



การจัดการห่วงโซ่อุปทานของผู้ผลิตข้าวเจ้าขนาดย่อม :

กรณีศึกษาเกษตรกรผู้ผลิตข้าว เจ้าในเขตภาคกลาง

SUPPLY CHAIN MANAGEMENT OF SMALL-SCALE RICE PRODUCER:

THE CASE STUDY OF PRODUCING FARMERS IN CENTRAL REGION

มูขรวี วัชรพงษ์ และ ดร.นพพล สุวรรณทรัพย์

หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรังสิต ปทุมธานี Mookmiikz1234@gmail.com

### บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการจัดการของห่วงโซ่อุปทานข้าวเจ้า โครงสร้างต้นทุนทั้งหมดของห่วงโซ่อุปทาน และปัญหาอุปสรรครวมถึงแนวทางการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ จากกลุ่มผู้ผลิตข้าวเจ้าในเขตภาคกลาง เพื่อนำข้อมูลในการจัดการห่วงโซ่อุปทานข้าวเจ้าในเขตภาคกลางที่ประสบความสำเร็จมาพัฒนาเพื่อเป็นแนวทางให้เกษตรกรกลุ่มอื่น ๆ ต่อไป

จากการศึกษาพบว่า โครงสร้างต้นทุนการผลิตข้าวเจ้ากิโลกรัมละ 12-26 บาท ปัญหาการดำเนินงานที่พบส่วนใหญ่เป็นปัจจัยภายนอกคือสภาพอากาศ และคู่แข่งทางตรงที่เพิ่มมากขึ้น รูปแบบและกิจกรรมของห่วงโซ่อุปทานที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มผู้ผลิตข้าวเจ้าในเขตภาคกลางนั้น พบว่าเกษตรกรจะมีส่วนร่วมในทุก ๆ กิจกรรมของห่วงโซ่อุปทาน ตั้งแต่การเพาะปลูก การแปรรูปผลผลิต และการจัดจำหน่าย ส่งผลให้เกษตรกรสามารถกำหนดราคาสินค้าเองได้ทั้งนี้การดำเนินงานที่ดีและประสบความสำเร็จคือความร่วมมือของสมาชิกภายในกลุ่ม เพื่อร่วมมือกันดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยความจริงใจต่อกัน

**คำสำคัญ :** ห่วงโซ่อุปทาน, ผู้ผลิตข้าวเจ้าในเขตภาคกลาง

### ABSTRACT

The objectives of this research are to study the management model of the supply chain of the entire rice supply chain structure, to study the supply chain and the obstacles and the solutions to different problems from rice producers in the central region of Thailand and to provide information on the successful supply chain management of the rice in central region to develop further other farmers' groups.

From the study, it was found that the cost capital for producing rice was 12-26 bath/kilogram. The most common problem was the external factor of the weather. The other problems are from water shortage, pest, weed, public and private sector support, and the rising of farmers. The structure and activity of a successful supply chain of central rice producers in Central Region indicated that farmers were involved in every activities of the supply chain from cultivation, processing process, and distribution process, as a result the farmers can set their own prices. The solutions are to plan the planting at the right time, grouping together within a group of farmer, and a good customer service affects customer retention and expansion of new customer base.

**Keywords:** Supply Chain, Producing Farmer in Central Region



## 1. บทนำ

จากปัญหาหลักที่ชาวนาพบในช่วงปี 2559 นั้น ข้าวเปลือกมีราคา 5,000-6,000 บาท/ตัน (หนังสือพิมพ์ฐานเศรษฐกิจ, 2559) ถือว่าธุรกิจการค้าข้าวอยู่ในช่วงวิกฤติ สาเหตุของปัญหาหาค่าข้าวตกค่านั้นมาจากปัจจัยภายในประเทศได้แก่ สต็อกของรัฐบาล สต็อกของเอกชน และมาตรการประกันรายได้ทั้งโครงการจำนำข้าวและการประกันราคา ในขณะที่ภาวะตลาดส่งออกที่ไม่เอื้ออำนวยซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกประเทศนั้นเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้ปัญหาหาค่าข้าวตกค้ำแก้ไขได้ยากขึ้น เนื่องจากผู้ส่งออกข้าวของไทยส่งออกข้าวได้น้อยกว่าที่คาดการณ์ จากกรณีที่เป็นที่วิพากษ์วิจารณ์อย่างกว้างขวาง ภายหลังจากข้าวเปลือกตกต่ำลงด้วยต้นทุนที่สูงแต่ราคาผลผลิตตกต่ำส่งผลในชาวนาเป็นหนี้และสร้างความเดือดร้อนให้กับชาวนาเป็นจำนวนมาก จากปัญหาหาค่าข้าวที่ตกค้ำนั้นทำให้ชาวนาต้องปรับตัวโดยนำข้าวที่เก็บเกี่ยวแล้วมาขายเองโดยไม่ผ่านโรงสีหรือพ่อค้าคนกลาง โดยโพสต์ข้อความขายข้าวผ่านทางสื่อออนไลน์และมีเสียงตอบรับที่ดีจากผู้บริโภค นอกจากนี้ยังมีหน่วยงานทางภาครัฐเข้ามาให้การสนับสนุนโดยการคิดหาแนวทางในการแก้ปัญหาและเพิ่มมูลค่าด้วยการให้องค์ความรู้เกี่ยวกับการผลิตข้าวที่มีคุณภาพและจัดให้มีการรวมกลุ่มเกษตรกรผู้ปลูกข้าวร่วมกันผลิตข้าวอินทรีย์เป็นการลดต้นทุนการผลิตเพื่อส่งผลให้รายได้ของเกษตรกรเพิ่มสูงขึ้น ทำให้กลุ่มเกษตรกรได้รวมกลุ่มในรูปแบบของกลุ่มเกษตรกรศึกษาหาข้อมูลเกี่ยวกับการทำนาเกษตรอินทรีย์เพื่อลดต้นทุนและเป็นการเพิ่มมูลค่าสินค้า และนำไปจำหน่ายกันเองสามารถกำหนดราคาได้ด้วยตนเอง จึงนำมาสู่การจัดการจัดการโซ่อุปทานของผู้ผลิตข้าวสารขนาดย่อม โดยเลือกกรณีศึกษาเกษตรกรผู้ผลิตข้าวเจ้าในเขตภาคกลาง จากกรณีของปัญหาทางด้านราคาตกต่ำทำให้เกษตรกรบางกลุ่มออกมาผลิตและจำหน่ายข้าวเจ้าด้วยตนเองนั้น ผู้วิจัยจะศึกษากระบวนการทำงานทั้งหมดในโซ่อุปทานการผลิตข้าวเจ้าตั้งแต่ต้นน้ำไปจนถึงปลายน้ำของระบบ เพื่อจะได้ทราบถึงกิจกรรมการทำงาน ต้นทุนการดำเนินงาน ปัญหาและอุปสรรค และแนวทางการแก้ไขปัญหาในแต่ละขั้นตอน เพื่อเป็นตัวอย่างการจัดการด้านโลจิสติกส์และการบริหารงานในระบบโซ่อุปทานที่ดี เพื่อที่จะนำไปประยุกต์ให้กับองค์กรอื่นๆ ทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน หรือเป็นต้นแบบให้กับกลุ่มเกษตรกรที่จะนำไปพัฒนาด้านกระบวนการทำงานของตน เพราะถ้าหากการดำเนินงานที่ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ จะส่งผลให้เกษตรกรไทยมีรายได้และชีวิตที่ดียิ่งขึ้น

### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับโซ่อุปทาน

ขณะเกียรติ สมานบุตร (2557, น. 33) ได้กล่าวถึงแนวคิดนี้ว่า วัตถุประสงค์แรกของการมีโซ่อุปทานนั้นเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าซึ่งส่งผลต่อการเกิดกำไรตามมา โดยที่การจัดการโซ่อุปทานมีแนวคิดดังนี้

1. เปลี่ยนจากการทำงานตามบทบาทและหน้าที่ของแต่ละฝ่ายเป็นการทำงานร่วมกันเป็นกระบวนการ
2. เปลี่ยนเป้าหมายที่กำไร เป็นการทำงานที่มีเป้าหมายหลายด้าน
3. เปลี่ยนจากการมุ่งเน้นผลิตภัณฑ์เป็นการมุ่งเน้นลูกค้า (Customer Oriented)
4. รักษาปริมาณสินค้าคงคลังในระดับที่เหมาะสม (Optimal Inventory Level) และสามารถสนองความต้องการของลูกค้าให้ได้สูงสุด โดยใช้ระบบสารสนเทศเชื่อมโยงและแจ้งข้อมูลได้ทันที
5. สร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างหน่วยธุรกิจต่าง ๆ ประกอบการติดต่อด้วยสัญญาทางการค้า ใบสั่งซื้อสินค้า หรือการเจรจาทางการค้า

สาคุน บุญอิต (2558) กล่าวว่า จากคำจำกัดความข้างต้นการจัดการซัพพลายเชนส่วนใหญ่จะมุ่งเน้นไปที่การบูรณาการ กระบวนการทางธุรกิจทั้งระบบซัพพลายเชนเริ่มตั้งแต่ผู้บริโภคนขั้นสุดท้ายไปจนถึงซัพพลายเออร์ขั้น



แรกหรือระหว่างบริษัทธุรกิจในซัพพลายเชนที่ทำหน้าที่ต่างกัน ความสัมพันธ์เชิงระบบในซัพพลายเชนจะมุ่งเน้นไปที่การปรับปรุงผลการดำเนินงานในระยะยาวเพื่อให้เกิดการผลิตและการกระจายสินค้าในปริมาณ สถานที่ และเวลาที่เหมาะสมถูกต้อง โดยมีต้นทุนรวมทั้งระบบในระดับต่ำที่สุดในขณะที่จะต้องมีคุณภาพในการให้บริการอันเป็นที่พึงพอใจสำหรับลูกค้าที่จะสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่มีความเฉพาะเจาะจงได้ ยิ่งไปกว่านั้นผลรับสุดท้ายของการจัดการซัพพลายเชนคือ การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจแบบยั่งยืน

### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับต้นทุนการผลิต

อนุรักษ์ ทองสุโขวงศ์ (2552) กล่าวว่าต้นทุน(Cost) หมายถึง มูลค่าของทรัพยากรที่สูญเสียไปเพื่อให้ได้สินค้าหรือบริการ โดยมูลค่าจะต้องสามารถวัดได้เป็นหน่วยเงินตราซึ่งเป็นลักษณะของการลดลงในสินทรัพย์หรือเพิ่มขึ้นในหนี้สิน ต้นทุนที่เกิดขึ้นอาจจะให้ประโยชน์ในปัจจุบันหรืออนาคตก็ได้ เมื่อต้นทุนใดที่เกิดขึ้นแล้ว และกิจการได้ประโยชน์ไปทั้งสิ้นแล้ว ต้นทุนนั้นถือเป็น "ค่าใช้จ่าย" (Expenses) ดังนั้น ค่าใช้จ่ายจึงหมายถึงต้นทุนที่ได้ให้ประโยชน์และกิจการได้ใช้ประโยชน์ทั้งหมดไปแล้วขณะนั้น และสำหรับต้นทุนที่กิจการสูญเสียไป แต่จะให้ประโยชน์แก่กิจการในอนาคตเรียกว่า "สินทรัพย์" (Asset)

เฉลิมขวัญ คุรุบุญยงค์ (2554) ให้คำจำกัดความของคำว่าต้นทุนไว้ว่า เงินสดหรือสิ่งที่เทียบเท่าเงินสดที่ได้ใช้ไปเพื่อให้ได้มาซึ่งสินค้าและบริการ ก่อให้เกิดรายได้จากสินค้าและบริการ โดยมีมูลค่าที่วัดได้ในหน่วยเงินตราของสินทรัพย์หรือประโยชน์อื่นใดที่กิจการได้ลงทุนไปเพื่อให้ได้มาซึ่งสินค้าและบริการต่าง ๆ ต้นทุนนั้นอาจก่อให้เกิดประโยชน์ได้ในทันทีหรือเกิดภายหลังหากก่อให้เกิดทันทีถือว่าต้นทุนนั้นเป็นค่าใช้จ่าย เช่นเงินเดือนพนักงาน แต่ถ้าประโยชน์นั้นเกิดขึ้นภายหลังต้นทุน จะถือว่าต้นทุนเป็นสินทรัพย์ เช่น อุปกรณ์ เครื่องจักร โดยสินทรัพย์ที่ถูกใช้ไปจะถือเป็นค่าใช้จ่ายในรูปของค่าเสื่อมราคา

