

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ในสภาพอุตสาหกรรมที่มีการแข่งขันรุนแรงขึ้น ประกอบกับความต้องการบริโภคผลผลิตคุณภาพสูงมีจำนวนเพิ่มสูงขึ้นในทศวรรษนี้ ผู้ผลิตจำนวนมากทั้งภาคอุตสาหกรรม ภาคเกษตรกรรม หรือแม้แต่ภาคการบริการ ต้องให้ความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพของผลผลิต การนำเทคโนโลยีที่ทันสมัย ตลอดจนเครื่องมือต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการเพิ่มขีดความสามารถต่อการพัฒนาศักยภาพในกระบวนการผลิตและการบริหารจัดการที่ถูกต้องเหมาะสม

ความร่วมมือระหว่างกันตั้งแต่การเตรียม และจัดส่งวัตถุดิบจนถึงการผลิตเป็นผลิตภัณฑ์สุดท้าย และส่งมอบให้กับลูกค้าหรือผู้บริโภคเป็นสิ่งสำคัญ การบริหารแบบ โคดเดียวโดยไม่คำนึงถึงผู้จัดส่งวัตถุดิบ ผู้ร่วมธุรกิจหรือแม้แต่คู่แข่ง จะทำให้การจัดการและ การอยู่รอดในธุรกิจเป็นไปได้ยาก เกษตรกรหรือผู้ประกอบการสวนส้มสายน้ำผึ้งซึ่งเป็นหนึ่งในผู้ผลิตภาคเกษตรกรรมที่ต้องบริหารจัดการการดำเนินงานทางด้านต่างๆ ให้สามารถลดปัญหาและเพิ่มประสิทธิภาพ ในขณะที่เดียวกันต้องรักษาคุณภาพของผลผลิตให้มีมาตรฐานและตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้

ในการบริหารจัดการการดำเนินงานดังกล่าว ได้มีการนำแนวคิดการบริหารอุตสาหกรรมโดยรวม หรือ โซ่อุปทาน (supply chain) ซึ่งเป็นมุมมองการบริหารการผลิตโดยมิได้แบ่งแยกองค์กร แต่คำนึงถึงการไหลของวัสดุและการไหลแลกเปลี่ยนข้อมูลโดยรวม ตั้งแต่วัตถุดิบจนถึงผลิตภัณฑ์ที่จัดส่งให้ลูกค้า ในโซ่อุปทานหนึ่งอาจประกอบด้วยองค์กรหลายองค์กร แต่ทุกองค์กรปฏิบัติหน้าที่เสมือนเป็นการทำงานภายใต้องค์กรเดียวกัน และมีวัตถุประสงค์โดยรวมอันเดียวกัน

ส้ม เป็นผลไม้ยอดนิยมของผู้บริโภคทุกเพศทุกวัย ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ ส่วนใหญ่นิยมรับประทานในรูปผลสด คิดเป็นร้อยละ 70 และที่เหลือเป็นการแปรรูป (สำนักงานเกษตรเชียงใหม่, 2551) นอกจากนี้ยังนิยมซื้อเป็นของฝาก เป็นผลไม้มงคลในโอกาสต่างๆ แหล่งปลูกส้มที่สำคัญของประเทศไทยอยู่ในภาคเหนือ และพื้นที่ปลูกส้มมากที่สุดคือจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งมีพื้นที่ปลูกส้มทั้งหมด 18 อำเภอ ทั้งนี้มี 3 อำเภอที่มีพื้นที่ปลูกส้มมากที่สุด ได้แก่ ฝาง ไชยปราการ และแม่สาย (อัฐพล, 2548) เนื่องจากมีสภาพอากาศที่เหมาะสม โดยมีพื้นที่ปลูกส้มเขียวหวาน

ทั้งหมด 76,762 ไร่ แบ่งเป็นพื้นที่ที่ให้ผลผลิตแล้ว 55,894 ไร่ มีสายพันธุ์ที่นิยมปลูก คือ พันธุ์สายน้ำผึ้ง สีทอง פרמونت มีปริมาณผลผลิตเฉลี่ยต่อไร่ระหว่างปี 2547-2548 เท่ากับ 3,721 กก.ต่อไร่ (สำนักงานเกษตรจังหวัดเชียงใหม่, 2551)

