

## การจัดการโซ่อุปทานมังคุดเพื่อการส่งออก: บทบาทขององค์กรทางสังคม และโซ่อุปทานสมัยใหม่

ชิตพัทธ์ จินาบุญ

### บทคัดย่อ

มังคุดได้รับการยอมรับว่าเป็นผลไม้เศรษฐกิจที่มีความสำคัญประเภทหนึ่งที่ได้รับคามนิยมมากของประเทศไทย และเป็นที่ยอมรับของผู้บริโภคทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ นอกจากนี้ความต้องการในการบริโภคมังคุดนับวันยิ่งเพิ่มมากขึ้น ส่งผลให้มังคุดเป็นผลไม้ที่ได้รับความนิยมเพาะปลูกของเกษตรกร ทั้งภาคใต้และภาคตะวันออกของประเทศไทย ซึ่งรวมถึงเกษตรกรในอำเภอหลังสวน จังหวัดชุมพร ดังนั้น การศึกษาค้นคว้าวิจัยวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการจัดการห่วงโซ่อุปทาน ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น รวมถึงวิธีการในการดำเนินงานเพื่อนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพของการรวบรวมผลผลิตมังคุดเพื่อการส่งออก โดยขอบเขตการศึกษาค้นคว้ามุ่งเน้นไปที่กลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มมังคุดศูนย์การเรียนรู้การเกษตรท่ามะพล่า อำเภอหลังสวน จังหวัดชุมพร โดยการศึกษาในครั้งนี้ได้ประยุกต์ใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามทั้งโครงสร้าง และการสัมภาษณ์เชิงลึกได้ถูกนำมาใช้เพื่อให้ได้รับข้อมูลที่ครอบคลุม ซึ่งข้อมูลเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณถูกนำมาวิเคราะห์โดยใช้เครื่องมือ SWOT analysis และ TOWS matrix เพื่อให้ทำความเข้าใจการจัดการห่วงโซ่อุปทาน ปัญหาและอุปสรรค รวมถึงวิธีการในการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มมังคุดศูนย์การเรียนรู้การเกษตรท่ามะพล่าเพื่อนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพของการรวบรวมผลผลิตมังคุดเพื่อการส่งออก จากผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าตลาดของมังคุดเพื่อการส่งออกมีแนวโน้มที่จะขยายตัวเพิ่มมากขึ้นทั้งส่งออกภายในประเทศและนอกประเทศ แม้ในสภาวะปัญหาทางด้านแรงงานที่ขาดแคลน ต้นทุนการผลิตที่สูงขึ้นและรวมถึงผลผลิตที่ไม่สม่ำเสมอ ซึ่งในห่วงโซ่อุปทานของกลุ่ม

วิสาหกิจชุมชนกลุ่มมังคุดศูนย์การเรียนรู้การเกษตรท่ามะพลาได้ให้ความสำคัญกับบทบาทขององค์กรทางสังคมที่สนับสนุนเกษตรกรเพื่อนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพของการรวบรวมผลผลิตมังคุดเพื่อการส่งออกของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มมังคุดศูนย์การเรียนรู้การเกษตรท่ามะพลา อำเภอหลังสวน จังหวัดชุมพร

**คำสำคัญ:** การจัดการโซ่อุปทาน / กลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มมังคุดศูนย์การเรียนรู้การเกษตรท่ามะพลา

### Abstract

Mangosteen has been recognized as one of the most important economical fruits of Thailand. It is popular among consumers both domestic and international. Moreover, the need of consumption of mangosteen has been increasing every day. As a result, mangosteen has become a very popular crop for agriculturists in both the southern and eastern part of Thailand which includes agriculturists in Lang Suan District, Chumphon Province. Therefore, the objective of this study is to investigate the management of the supply chain, to find out the problems and obstacles, and to find out the method in fruits harvesting operation in order to develop efficient fruit harvest and collecting for export. The scope of this study focuses on Small and Micro Community Enterprise Learning Center, Tamapa Agriculture, Lang Suan District, Chumphon Province. This study has been adapted to qualitative and quantitative research. Semi-structured questionnaires and in-depth interviews have been used in order to get comprehensive information. The qualitative and quantitative data were analyzed by the use of SWOT analysis and TOWS matrix in order to

understand the supply chain management, problems, and obstacles of the operation of Small and Micro Community Enterprise Learning Center, Tamapa Agriculture in order to lead to efficient fruit harvest and collecting for export. The study shows that the fruit marketing tends to grow both domestically and internationally even in a state with a shortage of labor and higher production costs, and uneven production. The supply chain of Small and Micro Community Enterprise Learning Center, Tamapa Agriculture, has focused on the role of agriculturists supporting social enterprise at a necessary step efficient fruit harvests and collection for export.

**Keyword:** Supply Chain Management / Small and Micro Community Enterprise Learning Center / Tamapa Agriculture

## 1. บทนำ

ธุรกิจเกษตรนับเป็นหนึ่งในภาคธุรกิจหลักที่สำคัญในการสนับสนุนการพัฒนาทางเศรษฐกิจและสังคมโดยรวมทั้งในระดับประเทศและระดับโลก ปัจจุบันผลไม้ของประเทศไทยสามารถสร้างมูลค่าในการส่งออกนำเงินเข้าประเทศได้ในปริมาณที่มาก อีกทั้งมีการขยายตัวของมูลค่าการส่งออกเพิ่มขึ้นทุกปี มังคุดนับเป็นผลไม้เศรษฐกิจที่สำคัญประเภทหนึ่งของประเทศไทย โดยมังคุดสามารถทำรายได้เข้าประเทศปีละประมาณ 3,000 ล้านบาท และมังคุดยังเป็นที่ต้องการจากผู้ประกอบการธุรกิจส่งออกสินค้าเกษตร เริ่มเป็นที่นิยมในประเทศจีน เวียดนาม ญี่ปุ่น และทวีปยุโรป ในขณะที่มูลค่าการส่งออก ในปี 2555 มีปริมาณเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

การเพาะปลูกมังคุดของประเทศไทย ในปี 2555 ปลูกมากในพื้นที่ภาคใต้ ภาคตะวันออก และภาคกลาง จากสถิติย้อนหลัง 2552-2553 ปริมาณมังคุด

ส่วนมากจะอยู่ที่ภาคใต้ ของประเทศไทย ซึ่งมีปริมาณ 3 ใน 5 ของทั้งหมด คิดเป็นร้อยละ 60 โดยปริมาณมังคุดที่มีอยู่ในภาคใต้ ส่วนใหญ่มาจาก 2 จังหวัด คือ จังหวัดนครศรีธรรมราช และจังหวัดชุมพร ปัจจุบันพบว่าเกษตรกรใน อ.หลังสวน ส่วนใหญ่มุ่งไปเพาะปลูกมังคุดเป็นผลไม้หลัก เนื่องจากเป็นผลไม้ที่มีความต้องการบริโภคสูงและราคาดีเป็นผลไม้เศรษฐกิจที่มีการส่งออกเป็นอันดับต้นๆ ของประเทศไทย สำนักงานเกษตรชุมพรจึงมีนโยบายการพัฒนาแบบครบวงจร โดยมีการสนับสนุนการจัดตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชน เพื่อจะช่วยให้เกษตรกร หรือสมาชิกกลุ่มสามารถทำงานสนับสนุนแบบบูรณาการเพื่อให้สามารถพึ่งพาตนเองได้ ทั้งด้านวิชาการ ด้านเงินทุน ด้านการตลาด รวมถึงแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นจากการผลิตมังคุด

