

รายงานฉบับสมบูรณ์
โครงการพัฒนาการรวมกลุ่มและเชื่อมโยงอุตสาหกรรม (Industrial Cluster Development)
การพัฒนากลุ่มอุตสาหกรรมชา จ.เชียงราย

บทที่ 1 บทนำ

1. หลักการและเหตุผล

ต้นชาที่มีชื่อทางพฤกษศาสตร์ว่า *Camellia sinensis* L. เครื่องดื่มชาเป็นที่นิยมกันอย่างแพร่หลายทั่วโลก เนื่องจากมีรสชาติและกลิ่นที่เป็นเอกลักษณ์ ชามีแหล่งกำเนิดในประเทศจีน และแพร่หลายไปยังยุโรปและอเมริกา โดยปัจจุบันตลาดของชามีการขยายตัวมากขึ้น (ธีรพงษ์, 2552) ในปี พ.ศ. 2551 ประเทศไทยมีการส่งออกชาจำนวน 6,573.06 เมตริกตัน มูลค่า 403.18 ล้านบาท ซึ่งขยายตัวเพิ่มขึ้นจากปีพ.ศ. 2550 ร้อยละ 34.17 โดยตลาดหลักที่ซื้อชาจากประเทศไทย ได้แก่ สหรัฐอเมริกา และสหภาพยุโรป และในปี พ.ศ. 2551 ประเทศไทยมีพื้นที่ปลูกชาคิดเป็น 118,101 ไร่ (ตาราง 1.1) จัดเป็นอันดับที่ 14 ของโลก โดยจังหวัดที่ปลูกชามากเป็นอันดับหนึ่งและสอง คือ จังหวัดเชียงราย และจังหวัดเชียงใหม่ (สถาบันชา, 2552)

ตารางที่ 1.1 ข้อมูลการปลูกและการผลิตชาในปี พ.ศ. 2550

จังหวัด	พื้นที่ปลูกชา (ไร่)	ผลผลิตใบชาสด (กก./ปี)	ผลผลิตใบชาแห้ง (กก./ปี)
เชียงราย	58,532	30,823,320	7,186,440
เชียงใหม่	41,641	26,942,120	5,388,424
แม่ฮ่องสอน	2,929	407,800	81,560
ลำปาง	4,753	1,373,617	274,723
น่าน	8,019	2,306,736	461,347
แพร่	2,072	598,490	119,698
ตาก	60	0	0
อุดรธานี	80	0	0
นราธิวาส	15	0	0
รวม/เฉลี่ย	118,101	62,452,083	13,512,193

ที่มา: โครงการเชียงรายเมืองแห่งชา (2552)

สายพันธุ์ชาที่นิยมปลูกในประเทศไทยมี 2 สายพันธุ์ (สถาบันชา, 2552) ได้แก่

1) ชาจีน (Chinese tea) มีชื่อทางวิทยาศาสตร์ คือ *Camellia sinensis* Var. *sinensis*

พบมากในจังหวัดเชียงราย ซึ่งชาจีนยังแบ่งออกเป็นพันธุ์ต่างๆ อีกมากมาย โดยพันธุ์ที่นิยมปลูกในประเทศไทย ได้แก่ พันธุ์อู่หลงก้านอ่อน พันธุ์อู่หลงเบอร์ 12 พันธุ์ชิงชิ่งอู่หลง พันธุ์ถิกวนอิม และพันธุ์สี่ฤดู โดยปัจจุบันได้มีการทดลองนำเอาชาจีนพันธุ์ใหม่ๆ เข้ามาปลูกในเขตพื้นที่สูงของจังหวัดเชียงราย ซึ่งส่วนใหญ่จะนำเอากล้าพันธุ์มาจากประเทศไต้หวัน เพราะสามารถเจริญเติบโตกับสภาพพื้นที่ในจังหวัดเชียงรายได้ และชาสายพันธุ์จีนเหล่านี้ต้องการการดูแลในขณะที่ปลูกอย่างพิถีพิถัน จึงต้องมีการจัดการสวนชาอย่างเป็นระบบ

2) ชาอัสสัม (Assamese tea) มีชื่อทางวิทยาศาสตร์ คือ *Camellia sinensis* Var. *assamica*

มีแหล่งกำเนิดมาจากประเทศอินเดีย โดยจะมีลักษณะใบที่ใหญ่กว่าใบชาจีน และเป็นพันธุ์ที่เจริญเติบโตได้ดีตามป่าที่มีร่มไม้ และแสงแดดผ่านได้พอประมาณ ชาสายพันธุ์นี้มีการนำมาปลูกแรกเริ่มโดยชาวไทยภูเขาในเขตบนดอยต่างๆ ของจังหวัดเชียงราย ซึ่งนอกจากจะนำมาคั่วเพื่อชงดื่มแล้ว ยังสามารถนำเอาใบแก่ของชา มาทำเป็นเมี่ยงได้ด้วย โดยการนำเอาใบชามาหมักด้วยจุลินทรีย์ธรรมชาติ เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์เป็นลักษณะคล้ายๆ กับอาหารหมักดอง และมีรสชาติฝาด นิยมเคี้ยวคุดน้ำแล้วคายทิ้ง เป็นของรับประทานเล่นของคนในจังหวัดในภาคเหนือ เนื่องจากทำให้ร่างกายรู้สึกสดชื่น

คุณภาพของชาเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้ประกอบการต้องคำนึงถึง โดยเฉพาะอย่างยิ่งความปลอดภัยในการบริโภคน้ำชา นั้น จะได้รับอันตรายจากการปนเปื้อนสารอันตรายหรือไม่ ซึ่งคุณภาพของชาแบ่งออกเป็นคุณภาพทางด้านสารสำคัญในชาเขียว การปนเปื้อนจากเชื้อที่ก่อให้เกิดโรค และสารเคมีอันตราย นโยบายแห่งชาติว่าด้วยเกษตรอินทรีย์ หรือการเป็นครัวของโลกนั้น ชาที่ผลิตได้ต้องปลอดจากสารตกค้าง ยาฆ่าแมลงหรือสารอันตรายอื่นๆ ที่เป็นพิษต่อร่างกายมนุษย์

เนื่องจากลักษณะทางภูมิศาสตร์และภูมิอากาศของจังหวัดเชียงรายเป็นพื้นที่ที่เหมาะสมต่อการปลูกชา จึงมีพื้นที่ปลูกมากที่สุดในประเทศ และสามารถผลิตชาที่มีคุณภาพดี จึงนับเป็นหนึ่งในพืชเศรษฐกิจที่มีศักยภาพของจังหวัดเชียงราย และชาเป็นสินค้าที่มีราคาสูง สามารถสร้างรายได้ให้แก่เกษตรกรและผู้ประกอบการ ด้วยเหตุนี้จังหวัดเชียงรายจึงได้มีนโยบายเพื่อผลักดันให้เป็น เมืองแห่งชา (Tea City) และได้เป็นจังหวัดนำร่องเรื่อง การส่งเสริมและสนับสนุนการรวมกลุ่มของผู้ผลิตชา ซึ่งมุ่งพัฒนาด้านการผลิต การแปรรูป และการตลาด มีการส่งเสริมให้เกษตรกรปรับเปลี่ยนการผลิตจากการใช้เคมีให้เป็นชาอินทรีย์ (organic tea) ทั้งหมด ในปี พ.ศ. 2556 (โครงการเชียงรายเมืองแห่งชา, 2552) พื้นที่ปลูกชาในภูเขาทางตอนเหนือของประเทศเป็นแหล่งต้นน้ำลำธาร มีความชื้นในอากาศสูง และอุณหภูมิต่ำ ดินชามักเจริญได้ดีในดินร่วนที่มีการระบายน้ำที่ดี มีอินทรีย์วัตถุ และธาตุไนโตรเจนสูง มีความเป็นกรดเล็กน้อย (pH 4.5 - 6)

ความลาดชันไม่เกิน 45 องศา และคุณภาพของชา นั้นจะขึ้นกับสภาพดินฟ้าอากาศ และความสูงของพื้นที่ปลูกด้วย โดยชาที่ปลูกในที่สูงจะมีกลิ่น และรสชาติที่ดีกว่าชาที่ปลูกในพื้นที่ต่ำกว่า และการปลูกในฤดูกาลต่างกัน จะให้รสชาติแตกต่างกันด้วย (สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, 2552) ส่วนความต้องการปริมาณน้ำฝนนั้น ต้นชาต้องการปริมาณ 1,140 -1,270 มิลลิเมตรต่อปี หากขาดน้ำอาจทำให้ต้นชาหยุดการเจริญเติบโต ไม่แตกยอด เพราะฉะนั้นแหล่งปลูกควรมีน้ำอย่างเพียงพอ ต้นชาเจริญได้ดีที่อุณหภูมิ 25-30 องศาเซลเซียส หากอุณหภูมิก่อนข้างคงที่ตลอดปี จะทำให้ชาสร้างยอดใหม่ได้ตลอดทั้งปีด้วย และจะต้องเป็นพื้นที่ที่สามารถรับแสงแดดได้ตลอดทั้งวันโดยไม่มีต้นไม้อื่นบดบัง ซึ่งบริเวณพื้นที่สูงเขตจังหวัดเชียงรายถือได้ว่าเป็นพื้นที่ที่มีความเหมาะสมต่อการปลูกชาเป็นอย่างยิ่ง โดยในปัจจุบันพบว่า มีผู้ประกอบการชาดำเนินการผลิตและแปรรูปอยู่ทั่วไปในพื้นที่สูงของอำเภอแม่ฟ้าหลวง ซึ่งเป็นพื้นที่เป้าหมายสำหรับการดำเนินโครงการ

จากเหตุผลดังกล่าว สถาบันบริการตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานผลิตภัณฑ์จึงได้เสนอโครงการพัฒนาการรวมกลุ่มและเชื่อมโยงอุตสาหกรรม การพัฒนากลุ่มอุตสาหกรรมชา เพื่อพัฒนาความเข้มแข็งในการรวมกลุ่มและระบบการผลิตชาของผู้ประกอบการให้เป็นระบบการผลิตชาแบบอินทรีย์ที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากล รวมถึงการศึกษาเพื่อพัฒนาคัลสเตอร์ชาอินทรีย์เพื่อใช้เป็นต้นแบบในการขยายผลต่อไป

2. ขอบข่ายการดำเนินงาน

ที่ปรึกษาเข้าดำเนินการพัฒนาวิสาหกิจและเครือข่ายชาเขตพื้นที่ ต.แม่สลองนอก อ.แม่ฟ้าหลวง จ.เชียงราย โดยการศึกษาพัฒนาจะเน้นที่การรวมกลุ่มผู้ผลิตชา การพัฒนาการผลิตชาตามมาตรฐานเกษตรอินทรีย์สากล IFOAM และการศึกษาข้อมูลด้านการแปรรูป การขนส่งและการตลาด เพื่อกำหนด model ในการพัฒนาคัลสเตอร์ชาอินทรีย์

3. วัตถุประสงค์การดำเนินงาน

- 1) เพื่อกระตุ้นให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจและเครือข่ายฯ รวมทั้งผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการพัฒนาคลัสเตอร์ เกิดความตระหนักและเห็นความสำคัญของการรวมกลุ่มเป็นพันธมิตรทางธุรกิจ
- 2) เพื่อพัฒนาให้เกิดการรวมกลุ่มของอุตสาหกรรมฯ และการดำเนินการของคลัสเตอร์ที่มีการกำหนดทิศทาง เป้าหมายและกลยุทธ์ รวมทั้งแผนปฏิบัติการในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจและเครือข่ายที่ชัดเจน
- 3) เพื่อส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือการดำเนินการพัฒนากลุ่มอุตสาหกรรม โดยการหาแนวทางร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความรู้และประสบการณ์ รวมทั้งการพัฒนาผลิตภัณฑ์และสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการทั้งในด้านการตลาด การผลิตและบุคลากร
- 4) เพื่อสร้างศักยภาพในการแข่งขันให้วิสาหกิจและเครือข่ายสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งในและต่างประเทศอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

4. ขั้นตอนการดำเนินงาน

4.1 กำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการคัดเลือกกลุ่มเป้าหมาย

4.1.1 ที่ปรึกษากำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการคัดเลือกกลุ่มเป้าหมายโดยการนำข้อมูลกลุ่มวิสาหกิจและเครือข่าย จากรายงานโครงการเชิงรายเมืองแห่งชา (2552) ซึ่งมีข้อมูลเบื้องต้นของวิสาหกิจและเครือข่ายกลุ่มอุตสาหกรรมฯ ในเขตพื้นที่ต่างๆ ของจังหวัดเชียงราย มากำหนดเป็นกลุ่มนำร่องของโครงการฯ

4.1.2 ทีมงานที่ปรึกษาเข้าดำเนินงานติดต่อประธาน/ผู้นำกลุ่ม ของพื้นที่ผลิตฯ โดยติดต่อเพื่อขอข้อมูลด้านต่างๆ ของกลุ่ม เช่น จำนวนสมาชิก พื้นที่/แปลงปลูกของแต่ละราย แผนผังแปลงปลูก ข้อมูลผลการวิเคราะห์ดินและน้ำ (ถ้ามี) เอกสารและบันทึกที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการผลิตชาอินทรีย์แบบกลุ่ม เป็นต้น เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ว่าต้องดำเนินการสำรวจเก็บข้อมูลเพิ่มเติม รวมถึงแนวทางการพัฒนากลุ่มอย่างไรบ้าง ซึ่งการเข้าพบประธาน/ผู้นำกลุ่มของทีมงานที่ปรึกษาในครั้งนี้ทีมงานที่ปรึกษาจะแจ้งเรียนเชิญเจ้าหน้าที่ของศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 1 ผู้รับผิดชอบเข้าร่วมกิจกรรมด้วย เนื่องจากอาจมีข้อมูลบางประการที่ต้องร่วมตัดสินใจก่อนดำเนินงานในขั้นตอนต่อไป โดยตัวแทนที่ปรึกษาจะประสานงานกับเจ้าหน้าที่ของศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 1 เป็นการล่วงหน้า

4.1.3 จัดประชุมกลุ่มวิสาหกิจและเครือข่ายครั้งที่ 1 โดยทีมงานที่ปรึกษาประสานงานกับประธาน/ผู้นำกลุ่มนัดหมายสมาชิกผู้ผลิตเข้ามาร่วมประชุมเพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับที่มาของโครงการฯ แนวทางการดำเนินงาน กิจกรรมต่างๆที่จะเกิดขึ้นจากการดำเนินโครงการฯ รวมถึงประโยชน์ที่วิสาหกิจและเครือข่ายจะได้รับในกิจกรรมครั้งนี้ นอกจากจะเป็นการทำความรู้จักและเข้าใจโครงการเบื้องต้นแล้ว ทีมที่ปรึกษาจะได้ดำเนินการสำรวจรายชื่อและจำนวนของผู้เข้าร่วมโครงการทั้ง 2 พื้นที่ (โดยใช้แบบฟอร์มใบสมัครเพื่อให้กรอกข้อมูล) ตามเกณฑ์คุณสมบัติที่ที่ปรึกษากำหนดซึ่งจำนวนผู้เข้าร่วมโครงการรวมทั้งสิ้นต้องไม่ต่ำกว่า 25 ราย โดยสมาชิกที่ยังตัดสินใจไม่ได้ทางที่ปรึกษาจะกำหนดวันที่จะส่งรายชื่อไว้ให้ โดยให้ทางประธานกลุ่มเป็นผู้รวบรวมข้อมูลให้แก่ที่ปรึกษา

4.1.4 ที่ปรึกษานำรายชื่อผู้เข้าร่วมโครงการแต่ละรายและข้อมูลเบื้องต้นที่ได้รับมาทำการวิเคราะห์เพื่อพิจารณาว่าวิสาหกิจและเครือข่ายรายใดที่ไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่ที่ปรึกษากำหนดไว้ และรายใดที่จะต้องเข้าดำเนินการเก็บข้อมูลเพิ่มเติม รวมถึงกำหนดเครื่องมือและวิธีการที่เหมาะสมในการเก็บข้อมูลเพิ่มเติม นอกจากนี้ที่ปรึกษาจะทำการศึกษาฐานข้อมูลเดิมของสมาชิกที่เข้าร่วมโครงการประกอบกับข้อมูลใหม่ที่ได้รับ เพื่อพัฒนาฐานข้อมูล ดังนี้ ข้อมูลสมาชิกรายบุคคลที่เป็นปัจจุบัน ต้นทุนผลิตภัณฑ์ของสมาชิกแต่ละราย สถิติประมาณการผลผลิตแยกตามผลิตภัณฑ์ของสมาชิก สถิติประมาณการจำหน่ายแยกตามผลิตภัณฑ์ของสมาชิก สถิติราคาขายปลีกและขายส่งของสมาชิก โดยมีจุดประสงค์ที่จะนำไปสู่การพัฒนาวิสาหกิจและเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง และเป็นข้อมูลพื้นฐานในการ Benchmark แก่กลุ่มธุรกิจอื่นๆ ต่อไป

4.1.5 ที่ปรึกษานำส่งรายชื่อผู้ได้รับการคัดเลือกเข้าร่วมโครงการฯ พร้อมแบบฟอร์มใบสมัคร ให้แก่ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 1 ทราบและพิจารณาก่อนดำเนินการขั้นต่อไป

4.2 การพัฒนาวิสาหกิจและเครือข่ายตามมาตรฐานเกษตรอินทรีย์แบบกลุ่ม และการศึกษาเพื่อยกระดับคลัสเตอร์

ที่ปรึกษาแบ่งการดำเนินงานเป็น 2 ด้าน โดยดำเนินกิจกรรมคู่ขนานกันไปพร้อมๆ กันคือ

- **ด้านที่ 1** การพัฒนาวิสาหกิจและเครือข่าย/เกษตรกรสมาชิกกลุ่ม ให้มีการปฏิบัติเป็นไปตามมาตรฐานระบบเกษตรอินทรีย์ (ชาอินทรีย์) สาธิต
- **ด้านที่ 2** การศึกษาเพื่อกำหนด model ขยกระดับคลัสเตอร์ชาอินทรีย์

โดยก่อนการดำเนินงานกิจกรรมข้อ 2 นี้ ที่ปรึกษาจะมีการเสนอแผนแม่บท (Master Plan) และแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ของการพัฒนาคลัสเตอร์สมาชิกในการผลิตชาอินทรีย์ตามมาตรฐานเกษตรอินทรีย์สากล โดยประกอบด้วยรายละเอียดของโครงการและกิจกรรมที่จะดำเนินการทั้งหมด

4.2.1 การพัฒนาวิสาหกิจและเครือข่าย/เกษตรกรสมาชิกกลุ่ม ให้มีการปฏิบัติเป็นไปตามมาตรฐานระบบเกษตรอินทรีย์ (ชาอินทรีย์) สากล

ภายหลังจากที่ได้รับการพิจารณาอนุมัติรายชื่อผู้เข้าร่วมโครงการฯ จากศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 1 ตามข้อ 4.1.5 แล้ว ทีมที่ปรึกษาเริ่มดำเนินกิจกรรมการพัฒนาวิสาหกิจและเครือข่าย/สมาชิกกลุ่ม โดยมีแนวทางดังนี้

1) จัดประชุมกลุ่มสมาชิกโดยประสานงานกับประธาน/ผู้นำกลุ่ม ในการนัดหมาย ณ ห้องประชุม อบต. แม่สลองนอก ที่สมาชิกสามารถเดินทางมารวมตัวได้สะดวก โดยทีมงานที่ปรึกษาจะจัดวิทยากรเข้าฝึกอบรมข้อกำหนดและหลักการพื้นฐานในการผลิตชาอินทรีย์ตามมาตรฐาน IFOAM เพื่อเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติให้เป็นไปตามเกณฑ์ที่สหภาพยุโรปกำหนด ซึ่งการดำเนินการฝึกอบรมจะใช้เวลา 1 วันโดยภายหลังจากการฝึกอบรมที่ปรึกษาจะมีแบบประเมินผลเพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้กรอกรายละเอียดเพื่อประเมินความพึงพอใจในกิจกรรมการฝึกอบรมที่ที่ปรึกษาได้จัดขึ้น ภายหลังจากการฝึกอบรมที่ปรึกษาจะให้ผู้รับการฝึกอบรมทุกคนกรอกบันทึกสัญญาข้อตกลงระหว่างสมาชิกกลุ่มแต่ละรายกับโครงการฯ (ในแบบฟอร์ม T01) และมอบหมายให้ไปดำเนินการปฏิบัติเบื้องต้นให้สอดคล้องกับมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ IFOAM ตามที่ได้รับการฝึกอบรม และมอบหมายให้ประธานกลุ่มไปดำเนินการประสานกับสมาชิกในกลุ่มเพื่อเตรียมความพร้อมในการกำหนดคณะทำงานเกษตรอินทรีย์ โดยที่ปรึกษาจะคอยให้คำแนะนำเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง โดยภายหลังจากการดำเนินกิจกรรมที่ปรึกษาจะสรุปข้อมูลกิจกรรมและภาพถ่ายลงในเว็บไซต์ www.thaicluster.com

