

# กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์กลุ่มมะม่วง<sup>1</sup>

จงรักษ์ มูลเพ็ญ<sup>2</sup> ธวัชชัย รัตนขลาค<sup>3</sup> พงกษ ธิบมันตะศิริ<sup>4</sup> และ รุ่งทิพย์ อุทุมพันธ์

## บทคัดย่อ

ประเทศไทยเก็บเกี่ยวมะม่วงในแต่ละปีได้มากกว่า 1.7 ล้านตัน จึงถูกจัดเป็นผู้ผลิตสูงอันดับสามของโลก แต่การส่งออกมะม่วงทั้งสดและแปรรูปมีปริมาณเพียงร้อยละ 0.6 เท่านั้น ผลผลิตมะม่วงส่วนใหญ่จึงจำหน่ายเฉพาะภายในประเทศ ทำให้เกษตรกรต้องแบกรับภาระความเสี่ยงด้านราคามาตลอด แต่ในส่วน้อยของผู้ที่สามารถส่งออก ล้วนเกิดจากการรวมตัวกันเป็นกลุ่มทั้งสิ้น ขณะที่บางกลุ่มมีความก้าวหน้าจนถึงริเริ่มนำเอาหลักการของ “กลุ่มการตลาด” จากต่างประเทศมาใช้ ดังนั้นการพัฒนายุทธศาสตร์กลุ่มมะม่วง จึงน่าจะเป็นเส้นทางสู่ความสำเร็จของการขยายตัวอุตสาหกรรมมะม่วงเพื่อการส่งออกของประเทศไทย เอกสารฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์กลุ่มมะม่วง โดยเน้นที่ผู้ผลิตเพื่อการส่งออก พร้อมทั้งข้อสรุปที่ได้รับ

กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์กลุ่มมะม่วง ซึ่งดำเนินการโดยศูนย์วิจัยเพื่อเพิ่มผลผลิตทางเกษตร คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ประกอบด้วย 1) การสังเคราะห์ระบบการผลิตมะม่วง ที่ได้จากข้อมูลทฤษฎีภูมิและจากโครงการวิจัยที่กำลังดำเนินการอยู่ 2) การเข้าร่วมกิจกรรมกับกลุ่มเกษตรกร 3) การเยี่ยมชมสวน 4) การทัศนศึกษา และ 5) การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง ยุทธศาสตร์กลุ่มมะม่วง เมื่อวันที่ 26 สิงหาคม พ.ศ. 2548

การเข้าร่วมกิจกรรมกับกลุ่มเกษตรกร ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์กลุ่ม พบว่า องค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการผลิตมะม่วงเพื่อการส่งออกนั้น ได้มาจาก 3 ส่วน คือ 1) นักวิจัย 2) เกษตรกรผู้รู้ และ 3) องค์ความรู้ที่ร่วมกันผสานขึ้นระหว่างนักวิจัยและเกษตรกร ข้อหลังนี้นับว่ามีความสำคัญที่สุด ส่วนเงื่อนไขสู่ความสำเร็จด้านการผลิตและการตลาดอื่นยังต้องอาศัยความร่วมมือจาก เกษตรกรที่เป็นสมาชิกของกลุ่มทุกคน เจ้าหน้าที่จากภาครัฐและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตลอดจนผู้ประกอบการส่งออก

ข้อสรุปที่ได้จากการประชุมเชิงปฏิบัติการมี 3 ส่วน ได้แก่ 1) การเลือกพันธุ์ สำหรับการส่งออกจำเป็นต้องเลือกพันธุ์น้ำดอกไม้ (สายต้นสีทองหรือเบอร์ลี) เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดต่างประเทศในปัจจุบัน 2) ปัญหาและอุปสรรคต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมมะม่วง ประเด็นที่สำคัญคือ การให้บริการของรัฐที่ยังขาด ล่าช้าหรือไม่ทันต่อเหตุการณ์ ตลาดที่ยังมีอย่างค่อนข้างจำกัด ไม่หลากหลาย และมักไม่มีความแน่นอน ขาดการรวมกลุ่มของเกษตรกร กลุ่มที่มีอยู่แล้วยังขาดการรวมตัวกันเป็นเครือข่าย เกษตรกรส่วนใหญ่ยังขาดความแม่นยำของเทคโนโลยีด้านการผลิต นอกจากนี้ยังขาดความเข้าใจที่ตรงกันในมาตรฐานสินค้า ระหว่างเกษตรกรผู้ผลิตกับลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย 3) ยุทธศาสตร์การพัฒนามะม่วงเพื่อการส่งออก ซึ่งจำเป็นต้องใช้แนวทางกลุ่ม/เครือข่าย/ภาคี

