

การพัฒนาขีดความสามารถของกลุ่มธุรกิจโดยการรวมกลุ่มคลัสเตอร์ : กรณีศึกษา
กลุ่มผลิตขนมจีน จังหวัดนครปฐม
CAPACITY DEVELOPMENT OF BUSINESS GROUPS THROUGH CLUSTERING :
A CASE STUDY OF KHANOM CHIN PRODUCTION GROUPS IN NAKHON
PATHOM PROVINCE

ณัฐพงษ์ เพชรละออ

NUTTAPONG PHECHRLA-OR

สมศักดิ์ สามัคคีธรรม

SOMSAK SAMUKKETHUM

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

NATIONAL INSTITUTE OF DEVELOPMENT ADMINISTRATION

กรุงเทพมหานคร

BANGKOK

รับบทความ : 29 มิถุนายน 2563 /ปรับแก้ไข : 7 กันยายน 2563 /ตอบรับบทความ : 18 กันยายน 2563

Received : 29 June 2020 /Revised : 7 September 2020 /Accepted : 18 September 2020

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษารูปแบบของกลุ่มคลัสเตอร์ธุรกิจการทำขนมจีนในจังหวัดนครปฐม และ 2) ศึกษาองค์ประกอบสำคัญ และแนวทางการพัฒนาขีดความสามารถที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนกลุ่มคลัสเตอร์ธุรกิจการทำขนมจีนในจังหวัดนครปฐม ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพโดย การสังเกต และการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญ 45 คน ประกอบด้วย 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มเกษตรกร 30 คน กลุ่มแปรรูปและตลาด จำนวน 6 คน และกลุ่มสนับสนุน จำนวน 9 คน การตรวจสอบเครื่องมือการวิจัยโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน ร่วมแก้ไขปรับปรุงแบบสัมภาษณ์ให้ตรงตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย การวิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัยเชิงคุณภาพ 3 ขั้นตอน ได้แก่ จัดระเบียบข้อมูล แสดงข้อมูล และตรวจสอบคุณภาพข้อมูล โดยใช้วิธีการตรวจสอบสามเส้า ผลการศึกษาพบว่า มีการรวมกลุ่มคลัสเตอร์ธุรกิจขนมจีน จำแนกได้เป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ 1) นครปฐม โมเดล 2) สกต.โมเดล 3) เข้าย้อย โมเดล 4) บัวลัมข้าว โมเดล องค์ประกอบที่สำคัญต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการรวมกลุ่มคลัสเตอร์มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านการสนับสนุนจากภายนอก 2) การพัฒนาภาวะผู้นำและการบริหารงาน 3) กระบวนการภายในกลุ่มคลัสเตอร์ 4) ด้านการพัฒนาการผลิต 5) การพัฒนาสินค้าให้ตรงกับความต้องการของตลาด แนวทางการพัฒนาขีดความสามารถ ประกอบด้วย 3 แนวทาง ได้แก่ 1) การพัฒนาการผลิต 2) การสนับสนุนจากภาครัฐ 3) การพัฒนาสินค้าตามความต้องการของตลาด

คำสำคัญ : การผลิตขนมจีน, การพัฒนาขีดความสามารถ, กลุ่มคลัสเตอร์

ABSTRACT

The two objectives of this basic research were: 1) to study the model of the Khanom chin business cluster in Nakhon Pathom Province, and 2) to study the important components and the guidelines for capacity development related to driving the Khanom chin business cluster in Nakhon Pathom Province. This study was based on a qualitative research methodology through observations and in-depth interviews. There were 45 key informants, consisting of 3 groups, including 30 people from a farmers group, 6 people from a processing and marketing group and 9 people from a support group. The research tool was examined by 3 experts, jointly editing the interview form to meet the objectives of the research. Data were analyzed by 3 steps of the qualitative research analysis process, including data organization, data display and triangulation. The study results revealed that there were 4 groups in the Khanom chin business cluster: 1) “Nakhon Pathom Model”, 2) “AMC Model” (Agricultural Marketing Co-operative Limited), 3) “Khao Yoi Model” and 4) Bua Lom Chang Model” (Ban Hin Mun Sub-Districts). There were 5 important components for capacity development: 1) external support, 2) leadership and management, 3) the process within the cluster, 4) production development, and 5) product development meeting the marketing demand. The capacity development may be achieved in 3 ways: 1) development of production plans and infrastructure, 2) government support, and 3) product development meeting the marketing demand.

Keywords: Khanom chin production, Capacity development, Business cluster

บทนำ

ข้าวเป็นพืชเศรษฐกิจที่สำคัญในปี พ.ศ. 2559 ประเทศไทยมีพื้นที่ปลูกข้าวประมาณ 56.5 ล้านไร่ มีผลผลิตประมาณ 23.61 ล้านตัน (Rice Department, 2016, online) มีข้าวเปลือกส่งออกไปยังต่างประเทศประมาณ 9.88 ล้านตัน ติดอันดับผู้ส่งออกข้าวในอันดับที่ 5 ของโลก (Thai Rice Exporters Association, 2017, online) ถึงแม้ว่ารายได้จากการขายข้าวจะสร้างรายได้ให้กับประเทศมหาศาล แต่เกษตรกรไทยยังประสบกับปัญหาการค้าข้าวตกต่ำ ซึ่งเป็นปัญหาที่รัฐบาลทุกสมัยที่ผ่านมาต้องหาทางแก้ไขปัญหานี้มาโดยตลอด เช่น การมีนโยบายรับจำนำข้าว หรือ นโยบายประกันราคาข้าว (Pothisai, 2009, online) รวมถึงนโยบายที่เกี่ยวกับการรวมกลุ่มการแปรรูปข้าว เป็นผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ เช่น เส้นก๋วยเตี๋ยว เส้นราเม็ง เส้นหมี่ และเส้นขนมจีน เป็นต้น ปัจจุบันจังหวัดนครปฐม มีพื้นที่ปลูกข้าวในโครงการนาแปลงใหญ่อยู่หลายพันไร่ และมีโรงงานขนมจีนกระจายอยู่ในเกือบทุกตำบลทั้งที่เป็นอุตสาหกรรมขนาดกลาง ขนาดย่อม และในครัวเรือน (Kraidet, 2003, pp. 84-86) ภาครัฐได้ให้ความสำคัญในการกำหนดนโยบายคลัสเตอร์ขนมจีน ในจังหวัดนครปฐม (นครปฐม โมเดล) ซึ่งเป็นการรวมกลุ่มคลัสเตอร์ เพื่อการส่งเสริมการผลิตและการตลาดข้าวคุณภาพครบวงจร (ขนมจีนแปลงใหญ่) ปี 2560 (Kasetkaoklai, 2017, online) เพื่อยกระดับการผลิตและส่งเสริมทางการตลาดที่ทำให้เกษตรกรปลูกข้าวมีโอกาสทางรายได้ที่สูงขึ้น ซึ่งเป็นแนวทางหนึ่งที่สามารถนำเกษตรกรให้หลุดพ้นจากกับดักความยากจน แต่เกษตรกรต้องปรับตัวเพื่อร่วมกับเครือข่ายในลักษณะรวมกลุ่มคลัสเตอร์การผลิตเพื่อยกระดับการบริหารจัดการอันจะนำไปสู่การลดต้นทุนการผลิต ตลอดจนนำไปสู่การขยายตลาดที่กว้างขึ้น (Division of Research Administration and Educational Quality Assurance, 2016, online)

ที่ผ่านมาผู้ประกอบการในกลุ่มธุรกิจขนาดเงินได้มีการดำเนินการในลักษณะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises: SMEs) ซึ่งมีความคล่องตัวในการปรับสภาพให้เข้ากับสถานการณ์ทั่วไป โดยใช้งบประมาณต่ำกว่าวิสาหกิจขนาดใหญ่ อย่างไรก็ตาม การดำเนินการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ประกอบการในรูปแบบทั้งบุคคลธรรมดา คณะบุคคล หรือห้างหุ้นส่วนสามัญที่ไม่ใช่นิติบุคคลมีข้อจำกัดในการรวมกลุ่มเพื่อการพัฒนายกระดับผลิตภัณฑ์ (Institute for Small and Medium Enterprises Development, 2018, online) ในขณะที่การรวมกลุ่มแบบวิสาหกิจชุมชน (Small and Medium Community Enterprises: SMCEs) แม้จะมีจุดแข็งมากกว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเรื่องการรวมตัวกันแลกเปลี่ยนทรัพยากรความรู้ ภูมิปัญญา ทุนทางวัฒนธรรม และทุนทางสังคม แต่มีจุดอ่อนในเรื่องการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์เพื่อการแข่งขัน (Secretariat Office of Community Enterprise Promotion Board, 2008, online) จากข้อจำกัดของทั้งสองรูปแบบจึงนำมาสู่แนวคิดการรวมกลุ่มคลัสเตอร์ที่สามารถก่อให้เกิดความเกื้อกูลระหว่างกันในกลุ่มหรือเครือข่ายที่เกี่ยวข้องขณะเดียวกันการรวมกลุ่มในแนวคิดนี้ก็มีปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการพัฒนาผลิตภาพและนวัตกรรมของการรวมตัวขององค์การธุรกิจต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างครบวงจรทั้งกลุ่มต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ รวมทั้งกลุ่มสนับสนุน เช่น สถาบันอบรมวิชาชีพ สมาคมการค้า และองค์การตรวจสอบมาตรฐานสินค้า มหาวิทยาลัย เป็นต้น ซึ่งสามารถก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Porter, 1998, pp. 77-90) จากปรากฏการณ์ดังกล่าวนี้นำไปสู่ความสนใจในการศึกษาการรวมกลุ่มคลัสเตอร์ขนาดเงินกรณีพื้นที่จังหวัดนครปฐมในครั้งนี้

