

บทที่ 6

สรุปผลการศึกษา และ ข้อเสนอแนะ

การค้นคว้าแบบอิสระนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาห่วงโซ่อุปทานของสวนส้มและจำแนกกิจกรรมที่เป็นการเพิ่มคุณค่าและไม่เพิ่มคุณค่าของสวนส้ม จากนั้นศึกษาเพื่อให้ทราบปัญหาสำคัญในห่วงโซ่อุปทานของสวนส้ม และเสนอแนวทางการจัดการเพื่อเพิ่มมูลค่าให้แก่ห่วงโซ่อุปทานของสวนส้ม โดยมีขอบเขตการศึกษาด้านเนื้อหาตั้งแต่การเก็บเกี่ยวของแต่ละสวนเป็นต้นไป

จากผลการศึกษาเส้นทางห่วงโซ่อุปทานของกรณีศึกษาสวนหนึ่งและสวนสองซึ่งเป็นสวนส้มขนาดกลางค่อนข้างใหญ่มีความแตกต่างจากเส้นทางห่วงโซ่อุปทานของสวนสาม กล่าวคือ สวนหนึ่งและสวนสองมีโรงคัดบรรจุและเคลือบแว็กซ์ของตนเอง จำหน่ายผลผลิตให้กับ ลูกค้าประจำ ซึ่งเป็นพ่อค้าส่งตามจังหวัดเมืองใหญ่ของประเทศ และกระจายผลผลิตให้กับพ่อค้าปลีกก่อนถึงมือผู้บริโภค สามารถกำหนดราคาเองได้ แต่สำหรับสวนสามนั้น จำหน่ายผลผลิตส้มให้แก่ผู้รับซื้อซึ่งเป็นพ่อค้ารวบรวม ก่อนที่พ่อค้าเหล่านี้จะนำผลผลิตส้มจากสวนสามไปทำการเคลือบแว็กซ์ และจัดส่งไปจำหน่ายยังตลาดขายส่งในกรุงเทพฯ

สวนหนึ่งและสวนสอง มีระยะทางในการขนส่งลำเลียงส้มจากสวนไปยังตลาดปลายทางรวมระยะทางทั้งหมด 783 กม. กับ 239 เมตร ใช้เวลา 19 ชั่วโมง 12 นาที และ 503 กม.กับ 85 เมตร ใช้เวลา 16 ชั่วโมง 32 นาที ตามลำดับ ทั้งนี้ได้มีการส่งมอบผลผลิตจากต้นน้ำไปสู่ปลายน้ำในขณะเดียวกัน ปลายน้ำก็ส่งผ่านข้อมูล ด้านปริมาณความต้องการทางการตลาด ราคา การเงิน หรือแจ้งความเสียหายของผลผลิตย้อนกลับมายังต้นน้ำ

ทั้งนี้จากการศึกษาการดำเนินงานการเก็บเกี่ยวของสวนทั้งสามสวน มีการดำเนินงานที่เป็นข้อปฏิบัติที่ดี และข้อจำกัดแตกต่างกันไป ดังนั้นเสนอไปในบทที่ 5 แล้วนั้น แนวทางการปรับปรุงการจัดการห่วงโซ่อุปทาน มีดังนี้

6.1 แนวทางการจัดการเพื่อเพิ่มมูลค่าแก่ห่วงโซ่อุปทาน

6.1.1 ด้านกิจกรรมการเก็บเกี่ยว

การปรับปรุงการจัดการในห่วงโซ่อุปทานสวนส้ม ผลการศึกษาไม่พบกิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดมูลค่าในกระบวนการดังกล่าว แต่ควรลดระยะเวลาในการทำกิจกรรมที่จำเป็นแต่ไม่มีคุณค่าเพิ่ม อาทิ การขนส่งขึ้นและลงรถในการลำเลียงผลผลิตมายังโรงเรือนภายในสวน การขนส่งขึ้นและลงรถในการลำเลียงผลผลิตมายังโรงแว็กซ์ และเพิ่มกิจกรรมที่มีคุณค่าเพิ่ม อาทิ การเก็บ

