

## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1. ความสำคัญและความเป็นมาของปัญหา

ในบรรดาผลไม้ทั้งมวล ผลไม้ที่ได้รับการยกย่องให้เป็น "ราชินีของผลไม้" ก็คือ "มังคุด" ด้วยลักษณะภายนอกของผลที่มีกลีบเลี้ยงติดอยู่ที่หัวขั้วของผลคล้ายมงกุฏของพระราชินี ส่วนเนื้อในก็มีสีขาวสะอาด มีรสชาติที่หวานอร่อยยากที่จะหาผลไม้อื่นมาเทียบได้ มังคุดเป็นไม้ผลเมืองร้อน แต่ชอบฝนชุ่มฉ่ำ เป็นไม้ยืนต้นต้นตั้งตรงสูง 10 - 12 เมตร ทุกส่วนจะมียางสีเหลืองมีใบเดี่ยวรูปไข่เนื้อใบหนา ค่อนข้างเหนียวคล้ายหนัง สีเขียวเข้มเป็นมัน ออกดอกเป็นดอกเดี่ยวหรือดอกคู่ที่ซอกใบใกล้ปลายกิ่ง กลีบเลี้ยงสีเขียวอมเหลือง กลีบดอกสีแดง เนื้อในของผลมังคุดสีขาวห่อหุ้มด้วยเปลือกหนาสีม่วงอมแดง หรือม่วงอมน้ำตาลอันมีกระจุกของกลีบเลี้ยงของดอกติดอยู่ที่ขั้วของผลอันเป็นเอกลักษณ์ของมังคุด

ประเทศไทยเป็นผู้ผลิตและผู้ส่งออกมังคุดรายใหญ่ของโลก คิดเป็นร้อยละ 80 ของตลาดโลก รองลงมาคือ มาเลเซีย อินโดนีเซีย และฟิลิปปินส์ คิดเป็นร้อยละ 17, 1.6 และ 1.4 ตามลำดับ ตลาดส่งออกที่สำคัญ ได้แก่ จีน ฮองกง สหรัฐฯ ใต้หวัน ญี่ปุ่น และเกาหลีใต้ การส่งออกมังคุดแบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือ ประเภทผลสดและมังคุดแช่แข็ง โดยส่งออกในรูปของผลสด คิดเป็นร้อยละ 94.62 และแช่แข็งคิดเป็นร้อยละ 5.38 ของการส่งออกทั้งหมด จากตารางที่ 1 ช่วง 5 ปีที่ผ่านมา (2547 - 2551) การส่งออกมังคุดสดและผลิตภัณฑ์มีปริมาณเพิ่มขึ้นในอัตราเฉลี่ยร้อยละ 12.99 และมูลค่าการส่งออกเพิ่มขึ้นในอัตราเฉลี่ยร้อยละ 11.21 ต่อปีตามลำดับ ส่วนพื้นที่ให้ผลผลิตเพิ่มขึ้นในอัตราเฉลี่ยร้อยละ 10.46 ต่อปี ส่วนผลผลิตและผลผลิตต่อไร่ลดลงในอัตราเฉลี่ยร้อยละ 1.31 และ 10.66 ต่อปี ตามลำดับ (คณะกรรมการพัฒนาและบริหารจัดการผลไม้, 2551 : ออนไลน์) แหล่งผลิตที่สำคัญ ได้แก่ จันทบุรี นครศรีธรรมราช ชุมพร และตราด (สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร, 2550 : ออนไลน์)

จากการที่จังหวัดจันทบุรีเป็นแหล่งผลิตมังคุดที่สำคัญในอันดับต้นๆ ของประเทศ มังคุดจึงถือว่าเป็นพืชเศรษฐกิจสำคัญชนิดหนึ่งของจังหวัดจันทบุรี จากตารางที่ 2 พบว่า ตั้งแต่ปี 2538 - 2551 จังหวัดจันทบุรีมีพื้นที่ปลูกมังคุดรวมเพิ่มขึ้น พื้นที่ให้ผลผลิตเพิ่มขึ้นตลอด 13 ปีที่ผ่านมา แต่ผลผลิตเฉลี่ยต่อไร่ในช่วงปี 2538 - 2541 และ 2543 - 2545 เท่านั้นที่เพิ่มสูงขึ้น ในปี 2551 พื้นที่ปลูกรวมเพิ่มขึ้นจากปี 2550 คิดเป็นร้อยละ 9.13 พื้นที่ให้ผลผลิตเพิ่มขึ้นจากปี 2550 คิดเป็นร้อยละ 6.05 และผลผลิตเฉลี่ยลดลงจากปี 2550 คิดเป็นร้อยละ 15.76 (สำนักงานเกษตรจังหวัดจันทบุรี, 2552 : ออนไลน์ ) และระยะ 2 - 3 ปีหลังนี้ชาวสวนมังคุดยังต้องเผชิญกับปัญหาสินค้าล้นตลาดและราคาตกต่ำเนื่องจากผลผลิตมีคุณภาพไม่ตรงตามความต้องการของตลาดและผู้บริโภค โดยเกษตรกรสามารถผลิตมังคุดคุณภาพตรงกับความต้องการของตลาดต่างประเทศได้เพียงร้อยละ 30 เท่านั้น

