครือข่ายแบ่งปัน

## 7. เปิดศูนย์การเรียนรู้ “กลุ่มชาวสวนผลไม้คุณภาพ”

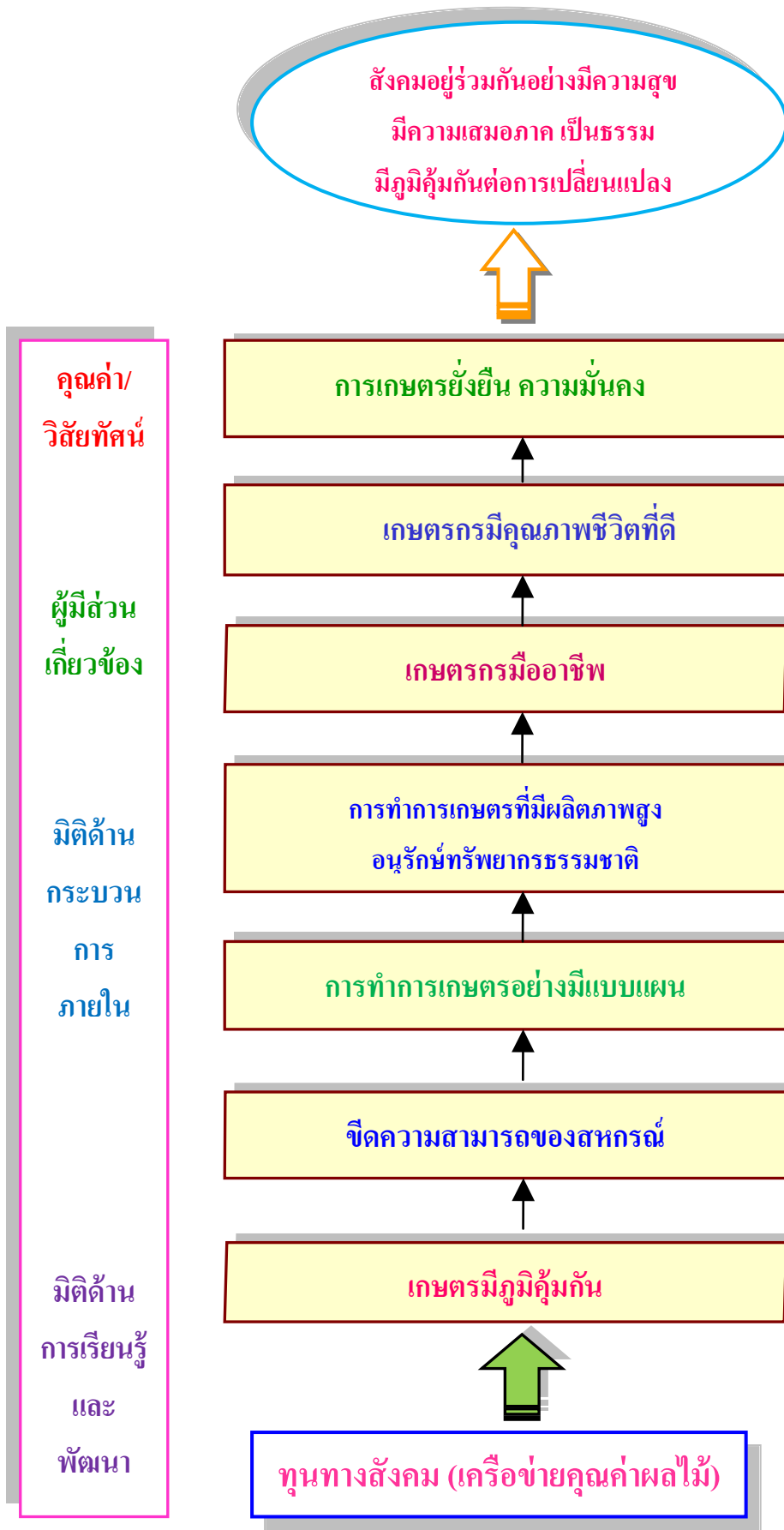
ด้วยตระหนักถึงความสำคัญในกระบวนการผลิตคุณภาพ ซึ่งมีจุดมุ่งหมายสำคัญ เพื่อส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตของเกษตรกร การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน โดยมุ่งหวังให้เกษตรกรภาคภูมิใจในอาชีพเกษตรกรบนกระบวนการบริหารจัดการที่ให้เกษตรกรมีส่วนร่วมในการพัฒนาอาชีพ พัฒนาชุมชน และพัฒนาสหกรณ์

สู่การพัฒนาการผลิตอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านวิชาการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ตรง ที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ตามความเหมาะสมกับแปลงผลิตของตนเอง มีการช่วยเหลือเกื้อกูลระหว่างเกษตรกรและสหกรณ์ในการสนับสนุนการผลิต ขยายช่องทางการตลาด ซึ่งจะนำมาซึ่งความยั่งยืนในการประกอบอาชีพเกษตรกร ผ่านการปรับเปลี่ยนทัศนคติของคนรุ่นต่อไปให้มาสนใจในการประกอบอาชีพการเกษตร มุ่งพัฒนาระบบการผลิตผลไม้คุณภาพให้เหมาะสมตามสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา



ภาพที่ 7 เป้าหมายเครือข่ายผู้ผลิตผลไม้คุณภาพ





ภาพที่ 8 แนวทางสร้างเครือข่ายคุณค่าผลไม้

## บทที่ 5

### การขับเคลื่อนเครือข่ายคุณค่าผลไม้ “คนต้นน้ำ”

การขับเคลื่อน “เครือข่ายคุณค่าผลไม้ ระยะที่ 3” ภายใต้ชุดโครงการวิจัยการเชื่อมโยงโซ่อุปทาน มีรูปแบบการดำเนินการวิจัยเชิงพื้นที่ ผูกโยง “คนต้นน้ำ” กับ “คนกลางน้ำ” ผู้ธุรกิจเชิงคุณค่า สร้างพันธมิตรทางธุรกิจ ผู้คนปลายน้ำที่มุ่งที่จะให้เกิดความยั่งยืนของเกษตรกรผู้ผลิตพืชอาหารที่ยืนหยัดท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงทางการตลาด การพัฒนาระบบธุรกิจเครือข่าย ภายใต้ “โซ่อุปทานผลไม้คุณภาพ” การสร้าง Trust ต้นน้ำ ผู้ผลิตต้องคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงทางการตลาด ผู้ผลิตและผู้บริโภค จะมีส่วนร่วมในการพัฒนาการผลิตให้เกิดความไว้วางใจในผลไม้คุณภาพ การส่งผ่านการพัฒนาการผลิตผลไม้คุณภาพ จากคนรุ่นเก่า ผู้คนรุ่นใหม่ ปัญหาข้อขัดแย้งทางความคิด การให้ความสำคัญของระบบการจัดการคุณภาพผลผลิตอย่างมีเหตุ มีผล นำข้อมูลรอบด้าน ผ่านขบวนการเปลี่ยนถ่ายความศรัทธาต่ออาชีพเกษตรกรผู้ผลิตพืชอาหาร

การทำงานวิจัยเครือข่ายคุณค่าผลไม้ระยะที่ 3 “ที่มวิจัยต้องการจะนำเสนอความท้าทายของเกษตรกรผู้ผลิตพืชอาหารที่พร้อมจะยืนหยัดท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงทางการตลาด ภายใต้การเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ผ่านขบวนการขับเคลื่อนของเครือข่ายกลุ่มผู้ผลิตผลไม้คุณภาพ ภายใต้การค้าที่เป็นธรรม การจัดการด้านการผลิตนับว่าเป็นปัจจัยที่ที่มวิจัยให้ความสำคัญ การรวมกลุ่มผู้ผลิตผลไม้คุณภาพ เพิ่มพูนองค์ความรู้ ควบคู่กับการใช้เวทีการมีส่วนร่วมในการพัฒนาระบบการผลิต เผยแพร่ ผลการศึกษาวิจัยให้แก่เกษตรกรอย่างกว้างขวาง จึงทำให้เกิดการขยายเครือข่าย เพื่อมุ่งที่จะให้เกษตรกรก้าวหน้า ได้ตระหนักถึงความสำคัญในการผลิตทางกระบวนการผลิตในระยะต้นน้ำ ซึ่งเป็นการช่วยเหลือตนเองในระดับแรก ทั้งนี้ที่มวิจัยมุ่งไปที่จุดมุ่งหมายสำคัญ เพื่อส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตของเกษตรกร การเสริมสร้าง ความเข้มแข็งของชุมชน โคนมุ่งหวังให้เกษตรกรภาคภูมิใจในอาชีพเกษตรกรบนกระบวนการบริหารจัดการที่ให้เกษตรกรมีส่วนร่วมในการพัฒนาอาชีพ พัฒนาชุมชน พัฒนาสหกรณ์

ในส่วนระยะเวลาที่ผ่านมา ชุดความรู้โครงการวิจัยเครือข่ายคุณค่าผลไม้ระยะที่ 1 พบว่าปัญหาราคาสินค้าผลผลิตตกต่ำ เกษตรกรประสบปัญหาขาดทุน มีหนี้สิน จากการเปิดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พบว่าในความเป็นจริง ปัญหาที่เกิดขึ้นทั้งหมดไม่ได้เกิดจากผลผลิต แต่เกิดจากความไม่เข้มแข็ง ความไม่เข้าใจ และการไม่ร่วมมือกันของตัวเกษตรกรเอง ประเด็นสำคัญอยู่ที่ การรวมกันขยายสร้างเครือข่ายการผลิตเป็นหัวใจหลัก ในอดีต “เราไม่ใช้ตลาดนำการผลิต” ทำให้ผลผลิตออกมาล้นตลาด รัฐบาลต้องทุ่มงบประมาณมาช่วยเหลือทุกปี เกษตรกรสมาชิกผู้ผลิตต้องปรับเปลี่ยน

แนวคิดใหม่ ถ้าอยู่โดดเดี่ยวไม่รวมตัวกัน ก็จะขาดโอกาสในด้านต่างๆ ผลจากการขับเคลื่อนงานวิจัยระยะที่ 1 เกิดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างความเข้าใจซึ่งกันและกัน เกิดการพึ่งพาตนเอง มีการแบ่งปันมากขึ้น จนเกิดเป็นความผูกพัน สร้างเกาะป้องกันตัวเอง ด้วยระบบสหกรณ์ ร่วมกันเพื่อสร้างคุณค่า เชื่อมโยงให้เกิดพลัง บนพื้นฐานของความเป็นธรรม ในที่สุดทีมวิจัย ก็ได้เห็นรูปแบบการทำสวนผลไม้คุณภาพ ภายใต้กลุ่มผู้ผลิตผลไม้คุณภาพ 4 กลุ่ม ซึ่งเป็นกลุ่มนำร่อง บนแนวทางการเชื่อมโยงสู่เครือข่ายธุรกิจรวบรวมผลไม้คุณภาพของสหกรณ์การเกษตรเขาคิชฌกูฏ จำกัด พร้อมทั้งเป็นแกนกลางในการขับเคลื่อน อันจะก่อให้เกิดผลดีต่อเกษตรกรสมาชิกผู้ผลิตผลไม้คุณภาพ ข้อเสนอแนะ โครงสร้างสหกรณ์การเกษตรในอนาคต ควรมีการรวมกลุ่มผู้ผลิตผลไม้คุณภาพ สหกรณ์การเกษตรควรเข้ามาทำหน้าที่รักษาผลประโยชน์ของสมาชิกอย่างจริงจัง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่แท้จริงในการจัดตั้งสหกรณ์

ในระยะที่ 2 การต่อยอดและขยายผลการขับเคลื่อนให้เกิดความเข้มแข็งทั้งทางด้าน การพัฒนาการผลิต และการพัฒนาช่องทางการตลาดผลไม้ ไปยังสหกรณ์การเกษตรมะขาม จำกัด ซึ่งมีพื้นที่ดำเนินการเชื่อมต่อกับสหกรณ์การเกษตรเขาคิชฌกูฏ จำกัด ที่เป็นโมเดลต้นแบบ โดยการนำเอาชุดความรู้ตัวแบบการทำสวนผลไม้คุณภาพตามแนวทางการรวมกลุ่มผู้ผลิตผลไม้คุณภาพ สร้างเป็นเครือข่ายเวทีแห่งการเรียนรู้ในการพัฒนาการผลิตเชื่อมโยง ผู้การวางแผนการผลิตและการตลาดร่วมกัน ก่อให้เกิดการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างสหกรณ์การเกษตรทั้ง 2 แห่ง มุ่งให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วม สร้างการเรียนรู้แก่เกษตรกร/สหกรณ์การเกษตร ให้สามารถคิดเป็นทำเป็น แก้ปัญหาเป็น ด้วยแนวทางการพึ่งพาตนเอง ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เป็นเครื่องมือในการจัดการ ค้นหาองค์ความรู้ ทั้งที่มีอยู่เดิมและความรู้ใหม่ ได้มีการขับเคลื่อนกลุ่มผู้ผลิตผลไม้ใน 8 ตำบล 2 อำเภอ สามารถจำแนกพืชที่ผลิต รายชนิดพืช ปริมาณและมูลค่า สถานภาพทางเศรษฐกิจของเกษตรกรในเครือข่าย เกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการวิจัย ได้มีการเปิดเวทีแลกเปลี่ยน เรียนรู้ มุ่งไปสู่การพัฒนาการผลิตอย่างต่อเนื่องทั้งด้านวิชาการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ตรง สามารถนำมาประยุกต์ใช้ตามความเหมาะสมกับแปลงผลิตของตนเอง

ในการขับเคลื่อนงานวิจัยในระยะที่ 3 พัฒนาศักยภาพของต้นน้ำ โดยใช้แนวคิดการตลาดเชิงสร้างสรรค์ (Co-Creation Marketing) ที่มีมุมมองการรังสรรค์ร่วมกันระหว่าง Producer และ Consumer โดยมุ่งเน้นการผลิตผลไม้คุณภาพตามความต้องการผู้บริโภค (Market Driven) การตลาด ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการสร้าง Cluster หรือการรวมกลุ่ม Co-Creation เป็นลักษณะการเชื่อมโยงกันของคลัสเตอร์ที่ไม่ใช่การเชื่อมของผู้ประกอบการกับซัพพลายเออร์หรือพาร์ทเนอร์เพียงด้านเดียว แต่ยังเชื่อมไปถึงผู้บริโภคด้วย

การพัฒนากระบวนการผลิตผลไม้คุณภาพเพื่อตอบสนองความพึงพอใจของกลุ่มค้า/ผู้บริโภค ฝ่ายกระบวนการ Co-Creation หรือจะเรียกว่าเป็นการร่วมคิด ร่วมสร้าง ร่วมปฏิบัติ เพื่อให้เหมาะสมตามสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาและต้องเผชิญกับสถานการณ์การแข่งขันทางการตลาด ตลอดจนผลตอบแทนต่อการลงทุนของเกษตรกรที่เกษตรกรควรจะได้รับภายใต้ภาวะการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ คำนึงถึงวิถีชีวิตที่เกษตรกรไม่สามารถเลือกได้

บทบาทสำคัญในการพัฒนาเกษตรกร สหกรณ์ต้องให้ความสำคัญและสนับสนุน ส่งเสริมการประกอบอาชีพควบคู่ไปกับการขับเคลื่อนเชื่อมโยงธุรกิจของสหกรณ์ ทำให้เกษตรกรมีรายได้และมีอาชีพที่ยั่งยืน ซึ่งจะส่งผลต่อฐานะของสหกรณ์ในที่สุด

### 1. กำหนดกรอบแนวทางในการขับเคลื่อนโซ่อุปทานต้นน้ำ

เนื้อหาในบทนี้ ต้องการนำเสนอการจัดการโซ่อุปทาน การพัฒนากระบวนการผลิตผลไม้คุณภาพมุ่งเน้นที่จะเจาะลึกแปลงทนายเกษตรกร โดยนำชุดความรู้จากคนรุ่นเก่า ปรับประยุกต์กับการพัฒนาแปลงผลิตแบบมีระบบ คำนึงถึงการนำข้อมูลประวัติการผลิตรายชนิดพืช นำมาวิเคราะห์สถานการณ์การผลิต ให้ความสำคัญในการจัดการแปลงผลิตที่มีการปลูกพืชหลากหลายชนิดในแปลงผลิตเดียวกัน ทำให้จัดการยาก ต้นทุนสูง

การสร้างรายได้อย่างมั่นคง คือ การพัฒนาพื้นที่ การปรับเปลี่ยนพื้นที่ การผลิตของเกษตรกร ตามความเหมาะสมตามศักยภาพของเกษตรกรแต่ละราย การใช้ประโยชน์จากการใช้ที่ดินทางการเกษตร เลือกผลิต (มองตลาดเป้าหมาย) จัดสัดส่วนแปลงผลิตมีการวางแผนการผลิต “คำนึงถึงตลาดทำการผลิต” /เพื่อให้เกิดความคุ้มค่าจากการลงทุนตลอดจน การบริหารจัดการแรงงาน เกษตรกรต้องเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงทางการตลาด ที่ผู้ผลิตให้ความสำคัญด้านคุณภาพและความปลอดภัย จึงมีความจำเป็นที่เกษตรกรจะต้องมีการวางแผนการผลิต ผลิตสิ่งที่ขายได้ และขายในสิ่งที่ผลิตได้ เพื่อมุ่งตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค เกิดโอกาสในการขยายช่องทางการตลาด

การเก็บข้อมูลการผลิต โดยแยกรายชนิดพืช อัตราเฉลี่ยการลงทุนต่อไร่ ผลตอบแทนการลงทุนโดยเก็บใช้วิธีการเก็บข้อมูลจากเกษตรกรพัฒนาเพื่อนำประกอบการตัดสินใจปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการผลิตของเกษตรกรในเครือข่าย มุ่งที่จะให้เกิดการขยายเครือข่ายผู้ผลิตผลไม้คุณภาพ

เครือข่ายกลุ่มผู้ผลิตผลไม้คุณภาพ เปิดเวทีสร้างกระบวนการปรับเปลี่ยนแนวคิดทัศนคติในการทำอาชีพเกษตรกร เปิดโอกาสให้เกษตรกรสมาชิกนำบุตร หลาน เข้ามาร่วมเวทีสร้างความเข้าใจถึงปัญหาการขาดแคลนผู้สืบทอด โดยใช้กิจกรรมที่เน้นการมีส่วนร่วมในการส่งผ่านความสำคัญของการประกอบอาชีพเกษตรกร ความรู้สึก ปัญหาข้อขัดแย้งทางความคิดระหว่างการส่งผ่านรุ่นต่อรุ่น จากเกษตรกรรุ่นเก่า สู่ เกษตรกรรุ่นใหม่ ลูกหลานมีทัศนคติต่ออาชีพของพ่อแม่

ค่านิยมทางการศึกษาที่ไม่มุ่งเน้นด้านการเกษตร ขาดการถ่ายทอดองค์ความรู้จากฐานผู้รู้อย่างเป็นทางการ เป็นระบบ เกษตรกรส่วนใหญ่ไม่คำนึงความสำคัญของระบบการจัดการคุณภาพผลผลิต

## 2. การเปิดเวทีพบปัญหาที่สะท้อนการทำการสวนผลไม้

เมื่อลูกหลานช่วยทำงานในแปลงผลิต ผู้ใหญ่ควรมีการพูดคุยแนะนำและปรับแนวคิดเข้าหากัน ควรให้โอกาสในการเรียนรู้ การจัดการแปลงผลิต พ่อแม่มีก้อออกคำสั่งให้ทำงานในแปลงผลิต เหมือนสั่งคนงานในแปลง ควรมอบความไว้วางใจและ ควรจะให้ผลตอบแทนลูกเพื่อสร้างแรงจูงใจ และมีทัศนคติที่ดีต่ออาชีพการเกษตร ควรเปิดโอกาสให้เด็กได้มีการเรียนรู้และสร้างทัศนคติใหม่ ในการประกอบอาชีพเกษตร

การสร้างสังคมซึ่งเป็นสังคมอีกรุ่นหนึ่ง ซึ่งเราก็มองเห็นปัญหาอยู่ และยังมีปัญหาอื่นๆ ที่ทำให้ผู้คนออกจากอาชีพเกษตรกร เช่น ปัญหาอุทกภัย ปัญหาหนี้สิน ราคาผลผลิตตกต่ำ ดังนั้นถ้าหากขาดรุ่นลูกหลานที่จะสานงานด้านเกษตรต่อก็จะทำให้เกิดปัญหาอีกมากมายตามมา เช่นปัญหาเกี่ยวกับการขาดอาหาร เพราะเราเป็นผู้ผลิตพืชอาหาร ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อภาคธุรกิจ ภาคการท่องเที่ยว และภาคอุตสาหกรรม และเศรษฐกิจโดยรวม สำหรับปัญหาหลักในตอนนี้เป็นคือ ขาดทายาทที่จะสานงานการเกษตร เนื่องจากทัศนคติด้านการศึกษาแบบใหม่ไม่ค่อยมุ่งเน้นด้านการเกษตร ซึ่งรุ่นพ่อรุ่นแม่หากไม่มีการสานต่องานก็จะต้องทิ้งอาชีพเกษตรกร หากทายาทต้องการจะสานงานด้านการเกษตรต่อ จะดำเนินกิจกรรมอย่างไร และจะทำอย่างไรกับการแข่งขันในอนาคต

การร่วมกลุ่มทายาทเกษตรกรต้องเกิดจากความสมัครใจพร้อมที่จะร่วมเดินทางกับกลุ่มเครือข่ายผู้ผลิตผลไม้คุณภาพ เกิดการเรียนรู้และปรับตัวที่จะทำงานร่วมกัน บนแนวทางการพัฒนาระบบการผลิตผลไม้คุณภาพให้เหมาะสมตามสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาและต้องเผชิญกับสถานการณ์การแข่งขันทางการตลาด ตลอดจนผลตอบแทนต่อการลงทุนของเกษตรกรที่เกษตรกรควรจะได้รับภายใต้ภาวะ การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ ค่านิยมทางวัตถุ ที่เกษตรกรไม่สามารถเลือกได้อย่างมีเหตุ มีผล นำข้อมูลรอบด้าน ผ่านขบวนการเปลี่ยนถ่ายความศรัทธาต่ออาชีพเกษตรกรผู้ผลิตพืชอาหาร เกิดการยอมรับ เกิดจิตสำนึก รักษาบ้านเกิด รักษาอาชีพเกษตรกร

## 3. เจาะลึกแปลงผลิตทายาทเกษตรกร

มุ่งเน้นการนำชุดความรู้จากคนรุ่นเก่า ปรับประยุกต์กับการพัฒนาแปลงผลิตแบบมีระบบ โดยนำข้อมูลจากการเก็บรวบรวมของทายาทเกษตรกรต้นแบบ คือนายวุฒิชัย ประกอบทรัพย์ ซึ่งคำนึงถึงประโยชน์ของการนำข้อมูลประวัติการผลิตรายชนิดพืช ให้ความสำคัญของการทำการเกษตรแบบยั่งยืน ยึดแนวทางภูมิแผ่นดิน ภูมิประเทศ สภาพพื้นที่ที่เหมาะสมและเอื้อต่อการพัฒนาการผลิตผลไม้รายชนิด ร่วมกับภูมิสังคม ค่านิยมทางสังคมในพื้นที่การผลิต ภูมิปัญญาที่คนรุ่นเก่าได้สั่งสมประสบการณ์การผลิตพืช นำมาเป็นข้อมูลในการใช้ตัดสินใจในการพัฒนาพื้นที่

การปรับเปลี่ยนพื้นที่ การผลิตของเกษตรกร ตามความเหมาะสมตามศักยภาพของเกษตรกรแต่ละราย การใช้ประโยชน์จากการใช้ที่ดินทางการเกษตร เลือกรผลิต (โดยมองตลาดเป้าหมาย) จัดสัดส่วนแปลงผลิต/ ความคุ้มค่าจากการลงทุนตลอดจน การบริหารจัดการแรงงาน การวางแผนการผลิต “คำนึงถึงตลาดนำการผลิต เกษตรกรต้องเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงทางการตลาด ที่ผู้ผลิตให้ความสำคัญด้านคุณภาพและความปลอดภัย จึงมีความจำเป็นที่เกษตรกรจะต้องมีการวางแผนการผลิตพืชแต่ละชนิดในแปลงผลิต ผลิตสิ่งที่ขายได้ และขายในสิ่งที่ผลิตได้ เพื่อมุ่งตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค เกิดโอกาสในการขยายช่องทางการตลาด นำมาซึ่งรายได้และความยั่งยืนในอาชีพเกษตรกร

ด้านการเก็บรวบรวมข้อมูลแปลงผลิต โดยการคัดเลือกแปลงทนายเกษตรกร จำนวน 2 ราย โดยการพิจารณา พฤติกรรมการผลิต ของเกษตรกรที่ให้ความสำคัญในการตัดสินใจผลิตที่มีความแตกต่างกันทั้งพื้นที่เพาะปลูก ชนิดพืช นำมาใช้ในการเปิดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเกษตรกร เพื่อเผยแพร่ข้อมูลเชิงประจักษ์ นำมาประกอบการตัดสินใจ ในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การผลิตของเกษตรกรในเครือข่ายกลุ่มผู้ผลิตผลไม้คุณภาพ

#### 4. แปลงผลิตที่ 1 การส่งผ่านทนายเกษตร

นายวุฒิชัย ประกอบทรัพย์ อายุ 27 ปี สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี การจัดการทั่วไป เป็นบุตรชายนายวิชัย ประกอบทรัพย์ ทำการเกษตรในพื้นที่ 133 ไร่ ปลูกพืชหลายชนิดในแปลงผลิตเดียวกันซึ่งยากต่อการบริหารจัดการ เมื่อได้เข้าร่วมงานวิจัย จึงให้ความสำคัญการเก็บข้อมูลตลอดขบวนการผลิต ทั้งการใช้ปัจจัยในการผลิต แรงงาน การเก็บเกี่ยว การเคลื่อนย้ายผลผลิตในแปลงผลิต ช่วงระยะเวลาที่ผลิตออกสู่ตลาด เมื่อทำการเก็บข้อมูลการผลิตพบว่า พืชแต่ละชนิดต้องการปัจจัยการผลิต ปุ๋ย สารกำจัดศัตรูพืช การเข้าทำรายของศัตรูพืชแต่ละชนิดก็ไม่เหมือนกัน

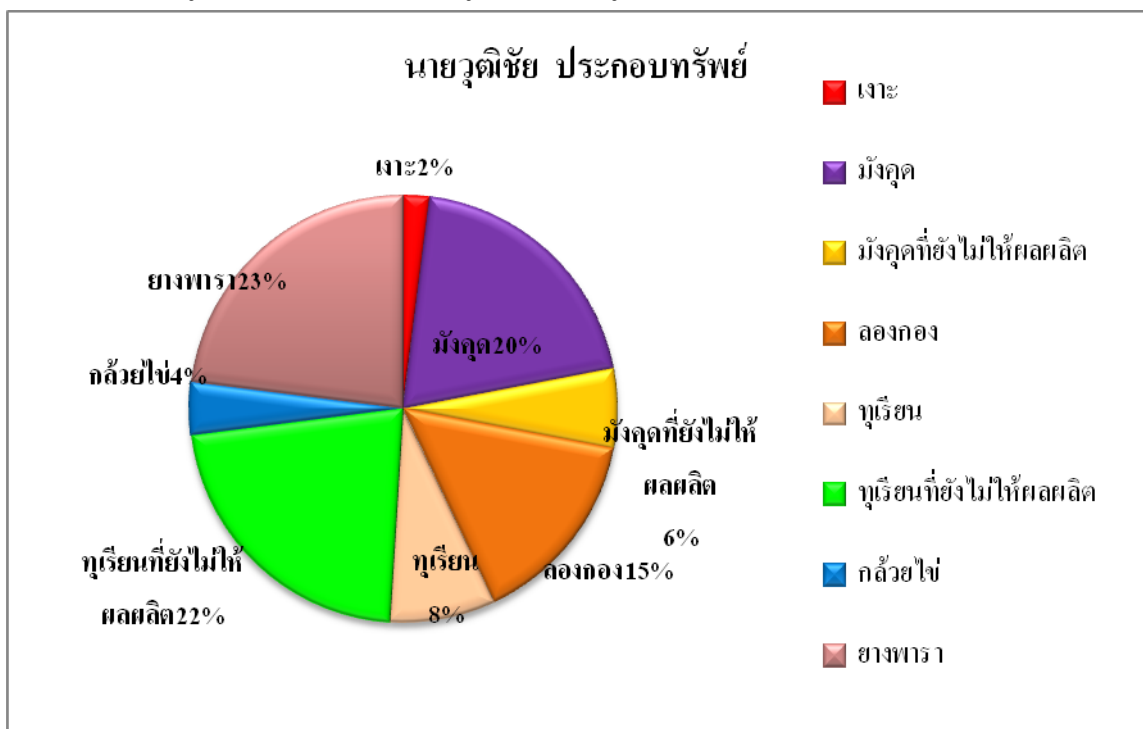
จึงทำให้เกิดความสูญเสีย แล้วนำข้อมูลรอบด้านมาใช้ในการตัดสินใจลงทุน โดยได้เริ่มปรับเปลี่ยนผลิตใหม่ทำการแยกพื้นที่ปลูกรายชนิดพืช ซึ่งเน้นการปลูกพืชอาหารเป็นพืชหลัก ประกอบด้วย เงาะ มังคุด ลองกอง ทุเรียน กล้วยไข่ ปลูกพืชเศรษฐกิจอย่างพาราเป็นพืชรอง เพื่อบริหารความเสี่ยงในแปลงผลิต ควบคู่กับการสร้างงานให้แก่คนงานในแปลงผลิต (สูตรการคำนวณ : พื้นที่จริงแต่ละพืช\*100/133)

ตารางที่ 6 การแบ่งสัดส่วนพื้นที่เพาะปลูกในแปลงผลิต

ชนิดพืช	พื้นที่ เพาะปลูก (ไร่)	คิดเป็น (%)	พื้นที่ให้ผล ผลิต(ไร่)	คิดเป็น (%)	พื้นที่ยังไม่ให้ ผลผลิต (ไร่)	คิดเป็น (%)
1.เงาะ	3	2%	3	2%	0	0
2.มังคุด	35	26%	27	20%	8	6%
3.ลองกอง	20	15%	20	15%	0	0
4.ทุเรียน	40	30%	10	8%	30	22%
5.กล้วยไข่	5	4%	5	4%	0	0
6.ยางพารา	30	23%	30	23%	0	0
รวม	133	100 %	95	72 %	38	28 %

ที่มา: ข้อมูลการแบ่งแปลงผลิตของ นายวุฒิชัย ประกอบทรัพย์ ปีการผลิต 2554/2555

จากข้อมูลทั้งหมดนำมาแสดงในรูปแบบแผนภูมิได้ดังนี้



ภาพที่ 9 การแบ่งสัดส่วนพืชที่เพาะปลูกแยกตามรายชนิดพืช

การแบ่งสัดส่วนในแปลงผลิตนับว่าเป็นขั้นตอนแรกที่เกษตรกรต้องคำนึงเพื่อให้สามารถบริหารจัดการแปลงผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการผลิต ต้องมองเป้าหมายตลาด มีการกำหนดตำแหน่งตลาด ใช้พื้นที่ในแปลงผลิตให้เหมาะสมกับศักยภาพในการบริหารจัดการ ด้านเงินทุน แรงงานที่มีอยู่ในแปลงผลิต สภาพพื้นที่ ชนิดดินที่เหมาะสมกับพืชชนิดใด สภาพภูมิอากาศ แหล่งน้ำ ความรู้ความชำนาญ ภูมิปัญญา ประสบการณ์ เพื่อใช้ในการตัดสินใจเลือกจัดการแปลงผลิตรายชนิดพืช

จากนั้นจัดเก็บข้อมูลปริมาณผลผลิต นำข้อมูลปริมาณผลผลิตที่จำหน่ายได้ในแปลงรายชนิดพืชในพื้นที่ให้ผลผลิตแล้ว เปรียบเทียบรายได้จากการจำหน่ายต่อไร่ และราคาถั่วเฉลี่ยต่อกิโลกรัม นำข้อมูลมาทำการถ่วงน้ำหนัก เพื่อใช้ตัดสินใจแบ่งสัดส่วนแปลงผลิตจากข้อมูลที่เก็บได้ โดยต้องคำนึงถึงความชำนาญและการบริหารความเสี่ยงของพืชแต่ละชนิด

ดังนั้นเพื่อความชัดเจนในข้อมูลดังกล่าว จึงนำมาวิเคราะห์เปรียบเทียบสัดส่วนจำนวนพื้นที่เพาะปลูกที่ให้ผลตอบแทนต่อไร่ ต่อไปนี้

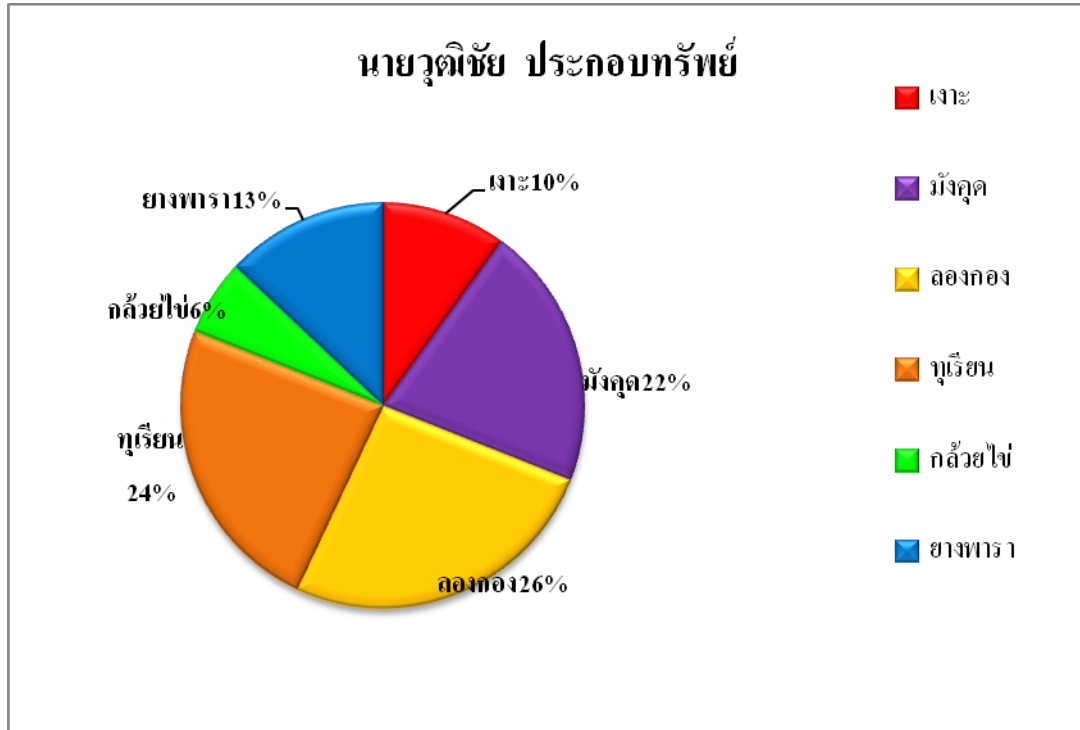
ตารางที่ 7 การเปรียบเทียบสัดส่วนปริมาณผลผลิต รายได้ต่อไร่ ราคาถั่วเฉลี่ยต่อกิโลกรัม

ชนิดพืช	พื้นที่ให้ผล (ไร่)	ปริมาณผลผลิต (ตัน)	คิดเป็น (%)	รายได้ (บาท)	ปริมาณผลผลิต/ไร่ (ตัน)	พื้นที่เพาะปลูก (ไร่)	รายได้/ไร่ (บาท)	ราคาเฉลี่ย/กก (บาท)
เงาะ	3	8	10%	84,163	2.7	1	28,054	9.82
มังคุด	27	18	22%	618,465	0.7	1	22,906	35.40
ลองกอง	20	21	25%	493,914	1.1	1	24,904	22.64
ทุเรียน	10	20	24%	606,863	2	1	30,343	29.83
กล้วยไข่	5	5	6%	174,440	1	1	35,000	35.00
ยางพารา	30	11	13%	677,185	0.4	1	24,580	61.45
รวม	95	83	100%	2,655,030				

ที่มา: คำนวณจากข้อมูลการจำหน่าย ผลผลิต มีนาคม – สิงหาคม 2555

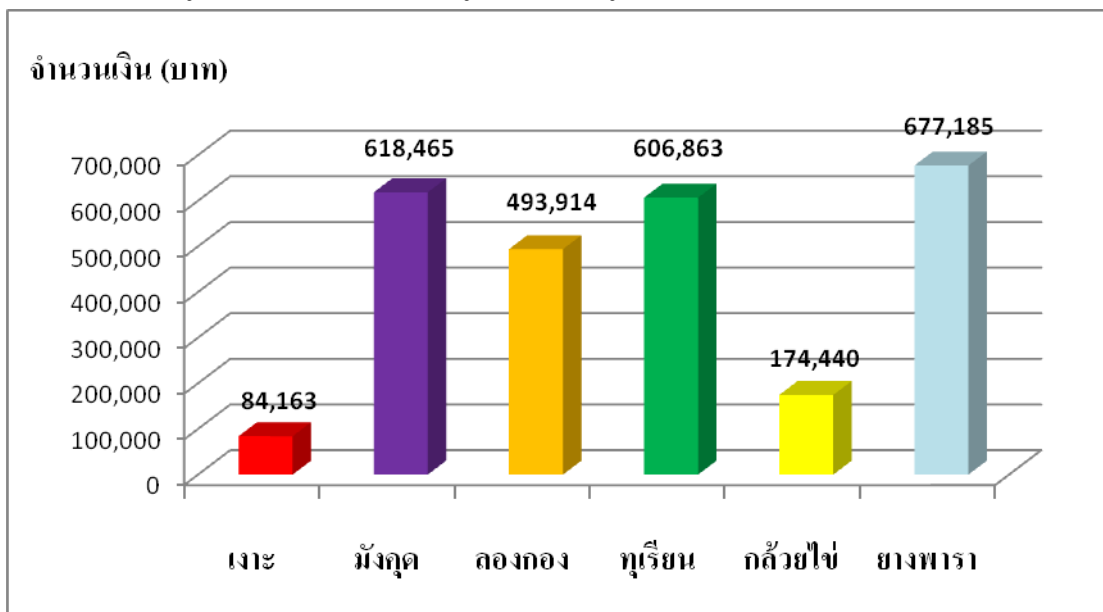


จากข้อมูลทั้งหมดนำมาแสดงในรูปแบบแผนภูมิได้ดังนี้ (ภาพที่ 10)

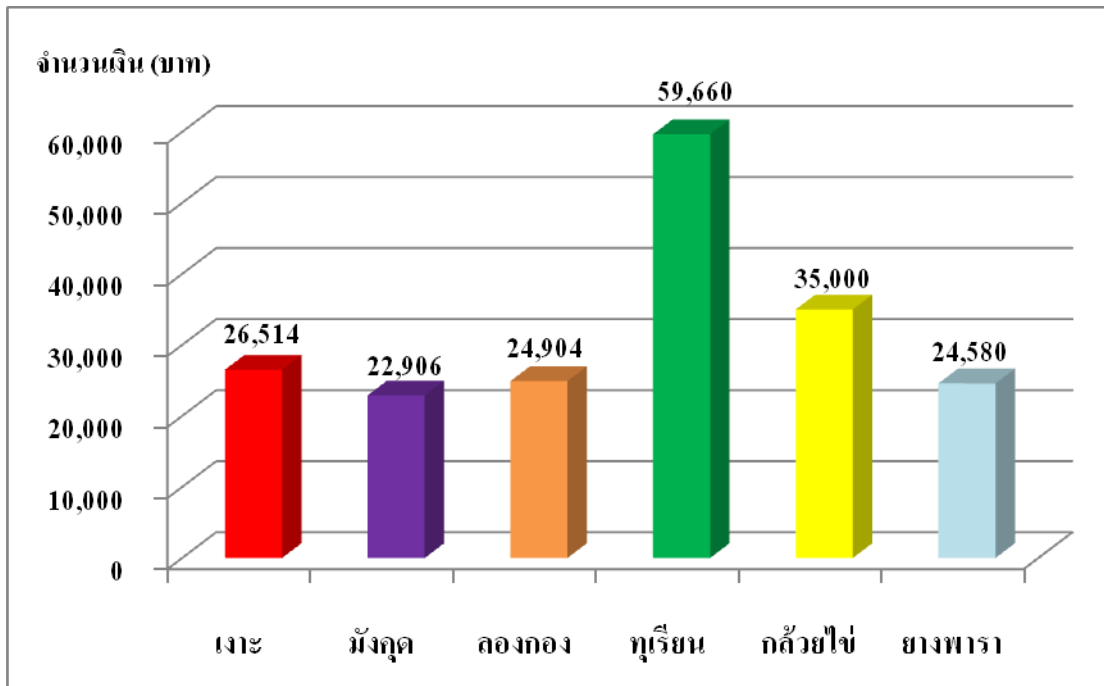


ภาพที่ 10 แสดงอัตราส่วนของปริมาณผลผลิตที่จำหน่ายได้ในแปลงผลิตรายชนิดพืช ปี 2555

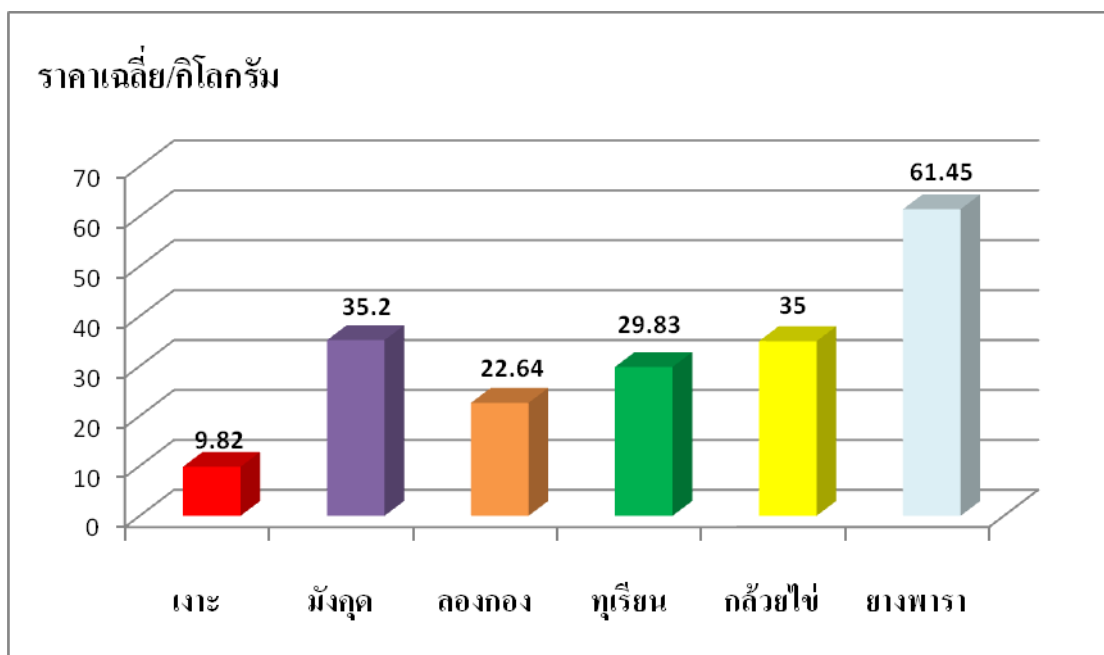
จากข้อมูลทั้งหมดนำมาแสดงในรูปแบบแผนภูมิได้ดังนี้ (ภาพที่ 11, 12, 13)



ภาพที่ 11 รายได้รวมแยกรายชนิดพืชที่ได้จากการจำหน่าย ปี 2555



ภาพที่12 รายได้จากการจำหน่ายเปรียบเทียบต่อไร่

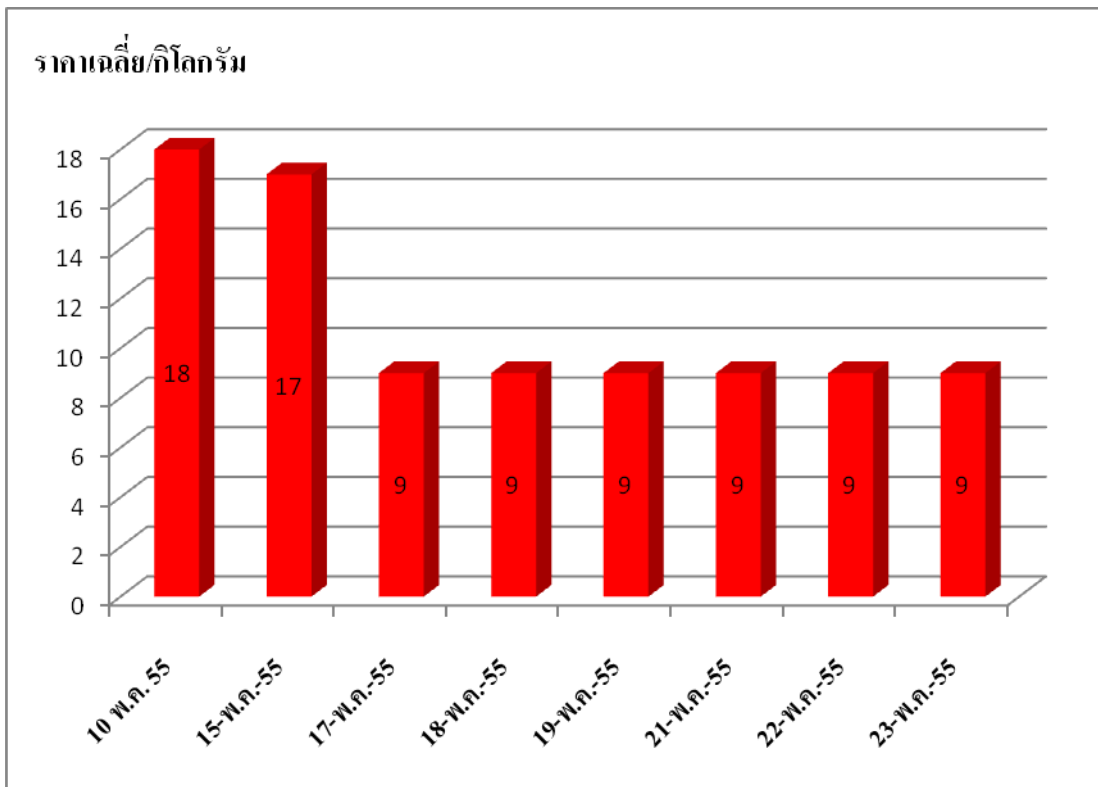


ภาพที่13 เปรียบเทียบราคาถั่วเฉลี่ยต่อกิโลกรัมรายชนิดพืชจากข้อมูลการจำหน่าย ปี 2555

