

ปัจจัยความสำเร็จในการจัดการโลจิสติกส์และการบูรณาการโซ่อุปทานทุเรียน ของสหกรณ์การเกษตรภาคตะวันออก

SUCCESS FACTORS IN LOGISTICS MANAGEMENT AND DURIAN SUPPLY CHAIN INTEGRATION OF THE EASTERN AGRICULTURAL COOPERATIVES

พัฒน์ พิสิษฐเกษม¹

Phat Pisitkasem¹

Received 9 August 2022

Revised 8 June 2023

Accepted 13 June 2023

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยความสำเร็จในการจัดการโลจิสติกส์และการบูรณาการโซ่อุปทานทุเรียนของสหกรณ์การเกษตรภาคตะวันออก มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษากิจกรรมสำคัญด้านการจัดการโลจิสติกส์ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของเกษตรกรที่ประกอบธุรกิจทุเรียนในสหกรณ์การเกษตรภาคตะวันออก และเพื่อศึกษารูปแบบการประสานงานของโซ่อุปทานที่ประกอบกันเพื่อส่งเสริมเกษตรกรที่ประกอบธุรกิจทุเรียนในสหกรณ์การเกษตรภาคตะวันออก ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเป็นเกษตรกรหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับการปลูกและจัดจำหน่ายทุเรียนของสหกรณ์การเกษตรภาคตะวันออก ที่ประกอบด้วยจังหวัด จันทบุรี ตราด ระยอง จำนวน 10 คน สุ่มตัวอย่างแบบลูกโซ่ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ การสัมภาษณ์เชิงลึก แบบสัมภาษณ์เป็นแบบมีโครงสร้าง ข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาทำการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการศึกษาพบว่า ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ประกอบด้วยประสบการณ์ในการทำงาน 7-20 ปี สายพันธุ์ทุเรียนส่วนใหญ่ที่ดำเนินการจะเป็นพันธุ์หมอนทอง รองลงมาจะเป็น ชะนี ก้านยาว พวงมณี กระจุม ปริมาณพื้นที่ปลูกทุเรียนหากเป็นเกษตรกรผู้ปลูกจะมีพื้นที่ 40-200 ไร่ แต่หากเป็นพื้นที่ปลูกรวมของเกษตรกรที่ส่งทุเรียนให้กับสหกรณ์รวบรวมผลผลิตแต่ละแห่งจะมีพื้นที่ 2,000-66,000 ไร่ ผลผลิตทุเรียนภาคตะวันออกจะออกปีละ 1 รอบในฤดูกาลช่วงเดือน เมษายน ถึงมิถุนายน แต่ก็จะมีนอกฤดูกาลบ้างทั้งต้นและปลายฤดู กิจกรรมโลจิสติกส์ที่นำไปสู่ปัจจัยความสำเร็จในการจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทานที่ต้องดำเนินการ มีอยู่ 10 ด้าน ได้แก่ การบริการลูกค้า การรับคำสั่งซื้อจากลูกค้า การจัดการความต้องการและการพยากรณ์ การจัดการสินค้าคงคลัง การขนส่ง การจัดการคลังสินค้า และการจัดเก็บ โลจิสติกส์ย้อนกลับ การจัดซื้อจัดจ้างภายนอก การจัดการอุปกรณ์ยกขนเคลื่อนย้ายสินค้า บรรจุภัณฑ์ การติดต่อสื่อสารด้านโลจิสติกส์ โซ่อุปทานของธุรกิจทุเรียนของสหกรณ์การเกษตรภาคตะวันออก ประกอบด้วยธุรกิจต้นน้ำ ภาคครัว ได้แก่ กรมวิชาการโรคพืช เกษตรอำเภอ เกษตรจังหวัด สำนักงานวิจัยและ

¹ผู้ช่วยศาสตราจารย์, ดร., คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Assistant Professor, Ph.D., Faculty of Economics, Kasetsart University

Corresponding Author Email: phat.p@ku.th

พัฒนาการเกษตร เขตที่ 6 กรมวิชาการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และผู้ว่าราชการจังหวัดภาคเอกชน ได้แก่ เกษตรกร บริษัทขายสารเคมีเกษตร แรงงานทำสวนทุเรียน ธุรกิจกลางน้ำ ได้แก่ ล้ง พ่อค้าคนกลาง บริษัทส่งออกขายในต่างประเทศ โรงงานแปรรูปทุเรียนแกะแช่แข็ง ผู้ให้บริการจัดส่งสินค้าและพัสดุ ธุรกิจปลายน้ำ ได้แก่ ตลาดลูกค้าทุเรียนชาวจีนเป็นหลัก ตลาดลูกค้าทุเรียนญี่ปุ่น และลาว ในส่วนของภายในประเทศ ได้แก่ โมเดิร์นเทรด แม่ค้าทางภาคต่าง ๆ ในประเทศ ลูกค้าที่ซื้อทุเรียนผ่านออนไลน์

คำสำคัญ: โลจิสติกส์ โซ่อุปทาน สหกรณ์การเกษตร ทุเรียน

Abstract

The research study on Success Factors in Logistics Management and Durian Supply Chain Integration of the Eastern Agricultural Cooperatives is to investigate important logistics management activities that influence the success of farmers operating durian businesses in the Eastern Agricultural Cooperatives. As well as to investigate the supply chain coordination model that combines to promote durian farmers in the Eastern Agricultural Cooperatives. Farmers or those involved in the cultivation and distribution of durians in the Eastern Agricultural Cooperatives are key informants. The sample included ten people from Chanthaburi, Trat, and Rayong Province. Snowball testing In-depth interviews and structured interviews were used in this study. The information gathered is used for content analysis. The findings revealed that key informant general information it includes 7 to 20 years of work experience. The majority of the durian species operated will be Monthong varieties, followed by gibbons, Kanyao, Phuangmanee, and Buttons. The amount of durian planting area, if it is a grower, will be 40-200 rai, but if it is the total planting area of farmers who send durian to each product cooperative, will be 2,000-66,000 farm. Eastern durian produce will be available once a year from April to June, with some off-season at the start and end of the season. Logistics and Supply Chain Success Factors to Consider There are ten logistics tasks which must be completed: customer services, receiving customer orders, forecasting and demand management Inventory management, logistics, warehousing, and storage management are all aspects of inventory management. outside procurement reverse logistics Cargo handling equipment, packaging, and logistics communications The Eastern Agricultural Cooperatives' supply chain for the durian business Upstream businesses, government sectors, such as the Department of Plant Pathology, District Agriculture Officer, Provincial Agriculture Officer, Agricultural Research and Development Office, District 6, Department of Agriculture, Ministry of Agriculture and Cooperatives, and provincial governors, make up the consortium. Farmers and agrochemical companies are examples of private sectors. Workers in the durian garden Lhong, middlemen, and export companies selling abroad are examples of midstream businesses. Plant for the Processing of Frozen Lamb Durian. Providers of shipping and parcel services Customers for downstream businesses are mostly Chinese durians. Laos is a customer

market for Japanese durian. Domestic traders from various regions of the country participate in modern trade, as do clients who purchase durians online.

