

บทสรุปผู้บริหาร

จังหวัดชุมพรมีการผลิตพืชเศรษฐกิจหลักที่สำคัญของประเทศ คือ กาแฟ ปัจจุบันมีพื้นที่ปลูกมากกว่าจังหวัดอื่นๆ ในภาคใต้พื้นที่ปลูกส่วนใหญ่อยู่ในพื้นที่ อำเภอท่าแซะ อำเภอสวี อำเภอสวี ใต้ จังหวัดชุมพรได้กำหนดให้กาแฟเป็นพืชเศรษฐกิจของจังหวัดที่ต้องพัฒนาทั้งด้านปริมาณและผลผลิตที่มีคุณภาพ

สหกรณ์ผู้ปลูกกาแฟจังหวัดชุมพร จำกัด ดำเนินธุรกิจมาตั้งแต่ปี พ.ศ.2540 ปี พ.ศ.2552 มีสินทรัพย์ทั้งสิ้น 54,632,802 บาท มีบริการสมาชิกแบบเอนกประสงค์ ธุรกิจรวบรวมผลผลิตจากสมาชิกเป็นธุรกิจที่สำคัญมีมูลค่าการรวบรวมผลผลิตถึง 50,223,324 บาท มีกำไรจากการรวบรวมผลผลิต 1,243,896 บาท

สืบเนื่องจากนโยบายการเปิดเสรีทางการค้า หรือ FTA เป็นการ ลดภาษีกาแฟนำเข้าและส่งออกเป็น 0% ซึ่งจะทำให้มีผลกระทบต่อตลาดกาแฟในประเทศไทยอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เนื่องจากราคาของกาแฟในประเทศไทยสูงกว่าตลาดราคาในตลาดโลกและจะเป็นสาเหตุให้กาแฟต่างประเทศหรือกาแฟของประเทศเพื่อนบ้านเข้ามาตีตลาดกาแฟในประเทศไทย ย่อมส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์และรายได้ของเกษตรกรผู้ปลูกกาแฟ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องหาแนวทางบริหารจัดการสหกรณ์ต้องให้ความสำคัญในการปรับตัวเพื่อรองรับกับผลกระทบดังกล่าว

โครงการวิจัยเครือข่ายคุณค่ากาแฟชุมพรในครั้งนี้มีลักษณะรูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในการเชื่อมโยงเครือข่ายคุณค่ากาแฟชุมพร จากเกษตรกรผู้ผลิตไปสู่ผู้บริโภค ให้สามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ สังคม เศรษฐกิจ วัฒนธรรม ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างยั่งยืน ภายใต้แนวคิดการพึ่งพาตนเอง การช่วยเหลือซึ่งกันและกันบนหลักการสหกรณ์

การดำเนินโครงการวิจัยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย 3 ประการด้วยกันคือ 1.) เพื่อศึกษาทางเลือกสำหรับเทคโนโลยีการปลูกกาแฟที่เหมาะสม สำหรับสมาชิกสหกรณ์เพื่อให้เกิดการลดต้นทุนและเพิ่มผลผลิตต่อไร่ ซึ่งเป็นการยกระดับศักยภาพในระดับการผลิตของสมาชิกสหกรณ์ 2.) เพื่อเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจกาแฟ ตั้งแต่การผลิตถึงการกระจายสินค้าถึงผู้บริโภค ภายใต้การดำเนินงานของสหกรณ์ผู้ปลูกกาแฟชุมพร จำกัด และการเชื่อมโยงช่องทางการตลาด 3.) เพื่อสร้างตัวแบบการสร้างตราสินค้ากาแฟ ในมิติของการอนุรักษ์ทรัพยากร-สิ่งแวดล้อมและการค้าที่เป็นธรรม

ผลงานวิจัยในรอบ 1 ปีได้ดำเนินการทำการสำรวจข้อมูลสมาชิกสหกรณ์จำนวน 815 ราย เพื่อจัดทำฐานข้อมูลสมาชิกอย่างเป็นระบบสำหรับใช้เป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนกลยุทธ์สหกรณ์ ภายใต้ทีมที่ปรึกษาให้คำแนะนำจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทำแผนกลยุทธ์เพื่อเป็นกรอบทิศทางการบริหาร

จัดการสหกรณ์อย่างเป็นระบบมีแบบแผน โดยมีวิสัยทัศน์คือ เป็นแกนนำเครือข่ายผลิตภัณฑ์กาแฟที่มีคุณภาพจากแหล่งผลิตที่ดีที่สุดในประเทศผู้บริโภค

การขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัตินั้น ได้นำไปสู่การปฏิบัติในสิ่งใหม่ๆ ได้แก่การจัดทำคู่มือเขียนกาแฟโดยรวบรวมองค์ความรู้ประสบการณ์การทำสวนกาแฟอย่างยาวนานจากคณะกรรมการสหกรณ์ถ่ายทอดเป็นตัวอักษรเพื่อการถ่ายทอดความรู้การผลิตกาแฟแบบดั้งเดิม

