



รายงานการศึกษากลุ่ม  
(Group Project)

เรื่อง การพัฒนากิจกรรมเพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจ  
จากฐานของชุมชนเกษตรกรรม  
ภายใต้รูปแบบความเป็นปกติใหม่-ต่อไป  
กรณีผลไม้ทุเรียน

จัดทำโดย กลุ่มที่ 6 รุ่นที่ 94

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม  
หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 94  
วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.

ประจำปี 2564

ลิขสิทธิ์ของสำนักงาน ก.พ.



## รายงานการศึกษากลุ่ม (Group Project)

เรื่อง การพัฒนากิจกรรมเพื่อเพิ่มมูลค่าเศรษฐกิจจากฐานของชุมชนเกษตรกรรม  
ภายใต้รูปแบบความเป็นปกติใหม่-ต่อไป กรณีผลไม้ทุเรียน

จัดทำโดย กลุ่มที่ 6 รุ่นที่ 94

1. นายไผท สิริสุนทร
2. นายวิศณุ วัชรวานิช
3. นางสาวธารรัตน์ โพธิ์ศรี
4. นายบรรจง ชัยขุนพล
5. นายชาครีย์ บำรุงวงศ์
6. นางรุ่งรวี อ้นคต
7. นางสาวจณัญญา บัณฑิตกุล
8. นางสาวบุญเอิบ เข้มนงาน
9. นางสาวสุนัน เพชรชู
10. นายณัทชัย ใจเย็น
11. นายเชาวลิตร ทองประดับ

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม

หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 94  
วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.  
ประจำปี 2564

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน



สำนักงาน ก.พ.

เอกสารรายงานการศึกษากลุ่มนี้ อนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมหลักสูตร  
นักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม ของสำนักงาน ก.พ.

วัชรวิชญ์ กิรติดุสิตโรจน์  
อาจารย์ที่ปรึกษา

ไพจิตร วิบูลย์ธนสาร  
อาจารย์ที่ปรึกษา

สุรพันธ์ ปุสสเด็จ  
อาจารย์ที่ปรึกษา

## บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

“ทุเรียน” ถือเป็นผลไม้เศรษฐกิจของไทยที่มีมูลค่าทางเศรษฐกิจสูงในอันดับต้น ๆ ถึงแม้ไทยจะมีปริมาณการผลิตทุเรียนเป็นอันดับสองรองจากอินโดนีเซีย แต่ไทยมีการส่งออกสู่ตลาดโลกเป็นอันดับหนึ่งของโลก ปี 2562 ประเทศไทยส่งออกสินค้าทุเรียน 682,807 ตัน มูลค่าการส่งออก 51,181,417 ล้านบาท และในปี 2563 จำนวน 653,158 ตัน มูลค่าการส่งออก 72,458.854 ล้านบาท แม้ว่าปริมาณการส่งออกจะลดลง แต่มูลค่าการส่งออกกลับเพิ่มขึ้น แต่ตลาดส่งออกหลักของไทย คือ จีน ซึ่งมีปริมาณการส่งออก ถึงร้อยละ 71.58 หากการส่งออกสู่ตลาดจีนมีปัญหาจะส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการทุเรียนไทยเป็นอย่างมาก ขณะเดียวกันปัจจุบันประเทศเพื่อนบ้านก็มีความพยายามในการปลูกและพัฒนาผลผลิตทุเรียนเพื่อส่งออกไปยังตลาดจีนเพิ่มขึ้นเช่นเดียวกัน ทำให้ส่งผลกระทบต่อส่วนแบ่งตลาดของทุเรียนไทยในอนาคต ประเทศไทยจึงจำเป็นต้องพัฒนาผลผลิตและผลิตภัณฑ์ทุเรียนให้ได้คุณภาพหลากหลาย เป็นที่ต้องการของผู้บริโภค รวมทั้งเพิ่มช่องทางการตลาด หาดตลาดใหม่ หาลูกค้าใหม่ เพิ่มขึ้นด้วย

ปัจจุบันกระบวนการผลิตทุเรียน ตั้งแต่กระบวนการปลูก แปรรูปผลิตภัณฑ์ และการตลาด ยังประสบปัญหาหลายประการ และแนวโน้มปัญหายังคงมีอยู่ต่อไปในอนาคต ซึ่งสรุปได้ ดังนี้

ด้านกระบวนการผลิต มีปัญหาเรื่องโรคแมลง การใช้สารเคมีกำจัดศัตรูพืช เกษตรกรขาดการพัฒนาศักยภาพและทักษะการบริหารจัดการผลผลิตที่เหมาะสม ผลผลิตไม่ได้คุณภาพ ขาดแคลนแรงงาน

ด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มผลผลิต การแปรรูปยังไม่หลากหลาย ขาดการคิดค้นรูปแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ขาดการเพิ่มมูลค่าจากเศษวัสดุเหลือใช้ของทุเรียน

ด้านการตลาด ส่วนใหญ่มีการส่งออกโดยผ่านคนกลางซึ่งเป็นต่างชาติ ไม่สามารถกำหนดราคาได้เอง มีการนำมาตรฐานต่าง ๆ มาใช้มากขึ้น รวมทั้งปัญหาด้านโลจิสติกส์ที่มีความล่าช้า ขาดแคลนค่าระวางขนส่ง และราคาค่อนข้างแพง ส่งผลให้ทุเรียนด้อยคุณภาพเมื่อถึงปลายทาง และยังขาดบรรจุภัณฑ์ในการยืดอายุทุเรียนสด

จากการศึกษา คณะผู้ศึกษาเห็นว่าที่ผ่านรัฐบาลและภาคส่วนต่าง ๆ ได้มีความพยายามในการแก้ไขปัญหาสินค้าทุเรียนเพื่อพัฒนาผู้ประกอบการให้ผลิตทุเรียนที่มีคุณภาพ สามารถสร้างรายได้ รักษาฐานตลาดส่งออกเดิมและหาดตลาดใหม่เพิ่มมาโดยตลอด แต่ผลผลิตทุเรียนไทยยังสามารถพัฒนา ต่อยอด เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มในตลาดโลกได้อีกมากโดยการพัฒนาในทุกห่วงโซ่คุณค่า ทั้งต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ จึงเห็นควรพัฒนาโดยมีเป้าหมายหลัก คือ ผลิตภาพการผลิตผลไม้ทุเรียนมีอัตราการขยายตัวเฉลี่ย ร้อยละ 1 ภายในปี พ.ศ. 2570 โดยการกำหนดเป้าหมายรองเพื่อบรรลุเป้าหมายหลัก 3 เป้าหมาย คือ **เป้าหมายรองที่ 1** พัฒนาผลผลิตทุเรียนให้มีคุณภาพ ได้มาตรฐาน ปลอดภัย และผู้บริโภคมีความเชื่อมั่น ด้วยการส่งเสริมเกษตรอัจฉริยะและเกษตรอัตลักษณ์พื้นถิ่น และนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในระบบการผลิต **เป้าหมายรองที่ 2** เพิ่มมูลค่าสินค้าด้วยการแปรรูปผลิตภัณฑ์ทุเรียนให้มีความหลากหลาย เป็นที่นิยมของผู้บริโภค รวมทั้งพัฒนาเศษวัสดุเหลือใช้ทุเรียนเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ **เป้าหมายรองที่ 3** ขยายช่องทางและเพิ่มกลยุทธ์ทางการตลาดทั้งในและต่างประเทศ

เน้นการสร้างระบบนิเวศที่เอื้อต่อการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการและวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมยุคใหม่  
โครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคมและระบบโลจิสติกส์

เพื่อบรรลุเป้าหมายหลักและเป้าหมายรองของโครงการ คณะผู้ศึกษาได้เสนอแนวทางการพัฒนาผ่าน  
กิจกรรมเพื่อเพิ่มมูลค่าเศรษฐกิจตลอดห่วงโซ่มูลค่า (Value Chain) ของสินค้าทุเรียน ทั้งหมด 7 กิจกรรมได้แก่  
**กิจกรรมที่ 1** ยกระดับองค์ความรู้ และเพิ่มทักษะเกษตรกร แรงงาน และผู้ประกอบการยุคใหม่ (Startup)  
เพื่อเพิ่มผลผลิตการผลิตทุเรียนทั้งเชิงปริมาณ มูลค่า ความหลากหลายด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล **กิจกรรมที่ 2**  
ส่งเสริมการประยุกต์ใช้ Big Data เพื่อสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจ ลดความเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลง  
ทางภูมิอากาศ (Climate change) แก่เกษตรกร ผู้ประกอบการ **กิจกรรมที่ 3** ส่งเสริมการแปรรูปสินค้า  
ทุเรียนให้มีความหลากหลาย พัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ **กิจกรรมที่ 4** ส่งเสริมการแปรรูปวัสดุเหลือใช้จาก  
ทุเรียนตามหลักเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) **กิจกรรมที่ 5** ส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี  
ดิจิทัล ในการขยายช่องทางการตลาดทั้งใน และต่างประเทศ ส่งเสริม พัฒนาและเพิ่มช่องทางการตลาดให้เกษตรกร  
สมาชิกสหกรณ์ เกษตรกรรุ่นใหม่ (YSF) จำหน่ายสินค้าเกษตรและสินค้าอัตลักษณ์พื้นถิ่นผ่านเครือข่ายตลาดดิจิทัล  
**กิจกรรมที่ 6** การเจรจาการค้า และการพัฒนาศักยภาพ (capacity building) ผ่านความร่วมมือระหว่าง  
ประเทศ เพื่อสร้างสังคมนักรบเศรษฐกิจยุคใหม่ที่ตอบโจทย์ยุคดิจิทัลและเศรษฐกิจหมุนเวียน และ**กิจกรรมที่ 7**  
การลดการผูกขาดธุรกิจทุเรียนโดยกลุ่มทุนต่างชาติ และการสร้างระบบนิเวศ (Eco system) ในธุรกิจทุเรียน  
เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งและขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับสถาบันเกษตรกร และวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้  
เกษตรกร และผู้ประกอบการทุเรียนไทยมีศักยภาพแข่งขันได้ในตลาดมูลค่าสูง

การที่จะพัฒนาห่วงโซ่มูลค่าเพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าทุเรียน จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือและบูรณา  
การร่วมกันจากทุกภาคส่วน ทั้งภาครัฐและเอกชน ในการขับเคลื่อนกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมาย โดยมี  
หน่วยงานรับผิดชอบที่ชัดเจน หากทำได้ประสบผลสำเร็จจะทำให้การผู้ประกอบการทุเรียนไทยมีความมั่นคงอย่าง  
ยั่งยืน เป็นการตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ชาติ 20 ด้านการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยสร้างนักรบ  
ทางเศรษฐกิจยุคใหม่ให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องต่อไป

## กิตติกรรมประกาศ

รายงานการศึกษากลุ่ม (Group Project) โดยกลุ่ม GP06 เรื่อง “การพัฒนากิจกรรมเพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจจากฐานของชุมชนเกษตรกรรม ภายใต้รูปแบบความเป็นปกติใหม่-ต่อไป กรณีผลไม้ทุเรียน” ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนานักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 94 ที่จัดการฝึกอบรมโดยวิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. ประจำปี 2564 ซึ่งรายงานการศึกษานี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีด้วยความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกในกลุ่ม GP06 และผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

คณะผู้จัดทำขอกราบขอบพระคุณคณะอาจารย์ที่ปรึกษา อาจารย์วัชรวิชัย กิรติดุสิตโรจน์ อาจารย์ไพจิตร วิบูลย์ธนสาร และอาจารย์สุรพันธ์ ปุสสเด็จ ที่ได้ให้ความรู้ทางวิชาการ แง่คิด ตลอดจนมุมมองที่มีความสัมพันธ์กับประเด็นที่ทำการศึกษา ถ่ายทอดความรู้ เทคนิคและหลักเกณฑ์การวางแผนกลยุทธ์ และการกำหนดกลยุทธ์ของโครงการ ที่สามารถนำมาปฏิบัติได้อย่างเข้าใจง่าย และเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อนักบริหารระดับสูงที่จะนำความรู้เทคนิคต่าง ๆ ไปปรับใช้ในการบริหารงานขององค์กร อีกทั้งได้ให้คำปรึกษาแนะนำ แก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ทำให้รายงานฉบับนี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ คณะผู้ศึกษากลุ่ม GP06 ขอขอบพระคุณสำนักงาน ก.พ. และคณะผู้รับผิดชอบจัดทำหลักสูตรการพัฒนานักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 94 รวมถึงเจ้าหน้าที่ทุกท่าน ที่ได้ให้คำแนะนำอำนวยความสะดวก และมุ่งมั่นแก้ไขปัญหาคุอุปสรรคต่าง ๆ จนทำให้การฝึกอบรมครั้งนี้ สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

สุดท้ายนี้ คณะผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่ารายงานการศึกษานี้จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาและส่งเสริมผู้ประกอบการในห่วงโซ่คุณค่าทุกระบวนกรอย่างครบวงจร เพื่อพัฒนาผลผลิตและผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพเป็นที่ต้องการของตลาด เพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจให้กับผลไม้ทุเรียนไทยเป็นผลไม้ส่งออกอันดับหนึ่งในตลาดโลกต่อไป และหากรายงานการศึกษากลุ่มฉบับนี้มีข้อผิดพลาดประการใด คณะผู้ศึกษาขออ้อมรับ และขออภัยไว้ ณ ที่นี้

คณะผู้ศึกษา กลุ่มที่ 6

3 กันยายน 2564

## สารบัญ

	หน้า
บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	ง
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพ	ญ
สารบัญแผนภูมิ	ฎ
คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ	ฏ
1. สภาพทั่วไปของปัญหา	
1.1 ปัญหาด้านการเกษตร	1
1.2 ปัญหาจากอดีตถึงปัจจุบัน (ย้อนหลังอย่างน้อย 10 ปี)	3
1.3 ความพยายามที่ผ่านมารัฐบาลและภาคส่วนต่าง ๆ เพื่อแก้ไขปัญหา	5
1.4 สรุปปัญหาและความพยายามในอดีต	6
2. การคาดการณ์ปัญหาและโอกาสการพัฒนาของประเทศในอนาคต	
2.1 ทิศทางในอนาคตอย่างน้อย 10 ปี ของปัญหาและ/หรือสิ่งที่ต้องการพัฒนา	7
2.2 Potential Demand ในอนาคต ในการแก้ปัญหา	10
2.3 สรุปการคาดการณ์ทิศทางการพัฒนาประเทศในอนาคต	13
3. แนวทางแก้ปัญหา และ/หรือ การพัฒนา	
3.1 สรุปการเชื่อมโยงผลวิเคราะห์ในหัวข้อที่ 1 (อดีตถึงปัจจุบัน) และ 2 (ทิศทางของปัญหา- Potential Demand และความท้าทายในอนาคต)	14
3.2 เป้าหมายที่กลุ่มเห็นว่าต้องบรรลุให้ได้ภายใน 4-5 ปี คืออะไร	14
3.3 เป้าหมายรองเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายหลักคืออะไร	16
จำแนกออกเป็นมิติย่อยอย่างไร เสริมส่งกันอย่างไร ทำไมจึงเหมาะสม	
3.4 แนวทางบรรลุเป้าหมายรองเป็นอย่างไร มีความเชื่อมโยงกัน	18
อย่างเป็นระบบ (Value Chain) อย่างไร	
3.5 สรุปภาพรวมของเป้าหมายหลัก เป้าหมายรอง	23
และแนวทางบรรลุเป้าหมาย (Chapter Summary)	

4. การนำแนวทางบรรลุเป้าหมายสู่การปฏิบัติ	
4.1 การนำแนวทางบรรลุเป้าหมายไปปฏิบัติเป็นอย่างไร มีหน่วยงานใด รับผิดชอบ ใครเป็นเจ้าของหลักและรองในการขับเคลื่อน	24
4.2 ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการนำแนวทางบรรลุเป้าหมายเป็นอย่างไร	27
4.3 ความท้าทายในการนำแนวทางบรรลุเป้าหมายไปปฏิบัติเป็นอย่างไร มีความเสี่ยงในมิติใด แนวทางในการบริหารความเสี่ยงเป็นอย่างไร	28
4.4 สรุปการนำแนวทางบรรลุเป้าหมายไปสู่การปฏิบัติ	29
5. สรุปในภาพรวม	
5.1 บทสรุปในภาพรวม	30
5.2 บทเรียนที่ได้เรียนรู้จากการจัดทำรายงาน	31
บรรณานุกรม	34
ภาคผนวก	35
คณะผู้จัดทำ	38



## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 ผลผลิตทุเรียน (ในรูปของน้ำหนักสด) ของ 4 ประเทศ ที่เป็นแหล่งผลิตที่สำคัญ ปี พ.ศ. 2555 – 2560	2
ตารางที่ 2 ปริมาณและมูลค่าการส่งออกทุเรียนสดปี 2563	4
ตารางที่ 3 การวิเคราะห์ SWOT	9
ตารางที่ 4 การวิเคราะห์ TOWS	11

## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 ข้อมูลแนวโน้มการส่งออกทุเรียนในตลาดโลก	8
ภาพที่ 2 การเชื่อมโยงระหว่างเป้าหมายหลัก ยุทธศาสตร์ชาติ และแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ	15
ภาพที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่าง 3 เป้าหมายรอง 7 กิจกรรมในโครงการกับ Value Chain ของผลไม้ทุเรียน	19

## สารบัญแผนภูมิ

	หน้า
แผนภูมิที่ 1 ข้อมูลปริมาณการส่งออก และมูลค่าการส่งออกทุเรียน ตั้งแต่ปีการผลิต 2554 – 2563	2

## คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ

อักษรย่อ	ชื่อหน่วยงาน	สังกัด
กพด.	กรมพัฒนาที่ดิน	กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
กวก.	กรมวิชาการเกษตร	กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
กสก.	กรมส่งเสริมการเกษตร	กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
กสส.	กรมส่งเสริมสหกรณ์	กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
สป.กษ.	สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์	กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
กกจ.	กรมการจัดหางาน	กระทรวงแรงงาน
กพร.(รง.)	กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน	กระทรวงแรงงาน
กสร.	กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน	กระทรวงแรงงาน
กศก.	กรมศุลกากร	กระทรวงการคลัง
ททท.	การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย	กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา
อว.		กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม
ทล.	กรมทางหลวง	กระทรวงคมนาคม
ทช.	กรมทางหลวงชนบท	กระทรวงคมนาคม
รพท.	การรถไฟแห่งประเทศไทย	กระทรวงคมนาคม
สนช.	สำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร	กระทรวงคมนาคม
ดส.		กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม
อต.	กรมอุตุนิยมวิทยา	กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม
พค.	กรมพัฒนาธุรกิจการค้า	กระทรวงพาณิชย์
สค.	กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ	กระทรวงพาณิชย์
จร.	กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ	กระทรวงพาณิชย์
พณ.		กระทรวงพาณิชย์
พช.	กรมการพัฒนาชุมชน	กระทรวงมหาดไทย
รท.	กรมราชทัณฑ์	กระทรวงยุติธรรม
สป.ศธ.	สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ	กระทรวงศึกษาธิการ
กพร.(อก.)	กรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่	กระทรวงอุตสาหกรรม
สมช.		สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและ สังคมแห่งชาติ
อปท.		องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น

## 1. สภาพทั่วไปของปัญหา

### 1.1 ปัญหาด้านการเกษตร

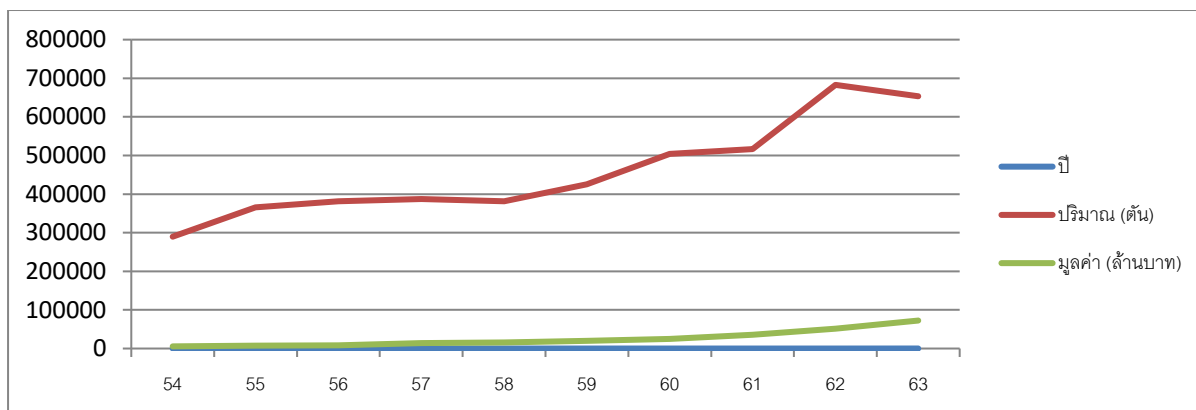
ทิศทางการพัฒนาประเทศไทยตามยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 – 2580) กำหนดวิสัยทัศน์ให้ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ประเทศไทยจะยังคงเผชิญกับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ของโลกที่มีผลกระทบต่อภาคการเกษตร คือ การแพร่ระบาดของโรคโควิด – 19 การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ต้นทุนการผลิตที่ยังสูง เกษตรกรเข้าสู่สังคมสูงวัย ขาดแคลนเกษตรกรรุ่นใหม่เข้ามาทำการเกษตร ต้องพึ่งพาแรงงานต่างด้าวจากประเทศเพื่อนบ้าน ผู้ผลิตรายย่อยไม่สามารถแข่งขันราคาในตลาดที่ห่างไกลแหล่งผลิตได้ วิสาหกิจชุมชน สถาบันเกษตรกร ยังไม่เข้มแข็งยังขาดศักยภาพในการบริหารจัดการสินค้าเกษตร และต้นทุนโลจิสติกส์ที่เพิ่มสูงขึ้น