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษารูปแบบการรวมกลุ่มคลัสเตอร์ธุรกิจการทำขนมเงินในจังหวัดนครปฐม
2. เพื่อศึกษาองค์ประกอบสำคัญ และแนวทางการพัฒนาขีดความสามารถที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนกลุ่มคลัสเตอร์ธุรกิจการทำขนมเงินในจังหวัดนครปฐม

ประโยชน์การวิจัย

1. ทราบถึงความเป็นมา พัฒนาการ และรูปแบบการรวมกลุ่มคลัสเตอร์ที่เสริมสร้างการพัฒนาคลัสเตอร์ขนมเงิน ในจังหวัดนครปฐม
2. ทราบถึงบทบาทการสนับสนุนและผลักดันกลุ่มต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องที่ช่วยส่งเสริมและผลักดันกลุ่มคลัสเตอร์ให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานอย่างต่อเนื่อง
3. ได้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาคลัสเตอร์เพื่อการผลิตขนมเงิน และการประยุกต์ใช้ไปสู่การพัฒนาคลัสเตอร์อื่น ๆ

การทบทวนวรรณกรรม

จากการทบทวนแนวคิดงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการรวมกลุ่มคลัสเตอร์ทั้งในประเทศและต่างประเทศ สามารถสรุปองค์ประกอบการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันได้เป็น 6 ด้านหลัก ได้แก่ 1) การสนับสนุนจากภายนอก ประกอบด้วย การสนับสนุนนโยบายจากภาครัฐ การสนับสนุนเงินทุน เทคโนโลยี และทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายการผลิตที่ได้คุณภาพ และมาตรฐาน 2) ผู้นำและการบริหารงาน เป็นปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จของการรวมกลุ่มคลัสเตอร์ในการบริหารการเงิน การจัดการความรู้ และทรัพยากรต่างๆ 3) กระบวนการภายในกลุ่มคลัสเตอร์ ประกอบด้วย ความร่วมมือกัน การเรียนรู้ร่วมกัน ความไว้วางใจ ความผูกพัน การอบรมสื่อสารให้ความรู้ความเข้าใจ การติดตามประเมินผล

และจัดทำระบบตรวจสอบย้อนกลับ 4) ทักษะแรงงานการผลิตที่มีความชำนาญในการผลิต และสามารถผลิตสินค้าตรงกับความต้องการของลูกค้า 5) การพัฒนาการผลิต ประกอบด้วย การศึกษาวิจัย การวางแผนการผลิต การเข้าถึงปัจจัยการผลิตได้ง่าย และการมีโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นในการผลิตสินค้าและบริการ 6) การพัฒนาสินค้าตามความต้องการของตลาด ประกอบด้วย การสร้างมาตรฐานสินค้า และการพัฒนาสินค้าตามความต้องการของผู้บริโภค แสดงดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การทบทวนแนวคิดงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการรวมกลุ่มคลัสเตอร์

การทบทวนแนวคิดงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	องค์ประกอบการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขัน					
	1)	2)	3)	4)	5)	6)
สุพรรณิ ไชยอำพร (Chai-amporn, 2012, pp. 29-41)	✓					
โกสินทร์ ชำนาญพล และคณะ (Chamnarnpon, et al., 2016, pp. 80-86)	✓	✓	✓		✓	✓
สุพรรณิ ขอดเผือ (Khodphue, 2008, pp. 91-103)		✓		✓		✓
ปิยะฉัตร ไกรวานิช (Kriwanit, 2004, pp. 68-74)		✓				
เข้ม เล้งวิริยะกุล และศักดิ์ชัย เจริญศิริพรกุล (Lengwiriyakul & Jarernsiripornkul, 2017, pp. 220-246)		✓		✓	✓	✓
ละเอียต มธุรส (Maturos, 2012, pp. 63-81)		✓				
บุญอนันต์ พินัยทรัพย์ (Phinaitrup, 2012, pp. 155-192)	✓	✓	✓		✓	✓
สุรณันท์ โพธิ์ชาธาร (Phochathan, 2016, pp. 46-52)	✓	✓	✓		✓	✓
ศศิภา พิทักษ์สานต์ (Pitaksarn, 2013, pp. 33-46)			✓			
Suranartyuth (2010, pp. 128-141)	✓	✓				✓
ธีระวุฒิ สุทธิประภา (Suttiprapa, 2012, pp. 117-126)	✓		✓	✓		✓
ชินสัคค จันทรภาโส และปิยะพงศ์ สุวรรณอัจฉริย (Chanpasso & Suwaenadchariya, 2016, pp. 97-113)	✓		✓		✓	✓
ภัทรธิดา วัฒนาพรณกิตติ (Wattanapunkitti, 2016, pp. 17-26)	✓	✓		✓		✓

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยนี้ ได้ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ หมายเลข ECNIDA 2019/0017 วันที่รับรอง 10 ตุลาคม 2562

การศึกษารั้้นนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ดำเนินการเลือกผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญแบบเจาะจง จำนวน 45 คน แบ่งเป็น 3 กลุ่ม ประกอบด้วย กลุ่มเกษตรกร 30 คน กลุ่มแปรรูปและตลาด จำนวน 6 คน และกลุ่มสนับสนุนจำนวน 9 คน เครื่องมือการวิจัยคือ แบบสัมภาษณ์ มีลักษณะข้อคำถามแบบปลายเปิด นำเสนอผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน ร่วมแก้ไขปรับปรุงให้ตรงประเด็นตามวัตถุประสงค์การวิจัย เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการลงพื้นที่ภาคสนามสัมภาษณ์ พร้อมสังเกตเพื่อให้ได้ข้อมูลจริง เช่น สังเกตการประชุมของกลุ่ม การสังเกตแปลงที่นา สถานที่ประกอบกิจกรรมธุรกิจขมนจีน เป็นต้น นำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ จัดระเบียบข้อมูล (Data organization) แสดงข้อมูล (Data display) และตรวจสอบคุณภาพของข้อมูล ด้วยวิธีการตรวจสอบสามเส้า (Triangulation) ซึ่งทำการวิเคราะห์ข้อมูลไปพร้อม ๆ กับการเก็บรวบรวมข้อมูลตามหลักการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative data analysis) ที่ใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (Descriptive analysis) โดยคำนึงถึงความสมเหตุสมผล 3 ระดับ คือ 1) ระดับเบื้องต้น นำข้อมูลที่ได้มาจัดระบบ ระเบียบให้เกิดความหมายต่อข้อสงสัยต่อประเด็นวิจัย ซึ่งมีการวิเคราะห์และตีความความหมายแล้ว มาจัดหมวดหมู่ให้อยู่ในประเด็นที่ค้นหาคำตอบ 2) ระดับเชื่อมโยง

ความสัมพันธ์หรือความเกี่ยวพัน วิเคราะห์ในสามรูปแบบหลัก ประกอบด้วย (1) การวิเคราะห์เชิงเหตุ-เชิงผล (Causative model) ระบุหรือสรุปประเด็นสาเหตุและพฤติกรรมหรือปรากฏการณ์ที่เป็นผล (2) การหาความสัมพันธ์ (Associational model หรือ Correlational model) วิเคราะห์ความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันของแต่ละประเด็นที่อาจไม่ชัดเจนของปรากฏการณ์เป็นเหตุเป็นผลซึ่งขึ้นอยู่กับบริบทและเงื่อนไขที่เกี่ยวข้อง และ 3) ระดับการทำหน้าที่ กระบวนการ (Functional model) มุ่งค้นหาขั้นตอนและหรือการทำหน้าที่อันสะท้อนถึงความหมายและคุณค่า ตลอดจนการตอบสนองต่อมนุษย์ (Chai-amporn, 2013, p. 103)