## 2. วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษากิจกรรมการดำเนินงาน ปัญหา/อุปสรรค และแนวทางการแก้ไขในโซ่อุปทานของข้าวจ้าวของเกษตรกรผู้ผลิตข้าวจ้าวในเขตภาคกลาง
2. เพื่อศึกษาโครงสร้างต้นทุนทั้งหมดของโซ่อุปทานการผลิตข้าวจ้าวของเกษตรกรผู้ผลิตข้าวจ้าวในเขตภาคกลาง
3. เพื่อสร้างรูปแบบการจัดการโซ่อุปทานการผลิตข้าวจ้าวของเกษตรกรผู้ผลิตข้าวจ้าวในเขตภาคกลาง

## 3. ประโยชน์ที่ได้รับจากงานวิจัย

### ประโยชน์ทางด้านวิชาการ

มีการศึกษารูปแบบของกระบวนการทำงานของเกษตรกรที่ผลิตข้าวจ้าวในเขตภาคกลางที่สามารถทำนา แปรรูปผลิตภัณฑ์ และจัดจำหน่ายข้าวจ้าวด้วยตนเองที่ประสบความสำเร็จ ทำให้ทราบถึงโครงสร้างต้นทุนโซ่อุปทานและกระบวนการทำงานตั้งแต่ต้นน้ำไปจนถึงปลายน้ำของการผลิตข้าวจ้าวในเขตภาคกลางที่ประสบความสำเร็จ และทำให้ทราบถึงปัญหาในด้านต่าง ๆ ของเกษตรกรผู้ผลิตและจัดจำหน่ายข้าวจ้าว ทำให้สามารถนำแนวทางการแก้ไข พัฒนา และต่อขอองค์ความรู้ให้กับผู้ที่สนใจนำไปศึกษาและพัฒนาต่อ



### ประโยชน์ทางด้านธุรกิจ

ผู้ที่สนใจในการทำธุรกิจข้าวเจ้านำความรู้ที่ได้จากผู้วิจัย ไปประยุกต์หรือนำไปเป็นต้นแบบเพื่อพัฒนา  
ก่อให้เกิดประโยชน์และสร้างรายได้ เพื่อสร้างเป็นธุรกิจหรือกำลังประสบกับปัญหาจากปัญหาที่กล่าวในข้างต้น และ  
ยังทำให้ผู้ประกอบการทราบถึงโครงสร้างกระบวนการทำงานต่าง ๆ ทั้งด้านต้นทุน การตลาด การผลิต รวมถึงปัญหา/  
อุปสรรค และแนวทางการแก้ไขต่าง ๆ

1. ทำให้ทราบถึงเรื่องของกิจกรรมการดำเนินงานในโซ่อุปทานของข้าวเจ้าของเกษตรกรผู้ผลิตข้าวเจ้าในเขต  
ภาคกลาง
2. ทำให้ทราบถึงปัญหา/อุปสรรครวมถึงแนวทางในการแก้ไขในห่วงโซ่อุปทานของข้าวเจ้าของเกษตรกร  
ผู้ผลิตข้าวเจ้าในเขตภาคกลาง
3. ทำให้ทราบถึงโครงสร้างต้นทุนทั้งหมดของโซ่อุปทานการผลิตข้าวเจ้าของเกษตรกรผู้ผลิตข้าวเจ้าในเขต  
ภาคกลาง
4. สามารถนำข้อมูลของการจัดการโซ่อุปทานข้าวเจ้าของเกษตรกรผู้ผลิตข้าวเจ้าในเขตภาคกลางที่ประสบ  
ความสำเร็จมาพัฒนาเป็นแนวทางให้กับเกษตรกรกลุ่มอื่นต่อไป

### 4. การดำเนินการวิจัย

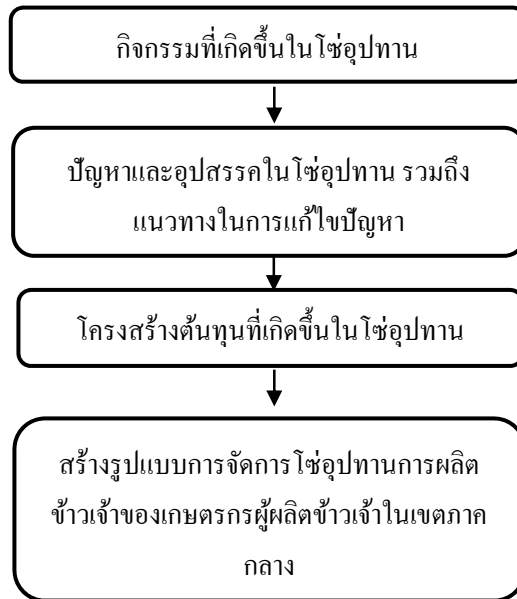
การศึกษาเรื่อง การจัดการห่วงโซ่อุปทานของผู้ผลิตข้าวเจ้าขนาดย่อม : กรณีศึกษาเกษตรกรผู้ผลิตข้าวเจ้าใน  
เขตภาคกลาง การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-  
depth interview) ใช้คำถามแบบปลายเปิด และเป็นการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) โดย  
ทำการสัมภาษณ์กับกลุ่มของผู้ผลิตข้าวเจ้าขนาดย่อมในเขตภาคกลาง จำนวน 4 กลุ่ม ซึ่งการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างใน  
การสัมภาษณ์จะพิจารณาจากความเป็นไปได้และความถูกต้องของข้อมูล โดยเลือกขอข้อมูลจากผู้ที่มีประสบการณ์  
และมีความรู้ความสามารถในการผลิตข้าวเจ้าเป็นอย่างดี และทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา  
(Content Analysis) วิธีการวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Research) และวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลในลักษณะของ  
ตาราง (Dimensional table) เพื่อสร้างตัวแบบของผู้ผลิตข้าวเจ้าขนาดย่อมในเขตภาคกลางที่ประสบความสำเร็จ

