



การศึกษาการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรที่ผลิตปุ๋ยอินทรีย์

A study of the management of farmers group who produce organic fertilizers.



สำนักวิจัยเศรษฐกิจการเกษตร
สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร
กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
เอกสารวิจัยเศรษฐกิจการเกษตร เลขที่ 104
กุมภาพันธ์ 2565

BUREAU OF AGRICULTURAL ECONOMIC RESEARCH
OFFICE OF AGRICULTURAL ECONOMICS
MINISTRY OF AGRICULTURE AND COOPERATIVES
AGRICULTURAL ECONOMIC RESEARCH NO. 104
FEBRUARY 2022

การศึกษาการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรที่ผลิตปุ๋ยอินทรีย์

โดย

สำนักวิจัยเศรษฐกิจการเกษตร

สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

บทคัดย่อ

การศึกษากิจการการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรที่ผลิตปุ๋ยอินทรีย์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการดำเนินธุรกิจการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสถาบันเกษตรกร ด้วยการถอดบทเรียนจากสถาบันเกษตรกรที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจผลิตปุ๋ยอินทรีย์ โดยใช้แนวคิดแบบจำลองธุรกิจ (Business Model Canvas : BMC) ร่วมกับแนวคิดส่วนประสมทางการตลาด 4P และ 4C เป็นเครื่องมือในการศึกษา และสัมภาษณ์ข้อมูลเชิงลึกจากสถาบันเกษตรกรที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ปี 2563 ได้แก่ สหกรณ์การเกษตร กลุ่มเกษตรกร และวิสาหกิจชุมชน และเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานที่กำกับดูแล

ผลการศึกษา พบว่า BMC การผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสถาบันเกษตรกรทั้ง 3 กลุ่ม ดังนี้ 1) คุณค่าของปุ๋ยอินทรีย์ เป็นปุ๋ยอินทรีย์ที่มีคุณภาพสูง ช่วยลดปริมาณการใช้ปุ๋ยเคมีและปรับสภาพดินให้มีความอุดมสมบูรณ์ ทำให้พืชมีการเจริญเติบโตและให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น อีกทั้งกำหนดราคาที่เหมาะสม 2) กลุ่มลูกค้าหลัก ส่วนใหญ่เป็นสมาชิกของสถาบันเกษตรกร 3) ช่องทางการเข้าถึงลูกค้า มีการติดต่อสื่อสารเพื่อเข้าถึงลูกค้าส่วนใหญ่เป็นแบบออฟไลน์ 4) ความสัมพันธ์กับลูกค้า ให้คำแนะนำผ่านที่ประชุมกลุ่ม จัดอบรมและศึกษาดูงาน รวมถึงการสอบถามเพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาการใช้ปุ๋ยอินทรีย์ 5) กิจกรรมหลักที่จำเป็นต้องทำ ได้แก่ การคัดเลือกวัตถุดิบ วิธีการผลิตที่ได้มาตรฐาน การใช้เครื่องจักรกลเทคโนโลยีและแรงงาน การตรวจสอบคุณภาพ การสร้างเครือข่าย การกระจายปุ๋ยอินทรีย์ การให้บริการ และการพัฒนาสูตรการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ 6) การจัดสรรทรัพยากรหลัก ได้แก่ แรงงาน เงินทุน เครื่องจักรกลและแรงงาน วัตถุดิบในการผลิต ผลผลิตปุ๋ยอินทรีย์ องค์ความรู้เรื่องการผลิต และข้อกำหนด/มาตรฐานต่าง ๆ 7) การสร้างเครือข่ายหรือหุ้นส่วนหลัก ได้แก่ กลุ่มผู้จำหน่ายวัตถุดิบ กลุ่มผู้ใช้ปุ๋ยอินทรีย์ กลุ่มผู้ผลิตปุ๋ยอินทรีย์ และหน่วยงานราชการ 8) โครงสร้างต้นทุน ได้แก่ ค่าวัตถุดิบ ค่าจ้างแรงงาน ค่าบริหารจัดการ ค่าขนส่งวัตถุดิบ และค่าส่งเสริมการขาย และ 9) รูปแบบรายได้ การผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสถาบันเกษตรกรได้รับรายได้จากการจำหน่ายปุ๋ยอินทรีย์เพียงอย่างเดียว ซึ่งสามารถดำเนินการได้รับความคุ้มค่า มีผลกำไรจากการจำหน่ายปุ๋ยอินทรีย์

ข้อเสนอแนะ ปัจจัยสำคัญในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ให้ประสบความสำเร็จ คือ คุณภาพสูงและการได้รับรองมาตรฐาน โดยดำเนินตามกิจกรรมหลักที่จำเป็นและจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการกำหนดราคาต้องไม่แพงกว่าปุ๋ยชนิดอื่น การสร้างแรงจูงใจให้เกษตรกรรุ่นใหม่เข้ามามีส่วนร่วม และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรปรับลดขั้นตอนการขึ้นทะเบียนและการจดทะเบียนการค้าปุ๋ยอินทรีย์ ให้สามารถดำเนินการได้สะดวกและรวดเร็ว นอกจากนี้ การสร้างเครือข่ายด้านวัตถุดิบให้สามารถหาได้ง่าย และพัฒนากระบวนการให้มีหลายขนาดเพื่อเหมาะสมต่อการใช้งานและเพิ่มทางเลือกให้กับลูกค้าผู้ใช้ปุ๋ยอินทรีย์

คำสำคัญ: ปุ๋ยอินทรีย์ แบบจำลองธุรกิจ

Abstract

A study of the management of farmers group who produce organic fertilizers. The objective of this study was to study the guidelines for the development of the organic fertilizer business of farmers institutions. The study used the concept of Business Model Canvas (BMC) together with the marketing mix of 4P and 4C by conducting in-depth interviews with agricultural cooperatives, farmer's groups and community enterprises, and government officials.

The results found that BMC organic fertilizer production of the three groups of farmers institutes are as follows: 1) The value of organic fertilizers; which was a high-quality organic fertilizer, helped reduce the number of chemical fertilizers and improved soil fertility, made plants grow and increased yields, set the right price. 2) Main customer group; most of them were members of the farmer's institute. 3) Channel to reach customers; most customer communication channels were offline. 4) Customer relationship; advisory group meetings, organizing training and study visits, including asking questions to jointly solve problems using organic fertilizers. 5) The main activity that needs to be done was the selection of raw materials, standardized production methods, using technology machinery and labor, quality inspection, networking, organic fertilizer distribution, service provision, and formula development for organic fertilizer production. 6) The main resource allocations were labor, capital, machinery and labor, raw material for production, organic fertilizer production, knowledge of production, and various requirement or standards. 7) Networking or main partnerships such as raw material suppliers group, organic fertilizer users group, organic fertilizer producer group, and government agencies. 8) Cost structure such as raw material cost, labor cost, management fee, raw material freight, and promotional fees. And 9) Income model; the organic fertilizer production of the farmer's institute that received income from the sale of organic fertilizer only, which can be carried out to be worthwhile, profit from selling organic fertilizers.

Therefore, the findings and recommendations for this study included that the key factor in the successful production of organic fertilizers is the high quality and the certification, the production is carried out according to the necessary core activities and allocating resources efficiently, the pricing must not be more expensive than other types of fertilizers, create incentives for new generations of farmers to join, and besides, the relevant agencies should be reduced the registration process and registration of organic fertilizer trade which to be able to operate convenient and fast, as well as building a network of raw materials to be easily available, and develop packing sacks to be of various sizes to suit their use and increase alternatives for customers who use organic fertilizers.

Keyword: organic fertilizer, business model

คำนำ

การศึกษากาการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรที่ผลิตปุ๋ยอินทรีย์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการดำเนินธุรกิจการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสถาบันเกษตรกร ทั้งนี้เพื่อให้สถาบันเกษตรกร เกษตรกร และผู้สนใจทั่วไปมีแนวทางในการพัฒนาองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ให้มีคุณภาพมาตรฐาน และเป็นข้อมูลให้ภาครัฐใช้ประกอบการกำหนดนโยบายและส่งเสริมการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ให้แก่สถาบันเกษตรกรให้สามารถผลิตปุ๋ยอินทรีย์ที่มีคุณภาพมาตรฐานและเพียงพอกับความต้องการ รวมทั้งสามารถแก้ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คณะผู้ศึกษา ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานที่กำกับดูแลการดำเนินงานของสถาบันเกษตรกร ได้แก่ สำนักงานสหกรณ์จังหวัด และสำนักงานเกษตรจังหวัด รวมถึงประธานและผู้จัดการ สมาชิกของสถาบันเกษตรกรที่ให้ความอนุเคราะห์ข้อมูล และขอขอบคุณคณะกรรมการพิจารณาโครงการวิจัยและประเมินผลสำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร ที่ให้ความอนุเคราะห์ชี้แนะด้านวิชาการและการปรับปรุงเอกสารวิจัยฉบับนี้จนสำเร็จได้ด้วยดี

ส่วนวิจัยเศรษฐกิจเทคโนโลยี ทรัพยากรการเกษตรและสิ่งแวดล้อม
สำนักวิจัยเศรษฐกิจการเกษตร
กุมภาพันธ์ 2565

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ข
Abstract	ค
คำนำ	ง
สารบัญ	จ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	ฅ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความสำคัญของงานวิจัย	1
1.2 วัตถุประสงค์ของงานวิจัย	2
1.3 ขอบเขตของงานวิจัย	2
1.4 นิยามศัพท์เฉพาะ	3
1.5 วิธีการวิจัย	4
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	7
บทที่ 2 การตรวจเอกสาร แนวคิดและทฤษฎี	9
2.1 การตรวจเอกสาร	9
2.2 แนวคิดและทฤษฎี	11
บทที่ 3 ข้อมูลทั่วไป	19
3.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างสถาบันเกษตรกรที่ผลิตปุ๋ยอินทรีย์	19
3.2 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างสมาชิกสถาบันเกษตรกรที่ผลิตปุ๋ยอินทรีย์	20
3.3 การเป็นสมาชิกของสถาบันเกษตรกร	26
3.4 การกำกับดูแลสถาบันเกษตรกรของหน่วยงานภาครัฐ	29
บทที่ 4 ผลการวิจัย	33
4.1 การสร้างแบบจำลองธุรกิจ BMC (Business Model Canvas) การผลิตปุ๋ยอินทรีย์ ของสถาบันเกษตรกร	33
4.2 แบบจำลองธุรกิจ BMC การผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสหกรณ์การเกษตร	34

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
4.3 แบบจำลองธุรกิจ BMC การผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของกลุ่มเกษตรกร	49
4.4 แบบจำลองธุรกิจ BMC การผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของวิสาหกิจชุมชน	60
4.5 ศักยภาพและข้อจำกัดในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสถาบันเกษตรกร	74
บทที่ 5 สรุปและข้อเสนอแนะ	77
5.1 สรุป	77
5.2 ข้อเสนอแนะ	82
บรรณานุกรม	83
ภาคผนวก	87
ภาคผนวกที่ 1 แบบสอบถามเจ้าหน้าที่ดูแลการดำเนินงานของสถาบันเกษตรกร	89
ภาคผนวกที่ 2 แบบสอบถามผู้จัดการของสถาบันเกษตรกร	95
ภาคผนวกที่ 3 แบบสอบถามสมาชิกของสถาบันเกษตรกร	107
ภาคผนวกที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับสถาบันเกษตรกร	115

สารบัญตาราง

	หน้า	
ตารางที่ 1.1	แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของสถาบันเกษตรกรที่ผลิตปุ๋ยอินทรีย์	5
ตารางที่ 1.2	แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างเพื่อจัดเก็บข้อมูล	6
ตารางที่ 3.1	เพศของสมาชิกสถาบันเกษตรกร	21
ตารางที่ 3.2	อายุของสมาชิกสถาบันเกษตรกร	22
ตารางที่ 3.3	ระดับการศึกษาของสมาชิกสถาบันเกษตรกร	22
ตารางที่ 3.4	รายได้ของสมาชิกสถาบันเกษตรกร	23
ตารางที่ 3.5	จำนวนสมาชิกในครัวเรือนของสมาชิกสถาบันเกษตรกร	24
ตารางที่ 3.6	จำนวนแรงงานในครัวเรือนเกษตรของสมาชิกสถาบันเกษตรกร	24
ตารางที่ 3.7	การถือครองที่ดินของสมาชิกสถาบันเกษตรกร	25
ตารางที่ 3.8	แหล่งกู้ยืมเงินของสมาชิกสถาบันเกษตรกร	26
ตารางที่ 4.1	ส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองผู้ผลิต (4P) และผู้บริโภค (4C) ในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสหกรณ์การเกษตร	35
ตารางที่ 4.2	ค่าใช้จ่ายในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชนิดเม็ดใช้มูลวัวเป็นส่วนผสมหลัก	44
ตารางที่ 4.3	ค่าใช้จ่ายในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชนิดผงใช้มูลไก่เป็นส่วนผสมหลัก	45
ตารางที่ 4.4	ต้นทุนและผลตอบแทนการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชนิดเม็ดใช้มูลวัวเป็นส่วนผสมหลักและชนิดผงใช้มูลไก่เป็นส่วนผสมหลัก	46
ตารางที่ 4.5	ส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองผู้ผลิต (4P) และผู้บริโภค (4C) ในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของกลุ่มเกษตรกร	50
ตารางที่ 4.6	ค่าใช้จ่ายในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์เคมีของกลุ่มเกษตรกร	56
ตารางที่ 4.7	ต้นทุนและผลตอบแทนการผลิตปุ๋ยอินทรีย์เคมีของกลุ่มเกษตรกร	57
ตารางที่ 4.8	ส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองผู้ผลิต (4P) และของผู้บริโภค (4C) ในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของวิสาหกิจชุมชน	60
ตารางที่ 4.9	ค่าใช้จ่ายในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์เคมีชนิดผงที่ใช้มูลวัวเป็นส่วนผสมหลัก	69

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า	
ตารางที่ 4.10	ค่าใช้จ่ายในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชนิดผงที่ใช้กากทะเลลายปาล์มน้ำมันเป็นส่วนผสมหลัก	70
ตารางที่ 4.11	ต้นทุนและผลตอบแทนการผลิตปุ๋ยอินทรีย์เคมีชนิดผงที่ใช้มูลวัวเป็นส่วนผสมหลัก และชนิดผงที่ใช้กากทะเลลายปาล์มน้ำมันเป็นส่วนผสมหลัก	71
ตารางที่ 4.12	ศักยภาพและข้อจำกัดในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสถาบันเกษตรกร	74

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 2.1 แสดงโครงสร้างแบบจำลองธุรกิจ (Business Model Canvas: BMC) ดัดแปลงจาก Osterwalder and Pigneur (2010)	14
ภาพที่ 2.2 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัยการดำเนินธุรกิจการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสถาบันเกษตรกร	17
ภาพที่ 4.1 แสดง BMC การผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสหกรณ์การเกษตร	48
ภาพที่ 4.2 แสดง BMC การผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของกลุ่มเกษตรกร	59
ภาพที่ 4.3 แสดง BMC การผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของวิสาหกิจชุมชน	73
ภาพที่ 4.4 แสดง BMC การผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสถาบันเกษตรกร	76

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความสำคัญของงานวิจัย

ปัจจุบันผู้บริโภคส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อสุขภาพ ความปลอดภัยด้านอาหารและสิ่งแวดล้อมเป็นสำคัญ ผู้ประกอบการผลิตจึงต้องคำนึงถึงการผลิตให้ได้มาตรฐาน ซึ่งเริ่มตั้งแต่การคัดเลือกวัตถุดิบที่มีความปลอดภัย ตลอดจนวิธีการผลิต โดยเฉพาะการผลิตสินค้าเกษตรที่มีหลายขั้นตอน ปัจจัยการผลิตจึงเป็นสิ่งสำคัญประการแรกที่เกษตรกรต้องพิจารณา ได้แก่ ปุ๋ย เมล็ดพันธุ์ ดิน น้ำ สารกำจัดวัชพืชและศัตรูพืช เครื่องมือและอุปกรณ์ต่าง ๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งสินค้าที่มีคุณภาพและปลอดภัยตามความต้องการของผู้บริโภค แต่ปัจจุบันเกษตรกรส่วนใหญ่ผลิตสินค้าเพื่อการพาณิชย์มีการใช้ปุ๋ยเคมีและสารเคมีเพิ่มมากขึ้น จากปริมาณการนำเข้าปุ๋ยเคมีในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา (2558-2562) มีอัตราเพิ่มขึ้นเฉลี่ยร้อยละ 2.99 ต่อปี จากปริมาณ 4.65 ล้านตัน ในปี 2558 เพิ่มขึ้นเป็น 5.02 ล้านตัน ในปี 2562 (สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร, 2562ก) ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อให้เกิดปัญหาต่าง ๆ ตามมา เช่น ต้นทุนการผลิตสูงขึ้น เกิดอันตรายต่อเกษตรกรผู้ผลิต และสารปนเปื้อนในสภาพแวดล้อม เป็นต้น

การผลิตตามแนวทางเกษตรอินทรีย์ จึงเป็นทางเลือกหนึ่งสำหรับเกษตรกรเนื่องจากใช้หลักการพึ่งพิงความสมดุลตามธรรมชาติ ทำให้สินค้ามีความปลอดภัยและได้รับการตอบรับที่ดีทั้งในและต่างประเทศ (สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร, 2562ข) แนวคิดพื้นฐานประการหนึ่งที่เกี่ยวข้องเป็นหัวใจหลักของเกษตรอินทรีย์คือให้ความสำคัญกับความอุดมสมบูรณ์ของธาตุอาหารในดินและการไม่ใช้สารเคมีต่าง ๆ (คณะกรรมการพัฒนาเกษตรอินทรีย์แห่งชาติ, 2560) ปุ๋ยอินทรีย์จึงเป็นปัจจัยสำคัญในการทำเกษตรอินทรีย์ เนื่องจากประกอบด้วยธาตุอาหารต่าง ๆ ที่ทำให้พืชเจริญเติบโตได้อย่างแข็งแรงและสมบูรณ์ อีกทั้งยังช่วยให้ดินมีสภาพเหมาะสมต่อการทำเกษตรในระยะยาว ช่วยเพิ่มจุลินทรีย์พร้อมแร่ธาตุที่เป็นประโยชน์ต่าง ๆ ให้กับดินและสิ่งมีชีวิตอื่น ๆ ในธรรมชาติ จากข้อมูล Organic World ปี 2020 ประเทศไทยมีพื้นที่ทำเกษตรอินทรีย์ ปี 2561 จำนวน 0.59 ล้านไร่ (Edited by Helga Willer, 2020) ซึ่งต้องการใช้ปุ๋ยอินทรีย์ในการผลิตตามคำแนะนำของกรมพัฒนาที่ดินสำหรับใช้ในนาข้าวหรือพืชไร่ในอัตราปีละ 1-3 ตันต่อไร่ (กรมพัฒนาที่ดิน, 2563) เมื่อคำนวณปริมาณการใช้ปุ๋ยอินทรีย์ในพื้นที่เกษตรอินทรีย์เฉลี่ยไร่ละ 1.18 ตัน คิดเป็นปริมาณความต้องการใช้ปุ๋ยอินทรีย์ทั้งหมดปีละ 696,200 ตัน โดยที่ผ่านมาระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้ดำเนินการส่งเสริมการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ให้กับเกษตรกรและสถาบันเกษตรกรหลายโครงการ เช่น โครงการส่งเสริมการใช้ปุ๋ยเพื่อลดต้นทุนการผลิต โครงการส่งเสริมการใช้สารอินทรีย์ทดแทนสารเคมีทางการเกษตร โครงการศูนย์เรียนรู้การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตสินค้าเกษตร โครงการธนาคารปุ๋ยอินทรีย์ และโครงการสร้างศักยภาพการใช้ปุ๋ยอินทรีย์ในระบบสหกรณ์ เป็นต้น ซึ่งโครงการดังกล่าวสามารถยกระดับความรู้เรื่องดินและปุ๋ยให้กับเกษตรกร ตลอดจนสามารถลดต้นทุนในส่วนของการผลิต และลดการใช้ปุ๋ยเคมีเพื่อลดปัญหาความเสื่อมโทรมของดิน อีกทั้งยังเป็นส่วนสำคัญในการผลักดันการใช้ปุ๋ยอินทรีย์ให้แก่เกษตรกรผู้ผลิต และสนับสนุนการดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์การพัฒนาเกษตรอินทรีย์แห่งชาติ พ.ศ. 2560-2565 ที่กำหนดวิสัยทัศน์ให้ประเทศไทยเป็นผู้นำในระดับภูมิภาค

ด้านการผลิต การบริโภค การค้าสินค้า และการบริการเกษตรอินทรีย์ที่มีความยั่งยืน เป็นที่ยอมรับในระดับสากล ซึ่งกำหนดเป้าหมายที่จะเพิ่มพื้นที่เกษตรอินทรีย์ให้เป็น 1.3 ล้านไร่ และมีเกษตรกรที่ทำเกษตรอินทรีย์ไม่น้อยกว่า 80,000 ราย ภายในปี 2565 ซึ่งสถาบันเกษตรกรเป็นรูปแบบขององค์กรที่สมาชิกรวมตัวกันด้วยความสมัครใจ เพื่อดำเนินกิจกรรมช่วยเหลือเกษตรกรที่เป็นสมาชิกให้ได้รับประโยชน์ในด้านต่าง ๆ เช่น การผลิต การตลาด การแปรรูป ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของแต่ละสถาบันเกษตรกร ดังนั้น การส่งเสริมและสนับสนุนการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ให้แก่สถาบันเกษตรกรทั้งสหกรณ์การเกษตร กลุ่มเกษตรกร และวิสาหกิจชุมชน ให้สามารถผลิตปุ๋ยอินทรีย์ที่มีคุณภาพได้มาตรฐานและมีปริมาณเพียงพอสำหรับจำหน่ายให้แก่สมาชิกและบุคคลทั่วไป จึงเป็นอีกทางเลือกหนึ่งของเกษตรกรในการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพปลอดภัย และสามารถลดต้นทุนการผลิต รวมทั้งเป็นสินค้าสำคัญที่สามารถสร้างรายได้ให้กับสถาบันเกษตรกรต่อไปได้

จากความสำคัญดังกล่าว สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตรจึงได้ทำการศึกษาการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรที่ผลิตปุ๋ยอินทรีย์ เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการดำเนินธุรกิจการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสถาบันเกษตรกร ให้สามารถดำเนินเป็นธุรกิจการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ที่มีคุณภาพได้มาตรฐานอย่างมีประสิทธิภาพ และลดต้นทุนการผลิตให้กับเกษตรกร ตลอดจนภาครัฐมีข้อมูลใช้ประกอบการพิจารณากำหนดนโยบาย และมาตรการต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้นต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการดำเนินธุรกิจการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสถาบันเกษตรกร

1.3 ขอบเขตของงานวิจัย

การศึกษการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรที่ผลิตปุ๋ยอินทรีย์ มีขอบเขตการวิจัย ดังนี้

1.3.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยเป็นสถาบันเกษตรกรที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจผลิตปุ๋ยอินทรีย์ ได้แก่ สหกรณ์การเกษตร กลุ่มเกษตรกร และวิสาหกิจชุมชน

1) สหกรณ์การเกษตรและกลุ่มเกษตรกร คัดเลือกจากกลุ่มที่ดำเนินธุรกิจผลิตปุ๋ยอินทรีย์ผ่านเกณฑ์มาตรฐานสหกรณ์ตามประกาศของกรมส่งเสริมสหกรณ์ เรื่องกำหนดระดับมาตรฐานสหกรณ์ และตามการจัดขนาดของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร ปี 2561 ของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ได้แก่

(1) สหกรณ์การเกษตรที่ได้มาตรฐานระดับดีเลิศตั้งแต่ขนาดใหญ่ขึ้นไป มีจำนวน 31 กลุ่ม

(2) กลุ่มเกษตรกรผ่านเกณฑ์มาตรฐานกลุ่มเกษตรกรระดับดี ที่มีขนาดใหญ่และขนาดเล็ก มีจำนวน 4 กลุ่ม

2) วิสาหกิจชุมชน ที่ผ่านการประเมินศักยภาพการดำเนินงานอยู่ในระดับดี ตามหลักเกณฑ์การประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนของกรมส่งเสริมการเกษตร จากเอกสารวิสาหกิจชุมชนดีเด่นปี 2562 มีจำนวน 6 กลุ่ม

1.3.2 ข้อมูลในการศึกษาวิจัย ใช้ข้อมูลการดำเนินธุรกิจการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสถาบันเกษตรกร ในปี 2563

1.4 นิยามศัพท์เฉพาะ

สถาบันเกษตรกร หมายถึง สหกรณ์การเกษตร กลุ่มเกษตรกร วิสาหกิจชุมชน ตามกฎหมายของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

สหกรณ์การเกษตร หมายถึง สหกรณ์ที่จัดตั้งขึ้นในหมู่สมาชิกที่ประกอบอาชีพเกษตรกรรม ซึ่งมีการดำเนินงานที่แตกต่างกันไปตามสภาพท้องถิ่น และลักษณะการประกอบอาชีพ ทั้งนี้ เพื่อให้สมาชิกดำเนินกิจการร่วมกัน และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน อันจะทำให้เกิดประโยชน์แก่สมาชิกทั้งทางเศรษฐกิจและสังคม รวมทั้งการให้บริการต่าง ๆ แก่สมาชิก ได้แก่ การให้เงินกู้ การรับฝากเงิน การจัดหาสินค้ามาจำหน่าย การรวบรวมผลผลิต การเกษตร และผลิตภัณฑ์ของสมาชิมาจัดการขายหรือแปรรูปออกขาย การจัดระบบส่งน้ำ ระบายน้ำ การใช้น้ำ การส่งเสริมและเผยแพร่วิชาการเกษตร และอุตสาหกรรมในครัวเรือน และการให้บริการอื่น ๆ แก่สมาชิก ในราคาที่เหมาะสมและยุติธรรม

กลุ่มเกษตรกร หมายถึง กลุ่มที่เกิดจากการรวมตัวของเกษตรกรที่ประกอบอาชีพเกษตรกรรม ประเภทเดียวกันในตำบล โดยได้ผนึกกำลังความคิด กำลังกายและกำลังทรัพย์ ดำเนินกิจการร่วมกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อป้องกันสิทธิและผลประโยชน์ของเกษตรกร เผยแพร่ความรู้และความชำนาญในการประกอบอาชีพและเพิ่มผลผลิต การดำเนินธุรกิจและจัดหาแหล่งเงินกู้ที่เหมาะสมให้แก่สมาชิก เพื่อยกระดับฐานะการครองชีพของเกษตรกรให้ดีขึ้น ทั้งในด้านเศรษฐกิจและสังคม

วิสาหกิจชุมชน หมายถึง กิจการของชุมชนเกี่ยวกับการผลิตสินค้า การให้บริการ หรือการอื่น ๆ ที่ดำเนินการโดยคณะบุคคลที่มีความผูกพันมีวิถีชีวิตร่วมกันและรวมตัวกันประกอบกิจการดังกล่าว ไม่ว่าจะป็นนิติบุคคลในรูปแบบใดหรือไม่เป็นนิติบุคคล เพื่อสร้างรายได้และเพื่อการพึ่งพาตนเองของครอบครัว ชุมชน และระหว่างชุมชน ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการประกาศกำหนด (พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน, 2548)

สมาชิก หมายถึง สมาชิกที่เข้าร่วมดำเนินกิจกรรมการผลิตปุ๋ยอินทรีย์หรือใช้ปุ๋ยอินทรีย์ของสถาบันเกษตรกร

ปุ๋ยอินทรีย์ หมายถึง ปุ๋ยที่ได้หรือทำมาจากวัสดุอินทรีย์ ซึ่งผลิตด้วยกรรมวิธีทำให้ขึ้น สับ หมัก บด ร่อน สกัด หรือด้วยวิธีการอื่น และวัสดุอินทรีย์ถูกย่อยสลายสมบูรณ์ด้วยจุลินทรีย์แต่ไม่ใช่ปุ๋ยเคมีและปุ๋ยชีวภาพ (กระทรวงเกษตรและสหกรณ์, 2556)

ปุ๋ยอินทรีย์เคมี หมายถึง ปุ๋ยที่มีการผสมกันระหว่างปุ๋ยอินทรีย์กับปุ๋ยเคมีเข้าด้วยกันให้ผลผลิตสูงพร้อมกับการบำรุงดินให้อุดมสมบูรณ์ ปุ๋ยอินทรีย์เคมีจะประกอบด้วยแร่ธาตุหลักคือ ไนโตรเจน ฟอสฟอรัส และโพแทสเซียมในปริมาณที่สูง และแร่ธาตุเสริมอื่น ๆ ด้วยจากส่วนผสมของปุ๋ยทั้งสอง นอกจากตัวแร่ธาตุแล้ว ปุ๋ยอินทรีย์เคมีจะให้อินทรีย์วัตถุที่ทำหน้าที่ในการบำรุงดินในด้านต่าง ๆ จากส่วนผสมของปุ๋ยอินทรีย์ที่ได้จากเศษพืชหรือมูลสัตว์ ทั้งนี้อัตราส่วนของปริมาณแร่ธาตุ และอินทรีย์วัตถุในปุ๋ยอินทรีย์เคมีจะขึ้นกับอัตราส่วนที่ทำการผสม โดยแนะนำให้อัตราส่วนของปุ๋ยอินทรีย์มากกว่าปุ๋ยเคมี เพราะปุ๋ยอินทรีย์สามารถให้แร่ธาตุได้น้อยกว่าปุ๋ยเคมี สำหรับปุ๋ยอินทรีย์เคมีผู้ผลิตต้องผลิตให้ได้ตามมาตรฐานของกรมวิชาการเกษตรที่กำหนด คือ

1) ปุ๋ยอินทรีย์ต้องมีธาตุอาหารหลักตั้งแต่ 2 ธาตุขึ้นไป 2) ธาตุอาหารหลักต้องรวมกันไม่น้อยกว่าร้อยละ 12 ของน้ำหนัก 3) ธาตุอาหารหลักแต่ละชนิดต้องไม่น้อยกว่าร้อยละ 3 ของน้ำหนัก และ 4) ปริมาณอินทรีย์วัตถุต้องไม่น้อยกว่าร้อยละ 10 ของน้ำหนัก (Puechkaset, 2014)

เกณฑ์การจัดขนาดสหกรณ์การเกษตรและกลุ่มเกษตรกร หมายถึง การกำหนดตัวแปรที่เหมาะสมเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ขนาดของสหกรณ์การเกษตรและกลุ่มเกษตรกร ซึ่งได้จากข้อมูลในงบการเงิน ได้แก่ ทุนดำเนินงานสิ้นปี รายได้ธุรกิจหลักในระหว่างปี และจำนวนสมาชิกสิ้นปี โดยหาช่วงข้อมูลทั้ง 3 ตัวแปรของสหกรณ์นั้น ๆ จะได้ช่วงคะแนนแต่ละตัวแปร เมื่อนำมารวมกันจะทราบผลการจัดขนาดของสหกรณ์การเกษตรและกลุ่มเกษตรกรนั้น

เกณฑ์การประเมินมาตรฐานสหกรณ์ในระดับดีเลิศ การประเมินมาตรฐานสหกรณ์ เป็นการประเมินสหกรณ์เป้าหมายแต่ละแห่ง ตามเกณฑ์ประเมินมาตรฐานที่กำหนด โดยเกณฑ์ประเมินแบ่งเป็น 2 ส่วน (คะแนนรวม 100 คะแนน) ส่วนที่ 1 เป็นการประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 70 และส่วนที่ 2 เป็นการประเมินกระบวนการจัดการภายในสหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 30 โดยเกณฑ์ประเมินมาตรฐานสหกรณ์

เกณฑ์การจัดมาตรฐานกลุ่มเกษตรกรระดับดี การจัดมาตรฐานกลุ่มเกษตรกรเป็นนโยบายสำคัญของกรมส่งเสริมสหกรณ์ เพื่อใช้ในการส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพกลุ่มเกษตรกรให้มีความเข้มแข็ง โดยการจัดมาตรฐานกลุ่มเกษตรกรเป็นการประเมินศักยภาพการดำเนินงานของกลุ่มเกษตรกรในเบื้องต้น กรมส่งเสริมสหกรณ์ได้ออกประกาศกรมส่งเสริมสหกรณ์ เรื่องหลักเกณฑ์การจัดมาตรฐานกลุ่มเกษตรกร พ.ศ. 2560 ประกาศ ณ วันที่ 16 ธันวาคม 2559 ซึ่งได้กำหนดระดับในการส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาคุณภาพกลุ่มเกษตรกรเป็น 2 ระดับ คือ 1. ระดับได้มาตรฐาน 2. ระดับต่ำกว่ามาตรฐาน

การประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน หมายถึง การดำเนินงานเพื่อให้ได้รับรู้ศักยภาพและความสามารถของวิสาหกิจชุมชนหรือเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน ในเรื่องทิศทางของวิสาหกิจชุมชน การวางแผนดำเนินงาน การบริหารตลาด การจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร การบริหารสมาชิก กระบวนการจัดการสินค้าและบริการ และผลลัพธ์การดำเนินงาน โดยใช้แบบประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลและสรุปผลการประเมิน เพื่อเป็นข้อมูลให้วิสาหกิจชุมชนใช้เป็นประโยชน์ในการกำหนดแนวทางพัฒนาตนเอง และหน่วยงานภาคีที่เกี่ยวข้องใช้พิจารณา กำหนดแนวทางส่งเสริมสนับสนุนตามศักยภาพ

1.5 วิธีการวิจัย

1.5.1 เก็บรวบรวมข้อมูล

1) **ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)** เป็นข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมในพื้นที่เพื่อศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการผลิต การดำเนินธุรกิจ และปัญหาอุปสรรคในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสถาบันเกษตรกร เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาธุรกิจการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสถาบันเกษตรกร โดยการสัมภาษณ์ข้อมูลเชิงลึก (In-depth Interview) จากประธานหรือผู้จัดการและสมาชิกของสถาบันเกษตรกร ประกอบด้วย สหกรณ์

การเกษตร กลุ่มเกษตรกร วิสาหกิจชุมชน รวมถึงเจ้าหน้าที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการกำกับดูแลสถาบันเกษตรกร โดยเลือกตัวอย่างด้วยวิธีเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) ดังนี้

(1) สถาบันเกษตรกร

- สหกรณ์การเกษตร โดยคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจผลิตปุ๋ยอินทรีย์ที่มีขนาดใหญ่ขึ้นไปจำนวน 2 กลุ่ม เนื่องจากไม่มีสหกรณ์การเกษตรขนาดกลางและขนาดเล็กที่ประสบความสำเร็จในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ ตามเกณฑ์มาตรฐานประกาศกรมส่งเสริมสหกรณ์ เรื่อง กำหนดระดับมาตรฐานสหกรณ์

- กลุ่มเกษตรกร โดยคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจผลิตปุ๋ยอินทรีย์ที่มีขนาดใหญ่จำนวน 1 กลุ่ม และขนาดเล็กจำนวน 1 กลุ่ม รวมทั้งหมดจำนวน 2 กลุ่ม เนื่องจากไม่มีกลุ่มเกษตรกรขนาดใหญ่พิเศษที่ประสบความสำเร็จในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ ตามการจัดขนาดกลุ่มเกษตรกร ปี 2561 ของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์

ทั้งนี้ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ได้กำหนดเกณฑ์การจัดขนาดโดยใช้ตัวแปร ได้แก่ ทุนดำเนินงานสิ้นปี รายได้ธุรกิจหลักในระหว่างปี และจำนวนสมาชิกสิ้นปีแล้วนำมาจัดช่วงคะแนน เพื่อจัดขนาดของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรนั้น ๆ

- วิสาหกิจชุมชน โดยคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจผลิตปุ๋ยอินทรีย์ และผ่านการประเมินศักยภาพการดำเนินงานอยู่ในระดับดี จำนวน 2 กลุ่ม ตามหลักเกณฑ์การประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนของกรมส่งเสริมการเกษตร ดังแสดงในตารางที่ 1.1

(2) สัมภาษณ์ข้อมูลเชิงลึกจากกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย

- ประธาน/ผู้จัดการสถาบันเกษตรกร กลุ่มละ 1 ราย รวม 6 ราย
- สมาชิกของสถาบันเกษตรกรที่ผลิตหรือใช้ปุ๋ยอินทรีย์ กลุ่มละ 6 ราย รวม 36 ราย
- เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานที่กำกับดูแลสถาบันเกษตรกร จำนวน 6 ราย ประกอบด้วยเจ้าหน้าที่สำนักงานสหกรณ์จังหวัดที่รับผิดชอบสหกรณ์ฯ และกลุ่มเกษตรกร จำนวน 4 ราย และเจ้าหน้าที่สำนักงานเกษตรจังหวัดที่รับผิดชอบกลุ่มวิสาหกิจชุมชน จำนวน 2 ราย ดังแสดงในตารางที่ 1.2

ตารางที่ 1.1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของสถาบันเกษตรกรที่ผลิตปุ๋ยอินทรีย์

รายการ	สหกรณ์ การเกษตร	กลุ่ม เกษตรกร	วิสาหกิจ ชุมชน	หน่วย: กลุ่ม
				รวม
สถาบันเกษตรกรที่ผลิตปุ๋ยอินทรีย์ตามขอบเขต ของการศึกษาวิจัย	31	4	6	41
คัดเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีเฉพาะเจาะจง โดยขอรับคำแนะนำจากหน่วยงานที่กำกับดูแล	2	2	2	6

ตารางที่ 1.2 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างเพื่อจัดเก็บข้อมูล

หน่วย: ราย

รายการ	สหกรณ์ การเกษตร	กลุ่ม เกษตรกร	วิสาหกิจ ชุมชน	รวม
เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานที่กำกับดูแลสถาบันเกษตรกร	2	2	2	6
ประธานหรือผู้จัดการสถาบันเกษตรกร (กลุ่มละ 1 ราย)	2	2	2	6
สมาชิกกลุ่มผู้ใช้หรือผลิตปุ๋ยอินทรีย์ (กลุ่มละ 6 ราย)	12	12	12	36
รวม (ราย)	16	16	16	48

เนื่องจากสถานการณ์การระบาดของโควิด-19 ในช่วงการจัดเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง (เดือนเมษายน-มิถุนายน 2564) จึงไม่สามารถจัดเก็บข้อมูลในพื้นที่ได้ทุกกลุ่ม ผู้วิจัยจึงใช้วิธีการจัดเก็บข้อมูลด้วยการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ จากนั้นโทรศัพท์เพื่อสอบถามข้อมูลกลุ่มตัวอย่างของสถาบันเกษตรกรที่ผลิตปุ๋ยอินทรีย์ตามขอบเขตของการศึกษา

2) **ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)** เป็นการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ จากเอกสารวิชาการของหน่วยงานภาครัฐและเอกชน และจากข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ (Website) ที่เกี่ยวข้อง เพื่อวิเคราะห์การดำเนินธุรกิจการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ ปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ และการดำเนินธุรกิจของสถาบันเกษตรกร

1.5.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

1) **การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Analysis Data)** ถอดบทเรียนจากสถาบันเกษตรกรที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจผลิตปุ๋ยอินทรีย์ โดยใช้แนวคิด BMC ร่วมกับแนวคิดหลักการตลาด หรือส่วนประสมทางการตลาด 4P และ 4C เป็นเครื่องมือในการศึกษาแนวทางการพัฒนาธุรกิจการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสถาบันเกษตรกร ประกอบด้วย กระบวนการผลิต การดำเนินธุรกิจ และปัญหาอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อการผลิตและดำเนินธุรกิจการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสถาบันเกษตรกร

2) **การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Analysis Data)** เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพรรณนา (Descriptive Statistic Analysis) ใช้ค่าสถิติอย่างง่าย เช่น ค่าผลรวม ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ เพื่ออธิบาย ผลการวิเคราะห์ต้นทุนและรายได้ในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสถาบันเกษตรกร

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.6.1 สถาบันเกษตรกร ผู้ประกอบการ และผู้สนใจทั่วไปมีแนวทางในการพัฒนาองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ให้มีคุณภาพมาตรฐาน และลดต้นทุนการผลิตให้กับเกษตรกร

1.6.2 ภาครัฐนำผลการศึกษาเป็นข้อมูลในการกำหนดนโยบาย และส่งเสริมการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ให้แก่สถาบันเกษตรกรเพื่อพัฒนาการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ที่มีคุณภาพมาตรฐาน และเพียงพอกับความต้องการของเกษตรกร รวมทั้งสามารถแก้ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บทที่ 2

การตรวจเอกสาร แนวคิดและทฤษฎี

2.1 การตรวจเอกสาร

การตรวจเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรที่ผลิตปุ๋ยอินทรีย์ พบว่า มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