ผลการวิจัย

1. รูปแบบการรวมกลุ่มคลัสเตอร์ธุรกิจการทำนมจืดในจังหวัดนครปฐม

รูปแบบการรวมกลุ่มคลัสเตอร์ธุรกิจการทำนมจืดในจังหวัดนครปฐม จำแนกได้ 4 กระบวนการหลัก ซึ่งมีความเป็นมาในการริเริ่มจัดตั้งกลุ่ม องค์ประกอบของกลุ่ม การดำเนินงาน และสภาพปัญหาที่แตกต่างกัน ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2 รูปแบบการรวมกลุ่มคลัสเตอร์ธุรกิจการทำนมจืดในจังหวัดนครปฐม

ประเด็นเปรียบเทียบ	นครปฐม โมเดล	สกต. โมเดล	เขาย้อย โมเดล	บัวลำช้าง โมเดล
1) การริเริ่มการรวมกลุ่ม	ภาครัฐ	ภาคเอกชน	สถาบันการศึกษา	ชุมชน
2) ผู้นำ และการบริหารกลุ่ม		ภาคเอกชน	ภาคเอกชน	ผู้ใหญ่บ้าน
3) สมาชิกของกลุ่มนมจืด				
(1) กลุ่มเกษตรกร	✓	✓	✓	✓
(2) กลุ่มโรงสีเอกชน	✓			
(3) โรงงานนมจืด	✓	✓	✓	
(4) สหกรณ์การเกษตร		✓	✓	
4) การสนับสนุนจากภาครัฐ		ไม่มี	ไม่มี	
(1) จัดพิธีการลงนามบันทึกข้อตกลงร่วมกัน	✓			
(2) สนับสนุนงบประมาณดำเนินโครงการ				✓
5) การสนับสนุนจากสถาบันการศึกษา		ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี
(1) อาคารและสถานที่	✓			
(2) การเชื่อมโยงการรวมกลุ่มสมาชิก			✓	
6) การสนับสนุนการเงิน				
(1) อกส. ให้เงินกู้แก่เกษตรกร	✓	✓	✓	
(2) ภาครัฐสนับสนุนงบประมาณดำเนินโครงการ				✓
7) ปัญหาที่เกิดจากการรวมกลุ่ม				
(1) ขาดงบประมาณสนับสนุนการขนส่งข้าวเปลือก	✓			
(2) โกดังเก็บข้าวไม่เพียงพอ		✓	✓	
(3) ขาดความรู้ในการผลิตแปรรูปนมจืดที่มีคุณภาพ				✓
(4) ขาดตลาดรองรับผลผลิตนมจืด				✓
8) สถานะการดำเนินการปัจจุบัน				
(1) หยุดดำเนินการ	✓			✓
(2) กำลังดำเนินการ		✓	✓	

1.1 รวมกลุ่มชนนเงินแบบครบวงจร ‘นครปฐม โมเดล’ ความเป็นมาของกลุ่มเริ่มต้นจากโรงงานผลิตชนนเงินมีความต้องการข้าวที่มีคุณภาพในการผลิตชนนเงินจึงได้ส่งเรื่องร้องเรียนไปยังศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดนครปฐมส่งผลให้คณะกรรมการการเกษตรและสหกรณ์มีนโยบายกำหนดแนวทางให้มีการรวมกลุ่มเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการผลิตชนนเงินแบบครบวงจร ในโครงการ ‘นครปฐม โมเดล’ การส่งเสริมการผลิตและการตลาดข้าวคุณภาพครบวงจร (ชนนเงินแปลงใหญ่) ปี 2560 ขึ้น และได้มีการประชุมกลุ่มที่เกี่ยวข้องด้วยกันสามฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายแรกภาครัฐเป็นฝ่ายสนับสนุน ส่งเสริมการผลิต และการตลาดข้าวแบบครบวงจร ฝ่ายที่สอง ภาคเอกชน ประกอบ กลุ่มโรงสี โรงงานชนนเงิน ฝ่ายที่สามเป็นกลุ่มเกษตรกรในพื้นที่จังหวัดนครปฐม ในเวลาต่อมาได้มีการดำเนินโครงการจนได้ผลผลิตข้าวเปลือกที่มีคุณภาพตามที่โรงงานชนนเงินต้องการแต่กลับประสบปัญหาเรื่องค่าใช้จ่ายในการขนส่งข้าวเปลือกไปยังโรงสีที่ร่วมโครงการซึ่งตั้งอยู่ในพื้นที่ต่างอำเภอกับแปลงพื้นที่ปลูกข้าวซึ่งมีระยะทางไกลกว่าเดิมประมาณ 30 กิโลเมตร จากเดิมการขนส่งข้าวเปลือกจะส่งไปยังโรงสีระแวกแปลงที่นา และยังไม่ได้ข้อสรุปว่าใครจะรับผิดชอบในการจ่ายค่าขนส่งข้าวเปลือกที่เพิ่มขึ้น ประมาณเกวียนละ 200 บาท ส่งผลให้เกษตรกรบางส่วนที่ร่วมโครงการไม่จัดส่งข้าวเปลือกเป็นเหตุให้โครงการดังกล่าวหยุดชะงักในการดำเนินการ (Chok, Interview, December 25, 2019) ดังนั้นปัญหาการขาดแคลนข้าวที่มีคุณภาพก็ยังคงดำรงอยู่ ภาคเอกชนจึงต้องแสวงหาความร่วมมือในการรวมกลุ่มกับหน่วยงานอื่นเพิ่มเติม

1.2 การรวมกลุ่มชนนเงิน ‘สกต. โมเดล’ เป็นการรวมกลุ่มเพื่อแก้ปัญหาการขาดแคลนข้าวที่มีคุณภาพในการผลิตชนนเงินซึ่งเกิดจากความร่วมมือระหว่างโรงงานชนนเงินกับสหกรณ์การตลาดลูกค้า ธกส. (สกต.) จังหวัดนครปฐม โดยมีการดำเนินธุรกิจการซื้อขายและให้บริการต่าง ๆ เช่น การให้เงินกู้ยืมเงิน การให้ยืมปัจจัยการผลิตแก่สมาชิกเกษตรกรตลอดจนรับซื้อผลผลิตทางการเกษตร องค์ประกอบสำคัญของกลุ่มแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มต้นน้ำเป็นกลุ่มเกษตรกรนาแปลงใหญ่ในเครือข่ายของ สกต. มีหน้าที่ในการผลิตข้าวที่มีคุณภาพตรงกับความต้องการของโรงงานผลิตชนนเงิน กลุ่มกลางน้ำและปลายน้ำประกอบด้วย สกต.นครปฐม โรงงานชนนเงินในจังหวัดนครปฐม และกลุ่มสนับสนุน ได้แก่ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ จังหวัดนครปฐม การรวมกลุ่มชนนเงินดังกล่าวสามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง แต่อย่างไรก็ตามยังคงประสบปัญหาในด้านพื้นที่จัดเก็บข้าวเปลือกเฉพาะสำหรับการทำชนนเงินไม่เพียงพอเพราะต้องใช้พื้นที่เก็บข้าวเปลือกนานมากกว่า 8 เดือน รวมทั้งความต้องการของข้าวเปลือกสำหรับทำชนนเงินจำนวนมาก จากปัญหาเรื่องพื้นที่จัดเก็บข้าวไม่เพียงพอทำให้ศักยภาพในการผลิตข้าวของกลุ่ม ‘สกต. โมเดล’ มีการผลิตข้าวที่มีคุณภาพสำหรับทำชนนเงินไม่เพียงพอต่อความต้องการของกลุ่มโรงงานชนนเงิน

1.3 การรวมกลุ่มชนนเงิน ‘เขาย้อย โมเดล’ เป็นการรวมกลุ่มเพื่อผลิตข้าวที่มีคุณภาพในการทำชนนเงินส่งต่อไปให้กับโรงงานชนนเงิน ในจังหวัดนครปฐม ซึ่งได้รับการส่งเสริมความร่วมมือจากมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสนเป็นตัวกลางในการเชื่อมโยงห่วงโซ่การผลิตกลุ่มเกษตรกรในอำเภอเขาย้อย และสหกรณ์การเกษตรเขาย้อย จังหวัดเพชรบุรี โดยการรวมกลุ่ม ‘เขาย้อย โมเดล’ มีสหกรณ์การเกษตรเขาย้อยดำเนินการรวมกลุ่มเกษตรกรในเครือข่ายสหกรณ์การเกษตรเขาย้อยรวมทั้งส่งเสริมการผลิตข้าวที่เหมาะสมในการผลิตชนนเงินและทำการจัดเก็บข้าวเปลือกให้ได้คุณภาพตามที่โรงงานชนนเงินต้องการ จากความร่วมมือของกลุ่มชนนเงิน “เขาย้อย โมเดล” มีองค์ประกอบของกลุ่ม ได้แก่ กลุ่มต้นน้ำเป็นกลุ่มเกษตรกรเครือข่ายสมาชิกสหกรณ์การเกษตรเขาย้อย กลุ่มกลางน้ำ และปลายน้ำ ได้แก่ สหกรณ์การเกษตรเขาย้อย โรงงานชนนเงิน จังหวัดนครปฐม กลุ่มสนับสนุนคือมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน ปัจจุบันได้มีการดำเนินการของกลุ่มอยู่ในขั้นตอนการผลิตข้าวที่เหมาะสมในการทำชนนเงิน แต่อย่างไรก็ตามปริมาณที่ผลิตได้ยังคงน้อยกว่าโรงงานชนนเงินต้องการยังติดปัญหาเรื่องพื้นที่จัดเก็บข้าวเปลือกยังไม่เพียงพอเพราะการเก็บข้าวเปลือกสำหรับทำเตรียมทำชนนเงินต้องใช้พื้นที่เก็บจำนวนมาก และใช้เวลาจัดเก็บข้าวเปลือกอย่างน้อย 8 เดือนซึ่งเป็นปัญหาเดียวกับรูปแบบ “สกต. โมเดล”