เกี่ยวข้อง การเตรียมตะกร้าที่บุด้วยกระดาษหนังสือพิมพ์ การเว็กซ์ คัดบรรจุ และการขนส่งผลผลิตไปยังกลางน้ำ แต่ประเด็นที่กรณีศึกษาทั้งสามส่วน ควรปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น ได้แก่ การใช้อุปกรณ์ที่เหมาะสมต่อการเก็บเกี่ยว และการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านต่างๆ ได้แก่ การติดต่อประสานงานกับลูกค้ากลางน้ำและปลายน้ำ โดยมีวิธีการติดต่อสื่อสารกับลูกค้าที่มีประสิทธิภาพ ติดต่อสื่อสารกับลูกค้าได้อย่างสะดวก ทันต่อเหตุการณ์ มีการประสานงานกันอยู่เสมอ

6.1.2 ด้านโลจิสติกส์

การดำเนินการขนส่ง การควบคุมคุณภาพการขนส่ง ทั้งนี้เพื่อไม่ให้เกิดความสูญเสียโดยเพิ่มรูปแบบการส่งที่มีวิธีการขนส่งที่ถูกต้องและเหมาะสมไม่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อส้มสายน้ำผึ้ง ในประเด็นต่างๆ ดังนี้

1) การใช้กระดาษหนังสือพิมพ์รองและบุตะกร้าก่อนบรรจุส้มที่ผ่านการคัดขนาดและเคลือบแว็กซ์ ซึ่งมีความเหมาะสมต่อการลำเลียงผลผลิตไปจำหน่ายภายในประเทศ แต่ทั้งนี้ควรเริ่มบุตะกร้าด้วยกระดาษหนังสือพิมพ์ ตั้งแต่ขั้นตอนการเก็บเกี่ยวภายในสวน ป้องกันผลผลิตชำรุดและเสียหาย

2) ในขั้นตอนการเว็กซ์ส้ม นั้น นับว่าเป็นกิจกรรมที่มีคุณค่าเพิ่มเนื่องจากการทดแทนแว็กซ์ตามธรรมชาติที่หลุดไป ช่วยลดการสูญเสียน้ำได้ อีกทั้งทำให้ผลผลิตดูสวยงาม นำรับประทานและสามารถจำหน่ายในราคาที่สูงขึ้น ทั้งนี้ขั้นตอนดังกล่าวมีเส้นทางการไหลของผลผลิตจากต้นกระบวนการไปยังท้ายกระบวนการ ดังแสดงในบทที่ 5 รวมระยะทางทั้งสิ้นประมาณ 32 เมตร ส่งผลให้ผลผลิตเกิดสัมผัสเกิดความชื้นและนิ่ม ซึ่งปรากฏผลผลิตนิ่มที่ปลายน้ำจำนวนร้อยละ 5-10 ซึ่งไม่สามารถจำหน่ายได้ดังกรณีศึกษาสวนสอง หากพบผลผลิตนิ่มดังกล่าวเกิดขึ้นในห่วงโซ่อุปทานอื่นๆ เช่นกัน จะทำให้เกิดความสูญเสียด้านต้นทุนทางเศรษฐศาสตร์จำนวนไม่น้อย ดังเช่นการศึกษาความเสียหายที่เกิดจากการขนส่งและเคลื่อนย้ายของแอปเปิลในประเทศเบลเยียมซึ่งพบว่าแอปเปิลเสียหายระหว่างการคัดขนาด ร้อยละ 15 และ 8 ในปี 2000 และ 2001 ตามลำดับ ทั้งนี้ทำให้ราคาแอปเปิลเหล่านี้ลดลง 1 ใน 3 ของราคาปกติ และความสูญเสีย ร้อยละ 10 จะส่งผลให้เกษตรกรได้รายได้เพียง 892,000 ปอนด์ ในปี 2000 และ 595,000 ปอนด์ ในปี 2001 เท่านั้น (Van Zeebroeck *et al.*, 2003) ทั้งนี้หากมีการใช้เรื่องมือการเว็กซ์ที่มีมาตรฐานและถูกพัฒนาเพื่อป้องกันความสูญเสียดังกล่าวจะเป็นการเพิ่มคุณค่าต่อผลิตภัณฑ์ได้