รูปแบบการดำเนินธุรกิจ เขมิกา ธนธำรงกุล และคณะ (2563) ได้ศึกษาโมเดลธุรกิจจำหน่ายเครื่องจักรกลการเกษตรในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า การออกแบบจำลองธุรกิจแบบ Business Model Canvas สำหรับผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องจักรกลการเกษตรที่ดำเนินธุรกิจมานานแล้ว การจะให้ธุรกิจมีความยั่งยืนต่อไปได้ประการแรกต้องคำนึงถึงคือกลุ่มลูกค้าหลัก ได้แก่ เกษตรกรที่ทำการเกษตร มีพื้นที่เพาะปลูก และมีรายได้ จากพืชผลทางการเกษตร ถัดมาคือคุณค่าของสินค้าหรือบริการของผู้ประกอบการธุรกิจจะส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อ เนื่องจากเกษตรกรจะยอมจ่ายเงินซื้อเพียงหนึ่งครั้ง แต่สามารถใช้งานเครื่องจักรกลการเกษตรได้ยาวนาน นอกจากนี้ ต้องให้ความสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์ให้กับลูกค้าซึ่งจะช่วยให้ธุรกิจสามารถดำรงอยู่ได้ เช่น การให้ส่วนลด การให้ของแถม และการชิงโชค เพื่อให้ลูกค้าจำตราสินค้าได้ รวมทั้งการสร้างช่องทางการเข้าถึงสินค้าโดยขายทางหน้าร้าน โทรศัพท์ การออกบูธ และการใช้สื่อวิทยุท้องถิ่นสื่อสารไปยังกลุ่มเป้าหมาย หรือใช้กลุ่มผู้มีอิทธิพลให้ข้อมูลข่าวสารเพื่อเพิ่มการรับรู้แก่ลูกค้า ส่วนทรัพยากรหลักของผู้ประกอบการธุรกิจ ได้แก่ เครื่องจักร วัสดุอุปกรณ์ บุคคล และเงินทุนหมุนเวียนในธุรกิจ สามารถสร้างความน่าเชื่อถือให้แก่ลูกค้า นอกจากนี้ กิจกรรมที่จะส่งเสริมการตลาด เช่น การจัดโปรโมชั่นในช่วงฤดูทำการเกษตร เทศกาลต่าง ๆ สามารถสร้างคุณค่าหรือจุดแข็งให้กับตัวสินค้า รวมไปถึงหุ้นส่วนหลักที่ติดต่อซื้อขาย สำหรับปัญหาที่พบคือ ไม่มีงบประมาณในการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ในการเพิ่มช่องทางการจำหน่าย ซึ่งสอดคล้องกับ กิตติคุณ นิमितแสงเทียน และคณะ (2561) ได้ศึกษาการพัฒนาแบบจำลองธุรกิจเชิงกลยุทธ์ธุรกิจค้าวัสดุและอุปกรณ์ก่อสร้าง เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและแนวโน้มของธุรกิจและพัฒนาแบบจำลอง Business Model Canvas ธุรกิจการค้าวัสดุและอุปกรณ์ก่อสร้าง พบว่า 1) กลุ่มของลูกค้าเป็นผู้ที่พักอาศัยหรือทำงานอยู่ในพื้นที่ใกล้เคียงร้านค้า เช่น ช่างก่อสร้าง เกษตรกร และลูกค้ารายย่อยในชุมชนใกล้เคียง 2) การนำเสนอคุณค่าเป็นการนำเสนอสินค้าวัสดุและอุปกรณ์ก่อสร้างในรูปแบบค่าปลีกที่มีสินค้าตรงตามความต้องการของลูกค้ารายย่อยด้วยราคาที่สมารถต่อรองได้ 3) ช่องทางการเข้าถึงลูกค้ามีรูปแบบการขาย 3 ช่องทาง คือ การขายผ่านหน้าร้าน โทรศัพท์ และไลน์ 4) ความสัมพันธ์กับลูกค้ายังไม่มีรูปแบบในการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าที่ชัดเจน 5) รายได้ (Revenue Streams) มีรายได้จากการขายสินค้าวัสดุและอุปกรณ์ภายในร้านเพียงอย่างเดียว ยังไม่มีรายได้ในรูปแบบอื่น 6) พันธมิตรทางธุรกิจคือร้านค้าส่งวัสดุและอุปกรณ์ก่อสร้างและบริษัทรับเหมาก่อสร้างในพื้นที่ใกล้เคียง 7) กิจกรรมหลักของร้านคือการจัดหาสินค้าและอุปกรณ์ก่อสร้าง การจัดการคลังสินค้า การขายหน้าร้านและการจัดส่งสินค้า 8) ทรัพยากรหลักคือร้านค้า พนักงานขาย และพนักงานจัดส่งสินค้า เครื่องจักรและยานพาหนะในการเคลื่อนย้ายและจัดส่งสินค้า และ 9) โครงสร้าง

ค่าใช้จ่ายคือ อาคารสิ่งปลูกสร้าง ร้านค้า สินค้าในร้าน พนักงาน เครื่องจักร และยานพาหนะในการเคลื่อนย้าย และจัดส่งสินค้า

สำหรับรูปแบบธุรกิจอุตสาหกรรม รัชนิกร ตรีสมุทรกุล (2558) ได้ศึกษาเกี่ยวกับนวัตกรรมโมเดลธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์สมุนไพรบรรเทาปวด พบว่า แบบจำลองธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์สมุนไพรบรรเทาปวดสำหรับผู้ประกอบการภาคเอกชน ในด้านผลิตภัณฑ์จะต้องมีมาตรฐานเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือให้กับผลิตภัณฑ์ รูปแบบ/ขนาดที่เน้นความหลากหลายสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้ทุกกลุ่ม การออกแบบบรรจุภัณฑ์ที่มีความทันสมัยเพื่อให้เป็นที่สะดุดตาและสามารถดึงดูดผู้บริโภคได้ โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในกระบวนการผลิต อาทิ เทคโนโลยีช่วยในกระบวนการสกัด ด้านกิจกรรมทางการตลาด และการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า การทำการตลาดเพื่อให้เข้าถึงผู้บริโภคเฉพาะกลุ่ม เช่น การจัด Road Show หรือออกงานแสดงสินค้าต่าง ๆ การทำการตลาดผ่านสื่อเพื่อให้ผลิตภัณฑ์เป็นที่รู้จักในวงกว้าง องค์ประกอบสุดท้ายคือ ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายต้องมีทั้งแบบช่องทางแบบดั้งเดิมและช่องทางแบบใหม่ เช่น ช่องทางออนไลน์ Chain Store หรือการจำหน่ายไปยังต่างประเทศ

ส่วนรูปแบบธุรกิจของกลุ่มเกษตรกร สำนักงานสภาเกษตรกรจังหวัดราชบุรี (2560) ได้ศึกษาแผนธุรกิจกลุ่มผักปลอดสารพิษ ตำบลอ่างหิน อำเภอปากท่อ จังหวัดราชบุรี พบว่า การแก้ไขปัญหาการเกษตรต้องดำเนินงานในลักษณะของการรวมกลุ่ม และส่งเสริมการรวมกลุ่มให้มีความเข้มแข็งพึ่งตนเองได้ โดยเริ่มจากกลุ่มขนาดเล็กระดับหมู่บ้าน ส่งเสริมให้มีการแปรรูปผลผลิตเบื้องต้นเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มในลักษณะของเกษตรอุตสาหกรรม หรือ SMEs เกษตร ซึ่งการจะพัฒนาสู่ความเข้มแข็งได้จำเป็นต้องสนับสนุนให้กลุ่มหรือชุมชนมีแผนปฏิบัติงาน เป้าหมายชัดเจน ข้อมูลครบถ้วนถูกต้องและเป็นปัจจุบัน กลุ่มนี้ได้วางแผนการตลาดโดยนำสินค้ามาจำหน่ายในลานผักปลอดสารพิษของตลาด ซึ่งตลาดได้มีการออกแบบถุงที่ใช้บรรจุผักปลอดสารพิษให้กลุ่ม โดยกลุ่มมีลูกค้าเป้าหมาย คือ ประชาชนทั่วไปที่เอาใจใส่ในการดูแลสุขภาพ มีกลยุทธ์ทางการตลาดที่สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างทั่วถึง และตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างถูกต้องด้านผลิตภัณฑ์มีผักปลอดสารพิษชนิดต่าง ๆ ที่มีคุณภาพเน้นปลอดสารพิษ สด สะอาด โดยใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการเก็บรักษา และได้ศึกษาพฤติกรรมของลูกค้าเพื่อทราบความต้องการและกำหนดปริมาณผลิตภัณฑ์ได้ ด้านราคากำหนดราคากลางของผลผลิตทางการเกษตรที่ตลาดกำหนดเพื่อให้ได้ราคาที่เหมาะสม ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายนำสินค้ามาจำหน่ายในตลาดกลางที่ใหญ่ที่สุดในจังหวัด ซึ่งมีลานผักปลอดสารพิษจำหน่ายทั้งปลีกและส่ง มีการคมนาคมที่สะดวก การส่งเสริมการตลาดโดยใช้วิธีเขียนรายละเอียดที่ถุงบรรจุภัณฑ์ที่ตลาดจัดทำให้ ระบุสถานที่ปลูก และมาตรฐาน GAP ทำให้ผู้บริโภคมั่นใจว่าผลผลิตปลอดภัยจากสารพิษ

การตลาดธุรกิจปุ๋ยอินทรีย์ ธนากร พิกุลทอง (2554) ได้ศึกษาการจัดการธุรกิจปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน พบว่า ผลิตภัณฑ์ (Product) ปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบรรจุในกระสอบสองชั้นมีความแข็งแรงต่อการขนส่งและมีตราสัญลักษณ์ของกลุ่ม ส่วนการกำหนดราคา (Price) กลุ่มได้เปรียบเทียบกับราคาในท้องตลาดของบริษัทเอกชนและกลุ่มผู้ผลิตปุ๋ยอินทรีย์ในชุมชน สำหรับช่องทางการจำหน่าย (Place) กลุ่มใช้บริเวณโรงผลิตปุ๋ยเป็นสถานที่จำหน่าย มีประธานและคณะกรรมการควบคุมดูแลการจำหน่าย หากสั่งซื้อ

จำนวน 50 กระสอบขึ้นไปจะจัดส่งฟรีเฉพาะในเขตพื้นที่ใกล้เคียงรัศมี 30 กิโลเมตร ส่วนใหญ่จำหน่ายให้กับเกษตรกรในพื้นที่ตำบลร้อยละ 55 พ่อค้าทั่วไปร้อยละ 25 เกษตรกรนอกพื้นที่ตำบลร้อยละ 15 และจำหน่ายให้หน่วยงานราชการร้อยละ 5 ส่วนการส่งเสริมการตลาด (Promotion) สินค้าของกลุ่มยังไม่เป็นที่รู้จักมากนัก กลุ่มจึงส่งเสริมการขายด้วยการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อวิทยุประจำหมู่บ้าน หรือจัดแสดงสินค้าในงานต่าง ๆ ในระดับตำบล ในขณะที่ เชิดชาย โตจันทิก (2557) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ ตำบลวังโรงใหญ่ อำเภอสีคิ้ว จังหวัดนครราชสีมา พบว่า กลุ่มได้ส่งตัวอย่างสินค้าตรวจวิเคราะห์คุณภาพอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง เพื่อปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพปุ๋ยให้มีมาตรฐาน สร้างความน่าเชื่อถือ รักษามาตรฐานการผลิต ส่วนการตลาดกลุ่มมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานเพิ่มขึ้น แต่ราคาปุ๋ยยังต่ำเมื่อเทียบกับกลุ่มอื่น ๆ จึงควรเพิ่มราคาจำหน่ายปุ๋ยเพื่อสร้างกำไรและดำเนินกิจการต่อไปได้ นอกจากนี้ ต้องมีตราสินค้าเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้ลูกค้าเพื่อหาช่องทางการตลาดเพิ่ม และจัดทำสื่อโฆษณาประชาสัมพันธ์ให้เป็นที่รู้จัก โดยรักษาดลาดปุ๋ยในพื้นที่เนื่องจากมีจำนวนมาก เช่น การให้สินเชื่อ ให้ส่วนลด ให้บริการขนส่ง ให้ความรู้แนะนำการใช้ปุ๋ย ช่วยเหลือเมื่อลูกค้าเกิดปัญหาเพื่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ลูกค้า สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ภัชรินทร์ ชาตัน (2555) ได้ศึกษาการดำเนินธุรกิจปุ๋ยอินทรีย์ในจังหวัดกาฬสินธุ์ กรณีศึกษาบ้านดงเมืองและบ้านโนนเสียว พบว่า ด้านการตลาดทั้งสองกลุ่มมีการผลิตผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ มีการพัฒนาตราสินค้า จำหน่ายในราคาที่เกษตรกรสามารถซื้อได้และมีการขายเงินเชื่อ นอกจากนี้ มีการลดและเพิ่มราคาตามต้นทุนที่เกิดขึ้นจริง เพื่อไม่ให้ขาดทุน ช่องทางการจัดจำหน่ายที่โรงผลิต มีการกระจายสินค้าผ่านสมาชิกในชุมชนและโครงการต่าง ๆ และมีการประชาสัมพันธ์ผ่านศูนย์เรียนรู้และการบอกต่อ

2.2 แนวคิดและทฤษฎี

2.2.1 แนวคิดเกี่ยวกับแบบจำลองธุรกิจ (Business Model Canvas : BMC)

Moeller M, Stolla C, Doujak A, 2008 (อ้างถึงใน เขมิกา ธนธำรงกุล และคณะ, 2563) ได้สรุปความหมายของแบบจำลองธุรกิจว่า กรอบความคิดที่ระบุการกระทำขององค์กรในการสร้างและส่งมอบคุณค่าที่มีประโยชน์ในเชิงพาณิชย์โดยการนำเสนอองค์ประกอบของแบบจำลองมักอยู่ในรูปของการตอบคำถามเกี่ยวกับผู้บริโภคและองค์กรอันประกอบไปด้วย What Who How และ Money ดังต่อไปนี้

1) **What** เป็นการตั้งคำถามที่ต้องการคำตอบว่าอะไรคือสิ่งที่องค์กรต้องการนำเสนอแก่ลูกค้า กลุ่มเป้าหมาย อะไรคือคุณค่าที่องค์กรสร้าง อะไรคือสิ่งที่องค์กรแก้ปัญหาให้กับลูกค้า รวมทั้งอะไรคือ Resource หลักที่องค์กรจะต้องมี

2) **Who** เป็นการตั้งคำถามที่ต้องการคำตอบว่าใคร คือ กลุ่มเป้าหมายหรือกลุ่มลูกค้าองค์กร

3) **How** เป็นการตั้งคำถามที่ต้องการคำตอบว่าองค์กรจะเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างไร ส่งมอบคุณค่าอย่างไร และทำอะไรเพื่อให้ผู้บริโภคพึงพอใจ โดยพิจารณาการติดต่อสื่อสารจากจุดประสงค์ที่องค์กรต้องการติดต่อผู้บริโภค 4 ประการ คือ การสร้างการรับรู้ (Awareness) การซื้อ (Purchase) การส่งมอบ (Delivery) และการสื่อสารหลังการขาย (After Sales) นอกจากนี้ยังรวมถึงการสร้างรายได้และต้นทุนขององค์กรว่ามีโครงสร้างอย่างไร กิจกรรมหลักที่ใช้ในการดำเนินงานขององค์กรเป็นอย่างไร

4) Money เป็นการตั้งคำถามที่ต้องการคำตอบว่าองค์กรมีความคุ้มค่าทางการเงินหรือไม่อย่างไร รายได้หลัก (Revenue Streams: RS) หมายถึง รูปแบบของรายได้ที่ธุรกิจจะได้รับกลับมา รายได้จะเข้ามาด้วยวิธีการใด เช่น ค่าสมาชิก ค่าเช่าสัญญา ค่าสินค้า ค่าบริการ รวมไปถึงค่าโฆษณาด้วย โครงสร้างต้นทุน Cost Structure: CS) ธุรกิจจะมีค่าใช้จ่ายในการประกอบธุรกิจทั้งรายจ่ายที่คงที่และไม่คงที่ เช่น ค่าน้ำ ค่าไฟ ค่าวัตถุดิบ ค่าเช่าสถานที่ รวมถึงค่าใช้จ่ายทางการตลาด เมื่อนำรายจ่ายเหล่านี้ลบกับ RS ผลลัพธ์ที่ได้คือผลประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับกลับมา

Osterwalder, 2005 (อ้างถึงใน รัชนิกร ตรีสมุทรกุล, 2558) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของ BMC มีองค์ประกอบที่สำคัญเหมาะสำหรับนำไปสร้างนวัตกรรมแบบจำลองธุรกิจ (Business Model Innovation) นอกจากนี้ แต่ละองค์ประกอบของ BMC ยังมีความเป็นกลางและมีความครอบคลุม สามารถนำไปใช้ได้กับทุกอุตสาหกรรมอีกด้วย ต่อมาในปี 2009 Osterwalder and Pigneur ได้ให้คำจำกัดความของ BMC เพิ่มขึ้นอีกว่าเป็นเสมือนเครื่องมือที่ช่วยในการวางแผนธุรกิจซึ่งจะช่วยให้เห็นภาพ (Visualizing) ได้อย่างครบถ้วนทุกมุม ช่วยในการกำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ประเมินความสำเร็จของแผนงานและเลือกรูปแบบธุรกิจ (Business Model) ที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับธุรกิจ โดย BMC แบ่งโครงสร้างในการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ออกเป็น 9 ก่อ่ง (Building Block) ซึ่งทั้ง 9 ก่อ่งนี้มีความเกี่ยวข้องต่อเนื่องกัน และช่วยให้ธุรกิจเห็นภาพได้อย่างครบถ้วนชัดเจน BMC ประกอบด้วยส่วนหลัก ๆ คือ ลูกค้า สินค้าหรือบริการของธุรกิจ โครงสร้างของธุรกิจ และความอ่อนไหวทางการเงิน BMC เปรียบเสมือนพิมพ์เขียวของยุทธวิธีดำเนินการผ่านโครงสร้างองค์กรกระบวนการและระบบ ซึ่งจะช่วยในการวางแผนธุรกิจอย่างรอบด้าน

ส่วนประกอบทั้ง 9 ส่วนของแบบจำลอง ดังนี้

1) คุณค่าของสินค้า/บริการที่นำเสนอ (Value Proposition: VP) คือ การระบุว่าสินค้า/บริการของธุรกิจสร้างคุณค่าอย่างไรสำหรับลูกค้า ซึ่งเป็นปัจจัยที่ลูกค้าเลือกสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ของเราแทนที่จะเลือกของคุณคู่แข่ง คุณค่าของสินค้า/บริการ อาจเป็นนวัตกรรมหรือการนำเสนอสิ่งใหม่หรือมีการเพิ่มคุณสมบัติพิเศษที่ทำให้คุณค่าเพิ่มขึ้น ตัวอย่างสิ่งที่เป็นคุณค่ากับลูกค้า อาทิ ความแปลกใหม่ คุณภาพของสินค้า/บริการ การออกแบบสินค้า/บริการได้ตามความต้องการเฉพาะลูกค้าแต่ละราย ภาพลักษณ์ของแบรนด์ กลยุทธ์ด้านราคา การลดต้นทุน การลดความเสี่ยง ความสะดวกในการเข้าถึงสินค้า/บริการ ง่ายต่อการใช้งาน เป็นต้น

2) กลุ่มลูกค้าหลัก (Customer Segments: CS) คือ การกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการเข้าถึง การระบุกลุ่มเป้าหมายได้ถูกต้องเป็นหัวใจสำคัญของการทำ Business Model กลุ่มเป้าหมายต้องเป็นกลุ่มที่ทำให้เงินให้ธุรกิจ การระบุกลุ่มเป้าหมายสามารถระบุได้จากความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย พฤติกรรม และคุณลักษณะอื่น ๆ กลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจนทำให้ธุรกิจสามารถนำเสนอสินค้าและบริการได้ตรงกับความต้องการของลูกค้า

3) ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationships: CR) คือ การที่ธุรกิจจะระบุรูปแบบของสัมพันธ์ภาพที่ต้องการมีกับลูกค้าซึ่งมีระดับที่แตกต่างกัน ตั้งแต่การใช้เครื่องตอบรับหรือเครื่องทำงานอัตโนมัติ ไปจนถึงการใช้บุคลากรที่มีความละเอียดอ่อนและให้ความสำคัญกับลูกค้า นอกจากนั้นต้องมีการสร้างกลยุทธ์ด้านการสื่อสารการตลาดไปยังกลุ่มเป้าหมาย (ลูกค้า) เพื่อให้เกิดการรับรู้และจดจำตราสินค้าหรือบริการนั้น ๆ

เช่น การทำโฆษณาผ่านสื่อหลัก ได้แก่ โทรทัศน์ วิทยุ สื่อสิ่งพิมพ์เพื่อสร้างการรับรู้ในตราสินค้าแก่ผู้บริโภค ในวงกว้างภายในระยะเวลาสั้น ๆ หรือการจัดกิจกรรมตลาดเพื่อเข้าถึงผู้บริโภคเฉพาะกลุ่ม อาทิ การจัดกิจกรรมพิเศษทางการตลาด การส่งเสริมการขาย การจัดแสดงสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship Management: CRM)

4) ช่องทางการเข้าถึงลูกค้า (Channels: CH) คือ ช่องทางในการสื่อสาร ช่องทางการจัดจำหน่าย ช่องทางการขาย ช่องทางการตลาด ที่บริษัทใช้ในการสื่อสารและติดต่อกับลูกค้า ช่องทางเหล่านี้เป็นประโยชน์ต่อธุรกิจในการ

- สร้างความตระหนักรู้ในสินค้า/บริการของบริษัท
- ลูกค้าสามารถประเมินคุณค่าของสินค้า/บริการของบริษัท
- เปิดโอกาสให้ลูกค้าสามารถระบุความต้องการที่เฉพาะเจาะจง
- บริษัทสามารถถ่ายทอดคุณค่าของสินค้า/บริการผ่านช่องทางเหล่านี้
- ช่วยให้บริษัทสามารถให้บริการหลังการขายกับลูกค้า

ดังนั้น การเลือกส่วนผสมของช่องทางที่ลงตัวและเข้าถึงลูกค้าเป้าหมายจึงมีความสำคัญ และเป็นประโยชน์อย่างมากต่อธุรกิจ นอกจากนี้ช่องทางในการทำตลาดควรมีทั้งแบบออฟไลน์และออนไลน์ เพื่อจะสามารถเข้าถึงลูกค้าได้มากที่สุด

5) กิจกรรมหลักที่จำเป็นต้องทำ (Key Activities: KA) คือ การระบุกิจกรรมสำคัญ ๆ ที่ธุรกิจต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ กิจกรรมหลัก ได้แก่ การผลิต การให้บริการ สินค้า/บริการที่แก้ปัญหาให้ลูกค้า การสร้างเวทีของธุรกิจ การสร้างเครือข่าย เป็นต้น

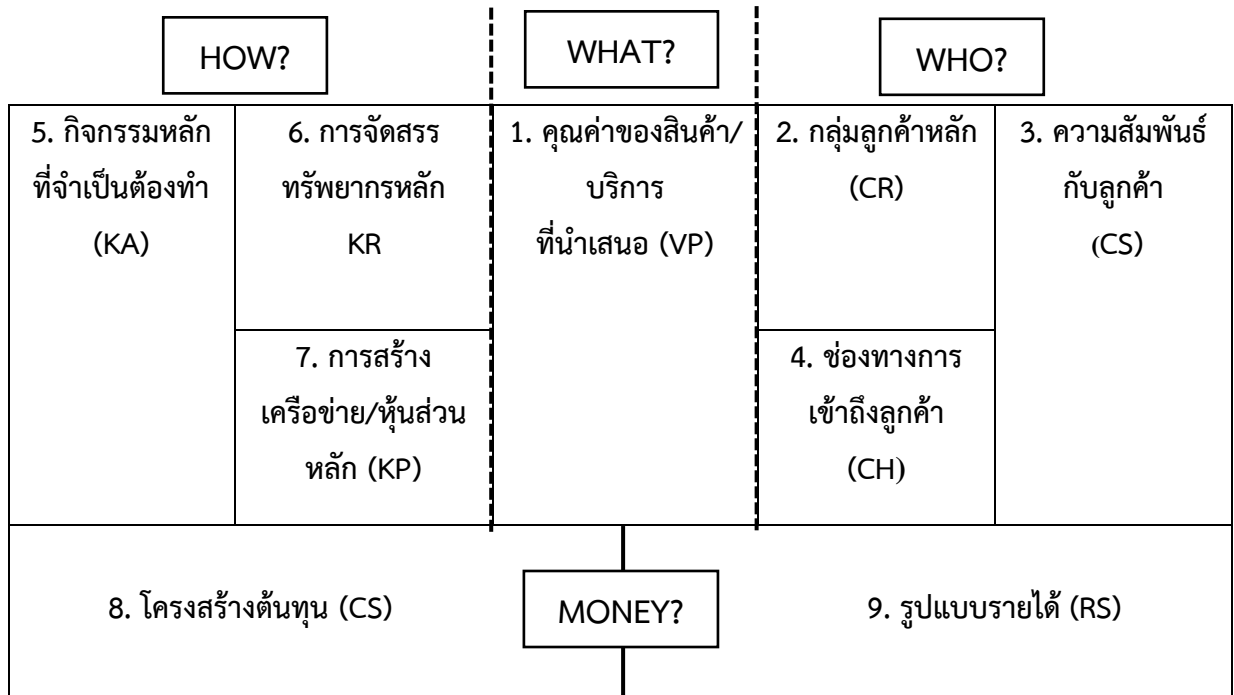
6) การจัดสรรทรัพยากรหลัก (Key Resources: KR) คือ ทรัพยากรที่สำคัญขององค์กร มีความสำคัญต่อการทำให้แผนธุรกิจสัมฤทธิ์ผล ทรัพยากรต่าง ๆ ได้แก่ ทรัพยากรทางกายภาพ ประกอบด้วย อุปกรณ์ต่าง ๆ ที่เป็นรูปธรรม อาทิ เครื่องจักร ทรัพยากรการเงิน ทรัพยากรเชิงปัญญา และทรัพยากรบุคคล เป็นต้น

7) การสร้างเครือข่าย/หุ้นส่วนหลัก (Key Partners: KP) ในการทำธุรกิจทุกวันนี้การสร้างหุ้นส่วนหลักทางธุรกิจเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็น ข้อดีของการมีหุ้นส่วนทางธุรกิจ คือ เพื่อประโยชน์สูงสุดของธุรกิจ เพื่อลดความเสี่ยงและเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรในทางธุรกิจ โดยหุ้นส่วนทางธุรกิจมีหลายประเภท ดังต่อไปนี้

- พันธมิตรทางธุรกิจ
- การร่วมหุ้นเพื่อพัฒนาธุรกิจใหม่
- พันธมิตรคู่ค้า ได้แก่ ผู้ซื้อ (buyer) ผู้จัดจำหน่าย (supplier)

8) โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure: CS) คือ โครงสร้างด้านต้นทุน รวมถึงต้นทุนทั้งหมดที่จะเกิดขึ้นในการดำเนินการตามรูปแบบธุรกิจที่บริษัทกำหนด อาทิ ต้นทุนในการสร้างคุณค่าสินค้า/บริการ ต้นทุนในการรักษาลูกค้า ต้นทุนด้านทรัพยากร ต้นทุนในการให้บริการ เป็นต้น ซึ่งการคำนวณต้นทุนสามารถคำนวณได้จากกิจกรรมต่าง ๆ ที่ระบุในทรัพยากรที่มีกิจกรรมหลักที่ทำและหุ้นส่วนหลัก

9) **รูปแบบรายได้ (Revenue Streams: RS)** คือ เงินสดที่ธุรกิจจะได้รับหลังหักค่าใช้จ่ายแล้ว ในแผนธุรกิจลูกค้าเปรียบเสมือนหัวใจ กระแสรายรับก็คือเส้นเลือดที่หล่อเลี้ยงหัวใจ ธุรกิจต้องถามตัวเองว่าคุณค่าอะไรที่ลูกค้ายินดีจ่ายเงิน ค่าตอบแทนที่ลูกค้าต้องจะสามารถช่วยให้ธุรกิจประสบความสำเร็จในการดึงเงินจากลูกค้า กระแสรายรับอาจเป็นการที่ลูกค้าซื้อสินค้า/บริการเพียงครั้งเดียว หรือเกิดจากการซื้อซ้ำ การซื้อบริการต่อเนื่อง หรือการซื้อบริการหลังการขาย



ภาพที่ 2.1 แสดงโครงสร้างแบบจำลองธุรกิจ (Business Model Canvas: BMC) ดัดแปลงจาก Osterwalder and Pigneur (2010)

2.2.2 หลักการตลาด 4P หรือส่วนประสมทางการตลาด

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2552) กล่าวว่า ส่วนประสมการตลาด หมายถึง ตัวแปรทางการตลาดที่ควบคุมได้ ซึ่งบริษัทใช้ร่วมกันเพื่อสนองความพึงพอใจแก่กลุ่มเป้าหมาย ประกอบด้วยเครื่องมือดังต่อไปนี้

1) **Product (ผลิตภัณฑ์)** หมายถึง สิ่งที่เสนอขายสู่ตลาดเพื่อความสนใจ การจัดหา การใช้หรือการบริโภค ที่สามารถทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ ประกอบด้วยสิ่งที่สัมผัสได้และสัมผัสไม่ได้ เช่น บรรจุภัณฑ์ สี ราคา คุณภาพ ตราสินค้า บริการและชื่อเสียงของผู้ขาย ผลิตภัณฑ์อาจจะเป็นสินค้าบริการ สถานที่ บุคคลหรือความคิด ผลิตภัณฑ์ที่เสนอขายอาจมีตัวตนหรือไม่มีตัวตน ผลิตภัณฑ์ต้องมีรรถประโยชน์ มีคุณค่าในสายตาของลูกค้า จึงจะมีผลทำให้ผลิตภัณฑ์สามารถขายได้ การกำหนดกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ต้องคำนึงถึงปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ 1) ความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ หรือการแข่งขัน 2) องค์กรประกอบหรือคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์ เช่น ประโยชน์พื้นฐาน รูปร่างลักษณะ คุณภาพ การบรรจุภัณฑ์ ตราสินค้า 3) การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์

เป็นการออกแบบผลิตภัณฑ์ เพื่อแสดงตำแหน่งที่แตกต่าง และมีคุณค่าในจิตใจของลูกค้าเป้าหมาย 4) การพัฒนาผลิตภัณฑ์ เพื่อให้ผลิตภัณฑ์มีลักษณะใหม่และปรับปรุงให้ดีขึ้น ซึ่งต้องคำนึงถึงความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น และ 5) กลยุทธ์เกี่ยวกับส่วนประสมผลิตภัณฑ์ และสายผลิตภัณฑ์

2) Price (ราคา) หมายถึง จำนวนที่ต้องจ่ายเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์/บริการ หรือเป็นคุณค่าทั้งหมดที่ลูกค้ารับรู้เพื่อให้ได้ผลประโยชน์จากการใช้ผลิตภัณฑ์/บริการคุ้มกับเงินที่จ่ายไป หรือหมายถึง คุณค่าผลิตภัณฑ์ในรูปตัวเงิน ราคาเป็น P ตัวที่สองที่เกิดขึ้น ถัดจาก Product ราคาเป็นต้นทุน (Cost) ของลูกค้า ผู้บริโภคจะเปรียบเทียบระหว่างคุณค่า (Value) ของผลิตภัณฑ์กับราคา (Price) ของผลิตภัณฑ์นั้น ถ้าคุณค่าสูงกว่าราคาผู้บริโภคจะตัดสินใจซื้อ ผู้กำหนดกลยุทธ์ด้านราคาต้องคำนึงถึง 1) คุณค่าที่รับรู้ในสายตาของลูกค้า ซึ่งต้องพิจารณาการยอมรับของลูกค้าในคุณค่าของผลิตภัณฑ์ว่าสูงกว่าผลิตภัณฑ์นั้น 2) ต้นทุนสินค้าและค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้อง และ 3) การแข่งขัน

3) Place (ช่องทางการจัดจำหน่าย) เน้นช่องทางการกระจายสินค้าที่ครอบคลุมและทั่วถึง สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายทุกส่วนได้เป็นอย่างดี หรือเป็นช่องทางการจัดจำหน่ายเป็นเส้นทางเคลื่อนย้ายจากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภคหรือลูกค้า ซึ่งอาจผ่านคนกลางหรือไม่ผ่านก็ได้ ช่องทางการจัดจำหน่ายประกอบด้วย ผู้ผลิต ผู้บริโภค หรือผู้ใช้ทางอุตสาหกรรม (Industrial User) หรือลูกค้าทางอุตสาหกรรม (Industrial Consumer) และคนกลาง (Middleman) โลจิสติกส์ทางการตลาด เป็นการวางแผนการปฏิบัติตามแผนและการควบคุมการเคลื่อนย้ายสินค้าจากจุดเริ่มต้นไปยังจุดที่ต้องการ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าโดยมุ่งผลกำไรหรือกลยุทธ์ทางการตลาดในการทำให้มีผลิตภัณฑ์ไว้พร้อมจำหน่าย หรือช่องทางการจัดจำหน่ายที่เกี่ยวข้องกับหน่วยเศรษฐกิจต่าง ๆ ที่มีส่วนร่วมในกระบวนการนำพาสินค้าจากผู้ผลิตไปสู่มือผู้บริโภค ซึ่งการตัดสินใจเลือกช่องทางการจัดจำหน่ายที่เหมาะสม มีความสำคัญต่อกำไรของหน่วยธุรกิจ รวมทั้งมีผลกระทบต่อข้อกำหนดส่วนผสมทางการตลาดที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ เช่น การตั้งราคา การโฆษณา เกรดสินค้า เป็นต้น โดยการเลือกช่องทางการตลาดมักมีผลผูกพันในระยะยาว เช่น การเลือกแต่งตั้งตัวแทนจำหน่ายเปลี่ยนตัวแทนจำหน่ายจริงหมายความว่า การบริหารจัดการในส่วนอื่น ๆ เช่น การผลิต การบรรจุหีบห่อ พนักงานขาย นโยบายการจัดส่งสินค้า หรือการกระจายสินค้าเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนย้ายตัวสินค้า จากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภค หรือผู้ใช้ทางอุตสาหกรรม การขนส่งและการเก็บรักษาตัวสินค้า ภายในธุรกิจใดธุรกิจหนึ่งและระบบช่องทางการจัดจำหน่ายของธุรกิจนั้น

4) Promotion (การส่งเสริมการตลาด) เน้นทั้งการโฆษณาประชาสัมพันธ์ ส่งเสริมการขายและการตลาดโดยตรง ซึ่งสามารถเรียกว่า 4P ซึ่งนำไปสู่การได้ครอบครองส่วนแบ่งทางการตลาดที่เพิ่มขึ้นตามเป้าหมายของกิจการ ระดับที่สองคือการตลาดที่มุ่งเน้นทางด้านของการสร้างประสบการณ์ที่ดี น่าประทับใจให้กับลูกค้า ซึ่งหากสามารถสร้างประสบการณ์ในการใช้สินค้า หรือบริการที่ดีต่อลูกค้าเป้าหมายแล้ว ก็จะนำไปสู่การสร้างความผูกพันต่อผู้บริโภค โดยผลลัพธ์ที่คาดหวังจากกิจการในการดำเนินกลยุทธ์ทางการตลาดคือกิจการจะสามารถมีส่วนแบ่งการตลาดของลูกค้าสูงขึ้นเมื่อเทียบกับคู่แข่ง หรือเป็นกิจกรรมติดต่อสื่อสารไปยังตลาดเป้าหมายเพื่อเป็นการให้ความรู้ ชักจูง หรือเป็นการเตือนความจำเป็นของตลาดเป้าหมายที่มีต่อตราสินค้าและผลิตภัณฑ์สินค้าหรือบริการ การโฆษณา การส่งเสริมการขาย

2.2.3 แนวคิดเกี่ยวกับส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองของผู้บริโภค 4C (MARKETING MIX : 4C)

Lauterborn (1990) ให้ความหมายเกี่ยวกับส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองของผู้บริโภคว่าเป็นองค์ประกอบที่ใช้ในการทำการตลาดในยุคปัจจุบัน โดยเป็นการทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันซึ่งมุ่งเน้นไปยังองค์ประกอบ 4 ด้าน ดังนี้

1) **Consumer wants and needs** (ความต้องการของลูกค้า) พัฒนามาจากองค์ประกอบของส่วนประสมทางการตลาดในด้านผลิตภัณฑ์ (Product) โดยให้แนวคิดว่าจะต้องพัฒนาหรือผลิตสินค้ามาเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่ต้องการจะทำการตลาดโดยเฉพาะ ซึ่งแตกต่างจากเดิมที่มุ่งเน้นผลิตสินค้าออกมาจำนวนมาก โดยที่ไม่ได้พิจารณาถึงความต้องการของลูกค้าอย่างละเอียด

2) **Cost of consumer's appreciation** (ต้นทุนของลูกค้า) พัฒนามาจากองค์ประกอบของส่วนประสมทางการตลาดในด้านราคา (Price) โดยให้แนวคิดว่าจะต้องเข้าใจเรื่องของต้นทุนของลูกค้าที่จะต้องเสียไปในการเข้าซื้อสินค้าในแต่ละครั้ง โดยต้นทุนที่กล่าวถึงไม่ได้หมายถึงความถึงค่าของเงินที่ใช้ในการซื้อสินค้าเพียงอย่างเดียว แต่จะต้องพิจารณาในเรื่องของเวลา ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง ซึ่งทำให้ต้นทุนของลูกค้ามีความแตกต่างกัน

3) **Convenience to buy** (ความสะดวกในการซื้อ) พัฒนามาจากองค์ประกอบของส่วนประสมทางการตลาดในด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) โดยให้แนวคิดว่าจะต้องคิดคำนึงและมุ่งเน้นความสะดวกสบายของลูกค้าในการซื้อสินค้าในแต่ละครั้ง ซึ่งแตกต่างจากเดิมที่ผู้จำหน่ายจะตั้งร้านค้าที่ใดก็ได้เพื่อให้ลูกค้าเข้ามาซื้อสินค้า ซึ่งมุ่งเน้นความสะดวกสบายในการซื้อรวมไปถึงการซื้อสินค้าผ่านทางอินเทอร์เน็ตและผ่านทางโทรศัพท์ เพื่อให้เกิดการตัดสินใจซื้อสินค้าของลูกค้าง่ายขึ้น

4) **Communication** (การสื่อสาร) พัฒนามาจากองค์ประกอบของส่วนประสมทางการตลาดในด้านการส่งเสริมทางการตลาด (Promotion) โดยให้แนวคิดว่าจะต้องให้การสื่อสารข่าวสารเกี่ยวกับสินค้าที่ถูกต้องและเป็นที่น่าสนใจ เนื่องจากในปัจจุบันลูกค้าสามารถเลือกได้ว่าจะฟังหรือไม่ฟังจะสนใจหรือไม่สนใจ ดังนั้น จึงจำเป็นที่จะต้องสร้างแรงดึงดูดเพื่อเบี่ยงเบนความสนใจมายังตัวสินค้า

2.2.4 กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษาวิจัยโดยใช้แนวคิด BMC เพื่อให้สามารถมองภาพรวมและรายละเอียดของธุรกิจได้อย่างชัดเจน รวมทั้งให้บุคลากรในองค์กรได้รับทราบเกี่ยวกับรูปแบบและปัญหาของธุรกิจในทิศทางเดียวกัน ในการศึกษาครั้งนี้มีกรอบแนวคิดการวิจัยการดำเนินธุรกิจการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสถาบันเกษตรกร ดังแสดงในภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัยการดำเนินธุรกิจการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสถาบันเกษตรกร

บทที่ 3

ข้อมูลทั่วไป

3.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างสถาบันเกษตรกรที่ผลิตปุ๋ยอินทรีย์

3.1.1 สหกรณ์การเกษตร

สหกรณ์การเกษตรภายใต้การกำกับดูแลของกรมส่งเสริมสหกรณ์ มีการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ทั้งชนิดเม็ดและชนิดผง ซึ่งสหกรณ์ฯ ที่ผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชนิดเม็ดใช้มูลวัวเป็นส่วนผสมหลัก เป็นสหกรณ์การเกษตรขนาดใหญ่พิเศษก่อตั้งมาแล้ว 48 ปี จำนวนสมาชิกแรกเริ่มก่อตั้ง 100 ราย ปัจจุบันมีสมาชิกมากกว่า 6,000 ราย สมาชิกที่เป็นลูกค้าปุ๋ยอินทรีย์ 100 ราย วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งกลุ่มเพื่อรวมตัวกันช่วยเหลือด้านเงินทุนเพื่อจำหน่ายผลผลิตทางการเกษตร กิจกรรมต่าง ๆ ที่สหกรณ์ฯ ดำเนินการ อาทิ การรับฝากเงินและปล่อยสินเชื่อให้กับสมาชิก การจัดหาสินค้าเพื่อจำหน่าย การรวบรวมผลผลิตสินค้าเกษตร เช่น ลำไย ข้าวเปลือก การผลิตและจำหน่ายปุ๋ยอินทรีย์ และธุรกิจปั้มน้ำมัน สำหรับการผลิตและจำหน่ายปุ๋ยอินทรีย์ดำเนินการมาแล้ว 12 ปี โดยดำเนินการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ทุกเดือนได้ผลผลิตเดือนละ 5-6 ตัน มีกำลังการผลิตประมาณปีละ 70 ตัน หรือปีละ 1,400 กระสอบ โดยบรรจุกระสอบละ 50 กิโลกรัม

