

การจัดการห่วงโซ่คุณค่าของมะนาว ในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง



ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชาบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยแม่โจ้

พ.ศ. 2562

การจัดการห่วงโซ่คุณค่าของมะนาว ในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง



การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของความสมบูรณ์ของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชาบริหารธุรกิจ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยแม่โจ้

พ.ศ. 2562

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้

การจัดการห่วงโซ่คุณค่าของมะนาว ในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง

จรรยา วังเสาร์

การค้นคว้าอิสระนี้ได้รับการพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของความสมบูรณ์ของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ

พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรีดา ศรีนฤธรรม)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มานวิน สงเคราะห์)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัยศ สัมฤทธิ์สกุล)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.

ประธานอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภูษนิศา เตชเถกิง)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

(รองศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ เม่งอำพัน)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.

ชื่อเรื่อง	การจัดการห่วงโซ่คุณค่าของมะนาว ในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง
ชื่อผู้เขียน	นางสาวจรียา ว่างเสาร์
ชื่อปริญญา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรีดา ศรีนฤวรรณ

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยเรื่อง การจัดการห่วงโซ่คุณค่าของมะนาว ในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาการจัดการห่วงโซ่คุณค่าของมะนาว ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการจัดการห่วงโซ่คุณค่าของมะนาว ในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เกษตรกรที่ปลูกมะนาว จำนวน 10 ราย เพื่อนำข้อมูลที่ได้ทำการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า

ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาที่พบในกิจกรรมหลัก คือ เกษตรกรไม่มีการรวมกลุ่มกันไปซื้อวัตถุดิบทำให้ได้ราคาวัตถุดิบที่สูง มะนาวเป็นโรคเพลี้ยไฟ โรคช้ำกลาก โรคแคงเกอร์ และหนอนเจาะต้นทำให้ได้ผลผลิตไม่ตรงตามความต้องการของตลาด ไม่มีการรวมกลุ่ม หรือรวบรวมสินค้าไปขายทำให้ไม่มีอำนาจต่อรอง ในช่วงฤดูฝนมะนาวล้นตลาดทำให้ขายไม่ออก และราคาถูก ปัญหาที่พบในกิจกรรมสนับสนุน คือ ไม่มีการบันทึกรายรับรายจ่ายทำให้ไม่ทราบรายรับรายจ่ายที่แท้จริง เกษตรกรขาดองค์ความรู้ในการผลิต ไม่มีพื้นฐานในการใช้สื่อ Social Media ในการติดต่อซื้อขาย และไม่มีการรวมกลุ่มในการจัดซื้อวัตถุดิบทำให้วัตถุดิบที่ซื้อมามีราคาแพง

จากประเด็นปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยได้เสนอรูปแบบการจัดการห่วงโซ่คุณค่าของมะนาว ในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง ดังนี้ กิจกรรมหลัก เกษตรกรมีการรวมกลุ่มกันไปซื้อวัตถุดิบเพื่อให้ได้วัตถุดิบในราคาที่ถูกลง ควรมีหน่วยงานหรือภาครัฐที่มีความรู้เกี่ยวกับการปลูกมะนาว การดูแลรักษามะนาว มาสอนให้เกษตรกรให้มีความรู้เพิ่มมากขึ้นแล้วนำไปปรับใช้กับความรู้ที่ตนเองมีอยู่ เกษตรกรมีการรวมกลุ่มในการขายมะนาวเพื่อสามารถต่อรองราคากับพ่อค้าคนกลางเพื่อให้ได้ราคาที่ดีกว่าเดิม นำมะนาวมาแปรรูป เช่น มะนาวดอง มะนาวผง น้ำยาล้างจาน ผลิตภัณฑ์รักษาสิว หรือคั้นเป็นน้ำมะนาวขาย เพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับมะนาวและเพื่อแก้ไขปัญหามะนาวล้นตลาด กิจกรรมสนับสนุน เกษตรกรมีการจดบันทึกรายรับรายจ่ายเพื่อให้ทราบรายรับรายจ่ายที่แท้จริง ควรมีหน่วยงานภาครัฐหรือเอกชนที่เกี่ยวข้องเข้ามาให้ความรู้ในการใช้สื่อ Social Media เกษตรกรมีการรวมกลุ่มใน

การซื้อสินค้าวัตถุดิบเพื่อที่จะได้ในราคาที่ถูกลงกว่าไปซื้อด้วยตนเอง

คำสำคัญ : การจัดการ, ห่วงโซ่คุณค่า, มະນาว



Title	LIME VALUE CHAIN MANAGEMENT IN JAEHOM DISTRICT, LAMPANG PROVINCE
Author	Miss Jariya Wangsao
Degree	Master of Business Administration in Business Administration
Advisory Committee Chairperson	Assistant Professor Dr. Preeda Srinaruewan

ABSTRACT

This study aimed to investigate lime value chain management and problems encountered in Jaehom district, Lampang province. Interview was conducted with 10 farmers growing lime and obtained data were analyzed on the basis of lime value chain.

Results of the study revealed that activities of lime value chain management comprised 5 main activities: 1) incoming logistics, 2) production steps, 3) outward logistics, 4) marketing and sales, 5) after sale service and 4 supporting activities: 1) infrastructure, 2) human resource management, 3) technological development, and 4) procurement. The following were problems encountered: 1) the informants lacked of the production body of knowledge; 2) the informants did not have negotiation power; 3) the informants did not know the actual cost because they did not make a record about incomes and expenses; 4) the informants did not form a group for raw material procurement; 5) lime was over supply and cheap during the rainy season.

According to results of the study, lime farmers should form a group for negotiation power when selling limes to the middleman and procurement of inexpensive raw materials. They should make a record of all production activities as well as incomes and expenses. In addition, they should bring limes to be processed for value added during the rainy season.

Keywords : management, value chain, lime



กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นงานที่ผู้วิจัยได้ทุ่มเทความตั้งใจ สติปัญญา กำลังกายและกำลังใจ จนกระทั่งสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี โดยได้รับความอนุเคราะห์ คำแนะนำและความช่วยเหลือจากบุคคลหลายฝ่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่งขอขอบพระคุณท่านผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรีดา ศรีนฤวรรณ ที่ให้ความกรุณาเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มาณวิน สงเคราะห์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัยยศ สัมฤทธิ์สกุล ที่ให้ความกรุณาเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาร่วมในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ และได้สละเวลาอันมีค่า ให้ความรู้ คำแนะนำ คำปรึกษา และตรวจสอบแก้ไข ตลอดจนถึงให้ความดูแลและเอาใจใส่เป็นอย่างดี รวมทั้งคณาจารย์ในหลักสูตรทุกท่านที่ได้ถ่ายทอดวิชาความรู้ตลอดระยะเวลาที่ศึกษามา งานวิจัยสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี จึงขอขอบพระคุณไว้ ณ ที่นี้เป็นอย่างสูง

นอกจากนี้ผู้วิจัยขอขอบคุณ เกษตรกรผู้ปลูกมะนาวในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง ที่ให้ความอนุเคราะห์สถานที่ในการเก็บข้อมูล และให้ความรู้ตั้งแต่การนำวัสดุดิบ การปลูก จนถึงการทำนายสินค้า และให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เพื่อการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างสูง

การวิจัยครั้งนี้แม้จะมีอุปสรรคและปัญหามากมาย แต่ผู้วิจัยก็มีได้ย่อท้อ ต่อสู้ปัญหาและอุปสรรค ด้วยความรู้ ความสามารถจากการประสิทธิ์ประสาทวิชาของคณาจารย์ทุกท่าน ผู้วิจัยขอกราบพระคุณคุณพ่อ และคุณแม่ ที่ให้การเลี้ยงดูอบรม ส่งเสริมการศึกษา เป็นกำลังใจที่ดี ให้การสนับสนุนทั้งในด้านการเรียนและดำเนินชีวิต และขอบคุณเพื่อน ๆ ที่คอยช่วยเหลือ ให้คำปรึกษา และให้กำลังใจเสมอมา จนทำให้ผู้วิจัยประสบความสำเร็จในการเรียน

จริญญา วังเสาร์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ	ฎ
บทที่ 1 บทนำ	1
ที่มาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	3
ขอบเขตของการวิจัย.....	3
นิยามศัพท์.....	5
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	6
ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับมะนาวพันธุ์ตาฮิติ.....	6
แนวคิดห่วงโซ่คุณค่า	8
แนวคิดด้านการจัดการ	14
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	18
กรอบแนวคิดการวิจัย	43
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	44
สถานที่ดำเนินการศึกษา	44
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	44

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	44
การทดสอบคุณภาพของเครื่องมือ.....	45
วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	45
วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล	46
บทที่ 4 ผลการศึกษา.....	47
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของเกษตรกรผู้ปลูกมะนาวพันธุ์ตาสี ในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง	47
ตอนที่ 2 การจัดการห่วงโซ่คุณค่าของมะนาวพันธุ์ตาสี ในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง ตาม กิจกรรมหลัก	49
ตอนที่ 3 การจัดการห่วงโซ่คุณค่าของมะนาวพันธุ์ตาสี ในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง ตาม กิจกรรมสนับสนุน.....	57
ตอนที่ 4 ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการจัดการห่วงโซ่คุณค่ามะนาวพันธุ์ตาสี ในพื้นที่อำเภอ แจ้ห่ม จังหวัดลำปาง	59
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	66
สรุปผล	66
อภิปรายผล.....	71
ข้อเสนอแนะ	72
บรรณานุกรม.....	74
ภาคผนวก.....	76
ภาคผนวก ก แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการวิจัย.....	77
ภาคผนวก ข ประวัติผู้วิจัย.....	84
บรรณานุกรม.....	85
บรรณานุกรม.....	85
ประวัติผู้วิจัย.....	85

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	พื้นปลูग्มะนาว ปี 2559	1
2	การวิเคราะห์การจัดการห่วงโซ่คุณค่าของอ้อย ทัศนศึกษาอำเภอแก้งสนามนาง จังหวัดนครราชสีมา	20
3	ห่วงโซ่คุณค่าของปลานิลในจังหวัดเชียงใหม่และเชียงราย	22
4	รูปแบบโซ่คุณค่า และปัจจัยความสำเร็จของอาหารฮาลาล	25
5	สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	41
6	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างเกษตรกรจำแนกตามข้อมูลทั่วไปของเกษตรกร	47



สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	ใบมะนาวพันธุ์ตาฮิติ	6
2	ดอกมะนาวพันธุ์ตาฮิติ	7
3	ผลมะนาวพันธุ์ตาฮิติ	7
4	โมเดลห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain)	9
5	กรอบแนวคิดการวิจัย	43
6	ต้นกล้ามะนาวพันธุ์ตาฮิติ	50
7	วัสดุปลูกที่เกษตรกรที่ใช้ในการปลูก	51
8	เตรียมดิน	52
9	พื้นที่ในการปลูกมะนาวพันธุ์ตาฮิติ	53
10	การรดน้ำโดยการใช้ระบบท่อสายน้ำหยด	53
11	ต้นมะนาวพันธุ์ตาฮิติที่มีอายุได้ประมาณ 1 ปี	54
12	การเก็บผลมะนาวพันธุ์ตาฮิติ	54
13	นำใส่กระสอบ เพื่อทำการจำหน่าย	55
14	นำผลมะนาวพันธุ์ตาฮิติส่งไปขายให้พ่อค้าคนกลาง	55
15	ผลมะนาวพันธุ์ตาฮิติ พร้อมจำหน่าย	56
16	ช่องทางในการจำหน่ายของผลมะนาวพันธุ์ตาฮิติ	57
17	การจัดการห่วงโซ่คุณค่าของของมะนาวพันธุ์ตาฮิติ	59
18	การวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของห่วงโซ่คุณค่าของมะนาวพันธุ์ตาฮิติ	62
19	ห่วงโซ่คุณค่าแบบใหม่ของมะนาวพันธุ์ตาฮิติ ในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง	65

บทที่ 1

บทนำ

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

มะนาวเป็นพืชที่มีความสำคัญทางเศรษฐกิจพืชหนึ่ง ที่ตลาดมีความต้องการสูงตลอดทั้งปี และจากอัตราการเพิ่มของพลเมืองและการขยายตัวทางเศรษฐกิจที่มีแนวโน้มค่อนข้างสูง รวมทั้งการขยายตัวทางเศรษฐกิจที่มีแนวโน้มค่อนข้างสูง รวมทั้งการขยายตัวภาคอุตสาหกรรม ซึ่งมีการนำมะนาวมาเป็นวัตถุดิบอีกมากมาย จึงทำให้มะนาวมีบทบาทสำคัญทางการค้ามากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะในช่วงฤดูแล้งประมาณเดือนมีนาคม-เมษายน ของทุกปี มะนาวจะมีราคาสูงกว่าปกติ คือมีราคาถูกลง 3-4 บาท ทั้งนี้เนื่องจากในช่วงฤดูแล้งจะมีผลผลิตมะนาวออกสู่ตลาดน้อย

ดังนั้นเกษตรกรไทยจึงได้มีความพยายามที่จะผลิตมะนาวให้มีผลผลิตขายในช่วงฤดูแล้งมากที่สุด เนื่องจากจะขายมะนาวได้ราคาที่สูงที่สุด จึงทำให้ผู้สนใจหันมาปลูกมะนาวนอกฤดูกันมาก โดยในปี 2559 มีพื้นที่ปลูกมะนาว ทั้งหมด 106,692 ไร่ ผลผลิตมะนาวทั้งประเทศ ประมาณ 145,925 ตัน (สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร, 2559: ระบบออนไลน์) ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 พื้นที่ปลูกมะนาว ปี 2559

ภูมิภาค	เนื้อที่ยืนต้น (ไร่)		เนื้อที่ให้ผล (ไร่)		ผลผลิต (ตัน)	
	2558	2559	2558	2559	2558	2559
รวมทั้งประเทศ	105,567	106,692	101,708	103,541	143,952	145,952
ภาคเหนือ	27,278	27,835	26,572	26,865	35,481	36,278
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	1,171	1,347	863	1,159	201	283
ภาคกลาง	71,231	71,566	68,725	69,708	105,552	106,672
ภาคใต้	5,887	5,944	5,548	5,809	2,701	2,719

ที่มา: สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร (2559: ระบบออนไลน์)

ประเทศไทยปลูกมะนาวได้ทุกภาค เนื่องจากเป็นพืชที่สามารถปลูกได้ดีในดินเกือบทุกชนิด เช่น ดินเหนียว ดินทราย ดินปนทราย แม้กระทั่งดินลูกรัง แต่ต้องมีการระบายน้ำได้ดี สภาพความเป็นกรดเป็นด่าง ประมาณ 5.5-6.0 (ปรัชญา มุลมาวัน, 2548: 2) ถึงแม้ว่ามะนาวสามารถปลูกได้ทุกภาคของประเทศไทยและให้ผลตลอดปี แต่ผลผลิตของมะนาวก็ขึ้นอยู่กับฤดูกาล และพบว่าประเทศไทยประสบปัญหาการขาดแคลนมะนาวในช่วงฤดูแล้ง ประมาณเดือนมีนาคม-เมษายน มะนาวจึงมีราคาแพงมาก เพราะมีผลผลิตมะนาวสู่ตลาดน้อย

เนื่องจากเขตพื้นที่อำเภอแจ้ห่มเป็นอำเภอซึ่งอยู่ในเขตการปกครองของจังหวัดลำปาง มีพื้นที่ทั้งหมด 1,349 ตารางกิโลเมตร จำแนกเป็นพื้นที่การเกษตรทั้งหมดรวม 843,256 ไร่ จำนวนประชากรทั้งหมด 41,255 คน ประชากรส่วนใหญ่ประกอบอาชีพ ทำนา ทำไร่ ทำสวน เลี้ยงสัตว์ และหัตถกรรม บางส่วนรับจ้าง ลักษณะภูมิประเทศของอำเภอแจ้ห่ม เป็นป่าและภูเขา มีพื้นที่ราบประมาณ 1 ใน 4 ของพื้นที่ทั้งหมด พื้นที่ราบส่วนใหญ่เป็นที่นาและไร่ มีแม่น้ำสำคัญไหลผ่าน 4 สาย คือ แม่น้ำวัง แม่น้ำสอย และแม่น้ำมอญ (สำนักงานเกษตรอำเภอแจ้ห่ม, 2559: ระบบออนไลน์) ในช่วงฤดูแล้งพื้นที่เกษตรจะขาดแคลนน้ำในการทำเกษตร จึงส่งผลให้มะนาวมีผลผลิตน้อยในช่วงฤดูแล้งซึ่งเป็นช่วงที่มะนาวในตลาดมีราคาแพงที่สุด ด้วยเหตุนี้สำนักงานเกษตรอำเภอแจ้ห่ม จึงมีการส่งเสริมการปลูกมะนาวนอกฤดูให้แก่เกษตรกรในอำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง โดยสนับสนุนให้ปลูกมะนาวพันธุ์ฮาวาย ซึ่งเป็นมะนาวสายพันธุ์ที่มีถิ่นกำเนิดมาจากหมู่เกาะฮาวาย รัฐฮาวาย ประเทศสหรัฐอเมริกา ปัจจุบันมีการปลูกแพร่หลายในเขตพื้นที่ภาคเหนือ ลักษณะเด่นของมะนาวพันธุ์นี้คือ มีผลที่ขนาดใหญ่ ไม่มีเมล็ด และเปลือกค่อนข้างหนา ทำให้ทนทานต่อการขนส่งทางไกลได้ดี ทนทานต่อโรคแคงเกอร์ และโรคเน่า ผลแก่จัดจะมีสีเขียวอมเหลือง มีน้ำมาก รสเปรี้ยวจัดมาก ไม่มีกลิ่นหอม และไม่มีเมล็ดสามารถให้ผลดกตลอดทั้งปี จึงให้เกษตรกรหันมาสนใจปลูกมะนาวฤดูกันมาก เพราะสามารถสร้างรายได้เป็นอย่างดีเป็นกอบเป็นกำ แต่ในช่วงฤดูฝนเกษตรกรก็ได้รับผลกระทบจากการจำหน่ายมะนาวเช่นกัน เนื่องจากมีผลผลิตในปริมาณมาก ส่งผลให้มะนาวมีราคาถูกลง ปัญหาที่เกิดขึ้นคือ ชาวสวนมะนาว ในตำบลทุ่งผึ้ง อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง ผลิตมะนาวได้เป็นจำนวนมาก โดยเก็บได้วันละไม่น้อยกว่า 1,000 กิโลกรัม แต่มีพ่อค้าแม่ค้ามารับซื้อไม่กี่ราย และคัดเอาเฉพาะมะนาวเกรดเอเท่านั้น ซึ่งเกษตรกรแต่ละรายต้องแบ่งเฉลี่ยกันเก็บผลผลิตออกขายไม่เกินคนละ 600 กิโลกรัม และรับซื้อ กิโลกรัมละ 1.50 บาทเท่านั้น จากเดิมเคยขายได้ กิโลกรัมละ 20-30 บาท ส่วนผลมะนาวเกรดที่เป็นเกรดรองลงไป ก็ต้องปล่อยให้ผลร่วงลงดินเพื่อให้เน่าเป็นปุ๋ยหมักธรรมชาติ และโรงงานต่าง ๆ ปฏิเสธที่จะรับซื้อ เพราะหากรับซื้อแล้วก็จะขายต่อไม่ได้ สำนักงานเกษตรอำเภอแจ้ห่ม ได้ตระหนักถึงปัญหาผลผลิตมะนาวล้นตลาด จึงรวมกลุ่มกันหาแนวทางแก้ไขปัญหาลูกผลิตมะนาวหลังการเก็บเกี่ยวไว้จำหน่ายในหน้าแล้งและมีตลาดรองรับอยู่ตลอด (สถานีโทรทัศน์สีกองทัพบกช่อง 7, 2560: ระบบออนไลน์) จากการสัมภาษณ์เกษตรกรในพื้นที่ พบว่า ในช่วงฤดูฝนเกษตรกรผลิตมะนาวได้เป็นจำนวน

มากทำให้มะนาวล้นตลาด ขายไม่ออก เกิดการเน่าเสีย ราคาถูก และมะนาวเป็นโรค ซึ่งทำให้มีต้นทุนในการผลิตเพิ่มขึ้น

ผู้วิจัยเห็นความสำคัญของกระบวนการผลิตมะนาวจึงมีความสนใจเกี่ยวกับการจัดการห่วงโซ่คุณค่าของมะนาว ในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง เพื่อพัฒนาขีดความสามารถของเกษตรกรในการดำเนินธุรกิจทั้งทางด้านการผลิตเพื่อการค้าและการตลาดของมะนาว และสร้างมูลค่าของมะนาวให้ดีขึ้น เพื่อนำไปสู่การแข่งขันของตลาด และเพิ่มช่องทางในการจำหน่าย เพื่อให้เกษตรกรมีรายได้ที่ดีขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการจัดการห่วงโซ่คุณค่าของมะนาวในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง
2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการจัดการห่วงโซ่คุณค่าของมะนาว ในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทราบถึงการจัดการห่วงโซ่คุณค่าของมะนาว ในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง
2. ทราบปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการจัดการห่วงโซ่คุณค่าของมะนาว ในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง
3. เกษตรกรสามารถนำผลที่ได้จากการศึกษานำไปพัฒนาให้เกิดประสิทธิภาพของมะนาวมากยิ่งขึ้น สามารถเพิ่มช่องทางการตลาดมากยิ่งขึ้น และสร้างความยั่งยืนให้แก่เกษตรกรผู้ปลูกมะนาว

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา

1. การจัดการห่วงโซ่คุณค่าของมะนาว ในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง โดยการวิเคราะห์กิจกรรมในการดำเนินงานที่เกิดขึ้นด้านต่างๆ ในกิจกรรมหลัก ได้แก่ โลจิสติกส์ขาเข้า ขั้นตอนการผลิต โลจิสติกส์ขาออก การตลาดและการขาย การบริการหลังการขาย และกิจกรรมสนับสนุน ได้แก่ โครงสร้างพื้นฐาน การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาเทคโนโลยี การจัดซื้อ ของเกษตรกรที่ปลูกมะนาว ในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง

2. ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการจัดการห่วงโซ่คุณค่าของมะนาว ในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง

ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรในการศึกษารั้งนี้ คือ เกษตรกรที่ปลูกมะนาว ในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง

ขอบเขตด้านเวลา

ใช้เวลาดการศึกษา 6 เดือน ตั้งแต่เดือน มกราคม –มิถุนายน 2561



นิยามศัพท์

การจัดการห่วงโซ่คุณค่า หมายถึง การดำเนินการใดๆ ของเกษตรกรที่ปลูกมะนาว ในพื้นที่ ตำบลทุ่งผึ้ง อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง เกี่ยวกับการเพิ่มคุณค่าให้กับตัวสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ บริการ ที่ต้องการขาย โดยการเพิ่มคุณค่าจากกิจกรรมการแปรรูปวัตถุดิบเพื่อป้อนเข้าสู่ขั้นตอนการผลิต และขายในราคาที่สูงกว่าต้นทุนของวัตถุดิบ ซึ่งห่วงโซ่คุณค่ามี 2 กิจกรรม คือกิจกรรมหลัก และ กิจกรรมสนับสนุน โดยกิจกรรมทุกประเภทมีส่วนร่วมในการช่วยเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าหรือบริการ โดยมูลค่าที่เพิ่มขึ้นนี้แสดงให้เห็นถึงคุณค่าที่เพิ่มขึ้นในกระบวนการผลิต

มะนาว หมายถึง มะนาวพันธุ์ตาทิธิ ในพื้นที่ตำบลทุ่งผึ้ง อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง
อำเภอแจ้ห่ม หมายถึง ตำบลทุ่งผึ้ง อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง ที่ปลูกมะนาวพันธุ์ตาทิธิ



บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีเอกสารต่างๆ และผลงานที่เกี่ยวข้องเป็นพื้นฐานและเป็นแนวทางการวิจัย โดยแบ่งออกเป็นส่วนตัวต่าง ๆ ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับมะนาวพันธุ์ตาสี
2. แนวคิดห่วงโซ่คุณค่า
3. แนวคิดด้านการจัดการ
4. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
5. กรอบแนวความคิดการวิจัย

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับมะนาวพันธุ์ตาสี

มะนาวพันธุ์ตาสี เป็นมะนาวสายพันธุ์ที่มีถิ่นกำเนิดมาจากหมู่เกาะตาสี รัฐฮาวาย ประเทศสหรัฐอเมริกา ถูกนำเข้ามาปลูกและขยายพันธุ์ขายได้รับความนิยมอย่างแพร่หลายในช่วงนั้น เนื่องจาก “มะนาวตาสี” ปลูกง่ายโตเร็ว ติดผลดก ให้น้ำเยอะ รสเปรี้ยว และเปลือกผลยังมีกลิ่นหอมเฉพาะตัว มะนาวตาสี อยู่ในกลุ่มเดียวกับ ส้มจี๊ด แต่ลักษณะต้นและผลต่างกันอย่างชัดเจน เป็นไม้ อยู่ในวงศ์ RUTACEAE มีลักษณะทางพฤกษศาสตร์ เป็นไม้พุ่ม สูง 2-4 เมตร กิ่งอ่อนมีหนามแหลม เปลือกต้นเรียบ สีน้ำตาลปนเทา

ใบ เป็นใบประกอบ ออกเรียงสลับ มีใบย่อยใบเดียว รูปไข่ หรือรูปรี ยาว กว้าง 3-5 ซม. ยาว 4-8 ซม. ปลายใบแหลม โคนใบมนมีปีกแคบๆ ขอบใบหยัก แผ่นใบใหญ่หนาเข้มมีต่อมน้ำมันกระจายอยู่ตามผิวใบ



ภาพที่ 1 ใบมะนาวพันธุ์ตาสี

ดอก ออกเป็นช่อสั้นๆ ตามซอกใบและปลายกิ่ง มีกลีบเลี้ยงเป็นรูปถ้วย ปลายแยกเป็น 5 แฉกกลีบดอก 5 กลีบ ร่วงง่าย สีขาว มีกลิ่นหอม มีเกสรตัวผู้จำนวนมาก



ภาพที่ 2 ดอกมะนาวพันธุ์ตาฮิติ

ผล เป็นรูปกลมรีคล้ายรูปหยดน้ำ ตามที่กล่าวข้างต้น ผลเมื่อโตเต็มที่มีน้ำหนักเฉลี่ยระหว่าง 3-4 ผล ต่อ 1 กิโลกรัม ให้น้ำเยอะ รสเปรี้ยวจัด แต่ไม่มีกลิ่นหอมเหมือนกับมะนาวน้ำหอมทั่วไป สามารถ ใช้ปรุงอาหารได้เหมือนกับมะนาวทั่วไปทุกอย่าง นิยมคั้นเอาน้ำทำน้ำมะนาวปั่น

เปลือกผล และผิวผลมีกลิ่นหอมเฉพาะตัวนิยมชุดผิวหรือหั่นเปลือกบางๆ เป็นฝอยๆ โรยหน้าอาหารคาว เช่น ปลา กุ้ง ไก่ และเนื้อ ก่อนนำไปนึ่ง ช่วยดับกลิ่นคาวได้ดีมาก ปัจจุบันในประเทศไทย ร้านอาหารบางแห่งนำเอาผิวผลของ “มะนาวตาฮิติ” มาทำอาหาร



ภาพที่ 3 ผลมะนาวพันธุ์ตาฮิติ

สภาพพื้นที่

มะนาวสามารถปลูกได้ทั้งในที่ดอนและที่ลุ่ม ซึ่งต้องเป็นพื้นที่ที่ไม่มีน้ำท่วมขัง สูงจากระดับน้ำทะเลไม่เกิน 750 เมตร ความลาดเอียงของพื้นที่ไม่เกิน 30 เปอร์เซ็นต์อยู่ใกล้แหล่งน้ำ มีการคมนาคมสะดวก และต้องอยู่ห่างจากแหล่งปลูกมะนาวหรือส้มเดิมที่มีการระบาดของโรคที่มีแมลงเป็นพาหนะอย่างน้อย 10 กิโลเมตร

ลักษณะดิน

มะนาวชอบดินร่วน หรือดินร่วนปนทราย มีการระบายน้ำดี มีค่าความเป็นกรด-ด่าง อยู่ระหว่าง 5.5-6.5 มีความอุดมสมบูรณ์สูง ปริมาณอินทรีย์วัตถุไม่น้อยกว่า 3 เปอร์เซ็นต์ความลึกของระดับหน้าดินไม่น้อยกว่า 50 เซนติเมตร และมีระดับน้ำใต้ดินไม่ควรสูงกว่า 1 เมตร

หมายเหตุ : ควรมีการวิเคราะห์ดินเพื่อทราบค่าความเป็นกรด-ด่าง/ปริมาณธาตุอาหาร/ปริมาณอินทรีย์วัตถุ ฯลฯ ก่อนตัดสินใจปลูก

สภาพภูมิอากาศ

อุณหภูมิเหมาะสมเฉลี่ยประมาณ 26-32 องศาเซลเซียส ปริมาณน้ำฝนที่เหมาะสมอยู่ระหว่าง 1,000-1,200 มิลลิเมตรต่อปี มะนาวจะชอบแดดจัด และมีปริมาณแสงไม่น้อยกว่า 7 ชั่วโมงต่อวัน แหล่งน้ำมะนาวต้องการปริมาณน้ำที่เพียงพอสำหรับใช้ตลอดปี น้ำจะต้องสะอาดไม่มีสารอินทรีย์และอนินทรีย์ที่เป็นพิษปนเปื้อน และมีค่าความเป็นกรด-ด่าง อยู่ระหว่าง 5.5-7.0

จุดเด่นของมะนาวตาฮีติ

1. ปลูกง่ายโตเร็ว
2. ติดผลดก ออกผลตลอดปี จึงไม่ต้องกังวลเรื่องการทำมะนาวนอกฤดู
3. ให้น้ำเยอะ รสเปรี้ยว และเปลือกผลยังมีกลิ่นหอมเฉพาะตัว ขูดหรือหั่นฝอยปรุงอาหารได้หลายอย่าง
4. ใบของมะนาวตาฮีติ มีความหนา ทำให้ทนต่อโรคและสามารถสังเคราะห์แสงได้มาก จึงทำให้มะนาวมีน้ำเยอะ
5. เปลือกไม่หนาและบางจนเกินไปง่ายต่อการเก็บและขนส่ง

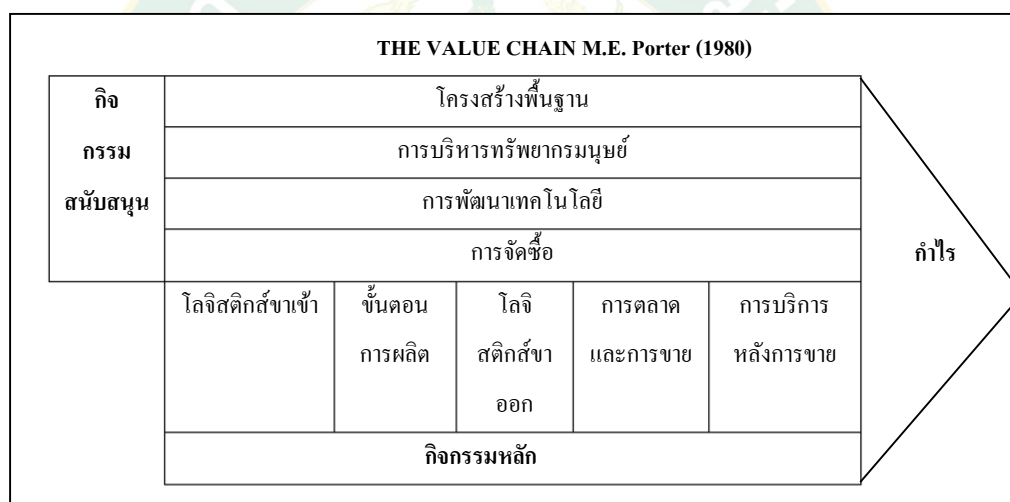
แนวคิดห่วงโซ่คุณค่า

ห่วงโซ่คุณค่า

ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ตามแนวคิดของ Michael E. Porter (1985: 8) ซึ่งได้อธิบายว่าในการปรับกลยุทธ์เพื่อการสร้างความได้เปรียบเทียบในการแข่งขันของสินค้าจำเป็นต้องหาจุดยืน (Positioning) ที่โดดเด่นในตัวสินค้าที่สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ทั้งในด้านราคาและ