เมื่อพิจารณาสัดส่วนพื้นที่เพาะปลูก ปริมาณผลผลิตที่ได้จากข้อมูลทั้งหมดนำมา เปรียบเทียบพื้นที่เพาะปลูก ปริมาณผลผลิต รายได้ ราคาถั่วเฉลี่ย ที่ได้รับของพืชแต่ละชนิด ใน แปลงผลิต พบว่า การจัดสัดส่วนแปลงผลิต เกษตรกรให้ความสำคัญแบ่งแปลงพืชแตกต่างกัน ดังนี้

## 1. เงาะโรงเรียน

เงาะ โรงเรียน แบ่งแปลงผลิต 3 ไร่ ร้อยละ 2 ของพื้นที่ทั้งหมด ให้ผลผลิต 8 ตันคิดเป็น ร้อยละ 10 ของปริมาณผลผลิตในแปลงผลิต เฉลี่ย 2.7 ตันต่อไร่ ขายได้ 84,168 บาท ราคาถั่วเฉลี่ย 26,514 บาทต่อไร่ พบว่าเกษตรกรได้รับราคาถั่วเฉลี่ยจากการจำหน่ายเงาะ โรงเรียน 9.82 บาทต่อ กิโลกรัม ซึ่งพบว่าราคาต่ำสุด เมื่อเปรียบเทียบกับพืชชนิดอื่นในแปลงผลิต เนื่องจากผลผลิตใน แปลงออกจำหน่ายเดือนพฤษภาคม ซึ่งเป็นช่วงที่มีปริมาณเงาะ โรงเรียนกระจุกตัวทำให้ราคาต่ำ



ภาพที่ 14 ช่วงระยะเวลาในการจำหน่ายเงาะที่มีผลต่อราคา

## 2. มังคุด

มังคุด แบ่งแปลงผลิต 35 ไร่ ร้อยละ 26 ของพื้นที่ ให้ผลผลิต 27 ไร่ คิดเป็นร้อยละ 20 ของพื้นที่ให้ผลในแปลงผลิต ส่วนพื้นที่ 8 ไร่ ปลูกระหว่างยางพารา พบปัญหา ทำให้ไม่สามารถ คำนวณปริมาณผลผลิตได้ เนื่องจากความสูง และกิ่งก้านใบของต้นยางพาราปกคลุมต้นมังคุด จน ทำให้แสงแดดลอดผ่านลงมาด้านล่างได้น้อย ต้นมังคุดจึงขาดแสงแดด ซึ่งเป็นส่วนสำคัญใน

กระบวนการสังเคราะห์แสง เพื่อช่วยปรุงอาหารไปหล่อเลี้ยงลำต้น ต้นมังคุดจึงไม่สามารถให้ผลผลิตได้ ดังภาพด้านล่าง (ภาพที่ 15, 16)



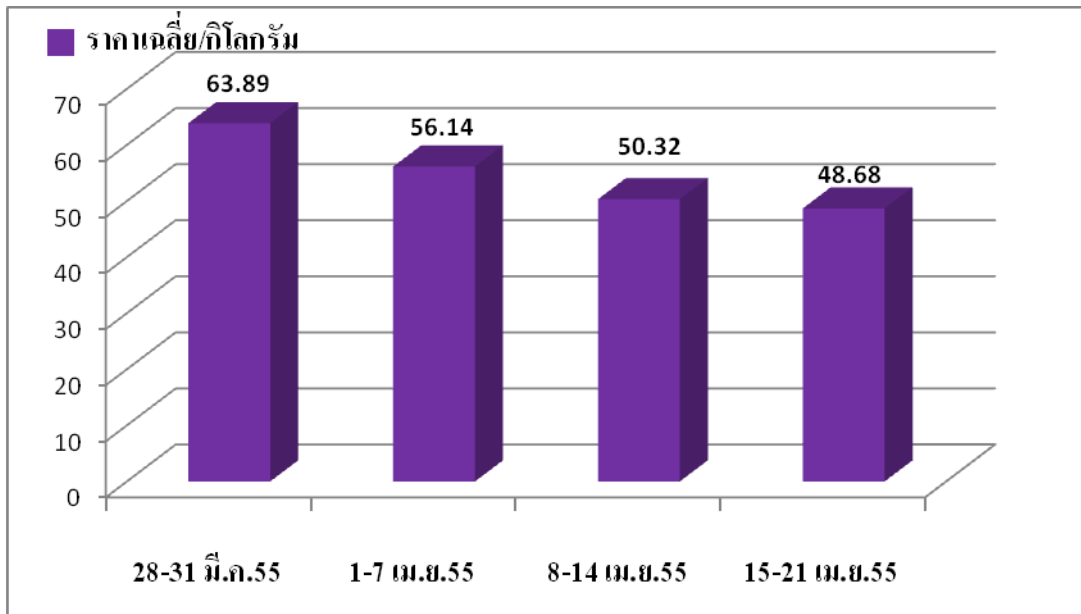
**ภาพที่ 15** แปลงผลิตมังคุดในพื้นที่ 8 ไร่ ให้ผลผลิตน้อย เนื่องจากเกษตรกรทดลองปลูกระหว่างแปลงยางพารา



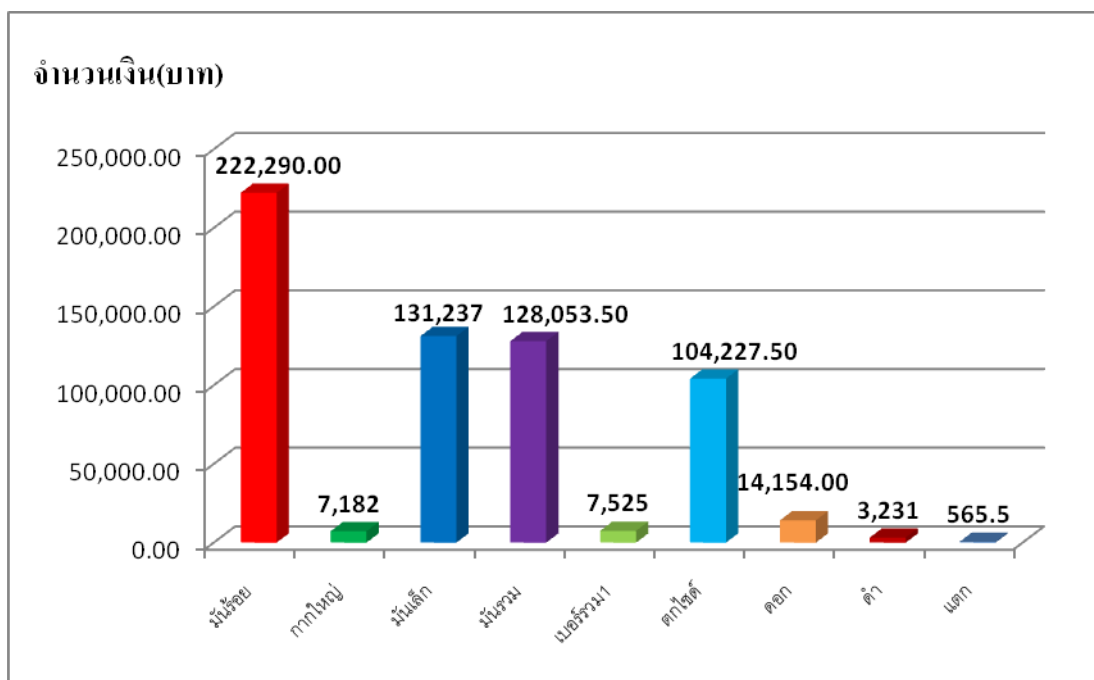
**ภาพที่ 16** การตัดแต่งกิ่ง ทำให้ง่ายต่อการจัดการ

สำหรับมังคุดที่สามารถจำหน่ายได้ 18 ตัน คิดเป็นร้อยละ 10 ของปริมาณผลผลิตในแปลงผลิตเฉลี่ย 0.7 ตันต่อไร่ ขายได้ 618,465 บาท ราคาถั่วเฉลี่ย 22,906 บาทต่อไร่ พบว่าเกษตรกรได้รับราคาถั่วเฉลี่ยจากการจำหน่ายมังคุดได้ราคา 35.20 บาทต่อกิโลกรัม ซึ่งพบว่าราคาสูงสุด เมื่อเปรียบเทียบกับพืชชนิดอื่นในแปลงผลิตกลุ่มพืชอาหาร

จากสถานการณ์จำหน่ายมังคุดในแปลงผลิตโดยการจับเก็บข้อมูลการจำหน่ายในแต่ละช่วงระยะเวลา และขนาดการคัดแยกเกรดมังคุดคุณภาพ ที่มีผลต่อราคาที่ได้รับจากการจำหน่าย หลังจากที่ทำกรถอยอายุด้วยการลดขนาดความสูงของต้นลง จนได้ระดับที่สามารถจัดการได้ง่าย พร้อมกับการตัดแต่งทรงพุ่มให้โปร่ง เพื่อให้ได้ผลผลิตคุณภาพ พบว่าเกษตรกรสามารถได้มังคุดคุณภาพเพิ่มมากขึ้น และผลผลิตที่มีคุณภาพเกรดรองลดลง (ภาพที่ 17, 18)



ภาพที่17 ช่วงระยะเวลาในการจำหน่ายมังคุดคุณภาพที่มีผลต่อราคา



ภาพที่18 รายได้จากการจำหน่ายมังคุดตามการจัดเกรด ปี 2555

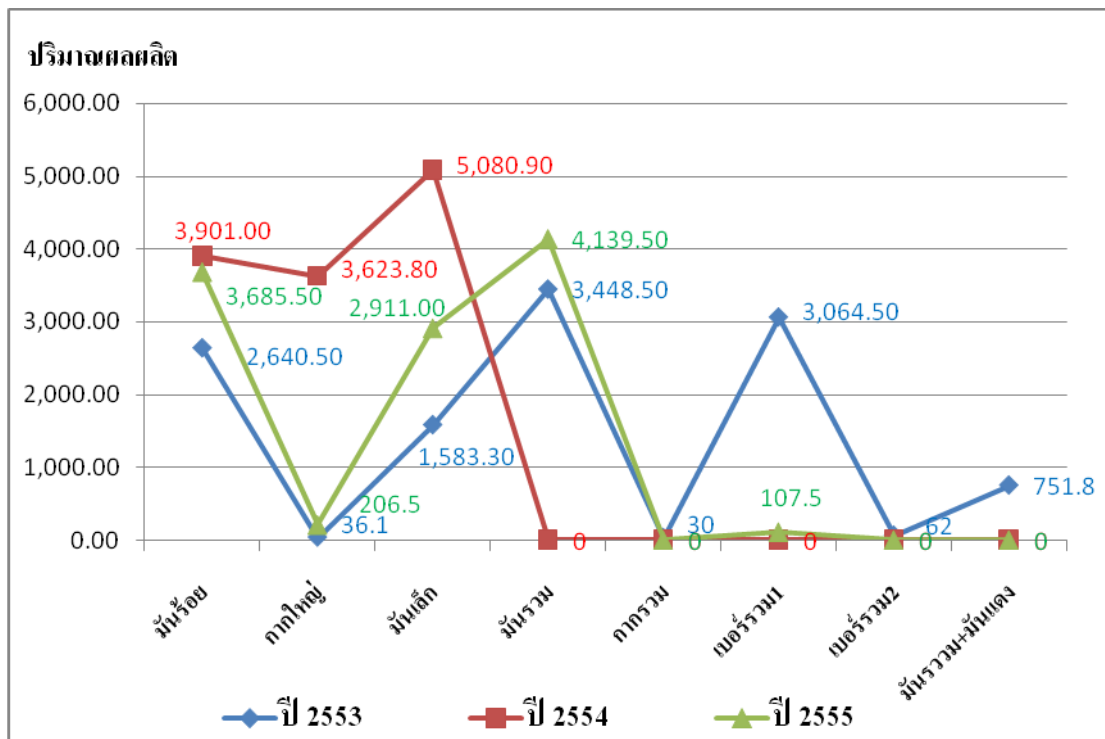
เมื่อเปรียบเทียบสัดส่วนผลการจำหน่ายมังคุดคุณภาพจากตัวอย่างของสมาชิกกลุ่มผู้ผลิตมังคุดคุณภาพ ย้อนหลัง 3 ปี พบว่านายวุฒิชัย ประกอบทรัพย์ มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการผลิต แบ่งโซนการผลิต มีการจดบันทึกข้อมูลการผลิต ค้นหาแนวทางในการลดต้นทุนการผลิต ปัจจัยการ

ผลิต ร่วมถึงปัญหาด้านแรงงาน โดยมุ่งเน้นการผลิตเพื่อให้ได้มั่งคุดคุณภาพ มากกว่าต้องการ ปริมาณมากแต่กลับมีมั่งคุดตกเกรด ซึ่งมีผลต่อปัจจัยด้านราคา จึงให้ความสำคัญในการจัดการแปลง ผลิตเพื่อให้ได้ผลผลิตในช่วงต้นฤดูการผลิตซึ่งส่งผลต่อปัจจัยด้านราคาสูงถึง 100-120 บาทต่อ กิโลกรัม

**ตารางที่ 8 ข้อมูลการรวบรวมและจำหน่ายมั่งคุดคุณภาพ ย้อนหลัง 3 ปี (2553-2555)**

รายการ มั่งคุด	ปี 2553			ปี 2554			ปี 2555		
	จำนวน ผลผลิต (กก.)	จำนวนเงิน (บาท)	ราคา เฉลี่ย (บาท)	จำนวน ผลผลิต (กก.)	จำนวนเงิน (บาท)	ราคา เฉลี่ย (บาท)	จำนวน ผลผลิต (กก.)	จำนวนเงิน (บาท)	ราคา เฉลี่ย (บาท)
มันร้อย	2,640.50	100,089.50	37.91	3,901.00	338,120.00	86.68	3,685.50	222,290.00	60.31
กากใหญ่	36.10	1,431.90	39.66	3,623.20	184,885.80	51.03	206.50	7,182.00	34.78
มันเล็ก	1,583.30	59,223.60	37.41	5,080.90	72,627.00	14.29	2,911.00	131,236.50	45.08
มันรวม	3,448.50	103,538.50	30.02				4,139.50	128,053.50	30.93
กากรวม	30.00	2,160.00	72.00						
เบอร์รวม1	3,064.50	67,457.00	22.01				107.50	7,525.00	70.00
เบอร์รวม2	62.00	3,128.00	50.45						
มันรวม + มันแดง	751.80	24,065.00	32.01						
<b>รวมเกรด คุณภาพ</b>	<b>11,616.70</b>	<b>361,093.50</b>	<b>31.08</b>	<b>12,605.10</b>	<b>595,632.80</b>	<b>47.25</b>	<b>11,050.00</b>	<b>496,287.00</b>	<b>44.91</b>
ตกไซค์	7,322.20	135,673.20	18.53	4,045.40	102,836.60	25.42	4,723.50	104,227.50	22.07
ดอก	749.80	5,936.50	7.92	2,228.50	17,428.50	7.82	1,244.50	14,154.00	11.37
ค้ำ	1,341.00	11,845.50	8.83	1,917.20	13,499.50	7.04	311.50	3,231.00	10.37
แตก	1,163.50	1,670.00	1.44	419.40	1,351.00	3.22	240.50	565.50	2.35
<b>รวม เกรดรอง</b>	<b>10,576.50</b>	<b>155,125.20</b>	<b>36.72</b>	<b>8,610.50</b>	<b>135,115.60</b>	<b>15.69</b>	<b>6,520.00</b>	<b>122,178.00</b>	<b>18.74</b>
<b>รวมทั้งหมด</b>	<b>22,193.20</b>	<b>516,218.70</b>	<b>23.26</b>	<b>21,215.60</b>	<b>730,748.40</b>	<b>34.44</b>	<b>17,570.00</b>	<b>618,465.00</b>	<b>35.20</b>
<b>ราคาเฉลี่ย โดยรวม</b>	<b>23.26 บาท</b>			<b>34.44 บาท</b>			<b>35.20 บาท</b>		

จากข้อมูลทั้งหมดนำมาแสดงการเปรียบเทียบปริมาณผลผลิตมั่งคุดคุณภาพในรูปแบบ แผนภูมิได้ดังนี้ (ภาพที่ 19)



ภาพที่ 19 แสดงข้อมูลการรวบรวมและจำหน่ายมังคุดคุณภาพ ย้อนหลัง 3 ปี (2553-2555)

จากข้อมูลผลการจำหน่ายมังคุดคุณภาพเกรดส่งออกต่างประเทศ ปี 2555 ปริมาณ 11,050.00 กิโลกรัม มูลค่า 496,287 บาท ราคาเฉลี่ยที่กิโลกรัมละ 44.91 บาท และเกรดในประเทศ ปริมาณ 6,520.00 กิโลกรัม มูลค่า 122,178 บาท ราคาเฉลี่ยกิโลกรัมละ 18.74 บาท รวมปริมาณผลผลิตทั้งสิ้น 17,570.00 กิโลกรัม มูลค่ารวมที่ 618,465 บาท นายวุฒิชัย ประกอบทรัพย์ ได้รับราคาเฉลี่ยกิโลกรัมละ 35.20 บาท ของปริมาณผลผลิตทั้งหมด

เปรียบเทียบกับข้อมูลการจำหน่ายมังคุดคุณภาพเกรดส่งออก ปี 2554 ปริมาณ 12,605.10 กิโลกรัม มูลค่า 595,632.80 บาท ราคาเฉลี่ยที่กิโลกรัมละ 47.25 บาท และเกรดในประเทศ ปริมาณ 8,610.50 กิโลกรัม มูลค่า 135,115.60 บาท ราคาเฉลี่ยที่กิโลกรัมละ 15.69 บาท รวมปริมาณผลผลิตทั้งสิ้น 21,215.60 กิโลกรัม มูลค่า 730,748.40 บาท ราคาเฉลี่ยที่กิโลกรัมละ 34.44 บาท ของปริมาณผลผลิตทั้งหมด

ปี 2553 มังคุดคุณภาพเกรดส่งออกมีปริมาณ 11,616.70 กิโลกรัม มูลค่า 361,093.50 บาท ราคาเฉลี่ยที่กิโลกรัมละ 31.08 บาท และเกรดในประเทศ มีปริมาณ 10,576.50 กิโลกรัม มูลค่า 155,125.20 บาท เฉลี่ยกิโลกรัมละ 36.72 บาท รวมปริมาณผลผลิตทั้งสิ้น 22,193.20 กิโลกรัม มูลค่า 516,218.70 บาท สมาชิกได้รับราคาเฉลี่ยที่กิโลกรัมละ 23.26 บาท ของปริมาณผลผลิตทั้งหมด

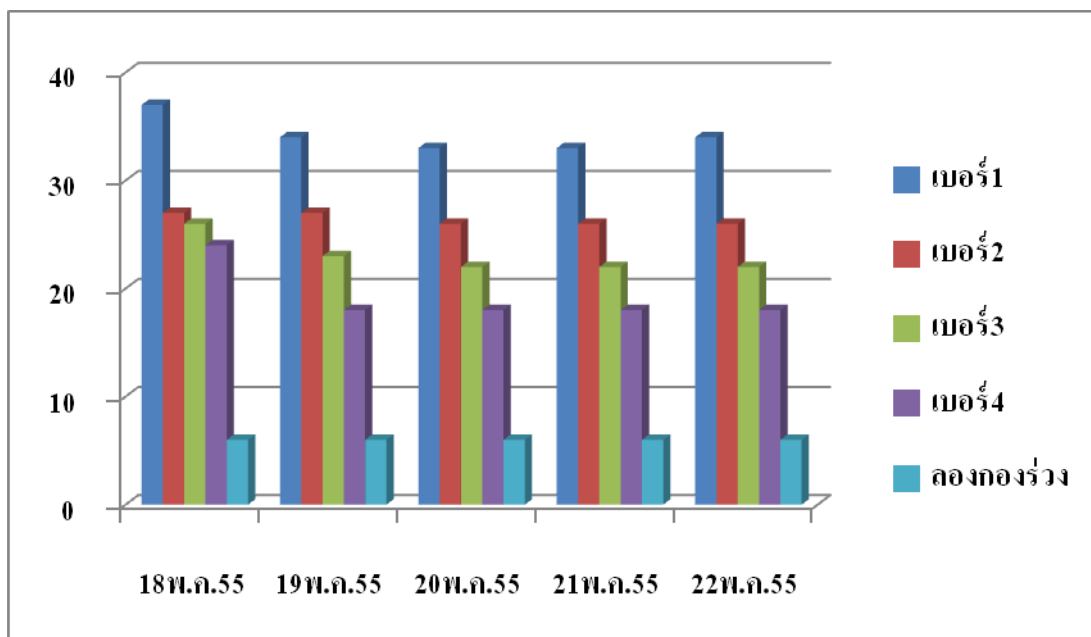
นำข้อมูลราคาถ้วยเฉลี่ยมังคุด ทั้ง 3 ปี (ปี 2553 กิโลกรัมละ 23.26 บาท ปี 2554 กิโลกรัมละ 34.44 บาท และปี 2555 กิโลกรัมละ 35.20 บาท) เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า หลังจากการตัดแต่งทรง

พุ่ม ผลผลิตมังคุดมีคุณภาพเพิ่มมากขึ้น ถึงแม้ปริมาณผลผลิตจะลดลง นั้นหมายความว่าเกษตรกรมีต้นทุนที่ลดลง ทั้งด้านการใช้ปัจจัยการผลิต แรงงานในแปลงผลิตและเวลาในการทำงานในแปลงผลิต สุดท้ายราคาผลผลิตเฉลี่ยดีขึ้นเมื่อเทียบกับทุกปี

### 3. ลองกอง

ลองกอง แบ่งแปลงผลิต 20 ไร่ ร้อยละ 15 ของพื้นที่ให้ผลผลิต ปริมาณผลผลิตที่จำหน่ายได้ 21 ตัน คิดเป็นร้อยละ 26 ของปริมาณผลผลิตในแปลงผลิต เฉลี่ย 1.1 ตันต่อไร่ ขายได้ 493,914 บาท ราคาถั่วเฉลี่ย 24,904 บาทต่อไร่ พบว่าเกษตรกรได้รับราคาถั่วเฉลี่ยจากการจำหน่ายลองกองในราคา 22.64 บาทต่อกิโลกรัม ซึ่งราคาอยู่ในระดับที่ 3 เมื่อเปรียบเทียบกับพืชชนิดอื่นในแปลงผลิตในกลุ่มพืชอาหาร

เมื่อศึกษาข้อมูลลองกองทั้งหมด นายวุฒิชัย ประกอบทรัพย์ ได้ให้เหตุผลประกอบว่า ลองกองได้รับการตัดแต่งกิ่ง และช่อดอกมาเป็นอย่างดี ทำให้ได้ลองกองขนาดไซส์ตรงตามความต้องการของตลาดเป้าหมาย ผลผลิตจึงได้ราคาดี ดังนั้นการตัดแต่งกิ่ง และช่อดอก จึงเป็นเรื่องที่เกษตรกรต้องตั้งเป้าหมายตลาดให้ชัดเจน ซึ่งเมื่อจัดการในระยะดอกได้ก็จะทำให้ผลผลิตมีปริมาณเสียหายน้อยลงดังภาพ (ภาพที่ 20)



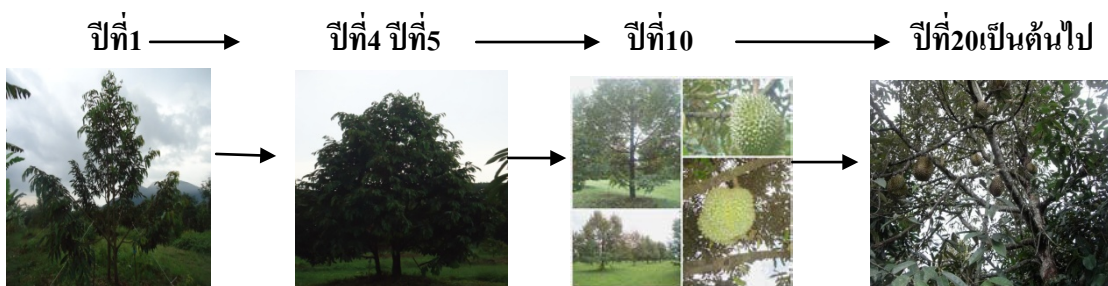
ภาพที่ 20 แผนภูมิแสดงข้อมูลช่วงระยะเวลาลองกองคุณภาพออกสู่ท้องตลาด

### 4. ทูเรียน

ทุเรียนแบ่งแปลงผลิต 40 ไร่ ร้อยละ 30 ของพื้นที่ทั้งหมด ให้ผลผลิต 10 ไร่ ร้อยละ 8 ของพื้นที่ให้ผลผลิต อีก 30 ไร่กำลังอยู่ในช่วงระยะเวลาการเจริญเติบโต มีปริมาณผลผลิตที่จำหน่ายได้ 20 ตัน คิดเป็นร้อยละ 24 ของปริมาณผลผลิต เฉลี่ย 2 ตันต่อไร่ ราคาถั่วเฉลี่ย 30,343 บาทต่อไร่ เฉลี่ย



กิโลกกรัมละ 29.83 บาท ขายได้ทั้งสิ้น **606,863** บาท ซึ่งทุเรียนเป็นพืชที่สร้างรายได้สูงแต่เกษตรกรต้องบริหารความเสี่ยงจากการใช้ปัจจัยการผลิตสูง ต้องดูแลเอาใจใส่ตลอดเวลา เพราะทุเรียนเป็นพืชที่อ่อนแอเกิดโรคได้ง่าย เกษตรกรต้องมีการปรับเปลี่ยนแปลงผลิต ภายใน 20 ปีหรือเกษตรกรบางรายปลูกได้ไม่ถึง 10 ปี เกิดปัญหาโรคระบาดในทุเรียน เช่น โรคผลเน่า หนอนเจาะเมล็ดทุเรียน โรครากเน่าโคนเน่า ที่จะแพร่กระจายอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้ทุเรียนได้รับความเสียหายอย่างหนัก หรือตายลงทั้งหมด เกษตรกรจึงจำเป็นต้องลงทุนในแปลงผลิตใหม่ต่อไป ซึ่งสามารถแสดงขั้นตอนการเจริญเติบโตและการเกิดโรคในทุเรียนได้ดังนี้ (ภาพที่ 21)



ภาพที่ 21 แสดงช่วงระยะเวลาการให้ผลผลิตทุเรียน

จากรูปภาพแสดงขั้นตอนการเจริญเติบโตของทุเรียน พบว่าในช่วงระยะการเติบโต คือปีที่ 1 ถึงปีที่ 4 ทุเรียนไม่ต้องตัดแต่งกิ่ง เพราะต้องการการเจริญเติบโต แต่ในฤดูฝน ต้องทำคันดินให้สูงเพื่อไม่น้ำขังใต้โคนต้น ซึ่งทุเรียนไม่เกิดโรคมานัก นอกจากช่วงแตกใบอ่อน โรคที่พบได้แก่ ใบดิด เพลี้ยไก่แจ้ เพลี้ยไฟ ไรแดง เมื่อพบโรคในทุเรียนเกษตรกรต้องหลีกเลี่ยงการใช้สารเคมี เพราะต้นทุเรียนยังเล็ก สารเคมีจะสะสมและเข้าไปทำลายต้นทุเรียน

สำหรับช่วงให้ผลผลิตคือ ปีที่ 5 เป็นต้นไป โดยจะให้ผลผลิตสูงสุดในปีที่ 10 แต่โรคที่พบในทุเรียนจะเพิ่มมากขึ้น ซึ่งได้แก่ โรคผลเน่า หนอนเจาะผลทุเรียน หนอนกินเมล็ดทุเรียน เพลี้ยไฟ ไรแดง เพลี้ยแป้ง เพลี้ยหอย

สำหรับปีที่ 20 ขึ้นไป ทุเรียนจะเริ่มมีปัญหาลำต้นเริ่มทรุดโทรม และโรคต่าง ๆ ในทุเรียนจะเพิ่มมากขึ้น ได้แก่ โรครากเน่าโคนเน่า โรคผลเน่า หนอนเจาะผลทุเรียน หนอนกินเมล็ดทุเรียน เพลี้ยไฟ ไรแดง เพลี้ยแป้ง เพลี้ยหอย

ดังนั้น ยิ่งทุเรียนมีอายุมากขึ้นเพียงใด เกษตรกรยิ่งต้องใส่ใจการบริหารจัดการในแปลงผลิตเพิ่มมากขึ้น นายวุฒิชัย ประกอบทรัพย์จึงเตรียมความพร้อมรับมือกับปัญหานี้ โดยมีวางโครงการไว้ว่า จะทำการเพาะปลูกทุเรียนในระยะเวลาไม่เกิน 15 ปี

## 5. กล้วยไข่

จากเดิมที่นายวุฒิชัย ประกอบทรัพย์วางแผนผลิตกล้วยไข่คุณภาพเพื่อการส่งออก ในระหว่างแปลงผลิตพืชหลัก เพื่อปลูกเป็นพืชรอง เพิ่มพูนรายได้ สร้างความมั่นคงในการประกอบอาชีพ โดยให้ความสำคัญในการเก็บรวบรวมข้อมูลประวัติการผลิต การใช้ปัจจัยการผลิต การปฏิบัติงานแปลง เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการตัดสินใจลงทุน โดยได้มีการถ่ายทอดองค์ความรู้ให้แก่เครือข่ายกลุ่มผลิตผลไม้คุณภาพ เกิดสังคมแห่งการแบ่งปัน นำไปสู่การพัฒนาอาชีพเกษตรกรให้สามารถยืนหยัดในสถานะที่ตลาดมีการเปลี่ยนแปลง “ทำอย่างไรอาชีพเกษตรกรจะมีความมั่นคง” มุ่งเน้นให้ตระหนักคิดและเห็นความสำคัญในสืบทอดอาชีพการทำสวนผลไม้จากรุ่นสู่รุ่น สร้างความมั่นใจในอาชีพเกษตรกรชาวสวนผลไม้แก่ทายาทเกษตรกร

จัดทำฐานข้อมูลการผลิตเพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลในการตัดสินใจลงทุน โดยในปีที่ 1 มีการจัดการพื้นที่การผลิตกล้วยไข่ (Zonings) ออกเป็น 3 โซน รวมจำนวน 1,472 ต้น มีต้นทุนรวมเป็นเงินทั้งสิ้น 95,782 บาท คิดเป็นต้นทุน 65.06 บาทต่อต้น จำนวนต้นที่เก็บเกี่ยวได้ 1,094 ต้น คิดเป็นร้อยละ 74.32 และจำนวนต้นที่เสียหาย 378 ต้น คิดเป็นร้อยละ 25.68 ของจำนวนต้นทั้งหมด ทำให้ต้นทุนรวมคิดเป็นต้นทุน 87.55 บาทต่อต้น

ปี 2552 สามารถเก็บเกี่ยวและจำหน่ายกล้วยไข่ มีปริมาณรวมทั้งสิ้น 5,932 กิโลกรัม รวมมูลค่า 109,630 บาท ราคาเฉลี่ยรวมกิโลกรัมละ 18.48 บาท คิดเป็นมูลค่า 100.53 บาทต่อต้น (กล้วยไข่ 1 ต้น จะเก็บเกี่ยว 1 เครือ เฉลี่ยน้ำหนัก 5.44 กิโลกรัม ต่อต้น/เครือ) แบ่งออกเป็นเกรดส่งออก รวมปริมาณ 4,579 กิโลกรัม มูลค่า 105,884 บาท ราคาเฉลี่ยกิโลกรัมละ 23.12 บาท คิดเป็นร้อยละ 77.19 ของปริมาณเกรดส่งออก และเกรดตกไซค์มีปริมาณ 1,353 กิโลกรัม มูลค่า 3,746 บาท ราคาเฉลี่ยกิโลกรัมละ 2.76 บาท คิดเป็นร้อยละ 22.81 ของปริมาณเกรดตกไซค์ มีกำไรรวมหลังหักค่าใช้จ่ายทั้งสิ้น 13,848 บาท คิดเป็นร้อยละ 14.47 ของต้นทุนการผลิตรวม

**ตารางที่ 9 ตารางข้อมูลเปรียบเทียบแผนการผลิตกล้วยไข่ ปีที่ 1 และ 2**

ปีที่	จำนวน ปลูก (ต้น)	ต้นทุน รวม (บาท)	จำนวน เก็บเกี่ยว (ต้น)	ต้นทุน ต่อต้น (บาท)	ปริมาณ ผลผลิต (กก.)	มูลค่า ผลผลิต (บาท)	กำไร รวม (บาท)	กำไร ต่อต้น (บาท)
1	1,472	95,782	1,094	87.55	5,932	109,630	13,848	12.66
<b>2/1</b>	<b>1,472</b>	<b>82,328</b>	<b>1,094</b>	<b>75.25</b>	<b>5,932</b>	<b>109,630</b>	<b>27,302</b>	<b>24.96</b>
<b>2/2</b>	<b>2,460</b>	<b>82,328</b>	<b>1,828</b>	<b>45.04</b>	<b>9,944</b>	<b>183,765</b>	<b>101,437</b>	<b>55.49</b>

ที่มา: กลุ่มเครือข่ายผู้ผลิตมังคุดคุณภาพ ตำบลชากไทย จังหวัดบุรีรัมย์

จากตาราง เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลการผลิตกล้วยไข่ในปีที่ 1 พบว่า ผลตอบแทนจากการลงทุนต่ำและมีต้นทุนการผลิตสูง แต่กล้วยไข่สามารถเก็บเกี่ยวผลผลิตได้ 3-4 ปี ดังนั้นเมื่อเปรียบเทียบข้อมูลแผนการผลิตในปีที่ 2 ทั้ง 2 แผน (2/1 และ 2/2) พบว่า

1) **แผนการผลิตปีที่ 2/1** มีการวางแผนกำลังการผลิตเท่าเดิม แต่มีต้นทุนการผลิตรวมปรับตัวลดลงร้อยละ 14.04 หรือมีต้นทุน 75.25 บาท ต่อต้น ลดลง 12.30 บาท ทำให้อัตราผลกำไรที่คาดว่าจะได้รับเพิ่มขึ้น 2 เท่า หรือประมาณ 27,000 บาท หรือคิดเป็นกำไร 24.96 บาท ต่อต้น และคิดเป็นร้อยละ 33.16 ของต้นทุนการผลิตรวม

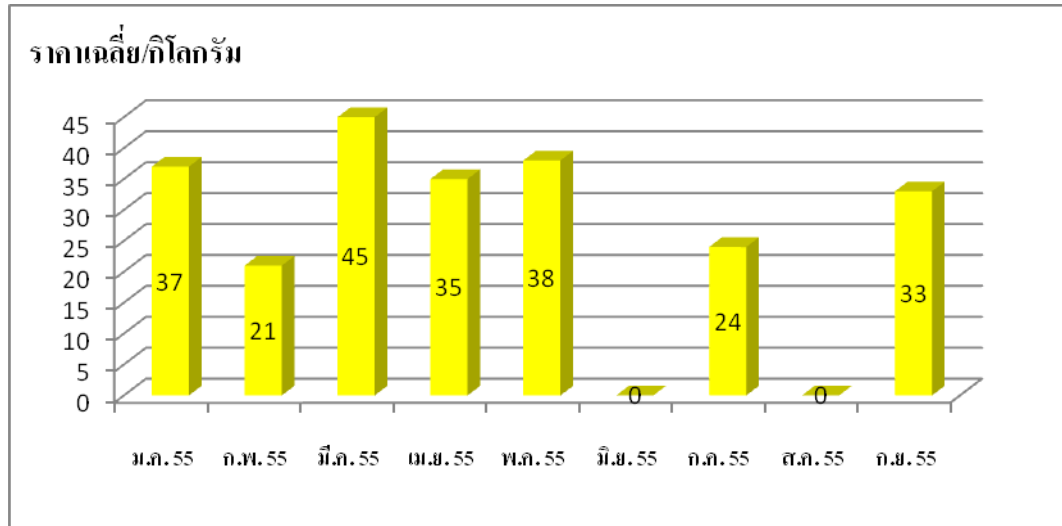
2) **แผนการผลิตปีที่ 2/2** พบว่า มีการวางแผนขยายกำลังการผลิตโดยปลูกแทรกระหว่างแถวกับผลไม้ชนิดอื่น โชนพื้นที่การผลิตรวมจำนวน 2,460 ต้น ซึ่งต้นทุนการผลิตรวมปรับตัวลดลงร้อยละ 14.04 เหมือนกัน แต่ต้นทุนต่อต้นเพียง 45.04 ลดลงถึง 42.51 บาท ทำให้อัตราผลกำไรที่คาดว่าจะได้รับเพิ่มขึ้น 7 เท่า หรือประมาณ 100,000 บาท หรือคิดเป็น 55.49 บาท ต่อต้น และคิดเป็นร้อยละ 123 ของต้นทุนการผลิตรวม (ต้นทุนการผลิตรวมในปีที่ 2 จะลดลงเนื่องจากจะไม่มีต้นทุนค่าหน่วยพันธุ์ ค่าเครื่องมืออุปกรณ์ในการวางระบบน้ำ และค่ากระสอบห่อ)

การเปรียบเทียบต้นทุนการผลิตและคาดการณ์ผลตอบแทนจากการลงทุนจะทำให้สามารถพัฒนาระบบการวางแผนการผลิตกล้วยไข่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การผลิตพืชเสริมไม่ใช่เพียงเพื่อเพิ่มรายได้ของเกษตรกรสมาชิก แต่สามารถสร้างงาน สร้างรายได้ให้แก่แรงงานได้ตลอดทั้งปี ส่งผลให้ลดปัญหาการขาดแคลนแรงงานในการผลิตและเก็บเกี่ยวผลผลิต ดังนั้น แนวคิดการบริหารจัดการสมัยใหม่เกษตรกรสมาชิกจึงจำเป็นต้องเรียนรู้และนำมาปรับประยุกต์ใช้ในการทำการเกษตรเชิงธุรกิจให้สอดคล้องกับศักยภาพของตนเอง

**ที่มา :** รายงานฉบับสมบูรณ์ เครือข่ายคุณค่าผลไม้ระยะที่ 2 (นางศศิธร และคณะ)

เนื่องจากการวางแผนปลูกกล้วยไข่ที่สามารถสร้างรายได้ นายวุฒิชัย ประกอบทรัพย์ จึงวางแผนการผลิตอย่างต่อเนื่องจากชุดความรู้ที่ได้จากงานวิจัยในระยะที่ 2 โดยตั้งเป้าหมายขยายแปลงผลิตกล้วยไข่ และเมื่อทำการเก็บข้อมูลการผลิตและการจำหน่ายกล้วยไข่โดยการนำข้อมูลการวางแผนผลิตควบคู่กับการวางแผนการตลาด พบว่า การผลิตกล้วยไข่สามารถทำรายได้ให้เกษตรกรสูงกว่าพืชหลักอย่างเงาะ โรงเรียนซึ่งประสบกับปัญหาราคาคต่ำทุกปี เนื่องจากโอกาสในการขยายช่องทางการตลาดน้อย ผลผลิตเสียหายง่าย ต้องใช้ระบบการขนส่งทางเครื่องบินซึ่งมีต้นทุนสูง จากการจัดเก็บข้อมูลช่วงเวลาจำหน่ายกล้วยไข่เพื่อนำมาวางแผนการจัดการในแปลงผลิต และคำนวณช่วงระยะเวลาการจำหน่ายที่จะทำให้เกษตรกรได้รับราคา โดยนำข้อมูลการแบ่งแปลงผลิต 5 ไร่ คิดเป็นร้อยละ 4 ของพื้นที่ให้ผลในแปลงผลิต ให้ผลผลิต 5 ตันคิดเป็นร้อยละ 6 ของปริมาณผลผลิตในแปลงผลิต เฉลี่ยกล้วยไข่ให้ผลผลิต 1ตันต่อไร่ ยอดขายรวม 174,440 บาท ราคาถั่วเฉลี่ย

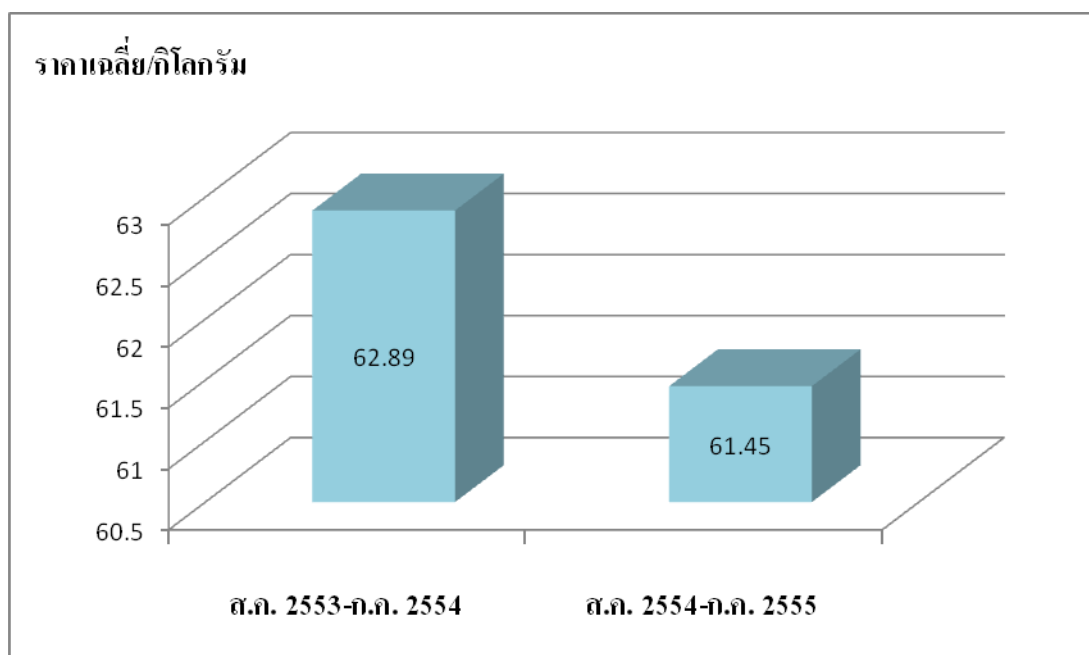
34,888 บาทต่อไร่ พบว่าเกษตรกรได้รับราคาถั่วเฉลี่ยจากการจำหน่ายกล้วยไข่ 34.88 บาทต่อกิโลกรัม (ภาพที่ 21)



ภาพที่22 ช่วงระยะเวลาจากการจำหน่ายกล้วยไข่คุณภาพ

## 6. ยางพารา

ยางพารา เป็นพืชพลังงานชนิดเดียวในแปลงผลิต โดยทำการเพาะปลูกบนพื้นที่ 30 ไร่ ร้อยละ23 ของพื้นที่ให้ผลผลิต ปริมาณผลผลิตที่จำหน่ายได้ 11 ตัน คิดเป็นร้อยละ 13 ของปริมาณผลผลิตในแปลงผลิต ขายได้ 677,185บาท เฉลี่ย 0.4 ตันต่อไร่ ราคาถั่วเฉลี่ย 24,580 บาทต่อไร่ พบว่าเกษตรกรได้รับราคาถั่วเฉลี่ย 61.45 บาทต่อกิโลกรัม (ภาพที่ 22)



ภาพที่23 ช่วงระยะเวลาจากการจำหน่ายยางพารา

นายวุฒิชัย ประกอบทรัพย์ ให้เหตุผลว่า ยางพาราเป็นพืชเศรษฐกิจที่สร้างรายได้สูง แต่มีความผันผวนทางด้านราคาสูงเช่นกัน ทำให้ต้องบริหารความเสี่ยงตลอดเวลา อีกทั้งต้องใช้ระยะเวลาเวลานานถึง 7-8 ปี จึงจะสามารถกรี๊ดได้ ซึ่งในปีแรกยางพารายังให้ปริมาณผลผลิตที่ไม่แน่นอน โดยจะให้ปริมาณผลผลิตที่ค่อนข้างคงที่ตั้งแต่ปีที่ 9 เป็นต้นไป และสามารถให้ผลผลิตได้ยาวนาน แต่หากยางพารามีอายุเกิน 25-30 ปี ต้นยางจะให้ให้น้ำยางน้อย กรี๊ดแล้วไม่คุ้มค่าแรง ค่าเสียเวลา ซึ่งปริมาณผลผลิตยางพาราจะออกสู่ตลาดมากในช่วงปลายปีต่อเนื่องจนถึงต้นปี (ประมาณเดือนกันยายน ถึงเดือนมิถุนายน) เนื่องจากเป็นช่วงปลายฤดูฝน ดินมีความชุ่มชื้น หลังจากนั้นผลผลิตจะลดลงในช่วงเดือนมีนาคมและเมษายน โดยจะหยุดพักหน้ายางพาราในเดือนธันวาคมถึงกุมภาพันธ์ เพราะช่วงฤดูหนาวต้นยางจะผลัดใบเก่าเพื่อแตกใบอ่อนใหม่อีกครั้ง ทำให้ได้น้ำยางน้อยลง และไม่คุ้มกับค่าแรงงานในการกรี๊ด