2) จัดประชุมกลุ่มสมาชิกโดยประสานงานกับประธาน/ผู้นำกลุ่ม ในการนัดหมายสถานที่ที่สมาชิกสามารถเดินทางมารวมตัวได้สะดวก (อบต. แม่สลองนอก) โดยทีมงานที่ปรึกษาจะจัดวิทยากรเข้าฝึกอบรมการดำเนินการผลิตตามระบบเกษตรอินทรีย์แบบกลุ่ม และการจัดทำระบบควบคุมภายใน (Internal Control System : ICS) โดยวิทยากรจะอธิบายรายละเอียดทั้งหมดตั้งแต่ การจัดตั้งประธานและคณะกรรมการกลุ่ม หน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งต่างๆ เช่น ประธานกลุ่ม ผู้ควบคุมระบบ ICS เลขานุการ ทรัพย์สิน ผู้ตรวจประเมินภายใน ผู้ประสานงานกลุ่ม (กำหนดให้มีอย่างน้อย 2 คน) เป็นต้น โดยวิทยากรจะนำเสนอเอกสาร แบบฟอร์ม และวิธีการกรอกบันทึกต่างๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในระบบ ICS ได้แก่ ประวัติฟาร์ม

(แปลงปลูก) แผนการผลิต แผนผังฟาร์ม (แปลงปลูก) การบันทึกปัจจัยนำเข้าและการขายผลผลิต เป็นต้น การดำเนินการฝึกอบรมจะใช้เวลา 1 วัน (ประมาณ 8 ชั่วโมง) โดยภายหลังจากการฝึกอบรมจะมอบหมายให้ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ทำหน้าที่ต่างๆ ไปดำเนินการโดยอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของที่ปรึกษาอย่างใกล้ชิด โดยช่วงระยะเวลาในการนำระบบ ICS ไปใช้ปฏิบัติในที่ปรึกษาจะคอยเป็นพี่เลี้ยงให้แก่กลุ่ม ซึ่งบางครั้งจะเข้าดำเนินการสาธิตการใช้เอกสารและการจดบันทึก ณ หน่วยงานของสมาชิกกลุ่ม เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการนำเอกสารไปใช้ปฏิบัติ หากสมาชิกรายใดไม่สามารถเขียนหนังสือภาษาไทยได้ที่ปรึกษาจะสร้างกลไกในการกรอกข้อมูลโดยให้ผู้ที่มีความสามารถอ่านออกเขียนได้มาดำเนินการให้โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ โดยภายหลังจากการดำเนินกิจกรรมจัดทำระบบ ICS เสร็จสิ้น ที่ปรึกษาจะสรุปข้อมูลและประมวลภาพลงในเว็บไซต์ www.thaicluster.com

3) จัดประชุมกลุ่มสมาชิกโดยประสานงานกับประธาน/ผู้นำกลุ่ม ในการนัดหมายสถานที่ที่สมาชิกสามารถเดินทางมารวมตัวได้สะดวก (อบต. แม่สลองนอก) โดยทีมงานที่ปรึกษาจะจัดวิทยากรเข้าฝึกอบรมการผลิตปัจจัยการผลิตตามมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ IFOAM เพื่อให้สมาชิกกลุ่มนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ในการผลิตปัจจัยการผลิตต่างๆ เช่น ปุ๋ยหมัก น้ำหมักชีวภาพ สมุนไพรไล่แมลง เป็นต้น โดยอาจจัดทำเป็นรูปแบบการผลิตระบบส่วนกลางที่จำหน่ายปัจจัยการผลิตให้สมาชิกกลุ่ม การดำเนินการฝึกอบรมจะใช้เวลา 1 วัน (ประมาณ 8 ชั่วโมง) โดยภายหลังจากการฝึกอบรมจะมอบหมายหน้าที่ให้สมาชิกกลุ่มไปดำเนินการผลิตปัจจัยการผลิตตามความรู้ที่ได้รับ ซึ่งที่ปรึกษาจะคอยกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด โดยภายหลังจากการดำเนินกิจกรรมการผลิตปัจจัยการผลิต ที่ปรึกษาจะดำเนินการสรุปข้อมูลและประมวลภาพเหตุการณ์ลงในเว็บไซต์ www.thaicluster.com

4) จัดประชุมกลุ่มสมาชิกโดยประสานงานกับประธาน/ผู้นำกลุ่ม หลังจากมีการนำระบบ ICS ไปใช้ระยะหนึ่ง ที่ปรึกษาจะทำการนัดหมายฝึกอบรมการตรวจประเมินฟาร์มภายใน โดยทีมงานที่ปรึกษาจะจัดวิทยากรเข้าฝึกอบรมการตรวจประเมินฟาร์มภายในให้แก่กลุ่ม โดยนำเสนอขั้นตอนและวิธีการตรวจประเมินโดยละเอียด ให้มีการฝึกปฏิบัติภายใต้การกำกับของที่ปรึกษาจนสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ตรวจประเมินได้ ซึ่งการฝึกอบรมจะใช้เวลา 1 วัน (ประมาณ 8 ชั่วโมง) โดยภายหลังจากการอบรมที่ปรึกษาจะทำการตรวจประเมินฟาร์มภายในและมอบหมายให้สมาชิกผู้เกี่ยวข้องไปดำเนินการตรวจประเมินภายในกลุ่มด้วย จากนั้นจะทำการสรุปข้อมูลและภาพการดำเนินกิจกรรมใส่ในเว็บไซต์ www.thaicluster.com

5) การเตรียมความพร้อมเพื่อยื่นขอรับการรับรอง ที่ปรึกษาร่วมกับประธานกลุ่มจัดเตรียมเอกสารและบันทึกในระบบ ICS มีการตรวจสอบความครบถ้วนของเอกสารและบันทึกที่จำเป็นต้องใช้ในการยื่นขอรับ

การรับรอง มีการจัดเก็บและบันทึกข้อมูลของสมาชิกอย่างเป็นระบบ โดยที่ปรึกษามอบหมายให้ผู้ประสานงานกลุ่มทั้ง 2 กลุ่ม จัดทำสรุปตามหัวข้อในแบบฟอร์ม A1

ดัชนีชี้วัดความพร้อมการยื่นขอการรับรองมีดังนี้

- เอกสารคู่มือการจัดทำระบบควบคุมภายในของกลุ่ม ซึ่งระบุผังโครงสร้างการบริหารของกลุ่ม รายชื่อผู้รับผิดชอบตำแหน่งต่างๆ พร้อมหน้าที่ และบัญชีรายชื่อสมาชิกกลุ่ม
- เอกสารวิสัยทัศน์สำหรับการผลิตชาอินทรีย์
- บันทึกประวัติแปลงปลูกและแผนผังแปลง
- บันทึกปัจจัยนำเข้าและบันทึกการผลิตปัจจัยการผลิต
- บันทึกการผลิตและจำหน่ายผลผลิต
- บันทึกผลการตรวจประเมินฟาร์มภายในและผลการประเมินความเสี่ยง

หลังจากที่ได้มีการทวนสอบเอกสารและบันทึกต่างๆ เป็นที่เรียบร้อยแล้ว ที่ปรึกษาจะดำเนินการติดต่อหน่วยรับรอง (Certified Body : CB) เพื่อขอรับการรับรองการผลิตชาอินทรีย์ตามมาตรฐานของ IFOAM ที่มีสำนักงานที่ตั้งอยู่ในประเทศไทย เช่น มกท. , BioAgricert เป็นต้น โดยมีการซักซ้อมความเข้าใจเกี่ยวกับขั้นตอนการตรวจประเมินของ CB ให้แก่ประธานกลุ่มและผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบ

4.2.2 การศึกษาเพื่อกำหนด model ขกระดับคลัสเตอร์ชาอินทรีย์

1) ทีมงานที่ปรึกษาจะดำเนินการศึกษาข้อมูลด้านการแปรรูป การตลาด และการขนส่งจากวิสาหกิจและเครือข่ายทั้ง 2 พื้นที่ โดยเน้นวิธีการสัมภาษณ์และการทวนสอบเอกสาร (ถ้ามี) ของผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกที่จะนำมาเชื่อมโยงกับข้อมูลการผลิต จากนั้นจะทำการวิเคราะห์ต่อไป

2) ที่ปรึกษาวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ (หากจำเป็นอาจต้องมีการเก็บข้อมูลเพิ่มเติม) เพื่อกำหนด model ที่เหมาะสมสำหรับคลัสเตอร์ชาอินทรีย์ เช่น ขั้นตอนการแปรรูปจะเสนอมาตรฐานการแปรรูปที่เหมาะสมต่อการส่งออก การสืบย้อนกลับ (traceability) ที่จะทำให้เกิดการยอมรับของตลาดผู้รับซื้อต่างประเทศ เป็นต้น โดยที่ปรึกษาจะให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับขั้นตอนในการพัฒนาคลัสเตอร์ชาอินทรีย์ทั้งระบบ

3) จัดฝึกอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับทิศทางการแข่งขันในโลกธุรกิจ การดำเนินงานตามแนวทางการร่วมมือแบบคลัสเตอร์ การตระหนักถึงความร่วมมือในเรื่องคุณภาพของการผลิตสินค้า การแข่งขันและการตลาด โดยที่ปรึกษาจะเชิญวิทยากรที่เป็นผู้เชี่ยวชาญมาบรรยายให้แก่สมาชิกกลุ่มและบุคคลทั่วไป

ที่สนใจได้รับทราบข้อมูล เป็นเวลาอย่างน้อย 6 ชั่วโมง โดยกิจกรรมนี้อาจจัดขึ้นในช่วงระยะเวลาที่ที่ปรึกษา กำลังดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามข้อ 1) เพื่อนำความรู้ที่ได้รับจากวิทยากรไปปรับปรุงแนวทางการวิเคราะห์ข้อมูลให้เกิดความสมบูรณ์

4) จัดสัมมนาสรุปผลการศึกษาทั้งโครงการ โดยที่ปรึกษาจะแจ้งกำหนดการและสถานที่ไปยัง สมาชิก ผู้เกี่ยวข้องและบุคคลภายนอก เพื่อประชาสัมพันธ์ให้ทราบถึงเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม คลัสเตอร์ที่เข้าร่วมโครงการ โดยมีการสรุปผลการศึกษา ข้อเสนอแนะและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้ร่วม เข้าร่วม เป็นเวลาอย่างน้อย 6 ชั่วโมง โดยภายหลังจากการสัมมนาที่ปรึกษาจะทำการรวบรวมข้อมูลและ สรุปผลลงในแบบฟอร์ม R1

บทที่ 2 ผลการดำเนินงาน

1. ขั้นตอนกำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการคัดเลือกกลุ่มเป้าหมาย

ในวันที่ 15 ธันวาคม 2552 เวลา 10.00 น. ณ ห้องประชุมราชวดี ที่ปรึกษาและศูนย์ส่งเสริมฯ โดยคณะกรรมการกำกับการจ้าง นักหาหรือรายละเอียดหลักเกณฑ์ วิธีการคัดเลือกกลุ่มผู้ผลิตชาเป้าหมาย โดยคณะกรรมการฯ ได้แนะนำให้ใช้ข้อมูลเดิมจากรายงานโครงการเชียงรายเมืองแห่งชา (2552) ซึ่งมีข้อมูลของกลุ่มวิสาหกิจและเครือข่ายชาอยู่แล้วทั้งรายชื่อผู้ผลิต ผู้ประกอบการแปรรูป ที่มีศักยภาพในการพัฒนาให้ทำระบบอินทรีย์แบบครบวงจรได้ โดยผลจากการประชุมได้ข้อสรุปดังนี้

1) กลุ่มวิสาหกิจและเครือข่ายชาเป้าหมายที่จะเข้าร่วมโครงการมี 3 แห่ง คือ

- กลุ่มแม่ฮ่องสอน

ผู้นำกลุ่มชื่อ นายจำเริญ ชีวินเฉลิมโชค

กลุ่มนี้มีการปลูกชาอัสสัมแบบธรรมชาติโดยไม่ใช้สารเคมี

- กลุ่มเทิดไทย

ผู้นำกลุ่มชื่อ นายพนัญชัย เกลิมพรเกษม

กลุ่มนี้มีการปลูกชาอัสสัมแบบธรรมชาติโดยไม่ใช้สารเคมี เช่นเดียวกัน

- กลุ่มเชียงของ

ผู้นำกลุ่มชื่อ นางสาวทิพย์ นุชนุ่ม

กลุ่มนี้มีการปลูกชาอู่หลงแบบธรรมชาติโดยไม่ใช้สารเคมี

2) คณะกรรมการฯ ได้ติดต่อกับผู้นำทั้ง 3 กลุ่ม โดยนัดหมายให้ที่ปรึกษาเริ่มเข้าดำเนินการทำกิจกรรมกลุ่มวันที่ 5 มกราคม 2553 ณ องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ฮ่องสอน

3) การดำเนินการยื่นขอรับการรับรอง (จำนวนเงิน 160,000 บาท) ให้ปรับไปใช้กับการเตรียมความพร้อมของกลุ่มวิสาหกิจและเครือข่าย เพื่อให้ทางกลุ่มได้รับความช่วยเหลืออย่างเต็มที่ในการสร้างความพร้อมก่อนขอรับการรับรอง

2. ขั้นตอนติดต่อประธาน/ผู้นำกลุ่มเบื้องต้น

ที่ปรึกษา ได้ทำการติดต่อประธาน/ผู้นำกลุ่มเบื้องต้น โดยทำการประสานงานไปยังนายกองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ฮ่องสอน เพื่อขอความอนุเคราะห์สถานที่และอุปกรณ์โสต ในวันพฤหัสบดี

ที่ 5 มกราคม 2553 (อ้างถึง หนังสือออกที่ ศธ ๐๕๒๓.๑.๒๘/๖) และยังคงติดต่อประสานงานไปยังประธานกลุ่มทั้ง 3 กลุ่ม ได้แก่

2.1 กลุ่มคัสเตอร์ชาเชียงราย

ประธานกลุ่ม,ผู้ประสานงาน นายจำเริญ ชีวินเฉลิมโชติ
บ้านเลขที่ 5 ม.1 ต.แม่สลองนอก อ.แม่ฟ้าหลวง จ.เชียงราย
เบอร์โทรศัพท์ 081-8834875

2.2 กลุ่มเท็ดไทย

ประธานกลุ่ม,ผู้ประสานงาน คุณพนัญชัย เฉลิมพรเกษม
บ้านเลขที่ 72 ม.6 ต.เทอดไทย อ.แม่ฟ้าหลวง จ.เชียงราย
เบอร์โทรศัพท์ 086-1175695

2.3 กลุ่มเชียงของ

ประธานกลุ่ม,ผู้ประสานงาน นางสาวทิพย์ นุชนุ่ม
บ้านเลขที่ 69 ม.3 ต.ริมโขง อ.เชียงของ จ.เชียงราย
เบอร์โทรศัพท์ 087-6897887

เพื่อให้สอดคล้องกับยุทธกรภายในกลุ่มต่างๆ ให้มาเข้าร่วมการสัมมนาในวันพฤหัสบดีที่ 5 มกราคม 2553 ณ องค์การบริหารส่วนตำบลแม่สลองนอก ตั้งแต่เวลา 10.00 น. เป็นต้นไป

3. ขั้นตอนจัดประชุมวิสาหกิจและเครือข่าย

การจัดประชุมวิสาหกิจและเครือข่าย ครั้งที่ 1

วันที่ 5 มกราคม 2553 เวลา 10.00 น. เปิดโครงการพัฒนาการรวมกลุ่มและเชื่อมโยงอุตสาหกรรม การพัฒนากลุ่มอุตสาหกรรมชา ในเขตพื้นที่จังหวัดเชียงราย จัดโดยศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 1 กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม ร่วมกับ สถาบันบริการตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานผลิตภัณฑ์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ณ องค์การบริหารส่วนตำบลแม่สลองนอก อำเภอแม่ฟ้าหลวง จังหวัดเชียงราย มีผู้เข้าร่วมรับฟังการบรรยายจำนวน 52 คน โดยมาจากเกษตรกรกลุ่มตำบลแม่สลองนอก กลุ่มตำบลเท็ดไทย และกลุ่มอำเภอเชียงของ ในเวลา 10.30 น. เปิดการอบรมการผลิตชาอินทรีย์ตามมาตรฐานสากลพร้อมเอกสารการบรรยาย การบรรยายในครั้งนี้โดยได้รับเกียรติจากรองศาสตราจารย์คุณวัฑฒ์ ร่องอริการบดีฝ่ายบริหารทรัพย์สินและกิจการพิเศษ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ เป็นผู้บรรยายให้ความรู้แก่

กลุ่มเกษตรกร จนถึงเวลา 12.00 น. พักรับประทานอาหาร เวลา 13.00 น. เปิดรับสมัครผู้เข้าร่วมโครงการ พร้อมทั้งสัมภาษณ์ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับความพร้อมและความเข้าใจในการเข้าร่วมโครงการในครั้งนี้ จนถึงเวลา 15.30 น. สรุปผลการดำเนินงาน พร้อมทั้งคัดเลือกผู้ประสานงานของกลุ่มเกษตรกร โดยได้ผู้ประสานงานดังนี้

1. นายจำเริญ ชีวินเฉลิมโชติ เป็นผู้ประสานงานโครงการของกลุ่มเกษตรกรตำบลแม่สองนอก
2. นายพนัญชัย เฉลิมพรเกษตร เป็นผู้ประสานงานโครงการของกลุ่มเกษตรกรตำบลเทิดไทย
3. นางสาวทิพย์ นุชนุ่ม เป็นผู้ประสานงานโครงการของกลุ่มเกษตรกรอำเภอเชียงของ

ในการนี้ทางโครงการได้ทำการนัดหมายการจัดฝึกอบรมครั้งต่อไปด้วยโดยกำหนดขึ้นในวันที่ 4 กุมภาพันธ์ 2553 สถานที่ ณ ห้องประชุมองค์การบริหารส่วนตำบลแม่สองนอก อำเภอแม่ฟ้าหลวง จังหวัดเชียงราย โดยเนื้อหาการฝึกอบรมครั้งต่อไปจะแบ่งเป็น 2 ภาค คือ

1. ภาคเช้า เปิดการรับสมัครกลุ่มเกษตรกรผู้เข้าร่วมโครงการเพิ่มเติมพร้อมทั้งคัดเลือกคณะผู้ประสานงานประจำโครงการ

2. ภาคบ่าย เป็นภาคปฏิบัติพร้อมทั้งให้ความรู้ถึงขั้นตอนการผลิตปุ๋ยหมักจุลินทรีย์จากเศษวัสดุคูปในฟาร์ม การทำน้ำหมักชีวภาพ การทำฮอร์โมนผลไม้สุก ฯลฯ โดยอาจารย์สุจิตร์ โนคำ วิทยากรรับเชิญที่ปรึกษาโครงการผลิตข้าวและลำไยอินทรีย์เพื่อการส่งออก

หลังจากจัดประชุมเครือข่ายวิสาหกิจครั้งที่ 1 ที่ปรึกษาได้หารือกับตัวแทนศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 1 เกี่ยวกับศักยภาพของกลุ่มผู้ผลิตชาอินทรีย์ทั้ง 3 กลุ่ม ที่เข้าร่วมประชุม โดยพบว่ากลุ่มเกษตรกรตำบลเทิดไทยมีการดำเนินการรับซื้อผลผลิตชาของสหกรณ์ที่กลุ่มจัดตั้งขึ้นยังคงมีผลประโยชน์ทับซ้อนเนื่องจากกรรมการสหกรณ์เป็นสมาชิกที่ปลูกชาและเป็นผู้ค้าชาแปรรูปด้วย ประกอบกับกลุ่มมีสมาชิกมากจึงทำให้เกิดความไม่ไว้วางใจกันภายในกลุ่ม ประกอบกับยังไม่ให้ความสำคัญกับการจัดทำมาตรฐานการผลิตและแปรรูป ส่วนกลุ่มเชียงของเป็นกลุ่มที่มีการรวมตัวกันอย่างหลวมๆ มีเพียงประธานกลุ่มที่เริ่มปลูกชาได้ไม่นาน (ประมาณ 4 ปี) ส่วนสมาชิกกลุ่มยังไม่มี ความมั่นใจในผลตอบแทนที่จะได้รับจากการปลูกชา สำหรับกลุ่มแม่สองนอกเป็นกลุ่มที่ประธานกลุ่มและสมาชิกส่วนใหญ่มีความมุ่งมั่นที่จะดำเนินการปรับปรุงวิธีการผลิตและแปรรูปชา เพื่อยกระดับคุณภาพผลิตภัณฑ์ ประกอบกับการดำเนินการปลูกและแปรรูปชามาเป็นเวลานานจึงทำให้กลุ่มนี้มีศักยภาพมากกว่า 2 อีกกลุ่มที่กล่าวเบื้องต้น