3) ในการขนส่งผลผลิตส้มโดยพาหนะรถยนต์นั้น ทำให้เกิดการสะท้อนและทำให้เกิดความเสียหาย ในการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพและการสูญเสียหลังการเก็บเกี่ยวในระหว่างการขนส่งโดยรถบรรทุกสิบล้อนั้น พบว่า ตำแหน่งของกระบะของยานพาหนะ มีผลต่อความเสียหายของผลผลิต โดยด้านหน้ารถกระบะมีเปอร์เซ็นต์ส้มที่เสียหายเชิงกล เท่ากับ 5.36% ส่วนกลางกระบะมีเปอร์เซ็นต์ส้มที่เสียหายเชิงกล เท่ากับ 7.32% โดยเฉพาะตำแหน่งล้อด้านหลังท้ายรถยนต์จะมีการสะท้อนอย่างมาก มีเปอร์เซ็นต์ส้มที่เสียหายเชิงกล เท่ากับ 11.0% (อนุชา, 2547) ทั้งนี้ การสั่นสะเทือนและการเสียดสีในระหว่างการขนส่ง ขึ้นอยู่กับ สภาพของถนน สภาพของยานพาหนะ และความเร็วของรถในระหว่างการขนส่ง การสั่นสะเทือนดังกล่าว ทำให้ผลไม้ยุบตัวลง จึงเกิดช่องว่างของภาชนะบรรจุ ช่องว่างที่เกิดขึ้นทำให้ผลไม้กระดอนและกระทบกับผนังของภาชนะบรรจุ ซึ่งทำให้ผลไม้เกิดความเสียหาย (อนุชา, 2547) ดังนั้น หากมีการรองพื้นกระบะด้วยฟาง หรือวัสดุอื่นก่อนจะทำให้ผลผลิตกระเทือนและเสียหายน้อยลง

4) ให้ความสำคัญด้านการตรวจรับผลผลิตทุกครั้ง เพราะจะทำให้ทราบถึงความเสียหายเบื้องต้น และหากพบผลผลิตเสียหายเกินจำนวนที่ยอมรับได้ต้องส่งผ่านข้อมูลดังกล่าวย้อนกลับไปยังต้นสาย เพื่อการปรับปรุงแก้ไขจุดบกพร่องต่อไป

6.1.3 ด้านการบริหารงานทั่วไป

การบริหารจัดการด้านอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้อง โดยมีการกำหนดระยะเวลาในการดูแลรักษาเครื่องจักรและอุปกรณ์ อย่างสม่ำเสมอ และแน่นอน เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ไม่ส่งผลกระทบต่อ การส่งมอบผลผลิต

6.2 ข้อเสนอแนะเพื่อเพิ่มมูลค่าให้แก่ห่วงโซ่อุปทานสำหรับเกษตรกรสวนส้ม

1. การให้ความสำคัญต่อคุณภาพของผลผลิต โดยเพิ่มความเข้มงวดในด้านความระมัดระวังในการเก็บเกี่ยว และการคัดผลผลิตที่เสียหายทิ้งทันที ไม่นำมาปะปนในตะกร้าเป็นการลดความสูญเสียที่จะเกิดขึ้นที่ปลายทาง และเป็นการจัดการที่ดีตั้งแต่ต้นน้ำ เพราะหากไม่มีการควบคุมคุณภาพดังกล่าว หากพบผลผลิตเสียหายเป็นจำนวนมากที่ทำให้ปลายทางได้รับผลกระทบโดยตรง ต้นน้ำต้องชดเชยค่าเสียหาย ให้ส่วนลด หรือปลายทางปฏิเสธการรับซื้อซึ่งนับเป็นความเสียหายทั้งด้านต้นทุน และความเชื่อมั่นต่อการซื้อครั้งต่อไป