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้นนี้ ผู้ศึกษามีความสนใจที่จะศึกษาการจัดการใช้อุปทานมังคุดเพื่อการส่งออก: บทบาทขององค์กรทางสังคมและโซ่อุปทานสมัยใหม่ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มมังคุดศูนย์การเรียนรู้การเกษตรท่ามะปลา อำเภอหลังสวน จังหวัดชุมพร เพื่อทราบถึงการจัดการมังคุดเพื่อการส่งออก การจัดการโซ่อุปทาน ถึงการหมุนเวียน และวิถีการตลาดมังคุด และระบบการบริหารสมบูรณแบบ โดยเฉพาะการกระจายรายได้สู่หน่วยผลิตในกลุ่ม คำนี้ถึงความรับผิดชอบต่อสังคม การเอื้อเพื่อแบ่งปัน รวมถึงการเพิ่มข้อมูลข่าวสารให้กับสมาชิก และที่สำคัญการดำเนินงานของกลุ่มมังคุดเพื่อการส่งออกจะเป็นแนวทางในการดำเนินงานในสมัยใหม่

## 2. วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษารูปแบบการจัดการโซ่อุปทานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มมังคุดศูนย์การเรียนรู้การเกษตรท่ามะปลา (รูปแบบการจัดการรวบรวมมังคุดเพื่อการส่งออกที่ดำเนินงานในปัจจุบัน เป็นวิธีที่ดีที่สุด สำหรับกลุ่มมังคุดเพื่อการส่งออกหรือไม่)

2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคจากการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มมังคุดศูนย์การเรียนรู้การเกษตรท่ามะปลา (ปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของกลุ่มมังคุดเพื่อการส่งออกเป็นอย่างไร)

3. เพื่อศึกษาวิธีการและบทบาทขององค์กรทางสังคม ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มมังคุดศูนย์การเรียนรู้การเกษตรท่ามะปลา (สิ่งที่เกษตรกรได้รับจากเป็นสมาชิกของกลุ่มมังคุดเพื่อการส่งออก คืออะไร)

4. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาตลาด และสร้างกลยุทธ์ เพื่อเพิ่มศักยภาพของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มมังคุดศูนย์การเรียนรู้การเกษตรท่ามะปลา (สภาวะความต้องการของตลาดมังคุดเพื่อการส่งออก ของตลาดส่งออกภายในและภายนอกประเทศเป็นอย่างไร และมีแนวทางการพัฒนา หรือสร้างกลยุทธ์อย่างไร)

### 3. วิธีการดำเนินการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงการวิเคราะห์เชิงพรรณนาโดยมีวิธีวิจัยแบบผสมผสานกันระหว่าง วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ และเชิงปริมาณ ผู้วิจัยมีความสนใจศึกษาแนวทางการจัดการโซ่อุปทาน และบทบาทขององค์กรทางสังคม เพื่อพัฒนาการส่งออกของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มมังคุดศูนย์การเรียนรู้การเกษตรท่ามะปลา อำเภอหลังสวน จังหวัดชุมพร โดยประชากรที่ใช้ในการศึกษาซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย (1) เกษตรกรที่เป็นสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มมังคุดศูนย์การเรียนรู้การเกษตรท่ามะปลา มีสมาชิกทั้งหมด 130 คน ใช้ทฤษฎีสุตรการกลุ่มตัวอย่างของทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane, 1973) โดยให้ความคาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่างเท่ากับร้อยละ 5 (0.05) ได้กลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 98 คน ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (convenience sampling) (2) ผู้ประกอบการ/ผู้ส่งออกมังคุด โดยการใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) แบบกำหนดจำนวนโควตาจากผู้ประกอบการที่เข้าเคยเข้าร่วมประชุมผลผลิตมังคุดเพื่อการส่งออกของกลุ่ม

วิสาหกิจชุมชนกลุ่มมังคุดศูนย์การเรียนรู้การเกษตรท่ามะพล่า ในปี 2555 โดยได้กลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการ/ผู้ส่งออกมังคุดได้ 15 ผู้ประกอบการ ประกอบด้วย (3) คณะกรรมการกลุ่ม โดยการใช่วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) จากคณะกรรมการบริหารของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มมังคุดศูนย์การเรียนรู้การเกษตรท่ามะพล่า ในปี 2555 ซึ่งประกอบด้วย ประธาน และกรรมการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มมังคุดศูนย์การเรียนรู้การเกษตรท่ามะพล่า โดยได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 10 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ การสำรวจ การสัมภาษณ์ และแบบสอบถาม โดยแบบสอบถามจำนวน 4 ตอนประกอบด้วย (1) เป็นคำถามข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะโดยทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (2) ประโยชน์ที่ได้รับจากการมีกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มมังคุดศูนย์การเรียนรู้การเกษตรท่ามะพล่า (3) ปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อจากการมีกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มมังคุดศูนย์การเรียนรู้การเกษตรท่ามะพล่า โดยมีลักษณะการวัดแบบมาตราวัดของลิเคิร์ตสเกล (Likert's ratingscale) แบ่งเป็น 5 ระดับ (4) แนวทางข้อเสนอแนะการดำเนินงานและแนวทางการตลาดในการจัดการมังคุดเพื่อการส่งออก

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (descriptive statistic) คือ สถิติค่าความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) และการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มมังคุดศูนย์การเรียนรู้การเกษตรท่ามะพล่า โดยใช้ Business Model Canvas และแผนธุรกิจหน้าเดียว เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ออกมาในรูปแบบการจัดการโซ่อุปทาน และให้สะท้อนผลการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มมังคุดศูนย์การเรียนรู้การเกษตรท่ามะพล่า ออกมาในรูปแบบบทบาทขององค์กรทางสังคม (Social Enterprise)