การจัดประชุมวิสาหกิจและเครือข่าย ครั้งที่ 2

จัดขึ้นในวันที่ 4 กุมภาพันธ์ 2553 เวลา 09.00 น. ณ ห้องประชุมองค์การบริหารส่วนตำบลแม่สลองนอก อำเภอแม่ฟ้าหลวง จังหวัดเชียงราย โดยมีผู้เข้าร่วมจากครั้งแรกเพิ่มเติมโดยจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรมในครั้งนี้จำนวน 53 คน เกษตรกรบางรายเข้าร่วมเปิดร้านค้าของกาชาดจังหวัดเชียงรายจึงไม่สามารถเข้าร่วมอบรมในครั้งนี้ได้จำนวน 17 ราย ในเวลา 10.00 น. เปิดการฝึกอบรมโดยนายสุภกิจ สอนประจักษ์ รองผู้อำนวยการสถาบันบริการตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานผลิตภัณฑ์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จากนั้น นายจำเริญ ชีวินเฉลิมโชติ ตัวแทนของกลุ่มเกษตรกรคัสเตอร์ชาเชียงรายกล่าวต้อนรับคณะผู้จัดโครงการ ต่อมาในเวลา 10.15 น. บรรยายพิเศษโดยรองศาสตราจารย์คุณวดี เพ็งอัน รองอธิการบดีฝ่ายบริหารทรัพย์สินและกิจการพิเศษ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ เกี่ยวกับมาตรฐานการผลิตชาอินทรีย์ตามมาตรฐานสากล แก่กลุ่มเกษตรกรผู้สมัครเข้าร่วมโครงการใหม่ เวลา 11.30 น. แจกกลุ่มเกษตรกรสรรหาตัวแทนผู้ประสานงานประจำโครงการ ซึ่งมีรายชื่อดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 แสดงรายชื่อคณะกรรมการกลุ่มคัสเตอร์ชาเชียงราย

ลำดับที่	ชื่อ - นามสกุล	เบอร์โทรศัพท์	ตำแหน่ง
1	นายจำเริญ ชีวินเฉลิมโชติ	081-8834875	ประธานกลุ่ม
2	นายบุญช่วย สดขยอคำราญ	081-7164516	รองประธานกลุ่ม
3	นางปราณี ชีวินกิตติบุญ	081-5305362	เลขานุการ
4	นางพรไพลิน ขัติยะ	089-6339221	คณะกรรมการ
5	นางชีวียิง แซ่หยาง	086-9100431	คณะกรรมการ
6	นายศักดิ์ชัย ชีวินมงคลไพร	089-6338169	คณะกรรมการ
7	นางธนพร แซ่โฮ	086-9106759	คณะกรรมการ
8	นางอัมพร ทวีอภิรดีชนะ	081-9861181	คณะกรรมการ
9	นายวิชา ชีวินอภิภูศล	089-4319925	คณะกรรมการ
10	นายยังเหยียน แซ่ย่อ	082-8881558	คณะกรรมการ
11	นางสายทิพย์ นุชนุ่ม	086-1878790	คณะกรรมการ
12	นายยุทธนา พงศ์พิริยะนนท์	-	คณะกรรมการ
13	นายพงษ์พันธุ์ ชีวินวรกุล	081-8546726	คณะกรรมการ
14	นางนาแซะ แซ่หลี่	084-6872628	คณะกรรมการ

ตารางที่ 2.1 แสดงรายชื่อคณะกรรมการกลุ่มคลัสเตอร์ชาเชียงราย (ต่อ)

ลำดับที่	ชื่อ - นามสกุล	เบอร์โทรศัพท์	ตำแหน่ง
15	นายสุชาติ ชีวินมงคลวุฒิ	086-9203259	คณะกรรมการ
16	นายธนิศ ชันมอญ	081-1695002	คณะกรรมการ
17	นายหิรัญ ชีวินวงศ์ปฐุม	-	คณะกรรมการ
18	นายแสง จำทอง	083-5150985	คณะกรรมการ
19	นางสาวกัลญา ชีวินกุลทอง	089-5595381	คณะกรรมการ
20	นางสาวกุสุมา ชีวินเอกภพ	089-7585318	คณะกรรมการ
21	นายชำนาญ ชีวินอิสระโรจน์	089-1122808	คณะกรรมการ
22	นายสมบัติ ทวีอภิรดีสาริต	083-2014436	คณะกรรมการ
23	นางจริยา เจริญทำมราชศ	089-7569809	คณะกรรมการ
24	นายเป็งจู้ แซ่ชี	-	คณะกรรมการ
25	นายเอี้ยวจื้อ แซ่จ้ง	087-3022668	คณะกรรมการ
26	นางธนพร รักทวีเกียรติ	081-5316298	คณะกรรมการ
27	นายสำราญ ชีวินรุ่งโรจน์	086-0358860	คณะกรรมการ
28	นางวราพร ชีวินสุจินดา	089-2666512	คณะกรรมการ

เวลา 13.00 น. บรรยายพิเศษพร้อมทั้งฝึกปฏิบัติการทำปุ๋ยหมักจุลินทรีย์ การทำน้ำหมักชีวภาพ การทำฮอร์โมนผลไม้สุก ฯลฯ จากวัตถุดิบในท้องถิ่น โดยอาจารย์สุจิตร์ โนคำ ที่ปรึกษาโครงการผลิตข้าว และลำไยอินทรีย์เพื่อการส่งออก หัวข้อการบรรยายเน้นเนื้อหาให้เกษตรกรลด ละ เลิก การใช้ปุ๋ยและสารเคมีที่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อสภาวะแวดล้อมอันเนื่องมาจากการใช้สารเคมี เพื่อให้เกษตรกรลดต้นทุนการผลิต เพื่อให้เกษตรกรหันมาใช้วัตถุดิบในท้องถิ่น เพื่อลดภาวะโลกร้อน เนื้อหาของการอบรมมีดังต่อไปนี้

1) ฝึกปฏิบัติการขยายเชื้อกลุ่มจุลินทรีย์เพื่อประหยัดในการใช้

ส่วนผสม

- หัวเชื้อจุลินทรีย์ DMO 1 ลิตร
- กากน้ำตาล/น้ำตาลธรรมชาติ 1 ลิตร
- น้ำสะอาด 20 หรือ 50 หรือ 100 ลิตร

วิธีทำ

1. นำส่วนผสมทั้งหมดมาผสมให้เข้ากัน หากใช้น้ำตาลให้ละลายกาน้ำตาลก่อน
2. หมักส่วนผสมทั้งหมดในเกลอนที่สะอาด หรือภาชนะที่มีฝาปิดมิดชิด

2) ฝึกปฏิบัติการทำฮอร์โมนจากผลไม้สุก

ส่วนผสม

- กล้วยน้ำว้าสุก	2	กิโลกรัม
- มะละกอสุก	2	กิโลกรัม
- ฟักทองแก่จัด	2	กิโลกรัม
- น้ำสะอาด	10	ลิตร
- หัวเชื้อจุลินทรีย์	20	ซีซี
- น้ำตาลธรรมชาติ	40	กรัม

วิธีทำ

1. สับผลไม้สุกเป็นชิ้นเล็ก ๆ ทั้งเปลือกและเมล็ดใส่ถังสำหรับหมักที่มีฝาปิดมิดชิด
2. ผสมหัวเชื้อจุลินทรีย์ น้ำตาล และน้ำ
3. หมักไว้ 7 วัน จากนั้นกรองเอากากออก จะได้น้ำฮอร์โมนพืชที่มีสีเหลืองกลิ่น

หอมอมเปรี้ยว จากนั้นนำไปบรรจุขวด

วิธีใช้ ใช้อัตราส่วน 2 ซีซีต่อน้ำ 1 ลิตร ฉีดพ่นจะทำให้การแตกยอดดี

3) การทำปุ๋ยหมักเร่งด่วน 24 ชั่วโมง

ส่วนผสม

- เศษอินทรีย์วัตถุต่างๆ (แห้ง) ย่อย หรือตัดเป็นท่อน	10	ส่วน
- ปุ๋ยหมักจุลินทรีย์	1	ส่วน
- จุลินทรีย์ขยาย 1 : 1 : 100 (จุลินทรีย์+กากน้ำตาล+น้ำ)		

วิธีทำ

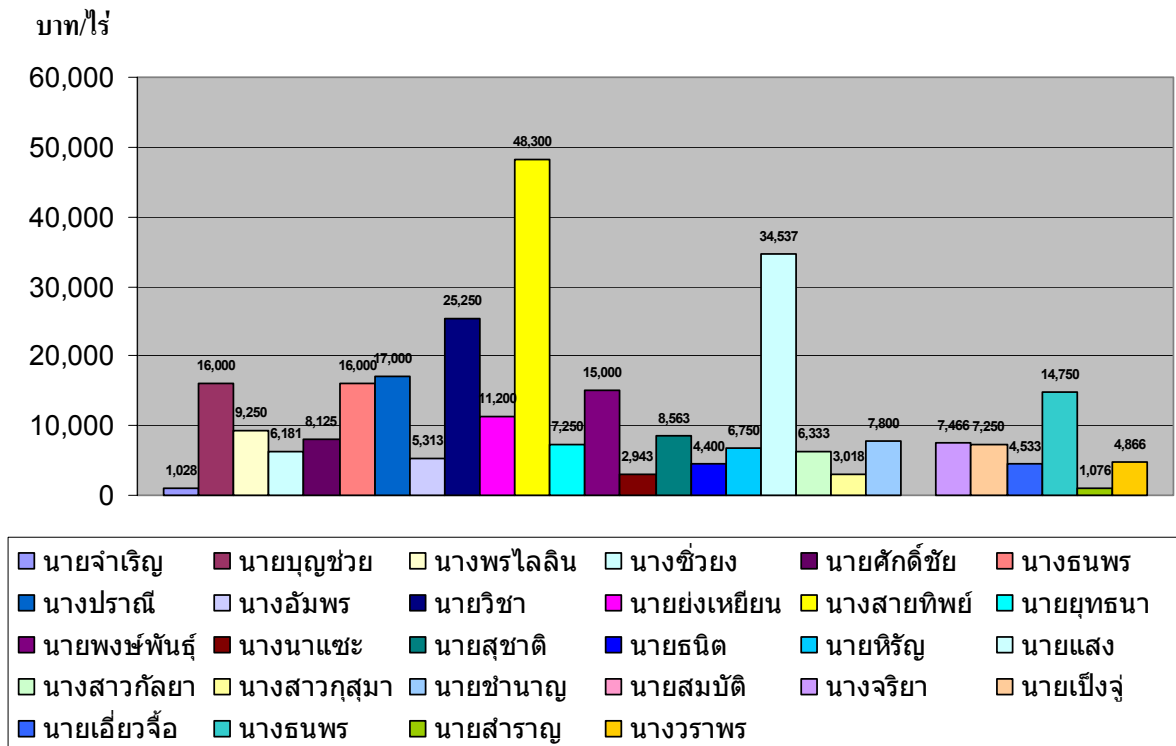
นำวัสดุทั้งหมดคลุกเคล้าให้เข้ากันผสมน้ำจุลินทรีย์ขยายให้มีความชื้นประมาณ 50% แล้วคลุมด้วยกระสอบป่าน ใช้เวลาหมัก 24 ชั่วโมง แล้วนำไปคลุมแปลง

จนถึงเวลา 17.00 น. จึงสรุปเนื้อหาของการฝึกอบรมพร้อมทั้งชี้แจงขอบข่ายงานในครั้ง

ต่อไป

จากการสัมภาษณ์ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มเกษตรกร ทำให้ทราบได้ว่า ต้นทุนการผลิตชาของสมาชิก มีรายจ่ายตั้งแต่ 20,600 – 3,112,000 บาท/ปี มีค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อไร่ปลูกอยู่ที่ 11,117.82 บาท/ไร่ ดังแสดงในภาพที่ 2.1

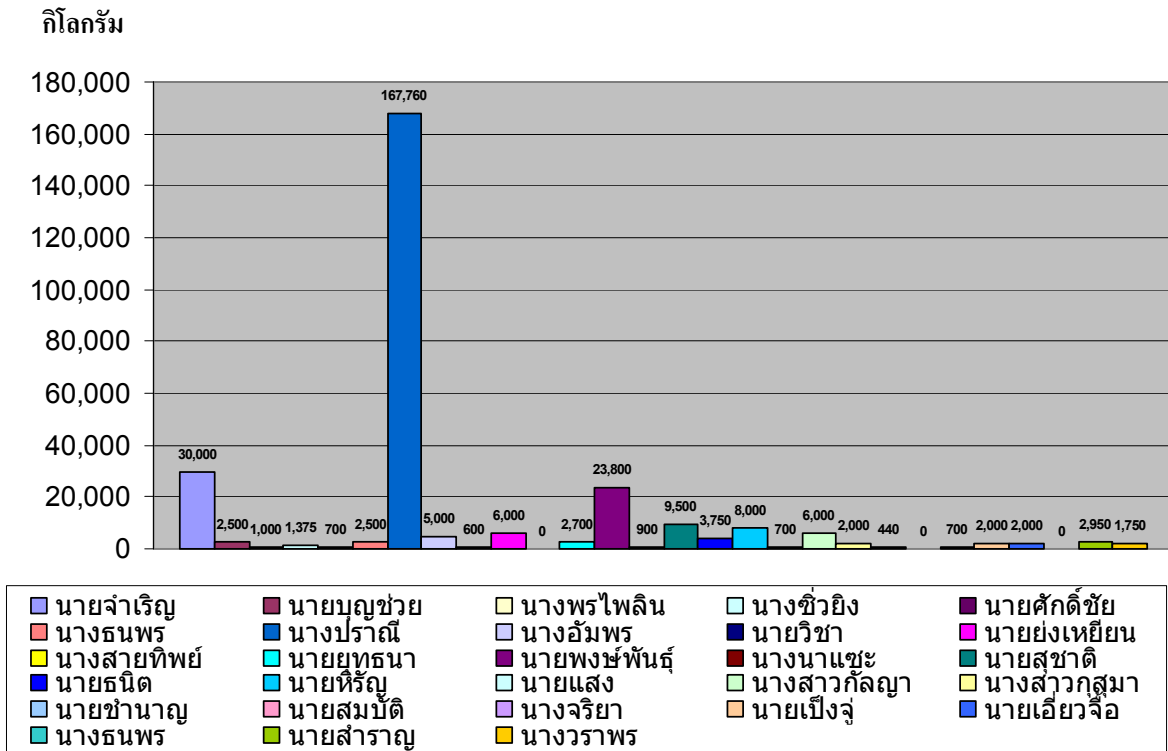
ภาพที่ 2.1 แสดงต้นทุนเฉลี่ยต่อไร่ปลูก ของเกษตรกรแต่ละราย



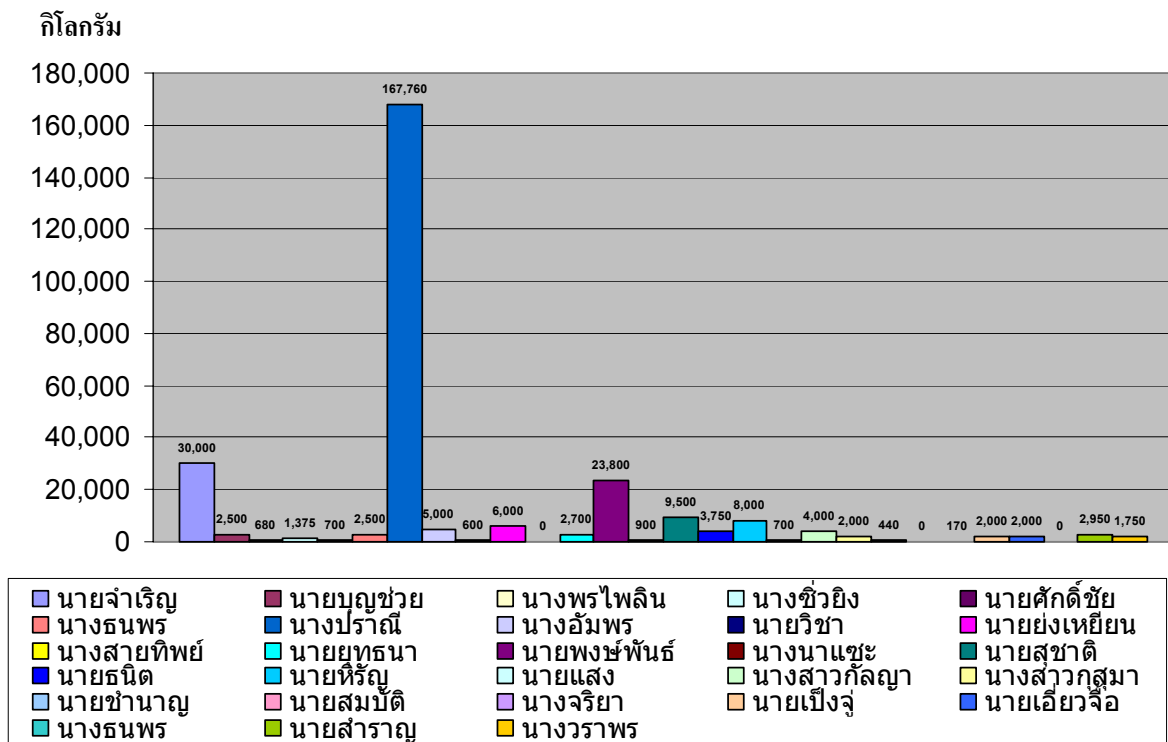
ผลผลิตของสมาชิกแต่ละราย ได้แก่ ชาอัสสัม ชาอู่หลง ชาอู่หลงก้านอ่อน ชาเขียวเกรดเอ ชาอู่หลงเบอร์ 12 ชาอู่หลงเบอร์ 17 ชาสี่ฤดู ชาหอมหมื่นลี้ ชาอู่หลงชิงชิง ชานางาม ชามะลิ ชาผู้เอื้อ ชาอู่หลัง และชามะระขม

ในปี 2552 สมาชิกภายในกลุ่มมีปริมาณผลผลิตชาทั้งสิ้น 284,625 กิโลกรัม สามารถจำหน่ายผลผลิตได้ 281,775 กิโลกรัม และในปี 2553 คาดว่าจะมีปริมาณผลผลิตทั้งสิ้น 256,510 กิโลกรัม และคาดว่าจะจำหน่ายผลผลิตได้ 256,015 กิโลกรัม ดังแสดงในภาพที่ 2.2-2.5

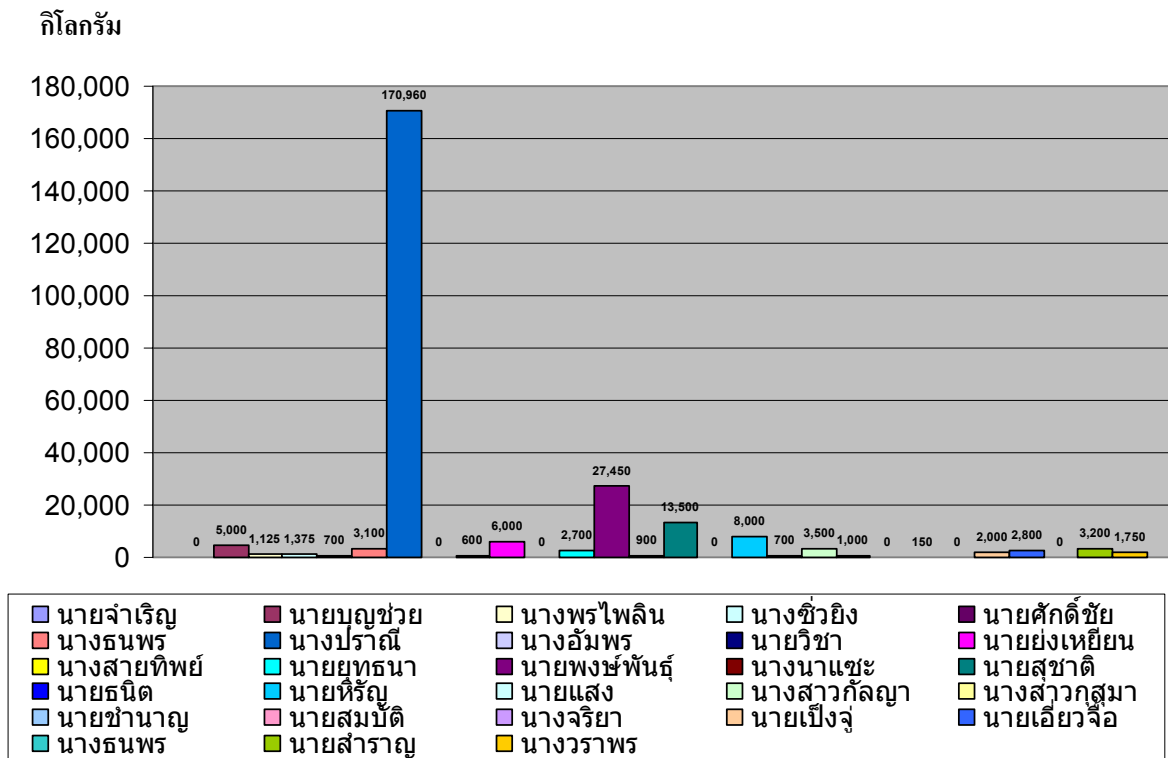
ภาพที่ 2.2 แสดงผลผลิตของสมาชิก ในปี 2552