การสร้าง ความแตกต่าง (Differentiation) ในการที่จะทำความเข้าใจและสร้างความโดดเด่นของสินค้าตัวใดตัวหนึ่งจำเป็นต้องเข้าใจกับกิจกรรมต่างๆที่เกี่ยวข้องกับตัวสินค้านั้นที่เป็นกิจกรรมที่ดำเนินการทั้งภายในและภายนอกองค์กรหรือบริษัทที่มีผลต่อการออกแบบการผลิตการตลาดและการกระจายสินค้าไปยังผู้บริโภครวมทั้งวิเคราะห์สินค้าตัวอื่นๆ ที่สนับสนุนกิจกรรมต่างๆเหล่านี้จะเป็นสิ่งที่ช่วยให้เจ้าของธุรกิจสามารถกำหนดราคา และความแตกต่างของสินค้าเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและสร้างสรรค์คุณค่า (Value Creation) ของตัวสินค้าได้

แนวคิดของ Michael E. Porter จะช่วยในการทำความเข้าใจถึงบทบาทของแต่ละหน่วยงานปฏิบัติการว่าจะมีส่วนช่วยเหลือให้องค์กรหรือธุรกิจสร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้าอย่างไร โดยคุณค่าที่บริษัทสร้างขึ้นสามารถวัดได้โดยการพิจารณาว่าผู้บริโภคนิยมที่จะจ่ายเพื่อซื้อสินค้าหรือบริการของบริษัทมากน้อยเพียงใด โดยแนวคิดนี้แบ่งกิจกรรมภายในองค์กร



ภาพที่ 4 โมเดลห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain)

ที่มา: Michael (1985: 3)

จากแนวคิด ของ Michael E. Porter โดยแบ่งกิจกรรมภายในองค์กร เป็น 2 กิจกรรม คือ กิจกรรมหลัก (Primary Activities) และกิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) โดยกิจกรรมทุกประเภทมีส่วนในการช่วยเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าหรือบริการของบริษัท

1. กิจกรรมหลัก (Primary Activities) ประกอบด้วย 5 กิจกรรมหลักๆซึ่งเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการผลิตหรือสร้างสรรค์สินค้าหรือบริการ การตลาดและการขนส่งสินค้าหรือบริการไปยังผู้บริโภค ประกอบด้วย

1.1 โลจิสติกส์ขาเข้า (Inbound Logistics) เป็นกิจกรรมการรับวัตถุดิบ (Raw Materials) จาก Suppliers โดยรวมถึงการจัดเก็บเพื่อรอการเบิกจ่ายเพื่อใช้ในสายงานการผลิตเพื่อดำเนินการแปรรูป เป็นผลิตภัณฑ์การปฏิบัติการ (Operations) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการแปรรูปวัตถุดิบเป็นผลิตภัณฑ์หรืออาจเรียกว่าการผลิต (Production) เช่น การวางแผนและการรับวัตถุดิบ (Material Handling) การเก็บรักษา และเบิกจ่ายวัตถุดิบ (Warehousing and Storage) การควบคุมและดูแลยอดคงเหลือของวัตถุดิบ (Inventory Control) การจัดตารางการรับวัตถุดิบ (Vehicle Scheduling) การส่งคืนวัตถุดิบให้แก่ซัพพลายเออร์ (Return Material to Suppliers) เป็นต้น

1.2 ขั้นตอนการผลิต (Operations) กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนหรือแปรรูปวัตถุดิบให้ออกมาเป็นสินค้า เป็นขั้นตอนการผลิต และการบรรจุสินค้า

1.3 โลจิสติกส์ขาออก (Outbound Logistics) เมื่อกระบวนการแปรรูปวัตถุดิบเป็นผลิตภัณฑ์เสร็จเรียบร้อยแล้วก็มีขั้นตอนของการส่งมอบสินค้าไปยังลูกค้าต่างๆในโซ่อุปทาน ตั้งโรงงานผลิตต้นน้ำจนถึงลูกค้าซึ่งเป็นปลายทาง รวมถึงกิจกรรมเกี่ยวกับการรวบรวม (Collecting) เก็บรักษา (Storing) และส่งมอบ (Distributing) ผลิตภัณฑ์ให้แก่ลูกค้า เช่น การเก็บรักษาและเบิกจ่ายผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป (Finished Goods) การจัดตารางการส่งสินค้า (Scheduling Transportation) การดำเนินการเกี่ยวกับการจัดส่งสินค้า (Delivery Operations) เป็นต้น

1.4 การตลาดและการขาย (Marketing and Sales) เป็นวิเคราะห์ถึงความต้องการลูกค้าเพื่อใช้เป็นข้อมูลสำหรับการวางแผนกิจกรรมเกี่ยวกับการขายผลิตภัณฑ์ให้แก่ลูกค้า เช่น การโฆษณา (Advertising) การส่งเสริมการขาย (Promotion) การขายการเสนอราคา (Quoting) การเลือกผู้จัดจำหน่าย (Selecting Supplier) การสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับผู้จัดหน่วย (Channel Relations) การตั้งราคา (Pricing) เป็นต้น

1.5 การบริการหลังการขาย (Customer Services) การให้บริการลูกค้าไม่ใช่เป็นเพียงแค่งกิจกรรมแต่เป็นผลกระทบต่อกิจกรรมอื่นๆ ของโลจิสติกส์ การตัดสินใจทั้งหมดเกี่ยวกับโลจิสติกส์ มาจากความจำเป็นที่จะให้บริการเพื่อลูกค้ารวมถึงการบริการหลังการขายถือเป็นเรื่องสำคัญเป็นอย่างมาก

2. กิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) เป็นกิจกรรมที่ช่วยส่งเสริมและสนับสนุนให้กิจกรรมหลักสามารถดำเนินไปได้ ประกอบด้วย

2.1 การจัดซื้อ (Procurement) ประกอบด้วยกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดหาปัจจัยทรัพยากรสำหรับการดำเนินงาน การจัดหา/จัดซื้อ วัตถุดิบเพื่อผลิตรวมถึงการเจรจากับคู่ค้าและสร้างความสัมพันธ์อันดีกับ Suppliers เพื่อการจัดซื้อวัตถุดิบและเครื่องจักร

2.2 การพัฒนาเทคโนโลยี (Technology Development) กิจกรรมเกี่ยวกับการพัฒนาเทคโนโลยีที่ช่วยในการเพิ่มคุณค่าให้สินค้าและบริการหรือกระบวนการผลิต

2.3 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ตั้งแต่วิเคราะห์ความต้องการสรรหา และคัดเลือกประเมินผล พัฒนา ฝึกอบรม ระบบเงินเดือนค่าจ้าง และแรงงานสัมพันธ์

2.4 โครงสร้างพื้นฐานขององค์กร (Firm Infrastructure) ประกอบด้วยปัจจัยและระบบสนับสนุน (Support System) การดำเนินงานองค์กร เช่น การเลือกทำเลที่ตั้งโรงงานและสำนักงาน การเงิน ปัจจัยสนับสนุนการผลิต

ส่วน Margin หมายถึง กำไรขององค์กรซึ่งขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารความเชื่อมโยงระหว่างกิจกรรมทั้งหมดในห่วงโซ่คุณค่าขององค์กร โดยสิ่งสำคัญที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จคือความเชื่อมโยงระหว่างแต่ละกิจกรรม (Linkage) ซึ่งความเชื่อมโยงนี้จะเป็นตัวส่งผ่านข้อมูลข่าวสารสินค้าและบริการ

กิจกรรมหลักข้างต้นจะทำงานประสานงานกันได้ดีจนก่อให้เกิดคุณค่าได้นั้นจะต้องอาศัยกิจกรรมสนับสนุนทั้ง 4 กิจกรรม ซึ่งได้แก่ โครงสร้างองค์กร (Firm Infrastructure) ได้แก่ ระบบบัญชี ระบบการเงิน การบริหารจัดการ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) การพัฒนาเทคโนโลยี (Technology Development) และการจัดหา(Procurement) นอกจากกิจกรรมสนับสนุน จะทำหน้าที่สนับสนุนกิจกรรมหลักแล้ว กิจกรรมสนับสนุนยังจะทำหน้าที่สนับสนุนซึ่งกันและกันอีก และจะเห็นได้ว่า ระบบสารสนเทศจะเป็นองค์ประกอบหนึ่งในห่วงโซ่คุณค่าในส่วนของพัฒนาเทคโนโลยี ที่จะนำมาใช้ในการวางแผน การดำเนินงาน การตัดสินใจ และการควบคุม โดยจะต้องทำหน้าที่สนับสนุนเชื่อมต่อกิจกรรมในทุกๆองค์ประกอบของห่วงโซ่คุณค่า เป็นการสร้างความได้เปรียบในเชิงแข่งขันธุรกิจหรือองค์กรเป็นอย่างดี (ศตวรรษ สติพิเยศิริ, 2558: 10)

การวิเคราะห์โซ่คุณค่า

การวิเคราะห์โซ่คุณค่า (Value Chain Analysis) เป็นเครื่องมือที่มีประโยชน์สำหรับการทำงาน และใช้ในการออกแบบองค์กร และวางแผนงานในองค์กร เพื่อที่จะสร้างมูลค่าเพิ่มให้ได้มากที่สุด ซึ่งในการทำธุรกิจในปัจจุบันบริษัทต่างๆมีการใช้ย้ายไปกับปัจจัยทางด้านการผลิตที่เป็นวัตถุดิบ

และไปยังกระบวนการทางอุตสาหกรรมเพื่อแปรรูป เพื่อเพิ่มคุณค่าหรือลูกค้านำให้กับกลุ่มลูกค้าที่เป็นเป้าหมายขององค์กรนั้นๆ เพื่อให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้รับสินค้าไปแล้วรู้สึกคุ้มค่าในการจ่ายไป เช่น การนำเยื่อไม้มาผ่านกระบวนการแปรรูปของการผลิตแบบอุตสาหกรรมและแปลงผลผลิตให้เป็นสิ่งที่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายต้องการ คือ กระดาษ เป็นต้น

องค์กรธุรกิจส่วนใหญ่ต่างจะพุ่งเป้าหมายไปที่การแปรรูปวัตถุดิบหรือการให้บริการแก่ลูกค้า แก่ลูกค้าให้ตรงกับความต้องการ โดยเน้นที่ ความรวดเร็ว ความสะดวกสบาย การเพิ่มมูลค่า หรือ การเพิ่มคุณค่า การเพิ่มประโยชน์ และประสิทธิภาพของผลิตภัณฑ์ ซึ่งส่วนที่ความสำคัญจริงๆ ในการเพิ่มมูลค่า คือ ความคิดสร้างสรรค์ และผู้คนส่วนมากยินดีที่จะจ่ายเงินเพื่อซื้อสินค้าหรือบริการ (Service)

ดังนั้น องค์กรจึงจำเป็นต้องค้นหาวิธีการที่องค์กร และพนักงานสามารถที่จะสร้างมูลค่าเพิ่มให้เกิดขึ้นได้ ซึ่งนั่นก็คือ “การวิเคราะห์โซ่คุณค่า (Value Chain Analysis)” ซึ่งเป็นเครื่องมือที่มีประโยชน์ที่จะช่วยให้องค์กรระบุวิธีการสร้างมูลค่าหรือคุณค่าให้กับลูกค้า ต่อจากนั้นจะช่วยให้องค์กรคิดค้นวิธีที่จะสามารถเพิ่มความคุ้มค่านี้ไม่ว่าจะผ่านผลิตภัณฑ์ที่ยอดเยี่ยม หรือบริการที่เป็นเลิศ ที่เป็นผลงานของทุกคนในองค์กรได้ โดยมีกระบวนการในการวิเคราะห์ 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์กิจกรรม

ขั้นตอนแรกจะมีการระดมความคิดเกี่ยวกับกิจกรรมที่องค์กรหรือ พนักงานหรือบริษัทจะต้องดำเนินการเพื่อเพิ่มประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า กระบวนการคิดนี้อยู่ในส่วนของกระบวนการกิจกรรมทางธุรกิจ ที่องค์กรใช้เพื่อบริการลูกค้า รวมทั้งการตลาดของผลิตภัณฑ์หรือบริการ (Service) เช่น เป้า ยอดการสั่งซื้อจากลูกค้า กระบวนการปฏิบัติงาน กระบวนการจัดส่ง ส่วนงานสนับสนุน และอื่นๆ ซึ่งองค์กรจำเป็นต้องคิดเกี่ยวกับกระบวนการหรือขั้นตอนอื่นๆ อีกมากมาย หรือกระบวนการที่เฉพาะเจาะจงในอุตสาหกรรมในระดับบุคคลหรือทีมงานที่เกี่ยวข้องกับการไหลของขั้นตอนการทำงาน ที่องค์กรดำเนินการหรือมีส่วนร่วม เช่น

1.1 วิธีการที่องค์กรใช้เลือกพนักงานและทีมงานที่มีทักษะและความชำนาญด้านบริการที่ดีที่สุด

1.2 วิธีการที่องค์กรกระตุ้นตัวองค์กรเองหรือทีมงานของธุรกิจให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 วิธีการที่ทำให้องค์กรทันสมัย ก้าวทันเทคโนโลยี ใช้เทคนิคในการผลิตที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด และเพิ่มผลผลิตด้วยขั้นตอนที่สั้นลง

1.4 วิธีการที่องค์กรเลือกและพัฒนาเทคโนโลยีด้านการผลิต และการให้บริการที่ดี ที่ทำให้ธุรกิจก้าวทัน หรือเหนือกว่าคู่แข่ง

1.5 วิธีการที่องค์กรได้รับการตอบรับจากลูกค้าขององค์กร เกี่ยวกับวิธีการที่องค์กรทำ และวิธีการที่ธุรกิจสามารถปรับปรุงเพิ่มเติม

2. การวิเคราะห์คุณค่า

ขั้นตอนนี้จะเป็นการวิเคราะห์กิจกรรมที่องค์กรได้ระบุในแต่ละรายการ "ปัจจัยที่คุ้มค่า" สิ่งที่มีคุณค่าต่อลูกค้าขององค์กรในแต่ละกิจกรรมที่จะดำเนินการ ตัวอย่าง ถ้าองค์กรคิดเกี่ยวกับโทรศัพท์ กระบวนการส่งการ ลูกค้าขององค์กรจะเป็นคำตอบที่เร็วที่สุดในการเลือกโทรหาเขา หรือเธอ เป็นการโทรศัพท์ด้วยความสุภาพอ่อนน้อม ระบบการรับรายละเอียดการสั่งซื้อที่มีประสิทธิภาพการตอบโต้กับลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว ความรู้และความสามารถในการตอบคำถามลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความละเอียดรอบคอบ และความรวดเร็วในการแก้ปัญหาใดๆ ที่เกิดขึ้น

หากองค์กรกำลังคิดเกี่ยวกับการส่งมอบบริการระดับมืออาชีพ สำหรับลูกค้าขององค์กรมีค่ามากที่สุด ซึ่งนี่จะเป็นทางออกที่ถูกต้อง และมีวิธีการแก้ไขปัญหาคือข้อมูลทันสมัยสมบูรณ์ สามารถนำไปปฏิบัติได้

3. การเปลี่ยนแปลงการประเมินและวางแผนสำหรับการดำเนินการ

หลังจากที่องค์กรได้ทำการวางแผนตามกระบวนการทำงานตั้งแต่ขั้นที่ 1 และขั้นที่ 2 เสร็จแล้ว องค์กรจะได้แนวทางที่สามารถเพิ่มค่าหรือมูลค่าเพิ่มจากการส่งมอบให้กับลูกค้า และถ้าองค์กรสามารถส่งมอบสิ่งเหล่านี้ที่เป็นบริการขององค์กรได้ตามความต้องการของลูกค้าสูงสุด มันอาจจะกลายเป็นสิ่งที่เหลือเชื่อสำหรับองค์กรและทีมงานได้

ขั้นตอนนี้้องค์กรจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงบางอย่างเพื่อให้ทีมงานของธุรกิจสามารถทำได้จริง ภายใต้ศักยภาพและประสิทธิภาพในปัจจุบัน ซึ่งองค์กรจำเป็นต้องออกแรงเกิน 100% ที่จะชักนำและทำให้การทำงานที่วางแผนไว้เกิดประสิทธิผลอย่างที่ตั้งเป้าไว้

สิ่งสำคัญในการวิเคราะห์โซ่คุณค่า (Value chain analysis)

การวิเคราะห์โซ่คุณค่า (Value chain analysis) เป็นวิธีการที่มีประโยชน์ของการคิดผ่านวิธีการที่องค์กรส่งมอบคุณค่าให้ลูกค้าขององค์กร และทบทวนทุกสิ่งทุกอย่างที่องค์กรสามารถทำเพื่อเพิ่มมูลค่าได้ในกระบวนการตามขั้นตอน 3 ประการ คือ

3.1 การวิเคราะห์กิจกรรม องค์กรระบุกิจกรรมที่นำไปสู่การส่งมอบสินค้าหรือบริการขององค์กร

3.2 การวิเคราะห์คุณค่า องค์กรระบุสิ่งที่มีคุณค่าของลูกค้าในกระบวนการที่องค์กรดำเนินการแต่ละกิจกรรมแล้วมีผลงานออกมา และมีการเปลี่ยนแปลงถ้าจำเป็น

3.3 การประเมินผลและการวางแผนการ องค์กรตัดสินใจเลือกสิ่งที่จะต้องเปลี่ยนแปลงและทำการวางแผนว่าองค์กรจะทำให้พวกเขา (เอกกมล เอี่ยมศรี, 2556: 5)

สรุปโซ่คุณค่า

โซ่คุณค่า (Value Chain) เป็นแนวคิดหนึ่ง que แสดงให้เห็นถึงองค์ประกอบของกิจกรรมต่าง ๆ ในโซ่อุปทาน (Supply Chain) ที่เพิ่มคุณค่าให้กับตัวสินค้า ผลิตภัณฑ์ (Products) และการบริการ (Service) โดยการเพิ่มคุณค่าจากกิจกรรมการแปรสภาพวัตถุดิบเพื่อป้อนเข้าสู่ขั้นตอนการผลิต และขายในราคาที่สูงกว่าต้นทุนของวัตถุดิบ โดยมูลค่าที่เพิ่มขึ้นนี้แสดงให้เห็นถึงคุณค่าที่เพิ่มขึ้น แนวคิดนี้แบ่งกิจกรรมภายในองค์กร เป็น 2 กิจกรรม คือ กิจกรรมหลัก (Primary Activities) และกิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) โดยกิจกรรมทุกประเภทมีส่วนร่วมในการช่วยเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าหรือบริการของบริษัท ซึ่งประกอบไปด้วย Inbound Logistics ,Operations, Outbound Logistics , Marketing and Sales และ Services ที่จัดให้อยู่ในกิจกรรมหลักกิจกรรมหลัก (Primary Activities) ส่วนกิจการรองหรือกิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) ได้แก่ Procurement, Technology Development, Human Resource Management และ Firm Infrastructure ซึ่งส่วนที่สำคัญของกระบวนการทางโซ่อุปทาน (Supply Chain) อีกส่วนหนึ่งของโซ่คุณค่า (Value Chain) จะเป็นส่วนที่เป็นสายโซ่คุณค่าซึ่งได้จากการศึกษามูลค่าที่เกิดขึ้นของกิจกรรมในการผลิตสินค้าหรือบริการตั้งแต่กระบวนการได้มาของวัตถุดิบ จนกระทั่งส่งถึงมือผู้บริโภคคนสุดท้ายซึ่งสิ่งเหล่านี้จะส่งผลให้กระบวนการทุกขั้นตอนของกิจการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อันส่งผลให้กิจการได้รับประโยชน์สูงสุด สายโซ่แห่งคุณค่า เป็นกรอบในการวิเคราะห์ถึงจุดอ่อนจุดแข็งขององค์ประกอบภายในขององค์กรภายใต้ โดยแบ่งกิจกรรมภายในองค์กรออกเป็น 2 ประเภท คือ กิจกรรมพื้นฐาน เป็นกิจกรรมที่สร้างประโยชน์ให้กับลักษณะทางกายภาพของผลิตภัณฑ์ยอดขาย และส่งมอบไปยังผู้ซื้อ และบริการ

ภายหลังการขายและอีกส่วนหนึ่งคือ กิจกรรมสนับสนุน ในที่นี้จะเน้นการวิเคราะห์ภายใต้แนวคิดกิจกรรมพื้นฐาน ตามแนวความคิดกิจกรรมพื้นฐานจะประกอบด้วยองค์ประกอบที่เกิดจากกระบวนการผลิต ทั้ง 5 องค์ประกอบ ได้แก่ วัตถุดิบ การนำวัตถุดิบมาทำการผลิตจนได้เป็นสินค้าสำเร็จรูป การนำเอาสินค้าสำเร็จรูปนั้นไปตั้งตาม que ต่างๆ การตลาดและการขาย และองค์ประกอบสุดท้าย การบริการ (Service) หมายถึงการบริการในขณะที่ขายตลอดจนการบริการหลังการขาย (สำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศภาครัฐ, 2554: ระบบออนไลน์)

แนวคิดด้านการจัดการ

ความหมายการบริหารจัดการ

การบริหารจัดการ (Management) หมายถึง ชุดของหน้าที่ต่างๆ (A set of functions) ที่กำหนดทิศทางในการใช้ทรัพยากรทั้งหลายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์กร การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficient) หมายถึง การใช้ทรัพยากรได้

อย่างเฉลียวฉลาดและคุ้มค่า (Cost-effective) การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพผล (Effective) กำหนดไว้ ดังนั้นผลสำเร็จของการบริหารจัดการจึงจำเป็นต้องมีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลควบคู่กัน

ในอีกแนวหนึ่งอาจกล่าวได้ว่าการบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการของการมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กรจากการทำงานร่วมกันโดยใช้บุคคลและทรัพยากรอื่น หรือเป็นกระบวนการออกแบบและรักษาสภาพแวดล้อมที่บุคคลทำงานร่วมกันในกลุ่มให้ บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

คำว่า “การบริหาร” (Administration) และ “การจัดการ” (Management) มีความหมายแตกต่างกันเล็กน้อย โดยการบริหารจะสนใจและสัมพันธ์กับการกำหนดนโยบายไปลงมือปฏิบัติ นักวิชาการบางท่านให้ความเห็นว่าการบริหารใช้ในภาครัฐ ส่วนการจัดการใช้ในภาคเอกชน อย่างไรก็ตามในตำราหรือหนังสือส่วนใหญ่ทั้ง 2 คำนี้มีความหมายไม่แตกต่างกัน สามารถใช้แทนกันได้และเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป

จากความหมายต่างๆ ข้างต้น การบริหารจัดการจึงเป็นกระบวนการของกิจกรรมที่ต่อเนื่องและประสานงานกัน ซึ่งผู้บริหารต้องเข้ามาช่วยเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร ประเด็นสำคัญของการบริหารจัดการ (Management) มีดังนี้

- (1) การบริหารจัดการสามารถประยุกต์ใช้กับองค์กรใดองค์กรหนึ่งได้
- (2) เป้าหมายของผู้บริหารทุกคนคือ การสร้างกำไร
- (3) การบริหารจัดการเกี่ยวกับการเพิ่มผลผลิต (Productivity) โดยมุ่งสู่ประสิทธิภาพ (Efficiency) (วิธีการใช้ทรัพยากรโดยประหยัดที่สุด) และประสิทธิผล (Effectiveness) (บรรลุเป้าหมายคือประโยชน์สูงสุด)

- (4) การบริหารการจัดการสามารถนำมาใช้สำหรับผู้บริหารในระดับชั้นขององค์กร กระบวนการการบริหารจัดการ (Management Process) หมายถึง กระบวนการเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร ซึ่งกระบวนการการบริหารจัดการนี้สามารถแสดงให้เห็นถึงความเกี่ยวเนื่องกัน ได้อย่างมีประสิทธิภาพสัมพันธ์สอดคล้องและต่อเนื่อง

ผู้บริหารธุรกิจมีหน้าที่ในเรื่องของการจัดการ กระบวนการจัดการประกอบไปด้วยขั้นตอนที่สำคัญอยู่ 4 ขั้นตอน คือ

1. การวางแผน (Planning)

เป็นสิ่งที่องค์กรต้องการเปลี่ยนแปลงในอนาคต การวางแผนเป็นสะพานเชื่อมระหว่างเหตุการณ์ปัจจุบันและอนาคตซึ่งทำได้โดยการ ให้บรรลุเป้าหมายผลลัพธ์ที่ต้องการ การวางแผนจึงต้องอาศัยการกำหนดกลยุทธ์ที่ประสิทธิภาพ แม้ว่าพื้นฐานของการจัดการโดยทั่วไปเป็นงานของผู้บริหารการวางแผนเป็นสิ่ง สำคัญสำหรับการปฏิบัติตามกลยุทธ์ให้ประสบความสำเร็จและการ

ประเมินกลยุทธ์ เพราะว่า การจัดการองค์กร การจูงใจ การจัดบุคคลเข้าทำงาน และกิจกรรมควบคุม ขึ้นกับการวางแผน กระบวนการวางแผนจะต้องประกอบด้วยผู้บริหารและพนักงานภายในองค์กร

การวางแผนจะช่วยให้องค์กรกำหนดข้อดีจากโอกาสภายนอกและทำให้เกิดผลกระทบจากอุปสรรคภายนอกต่ำสุด โดยต้องมองเหตุการณ์ในอดีตและปัจจุบันเพื่อคาดคะเนเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การวางแผน ประกอบด้วย การพัฒนาภารกิจ (Mission) การคาดคะเนเหตุการณ์ปัจจุบัน เหตุการณ์อนาคต และแนวโน้ม การกำหนดวัตถุประสงค์ และการเลือกกลยุทธ์ที่ใช้

การวางแผนจะช่วยให้ธุรกิจปรับตัวสู่การเปลี่ยนแปลงของ ตลาดและสามารถกำหนดเป้าหมายได้ การบริหารเชิงกลยุทธ์นั้นต้องการให้องค์กรติดตามในลักษณะเชิงรุก (Proactive) มากกว่าที่จะเป็นเชิงรับ (Reactive) องค์กรที่ประสบความสำเร็จจะต้องควบคุมอนาคตขององค์กร มากกว่าที่จะรอรับผลจาก อิทธิพลสภาพแวดล้อมภายนอกและเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น การตัดสินใจ (Decision Making) ถือเป็นส่วนหนึ่งของการวางแผน การปรับตัวเป็นสิ่งจำเป็นเพราะว่ามีการเปลี่ยนแปลงของตลาด เศรษฐกิจ และคู่แข่งกันทั่วโลก จุดเริ่มต้นของความสำเร็จที่ดีของธุรกิจคือการวางแผนที่เหมาะสม เห็นผลได้จริง ยืดหยุ่น มีประสิทธิผล และทรงประสิทธิภาพ

2. การจัดการองค์กร (Organizing)

จุดมุ่งหมายของการจัดการองค์กรคือ การใช้ความพยายามทุกกรณีโดยการกำหนดงานและความสำคัญของอำนาจหน้าที่ การจัดการองค์กร หมายถึง การพิจารณาถึงสิ่งที่ต้องการทำและผู้ที่จะทำรายงานมีตัวอย่างในประวัติ ศาสตร์ของธุรกิจที่มีการจัดองค์กรที่ดี สามารถประสบความสำเร็จในการแข่งขันและสามารถเอาชนะคู่แข่งกันได้ ธุรกิจที่มีการจัดองค์กรที่ดีสามารถจูงใจผู้บริหารและพนักงานให้มองเห็นความ สำคัญของความสำเร็จขององค์กร

การกำหนดลักษณะเฉพาะของงาน (Work Specialization) โดยการแบ่งงานประกอบด้วยงานที่กำหนดออกมาเป็นแผนก การจัดแผนก และการมอบอำนาจหน้าที่ (Delegating Authority) การแยกงานออกเป็นงานย่อยตามการพัฒนารายละเอียดของงาน (Job Description) และคุณสมบัติของงาน (Job Specification) เครื่องมือเหล่านี้มีความชัดเจนสำหรับผู้บริหารและพนักงาน ซึ่งต้องการทราบลักษณะของงาน

การกำหนดแผนกในโครงสร้างขององค์กร (Organization Structure) ขนาดของการควบคุม (Span of Control) และสายการบังคับบัญชา (Chain of Command) การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ต้องการการเปลี่ยนแปลงในโครงสร้าง เพราะตำแหน่งใหม่ๆ ที่สร้างขึ้นหรือลดลงหรือรวมกัน โครงสร้างองค์กรจะต้องระบุถึงวิธีการใช้ทรัพยากรและวิธีการซึ่งวัตถุประสงค์ มีการกำหนดขึ้นในธุรกิจ การสนับสนุนทรัพยากรและกำหนดวัตถุประสงค์ตามสภาพทางภูมิศาสตร์จะแตกต่างจากโครงสร้างด้านผลิตภัณฑ์หรือลูกค้า

รูปแบบทั่วไปของการจัดแผนกคือ ตามหน้าที่ (Functional) ตามฝ่าย (Divisional) ตามหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์ (Strategic business unit) และด้านแมทริกซ์ (Matrix)

3. การนำหรือการสั่งการ (Leading/Directing)

เป็นการใช้อิทธิพลเพื่อจูงใจพนักงานให้ปฏิบัติงานและนำไปสู่ความสำเร็จตาม เป้าหมายที่ระบุไว้ หรือเป็นกระบวนการจัดการให้สมาชิกในองค์กรทำงานร่วมกันได้ด้วยวิธีการต่างๆ เพราะทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่ซับซ้อนและเข้าใจองแท้ได้ยาก การนำหรือการสั่งการจึงต้องใช้ความสามารถหลายเรื่องควบคู่กันไป อาทิ ภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหาร การจูงใจ การติดต่อสื่อสารในองค์กร และการทำงานเป็นทีม เป็นต้น หน้าที่ในการนำหรือสั่งการนี้ มีความสำคัญไม่น้อยไปกว่าหน้าที่อื่น เพราะผู้บริหารต้องแสดงบทบาทของผู้สั่งการอย่างมีคุณภาพ ถ้าไม่เช่นนั้นแผนงานที่วางไว้ตลอดจนทรัพยากรที่จัดเตรียมไว้อาจไม่เกิดประสิทธิผล ถ้าผู้บริหารดำเนินกิจกรรมด้านการสั่งการไม่ดีพอ ดังนั้น การสั่งการจึงเป็นเรื่องของความรู้ความชำนาญ ประสบการณ์ และความสามารถที่จะชักจูงให้พนักงานร่วมกันปฏิบัติงานไปตามเป้าหมายที่กำหนด ไว้ให้องค์กรประสบความสำเร็จตามต้องการ

4. การควบคุม (Controlling)

การใช้ทรัพยากรต่างๆ ขององค์กร ถือว่าเป็นกระบวนการตรวจสอบ หรือติดตามผลและประเมินการปฏิบัติงานในกิจกรรมต่างๆ ของพนักงาน เพื่อรักษาให้องค์กรดำเนินไปในทิศทางสู่เป้าหมายอย่างถูกต้องตามวัตถุประสงค์หลักขององค์กร ในเวลาที่กำหนดไว้ องค์กรหรือธุรกิจที่ประสบความล้มเหลวอาจเกิดจากการขาดการควบคุม หรือมีการควบคุมที่ไร้ประสิทธิภาพ และหลายแห่งเกิดจากความไม่ใส่ใจในเรื่องของการควบคุม ละเลยเพิกเฉย หรือในทางกลับกันคือมีการควบคุมมากจนเกิดความผิดพลาดขององค์กรเอง การควบคุมจึงเป็นหน้าที่หลักทางการบริหารที่มีความสำคัญตั้งแต่เริ่มต้นจนจบกระบวนการทางการบริหาร