นอกจากนี้ สถานการณ์ยางพาราในปัจจุบันยังมีความผันผวนอยู่ตลอดเวลา ประกอบกับอุปสรรคด้านภัยธรรมชาติในพื้นที่แปลงผลิต ซึ่งอยู่ในช่องมรสุมพายุฤดูร้อนพัดผ่านแปลงยางพาราติดต่อกันทำให้ต้นยางโคนล้มเสียหาย เกษตรกรต้องวิเคราะห์ข้อมูลรอบด้านเพื่อบริหารความเสี่ยงที่จะมีผลกระทบต่อรายได้ของเกษตรกร ซึ่งเกษตรกรต้องคำนึงการตั้งค่าความคาดหวังรายได้จากการลงทุน ความเสี่ยงจากปัจจัยแวดล้อมที่จะเกิดขึ้น โดยการนำข้อมูลรายได้ฤดูการผลิตปี 2554/2555 ผลตอบแทนจากแปลงยางพาราในแปลง 30 ไร่ 1,500 ต้น มีรายได้ 677,185 บาท ในปีนี้เกิดความเสียหาย 200 ต้น คำนวณการคิดมูลค่า จากผลตอบแทนในระยะยาว 15 ปี เกษตรกรต้องสูญเสียรายได้ที่คาดว่าจะได้รับ 585,240 บาท เฉลี่ยค่าเสียหาย 39,016 บาทต่อปี ปัจจัยเสี่ยงนี้ทำให้เกษตรกรต้องคิดค่าบริหารความเสี่ยงจากปัจจัยที่ทำให้เกษตรกรต้องคิดค่าบริหารความเสี่ยงจากปัจจัยการลงทุน เช่น ค่าเสื่อมราคาจากเครื่องมือ อุปกรณ์ ค่าสูญเสียจากผลผลิตเสียหาย จากปัจจัยราคา การติดผลและภัยธรรมชาติ



ตารางที่10 ต้นทุนการผลิตของนายวุฒิชัย ประกอบทรัพย์

รายละเอียด	รวมทั้งสิ้น	เงาะ	มังคุด		ทุเรียน		ลองกอง	กล้วยไข่	ยางพารา
			พื้นที่ใช้ งาน	ไม่ได้ใช้ งาน	พื้นที่ใช้ งาน	ไม่ได้ใช้ งาน			
1. พื้นที่การเกษตร (ไร่)	133	3	27	8	10	30	20	5	30
2. ปริมาณผลผลิต (ตัน)	83	8	18	0	20	0	21	5	11
3. ค่าแรงงาน									
- แรงงาน ในครอบครัว	123,910	3,609	32,482	9,624	12,030	36,090	24,060	6,015	0
- แรงงานจ้าง	394,784	3,609	32,482	9,624	12,030	36,090	24,060	6,015	270,874
4. ค่าปัจจัยการผลิต									
- ปุ๋ย	226,109	5,639	50,752	15,038	18,797	56,391	37,594	9,398	32,500
- เคมีการเกษตร	112,776	3,383	30,451	9,023	11,278	33,835	22,556	2,250	0
- น้ำมันเชื้อเพลิง + ค่าไฟฟ้า	40,000	902	8,120	2,406	3,008	9,022	6,015	1,504	9,023
- ค่าเสื่อมราคา เครื่องจักร	320,000	7,218	64,963	19,248	24,060	72,181	48,120	12,030	72,180
<b>ต้นทุนรวม</b>	<b>1,217,579</b>	<b>24,360</b>	<b>219,250</b>	<b>64,963</b>	<b>81,203</b>	<b>243,609</b>	<b>162,405</b>	<b>37,212</b>	<b>384,577</b>
ต้นทุนต่อไร่	9,155	8,120	8,120	8,120	8,120	8,120	8,120	7,442	12,819
ต้นทุนต่อกก	14.67	3.05	12.18	0.00	4.06	0.00	7.73	7.44	34.96
รายได้รวม	2,655,030	84,163	618,465		606,863		493,914	174,440	677,185
<b>กำไร</b>	<b>1,437,451</b>	<b>59,803</b>	<b>399,215</b>	<b>-64,963</b>	<b>525,660</b>	<b>-243,609</b>	<b>331,509</b>	<b>137,228</b>	<b>292,608</b>
กำไรต่อไร่	10,808	19,934	14,786	-8,120	52,566	-8,120	16,575	27,446	9,754
กำไรต่อกก.	17.32	7.48	22.18	0.00	26.28	0.00	15.79	27.45	26.60

ที่มา: เก็บข้อมูลจากการบันทึกประวัติการผลิต ปี 2554/2555

### 5. สถานภาพทางเศรษฐกิจ ในแปลงผลิต

ความยั่งยืนของการประกอบอาชีพการทำสวนผลไม้คุณภาพ เกษตรกรต้องมีการพัฒนาระบบการผลิตให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมรวมถึงต้องพิจารณาถึงการเปลี่ยนแปลงทางการตลาดที่มีการแข่งขัน ศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภค และความต้องการของแต่ละตลาด เพื่อนำมาวางแผนการผลิต โดยคำนึงถึงผลตอบแทนจากการลงทุนที่เกษตรกรควรจะได้รับ อันนำมาซึ่งการกินคืออยู่ดี ดังนั้น เมื่อนำข้อมูลรายได้และต้นทุนการผลิตมาคำนวณหากำไรที่แท้จริง พบว่า การผลิตแบบแบ่ง

สัดส่วนพื้นที่ในแปลงผลิต ทำให้ต้นทุนการผลิตลดลง ก่อให้เกิดรายได้เพิ่มมากขึ้น ซึ่งนายวุฒิชัย ประกอบทรัพย์ ได้ใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจแบ่งแปลงพื้นที่เพาะปลูกและเกษตรกรต้องคำนึง ภูมิแผ่นดิน ภูมิสังคม รวมถึงภูมิปัญญา ที่เหมาะสมกับแปลงผลิตในการตัดสินใจแบ่งสัดส่วนที่เหมาะสม โดยแบ่งเป็นพืชอาหาร 87% และพืชพลังงาน 13% ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ทายาทเกษตรกร ได้ให้ความสำคัญกับพืชอาหาร มากกว่าพืชพลังงาน โดยนำข้อมูลใช้ตัดสินใจบริหารจัดการแปลง ผลิตโดยมีการแบ่งพื้นที่เพาะปลูกอย่างชัดเจน เช่นทุเรียน มังคุด ลองกอง กล้วยไข่ เงาะ โรงเรียน เพื่อช่วยกระจายความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นนั้น นำมาเป็นจุดแข็งให้กับเกษตรกรในเครือข่ายเพื่อใช้ในการขับเคลื่อนกลไกโซ่อุตสาหกรรมด้านการพัฒนาแปลงผลิตของคนต้นน้ำ สามารถสร้างประโยชน์ให้กับ เกษตรกรซึ่งจะส่งผลดีต่อการประกอบอาชีพที่มั่นคงของชาวสวนผลไม้

## 6.วิเคราะห์การคืนทุนในการบริหารจัดการแปลงผลิต

การวางแผนอย่างมีระบบนับว่าเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่ง จากการที่ทีมวิจัยได้ใช้ข้อมูล ตัวอย่างจากการดำเนินกิจกรรมในแปลงผลิตของ นายวุฒิชัย ประกอบทรัพย์ เมื่อนำข้อมูลทั้งหมด ทุกรายพืชมาทำการวิเคราะห์สถานการณ์การคำนวณจุดคุ้มทุนและการทำกำไรในแต่ละชนิดพืช ของนายวุฒิชัย ประกอบทรัพย์ สามารถนำมาวิเคราะห์ได้ดังนี้

**ตารางที่ 11** ประมาณการกระแสเงินสด 5 ปี

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายได้รวม	2,655,030.00	2,787,781.50	3,066,559.65	3,526,543.60	4,231,852.32
ค่าแรงงาน	518,694.00	544,628.70	599,091.57	688,955.31	826,746.37
ค่าปัจจัยการผลิต	698,885.00	733,829.25	772,267.93	888,108.11	1,065,729.74
กำไรรวม	1,437,451.00	1,509,323.55	1,695,200.16	1,949,480.18	2,339,376.21
เป้าหมาย	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
เพิ่มผลผลิต (%)	0%	5%	10%	15%	20%
ผลผลิตเฉลี่ย,ตัน/ปี	83.00	87.15	95.87	110.24	132.29
เพิ่มค่าใช้จ่ายในแปลงผลิต	0%	5%	5%		

ที่มา: เก็บข้อมูลจากการบันทึกประวัติการผลิต ปี 2554/2555 เป็นปีฐาน

จากตารางประมาณการกระแสเงินสด 5 ปี เมื่อนำข้อมูลมาทำการวิเคราะห์การผลิตในแปลงผลิตปีที่ 1 ถึงปีที่ 5 พบว่า ผลตอบแทนจากการลงทุนสูงและมีต้นทุนการผลิตที่เพิ่มสูงขึ้นทุกปี ทั้งนี้เนื่องจากอัตราค่าแรงงานที่ปรับตัวสูงขึ้น ประกอบกับราคาปัจจัยการผลิตมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นทุกปี ในขณะที่พืชในแปลงของเกษตรกรมีอายุเพิ่มขึ้น ย่อมทำให้ผลผลิตที่ได้เพิ่มขึ้นอย่าง

ต่อเนื่องกันมากกว่า 20 ปี ซึ่งเกษตรกรจะต้องให้ความสำคัญในการจัดการคุณภาพ เพื่อเพิ่มมูลค่าควบคู่ไปด้วย

ตารางที่ 12 ประมาณการต้นทุนรวม 5 ปี

ปี ที่	จำนวน พื้นที่ (ไร่)	ต้นทุนรวม (บาท)	ต้นทุน ต่อไร่ (บาท)	ต้นทุน ต่อถ.ก. (บาท)	ปริมาณ ผลผลิต (ถ.ก.)	รายได้รวม (บาท)	กำไรรวม (บาท)	กำไร ต่อไร่ (บาท)	กำไร ต่อถ.ก. (บาท)
1	133	1,217,579.00	9,155.00	14.67	83,000.00	2,655,030.00	1,437,451.00	10,808.00	17.32
2	133	1,278,457.95	9,612.00	14.67	87,150.00	2,787,781.50	1,509,323.55	11,348.00	17.32
3	133	1,371,359.50	10,311.00	14.30	95,870.00	3,066,559.65	1,695,200.16	12,745.87	17.68
4	133	1,577,063.42	11,856.00	14.31	110,240.00	3,526,543.60	1,949,480.18	14,657.75	17.68
5	133	1,892,476.11	14,229.00	14.31	132,290.00	4,231,852.32	2,339,376.21	17,589.30	17.68

ที่มา: เก็บข้อมูลจากการบันทึกประวัติการผลิต ปี 2554/2555 เป็นปีฐาน

จากข้อมูลข้างต้นสามารถวิเคราะห์ได้ว่า เมื่อคาดการณ์การผลิตในอีก 5 ปีข้างหน้า พบว่า

1) แผนการผลิตปีที่ 2 การวางแผนกำลังการผลิตเพิ่มมากขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากนายวุฒิชัย ประกอบทรัพย์จะปรับเปลี่ยนแปลงผลิต โดยนำเงาะออกจากแปลงผลิต เพราะเงาะให้ผลผลิตพร้อมกับมังคุด จึงทำให้ผลผลิตเงาะเกิดความเสียหาย เนื่องจากปัญหาด้านแรงงานในการเก็บเกี่ยว และด้วยสถานการณ์ทางด้านอัตราค่าแรงงานที่จะปรับตัวเพิ่มสูงขึ้น 300 บาท โดยกำหนดค่าใช้จ่ายตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2556 เป็นต้นไป ทำให้เกิดค่าใช้จ่ายด้านแรงงานเพิ่มสูงขึ้น ต้นทุนรวมจึงปรับตัวเพิ่มสูงขึ้นตามไปด้วย

2) แผนการผลิตปีที่ 3 มีการวางแผนต้นทุนการผลิตเพิ่มสูงขึ้น ในโซนพื้นที่เป็นแปลงผลิตที่ปรับเปลี่ยนการผลิตเงาะ โรงเรียนที่ให้ผลตอบแทนต่ำไม่คุ้มกับการลงทุน เป็นแปลงผลิตกล้วยไข่ โดยการปรับเปลี่ยนผลิตดังกล่าว ส่งผลต่อต้นทุนการผลิตรวมเกิดการปรับตัวเพิ่มสูงขึ้น

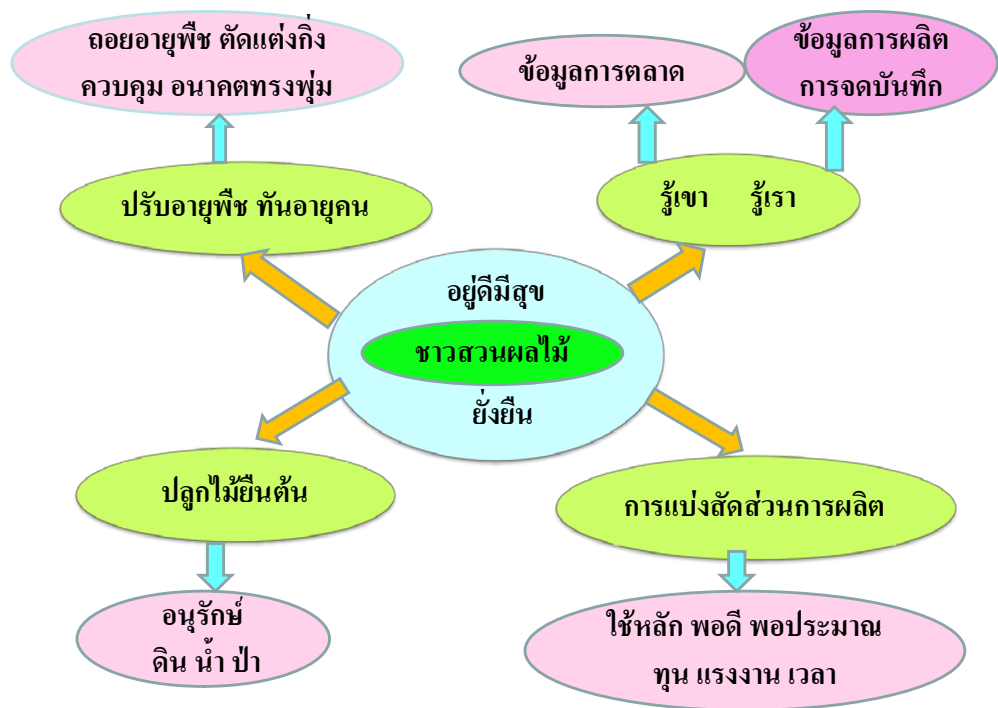
3) แผนการผลิตปีที่ 4 มีการวางแผนต้นทุนการผลิตเพิ่มสูงขึ้น ในโซนพื้นที่การผลิตใหม่ซึ่งต้นทุนการผลิตรวมปรับสูงขึ้น แต่ต้นทุนการผลิตต่อถ.ก.โลกรัมที่คาดว่าจะเกิดขึ้น และกำไรต่อถ.ก.โลกรัมที่คาดว่าจะได้รับยังไม่มีการเปลี่ยนแปลงมากนัก

4) แผนการผลิตปีที่ 5 มีการวางแผนต้นทุนการผลิตเพิ่มสูงขึ้น เนื่องจากโซนพื้นที่การผลิตทุเรียนที่ยังไม่ได้ใช้งานจะเริ่มให้ผลผลิต จึงทำให้เกิดต้นทุนการผลิตรวมเพิ่มสูงขึ้น ทั้งค่าแรงงานและค่าปัจจัยการผลิต ปริมาณผลผลิตจึงเพิ่มสูงขึ้น แต่เมื่อทำการวิเคราะห์ต้นทุนการผลิตต่อ



กิโกรัมและผลกำไรต่อกิโกรัมแล้ว ทำให้ทราบว่าอัตราผลตอบแทนต่อกิโกรัมยังคงที่ไม่เปลี่ยนแปลง

การเปรียบเทียบต้นทุนการผลิตและคาดการณ์ผลตอบแทนจากการลงทุนในแปลงผลิต ล้วนเป็นประโยชน์ต่อเกษตรกรสมาชิก เพราะทำให้สามารถพัฒนาระบบการวางแผนการผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการผลิตพืชอาหารไม่ใช่เพียงเพื่อสร้างรายได้ของเกษตรกรสมาชิกเท่านั้น แต่ยังสามารถสร้างงาน สร้างรายได้ให้แก่แรงงานได้ตลอดทั้งปี ส่งผลให้ลดปัญหาการขาดแคลนแรงงานในการผลิตและเก็บเกี่ยวผลผลิต ดังนั้น แนวคิดการบริหารจัดการสมัยใหม่เกษตรกรสมาชิกจึงจำเป็นต้องเรียนรู้และนำมาปรับประยุกต์ใช้ในการทำการเกษตรเชิงธุรกิจให้สอดคล้องกับศักยภาพของตนเอง



ภาพที่ 24 แนวคิดในการจัดการสวนผลไม้คุณภาพของนายวุฒิชัย ประกอบทรัพย์

## 7. แปลงผลผลิตที่ 2 การส่งผ่านทายาทเกษตรกร

นางจรรยา พวงพิกุล ซึ่งเป็นสมาชิก สหกรณ์การเกษตรเขาคิชฌกูฏ จำกัด ทำการเกษตรในพื้นที่ตำบลตะเคียนทอง อำเภอเขาคิชฌกูฏ จังหวัดจันทบุรี มีเนื้อที่ 100 ไร่ แบ่งสัดส่วนในแปลงผลิตในการปลูกทุเรียน 80 ไร่ สละสุมาลี 20 ไร่ ประสบปัญหาขาดผู้สืบทอดอาชีพ เนื่องจากมีบุตร 2 คน เมื่อที่มวิจัย ร่วมกับสหกรณ์การเกษตรเปิดเวทีค้นหาแนวทางการสร้างทายาทเกษตรกร จึงนำบุตรชายเข้าร่วมเวที เนื่องจากเกรงว่าในอนาคตจะสูญเสียพื้นที่ทำการเกษตรนายปรีชา พวงพิกุล อายุ 27 ปี จบการศึกษาปริญญาโท สาขาพืชสวน จากสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง เริ่มทำการเกษตรด้วยภาวะจำยอม ไม่มีความสุข สับสนกับตัวเอง ขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดการแปลงผลิต จึงทำให้ขาดความมั่นใจในอาชีพการเกษตร เนื่องจากไม่ได้รับการยอมรับจากพ่อและแม่ ที่มีความสามารถในผลิตมากกว่า และให้ความไว้วางใจลูกจ้างมากกว่าบุตร ซึ่งอ่อนวัยและขาดประสบการณ์

เมื่อได้เข้าร่วมเวทีถ่ายทอดความรู้แนวทางการพัฒนาการผลิต การสร้างเครือข่ายกลุ่มผู้ผลิตผลไม้คุณภาพ ได้แลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์จากพ่อวิชัย ประกอบทรัพย์ พร้อมกับบุตรชายนายวุฒิชัย ประกอบทรัพย์ และเพื่อนทายาทเกษตรกร เริ่มสร้างความมั่นใจให้กับตนเองได้มากขึ้น และกล้าตัดสินใจในการพัฒนาการผลิต เริ่มวางแผนการจัดการผลิตโดยการศึกษาการจัดการในแปลงผลิต สละพันธุ์สุมาลี ดูแลการตัดแต่งหน่อและการไว้กอเพื่อจะทำให้สละตกผลเร็ว ให้ความสำคัญวางแผนการผลิต ควบคู่กับการวางแผนการตลาด ให้ความสำคัญในการผสมเกสรสละ ซึ่ง จะทำการติดแถบบริบิ้น เพื่อใส่รหัสโดยเขียนวันที่ /เดือน ที่ทำการผสมดอกมาติดบนก้านดอกตัวเมีย เพื่อเกษตรกรจะสามารถ ตัดผลสละเมื่อผลมีอายุได้ 8 เดือน – 8 เดือน 10 วัน ขึ้นอยู่กับปริมาณลูกในต้นสละ ซึ่งวิธีนี้จะทำให้ได้สละคุณภาพมาตรฐาน มีรสชาติหวานอร่อย โดยไม่ต้องใช้วิธีการชิมสละทุกระลอกก่อนตัดเช่นอดีต ที่ทำให้เสียเวลาและรสชาติไม่สม่ำเสมอ เปรี๊ยะไปบ้างหวานเกือบขมไปบ้าง ส่งผลให้ผู้บริโภคไม่มั่นใจในคุณภาพ เมื่อติดแถบบริบิ้นแล้วจะทำการแกะผลอ่อนสละสุมาลีออกบ้าง เพราะผลอ่อนสุมาลีที่มีปริมาณมากเกินไป จะให้สละมีขนาดเล็กและยาว ไม่มีคุณภาพ โดยจะแกะให้เหลือประมาณ 35 ผลต่อ 1 ช่อดอก จึงจะได้สละสุมาลีคุณภาพ รูปสวยเป็นที่ต้องการของตลาด สะดวกในการจัดเรียงและส่งไปจำหน่าย

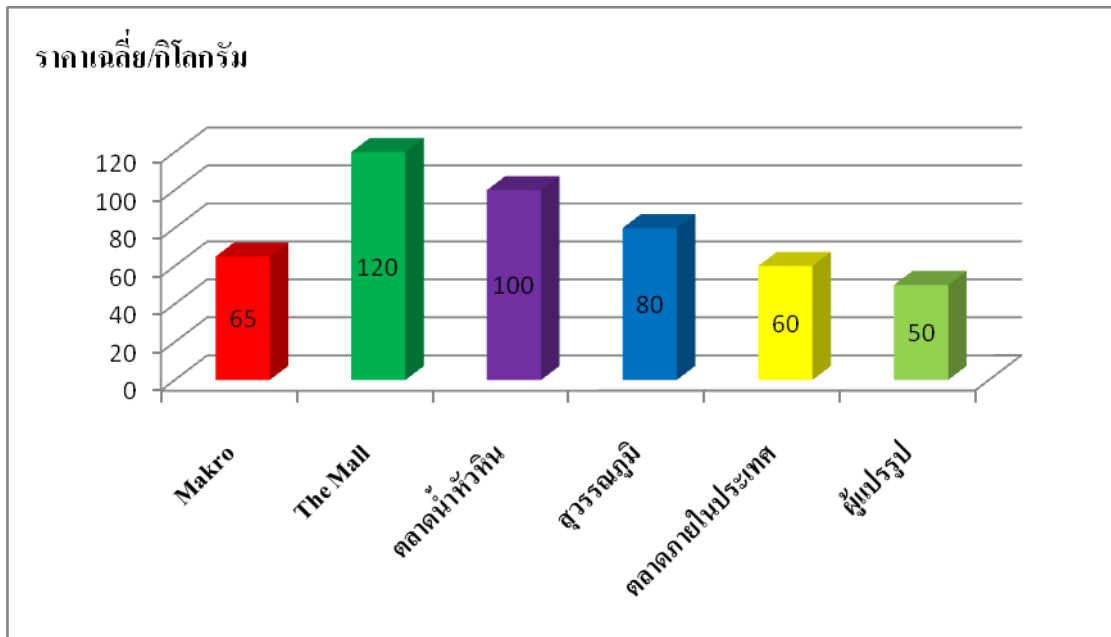
การจำหน่ายสุมาลีส่วนใหญ่เกษตรกรจะตัดสละขายส่งให้แก่พ่อค้าในท้องถิ่น หรือส่งจำหน่ายให้แก่ผู้แปรรูปทำสละลอยแก้ว พฤติกรรมการจำหน่าย ขาย ณ หน้าแปลงผลิตของเกษตรกร หรือแร่ขายตลาดหนองกล้า ตลาดปากแซง ส่งให้ร้านขายของฝากเจ้าประจำ ราคาจำหน่าย 30-60 บาท

หากเปรียบเทียบราคากับการบริหารจัดการในแปลงผลิตเพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพ นั้น ถือว่าราคายังไม่เป็นแรงจูงใจให้เกษตรกรพัฒนาการผลิต จากปัญหาในการส่งเสริมการพัฒนาแปลงผลิตผลผลิตเพื่อกำหนดมาตรฐานคุณภาพ ทำให้ทีมวิจัยร่วมกับทายาทเกษตรกรต้องการที่จะศึกษาความเป็นไปได้ในแนวทางการขยายช่องทางการตลาด โดยเปิดเวที เจริญการขยายช่องทางการตลาดร่วมกับห้างเดอะมอลล์ และลงมือปฏิบัติจริงโดยจัดกิจกรรมการนำผลผลิตของเครือข่ายในไปจำหน่ายเพื่อสร้างภาพลักษณ์ในผลไม้มากคุณภาพของกลุ่มเครือข่ายผู้ผลิตผลไม้คุณภาพโอกาสในการนำเสนอขาย รวมถึงศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภค เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในวางแผนการจำหน่ายผลไม้มากคุณภาพของเครือข่ายกลุ่มผู้ผลิตผลไม้คุณภาพ เพื่อสร้างโอกาสและทางเลือกใหม่ให้แก่เกษตรกร จากการศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคสามารถจากนั้น ได้มีการเป็นข้อมูลการจำหน่ายเพื่อเปรียบเทียบนำมาเปรียบเทียบกับช่องทางการจำหน่ายเดิม

**ตารางที่ 13** แสดงการจำหน่ายผลผลิตในแปลงผลิตของนายปรีชา พวงพิบูล

ช่องทาง การจัดจำหน่าย	ปริมาณ (กิโลกรัม)	ราคาเฉลี่ย (บาท)	จำนวนเงิน (บาท)
The Mall	250	120	30,000
ตลาดน้ำหัวหิน	150	100	15,000
ตลาดสุขใจ	150	120	18,000
สุวรรณภูมิ	150	100	15,000
Makro	1,023	65	66,495
ตลาดภายในประเทศ	18,427	60	1,105,620
ผู้แปรรูป(สละลอยแก้ว)	20,000	50	1,000,000
รวม	40,150		2,250,115

จากข้อมูลในตารางที่ซึ่งแสดงรายละเอียดการจำหน่ายผลผลิตในแต่ละช่องทางการจำหน่าย สามารถนำมาสร้างแผนภูมิแสดงข้อมูลได้ดังนี้ (ภาพที่ 25)



ภาพที่ 25 แผนภูมิแสดงราคาจำหน่ายสละสุมาลี

เมื่อพิจารณาการเปลี่ยนแปลงรายได้จากการจำหน่ายสละสุมาลีในห้าง The Mall และการขายตรงให้กับผู้บริโภค พบว่าผู้บริโภคพึงพอใจในคุณภาพของสละจากแปลงผลิต และยอมรับราคาเสนอขาย แต่ในการนำผลผลิตไปขายตรงให้กับผู้บริโภค พบว่า มีส่วนเหลือมทางการตลาดที่ต้องนำมาคำนวณเพื่อตัดเป็นค่าใช้จ่ายในการขาย โดย ห้าง The Mall หักค่าบริการหลังขายร้อยละ 28 บาท/กิโลกรัม ในส่วนของอัตราค่าขนส่ง โดยคำนวณจากการเช่าเหมารถบรรทุก 4 ล้อเฉลี่ย 5,000 บาท ต่อ 1 เที่ยว ซึ่งจะต้องบรรทุกไม่ต่ำกว่า 135 ต่กระเช้าจึงจะบริหารต้นทุนค่าขนส่งได้ ขนาดบรรจุ มังคุด/เงาะ/ลองกอง บรรจุ 18 – 20 กิโลกรัม ต่อ ต่กระเช้า สำหรับสละสุมาลีบรรจุ 15 กิโลกรัม ต่อ ต่กระเช้า (ซึ่งสละจะมีต้นทุนค่าบรรจุสูงเนื่องจากบรรจุใส่ตะกร้าได้น้อยกว่าผลไม้ชนิดอื่น) น้ำหนักบรรทุกโดยรวม เฉลี่ย 2,500 กิโลกรัม เมื่ออัตราค่าบรรจุเฉลี่ยน้ำหนักบรรทุก เท่ากับ 2 บาทต่อกิโลกรัม นอกจากนี้ยังมีค่าบริหารจัดการที่ต้องนำมาคำนวณเป็นค่าใช้จ่ายในการขาย เช่น ค่าแรงงานขนสินค้า ค่าติดต่อสื่อสาร ค่าที่พัก ค่าจ้างพนักงานขาย ค่าบรรจุภัณฑ์ ค่าสินค้าโปรโมชัน ค่าสินค้าเสียหายจากการเน่าเสียจากการเลือกซื้อของผู้บริโภค (บีบ กด ซิม) การบริหารผลไม้คงเหลือในแต่ละวัน ทั้งหมดที่เกษตรกรต้องเรียนรู้เพื่อนำความรู้จากประสบการณ์ตรงมาประกอบการตัดสินใจในการทำตลาด พบว่าหากเกษตรกรไปทำการตลาด ก็จะทำให้ผลไม่เปลี่ยนแปลงเสียหายจากการเก็บเกี่ยวไม่ทันตามกำหนดเวลา จึงต้องทบทวนบทบาทหน้าที่อย่างรอบครอบด้วย โดยคำนึงศักยภาพ ความสามารถของตนเอง

ตารางที่ 14 ช่องทางการจัดจำหน่ายสละสุมาลีคุณภาพ

ช่องทางการจัดจำหน่าย	ราคาขาย (บาท/กก)	ค่าบริการหลังขาย (บาท/กก)	ค่าจัดการ (บาท/กก)	ค่าขนส่ง (บาท/กก)	คงเหลือ (บาท/กก)
The Mall	120	33.60	2	3	81.40
ตลาดน้ำหัวหิน	100	-	20	2	78
ตลาดสุขใจ	120	-	20	2	96
สุวรรณภูมิ	100		20	2	78
Makro	65				65
ตลาดภายในประเทศ	60				60
ผู้แปรรูป (สละลอยแก้ว)	50				50

เมื่อพิจารณาสัดส่วนของรายได้จากการจำหน่ายสละสุมาลี จำแนกตามช่องทางการตลาดและสัดส่วนปริมาณยอดการจำหน่ายและราคาที่ได้รับ พบว่ารายได้จากการจำหน่ายมีสัดส่วนแตกต่างกัน (ตารางที่ 12) หากพิจารณาจำแนกการจำหน่ายตามช่องตลาดจะมีความแตกต่างตามความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายที่นิคมบริโภคน้ำคุณภาพ เน้นความปลอดภัยและการรับรองมาตรฐาน จะมีสัดส่วนรายได้สูง เช่น ตลาดสุขใจ เมื่อหักส่วนเหลือมทางการตลาดพบว่าได้รับราคาสูงสุด ถึง 96 บาท ห้าง The Mall 81.40 บาท ตลาดน้ำหัว ตลาดสุวรรณภูมิ 78 บาท เมื่อนำข้อมูลปริมาณการจำหน่ายในแต่ละตลาดรวมพบว่า มีปริมาณรวม 700 กิโลกรัม คิดเป็นร้อยละ 1.75 เมื่อเทียบกับยอดจำหน่ายให้กับห้าง Makro ตลาดท้องถิ่น ผู้ทำการแปรรูป ซึ่งเป็นสัดส่วนปริมาณการจำหน่ายรวมถึง 39,450 กิโลกรัมคิดเป็นร้อยละ 98.25 ซึ่งเป็นการจำหน่ายแบบขายส่ง ในราคา 50-65 บาท

เมื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์เปรียบเทียบพบว่า สัดส่วนทางการตลาดสำหรับห้างสรรพสินค้า (Modern Trade และตลาดขายตรงยังมีน้อย เนื่องจากเป็นช่วงการแสวงหาโอกาสในการขยายช่องทางการตลาดขายตรงสู่ผู้บริโภค โดยสหกรณ์ต้องเข้าเป็นกลไกในการเจรจากับลูกค้า โดยเฉพาะการบริหารคำสั่งซื้อเพิ่มขึ้นเพื่อบริหารจุดคุ้มทุนค่าการตลาด เพื่อให้สามารถเพิ่มสัดส่วนการตลาดในห้าง The Mall เพิ่มปริมาณการสั่งซื้อเพิ่มขึ้น ทำให้เกษตรกรได้รับราคาจำหน่ายเพิ่ม ซึ่งจะทำให้เกิดแรงจูงใจให้เกษตรกร เกิดการพัฒนาการผลิตสละสุมาลีให้ได้คุณภาพมาตรฐาน ทำให้

ผู้บริโภคเกิดความเชื่อมั่นในคุณภาพสินค้าสหกรณ์ โดยมีการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ ควบคู่กับการสร้างแบรนด์ และการทำการส่งเสริมการตลาดอย่างต่อเนื่อง จะสามารถขยายตลาด ก็จะทำให้เกษตรกรสามารถเพิ่มปริมาณสัดส่วนการตลาดเพิ่มขึ้น ส่งผลให้เกษตรกรมีรายได้เพิ่มขึ้น

## 8. การนำชุดความรู้และปราชญ์ชาวสวนผลไม้ถ่ายทอดโอนความรู้สู่เกษตรกร

เพื่อปรับกระบวนการทัศน์ในการประกอบอาชีพอย่างเหมาะสม และลดกระแสความตื่นตัวในการเปลี่ยนอาชีพ เราเปิดห้องเรียนธรรมชาตินำชุดความรู้และปราชญ์ชาวสวนผลไม้ถ่ายทอดโอนความรู้สู่เกษตรกรประกอบด้วย กลุ่มผู้ผลิตมังคุดคุณภาพมะขาม กลุ่มผู้ผลิตมังคุดคุณภาพอ่างศิระ กลุ่มผู้ผลิตมังคุดคุณภาพวังแซ้ม กลุ่มผู้ผลิตมังคุดคุณภาพฉะม้น เครือข่ายผู้ผลิตมังคุดคุณภาพตำบลพลวง ตำบลตะเคียนทอง ตำบลชากไทย และทายาทเกษตรกรจากสหกรณ์การเกษตรเขาคิชฌกูฏ จำกัด นอกจากนี้ ยังมีสมาชิกจากสหกรณ์การเกษตรเมืองขลุง จำกัด เข้าร่วมเรียนรู้ ร่วมผู้เข้าร่วมเวทีรวมทั้งสิ้น 42 คน จากการขับเคลื่อนเครือข่ายกลุ่มผู้ผลิตผลไม้คุณภาพให้ความสำคัญในการจัดชุดความรู้การจัดการแปลงผลิตในระดับคนต้นน้ำ นำชุดความรู้จากการทำงานวิจัยครั้งที่ผ่าน เพื่อเผยแพร่ ปรับแนวความคิดในการจัดการแปลงผลิต เพื่อการทำการเกษตรที่ยั่งยืนการจัดการคุณภาพผลผลิต เกษตรกรต้องมีการเตรียมความพร้อมดินให้สมบูรณ์ก็จะให้ผลผลิตที่มีคุณภาพ และมองอนาคตของพืชไปข้างหน้า เรียนรู้ถึงปัญหาของพืชแต่ละชนิดไม่เหมือนกัน ต้องเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง มองไปอีก 10 ปี ข้างหน้า ความสำคัญจึงอยู่ที่ชุดความรู้การถอยอายุพืช การตัดแต่งกิ่ง และทรงพุ่มไม้ผล ที่ประกอบไปด้วยมังคุด ทุเรียน เงาะ ลองกอง นำกระบวนการตัดแต่งกิ่งด้วยวิธีถอยอายุพืชไปใช้ในปีที่ผ่านมา วิเคราะห์สภาพลำต้น ปริมาณผลผลิต ขนาด น้ำหนักก่อนและหลังการตัดแต่งกิ่ง ผ่านการบอกเล่าเรื่องราวที่ได้ลงมือปฏิบัติ และผลที่เกิดขึ้น ร่วมกันสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ ดังนี้

วิธีการตัดแต่งกิ่งมาประยุกต์ใช้กับสวนผลไม้ โดยเริ่มตัดแต่งกิ่งใหญ่ที่ทับซ้อนกันออก เพื่อให้แสงและอากาศเข้าถึงลำต้นได้สะดวก สังเกตเห็นได้ว่า กิ่งที่เหมือนใกล้จะหมดอายุกลับมีสภาพที่แข็งแรงขึ้น ต้นที่ตัดแต่งกิ่งเสร็จเรียบร้อย สามารถแตกใบอ่อนรวดเร็วกว่าปีที่ผ่าน ๆ มา”

การวางแผนก่อนการทำงานในแปลงผลิตโดยมีการกำหนดเป้าหมายในการผลิตตั้งคำถามกับตัวเองว่า “ทำไม” เราถึงได้ผลผลิตมีคุณภาพน้อย เราจึงขายได้ราคาต่ำ ต้องรู้ว่าเราต้องการอะไร เราต้องการผลผลิตที่มีคุณภาพในปริมาณเท่าไร หลังจากนั้นจึงได้ดำเนินการตามแผนที่วางไว้ พร้อมทั้งเก็บรวบรวมข้อมูลมาเปรียบเทียบก่อนและหลังการตัดแต่งกิ่ง พบว่าลำต้นมีขนาดความสูงที่ลดลง กิ่งหลักมีจำนวนน้อยลง ระยะห่างระหว่างกิ่งเพิ่มมากขึ้น แสงสามารถเข้าสู่ลำต้นได้ 3 ทิศทาง เมื่อทรงพุ่มโปร่ง ต้นจึงสามารถทำงานได้อย่างเต็มที่ จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมไว้ ทำให้ทราบว่าขนาดความสูงที่เหมาะสมแก่การเก็บเกี่ยวผลผลิตคือความสูง 4 เมตร จำนวนกิ่ง

เฉลี่ย 20 กว่ากึ่ง ต้นทุนการผลิตลดลง ระยะเวลาในการจัดเร็วขึ้น ค่าใช้จ่ายถูกลง ค่าแรงปัจจัยการผลิต สุดท้ายได้ผลผลิตคุณภาพดี ลดต้นทุนให้ มีรายได้เพิ่มขึ้น ดังนั้น หลักการ วิชาการการ แลกเปลี่ยน เรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง ไม่มีอะไร ถูกหรือผิด ขึ้นกับ เป้าหมายของแต่ละคนที่แตกต่างกัน

โดยสรุปแล้ว **สาระสำคัญของวิธีการถอยอายุพืช** คือ ลดต้นทุนการผลิต ควบคุม ทิศทางลำต้น ทรงพุ่ม ผลผลิต มองอนาคตพืช ตลอดจนสามารถวางแผนการผลิต ระยะเวลาเก็บเกี่ยว การจำหน่ายผลผลิตได้ สิ่งให้เห็นชัดเจนที่สุดหลังจากนำความรู้มาปฏิบัติคือ ต้นทุนการผลิต ลดลง เพราะการบริหารจัดการแปลงทำได้สะดวกมากขึ้น จากเดิมใส่ปุ๋ยเฉลี่ยต้นละ 3-5 กิโลกรัม ลดเหลือต้นละ 1 กิโลกรัม อีกทั้งแปลงผลิตยังเป็นที่ต้องการของตลาดแรงงาน เนื่องจากเก็บเกี่ยว ง่ายขึ้น จากขนาดความสูงของลำต้น ความโปร่งของทรงพุ่มทำให้เห็นผลผลิตได้ง่ายขึ้น เก็บเกี่ยวได้ เร็วขึ้น ผลมีขนาดใหญ่ขึ้นทำให้ได้เกรดส่งออกเพิ่มขึ้น จึงเป็นที่ต้องการของตลาดอย่างมาก

**ปัญหาของเกษตรกรที่พบก่อนทำการตัดแต่งกิ่ง** คือ

1. ต้นมีขนาดสูง ทำให้ยากต่อการจัดการ ด้านต้นทุนการใช้ปุ๋ย การป้องกันโรคและแมลง ด้านแรงงาน ด้านการป้องกันศัตรูพืช และการเก็บเกี่ยว
2. กิ่งมีขนาดเล็ก ไม่แข็งแรง เนื่องจากต้นไม่เคยได้รับการตัดแต่งกิ่งอย่างถูกวิธี
3. ใบมีลักษณะหงิกงอ แห้งกรอบ เนื่องจากเป็นโรคไรแดง เป็นสัญญาณบอกเหตุ เตือนว่าผลผลิตในปีต่อ ๆ ไปจะไม่สมบูรณ์ มีขนาดเล็กลง ไม่ได้คุณภาพ ขายไม่ได้ราคา



**ภาพที่26** แสดงลักษณะใบม้งคุดที่เป็นโรคไรแดง

แนวทางแก้ไขที่ดีที่สุดคือ ต้องได้รับการตัดแต่งกิ่งโดยเร่งด่วน เพื่อป้องกันการระบาดของโรคและรักษาสภาพต้นให้สมบูรณ์ เพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพ

**ขั้นตอนถอยอายุ โดยการตัดแต่งกิ่งทรงพุ่มม้งคุด**

1. ช่วงเวลาที่เหมาะสมในการตัดแต่งกิ่งคือ ช่วงเช้า ในการตัดต้องตัดเฉียงเพียงเล็กน้อยเท่านั้น เพื่อลดการสูญเสียน้ำในลำต้น

2. การตัดแต่งกิ่งจะต้องทำอย่างค่อยเป็นค่อยไป เพื่อป้องกันต้นไม้ต้นตระหนก โดยเริ่มจากวิธีการยื่นหันหลังให้โคนต้น หันหน้าออกไปยังกิ่งที่ต้องการตัด เลือกตัดกิ่งที่เป็นกิ่งขยะออกก่อน (กิ่งขยะ คือ กิ่งที่เคยให้ผลผลิตมาแล้ว)จากนั้นตัดกิ่งประธาน กิ่งรองออกด้านละ 1-5 กิ่ง โดยตัดสลับด้านกัน เพื่อเปิดช่องให้แสงส่องผ่านเข้าไปในทรงพุ่ม



ภาพที่27 แสดงการตัดแต่งกิ่ง ทรงพุ่มมังคุด

3. หลังจากนั้นตัดกิ่งที่ไม่สมบูรณ์ออก (กิ่งที่ไม่สมบูรณ์ คือ กิ่งที่มีขนาดเล็กและห้อยลงพื้นดิน) และตัดกิ่งที่ทับประธานกันออก เพราะกิ่งเหล่านั้นจะไม่แข็งแรง โดยไม่ตัดติดกับโคนกิ่งมากนัก ตัดแต่เพียงปลายกิ่งเพื่อให้แสงเข้าถึง

4. เมื่อมีกิ่งแขนงเกิดขึ้นในทรงพุ่มให้เล็มไว้ก่อน เพราะกิ่งแขนงนั้นจะสามารถให้ผลผลิตได้ และมีโอกาสเป็นผลผลิตที่มีคุณภาพสูงกว่ากิ่งที่อยู่ตรงชายทรงพุ่ม ซึ่งทรงพุ่มที่โปร่งแสงแดดส่องผ่านทรงพุ่มจนถึงโคนต้น ทำให้ต้นสามารถปรุงอาหารไปหล่อเลี้ยงลำต้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ



ภาพที่28 กิ่งแขนงที่ให้ผลผลิตที่มีคุณภาพในอนาคต

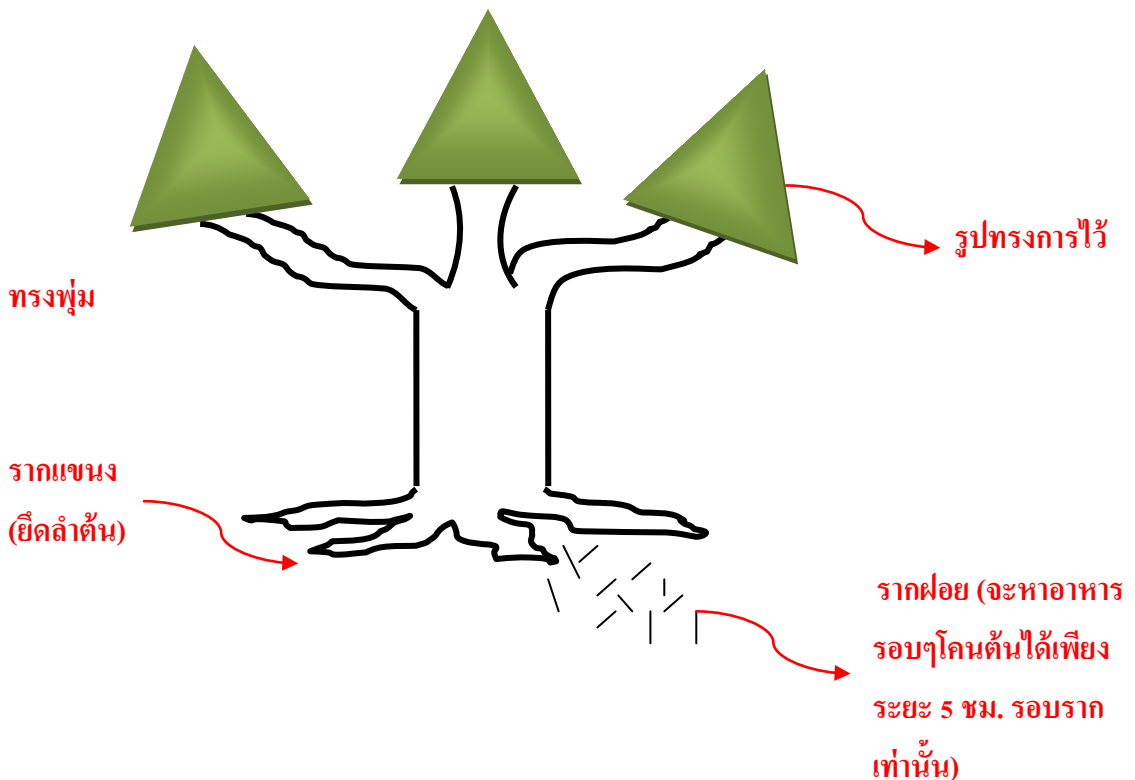
### ขั้นตอนการตัดแต่งกิ่งทุเรียน

สำหรับทุเรียนนั้นการตัดแต่งกิ่งถือเป็นวิธีการลดต้นทุนการผลิต ทั้งเรื่องค่าใช้จ่ายในการใช้เชื้อเพลิงและด้านแรงงานในการโยกกิ่ง การตัดแต่งกิ่งทุเรียนใช้กระบวนการวิธีเดียวกับมังคุด แต่ระดับความสูงที่เหมาะสมในการให้ผลผลิตคือ 6 เมตร