2. ห่วงโซ่อุปทานสวนหนึ่งมีการจัดการที่ดีที่สวนอื่นสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ ตั้งแต่การผลิตที่เข้าของมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ศึกษาหาความรู้อย่างสม่ำเสมอ ด้านการเก็บเกี่ยวมีการวางแผนการเก็บเกี่ยวอย่างเป็นระบบทั้งการจัดการแรงงาน การตลาดที่มีลูกค้าทางธุรกิจจำนวนมาก มีการประสานแลกเปลี่ยนกันทั้งทางด้านข้อมูลราคาและปริมาณ และสามารถส่งมอบผลผลิตได้ตรงตามที่คุณค่าต้องการ

3. ห่วงโซ่อุปทานสวนสองเป็นตัวอย่างที่ดี ต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำที่สามารถจำหน่ายผลผลิตในช่วงนอกฤดูได้เนื่องจากต้นน้ำมีการผลิตที่ดีที่ทำให้ผลผลิตออกสู่ตลาดได้ยาวนานกว่าสวนอื่น ทำให้เกิดความได้เปรียบและมีโอกาสได้รับราคาที่สูงขึ้น

4. กรณีศึกษาทั้งสาม ควรทราบคู่แข่งทางธุรกิจ สามารถระบุความแตกต่าง ข้อได้เปรียบ หรือเสียเปรียบ ของตนเทียบกับคู่แข่งในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า สามารถให้ข้อมูลได้อย่างชัดเจนเกี่ยวกับข้อได้เปรียบ เสียเปรียบของตนเอง และสิ่งเหล่านั้นเป็นประโยชน์ต่อการบริหารองค์กร เพื่อสามารถช่วยในการแข่งขันกับผู้ประกอบการรายอื่นได้ ๆ

5. การสร้างเครือข่าย มีการรวมกลุ่ม หรือองค์กรเพื่อช่วยเหลือสนับสนุนกันและกันในการประกอบกิจการ มีการแลกเปลี่ยนความรู้หรือข้อมูลต่าง ๆ อันเป็นประโยชน์ต่อองค์กรซึ่งทั้งสามกรณีศึกษาสามารถรวมกลุ่มเพื่อสร้างเครือข่ายช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สวนเล็กสามารถศึกษาวิธีการปฏิบัติที่ดีจากสวนใหญ่ได้

6.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษารั้งต่อไป

1) ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ขอบเขตการศึกษา ไม่ได้ศึกษาในส่วนกระบวนการผลิตด้วยซึ่งหากมีการศึกษาเพิ่มเติมในด้านการผลิตด้วยจะทำให้ได้ทราบถึงต้นทุนการผลิต

2) ในขั้นตอนวิเคราะห์เพื่อจำแนกกิจกรรมที่ก่อให้เกิดคุณค่า (VA) กิจกรรมที่จำเป็นแต่ไม่เกิดคุณค่า (NNVA) กิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่า (NVA) และกิจกรรมที่จำเป็นแต่ก่อให้เกิดต้นทุน (NBNVA) นั้น ควรเพิ่มขอบเขตการศึกษา จากการเก็บเกี่ยวไปจนถึงกระบวนการและขั้นตอนการดำเนินงานในส่วนกลางน้ำและปลายน้ำด้วย นอกจากนี้ควรวิเคราะห์ในสถานการณ์ต่างๆ ร่วมด้วย เพื่อเป็นประโยชน์ต่อสวนสัมรายอื่นๆ ที่มีลักษณะการดำเนินงาน พื้นที่ปลูก และการจัดการคล้ายกัน