การควบคุมเป็นการตรวจตราและตรวจสอบผลการปฏิบัติงานโดย เปรียบเทียบกับเป้าหมายและดำเนินการปฏิบัติเพื่อให้มั่นใจว่า จะบรรลุผลลัพธ์ตามต้องการ นอกจากนี้การควบคุมยังเป็นกระบวนการรวบรวมและแสดงถึงข้อมูลย้อนกลับเรื่องของ ผลการดำเนินงานในฐานะที่เป็นพื้นฐานสำหรับการปฏิบัติและการเปลี่ยนแปลงใน อนาคตอีกด้วย (John, R. S., 1998: 327) อาจกล่าวถึงบทบาทสำคัญของการควบคุมได้ว่า อยู่ที่คำ 4 คำ ได้แก่ มาตรฐาน (Standard) การวัดผล (Measurement) การเปรียบเทียบ (Comparison) และการปฏิบัติ (Take Action) โดยการควบคุมจะครอบคลุมดูแลพื้นที่ 4 พื้นที่ใหญ่ๆ ของการบริหาร (Stephen, P. & Robbins, 1997: 391) กล่าวคือ พฤติกรรมบุคคลในองค์กร การเงิน การปฏิบัติการ และข้อมูลข่าวสาร

ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารจะต้องเสาะแสวงหากำลังคน บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้าในองค์กร จูงใจรักษาพนักงานที่มีคุณภาพไว้ให้อยู่กับองค์กรนานๆ โดยพิจารณาถึงแนวทางการพัฒนาบุคลากรเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2550: 118)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เสาวพร จารุสวัสดิ์ (2560) ได้ศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับ การจัดการห่วงโซ่คุณค่าของหญ้าหวานในพื้นที่ อำเภอสะเมิง จังหวัดเชียงใหม่ วัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาการจัดการห่วงโซ่คุณค่าของหญ้าหวาน ในพื้นที่อำเภอสะเมิง จังหวัดเชียงใหม่ และ 2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในห่วงโซ่คุณค่าของหญ้าหวาน ในพื้นที่อำเภอสะเมิง จังหวัดเชียงใหม่ โดยการใช้การสัมภาษณ์กลุ่มเกษตรกรปลูกหญ้าหวาน จำนวน 15 ราย เพื่อนำข้อมูลที่ได้ทำการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า

ผลการศึกษาตามกิจกรรมหลักของห่วงโซ่คุณค่า พบว่า

1. การขนส่งวัตถุดิบ พบว่า ต้นกล้าหญ้าหวานไปซื้อจากเกษตรกรแล้วนำมาขยายพันธุ์ต้นกล้าเอง ปุยอินทรีย์เคมี ชีววี ฮอร์โมน ไปซื้อที่สหกรณ์การเกษตรที่ตัวอำเภอสะเมิง ไม่มีการสร้างโรงเรือนในการเก็บวัตถุดิบ

2. ขั้นตอนการผลิต พบว่า ใส่ปุ๋ยชีววีและรดน้ำ ทิ้งไว้ 1 คืน ไถตะ ไถแปร ใช้เวลาในการเตรียมดิน 2-3 วัน จากนั้นลงต้นกล้าหญ้าหวานใช้เวลาประมาณ 4-5 วัน ขึ้นอยู่กับสภาพอากาศ เมื่อได้ 4-5 วัน จะฉีดฮอร์โมน เมื่อต้นกล้าได้ 2 อาทิตย์ จะมีการใส่ปุ๋ยเคมี รดน้ำ 1-2 วัน/ครั้ง เมื่อต้นหญ้าหวานได้ 2-3 เดือนก็สามารถเก็บได้ เพราะมีผลผลิตทุกวัน ทำให้สามารถเก็บได้ทุกวันหลังจากนั้นทำการแปรรูปสินค้า

3. โลจิสติกส์ขาออก พบว่า เกษตรกรที่สนใจส่งต้นกล้าเป็นจำนวนมากก็จะขนส่งให้เกษตรกร แต่ถ้าส่งน้อยเกษตรกรที่สนใจก็จะมารับเองที่บ้าน ส่วนหญ้าหวานแห้งเกษตรกรบางกลุ่มก็นำไปขายตามจุดที่มีการรับซื้อจากพ่อค้าคนกลาง หรือพ่อค้าคนกลางจะมาซื้อเองที่บ้าน แต่เกษตรกรจะไม่มี การรวบรวมในการไปขายให้พ่อค้าคนกลาง

4. การตลาดและการขาย พบว่า เกษตรกรขายต้นกล้า ต้นละ 10 บาท โดยขายให้กับผู้ที่สนใจปลูกหญ้าหวาน กับ หญ้าหวานแห้ง 2กิโล ประมาณ 500-900 บาท ขึ้นอยู่กับฤดูกาล โดยพ่อค้าคนกลางจะมารับเอง

5. การบริการ พบว่า เกษตรกรหลังส่งสินค้าให้กับลูกค้าเสร็จ ไม่มีการบริการหลังการขายให้กับลูกค้า ในด้านนี้เกษตรกรไม่ได้สนใจ ขายแล้วก็ขายเลย

ผลการศึกษาตามกิจกรรมสนับสนุนของห่วงโซ่คุณค่า

1. โครงสร้างพื้นฐาน พบว่า เกษตรกรส่วนใหญ่มีต้นทุนในการปลูกหญ้าหวาน และถ้าเกษตรกรไม่มีเงินลงทุน สามารถกู้ยืมเงินได้จาก ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธกส.) และสหกรณ์เครดิตยูเนียนจำกัด ก็เข้ามาช่วยเหลือในเรื่องเงินทุน แต่เกษตรกรก็ยังไม่มีการบันทึกรายรับรายจ่าย ไม่มีการบันทึกข้อมูล ทำให้เกษตรกรไม่ทราบรายรับรายจ่ายที่แท้จริง

2. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ พบว่า ครั้งแรกเกษตรกรได้รับความรู้จากบริษัทอรุณศรีในขบวนการในการผลิต ต่อมาเมื่อเกษตรกรที่มีความสนใจที่จะปลูกหญ้าหวาน ก็จะมีเกษตรกรที่มีความรู้ มีประสบการณ์ก็จะเข้ามาช่วย เข้ามาสอนในขบวนการในการผลิตของหญ้าหวาน และสอนให้เกษตรกรไม่จ้างแรงงาน แต่จะให้ใช้แรงงานคนในครอบครัว เพื่อลดต้นทุนในการปลูกหญ้าหวาน และหมู่บ้านอมลองยังช่วยเกษตรกรสร้างโรงอบพาราโบลาโดมที่ได้จากแสงอาทิตย์ให้เกษตรกรสามารถนำหญ้าหวานมาอบได้ โดยไม่คิดค่าใช้จ่าย

3. การพัฒนาเทคโนโลยี พบว่า เกษตรกรใช้เทคโนโลยีในการช่วยปลูกหญ้าหวาน เช่น ใช้ตูบในการอบหญ้าหวานให้แห้ง และใช้โรงอบพาราโบลาโดม ในการอบหญ้าหวานให้แห้ง เป็นต้น ใช้ในการแปรรูปหญ้าหวานให้แห้งเร็วขึ้น

4. การจัดซื้อ พบว่า ครั้งแรกได้ต้นกล้าหญ้าหวานหรือเมล็ดหญ้าหวานจากบริษัทอรุณศรี ซึ่งเป็นต้นกล้าหญ้าหวานจากประเทศญี่ปุ่น ต่อมาเกษตรกรใช้การขยายพันธุ์เอง เกษตรกรที่สนใจสามารถซื้อต้นกล้าจากเกษตรกรได้ ส่วนปุ๋ยอินทรีย์ ฮอร์โมน และปุ๋ยชีววิ จะไปซื้อที่สหกรณ์การเกษตรอำเภอสะเมิง

ปัญหาที่เกษตรกรประสบ ได้แก่ 1) เกษตรกรไม่มีการจดบันทึกรายรับรายจ่าย 2) ด้านบรรจุภัณฑ์ 3) การตลาดและการขาย สำหรับข้อเสนอแนะมีดังนี้ ควรมีการจดบันทึกทุกๆ กิจกรรม และมีการจดบันทึกรายรับรายจ่าย การทำบรรจุภัณฑ์หลายๆ แบบหลายๆ ขนาด และรวมกลุ่มกันในการขายสินค้า และการหาช่องทางในการจำหน่าย

พรพรรณ ต่อสัมพันธ์ดี และ กุลภา กุลติลก (2553) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ใช้คุณค่าของอ้อย กรณีศึกษาอำเภอแก้งสนามนาง จังหวัดนครราชสีมา ปีการเพาะปลูก 2552/2553 โดยใช้แนวคิดใช้คุณค่า และแนวทางคิดต้นทุนผลตอบแทนเป็นหลักในการวิเคราะห์เพื่อให้ทราบถึงสาเหตุของปัญหาที่แท้จริงได้ จากผลการศึกษา สรุปได้ว่า เกษตรกรผู้ปลูกอ้อยในเขตอำเภอแก้งสนามนาง จังหวัดนครราชสีมา นั้นยังขาดการจัดการใช้คุณค่าในการปลูกอ้อยในหลายด้าน ได้แก่ ขาดแคลนเงินทุนที่ใช้ในการปลูกอ้อย แรงงานในการปลูกอ้อยหายากและแรงงานไม่มีความรู้ในการปลูกอ้อย เกษตรกรมีความรู้ในการปลูกอ้อยยังไม่ครบถ้วน (ปัจจัยทางการผลิตและการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการปลูกอ้อยเพื่อลดต้นทุนการผลิต) สภาพแวดล้อมภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ (ฤดูกาลผลิต ความแห้งแล้ง ราคาวัตถุดิบในการปลูกอ้อย) และปัจจัยทางการผลิต เป็นต้น จะเห็นได้ว่า

จากผลกระทบดังกล่าวส่งผลทำให้เกษตรกรมีกระบวนการปลูกอ้อยที่ไม่มีประสิทธิภาพและส่งผลกระทบโดยตรงต่อต้นทุนในการปลูกอ้อยที่สูงขึ้นและทำให้เกษตรกรมีผลตอบแทนสุทธิที่ต่ำกว่าเกษตรกรในเขตพื้นที่อื่น เมื่อพิจารณาต้นทุนและผลตอบแทนจากการปลูกอ้อยในด้านของการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการปลูกอ้อย เช่น ใช้รถไถในการเตรียมดิน ใช้รถปลูกอ้อย เป็นต้น นอกจากนี้พบว่า เกษตรกรที่ใช้เครื่องจักรร่วมกับแรงงานคนมีต้นทุนในการปลูกอ้อยต่ำกว่าเกษตรกรที่ใช้เฉพาะแรงงานคน เพราะเครื่องจักรสามารถลดค่าใช้จ่ายในการจ้างแรงงานคนได้เป็นจำนวนมาก อีกทั้งยังสามารถลดเวลาและขั้นตอนในการปลูกอ้อยลงได้อีก จะเห็นได้ว่าเกษตรกรในเขตอำเภอแก้งสนามนาง จังหวัดนครราชสีมา มีต้นทุนในการปลูกอ้อยมากกว่าพื้นที่อื่นสาเหตุเนื่องจากการขาดการจัดการโซ่คุณค่าในการปลูกอ้อยผลิตและการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการปลูกอ้อยเพื่อลดต้นทุนการผลิต) สภาพแวดล้อม

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์การจัดการห่วงโซ่คุณค่าของอ้อย กรณีศึกษาอำเภอแก้งสนามนาง จังหวัดนครราชสีมา

ห่วงโซ่คุณค่า	จุดแข็ง	จุดอ่อน
ระบบโลจิสติกส์ภายใน	เกษตรกรเน้นวัตถุดิบที่ให้ผลผลิตมาก และมีค่า C.C.S. ที่มาก	เกษตรกรไม่คำนึงต้นทุน
การปฏิบัติการ	เกษตรกรที่ใช้เครื่องจักรต้นทุนที่ต่ำกว่าแรงงานคนและใช้เวลาน้อยและเกษตรกรที่ใช้แรงงานมีตัดอ้อยในช่วงเวลาที่โรงงานน้ำตาลกำหนด	ต้นทุนสูงกว่าใช้เครื่องจักร
ระบบโลจิสติกส์ภายนอก	เกษตรกรส่งอ้อยได้ในปริมาณที่ไม่จำกัด	เกษตรกรจ้างบรรทุกอ้อย และไม่มีทรัพย์สินของตนเอง
การตลาดและการขาย	เกษตรกรส่งอ้อยได้ไม่ต้องผ่านตัวแทนกลาง	เกษตรกรไม่สามารถกำหนดราคาอ้อยไว้
การบริการ	เกษตรกรที่ดูแลรักษาอ้อยดีได้	เกษตรกรดูแลรักษาอ้อยไม่ดี

ตารางที่ 2 (ต่อ)

หัวข้อคุณค่า	จุดแข็ง	จุดอ่อน
	รับความไว้วางใจจากโรงงานน้ำตาล	โรงงานน้ำตาลจะบันทึกข้อมูลและติดตามผล
โครงสร้างพื้นฐาน	เกษตรกรสามารถกู้ยืมเงินทุนและวัตถุดิบในการปลูกอ้อยได้	เกษตรกรต้องเสียดอกเบี้ยกู้ยืมเกษตรกรได้รับข้อมูลสารครบถ้วนในการอ้อยและไม่มี การรวบรวมในการเรียกร้องสิทธิประโยชน์การบริหาร
ทรัพยากรมนุษย์	เกษตรกรสามารถควบคุมและออกคำสั่งกับแรงงานได้	แรงงานมีจำนวนน้อย ไม่มี ความรู้ในการปลูกอ้อยและมีค่าจ้างที่แพง
การพัฒนาเทคโนโลยี	เกษตรกรบางกลุ่มได้นำความรู้ทางด้านเทคโนโลยีมาใช้พัฒนาการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการปลูกอ้อย	เกษตรกรบางกลุ่มยังไม่ยอมรับ
การจัดซื้อ	เกษตรกรเน้นจัดซื้อวัตถุดิบที่เคยใช้มาก่อน	เกษตรกรไม่ได้มีการใช้วัตถุดิบชนิดอื่นในการผลิต

หมายเหตุ เป็นผลศึกษาของการวิเคราะห์ใช้คุณค่าของอ้อย กรณีศึกษาอำเภอแก้งสนามนาง จังหวัดนครราชสีมา ปีการเพาะปลูก 2552/2553

ข้อเสนอแนะของนักวิจัยเกี่ยวกับการวิเคราะห์ใช้คุณค่าของอ้อย กรณีศึกษาอำเภอแก้งสนามนาง จังหวัดนครราชสีมา

1. เกษตรกรควรมีการวางแผนในการผลิตให้มากขึ้น โดยเน้นที่ต้นทุนในการผลิต ปริมาณของผลผลิต และคุณภาพของผลผลิตควบคู่กันไป เกษตรกรควรมีการเพิ่มความรู้ด้านต่าง ๆ ในการปลูกอ้อยควบคู่ไปด้วย และเกษตรกรควรมีการเพิ่มความรู้ทางด้านเทคโนโลยีการผลิตเข้ามาใช้ใน

การปลูกอ้อย เช่น ความรู้ในการวัดค่า ซี.ซี.เอส. การใช้รถไถในการเตรียมดิน การตัดสับใจใช้รถปลูกอ้อย และการเลือกพันธุ์และปุ๋ยในการปลูกอ้อย เป็นต้น นอกจากนี้ เกษตรกรควรจดบันทึกข้อมูลด้านต้นทุนและผลตอบแทนในการปลูกอ้อยอย่างสม่ำเสมอ เช่น ต้นทุนต่อไร่ ปริมาณวัตถุดิบที่ใช้ต่อไร่ ราคาอ้อยที่ได้รับ เป็นต้น

2. ภาครัฐบาลหรือผู้ที่เกี่ยวข้องควรเข้ามามีส่วนร่วมในการให้ความรู้เกี่ยวกับการปลูกอ้อย การกำหนดราคา วิธีวัดค่า ซี.ซี.เอส. หาแนวทางในการลดต้นทุนในการผลิตหรือเพิ่มราคารับซื้ออ้อยให้กับเกษตรกร และควรจัดตั้งกองทุนให้กู้ยืมพันธุ์อ้อย ปุ๋ย ยาเวชปราศศัตรูพืช เป็นต้น เพื่อเป็นการลดดอกเบี้ยกู้ยืมที่เกษตรกรจะต้องเสีย

3. โรงงานน้ำตาลทราย ควรให้ความสำคัญกับปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับเกษตรกร เช่น เกษตรกรไม่ทราบวิธีการวัดค่า ซี.ซี.เอส. การรั่วคิวงอ้อยเข้าหีบ อัตราดอกเบี้ยกู้ยืม และแจ้งเรื่องการหักราคาอ้อยไฟไหม้

เรียงชัย ต้นสุชาติ (2556) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่อง ห่วงโซ่คุณค่าของปลานิลในจังหวัดเชียงใหม่และเชียงราย โดยใช้แนวคิดโซ่คุณค่าเป็นหลักในการวิเคราะห์ วิธีการศึกษาเน้นการสัมภาษณ์เชิงลึก และจากการสังเกตจากการปฏิบัติจริง และข้อมูลทุติยภูมิที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ทราบถึงสาเหตุของปัญหาที่แท้จริง ผลการศึกษาได้นำเสนอแผนภาพการวิเคราะห์ห่วงโซ่มูลค่าของปลานิลในจังหวัดเชียงใหม่และเชียงราย และพบว่า เกษตรกรยังขาดการจัดการโซ่คุณค่าปลานิล ปัญหาด้านเงินทุน ปัจจัยการผลิต ปัญหาโรคปลา ปัญหาปลาน็อก ซึ่งปัญหาเหล่านี้ส่งผลโดยตรงต้นทุนและผลตอบแทนของการเลี้ยงปลานิล ผลการศึกษายังได้มีการนำเสนอข้อเสนอแนะสำหรับการเสริมสร้างห่วงโซ่มูลค่าของการเลี้ยงปลานิลในจังหวัดเชียงใหม่และเชียงรายด้วย

ตารางที่ 3 ห่วงโซ่มูลค่าของปลานิลในจังหวัดเชียงใหม่และเชียงราย

ห่วงโซ่มูลค่า	จุดแข็ง	จุดอ่อน
ระบบโลจิสติกส์ภายใน	เกษตรกรเน้นวัตถุดิบที่มีคุณภาพ และให้อัตราแลกเนื้องูสูง	เกษตรกรเน้นต้นทุนต่ำ และใช้อาหารที่มีคุณภาพไม่เหมาะสม

ตารางที่ 3 (ต่อ)

ห่วงโซ่คุณค่า	จุดแข็ง	จุดอ่อน
การปฏิบัติการ	เกษตรกรที่ใช้เทคโนโลยีเพื่อช่วยให้การเลี้ยงที่มีประสิทธิภาพ	เกษตรกรบางส่วนยังมีวิธีการจัดการบ่อปลาที่ไม่เหมาะสม
ระบบโลจิสติกส์ภายนอก	เกษตรกรสามารถจับปลาได้ในปริมาณและขนาดที่ต้องการ โดยมีพ่อค้าปลาเข้ามาสนับสนุน	การขนส่งระยะทางไกลมีต้นทุนสูงและปลาช้ำ
การตลาดและการขาย	เกษตรกรจำหน่ายปลาผ่านกลุ่ม/สหกรณ์เป็นอย่างดี	เกษตรกรไม่สามารถกำหนดราคาเองได้
การบริการ	เกษตรกรได้รับการดูแลจากทางกลุ่ม/สหกรณ์เป็นอย่างดี	
โครงสร้างพื้นฐาน	เกษตรกรสามารถจัดหาแหล่งทุนทั้งรูปตัวเงิน และปัจจัยการทุนผลิตได้ผ่านกระบวนการกลุ่ม	เกษตรกรบางกลุ่มไม่ได้รวมกลุ่มกันอย่างเข้มแข็ง
การบริหารทรัพยากรมนุษย์	เป็นการผลิตที่ไม่ต้องใช้แรงงานมาก เกษตรกรมีความรู้และความชำนาญในการเลี้ยงปลา	เกษตรกรไม่มีความรู้ในด้านการติดเชื้อและโรคของปลาและวิธีการรักษา
การพัฒนาเทคโนโลยี	เกษตรกรบางกลุ่มที่กำลังหาความรู้ทางเทคโนโลยีที่จะนำมาใช้ในการพัฒนาการเลี้ยงปลา	เกษตรกรบางส่วนยังอาศัยการเลี้ยงปลานิลโดยพึ่งพาธรรมชาติ ทำให้ต้นทุนการผลิตสูงและระยะเวลานาน
การจัดซื้อ	เกษตรกรเน้นการจัดการพันธุ์ปลาที่ดี อาหารที่มีคุณภาพ มีการไปศึกษาและดูงานถึงสถานที่แหล่งผลิตวัตถุดิบแต่ละชนิด	เกษตรกรบางรายเน้นประหยัดทำให้ใช้อาหารที่มีคุณภาพต่ำ ทำให้ต้นทุนสูง และระยะเวลาในการเลี้ยงนาน

หมายเหตุ

ผลการศึกษาห่วงโซ่คุณค่าของปลานิลในจังหวัดเชียงใหม่และเชียงราย

ข้อเสนอแนะของงานวิจัยเกี่ยวกับ ห่วงโซ่คุณค่าของปลานิล ในจังหวัดเชียงใหม่

1. ส่งเสริมให้เกษตรกรมีการรวมกลุ่มเพื่อร่วมแก้ไขปัญหา แลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์ เพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหา โดยเฉพาะการลดต้นทุนการผลิตและการวางแผนการผลิตร่วมกัน รวมถึงการถ่ายทอดความรู้ให้กับเกษตรกรรุ่นใหม่จากเกษตรกรที่มีประสบการณ์การเลี้ยงกล้วยไม้อย่างยาวนาน

2. จากการศึกษาพบว่าในห่วงโซ่คุณค่าของปลานิลนั้นมีเพียงกิจกรรมการเลี้ยงปลานิล และการแปรรูปปลานิลเป็นอาหารปรุงสุกเท่านั้น ที่เป็นกิจกรรมที่เพิ่มมูลค่าของปลานิล ในขณะที่กิจกรรมอื่นๆ เช่น การเตรียมบ่อ การจัดหาลูกปลา การจัดหาอาหารหลักอาหารเสริม และยารักษาโรค การตรวจสอบราคา การจับปลา การจัดส่งนั้นเป็นกิจกรรมที่จำเป็นแต่ไม่เพิ่มมูลค่าให้กับปลานิล ดังนั้นเพื่อลดต้นทุนทั้งที่เป็นตัวเงินและระยะเวลาที่สูญเสียไป จึงต้องปรับระบบการบริหารจัดการการเลี้ยงปลา และการบริหารจัดการภายในกลุ่มหรือสหกรณ์ใหม่

3. นำเทคโนโลยีมาใช้ในการผลิตให้มากขึ้น โดยเฉพาะเทคโนโลยีที่แก้ปัญหาปลาน้ำจืดอันเนื่องมาจากสภาพอากาศที่เปลี่ยนแปลงฉับพลัน รวมถึงถ่ายทอดและให้คำแนะนำเทคโนโลยีการผลิตและวิทยาการหลังการเก็บเกี่ยวการขนส่งปลานิลที่ถูกต้องและเหมาะสมแก่เกษตรกร

4. ควรมีการปรับปรุงพัฒนาพันธุ์ปลานิลที่มีลักษณะสอดคล้องกับการผลิตและความต้องการของตลาด เลี้ยงง่าย โตเร็ว

5. สนับสนุนให้มีการเชื่อมโยงระหว่างกลุ่มเกษตรกรเลี้ยงปลานิลกับผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องในธุรกิจปลานิลเพิ่มมากขึ้น

ฐิติมา วงศ์อินตา และ ปณิตดา กลกิจวิวัฒน์ (2558) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์โซ่คุณค่าอาหารฮาลาล โดยใช้รูปแบบการจัดการโซ่คุณค่าที่เหมาะสมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการผลิตสินค้าฮาลาล จากการวิเคราะห์ภาพรวมรูปแบบโซ่คุณค่าอาหารฮาลาลตามชนิดของสินค้าสามารถสรุปภาพรวมรูปแบบโซ่คุณค่าในปัจจุบัน โดยมีกิจกรรมที่ช่วยสร้างคุณค่าในโซ่คุณค่าของอาหารฮาลาล เริ่มตั้งแต่การจัดการวัตถุดิบที่มีคุณภาพและไม่มีการปนเปื้อนภายใต้ข้อกำหนดของมาตรฐานอาหารฮาลาล จากนั้นวัตถุดิบถูกนำเข้าสู่กระบวนการผลิตและแปรรูปเป็นอาหารฮาลาลที่ถูกหลักอนามัยและไม่มีการปนเปื้อนโดยที่กระบวนการผลิตจะต้องฮาลาล ทุกขั้นตอนการบรรจุหีบห่อบนฉลากที่มีความน่าเชื่อถือและมีเครื่องหมายรับรองฮาลาล จากคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทยหรือคณะกรรมการอิสลามประจำจังหวัด

การวิเคราะห์ปัจจัยสู่ความสำเร็จของโซ่คุณค่าอาหารฮาลาล ซึ่งเป็นกลไกสำคัญที่จะช่วยผลักดันให้อาหารฮาลาล เป็นอาหารที่มีคุณภาพ มีความน่าเชื่อถือในสายตาของผู้บริโภคและสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้ นอกจากนี้ยังเป็นการส่งเสริมให้ผู้ประกอบการสามารถส่งออกสินค้าฮาลาลไปยังต่างประเทศได้โดยรายละเอียดของปัจจัยความสำเร็จและตัวชี้วัดสามารถแสดงได้ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 รูปแบบโซ่คุณค่า และปัจจัยความสำเร็จของอาหารฮาลาล

กระบวนการ	ปัจจัยความสำเร็จ (CSF)
วัตถุดิบหรือปัจจัยการผลิต	<ul style="list-style-type: none"> - เลือกใช้วัตถุดิบที่อยู่ใกล้แหล่งผลิต - จัดหาวัตถุดิบผ่านผู้รวบรวม หรือพ่อค้าคนกลางที่มีความเชี่ยวชาญในการจัดหา มากกว่าผู้ประกอบการจะทำให้ได้วัตถุดิบคุณภาพและมีความสม่ำเสมอ - วัตถุดิบที่เข้าสู่กระบวนการผลิตต้องได้รับรองฮาลาล - สำหรับวัตถุดิบที่มีตามฤดูกาล ต้องมีการสต็อกวัตถุดิบไว้เพื่อให้เพียงพอกับการผลิตตลอดปี เลือกการจัดเก็บวัตถุดิบที่เหมาะสมเพื่อให้สามารถเก็บได้ระยะยาว
การผลิต	<ul style="list-style-type: none"> - ขั้นตอนการผลิตสะอาดถูกหลักอนามัย ไม่มีการปนเปื้อนตามมาตรฐานอาหารฮาลาล - การใช้ทรัพยากรการผลิตมีประสิทธิภาพ - อาจมีการรวมกลุ่มการผลิตสินค้าประเภทเดียวกัน - การวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง
การสร้างมูลค่าเพิ่ม	<ul style="list-style-type: none"> - การบรรจุหีบห่อต้องแน่ใจสามารถป้องกันสินค้าจากการปนเปื้อนได้ - ต้องศึกษาหลักศาสนาในการออกแบบฉลากสินค้า เช่น ฉลากไม่ควรเกี่ยวข้องกับแอลกอฮอล์ หรือรูปภาพที่ไม่เหมาะสม

ตารางที่ 4 (ต่อ)

กระบวนการ	ปัจจัยความสำเร็จ (CSF)
การขนส่งและกระจายสินค้า	<ul style="list-style-type: none"> - การรับรองเครื่องหมายฮาลาลต้องมีความน่าเชื่อถือ - ความเพียงพอของบุคลากรที่ทำหน้าที่ตรวจสอบและรับรองเครื่องหมายฮาลาล - ให้ความสำคัญกับการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของอาหารฮาลาลให้กับผู้บริโภคทั้งในและต่างประเทศ - การรับรองเครื่องหมายฮาลาล ควรดำเนินการควบคุมวิทยาศาสตร์ฮาลาล - การกระจายสินค้าไม่ให้มีการปนเปื้อนด้วยต้นทุนที่เหมาะสม - เพิ่มการใช้ประโยชน์ (Utilization) ของรถขนส่ง - ควบคุมระดับสินค้าคงคลังให้เหมาะสม - ใช้หลัก Transportation Management
การตลาดและช่องทาง การจัดจำหน่าย	<ul style="list-style-type: none"> - เก็บข้อมูลผู้บริโภค ศึกษาอุปสงค์ เพื่อใช้เป็นแนวทางนำพยากรณ์ความต้องการ - ศึกษาภาวะเปรียบเทียบต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการส่งออกในละประเทศ - อาจใช้ผู้แทนการค้า (Trading) เป็นผู้ทำการส่งออกแทน ในกรณีที่ผู้ประกอบการต้องการ มุ่งเน้นที่การผลิตเท่านั้น หรือไม่มีความเชี่ยวชาญในการส่งออก

หมายเหตุ

ผลการศึกษารูปแบบโซ่คุณค่า และปัจจัยความสำเร็จของอาหารฮาลาล

แนวทางการยกระดับโซ่คุณค่าที่เหมาะสม
 ในงานวิจัยในครั้งนี้คณะผู้วิจัยได้เสนอแนวทางในการยกระดับโซ่คุณค่าของอาหารฮาลาล
 สามารถสรุปได้ดังนี้

1. การยกระดับผลิตภัณฑ์ (Product Upgrading)

1.1 ผู้ประกอบการอาหารฮาลาลขนาดเล็กบางราย เริ่มมีปัญหาในเรื่องวัตถุดิบของ
 อาหารฮาลาลโดยเฉพาะวัตถุดิบที่มีลักษณะเฉพาะที่หาได้เฉพาะพื้นที่ที่มีความพิเศษในพื้นที่นั้นๆ เช่น
 ลูกหยีจากปัตตานีมะขามหวานจากเพชรบูรณ์ ผู้ประกอบการเห็นว่าวัตถุดิบโดยเฉพาะวัตถุดิบที่มีความ
 ปริมาณลดลงเรื่อยๆ และท้ายที่สุดจะไม่มีวัตถุดิบเข้าสู่กระบวนการผลิต ภาครัฐควรมีแนวทางในการ
 ส่งเสริมให้มีการปลูกพืชที่มีลักษณะพิเศษเฉพาะพื้นที่นั้นๆมากขึ้น ทั้งนี้เพื่อเป็นการอนุรักษ์พืชพิเศษใน
 ท้องถิ่นไว้ รวมทั้งป้องกันการขาดแคลนวัตถุดิบและส่งเสริมให้มีการผลิตอาหารฮาลาลที่มีความพิเศษ
 ตามลักษณะพื้นที่ได้หลากหลายขึ้น

1.2 ภาครัฐควรมีนโยบายส่งเสริมการใช้วัตถุดิบในพื้นที่ เพื่อเป็นการลดต้นทุนโลจิสติกส์
 โดยส่งเสริมกลไก Contract farming ในพื้นที่เพื่อลดต้นทุนการขนส่งวัตถุดิบจากที่ไกลๆ

1.3 ผู้ประกอบการรายย่อยขนาดเล็ก (S) บางรายมีค่าใช้จ่ายเรื่องการรับรองตราฮาลาล
 สูงเกือบแสนบาทต่อปี เนื่องจากมีผลิตภัณฑ์หลายรูปแบบและหลายขนาด ทำให้ต้นทุนสินค้าสูงขึ้น
 ผู้ประกอบการตัดการให้ภาครัฐเข้ามาช่วยแบ่งเบาค่าใช้จ่ายในการรับรองฮาลาล

2. การยกระดับกระบวนการ (Process Upgrading)

แนวทางในการยกระดับกระบวนการของอุตสาหกรรมอาหารฮาลาล คือ การส่งเสริม
 เทคโนโลยีที่ทันสมัย (Technology) และการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) โดย
 รายละเอียดในแต่ละแนวทางสรุปได้ดังนี้