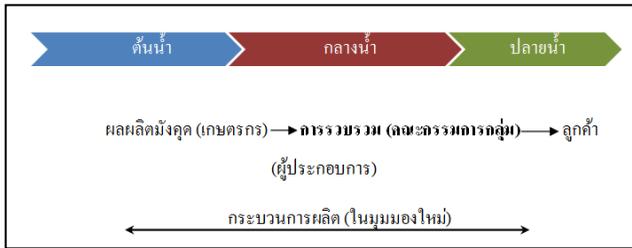
#### 4. ผลการวิจัย

การวิเคราะห์ผลในส่วนที่ 1 ผลจากการวิเคราะห์การออกแบบโมเดลธุรกิจหรือรูปแบบการดำเนินงาน โดยใช้ Business Model Canvas ทำให้ทราบถึงวิธีการดำเนินธุรกิจของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มมังคุดศูนย์การเรียนรู้การเกษตรท่ามะพล่าว่ามีการดำเนินการในแบบธุรกิจที่โครงสร้างองค์กรแบบง่าย (ลำดับขั้น) โดยมีการแนวทางในการทำธุรกิจเพื่อพัฒนาผลผลิตมังคุด ให้มีคุณภาพ และมาตรฐานในการส่งออก โดยใช้องค์ความรู้จากการศึกษา และบริหารงานจากคณะกรรมการกลุ่มเพื่อถ่ายทอดให้กับสมาชิกของกลุ่ม ในการผลิตมังคุดที่มีคุณภาพ และมีการจัดจำหน่ายในรูปแบบการประมูลราคาจากผู้ประกอบการ หรือผู้ทำส่งออกมังคุด โดยคู่ค้าตลาดที่สำคัญในการทำส่งออก คือ ประเทศจีน และประเทศเวียดนาม กลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มมังคุดศูนย์การเรียนรู้การเกษตรท่ามะพล่า มีการจัดหารายได้จากการที่สมาชิกรนำผลผลิตมารวบรวมที่กลุ่ม โดยคิดอัตรา ทุกๆ 1 กิโลกรัม หักเงินเข้ากลุ่มวิสาหกิจชุมชนมังคุด ศูนย์การเรียนรู้การเกษตรท่ามะพล่า จำนวน 1 บาท และนำรายได้มาเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน และบริหารงานของกลุ่ม โดยใช้หลักการในเรื่องของบทบาทขององค์กรทางสังคม



รูปที่ 1 Business Model Canvas

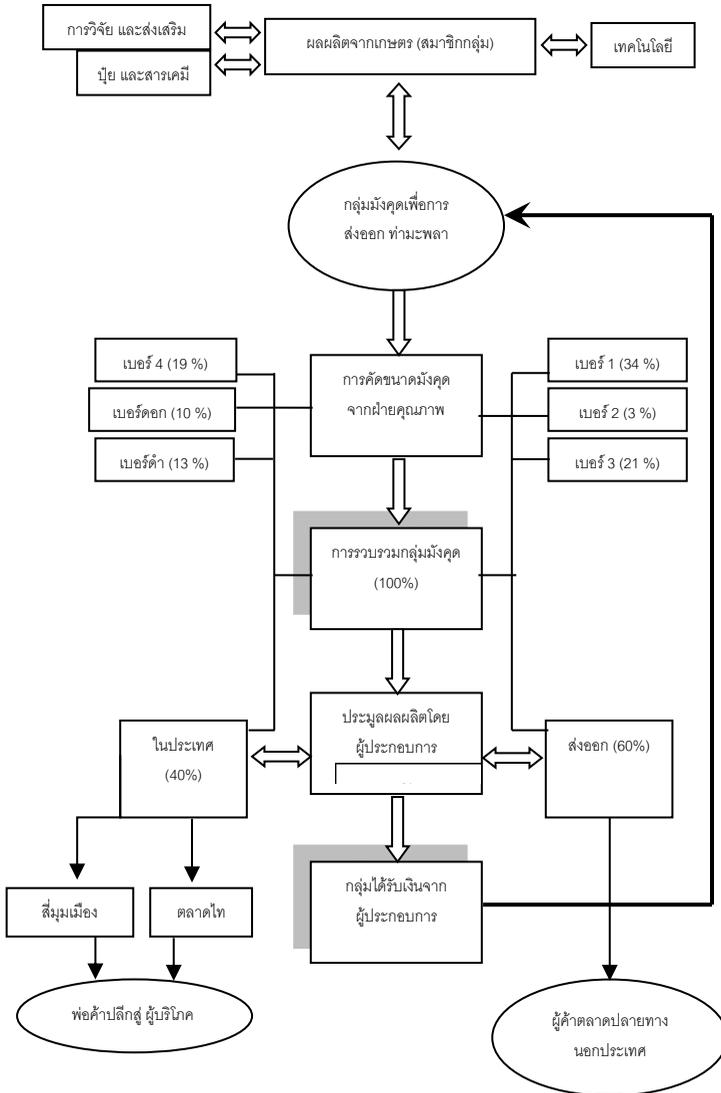
**การวิเคราะห์ผลใน ส่วนที่ 2** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลรูปแบบการจัดการ  
โซ่อุปทาน และระบบโลจิสติกส์ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มมังคุดศูนย์การเรียนรู้  
การเกษตรท่ามะปลา



**รูปที่ 2** การจัดการโซ่อุปทานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมังคุดศูนย์การเรียนรู้  
การเกษตรท่ามะปลา

โดยห่วงโซ่อุปทานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมังคุดเพื่อการส่งออก ตำบลท่า  
มะปลา เป็นระบบห่วงโซ่อุปทานของเกษตรสมัยใหม่ ที่มีความแตกต่างกับห่วงโซ่  
ของการผลิตมังคุดแบบเก่า หรือแบบดั้งเดิมค่อนข้างมาก เพราะจะเป็นห่วงโซ่ที่มี  
ประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งเกิดจากความต้องการให้ผลผลิตมังคุดมีคุณภาพมากขึ้น ทำ  
ให้เกษตรกรหันมาใช้การรวมกลุ่มกันมากขึ้น เพื่อพัฒนาเป็นองค์กรและเป็นองค์กรที่  
เข้มแข็ง เพื่อจัดการระบบการผลิตและการเก็บเกี่ยวในมีประสิทธิภาพและลดความ  
สูญเสีย ส่วนการจัดตั้งกลุ่มที่เป็นอุตสาหกรรมกลางน้ำเพื่อช่วยให้เกษตรกร หรือ  
สมาชิกกลุ่มสามารถขายผลผลิตให้มียราค่าที่สูง โดยการมีหลักในการจัดการกลุ่มหรือ  
โครงสร้างของกลุ่ม ขอบข่ายหน้าที่การทำงาน การทำงานอย่างเป็นระบบ และการ  
รวบรวมผลผลิตของเกษตรกรยังช่วยให้มีอำนาจต่อรองกับพ่อค้าคนกลาง โดยที่  
ผลผลิตที่มีคุณภาพเป็นปัจจัยในการต่อรอง ลักษณะของการตลาดยังเป็นแบบธุรกิจ  
(กลุ่ม) กับธุรกิจ (ผู้ประกอบการ) ในรูปของการค้าแบบสินค้าเกษตรที่ซื้อขายใน  
ปริมาณมาก (Agriculture Commodity Trade) ส่วนปลายน้ำของโซ่อุปทานทำให้  
ผลผลิตที่ผลิตได้สามารถกระจายผลผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพิ่มมูลค่าการ

ส่งออก ไม่เกิดสภาวะของล้นตลาดเหมือนที่เกิดขึ้นกับเกษตรกรที่เพาะปลูกมังคุด  
ดังนั้นการส่งเสริมให้เกิดการรวมกลุ่มของเกษตรกรแล้วมีการจัดการโซ่อุปทานที่ดีจะ  
ทำให้เกษตรกรสามารถพึ่งพาตนเองได้ และเป็นการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับ  
เกษตรกรได้อย่างยั่งยืน ดังตัวอย่างการบริหารจัดการโซ่อุปทานของกลุ่มวิสาหกิจ  
ชุมชนมังคุดเพื่อการส่งออก ตำบลท่ามะปลา อำเภอหลังสวน จังหวัดชุมพร