ส่วนที่เหลือป้อนตลาดภายในประเทศโดยเฉพาะช่วงกลางฤดูเก็บเกี่ยวตั้งแต่กลางเดือนพฤษภาคม - กลางเดือนมิถุนายนจะมีผลผลิตออกมามากจนไม่สามารถระบายไปสู่ผู้บริโภคได้ทันเวลาส่วนใหญ่จึงต้องระบายผลผลิตแบบคละรวมโดยไม่มีเกรด ดึงค้ำถั่วของผู้ประกอบการมังคุดส่งออกรายหนึ่งในจังหวัดจันทบุรี ที่ว่าราคามังคุดส่งออกไปยังจีน ยุโรป และ แคนาดา ตอนนี้อยู่ที่ 15 บาท ตกอยู่ที่ กิโลกรัมละ 22 บาท จากช่วงต้นเดือนเม.ย. ที่ผ่านมา กิโลกรัมละ 150 บาท ส่วนราคามังคุดขายในประเทศอยู่ที่ กิโลกรัมละ 8 บาท จากเมื่อสัปดาห์ที่ผ่านมาอยู่ที่ กิโลกรัมละ 15 บาท ซึ่งสาเหตุที่ราคามังคุดตกลงเร็วกว่าปกติ เป็นเพราะในช่วงนี้ผลผลิตมังคุดออกสู่ตลาดพร้อมกันเป็นจำนวนมาก ทำให้ผลผลิตล้นตลาด ไม่มีแหล่งระบายผลผลิต อีกทั้งปริมาณผู้บริโภคในประเทศ ไม่ค่อยที่จะรับประทานมังคุด จึงทำให้ราคามังคุดที่ขายในประเทศราคาคงเหลือ ๆ (สำนักข่าวไอเอ็นเอ็น. 2552 : ออนไลน์) ขณะที่การขนส่งสินค้าเพื่อนำไปจำหน่ายตามจังหวัดต่างๆ ไม่มีระบบการจัดการที่ดีส่งผลให้สินค้าเกิดความเสียหายได้ถึงแม้จะมีการส่งเสริมและพัฒนาเกษตรกรผ่านรายบุคคลและพัฒนาเป็นรายกลุ่มโดยเน้นกิจกรรมถ่ายทอดเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาการผลิตก็ตาม ในปัจจุบันกรมส่งเสริมการเกษตรจึงได้นำแนวคิดและกระบวนการคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจมาปรับใช้กับผลผลิตทางการเกษตรเพื่อให้เกิดการเพิ่มผลิตภาพและนำไปสู่ความสามารถในการแข่งขัน

เนื่องจากระบบการค้าเสรีในปัจจุบันทำให้แต่ละประเทศต้องตื่นตัวพัฒนาความสามารถในการแข่งขันของตัวเองทั้งในทางด้านการพัฒนาระบบอุตสาหกรรม เศรษฐกิจ และสังคมเพื่อนำไปสู่โอกาสในการแข่งขันในตลาดโลก ด้วยเหตุดังกล่าวแต่ละประเทศจึงต้องแสวงหาแนวทางในการพัฒนาเพื่อให้เกิดความเข้มแข็งและเติบโตอย่างมีเสถียรภาพอย่างยั่งยืนซึ่งจะเกิดขึ้นได้จากความร่วมมือของทุกภาคส่วนทั้งภาคเอกชนและภาครัฐ โดยเฉพาะภาคเอกชนจะต้องพัฒนาความรู้ ทักษะความชำนาญ ความเข้าใจในธุรกิจหรืออุตสาหกรรม ขณะที่รัฐก็มีส่วนสำคัญในการสร้างบรรยากาศและส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาความสามารถในการแข่งขันของประเทศให้เกิดขึ้นทั้งจากการกำหนดนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับต่างๆ ที่สนับสนุนการพัฒนาและยกระดับศักยภาพของธุรกิจทุกประเภท ขณะเดียวกันก็ต้องได้รับความร่วมมือและสนับสนุนจากหน่วยงานต่างๆ เช่น สถาบันเฉพาะทาง สถาบันการศึกษา สถาบันการเงิน เป็นต้น การที่จะบรรลุถึงผลข้างต้นจะต้องเริ่มจากการปรับเปลี่ยนแนวความคิดจากเดิมที่ต่างคนต่างเก่งหรือต่างคนต่างทำ รวมทั้งการกำหนดนโยบายหรือการปฏิบัติแยกส่วนกันระหว่างภาคส่วนต่างๆ มาเป็นการผสานแนวคิดและการมีส่วนร่วม เปลี่ยนการดำเนินงานจากการแข่งขันเพียงเพื่อความอยู่รอดของตัวเองฝ่ายเดียวมาเป็นพันธมิตรร่วมกันคิดร่วมกันทำและแข่งขันกันสร้างความเก่งตามแนวทางของคลัสเตอร์หรือเครือข่าย โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างผลิตภาพและผลผลิตโดยรวมสูงสุด การรวมตัวกันของผู้ประกอบการเพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันนั้นก่อให้เกิดประโยชน์กับผู้ที่เกี่ยวข้องดังนี้ (Porter. 1990 : 1-10)