Keywords: Logistics, Supply Chain, Agricultural Cooperative, Durian

บทนำ

“ทุเรียน” ราชาแห่งผลไม้ (King of Fruits) มีความสำคัญต่อเศรษฐกิจภายในประเทศและการส่งออกของประเทศไทย สืบเนื่องจากราคาผลผลิตทุเรียนที่เกษตรกรขายได้อยู่ในเกณฑ์ที่ดีติดต่อกันหลายปี จึงทำให้เกษตรกรปรับเปลี่ยนพื้นที่มาปลูกทุเรียนทดแทนการปลูกพืชอื่นมากขึ้น เช่น ยางพารา ปาล์มน้ำมัน และผลไม้ชนิดอื่น ๆ เป็นต้น ประกอบกับการบำรุงรักษาสวนทุเรียนเป็นอย่างดีของเกษตรกรจึงทำให้ผลผลิตเพิ่มมากขึ้นกว่าปีที่ผ่านมา โดยในปี 2563 ไทยมีเนื้อที่ให้ผล 791,165 ไร่ เพิ่มขึ้น จากปี 2562 ร้อยละ 9.28 มีปริมาณผลผลิตทุเรียน 1,111,928 ตัน เพิ่มขึ้นจากปี 2562 ถึงร้อยละ 9.20 และมีผลผลิตต่อไร่ 1,405 กิโลกรัม ลดลงจากปี 2562 ร้อยละ 0.14 ในปี 2564 คาดว่าจะมีเนื้อที่ให้ผล 837,290 ไร่ เพิ่มขึ้นจากในปี 2563 ร้อยละ 5.83 เนื่องจากทุเรียนที่เริ่มปลูกในปี 2558 ให้ผลผลิตเพิ่มมากขึ้น และจากการขยาย เนื้อที่ปลูกทุเรียนของเกษตรกรแทนพืชอื่น จึงคาดว่าในปี 2564 จะมีปริมาณผลผลิตทุเรียน 1,283,593 ตัน เพิ่มขึ้นจากปี 2563 ร้อยละ 15.44 และมีผลผลิตต่อไร่ 1,533 กิโลกรัม เพิ่มขึ้น จากปี 2563 ร้อยละ 9.11 ทั้งนี้ หากสภาพภูมิอากาศจะเอื้ออำนวยต่อการติดดอกออกผล ประกอบกับราคาทุเรียนที่เกษตรกรขายได้อยู่ในเกณฑ์ดี ก็คงยังจูงใจให้เกษตรกรบำรุงรักษา สวนทุเรียนมากยิ่งขึ้น การบริโภคภายในประเทศ ระหว่างปี 2559 - 2563 ปริมาณความต้องการบริโภคทุเรียนสดและผลิตภัณฑ์ทุเรียนมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเฉลี่ยร้อยละ 41.31 ต่อปี ซึ่งการบริโภคส่วนใหญ่จะอยู่ในรูปแบบของทุเรียนสด โดยในปี 2563 มีการบริโภคทุเรียนภายในประเทศ 435,505 ตัน เพิ่มขึ้นจากปี 2562 ร้อยละ 32.98 ทั้งนี้ ในปี 2564 คาดว่า ความต้องการบริโภคภายในประเทศจะเพิ่มขึ้นจากปี 2563 ร้อยละ 17.89 ซึ่งเป็นผลจากปริมาณผลผลิตที่คาดว่าจะเพิ่มขึ้น (สำนักวิจัยเศรษฐกิจการเกษตร สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร, 2564)

เมื่อวันที่ 25 พ.ค. 64 จากที่ประชุมคณะทำงานจัดทำข้อมูลไม้ผลเศรษฐกิจของภาคตะวันออกครั้งที่ล่าสุด (ณ 11 พ.ค. 64) ได้ประเมินผลผลิตทุเรียน จาก 3 จังหวัดคือ จันทบุรี ระยองและตราดนั้น ทุเรียนจะมีผลผลิตรวมทั้งสิ้น 633,467 ตันเพิ่มขึ้นร้อยละ 15.17 จากปีที่แล้ว ซึ่งมีผลผลิต 550,035 ตัน โดยสถานการณ์ผลไม้ภาคตะวันออกปีนี้ว่า ผลผลิตผลไม้ในปีนี้ ทุเรียนเพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 15 ส่วนผลไม้อื่น เช่น มังคุด เงาะ ผลผลิตลดลง ส่วนลำไยยังไม่ถึงฤดู เกษตรกรส่วนใหญ่มีการทำปลูกฤดูกันเป็นจำนวนมากประมาณครึ่งต่อครึ่ง ซึ่งราคาผลผลิตปีนี้ดีมาก โดยเฉพาะทุเรียน เนื่องจากมีความต้องการของตลาดในต่างประเทศสูง โดยเฉพาะจีน ส่งผลทำให้ราคาทุเรียนค่อนข้างดีกว่าทุก ๆ ปีที่ผ่านมา เป็นผลดีต่อเกษตรกร การระบายผลผลิตจากแหล่งผลิตสู่ผู้บริโภคปีนี้ทำได้ค่อนข้างรวดเร็ว ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากโครงการ Pre-Order ผลไม้ตามฤดูกาลผ่านช่องทาง E-Commerce ตามนโยบายรัฐบาลและกระทรวงเกษตรฯ ที่ต้องการให้สหกรณ์ที่มีความพร้อมมีช่องทางใหม่ ๆ ในการจำหน่ายสินค้าเพิ่มเติมและยั่งยืน ล่าสุดมีสหกรณ์ที่สนใจสมัครเข้าร่วมโครงการแล้วจำนวน 23 สถาบันใน 14 จังหวัด นอกจากนี้ กรมส่งเสริมสหกรณ์ยังได้จัดสรรเงินกองทุนพัฒนาสหกรณ์วงเงิน 122 ล้านบาท คิดอัตราดอกเบี้ยร้อยละ 1 ต่อปี เพื่อให้สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรกู้ยืมไปดำเนินธุรกิจรวบรวมและจำหน่ายผลไม้ในปี 2564 โดยมีเป้าหมายใน 24 จังหวัด จำนวน 61 แห่ง จากทั้งหมด 31 จังหวัด 104 แห่งทั่วประเทศ ล่าสุดมีการอนุมัติและเบิกจ่ายไปแล้วจำนวน 14 แห่ง วงเงิน 54.5 ล้านบาท ซึ่งสหกรณ์การเกษตรเมืองชล จ.ชลบุรี ถือว่าเป็น 1 ใน 8 สหกรณ์นำร่องเครือข่ายเกษตรกรชาวสวนผลไม้

ในภาคตะวันออก ประกอบด้วย จันทบุรี ระยองและตราดในการเข้าร่วมโครงการ Pre-Order ผลไม้ตามฤดูกาลผ่านช่องทาง E-Commerce ในฤดูกาลผลิต 2564 โดยเฉพาะทุเรียน มีตลาดหลักอยู่ที่จีน ยุโรปและญี่ปุ่น (กรุงเทพฯ, 2564)

จากข้อมูลข้างต้น หากจะพัฒนากระบวนการดำเนินงานโดยภาพรวมของสหกรณ์การเกษตรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับทุเรียน เพื่อให้เป็นกรณีศึกษาของความสำเร็จ (Success Case) ไปปรับใช้กับสหกรณ์การเกษตรอื่น ๆ หรือที่เกี่ยวข้องกับผลไม้อื่น ๆ ในมุมของการเป็นต้นแบบที่ดี (Best Practice) ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะนำการจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน ซึ่งเป็นเครื่องมือที่เป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญในการพัฒนาธุรกิจทั้งในระดับท้องถิ่นและระดับประเทศ เข้ามาทำการวิจัยร่วมในกระบวนการ โดยการจัดการโลจิสติกส์เกี่ยวข้องกับการวางแผน การนำไปปฏิบัติ และควบคุม การไหลเวียนของสินค้าทั้งไปและกลับอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ยังรวมถึงการบริการและสารสนเทศที่เกี่ยวข้องในระหว่างจุดเริ่มต้นและจุดที่มีการบริโภค เพื่อตอบสนองได้ตรงต่อความต้องการของลูกค้า (Council of Supply Chain Management Professionals (CSCMP), 2022) และการจัดการโซ่อุปทาน จะศึกษาเกี่ยวกับการร่วมมือกันระหว่างหน่วยธุรกิจที่เกี่ยวข้องภายในโซ่อุปทานของทุเรียน

จากที่กล่าวมาข้างต้นผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาเรื่อง ปัจจัยความสำเร็จในการจัดการโลจิสติกส์และการบูรณาการโซ่อุปทานทุเรียนของสหกรณ์การเกษตรภาคตะวันออก เพื่อให้ผลของงานวิจัยนี้เป็นประโยชน์ต่อวงการวิชาการและสหกรณ์การเกษตร รวมถึงผู้ที่เกี่ยวข้องในการนำไปใช้ประโยชน์ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษากิจกรรมสำคัญด้านการจัดการโลจิสติกส์ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของเกษตรกรที่ประกอบธุรกิจทุเรียนในสหกรณ์การเกษตรภาคตะวันออก
2. เพื่อศึกษารูปแบบการประสานงานของโซ่อุปทานที่ประกอบกันเพื่อส่งเสริมเกษตรกรที่ประกอบธุรกิจทุเรียนในสหกรณ์การเกษตรภาคตะวันออก

ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

ด้านประชากรและพื้นที่ เกษตรกรที่เกี่ยวข้องกับการปลูกทุเรียนที่เป็นสมาชิกสหกรณ์การเกษตรภาคตะวันออก ในจังหวัด จันทบุรี ตราด ระยอง