รูปที่ 3 โซลูปทานของกลุ่ม ภาพรวมใหญ่

การวิเคราะห์ผลใน ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคจากการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มมั่งคุดศูนย์การเรียนรู้การเกษตรท่ามะปรางโดย

จำแนกออกเป็น 2 ด้าน คือ ด้านของสมาชิกกลุ่ม และผู้ประกอบการ หรือผู้ทำมังคุดส่งออก

### **สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มมังคุดศูนย์การเรียนรู้การเกษตรท่ามะพลา**

สมาชิกในกลุ่มมีระดับการศึกษาอยู่ในระดับ มัธยมศึกษาตอนต้น และตอนปลาย ร้อยละ 34 โดยมีเพียงร้อยละ 17 ที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี แสดงให้เห็นถึงระดับการเรียนรู้และการศึกษาที่ยังเป็นระดับชาวบ้านที่ต้องการ การให้ความรู้จากหน่วยงาน แต่สมาชิกร้อยละ 48 ที่มีประสบการณ์การทำสวนมังคุด มากกว่า 20 ปี และร้อยละ 22 ที่มีประสบการณ์ในระหว่าง 16-20 ปี และสมาชิกส่วนใหญ่มีเนื้อที่ในการปลูกมังคุดเพื่อการส่งออกในเกณฑ์ ระหว่าง 6-10 ไร่ ร้อยละ 41 ในส่วนของการเป็นสมาชิกส่วนมากเป็นสมาชิกของกลุ่ม มากกว่า 3 ปี ถึงร้อยละ 44 โดยสมาชิกร้อยละ 89 ต้องการรับความรู้และวิธีการการจัดการผลผลิตมังคุดเพื่อการส่งออก จากกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมังคุดเพื่อการส่งออกท่ามะพลา มีเพียงร้อยละ 17 เท่านั้นที่ศึกษาข้อมูลด้วยตนเอง และสมาชิกในกลุ่มเห็นด้วยกับการเข้าเป็นสมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มมังคุด ศูนย์การเรียนรู้การเกษตรท่ามะพลา เนื่องจากการเป็นสมาชิกของกลุ่มสามารถทำให้สมาชิกร้อยละ 100 ขายผลผลิตได้ในราคาดี ผลผลิตมีคุณภาพมากขึ้น มีตลาดรองรับผลผลิตที่ออกจำหน่าย และสมาชิกได้รับความรู้ในเรื่องของขบวนการการผลิต มีการสนับสนุนอุปกรณ์การผลิต หรือสารเคมีในการผลิต แต่ยังมีร้อยละ 12 ที่ต้องการให้กลุ่มจัดการเรื่อง ของการช่วยเหลือสนับสนุนในการซื้ออุปกรณ์ สารเคมี ในราคาถูกลงกว่าท้องตลาด

## ตารางที่ 1 ปัญหาและอุปสรรคจากการผลิตมังคุดของสมาชิก

ประเด็นปัญหาและอุปสรรค	ระดับของปัญหาและอุปสรรค					ค่าเฉลี่ยร้อยละ/	แปรผล	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. ขาดแคลนแรงงาน	38	28	20	14	0	3.9	มาก	1
2. มีผลผลิตไม่สม่ำเสมอทุกปี	6	32	54	8	0	3.4	ปานกลาง	2
3. ต้นทุนการผลิตมีราคาแพง	12	24	52	12	0	3.4	ปานกลาง	2
4. ผลผลิตได้รับความเสียหายจากโรคแมลง และศัตรูพืช	4	32	42	18	4	3.1	ปานกลาง	3
5. ขาดแคลนปัจจัยด้านพลังงานในการทำสวน (น้ำ ไฟฟ้า)	8	24	28	36	4	2.9	ปานกลาง	4
6. ขาดแคลนปัจจัยการผลิต (อุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิต)	0	20	38	14	0	2.7	ปานกลาง	5
7. ขาดความรู้เรื่องการผลิตที่ดี	0	6	26	60	8	2.3	น้อย	6
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>						3.1	<b>ปานกลาง</b>	

สมาชิกประสบปัญหาในการจัดการแรงงานที่เข้ามาช่วยในขบวนการผลิตและเก็บเกี่ยวผลผลิต โดยมีปัญหาของลงมาได้แก่ต้นทุนการผลิตที่สูง และผลผลิตมังคุดที่ออกไม่สม่ำเสมอ แต่ยังเป็นผลดีของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มมังคุด ศูนย์การเรียนรู้การเกษตรท่ามะปลา ที่มีการให้ข้อมูลและช่วยเหลือสมาชิก จึงทำให้สมาชิกมีระดับความพอใจและไม่วิตกกังวลกับปัญหาการขาดความรู้ในการผลิต

### ผู้ประกอบการ หรือผู้ทำมังคุดส่งออก

ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ นำผลผลิตที่ได้จากกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มมังคุด ศูนย์การเรียนรู้การเกษตรท่ามะปลา ส่งออกนอกประเทศ โดยมีประเทศประเทศจีนเป็นฐานในการรับผลผลิต และมีการกระจายสินค้าบางส่วนในประเทศ โดยกระจายสินค้าให้กับพ่อค้าชายปลีก ผู้ประกอบการมีตลาดการส่งออกผลผลิตมังคุดออกนอกประเทศไทย ถึงร้อยละ 70.83 โดยมีการส่งออกไปยังเอเชียตะวันออก ร้อยละ 45.83 และเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ร้อยละ 25 โดยในการส่งไปยังเอเชียตะวันออก ประเทศที่ผู้ประกอบการส่งผลผลิตออกไปจำนวนมากมากที่สุด คือประเทศจีน คิดเป็นร้อยละ 83.34 ของประเทศในเอเชียตะวันออกส่วนในส่งผลผลิตไปยังประเทศในเอเชีย

ตะวันออกเฉียงใต้ ที่ผู้ประกอบการส่งออกไปมากที่สุด คือประเทศเวียดนาม คิดเป็นร้อยละ 55.56 ของประเทศในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ โดยมีตลาดรองใน เอเชียตะวันออกเฉียงใต้เป็นประเทศ กัมพูชา มาเลเซีย และสิงคโปร์ ร้อยละ 22.22 และตลาดภายในประเทศของผลผลิต คิดเป็นร้อยละ 29.17 โดยมีการขายสู่อำนาจขายปลีก ร้อยละ 20.83 และเข้าสู่ตลาด Modern Trade ร้อยละ 8.34

## ตารางที่ 2 ปัญหาและอุปสรรคที่กระทบต่อผู้ประกอบการ ด้านต่างๆ

ประเด็นปัญหาและอุปสรรค	ระดับของปัญหาและอุปสรรค					ค่าเฉลี่ยร้อยละ/	แปรผล	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. ด้านสินค้าและผลผลิต	0	10	12	18	20	2.2	น้อย	3
2. ด้านการขนส่งและสถานที่	5	7	11	6	1	3.3	ปานกลาง	1
3. ด้านการแข่งขันของผู้ประกอบการ	4	4	8	5	9	2.6	ปานกลาง	2
4. ด้านการดำเนินงานของกลุ่ม	0	2	21	39	28	2.0	น้อย	4
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>						2.5	<b>ปานกลาง</b>	