1.4 การรวมกลุ่มชนเงิน “บัวล้มช้าง โมเดล” เป็นการรวมกลุ่มชนเงินในระดับชุมชนที่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากภาครัฐเพื่อยกระดับมูลค่าเพิ่มของข้าวให้กับเกษตรกรในชุมชนซึ่งริเริ่มและนำโดยผู้ใหญ่บ้านในตำบลบัวล้มช้าง โดยมีภาครัฐให้การสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินการช่วงต้นรวมทั้งการจัดซื้อเครื่องทำขนมเงินเพื่อให้สามารถดำเนินการผลิตขนมเงินแบบครบวงจรตั้งแต่กระบวนการปลูก (ต้นน้ำ) แปรรูปข้าวเป็นขนมเงิน (กลางน้ำ) ตลอดจนจัดจำหน่ายขนมเงินในตลาดชุมชน (ปลายน้ำ) การรวมกลุ่มดังกล่าวได้ดำเนินการได้ระยะหนึ่งกลับพบว่าเส้นขนมเงินที่กลุ่มผลิตยังมีคุณภาพด้อยกว่าเส้นขนมเงินที่ขายในท้องตลาดอันเนื่องจากขาดเทคนิคการผลิตแป้งที่มีคุณภาพในการทำขนมเงินส่งผลให้กลุ่มเกษตรกรแก้ปัญหาด้วยการซื้อแป้งสำเร็จรูปจากโรงงานผลิตแป้งขนมเงิน

2. องค์ประกอบสำคัญ และแนวทางการพัฒนาขีดความสามารถ

2.1 กลุ่มคลัสเตอร์ธุรกิจขนมเงินในจังหวัดนครปฐม มีการดำเนินการอย่างครบวงจรตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำโดย แต่ละกลุ่มจะมีองค์ประกอบสำคัญในการดำเนินการเชื่อมโยงกัน 4 กระบวนการ ดังต่อไปนี้

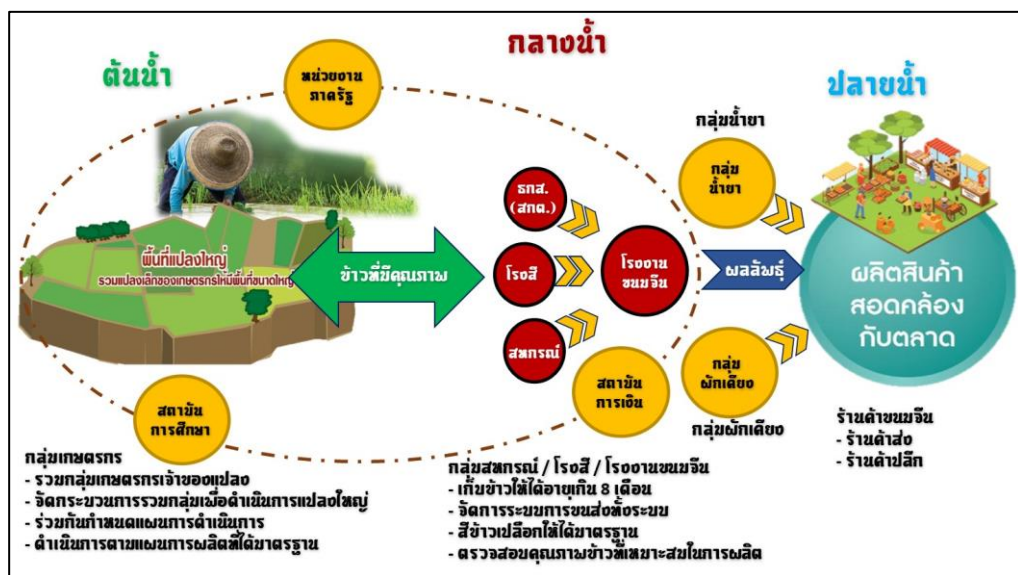
2.1.1 กระบวนการผลิตข้าวเปลือก กลุ่มเกษตรกร (กลุ่มต้นน้ำ) ดำเนินการคัดเลือกสายพันธุ์ข้าวที่เหมาะสมในการทำขนมเงินก่อนนำไปทำการเพาะปลูกในแปลงที่นาของกลุ่มเกษตรกรซึ่งใช้เวลาการเพาะปลูกข้าวประมาณ 4 เดือน เมื่อได้ผลผลิตข้าวเปลือกแล้วกลุ่มเกษตรกรจะทำการเก็บเกี่ยวผลผลิตข้าวเปลือกแล้วขนส่งไปขายที่โรงสีเอกชน หรือโรงสีในเครือข่ายของสหกรณ์การเกษตรในระแวกแปลงที่นา (กลุ่มกลางน้ำ) บทบาทโรงสีเอกชนและโรงสีในเครือข่ายสหกรณ์การเกษตรมีหน้าที่ในการรวบรวมข้าวเปลือก และจัดเก็บข้าวเปลือกให้ได้คุณภาพเหมาะสมเพื่อจัดส่งให้กับโรงงานขนมเงิน

2.1.2 กระบวนการตรวจสอบคุณภาพข้าวเปลือก โดยทำการสุ่มตรวจข้าวเปลือกจากโกดังข้าวเปลือกของโรงสีเอกชน และโรงสีในเครือข่ายของสหกรณ์การเกษตร คุณสมบัติข้าวที่โรงงานขนมเงินมีต้องการจะต้องเป็นพันธุ์ข้าวที่มีค่าโมเลกุลแป้งจะไม่โลสสูงกว่าร้อยละ 26 เช่น ข้าวพันธุ์สุพรรณบุรี ข้าวพันธุ์ชัยนาท และข้าวพันธุ์เหลืองประทิว เป็นต้น ซึ่งเป็นข้าวที่คุณสมบัติที่เหมาะสมในการทำขนมเงินที่มีคุณภาพ (Ceriyng, interview, 10 December 2019) มีลักษณะเส้นเหนียวนุ่มจะต้องใช้ข้าวเปลือกที่มีอายุการปลูกข้าวไม่น้อยกว่า 110 วัน แต่ไม่ควรเกิน 140 วัน และนำข้าวเปลือกมาจัดเก็บทิ้งไว้ในโรงเก็บข้าวเปลือกนานมากกว่า 8 เดือน แต่ไม่ควรเก็บนานเกินกว่า 2 ปี โดยโรงงานขนมเงินมีวิธีการสุ่มตรวจสอบคุณภาพข้าวสารด้วยวิธีการนำมาหุงแล้วสังเกตว่าข้าวสุกหุงขึ้นหม้อหรือไม่ และสามารถเก็บข้าวสุกที่หุงไว้ได้อย่างน้อย 3 วัน โดยไม่เน่าเสีย ซึ่งเป็นเทคนิคการเช็คคุณภาพข้าวที่เหมาะสมในการผลิตขนมเงินที่เป็นภูมิปัญญาของโรงงานขนมเงิน เป็นวิธีการที่ประหยัดกว่าการนำข้าวเปลือกไปตรวจค่าโมเลกุลแป้งว่ามีค่าจะไม่โลสเกิน 26 เปอร์เซนต์หรือไม่ ซึ่งมีค่าตรวจครั้งละหลายพันบาท (Anek, interview, 17 December 2019)