ตลาดส้มเขียวหวานส่วนใหญ่เป็นตลาดภายในประเทศ คิดเป็นร้อยละ 99.71 ส่งขายยังต่างประเทศเล็กน้อยเพียงร้อยละ 0.28 (สำนักงานเกษตรจังหวัดเชียงใหม่, 2551) สำหรับสถานการณ์การผลิตและการค้าส้มที่ผ่านมาประสบปัญหาอย่างต่อเนื่อง ส่วนหนึ่งเกิดจากต้นทุนด้านการผลิตสูงเพราะปัจจัยการผลิตทั้งปุ๋ยและแรงงานมีราคาแพง ผลผลิตเสียหายจากโรคและแมลง เกษตรกรขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการดูแลรักษา การใช้สารเคมีอย่างไม่ถูกต้อง ขาดเทคโนโลยีที่ดีในการผลิต ทำให้คุณภาพผลผลิตไม่ได้มาตรฐานและปริมาณผลผลิตต่อไร่ค่อนข้างต่ำ การเก็บเกี่ยวผลผลิตด้วยวิธีที่ไม่ถูกต้องก่อให้เกิดความเสียหาย งานวิจัยที่ชี้ให้เห็นถึงความเสียหายอันเกิดภายหลังจากการเก็บเกี่ยว ซึ่งมาจากการขนส่งและการเคลื่อนย้ายผลผลิต ซึ่งได้ทำการสำรวจผลผลิตแอปเปิ้ล ในตลาดนิวยอร์ก เป็นระยะเวลา 12 ปี ซึ่งความเสียหายเบื้องต้นนี้ พบว่าการทำให้ผิวของแอปเปิ้ลเกิดบาดแผลถลอกในระหว่างการเก็บเกี่ยว มีปริมาณมากถึงร้อยละ 6 ทำให้เชื้อราและแบคทีเรียเกิดการปนเปื้อนเข้าไปในผิวของแอปเปิ้ลและเกิดการเน่าเสียตามมา ส่งผลให้อายุของผลิตภัณฑ์สั้นลง ในการผลิตแอปเปิ้ล พบว่า ร้อยละของผลผลิตแอปเปิ้ลที่ต่ำกว่าเกรดมาตรฐานในกระบวนการคัดขนาด พบว่ามีมากถึง ร้อยละ 15 และ ร้อยละ 8 ในปี 2000 และ 2001 ตามลำดับ ทำให้ผลผลิตที่เสียหายเหล่านี้ได้รับราคาเพียง 1/3 ของราคาปกติ (Van Zeebroeck *et al.*, 2003) ยิ่งไปกว่านั้น ความเสียหายที่เกิดจากความชื้นเพียงเล็กน้อย ไม่สามารถที่จะพบได้ในระหว่างการคัดแยกแต่จะพบได้ในภายหลัง ซึ่งนำไปสู่ความเสียหายของแอปเปิ้ลที่วางบนชั้นวางสินค้าในตลาด ห้าง และทำให้ราคาตกต่ำ ส่งผลให้รายได้เกษตรกรลดลง (สภากพร, 2545)

นอกจากนี้เกษตรกรชาวสวนส้มส่วนมากยังขาดความสามารถด้านการตลาด (อารีและคณะ, 2551) ผลผลิตส้มมีมากเกินไปเกินความต้องการ และปัจจุบันยังมีการนำเข้าส้มจากจีนอันเป็นผลมาจากการเปิดการค้าเสรีไทย-จีนตั้งแต่ปี 2546 ปริมาณการนำเข้าส้มของไทยในปี 2547 มีมูลค่าสูงถึง 44 ล้านบาท (หนังสือพิมพ์ออนไลน์, 2551)

นอกจากปัญหาดังกล่าวแล้วสวนส้มจำนวนมากยังประสบปัญหาผลผลิตเสียหายเนื่องจากกระบวนการจัดการหลังการเก็บเกี่ยว เช่น คัดเกรด เคลือบผิวส้ม และการขนส่งส้ม (สถานวิทยาการหลังการเก็บเกี่ยว, 2551) ขาดการเชื่อมโยง ประสานงาน แลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างห่วงโซ่อุปทานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อการรับรองคุณภาพผลผลิต รวมไปถึงการมองว่า