ด้านเนื้อหา การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึก ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการโลจิสติกส์ ผลการดำเนินงาน โซ่อุปทาน และข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ด้านระยะเวลา การวิจัยครั้งนี้ใช้เวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างเดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2565 ถึง เดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2565

การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดเกี่ยวกับโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน

โลจิสติกส์ (Logistics) หมายถึง กระบวนการทำงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน การดำเนินการ และการควบคุมการทำงานขององค์กร รวมทั้งการบริหารจัดการข้อมูลและธุรกรรมทางการเงินที่เกี่ยวข้อง ให้เกิดการเคลื่อนย้าย การจัดเก็บ การรวบรวม การกระจายสินค้า วัตถุดิบ ชิ้นส่วนประกอบ และการบริการ ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด โดยคำนึงถึงความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้า

เป็นสำคัญ และต่อมาสภาวิชาชีพด้านการบริหารจัดการซัพพลายเชน (The Council of Supply Chain Management Professional: CSCMP) ได้ปรับคำนิยามด้านโลจิสติกส์ใหม่ว่า การบริหารจัดการด้านโลจิสติกส์(Logistics Management) เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการด้านซัพพลายเชน (Supply Chain Management) หรือการจัดการโซ่อุปทาน ซึ่งเกี่ยวข้องกับ การวางแผน (Plans) การนำไปปฏิบัติ (Implements) และควบคุม (Controls) การไหลเวียนของสินค้าทั้งไปและกลับอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนั้น ยังรวมถึงการบริการและสารสนเทศที่เกี่ยวข้องในระหว่างจุดเริ่มต้นและจุดที่มีการบริโภค เพื่อตอบสนองได้ตรงต่อความต้องการของลูกค้า (CSCMP, 2022)

Stock and Lambert (2001) กล่าวถึง กิจกรรมโลจิสติกส์ ว่าประกอบด้วยกิจกรรมหลักทั้งสิ้น 13 กิจกรรม ดังต่อไปนี้

หนึ่ง การบริการลูกค้า (Customer Service) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับ การให้บริการแก่ลูกค้า ตั้งแต่การส่งสินค้าที่ถูกต้อง ถูกสถานที่ ตรงเวลา ตามเงื่อนไขที่กำหนด และต้องมีต้นทุนที่เหมาะสม เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุด

สอง การพยากรณ์ความต้องการ (Demand Forecasting) เป็น กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้าที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อดำเนินการจัดเตรียมสินค้าให้ลูกค้าในปริมาณที่เพียงพอกับความต้องการ

สาม การจัดการสินค้าคงคลัง (Inventory Management) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสินค้าคงคลัง การถือครองสินค้าคงคลัง ซึ่งสินค้าคงคลังเหล่านั้นถือว่าเป็นต้นทุนขององค์กร

สี่ การสื่อสารโลจิสติกส์ (Logistics Communication) เป็นกิจกรรมการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กรในระบบโซ่อุปทาน เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว และถูกต้อง

ห้า การจัดการวัตถุดิบ (Material Handling) เป็นกิจกรรมการขนถ่ายสินค้าคงคลังโดยจะต้องพยายามลดการขนถ่าย ลดระยะทางการขนส่ง ลดสภาพคอขวด และลดของเสียอื่น ๆ ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน

หก กระบวนการการสั่งซื้อสินค้า (Order Processing) จะเกี่ยวข้องกับกิจกรรมการจัดการคำสั่งซื้อสินค้าของลูกค้าให้รวดเร็วที่สุดเพื่อตอบสนองความต้องการ ซึ่งปัจจุบันนำการจัดการธุรกิจเชิงอิเล็กทรอนิกส์เข้ามาช่วย

เจ็ด คลังสินค้าและการจัดเก็บ (Warehousing and Storage) เกี่ยวข้องกับการบริหารพื้นที่ในการเก็บสินค้าภายในคลังสินค้า การจัดการอุปกรณ์เครื่องมือต่างๆที่จำเป็นในเก็บและเคลื่อนย้ายภายในคลังสินค้า

แปด การบรรจุภัณฑ์ (Packaging) คือการจัดการรายละเอียดของบรรจุภัณฑ์ เช่น การบ่งบอกถึงรายละเอียดของสินค้า การสร้างการรับรู้ การป้องกันตัวสินค้าภายในไม่ให้เกิดความเสียหาย การจัดวางสินค้าในคลังสินค้า หรือบนชั้นวาง ณ จุดขายให้สามารถจัดการได้สะดวก

เก้า การเลือกที่ตั้งโรงงานและคลังสินค้า (Plant and Warehouse Site Selection) เกี่ยวกับการเลือกทำเลที่ตั้งที่เหมาะสมของโรงงานและคลังสินค้า โดยให้ความสำคัญกับระยะทางของแหล่งวัตถุดิบและลูกค้าเพื่อสะดวกในการเข้าถึง ระยะทางการขนส่งไม่ไกลเกินไป และสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ

สิบ การจัดซื้อจัดหา (Procurement) เกี่ยวกับกิจกรรมการจัดซื้อวัตถุดิบ หรือปัจจัยในการดำเนินการ และจัดหาการบริการจากผู้ให้บริการที่มีความชำนาญเฉพาะ สิบเอ็ด โลจิสติกส์ย้อนกลับ (Reverse

Logistics) เกี่ยวข้องกับกิจกรรมการจัดการสินค้าที่ถูกตีกลับ ส่งคืน หรือสินค้าที่เสียหาย รวมถึงการขนส่งในเที่ยวกลับ สิบสอง การขนส่ง (Transportation) เกี่ยวข้องกับกิจกรรมการขนส่งสินค้าจากแหล่งกำเนิดไปจนถึงผู้ใช้รายสุดท้ายอย่างมีประสิทธิภาพ และตรงตามเวลาที่ลูกค้าต้องการ สิบสาม การสนับสนุนด้านอะไหล่และบริการ (Parts and Service Support) เป็นกิจกรรมการสนับสนุนการผลิต ทั้งในส่วน of เครื่องมือ อะไหล่และการให้บริการ เพื่อให้เกิดความพร้อม รวดเร็ว และไม่ให้สายการผลิตต้องหยุดชะงัก

การจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) หมายถึง การวางแผนและการบริหารจัดการทุกกิจกรรม ซึ่งเกี่ยวข้องตั้งแต่ แหล่งกำเนิดสินค้า การจัดหา การเคลื่อนย้าย และการบริหารจัดการโลจิสติกส์ นอกจากนี้ ยังมีความหมายรวมถึง การติดต่อประสานงานและการร่วมมือกับหุ้นส่วนทางธุรกิจ ซึ่งเชื่อมโยงตั้งแต่ซัพพลายเออร์ (Supplier) ตัวกลาง (Intermediates) ผู้ให้บริการโลจิสติกส์ (Third-Party Logistics Providers) และลูกค้าทั่วไป ที่สำคัญ การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน เป็นการบูรณาการการจัดการทั้งในด้านอุปสงค์และอุปทาน ทั้งในและนอกบริษัท (CSCMP, 2022) ในส่วนของ ชนะเกียรติ สมานบุตร (2557) กล่าวว่า การจัดการห่วงโซ่อุปทานเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบูรณาการทรัพยากร (Integration) ขององค์กรต่าง ๆ ที่อยู่ในห่วงโซ่อุปทาน ซึ่งมุ่งที่การจัดการภายในและระหว่างองค์กร และยังรวมถึงกิจกรรมโลจิสติกส์ต่าง ๆ และเกี่ยวข้องกับกิจกรรมความสัมพันธ์และความร่วมมือ ซึ่งมีผลกระทบต่อกระบวนการทางธุรกรรมในอันที่จะสร้างเสริมให้มีมูลค่าเพิ่มในสินค้าและบริการอันนำมาซึ่งความสามารถในการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