สำหรับสหกรณ์ฯ ที่ผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชนิดผงใช้มูลไก่เป็นส่วนผสมหลัก เป็นสหกรณ์ฯ ขนาดใหญ่ ก่อตั้งมาแล้ว 4 ปี จำนวนสมาชิกแรกเริ่มก่อตั้ง 97 ราย ปัจจุบันมีสมาชิก 221 ราย สมาชิกที่เป็นลูกค้าปุ๋ยอินทรีย์ 55 คน วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งกลุ่มเพื่อส่งเสริมให้สมาชิกดำเนินการร่วมกันเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ช่วยเหลือชุมชนและส่วนรวม กิจกรรมต่าง ๆ ที่สหกรณ์ฯ ดำเนินการ อาทิ แปรรูปปุ๋ยผสม ธุรกิจรับซื้อน้ำยางสด ธุรกิจแปรรูปน้ำยางสด และธุรกิจจัดหาสินค้าเพื่อจำหน่าย สำหรับการผลิตและจำหน่ายปุ๋ยอินทรีย์ดำเนินการมาแล้ว 4 ปี โดยดำเนินการผลิตทุกเดือนได้ผลผลิตเดือนละ 41-42 ตัน มีกำลังการผลิตประมาณปีละ 500 ตัน หรือปีละ 20,000 กระสอบ โดยบรรจุกระสอบละ 25 กิโลกรัม

3.1.2 กลุ่มเกษตรกร

กลุ่มเกษตรกรภายใต้การกำกับดูแลของกรมส่งเสริมสหกรณ์ จัดตั้งมาแล้ว 15 ปี มีสมาชิกแรกเริ่มก่อตั้ง 30 ราย ปัจจุบันมีสมาชิก 136 ราย ประกอบด้วย ประธานและคณะกรรมการ 9 ราย มีการระดมทุนจากสมาชิกหุ้นละ 50 บาท คนละ 2 หุ้น มีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งกลุ่มเพื่อลดต้นทุนการผลิต จัดหาแหล่งเงินทุนด้านการเกษตร และมีแหล่งเรียนรู้เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน รวมถึงการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม โดยได้ดำเนินธุรกิจจำหน่ายข้าวสาร เครื่องมือทางการเกษตรและปุ๋ยอินทรีย์เคมี สำหรับการดำเนินธุรกิจปุ๋ยอินทรีย์ตามโครงการประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในกลุ่มเกษตรกร เป็นการผลิตปุ๋ยอินทรีย์เคมีใช้เอง โดยในปี 2563 กลุ่มเกษตรกรมีการดำเนินธุรกิจ 3 ประเภท คือ ธุรกิจสินเชื่อ ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ธุรกิจแปรรูปผลผลิตทางการเกษตร และผลิตปุ๋ยอินทรีย์ซึ่งเป็นธุรกิจเด่นของกลุ่มเกษตรกร โดยใช้ทุนในการดำเนินธุรกิจจากการระดมหุ้นของสมาชิก และเคยได้รับรางวัลกลุ่มเกษตรกรดีเด่นระดับภาคเมื่อปี 2559 ประเภทกลุ่มเกษตรกรทำสวน กลุ่มเกษตรกรมีการนำระบบควบคุมภายในของกรมตรวจบัญชี

สหกรณ์มาใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานของกลุ่ม และมีการจัดทำแผนดำเนินงานประจำปีและแผนธุรกิจ โดยกำหนดและขอมติผ่านที่ประชุมใหญ่สามัญเป็นประจำทุกปี และมีการแจ้งแผนให้สมาชิกรับทราบ โดยมีการระดมความคิด ปัญหา อุปสรรคจากสมาชิก แล้วนำผลการดำเนินงานในปีก่อนมาพิจารณา เพื่อปรับปรุงแผนการดำเนินงานประจำปี และแผนธุรกิจในปีถัดไป ซึ่งกลุ่มสามารถดำเนินงานได้ตามแผนที่วางไว้

กิจกรรมการผลิตปุ๋ยอินทรีย์กลุ่มเกษตรกรผลิตปุ๋ยอินทรีย์เคมีชนิดผง โดยดำเนินการผลิตปีละประมาณ 3 รอบ ๆ ละ 2,000 กระสอบ มีกำลังการผลิตประมาณปีละ 100-150 ตัน หรือปีละ 4,000-7,000 กระสอบ โดยบรรจุกระสอบละ 25 กิโลกรัม ซึ่งกลุ่มจะผลิตตามความต้องการของสมาชิกและเกษตรกรผู้ใช้ทั่วไป เมื่อบรรจุปุ๋ยอินทรีย์ในกระสอบเสร็จเรียบร้อยจะหมักปุ๋ยไว้อีก 7 วัน จึงสามารถนำไปใช้งานได้ กลุ่มมีการสต็อกหรือสำรองการผลิตปีละประมาณ 1,000 กระสอบ และจำหน่ายหมดภายใน 3 เดือน โดยปุ๋ยอินทรีย์มีอายุการเก็บรักษาประมาณ 1 ปี ทั้งนี้ ปุ๋ยอินทรีย์ของกลุ่มเกษตรกรได้รับการรับรองมาตรฐานจากสถาบันอุดมศึกษา และมาตรฐานของธาตุอาหารจากกรมพัฒนาที่ดิน

3.1.3 วิสาหกิจชุมชน

วิสาหกิจชุมชนภายใต้การกำกับดูแลของกรมส่งเสริมการเกษตร มีการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชนิดผง ซึ่งกลุ่มที่ผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชนิดผงใช้มูลวัวเป็นส่วนผสมหลัก ก่อตั้งมาแล้ว 6 ปี จำนวนสมาชิกแรกเริ่มก่อตั้ง 43 ราย ปัจจุบันมีจำนวนสมาชิกทั้งหมด 207 ราย เป็นสมาชิกที่ร่วมผลิตปุ๋ย 15-20 ราย และสมาชิกทั้งหมดเป็นลูกค้าปุ๋ยอินทรีย์ วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งกลุ่มเพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ให้ชุมชนมีความเข้มแข็งให้มีกระบวนการทำงานอย่างมีระบบด้วยการมีส่วนร่วม โดยดำเนินธุรกิจรวบรวมน้ำยางพารา ผลิตและจำหน่ายปุ๋ยอินทรีย์เพื่อลดต้นทุนการใช้ปุ๋ยในสวนยางพารา ซึ่งกิจกรรมการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของวิสาหกิจชุมชนดำเนินการผลิตปีละครั้งในช่วงเดือนมีนาคมถึงเมษายน มีกำลังการผลิตประมาณปีละ 125 ตัน หรือปีละ 2,000 กระสอบ โดยบรรจุกระสอบละ 50 กิโลกรัม

สำหรับวิสาหกิจชุมชนที่ผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชนิดผงใช้กากทะเลลายปาล์มน้ำมันเป็นส่วนผสมหลัก ก่อตั้งมาแล้ว 5 ปี จำนวนสมาชิกแรกเริ่มก่อตั้ง 30 ราย ปัจจุบันมีจำนวนสมาชิกเท่าเดิม เป็นสมาชิกที่ร่วมผลิตปุ๋ย 8 ราย และสมาชิกทั้งหมดเป็นลูกค้าปุ๋ยอินทรีย์ วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งกลุ่มเพื่อผลิตและจำหน่ายปุ๋ยอินทรีย์ ซึ่งกิจกรรมการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของวิสาหกิจชุมชนดำเนินการผลิตปีละ 2 ครั้ง ในช่วงเดือนมกราคมถึงพฤษภาคม มีกำลังการผลิตประมาณปีละ 120 ตัน หรือปีละ 4,800 กระสอบ โดยบรรจุกระสอบละ 25 กิโลกรัม

3.2 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างสมาชิกสถาบันเกษตรกรที่ผลิตปุ๋ยอินทรีย์

การศึกษาได้กำหนดเป้าหมายการจัดเก็บข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างสมาชิกสถาบันเกษตรกรที่ผลิตปุ๋ยอินทรีย์ จำนวน 6 กลุ่ม ๆ ละ 6 ราย รวมทั้ง 36 ราย แต่เนื่องจากระหว่างการจัดเก็บข้อมูลในช่วงเดือนเมษายนถึงมิถุนายน 2564 เกิดสถานการณ์การระบาดของโควิด-19 จึงไม่สามารถลงพื้นที่ได้ ผู้วิจัยจึงใช้วิธีการจัดส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ แล้วโทรศัพท์เพื่อสอบถามข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งผู้วิจัยไม่สามารถเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่างได้ครบตามจำนวนเป้าหมาย เนื่องจากสมาชิกบางรายมีภารกิจเร่งด่วนต้องปฏิบัติ บางราย

ติดต่อไปหลายครั้งแต่ไม่สามารถติดต่อได้เนื่องจากอยู่ในพื้นที่ที่ไม่มีสัญญาณโทรศัพท์ จึงจัดเก็บข้อมูลสมาชิกของสถาบันเกษตรกรได้เพียง 32 ราย ประกอบด้วย สหกรณ์ฯ 11 ราย กลุ่มเกษตรกร 9 ราย และกลุ่มวิสาหกิจชุมชน 12 ราย ซึ่งข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างสมาชิกสถาบันเกษตรกรที่ผลิตปุ๋ยอินทรีย์ มีรายละเอียดดังนี้

3.2.1 เพศ กลุ่มตัวอย่างของสมาชิกสถาบันเกษตรกรที่ผลิตปุ๋ยอินทรีย์ กรณีสหกรณ์ฯ พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 63.64 และเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 36.36 ส่วนกลุ่มเกษตรกร พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 88.89 และเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 11.11 สำหรับวิสาหกิจชุมชน พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 66.67 และเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 33.33

จากการสำรวจสรุปได้ว่าสหกรณ์ฯ และวิสาหกิจชุมชน ที่ผลิตปุ๋ยอินทรีย์ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ส่วนกลุ่มเกษตรกรส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ดังแสดงในตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 เพศของสมาชิกสถาบันเกษตรกร

หน่วย: ราย

เพศ	สหกรณ์การเกษตร		กลุ่มเกษตรกร		วิสาหกิจชุมชน	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	4	36.36	8	88.89	4	33.33
หญิง	7	63.64	1	11.11	8	66.67
รวม	11	100	9	100	12	100

ที่มา : จากการสำรวจ

3.2.2 อายุ กลุ่มตัวอย่างของสมาชิกสถาบันเกษตรกร กรณีสหกรณ์ฯ พบว่า มีอายุมากกว่า 60 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 63.64 และมีอายุระหว่าง 51-60 ปี คิดเป็นร้อยละ 36.36 ส่วนกลุ่มเกษตรกร พบว่า มีอายุระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 55.56 และมีอายุมากกว่า 60 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 44.44 สำหรับวิสาหกิจชุมชน พบว่า ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 51-60 ปี คิดเป็นร้อยละ 50.00 รองลงมามีอายุระหว่าง 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 25.00 และมีอายุระหว่าง 31-40 ปี และมีอายุมากกว่า 60 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 16.67 และ 8.33 ตามลำดับ

จากการสำรวจสรุปได้ว่า สหกรณ์ฯ สมาชิกส่วนใหญ่มีอายุ 60 ปีขึ้นไป ส่วนกลุ่มเกษตรกรส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี อย่างไรก็ตาม จากการสอบถามสมาชิกส่วนใหญ่ได้ให้ข้อมูลว่าสมาชิกของกลุ่มเป็นผู้สูงอายุ และวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 51-60 ปี ดังแสดงในตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 อายุของสมาชิกสถาบันเกษตรกร

หน่วย: ราย

อายุ (ปี)	สหกรณ์การเกษตร		กลุ่มเกษตรกร		วิสาหกิจชุมชน	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
อายุน้อยกว่า 21	-	-	-	-	-	-
อายุระหว่าง 21 - 30	-	-	-	-	-	-
อายุระหว่าง 31 - 40	-	-	5	55.56	2	16.67
อายุระหว่าง 41 - 50	-	-	-	-	3	25.00
อายุมากกว่า 51 - 60	4	36.36	-	-	6	50.00
อายุมากกว่า 60 ปีขึ้นไป	7	63.64	4	44.44	1	8.33
รวม	11	100	9	100	12	100

ที่มา : จากการสำรวจ

3.2.3 ระดับการศึกษา กลุ่มตัวอย่างของสมาชิกสถาบันเกษตรกรที่ผลิตปุ๋ยอินทรีย์ กรณีสหกรณ์ฯ พบว่า ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับชั้นประถมศึกษา คิดเป็นร้อยละ 45.45 จบระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย และ ปวช./ปวส. คิดเป็นร้อยละ 27.27 เท่ากัน ส่วนกลุ่มเกษตรกร พบว่า ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 55.56 ระดับประถมศึกษาและ ปวช./ปวส. คิดเป็นร้อยละ 22.22 เท่ากัน สำหรับวิสาหกิจชุมชน พบว่า ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับชั้นประถมศึกษา คิดเป็นร้อยละ 50.00 รองลงมาจบระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย คิดเป็นร้อยละ 16.67 ส่วนที่เหลือจบระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 8.33 เท่ากัน

จากการสำรวจสรุปได้ว่า สหกรณ์ฯ และวิสาหกิจชุมชน สมาชิกส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับประถมศึกษา ส่วนกลุ่มเกษตรกรส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ดังแสดงในตารางที่ 3.3

ตารางที่ 3.3 ระดับการศึกษาของสมาชิกสถาบันเกษตรกร

หน่วย: ราย

ระดับการศึกษา	สหกรณ์การเกษตร		กลุ่มเกษตรกร		วิสาหกิจชุมชน	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ประถมศึกษา	5	45.45	2	22.22	6	50.00
มัธยมศึกษาตอนต้น	-	-	-	-	1	8.33
มัธยมศึกษาตอนปลาย	3	27.27	-	-	2	16.67
ปวช. / ปวส.	3	27.27	2	22.22	1	8.33
ปริญญาตรี	-	-	5	55.56	1	8.33
สูงกว่าปริญญาตรี	-	-	-	-	1	8.33
รวม	11	100	9	100	12	100

ที่มา : จากการสำรวจ

3.2.4 รายได้ครัวเรือน กลุ่มตัวอย่างของสมาชิกสถาบันเกษตรกรที่ผลิตปุ๋ยอินทรีย์ กรณีสหกรณ์ฯ พบว่า ส่วนใหญ่มีรายได้น้อยกว่า 15,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 63.64 มีรายได้อยู่ระหว่าง 15,001-25,000 บาท และ 25,000-35,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 18.18 เท่ากัน ส่วนกลุ่มเกษตรกร พบว่ามีรายได้น้อยกว่า 15,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 44.44 มีรายได้อยู่ระหว่าง 15,001-25,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 33.34 และมีรายได้ 25,001-35,000 บาท และ 45,001-45,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 11.11 เท่ากัน สำหรับกลุ่มวิสาหกิจชุมชน พบว่า ส่วนใหญ่มีรายได้น้อยกว่า 15,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 66.67 และมีรายได้อยู่ระหว่าง 15,001-25,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 33.33

จากการสำรวจสรุปได้ว่า สหกรณ์ฯ กลุ่มเกษตรกร และวิสาหกิจชุมชน สมาชิกส่วนใหญ่มีรายได้น้อยกว่า 15,000 บาท ดังแสดงในตารางที่ 3.4

ตารางที่ 3.4 รายได้ของสมาชิกสถาบันเกษตรกร

หน่วย: ราย

รายได้ (บาท)	สหกรณ์การเกษตร		กลุ่มเกษตรกร		วิสาหกิจชุมชน	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 15,000	7	63.64	4	44.44	8	66.67
15,001 - 25,000	2	18.18	3	33.34	4	33.33
25,001 - 35,000	2	18.18	1	11.11	-	-
35,001 - 45,000	-	-	-	-	-	-
45,001 - 50,000	-	-	1	11.11	-	-
50,001 บาทขึ้นไป	-	-	-	-	-	-
รวม	11	100	9	100	12	100

ที่มา : จากการสำรวจ

3.2.5 สมาชิกในครัวเรือน กลุ่มตัวอย่างของสมาชิกสถาบันเกษตรกรที่ผลิตปุ๋ยอินทรีย์ กรณีสหกรณ์ฯ พบว่า ส่วนใหญ่มีสมาชิกในครัวเรือน 5-6 คน คิดเป็นร้อยละ 54.55 มีสมาชิกในครัวเรือน 3-4 คน คิดเป็นร้อยละ 27.27 และมีสมาชิก 1-2 คน คิดเป็นร้อยละ 18.18 ส่วนกลุ่มเกษตรกร พบว่า มีสมาชิกในครัวเรือน 3-4 คน และ 5-6 คน คิดเป็นร้อยละ 44.44 เท่ากัน และมีสมาชิก 1-2 คน คิดเป็นร้อยละ 11.12 สำหรับกลุ่มวิสาหกิจชุมชน พบว่า ส่วนใหญ่มีสมาชิกในครัวเรือน 3-4 คน คิดเป็นร้อยละ 83.34 มีสมาชิกในครัวเรือน 1-2 คน และ 5-6 คน คิดเป็นร้อยละ 8.33 เท่ากัน

จากการสำรวจสรุปได้ว่า กลุ่มเกษตรกรและวิสาหกิจชุมชน สมาชิกส่วนใหญ่มีสมาชิกในครัวเรือน 3-4 คน ส่วนสหกรณ์ฯ มีสมาชิกในครัวเรือน 5-6 คน ดังแสดงในตารางที่ 3.5

ตารางที่ 3.5 จำนวนสมาชิกในครัวเรือนของสมาชิกสถาบันเกษตรกร

หน่วย: ราย

จำนวน (คน)	สหกรณ์การเกษตร		กลุ่มเกษตรกร		วิสาหกิจชุมชน	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1 - 2	2	18.18	1	11.12	1	8.33
3 - 4	3	27.27	4	44.44	10	83.34
5 - 6	6	54.55	4	44.44	1	8.33
รวม	11	100	9	100	12	100

ที่มา : จากการสำรวจ

3.2.6 จำนวนแรงงานเกษตร กลุ่มตัวอย่างของสมาชิกสถาบันเกษตรกรที่ผลิตปุ๋ยอินทรีย์ กรณีสหกรณ์ฯ พบว่า สมาชิกในครัวเรือนเป็นแรงงานในภาคเกษตร 1-2 คน คิดเป็นร้อยละ 45.45 แรงงานในภาคเกษตร 3-4 คน คิดเป็นร้อยละ 36.36 และแรงงานในภาคเกษตร 5-6 คน คิดเป็นร้อยละ 18.19 ส่วนกลุ่มเกษตรกร พบว่า ส่วนใหญ่สมาชิกในครัวเรือนเป็นแรงงานในภาคเกษตร 1-2 คน คิดเป็นร้อยละ 77.78 แรงงานในภาคเกษตร 3-4 คน และ 5-6 คน คิดเป็นร้อยละ 11.11 เท่ากัน สำหรับกลุ่มวิสาหกิจชุมชน พบว่า สมาชิกในครัวเรือนเป็นแรงงานในภาคเกษตร 1-2 คน คิดเป็นร้อยละ 100

จากการสำรวจสรุปได้ว่า สหกรณ์ฯ กลุ่มเกษตรกร และวิสาหกิจชุมชน สมาชิกส่วนใหญ่เป็นแรงงานเกษตร 1-2 คน ดังแสดงในตารางที่ 3.6

ตารางที่ 3.6 จำนวนแรงงานในครัวเรือนเกษตรของสมาชิกสถาบันเกษตรกร

หน่วย: ราย

จำนวน (คน)	สหกรณ์การเกษตร		กลุ่มเกษตรกร		วิสาหกิจชุมชน	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1 - 2	5	45.45	7	77.78	12	100
3 - 4	4	36.36	1	11.11	-	-
5 - 6	2	18.19	1	11.11	-	-
รวม	11	100	9	100	12	100

ที่มา : จากการสำรวจ

3.2.7 การถือครองที่ดิน กลุ่มตัวอย่างของสมาชิกสถาบันเกษตรกรที่ผลิตปุ๋ยอินทรีย์ ธรรมชาติ สหกรณ์ฯ พบว่า ส่วนใหญ่สมาชิกมีการถือครองที่ดิน 30 ไร่ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 54.55 ถือครองที่ดิน 11-20 ไร่ และ 21-30 ไร่ คิดเป็นร้อยละ 18.18 เท่ากัน ส่วนกลุ่มเกษตรกร พบว่า สมาชิกถือครองที่ดิน 1-10 ไร่ คิดเป็นร้อยละ 44.44 รองลงมาถือครองที่ดิน 21-30 ไร่ คิดเป็นร้อยละ 33.34 สำหรับกลุ่มวิสาหกิจชุมชน พบว่า ส่วนใหญ่สมาชิกถือครองที่ดิน 1-10 ไร่ คิดเป็นร้อยละ 50.00 รองลงมาถือครองที่ดิน 30 ไร่ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 25.00

จากการสำรวจสรุปได้ว่า กลุ่มเกษตรกร และวิสาหกิจชุมชน สมาชิกส่วนใหญ่มีการถือครองที่ดิน 1-10 ไร่ ส่วนสหกรณ์ฯ สมาชิกส่วนใหญ่มีการถือครองที่ดิน 30 ไร่ขึ้นไป ดังแสดงในตารางที่ 3.7

ตารางที่ 3.7 การถือครองที่ดินของสมาชิกสถาบันเกษตรกร

หน่วย: ราย

การถือครองที่ดิน (ไร่)	สหกรณ์การเกษตร		กลุ่มเกษตรกร		วิสาหกิจชุมชน	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
จำนวน 1 – 10 ไร่	1	9.09	4	44.44	6	50.00
จำนวน 11 – 20 ไร่	2	18.18	1	11.11	1	8.33
จำนวน 21 – 30 ไร่	2	18.18	3	33.34	2	16.67
จำนวน 30 ไร่ขึ้นไป	6	54.55	1	11.11	3	25.00
รวม	11	100	9	100	12	100

ที่มา : จากการสำรวจ

3.2.8 แหล่งกู้ยืมของสมาชิก กลุ่มตัวอย่างของสมาชิกสถาบันเกษตรกรที่ผลิตปุ๋ยอินทรีย์ ธรรมชาติ สหกรณ์ฯ พบว่า สมาชิกใช้เงินทุนของตัวเองในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ คิดเป็นร้อยละ 54.55 และกู้ยืมเงินจากสถาบันเกษตรกร คิดเป็นร้อยละ 45.45 ส่วนกลุ่มเกษตรกร พบว่าส่วนใหญ่สมาชิกกู้ยืมเงินจาก ธ.ก.ส. คิดเป็นร้อยละ 66.67 และใช้เงินทุนของตัวเอง คิดเป็นร้อยละ 33.33 สำหรับกลุ่มวิสาหกิจชุมชน พบว่าส่วนใหญ่ใช้เงินทุนของตัวเอง คิดเป็นร้อยละ 50.00 กู้ยืมเงินจาก ธ.ก.ส. คิดเป็นร้อยละ 25.00 กู้ยืมเงินจากสถาบันเกษตรกร คิดเป็นร้อยละ 16.67 และกู้ยืมเงินจากกองทุนหมู่บ้าน คิดเป็นร้อยละ 8.33

จากการสำรวจสรุปได้ว่า สหกรณ์ฯ และวิสาหกิจชุมชน สมาชิกส่วนใหญ่ใช้เงินทุนของตัวเองในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ส่วนกลุ่มเกษตรกรส่วนใหญ่สมาชิกกู้ยืมเงินจาก ธ.ก.ส. ดังแสดงในตารางที่ 3.8

ตารางที่ 3.8 แหล่งกั๊ยืมเงินของสมาชิกสถาบันเกษตรกร

หน่วย: ราย

แหล่งกั๊ยืมเงิน ของสมาชิก	สหกรณ์การเกษตร		กลุ่มเกษตรกร		วิสาหกิจชุมชน	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
สถาบันเกษตรกร	5	45.45	-	-	2	16.67
ธ.ก.ส.	-	-	6	66.67	3	25.00
กองทุนหมู่บ้าน	-	-	-	-	1	8.33
เงินทุนตัวเอง	6	54.55	3	33.33	6	50.00
รวม	11	100	9	100	12	100

ที่มา : จากการสำรวจ

3.3 การเป็นสมาชิกของสถาบันเกษตรกร

3.3.1 สหกรณ์การเกษตร

1) การเข้าร่วมเป็นสมาชิกของสหกรณ์ฯ ประธานและเพื่อนบ้านเป็นผู้แนะนำชักชวนให้เข้าร่วมกลุ่มเนื่องจากอยู่ในชุมชนเดียวกัน ซึ่งสมาชิกบางรายเป็นผู้ร่วมจัดตั้งกลุ่มตั้งแต่เป็นวิสาหกิจชุมชน จากนั้นมีการจดทะเบียนจัดตั้งเป็นสหกรณ์ฯ ระยะเวลาการเป็นสมาชิกอยู่ระหว่าง 4-32 ปี เนื่องจากสหกรณ์บางแห่งเพิ่งเริ่มก่อตั้ง แต่บางแห่งก่อตั้งมานานมากกว่า 50 ปี

2) วัตถุประสงค์การเข้าร่วมเป็นสมาชิกของสหกรณ์ฯ วัตถุประสงค์หลักในการเข้าร่วมเป็นสมาชิกเพื่อต้องการมีแหล่งออมเงินและเงินกู้ที่มีดอกเบี้ยต่ำและสามารถดำเนินการได้อย่างรวดเร็ว และมีแหล่งจำหน่ายผลผลิตทางการเกษตร นอกจากนี้ สมาชิกต้องการมีแหล่งซื้อปัจจัยการผลิตทางการเกษตรต่าง ๆ เช่น ปุ๋ยอินทรีย์ที่มีคุณภาพ วัสดุทางการเกษตร เป็นต้น

3) การเข้าร่วมกิจกรรมกับสหกรณ์ฯ

(1) การเข้าร่วมประชุมประจำปีและประชุมกลุ่มย่อยตามที่ ประธานกลุ่มนัดหมายเพื่อรับทราบข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ส่งจองซื้อปุ๋ยอินทรีย์ล่วงหน้า และมีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะการดำเนินงานของสหกรณ์ฯ เช่น วางแผนการปฏิบัติ ร่วมติดตามการดำเนินงานและตรวจสอบกระแสเงินสดรายวัน รวมถึงการให้ข้อเสนอแนะการปรับปรุงปุ๋ยอินทรีย์เพื่อให้เหมาะสมกับสภาพพื้นที่การเกษตรของสมาชิก

(2) การอบรมและศึกษาดูงาน สมาชิกมีโอกาสเข้ารับการอบรมและศึกษาดูงานเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ จากหน่วยงานภาครัฐและเครือข่ายสหกรณ์ฯ อื่น ๆ เรื่องการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ การลดการใช้สารเคมี การใช้ปุ๋ยอินทรีย์ การเพิ่มรายได้ลดต้นทุนการผลิต การทำเกษตรโครงการต่าง ๆ การเลี้ยงโคขุน การปลูกว่านหางจระเข้ นอกจากนี้ ได้ร่วมกับสถาบันอุดมศึกษาดำเนินการศึกษาวิจัยการพัฒนาปุ๋ยอินทรีย์ให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น

(3) การออมทรัพย์ สมาชิกมีการออมเงินและกั๊ยืมเงินกับสหกรณ์ฯ เพื่อดำเนินกิจกรรมการผลิตทางการเกษตร เช่น ซี้อรโด ซี้อปุ๋ย ปรึบพื้นที่ทำการเกษตร ทำสวน สำหรับสหกรณ์ที่ไม่มีการดำเนินกิจกรรมออมทรัพย์ เนื่องจากเห็นว่ากลุ่มเพิ่งเริ่มก่อตั้งหากมีการระดมเงินเพื่อให้สมาชิกกั๊ยืม อาจเกิดความยุ่งยากในการเรียกเงินคืน ประกอบกับวัตถุประสงค์หลักในการจัดตั้งกลุ่มเพื่อต้องการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ให้กับสมาชิกมีปุ๋ยอินทรีย์ใช้อย่างเพียงพอ อีกทั้งสมาชิกของสหกรณ์ฯ ไม่มีการกั๊ยืมเงินจากแหล่งการเงินอื่น ๆ มีเพียงการกั๊ยืมเงินจากกองทุนหมู่บ้านซึ่งสามารถชำระได้ตามเวลาที่กำหนด

(4) การร่วมจำหน่ายผลผลิตทางการเกษตร เนื่องจากสหกรณ์ฯ ดำเนินกิจกรรมรับซื้อผลผลิตทางการเกษตรจากสมาชิก ผลผลิตที่สมาชิกรนำไปจำหน่ายให้กับสหกรณ์ฯ เช่น ข้าวเปลือก น้ำยางสด เป็นต้น

(5) การซื้อสินค้าอื่น ๆ จากร้านค้าของสหกรณ์ฯ เช่น ปัจจัยการผลิต วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการเกษตร เป็นต้น

4) สวัสดิการที่สมาชิกได้รับจากสหกรณ์ฯ ในช่วงสิ้นปีสหกรณ์ฯ มีการจัดสรรเงินปันผลประจำปีให้กับสมาชิกที่ซื้อปุ๋ยอินทรีย์และสินค้าอื่น ๆ จากสหกรณ์ฯ จัดของขวัญและจับรางวัลให้กับสมาชิก จัดสรรงบประมาณเพื่อเป็นค่ารักษาพยาบาลและค่าฌาปนกิจ หากเป็นประธานกลุ่มระดับหมู่บ้านจะมีเงินประกันชีวิตให้ด้วย จัดของขวัญในงานต่าง ๆ ของสมาชิก เช่น งานแต่งงาน งานศพ เป็นต้น นอกจากนี้มีการมอบทุนศึกษาให้แก่บุตรของสมาชิกและนักเรียนของโรงเรียนในชุมชน รวมถึงบริจาคเงินเพื่อการกุศลในงานต่าง ๆ ของตำบล เช่น งานสงกรานต์ งานวันเด็ก งานบายศรีสู่ขวัญผู้สูงอายุ เป็นต้น

5) การร่วมผลิตปุ๋ยอินทรีย์ สหกรณ์ฯ ได้ว่าจ้างให้สมาชิกบางรายเป็นผู้ผลิตปุ๋ยอินทรีย์ โดยมอบหมายให้ผู้จัดการหรือกรรมการกลุ่มเป็นผู้กำกับดูแล ซึ่งได้รับการถ่ายทอดความรู้วิธีการผลิตจากหน่วยงานภาครัฐ และสถาบันอุดมศึกษา แล้วมาถ่ายทอดความรู้ต่อให้กับสมาชิก ขั้นตอนการผลิตที่สมาชิกรดำเนินการ เช่น การจัดหาวัตถุดิบ การผสมปุ๋ย การพลิกกลับกองปุ๋ย การวัดอุณหภูมิ การบรรจุกระสอบ และการชั่งน้ำหนัก เป็นต้น สำหรับสหกรณ์ฯ ที่ว่าจ้างคนในชุมชนเป็นผู้ผลิตปุ๋ยอินทรีย์จะมีประธานและกรรมการที่ได้รับมอบหมายเป็นผู้กำกับดูแลการผลิต

3.3.2 กลุ่มเกษตรกร

1) การเข้าร่วมเป็นสมาชิกของกลุ่มเกษตรกร สมาชิกได้รับการชักชวนให้เข้าร่วมเป็นสมาชิกจากเพื่อนบ้านซึ่งมีการรวมตัวกันเพื่อก่อตั้งกลุ่ม นอกจากนี้ สมาชิกยังได้รับการชักชวนจากเจ้าหน้าที่ของสำนักงานสหกรณ์อำเภอ ระยะเวลาการเป็นสมาชิกอยู่ระหว่าง 4-26 ปี

2) วัตถุประสงค์การเข้าร่วมเป็นสมาชิกกลุ่มเกษตรกร สมาชิกที่เข้าร่วมกลุ่มเกษตรกรมีวัตถุประสงค์หลักคือ ต้องการผลิตปุ๋ยอินทรีย์เพื่อนำไปใช้แก้ไขปัญหาดินเสื่อมสภาพจากการเผาตอซังหลังจากทำนา ลดการใช้ปุ๋ยเคมี และให้ต้นพืชแข็งแรงสมบูรณ์ นอกจากนี้ เมื่อรวมเป็นกลุ่มเกษตรกรจะมีโอกาสขอรับการส่งเสริมสนับสนุนงบประมาณเพื่อดำเนินโครงการต่าง ๆ ของภาครัฐได้ง่ายยิ่งขึ้น รวมถึงได้รับโอกาสในการเข้าร่วมกิจกรรมอื่น ๆ เช่น การออมทรัพย์ การซื้อขายผลผลิตทางการเกษตร เป็นต้น

3) การเข้าร่วมกิจกรรมกับกลุ่มเกษตรกร

(1) การเข้าร่วมประชุม สมาชิกมีการเข้าร่วมประชุมกลุ่มทุกครั้ง เพื่อร่วมวางแผนการผลิต ปุ๋ยอินทรีย์ ติดตามงาน และตรวจสอบการดำเนินงานของกลุ่ม รวมถึงให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงพัฒนาการปฏิบัติของกลุ่มให้มีประสิทธิภาพ

(2) การอบรมและศึกษาดูงาน สมาชิกมีโอกาสได้เข้ารับการอบรมและศึกษาดูงานจากหน่วยงานภาครัฐปีละ 2-3 ครั้ง เช่น การทำการเกษตร การทำนา การปราบศัตรูพืช การผสมปุ๋ยอินทรีย์ เป็นต้น

(3) การออมทรัพย์ กลุ่มเกษตรกรที่ดำเนินกิจกรรมการออมทรัพย์สมาชิกจะร่วมเก็บออมทรัพย์เป็นประจำทุกเดือน ส่วนแหล่งเงินกู้ยืมของสมาชิกคือธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร โดยกู้ยืมเงินเพื่อใช้ในการเกษตร ส่วนกลุ่มเกษตรกรที่ไม่ดำเนินกิจกรรมออมทรัพย์เนื่องจากสมาชิกมีการออมเงินกับธนาคารพาณิชย์ทั่วไป

4) สวัสดิการที่สมาชิกได้รับจากกลุ่มเกษตรกร กลุ่มเกษตรกรมีการจัดของขวัญให้กับสมาชิกกรณีมีงานมงคลต่าง ๆ และร่วมทำบุญงานศพญาติของสมาชิกงานละ 1,000 บาท

5) การร่วมผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของกลุ่มเกษตรกร การผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของกลุ่มเกษตรกรมีประธานและกรรมการกลุ่มที่ได้รับมอบหมายช่วยกันกำกับดูแลการผลิตและการตลาด ซึ่งได้รับการถ่ายทอดความรู้การผลิตปุ๋ยอินทรีย์จากเจ้าหน้าที่ของสำนักงานเกษตรอำเภอ และสถานีพัฒนาที่ดิน สมาชิกมีส่วนร่วมในการผลิตทุกขั้นตอน ตั้งแต่การซื้อวัตถุดิบ ผสมปุ๋ยตามคำแนะนำ พลิกกลับกอง การบรรจุปุ๋ย และการจัดเก็บ นอกจากนี้ยังมีบุตรหลานของสมาชิกมาร่วมผลิตในช่วงวันหยุดเรียน รวมทั้งมีผู้สูงอายุที่มีประสบการณ์มาร่วมดูแลเสมือนผู้จัดการทั่วไป

3.3.3 วิสาหกิจชุมชน

1) การเข้าร่วมเป็นสมาชิกของวิสาหกิจชุมชน สมาชิกได้รับการชักชวนให้เข้าร่วมเป็นสมาชิกวิสาหกิจชุมชนจากหลากหลายภาคส่วน ทั้งประธานกลุ่ม เพื่อนบ้าน ผู้นำหมู่บ้าน เจ้าหน้าที่ของสำนักงานเกษตรอำเภอ การยางแห่งประเทศไทยจังหวัด เพื่อให้เกษตรกรในชุมชนรวมกลุ่มกันผลิตปุ๋ยอินทรีย์ เพื่อแก้ไขปัญหาดินกระด้างดินเสื่อมโทรมไม่มีธาตุอาหารซึ่งเกิดจากการเผาฟางหญ้าและการใช้ปุ๋ยเคมี โดยระยะเวลาการเป็นสมาชิกอยู่ระหว่าง 5-7 ปี เนื่องจากวิสาหกิจชุมชนเพิ่งเริ่มก่อตั้งกลุ่ม

2) วัตถุประสงค์การเข้าร่วมเป็นสมาชิกวิสาหกิจชุมชน สมาชิกมีวัตถุประสงค์หลักคือต้องการรวมกลุ่มกันเพื่อผลิตปุ๋ยอินทรีย์ใช้เองเพื่อแก้ปัญหาปุ๋ยปลอม และมีแหล่งซื้อปุ๋ยอินทรีย์ในราคาถูก ลดค่าใช้จ่ายในการซื้อปุ๋ยเคมี รวมถึงต้องการมีแหล่งจำหน่ายผลผลิตและซื้อสินค้าอื่น ๆ

3) การร่วมกิจกรรมกับวิสาหกิจชุมชน

(1) การเข้าร่วมประชุมสมาชิกกลุ่มอย่างน้อยปีละ 6 ครั้ง เพื่อรับทราบข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ และสั่งจองซื้อปุ๋ยอินทรีย์ รวมถึงมีส่วนร่วมในการวางแผนการผลิตปุ๋ย วางแผนการปฏิบัติงานอื่น ๆ ให้ข้อเสนอแนะการดำเนินงานแก่คณะกรรมการ และร่วมการติดตามผลการใช้ปุ๋ยอินทรีย์ของสมาชิก

(2) การอบรมและศึกษาดูงาน สมาชิกได้รับการอบรมเรื่องการผลิตและการใช้ปุ๋ยอินทรีย์จากหน่วยงานภาครัฐและกลุ่มเครือข่ายหมอดินอาสา และศึกษาดูงานการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของกลุ่มเครือข่ายเพื่อนำมาพัฒนาการผลิตปุ๋ยของกลุ่มให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ สมาชิกที่มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ ได้เป็นวิทยากรให้ความรู้การผลิตปุ๋ยอินทรีย์กับสมาชิกในกลุ่มและกลุ่มเครือข่ายอื่น ๆ

(3) การออมทรัพย์ วิสาหกิจชุมชนที่ดำเนินกิจกรรมการออมทรัพย์สมาชิกจะระดมหุ้นโดยฝากเงินเป็นประจำทุกเดือนและได้รับเงินปันผลช่วงสิ้นปี รวมถึงมีการกู้ยืมเงินจากกลุ่ม สำหรับวิสาหกิจชุมชนที่ไม่มีกิจกรรมการออมทรัพย์ เนื่องจากต้องการส่งเสริมการผลิตปุ๋ยอินทรีย์เป็นหลักโดยใช้งบประมาณของประธานกลุ่ม และให้สมาชิกกลุ่มเป็นแรงงานในการผลิต ส่วนแหล่งเงินทุนสมาชิกจะกู้ยืมเงินกองทุนหมู่บ้านหรือธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร เพื่อใช้ในครัวเรือน ลงทุนทำไร่ ทำสวน และซื้อปัจจัยการผลิต

(4) วิสาหกิจชุมชนไม่มีการดำเนินกิจกรรมการรับซื้อผลผลิตทางการเกษตรและจำหน่ายสินค้าอื่น ๆ เนื่องจากกลุ่มมีวัตถุประสงค์ต้องการผลิตปุ๋ยอินทรีย์เป็นสำคัญ ซึ่งสมาชิกสามารถซื้อของได้จากร้านค้าอื่น ๆ ในชุมชน

4) สวัสดิการที่สมาชิกได้รับจากวิสาหกิจชุมชน สมาชิกที่ร่วมกิจกรรมกับวิสาหกิจชุมชนจะได้รับสวัสดิการต่าง ๆ ได้แก่ เงินปันผลปีละ 5,000-10,000 บาทต่อราย (โดยคิดจากค่าแรงงานของสมาชิกที่ร่วมผลิตปุ๋ยวันละ 300 บาท) ได้รับเงินช่วยเหลือกรณีงานศพพ่อแม่ของสมาชิกครั้งละ 2,000 บาท ค่ารักษาพยาบาลให้สมาชิกและคนในครอบครัวกรณีนอนพักรักษาในโรงพยาบาลปีละ 3 คืน 4 วัน ครั้งละ 3,000 บาท นอกจากนี้ วิสาหกิจชุมชนมีการบริจาคเงินช่วยเหลือสังคม ด้วยการมอบเงินช่วยเหลือผู้พิการในชุมชนปีละ 500-1,000 บาท และมอบทุนการศึกษาให้นักเรียนปีละ 10 ทุน ๆ ละ 500 บาท