<sup>1</sup> เป็นส่วนหนึ่งของโครงการวิจัย ระบบสนับสนุนการวางแผนจัดการทรัพยากรเพื่อการเกษตรและบริการ ระยะที่ 1 ภาคเหนือตอนบน : องค์ความรู้และยุทธศาสตร์ในระบบการผลิตไม้ผล

<sup>2</sup> ศูนย์วิจัยเพื่อเพิ่มผลผลิตทางเกษตร คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จ.เชียงใหม่ 50200

<sup>3</sup> ภาควิชาพืชสวน และ ศูนย์วิจัยเพื่อเพิ่มผลผลิตทางเกษตร คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จ.เชียงใหม่ 50200

<sup>4</sup> ภาควิชาพืชไร่ และ ศูนย์วิจัยเพื่อเพิ่มผลผลิตทางเกษตร คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จ.เชียงใหม่ 50200

พันธมิตร ในส่วนของสินค้าต้องมีคุณภาพตามที่ตลาดต้องการ ผลิตในราคาที่สามารถแข่งขันได้ และมีการปฏิบัติเชิงอนุรักษ์ เพื่อลดความเสี่ยงจากภัยธรรมชาติ

**คำสำคัญ** มะม่วง, การส่งออก, กลุ่มเกษตรกร

## บทนำ

มะม่วง (*Mangifera indica* L.) มีความสำคัญด้านเศรษฐกิจและสังคมต่อผู้คนในชนบทของประเทศไทย มาช้านาน เนื่องจากเป็นไม้ผลเขตร้อนยืนต้นขนาดใหญ่ ทนแล้งได้ปานกลาง และเจริญเติบโตในสภาพแวดล้อมไม่เหมาะสมต่างๆ ได้ดี ทำให้ได้รับความนิยมปลูกอย่างกว้างขวางไปทั่วทุกภาคของประเทศ ทั้งเพื่อบริโภคในครัวเรือน และเพื่อการค้า เมื่อปี 2546 ประเทศไทยมีพื้นที่ปลูกมะม่วงประมาณ 2.1 ล้านไร่ (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2548) ทำให้ในแต่ละปีประเทศไทยมีผลผลิตมากกว่า 1.7 ล้านตันออกสู่ตลาด (FAO, 2005) แต่การส่งออกทั้งผลสดและแปรรูปยังต่ำมากเพียง 0.01 ล้านตัน หรือร้อยละ 0.6 ของผลผลิตทั้งหมด (ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร, 2548) ตลาดต่างประเทศที่สำคัญของไทยตามลำดับ ได้แก่ ญี่ปุ่น มาเลเซีย อินโดนีเซีย เกาหลี และ จีน (กรมศุลกากร, 2548) มะม่วงส่วนใหญ่ที่ผลิตขึ้นจึงจำหน่ายเฉพาะภายในประเทศ ซึ่งทำให้มีความเสี่ยงเรื่องราคามาโดยตลอด เกษตรกรก้าวหน้าจึงพยายามเปลี่ยนเป้าหมายไปผลิตเพื่อการส่งออกให้มากขึ้น บางกลุ่มยังได้ริเริ่มนำหลักการของ “กลุ่มการตลาด (group marketing)” จากต่างประเทศ มาใช้เป็นแนวทางพัฒนาระบบการผลิตมะม่วงคุณภาพเพื่อการส่งออก ซึ่งคาดหวังว่าจะเป็นเส้นทางสู่ความสำเร็จของอุตสาหกรรมมะม่วงไทย แนวทางนี้ก่อตั้งขึ้นบนพื้นฐานการพึ่งพาตนเอง ตั้งต้นจากนิวเคลียสเล็กๆ ที่เป็นแกนนำเพียงไม่กี่ราย แล้วค่อยๆ ขยายให้กว้างขวางออกไป เส้นทางความสำเร็จนั้นเริ่มจากทำให้เกษตรกรรายย่อยที่ขาดพลังมารวมกลุ่มกัน มีกระบวนการยกระดับความรู้ของสมาชิกให้สูงขึ้นจนอยู่ใกล้เคียงกัน สร้างความเข้าใจในส่วนของหลักการอย่างสม่ำเสมอ แล้วผลักดันระบบการผลิตของแต่ละสวนให้ได้สินค้าที่มีคุณภาพและมาตรฐานเดียวกัน ชาวสวนทุกคนร่วมกันเป็นเจ้าของสินค้าที่ออกจำหน่ายทุกผลทุกกล่อง ร่วมกันรับผิดชอบให้ผู้บริโภคมีความพอใจในสินค้ามากที่สุด ผู้ผลิตเป็นผู้กำหนดหรือว่าจ้างผู้ประสานงานการตลาด (market coordinator) ที่มีค่าตอบแทนเป็นเปอร์เซ็นต์ของสินค้าที่จำหน่ายได้ แกนนำกลุ่มนับว่ามีบทบาทสำคัญที่จะทำให้สมาชิกกลุ่มได้เผชิญกำลังกันอย่างเข้มแข็ง ให้มีการสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลกันอย่างโปร่งใสตลอดเวลา จากนั้นเมื่อพร้อมจึงเปิดโอกาสให้ภาครัฐเข้ามาสนับสนุน สำหรับเอกสารฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์กลุ่มมะม่วง โดยเน้นกลุ่มผู้ผลิตเพื่อการส่งออก พร้อมข้อสรุปที่ได้รับ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาองค์ความรู้ด้านการผลิตและการตลาดของมะม่วงส่งออก ตลอดจนการพัฒนาในกลุ่มเกษตรกรให้เข้มแข็ง โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในอุตสาหกรรมมะม่วงไทยทุกฝ่าย

## อุปกรณ์และวิธีการ

กำหนดให้มะม่วงเป็นพืชศึกษา ชาวสวนผู้ผลิตมะม่วงเพื่อการส่งออก และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดเป็นกลุ่มบุคคลเป้าหมาย ดำเนินการโดยกลุ่มนักวิชาการหน่วยเกษตรยั่งยืน ศูนย์วิจัยเพื่อเพิ่มผลผลิตทางเกษตร คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จ.เชียงใหม่ ระหว่าง มีนาคม 2546 – กันยายน 2548 สำหรับวิธีการประกอบด้วย การเก็บรวบรวมหลักฐานพร้อมบันทึกเหตุการณ์ และกิจกรรมที่เกี่ยวข้องทั้งหมดที่มุ่งสู่การจัดทำยุทธศาสตร์กลุ่มมะม่วง แล้วนำมาเรียงเรียงตามลำดับเหตุการณ์ ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ พร้อมอ้างอิงเอกสาร กิจกรรม และสถาบันที่เกี่ยวข้อง