การริเริ่มทำสวนกาแฟต้นแบบก็เป็นอีกโครงการที่เกิดขึ้น โดยคาดหวังว่าในอนาคตจะช่วยลดต้นทุนการผลิต มีการบริหารจัดการสวนกาแฟที่ดีอย่างมีระบบ มีการจัดบันทึกการทำงานอย่างมีแบบแผนตลอดกระบวนการผลิต เพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพ และขยายผลไปสู่สมาชิกเกษตรกรรายอื่น ทั้งนี้ได้คัดเลือกสมาชิกสหกรณ์จำนวน 3 รายเข้าร่วมการพัฒนาสวนกาแฟต้นแบบโดยมุ่งเน้นไปที่คุณสมบัติของดินในการนำร่องโดยได้เก็บตัวอย่างดินในแปลงสวนกาแฟต้นแบบทั้ง 3 แปลงไปตรวจวิเคราะห์คุณภาพที่โครงการพัฒนาวิชาการดิน ปุ๋ยและสิ่งแวดล้อม ภาคปฐพีวิทยา คณะเกษตรมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ผลการตรวจวิเคราะห์พบว่าโครงสร้างของดินทั้ง 3 แปลงพบว่ามีโครงสร้างดินไม่เหมาะสมกับการปลูกกาแฟ มีความเป็นกรดสูง มีธาตุอาหารไม่สมบูรณ์ สืบเนื่องจากการใช้สารเคมีสะสมมาเป็นเวลานานกว่า 10 ปี จากผลการตรวจวิเคราะห์ดังกล่าวสมาชิกเกษตรกรสวนต้นแบบทั้ง 3 รายพร้อมด้วยคณะกรรมการจึงได้ร่วมวิเคราะห์วางแผนการปรับปรุงโครงสร้างดินให้เหมาะสมกับการปลูกกาแฟโดยใช้โคโลไมต์และปุ๋ยอินทรีย์ เป็นองค์ประกอบสำคัญในการปรับปรุงดินในสัดส่วนที่เหมาะสมกับปุ๋ยเคมีตามคำแนะนำจากผลการตรวจวิเคราะห์ประกอบกับภูมิปัญญาประสบการณ์การปลูกกาแฟของเกษตรกรเอง

ทั้งนี้ยังได้เปิดโอกาสให้แก่สมาชิกสหกรณ์ สมาชิกสวนกาแฟต้นแบบ และคณะกรรมการร่วมศึกษาดูงานสวนผลไม้คุณภาพ ภายใต้การดำเนินการโครงการวิจัยเครือข่ายคุณค่าผลไม้ ณ สหกรณ์การเกษตรเขาคิชฌกูฏ จำกัด จังหวัดจันทบุรี เพื่อศึกษาการบริหารจัดการสวนผลไม้คุณภาพในการเป็นต้นแบบนำมาปรับใช้กับการดูแลสวนกาแฟอย่างเป็นระบบ ตลอดจนเพื่อศึกษาและพัฒนาแบบฟอร์มการจัดบันทึกข้อมูลต่างๆ

ภายใต้ชุดความรู้การเชื่อมโยงห่วงโซ่อุปทานและการสร้างแบรนด์ นั้น นักวิจัยพร้อมด้วยคณะกรรมการและฝ่ายบริหารจัดการสหกรณ์ได้ดำเนินการหาช่องทางตลาดใหม่มีการออกแบบพัฒนาแผนพับโบว์ลัวร์ ประชาสัมพันธ์แหล่งผลิตภูมิสังคม กลุ่มเกษตรกรรายย่อยเข้ามาเป็นจุดขายในอนาคตที่สามารถตั้งรับกับผลกระทบเขตการค้าเสรีได้

โดยมีพันธมิตร บริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด, ชมพรวคบาร์นา รีสอร์ทและเครือข่ายขบวนการสหกรณ์ สำหรับ บริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด ซึ่งเป็นช่องทางการตลาดใหม่ ผู้บริโภคกลุ่มใหม่ได้มีโอกาสเข้าถึงผลิตภัณฑ์ โดยได้ดำเนินการติดต่อประสานงานวางจำหน่ายกาแฟ 3 in 1 ในที่ทำการไปรษณีย์ทั่วประเทศ มียอดจำหน่ายกาแฟจำนวน 13,159 ห่อมีมูลค่า 1,249,505 บาท ตลอดระยะเวลา 4 เดือนในการวางจำหน่าย จากช่องทางการจำหน่ายผ่านที่ทำการไปรษณีย์ ซึ่งประสบการณ์จากการปฏิบัติดังกล่าว

