

บทคัดย่อ

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

ผลการวิจัยพบว่าในการพัฒนาเครือข่ายคุณค่าอย่างพาราต้นน้ำเพื่อยกระดับ สกก.ย่านตาขาว ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จำเป็นต้องมีการจัดทำฐานข้อมูลชาวสวนยางพาราที่เป็นสมาชิกสหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว มีการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ผลผลิตยางแผ่นดิบกับปริมาณปุ๋ยที่ใช้ของเกษตรกร ตัวอย่าง พบว่า ผลผลิตยางแผ่นดิบมีความสัมพันธ์กับปริมาณ ไนโตรเจน (N) และ โพแทสเซียม (K) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนฟอสฟอรัส (P) ไม่มีความสัมพันธ์กับผลผลิตยาง ซึ่งสอดคล้องกับผลวิเคราะห์ค่าดินที่พบว่าดินมีไนเตรตไนโตรเจน ($\text{NO}_3\text{-N}$) และ โพแทสเซียมระดับต่ำถึงไม่มี 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 ยางฟองและยางกัตติง โดยรวบรวมจากโรงรมของ สกก.ย่านตาขาว เอง 3 แห่ง และรับจากเครือข่ายที่ทำธุรกิจกับ สกก.ย่านตาขาว อีก 43 เครือข่าย นอกจากการส่งยางแผ่นรมควันเข้าประมูลที่ตลาดกลางแล้ว สกก.ย่านตาขาว ยังศึกษาช่องทางในการส่งออกด้วย

นอกจากนี้ยังได้มีการจัดทำ แผนธุรกิจ เครือข่ายคุณค่าอย่างพาราสหกรณ์ย่านตาขาว โดยที่การบริหารจัดการการผลิตและการตลาด จะเป็นการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการเชื่อมโยงโซ่อุปทานเพื่อลดจุดอ่อนของเครือข่ายที่เป็นอยู่และการดำเนินธุรกิจในอนาคตเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่สมาชิก โดยที่สหกรณ์การเกษตรย่านตาขาว กำจัด เป็นแกนนำเพื่อมุ่งพัฒนาโซ่อุปทานเชิงคุณค่าให้เกิดประโยชน์ของภาคีพันธมิตรเครือข่ายธุรกิจยางพาราตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำที่สามารถลดต้นทุนการตลาดในการนำ

สินค้าจากผู้ผลิตไปสู่ผู้บริโภค และมีการค้าที่เป็นธรรม ซึ่งจะส่งผลต่อการประกอบธุรกิจยางพาราอย่างยั่งยืน

ในการจัดทำแผนธุรกิจนั้น มีการวิเคราะห์สถานการณ์ธุรกิจ ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT analysis) ของเครือข่ายคุณค่ายางพารา จะเห็นว่าเครือข่ายมีโอกาสและอุปสรรครวมถึงถึงจุดแข็งและจุดอ่อนหลายประการ มีการวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมายเป็น 2 กลุ่มคือ (1) กลุ่มเป้าหมายภายในประเทศ และ (2) กลุ่มเป้าหมายต่างประเทศ คือ ประเทศจีน อินเดีย และมาเลเซีย พร้อมนี้ได้มีการระดมความคิดเห็นในการจัดทำแผนความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจยาง 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.