



รายงานฉบับสมบูรณ์

โครงการวิจัยการเชื่อมโยงโซ่อุปทาน
: เครือข่ายคุณค่าอย่างพารา
ปีที่ 2

โดย

นายสันติ เก้าเอี้ยน และคณะ

กันยายน 2554

รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์

โครงการวิจัยการเชื่อมโยงโซ่อุปทาน

: เครือข่ายคุณค่าอย่างพารา

คณะผู้วิจัย

1. ศานิต เก้าเอี้ยน
2. นุชรินทร์ อยู่อำไพ
3. ปิติ กันตังกุล
4. พรทิพย์ ผลพีช

สังกัด

คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
สหกรณ์การเกษตรย่านดขาว
คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ชุดโครงการวิจัยการขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์
และการค้าที่เป็นธรรม

สนับสนุนโดยสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย
(ความเห็นในรายงานนี้เป็นของผู้วิจัย สกว. ไม่จำเป็นต้องเห็นด้วยเสมอไป)

คำนำ

คณะวิจัยขอขอบพระคุณสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัยที่ได้ให้ทุนอุดหนุนในการจัดทำโครงการนี้ ขอขอบพระคุณ รศ. จุฑาทิพย์ ภัทราวาท ผู้อำนวยการสถาบันวิชาการสหกรณ์ ผู้ประสานโครงการวิจัย ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ได้กรุณาให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงรายงานวิจัยให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ขอขอบพระคุณเจ้าหน้าที่และคณะกรรมการสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว จำกัด รวมทั้งเจ้าหน้าที่ของสถาบันวิชาการสหกรณ์ทุกท่าน

คณะผู้วิจัย

กันยายน 2554

บทสรุปผู้บริหาร

ยางพารายังคงเป็นพืชเศรษฐกิจที่สำคัญของประเทศไทย ทั้งในด้านเป็นอาชีพหลักของเกษตรกรชาวสวนยางพาราที่ทำรายได้ให้เกษตรกรได้อย่างสม่ำเสมอตลอดทั้งปี และเป็นแหล่งเงินตราต่างประเทศจากการส่งออก

สหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว จำกัด เป็นสหกรณ์หนึ่งที่ได้ดำเนินธุรกิจยางพารามากกว่า 25 ปี ปัจจุบันมีสมาชิกกว่า 4,000 ครัวเรือน และยังมีภาคีพันธมิตรทำธุรกิจยางพารา 11 องค์กร การดำเนินงานของ สกก.ย่านตาขาว จก. รวบรวมยางจากสมาชิกและสหกรณ์เครือข่าย โดยส่วนใหญ่เป็นยางแผ่นดิบและยางแผ่นรวมควันแล้วจำหน่ายผ่านตลาดกลางหาดใหญ่ ในบรรดา สกก. ที่ทำธุรกิจยางพารา ซึ่งมีประมาณ 20 แห่ง อาจกล่าวได้ว่า สกก.ย่านตาขาว จก. เป็น สกก. อันดับแรกที่เน้นการทำธุรกิจยางพารา มีธุรกิจรวบรวมยางพารามากกว่า 3,000 ตันต่อปี จุดเด่นที่สำคัญของสหกรณ์ คือ 1) การมีทุนหมุนเวียนในการรับซื้อโดยไม่คิดดอกเบี้ย 2) มีการจัดสรรเงินเฉลี่ยคืนให้ภาคี และสมาชิกอย่างสม่ำเสมอ และ 3) มีระบบการบริหารจัดการที่ดี และมีแผนธุรกิจทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

นอกจากนี้ ในอนาคต สกก.ย่านตาขาว จำกัด ยังมีแผนงานการพัฒนาธุรกิจยางพาราไปสู่การส่งออกโดยตรง ซึ่งจะก่อให้เกิดคุณค่าเพิ่มและผลประโยชน์แก่สมาชิกมากขึ้น แต่ สกก.ย่านตาขาว จำกัด ยังขาดความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ในเรื่องการทำธุรกิจ และข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการส่งออก ซึ่งหากมิได้มีการเตรียมการและได้รับการสนับสนุนจากผู้เชี่ยวชาญ อาจทำให้ธุรกิจไม่ประสบความสำเร็จ ซึ่งจะก่อให้เกิดการขาดทุนเหมือนที่เกิดขึ้นอยู่เนื่อง ๆ ในธุรกิจผู้ประกอบการยางพารา นอกจากนี้ยังมีความเสี่ยงต่อความแปรปรวนของราคา

การวิจัยครั้งนี้จะเป็นไปในลักษณะของงานวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปีที่ 1 เข้าสู่ปีที่ 2 โดยในปีนี้นั้นเน้นการเชื่อมโยงโซ่อุปทานเพื่อการลดจุดอ่อนเครือข่ายที่เป็นอยู่และการดำเนินธุรกิจในอนาคตเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อเกษตรกร ซึ่งการศึกษาครั้งนี้จะได้ตัวแบบเครือข่ายคุณค่ายางพาราโดยมีสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว จำกัด เป็นแกนนำ เพื่อมุ่งดำเนินการในการพัฒนาโซ่อุปทานเชิงคุณค่าให้เกิดประโยชน์ต่อภาคีพันธมิตรของเครือข่ายธุรกิจยางพารา ตั้งแต่กระบวนการผลิตจนถึงการตลาดขั้นสุดท้ายเพื่อให้ได้รูปแบบที่สามารถลดต้นทุนการตลาดในการนำสินค้าจากผู้ผลิตไปสู่ผู้บริโภค และมีการค้าที่เป็นธรรม ซึ่งจะส่งผลต่อการประกอบอาชีพของชาวสวนยางพาราอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาแนวทางการยกระดับฐานข้อมูลไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนธุรกิจสหกรณ์ ให้มีความสามารถในการแข่งขัน
2. เพื่อศึกษาแนวทางการทำธุรกิจของสหกรณ์ในทิศทางของการบริหารจัดการ โซ่อุปทานอย่างบูรณาการ
3. เพื่อศึกษาและวิเคราะห์การดำเนินงานธุรกิจของเครือข่ายตามแผนธุรกิจภายใต้ช่องทางการตลาดต่างๆ โดยคำนึงถึงความเสี่ยงทางธุรกิจ (business risk)

กิจกรรมการดำเนินการวิจัย

การดำเนินงานการวิจัยในรอบปีที่ 2 ตั้งแต่ 15 กรกฎาคม 2553 ถึง 14 กรกฎาคม 2554 ทางโครงการได้ดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ตามขั้นตอนของการวิจัยสรุปได้ดังต่อไปนี้

1. คณะนักวิจัยในเครือข่ายทั้งหมด เข้าร่วมประชุมเสวนาวิชาการสหกรณ์ซึ่งจัดโดยสถาบันวิชาการสหกรณ์เพื่อทราบถึงวิธีการดำเนินการวิจัยของเครือข่ายต่าง ๆ ได้เข้าใจถึงวิธีการดำเนินการวิจัยของเครือข่ายต่างๆ
2. ผู้ประสานงานกับทีมวิจัย จำนวน 5 คนประชุมกับผู้ประสานงาน ครั้งที่ 1 เพื่อทำความเข้าใจในวิธีการทำวิจัยแบบเครือข่ายและจัดทำแผนการดำเนินงานในแต่ละเดือนทำให้ได้แผนการดำเนินงานของแต่ละเดือนของระยะเวลาดำเนินการในปีที่ 2
3. จัดประชุมร่วมกับผู้จัดการและคณะกรรมการและเครือข่ายของสหกรณ์การเกษตร ย่านตาขาวเพื่อนทำความเข้าใจในการทำวิจัยแบบเครือข่ายในปีที่ 2 และข้อคิดเห็นในการดำเนินการทำวิจัยทำให้เกิดความเข้าใจกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายและทราบถึงความต้องการและข้อคิดเห็น
4. รองผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว และทีมวิจัยออกเยี่ยมสวนยางพาราต้นแบบเพื่อติดตามผลการวิจัยและรับทราบปัญหาต่าง ๆ ในการทำสวนยางพารา ซึ่งทำให้ทราบถึงสถานการณ์การทำสวนยางพาราในปัจจุบัน
5. คณะกรรมการ ผู้จัดการ เจ้าหน้าที่สหกรณ์ เครือข่าย ทีมวิจัยและผู้ประสานงาน ประชุมระดมความคิดเห็นเพื่อยกร่างแผนธุรกิจระดมความคิดเห็นและให้ข้อมูลเพื่อนำไปจัดทำแผนธุรกิจของสหกรณ์ในปี 2554
6. ฝ่ายจัดการ วิทยากร และทีมวิจัยทำการเก็บตัวอย่างดินในสวนยางพาราต้นแบบเพื่อวิเคราะห์ถึงปริมาณธาตุอาหาร N-P-K ในสวนยางต้นแบบ
7. ทีมวิทยากร ทีมวิจัย เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรย่านตาขาวและเกษตรกรชาวสวนยางพารา เข้าร่วมการอบรมให้ความรู้แก่เกษตรกรผู้นำในการวิเคราะห์ดินเพื่ออบรมให้ความรู้ในการเก็บตัวอย่างดินมาวิเคราะห์ธาตุอาหารและฟีดวิเคราะห์หาธาตุอาหารในดินตามตัวอย่างที่เก็บมาทำให้ทราบถึงวิธีการเก็บตัวอย่างและวิธีวิเคราะห์หาธาตุอาหารในดิน
8. นักวิจัย กรรมการ และเจ้าหน้าที่ประชุมแบบมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนธุรกิจของสหกรณ์ปี 2555

9. นักวิจัย เจ้าของสวนต้นแบบ กรรมการและเจ้าหน้าที่ สกก.ติดตามงานวิจัย เยี่ยมเครือข่ายต้นน้ำ และทบทวนแผนธุรกิจเพื่อติดตามการดำเนินงานของสวนต้นแบบและทบทวนแผนธุรกิจ
10. สมาชิกเครือข่าย กรรมการฯ และเจ้าหน้าที่ สกก.ประชุมเครือข่ายที่ทำธุรกิจยากกับสหกรณ์เพื่อยก ร้างข้อตกลงในการจัดการขายยางให้สหกรณ์ของเครือข่าย
11. นักวิจัย กรรมการและฝ่ายจัดการ สกก.ทบทวนแผนธุรกิจ การวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและ อุปสรรคในการทำธุรกิจ สร้างกลยุทธ์จากจุดอ่อน จุดแข็งเพื่อจัดทำกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจของ สกก. ได้กลยุทธ์การดำเนินงานธุรกิจของสกก.
12. นักวิจัยและผู้ประสานงาน ทำวิจัยและประชุมระหว่างที่มนักวิจัยและผู้ประสานงานเพื่อทบทวน แผนการทำวิจัยและติดตามความก้าวหน้า ทำได้ข้อสรุปในการทำวิจัยให้ตรงตามวัตถุประสงค์ยิ่งขึ้น
13. นักวิจัย วิทยากร กรรมการฯ และฝ่ายจัดการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงทำแผนบริหารความเสี่ยงใน การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาวได้แผนบริหารความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ ยางของสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว
14. นักวิจัย และฝ่ายจัดการทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยง
15. ผู้จัดการใหญ่ ผู้ว่าราชการจังหวัดตรัง บริษัทเอกชนผู้แปรรูปยางและไม้ยาง จ.ตรัง เจ้าหน้าที่ กระทรวงร่วมเดินทางไปเจรจาธุรกิจที่ประเทศอินเดียเจรจาธุรกิจการค้ายางกับผู้นำเข้าในประเทศ อินเดียได้ทำความรู้จักและได้รายชื่อผู้นำเข้าที่มีโอกาสหรือแนวโน้มที่จะทำธุรกิจด้วยกัน

ผลที่ได้จากการวิจัย

ในการพัฒนาเครือข่ายคุณค่ายางพาราต้นน้ำโดยการบริหารจัดการของสหกรณ์ที่เชื่อมโยงจาก การผลิตของสมาชิกชาวสวนยางพาราตามห่วงโซ่อุปทาน และยกระดับ สกก.ย่านตาขาว ให้เป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ นั้น มีการจัดทำฐานข้อมูลชาวสวนยางพาราที่เป็นสมาชิกสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว จำนวน จำนวน 538 คนในปีที่ 2 พบว่ามีประสบการณ์การทำสวนยางพารามาแล้วโดยเฉลี่ย 22 ปีและ ร้อยละ 50 มีรายได้จากแหล่งอื่นๆด้วย โดยมีเนื้อที่ปลูกยางพาราเฉลี่ยครัวเรือนละ 11.26 ไร่ เป็นเนื้อที่ ยางพาราที่ยังกรีดไม่ได้ เฉลี่ยครัวเรือนละ 0.20 ไร่ โดยเป็นพันธุ์ RRIM 600 มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 82.94 ของเนื้อที่ที่ยังกรีดไม่ได้ทั้งหมด มีอายุในปี 2553 เท่ากับ 3 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 31.40 ของ เนื้อที่ที่ยังกรีดไม่ได้ทั้งหมด

เนื้อที่ยางพาราที่กรีดได้แล้วเป็นพันธุ์ RRIM 600 มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 93.34 ของเนื้อที่ที่ กรีดได้แล้วทั้งหมด โดยส่วนใหญ่มีอายุอยู่ระหว่าง 11-15 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 51.97 ของเนื้อที่ ยางพาราที่กรีดได้แล้วทั้งหมด

ชาวสวนส่วนน้อยที่มีการปลูกพืชแซม โดยปลูกกล้วยมากที่สุด รองลงมาคือ พริกและไม้ผล ส่วนการเลี้ยงสัตว์ในสวนยางพารามีเพียงร้อยละ 1.00 โดยเลี้ยงวัวมากที่สุด การขายผลผลิตยางพารามี เพียงส่วนน้อยที่ขายให้สหกรณ์การเกษตรย่านตาขาวซึ่งมีเพียงร้อยละ 18.79 อาจเป็นเพราะว่าสมาชิกอยู่

ห่างไกลจากจุดรับซื้อ และมีพ่อค้าเข้าไปรับซื้อถึงสวน เกษตรกรชาวสวนยางพาราขายในลักษณะน้ำยางสดเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 56.32 สมาชิกร้อยละ 32.53 มีความต้องการให้สหกรณ์ช่วยเหลือโดยส่วนใหญ่ให้ช่วยแก้ปัญหาเรื่องราคาราปียเคมี

แรงงานที่ใช้ในการกรีดยางในปี 2553 ชาวสวนยางพาราที่เป็นสมาชิกสหกรณ์กรีดยางทั้งหมดมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 74.35 ของผู้ที่มีสวนที่กรีดยางได้แล้วทั้งหมด สมาชิกร้อยละ 7.62 จ้างกรีดยางทั้งหมดอีกร้อยละ 5.20 มีทั้งการกรีดยางเองและจ้างบางส่วน กรณีจ้างกรีดยางมีการแบ่งผลผลิตกันในอัตรา 60: 40 มากที่สุด

ในปัจจุบันชาวสวนยางพารานิยมขายผลผลิตในลักษณะเป็นน้ำยางสดมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 56.32 ของผู้ที่มีสวนยางพาราที่กรีดยางได้แล้วทั้งหมด ที่เหลือขายในลักษณะเป็นยางแผ่นดิบ สำหรับแหล่งขายผลผลิตของชาวสวนยางพารา ส่วนน้อยที่ขายผลผลิตให้กับสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว คิดเป็นร้อยละ 18.79 อีกร้อยละ 70.78 ขายให้กับพ่อค้าทั่วไป อาจเป็นเพราะว่าสมาชิกอยู่ห่างไกลสหกรณ์ และทำยางแผ่นดิบที่ไม่ได้คุณภาพชั้น 3 และชาวสวนยางพาราเป็นรายเล็ก ได้ผลผลิตวันละไม่มาก ทำให้ไม่คุ้มกับค่าขนส่งและเวลาที่เสียไปกับการนำผลผลิตมาขายให้กับสหกรณ์ ซึ่งปัจจุบันสหกรณ์ซื้อผลผลิตในลักษณะเป็นยางแผ่นรมควันจากเครือข่ายที่มีโรงรมควันทั้งของเอกชนที่เป็นสมาชิกสหกรณ์ และจากโรงรมควันของสหกรณ์กองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางพารา รับซื้อน้ำยางมาแปรรูปเป็นยางแผ่นรมควัน และรับซื้อยางแผ่นดิบให้ราคาตามชั้นคุณภาพ

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ผลผลิตยางแผ่นดิบกับปริมาณปุ๋ยที่ใช้ของเกษตรกรตัวอย่างที่คัดเลือกมา 15 ตัวอย่าง พบว่า ผลผลิตยางแผ่นดิบมีความสัมพันธ์กับปริมาณ ไนโตรเจน (N) และโปแตสเซียม (K) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ส่วน ฟอสฟอรัส (P) มีความสัมพันธ์กับผลผลิตยางอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งแสดงว่าดินของเกษตรกรตัวอย่างมีปริมาณธาตุฟอสฟอรัส (P) ที่เพียงพออยู่แล้ว ซึ่งสอดคล้องกับผลวิเคราะห์ค่าดินดังนั้นเกษตรกรไม่ควรใช้ปุ๋ยสูตรเสมอ (15 – 15 – 15)

กิจกรรมการให้ความรู้การใช้ปุ๋ยกับยางพาราตามค่าวิเคราะห์ดิน โดยทำการเก็บตัวอย่างดินจากแปลงปลูกยางพาราของเกษตรกรผู้นำจำนวน 5 แปลง โดยเก็บตัวอย่างดินรวมเพื่อใช้เป็นตัวอย่างดินสำหรับการฝึกวิเคราะห์ในการอบรมผู้นำเกษตรกรเรื่องการจัดการดินและปุ๋ยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตยางพารากับเรื่องการเก็บตัวอย่างดินและการวิเคราะห์ดินแบบรวดเร็วด้วยชุด เอ็น พี เค ผลการวิเคราะห์ดินตัวอย่างพบว่าดินมีไนเตรดไนโตรเจน ($\text{NO}_3\text{-N}$) ระดับต่ำถึงไม่มี ฟอสฟอรัสที่เป็นประโยชน์ส่วนใหญ่ต่ำถึงปานกลาง (มีระดับสูง 1 ตัวอย่าง) โปแตสเซียมที่เป็นประโยชน์ต่ำ ดินมีพีเอช 5.5-6.5 ซึ่งสามารถแปลผลได้ว่าควรใส่ปุ๋ยที่มีสูตร เอ็น-พี-เค ในลักษณะ สูง-ต่ำ-สูง เพื่อประหยัดต้นทุนในการใช้ปุ๋ย ซึ่งแตกต่างจากสูตรและอัตราที่เกษตรกรใช้อยู่ปัจจุบัน โดยไม่ได้วิเคราะห์ดิน ซึ่งส่วนใหญ่ใส่ปุ๋ยสูตร 15-15-15 จากการคำนวณเบื้องต้นถ้าเกษตรกรชาวสวนยางได้นำเอาวิธีการใช้ปุ๋ยตามผลการวิเคราะห์ดินจะทำให้เกษตรกรสามารถประหยัดต้นทุนค่าปุ๋ยได้โดยเฉลี่ย 800 – 1,000 บาทต่อไร่ต่อปี

จากการสอบถามเกษตรกรชาวสวนยางที่เข้าร่วมประชุม พบว่าระดับความรู้ที่ได้รับจากการอบรมได้รับความรู้ในระดับมากถึงมากที่สุด โดยมีเกษตรกรที่สามารถนำความรู้ไปปฏิบัติได้คิดเป็นร้อยละ 69.23 ส่วนที่เหลือคิดว่าไม่สามารถนำความรู้ไปปฏิบัติได้จริง

กิจกรรมการให้ความรู้กิจกรรมหนึ่งได้แก่นำการใช้ปุ๋ยน้ำสกัดจากมูลสุกร โดยการนำมูลสุกรหรือมูลไก่มาทำปุ๋ยอินทรีย์น้ำ เป็นการใช้ของเสียจากการเลี้ยงสัตว์มาใช้ให้เป็นประโยชน์ โดยการนำปุ๋ยน้ำไปใส่ทางดินและการฉีดพ่นทางใบ ส่งผลให้พืชให้ผลผลิตมากขึ้นและมีคุณภาพดี ต้นพืชแข็งแรง อายุการเก็บผลผลิตยาวนานขึ้น สามารถลดการใช้ปุ๋ยเคมีลงได้ การนำปุ๋ยน้ำสกัดมูลสุกรมาใช้กับสวนยางพาราจะช่วยให้เกษตรกรชาวสวนยางที่เป็นสมาชิกของสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาวและสมาชิกของเครือข่ายลดต้นทุนในการใช้ปุ๋ยเคมี จากการคำนวณเบื้องต้นถ้าเกษตรกรชาวสวนยางได้นำเอาปุ๋ยน้ำสกัดจากมูลสุกรมาใช้จะทำให้เกษตรกรสามารถประหยัดต้นทุนค่าปุ๋ยได้โดยเฉลี่ย 450 – 1,000 บาทต่อไร่ต่อปี

ในส่วนของการพัฒนาสวนยางพาราของสมาชิกสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาวให้เป็นสวนยางเครือข่ายคุณค่าต้นน้ำ ได้คัดเลือกแกนนำกลุ่ม 6 ราย ที่เป็นประธานกลุ่มเกษตรกรที่มีโรงงานแปรรูปยางแผ่นรมควัน โดยรับซื้อน้ำยางสดจากสมาชิกมาแปรรูปเป็นยางแผ่นรมควัน และขายให้สหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว โดยสวนยางพาราของแกนนำทั้ง 6 กลุ่ม มีการปลูกพืชแซมในสวนยางพาราโดยปลูกผักเนียง ไม้สะเดา สับปะรด และฝรั่ง โดยทุกรายมีความสนใจจะนำความรู้การใช้ปุ๋ยตามผลการวิเคราะห์ดิน ไปใช้ในสวนยางพาราของตนเองด้วย

สกก.ย่านตาขาว ได้รับการยอมรับให้เป็นศูนย์เรียนรู้ โดยในรอบปี 2553/54 มีตัวแทนของสถาบันเกษตรกรเข้าเยี่ยมชมและศึกษาดูงาน ณ สกก.ย่านตาขาว จำนวน 13 หน่วยงาน คิดเป็นจำนวนผู้เข้าดูงาน 679 คน

นอกจากตัวสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาวจะเป็นองค์กรที่ให้องค์กรอื่นๆ ได้มาทำการศึกษาเรียนรู้เกี่ยวกับการดำเนินงานของสหกรณ์แห่งนี้แล้ว สหกรณ์การเกษตรย่านตาขาวยังได้ดำเนินการจัดตั้งศูนย์เรียนรู้ยางพาราเสมือนจริง โดยจัดทำฐานข้อมูลและข่าวสารความรู้ทั้งด้านการทำสวนยางพาราและธุรกิจยางพารา มีการเก็บรวบรวมสถิติราคายางพาราและปริมาณที่ซื้อขายเป็นรายวัน ทั้งนี้สหกรณ์การเกษตรย่านตาขาวได้จัดเตรียมจอภาพคอมพิวเตอร์และเครื่องคอมพิวเตอร์ไว้รองรับการดำเนินงานของศูนย์เรียนรู้ด้วย ในปัจจุบันสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาวใช้เว็บไซต์รวมที่กรมส่งเสริมสหกรณ์ได้ทำขึ้น โดยมีสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาวเป็นส่วนหนึ่งในเว็บไซต์นี้ คือ “www.coopinthailand.com/1566” ที่มีผู้เข้าเยี่ยมชมเป็นจำนวนมาก

ในส่วนของการพัฒนาเครือข่ายคุณค่ายางพารากลางน้ำและปลายน้ำ นั้น พบว่าการดำเนินธุรกิจยางพาราของสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาวมีการรับซื้อทั้งน้ำยางสด ยางแผ่นดิบ ยางแผ่นรมควัน ยางพองและยางคัตติง โดยมีรายละเอียดในการดำเนินธุรกิจยางพาราแต่ละชนิดที่แตกต่างกัน ในการรับซื้อ

นํ้ายางสดทำการรับซื้อเพียง 3 จุดที่เป็นโรงรมของ สกก.ย่านตาขาว มีค่าใช้จ่ายและค่าจ้างในการแปรรูปนํ้ายางสดเป็นยางแผ่นรมควันของโรงรมประมาณ 1.80 – 2.00 บาท/กก. โดยธุรกิจยางแผ่นรมควันเป็นธุรกิจหลักของ สกก.ย่านตาขาว ที่รวบรวมจากโรงรมของ สกก.ย่านตาขาว เอง 3 แห่ง และรับจากเครือข่ายที่ทำธุรกิจกับ สกก.ย่านตาขาว อีก 43 เครือข่าย โดยการรวบรวมยางแผ่นรมควันมีค่าบริการอยู่ที่ กก.ละ 50 สต. ส่วนการรวบรวมยางแผ่นดิบมีค่าบริการอยู่ที่ กก. ละ 60 สต. ซึ่งตัดจ่ายมาจากสมาชิกที่นํ้ายางแผ่นดิบมาส่งรวบรวมให้กับ สกก.ย่านตาขาวที่ทำหน้าที่ขายแทนให้

เริ่มตั้งแต่ 1 เมษายน 2553 – 31 มีนาคม 2554 สหกรณ์มีเครือข่ายทั้งสิ้น จำนวน 43 เครือข่าย มีสมาชิกที่ส่งยางแผ่นดิบ จำนวน 3 ราย ส่งยางแผ่นรมควัน 43 เครือข่าย โดยลดลงไป 5 เครือข่าย โดยในรอบ 3 เดือนที่ผ่านมา (เมษายน – มิถุนายน 2554) เครือข่ายได้ส่งยางให้แก่สหกรณ์แล้วทั้งสิ้น ประมาณ 2,047 ตัน คิดเป็นมูลค่าเงินประมาณ 285 ล้านบาท ผลการดำเนินงาน 3 เดือนที่ผ่านมา สหกรณ์ยังประสบกับการขาดทุนสุทธิในธุรกิจดังกล่าว ประมาณ 1.7 ล้านบาทเศษ เนื่องจากตั้งแต่เดือนเมษายนทั้งเดือนราคายางลดลงทุกวัน ราคายางเดือนพฤษภาคมเคลื่อนไหวขึ้นๆ ลงๆ แต่เป็นราคาขาลงมากกว่าในรอบเดือน มิถุนายน ภาวะราคายางลดลงตลอด ถึง 1 กรกฎาคม 2554 แล้วเริ่มดีขึ้น

ในส่วนของกิจกรรมแสวงหาตลาดส่งออกใหม่นั้น จังหวัดตรังได้อนุมัติงบประมาณจังหวัดประจำปีงบประมาณ 2554 ให้สำนักงานพาณิชย์จังหวัดตรัง ดำเนินงาน โครงการส่งเสริมและสนับสนุนการประกอบธุรกิจยางพารา โดยการเจรจาการค้าเพื่อขยายตลาดใหม่ และเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีกับประเทศอินเดียในช่วงกลางเดือน กรกฎาคม 2554 โดยผู้จัดการ สกก. ย่านตาขาว ได้เข้าร่วมคณะในฐานะผู้แทนภาคเอกชน ไปเจรจาการทำธุรกิจส่งออกยางพารา ในการเดินทางไปครั้งนี้ทางสหกรณ์มีแผนเจรจาการค้ายางลูกขุน กับผู้นำเข้าของประเทศอินเดีย

นอกจากนี้ สกก.ย่านตาขาว ยังได้จัดทำ แผนธุรกิจ เครือข่ายคุณค่ายางพาราสหกรณ์ย่านตาขาว โดยมีคณะนักวิจัยเป็นฝ่ายสนับสนุนและจัดเวทีให้ จากความผันผวนของราคายางก่อให้เกิดผลกระทบทางบวกและลบต่อผู้เกี่ยวข้องในโซ่อุปทานช่วงราคาสูงก็จะเกิดผลดีแก่เกษตรกรชาวสวนยางทำให้มีรายได้สูง แต่ผู้แปรรูปที่ใช้ยางพาราเป็นวัตถุดิบก็มีปัญหาเรื่องต้นทุนการผลิตที่สูงขึ้นและเมื่อราคาลดลงชาวสวนยางก็จะเดือนร้อน เพราะทำให้รายได้ลดลงแต่ผู้แปรรูปผู้ผลิตก็จะได้รับผลดีเนื่องจากทำให้ต้นทุนการผลิตลดลงนอกจากนี้ยังเกิดปัญหากลางน้ำทำให้มีรายได้ไม่ยั่งยืนและเกิดการขาดทุนในการทำธุรกิจ ถ้าหากไม่มีการวางแผนเตรียมรับสถานการณ์ของธุรกิจ

เครือข่ายคุณค่ายางพาราสหกรณ์ย่านตาขาว จัดตั้งขึ้นเพื่อการดำเนินธุรกิจของเกษตรกรชาวสวนยางที่เป็นสมาชิกของสหกรณ์ย่านตาขาวซึ่งส่วนใหญ่มีสวนยางพาราขนาดเล็ก หรือเป็นสมาชิกสหกรณ์กองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง เพื่อให้สมาชิก และสหกรณ์ได้รับผลประโยชน์จากการบริหารจัดการการผลิตและการตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเชื่อมโยงเครือข่ายตั้งแต่ต้นน้ำไปจนถึงปลายน้ำ

โดยที่การบริหารจัดการการผลิตและการตลาด จะเป็นการบริหารแบบการมีส่วนร่วมในการเชื่อมโยงโซ่อุปทานเพื่อการลดจุดอ่อนของเครือข่ายที่เป็นอยู่และการดำเนินธุรกิจในอนาคตเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่สมาชิก และสหกรณ์ โดยที่สหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว กำจัด เป็นแกนนำเพื่อมุ่งพัฒนาโซ่อุปทานเชิงคุณค่าให้เกิดประโยชน์ของภาคีพันธมิตรของเครือข่ายธุรกิจยางพาราตั้งแต่ขบวนการผลิตจนถึงการตลาดขั้นสุดท้ายเพื่อให้ได้รูปแบบที่สามารถลดต้นทุนการตลาดในการนำสินค้าจากผู้ผลิตไปสู่ผู้บริโภค และมีการค้าที่เป็นธรรม ซึ่งจะส่งผลต่อการประกอบธุรกิจยางพาราอย่างยั่งยืน

ในการจัดทำแผนธุรกิจนั้น มีการ วิเคราะห์สถานการณ์ธุรกิจ ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT analysis) ของเครือข่ายคุณค่ายางพารา จะเห็นว่าเครือข่ายมีโอกาสและอุปสรรครวมถึงถึงจุดแข็งและจุดอ่อนหลายประการ โอกาสประกอบด้วย (1) การขยายตัวของเศรษฐกิจโลก มีผลต่อราคายางพาราทำให้ยางพารามีราคาสูง (2) การขยายตัวของเศรษฐกิจของอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องทำให้อุตสาหกรรมการผลิตชิ้นส่วนยางขยายตัวเป็นอย่างมากทั้งในประเทศไทย และในประเทศต่างๆ ทั่วโลก โดยเฉพาะประเทศจีน อินเดีย และมาเลเซียซึ่งที่ต้องการใช้วัตถุดิบยางพาราในปริมาณมาก (3) เกษตรกรผู้ปลูกยางในพื้นที่มีจำนวนมาก หากสามารถทำให้รวมตัวกันได้จะทำให้เพิ่มอำนาจการต่อรอง และ (4) มีการสนับสนุนจากหน่วยงานจากภาครัฐ และเอกชนเข้ามาสนับสนุนที่เอื้อต่อธุรกิจยางพารา ส่วนอุปสรรคประกอบด้วย (1) มีคู่แข่งรายใหญ่ที่มีความเข้มแข็งทางการบริหารจัดการเทคโนโลยี และเงินทุน (2) การหาตลาดรองรับ ยังเป็นปัญหาเนื่องจากมีคู่แข่งจำนวนมาก และคู่แข่งมีความสามารถในการแข่งขันทั้งในเรื่อง ราคา คุณภาพ และความสามารถในการจัดหายางพารา (3) เกษตรกรบางรายยังขาดความเชื่อมั่นเกี่ยวกับผลประโยชน์ที่จะได้รับจากโรงรมที่เป็นสมาชิกเครือข่ายยางพารากับสหกรณ์ (4) ความเชื่อถือของตลาดต่างประเทศต่อคุณภาพของยางพาราของผู้ส่งออกรายใหม่ เกรงว่ายางพาราที่มาจากประเทศไทย (ผู้ส่งออกรายใหม่) จะมีการปลอมปนทำให้ไม่มีความมั่นใจต่อคุณภาพของยางพารา และ (5) แรงงานรับจ้างในท้องถิ่นมีไม่เพียงพอ ขณะที่สหกรณ์ต้องการใช้แรงงาน ทำให้เกิดการจ้างที่ล่าช้า

ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน พบว่า สกก.ย่านตาขาว มีจุดแข็งประกอบด้วย (1) สหกรณ์มีสมาชิกและเครือข่ายที่มีความสามารถในการผลิต เนื่องจากสหกรณ์มีการกั้นผลประโยชน์ (เงินเฉลี่ยคืน เงินทุนหมุนเวียนโดยไม่คิดดอกเบี้ย) และมีการให้ราคาขายที่เหมาะสมแก่สมาชิก (2) สหกรณ์และองค์กรที่เป็นภาคีเครือข่ายมีแนวทางในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ยั่งยืน และสามารถแข่งขันเพื่อนำไปสู่การพัฒนาเพื่อการส่งออก (3) สหกรณ์เป็นแกนนำในการพัฒนาเครือข่ายโดยการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจสมาชิกธุรกิจยางพาราภายใต้โซ่อุปทาน เพื่อนำประโยชน์ไปสู่สมาชิก และ (4) สหกรณ์มีเงินทุนดำเนินงานที่เพียงพอ ส่วนจุดอ่อนประกอบด้วย (1) เครือข่ายคุณค่ายางพารา ยังขาดประสบการณ์เกี่ยวกับการส่งออกทำให้เป็นอุปสรรคในการส่งออกไปยังต่างประเทศ (2) สมาชิกเกษตรกรยางพาราไม่มีการคัดแยกชนิดของยางก่อนที่จะส่งมาให้กับสหกรณ์ทำให้กระบวนการในการรับซื้อมีความล่าช้าเพราะเสียเวลาในการคัดแยกชั้นคุณภาพ (3) อำนาจในการต่อรองราคายังขึ้นอยู่กับ

ต่างประเทศ เช่น ประเทศจีนจะซื้อภายในราคา CIF ไม่ซื้อในราคา FOB ทำให้เกิดปัญหาในเรื่องเงินทุน (4) ตลาดต่างประเทศยังไม่มี ความมั่นใจในเครือข่ายเนื่องจากเป็นผู้ผลิตและส่งออกรายใหม่ และ (5) สถานที่เก็บยางมีไม่เพียงพอจึงทำให้ไม่สามารถเก็บสต็อกยางพาราได้ตามที่ต้องการตามแผนการตลาดที่วางไว้

ในการจัดทำแผนธุรกิจมีการกำหนดแผนการตลาดโดยมี เป้าหมายหลักของเครือข่ายเพื่อการรวบรวมยางจากสมาชิกเกษตรกรชาวสวนยาง เพื่อสร้างระบบเครือข่ายคุณค่ายางพาราที่เข้มแข็ง และมีประสิทธิภาพ ทำให้สมาชิกได้รับผลประโยชน์มากกว่าเดิม เพราะเมื่อมีอำนาจการต่อรอง และมีการใช้ระบบการบริหารจัดการที่ดีช่วยให้มีประสิทธิภาพ มากขึ้น มีการวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมายเป็น 2 กลุ่มคือ (1) กลุ่มเป้าหมายภายในประเทศ คือ การประมูลขายที่ตลาดกลางหาดใหญ่ จ.สงขลา โดยขายกับบริษัทส่งออกภายในประเทศที่ให้ราคาประมูลสูงสุด และส่งราคาประมูลเพื่อซื้ออย่างคั่งตังมาเก็บสต็อกไว้ขายให้กับผู้แปรรูปยางแท่งและยาง compound และ (2) กลุ่มเป้าหมายต่างประเทศ คือ ประเทศจีน อินเดีย และมาเลเซีย

สำหรับกลยุทธ์และกิจกรรมทางการตลาด มีกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ที่สำคัญคือตามแผนรวมวันที่มีคุณภาพสูงและตรงกับความต้องการของโรงงานแปรรูปยางในต่างประเทศ นอกจากนี้ยังมีกลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด กลยุทธ์สร้างแนวร่วมทางสังคมโดยใช้กระแสการสนับสนุนการส่งออกสินค้าการเกษตรของไทย กลยุทธ์ทางด้านราคาโดยการนำราคาประมูลยางพาราที่ตลาดกลางหาดใหญ่ จ.สงขลา มาเปรียบเทียบกับหาส่วนต่างสูงสุด

จากกลยุทธ์ทางการตลาดของเครือข่ายคุณค่ายางพารา เมื่อมีการดำเนินกลยุทธ์ตามแผนที่วางไว้ จะมีการตรวจสอบเป็นระยะถึงผลสัมฤทธิ์ว่าเป็นไปตามที่วางไว้หรือไม่ อย่างไร ด้วยแผนควบคุม 4 ประเภท ในแผนธุรกิจยังมีแผนบริหารการจัดการที่มีคณะกรรมการดำเนินการจำนวน 14 คน ฝ่ายจัดการและเจ้าหน้าที่และลูกจ้างของสหกรณ์ 98 คน มีแผนการเงินการลงทุนของสหกรณ์ในปี 2555 ที่ จะใช้เงินลงทุน 718 ล้านบาท รายรับที่ได้จากการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ 737.2 ล้านบาท ประมาณกำไรสุทธิ 19.19 ล้านบาท

คณะนักวิจัยได้เชิญวิทยากรไปร่วมระดมความคิดเห็นในการจัดทำแผนความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจยาง สหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว จำกัด แบบมีส่วนร่วมของทั้งฝ่ายกรรมการและฝ่ายจัดการ โดยระบุถึงความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน และความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก และเพื่อให้หน่วยธุรกิจมีแผนรองรับและป้องกันความเสี่ยงที่มีโอกาสจะเกิดขึ้นต่อการดำเนินงานของธุรกิจอันจะส่งผลต่อการประกอบการของธุรกิจ จึงต้องดำเนินการตามขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงภายใต้แผนบริหารความเสี่ยง (1) การกำหนดวัตถุประสงค์ การระบุความเสี่ยง เป็นการพิจารณาความน่าจะเป็นที่ความเสี่ยงจะเกิดขึ้นในหน่วยธุรกิจ (2) การประเมินความเสี่ยง (3) การสร้างแผนจัดการ และ (4) การติดตามสอบทาน/สื่อสาร เป็นการติดตามผลการนำแผนจัดการความเสี่ยงไปใช้ในธุรกิจ เพื่อปรับปรุงอย่างทันทั่วทั้งเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงของความเสี่ยงเกิดขึ้น

จากการประชุมระดมความคิดเห็นเพื่อจัดการความเสี่ยงของสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว จำกัด เมื่อวันที่ 20 มิถุนายน 2554 สามารถสรุปแผนการจัดการความเสี่ยงตามขั้นตอนการจัดการความเสี่ยง ดังนี้

1) วัตถุประสงค์ของแผนการจัดการความเสี่ยง สหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว จำกัด คือ

“การลดความเสี่ยงตลอดห่วงโซ่อุปทาน ทั้งต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ เพื่อการสร้างรายได้แก่สมาชิกอย่างยั่งยืน”

2) การระบุความเสี่ยง ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว จำกัด ในเฉพาะธุรกิจยางพาราเป็นความเสี่ยงที่มีความเป็นไปได้ในการเกิดขึ้นของห่วงโซ่อุปทาน ได้แก่

(1) การจัดการต้นน้ำ เป็นการรับซื้อผลิตภัณฑ์จากสมาชิก มีความเสี่ยงที่ถูกระบุในการจัดการต้นน้ำ ดังนี้

ก. เกษตรกรขายยางแผ่นดิบ/รมควันให้สหกรณ์ลดลง ทั้งนี้อาจเป็นเหตุจากการที่สหกรณ์คัดยางเข้มงวด เมื่อเทียบกับผู้ซื้อรายอื่น

ข. คุณภาพของยางแผ่นรมควันที่สมาชิกขายให้สหกรณ์ ที่มีสิ่งปลอมปน และจากการไม่มีการคัดแยกเกรดที่ดี

ค. เกษตรกรนิยมขายเป็นน้ำยางสด อันเนื่องจากราคาลดลงอย่างรวดเร็ว

ง. ภัยธรรมชาติ (น้ำท่วม ฝนตกมากผิดปกติ เกษตรกรกรีดยางได้น้อยลง)

จ. การมีคู่แข่งที่รับซื้อยางแผ่นรมควันเพิ่มขึ้น

(2) การจัดการกลางน้ำ: การแปรรูปและบริหารจัดการของสหกรณ์ฯ มีความเสี่ยงที่ถูกระบุในการจัดการกลางน้ำ ดังนี้

ก. ภัยธรรมชาติ (น้ำท่วม ฝนตกมากผิดปกติ) ทำให้ยางมีความชื้น เก็บยางในการเก็บราคาได้ลดลง

ข. โกดังเก็บยางไม่เพียงพอ ทำให้ต้องเก็บซ้อนกัน ส่งผลให้คุณภาพยางเสียไป ส่งผลให้ราคาต่ำลง

ค. การเก็บยางเพื่อเก็บกำไรส่งผลให้คุณภาพยางลดลง ในกรณีราคาขายลดลง

ง. ต้นทุนค่าแรงงานเพิ่มขึ้น และแรงงานมีไม่เพียงพอ

จ. การขนส่ง เนื่องจากรถขนส่งยางไม่เพียงพอ

ฉ. การหมุนเวียนพลาทไม่เพียงพอต่อปริมาณยาง

- ข. การประเมินมูลค่าสินค้าคงเหลือ ตามมูลค่าตลาดไม่สอดคล้องกับความเป็นจริง ทำให้มูลค่าสินค้าน้อยกว่าความเป็นจริง
- ค. การสูญเสียน้ำหนักของยางแผ่นดิบ
- ง. การบริหารจัดการของ โรงรมของสหกรณ์ฯ ขาดการควบคุมที่ดี

(3) การจัดการปลายน้ำ: การขายผลิตภัณฑ์ยาง มีความเสี่ยงที่ถูกระงับในการจัดการปลายน้ำ ดังนี้

- ก. ปัญหาน้ำหนักยางขาดหาย ในกรณีที่ยขายให้กับโรงงาน พบว่า น้ำหนักที่ชั่งไปและแจ้งขายขาดหายไป ทำให้ต้องมีการชดเชยบ่อยครั้ง
- ข. ราคาผันผวน
- ค. นโยบายของตลาดกลางที่ไม่ยืดหยุ่น เนื่องจากปัจจุบันตลาดกลางกำหนดให้ต้องมีเงินการันตีกับธนาคาร เมื่อประมูลได้ต้องทำการ โอนเงินก่อนจึงสามารถรับของจากตลาดกลางได้ และต้องรับของให้แล้วเสร็จก่อนบ่ายสามโมง
- ง. ตลาดปลายทางมีจำกัด (มีเพียง 2 ตลาด คือ ตลาดกลาง และ โรงงาน)
- จ. สินค้าสูญหาย/เสียหายระหว่างการขนส่ง
- ฉ. คู่ค้าไม่ชำระเงินตามสัญญา โดยรับของไปแล้วไม่ชำระเงินตามข้อตกลง

3) การประเมินความเสี่ยง การประเมินผลที่เกิดขึ้นกับธุรกิจยางพาราของสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว จำกัด โดยจำแนกเป็นกรณีศึกษาของความเสี่ยงจากการจัดการต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ โดยทำการเปรียบเทียบมูลค่าที่ผลประโยชน์เปลี่ยนแปลงเปรียบเทียบกับข้อมูลผลประโยชน์ในปีบัญชี 2554 ซึ่งสหกรณ์ฯ มีรายได้สุทธิจากธุรกิจยางพารา 20,673,477 บาท คิดเป็นกำไร 1.9% ในการรับซื้อและการขาย

โดยที่ปรึกษาได้ร่วมกับบริษัท เบลฟิคอน จำกัด พัฒนาด้านแบบ โปรแกรมการประเมินมูลค่า ความเสี่ยงตลอดห่วงโซ่อุปทาน เพื่อคำนวณมูลค่าผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงในแต่ละห่วงโซ่อุปทานที่เกิดจากความเสี่ยงต่างๆ

(1) มูลค่าความเสี่ยงจากการจัดการต้นน้ำ ในกรณี เกษตรกรขายยางแผ่นรมควันให้สหกรณ์ลดลง 20% สมมติให้ราคาซื้อและราคาขายคงที่ ส่งผลให้กำไรของสหกรณ์ลดลง 1,409,230.89 บาท

(2) มูลค่าความเสี่ยงจากการจัดการกลางน้ำ ในกรณี ต้นทุนการจัดการของสหกรณ์ เพิ่มขึ้น 50% โดยต้นทุนการจัดการยางแผ่นดิบเพิ่มจาก 0.65 เป็น 0.98 บาท และต้นทุนการจัดการยางแผ่นรมควัน จาก 0.61 เพิ่มเป็น 0.92 บาท ส่งผลให้ กำไรลดลง 1,851,290 บาท