แนวทางที่ 1 การส่งเสริมเทคโนโลยีที่ทันสมัย (Technology) ผู้ประกอบการอาหารฮาลาล
 ลเอง ควรมีการตื่นตัวในเรื่องของการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในกระบวนการผลิต เพื่อให้เกิด
 ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ ถูกหลักอนามัยและช่วยลดต้นทุน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้
 นอกจากนี้ภาครัฐควรเข้ามาช่วยเหลือในการส่งเสริมให้ความรู้รวมถึงการจัดโครงการนำผู้เชี่ยวชาญ
 เข้ามาแนะนำความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อพัฒนากระบวนการผลิตให้มีคุณภาพสามารถตรวจสอบ
 การปนเปื้อน อีกทั้งภาครัฐควรสนับสนุนการวิจัยเชิงนวัตกรรม ที่ใช้เทคโนโลยีระดับกลางสำหรับการ
 ผลิตสำหรับผู้ประกอบการรายย่อย เพื่อลดความจำเป็นในการใช้แรงงานลดความเสี่ยงในการขาด
 แคลนแรงงาน และง่ายต่อการควบคุมคุณภาพของการผลิต

แนวทางที่ 2 การวิจัยและพัฒนา (Research and Develop) สำหรับผู้ประกอบการ
 ขนาดเล็ก อาจจะไม่มีความรู้เพื่อใช้ในการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์ความรู้ใน
 เรื่องของการถนอมอาหารทำให้อาหารสามารถเก็บรักษาได้นานขึ้น ดังนั้นภาครัฐควรเข้ามาให้

ความรู้กรวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีการผลิตและการเก็บรักษาไว้ได้นานขึ้นเพื่อให้สามารถส่งขายไปยังต่างประเทศได้

3. การยกระดับหน้าที่ (Function Upgrading)

ผู้ที่เกี่ยวข้องในโซ่คุณค่าของอาหารฮาลาล ควรจะมีการปรับตัว (Adaptation) เพื่อให้สามารถสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคอาหารฮาลาลที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาและมีความหลากหลาย เพื่อให้สามารถแข่งขันได้และดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืน โดยแนวทางในการปรับตัวของผู้ที่เกี่ยวข้องในโซ่คุณค่าของอาหาร เช่น

3.1 ผู้ประกอบการอาหารฮาลาล ควรมีการรวมกลุ่มในลักษณะของ Cluster เพื่อเป็นพันธมิตรทางการค้า โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ประกอบการรายใหญ่ที่มีความเข้มแข็งแล้ว คอยเป็นที่เลี้ยงให้กับผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดเล็ก ที่เริ่มเข้าสู่อุตสาหกรรมฮาลาล หรือกำลังจะก้าวเข้าสู่อุตสาหกรรมฮาลาล ในการให้คำแนะนำ และข้อเสนอแนะในขั้นตอนการประกอบการตามข้อกำหนดของอาหารฮาลาล เพื่อให้ได้สินค้าที่มีคุณภาพ ถูกหลักโภชนาการและศาสนบัญญัติ

3.2 ผู้ประกอบการควรมีการวิจัยและพัฒนาสินค้าของตนเองอย่างต่อเนื่อง ทั้งในเรื่องของคุณภาพของสินค้าและความหลากหลายของผลิตภัณฑ์เพื่อเป็นการสร้างทางเลือกให้กับผู้บริโภค นอกจากนี้การวิจัยและพัฒนาเพื่อยืดอายุของอาหารฮาลาลให้ยาวนานขึ้นเพื่อประโยชน์ในการส่งออกไปขายยังต่างประเทศได้

3.3 ภาครัฐควรสนับสนุนให้มีการรวมกลุ่มของธุรกิจอาหารฮาลาล โดยอาจมีการเตรียมโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อรองรับผู้ประกอบการขนาดเล็กที่มีศักยภาพในการผลิตอาหารฮาลาลที่มีคุณภาพ ที่มีข้อจำกัดในเรื่องสถานที่และความรู้ อาจเป็นรูปแบบนิคมอุตสาหกรรมขนาดเล็กที่ไม่จำเป็นต้องมีการลงทุนสูงมาก สามารถจัดให้มีในหลายภาคหรือในจังหวัดที่มีศักยภาพ โดยสถานที่ที่สิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐานสำหรับการผลิตอาหารฮาลาลสำหรับผู้ประกอบการรายเล็กให้เข้ามาเช่าพื้นที่และมีหน่วยงานให้คำปรึกษาด้านมาตรฐานอาหารฮาลาล

3.4 หน่วยที่รับผิดชอบในการให้ตรารับรองฮาลาล ควรมีการนำวิทยาศาสตร์ฮาลาลเจ้าร่วมกับกระบวนการตรวจสอบและประเมินสถานประกอบการเพื่อขอรับรองตราฮาลาล เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในสายตาของผู้บริโภคมากขึ้น

4. การยกระดับห่วงโซ่ (Chain Upgrading)

การยกระดับห่วงโซ่คุณค่าเป็นสิ่งที่ต้องได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง อันได้แก่ผู้ประกอบการอาหารฮาลาลที่ควรมีการรวมกลุ่มกันในลักษณะของ Cluster ผู้ให้การรับรอง ผู้ตรวจรับรองและผู้กำกับตรวจตรา รวมทั้งหน่วยงานภาครัฐต่างๆ สถาบันการเงิน เป็นต้น เพื่อเกื้อหนุนให้อุตสาหกรรมอาหารฮาลาลมีศักยภาพเพิ่มมากขึ้น อย่างไรก็ตาม จากผลการสำรวจและรวบรวมข้อมูลของงานวิจัยครั้งพบว่า จุดที่เป็นปัญหาสำคัญของอุตสาหกรรมฮาลาลของไทยนั้นอยู่ที่ความเชื่อมั่น

ของผู้บริโภคต่ออาหารฮาลาล ซึ่งปัจจุบัน กิจกรรมฮาลาลของประเทศไทยได้ดำเนินการอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทยโดยอาศัยอำนาจตามพระราชบัญญัติการบริหารองค์กรศาสนาอิสลาม พ.ศ. 2540 ที่ได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของ 2 องค์กรคือ คณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทยและคณะกรรมการอิสลามประจำจังหวัด และได้กำหนดให้มีคณะกรรมการฝ่ายกิจการฮาลาลของคณะกรรมการอิสลามแห่งประเทศไทยหรือคณะกรรมการกลางอิสลามประจำจังหวัดทำหน้าที่พิจารณาให้ความเห็นเกี่ยวกับการรับรองฮาลาลกำหนดมาตรการแนวทางปฏิบัติในการตรวจสอบรับรองฮาลาล ซึ่งจะเห็นได้ว่ามีองค์กรที่หน้าที่เกี่ยวข้องทั้งระบบองค์กรให้การรับรอง (Accreditation Body: AB) องค์กรตรวจรับรอง (Certification Body: CB) การตรวจสอบ (Audit) และการกำกับตรวจตรา (Monitoring) เป็นหน่วยงานเดียวกันคือองค์กรศาสนาเป็นผู้ดูแลแนวทางที่เหมาะสมเพื่อแก้ปัญหาในเรื่องของความน่าเชื่อถือของตราฮาลาลและความเชื่อมั่นของผู้บริโภค

ศุภชัย เกตุหิรัญกนกกุล (2556) ได้ศึกษาการจัดการห่วงโซ่คุณค่าชา บริษัท ชาอุยฟง จำกัด ซึ่งมีวัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาและวิเคราะห์การจัดการห่วงโซ่คุณค่าชา บริษัท ชาอุยฟง จำกัด
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการจัดการห่วงโซ่คุณค่าชา บริษัท ชาอุยฟง จำกัด

โดยใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์ชนิดมีโครงสร้างจากผู้บริหารและพนักงาน บริษัท ชาอุยฟง จำกัด จำนวน 6 คน การจัดการห่วงโซ่คุณค่า พบว่า

1. การขนส่งวัตถุดิบ ใบชาบางส่วนนำเข้าจากสวนลูกไร่บนดอยมาที่สวนกลางที่ตั้งอยู่ในเขตอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย โดยใช้รถบรรทุกหกล้อ หรือใช้รถกระบะ หากลูกไร่บนดอยขนส่งวัตถุดิบมาส่งเอง บริษัทจะเป็นผู้จ่ายค่าน้ำมันรถให้กับเกษตรกรมีการควบคุมประสิทธิภาพการขนส่งวัตถุดิบมาส่งเอง บริษัทจะเป็นผู้จ่ายค่าน้ำมันรถให้กับเกษตรกร และมีการควบคุมประสิทธิภาพการขนส่งใบชาให้ได้มาตรฐาน คือ การจัดเก็บใบชาและขนส่งโดนนำใบชาใส่กระสอบสองชั้น ชั้นในเป็นพลาสติก ชั้นนอกเป็นกระสอบ

2. การตรวจรับและการรักษาวัตถุดิบ พบว่า บริษัทมีแผนกตรวจรับสินค้าโดยเฉพาะ มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานของใบชาสดที่รับซื้อ ส่วนการควบคุมด้านคุณภาพ บริษัทจะมีแผนกควบคุมคุณภาพ ตรวจสอบใบชา คัดแยกสิ่งแปลกปลอมออกก่อนจะนำมาดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

3. การจัดการวัตถุดิบคงคลัง พบว่า ในช่วงฤดูหนาว ใบชาไม่เพียงพอต่อการผลิต ดำเนินการแก้ไขโดยจะผลิตชาในช่วงเดือนเมษายนถึงพฤษภาคม อย่างเต็มกำลัง เพื่อเก็บสินค้าไว้จำหน่ายในช่วงเวลาที่ขาดแคลนวัตถุดิบ

4. การผลิตสินค้า พบว่า บริษัทมีการผลิตชาอู่หลงกับชาเขียวเป็นหลัก บรรจุเป็นสัญญาณภาค แพ็คใหม่ เก็บไว้ในห้องเย็นในโรงงาน และจะนำชาอู่หลงแพ็คใหญ่ออกมาใช้เมื่อต้องการบรรจุลงถุง ขนาดเล็ก ก่อนส่งไปจำหน่าย ส่วนการบรรจุชาเขียวส่วนใหญ่จะแพ็คเป็นกระสอบ

5. การจัดส่งและบริหารสินค้าคงคลัง พบว่า ลูกค้าส่วนใหญ่จะจัดธมารับสินค้าด้วยตนเอง และบริษัทมีการพยากรณ์ยอดขาย เพื่อวางแผนในการจัดหาวัตถุดิบ และการผลิต

6. การตลาดและการขายสินค้า พบว่า บริษัทมีลูกค้าในประเทศหลายกลุ่ม และมีการจัดส่ง ชาออกไปยังต่างประเทศด้วย

7. การให้บริการหลังการขาย พบว่า บริษัทมีการให้บริการหลังการขายให้กับลูกค้า เมื่อชาที่ ส่งไปขายมีปัญหาไม่ตรงตามที่ลูกค้าสั่งมา หรือกลิ่นที่เปลี่ยนไป บริษัทจะยอมรับสินค้ากลับคืน

ข้อเสนอแนะของนักวิจัยเกี่ยวกับเรื่องการจัดการห่วงโซ่คุณค่าของชา กรณีศึกษา บริษัท ชา อุยพง จำกัด เพื่อลดปัญหาของการบริหารจัดการองค์กร การดำเนินงาน และเพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับ ผลผลิตของบริษัทในอนาคต ดังนี้

1. ด้านการจัดการ ป้องกันไม่ให้ใบชาโดนน้ำจากใกล้โกดัง เพื่อให้ขนองเฝ้า และติดตั้งกล้อง วงจรปิด CCTV สร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้นในกลุ่มทีมงานต่างๆ และควรพูดคุยทำความเข้าใจกับ คนงานที่มีความชำนาญเฉพาะให้มากยิ่งขึ้น หากต้องโยกย้ายตำแหน่ง

2. ด้านการผลิต ควรจัดการให้ขนส่งใบชาสดจำนวนเพิ่มมากขึ้นต่อครั้ง เพื่อช่วยลดต้นทุนใน การขนส่งลง ส่วนในช่วงเดือนเมษายนถึงพฤษภาคม ควรจัดการผลิตชาให้ได้จำนวนมากอย่างเต็ม กำลังเพื่อจัดเก็บสินค้าไว้จำหน่ายในช่วงฤดูหนาว เพื่อให้สามารถเก็บเกี่ยวใบชาได้ตลอดทั้งปี ควร จัดส่งพนักงานที่เป็นเกษตรกรไปอบรมการเก็บยอดชา และให้นำความรู้กลับไปเผยแพร่บอกต่อกับ คนงานที่มีหน้าที่เก็บยอดชา และบริษัทได้เรียกลูกไร่บนดอยมาพูดคุยให้เข้าใจถึงเกณฑ์มาตรฐานใบ ชาสดที่บริษัทรับซื้อ เพื่อให้ได้ยอดชาที่มีมาตรฐาน และควรมีการบำรุงรักษาเครื่องจักรอยู่เสมอเพื่อ ป้องกันไม่ให้เครื่องจักรเสีย

3. ด้านการตลาด บริษัทควรทำการตลาดเองทั้งหมด ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ด้านการตลาดโดย ให้ความสำคัญกับลูกค้ารายเก่า สร้างความจงรักภักดีให้เกิดขึ้น โดยรักษาคุณภาพหรือมาตรฐานชา ของบริษัทให้ได้ดีที่สุด เพื่อรักษารฐานลูกค้ารายเดิม และควรพยายามหาลูกค้ากลุ่มใหม่ จัดส่งชาเอง เพื่อลดต้นทุน และเพื่อให้ขายชาได้ในราคาที่ทางบริษัทกำหนดเองได้

4. ด้านการเงิน บริษัทควรนำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์มาช่วยในการจัดการบัญชีของบริษัท และควรปิดบัญชีทุกวัน เพื่อให้สามารถควบคุมเกี่ยวกับการเงินได้

ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาเปรียบเทียบต้นทุนและผลตอบแทนของการปลูกชาในพื้นที่ราบ และบนภูเขา เพื่อการตัดสินใจลงทุนปลูกต้นชาเพิ่มในอนาคต ทั้งนี้เพื่อจัดการปัญหาเรื่องวัตถุดิบขาดแคลนในฤดูหนาว

2. ควรศึกษาการแปรรูปผลผลิตชาลักษณะใหม่ๆ ที่ตรงตามความต้องการของลูกค้าในปัจจุบัน เพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับผลผลิตของตนเอง

อนุรักษ์ เหล่าเขตรกิจ (2555) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่อง การศึกษาห่วงโซ่คุณค่าของผลผลิตอ้อย ในจังหวัดอุทัยธานี โดยมีวัตถุประสงค์

1. ศึกษาลักษณะทั่วไปในการผลิตภายใต้โครงการเกษตรดีที่เหมาะสมสำหรับอ้อยโรงงาน
2. ศึกษาความเชื่อมโยงของห่วงโซ่คุณค่าระหว่างเกษตรกรและผู้รวบรวมผลผลิตอ้อยในจังหวัดอุทัยธานี

3. ศึกษาความเชื่อมโยงของชาวไร่อ้อยกับผู้ประกอบการและที่ทำนิติกรรมในการผลิตอ้อย

4. ศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในห่วงโซ่คุณค่าของอ้อย

ในการวิจัยครั้งนี้ได้ทำการรวบรวมข้อมูลจากเกษตรกร ผู้ทำการผลิตโรงงานใน จังหวัดอุทัยธานี ปีการเพาะปลูก 2554/2555 จำนวนทั้งหมด 210 บาท ซึ่งเป็นประชากรทั้งหมดที่ทำการผลิตในการวิเคราะห์ ได้แบ่งกลุ่มเกษตรกรผู้ผลิตออกเป็น เครื่องมือในการศึกษา และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ภาพรวม เชิงพรรณนา พบว่า การดำเนินงานของตัวแทนหรือผู้รวบรวมต่อผู้ประกอบการ เป็นในรูปแบบของการ ประสานงานในการส่งผลผลิตอ้อย ไปยังผู้ประกอบการเพื่อดำเนินการต่อในการแปรรูปให้ได้ตาม มาตรฐานตามความต้องการโดยการเคลื่อนย้ายผลผลิตอ้อย ทางผู้ประกอบการ จะเป็นผู้รับผิดชอบใน ค่าใช้จ่ายทั้งหมด เช่น การติดต่อรับซื้อผลผลิต การทำสัญญาซื้อขายล่วงหน้า และการเคลื่อนย้าย ผลผลิตอ้อย ที่เกษตรกรได้ส่งมาที่ตัวแทนหรือผู้รวบรวมเพื่อรวบรวมก่อนการกระจายผลผลิต (Distribution centers) ไปสู่ผู้ประกอบการ จากข้อสังเกตของการกระจายผลผลิตในห่วงโซ่อุปทานใน หน่วยของความเชื่อมโยงของตัวแทนหรือผู้รวบรวมและผู้ประกอบการในลักษณะแบบ Pull กล่าวคือ จะมีการแจ้งปริมาณความต้องการอ้อยให้กับผู้ประกอบการเพื่อใช้ในการวางแผนการรับซื้อโดยจะมี การเข้าไปสำรวจข้อมูลคาดการณ์ผลผลิตจากทางตัวแทนหรือผู้รวบรวม เพื่อใช้ในการกระจายการรับ ซื้อผลผลิตจากพื้นที่อื่นในประเทศไทยให้ได้ตามความต้องการของผู้บริโภค ดังนั้น ผู้ประกอบการแต่ละรายจะมีการจัดการผลผลิตอ้อย ที่รับซื้อมาได้ โดยการนำผลผลิตอ้อยมีมูลค่าสูงขึ้นจากการเพิ่มปริมาณ การผลิตทำให้โดยจะไม่มีสินค้าตกค้างที่ผู้ประกอบการหรือถ้าหากมีก็อาจจะมาจากสาเหตุของความเสียหายระหว่างการจัดการ ทั้งนี้ผู้ประกอบการจะนำไปขายให้กับในราคาที่ได้จะเป็นราคาที่สูงขึ้น

ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในห่วงโซ่อุปทานของผลผลิตอ้อย ไปยังคือ ประเด็นของผลผลิตอ้อยในปริมาณที่ลดลงและต้นทุนในการผลิตหรือการจัดส่งสูงขึ้น เนื่องจากราคาน้ำมันที่สูงขึ้นส่งผลให้ปัจจัยการผลิตมีราคาสูงขึ้นถึงแม้ว่าราคาที่ขายได้จะสูงก็ตาม

ข้อเสนอแนะจากผลสรุปของการศึกษาห่วงโซ่อุปทานผลผลิตอ้อย พบว่า มีปัจจัย จำนวนมากที่เป็นแรง ผลักดันในการผลิตและการตลาด ซึ่งจะส่งผลต่อกระบวนการต่างๆ ในห่วงโซ่อุปทาน ผลการศึกษาใน เรื่องนี้ได้นำไปสู่ข้อเสนอแนะดังนี้คือ

1. ในระดับของห่วงโซ่อุปทานควรเริ่มจากการพัฒนาการผลิตจนถึงการส่งออกผลผลิตให้มีศักยภาพเพื่อเป็นการเปิดตลาดให้มีมากขึ้นในอนาคต โดยการวางแผนการผลิตให้มีการส่งออกให้มีการจำหน่ายได้ตลอดทั้งปีเพื่อสนองความต้องการของผู้บริโภค อีกทั้งการจัดสรรปริมาณการผลิตให้มีความสอดคล้องกับปริมาณที่มีการรับซื้อจริง เพื่อช่วยในการลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในเรื่องความไม่แน่นอนด้านอุปสงค์และสภาวะการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง อย่างรวดเร็ว

2. จากข้อสรุปการดำเนินงานของห่วงโซ่อุปทานผลผลิตอ้อยพบว่า มีการดำเนินงานของระบบห่วงโซ่อุปทานที่ขาดประสิทธิภาพโดยสาเหตุที่เกิดขึ้น คือ ความไม่สมดุลของปริมาณการผลิตและไม่สอดคล้องตามแนวคิดแบบ Push และ Pull ความไม่สมบูรณ์ของข้อมูลข่าวสาร การขนส่ง รวมถึงการไหลเวียนของเงินทุน ซึ่งเป็นปัญหาที่ไม่ได้เกิดจากฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งของห่วงโซ่อุปทาน แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ รวมทั้งการประยุกต์ใช้แนวคิดห่วงโซ่อุปทานให้เหมาะสมกับแต่ละชนิดพืชเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง

Rieple & Singh (2010) ได้ทำการศึกษาถึงกิจกรรมต่างๆ ภายในห่วงโซ่คุณค่าของอุตสาหกรรมการผลิตฝ้ายอินทรีย์ในประเทศอินเดีย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับขั้นตอน และวิธีการเพิ่มมูลค่า ว่าเกิดขึ้นได้ในขั้นตอนไหน และอย่างไร ในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการผลิต โดยเริ่มตั้งแต่ขั้นตอนการเพาะปลูก และเก็บเกี่ยวฝ้ายอินทรีย์ ไปสู่การแปรรูปเป็นสิ่งทอ และจนกระทั่งเป็นสินค้าขั้นสุดท้าย ได้แก่ผลิตภัณฑ์เสื้อผ้าเครื่องนุ่งห่ม ซึ่งผ่านกระบวนการหลายขั้นตอนที่ต้องใช้ทักษะ และเทคโนโลยี โดยใช้ตัวแบบการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าในการศึกษาเพื่อวิเคราะห์ว่า มูลค่าผลิตภัณฑ์สามารถเพิ่มขึ้นได้อย่างไรในแต่ละกิจกรรมที่ แตกต่างกันไป รวมถึงการวิเคราะห์ต้นทุนที่เกิดขึ้นในแต่ละขั้นตอนที่แตกต่างกันด้วย โดยแบ่งขั้นตอนของกระบวนการผลิตเป็น ขั้นตอนการเพาะปลูกและเก็บเกี่ยว ซึ่งถือเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุด เพื่อให้ได้มาซึ่งเส้นใยฝ้ายอินทรีย์ ขั้นตอนการปั่นฝ้าย ขั้นตอนการผลิตด้ายใยสังเคราะห์ ขั้นตอนการผลิตเป็นผ้าหรือสิ่งทอ ขั้นตอนการออกแบบและตัดเย็บสิ่งทอ และขั้นตอนการวาง เสื้อผ้าเครื่องนุ่งห่มผ้าฝ้ายอินทรีย์ในร้านค้า จำหน่ายในร้านค้า ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า การผลิตฝ้ายอินทรีย์ สามารถก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มในแต่ละขั้นตอนการผลิต วิธีการของเกษตรกรแบบอินทรีย์ก่อให้เกิดผลดีต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในวง

กว้างและในอนาคตปริมาณความต้องการ และราคาผ้าฝ้ายอินทรีย์ มีแนวโน้มที่จะเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ชนิตา พันธุ์มณี และอัมรินทร์ ศิริแก้ว (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาศักยภาพของเกษตรกรผู้ปลูกกาแฟอาราบิก้าอินทรีย์ในภาคเหนือของประเทศไทย: การประยุกต์ใช้แนวคิดห่วงโซ่คุณค่า พบว่า ความเชื่อมโยงระหว่างผู้ที่อยู่ในห่วงโซ่มูลค่าในพื้นที่เป้าหมาย 4 พื้นที่ที่มีความคล้ายคลึงกันในด้านบุคคลที่เกี่ยวข้องในห่วงโซ่ แต่จะแตกต่างกันในบางกระบวนการทางการตลาด สำหรับปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาศักยภาพของเกษตรกร พบว่า การผลิต การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การตลาดและการจัดจำหน่าย และปัจจัยส่งเสริมทางด้านสิ่งแวดล้อม เป็นปัจจัยอันดับต้นๆ ที่ควรคำนึงถึงในการพัฒนาศักยภาพของเกษตรกร ในส่วนของความเป็นไปได้ในการเพิ่มมูลค่าของผลผลิต พบว่า มีความเป็นไปได้ทั้งทางด้านการตลาด ด้านเทคนิค ด้านการบริหารจัดการ และด้านการเงิน ซึ่งผลที่ได้จากการวิจัย เป็นประโยชน์ต่อการสร้างแนวทางการพัฒนาศักยภาพของเกษตรกร ได้แก่ การเพิ่มศักยภาพทางด้านการจัดการการผลิต การแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร และการสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายเกษตรกร

กุลภา กุลดิลก และศานิต เก้าเอี้ยน (2554) ได้ศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับการวิเคราะห์โซ่คุณค่าของการปลูกข้าวหอมมะลิอินทรีย์ในจังหวัดสุรินทร์ โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อวิเคราะห์โซ่คุณค่าของการปลูกข้าวหอมมะลิอินทรีย์ในจังหวัดสุรินทร์ ข้อมูลที่ไม่ใช่ได้จากการสัมภาษณ์เกษตรกรในอำเภอปราสาทและอำเภอเมือง จำนวน 30 ตัวอย่างในช่วงปีการเพาะปลูก 2553/2554 ซึ่งนำแนวคิดโซ่คุณค่ามาใช้วิเคราะห์การจัดการของเกษตรกร จากผลการศึกษาพบว่า ในส่วนของโซ่อุปทานข้าวหอมมะลิอินทรีย์ในจังหวัดสุรินทร์ ประกอบด้วยผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เริ่มตั้งแต่เกษตรกร ข้าวเปลือกจากเกษตรกรเกือบทั้งหมดจะถูกนำมาขายให้กับสหกรณ์การเกษตร และสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. (สกต.ธ.ก.ส.) ซึ่งมีโรงสีในการจัดการแปรสภาพข้าวเปลือกเป็นข้าวสาร และเป็นผู้ประกอบการบรรจุถุงด้วย โดยส่งข้าวสารบรรจุถุงไปยังพ่อค้าส่ง และพ่อค้าบริษัทเพื่อส่งออกสำหรับส่วนที่บริโภคในประเทศจะส่งผ่านให้กับพ่อค้าบริษัทเพื่อส่งขายให้กับร้านค้าสมัยใหม่ ขายปลีกให้กับผู้บริโภค และจะมีบางส่วนผ่านร้านค้าท้องถิ่น เพื่อขายปลีกให้ผู้บริโภค แต่ในการศึกษาคั้งนี้จะวิเคราะห์การจัดการในระดับต้นน้ำหรือระดับเกษตรกรเท่านั้น ซึ่งผลการวิเคราะห์ทั้ง 10 กิจกรรมเป็นดังนี้

กิจกรรมที่ 1 การนำเข้าปัจจัยการผลิต ผลการประเมินมีคะแนนถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 3.94 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ดี เมื่อประเมินปัจจัยของกิจกรรมมีการเรียงลำดับประสิทธิภาพการจัดการของ 5 ปัจจัย ดังนี้) ด้านปุ๋ยอินทรีย์มีการจัดการในระดับดีที่สุด เนื่องจากเกษตรกรส่วนใหญ่ผลิตปุ๋ยอินทรีย์ใช้เอง จากแปลงนาของตนเอง มีการจัดเก็บปุ๋ยในโรงเรือนและที่โล่งแจ้ง มีการจดบันทึกการเบิกจ่ายปุ๋ยอินทรีย์และปริมาณที่ใช้ แต่ขาดการจัดการในส่วนของการควบคุมและการดูแลยอดคงเหลือของ

ปุ๋ย 2) ด้านเมล็ดพันธุ์มีการจัดการในระดับที่ดี เมล็ดพันธุ์มาจากระบบเกษตรอินทรีย์ เกษตรกรจะแลกเปลี่ยนกับกลุ่มเกษตรอินทรีย์และเพื่อนเกษตรกร หรือมีการซื้อจากสหกรณ์การเกษตรและกลุ่มเกษตรอินทรีย์ โดยจะพิจารณาถึงคุณภาพของเมล็ดพันธุ์ เงินทุนในการซื้อ ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา และความน่าเชื่อถือของแหล่งจำหน่าย มีการจัดเก็บในยุ้ง มีการจดบันทึกการเบิกจ่ายเมล็ดพันธุ์ แต่ขาดการจัดการในเรื่องการเปลี่ยนหรือคัดเมล็ดพันธุ์อย่างสม่ำเสมอ 3) ด้านเครื่องมืออุปกรณ์การเกษตรมีการจัดการในระดับดี เนื่องจากมีการซื้ออุปกรณ์การเกษตรจากร้านค้าในเมืองและร้านค้าภายในท้องถิ่น มีการจัดเก็บไว้ในที่ปกอ้าย แยกจากเครื่องมือหรืออุปกรณ์อื่นๆ แต่ขาดการจัดการด้านการควบคุมและการดูแลยอดคงเหลือของเครื่องมืออุปกรณ์การเกษตร และไม่มีกรล้างทำความสะอาดเครื่องมืออุปกรณ์การเกษตรต่างๆ หลังการใช้งาน 4) ด้านแรงงานมีการจัดการในระดับปานกลาง ใช้แรงงานจากสมาชิกในครัวเรือนและแรงงานในพื้นที่ซึ่งมีความรู้ความเข้าใจในการเพาะปลูกข้าว แต่ขาดการจัดการเรื่องการจดบันทึกวันทำงานของแรงงาน และ 5) ด้านสารชีวภาพกำจัดศัตรูพืชมีการจัดการในระดับปานกลาง ซึ่งไม่ได้มีการจดบันทึกการเบิกจ่ายและไม่มีการควบคุมยอดคงเหลือ

กิจกรรมที่ 2 การปฏิบัติการ ผลการประเมินมีคะแนนถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 4.62 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ดีที่สุด เมื่อประเมินปัจจัยของกิจกรรมมีการเรียงลำดับประสิทธิภาพการจัดการของ 4 ปัจจัยดังนี้ 1) ด้านพื้นที่เพาะปลูกมีการจัดการในระดับดีที่สุด โดยพื้นที่เพาะปลูกข้าวหอมมะลิอินทรีย์อยู่ห่างจากพื้นที่เกษตรเคมี 6.83 เมตร มีการสร้างแนวกันชนเพื่อป้องกันการปนเปื้อนสารเคมี เกษตรกรอาศัยน้ำฝนในการเพาะปลูก 2) ด้านการดูแลรักษามีการจัดการในระดับดีที่สุด ไม่มีการเผาตอซัง ฟางข้าว หรือเศษวัสดุในแปลงนา เกษตรกรใช้อินทรีย์วัตถุในไร่มาเพื่อปรับปรุงดิน มีการรักษาระดับความกรด/ด่างโดยใช้ปูนขาว โดโลไมท์และซีเมนต์ ซึ่งเป็นไปตามมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ ปราบวัชพืชโดยใช้แรงงานคนเพียงอย่างเดียว แต่ขาดการจัดการเรื่องการเลี้ยงสัตว์และการปลูกพืชคลุมดินเพื่อเป็นปุ๋ยให้แปลงนา 3) ด้านผลผลิตข้าวเปลือกมีการจัดการในระดับดีที่สุด ผลผลิตได้รับการรับรองความเป็นอินทรีย์ และเกษตรกรไม่ต้องออกค่าใช้จ่ายในการตรวจรับรอง และ 4) ด้านการเก็บเกี่ยวผลผลิตมีการจัดการในระดับปานกลาง มีการทำความสะอาดเครื่องจักรกลก่อนการเก็บเกี่ยวด้วยวิธีการแยกข้าว 7-8 กระสอบแรก ออกเป็นข้าวหอมมะลิธรรมดา ที่เหลือจึงเป็นข้าวหอมมะลิอินทรีย์ แต่ขาดการจัดการทำความสะอาดโดยการล้างซึ่งมีความเสี่ยงต่อการปนเปื้อนสารเคมี

กิจกรรมที่ 3 การนำผลผลิตออกจำหน่าย ผลการประเมินมีคะแนนถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 3.81 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ดี เมื่อประเมินปัจจัยของกิจกรรมมีการเรียงลำดับประสิทธิภาพการจัดการของ 3 ปัจจัยดังนี้

1. ด้านการจัดเก็บข้าวเปลือกมีการจัดการในระดับดีที่สุด มีการเก็บข้าวในยุ้งเก็บโดยเฉพาะอยู่บริเวณบ้านซึ่งแยกจากข้าวธรรมดาส่งชัดเจน และไม่ใช้สารเคมีในการรมควัน แต่ขาดการจัดการ