2.1.3 กระบวนการการแปรรูปข้าวสารเป็นเส้นขนมเงิน ต้องผ่านกรรมวิธีการหมักข้าวสาร ซึ่งการหมักแบบดั้งเดิมใช้ระยะเวลาการหมักข้าวหลายวันเพื่อให้ได้แป้งขนมเงินที่มีคุณภาพเพียงพอสำหรับการทำขนมเงิน โดยข้าวสาร 1 กิโลกรัม จะได้ผลผลิตขนมเงินประมาณ 2 กิโลกรัม การผลิตขนมเงินจากข้าวสารจะมีต้นทุนการผลิตที่ต่ำกว่าการรับแป้งขนมเงินสำเร็จรูปจากโรงงานแป้ง ซึ่งปัจจุบันโรงงานขนมเงินใช้วัตถุดิบทั้งข้าวสารและแป้งขนมเงินสำเร็จรูปในการผลิตเส้นขนมเงินเพื่อความสะดวกในการผลิตขนมเงินได้อย่างต่อเนื่องในการส่งตลาด กรณีการแปรรูปขนมเงินจากแป้งขนมเงินสำเร็จรูปโดยใช้เครื่องจักรผลิตเส้นขนมเงินที่ทันสมัยจะใช้เวลาประมาณ 2-3 ชั่วโมงเท่านั้น โดยเริ่มต้นกิจกรรมการผลิตในเวลาประมาณ 07.00 นาฬิกา ผลิตเส้นขนมเงินพร้อมส่งในสินค้าสู่ตลาดค้าส่งเวลาประมาณ 09.00 นาฬิกา แต่ถ้าใช้ข้าวสารผลิตขนมเงินต้องเพิ่มกระบวนการหมักข้าวสารทิ้งไว้ก่อน 2-3 วัน นำข้าวสารที่หมักนำมาไม่เป็นแป้ง และพักแป้งทิ้งไว้อีก 2 วัน รวมเวลาในการผลิตแป้งที่พร้อมทำขนมเงินประมาณ 5 วัน

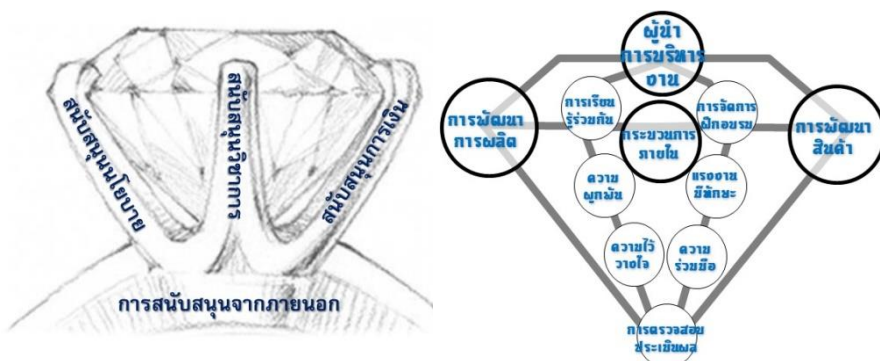
2.1.4 กระบวนการจัดส่งผลิตภัณฑ์ขนมเงินสู่ตลาดผู้บริโภค โรงงานผลิตขนมเงินทำการจัดส่งและกระจายผลิตภัณฑ์ขนมเงินไปที่ตลาดขายส่ง ได้แก่ ตลาดกลางปฐมมงคล ตลาดคลองเตย ตลาดไท และตลาดราชบุรี

ซึ่งมีราคาขายส่งขนมจีนกิโลกรัมละ 20 บาท และขนมจีนข้าวไรเบอรี่กิโลกรัมละ 24 บาท ลักษณะของภาชนะในการบรรจุเส้นขนมจีนใช้ตะกร้าพลาสติกในการบรรจุใส่ตะกร้า มีขนาดหลากหลายตามความต้องการของผู้บริโภค ซึ่งใหญ่ที่สุดขนาด 5 กิโลกรัม รองลงมาขนาดบรรจุ 3 กิโลกรัม ขนาดบรรจุใส่ตะกร้า 2 กิโลกรัม ตะกร้า 1 กิโลกรัม และตะกร้าเล็ก ครึ่งกิโลกรัม ตามลำดับ ปัจจุบันตลาดค้าส่งสินค้าขนมจีนมีการขายสินค้าตลอด 24 ชั่วโมง มีพนักงานผลัดเปลี่ยนกันขายขนมจีน และยิ่งในช่วงเทศกาลสำคัญจะมีปริมาณความต้องการเส้นขนมจีนสูงมากขึ้น เช่น เทศกาลปีใหม่ วันสำคัญต่าง ๆ ส่งผลให้โรงงานขนมจีนต้องมีการเพิ่มการผลิตเพื่อรองรับปริมาณตามความต้องการของลูกค้าที่เพิ่มสูงขึ้น นอกจากนี้ยังมีร้านขนมจีนที่มารับตรงที่โรงงานขนมจีนอีกด้วย การร่วมมือในกลุ่มนอกจากการผลิตเส้นขนมจีนแล้ว ยังมีความร่วมมือกันกับกลุ่มผักเครื่องเคียงและกลุ่มผลิตภัณฑ์น้ำอื่อีกด้วยเพื่ออำนวยความสะดวก รวดเร็ว ในการรับประทานให้กับผู้บริโภค แสดงดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 การรวมกลุ่มคลัสเตอร์ขนมจีน จังหวัดนครปฐม

องค์ประกอบที่สำคัญต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการรวมกลุ่มคลัสเตอร์ขนมจีน แสดงดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 องค์ประกอบสำคัญในพัฒนาขีดความสามารถของกลุ่มคลัสเตอร์ขนมจีน

2.2 ปัญหาสำคัญต่อการพัฒนาขีดความสามารถของกลุ่มคลัสเตอร์ใน 3 ประเด็นด้วยกัน คือ

1) ปัญหาการขาดงบประมาณในการสนับสนุนการขนส่งข้าวเปลือกไปยังโรงสีที่ร่วมโครงการซึ่งพบในการรวมกลุ่ม “นครปฐม โมเดล” 2) ปัญหาพื้นที่จัดเก็บข้าวเปลือกไม่เพียงพอสำหรับเก็บข้าวเปลือกในการผลิตขนมจีนซึ่งพบในการรวมกลุ่ม “สกต. โมเดล” และการรวมกลุ่ม “เขาย้อย โมเดล” และ 3) ปัญหาแรงงานขาดทักษะความรู้ในการผลิตแป้งขนมจีนที่มีคุณภาพและขาดตลาดรองรับผลผลิตซึ่งพบในการรวมกลุ่ม “บัวล้มช้าง โมเดล” ดังนั้น แนวทางการพัฒนาขีดความสามารถเพื่อขับเคลื่อนกลุ่มคลัสเตอร์ธุรกิจขนมจีนจังหวัดนครปฐม จำเป็นต้องคำนึงถึง องค์ประกอบที่สำคัญ 5 ด้าน ดังต่อไปนี้

2.2.1 การสนับสนุนจากภายนอก พบว่า มีการสนับสนุนนโยบาย การสนับสนุนทางวิชาการ และการสนับสนุนงบประมาณ การสนับสนุนทั้ง 3 ส่วน เปรียบเสมือนดังแกนหมุนของตัวเรือนแหวนที่ช่วยยึด การรวมกลุ่มคลัสเตอร์ให้เกิดความมั่นคง เมื่อพิจารณาการสนับสนุนนโยบายของการรวมกลุ่ม “นครปฐม โมเดล” ซึ่งได้รับการสนับสนุนในแง่การส่งเสริมความร่วมมือด้วยแนวทางการลงนามบันทึกข้อตกลงร่วมกัน และการรวมกลุ่ม “บัวล้มช้าง โมเดล” ได้รับการสนับสนุนจากโครงการ 9101 ตามรอยเท้าพ่อภายใต้ร่มพระบารมีเพื่อพัฒนาการเกษตร ที่ยั่งยืน ส่วนการสนับสนุนด้านวิชาการพบในการรวมกลุ่ม “นครปฐม โมเดล” ได้รับการสนับสนุนความรู้ด้านเมล็ดพันธุ์ จากกรมการข้าว และการรวมกลุ่ม “เขาย้อย โมเดล” ได้รับการสนับสนุนความรู้จากมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน การสนับสนุนงบประมาณพบในการรวมกลุ่ม “บัวล้มช้าง โมเดล” ได้รับงบประมาณในการดำเนินการ และจัดซื้อเครื่องทำขนมจีนส่วนกลุ่มอื่นได้รับการสนับสนุนจากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์