(3) มูลค่าความเสี่ยงจากการจัดการปลายน้ำ ในกรณีราคายางแผ่นรมควันลดลงเหลือ 120 บาทต่อกิโลกรัม ส่งผลให้ขาดทุน 68,420,098บาท ในกรณีที่ยังคงรับซื้อยางจากเกษตรกรในราคา 134 บาท และผลิตภัณฑ์อื่นๆ ยังมีราคาซื้อและขายคงเดิม

ทั้งนี้เมื่อพิจารณาราคารับซื้อยางในระดับต่างๆ ที่ส่งผลต่อกำไร เมื่อราคาขายลดลงเป็น 120 บาท พบว่า หากรับซื้อในราคา 120 ส่งผลให้กำไรลดลง 10,386,879.22 บาท และถ้าซื้อในราคา 119 กำไรลดลง 4,910,281.22 บาท ถ้าซื้อในราคา 118 ได้กำไรเพิ่มขึ้น 556,316.78 บาท ทั้งนี้กำหนดให้ผลิตภัณฑ์อื่นๆ ยังมีราคาซื้อและขายคงเดิม

4) การสร้างแผนจัดการ เป็นการสร้างแผนจัดการความเสี่ยงเพื่อพร้อมรับกับความเสี่ยงที่ถูกระบุไว้ และป้องกันการสูญเสียที่จะเกิดขึ้นจากการประเมินผลของความเสี่ยง โดยแผนการจัดการความเสี่ยง ของธุรกิจยางพารา สหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว เป็นแผนธุรกิจที่ผสมผสานระหว่าง การยอมรับความเสี่ยง (Take) การลด/ควบคุมความเสี่ยง (Treat) การกระจาย/โอนความเสี่ยง (Transfer) และการหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate) ทั้งนี้สามารถนำเสนอเปรียบเทียบกับความเสี่ยงที่ระบุไว้ในข้อ 2) ดังตารางต่อไปนี้

แผนจัดการความเสี่ยง สหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว

ห่วงโซ่อุปทาน	ความเสี่ยง	แผนการจัดการ
1. การจัดการต้นน้ำ	ก. เกษตรกรขายยางแผ่นดิบ/รมควันให้สหกรณ์ลดลง ทั้งนี้อาจเป็นเหตุจากการที่สหกรณ์คัดยางเข้มงวด เมื่อเทียบกับผู้ซื้อรายอื่น	1) การสร้างจิตสำนึก สร้างความผูกพัน เช่น ขกย่องชมเชยเกษตรกรที่ดี “รางวัลสินค้าดี มีคุณภาพ” 2) จัดตั้งฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์
	ข. คุณภาพของยางแผ่นรมควันที่สมาชิกขายให้สหกรณ์ ที่มีสิ่งปลอมปน และจากการไม่มีการคัดแยกเกรดที่ดี	3) สร้างแรงจูงใจ เช่น พาเที่ยว แจกรางวัล เป็นต้น
	ค. เกษตรกรนิยมขายเป็นน้ำยางสด อันเนื่องจากราคาลดลงอย่างรวดเร็ว	1) สหกรณ์รับซื้อน้ำยางสด และนำมาแปรรูป 2) รับซื้อยางแผ่นจากเกษตรกร ล่วงหน้าและนำไปขายล่วงหน้า ซึ่งสหกรณ์เป็นผู้รับความเสี่ยง
	ง. ภัยธรรมชาติ (น้ำท่วม ฝนตกมาก ผิดปกติ เกษตรกรกรีดยางได้น้อยลง)	ยอมรับความเสี่ยง
	จ. การมีคู่แข่งที่รับซื้อยางแผ่นรมควันเพิ่มขึ้น	1) ปรับกลยุทธ์ให้น้ำหนักคู่แข่ง เช่น ให้เกษตรกรขายล่วงหน้าได้ 2) มีการให้ผลประโยชน์แก่สมาชิกสูงขึ้น (ราคาสูงขึ้น เงินกู้ ปันผลสูง เป็นต้น)
2. การจัดการกลางน้ำ	ก. ภัยธรรมชาติ (น้ำท่วม ฝนตกมาก ผิดปกติทำให้ยางมีความชื้น เกือบข้างในการเก็บราคาได้สั้นลง)	ยอมรับความเสี่ยง
	ข. โกดังเก็บยางไม่เพียงพอ ทำให้ต้องเก็บซ้อนกัน ส่งผลให้คุณภาพยางเสียไป ส่งผลให้ราคาต่ำลง	ปรับปรุงโกดัง แยกโกดังตามชนิดของยาง
	ค. การเก็บยางเพื่อเก็บกำไรส่งผลให้คุณภาพยางลดลง ในกรณีราคายางลดลง	ปรับปรุงโกดัง วางแผนการหมุนเวียนยางให้เร็วขึ้น และเพิ่มช่องทาง

ห่วงโซ่อุปทาน	ความเสี่ยง	แผนการจัดการ
		การตลาด
	ง. ต้นทุนค่าแรงงานเพิ่มขึ้น และ แรงงานมีไม่เพียงพอ	หาแหล่งแรงงานราคาถูก จากประเทศ เพื่อนบ้านอย่างถูกต้องตามกฎหมาย
	จ. การขนส่ง เนื่องจากรถขนส่งยางไม่ เพียงพอ	พิจารณาซื้อรถบรรทุกของสหกรณ์ฯ
	ฉ. การหมุนเวียนพลาแทไม่เพียงพอต่อ ปริมาณยาง	ทำทะเบียนการค้ำพลาแท เพื่อให้รู้ จำนวนค้ำในในแต่ละ โรงงาน/ตลาด ที่นำส่ง
	ช. การประเมินมูลค่าสินค้าคงเหลือ ตามมูลค่าตลาดไม่สอดคล้องกับความ เป็นจริง ทำให้มูลค่าสินค้าน้อยกว่าความ เป็นจริง	ยอมรับความเสี่ยง เนื่องจากเป็นการ พิจารณาของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์
	ซ. การสูญเสียน้ำหนักของยางแผ่นดิบ	ให้คณะกรรมการหาคำนวณค่า น้ำหนักที่สูญหายไป เพื่อให้สามารถ ตัดน้ำหนักได้ถูกต้อง โปร่งใส และมี มาตรฐาน
	ณ. การบริหารจัดการของโรงรมของ สหกรณ์ฯ ขาดการควบคุมที่ดี	ปรับปรุงการบริหารจัดการ โรงรมให้มี ประสิทธิภาพ โดยการกำกับดูแลของ คณะกรรมการตรวจสอบตลอด กระบวนการผลิต และมีการให้คุณให้ โทษอย่างชัดเจน
3. การจัดการ ปลายน้ำ	ก. ปัญหาน้ำหนักยางขาดหาย ในกรณี ที่ขายให้กับโรงงาน พบว่า น้ำหนักที่ชั่ง ไปและแจ้งขายขาดหายไป ทำให้ต้องมี การชดเชยบ่อยครั้ง	สร้างความสัมพันธ์ที่ดีทางค้าอย่าง ใกล้ชิด
	ข. ราคาผันผวน	การซื้อขายล่วงหน้า และกองทุนรักษา เสถียรภาพราคาขาย
	ค. นโยบายของตลาดกลางที่ไม่ยืดหยุ่น เนื่องจากปัจจุบันตลาดกลางกำหนดให้	แจ้งข้อเสนอแก่ตลาดกลางให้ปรับ นโยบาย โดยใช้แบบจำลองการค้าเพียง

ห่วงโซ่อุปทาน	ความเสี่ยง	แผนการจัดการ
	ต้องมีเงินการันตีกับธนาคาร เมื่อประมูลได้ต้องทำการ โอนเงินก่อนจึงสามารถรับของจากตลาดกลางได้ และต้องรับของให้แล้วเสร็จก่อนบ่ายสามโมง	อย่างเดียว
	ง. ตลาดปลายทางมีจำกัด (มีเพียง 2 ตลาด คือ ตลาดกลาง และ โรงงาน	เพิ่มช่องทางการตลาดส่งออก
	จ. สินค้าสูญหาย/เสียหายระหว่างการขนส่ง	ทำประกันให้ครอบคลุม
	ฉ. คู่ค้าไม่ชำระเงินตามสัญญา โดยรับของไปแล้วไม่ชำระเงินตามข้อตกลง	ทำเบงค์การันตีถ้าซื้อขายมูลค่ามากกว่า 2 ล้านบาท

5) การติดตามสอบทาน/สื่อสาร (Monitoring & Review/Communication) สหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว จำกัด บริหารงานด้วยคณะกรรมการฯ ซึ่งการวางแผนจัดการความเสี่ยงเป็นการดำเนินการที่ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง รวมถึงการติดตามสอบทานและสื่อสารอย่างทันทั่วถึงต่อความเสี่ยงที่เกิดขึ้นผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมดังกล่าวจะถูกนำมาใช้อย่างต่อเนื่องเพื่อเป้าหมายของในการลดความเสี่ยงตลอดห่วงโซ่อุปทาน ทั้งต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ เพื่อการสร้างรายได้แก่สมาชิกอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

1. การพัฒนาเครือข่ายคุณค่าสหกรณ์ในระดับต้นน้ำ

- 1) จากผลการศึกษาพบว่าสมาชิกของ สกก.ย่านตาขาว เพียงประมาณร้อยละ 19 เท่านั้นที่นำยางแผ่นดิบมาขายให้กับสหกรณ์ ส่วนสมาชิกอีกประมาณร้อยละ 71 ขายเป็นน้ำยางสดหรือขายผลผลิตยางแผ่นดิบให้กับพ่อค้าทั่วไป อันเนื่องมาจากสมาชิกของสหกรณ์อยู่กระจายทั่วทั้งอำเภอย่านตาขาว จึงไม่สะดวกในการนำผลผลิตยางแผ่นดิบมาที่ทำการ สกก.ย่านตาขาว ที่เป็นจุดรับซื้อ สหกรณ์อาจพิจารณาเพิ่มจุดรับซื้อเคลื่อนที่เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับสมาชิกของสหกรณ์

- 2) จากผลการสำรวจพบว่าสมาชิกของ สกก.ย่านตาขาวจำนวนมากที่ดำเนินการปลูกพืชแซม และการเลี้ยงสัตว์ (โค) ในพื้นที่สวนยาง ทั้งที่จะเป็นแหล่งเสริมรายได้และเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้แรงงาน สกก.ย่านตาขาว ควรพิจารณาแนวทางการส่งเสริมธุรกิจต้นน้ำ นอกเหนือจากการดำเนินการสวนยางพาราต้นแบบที่ได้ดำเนินการนำร่องไปแล้ว แนวทางการส่งเสริมอาจกำหนดเกณฑ์และจัดประกวดสวนยางพาราและมอบรางวัลในการประชุมใหญ่ หรือพิจารณาลดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ให้กับเกษตรกรชาวสวนยางที่เป็นสมาชิกของ สกก.ย่านตาขาว ที่ทำสวนยางพาราผ่านเกณฑ์ที่กำหนด
 - 3) จากผลการสำรวจพบว่าสมาชิกของ สกก.ย่านตาขาวจำนวนมากมีการใช้ปุ๋ยสูตรเสมอ เช่น 15-15-15 ทั้งที่จากผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างผลผลิตยางกับการใช้ปุ๋ย และจากการเก็บตัวอย่างดินและวิเคราะห์เบื้องต้นพบว่าควรใช้ปุ๋ยสูตรที่มีปริมาณธาตุฟอสฟอรัส (P) ต่ำกว่า ประกอบกับจากผลการสำรวจปัญหาของสมาชิกพบว่าประมาณหนึ่งในสามระบุว่ามีปัญหา ราคาปุ๋ยแพง ทาง สกก.ย่านตาขาว ควรให้ความรู้ที่ถูกต้องในการใช้ปุ๋ยให้เหมาะสมกับการวิเคราะห์ธาตุอาหารในดิน (ปุ๋ยสั่งตัด) รวมถึงการใช้ปุ๋ยนำสกัดมูลสุกร เพื่อลดต้นทุนการทำสวนยางพารา
2. การพัฒนาเครือข่ายคุณค่าสหกรณ์ในระดับกลางน้ำและปลายน้ำ
- 1) จากรายงานเกี่ยวกับสถานการณ์ในปัจจุบันของเครือข่าย พบว่ามีเครือข่ายบางส่วนที่ส่งยางแผ่นรมควันมาให้ สกก.ย่านตาขาว รวบรวมส่งประมูลที่ตลาดกลาง ได้ถอนตัวออกไป ดังนั้นการเข้าเป็นสมาชิกเครือข่ายธุรกิจยางพารากับสหกรณ์ควรมีการพิจารณาจัดชั้นเครือข่าย โดยมีการให้แรงจูงใจที่แตกต่างกัน เช่น เงินปันผล และจำนวนเงินทุนหมุนเวียนที่แตกต่างกัน ซึ่งจะทำให้การดำเนินธุรกิจยางพารามีประสิทธิภาพมากขึ้น (กำหนดศักยภาพเกี่ยวกับปริมาณยางแผ่นรมควันที่จะส่งประมูล หรือส่งออกในอนาคตได้อย่างถูกต้องใกล้เคียงกับความเป็นจริง) อีกทั้งยังมีส่วนช่วยในการบริหารความเสี่ยงอีกด้วย
 - 2) ให้มีการพัฒนาแนวทางและรูปแบบการบริหารจัดการเกี่ยวกับธุรกิจยางพาราของ สกก.ย่านตาขาว โดยมีการจัดทำฐานข้อมูลสมาชิกและการดำเนินธุรกิจพร้อมทั้งมีการจัดทำและปรับปรุงแผนธุรกิจและแผนบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องเพื่อไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริงและเป็นศูนย์เรียนรู้ในฐานะสหกรณ์การเกษตรต้นแบบด้านการเชื่อมโยงโซ่อุปทานธุรกิจยางพาราที่สหกรณ์และองค์กรอื่นๆ สามารถมาเรียนรู้ได้ รวมทั้งมีการพัฒนา สกก.ย่านตา

ชาว ให้เป็นศูนย์เรียนรู้เสมือนจริงโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (information technology: IT) ต่อไป อีกทั้งมีการส่งเสริมให้สหกรณ์และสถาบันเกษตรกรอื่นๆ ได้มีการจัดทำแผนธุรกิจ และแผนบริหารความเสี่ยงโดยความร่วมมือกับสถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ (สวท.) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) และกรมส่งเสริมสหกรณ์

- 3) ภาครัฐจะต้องมีการศึกษาอย่างจริงจังเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงด้านราคาขางพาราที่มีการเคลื่อนไหวค่อนข้างรุนแรงในบางช่วงเวลา ซึ่งส่งผลให้ผู้ประกอบการด้านขางพารารวมถึงสหกรณ์และสถาบันเกษตรกรประสบกับการขาดทุน ดังตัวอย่างที่เกิดขึ้นกับ สกก.ย่านตาขาว ในช่วงเดือนเมษายนและช่วงเดือนมิถุนายน 2554 โดยรัฐอาจพิจารณาจัดตั้งกองทุนรักษาเสถียรภาพราคาขางพาราหรือกองทุนประกันรายได้ของเกษตรกรชาวสวนขางพาราที่มีลักษณะดำเนินการแบบสมัครใจให้ชาวสวนขางมีส่วนร่วมในการสทบเงินเข้ากองทุนส่วนหนึ่ง (ในช่วงที่ราคาขางพาราอยู่ในระดับสูง) และรัฐสมทบอีกส่วนหนึ่ง

นอกจากนี้ในส่วนของ สกก.ย่านตาขาว ก็ควรได้มีการดำเนินการจัดให้มีกองทุนขึ้นมาภายในสหกรณ์เองเพื่อนำเงินกองทุนที่เก็บในช่วงราคาขางพาราเพิ่มสูงขึ้นมาชดเชยการขาดทุนในช่วงที่ราคาขางพาราลดลงอย่างรุนแรง

- 4) สกก.ย่านตาขาว ควรดำเนินการพัฒนาระบบการประเมินตนเอง (self assessment) และรายงานผลการประเมินในการประชุมใหญ่ นอกเหนือจากการรายงานงบรายได้ – งบจ่าย และงบดุลประจำปี รวมถึงการรับการตรวจประเมินจากองค์กรภายนอก (อย่างเป็นทางการนิติกร) เช่น สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ (สวท.) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ นอกเหนือจากการตรวจสอบโดยกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ เพื่อเป็นหลักประกันในการบริหารองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาลและโปร่งใส และได้ใช้ผลการประเมินในการพัฒนาปรับปรุง สกก.ย่านตาขาว อย่างต่อเนื่อง เพื่อไปสู่การเป็นเครือข่ายคุณค่าขางพาราและองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สมบูรณ์แบบ

บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์ของการวิจัยในเรื่องนี้มี 3 ข้อ คือ (1) เพื่อศึกษาแนวทางการยกระดับฐานข้อมูลไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนธุรกิจสหกรณ์ ให้มีความสามารถในการแข่งขัน (2) เพื่อศึกษาแนวทางการทำธุรกิจของสหกรณ์ในทิศทางของการบริหารจัดการ ใช้อุปทานอย่างบูรณาการ และ (3) เพื่อศึกษาและวิเคราะห์การดำเนินธุรกิจของเครือข่ายตามแผนธุรกิจภายใต้ช่องทางการตลาดต่างๆ โดยคำนึงถึงความเสี่ยงทางธุรกิจ (business risk)

ผลการวิจัยพบว่าในการพัฒนาเครือข่ายคุณค่าอย่างพาราต้นน้ำเพื่อยกระดับ สกก.ย่านตาขาว ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จำเป็นต้องมีการจัดทำฐานข้อมูลชาวสวนยางพาราที่เป็นสมาชิกสหกรณ์ การเกษตรย่านตาขาว มีการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ผลผลิตยางแผ่นดิบกับปริมาณปุ๋ยที่ใช้ของเกษตรกร ตัวอย่าง พบว่า ผลผลิตยางแผ่นดิบมีความสัมพันธ์กับปริมาณ ไนโตรเจน (N) และ โปแตสเซียม (K) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนฟอสฟอรัส (P) ไม่มีความสัมพันธ์กับผลผลิตยาง ซึ่งสอดคล้องกับผลวิเคราะห์ค่าดินที่พบว่าดินมีไนเตรตใน ไนโตรเจน ($\text{NO}_3\text{-N}$) และ โปแตสเซียมระดับต่ำถึงไม่มี ฟอสฟอรัสอยู่ในระดับต่ำถึงปานกลาง ซึ่งสามารถแปลผลได้ว่าควรใส่ปุ๋ยที่มีสูตร เอ็น-พี-เค ในลักษณะ สูง-ต่ำ-สูง เพื่อประหยัดต้นทุนในการใช้ปุ๋ย และกิจกรรมการให้ความรู้การใช้ปุ๋ยน้ำสกัดจากมูลสุกรที่เป็นการใช้ของเสียจากการเลี้ยงสัตว์มาใช้ให้เป็นประโยชน์ ทำให้ผลผลิตสูงขึ้นลดการใช้ปุ๋ยเคมีและลดต้นทุนในการใช้ปุ๋ยเคมีลงได้ ในส่วนของการพัฒนาสวนยางพาราของสมาชิกให้เป็นสวนยางเครือข่ายคุณค่าต้นน้ำ จำนวน 6 ราย มีการปลูกพืชแซมในสวนยางพาราและทุกรายมีความสนใจจะนำความรู้การใช้ปุ๋ยตามผลการวิเคราะห์ดินไปใช้ในสวนยางพาราของตนเองด้วย สกก.ย่านตาขาว ได้รับการยอมรับให้เป็นศูนย์เรียนรู้ โดยในรอบปี 2553/54 มีสถาบันเกษตรกรเข้าเยี่ยมชมและศึกษาดูงาน จำนวน 13 หน่วยงาน คิดเป็นจำนวนผู้เข้าดูงาน 679 คน นอกจากนี้สหกรณ์การเกษตรย่านตาขาวยังได้ดำเนินการจัดตั้งศูนย์เรียนรู้ยางพาราเสมือนจริงด้วย

ในส่วนของการพัฒนาเครือข่ายคุณค่าอย่างพารากลางน้ำและปลายน้ำ นั้น พบว่าการดำเนินธุรกิจยางพาราของสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาวมีการรวบรวมทั้งน้ำยางสด ยางแผ่นดิบ ยางแผ่นรมควัน ยางฟองและยางกัตตัง โดยรวบรวมจากโรงรมของ สกก.ย่านตาขาว เอง 3 แห่ง และรับจากเครือข่ายที่ทำธุรกิจกับ สกก.ย่านตาขาว อีก 43 เครือข่าย นอกจากการส่งยางแผ่นรมควันเข้าประมูลที่ตลาดกลางแล้ว สกก.ย่านตาขาว ยังศึกษาช่องทางในการส่งออกด้วย

นอกจากนี้ยังได้มีการจัดทำ แผนธุรกิจ เครือข่ายคุณค่าอย่างพาราสหกรณ์ย่านตาขาว โดยที่การบริหารจัดการการผลิตและการตลาด จะเป็นการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการเชื่อมโยง ใช้อุปทานเพื่อลดจุดอ่อนของเครือข่ายที่เป็นอยู่และการดำเนินธุรกิจในอนาคตเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่สมาชิก โดยที่สหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว กำจัด เป็นแกนนำเพื่อมุ่งพัฒนา ใช้อุปทานเชิงคุณค่าให้เกิดประโยชน์ของภาคีพันธมิตรเครือข่ายธุรกิจยางพาราตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำที่สามารถลดต้นทุนการตลาดในการนำ

สินค้าจากผู้ผลิตไปสู่ผู้บริโภค และมีการค้าที่เป็นธรรม ซึ่งจะส่งผลต่อการประกอบธุรกิจยางพาราอย่างยั่งยืน

ในการจัดทำแผนธุรกิจนั้น มีการวิเคราะห์สถานการณ์ธุรกิจ ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT analysis) ของเครือข่ายคุณค่ายางพารา จะเห็นว่าเครือข่ายมีโอกาสและอุปสรรครวมถึงถึงจุดแข็งและจุดอ่อนหลายประการ มีการวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมายเป็น 2 กลุ่มคือ (1) กลุ่มเป้าหมายภายในประเทศ และ (2) กลุ่มเป้าหมายต่างประเทศ คือ ประเทศจีน อินเดีย และมาเลเซียพร้อมนี้ได้มีการระดมความคิดเห็นในการจัดทำแผนความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจยาง สหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว จำกัด แบบมีส่วนร่วมของทั้งฝ่ายกรรมการและฝ่ายจัดการ โดยระบุถึงความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน และความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก

จากผลการวิจัยได้ให้ข้อเสนอแนะการพัฒนาเครือข่ายคุณค่าสหกรณ์ทั้งในระดับต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ โดยมีข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่สำคัญ ได้แก่ (1) เพิ่มจุดรับซื้อเคลื่อนที่ (2) กำหนดเกณฑ์และจัดประกวดสวนยางพารา หรือพิจารณาลดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ให้กับเกษตรกรที่ทำสวนยางพาราผ่านเกณฑ์ที่กำหนด (3) การให้ความรู้ที่ถูกต้องในการใช้ปุ๋ยให้เหมาะสมกับการวิเคราะห์ธาตุอาหารในดิน รวมถึงการใช้ปุ๋ยน้ำสกัดมูลสุกร เพื่อลดต้นทุนการทำสวนยางพารา (4) ควรมีการพิจารณาจัดชั้นเครือข่ายธุรกิจยางพาราในการเข้าเป็นสมาชิกกับสหกรณ์พร้อมกำหนดแรงจูงใจตามระดับชั้น (5) .ให้มีการพัฒนาระดับเป็นศูนย์เรียนรู้และปรับปรุงแผนธุรกิจและแผนจัดการความเสี่ยงตลอดเวลาเพื่อไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านธุรกิจยางพาราต้นแบบ (6) ภาครัฐจะต้องมีการศึกษาอย่างจริงจังเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงด้านราคายางพาราที่มีการเคลื่อนไหวตลอดเวลา และ (6) ควรดำเนินการพัฒนาระบบการประเมินตนเองรวมถึงการรับการตรวจประเมินจากองค์กรภายนอก

Abstract

The objectives of this research were (1) to study means to improve the database using in the business planning of the cooperative to enhance the competitiveness, (2) to study approach of the cooperative's business in the direction of integrated supply-chain management, and (3) to analyze the operation in accordance with business plan of the network under marketing channels with regard to business risk.

The results show that development of the upstream value-chain network of para rubber to enhance Yan Ta Khao Agricultural Cooperatives as a knowledge-base organization, it is required to prepare data base of the rubber farmers who are members of the agricultural cooperatives. A regression analysis to determine yields of raw rubber sheets on the amount of fertilizer used by sample farmers. It found that the production of raw rubber sheets were statistical-significantly related to nitrogen (N) and potassium (K). Whereas phosphorus (P) did not correlate with the production of rubber. This was consistent with the analysis of the soil which showed that soil nitrogen ($\text{NO}_3\text{-N}$) and potassium levels were low to none while phosphorus was low to moderate. This can be interpreted that the fertilizer with the formula N - P - K should be applied in the proportion as high - low - high to reduce cost of fertilizer. Activity to create awareness and use of liquid-extracted fertilizers from swine manure that was make-used from animal waste. This could lead to higher yields and reduce the cost of using chemical fertilizers. As for the development of the rubber plantation of the members to be upstream value-chain rubber network, there were 6 cases with inter cropping in the rubber plantation and all of them are interested to adopt knowledge how to use fertilizer in consistence with the soil analysis. In fiscal year 2553/54, Yan Ta Khao Agricultural Cooperatives was recognized as a learning center. There were 13 agricultural organizations representing a number of 679 people visit the institution and having the study tour. Beside, Yan Ta Khao Agricultural Cooperatives has established the virtual learning center for para rubber production.

In terms of the development of downstream value-chain network of para rubber, it was found that the para rubber business operations of this agricultural cooperatives were collection of latex, raw rubber sheets, smoked rubber sheets, foam rubber, and cutting rubber. The collection came from 3 their own smoked houses and 43 member networks which conducted business with Yan Ta Khao agricultural cooperatives. In addition to daily rubber-auction at Hat-Yai central market, the agricultural cooperatives is studying business channels of export their output.

It also has established business plan for Yan Ta Khao Agricultural Cooperatives's value-chain network of para rubber. The management on production and marketing is organized as

participatory approach in linking the supply chain to reduce the existing vulnerability of the network and its conducting business in the future is to provide benefits to members. The agricultural cooperatives are the key to develop value – added supply chain for the benefit of the para rubber network partners from upstream to downstream to reduce marketing costs in bringing the product from producer to consumer the fair-trade manner. This will affect the sustainable conducting of para rubber business.

In the planning process of business plan, business situations were analyzed both internal and external environment (SWOT analysis) of the para rubber value-chain network. It was found that the network having several opportunities and obstacles as well as the strengths and weaknesses. The analysis of the 2 target group: (1) prospects for domestic and (2) the foreign target countries are China, India and Malaysia. With this, it has raised the brain-storming on the risk management plan of the rubber business of Yan Ta Khao Agricultural Cooperatives with participatory approach and the involvement of both directors and management staff. Risk factors have been identified both internal and external.

Research has suggested the development of the value-chain network of this cooperatives in both the upstream, midstream and downstream. Suggested policies includes (1) increase the mobile purchase units. (2) Rules and contest the rubber plantation or consider reducing the interest rate to farmers who meet the specified criteria. (3) Educating the proper use of fertilizers according to soil nutrient analysis, including the use of swine manure compost aqueous extract to reduce the cost of rubber production. (4) It should be classified the rubber business networks, to become a member of the cooperative and the motivation of the grading. (5) The development of the learning center and improvement on business plan and risk management plan to obtain pilot knowledge-base organization of the rubber business. (6) The government has to seriously study about risk management of the price of rubber which fluctuated all the time. (7) It should be continuously developed self-assessment system, including the assessment from outside organization.

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
คำนำ	I
บทสรุปผู้บริหาร	II
บทคัดย่อไทย - อังกฤษ	XVII I
สารบัญ	XXII
สารบัญตาราง	XXV
สารบัญภาพ	XXVI
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 ความเป็นมา	1
1.2 คำถามวิจัย	7
1.3 วัตถุประสงค์	7
1.4 ผลลัพธ์ที่คาดหวัง	7
1.5 ผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	8
บทที่ 2 กรอบแนวคิดวิเคราะห์เพื่อการวิจัย	
2.1 กรอบแนวคิด	9
2.2 วิธีวิจัย กระบวนการวิจัย ปีที่ 2	9
2.3 นักวิจัย	11
2.4 กระบวนการดำเนินการวิจัยที่ผ่านมา 12 เดือน	11
บทที่ 3 การพัฒนาเครือข่ายคุณค่าอย่างพาราต้นน้ำ	
3.1 การจัดทำฐานข้อมูลของชาวสวนยางพาราที่เป็นสมาชิกสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาวเพิ่มเติม	14
1. สภาพทั่วไปของชาวสวนยางพาราที่เป็นสมาชิกสหกรณ์	14
2. เนื้อที่และจำนวนแปลง อายุ และพันธุ์ยางพารา	14
3. การกรีดยาง	15
4. การขายผลผลิตยางพารา	15
5. การปลูกพืชแซมและเลี้ยงสัตว์ในสวนยางพารา	15
6. การดูแลรักษาสวนยางพารา	15
7. ปัญหาที่พบในปัจจุบัน	16
8. สิ่งที่ต้องการให้สหกรณ์ช่วยเหลือ	16
3.2 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ผลผลิตยางแผ่นดิบกับปริมาณปุ๋ยที่ใช้	17

3.3 การใช้ปุ๋ยกับยางพาราตามค่าวิเคราะห์ดิน	18
1. การเก็บตัวอย่างดิน	18
2. การฟีกวิเคราะห์ดิน	20
3. การแปลผลการวิเคราะห์ดิน	21
4. การแปลผลจากการสอบถามความคิดเห็นจากเกษตรกร	21
3.4 การแนะนำการทำปุ๋ยน้ำสกัดจากมูลสุกร	23
3.5 การพัฒนาสวนยางพาราเป็นเครือข่ายคุณค่าต้นน้ำ	24
3.5 ศูนย์เรียนรู้เสมือนจริง	30
บทที่ 4 การทำธุรกิจยางพาราของสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว	
4.1 ลักษณะการดำเนินธุรกิจยางพารา	35
4.2 สถานการณ์ในปัจจุบันของเครือข่าย	37
4.3 การเจรจาธุรกิจกับผู้นำเข้าประเทศอินเดีย	42
4.4 แผนธุรกิจ เครือข่ายคุณค่ายางพาราสหกรณ์ย่านตาขาว	43
1. บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	43
2. ประวัติโดยย่อของกิจการ	44
3. การวิเคราะห์สถานการณ์ธุรกิจ	44
3.1 โอกาส/อุปสรรค	44
3.2 จุดแข็ง/จุดอ่อน	46
4. แผนการตลาด	49
5. แผนพัฒนาผลิตภัณฑ์และการตลาด	50
6. แผนบริหารการจัดการ	51
7. ความเสี่ยงและแผนรองรับความเสี่ยง	52
8. แผนการเงิน	54
4.5 แผนความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจยางพาราสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว	57
บทที่ 5 สรุปและข้อเสนอแนะ	
5.1 สรุป	66
5.2 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายสนับสนุนการทำธุรกิจยางพาราในสหกรณ์	70
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก	
ตารางผนวกที่ 1 สภาพทั่วไปชาวสวนยางพาราที่เป็นสมาชิกสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว ปี 2553	76
ตารางผนวกที่ 2 เนื้อที่ อายุ และพันธุ์ยางพาราที่ปลูกของชาวสวนยางพาราที่เป็นสมาชิกสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาวทั้งหมด ปี 2553	78

ตารางผนวกที่ 3	แรงงานที่ใช้ในการกรีดยาง ส่วนแบ่ง และการขายของชาวสวน Yang ที่เป็นสมาชิกสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว ปี 2558	81
ตารางผนวกที่ 4	การปลูกพืชแซมและการเลี้ยงสัตว์ในสวนยางพาราของชาวสวนYang ที่เป็นสมาชิกสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว ปี 2553	82
ตารางผนวกที่ 5	การดูแลรักษาสวนยางพาราของชาวสวนYangที่เป็นสมาชิก สหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว ปี 2553	83
ตารางผนวกที่ 6	ปัญหาและสิ่งที่ต้องการให้สหกรณ์ช่วยเหลือของชาวสวนYang ที่เป็นสมาชิกสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว ปี 2553	85
ภาคผนวก ข		
	การประชุมเครือข่ายYang วันที่ 11 ตุลาคม 2553	87
	การประชุมอนุกรรมการเครือข่ายYangพารา (แผนธุรกิจ)	88
ภาคผนวก ค		
	การประชุมเครือข่ายYang วันที่ 22 ตุลาคม 2553	90
	การประชุมเครือข่ายYang วันที่ 22 ตุลาคม 2553 (วิจัย)	91
ภาคผนวก ง		
	การประชุมโครงการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร วันที่ 19 เมษายน 2554	94
ภาคผนวก จ		
ตารางผนวกที่ 7	เนื้อที่การปลูกยางพาราของสมาชิกสหกรณ์ การเกษตรย่านตาขาว	97
ตารางผนวกที่ 8	อายุยางพาราที่กรี๊ดได้และยังกรี๊ดไม่ได้ของสมาชิก สหกรณ์การเกษตร ย่านตาขาว	97
ตารางผนวกที่ 9	ผลผลิตและจำนวนวันที่ใช้ในการกรีดยางพารา ของสมาชิกสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว	98
ตารางผนวกที่ 10	การใส่ปุ๋ยยางพาราที่กรี๊ดแล้วของสมาชิก สหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว	98
ตารางผนวกที่ 11	ระดับความรู้ที่สมาชิกสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาวได้รับ	99
ตารางผนวกที่ 12	ความรู้ที่สมาชิกสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาวต้องการเพิ่ม	99
ภาคผนวก ฉ		
	แบบสอบถาม	101
ภาคผนวก ช		
	สรุปรายงานการเดินทางไปเจรจากราคาและการลงทุนประเทศอินเดีย	103

สารบัญตาราง

ตารางที่

1	กระบวนการดำเนินการวิจัยที่ผ่านมา 12 เดือน	11
2	ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ผลผลิตยางแผ่นดิบกับปริมาณปุ๋ยที่ใช้	17
3	รายละเอียดของเกษตรกรตัวอย่างที่มีการเก็บตัวอย่างดิน	19
4	ผลการวิเคราะห์ดินจากแปลงปลูกยางพาราของเกษตรกรผู้นำที่เป็นสมาชิกสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว	20
5	ผลการวิเคราะห์ตัวอย่างดินและคำแนะนำการใส่ปุ๋ย	21
6	ลักษณะของสวนยางพาราที่เป็นเครือข่ายต้นน้ำ	24
7	รายละเอียดการเข้าดูงาน ณ สหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว	30
8	ข้อมูลทั่วไปของผู้เข้าดูงาน	32
9	ระดับความเหมาะสมในด้านต่าง ๆ ตามความเห็นของผู้เข้าดูงาน	33
10	รายชื่อเครือข่ายและจำนวนสมาชิกของแต่ละเครือข่าย	38
11	ปริมาณและมูลค่าการทำธุรกิจยางแผ่นรมควันกับเครือข่ายที่เป็นสมาชิก 11 เมษายน – 31 มีนาคม 2554	40
12	ปริมาณและมูลค่าการทำธุรกิจยางแผ่นรมควันกับผู้ที่ไม่เป็นสมาชิก 11 เมษายน – 31 มีนาคม 2554	42
13	แผนการเงินของสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว ในปี 2555	54
14	ปริมาณและมูลค่าการซื้อและขายยางพาราชนิดต่าง ๆ ที่ใช้ในการวิเคราะห์ความเสี่ยง	61
15	แผนการจัดการความเสี่ยงสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว	63

สารบัญญภาพ

ภาพที่

1	ระบบธุรกิจธุรกิจยางพาราของสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว ที่เป็นอยู่เดิมก่อนเริ่มต้นการวิจัย	4
2	ระบบธุรกิจยางพาราของสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาวที่เปลี่ยนแปลง หลังการวิจัยปีที่ 1	6
3	กรอบแนวคิดการวิจัยปีที่ 2 (ปี 2553/54)	9
4	ขั้นตอนและกระบวนการวิจัย	10
5	ความเสี่ยงที่มีความเป็นไปได้ในห่วงโซ่อุปทานของธุรกิจยางพารา ของสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว	59
6	ต้นแบบโปรแกรมการประเมินมูลค่าความเสี่ยงตลอดห่วงโซ่อุปทาน	62

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมา

ยางพารายังคงเป็นพืชเศรษฐกิจที่สำคัญของประเทศไทย ทั้งในด้านเป็นอาชีพหลักของเกษตรกรชาวสวนยางพาราทำรายได้ให้เกษตรกรได้อย่างสม่ำเสมอตลอดทั้งปี และเป็นแหล่งเงินตราต่างประเทศจากการส่งออก โดยจากข้อมูลพื้นฐานเศรษฐกิจของสำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร (2553) ในปี 2552 มีเกษตรกรที่มีอาชีพทำสวนยางพารารวม 1.480 ล้านครัวเรือน มีเนื้อที่ปลูกรวม 17.223 ล้านไร่ ให้ผลผลิตแล้ว 11.508 ล้านไร่ ได้ผลผลิตยางดิบ 3.176 ล้านตัน ซึ่งในปัจจุบันมีการปลูกยางพาราในเกือบทุกจังหวัดในประเทศไทยโดยมีปลูกในภาคใต้มากที่สุด

ปริมาณการส่งออกยางพาราของไทยในปี 2552 รวมเป็นปริมาณ 2.740 ล้านตัน คิดเป็นมูลค่ารวม 146,263.6 ล้านบาทโดยประเทศคู่ค้าสำหรับยางแผ่นรมควัน ได้แก่ ญี่ปุ่น จีน สหรัฐอเมริกา สำหรับยางแท่ง ได้แก่ จีน ญี่ปุ่น สหรัฐอเมริกา และเกาหลีใต้ สำหรับน้ำยางข้น ได้แก่ มาเลเซีย

แม้ว่าราคายางพาราที่ประเทศไทยขายได้มีแนวโน้มสูงขึ้นตั้งแต่ปี 2545 ที่ราคายางแผ่นดิบในตลาดท้องถิ่นมีราคาเฉลี่ยประมาณกิโลกรัมละ 45 บาท จนถึงเดือนกรกฎาคม ปี 2551 ได้เพิ่มขึ้นเป็นราคา กิโลกรัมละ 99 แต่หลังจากที่ได้อุบัติภาวะปัญหาด้านการเงินของประเทศสหรัฐอเมริกาส่งผลกระทบต่อภาวะเศรษฐกิจตกต่ำไปทั่วโลก ทำให้ราคาน้ำมันลดลง ทำให้ราคายางพารามีแนวโน้มลดลงตลอดเวลา ตั้งแต่เดือนสิงหาคม 2551 เป็นต้นมา โดยในช่วงปลายปี 2551 ราคายางแผ่นดิบในตลาดท้องถิ่นมีราคาโดยเฉลี่ย กิโลกรัมละ 30.20 บาท แล้วตั้งแต่ต้นปี 2552 ราคายางพาราก็กลับมามีแนวโน้มที่สูงขึ้น กระทั่งถึงต้นปี 2553 ราคายางแผ่นดิบก็กลับมามีราคาสูงอยู่ที่ระดับกว่า 100 บาทต่อกิโลกรัม จากความผันผวนของราคายางพาราทำให้เกิดผลกระทบทางบวกและทางลบแก่ผู้เกี่ยวข้องในโซ่อุปทาน ช่วงราคาสูงก็จะเกิดผลดีกับชาวสวนยาง ทำให้มีรายได้เพิ่มขึ้น แต่ผู้แปรรูปที่ใช้ยางพาราเป็นวัตถุดิบก็มีปัญหาเรื่องต้นทุนการผลิตสูงขึ้น และเมื่อราคาคต่ำ ชาวสวนยางก็เดือดร้อน เพราะทำให้รายได้ลดลง แต่ผู้แปรรูปได้รับผลดีที่ทำให้ต้นทุนการแปรรูปลดลง นอกจากนี้ ยังเกิดปัญหากับผู้ทำหน้าที่การตลาดกลางน้ำ ทำให้มีรายได้ไม่ยั่งยืนและเกิดการขาดทุนในการทำธุรกิจ ถ้าหากไม่มีการวางแผนเตรียมรับสถานการณ์การผันผวนของราคา ซึ่งเกษตรกรชาวสวนยางพาราส่วนใหญ่มีสวนยางพาราขนาดเล็กและเป็นสมาชิกสหกรณ์การเกษตร หรือเป็นสมาชิกสหกรณ์กองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง ซึ่งสามารถใช้ประโยชน์จากการเป็นสมาชิกสหกรณ์ในการบริหารจัดการการผลิตและการตลาดที่มีประสิทธิภาพได้ โดยการเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ

ในปีที่ผ่านมามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์โดยสถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ได้มีชุดโครงการวิจัยการขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์และการค้าที่เป็นธรรมของสินค้าเกษตรที่สำคัญชนิดต่าง ๆ ของประเทศไทย โดยได้รับทุนการสนับสนุนจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย ซึ่งเป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์

การพัฒนาการสหกรณ์ฉบับที่ 2 จึงเห็นได้ว่าจากปัญหาดังกล่าวข้างต้นสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย จึงได้ให้การสนับสนุนทำวิจัยเกี่ยวกับเครือข่ายคุณค่ายางพารา โดยเริ่มศึกษาจากสหกรณ์การเกษตรที่มีการ ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับยางพารา เพื่อใช้เป็นตัวแบบ เพื่อประยุกต์ใช้ในการพัฒนาเครือข่ายยางพาราต่อไป ซึ่ง ในการวิจัยครั้งนี้ได้เลือกสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาวเป็นแกนนำในการพัฒนาเครือข่ายยางพาราและ จำเป็นต้องดำเนินการวิจัยต่อเนื่องเป็นที่ 2

สหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว จำกัด เป็นสหกรณ์หนึ่งที่ได้ดำเนินธุรกิจยางพารามากกว่า 25 ปี ปัจจุบันมีสมาชิกกว่า 4,000 ครัวเรือน และยังมีภาคีพันธมิตรทำธุรกิจยางพารา 11 องค์กร การดำเนินงานของ สกก.ย่านตาขาว จก. รวบรวมยางจากสมาชิกและสหกรณ์เครือข่าย โดยส่วนใหญ่เป็นยางแผ่นดิบและยาง แผลรวมควั่นแล้วจำหน่ายผ่านตลาดกลางย่านตาขาว และตลาดกลางหาดใหญ่ สำหรับยางคัตติ้ง (จียาง) สกก.ย่านตาขาว จก.ขายโดยตรงให้กับผู้แปรรูปในท้องถิ่น

การดำเนินธุรกิจยางพาราของสหกรณ์ที่ผ่านมา สหกรณ์มีพันธมิตร ได้แก่ สำนักงานตลาดกลาง หาดใหญ่ (ให้ความรู้และการอบรมเรื่องตลาดยางอุปกรณ์ และ โกดัง) สำนักงานกองทุนสงเคราะห์สวนยาง ให้การสนับสนุนโรงรมยาง จำนวน 3 โรงงาน อยู่ที่ ต.โพรงจระเข้ ต.เกาะเปียง และ ต.ในควน สำนักงาน สหกรณ์จังหวัด ให้เงินกู้แก่กองทุนพัฒนาการสหกรณ์ คิดดอกเบี้ยร้อยละ 3/ปี และขายโดยตรงให้บริษัท ส่งออก ได้แก่ ยูไนเต็ครับเบอร์ จ.ตรัง บ.ไทเทครับเบอร์ จ.ตรัง และ บ.เซาท์แลนด์รับเบอร์ หาดใหญ่

ในบรรดา สกก. ที่ทำธุรกิจยางพารา ซึ่งมีประมาณ 20 แห่ง อาจกล่าวได้ว่า สกก.ย่านตาขาว จก. เป็น สกก.อันดับแรกๆที่เน้นการทำธุรกิจยางพารา โดยในระหว่างปี 2549 - 2551 มีธุรกิจรวบรวมยางพารา 1,200 2,000 และ 3,000 ตัน ตามลำดับ ซึ่งประกอบด้วย น้ำยาง 30% ยางรมควั่น 40% ยางแผ่นดิบ 20% และ ยางคัตติ้ง 10% คิดเป็นร้อยละ 30, 40, 20 และ 10 ของปริมาณทั้งหมด ตามลำดับ จุดเด่นที่สำคัญของสหกรณ์ คือ 1) การมีทุนหมุนเวียนในการรับซื้อโดยไม่คิดดอกเบี้ย 2) มีการจัดสรรเงินเฉลี่ยคืนให้ภาคี และสมาชิก อย่างสม่ำเสมอ และ 3) มีระบบการบริหารจัดการที่ดี และมีแผนธุรกิจทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