เรื่องการทำความสะอาดสถานที่เก็บและการกำจัดแหล่งที่อยู่อาศัยของศัตรู 2) ด้านการขนส่งผลผลิต มีการจัดการในระดับที่ดี เนื่องจากไม่มีการปนเปื้อนหรือปะปนกับข้าวธรรมดาทั่วไป แต่ขาดการจัดการเรื่องการจัดบันทึกช่วงเวลาการขนส่ง และปริมาณข้าวที่ขนส่ง ซึ่งเกษตรกรไม่ได้มีการจัดบันทึก และ 3) ด้านการบรรจุภัณฑ์มีการจัดการในระดับแย่ โดยเกษตรกรใช้บรรจุภัณฑ์หรือกระสอบที่ไม่ได้มาจากแหล่งเกษตรอินทรีย์ หรือไม่ใช้บรรจุภัณฑ์ที่ใช้สำหรับบรรจุข้าวอินทรีย์โดยเฉพาะ และใช้กระสอบปุ๋ยเคมีเก่ามาทำความสะอาดแล้วใช้บรรจุข้าวหอมมะลิอินทรีย์ เนื่องจากเกษตรกรต้องการลดค่าใช้จ่ายในส่วนของการบรรจุภัณฑ์และเห็นว่าปฏิบัติตามมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ อย่างไรก็ตามบรรจุภัณฑ์ควรจะต้องไม่เคยผ่านการบรรจุสารเคมีมาก่อน

กิจกรรมที่ 4 การตลาดและการขาย ผลการประเมินมีคะแนนถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 2.89 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง เมื่อประเมินปัจจัยของกิจกรรมมีการเรียงลำดับประสิทธิภาพการจัดการของ 3 ปัจจัยดังนี้

1) ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายมีการจัดการในระดับดี เนื่องจากเกษตรกรขายข้าวเปลือกให้กับผู้รับซื้อเพียงแหล่งเดียวซึ่งรับซื้อข้าวอินทรีย์โดยตรง แต่ขาดการจัดการเรื่องการจัดบันทึกเวลาที่ขาย จำนวนครั้งที่ขาย และปริมาณข้าวที่ขาย ซึ่งเกษตรกรไม่ได้มีการจัดบันทึก 2) ด้านการต่อรองราคามีการจัดการในระดับปานกลาง เนื่องจากผู้รับซื้อตั้งราคาไว้แล้วซึ่งได้รับราคาสูงกว่าข้าวทั่วไป แต่ขาดการจัดการเรื่องการจัดบันทึกราคาซื้อขายในแต่ละครั้ง โดยเกษตรกรมีการจัดบันทึกเป็นบางครั้ง และ 3) ด้านการส่งเสริมการขายมีการจัดการในระดับแย่มาก เกษตรกรไม่มีการส่งเสริมการขายใดๆ เนื่องจากส่วนใหญ่ส่งขายให้กับกลุ่มอินทรีย์หรือสหกรณ์การเกษตรที่ตนเป็นสมาชิก มีเพียงเกษตรกรบางส่วนที่มีการส่งเสริมการขาย

กิจกรรมที่ 5 การบริการ เพื่อเพิ่มมูลค่าด้านการประกันคุณภาพอินทรีย์และการบริการขนส่งข้าวเปลือก ผลการประเมินมีคะแนนถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 4.00 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ดี เมื่อประเมินปัจจัยของกิจกรรมมีการเรียงลำดับประสิทธิภาพการจัดการของ 2 ปัจจัยดังนี้ 1) ด้านการรับประกันผลผลิตมีการจัดการในระดับที่ดี มีการรับประกันให้กับผู้รับซื้อเกือบทุกครั้ง เนื่องจากเกษตรกรเห็นว่าผลผลิตของตนมีการรับรองความเป็นอินทรีย์ จึงสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้รับซื้อ และ 2) ด้านการบริการส่งข้าวมีการจัดการอยู่ในระดับที่ดี เกษตรกรนำข้าวไปจำหน่ายยังสถานที่รับซื้ออย่างสม่ำเสมอ

กิจกรรมที่ 6 การจัดซื้อ ผลการประเมินมีคะแนนถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 4.29 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ดี ที่สุด เมื่อประเมินปัจจัยของกิจกรรมมีการเรียงลำดับประสิทธิภาพการจัดการของ 4 ปัจจัยดังนี้ 1) ด้านการจัดซื้อเมล็ดพันธุ์มีการจัดการในระดับดีที่ สุด เนื่องจากเกษตรกรซื้อเมล็ดพันธุ์จากหลายแหล่ง ซึ่งเป็นแหล่งข้าวอินทรีย์ ได้แก่ กลุ่ม/สหกรณ์การเกษตร และเพื่อนเกษตรกร แต่ขาดการจัดการในส่วนของการจัดบันทึกวันที่ซื้อ จำนวนครั้ง ราคา ปริมาณ และแหล่งที่ซื้อ และไม่ได้รับเครดิตทางการเงิน 2) ด้านการจัดซื้ออุปกรณ์การเกษตรมีการจัดการในระดับดี มีข้อตกลงด้านราคากับผู้ขาย คือ

ซื้อจำนวนมากจะได้ราคาต่อหน่วยต่ำและซื้อด้วยเงินสดจะได้รับส่วนลด แต่เกษตรกรไม่ได้รับเครดิตทางการเงิน 3) ด้านการจัดซื้อปุ๋ยอินทรีย์มีการจัดการในระดับดี เกษตรกรซื้อปุ๋ยอินทรีย์จากหลายแหล่ง แต่บางแหล่งอาจจะมีการปนเปื้อนได้ และ 4) ด้านการจัดซื้อสารชีวภาพกำจัดศัตรูพืช เกษตรกรซื้อสารชีวภาพกำจัดศัตรูพืชจากหลายแหล่ง แต่บางแหล่งอาจเสี่ยงต่อการปนเปื้อนได้

กิจกรรมที่ 7 การเรียนรู้กับการพัฒนาเทคนิคการผลิต ผลการประเมินมีคะแนนถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 2.66 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง เมื่อประเมินปัจจัยของกิจกรรมมีการเรียงลำดับประสิทธิภาพการจัดการของ 5 ปัจจัยดังนี้ 1) ด้านความรู้และการฝึกอบรมเกี่ยวกับเทคโนโลยีมีการจัดการในระดับที่ดี เกษตรกรเคยได้รับการอบรมเกี่ยวกับเทคโนโลยีในการปลูกข้าวจากหลายแหล่งซึ่งเกี่ยวกับการเกษตรอินทรีย์โดยตรง 2) ด้านการดูแลรักษามีการจัดการในระดับปานกลาง เนื่องจากเกษตรกรปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ของเกษตรอินทรีย์ จึงมีเทคนิคด้านการผลิตและการดูแลรักษาน้อย 3) ด้านเทคนิคการเก็บเกี่ยวมีการจัดการในระดับแย่มาก เกษตรกรไม่มีเทคนิคด้านการเก็บเกี่ยวใดๆ และ 4) ด้านเทคนิคด้านการตลาด ไม่มีเทคนิคด้านการตลาดใดๆ เนื่องจากเกษตรกรจำหน่ายผลผลิตข้าวให้กับผู้รับซื้อรายเดียวซ้ำประจำ ได้แก่ กลุ่ม/สหกรณ์การเกษตร

กิจกรรมที่ 8 การจัดการแรงงาน ผลการประเมินมีคะแนนถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 3.53 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ดี เมื่อประเมินปัจจัยของกิจกรรมมีการเรียงลำดับประสิทธิภาพการจัดการของ 3 ปัจจัยดังนี้ 1) ด้านการคัดเลือกคนงานมีการจัดการในระดับดีที่สุดใน เนื่องจากใช้แรงงานจากภาคการเกษตรที่มีความรู้ความสามารถ และมีทักษะความชำนาญในการปลูกข้าว 2) ด้านการจ่ายค่าแรงและสวัสดิการมีการจัดการในระดับที่ดี จ่ายค่าแรงตามปริมาณและคุณภาพของงาน แต่ไม่มีสวัสดิการ 3) ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาฝีมือมีการจัดการในระดับแย่มาก เกษตรกรขาดการฝึกอบรมและพัฒนาฝีมืออย่างสม่ำเสมอให้กับแรงงานที่ต้องปฏิบัติตามมาตรฐานเกษตรอินทรีย์อย่างเคร่งครัด

กิจกรรมที่ 9 โครงสร้างพื้นฐาน ผลการประเมินมีคะแนนถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 3.57 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ดี เมื่อประเมินปัจจัยของกิจกรรมมีการเรียงลำดับประสิทธิภาพการจัดการของ 4 ปัจจัยดังนี้ 1) ด้านเงินทุนมีการจัดการในระดับดีที่สุดใน เนื่องจากเกษตรกรใช้เงินทุนของตนเองในการเพาะปลูกข้าวหอมมะลิอินทรีย์ ไม่มีการกู้ยืมเงินจากภายนอก 2) ด้านข้อมูล ความรู้ในการเลือกใช้เมล็ดพันธุ์ ปุ๋ยอินทรีย์ และสารชีวภาพกำจัดศัตรูพืชมีการจัดการในระดับที่ดี โดยเกษตรกรได้รับความรู้จากหลายแหล่งซึ่งส่วนใหญ่เป็นแหล่งที่เกี่ยวกับการเกษตรอินทรีย์ 3) ด้านทั่วไปมีการจัดการในระดับที่ดี มีการรวมกลุ่มของเกษตรกร มีการจ่ายเงินปันผลให้กับสมาชิกและสมาชิกซื้อปัจจัยการผลิตได้ในราคาต่ำกว่าท้องตลาด แต่ไม่มีอำนาจในการต่อรองราคากับผู้รับซื้อ และ 4) ด้านการจัดทำระบบบัญชีอย่างได้มาตรฐานมีการจัดการในระดับแย่มาก ซึ่งเกษตรกรไม่ได้มีการจัดทำ

กิจกรรมที่ 10 ปัจจัยภายนอก ผลการประเมินมีคะแนนถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 3.60 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ดี เมื่อประเมินตัวชี้วัดของปัจจัยภายนอกมีการเรียงลำดับประสิทธิภาพการจัดการของ 4 ปัจจัย

ดังนี้ 1) ด้านการสนับสนุนจากภาครัฐมีการจัดการในระดับที่ดี ภาครัฐมีนโยบายสนับสนุนและส่งเสริมอย่างชัดเจน มีการให้ความรู้ สนับสนุนเงินทุน ปัจจัยการผลิต และการรวมกลุ่มของเกษตรกร 2) ด้านการสนับสนุนจากชุมชนมีการจัดการในระดับที่ดี มีการให้ความรู้แก่เกษตรกร สนับสนุนเงินทุน ปัจจัยการผลิต และการรวมกลุ่มของเกษตรกร 3) ด้านการสนับสนุนจากสถานศึกษามีการจัดการในระดับปานกลาง มีการเข้ามาให้ความรู้บ้างในบางครั้ง และมีการสนับสนุนปัจจัยการผลิต และ 4) ด้านการสนับสนุนจากภาคเอกชนมีการจัดการในระดับแย่ เนื่องจากเกษตรกรไม่ได้รับการสนับสนุนด้านปัจจัยการผลิต การให้ความรู้ หรือแหล่งเงินทุนจากเอกชน

ข้อเสนอแนะ

ระดับเกษตรกร

1) เกษตรกรควรมีการจัดบันทึกในด้านต่างๆ ได้แก่ การเบิกจ่ายสารชีวภาพกำจัดศัตรูพืช การบันทึกวันทำงานของแรงงาน การขนส่งผลผลิต การจำหน่ายผลผลิต และการจัดซื้อเมล็ดพันธุ์ ควรจัดทำระบบบัญชีอย่างได้มาตรฐาน ควรควบคุมดูแลยอดคงเหลือของปัจจัยการผลิตต่างๆ ได้แก่ ปุ๋ยอินทรีย์ สารชีวภาพกำจัดศัตรูพืช เครื่องมืออุปกรณ์การเกษตร 2) ควรเปลี่ยนหรือคัดเมล็ดพันธุ์ข้าวอย่างสม่ำเสมอทุก 1-2 ปีครั้ง เพื่อรักษาความบริสุทธิ์ของพันธุ์ข้าว 3) ควรใช้บรรจุภัณฑ์ที่มาจากแหล่งเกษตรอินทรีย์โดยตรงและไม่เคยผ่านการบรรจุสารเคมีมาก่อน 4) ควรมีการเลี้ยงสัตว์หรือปลูกพืชคลุมดินเพื่อเป็นปุ๋ยให้กับแปลงนา และลดต้นทุนจากการใช้ปุ๋ยอินทรีย์ และ 5) ควรมีการฝึกอบรมและพัฒนาฝีมือแรงงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อการปฏิบัติตามมาตรฐานเกษตรอินทรีย์อย่างเคร่งครัด

ระดับภาครัฐ

1) ภาครัฐควรมีการสนับสนุนให้เกษตรกรตระหนักในการทำมาตรฐานอินทรีย์ระดับสากล พร้อมทั้งมีหน่วยงานสนับสนุนข้อมูลและตรวจสอบมาตรฐานต่าง ๆ ผ่านกลุ่ม/สถาบันเกษตรกร 2) ควรเน้นการส่งเสริมให้เกษตรกรตระหนักถึงความสำคัญในการเปลี่ยนหรือคัดเมล็ดพันธุ์ข้าวอย่างสม่ำเสมอ 3) ควรให้การสนับสนุนด้านเมล็ดพืชคลุมดิน 4) ควรให้การสนับสนุนการจัดอบรมฝีมือแรงงาน และ 5) ควรสนับสนุนด้านการชลประทานที่ดีขึ้น

พลสรอายุ สราญรมย์ (2556) ได้ศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าเพื่อการพัฒนากระบวนการผลิตมังคุดของไทย บทเรียนจากกลุ่มมังคุดคุณภาพท่ามะปลา จ.ชุมพร โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าของระบบการผลิตมังคุดของกลุ่มมังคุดคุณภาพท่ามะปลา จังหวัด ชุมพร รวมถึงแนวทางการพัฒนากระบวนการผลิตมังคุดของไทย จากการวิเคราะห์พบว่าการกิจกรรมหลัก

1. โลจิสติกส์ขาเข้า สมาชิกกลุ่มจะใช้มังคุดพันธุ์พื้นเมืองเนื่องจากมังคุดมีสายพันธุ์เดียว ทั้งนี้จะต้องคัดเลือกต้นพันธุ์ที่แข็งแรงสมบูรณ์ เพื่อให้จะให้ผลผลิตที่มีคุณภาพในอนาคต ส่วนประเด็นการจัดการปัจจัยการผลิต เช่น ปุ๋ย สารกำจัดโรคพืชและแมลงพบว่า สมาชิกกลุ่มยังต้องลงทุนสูง

เนื่องจากปัจจัยการผลิตมีราคาแพง ดังนั้น ทางกลุ่มจึงพยายามเพิ่มคุณค่าให้กับกิจกรรมนี้ด้วยการรวบรวมปริมาณความต้องการใช้ปัจจัยการผลิตต่างๆ เพื่อนำไปต่อรองซื้อแบบปริมาณมากกับผู้จัดส่งปัจจัยการผลิตให้ได้ราคาต่ำกว่าการซื้อรายเดี่ยว เป็นต้น

2. การปฏิบัติการ การเพิ่มคุณค่าในประเด็นนี้คือสมาชิกในกลุ่มจะยึดการผลิตตามมาตรฐาน GAP โดยสมาชิกกลุ่มจะมีขั้นตอนการผลิตคล้ายๆกัน คือจะต้องบำรุงต้นหลังการเก็บเกี่ยวด้วยปุ๋ยคอกผสมปุ๋ยสูตรเสมอ ใช้ปุ๋ยเคมี 8-24-24 เดือนละ 1 ครั้งเพื่อบำรุงต้น ใช้สารฆ่าแมลงในกลุ่มไซเปอร์เมทริน หรือที่ชาวบ้านเรียกว่ายาร้อน ฉีดพ่นกันแมลงในช่วงมังคุดเริ่มออกยอดและเปลี่ยนสารเป็นกลุ่มฟิโพรนิล หรือยาเย็นในช่วงดอกบาน เพราะหากพ่นยาร้อนในช่วงดอกบานจะทำให้หมวกใบไหม้ หลักจากผลมังคุดเริ่มเป็นผลเล็กหรือระยะแทงปลายปากกาจนถึงเก็บเกี่ยว ให้งดการฉีดสารเคมีทุกชนิดเพื่อไม่ให้สารเคมีตกค้างถึงผู้บริโภค การให้น้ำจะต้องงดน้ำหรือคราดโคนให้เห็นดินทำให้ต้นไม่เกิดความเครียดในช่วงบังคับให้ออกดอก หลังจากนั้นรดน้ำตามปรกติจนถึงเก็บเกี่ยว นอกจากนี้เกษตรกรควรตัดแต่งทรงพุ่มเพื่อให้ง่ายต่อการเก็บเกี่ยวในปีต่อไป อย่างไรก็ตามการจัดการผลผลิตมังคุดโดยภาพรวมยังไม่สามารถจัดการได้ทั้งหมด โดยเฉพาะในช่วงฝนตกชุก ซึ่งจะเกิดปัญหาเรื่องมังคุดเป็นเนื้อแฉ่ำยางไหลมาก การเพิ่มคุณค่าจำเป็นที่ต้องให้ความสำคัญกับการจัดการมังคุดเนื้อแฉ่ำยางไหลเป็นอย่างมาก

3. โลจิสติกส์ขาออก สมาชิกจะเพิ่มคุณค่าให้กับกิจกรรมนี้โดยการเน้นการคัดเกรดผลผลิตมังคุดที่มีคุณภาพให้กับลูกค้าเท่านั้น กล่าวคือ มังคุดจะต้องมีกลีบผลหรือหุ้มมังคุดเขียว ไม่มีรอยไหม้ ร่องรอยแมลงทำลาย ไม่มีเนื้อแฉ่ำยางไหล ผิวผลจะต้องสุกในระยะที่ 2 หรือ 3 หรือระยะที่ผลมีสีแดงอมเขียวเท่านั้น อย่างไรก็ตาม ทางกลุ่มยังเล็งเห็นว่า การกระจายสินค้ามังคุดสู่ตลาดยังต้องพัฒนาวิธีการกระจายมังคุดออกสู่ตลาดที่มีประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็ว และประหยัด เพื่อให้มังคุดกระจายถึงผู้บริโภคในต่างประเทศได้มากที่สุด แต่ยังคงคุณภาพของมังคุดไว้

4. การตลาดและการขาย ประเด็นนี้ทำให้กลุ่มมังคุดคุณภาพท่ามะปลา แตกต่างจากกลุ่มผู้ผลิตมังคุดอื่น ๆ กล่าวคือ จะใช้การเปิดช่องประมูลกับผู้ส่งออกเพื่อค้นหาผู้ส่งออกที่ให้ราคาดีที่สุด ซึ่งการเพิ่มคุณค่าด้วยวิธีการนี้ เป็นการสวนกระแสการขายสินค้าเกษตร ในรูปแบบเดิมๆ ที่เกษตรกรไม่ได้เป็นผู้กำหนดราคาขายเอง อย่างไรก็ตาม ทางกลุ่มคิดเห็นว่ากลุ่มยังสามารถเพิ่มคุณค่าให้กับกิจกรรมนี้ได้อีก เช่น การประชาสัมพันธ์เพื่อกระตุ้นการบริโภคมังคุดภายในประเทศอย่างทั่วถึง ตามแหล่งท่องเที่ยว การประชุม และสัมมนาของหน่วยงาน เป็นต้น รวมถึงการประชาสัมพันธ์การบริโภคมังคุดผิวลาย เนื้อแฉ่ำ เนื่องจากเป็นมังคุดที่มีคุณภาพเนื้อมังคุดเช่นเดียวกับผิวมังคุดเกรดส่งออก

5 การบริการลูกค้า การเพิ่มคุณค่าในประเด็นนี้ ทางกลุ่มมีแผนการจัดทำฐานข้อมูลในการตรวจสอบย้อนกลับ เพื่อให้ลูกค้ามั่นใจว่าจะได้บริโภคมังคุดที่ไม่มีสารตกค้าง สามารถตรวจสอบแหล่งที่มาได้

กิจกรรมสนับสนุน

1. **โครงสร้างพื้นฐานขององค์กร** ทางกลุ่มใช้รูปแบบการรวมกลุ่มในการประสานงานพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานกับทางจังหวัดชุมพร ซึ่งที่ผ่านมาได้รับความช่วยเหลือรูปแบบต่าง ๆ เช่น การขุดเจาะบาดาล ระบบท่อส่งน้ำ ไฟฟ้าเข้าถึงสวน และอื่น ๆ เป็นต้น

2. **การจัดการทรัพยากรมนุษย์** ทางกลุ่มเน้นการใช้แรงงานของตนเองและครอบครัว และรณรงค์ให้คนรุ่นใหม่หันกลับมาสืบทอดกิจการสวนมังคุดเพราะเล็งเห็นว่าการรวมกลุ่มเป็นวิสาหกิจเปรียบเทียบการทำงานในบริษัท มีฐานะทางสังคมคล้ายกับการทำงานบริษัทในภาคอุตสาหกรรม และยังได้สืบทอดอาชีพการเกษตรอีกด้วย ซึ่งสมาชิกกลุ่มส่วนใหญ่ยังขาดแคลนแรงงานในการเก็บเกี่ยวผลผลิตและการคัดแยกผลผลิต สาเหตุหลักเนื่องจากผลผลิตบนต้นมังคุดจะมีหลายรุ่นทำให้เก็บเกี่ยวลำบาก นอกจากนั้นหากทางกลุ่มยังเล็งเห็นถึงความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยการสร้างจิตสำนึกให้กับสมาชิกในเรื่องของสำคัญของกลุ่มและเครือข่ายกับกลุ่มต่าง ๆ ในจังหวัดชุมพร โดยเฉพาะสมาคมชาวสวนผลไม้จังหวัดชุมพรรวมถึงกลุ่มเกษตรกรผู้ผลิตมังคุดจากแหล่งอื่น ๆ เช่น จังหวัดจันทบุรี และตราด เป็นต้น

3. **การพัฒนาเทคโนโลยี** มีการประสานงานกับทางเกษตรจังหวัดชุมพรในการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ เทคโนโลยีการผลิตใหม่ ๆ และการรับรองมาตรฐานการผลิต GAP ทางกลุ่มยังมองว่าการจัดการหลังการเก็บเกี่ยวเป็นประเด็นที่สำคัญโดยเฉพาะการขนส่ง เนื่องจากมังคุดยังขาดการควบคุมอุณหภูมิขณะขนส่งที่เหมาะสม ทำให้คุณภาพของผลผลิตลดลงและอายุในการเก็บรักษาสั้นลงและการพัฒนาผลงานวิจัยที่เกี่ยวกับมังคุดซึ่งนำไปสู่เชิงพาณิชย์ยังมีน้อยหากมีการให้ความสำคัญกับกิจกรรมนี้ในห่วงโซ่คุณค่า จะทำให้สามารถส่งออกมังคุดได้มากขึ้น ส่งผลให้เกษตรกรมีรายได้มากขึ้น

4. **การจัดหา** มีการรวบรวมปริมาณการใช้ปุ๋ยของสมาชิกทั้งหมด และติดต่อซื้อปุ๋ยจากเอเยนต์ขายปุ๋ยรายใหญ่ เพื่อนำมาขายให้กับสมาชิกในราคาเป็นธรรม และราคาถูกกว่าท้องตลาด

จากการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าของกลุ่มมังคุดคุณภาพท่ามะปลา จ.ชุมพร จะเห็นได้ว่าทางกลุ่มฯ มีประเด็นการสร้างคุณค่า (value creation) ที่น่าสนใจและแตกต่างจากกลุ่มมังคุดทั่วไป คือ กิจกรรมการเปิดช่องประมูลแก่ผู้ส่งออก ในขณะที่กลุ่มมังคุดทั่วไปจะขนส่งผลผลิตส่งขายให้ผู้ส่งออก การสร้างคุณค่าในกิจกรรมนี้ส่งผลให้ทางกลุ่มฯ ได้รับการยอมรับจากผู้ส่งออก และสมาชิกกลุ่มเนื่องจากผู้ส่งออกไม่จำเป็นต้องเป็นผู้รวบรวมผลผลิตเอง และสมาชิกกลุ่มสามารถกำหนดราคาขายผลผลิตเองได้ การสร้างคุณค่าในลักษณะนี้ทำให้กลุ่มเกษตรกรมียอดสั่งซื้อมังคุดปีละไม่ต่ำกว่า 700-800 ตันต่อปี และสร้างรายได้ให้กับทางกลุ่มฯ ไม่ต่ำกว่าปีละ 35 ล้านบาท

แนวทางการพัฒนาการผลิตมังคุดของไทย

จากการวิเคราะห์การผลิตมังคุดของกลุ่มมังคุดคุณภาพท่ามะปลาโดยใช้ห่วงโซ่คุณค่าเป็นเครื่องมือนี้ จะเห็นได้ว่าการผลิตมังคุดของไทยยังมีประเด็นที่ต้องการพัฒนาอีกหลายประเด็น ซึ่งสามารถสรุปเป็นแนวทางในการแก้ไขเป็นระยะสั้น กลาง และยาว มีรายละเอียดดังนี้

ระยะสั้น ควรกำหนดแนวทางการแก้ไขในประเด็นต่าง ๆ ได้แก่ ส่งเสริมและใช้ปุ๋ยอินทรีย์แบบผสมผสานกับปุ๋ยเคมี เพื่อลดการใช้สารเคมี เพื่อลดต้นทุน และลดการเกิดปัญหาทางด้านสารพิษตกค้างเกินค่าความปลอดภัยต่อการบริโภคส่งเสริมและใช้ปัจจัยการผลิตให้ถูกต้อง ถูกวิธี และถูกระยะเวลาตามหลักการปฏิบัติของ GAP นอกจากนี้ ควรส่งเสริมและประชาสัมพันธ์ด้านการบริโภคมังคุดทั้งในและต่างประเทศทำให้เกิดความเชื่อมโยงระหว่างผู้ผลิต ผู้ประกอบการและหน่วยงานภาครัฐพัฒนาให้มีระบบตรวจสอบย้อนกลับที่มีประสิทธิภาพและสามารถใช้ได้จริง อีกทั้งยังควรพัฒนางานวิจัยให้สามารถนำไปปฏิบัติและใช้ได้จริงในเชิงการค้ามากขึ้นส่งเสริมและผลักดันให้มีการสร้างเครือข่ายการเกษตรอย่างเป็นรูปธรรม

ระยะกลาง มีแนวทางการแก้ไขในประเด็นต่าง ๆ ได้แก่ การส่งเสริมให้เกษตรกรตัดแต่งและควบคุมทรงพุ่มมังคุด เพื่อให้สะดวกในการเก็บเกี่ยวผลผลิตในปีถัด ๆ ไปทำให้ไม่เสียค่าแรงงานในการเก็บเกี่ยวมาก และส่งเสริมและผลักดันให้มีระบบการขนส่งแบบเย็น เพื่อรักษาอุณหภูมิตลอดการขนส่ง

ระยะยาว มีแนวทางการแก้ไขในประเด็นต่าง ๆ ได้แก่ การปรับปรุงระบบขนส่งให้สะดวก รวดเร็วและปลอดภัย เพื่อช่วยในการกระจายสินค้าไปยังจังหวัดต่าง ๆ ส่งเสริมให้มีการพัฒนางานวิจัยเพื่อขยาย ช่วงฤดูการผลิตมังคุด และการผลิตมังคุดนอกฤดู นอกจากนี้ รัฐบาลควรสนับสนุนในการขยาย ตลาดเดิม และหาตลาดใหม่ทั้งในประเทศและต่างประเทศส่งเสริมและพัฒนาผลิตภัณฑ์มังคุดโดยใช้คุณค่าทางโภชนาการเป็นจุดขาย อีกทั้งยังควรให้ภาครัฐที่มีความเกี่ยวข้องกับการตลาดต่างประเทศช่วยประสานความร่วมมือให้เกิดความสำเร็จในการส่งออก

ข้อเสนอแนะ

จากการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าเพื่อการพัฒนากระบวนการผลิตมังคุดของไทยจะเห็นได้ว่าการพัฒนาระบบการผลิตมังคุดจะเติบโตได้อย่างต่อเนื่องนั้น เกษตรกรควรจะรวมกลุ่มกันให้เข้มแข็ง เช่นเดียวกับกลุ่มมังคุดคุณภาพท่ามะปลา จังหวัดชุมพรเพื่อเป็นพลังสำคัญในการต่อรอง เจรจาทางด้านการค้ากับผู้ส่งออก รวมถึงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางการผลิตและการตลาดของสมาชิกในกลุ่ม

พิมกมล แก้วใส (2554) ได้ศึกษาการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าของผลิตภัณฑ์มันสำปะหลังไทย ซึ่งการศึกษานี้แสดงให้เห็นถึงภาพรวมของห่วงโซ่คุณค่าและการเพิ่มมูลค่าในห่วงโซ่คุณค่าของผลิตภัณฑ์มันสำปะหลังไทยในปัจจุบัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการประมาณสัดส่วนผลตอบแทนที่ผู้ที่เกี่ยวข้องในห่วงโซ่คุณค่าผลิตภัณฑ์มันสำปะหลังไทยได้รับ และการประยุกต์ใช้ทฤษฎีห่วงโซ่คุณค่าในการวิเคราะห์

คุณค่าของผลิตภัณฑ์มันสำปะหลังไทย เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับอุตสาหกรรมนี้ ข้อมูลในงานวิจัยได้จากการรวบรวมและเรียบเรียงข้อมูลทุติยภูมิ โดยครอบคลุมเฉพาะอุตสาหกรรมการแปรรูปมันสำปะหลังหลัก ซึ่งประกอบไปด้วยอุตสาหกรรมมันสำปะหลังเส้น อุตสาหกรรมมันสำปะหลังอัดเม็ด และอุตสาหกรรมมันสำปะหลัง ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า ราคาหัวมันสำปะหลังสดและผลิตภัณฑ์ มีความผันผวนค่อนข้างสูงจึงทำให้สัดส่วนผลตอบแทนในโซ่คุณค่าผันผวนไปด้วย โดยผู้ประกอบการมันสำปะหลังอัดเม็ดจะได้รับผลกระทบน้อยที่สุด ในขณะที่เกษตรกรจะได้รับผลกระทบมากที่สุด

ตารางที่ 5 สรุปรงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัย	ผลงานวิจัย	ทฤษฎีห่วงโซ่คุณค่า	ทฤษฎีห่วงโซ่อุปทาน	ทฤษฎีการจัดการ
เสาวพร จารุสวัสดิ์ (2560)	การจัดการห่วงโซ่คุณค่าของเห็ดหลินอ้อในพื้นที่อำเภอสะเมิง จังหวัดเชียงใหม่	✓	✓	✓
พรพรรณ ต่อสัมพันธ์ และ กุลภา กุลติล (2553)	การวิเคราะห์โซ่คุณค่าของอ้อย กรณีศึกษาอำเภอแก้งสนามนาง จังหวัดนครราชสีมา ปีการเพาะปลูก 2552/2553	✓	-	✓
เริงชัย ต้นสุชาติ (2556)	ห่วงโซ่คุณค่าของปลานิลในจังหวัดเชียงใหม่และเชียงราย	✓	✓	-
ฐิติมา วงศ์อินตา และ ปนัดดา กสิกิจวิวัฒน์ (2558)	การวิเคราะห์โซ่คุณค่าอาหารฮาลาล	✓	-	-
ศุภชัย เกตุหิรัญกนกกุล (2556)	การจัดการห่วงโซ่คุณค่าชา บริษัท ชาอุยฟง จำกัด	✓	✓	✓
อนุรักษ์ เหล่าเขตรกิจ (2555)	การศึกษาห่วงโซ่คุณค่าของผลผลิตอ้อยในจังหวัดอุทัยธานี	✓	-	✓
ชนิตา พันธุ์มณี และ อัมรินทร์ ศิริแก้ว(2557)	การศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาศักยภาพของเกษตรกรผู้ปลูกกาแฟอาราบิก้าอินทรีย์ในภาคเหนือของประเทศไทย: การประยุกต์ใช้แนวคิดห่วงโซ่คุณค่า	✓	-	✓
Rieple & Singh (2010)	A Value Chain Analysis of the Organic Cotton Industry:The Case of UK Retailers and Indian Suppliers	✓	-	-