## ผลและวิจารณ์

**กระบวนการ** การจัดทำยุทธศาสตร์กลุ่มมะม่วง ได้ประยุกต์มาจากกระบวนการพัฒนายุทธศาสตร์ลำไยอย่างมีส่วนร่วม (รุ่งทิพย์ และคณะ, 2549) เริ่มจาก 1) การสังเคราะห์ระบบการผลิตมะม่วง ทั้งจากข้อมูลทุติยภูมิและที่ได้จากงานวิจัย “โครงการระบบสนับสนุนการวางแผนจัดการทรัพยากรเพื่อการเกษตรและการบริการ ระยะที่ 1 ภาคเหนือตอนบน : องค์ความรู้และยุทธศาสตร์ในระบบการผลิตไม้ผล” โดยเฉพาะข้อมูลระบบการผลิตมะม่วงจากผู้ปลูกจำนวน 243 ราย ในพื้นที่ 3 จังหวัดภาคเหนือตอนบน จ.เชียงใหม่ จ.เชียงราย และ จ.ลำพูน ซึ่งได้สำรวจระหว่าง 1 มีนาคม 2546 – 31 สิงหาคม 2548 เพื่อให้ได้ความเข้าใจพื้นฐานของระบบการผลิตมะม่วงในปัจจุบัน บางส่วน 2) การเข้าร่วมกิจกรรมกับกลุ่มเกษตรกร เพื่อสร้างโอกาสในการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ แนวคิด และข้อมูลเชิงวิชาการ โดยมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่หลากหลายกับ “ชมรมผู้ปลูกมะม่วงจังหวัดเชียงใหม่” ซึ่งก่อตั้งขึ้นเพื่อผลักดันให้มีการส่งออกผลผลิตของกลุ่ม มีการสร้างองค์ความรู้ด้านการผลิตและการตลาดมะม่วงแบบครบวงจรให้แก่สมาชิก รวมทั้งได้ริเริ่มเอาหลักการ “กลุ่มการตลาด” มาใช้ สำหรับกิจกรรมที่ไปมีส่วนร่วมนั้นประกอบด้วย การประชุมประจำเดือนกับชมรมฯ ทุกครั้งตั้งแต่เริ่มก่อตั้งกลุ่มเมื่อเดือนกันยายน 2547 การก่อตั้งโรงเรียนเกษตรกรมะม่วงซึ่งเปิดโครงการเมื่อ 11 กันยายน 2548 การกำหนดกรอบการดำเนินงานและกิจกรรมกลุ่มการตลาด การจัดทำจดหมายข่าวโรงเรียนเกษตรกรมะม่วงซึ่งเริ่มฉบับแรกเมื่อเดือนสิงหาคม 2548 การให้คำปรึกษาทางวิชาการแก่ชมรมฯ ทั้งในด้านการสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กร องค์ความรู้ด้านการผลิตและการตลาดของมะม่วงส่งออก และการเพิ่มขีดความสามารถให้แก่สมาชิก รวมทั้งการเชิญวิทยากรจากภายนอกมาบรรยายทางวิชาการให้แก่กลุ่มเกษตรกร 3) การเยี่ยมชมนวน เป็นการเยี่ยมชมนวนของสมาชิกชมรมผู้ปลูกมะม่วงจังหวัดเชียงใหม่ ชมรมผู้ปลูกมะม่วงเชียงใหม่ จ.ลำพูน ชมรมมะม่วงพร้าว จ.เชียงใหม่ และชมรมผู้ปลูกมะม่วงบางคล้า จ.