นอกจากนี้ ในอนาคต สกก.ย่านตาขาว จำกัด ยังมีแผนงานการพัฒนาธุรกิจยางพาราไปสู่การส่งออก โดยตรง ซึ่งหากเป็นไปได้จะก่อให้เกิดคุณค่าเพิ่มและผลประโยชน์แก่สมาชิกมากขึ้น อย่างไรก็ตาม การ ดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว จำกัด ในฐานะแกนนำเครือข่ายยังคงดำเนินธุรกิจในตลาด ท้องถิ่นและจังหวัดในเรื่องของการรวบรวมน้ำยางดิบและยางแผ่นรมควั่น เพื่อส่งต่อให้คนกลางในพื้นที่ เท่านั้น ทำให้มีทางเลือกในช่องทางขายน้อย สหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว จำกัด จึงมีแนวคิดที่จะทำธุรกิจ ส่งออกยางพาราในอนาคต แต่ในปัจจุบันยังขาดความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ในเรื่องการทำธุรกิจ และข้อมูล ข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการส่งออก ซึ่งหากมิได้มีการเตรียมการและได้รับการสนับสนุนจากผู้เชี่ยวชาญ อาจ ทำให้ธุรกิจไม่ประสบความสำเร็จ ซึ่งจะก่อให้เกิดการขาดทุนเหมือนที่เกิดขึ้นอยู่เนื่อง ๆ ในธุรกิจ ผู้ประกอบการยางพารา นอกจากนี้ยังมีความเสี่ยงต่อความแปรปรวนของราคา

การวิจัยครั้งนี้จะเป็นไปในลักษณะของงานวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่ดำเนินการอย่าง ต่อเนื่องตั้งแต่ปีที่ 1 เข้าสู่ปีที่ 2 ในปีนี้ในการเชื่อมโยงโซ่อุปทานเพื่อการลดจุดอ่อนเครือข่ายที่เป็นอยู่และ

การดำเนินธุรกิจในอนาคตเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อเกษตรกร ซึ่งการศึกษาครั้งนี้จะได้ตัวแบบเครือข่ายคุณค่า ยางพาราโดยมีสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว จำกัด เป็นแกนนำ เพื่อมุ่งดำเนินการในการพัฒนาโซ่อุปทาน เชิงคุณค่าให้เกิดประโยชน์ต่อภาคีพันธมิตรของเครือข่ายธุรกิจยางพารา ตั้งแต่กระบวนการผลิตจนถึง การตลาดขั้นสุดท้ายเพื่อให้ได้รูปแบบที่สามารถลดต้นทุนการตลาดในการนำสินค้าจากผู้ผลิตไปสู่ผู้บริโภค และมีการค้าที่เป็นธรรม ซึ่งจะส่งผลต่อการประกอบอาชีพของชาวสวนยางพาราอย่างยั่งยืน

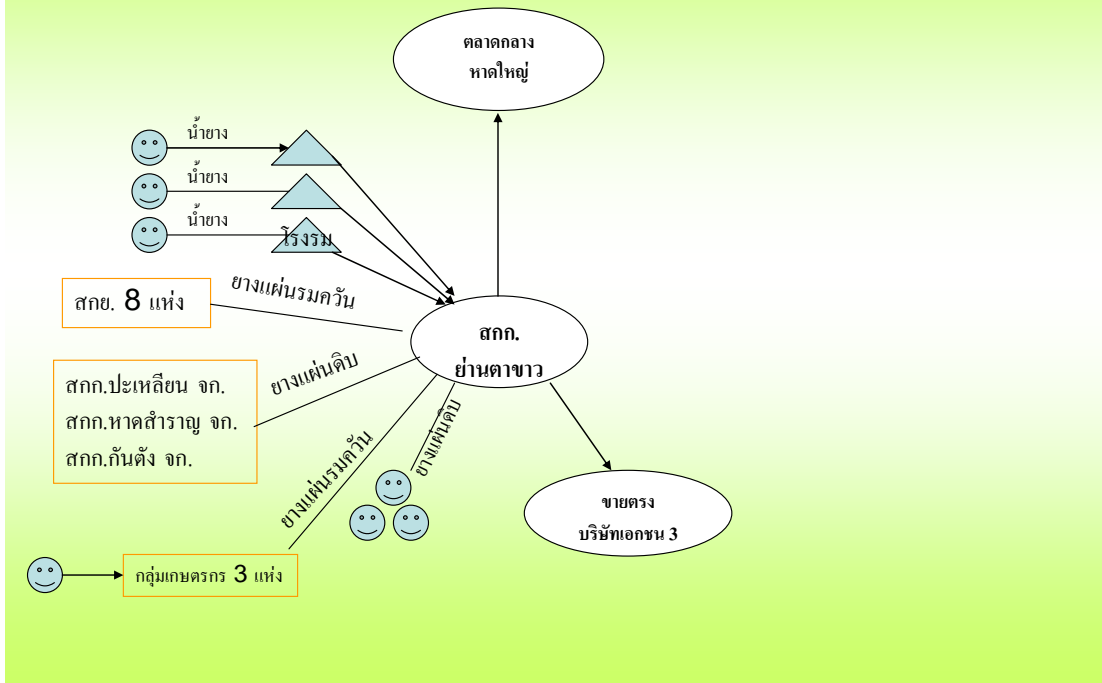
จากผลการศึกษาในปีที่ 1 พบว่า การขายผลผลิตของชาวสวนยางพาราในปัจจุบันมี 2 ลักษณะ คือ ขายในลักษณะน้ำยางสด และยางแผ่นดิบ มีพ่อค้ารับซื้อกระจายทั่วไปทุกหมู่บ้าน โดยขายต่อผู้รวบรวมใน ท้องที่ และผู้แปรรูปยางแผ่นรมควัน เป็นต้น

การดำเนินธุรกิจซื้อขายยางพาราของสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว จำกัด มี 3 ลักษณะ คือ (1) รับ ซื้อน้ำยางสดมาแปรรูป เป็นยางแผ่นรมควันซึ่งปัจจุบันสหกรณ์มีอยู่ 3 โรงงาน (2) รับซื้อยางแผ่นดิบจาก สมาชิกและชาวสวนทั่วไป และ (3) เกษตรกรและสหกรณ์กองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง โดยสหกรณ์ การเกษตรย่านตาขาวให้ความรู้เรื่องราคาภายในประเทศและต่างประเทศ ให้เงินทุนหมุนเวียนเครือข่ายละ 500,000 บาท โดยไม่คิดดอกเบี้ย ชำระคืนโดยการส่งมอบยางแผ่นรมควันที่เครือข่ายผลิตได้ภายใน 7 วัน สหกรณ์ขายยางพาราทางการที่รับซื้อจากสมาชิกและเครือข่ายผ่านตลาดกลางหาดใหญ่ และขายให้กับผู้ ส่งออกโดยตรง (ภาพที่ 1)

การบริหารจัดการของสหกรณ์ที่เชื่อมโยงจากการผลิตของสมาชิกชาวสวนยางพาราห่วงโซ่อุปทาน การจัดทำฐานข้อมูลชาวสวนยางพาราที่เป็นสมาชิกสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาวจำนวน 780 คน พบว่ามี ประสบการณ์การทำสวนยางพารามาแล้วโดยเฉลี่ย 21 ปีและร้อยละ 48 มีรายได้จากแหล่งอื่นๆด้วย โดยมี เนื้อที่ปลูกยางพาราเฉลี่ยครัวเรือนละ 13.84 ไร่ ชาวสวนส่วนน้อยที่มีการปลูกพืชแซมพืช โดยปลูกอ้อยมากที่สุด รองลงมาคือ ไม้สะเดา ส่วนการเลี้ยงสัตว์ในสวนยางพารามีเพียงร้อยละ 8.97 โดยเลี้ยงวัวมากที่สุด การ ขายผลผลิตยางพารามีเพียงส่วนน้อยที่ขายให้สหกรณ์การเกษตรย่านตาขาวซึ่งมีเพียงร้อยละ 10.92 อาจเป็น เพราะสมาชิกอยู่ห่างไกลจากจุดรับซื้อ และมีพ่อค้าเข้าไปรับซื้อถึงสวน เกษตรกรชาวสวนยางพาราขายใน ลักษณะน้ำยางสดเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 58.89 สมาชิกร้อยละ 60.64 มีความต้องการให้สหกรณ์ ช่วยเหลือ โดยส่วนใหญ่ให้ช่วยแก้ปัญหาเรื่องคุณภาพและราคารับซื้อ คิดเป็นร้อยละ 45.24 ของผู้ต้อง การให้สหกรณ์ช่วยแก้ไขปัญหาทั้งหมด

ในส่วนของพัฒนาสวนยางพาราของสมาชิกสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาวได้คัดเลือกแกนนำ กลุ่ม 3 ราย ที่เป็นประธานกลุ่มเกษตรกรที่มีโรงงานแปรรูปยางแผ่นรมควัน โดยรับซื้อน้ำยางสดจากสมาชิก มาแปรรูปเป็นยางแผ่นรมควัน และขายให้สหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว โดยสวนยางพาราของแกนนำทั้ง 3 กลุ่ม มีการปลูกพืชแซมในสวนยางพาราโดยปลูกผักเนียง, ไม้สะเดา และฝรั่ง

ระบบธุรกิจยางพาราของ สกก.ย่านตาขาว (เดิม)



ภาพที่ 1 ระบบธุรกิจยางพาราของสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาวที่เป็นอยู่เดิมก่อนเริ่มต้นการวิจัย

ในปีที่ 1 การปรับโครงสร้างและบริหารจัดการของสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว จากการประชุมระดมความเห็นเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ในธุรกิจยางพารา มี 6 โครงการคือ โครงการเวทีเรียนรู้ โครงการพัฒนาสวนต้นแบบ โครงการนำร่องทำสวนยางพาราแบบ GAP โครงการปรับปรุงโรงงานแปรรูปยางพาราโดยจัดสัปดาห์ 5 ส. โครงการทำแผนบูรณาการการทำงานของทีมงานเฉพาะกิจ และโครงการทำแผนธุรกิจยางพารา มีการสร้างต้นแบบการบริหารเชิงคุณค่า โดยแบ่งเป็น 4 ด้านคือ การเรียนรู้และพัฒนา กระบวนการภายใน การเงินกลุ่มเป้าหมายและคุณค่า

ในปีที่ 1 มีการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจยางพาราตั้งแต่ผู้ผลิตถึงผู้นำเข้าจากต่างประเทศภายใต้โซ่อุปทาน โดยมีสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาวเป็นแม่ข่าย มีการจัดทำแผนธุรกิจเบื้องต้น เพื่อการส่งออกยางพาราของสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว ภายใต้ความเป็นไปได้ในการทำธุรกิจกับเครือข่าย ซึ่งได้มีการศึกษาดูงาน โดยการสอบถามความคิดเห็นจากบริษัทพันธมิตรทางธุรกิจส่งออกยางพารา การศึกษาดูงานการแปรรูปยางคอมปาวด์ของกลุ่มเกษตรกรทำสวนธารน้ำทิพย์ อำเภอบางคนที จังหวัดยะลา และมีข้อตกลงการทำธุรกิจร่วมกัน โดยสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาวผลิตให้กลุ่มเกษตรกรทำสวนธารน้ำทิพย์เป็นผู้ส่งออก ศึกษาดูงานเรื่องการแปรรูปยางคอมปาวด์ของบริษัทยูโรมาร์เบออร์ ประเทศมาเลเซีย ซึ่งเป็น

พันธมิตรของกลุ่มเกษตรกรทำสวนธารน้ำทิพย์ และได้มีปฏิญญา 3 ข้อ คือ (1) มุ่งพัฒนาอาชีพชาวสวนยางพาราอย่างยั่งยืน ภายใต้การเปิดเสรีทางการค้า (2) การรวมพลังสร้างสรรค์ธุรกิจของเครือข่ายให้มีความสามารถทางการแข่งขัน และ (3) ความร่วมมือทางวิชาการ ข้อมูลข่าวสาร ความรู้เชิงวิชาการในการสนับสนุนเครือข่าย

นอกจากนี้ยังได้มีการ ไปศึกษาดูงานและเจรจาหาผู้ทางการเชื่อมโยงพันธมิตรธุรกิจกับชุมนุมสหกรณ์การผลิตและการตลาดจีน (ACFSMC) ที่กรุงปักกิ่ง ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน แม้ว่าจะยังไม่มีข้อตกลงในเรื่องการค้าอย่างชัดเจน แต่ก็เป็นการเริ่มต้นเชื่อมโยงเครือข่ายกับสหกรณ์ในต่างประเทศที่เป็นผู้นำเข้ายางพารารายใหญ่ของโลกที่จะพัฒนาการเชื่อมโยงให้เป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้นในอนาคต

ได้ผลการศึกษาในปีที่ 1 เกี่ยวกับโครงการลงทุนสร้างโรงงานผลิตยางลูกขุน คือ การนำยางแผ่นรมควันมาอัดก้อนเป็นลูกเต๋าเพื่อการส่งออก โดยมีขนาดกำลังการผลิตปีละ 5,000 ตัน โดยมีค่าใช้จ่ายในการลงทุน 9 ล้านบาท และมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานปีละ 381 ล้านบาท ได้รายได้ปีละ 383 ล้านบาท อายุโครงการ 15 ปี ที่อัตราคิดลดร้อยละ 3 พบว่ามีความคุ้มค่าในการลงทุน มีอัตราผลตอบแทนภายในโครงการร้อยละ 21.94 และมีระยะเวลาการคืนทุนเท่ากับ 4.32 ปี ส่วนโครงการลงทุนโรงงานผลิตยางคอมปาวด์ขนาดกำลังการผลิต 2,000 ตันต่อปี มีค่าใช้จ่ายในการลงทุน 150 ล้านบาท อายุโครงการ 15 ปี ที่อัตราคิดลดร้อยละ 3 ได้มีความคุ้มค่าในการลงทุน มีอัตราผลตอบแทนภายในเท่ากับร้อยละ 13.16 มีระยะคืนทุนเท่ากับ 6.41 ปี

จากผลการจัดทำฐานข้อมูลของชาวสวนยางพาราที่เป็นสมาชิกสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาวในปีที่ 1 พบว่า เกษตรกรส่วนใหญ่ยังมีปัญหาในเรื่องต้นทุนการผลิต มีปัญหาเรื่องคุณภาพปัจจัยการผลิต โดยเฉพาะปุ๋ยเคมี สหกรณ์จึงควรแก้ปัญหาเรื่องนี้ให้กับสมาชิก นอกจากนี้ยังพบว่าเกษตรกรที่เป็นสมาชิกเพียงส่วนน้อยที่ขายผลผลิตยางพาราให้กับสหกรณ์ สหกรณ์จึงควรเพิ่มจุดรับซื้อเพื่อรวบรวมผลผลิตยางพาราจากสมาชิกรายย่อยและยังพบว่าสมาชิกยังปลูกพืชเสริมน้อยอยู่ ดังนั้นการศึกษาในปีที่ 2 ควรเน้นการพัฒนาสวนยางที่เป็นต้นน้ำ เพื่อเพิ่มรายได้

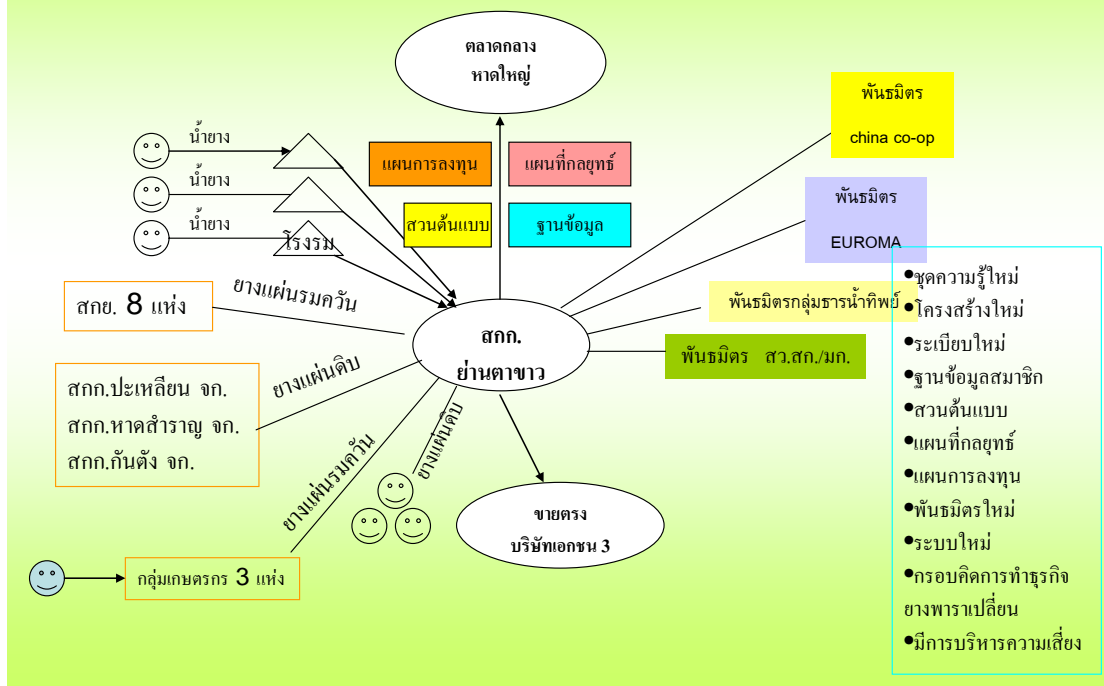
ผลกระทบที่เกิดขึ้นกับระบบธุรกิจยางพาราของสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาวที่เปลี่ยนแปลงหลังการวิจัยปีที่ 1 สามารถสรุปได้ (ภาพที่ 2) ดังนี้

1. ได้นำเอาแผนการลงทุนเสนอขอสนับสนุนเงินทุนจากภาครัฐ ประมาณ 10 ล้านบาทเป็นเงินให้เปล่าเพื่อใช้ในการลงทุนซื้อเครื่องจักรสำหรับโรงงานแปรรูปยางคอมปาวด์

2. ได้ชุดความรู้ เกี่ยวกับ

- กระบวนทัศน์ด้านการบริหารจัดการ ซึ่งส่งผลต่อทัศนคติ และการมีส่วนร่วมที่ดี
- การบริหารจัดการโซ่อุปทาน เจ้าหน้าที่ที่มีความกระตือรือร้นมากขึ้น และพันธมิตรผู้รวบรวมเชื่อมั่นในลงทุน
- การศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ ทำให้กรรมการและฝ่ายจัดการเห็นความสำคัญของทางวิชาการ เข้ามามีส่วนร่วมและสนับสนุนศูนย์เรียนรู้จนสหกรณ์เป็นศูนย์กลางในการศึกษาดูงาน

ระบบธุรกิจยางพาราของ สกก.ย่านตาขาว (ปีที่ 1)



ภาพที่ 2 ระบบธุรกิจยางพาราของสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาวที่เปลี่ยนแปลงหลังการวิจัยปีที่ 1

ทั้งนี้เมื่อสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาวมีความต้องการดำเนินธุรกิจยางพารา ตั้งแต่รวบรวม แปรรูป และส่งออก ดังนั้นสหกรณ์จะต้องมีการปรับโครงสร้างการบริหาร โดยแยกธุรกิจยางพาราออกจากธุรกิจอื่นๆ ดังนั้น การศึกษาในปีที่ 2 จึงต้องดำเนินการขยายผลให้มีการปรับโครงสร้างโดยเฉพาะควรมีฝ่ายการผลิต การตลาด และการเงินการบัญชีของธุรกิจยางพาราโดยเฉพาะ และดำเนินการพัฒนาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถด้านการส่งออกเพิ่มเติม และดำเนินการจัดเวทีเรียนรู้เพื่อทำความเข้าใจกับสมาชิกเพื่อผลิตยางพาราเพิ่มคุณภาพเพื่อการส่งออก พร้อมทั้งจัดหาผู้ชำนาญการเพื่อช่วยในการดำเนินการจัดตั้งศูนย์เรียนรู้เกี่ยวกับยางพารา

จากแผนธุรกิจการส่งออกยางพาราที่โครงการวิจัยฯ ได้ร่วมมือกับสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาวและผู้ที่เกี่ยวข้องจัดทำขึ้นในเบื้องต้น ที่มี 2 โครงการย่อย กล่าวคือ โครงการแปรรูปยางลูกขุน และโครงการแปรรูปยางคอมปาวด์ โดยคาดว่าจะส่งออกผ่านกลุ่มเกษตรกรทำสวนธารน้ำทิพย์ที่เป็นพันธมิตรเครือข่าย ส่วนการแปรรูปยางลูกขุนนั้น ยังไม่มีคู่ค้าพันธมิตรในตลาดส่งออก จำเป็นต้องมีการบุกเบิกตลาดใหม่ที่มีคู่แข่ง

ทางการค้าที่ประกอบธุรกิจนี้อยู่เดิม ดังนั้นในปีที่ 2 นี้ จึงมุ่งไปที่การพัฒนาระบบธุรกิจเชิงสร้างสรรค์ของเครือข่ายฯ ภายใต้โซ่อุปทานที่จะนำไปสู่การค้าที่เป็นธรรมในอนาคต

1.2 คำถามวิจัย

1. ในการจัดทำแผนเพื่อปรับปรุงการทำสวนยางของสมาชิกและเครือข่ายที่เป็นฐานของห่วงโซ่อุปทานและการสร้างความแข็งแกร่งโดยการบำรุงฐานรากที่เชื่อมโยงจากระบบการผลิตของสมาชิกและการดำเนินธุรกิจของเครือข่ายภายใต้โซ่อุปทานมีข้อมูลที่น่าจะเป็นอะไรบ้าง
2. ต้นทุนและผลตอบแทนในแต่ละช่วงของห่วงโซ่อุปทานเป็นอย่างไร
3. แผนเพื่อสร้างความแข็งแกร่งโดยการบำรุงฐานรากที่เชื่อมโยงจากระบบการผลิตของสมาชิกจะยกระดับได้อย่างไร
4. มีจุดอ่อนอะไรบ้างที่จะต้องแก้ไขเพื่อให้การประกอบอาชีพและการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์เกิดความยั่งยืน

1.3 วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาแนวทางการยกระดับฐานข้อมูลไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนธุรกิจสหกรณ์ ให้มีความสามารถในการแข่งขัน
2. เพื่อศึกษาแนวทางการทำธุรกิจของสหกรณ์ในทิศทางของการบริหารจัดการโซ่อุปทานอย่างบูรณาการ
3. เพื่อศึกษาและวิเคราะห์การดำเนินธุรกิจของเครือข่ายตามแผนธุรกิจภายใต้ช่องทางการตลาดต่างๆ โดยคำนึงถึงความเสี่ยงทางธุรกิจ (business risk)

1.4 ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

1. ฐานข้อมูลการผลิตของสมาชิกที่เชื่อมโยงไปสู่แผนธุรกิจของสหกรณ์
2. แผนธุรกิจที่มีรายละเอียด ต้นทุน ผลตอบแทน และความเสี่ยงจำแนกตามช่องทางการตลาด (แผนระยะสั้นและกลาง)
3. มีการวิเคราะห์ความเสี่ยง (sensitivity study) และแนวทางการป้องกันความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจยางพาราของเครือข่ายตามแผนธุรกิจภายใต้ช่องทางการตลาดต่างๆ โดยคำนึงถึงความเสี่ยงทางธุรกิจ (business risk) ทำให้โอกาสความเสี่ยงจากการทำธุรกิจลดลง
4. มีศูนย์เรียนรู้แบบเสมือนจริง (virtual learning center) เพื่อให้บริการสมาชิกและผู้สนใจที่เชื่อมโยงกับสวนต้นแบบ สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ และสถาบันการศึกษาต่างๆ
5. สหกรณ์การเกษตรย่านตาขาวมีการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (learning organization)

1.5 ผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้น

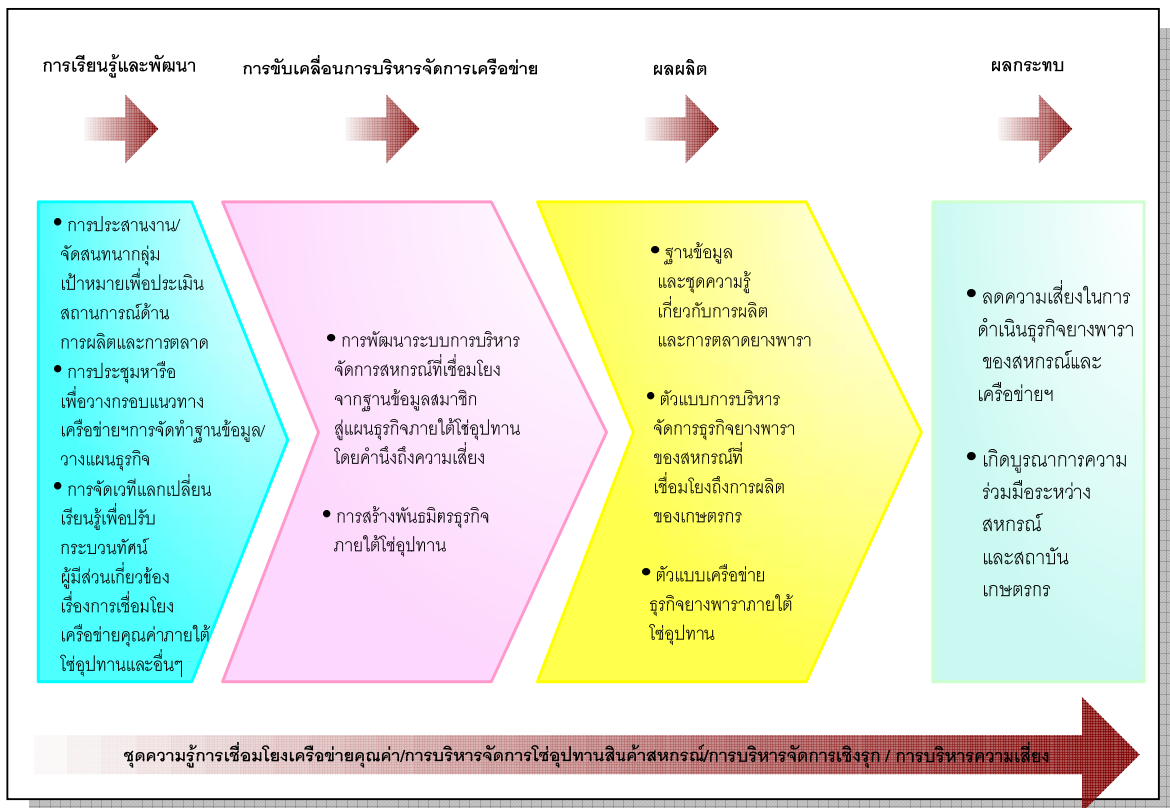
1. ลดความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์และเครือข่าย
2. เกิดการบูรณาการความร่วมมือระหว่างสหกรณ์และสถาบันเกษตรกรในการดำเนินธุรกิจ
ขยายพารา เพื่อความแข็งแกร่งในธุรกิจและการสร้างอำนาจต่อรอง

บทที่ 2

กรอบแนวคิดวิเคราะห์เพื่อการวิจัย

2.1 กรอบคิดการวิจัย

การดำเนินการโครงการจะเป็นไปตามกรอบคิดการวิจัยที่นำชุดความรู้การเชื่อมโยงเครือข่ายคุณค่าไปบูรณาการกับชุดความรู้อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องนำไปใช้ในการวิจัย ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 กรอบคิดเครือข่ายคุณค้ายางพารา

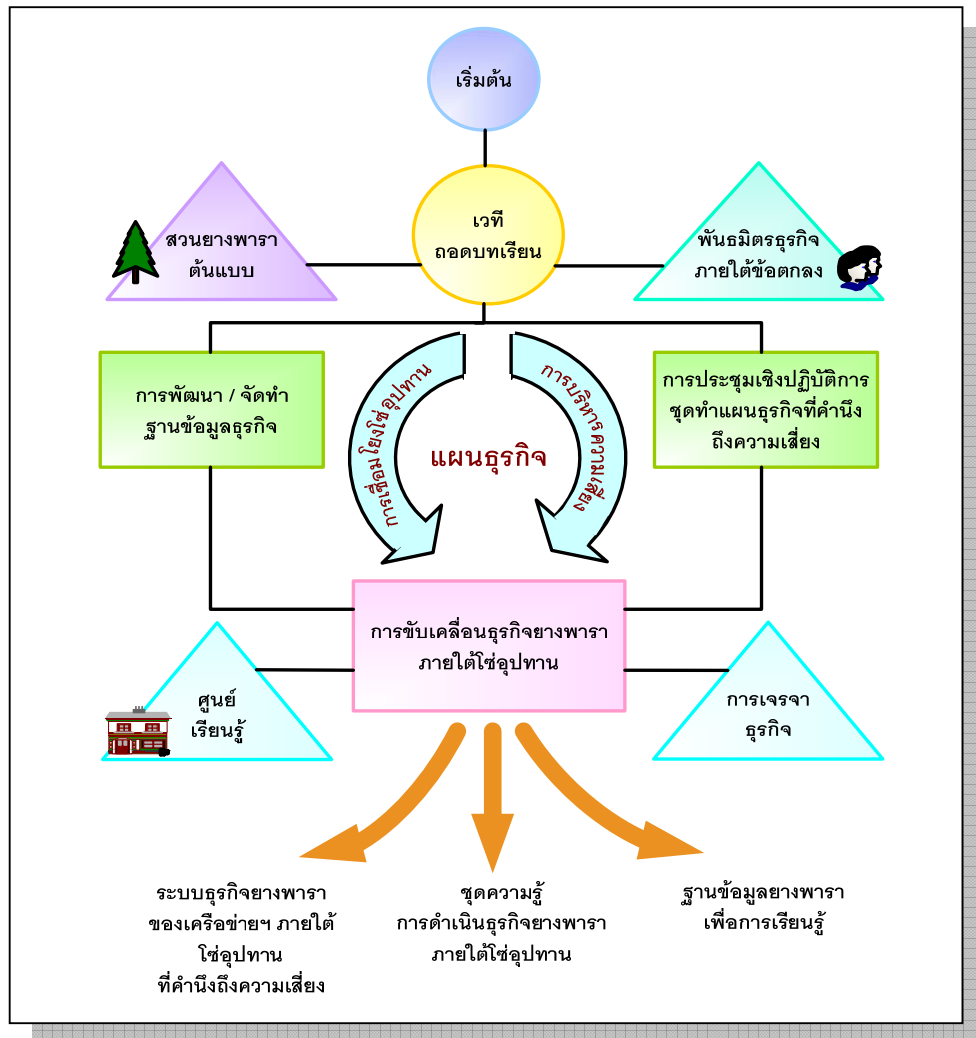
2.2 กระบวนการวิจัยปีที่ 2 (ปี 2553/54)

การดำเนินการประกอบไปด้วย (ภาพที่ 4)

1. เวทีถอดบทเรียนสำหรับชุดความรู้จากการวิจัยที่ผ่านมา ระหว่างภาคีพันธมิตร / เกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการสวนยางพาราต้นแบบและฝ่ายจัดการสหกรณ์
2. การพัฒนา / จัดทำฐานข้อมูลธุรกิจ
3. การประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อจัดทำแผนธุรกิจภายใต้คำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ
4. การขับเคลื่อนธุรกิจยางพาราของเครือข่ายภายใต้แผนธุรกิจ

5. การดำเนินการศูนย์เรียนรู้แก่สมาชิก และภาคีพันธมิตร ภายใต้ชุดความรู้ต่างๆ โดยมีผู้เชี่ยวชาญให้คำแนะนำ เช่น การบริหารจัดการโซ่อุปทาน การบริหารความเสี่ยง ทิศทาง/แนวโน้มของตลาดยางพารา เทคโนโลยีการผลิตยางพารา ฯลฯ

6. การเจรจาธุรกิจกับพันธมิตรธุรกิจภายใต้โซ่อุปทานตามแผนธุรกิจ



ภาพที่ 4 ขั้นตอนและกระบวนการวิจัย

2.3 นักวิจัย

หัวหน้าโครงการ	รศ.ศานิต	เก้าเอียน
	อาจารย์ประจำคณะเศรษฐศาสตร์	
หัวหน้าโครงการร่วม	คุณนุชรินทร์	อยู่อำไพ
	ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว จำกัด	
นักวิจัย	ผศ.ดร.ปิติ	กันตังกุล
	อาจารย์ประจำคณะเศรษฐศาสตร์	
ผู้ช่วยนักวิจัย	นิสิตปริญญาโท 1 คน	

2.4 กระบวนการดำเนินการวิจัยที่ผ่านมา 12 เดือน (15 ก.ค. 2553–14 ก.ค. 2554)

กระบวนการดำเนินการวิจัยที่ผ่านมา 12 เดือน ตั้งแต่วันที่ 15 กรกฎาคม พ.ศ. 2553 ถึง วันที่ 14 กรกฎาคม พ.ศ. 2554 มีรายละเอียดดังตารางที่ 1
ตารางที่ 1 กระบวนการดำเนินการวิจัยที่ผ่านมา 12 เดือน

ลำดับที่	กิจกรรมการวิจัย	วัน/ เดือน/ ปี	กลุ่มเป้าหมาย/จำนวน ผู้เข้าร่วม	เป้าหมายการ ดำเนินงาน	ผลลัพธ์ที่ได้
1.	เข้าร่วมประชุม เสวนาวิชาการ สหกรณ์	15 ก.ย. 2553	คณะนักวิจัยในเครือข่าย ทั้งหมด ซึ่งจัดโดย สถาบันวิชาการสหกรณ์	เพื่อทราบถึงวิธีการ ดำเนินการวิจัยของ เครือข่ายต่าง ๆ	ได้เข้าใจถึงวิธีการ ดำเนินการวิจัยของ เครือข่ายต่าง ๆ
2.	ประชุมกับผู้ ประสานงาน ครั้งที่ 1	22ก.ย. 2553	ผู้ประสานงานกับทีม วิจัย จำนวน 5 คน	เพื่อทำความเข้าใจใน วิธีการทำวิจัยแบบ เครือข่ายและจัดทำ แผนการดำเนินงาน ในแต่ละเดือน	ได้แผนการดำเนินงาน ของแต่ละเดือนของ ระยะเวลาดำเนินการ 1 ปี
3.	ประชุมร่วมกับ ผู้จัดการ คณะกรรมการและ เครือข่ายของ สหกรณ์การเกษตร ย่านตาขาว	11 ต.ค. 2553	ผู้จัดการคณะกรรมการ เครือข่ายสหกรณ์ การเกษตรย่านตาขาว และทีมวิจัย จำนวน 16 คน	เพื่อนทำความเข้าใจ ในการทำวิจัยแบบ เครือข่ายในปีที่ 2 และข้อคิดเห็นใน การดำเนินการทำ วิจัย	ได้ทำความเข้าใจกับผู้ ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายทราบถึง ความต้องการและ ข้อคิดเห็น

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ลำดับที่	กิจกรรมการวิจัย	วัน/ เดือน/ ปี	กลุ่มเป้าหมาย/จำนวน ผู้เข้าร่วม	เป้าหมายการ ดำเนินงาน	ผลลัพธ์ที่ได้
4.	ออกเยี่ยมสวน ยางพาราต้นแบบ	12 ต.ค. 2553	รองผู้จัดการสหกรณ์ การเกษตรย่านตาขาว และทีมวิจัย จำนวน 3 คน	เพื่อติดตามการ ผลการวิจัยและ รับทราบปัญหาต่าง ๆ ในการทำสวนยางพารา	ทราบถึงสถานการณ์ การทำสวนยางพาราใน ปัจจุบัน
5.	ประชุมระดมความคิด เห็นจัดทำแผน ธุรกิจ	22 ต.ค. 2553	คณะกรรมการ ผู้จัดการ เจ้าหน้าที่สหกรณ์ เครือข่าย ทีมวิจัยและผู้ ประสานงาน จำนวน 17 คน	ระดมความคิดเห็นและ ให้ข้อมูลเพื่อนำไป จัดทำแผนธุรกิจของ สหกรณ์ในปี 2554	ได้ข้อมูลในการจัดทำ แผนธุรกิจเบื้องต้นของ สหกรณ์
6.	เก็บตัวอย่างดินใน สวนยางพารา ต้นแบบ	29 พ.ย. 2553	รองผู้จัดการวิทยากร และทีมวิจัยจำนวน 5 คน	เพื่อเก็บตัวอย่างดินไป วิเคราะห์ถึงปริมาณ ธาตุอาหาร N-P-K ใน สวนยางต้นแบบ	ได้ตัวอย่างดินจำนวน 4 ตัวอย่าง
7.	อบรมให้ความรู้แก่ เกษตรกรผู้นำใน การวิเคราะห์ดิน	30 พ.ย. 2553	ทีมวิทยากร ทีมวิจัย เจ้าหน้าที่สหกรณ์ การเกษตรย่านตาและ เกษตรกรชาวสวน ยางพารา จำนวน 55 คน	เพื่ออบรมให้ความรู้ใน การเก็บตัวอย่างดินมา วิเคราะห์ธาตุอาหาร และฟีดวิเคราะห์หาธาตุ อาหารในดินตาม ตัวอย่างที่เก็บมา	ทราบถึงวิธีการเก็บ ตัวอย่างและวิธี วิเคราะห์หาธาตุอาหาร ในดิน
8.	จัดทำแผนธุรกิจให้ สหกรณ์ปี 2555	17 ก.พ. 2554	นักวิจัยและเจ้าหน้าที่	เพื่อจัดทำแผนธุรกิจใน ปี 2555	ได้แผนการทำธุรกิจใน ปี 2555
9.	ติดตามงานวิจัย เยี่ยมเครือข่ายต้น น้ำและทบทวน แผนธุรกิจ	3-9 เม.ย. 2554	นักวิจัย เจ้าของสวน ต้นแบบ กรรมการและ เจ้าหน้าที่ สกก.	เพื่อติดตามการ ดำเนินงานของสวน ต้นแบบและทบทวน แผนธุรกิจ	ได้แผนธุรกิจที่ปรับปรุง

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ลำดับที่	กิจกรรมการวิจัย	วัน/ เดือน/ ปี	กลุ่มเป้าหมาย/จำนวน ผู้เข้าร่วม	เป้าหมายการ ดำเนินงาน	ผลลัพธ์ที่ได้
10.	ประชุมเครือข่ายที่ ทำธุรกิจยากกับ สหกรณ์	19 เม.ย. 2554	สมาชิกเครือข่าย กรรมการฯ และเจ้าหน้าที่ สกก.	จัดระเบียบในการส่ง มอบยาง	ได้ข้อตกลงในการ จัดการขายยางให้ สหกรณ์ของเครือข่าย
11.	ทบทวนแผนธุรกิจ การวิเคราะห์ จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและ อุปสรรคในการทำ ธุรกิจ สร้างกลยุทธ์ จากจุดอ่อน จุดแข็ง	18 – 20 พ.ค. 2554	นักวิจัย กรรมการและ ฝ่ายจัดการ สกก.	เพื่อจัดทำกลยุทธ์การ ดำเนินธุรกิจของสกก.	ได้กลยุทธ์การ ดำเนินงานธุรกิจของ สกก.
12.	นักวิจัยประชุม ระหว่างทีมนักวิจัย และผู้ประสานงาน	31 พ.ค. 2554	นักวิจัยและผู้ ประสานงาน จำนวน 5 ท่าน	เพื่อทบทวนแผนการ ทำวิจัยและติดตาม ความก้าวหน้า	ได้ข้อสรุปในการทำ วิจัยให้ตรงตาม วัตถุประสงค์ยิ่งขึ้น
12.	จัดทำแผนบริหาร ความเสี่ยง	20-21 มิ.ย. 2554	นักวิจัย วิทยากร กรรมการฯ และฝ่าย จัดการ	ทำแผนบริหารความ เสี่ยงในการดำเนิน ธุรกิจของสหกรณ์ การเกษตรย่านตาขาว	ได้แผนบริหารความ เสี่ยงในการดำเนิน ธุรกิจของสหกรณ์ การเกษตรย่านตาขาว
13.	ทบทวนแผน บริหารความเสี่ยง	7 - 8 ก.ค. 2554	นักวิจัย และฝ่ายจัดการ	ปรับปรุงแผนบริหาร ความเสี่ยง	ได้แผนบริหารความ เสี่ยงที่ปรับปรุง
14.	ร่วมเดินทางไป เจรจาธุรกิจที่ ประเทศอินเดีย	10 – 16 ก.ค. 2554	ผู้จัดการใหญ่ ผู้ว่า ราชการจังหวัดตรัง บริษัทเอกชนผู้แปรรูป ยางและไม้ยางจ.ตรัง เจ้าหน้าที่กระทรวง พาณิชย์	เจรจาธุรกิจการค้า กับผู้นำเข้าในประเทศ อินเดีย	ได้ทำความรู้จักและได้ รายชื่อผู้นำเข้าที่มี โอกาสหรือแนวโน้มที่ จะทำธุรกิจด้วยกัน

บทที่ 3 การพัฒนาเครือข่ายคุณค่าอย่างพาราต้นน้ำ

3.1 การจัดทำฐานข้อมูลของชาวสวนยางพาราที่เป็นสมาชิกสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว ปี

2553

ในการจัดทำฐานข้อมูลชาวสวนยางพาราที่เป็นสมาชิกสหกรณ์การเกษตรอำเภอย่านตาขาว ได้รับความร่วมมือจากสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาวในการรวบรวมข้อมูลจากสมาชิก โดยใช้แบบสอบถาม ซึ่งทางสหกรณ์ได้มอบหมายให้หัวหน้ากลุ่มแต่ละกลุ่มไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากสมาชิกในแต่ละกลุ่ม แล้วนำข้อมูลของสมาชิกแต่ละคนมาบันทึกไว้ในคอมพิวเตอร์

ลักษณะของฐานข้อมูลสมาชิกประกอบด้วยสภาพทั่วไปของสมาชิก แหล่งรายได้ ขนาดเนื้อที่ปลูกยางพารา อายุและพันธุ์ของยางพาราที่ปลูกในปัจจุบัน ตลอดจนการดูแลรักษา ปัญหาและความต้องการให้สหกรณ์ช่วยเหลือ รายละเอียดตามแบบสอบถามในภาคผนวก ก

จากการเก็บข้อมูลในปี 2553 ของสมาชิกสหกรณ์การเกษตรที่มีสวนยางพาราเป็นของตนเองจำนวน 538 คน ใน 538 คนนี้เป็นชาวสวนยางพาราที่มีสวนยางพาราที่ยังกรี๊ดไม่ได้ทั้งหมด 59 คน ชาวสวนยางพาราที่มีเฉพาะสวนยางพาราที่กรี๊ดได้แล้ว 241 คน และมีชาวสวนยางพาราอีกจำนวน 238 คนที่มีทั้งสวนยางพาราที่กรี๊ดได้แล้วและยังกรี๊ดไม่ได้ อีก ลักษณะการทำสวนยางมีรายละเอียดดังต่อไปนี้ (ตารางผนวกที่ 1 ถึง 6)

1. สภาพทั่วไปของชาวสวนยางพาราที่เป็นสมาชิกสหกรณ์

ชาวสวนยางพารามีอายุโดยเฉลี่ย 48 ปี จบการศึกษาระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 47.21 รองลงมาจบชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มัธยมศึกษาชั้นปีที่ 3 มัธยมศึกษาชั้นปีที่ 6 และปวส มีจำนวนเท่ากันเป็นต้น คิดเป็นร้อยละ 13.20, 10.41, 6.82 และ 6.88 ตามลำดับ โดยมีประสบการณ์การทำสวนยางมาแล้วเฉลี่ย 22 ปี มีจำนวนสมาชิกในครัวเรือนโดยเฉลี่ย 4 คน

ชาวสวนยางพาราร้อยละ 49.81 มีรายได้จากแหล่งอื่น ๆ ด้วย เช่น รายได้จากการรับจ้างและค้าขายมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 14.66 ของผู้มีรายได้จากแหล่งอื่นทั้งหมด รองลงมาเป็นรายได้จากการทำสวนผลไม้ ข้าราชการ/พนักงานของรัฐ รับซื้อ/ทำไม้ยางและจากการปลูกผัก เป็นต้น คิดเป็นร้อยละ 3.72, 2.79, 2.42, 1.49ของผู้มีรายได้จากแหล่งอื่นทั้งหมด ตามลำดับ (ตารางผนวกที่ 1)

2. เนื้อที่และจำนวนแปลง อายุ และพันธุ์ยางพารา

ชาวสวนยางพาราที่เป็นสมาชิกสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว 538 ราย มีเนื้อที่รวมทั้งหมด 6,056 ไร่ รวม 847 แปลง โดยเฉลี่ยครัวเรือนละ 11.26 ไร่ เฉลี่ย 1.57 แปลง เป็นเนื้อที่ยางพาราที่ยังกรี๊ดไม่ได้รวม 1,219 ไร่ เฉลี่ยครัวเรือนละ 0.20 ไร่ โดยเป็นพันธุ์ RRIM 600 มากที่สุด เท่ากับ 200 ไร่ หรือคิดเป็นร้อยละ 82.94 ของเนื้อที่ที่ยังกรี๊ดไม่ได้ทั้งหมด มีอายุในปี 2553 เท่ากับ 3 ปี มากที่สุด จำนวน 337.5 ไร่ คิดเป็นร้อยละ 31.40 ของเนื้อที่ที่ยังกรี๊ดไม่ได้ทั้งหมด

เนื้อที่ยางพาราที่กรี๊ดได้แล้วรวม 4,797 ไร่ เป็นพันธุ์ RRIM 600 มากที่สุด เท่ากับ 561 ไร่ คิดเป็นร้อยละ 93.34 ของเนื้อที่ที่กรี๊ดได้แล้วทั้งหมด โดยส่วนใหญ่มีอายุอยู่ระหว่าง 11-15 ปี มากที่สุด เท่ากับ 2,136.50 ไร่ หรือเท่ากับร้อยละ 51.97 ของเนื้อที่ยางพาราที่กรี๊ดได้แล้วทั้งหมด (ตารางผนวกที่ 2)