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ผู้วิจัย	ผลงานวิจัย	ทฤษฎีห่วงโซ่คุณค่า	ทฤษฎีห่วงโซ่อุปทาน	ทฤษฎีการจัดการ
กุลภา กุลดิลก และศานิต แก้วเอียน (2554)	การวิเคราะห์โซ่คุณค่าของการปลูกข้าวหอมมะลิ อินทรีย์ในจังหวัดสุรินทร์	✓	-	✓
พลสรายุ สราญรมย์ (2556)	การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าเพื่อการพัฒนาระบบ การผลิตมังคุดของไทย : บทเรียนจากกลุ่มมังคุด คุณภาพท่ามะปลา จ.ชุมพร	✓	-	-
พิมกมล แก้วใส (2554)	การวิเคราะห์โซ่คุณค่าของผลิตภัณฑ์มันสำปะหลัง ไทย	✓	-	-

จากตารางที่ 5 นักวิจัยได้ทำการสรุปวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ได้นำมาศึกษา โดยการให้แต่ละงานวิจัยว่า มีการนำทฤษฎีด้านไหนมาใช้บ้าง ผลที่ได้ คือ ทุกวิจัยได้ใช้ทฤษฎีด้านห่วงโซ่คุณค่ามาทำการวิเคราะห์งานวิจัยของตนเอง และมีงานวิจัยที่นักวิจัยได้นำมาปรับใช้กับงานวิจัยของนักวิจัยมา 4 ท่าน คือ 1. งานวิจัยของคุณเสาวพร จารุสวัสดิ์ ศึกษาเรื่องการจัดการห่วงโซ่คุณค่าของเห็ดหลินอู่นในพื้นที่อำเภอสะเมิง จังหวัดเชียงใหม่ เนื่องจากได้ใช้ทฤษฎีห่วงโซ่คุณค่า ห่วงโซ่อุปทาน และด้านการจัดการ 2. งานวิจัยของคุณศุภชัย เกตุหิรัญกนกกุล ศึกษาเรื่องการจัดการห่วงโซ่คุณค่าชาบริษัท ชาฉุยพง กำจัด เนื่องจากได้ใช้ทฤษฎีห่วงโซ่คุณค่า ห่วงโซ่อุปทาน และด้านการจัดการ 3. งานวิจัยของคุณเริงชัย ต้นสุชาติ ศึกษาเรื่องห่วงโซ่คุณค่าของปลานิลในจังหวัดเชียงใหม่และจังหวัดเชียงราย เนื่องจากได้ใช้ทฤษฎีห่วงโซ่คุณค่า และห่วงโซ่อุปทาน และ งานวิจัยของคุณชนิตา พันธุ์มณี และ อัมรินทร์ ศิริแก้ว ศึกษาเรื่องการศึกษารองรับการพัฒนาศักยภาพของเกษตรกรผู้ปลูกกาแฟอาราบิก้าอินทรีย์ในภาคเหนือของประเทศไทย การประยุกต์ใช้แนวคิดห่วงโซ่คุณค่า เนื่องจากได้ใช้ทฤษฎีห่วงโซ่คุณค่าและด้านการจัดการ นักวิจัยได้นำมาปรับใช้กับงานวิจัยของตนเองเพื่อให้ได้งานวิจัยที่สมบูรณ์

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 5 กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

จากการศึกษาได้กำหนดแนวทางการดำเนินการวิจัยไว้ ดังนี้

1. สถานที่ดำเนินการศึกษา
2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ
5. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
6. วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

สถานที่ดำเนินการศึกษา

ตำบลทุ่งผึ้ง อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การเลือกกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ผู้วิจัยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง คือ นักวิจัยสรรหาตัวอย่างที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับเรื่องที่จะทำการศึกษา ที่ว่าเหมาะสมคือเป็นตัวอย่างที่สามารถให้ข้อมูลได้หลากหลาย ซึ่งจะเอื้อต่อการวิเคราะห์และนำไปสู่ความเข้าใจประเด็นการวิจัยอย่างดีที่สุด โดยมีกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาวิจัย คือ เกษตรกรที่ปลูกมะนาว ในตำบลทุ่งผึ้ง อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง มีทั้งหมด 179 คน เกษตรกรที่มีประสบการณ์ในการปลูกมากกว่า 10 ปี มีทั้งหมด 20 คน จึงเลือกกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 10 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ ใช้การสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล (Personal Interview) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งแบบสัมภาษณ์จะประกอบไปด้วยคำถามแบบปลายเปิด (Open Ended Question) ที่มีลักษณะให้ผู้ตอบแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ และคำถามแบบปิด (Close Ended Question) ที่มีลักษณะของการกำหนดคำถามไว้ให้เลือกเพื่อทำการสัมภาษณ์

รายบุคคล ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้จะเป็นข้อมูลที่สร้างจากการสัมภาษณ์ โดยตรงด้วยการใช้แบบสัมภาษณ์ ซึ่งมี 1 ชุด คือ

แบบสัมภาษณ์สำหรับให้เกษตรกรที่ปลูกมะนาว ตำบลทุ่งผึ้ง อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง แบ่งออกเป็น 2 ตอนคือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปและสภาพทางเศรษฐกิจและการใช้ที่ดินของเกษตรกร

ตอนที่ 2 การจัดการห่วงโซ่คุณค่าของมะนาว ในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง

การทดสอบคุณภาพของเครื่องมือ

เนื่องจากการศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ การตรวจสอบเครื่องมือให้เกิดความเที่ยงตรง (validity) จึงมีกระบวนการที่ปรึกษา และกรรมการที่ปรึกษาเป็นผู้ตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย รวมไปถึงกลุ่มเป้าหมายของการวิจัยคือเกษตรกรผู้ปลูกมะนาว โดยการนำแบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้างไปสัมภาษณ์กับเกษตรกรผู้ปลูกมะนาวในชุมชนใกล้เคียงว่ามีความเข้าใจกับแนวคำถามและสามารถตอบคำถามไปในทิศทางเดียวกันหรือไม่ เพื่อให้ได้ข้อมูลหรือชุดความรู้ที่ถูกต้องเป็นรูปธรรม

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ข้อมูลและแหล่งข้อมูล การศึกษาครั้งนี้มีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยแยกเป็น 2 ส่วน คือ

ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)

เป็นการรวบรวมข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับสถานการณ์ของมะนาว การตลาดของมะนาว กลยุทธ์ ในการดำเนินงานของมะนาว รวมถึงทฤษฎีแนวคิดเกี่ยวกับห่วงโซ่คุณค่าที่เกี่ยวข้อง จากหนังสือวารสาร วิทยานิพนธ์ รายงานการวิจัย บทความ และเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้อง

ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)

โดยใช้การสัมภาษณ์กลุ่มเกษตรกร โดยมีรูปแบบการเก็บข้อมูลของการดำเนินงานของเกษตรกรผู้ปลูกมะนาว ตำบลทุ่งผึ้ง อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง ในรูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์ที่เก็บรวบรวมข้อมูลจากเกษตรกรผู้ปลูกมะนาว โดยเทคนิคที่ใช้ในการเก็บข้อมูลปฐมภูมิ คือ

1. การสังเกต (Observation) เทคนิคนี้ถูกใช้สำหรับการสำรวจรูปแบบการดำเนินงานเบื้องต้นของการปลูกมะนาว การบริหารจัดการหลังการเก็บเกี่ยว (การเก็บมะนาว) การขนส่ง การกระจายสินค้า การตลาด และการจำหน่ายมะนาวให้แก่ผู้บริโภค

2. การเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ในการสัมภาษณ์เชิงลึกจะดำเนินการสัมภาษณ์จากตัวอย่างที่ได้จากกลุ่มตัวอย่างโดยคำถามสัมภาษณ์ได้ถูกสร้างขึ้นมาจากการลงพื้นที่ในการสังเกตเบื้องต้น และเป็นคำถามที่เกี่ยวกับกิจกรรมการดำเนินงานการปลูกมะนาวของกลุ่มเกษตรกร ในแต่ละห่วงโซ่คุณค่า รวมถึงปัญหา และอุปสรรคที่เกิดขึ้นของผู้ผลิต โดยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการจดบันทึก และการอัดเสียงสัมภาษณ์

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษารั้งนี้ข้อมูลได้จากการสัมภาษณ์เกษตรกรที่ปลูกมะนาว ตำบลทุ่งผึ้ง อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง ภายหลังจากการจัดเก็บข้อมูลผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล เป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นข้อมูลพื้นฐานและสภาพทางเศรษฐกิจและการใช้ที่ดินของเกษตรกรผู้ปลูกมะนาว โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) คือ จำนวนและร้อยละ

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับห่วงโซ่คุณค่าของมะนาว ในตำบลทุ่งผึ้ง อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง จากการสัมภาษณ์เกษตรกร ผู้ปลูกมะนาวจำนวน 10 ราย ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์ตามขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าของมะนาว ทั้งกิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุน

ขั้นตอนที่ 2 หาจุดแข็ง จุดอ่อนในห่วงโซ่คุณค่า

ขั้นตอนที่ 3 สรุปประเด็นการจัดการห่วงโซ่คุณค่าตามลักษณะของต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ

ขั้นตอนที่ 4 สรุปปัญหาอุปสรรค และแนวทางการพัฒนาการจัดการห่วงโซ่คุณค่ามะนาว

ขั้นตอนที่ 5 ข้อเสนอแนะให้เกษตรกร

บทที่ 4 ผลการศึกษา

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการศึกษาในหัวข้อเรื่อง การจัดการห่วงโซ่คุณค่าของมะนาว ในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง จำนวน 10 คน ข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยผลการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของเกษตรกรผู้ปลูกมะนาวพันธุ์ตาฮิติ

ตอนที่ 2 การจัดการมะนาวพันธุ์ตาฮิติตามกิจกรรมหลักของห่วงโซ่คุณค่า

ตอนที่ 3 การจัดการมะนาวพันธุ์ตาฮิติตามกิจกรรมสนับสนุนของห่วงโซ่คุณค่า

ตอนที่ 4 ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการจัดการห่วงโซ่คุณค่ามะนาวพันธุ์ตาฮิติ ในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของเกษตรกรผู้ปลูกมะนาวพันธุ์ตาฮิติ ในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง

ตารางที่ 6 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างเกษตรกรจำแนกตามข้อมูลทั่วไปของเกษตรกร

ข้อมูลทั่วไปของเกษตรกร	จำนวนเกษตรกร (10)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	6	60.00
หญิง	4	40.00
อายุ		
40-50 ปี	3	30.00
51-60 ปี	4	40.00
61-70 ปี	2	20.00
71-80 ปี	1	10.00
ระดับการศึกษา		
ประถมศึกษาปีที่ 4	6	60.00
ประถมศึกษาปีที่ 6	2	20.00
มัธยมศึกษาปีที่ 3	1	10.00
มัธยมศึกษาปีที่ 6	1	10.00

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไปของเกษตรกร	จำนวนเกษตรกร (10)	ร้อยละ
ประสบการณ์ในการปลูก		
10-15 ปี	10	100.00
วางแผนการปลูก		
มี	10	100.00
ลักษณะสภาพพื้นที่ปลูก		
ที่ราบ	7	70.00
ที่ราบลุ่ม	3	30.00
ที่ดอน	2	20.00
แหล่งน้ำที่ใช้ในการปลูก		
ลำธาร/คลองธรรมชาติ	3	30.00
สระ/บ่อขุด	3	30.00
อาศัยน้ำฝน	10	100.00
คลองชลประทาน	7	70.00
ชนิดของดินที่ปลูก		
ดินร่วนปนทราย	5	50.00
ดินร่วนเหนียว	4	40.00
ดินร่วนปนลูกรัง	1	10.00

ที่มา: จากการสำรวจ

จากตารางที่ 6 พบว่าเกษตรกรที่ปลูกมะนาวพันธุ์ตาฮิติ ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 60.00 เพศหญิง จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 40.00 ตามลำดับ

ด้านของอายุ พบว่าเกษตรกรส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุ 50-60 ปี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 40.00 รองลงมาช่วงอายุ 40-50 ปี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 30.00 ช่วงอายุ 61-70 ปี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 20.00 และในช่วงอายุ 70-80 ปี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 10.00 ตามลำดับ

ด้านระดับการศึกษา พบว่าเกษตรกรส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาในช่วงประถมศึกษาปีที่ 4 จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 60.00 รองลงมาช่วงระดับการศึกษาประถมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 2 คน

คิดเป็นร้อยละ 20.00 ช่วงระดับการศึกษามัธยมศึกษาปีที่ 3 จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 10.00 และอยู่ในช่วงมัธยมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 10.00 ตามลำดับ

ด้านระยะเวลาในการประกอบอาชีพปลูกมะนาวพันธุ์ตาฮิติ พบว่าเกษตรกรทุกคนประกอบอาชีพปลูกมะนาว 10-15 ปี จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 100.00

ด้านการวางแผนการปลูกมะนาวพันธุ์ตาฮิติ พบว่าเกษตรกรทุกคนมีการวางแผนในการปลูกมะนาวพันธุ์ตาฮิติ จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 100.00

ด้านสภาพพื้นที่ในการปลูกมะนาวพันธุ์ตาฮิติ พบว่าเกษตรกรใช้สภาพพื้นที่ที่ราบ จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 70.00 รองลงมาสภาพพื้นที่ราบลุ่ม จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 30.00 และสภาพพื้นที่ดอน จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 10.00 ตามลำดับ

ด้านของแหล่งน้ำที่ใช้ในการปลูกมะนาวพันธุ์ตาฮิติ พบว่าเกษตรกรส่วนใหญ่ใช้แหล่งน้ำที่ได้จากอควัยน้ำฝน จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 100.00 รองลงมาคลองชลประทาน จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 70.00 แหล่งที่ได้จากลำธาร/คลองธรรมชาติ และสระ/บ่อขุด จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 30.00 ตามลำดับ

ด้านของชนิดดินที่ใช้ปลูกมะนาวพันธุ์ตาฮิติ พบว่าเกษตรกรใช้ดินร่วนปนทราย จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 รองลงมาใช้ดินร่วนเหนียว จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 40.00 และใช้ดินร่วนปนลูกรัง จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 10.00 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 การจัดการห่วงโซ่คุณค่าของมะนาวพันธุ์ตาฮิติ ในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง ตามกิจกรรมหลัก

ในการศึกษาวิจัยนี้ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเบื้องต้นจากการศึกษาสภาพข้อเท็จจริงด้วยการสังเกตและสัมภาษณ์เกษตรกรผู้ปลูกมะนาวพันธุ์ตาฮิติ ในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง จำนวน 10 คน เกี่ยวกับการจัดการมะนาวตาฮิติ ในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง ตามกิจกรรมหลักของห่วงโซ่คุณค่า ซึ่งประกอบด้วย โลจิสติกส์ขาเข้า ขั้นตอนการผลิต โลจิสติกส์ขาออก การตลาดและการขาย และการบริการหลังการขาย พบรายละเอียดดังนี้

1. โลจิสติกส์ขาเข้า (Inbound Logistics)

แหล่งที่มาของวัตถุดิบที่ใช้ในการปลูกมะนาวพันธุ์ตาฮิติ ในการปลูกครั้งแรกเกษตรกรได้ซื้อต้นกล้าจากเกษตรกรในชุมชน ราคาต้นละ 20 บาท โดยซื้อประมาณ 80-100 ต้น/1 ไร่ หลังจากนั้นทำการตอนกิ่งขยายพันธุ์ต้นกล้าเอง ซึ่งต้นของมะนาวพันธุ์ตาฮิติมีระยะเวลาอยู่ประมาณ 10-20 ปี ขึ้นอยู่กับการดูแลรักษา เกษตรกรจะใช้ปุ๋ยพาริช 19-9-9 ในการบำรุงต้นมะนาว เพราะเกษตรกรคิด

ว่าเป็นปุ๋ยที่ช่วยในการเจริญเติบโตของมะนาวพันธุ์ตาฮิติอย่างดี โดยเกษตรกรจะไปซื้อที่ร้านเกษตรใกล้บ้าน โดยการซื้อปุ๋ยพาริช 19-9-9 ราคาประมาณ 830 บาท (กระสอบละ 50 กิโลกรัม) จะใส่ปุ๋ยพาริช เดือนละครั้ง ไร่ละ 20 กิโลกรัม (1ปี 4กระสอบ 3,320 บาท) ส่วนขี้วัว กระสอบละ 25 บาท (กระสอบละ 30 กิโลกรัม) ก่อนเตรียมดินจะใส่ขี้วัว 300 กิโลกรัม (1ไร่ 10 กระสอบ 250 บาท) ยาฆ่าแมลง (ลิตรละ 250 บาท ใช้ได้ 2-5 ปี) ยาฆ่าหญ้า (ลิตรละ 400 บาท ใช้ได้ 2-5 ปี) และฮอร์โมนเร่งดอก (ลิตรละ 550 บาท ใช้ได้ 2-5 ปี) เกษตรกรไม่มีการสร้างโรงเรือนในการเก็บวัตถุดิบ แต่เกษตรกรเก็บวัตถุดิบโดยการวางไว้ใต้ถุนบ้าน ไม่มีการคลุมผ้า และจัดไม่เป็นระเบียบ จากข้อมูลดังกล่าวสามารถพิจารณาจุดแข็งของเกษตรกรได้ว่า เกษตรกรมีการต่อยอดกิ่งขยายพันธุ์ต้นกล้ามะนาวพันธุ์ตาฮิติเอง เพื่อลดต้นทุนของต้นกล้ามะนาวพันธุ์ตาฮิติ และสามารถนำต้นกล้ามะนาวพันธุ์ตาฮิตินำมาขายต่อให้กับเกษตรกรที่สนใจปลูก ส่วนจุดอ่อนเกษตรกรไม่มีโรงเรือนในการเก็บวัตถุดิบในการปลูกมะนาวพันธุ์ตาฮิติ ไม่มีการคลุมผ้า และจัดไม่เป็นระเบียบ อาจทำให้เป็นอันตราย ของเสียหาย และสูญหายได้



ภาพที่ 6 ต้นกล้ามะนาวพันธุ์ตาฮิติ

ที่มา: จากการสำรวจ



(ก)



(ข)



(ค)



(ง)

ภาพที่ 7 วัสดุุดิบที่เกษตรกรที่ใช้ในการปลูก

ที่มา: จากการสำรวจ

- หมายเหตุ
- (ก) ปุ๋ยเคมีตราพาริช
 - (ข) ฮอร์โมนเร่งดอก
 - (ค) ยาฆ่าแมลง
 - (ง) ยาฆ่าหญ้า

2. ขั้นตอนการผลิต (Operation)

2.1 การเตรียมดิน เกษตรกรจะมีการขุดหลุมขนาด 50 x 50 เซนติเมตร ลึก 30 เซนติเมตร ระยะห่าง 4 x 4 เมตร และทำการวัดตำแหน่งหลุมปลูก โดยใช้ไม้ไผ่เหลาเป็นแท่งเล็กๆ ปักไว้ตามตำแหน่งที่เราจะทำการขุดหลุม เกษตรกรมีวิธีการเตรียมดินแบ่งออกเป็น 2 วิธี คือ 1) ใช้เครื่องจักร เกษตรกรจะจ้างเกษตรกรที่มีรถไถเตรียมดินทั้งหมด โดยการจ้างเหมาเป็นไร่ ราคาประมาณไร่ละ 700 บาท ใช้เวลาประมาณ 1 วัน 2) ใช้แรงงานคน โดยการที่ไม่ได้จ้างแรงงาน แต่ใช้แรงงานคนในครอบครัว ในการเตรียมดินใช้เวลา 1-2 วัน จากการพิจารณาด้านการเตรียมดินพบว่า จุดแข็ง เกษตรกรส่วนใหญ่ไม่มีการใช้เครื่องจักรในการเตรียมดิน ทำให้เกษตรกรลดต้นทุนในการผลิต



ภาพที่ 8 เตรียมดิน

ที่มา: จากการสำรวจ

2.2 การปลูกมะนาวพันธุ์ตาฮิติ หลังจากเตรียมดินเสร็จเรียบร้อยแล้ว เกษตรกรจะทำการวางท่อติดตั้งระบบสายน้ำหยด หลังจากนั้นเกษตรกรจะทำการปลูกต้นกล้ามะนาวพันธุ์ตาฮิติ 1 ไร่ ใช้ต้นกล้าประมาณ 80-100 ต้น เตรียมมาลงไปในหลุม โดยใช้ปุ๋ยอินทรีย์หรือปุ๋ยขี้วัวตากแห้งรองก้นหลุม แล้วนำดินที่เราขุดขึ้นมาลงกลับก้นหลุมที่เราวางลงไป โดยการกดรอบๆโคนให้แน่น แล้วไม้ไผ่ที่เราปักตำแหน่งเอาไว้ตั้งแต่แรกให้นำมาปักมัดกับต้นกันต้นโยกเวลาที่มะนาวโดนลมพัดแรงๆ การปลูกต้นกล้าเกษตรกรส่วนใหญ่จะไม่จ้างแรงงาน แต่จะใช้แรงงานคนในครอบครัวช่วยกันทำ ซึ่งจะใช้เวลาประมาณ 1-2 วัน ขึ้นอยู่กับสภาพอากาศ จากการวิเคราะห์ด้านวิธีการปลูกมะนาวพันธุ์ตาฮิติ พบว่า จุดแข็ง เกษตรกรไม่มีการจ้างแรงงาน แต่ใช้แรงงานคนในครอบครัว ทำให้ไม่มีต้นทุนในการปลูก จุดอ่อนมะนาวพันธุ์ตาฮิติเป็นโรคเปลือกไฟ โรคช้ำกลาก โรคแคงเกอร์ และหนอนเจาะต้น



ภาพที่ 9 พื้นที่ในการปลูกมะนาวพันธุ์ตาฮิติ

ที่มา: จากการสำรวจ

2.3 การดูแลมะนาวพันธุ์ตาฮิติ ในช่วงแรกๆต้องรดน้ำสัปดาห์ละ 1 ครั้ง หลังจากนั้นรดน้ำ เดือนละ 2 ครั้ง ใส่ปุ๋ยในช่วงแรกเดือนละ 1 ครั้ง จากนั้น ใส่ปุ๋ย 2 ครั้ง /ปี ถางหญ้า 2 เดือนต่อ 1 ครั้ง คอยตัดแต่งกิ่ง และคอยระวังแมลงรบกวน



ภาพที่ 10 การรดน้ำโดยการใช้ระบบท่อสายน้ำหยด

ที่มา: จากการสำรวจ

2.4 ระยะเวลาในการปลูกมะนาวพันธุ์ตาฮิติ เมื่อมะนาวพันธุ์ตาฮิติมีอายุประมาณ 1 ปี จะสามารถเก็บผลผลิตมะนาวได้ และหลังจากนั้นก็ยังสามารถเก็บมะนาวได้เดือนละ 1 ครั้ง ซึ่งอายุของมะนาวพันธุ์ตาฮิติอยู่ที่ประมาณ 15-20 ปี ขึ้นอยู่กับสภาพอากาศ และการดูแลรักษา



ภาพที่ 11 ต้นมะนาวพันธุ์ตาฮิติที่มีอายุได้ประมาณ 1 ปี

ที่มา: จากการสำรวจ

2.5 วิธีการเก็บเกี่ยวจนถึงแปรรูป เกษตรกรจะเก็บผลผลิตเมื่อมะนาวพันธุ์ตาฮิติมีอายุได้ 1 ปี โดยการเก็บผลมะนาว ฤดูฝนเก็บได้ 400 กิโลกรัมต่อ 1 ไร่ ฤดูแล้งเก็บได้ 200 กิโลกรัม หลังจากนั้นก็สามารถเก็บได้ประมาณเดือนละ 1 ครั้ง



ภาพที่ 12 การเก็บผลมะนาวพันธุ์ตาฮิติ

ที่มา : จากการสำรวจ



ภาพที่ 13 นำใส่กระสอบ เพื่อทำการจำหน่าย

ที่มา: จากการสำรวจ

3. โลจิสติกส์ขาออก (Outbound Logistic)

ในส่วนของต้นกล้ามะนาวพันธุ์ตาฮิติ ถ้าลูกค้าสั่งต้นกล้าเป็นจำนวนมากก็จะขนส่งและจัดส่งให้ลูกค้าฟรี แต่ถ้าสั่งน้อยลูกค้าก็จะมารับต้นกล้าเองที่บ้าน ส่วนผลมะนาวพันธุ์ตาฮิติเกษตรกรบางกลุ่มก็นำไปขายตามจุดที่มีการรับซื้อจากพ่อค้าคนกลาง หรือพ่อค้าคนกลางจะมาซื้อเองที่สวน แต่เกษตรกรจะไม่มีกรรวมกลุ่มในการไปขายให้พ่อค้าคนกลาง จากการวิเคราะห์สิ่งที่พบ พบว่าจุดแข็งของเกษตรกร คือไม่ต้องเดินทางไปส่งไกล ทำให้ไม่เกิดต้นทุนในการขนส่งสินค้า จุดอ่อนคือ เกษตรกรไม่มีการรวมกลุ่ม หรือรวบรวมสินค้าไปขาย ทำให้ไม่มีอำนาจต่อรอง และราคาขายถูก



ภาพที่ 14 นำผลมะนาวพันธุ์ตาฮิติส่งไปขายให้พ่อค้าคนกลาง

ที่มา: จากการสำรวจ

4. การตลาดและการขาย (Marketing and Sales)

4.1 สินค้า (Product) เกษตรกรจะขายสินค้า 2 อย่าง คือเกษตรกรจะขายต้นกล้ามะนาวพันธุ์ตาฮิติ และขายผลมะนาวพันธุ์ตาฮิติ โดยนำต้นกล้ามะนาวพันธุ์ตาฮิติใส่ในถุงดำเพื่อรอนำขายให้กับผู้ที่สนใจ ส่วนผลมะนาวพันธุ์ตาฮิติเกษตรกรจะนำไปในกระสอบที่มีรูระบายเพื่อไม่ให้มะนาวอับชื้น ซึ่งจะทำให้เกิดการเน่าเสีย แล้วมัดเชือกให้แน่น เพื่อป้องกันมะนาวตกหล่น



ภาพที่ 15 ผลมะนาวพันธุ์ตาฮิติ พร้อมจำหน่าย

ที่มา: จากการสำรวจ

4.2 ราคา (Price) เกษตรกรขายต้นกล้ามะนาวพันธุ์ตาฮิติ ต้นละ 20 บาท ส่วนผลมะนาวพันธุ์ตาฮิติ พ่อค้าคนกลาง (ลูกค้า) จะเป็นผู้กำหนดราคาสินค้าเอง ราคาสินค้าจะขึ้นอยู่กับสภาพอากาศตามฤดูกาล ฤดูฝน ประมาณ 2-5 บาท/กิโลกรัม ส่วนฤดูแล้งประมาณ 20-30 บาท/กิโลกรัม

4.3 ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) ต้นกล้ามะนาวพันธุ์ตาฮิติ เกษตรกรจะขายให้เกษตรกรและลูกค้าที่สนใจ ส่วนผลมะนาวพันธุ์ตาฮิติ เกษตรกรจะทำการขายผ่านพ่อค้าคนกลาง



ภาพที่ 16 ช่องทางในการจำหน่ายของผลมะนาวพันธุ์ตาฮิติ

ที่มา: จากการสำรวจ

จากภาพที่ 15 พบว่า เกษตรกรส่งผลมะนาวพันธุ์ตาฮิติให้พ่อค้าคนกลาง แล้วพ่อค้าคนส่งให้ตลาด / โรงงาน แล้วจะไปถึงผู้บริโภค

4.4 การส่งเสริมทางการตลาด (Promotion) เกษตรกรมีการจัดส่งต้นกล้ามะนาว และผลมะนาวให้กับลูกค้าฟรี จุดอ่อน การบรรจุสินค้ายังไม่น่าดึงดูด เกษตรกรไม่มีการรวมกลุ่มในการขายสินค้า ไม่มีอำนาจในการต่อรองราคากับพ่อค้าคนกลาง

5. การบริการหลังการขาย (Service)

หลังจากเกษตรกรส่งผลมะนาวพันธุ์ตาฮิติให้กับลูกค้าเสร็จ ไม่มีการบริการหลังการขายให้กับลูกค้า ในด้านนี้เกษตรกรไม่ได้สนใจ ขายแล้วขายเลย จากการวิเคราะห์สิ่งที่พบ พบว่า จุดอ่อน ไม่มีบริการหลังการขายอาจทำให้มีการเลิกซื้อสินค้าได้

ตอนที่ 3 การจัดการห่วงโซ่คุณค่าของมะนาวพันธุ์ตาฮิติ ในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม

จังหวัดลำปาง ตามกิจกรรมสนับสนุน

1. โครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure)

เกษตรกรผู้ปลูกมะนาวพันธุ์ตาฮิติได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาลในการซื้ออุปกรณ์ในการปลูก และดูแลรักษามะนาวพันธุ์ตาฮิติ ส่วนการเงินและบัญชี เกษตรกรส่วนใหญ่มีต้นทุนในการปลูกมะนาวพันธุ์ตาฮิติ แต่เกษตรกรไม่มีการบันทึกรายรับรายจ่าย ไม่มีการบันทึกข้อมูล ทำให้เกษตรกรไม่ทราบรายรับรายจ่ายที่แท้จริง จากการวิเคราะห์พบว่า จุดแข็ง คือเกษตรกรมีต้นทุนในการปลูกมะนาว ส่วนจุดอ่อน คือเกษตรกรไม่มีการบันทึกรายรับรายจ่าย ทำให้ไม่ทราบรายรับรายจ่ายที่แท้จริง

2. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Management)

เกษตรกรได้เรียนรู้วิธีการปลูก การดูแลรักษา จากเกษตรกรรายอื่นที่มีความรู้ มีประสบการณ์มากกว่า และเกษตรกรจะไม่จ้างแรงงาน แต่จะใช้แรงงานคนในครอบครัว เพื่อลดต้นทุนในการปลูกมะนาวพันธุ์ตาฮิติ

3. การพัฒนาเทคโนโลยี (Technology Development)

เกษตรกรใช้เทคโนโลยีในการปลูกมะนาวโดยการใช้อุณหภูมิในการปรับหน้าดิน ใช้เครื่องสูบน้ำในการส่งน้ำในระบบท่อสายน้ำหยด ใช้เครื่องพ่นยาในการพ่นฮอร์โมนเร่งดอก และใช้เครื่องตัดหญ้าในการตัดหญ้า แต่เทคโนโลยีในด้านการสื่อสารนั้น เกษตรกรไม่มีพื้นฐานในการใช้สื่อ Social Media ในการติดต่อซื้อขาย ทำให้ยังไม่มี การสื่อสารกับลูกค้าทางช่องทางนี้