2.2.2 ภาวะผู้นำและการบริหารงาน มีส่วนสำคัญในการรวมกลุ่มเครือข่ายการผลิตขนมจีนในพื้นที่ จังหวัดนครปฐม ซึ่งมีการริเริ่มที่แตกต่างกันในแต่ละกลุ่มพบว่ากลุ่ม “นครปฐม โมเดล” ริเริ่มโดยภาครัฐ กลุ่ม “สกต. โมเดล” ริเริ่มโดยภาคเอกชน กลุ่ม “เขาย้อย โมเดล” ริเริ่มโดยสถาบันการศึกษา และกลุ่ม “บัวล้มช้าง โมเดล” ริเริ่มโดยชุมชน ในประเด็นผู้นำและการบริหารงานกลุ่ม “นครปฐม โมเดล” ที่ริเริ่มและบริหารโดยภาครัฐส่งผลให้สมาชิก ในกลุ่มคลัสเตอร์มีความเกรงใจภาครัฐในการดำเนินการของกลุ่ม ด้วยเหตุที่ภาครัฐขอความร่วมมือให้ดำเนินการ ตามนโยบาย ส่วนการรวมกลุ่ม “สกต. โมเดล” และ “เขาย้อย โมเดล” ซึ่งริเริ่มและบริหารโดยภาคเอกชนได้จัดการ ตามเหตุผลบนพื้นฐานของความคุ้มค่าในการร่วมมือระหว่างกัน และการรวมกลุ่ม “บัวล้มช้าง โมเดล” ซึ่งริเริ่มและบริหาร โดยผู้ใหญ่บ้านที่เสียสละและได้รับความไว้วางใจจากชาวบ้าน แต่เนื่องจากการบริหารงานของกลุ่มที่ได้รับการริเริ่ม และได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากภาครัฐจะส่งผลให้สมาชิกมีความเกรงใจในการดำเนินการของกลุ่มที่ต้อง ดำเนินการตามนโยบาย และเมื่อประสบปัญหาระหว่างการดำเนินการก็จะพยายามแก้ไขปัญหาละเลาะเพื่อให้ โครงการดำเนินการต่อไปได้แต่การรวมกลุ่มจะไม่สามารถดำเนินการได้อย่างยั่งยืน เช่นกรณี การรวมกลุ่ม “นครปฐม โมเดล” และ การรวมกลุ่ม “บัวล้มช้าง โมเดล”

2.2.3 กระบวนการภายในกลุ่มคลัสเตอร์ ประกอบด้วย การสร้างการเรียนรู้ ความผูกพัน ความไว้วางใจ การฝึกทักษะแรงงาน และการติดตามประเมินผล พบว่า มีการดำเนินการ 3 ลักษณะด้วยกัน ได้แก่ 1) การรวมกลุ่ม “นครปฐม โมเดล” ได้มีกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันในกลุ่มสมาชิกภายใต้การสนับสนุนของภาครัฐ ซึ่งความผูกพัน การรวมกลุ่มมีลักษณะความเกรงใจหน่วยงานภาครัฐที่มาขอความร่วมมือในการลงนามบันทึกข้อตกลงเบื้องต้นร่วมกัน (MOU) แต่เมื่อดำเนินการจริงพบว่าสมาชิกบางกลุ่มหยุดการดำเนินการตามข้อตกลงที่ได้ลงนามไว้เพราะฝ่ายตน อาจเสียผลประโยชน์ซึ่งการลงนามเป็นเพียงบันทึกข้อตกลงเบื้องต้นไม่มีผลบังคับทางกฎหมายในขณะเดียวกัน ก็ไม่สามารถติดตามตรวจสอบการจัดซื้อข้าวจากกลุ่มเกษตรกรของกลุ่มโรงสีได้เนื่องจากโรงสีไม่มีระบบคัดแยก ประเภทเฉพาะสำหรับทำขนมจีนที่ชัดเจนว่ารับจากเกษตรกรกลุ่มใด 2) การรวมกลุ่ม “สกต. โมเดล” และรวมกลุ่ม

“เขาย้อย โมเดล” มีกระบวนการภายใน ได้แก่ การเรียนรู้ร่วมกันในกลุ่มสมาชิกเกษตรกรเพื่อร่วมกันผลิตข้าวเปลือกที่มีคุณภาพในการทำนมเงินซึ่งความผูกพันกันในลักษณะต่างตอบแทน ดังนั้นสมาชิกจึงมีความเต็มใจในการเข้าร่วมกลุ่มมากกว่ากลุ่มแรก ความไว้วางใจเกิดขึ้นในลักษณะสัญญาซื้อขายที่มีผลบังคับทางกฎหมายส่งผลให้ไม่มีปัญหาในการดำเนินการตามแผนงานอีกทั้งทางกลุ่มยังจัดระบบการลงทะเบียนคัดแยกข้าวเฉพาะสำหรับการทำนมเงินที่สามารถตรวจสอบแหล่งที่มาของข้าวเปลือกได้ว่ามาจากเกษตรกรกลุ่มใด และ 3) การรวมกลุ่ม “บัวล้มช้าง โมเดล” ยังประสบปัญหากระบวนการภายในเรื่องทักษะของแรงงานที่ขาดความรู้ในการผลิตแปรรูปสำหรับทำนมเงินที่มีคุณภาพด้วยตนเอง แต่กลุ่มดังกล่าวมีจุดแข็งเรื่องความผูกพันและความไว้วางใจในการรวมกลุ่ม เนื่องจากเป็นกลุ่มเกษตรกรในพื้นที่ชุมชนเดียวกัน และมีความสนิทสนมคุ้นเคยกันในลักษณะของเครือญาติซึ่งนำไปสู่ความไว้วางใจโดยไม่มีการทำสัญญาในการดำเนินการของสมาชิกกลุ่ม อีกทั้งมีความไว้วางใจเป็นทุนทางสังคมที่มีอยู่เดิมในชุมชน แต่อย่างไรก็ตามเมื่อแรงงานกลุ่มยังขาดทักษะการผลิตแปรรูปนมเงินที่มีคุณภาพเพียงพอต่อความต้องการของตลาดประกอบกับภาครัฐไม่ได้สนับสนุนอย่างต่อเนื่องในด้านการส่งเสริมการผลิตและการตลาดจึงทำให้กลุ่มต้องหยุดดำเนินการชั่วคราว

2.2.4 ด้านการพัฒนาการผลิต สำหรับการผลิตข้าวที่มีคุณภาพจะต้องเป็นข้าวแบบอินทรีย์และใช้ข้าวพันธุ์ที่เหมาะสมในการทำนมเงิน เช่น ข้าวพันธุ์เหลืองประทิว ข้าวสุพรรณบุรี เป็นต้น และเมื่อได้ผลิตข้าวเปลือกแล้วต้องนำมาเก็บรักษาเมล็ดข้าวเปลือกที่ปลอดสารพิษ ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพของข้าวเปลือกที่ปลอดภัยต่อผู้บริโภค ในกระบวนการแปรรูปนมเงินต้องได้รับข้าวที่มีคุณภาพจากกลุ่มเกษตรกรแล้วขั้นตอนการผลิตด้วยเครื่องจักรที่ทันสมัยมาใช้ในการผลิตเพื่อสามารถผลิตได้สะดวก รวดเร็ว และมีความปลอดภัยกับสิ่งแวดล้อมไม่ก่อให้เกิดมลพิษ เช่น น้ำเสีย ควันพิษ เป็นต้น รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีทางชีวภาพในการเร่งกระบวนการหมักข้าวให้เป็นแปรรูปนมเงินได้อย่างรวดเร็วมากขึ้น

2.2.5 การพัฒนาสินค้าให้ตรงกับความต้องการของตลาด จากการศึกษาพบว่าการพัฒนาสินค้าให้ตรงกับความต้องการของตลาดยังพบปัญหาในการรวมกลุ่ม “บัวล้มช้าง โมเดล” เนื่องจากการรวมกลุ่มของเกษตรกรที่จำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐ สถาบันการศึกษา และสถาบันการเงินในการพัฒนาสินค้าให้ตรงกับความต้องการของตลาด ซึ่งแตกต่างจากการรวมกลุ่ม “นครปฐม โมเดล” “เขาย้อย โมเดล” และ “สกล. โมเดล” ที่มีภาคเอกชน โรงงานนมเงินทำการพัฒนาสินค้าอย่างต่อเนื่องด้วยการสร้างแบรนด์เพื่อให้ลูกค้าได้จดจำและสร้างมาตรฐานสินค้าพร้อมทั้งปรับปรุงบรรจุภัณฑ์ให้ผู้บริโภคสามารถเลือกซื้อได้อย่างสะดวก และหลากหลายชนิดสอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภค (The owner of Khanom chin Factory, Interview, December 15, 2019)

อภิปรายผล

จากการศึกษาการรวมกลุ่มธุรกิจนมเงินในจังหวัดนครปฐมมีการดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรมทั้งหมด 4 กลุ่ม ซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการรวมกลุ่มคลัสเตอร์ จะเห็นได้ว่าแต่ละรูปแบบมีทั้งจุดแข็งและจุดอ่อนที่แตกต่างกันตามบริบทที่พบในแต่ละกลุ่มโดยมีประเด็นที่สำคัญ ประการแรก การพัฒนาความร่วมมือในการบริหารงานภายในกลุ่มคลัสเตอร์เพื่อแก้ปัญหาการรวมกลุ่ม “นครปฐม โมเดล” เนื่องจากโรงสีที่เข้าร่วมกลุ่มอยู่ห่างจากแปลงที่นาของเกษตรกรซึ่งเดิมเกษตรกรจะขนส่งข้าวเปลือกไปยังโรงสีแล้ววกที่นาทำให้มีค่าขนส่งต่ำ ดังนั้น การรวมกลุ่มควรมีการขยายห่วงโซ่ เชื่อมโยงที่จะนำไปสู่ความร่วมมือกันให้มีโรงสีเข้าร่วมกลุ่มจำนวนมากจะช่วยแก้ปัญหาค่าขนส่งข้าวเปลือกได้ โดยภาครัฐควรเข้ามาสนับสนุนการจัดตั้งภาคีเครือข่ายกลุ่มคลัสเตอร์นมเงินให้มีสมาชิกจากหลากหลายกลุ่มมากขึ้น ประการที่สอง การจัดพื้นที่เก็บข้าวเปลือกเฉพาะสำหรับทำนมเงิน