ฉะเชิงเทรา เพื่อสอบถามข้อมูลระบบการผลิตและการตลาดในเชิงลึก 4) ทัศนศึกษา สถานที่เป้าหมายมีทั้งในส่วนที่เป็นหน่วยงานของภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมมะม่วง ได้แก่ โรงอบไอน้ำ ซึ่งอยู่ในความดูแลของ สำนักพัฒนาคุณภาพสินค้าเกษตร กรมส่งเสริมการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กรุงเทพฯ และบริษัทไทยแอ็กโกร เอ็กสเซนส์ จำกัด (ตลาดไท) จ.ปทุมธานี และศูนย์รวบรวมผักและผลไม้เพื่อการส่งออก (POSSEC) จ.ปทุมธานี เพื่อทำให้เกิดความเข้าใจในองค์รวมของอุตสาหกรรมการผลิตมะม่วงเพื่อการส่งออก และ 5) การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง ยุทธศาสตร์กลุ่มมะม่วง ขึ้นเมื่อวันที่ 26 สิงหาคม พ.ศ. 2548 ณ ศูนย์วิจัยเพื่อเพิ่มผลผลิตทางเกษตร คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จ.เชียงใหม่ โดยมีเจ้าภาพร่วม 3 ฝ่าย คือ ชมรมผู้ปลูกมะม่วงจังหวัดเชียงใหม่ วารสารเคหการเกษตร และ ศูนย์วิจัยเพื่อเพิ่มผลผลิตทางเกษตร การประชุมในครั้งนี้ได้รับความผูกพันจากการเป็นเครือข่ายพันธมิตร มาเป็นแรงสนับสนุนให้กลุ่มเกษตรกรและฝ่ายต่างๆ ได้มาร่วมระดมความคิดและเสนอกิจกรรมที่จะก่อประโยชน์ผูกพันต่อไปในอนาคต หลังได้ประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อวิทยุ โดยเฉพาะสถานีวิทยุ มก. ซึ่งเน้นการสื่อสารข้อมูลข่าวสารด้านการเกษตรมากที่สุด และสื่อสิ่งพิมพ์ วารสารเคหการเกษตร ซึ่งเป็นวารสารด้านพืชสวนที่มีผู้อ่านมากที่สุดฉบับหนึ่งในปัจจุบัน ทั้งนี้เพื่อคัดกรองกลุ่มผู้เข้าร่วมประชุมให้ตรงเป้าหมายที่สุด ผลที่ได้ประกอบด้วยผู้เข้าร่วมประชุม 5 ฝ่าย ได้แก่ 1) กลุ่มเกษตรกรผู้ปลูกมะม่วงในภาคเหนือและภาคกลาง จำนวน 8 กลุ่ม รวมทั้งเกษตรกรผู้ปลูกมะม่วงอิสระอีกจำนวนหนึ่งจากภาคเหนือและภาคตะวันออก รวม 7 จังหวัด ได้แก่ จ.เชียงราย จ.เชียงใหม่ จ.ลำพูน จ.อุตรดิตถ์ จ.สุโขทัย จ.พิษณุโลก และ จ.ฉะเชิงเทรา 2) ผู้ประกอบการส่งออกผลไม้ จำนวน 2 บริษัท 3) ผู้ประกอบการโรงงานอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ จำนวน 4 บริษัท 4) นักวิจัยและนักวิชาการเกษตรจากสถาบันการศึกษา และ 5) เจ้าหน้าที่ภาครัฐจากส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง รวมจำนวนทั้งสิ้น 115 คน สำหรับ

ขั้นตอนในการจัดการประชุมประกอบด้วย 1) การจัดทำเอกสารประกอบการประชุม 2) การนำเสนอสถานการณ์และข้อมูลระบบการผลิตมะม่วงของประเทศไทยพร้อมตั้งคำถามเพื่อชี้แจงปัญหา 3) การบรรยายเพื่อให้ความรู้ โดยวิทยากรที่เกษตรกรให้ความสนใจและเชื่อถือจาก วารสารเคหการเกษตร เรื่อง “ปลูกเปลือกมะม่วงได้วัน จุดแข็ง จุดอ่อนอยู่ตรงไหน” 4) การเปิดโอกาสให้แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และการร้อยเรียงความคิด/ข้อเสนอแนะเข้าด้วยกัน โดยใช้ผู้มีประสบการณ์สูงนำเวที 5) การแบ่งกลุ่มย่อยเพื่อระดมความคิด ประเด็นที่เป็น จุดแข็ง-จุดอ่อน โอกาส-อุปสรรค ในการพัฒนามะม่วงเพื่อการส่งออก 6) การสรุปความคิดเห็นตามหัวข้อที่กำหนดไว้ คือ “ปัญหาและอุปสรรคต่อพัฒนาอุตสาหกรรมมะม่วง” จากนั้นจึง 7) ร่วมกันกำหนดยุทธศาสตร์กลุ่ม เพื่อสร้างศักยภาพในการแข่งขันการส่งออกมะม่วงของประเทศไทย รวมทั้งสร้างความเข้มแข็งให้กับเครือข่ายกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมมะม่วง และ 8) กำหนดการจัดประชุมครั้งถัดไป

จากการเข้าร่วมกิจกรรมกับกลุ่มเกษตรกรผู้ปลูกมะม่วง พบว่าองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการผลิตมะม่วงเพื่อการส่งออกนั้น ได้มาจาก 3 ส่วนด้วยกัน คือ 1) นักวิจัย 2) เกษตรกรผู้รู้ และ 3) องค์ความรู้ที่ร่วมกันผสมผสานขึ้นระหว่างเกษตรกรและนักวิจัย หลังจากได้ทำกิจกรรมร่วมกัน องค์ความรู้ข้อหลังสุดนับว่ามีความสำคัญมากที่สุด อย่างไรก็ตาม เงื่อนไขสู่ความสำเร็จด้านการผลิตและการตลาดมะม่วงเพื่อการส่งออก ยังต้องอาศัยความร่วมมือจากอีก 3 ส่วน คือ 1) เกษตรกรผู้ปลูกมะม่วงที่เป็นสมาชิกของกลุ่มทุกคน 2) เจ้าหน้าที่ภาครัฐจากหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง เช่น กรมส่งเสริมการเกษตร หรือ กรมวิชาการเกษตร เป็นต้น ในปัจจุบันอาจต้องรวมไปถึง เจ้าหน้าที่จากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และ 3) ผู้ประกอบการส่งออก

**ข้อสรุปที่ได้จากการประชุม** องค์ความรู้ที่ได้กล่าวมาในช่วงต้น เป็นที่มาของการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการระหว่างผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียหลายฝ่าย ซึ่งได้ข้อสรุปเป็น 3 ส่วน คือ 1) *การเลือกพันธุ์* ถือเป็นกลยุทธ์สำคัญ ที่ชาวสวนนำมาใช้เพื่อแก้ปัญหาการตลาด ให้เกิดความสอดคล้องกับแรงงานและปัจจัยการผลิต และตามองค์ความรู้ที่มีอยู่ในชุมชน ในกรณีของภาคเหนือตอนบน 3 จังหวัด ชาวสวนมีการเลือกปลูกพันธุ์หลักๆ ตามวัตถุประสงค์ดังนี้ พันธุ์น้ำดอกไม้เพื่อการส่งออก พันธุ์แก้วเพื่ออุตสาหกรรมแปรรูป พันธุ์เขียวมรกตเพื่อการผลิตเป็นมะม่วงล่าฤดูตามธรรมชาติ และ พันธุ์โชคอนันต์เพื่อการผลิตมะม่วงนอกฤดูตามธรรมชาติ โดยที่ชาวสวนแต่ละรายเลือกที่จะปลูกมากกว่าหนึ่งพันธุ์ขึ้นไป เพื่อลดความเสี่ยงด้านการตลาด ด้านชีวภาพ และด้านกายภาพ ขณะนี้พันธุ์น้ำดอกไม้ทั้งสายต้นสีทองและเบอร์สีกำลังได้รับความนิยมจากชาวสวนมะม่วงทั่วประเทศมากที่สุด 2) *ปัญหาและอุปสรรคต่อพัฒนาอุตสาหกรรมมะม่วงเพื่อการส่งออก* ประเด็นหลักคือ ก) *การให้บริการของรัฐ* ที่นับว่ายังขาด ไม่พอเพียง หรือล่าช้าไม่ทันต่อเหตุการณ์ ได้แก่ ข้อมูลข่าวสารและองค์ความรู้ที่แม่นยำในการผลิตมะม่วงคุณภาพ การประชาสัมพันธ์ให้ผู้บริโภคในต่างประเทศได้รู้จักมะม่วงไทย ปัจจัยด้านเงินทุน ปัจจัยที่จำเป็นต่อการจัดการหลังการเก็บเกี่ยว เช่น ห้องเย็น การกำกับดูแลระบบการส่งออกที่มีประสิทธิภาพ และการพัฒนาพันธุ์ใหม่ที่เหมาะสมเพื่อรองรับการส่งออก ที่อาจเปลี่ยนแปลงไปในอนาคตตามความต้องการของผู้บริโภค ข) *การตลาด* ที่ยังมีอย่างค่อนข้างจำกัด ไม่หลากหลาย และมักไม่มีความแน่นอน ค) *กลุ่ม* ยังขาดการรวมกลุ่มกันของเกษตรกร ส่วนที่มีกลุ่มอยู่แล้วยังเกาะเกี่ยวกันไม่เข้มแข็ง กลุ่มไม่สามารถสร้างความมั่นใจในผลตอบแทนให้แก่สมาชิก มีช่องว่างระหว่างฝ่ายบริหารกับสมาชิก หรือยังขาดความไว้วางใจกันระหว่างสมาชิกกลุ่ม ง) *ภาคีพันธมิตร* ยังขาดการรวมตัวกันเป็นเครือข่าย เช่น ระหว่างกลุ่มผู้ผลิต รัฐกับผู้ประกอบการเอกชน รัฐกับองค์กรเกษตรกร อันเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดของเกษตรทฤษฎีใหม่ จ) *เทคโนโลยี* เกษตรกรส่วนใหญ่ยังขาดความแม่นยำของเทคโนโลยี หรือความรู้ในการผลิตทุกขั้นตอน ที่จะทำให้เกิดความสม่ำเสมอของผลิตผล ฉ) *มาตรฐานของมะม่วงส่งออก* ขาดความเข้าใจที่ตรงกันใน

มาตรฐานสินค้า ระหว่างผู้ผลิตกับลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย การขาดความเชื่อมั่นในมาตรฐานสินค้าของผู้ผลิต การปลดสารเคมีตกค้าง การบรรจุหีบห่อที่ไม่ได้มาตรฐาน 3) ยุทธศาสตร์การพัฒนามะม่วงเพื่อการส่งออก ต้องใช้วิธี ก) **แนวทางกลุ่ม/เครือข่าย/ภาคีพันธมิตร** กลุ่มผู้ปลูกมะม่วงเพื่อการส่งออกต้องรวมกันเป็นเครือข่าย เพื่อประสานความร่วมมือกันทั้งทางด้านการตลาด ด้านวิชาการ และด้านการผลิต มีการสื่อสารกันเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ด้านต่างๆ พร้อมทั้งผลักดันให้เกิดความเข้มแข็งภายในกลุ่ม และผลักดันด้านการตลาด ข) **สินค้าคุณภาพ** การผลิตมะม่วงเพื่อการส่งออก เกษตรกรต้องผลิตสินค้าที่มีคุณภาพตามที่ตลาดหรือกลุ่มลูกค้าเป้าหมายต้องการ ค) **ราคาที่แข่งขันได้** ราคาที่ได้รับนั้น นอกจากเป็นที่พอใจของทั้งเกษตรกรผู้ผลิตสินค้า และผู้ประกอบการแล้ว ยังต้องสามารถแข่งขันกับประเทศผู้ผลิตรายอื่นได้ และ ง) **การปฏิบัติเชิงอนุรักษ์** เพื่อลดความเสี่ยงจากภัยธรรมชาติ การผลิตเชิงเดี่ยวเพียงอย่างเดียวมีความเสี่ยงทางด้านนิเวศวิทยา