ระดับของปัญหาที่กระทบต่อผู้ประกอบการ มีเกณฑ์เฉลี่ยของระดับปัญหาที่ ระดับ 2.5 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง โดยมีระดับของปัญหาในด้านการขนส่งและสถานที่ของกลุ่ม มีระดับปัญหาสูงที่สุด ระดับ 3.3 และมีด้านการแข่งขันของผู้ประกอบการที่ระดับปัญหา 2.6

บทสรุปจากผู้ประกอบการได้รับข้อเสนอแนะ และแนวทางการปฏิบัติเพื่อนำไปพัฒนา กลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มมังคุด ศูนย์การเรียนรู้การเกษตรท่ามะพลา ในการขยายตลาดและเตรียมตัว โดยสามารถสรุปออกเป็นหัวข้อได้ดังนี้

## **ปัจจัยที่ทำให้ผลผลิตมังคุดสามารถส่งออกไปยังต่างประเทศ**

- ชาวสวนและกลุ่มวิสาหกิจชุมชนร่วมมือกันผลิตมังคุดที่มีคุณภาพ มีการใส่ใจในการผลิต

- กลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีการพัฒนาคุณภาพมังคุดอย่างต่อเนื่อง

## **ปัจจัยหรือตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อราคาของมังคุด**

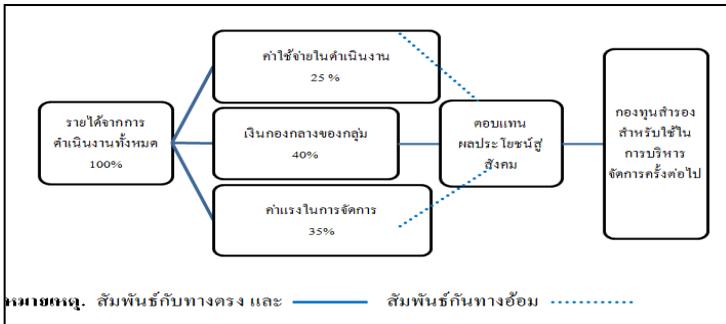
- คุณภาพของมังคุด

- สภาพแวดล้อมของ ดิน ฟ้า อากาศ และฤดูกาล (ช่วงเวลา) ที่เก็บเกี่ยว

- ตลาดของต่างประเทศ

การวิเคราะห์ห่วงโซ่มูลค่าในส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของวิธีการและบทบาทขององค์กรทางสังคม ศึกษาที่กลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มมังคุดศูนย์การเรียนรู้การเกษตรท่ามะปลา เป็นองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไรยึดถือผลตอบแทนประโยชน์สู่สังคมเป็นแนวทางในการขับเคลื่อน เน้นด้านการกระจายของรายได้เข้าสู่หน่วยผลิตให้กับสมาชิกกลุ่ม ด้วยความเป็นธรรม การเอื้อเพื่อแบ่งปันช่วยเหลือซึ่งกันและกันของสมาชิก จึงยึดแนวทางด้านการพัฒนา (สังคม) ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของจริยธรรมเป็นหลัก ดังแนวคิดของกลุ่มที่ว่า ยึดหลักการทำงานด้วยจิตอาสา อยู่บนพื้นฐานของความยุติธรรม และยังสนองกับแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวของปวงชนชาวไทย ปัจจุบันกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มมังคุดศูนย์การเรียนรู้การเกษตรท่ามะปลา ได้มีระบบการจัดหารายได้เข้าสู่กลุ่ม ในรูปแบบ หักเงินจากการนำผลผลิตมารวบรวมของเกษตรกร "กิโลกรัมละ 1 บาท" เช่น สมาชิกนายประภาส นำผลผลิตมังคุดมารวบรวมกับกลุ่ม 1,000 กิโลกรัม นายประภาสก็จะโดนหักเงิน 1,000 บาท เข้ากลุ่มเพื่อใช้ในการดำเนินงาน

ซึ่งรูปแบบการนำเงินกลุ่มที่ได้ เป็นรายได้ของกลุ่มมาจัดสรรเพื่อพัฒนาแนวทางการขับเคลื่อนการบริหารให้เป็นในบทบาทขององค์กรทางสังคม กลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มมังคุดศูนย์การเรียนรู้การเกษตรท่ามะปลา ได้จัดทำโมเดล (Model) สำหรับกลุ่มขึ้นมา คือ "ท่ามะปลาโมเดล"

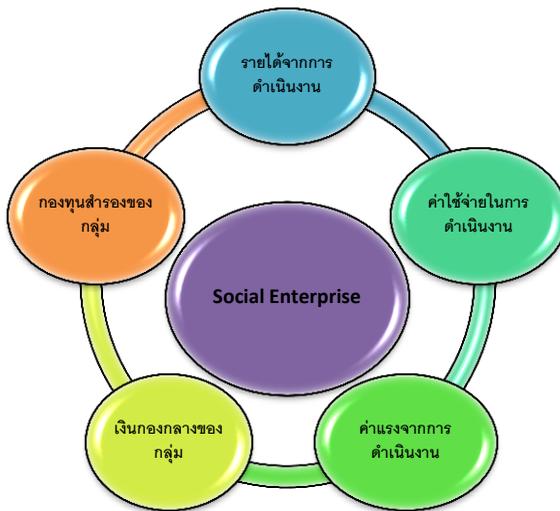


รูปที่ 4 การจัดการของกลุ่มด้วย “ทำมะพลาโมเดล”

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มมังคุดศูนย์การเรียนรู้การเกษตรทำมะพลา นำเงิน (รายได้) ที่ได้จากสมาชิกเพื่อมาใช้ในการบริหารจัดการของกลุ่ม โดยใช้ในเรื่องของรายจ่ายจากกลุ่ม คือ ค่าใช้จ่าย และค่าแรงในการดำเนินงาน หลังจากนั้นกลุ่มได้มีการบริหารเงินส่วนที่เหลือ คือ เงินกองกลางของกลุ่ม ด้วยวิธีการตอบแทนผู้สังคมในรูปแบบที่กลุ่มได้มีการจัดการบริหาร ซึ่งการจัดการของกลุ่มเปรียบเสมือนการนำเงินที่ได้จากสมาชิกกลุ่มกลับคืนสู่สมาชิกและท้องถิ่นของสมาชิกด้วยระบบการบริหารจัดการการเงิน ด้วยระบบ “ทำมะพลาโมเดล” โดยจะกล่าวได้ว่า สมาชิกทุกคนของกลุ่มเป็นผู้มีส่วนร่วมในตอบแทนผู้สังคม และเป็นการบูรณาการการพัฒนาการเกษตรในรูปแบบการทำเกษตรแบบยั่งยืน โดยการที่กลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มมังคุดศูนย์การเรียนรู้การเกษตรทำมะพลา เป็นองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไรยึดถือผลตอบแทนประโยชน์ผู้สังคมเป็นแนวทางในการขับเคลื่อน เน้นด้านการกระจายของรายได้เข้าสู่หน่วยผลิตให้กับสมาชิกกลุ่ม