5) การมีส่วนร่วมในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ การผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของวิสาหกิจชุมชนมีประธานกลุ่มเป็นผู้ควบคุมหลัก เจ้าหน้าที่ของสถานีพัฒนาที่ดิน สำนักงานเกษตรอำเภอ และการยางแห่งประเทศไทย จังหวัด เป็นที่ปรึกษา และให้คำแนะนำเกี่ยวกับวิธีการผลิต

สมาชิกที่เข้าร่วมผลิตปุ๋ยอินทรีย์ดำเนินการในส่วนของการเตรียมวัตถุดิบ ผสมวัตถุดิบแล้วหมักไว้ประมาณ 3-4 เดือน โดยทุก ๆ 20-30 วัน จะมีการพลิกกลับกองเพื่อให้วัตถุดิบผสมเข้ากันซึ่งใช้เวลาดำเนินการ 2-3 วันใช้แรงงานสมาชิก 8-10 ราย ร่วมกับรถไถขนาดเล็ก จากนั้นใช้แรงงานคนในการบรรจุกระสอบ แล้วใช้รถโฟล์คลิฟท์ขนไปเก็บในโรงเรือนเก็บปุ๋ยอินทรีย์

3.4 การกำกับดูแลสถาบันเกษตรกรของหน่วยงานภาครัฐ

หน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่มีหน้าที่ในการกำกับดูแลสถาบันเกษตรกรประกอบด้วย กรมส่งเสริมสหกรณ์โดยสำนักงานสหกรณ์จังหวัด กำกับดูแลสหกรณ์ฯ และกลุ่มเกษตรกร กรมส่งเสริมการเกษตรโดยสำนักงานเกษตรจังหวัด/อำเภอ กำกับดูแลกลุ่มวิสาหกิจชุมชน และกรมพัฒนาที่ดิน โดยสถานีพัฒนาที่ดิน ส่งเสริมแนะนำการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ให้กับสถาบันเกษตรกร

3.4.1 การส่งเสริมการดำเนินงานให้กับสถาบันเกษตรกร

1) สหกรณ์ฯ และกลุ่มเกษตรกร โดยกรมส่งเสริมสหกรณ์

- (1) กำกับดูแลและส่งเสริมการดำเนินงานให้อยู่ภายใต้กรอบกฎระเบียบการปฏิบัติงานของสถาบันเกษตรกร
- (2) ส่งเสริมการเรียนรู้และทักษะการสหกรณ์ให้แก่บุคลากรของสหกรณ์ฯ และประชาชนทั่วไป
- (3) ส่งเสริมและพัฒนาสถาบันเกษตรกรให้มีการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและเข้มแข็งทั้งทางด้านเศรษฐกิจและสังคมตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
- (4) สนับสนุนด้านเงินทุน สารสนเทศ เทคโนโลยี และนวัตกรรมต่าง ๆ ให้แก่สถาบันเกษตรกร

2) วิสาหกิจชุมชน โดยกรมส่งเสริมการเกษตร

- (1) แนะนำการจัดทำแผนการผลิต และสนับสนุนการศึกษาดูงานให้สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่มีศักยภาพในพื้นที่
- (2) ติดตาม และแนะนำข้อมูลด้านวิชาการอย่างต่อเนื่องโดยนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร
- (3) จัดเวทีเพื่อประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนปีละ 2 ครั้ง
- (4) จัดทำแผนพัฒนาวิสาหกิจชุมชนเป็นประจำทุกปี เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาทั้งด้านการบริหารจัดการกลุ่มการผลิตและการตลาด
- (5) เป็นสื่อกลางในการติดต่อประสานงานระหว่างวิสาหกิจชุมชนกับส่วนราชการ และภาคีเครือข่ายอื่น ๆ เพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน
- (6) ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายระหว่างกลุ่มเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้งด้านการผลิตและการตลาด

3.4.2 กิจกรรมทางการเกษตรของสถาบันเกษตรกร

- 1) สหกรณ์ฯ ดำเนินกิจการรวบรวมผลผลิตทางการเกษตร ได้แก่ ข้าว มันสำปะหลัง ลำไย ผัก น้ำนมดิบ ข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ น้ำยางสดจากสมาชิกเพื่อแปรรูปเป็นยางแผ่นรมควัน การผลิตและจำหน่ายปุ๋ยอินทรีย์แก่สมาชิกและเกษตรกรที่สนใจ จัดหาปัจจัยการผลิต ให้สินเชื่อในการประกอบอาชีพการเกษตร
- 2) กลุ่มเกษตรกร ได้ดำเนินการโดยการรวบรวม การแปรรูป และการจำหน่ายผลผลิตทางการเกษตร การผลิตปุ๋ยอินทรีย์ และการออมทรัพย์
- 3) วิสาหกิจชุมชน ดำเนินกิจกรรมการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ การผลิตสินค้าทางการเกษตร เช่น พืช ปศุสัตว์ ประมง ตลอดจนการแปรรูป ผลิตภัณฑ์อาหาร เครื่องดื่มสมุนไพร และการให้บริการการท่องเที่ยวเชิงเกษตร เป็นต้น

3.4.3 การส่งเสริมสนับสนุนการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ให้กับสถาบันเกษตรกร

1) สหกรณ์ฯ และกลุ่มเกษตรกร มีหน่วยงานสนับสนุนด้านต่าง ๆ ดังนี้

- (1) ด้านแหล่งเงินทุน โดยกรมส่งเสริมสหกรณ์มีแหล่งเงินทุนให้สหกรณ์ฯ กู้ยืม ได้แก่ กองทุนพัฒนาสหกรณ์ นอกจากนี้ สหกรณ์ฯ ใช้เงินทุนของตนเองในการลงทุนดำเนินงาน สำหรับกลุ่มเกษตรกร

มีกองทุนสงเคราะห์เกษตรกรให้กู้ยืมปลอดดอกเบี้ย แต่มีเงื่อนไขต้องคืนเงินต้นปีต่อปี และใช้หลักทรัพย์ของกลุ่มเป็นหลักประกัน

(2) ด้านวัสดุ อุปกรณ์ครุภัณฑ์ สหกรณ์ฯ มีอุปกรณ์เครื่องจักรกลสำหรับการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ แต่มีการชำรุด ต้องซ่อมแซม จึงแนะนำให้เสนอโครงการเพื่อขอรับการจัดสรรงบประมาณ

(3) ด้านการตลาด เจ้าหน้าที่มีการแนะนำผลิตภัณฑ์ปุ๋ยอินทรีย์ผ่านที่ประชุม และการจัดอบรมต่าง ๆ เพื่อการตลาดให้กับสถาบันเกษตรกร

(4) ด้านการประชาสัมพันธ์ หน่วยงานฯ ช่วยประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ของสถาบันเกษตรกรผ่านหน่วยงานต่าง ๆ และผ่านที่ประชุม รวมถึงการเชิญคณะกรรมการของกลุ่มเป็นวิทยากรถ่ายทอดความรู้ให้กับกลุ่มอื่น ๆ สามารถประชาสัมพันธ์ได้อีกช่องทางหนึ่ง

(5) การติดตาม/ประเมินผลการดำเนินงานการผลิตปุ๋ยอินทรีย์หน่วยงานจะประสานกลุ่มเพื่อรายงานผลการดำเนินงานเป็นประจำทุกเดือน

2) วิสาหกิจชุมชน หน่วยงานได้ส่งเสริมสนับสนุน ดังนี้

(1) ด้านแหล่งเงินทุน มีแหล่งเงินทุนที่เป็นหน่วยงานภาคีกับวิสาหกิจชุมชน มีเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำให้กับวิสาหกิจชุมชนที่ต้องการเงินทุน เช่น ธนาคารออมสิน และธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ฯ เป็นต้น

(2) ด้านวัสดุอุปกรณ์ครุภัณฑ์หน่วยงานฯ มีการสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ ให้กับวิสาหกิจชุมชนที่ไม่สามารถจัดซื้อเองได้ โดยใช้บปกติของกรมส่งเสริมการเกษตร และจัดทำแผนงานโครงการขอสนับสนุนจากงบพัฒนาจังหวัด เช่น วัสดุในการผลิต กากทะเลปาล์ม กากน้ำตาล เครื่องบด เครื่องผสมปุ๋ย เครื่องอัดเม็ด และเครื่องเย็บกระสอบ เป็นต้น

(3) ด้านการตลาด อบรมถ่ายทอดความรู้การเพิ่มช่องทางการจำหน่าย เช่น การขายออนไลน์ เป็นต้น

(4) ด้านการประชาสัมพันธ์มีการประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น เฟซบุ๊ก แอปพลิเคชันไลน์ เอกสารแผ่นพับ การออกบูธจัดแสดงสินค้าและจัดทำป้ายประชาสัมพันธ์ เป็นต้น เพื่อจัดตั้งให้เป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ นอกจากนี้มีการประชาสัมพันธ์ผ่านคณะกรรมการพัฒนาการเกษตรระดับจังหวัด

(5) การติดตาม/ประเมินผลการดำเนินงานการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ หน่วยงานมีการติดตามเยี่ยมเยียน ให้คำแนะนำด้านการผลิต โดยนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรเป็นประจำทุกเดือน และมีการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนเป็นประจำทุกปี โดยให้กลุ่มเป็นผู้ประเมินตนเอง แล้วนำมาส่งให้เจ้าหน้าที่บันทึกในระบบ เพื่อใช้ประกอบการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนต่อไป

(6) ส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานธนาคารปุ๋ยอินทรีย์ ซึ่งได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากกรมพัฒนาที่ดินผ่านสถานีพัฒนาที่ดินในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์คุณภาพสูง การผลิตน้ำหมักชีวภาพ พด.2 รวมถึงการถ่ายทอดความรู้ในเรื่องดิน โดยเกษตรกรได้นำดินมาตรวจวิเคราะห์ เพื่อจะได้ทราบถึงความอุดมสมบูรณ์และสภาพปัญหาของดิน และให้คำแนะนำการแก้ไข และปรับปรุงบำรุงดินด้วยอินทรีย์วัตถุ โดยปุ๋ยอินทรีย์ที่ผลิตได้สมาชิกสามารถนำไปเป็นวัตถุดิบในขั้นต้น เช่น มูลสัตว์ หรือวัสดุเหลือใช้จากการทำการเกษตร เป็นต้น

บทที่ 4 ผลการวิจัย

การศึกษากิจการการจัดการกลุ่มเกษตรกรที่ผลิตปุ๋ยอินทรีย์ เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการดำเนินธุรกิจการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสถาบันเกษตรกร ด้วยการถอดบทเรียนจากสถาบันเกษตรกรที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจผลิตปุ๋ยอินทรีย์ โดยใช้แบบจำลองธุรกิจ (Business Model Canvas: BMC) ในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้สถาบันเกษตรกร และผู้สนใจมีแนวทางในการพัฒนาการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ให้มีคุณภาพมาตรฐาน รวมทั้งภาครัฐสามารถนำผลการศึกษาใช้ประกอบการพิจารณากำหนดนโยบายส่งเสริมการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ให้แก่สถาบันเกษตรกร สามารถผลิตปุ๋ยอินทรีย์มีคุณภาพมาตรฐานและเพียงพอกับความต้องการใช้ตลอดจนสามารถแก้ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผลการศึกษามีรายละเอียด ดังนี้

4.1 การสร้างแบบจำลองธุรกิจ BMC (Business Model Canvas) การผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสถาบันเกษตรกร

การสร้างแบบจำลองธุรกิจ BMC การผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสถาบันเกษตรกรเพื่อตอบคำถาม 4 ประการตามแนวคิดของ BMC ประการแรกคือ ทำอะไร (What) ปุ๋ยอินทรีย์ที่สถาบันเกษตรกรผลิตมีคุณค่าสามารถแก้ไขปัญหาให้ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายได้อย่างไร ประการที่สอง ทำให้ใคร (Who) สถาบันเกษตรกรผลิตปุ๋ยอินทรีย์เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มใด มีการสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มลูกค้าด้วยวิธีการใด และมีช่องทางเข้าถึงลูกค้าอย่างไร ประการที่สามคือ ทำอย่างไร (How) ต้องผลิตด้วยวิธีการใด ประกอบด้วยกิจกรรมหลักและใช้ปัจจัยอะไรบ้าง รวมทั้งมีกลุ่มเครือข่ายใดบ้างที่ช่วยส่งเสริมสนับสนุนการผลิต และประการสุดท้ายคือ ค่ำหรือไม่ (Money) พิจารณาด้านการเงินในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ประกอบด้วยต้นทุนอะไรบ้าง และให้ผลตอบแทนหรือสร้างรายได้อย่างไรให้กับสถาบันเกษตรกร ซึ่งสรุปได้ดังนี้

4.1.1 ทำอะไร (What) สถาบันเกษตรกรต้องสร้างคุณค่าที่ดีที่สุดให้กับปุ๋ยอินทรีย์เพื่อส่งมอบให้กับลูกค้าให้สามารถนำไปแก้ไขปัญหาการผลิตทางการเกษตรได้ ซึ่งสถาบันเกษตรกรต้องผลิตปุ๋ยอินทรีย์ที่มีคุณภาพสูง ราคาถูก และใช้งานได้ง่าย รวมถึงมีแหล่งจำหน่ายที่ลูกค้าสามารถเข้าถึงได้สะดวก โดยคุณค่าของปุ๋ยอินทรีย์พิจารณาจากส่วนประกอบของ BMC เรื่อง ส่วนประสมทางการตลาดทั้งในมุมมองของสถาบันเกษตรกรที่เป็นผู้ผลิตและในมุมมองของลูกค้าที่เป็นผู้บริโภค

4.1.2 ทำให้ใคร (WHO) คือกลุ่มเป้าหมายหรือกลุ่มลูกค้าหลักของสถาบันเกษตรกร พบว่ากลุ่มลูกค้าเป้าหมายส่วนใหญ่เป็นสมาชิกของสถาบันเกษตรกร และมีลูกค้ากลุ่มอื่น ๆ อีกส่วนหนึ่ง ได้แก่ สถาบันเกษตรกรกลุ่มอื่น ๆ พ่อค้า และผู้สนใจทั่วไป ซึ่งสถาบันเกษตรกรต้องสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มลูกค้าเหล่านี้เพื่อให้เกิดความประทับใจและเป็นลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ด้วยช่องทางการเข้าถึงลูกค้าโดยวิธีการที่สะดวกและรวดเร็วที่สุด โดยพิจารณาจากส่วนประกอบของ BMC เรื่อง กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ความสัมพันธ์กับลูกค้า และช่องทางการเข้าถึงลูกค้า

4.1.3 ทำอย่างไร (How) การดำเนินกิจกรรมหลักที่จำเป็นต่อการผลิตปุ๋ยอินทรีย์โดยสถาบันเกษตรกร แต่ละแห่งได้จัดลำดับให้มีความสำคัญแตกต่างกัน ซึ่งกิจกรรมหลักที่จำเป็น ประกอบด้วย การคัดเลือกวัตถุดิบ วิธีการผลิตที่ได้มาตรฐาน เครื่องจักรกล/เทคโนโลยี การตรวจสอบคุณภาพ การกระจายปุ๋ยอินทรีย์ การสร้างเครือข่ายการผลิต การให้บริการ และการพัฒนาสินค้าปุ๋ยอินทรีย์ ซึ่งการดำเนินกิจกรรมหลักเหล่านี้ต้องใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ของสถาบันเกษตรกรให้เกิดประโยชน์มากที่สุด เพื่อสร้างคุณค่าแก่ปุ๋ยอินทรีย์พร้อมส่งมอบให้กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายต่อไป ซึ่งทรัพยากรหลักในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ ได้แก่ วัตถุดิบ แรงงาน เครื่องจักรกล เงินทุน ปุ๋ยอินทรีย์ องค์ความรู้จากหน่วยงานภาครัฐ และข้อกำหนด/มาตรฐานต่าง ๆ รวมถึงการเครือข่ายที่ช่วยส่งเสริมสนับสนุนในการผลิตปุ๋ย ได้แก่ สมาชิก/เกษตรกร/ผู้สนใจ ผู้จำหน่ายวัตถุดิบ หน่วยงานราชการ และกลุ่มผู้ดำเนินธุรกิจผลิตปุ๋ยอินทรีย์ สามารถพิจารณาจากส่วนประกอบของ BMC เรื่อง กิจกรรมหลักที่จำเป็นต้องทำ (KA) การจัดสรรทรัพยากรหลัก (KR) และการสร้างเครือข่ายหรือหุ้นส่วนหลัก (KP)

4.1.4 คຸ້ມหรือไม (Money) เพื่อให้การผลิตปุ๋ยอินทรีย์สามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน สถาบันเกษตรกรจะต้องคำนึงถึงต้นทุนการผลิตซึ่งประกอบด้วย ค่าวัตถุดิบ ค่าจ้างแรงงาน ค่าบริหารจัดการ ค่าขนส่งวัตถุดิบ และค่าส่งเสริมการขาย เมื่อมีการลงทุนดำเนินการผลิตแล้วต้องได้รับผลตอบแทนและสร้างรายได้จากการจำหน่ายปุ๋ยอินทรีย์ ซึ่งพิจารณาจากส่วนประกอบของ BMC เรื่อง โครงสร้างต้นทุน (CS) และรูปแบบรายได้ (RS)

ผลการศึกษาการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรที่ผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสถาบันเกษตรกร 3 กลุ่ม ประกอบด้วย สหกรณ์การเกษตร กลุ่มเกษตรกร และวิสาหกิจชุมชน รายละเอียดดังนี้

4.2 แบบจำลองธุรกิจ BMC การผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสหกรณ์การเกษตร

4.2.1 คุณค่าที่มอบให้ลูกค้า (Value Proposition: VP) ของสหกรณ์การเกษตร

พบว่า สมาชิกมีความต้องการใช้ปุ๋ยอินทรีย์ในการปลูกพืช สหกรณ์ฯ จึงได้ดำเนินการผลิตปุ๋ยอินทรีย์เพื่อให้สมาชิกมีแหล่งซื้อปุ๋ยอินทรีย์ที่มีคุณภาพและมีราคาถูก สามารถลดปริมาณการใช้ปุ๋ยเคมี เนื่องจากปุ๋ยเคมีมีราคาสูงและเมื่อใช้เป็นระยะเวลาเวลานานทำให้ดินเสื่อมสภาพส่งผลต่อการเจริญเติบโตของพืช ซึ่งปุ๋ยอินทรีย์ที่สหกรณ์ฯ ผลิตสามารถช่วยปรับสภาพดินให้มีความอุดมสมบูรณ์เพิ่มขึ้น พืชมีการเจริญเติบโต และให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น และเพื่อสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้า สหกรณ์ฯ จึงดำเนินการขอรับการรับรองมาตรฐาน และขึ้นทะเบียนเพื่อการค้าปุ๋ยอินทรีย์ โดยกำหนดราคาที่เหมาะสมเพื่อให้สมาชิกสามารถมีกำลังซื้อได้อย่างสะดวก ซึ่งการวิเคราะห์ส่วนประสมทางการตลาด (4P) ในมุมมองของผู้ผลิต และของผู้บริโภค (4C) ดังแสดงในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองผู้ผลิต (4P) และผู้บริโภค (4C) ในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสหกรณ์การเกษตร

ส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองผู้ผลิต (4P)	ส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองผู้บริโภค (4C)
<p>1. ผลิตภัณฑ์ (Product)</p> <p>ปุ๋ยอินทรีย์ที่สหกรณ์ฯ ผลิตได้มีความแตกต่างจากปุ๋ยอินทรีย์ของกลุ่มอื่น ๆ เนื่องจากใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพและวิธีการผลิตที่ถูกต้องตามหลักวิชาการ จึงทำให้สมาชิกของสหกรณ์ฯ และลูกค้ามีความต้องการใช้ปุ๋ยฯ อย่างต่อเนื่อง แม้จะต้องใช้ระยะเวลา 1-2 ปี จึงสามารถปรับปรุงสภาพดินให้มีคุณภาพดีขึ้นเหมาะต่อการปลูกพืช ซึ่งปุ๋ยอินทรีย์ที่สหกรณ์ฯ ผลิตมีทั้งชนิดเม็ดและชนิดผง ดังนี้</p> <p>1.1 ปุ๋ยอินทรีย์ชนิดเม็ดใช้มูลวัวเป็นส่วนผสมหลัก วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต ประกอบด้วย</p> <ul style="list-style-type: none"> - มูลโค ร้อยละ 30 ซื้อมาจากจังหวัดใกล้เคียง - วัตถุดิบการเกษตร (ลำไยตากเกรด ชั่งข้าวโพด) ร้อยละ 30 ได้จากสมาชิกและคนในชุมชน - เศษผักสดที่เหลือจากการแปรรูปของสหกรณ์ฯ ร้อยละ 15 สหกรณ์ฯ ผลิตใช้เอง - มูลค่างควา ร้อยละ 10 ซื้อมาจากอุทยานในจังหวัด - มูลไก่ ร้อยละ 10 ซื้อมาในพื้นที่จังหวัด - โดโลไมท์ ร้อยละ 5 ซื้อมาในพื้นที่จังหวัด - อื่น ๆ ได้แก่ น้ำหมักชีวภาพ และฮิว่มัส สหกรณ์ฯ ผลิตใช้เอง <p>สหกรณ์ฯ ผลิตปุ๋ยได้ปีละ 70 ตัน บรรจุกระสอบละ 50 กิโลกรัม สำหรับการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชนิดเม็ดจะมีเศษปุ๋ยที่เหลือจากการปั้นเม็ด สามารถนำมาบรรจุเป็นปุ๋ยชนิดผงได้ประมาณ 10 ตัน โดยนำมาบรรจุกระสอบละ 50 กิโลกรัม ด้วยเช่นกัน</p>	<p>1. ความต้องการของลูกค้า (Consumer wants and needs)</p> <p>1.1 คุณภาพปุ๋ยอินทรีย์ ลูกค้าทั้งที่เป็นสมาชิกของสหกรณ์ฯ และลูกค้าทั่วไปมีความต้องการใช้ปุ๋ยอินทรีย์ และมีความพึงพอใจเนื่องจากคุณภาพได้รับการรับรองมาตรฐาน และเมื่อใช้ปุ๋ยอินทรีย์แล้วทำให้ดินมีสภาพร่วนซุย ผลผลิตเพิ่มขึ้น ลำต้นพืชแข็งแรง มีใบเขียว สามารถออกผลผลิตได้นานขึ้น เช่น</p> <ul style="list-style-type: none"> - ลำไย ผลผลิตเพิ่มขึ้นและผลมีขนาดใหญ่ และสามารถยืดอายุการเก็บรักษาได้นานขึ้น - ยางพารา เดิมเปลือกของลำต้นจะแข็ง เมื่อใช้ปุ๋ยอินทรีย์จะทำให้เปลือกมีความนุ่มสามารถกรีดยางพาราได้ง่ายขึ้น - ปาล์มน้ำมัน มีหลายและผลใหญ่ขึ้น ให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น - พืชผักที่ปลูกในบริเวณบ้าน เช่น พริก ตะไคร้ คะน้า ผักบุ้ง ต้นพืชสมบูรณ์แข็งแรง เก็บไว้ได้นาน โดยเฉพาะคะน้าไม่มีกลิ่นเหม็นเขียว ต้นกรอบรสชาติอร่อย <p>1.2 การใช้ปุ๋ยอินทรีย์ของลูกค้า</p> <ul style="list-style-type: none"> - ลูกค้าใช้ปุ๋ยอินทรีย์ร่วมกับปุ๋ยเคมีในอัตราส่วนที่เท่ากัน 50 : 50 หรือบางรายใช้สลับกันระหว่างรอบการใส่ปุ๋ย เนื่องจากเห็นว่าปุ๋ยอินทรีย์สามารถช่วยปรับปรุงดินทำให้ดินร่วนซุย สามารถระบายน้ำและอากาศถ่ายเทได้ดี ช่วยให้พืชเจริญเติบโต หากใช้ปุ๋ยอินทรีย์เพียงอย่างเดียวจะทำให้พืชเจริญเติบโตและให้ผลผลิตช้า ซึ่งการใช้ปุ๋ยเคมีร่วม

ที่มา: จากการสำรวจ

ตารางที่ 4.1 ส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองผู้ผลิต (4P) และผู้บริโภค (4C) ในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสหกรณ์การเกษตร (ต่อ)

ส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองผู้ผลิต (4P)	ส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองผู้บริโภค (4C)
<p>ซึ่งกระสอบที่ใช้บรรจุมีการแสดงรายละเอียดต่าง ๆ ได้แก่ ชื่อปุ๋ยอินทรีย์ ตราสัญลักษณ์ของสหกรณ์ฯ ส่วนประกอบต่างๆ น้ำหนัก สถานที่ผลิตและหมายเลขโทรศัพท์ติดต่อ</p> <p>1.2 ปุ๋ยอินทรีย์ชนิดผงใช้มูลไก่ไข่เป็นส่วนผสมหลัก วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต ประกอบด้วย</p> <ul style="list-style-type: none"> - มูลไก่ไข่ ร้อยละ 80 ซื้อมาจากผู้เลี้ยงไก่ในชุมชน - มูลวัว ร้อยละ 10 ซื้อมาจากผู้เลี้ยงวัวในชุมชน - โดโลไมท์ ร้อยละ 10 ซึ่งในพื้นที่จังหวัดสหกรณ์ฯ ผลิตปุ๋ยอินทรีย์ได้ปีละ 500 ตัน <p>บรรจุกระสอบละ 25 กิโลกรัม ซึ่งกระสอบที่ใช้บรรจุมีการแสดงรายละเอียดต่าง ๆ เช่นเดียวกับปุ๋ยอินทรีย์ชนิดเม็ด</p>	<p>ด้วยจะทำให้พืชได้ธาตุอาหารครบถ้วนช่วยให้พืชเจริญเติบโตให้ผลผลิตได้อย่างรวดเร็ว</p> <ul style="list-style-type: none"> - ลูกค้าต้องการใช้ปุ๋ยอินทรีย์ทั้งชนิดเม็ดและชนิดผง ซึ่งลูกค้าที่นิยมใช้ปุ๋ยอินทรีย์ชนิดเม็ดเนื่องจากเห็นว่าสามารถหว่านได้ง่ายและสะดวก มีฝุ่นละอองเล็กน้อยไม่ส่งผลกระทบต่อผู้ใช้ ส่วนลูกค้าที่นิยมใช้ปุ๋ยอินทรีย์ชนิดผง เนื่องจากสามารถใช้ได้อย่างสะดวก ปุ๋ยสามารถละลายลงดินได้เร็ว แม้ว่าจะเกิดฝุ่นละอองแต่สามารถป้องกันได้ด้วยการใส่หน้ากากและสวมเสื้อผ้าปิดชิดขณะหว่านปุ๋ย - การได้รับคำแนะนำเกี่ยวกับวิธีการใช้ปุ๋ยอินทรีย์ ลูกค้าที่เป็นสมาชิกของสหกรณ์ฯ จะได้รับคำแนะนำเกี่ยวกับวิธีการใช้ปุ๋ยอินทรีย์จากประธานสหกรณ์ฯ หรือสมาชิกด้วยกันที่ได้รับการถ่ายทอดความรู้จากหน่วยงานต่าง ๆ เช่น สถานีพัฒนาที่ดิน สำนักงานเกษตรจังหวัด/อำเภอ สำนักวิจัยและพัฒนาการเกษตร และอาจารย์จากสถาบันอุดมศึกษา โดยการอบรมและการศึกษาดูงานภายในจังหวัด สำหรับลูกค้าทั่วไปจะได้รับคำแนะนำจากพนักงานขาย หรือประธาน หรือสมาชิก นอกจากนี้ ลูกค้าได้ศึกษาหาความรู้ด้วยตัวเองจากรายการโทรทัศน์ หรือสื่อสังคมออนไลน์ต่าง ๆ

ตารางที่ 4.1 ส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองผู้ผลิต (4P) และผู้บริโภค (4C) ในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสหกรณ์การเกษตร (ต่อ)

ส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองผู้ผลิต (4P)	ส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองผู้บริโภค (4C)
<p>2. ราคา (Price)</p> <p>สหกรณ์ฯ กำหนดราคาโดยคำนวณจากต้นทุนการผลิตซึ่งราคาที่กำหนด ดังนี้</p> <p>2.1 ชนิดเม็ด กระสอบละ 50 กิโลกรัม จำหน่ายราคากระสอบละ 350 บาท ส่วนเศษปุ๋ยจำหน่ายราคากระสอบละ 255 บาท</p> <p>2.2 ชนิดผง กระสอบละ 25 กิโลกรัม จำหน่ายเป็นเงินสดอย่างเดียวราคากระสอบละ 150 บาท</p> <p>ราคาปุ๋ยฯ ที่สหกรณ์ฯ กำหนด พบว่า สามารถแข่งขันกับกลุ่มอื่น ๆ ได้ เนื่องจากมีราคาถูกกว่า และคุณภาพของปุ๋ยอินทรีย์เป็นที่ต้องการของลูกค้า เมื่อใช้แล้วเห็นผลอย่างชัดเจนว่าทำให้สภาพดินที่ใช้ทำการเกษตรดีขึ้นเป็นที่น่าพอใจ ทั้งนี้ ในแง่ของธุรกิจหากมีการเปลี่ยนแปลงต้นทุนการผลิต (Switching cost) เพิ่มขึ้น สหกรณ์ฯ ไม่มีแนวทางที่จะปรับเพิ่มราคาปุ๋ยอินทรีย์ เนื่องจากจะส่งผลกระทบต่อต้นทุนการผลิตของสมาชิกและลูกค้าโดยตรง และอาจจะส่งผลกระทบต่อปริมาณการจำหน่ายของสหกรณ์ฯ และมั่นใจว่าสมาชิกและลูกค้าจะไม่มี การปรับเปลี่ยนไปใช้ปุ๋ยชนิดอื่น เนื่องจากสมาชิกและลูกค้ามีความเชื่อมั่นในคุณภาพปุ๋ยอินทรีย์ และต้องการลดการใช้ปุ๋ยเคมีให้น้อยลง อีกทั้งมีความมั่นใจว่าลูกค้ามีความต้องการใช้ปุ๋ยอินทรีย์ในการเพาะปลูกพืชต่อไป</p>	<p>2. ต้นทุนของลูกค้า (Cost of consumer's appreciation)</p> <p>ปุ๋ยอินทรีย์ชนิดเม็ดกระสอบละ 50 กิโลกรัม จำหน่ายกระสอบละ 350 บาท กรณีจัดโปรโมชั่น สหกรณ์ฯ จะปรับลดราคาเงินสดเหลือกระสอบละ 320 บาท เพื่อช่วยเหลือสมาชิกและลูกค้าในการลดต้นทุนการผลิต สำหรับปุ๋ยอินทรีย์ชนิดผงบรรจุกระสอบละ 25 กิโลกรัม จำหน่ายเป็นเงินสดอย่างเดียวราคากระสอบละ 150 บาท</p> <p>ราคาปุ๋ยอินทรีย์ที่สหกรณ์ฯ กำหนดทั้งชนิดเม็ด และชนิดผง ลูกค้าคิดว่าเป็นราคาที่เหมาะสมกับคุณภาพ และมีเงินทุนเพียงพอสามารถซื้อปุ๋ยอินทรีย์ได้ตามราคาที่กำหนด นอกจากนี้ ลูกค้าคิดว่าปุ๋ยอินทรีย์ของสหกรณ์ฯ มีความแตกต่างจากแหล่งผลิตอื่น ทั้งวัตถุดิบ ขั้นตอนการผลิต คุณภาพ และราคาจำหน่าย ทั้งนี้ หากสหกรณ์ฯ ปรับราคาปุ๋ยอินทรีย์ให้สูงขึ้น ลูกค้ายังไม่ยินดีที่จะจ่ายเงินเพื่อซื้อ เพราะมีผลกระทบต่อต้นทุนการผลิต และสมาชิกจะเกิดความรู้สึกไม่ไว้วางใจในการบริหารงานของคณะกรรมการของสหกรณ์ฯ แต่อย่างไรก็ตาม สมาชิกยังมีความเชื่อมั่นว่าสหกรณ์ฯ จะไม่ปรับราคาให้สูงขึ้นแน่นอน</p>

ที่มา: จากการสำรวจ

ตารางที่ 4.1 ส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองผู้ผลิต (4P) และผู้บริโภค (4C) ในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสหกรณ์การเกษตร (ต่อ)

ส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองผู้ผลิต (4P)	ส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองผู้บริโภค (4C)
<p>3. ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)</p> <p>ในช่วงแรกที่สหกรณ์ฯ เริ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์มีการจำหน่ายให้กับสมาชิกของสหกรณ์ฯ โดยตรง โดยการขอความร่วมมือให้ช่วยกันอุดหนุนอย่างน้อยคนละ 1 กระสอบ จากนั้นจึงมีการจำหน่ายผ่านประธานกลุ่มอย่างน้อยกลุ่มละ 50 กระสอบ และมีการจำหน่ายผ่านเครือข่ายกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน กลุ่มเกษตรกร วิสาหกิจชุมชน ชุมชนสหกรณ์ และมีการวางจำหน่ายปุ๋ยอินทรีย์ในเกือบทุกสหกรณ์ฯ ภายในจังหวัด สหกรณ์ฯ ละ 50-70 กระสอบ รวมถึงจำหน่ายให้กับลูกค้าทั่วไปด้วย</p> <p>ปัจจุบันช่องทางการจำหน่ายปุ๋ยอินทรีย์มีการจำหน่ายที่ร้านของสหกรณ์ฯ คิดเป็นร้อยละ 80 และเครือข่ายสหกรณ์ฯ อื่น ๆ ทั้งในจังหวัดและจังหวัดใกล้เคียงคิดเป็นร้อยละ 20 ซึ่งสหกรณ์สามารถแบ่งจำหน่ายปุ๋ยอินทรีย์ให้กับสมาชิกได้อย่างทั่วถึง แต่ยังไม่เพียงพอตามปริมาณความต้องการของสมาชิกและลูกค้าทั่วไป</p> <p>สถานที่จำหน่ายปุ๋ยฯ สหกรณ์มีการจัดวางไว้ที่ร้านของสหกรณ์ฯ ซึ่งมีความเหมาะสม สะดวกต่อการซื้อของลูกค้า โดยลูกค้าทั้งที่เป็นสมาชิกและลูกค้าทั่วไปสามารถโทรศัพท์แจ้งการซื้อล่วงหน้ากับพนักงานเพื่อมารับปุ๋ย หรือสามารถซื้อที่หน้าร้านสหกรณ์ฯ ในวันที่เปิดทำการ ซึ่งแล้วแต่ความสะดวกของลูกค้า</p>	<p>3. ความสะดวกในการซื้อของลูกค้า (Convenience to buy)</p> <p>ลูกค้าสามารถซื้อปุ๋ยอินทรีย์ได้จากร้านค้าและโรงเก็บปุ๋ยของสหกรณ์ฯ ซึ่งอยู่คนละที่กับสถานที่ผลิต การซื้อปุ๋ยอินทรีย์ชนิดเม็ดหากซื้อเป็นเงินเชื่อจะมีการทำสัญญาซื้อระยะเวลา 3-6 เดือน โดยจะชำระเงินหลังจากเก็บเกี่ยวและจำหน่ายผลผลิตเสร็จแล้ว แต่ถ้าซื้อเงินสดไม่ต้องทำสัญญา ลูกค้าซื้อปุ๋ยอินทรีย์เฉลี่ยประมาณครั้งละ 20 กระสอบ โดยซื้อปีละ 2 ครั้ง การซื้อแต่ละครั้งมีความสะดวก รวดเร็ว และสหกรณ์ฯ มีการคิดค่าบริการขนส่งหากซื้อ 5 กระสอบขึ้นไป หากซื้อครั้งละจำนวนน้อยกว่านี้จะต้องขนส่งเอง สถานที่จำหน่ายอยู่ในทำเลที่เหมาะสม ติดถนนใหญ่เดินทางสะดวก อยู่ใกล้จุดศูนย์กลางของหมู่บ้านและตำบล ลูกค้าจะได้รับสิทธิพิเศษกรณีซื้อด้วยเงินเชื่อมีบริการจัดส่งฟรี และลูกค้าที่เป็นสมาชิกของสหกรณ์ฯ ได้รับเงินปันผลจากธุรกิจการจำหน่ายปุ๋ยอินทรีย์</p> <p>สำหรับการซื้อปุ๋ยอินทรีย์ชนิดผง ต้องซื้อเป็นเงินสดเพียงอย่างเดียว โดยต้องชำระเงินให้แล้วเสร็จภายใน 2-3 วัน และมีบริการจัดส่งให้ฟรีสำหรับลูกค้าที่อยู่ในบริเวณใกล้เคียง กรณีระยะทางเกิน 20 กิโลเมตร และซื้อจำนวน 50 กระสอบขึ้นไปจะคิดบริการค่าขนส่ง กระสอบละ 5 บาท หรือตามระยะทางแล้วแต่กรณี แต่ส่วนใหญ่ลูกค้าที่ซื้อ 50 กระสอบขึ้นไปจะนำรถบรรทุกมาขนเอง</p>

ที่มา: จากการสำรวจ

ตารางที่ 4.1 ส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองผู้ผลิต (4P) และผู้บริโภค (4C) ในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสหกรณ์การเกษตร (ต่อ)

ส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองผู้ผลิต (4P)	ส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองผู้บริโภค (4C)
<p>4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion)</p> <p>สหกรณ์ฯ ดำเนินการส่งเสริมการตลาดด้วยการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่าง ๆ ดังนี้</p> <p>4.1 สื่อวิทยุคลื่น FM ของสหกรณ์ฯ เพื่อให้ลูกค้าได้รับทราบโปรโมชั่นต่าง ๆ ในการจำหน่ายปุ๋ยอินทรีย์</p> <p>4.2 ที่ประชุมสมาชิกสหกรณ์ฯ ประจำปี ซึ่งกำหนดจัดในช่วงเดือนมีนาคมของทุกปี มีการจัดโปรโมชั่นให้ส่วนลดสำหรับการสั่งจองปุ๋ยแก่ลูกค้าทั้งสมาชิกและลูกค้าทั่วไป</p> <p>4.3 การประชุมผู้ใหญ่บ้านระดับอำเภอ</p> <p>4.4 มอบหมายให้ ประธานกลุ่มแต่ละกลุ่มประชาสัมพันธ์</p> <p>4.5 จัดทำแผ่นพับแนะนำส่วนประกอบต่าง ๆ และการใช้ปุ๋ย</p> <p>4.6 ส่งเสริมการขายผ่านแอปพลิเคชันต่าง ๆ เช่น ไลน์ เฟซบุ๊ก</p>	<p>4. การสื่อสาร (Communication) ของลูกค้า</p> <p>ลูกค้าปุ๋ยอินทรีย์ของสหกรณ์ฯ ได้รับทราบข้อมูลข่าวสารจากการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อสถานีวิทยุ ซึ่งมีกรรมการของสหกรณ์ฯ เป็นผู้จัดรายการทุกวันจันทร์ แผ่นป้ายสโปตโฆษณาปิดประชาสัมพันธ์ที่สหกรณ์ฯ และจากสื่อแอปพลิเคชันไลน์กลุ่มสมาชิกสหกรณ์ฯ และเฟซบุ๊กของสหกรณ์ฯ นอกจากนี้ ได้มีการสื่อสารผ่านประธานกลุ่มของสหกรณ์ฯ ในแต่ละหมู่บ้าน และการบอกต่อของลูกค้า ซึ่งสื่อประชาสัมพันธ์ของสหกรณ์ฯ สมาชิกและลูกค้าคิดว่ามีความชัดเจน เข้าใจง่าย เหมาะสม และสามารถสร้างการรับรู้ได้ โดยเฉพาะการบอกต่อของลูกค้าที่มีประสบการณ์ในการใช้ปุ๋ยอินทรีย์สามารถสร้างความน่าเชื่อถือให้กับคุณภาพของปุ๋ยอินทรีย์และสร้างแรงจูงใจให้ลูกค้ามีความต้องการใช้ปุ๋ยอินทรีย์เพิ่มขึ้นด้วย</p>

ที่มา: จากการสำรวจ

4.2.2 กลุ่มลูกค้าหลัก (Customer Segments: CS)

เมื่อเริ่มการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ สหกรณ์ฯ กำหนดกลุ่มลูกค้าหลักส่วนใหญ่เป็นสมาชิกของสหกรณ์ฯ ปัจจุบันกลุ่มลูกค้าหลักเป็นสมาชิกของสหกรณ์ฯ คิดเป็นร้อยละ 70 ของลูกค้าทั้งหมด นอกจากนี้ ยังมีกลุ่มลูกค้าที่เป็นสหกรณ์ฯ และกลุ่มเกษตรกรอื่น ๆ รวมทั้งพ่อค้า และเกษตรกรทั่วไปทั้งในจังหวัดและจังหวัดใกล้เคียง คิดเป็นร้อยละ 30 ของลูกค้าทั้งหมด