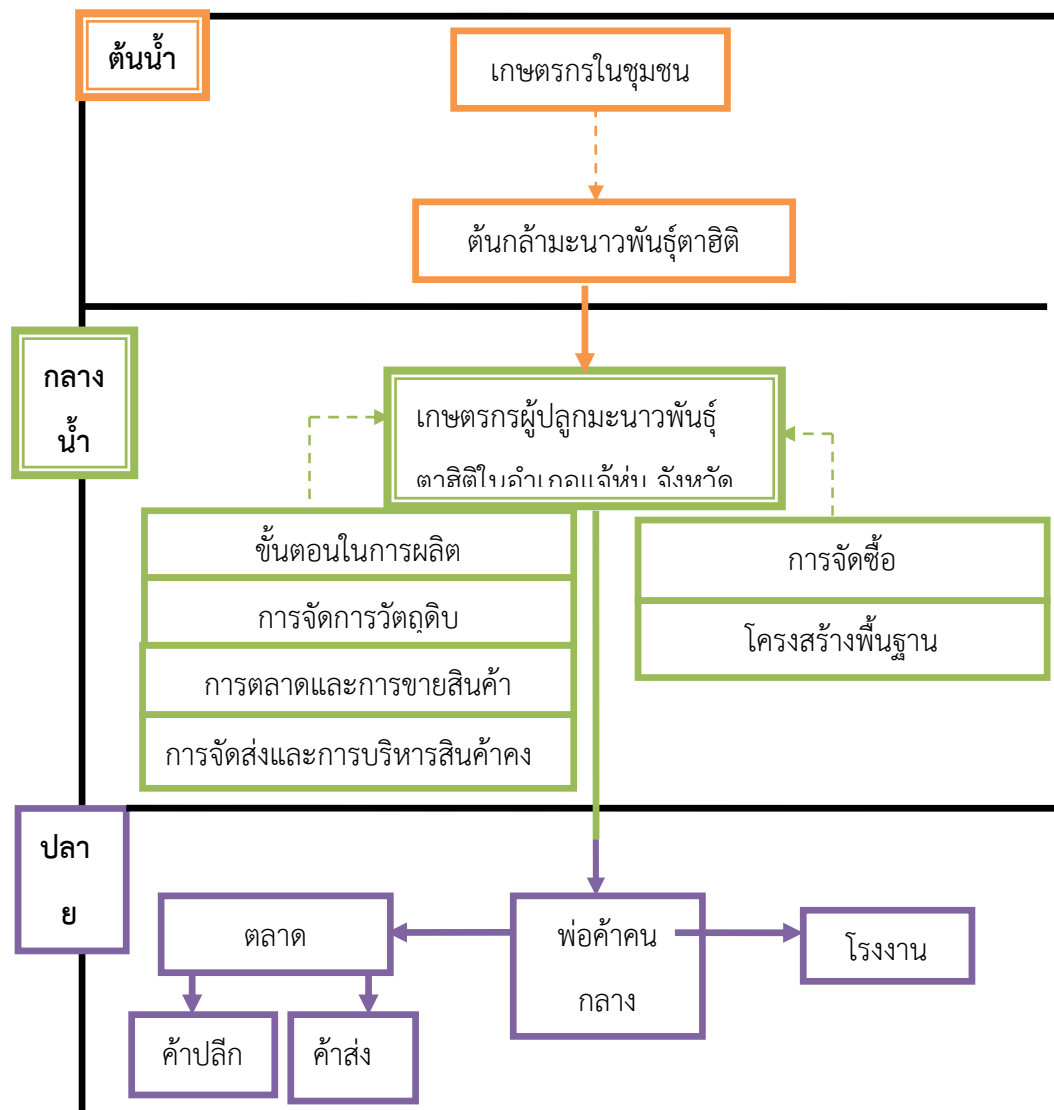
4. การจัดซื้อ (Procurement)

ในการปลูกครั้งแรกซื้อต้นกล้ามะนาวพันธุ์ตาฮิติจากเกษตรกรในชุมชน ต่อมาเกษตรกรใช้การตอนกิ่งขยายพันธุ์เอง เกษตรกรที่สนใจสามารถซื้อต้นกล้าจากเกษตรกรที่ขายต้นกล้าได้ ส่วนปุ๋ยอินทรีย์ ฮอร์โมน และปุ๋ยชีวภาพ จะไปซื้อที่ร้านเกษตรใกล้บ้าน โดยวิเคราะห์สิ่งที่พบ พบว่า จุดแข็ง ของเกษตรกร คือเกษตรกรเน้นจัดซื้อวัตถุดิบที่เคยใช้มาก่อน และซื้อตามเกษตรกรรายอื่นที่มีประสบการณ์ในการปลูกมากกว่า เพราะคิดว่าเป็นวัตถุดิบที่ดีอยู่แล้ว จุดอ่อนของเกษตรกร คือเกษตรกรไม่มีการร่วมกลุ่มในการจัดซื้อหาวัตถุดิบ

ตอนที่ 4 ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการจัดการห่วงโซ่คุณค่ามะนาวพันธุ์ตาฮิติ
ในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง

สรุปประเด็นการจัดการห่วงโซ่คุณค่าตามลักษณะของต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ

จากผลการสัมภาษณ์ การจัดการมะนาวพันธุ์ตาฮิติ ในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง ตามกิจกรรมหลัก และกิจกรรมสนับสนุนของห่วงโซ่คุณค่า สามารถสรุปประเด็นการจัดการห่วงโซ่คุณค่าตามลักษณะของต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ ดังนี้



ภาพที่ 17 การจัดการห่วงโซ่คุณค่าของของมะนาวพันธุ์ตาฮิติ

ที่มา: จากการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า ตามลักษณะ ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ

หมายเหตุ ดัดแปลงจากงานวิจัยของเสาวพร จารุสวัสดิ์ (2560) วิจัยเรื่อง การจัดการห่วงโซ่คุณค่าหญ้าหวานในอำเภอสะเมิง จังหวัดเชียงใหม่ ศุภชัย เกตุศิริณกุล (2556) วิจัยเรื่อง การจัดการห่วงโซ่คุณค่าชา บริษัท ชาอุยฟง จำกัด

จากภาพที่ 16 พบว่า การจัดการห่วงโซ่คุณค่ามะนาวพันธุ์ตาฮิติ ในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง ตามกิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุน ประกอบด้วย การขนส่งต้นกล้าของมะนาวพันธุ์ตาฮิติ จากเกษตรกรในชุมชน มายังเกษตรกรผู้ปลูกมะนาวในอำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง ซึ่งเป็นแหล่งในการเพาะปลูกมะนาวตาพันธุ์ฮิติที่เยอะที่สุด หลังจากนั้นก็มี การดำเนินการจัดซื้อ ขั้นตอนในการผลิต การจัดส่ง รวมทั้งมีการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ได้ผลผลิตของมะนาวตาพันธุ์ฮิติที่พร้อมจัดส่ง ขายให้กับพ่อค้าคนกลาง

การวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนในกิจกรรมห่วงโซ่คุณค่าของมะนาวพันธุ์ตาฮิติ ในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง

จากการวิเคราะห์พบว่า การวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนในกิจกรรมห่วงโซ่คุณค่าของมะนาว ในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง พบว่า **กิจกรรมหลัก** 1. ด้านโลจิสติกส์ขาเข้า พบว่า จุดแข็ง คือ เกษตรกรมีการตอนกิ่งขยายพันธุ์ต้นกล้าเอง เพื่อลดต้นทุน และนำต้นกล้ามะนาวขายต่อให้กับเกษตรกรที่สนใจปลูก ส่วนจุดอ่อน (1) ไม่มีการรวมกลุ่มไปซื้อวัตถุดิบทำให้ได้ราคาที่สูง (2) ไม่มีโรงเรือน ไม่มีการคุมผ้า และจัดวัตถุดิบในการปลูกไม่เป็นระเบียบอาจทำให้เป็นอันตรายต่อเด็กเล็กได้ 2. ด้านขั้นตอนการผลิต พบว่า จุดแข็ง คือ ขั้นตอนการปลูกเกษตรกรจะใช้แรงงานในครอบครัว ทำให้ไม่มีต้นทุนในการผลิต ส่วนจุดอ่อน (1) มะนาวพันธุ์ตาฮิติ เป็นโรคเพลี้ยไฟ โรคช้ำกลาก โรคแคงเกอร์ และหนอนเจาะต้น (2) เกษตรกรขาดองค์ความรู้ในการผลิต ทำให้ได้ผลผลิตไม่ตรงตามความต้องการของตลาด 3. ด้านโลจิสติกส์ขาออก พบว่า จุดแข็ง คือ ไม่ต้องเดินทางไปส่งไกล ทำให้ไม่เกิดต้นทุนในการขนส่งสินค้า ส่วนจุดอ่อน เกษตรกรไม่มีการรวมกลุ่ม หรือรวบรวมสินค้าไปขาย ทำให้ไม่มีอำนาจต่อรอง และราคาขายถูก 4. ด้านการตลาดและการขาย พบว่า จุดอ่อน คือ (1) เกษตรกรขายผ่านพ่อค้าคนกลางหลาย ๆ ทอด ทำให้เกษตรกรขายได้ในราคาที่ถูกลง (2) ผลผลิตไม่ตรงตามความต้องการของตลาด (3) ในช่วงฤดูฝน มะนาวล้นตลาด ทำให้ขายไม่ออก และราคาถูก 5. การบริการหลังการขาย พบว่า จุดอ่อน คือ เกษตรกรไม่มีการให้บริการหลังจากที่ขายให้พ่อค้าคนกลาง **กิจกรรมสนับสนุน** 1. โครงสร้างพื้นฐาน พบว่า จุดแข็ง เกษตรกรได้เงินสนับสนุนจากรัฐบาลในการซื้ออุปกรณ์ในการปลูก และดูแลรักษามะนาวพันธุ์ตาฮิติ จุดอ่อน เกษตรกรไม่มีการบันทึกรายรับรายจ่าย ทำให้ไม่ทราบรายรับรายจ่ายที่แท้จริง 2. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ พบว่า จุดแข็ง คือ เกษตรกรใช้แรงงานคนในครอบครัวแทนการจ้างแรงงาน เพื่อลดต้นทุนในการปลูกมะนาว จุดอ่อน เกษตรกรได้เรียนรู้วิธีการ

ปลูก การดูแลรักษาจากเกษตรกรรายอื่นที่มีความรู้ มีประสบการณ์มากกว่า ซึ่งทำให้เกษตรกรขาดองค์ความรู้ในการผลิตอย่างแท้จริง 3.การพัฒนาเทคโนโลยี พบว่า จุดแข็ง คือเกษตรกรใช้เทคโนโลยีในการปลูกมะนาวโดยการไถรถไถในการปรับหน้าดิน ใช้เครื่องสูบน้ำในการส่งน้ำในระบบท่อสายน้ำหยด ใช้เครื่องพ่นยาในการพ่นฮอร์โมนเร่งดอก และใช้เครื่องตัดหญ้า จุดอ่อนคือ เทคโนโลยีในด้านการสื่อสารนั้น เกษตรกรไม่มีพื้นฐานในการใช้สื่อ Social Media ในการติดต่อซื้อขาย ทำให้ยังไม่มี การสื่อสารกับลูกค้าทางช่องทางนี้ และ 4.การจัดซื้อ พบว่า จุดแข็ง คือเกษตรกรเน้นจัดซื้อวัตถุดิบที่เคยใช้มาก่อน และซื้อตามเกษตรกรรายอื่นที่มีประสบการณ์ในการปลูกมากกว่า เพราะเกษตรกรคิดว่า เป็นวัตถุดิบที่ดีอยู่แล้ว จุดอ่อน คือเกษตรกรไม่มีการรวมกลุ่มในการจัดซื้อหาวัตถุดิบ ดังภาพที่ 18



การวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนในกิจกรรมห่วงโซ่คุณค่าของมะนาวพันธุ์ตาฮิติ ในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง

โครงสร้างพื้นฐาน				
S: เกษตรกรได้เงินสนับสนุนจากรัฐบาลในการซื้ออุปกรณ์การปลูกและดูแลรักษามะนาวพันธุ์ตาฮิติ				
W: เกษตรกรไม่มีการบันทึกรายรับรายจ่าย ทำให้ไม่ทราบรายรับรายจ่ายที่แท้จริง				
การบริหารทรัพยากรมนุษย์				
S: เกษตรกรใช้แรงงานคนในครอบครัวแทนการจ้างแรงงาน เพื่อลดต้นทุนในการปลูกมะนาว				
W: เกษตรกรได้เรียนรู้วิธีการปลูก การดูแลรักษาจากเกษตรกรรายอื่นที่มีความรู้ มีประสบการณ์มากกว่า ซึ่งทำให้เกษตรกรขาดองค์ความรู้ในการผลิตอย่างแท้จริง				
การพัฒนาเทคโนโลยี				
S: เกษตรกรใช้เทคโนโลยีในการปลูกมะนาวโดยการใช้อุปกรณ์ในการปรับหน้าดิน ใช้เครื่องสูบน้ำในการส่งน้ำในระบบท่อสายนำหยด ใช้เครื่องพ่นยาในการพ่นฮอร์โมนเร่งดอก และใช้เครื่องตัดหญ้า				
W: เทคโนโลยีในด้านสื่อสาร เกษตรกรไม่มีพื้นฐานในการใช้สื่อ Social Media ในการติดต่อซื้อขาย ทำให้ยังไม่มีการสื่อสารกับลูกค้าทางช่องทางนี้				
การจัดซื้อ				
S: เกษตรกรเน้นจัดซื้อวัตถุดิบที่เคยใช้มาก่อน และซื้อตามเกษตรกรรายอื่นที่มีประสบการณ์ในการปลูกมากกว่า เพราะเกษตรกรคิดว่าเป็นวัตถุดิบที่ดีอยู่แล้ว				
W: เกษตรกรไม่มีการรวมกลุ่มในการจัดซื้อวัตถุดิบ				
โดจิสติกส์ขาเข้า	ขั้นตอนการผลิต	โดจิสติกส์ขาออก	การตลาดและการขาย	การบริการหลังการขาย
S: เกษตรกรมีการต่อกันขอยกยพันธุ์ต้นกล้าเอง เพื่อลดต้นทุน และนำต้นกล้ามะนาวขายต่อให้กับเกษตรกรที่สนใจปลูก	S: ขั้นตอนการปลูกเกษตรกรจะใช้แรงงานในครอบครัว ทำให้ไม่มีต้นทุนในการผลิต W: - มะนาวพันธุ์ตาฮิติ เป็นโรคเหี่ยวไฟ โรดซี กลาก โรดแคแคงเกอร์ และหนอนเจาะลำต้น - เกษตรกรขาดองค์ความรู้ในการผลิต ทำให้ได้ผลผลิตไม่ตรงตามความต้องการของตลาด	S: ไม่ต้องเดินทางไปส่งไกล ทำให้ไม่เกิดต้นทุนในการขนส่งสินค้า W: เกษตรกรไม่มีการรวมกลุ่ม หรือรวบรวมสินค้าไปขาย ทำให้ไม่มีอำนาจต่อรอง และราคาขายถูก	W: - เกษตรกรขายผ่านพ่อค้าคนกลางหลาย ๆ ทศ ทำให้เกษตรกรขายได้ในราคาที่ถูกลง - ผลผลิตไม่ตรงตามความต้องการของตลาด - ในช่วงฤดูฝน มะนาวส่วนใหญ่ราคาตก ทำให้ขายไม่ออก และราคาถูก	W: เกษตรกรไม่มีการให้ข้อมูลที่ขายให้พ่อค้าคนกลาง
S: ไม่มีโรงเรียน ไม่มีการคุมผ้า และจัดวัตถุดิบในการปลูกไม่เป็นระเบียบอาจทำให้เป็นอันตรายของเสียหาย และสูญเสียได้				
กิจกรรมหลัก				

ทีเสกทีเสกทีเสก

ภาพที่ 18 การวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของห่วงโซ่คุณค่าของมะนาวพันธุ์ตาฮิติ

ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในห่วงโซ่คุณค่าของมะนาว ในพื้นที่อำเภอแจ้ห่มจังหวัดลำปาง

จากการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าของมะนาวในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง พบว่ามีปัญหาและอุปสรรคทุกกิจกรรม โดยจะวิเคราะห์เป็นกิจกรรม คือ

1. กิจกรรมหลัก

1.1 โลจิสติกส์ขาเข้า พบว่า (1) เกษตรกรไม่มีการรวมกลุ่มกันไปซื้อวัตถุดิบทำให้ได้ราคาวัตถุดิบที่สูง (2) เกษตรกรไม่มีโรงเรือนเก็บของ ไม่มีการคุมผ้า และจัดวัตถุดิบในการปลูกไม่เป็นระเบียบอาจทำให้เป็นอันตราย ของเสียหาย และสูญหายได้

1.2 ขั้นตอนการผลิต พบว่า (1) มะนาวพันธุ์ตาฮิติ เป็นโรคเพลี้ยไฟ โรคช้ำกลาก โรคแคงเกอร์ และหนอนเจาะต้น (2) เกษตรกรขาดองค์ความรู้ในการผลิต ทำให้ได้ผลผลิตไม่ตรงตามความต้องการของตลาด

1.3 โลจิสติกส์ขาออก พบว่า เกษตรกรไม่มีการรวมกลุ่ม หรือรวบรวมสินค้าไปขาย ทำให้ไม่มีอำนาจต่อรอง และราคาขายถูก

1.4 การตลาดและการขาย พบว่า (1) เกษตรกรขายผ่านพ่อค้าคนกลางหลายๆทอด ทำให้เกษตรกรขายได้ในราคาที่ถูกลง (2) ผลผลิตไม่ตรงตามความต้องการของตลาด (3) ในช่วงฤดูฝนมะนาวล้นตลาด ทำให้ขายไม่ออก และราคาถูก

1.5 การบริหารหลังการขาย พบว่า เกษตรกรไม่มีการให้บริการหลังจากที่ขายให้พ่อค้าคนกลางไปแล้ว

2. กิจกรรมสนับสนุน

2.1 โครงสร้างพื้นฐาน พบว่า เกษตรกรไม่มีการบันทึกรายรับรายจ่าย ทำให้ไม่ทราบรายรับรายจ่ายที่แท้จริงว่าต้นทุนเท่าไร รายได้เท่าไร กำไรเท่าไร

2.2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ พบว่า เกษตรกรได้เรียนรู้วิธีการปลูก การดูแลรักษาจากเกษตรกรรายอื่นที่มีความรู้ มีประสบการณ์มากกว่า ซึ่งทำให้เกษตรกรขาดองค์ความรู้ในการผลิตอย่างแท้จริง

2.3 การพัฒนาเทคโนโลยี พบว่า เทคโนโลยีในด้านการสื่อสารนั้น เกษตรกรไม่มีพื้นฐานในการใช้สื่อ Social Media ในการติดต่อซื้อ-ขาย ทำให้ยังไม่มี การสื่อสารกับลูกค้าทางช่องทางนี้

2.4 การจัดซื้อ พบว่า เกษตรกรไม่มีการรวมกลุ่มในการจัดซื้อหาวัตถุดิบ ทำให้วัตถุดิบที่ซื้อมามีราคาแพงกว่าการรวมกลุ่มการในซื้อ เพราะการซื้อแบบกลุ่มจะได้ในราคาส่ง

แนวทางแก้ไขในห่วงโซ่คุณค่าของมะนาวพันธุ์ตาฮิติ ในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง

จากการวิเคราะห์ปัญหาของจุดอ่อนในกิจกรรมห่วงโซ่คุณค่าของมะนาวพันธุ์ตาฮิติ ในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง ทำให้นักวิจัยได้หาแนวทางแก้ไขปัญหาได้ดังนี้

1. กิจกรรมหลัก

1.1 โลจิสติกส์ขาเข้า แนวทางแก้ไข (1) เกษตรกรควรรวมกลุ่มกันไปซื้อวัตถุดิบ เพื่อให้ได้วัตถุดิบในราคาที่ถูกลง (2) เกษตรกรควรจัดทำโรงเรือนสำหรับเก็บของ และจัดวางให้เป็นระเบียบ

1.2 ขั้นตอนการผลิต แนวทางแก้ไข ควรมีหน่วยงานหรือภาครัฐที่มีความรู้เกี่ยวกับการปลูกมะนาว การดูแลรักษามะนาว มาสอนให้เกษตรกรให้มีความรู้เพิ่มมากขึ้น แล้วนำไปปรับใช้กับความรู้ที่ตนเองมีอยู่

1.3 โลจิสติกส์ขาออก แนวทางแก้ไข เกษตรกรควรมีการรวมกลุ่มในการขายมะนาว เพื่อสามารถต่อรองราคากับพ่อค้าคนกลาง เพื่อให้ได้ราคาที่ดีกว่าเดิม

1.4 การตลาดและการขาย แนวทางแก้ไข (1) เกษตรกรควรมีช่องทางในการจำหน่ายเพิ่มขึ้น เช่น เกษตรกรต้องรวมกลุ่มกันไปขายเองโดยไม่ต้องผ่านพ่อค้าคนกลาง โดยการส่งไปขายที่ตลาดกลาง หรือโรงงานที่ต้องการมะนาวเป็นจำนวนมาก (2) เกษตรกรควรมีมะนาวมาแปรรูป เช่น มะนาวดอง มะนาวผง น้ำยาล้างจาน ผลิตภัณฑ์รักษาสิว หรือคั้นเป็นน้ำมะนาวขาย เพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับมะนาวและเพื่อแก้ไขปัญหามะนาวล้นตลาด

2. กิจกรรมสนับสนุน

2.1 โครงสร้างพื้นฐาน แนวทางแก้ไข เกษตรกรควรมีการจดบันทึกรายรับรายจ่าย เพื่อให้ทราบถึงต้นทุนที่เกิดขึ้นและรายได้ที่ได้รับ เพื่อจะได้กำไรที่แท้จริง

2.2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ แนวทางแก้ไข ควรมีหน่วยงานหรือภาครัฐที่มีความรู้เกี่ยวกับการปลูกมะนาว การดูแลรักษามะนาว มาสอนให้เกษตรกรให้มีความรู้เพิ่มมากขึ้น แล้วนำไปปรับใช้ความรู้ที่ตนเองมีอยู่

2.3 การพัฒนาเทคโนโลยี แนวทางแก้ไข ควรมีหน่วยงานภาครัฐหรือเอกชนที่เกี่ยวข้องเข้ามาให้ความรู้ในการใช้สื่อ Social Media

2.4 การจัดซื้อ แนวทางแก้ไข เกษตรกรควรมีการรวมกลุ่มในการซื้อสินค้าวัตถุดิบ เพื่อที่จะได้ในราคาที่ถูกลงกว่าไปซื้อด้วยตนเอง ดังภาพที่ 19

ห่วงโซ่คุณค่าแบบใหม่ของมะนาวพันธุ์ชาติในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง

<p>กระทรวงพาณิชย์</p> <p>โครงสร้างพื้นฐาน</p> <p>เกษตรกรรมมีการจัดบันทึกรายจ่าย เพื่อให้ทราบถึงต้นทุนที่เกิดขึ้นและรายได้ที่ได้รับ เพื่อจะดูกำไรที่แท้จริง</p> <p>กรมหน่วยงานหรือภาครัฐที่มีความรู้เกี่ยวกับกระบวนการปลูกมะนาว การดูแลรักษามะนาว มาสอนให้เกษตรกรที่มีความเพิ่มขึ้น แล้วนำปรับใช้ความรู้ที่ตนเองมีอยู่</p> <p>กรมหน่วยงานภาครัฐหรือเอกชนที่เกี่ยวข้องเข้ามาให้ความรู้ในการใช้สื่อ Social Media</p> <p>การพัฒนาเทคโนโลยี</p> <p>การจัดซื้อ</p>		<p>การบริการหลังการขาย</p> <p>การขาย</p> <p>ไม่มีนโยบายในการให้บริการ</p>	
<p>เกษตรกรควรมีการรวมกลุ่มในการซื้อสินค้าวัตถุดิบ เพื่อที่จะได้ใบราคาที่ถูกลงกว่าไปซื้อด้วยตนเอง</p>	<p>โลจิสติกส์ขาเข้า</p> <p>(1) เกษตรกรควรรวมกลุ่มกันไปซื้อวัตถุดิบ เพื่อให้ได้วัตถุดิบในราคาที่ถูกลง</p> <p>(2) เกษตรกรควรจัดทำเรื่องยื่นสำหรับเก็บของ และจัดวางให้เป็นระเบียบ</p>	<p>โลจิสติกส์ขาออก</p> <p>เกษตรกรควรมีการรวมกลุ่มในการขายมะนาว เพื่อสามารถต่อรองราคากับพ่อค้าคนกลาง เพื่อให้ได้ราคาที่ดีกว่าเดิม</p>	<p>การตลาดและการขาย</p> <p>(1) เกษตรกรควรมีช่องทางในการจำหน่ายเพิ่มขึ้น เช่น เกษตรกรต้องรวมกลุ่มกันไปขายเองโดยไม่ต้องผ่านพ่อค้ากลาง โดยการส่งไปขายที่ตลาดกลาง หรือโรงงานที่ต้องการมะนาวเป็นจำนวนมาก</p> <p>(2) เกษตรกรควรมานำมะนาวมาแปรรูป เช่น มะนาวดอง มะนาวผง นำยาล้างจาน ผลิตภัณฑ์รักษาผิว หรือคั้นเป็นน้ำมะนาวขาย เพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับมะนาวและเพื่อแก้ไขปัญหามะนาวล้นตลาด</p>
<p>กิจกรรมหลัก</p>			

กำไร

ภาพที่ 19 ห่วงโซ่คุณค่าแบบใหม่ของมะนาวพันธุ์ชาติในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่องการจัดการห่วงโซ่คุณค่าของมะนาว ในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาการจัดการห่วงโซ่คุณค่าของมะนาว ในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง และเพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในห่วงโซ่คุณค่าของมะนาว ในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง โดยใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก และจากการสังเกตจากการปฏิบัติจริงจากเกษตรกรที่ปลูกมะนาว ในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง จำนวน 10 ราย โดยใช้แบบสัมภาษณ์ชนิดมีโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา รวบรวมประเด็นข้อมูลที่ค้นพบ วิเคราะห์ สรุปผลตอบขอบเขตของเนื้อหา หาข้อสรุปและนำเสนอในรูปการบรรยาย ผลการศึกษาสามารถสรุปได้ ดังนี้

สรุปผล

จากผลการสัมภาษณ์เกษตรกรที่ปลูกมะนาว ในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง สรุปผลการศึกษา การจัดการมะนาว ในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง ตามกิจกรรมหลักของห่วงโซ่คุณค่า และกิจกรรมสนับสนุนของห่วงโซ่คุณค่า และแนวทางการแก้ไขปัญหา และพัฒนาการจัดการห่วงโซ่คุณค่ามะนาว ในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง ดังนี้

ข้อมูลทั่วไปของเกษตรกรที่ปลูกมะนาว ในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง

จากการสัมภาษณ์เกษตรกรที่ปลูกมะนาว ในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง จำนวน 10 ราย พบว่าเกษตรกร ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 60.00 ด้านของอายุ พบว่าเกษตรกรส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุ 50-60 ปี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 40.00 ด้านระดับการศึกษา พบว่าเกษตรกรส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาในช่วงประถมศึกษาปีที่ 4 จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 60.00 ด้านระยะเวลาในการประกอบอาชีพปลูกมะนาวพันธุ์ตาฮิติ พบว่าเกษตรกรทุกคนประกอบอาชีพปลูกมะนาว 10-15 ปี จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 100.00 ด้านการวางแผนการปลูกมะนาวพันธุ์ตาฮิติ พบว่าเกษตรกรทุกคนมีการวางแผนในการปลูกมะนาวพันธุ์ตาฮิติ จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 100.00 ด้านสภาพพื้นที่ในการปลูกมะนาวพันธุ์ตาฮิติ พบว่าเกษตรกรใช้สภาพพื้นที่ที่ราบ จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 70.00 ด้านของแหล่งน้ำที่ใช้ในการปลูกมะนาวพันธุ์ตาฮิติ พบว่าเกษตรกรส่วนใหญ่ใช้แหล่งน้ำที่ได้จากอาศัยน้ำฝน จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 100.00 ด้านของ

ชนิดดินที่ใช้ปลูกมะนาวพันธุ์ตาฮิติ พบว่าเกษตรกรใช้ดินร่วนปนทราย จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00

การจัดการห่วงโซ่คุณค่าของมะนาวพันธุ์ตาฮิติ ในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง ตามกิจกรรมหลัก

1. โลจิสติกส์ขาเข้า พบว่า แหล่งที่มาของวัตถุดิบที่ใช้ในการปลูกมะนาวพันธุ์ตาฮิติ ในการปลูกครั้งแรกเกษตรกรได้ซื้อต้นกล้าจากเกษตรกรในชุมชน ราคาต้นละ 20 บาท โดยซื้อประมาณ 80-100 ต้น/1 ไร่ หลังจากนั้นทำการตอนกิ่งขยายพันธุ์ต้นกล้าเอง ซึ่งต้นของมะนาวพันธุ์ตาฮิติมีระยะเวลาอยู่ประมาณ 10-20 ปี ขึ้นอยู่กับการดูแลรักษา เกษตรกรจะใช้ปุ๋ยพาริช 19-9-9 ในการบำรุงต้นมะนาว เพราะเกษตรกรคิดว่าเป็นปุ๋ยที่ช่วยในการเจริญเติบโตของมะนาวพันธุ์ตาฮิติอย่างดี โดยเกษตรกรจะไปซื้อที่ร้านเกษตรใกล้บ้าน โดยการซื้อปุ๋ยพาริช 19-9-9 ราคาประมาณ 830 บาท (กระสอบละ 50 กิโลกรัม) จะใส่ปุ๋ยพาริช เดือนละครั้ง ไร่ละ 20 กิโลกรัม (1ปี 4กระสอบ 3,320 บาท) ส่วนขี้วัว กระสอบละ 25 บาท (กระสอบละ 30 กิโลกรัม) ก่อนเตรียมดินจะใส่ขี้วัว 300 กิโลกรัม (1ไร่ 10 กระสอบ 250 บาท) ยาฆ่าแมลง (ลิตรละ 250 บาท ใช้ได้ 2-5 ปี) ยาฆ่าหญ้า (ลิตรละ 400 บาท ใช้ได้ 2-5 ปี) และฮอร์โมนเร่งดอก (ลิตรละ 550 บาท ใช้ได้ 2-5 ปี) เกษตรกรไม่มีการสร้างโรงเรือนในการเก็บวัตถุดิบ แต่เกษตรกรเก็บวัตถุดิบโดยการวางไว้ใต้ถุนบ้าน ไม่มีการคุมผ้า และจัดไม่เป็นระเบียบ

2. ขั้นตอนการผลิต พบว่า **การเตรียมดิน** เกษตรกรจะมีการขุดหลุมขนาด 50 x 50 เซนติเมตร ลึก 30 เซนติเมตร ระยะห่าง 4 x 4 เมตร และทำการวัดตำแหน่งหลุมปลูก โดยใช้ไม้ไผ่เหลาเป็นแท่งเล็กๆปักไว้ตามตำแหน่งที่เราจะทำการขุดหลุม เกษตรกรมีวิธีการเตรียมดินแบ่งออกเป็น 2 วิธี คือ 1) ใช้เครื่องจักร เกษตรกรจะจ้างเกษตรกรที่มีรถไถเตรียมดินทั้งหมด โดยการจ้างเหมาเป็นไร่ ราคาประมาณไร่ละ 700 บาท ใช้เวลาประมาณ 1 วัน 2) ใช้แรงงานคน โดยการที่ไม่ได้จ้างแรงงานแต่ใช้แรงงานคนในครอบครัว ในการเตรียมดินใช้เวลา 1-2 วัน **การปลูกมะนาวพันธุ์ตาฮิติ** หลังจากเตรียมดินเสร็จเรียบร้อยแล้ว เกษตรกรจะทำการวางท่อติดตั้งระบบสายน้ำหยด หลังจากนั้นเกษตรกรจะทำการปลูกต้นกล้ามะนาวพันธุ์ตาฮิติ 1 ไร่ ใช้ต้นกล้าประมาณ 80-100 ต้น เตรียมมาลงไปในหลุม โดยใช้ปุ๋ยอินทรีย์หรือปุ๋ยขี้วัวตากแห้งรองก้นหลุม แล้วนำดินที่เราขุดขึ้นมากลบก้นมะนาวที่เราวางลงไป โดยการกดรอบๆโคนให้แน่น แล้วไม้ไผ่ที่เราปักตำแหน่งเอาไว้ตั้งแต่แรก ให้นำมาปักมัดกับต้นก้นต้นโยกเวลาที่มะนาวโดนลมพัดแรงๆ การปลูกต้นกล้าเกษตรกรส่วนใหญ่จะไม่จ้างแรงงาน แต่จะใช้แรงงานคนในครอบครัวช่วยกันทำ ซึ่งจะใช้เวลาประมาณ 1-2 วัน ขึ้นอยู่กับสภาพอากาศ **การดูแลมะนาวพันธุ์ตาฮิติ** ในช่วงแรกๆ ต้องรดน้ำสัปดาห์ละ 1 ครั้ง หลังจากนั้นรดน้ำ เดือนละ 2 ครั้ง ใส่ปุ๋ยในช่วงแรกเดือนละ 1 ครั้ง จากนั้น ใส่ปุ๋ย 2 ครั้ง /ปี ถางหญ้า 2 เดือนต่อ 1 ครั้ง คอยตัดแต่งกิ่ง