3. การกรี๊ดยาง

แรงงานที่ใช้ในการกรี๊ดยางในปี 2553 ชาวสวนยางพาราที่เป็นสมาชิกสหกรณ์กรี๊ดเองทั้งหมดมากที่สุด จำนวน 400 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 74.35 ของผู้ที่มีสวนที่กรี๊ดได้แล้วทั้งหมด สมาชิกร้อยละ 7.62 จ้างกรี๊ดทั้งหมด อีกร้อยละ 5.20 มีทั้งการกรี๊ดเองและจ้างบางส่วน กรณีจ้างกรี๊ดมีการแบ่งผลผลิตกันในอัตรา 60 : 40 มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 24.59 ของชาวสวนที่มีการจ้างกรี๊ด รองลงมา มีสัดส่วนการแบ่ง 55 : 45 และ 50 : 50 เป็นต้น (ตารางผนวกที่ 3)

4. การขายผลผลิตยางพารา

ในปัจจุบันชาวสวนยางพารานิยมขายผลผลิตในลักษณะเป็นน้ำยางสดมากที่สุด จำนวน 361 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 56.32 ของผู้ที่มีสวนยางพาราที่กรี๊ดได้แล้วทั้งหมด อีกร้อยละ 27.93 ขายในลักษณะเป็นยางแผ่นดิบ และมีเกษตรกรอีก 62 รายหรือ ร้อยละ 9.67 ขายในลักษณะเป็นยางแผ่นรมควันซึ่งเป็นผู้แปรรูปน้ำยางสดเป็นยางแผ่นรมควัน

สำหรับแหล่งขายผลผลิตของชาวสวนยางพารา ส่วนน้อยที่ขายผลผลิตให้กับสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว มีเพียง 99 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 18.79 อีกร้อยละ 70.78 ขายให้กับพ่อค้าทั่วไป อาจเป็นเพราะสมาชิกอยู่ห่างไกลสหกรณ์ และทำยางแผ่นดิบที่ไม่ได้คุณภาพชั้น 3 และชาวสวนยางพาราเป็นรายเล็ก ได้ผลผลิตวันละไม่มาก ทำให้ไม่คุ้มกับค่าขนส่งและเวลาที่เสียไปกับการนำผลผลิตมาขายให้กับสหกรณ์ ซึ่งปัจจุบันสหกรณ์ซื้อผลผลิตในลักษณะเป็นยางแผ่นรมควันจากเครือข่ายที่มีโรงรมควันทั้งของเอกชนที่เป็นสมาชิกสหกรณ์ และจากโรงรมควันของสหกรณ์กองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางพารารับซื้อน้ำยางมาแปรรูปเป็นยางแผ่นรมควัน และรับซื้อยางแผ่นดิบให้ราคาตามชั้นคุณภาพ (ตารางผนวกที่ 3)

5. การปลูกพืชแซมและเลี้ยงสัตว์ในสวนยางพารา

สมาชิกส่วนน้อยเพียงร้อยละ 6.13 มีการปลูกพืชแซมในสวนยางพารา โดยปลูกกล้วยแซมมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 4.65 ของผู้ปลูกพืชแซมทั้งหมด รองลงมาเป็นการปลูกผัก พริก ทุเรียน มังคุด

สำหรับการเลี้ยงสัตว์ในสวนยางพารา พบว่า มีการเลี้ยงวัวมากที่สุดร้อยละ 0.74 หรือ 4 ราย (ตารางผนวกที่ 4)

6. การดูแลรักษาสวนยางพารา

6.1 การใช้ปุ๋ย

สำหรับยางพาราที่ยังกรี๊ดไม่ได้ จะใช้ปุ๋ยเคมีตามคำแนะนำของกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางร้อยละ 17.65 สวนยางพาราที่กรี๊ดได้แล้ว ชาวสวนร้อยละ 100 มีการใส่ปุ๋ยเคมี โดยใส่เพียงปีละ 1 ครั้ง มากที่สุด จำนวน 289 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 58.86 ของผู้ใส่ปุ๋ยเคมีทั้งหมด รองลงมาใส่ปีละ 2 ครั้ง จำนวน 198 รายหรือคิดเป็นร้อยละ 40.33 ของผู้ใส่ปุ๋ยเคมีทั้งหมด

สูตรปุ๋ยเคมีที่ใช้ คือ ใช้สูตร 15-15-15 มากที่สุด จำนวน 378 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 76.98 รองลงมาใช้ปุ๋ยสูตร 15-7-18 คิดเป็นร้อยละ 17.10 และสูตร 18-4-5 กับ 16-8-4 จำนวนเท่ากันคิดเป็นร้อยละ 0.81 และสูตร 20-8-20 คิดเป็นร้อยละ 0.2 ตามลำดับ

นอกจากนี้ ร้อยละ 1.51 มีการใส่ปุ๋ยคอกจำพวกมูลสัตว์เพียงอย่างเดียว และร้อยละ 13.61 มีการใส่ปุ๋ยคอกร่วมกับปุ๋ยเคมี (ตารางผนวกที่ 5)

6.2 การกำจัดวัชพืช

การกำจัดวัชพืชในสวนยางพารา พบว่า ชาวสวนยางพาราส่วนใหญ่ใช้แรงงานคนในการถางหญ้า จำนวน 171 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 31.78 รองลงมาใช้รถตัดหญ้า รถไถ และใช้ยาฆ่าหญ้า คิดเป็นร้อยละ 8.92, 8.55 และ 0.91 ตามลำดับ (ตารางผนวกที่ 5)

7. ปัญหาที่พบในปัจจุบัน

ชาวสวนยางพาราที่เป็นสมาชิกจำนวน 268 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 49.81 มีปัญหา โดยมีปัญหาเรื่องราคาปุ๋ยเคมีมากที่สุด จำนวน 196 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 36.43 รองลงมาเป็นปัญหาเกี่ยวกับหน้ายางตายนิ่ง จำนวน 42 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 7.81 (ตารางผนวกที่ 6)

8. สิ่งที่ต้องการให้สหกรณ์ช่วยเหลือ

มีสมาชิกจำนวน 175 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 32.53 มีความต้องการให้สหกรณ์ช่วยเหลือ โดยให้ช่วยแก้ปัญหาเรื่องคุณภาพและราคาปุ๋ยเคมี จำนวน 127 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 23.61 ของผู้มีความต้องการให้ช่วยเหลือ สิ่งที่ต้องการให้สหกรณ์ช่วยเหลือรองลงมา คือ ลดดอกเบี้ยเงินกู้ เงินให้กู้ ผ่อนผันหนี้ ราคาขายตกต่ำ (ตารางผนวกที่ 6)

3.2 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ผลผลิตยางแผ่นดิบกับปริมาณปุ๋ยที่ใช้

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลผลผลิตยางแผ่นดิบกับปริมาณการใช้ปุ๋ยต่อปีของเกษตรกรที่เป็นสมาชิก สกก. จำนวน 60 ตัวอย่าง โดยปรากฏว่ามีจำนวนตัวอย่างที่ใช้ปริมาณปุ๋ยต่อไร่ที่แตกต่างกัน มีเพียง 15 ตัวอย่าง ได้ผลการวิเคราะห์ต่อไร่ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ผลผลิตยางแผ่นดิบกับปริมาณปุ๋ยที่ใช้

Dependent Variable: Y1

Method: Least Squares

Date: 06/23/11 Time: 11:22

Sample: 1 15

Included observations: 15

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	-82.85605	26.56774	-3.118671	0.0098
LN1	15.06356	6.198716	2.430110	0.0334
LN2	0.424639	6.751394	0.062897	0.9510
LN3	17.20277	3.262256	5.273272	0.0003

R-squared	0.763249	Mean dependent var	19.60000
Adjusted R-squared	0.698680	S.D. dependent var	13.71027
S.E. of regression	7.525925	Akaike info criterion	7.097763
Sum squared resid	623.0351	Schwarz criterion	7.286576
Log likelihood	-49.23322	F-statistic	11.82074
Durbin-Watson stat	1.637563	Prob(F-statistic)	0.000913

Estimation Command:

=====

LS Y1 C LNX1 LNX2 LNX3

Estimation Equation:

=====

$$Y1 = C(1) + C(2)*LNX1 + C(3)*LNX2 + C(4)*LNX3$$

Substituted Coefficients:

=====

$$Y1 = -82.85604812 + 15.06356099*LNX1 + 0.4246392598*LNX2 + 17.20276566*LNX3$$

- Y1 = ปริมาณยางแผ่นดิบ หน่วย กิโลกรัม
X1 = ปริมาณธาตุอาหารไนโตรเจน (N) หน่วย กิโลกรัม
X2 = ปริมาณธาตุอาหารฟอสฟอรัส (P) หน่วย กิโลกรัม
X3 = ปริมาณธาตุอาหารโปแตสเซียม (K) หน่วย กิโลกรัม

ผลการวิเคราะห์แสดงให้เห็นว่า ผลผลิตยางแผ่นดิบมีความสัมพันธ์กับปริมาณ ไนโตรเจน (N) และโปแตสเซียม (K) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ส่วน ฟอสฟอรัส (P) มีความสัมพันธ์กับผลผลิตยางอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งแสดงว่าดินของเกษตรกรตัวอย่างมีปริมาณธาตุฟอสฟอรัส (P) ที่เพียงพออยู่แล้ว ซึ่งสอดคล้องกับผลวิเคราะห์ค่าดินในหัวข้อที่ 3.3 ดังนั้นเกษตรกรไม่ควรใช้ปุ๋ยสูตรเสมอ (15 – 15 – 15)

3.3 การใช้ปุ๋ยกับยางพาราตามค่าวิเคราะห์ดิน (Composites sample)

1. การเก็บตัวอย่างดิน

ในวันจันทร์ที่ 29 พฤศจิกายน 2553 ไร่เก็บตัวอย่างดินจากแปลงปลูกยางพาราของเกษตรกรผู้นำจำนวน 5 แปลง โดยเก็บตัวอย่างดินรวม (Composite sample) 1 ตัวอย่างจากพื้นที่ 10-15 ไร่ เพื่อใช้เป็นตัวอย่างเป็นสำหรับการวิเคราะห์ในการอบรมผู้นำเกษตรกรในวันที่ 30 พฤศจิกายน 2553 การเก็บตัวอย่างดินได้ใช้วิธีสุ่มเก็บตัวอย่าง จำนวน 15-20 จุด ๆ ละ 1 กิโลกรัมในระดับความลึก 0-15 เซนติเมตรมากผิวดินตามมาตรฐานการเก็บตัวอย่างดินเพื่อการวิเคราะห์ดิน นำตัวอย่างดินทั้ง 15-20 จุดมาผสมคลุกเคล้ากันแล้วแบ่ง

ออกจนเหลือตัวอย่างดินตัวแทนจำนวน 1 กิโลกรัม นำไปฝังให้แห้งในที่ร่ม บดให้ละเอียด แล้วนำไปวิเคราะห์ดินแบบรวดเร็ว โดยใช้ชุดตรวจสอบเอ็น พี เค ของภาควิชาปฐพีวิทยา คณะเกษตร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ รายละเอียดของตัวอย่างดินที่เก็บดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 รายละเอียดของเกษตรกรตัวอย่างที่มีการเก็บตัวอย่างดิน

หมายเลข ตัวอย่างดิน	ชื่อเกษตรกรผู้นำ	รายละเอียดของสวน
1	คุณกัญ กังฮา	พื้นที่ 7 ไร่ ปลูกยางพารา อายุ 7 ปี ใช้พันธุ์ RRIM 600 เตรียมเปิดกรีดในฤดูกาลหน้า ตั้งอยู่ที่บ้านพรุโต๊ะปลูก ตำบลในดอน อ.ย่านตาขาว จ.ตรัง ดินเป็นชุดดินคลองซาก (Kc)
2	คุณจรัญ จิตรเพ็ชร	พื้นที่ 40 ไร่ ปลูกยางพารา อายุ 3-4 ปี ใช้พันธุ์ RRIM 601 ยอดดำ ตั้งอยู่ที่หมู่ 2 บ้านหนองหงส์ ตำบลทุ่งกระบือ อ.ย่านตาขาว จ.ตรัง ดินเป็นชุดดินเขาขาด (Kkt)
3	คุณอิทธิเดช สุธัยเทียน	พื้นที่ 6 ไร่ ปลูกยางพาราอายุ 5-6 ปี ใช้พันธุ์ RRIM 600 ยังไม่เปิดกรีด ตั้งอยู่ที่หมู่ 2 บ้านหนองหงส์ ตำบลทุ่งกระบือ อ.ย่านตาขาว จ.ตรัง ดินเป็นชุดดินกระบี่ (Kb)
4	คุณสัมพันธ์ พันธุ์เกตุ	พื้นที่ 10 ไร่ ปลูกยางพารา อายุ 7 ปี ใช้พันธุ์ RRIM 254 เปิดกรีดแล้ว ตั้งอยู่ที่หมู่ 4 บ้านควนโพธิ์ ตำบลย่านตาขาว อ.ย่านตาขาว จ.ตรัง ดินเป็นชุดดินกระบี่ (Kb)
5	คุณสรารุช ชื่นสกุล	พื้นที่ 64 ไร่ ปลูกยางพารา อายุ 5 ปี ยังไม่เปิดกรีด ใช้พันธุ์ RRIM 251 ตั้งอยู่ที่บ้านปากอ ตำบลปะเหลียน อ.ปะเหลียน จ.ตรัง ดินเป็นชุดดินภูเก็ด (Pk)

2. การฝึกวิเคราะห์ดินและผลการวิเคราะห์ดิน

ในวันอังคารที่ 30 พฤศจิกายน 2553 ได้บรรยายเรื่องการจัดการดินและปุ๋ยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตยางพาราเกี่ยวกับเรื่องการเก็บตัวอย่างดินและการวิเคราะห์ดินแบบรวดเร็วด้วยใช้ชุด เอ็น พี เค โดยแบ่งกลุ่มเกษตรกรผู้นำที่เข้าร่วมอบรมเป็น 4 กลุ่ม ผลการวิเคราะห์ดินตัวอย่างจากแปลงของเกษตรกรผู้นำจำนวน 5 ตัวอย่างดิน พบว่าดินมีไนเตรตไนโตรเจน (NO₃-N) ระดับต่ำถึงไม่มี ฟอสฟอรัสที่เป็นประโยชน์ส่วนใหญ่ต่ำถึงปานกลาง (มีระดับสูง 1 ตัวอย่าง) โพแทสเซียมที่เป็นประโยชน์ต่ำ ดินมีพีเอช 5.5-6.5 ดังรายละเอียดในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ดินจากแปลงปลูกยางพาราของเกษตรกรผู้นำที่เป็นสมาชิกสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว

ผลการวิเคราะห์ดิน													
ตัวอย่างดินจากแปลงที่	NO ₃ -N				P				K				pH
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	ไม่มี	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	ไม่มี	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	ไม่มี	
1				✓		✓					✓		5.5
2			✓			✓					✓		6.5
3				✓			✓				✓		6.5
4				✓			✓				✓		6
5				✓	✓						✓		6.5

3. การแปลผลการวิเคราะห์ดิน

จากผลการวิเคราะห์สามารถกำหนดสูตรและอัตราการใช้ปุ๋ย เอ็น พี เค สำหรับยางพาราหลังเปิดกรีดเป็น 3 แบบดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์ตัวอย่างดินและคำแนะนำการใช้ปุ๋ย

แบบ	ค่าวิเคราะห์ดิน			คำแนะนำการใช้ปุ๋ย (กรัม/ตัน/ปี)		
	เอ็น (N)	พี (P)	เค (K)	46-0-0	18-46-0	0-0-46
1	ต่ำ	ต่ำ	ต่ำ	580	220	400
2	ต่ำ	ต่ำ	ปานกลาง-สูง	580	220	300
3	ต่ำ	ปานกลาง-สูง	ต่ำ	610	110	400

สูตรและอัตราการใช้ปุ๋ย เอ็น พี เค สำหรับยางพาราที่ได้จากค่าวิเคราะห์ดินแตกต่างจากสูตรและอัตราที่เกษตรกรใช้อยู่ปัจจุบันโดยไม่ได้วิเคราะห์ดิน ซึ่งส่วนใหญ่ใส่ปุ๋ยสูตร 15-15-15 จำนวน 50-100 กิโลกรัมต่อไร่ โดยใส่ครั้งเดียว หากมีการใช้ปุ๋ยตามค่าวิเคราะห์ดินแล้วจะทำให้ลดต้นทุนค่าปุ๋ยและเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตยางพาราได้สูงกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน จากการคำนวณเบื้องต้นถ้าเกษตรกรชาวสวนยางได้นำเอาวิธีการใช้ปุ๋ยตามผลการวิเคราะห์ดินจะทำให้เกษตรกรสามารถประหยัดต้นทุนค่าปุ๋ยได้โดยเฉลี่ย 800 – 1,000 บาทต่อไร่ต่อปี

4. การแปลผลจากการสอบถามความคิดเห็นของเกษตรกร

จากเกษตรกรชาวสวนยางที่เข้าร่วมประชุมเครือข่ายยางพารา ทั้งหมด 39 ราย ได้ให้ข้อมูลและความคิดเห็นดังต่อไปนี้

เนื่องที่การปลูกยางพาราของสมาชิกสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว ซึ่งแบ่งพื้นที่ออกเป็น 3 ช่วง คือน้อยกว่า 15 ไร่ มีทั้งหมด 17 ราย คิดเป็นร้อยละ 43.59 ของเกษตรกรทั้งหมด มีพื้นที่มากที่สุดเท่ากับ 13 ไร่ น้อยสุดเท่ากับ 4 ไร่ มีพื้นที่เฉลี่ยเท่ากับ 8.62 ไร่ 15 - 30 ไร่ มีทั้งหมด 11 ราย คิดเป็นร้อยละ 28.21 ของเกษตรกรทั้งหมด มีพื้นที่มากที่สุดเท่ากับ 20 ไร่ น้อยสุดเท่ากับ 15 ไร่ มีพื้นที่เฉลี่ยเท่ากับ 18.45 ไร่ และพื้นที่มากกว่า 30 ไร่ มีทั้งหมด 8 ราย คิดเป็นร้อยละ 20.51 ของเกษตรกรทั้งหมด มีพื้นที่มากที่สุดเท่ากับ 400 ไร่ น้อยสุดเท่ากับ 35 ไร่ มีพื้นที่เฉลี่ยเท่ากับ 97.88 ไร่ (ตารางผนวกที่ 7)

อายุยางพาราที่กรีดได้และยังกรีดไม่ได้ของสมาชิกสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว จากพื้นที่การปลูกยางทั้งหมด 1132.50 ไร่ มีเนื้อที่สวนยางพาราที่สามารถกรีดได้แล้วจำนวน 718 ไร่ คิดเป็นร้อยละ 63.40 ของ

พื้นที่ทั้งหมด แบ่งเป็นอายุอย่างที่กรีดได้แล้วเป็น 2 ช่วงอายุ คือ 1 – 4 ปี เป็นเนื้อที่ 175.50 ไร่ คิดเป็นร้อยละ 15.50 ของพื้นที่ทั้งหมด ช่วงอายุ 5 – 8 ปี เป็นเนื้อที่ 172 ไร่ คิดเป็นร้อยละ 15.19 ของเนื้อที่ทั้งหมด และมีเนื้อที่สวนยางพาราที่ยังไม่สามารถกรีดได้จำนวน 347 ไร่ คิดเป็นร้อยละ 30.64 ของพื้นที่ทั้งหมด แบ่งเป็น 3 ช่วงอายุ คือ 4- 12 ปี เป็นเนื้อที่ 130.50 ไร่ คิดเป็นร้อยละ 11.52 ของเนื้อที่ทั้งหมด ช่วงอายุ 13 – 21 ปี เป็นเนื้อที่ 525.50 ไร่ คิดเป็นร้อยละ 46.40 ของพื้นที่ทั้งหมด และช่วงอายุ 22 – 30 ปี เป็นเนื้อที่ 50 ไร่ คิดเป็นร้อยละ 4.42 ของเนื้อที่ทั้งหมด (ตารางผนวกที่ 8)

ผลผลิตและจำนวนวันที่ใช้ในการกรีดยางพาราของสมาชิกสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว แบ่งผลผลิตออกเป็น 2 ประเภทคือ ปริมาณผลผลิตที่เป็นน้ำยางวันละ 2.30 กิโลกรัมต่อไร่ และยางแผ่นดิบวันละ 0.83 กิโลกรัมต่อไร่ จำนวนวันที่เกษตรกรใช้ในการกรีดยางต่อปี ช่วงต้นปี – เดือนพฤศจิกายน เท่ากับ 105.54 วันต่อราย และช่วงเดือนธันวาคม 18.92 วันต่อราย (ตารางผนวกที่ 9)

การใส่ปุ๋ยยางพาราที่กรีดแล้วของสมาชิกสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว มีผู้การใส่ปุ๋ยต้นยางพาราแบ่งเป็น 3 ครั้ง คือ มีผู้ใส่ปุ๋ย 1 ครั้ง จำนวน 10 ราย คิดเป็น 61.09 กิโลกรัมต่อไร่ ใส่ปุ๋ย 2 ครั้ง จำนวน 12 ราย คิดเป็นครั้งละ 42 กิโลกรัมต่อไร่ และใส่ปุ๋ย 3 ครั้ง จำนวน 2 ราย คิดเป็นครั้งละ 18.84 กิโลกรัมต่อไร่ ซึ่งปุ๋ยที่เกษตรกรใช้นั้นมีทั้งปุ๋ยเคมีและปุ๋ยอินทรีย์ (ตารางผนวกที่ 10)

ระดับความรู้ที่สมาชิกสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาวได้รับจากการอบรมได้รับความรู้ในระดับมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 23.08 ของเกษตรกรทั้งหมด ได้รับความรู้ระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 48.72 ของเกษตรกรทั้งหมด และได้รับความรู้ระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 20.51 ของเกษตรกรทั้งหมด เกษตรกรที่สามารถนำความรู้ไปปฏิบัติได้คิดเป็นร้อยละ 69.23 ของเกษตรกรทั้งหมด และไม่สามารถนำความรู้ไปปฏิบัติได้เพราะปฏิบัติไม่ได้จริง คิดเป็นร้อยละ 2.56 ของเกษตรกรทั้งหมด และไม่สามารถนำความรู้ไปปฏิบัติได้เพราะ ต้นยางอายุยังน้อย คิดเป็นร้อยละ 2.56 ของเกษตรกรทั้งหมด (ตารางผนวกที่ 11)

สำหรับความรู้ที่เกษตรกรย่านตาขาวต้องการเพิ่มเติมประกอบไปด้วย ความรู้เกี่ยวกับการป้องกันและแก้ไขปัญหาการตายของต้นยางพารา คิดเป็นร้อยละ 5.13 ของเกษตรกรทั้งหมด ความรู้เกี่ยวกับการผสมแม่ปุ๋ยและการใช้ปุ๋ยที่เหมาะสมกับสภาพดินและต้นพืช เป็นร้อยละ 7.69 ของเกษตรกรทั้งหมด ความรู้เกี่ยวกับการใช้ปุ๋ยชีวภาพและการใช้ปุ๋ยเคมีร่วมกับปุ๋ยชีวภาพ ร้อยละ 5.13 ของเกษตรกรทั้งหมด ความรู้เกี่ยวกับการวิเคราะห์ดิน ร้อยละ 5.13 ของเกษตรกรทั้งหมด และความรู้เกี่ยวกับการเพิ่มผลผลิตและคุณภาพของน้ำยาง ร้อยละ 7.69 ของเกษตรกรทั้งหมด (ตารางผนวกที่ 12)

3.4 การแนะนำการทำปุ๋ยน้ำสกัดจากมูลสุกร

ผู้เชี่ยวชาญการทำน้ำสกัดจากมูลสัตว์เพื่อใช้เป็นปุ๋ยกับพืช (ดร.สุกัญญา จิตตพรพงษ์ สังกัดสถาบันสุวรรณวาทกสิกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน จังหวัดนครปฐม) ได้บรรยายเกี่ยวกับประโยชน์และการทำปุ๋ยน้ำที่สกัดจากมูลสุกรให้กับสมาชิกและแกนนำเครือข่ายของสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว โดยมีผู้สนใจเข้าร่วมฟังการบรรยายจำนวน 32 คน เมื่อวันที่ 8 เมษายน 2554

การนำมูลสุกรหรือมูลไก่มาทำปุ๋ยอินทรีย์น้ำเป็นการใช้ของเสียจากการเลี้ยงสัตว์มาใช้ให้เป็นประโยชน์ โดยการนำปุ๋ยน้ำไปใส่ทางดินและการฉีดพ่นทางใบ ทั้งนี้ในของเสียเหล่านี้มีธาตุอาหารต่างๆ โดยเฉพาะแร่ธาตุรองและจุลธาตุอาหาร เช่น แคลเซียม แมกนีเซียม ซัลเฟอร์ โซเดียม เหล็ก ทองแดง แมงกานีส และสังกะสี เป็นต้น ซึ่งโดยปกติจะมีการเสริมไปในอาหารสัตว์ แต่สัตว์ไม่สามารถย่อยและดูดซึมไปใช้ได้หมด จึงมีเหลือขับถ่ายออกมาในมูลสัตว์ ซึ่งธาตุเหล่านี้มีประโยชน์ช่วยให้พืชมีการเจริญเติบโตเต็มที่มีการสังเคราะห์ด้วยแสงได้มาก ส่งผลให้พืชให้ผลผลิตมากขึ้นและมีคุณภาพดี ต้นพืชแข็งแรง อายุการเก็บผลผลิตยาวนานขึ้น สามารถลดการใช้ปุ๋ยเคมีลงได้ เป็นการทำการเกษตรอินทรีย์ ขณะเดียวกันผู้เลี้ยงสัตว์ก็จะมีปัญหาจากของเสียในฟาร์ม ช่วยลดปัญหาหมักกลายเป็นพิษ และทำให้มีรายได้เสริมจากการขายมูลสัตว์เพื่อนำไปใช้ทำปุ๋ยน้ำอีกด้วย การนำปุ๋ยน้ำสกัดมูลสุกรมาใช้กับสวนยางพาราจะช่วยให้เกษตรกรชาวสวนยางที่เป็นสมาชิกของสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาวและสมาชิกของเครือข่ายลดต้นทุนในการใช้ปุ๋ยเคมี ซึ่งปัจจุบันมีต้นทุนเฉลี่ยประมาณ 1,500 – 2,000 บาทต่อไร่ หากเกษตรกรชาวสวนยางยอมรับการใช้ปุ๋ยน้ำสกัดมูลสุกรจะทำให้สามารถลดต้นทุนส่วนนี้ลงได้ประมาณร้อยละ 30 – 50 หรือคิดเป็นเงินประมาณ 450 – 1,000 บาทต่อไร่

ในการทำน้ำสกัดมูลสัตว์นั้นเป็นการนำมูลสัตว์แห้ง เช่น มูลสุกร มูลไก่ หรือ มูลนกกระทา บรรจุลงในถุงไนลอน (มุ้งเขียว) แล้วนำไปแช่น้ำที่บรรจุอยู่ในถัง โดยใช้มูลสัตว์ผสมน้ำอัตราส่วน 1 ต่อ 10 (เช่น มูลสัตว์ 10 กก. ใช้น้ำ 100 ลิตร) แช่ไว้ 24 ชั่วโมง ยกถุงที่บรรจุจากมูลสัตว์ออกจากถัง แยกน้ำสกัดออกมาและเก็บน้ำสกัดไปใช้เป็นปุ๋ยต่อไป โดยนำน้ำสกัดส่วนใส่ไปเจือจางด้วยน้ำและนำไปใส่เป็นปุ๋ยทางดิน ส่วนการนำไปใช้เป็นปุ๋ยโดยการฉีดพ่นทางใบแก่ต้นพืชกำหนดให้ใช้ในอัตราส่วน 1 ต่อ 10 ถึง 1 ต่อ 20 (สุกัญญา และอื่นๆ, 2553)

3.5 การพัฒนาสวนยางพาราเป็นเครือข่ายคุณค่าต้นน้ำ

การพัฒนาสวนยางพาราของสมาชิกสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาวซึ่งเป็นธุรกิจต้นน้ำเพื่อรองรับการก้าวไปสู่ความเป็นผู้ส่งออกยางพาราที่เป็นธุรกิจปลายน้ำ เป็นการขยายผลเครือข่ายคุณค่าไปยังสมาชิกชาวสวนยางที่เป็นต้นน้ำให้ได้รับผลประโยชน์สูงขึ้นจากการพัฒนาเครือข่ายคุณค่ายางพารา โดยโครงการฯ ได้นำแนวทางการขยายผลแบบกลุ่มที่มีแกนนำเป็นศูนย์กลางเสมือนไข่แดงและมีสมาชิกกลุ่มเป็นไข่ขาวที่จะได้รับการเรียนรู้ผ่านแกนนำ ทั้งนี้ ในปีแรกโครงการฯ ได้คัดเลือกแกนนำกลุ่มจำนวน 3 ราย จาก 3 กลุ่มที่เป็นภาคีเครือข่ายและทำธุรกิจขายยางแผ่นรมควันให้กับสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว และในปีที่ 2 นี้โครงการฯ ได้ขยายสวนยางพาราที่เป็นแกนนำเพิ่มเติมอีก 3 ราย รวมเป็น 6 ราย เพื่อทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางหรือแม่ข่ายที่เป็นต้นแบบในการขยายผลการทำสวนยางพารา (ผู้ผลิตน้ำยางหรือยางแผ่น) ซึ่งเป็นต้นน้ำของการทำธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว

ทั้งนี้ โครงการฯ ได้กำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกแกนนำในการขยายผล คือ (1) เป็นสมาชิกของสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาวที่สมาชิกฯ จำนวนมากให้การยอมรับในแง่ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม (2) มีสวนยางพาราเป็นของตนเอง มีความพร้อม และประสบความสำเร็จในการประกอบอาชีพสวนยางพารา และ (3) มีความสมัครใจเข้าร่วมโครงการฯ และพร้อมให้ความร่วมมือในการนำแนวปฏิบัติใหม่ๆ ในการทำสวนยางพาราที่ดีเป็นต้นแบบในการขยายผลให้สมาชิกกลุ่มได้เรียนรู้และนำไปปฏิบัติตาม โดยมีข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับแกนนำของแต่ละกลุ่ม ดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ลักษณะของสวนยางพาราที่เป็นเครือข่ายต้นน้ำ

ลำดับที่	ชื่อ สกุล	แปลงสวนยาง
1	นาย สัมพันธ์ พันธุ์เกตุ	<p>พื้นที่ 54 ไร่ ยางพาราอายุ 6 ปี พันธุ์ 251 ระยะปลูก 3 x 7 เมตร ยังไม่เปิดกรีด มีโรงแปรรูปยางแผ่นรมควันตั้งอยู่ในบริเวณสวนยาง พันธุ์ RRIM 600</p> <p>แกนนำรายนี้มีความสมัครใจที่จะพัฒนาแปลงเรียนรู้โดยการใช้ปุ๋ยอินทรีย์ควบคู่กับการใช้ปุ๋ยเคมี และจะแบ่งพื้นที่สวนยางพาราที่เป็นแปลงเรียนรู้แห่งนี้ประมาณ 5 ไร่ ทำการปลูกพืชแซมระหว่างต้นยางพาราเพื่อเป็นรายได้เสริม โดยจะปลูกต้นผักเหรียญซึ่งเป็นไม้ยืนต้น นำส่วนของใบอ่อนมาใช้เป็นอาหาร ขอบขึ้นในบริเวณที่มีร่มเงาซึ่งเหมาะกับสภาพสวนยางพาราอายุมากกว่า 5 ปีขึ้นไป ในพื้นที่สวนยางพาราที่แกนนำได้ปลูกต้นสะเดาแซมยางพาราประมาณ 50 ต้นด้วย สะเดาเป็นไม้ยืนต้นสามารถขายเนื้อไม้ได้ราคาสูงนำไปแปรรูปเป็นไม้กระดานใช้ในสิ่งปลูกสร้างได้</p> <p>ความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำสวนยางพารา</p> <p>1) เกษตรกรส่วนใหญ่ขาดความรู้ ความเข้าใจในเรื่องของดิน เช่น การปรับปรุงสภาพและโครงสร้างของดิน ความต้องการธาตุอาหารในดิน ความเป็นกรดเป็นด่างของดิน การใช้ปูน</p>

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ชื่อ-สกุล	แปลงสวนยาง
		<p>ขาวและโคโลไมท์ และประเภทของดินที่เหมาะสมในการปลูกยางพารา นอกจากนี้ยังขาดความเข้าใจในการใช้ปุ๋ยและพันธุ์ยางที่ถูกต้องเหมาะสม เกษตรกรบางรายได้รับปุ๋ยจากกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางไปแล้วนำไปขายต่อ ไม่ได้ใช้ประโยชน์กับสวนยางตนเอง และบางรายได้รับปุ๋ยจากกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางแต่ไม่เพียงพอ และยังมีปัญหาในเรื่องการขาดเงินทุนในการปรับปรุงสวนยางอีกด้วย</p> <p>2) เกษตรกรต้องการความรู้เพิ่มเติมในการปลูกพืชแซมยาง ในสวนยางที่มีอายุ 1- 3 ปี และสวนยางที่มีอายุ 4 ปีถึงโค่นปลูกใหม่ เพื่อเป็นรายได้เสริมจากรายได้ที่ได้รับจากการปลูกยาง</p> <p>3) ปัญหาในด้านการตลาดและราคาของยางพารา เกษตรกรบางรายยังไม่สามารถผลิตยางให้ตรงกับความต้องการของตลาดได้ นอกจากนี้ ราคาของน้ำยาง ยางแผ่นรมควัน และไม้ยางพารา ยังมีราคาต่ำและมีความผันผวนด้วย</p>
2	<p>นายจรัส จิตรเพชร หมู่ที่ 2 ต. ย่านตาขาว อ.ย่านตา ขาว จ. ตรัง อายุ 37 ปี การศึกษา ปริญญาตรี</p>	<p>พื้นที่ 5 ไร่ ยางพาราอายุ 3 ปี พันธุ์ RRIM 251 ระยะปลูก 3 x 7 เมตร ยังไม่เปิดกรีด โดยในพื้นที่สวนยางนี้ได้มีการใช้พื้นที่ขนาด 2 งานปลูกฝรั่งแซมยางด้วย มีพื้นที่อีก 4 ไร่อยู่ในแปลงเดียวกันเป็นโรงแปรรูปยางแผ่นรมควันและเป็นบ้านที่อยู่อาศัย</p> <p>แก่นนำรายนี้มีความสมัครใจที่จะพัฒนาแปลงเรียนรู้โดยการใช้ปุ๋ยอินทรีย์ควบคู่กับการใช้ปุ๋ยเคมี และได้แบ่งพื้นที่สวนยางพาราที่เป็นแปลงเรียนรู้แห่งนี้ประมาณ 2 งาน ทำการปลูกพืชแซมระหว่างต้นยางพาราที่มีอายุ 1 ปี 6 เดือน เพื่อเป็นรายได้เสริม โดยปลูกต้นฝรั่งซึ่งเป็นไม้ยืนต้น ชอบพื้นที่ที่ได้รับแสงแดดเต็มที่ จึงเหมาะกับสภาพสวนยางพาราอายุน้อยกว่า 4 ปี</p> <p>ความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำสวนยางพารา</p> <p>1) เกษตรกรชาวสวนยางขาดการวางแผนในการปลูกยาง โดยส่วนใหญ่จะทำการปลูกยางตามที่ตนเองคุ้นเคย ไม่มีการศึกษาเปรียบเทียบผลผลิตและข้อดีข้อเสียของยางแต่ละพันธุ์ การปลูกยางพันธุ์ที่ได้ผลผลิตต่ำทำให้เสียโอกาสในการที่จะได้รับรายได้ที่สูงกว่า</p> <p>2) เกษตรกรขาดพันธุ์ยางที่เหมาะสม เนื่องจากพันธุ์ยางใหม่ๆ ที่ให้ผลผลิตสูงจะเป็นที่รู้จักกันในวงแคบและมีราคาต้นกล้าแพงกว่ากล้ายางทั่วไปประมาณ 1 เท่าตัว</p> <p>3) เกษตรกรขาดความรู้ ความเข้าใจในการปลูกยางพารา แม้ว่าในปัจจุบันจะมีหน่วยงานของรัฐที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการปลูกยางโดยเฉพาะ แต่หน่วยงานเหล่านั้นมีบุคลากรจำกัดดูแลเกษตรกรได้ไม่ทั่วถึง โดยหน่วยงานของราชการ โดยเฉพาะสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง (สทย.) ควรจัดอบรมให้ความรู้แก่เกษตรกรชาวสวนยางแบบครบวงจรในทุกพื้นที่ เพื่อเพิ่มความรู้ความเข้าใจให้กับเกษตรกรโดยเฉพาะ เช่น หลักสูตรการดูแลรักษาต้นยาง การป้องกันโรคที่เกิดกับยางพารา วิธีการกรีดยางที่ถูกต้อง และแนวทางในการลด</p>

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ชื่อ-สกุล	แปลงสวนยาง
		<p>ต้นทุนในการปลูกยาง เป็นต้น</p> <p>4) ควรมีการให้ความรู้ ส่งเสริม และสนับสนุนให้มีการปลูกพืชแซมยาง เช่น การปลูกผักผลไม้ ในช่วง 1-4 ปีแรกของการปลูกยางพารา เพื่อเพิ่มรายได้ให้กับเกษตรกร</p> <p>5) รัฐบาลควรมีนโยบายในการแก้ปัญหาราคายางตกต่ำอย่างเป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง โดยจัดตั้งหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบในส่วนนี้โดยเฉพาะ เพื่อจะได้มีการวางแผนในการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ทั้งระยะสั้นและระยะยาวต่อไป</p>
3	<p>นายศราวุธ ชั้นสกุล หมู่ที่ 5 ต. ปะเหลียน อ.ปะเหลียน จ. ตรัง อายุ 25 ปี การศึกษา มัธยมปลาย</p>	<p>มี 2 แปลงติดกัน แปลงที่ 1 มีขนาด 30 ไร่ ยางพาราอายุ 25 ปี พันธุ์ RRIM 600 ระยะปลูก 3x7 เมตร (ไร่ละ 70 ต้น) เปิดกรีดแล้วได้ผลผลิตน้ำยางดิบประมาณ 60 กก./วันที่กรีด (กรีดได้ประมาณ 150 วัน/ปี) เปอร์เซ็นน้ำยางร้อยละ 34 คิดเป็นผลผลิตยางแห้ง 20 กก. แปลงที่ 2 มีขนาดเนื้อที่ 64 ไร่ ยางพาราอายุ 4 ปี พันธุ์ RRIM 251 ระยะปลูก 3 x 7 เมตร</p> <p>โดยในพื้นที่สวนยางนี้ได้มีการปลูกกล้วยน้ำหว้า และต้นสะเดาแซมยางด้วย ในการนำแนวปฏิบัติการพัฒนาการทำสวนยางพารา นั้น แก่นนำรายนี้มีความสนใจที่จะพัฒนาแปลงเรียนรู้โดยการใช้ปุ๋ยอินทรีย์ควบคู่กับการใช้ปุ๋ยเคมี และจะแบ่งพื้นที่สวนยางพาราที่เป็นแปลงเรียนรู้แห่งนี้ประมาณ 5 ไร่ ทำการใส่ปุ๋ยตามความจำเป็นให้สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ธาตุอาหารในดิน และเมื่อเปิดกรีดจะทดลองใช้วิธีการกรีดแบบ 2 หน้าสลับวัน พร้อมทั้งทำการปลูกพืชแซมระหว่างต้นยางพาราเพื่อเป็นรายได้เสริม โดยจะปลูกต้นผักเหียงซึ่งเป็นไม้ยืนต้น นำส่วนของใบอ่อนมาใช้เป็นอาหาร ชอบขึ้นในบริเวณที่มีร่มเงาซึ่งเหมาะกับสภาพสวนยางพาราอายุมากกว่า 5 ปีขึ้นไป นอกจากนี้ในพื้นที่สวนยางพารา นี้แก่นนำได้ปลูกต้นสะเดาแซมแทนต้นยางพาราที่ตายประมาณ 100 ต้นด้วย สะเดาเป็นไม้ยืนต้นสามารถขายเนื้อไม้ได้ราคาสูงนำไปแปรรูปเป็นไม้กระดานใช้ในสิ่งปลูกสร้างได้</p> <p>ความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำสวนยางพารา</p> <p>1) ในด้านความเป็นอยู่ของเกษตรกรนั้น พบว่าเกษตรกรชาวสวนยางส่วนใหญ่มีที่ดินเป็นของตนเองจึงไม่มีปัญหาในเรื่องทางด้านเศรษฐกิจมากนัก แต่เกษตรกรไม่มีความขยันขันแข็งในการทำสวนยาง อีกทั้งมีบางรายใช้เงินอย่างฟุ่มเฟือย ขาดคุณธรรม นอกจากนี้ยังมีปัญหาในเรื่องการขาดตลาดรับซื้ออีกด้วย</p> <p>2) ปัญหาเกษตรกรขาดความรู้ในเรื่องของการใช้ปุ๋ยที่ถูกต้องเหมาะสมกับสภาพดินในแต่ละพื้นที่ ขาดความรู้ในเรื่องการปลูกยางพันธุ์ที่เหมาะสม ขาดความรู้เรื่องการจัดการสวนยางอย่างเป็นระบบ ขาดความรู้เรื่องโรคของยาง และขาดความรู้ในเรื่องการตลาดยางพารา</p>

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ชื่อ-สกุล	แปลงสวนยาง
		<p>3) ความช่วยเหลือที่เกษตรกรชาวสวนยางพาราต้องการจากภาครัฐ ได้แก่ต้องการให้สำนักงานกองทุนสงเคราะห์สวนยาง (สกย.) ให้ความช่วยเหลือด้านต่างๆ มากกว่านี้ และยังต้องการให้สำนักงานวิจัยพันธุ์ยางและสำนักงานพัฒนาที่ดินได้เข้ามีส่วนในการเพิ่มขีดความสามารถให้มากขึ้นด้วย</p>
4	คุณกู่ กังฮา	<p>พื้นที่ 7 ไร่ ตั้งอยู่ที่บ้านพรุโต๊ะปุก ตำบลในควน อ.ย่านตาขาว จ.ตรัง ดินเป็นชุดดินคลองชาก (Kc) ปลูกยางพารา อายุ 8 ปี ใช้พันธุ์ RRIM 600 เริ่มเปิดกรีดในฤดูกาลนี้ มีการพ่นยากำจัดวัชพืชปีละ 1 ครั้ง เป็นเงิน 2,000 บาท คายหญ้าปีละ 1 ครั้ง เป็นเงิน 1,500 บาท ในปี 2553 ไม่ได้ใส่ปุ๋ย คาดว่าเดือนมีนาคม 2554 จะใส่ปุ๋ย ในสวนยางยังมีการปลูกพืชแซม คือ สับปะรด เมื่อเริ่มปลูกยางพารา ใช้เนื้อที่ปลูก 1 ไร่</p> <p>สวนยางเริ่มกรีดเมื่ออายุ 8 ปี ในช่วงเดือนธันวาคม 2553 และหยุดกรีดเดือน มีนาคม – พฤษภาคม 2554 ปัจจุบันกรีดได้น้ำยางสด 28 กก./วัน คิดเป็นยางแผ่นดิบแห้ง 9 กก./วัน ในปี 2554 ใส่ปุ๋ยสูตร 15 – 7 – 18 จำนวน 10 กระสอบ ในช่วงเดือน พฤษภาคม 2554 อนาคตสนใจจะใส่ปุ๋ยสังคัม เพื่อให้ตรงตามสภาพดินและลดต้นทุนการใส่ปุ๋ย</p> <p>แนวคิดเห็นเกี่ยวข้องกับสวนยางพารา</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) มีปัญหาโรคเชื้อราในดิน ซึ่งทำให้ต้นยางตายนิ่ง เป็นบริเวณกว้างต้องการได้รับความรู้และการค้นหาวิธีแก้ไข หรือหาสารเคมีรักษาให้หายขาด 2) ควรส่งเสริมการปลูกพืชคลุมดิน เนื่องจากอากาศปัจจุบันค่อนข้างร้อนมาก ทำให้ยางต้นเล็กอาจจะโตช้า 3) ควรส่งเสริมให้เกษตรกรทำยางแผ่นซึ่งราคาขายแผ่นกับน้ำยางสดบางช่วงราคาแตกต่างกัน กก.ละหลายบาท 4) เกษตรกรขาดความรู้ ชื้อพันธุ์ยางมาปลูกโดยไม่คำนึงถึงผลผลิตระยะยาว

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ชื่อ-สกุล	แปลงสวนยาง
5	นายอิทธิ เดช สู้ยเทียน	<p>พื้นที่ 6/2/81 ไร่ สภาพที่ดินค่อนข้างลุ่ม ปลугยางพาราอายุ 6 ปี 8 เดือนระยะปลูก 3 * 7 เมตร ใช้พันธุ์ RRIM 600 ยังไม่เปิดกรีด ตั้งอยู่ที่หมู่ 2 บ้านหนองหงส์ ตำบลทุ่งกระบือ อ.ย่านตาขาว จ.ตรัง ดินเป็นชุดดินกระบี่ (Kb) มีการตัดหญ้า ปีละ 2 ครั้ง เป็นเงิน 4,000 บาท ใส่ปุ๋ย ปีละ 2 ครั้ง (14 กระสอบ) เป็นเงิน 13,000 บาท เป็นที่ค่อนข้างราบลุ่มครึ่งหนึ่งของเนื้อที่ต้องปรับยกร่องเบ้ฯ หลังเต่า เพื่อระบายน้ำไม่ให้น้ำท่วมขังต้นทาง จึงไม่สามารถปลูกพืชแซมได้ พื้นที่อีกครั้งพื้นที่ราบเสมอ คาดว่าจะเบ็ดเสร็จได้ต้นปี 2553</p> <p>การปลูกยางที่ดินแปลงนี้เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้ดับที่ดิน ซึ่งเป็นที่ดินรกร้างว่างเปล่า โดยเกษตรกรต้องลงทุนทำตนเองทั้งหมด ไม่ได้ขอทุนจากกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง แกนนารายนี้มีความสนใจและสมัครใจจะพัฒนาแปลงเรียนรู้ เนื่องจากที่ดินในแหล่งใกล้เคียงดังกล่าว มักปลูกยางพาราแบบไม่เรียนรู้ และประการสำคัญไม่ได้วิเคราะห์ดินหรือตรวจวัดค่า NPK และกรด - ด่างของดิน ได้แต่ปลูกและใส่ปุ๋ยตามคำโฆษณาของผู้ขายปุ๋ย ทำให้ต้องสูญเสียเงินทองและต้นทุนไปโดยใช่เหตุจึงถือเป็นแปลงตัวอย่างในการเรียนรู้โดยการใส่ปุ๋ยสังตัด เพื่อลดต้นทุน หลังจากได้เข้าร่วมโครงการจึงได้เก็บตัวอย่างดินมาวิเคราะห์ ผลปรากฏว่า PH 6.5 เป็นกรดอ่อน ๆ N ไม่ P ต่ำมาก K ต่ำมาก ถ้ารู้แบบผืน ๆ เกษตรกรส่วนใหญ่จะเข้าใจว่าดินอุดมสมบูรณ์มาก เพราะมีอิวมัสสูง มีไส้เดือนเยอะมาก แต่ทำไมต้นยางจึงโคนไม่เต็มทีและต้นโตไม่เท่ากัน</p> <p>หลังจากวิเคราะห์ดินแล้ว ได้ทำการใส่ปุ๋ยมาแล้ว 2 ครั้ง ครั้งแรกใส่เมื่อวันที่ 30 ธันวาคม 2553 ใส่ปุ๋ยเคมีสูตร 20-8-20 จำนวน 6 กระสอบ แล้วทำการตัดหญ้า ครั้งที่ 2 สูตร 16-11-14 ปัจจุบันต้นยางเจริญงอกงามดีขึ้นมาก</p> <p>ความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำสวนยางพารา</p> <ol style="list-style-type: none"> 1). เกษตรกรส่วนใหญ่เข้าใจว่าตนเองรู้เรื่องของดิน รู้เรื่องของยางดี แต่ไม่ได้พัฒนาเพราะปัจจุบันสภาพภูมิอากาศและโครงสร้างของดินเปลี่ยนแปลงไปจากการใช้ประโยชน์นาน ๆ หรือดินแต่ละพื้นที่ไม่เหมือนกัน การใส่ปุ๋ยบำรุงดินจึงใช้ความเชื่อจากการบอกต่อหรือการโฆษณา หรือการชักชวนจากเพื่อนหรือจากผู้ขาย 2). การใส่ปุ๋ยเกษตรกรมุ่งหวังผลผลิตมากเกินไป เช่น ต้องได้น้ำยางมาก โดยไม่คำนึงถึงผลระยะยาวของต้นยาง และโครงสร้างของดิน 3). ขาดการบำรุงรักษาที่ดี เช่น ปล่อยให้สวนรกมาก หรือเอาวัชพืชรื้อถอนทิ้งไม่ดูแลบำรุงให้ดีตั้งแต่ต้นน้ำ จึงทำให้ผลผลิตน้อยและอายุยางกรีดต่ำ หรือทำให้เกิดโรคยาง

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ลำดับที่	ชื่อ-สกุล	แปลงสวนยาง
		<p>4). ทั้ง 3 ข้อแรก เกษตรกรยังจัดการไม่ดีในเรื่องการปลูกพืชแซมก็ไม่ได้ผล เพราะพืชหลักยังทำได้ไม่ดีพอ จึงต้องเปลี่ยนทัศนคติเกษตรกรใหม่ให้สนใจในอาชีพอย่างจริงจังและสร้างความยั่งยืนและเข้มแข็ง</p>
6	นาย ประวิง นุ่นขาว	<p>พื้นที่ปลูกยางพารา 30 ไร่ ได้ผลผลิตน้ำยางแล้ว ส่วนพื้นที่ที่กำลังปลูกทดแทนใหม่จำนวนพื้นที่ 6 ไร่ อายุ 1 ปี ใช้พันธุ์ยาง RRIM 600 มีที่ดินตั้งอยู่ ม.2 ต.โพรงจระเข้ อ.ย่านตาขาว จ.ตรัง การปลูกยางพาราจะต้องผ่านการรับรองจากสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การสวนยาง ตามเงื่อนไขและกฎระเบียบต่าง ๆ เพื่อให้ยางพาราที่ปลูกทดแทนใหม่มีคุณภาพและให้ผลผลิตน้ำยางสูงสุด ไม่ต่ำกว่า 250 กก.ต่อไร่ต่อปี</p> <p>ความคิดเห็นในการปลูกยางพารา (ยุคปัจจุบัน) อายุ 1 ปี</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. เตรียมดินการไถพรวนก่อนปลูกจะต้องไถพรวนทั่วไวนานพอสมควรเพื่อฆ่าเชื้อราในดิน การเตรียมหลุมที่ถูกต้องวิธีขนาดกว้าง 5 ซม. ลึก 50 ซม. ควรใช้ยาฆ่าเชื้อราก่อนปลูก ระยะกรปลูก 3*7 เมตร (80 ต้น/ไร่) 4. ก่อนปลูกใช้ปุ๋ยชีวภาพรองก้นหลุม 5. หลังจากปลูกเสร็จแล้วควรให้ปุ๋ยอินทรีย์หรือเคมี 6. จะต้องไถพรวนอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง เพื่อกำจัดวัชพืชต่าง ๆ ใส่ปุ๋ยอินทรีย์สลับกับเคมี เดือนละ 1 ครั้ง 7. หมั่นพรวนดินกำจัดวัชพืชเสมอ <p>ปัญหาและอุปสรรค</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. เกิดปัญหาโรครากเน่าทำให้ต้นยางพาราตายก่อนให้ผลผลิต 2. คุณภาพดิน ความเป็นกรด เป็นด่างของดิน 3. คุณภาพของพันธุ์ยางพาราที่ปลูก ขาดคุณภาพ 4. เกษตรกรขาดความรู้ความเข้าใจและเทคนิคต่าง ๆ ในการปลูกยางพาราในปัจจุบัน 5. ขาดการบำรุงดูแลอย่างมีคุณภาพ 6. ควรเน้นพันธุ์ยางที่มีคุณภาพและเหมาะสมกับสภาพที่ดินแต่ละพื้นที่เพื่อให้ยางพาราโตเร็วและให้ผลผลิตมากที่สุด 7. รัฐบาลควรมีนโยบายแก้ปัญหาตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำอย่างยั่งยืนและถาวร เกษตรกรของพระองค์จะได้พัฒนาทางเศรษฐกิจเชื่อมโยงในการดำเนินชีพออย่างมีความสุข

3.5 ศูนย์เรียนรู้เสมือนจริง

มีหน่วยงานมาจัดงานตั้งแต่วันที่ 15 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2553 – 22 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2553 รวม 13 หน่วยงาน จำนวนผู้เข้าร่วมงานรวม 679 คน รายละเอียดดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 รายละเอียดการเข้าดูงาน ณ สหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว

วัน เดือน ปี	หน่วยงานสังกัด	จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม (คน)
15 ก.พ.53	สหกรณ์การเกษตรรัตนภูมิ จำกัด	85
24 ก.พ.53	สหกรณ์ต่าง ๆ ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี	60
7เม.ย. 53	กลุ่มสหกรณ์ทำสวนธารน้ำทิพย์	25
7เม.ย. 53	สหกรณ์การเกษตรบ้านตาขุน จำกัด	38
19 พ.ค. 53	สำนักงานตรวจบัญชีที่ 9 (สงขลา)	100
24 พ.ค. 53	โรงเรียน ตชด. พื้นที่จังหวัดสงขลา อ. นาทวี อ.สะบ้าย้อย รวม 5 โรงเรียน	80
26 พ.ค. 53	สหกรณ์การเกษตรบ้านเขี้ยวหลาน จำกัด	50
25 มิ.ย. 53	กรมส่งเสริมการเกษตร โดยผู้เชี่ยวชาญธุรกิจข้าวของสหกรณ์	3
26 มิ.ย. 53	ผู้บริหาร ธกส. ในจังหวัดภาคใต้ตอนบน+ตอนล่าง	40
16 ก.ค. 53	คณะผู้เชี่ยวชาญทางด้านยางพาราของกรมวิชาการเกษตร	5
9 ก.ย. 53	คณะทำงานการเกษตรและสหกรณ์ สภาที่ปรึกษาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ	12
20 ต.ค. 53	สหกรณ์ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ยะลา ปัตตานี นราธิวาส สงขลา	80
22 ก.พ. 54	ศูนย์ฝึกอบรม สกย.	101

นอกจากตัวสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาวจะเป็นองค์กรที่ให้องค์กรอื่นๆ ได้มาทำการศึกษาเรียนรู้เกี่ยวกับการดำเนินงานของสหกรณ์แห่งนี้แล้ว สหกรณ์การเกษตรย่านตาขาวยังได้ดำเนินการจัดตั้งศูนย์เรียนรู้ยางพาราเสมือนจริง โดยจัดทำฐานข้อมูลและข่าวสารความรู้ทั้งด้านการทำสวนยางพาราและธุรกิจยางพารา มีการเก็บรวบรวมสถิติราคายางพาราและปริมาณที่ซื้อขายเป็นรายวัน ทั้งนี้สหกรณ์การเกษตรย่านตาขาวได้จัดเตรียมจอภาพคอมพิวเตอร์และเครื่องคอมพิวเตอร์ไว้รองรับการดำเนินงานของศูนย์เรียนรู้นี้ด้วย โดยในแต่ละวันมีการนำเสนอข้อมูลราคายางพาราที่สหกรณ์รับซื้อและราคาประกาศที่ขังวันของตลาดกลางยางพาราขนาดใหญ่

ในปัจจุบันสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาวใช้เว็บไซต์ที่กรมส่งเสริมสหกรณ์ได้ทำขึ้น โดยมีสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาวเป็นส่วนหนึ่งในเว็บไซต์นี้คือ “www.coopinthailand.com/1566” ที่มีผู้เข้าเยี่ยมชมจำนวน 658,644 คนในรอบปีที่ผ่านมา และในรอบเดือนที่ผ่านมา มีผู้เข้าเยี่ยมชมจำนวน 79,010 คน

ในการดำเนินการศูนย์เรียนรู้นี้ได้มีการทำเว็บลิงค์ไปยังเว็บไซต์ที่สำคัญอย่างน้อย 4 แห่ง คือ (1) เว็บไซต์ของสถาบันวิจัยยาง “www.rubberthai.com” ซึ่งมีการรวบรวมและนำเสนอบทความทางวิชาการเกี่ยวกับยางพารา ข้อมูลพันธุ์ยางพารา สถิติเกี่ยวกับยางพาราทั้งด้านพื้นที่ ผลผลิต และมูลค่า ข่าวยางพารา สถานการณ์ยางพารา รายงานราคายางพารารายวันที่มีการประมูล ณ ตลาดกลางหลักๆ และวิเคราะห์รายวัน วิเคราะห์รายสัปดาห์ พร้อมกับการพยากรณ์รายเดือน (2) เว็บไซต์ของกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง “www.rubber.co.th” ซึ่งมีการนำเสนอความรู้ทางวิชาการด้านยางพารา ข่าวเกี่ยวกับยางพารา ข่าวเกษตรกรชาวสวนยางและสถาบันเกษตรกร ประชาสัมพันธ์การปลูกทดแทนและส่งเสริมการทำสวนยาง (3) เว็บไซต์ของสถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ “www.cai.ku.ac.th/news/25.dec” ที่นำเสนอภารกิจงานบริการวิชาการ การกิจเชื่อมโยงเครือข่าย การนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ และสารสนเทศสหกรณ์ และ (4) เว็บไซต์ราคาน้ำมัน “www.oil-price.net” ที่นำเสนอข่าวสารเกี่ยวกับน้ำมันดิบและผลิตภัณฑ์ และราคาน้ำมันดิบรายวัน ณ ตลาดโลก

ในการดำเนินการศูนย์เรียนรู้เสมือนจริงนี้ ทางสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาวได้ใช้เงินงบประมาณ สบทบกับโครงการวิจัยนี้เป็นจำนวนเงินรวมทั้งสิ้น 154,580 บาท โดยจัดซื้อจอภาพ LCD ขนาด 32 นิ้ว ราคา 25,000 บาท เครื่องคอมพิวเตอร์ Desktop ราคา 27,500 บาท ตกแต่งสถานที่และเฟอร์นิเจอร์ 30,000 บาท ค่าติดตั้ง 5,000 บาท ค่าต่อ Internet ความเร็วสูง 590 บาทต่อเดือน ค่าตอบแทนเจ้าหน้าที่ IT 5,000 บาทต่อเดือน

ผลการประเมินผู้เข้าดูงาน

แบบประเมินกิจกรรมเยี่ยมชมศึกษาดูงาน ณ สหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว จ.ตรัง วันอังคารที่ 22 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2554 สามารถสรุปรายละเอียดเป็นข้อมูล 2 ลักษณะคือ ข้อมูลทั่วไปของผู้เข้าดูงานดังตารางที่ 8 และระดับความเหมาะสมในด้านต่าง ๆ ตามความเห็นของผู้เข้าดูงานดังตารางที่ 9

ตารางที่ 8 ข้อมูลทั่วไปของผู้เข้าดูงาน

ผู้เข้าร่วมงาน	จำนวน (ราย)
เจ้าหน้าที่	27
สมาชิก	62
ประธานสหกรณ์	1
รองประธาน	2
กรรมการ	1
เลขานุการ	1
บุคคลทั่วไป	3
ไม่ระบุ	4
เพศ	
ชาย	53
หญิง	43
ไม่ระบุ	5
ระดับการศึกษา	
ประถมศึกษา	32
มัธยมศึกษา	27
อาชีวศึกษา	17
ปริญญาตรี	17
ไม่ระบุ	7
อาชีพหลัก	
เกษตรกรรม	85
- สวนยาง	69
- สวนปาล์ม	4
- สวนผสมไม้ผล	8
- ปศุสัตว์	4
ราชการ/รัฐวิสาหกิจ	1
พนักงาน/ลูกจ้าง	29
ค้าขาย	3
แม่บ้าน	1
ไม่ระบุ	5

ข้อมูลทั่วไป มีผู้เข้าร่วมเยี่ยมชมทั้งหมด 101 ราย โดยมีสมาชิกมากที่สุดจำนวน 62 รายคิดเป็นร้อยละ 61 ของจำนวนผู้เข้าร่วมทำแบบประเมิน รองลงมาเป็น เจ้าหน้าที่และบุคคลทั่วไป คิดเป็นร้อยละ 27 และ 3 ตามลำดับ ซึ่งเป็นชาย 53 รายคิดเป็นร้อยละ 53 ของจำนวนผู้เข้าร่วมทำแบบประเมินและเป็นหญิง 43 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 43 ระดับการศึกษามีการศึกษาระดับชั้นประถมศึกษามากที่สุดจำนวน 32 ราย คิดเป็นร้อยละ 32 รองลงมาเป็นระดับมัธยมศึกษาจำนวน 27 รายคิดเป็นร้อยละ 27 อาชีวศึกษาและปริญญาตรี มีจำนวน 17 รายเท่ากัน หรือคิดเป็นร้อยละ 17 ประกอบอาชีพหลักเกษตรกรกรรมทำสวนยางมากที่สุดจำนวน 69 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 69 ของผู้เข้าร่วมทำแบบประเมิน รองลงมาเป็นพนักงาน/ลูกจ้างจำนวน 29 รายคิดเป็นร้อยละ 29 เป็นต้น

ตารางที่ 9 ระดับความเหมาะสมในด้านต่าง ๆ ตามความเห็นของผู้เข้าดูงาน

ความคิดเห็น	คะแนนการประเมินเฉลี่ย	ผลที่ได้จากการประเมิน
1. ความรู้ที่ได้รับจากการบรรยาย	4.29	ดีมาก
2. ความรู้ที่ได้จากการดูงาน	4.19	ดี
3. ความน่าสนใจของกิจกรรมครั้งนี้	4.11	ดี
4. ความเหมาะสมของเวลาในการจัดกิจกรรม	4.02	ดี
5. ความเหมาะสมของสถานที่	4.47	ดีมาก
6. ความเหมาะสมของอาหารว่างและเครื่องดื่ม	4.19	ดี
7. ความเหมาะสมของเอกสารประกอบกิจกรรม	3.98	ดี
8. ความเหมาะสมของรูปแบบการจัดกิจกรรม	3.95	ดี
9. ความประทับใจโดยรวม	4.32	ดีมาก
10. ประโยชน์ที่ได้รับจากการเข้าร่วมกิจกรรมครั้งนี้	4.52	ดีมาก

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมเยี่ยมชมและศึกษาดูงาน

$$\begin{aligned}
 \text{หมายเหตุ ความกว้างของแต่ละอัตราภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.8
 \end{aligned}$$

ทำให้สามารถแบ่งคะแนนเฉลี่ยได้เป็น 5 ระดับ ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	4.21 – 5.00	หมายถึง	มีความเหมาะสมมากที่สุด
	3.41 – 4.20	หมายถึง	มีความเหมาะสมดี
	2.61 – 3.40	หมายถึง	มีความเหมาะสมปานกลาง
	1.81 – 2.60	หมายถึง	มีความเหมาะสมน้อย
	1.00 – 1.80	หมายถึง	มีความเหมาะสมน้อยที่สุด

คะแนน โดยรวมของทุกความคิดเห็นที่ผู้เข้าร่วมกิจกรรมประเมินอยู่ระหว่าง 3.95 ถึง 4.52 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ดีถึงดีมาก โดยความเหมาะสมของสถานที่ที่มีคะแนนมากที่สุด 4.52 คะแนน ส่วนคะแนนน้อยที่สุดคือ ความเหมาะสมของรูปแบบการจัดกิจกรรม 3.95 คะแนน

บทที่ 4 การพัฒนาเครือข่ายคุณค่ายางพารากลางน้ำและปลายน้ำ

4.1 ลักษณะการดำเนินธุรกิจยางพารา

การดำเนินธุรกิจยางพาราของสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาวมีการรับซื้อทั้งน้ำยางสด ยางแผ่นดิบ ยางแผ่นรมควัน ยางฟองและยางกัตติง โดยมีรายละเอียดในการดำเนินธุรกิจยางพาราแต่ละชนิดดังนี้

(1) ขั้นตอนในการซื้อยางแผ่นดิบที่สำนักงานใหญ่ (ย่านตาขาว)

ซื้อยางจากสมาชิกของสกก.ย่านตาขาว โดยเป็นการซื้อขาดมาจากสมาชิก สมาชิกนำยางแผ่นดิบมาขายเองที่สำนักงาน นอกจากนี้ สกก.ย่านตาขาวยังมีการออกไปซื้อที่ตลาดนัดบ้านนา อ.ปะเหลียน โดยยางที่ซื้อมาแล้วต้องคัดชั้นใหม่ ซึ่งมีด้วยกันดังนี้

- 1 ยางชั้นความชื้น 1-3 % ขายตลาดกลาง
 - 2 ยางชั้นความชื้น 3-5 % ขายตลาดกลาง
 - 3 ยางชั้นความชื้น 5-7 % ขายตลาดกลาง
 - 4 ยางชั้นความชื้น 7-10 % ขายบริษัทหรือพ่อค้าทั่วไปที่ให้ราคาสูงและไม่ต่ำกว่าราคาที่รับซื้อ
- มา

ยางแผ่นดิบทั้งหมดที่รับซื้อมานี้จะมีการเก็บเพื่อเก็งกำไร ถ้าซื้อมาขายไปทันที จะไม่มีกำไร โดยการเก็บยางแผ่นดิบต้องแยกชั้นไว้เพื่อสะดวกในการส่งยางออกขาย สถานที่จัดเก็บอยู่ที่สำนักงานใหญ่ บางส่วน (ความจุประมาณ 100 ตัน) ถ้ามีส่วนที่เกินก็นำไปเก็บที่โกดังของ สกก.ย่านตาขาว ที่ ต.ทุ่งค่าย อ.ย่านตาขาว ยางแผ่นดิบที่ซื้อมาแล้วต้องคำนวณหาค่าเฉลี่ยไว้เพื่อสะดวกในการตัดสินใจขาย โดยผู้จัดการเป็นผู้ที่จะทำการตัดสินใจขายออกไป โดยยางแผ่นดิบที่ซื้อทั้งหมดนี้ ไม่จำเป็นต้องขายที่ตลาดกลางเพียงแห่งเดียว อาจขายให้บริษัทส่งออกหรือพ่อค้าก็ได้ ถ้าหากว่าขายได้ราคาสูงกว่าเพื่อจะได้มีกำไรมากกว่า

(2) ขั้นตอนการรวบรวมยางแผ่นดิบที่ตลาดกลางเครือข่าย (ต.ทุ่งค่าย)

การรับรวบรวมยางแผ่นดิบของ สกก.ย่านตาขาวมีการดำเนินการอีกจุดหนึ่งที่ตลาดกลางเครือข่าย ต.ทุ่งค่ายที่ สกก.ย่านตาขาวทำหน้าที่คนกลางรวบรวมยางแผ่นดิบก่อนที่จะเป็นตัวแทนส่งออกขายในอีก 1 วันต่อมา คือ สกก.ย่านตาขาวจะรวบรวมยางวันจันทร์แล้วขายออกวันอังคารเพื่อให้รู้จำนวนยางแผ่นดิบที่แน่นอนซึ่งจะได้สะดวกในการแจ้งเข้าประมูลที่ตลาดกลางหาดใหญ่ เมื่อรวบรวมยางแผ่นดิบแล้วจะส่งเข้าประมูลหรือไม่ขึ้นอยู่กับมติของเจ้าหน้าที่หัวหน้าฝ่ายเครือข่าย โกดังอัดก้อน ต.ทุ่งค่าย ยางแผ่นดิบที่รับรวบรวมที่ตลาดเครือข่ายมีการรับรวบรวมเพียงสองชั้นคุณภาพหรือสองเกรด คือ

- 1) 1- คละ หรือความชื้น 1- 3 %
- 2) 2- คละ หรือความชื้น 3- 5 %

กระบวนการรวบรวมยางแผ่นดิบมีอยู่ดังนี้

- วันจันทร์รวมรวบ แล้วออกราคาให้ในวันอังคาร
- วันพุธและพฤหัสบดีรวมรวบ แล้วออกราคาให้ในวันศุกร์

กระบวนการทั้งหมดนี้ก็ขึ้นอยู่กับเจ้าหน้าที่หัวหน้าฝ่ายตลาดกลางเครือข่ายโกดังอัดก้อนว่าจะส่งยางแผ่นดิบเข้าประมูลหรือไม่ เพราะต้องพิจารณาถึงกำไร ขาดทุนด้วย รวมถึงต้องดูปริมาณน้ำหนักที่จะส่งมอบด้วยว่ามีจำนวนมากพอที่คุ้มกับค่าขนส่ง โดยการรวบรวมยางแผ่นดิบมีค่าบริการอยู่ กก.ละ 60 สต. ซึ่งตัดจ่ายมาจากสมาชิกที่นำยางแผ่นดิบมาส่งรวบรวมให้กับ สกก.ย่านตาขาวที่ทำหน้าที่ขายแทนให้

ทั้งนี้ยางแผ่นดิบที่ส่งเข้ามารวบรวมบางครั้งมีปริมาณไม่มากพอ เพราะต้องคัดคุณภาพยางให้เป็นไปตามที่สถาบันตลาดกลางกำหนด โดยปริมาณยางแผ่นดิบขั้นต่ำไม่ควรน้อยกว่า 1.5 หมื่นตัน

(3) ขั้นตอนในการซื้อน้ำยางสด

การรับซื้อน้ำยางสดโดย สกก.ย่านตาขาว ดำเนินการเฉพาะที่โรงรมของ สกก.ย่านตาขาว เพื่อเอามาแปรรูปเป็นยางแผ่นรมควัน ยางฟอง และยางคัตติ้ง โดย สกก.ย่านตาขาวมีโรงรมอยู่ 3 โรง ได้แก่ (1) โรงรมโคกทรายเหนือ (2) โรงรมทอนปลา และ (3) โรงรมหนองสามห้อง โรงรมทั้ง 3 แห่งนี้ แต่ละโรงสามารถผลิตหรือแปรรูปจากน้ำยางสดมาเป็นยางแผ่นรมควัน ยางฟอง และยางคัตติ้ง ประมาณ โรงละ 8,000 กก./วัน (น้ำหนักน้ำยางสด) คิดเฉลี่ยเป็นยางแผ่นรมควันประมาณ 2,400 กก.

ต้นทุนค่าใช้จ่ายและค่าจ้างในการแปรรูปที่โรงรมมีดังนี้

- | | | |
|-------------------------------|-------------|---------|
| 1) ยางแผ่นรมควัน ต้นทุนประมาณ | 1.80 – 2.00 | บาท/กก. |
| 2) ยางฟอง ต้นทุนประมาณ | 1.50 | บาท/กก. |
| 3) ยางคัตติ้ง ต้นทุนประมาณ | 1.00 | บาท/กก. |

เมื่อได้ผลผลิตยางแผ่นรมควัน ยางฟอง และยางคัตติ้งแล้ว โรงรมของ สกก.ย่านตาขาว ทั้ง 3 โรงจะนำยางแผ่นรมควัน ยางฟอง และยางคัตติ้ง ไปขายผ่านตลาดกลางเครือข่าย ต.ทุ่งค่าย หรือไม่ก็เก็บยางแผ่นรมควันไว้เพื่อเก็งกำไร โดยตลาดเครือข่ายของ สกก.ย่านตาขาว จะตัดค่าใช้จ่ายไว้ 0.50 บาท/กก.

(4) ขั้นตอนรวบรวมยางแผ่นรมควัน

การดำเนินงานรวบรวมยางแผ่นรมควันจะเปิดให้ประชาชนเครือข่าย แจ้งยอดปริมาณยางแผ่นรมควัน ยางฟอง และยางคัตติ้ง เวลา 08.00 – 10.20 น. หลังจากเวลาที่กำหนดนี้จะไม่รับแจ้งน้ำหนัก แล้วเปิดรับยางแผ่นรมควันที่ได้มีการแจ้งน้ำหนักไว้ ณ ตลาดกลางเครือข่ายโกดังอัดก้อน ต.ทุ่งค่าย เวลา 08.00 – 15.00 น.

ในการแข่งขันน้ำหนักยางแผ่นรมควันของเครือข่าย ต้องแจ้งปริมาณยางแผ่นรมควันให้ใกล้เคียงกับปริมาณยางแผ่นรมควันที่ส่งมา ณ ตลาดกลางเครือข่ายโกดังอัดก้อน ต.ทุ่งค่าย เพราะจะทำให้สะดวกในการที่จะแจ้งปริมาณยางแผ่นรมควันเข้าประมวลที่ตลาดกลางหาดใหญ่ โดยผลผลิตยางแต่ละประเภทที่นำมาจากเครือข่ายต้องเป็นไปตามคุณภาพหรือมาตรฐานของสถาบันวิจัยที่เป็นผู้กำหนด

ยางแผ่นรมควัน ยางฟอง และยางคัตติ้ง สกก.ย่านตาขาว ทำการซื้อขายทุกวัน ตามเวลาที่แจ้งไว้ข้างต้น เว้นวันหยุดราชการหรือวันหยุดธนาคาร การดำเนินการธุรกิจยางแผ่นรมควัน ยางฟอง และยางคัตติ้งดังกล่าวแล้วนั้น จะขายออกหรือเก็บรักษาไว้ก็ขึ้นอยู่กับเจ้าหน้าที่ตลาดกลางเครือข่าย หรือผู้จัดการเป็นผู้ตัดสินใจ ส่วนใหญ่แล้วเจ้าหน้าที่ตลาดกลางเครือข่ายเป็นผู้ตัดสินใจเอง ส่วนใหญ่แล้วจะเก็บรักษาไว้ก่อน เพราะค่าบริการที่จะจัดเก็บจากประธานเครือข่ายหรือสมาชิคนั้นมักจะไม่พอใช้ในการดำเนินงาน จึงต้องเก็บรักษาไว้ก่อนให้มีปริมาณมากพอก่อนที่จะปล่อยยางแผ่นรมควันเข้าประมวล หรือขายยางแผ่นรมควันโดยตรงให้กับบริษัทเอกชนผู้ส่งออก นอกจากจะส่งยางออกขายแล้ว สกก.ย่านตาขาวยังมีการประมวลยางคัตติ้งจากตลาดกลางหาดใหญ่มาเก็บเพื่อเก็บกำไรด้วย

สำหรับจำนวนเครือข่ายที่ทำการขายยางให้ สกก.ย่านตาขาวหรือตลาดกลางเครือข่ายโกดังอัดก้อน ต.ทุ่งค่าย ปัจจุบันมี 43 เครือข่าย ลักษณะของยางแผ่นรมควันคุณภาพดี ต้องสะอาด ร่องดอกในแผ่นยางลึก และชัดเจน ไม่มีเศษขยะในแผ่นยาง ไม่มีฟองอากาศ ไม่มีกลิ่น ไม่มีเศษคัตติ้งติดอยู่ มีความสม่ำเสมอตลอดแผ่น ส่วนลักษณะของยางฟอง มีฟองอากาศในแผ่นยาง มีจุดดำๆ ในแผ่นยางได้เล็กน้อยถึงปานกลาง ฟองอากาศไม่ใหญ่เกินไป ส่วนลักษณะของยางคัตติ้ง เป็นยางที่ตัดมาจากยางแผ่นรมควันชั้น 3 ยางแผ่นรมควันชั้น 4 และยางแผ่นรมควันชั้น 5 ที่มีฟองบางส่วนเรียกว่ายางคัตติ้ง

4.2 สถานการณ์ในปัจจุบันของเครือข่าย

เริ่มตั้งแต่ปีบัญชีการเงินของสหกรณ์ 2554 (1 เมษายน 2553 – 31 มีนาคม 2554) สหกรณ์มีเครือข่ายทั้งสิ้น จำนวน 43 เครือข่าย มีสมาชิกที่ส่งยางแผ่นดิบ จำนวน 3 ราย ส่งยางแผ่นรมควัน 43 เครือข่าย โดยลดลงไป 5 เครือข่าย ในรอบ 3 เดือนที่ผ่านมา (1 เมษายน 2554 – 30 มิถุนายน 2554) เครือข่ายได้ส่งยางให้แก่สหกรณ์แล้วทั้งสิ้น ประมาณ 2,047 ตัน คิดเป็นมูลค่าเงินประมาณ 285 ล้านบาท ผลการดำเนินงาน 3 เดือนที่ผ่านมา สหกรณ์ยังประสบกับการขาดทุนสุทธิในธุรกิจดังกล่าว ประมาณ 1.7 ล้านบาทเศษ เนื่องจากตั้งแต่เดือนเมษายนทั้งเดือนราคายางลดลงทุกวัน ราคายางเดือน พ.ค. เคลื่อนไหวขึ้น ๆ ลง ๆ แต่ราคายางมากกว่า ในรอบเดือน มิถุนายน ภาวะราคายางลดลงตลอด ถึง 1 กรกฎาคม 2554 เริ่ม 4 กรกฎาคม 2554 ราคา

ยางเริ่มดีขึ้น ถึง 6 กรกฎาคม 2554 7 กรกฎาคม 2554 ราคาประมูลลดลงไป 2 บาทกว่า แต่ราคา FOB เพิ่มขึ้น 2.50 บาท นำยางเพิ่มขึ้น 1 บาท

แต่ทั้งนี้ ณ วันที่ 6 กรกฎาคม 2554 ยังมีสต็อกยางของเดือนมิถุนายนที่ยังไม่จำหน่าย คือ ยางฟอง ประมาณ 100 ตัน และยางคัตติงประมาณ 217 ตัน

เครือข่ายที่ลดลงจาก 48 ราย เหลือ 43 ราย และสมาชิกส่งยางแผ่นดิบอีก 3 ราย เครือข่ายยางแผ่นรมควันที่ลดลง 5 ราย เนื่องจาก

1. เครือข่ายจากจังหวัดกระบี่มีแนวคิดค่อนข้างจะเป็นพ่อค้ามากกว่าสำนึกความเป็นสหกรณ์
2. ต้องการเงินล่วงหน้าจำนวนมากแต่ไม่มีหลักประกัน
3. ในปัจจุบันทางตลาดกลางหาดใหญ่มีความเข้มงวดในการคัดเกรดยางมากขึ้น

ส่วนเครือข่ายอื่น ๆ ยังดำเนินธุรกิจกับ สกก. ยานตาขาวเป็นปกติ และยังคงมีความเสมอต้นเสมอปลายไม่เปลี่ยนแปลง ทั้งนี้มีรายละเอียดเกี่ยวกับรายชื่อเครือข่ายและจำนวนสมาชิกของแต่ละเครือข่ายดังตารางที่ 10 และมีปริมาณและมูลค่าการซื้อขายยางแผ่นรมควันดังตารางที่ 11 และ 12

ตารางที่ 10 รายชื่อเครือข่ายและจำนวนสมาชิกของแต่ละเครือข่าย

ลำดับที่	ชื่อเครือข่ายสมาชิก	จำนวนสมาชิก
1.	นายสัมพันธ์ พันธุ์เกตุ	245
2.	นายนยสรารุช ชื่นสกุล	365
3.	นายตรีรัตน์ สุขเสงี่ยม	120
4.	นายธนพัทธ พุฒิจิรากร	345
5.	นายจรัส จิตรพิเชษฐ์	150
6.	นางอุบล ชิดแก้ว	150
7.	นายถนอม ชิดแก้ว	150
8.	นายยุทธนา ทวีพรวัฒนกุล	190
9.	นายเอกรินทร์ ลีละวัฒน์วัฒนา	150
10.	นายคมสัน หลงละเลิง	155
11.	นายสรศักดิ์ สมร่าง	250
12.	นางนริรัตน์ คิ้วงาม	100
13.	นายนยสะอาด คำกระบี่	160
14.	นายประกิต ใจตรง	150

ตารางที่ 10 (ต่อ)

ลำดับที่	ชื่อเครือข่ายสมาชิก	จำนวนสมาชิก
15.	นายอินทัย นະวะกะ	165
16.	นางวันดี ไกรสุทธิ	165
17.	นายนิรัตน์ รัตนสุรการย์	145
18.	นายกิตติพงษ์ ชันแกล้ว	100
19.	จรัสศิลป์	100
20.	สภ.หนองบ่อ	90
21.	สภ. โลกทรายเหนือ	100
22.	สภ. หนองสามห้อง	95
23.	สภ. ทอนปลา	270
24.	สภ. หนองยามเมืง	160
25.	นางสาวเสาวนิตย์ อ่อนชาติ	160

ตารางที่ 11 ปริมาณและมูลค่าการทำธุรกิจยางแผ่นรมควันกับเครือข่ายที่เป็นสมาชิก
11 เมษายน 2553 – 31 มีนาคม 2554

ลำดับ	ชื่อผู้ขายยางพารา	ที่อยู่	ยอดขายยางทั้งสิ้น	
			ปริมาณ	จำนวนเงิน
1.	สกย. โศกทรายเหนือ จก.	ต.โพรงจระเข้ อ.ย่านตาขาว จ.ตรัง (โรงรมของสหกรณ์)	146,918	19,315,223
2.	สกย.หนองสามห้อง จก.	ต.เกาะเปียง อ.ย่านตาขาว จ.ตรัง (โรงรมของสหกรณ์)	142,336	19,380,259
3.	สกย.บ้านทอนปลา จก.	ต.นาชุมเห็ด อ.ย่านตาขาว จ.ตรัง (โรงรมของสหกรณ์)	315,459	40,050,064
4.	สกย.หนองบ่อพัฒนา	อ.ย่านตาขาว จ. ตรัง	199,398	27,916,284
5.	สกย. หนองยายเม็ม	อ.ปะเหลียน จ.ตรัง	141,910	17,810,614
6.	สกย. ดันปรัง	188/1ม.9 ต.นาชุมเห็ด อ.ย่านตาขาว จ.ตรัง	49,413	5,611,804
7.	สกย. ในเขา	32ม.1 ต.บ้านหวี อ.หาดสำราญ จ.ตรัง	151,838	18,724,773
8.	กลุ่มเกษตรกรบ้านในเขา	32ม.1 ต.บ้านหวี อ.หาดสำราญ จ.ตรัง	106,075	13,400,974
9.	กลุ่มป่ากอ	ม.5 ต.ปะเหลียน จ.ตรัง	284,069	36,473,117
10.	กลุ่มท่าพญา	ต.ท่าพญา อ.ปะเหลียน อ.ปะเหลียน จ.ตรัง	321,194	42,174,932
11.	สกย. วังเจริญ	3ม.13 ต.ปะเหลียน อ.ปะเหลียน จ.ตรัง	3,022	506,154
12.	ประกิจ ใจตรง	98ม.9 ต.ในควน อ.ย่านตาขาว จ.ตรัง	178,742	23,312,651
13.	สัมพันธ์ พันธุ์เกตุ	41ม.4 ต. ย่านตาขาว จ. ตรัง	394,269	51,655,294
14.	จรูญ จิตเพ็ชร	38ม.2 ต.ทุ่งกระบือ จ.ตรัง	389,253	49,964,689
15.	เอกรินทร์ ลีละวัฒน์ วัฒนา	165/80 ม.1 ต.ย่านตาขาว อ.ย่านตาขาว จ.ตรัง	320,932	42,314,064
16.	ศรวุฑ ชันสกุล	139ม.5 ต.ปะเหลียน อ.ปะเหลียน จ.ตรัง	512,367	67,150,529
17.	สะอาด คำกระบี่	17/4 ม.15 ต.ปะเหลียน อ.ปะเหลียน จ.ตรัง	174,252	22,876,966
18.	ศักดิ์ทิพย์ สุขเสงี่ยม	82/1 ม. 4 ต.ไม้ฝาด อ.เสิงอภัย จ.ตรัง	276,109	35,370,645
19.	อโนทัย นวะกะ	40 ม. 6 ต.ในควน อ.ย่านตาขาว จ.ตรัง	428,689	53,543,932
20.	นางโสภา กุบุตร	25 ม.5 ต.คีรีวง ต.ปลายพระยา อ.กระบี่ จ.ตรัง	370,662	59,369,912
21.	น.ส.เสาวนิตย์ อ่อนชาติ	149/2 ม.3 ต.คลองยา อ.อ่าวสัก จ.กระบี่	137,575	19,999,243
22.	คมสัน หลงละเลิง	108 ม.6 ต.บ้านควน อ.เมืองตรัง จ.ตรัง	354,829	45,977,724
23.	นางจิราณี เจตนาธรรม จิตร	88/1 ม.6 ต.ตำบารา อ.ห้วยยอด จ.ตรัง	48,370	5,163,436
24.	ยุทธนา ทวีพรวัฒนกุล	117ม.2 ต.ทรายขาว อ.คลองท่อม จ.กระบี่	290,339	39,413,165

ตารางที่ 11 (ต่อ)

ลำดับ	ชื่อผู้ขายยางพารา	ที่อยู่	ยอดขายยางทั้งสิ้น	
			ปริมาณ	จำนวนเงิน
25.	วันดี ไกนสุทธิ	84/1 ม.8 ต.นาชุมเห็ด อ.ย่านตาขาว จ.ตรัง	314,443	39,957,249
26.	ชนพัทร พุฒจิรากร	21ม.2 ต.ท่าพญา อ.ปะเหลียน จ.ตรัง	525,631	69,350,435
27.	กัลยา มณีมัย	184 ม.6 ต.เขาพนม จ.กระบี่	16,815	1,648,720
28.	วิระ ทองคง	60 ม.6 ต.ไม้ฝาด อ.สิเกา จ.ตรัง	60,534	7,106,925
29.	นิตรดา โยชุม	53 ม.5 ต.ทุ่งกระบือ อ.ย่านตาขาว จ.ตรัง	487	49,288
30.	พยอง อินุรักษ์	34 ม.5 ต.ทุ่งกอ อ.ห้วยยอด จ.ตรัง	5,731	660,050
31.	อนันตา กีสุจริต	26 ม.2 ต.ทุ่งค่าย อ.ย่านตาขาว จ.ตรัง	29,047	3,229,099
32.	อันธิกา ธีรนิติกร	88/1 ต.นาตาล่าง อ.เมือง จ.33ตรัง	14,268	1,592,379
33.	กิตติพงษ์ ชันแกล้ว	38/2 ม.1 ต.บ้านหวี อ.หาดสำราญ จ.ตรัง	12,626	1,286,692
34.	นายสรศักดิ์ สมร่วง	96/1 ม.7 ต.บ่อน้ำร้อน อ.กันตัง จ.ตรัง	120,574	20,094,173
35.	นางราริรัตน์ ด้วงราม	407 ม.5 ต.น้ำผุด อ.ละงู จ.สตูล	48,086	8,067,519
36.	ตลาดกลางหาดใหญ่	9/202 ต.คองหงส์ อ.หาดใหญ่ จ.สงขลา	146,705	21,753,425
37.	นายเอกวิ นิมเรือง	83/5 ม.12 ต.ปะเหลียน จ.ตรัง	17	2,840
38.	นางจารุณี บุญชู	23 ม.1 ต.ย่านตาขาว อ.ย่านตาขาว จ.ตรัง	5,776	860,228
รวม			7,048,760	933,135,4700

ตารางที่ 12 ปริมาณและมูลค่าการทำธุรกิจยางแผ่นรมควันกับผู้ที่ไม่เป็นสมาชิก 11 เมษายน 2553 – 31 มีนาคม 2554

ลำดับ ที่	ชื่อผู้ขายยางพารา	ที่อยู่	ยอดขายยางทั้งสิ้น	
			ปริมาณ	จำนวนเงิน
1.	กิตติศักดิ์ อ่อนเอียด		94	8,907
2.	ประโยชน์ นวลมะโน		21	2,161
3.	ชุมนุมสหกรณ์จังหวัดตรัง		21,496	2,165,704
4.	นางวิไลลักษณ์ พลแสง		46	6,077
5.	นายเพียร พลแสง		10	1,031
6.	นายณรงค์ พลแสง		17	1,753
7.	นายตรีรัตน์ สุขเสงี่ยม	130/19 ม.3 ต.ไม้ฝาด อ.สิเกา จ.ตรัง	3,361	347,581
รวม			25,045	2,533,214

ในส่วนของยางแผ่นดิบในปีบัญชี 2554 สหกรณ์ได้รับซื้อที่สำนักงานเป็นปริมาณ 130,183.00 กิโลกรัม คิดเป็นมูลค่า 16,775,074 บาท โดยรับซื้อจากสมาชิก 65 ราย เป็นปริมาณ 88,608.50 กิโลกรัม คิดเป็นร้อยละ 68.06 นอกจากนี้สหกรณ์รับซื้อที่ตลาดกลางสาขาย่านตาขาวเป็นปริมาณ 426,518.00 กิโลกรัม คิดเป็นเงิน 58,209,347 บาท โดยรับซื้อจากสมาชิก 21 ราย คิดเป็นปริมาณ 425,132.00 กิโลกรัม หรือคิดเป็นร้อยละ 99.97 ของปริมาณรับซื้อที่ตลาดกลางทั้งหมด

นอกจากนี้สหกรณ์ได้มีการประชุมสมาชิกเครือข่ายเพื่อกำหนดเงื่อนไขต่าง ๆ ในการนำยางแผ่นรมควันมาส่งให้กับสหกรณ์ทำหน้าที่เป็นตัวแทนขายผ่านตลาดกลางขนาดใหญ่ โดยการประมูล (รายละเอียดแสดงในภาคผนวก ง)

4.3 การเจรจาธุรกิจยางกับผู้นำเข้าประเทศอินเดีย

จังหวัดตรังได้อนุมัติงบประมาณจังหวัด ประจำปีงบประมาณ 2554 ให้สำนักงานพาณิชย์จังหวัดตรัง ดำเนินงานโครงการส่งเสริมและสนับสนุนการประกอบธุรกิจในย่านการค้าจังหวัดตรัง กิจกรรมพัฒนาผู้ประกอบการด้านการทำธุรกิจยางพารา โดยการเจรจาการค้าเพื่อขยายตลาดใหม่ กิจกรรมที่จะดำเนินการในครั้งนี้เป็น การนำบุคลากรภาครัฐและเอกชนไปเจรจาการค้า และเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีกับประเทศอินเดีย ระหว่างวันที่ 10 – 16 กรกฎาคม 2554 เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ของจังหวัดตรัง ผู้ว่า