### คำถามงานวิจัย

1. กิจกรรมในการดำเนินงานของผู้ผลิตข้าวเจ้าในเขตภาคกลางที่มีประสิทธิภาพเป็นอย่างไร
2. ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการโซ่อุปทานของข้าวเจ้าในเขตภาคกลางคืออะไร
3. โครงสร้างต้นทุนโซ่อุปทานของข้าวเจ้าในเขตภาคกลางที่เหมาะสมเป็นอย่างไร

### กรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดในการทำวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาห่วงโซ่อุปทานของการผลิตข้าวเจ้าในเขตภาคกลาง โดย  
ทำการศึกษากิจกรรมที่เกิดขึ้นในห่วงโซ่อุปทาน โครงสร้างต้นทุนที่เกิดขึ้นในโซ่อุปทาน ปัญหา/อุปสรรคและ  
แนวทางในการแก้ไขปัญหา และนำข้อมูลที่ได้อาวิเคราะห์กระบวนการทำงานในห่วงโซ่อุปทาน เพื่อสร้างรูปแบบ  
การจัดการโซ่อุปทานการผลิตข้าวเจ้าของเกษตรกรผู้ผลิตข้าวเจ้าในเขตภาคกลางที่ประสบความสำเร็จ



ในการศึกษาครั้งนี้ใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูลคือ กลุ่มผู้ผลิตข้าวเจ้าขนาดย่อมในเขตภาคกลาง โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างเป็นกลุ่มเกษตรกรที่ปลูกข้าวเอง ผลิตเอง และจำหน่ายข้าวเจ้าด้วยตนเอง และเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีการสุ่มแบบการเรียนรู้อ้างอิงต่อเนื่องแบบปากต่อปาก (Snowball Sampling Technique) ได้แก่จังหวัดสุพรรณบุรี พระนครศรีอยุธยา ปทุมธานี และลพบุรี โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 4 กลุ่ม รวมทั้งสิ้น 17 คนซึ่งจะมีกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดดังนี้

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลคือ กลุ่มผู้ผลิตข้าวเจ้าขนาดย่อมในเขตภาคกลาง โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างเป็นกลุ่มเกษตรกรที่ปลูกข้าวเอง ผลิตเอง และขายข้าวสารด้วยตนเองในเขตภาคกลางและเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยวิธี Snow Ball โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 4 กลุ่ม รวมทั้งสิ้น 17 รายซึ่งจะมีกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดดังนี้

1. กลุ่มส่งเสริมเกษตรกรอุทอง จังหวัดสุพรรณบุรี
2. กลุ่มข้าวสาร ส.อบต.ไผ่พระ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
3. กลุ่มศูนย์ส่งเสริมและผลิตภัณฑ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี
4. กลุ่มวิสาหกิจชุมชนการผลิตข้าวปลอดภัยจากสารพิษ จังหวัดลพบุรี

## 5. ผลการวิจัย

### 5.1 กิจกรรมการดำเนินงาน

#### กลุ่มส่งเสริมเกษตรกรอุทอง จังหวัดสุพรรณบุรี

มีสมาชิกทั้งสิ้น 64 คน พื้นที่เพาะปลูกที่เข้าร่วมโครงการทั้งสิ้น 2,500 ไร่ โดยมีนางกนกร ดิษฐ์กระจันทร์ เป็นประธานกลุ่ม ปัจจุบันดำเนินงานมาแล้ว 13 ปี

จากการวิเคราะห์ผลการสัมภาษณ์พบว่า ทางกลุ่มเกษตรกรกลุ่มนี้เป็นการรวมกลุ่มขนาดย่อม เป็นการทำนาอินทรีย์ 100% ด้านการผลิตเริ่มจากการเตรียมดิน หว่านเมล็ด บำรุงและรักษาต้นข้าว และเก็บเกี่ยว การแปรรูปโดยใช้เครื่องสีขนาดย่อม และการจัดจำหน่าย ข้าวอินทรีย์ของกลุ่มจะมีการจำหน่ายผ่านช่องทางออนไลน์ ออกภูมิตั้งเกษตรกรต่าง ๆ เข้าร่วมโครงการผูกพันโค และจำหน่ายภายในกลุ่ม ผลิตภัณฑ์ที่ทางกลุ่มแปรรูปออกมาจำหน่ายในราคาข้าว



ชาวกิโกรัมละ 40 บาท และข้าวกล้องกิโกรัมละ 70 บาท การตั้งราคาจะขึ้นอยู่กับต้นทุนจากการดำเนินงาน กลุ่มลูกค้าเป้าหมายจะเป็นประชาชนทั่วไปเน้นไปทางกลุ่มผู้รักสุขภาพ

#### **กลุ่มข้าวสาร ส.อบต.ไผ่พระ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา**

มีสมาชิกทั้งสิ้น 8 คน เป็นการรวมกลุ่มภายในครัวเรือน มีพื้นที่เพาะปลูกกว่า 200 ไร่ โดยมีนายถวัลย์ ไตรอุโภค เป็นประธานกลุ่มปัจจุบันดำเนินการมาแล้ว 4 ปี

จากการวิเคราะห์ผลการสัมภาษณ์พบว่า กลุ่มเกษตรกรกลุ่มนี้เป็นการรวมกลุ่มกันภายในครัวเรือน ทำให้กลุ่มมีขนาดเล็กข้อดีคือบริหารงานง่าย แต่ข้อเสียของกลุ่มขนาดเล็กคือไม่ได้รับความสนับสนุนจากภาครัฐ ด้านการผลิตเริ่มจากการเตรียมดิน หว่านเมล็ด บำรุงและรักษาต้นข้าว และเก็บเกี่ยว การแปรรูปทางกลุ่มจะจ้างโรงสีเอกชนในการแปรรูปทำให้มีค่าขนส่งในการขนข้าวไปยังโรงสี แต่โรงสีอยู่ไม่ไกลมากทำให้ต้นทุนไม่สูงมาก การจำหน่ายทางกลุ่มมีตลาดถาวร และที่สั่งซื้อผูกขาดทุกเดือนทำให้มีรายได้ที่แน่นอนเข้ามาภายในกลุ่ม

#### **กลุ่มศูนย์ส่งเสริมและผลิตภัณฑ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี**

เป็นวิสาหกิจชุมชน โดยมีนางสมคิด รุ่งแจ่ม เป็นประธานกลุ่ม มีสมาชิกทั้งสิ้น 70 คน ปัจจุบันดำเนินการมาแล้ว 4 ปี พื้นที่ในการเพาะปลูกมีมากกว่า 2,700 ไร่

จากการวิเคราะห์ผลการสัมภาษณ์พบว่า กลุ่มนี้เป็นวิสาหกิจชุมชนและยังเป็นศูนย์การเรียนรู้ด้านเกษตรกรรมมีการรวมกลุ่มมากมายหลายอาชีพในสาขาเกษตรกรรม ทำให้กลุ่มนี้ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐในเรื่องโรงสีชุมชน ด้านการผลิตเริ่มจากการเตรียมดิน หว่านเมล็ด บำรุงและรักษาต้นข้าว และเก็บเกี่ยว แปรรูปโดยโรงสีชุมชนภายในกลุ่ม การจำหน่ายทางกลุ่มจะมีตัวแทนมารับซื้อไปจำหน่ายต่อ

#### **กลุ่มวิสาหกิจชุมชนการผลิตข้าวปลอดภัยจากสารพิษ จังหวัดลพบุรี**

มีสมาชิกทั้งสิ้น 15 คน ปัจจุบันดำเนินการมาแล้ว 12 ปี (2560) เป็นวิสาหกิจชุมชน โดยมีพันตรีพิจิตร ประครองศรี เป็นประธาน มีพื้นที่ในการเพาะปลูกมีประมาณ 130-150 ไร่

จากการวิเคราะห์ผลการสัมภาษณ์พบว่า เกษตรกรกลุ่มนี้รวมกลุ่มกันขนาดย่อมภายในบริเวณพื้นที่ใกล้เคียงทำนาอินทรีย์ 100% ด้านการผลิตเริ่มจากการเตรียมดิน หว่านเมล็ด บำรุงและรักษาต้นข้าว และเก็บเกี่ยว การแปรรูปจะแปรรูปโดยโรงสีชุมชนในชุมชนใกล้เคียง ทางด้านการจำหน่ายเกษตรกรกลุ่มนี้มีผลิตภัณฑ์ให้เลือกมากมายและยังมีช่องทางการจัดจำหน่ายที่หลากหลาย สามารถซื้อได้ง่ายภายในจังหวัดลพบุรี ทำให้สามารถกระจายสินค้าได้รวดเร็วและทั่วถึง ทำให้ในแต่ละเดือนมีการแปรรูปในปริมาณที่สูงในแต่ละเดือน นอกจากนี้ยังมีผลิตภัณฑ์ที่เพิ่มมูลค่ามาจำหน่ายเสริมเพิ่มรายได้ให้กับกลุ่มเกษตรกรอีกด้วย

### **5.2 ปัญหาและแนวทางแก้ไขในแต่ละขั้นตอนการดำเนินงาน**

ด้านการผลิต ผู้เชี่ยวชาญกล่าวว่าปัญหาและอุปสรรคอันดับต้น ๆ ของการทำนาอินทรีย์คือวัชพืชและศัตรูพืช เนื่องจากไม่สามารถใช้สารเคมีมาช่วยในการดูแลรักษาทำให้ต้องมันดูแลอย่างใกล้ชิด มันถอนวัชพืช เมื่อมีศัตรูพืชระบาดต้องรีบพ่นน้ำหมักชีวภาพเพื่อกำจัดศัตรูพืชได้ทันเวลาที่ เรื่องนี้ยังเป็นปัญหาหลักที่เกษตรกรทุกคนประสบปัญหาต้องอาศัยความช่วยเหลือจากรัฐบาลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งภัยธรรมชาติ เช่น สภาพอากาศ การแก้ปัญหานี้จะทำได้โดยการวางแผนการผลิตตามฤดูกาลที่เหมาะสม



ด้านการแปรรูป ผู้เชี่ยวชาญกล่าวว่าปัญหาและอุปสรรคด้านการแปรรูปคือขาดเครื่องจักรที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน ทำให้ต้องไปจ้างโรงสีเอกชนแปรรูปเป็นการเพิ่มต้นทุนที่สูงขึ้นมาก ทั้งนี้การแปรรูปต้องใช้เวลา 2-3 วันจึงจะแล้วเสร็จ ทำให้ต้องพยากรณ์ความต้องการล่วงหน้าก่อนที่ผลผลิตจะหมดแล้วทำให้สินค้าขาดตลาด

ด้านการจัดจำหน่าย ผู้เชี่ยวชาญกล่าวว่าปัจจุบันราคาข้าวที่ตกต่ำลงทำให้เกษตรกรหันมาแปรรูปข้าวจำหน่ายด้วยตนเอง ทำให้เกิดคู่แข่งทางตรงเป็นจำนวนมาก จึงเกิดปัญหาเรื่องการขายตัดราคา และการแทรกแซงจากพ่อค้าคนกลาง นอกจากนี้ปัญหาเรื่องคู่แข่งแล้วเกษตรกรจะพบปัญหาหลัก ๆ อีกหนึ่งเรื่องคือ ผู้บริโภคไม่ทราบรายละเอียดเรื่องข้าวใหม่ข้าวเก่าที่จะส่งผลต่อความนุ่ม กลิ่นทำให้เกิดความไม่ไว้วางใจว่าข้าวไม่เหมือนครั้งก่อนก็จะส่งผลต่อความเชื่อมั่นในตัวผลิตภัณฑ์ ดังนั้นเกษตรกรต้องอธิบายให้ทราบถึงคุณลักษณะของข้าวในระยะเวลาที่แตกต่างกันหรืออาจจะมีการหุงข้าวให้ชิมในบริเวณที่จำหน่าย

### 5.3 โครงสร้างต้นทุนการผลิต

#### กลุ่มส่งเสริมเกษตรกรอุทอง จังหวัดสุพรรณบุรี

กระบวนการ	ต้นทุน
ด้านการเพาะปลูกต่อกิโลกรัม	6-9 บาท
ด้านการแปรรูปต่อกิโลกรัม	1.66 บาท
ด้านการจำหน่ายต่อกิโลกรัม	14.38 บาท
<u>รวมต้นทุนต่อกิโลกรัม</u>	<u>22-26 บาท</u>

#### กลุ่มข้าวสาร ส.อบต.ไผ่พระ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

กระบวนการ	ต้นทุน
ด้านการเพาะปลูกต่อกิโลกรัม	5-6 บาท
ด้านการแปรรูปต่อกิโลกรัม	3.30 บาท
ด้านการจำหน่ายต่อกิโลกรัม	9.6 บาท
<u>รวมต้นทุนต่อกิโลกรัม</u>	<u>18-19 บาท</u>

#### กลุ่มศูนย์ส่งเสริมและผลิตภัณฑ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี

กระบวนการ	ต้นทุน
ด้านการเพาะปลูกต่อกิโลกรัม	4-5 บาท
ด้านการแปรรูปต่อกิโลกรัม	1.25 บาท
ด้านการจำหน่ายต่อกิโลกรัม	7 บาท
<u>รวมต้นทุนต่อกิโลกรัม</u>	<u>12-14 บาท</u>



กลุ่มวิสาหกิจชุมชนการผลิตข้าวปลอดภัยจากสารพิษ จังหวัดลพบุรี

กระบวนการ	ต้นทุน
ด้านการเพาะปลูกต่อกิโลกรัม	6-7 บาท
ด้านการแปรรูปต่อกิโลกรัม	1.20 บาท
ด้านการจำหน่ายต่อกิโลกรัม	10 บาท
<u>รวมต้นทุนต่อกิโลกรัม</u>	<u>17-19 บาท</u>

5.4 รูปแบบการจัดการของโซ่อุปทานข้าวเจ้าจากเกษตรกรกลุ่มตัวอย่างที่มีประสิทธิภาพในเขตภาคกลาง

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกของกลุ่มตัวอย่าง 4 กลุ่ม รวม 17 ราย มีรายละเอียดดังนี้

โครงสร้างโซ่อุปทาน	กิจกรรมดำเนินงาน	หมายเหตุ
1.เกษตรกร	1.ผู้เพาะปลูก 2.ผู้แปรรูป 3.ผู้จัดจำหน่าย	เกษตรกรเป็นทั้งผู้ผลิต แปรรูป และผู้จัดจำหน่าย
2.หน้าที่	1.ปลูกข้าวอินทรีย์ 2.ดูแลและตรวจสอบคุณภาพ 3.บริหารจัดการและรับคำสั่งซื้อ 4.แปรรูปผลิตภัณฑ์ 5.จัดจำหน่าย	สมาชิกในกลุ่มจะช่วยเหลือดูแลและบริหารจัดการทุกกิจกรรมที่เกิดขึ้นภายในกลุ่ม
3.ผู้อบรม	1.กรมพัฒนาชุมชนประจำจังหวัด 2.ผู้ตรวจสอบมาตรฐานผลิตภัณฑ์ 3.ผู้นำกลุ่ม	เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพที่ดีขึ้น
4.ผู้ให้ความรู้ด้านเกษตรอินทรีย์	1.ศึกษาและทดลองด้วยตนเอง 2.ความรู้จากหน่วยงานภาครัฐ 3.เครือข่ายภูมิปัญญาชาวบ้าน 4.การอบรมภายในกลุ่ม 5.ศูนย์การเรียนรู้ด้านเกษตรทฤษฎีใหม่	มีการอบรมให้ความรู้ทั้งสมาชิกภายในกลุ่ม จากหน่วยงานภาครัฐ และศูนย์การเรียนรู้ด้านเกษตรประจำจังหวัด

รูปแบบโซ่อุปทานการผลิตข้าวเจ้าในเขตภาคกลางประกอบไปด้วย ต้นน้ำคือเกษตรกรผู้ปลูกข้าวอินทรีย์ซึ่งเป็นวัตถุดิบสำคัญของกระบวนการผลิต เพื่อที่ทำการแปรรูป และจำหน่ายให้แก่พ่อค้าคนกลาง ตัวแทนจำหน่ายหรือผู้บริโภคคนสุดท้าย ซึ่งจะเห็นได้ว่าแต่ละกิจกรรมในโซ่อุปทานจะมีเกษตรกรเป็นผู้ดำเนินกิจกรรมด้วย





## 6. การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

### 6.1 รูปแบบกิจกรรมในโซ่อุปทานข้าวสารเจ้าในเขตภาคกลาง

ตัวแบบที่ได้มีความแตกต่างจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในเรื่องการจัดการ โลจิสติกส์และโซ่อุปทานข้าวในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย(Logistics and Supply Chain Management of Rice in the Northeastern Area of Thailand) โดยคุณสนั่น เกษาริ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ระพีพันธ์ ปิตาคะโส คือเริ่มจากเกษตรกร ซึ่งเป็นหน่วยผลิตต้นน้ำของโซ่อุปทานข้าว หลังจากนั้นข้าวเปลือกจากเกษตรกรจะถูกส่งผ่านไปเพื่อแปรสภาพเป็นข้าวสาร โดยการส่งผ่านนี้อาจถูกส่งผ่านด้วยเกษตรกรเอง หรือส่งผ่านโดยกลุ่มผู้จัดหาข้าวเปลือก ซึ่งประกอบด้วย พ่อค้าคนกลาง กลุ่มเกษตรกร ตลาดกลาง ฝ้ายถัดไปในโซ่อุปทานข้าว ได้แก่ โรงสี และสหกรณ์การเกษตร ซึ่งทำหน้าที่แปรสภาพข้าวเปลือกให้เป็นข้าวสาร หลังจากนั้นข้าวสารจะถูกส่งต่อไปยังพ่อค้าส่งออก หยง และพ่อค้าขายส่ง โดยเป็นการส่งโดยตรงจากโรงสีไปยังพ่อค้าส่งออกและพ่อค้าขายส่งหรือส่งผ่านหยง สำหรับการดำเนินงานในช่วงกระจายสินค้านี้ พ่อค้าส่งออกจะดำเนินการส่งออกข้าวสาร ไปยังตลาดต่างประเทศ ขณะที่พ่อค้าขายส่งจะดำเนินการบรรจุข้าวสารเป็นหน่วยย่อยและส่งต่อไปยังพ่อค้าปลีก เพื่อดำเนินการขายข้าวสารภายในประเทศต่อไป ดังแสดงส่วนประกอบของโซ่อุปทานข้าว

### 6.2 โครงสร้างต้นทุนทั้งหมดของโซ่อุปทานการผลิตข้าวเจ้าในเขตภาคกลาง

จากผลการวิจัยในเรื่องของโครงสร้างต้นทุนทั้งหมดของโซ่อุปทานการผลิตข้าวเจ้าในเขต ภาคกลางจากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากกลุ่มเกษตรกรตัวอย่างพบว่า ต้นทุนด้านการเพาะปลูกการทำ นาอินทรีย์จะลดต้นทุนในเรื่องของปุ๋ยและสารเคมีต่าง ๆ เนื่องจากใช้วัตถุดิบทางธรรมชาติ เท่ากับ 2,400-4,200 บาท/ไร่ แปรรูปจะมีต้นทุนสูงเนื่องจากต้องจ้างโรงสีแปรรูปเท่ากับ 500-1,500บาท/ตันค่าขนส่งและค่าแรงงานในการแปรรูป 100-300 บาท ในด้านการจัดจำหน่ายขายผ่าน Social Network ต้นทุนจึงไม่สูง ต้นทุนในส่วนของการจัดจำหน่าย800-1,200 บาท/เดือน ต้นทุนในการขนส่ง 1,200-2,000 บาท/เดือน ต้นทุนด้านแรงงานในการจัดจำหน่าย 800-1,200 บาท/เดือน โดยเฉลี่ยต้นทุนในการจำหน่าย 2,800-4,400 บาท/เดือน โดยต้นทุนที่สูงที่สุดจะเห็นได้ว่าเป็นต้นทุนในการขนส่ง ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเรื่องการประยุกต์ใช้กิจกรรมในการจัดการโซ่อุปทานสำหรับข้าวหอมมะลิอินทรีย์ กรณีศึกษาจังหวัดพิจิตร (An application of Supply Chain Management Activities for Organic Jasmine Rice) โดย สุภาพร สวานลำไย เนื่องจากมีกระบวนการทำงานคล้ายกัน

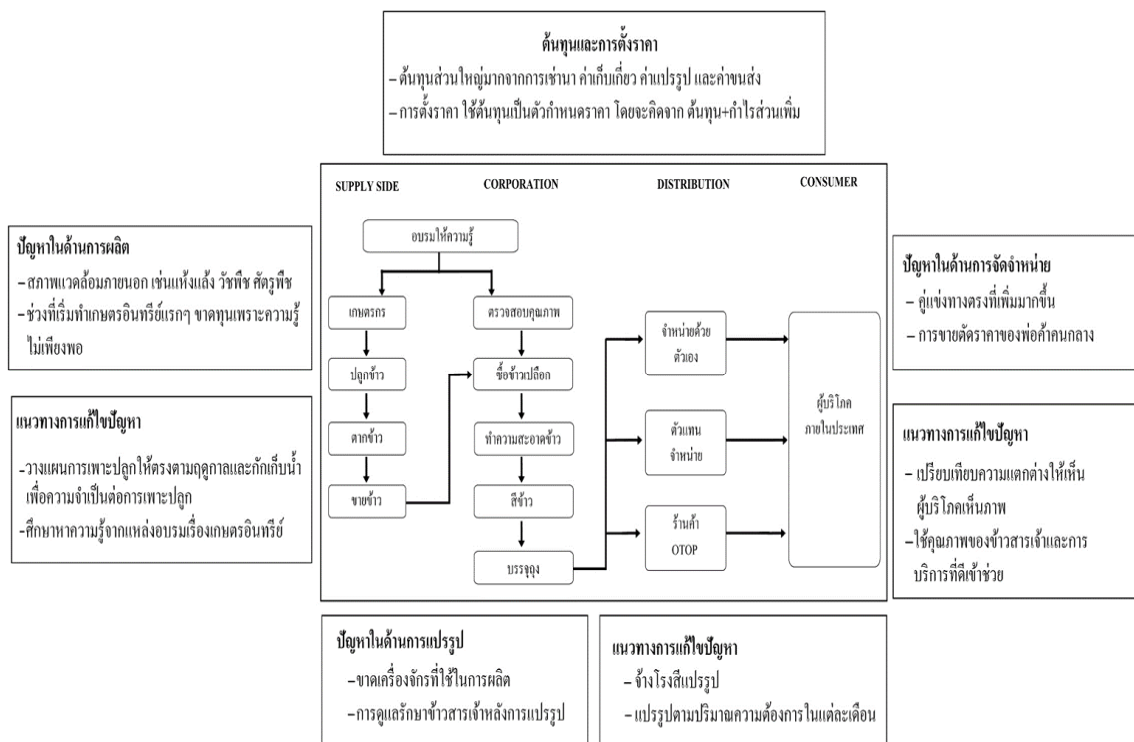
### 6.3 ปัญหาอุปสรรค และแนวทางการแก้ไขในแต่ละโซ่อุปทานของข้าวเจ้าในเขตภาคกลาง

จากผลวิจัยในเรื่องของโครงสร้างต้นทุนทั้งหมดของโซ่อุปทานการผลิตข้าวเจ้าในเขตภาคกลางจากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากกลุ่มเกษตรกรตัวอย่างพบว่าปัญหาและอุปสรรคหลักๆ ในด้านการผลิตคือปัจจัยภายนอกเป็นหลัก ทั้งเรื่องของสภาพอากาศ พื้นที่การทำนา การขาดแคลนน้ำ รวมทั้งปัญหาจากภัยธรรมชาติ โรคและแมลงศัตรูข้าว เนื่องจากการเป็นการทำงานแบบเกษตรอินทรีย์ทำให้ไม่สามารถใช้สารเคมีได้ทำให้ต้องดูแลอย่างใกล้ชิด ปัญหาทั้งหมดนี้ส่งผลให้เมล็ดข้าวที่ได้ไม่สมบูรณ์ ด้านการแปรรูปเกษตรกรไม่สามารถตากข้าวให้ตรงกับมาตรฐานที่กำหนดได้เนื่องจากสถานที่ตากหรือช่วงฝนตกซึ่งส่งผลกระทบต่อผลผลิตที่ได้จากการแปรรูปและขาดเครื่องจักรในการแปรรูปทำให้มีต้นทุนในเรื่องของการแปรรูปตามที่กล่าวไปเรื่องของโครงสร้างต้นทุน และด้านการจัดจำหน่ายเกิดคู่แข่งทางตรงที่เพิ่มมากขึ้นจึงเกิดอำนาจต่อรองของผู้บริโภคเนื่องจากเกษตรกรเริ่มกันมารวมกลุ่มเพื่อแปรรูปและจัดจำหน่ายเองมากขึ้นส่งผลให้เกิดการขายตัดราคา รายได้จึงลดน้อยลง ซึ่งมีความคล้ายคลึงกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในเรื่องของการพัฒนาแบบจำลองโซ่อุปทานของข้าวหอมมะลิอินทรีย์ในประเทศไทย



## 7. บทสรุปและข้อเสนอแนะ

ผลการสรุปข้อมูล พบว่าจากเดิมรูปแบบของโซ่อุปทานข้าวสารเจ้าในเขตภาคกลางนั้น เกษตรกรจะเป็นผู้ผลิตและนำผลผลิตที่ได้จำหน่ายให้แก่พ่อค้าคนกลางหรือโรงสีข้าวเอกชนเท่านั้น ทำให้เกษตรกรไม่สามารถกำหนดราคาผลผลิตเองได้แต่จากการศึกษารูปแบบกิจกรรมในโซ่อุปทานของกลุ่มเกษตรกรผู้ปลูกข้าวอินทรีย์ที่ประสบความสำเร็จในเขตภาคกลาง คือเกษตรกรจะมีส่วนร่วมในทุกกิจกรรมในโซ่อุปทานคือเกษตรกรเป็นผู้ปลูก ผู้แปรรูป และจำหน่าย โดยเกษตรกรสามารถตั้งราคาสินค้าเองได้โดยบวกกำไรตามที่ต้องการเพิ่มจากต้นทุน ช่องทางการจำหน่ายของผ่าน Social Network งานแสดงสินค้าเกษตร ตลาดนัดต่าง ๆ ศูนย์ราชการประจำจังหวัด และร้านค้าOTOP โดยมีรูปแบบโซ่อุปทานดังต่อไปนี้



แสดงรูปแบบโซ่อุปทานข้าวสารเจ้าในเขตภาคกลางที่ประสบความสำเร็จ

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของโซ่อุปทานนี้

1. การวางแผนในการเพาะปลูกในช่วงที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดความเสี่ยงจากภัยแล้ง พายุ ฝน ให้น้อยที่สุด
2. การวางแผนการตลาดและการผลิตให้สอดคล้องกัน เพื่อลดปัญหาสินค้าไม่พอต่อความต้องการหรือเกินความต้องการของผู้บริโภค
3. การบริการและการให้คำแนะนำกับผู้บริโภค เพื่อรักษาลูกค้า



### ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ประกอบการ

- กลุ่มเกษตรกรสามารถนำรูปแบบการจัดการ โซ่อุปทานมาช่วยเพื่อลดต้นทุนและเพิ่มรายได้ในการผลิตข้าวเจ้า

ข้อเสนอแนะทางวิชาการ

- นำการตลาดและหลักการแปรรูปไปประยุกต์ใช้ เช่น สร้างความแตกต่าง

ข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาครั้งต่อไป

- ควรศึกษาหาข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยใช้ข้อมูลจากรูปแบบของ Supply Side

### กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบคุณกลุ่มเกษตรกรผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับข้าวจากกลุ่มตัวอย่างที่กรุณาสละเวลาในการให้ความร่วมมือในการเก็บข้อมูลต่าง ๆ ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องทุกท่านที่ทำงานวิจัยฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ได้ และผู้วิจัยหวังว่าการศึกษาครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ไม่มากนักน้อยต่อผู้ประกอบการ หรือผู้สนใจ ซึ่งสามารถนำผลที่ได้จากงานวิจัยไปพัฒนาธุรกิจต่อไป หากมีข้อบกพร่องประการใด ผู้วิจัยต้องขออภัยมา ณ โอกาสนี้

### เอกสารอ้างอิง

เฉลิมขวัญ คุรุบุญยงค์. (2554). *การบริหารจัดการ*. กรุงเทพฯ: บริษัทซีเอ็ดยูเคชั่น จำกัด (มหาชน).

ชนะเกียรติ สมานบุตร. (2557). *การจัดการโซ่อุปทาน (Supply Chain Management)*. พิมพ์ครั้งที่ 1. ปทุมธานี :

สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรังสิต.

สาgun บุญอิต. (2558). *การจัดการซัพพลายเชนเพื่อความเป็นเลิศ*. พิมพ์ครั้งที่ 1 : กรุงเทพฯ. บริษัทชิกมากราฟฟิกส์ จำกัด.

หนังสือพิมพ์ฐานเศรษฐกิจ. (2559). ปีที่ 36 ฉบับที่ 3, 222 วันที่ 29 - 31 ธันวาคม 2559.

อนุรักษ์ ทองสุโขวงศ์. (2552). *การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน*. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.