จากสถิติข้อมูลการส่งออกผลไม้และผลิตภัณฑ์ของไทย พบว่า ทูเรียนเป็นผลไม้ส่งออกที่มีมูลค่าสูง ในปี 2563 การส่งออกทูเรียนและผลิตภัณฑ์มีมูลค่ารวม 72,458.854 ล้านบาท ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ทูเรียนเป็นสินค้าที่เป็นที่ต้องการของตลาดต่างประเทศ โดยเฉพาะประเทศจีน แต่จากข้อมูลในปัจจุบันพบว่า ทูเรียนยังมีปัญหาด้านคุณภาพและมีการแข่งขันในตลาดจากประเทศเพื่อนบ้านสูงมากขึ้น

#### 1.1.1 สถานการณ์ห่วงโซ่คุณค่าทางเศรษฐกิจสินค้าทูเรียนของประเทศไทย

ประเทศไทยมีพื้นที่ปลูกทูเรียนทั่วทุกภาค โดยพื้นที่ปลูกส่วนใหญ่อยู่แถบภาคตะวันออกและภาคใต้ มีครัวเรือนผู้ปลูกทูเรียนในปี 2561 จำนวน 140,238 ครัวเรือน ปี 2562 จำนวน 145,153 ครัวเรือน และปี 2563 จำนวน 149,726 ครัวเรือน โดยในปี 2564 คาดว่า ทูเรียนจะมีเนื้อที่ให้ผล 837,290 ไร่ ผลผลิต 1,283,593 ตัน และผลผลิตต่อไร่ 1,533 กิโลกรัม เพิ่มขึ้นจาก 791,165 ไร่ ผลผลิต 1,111,928 ตัน และผลผลิตต่อไร่ 1,405 กิโลกรัม ในปี 2563 หรือคิดเป็นร้อยละ 5.83 ร้อยละ 15.44 และร้อยละ 9.11 ตามลำดับ เนื้อที่ให้ผลผลิตเพิ่มขึ้นจากปีที่แล้ว เนื่องจากทูเรียนที่ปลูกในปี 2558 มีผลผลิตออกสู่ตลาดมากขึ้น และจากการปรับเปลี่ยนพื้นที่ของเกษตรกรหันมาปลูกทูเรียนแทนพืชอื่น เช่น ลองกอง เงาะ ยางพารา และปาล์มน้ำมัน เป็นต้น

สถานการณ์การส่งออกทูเรียนของไทยในปี 2563 พบว่า มีการส่งออกทูเรียน 4 ประเภท ได้แก่ ทูเรียนสด ทูเรียนแช่แข็ง ทูเรียนกวน และทูเรียนอบแห้ง จำนวน 653,158 ตัน มูลค่าการส่งออก 72,458.854 ล้านบาท เปรียบเทียบกับปี 2562 ปริมาณการส่งออก จำนวน 682,807 ตัน มูลค่าการส่งออก 51,181,417 ล้านบาท ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบแล้ว ปริมาณการส่งออกลดลง จำนวน 29,649 ตัน แต่มีมูลค่าการส่งออกเพิ่มขึ้น 21,277.437 ล้านบาท เนื่องจากทูเรียนมีราคาสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง สรุปข้อมูลปริมาณการส่งออก และมูลค่าการส่งออก ตั้งแต่ปีการผลิต 2554 – 2563 มีแนวโน้มสูงขึ้น



แผนภูมิที่ 1 ข้อมูลปริมาณการส่งออก และมูลค่าการส่งออกทุเรียน ตั้งแต่ปีการผลิต 2554 - 2563

### 1.1.2 สถานการณ์การผลิตทุเรียนของโลก

ทุเรียนมีถิ่นกำเนิดในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ โดยมีแหล่งผลิตที่สำคัญในประเทศไทย อินโดนีเซีย มาเลเซีย และฟิลิปปินส์ โดยในแต่ละประเทศจะมีสายพันธุ์ทุเรียนซึ่งเป็นไม้ผลท้องถิ่นที่แตกต่างกันไป รวมหลายร้อยพันธุ์ แต่พันธุ์ที่นิยมในทางการค้ามีไม่มากนัก ในช่วงปี 2555 - 2560 พบว่าอุปทานผลผลิตเฉลี่ยโดยรวมของโลกมีประมาณ 2.13 ล้านตัน (น้ำหนักผลทุเรียนสด) โดยอินโดนีเซียเป็นแหล่งผลิตรายใหญ่มีผลผลิตเฉลี่ย ร้อยละ 39.40 ของผลผลิตทุเรียนโลก รองลงมาได้แก่ ไทย ร้อยละ 27.64 มาเลเซีย ร้อยละ 16.32 เวียดนาม ร้อยละ 12.74 และฟิลิปปินส์ ร้อยละ 3.90 ตามลำดับ

ตารางที่ 1 ผลผลิตทุเรียน (ในรูปของน้ำหนักสด) ของ 4 ประเทศที่เป็นแหล่งผลิตที่สำคัญ ปี พ.ศ. 2555 - 2560

ปี	ไทย	มาเลเซีย	อินโดนีเซีย	ฟิลิปปินส์	เวียดนาม	รวม
2555	524,419	347,704	888,130	85,961	233,492	2,079,706
2556	569,313	373,082	759,060	91,212	259,436	2,052,103
2557	631,773	351,518	859,120	80,334	278,802	2,201,547
2558	601,017	368,271	995,730	87,382	265,901	2,318,301
2559	512,451	302,646	735,420	71,444	253,000	1,874,961
2560	661,603	340,812	795,210	80,390	336,900	2,214,915
เฉลี่ยปี 55-60	588,429	347,339	838,778	83,121	271,225	2,128,922
ร้อยละ	27.64	16.32	39.40	3.90	12.74	100

ที่มา : สถิติการเกษตรของไทย สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร

## 1.2 ปัญหาจากอดีตถึงปัจจุบัน (ย้อนหลังอย่างน้อย 10 ปี)

ปัญหาความท้าทายของสินค้าทุเรียน จากอดีตจนถึงปัจจุบัน สรุปได้ดังนี้

### ด้านกระบวนการผลิต

1) ปัญหาเรื่องโรคแมลงของทุเรียนไทย ได้แก่ ปัญหาโรครากเน่าโคนเน่า (ไฟทอปเธอรา) ซึ่งเกิดจากเชื้อราในทุเรียน และโรคเชื้อราสีชมพู ทำให้ต้นทุเรียนทรุดโทรมและตายได้ ส่งผลให้อัตราการรอดของทุเรียนลดลง ผลผลิตไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้

2) เกษตรกรขาดการพัฒนาศักยภาพและทักษะการบริหารจัดการผลผลิตที่เหมาะสม ทำให้เกิดปัญหาเรื่องคุณภาพผลผลิตที่ไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

3) เกษตรกรอยู่ในวัยผู้สูงอายุมากขึ้น ขาดเกษตรกรรุ่นใหม่เข้ามาทำการเกษตรทดแทนรุ่นพ่อแม่ ต้องพึ่งพาแรงงานจากประเทศเพื่อนบ้านเป็นหลัก

4) ผู้ประกอบการรายย่อย วิสาหกิจชุมชน สถาบันเกษตรกรยังไม่เข้มแข็ง ขาดอุปกรณ์การตลาดที่ทันสมัย และไม่มีศักยภาพเพียงพอในการบริหารจัดการสินค้าเกษตร ต้องพึ่งพาการจำหน่ายผ่านผู้ประกอบการรายใหญ่และผู้ส่งออกเป็นหลัก

### ด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มผลผลิต

1) การแปรรูปผลผลิตทุเรียนสามารถทำได้หลากหลายวิธี แต่เกษตรกรยังนิยมแปรรูปแบบเดิม ๆ ขาดการคิดค้นรูปแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ การแปรรูปที่ต้องใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมยังอยู่ในแวดวงของภาคธุรกิจเอกชน

2) เกษตรกรขาดทักษะความรู้ เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการเพิ่มมูลค่าของเศษวัสดุเหลือใช้ของทุเรียน เช่น เปลือก เมล็ด เป็นต้น

### ด้านการตลาด

1) ปัญหาการนำทุเรียนด้อยคุณภาพออกจำหน่ายสู่ท้องตลาด เนื่องจากเกษตรกรบางส่วนเร่งตัดทุเรียนที่ค่าน้ำหนักแห้งของเนื้อทุเรียนยังไม่ได้มาตรฐาน ออกสู่ตลาดในช่วงต้นฤดูกลาง เพื่อหวังทำกำไร ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อราคาทุเรียนทั้งในและต่างประเทศ เกิดภาพลักษณ์ที่ไม่ดีต่อทุเรียนไทยในสายตาผู้บริโภค ซึ่งปัญหาทุเรียนอ่อนมาจาก 3 กลุ่ม ได้แก่ ชาวสวน พ่อค้าคนกลางที่มาเหมาทุเรียน และโรงคัดบรรจุ (ล้าง)

2) ปัญหาขาดอำนาจในการกำหนดราคา โดยหลังจากปี 2555 เป็นต้นมา เริ่มมีโรงคัดบรรจุเพื่อส่งออกเข้ามารับซื้อทุเรียนมากขึ้น โดยมีทั้งโรงคัดบรรจุของคนไทย คนจีน และคนเวียดนามเข้ามาดำเนินการตั้งจุดรับซื้อในแหล่งผลิต และมีจำนวนเพิ่มมากขึ้นเพื่อสนองความต้องการของตลาดปลายทาง ทำให้การส่งออกทุเรียนเพิ่มขึ้น และเกิดการแข่งขันการรับซื้อทุเรียน ส่งผลให้ราคาที่เกษตรกรขายได้ปรับตัวสูงขึ้น ทำให้รูปแบบการซื้อขายทุเรียนในปัจจุบันเปลี่ยนแปลงไป เกษตรกรนิยมขายทุเรียนแบบเหมาสวนให้โรงคัดบรรจุเพิ่มมากขึ้น มีการทำสัญญาซื้อขายล่วงหน้าโดยผ่านนายหน้ารับซื้อหรือผู้รวบรวม มีการตกลงราคาซื้อขายล่วงหน้า โรงคัดบรรจุมีบทบาทในการกำหนดราคาซื้อ โดยอ้างอิงราคาในตลาดปลายทางเป็นหลัก

3) ปัจจุบันการส่งออกทุเรียนไปประเทศจีนต้องมาจากสวนที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน GAP ซึ่งที่ผ่านมาเกษตรกรยังมีความรู้ความเข้าใจ และให้ความสำคัญกับใบรับรองมาตรฐาน GAP ค่อนข้างน้อย มีการนำทุเรียนจากประเทศอื่นมาสวมสิทธิ์ใช้ใบรับรอง GAP ของชาวสวนไทย และส่งออกไปยังต่างประเทศ

4) ปัญหาด้านระบบโลจิสติกส์ เส้นทางขนส่งสินค้าจากไทยไปจีนยังไม่ได้มีการพัฒนาเท่าที่ควร ทำให้เกิดความล่าช้า และคุณภาพของผลไม้ด้อยเมื่อถึงปลายทาง ขาดแคลนระวางขนส่งและค่าระวางค่อนข้างแพง

5) ปัญหาด้านการส่งออก ประเทศไทยมีการส่งออกทุเรียน 4 ประเภท ได้แก่ ทุเรียนสด ทุเรียนแช่แข็ง ทุเรียนกวน และทุเรียนอบแห้ง โดยมีการส่งออกทุเรียนสดของไทยไปยังภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงและอาเซียน เป็นสำคัญ ตลาดส่งออกทุเรียนสดส่วนใหญ่อยู่ในประเทศจีน ซึ่งประเทศไทยมักประสบปัญหาเรื่องคุณภาพของผลผลิตเมื่อไปสู่ตลาดปลายทาง เพราะขาดบรรจุภัณฑ์ (Packaging) ในการช่วยยืดอายุทุเรียนสด

## ตารางที่ 2 ปริมาณและมูลค่าการส่งออกทุเรียนสดปี 2563

ประเทศ	ผลผลิต		มูลค่า	
	ตัน	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
1. สาธารณรัฐประชาชนจีน	444,411	71.58	47,798.073	72.83
2. เขตบริหารพิเศษฮ่องกง	85,663	13.80	9,138.879	13.92
3. สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม	79,387	12.79	7,764.893	1.25
4. ใต้หวัน	4,657	0.75	381.076	0.58
5. สหรัฐอเมริกา	589	0.09	182.625	0.28
6. สหพันธรัฐมาเลเซีย	4,311	0.69	150.062	0.23
7. สาธารณรัฐเกาหลี	1,101	0.18	76.311	0.12
8. ญี่ปุ่น	189	0.03	38.858	0.06
9. เครือรัฐออสเตรเลีย	45	0.01	30.705	0.05
10. สหราชอาณาจักร	43	0.01	11.824	0.02
11. อื่น ๆ	497	0.08	57.595	0.09
<b>รวม</b>	<b>620,893</b>		<b>65,630.901</b>	



### 1.3 ความพยายามที่ผ่านมาของรัฐบาลและภาคส่วนต่าง ๆ เพื่อแก้ไขปัญหา

รัฐบาลและภาคส่วนต่าง ๆ มีความพยายามในการแก้ไขปัญหาสินค้าทุเรียน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่เกษตรกร และผู้ประกอบการ เพื่อให้สินค้าทุเรียนมีคุณภาพ สามารถสร้างรายได้ รักษาฐานตลาดส่งออกเดิม สรุปดังนี้

1) การกำหนดระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการพัฒนาและบริหารจัดการผลไม้ พ.ศ. 2550 และที่แก้ไขเพิ่มเติม โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาและบริหารจัดการผลไม้ ทำหน้าที่พิจารณาแนวทางการบริหารจัดการผลไม้ทั้งระบบ มีการปรับสมดุลของอุปสงค์กับอุปทานให้สอดคล้องกัน มีการกระจายผลผลิตภายในประเทศ การแปรรูป และการส่งออก รวมทั้ง ได้เน้นย้ำการป้องปรามทุเรียนอ่อน ให้มีมาตรการควบคุมการใช้ใบรับรอง GAP0 รวมถึง มาตรการควบคุมการส่งออกทุเรียนปลอดโรคโควิด – 19 เพื่อสร้างความเชื่อมั่นผลผลิตทุเรียน

2) รัฐบาลโดยกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กระทรวงพาณิชย์ และหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องได้มีมาตรการในการบรรเทาปัญหาของเกษตรกร แต่ส่วนใหญ่เป็นแผนระยะสั้นเพื่อแก้ไขสถานการณ์เฉพาะหน้า ดังนี้

2.1) มีการส่งเสริมการทำเกษตรในลักษณะแปลงใหญ่ มีการบริหารจัดการการใช้เครื่องจักรกลการเกษตร ร่วมกัน ร่วมกันซื้อปัจจัยการผลิต การเข้าถึงแหล่งทุนอัตราดอกเบี้ยต่ำ ร่วมกันจำหน่ายผลผลิตการเกษตรเพื่อเพิ่มอำนาจต่อรอง ส่งเสริมสนับสนุนการรวมกลุ่มเกษตรกรเป็นวิสาหกิจชุมชน กลุ่มเกษตรกร และสหกรณ์

**2.2) การจัดทำข้อตกลงทางการค้าเสรีระหว่างประเทศ จำนวน 13 ฉบับ กับ 18 ประเทศ เพื่อลดภาษีศุลกากรระหว่างกันให้เป็นศูนย์ หรือเหลือน้อยที่สุด** ซึ่งจะช่วยให้ประเทศไทยซึ่งเป็นผู้ส่งออกมีต้นทุนลดลง และมีขีดความสามารถในการแข่งขันในตลาดปลายทางนั้น ๆ สูงขึ้น และในขณะเดียวกันการนำเข้าสินค้าและบริการจากประเทศคู่ค้าก็จะเสียภาษีถูกลง ทำให้ต้นทุนการผลิตลดลงจากเดิม นำมาซึ่งผลประโยชน์ของผู้บริโภค

2.3) กรมส่งเสริมสหกรณ์สนับสนุนงบประมาณเงินอุดหนุนให้กับสหกรณ์ในการจัดหาอุปกรณ์การตลาด ห้องเย็น โรงงาน โรงเรือนต่าง ๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพด้านการผลิต แปรรูป การรวบรวมผลผลิต การสนับสนุนเงินทุนดอกเบี้ยต่ำจากกองทุนพัฒนาสหกรณ์ กองทุนสงเคราะห์เกษตรกร กองทุนรวมเพื่อช่วยเหลือเกษตรกร ฯลฯ เพื่อรวบรวมผลผลิตสินค้าเกษตร ส่งเสริมให้เกษตรกรรุ่นใหม่ (Young Smart Farmer) ทำการเกษตรโดยอาศัยเทคโนโลยี นวัตกรรมสมัยใหม่ เพื่อทดแทนเกษตรกรรุ่นพ่อแม่ที่สูงวัย ส่งเสริมการนำสินค้าเกษตรออกจำหน่ายผ่านตลาดสินค้าออนไลน์ การสร้างตราสินค้า และบรรจุภัณฑ์ มีการร่วมมือกับภาคเอกชน บริษัทไปรษณีย์ไทยในการกระจายผลไม้ไปสู่ผู้บริโภคกับสถาบันเกษตรกรเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ลดต้นทุนด้านโลจิสติกส์ มีการส่งเสริมให้เกษตรกร วิสาหกิจชุมชน สหกรณ์ภาคการผลิตพืชผักปลอดภัย เกษตรอินทรีย์จำหน่ายในตลาดเกษตรกร ตลาดกรีนมาร์เก็ต และห้างโมเดิร์นเทรด

2.4) คณะรัฐมนตรีมีมติเมื่อวันที่ 13 กรกฎาคม 2564 เห็นชอบตามที่กระทรวงแรงงานเสนอแนวทางการบริหารจัดการการทำงานของแรงงานต่างด้าว เพื่อให้อยู่ในราชอาณาจักรและทำงานต่อไปได้ ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด – 19 เพื่อแก้ไขปัญหาการขาดแคลนแรงงาน

#### 1.4 สรุปปัญหาและความพยายามในอดีต

สินค้าทุเรียน ถือเป็นผลไม้ที่มีความสำคัญต่อภาคการเกษตรและสร้างรายได้ให้กับประเทศ แต่เมื่อวิเคราะห์ปัญหาที่ผ่านมาแล้ว พบว่า สินค้าทุเรียนยังประสบปัญหาหลายประการ ด้านการผลิต ประสบปัญหาเรื่องโรคแมลงต่าง ๆ ผลผลิตด้อยคุณภาพออกสู่ตลาด เกษตรกรขาดทักษะในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้สินค้า การส่งออกส่วนใหญ่เน้นทุเรียนผลสดไปยังประเทศจีน ปัญหาการแข่งขันทางการค้าจากประเทศเพื่อนบ้าน และปัญหาการขาดอำนาจในการกำหนดราคา อำนาจในการกำหนดราคาขึ้นอยู่กับมือของโรงคัดบรรจุ ชาวจีนมากขึ้น ซึ่งปัญหาดังกล่าวส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของสินค้าทุเรียนในตลาดโลก เกษตรกรถูกเอารัดเอาเปรียบจากพ่อค้าคนกลาง รวมทั้งแย่งส่วนแบ่งตลาดกับธุรกิจส่งออกของไทย ส่งผลกระทบต่อรายได้ผู้ประกอบการธุรกิจส่งออกชาวไทยอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

รัฐบาลและภาคส่วนที่เกี่ยวข้องได้พยายามในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นแล้ว แต่จากการศึกษาพบว่า ในอนาคต สินค้าทุเรียนไทยจะต้องพบกับสิ่งท้าทายต่าง ๆ จำนวนมาก เช่น ปัญหาการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศที่มีแนวโน้มรุนแรงมากขึ้น ปัญหาการขาดแคลนแรงงาน ปัญหาปริมาณทุเรียนล้นตลาดใน 5 – 7 ปี ข้างหน้า ปัญหาต้นทุนการผลิตที่สูง ขาดการส่งเสริมการทำเกษตรชีวภาพตามโมเดล BCG Model (Bio-Circular-Green Economy) โครงสร้างพื้นฐานด้านการเกษตร เครื่องมือ อุปกรณ์การตลาด การขนส่ง ระบบโลจิสติกส์ยังไม่ครอบคลุมทั่วถึงทันสมัย มาตรฐานสินค้าเกษตรยังไม่ได้มาตรฐาน ผู้ประกอบการด้านการรับซื้อ จำหน่ายและผู้ส่งออกยังประสบปัญหาในหลายด้าน รวมทั้งปัญหาโรงงานคัดบรรจุต่างชาติที่มีผลกระทบต่อเกษตรกร สถาบันเกษตรกร วิชากิจชุมชน กลุ่มเกษตรกร และสหกรณ์ยังไม่เข้มแข็ง ขาดการเข้าถึงแหล่งทุนที่เพียงพอ ขาดองค์ความรู้ในการพัฒนาต่อยอดสินค้าการเกษตร การพัฒนาบรรจุภัณฑ์ ขาดการเข้าถึง เรียนรู้ในนวัตกรรมเทคโนโลยีสมัยใหม่ แหล่งจำหน่ายผลผลิตสินค้าเกษตร สินค้าเกษตรอัตลักษณ์พื้นถิ่น เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทั้งตลาดภายในและเชื่อมโยงผ่านแพลตฟอร์มตลาดดิจิทัลยุคใหม่ เพื่อนำสินค้าเกษตรของไทยสู่ตลาดโลก ซึ่งปัญหาดังกล่าวข้างต้น จำเป็นต้องได้รับการแก้ไข และพัฒนาโดยเร่งด่วน

## 2. การคาดการณ์ปัญหาและโอกาสพัฒนาของประเทศไทยในอนาคต

### 2.1 ทิศทางในอนาคตอย่างน้อย 10 ปี ของปัญหาและ/หรือสิ่งที่ต้องการพัฒนา

ทุเรียนเป็นพืชเศรษฐกิจของประเทศไทยที่มีมูลค่าทางเศรษฐกิจสูง ที่ผ่านมามีการส่งออกทุเรียนไปสู่ตลาดโลกสูงเป็นอันดับหนึ่ง และมีแนวโน้มการส่งออกทั้งปริมาณและมูลค่าสูงขึ้นทุกปี ซึ่งในอนาคตสินค้าทุเรียนต้องเผชิญกับปัญหาความท้าทาย ดังนี้