แนวคิดของ Stock and Lambert (2001) ได้กล่าวถึงกิจกรรมห่วงโซ่อุปทานว่าประกอบด้วย 1) การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเพื่อสนองตอบความต้องการให้กับลูกค้าแต่ละกลุ่ม ซึ่งให้คำตอบแทนกับบริษัทใหม่ไม่เท่ากัน รวมถึงการสร้างความเป็นเอกภาพให้เกิดขึ้นกับลูกค้า 2) การให้บริการลูกค้า ต้องสามารถตอบสนองและส่งมอบสินค้า/ บริการให้แก่ลูกค้าได้ในระดับที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจ ดังเช่น การให้บริการหลังการขาย 3) การบริหารอุปสงค์ เพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างความต้องการของลูกค้ากับความสามารถของบริษัท อันจะไม่ก่อให้เกิดปัญหาความขาดแคลนหรือส่วนเกินของจำนวนสินค้า 4) การตอบสนองคำสั่งซื้อจากลูกค้า โดยใช้ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (KPI) เป็นมาตรวัดสำหรับการติดตามอัตราความสำเร็จ 5) การบริหารการไหลในสายการผลิต กระบวนการผลิตจะต้องยืดหยุ่นเพียงพอต่อการตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของอุปสงค์ตลาด 6) การบริหารความสัมพันธ์กับผู้ขายปัจจัยการผลิต ด้วยการพัฒนาความสัมพันธ์ในระยะยาวกับคู่ค้า (Long Term Partnership) 7) การพัฒนาผลิตภัณฑ์ โดยลูกค้าและผู้ส่งมอบจะต้องมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ 8) การส่งคืนสินค้า จัดว่าเป็นกระบวนการที่สนับสนุนความสามารถในการแข่งขันที่ยั่งยืน

แนวคิดเกี่ยวกับสหกรณ์การเกษตร (Agricultural Cooperatives)

สหกรณ์การเกษตรแห่งแรกได้จัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2459 ชื่อว่า สหกรณ์วัดจันทร์ไม่จำกัดสินใช้ ในจังหวัดพิษณุโลก เป็นสหกรณ์การเกษตรชนิดไม่จำกัด มีสมาชิกแรกตั้ง จำนวน 16 คน ทุนดำเนินงานจำนวน 3,080 บาท เป็นค่าธรรมเนียมแรกเข้า 80 บาท และเป็นทุนจากการกู้แบงก์สยามกัมมาจล (ธนาคารไทยพาณิชย์ในปัจจุบัน) จำนวน 3,000 บาท จากปัญหาที่เกษตรกรประสบอยู่ทั่วไป เป็นเรื่องยากที่เกษตรกรแต่ละคน จะแก้ปัญหาได้สำเร็จตามลำพังตนเอง หนทางที่จะสำเร็จได้ โดยเกษตรกรจะต้องร่วมมือกันแก้ปัญหา โดยการรวมกลุ่มกันเป็นสหกรณ์และจดทะเบียนให้ถูกต้องตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 ทั้งนี้เพราะสหกรณ์สามารถช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ดังนี้ 1) ธุรกิจการซื้อ คือ การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการเกษตร เช่น ปุ๋ย ยาปราบศัตรูพืช เมล็ดพืช และสิ่งของที่จำเป็นมาจำหน่ายแก่สมาชิก โดยจะสำรวจความต้องการของสมาชิกก่อน แล้วสหกรณ์จะเป็นผู้จัดหาจำหน่ายต่อไป ซึ่งเพราะการรวมซื้อในปริมาณมาก จะทำให้ซื้อได้ในราคาที่ต่ำลง และเมื่อถึงสิ้นปีหากสหกรณ์มีกำไรก็จะเงินจำนวนนี้มาเฉลี่ยคืน

แก่สมาชิกด้วย 2) ธุรกิจขายหรือการรวบรวมผลผลิต ให้แก่สมาชิกทำให้มีอำนาจการต่อรองมากขึ้น ผลผลิตจะขายได้ในราคาสูง สมาชิกไม่ถูกเอารัดเอาเปรียบจากพ่อค้าในเรืองการซั้ง ตวง วัด หรือถูกกดราคาในการรับซื้อผลผลิต 3) ธุรกิจสินเชื่อ ประกอบด้วย การให้เงินกู้ โดยสหกรณ์จะจัดหาเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำมาให้สมาชิกนำไปลงทุนเพื่อการเกษตร ซึ่งสหกรณ์จะพิจารณาจากแผนดำเนินการหรือแผนการใช้เงินกู้ของสมาชิกประกอบการให้เงินกู้ เช่น สหกรณ์อาจให้เงินกู้แก่สมาชิกเพื่อนำไปซื้อวัสดุการเกษตร ค่าใช้จ่ายที่จำเป็นในครอบครัว หรือเพื่อนำไปบุกเบิกปรับปรุงที่ดิน หรือจัดซื้อที่ดินการเกษตร ในกรณีที่สมาชิกไม่มีที่ดินทำกิน หรือมีน้อยไม่เพียงพอต่อการทำการเกษตร และ การรับฝากเงิน เพื่อส่งเสริมให้สมาชิกรู้จักและเห็นคุณค่าประโยชน์ของการออมทรัพย์ และเพื่อเป็นการระดมทุนในสหกรณ์ มี 2 ประเภท คือ เงินฝากออมทรัพย์ และเงินฝากประจำ โดยสหกรณ์จะจ่ายดอกเบี้ยในอัตราเดียวกับธนาคารพาณิชย์ 4) ธุรกิจการส่งเสริมอาชีพและบริการ สหกรณ์อาจจัดให้มีเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ทางด้านการเกษตรคอยให้ความรู้และคำแนะนำทางด้านการเกษตร หรืออาจขอความร่วมมือจากหน่วยราชการอื่น นอกจากนี้ยังส่งเสริมให้กลุ่มแม่บ้านสหกรณ์ทำอาชีพเสริมเพื่อเพิ่มรายได้ให้กับครอบครัว 5) การศึกษาอบรม สหกรณ์จะจัดให้มีการศึกษาอบรมแก่สมาชิก คณะกรรมการสหกรณ์ผู้จัดการ ตลอดจนเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์อยู่เสมอสหกรณ์ช่วยให้เกษตรกรที่อยู่ในชุมชน หรือสังคมนั้นมีคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น สังคมมีความสุข บุตรหลานสมาชิกได้รับการศึกษาสูงขึ้น มีสุขภาพอนามัยที่ดีเนื่องจากเกษตรกรมีฐานะความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2565)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วรารณ จันทรเวียง, กฤษณะ จันทสิทธิ์ และ คมสัน มุ่ยสี (2557) ได้มีการประยุกต์แบบจำลองอ้างอิงการดำเนินงานโซ่อุปทาน และการวิเคราะห์ ต้นทุนโลจิสติกส์ด้วยวิธีต้นทุนฐานกิจกรรม มาวัดประสิทธิภาพการจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทานข้าว แล้วได้ประยุกต์ใช้แผนผังสายธารคุณค่า เพื่อวิเคราะห์ความสูญเสียเปล่าในระบบโลจิสติกส์และโซ่อุปทานทุเรียนของจังหวัดจันทบุรี พบว่า ความสูญเสียที่เกิดขึ้นเป็นเวลาที่ใช้ในกิจกรรมการจัดเก็บ ทุเรียนสด ของล้ง โรงงานแปรรูป ผลิตภัณฑ์ทุเรียนแปรรูป ของโรงงานแปรรูป ซึ่งเมื่อบริหารกิจกรรม ดังกล่าวจะช่วยลดเวลา และต้นทุนโลจิสติกส์ในแต่ละเส้น ที่สำคัญคือเส้นเกษตรกร-พ่อค้าเหมาสวนล้ง-โรงงานแปรรูป-พ่อค้าปลีก เวลาลดลง 39,429.67 นาที (74.15%) ต้นทุนลดลง 1.40 บาท/กก. (22.51%) เส้นเกษตรกร-ล้ง-โรงงานแปรรูป-พ่อค้าปลีก เวลาลดลง 39,408.59 นาที (74.39%) ต้นทุนลดลง 1.30 บาท/กก. (22.49%) เส้นเกษตรกร-กลุ่มเกษตรกร-ล้ง-โรงงานแปรรูป-พ่อค้าปลีก เวลาลดลง 39,458.57 นาที (37.12%) ต้นทุนลดลง 1.45 บาท/กก. (22.98%) เกษตรกร-ตลาด กลาง-ล้ง-โรงงานแปรรูป-พ่อค้าปลีก เวลาลดลง 39,445.38 นาที (37.12%) ต้นทุนลดลง 1.47 บาท/กก. (24.34%) ซึ่งต้นทุน และเวลาที่ลดลงดังกล่าวจะส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพโดยรวมของ ระบบโลจิสติกส์และโซ่อุปทานทุเรียนในเขตจังหวัดจันทบุรี