และคอยระวังแมลงรบกวน **ระยะเวลาในการปลูกมะนาวพันธุ์ตาฮิติ** เมื่อมะนาวพันธุ์ตาฮิติมีอายุประมาณ 1 ปี จะสามารถเก็บผลผลิตมะนาวได้ และหลังจากนั้นก็ยังสามารถเก็บมะนาวได้เดือนละ 1 ครั้ง ซึ่งอายุของมะนาวพันธุ์ตาฮิติอยู่ที่ประมาณ 15-20 ปี ขึ้นอยู่กับสภาพอากาศ และการดูแลรักษา **วิธีการเก็บเกี่ยวจนถึงแปรรูป** เกษตรกรจะเก็บผลผลิตเมื่อมะนาวพันธุ์ตาฮิติมีอายุได้ 1 ปี โดยการเก็บผลมะนาว ฤดูฝนเก็บได้ 400 กิโลกรัมต่อ 1 ไร่ ฤดูแล้งเก็บได้ 200 กิโลกรัม หลังจากนั้นก็สามารถเก็บได้ประมาณเดือนละ 1 ครั้ง

3. โลจิสติกส์ขาออก พบว่า ในส่วนของต้นกล้ามะนาวพันธุ์ตาฮิติ ถ้าลูกค้าสั่งต้นกล้าเป็นจำนวนมากก็จะขนส่งและจัดส่งให้ลูกค้าฟรี แต่ถ้าสั่งน้อยลูกค้าก็จะมารับต้นกล้าเองที่บ้าน ส่วนผลมะนาวพันธุ์ตาฮิติเกษตรกรบางกลุ่มก็นำไปขายตามจุดที่มีการรับซื้อจากพ่อค้าคนกลาง หรือพ่อค้าคนกลางจะมาซื้อเองที่สวน แต่เกษตรกรจะไม่มีกรรมกรกลุ่มในการไปขายให้พ่อค้าคนกลาง

4. การตลาดและการขาย พบว่า **สินค้า (Product)** เกษตรกรจะขายสินค้า 2 อย่าง คือ เกษตรกรจะขายต้นกล้ามะนาวพันธุ์ตาฮิติ และขายผลมะนาวพันธุ์ตาฮิติ โดยนำต้นกล้ามะนาวพันธุ์ตาฮิติใส่ในถุงดำเพื่อรอนำขายให้กับผู้ที่สนใจ ส่วนผลมะนาวพันธุ์ตาฮิติเกษตรกรจะนำไปใส่ในกระสอบที่มีรูระบายเพื่อไม่ให้มะนาวอับชื้น ซึ่งจะทำให้เกิดการเน่าเสีย แล้วมัดเชือกให้แน่น เพื่อป้องกันมะนาวตกหล่น **ราคา (Price)** เกษตรกรขายต้นกล้ามะนาวพันธุ์ตาฮิติ ต้นละ 20 บาท ส่วนผลมะนาวพันธุ์ตาฮิติ พ่อค้าคนกลาง (ลูกค้า) จะเป็นผู้กำหนดราคาสินค้าเอง ราคาสินค้าจะขึ้นอยู่กับสภาพอากาศตามฤดูกาล ฤดูฝน ประมาณ 2-5 บาท/กิโลกรัม ส่วนฤดูแล้งประมาณ 20-30 บาท/กิโลกรัม **ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)** ต้นกล้ามะนาวพันธุ์ตาฮิติ เกษตรกรจะขายให้เกษตรกรและลูกค้าที่สนใจ ส่วนผลมะนาวพันธุ์ตาฮิติ เกษตรกรจะทำการขายผ่านพ่อค้าคนกลาง **การส่งเสริมทางการตลาด (Promotion)** เกษตรกรมีการจัดส่งต้นกล้ามะนาว และผลมะนาวให้กับลูกค้าฟรี

5. การบริการหลังการขาย พบว่า หลังจากเกษตรกรส่งผลมะนาวพันธุ์ตาฮิติให้กับลูกค้าเสร็จ ไม่มีการบริการหลังการขายให้กับลูกค้า ในด้านนี้เกษตรกรไม่ได้สนใจ ขายแล้วขายเลย

การจัดการห่วงโซ่คุณค่าของมะนาวพันธุ์ตาฮิติ ในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง ตามกิจกรรมสนับสนุน

1. โครงสร้างพื้นฐาน พบว่า เกษตรกรผู้ปลูกมะนาวพันธุ์ตาฮิติได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาลในการซื้ออุปกรณ์ในการปลูกและดูแลรักษามะนาวพันธุ์ตาฮิติ ส่วนการเงินและบัญชี เกษตรกรส่วนใหญ่มีต้นทุนในการปลูกมะนาวพันธุ์ตาฮิติ แต่เกษตรกรไม่มีการบันทึกรายรับรายจ่าย ไม่มีการบันทึกข้อมูล ทำให้เกษตรกรไม่ทราบรายรับรายจ่ายที่แท้จริง

2. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ พบว่า เกษตรกรได้เรียนรู้วิธีการปลูก การดูแลรักษา จากเกษตรกรรายอื่นที่มีความรู้ มีประสบการณ์มากกว่า และเกษตรกรจะไม่จ้างแรงงาน แต่จะใช้แรงงานคนในครอบครัว เพื่อลดต้นทุนในการปลูกมะนาวพันธุ์ตาฮิติ

3. การพัฒนาเทคโนโลยี พบว่า เกษตรกรใช้เทคโนโลยีในการปลูกมะนาวโดยการไถดินในการปรับหน้าดิน ใช้เครื่องสูบน้ำในการส่งน้ำในระบบท่อสายน้ำหยด ใช้เครื่องพ่นยาในการพ่นฮอร์โมนเร่งดอก และใช้เครื่องตัดหญ้าในการตัดหญ้า แต่เทคโนโลยีในด้านการสื่อสารนั้น เกษตรกรไม่มีพื้นฐานในการใช้สื่อ Social Media ในการติดต่อซื้อ-ขาย ทำให้ยังไม่มี การสื่อสารกับลูกค้าทางช่องทางนี้

4. การจัดซื้อ พบว่า ในการปลูกครั้งแรกซื้อต้นกล้ามะนาวพันธุ์ตาฮิติจากเกษตรกรในชุมชน ต่อมาเกษตรกรใช้การตอนกิ่งขยายพันธุ์เอง เกษตรกรที่สนใจสามารถซื้อต้นกล้าจากเกษตรกรที่ขายต้นกล้าได้ ส่วนปุ๋ยอินทรีย์ ฮอร์โมน และปุ๋ยชีววิ จะไปซื้อที่ร้านเกษตรใกล้บ้าน โดยวิเคราะห์สิ่งที่พบพบว่า จุดแข็ง ของเกษตรกร คือเกษตรกรเน้นจัดซื้อวัตถุดิบที่เคยใช้มาก่อน และซื้อตามเกษตรกรรายอื่นที่มีประสบการณ์ในการปลูกมากกว่า เพราะคิดว่าเป็นวัตถุดิบที่ได้อยู่แล้ว จุดอ่อนของเกษตรกร คือ เกษตรกรไม่มีการร่วมกลุ่มในการจัดซื้อหาวัตถุดิบ

ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการจัดการห่วงโซ่คุณค่ามะนาวพันธุ์ตาฮิติ ในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง

1. สรุปประเด็นการจัดการห่วงโซ่คุณค่าตามลักษณะของต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ

พบว่า การจัดการห่วงโซ่คุณค่ามะนาวพันธุ์ตาฮิติ ในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง ตามกิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุน ประกอบด้วย การขนส่งต้นกล้าของมะนาวพันธุ์ตาฮิติ จากเกษตรกรในชุมชน มายังเกษตรกรผู้ปลูกมะนาวในอำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง ซึ่งเป็นแหล่งในการเพาะปลูกมะนาวตาพันธุ์ตาฮิติที่เยอะที่สุด หลังจากนั้นก็มี การดำเนินการจัดซื้อ ขั้นตอนในการผลิต การจัดส่ง รวมทั้งมีการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ได้ผลผลิตของมะนาวตาพันธุ์ตาฮิติที่พร้อมจัดส่งขายให้กับพ่อค้าคนกลาง

2. สรุปปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในห่วงโซ่คุณค่าของมะนาว ในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง

พบว่า **กิจกรรมหลัก** 1.โลจิสติกส์ขาเข้า พบว่า (1) ไม่มีการรวมกลุ่มไปซื้อวัตถุดิบทำให้ได้ราคาที่สูง (2) ไม่มีโรงเรือน ไม่มีการคุมผ้า และจัดวัตถุดิบในการปลูกไม่เป็นระเบียบอาจทำให้เป็นอันตราย ของเสียหาย และสูญหายได้ 2.ขั้นตอนการผลิต พบว่า (1) มะนาวพันธุ์ตาฮิติ เป็นโรคเพลี้ยไฟ โรคช้ำกลาก โรคแคงเกอร์ และหนอนเจาะต้น (2) เกษตรกรขาดองค์ความรู้ในการผลิต ทำให้ได้ผลผลิตไม่ตรงตามความต้องการของตลาด 3. โลจิสติกส์ขาออก พบว่า เกษตรกรไม่มีการรวมกลุ่ม หรือ

รวบรวมสินค้าไปขาย ทำให้ไม่มีอำนาจต่อรอง และราคาขายถูก 4. การตลาดและการขาย พบว่า (1) เกษตรกรขายผ่านพ่อค้าคนกลางหลายๆทอด ทำให้เกษตรกรขายได้ในราคาที่ถูก (2) ผลผลิตไม่ตรงตามความต้องการของตลาด (3) ในช่วงฤดูฝน มะนาวล้นตลาด ทำให้ขายไม่ออก และราคาถูก 5. การบริการหลังการขาย พบว่า คือเกษตรกรไม่มีการให้บริการหลังจากที่ขายไปให้พ่อค้าคนกลาง

กิจกรรมสนับสนุน 1. โครงสร้างพื้นฐาน พบว่า เกษตรกรไม่มีการบันทึกรายรับรายจ่าย ทำให้ไม่ทราบรายรับรายจ่ายที่แท้จริง 2. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ พบว่า คือเกษตรกรได้เรียนรู้วิธีการปลูก การดูแลรักษาจากเกษตรกรรายอื่นที่มีความรู้ มีประสบการณ์มากกว่า ซึ่งทำให้เกษตรกรขาดองค์ความรู้ในการผลิตอย่างแท้จริง 3. การพัฒนาเทคโนโลยี พบว่า เทคโนโลยีในด้านการสื่อสารนั้น เกษตรกรไม่มีพื้นฐานในการใช้สื่อ Social Media ในการติดต่อซื้อ-ขาย ทำให้ยังไม่มี การสื่อสารกับลูกค้าทางช่องทางนี้ และ 4. การจัดซื้อ พบว่าจุดอ่อน คือเกษตรกรไม่มีการรวมกลุ่มในการจัดซื้อหาวัตถุดิบทำให้วัตถุดิบมีราคาที่สูง

3. แนวทางแก้ไขในห่วงโซ่คุณค่าของมะนาวพันธุ์ตาฮิติ ในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง

พบว่า **กิจกรรมหลัก** 1.1 โลจิสติกส์ขาเข้า (1) เกษตรกรควรรวมกลุ่มกันไปซื้อวัตถุดิบ เพื่อให้ได้วัตถุดิบในราคาที่ถูกลง (2) เกษตรกรควรจัดทำโรงเรือนสำหรับเก็บของ และจัดวางให้เป็นระเบียบ 1.2 ขั้นตอนการผลิต ควรมีหน่วยงานหรือภาครัฐที่มีความรู้เกี่ยวกับการปลูกมะนาว การดูแลรักษามะนาว มาสอนให้เกษตรกรให้มีความรู้เพิ่มมากขึ้น แล้วนำไปปรับใช้กับความรู้ที่ตนเองมีอยู่ 1.3 โลจิสติกส์ขาออก เกษตรกรควรมีการรวมกลุ่มในการขายมะนาว เพื่อสามารถต่อรองราคากับพ่อค้าคนกลาง เพื่อให้ได้ราคาที่ดีกว่าเดิม 1.4 การตลาดและการขาย (1) เกษตรกรควรมีช่องทางในการจำหน่ายเพิ่มขึ้น เช่น เกษตรกรต้องรวมกลุ่มกันไปขายเองโดยไม่ต้องผ่านพ่อค้าคนกลาง โดยการส่งไปขายที่ตลาดกลาง หรือโรงงานที่ต้องการมะนาวเป็นจำนวนมาก (2) เกษตรกรควรนำมะนาวมาแปรรูป เช่น มะนาวดอง มะนาวผง น้ำยาล้างจาน ผลิตภัณฑ์รักษาผิว หรือคั้นเป็นน้ำมะนาวขาย เพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับมะนาวและเพื่อแก้ไขปัญหามะนาวล้นตลาด

กิจกรรมสนับสนุน 2.1 โครงสร้างพื้นฐาน เกษตรกรควรมีการจดบันทึกรายรับรายจ่าย เพื่อให้ทราบถึงต้นทุนที่เกิดขึ้นและรายได้ที่ได้รับ เพื่อจะได้กำไรที่แท้จริง 2.2 การบริหารทรัพยากร ควรมีหน่วยงานหรือภาครัฐที่มีความรู้เกี่ยวกับการปลูกมะนาว การดูแลรักษามะนาว มาสอนให้เกษตรกรให้มีความรู้เพิ่มมากขึ้น แล้วนำไปปรับใช้กับความรู้ที่ตนเองมีอยู่ 2.3 การพัฒนาเทคโนโลยี ควรมีหน่วยงานภาครัฐหรือเอกชนที่เกี่ยวข้องเข้ามาให้ความรู้ในการใช้สื่อ Social Media 2.4 การจัดซื้อ เกษตรกรควรมีการรวมกลุ่มในการซื้อสินค้าวัตถุดิบ เพื่อที่จะได้ในราคาที่ถูกมากกว่าไปซื้อด้วยตนเอง

อภิปรายผล

จากการศึกษาการจัดการห่วงโซ่คุณค่าของมะนาวพันธุ์ตาฮิติ ในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. การจัดการห่วงโซ่คุณค่ามะนาวพันธุ์ตาฮิติตามกิจกรรมหลักของห่วงโซ่คุณค่า ได้แก่ (1) โลจิสติกส์ขาเข้า ซึ่งพบว่าไม่มีโรงเรือน ไม่มีการคุมฟ้า และจัดไม่เป็นระเบียบของวัตถุดิบในการปลูกมะนาว ไม่มีการรวมกลุ่มไปซื้อวัตถุดิบทำให้ได้ราคาที่สูง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เสาวพร จารุสวัสดี (2560) พบว่าในด้านของโลจิสติกส์ขาเข้า ไม่มีการรวมกลุ่มไปซื้อวัตถุดิบทำให้ได้ราคาที่สูง (2) ขั้นตอนการผลิต พบว่ามะนาวเป็นโรคเปลือกไฟ โรคช้ำกลาก โรคแคงเกอร์ และหนอนเจาะต้น และเกษตรกรขาดองค์ความรู้ในการผลิต ทำให้ได้ผลผลิตไม่ตรงตามความต้องการของตลาด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เสาวพร จารุสวัสดี (2560) พบว่าในด้านของขั้นตอนการผลิต ภัยธรรมชาติไม่ได้ใช้ยาฆ่าแมลง ยาฆ่าวัชพืช ทำให้หญ้าหวานเกิดโรค เช่น รากเน่า โรคเชื้อรา เป็นต้น (3) โลจิสติกส์ขาออก พบว่าเกษตรกรไม่มีการรวมกลุ่มหรือรวบรวมในการขายมะนาวให้กับพ่อค้า ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เสาวพร จารุสวัสดี (2560) ในด้านของโลจิสติกส์ขาออกพบว่า ของเกษตรกรไม่มีการรวมกลุ่มในการขายทำให้ได้ราคาที่ถูก (4) การตลาดและการขาย พบว่า เกษตรกรขายผ่านพ่อค้าคนกลางหลายทอด ทำให้เกษตรกรขายได้ในราคาที่ถูก ผลผลิตไม่ตรงตามความต้องการของตลาด และในช่วงฤดูฝนมะนาวล้นตลาด ทำให้ขายไม่ออก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เสาวพร จารุสวัสดี (2560) ในด้านของการตลาดและการขายพบว่า เกษตรกรผ่านพ่อค้าคนกลางหลายทอด ทำให้เกษตรกรขายในราคาที่ถูกลงและสินค้าไม่น่า สนใจ และขายขนาดเล็ก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พรพรรณ ต่อสัมพันธ์ (2554) ในด้านการตลาดและการขายพบว่า เกษตรกรไม่มีการรวมกลุ่ม และไม่สามารถกำหนดราคาอ้อยได้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เรืองชัย ต้นสุชาติ (2556) ในด้านการตลาดและการขายพบว่า เกษตรกรไม่สามารถกำหนดราคาเองได้ (5) การบริการหลังการขาย พบว่า เกษตรกรไม่มีการให้บริการหลังการขายให้กับลูกค้าที่มาซื้อมะนาว ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เสาวพร จารุสวัสดี (2560) ในด้านการบริการหลังการขายพบว่า เกษตรกรไม่มีการให้บริการหลังจากที่ขายไปให้ลูกค้าแล้ว ทำให้ลูกค้าไม่ได้รับความเชื่อถือ หรือเลิกซื้อสินค้าได้

2. การจัดการห่วงโซ่คุณค่ามะนาวพันธุ์ตาฮิติตามกิจกรรมสนับสนุนของห่วงโซ่คุณค่า ได้แก่ (1) โครงสร้างพื้นฐาน พบว่า เกษตรกรไม่มีการบันทึกรายรับรายจ่าย ทำให้ไม่ทราบรายรับรายจ่ายที่แท้จริง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เสาวพร จารุสวัสดี (2560) ในด้านโครงสร้างพื้นฐานพบว่า เกษตรกรไม่มีการบันทึกรายรับรายจ่าย ทำให้ไม่ทราบรายรับรายจ่ายที่แท้จริง (2) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ พบว่า เกษตรกรได้เรียนรู้วิธีการปลูก การดูแลรักษาจากเกษตรกรรายอื่นที่มีความรู้ มีประสบการณ์มากกว่า ซึ่งทำให้เกษตรกรขาดองค์ความรู้ในการผลิตอย่างแท้จริง ซึ่งสอดคล้องกับ

งานวิจัยของ พรพรรณ ต่อสัมพันธ์ดี (2554) ในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์พบว่า แรงงานมีจำนวนน้อย ไม่มีความรู้ในการปลูกอ้อย และมีค่าจ้าง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เรืองชัย ต้นสุชาติ (2556) ในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์พบว่า เกษตรกรไม่มีความรู้ในด้านการติดเชื้อและโรคของปลาและวิธีการรักษา

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับเกษตรกร

1. เกษตรกรควรรวมกลุ่มกันไปซื้อวัตถุดิบ เพื่อให้ได้วัตถุดิบในราคาที่ถูกลง
2. เกษตรกรควรจัดทำโรงเรือนสำหรับเก็บของ และจัดวางให้เป็นระเบียบ
3. เกษตรกรควรมีการรวมกลุ่มในการขายมะนาว เพื่อสามารถต่อรองราคากับพ่อค้าคนกลาง เพื่อให้ได้ราคาที่ดีกว่าเดิม
4. เกษตรกรควรมีช่องทางในการจำหน่ายเพิ่มขึ้น เช่น เกษตรกรต้องรวมกลุ่มกันไปขายเอง โดยไม่ต้องผ่านพ่อค้าคนกลาง โดยการส่งไปขายที่ตลาดกลาง หรือโรงงานที่ต้องการมะนาวเป็นจำนวนมาก
5. เกษตรกรควรนำมะนาวมาแปรรูป เช่น มะนาวดอง มะนาวผง น้ำยาล้างจาน ผลิตภัณฑ์รักษาสิว หรือคั้นเป็นน้ำมะนาวขาย เพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับมะนาวและเพื่อแก้ไขปัญหามะนาวล้นตลาด
6. เกษตรกรควรมีการจัดบันทึกรายรับรายจ่าย เพื่อให้ทราบถึงต้นทุนที่เกิดขึ้นและรายได้ที่ได้รับ เพื่อจะได้กำไรที่แท้จริง
7. เกษตรกรควรหลีกเลี่ยงการใช้ปุ๋ยเคมีสังเคราะห์ สารเคมีกำจัดศัตรูพืช และฮอร์โมนที่กระตุ้นการเจริญเติบโตของพืช ควรหันมาใช้ในการปลูกแบบพืชหมุนเวียน คือ การเอาเศษซากพืช มูลสัตว์ ปุ๋ยตระกูลถั่ว ปุ๋ยพืชสด เศษซากเหลือทิ้งต่างๆ นำมาเป็นปุ๋ยอินทรีย์ หรือทำปุ๋ยหมักเอง เพื่อปรับปรุงบำรุงดินให้ดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืน รักษาดินให้มีความอุดมสมบูรณ์ และยังได้ผลผลิตที่มีคุณภาพปลอดภัยจากสารพิษตกค้างอีกด้วย

ข้อเสนอแนะสำหรับภาครัฐ

1. ภาครัฐควรเข้ามาให้ความรู้เกี่ยวกับการปลูกมะนาว การดูแลรักษามะนาว มาสอนให้เกษตรกรให้มีความรู้เพิ่มมากขึ้น แล้วนำไปปรับใช้กับความรู้ที่ตนเองมีอยู่
2. ภาครัฐควรเข้ามาให้ความรู้ในการใช้สื่อ Social Media

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการแปรรูปผลผลิตมะนาวลักษณะใหม่ๆ ที่ตรงตามความต้องการของลูกค้าในปัจจุบัน เพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับผลผลิตมะนาว
2. ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการเปรียบเทียบต้นทุนและผลตอบแทนของการปลูกมะนาวพันธุ์ตาฮิติในพื้นที่ราบ ที่ลุ่ม เพื่อการตัดสินใจลงทุนการปลูกมะนาวพันธุ์ตาฮิติเพิ่มในอนาคต ทั้งนี้เพื่อจัดการปัญหาเรื่องการขาดแคลนของมะนาวพันธุ์ตาฮิติในฤดูแล้ง



บรรณานุกรม

- กุลภา กุลดิลก และ ศานิต เก้าเอี้ยน. 2554. การวิเคราะห์ใช้คุณค่าของการปลูกข้าวหอมมะลิอินทรีย์ในจังหวัดสุรินทร์. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ชนิตา พันธุ์มณี และ อัมรินทร์ คีรีแก้ว. 2557. แนวทางการพัฒนาศักยภาพของเกษตรกรผู้ปลูกกาแฟอาราบิก้าอินทรีย์ในภาคเหนือของประเทศไทย. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- ฐิติมา วงศ์อินตา และ ปนัดดา กสิกิจวิวัฒน์. 2558. การวิเคราะห์ใช้คุณค่าอาหารฮาลาล. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ดวงกมล โลหศรีสกุล. 2560. มะนาวพันธุ์ตาฮิติ. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา: https://www.sentangedtee.com/exclusive/article_24547 (20 มกราคม 2562).
- ปรัชญา มุลมาวัน. 2548. ความเป็นกรดต่างของดิน. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- พิมพ์มล แก้วใส. 2554. การวิเคราะห์ใช้คุณค่าของผลิตภัณฑ์มันสำปะหลังไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- พรพรรณ ต่อสัมพันธ์ดี และ กุลภา กุลดิลก. 2553. การวิเคราะห์ใช้คุณค่าของอ้อย กรณีศึกษาอำเภอแก้งสนามนาง จังหวัดนครราชสีมา ปีการเพาะปลูก 2552/2553. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- พลสรายุ สราญรมย์. 2556. การวิเคราะห์ห้วงใช้คุณค่าเพื่อการพัฒนากระบวนการผลิตมังคุดของไทย: บทเรียนจากกลุ่มมังคุดคุณภาพท่ามะปลา จังหวัดชุมพร. วารสารเกษตร มสธ., 7, 110-115.
- เริงชัย ต้นสุขชาติ. 2556. ห้วงใช้คุณค่าของปลานิลในจังหวัดเชียงใหม่และเชียงราย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2550. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหาร. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- ศุภชัย เกตุหิรัญกนกกุล. 2556. การจัดการห้วงใช้คุณค่าชา บริษัท ชาอุยฟง จำกัด. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง.
- ศตวรรษ สถิตย์เพียรศิริ. 2554. การจัดการห้วงใช้คุณค่า. กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์.
- สถานีโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 7. 2560. ปัญหาการตลาดของมะนาว. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา https://tv.trueid.net/?gclid=EAlaIQobChMlkcf39yu4glV2A0rCh2LgQMPEAAAYASAAEglZffD_BwE (20 มีนาคม 2562).
- เสาวพร จารุสวัสดิ์. 2560. การจัดการห้วงใช้คุณค่าของหญ้าหวานในพื้นที่ อำเภอสะเมิง จังหวัด

เชียงใหม่. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยแม่โจ้.

- สำนักงานเกษตรอำเภอแจ้ห่ม. 2560. **สำนักงานเกษตรอำเภอแจ้ห่ม.** [ระบบออนไลน์].
แหล่งที่มา <http://mueang.lampang.doae.go.th> (20 กุมภาพันธ์ 2562).
- สำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศภาครัฐ (สบทร.). 2554. **ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain).**
[ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <http://km.gits.net.th/node/137> (20 กุมภาพันธ์ 2562).
- สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร. 2560. **สถิติการเกษตรของประเทศไทย ปี 2559.**
[ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา: http://oldweb.oae.go.th/download/download_journal/2560/yearbook59.pdf (20 กุมภาพันธ์ 2562).
- อนุรักษ์ เหล่าเขตรกิจ. 2555. **การศึกษาห่วงโซ่คุณค่าของผลผลิตอ้อยในจังหวัดอุทัยธานี.**
อุทัยธานี: ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร.
- เอกกมล เอี่ยมศรี. 2556. **ห่วงโซ่คุณค่า.** [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา
<https://eiamsri.wordpress.com/author/eiamsri/page/2> (30 February 2019).
- Eduzones. 2554. **Management.** [Online]. Available
<https://blog.eduzones.com/poonpreecha/80416> (30 February 2019).
- im2market. 2558. **Management.** [Online]. Available
<https://www.im2market.com/2015/06/20/1449> (30 February 2019).
- Rieple, A. & Singh, R. 2010. **A Value Chain Analysis of the Organic Cotton Industry: The Case of UK Retailers and Indian Suppliers.** [Online].
Available <http://www.sciencedirect.com> (30 February 2019).
- Schermerhorn, J. R. 1998. **Management.** [Online]. Available
<https://www.gotoknow.org/posts/252176> (30 February 2019).
- Stephen, P. & Robbins, A. 1997. **Management.** [Online]. Available
<https://www.gotoknow.org/posts/252176> (30 February 2019).



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการวิจัย

แบบสัมภาษณ์ห่วงโซ่คุณค่าเกษตรกรผู้ปลูกมะนาว

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปและสภาพทางเศรษฐกิจและการใช้ที่ดินของเกษตรกร

1. เพศ

1. ชาย 2. หญิง

2. อายุผู้ตอบแบบสอบถามปี

3. ระดับการศึกษา

1. ประถมศึกษาปีที่ 4 2. ประถมศึกษาปีที่ 6 3. มัธยมศึกษาปีที่ 3
 4. มัธยมศึกษาปีที่ 6 5. ปวช. หรือเทียบเท่า 6. ปวส. หรือเทียบเท่า
 7.ปริญญาตรี 8. อื่นๆโปรดระบุ.....

4. ท่านประกอบอาชีพเป็นเกษตรกรผู้ปลูกมะนาวมานานเท่าไร

1. 1-5 ปี 2. 6-10 ปี 3. 10-15 ปี
 4. 16-20 ปี 5. 21-25 ปี 6. 26 ปีขึ้นไป

5. ท่านมีการวางแผนการปลูกมะนาวหรือไม่

1. มี 2. ไม่มี

6. ลักษณะสภาพพื้นที่ปลูกมะนาว (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

1. ที่ราบ 2. ที่ราบลุ่ม
 3. ที่ดอน 4. อื่นๆ โปรดระบุ.....

7. แหล่งน้ำที่ใช้ในการปลูกมะนาว (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

1. ลำธาร/คลองธรรมชาติ 2. สระ/บ่อขุด 3. บ่อบาดาลน้ำตื้น
 4. บ่อบาดาลน้ำลึก 5. อาศัยน้ำฝน 6. คลองชลประทาน
 7. อื่น ๆ ระบุ.....

8. ชนิดของดินที่ปลูกมะนาว (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

1. ดินร่วนปนทราย 2. ดินร่วนเหนียว
 3. ดินร่วนปนลูกรัง 4. อื่นๆ โปรดระบุ.....

2.2 ระยะเวลาในการปลูกมะนาวแต่ละครั้ง จำนวนที่ได้ในแต่ละครั้ง ราคาเท่าไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2.3 ปัญหาและอุปสรรคในการผลิตมะนาว

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. การส่งมอบแก่ลูกค้า (Outbound Logistics)

3.1 ขั้นตอนในการส่งสินค้าให้กับลูกค้าอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3.2 ราคาการส่งสินค้า และ ระยะเวลาในการส่งสินค้าให้แก่ลูกค้า

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3.3 ปัญหาและอุปสรรคที่เกี่ยวข้องกับการส่งมอบแก่ลูกค้า

.....

.....

.....

.....

4. การตลาดและการขาย (Marketing and Sales)

4.1 ลูกค้าสำคัญในการสั่งซื้อสินค้าคือใคร

.....

.....

.....

4.2 ปริมาณสินค้า ขายปลีกราคาเท่าไร ขายราคาส่งราคาเท่าไร จุดเด่น และจุดขายของมะนาวมีอะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

4.3 ลักษณะการจัดส่งสินค้าให้แก่ลูกค้า มีการจัดส่งฟรี หรือขึ้นอยู่กับระยะทาง และเกณฑ์กำหนดค่าส่งสินค้าเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

4.4 การติดต่อสื่อสาร และการสั่งซื้อของลูกค้าต้องทำอย่างไร มีการจัดทำโปรโมชั่นหรือการโฆษณาอย่างไรให้กับลูกค้า

.....

.....

.....

4.5 ปัญหาและอุปสรรคในด้านการตลาดและการขาย

.....

.....

.....

.....

.....

5. การบริการ (Services)

5.1 มีการจัดส่งสินค้าแบบไหน รับเองหรือไปส่ง มีการให้บริการหลังการขายให้กับลูกค้าหรือไม่

.....

.....

.....

.....

.....

ส่วนที่ 2 การจัดการห่วงโซ่คุณค่าของมะนาวพันธุ์ตาฮิติ ในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง ตามกิจกรรมสนับสนุน

1. โครงสร้างพื้นฐาน (Firm Infrastructure)

มีการจัดการดิน/น้ำ/ปุ๋ย อย่างไร มีการจัดบันทึกในการปลูกมะนาวอย่างไร และมีการจัดบันทึก รายรับรายจ่ายหรือไม่

.....

.....

.....

.....

.....

2. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management)

เกษตรกรมีความรู้ในการปลูกมะนาวหรือไม่ ได้รับความรู้เพิ่มเติมจากที่ไหน

.....

.....

.....

3. การพัฒนาด้านเทคโนโลยี (Technology Development)

เกษตรกรมีการใช้เทคโนโลยีในการเข้ามาใช้กับการปลูกมะนาวหรือไม่อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

4. การจัดหาวัตถุดิบและทรัพยากร (Procurement)

4.1 เกษตรกรมีการจัดซื้อวัตถุดิบอย่างไร ไปซื้อเองหรือมีการรวมกลุ่มในการซื้อ มีแหล่งที่ซื้อวัตถุดิบอยู่แล้วหรือไม่ ราคาของวัตถุดิบแต่ละชนิดราคาเท่าไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

4.2 ปัญหาและอุปสรรคที่เกี่ยวข้องกับการจัดหาวัตถุดิบและทรัพยากร

.....

.....

.....

.....

.....



ภาคผนวก ข

ประวัติผู้วิจัย

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม



ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางสาวจรียา วังเสาร์
เกิดเมื่อ	17 กันยายน 2535
ประวัติการศึกษา	2554 - 2557 ปริญญาตรี รัฐศาสตรบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้