#### 1) ด้านการผลิต

1.1) ปัญหาการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศซึ่งมีแนวโน้มรุนแรงขึ้น ส่งผลให้ปริมาณผลผลิตลดลง และคุณภาพไม่ได้มาตรฐาน สภาพอากาศแปรปรวนส่งผลให้ทุเรียนออกดอกหลายรุ่น หากได้รับน้ำฝนปริมาณมากจะสลัดผลทิ้ง หรือหากเกิดพายุฤดูร้อนและลมกระโชกแรงจะทำให้ผลหลุดร่วง สร้างความเสียหายให้แก่เกษตรกรได้

1.2) ปัญหาด้านแรงงาน การเพิ่มพื้นที่ปลูกทุเรียนจำเป็นต้องอาศัยแรงงานเพิ่มขึ้นทั้งแรงงานในภาคการเกษตร และแรงงานในกระบวนการแปรรูปสินค้า ซึ่งโครงสร้างกำลังแรงงานในภาคเกษตรกรรมมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2534 มีจำนวนร้อยละ 60 และในปี 2562 ลดลงเหลือจำนวนร้อยละ 31.6 ของกำลังแรงงานทั้งหมด โดยมีการนำเข้าแรงงานต่างด้าวมาทำงานในภาคเกษตรกรรม ในปี 2560 จำนวน 248,281 คน ซึ่งปัจจุบันประสบปัญหาการขาดแคลนแรงงานในภาคการเกษตร ประกอบกับอนาคตโครงสร้างของประชากรเป็นสังคมสูงวัย ทำให้จำนวนวัยแรงงานยิ่งลดน้อยลง และแนวโน้มการเพิ่มขึ้นของประชากรรุ่นใหม่โดยเฉพาะเจนเนอเรชั่น วาย ซี และอัลฟา ที่มีความต้องการงานที่เป็นอิสระ มีความยืดหยุ่นในการทำงานสูง มีความต้องการเป็นเจ้าของธุรกิจมากขึ้น ส่งผลให้เกิดการพึ่งพาแรงงานข้ามชาติเพิ่มมากขึ้น แรงงานไม่มีประสบการณ์ ขาดทักษะฝีมือ ผลิตภาพแรงงานต่ำ จึงต้องเร่งพัฒนาศักยภาพแรงงานให้เป็นแรงงานที่มีคุณภาพและมีผลิตภาพแรงงานสูง เพื่อให้สามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

1.3) ปัญหามาตรฐานความปลอดภัย เกษตรกรไทยยังมีการใช้สารกำจัดศัตรูพืชในขั้นตอนการปลูกทุเรียนอาจทำให้มีสารตกค้าง ซึ่งแนวโน้มในอนาคตประเทศจีนและประเทศต่าง ๆ จะมีกฎระเบียบการนำเข้าผลไม้ที่ปลอดภัยและมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยกำหนดให้สวนทุเรียนที่ปลูกทุเรียนเพื่อส่งออกไปจีนต้องขึ้นทะเบียน และได้รับมาตรฐานการปฏิบัติทางการเกษตรที่ดี (GAP) ส่วนโรงคัดบรรจุต้องผ่านมาตรฐานปฏิบัติที่ดีในการผลิตสินค้าเกษตร (GMP) เกษตรกรและผู้ประกอบการจึงต้องปรับตัวเพื่อยกระดับมาตรฐานของผลไม้ไทยเพื่อการส่งออกมากขึ้น

#### 2) ด้านการสร้างมูลค่าเพิ่ม

แนวโน้มการผลิตทุเรียนของประเทศไทยที่มีมากขึ้น ต่างประเทศมีการส่งออกทุเรียนมากขึ้น ที่ผ่านมามีประเทศไทยเน้นส่งออกผลสดมากกว่าการแปรรูปผลิตภัณฑ์ และการพึ่งตลาดส่งออกประเทศจีนเป็นหลัก หากตลาดส่งออกมีปัญหาไม่สามารถส่งออกได้ โอกาสที่ทุเรียนไทยจะล้นตลาด ราคาสินค้าตกต่ำมีสูงมาก การพัฒนาเพื่อการแปรรูปผลิตภัณฑ์เป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ที่หลากหลาย เพื่อให้ตรงกับความต้องการของตลาด รวมทั้งการพัฒนาเพื่อเพิ่มมูลค่าจากเศษวัสดุต่าง ๆ ของทุเรียน จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งเพื่อสร้างมูลค่าให้กับเกษตรกรไทยให้ได้สูงสุด

## 3) ด้านการตลาด



ภาพที่ 1 ข้อมูลแนวโน้มการส่งออกทุเรียนในตลาดโลก

ที่ผ่านมาไทยมีการส่งออกทุเรียนเป็นอันดับ 1 ของโลกมาโดยตลอด ในปี 2563 ปริมาณทุเรียนออกสู่ตลาดโลก 772,860 ตัน โดยไทยมีสัดส่วนการถือครองตลาด 620,900 ตัน คิดเป็นร้อยละ 80.34 แต่ในปี 2568 มีการคาดการณ์ว่าตลาดโลกมีความต้องการทุเรียน 1,812,201 ตัน สูงกว่าปี 2563 ถึง 1,039,341 ตัน แต่สัดส่วนการถือครองตลาดกลับลดลงเหลือเพียงร้อยละ 57.65 หรือ 1,044,672 ตัน ซึ่งอาจเกิดจากปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

3.1) การแข่งขันทางการค้ามีแนวโน้มสูงขึ้น ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อทุเรียนของประเทศไทยถูกแบ่งสัดส่วนทางการตลาด เนื่องจาก

(1) ทุเรียนพันธุ์มูซังคิงจากมาเลเซียได้รับอนุมัติให้มีการนำเข้าประเทศจีน โดยเป็นทุเรียนแช่แข็งแบบมีเปลือก และยังได้สั่งซื้อพันธุ์อื่น ๆ อีกจำนวนมาก เช่น D101 D24 และ D13 โดยบริษัทผู้นำเข้าได้ตรวจสอบกระบวนการจัดซื้อ การแปรรูป และการขนส่ง ทุเรียนทุกลูกจะติดฉลากขององค์กรตรวจสอบและรับรองคุณภาพจีน ซึ่งทำให้ผู้บริโภคสามารถตรวจสอบข้อมูลทั้งหมดเกี่ยวกับทุเรียนแต่ละชนิดได้โดยใช้สมาร์ทโฟน

(2) เวียดนามมีการปลูกทุเรียนหลายสายพันธุ์ ในปี 2560 ได้นำพันธุ์มูซังคิงของมาเลเซียไปปลูกเพิ่ม นอกจากนี้เวียดนามยังมีความสามารถในการจัดหาทุเรียนไปยังตลาดต่างประเทศ ผลผลิตกว่าร้อยละ 70 ถูกส่งไปยังประเทศจีนในรูปแบบของการค้าชายข้ามพรมแดน รวมทั้งยังเป็นช่องทางส่งออกทุเรียนของไทยไปยังจีน และเวียดนามยังมีศักยภาพในการขยายพื้นที่การปลูกทุเรียนให้มากขึ้น มีการส่งเสริมสนับสนุนให้เกษตรกรเข้าสู่ระบบมาตรฐานการผลิต พัฒนาเทคโนโลยีการตัดบรรจุ ซึ่งเวียดนามอยู่ระหว่างการขอเปิดตลาดกับจีนหากเวียดนามสามารถส่งออกทุเรียนผลสดไปจีนได้ จะมีข้อได้เปรียบทั้งด้านต้นทุนการผลิต การขนส่ง และราคา เนื่องจากเวียดนามอยู่ติดกับประเทศจีน ทำให้สามารถขนส่งทุเรียนผ่านเส้นทางบกไปยังพื้นที่ชายฝั่งของจีนได้ภายในหนึ่งสัปดาห์ และยังได้สิทธิประโยชน์ด้านภาษีมูลค่าเพิ่ม

(3) ฟิลิปปินส์ได้เพิ่มพื้นที่ปลูกทุเรียนอีก 500 เฮกตาร์ ที่เมืองดาเวา (Davao) และจะส่งเสริมการเพิ่มผลผลิตอย่างต่อเนื่อง คาดว่าฟิลิปปินส์จะมีการเจรจาเพื่อให้จีนเปิดตลาดนำเข้าทุเรียนได้

(4) จีนเริ่มทดลองปลูกทุเรียนในมณฑลไห่หนาน โดยสามารถผลิตทุเรียนหอมทองได้สำเร็จจนสามารถเก็บเกี่ยวได้ผลผลิตเมื่อช่วงเดือนกุมภาพันธ์ 2562 ได้มีการขยายพื้นที่ปลูกจำนวนมาก และทดลองวิจัยเพิ่มเติม นอกจากนี้ บริษัทจีนยังได้พยายามเช่าพื้นที่รอบเวียงจันทน์ ประเทศลาวเพื่อสร้างสวนทุเรียน โดยมีเป้าหมายในการส่งออกผลไม้กลับไปจีน

3.2) การดำเนินการส่งออกไม่ได้ดำเนินการโดยกลุ่มเกษตรกรโดยตรงแต่ดำเนินการผ่านล้งที่เข้ามาประกอบธุรกิจโรงคัดบรรจุเพื่อรวบรวมผลผลิตทางการเกษตรเพื่อส่งออกซึ่งล้งมีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้นตามปริมาณผลผลิตทุเรียน แม้ล้งจะมีข้อดีคือมีส่วนช่วยลดต้นทุนค่าใช้จ่ายบางส่วนแก่เกษตรกร แต่ยังมีผลกระทบด้านลบต่อการตลาดของทุเรียนไทยและอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง เนื่องจากล้งเป็นผู้มีอำนาจในการกำหนดราคาซื้อทุเรียนซึ่งอาจไม่เป็นธรรมแก่เกษตรกร มีการกดราคารับซื้อผลผลิต โดยข้อมูลในปี 2562 พบว่ามีล้งทุเรียน 600 ล้ง โดยเป็นล้งทุเรียนชาวจีน 556 ล้ง จึงต้องส่งเสริมให้เกษตรกรผู้ปลูกทุเรียนรวมตัวกันเป็นกลุ่มในรูปวิสาหกิจชุมชน หรือสหกรณ์ เพื่อเป็นผู้ส่งออกได้โดยตรง

3.3) ทิศทางการค้าระหว่างประเทศ มีการกำหนดมาตรการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภาษีมิแนวโน้มถูกนำมาเป็นเงื่อนไขใช้เป็นเครื่องมือในการกีดกันหรือต่อรองทางการค้าเพิ่มมากขึ้น ประกอบกับประเทศไทยต้องหาตลาดใหม่ๆ เพิ่มขึ้นโดยการขยายตลาดไปสู่ยุโรปและอเมริกา จึงจำเป็นต้องผลักดันให้ไทยต้องพัฒนากระบวนการผลิตและสินค้าที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และประกอบกิจการอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมมากขึ้น

3.4) ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี ทำให้มีช่องทางการส่งออกสินค้าเกษตรหลากหลายมากขึ้นผ่านระบบ Online ไม่ว่าจะเป็น digital platform ที่จะเป็นช่องทางในการเข้าสู่ตลาดต่างประเทศได้โดยตรงมากขึ้น การจับคู่ผ่านกิจกรรมการซื้อขาย Business Matching และกิจกรรมการซื้อขาย OBM (Online Business Matching) ที่ได้รับความนิยมมากขึ้นจากสถานการณ์โรคโควิด - 19 แต่พบว่าที่ผ่านมามีการขายสินค้าผ่านระบบ Online จะประสบความสำเร็จในสินค้าแปรรูปมากกว่าสินค้าไม่แปรรูป เนื่องจากต้นทุนการควบคุมคุณภาพโดยเฉพาะด้านการจัดส่งในสินค้าไม่แปรรูปสูง และมีโอกาสเสียหายได้ง่าย ดังนั้น หากต้องการพัฒนาการส่งออกสินค้าเกษตรไม่แปรรูป ผ่าน Online Platform ภาครัฐต้องสนับสนุนเทคโนโลยีด้านการบรรจุหีบห่อ การขนส่งที่เหมาะสม โดยยังรักษาต้นทุนให้อยู่ในระดับเหมาะสม เกษตรกรยังไม่มีทักษะในการเป็นผู้ขายทำให้เสียโอกาสในการขายสินค้าโดยตรงต่อผู้บริโภค

## 2.2 Potential Demand ในอนาคต ในการแก้ปัญหา

คณะผู้ศึกษาได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้เครื่องมือ SWOT Analysis ซึ่งผลการวิเคราะห์สรุปดังนี้

### ตารางที่ 3 การวิเคราะห์ SWOT

SWOT	ผลการวิเคราะห์
จุดแข็ง (Strengths)	<p>S1 มีการพัฒนาทุเรียนพันธุ์ดีอย่างต่อเนื่อง มีความหลากหลายของพันธุ์ทุเรียนสูง มีพันธุ์การค้าเป็นที่ยอมรับของตลาด เช่น หมอนทอง ชะนี และพวงมณี เป็นต้น</p> <p>S2 ความสามารถในการผลิตทุเรียนคุณภาพและสมรรถนะในการเรียนรู้ของชาวสวนทุเรียนค่อนข้างสูง เมื่อเปรียบเทียบกับเกษตรกรของประเทศคู่แข่ง</p> <p>S3 เทคโนโลยีการผลิตทุเรียนให้มีคุณภาพ มีการพัฒนาได้อย่างถูกต้องและต่อเนื่อง</p> <p>S4 มีระบบการจัดการการเกษตรที่ดีและเหมาะสม (GAP : Good Agriculture Product) สำหรับทุเรียน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างความเชื่อมั่นแก่ตลาดและผู้บริโภค</p> <p>S5 สามารถผลิตทุเรียนได้ในปริมาณมาก และออกสู่ตลาดได้อย่างต่อเนื่อง ทำให้มีโอกาสในการสร้างและพัฒนารตลาดของทุเรียนได้มากขึ้น</p> <p>S6 ภาพลักษณ์ของทุเรียนเป็นที่ยอมรับของประเทศคู่ค้า</p> <p>S7 สภาพภูมิประเทศ อุณหภูมิ ปริมาณฝน การกระจายของฝนได้เปรียบคู่แข่ง</p>
จุดอ่อน (Weakness)	<p>W1 ต้นทุนการผลิตทุเรียนคุณภาพดีใช้ทุนค่อนข้างสูง</p> <p>W2 การบริหารจัดการการผลิตทุเรียนยังไม่สามารถดำเนินการได้อย่างสมบูรณ์ ทั้งภาครัฐและองค์กรเกษตรกร</p> <p>W3 การกระจายตัวของผลผลิตมีน้อย โดยเฉพาะในช่วงกลางของการผลิตทุเรียน</p> <p>W4 ความแปรปรวนของคุณภาพทุเรียนมีมาก ทำให้ต้องใช้ผู้เชี่ยวชาญในการคัดเลือก</p> <p>W5 อายุการเก็บรักษาทุเรียนค่อนข้างสั้น</p> <p>W6 ผลผลิตล้นตลาดในช่วงกลางของการผลิต</p> <p>W7 ระบบการค้าทุเรียนเป็นระบบกึ่งผูกขาด โดยผู้ประกอบการรายใหญ่ไม่กี่ราย จึงมีอำนาจควบคุมกลไกการตลาด</p> <p>W8 ทุเรียนและผลิตภัณฑ์แปรรูปทุเรียน ยังไม่เป็นที่รู้จักของผู้บริโภคในต่างประเทศเท่าที่ควร</p> <p>W9 การขนส่งทุเรียนใช้การขนส่งทางถนน ทำให้ผลผลิตเสียหายได้ง่าย</p>

SWOT	ผลการวิเคราะห์
<b>โอกาส</b> (Opportunity)	<p>O1 ตลาดต่างประเทศยังสามารถรองรับผลผลิตทุเรียนได้อีกมาก</p> <p>O2 การพัฒนาผลิตภัณฑ์ทุเรียนให้มีความหลากหลาย สามารถเพิ่มโอกาสในการขยายตลาดเดิมและสร้างตลาดใหม่</p> <p>O3 ส่งเสริมให้มีการนำผลิตภัณฑ์ที่สำเร็จรูปไปใช้เป็นวัตถุดิบในการผลิตอาหาร</p> <p>O4 พัฒนาผลิตภัณฑ์จากวัสดุเหลือใช้ต่าง ๆ ของทุเรียน เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มตามหลักเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy)</p> <p>O5 ตลาดทุเรียนคุณภาพมีคู่แข่งน้อย</p> <p>O6 การขยายตัวของเทคโนโลยี E-commerce ลักษณะการค้าแบบ B2C</p> <p>O7 การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล ในการพยากรณ์สภาพอากาศ</p> <p>O8 ผลิตภัณฑ์แปรรูปมีคุณภาพดี มีความหลากหลาย ทำให้ส่งออกได้ตลอดปี</p>
<b>อุปสรรค</b> (Threats)	<p>T1 ขาดความเป็นเอกภาพในการดำเนินการ การส่งเสริมการส่งออกทั้งระบบ</p> <p>T2 มาตรฐานที่กำหนดโดยต่างประเทศบางกรณีมีผลกระทบต่อ การส่งออกทุเรียนของไทย</p> <p>T3 การบริหารจัดการน้ำและแหล่งน้ำเพื่อการเกษตรยังไม่สมบูรณ์</p> <p>T4 ปัญหาระวางขนส่งสินค้าไปต่างประเทศมีไม่เพียงพอ</p> <p>T5 การเข้าสู่ภาวะสังคมสูงวัย</p>

จากการวิเคราะห์จับคู่จุดแข็งและจุดอ่อนภายในองค์กร กับโอกาสและภัยคุกคามจากปัจจัยภายนอกองค์กร สามารถจัดทำสรุปการวางกลยุทธ์ในเชิงต่าง ๆ ด้วย TOWS Matrix ได้ดังนี้

#### ตารางที่ 4 การวิเคราะห์ TOWS

TOWS	จุดแข็ง	จุดอ่อน
<b>โอกาส</b>	<p><b>กลยุทธ์เชิงรุก :</b></p> <p>(S3/O6) การพัฒนาเพื่อเพิ่มมูลค่าธุรกิจตลอดจนส่งเสริมการลงทุน และสร้างเครือข่ายของผู้ประกอบการ</p> <p>(S1/O5) การส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัล ในการขยายช่องทางการตลาดทั้งในและต่างประเทศ</p>	<p><b>กลยุทธ์เชิงแก้ไข :</b></p> <p>(W2/O5) การส่งเสริมพัฒนา ให้เกษตรกรสมาชิกสหกรณ์ บุตรหลาน เกษตรกรรุ่นใหม่ YSF) ผ่านแพลตฟอร์ม ธุรกิจออนไลน์ยุคใหม่ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มสินค้าเกษตร</p>

TOWS	จุดแข็ง	จุดอ่อน
	(S6/O5) การเชื่อมโยงการจำหน่ายสินค้าเกษตรและสินค้าอัตลักษณ์ประจำถิ่นของสหกรณ์และวิสาหกิจชุมชนไทยสู่ตลาดโลกผ่านเครือข่ายดิจิทัลแพลตฟอร์มยุคใหม่	(O2/W6) สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับ สินค้าเกษตรเพิ่มอัตลักษณ์ แก้ปัญหา การตลาด ลัง การดำเนินการตามหลักเศรษฐกิจหมุนเวียน W7/O5) เจริญการค้า และ พัฒนาศักยภาพ (capacity building ) ผ่านความร่วมมือระหว่างประเทศ เพื่อสร้างนักรบเศรษฐกิจยุคใหม่ที่ตอบโจทย์ยุคดิจิทัลและเศรษฐกิจหมุนเวียน  (W8/O1) One stop Customs service ศูนย์บริการและแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร เพื่อสร้างช่องทางและโอกาสทางการค้าระหว่างประเทศ เพื่อสร้างความเข้มแข็ง
ภัยคุกคาม	กลยุทธ์เชิงป้องกัน : (S3/T5) การสร้างองค์ความรู้และทักษะให้กับนักเรียนนักศึกษาและเกษตรกร (S2/T5) พัฒนาทักษะแรงงานเพื่อเพิ่ม productivity และยกระดับคุณภาพชีวิต	กลยุทธ์เชิงรับ : (W9/T4) การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาพัฒนาทางหลวงชนบทเพื่อรองรับการขนส่งสินค้าชุมชน (W7/T1) พัฒนาแนวทางป้องกันและบรรเทาผลกระทบจากการผูกขาดธุรกิจผลไม้ทุเรียนของกลุ่มทุนจีนข้ามชาติ

จากการศึกษาปัจจัยภายใน และภายนอก คณะผู้ศึกษาได้ทำการวิเคราะห์ TOWS Matrix เพื่อสร้างเป็นกลยุทธ์ 4 รูปแบบ ได้แก่

- (1) กลยุทธ์เชิงรุก (SO) เพิ่มมูลค่าธุรกิจ ขยายตลาดส่งออก ขยายตลาดออนไลน์ เพิ่มสินค้าเกษตรอัตลักษณ์พื้นถิ่น รวมทั้งส่งเสริมให้ต่างชาติมีโอกาสดำเนินการผลิตภัณฑ์ทุเรียนไทยเพิ่มขึ้น
- (2) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) พัฒนาเกษตรกรด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มตามหลักเศรษฐกิจหมุนเวียน และสนับสนุนการส่งออก
- (3) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) เตรียมความพร้อมเพื่อการสร้างเกษตรกรรุ่นใหม่
- (4) กลยุทธ์เชิงรับ (WT) ลดผลกระทบการผูกขาดธุรกิจผลไม้ และสร้างมูลค่าเพิ่มจากระบบโลจิสติกส์ในท้องถิ่น



## 2.3 สรุปการคาดการณ์ทิศทางการพัฒนาประเทศในอนาคต (Chapter Summary)

“ทุเรียน” เป็นพืชเศรษฐกิจของประเทศไทยที่มีมูลค่าทางเศรษฐกิจสูง มีการส่งออกไปสู่ตลาดโลกสูงเป็นอันดับหนึ่งและมีแนวโน้มการส่งออกทั้งปริมาณและมูลค่ามีแนวโน้มสูงขึ้นทุกปี ในอนาคตสินค้าทุเรียนต้องเผชิญกับปัญหาความท้าทายแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ทั้งในด้านการผลิต ด้านการสร้างมูลค่าเพิ่ม และด้านการตลาด ซึ่งที่ผ่านมารัฐบาลมีนโยบายในด้านการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับสินค้าเกษตร และให้ทุกหน่วยงานมีการบูรณาการร่วมกันในการแก้ปัญหา การบริหารจัดการเชิงคุณภาพ และเชิงปริมาณอย่างเป็นระบบ