ตัวอย่าง นายประภาส จินาบุญ ก่อนเข้าเป็นสมาชิก มีรายได้จากการขายมังคุด เฉลี่ยต่อปี ปีละไม่เกิน 100,000 บาท เนื่องจากราคาในท้องตลาดไม่สูง (ประมาณกิโลกรัมละ 20-25 บาท) และผลผลิตไม่มีคุณภาพ หลังจากที่เข้าเข้าร่วมเป็นสมาชิกของกลุ่ม นายประภาส จินาบุญ มีปริมาณผลผลิตเท่าเดิม แต่มีรายได้

เฉลี่ยต่อปี ปีละ 500,000 บาท เพราะการได้รับความรู้ และการนำผลผลิตมารวบรวมที่กลุ่ม ทำให้ราคาของผลผลิตมีราคาที่สูง เฉลี่ยกิโลกรัมละ 70 บาท ซึ่งจะเห็นได้ว่ามีรายได้เพิ่มขึ้น 5 เท่าตัว แม้จะมีต้นทุนที่เพิ่มขึ้นก็ตาม เพราะฉะนั้นการเข้าร่วมเป็นสมาชิกกลุ่ม และกลุ่มมีการจัดการในแบบบทบาทขององค์กรทางสังคม จะส่งผลดีต่อสมาชิก และกลุ่มวิสาหกิจชุมชนศูนย์การเรียนรู้การเกษตรท่ามะปลา



รูปที่ 5 ผลบทสรุปของบทบาทขององค์กรทางสังคมกับท่ามะปลาโมเดล

**การวิเคราะห์ผลใน ส่วนที่ 5** ผลการวิเคราะห์สถานการณ์ผลผลิตมังคุดของกลุ่ม และเรื่องการวิเคราะห์ตลาด วิถีตลาด และแนวทางการพัฒนาตลาด เพื่อสร้างกลยุทธ์ให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มมังคุดศูนย์การเรียนรู้การเกษตรท่ามะปลา จะเห็นได้ว่าการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มมังคุดศูนย์การเรียนรู้การเกษตรท่ามะปลา มีทั้งจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคในการจัดการของกลุ่ม ดังนั้นผู้ศึกษาจึงได้นำข้อมูลดังกล่าวมาประมวล

และจัดสร้าง The TOWS Matrix ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มมังคุดศูนย์การเรียนรู้ การเกษตรท่ามะปลา โดยเป็นการจับคู่กัน เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างกลยุทธ์เพื่อเพิ่มศักยภาพของการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มมังคุด ศูนย์การเรียนรู้ การเกษตรท่ามะปลา และนำมาใช้ประโยชน์ เป็นแนวทางในการแข่งขัน ที่จะเกิดขึ้น ในอนาคต ซึ่งวิเคราะห์ผลออกเป็นกลยุทธ์ โดยการวิเคราะห์กลยุทธ์ด้วยวิธี The TOWS Matrix ของกลุ่มมังคุด ศูนย์การเรียนรู้การเกษตรท่ามะปลา

**ตารางที่ 3** การวิเคราะห์ The TOWS Matrix ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มมังคุด ศูนย์การเรียนรู้การเกษตรท่ามะปลา

ปัจจัยแวดล้อมภายใน (IFAS)	S:จุดแข็ง S1 การบริหารจัดการ S2 การตลาด S3 การบริการ S4 การเงิน	W:จุดอ่อน W1 การบริหารจัดการ W2 การตลาด W3 การบริการ W4 การเงิน
<b>ปัจจัยแวดล้อมภายนอก (EFAS)</b> O: โอกาส O1 ตลาดและกลุ่มเป้าหมาย และเครื่องช่วย O2 สถานการณ์แข่งขัน O3 สังคม O4 เทคโนโลยี O5 สภาพเศรษฐกิจ O6 ภาวะเบี้ยข้อมบังคับ	กลยุทธ์ SO 1. วางแผนการจัดการผลผลิต และเพิ่มปริมาณการผลิตให้เพียงพอหรือเพิ่มขึ้น (S1, O1, O5) 2. จัดหาช่องทางจำหน่ายเพิ่ม เพื่อให้ราคาผลผลิตที่ดี และพัฒนาผลผลิตให้มีคุณภาพสูง (S2, O2, O4) 3. ศึกษาและให้ความรู้เพื่อพัฒนาผลผลิตที่มีคุณภาพสูง (S3, S1, O6, O1)	กลยุทธ์ WO 1. นำเทคโนโลยีเข้ามาพัฒนาระบบการดำเนินงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ (W3, W4, O4, O6) 2. เพิ่มการเรียนรู้ให้กับคณะกรรมการ ศึกษาความรู้ใหม่ (W1, O2, O5) 3. เพิ่มความสัมพันธ์ มีการหาแหล่งกระจายผลผลิต และโฆษณากับผู้ประกอบการ (W2, O1, O5)
<b>T:อุปสรรค</b> T1 ตลาดและกลุ่มเป้าหมาย และเครื่องช่วย T2 สถานการณ์แข่งขัน T3 สังคม T4 เทคโนโลยี T5 สภาพเศรษฐกิจ T6 ภาวะเบี้ยข้อมบังคับ	กลยุทธ์ ST 1. สร้างพันธมิตรเครือข่ายกับ Suppliers เพื่อกระจายผลผลิต (S1, S2, T1, T2, T5) 2. ศึกษาการใช้เทคโนโลยี เพื่อเพิ่มศักยภาพของกลุ่ม เพื่อเพิ่มการแข่งขัน และพัฒนา (S3, S4, T4, T2) 3. ให้ความรู้และจัดอบรมกับสมาชิก (S1, S3, T4, T6)	กลยุทธ์ WT 1. รับสมาชิกเพิ่ม เพื่อให้ผลผลิตมารวบรวมในทีเดียว เป็นการต่อของกับผู้ประกอบการ (W1, W2, T1, T2) 2. ใช้เด็กรุ่นใหม่เข้ามาจับบทบาทในการทำงาน เพื่อเพิ่มองค์ความรู้สมัยใหม่ (W1, W3, W4, T4, T6) 3. จัดระบบสมาชิกและให้สิทธิพิเศษ (W1, W3, T6)

**การวิเคราะห์ผลใน ส่วนที่ 6** ผลจากการสรุปความสัมพันธ์ ด้วยการวิเคราะห์เป็นแนวทางการตลาด และการนำเสนอแผนธุรกิจหน้าเดียว

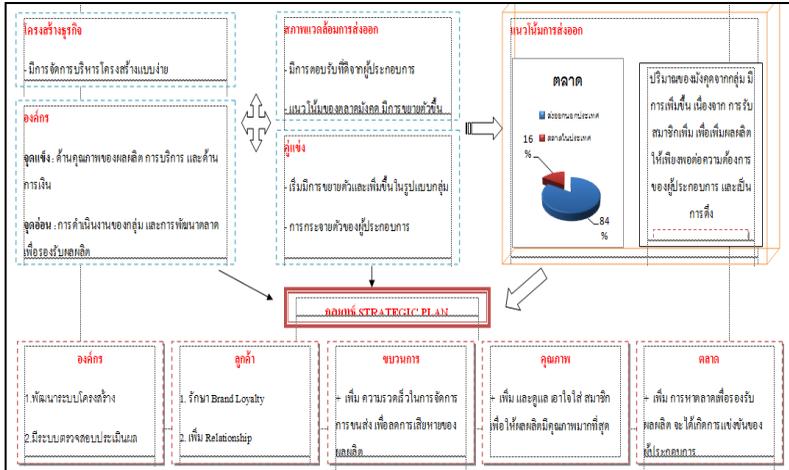
**ตารางที่ 4** สรุปความสัมพันธ์ของปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มมังคุดศูนย์การเรียนรู้การเกษตรท่ามะพลา

กลุ่มตัวอย่าง	มุมมองปัญหาและอุปสรรค	
	เหมือนกัน	ต่างกัน
คณะกรรมการกลุ่ม	1. ด้านการบริหารจัดการของกลุ่ม 2. ด้านการจัดการผลผลิตที่มีคุณภาพ	1. ด้านการตลาด 2. ด้านการบริการและการช่วยเหลือจากภาครัฐ เอกชน
สมาชิกกลุ่ม	3. รูปแบบการจัดการที่เป็นสมัยเก่าและยังคงต้องได้รับการปรับปรุง	1. ด้านการผลิต ในการจัดการแรงงานเพื่อตอบสนองขบวนการผลิต 2. ด้านการใช้เวลาในการ (รอ) คัดขนาดคุณภาพของมังคุด
ผู้ประกอบการ		1. ด้านการขนส่งและสถานที่ของการดำเนินการ 2. ด้านการแข่งขันในตลาดและระหว่างผู้ประกอบการ

**ตารางที่ 5** สรุปการพัฒนาผลผลิตมังคุด เพื่อการส่งออกของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน  
กลุ่มมังคุดศูนย์การเรียนรู้การเกษตรท่ามะปลา

กลุ่มตัวอย่าง	แนวทางการพัฒนาผลผลิตมังคุดเพื่อการส่งออก	
	เหมือนกัน	ต่างกัน
คณะกรรมการกลุ่ม	<ol style="list-style-type: none"> <li>พัฒนาคุณภาพของผลผลิตให้ได้ตามมาตรฐาน GAP ของมังคุด</li> <li>มีการอบรมตั้งแต่การเตรียมการก่อนออกผลผลิต จนกระทั่งจนกว่าจะเก็บผลผลิตเสร็จ</li> <li>มีการลงทุนเพิ่ม เพื่อเป็นแนวทางป้องกันผลผลิตเสียหายจาก ศัตรูพืช และแมลง</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>มีการศึกษาเพิ่มเติมเพื่อรองรับกับปัญหาของผลผลิต</li> <li>มีการสร้างตัวชี้วัดในคุณภาพของผลผลิต</li> </ol>
สมาชิกกลุ่ม		<ol style="list-style-type: none"> <li>มีการศึกษาด้วยตนเองจากแหล่งเรียนรู้ หรือตามวารสาร และรายการทีวี</li> </ol>
ผู้ประกอบการ		<ol style="list-style-type: none"> <li>เพิ่มวิธีการตรวจสอบผลผลิตจากสมาชิกให้เป็นระบบ และมาตรฐานเดียวกัน</li> <li>ใช้เวลาในการตรวจสอบผลผลิตมังคุด ให้น้อยลง เพื่อจัดการผลผลิตส่งต่อยังผู้ประกอบการ โดยเร็ว เพื่อจัดการกับผลผลิตในการจัดส่ง ออก ลดการสูญเสียผลผลิต</li> </ol>

บทสรุปจากการวิเคราะห์ผลการวิจัย ในส่วนที่ 1 ถึง 5 ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมังคุด ศูนย์การเรียนรู้การเกษตรท่ามะปลา สามารถสรุปออกมาเป็น แผนธุรกิจ (Business Plan) หน้าเดียว โดยออกมาเป็นข้อเสนอแนะ และวิธีการแก้ไข ได้ดังนี้



รูปที่ 6 แผนธุรกิจหน้าเดียวของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมังคุด ศูนย์การเรียนรู้การเกษตรท่ามะพลา

### 5. สรุปและอภิปรายผล

การดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมังคุด ศูนย์การเรียนรู้การเกษตรท่ามะพลา มีการดำเนินงานในรูปแบบระบบห่วงโซ่อุปทานของเกษตรสมัยใหม่ ที่มีความแตกต่างกับห่วงโซ่ของการผลิตมังคุดแบบเก่า หรือแบบดั้งเดิมค่อนข้างมาก เพราะจะเป็นห่วงโซ่ที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งเกิดจากความต้องการให้ผลผลิตมังคุดมีคุณภาพโดยการมีหลักในการจัดการกลุ่มหรือโครงสร้างของกลุ่มโดยมีการจัดการหน้าที่ของการทำงานขอบข่ายหน้าที่การทำงาน การทำงานอย่างเป็นระบบ และการรวบรวมผลผลิตของเกษตรกรยังช่วยให้มีอำนาจต่อรองกับพ่อค้าคนกลาง โดยที่ผลผลิตที่มีคุณภาพเป็นปัจจัยในการต่อรอง ลักษณะของการตลาดยังเป็นแบบธุรกิจ (กลุ่ม) กับธุรกิจ (ผู้ประกอบการ) ในรูปของการค้าแบบสินค้าเกษตรที่ซื้อขายในปริมาณมาก (Agriculture Commodity Trade) โดยที่การดำเนินของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมังคุด ศูนย์การเรียนรู้การเกษตรท่ามะพลา มีการจัดหารายได้เข้าสู่

กลุ่ม โดยการเก็บ กิโลกรัมละ 1 บาท จากการที่สมาชิกนำผลผลิตมังคุดมาขาย เพื่อนำเงิน (รายได้) ที่ได้จากสมาชิกเพื่อมาใช้ในการบริหารจัดการของกลุ่ม

จากการสำรวจกลุ่มตัวอย่างของสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมังคุด ศูนย์การเรียนรู้การเกษตรท่ามะพล่า พบว่า สมาชิกมีเนื้อที่ในการเพาะปลูกมังคุดส่วนใหญ่มีเนื้อที่ประมาณ 6-10 ไร่ ร้อยละ 41 มีประสบการณ์ในการทำสวนมังคุดมากกว่า 20 ปี ร้อยละ 48 และสมาชิกส่วนมากเป็นสมาชิกของกลุ่ม มากกว่า 3 ปี ถึงร้อยละ 44 โดยสมาชิกของกลุ่มยังต้องการเป็นสมาชิกของกลุ่มเพื่อรับข้อมูลในการผลิตมังคุดคุณภาพเพื่อการส่งออก ซึ่งสมาชิกมีความเชื่อมั่นต่อการจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มมังคุด ศูนย์การเรียนรู้การเกษตรท่ามะพล่าว่าสามารถทำให้สมาชิกสามารถขายผลผลิตได้ในราคาที่ดีกว่าท้องตลาด โดยที่ปัญหาในการจัดการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มมังคุด ศูนย์การเรียนรู้การเกษตรท่ามะพล่า ในเรื่องของสถานที่ การเสียเวลาในการคัดคุณภาพ ร้อยละ 36 และการจัดการภายในของคณะกรรมการ ทำให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มมังคุด ศูนย์การเรียนรู้การเกษตรท่ามะพล่า ร้อยละ 48.36 แต่ในภาพรวมการบริหารจัดการของกลุ่มยังอยู่ในระดับปัญหาน้อย โดยมีการจัดการของกลุ่มที่มีรูปแบบสมัยเก่า ที่ไม่ทันสมัย คิดเป็นร้อยละ 66 และจากผู้ประกอบการ พบว่าผู้ประกอบการที่มาประมวลผลผลิตที่กลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มมังคุด ศูนย์การเรียนรู้การเกษตรท่ามะพล่า เป็นผู้ประกอบการที่เป็นผู้ประกอบการส่งออกมังคุดออกนอกประเทศ ร้อยละ 46.66 โดยมีประเทศ ซึ่งประเทศจีนเป็นฐานในการรับผลผลิต และผู้ประกอบการที่มีฐานตลาดภายในประเทศของผลผลิต คิดเป็นร้อยละ 29.17 โดยมีการขายสุ่มพ่อค้าขายปลีก เข้าสู่ตลาดสี่มุมเมือง และตลาดไท ร้อยละ 20.83 และเข้าสู่ตลาด Modern Trade ร้อยละ 8.34 โดยที่ปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการ มีเกณฑ์เฉลี่ยของระดับปัญหาที่ ระดับ 2.5 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง โดยมีระดับของปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการ คือ ในด้านการขนส่งและสถานที่ของกลุ่ม มีระดับปัญหาสูงสุด ระดับ 3.3 และในด้านการแข่งขันของผู้ประกอบการที่ระดับปัญหา 2.6

แต่ผู้ประกอบการมีความเชื่อมั่นในการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มมังคุด ศูนย์การเรียนรู้การเกษตรท่ามะพล

จากการ (1) วิเคราะห์การดำเนินงานของโซ่อุปทานมังคุดเพื่อการส่งออก และ (2) วิเคราะห์ SWOT Analysis และสร้างกลยุทธ์ด้วยการทำ TOWS Matrix ผู้วิจัยจึงวิเคราะห์แนวทางการวางกลยุทธ์ออกเป็นดังนี้

ลำดับที่ 1 วางแผนการจัดการผลผลิต และเพิ่มปริมาณการผลิตให้เพียงพอหรือเพิ่มขึ้นโดยการรับสมาชิกเพิ่ม เพื่อเพิ่มผลผลิต และเป็นการต่อรองราคากับผู้ประกอบการในเรื่องของปริมาณกับราคา เพราะถ้าเรามีปริมาณผลผลิตจำนวนมาก ก็จะทำให้ผู้ประกอบการไม่ต้องเสียเวลาในการหาผลผลิตในการส่งออก แต่อาจจะส่งผลเสียต่อกลุ่มในเรื่องของจำนวนผู้ประกอบการที่เข้ามาประมูลราคา เนื่องจากผู้ประกอบการรายเล็กไม่สามารถเข้ามาแข่งขันราคาได้ เพราะปริมาณผลผลิตที่มากเกินไปเกินกว่าความต้องการ

ลำดับที่ 2 การจัดหาช่องทางจำหน่ายเพิ่ม เพื่อให้ราคาผลผลิตที่ดีและพัฒนาผลผลิตให้มีคุณภาพสูง ถ้ากลุ่มมีปริมาณจำนวนผู้ประกอบการมีมากขึ้น และตลาดของการจัดจำหน่ายที่หลากหลาย จะทำให้เกิดการแข่งขันของผู้ประกอบการ และความต้องการของตลาดที่ต้องการผลผลิตมากขึ้น

ลำดับที่ 3 มีการจัดอบรมเพิ่มการเรียนรู้ให้กับคณะกรรมการ ศึกษาความรู้ใหม่ และนำมาถ่ายทอดให้กับสมาชิก ทำให้กลุ่มมีแนวทางการดำเนินงานใหม่ และนำเทคโนโลยี ความรู้ใหม่มาช่วยในการบริหารจัดการทั้งระบบของการดำเนินงาน

ลำดับที่ 4 มีการสร้างความเชื่อมั่นในคุณภาพของผลผลิตมังคุด เพื่อที่จะสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ประกอบการ เพื่อสร้างเป็นมาตรฐานของผลผลิตมังคุดที่สามารถส่งออกได้จริง

ลำดับที่ 5 มีการใช้เด็กรุ่นใหม่เข้ามาสืบบทบาทในการทำงาน เพื่อพัฒนาศักยภาพในการดำเนินงาน และแนวทางการบริหารในรูปแบบสมัยใหม่ เช่น การพัฒนาจากการรวบรวมเป็นการเป็นผู้ส่งออกเอง โดยไม่ต้องผ่านผู้ประกอบการ

ลำดับที่ 6 มีการโฆษณา และประชาสัมพันธ์ รวมถึงสร้างความสัมพันธ์กับผู้ประกอบการ เพื่อเป็นการเผยแพร่องค์ความรู้ และรูปแบบการดำเนินงานของกลุ่ม

## 6. สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

6.1 มีการศึกษาซ้ำจากการศึกษาในครั้งนี้ ในเรื่องของการระบบในการทำงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มมังคุด ศูนย์การเรียนรู้การเกษตรท่ามะพลาล หลังจากได้มีการปรับปรุง ในเรื่องของปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น โดยนำมาเปรียบเทียบกับงานชิ้นนี้

6.2 ศึกษาโอกาสตลาด และความเป็นไปได้ที่ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มมังคุด ศูนย์การเรียนรู้การเกษตรท่ามะปลา จะเป็นผู้ประกอบการในการส่งออกมังคุด

6.3 ศึกษาในด้านของผู้ประกอบการส่งออกมังคุด ในเชิงลึก ถึงขั้นตอนขบวนการ ในการจัดการการส่งออกทั้งระบบ รวมถึงการติดตามไปยังผู้บริโภคขั้นสุดท้าย

### เอกสารอ้างอิง

กรมวิชาการเกษตร. (2555) *ระบบการจัดการคุณภาพมังคุด: GAP มังคุด*.

กรุงเทพฯ: กรมวิชาการเกษตร.

กรมส่งเสริมการเกษตร. (2554) *ปริมาณและผลผลิตมังคุดของไทย ปี พ.ศ. 2552–*

2554. กรุงเทพฯ: กรมส่งเสริมการเกษตร.

สำนักงานเกษตรชุมพร. (2550) *สถิติการปลูกมังคุด และปริมาณการเก็บเกี่ยว*

*ผลผลิตของจังหวัดชุมพร 2550*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเกษตรชุมพร.

สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร. (2555) *แนวโน้มสถานการณ์ตลาดมังคุดในปัจจุบัน*,

จาก <http://www.oae.go.th/> [ค้นเมื่อ 30 พฤษภาคม 2556]

Yamane, T. (1973) *Statistic: An introductory analysis* (3<sup>rd</sup> ed.). New York:  
Harper and Row.