ราชการจังหวัดตรังจึงได้ให้ผู้จัดการ สกก. ย่านตาขาว เข้าร่วมคณะในฐานะผู้แทนภาคเอกชนไปเจรจากรทำธุรกิจส่งออกยางพารา โดยทางสหกรณ์รับผิดชอบค่าใช้จ่ายในการเดินทางครั้งนี้เป็นเงิน 50,000 บาท

ในการเดินทางไปครั้งนี้ทางสหกรณ์มีแผนเจรจากรค้ายางลูกขุน กับผู้นำเข้า ณ เมืองเจนไน มุมไบ และเมืองกัลกัตตา ประเทศอินเดียมีรายละเอียดดังภาคผนวก ข

4.4 แผนธุรกิจ เครือข่ายคุณค่ายางพาราสหกรณ์ย่านตาขาว

1. บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

ปัจจุบันยางพาราเป็นพืชเศรษฐกิจที่สำคัญชนิดหนึ่งของประเทศไทย ทั้งในด้านเป็นอาชีพหลักของการเกษตรและการนำเงินรายได้เข้าประเทศจากการส่งออก โดยที่ประเทศคู่ค้าที่สำคัญได้แก่ ญี่ปุ่น จีน สหรัฐอเมริกา เป็นต้น อย่างไรก็ตามราคายางพาราของไทยมีแนวโน้มที่จะสูงขึ้น ตั้งแต่ปี 2545 ราคายางพาราทุกประมามีแนวโน้มที่จะสูงขึ้น ซึ่งราคายางแผ่นดิบมีราคาเฉลี่ยที่ 45.57 บาทต่อกิโลกรัม และได้เพิ่มสูงสุดในปี 2551 ในเดือนกรกฎาคมโดยมีราคาเฉลี่ยเท่ากับ 99.43 บาทต่อกิโลกรัม หลังจากนั้นก็มีแนวโน้มลดลงอย่างมาก จนมีราคาเฉลี่ยที่ 30.20 บาทต่อกิโลกรัมในปี 2551 ในเดือนธันวาคม จากความผันของราคายางก่อให้เกิดผลกระทบต่อทางบวกและลบผู้เกี่ยวข้องในโซ่อุปทานช่วงราคาสูงก็จะเกิดผลดีแก่เกษตรกรชาวสวนยางทำให้มีรายได้สูง แต่ผู้แปรรูปที่ใช้ยางพาราเป็นวัตถุดิบก็มีปัญหาเรื่องต้นทุนการผลิตที่สูงขึ้น และเมื่อราคากวากสวนยางก็จะเดือนร้อน เพราะทำให้รายได้ลดลงแต่ผู้แปรรูปผู้ผลิตก็จะได้รับผลดีเนื่องจากทำให้ต้นทุนการผลิตลดลงนอกจากนี้ยังเกิดปัญหากลางน้ำทำให้มีรายได้ไม่ยั่งยืนและเกิดการขาดทุนในการทำธุรกิจ ถ้าหากไม่มีการวางแผนเตรียมรับสถานการณ์ของธุรกิจ

เครือข่ายคุณค่ายางพาราสหกรณ์ย่านตาขาว จัดตั้งขึ้นเพื่อการดำเนินธุรกิจของเกษตรกรชาวสวนยางที่เป็นสมาชิกของสหกรณ์ย่านตาขาวซึ่งส่วนใหญ่มีสวนยางพาราขนาดเล็ก หรือเป็นสมาชิกสหกรณ์กองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง เพื่อให้สมาชิก และสหกรณ์ได้รับผลประโยชน์จากการบริหารจัดการการผลิตและการตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเชื่อมโยงเครือข่ายตั้งแต่ต้นน้ำไปจนถึงปลายน้ำ

โดยที่การบริหารจัดการการผลิตและการตลาด จะเป็นการบริหารแบบการมีส่วนร่วมในการเชื่อมโยงโซ่อุปทานเพื่อการลดจุดอ่อนของเครือข่ายที่เป็นอยู่และการดำเนินธุรกิจในอนาคตเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่สมาชิก และสหกรณ์ โดยที่สหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว กำจัด เป็นแกนนำเพื่อมุ่งพัฒนาโซ่อุปทานเชิงคุณค่าให้เกิดประโยชน์ของภาคีพันธมิตรของเครือข่ายธุรกิจยางพาราตั้งแต่ขบวนการผลิตจนถึงการตลาดขั้นสุดท้ายเพื่อให้ได้รูปแบบที่สามารถลดต้นทุนการตลาดในการนำสินค้าจากผู้ผลิตไปสู่ผู้บริโภคและมีการค้าที่เป็นธรรม ซึ่งจะส่งผลต่อการประกอบธุรกิจยางพาราอย่างยั่งยืน

2. ประวัติโดยย่อของกิจการ

ชื่อธุรกิจ	สหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว จำกัด
ที่อยู่	เลขที่ 82 หมู่ที่ 1 ต.ย่านตาขาว อ.ย่านตาขาว จ.ตรัง 92140
ประเภทธุรกิจ	เครือข่ายคุณค่ายางพารา
ก่อตั้งเมื่อ	1 มกราคม 2514
ทุนดำเนินงาน	478,504,315 บาท (ณ 31 มีนาคม 2553)
ประธานกรรม	นายประวิง นุ่นขาว
จำนวนคณะกรรมการดำเนินการ	14 คน
จำนวนเจ้าหน้าที่และลูกจ้างของสหกรณ์	98 คน
จำนวนสมาชิกทั้งหมด	3,532 ราย (ณ 31 มีนาคม 2553)
จำนวนสมาชิกที่มีส่วนยาง	1,280 ราย (ณ 31 มีนาคม 2553)
ผลิตภัณฑ์หลัก	ยางแผ่นดิบ, ยางแผ่นรมควัน ยางลูกขุน ยาง compound
ลูกค้าเป้าหมาย	บริษัทส่งออกผลิตภัณฑ์ยางพารา
เป้าหมายทางธุรกิจ	ผลิตยางแปรรูป แผ่นรมควัน และ ยาง compound เพื่อส่งออกต่างประเทศ

3. การวิเคราะห์สถานการณ์ธุรกิจ

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อทำการวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis) ของเครือข่ายคุณค่ายางพารา จะเห็นว่าเครือข่ายมีโอกาสและอุปสรรค รวมถึงถึงจุดแข็งและจุดอ่อน ดังนี้ต่อไป

3.1 โอกาส/อุปสรรค

โอกาส

1. การขยายตัวของเศรษฐกิจโลก มีผลต่อราคายางพาราทำให้ยางพารามีราคาสูง
2. การขยายตัวของเศรษฐกิจของอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง ทำให้อุตสาหกรรมการผลิตชิ้นส่วนยางขยายตัวเป็นอย่างมากทั้งในประเทศไทย และในประเทศต่างๆ ทั่วโลก โดยเฉพาะประเทศจีน และมาเลเซียที่ความต้องการใช้วัตถุดิบยางพาราในปริมาณมาก
3. เกษตรกรผู้ปลูกยางในพื้นที่ที่มีจำนวนมาก หากสามารถทำให้รวมตัวกันได้จะทำให้เพิ่มอำนาจการต่อรอง

4. มีการสนับสนุนจากหน่วยงานจากภาครัฐ และเอกชนเข้ามาสนับสนุนที่เอื้อต่อธุรกิจยางพารา
5. มีตลาดใหม่ได้แก่ประเทศอินเดียที่มีศักยภาพสูง

อุปสรรค

1. มีคู่แข่งรายใหญ่ที่มีความเข้มแข็งทางด้านการบริหารจัดการ เทคโนโลยี และเงินทุน
2. การขาดตลาดรองรับ ยังเป็นปัญหาเนื่องจากมีคู่แข่งจำนวนมาก และคู่แข่งมีความสามารถในการแข่งขันทั้งในเรื่อง ราคา คุณภาพ และความสามารถในการจัดหายางพารา
3. เกษตรกรบางรายยังขาดความเชื่อมั่นเกี่ยวกับผลประโยชน์ที่จะได้รับจากโรงรมที่เป็นสมาชิก เครือข่ายยางพารากับสหกรณ์
4. ความเชื่อถือของตลาดต่างประเทศต่อคุณภาพของยางพาราของผู้ส่งออกรายใหม่ เกรงว่ายางพาราที่มาจากประเทศไทย (ผู้ส่งออกรายใหม่) จะมีการปลอมปนทำให้ไม่มีความมั่นใจต่อคุณภาพของยางพารา
5. แรงงานรับจ้างในท้องถิ่นมีไม่เพียงพอ ขณะที่สหกรณ์ต้องการใช้แรงงาน ทำให้เกิดการจ้างงานที่ล่าช้า
6. อำนาจในการต่อรองราคายังขึ้นอยู่กับต่างประเทศบางประเทศที่จะซื้อยางในราคา CIF ไม่ซื้อในราคา FOB ทำให้เกิดปัญหาในเรื่องเงินทุนและอำนาจในการต่อรองราคายังขึ้นอยู่กับต่างประเทศ เช่น ประเทศจีนจะซื้อยางในราคา CIF ทำให้เกิดปัญหาในเรื่องเงินทุน
7. ตลาดต่างประเทศยังไม่มีความมั่นใจในเครือข่ายเนื่องจากเป็นผู้ผลิตและส่งออกรายใหม่
8. การเคลื่อนไหวความเปลี่ยนแปลงของราคายางที่รุนแรง

3.2 จุดแข็ง/จุดอ่อน

จุดแข็ง

1. สหกรณ์มีสมาชิกและเครือข่ายที่มีความสามารถในการผลิต เนื่องจากสหกรณ์มีการคืนผลประโยชน์ (เงินเฉลี่ยคืน เงินทุนหมุนเวียนโดยไม่คิดดอกเบี้ย) และมีการให้ราคาขายที่เหมาะสมแก่สมาชิก
2. สหกรณ์และองค์กรที่เป็นภาคีเครือข่ายมีแนวทางในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ยั่งยืน และสามารถแข่งขันเพื่อนำไปสู่การพัฒนาเพื่อการส่งออก
3. สหกรณ์เป็นแกนนำในการพัฒนาเครือข่าย โดยการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจสมาชิกธุรกิจยางพาราภายใต้โซ่อุปทาน เพื่อนำประโยชน์ไปสู่สมาชิก
4. สหกรณ์มีเงินทุนดำเนินงานที่เพียงพอ

จุดอ่อน

1. เครือข่ายคุณค่ายางพารายังขาดประสบการณ์เกี่ยวกับการส่งออกทำให้เป็นอุปสรรคในการส่งออกไปยังต่างประเทศ
2. สมาชิกเกษตรกรยางพาราไม่มีการคัดแยกชนิดของยางก่อนที่จะส่งมาให้กับสหกรณ์ทำให้กระบวนการในการรับซื้อมีความล่าช้าเพราะเสียเวลาในการคัดแยกชั้นคุณภาพ
3. สถานที่เก็บยางมีไม่เพียงพอจึงทำให้ไม่สามารถเก็บสต็อกยางพาราได้ตามที่ต้องการตามแผนการตลาดที่วางไว้

กลยุทธ์

1. โอกาสและจุดแข็ง

1.1 การขยายตัวของเศรษฐกิจโลก มีผลต่อราคายางพาราทำให้ยางพารามีราคาสูง

- 1) หาทางขยายตลาดทั้งตลาดเดิมและตลาดใหม่เพื่อเพิ่มปริมาณธุรกิจ การค้าขายยาง พารา
- 2) ต้องมีพันธสัญญาระหว่างสหกรณ์กับเครือข่ายที่ชัดเจนสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้า
- 3) สหกรณ์เสริมสร้างการเชื่อมโยงโซ่อุปทานเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มที่สูงขึ้นและส่งต่อผลประโยชน์ให้แก่สมาชิก
- 4) สหกรณ์จะต้องเพิ่มเงินทุนที่ใช้หมุนเวียนในการทำธุรกิจยางและจัดหาแหล่งเงินทุนภายนอกที่มีต้นทุนต่ำกว่า

1.2 การขยายตัวทางเศรษฐกิจของอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง ทำให้อุตสาหกรรม การผลิตชิ้นส่วนขยายตัวเป็นอย่างมากทั้งในประเทศไทย และในประเทศ ต่างๆ ทั่วโลก โดยเฉพาะประเทศจีน และมาเลเซีย ที่ต้องการใช้วัตถุดิบยางพาราในปริมาณมาก

1) พัฒนาการแปรรูปยางเพื่อขายโรงงานอุตสาหกรรมในประเทศและต่างประเทศ

1.3 เกษตรกรผู้ปลูกยางในพื้นที่มีจำนวนมาก หากสามารถทำให้รวมตัวกันได้จะทำให้เพิ่มอำนาจการต่อรอง

1) เพิ่มเครื่องข่าใหม่ในพื้นที่

1.4 มีการสนับสนุนจากหน่วยงานจากภาครัฐและเอกชนเข้ามาสนับสนุนที่เอื้อต่อธุรกิจยางพารา

1) แสวงหาความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกเพิ่มความสามารถในการแข่งขันเพื่อการส่งออก

2) ประชาสัมพันธ์ว่าสหกรณ์มีเชื่อมโยงเครือข่ายที่เข้มแข็งและนำประโยชน์ไปสู่สมาชิกที่แท้จริงเพื่อสร้างความมั่นใจให้กับหน่วยงาน

3) ประชาสัมพันธ์ว่าสหกรณ์มีศักยภาพทางด้านเงินทุนสูงและมีความมั่นคงเพื่อสร้างความมั่นใจให้กับหน่วยงาน

1.5 มีตลาดใหม่ได้แก่ประเทศอินเดียที่มีศักยภาพสูง

1) เร่งการพัฒนาการส่งออกกับตลาดอินเดีย

2) มีการให้ความสำคัญในการใช้เงินทุนไปเพื่อทำธุรกิจส่งออกไปยังตลาดอินเดีย

2. อุปสรรคและจุดแข็ง

2.1 มีคู่แข่งรายใหญ่ที่มีความเข้มแข็งทั้งด้านการบริหารจัดการ เทคโนโลยี และเงินทุน

1) กลยุทธ์ด้านการเงินที่เอื้อประโยชน์แก่เครือข่ายเพื่อให้สามารถต่อสู้กับคู่แข่งรายใหญ่

2) กลยุทธ์ด้านการตลาดที่สร้างความเชื่อถือ มีความใกล้ชิดแก่ลูกค้าเพื่อให้สามารถต่อสู้กับคู่แข่งรายใหญ่ได้

3) กลยุทธ์ในการคิดค่าการตลาดภายใต้โซ่อุปทาน

2.2 การหาตลาดรองรับ ยังเป็นปัญหาเนื่องจากมีคู่แข่งจำนวนมาก และคู่แข่งมีความสามารถในการแข่งขันทั้งในเรื่อง ราคา คุณภาพ และความสามารถในการจัดหายางพารา

1) กลยุทธ์ลดต้นทุนการตลาดโดยอาศัยภาคีเครือข่ายที่มีการบริหารจัดการ โดยสหกรณ์

2) กลยุทธ์การหาตลาดใหม่ โดยใช้เงินทุนของสหกรณ์

2.3 เกษตรกรบางรายยังขาดความเชื่อมั่นเกี่ยวกับผลประโยชน์ที่จะได้รับจากโรงรมที่เป็นสมาชิกเครือข่ายยางพารากับสหกรณ์

1) กลยุทธ์การทำความเข้าใจกับสมาชิกถึงประโยชน์ที่ได้รับโดยใช้งบประมาณของสหกรณ์

2.4 ความเชื่อถือของตลาดต่างประเทศต่อคุณภาพของยางพาราของผู้ส่งออกรายใหม่ เกรงว่ายางพาราที่มาจากประเทศไทย (ผู้ส่งออกรายใหม่) จะมีการปลอมปนทำให้ไม่มีความมั่นใจต่อคุณภาพของยางพารา

- 1) กลยุทธ์ในการร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยสหกรณ์เป็นผู้รับภาระค่าใช้จ่ายบางส่วน

3. โอกาสและอุปสรรค

3.1 มีการสนับสนุนจากหน่วยงานจากภาครัฐ และเอกชนเข้ามาสนับสนุนที่เอื้อต่อธุรกิจยางพารา

- 1) สหกรณ์ขอความร่วมมือจากภาครัฐในการหาตลาดใหม่
- 2) ให้นหน่วยงานภาครัฐให้การรับรองคุณภาพยางที่ส่งออก
- 3) ให้รัฐเจรจาระบบการชำระเงินแบบ FOB
- 4) ให้นหน่วยงานภาครัฐให้การรับรองสหกรณ์เรื่องความมั่นคง
- 5) ให้รัฐกำหนดราคาขั้นต่ำในการแทรกแซงกรณีที่ราคาต่ำกว่าต้นทุนการผลิต

4. จุดอ่อนกับโอกาส

- 4.1 รัฐให้การอบรมความรู้ในเรื่องการส่งออก
- 4.2 รัฐให้การสนับสนุนการคัดเกรดยางแก่เครือข่าย
- 4.3 ขอความร่วมมือทางด้านเงินทุนจากภาครัฐในการสร้างโกดังยาง

5. จุดอ่อนกับจุดแข็ง

- 5.1 ให้ความรู้ ศึกษาดูงาน ฝึกอบรมเจ้าหน้าที่เฉพาะเรื่อง โดยมีฝ่ายรับผิดชอบโดยตรงเรื่องการส่งออก
- 5.2 โครงการส่งออกนาร่องโดยการร่วมมือกับพันธมิตรเก่าและใหม่
- 5.3 ส่งเสริม สร้างแรงจูงใจให้เครือข่ายมีการคัดแยกชนิดของยางตามมาตรฐาน
- 5.4 หาเงินอุดหนุนจากภาครัฐและจากเงินทุนของสหกรณ์เอง

6. จุดอ่อนกับอุปสรรค

- 6.1 เรียนรู้จากคู่แข่งรายใหญ่
- 6.2 ลดต้นทุนของยางที่ส่งออก สูตรการผลิตที่ตรงกับความต้องการของลูกค้าหรือผู้นำเข้า
- 6.3 กลยุทธ์ในการสร้างความมั่นใจให้แก่ลูกค้า โดยเริ่มจากปริมาณการส่งออกที่ไม่มากนัก(โครงการนาร่อง)
- 6.4 กลยุทธ์ลดความเสี่ยง โดยการจัดทำแผนประกันความเสี่ยงเรื่องอัตราแลกเปลี่ยน
- 6.5 แปรรูปร่างคอมพิวเตอร์เพื่อลดต้นทุนในการคัดแยก
- 6.6 ส่งเสริมการคัดเกรดเพื่อลดภาระการจ้างงานของสหกรณ์
- 6.7 หาแหล่งเก็บสต็อกยางของหน่วยงานรัฐที่ต้นทุนต่ำ

6.8 ให้ดำเนินการขายเป็นน้ำยางสด ในช่วงที่ราคาตกต่ำอย่างรวดเร็วและรุนแรง

6.9 ให้เครือข่ายศึกษาติดตามตัวชี้วัดที่มีผลต่อภาวะราคายางประกอบการตัดสินใจขายหรือเก็บสต็อกอรรถา

4. แผนการตลาด

เป้าหมายทางการตลาด

เป้าหมายหลักของเครือข่ายเพื่อการรวบรวมยางจากสมาชิกเกษตรกรชาวสวนยางที่มีจำนวนมาก เพื่อสร้างระบบเครือข่ายคุณค่ายางพาราที่เข้มแข็ง และมีประสิทธิภาพ ทำให้สมาชิกได้รับผลประโยชน์มากกว่าเดิม เพราะเมื่อมีอำนาจการต่อรอง และมีการใช้ระบบการบริหารจัดการที่ดีช่วยให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังนั้นจึงมีการกำหนดเป้าหมายทางการตลาดดังต่อไปนี้

1. ภายในปี 2554 มีการรวบรวมยางพาราขึ้นต่ำ 7,000 ตันต่อปี (ยางแผ่นรมควัน)
2. ขายภายในประเทศ 2,000 ตันให้ผู้ส่งออก
3. ส่งออกไปต่างประเทศในรูปยางแผ่นรมควัน 3,000 ตัน (ยางลูกขุน) และทำการแปรรูปเป็นยาง compound เพื่อส่งออกอีก 2,000 ตัน

การวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมาย

ในตลาดยางพารามารการแข่งขันสูงเนื่องจากมีพ่อค้าจำนวนมาก จึงทำให้ต้องมีการเลือกกลุ่มเป้าหมายโดยที่การแบ่งกลุ่มเป้าหมายสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่มคือ

1. กลุ่มเป้าหมายภายในประเทศ คือ การประมวลขายที่ตลาดกลางหาดใหญ่ จ.สงขลา โดยขายกับบริษัทส่งออกภายในประเทศที่ให้ราคาประมวลสูงสุด และส่งราคาประมวลเพื่อซื้ออย่างคัตติงมาเก็บสต็อกไว้ขายให้กับผู้แปรรูปยางแท่งและยาง compound

2. กลุ่มเป้าหมายต่างประเทศ คือ ประเทศจีน และมาเลเซีย โดยเฉพาะประเทศจีนมีความต้องการยางพาราเพิ่มขึ้นอย่างมากอันเป็นผลจากการขยายตัวทางเศรษฐกิจที่สูงและรวดเร็ว

กลยุทธ์และกิจกรรมทางการตลาด

กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์

คุณลักษณะของผลิตภัณฑ์ของเครือข่ายคุณค่ายางพาราย่านตาขาวจะใช้กลยุทธ์หลักที่สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันก็คือ กลยุทธ์ที่ใช้น้ำยางสดเป็นวัตถุดิบเริ่มต้นในการแปรรูปยางแผ่นรมควัน ทำให้สามารถควบคุมคุณภาพผลิตภัณฑ์ที่ได้สูงกว่าคู่แข่งรายอื่นๆที่ใช้ยางแผ่นดิบเป็นวัตถุดิบเริ่มต้นในการแปรรูปเป็นยางแผ่นรมควัน เป็นการใช้จุดเด่นของผลิตภัณฑ์คือ แผ่นรมควันที่มีคุณภาพสูงและตรงกับความต้องการของโรงงานแปรรูปยางในต่างประเทศ

กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด

กลยุทธ์สร้างแนวร่วมทางสังคมโดยใช้กระแสการสนับสนุนการส่งออกสินค้าการเกษตรของไทย โดยขอความร่วมมือจากภาครัฐและเอกชนเข้ามาสนับสนุนสร้างความมั่นใจให้กับผู้นำเข้าในตัวอย่างแปรรูปที่จะส่งออก โดยการตรวจและรับรองตัวผลิตภัณฑ์ การประชาสัมพันธ์และส่งเสริมเกี่ยวกับการส่งออกของแปรรูปของสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว ซึ่งเป็นสถาบันเกษตรกรเพียงไม่กี่รายที่มีศักยภาพในการส่งออก ให้ผู้นำเข้าในต่างประเทศได้รับทราบข้อมูล เพื่อช่วยลดต้นทุนในการประชาสัมพันธ์ ต้นทุนในการหาตลาด และเข้ามาเป็นตัวกลางในการประสานงาน

กลยุทธ์ทางด้านราคา

เครือข่ายคุณค้าย่างพารา ย่านตาขาวจะใช้กลยุทธ์ทางด้านราคาโดยการนำราคาประมูลของพาราที่ตลาดกลางหาดใหญ่ จ.สงขลามาเปรียบเทียบระหว่างบริษัทส่งออกภายในประเทศเพื่อหาส่วนต่างสูงที่สุด นอกจากนี้ยังมีกลยุทธ์ทางด้านราคาอีกวิธีคือการซื้อยางพาราโดยตรงกับสหกรณ์ที่อยู่ในเครือข่าย เนื่องจากการซื้อยางพาราโดยตรงกับสหกรณ์ไม่ต้องเสียภาษีเงินได้เนื่องจากสหกรณ์จะได้รับยกเว้นภาษีเงินได้

การควบคุมและประเมินผลทางการตลาด

จากกลยุทธ์ทางการตลาดของเครือข่ายคุณค้าย่างพารา เมื่อมีการดำเนินกลยุทธ์ตามแผนที่วางไว้ จะมีการตรวจสอบเป็นระยะถึงผลสัมฤทธิ์ว่าเป็นไปตามที่วางไว้หรือไม่ อย่างไร ด้วยแผนควบคุม 4 ประเภท ซึ่งมีการจัดทำรายละเอียดอยู่นอกแผนธุรกิจนี้ คือ

- 1) การควบคุมแผนการประจำปี (Annual Plan Control)
- 2) การควบคุมผลกำไร (Profitability Control)
- 3) การควบคุมประสิทธิภาพ (Efficiency Control)
- 4) การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategic Control)

5. แผนพัฒนาผลิตภัณฑ์และการตลาด

การที่จะสามารถดำเนินการตามแผนธุรกิจ แผนการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพจะต้องมีแผนปฏิบัติงานดังต่อไปนี้

- 1) การเรียนรู้และพัฒนา เครือข่ายคุณค้าย่างพารา ย่านตาขาวจะมีการจัดเวทีเรียนรู้ผู้นำกลุ่มหรือผู้เกี่ยวข้อง การจัดทำสวนต้นแบบเพื่อเพิ่มผลผลิตและลดต้นทุนให้แก่สมาชิก และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องโดย

มีการเชิญวิทยากรจากหน่วยงานต่างๆมาส่งเสริมและให้ความรู้เพื่อให้เกิดเป็นสังคมข้อมูลข่าวสาร และให้สมาชิกมีความเข้าใจในการทำสวนยางอย่างยั่งยืน

2) **การจัดดำเนินการภายในองค์กร** ซึ่งการจัดทำกระบวนการดำเนินงานและบริหารภายในจะช่วยให้การกำหนดการทำงาน ทำให้การทำงานมีระบบ และมีแบบแผน ช่วยให้การงานหรือการประสานงานในการบริหารจัดการเครือข่ายมีประสิทธิภาพ ช่วยให้แผนงานต่างๆ สัมฤทธิ์ผลมากยิ่งขึ้น

3) **มีการสืบค้นข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต** เนื่องจากว่าอินเทอร์เน็ตซึ่งเป็นช่องทางการสื่อสารที่มีความสำคัญอีกทางหนึ่ง ในการทำธุรกิจยางพาราจะต้องมีการตรวจสอบข้อมูลข่าวสารด้านผลิตภัณฑ์และราคาตลอดเวลา เพื่อที่จะได้ลดความเสี่ยง และเพิ่มประสิทธิภาพในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการของตลาดอยู่ตลอดเวลา

4) **ขอรับการสนับสนุนจากภาครัฐ** การสนับสนุนจากภาครัฐจะสามารถช่วยให้การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ช่วยลดภาระการลงทุน นอกจากนี้หากมีการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐจะทำให้ผลิตภัณฑ์มีความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น

5) **ขอรับการสนับสนุนจากเครือข่าย** การสนับสนุนจากผู้ผลิตรายใหญ่และสถาบันเกษตรกรที่ประสบความสำเร็จในการส่งออกที่เป็นพันธมิตรจะช่วยให้มีช่องทางในการจัดจำหน่ายมากยิ่งขึ้น เช่นในการติดต่อประสานงานกับต่างประเทศหากมีการประสานงานหรือได้รับการสนับสนุนจากบริษัทหรือสถาบันที่เป็นพันธมิตรที่มีเครือข่ายหรือติดต่อกับต่างประเทศอยู่แล้วจะทำให้การเจรจา หาดตลาดใหม่ได้ง่ายยิ่งขึ้น

6) **เพิ่มจำนวนสมาชิกหรือเครือข่าย** โดยการหาเกษตรกรชาวสวนยางในพื้นที่เข้าร่วมมากขึ้นจะสามารถเพิ่มปริมาณการผลิต และอำนาจการต่อรอง ยังมีจำนวนมากเท่าไรเครือข่ายก็จะยิ่งมีความเข้มแข็งเพิ่มมากขึ้นเท่านั้นทั้งในส่วนของอำนาจการต่อรอง และปริมาณการผลิตที่เพิ่มมากขึ้น

6.แผนบริหารจัดการ

สหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว จำกัด ตั้งอยู่ที่ เลขที่ 82 หมู่ที่ 1 ต.ย่านตาขาว อ.ย่านตาขาว จ.ตรัง 92140 มีจำนวนคณะกรรมการดำเนินการ 14 คน จำนวน เจ้าหน้าที่และลูกจ้างของสหกรณ์ 98 คน คณะกรรมการประกอบไปด้วย

1. ประธานกรรมการ 1 อัตรา
2. รองประธานกรรมการ 1 อัตรา

3. เลขานุการ 1 อัตรา
4. เภรัญญิก 1 อัตรา
5. กรรมการ 9 อัตรา
6. ผู้ตรวจสอบกิจการ 3 อัตรา
7. ที่ปรึกษาสหกรณ์ 9 อัตรา

เจ้าหน้าที่และลูกจ้างของสหกรณ์ประกอบไปด้วย

1. ผู้จัดการใหญ่ 1 อัตรา
2. รองผู้จัดการใหญ่ 1 อัตรา
3. หัวหน้าฝ่ายสินเชื่อ 1 อัตรา
4. หัวหน้าฝ่ายบัญชี 1 อัตรา
5. หัวหน้าฝ่ายการเงิน 1 อัตรา
6. หัวหน้าฝ่ายธุรการและไอที 1 อัตรา
7. ผู้จัดการสาขาทุ่งค่าย 1 อัตรา
8. ผู้จัดการสาขาบ้านนา 1 อัตรา
9. เจ้าหน้าที่ฝ่ายสินเชื่อ/ประกัน 4 อัตรา
10. เจ้าหน้าที่โรงน้ำดื่ม 4 อัตรา
11. เจ้าหน้าที่ฝ่ายธุรกิจพลังงาน 12 อัตรา (โรงบรรจุแก๊สและปั้มน้ำมัน)
12. เจ้าหน้าที่ฝ่ายดำเนินงาน 6 อัตรา
13. เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริการ 6 อัตรา
14. เจ้าหน้าที่ฝ่ายรวบรวมยางพารา 8 อัตรา
15. เจ้าหน้าที่ฝ่ายธุรกิจซื้อ 4 อัตรา
16. ลูกจ้างรายวัน 38 อัตรา (เกี่ยวข้องกับธุรกิจยาง 10 อัตรา)

7. ความเสี่ยงและแผนรองรับความเสี่ยง

1) ความเสี่ยงในเรื่องของราคายางพาราเนื่องจากราคายางภายในประเทศมีการเปลี่ยนแปลงเคลื่อนไหวอยู่ตลอดเวลา ในการแก้ปัญหาการเคลื่อนไหวของราคาต้องมีการเช็คราคายางพาราที่ตลาดกลาง ราคาซื้อขายของบริษัทส่งออก ราคาตลาดล่วงหน้า รวมถึงปัจจัยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่นความต้องการยางพารา ราคาน้ำมัน สภาพอากาศ และอัตราแลกเปลี่ยน เนื่องจากปัจจัยเหล่านี้มีผลต่อราคาของยางพารา

2) อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราเนื่องการขายยางพารากับต่างประเทศจะมีการตกลงเป็นเงินสกุลต่างประเทศ

3) ในขั้นตอนกระบวนการผลิตยางลูกขุนเพื่อการส่งออกในกรณีที่จ้างผู้แปรรูปรายอื่นมีการสับเปลี่ยนยางพาราในระหว่างการแปรรูป ในการแก้ปัญหาต้องมีการส่งเจ้าหน้าที่เข้าไปควบคุมตลอดเวลาเพื่อป้องกันปัญหาการสับเปลี่ยนยางพารา

8.แผนการเงิน

การลงทุนของสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว จำกัด ในปี 2555 ใช้เงินลงทุน 737,200,000.00 บาท โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 13
ตารางที่ 13 แผนการเงินปี 2555

งบประมาณรายจ่าย	รายจ่าย ปี 2555
ค่าใช้จ่ายในการดำเนินธุรกิจ	
ดอกเบี้ยจ่ายเงินกู้	5,200,000.00
ค่าใช้จ่ายธุรกิจสินเชื่อ	900,000.00
ต้นทุนธุรกิจจัดหาสินค้าฯ	286,400,000.00
ค่าใช้จ่ายธุรกิจจัดหาสินค้าฯ	6,500,000.00
ต้นทุนธุรกิจรวบรวม	346,000,000.00
ค่าใช้จ่ายธุรกิจรวบรวม	3,200,000.00
ต้นทุนธุรกิจแปรรูป	48,000,000.00
ค่าใช้จ่ายธุรกิจแปรรูป	3,000,000.00
ต้นทุนธุรกิจอื่นๆ	2,200,000.00
ค่าใช้จ่ายธุรกิจอื่นๆ	2,000,000.00
รวมค่าใช้จ่ายในการดำเนินธุรกิจ	703,400,000.00
ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	
ดอกเบี้ยจ่ายเงินรับฝาก	5,500,000.00
เงินเดือนและค่าจ้างแรงงาน	2,800,000.00
เงินค่าครองชีพ	118,000.00
ค่าตอบแทน	120,000.00
ค่าเบี่ยงพาหนะ	200,000.00
ค่ารักษาพยาบาล	200,000.00
เงินสมทบกองทุนประกันสังคม	300,000.00
ค่าใช้จ่ายในการศึกษาอบรม	130,000.00
ค่าใช้จ่ายวันประชุมใหญ่	600,000.00
ค่าเบี้ยประชุม	170,000.00
ค่าเลี้ยงรับรอง	100,000.00
ค่าบำเหน็จเจ้าหน้าที่	1,800,000.00
ค่าเครื่องเขียนแบบพิมพ์	200,000.00

ตารางที่ 13 (ต่อ)

ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	
ค่าใช้จ่ายเครื่องถ่ายเอกสาร	25,000.00
ค่าน้ำ/ค่าไฟ/ค่าโทรศัพท์	350,000.00
ค่าเสื่อมโรงเรือนไบโอดีเซล	14,000.00
ค่าเสื่อมครุภัณฑ์และอุปกรณ์	150,000.00
ค่าซ่อมแซมบำรุงสินทรัพย์	200,000.00
ค่าดูแลรักษาโปรแกรมคอมพิวเตอร์	60,000.00
ค่าเขียนโปรแกรมและค่าปรับปรุง	30,000.00
ค่าเบี้ยประกันอาคาร, สิ่งปลูกสร้าง	15,000.00
ค่าภาษีโรงเรือน	30,000.00
ค่าธรรมเนียมในการโอน	120,000.00
ค่าใช้จ่ายในการโอนที่ดิน	10,000.00
ค่าใช้จ่ายประชาสัมพันธ์งาน	120,000.00
ดอกเบี้ยจ่ายเงินสะสมเจ้าหน้าที่	140,000.00
ค่าเบี้ยประกันภัยรถยนต์	25,000.00
ค่าน้ำมันรถยนต์ กข 2258	20,000.00
ค่าน้ำมันรถยนต์ กข 2258	10,000.00
ค่าใช้จ่ายทั่วไป	300,000.00
ค่าเสื่อมรถเซฟโรเลต กง 1432	294,000.00
ค่าน้ำมันรถเซฟโรเลต กง 1432	60,000.00
ค่าใช้จ่ายรถเซฟโรเลต กง 1432	15,000.00
เงินช่วยเหลือผู้สูงอายุ	10,000.00
ค่าใช้จ่ายบ้านให้เช่า	5,000.00
ค่าใช้จ่ายรายวันสหกรณ์	80,000.00
ค่าบริการตรวจสอบอาคาร	6,000.00
ค่าเสื่อมเครื่องไบโอดีเซล	60,000.00
ค่าซ่อมรถกระบะ กข 2258	20,000.00
ค่าซ่อมรถเซฟโรเลต กง 1432	5,000.00
ค่าใช้จ่ายรถหัวรอก 80-7733-4	0
ค่าใช้จ่ายเยี่ยมผู้สูงอายุ	16,000.00

ตารางที่ 13 (ต่อ)

ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	
ค่าใช้จ่ายโอนหนี้ กฟก.	0
หนี้สงสัยจะสูญตามคำพิพากษา	0
หนี้สงสัยจะสูญดอกเบี้ยพิพากษา	0
หนี้สงสัยจะสูญค่าปรับพิพากษา	0
ค่าใช้จ่ายในการประชุมกรรมการ	12,000.00
ค่าสวัสดิการยูนิฟอร์ม (เครื่องแบบ)	120,000.00
รวมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	14,610,000.00
รวมงบประมาณรายจ่ายทั้งสิ้น	718,010,000.00

ตารางที่ 13 (ต่อ) รายรับที่ได้จากการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์

หมวดรายรับ	รายรับปี 2555
รายได้จากการดำเนินธุรกิจ	
ดอกเบี้ยรับเงินให้กู้	24,471,000.00
รายได้เฉพาะธุรกิจสินเชื่อ	1,200,000.00
รายได้ธุรกิจจัดหาสินค้า	293,423,000.00
รายได้เฉพาะธุรกิจจัดหาสินค้า	2,000,000.00
รายได้ธุรกิจรวบรวมสินค้า	357,000,000.00
รายได้เฉพาะธุรกิจรวบรวมสินค้า	0
รายได้ธุรกิจแปรรูป	51,125,000.00
รายได้เฉพาะธุรกิจแปรรูป	600,000.00
รายได้ธุรกิจอื่น	4,375,000.00
รายได้เฉพาะธุรกิจอื่น	6,000.00
รายได้เบ็ดเตล็ด	3,000,000.00
รวมรายรับทั้งสิ้น	737,200,000.00

ตารางที่ 13 (ต่อ) ประมาณกำไรสุทธิ

รายการ	ปี2555
รายรับทั้งสิ้น	737,200,000.00
รายจ่ายทั้งสิ้น	718,010,000.00
กำไรสุทธิประจำปี	19,190,000.00

4.5 แผนความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจของ สหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว จำกัด

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง โอกาสหรือเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ที่จะส่งผลกระทบต่อธุรกิจ ทำให้วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายเบี่ยงเบนไปก่อให้เกิดความเสียหาย และสามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา (Kay and Edwards, 1994)

แหล่งที่มาของความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่เกิดจะเกิดเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ต่อธุรกิจ สามารถจำแนกแหล่งที่มาได้เป็น 2 ส่วน คือ ความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน และความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก โดยมีความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากปัจจัยต่างๆ ดังนี้

1) ความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดการวางแผนและจัดการภายในหน่วยธุรกิจ ซึ่งเป็นปัจจัยที่สามารถบริหารจัดการ ควบคุม และป้องกันความเสี่ยงได้ โดยสามารถจำแนกความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน เป็น 3 ส่วนสำคัญ คือ

- (1) ความเสี่ยงทางการเงิน (Financial Risk)
- (2) ความเสี่ยงทางการดำเนินงาน (Operation Risk)
- (3) ความเสี่ยงทางนโยบาย/กลยุทธ์ (Policy/Strategic Risk)

2) ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดการปัจจัยภายนอกหน่วยธุรกิจ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ แต่สามารถวางแผนเพื่อรองรับและจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ โดยสามารถจำแนกความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก เป็น 3 ส่วนสำคัญ คือ

- (1) ความเสี่ยงจากการแข่งขัน (Competitive Risk)
- (2) ความเสี่ยงจากผู้ขาย/ผู้ส่งมอบ (Supplier Risk)
- (3) ความเสี่ยงจากกฎระเบียบ (Compliance Risk)
- (4) ความเสี่ยงทางเศรษฐกิจ/การเมือง (Economic/Political Risk)

ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง: แผนบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้หน่วยธุรกิจมีแผนรองรับและป้องกันความเสี่ยงที่มีโอกาสจะเกิดขึ้นต่อการดำเนินงานของธุรกิจอันจะส่งผลต่อการประกอบการของธุรกิจ

1) **การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives Establishment)** เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ ของการจัดการความเสี่ยงที่สอดคล้องกับเป้าหมายของธุรกิจ

2) **การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)** เป็นการพิจารณาความน่าจะเป็นที่ความเสี่ยงจะเกิดขึ้นในหน่วยธุรกิจ

3) **การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)** เป็นการประเมินผลที่เกิดขึ้นกับธุรกิจ เมื่อความเสี่ยงเกิดขึ้นตามที่ได้ระบุไว้

4) **การสร้างแผนจัดการ (Risk Management Planning)** เป็นการสร้างแผนจัดการความเสี่ยงเพื่อพร้อมรับกับความเสี่ยงที่ถูกระบุไว้ และป้องกันการสูญเสียที่จะเกิดขึ้นจากการประเมินผลของความเสี่ยง โดยแผนการจัดการความเสี่ยง จำแนกเป็น 4 ประเภท ได้แก่

- (1) การยอมรับความเสี่ยง (Take)
- (2) การลด/ควบคุมความเสี่ยง (Treat)
- (3) การกระจาย/โอนความเสี่ยง (Transfer)
- (4) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)

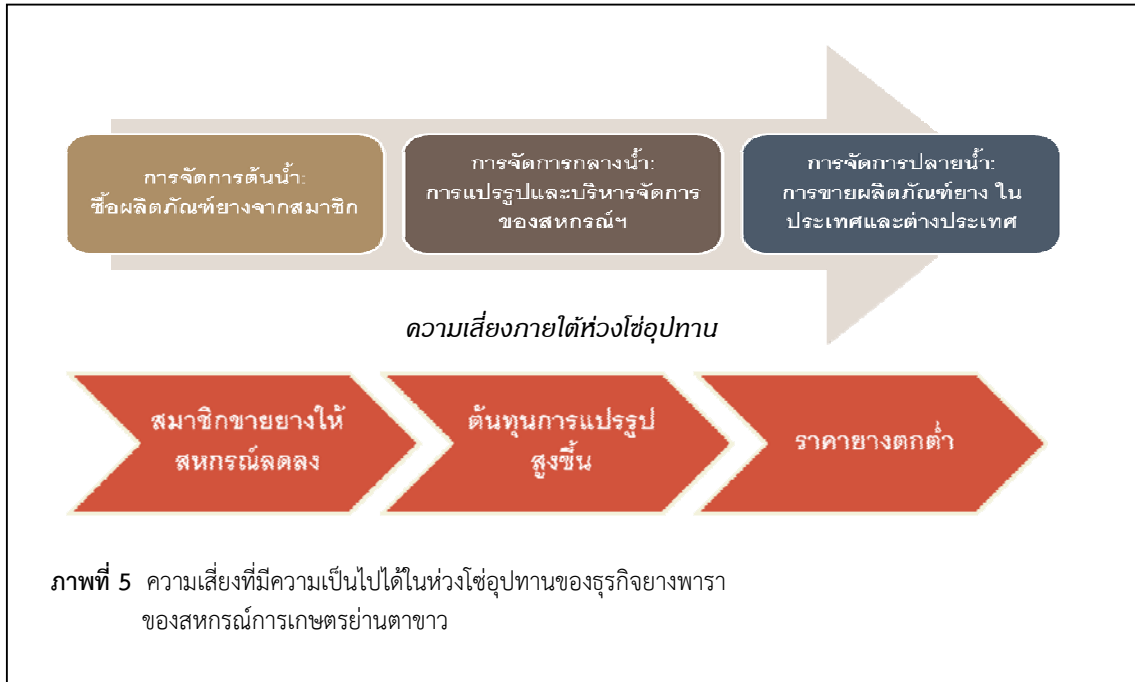
5) **การติดตามสอบทาน/สื่อสาร (Monitoring & Review/Communication)** เป็นการติดตามผลการนำแผนจัดการความเสี่ยง ไปใช้ในธุรกิจ เพื่อปรับปรุงอย่างทันที่ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงของความเสี่ยงเกิดขึ้น

จากการประชุมระดมความคิดเห็นเพื่อจัดการความเสี่ยงของสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว จำกัด เมื่อวันที่ 20 มิถุนายน 2554 สามารถสรุปแผนการจัดการความเสี่ยงตามขั้นตอนการจัดการความเสี่ยง ดังนี้

1) วัตถุประสงค์ของแผนการจัดการความเสี่ยง สหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว จำกัด คือ

“การลดความเสี่ยงตลอดห่วงโซ่อุปทาน ทั้งต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ เพื่อการสร้างรายได้แก่สมาชิกอย่างยั่งยืน”

2) **การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)** ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว จำกัด ในเฉพาะธุรกิจยางพาราเป็นความเสี่ยงที่มีความเป็นไปได้ในการเกิดขึ้นของห่วงโซ่อุปทาน ได้แก่ (ภาพที่ 5)



(1) การจัดการต้นน้ำ เป็นการรับซื้อผลิตภัณฑ์จากสมาชิก มีความเสี่ยงที่ถูกระงับในการจัดการต้นน้ำ ดังนี้

- ก. เกษตรกรขายยางแผ่นดิบ/รมควันให้สหกรณ์ลดลง ทั้งนี้อาจเป็นเหตุจากการที่สหกรณ์คัดยางเข้มงวด เมื่อเทียบกับผู้ซื้อรายอื่น
- ข. คุณภาพของยางแผ่นรมควันที่สมาชิกขายให้สหกรณ์ ที่มีสิ่งปลอมปน และจากการไม่มีการคัดแยกเกรดที่ดี
- ค. เกษตรกรนิยมขายเป็นน้ำยางสด อันเนื่องจากราคาลดลงอย่างรวดเร็ว
- ง. ภัยธรรมชาติ (น้ำท่วม ฝนตกมากผิดปกติ เกษตรกรกรีดยางได้น้อยลง)
- จ. การมีคู่แข่งที่รับซื้อยางแผ่นรมควันเพิ่มขึ้น