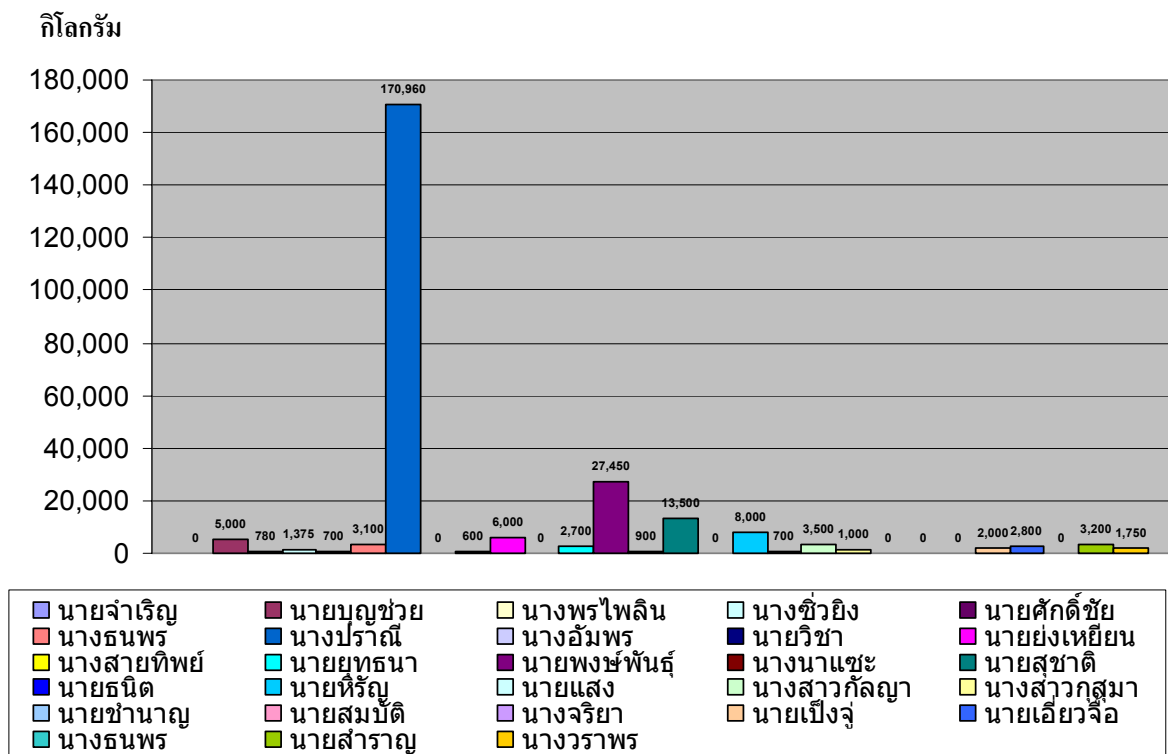
ภาพที่ 2.3 แสดงการจำหน่ายผลผลิตของสมาชิก ในปี 2552



ภาพที่ 2.4 แสดงประมาณการผลผลิตชาของสมาชิก ในปี 2553



ภาพที่ 2.5 แสดงประมาณการ การจำหน่ายผลผลิตชาของสมาชิก ในปี 2553



จากการสัมภาษณ์คุณจำเริญ ชีวินเฉลิมโชติ ประธานกลุ่มคลัสเตอร์ชาเชียงราย ทำให้ทราบว่า ราคาชาเปียกและราคาชาแห้งของกลุ่มวิสาหกิจและเครือข่ายชา จ.เชียงราย ค่าเฉลี่ยของราคาชาอัสสัมชนิดเปียกในปี 2553 อยู่ที่ 11.50 บาท/กิโลกรัม ราคาชาอัสสัมชนิดแห้ง อยู่ที่ 90 บาท/กิโลกรัม ค่าเฉลี่ยของราคาชาอู่หลงเบอร์ 12 ชนิดเปียกในปี 2553 อยู่ที่ 35 บาท/กิโลกรัม ราคาชาอู่หลงเบอร์ 12 ชนิดแห้ง อยู่ที่ 800 บาท/กิโลกรัม ค่าเฉลี่ยของราคาชาอู่หลงก้านอ่อนชนิดเปียกในปี 2553 อยู่ที่ 90 บาท/กิโลกรัม ราคาชาอู่หลงก้านอ่อนชนิดแห้ง อยู่ที่ 1,500 บาท/กิโลกรัม ดังตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2 แสดงค่าเฉลี่ยราคาชา ของกลุ่มคลัสเตอร์ชา จ.เชียงราย ในปี 2553

ประเภทของชา		ราคาชา (บาท/กิโลกรัม)
ชาอัสสัม	ชาเปียก	11.50
	ชาแห้ง	90.00
ชาอู่หลงเบอร์ 12	ชาเปียก	35.00
	ชาแห้ง	800.00
ชาอู่หลงก้านอ่อน	ชาเปียก	90.00
	ชาแห้ง	1,500.00

การจัดประชุมวิสาหกิจและเครือข่าย ครั้งที่ 3

จัดขึ้นในวันที่ 28 เมษายน 2553 เวลา 9.00 น. ณ ห้องประชุมองค์การบริหารส่วนตำบลแม่สลองนอก อำเภอแม่ฟ้าหลวง จังหวัดเชียงราย เป็นการบรรยายทฤษฎีที่เกี่ยวกับระบบคลัสเตอร์ การแข่งขันและการตลาดโดยใช้แนวทางการรวมกลุ่มแบบคลัสเตอร์ ซึ่งบรรยายโดย รศ. จำเริญ บุญมาก รองคณบดีคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ และนายสุกิจ สอนประจักษ์ รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร สถาบันบริการตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานผลิตภัณฑ์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ เพื่อเป็นการปูพื้นฐานให้สมาชิกกลุ่มชาอินทรีย์มีความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการรวมกลุ่มแบบคลัสเตอร์ตามที่กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมกำหนดเป็นนโยบาย พร้อมกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจของกลุ่ม ระหว่างการบรรยายที่ปรึกษาให้สมาชิกกลุ่มดำเนินการคัดเลือกผู้ประสานงานคลัสเตอร์ (CDA) จำนวน 3 คน (รวมประธานกลุ่ม ซึ่งที่ปรึกษาแนะนำให้กลุ่มเลือกประธานกลุ่มเป็นผู้ประสานงานงานคลัสเตอร์โดยตำแหน่ง เพื่อความเข้มแข็งของการรวมกลุ่ม

และการดำเนินกิจกรรมในอนาคต) เข้ารับการฝึกอบรมโดยศูนย์วิจัยเศรษฐศาสตร์ประยุกต์ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ระหว่างวันที่ 3 – 7 พฤษภาคม และ 7 – 11 มิถุนายน 2553 โดยมีรายนามดังนี้

1. นายจำเริญ ชีวินเฉลิมโชติ (ประธานกลุ่ม)
2. นายประสิทธิ์ ทวีอภิรดิชนะ
3. นายพงษ์พันธ์ ชีวินารกุล

ภายหลังจากการบรรยายภาคทฤษฎีเกี่ยวกับระบบคลัสเตอร์ หัวหน้าคณะที่ปรึกษาที่ให้การปรึกษาเชิงลึกเกี่ยวกับการปฏิบัติตามมาตรฐานการปลูกชาอินทรีย์ (อ.รุ่งโรจน์ มณี) ได้จัดให้มีการประชุมกลุ่มเกษตรกรเพื่อแจ้งผลการตรวจแปลงเกษตรกรแต่ละราย แนวทางการปรับปรุงแก้ไข และการเตรียมความพร้อมเพื่อยื่นขอการรับรองจากหน่วยงานภายนอก โดยกล่าวถึงขั้นตอนการขอการรับรอง ระยะเวลา และผลประโยชน์ที่จะได้รับ เพื่อให้เกษตรกรแต่ละรายทราบผลการตรวจแปลงของตนและตระหนักถึงการปฏิบัติตามมาตรฐานเกษตรอินทรีย์สากล IFOAM

การจัดประชุมวิสาหกิจและเครือข่าย ครั้งที่ 4

จัดขึ้นในวันที่ 27 พฤษภาคม 2553 เวลา 09.00 น. ณ ห้องประชุมองค์การบริหารส่วนตำบลแม่สลองนอก อำเภอแม่ฟ้าหลวง จังหวัดเชียงราย โดยเริ่มการประชุมเวลา 09.00 น. กล่าวเปิดโดย อ.รุ่งโรจน์ มณี หัวหน้างานมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ สถาบันบริการตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานผลิตภัณฑ์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ เนื้อหาและหัวข้อในการประชุมแบ่งออกเป็น 2 ประเด็น คือ

- 1) แจ้งผลการอบรม CDA ระยะที่ 1 โดยรายงานผลการฝึกอบรมของ CDA ทั้ง 3 ท่านที่เป็นตัวแทนกลุ่ม สาระหลักในการฝึกอบรมและผลที่ได้รับตามรายละเอียดที่ปรากฏในข้อ 4.2
- 2) แจ้งรายละเอียดเอกสาร บันทึก และหลักฐานที่ต้องใช้ในการยื่นขอรับรองแปลงปลูกชาอินทรีย์ตามมาตรฐาน IFOAM ได้แก่ คู่มือระบบควบคุมภายในของกลุ่ม บันทึกผลการตรวจแปลงของสมาชิกทุกคนในกลุ่มพร้อมการประเมินความเสี่ยง คู่มือการผลิตชาอินทรีย์ คู่มือการผลิตปัจจัยการผลิตชีวภาพ รวมถึงบันทึกปัจจัยนำเข้าและการขายผลผลิต ซึ่งที่ปรึกษาได้อธิบายรายละเอียดให้สมาชิกกลุ่มได้รับทราบ มีการมอบหมายให้ประธานและผู้ประสานงานคลัสเตอร์ (CDA) เป็นผู้ดำเนินการรวบรวมเอกสารทั้งหมดดังกล่าวอย่างเป็นระบบ และแจกจ่ายให้สมาชิกได้ศึกษาทำความเข้าใจ โดยในระยะปีที่ 1 ของการดำเนินโครงการนี้ที่ปรึกษาเป็นผู้ดำเนินการตรวจแปลงเกษตรกรแต่ละรายและประเมินความเสี่ยง แต่ในขั้นตอน

ของโครงการต่อเกษตรกรที่ได้รับคัดเลือกให้เป็นผู้ตรวจประเมินภายในกลุ่มจะเป็นผู้ดำเนินการตรวจแปลงของสมาชิกกลุ่มด้วยตนเอง ภายใต้การฝึกอบรมและเป็นพี่เลี้ยงของที่ปรึกษาตามกฎเกณฑ์เงื่อนไขของมาตรฐาน IFOAM เพื่อให้กลุ่มมีศักยภาพการดำเนินงานได้ด้วยตนเอง

ในการประชุมกลุ่มครั้งนี้ได้มีการหารือระหว่างสมาชิกกลุ่มเกี่ยวกับแนวทางการผลิตปัจจัยการผลิตต่างๆ อันได้แก่ ปุ๋ยชีวภาพ น้ำหมักชีวภาพ จุลินทรีย์และสมุนไพรที่ใช้ป้องกันและกำจัดโรคและแมลงศัตรูของชา เป็นต้น โดยที่ประชุมได้ข้อสรุปว่าจะมีการใช้สถานที่ที่ได้รับการเอื้อเฟื้อจากนายพงษ์พันธ์ ชีวินวรกุล ซึ่งเป็นผู้ประสานงาน (CDA) ของกลุ่ม เป็นที่ติดตั้งหน่วยผลิตปัจจัยชีวภาพโดยให้สมาชิกกลุ่มร่วมกันออกค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการจัดหาหัวเชื้อจุลินทรีย์ มีการวางแผนทางการจำหน่ายปัจจัยการผลิตให้แก่สมาชิกในราคาถูกเพื่อส่งเสริมให้ใช้ปัจจัยการผลิตของกลุ่ม ภายใต้การควบคุมระบบการผลิตและการควบคุมคุณภาพโดยที่ปรึกษา ซึ่งที่ปรึกษาให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่เนื่องจากจะเป็นการลดความเสี่ยงในการใช้ปัจจัยการผลิตที่ไม่เป็นอินทรีย์ของกลุ่ม แต่อย่างไรก็ตามที่ปรึกษาได้แจ้งเรื่องดังกล่าวไปยังศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 1 ทราบ เพื่อของบประมาณสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมดังกล่าว

การจัดประชุมวิสาหกิจและเครือข่าย ครั้งที่ 5

จัดขึ้นในวันที่ 24 มิถุนายน 2553 เวลา 09.00 น. ณ ห้องประชุมองค์การบริหารส่วนตำบลแม่สลองนอก อำเภอแม่ฟ้าหลวง จังหวัดเชียงราย ซึ่งการประชุมในครั้งนี้เป็นการประชุมสรุปผลการดำเนินงานโครงการฯ โดยมีนายกองค์การบริหารส่วนตำบล และสมาชิกกลุ่มผู้ผลิตชาอินทรีย์เข้าร่วมการประชุมในครั้งนี้อย่างพร้อมเพรียงกัน โดยเวลา 09.00 น. นายสุภกิจ สอนประจักษ์ รองผู้อำนวยการสถาบันบริการตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานผลิตภัณฑ์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ กล่าวเปิดประชุมและแจ้งวาระการประชุมและบรรยายสรุปผลการฝึกอบรมผู้ประสานงานคลัสเตอร์ (CDA) ผลที่ได้รับ รวมถึงกลยุทธ์และแผนงานในการดำเนินการต่อไป จากนั้น อ. รุ่งโรจน์ มณี บรรยายสรุปผลการดำเนินกิจกรรมโครงการให้คำปรึกษาการผลิตชาอินทรีย์ทั้งหมด โดยช่วงท้ายของกิจกรรม รศ.คณูวัฒน์ เฟื่องอัน ผู้อำนวยการสถาบันบริการตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานผลิตภัณฑ์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ เป็นผู้บรรยายทิศทางเกษตรอินทรีย์ระดับนานาชาติ โดยนำเสนอจากสโลค์ประกอบการบรรยาย จากนั้นกล่าวสรุปและชี้แจงเนื้อหาการเตรียมความพร้อมในการยื่นขอการรับรอง

ก่อนปิดการประชุมนำเสนอผลการศึกษาโครงการ ที่ปรึกษาได้จัดให้มีการประชุมกลุ่มเพื่อปิดโครงการฯ โดยดำเนินการชี้แจงรายละเอียดให้ที่ประชุมกลุ่มทราบและตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ดังนี้

- แจ้งให้เกษตรกรที่เป็นผู้ได้รับการคัดเลือกให้เป็นผู้ตรวจประเมินภายในกลุ่มเตรียมความพร้อมในการฝึกการตรวจประเมินแปลงชาอินทรีย์
- แจ้งให้ประธานกลุ่มเร่งดำเนินการจัดหาสถานที่ถาวรสำหรับกลุ่มชาอินทรีย์แม่ฮ่องสอนเพื่อใช้ในการดำเนินกิจกรรมกลุ่ม
- เร่งให้ผู้ประสานกลุ่ม (CDA) สรุปผลการหารือกับสมาชิกในการจัดทำโรงผลิตปัจจัยการผลิตตามที่ได้ตกลงกันไว้ในการประชุมครั้งที่ผ่านมา
- มอบหมายให้ นายพงพันธ์ ชีวินวรกุล ซึ่งเป็น CDA ของกลุ่มเป็นผู้ทำหน้าที่ประสานงานด้านข้อมูลข่าวสารและพัฒนาระบบสารสนเทศให้แก่กลุ่ม
- แจ้งการจัดทำโครงการต่อยอดเพื่อให้สมาชิกกลุ่มดำเนินการอย่างต่อเนื่องในช่วงระหว่างรอยต่อโครงการในการพัฒนาการผลิตชาอินทรีย์ตามมาตรฐาน IFOAM และการพัฒนาระบบคุณภาพการแปรรูปตามมาตรฐาน GMP (Codex) และ HACCP

ทั้งนี้ในส่วนของการพัฒนาการแปรรูป ประธานกลุ่มได้เสนอให้ที่ปรึกษาจัดทำโครงการและของบประมาณเพิ่มเติมเพื่อจัดหาชุดทดสอบสารเคมีกำจัดแมลงตกค้างในใบชาแบบเร่งด่วน (Test Kit) สำหรับโรงงานเพื่อใช้ตรวจรับวัตถุดิบก่อนเข้ากระบวนการแปรรูป ซึ่งที่ปรึกษาจะได้นำไปพิจารณาต่อไป

ภายหลังการปิดประชุมสมาชิกบางรายได้หารือเพิ่มเติมเกี่ยวกับการผลิตปัจจัยการผลิตต่างๆ ทั้งปัญหาน้ำหมักชีวภาพ ฮอร์โมนจากผลไม้สุก เป็นต้น จากนั้นเป็นการถ่ายรูปร่วมกันสำหรับผู้เข้าร่วมประชุม

4. ขั้นตอนการพัฒนาระบบควบคุมภายในและให้คำปรึกษาแนะนำเชิงลึก

4.1 กิจกรรมให้คำปรึกษาเชิงลึกในการผลิต การจัดทำระบบควบคุมภายใน และตรวจแปลงปลูกชาอินทรีย์

ในวันที่ 16 – 20 มีนาคม 2553 คณะที่ปรึกษาได้ดำเนินการให้คำปรึกษาแนะนำเชิงลึกให้กับกลุ่มเกษตรกรผู้ปลูกชาอินทรีย์ โดยมีการให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคล เพื่อให้การปฏิบัติภายในแปลงเป็นไปตามมาตรฐานเกษตรอินทรีย์สากล (IFOAM) โดยมีเกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการทั้งสิ้น 27 ราย มีพื้นที่ที่ขอการรับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ 1,794 ไร่ (พื้นที่บางส่วนอยู่ในระหว่างการตัดสินใจเข้าร่วมโครงการ) ชนิดพืชที่ขอการรับรองมีดังต่อไปนี้

- ชาอู่หลงเบอร์ 12
- ชาอู่หลงก้านอ่อนเบอร์ 17

- ชาอู่หลงเบอร์ 24
- ชาอู่หลงก้านอ่อน
- ชาชิงชิงอู่หลง
- ชาสี่ฤดู
- ชาอัสสัม
- ชาจีนเซียน 82
- ชาจีนเซียนอู่หลง
- ชาเขียว
- ลินจี
- ข้าวโพด
- แม็คคาดีเมียร์

หลังจากการตรวจสอบแปลงเกษตรอินทรีย์ของเกษตรกรในโครงการฯ ทางคณะที่ปรึกษา พบว่า เรื่องที่เกษตรกรในกลุ่มต้องปรับปรุงเพื่อให้การปฏิบัติภายในแปลงสอดคล้องตามมาตรฐานเกษตรอินทรีย์สากล (IFOAM) มีดังต่อไปนี้