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับทุเรียน

ทุเรียน (Durian) เป็นผลไม้ที่มีชื่อเสียงมากในแถบประเทศเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ เนื่องจาก มีเนื้อสีเหลืองอร่าม เนื้อกรอบหนา ใหรสหวานมัน และมีกลิ่นหอมแรง จนได้ฉายาว่า ราชาแห่งผลไม้ ซึ่งมีหลากหลายพันธุ์ให้เลือกรับประทาน พันธุ์ทุเรียน หากจัดแบ่งตามสายพันธุ์ทุเรียนของไทยสามารถจำแนกเป็นกลุ่มได้ 6 กลุ่ม คือ 1. กลุ่มกบ ประกอบด้วย 46 สายพันธุ์ย่อย เช่น กบขายน้ำ กบตาขำ กบแม่เฒ่า กบตาสาย 2. กลุ่มลวง ประกอบด้วย 12 สายพันธุ์ย่อย เช่น อีลวง ชะนี แดงรัศมี 3. กลุ่มก้านยาว ประกอบด้วย 8 สายพันธุ์ย่อย เช่น ก้านยาววัดสัก ก้านยาวพวง 4. กลุ่มกำป็น ประกอบด้วย 14 สายพันธุ์ย่อย เช่น กำป็นตาแพ กำป็นเนื้อขาว กำป็นพวง หมอนทอง 5. กลุ่มทองย้อย ประกอบด้วย 14 สายพันธุ์ย่อย เช่น ทองย้อยเดิม

ทองย้อยฉัตร 6. กลุ่มเบ็ดเตล็ด เป็นกลุ่มทุเรียนที่ยังไม่สามารถจำแนกกลุ่มไม่แน่ชัด ประกอบด้วย 81 พันธุ์ (สืบศักดิ์ นวจินดา, 2510)

ระเบียบวิธีวิจัย

งานวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยด้วยระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structure Interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) เป็นเกษตรกรหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับการปลูกและจัดจำหน่ายทุเรียนของสหกรณ์การเกษตรภาคตะวันออก ที่ประกอบด้วยจังหวัด จันทบุรี ตราด ระยอง โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 10 คน (Nastasi, 2005) ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบลูกโซ่ (Snowball Sampling) ที่เป็นเกษตรกรที่เกี่ยวข้องกับการปลูกทุเรียนที่เป็นสมาชิกสหกรณ์การเกษตรภาคตะวันออก ในจังหวัด จันทบุรี ตราด ระยอง ก่อนเริ่มการสัมภาษณ์ผู้ทำการวิจัยได้แสดงถึงวัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์ให้แก่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ทราบความตั้งใจ โดยขออนุญาตในการจดบันทึกและบันทึกเสียง ระหว่างการสัมภาษณ์ผู้วิจัยได้มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ให้ข้อมูล เพื่อเกิดการแลกเปลี่ยนแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระและมีการทดสอบคำถามและคำตอบเพื่อเป็นแนวทางในการถามคำถามต่อไป โดยจะใช้เวลาในการสัมภาษณ์ประมาณ 30 นาที ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความร่วมมือของผู้ให้ข้อมูล การสัมภาษณ์แต่ละรายจะทำการสัมภาษณ์จนกว่าจะไม่พบข้อสงสัยหรือไม่มีข้อมูลใหม่เกิดขึ้นหรือที่เรียกว่า ข้อมูลอิ่มตัว (Data Saturation) จึงจะทำการหยุดการสัมภาษณ์ (Glaser & Strauss, 1967) ทั้งนี้งานวิจัยชิ้นนี้ยังผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยตามขั้นตอนของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ หมายเลขรับรอง COE No. COE65/043

ผลการวิจัย

ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 10 ท่าน ประกอบด้วย ประสบการณ์ในการทำงาน 7-20 ปี ตำแหน่งงาน ได้แก่ เกษตรอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี ประธานกรรมการสหกรณ์การเกษตรเขาชีมัญญ จำกั จังหวัดจันทบุรี ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรทุ่งควายกิน จำกั จังหวัดระยอง ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรท่าขลุ จังหวัดจันทบุรี ผู้จัดการสหกรณ์ส่งเสริมธุรกิจภาคเกษตร จังหวัดตราด จำกั จังหวัดตราด เจ้าของสวนทุเรียนร่วมสุข จังหวัดตราด เจ้าของธุรกิจทุเรียน ตำบลทุ่งเบญจา อำเภอท่าใหม่ เจ้าของธุรกิจทุเรียน บริษัท ล้วนมีสุข 1995 จำกั จังหวัดจันทบุรี เจ้าของสวนบ้านเราทุเรียน จังหวัดระยอง เจ้าของสวนผู้ใหญ่มสมควร จังหวัดระยอง สายพันธุ์ทุเรียนส่วนใหญ่จะเป็น พันธุ์หมอนทอง รองลงมาจะเป็น ชะนี ก้านยาว พวงมณี กระดุม ปริมาณพื้นที่ปลูกทุเรียนหากเป็นเกษตรกรผู้ปลูกจะมีพื้นที่ 40-200 ไร่ แต่หากเป็นพื้นที่ปลูกรวมของเกษตรกรที่ส่งทุเรียนให้กับสหกรณ์รวบรวมผลผลิตแต่ละแห่งจะมีพื้นที่ 2,000-66,000 ไร่ ผลผลิตทุเรียนภาคตะวันออกจะออกปีละ 1 รอบในฤดูกาลช่วงเดือน เมษายน ถึง มิถุนายน แต่ก็จะมีนอกฤดูกาลบ้างทั้งต้นและปลายฤดู

จากวัตถุประสงค์ของการวิจัยสามารถสรุปผลได้ดังต่อไปนี้

วัตถุประสงค์ข้อแรก เพื่อศึกษากิจกรรมสำคัญด้านการจัดการโลจิสติกส์ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของเกษตรกรที่ประกอบธุรกิจทุเรียนในสหกรณ์การเกษตรภาคตะวันออก สรุปได้ดังนี้

การบริการลูกค้าของสหกรณ์และเกษตรกร หากเป็นการขายต่อทุเรียนให้กับห้าง หรือบริษัทที่เป็นคนกลาง จะทำหน้าที่หลักในการรวบรวมทุเรียนเท่านั้น ส่วนการดำเนินการอื่น ๆ ทางล้ง หรือบริษัทที่เป็นคนกลาง จะเป็นผู้ดำเนินการเอง แต่หากเป็นการขายให้ตลาดภายในประเทศ สหกรณ์และเกษตรกรจะมีบริการรับคืนสินค้าหากสินค้ามีปัญหา ไม่เป็นไปตามคุณภาพ และมีบริการจัดส่งสินค้าให้กับลูกค้า

การรับคำสั่งซื้อจากลูกค้าของสหกรณ์และเกษตรกร หากเป็นการขายต่อทุเรียนให้กับห้าง หรือบริษัทที่เป็นคนกลาง คนรับซื้อจะส่งคนมาดูแลอยู่ในสถานที่ของสหกรณ์และเกษตรกรขึ้นกับความสัมพันธ์ระหว่างคู่ค้าด้วยส่วนหนึ่ง โดยจะมีการจ่ายเงินมัดจำล่วงหน้า และนำตู้คอนเทนเนอร์มารับสินค้า ดังนั้นเป็นการรับคำสั่งซื้ออย่างต่อเนื่องตลอดช่วงเวลาที่เกิดผลผลิตออกสู่ตลาด แต่หากเป็นการขายให้ตลาดภายในประเทศให้กับโมเดิร์นเทรด สหกรณ์จะรวบรวมผลผลิตจากเกษตรกรให้ได้ตามปริมาณที่ลูกค้าสั่งซื้อเป็นรอบ ๆ โดยมีการระบุปริมาณที่ต้องการที่ชัดเจน

การจัดการความต้องการและการพยากรณ์ของสหกรณ์และเกษตรกร เนื่องจากทุเรียนเป็นสินค้าที่สามารถเน่าเสียได้ตามเวลา และคุณภาพก็เปลี่ยนไปได้ตามเวลาเช่นกัน และทุเรียนก็มีเวลาในการออกผลผลิตที่ค่อนข้างแน่นอนในแต่ละปี หากสหกรณ์และเกษตรกรขายต่อทุเรียนให้กับห้าง หรือบริษัทที่เป็นคนกลาง คู่ค้าเหล่านี้จะส่งคนมาดูแลกระบวนการใกล้ชิดขึ้นอยู่ด้วยความสัมพันธ์ของคู่ค้าด้วยส่วนหนึ่ง เพื่อที่จะให้ได้ผลผลิตทั้งหมดตามความต้องการ แต่หากเป็นการขายให้ตลาดภายในประเทศให้กับโมเดิร์นเทรด หรือผู้ค้ารายย่อยในประเทศ โดยส่วนใหญ่จะมีการแจ้งความต้องการเข้ามาล่วงหน้าประมาณ 1-2 สัปดาห์