(2) การจัดการกลางน้ำ: การแปรรูปและบริหารจัดการของสหกรณ์ฯ มีความเสี่ยงที่ถูกระงับในการจัดการกลางน้ำ ดังนี้

- ก. ภัยธรรมชาติ (น้ำท่วม ฝนตกมากผิดปกติ) ทำให้ยางมีความชื้น เกือบขางในการเก็บราคาได้ (ลดลง)

- ข. โกดังเก็บยางไม่เพียงพอ ทำให้ต้องเก็บซ้อนกัน ส่งผลให้คุณภาพยางเสียไป ส่งผลให้ราคาต่ำลง
- ค. การเก็บยางเพื่อเก็งกำไรส่งผลให้คุณภาพยางลดลง ในกรณีราคาขายลดลง
- ง. ต้นทุนค่าแรงงานเพิ่มขึ้น และแรงงานมีไม่เพียงพอ
- จ. การขนส่ง เนื่องจากรถขนส่งยางไม่เพียงพอ
- ฉ. การหมุนเวียนพาเลทไม่เพียงพอต่อปริมาณยาง
- ช. การประเมินมูลค่าสินค้าคงเหลือ ตามมูลค่าตลาดไม่สอดคล้องกับความเป็นจริง ทำให้มูลค่าสินค้าน้อยกว่าความเป็นจริง
- ซ. การสูญเสียน้ำหนักของยางแผ่นดิบ
- ฅ. การบริหารจัดการของโรงรมของสหกรณ์ฯ ขาดการควบคุมที่ดี

(3) การจัดการปลายน้ำ: การขายผลิตภัณฑ์ยาง มีความเสี่ยงที่ถูกระงับในการจัดการปลายน้ำ

ดังนี้

- ก. ปัญหาน้ำหนักยางขาดหาย ในกรณีที่ขายให้กับโรงงาน พบว่า น้ำหนักที่ชั่งไปและแจ้งขายขาดหายไป ทำให้ต้องมีการชดเชยบ่อยครั้ง
- ข. ราคาผันผวน
- ค. นโยบายของตลาดกลางที่ไม่ยืดหยุ่น เนื่องจากปัจจุบันตลาดกลางกำหนดให้ต้องมีเงินการันตีกับธนาคาร เมื่อประมูลได้ต้องทำการโอนเงินก่อนจึงสามารถรับของจากตลาดกลางได้ และต้องรับของให้แล้วเสร็จก่อนบ่ายสามโมง
- ง. ตลาดปลายทางมีจำกัด (มีเพียง 2 ตลาด คือ ตลาดกลาง และ โรงงาน)
- จ. สินค้าสูญหาย/เสียหายระหว่างการขนส่ง
- ฉ. คู่ค้าไม่ชำระเงินตามสัญญา โดยรับของไปแล้วไม่ชำระเงินตามข้อตกลง

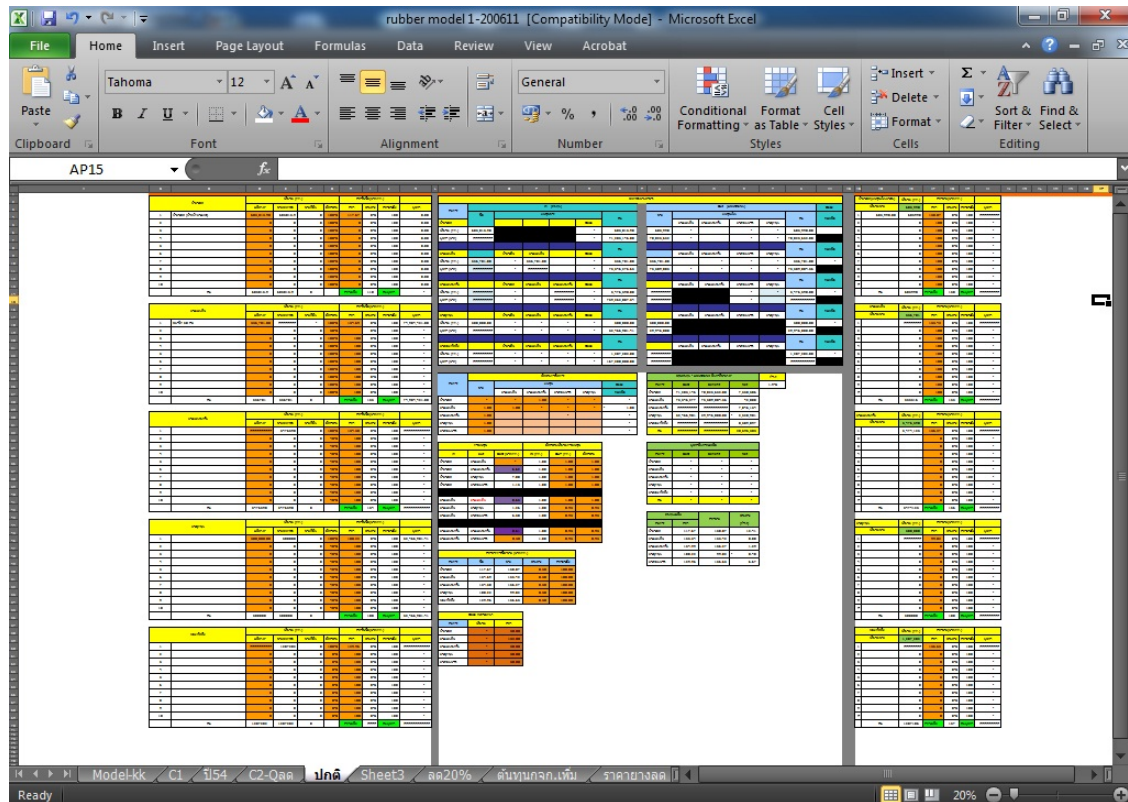
3) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) การประเมินผลที่เกิดขึ้นกับธุรกิจยางพาราของสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว จำกัด โดยจำแนกเป็นกรณีศึกษาของความเสี่ยงจากการจัดการต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ โดยทำการเปรียบเทียบมูลค่าที่ผลประโยชน์เปลี่ยนแปลงเปรียบเทียบกับข้อมูล

ผลประโยชน์ในปีบัญชี 2554 ซึ่งสหกรณ์ฯ มีรายได้สุทธิจากธุรกิจยางพารา 20,673,477 บาท คิดเป็นกำไร 1.9% ในการรับซื้อและการขาย ดังตารางที่ 14

ตารางที่ 14 ปริมาณและมูลค่าการซื้อและขายยางพาราชนิดต่าง ๆ ที่ใช้ในการวิเคราะห์ความเสี่ยง

รายการ	การรับซื้อ			การขาย		
	ปริมาณ(กก.)	มูลค่า(บาท)	ราคา (บาท/กก.)	ปริมาณ(กก.)	มูลค่า(บาท)	ราคา (บาท/กก.)
น้ำยางสด	605,813.90	71,285,146.00	117.67	605,990.00	78,823,652.00	130.07
แผ่นดิบ	556,701.00	74,984,421.00	134.69	553,316.00	74,930,684.00	135.42
แผ่นรมควัน	5,476,598.00	735,921,362.56	134.38	5,474,123.00	745,970,968.00	136.27
ยางลูกขุน	300,000.00	32,466,981.41	108.22	300,000.00	29,965,699.00	99.89
ยางฟอง และ คัตติ้ง	1,287,202.00	167,280,800.00	129.96	1,287,106.00	175,857,580.00	136.63

โดยที่ปรึกษาได้ร่วมกับบริษัท เดลฟิคอน จำกัด พัฒนาต้นแบบโปรแกรมการประเมินมูลค่าความเสี่ยงตลอดห่วงโซ่อุปทาน เพื่อคำนวณมูลค่าผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงในแต่ละห่วงโซ่อุปทานที่เกิดจากความเสี่ยงต่างๆ ดังแสดงภาพโปรแกรมในภาพที่ 6



ภาพที่ 6 ต้นแบบโปรแกรมการประเมินมูลค่าความเสี่ยงตลอดห่วงโซ่อุปทาน

(1) มูลค่าความเสี่ยงจากการจัดการต้นน้ำ ในกรณี เกษตรกรขายยางแผ่นรมควันให้สหกรณ์ ลดลง 20% สมมติให้ราคาซื้อและราคาขายคงที่ ส่งผลให้กำไรของสหกรณ์ลดลง 1,409,230.89 บาท

(2) มูลค่าความเสี่ยงจากการจัดการกลางน้ำ ในกรณี ต้นทุนการจัดการของสหกรณ์เพิ่มขึ้น 50% โดยต้นทุนการจัดการยางแผ่นดิบเพิ่มจาก 0.65 เป็น 0.98 บาท และต้นทุนการจัดการยางแผ่นรมควัน จาก 0.61 เพิ่มเป็น 0.92 บาท ส่งผลให้ กำไรลดลง 1,851,290 บาท

(3) มูลค่าความเสี่ยงจากการจัดการปลายน้ำ ในกรณีราคายางแผ่นรมควันลดลงเหลือ 120 บาท ต่อ กิโลกรัม ส่งผลให้ขาดทุน 68,420,098 บาท ในกรณีที่ยังคงรับซื้อยางจากเกษตรกรในราคา 134 บาท และผลิตภัณฑ์อื่นๆ ยังมีราคารับซื้อและขายคงเดิม

ทั้งนี้เมื่อพิจารณาราคารับซื้อยางในระดับต่างๆ ที่ส่งผลต่อกำไร เมื่อราคาขายลดลงเป็น 120 บาท พบว่า หากรับซื้อในราคา 120 ส่งผลให้กำไรลดลง 10,386,879.22 บาท และถ้าซื้อในราคา 119 กำไร

ลดลง 4,910,281.22 บาท ถ้าซื้อในราคา 118 ได้กำไรเพิ่มขึ้น 556,316.78 บาท ทั้งนี้กำหนดให้ผลิตภัณฑ์อื่นๆ ยังมีราคาปรับซื้อและขายคงเดิม

4) การสร้างแผนจัดการ (Risk Management Planning) เป็นการสร้างแผนจัดการความเสี่ยงเพื่อพร้อมรับกับความเสี่ยงที่ถูกระบุไว้ และป้องกันการสูญเสียที่จะเกิดขึ้นจากการประเมินผลของความเสี่ยง โดยแผนการจัดการความเสี่ยง ของธุรกิจยางพารา สหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว เป็นแผนธุรกิจที่ผสมผสานระหว่าง การยอมรับความเสี่ยง (Take) การลด/ควบคุมความเสี่ยง (Treat) การกระจาย/โอนความเสี่ยง (Transfer) และการหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate) ทั้งนี้สามารถนำเสนอเปรียบเทียบกับความเสี่ยงที่ระบุไว้ในข้อ 2) ดังตารางที่ 15

ตารางที่ 15 แผนจัดการความเสี่ยง สหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว

ห่วงโซ่อุปทาน	ความเสี่ยง	แผนการจัดการ
1. การจัดการต้นน้ำ	ก. เกษตรกรขายยางแผ่นดิบ/รมควันให้สหกรณ์ลดลง ทั้งนี้อาจเป็นเหตุจากการที่สหกรณ์คัดยางเข้มงวด เมื่อเทียบกับผู้ซื้อรายอื่น	1) การสร้างจิตสำนึก สร้างความผูกพัน เช่น ยกย่องชมเชยเกษตรกรที่ดี “รางวัลสินค้าดี มีคุณภาพ” 2) จัดตั้งฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์
	ข. คุณภาพของยางแผ่นรมควันที่สมาชิกขายให้สหกรณ์ ที่มีสิ่งปลอมปน และจากการไม่มีการคัดแยกเกรดที่ดี	3) สร้างแรงจูงใจ เช่น พาเที่ยว แจกรางวัล เป็นต้น
	ค. เกษตรกรนิยมขายเป็นน้ำยางสด อันเนื่องจากราคาตกลงอย่างรวดเร็ว	1) สหกรณ์รับซื้อน้ำยางสด และนำมาแปรรูป 2) รับซื้อยางแผ่นจากเกษตรกรล่วงหน้า และนำไปขายล่วงหน้า ซึ่งสหกรณ์เป็นผู้รับความเสี่ยง
	ง. ภัยธรรมชาติ (น้ำท่วม ฝนตกมาก ผิดปกติ เกษตรกรกรีดยางได้น้อยลง)	ยอมรับความเสี่ยง
	จ. การมีคู่แข่งที่รับซื้อยางแผ่นรมควันเพิ่มขึ้น	1) ปรับกลยุทธ์ให้นำหน้าคู่แข่ง เช่น ให้เกษตรกรขายล่วงหน้าได้ 2) มีการให้ผลประโยชน์แก่สมาชิก

ห่วงโซ่อุปทาน	ความเสี่ยง	แผนการจัดการ
		สูงขึ้น (ราคาสูงขึ้น เงินกู้ ปั่นผลสูง เป็นต้น)
2. การจัดการ กลางน้ำ	ก. ภัยธรรมชาติ (น้ำท่วม ฝนตกมาก ผิดปกติทำให้ยางมีความชื้น เกือบยางในการ เก็บราคาได้ลดลง)	ยอมรับความเสี่ยง
	ข. โกดังเก็บยางไม่เพียงพอ ทำให้ต้อง เก็บซ้อนกัน ส่งผลให้คุณภาพยางเสียไป ส่งผลให้ราคาต่ำลง	ปรับปรุงโกดัง แยกโกดังตามชนิดของ ยาง
	ค. การเก็บยางเพื่อเก็บกำไรส่งผลให้ คุณภาพยางลดลง ในกรณีราคายางลดลง	ปรับปรุงโกดัง วางแผนการหมุนเวียน ยางให้เร็วขึ้น และเพิ่มช่องทางการตลาด
	ง. ต้นทุนค่าแรงงานเพิ่มขึ้น และแรงงาน มีไม่เพียงพอ	หาแหล่งแรงงานราคาถูก จากประเทศ เพื่อนบ้านอย่างถูกต้องตามกฎหมาย
	จ. การขนส่ง เนื่องจากรถขนส่งยางไม่ เพียงพอ	พิจารณาซื้อรถบรรทุกของสหกรณ์ฯ
	ฉ. การหมุนเวียนพลาทไม่เพียงพอต่อ ปริมาณยาง	ทำทะเบียนการค้างพลาท เพื่อให้รู้ จำนวนค้างค้างในแต่ละโรงงาน/ตลาดที่ นำส่ง
	ช. การประเมินมูลค่าสินค้าคงเหลือ ตาม มูลค่าตลาดไม่สอดคล้องกับความเป็นจริง ทำให้มูลค่าสินค้าน้อยกว่าความเป็นจริง	ยอมรับความเสี่ยง เนื่องจากการ พิจารณาของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์
	ซ. การสูญเสียน้ำหนักของยางแผ่นดิบ	ให้คณะกรรมการหาคำนวณค่า น้ำหนักที่สูญหายไป เพื่อให้สามารถตัด น้ำหนักได้ถูกต้อง โปร่งใส และมี มาตรฐาน
	ฌ. การบริหารจัดการของโรงรมของ สหกรณ์ฯ ขาดการควบคุมที่ดี	ปรับปรุงการบริหารจัดการโรงรมให้มี ประสิทธิภาพ โดยการกำกับดูแลของ คณะกรรมการตรวจสอบตลอด กระบวนการผลิต และมีการให้ข้อมูลที่

ห่วงโซ่อุปทาน	ความเสี่ยง	แผนการจัดการ
		โทษอย่างชัดเจน
3. การจัดการ ปลายน้ำ	ก. ปัญหาน้ำหนักยางขาดหาย ในกรณีที่ขายให้กับโรงงาน พบว่า น้ำหนักที่ชั่งไป และแจ้งขายขาดหายไป ทำให้ต้องมีการชดเชยบ่อยครั้ง	สร้างความสัมพันธ์ที่ดีทางค้าอย่างใกล้ชิด
	ข. ราคาผันผวน	การซื้อขยาล่วงหน้า และกองทุนรักษาเสถียรภาพราคาขาย
	ค. นโยบายของตลาดกลางที่ไม่ยืดหยุ่น เนื่องจากปัจจุบันตลาดกลางกำหนดให้ต้องมีเงินการันตีกับธนาคาร เมื่อประมูลได้ ต้องทำการ โอนเงินก่อนจึงสามารถรับของจากตลาดกลางได้ และต้องรับของให้แล้วเสร็จก่อนบ่ายสามโมง	แจ้งข้อเสนอแก่ตลาดกลางให้ปรับนโยบาย โดยใช้เบงก์การันตีเพียงอย่างเดียว
	ง. ตลาดปลายทางมีจำกัด (มีเพียง 2 ตลาด คือ ตลาดกลาง และ โรงงาน	เพิ่มช่องทางการตลาดส่งออก
	จ. สินค้าสูญหาย/เสียหายระหว่างการขนส่ง	ทำประกันให้ครอบคลุม
	ฉ. คู่ค้าไม่ชำระเงินตามสัญญา โดยรับของไปแล้วไม่ชำระเงินตามข้อตกลง	ทำเบงก์การันตีถ้าซื้อขยาลูกค้ามากกว่า 2 ล้านบาท

5) การติดตามสอบทาน/สื่อสาร (Monitoring & Review/Communication) สหกรณ์การเกษตร ยานตาขาว จำกัด บริหารงานด้วยคณะกรรมการฯ ซึ่งการวางแผนจัดการความเสี่ยงเป็นการดำเนินการที่ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง รวมถึงการติดตามสอบทานและสื่อสารอย่างทันท่วงทีต่อความเสี่ยงที่เกิดขึ้นผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมดังกล่าวจะถูกนำมาใช้อย่างต่อเนื่อง เพื่อเป้าหมายของในการลดความเสี่ยงตลอดห่วงโซ่อุปทาน ทั้งต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ เพื่อการสร้างรายได้แก่สมาชิกอย่างยั่งยืน

บทที่ 5 รูปและข้อเสนอแนะ

5.1 รูป

ยางพารายังคงเป็นพืชเศรษฐกิจที่สำคัญของประเทศไทย ทั้งในด้านเป็นอาชีพหลักของเกษตรกรชาวสวนยางพาราที่ทำรายได้ให้เกษตรกรได้อย่างสม่ำเสมอตลอดทั้งปี และเป็นแหล่งเงินตราต่างประเทศจากการส่งออก

สหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว จำกัด เป็นสหกรณ์หนึ่งที่ได้ดำเนินธุรกิจยางพารามากกว่า 25 ปี ปัจจุบันมีสมาชิกกว่า 4,000 ครัวเรือน และยังมีภาคีพันธมิตรทำธุรกิจยางพารา 11 องค์กร การดำเนินงานของ สกก.ย่านตาขาว จก. รวบรวมยางจากสมาชิกและสหกรณ์เครือข่าย โดยส่วนใหญ่เป็นยางแผ่นดิบและยางแผ่นรวมควันแล้วจำหน่ายผ่านตลาดกลางหาดใหญ่ ในบรรดา สกก. ที่ทำธุรกิจยางพารา ซึ่งมีประมาณ 20 แห่ง อาจกล่าวได้ว่า สกก.ย่านตาขาว จก. เป็น สกก. อันดับแรก ที่เน้นการทำธุรกิจยางพารา มีธุรกิจรวบรวมยางพารามากกว่า 3,000 ตันต่อปี จุดเด่นที่สำคัญของสหกรณ์ คือ 1) การมีทุนหมุนเวียนในการรับซื้อโดยไม่คิดดอกเบี้ย 2) มีการจัดสรรเงินเฉลี่ยคืนให้ภาคี และสมาชิกอย่างสม่ำเสมอ และ 3) มีระบบการบริหารจัดการที่ดี และมีแผนธุรกิจทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

นอกจากนี้ ในอนาคต สกก.ย่านตาขาว จำกัด ยังมีแผนงานการพัฒนาธุรกิจยางพาราไปสู่การส่งออกโดยตรง ซึ่งจะก่อให้เกิดคุณค่าเพิ่มและผลประโยชน์แก่สมาชิกมากขึ้น แต่ สกก.ย่านตาขาว จำกัด ยังขาดความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ในเรื่องการทำธุรกิจ และข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการส่งออก ซึ่งหากมิได้มีการเตรียมการและได้รับการสนับสนุนจากผู้เชี่ยวชาญ อาจทำให้ธุรกิจไม่ประสบความสำเร็จ ซึ่งจะก่อให้เกิดการขาดทุนเหมือนที่เกิดขึ้นอยู่เนื่อง ๆ ในธุรกิจผู้ประกอบการยางพารา นอกจากนี้ยังมีความเสี่ยงต่อความแปรปรวนของราคา

การวิจัยครั้งนี้จะเป็นไปในลักษณะของงานวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปีที่ 1 เข้าสู่ปีที่ 2 โดยในปีนี้นั้นเน้นการเชื่อมโยงโซ่อุปทานเพื่อการลดจุดอ่อนเครือข่ายที่เป็นอยู่ และการดำเนินธุรกิจในอนาคตเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อเกษตรกร ซึ่งการศึกษาครั้งนี้จะได้ตัวแบบเครือข่ายคุณค่ายางพาราโดยมีสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว จำกัด เป็นแกนนำ เพื่อมุ่งดำเนินการในการพัฒนาโซ่อุปทานเชิงคุณค่าให้เกิดประโยชน์ต่อภาคีพันธมิตรของเครือข่ายธุรกิจยางพารา ตั้งแต่กระบวนการผลิตจนถึงการตลาดขั้นสุดท้ายเพื่อให้ได้รูปแบบที่สามารถลดต้นทุนการตลาดในการนำสินค้าจากผู้ผลิตไปสู่ผู้บริโภค และมีการค้าที่เป็นธรรม ซึ่งจะส่งผลต่อการประกอบอาชีพของชาวสวนยางพาราอย่างยั่งยืน

ในการพัฒนาเครือข่ายคุณค่าอย่างพาราต้นน้ำโดยการบริหารจัดการของสหกรณ์ที่เชื่อมโยงจากการผลิตของสมาชิกชาวสวนยางพาราตามห่วงโซ่อุปทาน และยกระดับ สกก.ย่านตาขาว ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้น มีการจัดทำฐานข้อมูลชาวสวนยางพาราที่เป็นสมาชิกสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาวจำนวน 538 คนในปีที่ 2 พบว่ามีประสบการณ์การทำสวนยางพารามาแล้วโดยเฉลี่ย 22 ปีและร้อยละ 50 มีรายได้จากแหล่งอื่นๆด้วย โดยมีเนื้อที่ปลูกยางพาราเฉลี่ยครัวเรือนละ 11.26 ไร่ ชาวสวนส่วนน้อยที่มีการปลูกพืชแซม โดยปลูกกล้วยมากที่สุด รองลงมาคือ พริกและไม้ผล ส่วนการเลี้ยงสัตว์ในสวนยางพารามีเพียงร้อยละ 1.00 โดยเลี้ยงวัวมากที่สุด การขายผลผลิตยางพารามีเพียงส่วนน้อยที่ขายให้สหกรณ์การเกษตรย่านตาขาวซึ่งมีเพียงร้อยละ 18.79 อาจเป็นเพราะว่าสมาชิกอยู่ห่างไกลจากจุดรับซื้อ และมีพ่อค้าเข้าไปรับซื้อถึงสวน เกษตรกรชาวสวนยางพาราขายในลักษณะนี้ยังคงเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 56.32 สมาชิกร้อยละ 32.53 มีความต้องการให้สหกรณ์ช่วยเหลือ โดยส่วนใหญ่ให้ช่วยแก้ปัญหาเรื่องราคาปุ๋ยเคมี

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ผลผลิตยางแผ่นดิบกับปริมาณปุ๋ยที่ใช้ของเกษตรกรตัวอย่างที่คัดเลือกมา 15 ตัวอย่าง พบว่า ผลผลิตยางแผ่นดิบมีความสัมพันธ์กับปริมาณ ไนโตรเจน (N) และ โปแตสเซียม (K) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ส่วน ฟอสฟอรัส (P) มีความสัมพันธ์กับผลผลิตยางอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งแสดงว่าดินของเกษตรกรตัวอย่างมีปริมาณธาตุฟอสฟอรัส (P) ที่เพียงพออยู่แล้ว ซึ่งสอดคล้องกับผลวิเคราะห์ค่าดินดั่งนั้นเกษตรกรไม่ควรใช้ปุ๋ยสูตรเสมอ (15 – 15 – 15)

กิจกรรมการให้ความรู้การใช้ปุ๋ยกับชาวสวนยางพาราตามคำวิเคราะห์ดิน โดยทำการเก็บตัวอย่างดินจากแปลงปลูกยางพาราของเกษตรกรผู้นำจำนวน 5 แปลง โดยเก็บตัวอย่างดินรวมเพื่อใช้เป็นตัวอย่างดินสำหรับการฝึกวิเคราะห์ในการอบรมผู้นำเกษตรกรเรื่องการจัดการดินและปุ๋ยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตยางพารา กับเรื่องการเก็บตัวอย่างดินและการวิเคราะห์ดินแบบรวดเร็วด้วยใช้ชุด เอ็น พี เค ผลการวิเคราะห์ดินตัวอย่างพบว่าดินมีไนเตรตไนโตรเจน ($\text{NO}_3\text{-N}$) ระดับต่ำถึงไม่มี ฟอสฟอรัสที่เป็นประโยชน์ส่วนใหญ่ต่ำถึงปานกลาง (มีระดับสูง 1 ตัวอย่าง) โปแตสเซียมที่เป็นประโยชน์ต่ำ ดินมีพีเอช 5.5-6.5 ซึ่งสามารถแปลผลได้ว่าควรใส่ปุ๋ยที่มีสูตร เอ็น-พี-เค ในลักษณะ สูง-ต่ำ-สูง เพื่อประหยัดต้นทุนในการใช้ปุ๋ย ซึ่งแตกต่างจากสูตรและอัตราที่เกษตรกรใช้อยู่ปัจจุบันโดยไม่ได้วิเคราะห์ดิน ซึ่งส่วนใหญ่ใส่ปุ๋ยสูตร 15-15-15

จากการสอบถามเกษตรกรชาวสวนยางที่เข้าร่วมประชุม พบว่าระดับความรู้ที่ได้รับจากการอบรมได้รับความรู้ในระดับมากถึงมากที่สุด โดยมีเกษตรกรที่สามารถนำความรู้ไปปฏิบัติได้คิดเป็นร้อยละ 69.23 ส่วนที่เหลือคาดว่าไม่สามารถนำความรู้ไปปฏิบัติได้จริง

กิจกรรมการให้ความรู้กิจกรรมหนึ่งได้แก่นำการใช้น้ำสกัดจากมูลสุกร โดยการนำมูลสุกรหรือมูลไก่มาทำปุ๋ยอินทรีย์น้ำ เป็นการใช้น้ำที่เหลือจากการเลี้ยงสัตว์มาใช้ให้เป็นประโยชน์ โดยการนำปุ๋ยน้ำไปใส่ทางดินและการฉีดพ่นทางใบ ส่งผลให้พืชให้ผลผลิตมากขึ้นและมีคุณภาพดี ต้นพืชแข็งแรง อายุการเก็บผลผลิตยาวนานขึ้น สามารถลดการใช้ปุ๋ยเคมีลงได้ การนำปุ๋ยน้ำสกัดมูลสุกรมาใช้กับสวนยางพารา จะช่วยให้เกษตรกรชาวสวนยางที่เป็นสมาชิกของสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาวและสมาชิกของเครือข่ายลดต้นทุนในการใช้ปุ๋ยเคมี

ในส่วนของการพัฒนาสวนยางพาราของสมาชิกสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาวให้เป็นสวนยาง
เครือข่ายคุณค่าต้นน้ำ ได้คัดเลือกแกนนำกลุ่ม 6 ราย ที่เป็นประธานกลุ่มเกษตรกรที่มีโรงงานแปรรูปยางแผ่น
รมควัน โดยรับซื้อน้ำยางสดจากสมาชิกมาแปรรูปเป็นยางแผ่นรมควัน และขายให้สหกรณ์การเกษตรย่านตา
ขาว โดยสวนยางพาราของแกนนำทั้ง 6 กลุ่ม มีการปลูกพืชแซมในสวนยางพาราโดยปลูกผักเนียง ไม้สะเดา
สับปะรด และฝรั่ง โดยทุกรายมีความสนใจจะนำความรู้การใช้ปุ๋ยตามผลการวิเคราะห์ดินไปใช้ในสวน
ยางพาราของตนเองด้วย

สกก.ย่านตาขาว ได้รับการยอมรับให้เป็นศูนย์เรียนรู้ โดยในรอบปี 2553/54 มีตัวแทนของสถาบัน
เกษตรกรเข้าเยี่ยมชมและศึกษาดูงาน ณ สกก.ย่านตาขาว จำนวน 13 หน่วยงาน คิดเป็นจำนวนผู้เข้าดูงาน 679
คน

นอกจากตัวสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาวจะเป็นองค์กรที่ให้องค์กรอื่นๆ ได้มาทำการศึกษาเรียนรู้
เกี่ยวกับการดำเนินงานของสหกรณ์แห่งนี้แล้ว สหกรณ์การเกษตรย่านตาขาวยังได้ดำเนินการจัดตั้งศูนย์
เรียนรู้ยางพาราเสมือนจริง โดยจัดทำฐานข้อมูลและข่าวสารความรู้ทั้งด้านการทำสวนยางพาราและธุรกิจ
ยางพารา มีการเก็บรวบรวมสถิติราคายางพาราและปริมาณที่ซื้อขายเป็นรายวัน ทั้งนี้สหกรณ์การเกษตรย่าน
ตาขาวได้จัดเตรียมจอภาพคอมพิวเตอร์และเครื่องคอมพิวเตอร์ไว้รองรับการดำเนินงานของศูนย์เรียนรู้ด้วย

ในปัจจุบันสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาวใช้เว็บไซต์รวมทั้งกรมส่งเสริมสหกรณ์ได้ทำขึ้น โดยมี
สหกรณ์การเกษตรย่านตาขาวเป็นส่วนหนึ่งในเว็บไซต์นี้คือ “www.coopinthailand.com/1566” ที่มีผู้เข้า
เยี่ยมชมมาก

ในส่วนของการพัฒนาเครือข่ายคุณค่ายางพารากลางน้ำและปลายน้ำ นั้น พบว่าการดำเนินธุรกิจ
ยางพาราของสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาวมีการรับซื้อทั้งน้ำยางสด ยางแผ่นดิบ ยางแผ่นรมควัน ยางฟอง
และยางกัตติง โดยมีรายละเอียดในการดำเนินธุรกิจยางพาราแต่ละชนิดที่แตกต่างกัน ในการรับซื้อน้ำยางสด
ทำการรับซื้อเพียง 3 จุดที่เป็นโรงรมของ สกก.ย่านตาขาว มีค่าใช้จ่ายและค่าจ้างในการแปรรูปน้ำยางสดเป็น
ยางแผ่นรมควันของโรงรมประมาณ 1.80 – 2.00 บาท/กก. โดยธุรกิจยางแผ่นรมควันเป็นธุรกิจหลักของ
สกก.ย่านตาขาว ที่รวบรวมจากโรงรมของ สกก.ย่านตาขาว เอง 3 แห่ง และรับจากเครือข่ายที่ทำธุรกิจกับ
สกก.ย่านตาขาว อีก 43 เครือข่าย โดยการรวบรวมยางแผ่นรมควันมีค่าบริการอยู่ที่ กก.ละ 50 สต. ส่วนการ
รวบรวมยางแผ่นดิบมีค่าบริการอยู่ที่ กก. ละ 60 สต. ซึ่งตัดจ่ายมาจากสมาชิกที่นำยางแผ่นดิบมาส่งรวบรวม
ให้กับ สกก.ย่านตาขาวที่ทำหน้าที่ขายแทนให้

เริ่มตั้งแต่ 1 เมษายน 2553 – 31 มีนาคม 2554 สหกรณ์มีเครือข่ายทั้งสิ้น จำนวน 43 เครือข่าย มี
สมาชิกที่ส่งยางแผ่นดิบ จำนวน 3 ราย ส่งยางแผ่นรมควัน 43 เครือข่าย โดยลดลงไป 5 เครือข่าย โดยในรอบ
3 เดือนที่ผ่านมา (เมษายน – มิถุนายน 2554) เครือข่ายได้ส่งยางให้แก่สหกรณ์แล้วทั้งสิ้น ประมาณ 2,047
ตัน คิดเป็นมูลค่าเงินประมาณ 285 ล้านบาท ผลการดำเนินงาน 3 เดือนที่ผ่านมา สหกรณ์ยังประสบความสำเร็จ

ขาดทุนสุทธิในธุรกิจดังกล่าว ประมาณ 1.7 ล้านบาทเศษ เนื่องจากตั้งแต่เดือนเมษายนทั้งเดือนราคาขายลดลงทุกวัน ราคาขายเดือนพฤษภาคมเคลื่อนไหวขึ้นๆ ลง ๆ แต่เป็นราคาขายลงมากกว่า ในรอบเดือน มิถุนายนภาวะราคาขายลดลงตลอด ถึง 1 กรกฎาคม 2554 แล้วเริ่มดีขึ้น

ในส่วนของกิจกรรมแสวงหาตลาดส่งออกใหม่นั้น จังหวัดตรังได้อนุมัติงบประมาณจังหวัด ประจำปีงบประมาณ 2554 ให้สำนักงานพาณิชย์จังหวัดตรัง ดำเนินงาน โครงการส่งเสริมและสนับสนุนการประกอบธุรกิจยางพารา โดยการเจรจาการค้าเพื่อขยายตลาดใหม่ และเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีกับประเทศอินเดียในช่วงกลางเดือน กรกฎาคม 2554 โดยผู้จัดการ สกก. ย่านตาขาว ได้เข้าร่วมคณะในฐานะผู้แทนภาคเอกชนไปเจรจาการค้าธุรกิจส่งออกยางพารา ในการเดินทางไปครั้งนี้ทางสหกรณ์มีแผนเจรจาการค้ายางลูกขุน กับผู้นำเข้าของประเทศไทย

นอกจากนี้ สกก.ย่านตาขาว ยังได้จัดทำ แผนธุรกิจ เครื่องขยายคุณค่ายางพาราสหกรณ์ย่านตาขาว โดยมีคณะนักวิจัยเป็นฝ่ายสนับสนุนและจัดเวทีให้ จากความผันผวนของราคายางก่อให้เกิดผลกระทบทางบวกและลบต่อผู้เกี่ยวข้องในโซ่อุปทานช่วงราคาสูงก็จะเกิดผลดีแก่เกษตรกรชาวสวนยางทำให้มีรายได้สูง แต่ผู้แปรรูปที่ใช้ยางพาราเป็นวัตถุดิบก็มีปัญหาเรื่องต้นทุนการผลิตที่สูงขึ้นและเมื่อราคาลดลงชาวสวนยางก็จะเดือนร้อน เพราะทำให้รายได้ลดลงแต่ผู้แปรรูปผู้ผลิตก็จะได้รับผลดีเนื่องจากทำให้ต้นทุนการผลิตลดลง นอกจากนี้ยังเกิดปัญหากลางน้ำทำให้มีรายได้ไม่ยั่งยืนและเกิดการขาดทุนในการทำธุรกิจ ถ้าหากไม่มีการวางแผนเตรียมรับสถานการณ์ของธุรกิจ

เครื่องขยายคุณค่ายางพาราสหกรณ์ย่านตาขาว จัดตั้งขึ้นเพื่อการดำเนินธุรกิจของเกษตรกรชาวสวนยางที่เป็นสมาชิกของสหกรณ์ย่านตาขาวซึ่งส่วนใหญ่มีสวนยางพาราขนาดเล็ก หรือเป็นสมาชิกสหกรณ์กองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง เพื่อให้สมาชิก และสหกรณ์ได้รับผลประโยชน์จากการบริหารจัดการการผลิตและการตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเชื่อมโยงเครือข่ายตั้งแต่ต้นน้ำไปจนถึงปลายน้ำ

โดยที่การบริหารจัดการการผลิตและการตลาด จะเป็นการบริหารแบบการมีส่วนร่วมในการเชื่อมโยงโซ่อุปทานเพื่อการลดจุดอ่อนของเครือข่ายที่เป็นอยู่และการดำเนินธุรกิจในอนาคตเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่สมาชิก และสหกรณ์ โดยที่สหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว กำจัด เป็นแกนนำเพื่อมุ่งพัฒนาโซ่อุปทานเชิงคุณค่าให้เกิดประโยชน์ของภาคีพันธมิตรของเครือข่ายธุรกิจยางพาราตั้งแต่ขบวนการผลิตจนถึงการตลาดขั้นสุดท้ายเพื่อให้ได้รูปแบบที่สามารถลดต้นทุนการตลาดในการนำสินค้าจากผู้ผลิตไปสู่ผู้บริโภคและมีการค้าที่เป็นธรรม ซึ่งจะส่งผลต่อการประกอบธุรกิจยางพาราอย่างยั่งยืน

ในการจัดทำแผนธุรกิจนั้น มีการ วิเคราะห์สถานการณ์ธุรกิจ ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT analysis) ของเครือข่ายคุณค่ายางพารา จะเห็นว่าเครือข่ายมีโอกาสและอุปสรรค รวมถึงถึงจุดแข็งและจุดอ่อนหลายประการ มีการกำหนดแผนการตลาดโดยมีเป้าหมายหลักของเครือข่ายเพื่อการรวบรวมยางจากสมาชิกเกษตรกรชาวสวนยาง เพื่อสร้างระบบเครือข่ายคุณค่ายางพาราที่เข้มแข็ง และมีประสิทธิภาพ ทำให้สมาชิกได้รับผลประโยชน์มากกว่าเดิม เพราะเมื่อมีอำนาจต่อรอง และมีการใช้ระบบการบริหารจัดการที่ดีช่วยให้มีประสิทธิภาพ มากขึ้น มีการวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมายเป็น 2 กลุ่มคือ (1) กลุ่มเป้าหมาย

ภายในประเทศ คือ การประมูลขายที่ตลาดกลางหาดีใหญ่ จ.สงขลา โดยขายกับบริษัทส่งออกภายในประเทศ ที่ให้ราคาประมูลสูงสุด และส่งราคาประมูลเพื่อซื้ออย่างคั่งคั่งมาเก็บสต็อกไว้ขายให้กับผู้แปรรูปยางแท่งและยาง compound และ (2) กลุ่มเป้าหมายต่างประเทศ คือ ประเทศจีน อินเดีย และมาเลเซีย

สำหรับกลยุทธ์และกิจกรรมทางการตลาด มีกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ที่สำคัญคือยางแผ่นรมควันที่มีคุณภาพสูงและตรงกับความต้องการของโรงงานแปรรูปยางในต่างประเทศ นอกจากนี้ยังมีกลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด กลยุทธ์สร้างแนวร่วมทางสังคมโดยใช้กระแสการสนับสนุนการส่งออกสินค้าการเกษตรของไทย กลยุทธ์ทางด้านราคาโดยการนำราคาประมูลยางพาราที่ตลาดกลางหาดีใหญ่ จ.สงขลา มาเปรียบเทียบเพื่อหาส่วนต่างสูงสุด

จากกลยุทธ์ทางการตลาดของเครือข่ายคุณค่ายางพารา เมื่อมีการดำเนินกลยุทธ์ตามแผนที่วางไว้ จะมีการตรวจสอบเป็นระยะถึงผลสัมฤทธิ์ว่าเป็นไปตามที่วางไว้หรือไม่ อย่างไร ด้วยแผนควบคุม 4 ประเภท ในแผนธุรกิจยังมีแผนบริหารการจัดการที่มีคณะกรรมการดำเนินการจำนวน 14 คน ฝ่ายจัดการและเจ้าหน้าที่และลูกจ้างของสหกรณ์ 98 คน มีแผนการเงินการลงทุนของสหกรณ์ในปี 2555 ที่จะใช้เงินลงทุน 718 ล้านบาท รายรับที่ได้จากการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ 737.2 ล้านบาท ประมาณกำไรสุทธิ 19.19 ล้านบาท

คณะนักวิจัยได้เชิญวิทยากรไปร่วมระดมความคิดเห็นในการจัดทำแผนความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจยาง สหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว จำกัด แบบมีส่วนร่วมของทั้งฝ่ายกรรมการและฝ่ายจัดการ โดยระบุถึงความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน และความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก

เพื่อให้หน่วยธุรกิจมีแผนรองรับและป้องกันความเสี่ยงที่มีโอกาสจะเกิดขึ้นต่อการดำเนินงานของธุรกิจอันจะส่งผลต่อการประกอบการของธุรกิจ จึงต้องดำเนินการตามขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงภายใต้แผนบริหารความเสี่ยง (1) การกำหนดวัตถุประสงค์ การระบุความเสี่ยง เป็นการพิจารณาความน่าจะเป็นที่ความเสี่ยงจะเกิดขึ้นในหน่วยธุรกิจ (2) การประเมินความเสี่ยง (3) การสร้างแผนจัดการ และ (4) การติดตามสอบทาน/สื่อสาร เป็นการติดตามผลการนำแผนจัดการความเสี่ยงไปใช้ในธุรกิจ เพื่อปรับปรุงอย่างทันทั่วทั้ง เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงของความเสี่ยงเกิดขึ้น

5.2 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายสนับสนุนการทำธุรกิจยางพาราในสหกรณ์

1. การพัฒนาเครือข่ายคุณค่าสหกรณ์ในระดับต้นน้ำ

- 1) จากผลการศึกษาพบว่าสมาชิกของ สกก.ย่านตาขาว เพียงประมาณร้อยละ 19 เท่านั้นที่นำยางแผ่นดิบมาขายให้กับสหกรณ์ ส่วนสมาชิกอีกประมาณร้อยละ 71 ขายเป็นน้ำยางสดหรือขายผลผลิตยางแผ่นดิบให้กับพ่อค้าทั่วไป อันเนื่องมาจากสมาชิกของสหกรณ์อยู่กระจายทั่วทั้งอำเภอย่านตาขาว จึง

ไม่สะดวกในการนำผลผลิตยางแผ่นดิบมาที่ทำการ สกก.ย่านตาขาว ที่เป็นจุดรับซื้อ สหกรณ์อาจพิจารณาเพิ่มจุดรับซื้อเคลื่อนที่เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับสมาชิกของสหกรณ์

- 2) จากผลการสำรวจพบว่าสมาชิกของ สกก.ย่านตาขาวจำนวนน้อยมากที่ดำเนินการปลูกพืชแซม และการเลี้ยงสัตว์ (โค) ในพื้นที่สวนยาง ทั้งที่จะเป็นแหล่งเสริมรายได้และเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้แรงงาน สกก.ย่านตาขาว ควรพิจารณาแนวทางการส่งเสริมธุรกิจต้นน้ำนอกเหนือจากการดำเนินการสวนยางพาราต้นแบบที่ได้ดำเนินการนำร่องไปแล้ว แนวทางการส่งเสริมอาจกำหนดเกณฑ์และจัดประกวดสวนยางพาราและมอบรางวัลในการประชุมใหญ่ หรือพิจารณาลดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ให้กับเกษตรกรชาวสวนยางที่เป็นสมาชิกของ สกก.ย่านตาขาว ที่ทำสวนยางพาราผ่านเกณฑ์ที่กำหนด
- 3) จากผลการสำรวจพบว่าสมาชิกของ สกก.ย่านตาขาวจำนวนมากมีการใช้ปุ๋ยสูตรเสมอ เช่น 15-15-15 ทั้งที่จากผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างผลผลิตยางกับการใช้ปุ๋ย และจากการเก็บตัวอย่างดินและวิเคราะห์เบื้องต้นพบว่าควรใช้ปุ๋ยสูตรที่มีปริมาณธาตุฟอสฟอรัส (P) ต่ำกว่า ประกอบกับจากผลการสำรวจปัญหาของสมาชิกพบว่าประมาณหนึ่งในสามระบุว่ามีปัญหาราคายูแพง ทาง สกก.ย่านตาขาว ควรให้ความรู้ที่ถูกต้องในการใช้ปุ๋ยให้เหมาะสมกับการวิเคราะห์ธาตุอาหารในดิน (ปุ๋ยสั่งตัด) รวมถึงการใช้น้ำสกัดมูลสุกร เพื่อลดต้นทุนการทำสวนยางพารา

2. การพัฒนาเครือข่ายคุณค่าสหกรณ์ในระดับกลางน้ำและปลายน้ำ

- 1) จากรายงานเกี่ยวกับสถานการณ์ในปัจจุบันของเครือข่าย พบว่ามีเครือข่ายบางส่วนที่ส่งยางแผ่นรมควันมาให้ สกก.ย่านตาขาว รวบรวมส่งประมูลที่ตลาดกลาง ได้ถอนตัวออกไป ดังนั้นการเข้าเป็นสมาชิกเครือข่ายธุรกิจยางพารากับสหกรณ์ควรมีการพิจารณาจัดชั้นเครือข่าย โดยมีการให้แรงจูงใจที่แตกต่างกัน เช่น เงินปันผล และจำนวนเงินทุนหมุนเวียนที่แตกต่างกัน ซึ่งจะทำการดำเนินธุรกิจยางพารามีประสิทธิภาพมากขึ้น (กำหนดศักยภาพเกี่ยวกับปริมาณยางแผ่นรมควันที่จะส่งประมูล หรือส่งออกในอนาคตได้อย่างถูกต้องใกล้เคียงกับความเป็นจริง) อีกทั้งยังมีส่วนช่วยในการบริหารความเสี่ยงอีกด้วย
- 2) ให้มีการพัฒนาแนวทางและรูปแบบการบริหารจัดการเกี่ยวกับธุรกิจยางพาราของ สกก.ย่านตาขาว โดยมีการจัดทำฐานข้อมูลสมาชิกและการดำเนินธุรกิจพร้อมทั้งมีการจัดทำและปรับปรุงแผนธุรกิจและแผนบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องเพื่อไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริงและเป็น

ศูนย์เรียนรู้ในฐานะสหกรณ์การเกษตรต้นแบบด้านการเชื่อมโยงโซ่อุปทานธุรกิจยางพาราที่สหกรณ์และองค์กรอื่นๆ สามารถมาเรียนรู้ได้ รวมทั้งมีการพัฒนา สกก.ย่านตาขาว ให้เป็นศูนย์เรียนรู้เสมือนจริงโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (information technology: IT) ต่อไป อีกทั้งมีการส่งเสริมให้สหกรณ์และสถาบันเกษตรกรอื่นๆ ได้มีการจัดทำแผนธุรกิจและแผนบริหารความเสี่ยง โดยความร่วมมือกับสถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ (สวท.) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) และกรมส่งเสริมสหกรณ์

- 3) ภาครัฐจะต้องมีการศึกษาอย่างจริงจังเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงด้านราคาของพาราที่มีการเคลื่อนไหวค่อนข้างรุนแรงในบางช่วงเวลา ซึ่งส่งผลให้ผู้ประกอบการด้านยางพารารวมถึงสหกรณ์และสถาบันเกษตรกรประสบกับการขาดทุน ดังตัวอย่างที่เกิดขึ้นกับ สกก.ย่านตาขาว ในช่วงเดือนเมษายนและช่วงเดือนมิถุนายน 2554 โดยรัฐอาจพิจารณาจัดตั้งกองทุนรักษาเสถียรภาพราคาของพาราหรือกองทุนประกันรายได้ของเกษตรกรชาวสวนยางพาราที่มีลักษณะดำเนินการแบบสมัครใจให้ชาวสวนยางมีส่วนร่วมในการสหทบเงินเข้ากองทุนส่วนหนึ่ง (ในช่วงที่ราคาของพาราอยู่ในระดับสูง) และรัฐสมทบอีกส่วนหนึ่ง

นอกจากนี้ในส่วนของ สกก.ย่านตาขาว ก็ควรได้มีการดำเนินการจัดให้มีกองทุนขึ้นมาภายในสหกรณ์เองเพื่อนำเงินกองทุนที่เก็บในช่วงราคาของพาราเพิ่มสูงขึ้นมาชดเชยการขาดทุนในช่วงที่ราคาของพาราลดลงอย่างรุนแรง

- 4) สกก.ย่านตาขาว ควรดำเนินการพัฒนาระบบการประเมินตนเอง (self assessment) และรายงานผลการประเมินในการประชุมใหญ่ นอกเหนือจากการรายงานงบรายได้-รายจ่าย และงบดุลประจำปี รวมถึงการรับการตรวจประเมินจากองค์กรภายนอก (อย่างเป็นทางการ) เช่น สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ (สวท.) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ นอกเหนือจากการตรวจสอบโดยกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ เพื่อเป็นหลักประกันในการบริหารองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาลและโปร่งใส และได้ใช้ผลการประเมินในการพัฒนาปรับปรุง สกก.ย่านตาขาว อย่างต่อเนื่อง เพื่อไปสู่การเป็นเครือข่ายคุณค่าของพาราและองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สมบูรณ์แบบ

เอกสารอ้างอิง

- จุฑาทิพย์ ภัทรวาท. 2546. คู่มือการจัดทำแผนกลยุทธ์สหกรณ์. สำนักพัฒนาระบบบริการการจัดการสหกรณ์.
- จุฑาทิพย์ ภัทรวาท. 2553. การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เพื่อการพัฒนาการสหกรณ์. สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ศานิต แก้วเอี่ยมและคณะ. 2553. รายงานฉบับสมบูรณ์โครงการวิจัยการเชื่อมโยงโซ่อุปทาน : เครือข่ายคุณค่า ยางพารา. ภาควิชาเศรษฐศาสตร์เกษตรและทรัพยากร คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สุกัญญา จัตตพรพงษ์, ปฎิมา อู๋สูงเนิน และอุทัย คันโธ. 2553. การใช้ประโยชน์จากมูลสัตว์และน้ำเสียจากฟาร์มเลี้ยงสัตว์เป็นปุ๋ยอินทรีย์แบบต่างๆ สำหรับพืชเศรษฐกิจ. สถาบันสุวรรณวาทกสิกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน จ.นครปฐม.