**หลักการตัดแต่งทรงพุ่ม**

1. ต้นไม้ต้องมองไปอีก 20-30 ปีข้างหน้า ยังคงให้ผลผลิตอยู่และให้ตลอดทุกปี
2. เลือกกิ่งที่จะไว้ในอีก 20-30 ปี ควรมีเพียง 5-6 กิ่งตัดปลายกิ่งที่จะเอาไว้เตรียมไว้เพื่อให้กิ่งสั้นลง และกิ่งจะได้รับความสมบูรณ์
3. การไว้กิ่งไม่ควรไว้กิ่งแนวเดียวกัน ควรเลือกไว้สลับกิ่งเพื่อรับแสงแดด



ภาพที่ 29 แสดงหลักการตัดแต่งทรงพุ่ม

**ข้อมูลเพิ่มเติม**

กิ่ง เปรียบได้กับท่ออาหาร

ใบ เป็นเหมือนครีว คอยปรุงอาหารเลี้ยง

จี้ไก่ ให้ไนโตรเจน d

จี้วัว ให้ฟอสฟอรัส K

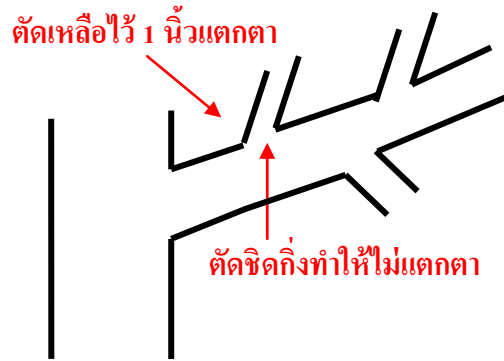
อายุต้นไม้ยิ่งมากการสร้างอาหารจะลดลง ควรลดกิ่งลงตามอายุต้นไม้

**สิ่งที่ต้องสังเกต**

-ดูยอด เลือกยอดที่สมบูรณ์ ยอดอ้วน

-ดูแสง ให้ได้รับแสงทั่วทั้งต้น มีแสง มีแขนงตาม

-คูนุม ไวกิ่ง ทำมุม 45 องศา เพื่อให้อาหารส่งได้ดี เลือกกิ่งใครสร้างไว้ อีก 5 ปี ข้างหน้า



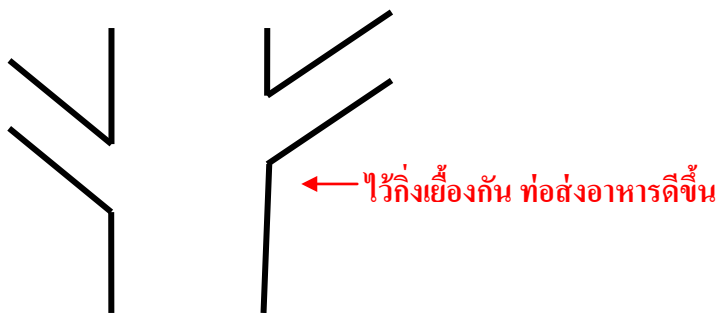
ภาพที่30 แสดงทิศทางการตัดแต่งกิ่ง

**เทคนิค**

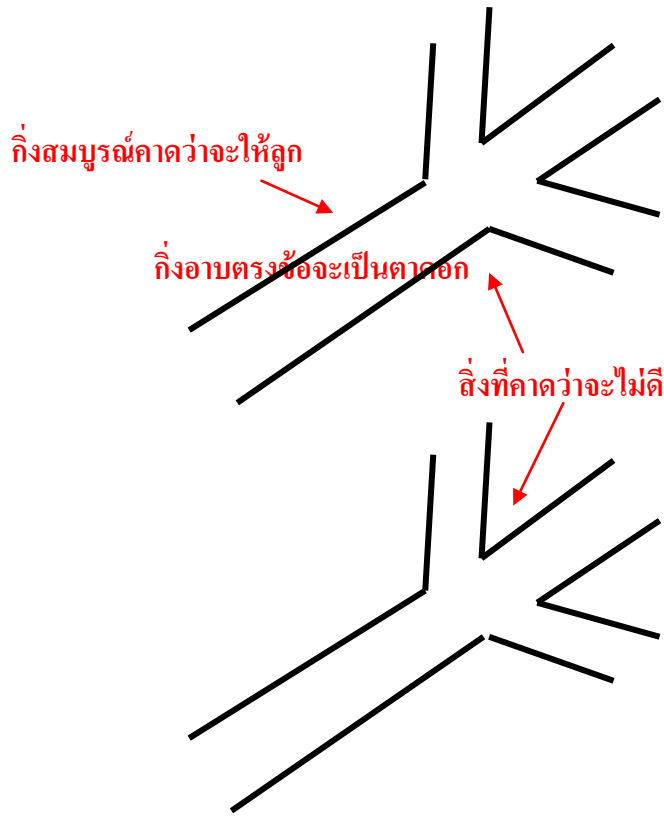
ไม่ควรตัดปลายกิ่ง เป็นกิ่งให้ลูกนัยอายุโครง นับข้อกิ่ง

**หลักการตัดกิ่งที่ถูกต้อง**

1. ไวกิ่งที่อยู่ด้านบน ตัดกิ่งที่ชี้ลงด้านล่างเพื่อให้กิ่งกระดกขึ้น ธรรมชาติต้นไม้ กิ่งบนจะข่มกิ่งล่าง
2. เลือกกิ่งประธานไว้ ต้องมองกิ่งที่แย่ออกข้าง



ภาพที่31 แสดงหลักการไวกิ่ง



ภาพที่32 แสดงการวิเคราะห์กิ่งก่อนทำการตัดแต่งทรงพุ่ม

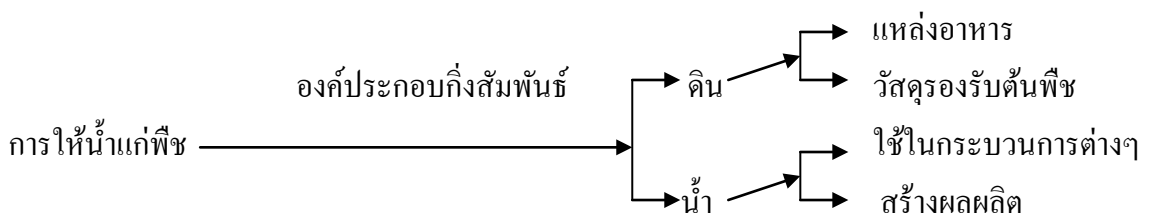
**ทูลเรียน**

- ไน้มกิ่งลงประมาณ 45 องศา ให้ได้รับแสงแดดที่กิ่ง เพื่อให้ออกดอก
- ควรดื่กกิ่งตอนใบอ่อน เพราะ กิ่งจะมีน้ำ กิ่งจะได้ไม่ฉีก
- อายุ 2-3 ปี เป็นอายุกิ่งเหมาะสมในการจัดทรงต้น

**บันทึก**

การคว้านกิ่งไม้ผล เพื่อไม่ให้ให้น้ำและอาหาร ส่งไปยังปลายกิ่ง (เปลือกไม้เป็นทางเดินท่อน้ำ, เนื้อไม้หรือแก่นไม้ เพื่อพุงต้น) ใช้ผงฟู 1 กก./น้ำ 100 ลิตร ป้อนกันราแป้ง

**วิธีการให้น้ำ**



ภาพที่33 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างดิน น้ำ และพืช

### ความต้องการน้ำของพืช (Water Requirement)

พืช ต้องการน้ำต่างกันออกไป ขึ้นอยู่กับชนิดของพืช ขนาดทรงพุ่ม และสภาพแวดล้อม โดยพิจารณาจาก

- ปริมาณใช้น้ำของพืช = ค่าสัมประสิทธิ์การใช้น้ำของพืช (Kc) \* อัตราการระเหยน้ำ (Ep) \* พื้นที่ใต้ทรงพุ่ม (อนุโลมให้ใช้ระยะปลูก กว้าง \* ยาว) (D ยกกำลังสอง)

#### ค่า Kc

ช่วงพัฒนาการของพืช	ทุเรียน	มังคุด	เงาะ	ผลไม้อื่นๆ
1. พัฒนาด้านกิ่งก้าน	0.60	0.60	0.60	0.75
2. การชักนำการออกดอก	0	0	0/0.60	0
3. การพัฒนาการของดอก	0.75	0.75	0.75	0.75
4. การติดผล	0.50	0.75	0.75	0.75
5. การพัฒนาของผลอ่อน	0.60	0.80	0.80	0.75
6. การเจริญเติบโตผลอ่อน	0.85	0.85	0.85	0.85
7. การเริ่มสุกแก่	0.75	0.85	0.85	0.75

\* การให้น้ำแก่พืชในปริมาณที่น้อย แต่บ่อยครั้งได้ประโยชน์มากกว่า การให้น้ำเท่ากันแต่นานวันครั้ง เพราะรากพืชเกิดอาการสำลักน้ำ

### 9. การขับเคลื่อนระบบการจัดการผลไม้คุณภาพจากแปลงผลิตสู่โรงคัดบรรจุถึงผู้บริโภค

ป  จจุบันผู้  บริโภคเริ่มตระหนักในเรื่องความปลอดภัยของอาหาร มีความต  ้องการเฉพาะอาหารที่มีความปลอดภัย ทำให้  ผู้  นำเข  าหรือผู้  ค  ำปลีกต  ้องดำเนินการตามความต  ้องการของผู้บริโภค ซึ่งห  างสรรพสินค้า  าใหญ่  หลายแห  งให้  การยอมรับสินค้า  ที่ใด  รับการรับรองแหล่ง  ผลิต (GAP) โดยระบบสากลเชื่อมั่นในการตรวจสอบรับรองที่ต  ้นทาง (จากแหล่ง  ผลิต) และต  ้องตรวจสอบ ย  อกกลับถึงที่มาของผลไม้ใด  เมื่อผลไม้มี  ปัญหา ประเทศจีนซึ่งเป  นตลาดใหญ่  ของผลไม้  จากประเทศไทยยื่นเงื่อนไขให้  ผลไม้  หลายชนิดที่ส  ่งออกจากไทยต  ้องได้  รับการจดทะเบียนสวนก  ोन สิ่งเหล  ำนี้เกิดขึ้นในเร็ว ๆ นี้กับอีกหลายประเทศ ซึ่งในป  จจุบันไม่  ใด  เน  นถึงปลอดภัยศัตรูพืช หรือสุขอนามัยพืช (Phytosanitary) แต่  เพียงอย  างเดียว แต่  ให้  ความสำคัญกับสุขอนามัย (Sanitary) มากยิ่งขึ้นเรื่อยๆ

ในขณะที่การตรวจสอบรับรองต  ้นทาง (รับรองตั้งแต่  แหล่ง  ผลิตจนถึงแหล่ง  ำจำหน่าย) ยังอย  ู่ระหว  างการดำเนินการนี้ กลุ่มเครือข่ายผู้ผลิตผลไม้คุณภาพและสหกรณ์ จึง

จำเป็นต้องเร่งสร้าง ความเชื่อมั่นให้ ผู้บริโภค และผู้รับซื้อจากปลายทาง ดังนั้นจึงใน ความสำคัญในการผลิตภายใต้มาตรฐาน GAP และพัฒนาโรงคัดบรรจุเพื่อให้ได้รับการรับรอง มาตรฐาน GMP ควบคู่กับการพัฒนามาตรฐาน โรงเรือนแปรรูปภายใต้มาตรฐาน อย. เพื่อสร้าง ความมั่นใจในผลไม้คุณภาพของสหกรณ์ ภายใต้อาหารปลอดภัย (Food Safety) คือ ได้ รับการ รับรองโรงบรรจุสินค้า (GMP) และรับซื้อผลผลิตจากเกษตรกรในเครือข่ายที่ได้ รับการ รับรองแปลงผลิต (GAP) จากกรมวิชาการเกษตรซึ่งเป็นการสร้างเชื่อมั่นเพิ่มในการดำเนิน ธุรกิจรวบรวมผลไม้คุณภาพของสหกรณ์

ทั้งนี้เพราะทราบแหล่งที่มาของผลไม้แล้วว่า ได้ ผสานขบวนการผลิตอย่าง ถูกต้องและเหมาะสม เมื่อการตรวจวิเคราะห์ อย. ลง ขบวนการจัดการน้อยลง ค่าใช้จ่าย ก็ อย. ลง ค่าใช้จ่ายที่ตามมา คือ ผู้ส่งออกยอมต่อการผลไม้ออกจากเกษตรกรที่ได้ รับ การรับรองแปลงผลิต (GAP) เมื่อกลุ่มเครือข่ายผู้ผลิตผลไม้คุณภาพมีวิธีการที่เหมาะสมได้ รับ รับรองแปลงผลิต ย่อมจำหน่ายสินค้าได้ ราคาดีขึ้น

ในกระบวนการผลิตผลไม้คุณภาพเริ่มต้นจากการบริหารจัดการในแปลงผลิต โดยเป็น ระบบการจัดการคุณภาพการปฏิบัติทางการเกษตรที่ดีสำหรับพืช (GAP พืช) ให้มีความสำคัญตลาด ขบวนการผลิตพืชเริ่มตั้งแต่การเตรียมพันธุ์ การปลูก การดูแลรักษา การเก็บเกี่ยว การปฏิบัติหลัง การเก็บเกี่ยว สิ่งสำคัญต้องบันทึกการปฏิบัติงานทุกขั้นตอน เพื่อให้มีความรู้และผลิตพืชอย่างมี ระบบ ทำให้ลดต้นทุนการผลิต และป้องกันกำจัดศัตรูพืชอย่างถูกต้อง โดยคำนึงถึงความ ปลอดภัยต่อเกษตร ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม ผลผลิตมีคุณภาพ ปลอดภัยจากการปนเปื้อนของสารเคมี และเชื้อโรค ผลผลิตเป็นที่ต้องการของตลาดทั้งภายในและต่างประเทศ โดยกลุ่มได้พัฒนาผลผลิต ภายใต้ระบบมาตรฐาน GAP จึงให้ความสำคัญการจัดการคุณภาพตลอดขบวนการผลิต มีการพัฒนา โรงคัดบรรจุ เพื่อเข้าสู่โรงเรือนมาตรฐาน GMP โดยเป็นการดำเนินการเพื่อให้โรงคัดบรรจุผลไม้มี มาตรฐาน ตั้งแต่การรับวัตถุดิบ จัดเตรียม คัดเลือก ตัดแต่ง บรรจุ เก็บรักษา และขนส่ง เริ่มจากตรวจ รับผลไม้ คัดแยกตามเกรด ทำความสะอาด บรรจุหีบห่อ บรรจุภัณฑ์ และเตรียมส่งมอบ โดยมีการ พัฒนาอาคารผลิตให้เหมาะสม เตรียมอุปกรณ์มีการควบคุมกระบวนการผลิต มีบันทึกข้อมูลการ ผลิต ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อระบบควบคุมคุณภาพ ความปลอดภัย และระบบทวนสอบ ย้อนกลับ เพื่อให้ได้ผลไม้สดที่ปลอดภัยมีคุณภาพส่งมอบต่อลูกค้า เพื่อการจำหน่ายทั้งภายในและ ต่างประเทศ โดยดำเนินการส่งตรง และส่งผ่านสหกรณ์

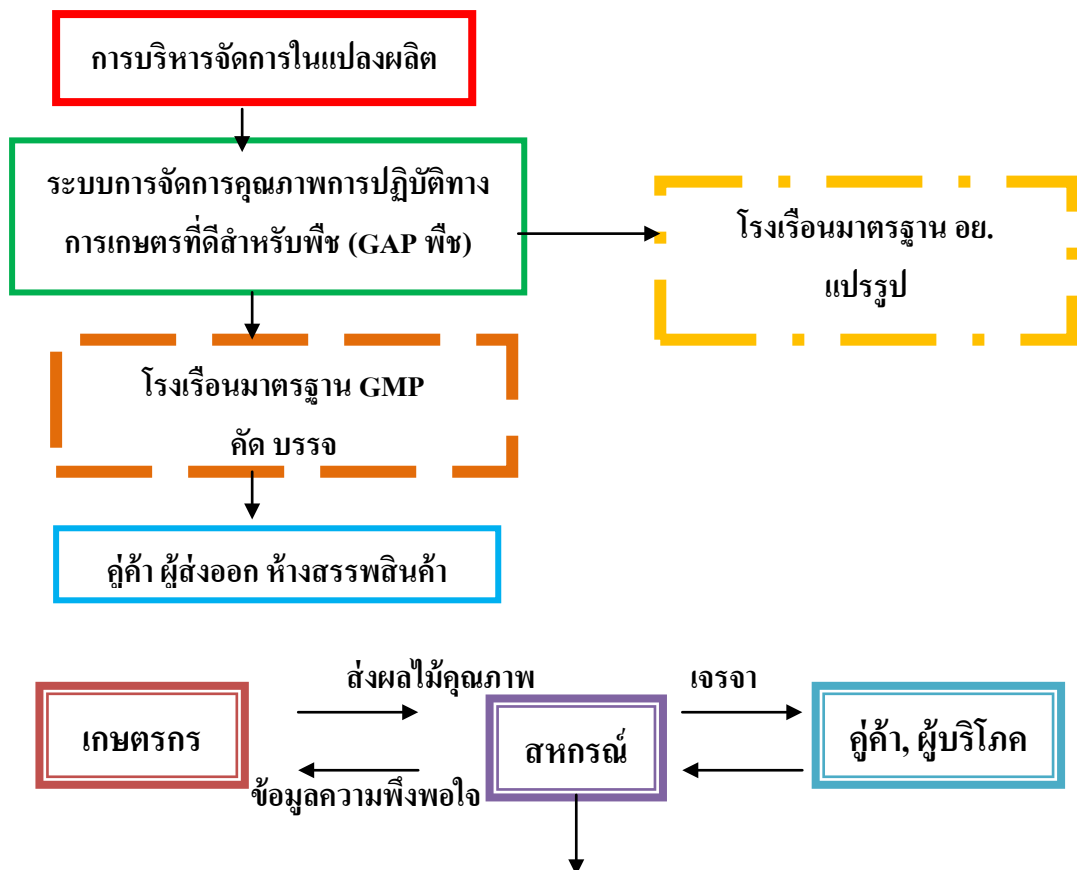
ในส่วนของผลไม้ตกเกรดขายได้ราคาต่ำ ทางกลุ่มจึงให้ความสำคัญในการแปรรูปเพื่อสร้าง มูลค่า ความสำคัญในขบวนการผลิตผลไม้แปรรูปให้ได้คุณภาพ มีการพัฒนาโรงเรือนที่ทำการแปร

รูปผลไม้ของกลุ่ม ให้ผ่านการรับรองโรงเรียนมาตรฐาน ออย. จากกระทรวงสาธารณสุข ทำให้ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตออกมามีมาตรฐาน เป็นที่ยอมรับของผู้บริโภค และเพิ่มโอกาสทางการค้า

ดังนั้นในกระบวนการผลิตผลไม้คุณภาพทำให้ได้ผลไม้สดที่ปลอดภัยมีคุณภาพ สามารถส่งออกได้ โดยต้องมาจากแปลงปลูกที่ผ่านการรับรองมาตรฐานเกษตรที่ดีที่เหมาะสม (Good Agricultural Practice : GAP) และมาจากโรงคัดบรรจุที่ผ่านการรับรองคุณภาพและมาตรฐานตามระบบการผลิตที่ดี (Good Manufacturing Practice : GMP) การแปรรูปก็ต้องผ่านมาตรฐาน ออย.

ผลไม้เพื่อการส่งออกจะต้องมีการทำความสะอาด คัดขนาด คุณภาพ และบรรจุในภาชนะที่เหมาะสม ตลอดจนการใช้เทคโนโลยีต่างๆ เพื่อควบคุมความสด ลดการเน่าเสีย ซึ่งกระบวนการและขั้นตอนต่างๆ นี้ อาจจะทำให้เกิดการปนเปื้อนได้ จึงต้องมีการควบคุมระบบการผลิต สำหรับตรวจสอบเพื่อควบคุมการปฏิบัติ จึงจัดทำโดยใช้หลักเกณฑ์การปฏิบัติที่ดีในการผลิต (GMP) ซึ่งจะเน้นถึง สถานที่ประกอบการ คือ สถานที่ตั้งและอาคารผลิตต้องเหมาะสม เครื่องมือเครื่องจักรและอุปกรณ์การผลิตสะอาดและมีจำนวนพอเพียง การควบคุมกระบวนการผลิตตั้งแต่การเก็บเกี่ยวผลไม้จากแปลงต้องไม่ให้เกิดการปนเปื้อน การบำรุงรักษาและการสุขาภิบาล ต้องเป็นไปอย่างถูกต้อง บุคลากรที่ปฏิบัติงานต้องมีความรู้ผลไม้แต่ละชนิดที่จัดส่งจะต้องมีบันทึกข้อมูลการผลิต ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อระบบควบคุมคุณภาพ ความปลอดภัย และระบบทวนสอบย้อนกลับ

**กระบวนการผลิตผลไม้คุณภาพ**

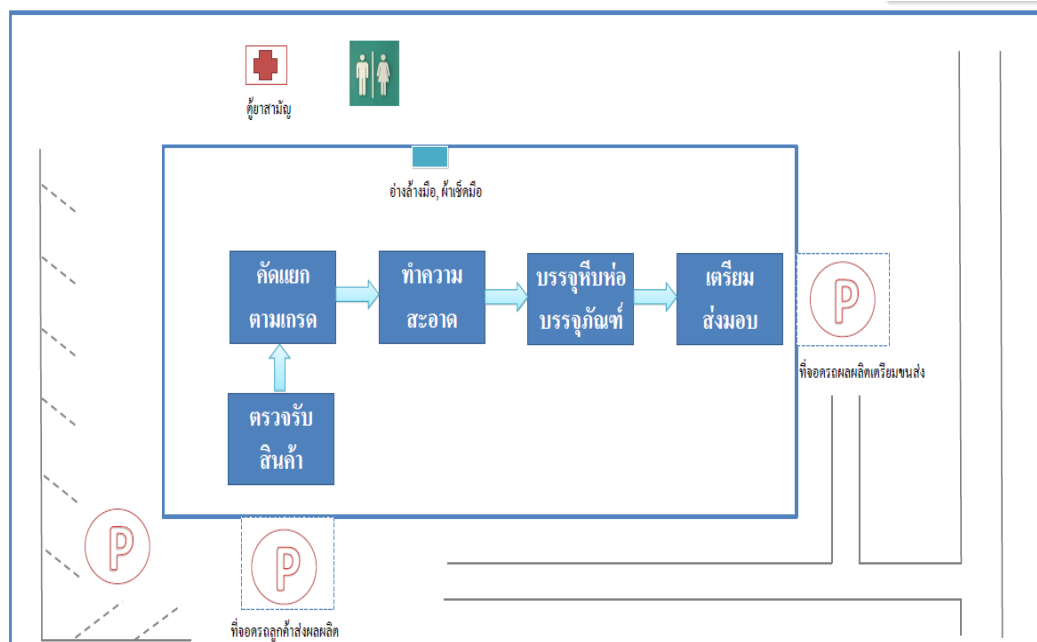


## ข้อมูลความพึงพอใจ

## ขยายช่องทางการตลาด

## ภาพที่ 34 แสดงความสัมพันธ์ข้อมูลย้อนกลับ

การสร้างเชื่อมั่นให้กับผู้บริโภค คุณภาพ ความปลอดภัย มีการตรวจสอบ รับรองมาตรฐาน เพื่อสร้างเชื่อมั่น ยิ่งจะทำให้ผลผลิตของเราเป็นที่น่าเชื่อถือและเรายังสามารถกำหนดราคาได้อีก โดยเราจะต้องสร้างความเข้มแข็ง เพราะสักวันหนึ่งเราก็จะมีคู่ค้ารายใหม่เข้าเจรจาซื้อเพิ่มมากขึ้น เพียงแค่เราพยายามทำผลไม้มันให้มีคุณภาพอยู่ตลอดเวลา



## ภาพที่ 35 แผนผังอาคารและกระบวนการผลิตโรงคัดบรรจุผลไม้ GMP ของกลุ่มผู้ผลิตผลไม้คุณภาพ ตำบลชากไทย

บทบาทสำคัญในการพัฒนา คนต้นน้ำ คือการเก็บรวบรวมการทำงานของทายาทเกษตรกรตัวอย่าง ซึ่งมีการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี ปรับประยุกต์ใช้ในการจัดการในแปลงผลิตผสมผสานอย่างเหมาะสม เพื่อตอบโจทย์อย่างมีเหตุผล ใช้พื้นดินเดิมให้คุ้มค่า ก่อให้เกิดสินเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการผลิต จัดการคุณภาพแปลงผลิต นำมาซึ่งการพัฒนาคุณภาพผลไม้และลดต้นทุนความสูญเสียจากการใช้ปัจจัยการผลิตที่ไม่จำเป็น

- เลือกปลูกพืชหลัก ควบคู่กับการปลูกพืชรอง ให้มีความสำคัญด้านการตลาดนำการผลิต มีการวางแผนการผลิตตามความต้องการของตลาดและสร้างสมดุลของพืชที่ปลูกโดยรวม

- ให้ความสำคัญการพัฒนาการผลิตโดยการรวมกลุ่ม สร้างเป็นเครือข่ายแลกเปลี่ยน เรียนรู้ สร้างสังคมแห่งการเป็นผู้ให้ แบ่งปันองค์ ร่วมมือกันพัฒนา โดยมุ่งเน้นให้เกิดความยั่งยืน
- เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ซึ่งกันและกัน จากคนเดียวหาข้อมูล เปลี่ยนเป็นหลายคนค้นหาข้อมูล เกิดการร่วมมือทำงาน กันอย่างใกล้ชิดของทุกๆ ฝ่าย
- นำความรู้มาปรับปรุงแก้ไขปัญหา/พัฒนา
- เกิดอำนาจการต่อรองด้านต่าง ๆ ผลประโยชน์ที่ได้รับเพิ่มขึ้น
- เกิดความเข้าใจกระบวนการทำงาน ใ้วางใจ ซึ่งกันและกัน
- เกิดการประสานงานร่วมมือ ก่อเกิดความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกและสหกรณ์

ผลรับที่ได้รับจากการขับเคลื่อนงานวิจัย เกิดการวิจิตรคิดที่เป็นระบบ เกิดการเชื่อมความคิดแบบองค์รวม เกิดคุณค่าในตัวคนของเกษตรกร พร้อมกับสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่สินค้าเกษตร ควบคู่ไปกับการแสวงหาช่องทางการจำหน่ายที่หลากหลาย ด้วยการสร้างความน่าเชื่อถือ (ผู้บริโภครู้-คู่ค้า) โดยคำนึงถึงคุณภาพ รับผิดชอบต่อคุณภาพ ตรวจสอบย้อนกลับ มุ่งเน้นความปลอดภัย สหกรณ์จึงให้ความสำคัญที่จะพัฒนาต้นน้ำซึ่งเป็นเจ้าของสหกรณ์ให้เกิดความเข้มแข็งมุ่งที่การส่งเสริมให้เกิดการรวมกลุ่มผู้ผลิต มีการพัฒนาผลไม้คุณภาพ ตอบสนองความต้องการของตลาดต่อไป



## บทที่ 6

### การขับเคลื่อนเชื่อมโยงธุรกิจเชิงคุณค่าของสหกรณ์

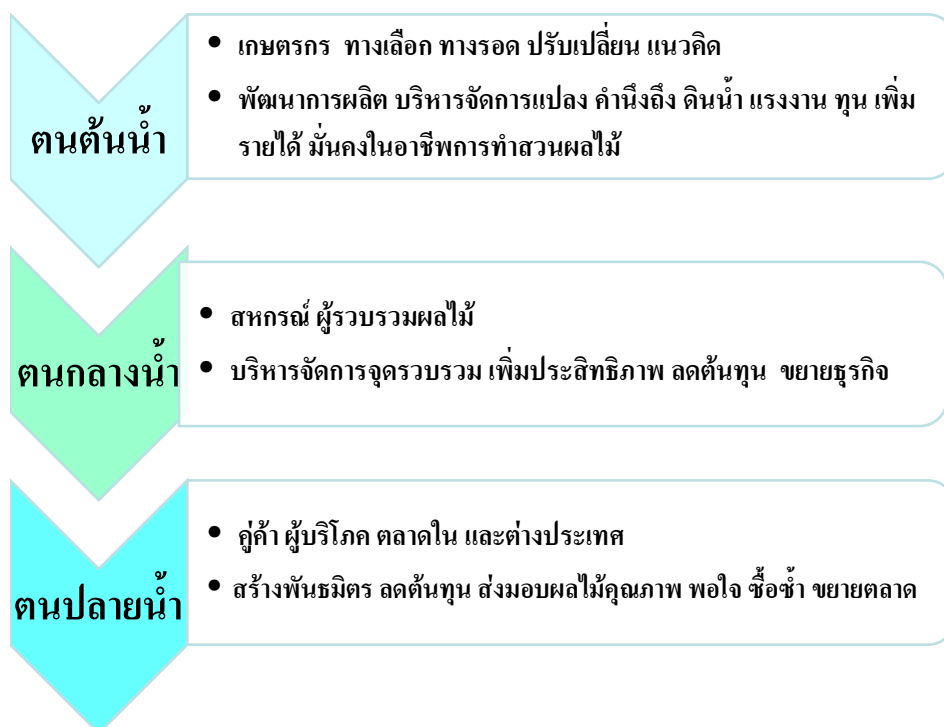
#### 1. การผูกโยงคนต้นน้ำ ผู้คนกลางน้ำ

ช่วงเวลาที่ผ่านมา จากการดำเนินงานวิจัย เครือข่ายคุณค่าผลไม้ในระยะที่ 1 และ 2 ได้มีบทบาทสำคัญนำมาซึ่งการปรับเปลี่ยนทำให้สหกรณ์ขับเคลื่อนเชื่อมโยงการค้าเนินธุรกิจ โดยมุ่งเน้นสมาชิกเป็นศูนย์กลาง (Members Center) มีการส่งเสริมการรวมกลุ่มผู้ผลิตผลไม้คุณภาพในสังกัดสหกรณ์ กระบวนการทำงานวิจัยส่งผลต่อการพัฒนาเกษตรกร/สหกรณ์ ที่ได้จากการร่วมงานวิจัย คือ

- เกษตรกร/สหกรณ์เกิดความเข้มแข็ง พึ่งพาตนเอง สร้างสังคมแบ่งปัน
- เกิดแนวทางการพัฒนาการผลิตผลไม้คุณภาพ ภายใต้การค้าที่เป็นธรรม
- สมาชิก เกิดจากความพึงพอใจ ศรีทรา ระบบสหกรณ์
- สนับสนุนการมีส่วนร่วม โดยใช้การเปิดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมคิด ร่วมพัฒนา
- เกิดเชื่อมโยงการค้าเนินงานร่วมกับคู่ค้า เพื่อพัฒนาการผลิตควบคู่กับการขยายตลาด
- สหกรณ์สามารถนำข้อมูลมาพัฒนาธุรกิจสหกรณ์สู่ความเป็นเลิศ

การศึกษาในบทนี้จึงเป็นการนำเสนอสถานภาพสหกรณ์ มุ่งที่การพัฒนาศักยภาพด้านการบริหารจัดการธุรกิจเชิงคุณค่า มีการบริหารระบบตลาดการค้าผลไม้ของสหกรณ์ โดยการจัดการห่วงโซ่อุปทานในระดับกลางน้ำ ที่ส่งผลต่อความมั่นคงในการดำเนินธุรกิจสหกรณ์

ทีมวิจัยตระหนักดีว่า สหกรณ์เป็นองค์กรธุรกิจในระบบท้องถิ่นที่อยู่ในระดับที่เป็นที่พึ่งพาของเกษตรกรในแต่ละพื้นที่ดำเนินงานของสหกรณ์ โดยเกษตรกรมุ่งหวังที่ได้รับการสนับสนุนจากสหกรณ์ ทั้งด้านเงินทุน การประกอบอาชีพ รวมถึงความมั่นคงในการดำรงชีพในถิ่นฐาน อย่างมีความสุข การขับเคลื่อนงานวิจัยจึงใช้เครื่องมือในการกำหนดแนวทางส่งเสริมและประสานงานเครือข่ายเพื่อพัฒนา ประกอบกับการศึกษาข้อมูลการบริหารจัดการแปลงผลิตรายชนิดพืช รวมถึงการบริหารธุรกิจรวบรวมผลไม้คุณภาพของสหกรณ์ ที่สามารถนำไปสู่การขับเคลื่อนเชื่อมโยงต่อธุรกิจสินค้าเชื่อ ธุรกิจจัดหาปัจจัยการผลิตมาจำหน่าย เพื่อตอบสนองต่อการประกอบอาชีพการทำสวนผลไม้คุณภาพที่มีสหกรณ์การเกษตรในพื้นที่เป็นองค์กรหลักในการสร้างความเข้มแข็งต่อเกษตรกรสมาชิก โดยเน้นการพัฒนากระบวนการธุรกิจเชิงคุณค่าภายใต้โซ่อุปทานที่ขับเคลื่อนธุรกิจที่ทุกฝ่ายได้รับประโยชน์ร่วมกันอย่างเป็นธรรม เพื่อการดำรงอยู่ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง สร้างความมั่นคงแก่เกษตรกรผู้ผลิตพืชอาหาร



### ภาพที่ 36 แนวทางการขับเคลื่อนที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับประโยชน์

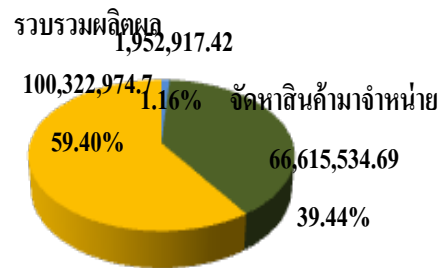
จากการเก็บข้อมูลในปี 2555 การขับเคลื่อนการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรเขาคิชฌกูฏ จำกัด และสหกรณ์การเกษตรมะขาม จำกัด ที่ร่วมเครือข่าย สหกรณ์คั้นน้ำขับเคลื่อนธุรกิจเพื่อประโยชน์ แก่มวลสมาชิก โดยนำข้อมูลผลการดำเนินงานแต่ละธุรกิจมาวิเคราะห์ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีผลการวิเคราะห์ ดังนี้

#### ตารางที่ 15 แสดงอัตราส่วนปริมาณขายและกำไรของแต่ละธุรกิจ ปี 2555

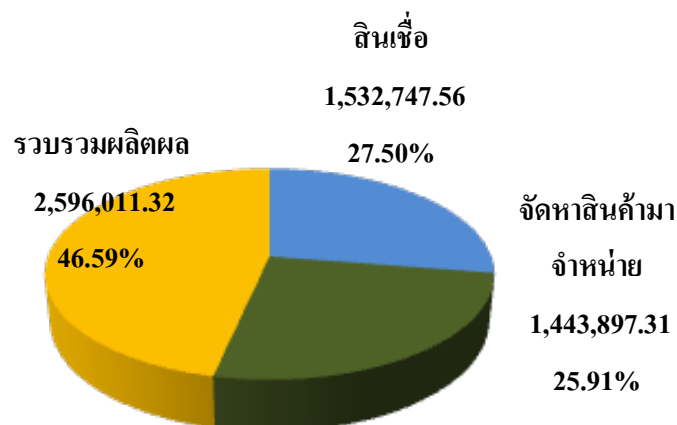
ที่มา รายงาน กิจการ ประจำปีสิ้นสุด 30 กันยายน 2555 สหกรณ์	ประเภทธุรกิจ	ขาย/บริการ (บาท)	คิดเป็น (%)	กำไรเฉพาะ ธุรกิจ (บาท)	คิดเป็น (%)
	สินเชื้อ	1,952,917.42	1.16%	1,532,747.56	27.50%
	จัดหาสินค้ามาจำหน่าย	66,615,534.69	39.44%	1,443,897.31	25.91%
	รวบรวมผลิตผล	100,322,974.75	59.40%	2,596,011.32	46.59%
	รวม	168,891,426.84	100%	5,572,656.19	100%

#### การเกษตรเขาคิชฌกูฏ จำกัด

### การเปรียบเทียบปริมาณการขายทั้งหมดแบ่งเป็นแต่ละธุรกิจ



### การเปรียบเทียบกำไรเฉพาะธุรกิจแยกเป็นแต่ละธุรกิจ



ภาพที่ 37 แสดงการเปรียบเทียบปริมาณธุรกิจ

เมื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบปริมาณการขายทั้งหมดแบ่งตามสัดส่วนธุรกิจเพื่อให้เห็นศักยภาพของปริมาณธุรกิจในแต่ละแผนกของสหกรณ์ ดังนี้

1. ธุรกิจรวมรวมผลผลิตผล สหกรณ์มีปริมาณการรวมผลผลิต คิดเป็นร้อยละ 59.40 ของยอดรวมทุกธุรกิจ และมีอัตราส่วนกำไรเฉพาะธุรกิจร้อยละ 46.59

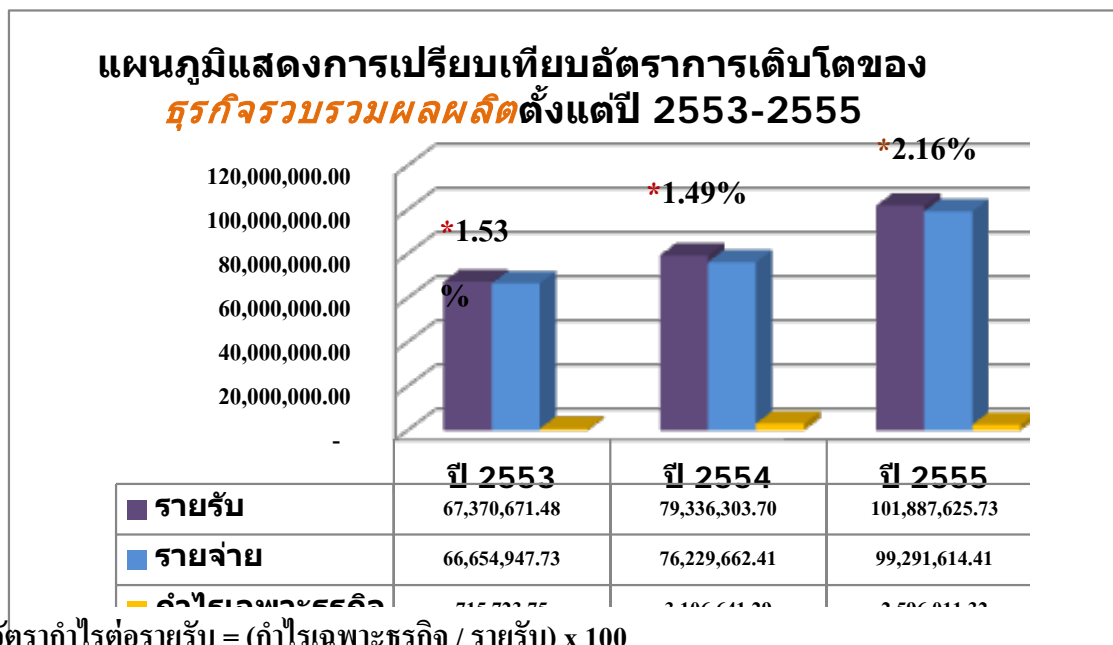
2. ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย สหกรณ์จำหน่ายปัจจัยการผลิตเป็น สินค้าวัสดุทางการเกษตร , น้ำมัน , และสินค้าอื่น ๆ โดยมีปริมาณขายคิดเป็นร้อยละ 39.44 ของยอดรวมทุกธุรกิจ และมีอัตราส่วนกำไรเฉพาะธุรกิจร้อยละ 25.91

3. ธุรกิจสินเชื่อ สหกรณ์มีรายได้ดอกเบี้ยรับจากเงินให้กู้ คิดเป็นร้อยละ 1.16 ของยอดรวมทุกธุรกิจ เป็นอัตราน้อยที่สุดแต่กลับให้อัตรากำไรเฉพาะธุรกิจสูงถึงร้อยละ 27.50

จะเห็นว่าผลจากการขับเคลื่อนเครือข่ายกลุ่มผู้ผลิตผลไม้คุณภาพ โดยสหกรณ์ใช้กลไกการเชื่อมโยงทั้ง 3 ธุรกิจ ให้ความสำคัญกับกิจกรรมการมีส่วนร่วมจากงานวิจัย การศึกษาตลาด ความต้องการของกลุ่มลูกค้า เพื่อที่สหกรณ์จะได้นำข้อมูลที่ได้รับมาวิเคราะห์แก้ไขปรับปรุง และพัฒนาเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ผูกโยงธุรกิจสินค้าเข้ากับธุรกิจจัดหาปัจจัยการผลิต

พบว่าสหกรณ์ไม่ได้มุ่งหวังที่จะให้เกิดกำไรสูงสุดในการดำเนินธุรกิจ เพราะตระหนักดีว่ากำไรมาจากส่วนต่างที่สมาชิกต้องจ่ายให้แก่สหกรณ์ สหกรณ์หวังที่จะช่วยเหลือสมาชิกให้ซื้อสินค้าที่ใกล้เคียงกับราคาทุนมากที่สุด เพื่อให้สมาชิกได้ลดต้นทุนการผลิต ในขณะที่เดียวกันทำให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อความศรัทธาที่สมาชิกมีกับสหกรณ์

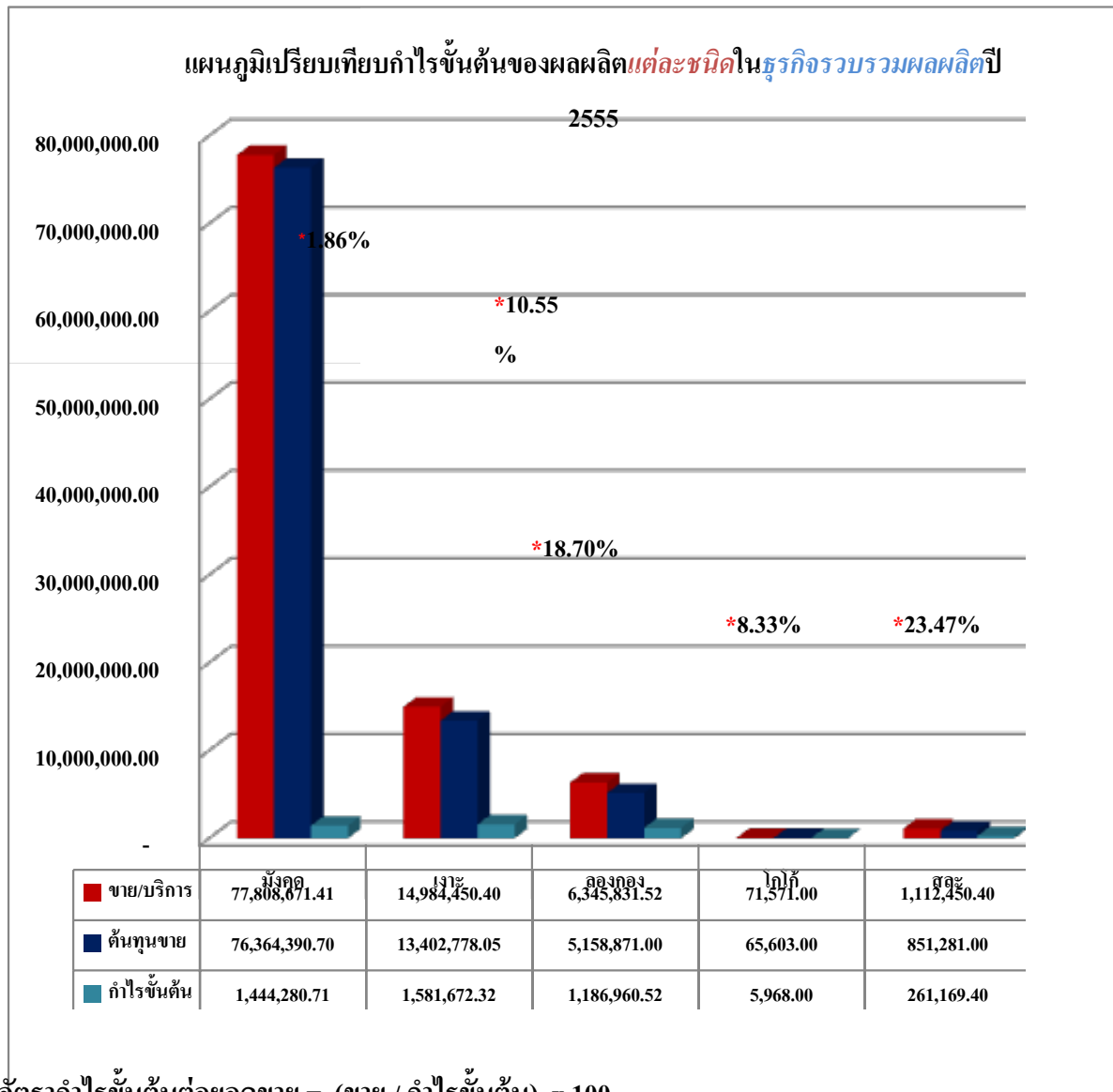
สำหรับธุรกิจรวบรวมผลผลิต จะเห็นว่าเกิดการเปลี่ยนแปลงในแต่ละปีเปรียบเทียบกันตั้งแต่ปี 53 – 55 เดิมโตอย่างต่อเนื่อง ทำให้เกิดผลต่างในส่วนของกำไร ดังนี้