เนื่องจากปัญหาที่พบการรวมกลุ่ม “สกต. โมเดล” และ “เขาย้อย โมเดล” มีพื้นที่เก็บข้าวเปลือกไม่เพียงพอต่อความต้องการของภาคเอกชนส่งผลให้การผลิตข้าวเปลือกที่มีคุณภาพสำหรับทำขนมจีนมีข้อจำกัด ดังนั้นการพัฒนาพื้นที่จัดเก็บข้าวเปลือกให้เพียงพอด้วยการวางแผนและสร้างความร่วมมือของสมาชิกในเครือข่ายกลุ่มคลัสเตอร์เพื่อจัดหาพื้นที่เก็บข้าวเปลือกเฉพาะสำหรับทำขนมจีนให้เพียงพอต่อความต้องการของภาคเอกชน และประการสุดท้าย การส่งเสริมความรู้และนวัตกรรมการผลิตขนมจีน จากปัญหาที่พบจากการรวมกลุ่ม “บัวล้มช้าง โมเดล” ที่ขาดความรู้ในการผลิตแปรรูปสำหรับทำขนมจีนที่มีคุณภาพถึงแม้ว่าจะมีทรัพยากรในชุมชนอย่างเพียงพอทั้งสถานที่จัดเก็บ เครื่องจักรผลิตเส้นขนมจีน และวัตถุดิบข้าวเปลือก ดังนั้นจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกโดยภาครัฐอาจจะต้องสนับสนุนงบประมาณในรูปของโครงการพัฒนาขีดความสามารถในการผลิตขนมจีน และสถาบันการศึกษาต้องร่วมเข้าไปให้ความรู้ในการผลิตแปรรูปสำหรับทำขนมจีนที่มีคุณภาพตลอดจนหน่วยงานพาณิชย์จังหวัด และสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ต้องเข้ามาช่วยส่งเสริมการพัฒนาสินค้า เช่น การสร้างแบรนด์ ขนาดบรรจุภัณฑ์ และสถานที่กระจายสินค้าเพื่อผลักดันสินค้าของชุมชนไปสู่ตลาดที่กว้างมากขึ้น

สอดคล้องกับผลการศึกษาที่ผ่านมาในหลายประเด็น ได้แก่ 1) การได้รับการสนับสนุนจากภายนอกจากภาคส่วนต่าง ๆ เช่น ภาครัฐ ภาคเอกชน สถาบันทางด้านการเงิน หรือสถาบันทางด้านการศึกษา เป็นต้น ซึ่งเป็นปัจจัยในการสร้างกลุ่มคลัสเตอร์ขนมจีนที่มีความจำเป็น โดยการสนับสนุนมีลักษณะของการสนับสนุนทางด้านนโยบาย เงินทุน และเทคโนโลยีเพื่อนำไปสู่เป้าหมายการผลิตสินค้าที่ได้คุณภาพ และมาตรฐาน (Suranartyuth, 2010, pp. 128-141; Suttiprapa, 2012, pp. 117-126; Wattanapunkitti, 2016, pp. 17-26) 2) ด้านภาวะผู้นำและการบริหารงาน พบว่าผู้นำที่พบใน “บัวล้มช้าง โมเดล” สอดคล้องกับงานวิจัยเรื่องการพัฒนากลุ่มคลัสเตอร์ผักปลอดภัยจากสารพิษภาคตะวันตกของจังหวัดนครปฐมที่พบว่าผู้นำมีความเข้มแข็งและเสียสละส่งผลให้กลุ่มเกิดการรวมกลุ่มที่มีความเข้มแข็ง (Phinaitrup, 2012, pp. 155-192) 3) กระบวนการภายในกลุ่มคลัสเตอร์ การรวมกลุ่ม “บัวล้มช้าง โมเดล” มีผู้นำที่เข้มแข็งและเสียสละแต่อย่างไรก็ตามกลุ่มก็ยังขาดทักษะแรงงานในการผลิตแปรรูปขนมจีนส่งผลให้การดำเนินการของกลุ่มมีอุปสรรคซึ่งเป็นเรื่องของปัญหาในกระบวนการภายในกลุ่มคลัสเตอร์ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของสุพรรณิ ขอดเผือ (Khodphue, 2008, pp. 91-103) ที่ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในอำเภอสันป่าตอง จังหวัดเชียงใหม่ พบความสำคัญของทักษะแรงงานว่าเป็นปัจจัยผลิตที่ส่งผลทำให้กลุ่มคลัสเตอร์มีความเข้มแข็ง 4) การพัฒนาการผลิต ปัญหาที่พบในการรวมกลุ่ม “นครปฐม โมเดล” ในการจัดการโลจิสติกส์ข้าวเปลือกส่งผลให้กลุ่มหยุดการดำเนินการ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการขนส่งผลผลิตข้าว เพราะปัจจัยทางภูมิศาสตร์มีผลต่อการความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Pitaksam, 2013, pp. 33-46) ส่วนการรวมกลุ่ม “สกต.โมเดล” และ “เขาย้อย โมเดล” สามารถดำเนินการกิจกรรมการผลิตได้ต่อเนื่อง แต่อย่างไรก็ตาม ก็ยังคงประสบปัญหาพื้นที่จัดเก็บข้าวเปลือกไม่เพียงพอ แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาการผลิตสินค้าที่จะต้องมีโครงสร้างพื้นฐานและทรัพยากรที่จำเป็นในการผลิตสินค้า การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐานและเทคโนโลยีทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันด้านการค้า (Porter, 1998, pp. 77-90) และประเด็นสุดท้าย 5) การพัฒนาสินค้าให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาด ได้แก่ การพัฒนาข้าวเปลือกที่มีคุณภาพตรงกับความต้องการของโรงงานขนมจีน การสร้างแบรนด์สินค้าและปรับปรุงขนาดบรรจุภัณฑ์รวมถึงการสร้างนวัตกรรมเส้นขนมจีนเพื่อขยายตลาดให้กว้างมากขึ้น สอดคล้องกับแนวแก้ไขปัญหาของการรวมกลุ่ม “บัวล้มช้าง โมเดล” และแนวคิดการรวมกลุ่มเพื่อการผลิตจำเป็นต้องมีการพัฒนาสินค้าตามความต้องการตลาด (Khodphue, 2008, pp. 91-103) และสินค้าต้องสร้างความพึงพอใจของลูกค้า (Suranartyuth, 2010, pp.128-141)

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการพัฒนาขีดความสามารถการผลิตขนมจีนด้วยการรวมกลุ่มคลัสเตอร์

1.1 การพัฒนาระดับสินค้าขนมจีนต้องได้รับการส่งเสริมจากภาครัฐ ในการยกระดับมูลค่าอาหารขนมจีนให้สามารถเป็นอาหารที่นำไปสู่การส่งออกได้ โดยภาครัฐต้องมีบทบาทในการกระตุ้นกลไกการขับเคลื่อนกลุ่มขนมจีน ซึ่งปัจจุบันภาคเอกชนยังมองแนวทางการพัฒนาในกลุ่มในระดับจังหวัดนครปฐมและจังหวัดใกล้เคียงเท่านั้น ทำให้ความร่วมมือมีอยู่อย่างจำกัด ดังนั้น ภาครัฐควรส่งเสริมผลักดันความร่วมมือของกลุ่มในการพัฒนาขีดความสามารถในการรวมกลุ่มเพื่อแปรรูปผลผลิตข้าวเป็นขนมจีนเพื่อให้มีกลุ่มเข้าร่วมมีความหลากหลายกลุ่มและมีจำนวนสมาชิกร่วมมือมากขึ้น

1.2 การติดตามผลการดำเนินการจากนโยบายภาครัฐในการสนับสนุนการรวมกลุ่มคลัสเตอร์เพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการผลิตขนมจีนด้วยแนวทางการลงนามบันทึกข้อตกลงร่วมกัน (MOU) เป็นแนวทางที่ดีในการสร้างการมีส่วนร่วมของกลุ่มคลัสเตอร์ธุรกิจขนมจีนแต่ควรมีการจัดตั้งคณะทำงานเพื่อหาแนวแก้ไขเกิดปัญหาในการดำเนินการของกลุ่มฯ เพื่อให้กลุ่มสามารถดำเนินงานต่อไปได้เมื่อประสบปัญหาในการดำเนินการ