จากการศึกษาปัจจัยภายในและภายนอกเพื่อระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม จึงได้กำหนดกลยุทธ์เพื่อกำหนดทิศทางและยกระดับการพัฒนาผลไม้เศรษฐกิจทุเรียนทั้งระบบใน 4 รูปแบบ ได้แก่ กลยุทธ์เชิงรุก (SO) เพิ่มมูลค่าธุรกิจ ขยายตลาดออนไลน์ เพื่อจำหน่ายสินค้าเกษตรอัตลักษณ์พื้นถิ่น กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) พัฒนาเกษตรกรด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มตามหลักเศรษฐกิจหมุนเวียน และสนับสนุนการส่งออก กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) เตรียมความพร้อมเพื่อสร้างเกษตรกรรุ่นใหม่ และกลยุทธ์เชิงรับ (WT) ลดผลกระทบการผูกขาดธุรกิจผลไม้ และสร้างมูลค่าเพิ่มจากระบบโลจิสติกส์ในท้องถิ่น

### 3. แนวทางแก้ไขปัญหา และ/หรือ การพัฒนา

#### 3.1 สรุปการเชื่อมโยงผลวิเคราะห์ในหัวข้อที่ 1 (อดีตถึงปัจจุบัน) และ 2 (ทิศทางของปัญหา- Potential Demand และความท้าทายในอนาคต)

จากข้อมูลสถิติปริมาณและมูลค่าการส่งออกทุเรียนของไทยมีแนวโน้มสูงขึ้น แสดงให้เห็นถึงศักยภาพในการผลิตทุเรียนในประเทศเพิ่มขึ้น อย่างไรก็ตาม ปัญหาในอดีตและปัจจุบันของการผลิต การสร้างมูลค่าเพิ่ม และการตลาดของสินค้าทุเรียนของประเทศไทย เช่น ปัญหาโรคและศัตรูพืช ปัญหาการขาดความรู้ด้านเทคโนโลยีเกษตร ปัญหาการขาดแคลนแรงงาน ปัญหาเทคโนโลยีการแปรรูปเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ปัญหาการผูกขาดตลาดของโรงคัดบรรจุ และปัญหาโลจิสติกส์ในท้องถิ่น ยังคงเป็นอุปสรรคของการขยายการลงทุนและสร้างรายได้ให้กับเกษตรกร

คณะผู้ศึกษาได้วิเคราะห์ SWOT เพื่อกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาห่วงโซ่อุปทาน (Value Chain) เพื่อเพิ่มมูลค่าเศรษฐกิจของชุมชนเกษตรกรรมภายใต้รูปแบบความเป็นปกติใหม่-ต่อไป ของผลไม้ทุเรียน ประกอบด้วยกลยุทธ์ 4 ด้าน คือ 1) การเพิ่มมูลค่าธุรกิจ ขยายตลาดออนไลน์เพื่อจำหน่ายสินค้าเกษตรอัตลักษณ์พื้นถิ่น 2) พัฒนาเกษตรกรด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มตามหลักเศรษฐกิจหมุนเวียน และสนับสนุนการส่งออก 3) การเตรียมความพร้อมเพื่อสร้างเกษตรกรรุ่นใหม่ และ 4) การลดผลกระทบการผูกขาดธุรกิจผลไม้และสร้างมูลค่าเพิ่มจากระบบโลจิสติกส์ในท้องถิ่น

คณะผู้ศึกษาได้ทำการเชื่อมโยงกลยุทธ์ดังกล่าวเข้ากับยุทธศาสตร์ชาติ และแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ เพื่อกำหนดเป้าหมายหลักและเป้าหมายรองตามลำดับ ของกิจกรรมการเพิ่มมูลค่าเศรษฐกิจของชุมชนเกษตรกรรมภายใต้รูปแบบความเป็นปกติใหม่-ต่อไป กรณีผลไม้ทุเรียน และกำหนดกิจกรรมภายใต้กลยุทธ์ทั้ง 4 ด้าน พร้อมแนวทางการบรรลุเป้าหมาย โดยเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบในห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) เพื่อขับเคลื่อนให้บรรลุเป้าหมาย

#### 3.2 เป้าหมายที่กลุ่มเห็นว่าต้องบรรลุให้ได้ภายใน 4-5 ปี คืออะไร

##### 3.2.1 ข้อมูลและเหตุผลเพื่อสนับสนุนความเหมาะสมของเป้าหมายหลัก

ภาคเกษตรมีบทบาทสำคัญในการสร้างความมั่นคงทางด้านอาหารและสร้างรายได้เข้าสู่ประเทศ รวมทั้งเป็นแหล่งจ้างงานที่สำคัญ ในช่วงปี พ.ศ. 2550 - 2560 ภาคเกษตรของไทยมีอัตราการเติบโตในระดับที่น้อยกว่าร้อยละ 1 โดยมีสาเหตุสำคัญจากข้อจำกัดด้านการใช้และเข้าถึงปัจจัยการผลิตที่ไม่เหมาะสม การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม ความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติ ส่งผลกระทบต่อการยกระดับผลผลิตการผลิตและรายได้ของภาคเกษตร ซึ่งที่ผ่านมาได้มีมาตรการในการบรรเทาปัญหา แต่ส่วนใหญ่เป็นแผนระยะสั้นเพื่อการแก้ไขสถานการณ์เฉพาะหน้า

ดังนั้น เพื่อเป็นการวางรากฐานการพัฒนาในระยะยาว นำไปสู่การพัฒนาและแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบซึ่งแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นการเกษตร จะให้ความสำคัญกับการยกระดับการผลิตให้เข้าสู่คุณภาพมาตรฐานความปลอดภัย การใช้ประโยชน์จากความโดดเด่นและเอกลักษณ์ของสินค้าเกษตร รวมถึงความหลากหลายทางชีวภาพในแต่ละพื้นที่ การพัฒนาสินค้าเกษตรและการแปรรูปสินค้าเกษตร เพื่อสร้างมูลค่าและคุณค่าให้กับสินค้าเกษตร การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมสมัยใหม่ในการผลิตและการจัดการฟาร์ม นอกจากนี้ มีการสนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาระบบนิเวศของภาคเกษตร เพื่อเสริมสร้างให้การพัฒนาที่มีการเติบโตอย่างต่อเนื่องและเข้มแข็ง

คณะผู้ศึกษาจึงได้กำหนดเป้าหมายหลักที่โครงการศึกษาต้องบรรลุให้ได้ภายใน 4 - 5 ปี สอดรับกับเป้าหมายตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นการเกษตร สำหรับการเพิ่มมูลค่าเศรษฐกิจของชุมชนเกษตรกรรมภายใต้รูปแบบความเป็นปกติใหม่-ต่อไป กรณีผลไม้มัทุเรียน ดังนี้

**เป้าหมายหลัก : ผลผลิตการผลิต<sup>1</sup>ผลไม้มัทุเรียนมีอัตราการขยายตัวเฉลี่ย ร้อยละ 1 ภายในปี พ.ศ. 2570**

**3.2.2 ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายหลักและยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ**

สัดส่วนมูลค่าการส่งออกผลิตภัณฑ์ทุเรียนไทยสูงกว่าร้อยละ 50 ของมูลค่าการส่งออกผลไม้รวมทุกชนิด ขณะเดียวกันตลาดการส่งออกทุเรียนยังมีโอกาสพัฒนาเพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจต่อไปได้อีก คณะผู้ศึกษาจึงได้กำหนดกิจกรรมการเพิ่มมูลค่าเศรษฐกิจของชุมชนเกษตรกรรมภายใต้รูปแบบความเป็นปกติใหม่ - ต่อไป กรณีผลไม้มัทุเรียน ซึ่งมีเป้าหมายหลักเพื่อเพิ่มอัตราผลิตภาพการผลิตผลไม้มัทุเรียน ร้อยละ 1 ในปี พ.ศ. 2570 เป้าหมายนี้จะถูกขับเคลื่อนโดย 4 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) การเพิ่มมูลค่าธุรกิจ ขยายตลาดออนไลน์ เพื่อจำหน่ายสินค้าเกษตรอัตลักษณ์พื้นถิ่น 2) การพัฒนาเกษตรกรด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มตามหลักเศรษฐกิจหมุนเวียน และสนับสนุนการส่งออก 3) การเตรียมความพร้อมเพื่อการสร้างเกษตรกรรุ่นใหม่ และ 4) การลดผลกระทบการผูกขาดธุรกิจผลไม้ และสร้างมูลค่าเพิ่มจากระบบโลจิสติกส์ในท้องถิ่น

กลยุทธ์ทั้ง 4 ด้านนี้จะเชื่อมโยงโดยตรงกับประเด็นยุทธศาสตร์ 2 ด้าน คือ 1) มหาอำนาจทางการเกษตร และ 2) สร้างนักรบเศรษฐกิจยุคใหม่ โดยทั้งสองประเด็นยุทธศาสตร์นี้ จะผลักดันยุทธศาสตร์ชาติที่ 2 ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ให้ประเทศไทยมีขีดความสามารถในการแข่งขันสูงขึ้น โดยมีผลิตภาพการผลิตรวมไม่ต่ำกว่าร้อยละ 3 ต่อปี และอัตราการขยายตัวของ GDP เฉลี่ยไม่ต่ำกว่าร้อยละ 5 ต่อปี



ภาพที่ 2 การเชื่อมโยงระหว่างเป้าหมายหลัก ยุทธศาสตร์ชาติ และแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ

<sup>1</sup> ผลิตภาพการผลิต (Productivity) หมายถึงขนาดของผลผลิต (Output) ที่ผลิตได้จากการใส่ปัจจัยการผลิต (Input) เข้าไปในกระบวนการผลิต ซึ่งการวัดผลิตภาพการผลิตสามารถวัดได้ 2 ลักษณะ คือ 1) การวัดผลิตภาพการผลิตบางส่วน (Partial productivity) 2) การวัดผลิตภาพการผลิตรวม (Total Factor Productivity: TFP)

### 3.3 เป้าหมายรองเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายหลักคืออะไร จำแนกออกเป็นมิตีย่อยอย่างไร เสริมส่งกันอย่างไร ทำไมจึงเหมาะสม

เป้าหมายรองเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายหลักในแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นเกษตร โดยกิจกรรมการเพิ่มมูลค่าเศรษฐกิจของชุมชนเกษตรกรรมภายใต้รูปแบบความเป็นปกติใหม่ - ต่อไป กรณีผลไม้ทุเรียน สามารถจำแนกได้เป็น 3 เป้าหมายรอง สอดรับกับเป้าหมายของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติใน 8 มิตีย่อย ด้านการเกษตร 4 มิตีย่อย ด้านผู้ประกอบการและวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมยุคใหม่ 2 มิตีย่อย ด้านโครงสร้างพื้นฐานระบบโลจิสติกส์และดิจิทัล 1 มิตีย่อย และด้านการบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ 1 มิตีย่อย

คณะผู้ศึกษานำดัชนีชี้วัดความสำเร็จของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติทั้ง 8 มิตีย่อย มาใช้กำหนดเป้าหมายเชิงปริมาณ เพื่อให้กิจกรรมภายใต้โครงการมีทิศทางดำเนินการที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม ดังนี้

**เป้าหมายรองที่ 1** พัฒนาผลผลิตทุเรียนให้มีคุณภาพ ได้มาตรฐาน ปลอดภัย และผู้บริโภคมีความเชื่อมั่น ด้วยการส่งเสริมระบบเกษตรอัจฉริยะและเกษตรอัตลักษณ์พื้นถิ่น เป้าหมายนี้จะเน้นการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ในมิตีย่อยด้านเกษตรอัจฉริยะ ด้านเกษตรอัตลักษณ์พื้นถิ่น โดยในแต่ละมิตีย่อยมีดัชนีชี้วัดความสำเร็จ ดังนี้

**มิตีย่อยที่ 1 เกษตรอัจฉริยะ** ส่งเสริมการวิจัยพัฒนาพันธุ์ทุเรียน ปัจจัยการผลิต เครื่องจักรกลและอุปกรณ์ทางการเกษตร รวมถึงเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อนำมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพการผลิตทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม พัฒนาศักยภาพเกษตรกรให้เข้าถึงและใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีและนวัตกรรมพัฒนาเกษตรกรให้เป็นเกษตรกรอัจฉริยะที่มีขีดความสามารถในการแข่งขัน รวมทั้งสนับสนุนและส่งเสริมการทำระบบฟาร์มอัจฉริยะควบคู่กับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและการใช้ประโยชน์จากข้อมูลในการวางแผนปรับเปลี่ยนกระบวนการผลิตสินค้าที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดโดยมีดัชนีชี้วัดความสำเร็จคือ “ผลผลิตต่อหน่วยของฟาร์มหรือแปลงทุเรียนที่มีการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่/อัจฉริยะเพิ่มขึ้น ร้อยละ 15 ภายในปี พ.ศ.2570”

**มิตีย่อยที่ 2 เกษตรอัตลักษณ์พื้นถิ่น** ส่งเสริมและพัฒนาผลิตภัณฑ์ทุเรียนที่มีเอกลักษณ์เฉพาะถิ่น ด้วยการประยุกต์ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น เทคโนโลยีและนวัตกรรม การขึ้นทะเบียนและคุ้มครองสิทธิให้กับสินค้าและผลิตภัณฑ์ การพัฒนาคุณภาพมาตรฐานของสินค้าและผลิตภัณฑ์ การสร้างความเข้มแข็งของเกษตรกรและชุมชน ในการพัฒนาอัตลักษณ์พื้นถิ่น รวมทั้งสร้างอัตลักษณ์หรือเรื่องราวแหล่งกำเนิด สร้างความแตกต่างและความโดดเด่น สร้างแบรนด์ให้กับสินค้า และส่งเสริมการบริโภคสินค้าเกษตรอัตลักษณ์พื้นถิ่น ทั้งในระดับประเทศและเพื่อการส่งออก โดยมีดัชนีชี้วัดความสำเร็จ คือ “อัตราการขยายตัวของมูลค่าของสินค้าทุเรียนอัตลักษณ์พื้นถิ่นเพิ่มขึ้น ร้อยละ 4 ภายในปี พ.ศ.2570”

**เป้าหมายรองที่ 2** เพิ่มมูลค่าสินค้าด้วยการแปรรูปผลิตภัณฑ์ทุเรียนให้มีความหลากหลาย เป็นที่นิยมของผู้บริโภค เป้าหมายนี้จะเน้นการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ในมิตีย่อยด้านเกษตรแปรรูป และด้านเกษตรชีวภาพ โดยในแต่ละมิตีย่อยมีดัชนีชี้วัดความสำเร็จ ดังนี้

**มิตีย่อยที่ 3 เกษตรแปรรูป** สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมการแปรรูปสินค้าทุเรียนขั้นสูงที่มีคุณค่าเฉพาะ และผลิตภัณฑ์คุณภาพสูงที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด และผลักดันเทคโนโลยีและนวัตกรรมไปสู่การผลิตเชิงพาณิชย์ รวมทั้งสนับสนุนการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมสมัยใหม่

มาใช้ในการควบคุมคุณภาพและความปลอดภัย ติดตามผลิตภัณฑ์ระหว่างขนส่ง และยืดอายุของสินค้าทุเรียน ในบรรจุภัณฑ์ เพื่อเพิ่มมูลค่าให้แก่สินค้า โดยมีดัชนีชี้วัดความสำเร็จ คือ “อัตราการขยายตัวของมูลค่าสินค้า ทุเรียนแปรรูปและผลิตภัณฑ์เพิ่มขึ้น ร้อยละ 4 ภายในปี พ.ศ.2570”

**มิตีย่อยที่ 4 เกษตรชีวภาพ** สนับสนุนการอนุรักษ์ทรัพยากรชีวภาพทางการเกษตรเพื่อนำไปสู่การผลิต และขยายผลเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ส่งเสริมการวิจัยพัฒนาองค์ความรู้ และประยุกต์ใช้นวัตกรรมจากภูมิปัญญา ท้องถิ่นและเทคโนโลยีที่ค้ำึงถึงสิ่งแวดล้อม เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการผลิต แปรรูป และพัฒนาผลิตภัณฑ์ จากฐานเกษตรกรรมชีวภาพ และส่งเสริมให้มีการนำวัสดุเหลือใช้จากทุเรียนมาใช้ประโยชน์ในอุตสาหกรรม และพลังงานที่เกี่ยวข้องกับชีวภาพ โดยมีดัชนีชี้วัดความสำเร็จ คือ “อัตราการขยายตัวของมูลค่าสินค้า ทุเรียนชีวภาพเพิ่มขึ้น ร้อยละ 5 ภายในปี พ.ศ.2570”

**เป้าหมายรองที่ 3** ขยายช่องทางและเพิ่มกลยุทธ์ทางการตลาดทั้งในและต่างประเทศ เป้าหมายนี้จะเน้นการ ขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ในมิตีย่อยด้านการสร้างโอกาสการเข้าถึงตลาด การสร้างระบบ นิเวศที่เอื้อต่อการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการและวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมยุคใหม่ โครงสร้าง พื้นฐานด้านคมนาคมและระบบโลจิสติกส์ และการบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ โดยในแต่ละมิตีย่อย มีดัชนีชี้วัดความสำเร็จ ดังนี้

**มิตีย่อยที่ 5 การสร้างโอกาสเข้าถึงตลาด** โดยสนับสนุนผู้ประกอบการให้มีอัตลักษณ์และตราสินค้า ที่เด่นชัด ให้ความสำคัญกับการผลิตโดยใช้ตลาดนำที่ค้ำึงถึงความต้องการของตลาด โดยเฉพาะตลาดที่มี มูลค่าสูง ส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลในการขยายช่องทางทางการตลาดทั้งในและต่างประเทศ สร้างโอกาสให้ผู้ประกอบการสามารถเข้าถึงตลาดได้มากขึ้น มีแผนกลยุทธ์การเข้าถึงตลาดใหญ่ที่มีศักยภาพ ตลอดจนสร้างและพัฒนาตลาดในประเทศสำหรับสินค้าที่มีคุณภาพมาตรฐาน รวมทั้งตลาดสินค้าสำหรับกลุ่มเฉพาะ โดยมีดัชนีชี้วัดความสำเร็จ คือ “อัตราการขยายตัวของมูลค่าพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ของผลไม้ทุเรียน ของ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเพิ่มขึ้น 1 เท่า ภายในปี พ.ศ.2570”

**มิตีย่อยที่ 6 การสร้างระบบนิเวศที่เอื้อต่อการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการและวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมยุคใหม่** พัฒนาปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการสนับสนุนและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ โดยการพัฒนาระบบฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์ความรู้ สถิติ ผลการวิจัยและพัฒนา ทรัพย์สินทางปัญญา การตลาดและนวัตกรรมให้เป็นระบบที่เป็นปัจจุบัน บูรณาการ และต่อเนื่อง เพื่อส่งเสริมการเข้าถึงและการใช้ ประโยชน์จากฐานข้อมูลในการสร้างโอกาสให้ภาคธุรกิจ รวมถึงสร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคการศึกษา และสถาบันวิชาการทั้งในและระหว่างประเทศ โดยมีดัชนีชี้วัดความสำเร็จ คือ “อันดับนโยบาย ภาครัฐที่มีต่อวิสาหกิจและผู้ประกอบการทุเรียน ด้านการสนับสนุนและความสอดคล้องของนโยบายดีขึ้น เป็นอันดับที่ 12 ภายในปี พ.ศ.2570”

**มิตีย่อยที่ 7 โครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคมและระบบโลจิสติกส์** ให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบ ขนส่งทางรางให้เป็นโครงข่ายหลักในการขนส่งของประเทศ รวมถึงสิ่งอำนวยความสะดวกและศูนย์บริการโลจิสติกส์ ในรูปแบบต่าง ๆ พร้อมทั้งพัฒนาระบบการและการบริหารจัดการระบบโลจิสติกส์ที่มีการใช้ระบบเทคโนโลยี สมัยใหม่เพิ่มขึ้น เพื่อให้สามารถสนับสนุนการขนส่งสินค้าต่อเนื่องหลายรูปแบบอย่างไร้รอยต่อ และมีต้นทุนโลจิสติกส์ ของประเทศในระดับที่แข่งขันได้ พร้อมทั้งพัฒนาและบูรณาการระบบฐานข้อมูลการเดินทางและขนส่ง ทุกรูปแบบ เพื่อนำไปสู่การควบคุมสั่งการและบริหารจัดการจราจรอัจฉริยะทั้งในระดับพื้นที่และระดับประเทศ

โดยมีดัชนีชี้วัดความสำเร็จ คือ “สัดส่วนต้นทุนโลจิสติกส์ของผลไม้ทุเรียนต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ ลดลงไม่น้อยกว่า ร้อยละ 11 ภายในปี พ.ศ.2570”

**มิตีย่อยที่ 8 การพัฒนาบริการประชาชน** เพื่อให้บริการภาครัฐสามารถอำนวยความสะดวกประชาชน ได้อย่างรวดเร็ว โปร่งใส ให้เป็นภาครัฐของประชาชน และเป็นไปเพื่อประชาชนอย่างแท้จริง จากการนำ เทคโนโลยีดิจิทัล และนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการให้บริการประชาชน โดยมีดัชนีชี้วัดความสำเร็จ คือ “สัดส่วนความสำเร็จของกระบวนการที่เกี่ยวกับการตลาดทุเรียน ได้รับการปรับเปลี่ยนให้เป็นดิจิทัล เพิ่มขึ้น ร้อยละ 100 ภายในปี พ.ศ.2570”

หากพิจารณาจากห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ของผลไม้ทุเรียน เป้าหมายรองที่ 1 จะใช้เป็นทิศทาง ในการขับเคลื่อนกิจกรรมส่วนต้นน้ำ (Upstream) ในห่วงโซ่คุณค่าด้านการผลิต ในขณะที่เป้าหมายรองที่ 2 จะใช้ขับเคลื่อนส่วนกลางน้ำ (Midstream) ด้านการเพิ่มมูลค่า และเป้าหมายรองที่ 3 จะใช้ขับเคลื่อนส่วน ปลายน้ำ (Downstream) ด้านการตลาด