- 1) เกษตรกรต้องมีการบันทึกการใช้ปัจจัยการผลิตภายในแปลงเกษตรอินทรีย์
- 2) เกษตรกรต้องมีการบันทึกปริมาณผลผลิตและปริมาณการขายที่เกิดขึ้นภายในแปลงอินทรีย์ที่ขอการรับรองให้ละเอียด และชัดเจน เนื่องจากเกษตรกรบางรายมีผลผลิตคู่ขนานที่เกิดขึ้นภายในแปลงอินทรีย์ที่ตัวเกษตรกรถือครอง โดยเน้นในเรื่องของปริมาณการเก็บชา, ปริมาณการอบชา (ถ้ามี), และปริมาณการจำหน่ายผลผลิตชา
- 3) เกษตรกรควรขอการรับรองเป็นอินทรีย์ทุกแปลงที่ครอบครองเพื่อป้องกันความเสี่ยงเรื่องพืชคู่ขนานและเพื่อลดความยุ่งยากในการจัดการผลผลิตอินทรีย์และอินทรีย์ระยะปรับเปลี่ยนในปีถัดไป
- 4) พื้นที่แปลงที่มีการแบ่งขอการรับรอง พื้นที่ต้องมีการแบ่งแนวอาณาเขตที่ชัดเจน รวมถึงการจัดการด้านการบันทึกผลผลิตที่เกิดขึ้นภายในแปลงที่แบ่ง ต้องมีการจดบันทึกที่ละเอียด และแยกออกจากการบันทึกในแปลงที่ไม่ได้ขอการรับรอง (หรือขอการรับรองทีหลัง)
- 5) ควรมีการวางแผนการใช้ปัจจัยการผลิตที่เป็นอินทรีย์ ทดแทนการใช้ปุ๋ยเคมี, สารเคมีต่างๆ
- 6) เกษตรกรต้องงดการใช้ปัจจัยการผลิตต้องห้าม ได้แก่ ยาฆ่าหญ้า, ยาฆ่าแมลง (ตราปูแดง, อะบาเม็คติน, ประเภทฆ่าเพลี้ย), ปุ๋ยเคมี (16-0-0, 15-15-15, 46-0-0, 25-7-7) ทั้งที่ใช้ภายในแปลงและใช้รอบ

กันหลุมก่อนปลูก รวมถึงปัจจัยการผลิตที่ไม่ทราบส่วนประกอบ เช่น ฮอร์โมนตราปูแดง, ปุ๋ยหมักที่ซื้อจากอำเภอแม่จัน, ปุ๋ยหมักตราคันไถ ปุ๋ยหมักที่ลูกชายผลิต โดยทันที

7) เกษตรกรต้องต้องแยกเครื่องมือ (พ่น) ที่ใช้ในแปลงเกษตรอินทรีย์ ออกจากแปลงเกษตรเคมี โดยทันที

8) เกษตรกรควรงดการเผาซากพืช, เศษวัสดุจากพืช ภายในแปลงเกษตรอินทรีย์ และควรนำมาหมุนเวียนใช้ภายในแปลงให้เกิดประโยชน์สูงสุด

9) เกษตรกรควรฟื้นฟูระบบนิเวศภายในแปลงเกษตรอินทรีย์ โดยการรักษาความชุ่มชื้นของหน้าดิน ไม่ปล่อยให้หน้าดินเปิด

โดยขั้นตอนการให้คำปรึกษาแนะนำเชิงลึกของคณะที่ปรึกษา อยู่ในเอกสารคู่มือระบบควบคุมภายใน (ICS) ที่แนบมาด้วย

วันที่ 27 เมษายน 2553 คณะที่ปรึกษาเข้าตรวจความคืบหน้าการปฏิบัติของเกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการในแปลงปลูกชาอินทรีย์ (ระยะปรับเปลี่ยน) ของนายจำลอง ชีวินสุจินดา จำนวน 1 แปลง พื้นที่ 10 ไร่ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสุ่มตรวจความคืบหน้าการดำเนินงานภาคปฏิบัติที่แปลงปลูกหลังจากที่ได้ให้คำแนะนำเชิงลึกเกี่ยวกับการพัฒนาระบบการปลูกแบบอินทรีย์ไประหว่างวันที่ 16-20 มีนาคม 2553 โดยผลจากการเข้าตรวจความคืบหน้าพบว่า เกษตรกรนำคำแนะนำจากทางคณะที่ปรึกษาไปปรับปรุงใช้ภายในแปลง ในเรื่องของการทำปุ๋ยหมัก และการดูแลแปลงตามมาตรฐานเกษตรอินทรีย์

5. ขั้นตอนการเก็บตัวอย่างเพื่อตรวจวิเคราะห์หาสารเคมีตกค้าง

หลังจากการจัดทำระบบควบคุมภายในเสร็จสิ้นเป็นที่เรียบร้อยแล้ว คณะที่ปรึกษาได้ดำเนินการสุ่มตัวอย่างดินและใบชาในแปลงปลูกมาตรวจวิเคราะห์หาสารเคมีตกค้าง ในวันที่ 23 มิถุนายน 2553

โดยทางคณะที่ปรึกษา ได้ทำการตรวจวิเคราะห์สารตกค้างยาฆ่าแมลงกลุ่มออร์แกโนฟอสเฟตและกลุ่มคาร์บาเมต ด้วยวิธีทดสอบ GT Pesticide Test Kit ในกลุ่มตัวอย่างที่สุ่มจำนวน 6 ราย 12 ตัวอย่าง ซึ่งผลการทดสอบอยู่ในรายงานภาคผนวก ณ. และสรุปได้ดังตารางที่ 2.3

**ตารางที่ 2.3 ผลการตรวจวิเคราะห์สารตกค้างยาฆ่าแมลงกลุ่มออร์แกโนฟอสเฟตและกลุ่มคาร์บาเมต
ของเกษตรกรภายในกลุ่มคลัสเตอร์**

ลำดับที่	เกษตรกรที่ทำการสุ่ม	ผลการวิเคราะห์ดิน	ผลการวิเคราะห์ใบชา
1	นางจรรยา เจริญทั่วราชศ	ไม่พบสารพิษตกค้าง	ไม่พบสารพิษตกค้าง
2	นางปราณี ชีวินกิตติบุญ	ไม่พบสารพิษตกค้าง	ไม่พบสารพิษตกค้าง
3	นางธนพร แซ่โฮ	ไม่พบสารพิษตกค้าง	ไม่พบสารพิษตกค้าง
4	นางพรไพลิน ขัติยะ	ไม่พบสารพิษตกค้าง	ไม่พบสารพิษตกค้าง
5	นายประสิทธิ์ ทวีอภิรดีชนะ	ไม่พบสารพิษตกค้าง	ไม่พบสารพิษตกค้าง
6	นายสำราญ ชีวินรุ่งโรจน์	ไม่พบสารพิษตกค้าง	ไม่พบสารพิษตกค้าง

6. ขั้นตอนการเปรียบเทียบต้นทุนการผลิตระหว่างเกษตรกรอินทรีย์และเคมี

คณะที่ปรึกษาได้นำข้อมูลต้นทุนการผลิตของเกษตรกรในโครงการฯ มาวิเคราะห์ว่า เมื่อเปรียบเทียบระหว่างการผลิตชาแบบเคมีและแบบอินทรีย์นั้น มีความแตกต่างกันมากเพียงใด

ในกระบวนการผลิตชาอินทรีย์ ขั้นตอนการเปรียบเทียบต้นทุนการผลิตระหว่างเกษตรกรอินทรีย์และเกษตรกรเคมี ถือเป็นส่วนหนึ่งที่สามารถสร้างความเชื่อมั่นให้กับกลุ่มเกษตรกรในโครงการฯ ได้เป็นอย่างดี โดยคณะที่ปรึกษา ได้ทำการสัมภาษณ์นายประสิทธิ์ ทวีอภิรดีชนะ เกษตรกรชาอินทรีย์ ต.แม่สลองนอก มีพื้นที่ปลูกชาอินทรีย์จำนวน 260 ไร่ เมื่อนำมาคำนวณเป็นค่าใช้จ่ายต่อไร่ แยกเป็นหมวดค่าปัจจัยการผลิต, ค่าแรงงานและค่าวัสดุ พบว่า ต้นทุนในการผลิตชาอินทรีย์ ลดลงจากที่เคยทำเคมีอยู่เดิม ถึงร้อยละ 29.87 ดังตารางที่ 2.4 (ข้อมูลเมื่อ 24 มิถุนายน 2553)

ตารางที่ 2.4 เปรียบเทียบต้นทุนการผลิตชาเคมีและชาอินทรีย์

การผลิตชาโดยระบบเคมี		การผลิตชาโดยระบบอินทรีย์	
ค่าปัจจัยการผลิต		ค่าปัจจัยการผลิต	
ปุ๋ยเคมี	1,458.33	ปุ๋ยอินทรีย์	1,000.00
ยาฆ่าแมลง	466.66	สมุนไพรไล่แมลง	200.00
ปุ๋ยหมัก	2,600.00	จุลินทรีย์และน้ำหมักต่างๆ	500.00
รวมค่าปัจจัยการผลิต (บาท/ไร่)	4,524.99	รวมค่าปัจจัยการผลิต (บาท/ไร่)	1,700.00
ค่าแรงงาน		ค่าแรงงาน	
ค่าจ้างตัดหญ้า	636.66	ค่าจ้างตัดหญ้า	636.66
ค่าจ้างเก็บชา	1,816.66	ค่าจ้างเก็บชา	1,816.66
ค่าจ้างใส่ปุ๋ย	533.33	ค่าจ้างใส่ปุ๋ย	300.00
ค่าจ้างห่อชา	333.33	ค่าจ้างห่อชา	333.33
ค่าจ้างขนส่งชา	1,200	ค่าจ้างขนส่งชา	1,200
รวมค่าแรงงาน	4,519.98	รวมค่าแรงงาน	4,319.98
ค่าวัสดุ		ค่าวัสดุ	
ถุงใส่ชา	666.66	ถุงใส่ชา	666.66
อุปกรณ์,เครื่องมือ	416.66	อุปกรณ์,เครื่องมือ	416.66
รวมค่าวัสดุ	1,083.32	รวมค่าวัสดุ	1,083.32
รวมทั้งสิ้น	10,128.29	รวมทั้งสิ้น	7,103.30

7. ขั้นตอนดำเนินการให้เกษตรกรพร้อมยื่นขอรับการรับรองการผลิตชาอินทรีย์ตามมาตรฐานสากล

ขั้นตอนการดำเนินการให้เกษตรกรพร้อมยื่นขอรับการรับรองการผลิตชาอินทรีย์ตามมาตรฐานสากล อยู่ในเอกสารคู่มือระบบควบคุมภายใน (ICS) ที่แนบมาด้วย ซึ่งในขณะนี้ เอกสารทั้งหมดได้พร้อมแล้ว และอยู่ในระหว่างรอดำเนินการยื่นขอการรับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ IFOAM จากสำนักงานมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ (มกท.)

8. ขั้นตอนพัฒนาระบบการจัดการภายในกลุ่มคลัสเตอร์

8.1 การศึกษาองค์ประกอบของโรงงานแปรรูปชาในพื้นที่แม่ฮ่องสอน

วันที่ 27 เมษายน 2553 คณะที่ปรึกษาเข้าศึกษากระบวนการแปรรูปชาของโรงงานแปรรูปที่รับซื้อผลผลิตของสมาชิกกลุ่มและเกษตรกรในพื้นที่ไปดำเนินการแปรรูปจากยอดชาสดเป็นชาแห้ง โดยที่ปรึกษามีความมุ่งหวังที่จะศึกษาองค์ประกอบของกระบวนการแปรรูปและแนวทางการพัฒนาการแปรรูปสำหรับโรงงานให้เป็นไปตามมาตรฐานเพื่อการจำหน่ายทั้งในและต่างประเทศ จากการเข้าดำเนินการศึกษาโรงงานดังกล่าวพบข้อมูลพื้นฐานดังต่อไปนี้

8.1.1 บุคลากรของโรงงาน

แบ่งได้เป็น 3 ระดับ ดังนี้คือ

1) ระดับปฏิบัติ พบว่าบุคลากรระดับนี้ส่วนใหญ่ไม่สามารถอ่าน-เขียนภาษาไทยได้ โดยมีทั้งผู้ที่มีเชื้อสายจีน (ไต้หวัน) ที่อ่าน-เขียนภาษาจีนได้ และผู้ที่มีเชื้อสายไทยใหญ่ซึ่งกลุ่มนี้ใช้ภาษาและตัวหนังสือไทยใหญ่ ไม่มีความรู้เรื่องสัญลักษณ์ในการปฏิบัติงาน

2) ระดับผู้ควบคุมงาน พบว่าเป็นทายาทเจ้าของธุรกิจ มีความรู้ภาษาจีนและภาษาไทยในระดับใช้งานได้ดี

3) เจ้าของธุรกิจ มีความรู้สามารถอ่าน-เขียนภาษาจีนได้ดี ส่วนภาษาไทยพบว่าอ่านออกเขียนได้ในระดับปานกลาง

บุคลากรทั้ง 3 ระดับยังไม่ทราบถึงแนวทางการสร้างคุณภาพให้แก่ผลิตภัณฑ์ที่ตนเองผลิต และยังไม่มีความเข้าใจให้ความสำคัญเกี่ยวกับมาตรฐาน

8.1.2 สถานที่ประกอบการ

พบว่าตัวอาคารโรงงานตั้งอยู่ติดกับถนนหลัก เปิดโล่ง โดยไม่มีระบบดักฝุ่นหรือสิ่งปนเปื้อนที่จะฟุ้งกระจายเข้าสู่ภายในตัวอาคารซึ่งเป็นสถานที่แปรรูปชา ทำให้มีความเสี่ยงสูงเกี่ยวกับการปนเปื้อนของสิ่งไม่พึงประสงค์ในผลิตภัณฑ์

8.1.3 เครื่องมือ เครื่องจักร และอุปกรณ์ที่ใช้ในการแปรรูป

พบว่า เครื่องมือ เครื่องจักร มีการใช้งานตามปริมาณวัตถุดิบยอดชาสดที่ป้อนเข้าสู่โรงงาน ยังไม่มีระบบการซ่อมบำรุง ไม่มีคู่มือการปฏิบัติ บันทึกรการใช้งาน และไม่มีระบบการสอบเทียบเครื่องมือ โดยในปัจจุบันผู้ใช้ใช้ตามความเคยชินจากประสบการณ์ที่ได้สั่งสมมา สำหรับอุปกรณ์ที่ใช้ในโรงงาน เช่น อุปกรณ์ฝั่งชา เป็นต้น ใช้กระดิ่งทำจากไม้ไผ่ซึ่งมีการแตกหักของไม้ไผ่และพบเชื้อราปนเปื้อน

8.1.4 กระบวนการผลิต

พบว่าการจัดพื้นที่กิจกรรมการผลิตแต่ละขั้นตอนยังไม่เป็นสัดส่วน มีการใช้พื้นที่ซ้ำกันไปมา เช่น พื้นที่ฝั่งชาสดก่อนเข้าสู่กระบวนการอบแห้งซ้อนทับซ้อนกับพื้นที่ฝั่งชาแห้งหลังอบแล้ว เป็นต้น นอกจากนี้ยังพบว่าการจัดตั้งเครื่องจักรที่ใช้แปรรูปไม่ได้จัดเรียงตามขั้นตอนการผลิต ทำให้ผู้ปฏิบัติงานต้องเดินข้ามพื้นที่ผลิตไปมา เสี่ยงต่อการทำให้เกิดภาวะการปนเปื้อนระหว่างขั้นตอนการแปรรูป

8.2 การฝึกอบรมความรู้เกี่ยวกับคลัสเตอร์

วันที่ 28 เมษายน 2553 เวลาประมาณ 9.00 น. ถึง 16.00 น. จัดฝึกอบรมให้แก่กลุ่มผู้ประกอบการชาอินทรีย์ที่เป็นสมาชิกกลุ่มและผู้สนใจที่เข้าร่วมรับฟังเรื่อง ทิศทางการแข่งขันในโลกธุรกิจ การดำเนินงานตามแนวทางความร่วมมือแบบคลัสเตอร์ การตระหนักถึงความร่วมมือในเรื่องคุณภาพของการผลิตสินค้า การแข่งขันและการตลาด บรรยายโดย รศ. จำเริญ บุญมาก และนายสุภกิจ สอนประจักษ์ วิทยากรจากมหาวิทยาลัยแม่โจ้ โดยมีเนื้อหาสรุปได้ดังนี้

8.2.1 ทิศทางการแข่งขันของธุรกิจและเครื่องมือการกีดกันทางการค้า

วิทยากรได้อธิบายเน้นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเห็นถึงการที่ประเทศคู่ค้าของไทยได้นำเอาประเด็นเรื่องมาตรฐานมาใช้ในการกำหนดคุณภาพสินค้า ทั้งสินค้าเกษตรและสินค้าอุตสาหกรรม รวมถึงการตั้งข้อกีดกันทางการค้าโดยนำเอามาตรฐานและคุณภาพมาใช้เป็นเครื่องมือ

8.2.2 มุมมองของผู้บริโภคต่อคุณภาพชาแม่ฮ่องสอน

วิทยากรได้นำประสบการณ์จากการเข้าสำรวจร้านชาในพื้นที่แม่ฮ่องสอน การพูดคุยเพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับสินค้ากับเจ้าของร้านชา มาบรรยายให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ทราบถึงปัญหาเกี่ยวกับความไม่เชื่อมั่นของผู้บริโภคที่มีต่อชาแม่ฮ่องสอน ทั้งด้านคุณภาพ การปลอมปน การใช้ฉลากที่สร้างความเข้าใจที่สับสนต่อผู้บริโภค เพื่อให้กลุ่มสมาชิกและผู้รับฟังเกิดความตระหนักด้านคุณภาพและแนวทางการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้บริโภคชาแม่ฮ่องสอน

8.2.3 นิยามความหมายของคลัสเตอร์ องค์ประกอบ และแนวทางความร่วมมือแบบคลัสเตอร์

วิทยากรอธิบายนิยามความหมายของคลัสเตอร์ องค์ประกอบของคลัสเตอร์ และแนวทางการร่วมมือแบบคลัสเตอร์เชื่อมโยงไปยังทิศทางการแข่งขันของโลกธุรกิจในปัจจุบันโดยใช้ภาษาที่สื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเข้าใจได้ง่ายให้เหมาะสมกับพื้นฐานความรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

8.2.4 โอกาสความสำเร็จในการดำเนินงานแบบคลัสเตอร์และปัจจัยที่ทำให้คลัสเตอร์ประสบความสำเร็จ

วิทยากรได้อธิบายโอกาสความสำเร็จและปัจจัยที่จะทำให้การดำเนินงานระบบคลัสเตอร์ประสบความสำเร็จแยกเป็นประเด็นต่างๆ พร้อมยกตัวอย่าง

8.2.5 ความเกี่ยวข้องระหว่างแนวทางแบบคลัสเตอร์กับมาตรฐานและคุณภาพสินค้า

วิทยากรอธิบายถึงองค์กรต่างๆ ที่เข้ามามีส่วนร่วมและช่วยสนับสนุนให้ผู้ประกอบการทั้งต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ ของคลัสเตอร์ชาอินทรีย์ สามารถสร้างคุณภาพจากมาตรฐานที่นำมาใช้ ในขั้นตอนต่างๆ ตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ แนวทางความเชื่อมโยงมาตรฐานและความตรวจสอบย้อนกลับได้ ทั้งด้านมาตรฐาน คุณภาพ และข้อมูล ตั้งแต่ผู้บริโภคชาอินทรีย์แม่ฮ่องทั้งในและต่างประเทศมายังผู้ผลิตชาแต่ละราย

ช่วงท้ายของการฝึกอบรมได้มีการนำเสนอวิสัยทัศน์และพันธกิจของกลุ่มคลัสเตอร์ชาอินทรีย์แม่ฮ่อง โดยคณะที่ปรึกษาได้นำเสนอเพื่อให้สมาชิกกลุ่มที่เข้ารับการฝึกอบรมพิจารณาและให้ข้อคิดเห็น ซึ่งผลการพิจารณาได้ข้อสรุปเกี่ยวกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของกลุ่ม ดังนี้

วิสัยทัศน์

ชาอินทรีย์แม่ฮ่องไทยคุณภาพก้าวไกลสู่สากล

พันธกิจ

- 1) มุ่งส่งเสริมความเข้มแข็งของสมาชิกภายในกลุ่มและส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสมาชิกด้วยกัน
 - 2) เน้นปฏิบัติตามหลักเกษตรเกษตรอินทรีย์สากล
 - 3) ส่งเสริมการรวมกลุ่มแบบเครือข่ายวิสาหกิจ (คลัสเตอร์) เพื่อให้เกิดการพัฒนากระบวนการผลิต การแปรรูปและเพิ่มผลิตภาพ (Productivity)
 - 4) ประสานงานกับหน่วยงานภาครัฐในการนำมาตรฐานและเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการผลิตชาอินทรีย์ให้มีคุณภาพเป็นไปตามที่ตลาดต้องการ
- จากนั้นเป็นการประชุมกลุ่มเกษตรกรเพื่อติดตามความคืบหน้าการดำเนินงานภาคปฏิบัติ โดยทีมที่ปรึกษาด้านเกษตรอินทรีย์ของสถาบันฯ ทำหน้าที่ดำเนินการประชุม ซึ่งเนื้อหาสรุปพอสังเขปได้ดังนี้