1.3 การพัฒนาคลัสเตอร์ขนมจีน ควรลงไปส่งเสริมการรวมกลุ่มย่อย ๆ ที่สนับสนุนการผลิตขนมจีนให้มีความเข้มแข็งด้วย เช่น กลุ่มเกษตรกรนาแปลงใหญ่ให้มีแนวทางการปรับปรุงการผลิตที่เหมาะสมกับสภาพพื้นที่ ลดต้นทุนการผลิตด้วยวิธีการลดการใช้สารเคมี และปรับปรุงพันธุ์ข้าวที่เหมาะสมในการผลิตพร้อมทั้งการกำหนดมาตรฐานการตรวจสอบคุณภาพอาหารขนมจีนให้มีปลอดภัยต่อผู้บริโภค นอกจากนี้ควรทำการสุ่มตรวจความปลอดภัยของขนมจีนในแต่ละแบรนด์สินค้า และการออกไปรับรองคุณภาพเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในสินค้าอาหารขนมจีนว่ามีความปลอดภัยปราศจากสารปนเปื้อน

2. ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

2.1 การรวมกลุ่มคลัสเตอร์ขนมจีนควรมีการขยายห่วงโซ่มูลค่าของกลุ่มคลัสเตอร์ขนมจีนไปยังกลุ่มผักปลอดสารพิษและกลุ่มน้ำยาขนมจีนซึ่งเป็นกลุ่มที่มีความเกี่ยวข้องกับอาหารขนมจีน ดังนั้นควรมีการศึกษาครั้งต่อไปถึงรูปแบบลักษณะของการรวมกลุ่มและแนวทางการพัฒนาขีดความสามารถในการรวมกลุ่มที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ เพื่อยกระดับผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับอาหารขนมจีน

2.2 การยกระดับมูลค่าข้าวด้วยการแปรรูปไม่จำเป็นต้องแปรรูปเป็นขนมจีนเพียงอย่างเดียว ยังมีการแปรรูปข้าวเป็นผลิตภัณฑ์อื่น ๆ ได้อีกหลากหลายชนิดซึ่งเป็นแนวทางที่จำเป็นในการยกระดับมูลค่าข้าว เช่นเดียวกัน ซึ่งการศึกษารายกระดับมูลค่าข้าวด้วยการแปรรูปข้าวเป็นผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ยังคงเป็นแนวทางจำเป็นที่ต้องมีการศึกษา

2.3 การศึกษาแนวทางการรวมกลุ่มคลัสเตอร์เพื่อยกระดับการผลิตสินค้าที่มาจากผลผลิตทางการเกษตรเป็นแนวทางในการพัฒนารูปแบบหนึ่งที่จะช่วยส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาคุณภาพสินค้าให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภคที่มีการปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ ดังนั้น ควรศึกษาการรวมกลุ่มเพื่อยกระดับผลผลิตทางการเกษตรอื่น ๆ เพื่อหารูปแบบการรวมกลุ่มคลัสเตอร์ในประเทศไทยที่ประสบความสำเร็จ

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยนี้ได้รับทุนสนับสนุนการวิจัยจากสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ ประจำปีงบประมาณ 2562

เอกสารอ้างอิง

- Anek, T., Mr. (2019, 17 December). Khanom Jeen Factory operator. *Interview*.
- Ceriyang, D., Mr. (2019, 10 December). Rice Department Officer. *Interview*.
- Chai-amporn, S. (2012). The social capital implementation ability of Ban Bang Phrai Community, Bangkhonthi District, Samut Songkram Province. *Journal of the Association of Researchers*, 17(1), 29-41. (In Thai)
- Chai-amporn, S. (2013). *Qualitative research for development: concepts, methods and applications*. Bangkok : National Institute of Development Administration. (In Thai)
- Chamnanpon, K., Boonkoun, W., & Sungrugs, N. (2016). A Development Model of Tourism Market Network Management in the Small and Micro Community Enterprise in Thailand to Prepare for ASEAN Economic Community. *Ratchaphruek Journal*, 14(3), 80-86. (In Thai)
- Chanpaso P., & Suwaenadchariya, C. (2016). Procedures and Ways to Specify Tourism Clusters in Songkhla Province. *FEU Academic Review*, 10(2), 97-113. (In Thai)
- Chok, T., Mr. (2019, 25 December). Rice mill operator. *Interview*.
- Division of Research Administration and Educational Quality Assurance. (2016). *Blueprint of Thailand 4.0 Model Drive Thailand to Prosperity, Stability and Sustainability*. Retrieved December 25, 2019 from <https://waa.inter.nstda.or.th/stks/pub/2017/20171114-draeqa-blueprint.pdf> (In Thai)
- Institute for Small and Medium Enterprise Development. (2018). *Institute of Small and Medium Enterprise Development*. Retrieved November 12, 2018, from <http://www.ismed.or.th> (In Thai)
- Kasetkaoklai. (2017). *Nakhon Pathom Model*. Retrieved December 17, 2019 from <https://www.kasetkaoklai.com> (In Thai)
- Khodphue, S. (2008). *Factors affecting implementation of community enterprises in San Pa Tong District, Chiang Mai Province*. Thesis, Master of Science (Agriculture) Program in Agricultural Extension, Chiang Mai University, Chiang Mai. (In Thai)
- Kraidet, L. (2003). Kanom Jeen: Thai food-local wisdom and Thai economy and industry. *Folk wisdom Thai Development: Commemorative Arts and Culture Promotion Fair, 5th, 24-26 January 2003* (pp. 84-86). Walailak University, Nakhon Si Thammarat. (In Thai)
- Kriwanit, P. (2004). *The Cluster development process: a case study of Northern Handicraft Manufacturer and Exporters Association*. Chiang Mai: Graduate School, Chiang Mai University. (In Thai)
- Lengwiriyaikul, K., & Jarernsiripornkul, S. (2017). Development Approach on Tourism Cluster of Chai Khong Road, Chiang Khan District, Loei Province. *MBA-KKU Journal*, 10(1), 220-246. (In Thai)
- Matueros, L. (2012). Transformational Leadership, Effectiveness of Sustainable Cluster Development and Commitment of Silk Product Cluster Members in Ubon Ratchathani Province. *Journal of Management Science, Ubon Ratchathani University*, 1(1), 63-81. (In Thai)
- Phinaitrup, B. (2012). Capacity Development of SMEs throught Cluster-based Approach: Vegetable and Beef Clusers. *NIDA Development Journal*, 52(3), 155-192. (In Thai)

- Phochathan, S. (2016). Capability Development of SMEs through Cluster-based Approach: Healthy Food Industrial Cluster in Nakhon Ratchasima Province. *Ratchaphruek Journal*, 14(2), 46-52. (In Thai)
- Pitaksarn, S. (2013). Factors affecting the successful implementation of the community enterprise promotion policy: A case study of Mueang Krabi District, Krabi Province. *Academic Services Journal*, 24(3), 33-46. (In Thai)
- Porter, E. M. (1998). *Clusters and the New Economics of Competition*. *Harvard Business Review*, 76(6), 77-90.
- Pothisai, A. (2009). *New price insurance policy for Thai farmers*. Retrieved December 20, 2019 from https://www.senate.go.th/assets/portals/93/fileups/272/files/S%E0%B9%88ub_Jun/11al/all16.pdf (In Thai)
- Rice Department. (2016). *Report on the situation of rice cultivation*. Retrieved December 8, 2017 from <http://www.ricethailand.go.th/web/> (In Thai)
- Secretariat Office of Community Enterprise Promotion Board (2008). *Community Enterprise*. Retrieved November 12, 2017 from <http://www.sceb.doe.go.th/Ssceb2.htm>
- Suranartyuth, A. (2010). *A study of the factors contributing to the success of industrial cluster implementation in Thailand*, Thesis, Doctor of Philosophy Program in Development Administration, National Institute of Development Administration, Bangkok. (In Thai)
- Suttiaprapa, T. (2012). *Cluster and sustainable competitiveness enhancement: A case study of Chanthaburi Gem and Jewelry Industry Cluster*. Bangkok : College of Innovation, Thammasat University. (In Thai)
- Thai Rice Exporters Association. (2017). *Rice export statistics*. Retrieved December 17, 2019 from http://www.thairiceexporters.or.th/default_th.htm (In Thai)
- Wattanapunkitti, P. (2016). Factors Contributing to Success of Community Enterprises of 5 Star OTOP in Lampang Province. *Kasalongkham Research Journal*, 10(2), 17-26. (In Thai)

ผู้เขียนบทความ

นายณัฐพงษ์ เพชรละอ

นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาการบริหารการพัฒนาสังคม
คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
เลขที่ 148 ถนนเสรีไทย แขวงคลองจั่น เขตบางกะปิ
กรุงเทพมหานคร 10240

Email : nuttapong3899@gmail.com

รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ สามัคคีธรรม

อาจารย์ที่ปรึกษาหลักวิทยานิพนธ์
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์