ภาพที่ 38 แสดงการเปรียบเทียบอัตราการเจริญเติบโตของธุรกิจรวบรวมผลผลิต ปี 53 - 55

จากอัตรากำไรขั้นต้นต่อยอดรายรับปี 53-55 ที่แสดงในแผนภูมิ ธุรกิจรวบรวมผลผลิตจากสมาชิกสหกรณ์ โดยสหกรณ์มีการบริหารคำสั่งซื้อจากลูกค้าในแต่ละตลาด ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งสหกรณ์ให้ความสำคัญในการรวบรวมผลผลิตที่มีคุณภาพจากสมาชิกด้วยราคาเป็นธรรม และมีการบริหารต้นทุนโลจิสติกส์ (Logistics) บริหารคำสั่งซื้อควบคู่กับการบริหารการกระจายสินค้าอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อลดต้นทุนด้านการกระจายสินค้า จะเห็นได้ว่าอัตราทำกำไรจากส่วนต่างไม่มากนัก เนื่องมาจากสหกรณ์ไม่กดราคารับซื้อผลผลิต ซึ่งเป็นราคาที่มุ่งรักษาเสถียรภาพด้านราคาผลไม้ไม่ให้ตกต่ำ เพื่อสามารถยกระดับราคาในตลาดได้ ซึ่ง ส่วนใหญ่ผลไม้มี

ความอ่อนไหวง่ายในเรื่องของราคา มีการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดตามช่วงระยะเวลาของการเก็บผลผลิตในแต่ละวัน จึงทำให้สหกรณ์ต้องมีการวางแผนการตลาดควบคู่กับการเก็บข้อมูลปริมาณผลผลิตที่ได้จากสมาชิกตามแต่ละช่วงเวลา เพื่อให้ได้ปริมาณที่แน่นอนและเพียงพอกับจำนวนคำสั่งซื้อที่เสนอปริมาณและราคาผลไม้แต่ละชนิด ให้มากที่สุด เพื่อลดความเสี่ยงจากการมีปริมาณผลไม้ไม่เพียงพอต่อการจัดส่งไปยังลูกค้า



\*อัตรากำไรขั้นต้นต่อยอดขาย = (ขาย / กำไรขั้นต้น) x 100

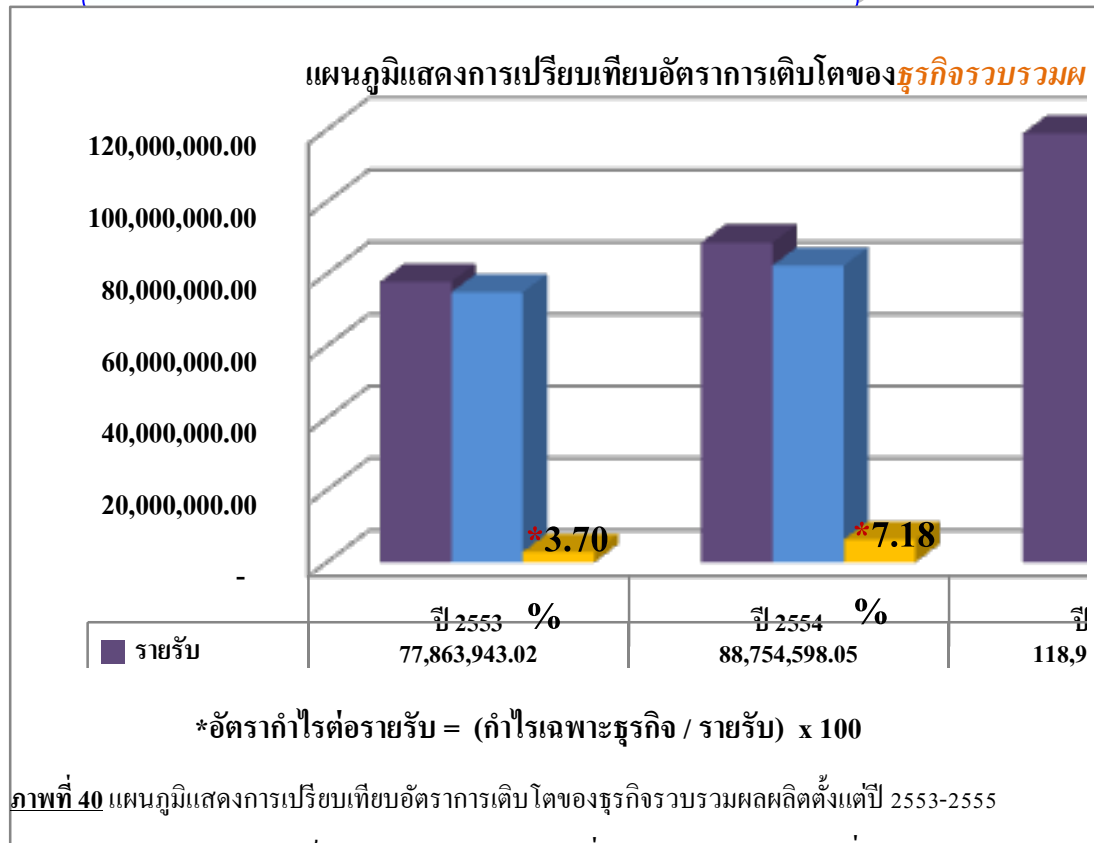
ภาพที่ 39 แผนภูมิเปรียบเทียบกำไรขั้นต้นของผลผลิตแต่ละชนิด ปี 2555

สำหรับสหกรณ์การเกษตรมะขาม จำกัด ได้ผูกโยงเครือข่ายสู่การพัฒนาธุรกิจรวบรวมผลผลิต เมื่อเก็บข้อมูลผลการดำเนินธุรกิจรวบรวมผลผลิตพบว่ามีอัตราเติบโตอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นการถ่ายโอนชุดความรู้ เชื่อมโยงเครือข่ายพัฒนาธุรกิจสหกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพ

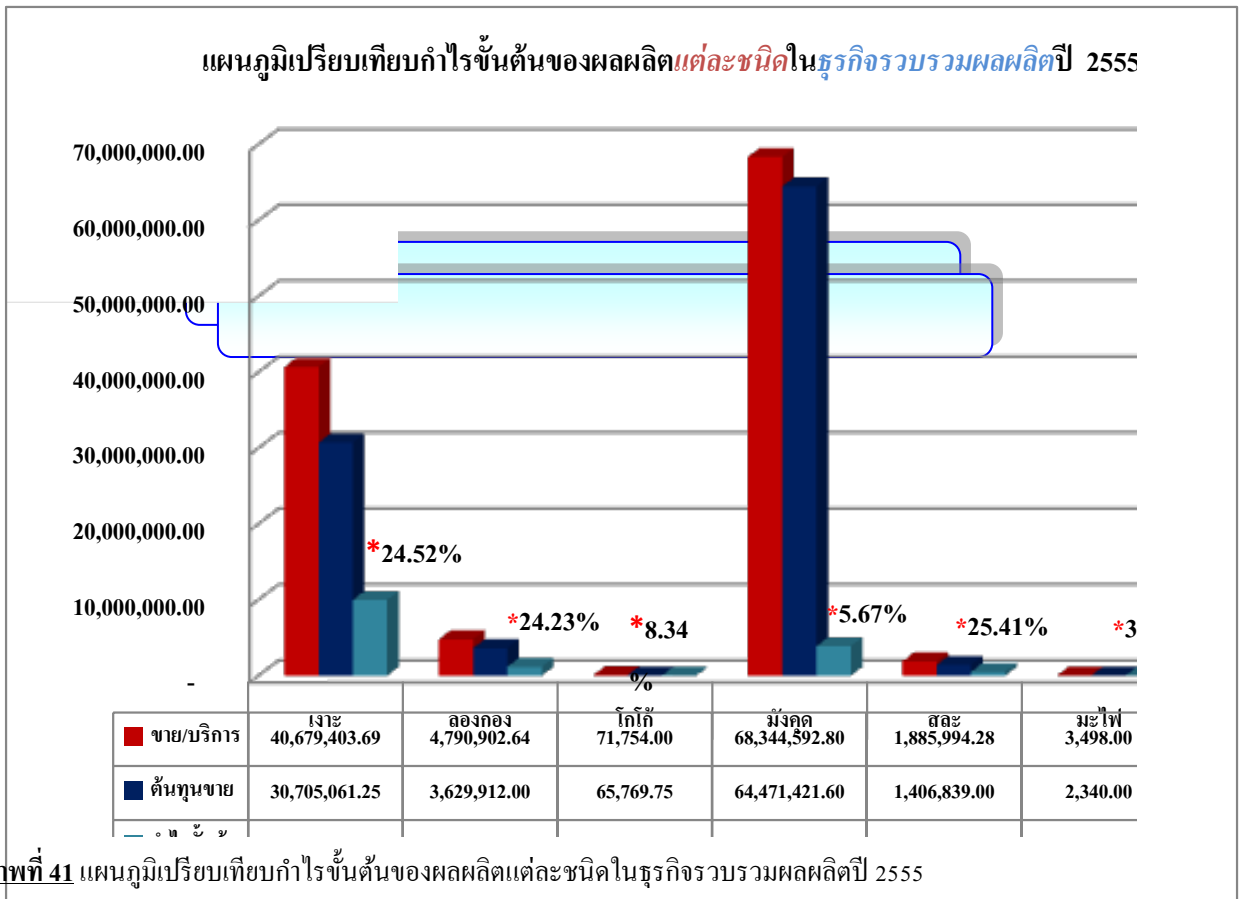
## ธุรกิจรวบรวมผลผลิต ของสหกรณ์การเกษตรมะขาม จำกัด

\*

$$\text{อัตรากำลังต่อรายรับ} = (\text{กำไรเฉพาะธุรกิจ} / \text{รายรับ}) \times 100$$



จากแผนภูมิ จะเห็นว่ายอดรายรับมีการเพิ่มทุกปีและมีปริมาณที่สูงกว่ายอดรายจ่ายเพียงเล็กน้อย ทำให้เกิดผลต่างในส่วนของกำไรไม่มากนัก โดยดูจากอัตรากำลังต่อรายรับปี 53-55 ที่แสดงในแผนภูมิ ธุรกิจนี้เป็นการรวบรวมผลผลิตจากสมาชิกสหกรณ์แล้วส่งจำหน่ายตามใบสั่งซื้อที่ได้รับ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ จากการวิเคราะห์ยอดรายรับที่ใกล้เคียงกับรายจ่าย เนื่องจากสหกรณ์ไม่กดราคาผลผลิต ทำให้สมาชิกขายสินค้าได้ราคาดี ส่วนใหญ่ผู้สินค้าที่รวบรวมเป็นสินค้าทางการเกษตร เป็นไม้ผลที่มีความอ่อนไหวง่ายในเรื่องของราคามีการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดตามช่วงระยะเวลาของการเก็บผลผลิต จึงทำให้สหกรณ์ต้องมีการวางแผนการตลาดควบคู่กับการเก็บข้อมูลปริมาณผลผลิตที่ได้จากสมาชิกตามแต่ละช่วงเวลา เพื่อให้ได้ปริมาณที่แน่นอนและเพียงพอกับปริมาณการสั่งซื้อให้มากที่สุด



$$* \text{อัตรากำไรขั้นต้นต่อยอดขาย} = (\text{ขาย} / \text{กำไรขั้นต้น}) \times 100$$

1. เงาะ มียอดการจำหน่ายสูงถึง 40,679,403.69 บาท มีต้นทุนขาย 30,705,061.25 บาท เกิดผลต่างในส่วนของกำไร 9,974,342.44 บาท คิดเป็นร้อยละ 24.52 ของยอดขาย ถือว่าเป็นอัตราที่สูงเมื่อเทียบกับผลไม้ชนิดอื่น เงาะถือว่าเป็นพืชซึ่งเกษตรกรสมาชิกของสหกรณ์การเกษตรมะขาม จำกัด มีพื้นที่เพาะปลูกจำนวนมาก การวิเคราะห์เชิงลึกซึ่งมีปัจจัยหลาย ๆ อย่างที่เป็นตัวกำหนดราคาของแต่ละช่วงที่ผลผลิตออกสู่ตลาด โดยเฉพาะช่วงที่เงาะออกมาพร้อมๆ กัน ส่งผลให้ราคาตกต่ำ สหกรณ์ต้องใช้เทคนิคหลายรูปแบบเพื่อบริหารจัดการให้ประสบความสำเร็จ เช่น นโยบายบริหารยอดคำสั่งซื้อในปริมาณมาก คำนี้ถึงนโยบายกำไรน้อย แต่มีการบริหารปริมาณคำสั่งซื้อในปริมาณมาก ทำให้ได้กำไรมาก ผลสุดท้ายเกษตรกรได้รับราคาสูงกว่าราคาตลาด ซึ่งเกิดจากบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ จึงได้รับผลตอบแทนสูง เมื่อเทียบกับผลไม้ชนิดอื่น

2. ลองกอง มียอดการจำหน่าย 4,790,902.64 บาท มีต้นทุนขาย 3,629,912 บาท มีกำไรเกิดขึ้น 1,160,990.64 บาท คิดเป็นร้อยละ 24.23 ของปริมาณการจำหน่ายลองกอง ในส่วนของลองกองสหกรณ์ยังไม่สามารถซื้อครบทุกเบอร์เนื่องจากปัญหาด้านความต้องการตลาด ที่กำหนดการรับซื้อเฉพาะเบอร์ 2-3 เท่านั้น ทำให้ยอดผลกรรวบรวมนมีปริมาณน้อย แต่ในส่วนต่างของราคาดี ให้ผลตอบแทนในส่วนของอัตรา

ทำกำไรดี ซึ่งในส่วนนี้ต้องให้ความสำคัญตั้งแต่กระบวนการรับผลผลิต การชั่ง ตวงสภาพของผลผลิต ตลอดจนกระบวนการคัดแยกและบรรจุหีบห่อ เพื่อไม่หลงกองหลุดลวงจากช่อ มีผลต่อคุณภาพ

3. มังคุด มียอดการจำหน่ายจำนวน 68,344,592.80 บาท มียอดต้นทุนขาย 64,471,421.60 บาท เกิดผลกำไร 3,873,171.20 บาท คิดเป็นร้อยละ 5.67 ของปริมาณการรวบรวมมังคุดทั้งหมด มังคุดถือเป็นผลไม้ที่รวบรวมได้มากที่สุดของสหกรณ์ มียอดการจำหน่ายทั้งในและต่างประเทศ สำหรับตลาดต่างประเทศสหกรณ์ร่วมค้ากับบริษัทส่งออกมีข้อตกลงในการรับซื้อเพื่อประโยชน์ของสมาชิกโดยสหกรณ์ไม่มุ่งหวังกำไรจากการรับซื้อเพื่อให้สมาชิกได้รับราคาที่เป็นธรรม ซึ่งสถานการณ์การแข่งขันด้านราคาซื้อขายมังคุดส่งออก บางวันมีการปรับราคาขึ้นหรือลง ถึง 3 ครั้งต่อวัน จึงมีการบริหารความเสี่ยงสูงมาก ซึ่งมีความอ่อนไหวต่อสมาชิกด้านราคามากและจากอัตรากำไรที่ไม่สูงมากนัก จึงทำให้วิเคราะห์ได้ว่าสหกรณ์รับซื้อมังคุดจากสมาชิกเกษตรกรในราคาที่ใกล้เคียงกับราคาขาย ซึ่งผลประโยชน์ก็จะตกอยู่สมาชิก โดยมีกลไกตลาดเป็นตัวกำหนดราคา รับซื้อในแต่ละช่วงเวลาของวัน

4. สละ มียอดการจำหน่าย 1,885,994.28 บาท มีต้นทุนขายจำนวน 1,406,839 บาท เกิดผลกำไร 479,155.28 บาทคิดเป็นร้อยละ 25.41 ของปริมาณรวบรวมสละทั้งหมด สละเป็นผลไม้ที่ขายได้ราคาดีซึ่งดูจากอัตรากำไร แต่ปริมาณคำสั่งซื้อน้อย เนื่องจากยังไม่เป็นที่นิยมของผู้บริโภค สหกรณ์จึงควรให้ความสำคัญในการประชาสัมพันธ์เพื่อกระตุ้นการบริโภคเพื่อให้สามารถเพิ่มยอดของการรวบรวมให้มากขึ้น ซึ่งช่วยเพิ่มยอดกำไรในธุรกิจรวบรวมให้สูงขึ้นด้วย

5. มะไฟ มียอดการจำหน่ายเพียง 3,498 บาท มีต้นทุนซื้อ 2,340 บาท มีกำไรจำนวน 1,158 บาท คิดเป็นร้อยละ 33.10 ซึ่งถือว่าเป็นยอดที่ให้กำไรต่อยอดขายสูงที่สุดในผลไม้ทุกชนิด แต่มีผลการรวบรวมต่ำที่สุด เนื่องจากเป็นช่วงทดลองเปิดตลาด แต่พบว่าไม่เป็นที่นิยมของผู้บริโภค

6. โกโก้ มียอดการจำหน่าย 71,754 บาท มีต้นทุนขาย 65,769.75 บาท แต่ผลต่างในส่วนของกำไร 5,984.25 บาท คิดเป็นร้อยละ 8.34 ของยอดขาย ผลการรวบรวมได้ในปริมาณที่น้อย เนื่องจากเป็นพืชเสริมเพิ่มรายได้ที่สหกรณ์เริ่มส่งเสริมให้ปลูกตามความเหมาะสมแต่ละสภาพพื้นที่ ของเกษตรกรจึงยังมีการขยายพื้นที่ไม่มากนัก

ผลจากการศึกษาข้อมูลข้างต้นนี้ พบว่าการดำเนินงานในธุรกิจรวบรวมผลผลิตของสหกรณ์ การเกษตรระยะยาว จำกัด มีปริมาณการรวบรวมเพิ่มขึ้นทุกปี ซึ่งผลต่างจากการรวบรวมผลผลิตรายชนิดที่ช่น่าพอใจ ซึ่งเกิดจากสหกรณ์ให้ความสำคัญระบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพ มีการบริหารจัดการบุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดโดยมีการแบ่งแยกหน้าที่กันอย่างชัดเจนตามความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่แต่ละคน มีการบริหารคำสั่งซื้อเพียงพอกับออเดอร์ในแต่ละวัน บริหารความเสี่ยงจากปริมาณน้ำหนักรวมผลผลิตที่ขาดหายไป มีการเตรียมความพร้อม ด้านเครื่องมือ อุปกรณ์ ทั้งนี้คำนึงถึงประโยชน์ของสหกรณ์ในแง่ของการทำงานที่เป็นระบบได้มาตรฐาน สมาชิกเกิดความไว้วางใจและเชื่อมั่นในระบบสหกรณ์ที่จะมีส่วนช่วยเหลือให้สมาชิกของสหกรณ์ได้รับประโยชน์สูงสุดด้วยเช่นกัน



## 2. บทบาทในการจำหน่ายผลไม้ของสหกรณ์

การจัดการด้านการตลาดของสหกรณ์ โดยใช้เครื่องมือจากแนวความคิดความสัมพันธ์ระหว่างผลิตภัณฑ์กับตลาด (Product/Market Strategy) ซึ่งการค้นหากฎแห่งความสำเร็จโดยใช้กลยุทธ์การแบ่งส่วนตลาด เพื่อมุ่งค้นหาข้อได้เปรียบในการแข่งขันในตลาดและหาทางเจาะตลาด ซึ่งเป็นเรื่องของการพัฒนาผลไม้รายชนิดพืช สำหรับการขายในแต่ละส่วนของตลาดที่แบ่งไว้ เนื่องจากลูกค้าแต่ละส่วนหรือแต่ละกลุ่มมีความต้องการที่แตกต่างกันไป

การดำเนินธุรกิจรวบรวมและจำหน่ายผลไม้ พบว่าปัจจุบัน ถือเป็นธุรกิจหลักที่สหกรณ์ให้ความสำคัญ เนื่องจากเป็นธุรกิจที่สามารถช่วยเหลือสมาชิกในการรวมกันขายผลไม้ ซึ่งเป็นอาชีพหลักของสมาชิกสหกรณ์ และรักษาเสถียรภาพด้านราคาผลไม้ในภาพรวมของจังหวัดจันทบุรี เนื่องจากผลไม้มีคุณภาพแตกต่างกันตามศักยภาพด้านการผลิตของเกษตรกรแต่ละราย และความต้องการของตลาดที่มีความต้องการผลไม้ในเกรดแตกต่างกัน

สำหรับการใช้แนวคิดการกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Positioning) การเลือกตลาดเป้าหมาย ตำแหน่งของผลไม้คุณภาพรายชนิดพืชที่ถูกกำหนดมีลักษณะสอดคล้องกับความต้องการของตลาดเป้าหมาย ซึ่งสหกรณ์พัฒนาคุณภาพเพื่อสร้างลักษณะเด่นของผลไม้ให้ตรงตามความต้องการของตลาด สหกรณ์มีการแบ่งสัดส่วนตลาด ในการกระจายไปยังลูกค้าในประเทศ โดยส่งให้ห้างค้าส่ง - ค้าปลีกสมัยใหม่ Modern Trade ประกอบด้วย ห้าง Makro ห้าง Tesco Lotus ดำเนินการส่งตรงเข้า DC ที่อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา และส่งตรงสาขาในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัดทั่วประเทศ เพื่อบริหารจัดการลดต้นทุนการกระจายสินค้า และบริหารด้านคุณภาพ การรักษาความสดใหม่ เพื่อส่งมอบให้แก่ลูกค้า นอกจากนี้ยังส่งไปยังลูกค้าในตลาดขายส่งต่างจังหวัด ซึ่งจะมีการเจรจาข้อตกลงในการซื้อ - ขาย เงื่อนไขการชำระเงิน เพื่อลดปัญหาการบริหารความเสี่ยงด้านการชำระค่าสินค้าในแต่ละคู่ค้าด้วย

สำหรับตลาดต่างประเทศ ได้มีการทำสัญญาตกลงร่วมค้ากับบริษัทริชฟิวเฟสฟรุต จำกัด เพื่อส่งไปยังประเทศจีน เวียดนาม และส่งให้แก่บริษัทสยามอินเตอร์ฟรุต จำกัด เพื่อส่งไปยังประเทศตะวันออกกลาง จากการที่สหกรณ์ได้มีการส่งเสริมการรวมกลุ่มผู้ผลิตผลไม้คุณภาพและมีการสร้างเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง ทำให้สหกรณ์มีปริมาณผลไม้คุณภาพเพิ่มมากขึ้น จึงมีบริษัทส่งออกแะเวียนเข้ามาเจรจา ซึ่งเป็นโอกาสในการขยายช่องทางการตลาด ส่งผลทำให้สหกรณ์มีการขยายธุรกิจเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง และสร้างความมั่นคงในการประกอบอาชีพทำสวนผลไม้คุณภาพ ของเกษตรกรสมาชิกในเครือข่ายกลุ่มผู้ผลิตผลไม้คุณภาพ

**ตารางที่ 16 แสดงปริมาณธุรกิจรวบรวมผลผลิต ปี 2553 – 2555**

**ของสหกรณ์การเกษตรเขาคิชฌกูฏ จำกัด**

	ปี 55 : ปริมาณรวม 3,718 ตัน มูลค่า 96.83 ลบ.				ปี 54 : ปริมาณรวม 2,868 ตัน มูลค่า 72.24 ลบ.				ปี 53 : ปริมาณรวม 3,372 ตัน มูลค่า 66.37 ลบ.			
	ส่งออก	มูลค่า	นปท	มูลค่า	ส่งออก	มูลค่า	นปท	มูลค่า	ส่งออก	มูลค่า	นปท	มูลค่า
มังคุด	2,286	76,06	108.7	2.31	1,934	55.92	173	2.53	3,117	62.94	60	0.64
เงาะ	14	0.5	1,104	12.32	77	2.10	586	9.17	41	0.73	127	1.37
ลองกอง			173	4,6			71	2.01			21	0.56
สละ			33	0.94			27	0.51			6	0.13
<b>รวม</b>	<b>2,300</b>	<b>76.57</b>	<b>1,418</b>	<b>20.17</b>	<b>2,011</b>	<b>58.02</b>	<b>857</b>	<b>14.22</b>	<b>3,158</b>	<b>63.67</b>	<b>214</b>	<b>2.70</b>

ที่มา: ผลการรวบรวมผลไม้มือของสหกรณ์การเกษตรเขาคิชฌกูฏ จำกัด

**ตารางที่ 17 แสดงปริมาณธุรกิจรวบรวมผลผลิต ปี 2553-2555**

**ของสหกรณ์การเกษตรระฆัง จำกัด**

	ปี 55 : ปริมาณรวม 5,031 ตัน มูลค่า 115.35 ลบ.				ปี 54 : ปริมาณรวม 3,401 ตัน มูลค่า 80.28 ลบ.				ปี 53 : ปริมาณรวม 4,235 ตัน มูลค่า 75.59 ลบ.			
	ส่งออก	มูลค่า	นปท	มูลค่า	ส่งออก	มูลค่า	นปท	มูลค่า	ส่งออก	มูลค่า	นปท	มูลค่า
มังคุด	1,877	51.25	371.8	12.81	1,327	26.08	393	9.99	2,859	50.17	261	5.07
เงาะ			2,607	44.69			1,454	36.06			917	13.72
ลองกอง			127.4	4.66	.		172	6.62			184	6.24
สละ			48	1,87			54	1.53			14	0.39
<b>รวม</b>	<b>1,877</b>	<b>51.25</b>	<b>3,154</b>	<b>64.03</b>	<b>1,327</b>	<b>26.08</b>	<b>2,073</b>	<b>54.17</b>	<b>2,859</b>	<b>50.17</b>	<b>1,374</b>	<b>25.42</b>

ที่มา: ผลการรวบรวมผลไม้มือของสหกรณ์การเกษตรระฆัง จำกัด

จากการเก็บข้อมูลผลการรวบรวมผลไม้มือของสหกรณ์ทั้ง 2 แห่งพบว่า ในปี 2555 สหกรณ์สามารถขยายช่องทางการตลาดผลไม้มือทั้งในประเทศและต่างประเทศ อาทิ ตลาดต่างประเทศ ได้แก่ จีน, เวียดนาม, บรูไน, ตะวันออกกลาง เป็นต้น และตลาดในประเทศ ได้แก่ เทศโก้โลตัส, แม็คโคร รวมถึงตลาดต่างจังหวัด ได้แก่ ขอนแก่น, นครปฐม, สุพรรณบุรีและชลบุรี ด้วยการเชื่อมโยงเครือข่ายการจำหน่ายผลไม้มือคุณภาพราคายุติธรรมไปสู่ลูกค้าและผู้บริโภค

ตารางที่ 18 แสดงประเภทลูกค้าในช่องทางการจัดจำหน่ายผลไม้

ประเภทลูกค้า	ปี 55		ปี 54		ปี 53	
	ปริมาณ (ตัน)	ร้อยละ	ปริมาณ (ตัน)	ร้อยละ	ปริมาณ (ตัน)	ร้อยละ
<b>ในประเทศ</b>	<b>3,154</b>	<b>100</b>	<b>2,074</b>	<b>60.98</b>	<b>1,375</b>	<b>32.47</b>
ห้าง Makro	715	22.67	796	38.38	683	49.6
ห้าง Tesco Lotus	1,236	39.19	1,278	61.62	583	42.4
ตลาดต่างจังหวัด	1,167	37				
เครือข่ายเกษตรกร	36	1.14			110	
<b>ต่างประเทศ</b>	<b>1,877</b>	<b>100</b>	<b>1,327</b>	<b>39.02</b>	<b>2,859</b>	<b>67.53</b>
บ.ริชฟิวเฟสฟรุต จำกัด	1,877	100	1,327	100	2,859	100
<b>รวม</b>	<b>5,031</b>	<b>100</b>	<b>3,401</b>	<b>100</b>	<b>4,234</b>	<b>100</b>

ที่มา: สรุปสัดส่วนผลการกระจายผลไม้ ของสหกรณ์การเกษตรมะขาม จำกัด

ตารางที่ 19 แสดงประเภทลูกค้าในช่องทางการจัดจำหน่ายผลไม้

ประเภทลูกค้า	ปี 55		ปี 54		ปี 53	
	ปริมาณ (ตัน)	ร้อยละ	ปริมาณ (ตัน)	ร้อยละ	ปริมาณ (ตัน)	ร้อยละ
<b>ในประเทศ</b>	<b>1,418</b>	<b>100</b>	<b>857</b>	<b>29.90</b>	<b>216</b>	<b>6.40</b>
ห้าง Makro	668	47.11	503	58.6	129.8	60.09
ห้าง Tesco Lotus			237	27.7	-	-
ตลาดรถไฟขอนแก่น	727	51.27	112	13.1	86.2	39.91
เครือข่ายเกษตรกร	23	1.62	5	0.6	-	-
<b>ต่างประเทศ</b>	<b>2,300</b>	<b>100</b>	<b>2,011</b>	<b>70.10</b>	<b>3,159</b>	<b>93.60</b>
บ.ริชฟิวเฟสฟรุต จำกัด	2,286	99.39	2,011	100	3,143	99.6
บ.สยามอินเตอร์ฟรุต จำกัด	14	0.61			12	0.4
<b>รวม</b>	<b>3,718</b>	<b>100</b>	<b>2,868</b>	<b>100</b>	<b>3,375</b>	<b>100</b>

ที่มา: สรุปสัดส่วนผลการกระจายผลไม้ ของสหกรณ์การเกษตรเขาคิชฌกูฏ จำกัด

### 3. การส่งเสริมและสนับสนุนเครือข่ายเพื่อพัฒนาระบบสหกรณ์

จากการที่ทีมวิจัยใช้การทำงานแบบมีส่วนร่วม ได้เปิดเวทีค้นหาแนวทางการพัฒนาระบบสหกรณ์พบว่ากลุ่มผู้ผลิตผลไม้และสหกรณ์มีบทบาทสำคัญที่จะต้องร่วมมือกันทำให้เครือข่ายขับเคลื่อนอย่างต่อเนื่องและนำมาซึ่งความสำเร็จในการประกอบอาชีพของเกษตรกร ส่งผลต่อการพัฒนาธุรกิจสหกรณ์สมาชิกมั่งคั่ง สหกรณ์มั่นคง

จากการดำเนินธุรกิจที่ได้ศึกษาข้างต้นนี้ ทำให้ทราบว่าแต่ละธุรกิจล้วนมีความสำคัญและเกี่ยวข้องกันอย่างเป็นระบบ กระบวนการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพของสหกรณ์ และการให้ความร่วมมือกับสมาชิกอย่างพร้อมเพรียงกันด้วย และที่ต้องให้ความสำคัญไม่น้อยกว่ากันเลยก็คือธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญที่จะทำให้เกษตรกรสมาชิกลดต้นทุนการผลิต การที่สหกรณ์เชื่อมโยงกับธุรกิจสินเชื่อ สหกรณ์ต้องเกื้อหนุนสมาชิกด้วยราคาที่เป็นธรรมเพื่อให้สมาชิกสามารถลดต้นทุนการผลิต เนื่องจากสมาชิกประกอบอาชีพเกษตรกรรมเป็นหลัก ต้องพึ่งพาสหกรณ์ ทั้งด้านเงินทุน การจัดหาปัจจัยการผลิตที่มีคุณภาพ และการจัดจำหน่าย ผลผลิตทางการ

เกษตรกร การสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิก สหกรณ์ และคู่ค้าปัจจัยการผลิต และคู่ค้าที่ซื้อผลผลิต จะต้องร่วมมือกันนำพาสหกรณ์เดินหน้าได้อย่างแข็งแกร่ง หลักสำคัญอยู่ที่การบริหารด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส ยุติธรรม และไม่เอาเปรียบสมาชิก

- มุ่งที่การมีส่วนร่วมของเกษตรกรสมาชิก ด้วยการสร้างความร่วมมือในการดำเนินธุรกิจร่วมกัน ระหว่างเกษตรกรสมาชิก สหกรณ์การเกษตร รวมถึงพันธมิตรทางธุรกิจ และภาครัฐ

- มุ่งให้ความสำคัญในการพัฒนาอาชีพเกษตรกรของเกษตรกรสมาชิก โดยมองที่ผลผลิตทางการเกษตร ทำอย่างไรให้ขายผลผลิตได้ในราคาที่เป็นธรรมและคุ้มค้ำกับการลงทุน นำมาซึ่งรายได้และความกินดีอยู่ดี โดยมีสหกรณ์เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อน ภายใต้อุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์ ด้วยการช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน บนแนวทางทางของการแบ่งปัน ช่วยเหลือเกื้อกูล

- มุ่งเน้นการช่วยเหลือตนเองของเกษตรกรสมาชิก ขบวนการผลิตตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำ เพื่อเพิ่มผลิตภาพผลผลิตต่อพื้นที่ให้มีคุณภาพ ได้มาตรฐานตรงตามความต้องการของตลาด

### 4. โครงสร้างการบริหารบุคลากรในธุรกิจรวบรวมผลไม้เพื่อกระจายในประเทศ

การบริหารบุคลากรในการดำเนินธุรกิจรวบรวมนับว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ธุรกิจรวบรวมผลผลิตประสบความสำเร็จ จึงต้องมีการจัดโครงสร้างเพื่อให้สามารถเป็นกลไกในการขับเคลื่อนธุรกิจรวบรวมผลผลิตได้อย่างมีระบบ ในการดำเนินงานจะมีการมอบหมายคณะกรรมการและเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่างๆ เพื่อรับผิดชอบภารกิจ ประกอบด้วย

- ฝ่ายเสนอราคาและรับคำสั่งซื้อ เป็นผู้เจรจา ตกลงราคา คุณภาพและปริมาณจากคู่ค้า เมื่อรับข้อตกลงร่วมกันระหว่างสหกรณ์และคู่ค้า ทางคู่ค้า จะส่งคำสั่งซื้อ(PO) โดยทางแฟกซ์ หรือส่งทาง Internet แจ้งปริมาณ ราคา สาขาที่ต้องจัดส่ง เมื่อรับ PO แล้ว ส่งคำสั่งซื้อให้ฝ่ายจัดซื้อดำเนินการ (การเสนอ

ราคาจะดำเนินการเสนอราคาทุกวันจันทร์ ทั้งห้าง Lotus และ Makro สำหรับห้าง Makro การยืนยันราคาสามารถแจ้งและตกลงเงื่อนไขได้ตามภาวะการเปลี่ยนแปลงของกลไกตลาด)

- **ฝ่ายจัดซื้อ** รับผิดชอบแยกรายชนิดพืช เงาะ มังคุด ลองกอง สละ ผู้รับผิดชอบ จะเป็นผู้รับคำสั่งซื้อ รายชนิดพืช และแจ้งไปยังสมาชิกที่แสดงความจำนงจัดทำแผนส่งมอบสินค้าให้แก่สหกรณ์ เพื่อมารับ ตระกร้าไปบรรจุผลไม้มาส่งให้แก่สหกรณ์ตามข้อตกลง ทั้งขนาดบรรจุ คุณภาพ และราคา กำหนดเวลา การส่งมอบสินค้า โดยผู้รับผิดชอบจะต้องยื่นปริมาณการส่งมอบของสมาชิกให้แก่ฝ่ายเสนอราคา เพื่อยืนยันประมาณการส่งมอบตาม Order กับทางห้างอีกครั้ง
- **ฝ่ายตรวจสอบผลผลิต** รับผิดชอบในการรับผลไม้จากสมาชิกที่นำส่ง ณ จุดรวบรวม จะทำการสุ่ม ตรวจสอบคุณภาพ น้ำหนัก เมื่อผ่านตรวจสอบคุณภาพ เจ้าหน้าที่จะติดสติกเกอร์ บอกชื่อผลไม้ ชื่อ สมาชิกเจ้าของผลไม้ พร้อมรหัสสมาชิก เพื่อให้สามารถตรวจสอบย้อนกลับกรณีมีปัญหาด้านปริมาณ คุณภาพ และสิ่งเจือปน จากนั้นฝ่ายตรวจสอบคุณภาพจะออกไปรับผลผลิต ให้แก่สมาชิกเพื่อนำไป ขึ้นเงินที่สินค้าที่ฝ่ายการเงิน(กรณีผลผลิตไม่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพ เป็นไปตามข้อตกลง สมาชิก ต้องรับผลผลิตคืนเพื่อนำไปจำหน่ายเองและปรับปรุงคุณภาพ เพื่อมาส่งใหม่ในครั้งต่อไป)ผลไม้ที่ ผ่านตรวจสอบคุณภาพแล้ว จะถูกจัดเรียงแยกรายชนิดพืชและคู่ค้า รักษาความสด เพื่อให้ QC ของห้าง ตรวจสอบคุณภาพ ก่อนกระจายตามคำสั่งซื้อไปยังสาขา
- **ฝ่ายขนส่ง** สหกรณ์ดำเนินการตกลงกับเอกชนในการขอส่งสินค้าไปส่งมอบยังปลายทางโดยมีการทำสิ่ง จัดสินค้า โดยรถยนต์ที่ขนส่งสินค้าต้องทำประกันสินค้าทุกคัน ผู้รับผิดชอบต้องประสานกับฝ่าย จัดซื้อเพื่อรับ ทราบ Order ก่อนล่วงหน้า 1 วัน เพื่อติดต่อและเตรียมรถตามจำนวนที่ต้องจัดส่ง และ ประเภทรถยนต์ที่ต้องใช้ในการจัดส่ง ตรวจสอบเช็คระยะทางและเวลาส่งมอบสินค้าปลายทาง ตรวจสอบ สินค้าตามในส่งสินค้าขึ้นรถ จัดส่งตามกำหนดเวลา
- **ฝ่ายจัดทำเอกสาร** รับคำสั่งซื้อ PO จัดทำเอกสารใบส่งสินค้า เพื่อบริษัทตรวจสอบสินค้า ก่อนขึ้นรถ และนำเอกสารส่งมอบพร้อมสินค้าให้แก่ผู้ตรวจรับสินค้าปลายทาง เมื่อปลายทางเซ็นรับ สินค้า ฝ่ายจัดส่งต้องนำเอกสารการรับสินค้ากลับมาให้ฝ่ายจัดทำเอกสารเก็บไว้เป็นหลักฐานสำหรับการ เรียกเก็บเงินค่าสินค้า
- **ฝ่ายการเงิน** ตรวจสอบความถูกต้องใบรับสินค้า ออกใบเสร็จจ่ายเงินค่าสินค้าให้แก่สมาชิก

## 5. การจัดการห่วงโซ่อุปทานผลไม้ของสหกรณ์

จากการศึกษาข้อมูลและขั้นตอนในการบริหารจัดการผลผลิตก่อนส่งมอบคู่ค้า กลุ่มผู้ผลิตผลไม้ คุณภาพ สมาชิก สหกรณ์ และคู่ค้า ต่างมีบทบาทสำคัญในการประสานความร่วมมือเพื่อให้ได้ผลผลิตที่มี คุณภาพส่งมอบต่อผู้บริโภคเพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุด

เนื่องจากผลไม้เป็นสินค้าสดเสียหายได้ง่าย การจัดการตั้งแต่แปลงผลิต จนส่งมอบมายังศูนย์รวบรวมของสหกรณ์จึงมีความสำคัญต้องมีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยขั้นตอนการพัฒนาผลิด การเก็บเกี่ยว การคัดแยก และการเคลื่อนย้ายผลผลิตจากแปลงผลิตของเกษตรกร คนต้นน้ำ มายังโรงคัดบรรจุ (packing house) สำหรับจัดการผลไม้ □ สดหลังการเก็บเกี่ยว จากแปลงผลิตของเกษตรกรก่อนที่ขนส่ง □ ไปยังจุดรวบรวมของสหกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพ ลดต้นทุน จึงต้องมีการวางแผนตั้งแต่แรงงานที่จะเก็บเกี่ยวในแต่ละวัน ช่วงระยะเวลาในการส่งมอบ

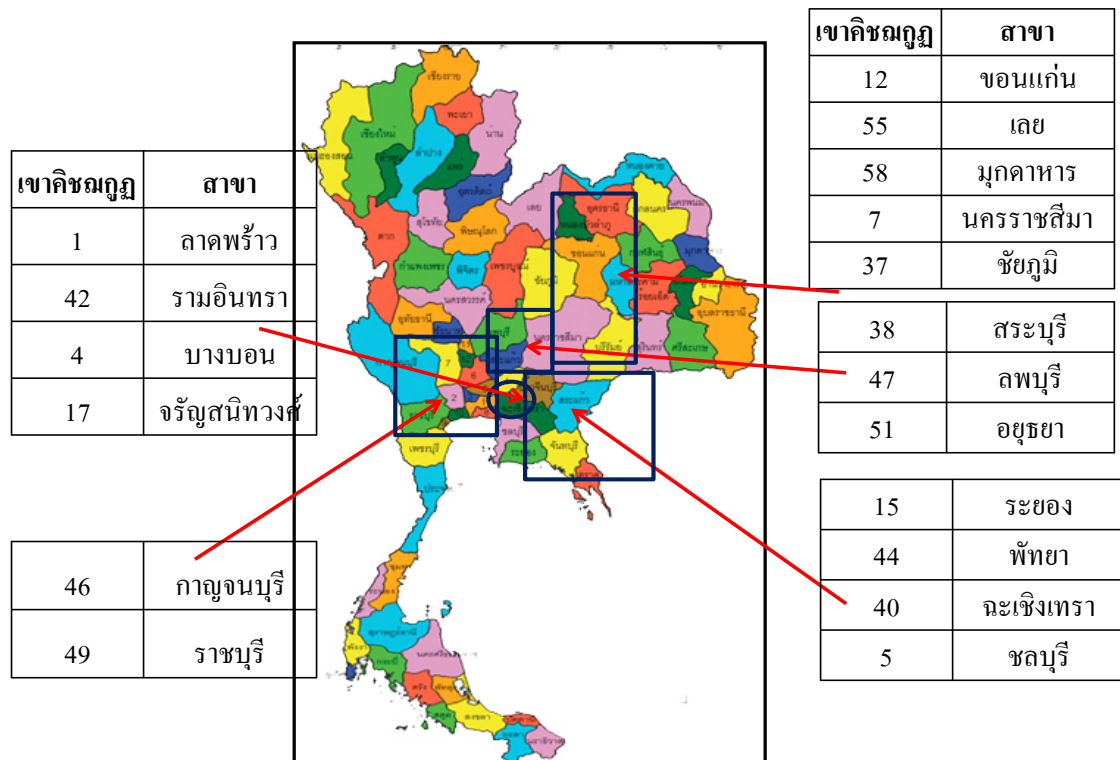
ในการนี้สหกรณ์จะมีการประชุมร่วมกับเกษตรกรสมาชิกเพื่อติดตามสถานการณ์การผลิต และกำหนดเป้าหมายในการส่งมอบผลไม้แต่ละชนิดพืช เพื่อให้สอดคล้องกับการนำข้อมูลไปประกอบการวางแผนการตลาดร่วมกับคู่ค้า โดยกำหนดการส่งผลไม้รายชนิดพืชเป็นรายสัปดาห์ พบว่าการดำเนินงานมีการร่วมมือกันระหว่างสมาชิก สหกรณ์ และห้าง Makro ห้าง Tesco Lotue ซึ่งเป็นคู่ค้ารายใหญ่ที่รับซื้อผลไม้จากสหกรณ์ปริมาณมาก ทีมวิจัยพบว่าในการทำแผนการกระจายร่วมกันส่งผลให้เกิดการยอมรับแนวทางในการปฏิบัติ ข้อกำหนดต่าง ๆ ทั้งเรื่องปริมาณผลผลิตแต่ละชนิดที่จะส่งมอบในแต่ละวัน และคุณภาพมาตรฐานตามที่คู่ค้าต้องการ ทำให้การเสนอราคากับห้างมีการบริหารความเสี่ยงด้านปริมาณและราคาเสนอขายน้อยลง สามารถคำนวณต้นทุนการรับซื้อได้แม่นยำขึ้น ส่งผลต่อระดับราคาซื้อของสหกรณ์สูงกว่าราคาซื้อขายในตลาดท้องถิ่น