8.3 รูปแบบที่เหมาะสมของคลัสเตอร์ชาอินทรีย์เพื่อสร้างศักยภาพทางการตลาด

หลังจากได้มีการฝึกอบรมความรู้เกี่ยวกับคลัสเตอร์ให้แก่สมาชิกกลุ่มชาอินทรีย์เป็นที่เรียบร้อยแล้ว ที่ปรึกษาได้นัดหมายกับตัวแทนกลุ่มที่จะเข้าร่วมฝึกอบรม ผู้ประสานงานคลัสเตอร์ (Cluster Development Agent : CDA) ครั้งที่ 1 จำนวน 3 ท่าน คือ นายจำเริญ ชีวินเฉลิมโชติ นายประสิทธิ์ ทวีอิทธิดิชนะ และนายพงษ์พันธ์ ชีวินวรกุล ระหว่างวันที่ 3-7 พฤษภาคม 2553 ซึ่งกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมร่วมกับคณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ จัดให้มีการฝึกอบรมผู้ประสานงานคลัสเตอร์ (CDA) ขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้าง CDA แต่ละกลุ่มคลัสเตอร์ให้สามารถประสานงานและขับเคลื่อนคลัสเตอร์

ของตนตามแนวทางที่ได้มีการวางแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติงานไว้ให้บรรลุวัตถุประสงค์และเกิดการค้า
ดำเนินงานตามแนวทางแบบคลัสเตอร์อย่างยั่งยืน เพื่อให้คลัสเตอร์แต่ละกลุ่มประสบความสำเร็จด้าน
การตลาด เนื้อหาการฝึกอบรมเน้นความรู้ความเข้าใจระบบคลัสเตอร์ องค์ประกอบของคลัสเตอร์
การวิเคราะห์ศักยภาพหรือความสามารถในการแข่งขันของคลัสเตอร์ บทบาทและหน้าที่ของ CDA
การวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง (SWOT Analysis) ของคลัสเตอร์และนำเสนอรูปแบบที่เหมาะสมของ
คลัสเตอร์ รวมถึงแนวทางการจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติงานของแต่ละคลัสเตอร์ โดยผลจากการ
ฝึกอบรมพบว่า CDA ของกลุ่มชาแม่ฮ่องสอนสามารถที่จะทำ SWOT Analysis และรูปแบบของคลัสเตอร์ชา
อินทรีย์ ดังนี้

8.3.1 การวิเคราะห์จุดแข็ง-จุดอ่อน-โอกาส-อุปสรรค (SWOT Analysis) คลัสเตอร์ชาอินทรีย์แม่ฮ่องสอน

จุดแข็ง (S)

- สมาชิกกลุ่มมีไร่ชาเป็นของตนเองและพร้อมพัฒนารวมถึงขยายพื้นที่ปลูกที่เป็นอินทรีย์
- สภาพพื้นที่ปลูกมีความเหมาะสมด้านภูมิศาสตร์และมีความเป็นเอกลักษณ์
- สมาชิกกลุ่มแต่ละรายมีทุนเป็นของตนเอง
- มีโรงงานแปรรูปที่เป็นของสมาชิกคลัสเตอร์เอง
- คลัสเตอร์มีสถาบันการศึกษาที่มีองค์ความรู้ให้การสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง
- เป็นอาชีพที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมชุมชน
- ผู้นำคลัสเตอร์มีภาวะผู้นำและสามารถประสานงานได้ดี

จุดอ่อน (W)

- สมาชิกกลุ่มผู้ปลูกและผู้แปรรูปชาอินทรีย์ยังขาดความรู้ด้านเทคโนโลยีการผลิตและการแปรรูป
รวมถึงความรู้ด้านมาตรฐานและคุณภาพ
- ขาดสมาชิกคลัสเตอร์ที่ทำหน้าที่ด้านการวิจัยและพัฒนาบรรจุภัณฑ์
- สถาบันการศึกษาที่เป็นหน่วยงานสนับสนุนด้านองค์ความรู้ยังขาดการประสานงานกันอย่าง
ใกล้ชิด
- ยังไม่มีการวางแผนด้านตลาดชาอินทรีย์อย่างจริงจัง

โอกาส (O)

- มีความสามารถขยายพื้นที่ปลูกชาอินทรีย์จากสภาพเศรษฐกิจครัวเรือนและสภาพแวดล้อมทาง
ธรรมชาติที่เอื้ออำนวย

- มีแรงงานในพื้นที่ที่พอเพียงและมีทักษะ
- ค่าจ้างแรงงานเหมาะสมและแรงงานพอใจกับผลตอบแทนที่ได้รับ
- สมาชิกคลัสเตอร์หลายรายมีความสัมพันธ์เชิงบุคคลกับผู้เชี่ยวชาญด้านพันธุ์ชา การปลูก การดูแลรักษา การพัฒนาผลิตภัณฑ์จากชา รวมถึงศิลปะการชงชากับประเทศจีนได้วัน ทำให้เกิดการถ่ายทอดเทคโนโลยีได้ง่ายและเร็ว
- คู่แข่งทางการค้าชาอินทรีย์ภายในประเทศมีน้อยมากและอยู่ในระหว่างการพัฒนาเทคโนโลยีการผลิตเช่นเดียวกัน ในขณะนี้จึงยังไม่มีผู้ประกอบการชาอินทรีย์ในประเทศเข้าสู่ตลาดแข่งขัน
- ตลาดชาอินทรีย์ทั้งในและต่างประเทศขยายตัวอย่างต่อเนื่องจากกระแสด้านสุขภาพและสิ่งแวดล้อม
- ไม่มีผลิตภัณฑ์ทดแทนเนื่องจากชาอินทรีย์สายพันธุ์ต่างๆ มีกลิ่นรสที่เฉพาะตัวและมีความเป็นเอกลักษณ์
- คลัสเตอร์ชาอินทรีย์อยู่ในแผนยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาของอุตสาหกรรมจังหวัด และได้รับงบประมาณสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐหลายหน่วยงาน
- ภาครัฐสนับสนุนให้พัฒนาคลัสเตอร์ชาอินทรีย์เพื่อสร้างอาชีพที่เป็นเอกลักษณ์ของชุมชน สอดคล้องกับวิถีชีวิตและผลตอบแทนด้านเม็ดเงินกลับคืนสู่ชุมชนและประเทศ

อุปสรรค (T)

- ผู้รับผิดชอบเจ้าของพื้นที่ระดับจังหวัดขาดการดูแลด้านนโยบายพัฒนาคลัสเตอร์ชาอินทรีย์อย่างต่อเนื่อง
- งบประมาณสนับสนุนจากภาครัฐไม่มีความต่อเนื่อง และมาจากหลายหน่วยงานที่มีลักษณะงานที่ซ้ำซ้อน
- ต้นทุนพลังงานที่สูงขึ้น ได้แก่ ราคาน้ำมัน เป็นต้น อาจส่งผลถึงต้นทุนการผลิตชาอินทรีย์
- เจ้าหน้าที่หน่วยงานภาครัฐของไทยที่รับผิดชอบ ยังไม่มีความรู้และความชำนาญด้านเทคโนโลยีการผลิตและแปรรูปชาอินทรีย์ที่สอดคล้องกับมาตรฐานอย่างถ่องแท้ กลุ่มผู้ผลิตชาจึงต้องพึ่งพาตนเองเป็นหลัก
- หน่วยงานภาครัฐของไทยที่รับผิดชอบยัง ไม่มีการดำเนินการจัดทำมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชาอินทรีย์ จึงยังไม่มีมีการดำเนินการเปรียบเทียบมาตรฐานกับประเทศคู่ค้าและการประชาสัมพันธ์

ตาราง SWOT Analysis สรุปได้ตามตารางที่ 2.5

จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
1. สมาชิกกลุ่มมีโรชาเป็นของตนเองและพร้อมพัฒนารวมถึงขยายพื้นที่ปลูกที่เป็นอินทรีย์ 2. สภาพพื้นที่ปลูกมีความเหมาะสมด้านภูมิศาสตร์และมีความเป็นเอกลักษณ์ 3. สมาชิกกลุ่มแต่ละรายมีทุนเป็นของตนเอง 4. มีโรงงานแปรรูปเป็นของสมาชิกคลัสเตอร์เอง 5. คลัสเตอร์มีสถาบันการศึกษาที่มีองค์ความรู้ให้การสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง 6. เป็นอาชีพที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมชุมชน 7. ประธานกลุ่มมีภาวะผู้นำและสามารถประสานงานได้ดี	1. สมาชิกกลุ่มผู้ปลูกและผู้แปรรูปชาอินทรีย์ยังขาดความรู้ด้านเทคโนโลยีการผลิตและการแปรรูป 2. ขาดความรู้ด้านมาตรฐานและคุณภาพ ทำให้มีปัญหาสารพิษตกค้าง 3. ขาดสมาชิกคลัสเตอร์ที่ทำหน้าที่ด้านการวิจัยและพัฒนาบรรจุภัณฑ์ 4. สถาบันการศึกษาที่ทำหน้าที่เป็นหน่วยงานสนับสนุนด้านองค์ความรู้ยังขาดการประสานงานกันอย่างใกล้ชิด 5. ยังไม่มีการวางแผนด้านตลาดชาอินทรีย์อย่างจริงจัง 6. สมาชิกกลุ่มขาดความรู้ด้านการบริหารจัดการและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
โอกาส (O)	อุปสรรค (T)
1. มีความสามารถขยายพื้นที่ปลูกชาอินทรีย์จากสภาพเศรษฐกิจครัวเรือนและสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติที่เอื้ออำนวย 2. มีแรงงานในพื้นที่พอเพียงและมีทักษะ 3. ค่าจ้างแรงงานเหมาะสมและแรงงานพอใจกับผลตอบแทนที่ได้รับ 4. สมาชิกกลุ่มหลายรายมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้เชี่ยวชาญด้านพันธุ์ชา การปลูก การดูแลรักษา การพัฒนาผลิตภัณฑ์จากชา รวมถึงศิลปะการชงชาจากประเทศได้หวั่น ทำให้เกิดการถ่ายทอดเทคโนโลยีได้ง่ายและเร็ว 5. คู่แข่งทางการค้าชาอินทรีย์ภายในประเทศยังน้อยมากและอยู่ในระหว่างการพัฒนาเทคโนโลยีการผลิตเช่นเดียวกัน ในขณะที่ปัจจุบันยังไม่มีผู้ประกอบการชาอินทรีย์รายใหม่เข้าสู่ตลาดแข่งขัน 6. ตลาดชาอินทรีย์ทั้งในและต่างประเทศขยายตัวอย่างต่อเนื่องจากกระแสด้านสุขภาพและสิ่งแวดล้อม 7. ไม่มีผลิตภัณฑ์ทดแทนเนื่องจากชาอินทรีย์สายพันธุ์ต่างๆ มีกลิ่นรสเฉพาะตัวและมีความเป็นเอกลักษณ์ 8. คลัสเตอร์ชาอินทรีย์อยู่ในแผนยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาของอุตสาหกรรมจังหวัด และได้รับงบประมาณสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐหลายหน่วยงาน 9. ภาครัฐสนับสนุนให้พัฒนาคลัสเตอร์ชาอินทรีย์ที่สร้างอาชีพที่เป็นเอกลักษณ์ของชุมชน สอดคล้องกับวิถีชีวิตและผลตอบแทนด้านเม็ดเงินกลับคืนสู่ชุมชนและประเทศ	1. หน่วยงานรัฐผู้รับผิดชอบเจ้าของพื้นที่ระดับจังหวัดขาดการดูแลด้านนโยบายพัฒนาคลัสเตอร์ชาอินทรีย์อย่างต่อเนื่อง 2. งบประมาณสนับสนุนจากภาครัฐไม่มีความต่อเนื่อง และมาจากหลายหน่วยงานที่มีลักษณะงานที่ซ้ำซ้อน 3. ต้นทุนพลังงานที่สูงขึ้น ได้แก่ ราคาน้ำมัน เป็นต้น อาจส่งผลถึงต้นทุนการผลิตชาอินทรีย์ 4. เจ้าหน้าที่หน่วยงานภาครัฐของไทยที่รับผิดชอบยังไม่มีความรู้และความชำนาญด้านเทคโนโลยีการผลิตและแปรรูปชาอินทรีย์ที่สอดคล้องกับมาตรฐานอย่างถ่องแท้ กลุ่มผู้ผลิตชาจึงต้องพึ่งพาตนเองเป็นหลัก 5. หน่วยงานภาครัฐของไทยที่รับผิดชอบยังไม่มีการดำเนินการจัดทำมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชาอินทรีย์ จึงยังไม่มีมีการดำเนินการเปรียบเทียบมาตรฐานกับประเทศคู่ค้าและการประชาสัมพันธ์

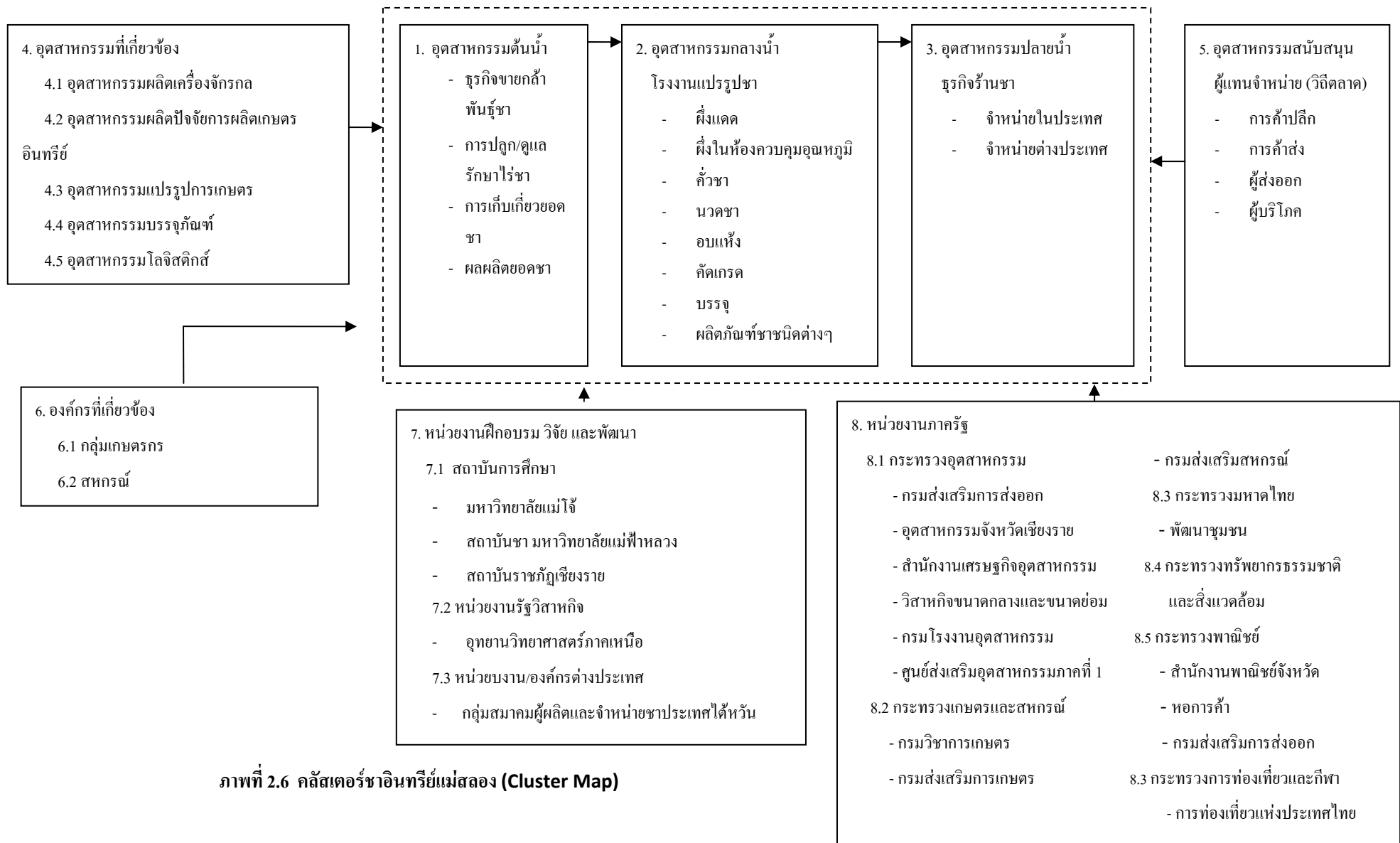
ตารางที่ 2.5 SWOT Analysis คลัสเตอร์ชาอินทรีย์แม่ฮ่องสอน

8.3.2 รูปแบบคลัสเตอร์ชาอินทรีย์เพื่อสร้างศักยภาพทางการตลาด

ที่ปรึกษาได้นำเอาข้อมูลพื้นฐานด้านปริมาณการผลิต ตลาดที่จำหน่าย และการขนส่ง จากผลการศึกษากลุ่มผู้ประกอบการชาที่เข้าร่วมโครงการสรุปเป็นภาพรวมได้ว่าสมาชิกที่เป็นผู้ผลิตรายย่อย มีพื้นที่ปลูกไม่เกิน 10 ไร่ มีจำนวน 12 ราย หรือร้อยละ 44.40 ของจำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ (27 ราย) รายขนาดกลางที่มีพื้นที่มากกว่า 10 ไร่ แต่ไม่เกิน 50 ไร่ มีจำนวน 6 ราย หรือร้อยละ 22.20 มีที่เป็นผู้ผลิตรายใหญ่ซึ่งมีพื้นที่ปลูกตั้งแต่ 50 ไร่ขึ้นไป มีจำนวน 9 ราย หรือร้อยละ 33.30 โดยผู้ปลูกรายย่อยและรายขนาดกลางจะขายผลผลิตชาสดของตนเองให้แก่ผู้ผลิตรายใหญ่ซึ่งมีโรงงานแปรรูปของตนเองโดยอาจขายตรงหรือขายผ่านสหกรณ์ มีจำนวนน้อยมากที่มีหน้าร้านของตนเองที่นำผลผลิตส่วนหนึ่งของตนมาแปรรูปเองแล้วจำหน่ายหน้าร้าน ส่วนใหญ่จะเป็นการรับซื้อจากโรงงานชามาจำหน่ายหน้าร้านตนเองอีกต่อหนึ่ง ส่วนผู้ผลิตรายใหญ่มักจะมีโรงงานแปรรูปและหน้าร้านของตนเอง ในการทำการตลาดขณะนี้พบว่ามีการรวมกันสั่งซื้อ (order) ภาชนะบรรจุชาจากประเทศจีนได้หวั่น เพื่อลดต้นทุนค่าบรรจุภัณฑ์ จากนั้นนำมาใส่สินค้าและฉลากของแต่ละราย ส่วนด้านการขนส่งนั้นพบว่าผู้ประกอบการร้านขนาดเล็กไม่มีต้นทุนด้านค่าขนส่งเนื่องจากจำหน่ายผลปัดภักดิ์เฉพาะที่หน้าร้านเท่านั้น ส่วนผู้ประกอบการรายขนาดกลางถึงขนาดใหญ่จะมีต้นทุนด้านค่าขนส่ง เนื่องจากต้องมีการขนส่งชาแห้งเป็น lot ที่ได้จากการแปรรูปไปยังตลาดในและต่างประเทศ ซึ่งโดยปกติจะเป็นลูกค้าที่ซื้อขายกันเป็นประจำและมีความเชื่อถือกันมาเป็นระยะเวลานาน หากต้นทุนพลังงานเพิ่มขึ้น เช่น การปรับตัวของราคาน้ำมันเชื้อเพลิง อาจส่งผลกระทบต่อต้นทุนการผลิตของผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดใหญ่ ที่อาจทำให้ต้องเพิ่มราคาขายส่งและจำหน่ายปลีกหน้าร้าน ส่วนปัญหาที่เกิดขึ้นกับตัวสินค้าขณะนี้คือ สินค้าชาแต่ละร้านจะมีลักษณะปรากฏเหมือนกัน ตั้งแต่ภาชนะบรรจุ ผลิตภัณฑ์ที่บรรจุอยู่ภายใน รวมถึงกลิ่นรส เนื่องจากผลิตบริเวณพื้นที่เดียวกัน ใช้โรงงานแปรรูปเดียวกันหรือซื้อชาแห้งบางส่วนจากตลาดต่างประเทศตลาดเดียวกัน ทำให้ไม่มีความเป็นเอกลักษณ์ของตนเอง นอกจากนี้ยังพบว่าไม่มีการควบคุมคุณภาพผลปัดภักดิ์ที่จำหน่ายดีพอทำให้เกิดการปนเปื้อนจากทั้งสิ่งสกปรกและเชื้อโรคต่างๆ เช่น เชื้อรา เป็นต้น ทำให้ส่งผลต่อการจำหน่ายที่มีการโฆษณาหน้าร้านที่เกินความจริงและการตัดราคากันเองระหว่างผู้ประกอบการเพื่อเพิ่มยอดขาย