กลุ่มลูกค้านิยมใช้ปุ๋ยอินทรีย์กับพืชสวน คิดเป็นร้อยละ 70 ได้แก่ ลำไย ลิ้นจี่ เงาะ ส้ม มะม่วง ฝรั่งน้ำมัน และยางพารา นอกจากนี้ ใช้กับพืชไร่ คิดเป็นร้อยละ 28 เช่น ข้าว และข้าวโพด เป็นต้น เนื่องจากทำให้ต้นพืชแข็งแรง ให้ผลผลิตที่สามารถเก็บได้นานขึ้น อีกทั้งยังช่วยปรับสภาพดินให้ร่วนซุย ส่วนลูกค้าที่ใช้กับพืชผัก คิดเป็นร้อยละ 2 ส่วนใหญ่จะใช้กับพืชผักที่ปลูกในบริเวณบ้านสำหรับบริโภคในครัวเรือน

4.2.3 ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationships: CR)

การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าเพื่อให้เกิดการรับรู้เกี่ยวกับคุณภาพ วิธีการใช้ และประโยชน์ของปุ๋ยอินทรีย์ รวมถึงการให้บริการต่าง ๆ เพื่อสร้างความประทับใจแก่ลูกค้าของสหกรณ์ฯ โดยประธาน สมาชิก หรือพนักงานของสหกรณ์ฯ จะเป็นผู้ให้คำแนะนำ และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน ซึ่งสหกรณ์ฯ ยังไม่มีการประเมินผลการใช้ปุ๋ยอินทรีย์ในแปลงผลิตของลูกค้า โดยส่วนใหญ่จะเป็นการสอบถามหรือเล่าประสบการณ์หรือแนะนำเกี่ยวกับการใช้ปุ๋ยอินทรีย์เมื่อลูกค้ามาซื้อปุ๋ยอินทรีย์ที่ร้านค้า หรือที่ประชุมต่าง ๆ

4.2.4 ช่องทางการเข้าถึงลูกค้า (Channels: CH)

สหกรณ์ฯ มีการติดต่อสื่อสารเพื่อจำหน่ายปุ๋ยอินทรีย์กับลูกค้าผ่านช่องทางต่าง ๆ ดังนี้

1) ติดต่อกับลูกค้าโดยตรง ส่วนใหญ่เป็นลูกค้าที่เป็นสมาชิกและลูกค้าทั่วไป ที่มาติดต่อซื้อปุ๋ยอินทรีย์ที่ร้านสหกรณ์ฯ นอกจากนี้ มีการติดต่อกับลูกค้าโดยตรงในที่ประชุมสมาชิกประจำปี โดยจะมีการเปิดให้สมาชิกส่งจองการซื้อปุ๋ยอินทรีย์ล่วงหน้า

2) ประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อวิทยุคลื่น FM

3) ทางโทรศัพท์ ส่วนใหญ่จะเป็นลูกค้ารายใหญ่ของสหกรณ์ฯ ซึ่งเป็นช่องทางที่สามารถดำเนินการติดต่อกับลูกค้าได้สะดวกและรวดเร็วที่สุด

4) ทางกลุ่มไลน์ ส่วนใหญ่จะติดต่อกับลูกค้าที่เป็นสมาชิกของสหกรณ์ฯ

5) การสแกน QR Code ขณะนี้อยู่ระหว่างการจัดทำ QR Code เพื่อเพิ่มช่องทางการติดต่อสื่อสาร และอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้ามากขึ้น

สำหรับการส่งมอบปุ๋ยให้กับลูกค้า ส่วนใหญ่ลูกค้าที่เป็นสมาชิกและลูกค้าทั่วไปจะขนส่งเอง คิดเป็นร้อยละ 80 และสหกรณ์ฯ มีการจัดส่งให้ลูกค้า คิดเป็นร้อยละ 20

4.2.5 กิจกรรมหลักที่จำเป็นต้องทำ (Key Activities: KA)

การดำเนินงานเพื่อขับเคลื่อนการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ สหกรณ์ฯ ให้ความสำคัญกับกิจกรรมหลัก ดังนี้

1) การคัดเลือกวัตถุดิบ เนื่องจากวัตถุดิบเป็นองค์ประกอบที่สำคัญสำหรับการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ สหกรณ์ฯ จึงให้ความสำคัญกับการคัดเลือกวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต เพื่อให้ได้ปุ๋ยอินทรีย์ที่มีคุณภาพตรงกับความต้องการของลูกค้า ซึ่งวัตถุดิบที่สามารถจัดหาได้มีทั้งในท้องถิ่น ชุมชนใกล้เคียง ต่างอำเภอ และจังหวัดใกล้เคียง

วัตถุดิบที่สำคัญสำหรับการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ขึ้นอยู่กับสูตร วิธีการผลิต และวัตถุดิบที่สามารถจัดหามา อาทิ มูลสัตว์ต่าง ๆ เช่น มูลไก่ มูลวัว มูลค่างควาย รวมถึงเศษวัสดุที่เหลือใช้ทางการเกษตร และน้ำหมัก สาร พด. ต่าง ๆ ที่ได้รับแจกจากสถานีพัฒนาที่ดิน

2) วิธีการผลิตที่ได้มาตรฐาน เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ฯ ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ จะได้รับการถ่ายทอดองค์ความรู้จากสถานีพัฒนาที่ดิน และกรมวิชาการเกษตร เกี่ยวกับวิธีการขั้นตอนการผลิต รวมถึงขั้นตอนการตรวจสอบคุณภาพ ตั้งแต่การคัดเลือกวัตถุดิบ วิธีการหมัก การพลิกกลับ การตีปุ๋ย การวัดอุณหภูมิและความชื้น การบรรจุกระสอบ การจัดเก็บปุ๋ย รวมถึงคำแนะนำวิธีการใช้ปุ๋ยอินทรีย์ให้ถูกต้องเหมาะสมกับพืชแต่ละชนิด

3) **เครื่องจักรกลและเทคโนโลยีที่ใช้ในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์** ส่วนใหญ่สหกรณ์ฯ จะมีเครื่องจักรกลและเทคโนโลยีช่วยในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ร่วมกับแรงงานคนซึ่งจ้างจากสมาชิกของสหกรณ์ฯ หรือจ้างแรงงานในชุมชน เพื่อให้สามารถผลิตได้สะดวกและรวดเร็ว ทดแทนแรงงานที่ขาดแคลน แต่เนื่องจากเครื่องจักรกลมีการใช้งานมาเป็นระยะเวลาอันยาวนานจึงเกิดการชำรุดเสียหาย ต้องซ่อมแซมอย่างต่อเนื่อง ส่งผลต่อการผลิตและต้นทุนการผลิตสูงขึ้น สหกรณ์ฯ จึงประสานกับหน่วยงานที่กำกับดูแลกลุ่มเพื่อเสนอโครงการของบประมาณจากหน่วยงานภาครัฐ ขอรับการจัดสรรเครื่องจักรกลสำหรับผลิตปุ๋ยอินทรีย์ ส่วนสหกรณ์ฯ ที่มีงบประมาณเพียงพอได้ดำเนินการจัดซื้อเอง เพื่อให้สามารถดำเนินการผลิตได้อย่างต่อเนื่อง

เครื่องจักรกลและเทคโนโลยีที่ใช้ในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ ได้แก่ เครื่องผสมปุ๋ย เครื่องคัดแยกเศษวัสดุ เครื่องตีปุ๋ย รถไถหรือรถแม็คโครขนาดเล็กสำหรับใช้พลิกกลับปุ๋ย เครื่องวัดอุณหภูมิ เครื่องปั้นเม็ดปุ๋ย เครื่องบรรจุปุ๋ย และจักรเย็บกระสอบปุ๋ย

4) **การตรวจสอบคุณภาพ** สหกรณ์ฯ มีการขอขึ้นทะเบียนผู้ผลิตปุ๋ยอินทรีย์กับกรมวิชาการเกษตร และขอการรับรองมาตรฐานปุ๋ยอินทรีย์จากกรมพัฒนาที่ดิน เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือและความมั่นใจในคุณภาพให้กับลูกค้า ตลอดจนมีการขอจดทะเบียนการค้าปุ๋ยอินทรีย์กับกระทรวงพาณิชย์ เพื่อให้สามารถจำหน่ายเป็นธุรกิจได้อย่างถูกต้องตามกฎหมายระเบียบการปฏิบัติ

5) **การสร้างเครือข่ายการผลิตปุ๋ยอินทรีย์** สหกรณ์ฯ มีการสร้างเครือข่ายกลุ่มต่าง ๆ เพื่อช่วยในการส่งเสริมและสนับสนุนการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ ได้แก่ กลุ่มผู้จำหน่ายวัตถุดิบ กลุ่มผู้ผลิตปุ๋ยอินทรีย์กลุ่มอื่น ๆ กลุ่มลูกค้าหรือผู้ใช้ปุ๋ยอินทรีย์ และกลุ่มผู้ให้องค์ความรู้

6) **การกระจายสินค้าปุ๋ยอินทรีย์** ส่วนใหญ่จำหน่ายที่ร้านสหกรณ์ฯ ซึ่งจำหน่ายสินค้าต่าง ๆ โดยได้นำปุ๋ยอินทรีย์มาวางจำหน่ายด้วย สำหรับสหกรณ์ฯ บางแห่งวางจำหน่ายที่โรงเก็บปุ๋ยอินทรีย์ซึ่งตั้งอยู่ใกล้เคียงกับโรงผลิตปุ๋ยอินทรีย์มีสะดวกในการขนย้าย กรณีที่จำหน่ายให้กับสหกรณ์ฯ เครือข่าย จะดำเนินการขนส่งปุ๋ยโดยรถบรรทุกเพื่อนำไปวางจำหน่าย ณ หน้าร้านค้าของสหกรณ์ฯ เครือข่ายนั้น ๆ

7) **การให้บริการ** สหกรณ์ฯ มีการมอบหมายให้พนักงานประจำร้านค้าหรือสถานที่จำหน่ายปุ๋ยอินทรีย์ เพื่อให้บริการแก่ลูกค้า โดยสามารถส่งจองซื้อปุ๋ยอินทรีย์ผ่านทางโทรศัพท์ สำหรับสมาชิกของสหกรณ์ฯ สามารถส่งจองได้ล่วงหน้าในวันที่มีการประชุม หรือสั่งซื้อผ่านแอปพลิเคชันไลน์ของกลุ่มสมาชิก ส่วนการบริการจัดส่งสหกรณ์ฯ จัดส่งให้ลูกค้าฟรีในพื้นที่ใกล้เคียงระยะทางไม่เกิน 20 กิโลเมตร สำหรับลูกค้าที่ระยะทางเกิน 20 กิโลเมตร คิดค่าบริการขนส่งกระสอบละ 5 บาท หรือตามระยะทาง

8) **การพัฒนาสินค้าปุ๋ยอินทรีย์ เพื่อแก้ปัญหาให้ลูกค้า** สหกรณ์ฯ มีการปรับปรุงและพัฒนาสูตรการผลิตปุ๋ยอินทรีย์อย่างต่อเนื่องจนได้สูตรที่เหมาะสมและมีคุณภาพตรงตามความต้องการของลูกค้า โดยการปรึกษาร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงองค์การการศึกษาที่ร่วมกันศึกษาวิจัยปรับสูตรปุ๋ยอินทรีย์ให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น

4.2.6 การจัดสรรทรัพยากรหลัก (Key Resources: KR) ในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์

ทรัพยากรหลักในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ เช่น สมาชิก แรงงาน เงินทุน เครื่องจักรกล ผลผลิตปุ๋ยอินทรีย์ เป็นต้น สหกรณ์ฯ มีการจัดสรรทรัพยากรหลักต่าง ๆ ดังนี้

1) สมาชิกของสหกรณ์ฯ ส่วนใหญ่จะเป็นลูกค้าผู้ใช้ปุ๋ยอินทรีย์ มีสมาชิกเพียง 2-3 คน ที่มีส่วนร่วมในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสหกรณ์

2) แรงงาน สหกรณ์ฯ มีการจ้างแรงงานที่เป็นสมาชิกของสหกรณ์ผลิตปุ๋ยอินทรีย์วันละ 2-3 คน ได้ค่าแรงงานเป็นแบบจ้างเหมากระสอบละ 45 บาท และมีการจ้างแรงงานในชุมชนในขั้นตอนการหมักปุ๋ยอินทรีย์ จำนวน 3-5 คน ได้ค่าแรงงานแบบจ้างเหมาตันละ 100 บาท

3) เงินทุน สหกรณ์ฯ ใช้ทุนเรือนหุ้นของสมาชิก และกำไรจากการจำหน่ายปุ๋ยเป็นแหล่งเงินทุน นอกจากนี้ สหกรณ์ฯ ได้รับจัดสรรงบประมาณจากหน่วยงานภาครัฐในการผลิตปุ๋ยเพื่อจำหน่าย และนำกำไรจากการจำหน่ายปุ๋ยฯ เป็นเงินทุนหมุนเวียนสำหรับการผลิตปุ๋ย

4) เครื่องจักรกล การผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชนิดเม็ดต้องใช้เครื่องจักรกลมากกว่าการผลิตชนิดผง ได้แก่ เครื่องผสมปุ๋ย เครื่องคัดแยกเศษวัสดุ เครื่องตีปุ๋ย เครื่องวัดอุณหภูมิ เครื่องปั้นเม็ดปุ๋ย เครื่องบรรจุปุ๋ย และจักรเย็บกระสอบปุ๋ย ซึ่งเครื่องจักรกลเหล่านี้เกิดการชำรุดเสียหายมีการซ่อมแซมอย่างต่อเนื่อง ส่วนการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชนิดผง เครื่องจักรกลที่ใช้งานเป็นรถไถหรือรถไถเล็กโครขนาดเล็กใช้ในการพลิกกลับปุ๋ย เครื่องตีปุ๋ย เครื่องวัดอุณหภูมิ และจักรเย็บกระสอบปุ๋ย

5) ปุ๋ยอินทรีย์ สหกรณ์ฯ จัดสรรปุ๋ยอินทรีย์ให้กับสมาชิกเป็นลำดับแรกเนื่องจากเป็นลูกค้าส่วนใหญ่ของสหกรณ์ฯ ซึ่งสามารถส่งจองซื้อปุ๋ยอินทรีย์ในวันประชุมประจำเดือนของสหกรณ์ฯ ทางโทรศัพท์หรือแจ้งพนักงานขาย ส่วนลูกค้าทั่วไป เช่น เกษตรกร พ่อค้า สามารถซื้อได้ ณ ร้านค้าของสหกรณ์ฯ หรือทางโทรศัพท์

6) องค์กรความรู้เรื่องการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ ประธานและสมาชิกของสหกรณ์ฯ ที่เป็นผู้ริเริ่มการจัดตั้งกลุ่มจะมีองค์ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ แต่ผลผลิตที่ได้รับมีคุณภาพไม่ตรงกับความต้องการของลูกค้า จึงได้หารือกับสถานีพัฒนาที่ดินเกี่ยวกับวิธีการผลิตเพื่อให้ได้ปุ๋ยอินทรีย์ที่มีคุณภาพ โดยได้รับการอบรมเรื่องการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ให้มีคุณภาพ นอกจากนี้ ยังได้รับองค์ความรู้จากอาจารย์ของสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา และกลุ่มเครือข่ายที่ผลิตปุ๋ยอินทรีย์ จนสามารถพัฒนาการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ที่มีคุณภาพตรงกับต้องการของลูกค้า คือ สามารถปรับสภาพดินให้เหมาะสมต่อการปลูกพืช และพืชให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น

7) ข้อกำหนด/มาตรฐานต่าง ๆ ในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ สหกรณ์ฯ ดำเนินการผลิตปุ๋ยอินทรีย์เพื่อการค้า จึงต้องปฏิบัติตามมาตรฐานปุ๋ยอินทรีย์ตาม พ.ร.บ. ปุ๋ย พ.ศ. 2518 มาตรา 55 โดยได้แจ้งขอขึ้นทะเบียนผู้ผลิตกับกรมวิชาการเกษตร สำหรับมาตรฐานปุ๋ยอินทรีย์ สหกรณ์ฯ ได้ขอรับรองมาตรฐานตามระเบียบกรมพัฒนาที่ดินว่าด้วยการใช้เครื่องหมายรับรองคุณภาพมาตรฐานปัจจัยการผลิตทางการเกษตร

4.2.7 การสร้างเครือข่ายและหุ้นส่วนหลัก (Key Partners: KP) การผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสหกรณ์ฯ
เพื่อลดความเสี่ยงในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ สามารถจัดหาวัตถุดิบให้เพียงพอสำหรับการผลิต และมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเพื่อจำหน่ายปุ๋ยอินทรีย์ได้อย่างต่อเนื่อง สหกรณ์ฯ จึงมีหุ้นส่วนหลักที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย

1) กลุ่มผู้จำหน่ายวัตถุดิบ เป็นหุ้นส่วนหลักที่สำคัญซึ่งต้องติดต่อสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีไว้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีแหล่งซื้อวัตถุดิบสำหรับการผลิตอย่างเพียงพอและทันกับแผนการผลิต นอกจากนี้ สหกรณ์ฯ มีการสร้างเครือข่ายสำรองไว้กรณีผู้จำหน่ายวัตถุดิบรายเดิมมีไม่เพียงพอ ซึ่งเครือข่ายกลุ่มนี้

อยู่ในพื้นที่ชุมชน ต่างอำเภอ และจังหวัดใกล้เคียง มีทั้งที่ให้บริการขนส่งโดยคิดค่าขนส่ง และจ่ายค่าขนส่งเอง ได้แก่ กลุ่มผู้เลี้ยงไก่ กลุ่มผู้ผลิตมูลค่างควา กลุ่มผู้ผลิตข้าวโพด ถั่วลิสง เพื่อซื้อวัสดุเหลือใช้ทางการเกษตร

2) กลุ่มลูกค้าหรือผู้ใช้ปุ๋ยอินทรีย์ ได้แก่ สมาชิกของสหกรณ์ฯ เกษตรกร/ผู้สนใจ สถาบันเกษตรกร กลุ่มอื่น ๆ และพ่อค้าทั่วไป เป็นหุ้นส่วนหลักอีกกลุ่มที่สำคัญของสหกรณ์ฯ เนื่องจากเป็นลูกค้าหรือผู้ใช้ปุ๋ยอินทรีย์ สหกรณ์ฯ ให้ความสำคัญกับหุ้นส่วนกลุ่มนี้ด้วยการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน และให้บริการต่าง ๆ เพื่อสร้างความพึงพอใจและสร้างแรงจูงใจให้เป็นลูกค้าปุ๋ยอินทรีย์ของสหกรณ์ฯ อย่างต่อเนื่อง เช่น การให้คำแนะนำวิธีการใช้ การส่งเสริมการขาย การให้เงินปันผลแก่สมาชิก การให้บริการขนส่ง เป็นต้น

3) กลุ่มผู้ผลิตปุ๋ยอินทรีย์กลุ่มอื่น ๆ สหกรณ์ฯ มีการสร้างกลุ่มเครือข่ายเหล่านี้ทั้งในพื้นที่ชุมชน ใกล้เคียง ต่างอำเภอ และต่างจังหวัด เพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ซึ่งกันและกัน โดยส่วนใหญ่สหกรณ์ฯ จะเป็นผู้ถ่ายทอดองค์ความรู้มากกว่าเป็นผู้รับการถ่ายทอด เนื่องจากประธานและสมาชิกของสหกรณ์ฯ มีองค์ความรู้ที่นำเชื่อถือและเป็นที่ยอมรับ นอกจากนี้ มีการจัดสรรการซื้อวัตถุดิบร่วมกันเพื่อลดการแข่งขันกันซื้อวัตถุดิบสำหรับการผลิต กรณีสหกรณ์ฯ มีคำสั่งซื้อจำนวนมากไม่สามารถผลิตได้ทัน สหกรณ์ฯ จะแบ่งลูกค้าส่วนที่ไม่สามารถจัดหาปุ๋ยได้ ให้ไปซื้อกับกลุ่มผู้ผลิตเครือข่ายแทน

4) หน่วยงานราชการ เป็นเครือข่ายที่มีความสำคัญมาก ได้แก่ สำนักงานสหกรณ์จังหวัด เป็นหน่วยงานกำกับดูแล ส่งเสริม ถ่ายทอดความรู้ด้านการบริหารจัดการ และให้คำแนะนำการดำเนินงานของสหกรณ์ฯ นอกจากนี้ สถานีพัฒนาที่ดิน สำนักวิจัยและพัฒนาการเกษตร สถาบันอุดมศึกษา เป็นหน่วยงานถ่ายทอดองค์ความรู้การผลิตปุ๋ยอินทรีย์ รวมถึงจัดศึกษาดูงานให้กับพนักงานและสมาชิกของสหกรณ์ฯ อีกทั้งดำเนินการตรวจรับรองมาตรฐานปุ๋ยอินทรีย์ และร่วมกันศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาสูตรปุ๋ยอินทรีย์เพื่อให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้น สำหรับการขยายแห่งประเทศไทยจังหวัดสนับสนุนการใช้ปุ๋ยอินทรีย์ให้แก่เกษตรกร

5) การสร้างกลุ่มเครือข่ายเพิ่มเติม เพื่อร่วมหุ้นพัฒนาธุรกิจปุ๋ยอินทรีย์ของสหกรณ์ฯ ในขณะนี้ สหกรณ์ฯ ยังไม่มีการสร้างเครือข่ายกลุ่มนี้ ในอนาคตหากสหกรณ์ฯ สามารถผลิตปุ๋ยอินทรีย์ได้จำนวนมากขึ้น จะพัฒนาธุรกิจและสร้างเครือข่ายกลุ่มนี้ต่อไป

4.2.8 โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure: CS) การผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสหกรณ์การเกษตร

สหกรณ์ฯ มีสูตรการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ 2 สูตร คือ ปุ๋ยอินทรีย์ชนิดเม็ดที่ใช้มูลวัวเป็นส่วนผสมหลัก และชนิดผงที่ใช้มูลไก่เป็นส่วนผสมหลัก ซึ่งแต่ละสูตรมีโครงสร้างต้นทุน ดังนี้

1) ปุ๋ยอินทรีย์ชนิดเม็ดใช้มูลวัวเป็นส่วนผสมหลัก สหกรณ์ฯ ดำเนินการผลิตปุ๋ยปีละ 12 รอบ มีต้นทุนการผลิตรอบละ 33,191.67 บาท หรือปีละ 398,300 บาท ประกอบด้วย ต้นทุนค่าวัตถุดิบมากที่สุด รอบละ 16,764.94 บาท หรือปีละ 201,179.29 บาท คิดเป็นร้อยละ 50.51 ของต้นทุนทั้งหมด รองลงมาเป็น ต้นทุนค่าแรงงานบดและปั้นเม็ดปุ๋ยรอบละ 9,913.18 บาท หรือปีละ 118,958.18 บาท คิดเป็นร้อยละ 29.87 และต้นทุนค่าวัสดุรอบละ 5,504.73 บาท หรือปีละ 66,056.78 บาท คิดเป็นร้อยละ 16.58 ส่วนต้นทุนค่าบริหารจัดการรอบละ 1,008.81 บาท หรือปีละ 12,105.75 บาท คิดเป็นร้อยละ 3.04 ซึ่งสหกรณ์ฯ สามารถผลิตปุ๋ยอินทรีย์ได้รอบละ 5,833.33 กิโลกรัม คิดเป็น 116.67 กระสอบ หรือปีละ 70,000 กิโลกรัม คิดเป็น 1,400 กระสอบ

โดยบรรจุกระสอบละ 50 กิโลกรัม คิดเป็นต้นทุนการผลิตรวมกิโลกรัมละ 5.69 บาท หรือกระสอบละ 284.50 บาท ดังแสดงในตารางที่ 4.2 และ 4.4

ตารางที่ 4.2 ค่าใช้จ่ายในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชนิดเม็ดใช้มูลวัวเป็นส่วนผสมหลัก

หน่วย: บาท

รายการ	มูลค่าต่อรอบการผลิต (ปีละ 12 รอบ)	มูลค่าต่อปี	ร้อยละ
วัตถุดิบ	16,764.94	201,179.29	50.51
ค่าแรงงานบดปุ๋ย	4,665.03	55,980.32	14.06
ค่าแรงงานปั้นเม็ดปุ๋ย	5,248.16	62,977.86	15.81
รวมค่าแรงงาน	9,913.18	118,958.18	29.87
ค่าวัสดุ	1,422.83	17,074.00	4.29
ค่าเสื่อมอุปกรณ์	2,915.64	34,987.70	8.78
ค่าไฟฟ้า	1,166.26	13,995.08	3.51
รวมค่าวัสดุ	5,504.73	66,056.78	16.58
ค่าบริหารจัดการ	583.13	6,997.54	1.76
ค่าขนส่งวัตถุดิบ	192.43	2,309.19	0.58
ค่าส่งเสริมการขาย	233.25	2,799.02	0.70
รวมค่าบริหารจัดการ	1,008.81	12,105.75	3.04
ต้นทุนรวม	33,191.67	398,300.00	100.00

ที่มา: จากการสำรวจ

2) ปุ๋ยอินทรีย์ชนิดผงใช้มูลไก่เป็นส่วนผสมหลัก สหกรณ์ฯ ดำเนินการผลิตปุ๋ยปีละ 12 รอบ มีต้นทุนการผลิตรอบละ 228,333.33 บาท หรือปีละ 2,740,000.00 บาท ประกอบด้วย ต้นทุนค่าวัตถุดิบมากที่สุดรอบละ 116,666.67 บาท หรือปีละ 1,400,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 51.09 ของต้นทุนทั้งหมด รองลงมาเป็นต้นทุนค่าแรงงานรอบละ 50,000 บาท หรือปีละ 600,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 21.90 และต้นทุนค่าบริหารจัดการรอบละ 61,666.67 บาท หรือปีละ 740,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 27.01 ซึ่งสหกรณ์ฯ สามารถผลิตปุ๋ยอินทรีย์ได้รอบละ 41,666.67 กิโลกรัม คิดเป็น 1,666.67 กระสอบ หรือปีละ 500,000 กิโลกรัม คิดเป็น 20,000 กระสอบ โดยบรรจุกระสอบละ 25 กิโลกรัม คิดเป็นต้นทุนการผลิตรวมกิโลกรัมละ 5.48 บาท หรือกระสอบละ 137 บาท ดังแสดงในตารางที่ 4.3 และ 4.4

ตารางที่ 4.3 ค่าใช้จ่ายในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชนิดผงใช้มูลไก่เป็นส่วนผสมหลัก

หน่วย: บาท

รายการ	มูลค่าต่อรอบการผลิต (ปีละ 12 รอบ)	มูลค่าต่อปี	ร้อยละ
วัตถุดิบ	116,666.67	1,400,000.00	51.09
ค่าแรงงาน	50,000.00	600,000.00	21.90
ค่าบริหารจัดการ	61,666.67	740,000.00	27.01
รวม	228,333.33	2,740,000.00	100.00

ที่มา: จากการสำรวจ

4.2.9 รูปแบบรายได้ (Revenue Streams: RS) ผลตอบแทนการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสหกรณ์การเกษตร ดังแสดงในตารางที่ 4.4

1) ปุ๋ยอินทรีย์ชนิดเม็ดใช้มูลวัวเป็นส่วนผสมหลัก สหกรณ์ฯ ผลิตปุ๋ยปีละ 12 รอบ ได้ผลผลิตรอบละ 5,833.33 กิโลกรัม หรือปีละ 70,000 กิโลกรัม บรรจุกระสอบละ 50 กิโลกรัม ได้รอบละ 116.67 กระสอบ หรือปีละ 1,400 กระสอบ ราคากระสอบละ 350 บาท ได้รับผลตอบแทนรอบละ 40,833.33 บาท หรือปีละ 490,000 บาท มีต้นทุนการผลิตรอบละ 33,191.67 บาท หรือปีละ 398,300 บาท เมื่อหักต้นทุนการผลิตสหกรณ์ฯ จะมีรายได้สุทธิจากการจำหน่ายปุ๋ยอินทรีย์รอบละ 7,641.67 บาท หรือปีละ 91,700 บาท

2) ปุ๋ยอินทรีย์ชนิดผงใช้มูลไก่เป็นส่วนผสมหลัก สหกรณ์ฯ ผลิตปุ๋ยปีละ 12 รอบ ได้ผลผลิตรอบละ 41,666.67 กิโลกรัม หรือปีละ 500,000 กิโลกรัม บรรจุกระสอบละ 25 กิโลกรัม ได้ผลผลิตรอบละ 1,666.67 กระสอบ หรือปีละ 20,000 กระสอบ ราคากระสอบละ 150 บาท ได้รับผลตอบแทนรอบละ 250,000 บาท หรือปีละ 3,000,000 บาท มีต้นทุนการผลิตรอบละ 228,333.33 บาท หรือปีละ 2,740,000 บาท เมื่อหักต้นทุนการผลิตสหกรณ์ฯ จะมีรายได้สุทธิจากการจำหน่ายปุ๋ยอินทรีย์รอบละ 21,666.60 บาท หรือปีละ 260,000 บาท

ตารางที่ 4.4 ต้นทุนและผลตอบแทนการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชนิดเม็ดใช้มูลวัวเป็นส่วนผสมหลัก และชนิดผงใช้มูลไก่เป็นส่วนผสมหลัก

หน่วย: บาท

รายการ	ปุ๋ยอินทรีย์ชนิดเม็ด		ปุ๋ยอินทรีย์ชนิดผง	
	ต่อรอบ การผลิต	ต่อปี	ต่อรอบ การผลิต	ต่อปี
ต้นทุนรวม	33,191.67	398,300.00	228,333.33	2,740,000.00
ต้นทุนรวมต่อกระสอบ	284.50	284.50	137.00	137.00
ต้นทุนรวมต่อกิโลกรัม	5.69	5.69	5.48	5.48
ผลผลิตต่อกิโลกรัม	5,833.33	70,000.00	41,666.67	500,000.00
ผลผลิตต่อกระสอบ	116.67	1,400.00	1,666.67	20,000.00
บรรจุกิโลกรัมต่อกระสอบ	50.00	50.00	25.00	25.00
ราคาจำหน่ายต่อกระสอบ	350.00	350.00	150.00	150.00
ราคาจำหน่ายต่อกิโลกรัม	7.00	7.00	6.00	6.00
ผลตอบแทน	40,833.33	490,000.00	250,000.00	3,000,000.00
ผลตอบแทนต่อกระสอบ	65.50	65.50	13.00	13.00
ผลตอบแทนต่อกิโลกรัม	1.31	1.31	0.52	0.52
รายได้สุทธิ	7,641.67	91,700.00	21,666.67	260,000.00

ที่มา: จากการสำรวจ

จากผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาธุรกิจการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสหกรณ์ฯ พบว่า วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งกลุ่มของสหกรณ์ฯ เพื่อส่งเสริมให้สมาชิกดำเนินกิจกรรมร่วมกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกันให้เกิดประโยชน์แก่สมาชิกและชุมชนทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคม โดยดำเนินกิจกรรมการผลิตปุ๋ยอินทรีย์เพื่อส่งเสริมให้สมาชิกลดการใช้ปุ๋ยเคมี ลดต้นทุนการผลิต และปรับปรุงสภาพดินให้มีความอุดมสมบูรณ์ โดยมุ่งเน้นให้สมาชิกและลูกค้าทั่วไปมีแหล่งซื้อปุ๋ยอินทรีย์ที่มีคุณภาพ อย่างไรก็ตาม การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ฯ จะต้องได้รับผลตอบแทนที่คุ้มค่าเพื่อให้สหกรณ์ฯ สามารถดำเนินกิจกรรมต่อไปได้ในอนาคต ซึ่งจากการดำเนินงานเมื่อพิจารณาความคุ้มค่าในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสหกรณ์ฯ แล้ว จะเห็นว่ามีความคุ้มค่าสามารถสร้างรายได้ให้กับสหกรณ์ฯ ได้

ปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไขการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสหกรณ์การเกษตร

จากผลการวิเคราะห์ BMC การดำเนินธุรกิจการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสหกรณ์ฯ พบว่า มีปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อความเข้มแข็งในการพัฒนาธุรกิจการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ ดังนี้

1. เครื่องจักรกลในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ สหกรณ์ฯ ที่ผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชนิดเม็ดเครื่องจักรกลที่ใช้ผลิตมีอายุการใช้งานเป็นระยะเวลานาน เกิดการชำรุดเสียหาย จึงทำให้สหกรณ์ฯ มีค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซมส่งผลให้ต้นทุนการผลิตเพิ่มขึ้น สหกรณ์ฯ จึงได้เสนอโครงการเพื่อขอรับจัดสรรงบประมาณจากหน่วยงานที่กำกับดูแลกลุ่มเพื่อจัดซื้อเครื่องจักรกลมาทดแทนเครื่องเก่า ส่วนสหกรณ์ฯ ที่ผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชนิดผงไม่มีเครื่องจักรกลเป็นของกลุ่มต้องยืมเครื่องจักรกลของสมาชิก ขณะนี้สหกรณ์ฯ อยู่ระหว่างดำเนินการจัดซื้อเครื่องจักรกลโดยใช้งบประมาณของสหกรณ์ฯ

2. ค่าจ้างแรงงาน แรงงานที่สหกรณ์ฯ จ้างในการผลิตต้องการเพิ่มค่าจ้างแรงงาน ซึ่งสหกรณ์ฯ ได้เพิ่มค่าแรงจากเดิมกระสอบละ 40 บาท เป็นกระสอบละ 45 บาท

3. สหกรณ์ฯ ผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชนิดผงที่ใช้มูลไก่ไข่เป็นส่วนผสมหลัก ประสบปัญหาเรื่องกลิ่นของวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตปุ๋ยส่งผลกระทบต่อชุมชน เนื่องจากโรงผลิตปุ๋ยอยู่ในเขตชุมชน สหกรณ์ฯ แก้ไขปัญหาโดยใช้น้ำหมักชีวภาพผสมในการผลิตปุ๋ย ซึ่งสามารถช่วยลดปัญหากลิ่นลงได้ในระดับหนึ่ง และเพื่อแก้ไขปัญหายั่งยืนและเป็นการขยายพื้นที่การผลิตให้เพิ่มขึ้นเนื่องจากปัจจุบันโรงงานผลิตคับแคบ ไม่สามารถผลิตปุ๋ยได้เพียงพอกับความต้องการของสมาชิก สหกรณ์ฯ จึงย้ายโรงงานผลิตออกจากชุมชนซึ่งขณะนี้อยู่ระหว่างดำเนินการ

4. การขึ้นทะเบียนปุ๋ยอินทรีย์และการจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าปุ๋ยอินทรีย์มีหลายขั้นตอนการปฏิบัติ สหกรณ์ฯ ให้ข้อเสนอแนะว่าควรปรับลดขั้นตอนให้น้อยลงเพื่อความสะดวกในการดำเนินการ

BMC (Business Model Canvas) ธุรกิจการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสหกรณ์การเกษตร

HOW: ทำอย่างไร		WHAT: ทำอะไร		WHO: ทำให้ใคร
<p>5. กิจกรรมหลักที่จำเป็น ต้องทำ (KA)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) การคัดเลือกวัตถุดิบ 2) เครื่องจักรกล/เทคโนโลยี 3) การตรวจสอบคุณภาพ 4) วิธีการผลิตที่ได้มาตรฐาน 5) การกระจายปุ๋ยอินทรีย์ 6) การสร้างเครือข่ายการผลิต 7) การให้บริการ 8) การพัฒนาสินค้าปุ๋ยอินทรีย์ 	<p>6. การจัดสรรทรัพยากรหลัก (KR)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) สมาชิกเป็นลูกค้าหลัก 2) แรงงานจ้างสมาชิกและคนในชุมชน 3) เงินทุนรวมหุ้นของสมาชิกและของสหกรณ์ฯ 4) เครื่องจักรกล 5) ปุ๋ยอินทรีย์ขายให้ทั้งสมาชิกและลูกค้าอื่น 6) องค์กรความรู้จากหน่วยงานภาครัฐ 7) ข้อกำหนด/มาตรฐานต่าง ๆ 	<p>1. คุณค่าปุ๋ยอินทรีย์ที่มอบให้ลูกค้า (VP)</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีคุณภาพสูง - ได้รับการรับรองมาตรฐาน - จำหน่ายในราคาถูก - ช่วยปรับสภาพดินให้มีความอุดมสมบูรณ์ <p>คุณค่าการตลาด (4P , 4C)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) มีคุณภาพสูง ใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพ 2) ราคาถูกกว่าแหล่งจำหน่ายอื่น 3) จำหน่ายที่โรงเรียนเก็บปุ๋ย ร้านค้าสหกรณ์ฯ ร้อยละ 80 และสหกรณ์ฯ อื่น ร้อยละ 20 4) ส่งเสริมการตลาดผ่านสื่อวิทยุ ที่ประชุมกลุ่มแผ่นพับ ไลน์กลุ่มสมาชิก 	<p>2. กลุ่มลูกค้าหลัก (CS)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) สมาชิกของสหกรณ์ฯ ร้อยละ 70 2) สหกรณ์ฯ และกลุ่มเกษตรกรอื่น รวมทั้งพ่อค้า และเกษตรกรทั่วไป ทั้งในจังหวัดและจังหวัดใกล้เคียง ร้อยละ 30 	<p>3. ความสัมพันธ์กับลูกค้า (CR)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ 2) ประชาน สมาชิก หรือพนักงานของสหกรณ์ฯ ให้คำแนะนำ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน 3) สอบถามหรือเล่าประสบการณ์ที่ร้านค้า หรือที่ประชุมต่าง ๆ
<p>8. โครงสร้างต้นทุน (CS)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) ปุ๋ยอินทรีย์ชนิดเม็ดใช้มูลวัวเป็นส่วนผสมหลัก ต้นทุนการผลิตปีละ 398,300 บาท - ค่าวัตถุดิบร้อยละ 50.51 ค่าแรงงานและค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ร้อยละ 49.49 2) ปุ๋ยอินทรีย์ชนิดผงใช้มูลไก่เป็นส่วนผสมหลัก ต้นทุนการผลิตปีละ 2,740,000 บาท - ค่าวัตถุดิบร้อยละ 51.09 ค่าแรงงานและค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ร้อยละ 48.91 	<div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> <p>MONEY: คຸ້ມหรือไม่</p> </div>	<p>9. รูปแบบรายได้ (RS)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) ปุ๋ยอินทรีย์ชนิดเม็ดใช้มูลวัวเป็นส่วนผสมหลัก มีรายได้สุทธิ ปีละ 91,700 บาท 2) ปุ๋ยอินทรีย์ชนิดผงใช้มูลไก่เป็นส่วนผสมหลัก มีรายได้สุทธิ ปีละ 260,000 บาท 	<p>4. ช่องทางการเข้าถึงลูกค้า (CH)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) ติดต่อกับลูกค้าโดยตรง 2) ทางโทรศัพท์ 3) ทางกลุ่มไลน์ 4) การสแกน QR Code (อยู่ระหว่างการจัดทำ QR Code) 	

ภาพที่ 4.1 แสดง BMC การผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสหกรณ์การเกษตร
ที่มา: จากการสำรวจ

4.3 แบบจำลองธุรกิจ BMC การผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของกลุ่มเกษตรกร

4.3.1 คุณค่าที่ส่งมอบให้กับลูกค้า กลุ่มเกษตรกรได้ดำเนินการผลิตปุ๋ยอินทรีย์เคมีชนิดผง เพื่อส่งมอบให้กับสมาชิกและผู้สนใจทั่วไป ซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้าหลัก โดยปัจจัยที่สำคัญในการกำหนดคุณค่าของสินค้าหรือปุ๋ยอินทรีย์เคมีของกลุ่มเกษตรกรเพื่อส่งมอบให้กับลูกค้า จากการสำรวจให้ความสำคัญตามลำดับ ดังนี้

1) **คุณภาพของปุ๋ยอินทรีย์** เป็นคุณค่าที่ส่งมอบให้แก่ลูกค้าเป็นอันดับแรก โดยคุณภาพของปุ๋ยอินทรีย์เป็นที่ยอมรับของสมาชิกและลูกค้าทั้งในพื้นที่และนอกพื้นที่ สามารถตอบโจทย์ด้านการเกษตรให้กับลูกค้าที่นำไปใช้ พบว่า หลังจากใช้ปุ๋ยอินทรีย์เคมีสามารถช่วยปรับสภาพของดินให้มีความร่วนซุย เมื่อเทียบกับการใช้ปุ๋ยเคมีทำให้หน้าดินแข็ง ในส่วนของต้นพืชมีความสมบูรณ์แข็งแรงขึ้น ส่งผลให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น อีกทั้งช่วยลดต้นทุนการผลิตให้กับลูกค้าถึงร้อยละ 30 เนื่องจากลูกค้ามีการใช้ปุ๋ยอินทรีย์เคมีร่วมกับปุ๋ยเคมีทำให้ลดการใช้ปุ๋ยเคมี