#### การวางแผนการจัดส่งผลไม้ร่วมกับห้างสรรพสินค้า

สหกรณ์ให้ความสำคัญในการบริหาร Supply Chain Management ซึ่งเป็น กระบวนการบูรณาการ ประสานงานและควบคุมการเคลื่อนย้ายผลไม้รายชนิดและระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องในกระบวนการกระจายผลไม้ จากสหกรณ์ผ่านคู่ค้าไปยังผู้บริโภค เพื่อให้เป็นไปตามความต้องการของผู้บริโภค ในการกระจาย สหกรณ์จะมีการจัดทำแผนการกระจายผลไม้รายชนิดพืชเป็นรายสัปดาห์ร่วมกับเกษตรกรสมาชิกและห้างสรรพสินค้าที่เป็นคู่ค้า เพื่อบริหารคำสั่งซื้อที่แม่นยำเพื่อบริหารความเสี่ยงด้านปริมาณและราคา รวมถึงแรงงานและเครื่องมืออุปกรณ์ในการกระจายผลไม้ ซึ่งจะมีการตกลงกับห้างสรรพสินค้าเกี่ยวกับคำสั่งซื้อเพื่อกระจายไปตามสาขาต่างๆทั่วประเทศ ตรงตามความต้องการทั้งปริมาณและระยะเวลาที่กำหนด

ตารางที่ 20 แสดงแผนการกระจายรายสัปดาห์และความต้องใช้ตะกร้าในแต่ละสัปดาห์

สัปดาห์ ที่	ระยะเวลา	วางแผนการจัดส่งผลผลิตจำหน่ายให้ห้างสรรพสินค้า ปี 2556							รวม ใช้ ตะกร้า	
		เงาะ	ตะกร้า	มังคุด	ตะกร้า	ลองกอง	ตะกร้า	สละ		ตะกร้า
1	1 เม.ย. - 7 เม.ย.56	5	278					3	250	528
2	8 เม.ย. - 14 เม.ย.56	10	556	30	1500			5	416	2472
3	15 เม.ย. - 21 เม.ย.56	80	4445	50	2500			10	834	7779
4	22 เม.ย. - 28 เม.ย.56	150	8334	100	5000			15	1250	14584
5	29 เม.ย. - 5 พ.ค.56	180	10000	150	7500			15	1250	18750
6	6 พ.ค. - 12 พ.ค.56	300	16667	170	8500	5	334	15	1250	26751
7	13 พ.ค. - 19 พ.ค.56	370	20556	200	10000	10	667	15	1250	32473
8	20 พ.ค. - 26 พ.ค.56	400	22223	200	10000	20	1334	20	1667	35224
9	27 พ.ค. - 2 มิ.ย.56	350	19445	100	5000	20	1334	20	1667	27446
10	3 มิ.ย. - 9 มิ.ย.56	300	16667	50	2500	40	2667	20	1667	23501
11	10 มิ.ย. - 16 มิ.ย. 56	150	8334	30	1500	45	3000	15	1250	14084
12	17 มิ.ย. - 23 มิ.ย. 56			10	500	25	1667	15	1250	3417
13	24 มิ.ย. - 30 มิ.ย. 56					20	1334	15	1250	2584
14	1 ก.ค. - 7 ก.ค. 56					5	334	15	1250	1584
15	8 ก.ค. - 14 ก.ค. 56							15	1250	1250
	รวม	2,295	127505	1090	54500	190	12671	213	17751	212427



ภาพ

#### ที่ 42 แผนที่แสดงสาขาที่สหกรณ์ตกลงจัดส่งผลไม้

#### การกระบวนการรวบรวมผลผลิตจากเกษตรกรสมาชิก

รูปแบบการจัดส่งผลไม้ของสหกรณ์ซึ่งกำหนดเป็น ศูนย์กระจายสินค้า (Distribution Center: DC) สหกรณ์จัดให้มีการประชุมเตรียมความพร้อมก่อนทำการรวบรวมผลผลิต เพื่อชี้แจงสร้างความเข้าใจในรายละเอียดการจัดเกรดผลไม้แต่ละชนิด ร่วมกันระหว่างเกษตรกร ฝ่ายตรวจสอบคุณภาพของสหกรณ์ และ ฝ่ายจัดซื้อและฝ่าย QC ของห้างสรรพสินค้า เพื่อให้เป็นไปตามความต้องการของกลุ่มห้าง **Makro** ห้าง **Lotus** โดยฝ่ายตรวจสอบคุณภาพของสหกรณ์จะมีข้อมูลการกำหนดเกรดมาตรฐานเมื่อเกษตรกรนำผลผลิตมาส่ง เจ้าหน้าที่จะมีการสุ่มตรวจสอบน้ำหนัก และคุณภาพตามที่ลูกค้ากำหนด จากนั้นเจ้าหน้าที่การตลาดออกไปรับสินค้า และให้เกษตรกรนำไปรับไปขึ้นเงินที่ฝ่ายการเงิน

ทั้งนี้ราคาผลไม้เกษตรกรจะรับรู้ล่วงหน้าจากฝ่ายจัดซื้อก่อนรับ Order เพื่อให้สมาชิกและเกษตรกรในเครือข่ายทราบถึง ขนาดบรรจุผลไม้รายชนิดพืชให้เป็นไปตามข้อตกลงทางการค้าระหว่างสหกรณ์กับลูกค้าตลาดเป้าหมาย



### ตารางที่ 21 กำหนดมาตรฐานผลผลิตและขนาดบรรจุ

ชนิดพืช	การกำหนดเกรด	จำนวน ผลต่อ กก.	ขนาดบรรจุ (กก/ตะกร้า)		
			Makro	Lotus	ตลาดทั่วไป
1.เงาะ	ผลสดขนสามสี	28-32	18	16	20
2.มังคุด	ผลสดแดงอมม่วงหูกเขียว	35	20	20	20
3.ลองกอง	ผลสดเบอร์ 2,3 ขนาดซ่อ 350ไม่เกิน500กรัม ขนาดซ่อ500 ไม่เกิน700 กรัม	20	15	15	15
4.สละ	ผลสดกระจุกละ 500 กรัม	40	10	10	8

ตะกร้าห้างสีเขียว ส่งตรงเข้า DC ขนาดบรรจุเงาะ 16 – 18 กิโลกรัม

ตะกร้าหูกเหล็ก ส่งตรงสาขา ขนาดบรรจุเงาะ 18 – 20 กิโลกรัม

การจัดการมังคุดคุณภาพเพื่อจัดส่งตามความต้องการของตลาด

### การจัดการมังคุดคุณภาพตามความต้องการตลาด



มังคุด	ห้าง	ตจว.
ขนาด	14-18 ผล ต่อกิโลกรัม	32 ผล ต่อกิโลกรัม
บรรจุ	20 กก. ต่อตะกร้า	20 กก. ต่อตะกร้า
คุณภาพ	-ผลหนา -ผิวสีม่วงเข้ม -ลายธรรมชาติ -รูปร่างกลม -มีขั้วสีเขียวขนาดใหญ่	

### การจัดการคุณภาพลองกองตามความต้องการตลาด



ลองกอง	ห้าง	ตจว.
ขนาด	300-500 กรัม ต่อซ่อ	
บรรจุ	15 กก. ต่อตะกร้า	
คุณภาพ	-ผลกลม -เป็นพวง -ผิวสีน้ำตาลหนา เหนียว -ผลสุกพอดี -กลิ่นหอม	

### การจัดการเงาะคุณภาพตามความต้องการตลาด



เงาะ	ห้ำง	ตจว.
ขนาด	28-33 ผล ต่อกิโลกรัม	30-36 ผล ต่อกิโลกรัม
บรรจุ	16-18 กก. ต่อตะกร้า	18 กก. ต่อตะกร้า
คุณภาพ	-ผิวสีแดงถึงแดงส้ม -ต้นฤดูจะมีสีส้มอม เหลือง หรือสีเขียวอม เหลือง -ขนสีเขียว	

### การจัดการสละคุณภาพตามความต้องการตลาด

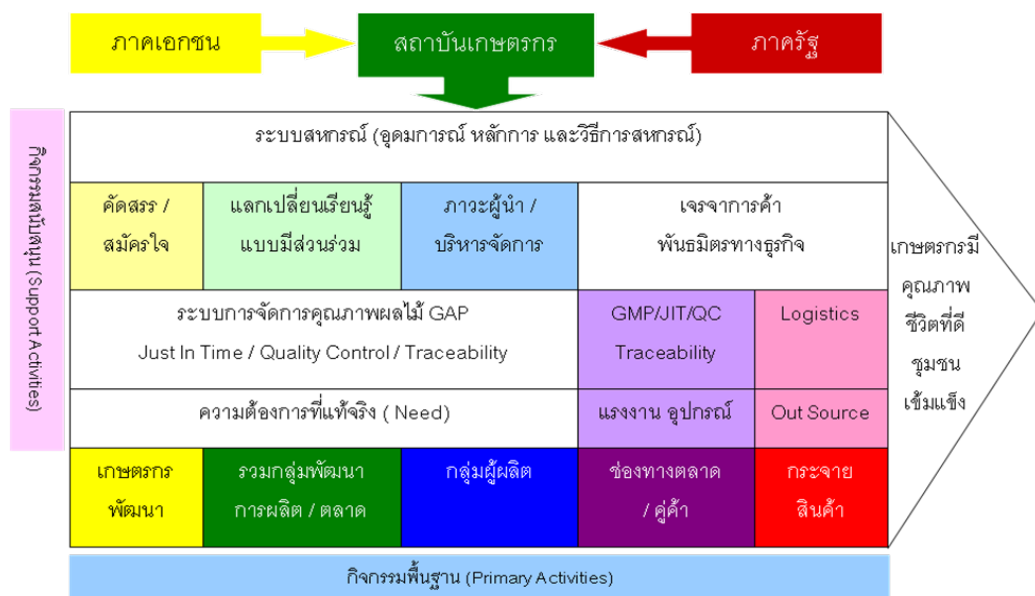


สละ	ห้ำง	ตจว.
ขนาด	650 กรัม/ช่อ	
บรรจุ	12 กก/ตะกร้า	12-15กก/ตะกร้า
คุณภาพ	ผลคล้ายลูกรักบี้ เป็น พวงผิวเป็นเกล็ดดี แดง หรือน้ำตาลอม แดงไม่เหี่ยว ไม่มีรอย เน่า ซ้ำ ไม่มีรอยกัด กินของแมลง	

ภาพที่ 43 การจัดผลไม้คุณภาพตามความต้องการตลาด

กระบวนการบริหารจัดการการผลิตและการดำเนินงาน รวมถึงระบบกระจายสินค้าในห่วงโซ่อุปทาน Supply Chain ธุรกิจรวบรวมผลไม้ ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ตั้งแต่ระบบการจัดการคุณภาพ ในแปลงผลิตภายใต้การจัดการดี ที่เหมาะสม GAP (Good Agricultural Practice) ทำให้สหกรณ์ได้ผลไม้มีคุณภาพดี คำนึงถึงความปลอดภัยของผู้บริโภค จึงทำให้เป็นที่ต้องการของตลาด ตรงตามมาตรฐานที่ลูกค้ากำหนด ได้รับราคาคู่แข่งกับการลงทุน โดยในกลุ่มเครือข่ายผู้ผลิตผลไม้คุณภาพ มีการป้องกันการใช้ทรัพย์สินธรรมชาติให้เกิดประโยชน์สูงสุด ลดการใช้สารเคมี สร้างจิตสำนึกแก่เกษตรกร อนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เพื่อให้เกิดความยั่งยืนในการทำการเกษตร

การจัดการในการเก็บเกี่ยวผลไม้และการจัดส่งผลไม้จากแปลงผลิตของเกษตรกรสมาชิก กลุ่มผู้ผลิตผลไม้คุณภาพ สหกรณ์ และลูกค้า ให้ความสำคัญ ระบบการจัดการคุณภาพ การปฏิบัติที่ดี สำหรับโรงคัดบรรจุผลไม้ □ สด GMP(GOOD MANUFACTURING PRACTICES FOR PACKING HOUSE OF FRESH FRUITS AND VEGETABLES) โดยสหกรณ์ให้ความสำคัญในการจัดการผลไม้ □ สดหลังจากที่เกษตรกรเก็บเกี่ยวจากแปลงผลิต เพื่อคัดแยกตามเกรดไซส์ก่อนบรรจุขนส่งไปยังจุดรวบรวมของสหกรณ์ หรือส่งกับลูกค้า ณ .โรงคัดบรรจุของกลุ่มเครือข่ายผู้ผลิตผลไม้คุณภาพ ระบบการผลิตและการส่งมอบในเวลาที่ต้องการด้วยจำนวนที่ตรงตามความต้องการของลูกค้า และการส่งสินค้าเข้าสู่ศูนย์กระจายสินค้า โดยให้ระบบ JIT ( Just in Time ) ตลอดจนการพัฒนา ระบบกระจายสินค้า (Logistics) ร่วมกับห้างค้าส่ง - ค้าปลีกสมัยใหม่ Modern Trade โดยมีการวางแผนกำหนดเส้นทางการขนส่งผลไม้ไปยังสาขาที่ใกล้เคียงกันเป็นเส้นทางเดียวกันให้เต็มเที่ยว เพื่อลดต้นทุนในการกระจายผลไม้และรักษาความสดเพื่อส่งมอบถึงผู้บริโภค



ภาพที่ 44 ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) การบริหารจัดการในสถาบันเกษตรกร



ภาพที่ 45 ขั้นตอนการนำผลไม้คุณภาพจากแปลงผลิตถึงสหกรณ์

#### ขั้นตอนการนำผลไม้คุณภาพจากแปลงผลิตถึงสหกรณ์

เมื่อสมาชิกต้องการนำผลไม้มาจำหน่ายให้สหกรณ์ จะมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1. แสดงความจำนงในการส่งผลไม้ โดยจัดทำแผนการส่งมอบผลผลิตรายชนิดพืช
2. นำบัตรประจำตัวประชาชนมาติดต่อเจ้าหน้าที่ควบคุมตะกร้า
3. เจ้าหน้าที่จะให้สมุดควบคุมตะกร้า(ฉบับสมาชิก)แก่สมาชิก จำนวน 1 เล่ม และเก็บไว้ที่สหกรณ์(ฉบับสหกรณ์)จำนวน 1 เล่ม (ทั้งสองเล่มจะมีตัวเลขการรับ – จ่าย ตะกร้าตรงกัน)
4. เมื่อสมาชิกแจ้งจำนวนตะกร้าที่ต้องการเจ้าหน้าที่ก็จะทำการบันทึกลงในสมุดทั้ง 2 เล่ม และให้สมาชิกเซ็นต์ชื่อรับตะกร้าของฉบับสหกรณ์ เจ้าหน้าที่เช่นจ่ายตะกร้าในฉบับสมาชิก
5. เมื่อสมาชิคนำตะกร้า(ใส่ผลไม้)มาส่งสหกรณ์ เจ้าหน้าที่รับผลไม้จะนับจำนวนตะกร้า เช่นชื่อรับตะกร้าเท่าจำนวนที่สมาชิคนำมาส่งในฉบับสมาชิก และให้สมาชิกเซ็นต์ชื่อจำนวนตะกร้าที่นำมาส่งฉบับสหกรณ์
6. สมาชิกรับยอดสั่งซื้อจากฝ่ายจัดซื้อของสหกรณ์แล้วนำสมุดมาเบิกตะกร้ากับเจ้าหน้าที่ควบคุมตะกร้าเพื่อรับตะกร้าชุดใหม่ต่อไปสติกเกอร์ ที่ให้สมาชิกไปพร้อมกับตะกร้าเพื่อใช้ติดตะกร้าผลไม้ที่จัดส่งสหกรณ์ สามารถตรวจสอบย้อนกลับแปลงผลิตได้ กรณีผลไม้ที่จัดส่งมีปัญหา



ชื่อสินค้า :	เงาะ โรงเรียน
ชื่อลูกค้า :	บริษัท เอก-ชัย ดิสทริบิวชั่นซิสเต็ม จำกัด
ชื่อผู้ส่งมอบ :	สหกรณ์การเกษตรมะขาม จำกัด
ชื่อลูกสวน :	นายแก่ง กระจาน
วันที่ผลิต :	23 เมษายน 2556
วันที่หมดอายุ :	27 เมษายน 2556
ผู้ตรวจสอบ :	นายสมนึก / เจ้าหน้าที่ของห้าง(QC)

**ภาพที่ 46** สติกเกอร์ติดตะกร้าผลไม้

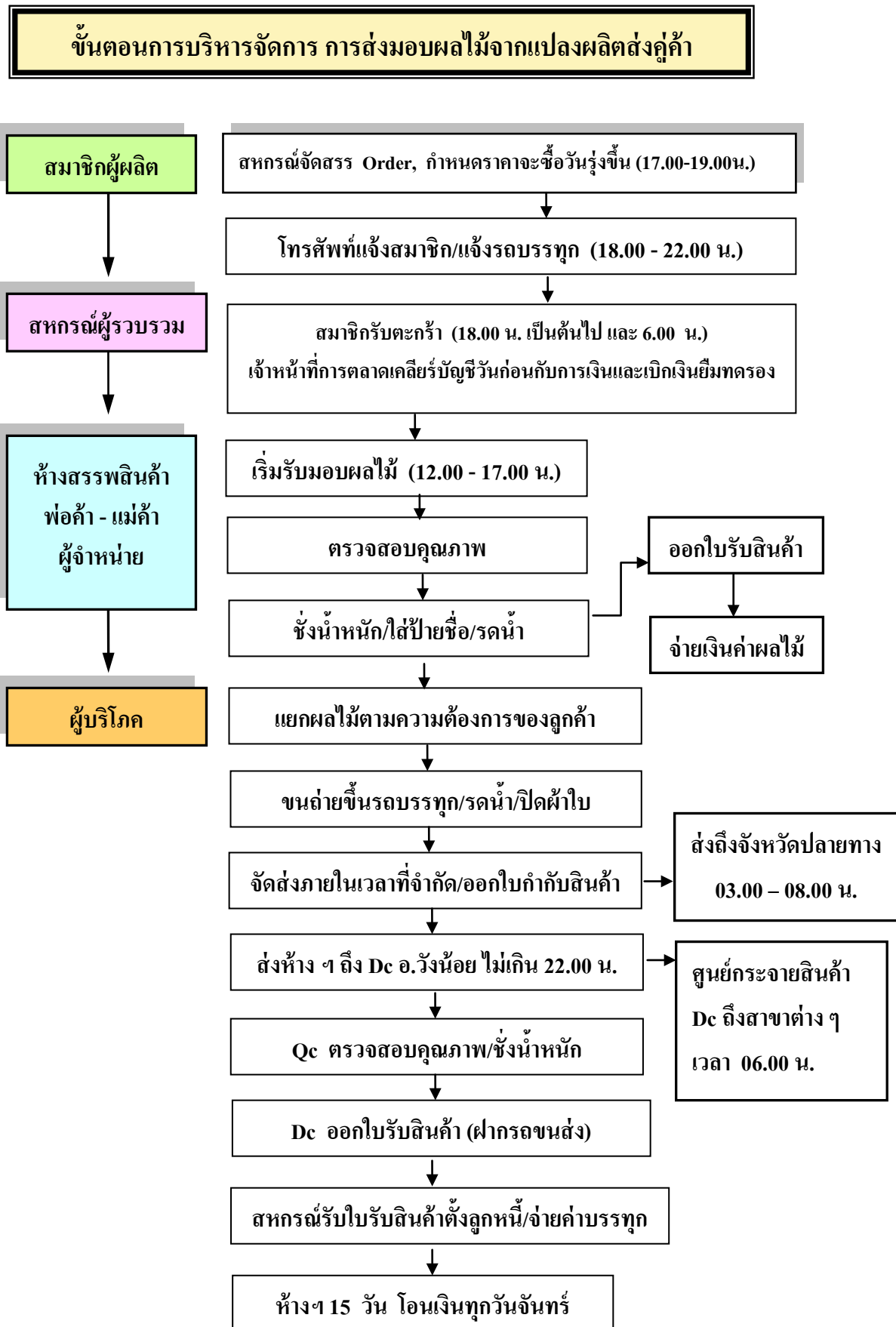
จากการศึกษาข้อมูลการกระจายผลไม้ พบว่าการใช้ตะกร้าของสหกรณ์ มีความสำคัญที่ทำให้การดำเนินการรวบรวมผลไม้มคุณภาพจากสมาชิกและเกษตรกรถึงลูกค้าให้ได้ผลไม้มคุณภาพนั้น ทางสหกรณ์ต้องบริหารจัดการในเรื่องของตะกร้าให้เพียงพอต่อการใช้งานเพื่อที่ไม้มให้ผลไม้มเสียหายด้านของคุณภาพ เนื่องจากผลไม้มผิวบอบบาง ง่ายเสียหายซึ่งหากสหกรณ์บริหารจัดการประสิทธิภาพได้จะทำให้สหกรณ์ลดต้นทุนความเสี่ยงจากการสูญเสียคุณภาพได้ (การหักผลไม้มเน่าเสียของลูกค้า) ขั้นตอนในการบริหารจัดการตะกร้าในการกระจายผลไม้มของสหกรณ์ดำเนินการดังนี้

1. สมาชิกต้องมารับตะกร้าไปเก็บเกี่ยวผลผลิตมาส่งสหกรณ์ตามกำหนดเวลา (ก่อนล่วงหน้าวันส่งสินค้าจริง 1-2 วัน เนื่องจากระยะทางของเกษตรกรอยู่ห่างจากสหกรณ์) และป้องกันไม่ให้มีการถ่ายเทผลไม้ม เพราะจะทำให้เกิดการชำรุดเสียหายไม่มีคุณภาพเมื่อถึงมือลูกค้า

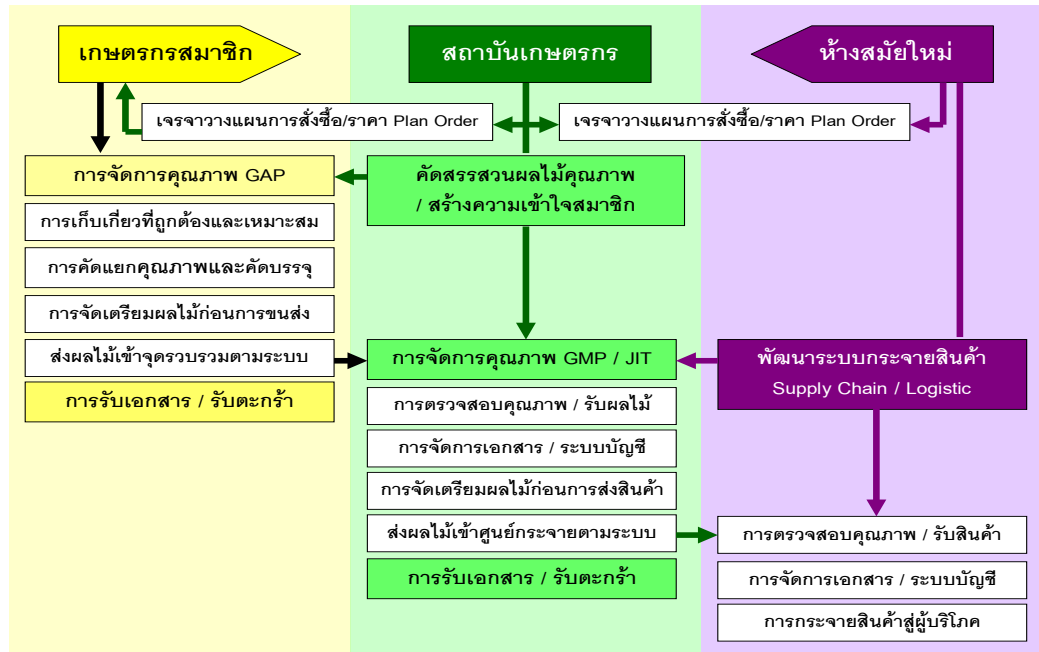
2. สหกรณ์ต้องจัดส่งผลผลิตตามใบสั่งซื้อให้กับลูกค้า ดังนั้นจำนวนตะกร้าจะต้องมีการหมุนเวียนแลกเปลี่ยนตะกร้า (อย่างน้อย 2-3 วัน ตะกร้าดังกล่าวจึงจะหมุนเวียนกลับมาถึงสหกรณ์ เนื่องจากบางสาขาที่จะส่งอยู่ไกล)

จากข้อมูลดังกล่าวจะเห็นได้ว่าการหมุนเวียนการใช้ตะกร้าแต่ละรอบใช้เวลาอย่างน้อย 5 วัน ถึงจะเพียงพอต่อการใช้ตะกร้า เพราะบางครั้งออเดอร์แต่ละวันไม่เท่ากัน ส่งสาขาใกล้-ไกลบ้าง ส่งสินค้าเสร็จแล้วต้องรอไหลตะกร้ากลับใช้เวลานาน รถที่ใช้ส่งสินค้าเดินทางกลับเกิดประสบปัญหา ฯลฯ ดังนั้นการเตรียมความพร้อมในเรื่องตะกร้าเป็นสิ่งสำคัญมาก เพราะสินค้าเป็นผลไม้มสดไม่สามารถนำมากองเพื่อรอการบรรจุใส่ตะกร้าได้ จะทำให้เสียหายในเรื่องของคุณภาพ

ยกตัวอย่าง สัปดาห์ที่ส่งผลไม้มมากที่สุดจะต้องใช้ตะกร้าอย่างน้อย 35,224 ใบ คูณ 5 เท่าของจำนวนตะกร้าที่ ต้องมีเพียงพอ พร้อมทั้งจัดส่งตามคำสั่งซื้อ



ภาพที่ 47 ขั้นตอนการบริหารจัดการ การส่งมอบผลไม้จากแปลงผลิตส่งลูกค้า



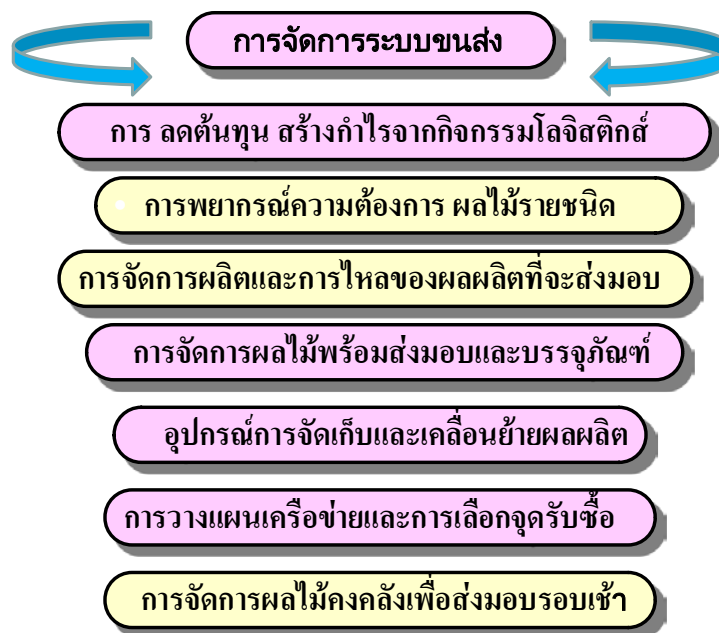
ที่มา : รายงานฉบับสมบูรณ์ เครือข่ายคุณค่าผลไม้ระยะที่ 2 (นางศศิธร และคณะ)

**ภาพที่ 48** แสดงระบบการเชื่อมโยงธุรกิจ

**การกระจายสินค้า (Logistics Management)**

ทีมวิจัยพบว่า กลุ่มผู้ผลิตผลไม้คุณภาพและสหกรณ์ ร่วมถึงห้างสรรพสินค้าที่เป็นคู่ค้า เน้นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดส่งผลไม้ไปยังสถานที่ปลายทาง โดยมีการตกลงการส่งมอบตามวัน เวลา และสถานที่ คู่ค้ากำหนดไว้ในคำสั่งซื้อ ซึ่งสหกรณ์ต้องใช้ข้อมูลอัตราค่าขนส่ง ค่าใช้จ่ายในการส่งมอบสินค้า เช่น ค่าเช่าตะกร้า เพื่อนำมาคำนวณต้นทุนในการกระจายสินค้าต่อหน่วย ขนาดบรรจุผลไม้แต่ละชนิดใน แต่ละเที่ยวที่ส่งมอบสินค้า ซึ่งมีผลโดยตรงที่เกี่ยวกับการบริหารคำสั่งซื้อในแต่ละเที่ยว สหกรณ์ต้องให้ความสำคัญในขั้นตอนขบวนการกระจายสินค้าเพื่อรักษาความสด และส่งมอบสินค้าให้ตรงตามกำหนด โดยที่สินค้านั้นจะต้องอยู่ในสภาพที่สมบูรณ์ ต้นทุนต่ำสุด การกระจายสินค้าจึงเป็นส่วนหนึ่งของการเชื่อมโยงระหว่างสหกรณ์กับสมาชิก และคู่ค้าในแต่ละตลาดเป้าหมายของสหกรณ์นั่นเอง ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพในการให้บริการ และตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เป็นอย่างดี ในปัจจุบันสถานการณ์การแข่งขันทางการค้ามีอัตราการเติบโตที่สูงขึ้น โดยเฉพาะระบบของการกระจายสินค้ามีความชัดเจน และเป็นมาตรฐานมากขึ้น ซึ่งทั้งหมดล้วนแล้วแต่เป็นผลดีต่อผู้ผลิตและผู้บริโภคที่จะได้สินค้าตรงตามความต้องการเนื่องจากผลไม้เสียหายง่าย จึงต้องให้ความสำคัญเพื่อก่อให้เกิดความพึงพอใจในทุกฝ่ายนั่นเอง

## Logistics Management



ภาพที่ 49 การจัดการระบบขนส่ง



### อัตราค่าขนส่งที่ในประกอบการบริหารคำสั่งซื้อผลไม้รายชนิดพืช

การบริหารจัดการด้านการกระจายผลไม้ไปยังลูกค้าในแต่ละตลาดเป้าหมาย สหกรณ์จะต้องบริหารต้นทุน โดยอัตรการใช้น้ำมันดีเซลลิตรละ 31.78 บาท ณ วันที่ 1 เมษายน 2556 มาหาค่าเฉลี่ยคำนวณลิตรละไม่เกิน 32-35 บาท เพื่อบริหารจัดการต้นทุน โดยกระจายสินค้า ดังนี้

**ตารางที่ 22 แสดงรายละเอียดอัตราค่าขนส่งธุรกิจรวบรวม**

ที่	รายละเอียด	รถบรรทุก 4 ล้อ	รถบรรทุก 6 ล้อ
1.	ค่าขนส่งสินค้ากิโลเมตรละ		
	201-350 กม.	12 บาท/กม.	บาท
	351-650 กม.	13 บาท/กม.	22 บาท
	651-1,000 กม.	14 บาท/กม.	21 บาท
	1.1 กรณีส่งสินค้าที่ DC วังน้อย ออยุธยา ฯ	4,500 บาท	8,000 บาท
	1.2 กรณีส่งสินค้าที่ DC ลำลูกกา	4,200 บาท	7,500 บาท
	-ค่าเดินบัญชี	100 บาท	100 บาท
	-ค่าลงสินค้าเที่ยวละ	300 บาท	
	200-300 ตะกร้า		500 บาท
	301-400 ตะกร้า		700 บาท
	401 ตะกร้าขึ้นไป		900 บาท
	1.3 กรณีส่งสินค้าที่สาขาในเขตกรุงเทพฯ ฯ	4,200 บาท	7,500 บาท
	-ฝั่งบางนา, ฝั่งพระนคร เที่ยวละ		8,000 บาท
	-ฝั่งธนบุรีเที่ยวละ	2,800 บาท	
	1.4 ระยะทางต่ำกว่า 200 เมตร เที่ยวละ	500 บาท	
	ในกรณี 2 สาขา ระยะของ+ชลบุรีเพิ่ม		
2.	ค่าประกันสินค้าเที่ยวละ	200 บาท	300 บาท
3.	วงเงินประกันสินค้าของมูลค่าสินค้าราคาขายไม่เกินวงเงิน	100,000 บาท	150,000 บาท
4.	จำนวนที่บรรทุกตะกร้า-หูลีกลัก	135 ใบ	370 ใบ
	-เหล็ก (สี่เหลี่ยมส่ง DC)	150 ใบ	380 ใบ
5.	จำนวนที่บรรทุกตะกร้าถ้าเกินให้เพิ่มใบละ	20 บาท	17 บาท
6.	ถ้าขนส่งเกินจาก 2 สาขาในกรุงเทพและปริมณฑลเพิ่มสาขา	200 บาท	บาท
7.	ค่าบรรทุกตะกร้ากลับใบละ	2 บาท	2 บาท

จากสภาวะการแข่งขันทางการตลาดในปัจจุบัน ส่งผลให้เกิดแรงผลักดันให้สหกรณ์ต้องหันมาให้ความสำคัญในเรื่องการจัดการธุรกิจภายใต้โซ่อุปทานเครือข่ายคุณค่าผลไม้ นำมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์เพื่อเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขัน การเชื่อมโยงพันธมิตรทางธุรกิจให้เข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างความร่วมมือระหว่างกัน บนเป้าหมายที่ทุกฝ่ายได้รับประโยชน์ร่วมกัน ก็จะสามารถเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขัน ที่สำคัญในการดำเนินกิจกรรมร่วมมือกันต้องประกอบด้วยตัวเกษตรกรคนต้นน้ำ สหกรณ์ขับเคลื่อน คนกลางน้ำ ร่วมกับคู่ค้า เพื่อมอบคุณค่า ผู้ผู้บริโภค ปลายน้ำ ด้วยผลไม้คุณภาพ ภายใต้โซ่อุปทาน (Supply Chain)

การขับเคลื่อนกลุ่มผู้ผลิตผลไม้คุณภาพ ภายใต้สังกัดสหกรณ์ ด้วยการสร้างระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งจะส่งผลต่อการช่วยลดขั้นตอน การทำงาน ลดค่าใช้จ่าย ลดเวลาในการทำงาน เกิดประสิทธิภาพ ต้องยึดแนวทางการร่วมมือ พัฒนา ทั้งระบบการบริหารจัดการอย่างใกล้ชิดของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง (Collaboration) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาวะการณ์แนวโน้มการบริหารธุรกิจสมัยใหม่จะ ต้องคำนึงถึงลูกค้าเป็นสำคัญ เพื่อตอบสนองคู่ค้า/ผู้บริโภคอย่างมีประสิทธิภาพ

1) ใช้พื้นดินเดิมให้คุ้มค่า กล้าที่จะตัดสินใจเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการผลิต เพื่อพัฒนาสู่การจัดการคุณภาพแปลงผลิต นำมาซึ่งการพัฒนาคุณภาพผลไม้และลดต้นทุนความสูญเสียจากการใช้ปัจจัยการผลิตที่ไม่จำเป็น

2) เลือกปลูกพืชหลัก ควบคู่กับการปลูกพืชรอง โดยให้ความสำคัญด้านการตลาดนำการผลิต มีการวางแผนการผลิตตามความต้องการของตลาดและสร้างสมดุลของพืชที่ปลูกโดยรวม

3) ให้ความสำคัญการพัฒนาการผลิตโดยการรวมกลุ่ม สร้างเป็นเครือข่ายแลกเปลี่ยน เรียนรู้ สร้างสังคมแห่งการเป็นผู้ให้ แบ่งปันองค์ความรู้ ร่วมมือกันพัฒนา โดยมุ่งเน้นให้เกิดความยั่งยืนในอาชีพเกษตรกรชาวสวนผลไม้

การเสริมสร้างภูมิคุ้มกันของเกษตรกรสมาชิก พร้อมกับร่วมมือกันที่จะมุ่งสร้างสังคมแห่งการแบ่งปันช่วยเหลือเกื้อกูลกัน นำมาซึ่งสังคมอยู่เย็นเป็นสุข ด้วยวิถีชีวิตบนเส้นทางของความพอเพียง เรียนรู้และเข้าใจในปัญหาอาชีพเกษตรกร ด้วยการผนึกกำลังในการรวมกลุ่มสร้างเป็นเครือข่ายให้ขยายเป็นวงกว้าง ผู้ความเข้มแข็ง เป็นกำแพงสร้างภูมิคุ้มกันให้แก่เกษตรกรสมาชิกและระบบสหกรณ์การเกษตร ส่งเสริมสนับสนุนสถาบันเกษตรกรให้มีความเข้มแข็งการบริหารจัดการธุรกิจรวบรวมและจำหน่ายผลไม้ เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนเชื่อมโยงกับกลุ่มผู้ผลิตผลไม้คุณภาพ เป็นปัจจัยสำคัญที่ภาครัฐจำเป็นต้องเข้ามาหนุนเสริม ทั้งการสนับสนุนองค์ความรู้ ข้อมูลข่าวสาร นวัตกรรมใหม่ในการพัฒนาการผลิต การจัดเก็บข้อมูล การวางแผนการผลิตและการตลาด ตลอดจนเทคโนโลยี เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตควบคู่กับการลดต้นทุน โดยเฉพาะความสำคัญในการส่งเสริมการพัฒนาและขยายช่องทางการตลาด

สนับสนุนการบริหารจัดการระบบกระจายผลไม้ (Logistic) เพื่อลดต้นทุนในการขนส่ง ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่เกี่ยวข้องกับราคาผลไม้ที่จะต้องบริหารต้นทุนต่อหน่วยให้ต่ำลง โดยการสร้างพันธมิตรกับผู้ประกอบการขนส่ง สร้างเป็นเครือข่ายกระจายสินค้า ส่งเสริมให้เกิดการเปิดจุดกระจายผลไม้ในระบบภูมิภาค

เชื่อมโยงเป็นเครือข่ายระหว่างสหกรณ์กับสหกรณ์ ซึ่งจะทำให้เกิดประสิทธิภาพ ภายใต้แนวคิด “ถูก เร็ว ดี” คือ ต้นทุนการขนส่งที่ถูกลง มีการบริหารจัดการได้รวดเร็ว ส่งสินค้าได้ทันเวลา สินค้ามีคุณภาพดีสดใหม่” เพื่อตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าและผู้บริโภคอย่างมีประสิทธิภาพ

ส่งเสริมให้เกิดการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ ตลอดจนการสร้างเชื่อมั่นในผลไม้คุณภาพ ด้วยการสร้างตราสินค้า เพื่อสร้างภาพลักษณ์ รวมถึงการสนับสนุนให้เกิดการมีส่วนร่วมระหว่างผู้ผลิต ผู้บริโภค ลูกค้า ภายใต้ความมั่นใจในคุณภาพผลไม้มัน ภายใต้ระบบความปลอดภัยและห่วงใยสิ่งแวดล้อม

ดังนั้นการสร้างเครือข่ายคุณค่าด้วยการลดต้นทุน ตลอดจนกระบวนการโซ่อุปทาน Supply Chain การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการผลิต การเคลื่อนย้ายผลผลิต ตลอดจนระบบการกระจายสินค้าเพื่อลดต้นทุน ต่อหน่วย ทำให้ส่งผลต่อการตลาดต่ำลง การส่งเสริมการผลิตด้วยการลดต้นทุนการผลิต ควบคู่กับการบริหารจัดการระบบกระจายสินค้าภายใต้เครือข่ายสหกรณ์ เป็นแนวทางหนึ่งที่จะทำให้สหกรณ์สามารถบริหารคุณภาพผลไม้มัน คำสั่งซื้อและการส่งมอบสินค้า เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและผู้บริโภคได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งจะต้องอาศัยการหนุนเอื้อ รอบด้าน เพื่อเพิ่มพูนองค์ความรู้ด้านการบริหารงาน การติดต่อสื่อสาร ตลอดจนการเก็บรวบรวมข้อมูลรอบด้านในการดำเนินธุรกิจรวบรวมผลไม้มัน นับว่ามีความจำเป็นอย่างมาก เนื่องจากเป้าหมายหลักในการดำเนินงานด้านการตลาดในภาวะที่การแข่งขันเพิ่มทวีความรุนแรง ภายใต้สถานการณ์การเปิดการค้าเสรี ที่มุ่งตอบสนองความต้องการของลูกค้าและผู้บริโภคอย่างมีประสิทธิภาพ การขับเคลื่อนกลุ่มผู้ผลิตผลไม้มันคุณภาพ ภายใต้สังกัดสหกรณ์ ด้วยการสร้างระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งจะส่งผลต่อการช่วยลดขั้นตอน การทำงาน ลดค่าใช้จ่ายลดเวลาในการทำงาน เกิดประสิทธิภาพ ต้องยึดแนวทางการร่วมมือ พัฒนา ทั้งระบบการบริหารจัดการอย่างใกล้ชิดของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง (Collaboration) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาวะการณ์แนวโน้มการบริหารธุรกิจสมัยใหม่จะ ต้องคำนึงถึงลูกค้าเป็นสำคัญ เพื่อตอบสนองลูกค้า/ผู้บริโภคอย่างมีประสิทธิภาพ

1) ใช้พื้นดินเดิมให้คุ้มค่า กล้าที่จะตัดสินใจเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการผลิต เพื่อพัฒนาสู่การจัดการคุณภาพแปลงผลิต นำมาซึ่งการพัฒนาคุณภาพผลไม้มันและลดต้นทุนความสูญเสียจากการใช้ปัจจัยการผลิตที่ไม่จำเป็น

2) เลือกปลูกพืชหลัก ควบคู่กับการปลูกพืชรอง โดยให้ความสำคัญด้านการตลาดนำการผลิต มีการวางแผนการผลิตตามความต้องการของตลาดและสร้างสมดุลของพืชที่ปลูกโดยรวม

3) ให้ความสำคัญการพัฒนาการผลิตโดยการรวมกลุ่ม สร้างเป็นเครือข่ายแลกเปลี่ยน เรียนรู้ สร้างสังคมแห่งการเป็นผู้ให้ แบ่งปันองค์ความรู้ ร่วมมือกันพัฒนา โดยมุ่งเน้นให้เกิดความยั่งยืนในอาชีพเกษตรกรชาวสวนผลไม้มัน

การเสริมสร้างภูมิคุ้มกันของเกษตรกรสมาชิก พร้อมกับร่วมมือกันที่จะมุ่งสร้างสังคมแห่งการแบ่งปันช่วยเหลือเกื้อกูลกัน นำมาซึ่งสังคมอยู่เย็นเป็นสุข ด้วยวิถีชีวิตบนเส้นทางของความพอเพียง เรียนรู้และเข้าใจ ในปัญหาอาชีพเกษตรกร ด้วยการผนึกกำลังในการรวมกลุ่มสร้างเป็นเครือข่ายให้ขยายเป็นวงกว้าง สู่ความ

เข้มแข็ง เป็นกำแพงสร้างภูมิคุ้มกันให้แก่เกษตรกรสมาชิกและระบบสหกรณ์การเกษตร ส่งเสริมสนับสนุนสถาบันเกษตรกรให้มีความเข้มแข็งการบริหารจัดการธุรกิจรวบรวมและจำหน่ายผลไม้ เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนเชื่อมโยงกับกลุ่มผู้ผลิตผลไม้คุณภาพ เป็นปัจจัยสำคัญที่ภาครัฐจำเป็นต้องเข้ามาหนุนเสริม ทั้งการสนับสนุนองค์ความรู้ ข้อมูลข่าวสาร นวัตกรรมใหม่ในการพัฒนาการผลิต การจัดเก็บข้อมูล การวางแผนการผลิตและการตลาด ตลอดจนเทคโนโลยี เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตควบคู่กับการลดต้นทุน โดยเฉพาะความสำคัญในการส่งเสริมการพัฒนาและขยายช่องทางการตลาด

สนับสนุนการบริหารจัดการระบบกระจายผลไม้ (Logistic) เพื่อลดต้นทุนในการขนส่ง ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่เกี่ยวข้องกับราคาผลไม้ที่จะต้องบริหารต้นทุนต่อหน่วยให้ต่ำลง โดยการสร้างพันธมิตรกับผู้ประกอบการขนส่ง สร้างเป็นเครือข่ายกระจายสินค้า ส่งเสริมให้เกิดการเปิดจุดกระจายผลไม้ในระบบภูมิภาค เชื่อมโยงเป็นเครือข่ายระหว่างสหกรณ์กับสหกรณ์ ซึ่งจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพ ภายใต้แนวคิด “ถูก เร็ว ดี” คือ ต้นทุนการขนส่งที่ถูกลง มีการบริหารจัดการได้รวดเร็ว ส่งสินค้าได้ทันเวลา สินค้ามีคุณภาพดีสดใหม่” เพื่อตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าและผู้บริโภคอย่างมีประสิทธิภาพ

ส่งเสริมให้เกิดการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ ตลอดจนการสร้างเชื่อมั่นในผลไม้คุณภาพ ด้วยการสร้างตราสินค้า เพื่อสร้างภาพลักษณ์ รวมถึงการสนับสนุนให้เกิดการมีส่วนร่วมระหว่างผู้ผลิต ผู้บริโภค ลูกค้า ภายใต้ความมั่นใจในคุณภาพผลไม้ ภายใต้ระบบความปลอดภัยและห่วงใยสิ่งแวดล้อม