การจัดการสินค้าคงคลังของสหกรณ์และเกษตรกร จะมีการกำหนดวันเก็บผลผลิตที่แน่นอนจากทั้งประสบการณ์และกลยุทธ์ของสหกรณ์และเกษตรกร เพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพเหมาะสม มีการคัดเกรดทุเรียนให้ตรงตามความต้องการของลูกค้า มีการประสานงานในการบรรจุขนถ่ายสินค้า และเน้นในการหมุนเวียนสินค้าอย่างรวดเร็วเพื่อไม่ให้คุณภาพของทุเรียนลดลง หรือเกิดความเสียหาย

การขนส่งของสหกรณ์และเกษตรกร หากเป็นการขายต่อทุเรียนให้กับห้าง หรือบริษัทที่เป็นคนกลาง คู่ค้าเหล่านี้จะมีระบบหรือผู้ที่ดำเนินการด้านการขนส่งมาจัดการการขนส่งให้แบบเบ็ดเสร็จ โดยสหกรณ์และเกษตรกรทำหน้าที่รวบรวมผลผลิตทุเรียนไว้ให้พร้อมลำเลียง แต่หากเป็นการขายให้กับตลาดภายในประเทศจะมีทั้งรูปแบบที่ขนส่งเองโดยกลุ่มเกษตรกรที่หมดฤดูการเก็บเกี่ยวของตนเองก็มาหารายได้เพิ่มโดยการรวมตัวกันขนส่งผลผลิตทางการเกษตร รวมถึงทุเรียน และจัดส่งผ่านระบบขนส่งของผู้ให้บริการขนส่งพัสดุภายในประเทศ

การจัดการคลังสินค้าและการจัดเก็บของสหกรณ์และเกษตรกร ไม่มีตัวคลังสินค้าที่มีระบบ และการจัดการที่ครบครัน สืบเนื่องมาจากผู้ซื้อจะมารับสินค้าไปอย่างรวดเร็วและมีการเตรียมตู้คอนเทนเนอร์มาเพื่อทยอยบรรจุทุเรียนเข้าตู้พร้อมลำเลียงตลอดเวลาในการรับซื้อผลผลิต ดังนั้นสหกรณ์และเกษตรกรส่วนใหญ่จะใช้พื้นที่ที่มีทำเป็นลานพักเพื่อดำเนินกิจกรรมเตรียมผลผลิตแค่บางอย่างเท่านั้น หรือเกษตรกรบางรายอาจพักสินค้าไว้ได้ต้นทุเรียน ในกรณีที่ต้องการตรวจสอบจากผู้ซื้อ และไม่ได้พักรอเป็นเวลานาน

โลจิสติกส์ย้อนกลับของสหกรณ์และเกษตรกร หากเป็นการขายต่อทุเรียนให้กับห้าง หรือบริษัทที่เป็นคนกลาง จะไม่มีการตีกลับทุเรียน เนื่องจากทางฝั่งเองส่งคนมาดูแลกระบวนการที่สถานที่ของสหกรณ์และเกษตรกร ดังนั้นจึงเป็นผู้พิจารณาคุณภาพตั้งแต่ต้นเอง แต่หากเป็นการขายให้กับโมเดิร์นเทรดจะมีการตรวจสอบสินค้าตอนรับสินค้าเข้าคลังของโมเดิร์นเทรด หากมีปัญหาด้านคุณภาพของทุเรียนจะถูกตีกลับทันที เช่นเดียวกับตลาดภายในประเทศ เช่น การขายออนไลน์ เมื่อส่งทุเรียนให้กับลูกค้าไปแล้วไม่ได้คุณภาพตรงกับที่ลูกค้าต้องการก็จะถูกตีกลับเนื่องด้วยการรับประกันสินค้า

การจัดซื้อจัดจ้างภายนอกของสหกรณ์และเกษตรกร หากเป็นการขายต่อทุเรียนให้กับห้าง หรือบริษัทที่เป็นคนกลาง สหกรณ์และเกษตรกรจะไม่ต้องดำเนินการจัดจ้างภายนอก เนื่องจากกระบวนการตัดการแพคเกจ การขนส่ง รวมถึงดำเนินการพิธีการทางศุลกากรในการส่งออก ทางห้าง หรือบริษัทที่เป็นคนกลางจะดำเนินการเองทั้งหมด แต่หากเป็นการขายให้กับตลาดภายในประเทศ สหกรณ์และเกษตรกรจะต้องจัดจ้างคนตัดทุเรียน และมีการจ้างผู้ขนส่งทั้งที่เป็นบริษัทผู้ประกอบการขนส่งภายในประเทศ และกลุ่มเกษตรกรที่รวมตัว

กันประกอบการขนส่งสินค้าภายในพื้นที่ เพื่อตัดภาระในการดำเนินการและได้ผู้ที่ชำนาญกว่ามาดำเนินการแทนในส่วนนี้

การสนับสนุนอะไหล่และบริการในการซ่อมบำรุงต่างๆของสหกรณ์และเกษตรกร พบว่ามีประเด็นไม่มาก หากอุปกรณ์ใดๆเสียก็พยายามจะแก้ปัญหาโดยการซ่อมด้วยตนเอง

การเลือกทำเลที่ตั้งโรงงาน สถานที่ปลูก หรือคลังสินค้าของสหกรณ์ เกิดขึ้นจากความต้องการของสหกรณ์ที่จะสนับสนุนและช่วยเหลือกลุ่มเกษตรกรที่ขายผลผลิตทางการเกษตรในพื้นที่เป็นหลัก

การจัดการอุปกรณ์ยกขนเคลื่อนย้ายสินค้าของสหกรณ์ มีเพียงบางสหกรณ์เท่านั้นที่มีรถโฟล์คลิฟท์ ไว้สำหรับยกขนสินค้าเข้าตู้คอนเทนเนอร์ และบางสหกรณ์ใช้แข่งในการยกขนสินค้าเท่านั้น ส่วนอุปกรณ์อื่นๆคู่ค้าจะเป็นผู้จัดเตรียมมายกขนสินค้าเป็นส่วนใหญ่

บรรจุกภัณฑ์ ของสหกรณ์และเกษตรกร หากเป็นการขายต่อทุเรียนให้กับห้าง หรือบริษัทที่เป็นคนกลาง คู่ค้าเหล่านี้จะเป็นผู้จัดเตรียมบรรจุกภัณฑ์ตามปริมาณความจุทุเรียนที่ทางเขาต้องการ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นกล่อง ซึ่งมีการแพคกิ้งทั้งในพื้นที่ของสหกรณ์และพื้นที่ของห้าง หรือบริษัทที่เป็นคนกลาง แล้วแต่กรณี แต่หากเป็นการขายภายในประเทศของเกษตรกรบางรายก็มีการจัดเตรียมบรรจุกภัณฑ์ เป็นกล่องลูกฟูก ที่ซื้อหาได้โดยทั่วไปมาเพื่อจัดส่งให้กับลูกค้า รวมถึงมีการสนับสนุนจากพาณิชย์จังหวัดในการทำบรรจุกภัณฑ์ กล่องของเกษตรกรเอง

การติดต่อสื่อสารด้านโลจิสติกส์ของสหกรณ์และเกษตรกร หากเป็นการขายต่อทุเรียนให้กับห้าง หรือบริษัทที่เป็นคนกลาง จะเป็นการติดต่อสื่อสารกันอย่างใกล้ชิด เช่น พบปะพูดคุย ติดต่อกันผ่านโทรศัพท์ โซเชียลมีเดียต่าง ๆ แต่หากเป็นโมเดิร์นเทรดจะมีการเชื่อมโยงระบบสารสนเทศในการสั่งซื้อทุเรียนระหว่างคู่ค้า และหากเป็นการขายออนไลน์จะมีการติดต่อสื่อสารในการสั่งซื้อทุเรียนผ่านโซเชียลมีเดียต่างๆ นอกจากนี้ยังมีการสนับสนุนจากพาณิชย์จังหวัดในการทำ QR Code เพื่อติดตามข้อมูลของทุเรียนอีกด้วย