2) **ราคาจำหน่ายไม่แพง** ราคาจำหน่ายปุ๋ยอินทรีย์เคมีของกลุ่มเกษตรกรจะถูกกว่าท้องตลาดทั่วไป ลูกค้าสามารถซื้อเงินสดและเงินเชื่อได้ หากไม่มีเงินลงทุนสามารถนำปุ๋ยอินทรีย์ไปใช้ก่อน แล้วชำระคืนเมื่อเก็บเกี่ยวและจำหน่ายผลผลิตแล้วเสร็จ

3) **มีความสะดวกในการซื้อ** เนื่องจากสถานที่จำหน่ายอยู่ในแหล่งผลิต สามารถติดต่อซื้อขายได้ง่ายและมีบริการจัดส่งฟรี อีกทั้งก่อนที่จะผลิตปุ๋ยอินทรีย์เคมีกลุ่มเกษตรกรจะดำเนินการสำรวจความต้องการของสมาชิกก่อน เพื่อทราบจำนวนการผลิตและความต้องการที่แน่นอน

4) **ง่ายต่อการใช้งาน** ปุ๋ยอินทรีย์เคมีของกลุ่มเกษตรกรเป็นปุ๋ยชนิดผง สามารถนำไปใช้งานได้ง่าย ทุกรูปแบบ มีเกษตรกรบางรายเห็นว่า ปุ๋ยอินทรีย์ชนิดผงเมื่อนำไปใช้งานจะเกิดฝุ่น ละอองส่งผลให้แสบตา หากเป็นปุ๋ยชนิดเม็ดจะใช้งานได้ง่าย สะดวก และไม่มีฝุ่นละออง

ดังนั้น จะเห็นว่า ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ลูกค้ายอมจ่ายเงินเพื่อซื้อปุ๋ยอินทรีย์ของกลุ่มเกษตรกรคือ คุณภาพของปุ๋ยอินทรีย์ นำไปใช้แล้วเห็นผลจริง เนื่องจากส่งผลให้ดินมีสภาพดีขึ้น ต้นพืชมีความสมบูรณ์แข็งแรง และมีผลผลิตเพิ่มขึ้น นอกจากนี้ยังช่วยลดต้นทุนการผลิต และลดการใช้ปุ๋ยเคมีซึ่งมีราคาแพง จึงมีความสำคัญต่อการตัดสินใจซื้อและนำไปใช้ รวมทั้งมีการบอกต่อกันทำให้ตลาดปุ๋ยอินทรีย์เคมีของกลุ่มเกษตรกรมีปริมาณความต้องการเพิ่มขึ้นทั้งในพื้นที่และนอกพื้นที่

การวิเคราะห์คุณค่าที่มอบให้ลูกค้า สามารถพิจารณาจากส่วนประสมทางการตลาดทั้งในมุมมองผู้ผลิต (4P) และผู้บริโภค (4C) ในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์เคมีของกลุ่มเกษตรกร ดังแสดงในตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 ส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองผู้ผลิต (4P) และผู้บริโภค (4C) ในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของกลุ่มเกษตรกร

ส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองผู้ผลิต (4P)	ส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองผู้บริโภค (4C)
<p>1. ผลิตภัณฑ์ (Product)</p> <p>กลุ่มเกษตรกรดำเนินการผลิตปุ๋ยอินทรีย์เคมีเป็นชนิดผง สูตรการผลิตปุ๋ยของกลุ่มผลิตตามคำแนะนำของกรมพัฒนาที่ดิน ปัจจุบันสูตรค่อนข้างมีคุณภาพคงที่ไม่มีการปรับเปลี่ยนสูตรหรือปรับลดวัตถุดิบ เนื่องจากจะส่งผลกระทบต่อคุณภาพของปุ๋ยเมื่อลูกค้านำไปใช้ ปุ๋ยอินทรีย์เคมีของกลุ่มเกษตรกรมีขนาดบรรจุกระสอบละ 25 กิโลกรัม ปัจจุบันไม่มีตราบรรจุภัณฑ์เป็นสัญลักษณ์ของกลุ่ม เนื่องจากที่ผ่านมาเคยผลิตกระสอบบรรจุปุ๋ยและใช้ตราสัญลักษณ์ของกลุ่มเกษตรกร พบว่า มีต้นทุนการผลิตสูงประมาณกระสอบละ 13 บาท เมื่อเปลี่ยนมาใช้กระสอบบรรจุทั่วไปแบบไม่มีตราสัญลักษณ์ของกลุ่ม ทำให้ต้นทุนลดลงเหลือกระสอบละ 5 บาท ซึ่งช่วยลดภาระค่าใช้จ่ายให้กับลูกค้า</p> <p>วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต ได้แก่ มูลวัว หินฟอสเฟต ปูนโดโลไมท์ หัวเชื้อ พด.1 (หัวเชื้อจุลินทรีย์) คิดเป็นร้อยละ 90 และปุ๋ยเคมีสูตร 46-0-0 สูตร 0-0-60 คิดเป็นร้อยละ 10 ซึ่งการผสมปุ๋ยเคมีนั้นเพื่อช่วยให้พืชดูดซึมสารอาหารได้รวดเร็ว และได้ผลดีกว่าการใช้ปุ๋ยอินทรีย์เพียงอย่างเดียว วัตถุดิบส่วนใหญ่หาได้ในท้องถิ่น และบางอย่างซื้อมาจากจังหวัดอื่น เช่น มูลวัวซื้อจากจังหวัดใกล้เคียง ปูนโดโลไมท์ซื้อจากต่างจังหวัดซึ่งอยู่ในภูมิภาคอื่น เป็นต้น</p>	<p>1. ความต้องการของลูกค้า (Consumer wants and needs)</p> <p>ลูกค้ามีความพึงพอใจในคุณภาพปุ๋ยอินทรีย์เคมีของกลุ่มเกษตรกร เนื่องจากเป็นปุ๋ยที่มีคุณภาพดีตรงกับความต้องการทำให้สุขภาพและสิ่งแวดล้อมดีขึ้น โดยมีความต้องการใช้ปุ๋ยอินทรีย์มากกว่าปุ๋ยเคมี เนื่องจากใช้แล้วเห็นผลโดยทำให้สภาพดินสมบูรณ์ขึ้น และช่วยลดต้นทุนการผลิต ส่วนใหญ่มีความต้องการใช้ปุ๋ยอินทรีย์ชนิดผง เนื่องจากละลายได้ง่ายกว่า โดยนำไปใช้กับไม้ผล เช่น ลำไย มะพร้าว และกล้วย เป็นต้น ซึ่งลูกค้านิยมนำไปใช้กับสวนลำไยร่วมกับการใช้ปุ๋ยเคมีประมาณปีละ 2 ครั้ง หลังการใช้ พบว่า ดินมีความร่วนซุย ชุ่มชื้น ต้นแข็งแรงเนื่องจากได้รับธาตุอาหารเพิ่มขึ้น ผลผลิตมีขนาดใหญ่ เปลือกหนา ผลตก และมีอายุการเก็บเกี่ยวนานขึ้น นอกจากนี้ ลูกค้ายังได้รับคำแนะนำวิธีการใช้ปุ๋ยอินทรีย์เคมีจากสมาชิกที่ได้รับการอบรม หรือคณะกรรมการของกลุ่มฯ และหน่วยงานภาครัฐ</p>

ที่มา: จากการสำรวจ

ตารางที่ 4.5 ส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองผู้ผลิต (4P) และผู้บริโภค (4C) ในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของกลุ่มเกษตรกร (ต่อ)

ส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองผู้ผลิต (4P)	ส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองผู้บริโภค (4C)
<p>2. ราคา (Price)</p> <p>เกณฑ์ที่ใช้ในการกำหนดราคาจำหน่ายปุ๋ยอินทรีย์เคมีของกลุ่มเกษตรกร คิดจากต้นทุนการผลิต โดยจำหน่ายในราคากระสอบละ 100 บาท ซึ่งเป็นราคาที่เหมาะสมและเป็นที่ยอมรับของลูกค้า เนื่องจากไม่เน้นหวังผลกำไร แต่เป็นการช่วยเหลือลูกค้าและลดต้นทุนการผลิตตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งกลุ่มเกษตรกร สำหรับการแข่งขันด้านราคาของปุ๋ยอินทรีย์เคมีกับกลุ่มอื่น ๆ สามารถแข่งขันได้ เนื่องจากราคาถูกกว่าร้านค้าทั่วไปในพื้นที่เดียวกันประมาณร้อยละ 20</p> <p>สำหรับความยากง่ายในการปรับเปลี่ยนการใช้ปุ๋ยอินทรีย์เคมีของสมาชิก หากพิจารณาด้านต้นทุนการซื้อหรือราคา (Switching cost) ลูกค้าสามารถเปลี่ยนมาใช้ปุ๋ยอินทรีย์เคมีของกลุ่มเกษตรกรได้ง่าย เนื่องจากราคาถูกกว่าท้องตลาดทั่วไป แต่การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการใช้จะศึกษาจากเกษตรกรรอบข้าง หากนำมาใช้แล้วได้ผลดีจะซื้อตามและเปิดใจทดลองใช้ ส่วนการเปลี่ยนไปใช้ปุ๋ยอินทรีย์ยี่ห้ออื่นหรือเปลี่ยนไปใช้ปุ๋ยเคมีอย่างเดียวก่อนข้างยาก เนื่องจากคุณภาพและราคาปุ๋ยอินทรีย์เคมีของกลุ่มเกษตรกรเป็นที่ยอมรับและช่วยลดต้นทุนการผลิตได้อีกด้วย ทั้งนี้ลูกค้าส่วนใหญ่ยินยอมนำปุ๋ยมาใช้ร่วมกับปุ๋ยเคมี ซึ่งมีสัดส่วนการใช้ปุ๋ยอินทรีย์มากกว่าปุ๋ยเคมี จะทำให้เห็นผลการใช้เร็วขึ้น เนื่องจากจะช่วยส่งเสริมกันในเรื่องธาตุอาหารตามความต้องการของพืช</p>	<p>2. ต้นทุนของลูกค้า (Cost of consumer's appreciation)</p> <p>ราคาปุ๋ยอินทรีย์เคมีที่กลุ่มเกษตรกรจำหน่ายลูกค้าคิดว่าจะมีความเหมาะสมกับคุณภาพ มาตรฐานสามารถซื้อได้ทั้งเงินสดและเงินเชื่อประมาณ 3-6 เดือน เมื่อเก็บเกี่ยวผลผลิตแล้วจึงชำระค่าปุ๋ยได้ ซึ่งราคาปุ๋ยของกลุ่มเกษตรกรถูกกว่าแหล่งจำหน่ายอื่นประมาณกระสอบละ 50 บาท ทั้งนี้ หากกลุ่มเกษตรกรมีการปรับราคาปุ๋ยเพิ่มขึ้น ลูกค้าจะยังคงยินดีจ่ายซื้อปุ๋ยของกลุ่ม เนื่องจากปุ๋ยอินทรีย์เคมีมีคุณภาพดีใช้แล้วเห็นผลชัดเจนทั้งคุณภาพของดินและผลผลิตพืชเพิ่มขึ้น</p>

ที่มา: จากการสำรวจ

ตารางที่ 4.5 ส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองผู้ผลิต (4P) และผู้บริโภค (4C) ในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของกลุ่มเกษตรกร (ต่อ)

ส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองผู้ผลิต (4P)	ส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองผู้บริโภค (4C)
<p>3. ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)</p> <p>สถานที่ผลิตและจำหน่ายปุ๋ยของกลุ่มเกษตรกรเป็นโรงเรือนของกลุ่มที่ตั้งอยู่ในชุมชน ซึ่งใช้เป็นทั้งสถานที่ผลิต จำหน่าย และจัดประชุมสมาชิกกลุ่ม กลุ่มเกษตรกรยังไม่มีตัวแทน/ห้างร้านในการจัดจำหน่าย โดยสมาชิกสามารถส่งจองปุ๋ยผ่านประธานและคณะกรรมการกลุ่ม จึงมีความสะดวกในการซื้อขายและการจัดเก็บปุ๋ยอินทรีย์เคมี นอกจากนี้ กลุ่มเกษตรกรมีการสำรวจความต้องการใช้ล่วงหน้าก่อนการผลิต เพื่อให้สามารถผลิตได้เพียงพอและทั่วถึงกับความต้องการ รวมทั้งมีการผลิตสำรองไว้ในแต่ละปี โดยมีเครื่องจักรพร้อมใช้งานสำหรับการผลิตจำนวน 2 เครื่อง ทำให้การผลิตแต่ละรอบจะมีปุ๋ยอินทรีย์เคมีค้างอยู่ในสต็อกไม่เกิน 3 เดือน รวมทั้งมีบริการจัดส่งปุ๋ยให้กับสมาชิกถึงบ้านหรือสวนอย่างไรก็ตาม ปัจจุบันจำนวนสมาชิกและปริมาณความต้องการใช้เพิ่มขึ้น ทำให้โรงเรือนที่ผลิตขณะนี้มีขนาดเล็กเกินไปหากจะผลิตปุ๋ยเป็นจำนวนมาก</p>	<p>3. ความสะดวกในการซื้อของลูกค้า</p> <p>สมาชิกสามารถส่งจองปุ๋ยอินทรีย์ล่วงหน้าผ่านประธานและคณะกรรมการกลุ่ม ซึ่งปริมาณการสั่งซื้อขึ้นอยู่กับความต้องการใช้ โดยกลุ่มมีบริการจัดส่งฟรีให้กับลูกค้าหากซื้อในปริมาณมาก สำหรับลูกค้าที่มาซื้อด้วยตนเองจะมีส่วนลดราคาให้กระสอบละ 4 บาท ส่วนสถานที่จำหน่ายอยู่ใกล้ชุมชน ทำเลที่ตั้งเหมาะสม ซื้อได้ง่าย สามารถซื้อได้ทั้งแบบเงินสดและเงินเชื่อ โดยกลุ่มจะจำหน่ายปุ๋ยให้กับสมาชิกในราคาเท่ากับลูกค้าทั่วไป และหากกลุ่มเกษตรกรมีผลกำไรจะเฉลี่ยเงินคืนให้สมาชิกที่เป็นลูกค้ากระสอบละ 3 บาท</p>
<p>4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion)</p> <p>กลุ่มเกษตรกรมีการส่งเสริมการขายปุ๋ยอินทรีย์เคมี โดยในปี 2563 มีการเฉลี่ยคืนรายได้ให้สมาชิกช่วงสิ้นปีกระสอบละ 3 บาท และในบางปีหากผลประกอบการของกลุ่มมีผลกำไรจะมีการซื้อเสื้อ หมวก และถุงมือแจกให้กับสมาชิกเพื่อใช้ทำการเกษตร หรือมีเงินรางวัลให้แก่สมาชิกที่มีปริมาณการสั่งซื้อสูงสุด 3 อันดับแรก เป็นเงิน จำนวน 3,000 บาท 2,000 บาท และ 1,000 บาท ตามลำดับ ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับ</p>	<p>4. การสื่อสาร (Communication) ของลูกค้า</p> <p>กลุ่มมีการประชาสัมพันธ์ปุ๋ยอินทรีย์เคมีเพื่อให้สมาชิกและลูกค้าทั่วไปได้รับทราบหรือเกิดความสนใจ โดยการประกาศเสียงตามสายในชุมชน และการแจ้งในที่ประชุมกลุ่ม ทำให้สมาชิกที่เป็นลูกค้าและลูกค้าทั่วไปได้รับทราบข้อมูลอย่างทั่วถึง รวมถึงให้กรรมการกลุ่มที่คนในชุมชนให้ความเคารพนับถือเป็นผู้ประกาศผ่านสื่อวิทยุกระจายเสียง ซึ่งสามารถสร้างความน่าเชื่อถือให้กับลูกค้าในชุมชนที่มีต่อสินค้า</p>

ที่มา: จากการสำรวจ

ตารางที่ 4.5 ส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองผู้ผลิต (4P) และผู้บริโภค (4C) ในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของกลุ่มเกษตรกร (ต่อ)

ส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองผู้ผลิต (4P)	ส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองผู้บริโภค (4C)
<p>ผลประกอบการในการดำเนินธุรกิจในปีนั้น ๆ เพื่อเป็นการจูงใจให้ลูกค้าเปลี่ยนมาใช้ปุ๋ยอินทรีย์เคมีมากขึ้น</p> <p>สำหรับการประชาสัมพันธ์ให้ลูกค้าได้รับทราบหรือให้ความสนใจปุ๋ยอินทรีย์เคมี กลุ่มใช้วิธีการประกาศเสียงตามสายในหมู่บ้าน ส่วนการจัดตั้งกลุ่มไลน์จะมีเฉพาะกรรมการเท่านั้น แต่ยังไม่มีการมีกลุ่มไลน์สมาชิก รวมถึงยังไม่มีประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อออนไลน์อื่น ๆ เช่น เฟซบุ๊ก เป็นต้น</p>	<p>แม้ว่าจะมีแหล่งจำหน่ายปุ๋ยอินทรีย์อื่น ๆ ในพื้นที่ใกล้เคียง แต่เกษตรกรจะยังคงใช้ปุ๋ยของกลุ่มเกษตรกรต่อไป เนื่องจากมีความเชื่อมั่นในคุณภาพและราคาถูกกว่า ทำให้ปริมาณความต้องการใช้ขยายตัวเพิ่มขึ้น</p>

ที่มา: จากการสำรวจ

4.3.2 กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (CS) กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของธุรกิจการผลิตปุ๋ยอินทรีย์เคมีของกลุ่มเกษตรกร ได้แก่ สมาชิกกลุ่มเกษตรกรประมาณร้อยละ 95 และเกษตรกรผู้สนใจใช้ปุ๋ยอินทรีย์เคมีทั่วไปคิดเป็นร้อยละ 5 ซึ่งมีทั้งในและนอกพื้นที่ในระดับอำเภอและจังหวัดใกล้เคียง ครอบคลุมกลุ่มผู้ใช้มากกว่า 250 ราย

สำหรับความต้องการของลูกค้ามีความต้องการใช้ปุ๋ยอินทรีย์เคมีมากกว่าปุ๋ยเคมี โดยส่วนใหญ่ลูกค้านำไปใช้ร่วมกับปุ๋ยเคมี เนื่องจากจะช่วยเสริมด้านธาตุอาหารให้กับพืช และช่วยปรับสภาพดินให้สมบูรณ์ขึ้น สังเกตจากการมีไส้เดือนในดิน ทำให้ดินร่วนซุย และส่งผลให้ผลผลิตเพิ่มขึ้นกว่าก่อนใช้ นอกจากนี้ยังพบว่า ลูกค้าส่วนใหญ่ นำปุ๋ยอินทรีย์เคมีไปใช้ในพืชสวนมากกว่าพืชไร่ เนื่องจากในจังหวัดเป็นแหล่งผลิตลำไยที่สำคัญ จึงมีลูกค้า นำปุ๋ยอินทรีย์เคมีไปใช้ในสวนลำไยประมาณร้อยละ 70 และใช้ในสวนผักร้อยละ 30 เช่น พริก คะน้า ผักกาด และผักบุ้ง เป็นต้น

4.3.3 ความสัมพันธ์กับกลุ่มลูกค้า (CR) กลุ่มเกษตรกรสร้างความสัมพันธ์กับสมาชิกที่เป็นลูกค้า และลูกค้าทั่วไป โดยการติดต่อสื่อสาร แนะนำ และให้ความช่วยเหลือในการใช้ปุ๋ยอินทรีย์เคมี ซึ่งกลุ่มจะจัดประชุมประจำปี ๆ ละ 2 ครั้ง เพื่อชี้แจงการดำเนินงานและแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน มีการจัดอบรมและศึกษาดูงานด้านการเกษตร อย่างไรก็ตาม กลุ่มเกษตรกรยังไม่มีติดตามประเมินผลหลังการใช้ปุ๋ยอินทรีย์เคมีอย่างเป็นระบบ เป็นเพียงการแลกเปลี่ยนสอบถามข้อมูลระหว่างกัน ซึ่งยังไม่มีการสร้างกลยุทธ์การสื่อสารทางการตลาดเพื่อให้เกิดการจดจำต่อสินค้า เนื่องจากเห็นว่าสมาชิกและผู้สนใจนำไปใช้แล้วได้ผลจริงแล้วจึงกลับมาซื้อซ้ำอย่างต่อเนื่อง

4.3.4 ช่องทางการเข้าถึงลูกค้า (CH) สำหรับช่องทางการติดต่อสื่อสารกับลูกค้าในการจำหน่ายและการถ่ายทอดคุณค่าของปุ๋ยอินทรีย์เคมี เพื่อให้เกิดการรับรู้สินค้า การซื้อ การส่งมอบ และการบริการหลังการขาย โดยช่องทางการเข้าถึงลูกค้าของกลุ่มเกษตรกรมีทั้งการสื่อสารผ่านประธานกลุ่ม คณะกรรมการ การจัดประชุม การติดต่อทางโทรศัพท์ และเสียงตามสายของหมู่บ้าน ซึ่งช่องทางที่สะดวกที่สุด คือ การจัดประชุมและการประกาศเสียงตามสายภายในหมู่บ้านหรือชุมชน สำหรับช่องทางการจัดจำหน่ายและการขนส่ง ลูกค้าส่วนใหญ่สั่งซื้อสินค้าผ่านประธานกลุ่ม กรรมการกลุ่ม และจำหน่ายที่โรงเรือนของกลุ่มเกษตรกร เนื่องจากเป็นช่องทางที่สะดวกที่สุด อีกทั้ง กลุ่มเกษตรกรจัดส่งฟรีให้สมาชิกถึงบ้านหรือสวนคิดเป็นร้อยละ 95 ซึ่งมีระยะเวลาการจัดส่งหลังสั่งซื้อแล้วไม่เกิน 3 วัน ส่วนอีกร้อยละ 5 ลูกค้ามารับสินค้าเอง โดยจะมีส่วนลดให้กระสอบละ 4 บาท เนื่องจากสั่งซื้อจำนวนน้อย

4.3.5 กิจกรรมหลักที่จำเป็นต้องทำ (KA) ในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์เคมีของกลุ่มเกษตรกรต้องการผลิตปุ๋ยให้ได้คุณภาพมาตรฐานมากที่สุด ซึ่งกลุ่มเกษตรกรให้ความสำคัญกับกิจกรรมหลักในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์เคมีเรียงตามลำดับ ดังนี้ 1) การตรวจสอบคุณภาพ ซึ่งกลุ่มเกษตรกรให้ความสำคัญเป็นอันดับแรกและสอดคล้องกับคุณค่าในการส่งมอบให้กับลูกค้า รองลงมา ได้แก่ 2) การคัดเลือกวัตถุดิบที่มีคุณภาพ 3) วิธีการผลิตที่ได้มาตรฐาน และ 4) การใช้เครื่องจักรกล เทคโนโลยีช่วยในการผลิต

ส่วนกิจกรรมหลักในการดำเนินธุรกิจการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของกลุ่มเกษตรกรเน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือการผลิตปุ๋ยอินทรีย์เคมีให้ตรงตามความต้องการของลูกค้า เพื่อแก้ไขปัญหาด้านการเกษตรให้กับสมาชิก โดยมีการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพของปุ๋ยอินทรีย์เคมีอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองต่อความต้องการใช้ของสมาชิกจากการสอบถามและการทดลองใช้ มีการคัดเลือกวัตถุดิบที่มีคุณภาพ และส่งผลดีต่อดินและผลผลิตของพืช เช่น มีการปรับเปลี่ยนมูลวัวที่ใช้เป็นส่วนผสมจากวัวนมมาเป็นวัวเนื้อ เนื่องจากการเลี้ยงวัวนมในบางแห่งมีการใช้โซดาไฟล้างคอก เมื่อนำมูลวัวนมมาใช้ผลิตปุ๋ยจะทำให้ปุ๋ยมีคุณภาพไม่ดี เมื่อลูกค้านำไปใช้แล้วทำให้ไม่ได้ผล เป็นต้น รองลงมาเป็นเรื่องการให้บริการ การสร้างเครือข่าย และการกระจายสินค้า

4.3.6 การจัดสรรทรัพยากรหลัก (KR) การจัดสรรทรัพยากรหลักในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์เคมี กลุ่มเกษตรกรมีที่ดินเป็นของกลุ่มเอง มีอาคารสำนักงานเพื่ออำนวยความสะดวกและให้บริการสมาชิก มีอาคารอเนกประสงค์สำหรับจัดเก็บปุ๋ยที่ผลิตได้ และใช้เป็นสถานที่สำหรับการประชุมสมาชิก รวมทั้งมีอุปกรณ์สำหรับการดำเนินธุรกิจผลิตปุ๋ยจำหน่ายครบถ้วน โดยกลุ่มเกษตรกรจัดหาเองและได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งมีการจัดสรรทรัพยากร ดังนี้

1) เครื่องจักรกลในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ จำนวน 2 เครื่อง ซึ่งได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐ รวมทั้งการถ่ายทอดความรู้และวิธีการผลิตให้กับสมาชิก โดยกลุ่มเกษตรกรทำการผลิตปีละ 3 รอบ แต่ในรอบจะผลิตตามความต้องการของสมาชิก ผลิตได้ประมาณปีละ 4,000-7,000 กระสอบ บรรจุกระสอบละ 25 กิโลกรัม และมีสต็อกประมาณปีละ 1,000 กระสอบ

2) วัตถุดิบในการผลิต เช่น มูลวัว หินฟอสเฟต ปูนโดโลไมท์ หัวเชื้อ พด.1 (หัวเชื้อจุลินทรีย์) ปุ๋ยเคมีสูตร 46-0-0 และ 0-0-60 (รวมกันร้อยละ 10) เป็นต้น ซึ่งกลุ่มมีการผลิตปุ๋ยอินทรีย์แบบอินทรีย์เคมีโดยมีส่วนผสมของปุ๋ยเคมีเล็กน้อย เนื่องจากการผสมปุ๋ยเคมีจะช่วยให้พืชสามารถดูดซึมสารอาหารได้เร็วขึ้น

และช่วยเสริมธาตุอาหารในดิน ทำให้ได้ผลดีกว่าการใช้ปุ๋ยอินทรีย์เพียงอย่างเดียว ทั้งนี้ กลุ่มได้จัดซื้อวัตถุดิบมาจากในพื้นที่หรือภายในจังหวัดเป็นส่วนใหญ่ นอกจากวัตถุดิบบางอย่างต้องซื้อจากจังหวัดอื่น ๆ เช่น มูลวัวซื้อจากจังหวัดใกล้เคียง ปุ๋ยโดโลไมท์ซื้อจากจังหวัดในภาคกลาง เป็นต้น

3) บรรจุก้อนปุ๋ย กลุ่มเกษตรกรใช้กระสอบปุ๋ยเก่าที่ใช้แล้วในการบรรจุปุ๋ย เนื่องจากช่วยลดต้นทุนการผลิตจากกระสอบละ 13 บาท เหลือกระสอบละ 5 บาท รวมทั้งปุ๋ยอินทรีย์เคมีของกลุ่มเกษตรกรเป็นที่รู้จักด้วยการบอกต่อ และมีการใช้มากขึ้นในกลุ่มเกษตรกรจึงไม่จำเป็นต้องใช้กระสอบที่มีตราของกลุ่ม

4) แรงงานที่ใช้ในการผลิต เป็นแรงงานจากสมาชิกภายในกลุ่ม โดยใช้แรงงานประมาณ 8 คนต่อรอบการผลิต เนื่องจากมีการใช้เครื่องจักรกลร่วมในการผลิตด้วย ใช้เวลาผลิตประมาณ 20 วันต่อรอบ และได้รับค่าจ้างกระสอบละ 15 บาท อย่างไรก็ตาม แรงงานในการผลิตยังมีไม่เพียงพอ เนื่องจากในบางกิจกรรมการผลิตปุ๋ยอินทรีย์เคมีชนิดผงต้องใช้แรงงานจำนวนมาก ในขณะที่ดำเนินการผลิตจะเกิดฝุ่นกระจายเป็นจำนวนมากส่งผลให้ทำงานได้ช้าและต้องใช้เวลาาน หากมีแรงงานผลิตประมาณ 20 คนต่อรอบการผลิต จะทำให้งานเสร็จเร็วขึ้น โดยสมาชิกที่เป็นแรงงานในการผลิตส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ จึงต้องการถ่ายทอดความรู้ให้แก่เกษตรกรรุ่นใหม่ (Young Smart farmer) เข้ามาศึกษาและดำเนินกิจกรรมในกลุ่มเกษตรกรด้วย ซึ่งในการผลิตจะได้รับคำแนะนำจากอาจารย์ที่มีความเชี่ยวชาญจากสถาบันอุดมศึกษาที่ตั้งอยู่ในภูมิภาคเดียวกันกับกลุ่มเกษตรกร และเจ้าหน้าที่จากกรมพัฒนาที่ดิน

5) เงินทุนในการดำเนินธุรกิจผลิตปุ๋ยอินทรีย์เคมี ได้จากการรวบรวมหุ้นของสมาชิก หุ้นละ 50 บาท เป็นเงินทุนสำรอง และจากผลกำไรในการดำเนินธุรกิจในแต่ละปี รวมทั้งได้รับการสนับสนุนจากกรมส่งเสริมสหกรณ์

6) การจัดสรรปุ๋ยอินทรีย์เคมีให้กับสมาชิก ใช้วิธีการผลิตและจำหน่ายตามความต้องการ และการสั่งซื้อล่วงหน้า

4.3.7 การสร้างเครือข่ายกับคู่ค้าทางธุรกิจหรือหุ้นส่วนหลัก (KP) กลุ่มเกษตรกรมีการสร้างเครือข่ายและพันธมิตรทางการค้า ดังนี้

1) กลุ่มจำหน่ายวัตถุดิบ มีทั้งผู้จำหน่ายในจังหวัดและต่างจังหวัด มีการติดต่อสื่อสารซื้อขายกันเป็นประจำ และแจ้งปริมาณความต้องการไปยังกลุ่มผู้จำหน่ายวัตถุดิบ มีการพบปะหารือกันในการประชุมต่าง ๆ เช่น กลุ่มเกษตรกรผู้เลี้ยงวัว และการประชุมร่วมกับสหกรณ์การเกษตร เป็นต้น

2) กลุ่มผู้ผลิตปุ๋ยอินทรีย์ มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลและความรู้ระหว่างกันกับกลุ่มผู้ผลิตปุ๋ยอินทรีย์อื่น ๆ อยู่เป็นประจำ เช่น กลุ่มผู้ผลิตปุ๋ยอินทรีย์ที่ยังไม่ประสบความสำเร็จในการผลิตและจำหน่าย จึงมีการถ่ายทอดความรู้แลกเปลี่ยนให้คำแนะนำระหว่างกัน เป็นต้น

3) กลุ่มผู้ใช้ปุ๋ยอินทรีย์ ได้แก่ สมาชิกและผู้สนใจทั่วไป โดยกลุ่มเกษตรกรมีการจัดประชุมประจำปี ๆ ละ 2 ครั้ง และการจัดกิจกรรมร่วมกับสหกรณ์การเกษตรเป็นประจำ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ช่วยกันแก้ไขปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการดำเนินธุรกิจการผลิตปุ๋ยอินทรีย์เคมีของกลุ่ม

4) กลุ่มผู้ให้ความรู้/หน่วยงานภาครัฐ มีการไปศึกษาดูงานนอกสถานที่หรือกลุ่มที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ รวมทั้งกลุ่มอื่น ๆ ได้เข้ามาศึกษาดูงานที่กลุ่มด้วยเช่นกัน

5) กลุ่มสร้างเครือข่ายเพื่อพัฒนาหรือต่อยอดธุรกิจของกลุ่มเกษตรกร พบว่า ยังไม่มีการต่อยอดทางธุรกิจ เนื่องจากกลุ่มเกษตรกรยังมีข้อจำกัดด้านองค์ความรู้ในการดำเนินธุรกิจ รวมทั้ง มีข้อจำกัดในเรื่องสถานที่การผลิตที่มีความคับแคบหากจะขยายการดำเนินธุรกิจ

4.3.8 โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure: CS) กลุ่มเกษตรกรผลิตปุ๋ยอินทรีย์เคมีปีละ 3 รอบ มีต้นทุนการผลิตรวมรอบละ 231,000 บาท หรือปีละ 693,000 บาท ประกอบด้วย ต้นทุนค่าวัตถุดิบมากที่สุดรอบละ 160,750.33 บาท หรือปีละ 482,251 คิดเป็นร้อยละ 69.59 รองลงมาเป็นค่าแรงงานรอบละ 38,500 บาท หรือปีละ 115,500 บาท คิดเป็นร้อยละ 16.67 และค่าบรรจุภัณฑ์รอบละ 12,833.33 บาท หรือปีละ 38,500 บาท คิดเป็นร้อยละ 5.56 ส่วนค่าน้ำและค่าไฟรอบละ 949.67 บาท หรือปีละ 2,849 บาท คิดเป็นร้อยละ 0.41 สำหรับต้นทุนการดำเนินธุรกิจ ได้แก่ ค่าจัดส่งปุ๋ยอินทรีย์รอบละ 10,266.67 บาท หรือปีละ 30,800 บาท คิดเป็นร้อยละ 4.44 และส่งเสริมการขายรอบละ 7,700 บาท หรือปีละ 23,100 บาท คิดเป็นร้อยละ 3.33 ซึ่งกลุ่มเกษตรกรผลิตปุ๋ยได้รอบละ 64,166.67 กิโลกรัม คิดเป็น 2,566.67 กระสอบ หรือปีละ 192,500 กิโลกรัม คิดเป็น 7,700 กระสอบ คิดเป็นต้นทุนการผลิตรวมกระสอบละ 90 บาท หรือกิโลกรัมละ 3.60 บาท ดังแสดงในตารางที่ 4.6 และ 4.7

ตารางที่ 4.6 ค่าใช้จ่ายในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์เคมีของกลุ่มเกษตรกร

หน่วย: บาท			
รายการ	มูลค่าต่อรอบการผลิต (ปีละ 3 รอบ)	มูลค่าต่อปี	ร้อยละ
ค่าวัตถุดิบ	160,750.33	482,251	69.59
ค่าแรงงาน	38,500.00	115,500	16.67
ค่าบรรจุภัณฑ์	12,833.33	38,500	5.56
ค่าน้ำและค่าไฟ	949.67	2,849	0.41
ค่าจัดส่ง	10,266.67	30,800	4.44
ค่าส่งเสริมการขาย	7,700.00	23,100	3.33
รวมต้นทุน	231,000.00	693,000	100

ที่มา: จากการสำรวจ

4.3.9 รูปแบบรายได้ (Revenue Streams: RS) กลุ่มเกษตรกรผลิตปุ๋ยอินทรีย์เคมีปีละ 3 รอบ ได้ผลผลิตรอบละ 64,166.67 กิโลกรัม หรือปีละ 192,500 กิโลกรัม บรรจุกระสอบละ 50 กิโลกรัม ได้รอบละ 2,566.67 กระสอบ หรือปีละ 7,700 กระสอบ ราคากระสอบละ 100 บาท ได้รับผลตอบแทนรอบละ 256,666.67 บาท หรือปีละ 770,000 บาท มีต้นทุนการผลิตรอบละ 231,000 บาท หรือปีละ 693,000 บาท เมื่อหักต้นทุนการผลิตกลุ่มเกษตรกรจะมีรายได้สุทธิจากการจำหน่ายปุ๋ยอินทรีย์เคมีรอบละ 25,666.67 บาท หรือปีละ 77,000.00 บาท ดังแสดงในตารางที่ 4.7

จากผลการศึกษาด้านการเงินในการดำเนินธุรกิจการผลิตปุ๋ยอินทรีย์เคมีของกลุ่มเกษตรกร พบว่า สามารถสร้างรายได้จากการจำหน่ายปุ๋ยอินทรีย์เคมีให้กับกลุ่มเกษตรกร แม้จะมีผลกำไรไม่มากนัก แต่การดำเนินงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งกลุ่มเพื่อช่วยลดต้นทุนการผลิตให้แก่เกษตรกร เป็นการรวมกลุ่มเพื่อสร้างความเข้มแข็งในชุมชน และการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม โดยไม่เน้นการผลิตและจำหน่ายในเชิงธุรกิจ ทั้งนี้ การดำเนินธุรกิจผลิตปุ๋ยอินทรีย์เคมีของกลุ่มเกษตรกรไม่แน่นอน บางปีขาดทุน บางปีมีผลกำไร ซึ่งขึ้นอยู่กับการลงทุนของสมาชิกในการซื้อปุ๋ยอินทรีย์เคมีไปใช้ สำหรับในปีที่ขาดทุนขึ้นอยู่กับต้นทุนการผลิตในส่วนของราคาค่าวัตถุดิบ ซึ่งมีความไม่แน่นอนในแต่ละปี

ตารางที่ 4.7 ต้นทุนและผลตอบแทนการผลิตปุ๋ยอินทรีย์เคมีของกลุ่มเกษตรกร

หน่วย: บาท

รายการ	มูลค่าต่อรอบการผลิต (ปีละ 3 รอบ)	มูลค่าต่อปี
ต้นทุนรวม	231,000.00	693,000.00
ต้นทุนรวมต่อกระสอบ	90.00	90.00
ต้นทุนรวมต่อกิโลกรัม	3.60	3.60
ผลผลิตต่อกิโลกรัม	64,166.67	192,500.00
ผลผลิตต่อกระสอบ	2,566.67	7,700.00
บรรจุกิโลกรัมต่อกระสอบ	25.00	25.00
ราคาจำหน่ายต่อกระสอบ	100.00	100.00
ราคาจำหน่ายต่อกิโลกรัม	4.00	4.00
ผลตอบแทน	256,666.67	770,000.00
ผลตอบแทนต่อกระสอบ	10.00	10.00
ผลตอบแทนต่อกิโลกรัม	0.40	0.40
รายได้สุทธิ	25,666.67	77,000.00

ที่มา: จากการสำรวจ

จากผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาธุรกิจการผลิตปุ๋ยอินทรีย์เคมีของกลุ่มเกษตรกร พบว่า มีการดำเนินธุรกิจการผลิตปุ๋ยอินทรีย์เคมีตามโครงการประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในกลุ่มเกษตรกร เพื่อผลิตปุ๋ยใช้เอง โดยเป็นไปตามวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งกลุ่มเกษตรกร เพื่อช่วยลดต้นทุนการผลิตให้แก่สมาชิก เป็นการรวมกลุ่มเพื่อสร้างความเข้มแข็งในชุมชน และการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม การดำเนินงานภายในกลุ่มค่อนข้างเป็นระบบ มีการจัดทำรายงานและชี้แจงผลการดำเนินงานประจำปี อย่างไรก็ตาม การดำเนิน

ธุรกิจภายในกลุ่มไม่เห็นแสงสว่างผลกำไร และผลกำไรที่ได้จะนำมาเฉลี่ยคืนให้แก่สมาชิกและใช้เป็นทุนหมุนเวียนในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์เคมีต่อไป ซึ่งกลุ่มยังขาดการสร้างกลยุทธ์ทางการตลาด ไม่มีการโฆษณาประชาสัมพันธ์ในเชิงธุรกิจผ่านสื่อออนไลน์ต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมการขายให้แก่บุคคลภายนอก มีเพียงการให้ทดลองใช้ปุ๋ยอินทรีย์เคมีและการบอกต่อ จึงทำให้ผู้ใช้มีจำนวนจำกัด อีกทั้ง หากมีการเพิ่มขนาดธุรกิจให้ใหญ่ขึ้นต้องระดมทุนจากสมาชิกเพิ่มขึ้น ขณะเดียวกันต้องปันผลค่าหุ้นคืนให้สมาชิกร้อยละ 8 ตามระเบียบการดำเนินธุรกิจของกลุ่มเกษตรกร จึงไม่สามารถปรับเปลี่ยนการดำเนินธุรกิจได้อย่างรวดเร็ว ต้องพิจารณาถึงสถานะทางการเงินของกลุ่มเกษตรกรร่วมด้วย นอกจากนี้ ขนาดโรงเรือนที่ใช้ในการผลิตยังไม่เพียงพอต่อการผลิตจำนวนมาก และปัจจุบันการผลิตยังไม่เพียงพอต่อความต้องการของผู้ใช้หรือกลุ่มลูกค้าปุ๋ยอินทรีย์เคมีที่เพิ่มขึ้น อีกทั้งสมาชิกภายในกลุ่มส่วนใหญ่เป็นเกษตรกรผู้สูงอายุ จึงต้องการเด็กรุ่นใหม่เข้ามาเรียนรู้งานร่วมกันและช่วยพัฒนาระบบธุรกิจต่อไปในอนาคต ดังนั้น การดำเนินธุรกิจของกลุ่มเกษตรกรปัจจุบันยังไม่ใช้ระบบธุรกิจแบบครบวงจร แต่ในอนาคตมีโอกาสจะพัฒนาธุรกิจได้ และสามารถใช้เป็นต้นแบบให้แก่กลุ่มเกษตรกรอื่นที่ต้องการจะดำเนินธุรกิจผลิตปุ๋ยอินทรีย์ให้ประสบความสำเร็จได้ เพื่อช่วยให้เกษตรกรมีภูมิคุ้มกัน ลดต้นทุนและภาระค่าใช้จ่ายในการผลิตสามารถผลิตใช้เอง และช่วยปรับโครงสร้างของดินให้มีความอุดมสมบูรณ์ต่อไปในระยะยาว

ปัญหาและอุปสรรคในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์เคมีของกลุ่มเกษตรกร

จากผลวิเคราะห์ BMC การดำเนินธุรกิจการผลิตปุ๋ยอินทรีย์เคมีของกลุ่มเกษตรกรจะเห็นได้ว่า ยังมีปัญหาอุปสรรค ซึ่งสามารถนำไปปรับปรุงแก้ไข เพื่อพัฒนาการดำเนินธุรกิจการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ให้มีความเข้มแข็งมากขึ้นในอนาคต ดังนี้

- 1) ปัจจุบันสถานที่ผลิตปุ๋ยมีความคับแคบ ไม่เพียงพอต่อความต้องการผลิตและความต้องการของลูกค้า
- 2) สมาชิกภายในกลุ่มส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ แรงงานที่ใช้เป็นสมาชิกภายในกลุ่ม จึงมีความต้องการให้เกษตรกรรุ่นใหม่เข้ามาเรียนรู้ในการผลิต การพัฒนาองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาให้กลุ่มดำเนินกิจกรรมการผลิตต่อไปได้
- 3) ราคาวัตถุดิบมีความไม่แน่นอน เปลี่ยนแปลงตามสภาพเศรษฐกิจ จึงส่งผลต่อปริมาณและต้นทุนการผลิตของกลุ่มเกษตรกร
- 4) การผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชนิดผง ทำให้เกิดฝุ่นละออง อาจส่งผลต่อสุขภาพของลูกค้าผู้ใช้ปุ๋ย
- 5) ด้านการตลาดยังขาดการประชาสัมพันธ์เพื่อให้เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลาย หรือรู้จักในวงกว้าง เนื่องจากปัจจุบันผู้ใช้ส่วนใหญ่เป็นคนในพื้นที่
- 6) ยังไม่มีการสร้างเครือข่ายเพื่อพัฒนาหรือต่อยอดธุรกิจของกลุ่มเกษตรกร เนื่องจากกลุ่มยังมีข้อจำกัดของสมาชิกส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ ขาดองค์ความรู้ในด้านการดำเนินธุรกิจ และการประชาสัมพันธ์ด้านการตลาด

BMC (Business Model Canvas) ธุรกิจการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของกลุ่มเกษตรกร

HOW: ทำอย่างไร

WHAT: ทำอะไร

WHO: ทำให้ใคร

<p>5. กิจกรรมหลักที่จำเป็นต้องทำ (KA)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) การตรวจสอบคุณภาพ 2) การคัดเลือกวัตถุดิบ 3) วิธีการผลิตที่ได้มาตรฐาน 4) การใช้เครื่องจักรกล/เทคโนโลยีช่วยในการผลิต 5) การพัฒนาการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ให้ตรงตามความต้องการของลูกค้า 6) การให้บริการ การจัดส่ง 7) การสร้างเครือข่าย 8) การกระจายสินค้าให้เพียงพอทั่วถึงกลุ่มลูกค้า 	<p>6. การจัดสรรทรัพยากรหลัก (KR)</p> <p>- สิ่งอำนวยความสะดวกในการผลิต และจำหน่าย ได้แก่ เครื่องจักรกล แรงงาน วัตถุดิบ วัสดุอุปกรณ์ บรรจุกภัณฑ์ เงินทุน และการจัดสรรปุ๋ยอินทรีย์ให้เกษตรกรสมาชิก</p> <p>7. ทุนส่วนหลัก (KP)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) กลุ่มจำหน่ายวัตถุดิบ 2) กลุ่มผู้ผลิตปุ๋ยอินทรีย์กลุ่มอื่น ๆ 3) กลุ่มผู้ใช้ปุ๋ยอินทรีย์ 4) กลุ่มผู้ให้ความรู้/หน่วยงานภาครัฐ สถาบันการศึกษา 	<p>1. คุณค่าปุ๋ยอินทรีย์ที่มอบให้ลูกค้า (VP) ปุ๋ยอินทรีย์เคมีแบบผง</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) คุณภาพสินค้าเป็นที่ยอมรับ 2) ราคาจำหน่ายถูกกว่าที่อื่น 3) สะดวกในการซื้อ 4) ง่ายต่อการใช้งาน <p>คุณค่าการตลาด (4P , 4C)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) คุณภาพตอบโจทย์ด้านการเกษตร 2) ราคาจำหน่ายถูกกว่าที่อื่นร้อยละ 20 หรือ 50 บาทต่อกระสอบ 3) สถานที่ซื้อขายสะดวก ช่องทางการซื้อขาย มีช่องทางเดียว ไม่มีตัวแทน 4) มีการสื่อสารผ่านเสียงตามสาย การบอกต่อการประชุมชี้แจง และการเฉลี่ยคืนค่าปุ๋ยต่อปี 	<p>2. กลุ่มลูกค้าหลัก (CS)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) เกษตรกรร้อยละ 95 และผู้สนใจร้อยละ 5 2) ขนาดกลุ่มผู้ใช้มากกว่า 250 ราย ใช้ในกลุ่มพืชสวนร้อยละ 70 เช่น ลำไย และกลุ่มพืชผักร้อยละ 30 3) มีความต้องการใช้ปุ๋ยอินทรีย์มากกว่าเคมี <p>4. ช่องทางการเข้าถึงลูกค้า (CH)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) ประชาชนกลุ่ม/กรรมการ 2) การประชุม/เสียงตามสาย 3) โทรศัพท์ 4) จัดส่งฟรีให้ถึงบ้านร้อยละ 95 และเกษตรกรมาซื้อเองร้อยละ 5 	<p>3. ความสัมพันธ์กับลูกค้า (CR)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) การประชุมติดต่อสื่อสาร แนะนำการใช้ 2) การอบรม ศึกษาดูงาน 3) ไม่มีระบบติดตามและประเมินผลหลังการใช้ 4) ไม่มีการสร้างกลยุทธ์ <p>การสื่อสารทางการตลาด เพื่อให้เกิดการจดจำต่อสินค้า ใช้วิธีทดลองใช้ ใช้ดีแล้วบอกต่อ และกลับมาซื้อซ้ำ</p>
<p>8. โครงสร้างต้นทุน (CS)</p> <p>ต้นทุนการผลิต 693,000 บาทต่อปี ค่าวัตถุดิบคิดเป็นร้อยละ 69.59 บาท ค่าแรงงานและค่าใช้จ่ายอื่น ๆ คิดเป็นร้อยละ 30.41</p>		<p>MONEY: คู่มีหรือไม่มี</p>	<p>9. รูปแบบรายได้ (RS)</p> <p>กลุ่มเกษตรกรดำเนินธุรกิจผลิตปุ๋ยอินทรีย์ มีรายได้จากการจำหน่าย 770,000 บาท มีรายได้สุทธิหลังหักต้นทุน 77,000 บาท</p>	

ภาพที่ 4.2 แสดง BMC การผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของกลุ่มเกษตรกร
ที่มา: จากการสำรวจ

4.4 แบบจำลองธุรกิจ BMC การผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของวิสาหกิจชุมชน

4.4.1 คุณค่าของปุ๋ยอินทรีย์ (Value Proposition: VP) ของวิสาหกิจชุมชน

ปุ๋ยอินทรีย์ของวิสาหกิจชุมชนมีคุณภาพดี ได้รับรองมาตรฐานจากกรมพัฒนาที่ดิน เนื่องจากใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพและใช้กระบวนการผลิตที่ถูกต้อง และที่สำคัญไม่มีดินและหินเป็นส่วนผสม จึงสามารถช่วยปรับปรุงดินให้มีความอุดมสมบูรณ์มากขึ้น จากที่ประสบปัญหาดินเสื่อมจากการใช้ปุ๋ยเคมีเป็นระยะเวลานาน และยังสามารถลดการใช้ปุ๋ยเคมีที่มีราคาแพงจึงทำให้ต้นทุนการผลิตของสมาชิกลดลง อีกทั้งมีราคาถูกกว่าแหล่งจำหน่ายอื่น ๆ และสามารถซื้อได้อย่างสะดวก

การวิเคราะห์คุณค่าของปุ๋ยอินทรีย์ โดยใช้ส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองของผู้ผลิต (4P) และส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองของผู้บริโภค (4C) ดังแสดงในตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 ส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองผู้ผลิต (4P) และของผู้บริโภค (4C) ในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของวิสาหกิจชุมชน

ส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองผู้ผลิต (4P)	ส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองผู้บริโภค (4C)
<p>1. ผลิตภัณฑ์ (Product)</p> <p>วิสาหกิจชุมชนดำเนินการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ปีละ 1 รอบในช่วงเดือน มกราคม-พฤษภาคม ซึ่งสามารถจำหน่ายได้ทุกเดือนเนื่องจากมีการสต็อกปุ๋ยอินทรีย์ใช้ระยะเวลาในการผลิต 2-5 เดือน ผลิตได้ประมาณปีละ 100-125 ตัน โดยสามารถเก็บรักษาได้นาน 1 ปี ซึ่งลักษณะปุ๋ยอินทรีย์ที่กลุ่มผลิตจะเป็นชนิดผงเนื่องจากสามารถผลิตได้ง่ายกว่าและมีต้นทุนการผลิตถูกกว่าชนิดเม็ด จึงสามารถลดต้นทุนการผลิตได้มีรายละเอียดดังนี้</p> <p>1.1 ปุ๋ยอินทรีย์เคมีชนิดผงใช้มูลวัวเป็นส่วนผสมหลัก วัตถุดิบประกอบด้วย</p> <ul style="list-style-type: none"> - มูลวัว ร้อยละ 68 ซื้อในชุมชนใกล้เคียง - กากอ้อย ร้อยละ 10 ซื้อจากโรงงานน้ำตาล - โดโลไมท์ ร้อยละ 3 ซื้อจากร้านค้าทั่วไป - จุลินทรีย์น้ำ ร้อยละ 5 กลุ่มผลิตเอง - ปูนขาว ร้อยละ 2 ซื้อจากร้านค้าทั่วไป - แม่ปุ๋ย N ร้อยละ 2 ซื้อจากร้านค้าทั่วไป 	<p>1. ความต้องการของลูกค้า (Consumer wants and needs)</p> <p>1.1 คุณภาพปุ๋ยอินทรีย์</p> <p>ลูกค้ามีความพอใจมากต่อปุ๋ยอินทรีย์ของวิสาหกิจชุมชนเนื่องจากมีคุณภาพสูงซึ่งได้รับการรับรองมาตรฐานจากกรมพัฒนาที่ดิน หลังจากใช้ปุ๋ยอินทรีย์ พบว่าทำให้ดินร่วนซุย พืชให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น และสามารถลดต้นทุนการใช้ปุ๋ยเคมีจากเดิมที่ลูกค้าใช้ปุ๋ยเคมีเพียงอย่างเดียว ปัจจุบันมีการใช้ปุ๋ยอินทรีย์ร่วมกับปุ๋ยเคมีในอัตรา 50 : 50 เพื่อให้พืชได้รับสารอาหารครบถ้วนและเจริญเติบโตอย่างรวดเร็วและแข็งแรง</p> <p>1.2 การใช้ปุ๋ยอินทรีย์ของลูกค้า ประธานและสมาชิกกลุ่มที่ได้รับมอบหมาย เป็นผู้ให้คำแนะนำการใช้ปุ๋ยอินทรีย์ให้กับลูกค้า โดยลักษณะปุ๋ยอินทรีย์ที่ลูกค้าต้องการคือ ปุ๋ยอินทรีย์ชนิดผงเนื่องจากสามารถละลายลงดินได้ง่ายกว่าชนิดเม็ด ซึ่งปุ๋ยอินทรีย์ชนิดเม็ดมักจะพบว่ามีส่วนผสมของดินจึงทำ</p>

ที่มา: จากการสำรวจ

ตารางที่ 4.8 ส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองผู้ผลิต (4P) และของผู้บริโภค (4C) ในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของวิสาหกิจชุมชน (ต่อ)

ส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองผู้ผลิต (4P)	ส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองผู้บริโภค (4C)
<p>- แม่ปุ๋ย P ร้อยละ 5 ซื้อจากร้านค้าทั่วไป</p> <p>- แม่ปุ๋ย K ร้อยละ 5 ซื้อจากร้านค้าทั่วไป</p> <p>วิสาหกิจชุมชนสามารถผลิตปุ๋ยอินทรีย์ได้ปีละ 125 ตัน บรรจุกระสอบละ 50 กิโลกรัม โดยกระสอบที่บรรจุจะแสดงรายละเอียดต่าง ๆ ได้แก่ ชื่อปุ๋ยอินทรีย์ ตราสัญลักษณ์ของกลุ่ม ส่วนประกอบต่าง ๆ น้ำหนัก สถานที่ผลิตและหมายเลขโทรศัพท์ติดต่อ</p> <p>ปุ๋ยอินทรีย์เคมีของกลุ่มมีความแตกต่างจากผู้จำหน่ายรายอื่น คือ มีการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ไม่มีดินและหินเป็นส่วนผสม ซึ่งหากมีสิ่งเจือปนเหล่านี้จะทำให้คุณภาพของปุ๋ยลดลง เหตุผลที่สมาชิกเลือกซื้อปุ๋ยอินทรีย์เคมีเนื่องจากมีคุณภาพได้มาตรฐาน ช่วยปรับปรุงสภาพดินให้สมบูรณ์ ช่วยให้ต้นพืชแข็งแรง ให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น สามารถซื้อได้อย่างสะดวก พอใจในราคาจำหน่าย และปุ๋ยอินทรีย์เคมีสามารถใช้งานได้ง่าย</p> <p>1.2 ปุ๋ยอินทรีย์ชนิดผงใช้กากทะเลลายปาล์มน้ำมันเป็นส่วนผสมหลัก วัตถุดิบ ประกอบด้วย</p> <ul style="list-style-type: none"> - กากทะเลลายปาล์มน้ำมัน ร้อยละ 80 ซื้อในพื้นที่จังหวัด - มูลไก่ ร้อยละ 10 ซื้อจากกลุ่มเลี้ยงไก่และร้านค้าในจังหวัด - มูลสุกร ร้อยละ 10 ซื้อในพื้นที่จังหวัด - น้ำหมักจากปลาทุกชนิด และ พต 1 , 2 , 3 ซื้อในพื้นที่จังหวัด <p>กลุ่มสามารถผลิตปุ๋ยอินทรีย์ได้ปีละ 100-120 ตัน บรรจุกระสอบละ 25 กิโลกรัม เพื่อให้สะดวกต่อการขนขึ้นรถเนื่องจากต้องใช้แรงงานคน กระสอบที่</p>	<p>ให้คุณภาพของปุ๋ยลดลง ลูกค้าส่วนใหญ่ใช้ปุ๋ยอินทรีย์กับพืชต่างๆ เช่น ยางพารา ปาล์ม น้ำมัน มะพร้าว มันสำปะหลัง อ้อย ข้าวโพด และพืชผักสวนครัว เป็นต้น ผลจากการใช้ปุ๋ยอินทรีย์ทำให้พืชมีใบสีเขียว ใบร่วงช้า ต้นสมบูรณ์แข็งแรงมีรากฝอยจำนวนมาก และทำให้ดินร่วนซุย ผลผลิตที่ได้มีผลขนาดใหญ่ รสชาติดี เก็บได้นานขึ้น ต้นยางพารามีน้ำยางออกสม่ำเสมอทั้งปีและมีปริมาณเพิ่มขึ้น</p>

ที่มา: จากการสำรวจ

ตารางที่ 4.8 ส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองผู้ผลิต (4P) และของผู้บริโภค (4C) ในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของวิสาหกิจชุมชน (ต่อ)

ส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองผู้ผลิต (4P)	ส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองผู้บริโภค (4C)
<p>บรรจุเป็นกระสอบพีซีเคิลที่ใช้บรรจุวัตถุดิบต่าง ๆ ซึ่งไม่มีการระบายละเอียดใด ๆ ทั้งนี้ กลุ่มต้องการจะลดต้นทุนการผลิตให้สามารถจำหน่ายได้ในราคาถูก โดยมุ่งเน้นคุณภาพของปุ๋ยอินทรีย์เป็นสำคัญมากกว่าบรรจุภัณฑ์ ความแตกต่างของปุ๋ยอินทรีย์กับผู้จำหน่ายรายอื่น คือ กลุ่มใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพไม่มีส่วนผสมของดินและหิน และดำเนินการผลิตตามคำแนะนำของสถานีพัฒนาที่ดิน ทำให้ได้ปุ๋ยอินทรีย์ที่มีคุณภาพสูง ได้รับรองมาตรฐานจากกรมพัฒนาที่ดิน เหตุผลที่สมาชิกและลูกค้าเลือกซื้อปุ๋ยอินทรีย์ของกลุ่มเนื่องจากมีคุณภาพสูง รวมถึงพอใจในราคาจำหน่าย ต้นพืชแข็งแรงและให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น สามารถช่วยปรับสภาพดินให้มีความสมบูรณ์เพิ่มขึ้น และใช้งานได้ง่าย</p>	
<p>2. ราคา (Price)</p>	<p>2. ต้นทุนของลูกค้า (Cost of consumer's appreciation)</p>
<p>การกำหนดราคาปุ๋ยอินทรีย์กลุ่มได้พิจารณาจากต้นทุนการผลิตเป็นหลัก โดยวิสาหกิจชุมชนกำหนดราคาปุ๋ยอินทรีย์ที่จำหน่าย ดังนี้</p>	<p>ลูกค้าคิดว่าราคาปุ๋ยอินทรีย์ที่วิสาหกิจชุมชนจำหน่ายมีราคาถูกเมื่อเทียบกับคุณภาพและปริมาณต่อกระสอบ ซึ่งมีราคาถูกกว่าในท้องตลาดทั่วไปถึง 1 เท่า สำหรับค่าใช้จ่ายเพื่อซื้อปุ๋ยลูกค้ามีงบประมาณเพียงพอ โดยลูกค้าที่เป็นสมาชิกของวิสาหกิจชุมชนสามารถชำระเป็นเงินสด หรือชำระเงินหลังจากจำหน่ายผลผลิตได้ตามที่ตกลงกัน</p>
<p>2.1 ปุ๋ยอินทรีย์เคมีชนิดผงใช้มูลวัวเป็นส่วนผสมหลัก บรรจุกระสอบละ 50 กิโลกรัม จำหน่ายราคากระสอบละ 260 บาท</p>	
<p>2.2 ปุ๋ยอินทรีย์ชนิดผงใช้กากทะเลลายปาล์มน้ำมันเป็นส่วนผสมหลัก บรรจุกระสอบละ 25 กิโลกรัม จำหน่ายราคากระสอบละ 80 บาท</p>	

ที่มา: จากการสำรวจ

ตารางที่ 4.8 ส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองผู้ผลิต (4P) และของผู้บริโภค (4C) ในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของวิสาหกิจชุมชน (ต่อ)

ส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองผู้ผลิต (4P)	ส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองผู้บริโภค (4C)
<p>กลุ่มผลิตโดยมุ่งเน้นการลดต้นทุนการผลิตให้ได้มากที่สุดด้วยการลดต้นทุนในส่วนที่สามารถประหยัดได้ เช่น งบประมาณจรรยา ใช้สถานที่ของกลุ่มในการผลิตเพื่อประหยัดค่าเช่า เป็นต้น นอกจากการพิจารณาต้นทุนการผลิตแล้ว ยังมีแนวคิดต้องกำหนดราคาปุ๋ยอินทรีย์ให้ต่ำกว่าตลาดทั่วไป โดยให้ความสำคัญกับสมาชิกและลูกค้ารายอื่น ๆ ให้มีโอกาสได้ซื้อปุ๋ยอินทรีย์ที่มีคุณภาพสูงในราคาที่เหมาะสม ส่งผลให้ปุ๋ยอินทรีย์ของกลุ่มสามารถแข่งขันด้านราคากับผู้ค้ารายอื่น ๆ ได้</p>	<p>ในอนาคตหากวิสาหกิจชุมชนจะมีการปรับเพิ่มราคาปุ๋ยอินทรีย์ สมาชิกและลูกค้ายืนยันที่จะซื้อปุ๋ยอินทรีย์ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนต่อไป ทั้งนี้ เนื่องจากคุณภาพของปุ๋ยอินทรีย์ตรงตามความต้องการลูกค้า คือ ใช้ปุ๋ยแล้วทำให้ดินร่วนซุย ต้นพืชแข็งแรงและให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น และสามารถซื้อปุ๋ยได้สะดวก ระยะทางไม่ไกล และเป็นการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันมาอย่างต่อเนื่องระหว่างลูกค้าและวิสาหกิจชุมชน</p>
<p>ทั้งนี้ หากวิสาหกิจชุมชนมีการเปลี่ยนแปลงต้นทุนการผลิต (Switching cost) โดยมีต้นทุนเพิ่มขึ้น วิสาหกิจชุมชนยังไม่มีแนวคิดที่จะปรับเพิ่มราคาปุ๋ยอินทรีย์ ซึ่งเชื่อมั่นว่าผู้จำหน่ายวัตถุดิบจะไม่มีการปรับราคาเพิ่มขึ้น เนื่องจากมีการติดต่อซื้อขายกันเป็นเวลานาน และวิสาหกิจชุมชนมีแนวคิดหลักที่ต้องการช่วยให้สมาชิกได้ใช้ปุ๋ยอินทรีย์ที่มีคุณภาพและราคาถูกเป็นลำดับแรก เมื่อมีผลผลิตเหลือจากการจำหน่ายให้สมาชิกจะแบ่งขายให้กับลูกค้าทั่วไปในราคาเดียวกันกับสมาชิก ดังนั้น หากมีการปรับราคาขึ้นจะส่งผลกระทบต่อต้นทุนการผลิตของสมาชิกและลูกค้าเพิ่มขึ้นด้วย นอกจากนี้ วิสาหกิจชุมชนมีความเชื่อมั่นว่าสมาชิกและลูกค้าจะไม่ปรับเปลี่ยนไปใช้ปุ๋ยอินทรีย์ของที่อื่นอย่างแน่นอน เนื่องจากปุ๋ยอินทรีย์ของกลุ่มมีคุณภาพสูงและราคาถูกกว่าท้องตลาดทั่วไปถึง 1 เท่า</p>	

ที่มา: จากการสำรวจ

ตารางที่ 4.8 ส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองผู้ผลิต (4P) และของผู้บริโภค (4C) ในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของวิสาหกิจชุมชน (ต่อ)

ส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองผู้ผลิต (4P)	ส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองผู้บริโภค (4C)
<p>3. ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)</p> <p>ช่องทางการจำหน่ายปุ๋ยอินทรีย์ของวิสาหกิจชุมชนจัดจำหน่ายที่โรงเรือนเก็บปุ๋ยอินทรีย์เพียงแห่งเดียว ซึ่งสมาชิกและลูกค้าได้รับความสะดวกในการซื้อทั้งการเดินทาง ระยะทาง และที่จอดรถ ในส่วนของการกระจายสินค้า วิสาหกิจชุมชนจะพิจารณาจัดสรรจำหน่ายปุ๋ยอินทรีย์ให้กับสมาชิกเป็นลำดับแรกก่อน จึงจะจำหน่ายให้กับลูกค้าทั่วไป ซึ่งปริมาณปุ๋ยอินทรีย์ยังไม่เพียงพอกับความต้องการ โดยเฉพาะในช่วงฤดูการผลิตที่มีความต้องการใช้ปุ๋ยอินทรีย์เป็นจำนวนมาก วิสาหกิจชุมชนไม่สามารถผลิตได้ทันตามความต้องการของลูกค้า เนื่องจากสถานที่ผลิตมีขนาดเล็กและวัตถุดิบมีจำกัด</p> <p>สำหรับการสั่งจองซื้อปุ๋ยอินทรีย์ล่วงหน้า จากการผลิตจนถึงการจัดส่งใช้เวลาประมาณ 1-2 เดือน ซึ่งสมาชิกและลูกค้าสามารถโอนเงินชำระค่าปุ๋ยอินทรีย์ได้ก่อนล่วงหน้า หรือชำระเป็นเงินสด โดยลูกค้าจะขนส่งด้วยตนเอง หากต้องการให้วิสาหกิจชุมชนเป็นผู้จัดส่งจะมีการคิดค่าบริการขนส่ง</p>	<p>3. ความสะดวกในการซื้อของลูกค้า (Convenience to buy)</p> <p>ลูกค้ามีช่องทางในการซื้อปุ๋ยอินทรีย์ของวิสาหกิจชุมชนที่โรงผลิตปุ๋ยและโรงเรือนเก็บปุ๋ย สำหรับสมาชิกมีพนักงานช่วยอำนวยความสะดวก หรือสามารถสั่งจองการซื้อขายได้ล่วงหน้าผ่านทางโทรศัพท์หรือเฟซบุ๊ก โดยให้สิทธิ์กับสมาชิกที่สั่งจองก่อนได้สิทธิ์ซื้อก่อน ที่โรงผลิตปุ๋ยและโรงเรือนเก็บปุ๋ยอินทรีย์มีการเขียนป้ายแสดงรายละเอียดต่าง ๆ ให้ลูกค้าทราบ เช่น ส่วนประกอบของปุ๋ย ขนาดบรรจุต่อกระสอบ และราคาจำหน่าย สำหรับการบริการขนส่งปุ๋ยอินทรีย์ ส่วนใหญ่ลูกค้าจะมารับสินค้าด้วยตนเอง หรือหากต้องการให้วิสาหกิจชุมชนจัดส่งให้จะคิดค่าบริการขนส่งกระสอบละ 10 บาท</p>

ที่มา: จากการสำรวจ

ตารางที่ 4.8 ส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองผู้ผลิต (4P) และของผู้บริโภค (4C) ในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของวิสาหกิจชุมชน (ต่อ)

ส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองผู้ผลิต (4P)	ส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองผู้บริโภค (4C)
<p>4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion)</p> <p>การส่งเสริมการตลาดปุ๋ยอินทรีย์ของวิสาหกิจชุมชน เป็นลักษณะของการบอกต่อจากสมาชิก โดยได้แนะนำบอกต่อให้กับญาติหรือผู้สนใจที่มาสอบถามรายละเอียด นอกจากนี้ มีการประชาสัมพันธ์ผ่านเฟซบุ๊ก แอปพลิเคชันไลน์ และการประชุมประจำปีของกลุ่ม เพื่อให้สมาชิกและลูกค้าสามารถสั่งจองปุ๋ยอินทรีย์ โดยสมาชิกที่สั่งจอง คิดเป็นร้อยละ 90 และลูกค้าทั่วไปคิดเป็นร้อยละ 10 สำหรับลูกค้าที่เป็นสมาชิกของวิสาหกิจชุมชนจะได้รับการจัดสรรคืนกำไรปีละครั้งตามปริมาณการสั่งซื้อ และจัดสรรปุ๋ยอินทรีย์ให้ฟรีกับสมาชิกที่มาร่วมผลิตปุ๋ยอินทรีย์</p>	<p>4. การสื่อสาร (Communication) ของลูกค้า</p> <p>ลูกค้าที่เป็นสมาชิกวิสาหกิจชุมชนจะได้รับการแจ้งข่าวสารจากการประชุมกลุ่ม หรือกลุ่มไลน์ของสมาชิก หรือคณะกรรมการไปพบที่บ้านของสมาชิกเพื่อรับทราบและร่วมกันแก้ไขปัญหา รวมถึงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสื่อสารด้วยวิธีการบอกต่อของคณะกรรมการฯ ซึ่งสามารถสร้างความน่าเชื่อถือให้กับคุณภาพของปุ๋ยอินทรีย์ของกลุ่มได้เป็นอย่างดี เนื่องจากเป็นการรับรองคุณภาพจากผู้ที่ใช้จริง และลูกค้าส่วนใหญ่คิดว่าการสื่อสารดังกล่าวนี้มีความชัดเจน น่าเชื่อถือ เหมาะสม เข้าใจได้ง่าย สามารถสร้างการรับรู้และกระตุ้นให้มีความต้องการซื้อปุ๋ยอินทรีย์ โดยเห็นว่าวิสาหกิจชุมชนไม่จำเป็นต้องลงทุนจ้างสื่อที่มีค่าใช้จ่ายแพง ซึ่งจะเป็นการเพิ่มต้นทุนการผลิต</p>

ที่มา: จากการสำรวจ

4.4.2 กลุ่มลูกค้าหลัก (Customer Segments: CS)

เนื่องจากปุ๋ยอินทรีย์ของวิสาหกิจชุมชนเป็นปุ๋ยที่มีคุณภาพสูงและราคาถูก จึงเป็นที่ต้องการของลูกค้า กลุ่มลูกค้าหลักส่วนใหญ่จึงเป็นสมาชิกของวิสาหกิจชุมชน คิดเป็นร้อยละ 90 และลูกค้าทั่วไป คิดเป็นร้อยละ 10 ซึ่งวิสาหกิจชุมชนไม่มีกลุ่มลูกค้าที่เป็นสถาบันเกษตรกรกลุ่มอื่น ๆ เนื่องจากกลุ่มมีสถานที่ในการผลิตจำกัดจึงไม่สามารถผลิตได้เพียงพอกับความต้องการของลูกค้า

กลุ่มลูกค้าหลักส่วนใหญ่ นำปุ๋ยอินทรีย์ไปใช้ในการปลูกพืชสวน คิดเป็นร้อยละ 90 เช่น ยางพารา ปาล์มน้ำมัน ทุเรียน มะพร้าว เป็นต้น และใช้ในการปลูกพืชไร่ คิดเป็นร้อยละ 10 เช่น มันสำปะหลัง อ้อย เป็นต้น ซึ่งสามารถลดการใช้ปุ๋ยเคมี และช่วยปรับสภาพดินให้ดีขึ้นสังเกตจากมีไส้เดือนและดินมีความร่วนซุย

4.4.3 ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationships: CR)

การสร้างการรับรู้เรื่องต่าง ๆ ให้กับลูกค้าเกี่ยวกับปุ๋ยอินทรีย์ของวิสาหกิจชุมชน เช่น คุณภาพวิธีการใช้ และประโยชน์ของปุ๋ยอินทรีย์ รวมถึงการช่วยเหลือให้คำแนะนำและการให้บริการต่าง ๆ ส่วนใหญ่วิสาหกิจชุมชนใช้วิธีการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ในการประชุมระหว่างคณะกรรมการกลุ่ม ประธาน และสมาชิก

สำหรับการประเมินและติดตามผลการใช้ปุ๋ยอินทรีย์กลุ่มลูกค้าวิสาหกิจชุมชนดำเนินการยังไม่เป็นระบบ เป็นเพียงการสอบถามทั่วไปเพื่อรับทราบและร่วมกันแก้ไขปัญหา ทั้งนี้ เพื่อสร้างความประทับใจให้กับกลุ่มลูกค้า และกลับมาซื้อปุ๋ยอินทรีย์อย่างต่อเนื่อง

4.4.4 ช่องทางการเข้าถึงลูกค้า (Channels: CH)

วิสาหกิจชุมชนใช้ช่องทางการติดต่อสื่อสารเพื่อให้สามารถเข้าถึงลูกค้าได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ถูกต้อง และชัดเจน ดังนี้

- 1) แจ้งในที่ประชุม เป็นการเข้าถึงลูกค้าที่เป็นสมาชิกเพื่อให้ทราบรายละเอียดและสั่งจองซื้อปุ๋ยอินทรีย์ สามารถซักถามและชี้แจงรายละเอียดได้อย่างชัดเจน ซึ่งวิสาหกิจชุมชนมีการจัดประชุมเดือนละ 1 ครั้ง ในกรณีมีเรื่องเร่งด่วนสมาชิกสามารถสอบถามรายละเอียดกับประธานได้โดยตรง
- 2) กลุ่มไลน์สมาชิก สำหรับลูกค้าที่เป็นสมาชิกสามารถเข้าถึงได้อย่างสะดวก
- 3) โทรศัพท์ เป็นช่องทางที่สามารถเข้าถึงลูกค้าได้สะดวก และรวดเร็ว
- 4) การเข้าพบที่บ้านเพื่อเข้าถึงลูกค้าที่เป็นสมาชิกเป็นหลัก

สำหรับช่องทางการจำหน่ายปุ๋ยอินทรีย์ของวิสาหกิจชุมชนมีการจัดสถานที่จำหน่ายที่โรงผลิตปุ๋ย และโรงเรือนเก็บปุ๋ยซึ่งอยู่ภายในกลุ่มวิสาหกิจชุมชน คิดเป็นร้อยละ 95 และจำหน่ายผ่านเฟซบุ๊ก คิดเป็นร้อยละ 5 ส่วนการส่งมอบปุ๋ยอินทรีย์ให้กับลูกค้า ส่วนใหญ่ลูกค้าที่เป็นสมาชิกและลูกค้าทั่วไปจะขนส่งเอง คิดเป็นร้อยละ 90 และวิสาหกิจชุมชนดำเนินการจัดส่งให้กับลูกค้า คิดเป็นร้อยละ 10

4.4.5 กิจกรรมหลักที่จำเป็นต้องทำ (Key Activities: KA)

- 1) การคัดเลือกวัตถุดิบที่มีคุณภาพ ประธานและสมาชิกดำเนินการคัดเลือกวัตถุดิบตามวิธีการที่ได้รับการถ่ายทอดความรู้ เช่น มูลวัว มูลสุกร มูลไก่ คัดเลือกแบบแห้งมาเป็นวัตถุดิบเพื่อสะดวกต่อการขนส่ง การจัดการลดกลิ่นเหม็น กากอ้อยคัดเลือกกากที่เหลือจากโรงงานผลิตน้ำตาลทราย ปลาสำหรับผลิตน้ำหมักสามารถใช้ปลาได้ทุกชนิด ส่วนกากหะลายปาล์มน้ำมันซื้อแบบผงเพื่อสะดวกต่อการผลิต สำหรับปุ๋ยสูตร 0-3-0 โดโลไมท์ ปูนขาว แม่ปุ๋ย P และแม่ปุ๋ย K ซื้อแบบสำเร็จรูป
- 2) วิธีผลิตที่ได้มาตรฐาน วิสาหกิจชุมชนคำนึงถึงวิธีการผลิตโดยปฏิบัติตามขั้นตอนการผลิต ตั้งแต่การผสมวัตถุดิบในอัตราส่วนที่กำหนดตามสูตรการผลิต การพลิกกลับและหมักปุ๋ยตามระยะเวลาที่กำหนด อุณหภูมิและความชื้นที่เหมาะสม รวมถึงการชั่งบรรจุกระสอบให้มีปริมาณเท่ากันทุกกระสอบ และสุดท้ายการจัดเก็บปุ๋ยในโรงเรือนไม่ให้ถูกแสงแดดเพื่อรักษาคุณภาพของปุ๋ยอินทรีย์ให้สามารถเก็บไว้ได้นาน
- 3) เครื่องจักรกลเทคโนโลยี เครื่องมือที่ใช้ในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของวิสาหกิจชุมชน ได้แก่ เครื่องผสมปุ๋ย รถไถขนาดเล็กสำหรับการพลิกกลับปุ๋ย เครื่องเย็บกระสอบ และรถโฟล์คลิฟท์สำหรับยกเคลื่อนย้ายจากโรงผลิตไปยังโรงเรือนเก็บปุ๋ยอินทรีย์
- 4) การตรวจสอบคุณภาพ วิสาหกิจชุมชนดำเนินการตรวจสอบคุณภาพในแต่ละขั้นตอนการผลิต ทั้งอุณหภูมิ ความชื้น การหมักวัตถุดิบให้ละเอียด และการจัดเก็บในสถานที่ที่เหมาะสม ซึ่งสถานีพัฒนาที่ดินมีการจัดเก็บตัวอย่างปุ๋ยอินทรีย์เพื่อนำไปตรวจสอบคุณภาพทุก 2 ปี

5) การกระจายสินค้าปุ๋ยอินทรีย์ วิสาหกิจชุมชนวางจำหน่ายที่โรงเรียนเก็บปุ๋ยเพียงแห่งเดียว ซึ่งอยู่ใกล้กับโรงผลิตและไม่มีหน้าร้านค้าเหมือนกับสถาบันเกษตรกรอื่น ๆ เนื่องจากวิสาหกิจชุมชนไม่มีแนวคิดที่จะผลิตเพื่อการค้า แต่มุ่งเน้นเพื่อให้สมาชิกและลูกค้าทั่วไปที่สนใจได้ใช้ปุ๋ยอินทรีย์ที่มีคุณภาพสูงและราคาถูก จึงยังไม่มีแผนส่งเสริมการขายหรือการกระจายสินค้า ประกอบกับยังไม่สามารถผลิตได้เพียงพอ

6) การสร้างเครือข่ายการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของวิสาหกิจชุมชน มีการสร้างเครือข่ายกลุ่มต่าง ๆ ได้แก่ กลุ่มผู้จำหน่ายวัตถุดิบ กลุ่มผู้ผลิตปุ๋ยอินทรีย์กลุ่มอื่น ๆ กลุ่มลูกค้าหรือผู้ใช้ปุ๋ยอินทรีย์ กลุ่มผู้ให้องค์ความรู้

7) การให้บริการ ส่วนใหญ่ประสานกับสมาชิกที่ร่วมกันผลิตปุ๋ยจะเป็นผู้ให้บริการกับลูกค้า ทั้งการจำหน่ายปุ๋ยและการแนะนำวิธีการใช้ปุ๋ย ซึ่งการสั่งซื้อปุ๋ยอินทรีย์สมาชิกสามารถสั่งจองได้ก่อนล่วงหน้า ในวันที่มีการประชุมกลุ่ม หรือสามารถสั่งจองผ่านทางโทรศัพท์ และเฟซบุ๊กเหมือนกับลูกค้าทั่วไป สำหรับการขนส่งวิสาหกิจชุมชนมีการจัดบริการขนส่งให้ลูกค้าในพื้นที่ใกล้เคียง แต่ส่วนใหญ่ลูกค้าจะเป็นผู้ขนส่งเอง

8) การพัฒนาสินค้าปุ๋ยอินทรีย์ เพื่อแก้ปัญหาให้ลูกค้า วิสาหกิจชุมชนมุ่งเน้นการผลิตเพื่อให้สมาชิกใช้ปุ๋ยอินทรีย์ที่มีคุณภาพสูงและราคาถูก จึงมีการปรับปรุงและพัฒนาสูตรการผลิตตามคำแนะนำของสถานีพัฒนาที่ดิน จนได้ปุ๋ยอินทรีย์ที่มีคุณภาพสูงตรงตามความต้องการของสมาชิกและลูกค้า สำหรับบรรจุกัญชีวิสาหกิจชุมชนยังไม่มีแผนการพัฒนากระสอบบรรจุกัญชี เนื่องจากคิดว่าเป็นการเพิ่มต้นทุนการผลิต ยังคงใช้กระสอบรีไซเคิลที่ไม่ระบุรายละเอียดของปุ๋ยเพื่อให้สามารถจำหน่ายได้ในราคาถูก

4.4.6 การจัดสรรทรัพยากรหลัก (Key Resources: KR) ในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของวิสาหกิจชุมชน

ทรัพยากรหลักในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของวิสาหกิจชุมชน ได้แก่ สมาชิก แรงงาน เครื่องจักรกล ปุ๋ยอินทรีย์ วิสาหกิจชุมชนมีการจัดสรรทรัพยากรหลักต่าง ๆ ดังนี้

1) สมาชิก ส่วนใหญ่จะเป็นลูกค้าของวิสาหกิจชุมชน และมีสมาชิก จำนวน 8-20 คน ที่รับจ้างเป็นผู้ผลิตปุ๋ยให้กลุ่ม

2) แรงงาน ว่าจ้างจากสมาชิกวิสาหกิจชุมชนเป็นแรงงานในการผลิต จำนวน 8-20 คนต่อครั้ง มีค่าจ้างเป็นเงินสด 300-350 บาทต่อวัน โดยจะจ่ายเงินค่าจ้างเฉพาะในวันที่มาทำงานเท่านั้น ซึ่งค่าจ้างแรงงานมีทั้งจ่ายเป็นเงินสด และเก็บรวบรวมรายได้ของแรงงานที่มาทำงานเพื่อจ่ายให้ในวันประชุมประจำปี ซึ่งสมาชิกจะเรียกว่าเงินโบนัสจากกลุ่ม นอกจากนี้ ยังมีการจัดสรรปุ๋ยอินทรีย์ฟรีให้กับสมาชิกที่เข้าร่วมการผลิต จำนวน 1 ตันต่อคนต่อปี

3) เงินทุน มีการรวบรวมเงินโดยการรวมหุ้นของสมาชิกเพื่อใช้เป็นเงินทุนในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ แต่บางแห่งใช้เงินทุนของประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเพียงแหล่งเดียว เพื่อไม่ให้เกิดความยุ่งยากในการบริหารการเงิน ซึ่งสมาชิกกลุ่มไม่ได้มีข้อขัดแย้งแต่อย่างใด