**3.4 แนวทางบรรลุเป้าหมายรองเป็นอย่างไร มีความเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ (Value Chain) อย่างไร ทำไมจึงเหมาะสม สะท้อนถึงการนำนวัตกรรมมาใช้อย่างไร และสร้างคุณค่าให้กับสังคมและประเทศ ในลักษณะที่มากกว่าที่เคยทำมาหรือกำลังจะทำอย่างไร และจะนำไปปฏิบัติจริงอย่างไร**

จากการศึกษาข้อมูลของมหาวิทยาลัยบูรพา ปี พ.ศ. 2563 พบว่าผลิตภัณฑ์ทุเรียนที่ทำการค้าในประเทศไทย มี 3 รูปแบบ ได้แก่ ทุเรียนสด ทุเรียนแปรรูป และผลิตภัณฑ์อาหารทุเรียน โดยห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ของผลไม้ทุเรียนมีองค์ประกอบ ดังนี้

**ต้นน้ำ (Upstream)** ประกอบด้วย ชาวสวน สหกรณ์ และผู้รวบรวมผลผลิตในท้องถิ่น (Local Collector) ทั้ง 3 กลุ่มนี้จะส่งต่อผลิตภัณฑ์ทุเรียนไปยังผู้ค้าและผู้แปรรูปซึ่งเป็นส่วนกลางน้ำ (MidStream)

**กลางน้ำ (Midstream)** ซึ่งเชื่อมต่อด้านต้นน้ำและปลายน้ำ แบ่งเป็น 3 กลุ่ม ตามประเภทของผลิตภัณฑ์ คือ

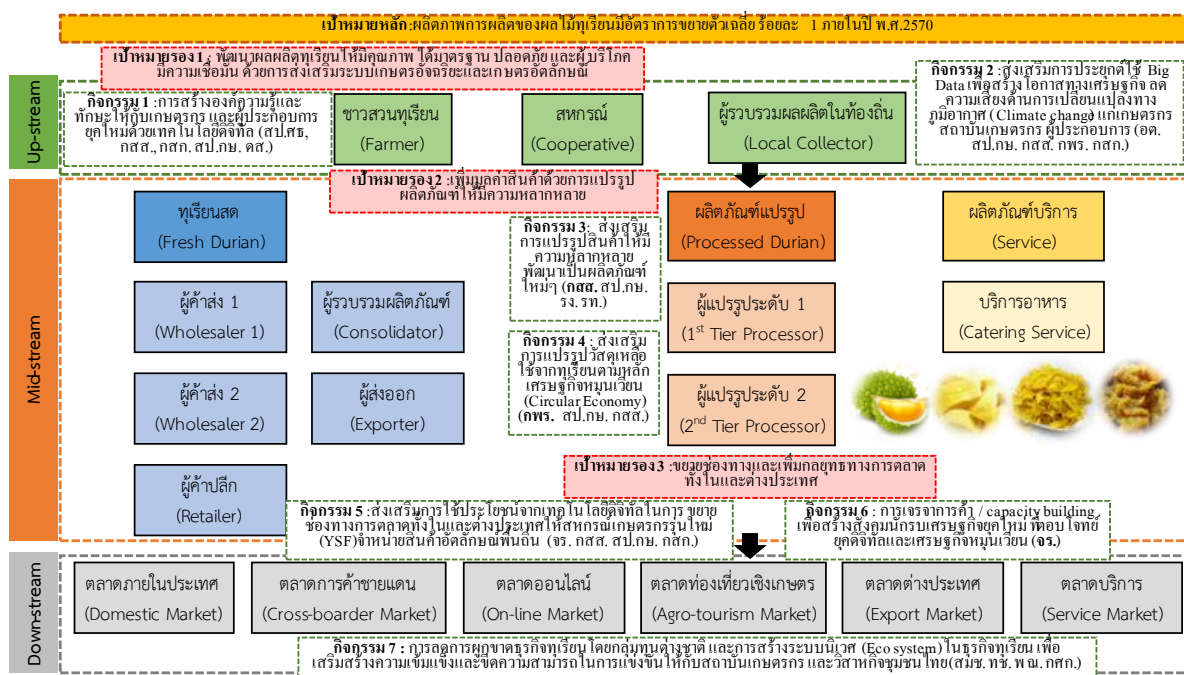
1) ผลิตภัณฑ์ทุเรียนสด ประกอบด้วย โรงคัดบรรจุ (Consolidator) และผู้ส่งออก (Exporter) ผู้ค้าส่ง (Wholesaler) และผู้ค้าปลีก (Retailer)

2) ผลิตภัณฑ์ทุเรียนแปรรูป ประกอบด้วย ผู้ผลิตสินค้าแปรรูประดับที่ 1 (1<sup>st</sup> Tier Processor) เช่น ทุเรียนแช่แข็ง ทุเรียนอบแห้ง ต้องการวัตถุดิบทุเรียนที่มีคุณภาพ และผู้ผลิตสินค้าแปรรูประดับที่ 2 (2<sup>nd</sup> Tier Processor) ใช้ทุเรียนที่ไม่ผ่านการคัดคุณภาพและวัสดุเหลือใช้จากทุเรียน มาทำการแปรรูปต่อจากระดับที่ 1

3) ผลิตภัณฑ์บริการอาหาร (Food and Catering Service) ใช้ทุเรียนสดและทุเรียนแปรรูปเป็นวัตถุดิบ

**ปลายน้ำ (Downstream)** ของห่วงโซ่คุณค่า ซึ่งมีผู้บริโภคทั้งในและต่างประเทศ ได้แก่ ตลาดภายในประเทศ ตลาดการค้าชายแดน ตลาดออนไลน์ ตลาดการท่องเที่ยวเชิงเกษตร ตลาดต่างประเทศ และตลาดบริการในประเทศ

คณะผู้ศึกษา ได้กำหนดแนวทางการบรรลุเป้าหมายรอง 3 เป้าหมาย โดยมีกิจกรรมจำนวน 7 กิจกรรม และเมื่อพิจารณาห่วงโซ่คุณค่าของผลไม้ทุเรียน กิจกรรมที่คณะผู้ศึกษาได้วิเคราะห์และกำหนดขึ้นจะเชื่อมโยง และช่วยขับเคลื่อนห่วงโซ่คุณค่าทั้งในส่วนของต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ ให้บรรลุดัชนีชี้วัดความสำเร็จ ใน 8 มิตีย่อย และจะช่วยสนับสนุนให้บรรลุเป้าหมายหลักของประเทศในการเพิ่มผลิตภัณฑ์มวลรวมภาคเกษตรและผลิ การผลิตทุเรียน



ภาพที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่าง 3 เป้าหมายรอง 7 กิจกรรมในโครงการกับ Value Chain ของผลไม้ทุเรียน

คณะผู้ศึกษาได้ทำการวิเคราะห์ Blueprint for Change ใน 7 กิจกรรม สะท้อนให้เห็นถึงแนวทางดำเนินการตั้งแต่วิธีการดำเนินงาน ไปจนถึงการนำนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติจริง โดยสามารถสรุปเป็นรายกิจกรรมได้ ดังนี้

**เป้าหมายรองที่ 1** พัฒนาผลผลิตทุเรียนให้มีคุณภาพ ได้มาตรฐาน ปลอดภัย และผู้บริโภคมีความเชื่อมั่น ด้วยการส่งเสริมระบบเกษตรอัจฉริยะ และเกษตรอิตัลกษณพันธ์พื้นถิ่น

**กิจกรรมที่ 1** ยกย่ององค์ความรู้ และเพิ่มทักษะเกษตรกร แรงงาน และผู้ประกอบการยุคใหม่ (Startup) เพื่อเพิ่มผลผลิตการผลิตทุเรียนทั้งเชิงปริมาณ มูลค่า ความหลากหลายด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (สป. ศธ. กสร. รท. กสส. กสภ. สป.ภช. ดส. กพร.(รง.))

**Mission Based** สร้าง รวบรวมองค์ความรู้ในทุกกระบวนการ ตั้งแต่การปลูก และการแปรรูปทุเรียน เพื่อเป็นแหล่งศึกษาเรียนรู้สำคัญให้กับเกษตรกร สถาบันเกษตรกรและผู้ประกอบการยุคใหม่ เพื่อพัฒนาผลผลิตการผลิตทุเรียน

**Problem Based** พัฒนาแพลตฟอร์มฐานข้อมูลแรงงานและผู้ประกอบการ ให้เชื่อมโยงกับ เครือข่ายกับสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการช่วยเหลือ จับคู่ความต้องการของผู้ประกอบการและผู้ทำงานในกิจการทุเรียนเป็นการเฉพาะ

**Development Based** พัฒนาหลักสูตรระยะสั้น และฐานข้อมูลการแก้ไขปัญหาการผลิตทุเรียนแบบครบวงจร ทั้งรูปแบบออนไลน์และออฟไลน์ เพื่อยกระดับทักษะเกษตรกร สถาบันเกษตรกรและผู้ประกอบการยุคใหม่ ให้มีความรู้ด้านดิจิทัล สามารถใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารจัดการดิน น้ำ ปุ๋ย การกำจัดศัตรูพืช การบำรุงรักษา การเก็บเกี่ยว เพื่อให้บริหารจัดการในกระบวนการผลิต การแปรรูปแบบครบวงจร มีความรับผิดชอบต่อสังคม

**Creative Based** สร้างปราชญ์ด้านทุเรียน เพื่อเป็นคลังภูมิปัญญาของชุมชนให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันและถ่ายทอดภูมิปัญญาไปสู่เกษตรกรรุ่นใหม่ต่อไป

**Benchmark Based** ส่งเสริม สนับสนุน ยกย่องมาตรฐานด้านการจัดการฟาร์มเกษตรอัจฉริยะ (น้ำ ดิน ปุ๋ย พลังงานสะอาด) ของเกษตรกร สมาชิกสหกรณ์ ผู้ประกอบการยุคใหม่ (Startup) เพื่อลดต้นทุน และสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน

**Innovative Based** ใช้ระบบ AI ในการบริหารจัดการฟาร์มเกษตรอัจฉริยะทั้งระบบ ทดแทนแรงงานคน (Management by IoT System in My Durian Farm) เพื่อลดต้นทุนและสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันให้สูงขึ้นทั้งในตลาดภายในและต่างประเทศ

**กิจกรรมที่ 2** ส่งเสริมการประยุกต์ใช้ Big Data เพื่อสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจ ลดความเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงทางภูมิอากาศ (Climate change) แก่เกษตรกร ผู้ประกอบการ (อต. สป.กษ. กสส. กพร.(อก.) กสก.)

**Mission Based** ส่งเสริม แนะนำให้เกษตรกร สมาชิกสหกรณ์ เกษตรกรรุ่นใหม่ (YSM) ผู้บริหารและฝ่ายจัดการของสถาบันเกษตรกร วิสาหกิจชุมชน ผู้ประกอบ การนำความรู้ ข้อมูลด้านอุตุนิยมวิทยา มาประยุกต์ใช้ในการวางแผนการผลิตทุเรียนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

**Problem Based** ส่งเสริม แนะนำการนำความรู้ ข้อมูลด้านอุตุนิยมวิทยา มาประยุกต์ใช้ในการวางแผนการผลิตทุเรียนและการบริหารจัดการแปลงทุเรียนอย่างเป็นระบบ โดยให้ผู้นำของสถาบันเกษตรกร เกษตรกรรุ่นใหม่เป็นเครือข่ายอาสาสมัครด้านอุตุนิยมวิทยาในพื้นที่แหล่งผลิตทุเรียนสำคัญ

**Development Based** ส่งเสริม สนับสนุนให้นำความรู้ ข้อมูลด้านอุตุนิยมวิทยา มาประยุกต์ใช้ในการวางแผนการผลิตทุเรียนและการบริหารจัดการฟาร์มทุเรียนอัจฉริยะ (Smart Farm) ของเกษตรกรรุ่นใหม่อย่างเป็นระบบ โดยเชื่อมโยงเครือข่ายข้อมูลด้านอุตุนิยมวิทยา การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ แหล่งน้ำ ดิน แมลง ศัตรูพืช การใช้พลังงานสะอาด พลังงานหมุนเวียนโดยบูรณาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยให้ผู้นำของสถาบันเกษตรกร เกษตรกรรุ่นใหม่เป็นเครือข่ายอาสาสมัครด้านอุตุนิยมวิทยาในพื้นที่แหล่งผลิตทุเรียนที่สำคัญของไทย

**เป้าหมายรองที่ 2** เพิ่มมูลค่าสินค้าด้วยการแปรรูปผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลาย เป็นที่นิยมของผู้บริโภค

**กิจกรรมที่ 3** ส่งเสริมการแปรรูปสินค้าทุเรียนให้มีความหลากหลาย พัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ (กสส. สป.กษ. กวก. กสก. กพร.(รง.) รท.)

**Mission Based** ส่งเสริมให้เกษตรกร สมาชิกสหกรณ์ วิสาหกิจชุมชน นำผลผลิตทุเรียนมาแปรรูป เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม และลดการเน่าเสีย

**Problem Based** เน้นการแปรรูปเพื่อเพิ่มมูลค่าผลผลิตที่ตกเกรด การแปรรูปเพื่อเพิ่มมูลค่าโดยใช้ภูมิปัญญาชาวบ้าน ด้วยการทอด กวน อบแห้ง และแปรรูปสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มมูลค่า

**Development Based** ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาการแปรรูป โดยใช้เทคโนโลยี เช่น แกะเนื้อแช่แข็ง ฟรีซดราย (Freeze dry) แป้งทำขนม/อาหาร โดยบูรณาการความร่วมมือกับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์เด่นที่มีอัตลักษณ์ของชุมชนให้กับสถาบันเกษตรกร วิสาหกิจชุมชน

**Creative Based** พัฒนารูปแบบบรรจุภัณฑ์ให้มีจุดเด่น ทันสมัย เป็นผลิตภัณฑ์ที่มีมูลค่า

**Benchmark Based** ส่งเสริมการจำหน่ายทุเรียนพันธุ์พื้นเมืองและทุเรียนปรับปรุงพันธุ์ โดยการเปิดจองล่วงหน้าตั้งแต่ออกดอก และมีการติดตามความเจริญเติบโตของผลไม้ จนถึงสามารถเก็บเกี่ยวผลผลิตได้ผ่าน Application “My Durian” ซึ่งจะแสดงเรื่องราว (Story Brand) ของพันธุ์ทุเรียนที่เป็นอัตลักษณ์พื้นถิ่น (GI)

**Innovation Based** วิจัยการนำสารออกฤทธิ์ของทุเรียนซึ่งมีคุณสมบัติในการต้านอนุมูลอิสระไปผลิตเป็นอาหารเสริมสุขภาพที่ได้มาตรฐานสุขอนามัย เพื่อดำเนินธุรกิจแบบครบวงจร



**กิจกรรมที่ 4** ส่งเสริมการแปรรูปวัสดุเหลือใช้จากทุเรียนตามหลักเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) (กพร.(อก.) สป.กษ. กสส. กสก.)

**Mission Based** ส่งเสริม แนะนำให้เกษตรกร สมาชิกสหกรณ์ เกษตรกรรุ่นใหม่ (YSM) สถาบันเกษตรกร วิสาหกิจชุมชน ผู้ประกอบการนำความรู้ และนำเศษวัสดุเหลือใช้จากทุเรียนและผลพลอยได้มาแปรรูป เพื่อเพิ่มมูลค่าและเพิ่มปริมาณธุรกิจ

**Problem Based** ส่งเสริมผู้ประกอบการที่มีความเข้มแข็ง มีศักยภาพด้านเครื่องมืออุปกรณ์ เงินลงทุน เพื่อนำเศษวัสดุเหลือใช้จากทุเรียนและผลพลอยได้มาแปรรูปเพื่อเพิ่มมูลค่าและเพิ่มปริมาณธุรกิจ

**Development Based** บูรณาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาเศษวัสดุเหลือใช้จากทุเรียน และผลพลอยได้มาแปรรูปต่อยอดผลิตภัณฑ์ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มตามหลักเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) เช่น ทำ Biochar กระดาษ Bioplastic กระจ่างปลูกต้นไม้ ถ่านดูดกลิ่น

**Creative Based** ส่งเสริม สนับสนุนให้สถาบันเกษตรกร วิสาหกิจชุมชน ผู้ประกอบการที่มีความเข้มแข็งด้านการบริหารจัดการธุรกิจ ความพร้อมด้านเงินลงทุน เพื่อนำเศษวัสดุเหลือใช้จากทุเรียนและผลพลอยได้มาแปรรูป เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์และเพิ่มปริมาณธุรกิจตามหลักเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) ไปดำเนินการในเชิงพาณิชย์แบบครบวงจร

**เป้าหมายรองที่ 3** ขยายช่องทางและเพิ่มกลยุทธ์ทางการตลาดทั้งในและต่างประเทศ

**กิจกรรมที่ 5** ส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัล ในการขยายช่องทางทางการตลาดทั้งใน และต่างประเทศ ส่งเสริม พัฒนาและเพิ่มช่องทางทางการตลาดให้เกษตรกร สมาชิกสหกรณ์ เกษตรกรรุ่นใหม่ (YSF) จำหน่ายสินค้าเกษตร และสินค้าอัตลักษณ์พื้นถิ่นผ่านเครือข่ายตลาดดิจิทัล (จร. กสส. สป.กษ. กสก. พช. ท.ท.ท. สค.)

**Mission Based** ส่งเสริม ให้คำแนะนำเกษตรกร สมาชิกสหกรณ์ เกษตรกรรุ่นใหม่ (YSM) ในการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัล

**Problem Based** ส่งเสริมการนำความรู้จากเทคโนโลยีดิจิทัลไปประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มช่องทางการตลาดสินค้าเกษตรอัตลักษณ์พื้นถิ่น โดยนำสินค้าเข้าสู่ตลาดผ่าน platform online เป็นการเพิ่มฐานลูกค้า รวมถึงจัดกิจกรรม online ให้ผู้นำเข้าและผู้ส่งออกได้เจรจาซื้อขายเพื่อให้เกิด Online Business Matching โดยเฉพาะสินค้าแปรรูปจากทุเรียน ที่การขายผ่าน OBM จะควบคุมคุณภาพได้ง่าย

**Development Based** บูรณาการความร่วมมือในการส่งเสริม สนับสนุนผลักดันให้สถาบันเกษตรกร วิสาหกิจชุมชน มีศักยภาพด้านเครื่องมือการตลาด ด้านเงินลงทุน เพิ่มช่องทางการตลาดสินค้าเกษตรอัตลักษณ์พื้นถิ่นไปจำหน่ายผ่านเครือข่ายตลาดดิจิทัลทั้งในและต่างประเทศ ให้สำนักงานพาณิชย์จังหวัดทำงานร่วมกับสำนักงานพาณิชย์ในต่างประเทศในการ (1) คัดเลือก Model ในต่างประเทศที่มาเป็น Best Practice ให้กับการพัฒนาภาพลักษณ์และอัตลักษณ์ของทุเรียน และ (2) ทำโครงการ Pitching ให้กับเกษตรกรกลุ่มที่มีศักยภาพ เพื่อสร้างกลุ่มเกษตรกรรุ่นใหม่ ที่จะพัฒนาความรู้ในการเชื่อมโยงการผลิตสู่การตลาด

**Creative Based** บูรณาการความร่วมมือกับจังหวัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง พัฒนาพื้นที่ริมทางหลวง เป็นศูนย์จำหน่ายผลิตภัณฑ์เกษตรที่มีคุณภาพ ทันสมัยและเป็นแหล่งเรียนรู้ ฝึกปฏิบัติงานให้กับสถาบันเกษตรกร วิสาหกิจชุมชน เยาวชน เกษตรกรรุ่นใหม่ ในการทำธุรกิจสินค้าเกษตร ร่วมกับกระทรวงพาณิชย์ และการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย

**Benchmark Based** ขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากกลุ่มจังหวัด เพื่อก่อสร้างศูนย์กลางการจำหน่ายสินค้าเกษตร สินค้าอัตลักษณ์พื้นถิ่น จุดพักท่องเที่ยวยังเกษตร จุดบริการเชิงพาณิชย์ริมทางหลวงใน

ระดับภูมิภาค เพื่อเป็นศูนย์จำหน่ายผลิตภัณฑ์เกษตรที่มีคุณภาพ ทันสมัย เชื่อมโยงการจำหน่ายผ่านเครือข่ายตลาดออนไลน์ในทุกระดับและเป็นแหล่งเรียนรู้ ฝึกปฏิบัติจริงให้กับสถาบันเกษตรกร วิสาหกิจชุมชน เกษตรกร เกษตรกรรุ่นใหม่ ในการเริ่มต้นทำธุรกิจสินค้าเกษตรแบบครบวงจร

**กิจกรรมที่ 6** การเจรจาการค้า และการพัฒนาศักยภาพ (capacity building) ผ่านความร่วมมือระหว่างประเทศ เพื่อสร้างสังคมนักรบเศรษฐกิจยุคใหม่ที่ตอบโจทย์ยุคดิจิทัลและเศรษฐกิจหมุนเวียน

**Mission Based** เร่งเจรจาจัดทำเขตการค้าเสรี (FTA) กับประเทศศักยภาพ ผลักดันประเทศคู่ค้า FTA ให้เปิดตลาดให้สินค้าทุเรียนและสินค้าแปรรูป เพื่อสร้างแต้มต่อด้านสิทธิพิเศษทางภาษีให้กับไทย และสร้างความสอดคล้องด้านมาตรฐานสินค้าระหว่างไทยกับประเทศคู่ค้า FTA จัดหาช่องทางทางการขายในประเทศที่เป็นตลาดเป้าหมาย โดยเฉพาะตลาดเป้าหมายที่มี FTA เนื่องจากไทยได้เปรียบด้านสิทธิพิเศษทางภาษี