ที่ปรึกษาจึงได้นำแนวทางการรวมกลุ่มแบบคลัสเตอร์มาใช้กับกลุ่มผู้ผลิตชาอินทรีย์ ตามการมอบหมายของศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 1 มาใช้เป็นเครื่องมือในการเพิ่มศักยภาพการรวมกลุ่ม การเพิ่มความรู้ด้านวิชาการทั้งเทคโนโลยีการผลิต การแปรรูป ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ความรู้ด้านมาตรฐาน การตรวจสอบย้อนกลับรวมถึงด้านคุณภาพและการตลาด เพื่อให้เกิดการพัฒนาแบบบูรณาการ

และยั่งยืน โดยได้มีการฝึกอบรมความรู้เกี่ยวกับคลัสเตอร์ เมื่อวันที่ 28 เมษายน 2553 ตามรายละเอียดข้อ 4.2 ให้แก่สมาชิกกลุ่มชาอินทรีย์ และระหว่างวันที่ 3-7 พฤษภาคม 2553 ได้มีการประสานงานให้มีการฝึกอบรมผู้ประสานงานคลัสเตอร์ (CDA) ขึ้น ตามรายละเอียดที่กล่าวข้างต้น โดยผลจากการฝึกอบรมมีการตกผลึกทางความคิดที่มีการนำเอาข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มมาประกอบกับความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรม จัดทำรูปแบบคลัสเตอร์ชาอินทรีย์เพื่อสร้างศักยภาพทางการตลาด ดังรายละเอียดตามภาพที่ 2.6 คลัสเตอร์ชาอินทรีย์แม่ฮ่องสอน (Cluster Map)



ภาพที่ 2.6 คลัสเตอร์ชาอินทรีย์แม่ฮ่องสอน (Cluster Map)

องค์ประกอบของคลัสเตอร์ชาอินทรีย์เพื่อสร้างศักยภาพทางการตลาด ประกอบด้วย องค์ประกอบหลักทั้งสิ้น 8 องค์ประกอบ คือ

องค์ประกอบที่ 1 อุตสาหกรรมต้นน้ำ คือ กลุ่มผู้ปลูกหรือผู้ผลิตชาอินทรีย์

องค์ประกอบที่ 2 อุตสาหกรรมกลางน้ำ คือ กลุ่มผู้แปรรูปชาที่มีโรงงานแปรรูปจากยอดชาสด เป็นชาแห้งและชาแปรรูปชนิดต่างๆ

องค์ประกอบที่ 3 อุตสาหกรรมปลายน้ำ คือ กลุ่มผู้ประกอบการที่มีหน้าร้านชาสำหรับจำหน่าย ผลิตภัณฑ์และรับคำสั่งซื้อ (order)

องค์ประกอบที่ 4 อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง คือ อุตสาหกรรมที่มีส่วนสนับสนุนเกี่ยวกับ ทรัพยากรในองค์ประกอบที่ 1, 2 และ 3 ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมหลัก ได้มีทรัพยากรที่ใช้ในการขับเคลื่อน คลัสเตอร์ เช่น วัตถุดิบ เครื่องจักร เป็นต้น

องค์ประกอบที่ 5 อุตสาหกรรมสนับสนุน คือ อุตสาหกรรมที่มีส่วนสนับสนุนให้องค์ประกอบ ที่ 1, 2 และ 3 ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมหลัก ได้มีการขับเคลื่อนไปอย่างเป็นระบบและครบวงจร เช่น การสนับสนุนด้านการเงินและธุรกรรม เป็นต้น

องค์ประกอบที่ 6 องค์การที่เกี่ยวข้อง คือ องค์กร หน่วยงาน กลุ่ม สมาคม ที่เป็นองค์ประกอบ ของอุตสาหกรรมต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ

องค์ประกอบที่ 7 หน่วยงานฝึกอบรม วิจัย และพัฒนา คือ หน่วยงานภาครัฐหรือเอกชนที่เข้ามา ทำหน้าที่ในการฝึกอบรม วิจัย และพัฒนา ให้อุตสาหกรรมต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ ได้เพิ่มขีด ความสามารถและศักยภาพในการแข่งขัน เช่น สถาบันบริการตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานผลิตภัณฑ์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ทำหน้าที่ฝึกอบรมและถ่ายทอดเทคโนโลยีด้านเกษตรอินทรีย์ให้แก่อุตสาหกรรมต้นน้ำ คือกลุ่มผู้ปลูกหรือผู้ผลิตชา เป็นต้น

องค์ประกอบที่ 8 หน่วยงานภาครัฐ คือ หน่วยงานภาครัฐที่เข้ามามีบทบาทในการขับเคลื่อน คลัสเตอร์ชาอินทรีย์ ซึ่งอาจรวมถึงด้านนโยบาย งบประมาณ และอื่นๆ ซึ่งมีส่วนทำให้คลัสเตอร์เกิดขึ้น ขยายตัว และดำเนินธุรกิจได้อย่างยั่งยืนในหลายมิติ ทั้งมิติด้านธุรกิจ สังคมและวัฒนธรรม

องค์ประกอบหลักที่เรียกว่าเป็น Core Business ของคลัสเตอร์ชาอินทรีย์ คือ อุตสาหกรรม ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ ซึ่งต้องมีความเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ โดยผลผลิตยอดชาสดของ อุตสาหกรรมต้นน้ำต้องถูกป้อนเป็นผลผลิตวัตถุดิบอย่างเป็นระบบเข้าสู่อุตสาหกรรมกลางน้ำ ซึ่งมีกลุ่มโรงงาน แปรรูปชาเป็นผู้ดำเนินการแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ชาชนิดต่างๆ จากนั้นจึงป้อนเข้าสู่อุตสาหกรรมปลายน้ำ คือ

ธุรกิจร้านชาเพื่อดำเนินการด้านการตลาดต่อไป ดังนั้นอุตสาหกรรมทั้ง 3 ส่วนจึงต้องสอดคล้องกันอย่างเป็นระบบแบบพึ่งพากันตามแนวปรัชญาของคลัสเตอร์ นอกจากนี้ที่ปรึกษาฯยังแนะนำทางกลุ่มให้นำเรื่องมาตรฐานมาใช้กับการทำงานในแต่ละกลุ่มอุตสาหกรรม ดังนี้คือ

อุตสาหกรรมต้นน้ำที่ทำหน้าที่ผลิตยอดชาสด ต้องดำเนินการจัดทำระบบการผลิตอินทรีย์แบบกลุ่มตามแนวทางมาตรฐานเกษตรอินทรีย์สากล IFOAM เพื่อเป็นการประกันคุณภาพชาสดที่จะป้อนเป็นวัตถุดิบเข้าสู่อุตสาหกรรมกลาน้ำ

อุตสาหกรรมกลาน้ำที่ทำหน้าที่ในการแปรรูปชาอินทรีย์ ต้องมีระบบการตรวจรับวัตถุดิบที่เป็นระบบสอดคล้องกับอุตสาหกรรมต้นน้ำ และมีการนำเอามาตรฐาน GMP (Codex) และ HACCP มาประยุกต์ใช้กับโรงงานแปรรูป เพื่อเป็นการประกันคุณภาพตลอดขั้นตอนการแปรรูปจนถึงการขนส่งผลิตภัณฑ์ไปยังตลาดรับซื้อ

อุตสาหกรรมปลายน้ำที่ทำหน้าที่ด้านการตลาด ต้องมีระบบการรับสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ที่เป็นระบบสอดคล้องกับอุตสาหกรรมกลาน้ำ และต้องมีระบบการควบคุม Stock สินค้า การควบคุมคุณภาพปัจจัยต่างๆที่จะส่งผลกระทบต่อคุณภาพสินค้าขณะจำหน่าย

สำหรับอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องนั้น เป็นหน้าที่ที่อุตสาหกรรมต้นน้ำ กลาน้ำ และปลายน้ำ ต้องคัดกรองคุณสมบัติให้เป็นไปตามที่มาตรฐานกำหนด เช่น ผู้จำหน่ายปัจจัยการผลิตประเภทปุ๋ยชีวภาพต้องได้รับการรับรองกระบวนการผลิตและได้รับการรับรองคุณภาพปุ๋ยตามที่มาตรฐานที่อุตสาหกรรมต้นน้ำยึดถือปฏิบัติกำหนดไว้ และสามารถแสดงหลักฐานใบรับรองต่างๆได้ตามที่ร้องขอ หรือผู้ผลิตเครื่องจักรให้แก่อุตสาหกรรมกลาน้ำที่แปรรูปชาอินทรีย์ ต้องสามารถแสดงให้เห็นถึงคุณสมบัติของเครื่องจักรได้ว่าผ่านกระบวนการผลิตที่ใช้ได้กับผลิตภัณฑ์อาหาร ไม่มีการปนเปื้อนจากสารประเภทน้ำมันหล่อลื่น เป็นต้น

การดำเนินการดังกล่าวทั้งหมดที่ปรึกษาฯได้เน้นย้ำให้กลุ่มเห็นถึงความสอดคล้องของข้อมูลแต่ละองค์ประกอบที่ต้องเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบแบบไม่ขาดช่วงหรือขาดตอน มีการนำมาตรฐานมาใช้กำกับในทุกขั้นตอน ซึ่งจะสามารถสร้างคุณภาพและประกันคุณภาพให้แก่ผู้เกี่ยวข้องและผู้บริโภคได้ รวมถึงการตรวจสอบย้อนกลับของข้อมูลต่างๆอย่างครบวงจร เช่น ถ้าผู้บริโภคชาอินทรีย์แม่ฮ่องสอนอยู่ที่ประเทศอังกฤษต้องการทราบข้อมูลการผลิตของชาถุงที่บริโภค จะสามารถสืบข้อมูลย้อนกลับไปถึงแหล่งที่มาของพันธุ์ชาต้นนั้นได้ว่าผู้ปลูกที่เป็นเจ้าของไร่ชาต้นนั้นนำมาจากที่ใดและปลูกเมื่อตั้งแต่วัน เดือน ปี ใด เป็นต้น

การสร้างระบบการประกันคุณภาพ การตรวจสอบย้อนกลับ และการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้บริโภคนั้นจำเป็นต้องอาศัยระยะเวลาและต้องเป็นขั้นตอนอย่างเป็นระบบ โดยกลุ่มคลัสเตอร์ต้องอาศัยองค์ประกอบที่เหลือย่างอื่น คือ อุตสาหกรรมสนับสนุน หน่วยงานฝึกอบรม วิจัย และพัฒนา องค์การที่เกี่ยวข้อง และหน่วยงานภาครัฐ เข้าร่วมดำเนินการตามบทบาทหน้าที่ ทั้งนี้หากการดำเนินงานพัฒนาองค์ประกอบของคลัสเตอร์เป็นไปอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ จะสามารถแก้ไขปัญหาคุณภาพและความเชื่อมั่นของผู้บริโภคที่มีต่อชาแม่ฮ่องสอนดังกล่าวข้างต้นได้ ซึ่งขณะนี้ที่ปรึกษาากำลังดำเนินการในส่วนอุตสาหกรรมต้นน้ำเพื่อรองรับกระบวนการในขั้นตอนต่อไป

8.4 กลยุทธ์และโครงการในการขับเคลื่อนคลัสเตอร์ชาอินทรีย์

ระหว่างวันที่ 7 – 11 มิถุนายน 2553 ที่ปรึกษาได้นัดหมายกับผู้ประสานงานคลัสเตอร์ทั้ง 3 ท่าน คือ นายจำเรญ ชีวินเฉลิมโชติ นายประสิทธิ์ ทวีอภิธิชชนะ และนายพงษ์พันธ์ ชีวินวรกุล เพื่อเข้ารับการฝึกอบรมพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพของผู้ประสานงานคลัสเตอร์ (CDA) ครั้งที่ 2 โดยการฝึกอบรมครั้งนี้เน้นกิจกรรมศึกษาดูงานคลัสเตอร์ที่ประสบผลสำเร็จในการขับเคลื่อนและดำเนินกิจกรรมการผลิตและการตลาด คือ กลุ่มผักปลอดสารพิษ จังหวัดนครปฐม เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้นำรูปแบบและแนวทางการขับเคลื่อนไปใช้กับคลัสเตอร์ของตนเอง สำหรับคลัสเตอร์แม่แบบกลุ่มผักปลอดสารพิษนั้นมีบริษัทที่ผูกขาดการรับซื้อผลผลิตของกลุ่มเกษตรกรเข้ามาลงทุนสร้างโรงงานที่มีกำลังการแปรรูปเหมาะสมกับปริมาณผลผลิตของกลุ่ม ณ บ้านของประธานกลุ่มเกษตรกร มีการประกันราคารับซื้อ การควบคุมปัจจัยการผลิตทั้งหมดที่จะส่งเสริมให้แก่กลุ่ม ซึ่งกลุ่มเกษตรกรมีลักษณะเหมือนลูกฟาร์มในเครือข่ายของบริษัท แตกต่างไปจากคลัสเตอร์ชาอินทรีย์ที่เกษตรกรสมาชิกกลุ่มหลายรายมีแปลงปลูกและโรงงานแปรรูปเป็นของตนเอง จึงไม่สามารถสร้างระบบผูกขาดการรับซื้อยอดขายได้ ต้องอาศัยหลักการรวมกลุ่มแบบพึ่งพาและแข่งขัน คือ กรณีที่ต้องแก้ไขปัญหาของกลุ่มร่วมกัน เช่น ปัญหาด้านมาตรฐานและคุณภาพ ปัญหาการผลิตปัจจัยการผลิต อันได้แก่ ปุ๋ยชีวภาพ สารป้องกันและกำจัดแมลงชีวภาพ ปัญหาด้านทุนค่าบรรจุก้นท์ ปัญหาเกี่ยวกับการหาตลาดรับซื้อผลผลิตชาอินทรีย์ของกลุ่ม เป็นต้น ซึ่งปัญหาเหล่านี้ต้องอาศัยการรวมกลุ่มเพื่อลดต้นทุนดำเนินการ ในขณะเดียวกันต้องมีการแข่งขันในระหว่างสมาชิกกลุ่มเพื่อให้เกิดการพัฒนา เช่น การพัฒนาผลิตภัณฑ์ของสมาชิกแต่ละรายเพื่อสร้างเอกลักษณ์ เป็นต้น

นอกจากนี้การฝึกอบรมยังได้เน้นเกี่ยวกับการนำเสนอกลยุทธ์และโครงการที่เกิดจากกลยุทธ์ เพื่อให้คลัสเตอร์นำมาใช้ในการขับเคลื่อนทั้งระบบ คือ ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ (ดังรายละเอียดตามข้อ

8.3.2 Cluster Map) สำหรับคลัสเตอร์ชาอินทรีย์ได้มีการนำเสนอกลยุทธ์และโครงการที่ใช้ในการขับเคลื่อน ซึ่งเป็นผลมาจากบทสรุปของการวิเคราะห์ SWOT Analysis ดังนี้

ตารางที่ 2.6 กลยุทธ์และโครงการที่ใช้ในการขับเคลื่อนคลัสเตอร์ชาอินทรีย์แม่ฮ่องสอน

กลยุทธ์	โครงการที่เกิดจากกลยุทธ์	ระยะเวลา
1. ส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการรวมกลุ่มเกษตรกร	1.1 โครงการรวมกลุ่มเกษตรกรเพื่อสร้างคุณภาพผลผลิตชาตามมาตรฐานเกษตรอินทรีย์สากล	ปีที่ 1 – 3
2. ส่งเสริมและสนับสนุนให้พัฒนาการแปรรูป	2.1 โครงการพัฒนาและปรับปรุงการแปรรูปชาอินทรีย์ตามมาตรฐาน GMP & HACCP	ปีที่ 2
3. ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างระหว่างผู้ผลิต ผู้แปรรูป และนักวิชาการในคลัสเตอร์ เพื่อสร้างเทคโนโลยีการผลิตและแปรรูปของตนเอง และพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่	3.1 โครงการสร้างผู้เชี่ยวชาญด้านการผลิตและแปรรูปชาอินทรีย์ 3.2 โครงการวิจัยตลาดชาอินทรีย์ 3.3 โครงการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์จากชาอินทรีย์ 3.4 โครงการวิจัยคุณสมบัติบรรจุภัณฑ์ที่เหมาะสมและประกวดการออกแบบบรรจุภัณฑ์สำหรับชาอินทรีย์	ปีที่ 3 – 4 ปีที่ 3 ปีที่ 4 – 5 ปีที่ 4 – 5
4. พัฒนาศักยภาพผู้ผลิตและผู้ประกอบการชาอินทรีย์	4. โครงการพัฒนาศักยภาพผู้ผลิตและผู้ประกอบการชาอินทรีย์ด้านการบริหารจัดการธุรกิจ	ปีที่ 3
5. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	5. โครงการพัฒนาศักยภาพผู้ผลิตและผู้ประกอบการชาอินทรีย์ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการติดต่อสื่อสารและการพัฒนาคลัสเตอร์	ปีที่ 4

คำอธิบายกลยุทธ์

1. ส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการรวมกลุ่มเกษตรกร

กลยุทธ์นี้ใช้สำหรับการพัฒนาต้นน้ำ คือเกษตรกรผู้ปลูกหรือผู้ผลิตยอชชาสด ให้สามารถพัฒนาระบบการปลูกและการประกันคุณภาพผลผลิตเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่สากลยอมรับ ซึ่งคุณภาพชาทั่วไปที่เป็นที่ยอมรับของตลาดหรือเป็นไปตามความคาดหวังของผู้บริโภคต้องไม่มีสารพิษตกค้าง เช่น สารเคมีป้องกันและกำจัดศัตรูพืช ได้แก่ ยาฆ่าแมลง สารกำจัดวัชพืชชนิดต่างๆ รวมถึงโลหะหนักตกค้าง เป็นต้น กลยุทธ์นี้จะทำให้สามารถผลักดันการรวมกลุ่มของเกษตรกรผู้ปลูกและชักนำให้เกิดการปรับปรุงระบบการปลูกตามมาตรฐานที่โครงการกำหนดไว้ (มาตรฐานเกษตรอินทรีย์สากล IFOAM) จนบรรลุวัตถุประสงค์และตัวชี้วัด

2. ส่งเสริมและสนับสนุนให้พัฒนาการแปรรูป

กลยุทธ์นี้ใช้สำหรับการพัฒนากลางน้ำ คือผู้แปรรูปชาที่เป็นเจ้าของโรงงานแปรรูปจากชาสดเป็นชาแห้งชนิดต่างๆ เพื่อให้กระบวนการแปรรูปมีความสะอาด ผลผลิตมีคุณภาพของสารที่เป็นประโยชน์ต่อผู้บริโภค มีความปลอดภัย ปราศจากสิ่งเจือปนที่ไม่พึงประสงค์ รวมถึงสารปนเปื้อนที่อาจเกิดขึ้นในระหว่างกระบวนการแปรรูป เพื่อให้เป็นที่ยอมรับและสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้บริโภคชาอินทรีย์ นอกจากนี้กลยุทธ์ยังต้องผลักดันให้มีการสร้างระบบการสืบย้อนกลับไปยังระบบการปลูก และเชื่อมโยงกับการจำหน่ายหรือภาคการตลาดด้วย

3. ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างระหว่างผู้ผลิต ผู้แปรรูป และนักวิชาการในคลัสเตอร์ เพื่อสร้างเทคโนโลยีการผลิตและแปรรูปของตนเอง และพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่

กลยุทธ์นี้ให้ความสำคัญใน 2 ประเด็นหลัก คือ ประเด็นที่หนึ่ง เน้นความร่วมมือของสมาชิกในคลัสเตอร์ที่เกี่ยวข้อง ทั้งผู้ผลิต (ปลูก) ผู้แปรรูป (โรงงาน) และนักวิชาการ (จากหน่วยงานสถาบันการศึกษา ผู้เชี่ยวชาญจากภาครัฐ) ต้องประสานความร่วมมือเพื่อให้สามารถดึงศักยภาพของตนออกมาสร้างเทคโนโลยีการผลิตและแปรรูปที่เป็นของคลัสเตอร์ให้ได้ ประเด็นที่สอง เน้นการพัฒนาปลายน้ำ (ตลาด) ให้มีการวิจัยความต้องการของผู้บริโภคเกี่ยวกับคุณภาพ ชนิด และรูปแบบของผลิตภัณฑ์ ซึ่งคลัสเตอร์ต้องสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ที่เป็นเอกลักษณ์ร่วม แต่มีความแตกต่างของรายละเอียดตัวผลิตภัณฑ์ของสมาชิกแต่ละราย เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดให้ได้