สวนส้มที่ร่วมอยู่ในโซ่อุปทานเดียวกันนั้นเป็นคู่แข่งทางการค้า มากกว่าเป็นพันธมิตรทางการค้าที่มีผลประโยชน์ร่วมกัน (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2551)

ดังนั้นเพื่อปรับปรุงกระบวนการอันก่อให้เกิดความเสียหายดังกล่าว จึงต้องมีการศึกษาถึงสถานการณ์ปัจจุบันของการเชื่อมโยงของผลผลิตส้มไปสู่ผู้บริโภคหรือผู้ซื้อในประเทศ และใช้เป็นแนวทางการพัฒนาห่วงโซ่อุปทานสวนส้มให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาห่วงโซ่อุปทานของสวนส้มและจำแนกกิจกรรมที่เป็นการเพิ่มคุณค่าและไม่เพิ่มคุณค่าของสวนส้ม
2. เพื่อทราบปัญหาสำคัญในห่วงโซ่อุปทานของสวนส้ม
3. เสนอแนวทางการจัดการ เพื่อเพิ่มมูลค่าให้แก่ห่วงโซ่อุปทานของสวนส้ม

1.3 ขอบเขตการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาโดยเจาะจงกลุ่มเป้าหมาย เริ่มจากกรณีศึกษาสวนส้มขนาดกลางค่อนข้างใหญ่ จำนวน 2 สวน มีพื้นที่ปลูกจำนวน 450 และ 300 ไร่ ตามลำดับ และสวนขนาดเล็ก จำนวน 1 สวน มีพื้นที่ปลูกจำนวน 24 ไร่ พื้นที่สวนอยู่ใน อ.ฝาง จ.เชียงใหม่ กรณีศึกษาทั้ง 3 กรณี มีขนาดพื้นที่สวนที่มีความแตกต่างกัน แต่ทั้งนี้ต่างมีการดำเนินงานภายใต้บริบทและข้อจำกัดของแต่ละสวน ทั้งในด้านพื้นที่ปลูก การดำเนินงานด้านแรงงาน เทคโนโลยี การบริหารจัดการตลาด และการเชื่อมโยงสู่กลางน้ำ จังหวัดพิจิตร โลก และจังหวัดอุดรธานี ตามลำดับและปลายน้ำในจังหวัดจังหวัดพิจิตร โลก และจังหวัดอุดรธานี ตามลำดับได้เป็นอย่างดี

การศึกษานี้ได้นำหลักการวิเคราะห์สายธารคุณค่า (value stream management) มาประยุกต์ใช้ในห่วงโซ่อุปทานของสวนส้มกรณีศึกษาดังกล่าวตั้งแต่ในส่วนของการจัดการหลังการเก็บเกี่ยวภายในสวนส้ม ได้แก่ การขนส่งสู่โรงคัดแยกและบรรจุภัณฑ์ การเข้าสู่กระบวนการคัดแยกโดยเครื่องอัตโนมัติ จากนั้นเป็นการนำลงบรรจุภัณฑ์หรือตะกร้าพร้อมส่งจำหน่ายไปสู่พ่อค้าส่ง จนกระทั่งถึงพ่อค้าปลีก และการวิเคราะห์ SWOT ขององค์กร ข้อมูลปฐมภูมิได้จากการสัมภาษณ์โดยใช้แบบสอบถามกับผู้ที่เกี่ยวข้องในโซ่อุปทานของผลผลิต

1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทราบถึงสถานการณ์ปัจจุบันของการจัดการโซ่อุปทานรวมถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของสวนส้ม ใน จ.เชียงใหม่
2. ได้แนวทางในการปรับปรุงการจัดการโซ่อุปทานของสวนส้ม โดยลดกิจกรรมที่ไม่มีคุณค่าเพิ่ม และเพิ่มกิจกรรมที่มีคุณค่าเพิ่ม
3. เพื่อสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับธุรกิจสวนส้ม