วัตถุประสงค์ข้อสอง เพื่อศึกษารูปแบบการประสานงานของโซ่อุปทานที่ประกอบกันเพื่อส่งเสริมเกษตรกรที่ประกอบธุรกิจทุเรียนในสหกรณ์การเกษตรภาคตะวันออก สรุปได้ดังนี้

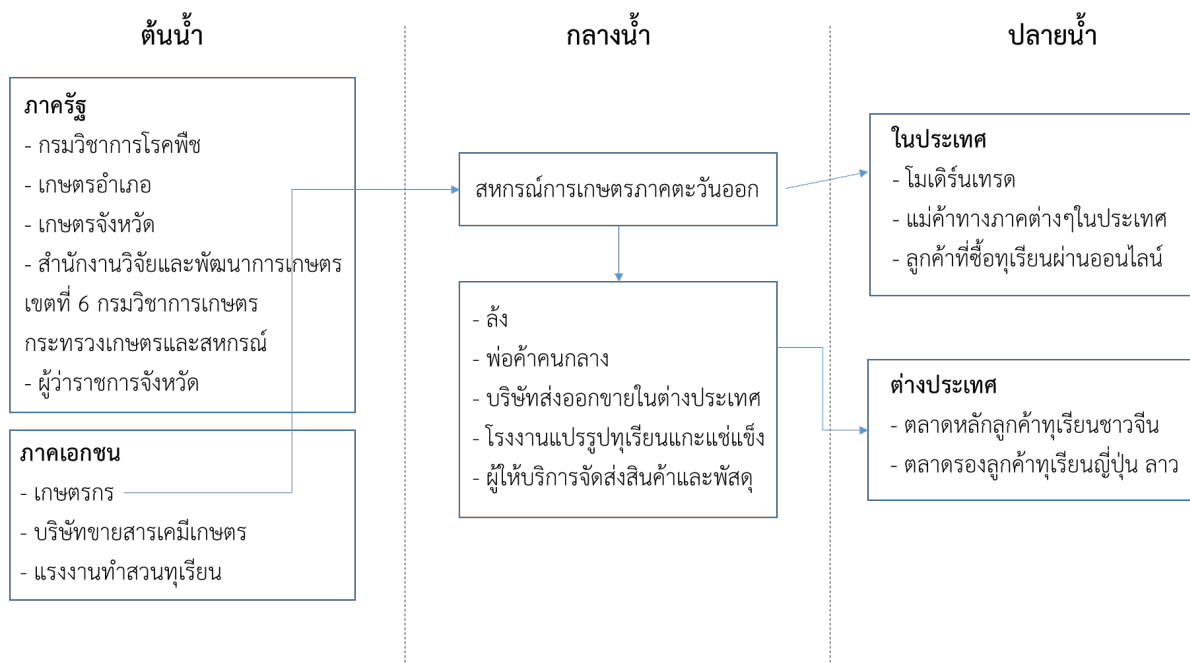
ธุรกิจต้นน้ำของธุรกิจทุเรียนของสหกรณ์การเกษตรภาคตะวันออก ประกอบไปด้วย ภาครัฐ ได้แก่ กรมวิชาการโรคพืช เกษตรอำเภอ เกษตรจังหวัด สำนักงานวิจัยและพัฒนาการเกษตร เขตที่ 6 กรมวิชาการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และผู้ว่าราชการจังหวัด ภาคเอกชน ได้แก่ เกษตรกร บริษัทขายสารเคมีเกษตร แรงงานทำสวนทุเรียน

ธุรกิจกลางน้ำของธุรกิจทุเรียนของสหกรณ์การเกษตรภาคตะวันออก ประกอบไปด้วย ห้าง หรือโรงคัดบรรจุผลผลิตทางการเกษตร พ่อค้าคนกลาง บริษัทส่งออกขายในต่างประเทศ โรงงานแปรรูปทุเรียน แกะแ่แข็ง ผู้ให้บริการจัดส่งสินค้าและพัสดุ

ธุรกิจปลายน้ำของธุรกิจทุเรียนของสหกรณ์การเกษตรภาคตะวันออก ประกอบไปด้วย ต่างประเทศ ได้แก่ ตลาดลูกค้าทุเรียนชาวจีนเป็นหลัก ตลาดลูกค้าทุเรียนญี่ปุ่น และลาว ในส่วนของภายในประเทศ ได้แก่ โมเดิร์นเทรด แม่ค้าทางภาคต่าง ๆ ในประเทศ ลูกค้าที่ซื้อทุเรียนผ่านออนไลน์

จุดเด่นของโซ่อุปทานของสหกรณ์การเกษตรภาคตะวันออก คือ คุณภาพของทุเรียนที่ดี จากการตัดที่อายุทุเรียนที่เหมาะสม เพอร์เซนต์แบ่งในทุเรียนที่ดี และมีมาตรฐานรับรองจากหน่วยงานรัฐ การรวบรวมผลผลิตตั้งแต่ต้นน้ำที่มีประสิทธิภาพทำให้คุณภาพ ปริมาณ ราคา และการจัดส่งสามารถแข่งขันและตอบสนองความต้องการของลูกค้าปลายทาง

จุดอ่อนของโซ่อุปทานของสหกรณ์การเกษตรภาคตะวันออก คือ ปัญหาด้านแรงงานที่หายาก และราคาแพง ปัญหาในเรื่องการทำการค้า ขาดความชำนาญในการทำการค้า เงินทุนหมุนเวียนที่ไม่เพียงพอ การแปรรูปผลผลิตเพื่อเพิ่มมูลค่า และกฎหมาย



ภาพที่ 1 โซ่อุปทานธุรกิจทุเรียนของสหกรณ์การเกษตรภาคตะวันออก
ที่มา: การสัมภาษณ์จากงานวิจัย

จากภาพโซ่อุปทานธุรกิจทุเรียนของสหกรณ์การเกษตรภาคตะวันออก มีผู้ที่มีส่วนร่วมกับภายในโซ่อุปทานหลายหน่วยงาน ซึ่งเป็นข้อดีที่สามารถ ประสานงาน ร่วมมือ และส่งเสริมการดำเนินงานซึ่งกันและกัน ทั้งในด้านความรู้ การปลูก การเก็บเกี่ยว การจัดส่ง การตลาด และอื่นๆ ทำให้การไหลของทุเรียนตั้งแต่ต้นน้ำไปถึงปลายน้ำมีประสิทธิภาพ แต่ก็ยังมีข้อจำกัดอยู่บ้างในมุมมองที่ทุเรียนส่วนใหญ่มีตลาดค่อนข้างเจาะจง เช่นต่างประเทศจะส่งเงินเป็นหลัก แต่ก็สืบเนื่องจากปริมาณความต้องการมีมากกว่าหรือเท่ากับผลผลิตในประเทศ ที่ผ่านมามีไม่ได้สร้างปัญหาในเรื่องการกระจายสินค้ามากนัก

ข้อเสนอแนะการวิจัย

จากผลการวิจัยในครั้งนี้ นำไปสู่ข้อเสนอแนะให้กับเกษตรกรที่ประกอบธุรกิจทุเรียนในสหกรณ์การเกษตรภาคตะวันออกเพื่อการพัฒนาด้านกิจกรรมโลจิสติกส์และการใช้ประโยชน์จากโซ่อุปทานทุเรียนให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นโดยแบ่งเป็นประเด็นดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการพัฒนาด้านกิจกรรมโลจิสติกส์ในธุรกิจทุเรียน ด้านการบริการลูกค้า สหกรณ์และเกษตรกรสมาชิกควรเพิ่มการบริการลูกค้าทั้งในและต่างประเทศให้มากขึ้น เช่น การให้ความรู้ หรือสอน (Educate) ลูกค้าเกี่ยวกับคุณลักษณะหรือรสชาติของทุเรียนพันธุ์ต่าง ๆ ให้ลูกค้าทานทุเรียนให้เป็น ให้หลากหลายมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะทำให้ทุเรียนพันธุ์รอง ๆ สามารถขายได้มากขึ้น ด้านการรับคำสั่งซื้อจากลูกค้า การจัดการความต้องการและการพยากรณ์ และการสื่อสารด้านโลจิสติกส์ต้องพัฒนาร่วมกันอย่างบูรณาการ