**Problem Based** ขยายขอบเขตการเจรจากับประเทศคู่ค้า FTA ให้ครอบคลุมมาตรการที่มีใช้ภาษี (Non-Tariff Measures) อาทิ การยอมรับมาตรฐานด้านความปลอดภัย ด้านสุขอนามัยและมาตรการที่มีใช้ภาษีอื่น ๆ เช่น ด้านพิธีการศุลกากร ด้านใบขออนุญาตนำเข้า เพื่อสร้างความสะดวกรวดเร็วให้กับสินค้าเกษตร

**Development Based** ในการจัดทำเขตการค้าเสรีกับประเทศคู่ค้า FTA ให้ขยายขอบเขตการเจรจาจัดทำ FTA ให้ครอบคลุมความร่วมมือที่ประเทศคู่ค้า FTA มีศักยภาพ เช่น ความรู้ทางด้านเทคโนโลยี การเกษตร เพื่อเป็นเครื่องมือให้ไทยจัดทำความร่วมมือต่าง ๆ ได้

**Creative Based** เสร็จจัดทำความร่วมมือระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องของไทยและของประเทศเป้าหมายที่มีเทคโนโลยีด้านสินค้าเกษตร ที่จะช่วยให้เกิดการถ่ายทอดเทคโนโลยี (technology transfer) ให้กับไทย ในการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานสินค้าเกษตร/ความรู้หรือแนวคิดในการสร้างความหลากหลายในการแปรรูป ด้านมาตรฐานความปลอดภัย การผลิตแบบยั่งยืน การพัฒนาการยืดอายุสินค้าเกษตรที่วางขาย (shelf life) การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การพัฒนามูลค่าเพิ่มให้กับสินค้า การแปรรูปให้มีความหลากหลาย รวมถึงการใช้เทคโนโลยีชีวภาพ (Biotechnology) ด้วย

**กิจกรรมที่ 7** การลดการผูกขาดธุรกิจทุเรียนโดยกลุ่มทุนต่างชาติ และการสร้างระบบนิเวศ (Eco system) ในธุรกิจทุเรียน เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็ง และขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับสถาบันเกษตรกรและวิสาหกิจชุมชนไทย

**Mission Based** ให้นำหน่วยงานความมั่นคง หน่วยงานบังคับใช้กฎหมาย หน่วยงานปกครอง หน่วยงานด้านการเกษตร ภาคเอกชน รวมถึงสถาบันเกษตรกร และวิสาหกิจชุมชนทุเรียนไทย มีการบูรณาการประสานงานอย่างใกล้ชิด เพื่อตรวจสอบข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินการของกลุ่มทุนต่างชาติในธุรกิจทุเรียนในประเทศไทย โดยมุ่งการตรวจสอบและระบุรูปแบบการดำเนินการฯ ที่เข้าข่ายผิดกฎหมาย

**Problem Based** ร่วมกันพัฒนาแนวทางในการบริหารจัดการการผูกขาดธุรกิจทุเรียนโดยกลุ่มทุนต่างชาติ โดยให้ความสำคัญกับการจัดระเบียบทางการค้า โดยการบังคับใช้กฎหมาย/กฎระเบียบ ที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดเงื่อนไขที่ส่งเสริมการค้าที่เป็นธรรมและเป็นประโยชน์ต่อสถาบันเกษตรกร และวิสาหกิจชุมชนภาคทุเรียนไทย และส่งเสริมการรวมตัวและสร้างรูปแบบการดำเนินการของสหกรณ์การเกษตรให้มีความเข้มแข็ง

**Development Based** ส่งเสริมเกษตรกรให้มีความรู้และความสามารถในการบริหารจัดการขายตรง พร้อมทั้งเร่งสร้างระบบนิเวศ (Eco-system) ใหม่สำหรับการขายจากเกษตรกรตรงไปยังผู้บริโภค อาทิ การคมนาคมขนส่งหลายรูปแบบไร้รอยต่อ (Seamless Multi-modal Transport) และเร่งพัฒนาแพลตฟอร์ม

**Creative Based** เชื่อมต่อตารางการเดินทางให้สมบูรณ์ ลดเวลารอของผู้โดยสาร (สนข.) พร้อมพัฒนาแผนที่ท่องเที่ยวดิจิทัล และ AI Travel Guide เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงเกษตร (สป.กษ. ททท.)

ให้นักท่องเที่ยวได้รับประสบการณ์ตรงในการ ชิม ชม แชะ (ถ่ายรูป) ผลไม้ทุเรียนในสวนทุเรียนริมทางหลวง (ทล. ทช. อปท.) โดยเดินทางด้วยระบบคมนาคมขนส่งหลายรูปแบบไร้รอยต่อได้ภายใน 1 วัน

**Benchmark Based** พัฒนาสถานีริมทางหลวงชนบท (Roadside Station) (ทช.) ตามต้นแบบของประเทศญี่ปุ่นซึ่งพัฒนามาอย่างต่อเนื่องในช่วง 20 ปีที่ผ่านมา ปัจจุบันมีสถานีริมทางมากถึง 1,180 แห่งทั่วประเทศ โดยกำหนดวัตถุประสงค์การพัฒนาเพื่อ (1) Refresh คือ เป็นที่พัก ที่จอดรถ และห้องน้ำ 24 ชั่วโมง (อปท.) (2) Community คือ เป็นแหล่งจำหน่ายตรงผลิตภัณฑ์ทุเรียนซึ่งมีอัตลักษณ์พื้นถิ่น และเป็นแหล่งกิจกรรมสังคมท้องถิ่นให้กับเกษตรกรรุ่นใหม่ (กสส./อปท.) (3) Information คือ เป็นที่ให้ข้อมูลการเดินทางและข้อมูลการท่องเที่ยวในพื้นที่ พร้อมทั้งให้ข้อมูลบริการฉุกเฉินต่างๆ (ททท.)

**Innovative Based** พัฒนาดิจิทัลแพลตฟอร์มเพื่อบูรณาการและให้บริการข้อมูลการค้าการส่งออก จัดตั้ง Contact Center เพื่อให้บริการความรู้และข้อมูลข่าวสารด้านการปฏิบัติพิธีการศุลกากร และ ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ยังทำหน้าที่เชื่อมโยงระหว่างเกษตรกร กับภาคเอกชน ที่เกี่ยวกับธุรกิจการส่งออกสินค้าทุเรียนและผลิตภัณฑ์ต่อเนื่องผ่านดิจิทัลแพลตฟอร์ม หรือสื่อสังคมออนไลน์ เพื่อให้เกษตรกรเห็นโอกาสและช่องทางการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การค้า และการตลาดใหม่ๆ

### 3.5 สรุปภาพรวมของเป้าหมายหลัก เป้าหมายรอง และแนวทางบรรลุเป้าหมาย (Chapter Summary)

คณะผู้ศึกษาได้วิเคราะห์และเชื่อมโยงกลยุทธ์ที่ได้จากการทำ SWOT Analysis เข้ากับยุทธศาสตร์ชาติ และแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ เพื่อกำหนดเป้าหมายหลัก ได้แก่ การเพิ่มผลิตภาพผลไม้ทุเรียน และเป้าหมายรอง 3 เป้าหมาย ได้แก่ การพัฒนาผลผลิตทุเรียน การเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์ และการขยายช่องทางตลาด โดยมีดัชนีชี้วัดตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติใน 8 มิติย่อย มุ่งเน้นด้านการเกษตร ผู้ประกอบการและวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมยุคใหม่ โครงสร้างพื้นฐานระบบโลจิสติกส์และดิจิทัล และบริการประชาชน และประสิทธิภาพภาครัฐ

หลังจากกำหนดเป้าหมายหลักและเป้าหมายรองให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติแล้ว คณะผู้ศึกษาได้ทำการวิเคราะห์และกำหนดกิจกรรมภายใต้กลยุทธ์ พร้อมแนวทางการบรรลุเป้าหมายของกิจกรรม โดยเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบในห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ของผลไม้ทุเรียน จากนั้นได้วิเคราะห์ Blueprint for Change ของ 7 กิจกรรม ตั้งแต่การดำเนินการกิจพื้นฐาน ไปจนถึงการนำนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้เพื่อขับเคลื่อนผลลัพธ์ของโครงการให้บรรลุทั้งเป้าหมายหลักและเป้าหมายรอง

#### 4. การนำแนวทางบรรลุเป้าหมายสู่การปฏิบัติ

4.1 การนำแนวทางบรรลุเป้าหมายไปปฏิบัติเป็นอย่างไร มีหน่วยงานใดรับผิดชอบ ใครเป็นเจ้าของภาพหลัก และรองในการขับเคลื่อน

เป้าหมายรองที่ 1 พัฒนาผลผลิตทุเรียนให้มีคุณภาพ ได้มาตรฐานปลอดภัย และผู้บริโภคมีความเชื่อมั่น ด้วยการส่งเสริมระบบเกษตรอัจฉริยะ

กิจกรรมที่ 1 ยกระดับองค์ความรู้ และทักษะเกษตรกร แรงงาน และผู้ประกอบการยุคใหม่ เพื่อเพิ่มผลผลิตภาพ การผลิตทุเรียนทั้งเชิงปริมาณ มูลค่า ความหลากหลาย ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

แนวทางบรรลุเป้าหมาย สามารถกำหนดแนวปฏิบัติออกเป็น 4 ด้าน คือ

1. ประมวลองค์ความรู้ในทุกกระบวนการปลูก และแปรรูปทุเรียน เพื่อเป็นฐานข้อมูลการเรียนรู้ให้กับ เกษตรกรและผู้ประกอบการยุคใหม่ โดยรวบรวมความรู้เกี่ยวกับทุเรียนรวมทั้งกฎหมายและมาตรการส่งเสริม จากภาครัฐที่เกี่ยวข้อง และนำมาจัดทำเป็นหลักสูตรการเรียนรู้และฝึกทักษะ และเป็นฐานข้อมูลให้กับ เกษตรกร แรงงาน และผู้ประกอบการทุเรียน

2.การพัฒนาแพลตฟอร์มฐานข้อมูลแรงงานทั้งเกษตรกรชาวสวนทุเรียน ผู้รับจ้างปลูก ดูแลรักษา และผู้ประกอบการ เพื่อให้เกิดเชื่อมโยงเครือข่ายและเพิ่มประสิทธิภาพในการช่วยเหลือและสนับสนุนความต้องการ ด้านแรงงานได้สะดวกและง่ายขึ้น

3. พัฒนาหลักสูตรและฐานข้อมูลการแก้ไขปัญหาการผลิตทุเรียน ให้สามารถใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ในการบริหารจัดการกระบวนการผลิต การแปรรูป แบบครบวงจร โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการ บริหารจัดการดิน น้ำ ปุ๋ย การกำจัดศัตรูพืช การบำรุงรักษา การเก็บเกี่ยว และการสร้างปราชญ์ด้านทุเรียน เพื่อถ่ายทอดประสบการณ์ และวิชาความรู้สู่คนรุ่นใหม่

4. สร้างมาตรฐานด้านการจัดการฟาร์มอัจฉริยะ Smart Farming โดยนำเทคโนโลยีมาใช้ในการ บริหารจัดการสวนทุเรียนเพื่อประหยัดต้นทุนในการจ้างแรงงาน และลดเวลาในบางกระบวนการ เพื่อพัฒนา ต่อยอดไปสู่การใช้ระบบสมองกล (AI) ในการบริหารจัดการฟาร์มอัจฉริยะเพื่อทดแทนแรงงานคน

หน่วยงานรับผิดชอบ

1. สป.ศธ. ร่วมกับ กสส., กสก., สป.กษ. กพร.(รง.) เป็นหน่วยงานเจ้าภาพหลัก มีหน่วยงานที่ รับผิดชอบรอง คือ กสร. รท. ดส. ดำเนินการประมวลองค์ความรู้ให้กับเกษตรกรและผู้ประกอบการ โดยจัดทำ หลักสูตรและฐานข้อมูลการแก้ไขปัญหาการผลิตทุเรียน ทั้งรูปแบบออนไลน์และออฟไลน์

2. กกจ. กสส. กสก. สป.กษ. เป็นหน่วยงานรับผิดชอบหลัก มีหน่วยงานที่รับผิดชอบรอง คือ สป.ศธ. รท. ดส. กสร. ดำเนินการจัดทำแพลตฟอร์มฐานข้อมูลแรงงาน

3. สป.ศธ. เป็นหน่วยงานรับผิดชอบหลัก มีหน่วยงานที่รับผิดชอบรอง คือ กสร. รท. กสส. กสก. สป.กษ. ดส. สร้างองค์ความรู้จากปราชญ์ด้านทุเรียน เพื่อถ่ายทอดวิชาสู่คนรุ่นใหม่

4. สป.กษ. กสส. กสก. ดส. เป็นหน่วยงานรับผิดชอบหลัก มีหน่วยงานที่รับผิดชอบรอง คือ สป.ศธ. รท. สป.กษ. ดำเนินการสร้างมาตรฐานด้านการจัดการฟาร์มอัจฉริยะ Smart Farming และพัฒนาไปสู่การใช้ ระบบสมองกล (AI) ในการบริหารจัดการฟาร์มอัจฉริยะ

**กิจกรรมที่ 2** ส่งเสริมการประยุกต์ใช้ Big Data เพื่อสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจ ลดความเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Climate change) แก่สถาบันเกษตรกร วิสาหกิจชุมชน และผู้ประกอบการ

**แนวทางบรรลุเป้าหมาย** คือ การบูรณาการ การใช้ฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big data) ด้านอุตุนิยมวิทยา การเชื่อมโยงข้อมูล (Data Linkage) ระหว่างหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน เกษตรกร สถาบันเกษตรกร วิสาหกิจชุมชน เพื่อช่วยเกษตรกรนำมาประยุกต์ใช้ในการวางแผนการเพาะปลูกและการผลิตทุเรียนในพื้นที่ที่เหมาะสม (Zoning) ในแต่ละสายพันธุ์ ลดความเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Climate change) ยกระดับการผลิตทุเรียนเป็นฟาร์มเกษตรอัจฉริยะที่ทันสมัย ช่วยลดต้นทุนการผลิต

**หน่วยงานที่รับผิดชอบ** หน่วยงานรับผิดชอบหลัก กสก. กสส. พต. กวก. สป.กษ. ดส. หน่วยงานรับผิดชอบรอง อด.

**เป้าหมายรองที่ 2** เพิ่มมูลค่าสินค้าด้วยการแปรรูปผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลาย เป็นที่นิยมของผู้บริโภค

**กิจกรรมที่ 3** ส่งเสริมการแปรรูปสินค้าให้มีความหลากหลาย พัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ

**แนวทางการบรรลุเป้าหมาย** ส่งเสริม สนับสนุนให้สหกรณ์ กลุ่มเกษตรกร วิสาหกิจชุมชน นำองค์ความรู้ นวัตกรรม และงานวิจัยต่าง ๆ ที่มีอยู่มาใช้ในการค้นคว้าแปรรูปทุเรียนให้มีความหลากหลาย ตรงตามความต้องการของตลาด ซึ่งอาจเป็นผลิตภัณฑ์ประเภทอาหาร เวชสำอาง หรืออาหารเสริม โดยบูรณาการประสานความร่วมมือกับสถาบันการศึกษา สถาบันอาหาร หรือกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) ซึ่งต้องดำเนินการอย่างรวดเร็ว เนื่องจากภาวะการแข่งขันที่สูง เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว และรสนิยมของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไปตามสภาวะแวดล้อม รวมถึงต้องส่งเสริมให้สหกรณ์ กลุ่มเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนเข้าถึงแหล่งเงินทุนดอกเบี้ยต่ำ ซึ่งปัญหาการขาดแคลนเงินทุนจะทำให้สหกรณ์ กลุ่มเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนไม่สามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ได้ ทำให้สูญเสียโอกาสทางการตลาด

**หน่วยงานที่รับผิดชอบ** หน่วยงานรับผิดชอบหลัก กสก. กสส. หน่วยงานรับผิดชอบรอง รท. กพร.(รง.) กสร. พช. อว.

**กิจกรรมที่ 4** ส่งเสริมการแปรรูปวัสดุเหลือใช้จากทุเรียนตามหลักเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy)

**แนวทางการบรรลุเป้าหมาย** การแปรรูปโดยการเพิ่มมูลค่าวัสดุเหลือใช้จากเปลือกทุเรียน ที่มี “เซลลูโลส” อยู่ประมาณ 30% มาสังเคราะห์เป็นอนุพันธ์ของเซลลูโลส ที่เรียกว่า Carboxymethyl Cellulose (CMC) สำหรับใช้ในอุตสาหกรรมซักฟอก สิ่งทอ กระดาษ เซรามิก สี กาว สารเพิ่มความหนืด สารยึดเกาะ (Binder) และสารคงสภาพ (Stabilizer) นอกจากนี้อนุพันธ์ของเซลลูโลสยังมีคุณสมบัติที่ไม่มีรส ไม่มีกลิ่น ไม่มีอันตราย สามารถละลายน้ำได้ดี เหมาะสมนำไปใช้ในการผลิตผลิตภัณฑ์ยา เช่น แคปซูลยา รวมทั้งผลิตเป็นแผ่นพลาสติกชีวภาพ (Bioplastic) ที่พัฒนาเป็นบรรจุภัณฑ์ย่อยสลายได้และมีคุณสมบัติเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งใช้เวลาภายใน 24 ชั่วโมง ในการย่อยสลายจากการฝังกลบในดินเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับวัสดุเหลือใช้จากเปลือกทุเรียนเป็นสินค้าเกษตรชีวภาพและส่งเสริมการนำองค์ความรู้ เทคโนโลยี ไปให้เกษตรกรใช้ประโยชน์ตามหลักเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy)

**หน่วยงานที่รับผิดชอบ** หน่วยงานรับผิดชอบหลัก กสก. กวก. กสส. สป.กษ. หน่วยงานรับผิดชอบรอง กรอ. สป.อก. กพร.(อก.)

### เป้าหมายรองที่ 3 ขยายช่องทางและเพิ่มกลยุทธ์ทางการตลาดทั้งในและต่างประเทศ

**กิจกรรมที่ 5** ส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลในการขยายช่องทางทางการตลาดทั้งในและต่างประเทศ ส่งเสริม พัฒนาและเพิ่มช่องทางทางการตลาดให้เกษตรกร สมาชิกสหกรณ์ เกษตรกรรุ่นใหม่ (YSF) ผู้ประกอบการ จำหน่ายสินค้าเกษตรและสินค้าอัตลักษณ์พื้นถิ่นผ่านเครือข่ายตลาดดิจิทัล (จร. กสส. สป.กษ. กสก.)

**แนวทางการบรรลุเป้าหมาย** การสร้างโอกาสและเพิ่มศักยภาพให้เกษตรกร สมาชิกสหกรณ์ เกษตรกรรุ่นใหม่ สถาบันเกษตรกร วิสาหกิจชุมชน และผู้ประกอบการให้สามารถเข้าถึงตลาดใหญ่ที่มีศักยภาพสำหรับสินค้าและบริการของไทย โดยการขยายช่องทางและเพิ่มกลยุทธ์ทางการตลาดทั้งในและต่างประเทศโดยอาศัยประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัล บูรณาการความร่วมมือระหว่างหน่วยงานในการสนับสนุน ผลักดัน พัฒนาคะแนนรู้ในการเชื่อมโยงการผลิตสู่การตลาด การผลิตที่สอดคล้องกับความยั่งยืน ความรู้ด้านการตลาด วิธีการนำเสนอสินค้าในตลาดเป้าหมาย และการผลิตแบบสร้างสรรค์ พัฒนาสินค้าให้ติดตา เพื่อเพิ่มช่องทางทางการตลาดให้กับสินค้าเกษตรอัตลักษณ์พื้นถิ่นผ่านเครือข่ายตลาดดิจิทัลทั้งตลาดภายในและต่างประเทศ รวมถึงการนำสินค้าเข้าสู่ตลาด platform online เพื่อเพิ่มฐานลูกค้า รวมถึงจัดกิจกรรมให้ผู้นำเข้าและผู้ส่งออกได้เจรจาซื้อขายเพื่อให้เกิด Online Business Matching

**หน่วยงานรับผิดชอบ** หน่วยงานรับผิดชอบหลัก กสส. สป.กษ. หน่วยงานรับผิดชอบรอง พค. สค. จร.

**กิจกรรมที่ 6** การเจรจาการค้า และการพัฒนาศักยภาพ (capacity building) ผ่านความร่วมมือระหว่างประเทศ เพื่อสร้างสังคมที่ครอบคลุมยุคใหม่ ที่ตอบโจทย์ยุคดิจิทัลและเศรษฐกิจหมุนเวียน

**แนวทางการบรรลุเป้าหมาย** การสร้างโอกาสให้ผู้ประกอบการสามารถเข้าถึงตลาดใหญ่ที่มีศักยภาพสำหรับสินค้าและบริการของไทย โดยเจรจาจัดทำเขตการค้าเสรี (FTA) กับประเทศคู่ค้าที่มีศักยภาพ เป็นการสร้างแต้มต่อด้านสิทธิพิเศษทางภาษี และสร้างความสอดคล้องด้านมาตรฐานสินค้าระหว่างไทยกับประเทศคู่ค้า FTA โดยเฉพาะสินค้าเกษตร รวมถึงสินค้าทุเรียน (ทุเรียนสด ทุเรียนแช่แข็ง) และสินค้าแปรรูป และควรพิจารณาใช้ประโยชน์จากการมีความสัมพันธ์ทางการค้าอย่างใกล้ชิดระหว่างไทยกับประเทศคู่ค้า FTA ที่มีเทคโนโลยีด้านสินค้าเกษตร โดยเจรจาสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับไทยและประเทศเป้าหมายที่จะช่วยให้เกิดการถ่ายทอดเทคโนโลยี (technology transfer) ครอบคลุมการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานความปลอดภัย การพัฒนาการยืดอายุสินค้าเกษตรที่วางขาย (shelf life) การพัฒนาภาพลักษณ์ การพัฒนามูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าการแปรรูปให้มีความหลากหลาย รวมถึงการใช้เทคโนโลยีชีวภาพ (Biotechnology)