ดังนั้นการสร้างเครือข่ายคุณค่าด้วยการลดต้นทุน ตลอดจนกระบวนการโซ่อุปทาน Supply Chain การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการผลิต การเคลื่อนย้ายผลผลิต ตลอดจนระบบการกระจายสินค้าเพื่อลดต้นทุน ต่อหน่วย ทำให้ส่งผลต่อค่าการตลาดต่ำลง การส่งเสริมการผลิตด้วยการลดต้นทุนการผลิต ควบคู่กับการบริหารจัดการระบบกระจายสินค้าภายใต้เครือข่ายสหกรณ์ เป็นแนวทางหนึ่งที่จะทำให้สหกรณ์สามารถบริหารคุณภาพผลไม้ คำสั่งซื้อและการส่งมอบสินค้า เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและผู้บริโภคได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งจะต้องอาศัยการหนุนเอื้อ รอบด้าน เพื่อเพิ่มพูนองค์ความรู้ด้านการบริหารงาน การติดต่อสื่อสาร ตลอดจนการเก็บรวบรวมข้อมูลรอบด้านในการดำเนินธุรกิจรวบรวมผลไม้ นับว่ามีความจำเป็นอย่างมาก เนื่องจากเป้าหมายหลักในการดำเนินงานด้านการตลาดในภาวะที่การแข่งขันเพิ่มทวีความรุนแรง ภายใต้สถานการณ์การเปิดการค้าเสรี ที่มุ่งตอบสนองความต้องการของลูกค้าและผู้บริโภคอย่างมีประสิทธิภาพ

## บทที่ 7

### การสร้างความสัมพันธ์ต้นปลายน้ำ

การแบ่งส่วนตลาดของสหกรณ์ พบว่าแนวความคิดในการสร้างความสัมพันธ์กับคู่ค้าในแต่ละตลาดที่สหกรณ์แบ่งไว้ เนื่องจากลูกค้ามีความต้องการที่แตกต่างกันไป โดยมีการแบ่งกิจกรรมด้านการตลาดอย่างชัดเจนทั้งตลาดส่งออกและตลาดภายในประเทศ โดยสหกรณ์ใช้การนำเสนอผลไม้คุณภาพที่สร้างความแตกต่างและความเชื่อมั่น จากการขับเคลื่อนเครือข่ายคุณค่าผลไม้ให้คู่ค้าเกิดความมั่นใจในผลไม้คุณภาพตลอดขบวนการผลิต สร้างความน่าเชื่อถือด้วยการรับรองคุณภาพแปลงผลิตของเกษตรกรในเครือข่าย สร้างความเชื่อมั่นในปริมาณผลไม้ที่สหกรณ์จะส่งมอบให้กับคู่ค้าตามความต้องการในปริมาณที่เพียงพอ ด้วยศักยภาพที่เกิดจากการรวมกลุ่มผู้ผลิตผลไม้คุณภาพของสหกรณ์ ซึ่งสามารถจูงใจให้กับคู่ค้าในการตัดสินใจซื้อผลไม้จากสหกรณ์ โดยสหกรณ์เลือกตัดสินใจค้า โดยคำนึงถึงการบริหารความเสี่ยงด้านชำระเงินค่าสินค้า ประวัตินี้และข้อตกลงทางการค้า ก่อนตัดสินใจร่วมค้า การสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างพันธมิตรทางธุรกิจ ประกอบกับศักยภาพของสหกรณ์เป็นส่วนประกอบสำคัญในการบริหารธุรกิจรวบรวมผลไม้ของสหกรณ์ให้ประสบความสำเร็จ

#### 1. กระบวนการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างพันธมิตรทางผู้รวบรวมมังคุดคุณภาพเพื่อการส่งออก

ในการศึกษาลักษณะการจัดการของบริษัทส่งออกที่ตกลงร่วมค้ากับสหกรณ์ เพื่อการสร้างความสามารถในการทำธุรกิจและการแข่งขันทางการตลาดมังคุด การสร้างเครือข่ายในกลุ่มผู้ผลิตผลไม้คุณภาพ โดยมีการวางแผนร่วมกัน มีการจัดเก็บข้อมูลการผลิตข้อมูลการจำหน่ายมังคุดคุณภาพให้กับสหกรณ์ การสนทนาระหว่างกลุ่มผู้ผลิตผลไม้คุณภาพในเครือข่าย สหกรณ์ และผู้แทนบริษัทส่งออก เพื่อประเมินสถานการณ์การผลิตในแต่ละช่วงเวลา เพื่อประกอบการวางแผนตลาด ซึ่งการทำงานเป็นการบูรณาการโซ่อุปทานของสหกรณ์ในขบวนการผลิต การบรรจุ การเคลื่อนย้ายผลผลิต อย่างเป็นระบบ มุ่งเน้นการจัดการธุรกิจที่กำหนดเป้าหมายในระยะยาว การจับมือร่วมค้าระหว่างสหกรณ์กับบริษัทส่งออก ต่างฝ่ายต่างทำหน้าที่ที่ตนเองชำนาญ ในลักษณะการเพิ่มประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์สูงสุดที่ต่างฝ่ายต่างรับผิดชอบร่วมกัน โดยบริษัทส่งออกมุ่งขยายตลาดเพื่อรองรับมังคุดคุณภาพจากเกษตรกรสมาชิกสหกรณ์

#### การวางระบบงานในการรวบรวมมังคุดคุณภาพเพื่อการส่งออก

เนื่องจากสถานการณ์การส่งออกมังคุดมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ประกอบกับสหกรณ์ได้มีการส่งเสริมให้เกษตรกรมีการร่วมกลุ่มพัฒนาการผลิตมังคุดคุณภาพ โดยสหกรณ์มีการพัฒนาการผลิตและการสร้างเครือข่ายผู้ผลิตมังคุดคุณภาพอยู่แล้ว การสร้างมาตรฐานคุณภาพมังคุดในห่วงโซ่อุปทานตั้งแต่ระบบการผลิตต้นน้ำ ในการดำเนินการรวบรวมมังคุดสหกรณ์ได้มีการตกลงร่วมค้ากับบริษัทส่งออก เพื่อเป็นตลาดทางเลือกให้แก่เกษตรกร การดำเนินการรวบรวมมังคุดคุณภาพ จะมีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสหกรณ์ สมาชิก

และผู้ส่งออกในการกำหนดทิศทางการรวบรวมร่วมกัน โดยก่อนการรวบรวมมังคุด สหกรณ์ร่วมกับบริษัท ส่งออก จัดประชุมเตรียมความพร้อมสมาชิกที่นำผลผลิตมาส่งให้สหกรณ์ เพื่อสร้างความเข้าใจในการซื้อขาย โดยสหกรณ์และผู้ส่งออกจะสร้างความเข้าใจแก่สมาชิกให้ตระหนักถึงมาตรฐานของมังคุดคุณภาพที่ต้องถือปฏิบัติ ตลอดจนสร้างเข้าใจการคัดแยกคุณภาพ ณ จุดรับซื้อเป็นเรื่องจำเป็นที่ต้องปฏิบัติ เพื่อลดผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นในการส่งออกมังคุดคุณภาพที่ด้อยมาตรฐานไปยังตลาดปลาย ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อ การขยายตลาด หากมังคุดด้อยคุณภาพไม่เป็นที่ต้องการของผู้บริโภค ก็จะส่งผลกระทบต่อ การรับซื้อและการขยายช่องทางการตลาด นอกจากนี้บริษัทส่งออกยังสร้างแรงจูงใจเพื่อให้เกษตรกรสมาชิกตระหนักถึง ความสำคัญในการผลิตมังคุดคุณภาพ

บริษัทส่งออกจะมีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการผลิตมังคุดคุณภาพ เพื่อสร้างสวัสดิการเกิดแรงจูงใจ และให้เกษตรกรได้ตระหนักถึงความแตกต่างของการร่วมกลุ่มผู้ผลิตมังคุดคุณภาพ ดังนี้

- กิจกรรมประกวดการผลิตมังคุดคุณภาพ และมอบรางวัลให้แก่ผู้ชนะเลิศประกวด
- กิจกรรมส่งเสริมณรงค์ให้เกษตรกรสมาชิกผลิตมังคุดภายใต้ระบบการจัดการที่ดีที่เหมาะสม (GAP) บริษัทมอบรางวัลให้แก่สมาชิกรายใดมีใบรับรองแปลงผลิต
- กิจกรรมณรงค์การใช้บรรจุภัณฑ์เพื่อปกป้องมังคุดคุณภาพ บริษัทแจกตะกร้าให้แก่สมาชิกที่ ส่งผลิตตั้งแต่ 10 ตันขึ้นไป
- กิจกรรมเลี้ยงอาหารกลางวันเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีเสมือนเป็นคนในครอบครัวเดียวกัน ระหว่างสมาชิก สหกรณ์และบริษัทส่งออก



**ภาพที่ 50** จัดกิจกรรมสนับสนุนให้เกษตรกรพัฒนาการผลิตมังคุดคุณภาพ

## 2. การบริหารจัดการบุคลากรและการจัดการในศูนย์คัดแยกและบรรจุมังคุดคุณภาพเพื่อการส่งออก

จากการศึกษาและสอบถามเจ้าหน้าที่ฝ่ายรับผิดชอบ ศูนย์คัดแยกมังคุดคุณภาพเพื่อการส่งออก พบว่าการรับซื้อมังคุดคุณภาพ สมาชิกจะขึ้นทะเบียนผู้ส่งมังคุดกับสหกรณ์ จากนั้นสหกรณ์จะแจกสมุดประจำตัวในการส่งมังคุดให้แก่สมาชิก ผ่านบริษัทส่งออก โดยสมาชิกต้องส่งมังคุดอย่างสม่ำเสมอ หากสมาชิกรายใดไม่ส่งมังคุดให้สหกรณ์ติดต่อกัน เกิน 3 วัน สหกรณ์จะตัดสิทธิ์ การส่งมังคุดในฤดูกาลผลิตนั้น เพื่อป้องกันปัญหามังคุดขาด ซึ่งมีผลต่อการบริหารจัดการแรงงานซึ่งนับว่าเป็นต้นทุนในการบริหารความเสี่ยงที่สูง ในการบริหารจัดการ เนื่องจากในการดำเนินงานหน้าจอร์รับซื้อมังคุดคุณภาพเพื่อการส่งออกต้องใช้แรงงานประมาณ 200-300 คนต่อวัน ซึ่งขึ้นอยู่กับช่วงปริมาณมังคุดที่จะออกสู่ตลาด ในขั้นตอนนี้ กลุ่มผู้ผลิต สหกรณ์ และบริษัท จะมีการติดตามสถานการณ์การผลิต เพื่อนำข้อมูลจากบันทึกประวัติการผลิต การนับวันออกดอกของมังคุด มาใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนการส่งมอบมังคุดร่วมกัน ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญเพื่อใช้ในการวางแผนในการจัดจ้างแรงงาน การบริหารจัดการแรงงานในศูนย์รวบรวมและคัดแยกมังคุดเพื่อการส่งออก แบ่งออกเป็น 3 จุด ดังนี้

### 1. จุดรับมังคุดจากเกษตรกรสมาชิก

เมื่อสมาชิกนำมังคุดมาส่งเจ้าหน้าที่จะดำเนินการตามขั้นตอนในการรับสินค้า รถสมาชิกจะถอยเข้าช่องที่ 1,2,..... เพื่อนำมังคุดลง เจ้าหน้าที่ จะออกบัตรคิว เขียนชื่อ จำนวนมังคุดที่นำมาส่งซึ่งน้ำหนักรวมจำนวนตะกร้า การเขียนรหัสชื่อเพื่อแจ้งให้กับคนงานคัดมังคุดของเกษตรกร คิว คือ การแจ้งให้สมาชิกทราบว่า ถึงคิวในการคัดที่เท่าไร และแจ้งเพื่อทราบเวลารับเงินด้วย จำนวนตะกร้า คือ การแจ้งจำนวนในการคัด และ เพื่อป้องกันการเกิดการหายของตะกร้า เมื่อคัดเกรดเสร็จ ก็จะนำไปนับตักไว้ที่ตะกร้าสมาชิก เมื่อมารับตระกล้าคืนจะสามารถป้องกันปัญหาตะกร้าสูญหาย



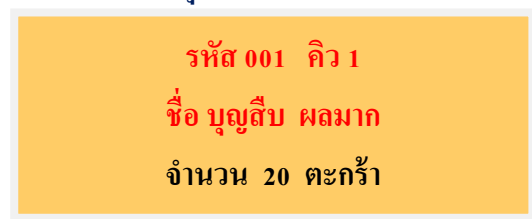
จุดลงของ 1



จุดลงของ 2



เจ้าหน้าที่ซึ่งน้ำหนักรวมจำนวนตะกร้าออกบัตรคิว



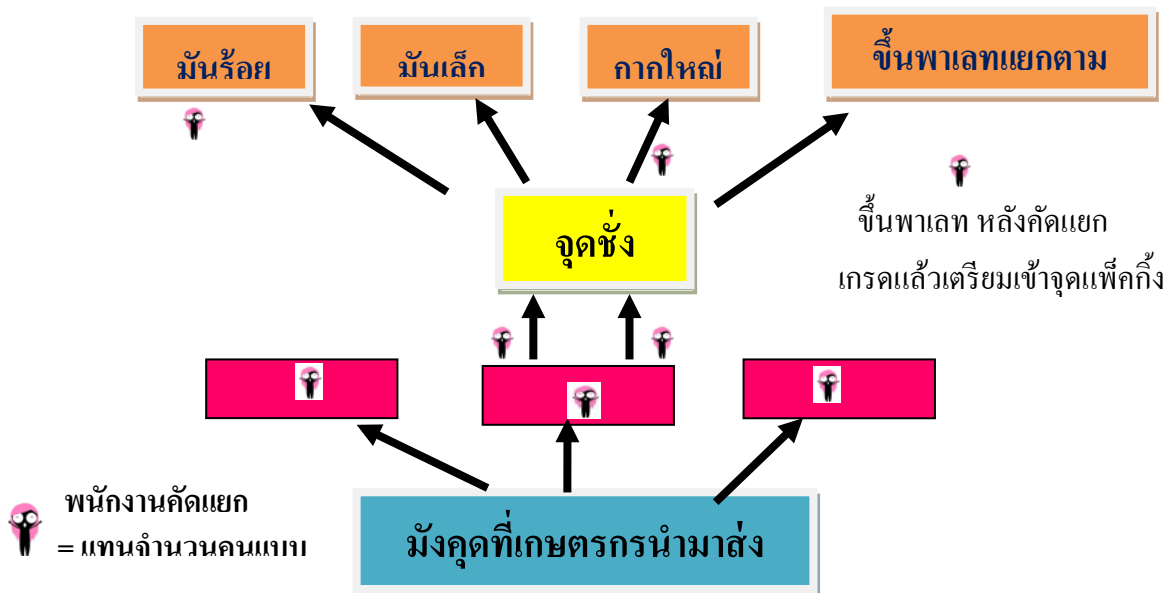
ตัวอย่างบัตรคิว สำหรับส่งไปคัดเกรด



2. จุดคัดแยกเกรด การทำงานแบ่งจุดคัดเกรดออกเป็น 4 จุด ใช้แรงงานประมาณ 100-120 คน สามารถคัดได้ไม่เกิน 80 ตัน/วัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับระยะเวลาทำงานและความยากง่ายในการคัด ถ้าช่วงต้นฤดูจะสามารถคัดได้เร็ว เพราะมังคุดผิวสวยคุณภาพดี คัดง่าย โดยปกติคนงาน 1 คน คัดได้ 200-300 กิโล ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความยากง่ายในการทำงาน

ขั้นตอนในการคัดแยกมังคุด เจ้าหน้าที่จะส่งมังคุดที่รับไว้ตามคิวที่เกษตรกรนำมาส่ง ส่งไปตามจุดคัดแยกเกรด โดยเจ้าหน้าที่จะต้องเช็ค ชื่อเกษตรกร, จำนวนนำหนักรวมที่นำมังคุดมาส่ง บัตรคิว ก่อนว่าครบตรงตามตามใบรับของถูกต้อง จากนั้น เจ้าหน้าที่จะทำการตรวจคุณภาพ คัดแยก เกรดตามที่กำหนด ก่อนทำการ ชั่งน้ำหนักตามเกรด เมื่อคัดเกรดและชั่งเสร็จ เจ้าหน้าที่จะออกบิลรับซื้อมังคุดจากเกษตรกร ส่งไปยังฝ่ายบัญชีเพื่อกรอกข้อมูลการรับซื้อลงในคอมพิวเตอร์ และจ่ายเงินให้แก่เกษตรกรสมาชิก

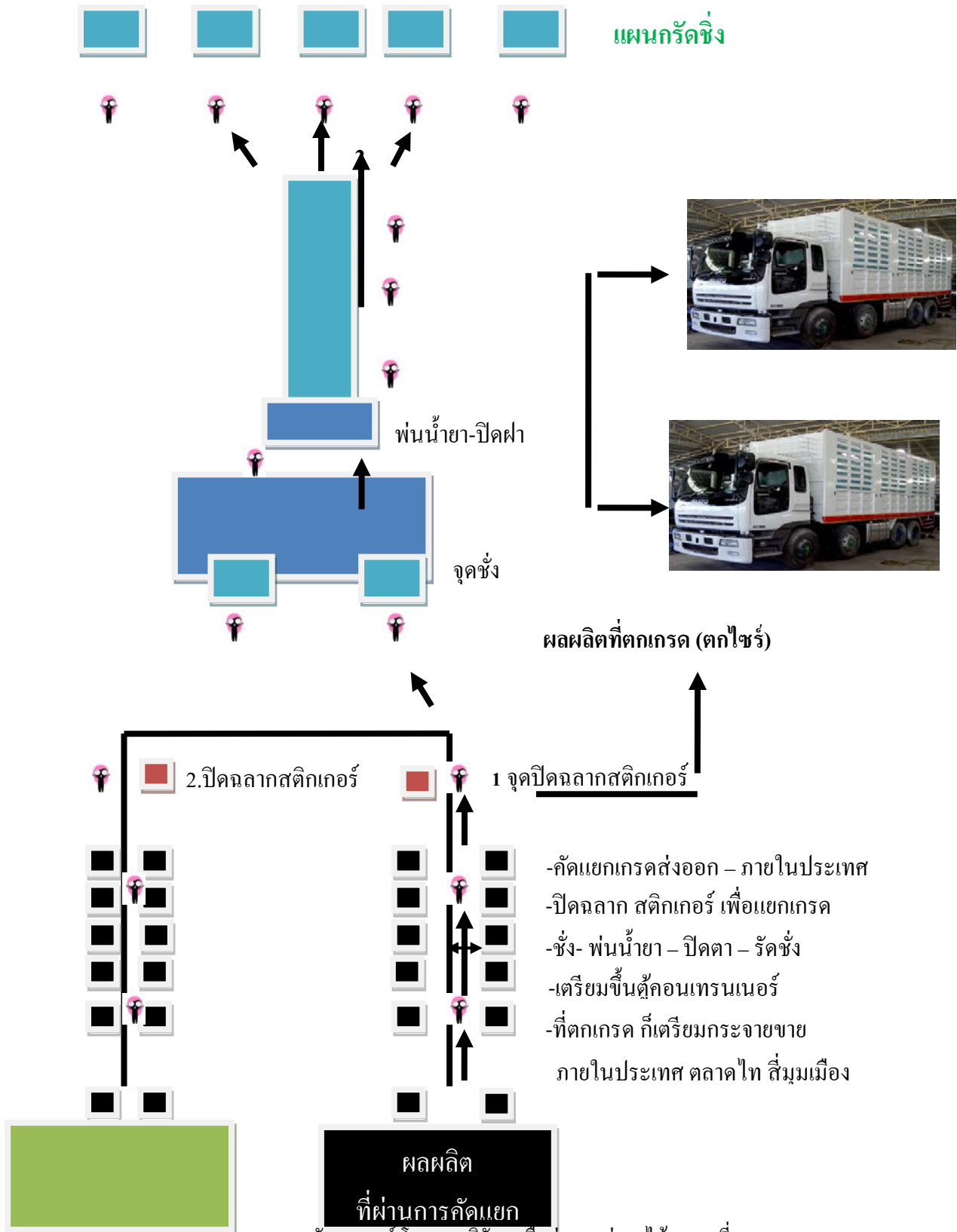
วิธีการคัด มังคุดของเกษตรกร จะถูกส่งมายังจุดคัดแยกเกรด เพื่อทำการคัดแยก คนงานจะทำการคัดตามเกรดไซส์ที่คู่ค้าในแต่ละตลาดเป้าหมายต้องการ ดังนี้



ภาพที่ 51 ขั้นตอนในการคัดแยกมังคุด



3. จุดแพ็คกิ่ง เมื่อมังคุดถูกคัดแยกตามเกรดคุณภาพตามที่ลูกค้าต้องการแล้ว ในส่วนของมังคุดคุณภาพดี การส่งออกจะนำมายังจุดแพ็คกิ่งเพื่อบรรจุลงในตะกร้าสีแดง ขนาดบรรจุ 9 กิโลกรัม/ตะกร้า คนงานจะทำการเรียงมังคุดในแต่ละเกรดลงตะกร้าตามความต้องการของลูกค้าในแต่ละตลาด แล้วส่งต่อไปยังแผนกสเปย์น้ำเพื่อรักษาความสดของคั่วและกลีบเลี้ยง ปิดฟองน้ำส่งต่อไปยังแผนกรัดซึ่งจัดเรียงในพาเรทเตรียมขึ้นตู้





**ภาพที่ 52** การจัดม้งคุณภาพก่อนส่งออกไปยังตลาดปลายทาง

การบริการจัดการ บริษัทส่งออกต้องมีการบริหารจัดการแรงงานเพื่อเตรียมพร้อมรับปริมาณม้งคุดที่จะเข้าสู่ศูนย์รวบรวมให้เพียงพอจึงมีการบริหารความเสี่ยงด้านแรงงานสูง เนื่องจากเป็นต้นทุนที่คงที่ไม่ว่าจะมีปริมาณม้งคุดที่จะเข้ามาในขบวนการทำงานหรือไม่ บริษัทก็ต้องจ่ายค่าแรงงาน จำนวนเจ้าหน้าที่และคนงานที่ต้องทำงานในหน้างานของการจัดการม้งคุดคุณภาพเพื่อการส่งออก แยกตามจุดโดยประมาณ ดังนี้

จุดลงม้งคุด ขึ้นของ(ตักไซค์)ภายในประเทศ	30 คน
จุดรับ/คัดม้งคุดหน้าศูนย์คัดแยก	100-120 คน (คนทำงานชุดเดียวกันต้องคัดได้ 2 แบบ)
จุดกินตะกร้าให้แก่สมาชิก	2 คน
จุดแพ็คกิ่งในรางม้งคุดส่งออก	100-120 คน (คนงานหมุนกับคนงานคัด)
จุดขึ้นตู้	6-8 คน (ตัวจริง 5 , สำรองฝึกเพิ่ม 3)

จุดทำงานทั่วไป เช่น เข็นม้งคุด, บ่มม้งคุด, เข็นตะกร้า, เดินราง, รัดซึ่ง, แพนกคัดไซค์, จัดการทั่วไป = 30 คน

**สรุป** คนงานประมาณ 200 คน อัตราค่าแรงงานขั้นต่ำ 300 บาท ประมาณค่าแรงงานต่อวัน 60.000 บาท

ไม่รวมค่าที่พัก ค่าอาหารครบทุกมื้อ ค่าแรงหัวหน้างาน

**การควบคุมตะกร้า** เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบการเก็บตะกร้าจะนำตะกร้าไปไว้จุดกินตะกร้าเปล่าของสมาชิก พร้อมปะใบแจ้งชื่อ , รหัส , จำนวนตะกร้าให้สมาชิกด้วย

**หมายเหตุ** จำนวนคนงาน ต้องคิดเผื่อ 10% เผื่อลาขาด ป่วย จากจำนวนคนงาน

เวลาทำงาน 8.00-9.30 ไม่เกิน 10.00 น. คือ ( 8 โมงเช้า ถึง 4 ทุ่ม ) พัก 1.30 ถึง 2 ชั่วโมง

จากข้อมูลที่ศึกษาในเบื้องต้นพบว่าการบริหารศูนย์คัดแยกมังคุดคุณภาพเพื่อการส่งออกต้องใช้แรงงานจำนวนมาก มีต้นทุนสูงหากไม่สามารถบริหารปริมาณผลผลิตให้เพียงพอกับจำนวนแรงงานก็จะทำให้ปัญหาการขาดทุนจากการบริหารความเสี่ยงด้านค่าแรงงาน จากการสอบถามคณะกรรมการบริหารสหกรณ์พบว่า สหกรณ์ไม่สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงด้านแรงการแข่งขันด้านราคารับซื้อในแต่ละวัน การต่อรองคู่อัตราแลกเปลี่ยนทางการเงิน รวมถึงการบริหารจัดการคำสั่งซื้อ ซึ่งสหกรณ์จะดำเนินการเองต้องบริหารความเสี่ยงสูงรอบด้าน หากเกิดปัญหาการขาดทุนก็จะส่งผลเสียต่อการดำเนินธุรกิจและประโยชน์โดยรวมของสมาชิก เมื่อนำข้อมูลมาพิจารณาด้วยเหตุและผลแล้ว จึงทำให้สหกรณ์ตัดสินใจเลือกใช้วิธีการร่วมค้ากับบริษัทส่งออก โดยต่างฝ่าย ต่างทำหน้าที่ ที่ตนมีความรู้ ความชำนาญก็จะจะเป็นทางที่ดีสำหรับทุกฝ่าย โดย สหกรณ์สนับสนุนการพัฒนาการผลิต ควบคู่กับการสร้างพันธมิตรกับผู้ประกอบการค้าปัจจัยการผลิต สร้างพลังจากการรวมคนที่มีความต้องการใช้ปัจจัยการ เพื่อต่อรองในการเจรจาจัดหาปัจจัยการผลิตที่มีคุณภาพ ภายใต้การค้าที่เป็นธรรม เพื่อเสริมศักยภาพให้แก่สมาชิกด้วยการลดต้นทุนการผลิต ในส่วนของบริษัทส่งออกที่ร่วมค้าทำหน้าที่ในการขยายช่องทางการตลาดเพื่อรองรับผลไม้มงคุดของสมาชิกที่นำมาจำหน่ายในราคาเป็นธรรม มองภาพรวมที่ต่างฝ่ายต่างได้รับประโยชน์ร่วมกัน

#### ระบบการกระจายมังคุดคุณภาพ

จากการศึกษาข้อมูลต่างๆ และสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงผู้ประกอบการส่งออกผลไม้ทางด้านการขนส่งเพื่อไปยังประเทศคู่ค้า นั้น ปัจจุบันการขนส่งผลไม้จากประเทศไทยไปยังสาธารณรัฐประชาชนจีนซึ่งปัจจุบันถือว่าเป็นตลาดใหญ่ที่รองรับปริมาณผลไม้มงคุดของเกษตรกร สามารถเลือกใช้เส้นทางได้ 3 วิธี คือ

1. การขนส่งทางเรือ เป็นเส้นทางขนส่งหลักในปัจจุบันนี้ การขนส่งทางเรือจากไทยสู่จีนสามารถทำได้ 2 เส้นทาง

- **เส้นทางแรก** การขนส่งตามลุ่มแม่น้ำโขง ใช้เส้นทางจากท่าเรือที่อำเภอเชียงแสนหรือเชียงของ จังหวัดเชียงราย เดินทางไปยังท่าเรือที่เมืองสิบสองป่านานในมณฑลยูนนาน หรือไปยังท่าเรือเมืองหนานหนิง เขตการปกครองอิสระกวางสี จากนั้นกระจายสินค้าไปยังเมืองต่าง ๆ ต่อไป
- **เส้นทางที่สอง** การขนส่งทางทะเล ขนส่งสินค้าใช้เส้นทางจากแหลมฉบังผ่านทะเลจีนใต้ไปยังฮ่องกง ใช้เวลาเดินทางประมาณ 4 วัน จากนั้นขนถ่ายสินค้าลงเรือเล็ก เพื่อขนส่งต่อไปยังท่าเรือหนานไห่ เข้าสู่ตลาดกลางคำสั่งผลไม้นำเข้าหลิวซู เมืองกวางเจา และกระจายสินค้าไปเมืองต่าง ๆ ของมณฑลกวางตุ้งและมณฑลอื่น ๆ เช่น เซียงไฮ้ ปักกิ่ง และเซี่ยเหมิน

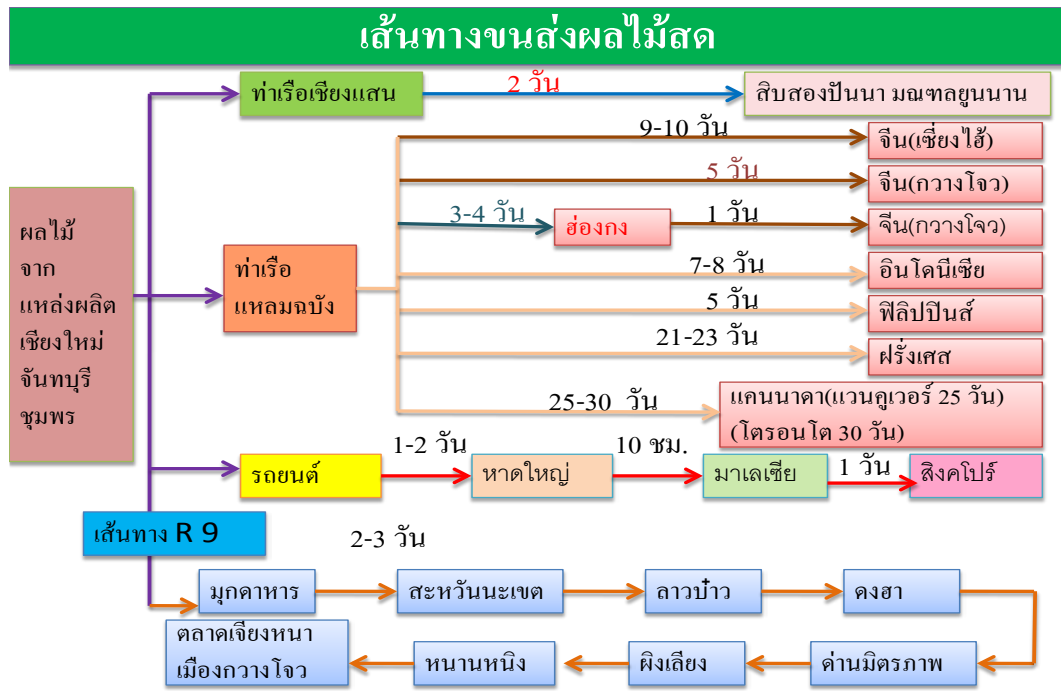
2. การขนส่งทางอากาศ ส่วนมากใช้ขนส่งสินค้าตอนต้นฤดูกาลผลิตที่มีสินค้าน้อยหรือกรณีที่ส่งยังประเทศในแถบยุโรป ตะวันออกกลาง ราคาสูง แต่รวดเร็ว สำหรับการส่งไปยังท่าอากาศยานในเมืองสำคัญต่าง ๆ ของจีน เช่น ท่าอากาศยานนครคุนหมิง เจียงซู เซียงไฮ้ ปักกิ่ง

3. การขนส่งทางบก เป็นเส้นทางขนส่งไปยังจีนด้วยรถบรรทุกสินค้า ซึ่งสามารถใช้เส้นทางได้ 5 เส้นทาง แต่ปัจจุบันยังไม่นิยมใช้ เนื่องจากสภาพถนนอยู่ระหว่างการก่อสร้างยังไม่เสร็จสมบูรณ์ โดยประกอบด้วย

- เส้นทางแรก จากจังหวัดหนองคายเข้าสู่เวียงจันทน์ ประเทศลาว จากนั้นเข้าสู่ประเทศเวียดนาม และผ่านเข้าสู่ประเทศจีนทางเมืองหนานหนิง เขตการปกครองอิสระกวางสี
- เส้นทางที่สอง จากอำเภอแม่สาย จังหวัดเชียงราย เข้าสู่ประเทศพม่าทางด่านท่าขี้เหล็ก ผ่านเมืองยองและเข้าสู่ประเทศจีนทางเมืองหมิ่นช่ง เพื่อเข้าสู่สิบสองปันนา มณฑลยูนนาน โดยมีระยะทาง 240 กิโลเมตร
- เส้นทางที่สาม จากอำเภอแม่สาย จังหวัดเชียงราย เข้าสู่ประเทศพม่าทางด่านท่าขี้เหล็ก ผ่านเมืองเชียงตุง แล้วเข้าสู่สิบสองปันนา ประเทศจีน มีระยะทาง 253 กิโลเมตร
- เส้นทางที่สี่ จากอำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย เข้าสู่ประเทศลาว ผ่านทางห้วยทรายในหลวงน้ำทา บ่อเตน บ่อหวาน แล้วเข้าสู่สิบสองปันนา ประเทศจีน มีระยะทาง 254 กิโลเมตร
- เส้นทางที่ห้า จากอำเภอเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดน่าน เข้าสู่ประเทศลาว ผ่านด่านห้วยโก๋นด่านน้ำเงิน ปากแบ่ง บ่อเตน บ่อหาน แล้วเข้าสู่สิบสองปันนา ประเทศจีน มีระยะทาง 300 กิโลเมตร

#### ต้นทุนในการขนส่งมังคุด

- ต้นทุนจากแปลงผลิตของเกษตรกรมายังจุดรวบรวมของกลุ่มหรือศูนย์คัดแยกของสหกรณ์
- ต้นทุนค่าขนส่งจากศูนย์คัดแยกของสหกรณ์ไปยังท่าเรือแหลมฉบัง สนามบิน
- ต้นทุนค่าขนส่งจากจันทบุรีไปยังตลาดปลายทางในประเทศและต่างประเทศ
- ต้นทุนค่าเสื่อมสภาพของมังคุดเมื่อถึงตลาดปลายทาง
- ต้นทุนค่าประกันการขนส่งสินค้า



ภาพที่ 53 เส้นทางขนส่งผลไม้สด

การกระจายผลไม้ไปยังตลาดเป้าหมายปลายทางนับว่ามีบทบาทสำคัญ ในการเสริมสร้างศักยภาพทางการตลาดนั้น หมายความว่าเกษตรกรผู้ผลิต สหกรณ์และผู้ประกอบการส่งออกผลไม้ จะสามารถลดต้นทุนการกระจายผลไม้ให้ต่ำลงจากโอกาสการพัฒนาเส้นทางขนส่ง ซึ่งทำให้ผลไม้ถึงตลาดปลายทาง โดยเฉพาะประเทศจีนซึ่งเป็นตลาดใหญ่ ได้รวดเร็วขึ้น จากเดิมขนส่งทางเรือใช้เวลา 5 - 7 วัน หากเดินทางทางรถใช้เวลาเพียง 3 วัน ทำให้ผลไม้สดใหม่ถึงมือผู้บริโภค ผลไม้คุณภาพดีราคาถูกลง ผู้บริโภคเกิดอำนาจซื้อเพิ่มขึ้น ส่งผลต่อการขยายตลาด ประกอบกับนโยบายขยายตลาดผู้บริโภคเพิ่มมากขึ้น โดยแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติของจีน ฉบับที่ 2 กำหนดยุทธศาสตร์ส่งเสริมให้จีนเป็นตลาดผู้บริโภคที่ใหญ่ที่สุด โดยมีนโยบายขยายตลาดผู้บริโภคเพิ่มขึ้น จากการที่กลุ่มเครือข่ายผู้ผลิตผลไม้คุณภาพและสหกรณ์ได้รับรู้โอกาสในขยายตลาดส่งออก ทำให้เกิดการยื่นหยัดที่จะมุ่งขยายเครือข่ายกลุ่มผู้ผลิตผลไม้คุณภาพ

## บทที่ 8

### ข้อค้นพบจากงานวิจัยนำไปใช้ประโยชน์

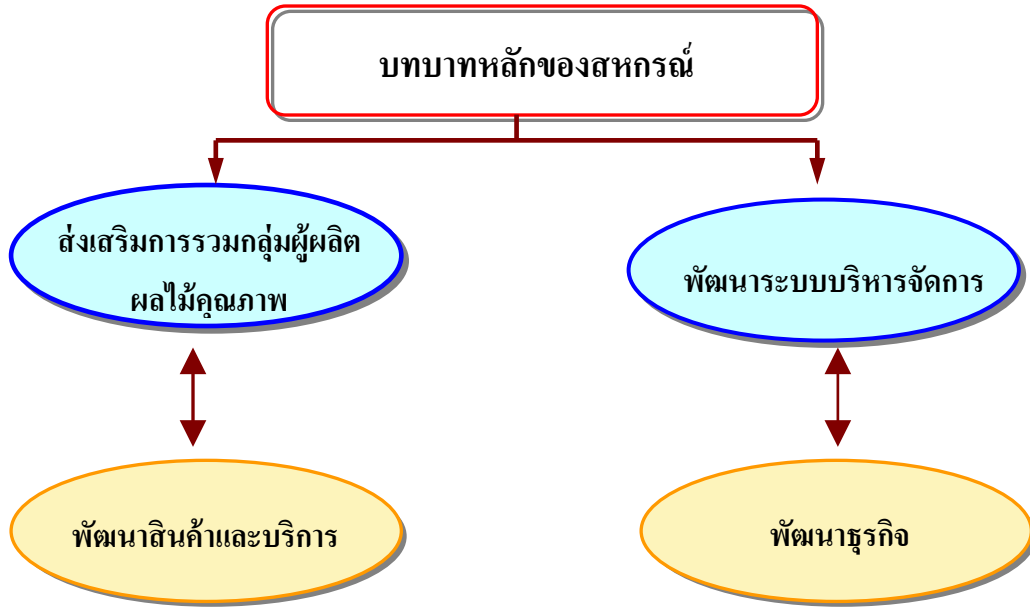
#### 1. เครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ตัวแบบธุรกิจเครือข่ายผลไม้คุณภาพภายใต้โซ่อุปทาน

จากการศึกษาแนวทางการขับเคลื่อนเครือข่ายกลุ่มผู้ผลิตผลไม้คุณภาพ เชื่อมร้อยความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับสหกรณ์ที่เป็นแกนกลางในการขับเคลื่อน มุ่งนำวิธีการสหกรณ์สร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนเกษตรกรผู้ผลิตพืชอาหาร โดยการยกระดับขีดความสามารถในการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ ภายใต้ห่วงโซ่อุปทาน Supply Chain ธุรกิจรวบรวมผลไม้ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ตั้งแต่ระบบการจัดการคุณภาพแปลงผลิตภายใต้ระบบการจัดการดีที่เหมาะสม GAP (Good Agricultural Practice) เพื่อให้ผลไม้มີคุณภาพดี ปลอดภัยต่อผู้บริโภค เป็นที่ต้องการของตลาด ตรงตามมาตรฐานที่ลูกค้ากำหนด ได้รับราคาคู่แข่งกับการลงทุน มีการป้องกันการใช้ทรัพยากรธรรมชาติให้เกิดประโยชน์สูงสุด สร้างจิตสำนึกแก่เกษตรกรผู้ผลิตผลคุณภาพควบคู่กับการอนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เพื่อให้เกิดความยั่งยืนในการทำการเกษตรของกลุ่มผู้ผลิตผลไม้คุณภาพ และตระหนักในการให้ความสำคัญขบวนการจัดการหลังการเก็บเกี่ยวผลไม้ภายใต้ระบบการจัดการคุณภาพ การปฏิบัติที่ดี สำหรับโรงคัดบรรจุผลไม้ □ สด GMP (GOOD MANUFACTURING PRACTICES FOR PACKING HOUSE OF FRESH FRUITS AND VEGETABLES) สามารถนำองค์ความรู้ที่ผ่านขบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วม ถอดบทเรียนในเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ผูกโยงเกษตรกรผู้ผลิตผลไม้คุณภาพ ทายาทเกษตรกร ผู้บริหารสหกรณ์ เจ้าหน้าที่สหกรณ์ เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ ผู้ประกอบการค้า ถ่ายทอดผ่าน ศูนย์แลกเปลี่ยนเรียนรู้ กลุ่มผู้ผลิตผลไม้คุณภาพ เพื่อมุ่งสร้างสังคมเกษตรกร เน้นการบริหารจัดการชุมชนเข้มแข็ง สังคมอยู่เย็นเป็นสุข

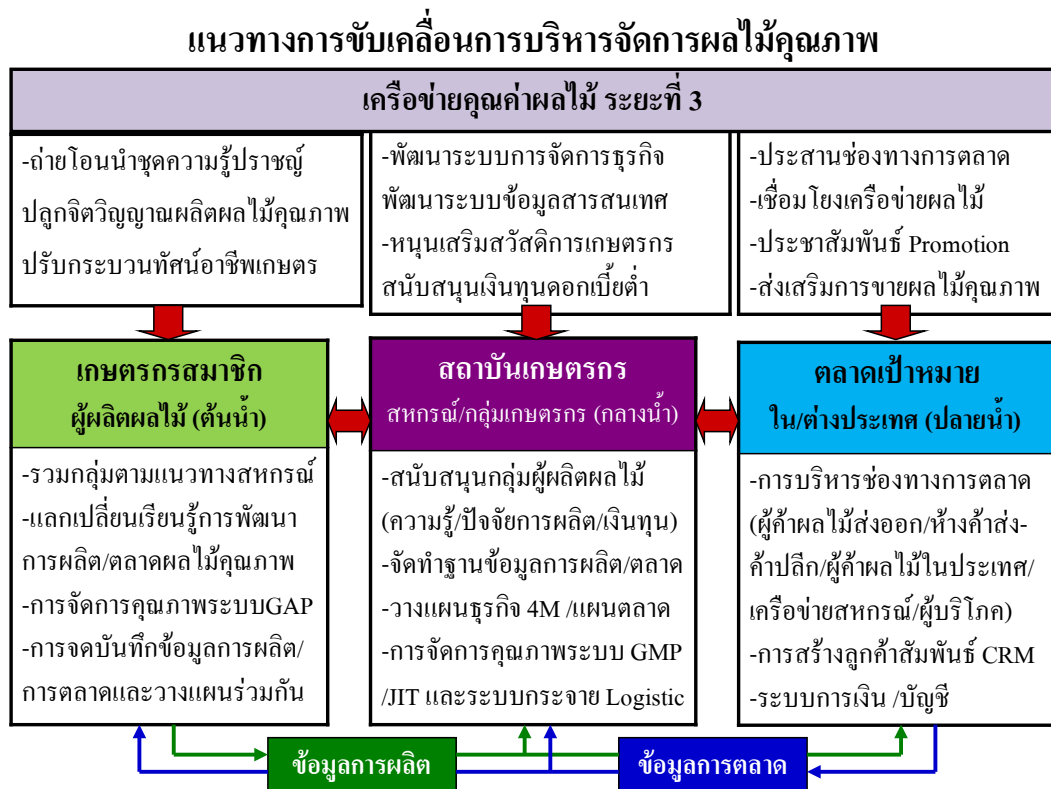
#### 2. การขยายผลนำทุนความรู้เผยแพร่ เพื่อสร้างความมั่นคงเกษตรกรผู้ผลิตพืชอาหาร

แนวทางการปฏิบัติที่ดีผ่านขบวนการเรียนรู้สู่การปฏิบัติจริงเผยแพร่ ผลการศึกษาวิจัยให้แก่เกษตรกรอย่างกว้างขวาง ทำให้เกิดการขยายเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อมุ่งที่จะให้เกษตรกรก้าวหน้า ได้ตระหนักถึงความสำคัญในกาพัฒนากระบวนการผลิตในระดับต้นน้ำ ซึ่งเป็นการช่วยเหลือตนเองในระดับแรก สู่การนำชุดความรู้ถ่ายทอดโอนให้กับเพื่อเกษตรกร บนเส้นทางการแบ่งปัน เพื่อให้เพื่อนเกษตรกรเกิดการยอมรับ และปรับเปลี่ยนแนวคิดทัศนคติ ที่จากการเปิดห้องเรียนธรรมชาติที่หมุนเวียนเรียนรู้ในพื้นที่แปลงผลิตของเกษตรกรต้นแบบ จนเกิดการเดินทางร่วมกันขยายผลชุดความรู้อย่างต่อเนื่องสู่ความมั่นคงในอาชีพเกษตรกรผู้ผลิตพืชอาหาร จุดมุ่งหมายสำคัญเพื่อส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตของเกษตรกร การเสริมสร้าง ความเข้มแข็งของชุมชน

โดยมุ่งหวังให้เกษตรกรภาคภูมิใจในอาชีพเกษตรกรบนกระบวนการบริหารจัดการที่ให้เกษตรกรมีส่วนร่วมในการพัฒนาอาชีพ พัฒนาชุมชน พัฒนาสหกรณ์ สู่ความยั่งยืน



ภาพที่ 49 ทิศทางหลักของสหกรณ์



ภาพที่ 50 แนวทางการขับเคลื่อนการบริหารจัดการผลไม้คุณภาพ

### 3. เปิดศูนย์การเรียนรู้ “กลุ่มชาวสวนผลไม้คุณภาพ”

ด้วยตระหนักถึงความสำคัญในกระบวนการผลิตคุณภาพ ซึ่งมีจุดมุ่งหมายสำคัญ เพื่อส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตของเกษตรกร การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน โดยมุ่งหวังให้เกษตรกรภาคภูมิใจในอาชีพเกษตรกรบนกระบวนการบริหารจัดการที่ให้เกษตรกรมีส่วนร่วมในการพัฒนาอาชีพ พัฒนาชุมชน และพัฒนาสหกรณ์

สู่การพัฒนาการผลิตอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านวิชาการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ตรง ที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ตามความเหมาะสมกับแปลงผลิตของตนเอง มีการช่วยเหลือเกื้อกูลระหว่างเกษตรกรและสหกรณ์ในการสนับสนุนการผลิต ขยายช่องทางการตลาด ซึ่งจะนำมาซึ่งความยั่งยืนในการประกอบอาชีพเกษตรกร ผ่านการปรับเปลี่ยนทัศนคติของคนรุ่นต่อไปให้มาสนใจในการประกอบอาชีพการเกษตร มุ่งพัฒนาระบบการผลิตผลไม้คุณภาพให้เหมาะสมตามสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