4. พัฒนาศักยภาพผู้ผลิตและผู้ประกอบการชาอินทรีย์

กลยุทธ์นี้ใช้สำหรับพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งถือว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่เป็นองค์ประกอบของคลัสเตอร์ ตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ เพื่อให้มีการพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ และมีความสอดคล้องกัน ทำให้คลัสเตอร์เกิดการขับเคลื่อนไปในลักษณะที่มีความขัดแย้งน้อยลง มีการวางแผนงานอย่างเป็นระบบ ทำให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลดีขึ้น สมาชิกคลัสเตอร์มีวิสัยทัศน์และแนวทางในการดำเนินกิจกรรมที่ชัดเจน

5. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

กลยุทธ์พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมีความสำคัญในฐานะที่เป็นกลยุทธ์ช่วยอำนวยความสะดวกและความคล่องตัวในการติดต่อสื่อสารภายในคลัสเตอร์ การจัดการฐานข้อมูลและองค์ความรู้ต่างๆ อย่างเป็นระบบ ทำให้การบริหารจัดการคลัสเตอร์ทำได้ง่าย ลดภาระและเวลาในการจัดการข้อมูล และที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ กลยุทธ์นี้จะมีบทบาทสำคัญอย่างมากทางด้านการพัฒนาช่องทางการตลาดของกลุ่มชาอินทรีย์ ซึ่งถือว่าเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาปลายน้ำ

บทที่ 3

บทสรุป ปัญหาอุปสรรคและแนวทางการแก้ไขในการดำเนินกิจกรรมพัฒนาคลัสเตอร์ชาอินทรีย์

บทสรุปการดำเนินกิจกรรม

โดยภาพรวมของการดำเนินกิจกรรมโครงการพัฒนาการรวมกลุ่มและเชื่อมโยงอุตสาหกรรม (Industrial Cluster Development) การพัฒนาอุตสาหกรรมชา ที่ปรึกษาได้มุ่งเน้นความสำคัญ 2 กิจกรรมหลัก คือ กิจกรรมการให้คำปรึกษาเชิงลึกในการรวมกลุ่มเกษตรกรเพื่อผลิตชาอินทรีย์ให้ได้ตามมาตรฐานเกษตรอินทรีย์สากล IFOAM นั้น ที่ปรึกษาได้เน้นทั้งการฝึกอบรมเชิงทฤษฎี เชิงปฏิบัติ และการลงพื้นที่ปลูกชา โดยกิจกรรมต่างๆ ได้ถูกจัดขึ้นอย่างเป็นระบบ มีรายละเอียด และผลของการปฏิบัติที่ชัดเจน โดยมีการรายงานความคืบหน้าผลการปฏิบัติในด้านต่างๆ ตามที่มาตรฐานเกษตรอินทรีย์กำหนด ซึ่งรวมถึงกิจกรรมการสร้างความพึงพอใจแก่ CDA ให้สมาชิกกลุ่มทุกคนรับทราบเป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่องในการประชุมกลุ่มแต่ละครั้ง เพื่อสร้างความมั่นใจและความเข้าใจในระหว่างสมาชิกว่ากลุ่มสามารถดำเนินกิจกรรมและมีความก้าวหน้าเป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้ และมีความพร้อมในการยื่นขอการรับรองแปลงปลูกชาตามมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ที่กำหนด ทำให้ในระยะท้ายๆ ของการดำเนินกิจกรรมสมาชิกกลุ่มเกือบทั้งหมดให้ความร่วมมือกับประธานและผู้ประสานงาน (CDA) เป็นอย่างดี โดยเห็นได้จากการที่ที่ปรึกษาเข้าดำเนินการสำรวจแปลงปลูกครั้งล่าสุดก่อนสิ้นสุดกิจกรรมโครงการฯ สมาชิกกลุ่มให้การต้อนรับ ให้ข้อมูลที่มีรายละเอียดเพียงพอต่อการสืบย้อนกลับ รวมถึงให้ความร่วมมือในการยินยอมให้สุ่มเก็บตัวอย่างดินในบริเวณแปลงปลูกและตัวอย่างช่อดชา เพื่อให้ทางที่ปรึกษานำไปดำเนินการตรวจวิเคราะห์ รวมถึงการเข้าร่วมประชุมกลุ่มอย่างพร้อมเพรียงในการประชุมครั้งสุดท้ายก่อนปิดโครงการฯ โดยสมาชิกมีการนำเสนอกิจกรรมที่ต้องการให้ที่ปรึกษาอย่างต่อเนื่อง (ตามรายละเอียดปรากฏในภาคผนวก ณ. , ณ.)

สำหรับกิจกรรมการสร้างความพึงพอใจผู้ประสานงานคลัสเตอร์ (CDA) โดยพยายามให้ CDA ที่ได้รับการฝึกอบรมมาแล้วได้รับมอบหมายหน้าที่จากทางกลุ่มให้เป็นตัวแทนในการติดต่อประสานภายในกลุ่มเพื่อดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง และประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายในคลัสเตอร์ ได้แก่ สถาบันการศึกษา หน่วยงานภาครัฐที่ให้ทุนสนับสนุน เป็นต้น เพื่อให้เกิดการรับทราบข้อมูลข่าวสาร การถ่ายทอดเทคโนโลยี และองค์ความรู้ด้านต่างๆ ทั้งด้านมาตรฐานและคุณภาพ ด้านกระบวนการผลิต ปัจจัยการผลิตที่จำเป็นต้องใช้ เพื่อให้ทางกลุ่มได้รับทราบข้อมูลและนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยที่ปรึกษายังคงต้องมีการติดต่อ

ประสานงานกับ CDA ของกลุ่มต่อไปเพื่อให้คำปรึกษาตามแผนงานที่ได้จัดทำไว้แม้ว่าจะเป็นช่วงรอยต่อของโครงการ

ปัญหาอุปสรรคและแนวทางการแก้ไข

การเข้าดำเนินโครงการรวมกลุ่มผู้ปลูกและผู้ประกอบการชาพบปัญหาและอุปสรรคหลายด้าน โดยได้ดำเนินการแก้ไขแยกไว้เป็นประเด็น ดังนี้

1.1 ปัญหาพื้นฐานของเกษตรกรแต่ละกลุ่มที่แตกต่างและพื้นที่ห่างไกลกัน

ในระยะแรกของการดำเนินโครงการได้มีการประชาสัมพันธ์ไปยังผู้ปลูกและผู้ประกอบการกลุ่มต่างๆ ที่เป็นกลุ่มเป้าหมายตามรายละเอียดที่ระบุไว้ในโครงการ คือ กลุ่มเทิดไทย กลุ่มเชียงของ และกลุ่มแม่สลอง แต่เมื่อมีการประชุมกลุ่มครั้งแรกพบว่าแต่ละกลุ่มมีปัญหาที่แตกต่างกันดังนี้ คือ

- กลุ่มเทิดไทย พื้นฐานกลุ่มมีสมาชิกกลุ่มและพื้นที่ปลูกมาก มีการจำหน่ายผลผลิตให้สหกรณ์โดยประธานและกรรมการสหกรณ์ส่วนใหญ่เป็นทั้งผู้ปลูก ผู้ประกอบการแปรรูป และผู้ค้าผลิตภัณฑ์ชา ทำให้เกิดปัญหาความไม่ไว้วางใจกันในกลุ่มเนื่องจากมีผลประโยชน์ทับซ้อน ประกอบกับยังไม่ให้ความสำคัญในการนำมาตรฐานมาใช้กำหนดคุณภาพชา เน้นการทำกำไรเฉพาะหน้า จึงแจ้งความประสงค์ยังไม่เข้าร่วมโครงการฯ

- กลุ่มเชียงของ พื้นฐานเป็นกลุ่มใหม่ที่มีการรวมตัวกันแบบหลวมๆ ที่ยังไม่มีเป้าหมายที่ชัดเจน เกษตรกรส่วนใหญ่ทำการเกษตรแบบใช้เคมี มีการปลูกผักและพืชล้มลุกอื่นๆ มีเพียงผู้นำกลุ่มที่ปลูกชาในพื้นที่ 27 ไร่ เมื่อเริ่มต้นติดต่อขอเข้าร่วมโครงการฯ ต่อมาเมื่อมีการดำเนินกิจกรรมกลุ่มและมีการตรวจแปลงเพื่อประเมินความเสี่ยงพบว่า ผ่านการตรวจประเมินแบบมีเงื่อนไขให้ปรับปรุงแก้ไข ซึ่งทางผู้นำกลุ่มอยู่ระหว่างการปรับปรุงแก้ไขตามที่ได้รับคำแนะนำ กลุ่มเชียงของมีปัญหาด้านแรงงานที่ไม่มีทักษะการทำไร่ชามาก่อน ประกอบกับพื้นที่ห่างไกลจากกลุ่มแม่สลอง จึงทำให้ขาดการติดต่อประสานงานและขาดการเข้าร่วมประชุมกลุ่มดำเนินกิจกรรมกลุ่มหลายครั้ง

- กลุ่มแม่สลองนอก พื้นฐานเป็นกลุ่มใหญ่ที่มีสมาชิกหลายรายจำนวนทั้งสิ้น 27 คน มีพื้นที่ปลูกชาจำนวนมากจำนวน 1,794 ไร่ แต่พื้นที่ปลูกไม่ห่างไกลกัน สมาชิกกลุ่มบางส่วนเป็นทั้งผู้ปลูก ผู้ประกอบการแปรรูป และผู้ค้าผลิตภัณฑ์ชา และเป็นกรรมการสหกรณ์ที่รับซื้อผลผลิต ทำให้การรวมกลุ่มในระยะแรกมีปัญหาคล้ายกับกลุ่มเทิดไทย คือความไม่ไว้วางใจกันในกลุ่มเนื่องจากมีผลประโยชน์ทับซ้อน ประกอบกับปัญหาด้านคุณภาพชาที่ค่อนข้างต่ำ ไม่มีมาตรฐาน ไม่มีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตน จึงทำให้มีการจำหน่าย

ตัดราคากันเองภายในกลุ่ม จากสภาพปัญหาดังกล่าวการดำเนินกิจกรรมประหมกลุ่มในครั้งแรกๆ ที่ปรึกษาต้องใช้ความพยายามสูงในการประสานเพื่อทำความเข้าใจและความเชื่อมั่นให้แก่สมาชิกกลุ่ม แต่ประเด็นที่มีความแตกต่างกับกลุ่มเทคโนโลยีคือ ประธานกลุ่มและสมาชิกบางรายที่เป็นผู้ผลิตรายใหญ่และรายขนาดกลางเห็นความสำคัญของการรวมกลุ่มและการนำมาตรฐานมาใช้เพื่อปรับปรุงกระบวนการผลิต แปรรูป และการสร้างคุณภาพผลผลิตทำให้เป็นที่ยอมรับของตลาดผู้บริโภค ประธานกลุ่มจึงได้ตัดสินใจเข้าร่วมกิจกรรมโครงการฯ โดยความช่วยเหลือด้านวิชาการและการสนับสนุนให้มีการดำเนินกิจกรรมกลุ่มจากที่ปรึกษา

1.2 ปัญหาด้านการสื่อสาร

เนื่องจาก การดำเนินงานขั้นตอนการจัดทำระบบควบคุมภายใน (ICS) และการขอรับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ IFOAM จากทางสำนักงานมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ (มกท.) เกษตรกรภายในพื้นที่ต้องมีความเข้าใจในเรื่องของระบบเกษตรอินทรีย์ มาตรฐานเกษตรอินทรีย์ และการจัดทำระบบควบคุมภายใน (ICS) เพื่อใช้ในการสมัครขอรับรอง ด้วยเหตุที่สมาชิกส่วนใหญ่ภายในกลุ่มใช้ภาษาจีนในการสื่อสารเป็นหลัก และไม่สามารถอ่านภาษาไทยได้ จึงทำให้การดำเนินงานของโครงการเป็นไปด้วยความยากลำบาก ที่ปรึกษาได้จัดทำแนวทางแก้ไขปัญหาคือออกเป็น 2 แนวทาง ดังต่อไปนี้

1) แนวทางแก้ไขปัญหาด้านระบบเกษตรอินทรีย์ และมาตรฐานเกษตรอินทรีย์

ที่ปรึกษาได้ติดต่อกับคุณจำเริญ ชีวินเฉลิมโชค ซึ่งเป็นประธานกลุ่มคลัสเตอร์ชาเขียวรายให้จัดหาผู้ประสานงานในการแปลเอกสารคู่มือเกษตรอินทรีย์ และมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ จากภาษาไทยให้เป็นภาษาจีน เพื่อให้เกษตรกรภายในกลุ่มเข้าใจในเรื่องของระบบการผลิตเกษตรอินทรีย์ และด้านมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ได้ดียิ่งขึ้น

2) แนวทางแก้ไขปัญหาด้านการจัดทำระบบควบคุมภายใน (ICS)

ที่ปรึกษา ได้วางแผนในการดำเนินงาน โดยให้เจ้าหน้าที่ของทางสถาบันบริการตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานผลิตภัณฑ์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ เป็นผู้ประสานงาน และจัดทำระบบควบคุมภายใน (ICS) เองในขั้นต้น ซึ่งในขณะนี้ การจัดทำคู่มือระบบควบคุมภายใน (ICS) เสร็จสิ้นเป็นที่เรียบร้อยแล้ว

1.3 ปัญหาความไม่เข้าใจการรวมกลุ่มแบบคลัสเตอร์

ปัญหานี้เกิดขึ้นเมื่อดำเนินกิจกรรมกลุ่มในช่วงกลางของโครงการฯ เนื่องจากผู้ผลิตชาอินทรีย์เข้าใจว่าการรวมกลุ่มเพื่อดำเนินการปลูกชาตามมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ IFOAM เป็นการดำเนินการที่ครบองค์ประกอบของคลัสเตอร์แล้ว จึงเป็นภาระที่ที่ปรึกษาคงต้องชี้แจงทำความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการพื้นฐานของคลัสเตอร์และขอความร่วมมือให้ทางกลุ่มคัดเลือกตัวแทนที่จะเข้ารับการฝึกอบรมผู้ประสานงานกลุ่ม

โดยหลังจากได้รับฟังคำชี้แจงแล้วทางกลุ่มเข้าใจและแจ้งชื่อตัวแทนที่จะเข้ารับการฝึกอบรมผู้ประสานงานคลัสเตอร์จำนวน 3 คน ตามรายละเอียดข้อ 4.3

1.4 กลุ่มผู้ผลิตที่เข้าร่วมโครงการมีทั้งสมาชิกรายย่อย รายที่มีกำลังการผลิตขนาดกลาง และรายใหญ่ มีแนวความคิดที่แตกต่างกันเกี่ยวกับการรวมกลุ่มแบบคลัสเตอร์

ในระยะเริ่มต้นถึงระยะกลางของการดำเนินโครงการ สมาชิกรายย่อยยังไม่ให้ความสำคัญของคลัสเตอร์ เนื่องจากผลผลิตที่ขอคชาที่ผลิตได้โดยปกติขายให้แก่โรงงานชาซึ่งเป็นธุรกิจของสมาชิกรายที่มีกำลังการผลิตขนาดกลาง และรายใหญ่อยู่แล้ว ไม่จำเป็นต้องดำเนินการตามระบบคลัสเตอร์ก็สามารถขายผลผลิตได้ ส่วนสมาชิกที่มีกำลังการผลิตขนาดกลางและรายใหญ่เริ่มเห็นความสำคัญของการรวมกลุ่มแบบคลัสเตอร์ เนื่องจากจะช่วยลดต้นทุนหลายด้าน เช่น การฝึกอบรมพัฒนาแรงงาน การวิจัยเพื่อแก้ปัญหาด้านการผลิต และการวิจัยพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ เป็นต้น ซึ่งจะเป็นทางออกในการแก้ไขปัญหาด้านการแข่งขันในตลาด

ที่ปรึกษาได้ดำเนินการโดยเน้นที่ผู้ผลิตและผู้ประกอบการที่มีกำลังการผลิตขนาดกลางและขนาดใหญ่ เนื่องจากกลุ่มนี้มีทั้งประธาน กรรมการกลุ่ม และผู้ที่มีบทบาทในการประสานงานคลัสเตอร์ (CDA) โดยมีจุดประสงค์ให้ดำเนินการผลักดันให้สามารถสร้างคลัสเตอร์และดำเนินกิจกรรมด้านมาตรฐานและคุณภาพอย่างต่อเนื่อง หลังจากดำเนินการดังกล่าวสำเร็จแล้วจะทำการเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของจังหวัดด้านการตลาด เมื่อกลุ่มสามารถบรรลุเป้าหมายด้านการตลาดและมีรายได้เพิ่มขึ้นจากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ จะสามารถสร้างแรงกดดันและแรงจูงใจให้ผู้ผลิตรายย่อยหันกลับมาเข้าร่วมกลุ่มและเกิดความร่วมมือตามแนวทางคลัสเตอร์ได้

1.5 ปัญหาความไม่มั่นใจในผลสัมฤทธิ์ของโครงการ

ปัญหานี้เกิดขึ้นตั้งแต่ระยะแรกจนถึงช่วงระยะกลางของการดำเนินโครงการ เนื่องจากที่ผ่านมาหลายโครงการจากหน่วยงานภาครัฐเข้าไปดำเนินโครงการแล้วขาดความต่อเนื่อง หรือโครงการไม่ตรงกับความต้องการการแก้ไขปัญหาของกลุ่ม สมาชิกรวมถึงประธานกลุ่มจึงไม่มั่นใจและสอบถามเชิงเปรียบเทียบกับประสบการณ์ที่ผ่านมาอยู่ตลอดเวลา ทำให้ในช่วงระยะเวลาดังกล่าวที่ดำเนินโครงการที่ปรึกษาต้องใช้ความพยายามอย่างมากในการประสานงานและเร่งดำเนินกิจกรรมการลงพื้นที่พบเกษตรกร รวมถึงประชุมกลุ่มอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความมั่นใจให้แก่สมาชิกกลุ่มทั้งหมด

บทที่ 4 ข้อเสนอแนะในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง และโครงการต่อยอด

1. ความยั่งยืนของการรวมกลุ่มแบบคลัสเตอร์

1.1 ที่ปรึกษาหรือหน่วยงานภาครัฐที่รับผิดชอบยังคงต้องรักษาความใกล้ชิดและมีปฏิสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องกับทางกลุ่มโดยผ่านผู้ประสานงานคลัสเตอร์ (CDA ของกลุ่ม) ต้องมีการหารือเกี่ยวกับแผนงานที่จะทำในระยะต่อไป การกระตุ้นให้ผู้ประสานงานและประธานกลุ่มจัดประชุมกลุ่มอย่างต่อเนื่องโดยจัดทำวาระการประชุมตามแบบที่ที่ปรึกษาได้เคยจัดทำไว้ โดยมีการปฏิบัติตามมติที่ประชุมและมีผู้รับผิดชอบติดตามผลการปฏิบัติรายงานให้ที่ประชุมกลุ่มทราบในครั้งต่อไป

1.2 ประธานกลุ่มควรหารือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่รับผิดชอบ คือ องค์การบริหารส่วนตำบลแม่สลองนอก ในการประสานความร่วมมือเพื่อจัดหาสถานที่ที่ใช้เป็นสถานที่ประชุมและดำเนินกิจกรรมคลัสเตอร์ชาอินทรีย์แม่สลอง มีการติดบอร์ดประชาสัมพันธ์เพื่อให้สมาชิกทราบความคืบหน้ากิจกรรมต่างๆ

1.3 หน่วยงานภาครัฐที่รับผิดชอบควรเร่งจัดสรรงบประมาณเพื่อดำเนินโครงการอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เนื่องจากเมื่อสิ้นสุดการดำเนินโครงการ กลุ่มผู้ผลิตชาอินทรีย์แม่สลองได้มีความเข้าใจและให้ความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการจัดทำมาตรฐานตั้งแต่ ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ โดยจากผลการประชุมกลุ่มครั้งล่าสุดทางกลุ่มได้เสนอให้ที่ปรึกษาดำเนินการเร่งหางบประมาณเพื่อให้มาดำเนินงานต่อเนื่องให้บรรลุวัตถุประสงค์ ตามรายละเอียดที่ปรากฏในข้อ 3 การจัดประชุมวิสาหกิจและเครือข่ายครั้งที่ 5

2. แนวทางการขับเคลื่อนคลัสเตอร์

หน่วยงานภาครัฐที่รับผิดชอบควรดำเนินการขับเคลื่อนคลัสเตอร์ชาอินทรีย์อย่างเป็นระบบโดยใช้กลยุทธ์ทั้ง 5 กลยุทธ์ มากำหนดเป็นโครงการ (ตามรายละเอียดที่ระบุในข้อ 4.4) เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนคลัสเตอร์ทั้งระบบ คือ ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ โดยกำหนดเป็นแผนระยะสั้น และระยะกลาง (1 – 5 ปี) ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความชัดเจนของแผนงานการกำหนดงบประมาณพัฒนาคลัสเตอร์ชาอินทรีย์ได้อย่างครบวงจร