**หน่วยงานรับผิดชอบ** หน่วยงานรับผิดชอบหลัก จร. หน่วยงานรับผิดชอบรอง สคก.

**กิจกรรมที่ 7** การลดการผูกขาดธุรกิจทุเรียนโดยกลุ่มทุนต่างชาติ และการสร้างระบบนิเวศ (Eco system) ในธุรกิจทุเรียน เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งและขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับสถาบันเกษตรกร และวิสาหกิจชุมชน

**แนวทางการบรรลุเป้าหมาย** การสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน แบ่งการดำเนินการออกเป็น 3 ด้าน คือ

1. การแก้ปัญหาการผูกขาดธุรกิจทุเรียนของกลุ่มทุนต่างชาติที่ส่งผลกระทบต่อความมั่นคงทางเศรษฐกิจ สังคมและวิถีชีวิตของชุมชนเกษตรกรทุเรียนไทย โดยการบังคับใช้กฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้องกับผู้ประกอบการ อาทิ การตรวจสอบการจัดทำทะเบียนและการบริหารจัดการ เพื่อป้องกันระบบตัวแทนอำพราง (Nominee) โดยกำกับดูแลด้วยมาตรการด้านภาษี และกำหนดเงื่อนไขการดำเนินงาน เพื่อป้องกันการผูกขาดหรือการควบคุมกลไกการตลาดผลไม้ทุเรียน การส่งเสริมการค้าที่เป็นธรรมและเป็นประโยชน์ต่อเกษตรกร

2. การสร้างระบบนิเวศในธุรกิจทุเรียนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล โดยส่งเสริมและผลักดันให้สถาบันเกษตรกร วิสาหกิจชุมชน และผู้ประกอบการ มีความรู้และความสามารถในการบริหารจัดการด้านการผลิต พัฒนาโครงสร้าง

พื้นฐานด้านคมนาคมที่เป็นประโยชน์ต่อเกษตรกร หรือผู้บริโภค โดยเฉพาะเพื่อการลดต้นทุน การขนส่งสินค้า และการเสริมสร้างความสะดวก รวดเร็ว และความปลอดภัยในการเดินทางท่องเที่ยวเชิงเกษตร และเพิ่มศักยภาพด้านการตลาดโดยใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อเพิ่มช่องทางการค้าแบบออนไลน์

3. การพัฒนาเพื่อเสริมสร้างศักยภาพและขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการขยายการตลาด ด้วยการพัฒนาสถานีริมทางหลวงชนบท (Roadside Station) ตามต้นแบบของประเทศญี่ปุ่น เพื่อเป็นที่ให้ข้อมูลการเดินทาง และดึงดูดนักท่องเที่ยวสู่แหล่งจำหน่ายตรงผลไม้และผลิตภัณฑ์แปรรูปจากทุเรียนของเกษตรกร รวมถึงเป็นแหล่งแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการผลิต การแปรรูป และการตลาดของผลไม้ทุเรียน ให้กับเกษตรกรรุ่นใหม่

4. การพัฒนาดิจิทัลแพลตฟอร์มเพื่อบูรณาการการให้บริการข้อมูลการค้าการส่งออก และเชื่อมโยงเพื่อประสาน หรือแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างสถาบันเกษตรกร และวิสาหกิจชุมชน กับหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการส่งออก และหน่วยงานภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องกับการค้าขาย หรือระบบโลจิสติกส์ของการส่งออกทุเรียนและผลิตภัณฑ์ต่อเนื่อง เป็นการลดช่องว่าง และคนกลางทางธุรกิจ โดยจัดตั้ง Contact Center เพื่อให้บริการความรู้และข้อมูลข่าวสารด้านการปฏิบัติพิธีการศุลกากร และระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ทำหน้าที่เชื่อมโยงระหว่างเกษตรกร กับภาคเอกชน ที่เกี่ยวกับธุรกิจการส่งออกสินค้าทุเรียนและผลิตภัณฑ์ต่อเนื่อง

#### หน่วยงานรับผิดชอบ

1. หน่วยงานรับผิดชอบหลัก สมช. ร่วมกับหน่วยงานความมั่นคง พณ. กวก. จัดระเบียบทางการค้า โดยการบังคับใช้กฎหมาย/กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง กำหนดเงื่อนไขที่ส่งเสริมการค้าที่เป็นธรรม ส่งเสริมการรวมตัวที่เข้มแข็งในรูปแบบสหกรณ์ หน่วยงานรับผิดชอบรอง สมาคมทุเรียนไทย

2. หน่วยงานรับผิดชอบหลัก พณ. สนช. กสส. สร้างระบบนิเวศใหม่สำหรับการจำหน่ายตรงผลไม้และผลิตภัณฑ์แปรรูปทุเรียน (Direct Sale Eco system) จากเกษตรกรไปยังผู้บริโภค โดยอาศัยระบบการขายและขนส่งสินค้าไร้รอยต่อ บูรณาการการขนส่งหลายรูปแบบทำให้เกษตรกรได้รับความสะดวกรวดเร็ว ลดค่าใช้จ่ายบริการขนส่ง สามารถติดตามสินค้าได้ หน่วยงานรับผิดชอบรอง

3. หน่วยงานรับผิดชอบหลัก ทช. ททท. กสท. ส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงเกษตร (Agri-tourism) ดึงดูดนักท่องเที่ยวเข้าสู่สวนทุเรียนเพื่อรับประสบการณ์ตรงในการ ชิม ชม แชะ (ถ่ายรูป) ผลไม้และผลิตภัณฑ์แปรรูปทุเรียน โดยระบบขนส่งสาธารณะหลายรูปแบบ หน่วยงานรับผิดชอบรอง สนช. รพท. ทล. ทช. อปท. พัฒนาสถานีริมทาง (Roadside Station) ทล. ทช. อปท. เพื่อเป็นสถานีบริการที่จอด หอ่งน้ำสะอาด และบริการข้อมูลให้นักท่องเที่ยวหรือผู้เดินทาง พร้อมทั้งเป็นแหล่งแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของชุมชน หน่วยงานรับผิดชอบรอง กสส. กสท. พช.

4. หน่วยงานรับผิดชอบหลัก กศท. พณ. กวก. พัฒนาระบบดิจิทัลฐานข้อมูลการค้าและการส่งออกผลไม้และผลิตภัณฑ์แปรรูปทุเรียน เป็นศูนย์กลางในการเชื่อมโยงระหว่าง เกษตรกร หน่วยงานภาครัฐ และเอกชน หน่วยงานรับผิดชอบรอง สภาหอการค้า สภาอุตสาหกรรม

#### 4.2 ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการนำแนวทางบรรลุเป้าหมายเป็นอย่างไร

เพื่อบรรลุเป้าหมายการเพิ่มมูลค่าเศรษฐกิจของชุมชนเกษตรกรรมภายใต้รูปแบบความปกติใหม่-ต่อไปกรณีผลไม้ทุเรียน ผ่านกิจกรรมภายใต้เป้าหมายรองทั้ง 3 เป้าหมาย กล่าวคือ การพัฒนาผลผลิตทุเรียน การเพิ่มมูลค่าด้วยการแปรรูป และการขยายและเพิ่มกลยุทธ์ทางการตลาด อาจอธิบายกิจกรรมรวมทั้งปัจจัยแห่งความสำเร็จ ความท้าทาย และความเสี่ยง ให้เห็นภาพความเชื่อมโยงของห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ได้ดังนี้

**ต้นน้ำ (Upstream)** เป้าหมายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต มีกิจกรรม การประมวลองค์ความรู้เกี่ยวกับทุเรียนในทุกกระบวนการ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการ ดิน น้ำ ปุ๋ย การสนับสนุนต่อยอดปราชญ์ทุเรียนไทย การประยุกต์ใช้ฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big data) ด้านอุตุนิยวิทยาเพื่อลดความเสี่ยงจาก Climate change

โดยมีปัจจัยแห่งความสำเร็จ คือ ความรู้และทักษะสมัยใหม่ในการผลิตทุเรียน การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทุกภาคส่วนอย่างแท้จริง การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม และการมีกลไกติดตามประเมินความสำเร็จที่มีประสิทธิภาพ

**กลางน้ำ (Midstream)** เป้าหมายเพื่อเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์ มีกิจกรรม การใช้องค์ความรู้ นวัตกรรม และงานวิจัยที่มีอยู่ เพื่อนำไปสู่การแปรรูป พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ การส่งเสริมให้เกษตรกร วิสาหกิจชุมชน เข้าถึงแหล่งเงินทุนดอกเบี้ยต่ำ และการสร้างมูลค่าเพิ่มจากเปลือกทุเรียนด้วยเทคโนโลยี

โดยมีปัจจัยแห่งความสำเร็จ คือ การบูรณาการ การสร้างการมีส่วนร่วมในการแปรรูปและคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่ในทุกกระบวนการ และมีแนวทางการเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์โดยใช้เทคโนโลยี

**ปลายน้ำ (Downstream)** เป้าหมายการสร้างระบบนิเวศและการตลาดที่เหมาะสม ดำเนินการผ่านกิจกรรมที่เน้นการใช้เทคโนโลยีเพื่อขยายช่องทางการตลาด มีกิจกรรม การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อขยายช่องทางการตลาดทั้งในและต่างประเทศ การใช้ประโยชน์จากการจัดทำเขตการค้าเสรี (FTA) การจัดระเบียบการค้า การดำเนินการของกลุ่มทุนต่างชาติ การพัฒนาสถานีจำหน่ายตรงผลไม้และผลิตภัณฑ์แปรรูป และการพัฒนาดิจิทัลแพลตฟอร์มบูรณาการข้อมูลการค้าและการส่งออก

โดยมีปัจจัยแห่งความสำเร็จ คือ การบูรณาการระหว่างหน่วยงานอย่างใกล้ชิด ความต่อเนื่องของนโยบายรัฐบาล การสร้างระบบนิเวศที่เอื้อต่อการเติบโตของวิสาหกิจภาคทุเรียนไทย

#### 4.3 ความท้าทายในการนำแนวทางบรรลุเป้าหมายไปปฏิบัติเป็นอย่างไร มีความเสี่ยงในมิติใด แนวทางการบริหารความเสี่ยงเป็นอย่างไร

**ต้นน้ำ (Upstream)** เป้าหมายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต

**ความท้าทาย** ความรู้ด้านเทคโนโลยีการเกษตรที่ทันสมัย การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

**ความเสี่ยง** ที่สำคัญในมิติของความสามารถในการเข้าถึงองค์ความรู้ที่จำเป็น ความสามารถในการแสวงความร่วมมือจากภาคเอกชน วิชาการ เพื่อสนับสนุนด้านเทคโนโลยี ระบบราชการที่ไม่มุ่งผลสัมฤทธิ์ ความสามารถในการร่วมกลุ่มอย่างเข้มแข็งของเกษตรกรและผู้ประกอบการทุเรียนชาวไทย

**แนวทางการบริหารความเสี่ยง** คือ เพิ่มบทบาทใหม่ของสถาบันวิชาการเกษตรที่ทำหน้าที่ประสานงานการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่หลากหลายมาอำนวยความสะดวก และกำหนดกรอบแนวทางในการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน

**กลางน้ำ (Midstream)** เป้าหมายเพื่อเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์

**ความท้าทาย** เทคโนโลยีการแปรรูปสมัยใหม่ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

**ความเสี่ยง** ที่สำคัญได้แก่ ความเฉื่อยชาและขาดความสร้างสรรค์ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เนื่องจากการยึดติดกับแนวคิด และรูปแบบการผลิตในแบบเดิม ๆ

**แนวทางการบริหารความเสี่ยง** วางแผนการวิจัยพัฒนาผลิตภัณฑ์ ควบคู่กับการหาตลาดรองรับ รวมถึงหน่วยงานที่รับผิดชอบต้องติดตาม ให้คำแนะนำ วิจัยพัฒนาอย่างต่อเนื่อง



**ปลายน้ำ (Downstream)** เป้าหมายการสร้างระบบนิเวศและการตลาด และการบูรณาการข้อมูลการค้า **ความท้าทาย** โอกาสและความสามารถในการแข่งขันและการขยายตลาด ปัญหาการบังคับใช้กฎหมาย **ความเสี่ยง** ความสามารถในการรักษามาตรฐานสินค้า / สร้างอัตลักษณ์ที่โดดเด่นให้กับผลิตภัณฑ์ การมีหน่วยงานเกี่ยวข้องจำนวนมากและมีวัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่างหลากหลาย ความทับซ้อนของผลประโยชน์ และการขาดประสิทธิภาพในการบังคับใช้กฎหมาย

**แนวทางในการบริหารความเสี่ยง** ทำโครงการอบรมให้กับกลุ่มที่มีศักยภาพเพื่อสร้างกลุ่มเกษตรกร กลุ่มสหกรณ์ และกลุ่มเกษตรกรรุ่นใหม่ ที่จะพัฒนาความรู้ในการเชื่อมโยงการผลิตสู่การตลาด รวมถึงการเข้าถึง platform online ในประเทศเป้าหมาย และต้องดำเนินการร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องแบบบูรณาการทั้งในการเจรจาจัดทำเขตการค้าเสรี และความต้องการในการพัฒนาศักยภาพ (capacity building) นอกจากนี้ ควรกำหนดบทบาทหน้าที่ของแต่ละหน่วยงานให้ชัดเจน มีการวางแผนพร้อมกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จที่เป็นเชิงปริมาณและกรอบเวลา มีการมอบหมายเจ้าภาพหลักในการประสานและอำนวยความสะดวกให้โครงการบรรลุเป้าหมาย รวมทั้งบูรณาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการบังคับใช้กฎหมายอย่างจริงจังเพื่อลดการผูกขาดของกลุ่มทุนต่างชาติ

#### 4.4 สรุปการนำแนวทางบรรลุเป้าหมายไปสู่การปฏิบัติ

การดำเนินการตามแนวทางแก้ไขปัญหาและการเพิ่มมูลค่าทุเรียน ซึ่งเป็นผลไม้เศรษฐกิจอันดับหนึ่งของไทย มีความจำเป็นต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่ขั้นตอนการผลิตที่ต้องมีการสร้างความรู้ พัฒนาและส่งเสริมการผลิตที่มีคุณภาพ มาตรฐาน และสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่สินค้า ด้วยเทคโนโลยีและวิธีการทางเกษตรกรรมสมัยใหม่ รวมถึงการรวมกลุ่มของสถาบันเกษตรกร และวิสาหกิจชุมชนที่เข้มแข็ง ต่อเนื่องไปถึงการสร้างเกษตรกรรุ่นใหม่ที่จะเข้ามาเสริมและสร้างให้เกิดความมั่นคงให้แก่เกษตรกร

นอกจากนี้ ในกระบวนการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผลิตภัณฑ์ทุเรียน นอกจากจะต้องมีการศึกษา ค้นคว้า วิจัย เพื่อให้เกิดการสร้างอรรถประโยชน์จากผลผลิต หรือสินค้าแปรรูปให้ได้รับการพัฒนาให้มีคุณภาพ มาตรฐาน และเป็นที่ต้องการของตลาด เกษตรกรจำเป็นต้องคิดและสร้างสินค้านวัตกรรมใหม่จากผลผลิตทุเรียนและวัสดุเหลือใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ปัจจัยสำคัญด้านการตลาดที่ช่วยสร้างความยั่งยืนให้แก่เกษตรกรคือ การขจัดปัญหาความเดือดร้อน และความไม่เป็นธรรมในการจำหน่ายและกระจายผลผลิตที่เป็นอุปสรรคในการสร้างรายได้และประโยชน์สูงสุดให้แก่เกษตรกร โดยการสร้างกลไกการตลาดที่มาจากความร่วมมือของเกษตรกรหรือชุมชน ด้วยการสนับสนุนของภาครัฐในการกำกับดูแลจะช่วยเสริมสร้างกลไกการตลาดที่มีความเข้มแข็ง พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านโลจิสติกส์ ให้พร้อมที่จะต่อยอดไปสู่ระบบนิเวศและการตลาดในระดับสากล

การดำเนินการตามแนวทางการบรรลุเป้าหมายดังกล่าวต้องอาศัยการบูรณาการจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ตั้งแต่ตัวเกษตรกรที่ต้องเข้าใจ เต็มใจที่จะปรับเปลี่ยนแนวคิดทัศนคติ และมีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น หน่วยงานของรัฐที่กำกับดูแลต้องประสานการให้ความช่วยเหลือเพื่อเอื้อประโยชน์แก่เกษตรกรไปในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้ภาคเอกชนต้องมีความจริงจัง จริงใจ ร่วมมือในการแก้ไขปัญหากลางภายใต้การบูรณาการที่เป็นระบบ การดำเนินการดังกล่าวต้องอาศัยกลไกสำคัญของภาครัฐ คือ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่จะทำหน้าที่ในการสร้างความเข้าใจ และเข้าถึงเกษตรกร การบูรณาการประสานงานของส่วนราชการ การเชื่อมโยงภาคการผลิตกับภาคการตลาดอย่างใกล้ชิด เพื่อลดระยะห่างที่เคยเป็นผลประโยชน์ของพ่อค้าคนกลาง

## 5. สรุปในภาพรวม

### 5.1 บทสรุปในภาพรวม

การพัฒนากิจกรรมเพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจจากฐานของชุมชนเกษตรกรรมภายใต้รูปแบบความปกติใหม่ - ต่อไป กรณีผลไม่ทุเรียน โดยการนำเทคโนโลยี นวัตกรรมสมัยใหม่มาใช้แทนการทำเกษตรแบบดั้งเดิมในทุกขั้นตอน และพัฒนากิจกรรมตลอดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ตั้งแต่การผลิตที่เน้นเกษตรปลอดภัย เกษตรชีวภาพ เกษตรอัจฉริยะ โดยคำนึงถึงคุณภาพ มาตรฐาน ให้ความสำคัญต่อสิ่งแวดล้อม ภูมิปัญญาท้องถิ่น การตลาดทั้งในและต่างประเทศ พร้อมทั้งสร้างความโดดเด่น เป็นเอกลักษณ์เชิงสร้างสรรค์ในสินค้า เพื่อเพิ่มมูลค่าและขีดความสามารถในการแข่งขันในเวทีโลกได้ และในอนาคตทุเรียนไทยจะประสบปัญหาความท้าทายที่ส่งผลกระทบต่อภาคการเกษตร เช่น ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การขาดแคลนแรงงาน เกษตรกรสูงวัยเพิ่มขึ้น การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ การขาดแคลนน้ำ แนวโน้มเศรษฐกิจ การเมืองระหว่างประเทศ ปัญหาทุเรียนล้นตลาดใน 5-7 ปีข้างหน้า ปัญหาแหล่งเงินทุน .และสถานการณ์แพร่ระบาดของโควิด-19 ซึ่งหากไม่มีการดำเนินการเพื่อตั้งรับ อาจส่งผลกระทบต่อรายได้ของภาคการเกษตร สูญเสียส่วนแบ่งทางการตลาดทุเรียนในประเทศคู่ค้า รวมไปถึงรายได้ของประเทศ โดยมีข้อเสนอเชิงนโยบายต่อรัฐบาล และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ โดยกรมวิชาการเกษตร และร่วมมือกับเครือข่ายสถาบันการศึกษาเช่น มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ สนับสนุน ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนา R&D (Research and Development) แบบครบวงจร เพื่อพัฒนา ปรับปรุงพันธุ์ทุเรียนใหม่ๆ พัฒนาพันธุ์ทุเรียนท้องถิ่นที่มีศักยภาพในด้านการค้า เหมาะสมสำหรับการบริโภคเพิ่มเติม ยกย่องเป็นสินค้า GI โดยต้องรักษามาตรฐานและคุณภาพของสินค้า GI ให้มีความยั่งยืนด้วย

2. กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ โดยกรมส่งเสริมการเกษตร ส่งเสริม สนับสนุน มีมาตรการจูงใจให้เกษตรกรให้ผลิตในระบบเกษตรดีที่เหมาะสมหรือ GAP (Good Agricultural Practice) โดยใช้แนวทาง 3E คือ Educate –การให้ความรู้ที่ถูกต้องในการเพาะปลูกรวมทั้งพื้นที่ที่มีความเหมาะสม Encourage –การสนับสนุนการปลูกตามความต้องการของผู้บริโภค (Demand Driven) และ Endorse – การรับรองมาตรฐานสินค้าเกษตร การแปรรูปผลิตภัณฑ์ทุเรียน พัฒนาบรรจุภัณฑ์ให้สวยงามและมีคุณภาพ นอกจากนี้ยังนำแนวคิดเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) มาใช้สำหรับการบริหารจัดการวัสดุเหลือใช้ โดยใช้เทคโนโลยีสร้างนวัตกรรมเพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้บริโภคและเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าทุเรียน

3. กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ โดยกรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมส่งเสริมการเกษตร ส่งเสริมให้เกษตรกรผู้ปลูกทุเรียนรวมตัวกันเป็นกลุ่มในรูปแบบวิสาหกิจชุมชนหรือสหกรณ์ เพื่อให้มีอำนาจในการต่อรองและเร่งให้มีการพัฒนาสวนทุเรียนที่ผ่านมาตรฐาน GAP มากขึ้น ซึ่งจะเป็นโอกาสขยายตลาดการส่งออกได้ในอนาคต

4. กระทรวงยุติธรรม โดยกรมราชทัณฑ์ และกระทรวงแรงงาน โดยกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พัฒนาทักษะแรงงานให้มีคุณภาพเพื่อให้มีผลิตภาพแรงงานที่สูงขึ้น กรมการจัดหางาน พัฒนาแพลตฟอร์มเพื่อจับคู่

ผู้ประกอบการและผู้หางาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานส่งเสริมการจ่ายค่าตอบแทนแรงงานตามเกณฑ์คุณภาพเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตแรงงาน

5. กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ โดยกรมวิชาการเกษตร หน่วยงานบังคับใช้กฎหมาย และหน่วยงานความมั่นคงให้เข้มงวดโรงคัดบรรจุ (ล้าง) โดยต้องขึ้นทะเบียนให้ถูกต้อง สามารถตรวจสอบได้ต้องดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ดีในการผลิตหรือ GMP (Good Manufacturing Practice) ยึดหลักธรรมาภิบาลในการดำเนินธุรกิจที่ห่วงใยต่อสังคม ที่สามารถตรวจสอบย้อนกลับและรับรองมาตรฐานทุเรียนไทยที่ส่งออกตลาดต่างประเทศที่มีคุณภาพ เพื่อแสดงศักยภาพของทุเรียนไทยที่มีคุณภาพมาตรฐานเหนือกว่าประเทศเพื่อนบ้านอาเซียน ซึ่งจะเป็คู่แข่งชั้นสำคัญในอนาคต