โดยตัวอย่างของบางสหกรณ์เห็นได้ชัดว่าหากมีการเชื่อมโยงระบบสารสนเทศในการรับคำสั่งซื้อจากลูกค้า จะทำให้สหกรณ์สามารถวางแผนล่วงหน้า ทั้งการปลูก การกำหนดวันเก็บเกี่ยวผลผลิต และการส่งมอบทุเรียนให้กับลูกค้ามีประสิทธิภาพมากขึ้น และการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในบางครั้งไม่ต้องใช้เงินลงทุนที่สูง แต่อาจต้องปรับที่โครงสร้างการดำเนินงานในด้านนั้นให้มีการเปิดรับการใช้เทคโนโลยีให้มากขึ้น ด้านการจัดการสินค้าคงคลัง และด้านการจัดการคลังสินค้าและการจัดเก็บ แม้ว่าลูกค้าของสหกรณ์และเกษตรกรจะมีปริมาณความต้องการที่มากและทำให้ทุเรียนหมุนเวียนได้อย่างรวดเร็ว ทำให้ไม่มีสินค้าที่เป็นทำให้ไม่มีสินค้าค้างสต็อก (Dead Stock) และไม่จำเป็นต้องใช้พื้นที่ในการเก็บทุเรียนมากนัก แต่ราคาขายที่ขายล้ง หรือคนกลางยังคงเป็นราคาที่ต่ำกว่าการขายปลีกในตลาดในประเทศ ดังนั้นหากสหกรณ์และเกษตรกรพยายามพัฒนาการขายปลีกทั้งออนไลน์และหน้าร้านในประเทศจะทำให้สินค้าที่หมุนเวียนมีมูลค่าเพิ่มที่สูงขึ้น รวมถึงการหานวัตกรรมในการแปรรูปทุเรียนเข้ามาช่วยเสริมก็เป็นอีกทางหนึ่ง ด้านการขนส่ง ในประเด็นที่มีเกษตรกรรวมกลุ่มกันเพื่อขนส่งสินค้าเป็นประเด็นที่น่าสนใจ ที่หากสหกรณ์หรือหน่วยงานที่มีองค์ความรู้อื่น ๆ ช่วยเข้าไปวางรูปแบบกิจการและระบบในการขนส่งให้ดี อาจทำให้กลุ่มเกษตรกรผู้ขนส่งเหล่านั้นขยายตัวเป็นธุรกิจขนส่งทุเรียนขนาดใหญ่ และอาจสามารถมีอำนาจต่อรองที่สูงขึ้นในการจัดส่งสินค้าให้กับล้งหรือผู้ค้าคนกลางแทนที่จะต้องพึ่งพิงแต่การขนส่งของธุรกิจเหล่านั้นเพียงด้านเดียว

2. ข้อเสนอแนะในการใช้ประโยชน์จากโซ่อุปทานทุเรียน จะเห็นได้ว่าสหกรณ์การเกษตรเป็นหัวใจสำคัญในการรวบรวมผลผลิตทุเรียนจากเกษตรกรสมาชิกและเกษตรกรในพื้นที่บางส่วนซึ่งถือเป็นต้นน้ำและจำหน่ายต่อทุเรียนเหล่านั้นผ่านช่องทางต่างๆ เพื่อให้ทุเรียนไหลไปสู่ปลายน้ำ ที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบันสหกรณ์ก็ได้มีการประสานงานร่วมกับหน่วยงานรัฐต่าง ๆ เช่น ประสานงานกับ สวพ.6 เกษตรอำเภอ เกษตรจังหวัด รวมถึง ผู้ว่าราชการจังหวัด ในการให้ความรู้และช่วยเหลือด้านต่างๆ กับเกษตรกรสมาชิกเพื่อพัฒนาคุณภาพของผลผลิตทุเรียนให้เพิ่มมากขึ้น ดังนั้นหากจะใช้ประโยชน์จากโซ่อุปทานทุเรียนนี้ ต้องสนับสนุนให้เกษตรกรในพื้นที่เข้ามาศึกษาเรียนรู้หลักการและแนวทางในการร่วมมือกับสหกรณ์การเกษตรและร่วมกันต่อยอดในการพัฒนาเพิ่มมูลค่าทุเรียนให้ทุเรียนที่ส่งไปขายในตลาดทั้งในและต่างประเทศมีราคาที่สูง และคุณภาพของทุเรียนที่ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้า อีกด้านหนึ่งการที่โซ่อุปทานทุเรียนนี้มีหน่วยงานที่หลากหลาย มีทั้งหน่วยงานที่ให้ความรู้ ให้แนวทางและสามารถดำเนินการให้ทุเรียนสามารถเดินทางจากต้นน้ำไปสู่ปลายน้ำที่เป็นตลาดในต่างประเทศได้ ดังนั้นหากเรามีการหารือร่วมกัน บูรณาการความสามารถของหน่วยงานเหล่านี้ในการเปิดตลาดใหม่ๆ ประเทศลูกค้าที่มีศักยภาพ มีจำนวนประชากรเหมาะสมที่น่าจะเป็นกลุ่มลูกค้าใหม่ของเราได้ ก็อาจจะเป็นการยกระดับความต้องการผลไม้มัทยิ่งขึ้นไปอีก โดยมีทุเรียนเป็นเรือธงที่ก้าวไปสู่ความสำเร็จอีกขั้นหนึ่ง

ข้อเสนอแนะการวิจัยในครั้งต่อไป

1. งานวิจัยครั้งต่อไปอาจเก็บข้อมูลในภาคอื่นๆที่มีการปลูกและจำหน่ายทุเรียนในปริมาณมาก เช่นภาคใต้ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาเปรียบเทียบกับผลการวิจัย เพื่อหาความแตกต่าง จุดแข็ง จุดอ่อนของการปลูกและจำหน่ายทุเรียนแต่ละภาคต่อไป

2. ผลจากการวิจัยครั้งนี้ อาจนำไปกำหนดเป็นตัวแปรเชิงปริมาณสำหรับการทำวิจัยสำรวจกระบวนการและประสิทธิภาพในการจัดการโลจิสติกส์ หรือโซ่อุปทานของทุเรียนในพื้นที่เดิมหรือพื้นที่อื่นๆที่มีความคล้ายคลึงกันต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- กรุงเทพธุรกิจ. (2564). สหกรณ์ปล่อยกู้122 ล้านบาทส่งออกผลไม้สดตลาดแย่งซื้อทำราคาพุ่งไม่หยุด. สืบค้นจาก <https://www.bangkokbiznews.com/business/940618>
- กรมส่งเสริมสหกรณ์. (2565). ประวัติสหกรณ์ในประเทศไทย. สืบค้นจาก <https://www.cpd.go.th/knowledge/general-coop/item/38-historycoop-inthai.html>
- ชนะเกียรติ สมานบุตร. (2557). การจัดการโซ่อุปทาน. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรังสิต.
- วรารณ จันทรเวียง, กฤษณะ จันทสิทธิ์ และ คมสัน มุ่ยสี. (2557). การบริหารจัดการระบบโลจิสติกส์และโซ่อุปทานทุเรียนหลายวัตถุประสงค์: กรณีศึกษาจังหวัดจันทบุรี. สืบค้นจาก <https://eresearch.rbru.ac.th/showthesis.php?theid=1525&depid=7>
- สืบศักดิ์ นวจินดา. (2510). ข้อคิดบางประการจากการสำรวจการปลูกทุเรียน. วารสารพืชสวน, 4(1), 67-81.
- สำนักวิจัยเศรษฐกิจการเกษตร สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร. (2564). เปิดข้อมูลไม้ผลภาคใต้ ผลผลิตรวม 5.7 แสนตัน ‘ทุเรียน – มังคุด’ ทอยออกตลาดแล้ว. สืบค้นจาก www.oae.go.th
- Council of Supply Chain Management Professionals. (2022). Retrieved from <http://cscmp.org/>
- Glaser B. G., & Strauss A. L. (1967). *The discovery of grounded theory: strategies for Qualitative research*. Chicago: Aldine.
- Nastasi, B. K., & Schensul, S. L. (2005). Contributions of qualitative research to the validity of intervention research. *Journal of School Psychology*, 43(3), 177-195.
- Stock, J. R., & Lambert, D. M. (2001). *Strategic Logistics Management* (4th ed.). New York: McGraw-Hill.