1. ผู้ประกอบการสามารถลดต้นทุนการผลิตอันเป็นผลมาจากการทำกิจกรรมร่วมกัน เช่น ร่วมกันจัดซื้อวัตถุดิบ หรือทำการตลาดร่วมกัน

2. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้ประกอบการด้วยกัน และระหว่างผู้ประกอบการกับสถาบันการศึกษา หรือวิจัย ทำให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาสินค้าและบริการ รวมไปถึงการสร้างนวัตกรรม ซึ่งถือเป็นส่วนสำคัญของการยกระดับศักยภาพหรือความสามารถของผู้ประกอบการที่จะนำไปสู่การเพิ่มผลิตภาพในที่สุด

3. ช่วยเพิ่มมูลค่าสินค้าโดยรวม มีการแบ่งงานตามความถนัดของแต่ละบริษัท และมีการแบ่งคำสั่งซื้อให้กัน รวมทั้งสร้างตราสินค้าร่วมกัน นอกจากนี้ยังมีโอกาสเข้าถึงผู้จัดหาวัตถุดิบ เข้าถึงลูกค้าที่มีความหลากหลายมากขึ้น และจงใจหน่วยงานภาครัฐหรือสถาบันอื่นๆ เข้าร่วมขับเคลื่อนคลัสเตอร์ให้เข้มแข็งด้วย

4. ผู้บริโภคเองจะได้รับประโยชน์จากการพัฒนาคลัสเตอร์หรือเครือข่ายในลักษณะคุณภาพของสินค้าหรือบริการที่ดีกว่า

ดังนั้นจากปัญหาความไม่สมดุลกันระหว่างภาคการผลิตและภาคการตลาดซึ่งเป็นที่มาของปัญหาที่สำคัญ 2 ประการ คือ ปัญหาปริมาณและคุณภาพของผลผลิตสินค้าเกษตรไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดและปัญหาราคาผลผลิตเกษตรตกต่ำ สำนักงานเกษตรจังหวัดจันทบุรีจึงจัดทำ “โครงการส่งเสริมการเพิ่มมูลค่าสินค้าเกษตรที่มีศักยภาพ” โดยใช้แนวคิดและกระบวนการของเครือข่ายผู้ผลิตมาประยุกต์ใช้กับมังคุด มุ่งสร้างและพัฒนาความร่วมมือของกลุ่มเครือข่ายที่เกี่ยวข้องกับมังคุดทั้งระบบ ตั้งแต่เกษตรกร ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมต่อเนื่อง และหน่วยงานสนับสนุนให้ร่วมมือกันในลักษณะของพันธมิตรเพื่อเพิ่มปริมาณผลผลิตคุณภาพดี ซึ่งจะช่วยเพิ่มมูลค่าสินค้าและเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันให้กับผลผลิตมังคุดนับเป็นแนวทางช่วยแก้ไขปัญหาด้านการตลาดมังคุดในระยะยาวได้ ในขณะนี้ทางสำนักงานเกษตรจังหวัดจันทบุรีได้สนับสนุนให้ชาวสวนมังคุดในพื้นที่จังหวัดจันทบุรี 7 อำเภอ ได้แก่ อ.เมือง อ.ท่าใหม่ อ.มะขาม อ.โป่งน้ำร้อน อ.นายายอาม อ.เขาคิชฌกูฏ และอ.ขลุง รวมกลุ่มสร้าง “เครือข่ายมังคุดจันทบุรี” ขึ้น (หนังสือพิมพ์เดลินิวส์, 2552 : ออนไลน์) ด้วยการนำแนวคิดเครือข่ายวิสาหกิจหรือคลัสเตอร์มาปรับใช้ในการแก้ไขปัญหาให้กับมังคุด ตั้งแต่ปี 2550 จึงเกิดคำถามขึ้นว่าปัจจุบันการดำเนินงานของเครือข่ายมังคุดจันทบุรีเป็นอย่างไรบ้าง มีปัญหาและอุปสรรคอะไรบ้าง แนวทางแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคนั้นเครือข่ายควรทำอย่างไรบ้าง เครือข่ายมีศักยภาพหรือความสามารถเด่นและด้อยในด้านใดบ้าง มีแนวทางการพัฒนาศักยภาพหรือความสามารถดังกล่าวได้อย่างไร ผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอแนะเชิงนโยบายในแนวทางการพัฒนาศักยภาพของเครือข่ายมังคุดจันทบุรีขึ้น เพื่อการแก้ไขปัญหาต่างๆ ให้กับผลผลิตมังคุดและส่งผลต่อการเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) ของเครือข่ายได้อย่างต่อเนื่องนำไปสู่ความสามารถในการแข่งขันของผลผลิตมังคุดจันทบุรีโดยรวมในท้ายที่สุด

ตารางที่ 1 พื้นที่ให้ผลผลิต ผลผลิต ผลผลิตต่อไร่มังคุด และการส่งออกของมังคุดปี 2547 - 2551

ปี	พื้นที่ให้ผลผลิต(ไร่)	ผลผลิต (ตัน)	ผลผลิตต่อไร่ (กิโลกรัม)	การส่งออก	
				ปริมาณ (ตัน)	มูลค่า (ล้านบาท)
2547	272,921	239,275	877	27,006	462
2548	301,916	209,003	692	40,924	734
2549	344,635	147,709	429	15,176	278
2550	387,292	348,181	899	47,232	755
2551	396,325	173,511	438	46,300	775
อัตราเพิ่มร้อยละ	<b>10.46</b>	<b>-1.31</b>	<b>-10.66</b>	<b>12.99</b>	<b>11.21</b>

ที่มา : คณะกรรมการพัฒนาและบริหารจัดการผลไม้. 2551 : ออนไลน์.

ตารางที่ 2 การเพาะปลูกมังคุดจังหวัดจันทบุรีปีการเพาะปลูก 2537 - 2551

ปีการเพาะปลูก(ไร่)	พื้นที่ปลูกรวม (ไร่)	พื้นที่ให้ผลผลิต(ไร่)	ผลผลิตรวม (ตัน)	ผลผลิตเฉลี่ย (ก.ก./ไร่)
2537	32,298.00	22,103.00	17,837.00	8.07.00
2538	40,957.00	25,851.00	31,593.00	1,222.00
2539	48,884.00	36,497.00	42,762.20	1,172.00
2540	53,572.00	33,930.00	42,792.34	1,261.00
2541	71,008.00	43,854.00	61,522.78	1,403.00
2542	73,139.00	47,162.00	34,288.00	727.00
2543	73,865.00	51,617.00	53,814.17	1,043.00
2544	76,541.00	62,281.00	63,331.72	1,017.00
2545	78,037.00	66,507.00	68,210.98	1,026.00
2546	79,058.00	69,969.00	59,016.00	850.00
2547	84,294.00	71,713.00	44,032.00	614.00
2548	98,072.00	80,054.00	60,921.00	761.00
2549	115,925.00	88,395.00	34,032.00	385.00
2550	123,098.00	103,091.00	87,050.00	844.00
2551	134,337.00	109,324.00	77,729.00	711.00

ที่มา : สำนักงานเกษตรจังหวัดจันทบุรี. 2552 : ออนไลน์.

## 2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินงานของเครือข่ายมังคุดจันทบุรี จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรครวมถึงแนวทางการแก้ไขปัญหาการดำเนินงานของเครือข่ายมังคุดจันทบุรี

2.2 เพื่อศึกษาศักยภาพของเครือข่ายมังคุดจันทบุรีในด้านปัจจัยการผลิต ด้านอุปสงค์หรือความต้องการ ด้านอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องและอุตสาหกรรมสนับสนุน ด้านบริบทของกลยุทธ์ทางธุรกิจและการแข่งขัน

2.3 เพื่อเสนอแนะเชิงนโยบายในแนวทางการพัฒนาศักยภาพของเครือข่ายมังคุดจันทบุรี

## 3. ขอบเขตการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัยไว้ดังต่อไปนี้

### 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่มีส่วนเกี่ยวข้องในเครือข่ายมังคุดจันทบุรี ประกอบด้วย กลุ่มที่ 1 คณะกรรมการเครือข่ายมังคุดจันทบุรี กลุ่มที่ 2 สมาชิกของเครือข่ายมังคุดจันทบุรี และกลุ่มที่ 3 บุคคลากรหรือเจ้าหน้าที่ที่มาจากหน่วยงาน/สถาบัน/องค์กรที่สนับสนุนการดำเนินงานหรือช่วยยกระดับศักยภาพของเครือข่ายมังคุดจันทบุรี เช่น หน่วยงาน/สถาบัน/องค์กรภาครัฐในจังหวัดจันทบุรี ผู้ส่งออกสถาบันการศึกษา/สถาบันเฉพาะทาง เป็นต้น

3.2 ศักยภาพของเครือข่ายมังคุดจันทบุรี ผู้วิจัยประยุกต์ใช้ตัวแบบเพชรของไมเคิล อี พอร์เตอร์ (Michael E. Porter's Diamond Model) เป็นกรอบในการพิจารณาศักยภาพของเครือข่ายมังคุดจันทบุรี ประกอบด้วย ด้านปัจจัยการผลิต (Factor Conditions) ด้านอุปสงค์หรือความต้องการ (Demand Conditions) ด้านอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องและอุตสาหกรรมสนับสนุน (Related and Supporting Industries) ด้านบริบทของกลยุทธ์ทางธุรกิจและการแข่งขัน (Context for Firm Strategy and Rivalry)

## 4. นิยามศัพท์เฉพาะ

เครือข่ายมังคุดจันทบุรี หมายถึง ความร่วมมือของกลุ่มต่างๆที่เกี่ยวข้องกับมังคุดทั้งระบบตั้งแต่เกษตรกรผู้รวบรวม อุตสาหกรรมต่อเนื่องและสนับสนุน ตลอดจนหน่วยงานหรือสถาบันหรือองค์กรที่สนับสนุนการดำเนินงานหรือช่วยยกระดับศักยภาพของเครือข่ายมังคุดจันทบุรี

ศักยภาพของเครือข่ายมังคุดจันทบุรี หมายถึง ความสามารถของเครือข่ายมังคุดจันทบุรีในด้านต่อไปนี้ ด้านปัจจัยการผลิต ด้านอุปสงค์หรือความต้องการ ด้านอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องและอุตสาหกรรมสนับสนุน ด้านบริบทของกลยุทธ์ทางธุรกิจและการแข่งขัน

แนวทางการพัฒนาศักยภาพ หมายถึง ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนาศักยภาพของเครือข่ายมังคุดจันทบุรีในด้านปัจจัยการผลิต ด้านอุปสงค์หรือความต้องการ ด้านอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องและอุตสาหกรรมสนับสนุน ด้านบริบทของกลยุทธ์ทางธุรกิจและการแข่งขัน

## 5. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัยครั้งนี้ มีดังนี้

5.1 สภาพการดำเนินงาน จุดอ่อน จุดแข็ง ปัญหาหรืออุปสรรค ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันของเครือข่ายมังคุด จันทบุรีจะนำไปสู่การเสนอแนะแนวทางเพื่อการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ตลอดจนความเป็นไปได้ในการขยายสมาชิกของเครือข่ายมังคุดจันทบุรีที่ครอบคลุมทั้งในบริเวณพื้นที่จังหวัดจันทบุรีและจังหวัดอื่นๆที่อยู่ในภาคตะวันออก

5.2 ทำให้ทราบว่าเครือข่ายมังคุดจันทบุรีมีศักยภาพมากและน้อยที่สุดในด้านใดบ้าง

5.3 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในแนวทางการพัฒนาศักยภาพของเครือข่ายมังคุดจันทบุรีจะส่งผลกระทบต่อ การแก้ไขปัญหาต่างๆให้กับผลผลิตมังคุด การเพิ่มผลผลิตของเครือข่ายได้อย่างต่อเนื่องซึ่งจะนำไปสู่ความสามารถในการแข่งขันของผลผลิตมังคุดจันทบุรี

5.4 การวิจัยครั้งนี้จะเป็นการเปิดโอกาสในการเข้าไปให้บริการงานวิชาการแก่ท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติเพื่อเพิ่มศักยภาพของเครือข่ายมังคุดจันทบุรี