6. กระทรวงพาณิชย์ โดยกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ และกรมการค้าต่างประเทศ ร่วมกับภาคเอกชน โดยสภาหอการค้าแห่งประเทศไทย สมาคมผู้ส่งออกทุเรียน ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด สหกรณ์การเกษตร วิสาหกิจชุมชนที่เกี่ยวข้องต้องดำเนินการแสวงหาคู่ค้า ตลาดจำหน่ายทุเรียนแหล่งใหม่ๆ เช่น ตะวันออกเอเชียใต้ แอฟริกา ยุโรป และต้องศึกษานโยบายมาตรการทางการค้าของแต่ละประเทศ รวมถึงกฎระเบียบและมาตรฐานต่าง ๆ เพื่อให้เกษตรกรปรับเปลี่ยนในการผลิตทุเรียนให้ได้ผลผลิตตรงตามความต้องการและได้มาตรฐานสากล

7. กระทรวงคมนาคม โดย สำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจรเป็นหน่วยบูรณาการระบบโลจิสติกส์ให้เกิดการขนส่งหลายรูปแบบไร้รอยต่อ (Seamless Multimodal Transportation) โดยมีกรมทางหลวง กรมทางหลวงชนบท และกรมการขนส่งทางราง เป็นหน่วยงานพัฒนาการเชื่อมต่อและพัฒนาสถานีริมทาง (Roadside Station) เป็นแหล่งจำหน่ายสินค้าพื้นถิ่น แหล่งท่องเที่ยว และแหล่งเรียนรู้ด้านเกษตรของชุมชน และมืองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และกรมส่งเสริมสหกรณ์ เป็นหน่วยงานบริหารสถานีริมทางร่วมกับเกษตรกร ผู้ประกอบการ และประชาชนในชุมชน

8. กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ โดยกรมส่งเสริมการเกษตร กรมส่งเสริมสหกรณ์ ร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการสนับสนุนให้ผู้ประกอบการภาคเอกชน สถาบันเกษตรกร วิสาหกิจชุมชน เพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน สร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผลผลิตทุเรียนตลอดห่วงโซ่การผลิตแบบครบวงจร

ข้อเสนอเชิงนโยบายดังกล่าวจะช่วยแก้ปัญหาด้านศักยภาพ คุณภาพการผลิต การแปรรูป การตลาด และการจัดจำหน่ายผลผลิตทางการเกษตร รวมทั้งการสร้างรายได้ยกระดับคุณภาพชีวิตของเกษตรกร เพื่อให้พึ่งพาตนเองได้และมีคุณภาพชีวิตที่ดียิ่งขึ้น และประเทศไทยยังคงเป็นผู้นำในการส่งออกทุเรียน และมีตลาดทุเรียนแหล่งใหม่เพิ่มขึ้น

## 5.2 บทเรียนที่ได้เรียนรู้จากการจัดทำรายงาน

จากประเด็นการศึกษาเรื่อง “การพัฒนากิจกรรมเพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจจากฐานของชุมชนเกษตรกรรมภายใต้รูปแบบความปกติใหม่-ต่อไป กรณีผลไม้ทุเรียน” คณะผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาในประเด็นดังกล่าว ซึ่งเมื่อทำได้ประสบผลสำเร็จเต็มรูปแบบจะสามารถช่วยเหลือเกษตรกรให้มีความมั่นคงในชีวิต การผลักดันสู่การปฏิบัติจึงจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องทั้งหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน เพื่อบูรณาการการทำงานร่วมกันให้บรรลุเป้าหมาย การเชื่อมโยงระหว่าง

แนวทางการพัฒนาตนเองตามข้อเสนอในรายงานการศึกษาส่วนบุคคล (IS) ให้เข้ากับการนำข้อเสนอในรายงานกลุ่ม (GP) นอกจากนี้สมาชิกภายในกลุ่ม GP06 ซึ่งมาจากหลากหลายหน่วยงานได้นำความรู้ และประสบการณ์ของสมาชิกแต่ละคนมาประยุกต์ใช้ในการจัดทำรายงานการศึกษา

รายงานกลุ่มฉบับนี้เป็นการทำงานร่วมกันระหว่างสมาชิกของกลุ่มที่ 6 รุ่นที่ 94 ซึ่งประกอบไปด้วยสมาชิกจำนวน 11 คน ซึ่งแต่ละท่านเป็นข้าราชการระดับอำนวยการสูงที่มาจากหน่วยงานต่างๆ แต่ละคนก็มีภารกิจหน้าที่การงาน ลักษณะงาน วุฒิการศึกษา วัฒนธรรมองค์กร อายุที่แตกต่างกัน รวมทั้งมีทักษะสมรรถนะในการทำงานที่ไม่เหมือนกัน เมื่อมาทำงานเป็นทีมจึงต้องมีการพูดคุย ประึกษา เปิดใจที่จะรับคำแนะนำ คำติชมต่าง ๆ จากสมาชิกภายในกลุ่ม ประกอบกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 จึงต้องมีการจัดการเรียนการสอนผ่านระบบออนไลน์ ซึ่งส่งผลให้เกิดความยุ่งยากในการทำรายงานฉบับนี้เป็นอย่างมาก เนื่องจากสมาชิกไม่สามารถที่จะพบปะพูดคุย ประึกษาหารือ หรือร่วมกันค้นคว้าหาข้อมูลได้อย่างเป็นปกติ และเวลาในการทำรายงานมีน้อย จึงต้องมีการประชุมกันผ่านระบบออนไลน์เพื่อกำหนดทิศทาง แนวทางในการจัดทำรายงานตามหัวข้อที่กำหนด โดยมีการเลือกประธานกลุ่มเพื่อกำกับดูแล และเลือกเลขานุการเพื่อประสานงานด้านข้อมูลเอกสาร ทำให้เกิดความราบรื่น คล่องตัวในการดำเนินงาน ซึ่งมีความท้าทายในการจัดทำรายงานกลุ่มสรุปได้ดังนี้

#### 5.2.1 ความท้าทายในการบูรณาการความคิดจากสมาชิกในกลุ่ม

ความหลากหลายของสมาชิกที่มีบริบทแตกต่างกัน ความถนัด ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ที่แตกต่างกัน แต่สามารถประสานแนวคิด สื่อสารจนได้ผลสำเร็จของการจัดทำรายงานนี้ด้วยคุณลักษณะของผู้นำที่มีความสามารถในการสร้างการเปลี่ยนแปลง ปรับตัว ยืดหยุ่น ตามการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม (นบส.1) คือ

1) การพิจารณาเสนอหัวข้อในการศึกษาเพื่อจัดทำรายงานกลุ่มจากบทบาทหน้าที่ ความรู้ ทักษะของสมาชิกแต่ละคนในกลุ่มที่แตกต่างกัน จึงต้องมีการระดมความคิดร่วมกันในการวิเคราะห์สภาพปัญหาในปัจจุบัน และอนาคตจากข้อมูล ประสบการณ์ของสมาชิกแต่ละคนที่มีมุมมองที่แตกต่างกัน จนได้ข้อสรุปในทิศทางเดียวกัน มีความเชื่อมโยงกับสมาชิกภายในกลุ่ม การกำหนดแผนการดำเนินงาน มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละหัวข้อ เพื่อดำเนินการสืบค้น จัดทำข้อมูลประกอบ โดยส่งข้อมูลผ่านทาง Line และ Email เพื่อนำข้อมูลมาทำการวิเคราะห์ จัดทำรายงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2) จากความคิดเชิงสร้างสรรค์ที่หลากหลายของสมาชิกภายในกลุ่ม ทำให้เกิดความเห็นที่ไม่ตรงกันบ้าง จึงมีการเปิดใจรับฟังความคิดเห็นยอมรับในความคิดเห็นของแต่ละคน เพื่อหาข้อสรุปที่ชัดเจน และตรงประเด็นมากที่สุด ประกอบกับได้รับคำแนะนำจากท่านอาจารย์ผู้สอนและท่านอาจารย์ที่ปรึกษาทำให้ได้ข้อสรุปที่ชัดเจน ส่งผลให้การจัดทำรายงานเป็นไปด้วยความราบรื่น เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างสมาชิกสร้างบรรยากาศของการทำงานเป็นทีม

3) มีการติดตาม ประสานงานอย่างสม่ำเสมอ โดยมีการประชุมผ่านระบบออนไลน์เพื่อทบทวนแนวทางที่กำหนดไว้ ซึ่งมีการแก้ไขปรับปรุงข้อมูลให้มีความสอดคล้องเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบตามเงื่อนไขที่กำหนด

4) สร้างความรู้ความเข้าใจระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม เพื่อสื่อสารไปในทิศทางเดียวกัน โดยทุกคนสามารถตอบคำถามและถ่ายทอดรายละเอียดเนื้อหาในหัวข้อของการศึกษาได้อย่างสมบูรณ์

5.2.2 การเชื่อมโยงระหว่างแนวทางการพัฒนาตนเอง (IS) ให้เข้ากับการนำเสนอในรายงานกลุ่มไปปฏิบัติ (GP)

จากการพิจารณาแนวทางการพัฒนาตนเอง (IS) ของสมาชิกกลุ่ม GP06 พบว่า ทุกคนให้ความสำคัญกับสมรรถนะ 2 ประการคือ

1) การสร้างการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม (Driving Innovation and Change) ซึ่งเป็นความสามารถในการสร้างความเปลี่ยนแปลงและกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรมในองค์กร ที่นำไปสู่การยกระดับคุณภาพบริการ ระบบการทำงาน นโยบายของภาครัฐให้ทันต่อบริบทความเปลี่ยนแปลง ยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน และพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน

2) ความสามารถทางดิจิทัล (Digital Capabilities) ที่เป็นการเข้าใจถึงอิทธิพลและศักยภาพของเทคโนโลยีดิจิทัล และสามารถมองเห็นความเป็นไปได้ในการนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์

สมรรถนะทั้ง 2 อย่างนี้เป็นสิ่งสำคัญในการจัดทำข้อเสนอ การพัฒนากิจกรรมเพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจจากฐานของชุมชนเกษตรกรรมภายใต้รูปแบบความปกติใหม่-ต่อไป กรณีผลไม้ทุเรียน เพื่อส่งเสริมให้เกษตรกรปลูกทุเรียนมีรายได้เพิ่มขึ้น มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น มีรายได้เข้าประเทศสูงขึ้นตามยุทธศาสตร์ชาติ และวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” โดยยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน มีเป้าหมายคือ การพัฒนาที่มุ่งเน้นการยกระดับศักยภาพของประเทศในหลากหลายมิติบนพื้นฐานแนวคิด 3 ประการ ได้แก่

(1) “ต่อยอดอดีต” โดยมองกลับไปที่เราเก่งทางเศรษฐกิจ อัตลักษณ์พื้นถิ่น วัฒนธรรม ประเพณี วิถีชีวิตของชุมชน และจุดเด่นทางทรัพยากรธรรมชาติที่หลากหลาย รวมทั้งความได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบของประเทศในด้านอื่นๆ นำมาประยุกต์ผสมผสานกับเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของเศรษฐกิจและสังคมโลกสมัยใหม่

(2) “ปรับปัจจุบัน” เพื่อมุ่งสู่ออนาคต ผ่านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของประเทศในมิติต่างๆ ทั้งโครงข่ายระบบคมนาคมและขนส่ง โครงสร้างพื้นฐานวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีดิจิทัล การปรับสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมและบริการในอนาคต

(3) “สร้างคุณค่าใหม่ในอนาคต” ด้วยการเพิ่มศักยภาพของผู้ประกอบการ พัฒนาคมนาคมใหม่ รวมถึงปรับรูปแบบธุรกิจเพื่อตอบสนองความต้องการของตลาด ผสมผสานกับยุทธศาสตร์ที่รองรับอนาคต บนพื้นฐานของการต่อยอดอดีตและปรับปัจจุบัน พร้อมทั้งการส่งเสริมและสนับสนุนจากภาครัฐ ให้ประเทศไทยสามารถสร้างฐานรายได้ ขยายโอกาสทางการค้าและการลงทุนในเวทีโลก ควบคู่ไปกับการยกระดับรายได้ การกินดีอยู่ดี

## บรรณานุกรม

- “ทุเรียนไทย” เตรียมขึ้นแท่นเบอร์ 1 ผู้ผลิตป้อนตลาดโลก ทะลุ 2 ล้านตัน ปี 68,” ประชาชาติธุรกิจ. สืบค้นเมื่อ 24 สิงหาคม 2564. <https://www.prachachat.net/economy/news-640039>
- ราชกิจจานุเบกษา (2550). “ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการพัฒนาและบริหารจัดการผลไม้ พ.ศ. 2550” เล่ม 124 ตอนพิเศษ 206 ง
- สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร (2564). “สารสนเทศเศรษฐกิจการเกษตรรายสินค้า ปี 2563”
- สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร (2564). “สถิติการค้าสินค้าเกษตรไทยกับต่างประเทศ ปี 2563”
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี, สืบค้นเมื่อวันที่ 25 มิถุนายน 2564, <http://nscr.nesdb.go.th/wp-content/uploads/2020/08/aug-full-v1.pdf>
- สำนักนายกรัฐมนตรี, สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสอง พ.ศ. 2560 – 2564, สืบค้นเมื่อวันที่ 25 มิถุนายน 2564 จาก [https://www.nesdc.go.th/ewt\\_dl\\_link.php?nid=6422](https://www.nesdc.go.th/ewt_dl_link.php?nid=6422)
- สำนักนายกรัฐมนตรี, ประกาศสำนักนายกรัฐมนตรี เรื่อง การประกาศแผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) สืบค้นเมื่อวันที่ 25 มิถุนายน 2564 จาก [http://www.ratchakitcha.soc.go.th/ DATA/PDF/2564/E/044/T\\_0001.PDF](http://www.ratchakitcha.soc.go.th/ DATA/PDF/2564/E/044/T_0001.PDF)

ภาคผนวก

### ข้อเสนอแนะจากอาจารย์ที่ปรึกษา

1. ประเด็นการเสริมทักษะ ควรมีความชัดเจนว่าจะเพิ่มทักษะอะไร อย่างไร การแปรรูป จะแปรรูปเป็นสินค้าอะไรได้บ้าง ระบบโลจิสติกส์จะมีการขนส่งแบบใดเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ เช่น การใช้โดรนในการขนส่ง ฯลฯ และประเทศเพื่อนบ้านที่มีการพัฒนาขึ้นมา มีวิธีการดำเนินการอย่างไรเพื่อนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ต่อไป
2. เนื่องจากตลาดยังขยายได้อีกมาก จึงควรส่งเสริมให้ทุเรียนเป็นสินค้าที่รู้จักแพร่หลายมากขึ้น เช่น การส่งเสริมให้คนที่รับประทานทุเรียนสดได้รับประทานผลิตภัณฑ์ทุเรียนแปรรูปใหม่ ๆ การส่งเสริมให้คนรู้จักวิธีการรับประทานทุเรียนให้อร่อย ส่งเสริมให้กลุ่มคนที่ยังไม่เคยรับประทานทุเรียนมีโอกาสได้รับประทานเพิ่มมากขึ้น หรือคนที่ไม่ชอบกลิ่นทุเรียน จะพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างไรเพื่อให้ทุเรียนไม่มีกลิ่นหรือมีกลิ่นน้อยลง
3. การพัฒนาทุเรียนสดเพื่อแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย เช่น ขนมหวานต่าง ๆ อาทิ ลอดช่องน้ำกะทิทุเรียน แกงบัวทุเรียน บัวลอยทุเรียน อาหารฝรั่งประเภทขนมปังหรือพิซซ่า อาหารคาว เช่น ส้มตำทุเรียน แกงส้มทุเรียน ยำทุเรียน สลัด ผัด ต้มยำ สุกี้ ชาบู การนำดอกทุเรียนแปรรูปเป็นติ่มซำ ต้มจืด ดอกทุเรียนชุบแป้งทอด ฯลฯ
4. การนำชิ้นส่วนจากเปลือกทุเรียนไปทำเป็นอาหาร และผลิตภัณฑ์เสริมความงาม ฯลฯ
5. กลุ่มลูกค้าหลักของไทยคือกลุ่มคนจีน แต่ปัจจุบันมีชาวจีนที่ไปอาศัยอยู่ในประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกซึ่งสามารถขยายตลาดไปยังกลุ่มดังกล่าวเพิ่มได้ หรืออาจจะส่งเสริมให้มีการปลูกทุเรียนในพื้นที่ที่มีชาวจีนอาศัยอยู่เป็นจำนวนมาก หรือหาสถานที่ที่สามารถเป็นแหล่งปลูกทุเรียนได้คุณภาพดีไปปลูกเพิ่ม
6. ควรหาแนวทางที่จะทำให้มี Startup ในกลุ่มผลิตภัณฑ์ทุเรียน และควรส่งเสริมการจำหน่ายแบบขายพ่วงสินค้าเกษตรอื่น ๆ ด้วย
7. ควรจะมีข้อมูลประกอบเพื่อให้เห็นถึงการปรับโครงสร้างระหว่างทุเรียนสดกับทุเรียนแปรรูปในอนาคต หรือให้มีการกระจายตัวในสัดส่วนเช่นใด
8. ควรเพิ่มประเด็นด้านการวิจัยและพัฒนาให้ชัดเจน โดยรัฐบาลต้องจัดสรรงบประมาณเพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์ต่อยอดที่มีมูลค่าสูงต่อไป
9. ควรเพิ่มประเด็นด้านการเจรจาทางการค้ากับประเทศคู่ค้าเป้าหมายเพื่อการเปิดด่านตลอด 24 ชั่วโมง ในช่วงที่มีผลผลิตจำนวนมาก
10. ควรกำหนดกิจกรรมเพื่อเพิ่มมูลค่าในช่วง New normal และช่วง Next normal ให้ชัดเจนว่าแต่ละช่วงจะดำเนินกิจกรรมอะไร อย่างไร



โมเดลการพัฒนากิจกรรมเพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจจากฐานของชุมชนเกษตรกรรมภายใต้รูปแบบความเป็นปกติใหม่-ต่อไป กรณีผลไม้ทุเรียน



**ACTIVITIES**

**7 กิจกรรม**

**กิจกรรม 1** : การสร้างองค์ความรู้และทักษะให้กับเกษตรกร และผู้ประกอบการยุคใหม่ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (สป.ศร, กสส., กสภ. สป.กช. ดส.)

**กิจกรรม 2** : ส่งเสริมการประยุกต์ใช้ Big Data เพื่อสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจ ลดความเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงทางภูมิอากาศ (Climate change) แก่เกษตรกร สถาบันเกษตรกร ผู้ประกอบการ (อศ. สป.กช. กสส. กพร. กสภ.)

**กิจกรรม 3** : ส่งเสริมการแปรรูปสินค้าใหม่หลากหลาย พัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ (กสส. สป.กช. รง. รท.)

**กิจกรรม 4** : ส่งเสริมการแปรรูปวัสดุเหลือใช้จากทุเรียนตามหลักเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) (กพร. สป.กช. กสส.)

**กิจกรรม 5** : ส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลในการขยายช่องทางการตลาดทั้งในและต่างประเทศให้สหกรณ์ เกษตรกรรุ่นใหม่ (YSF) จำหน่ายสินค้าอัตลักษณ์พื้นถิ่น (จร. กสส. สป.กช. กสภ.)

**กิจกรรม 6** : การเจรจาการค้า / capacity building เพื่อสร้างสังคมนักธุรกิจยุคใหม่ ที่ตอบโจทย์ยุคดิจิทัลและเศรษฐกิจหมุนเวียน (จร.)

**กิจกรรม 7** : การลดการผูกขาดธุรกิจทุเรียน โดยกลุ่มทุนต่างชาติ และการสร้างระบบนิเวศ (Eco system) ในธุรกิจทุเรียน เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งและขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับสถาบันเกษตรกร และวิสาหกิจชุมชนไทย (สมช. ทช. พณ. กศก.)

**1.Smart Farming** การผลิต (Upstream)

**2.Agri-Big Data**

**3.Exotic Durian Products** การเพิ่มมูลค่า (Midstream)

**4.Biodegradable Bandage**

**5.Digital Marketing** การตลาด (Downstream)

**6.Digital Entrepreneur**

**7.Future Eco-system**

**คณะผู้จัดทำ**

<b>รหัส</b>	<b>ชื่อ - สกุล/หน่วยงาน</b>
94006	นายไพฑูริ สิริสุนทร ผู้อำนวยการกองประเมินภัยคุกคาม สำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ
94020	นายวิศณุ วัชรวานิช เลขานุการกรม กรมศิลปากร
94040	นางสาวธารารัตน์ โพธิ์ศรี เกษตรและสหกรณ์จังหวัดจันทบุรี สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
94048	นายบรรจง ชัยขุนพล ผู้อำนวยการกองพัฒนาระบบสนับสนุนการสหกรณ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์
94062	นายชาครีย์ บำรุงวงศ์ ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านวิศวกรรมโยธา รักษาราชการแทนผู้อำนวยการศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กรมทางหลวงชนบท
94077	นางรุ่งรวี อ้นคต ผู้อำนวยการศูนย์อุทยานนิคมวิทยาภาคใต้ฝั่งตะวันตก กรมอุทยานวิทยา
94091	นางสาวฉวีญา บัณฑุกุล ผู้อำนวยการสำนักอเมริกาแปซิฟิกและองค์การระหว่างประเทศ กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ
94105	นางสาวบุญเอิบ เข้มนังาน ผู้อำนวยการทัศนสถานหญิงพิษณุโลก กรมราชทัณฑ์
94118	นางสาวสุนัน เพชรชู ผู้อำนวยการกองนิติการ กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน
94132	นายณัทชัย ใจเย็น ศึกษาธิการจังหวัดปราจีนบุรี สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
94146	นายเชาวลิตร์ ทองประดับ ผู้อำนวยการสำนักงานอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่ เขต 2 กรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่