ส่งผลให้สหกรณ์มีการปรับปรุงระบบติดตามการชำระเงินระหว่าง บริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด การติดตามตัดยอดบัญชีลูกหนี้ มีการปรับปรุงระบบการจัดการสต็อกสินค้าของสหกรณ์เองและการต่อรองทางธุรกิจเพื่อรักษาผลประโยชน์ของสมาชิกสหกรณ์

การวางจำหน่ายกาแฟในชุมพรคาบาร์น่าริสอร์ท ซึ่งจะมีนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและต่างชาติ เข้าพักและซื้อเป็นของฝากกลับไปเป็นการประชาสัมพันธ์กาแฟชุมพรให้เป็นที่รู้จักแก่กลุ่มนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและต่างชาติ ภายหลังที่ได้ดำเนินการทดลองวางจำหน่ายที่ศูนย์จำหน่ายสินค้าของฝากของชุมพรคาบาร์น่าริสอร์ท ผลตอบรับเป็นที่น่าพอใจ ซึ่งสหกรณ์ผู้ปลูกกาแฟจังหวัดชุมพร จำกัด จะได้ดำเนินการติดต่อนำผลิตภัณฑ์ไปวางจำหน่ายเพิ่มและติดตามอย่างต่อเนื่อง

ทั้งนี้ยังได้ดำเนินการเชื่อมโยงเครือข่ายขบวนการสหกรณ์ด้วยกันโดยมีกลุ่มเป้าหมายเป็นสหกรณ์ออมทรัพย์และสหกรณ์การเกษตรขนาดใหญ่ ที่มีการจัดสัมมนาหรือมีสมาชิกร่วมติดต่อกัน สหกรณ์ต่างๆสามารถนำกาแฟ 3 in 1 มาบริการสมาชิกได้

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมมีอุปสรรคหลายประการ ได้แก่ แนวคิดที่แตกต่าง ความไม่เข้าใจในกระบวนการวิจัยร่วมกันของผู้นำ/เจ้าหน้าที่และการขาดการมองแบบบูรณาการของคณะกรรมการ ปัจจัยสภาพแวดล้อมด้านสังคม วัฒนธรรมองค์กร ระบบการบริหารจัดการ ทักษะความรู้ที่แตกต่างกัน จึงต้องมีวิธีการทำงานที่พร้อมปรับตัวให้กลมกลืนสามารถเข้าถึงและเข้าใจสถานการณ์เพื่อการทำงานได้อย่างเหมาะสม แนวคิดการสร้างแบรนด์ก็เป็นอีกหนึ่งอุปสรรค ซึ่งมีกระบวนการทัศน์และชุดความรู้ที่ไกลเกินไปสำหรับคณะกรรมการ การสร้างแบรนด์เป็นกระบวนการที่ใช้ระยะเวลานาน มีองค์ประกอบหลายประการในการหนุนเสริม การผลิตและการสร้างอสังหาริมทรัพย์ อย่างเช่น โรงงานอย่างเดียวคงไม่พอ การสร้างแบรนด์เป็นสิ่งที่สำคัญกับธุรกิจสหกรณ์ที่สามารถสร้างมูลค่า ตกทอดไปยังรุ่นต่อไปได้

ผลกระทบจากนโยบายรัฐในการส่งเสริมสหกรณ์ โครงการช่วยเหลือจากกองทุน FTA ก็เป็นอีกหนึ่งข้อจำกัด โครงการของรัฐบาลที่ช่วยเหลือสหกรณ์ในครั้งนี้มีรูปแบบการดำเนินงานทับซ้อนกับโครงการวิจัย ทำให้เจ้าหน้าที่ของรัฐเข้ามามีบทบาทในการส่งเสริมแนะนำสหกรณ์มากขึ้น ซึ่งความเข้าใจหรือกระบวนการทัศน์ที่แตกต่างทำให้คำปรึกษาโดยปราศจากข้อมูลที่เพียงพอและแท้จริงส่งผลต่อการดำเนินงานโครงการวิจัย

ดังนั้นกระบวนการวิจัยจะเกิดประโยชน์และเกิดคุณค่าอย่างแท้จริงได้นั้นต้องได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ตั้งแต่สมาชิกสหกรณ์ผู้ผลิตระดับฟาร์ม สหกรณ์ (คณะกรรมการ/ฝ่ายจัดการ) ภาครัฐ ผู้ประกอบการ(ช่องทางกระจายสินค้าถึงผู้บริโภค) โดยต้องมีกระบวนการสังเคราะห์นำเสนอประเด็นปัญหาอย่างแท้จริง มีกระบวนการทัศน์ มีเป้าหมายร่วมกันซึ่งจะทำให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องสามารถมองปัญหาและแก้ไขได้อย่างเข้าใจและตรงประเด็น นำไปสู่การสร้างคุณค่าในแก้ไขปัญหาอย่างยั่งยืนด้วยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายและการดำเนินการส่งเสริมสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง