

วนเกษตรพาณิชย์: กลุ่มสหกรณ์ผู้ปลูกกาแฟบ้านห้วยห้อม¹

ทินรัตน์ พิทักษ์พงศ์เจริญ¹ พิมพ์มิล แก้วมณี² คัดนา กันตะพัฒนะ² เดือน เมืองมูล³ อารี วิบูลย์พงศ์⁴ และทรงศักดิ์ ศรีบุญจิตต์⁵

บทคัดย่อ

ภายใต้การพัฒนาการเกษตรประเทศไทยที่ผ่านมา ได้เกิดการสั่งสมของปัญหาทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และปัญหาสิ่งแวดล้อม ด้วยเหตุนี้ระบบการเกษตรของชุมชนต่าง ๆ จำเป็นต้องปรับตัวให้ดำรงอยู่ได้ภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน เช่นเดียวกับชุมชนชาวกะเหรี่ยงบ้านห้วยห้อม ที่มีการปรับเปลี่ยนวิถีการผลิตวนเกษตรแบบดั้งเดิมมาสู่การทำวนเกษตรเชิงพาณิชย์ โดยมีทั้งกระบวนการเรียนรู้ด้วยตนเองและการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก ชุมชนมีการปลูกกาแฟอาราบิก้าแบบพึ่งพิงธรรมชาติโดยไม่ทำลายสภาพแวดล้อมของป่าไม้และที่สำคัญเน้นการปลูกปลอดสารเคมี ได้สร้างเอกลักษณ์ให้กับกาแฟบ้านห้วยห้อม จนเป็นที่ยอมรับของบริษัทผู้ผลิตกาแฟที่มีชื่อเสียง สามารถสร้างรายได้ให้กับสมาชิกในชุมชนเป็นอย่างดี อย่างไรก็ตามกลุ่มสหกรณ์ผู้ปลูกกาแฟบ้านห้วยห้อมได้พัฒนาแนวคิดเชิงธุรกิจโดยเปลี่ยนจากแนวคิดเน้นการผลิตเป็นการตลาดมากขึ้น โดยแบ่งตลาดเป้าหมายเป็น 2 ส่วน คือ ตลาดสารกาแฟและตลาดกาแฟคั่วแปรรูป เพื่อสร้างมูลค่าให้ผลผลิตในชุมชน

บทความนี้ชี้ให้เห็นกระบวนการพัฒนาและปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาของกลุ่มธุรกิจชุมชนซึ่งมีชื่อเสียงเปรียบในเชิงพื้นที่ หากแต่สามารถสร้างรายได้จากการใช้เอกลักษณ์และทุนจากสภาพแวดล้อมธรรมชาติภายในชุมชนให้เกิดประโยชน์ได้

คำสำคัญ วนเกษตรเชิงพาณิชย์ วิสาหกิจชุมชน กลุ่มชุมชน

บทนำ

ระบบวนเกษตรเป็นระบบการใช้ประโยชน์ที่ดิน เพื่อประโยชน์การป่าไม้ ผสมผสานกับการเกษตรและ/หรือ การเลี้ยงสัตว์ การประมง ในเวลาเดียวกันหรือในเวลาที่แตกต่างกัน เพื่อให้เกิดความสมดุลในระบบนิเวศ เศรษฐกิจ และสังคมของเกษตรกรผู้ใช้ที่ดิน (พรชัย, 2549) เช่นเดียวกับชุมชนบ้านห้วยห้อม อำเภอแม่ลาน้อย จังหวัดแม่ฮ่องสอน มีสภาพพื้นที่ของหมู่บ้านโดยทั่วไปเป็นภูเขาสูงชัน เป็นที่อยู่อาศัยของชาวเขาเผ่ากะเหรี่ยงที่มีวิถีชีวิตเรียบง่าย พื้นที่แต่เดิมเป็นการทำไร่เลื่อนลอย และมีการปลูกฝิ่น ต่อมา ชุมชนได้มีการเรียนรู้เรื่องการทำการเกษตรปลูกพืชที่เกิดขึ้นสอดคล้องกับการจัดการระบบวนเกษตรโดยใช้การจำแนกตามระดับแนวคิดทางเศรษฐกิจและสังคม ประเภทระบบวนเกษตรเชิงพาณิชย์ก็ยังชีพ ซึ่งเป็นจุดเริ่มแรกของการปลูกกาแฟในชุมชนบ้านห้วยห้อม

¹ บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของโครงการ “การพัฒนานักวิจัยและการวิจัยเชิงปฏิบัติการไตรภาคีเพื่อยกระดับวิสาหกิจชุมชนระยะที่ 1 : ภาคเหนือตอนบน”

² ศูนย์วิจัยเพื่อเพิ่มผลผลิตทางการเกษตร คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จ.เชียงใหม่ 50200

³ สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอแม่ลาน้อย จ.แม่ฮ่องสอน

⁴ ภาควิชาเศรษฐศาสตร์เกษตร และศูนย์วิจัยเพื่อเพิ่มผลผลิตทางการเกษตร คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จ.เชียงใหม่ 50200

⁵ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จ.เชียงใหม่ 50200

ในปี 2542 ชุมชนได้มีการรวมตัวกันจัดตั้งกลุ่มสหกรณ์ผู้ปลูกกาแฟบ้านห้วยห้อม (กลุ่มฯ) มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ เพื่อรวบรวมผู้ซื้อกาแฟให้เป็นกลุ่มที่มีความสามัคคีและช่วยเหลือกันทางด้านความรู้ในการปลูกกาแฟให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพ เพื่อให้มีอำนาจต่อรองด้านการตลาด และ เพื่อแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้นด้านคุณภาพผลผลิตสารกาแฟ โดยได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกทั้งด้านการจัดตั้งกลุ่ม ด้านความรู้และเงินทุน ในช่วงแรกของการดำเนินการ กลุ่มฯ เน้นกิจกรรมแบบการผลิตนำ ต่อมา กลุ่มฯ เริ่มปรับเปลี่ยนแนวคิดเป็นเน้นการตลาดมากขึ้น โดยการพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อให้เป็นที่รู้จักและเป็นการสร้างเอกลักษณ์ให้แก่ชุมชน ด้วยการแปรรูปสารกาแฟ เป็นผลิตภัณฑ์กาแฟคั่วบด และ ในปี 2546 กาแฟของบ้านห้วยห้อมได้รับการยอมรับจากบริษัทผู้ผลิตกาแฟที่มีชื่อเสียง (สตาร์บัคส์ สหรัฐอเมริกา) และทำสัญญาซื้อขายกาแฟจากกลุ่มฯ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในการช่วยให้ความเป็นอยู่ของชาวบ้านห้วยห้อมดีขึ้น

ประเด็นที่น่าพิจารณาคือ กระบวนการพัฒนาและปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาของกลุ่มธุรกิจชุมชนซึ่งมีข้อเสียเปรียบในเชิงพื้นที่ หากแต่สามารถสร้างรายได้จากการใช้เอกลักษณ์และทุนจากสภาพแวดล้อมธรรมชาติภายในชุมชนให้เกิดประโยชน์ได้ เป็นรูปแบบหนึ่งของวนเกษตรเชิงพาณิชย์ที่น่าศึกษาเพื่อเป็นต้นแบบหรือประยุกต์ใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาวนเกษตรในพื้นที่อื่น ๆ ได้

วิถีศึกษาวิเคราะห์

ในการศึกษานี้มุ่งเน้นการเก็บข้อมูลภาคสนามเป็นสำคัญ ซึ่งได้จากการสำรวจและการสัมภาษณ์เจาะลึกจากกลุ่มฯ โดยมีกลุ่มฯ เป็นผู้ร่วมกระบวนการวิจัยและให้ข้อมูลตลอดระยะเวลาของการดำเนินงาน (participatory research) ประกอบด้วยวิธีการสังเกตการณ์ การใช้แบบสัมภาษณ์ โดยเยี่ยมสัมภาษณ์กลุ่มฯ หลายครั้ง (multiple visits) การศึกษานี้เป็นการถอดบทเรียนด้านการวิเคราะห์โครงสร้างการบริหารจัดการกลุ่ม ปัจจัยภายในและภายนอกที่มีผลต่อการพัฒนาการกลุ่ม ซึ่งผลการศึกษาของบทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของโครงการ “การพัฒนานักวิจัยและการวิจัยเชิงปฏิบัติการไตรภาคีเพื่อยกระดับวิสาหกิจชุมชนระยะที่ 1: ภาคเหนือตอนบน” กรณีศึกษากลุ่มสหกรณ์ผู้ปลูกกาแฟบ้านห้วยห้อม

ผลการศึกษา

พัฒนาการกลุ่ม

ชุมชนชาวกระเหรี่ยงบ้านห้วยห้อม อำเภอแม่ลาน้อย จังหวัดแม่ฮ่องสอน เป็นชุมชนห่างไกลความเจริญอาศัยอยู่ในพื้นที่ที่เป็นภูเขาสูงชันและตั้งอยู่บนที่ลาดเชิงตามไหล่เขาจากระดับน้ำทะเลประมาณ 1,000 ฟุต อยู่ในเขตป่าสงวนแห่งชาติที่มีทรัพยากรธรรมชาติอันอุดมสมบูรณ์ อาชีพหลัก ได้แก่ การประกอบอาชีพทางการเกษตร มีการปลูกพืชที่สำคัญ เช่น ข้าวไร่ ข้าวนาปี พืช ฝ้าย และกาแฟ เป็นต้น แต่เดิมมีการทำการเกษตรแบบไร่เลื่อนลอยและมีการปลูกฝิ่นอย่างกว้างขวาง ซึ่งมีการตัดไม้ทำลายป่าเพื่อเพิ่มพื้นที่ในการทำการเกษตร และชาวบ้านยังมีฐานะยากจน ต่อมาประมาณปี 2500 มีชนชั้นนายริชาวอเมริกัน ซึ่งเป็นอาจารย์สอนศาสนาคริสต์ประจำหมู่บ้าน ได้นำความรู้ด้านเกษตรกรรมมาแนะนำให้ชาวบ้านปลูกพืชเมืองหนาวในพื้นที่เพื่อลดการปลูกฝิ่น หนึ่งในพืชเมืองหนาวหลายชนิดคือ กาแฟ โดยชาวบ้านเริ่มทดลองปลูกแซมกับต้นไม้ยืนต้นที่ขึ้นอยู่ในพื้นที่ทำการเกษตร จากร่มเงาของไม้ยืนต้นเหล่านั้นส่งผลให้ผลผลิตกาแฟดีขึ้น ทำให้ชาวบ้านเกิดการเรียนรู้เกี่ยวกับการจัดการระบบวนเกษตร โดยที่

ชาวบ้านไม่รู้ตัว แต่ชาวบ้านตระหนักได้ถึงผลดีที่เกิดขึ้น ทำให้มีการปลูกกาแฟเพิ่มขึ้น นอกจากนี้ศูนย์พัฒนาโครงการหลวงแม่ลาน้อยได้เข้ามาส่งเสริมการปลูกผักในแปลงนา เพื่อให้บริโภคในครัวเรือน รวมทั้งการส่งเสริมการทำเกษตรแบบระบบเกษตรอินทรีย์ ทำให้ชุมชนบ้านห้วยห้อมมีการปลูกกาแฟแบบระบบเกษตรอินทรีย์อย่างแพร่หลายในพื้นที่

ในช่วงแรก ระหว่างปี 2530 - 2539 ผู้ปลูกกาแฟในบ้านห้วยห้อมได้จำหน่ายผลผลิตกาแฟให้กับมิชชันนารีและมูลนิธิโครงการหลวง ซึ่งในช่วงดังกล่าวเป็นภาวะราคากาแฟตกต่ำ

ปี 2540 ภาวะราคากาแฟตกต่ำยังคงต่อเนื่อง ผู้ปลูกกาแฟจึงได้รวมกลุ่มเพื่อขอความช่วยเหลือจากคณะมิชชันนารีให้เข้ามาช่วยรับซื้อและหาช่องทางในการจำหน่ายกาแฟเพิ่มขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์หลัก คือ รวบรวมผลผลิตกาแฟเพื่อจำหน่าย จนกระทั่งในปี 2542 ผู้ปลูกกาแฟได้ปรึกษาหารือกันถึงการจัดตั้งกลุ่มผู้ปลูกกาแฟขึ้นอีกครั้ง โดยการสนับสนุนของสำนักงานสหกรณ์การเกษตรจังหวัดแม่ฮ่องสอนและสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอแม่ลาน้อย โดยมีสมาชิกแรกตั้งจำนวน 17 คน

ปลายปี 2543 กลุ่มฯ เริ่มมีการแปรรูปสารกาแฟ เป็นผลิตภัณฑ์กาแฟคั่วบด โดยการสนับสนุนด้านความรู้ในการแปรรูปและเงินทุนหมุนเวียนเพื่อซื้อวัตถุดิบ และบรรจุภัณฑ์ จากสำนักงานเกษตรอำเภอแม่ลาน้อย และในต้นปี 2544 จึงขอรับการสนับสนุนจากกองทุนชุมชนเพื่อการลงทุนทางสังคม (SIF) ในการจัดซื้อเครื่องคั่วกาแฟและเครื่องบด

ปี 2546 กลุ่มฯ ได้ส่งกาแฟคั่วบดเข้าคัดเลือกเป็นสินค้า OTOP และได้รับรางวัล สินค้า OTOP ระดับ 4 ดาวของอำเภอแม่ลาน้อย และขอรับการสนับสนุนจัดสร้างโรงเรือนเพื่อทำการผลิตกาแฟคั่วบด จากองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยห้อม นอกจากนี้กลุ่มฯ มีจุดเปลี่ยนทางการตลาดที่สำคัญ คือคณะมิชชันนารีได้ติดต่อกับโครงการประสานและสนับสนุนเครือข่ายงานพัฒนาชาวเขา (ITDP) ให้จัดส่งเมล็ดพันธุ์กาแฟให้กับบริษัทสตาร์บัคส์เพื่อทดสอบคุณภาพ ซึ่งผลการทดสอบพบว่าสารกาแฟมีคุณภาพดีและได้มาตรฐานตามที่บริษัทต้องการ สามารถใช้เป็นวัตถุดิบในการผลิตกาแฟส่งให้กับบริษัทสตาร์บัคส์ได้ จึงทำสัญญารับซื้อกาแฟจากกลุ่มเกษตรกรผู้ผลิตกาแฟบ้านห้วยห้อม ราคา 95 บาท/กก. ส่งผลให้สภาพความเป็นอยู่ของชาวเขาเผ่ากะเหรี่ยงที่บ้านห้วยห้อมดีขึ้น

กระบวนการเรียนรู้ของกลุ่มฯ

จากการศึกษา พบว่า การรวมกลุ่มในชุมชนเป็นกลไกสำคัญในการเปลี่ยนการทำธุรกิจชุมชนที่เน้นการผลิต นำ เป็นธุรกิจชุมชนที่ใช้การตลาดนำ ภายใต้ระบบเกษตรแบบเชิงพาณิชย์ โดยเป็นจุดศูนย์กลางในการรวบรวมกาแฟผ่านโครงการประสานและสนับสนุนเครือข่ายงานพัฒนาชาวเขา จำหน่ายให้กับบริษัทสตาร์บัคส์ และใช้จุดเด่นของกาแฟบ้านห้วยห้อมเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้สารกาแฟโดยการนำมาแปรรูปเป็นกาแฟคั่วบด อีกทั้งกลุ่มมีการเรียนรู้ มีความเข้าใจในฐานทรัพยากรของตนเอง ว่ามีศักยภาพการผลิตในการปลูกกาแฟและเรียนรู้ที่จะเพิ่มมูลค่าผลผลิตของตนเอง ดังนั้นกลไกสำคัญที่ทำให้ชุมชนมีการขับเคลื่อนการผลิตเพื่อจำหน่ายอย่างเดียวยังเป็นการผลิตที่เน้นการตลาดมากขึ้นนั้น เกิดขึ้นเนื่องจากการรวมกลุ่มในชุมชน และมีกระบวนการเรียนรู้ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1) ด้านการจัดการองค์กร

แต่เดิมโครงสร้างองค์กรเน้นการรวบรวมผลผลิตสารกาแฟเพื่อจำหน่ายให้แก่บริษัทผู้รับซื้อและโครงการหลวง ซึ่งเป็นการดำเนินกิจกรรมที่ไม่สลับซับซ้อน แต่เมื่อกกลุ่มเริ่มมีการพัฒนาแนวคิดในการแปรรูป มีการ

ดำเนินงานที่เพิ่มมากขึ้น ทำให้กลุ่มมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสม ซึ่งในปัจจุบันมีการแบ่งโครงสร้างภายในองค์กรของกลุ่มเป็น 2 กิจกรรม คือ 1) กิจกรรมจำหน่ายสารกาแฟ และ 2) กิจกรรมการแปรรูปสารกาแฟ จากประสบการณ์การเรียนรู้ในการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร มีการกำหนดหน้าที่โครงสร้างการบริหารงานได้ครอบคลุมการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการ มีการแบ่งงานการทำงานและกระจายหน้าที่ได้อย่างเหมาะสม ทำให้สมาชิกยอมรับในการปรับปรุงรูปแบบการบริหารองค์กร ในส่วนการเพิ่มกิจกรรมการแปรรูปกาแฟ และให้ความสนใจเข้าร่วมกิจกรรม อย่างไรก็ตามฝ่ายการตลาดของกลุ่มฯ ยังขาดความรู้ด้านการพัฒนาการตลาด รวมทั้งประธานกลุ่มฯ ยังขาดประสบการณ์ในการบริการจัดองค์กร

2) ด้านการผลิต

ด้านการผลิตสารกาแฟ ยังเป็นการบริหารการผลิตโดยสมาชิกแต่ละคน ตั้งแต่การปลูก การดูแลรักษา การเก็บเกี่ยวและการคัดแยกเมล็ดกาแฟ และนำไปตรวจสอบคุณภาพโดยโครงการประสานและสนับสนุนเครือข่ายงานพัฒนาชาวเขาเป็นผู้ประสานส่งเมล็ดกาแฟไปตรวจสอบกับบริษัทสตาร์บัคส์ จากนั้นจึงรวบรวมสารกาแฟที่ผ่านการตรวจสอบส่งจำหน่ายให้บริษัทฯ สำหรับกาแฟที่ไม่ผ่านเกณฑ์ที่บริษัทฯ กำหนด กลุ่มฯ ได้มีการเรียนรู้ที่จะเพิ่มมูลค่าให้กับสารกาแฟ สามารถเก็บรักษาผลิตภัณฑ์กาแฟให้มีอายุมากขึ้น และมีผลิตภัณฑ์จำหน่ายได้ทั้งปี โดยมีการซื้อสารกาแฟจากสมาชิกมาแปรรูป เป็นกาแฟคั่วบดออกจำหน่ายในนามกลุ่มฯ สำหรับการวางแผนการผลิตในอนาคต กลุ่มฯ ไม่มีการวางแผนในการเพิ่มพื้นที่เพาะปลูก เนื่องจากไม่สามารถขยายพื้นที่การผลิตได้ ประกอบกับการรับซื้อสารกาแฟจากบริษัทมีจำนวนจำกัด คือ ปีละ 8-10 ตัน แต่กลุ่มฯ มีการวางแผนในการเพิ่มผลผลิตต่อไร่ของสมาชิกในกลุ่มฯ ให้เพิ่มขึ้น โดยการแนะนำวิธีการปลูกให้แก่สมาชิกและวิทยากรหลังการเก็บเกี่ยวผลกาแฟเพื่อให้กาแฟมีคุณภาพและได้มาตรฐานมากขึ้น

3) ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีการผลิต

สืบเนื่องมาจากกลุ่มมีปัญหาด้านการควบคุมคุณภาพ ซึ่งวิธีการตรวจสอบคุณภาพกาแฟคั่วนั้นใช้สายตาในการดูสี และดมกลิ่นของกาแฟคั่ว ซึ่งจะต้องอาศัยความชำนาญจากประสบการณ์ในการคั่ว ซึ่งปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน คือ กรรมการฝ่ายผลิตมีความชำนาญน้อย ทำให้การคั่วกาแฟในปัจจุบันมีกลิ่นหอมน้อยลง แนวทางแก้ไขปัญหาเรื่องการคั่ว คือ กลุ่มฯ ได้ของบประมาณในการจัดซื้อเครื่องคั่ว ที่มีประสิทธิภาพและสามารถควบคุมความร้อนได้ดีกว่า ในขั้นตอนการแปรรูปกาแฟคั่วนั้นยังจำเป็นต้องมีการพัฒนาต่อ เนื่องจากการผลิตกาแฟคั่วบดในปัจจุบันสามารถควบคุมคุณภาพให้สม่ำเสมอ จำเป็นต้องได้รับการฝึกอบรมจากผู้ชำนาญและจัดหาอุปกรณ์การผลิตที่ช่วยยกระดับคุณภาพกาแฟคั่ว ในปัจจุบันประธานกลุ่มฯ หรือฝ่ายควบคุมคุณภาพการผลิตได้รับการฝึกอบรมและมีโอกาสได้ไปศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ด้านการผลิตกาแฟ

ด้านกระบวนการผลิตสารกาแฟ กลุ่มฯ ได้นำเครื่องจักรอุปกรณ์เข้ามาช่วยในขั้นตอนการผลิตหลายขั้นตอน ซึ่งได้แก่ การกะเทาะเปลือก การสี การคัดแยก การคั่ว และการบด จากเดิมที่ต้องใช้แรงงานคนทั้งหมด การผลิตในปัจจุบันสะดวกและรวดเร็วขึ้น นอกจากนี้สมาชิกยังได้เรียนรู้วิธีการผลิตกาแฟที่มีคุณภาพ โดยใช้ความรู้ที่ได้รับจากบริษัทที่เข้ามารับซื้อ รวมทั้งการได้รับการสนับสนุนความรู้เรื่องการผลิตให้ได้มาตรฐาน GMP (Good Manufacturing Practice) จากองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยหม่อม

4) ด้านการตลาด

ในช่วงแรกของการจำหน่ายสารกาแฟ สมาชิกในชุมชนได้พึ่งพา คณะมิชชันนารีและโครงการหลวง และพ่อค้าคนกลางในอำเภอ เป็นผู้รับซื้อสารกาแฟ แต่ประสบปัญหาการเปลี่ยนแปลงราคา เนื่องจากกาแฟที่ผลิตได้ในประเทศไทยในช่วงนั้นนิยมกาแฟโรบัสต้าที่นำไปใช้ในการแปรรูปกาแฟสำเร็จรูป และความนิยมการบริโภคกาแฟสดในอดีตมีไม่มากเหมือนเช่นปัจจุบัน เมื่อมีการจัดตั้งกลุ่ม ได้มีการประสานงานระหว่างคณะกรรมการกลุ่มฯ กับโครงการประสานและสนับสนุนเครือข่ายงานพัฒนาชาวเขา และบริษัท ในการรับซื้อกาแฟ ซึ่งบริษัท ได้รับประกันราคาในปี 2546 ซึ่งสมาชิกกลุ่มฯ มีความพอใจในราคาที่กำหนดไว้ จึงได้ยึดช่องทางกาแฟสำเร็จรูปไว้ บริษัท เป็นหลัก (ร้อยละ 80) ส่วนสารกาแฟที่ไม่ผ่านเกณฑ์ของบริษัท กำหนด กลุ่มฯ รับซื้อไว้แปรรูป (ร้อยละ 20) จะเห็นว่าในช่วงแรกกลุ่มฯ เน้นการผลิตสินค้าเพียงอย่างเดียว ต่อมาได้มีการแปรรูปสารกาแฟ เป็นกาแฟคั่วบด โดยกลุ่มฯ เป็นผู้ติดต่อลูกค้าโดยตรง โดยเป็นการขายส่ง (ร้อยละ 65) และการขายปลีก (ร้อยละ 35) ต่อมากลุ่มฯ มีแนวคิดในการพัฒนาคุณภาพและรูปแบบผลิตภัณฑ์เพิ่มมากขึ้น เนื่องจากผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ มีเอกลักษณ์และจุดเด่น ทำให้กลุ่มฯ ได้เรียนรู้ที่จะใช้จุดเด่นดังกล่าว สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ของชุมชน สำหรับการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ กลุ่มฯ ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก ซึ่งกลุ่มฯ เอง ยังไม่มีความสามารถในการสร้างองค์ความรู้ในส่วนนี้ได้

บทบาทของกลุ่มฯ ต่อชุมชน

จากการดำเนินงานที่ผ่านมาของกลุ่มฯ มีบทบาทต่อชุมชนดังนี้

1. มีการแลกเปลี่ยนความรู้ในการผลิตกาแฟให้มีคุณภาพ ตลอดจนเป็นแหล่งศึกษาดูงานของชุมชนและองค์กรต่าง ๆ
2. การรวมกลุ่มที่เกิดขึ้นสร้างความมั่นใจให้แก่เกษตรกรในการยึดอาชีพการปลูกกาแฟและรายได้จากการปลูกกาแฟนั้นส่งผลให้คุณภาพชีวิตของคนในชุมชนดีขึ้น ซึ่งในปัจจุบันชาวบ้านมีรายได้ 11,000 บาท/ปี/คน
3. กลุ่มฯ มีแนวคิดในการพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อให้เป็นที่รู้จักของคนภายนอกนั้น เป็นการสร้างเอกลักษณ์ให้แก่ชุมชน
4. ระบบการปลูกกาแฟโดยไม่ใช้สารเคมีนั้นไม่ส่งผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมของชุมชนแต่สร้างองค์ความรู้ด้านการจัดการดิน น้ำ ป่า และการบริหารจัดการอย่างยั่งยืนให้เกิดกับคนในชุมชน ซึ่งเป็นจุดเด่นของผลิตภัณฑ์กาแฟบ้านห้วยห้อม ทำให้ภายในชุมชนมีการปลูกกาแฟทุกครัวเรือน (58 ครัวเรือน) มีผลผลิตกาแฟรวมเพิ่มขึ้นเดิมจาก 3 ตัน (ปี 2540) เป็น 8-10 ตัน ในช่วงปี 2547-48

ปัจจัยที่เกื้อหนุนการพัฒนา

ปัจจัยสำคัญหลายประการที่ทำให้กลุ่มฯ มีการพัฒนาธุรกิจชุมชน บนฐานการผลิตสินค้าเกษตร ที่ผ่านกระบวนการเรียนรู้ ระบบการจัดการทรัพยากรที่เน้นการผลิตสินค้าที่ปลอดภัยจนเป็นจุดเด่นของชุมชน เป็นวนเกษตรพาณิชย์เพิ่มมากขึ้น ปัจจัยเหล่านั้น แบ่งเป็นปัจจัยภายนอกและภายใน ซึ่งอาจสรุปได้ดังนี้

1) ปัจจัยภายนอก

เนื่องจากพื้นที่บ้านห้วยห้อมแต่เดิม เป็นชุมชนห่างไกลความเจริญ มีการปลูกฝิ่นอย่างกว้าง และมีการทำเกษตรแบบไร่เลื่อนลอย ซึ่งมีการตัดไม้ทำลายป่าเพื่อเพิ่มพื้นที่ในการทำเกษตร จึงมีหน่วยงานเข้ามาให้การส่งเสริมและพัฒนาหลายหน่วยงาน ทั้งด้านการเกษตรและอาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของชาวบ้านให้ดีขึ้น

รวมทั้งปลูกฝังการจัดการทรัพยากรธรรมชาติให้คงอยู่ร่วมกับวิถีชีวิตของชุมชน องค์กรภายนอกที่เข้ามาช่วยเหลือสนับสนุนมีดังนี้

- คณะมิชชันนารีเป็นองค์กรภายนอกกลุ่มแรกที่ส่งเสริมการปลูกพืชเมืองหนาวทดแทนการปลูกฝิ่นในพื้นที่หลายชนิด หนึ่งในนั้นคือกาแฟอาราบิก้าซึ่งให้ผลผลิตดี นอกจากนี้คณะมิชชันนารียังให้ความช่วยเหลือด้านการตลาด โดยรับซื้อกาแฟของชาวบ้านห้วยห้อม จากการส่งเสริมของคณะมิชชันนารีทำให้ในคนชุมชนเห็นประโยชน์จากการปลูกกาแฟทดแทนการปลูกฝิ่นเนื่องจากเป็นพืชที่ช่วยสร้างรายได้ และลดปัญหาการขยายพื้นที่ในการทำไร่เลื่อนลอย

- มูลนิธิโครงการหลวง ได้จัดตั้งศูนย์พัฒนาโครงการหลวงแม่ลาน้อยในตำบลห้วยห้อมตามพระราชดำริ เพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาอาชีพ ยกระดับชีวิตความเป็นอยู่ของเกษตรกรในพื้นที่ และหยุดยั้งการปลูกฝิ่น การทำไร่เลื่อนลอยและการตัดไม้ทำลายป่า อีกทั้งยังมุ่งหวังถ่ายทอดงานวิจัยต่างๆ ให้ถึงมือเกษตรกรให้สามารถประกอบอาชีพที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม จากปรัชญาการดำเนินงานดังกล่าว ได้เป็นส่วนสำคัญในการส่งเสริมการเกษตรแบบระบบเกษตรอินทรีย์ อีกทั้งผลจากการศึกษาวิจัยยังพบว่ากาแฟเป็น ไม้ผลที่เจริญเติบโตได้ดี และผ่านการทดสอบว่าเหมาะสมกับพื้นที่ของแม่ลาน้อยมากที่สุด นอกจากความช่วยเหลือด้านการผลิตแล้ว ศูนย์ฯ ยังรับซื้อกาแฟจากเกษตรกรในช่วงแรก ๆ อีกด้วย สิ่งเหล่านี้ล้วนช่วยสร้างความมั่นใจให้กับชาวบ้านในการปลูกกาแฟ ส่งผลให้มีการปลูกกาแฟแบบระบบเกษตรอินทรีย์เพิ่มขึ้น

- สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอแม่ลาน้อย สำนักงานสหกรณ์การเกษตร และสำนักงาน สหกรณ์การเกษตรจังหวัด องค์การบริหารส่วนจังหวัดแม่ฮ่องสอน องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านห้วยห้อม และกองทุนชุมชน เพื่อการลงทุนทางสังคม (SIF) ได้สนับสนุนการจัดตั้งกลุ่ม สนับสนุนด้านเงินทุน เครื่องจักรและเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพและแปรรูปกาแฟ อาทิเช่น เครื่องกะเทาะเปลือกกาแฟ เครื่องคั่วกาแฟและเครื่องบดกาแฟ รวมถึงความรู้การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ ซึ่งจากการส่งเสริมและสนับสนุนของหน่วยงานดังกล่าว นับว่าเป็นจุดเริ่มต้นในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์และสอดคล้องกับแนวคิดของกลุ่มที่ต้องการสร้างเอกลักษณ์ให้กับผลิตภัณฑ์ของตนเอง และขยายช่องทางการตลาดของกลุ่ม

- โครงการประสานและสนับสนุนเครือข่ายงานพัฒนาชาวเขา (Project For support Hill Tribe Development Network) เป็นผู้ประสานงานด้านเครือข่ายผู้ปลูกกาแฟ และ ประสานงานกับบริษัทสตาร์บัค (สหรัฐอเมริกา) ในการรับซื้อกาแฟจากกลุ่มฯ ทำให้ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ เป็นที่ยอมรับจากบริษัทผู้ผลิตกาแฟที่มีชื่อเสียงระดับโลก ซึ่งจากการส่งเสริมการตลาดของโครงการประสานและสนับสนุนเครือข่ายงานพัฒนาชาวเขา ทำให้กาแฟบ้านห้วยห้อมได้รับการประกันราคาที่แน่นอน และกลุ่มฯ มีการรักษาคุณภาพและมาตรฐานการปลูกกาแฟในระบบวนเกษตร

- บริษัทสตาร์บัคส์ เป็นผู้รับซื้อกาแฟได้ให้การสนับสนุนและเผยแพร่ชื่อเสียงของกลุ่มฯ โดยจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ ในนาม ม่วนใจเบแลนด์ และให้การประชาสัมพันธ์กลุ่มฯ ผ่านสื่อผ่านพับของบริษัทฯ อีกด้วย ซึ่งเป็นการสร้างชื่อเสียงให้ผลิตภัณฑ์ของชุมชนให้ได้รับการนิยมจากผู้บริโภคกาแฟทั่วไป

นอกจากปัจจัยการส่งเสริมจากหน่วยงานภายนอกแล้ว ยังมีปัจจัยด้านกระแสความนิยมของผู้บริโภคในปัจจุบันที่ให้ความสำคัญต่อการบริโภคสินค้าที่ปลอดภัยและมี รวมทั้งการขยายตัวของตลาดกาแฟสด และพฤติกรรมผู้บริโภคกาแฟที่เพิ่มขึ้นเป็นปัจจัยสำคัญในการขยายช่องทางการตลาดของกลุ่มฯ อีกทางหนึ่ง

2) ปัจจัยภายใน

- ศักยภาพกลุ่มฯ ด้านความสามารถในการดำเนินธุรกิจที่เกิดจากการเรียนรู้ โดยมีการเรียนรู้ภายในชุมชนเอง ทำให้สมาชิกในชุมชนรู้จักศักยภาพของตนเองทั้งด้านความสามารถในการผลิต และจุดเด่นของผลิตภัณฑ์ รวมทั้งการเรียนรู้จากภายนอก ที่เกิดจากการเรียนรู้จากการฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเครือข่ายผู้ผลิตกาแฟ และการรับรู้ข่าวสารจากสื่อต่างๆ ทำให้ทราบถึงกระบวนการพัฒนาระบบการจัดการพัฒนาเทคโนโลยีและความต้องการของตลาด ซึ่งการรวมกลุ่มในชุมชน เพื่อเป็นศูนย์กลางการบริหารจัดการการผลิตและการจำหน่ายกาแฟ ทำให้การทำงานมีระบบมากขึ้น โดยมีผู้นำกลุ่มเป็นผู้มีบทบาทสำคัญเนื่องจากมีความสามารถเป็นที่ยอมรับของสมาชิกและคนในชุมชน และมีความชำนาญในการผลิต

- ด้านระบบนิเวศเกษตรของชุมชน ในพื้นที่ยังมีทรัพยากรธรรมชาติที่อุดมสมบูรณ์ ซึ่งชุมชนมีการจัดการทรัพยากรที่ดิน และน้ำเป็นระบบการปลูกแบบเกษตรอินทรีย์ไม่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมในชุมชน และสามารถนำมาปลูกผสมผสานกับไม้ยืนต้นหรือปลูกในบริเวณป่าโดยปรับประยุกต์ให้ดีขึ้น

สรุปและข้อเสนอแนะ

จากกระบวนการพัฒนารูขุมชนของกลุ่มฯ ภายใต้ระบบวนเกษตรเชิงพาณิชย์ที่ผ่านมา การทำวนเกษตรโดยมีการนำองค์ความรู้ด้านการจัดการดิน น้ำ ป่า และการบริหารจัดการอย่างยั่งยืน มาผสมผสานกับการเรียนรู้ที่ได้รับจากภายนอก เป็นปัจจัยสำคัญที่เอื้อต่อการพัฒนา ทำให้กลุ่มฯ รู้ถึงศักยภาพการผลิตของตนเอง และนำมาสร้างเป็นจุดเด่นให้ผลิตภัณฑ์กลุ่มฯ มีเอกลักษณ์โดดเด่นและมีจุดขายชัดเจน กลุ่มฯ มีการบริหารจัดการโดยใช้ความรู้เชิงบริหารธุรกิจทำให้อัตราผลตอบแทนต่อการลงทุน (ROI) มีอัตราส่วนร้อยละ 29.16 อีกทั้งกลุ่มฯ มีความสามารถในการแข่งขันทางการตลาดในผลิตภัณฑ์กาแฟคั่วบดเนื่องจากต้นทุนการผลิตต่ำ (30.25 บาท/ถุง) ทำให้สามารถตั้งราคาให้กับผลิตภัณฑ์ของตนเองให้ต่ำกว่าคู่แข่งได้ มาผสมผสานกับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกในลักษณะการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ร่วมกับชุมชนเป็นหลัก ดังเช่น การส่งเสริมการปลูกไม้เมืองหนาวของคณะ มิชชันนารี การส่งเสริมการเกษตรแบบเกษตรอินทรีย์ และการปลูกผัก ไม้ผล แซมกับแปลงข้าวของมูลนิธิโครงการหลวง โดยชาวบ้านได้เรียนรู้และตระหนักถึงความสำคัญในการทำการเกษตรให้สอดคล้องกับระบบนิเวศเกษตรของชุมชน ถือว่าเป็นปัจจัยเสริมที่ทำให้เห็นแนวทางและความสามารถของตนเองในการผลิตบนฐานทุนจากสภาพแวดล้อมธรรมชาติภายในชุมชนให้เกิดประโยชน์ได้ นอกจากนี้การรวมกลุ่มของคนในชุมชนโดยมีแนวคิดที่จะพัฒนาผลิตภัณฑ์ของตนเองให้มีมูลค่าเพิ่มขึ้น โดยอาศัยเอกลักษณ์ความโดดเด่นเป็นจุดขาย เพื่อนำมาซึ่งผลประโยชน์โดยส่วนรวม และลดการพึ่งพาช่องทางทางการจำหน่ายหลักเพียงอย่างเดียว

แต่อย่างไรก็ตาม การส่งเสริมจากบางหน่วยงานที่ยังไม่เข้าถึงศักยภาพของเทคโนโลยี แต่นำมาช่วยเหลือสนับสนุนอาจเป็นอุปสรรคในการถ่ายทอดเทคโนโลยีและการนำไปใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะจากการศึกษา

1. องค์กรภายนอกเป็นปัจจัยสำคัญต่อการเกื้อหนุนกระบวนการพัฒนาของกลุ่มธุรกิจชุมชนที่ผลิตกาแฟภายใต้ระบบวนเกษตร เพื่อให้กลุ่มสามารถรู้ถึงศักยภาพของตนเอง และนำทุนต่าง ๆ ที่มีอยู่ในชุมชนมาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ อีกทั้งควรสร้างการเรียนรู้ร่วมกับการปลูกฝังให้ชุมชนตระหนักถึงการจัดการทรัพยากรธรรมชาติให้

- มีการจัดการบริหารอย่างยั่งยืน อย่างค่อยเป็นค่อยไป เพื่อให้ชุมชนได้ตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาทั้งฐานการผลิตและสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับสมาชิกในชุมชน
2. การส่งเสริมด้านเทคโนโลยี นวัตกรรมใหม่ๆ รวมทั้งการตลาด ควรส่งเสริมให้กลุ่มฯ มีแนวคิดการตลาดมากขึ้น เพื่อให้กลุ่มฯ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม
 3. การสร้างกระบวนการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นภายในกลุ่มทั้งด้านการบริหารจัดการองค์กร การบริหารการผลิต การตลาดและการเงิน รวมทั้งการวางแผนร่วมกันระหว่างสมาชิกในกลุ่ม เปิดโอกาสให้สมาชิกฝึกการแสดงความคิดเห็น เพื่อให้กลุ่มเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินธุรกิจชุมชน ทั้งนี้ความรู้ด้านต่างๆ ควรจะอยู่บนฐานองค์ความรู้ และความต้องการที่แท้จริง เพื่อเป็นการสร้างโอกาสให้กลุ่มได้พัฒนาเรียนรู้ด้วยตนเอง สามารถพึ่งพาตนเองได้เป็นหลักและพัฒนาศักยภาพในเชิงธุรกิจได้อย่างเข้มแข็งและยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

- พรชัย ปรีชาปัญญา .ระบบนิเวศป่าดิบเขา . [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <http://www.qsbg.org/article/a4.pdf>. 17 เมษายน 2549.
- มูลนิธิโครงการหลวง. ศูนย์พัฒนาโครงการหลวงแม่ลาน้อย. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <http://kanchanapisek.or.th/kp12/project-plan/develop/develop-maelanoi.htm>. 14 กันยายน 2548.
- อารี วิบูลย์พงศ์และคณะ. **วิสาหกิจชุมชน กลุ่มสหกรณ์ผู้ปลูกกาแฟบ้านห้วยห้อม**. เชียงใหม่: โครงการ การพัฒนานักวิจัยและการวิจัยเชิงปฏิบัติการไตรภาคีเพื่อยกระดับอุตสาหกรรมชุมชน ระยะที่ 1: ภาคเหนือตอนบน, ศูนย์วิจัยเพื่อเพิ่มผลผลิตทางเกษตร คณะเกษตรศาสตร์ และคณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2548.