### สรุป

กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์กลุ่มมะม่วง ประกอบด้วย 5 ขั้นตอนหลัก คือ 1) การสังเคราะห์ระบบการผลิตมะม่วง ซึ่งต้องอาศัยข้อมูลทุติยภูมิ และข้อมูลจากโครงการวิจัยที่กำลังดำเนินอยู่ เพื่อให้ได้ความเข้าใจพื้นฐานของระบบการผลิตมะม่วง 2) การเข้าร่วมกิจกรรมกับกลุ่มเกษตรกร ที่เริ่มก่อตั้ง แต่มีเป้าหมายอย่างแน่วแน่เพื่อการส่งออกมะม่วง และกำลังแสวงหาทางเลือกใหม่ๆ ในการทำให้วัตถุประสงค์ของกลุ่มสัมฤทธิ์ผล เช่น นำเอาหลักการ “กลุ่มการตลาด” มาใช้ ขั้นตอนนี้เปิดโอกาสให้เกิดการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ แนวคิด และข้อมูลเชิงวิชาการซึ่งกันและกัน 3) การเยี่ยมชมสวนของเกษตรกร เพื่อสอบถามข้อมูลระบบการผลิตและการตลาดในเชิงลึก 4) การทัศนศึกษา เป็นการศึกษาสถานที่ยังหน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมมะม่วง เพื่อทำให้เกิดความเข้าใจในองค์กรของอุตสาหกรรมการผลิตมะม่วงเพื่อการส่งออก และ 5) การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่องยุทธศาสตร์กลุ่มมะม่วง เพื่อให้กลุ่มเกษตรกรและฝ่ายต่างๆ ได้มาร่วมระดมความคิดและเสนอกิจกรรมที่จะก่อประโยชน์ผูกพันต่อไปในอนาคต ซึ่งขั้นตอนทั้งหมดนี้ได้นำมาซึ่งยุทธศาสตร์การพัฒนามะม่วงเพื่อการส่งออก อันได้แก่ 1) การใช้แนวทางกลุ่ม/เครือข่าย/ภาคีพันธมิตร 2) การผลิตสินค้าคุณภาพเพื่อการส่งออก 3) การผลิตสินค้าในราคาที่แข่งขันได้ รวมถึง 4) การปฏิบัติเชิงอนุรักษ์ อันจะนำไปสู่ความยั่งยืนในระบบอุตสาหกรรมมะม่วงของประเทศไทยต่อไป

### เอกสารอ้างอิง

- กรมวิชาการเกษตร. 2548. วิชาการเกษตรน่ารู้. จดหมายข่าวเพื่อนเกษตรกร 1(3):1-3.
- กรมศุลกากร. 2548. สถิติการนำเข้า-ส่งออก. [ระบบออนไลน์] แหล่งที่มา <<http://www.customs.go.th/Statistic/StatisticResult.jsp?productCodeCheck=Y&productCode=0804500200&hsradio=thCheck&thKeyword=%C1%D0%C1%E8%C7%A7&statType=export&month=12&year=2004&Submit=Search>> (2/03/48).
- ฉวีชัย รัตนเลิศ พงษ์ ยิบมันตะศิริ รุ่งทิพย์ อุทุมพันธ์ และ จงรักษ์ มูลเพย. 2548. รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์โครงการ ระบบสนับสนุนการวางแผนจัดการทรัพยากรเพื่อการเกษตรและบริการ ระยะที่ 1 ภาคเหนือตอนบน : องค์ความรู้และยุทธศาสตร์ในระบบการผลิตไม้ผล. ศูนย์วิจัยเพื่อเพิ่มผลผลิตทางเกษตร คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่. 435 น.

รุ่งทิพย์ อุทุมพันธ์ ธวัชชัย รัตน์ชเลศ พฤกษ์ ยิบมันตะสิริ และ จงรักษ์ มูลเฟย. 2549. กระบวนการพัฒนายุทธศาสตร์  
ลำไย. 7 น. ใน เอกสารประกอบการประชุมวิชาการประจำปี 2548. ศูนย์วิจัยเพื่อเพิ่มผลผลิตทางเกษตร  
คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.

ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร. 2548. การส่งออกมะม่วงของไทย. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา  
<[www.ops2.moc.go.th/tradeth/cgi/ExComm2.asp](http://www.ops2.moc.go.th/tradeth/cgi/ExComm2.asp)> (1 กันยายน 2548).

FAO. 2005. Agricultural productions. [Online] Available <<http://faostat.fao.org/faostat/servlet/XteServlet3?Areas=%3E872&Items=571&Elements=51&Years=2004&Format=Table&Xaxis=Years&Yaxis=Countries&Aggregate=&Calculate=&Domain=SUA&ItemTypes=Production.Crops.Primary&language=EN>> (30 August 2005).