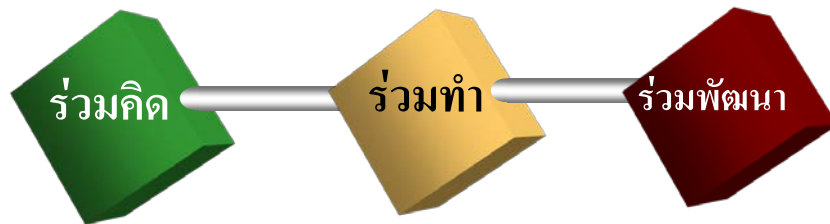


**ภาพที่ 51** กรอบแนวทางการสร้างจิตสำนึกการผลิตผลไม้คุณภาพ

ที่มา: รายงานวิจัยเครือข่ายคุณค่าผลไม้ ระยะที่ 2 (นางศศิธรและคณะ)



สหกรณ์เป็นองค์กรธุรกิจที่ดำเนินธุรกิจ  
โดยมิได้มุ่งหวังกำไรสูงสุด  
แต่มุ่งหวังที่ประโยชน์สูงสุดที่สมาชิกจะได้รับ



วิธีการของระบบ **สหกรณ์** เป็นหนึ่งวิธีการ  
ที่สามารถแก้ไขปัญหาของเกษตรกร

**ภาพที่ 52** กรอบแนวคิดการสร้างเครือข่ายคุณค่าผลไม้มุ่งพัฒนาระบบสหกรณ์

การสร้างเครือข่ายคุณค่าผลไม้มุ่งพัฒนาระบบสหกรณ์ ความสัมพันธ์และการรับรู้ในบทบาทหน้าที่ของแต่ละฝ่าย เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน การสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ จนสามารถดำเนินงานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ผ่านขบวนการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การจัดการในแปลงผลิต การบริหารจัดการธุรกิจ การสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ เกิดกระบวนการจัดการองค์ความรู้ มุ่งพัฒนาตนเอง พัฒนาชุมชน พัฒนาสหกรณ์ สร้างเป็นเครือข่าย ก่อให้เกิดความสำเร็จร่วมกัน การศึกษาจากงานวิจัยครั้งนี้ สามารถแยกประเด็นการสร้างเครือข่ายคุณค่าผลไม้มุ่งพัฒนาระบบสหกรณ์ ออกเป็น 2 กิจกรรม

**กิจกรรมการสร้างเครือข่ายพัฒนาเกษตรกร**

1. สร้างเครือข่าย(Network)พันธมิตรในการเผยแพร่แนวคิดการพัฒนาการผลิตผลไม้มุ่งพัฒนาคุณภาพ
2. สหกรณ์ส่งเสริมสนับสนุนการสร้างกิจกรรมการมีส่วนร่วมส่งเสริมการรวมกลุ่ม กำหนดกิจกรรม สวัสดิการ เพื่อให้เกษตรกรทั่วไปได้เห็นถึงความแตกต่างของการรวมกลุ่มเพื่อพัฒนาการผลิต
3. พัฒนาเครือข่ายพันธมิตรเพื่อพัฒนาระบบธุรกิจรวบรวมผลไม้มุ่งพัฒนาคุณภาพ
4. สร้างกิจกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างกลุ่มผู้ผลิตผลไม้มุ่งพัฒนาคุณภาพและสหกรณ์อย่างต่อเนื่อง

### กิจกรรมการเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันในธุรกิจสหกรณ์

1. พัฒนาระบบคุณภาพการส่งมอบสินค้า/บริการ(การบริหาร Value chain)
2. เพิ่มขีดความสามารถการจัดการธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเครือข่ายผู้ผลิตผลไม้คุณภาพ
3. สร้างความเข้มแข็งในการดำเนินธุรกิจแบบองค์รวม ผูกโยงเครือข่ายสหกรณ์ และกลุ่มผู้ผลิตผลไม้คุณภาพ
4. สร้างองค์ความรู้และพัฒนาบุคลากร ทั้งด้านการพัฒนาการผลิต และการพัฒนาธุรกิจรวบรวมผล ไม้คุณภาพ โดยให้ความสำคัญการสร้างเครือข่ายแบ่งปัน

สามารถนำองค์ความรู้ที่ผ่านขบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วม ถอดบทเรียนในเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ผูกโยงเกษตรกรผู้ผลิตผลไม้คุณภาพ ทายาทเกษตรกร ผู้บริหารสหกรณ์ เจ้าหน้าที่สหกรณ์ เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ ผู้ประกอบการค้า ถ่ายทอดผ่าน ศูนย์แลกเปลี่ยนเรียนรู้ กลุ่มผู้ผลิตผลไม้คุณภาพ เพื่อมุ่งสร้างสังคมเกษตรกร เน้นการบริหารจัดการ ชุมชนเข้มแข็ง สังคมอยู่เย็นเป็นสุข

แนวทางการปฏิบัติที่ดีผ่านขบวนการเรียนรู้สู่การปฏิบัติจริงเผยแพร่ ผลการศึกษาวิจัยให้แก่เกษตรกรอย่างกว้างขวาง ทำให้เกิดการขยายเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อมุ่งที่จะให้เกษตรกรก้าวหน้า ได้ตระหนักถึงความสำคัญในการผลิตทางกระบวนการผลิตในระดับต้นน้ำ ซึ่งเป็นการช่วยเหลือตนเองในระดับแรก สู่การนำชุดความรู้ถ่ายทอดให้กับเพื่อเกษตรกร บนเส้นทางการแบ่งปัน เพื่อให้เพื่อนเกษตรกรเกิดการยอมรับ และปรับเปลี่ยนแนวคิดทัศนคติ ที่จากการเปิดห้องเรียนธรรมชาติที่หมุนเวียนเรียนรู้ในพื้นที่แปลงผลิตของเกษตรกรต้นแบบ จนเกิดการเดินทางร่วมกันขยายผลชุดความรู้อย่างต่อเนื่อง สู่ความมั่นคงในอาชีพเกษตรกรผู้ผลิตพืชอาหาร จุดมุ่งหมายสำคัญเพื่อส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตของเกษตรกร การเสริมสร้าง ความเข้มแข็งของชุมชน โดยมุ่งหวังให้เกษตรกรภาคภูมิใจในอาชีพเกษตรกรบนกระบวนการบริหารจัดการที่ให้เกษตรกรมีส่วนร่วมในการพัฒนาอาชีพ พัฒนาชุมชน พัฒนาสหกรณ์ สู่ความยั่งยืน

การสร้างสรรค์ให้เกิดการเรียนรู้ที่ผ่านการวิจัยแบบมีส่วนร่วม โดยมีเป้าหมายสุดท้ายคือสามารถถ่ายทอดชุดความรู้นำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาตนเอง ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนเองให้สอดคล้องกับสิ่งที่ตนเองพึงประสงค์ ผ่านกระบวนการสอนใน หลักสูตร”การเรียนรู้จากแปลงผลิตคุณภาพ สู่การสร้างเครือข่ายคุณค่าผลไม้เพื่อพัฒนาระบบสหกรณ์” โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### รายละเอียดหน่วยเรียนรู้ที่ 1

ชื่อหน่วยเรียนรู้ “การเข้าใจและเข้าถึงความเชื่อมโยงในการเรียนรู้วิธีการสหกรณ์สู่วิถีชุมชน”

**จุดประสงค์ต้นทาง**

เป็นการสร้างความเข้าใจในอุดมการณ์ หลักการ วิธีการสหกรณ์

**จุดประสงค์ปลายทาง**

เพื่อให้ผู้เข้ารับการเรียนรู้เข้าใจบทบาทของสหกรณ์ที่มีผลต่อการพัฒนาเกษตรและชุมชน

**มาตรฐานการเรียนรู้**

1. เกิดคุณลักษณะของผู้มีความเข้าใจในอุดมการณ์ หลักการ วิธีการสหกรณ์อย่างเป็นระบบ และถูกต้องตามมาตรฐานการเรียนรู้
2. สามารถเข้าใจ ศรัทธา เชื่อมั่นในระบบสหกรณ์ และเห็นความสำคัญของการดำเนินงานในรูปแบบสหกรณ์สู่วิถีชุมชน

**สาระการเรียนรู้**

1. สังเคราะห์ ปัญหา การดำรงชีวิต ในวิถีปัจจุบัน ที่ขาดการพึ่งพากันของคนในชุมชน
2. กำหนดกิจกรรม เพิ่มทักษะความร่วมมือการทำงานร่วมกันของคนในชุมชน ด้วยการช่วยเหลือตนเอง และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เชื่อมั่นในระบบสหกรณ์

**รายละเอียดหน่วยเรียนรู้ที่ 2**

ชื่อหน่วยเรียนรู้ “การสร้างกลุ่ม เสริมพลังชุมชนสู่ความสำเร็จ”

**จุดประสงค์ต้นทาง** เป็นการสร้างความเข้าใจสร้างความร่วมมือ สร้างแรงบันดาลใจ ในเกิดขึ้น ใน การที่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง

**จุดประสงค์ปลายทาง** ปรับเปลี่ยนแนวคิด ทักษะคิด ผู้พึ่งพาตนเอง ช่วยเหลือซึ่งกันและกันของคน ในกลุ่มและในชุมชน

**มาตรฐานการเรียนรู้**

1. เพื่อให้ผู้เข้ารับการเรียนรู้เกิดจิตสำนึกในการร่วมมือสามารถวิเคราะห์การพึ่งพา ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน รวมทั้งความสำคัญของการร่วมมือกันในการทำงานรูปแบบกลุ่ม
2. เพื่อให้สามารถวางแผนกระบวนการพึ่งพาช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ผ่านกิจกรรมที่เป็น องค์ประกอบของการร่วมมือในการทำงานร่วมกัน เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่คาดหวังไว้

**สาระการเรียนรู้**

1. วิเคราะห์สถานการณ์การรวมกลุ่มของเกษตรกรในชุมชน
2. แนวทางการมีส่วนร่วมระหว่างเกษตรกรในชุมชนเพื่อกำหนดกรอบแนวทางการ รวมกลุ่มผู้ผลิตผลไม้มคุณภาพ
3. รูปแบบการแนวทางการดำเนินงานและการบริหารจัดการกลุ่มผู้ผลิตผลไม้มคุณภาพ

### รายละเอียดหน่วยเรียนรู้ที่ 3

ชื่อหน่วยเรียนรู้ “กระบวนการสร้างทายาทเกษตรกร ผู้การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคนที่ทำสวนผลไม้”

**จุดประสงค์ด้านทาง** เพื่อให้เกิดความเข้าใจ ศรัทธาในอาชีพเกษตรกร ผู้ความยั่งยืน

**จุดประสงค์ปลายทาง** สามารถเข้าถึงการทำงานในแปลงผลิต รับผิดชอบหน้าที่การประกอบอาชีพเกษตรกรผู้ปลูกผลไม้คุณภาพ

#### มาตรฐานการเรียนรู้

- 1.สามารถนำความรู้ทางวิชาการ ผสมผสานภูมิปัญญาของตนรุ่นเก่า ก่อให้เกิดขั้นตอนการทำงานที่เป็นระบบ
2. สามารถเชื่อมโยงข้อมูล มาวิเคราะห์ เพื่อใช้ตัดสินใจ สร้างทางเลือกใหม่ในการทำอาชีพการเกษตรที่ผลิตผลไม้คุณภาพ
- 3.สามารถนำข้อมูลประกอบการตัดสินใจ ในการวางแผนการผลิตและแผนการตลาดอย่างเหมาะสม
4. เกิดการทำงานในแปลงผลิต ตามมาตรฐานการเรียนรู้ที่เข้าใจถึงอาชีพเกษตรกร

#### สาระการเรียนรู้

1. สร้างความรู้ ความเข้าใจการทำงานในแปลงผลิต ให้มีความสำคัญการบันทึกการทำงานในแปลงผลิต
2. ความสำคัญใน การเก็บข้อมูลการผลิตรายชนิดพืช การบันทึกบัญชีข้อมูลการจำหน่าย และการใช้ปัจจัยการผลิต การจัดทำบัญชีค่าใช้จ่ายในแปลงผลิต

### รายละเอียดหน่วยเรียนรู้ที่ 4

ชื่อหน่วยเรียนรู้ “กระบวนการจัดการพื้นที่แปลงผลิตสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน”

**จุดประสงค์ด้านทาง** เป็นกระบวนการปรับทัศนคติผู้เข้ารับการเรียนรู้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการพัฒนาพื้นที่ทางการเกษตรสู่การบริหารจัดการแปลงผลิตที่มีคุณภาพ (Zoning)

**จุดประสงค์ปลายทาง** เกิดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ สามารถปรับพฤติกรรมการผลิตสามารถวางแผนการใช้ประโยชน์จากพื้นที่ทำการเกษตรอย่างเหมาะสม

#### มาตรฐานการเรียนรู้

- 1.สามารถบริหารจัดการแปลงผลิตให้มีประสิทธิภาพ
- 2.สามารถวางแผนพัฒนาพื้นที่ทางการเกษตร การวางแผนการจัดการแปลงผลิต

#### สาระการเรียนรู้

1. สร้างความรู้ ความเข้าใจ ถึงประโยชน์ของการใช้พื้นที่ให้เหมาะสมกับพืช

2. ปรับเปลี่ยนแนวคิด ทักษะ เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการผลิตเห็นถึงความสำคัญ  
การแบ่งสัดส่วนแปลงผลิต

#### รายละเอียดหน่วยเรียนรู้ที่ 5

ชื่อหน่วยเรียนรู้ “การเข้าใจและเข้าถึงความเชื่อมโยงในการประกอบอาชีพกับปัจจัยสภาพแวดล้อม  
ที่เกี่ยวข้อง : เข้าใจอาชีพ”

จุดประสงค์ต้นทาง เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจในการประกอบอาชีพเกษตรกรและปรับตัวเข้าสู่  
การผลิตคุณภาพ

จุดประสงค์ปลายทาง เกิดจิตสำนึกในการพัฒนาการผลิตให้เป็นระบบการจัดการดีที่เหมาะสม GAP  
(Good Agricultural Practice) และให้ความสำคัญใน โรงคัดบรรจุผลไม้ GMP (Good Manufacturing  
Practice)

#### มาตรฐานการเรียนรู้

1. เพื่อให้ผู้เรียนรู้ตระหนักถึงแนวทางการผลิตผลไม้มีคุณภาพดี ปลอดภัยต่อผู้บริโภค
2. สามารถเข้าใจถึงหลักการพัฒนาที่ยั่งยืน มุ่งเน้นให้ความสำคัญในการจัดการแปลงผลิต  
เพื่อให้ผลผลิตที่มีคุณภาพ
3. เข้าถึงปัญหาการผลิตและการตลาดผลไม้ในปัจจุบัน คู่แนวคิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน

#### สาระการเรียนรู้

1. การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่ออาชีพเกษตรกรผู้ผลิตผลไม้คุณภาพ
2. ศึกษาความต้องการของตลาด แนวทางการพัฒนาการผลิตผลไม้คุณภาพ
3. ความสำคัญของการผลิตภายใต้การจัดการดีที่เหมาะสมในแปลงผลิตและในโรงคัด  
บรรจุ เพื่อให้ผลไม้คุณภาพตามความต้องการของตลาด

#### รายละเอียดหน่วยเรียนรู้ที่ 6

ชื่อหน่วยเรียนรู้ “การแบ่งปันความสำเร็จในการประกอบอาชีพชาวสวนผลไม้ ผ่านกา  
ถ่ายโอนชุดความรู้สู่เกษตรกร”

จุดประสงค์ต้นทาง เพื่อปรับกระบวนการทัศนในการประกอบอาชีพอย่างเหมาะสม

จุดประสงค์ปลายทาง สามารถลดกระแสความตื่นตัวในการเปลี่ยนอาชีพ เกิดความเชื่อมั่นในการ  
เป็นเกษตรกรผู้ผลิตพืชอาหาร

#### มาตรฐานการเรียนรู้

1. สามารถนำมาวางแผนกระบวนการผลิตและการจัดการแปลง เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่  
คาดหวังไว้ ส่งผลให้การจัดการแปลงผลิตง่ายขึ้น

2. สามารถกำหนดเป้าหมายในการผลิต ขนาดความสูงที่เหมาะสมกับการจัดการเพื่อลดต้นทุนการผลิต

3. เกษตรกรใช้เวลาในการจัดการในแปลงน้อยลง ผลผลิตมีคุณภาพมากขึ้น

#### สาระการเรียนรู้

1. กำหนดเป้าหมายเปิดห้องเรียนธรรมชาตินำชุดความรู้และปราชญ์ชาวสวนผลไม้ถ่ายทอดความรู้สู่เกษตรกร

2. สร้างความรู้ ความเข้าใจ วิธีการถนอมอายุพืช สามารถ ลดต้นทุนการผลิต ควบคุมทิศทางลำต้น ทรงพุ่ม เพื่อให้ได้ผลไม้มากขึ้น

#### รายละเอียดหน่วยเรียนรู้ที่ 7

ชื่อหน่วยเรียนรู้ “การขับเคลื่อนเชื่อมโยงธุรกิจเชิงคุณค่าของสหกรณ์”

จุดประสงค์ต้นทาง เพื่อให้เกิดความเข้าใจในกระบวนการบริหารจัดการธุรกิจสหกรณ์ เพื่อประโยชน์ของสมาชิก

จุดประสงค์ปลายทาง สามารถกำหนดแนวทางการเชื่อมโยงธุรกิจสหกรณ์สู่ความสำเร็จ

#### มาตรฐานการเรียนรู้

1. สามารถเข้าใจหลักการบริหารธุรกิจรวบรวมผลไม้มากขึ้นของสหกรณ์
2. เพื่อให้สามารถวิเคราะห์แนวทางการเชื่อมโยงธุรกิจของสหกรณ์
3. สามารถระบุขั้นตอนการเชื่อมโยงธุรกิจรวบรวมผลไม้มากขึ้น ธุรกิจสินเชื่อและธุรกิจจัดหาปัจจัยการผลิต เพื่อตอบสนองต่อการประกอบอาชีพการทำสวนผลไม้

#### สาระการเรียนรู้

1. สร้างความรู้ ความเข้าใจ แนวทางการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์
2. การวิเคราะห์ผลตอบแทนจากการลงทุนในแต่ละธุรกิจ
3. กิจกรรมการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจที่มีผลต่อความร่วมมือเพื่อประโยชน์ของทุกฝ่าย

#### รายละเอียดหน่วยเรียนรู้ที่ 8

ชื่อหน่วยเรียนรู้ “การสร้างความรู้ความเข้าใจในห่วงโซ่อุปทานผลไม้มากขึ้นของสหกรณ์”

จุดประสงค์ต้นทาง เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจในการพัฒนาและยกระดับคุณภาพการจัดการผลไม้มากขึ้น

จุดประสงค์ปลายทาง เกิดความเข้าใจบทบาทสำคัญในการประสานความร่วมมือของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

#### มาตรฐานการเรียนรู้

1. กำหนดขั้นตอนในการบริหารจัดการผลไม้มากขึ้นก่อนส่งมอบลูกค้า

2. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ เพื่อให้ได้ผลไม้คุณภาพดีส่งมอบต่อผู้บริโภค
3. สร้างความพึงพอใจให้ผู้บริโภคและคู่ค้า เกิดการซื้อซ้ำ ขยายตลาดอย่างยั่งยืน

#### สาระการเรียนรู้

1. สร้างความรู้ความเข้าใจ แนวทางการพัฒนาและยกระดับการจัดการคุณภาพ
2. แนวทางการขับเคลื่อนบริหารจัดการผลไม้คุณภาพ และการสร้างเครือข่ายคุณค่าผลไม้ภายใต้การค้าที่เป็นธรรม เพื่อพัฒนาระบบธุรกิจสหกรณ์อย่างยั่งยืน

#### รายละเอียดหน่วยเรียนรู้ที่ 9

ชื่อหน่วยเรียนรู้ “สังเคราะห์ ถอดบทเรียน การพัฒนาและการบริหารจัดการเครือข่ายคุณค่าผลไม้คุณภาพ”

**จุดประสงค์ต้นทาง** เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม “ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมขาย ร่วมรับประโยชน์”

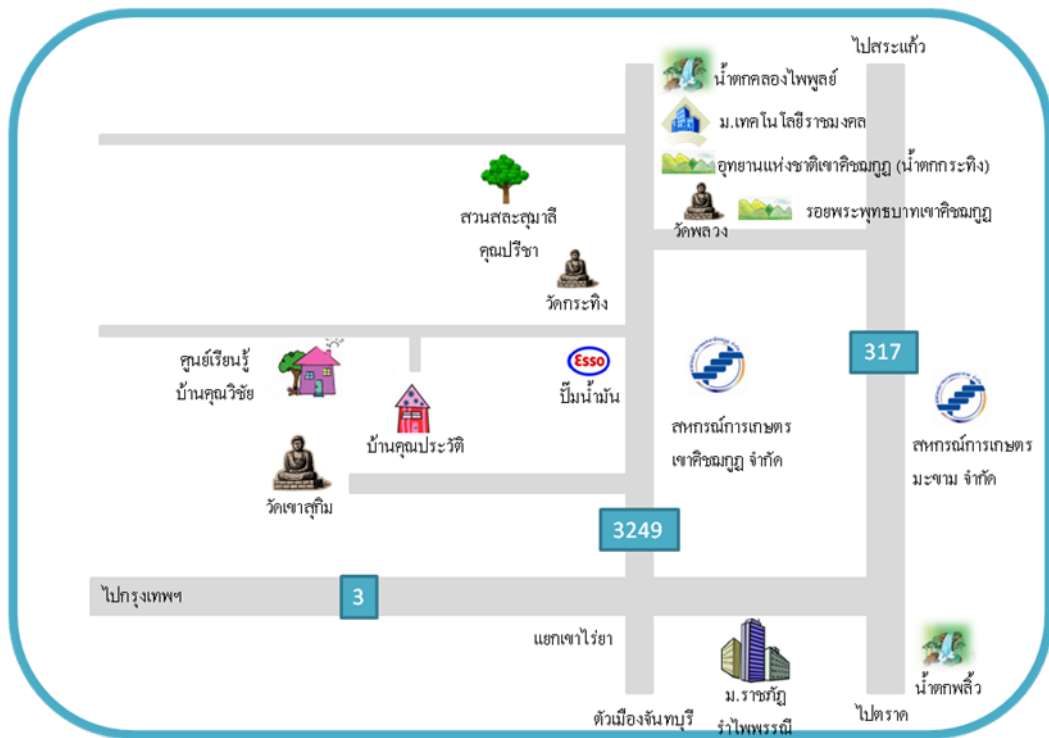
**จุดประสงค์ปลายทาง** สามารถสรุปความเข้าใจเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับประยุกต์ใช้เพื่อการพัฒนาอาชีพ พัฒนาสหกรณ์

#### มาตรฐานการเรียนรู้

1. มีความรู้ ความเข้าใจในการพัฒนาและการบริหารจัดการแปลงผลิตคุณภาพตามมาตรฐาน
2. สามารถบริหารจัดการธุรกิจสหกรณ์เชิงคุณค่า เพื่อตอบสนองต่ออาชีพเกษตรกรสวนผลไม้คุณภาพ โดยมีสหกรณ์การเกษตรในพื้นที่เป็นองค์กรหลัก ที่สร้างความเข้มแข็ง ภายใต้การพัฒนาระบบธุรกิจเชิงคุณค่า

#### สาระการเรียนรู้

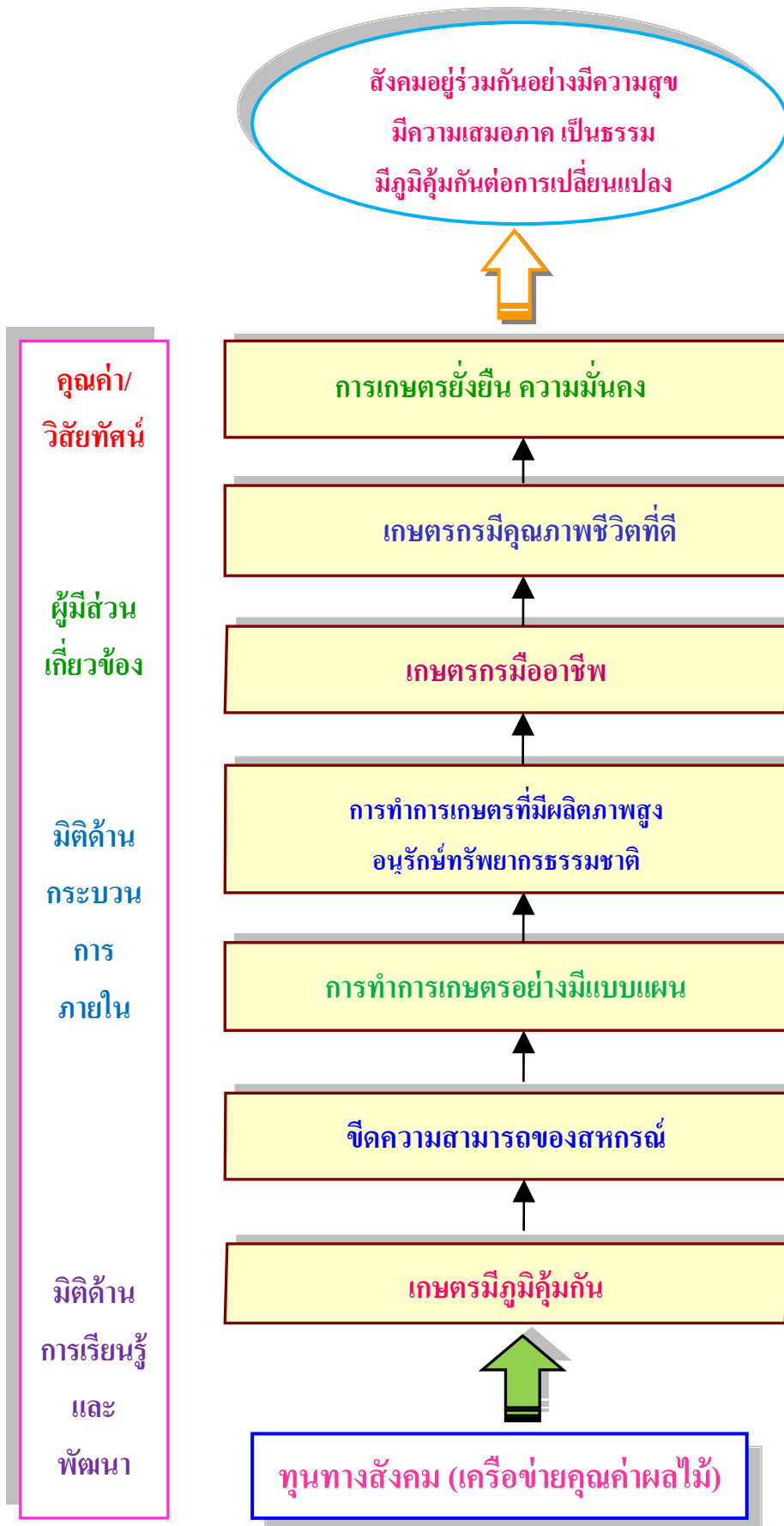
1. เปิดเวทีถอดบทเรียน สังเคราะห์ แนวทางการพัฒนาและการบริหารจัดการแปลงผลิตคุณภาพเพื่อการดำรงอยู่อย่างยั่งยืนของเกษตรกรผู้ผลิตพืชอาหาร
2. แนวทางการบริหารจัดการเครือข่ายผลไม้ เชิงคุณค่า ภายใต้การค้าที่เป็นธรรม



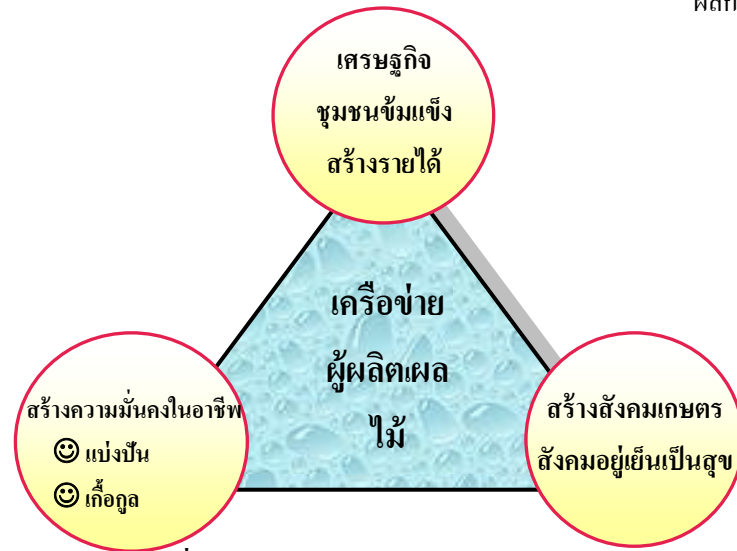
ภาพที่ 53 แผนที่แสดงศูนย์เรียนรู้เครือข่ายผู้ผลิตผลไม้คุณภาพ







ภาพที่ 54 แสดงขั้นตอนกระบวนการการเรียนรู้ ณ ศูนย์การเรียนรู้กลุ่มชาวสวนผลไม้คุณภาพ



ภาพที่ 55 การต่อยอดเครือข่ายผู้ผลิตผลไม้คุณภาพ

การขับเคลื่อนเชื่อมโยงกลุ่มผู้ผลิตผลไม้คุณภาพ ผู้ธุรกิจเชิงคุณค่าของสหกรณ์ สร้างพันธมิตรทางธุรกิจเพื่อเอื้อประโยชน์มุ่งตอบสนองความต้องการของสมาชิก เกิดอำนาจการต่อรอง ทั้งการจัดหาปัจจัยการผลิตที่มีคุณภาพ และการจำหน่ายผลผลิตคุณภาพ ในราคาเป็นธรรม เสริมสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขันในการดำเนินธุรกิจรวบรวมและจำหน่ายผลไม้คุณภาพ อย่างเป็นระบบ โดยการเชื่อมโยงการทำงานอย่างบูรณาการภายใต้โซ่อุปทานที่ผูกโยงคนต้นน้ำ เชื่อมร้อย คนกลางน้ำ สู่ คนปลายน้ำ ที่เกิดจากความร่วมมือกันอย่างมีประสิทธิภาพสามารถยกระดับเกษตรกรและสหกรณ์ เกิดเป็นตัวแทนเครือข่ายผลไม้คุณภาพ ในการสร้างมั่นคงในอาชีพ การทำสนผลไม้มือและคามยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์

## บทที่ 9

### บทสรุป ข้อเสนอแนะ

โครงการวิจัยการเชื่อมโยงโซ่อุปทาน “เครือข่ายคุณค่าผลไม้” ระยะที่ 3 มีวัตถุประสงค์ในการขับเคลื่อนเวทีการเรียนรู้ เพื่อศึกษาแนวทางการขยายผลการให้การเรียนรู้กรอบการปลูกจิตสำนึกการผลิตผลไม้คุณภาพภายใต้ระบบ GAP และการปรับความคิดการผลิตผลไม้อย่างยั่งยืนและ เพื่อหาแนวทางการพัฒนาธุรกิจผลไม้ภายใต้โซ่อุปทานของสหกรณ์การเกษตรในการสร้างความมั่นคงในอาชีพแก่สมาชิก

ภายใต้งานวิจัยนี้ ประเด็นสำคัญอยู่ที่ การขยายผลนำทุนความรู้และแนวทางปฏิบัติของเครือข่ายกลุ่มผู้ผลิตผลไม้คุณภาพ ซึ่งถือได้ว่าเป็นเกษตรกรก้าวหน้า (Progressive farmers) คือเกษตรกรที่มีการจัดการฟาร์มอย่างเป็นระบบตามมาตรฐาน GAP หรือมาตรฐานการผลิตที่สูงกว่า มีความรู้ ความชำนาญทั้งด้านการเกษตร และการบริหารจัดการเกษตรเชิงธุรกิจ มีการพัฒนาช่องทางการตลาดทั้งต่างประเทศและในประเทศ มีเป้าหมายการผลิตและการตลาดที่ชัดเจน ปริมาณผลผลิตมีคุณภาพอยู่ในเกณฑ์ดี ผลตอบแทนจากการลงทุนสูงกว่า ต้นทุนการผลิตต่ำกว่า ประสบผลสำเร็จในการทำสวนผลไม้เมื่อเปรียบเทียบกับเกษตรกรที่เริ่มต้นการทำสวนผลไม้ในระดับเดียวกัน

ซึ่งสมาชิกในเครือข่าย ส่วนใหญ่มีพื้นฐานมาจากการรวมกลุ่มผู้ผลิต ประสบความสำเร็จในการทำสวนผลไม้จริงๆ เกิดการสร้างทายาทเกษตรกร (Farmers heirs) สืบทอดสู่การทำเกษตรเชิงธุรกิจ ทำให้เกษตรกรกลุ่มนี้มีการพึ่งพาตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีภูมิคุ้มกันในการปรับตัวให้สามารถแข่งขันและก้าวทันพลวัตของการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนได้อย่างมั่นคง

#### 1.จากการวิจัยพบประเด็นสำคัญ

**เกษตรกรยุคใหม่ (Modern farmers)** ที่เกิดจากการสร้างทายาทเกษตรกรมุ่งเน้นทำการเกษตรเชิงธุรกิจมีแนวคิดในการทำเกษตรเพื่อให้ได้ผลไม้มີคุณภาพเพื่อการส่งออกเป็นหลัก มีความเป็นมืออาชีพ สามารถนำข้อมูลรวบด้านมาวิเคราะห์เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพในการผลิตต่อหน่วยพื้นที่ทำการเกษตรรายชนิดพืช (Economy of scale) และยังคงศึกษาและนำความรู้จากแหล่งต่างๆ เข้ามาช่วยในการตัดสินใจ ทั้งองค์ความรู้ภูมิปัญญาที่เด่นชัด และองค์ความรู้ภูมิปัญญาที่ซ่อนเร้นอยู่ในตนเอง รวมถึงมีจิตสาธารณะในการแบ่งปัน

การเป็นเกษตรกรผู้ผลิตพืชอาหารเพื่อรองรับความต้องการของผู้บริโภค จึงเป็นประเด็นที่กลุ่มเครือข่ายผู้ผลิตผลไม้กำลังถึงในสถานการณ์ปัจจุบัน ซึ่งความจำเป็นในแนวทางการส่งเสริมเกษตรกรผู้ปลูกผลไม้ที่จะสามารถสร้างความมั่นคงในอาชีพ นำสู่การพัฒนาการขับเคลื่อนเชื่อมโยงธุรกิจรวบรวมผลผลิตของสหกรณ์ได้นั้น เกษตรกร สหกรณ์ ภาครัฐ ต้องตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาเกษตรกรเพื่อให้สามารถปรับตัวการเปลี่ยนแปลงทางตลาด ที่คำนึงคุณภาพความปลอดภัย นำวิธีการสหกรณ์เข้าเสริมความเข้มแข็งในการรวมกลุ่ม เกษตรกรสามารถปรับแนวคิดในการทำสวนผลไม้คุณภาพ โดยให้ความสำคัญในการจัดการคุณภาพผลไม้ให้สอดคล้องกับตลาดเป้าหมายของตนเอง สามารถเชื่อมโยงความรู้ใหม่ๆมาใช้ได้ด้วยตนเอง



ภาพที่ 54 การเชื่อมโยงการผลิตและจำหน่าย

การทำงานวิจัยในระยะที่ 3 เราได้พบ “ทายาทเกษตรกร” ซึ่งจัดอยู่ในกลุ่มเกษตรกรกำลังพัฒนา โดยการนำแนวคิดในการพัฒนาการผลิตผลไม้คุณภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของตลาด จำเป็นต้องมีการลดจำนวนผลผลิตที่ด้อยคุณภาพ ไม่มุ่งเน้นปริมาณผลผลิตจำนวนมากแต่ด้อยคุณภาพ ไม่เป็นที่ต้องการของตลาดส่งออก โดยมีการนำเทคโนโลยีการผลิตมาปรับประยุกต์ใช้ ให้ความสำคัญในการถนอมอายุพืชมีการจัดการหลังเก็บเกี่ยวตัดแต่งทรงพุ่มเพื่อลดค่าใช้จ่ายในการจัด ทั้งด้านแรงงาน ปัจจัยการผลิต มีการวางแผนการเพาะปลูกรายชนิดพืชตามศักยภาพของตนโดยคำนึงถึงความต้องการตลาด ต้นทุน ความรู้ความสามารถในการจัดการพืชชนิดนั้น และแรงงานที่ต้องใช้ในการจัดในแต่ละช่วงเวลาที่มีผลผลิต มีการบริหารจัดการจัดการที่ดี มีการจัดการทางการตลาดที่ดี ทำให้เกิดความสมดุลของความต้องการและปริมาณ

ผลผลิต ราคาสินค้าทางการเกษตร สามารถได้รับการวางแผนและพยากรณ์ราคาเสนอขายในตลาด เป้าหมายได้ล่วงหน้า ทำให้สามารถควบคุมและพยากรณ์ปริมาณสินค้าทางการเกษตรที่จะออกมา และควบคุมกลไกตลาดได้ในระดับหนึ่ง เกษตรกรยุคใหม่ก็จะสามารถตัดสินใจลงทุนได้อย่างเป็นระบบ

นอกจากการจัดการในห่วงโซการผลิตผลไม้คุณภาพของคนดีมีประสิทธิภาพ แล้ว กลไกสำคัญในการขับเคลื่อนธุรกิจระหว่างคนกลางนี้อย่างสหกรณ์ คู่ค้าและผู้บริโภค ซึ่งถือว่าเป็นคนปลายน้ำ ที่มีส่วนสำคัญที่จะทำให้การขับเคลื่อนการขยายตลาดผลไม้คุณภาพประสบความสำเร็จ ซึ่งการบริหารตลอดห่วงโซ่อุปทาน Supply Chain ธุรกิจรวบรวมผลไม้

## 2. ข้อเสนอแนะ

1. สหกรณ์การเกษตรที่เป็นแกนกลางในการขับเคลื่อน/ภาครัฐบาล และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับธุรกิจผลไม้ ต้องสร้างความเชื่อมั่นให้กับเกษตรกรผู้ผลิตพืชอาหาร กระตุ้นเกษตรกรให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาด้วยตนเอง เชื่อมมั่นในอาชีพ ไม่รอการพึ่งพาจากภาครัฐ หากเกษตรกรรอการพัฒนาจากภาครัฐ ก็จะยิ่งอ่อนแอ ไม่สามารถพึ่งพาตนเองได้ ซึ่งแนวทางการส่งเสริมภาครัฐส่วนใหญ่มักกำหนดแผนงาน พร้อมกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จมาเสร็จ ผู้ปฏิบัติต้องดำเนินการตามแผนการจัดอบรม ตามจำนวนคนเป้าหมาย (บางครั้งต้องเกณฑ์คนมาอบรมให้ครบ กำหนดให้จัดกี่ครั้ง จัดครบจำนวนครั้ง ตามตัวชี้วัด ก็แปลว่าเสร็จตามแผน) รัฐต้องเสียเงินงบประมาณจำนวนมาก แต่เกษตรกรได้รับประโยชน์จริงหรือเปล่า การที่รัฐสนับสนุนงบประมาณ โดยไม่ได้เกิดจากความต้องที่แท้จริงของเกษตรกรแต่เกิดจากนักวิชาการ นโยบายรัฐในแต่ละปี มีการแจกปัจจัย พันธุ์พืช ส่งเสริมการผลิต แต่ไม่คำนึงถึงความต้องการตลาด ซึ่งเกษตรกรไม่รู้ว่าปลูกไปแล้วจะขายได้หรือไม่ ตลาดต้องการหรือเปล่า โดยเฉพาะเกษตรกรรายย่อยที่ขาดโอกาสในการเข้าถึงการข่าวสาร คิดเพียงว่า “ของฟรีเอาไว้ก่อน” ทำให้เกษตรกรต้องเสียเวลาและต้นทุนในการจัดการในแปลงผลิต บทสุดท้ายนำมาซึ่งคำที่เรามักได้ยินกันเสมอว่า “เกษตรกรยิ่งผลิตยิ่งยากจนมีแต่หนี้สิน” จึงมักมีคำที่ว่า “นโยบายรัฐ ทำร้ายเกษตรกร” ดังนั้น เกษตรกรต้องกล้าที่จะตัดสินใจในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการผลิต จากการเก็บข้อมูลด้วยตนเองอย่างมีเหตุผล และกล้าที่ปรับเปลี่ยน ควบคู่กับการเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ๆ ผ่านขบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากประสบการณ์ในการพัฒนาการผลิตของเกษตรกรก้าวหน้า

2. การบริหารจัดการธุรกิจรวบรวมผลผลิตของสหกรณ์ ต้องสร้างความเข้าใจระหว่างคณะกรรมการ ฝ่ายจัดการ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ก่อนดำเนินธุรกิจให้เข้าใจถึงแก่นแท้ของการบริหารธุรกิจรวบรวมผลผลิตว่าต้องการดำเนินธุรกิจเพื่อประโยชน์ของมวลสมาชิก หรือมุ่งแสวงหา

ผลกำไรสูงสุด มิฉะนั้นการดำเนินธุรกิจที่ไม่ชัดเจน เกษตรกรสมาชิกของสหกรณ์ไม่ได้รับผลประโยชน์ ความยั่งยืนในธุรกิจก็จะไม่เกิด ในบริบทของการดำเนินธุรกิจรวบรวมผลผลิตของสหกรณ์ บนความศรัทธาและความเชื่อมั่นในสหกรณ์ ว่าสหกรณ์จะเป็นแกนกลางประสานระหว่างกลุ่มผู้ผลิตผลไม้คุณภาพกับช่องทางการตลาด เกิดพลังอำนาจในการต่อรอง ทำให้ราคาผลไม้สูงขึ้น นำมาซึ่งการเพิ่มรายได้ให้กับเกษตรกร ภายใต้การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของสหกรณ์

3.สหกรณ์ ภาครัฐต้องให้ความสำคัญในการพัฒนาเกษตรอย่างแท้จริง เปิดประเด็นปัญหาที่ยังถกเถียงกันไม่จบไม่เลิก ไปให้ถึงรากเหง้าของปัญหา เพื่อให้เกษตรกรเกิดความตระหนักคิด สำนึกถึงปัญหาเกิด มุมมอง ทักษะคิด ที่ทำการเกษตรอยู่ได้ในปัจจุบันและมองอนาคต เกิดความเข้าใจพร้อมที่เรียนรู้และพัฒนา ลดช่องว่างของปัญหาที่เกิดจากการผลิต สามารถเปลี่ยนแปลงความคิดและพฤติกรรมการผลิต หาหนทางสู่การพัฒนาศักยภาพการผลิตของตนเอง โดยสหกรณ์และภาครัฐ ต้องเข้ามาเชื่อมร้อยการพัฒนาศักยภาพด้านการผลิต การตลาด ให้สามารถหนุนเสริมกันและกันอย่างเป็นระบบ ตลอดห่วงโซ่อุปทาน ทำหน้าที่ในการเชื่อมโยงความรู้ทางวิชาการ สร้างเวทีเรียนรู้จากประสบการณ์ของเกษตรกรก้าวหน้า เพื่อแบ่งปันความรู้ เปิดห้องเรียนธรรมชาติให้เกษตรกรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ภูมิปัญญาและเทคนิคการผลิตใหม่ๆ ซึ่งจะเป็ทางเลือกในการตัดสินใจเกิดแรงบันดาลใจ มีพลังผลักดันลงมือทำในสิ่งที่ตนเองต้องการอย่างแท้จริง นำไปสู่การสร้างเกษตรกรแกนนำซึ่งได้รับการพัฒนา พร้อมกับสามารถปรับเปลี่ยนแนวคิดของเกษตรกรที่ไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง ได้เกิดเรียนรู้จากการปฏิบัติ เกิดการยอมรับ พร้อมทั้งเปลี่ยนแปลงตนเอง นำไปปรับใช้ตามความรู้ ความสามารถ และศักยภาพในแปลงผลิตของตนเอง นำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

ด้วยระบบการจัดการต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำ ตลอดห่วงโซ่อุปทาน Supply Chain ธุรกิจรวบรวมผลไม้ ที่มุ่งการสร้างแรงบันดาลใจให้เกษตรกรพัฒนาตนเองให้เกิดความเข้มแข็ง จนเกิดเครือข่ายผู้ผลิตผลไม้คุณภาพ ผ่านขบวนการพัฒนาศักยภาพด้านการผลิต การบริหารธุรกิจรวบรวมผลไม้ของสหกรณ์ บนแนวทางการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ ซึ่งในอนาคตผลไม้คุณภาพมีแนวโน้มผู้บริโภคมีความต้องการเพิ่มมากขึ้น นั้นหมายความว่าส่งผลกระทบต่อราคาผลไม้คุณภาพให้สามารถยกระดับราคาให้สูงขึ้น ซึ่งหากเกษตรกรสามารถรักษาสวนผลไม้และนำชุดความรู้จากงานวิจัยพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องได้ก็จะเป็นประโยชน์แก่เกษตรกรและผู้สืบต่ออาชีพเกษตรกรชาวสวนผลไม้ การขับเคลื่อนงานวิจัยตั้งแต่ระยะที่ 1 ถึงระยะที่ 3 สามารถเชื่อมต่อด้านน้ำ กลางน้ำ ถึงปลายน้ำ ภายใต้การจัดการเชิงคุณค่า คน ผลิต ระบบบริหารจัดการ บนความร่วมมือเพื่อประโยชน์ที่ทุกฝ่ายจะได้รับด้วยระบบการค้าที่เป็นธรรม