Kay, R.D. and Edwards, W.M., 1994. **Farm Management**. McGraw-Hill, New York.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

ตารางผนวกที่ 1 สภาพทั่วไปชาวสวนยางพาราที่เป็นสมาชิกสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว ปี 2553

รายการ		ราย	%
จำนวนสมาชิก (คน)	538		
อายุเฉลี่ย (ปี)	48		
ระดับการศึกษา			
ป. 1		0	0.00
ป. 2		1	1.19
ป. 3		2	0.37
ป. 4		254	47.21
ป. 5		1	0.19
ป. 6		71	13.20
ม. 3		56	10.41
ม. 5		2	0.37
ม. 6		37	6.88
ปวช.		9	1.67
ปวส.		37	6.88
ปริญญาตรี		28	5.20
กศน.		0	0.00
ไม่ระบุ		40	7.43
ทำสวนยางมาแล้วเฉลี่ย (ปี)		21.47	
จำนวนสมาชิกในครัวเรือนเฉลี่ย (คน)		3.72	
รายได้อื่น ๆ			
ไม่มี		273	50.74
มี		268	49.81
ค้าขาย		78	14.50
สวนผลไม้		20	3.72
สวนปาล์ม		2	0.37
เลี้ยงหมู		1	0.19

ตารางผนวกที่ 1 (ต่อ)

รายการ		ราย	%
เลี้ยงวัว		4	0.74
เลี้ยงปลา		1	0.19
รับจ้าง		78	14.50
ปลูกผัก		8	1.49
เผาถ่าน		0	0.00
รับซื้อ/ทำไม้ยาง		13	2.42
ช่างไม้		2	0.37
ขายตรง		2	0.37
ตัดผม		4	0.74
ข้าราชการ/พนักงานของรัฐ		15	2.79
เลี้ยงไก่		3	0.56
เลี้ยงแพะ		0	0.00
ทำนาถั่ว		4	0.74
ซ่อมรถ		0	0.00
พนักงานบริษัท		2	0.37
ประมง		2	0.37
เย็บผ้า		0	0.00
หนังตะลุง		0	0.00
ทำนา		0	0.00

ตารางผนวกที่ 2 เนื้อที่ อายุ และพันธุ์ยางพาราที่ปลูกของชาวสวนยางพาราที่เป็นสมาชิกสหกรณ์การเกษตร
ย่านตาขาวทั้งหมด ปี 2553

รายการ	รวมทุกแปลง	
	เนื้อที่	%
จำนวนทั้งหมด		
เนื้อที่รวม (แปลง)	847.00	
เนื้อที่รวม (ไร่)	6,056.00	
เนื้อที่เฉลี่ย (แปลง)	1.57	
เนื้อที่เฉลี่ย (ไร่)	11.26	
เกษตรกรไม่มีสวนยาง (ราย)	143.00	
1.ยังกรีดไม่ได้		
เนื้อที่รวม (แปลง)	241.00	
เนื้อที่รวม (ไร่)	1,219.00	
เนื้อที่เฉลี่ย (แปลง)	0.28	
เนื้อที่เฉลี่ย (ไร่)	0.20	
พันธุ์		
RRIM 600	200.00	82.99
24	-	0.00
251	9.00	3.73
235	-	0.00
240	-	0.00
255	-	0.00
311	1.00	0.41
400	-	0.00
450	-	0.00
576	-	0.00
601	-	0.00
5 ทับ	-	0.00
ไม่ระบุพันธุ์ยาง	30.00	12.45

ตารางผนวกที่ 2 (ต่อ)

รายการ	รวมทุกแปลง	
	เนื้อที่	%
อายุยาง		
0 ปี	0.00	0.00
1 ปี	23.00	2.14
2 ปี	70.00	6.51
3 ปี	337.50	31.40
4 ปี	299.00	27.81
5 ปี	242.00	22.51
6 ปี	65.50	6.09
7 ปี	7.00	0.65
8 ปี	5.00	0.47
ไม่ระบุ	26.00	2.42
2. กรีดได้แล้ว		
เนื้อที่รวม (ไร่)	4,797.00	
เนื้อที่รวม (แปลง)	601.00	
เนื้อที่เฉลี่ย (ไร่)	1.26	
เนื้อที่เฉลี่ย (แปลง)	1.41	
พันธุ์		
RRIM 600	561.00	93.34
251	-	0.00
24	-	0.00
235	-	0.00
240	-	0.00
255	-	0.00
311	-	0.00
400	-	0.00
450	-	0.00
451	-	0.00
601	2.00	0.33
511	-	0.00

ตารางผนวกที่ 2 (ต่อ)

รายการ	รวมทุกแปลง	
	เนื้อที่	%
5 ไร่	-	0.00
GT	-	0.00
ไม่ระบุพื้นที่	10.00	1.66
อายุยาง		
ไม่เกิน 10 ปี	1,054.50	25.65
11-15 ปี	2,136.50	51.97
16-20 ปี	1,123.00	27.32
21-25 ปี	91.00	2.21
26-30 ปี	27.00	0.66
31-35 ปี	0.00	0.00
36-40 ปี	0.00	0.00
41-45 ปี	0.00	0.00
ไม่ระบุ	59.00	1.44

ตารางผนวกที่ 3 แรงงานที่ใช้ในการกรีดยาง ส่วนแบ่ง และการขายของชาวสวนยางที่เป็นสมาชิกสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว ปี 2553

รายการ	ราย	%
แรงงานที่กรีดยาง		
กรีดยางทั้งหมด	400	74.35
จ้างทั้งหมด	41	7.62
กรีดยางและจ้าง	28	5.20
ไม่ระบุ	44	8.18
ส่วนแบ่งเจ้าของ : ลูกจ้าง	122	100.00
70 30	0	0.00
60 40	30	24.59
55 45	27	22.13
50 50	3	2.46
45 55	2	1.64
ไม่ระบุ	60	49.18
การขาย		
น้ำยางสด	361	56.32
ยางแผ่นดิบ	179	27.93
ยางแผ่นรมควัน	62	9.67
ไม่ระบุ	39	6.08
แหล่งขาย		
สกก.	99	18.79
อื่น ๆ	373	70.78
ไม่ระบุ	55	10.44

ตารางผนวกที่ 4 การปลูกพืชแซมและการเลี้ยงสัตว์ในสวนยางพาราของชาวสวนยางที่เป็นสมาชิกสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว ปี 2553

รายการ	ราย	%
ปลูกพืชแซมในสวนยางพารา	538	100.00
ไม่ตอบ	33	6.13
ไม่มี	470	87.36
มี	33	6.13
กล้วย	25	4.65
ฝรั่ง	0	0.00
พริก	1	0.19
สะเดา (ไม้เทียม)	0	0.00
ไม้ตะเคียน	0	0.00
ปาล์ม	0	0.00
ทุเรียน	1	0.19
มะพร้าว	0	0.00
สับปะรด	0	0.00
ผัก	2	0.37
กระถิน	0	0.00
มังคุด	1	0.19
เงาะ	0	0.00
มะม่วงหิมพานต์	0	0.00
พันธุ์ยาง	0	0.00
ถั่ว	0	0.00
ไม้ระบูนชนิดพืช	3	0.61
การเลี้ยงสัตว์ในสวนยางพารา	538	100.00
ไม่ตอบ	89	16.54
ไม่มี	444	82.53
มี	5	0.93
วัว	5	0.93
แพะ	0	0.00
ไก่	0	0.00
นกกระทา	0	0.00
ปลา	0	0.00

ตารางผนวกที่ 5 การดูแลรักษาสวนยางพาราของชาวสวนยางที่เป็นสมาชิกสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว ปี 2553

รายการ	ราย	%
1. การใส่ปุ๋ยที่ยังไม่ได้กรี๊ด		
ใส่ตามกองทุนแนะนำ	95	17.65
อื่น ๆ	77	14.13
ไม่ระบุ	335	62.27
เกษตรกรที่แต่มีสวนยางที่กรี๊ดได้	241	44.80
เกษตรกรมีแต่สวนยางที่ยังกรี๊ดไม่ได้	59	10.97
เกษตรกรมีทั้งสวนยางที่กรี๊ดได้และกรี๊ดไม่ได้	238	44.23
2. การใส่ปุ๋ยเคมีกับยางที่กรี๊ดแล้ว		
ไม่ใส่ปุ๋ย	0	0.00
ใส่ปุ๋ย	491	100.00
ใส่ปุ๋ยปีละ		
1 ครั้ง	289	58.86
2 ครั้ง	198	40.33
3 ครั้ง	4	0.81
4 ครั้ง	0	0.00
5 ครั้ง	0	0.00
สูตรปุ๋ยเคมี		
9 - 3 - 9	0	0.00
13 - 13 - 21	0	0.00
15 - 0 - 0	0	0.00
15 - 15 - 15	378	76.98
15 - 5 - 20	0	0.00
15 - 7 - 18	84	17.10
15 - 15 - 20	0	0.00
15 - 17 - 15	0	0.00
16 - 4 - 5	0	0.00
16 - 8 - 4	4	0.81
16 - 16 - 16	0	0.00
16 - 16 - 20	0	0.00

ตารางผนวกที่ 5 (ต่อ)

รายการ	ราย	%
16 - 20 - 00	0	0.00
18 - 4 - 5	4	0.81
23 - 7 - 7	0	0.00
20 - 8 - 20	1	0.2
ไม่ระบุสูตร	37	7.53
3. ใส่ปุ๋ยคอก	0	0.00
4. ใส่ปุ๋ยเคมีและปุ๋ยคอก	0	0.00
5. ไม่ได้ใส่ปุ๋ย	1	0.22
6. อื่น ๆ	2	0.43
7. การกำจัดวัชพืช		
ใช้แรงงานคนถาง	171	31.78
ใช้ขาม่าหญ้า	5	0.93
ใช้รถไถ	46	8.55
ใช้รถตัดหญ้า	48	8.92
อื่น ๆ	49	9.11
ไม่ระบุ	203	37.73

ตารางผนวกที่ 6 ปัญหาและสิ่งที่ต้องการให้สหกรณ์ช่วยเหลือของชาวสวนยางที่เป็นสมาชิกสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว
ปี 2553

รายการ	ราย	%
ปัญหาในปัจจุบัน		
ไม่มีปัญหา	270	50.18
มีปัญหา	268	49.81
ผลผลิตตกต่ำ	1	0.19
ราคาปืดยสูง	196	36.43
ราคาขางตกต่ำ	10	1.86
ทุนน้อย/รายได้น้อย	0	0.00
ค่าครอบครัวสูง	0	0.00
ต้นยางเป็นโรค	9	1.67
หน้ายางตายนิ่ง	42	7.81
เป็นหนี้/ชำระหนี้ไม่ได้ตามกำหนด	3	0.56
ฝนตกบ่อย	9	1.67
สหกรณ์ช่วยเหลือไม่ต่อเนื่อง	0	0.00
กล้ายางไม่เหมาะสม	0	0.00
ดินไม่ดี	0	0.00
สิ่งที่ต้องการให้ช่วยเหลือ		
ไม่มี	363	67.47
มี	175	32.52
ราคาขาง	2	0.37
คุณภาพ/ราคาปืดย	127	23.61
การดูแล/โรคของยาง	1	0.19
ลดดอกเบี้ยเงินกู้	30	5.78
เงินให้กู้	8	1.49
ปลด/ผ่อนผันหนี้	3	0.56
แหล่งรับซื้อน้ำยาง	3	0.56
ราคาน้ำมัน	0	0.00
กล้ายาง	0	0.00
อาชีพเสริม	0	0.00
ดิน	0	0.00

ภาคผนวก ข

การประชุมเครือข่ายฯ วันที่ 11 ตุลาคม 2553		
(เพื่อประชุมชี้แจงการทำวิจัย)		
ลำดับที่	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง
1	ศานิต เก้าเอี้ยน	อาจารย์ภาควิชาเศรษฐศาสตร์เกษตร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
2	ปิติ กันตังสกุล	อาจารย์ภาควิชาเศรษฐศาสตร์เกษตร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
3	นายจิรวัดน์ ไวพจนาท	ผู้ช่วยนักวิจัย
4	นายประวิง นุนขาว	ประธานกรรมการสหกรณ์
5	นายสิทธิ ศรีเพชร	รองประธานกรรมการ
6	นายอำนาจ ทวนคำ	เหรียญก
7	นางนุชรินทร์ อยู่อำไพ	ผู้จัดการใหญ่
8	นายสิทธิเดช ช้อยเคียน	รองผู้จัดการใหญ่
9	นายนิต จันทร์พุ่ม	
10	นายวินัย ริงสี	
11	นางปวีณา เฟิงเผา	เลขานุการ
12	นางพัชรา รองเดช	หัวหน้าธุรการ และงานไอที
13	นายเอี่ยม สงสุวรรณ	หัวหน้าโรงอัดก้อน
14	นายมีศักดิ์ บัวเจริญเกียรติ	นักวิชาการสหกรณ์ชำนาญการ
15	นายประเสริฐ ปักเข็ม	หัวหน้าสำนักงานกองทุนสงเคราะห์ การทำสวนยางพารา
16	นายกัปนาท เขวพันธุ์กุล	ผู้จัดการกลุ่มเกษตรกรททำสวนธาร น้ำทิพย์ อ.เบตง จ.ยะลา

การประชุมอนุกรรมการเครือข่ายยางพารา (แผนธุรกิจ)

วันที่ 11 ตุลาคม 2553

ข้อเสนอแนะ

ที่เป็นของชาวสวนยางอย่างยั่งยืน

ค้ำน้ำ

1. การปลูกพืชแซมยังน้อยรัฐบาลส่งเจ้าหน้าที่เข้าช่วย
2. พันธุ์ยางปัจจุบันราคาสูง

กลางน้ำ

1. โรงรมของสหกรณ์บางโรงยังมาได้ใช้ประโยชน์ สหกรณ์บางแห่งต้องการใช้ แต่เจ้าของที่ดินยังหวงพื้นที่
2. สหกรณ์ต้องการเก็บสต็อกยางแปรรูปเพื่อเก็งกำไร แต่เรา还没有โกดังเก็บยาง PPS ไว้เก็บยางคัดตั้ง จะทำให้ยางเป็นเชื้อรา แล้วเปลี่ยนเกรดเป็นยางคัดตั้งทันที สหกรณ์ต้องการเงินอุดหนุนจากรัฐบาล สร้างโกดังขนาด 1,000 ตัน สหกรณ์ใช้เงินซื้อที่ดินไปแล้ว สหกรณ์ต้องการมีเงินหมุนเวียนในการรวบรวมยางจากเครือข่าย ทางสหกรณ์ต้องการให้เครือข่ายกู้เงิน 7 วัน โดยไม่มีดอกเบี้ย ถ้าใช้เงินไปลงทุนในสินทรัพย์สหกรณ์จะไม่มีเงินหมุนเวียนให้แก่สมาชิกและเครือข่าย
3. อยากให้รัฐบาลแจ้งงบประมาณส่วนราชการใดที่ทางสหกรณ์ขอได้บ้าง นอกจากงบของสหกรณ์จังหวัดตรัง

สรุปปัญหาเครือข่ายยาง เมื่อวันที่ 11 ตุลาคม 2553 (ปัญหา)

1. เงินทุนหมุนเวียนไม่เพียงพอ
2. ถนนขรุขระ
3. ไม่มีการประกันราคา
4. เงินที่เป็นค่า CSS เพิ่ม 5 บาท ให้รัฐบาลไปตั้งกองทุนเพื่อช่วยเหลือชาวสวนยางได้หรือไม่ คล้ายๆกับของข้าราชการ เช่น ชาวสวนยาง 100 บาท ฝากห้ามถอน 10 บาท ทางรัฐบาลช่วย 5 บาท เป็นต้น ขณะนี้ทางกองทุนข้าวเขาทำไปแล้ว
5. เงิน 80,000 ล้านบาทจ่ายหรือไม่เพื่อการสต็อกยางของโกดังขนาด 500 ตัน

ภาคผนวก ค

การประชุมเครือข่ายอย่าง วันที่ 22 ตุลาคม 2553		
(เพื่อการจัดทำแผนธุรกิจ)		
ลำดับที่	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง
1	จุฑาทิพย์ ภัทราวาท	ผอ. สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์
2	सानิต เก้าเอี้ยน	อาจารย์ภาควิชาเศรษฐศาสตร์เกษตร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
3	ปิติ กันตังสกุล	อาจารย์ภาควิชาเศรษฐศาสตร์เกษตร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
4	นายจิรวัดน์ ไหวพจนาท	ผู้ช่วยนักวิจัย
5	นายประวิง นุนขาว	ประธานกรรมการสหกรณ์
6	นายสิทธิ ศรีเพชร	รองประธานกรรมการ
7	นายอำนาจ ทวนคำ	เหรียญก
8	นางนุชรินทร์ อยู่อำไพ	ผู้จัดการใหญ่
9	นายสิทธิเดช ชูยเคียน	รองผู้จัดการใหญ่
10	นายนิต จันทร์พุ่ม	
11	นายวินัย รังสี	
12	นางปวีณา เฟื่องเผา	เลขานุการ
13	นางพัชรา รองเดช	หัวหน้าธุรการ และงานไอที
14	นายเอี่ยม สงสุวรรณ	หัวหน้าโรงอัดก้อน
15	นายมีศักดิ์ บัวเจริญเกียรติ	นักวิชาการสหกรณ์ชำนาญการ
16	นายประเสริฐ ปักเข็ม	หัวหน้าสำนักงานกองทุนสงเคราะห์ การทำสวนยางพารา
17	นายกำปนาท เขาวพันธุ์กุล	ผู้จัดการกลุ่มเกษตรกรทำสวนธารน้ำ ทิพย์ อ.เบตง จ.ยะลา

การประชุมเครือข่าย วันที่ 22 ตุลาคม 2553 (วิจัย)

แผนธุรกิจ เครือข่ายยางพารา 2553

ต้นน้ำ

จุดมุ่งหมายในการทำแผน

ใช้เครื่องมือในการตรวจสอบแนวคิดทางธุรกิจ และวิธีการดำเนินการของกิจการ โดยแผนจะช่วยกำหนดองค์ประกอบสำหรับขบวนการทำงาน ภารกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย งบประมาณ

องค์ประกอบของแผนธุรกิจ มี 9 ประการ

1. บทสรุปของผู้บริหาร
2. ภาพรวมของกิจการ และแผนธุรกิจ
3. การวิเคราะห์สถานการณ์ธุรกิจ
4. แผนธุรกิจ
5. แผนการผลิต
6. แผนการจัดการ
7. ความเสี่ยงของแต่ละธุรกิจ
8. แผนด้านการเงินลงทุน
9. ภาพผนวก

ประสบการณ์ในการทำงาน และแผนธุรกิจ และกลยุทธ์ในอนาคต การประกันความเสี่ยง การใช้เทคโนโลยีในอนาคต

กระบวนการจัดทำแผนธุรกิจและการใช้ประโยชน์ในแผนธุรกิจ องค์ประกอบที่สำคัญของแนวคิดธุรกิจสู่ความสำเร็จ และคุณสมบัติของแผนธุรกิจที่ดี

แผนเพิ่มโรงรม ในปี 2555, 2556 และ 2557

ปี 2555 อย่างน้อย 1 โรง ที่บ้านโพรงจระเข้

ปี 2556 ขยายเตาเพิ่ม และสร้างโรงงานยางคอมปาวด์ เป็นของสหกรณ์เอง

ปี 2557 ยางรมควัน- ยางอัดก้อน- ยางคอมปาวด์จะขยายแบบสมบูรณ์

จากปี 2545 การส่งออกลดลง

ทางอินโดนีเซียแย่งตลาดยางพารา ราคายางจะขึ้นจะลดยู่กับสต็อกยางของโลก โอกาสราคาจะเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะอุตสาหกรรมรถยนต์มีความต้องการยางมากขึ้น แต่จะขึ้นอยู่กับการผลิตรถยนต์และความต้องการใช้รถยนต์

วิจัยการเสริมธุรกิจและปัญหาของชาวสวนยาง

1. ทางสงเคราะห์จ่ายปุ๋ยน้อย (ไม่พอ)
2. ปัญหาของยางตาย โดยไม่ทราบสาเหตุ
3. เครือข่ายความเข้าใจและความร่วมมือ

ภาคผนวก ง

การประชุมโครงการเสริมสร้างการเชื่อมโยง เครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร
วันที่ 19 เมษายน 2554

ระเบียบวาระที่ 1 เรื่องประธานแจ้งให้ทราบ

นายประวิง นุ่นขาว ตำแหน่งประธานกรรมการ เป็นประธานในที่ประชุมแจ้งข่าวสารของสหกรณ์และชาวอื่น ๆ ในที่ประชุมทราบ

มติที่ประชุม รับทราบ

ระเบียบวาระที่ 2 เรื่องรับรายงานการประชุมครั้งที่แล้ว

ประธานในที่ประชุมมอบหมายให้ นางปวีณา เพ็งเผ่า เลขานุการ ได้อ่านรายงานการประชุมครั้งที่แล้ว ตั้งแต่ต้นจนจบในที่ประชุมรับรอง

มติที่ประชุม รับรองรายงาน

ระเบียบวาระที่ 3 เรื่องปัญหาที่เกิดขึ้นจากการรวบรวมยางเครือข่าย

ที่ประชุมได้เปิดโอกาสให้ตัวแทนเครือข่ายนำเสนอปัญหา ดังนี้

นายสัมพันธ์ พันธุ์เกตุ นายนิรัตน์ รัตนสุรการ์ย์ แจ้งว่าโรงอัดของเรามีปัญหาเกิดขึ้นคือ

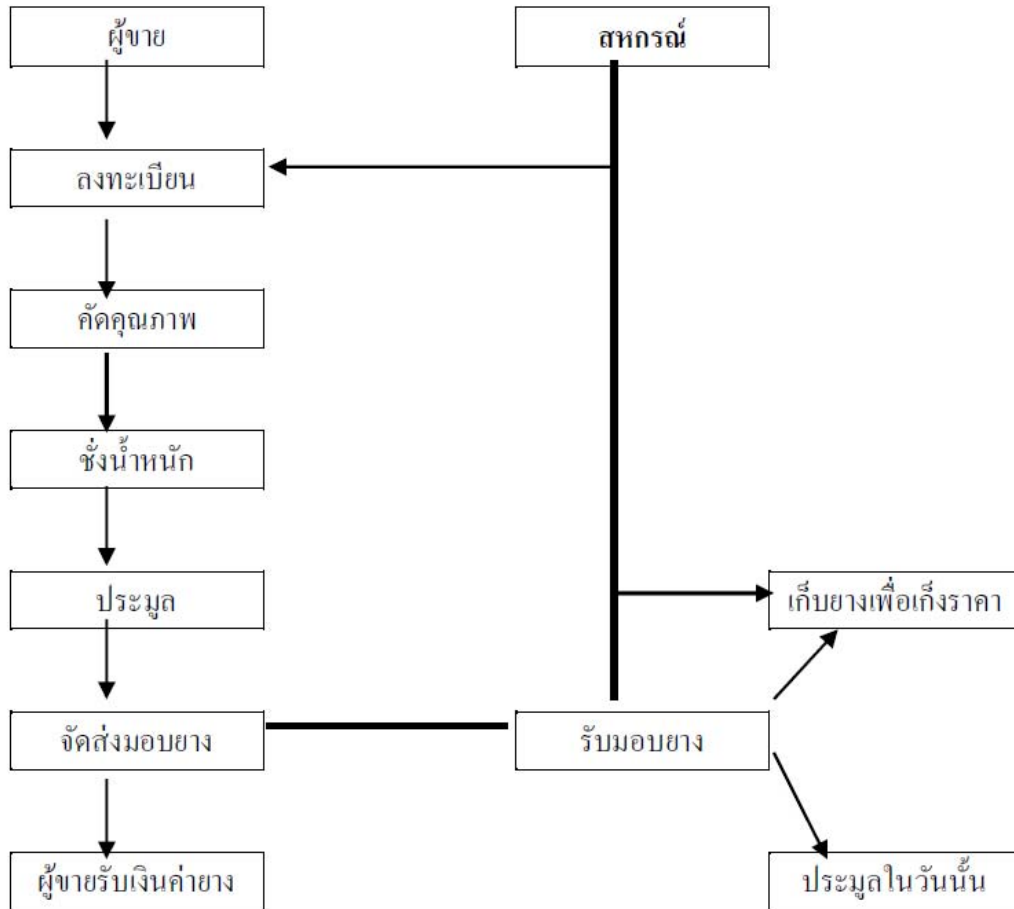
- ที่จอดรถ ที่ลงยางไม่พอ ฝนตกยางเปียก
- ดาซัง
- เบอร์คิวผู้ที่มาส่งยาง (บัตรคิว)
- ที่นั่งรอของเครือข่าย
- ถนนทางเข้าขรุขระ ฝุ่นมาก
- มีเสาไฟฟ้าขวาง
- โถกึ่งไม้เพียงพอ
- ความสัมพันธ์และการบริหารจัดการ โรงวัดไม่ดีพอ
- ทางเข้า – ออกโถกึ่ง
- แผงรองยางยังมีน้อย

ระเบียบวาระที่ 4 เรื่องการวางแผนการส่งยางของเครือข่ายปี 55

ผู้จัดการใหญ่ นางนุชรินทร์ อยู่อำไพ ได้ขอความร่วมมือจากเครือข่ายว่า จากปี 2554 โรงอัดก้อนรวบรวมยางจากเครือข่าย 46 เครือข่ายได้จำนวน 8,774 ตัน ซึ่งเพิ่มขึ้นจากปี 2553 ถึง 2,174 ตัน (6,600 ตัน) และในปีหน้ามีประมาณ 2554 สหกรณ์มีแผนการจะต่อยอดเรื่องของยางพาราให้มากขึ้น รวมถึงสหกรณ์จะแปรรูปการส่งออกในรูปแบบของยางอัดก้อน (RSS3) และยางคอมปาวด์ และเมื่อสหกรณ์จะแก้ปัญหาต่าง ๆ ของปี 2554 ให้เรียบร้อย สหกรณ์จำเป็นต้องมีการวางแผนการทำงานแต่เนิ่น ๆ การทราบข้อมูลจากเครือข่ายจึงเป็นเรื่องสำคัญ สหกรณ์จึงขอให้ทุกเครือข่ายได้วางแผนการส่งยางให้แก่ตลาดกลางสาขาปี 2555 ด้วยว่า คาดว่าจะส่งยางได้คนละกี่ตัน และขอให้ส่งข้อมูลดังกล่าวให้สหกรณ์ในการประชุมคราวหน้า

มติที่ประชุม มีมติเป็นเอกฉันท์

ระเบียบวาระที่ 5 เรื่องมาตรการการทำงานของตลาดกลางสาขา



ระเบียบวาระที่ 6 เรื่องอื่นๆ

- 6.1 ขอยางล่วงหน้าได้หรือไม่
- 6.2 การประชุมเพื่อกระชับความสัมพันธ์ ขอประชุม 1 ครั้งต่อเดือน
- 6.3 การเงินให้หมุนเวียนเพิ่มจาก 500,000 บาท เป็น 1,000,000 บาท ได้หรือไม่

- ผู้จัดการใหญ่ตอบการตกลงซื้อขายล่วงหน้า โดยให้สหกรณ์ขายให้กับตลาดกลางได้ แต่รับเงินล่วงหน้าไม่ได้ ส่งขยงภายหลังไม่ได้

- การเงินเพิ่มเป็น 1,000,000 บาท แต่ต้องอยู่ที่หลักประกันของเครือข่าย
- นายเอี่ยม กล่าวว่ขอความร่วมมือจากเครือข่ายในเรื่องหาคัดเกรดขยงทุกครั้งเวลาส่งขยงล่าช้า

เลิกประชุมเวลา 16.30 น.

นางปวีณา เพ็งเผา

ภาคผนวก จ

ตารางผนวกที่ 7 เนื้อที่การปลูกยางพาราของสมาชิกสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว

รายการ	เนื้อที่สวนยางพารา(ไร่)			ราย	%
	สูงสุด	ต่ำสุด	เฉลี่ย		
จำนวนเนื้อที่ปลูกยางพารา					
น้อยกว่า 15 ไร่	13.00	4.00	8.62	17	43.59
15 - 30 ไร่	20.00	15.00	18.45	11	28.21
มากกว่า 30 ไร่	400.00	35.00	97.88	8	20.51
ไม่ระบุ				3	7.69
รวม	423.00	54.00	124.95	39	100.00

ตารางผนวกที่ 8 อายุยางพาราที่กรี๊ดได้และยังกรี๊ดไม่ได้ของสมาชิกสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว

รายการ	เนื้อที่ (ไร่)	%
เนื้อที่ที่ใช้ปลูกยางพาราทั้งหมด	1132.50	100.00
เนื้อที่สวนยางพาราที่กรี๊ดได้แล้ว	718.00	63.40
เนื้อที่สวนยางพาราที่ยังกรี๊ดไม่ได้	347.00	30.64
อายุยางพาราที่ยังกรี๊ดไม่ได้		
1 - 4 ปี	175.50	15.50
5 - 8 ปี	172.00	15.19
อายุยางพาราที่กรี๊ดได้แล้ว		
4 - 12 ปี	130.50	11.52
13 - 21 ปี	525.50	46.40
22 - 30 ปี	50.00	4.42

ตารางผนวกที่ 9 ผลผลิตและจำนวนวันที่ใช้ในการกรีดยางพาราของสมาชิกสหกรณ์

การเกษตร

ย่านตาขาว

รายการ	จำนวน	ราย
ผลผลิตยางพารา		
น้ำยาง(กก./วัน/ไร่)	2.30	23
ยางแผ่นดิบ(กก./วัน/ไร่)	0.83	23
ไม่ระบุ		4
จำนวนวันที่ใช้ในการกรีดยาง(ปี)		
ต้นปี-เดือน พ.ย.(วัน/ราย)	105.54	13
ไม่ระบุ		4
เดือน ธ.ค.(วัน/ราย)	18.92	12
ไม่ระบุ		4

ตารางผนวกที่ 10 การใส่ปุ๋ยยางพาราที่กรี๊ดแล้วของสมาชิกสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว

รายการ	กก./ครั้ง/ไร่	กก./ไร่	ราย
การใส่ปุ๋ยกับยางที่กรี๊ดแล้ว			
1 ครั้ง	61.09	61.09	10
2 ครั้ง	42.00	84.00	12
3 ครั้ง	18.84	56.52	2
ไม่ระบุ			3
สูตรปุ๋ยที่ใช้			
15-15-15	40.22	120.66	20
15-7-18	65.67	131.33	2
15-7-8	64.71	64.71	2
15-8-18	59.38	118.75	1
18-4-5	28.57	28.57	1
20-8-20	20.00	20.00	2
16-8-4	35.71	35.71	1
อินทรีย์	80.95	80.95	3

ตารางผนวกที่ 11 ระดับความรู้ที่สมาชิกสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาวได้รับ

รายการ	ราย	%
ความรู้ที่ได้รับ		
มากที่สุด	9	23.08
มาก	19	48.72
ปานกลาง	8	20.51
น้อย	0	0.00
ไม่ระบุ	3	7.69
รวม	39	100.00
การนำความรู้ไปปฏิบัติ		
ปฏิบัติได้	27	69.23
ปฏิบัติไม่ได้เพราะ ปฏิบัติไม่ได้จริง	1	2.56
ปฏิบัติไม่ได้เพราะ ต้นยางอายุยังน้อย	1	2.56
ไม่ระบุ	10	25.64
รวม	39	100.00

ตารางผนวกที่ 12 ความรู้ที่สมาชิกสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาวต้องการเพิ่มเติม

รายการ	ราย	%
ความรู้ที่ต้องการเพิ่มเติม		
1.ความรู้เกี่ยวกับการป้องกันและแก้ไขปัญหาการตายของต้นยางพารา	2	5.13
2.ความรู้เกี่ยวกับการผสมแม่ปุยและการใช้ปุ๋ยที่เหมาะสมกับสภาพดินและต้นพืช	3	7.69
3.ความรู้เกี่ยวกับการใช้ปุ๋ยชีวภาพและการใช้ปุ๋ยเคมีร่วมกับปุ๋ยชีวภาพ	2	5.13
4.ความรู้เกี่ยวกับการวิเคราะห์สภาพดิน	2	5.13
5.ความรู้เกี่ยวกับการเพิ่มผลผลิตและคุณภาพน้ำยาง	3	7.69
6. ไม่ระบุ	27	69.23
รวม	39	100.00

ภาคผนวก ฉ

แบบสอบถาม

โครงการเครือข่ายยางพารา

สหกรณ์การเกษตรย่านตาขาวกับมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

เพื่อใช้วิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างปริมาณผลผลิตยางพาราที่ใช้กับปริมาณปุ๋ยเคมีที่ใช้

ในปี พ.ศ. 2553 (มกราคม ถึง ธันวาคม)

ชื่อ

บ้านเลขที่ หมู่ ตำบล

ตอบเฉพาะยางพาราที่กรี๊ดได้แล้วในปี 2553

1. เนื้อที่สวนยางพาราที่กรี๊ดได้แล้วในปี 2553 (ม.ค.-ธ.ค.) ไร่ อายุต้นยาง ปี พันธุ์ ปริมาณไร่ละ ต้น
2. การใส่ปุ๋ยเคมีกับสวนยางพาราตามแปลงข้อ 1. ปี 2553

สูตรปุ๋ย	ตรา	ปริมาณที่ใส่			ราคาซื้อ (บาท/กระสอบ)	ใส่เดือน
		กรัม/ต้น	กก./ไร่	รวม (กระสอบ)		
1.)						
2.)						
3.)						
4.)						
รวมทั้งปี						

3. มีการใส่ปุ๋ยออกชนิด ปริมาณรวมกก. ราคาบาท/กก.

4. ปุ๋ยประเภทอื่นๆ โปตรระนูรวมกก. ราคาบาท/กก.

5. ผลผลิตยางพาราที่กรี๊ดได้ในเนื้อที่ ตามข้อที่ 1 ในปี 2553 กรี๊ดได้ประมาณ วัน

5.1 ผลผลิตที่ขายในลักษณะน้ำยางสดกิโลกรัม/วัน

เปอร์เซ็นต์เนื้อยางเฉลี่ย% รวมทั้งปี กก. ขายได้ราคาเฉลี่ย บาท/กก.

(.....) ขายให้กับผู้รวบรวมที่จุดรับซื้อ

(.....) ขายให้โรงรมสหกรณ์ย่านตาขาว

(.....) ขายให้โรงรม สกย.

(.....) ขายให้โรงรมกลุ่มเกษตรกร

5.2 ผลผลิตได้ในลักษณะยางแผ่นดิบตากแห้ง กก. / วัน หรือรวมทั้งปี กก./ปี

ขายได้ราคาเฉลี่ย บาท/กก.

(.....) ขายให้กับร้านค้าในหมู่บ้าน

(.....) ขายให้กับร้านค้าในตลาดอำเภอ

(.....) ขายให้กับสหกรณ์ย่านตาขาว

(.....) อื่น ๆ ระบุ

6. การปราบวัชพืชสวนยางพาราตามแปลงข้อ 1. ปี 2553

วิธีการ	ครั้ง/เดือน	ครั้ง/ปี
1. ใช้แรงงานคนฉาดหญ้า		
2. ใช้ยามาหญ้า		
3. ใช้เครื่องตัดหญ้า		
4. ใช้รถไถพรวน		

ภาคผนวก ข

สรุปรายงานการเดินทางไปเจรจาการค้าและการลงทุนประเทศอินเดีย

ระหว่างวันที่ 10 – 16 กรกฎาคม 2554

สิ่งที่ได้รับและเป็นประโยชน์ในการเดินทางครั้งนี้

1. ได้รับทราบข้อมูลสาธารณรัฐอินเดีย
2. ได้เห็นสิ่งที่แตกต่าง แร่น่าสนใจ น่าศึกษาค้นหาของประเทศอินเดีย
3. ได้เพื่อนดี ๆ เพิ่ม ได้รู้จักส่วนราชการดี ๆ ที่ให้ความช่วยเหลืออย่างจริงจัง
4. ได้พบกับท่านเอกอัครราชทูตไทยประจำอินเดียที่มีอัธยาศัยดีมาก ๆ สำหรับหน่วยงานของราชการ
5. ผลการเจรจาการค้ามีดังนี้

เมืองเจนไน (วันที่ 11 กรกฎาคม 2554)

ได้เจรจาการค้าเรื่องยางพารา จำนวน 2 ราย คือบริษัท สเตอริง (Sterling Solid Tyler (P) LTD.)
ชาย R Vijay a Kermar กรรมการผู้จัดการของบริษัท เขาเป็นบริษัทแปรรูปยางเป็นผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ส่งขาย
ให้แก่ร้านค้าต่าง ๆ ในประเทศอินเดียมีเครือข่ายประมาณ 20 ราย

ส่วนอีก 1 รายเป็น Trader มากกว่าผู้ผลิต คือ SomiHazari กรรมการผู้จัดการ บริษัท

Shosovapropuriter Put Ltd.

วันที่ 12 กรกฎาคม 2554

เยี่ยมชมโรงงานบ้านยาง ซึ่งในเมืองเจนไน ผู้ประกอบการได้ยางพาราจำนวนมากเช่นกัน แต่ส่วน
ใหญ่ซื้อไม้แปรรูปจากประเทศมาเลเซีย แล้วนำมาเป็นเฟอร์นิเจอร์ เครื่องใช้ในบ้าน คราวเรือน ส่งขาย
ภายในประเทศเท่านั้น เน้นราคาถูก

วันที่ 13 กรกฎาคม 2554

- เยี่ยมชมมรดกโลก ทักษมาฮาล
- เยี่ยมคารวะเอกอัครราชทูตไทยประจำประเทศอินเดีย
- พบพบฯ ได้เลี้ยงอาหารค่ำ และกล่าวต้อนรับเป็นอย่างดี มีบริการจำหน่ายสินค้าที่ระลึก

วันที่ 14 กรกฎาคม 2554

- เดินทางไปนิวเดลี เพื่อพบปะหารือกับหอการค้าและสภาอุตสาหกรรมอินเดียที่สำนักงาน
หอการค้า ผู้ต้อนรับคือ Dr. Manjer Kalra Prakash ตำแหน่ง Assitant Serstany General ของ
สภาอุตสาหกรรม โดยท่านได้กล่าวว่า การเจรจาการค้าระหว่างไทยกับอินเดีย โดยสภาหอฯ
เกิดขึ้นเมื่อสมัยท่านนายกทักษิณ ชินวัตร และเริ่มมาจนกระทั่งปัจจุบัน

เมืองกัลกัตตา (15 กรกฎาคม 2554)

ท่านกงสุลใหญ่ ท่านประธาน BCC นายปาวัน ปอดคาร์ ได้ต้อนรับเป็นอย่างดี ณ โรงแรมที่พัก
หลังจากประชุมแล้ว ไม่น่าเชื่อว่าเมืองกัลกัตตาจะมีผู้ผลิตโดยตรงสนใจยางพาราจำนวน 7 ราย
มากกว่าไม้ยางพารา ตามรายชื่อที่แนบมาแล้ว แต่จำได้ประมาณ 2 รายที่สนใจมากคือ บริษัท นิว

อินเดียรับเบอร์ จำกัด ผู้ผลิตพื้นรองเท้า ผลิตภัณฑ์ส่วนอื่น ๆ มากมาย สนใจต้องการร่วมลงทุนร่วมกับเราเพื่อผลิตรองเท้าและวัสดุอื่น ๆ และจะเดินทางมากรุงเทพฯ และจังหวัดตรัง ในโอกาสต่อมา

- อีก 1 บริษัท คือ อพอลโล ซึ่อยาแบ่งจากจังหวัดตรัง คือบริษัทไทยเทครับเบอร์ สนใจอยากทำการค้ากับเรา
 - อีก 1 ราย ต้องการมาปลูกยางพาราในประเทศเรา
 - นอกจากนั้น สนใจร่วมลงทุนซื้อยางรมควัน ชั้น 3 และ ชั้น 4 ยางแบ่ง
6. ผู้ว่าท่านไมตรี อินทุสุต ได้กล่าววัตถุประสงค์ชัดเจนว่า สร้างความสัมพันธ์อันดี ทั้งการค้าและการลงทุนระหว่าง ตรังและอินเดีย รวมถึงได้แนะนำวัตถุประสงค์ปลูกไมยางพารา แหล่งท่องเที่ยวให้แก่อินเดียอย่างชัดเจน ทำให้อินเดียและต่างชาติรู้จักจังหวัดตรังเพิ่มขึ้น
 7. ได้รู้จักคู่ทางการค้า และความต้องการของการค้าระหว่างประเทศว่าเป็นอย่างไร เราต้องศึกษาเตรียมตัว เตรียมพร้อมอย่างไรในโอกาสต่อไปทุกอย่างไม่ง่ายอย่างที่เราคิด
 8. เน้นการเปิดตลาดใหม่การค้ายางพาราให้แก่เครือข่ายเกษตรกรอย่างมีแนวทางและคุ้มค่า