4) เครื่องจักรกลในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ นอกจากจะใช้แรงงานคนในการผลิตแล้ว วิสาหกิจชุมชนยังใช้เครื่องจักรกลร่วมด้วย ได้แก่ เครื่องผสมปุ๋ย เครื่องเย็บกระสอบ รถไถขนาดเล็กสำหรับผสมหรือพลิกกลับปุ๋ย ส่วนรถโฟล์คคลิฟท์สำหรับยกเคลื่อนย้ายกระสอบปุ๋ยจากโรงผลิตไปยังโรงเรียนเก็บปุ๋ย วิสาหกิจชุมชนบางแห่งใช้วิธีว่าจ้างรถโฟล์คคลิฟท์

5) ปุ๋ยอินทรีย์ วิสาหกิจชุมชนจะจัดสรรปุ๋ยอินทรีย์โดยพิจารณาให้สมาชิกเป็นลำดับแรก สมาชิกจะซื้อปุ๋ยเฉลี่ยครั้งละ 40-50 กระสอบ ซึ่งอาจจะได้ไม่ตรงตามปริมาณที่ต้องการเนื่องจากต้องจัดสรรให้กับสมาชิกทุกคนที่ได้แจ้งความประสงค์ ทั้งนี้หากมีปุ๋ยเหลือจากการจัดสรรให้กับสมาชิกแล้วจะจำหน่ายให้กับลูกค้าทั่วไปด้วย

6) องค์ความรู้ในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ เดิมประธานวิสาหกิจชุมชนเป็นผู้ผลิตและใช้ปุ๋ยอินทรีย์สำหรับตัวเอง ต่อมาเพื่อนบ้านให้ความสนใจจึงมีการรวมกลุ่มจดทะเบียนจัดตั้งเป็นวิสาหกิจชุมชน มีวัตถุประสงค์เพื่อผลิตปุ๋ยอินทรีย์ จากนั้นสถานีพัฒนาที่ดิน สำนักงานเกษตรอำเภอ การยางแห่งประเทศไทยจังหวัด ได้เข้ามาดำเนินการอบรมถ่ายทอดองค์ความรู้วิธีการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ให้กับประธานและสมาชิก จนสามารถพัฒนาและปรับปรุงเป็นปุ๋ยอินทรีย์คุณภาพสูง

7) ข้อกำหนด/มาตรฐานต่าง ๆ ในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ วิสาหกิจชุมชนได้ดำเนินการผลิตปุ๋ยอินทรีย์โดยมีเป้าหมายเพื่อให้สมาชิกและลูกค้าทั่วไปได้ใช้ปุ๋ยอินทรีย์ที่มีคุณภาพสูง จึงปฏิบัติตามมาตรฐานปุ๋ยอินทรีย์โดยขอรับรองมาตรฐานตามระเบียบกรมพัฒนาที่ดิน ว่าด้วยการใช้เครื่องหมายรับรองคุณภาพมาตรฐานปัจจัยการผลิตทางการเกษตร

4.4.7 หุ้นส่วนหลัก (Key Partners: KP) ในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของวิสาหกิจชุมชน

1) กลุ่มผู้จำหน่ายวัตถุดิบ วิสาหกิจชุมชนมีการติดต่อสื่อสารกับผู้จำหน่ายวัตถุดิบอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีแหล่งซื้อวัตถุดิบได้อย่างเพียงพอในรอบการผลิต โดยมีการสร้างเครือข่ายสำรองมากกว่า 1 แห่งเพื่อป้องกันความเสี่ยงกรณีผู้จำหน่ายวัตถุดิบรายเดิมมีวัตถุดิบไม่เพียงพอ ได้แก่ กลุ่มผู้เลี้ยงโค เลี้ยงไก่ เลี้ยงสุกร กลุ่มผู้ปลูกอ้อย โรงงานผลิตปาล์มน้ำมันเพื่อซื้อกากทะลายน้ำมัน กลุ่มประมงผู้จับปลาทะเล ซึ่งแต่ละกลุ่มมีทั้งที่อยู่ในพื้นที่อำเภอ จังหวัด และต่างจังหวัด

2) กลุ่มลูกค้าหรือผู้ใช้ปุ๋ยอินทรีย์ วิสาหกิจชุมชนมีการสร้างเครือข่ายกับกลุ่มลูกค้าที่เป็นสมาชิกด้วยการจัดประชุมประจำเดือนเพื่อชี้แจงรายละเอียดต่าง ๆ รวมถึงการจัดอบรมถ่ายทอดองค์ความรู้ ส่วนกลุ่มลูกค้าทั่วไปจะสร้างเครือข่ายด้วยการบอกต่อซึ่งสามารถสร้างเครือข่ายลูกค้าเพิ่มขึ้นทุกปี ซึ่งกลุ่มลูกค้าทั่วไปที่เข้าร่วมโครงการของหน่วยงานภาครัฐ เช่น เกษตรกรผู้ปลูกยางพาราที่ขอทุนสนับสนุนจากการยางแห่งประเทศไทยจังหวัด

3) กลุ่มผู้ผลิตปุ๋ยอินทรีย์กลุ่มอื่น ๆ วิสาหกิจชุมชนมีการสร้างกลุ่มเครือข่ายกับผู้ผลิตปุ๋ยอินทรีย์กลุ่มอื่น ๆ ในพื้นที่ชุมชนใกล้เคียงในอำเภอ คือ กลุ่มหมอดินอาสา เพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ซึ่งกันและกันและเป็นวิทยากรเพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับกลุ่มอื่น ๆ

4) กลุ่มผู้ให้องค์ความรู้ ได้แก่ กรมวิชาการเกษตร สถานีพัฒนาที่ดิน การยางแห่งประเทศไทยจังหวัด สำนักงานเกษตรจังหวัด/อำเภอ กองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร เป็นหน่วยงานที่ถ่ายทอดองค์ความรู้เกี่ยวกับขั้นตอนวิธีการผลิต การจัดอบรม และศึกษาดูงานให้กับประธานและสมาชิกของวิสาหกิจชุมชน รวมถึงการตรวจรับรองมาตรฐานปุ๋ยอินทรีย์ เช่น การผลิตปุ๋ยอินทรีย์ การปรับปรุงดิน การผลิตยาปราบศัตรูพืช การปลูกพืช เป็นต้น

5) คู่ค้า วิสาหกิจชุมชนยังไม่มีคู่ค้า เนื่องจากผลิตเพื่อจำหน่ายภายในกลุ่มสมาชิกและลูกค้าทั่วไป

4.4.8 โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure: CS) การผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของวิสาหกิจชุมชน

1) ปุ๋ยอินทรีย์เคมีชนิดผงใช้มูลวัวเป็นส่วนผสมหลัก วิสาหกิจชุมชนดำเนินการผลิตปุ๋ยปีละ 1 รอบ มีต้นทุนการผลิตรวมปีละ 306,330 บาท ประกอบด้วย ค่าวัตถุดิบเป็นต้นทุนมากที่สุด เป็นเงิน 195,330 บาท คิดเป็นร้อยละ 63.76 ของต้นทุนทั้งหมด รองลงมาเป็นต้นทุนค่าใช้จ่ายอื่น ๆ เช่น ค่าบริหารจัดการ เป็นเงิน 61,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 19.92 และค่าแรงงานผลิตเป็นเงิน 50,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 16.32 ซึ่งวิสาหกิจชุมชนสามารถผลิตปุ๋ยได้ปีละ 125 ตัน หรือ 2,500 กระสอบ โดยบรรจุกระสอบละ 50 กิโลกรัม คิดเป็นต้นทุนการผลิตรวมกระสอบละ 122.53 บาท หรือกิโลกรัมละ 2.45 บาท ดังแสดงในตารางที่ 4.9 และ 4.11

ตารางที่ 4.9 ค่าใช้จ่ายในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์เคมีชนิดผงที่ใช้มูลวัวเป็นส่วนผสมหลัก

หน่วย: บาท

รายการ	มูลค่าต่อปี (ผลิตปีละ 1 ครั้ง)	ร้อยละ
มูลวัว	70,000	22.85
กากอ้อย	24,000	7.84
โดโลไมท์	6,000	1.96
จุลินทรีย์น้ำ (ผลิตเอง)	0	0
ปูนขาว	3,000	0.97
แม่ปุ๋ย N	29,250	9.55
แม่ปุ๋ย P	32,930	10.75
แม่ปุ๋ย K	30,150	9.84
รวมวัตถุดิบ	195,330	63.76
ค่าแรงงานผลิต	50,000	16.32
ค่าใช้จ่ายอื่นๆ	61,000	19.92
รวมต้นทุน	306,330	100

ที่มา: จากการสำรวจ

2) ปุ๋ยอินทรีย์ชนิดผงที่ใช้กากทะเลลายปาล์มน้ำมันเป็นส่วนผสมหลัก วิสาหกิจชุมชนดำเนินการผลิตปุ๋ยปีละ 2 รอบ มีต้นทุนการผลิตรวมรอบละ 87,500 บาท หรือปีละ 175,000 บาท ประกอบด้วย ค่าวัตถุดิบเป็นต้นทุนการผลิตที่มากที่สุดรอบละ 48,500 บาท หรือปีละ 97,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 55.43 ของต้นทุนทั้งหมด รองลงมาเป็นต้นทุนค่าแรงงานรอบละ 35,000 บาท หรือปีละ 70,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 40.00 ส่วนต้นทุนค่าใช้จ่ายอื่น ๆ รอบละ 4,000 บาท หรือปีละ 8,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 4.57 ซึ่งวิสาหกิจชุมชน

สามารถผลิตปุ๋ยอินทรีย์ได้รอบละ 60 ตัน คิดเป็น 2,400 กระสอบ หรือปีละ 120,000 กิโลกรัม คิดเป็น 4,800 กระสอบ โดยบรรจุกระสอบละ 25 กิโลกรัม คิดเป็นต้นทุนการผลิตรวมกระสอบ 36.46 บาท หรือกิโลกรัมละ 1.46 บาท ดังแสดงในตารางที่ 4.10 และ 4.11

ตารางที่ 4.10 ค่าใช้จ่ายในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชนิดผงที่ใช้กากทะเลลายปาล์มน้ำมันเป็นส่วนผสมหลัก

หน่วย: บาท

รายการ	มูลค่าต่อรอบการผลิต (ปีละ 2 รอบ)	มูลค่าต่อปี	ร้อยละ
กากทะเลลายปาล์มน้ำมัน	24,000	48,000	27.43
มูลไก่	14,400	28,800	16.46
มูลสุกร	9,600	19,200	10.97
ปลาทุกชนิดเพื่อผลิตน้ำหมัก	500	1,000	0.57
พต 1, 2, 3	0	0	0
รวมวัตถุดิบ	48,500	97,000	55.43
ค่าแรงงาน	35,000	70,000	40.00
ค่าใช้จ่ายอื่นๆ	4,000	8,000	4.57
ต้นทุนรวม	87,500	175,000	100

ที่มา: จากการสำรวจ

4.4.9 รูปแบบรายได้ (Revenue Streams: RS) การผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของวิสาหกิจชุมชน

1) ปุ๋ยอินทรีย์เคมีชนิดผงใช้มูลวัวเป็นส่วนผสมหลัก วิสาหกิจชุมชนผลิตปุ๋ยปีละ 1 รอบ ได้ผลผลิต 125,000 กิโลกรัม หรือปีละ 2,500 กระสอบ ราคากระสอบละ 260 บาท ได้รับผลตอบแทนปีละ 650,000 บาท มีต้นทุนการผลิตปีละ 306,330 บาท เมื่อหักต้นทุนการผลิตแล้ววิสาหกิจชุมชนจะมีรายได้สุทธิจากการจำหน่ายปุ๋ยอินทรีย์เคมี เป็นเงินปีละ 343,670 บาท

2) ปุ๋ยอินทรีย์ชนิดผงที่ใช้กากทะเลลายปาล์มน้ำมันเป็นส่วนผสมหลัก วิสาหกิจชุมชนผลิตปุ๋ยปีละ 2 รอบ ได้ผลผลิตรอบละ 60,000 กิโลกรัม หรือ 2,400 กระสอบ หรือคิดเป็นปีละ 120,000 กิโลกรัม หรือ 4,800 กระสอบ ราคากระสอบละ 80 บาท ได้รับผลตอบแทนรอบละ 192,000 บาท คิดเป็นปีละ 384,000 บาท มีต้นทุนการผลิตรอบ 87,500 บาท คิดเป็นปีละ 175,000 บาท วิสาหกิจชุมชนจะมีรายได้สุทธิจากการจำหน่ายปุ๋ยอินทรีย์รอบละ 104,500 บาท หรือปีละ 209,000 บาท ดังแสดงในตารางที่ 4.11

ตารางที่ 4.11 ต้นทุนและผลตอบแทนการผลิตปุ๋ยอินทรีย์เคมีชนิดผงที่ใช้มูลวัวเป็นส่วนผสมหลัก และชนิดผงที่ใช้กากทะเลลายปาล์มน้ำมันเป็นส่วนผสมหลัก

หน่วย: บาท

รายการ	ปุ๋ยอินทรีย์เคมีมูลวัว	ปุ๋ยอินทรีย์กากทะเลลายปาล์มน้ำมัน	
	มูลค่าต่อปี	มูลค่าต่อรอบการผลิต	มูลค่าต่อปี
ต้นทุนรวม	306,330.00	87,500	175,000
ต้นทุนรวมต่อกระสอบ	122.53	36.46	36.46
ต้นทุนรวมต่อกิโลกรัม	2.45	1.46	1.46
ผลผลิตต่อกิโลกรัม	125,000	60,000	120,000
ผลผลิตต่อกระสอบ	2,500	2,400	4,800
บรรจุกิโลกรัมต่อกระสอบ	50.00	25.00	25.00
ราคาจำหน่ายต่อกระสอบ	260	80.00	80.00
ราคาจำหน่ายต่อกิโลกรัม	5.2	3.2	3.2
ผลตอบแทน	650,000	192,000	384,000
ผลตอบแทนต่อกระสอบ	137.47	43.54	43.54
ผลตอบแทนต่อกิโลกรัม	2.75	1.74	1.74
รายได้สุทธิ	343,670	104,500	209,000

ที่มา: จากการสำรวจ

จากผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาธุรกิจการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของวิสาหกิจชุมชน พบว่า วัตถุประสงค์หลักในการจัดตั้งกลุ่มเพื่อผลิตปุ๋ยอินทรีย์ให้สมาชิกใช้ภายในกลุ่ม เพื่อลดการใช้ปุ๋ยเคมีที่มีราคาแพง ส่วนวัตถุประสงค์อื่น ๆ คือ เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ให้ชุมชนเข้มแข็ง รวบรวมผลผลิตสินค้าเกษตรเพื่อจำหน่าย ซึ่งในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของกลุ่มไม่ได้มุ่งหวังผลกำไรจากการจำหน่ายปุ๋ย และไม่มีแผนการพัฒนาด้านการตลาดแต่อย่างใด เนื่องจากเห็นว่าปุ๋ยอินทรีย์ที่กลุ่มผลิตได้ยังไม่เพียงพอกับความต้องการใช้ของสมาชิกและลูกค้าทั่วไป หากมีการพัฒนาด้านการตลาดจะเป็นการเพิ่มต้นทุนการผลิต ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อราคาจำหน่าย รวมถึงต้นทุนการซื้อปุ๋ยของลูกค้าเพิ่มขึ้น กลุ่มจึงมีแนวคิดที่ไม่จำเป็นต้องส่งเสริมการขาย อย่างไรก็ตาม ปุ๋ยอินทรีย์ของกลุ่มมีคุณภาพสูงเป็นที่ต้องการของลูกค้า ในอนาคตหากกลุ่มมีการปรับเปลี่ยนแนวคิดเพื่อดำเนินการผลิตปุ๋ยอินทรีย์เป็นธุรกิจของวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้เป็นสถาบันเกษตรกรที่เข้มแข็งต่อไป กลุ่มจะต้องมีการพัฒนาการผลิตในส่วนของบรรจุภัณฑ์ต้องปรับปรุงให้เป็นที่น่าสนใจเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือให้กับผลิตภัณฑ์ จัดทำแผนการผลิตให้ชัดเจนเพื่อให้สามารถผลิตได้เพียงพอกับความต้องการ รวมถึงเพิ่มช่อง

ทางการเข้าถึงลูกค้าโดยการเพิ่มช่องทางการประชาสัมพันธ์ นอกจากนี้ กลุ่มต้องพิจารณาถึงผลตอบแทนที่จะได้รับ คือต้องมีความคุ้มค่าเพื่อให้สามารถดำเนินกิจกรรมต่อไปได้ ซึ่งจากการศึกษาเมื่อพิจารณาความคุ้มค่าในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของวิสาหกิจชุมชน พบว่า มีความคุ้มค่าสามารถสร้างรายได้ให้กับวิสาหกิจชุมชน

ปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไขการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของวิสาหกิจชุมชน

จากผลการวิเคราะห์ BMC การดำเนินธุรกิจการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของวิสาหกิจชุมชน พบว่า มีปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการพัฒนาธุรกิจการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ ดังนี้

1) วัตถุดิบที่ใช้ผลิตปุ๋ยอินทรีย์

(1) มีกลิ่นเล็กน้อย แก้ไขด้วยการใช้น้ำอีเอ็มช่วยลดกลิ่น และป้องกันด้วยการสวมหน้ากากและใส่ถุงมือในการผลิต

(2) วัตถุดิบมีจำกัดจึงผลิตปุ๋ยอินทรีย์ได้ปริมาณน้อยไม่เพียงพอต่อความต้องการ กลุ่มจะต้องประสานกับผู้จำหน่ายวัตถุดิบอย่างต่อเนื่องและต้องหาแหล่งซื้อวัตถุดิบสำรองเพื่อป้องกันความเสี่ยงจากการขาดแคลนวัตถุดิบ

(3) มูลวัวมีราคาแพง กากอ้อยหายาก ต้องเร่งจัดหาแหล่งจำหน่ายวัตถุดิบเพิ่มเติม

2) เครื่องจักรกลในการผลิต ในการขั้นตอนการผสมปุ๋ย การพลิกกลับเพื่อหมักปุ๋ย กลุ่มมีเครื่องจักรกลค่อนข้างเก่าและชำรุด ส่วนกลุ่มที่ไม่มีเครื่องจักรกลต้องเช่าเครื่องจักรกลใช้ในการผลิต

3) ช่วงฤดูฝนมีแรงงานไม่เพียงพอสำหรับการผลิต

BMC (Business Model Canvas) ธุรกิจการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของวิสาหกิจชุมชน

HOW: ทำอย่างไร

WHAT: ทำอะไร

WHO: ทำให้ใคร

<p>5. กิจกรรมหลักที่จำเป็น ต้องทำ (KA)</p> <ul style="list-style-type: none"> - การคัดเลือกวัตถุดิบที่มีคุณภาพ - วิธีผลิตที่ได้มาตรฐาน - เครื่องจักรกล/เทคโนโลยี - การตรวจสอบคุณภาพ - การกระจายสินค้าปุ๋ยอินทรีย์ - การสร้างเครือข่าย - การให้บริการ - การพัฒนาสินค้าปุ๋ยอินทรีย์ 	<p>6. การจัดสรรทรัพยากรหลัก (KR)</p> <ul style="list-style-type: none"> - สมาชิกเป็นลูกค้าหลัก - แรงงานว่าจ้างจากสมาชิก - เงินทุนรวบรวมจากสมาชิก และเงินทุนของประธานกลุ่ม - เครื่องจักรกรรมกับแรงงานคน - ปุ๋ยอินทรีย์จัดสรรให้สมาชิกก่อนลูกค้าอื่น - องค์กรความรู้การผลิตปุ๋ยอินทรีย์ - ช่องทางตลาด/มาตรฐานต่าง ๆ 	<p>1. คุณค่าปุ๋ยอินทรีย์ที่เสนอให้ลูกค้า (VP)</p> <ul style="list-style-type: none"> - ปุ๋ยอินทรีย์ที่มีคุณภาพสูง ได้รับรองมาตรฐาน - กระบวนการผลิตถูกวิธี ไม่มีดินและหินผสม - ช่วยปรับสภาพดินให้อุดมสมบูรณ์ <p>คุณค่าการตลาด (4P, 4C)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) ผลิตภัณฑ์ ชนิดผงใช้แล้วและใช้กากทะเลาย 2) ราคาถูกกว่าแหล่งจำหน่ายอื่นเท่าตัว 3) จัดจำหน่ายที่โรงเรียนเก็บปุ๋ยเพียงแห่งเดียว 4) การส่งเสริมการตลาด ผ่านที่ประชุม การบอกต่อจากผู้ไป เฟซบุ๊ก ไลน์ 5) มีความสะดวกในการซื้อ 	<p>2. กลุ่มลูกค้าหลัก (CS)</p> <ul style="list-style-type: none"> - สมาชิกของวิสาหกิจชุมชน ร้อยละ 90 - ลูกค้าทั่วไป ร้อยละ 10
<p>8. โครงสร้างต้นทุน (CS)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) ชนิดผงใช้แล้วเป็นส่วนผสมหลัก ต้นทุนการผลิต 306,330 บาทต่อปี - ค่าวัตถุดิบร้อยละ 63.76 ค่าแรงงานและค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ร้อยละ 36.24 2) ชนิดผงที่ใช้กากทะเลายปาล์มน้ำมันเป็นส่วนผสมหลัก ต้นทุนการผลิต 175,000 บาทต่อปี - ค่าวัตถุดิบร้อยละ 55.47 ค่าแรงงานและค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ร้อยละ 44.57 	<p>3. ความสัมพันธ์กับลูกค้า (CR)</p> <ul style="list-style-type: none"> - การประชุมกลุ่ม มีการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ให้คำแนะนำและการให้บริการต่าง ๆ - การประเมินและติดตามผลการใช้ปุ๋ยอินทรีย์ของลูกค้าเพื่อรับทราบและร่วมกันแก้ไขปัญหา - สร้างความประทับใจให้กับลูกค้ากลับซื้อปุ๋ยอินทรีย์อย่างต่อเนื่อง 	<p>4. ช่องทางการเข้าถึงลูกค้า (CH)</p> <ul style="list-style-type: none"> - การแจ้งในที่ประชุม - กลุ่มไลน์ - โทรศัพท์ - การเข้าพบที่บ้านสมาชิก 	<p>9. รูปแบบรายได้ (RS)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) ชนิดผงใช้แล้วเป็นส่วนผสมหลัก รายได้สุทธิ 343,670 บาทต่อปี 2) ชนิดผงใช้กากทะเลายปาล์มน้ำมันเป็นส่วนผสมหลัก รายได้สุทธิ 209,000 บาทต่อปี

MONEY: คู่มีหรือไม่มี

ภาพที่ 4.3 แสดง BMC การผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของวิสาหกิจชุมชน

ที่มา: จากการศึกษา

4.5 ศักยภาพและข้อจำกัดในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสถาบันเกษตรกร

จากผลการศึกษา BMC การผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสถาบันเกษตรกรทั้ง 3 กลุ่ม ประกอบด้วย สหกรณ์การเกษตร กลุ่มเกษตรกร และวิสาหกิจชุมชน สามารถวิเคราะห์ศักยภาพและข้อจำกัดในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ ดังแสดงในตารางที่ 4.12 เพื่อสรุปเป็นแบบจำลองธุรกิจ BMC การผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสถาบันเกษตรกร ตามภาพที่ 4.4

ตารางที่ 4.12 ศักยภาพและข้อจำกัดในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสถาบันเกษตรกร

สหกรณ์การเกษตร		กลุ่มเกษตรกร		วิสาหกิจชุมชน	
ศักยภาพ	ข้อจำกัด	ศักยภาพ	ข้อจำกัด	ศักยภาพ	ข้อจำกัด
- มีคุณภาพสูง	- ถูกค่าใช้ปุ๋ยอินทรีย์ร่วมกับปุ๋ยเคมีอัตราส่วน 50 : 50	- คุณภาพเป็นที่ยอมรับทั้งในและนอกพื้นที่ ดอยโจทยัตถาน	- ชนิดผงจะเกิดฝุ่นแสบตา	- มีคุณภาพสูง ไม่มีดินและหินเป็นส่วนผสม	- ชนิดผงใช้เกาะสอมีสอง
- ได้รับรองมาตรฐาน ขึ้นทะเบียนการค้าปุ๋ย	หรือบางรายใช้สลับกันในรอบการใส่ปุ๋ย	- ราคาถูก ซื้อได้ทั้งเงินสดและเงินเชื่อ ชำระคืนหลังขายผลผลิตเสร็จแล้ว	ต้นทุนการผลิสูงกว่า	- ได้รับรองมาตรฐาน	เพื่อลดต้นทุนการผลิต
- กระสอบที่ใช้บรรจุเป็นตรากลุ่ม	- ชนิดผงไม่มีเงินเชื่อ	- ราคาถูก ซื้อได้ทั้งเงินสดและเงินเชื่อ ชำระคืนหลังขายผลผลิตเสร็จแล้ว	ต้นทุนการผลิสูงกว่า	- ใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพ	- ไม่สามารถผลิตได้ทันตาม
- ราคาถูก ซื้อได้สะดวก	- หากเพิ่มราคา สมาชิกคิดว่าการบริหารงานของกรรมการไม่โปร่งใส	- ราคาถูก ซื้อได้ทั้งเงินสดและเงินเชื่อ ชำระคืนหลังขายผลผลิตเสร็จแล้ว	การขนส่งไม่สะดวก	- ราคาถูก ซื้อได้สะดวก	ความต้องการของลูกค้า
- ชนิดผงให้เงินเชื่อ	ว่าการบริหารงานของกรรมการไม่โปร่งใส	- ราคาถูก ซื้อได้ทั้งเงินสดและเงินเชื่อ ชำระคืนหลังขายผลผลิตเสร็จแล้ว	ต้นทุนการผลิสูงกว่า	- ชนิดผงใช้มูลวัวกระสอบ	เนื่องจากสถานที่ผลิตมีขนาดเล็กและวัตถุดิบมีจำกัด
- ถูกค้ำมีทั้งสมาชิก และลูกค้าอื่น ๆ ทั้งในและนอกจังหวัด	- ผลิตได้ไม่เพียงพอตามความต้องการของสมาชิก และลูกค้าทั่วไป	- ราคาถูก ซื้อได้ทั้งเงินสดและเงินเชื่อ ชำระคืนหลังขายผลผลิตเสร็จแล้ว	ไม่มีการผลิตปุ๋ยอินทรีย์	- ชนิดผงใช้มูลวัวกระสอบที่บรรจุเป็นตรากลุ่ม	
		- ราคาถูก ซื้อได้สะดวก	ไม่มีการผลิตปุ๋ยอินทรีย์	- ราคาถูก ซื้อได้สะดวก	- ถูกค่าใช้ปุ๋ยอินทรีย์ร่วมกับปุ๋ยเคมีอัตราส่วน 50 : 50
		- ราคาถูก ซื้อได้ทั้งเงินสดและเงินเชื่อ ชำระคืนหลังขายผลผลิตเสร็จแล้ว	ไม่มีการผลิตปุ๋ยอินทรีย์	- ชนิดผงใช้มูลวัวกระสอบที่บรรจุเป็นตรากลุ่ม	- กลุ่มผลิตตามคำสั่งซื้อของสมาชิก จึงทำให้ตลาดยังไม่กว้างมาก

ที่มา: จากการสำรวจ

ตารางที่ 4.12 ศักยภาพและข้อจำกัดในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสถาบันเกษตรกร (ต่อ)

สหกรณ์การเกษตร		กลุ่มเกษตรกร		วิสาหกิจชุมชน	
ศักยภาพ	ข้อจำกัด	ศักยภาพ	ข้อจำกัด	ศักยภาพ	ข้อจำกัด
<ul style="list-style-type: none"> - สอดถามหรือเล่า - ประสบการณ์หรือแนะนำ - เกี่ยวกับการใช้ปุ๋ยอินทรีย์เมื่อถูกค่ามาซื้อที่ร้านค้า หรือที่ประชุมต่าง ๆ - มีทั้งระบบออฟไลน์ และออนไลน์ - มีการของบประมาณจากหน่วยงานภาครัฐรองรับ - จัดสรรเครื่องจักรกลในการผลิต - กลุ่มมีงบประมาณในการจัดซื้อเครื่องจักรกลเอง - หน่วยงานราชการให้การสนับสนุนส่งเสริมการค้าเป็นงาน - มีความคุ้มค่าสามารถสร้างรายได้ให้กับสหกรณ์ฯ ได้ 	<ul style="list-style-type: none"> - ถูกค่าทั่วไปยังมีน้อย - ยังไม่มีการประเมินผล - การใช้ปุ๋ยอินทรีย์เปลี่ยนแปลง - ผลิตของถูกค่า - เครื่องจักรใช้งานเป็นเวลานานเกิดการชำรุดเสียหาย ต้องซ่อมแซม - อยางต่อเนื่อง - การขอขึ้นทะเบียนผู้ผลิตและการจดทะเบียนการค้า - อินทรีย์ มีหลายขั้นตอนดำเนินการได้ล่าช้า - ทั้งปุ๋ยอินทรีย์ชนิดเม็ดและชนิดผง มีต้นทุนวัตถุดิบสูงกว่า 50% 	<ul style="list-style-type: none"> - การสร้างคุณค่าเป็นเรื่องคุณภาพของปุ๋ยอินทรีย์ ด้านการผลิตจึงเน้นการตรวจสอบคุณภาพ และการใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพ ส่วนด้านการพัฒนาธุรกิจ คือการพัฒนาสินค้าใหม่คุณภาพตามความต้องการของสมาชิกมากกว่าด้านอื่น ๆ - เงินทุนได้จากกิจการสมาชิก และระดมทุนจากสมาชิก - เครื่องจักรกล องค์กรต่าง ๆ ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐเป็นหลัก - ทั้งปุ๋ยอินทรีย์ชนิดเม็ดและชนิดผง มีต้นทุนวัตถุดิบสูงกว่า 50% 	<ul style="list-style-type: none"> - ไม่มีการติดตามประเมินผล - หลังการใช้ปุ๋ยอย่างเป็นระบบ - ไม่มีการสื่อสารออนไลน์ ใน การส่งเสริมด้านการตลาด - การส่งเสริมด้านการศึกษา เพื่อให้เกิดการจดจำต่อสินค้า - การผลิตใช้แรงงานสมาชิกซึ่งเป็นผู้สูงอายุ ยังขาดแรงงานรุ่นใหม่ที่มีความสามารถด้านเทคโนโลยี - ส่วนใหญ่สนับสนุนการผลิตมากกว่าการสร้างเครือข่ายทางธุรกิจ จึงทำให้จำกัดผู้ใช้เพียงสมาชิกมากกว่าบุคคลภายนอก - ราคาวัตถุดิบไม่แน่นอน ส่งผลต่อต้นทุนการผลิต ทำให้ได้รับกำไรไม่แน่นอน 	<ul style="list-style-type: none"> - ไม่มีกลุ่มลูกค้าที่เป็นสถาบันเกษตรกรกลุ่มอื่น ๆ เนื่องจากไม่สามารถผลิตได้เพียงพอกับความต้องการของลูกค้า - การประเมินและติดตามผล - การใช้ปุ๋ยอินทรีย์ของลูกค้่า - กลุ่มดำเนินการยังไม่เป็นระบบ เป็นเพียงการสอบถามทั่วไปเพื่อรับทราบและร่วมกันแก้ไขปัญหา - ยังไม่มีแผนการพัฒนา - กระบวนการบรรจุภัณฑ์ เนื่องจากคิดว่าเป็นการเพิ่มต้นทุนการผลิต - ยังไม่มีการสร้างเครือข่ายในการดำเนินงานธุรกิจเนื่องจากต้นทุนสูงเกินไป - การดำเนินการผลิต - การดำเนินการผลิตทำให้ - มาตรฐานโดยการค้าเลือกวัตถุดิบที่มีคุณภาพ จากเครือข่ายที่ซื้อขายเป็นประจำ - มีเครือข่าย/หุ้นส่วน ที่ช่วยส่งเสริมให้การผลิตปุ๋ยได้มาตรฐาน คุณภาพดี - กลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ได้คุ้มทุนเนื่องจากมีกำไร ทั้งนี้ - กลุ่มมีแหล่งวัตถุดิบที่มีราคาถูก และได้รับส่วนลดทำให้ลดต้นทุนการผลิต 	

ที่มา: จากการสำรวจ

BMC (Business Model Canvas) ธุรกิจการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสถาบันเกษตรกร

HOW: ทำอย่างไร

WHAT: ทำอะไร

WHO: ทำให้ใคร

<p>5. กิจกรรมหลัก (KA)</p> <p>การขับเคลื่อนการผลิต</p> <ul style="list-style-type: none"> - การคัดเลือกวัตถุดิบ - เครื่องจักรกล/เทคโนโลยี และแรงงานจากสมาชิก - การตรวจสอบคุณภาพ - วิธีการผลิตที่ได้มาตรฐาน - การกระจายปุ๋ยอินทรีย์ - การสร้างเครือข่ายการผลิต - การให้บริการ - การพัฒนาสินค้าปุ๋ยอินทรีย์ 	<p>6. ทรัพยากรหลัก (KR)</p> <ul style="list-style-type: none"> - สมาชิก เป็นลูกค้าหลัก - แรงงาน จากสมาชิกและคนในชุมชน - เงินทุน จากรวมหุ้น และของสหกรณ์ฯ - เครื่องจักรกลจากหน่วยงาน และจากการว่าจ้าง - ปุ๋ยอินทรีย์ขายให้ทั้งสมาชิกและลูกค้าอื่น - องค์ความรู้จากหน่วยงานภาครัฐ - ข้อกำหนด/มาตรฐานต่าง ๆ <p>7. การสร้างเครือข่าย/หุ้นส่วนหลัก (KP)</p> <ul style="list-style-type: none"> - สมาชิก และเกษตรกร/ผู้สนใจ เป็นลูกค้าหลัก - ผู้จำหน่ายวัตถุดิบ มีทั้งในชุมชน และต่างจังหวัด - หน่วยงานราชการ และสถาบันการศึกษา ให้คำแนะนำ และถ่ายทอดองค์ความรู้ 	<p>1. คุณค่าปุ๋ยอินทรีย์ที่มอบให้ลูกค้า (VP)</p> <ul style="list-style-type: none"> - ปุ๋ยอินทรีย์ชนิดเม็ดและชนิดผง - ตอบโจทย์ด้านเกษตร - คุณภาพสูง/ ใต้รับรองมาตรฐาน - ราคาจำหน่ายถูก - สะดวกในการซื้อ - ง่ายต่อการใช้งาน <p style="text-align: center;">คุณค่าการตลาด (4P , 4C)</p> <ul style="list-style-type: none"> - ใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพ - ราคาถูกกว่าที่อื่น - สะดวกในการซื้อ ที่ร้านค้าหรือโรงเรียนเก็บปุ๋ยของกลุ่ม และร้านของกลุ่มเครือข่าย - สื่อสารผ่านสื่อวิทยุ การประชุม ผ่านพับ โล้น - กลุ่มสมาชิก โทรศัพท์ - มีบริการจัดส่ง - จัดสรรเงินปันผลให้กับสมาชิกที่เป็นลูกค้า 	<p>2. กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (CS)</p> <ul style="list-style-type: none"> - สมาชิกกลุ่ม - กลุ่มเครือข่ายอื่น ๆ เช่น สหกรณ์ฯ - กลุ่มเกษตรกร และพ่อค้า - เกษตรกรทั่วไป <p>4. ช่องทางการเข้าถึงลูกค้า (CH)</p> <p>ทั้งออนไลน์ และออฟไลน์ ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - ในการประชุมสมาชิก - เสียตามสายในหมู่บ้าน - ติดต่อกับลูกค้าโดยตรง - โทรศัพท์ - กลุ่มไลน์สมาชิก และเฟซบุ๊กกลุ่ม - QR Code 	<p>3. ความสัมพันธ์กับลูกค้า (CR)</p> <ul style="list-style-type: none"> - การประชุมเพื่อแนะนำสินค้า แจ้งข้อมูลข่าวสาร - สอบถามแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน - จัดอบรม ศึกษาดูงาน - จัดทีมงานประเมินและติดตามผลการใช้ปุ๋ย
<p>8. โครงสร้างต้นทุน (CS) ต้นทุนการผลิตปุ๋ย ประกอบด้วย</p> <p>ค่าวัตถุดิบ ค่าจ้างแรงงาน ค่าบริหารจัดการ</p> <p>ค่าขนส่งวัตถุดิบ และค่าส่งเสริมการขาย</p>		<p>MONEY คุ้มหรือไม่</p>		
<p>9. รูปแบบรายได้ (RS)</p> <ul style="list-style-type: none"> - รายได้จากการจำหน่ายปุ๋ยอินทรีย์ - การผลิตมีความคุ้มค่า มีผลกำไรจากการจำหน่าย 				

ภาพที่ 4.4 แสดง BMC การผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสถาบันเกษตรกร

ที่มา: จากการศึกษา

บทที่ 5

สรุปและข้อเสนอแนะ

5.1 สรุป

การศึกษาการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรที่ผลิตปุ๋ยอินทรีย์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการดำเนินธุรกิจการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสถาบันเกษตรกร ด้วยการถอดบทเรียนจากสถาบันเกษตรกรที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจผลิตปุ๋ยอินทรีย์ เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยคือแนวคิดแบบจำลองธุรกิจ (Business Model Canvas : BMC) ร่วมกับแนวคิดส่วนประสมทางการตลาด 4P และ 4C โดยสัมภาษณ์ข้อมูลเชิงลึกในปี 2563 จากสถาบันเกษตรกร ได้แก่ สหกรณ์การเกษตร กลุ่มเกษตรกร วิสาหกิจชุมชน และเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานที่กำกับดูแลการดำเนินงานของสถาบันเกษตรกร ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับเพื่อให้สถาบันเกษตรกรมีแนวทางในการพัฒนาการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ให้มีคุณภาพมาตรฐานอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถลดต้นทุนการผลิตให้กับเกษตรกร รวมถึงภาครัฐนำผลการศึกษาใช้เป็นข้อมูลประกอบการกำหนดนโยบาย และส่งเสริมการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ให้แก่สถาบันเกษตรกร เพื่อพัฒนาการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ให้เพียงพอกับความต้องการของเกษตรกร สามารถแก้ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.1.1 ข้อมูลทั่วไปของสถาบันเกษตรกร

1.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างสมาชิกของสถาบันเกษตรกรที่ผลิตปุ๋ยอินทรีย์

จากการศึกษาข้อมูลกลุ่มตัวอย่างสมาชิกจำนวน 32 ราย ประกอบด้วย สหกรณ์ฯ 11 ราย กลุ่มเกษตรกร 9 ราย และกลุ่มวิสาหกิจชุมชน 12 ราย สรุปได้ดังนี้ เพศของสมาชิกของสหกรณ์ฯ และวิสาหกิจชุมชน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ส่วนกลุ่มเกษตรกรส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุของสมาชิกของสหกรณ์ฯ ส่วนใหญ่มีอายุ 60 ปีขึ้นไป ส่วนกลุ่มเกษตรกรส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี แต่จากการสอบถามได้รับแจ้งว่าสมาชิกส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ และวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 51-60 ปี ระดับการศึกษาของสมาชิกของสหกรณ์ฯ และวิสาหกิจชุมชน ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับประถมศึกษา ส่วนกลุ่มเกษตรกรส่วนใหญ่จบระดับปริญญาตรี รายได้ครัวเรือนของสมาชิกของสหกรณ์ฯ กลุ่มเกษตรกรและวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่มีรายได้น้อยกว่า 15,000 บาท กลุ่มเกษตรกรและวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่มีสมาชิกในครัวเรือน 3-4 คน ส่วนสหกรณ์ฯ ส่วนใหญ่มีสมาชิก 5-6 คน ซึ่งสมาชิกในครัวเรือนส่วนใหญ่เป็นแรงงานเกษตร 1-2 คน กลุ่มเกษตรกรและวิสาหกิจชุมชนมีสมาชิกส่วนใหญ่ถือครองที่ดิน 1-10 ไร่ ส่วนสหกรณ์ฯ ส่วนใหญ่ถือครองที่ดิน 30 ไร่ขึ้นไป สหกรณ์ฯ และวิสาหกิจชุมชนสมาชิกส่วนใหญ่ใช้เงินทุนของตนเองในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ส่วนกลุ่มเกษตรกรสมาชิกกู้เงินยืมเงินจาก ธ.ก.ส.

1.2 การเป็นสมาชิกของสถาบันเกษตรกร

1) สหกรณ์การเกษตร มีประธานและเพื่อนบ้านเป็นผู้แนะนำชักชวนให้เข้าร่วมกลุ่ม โดยเป็นสมาชิกกลุ่มมาแล้ว 4-32 ปี เนื่องจากบางแห่งเพิ่งก่อตั้ง แต่บางแห่งก่อตั้งมาแล้วกว่า 50 ปี วัตถุประสงค์ของการเป็นสมาชิกเนื่องจากต้องการมีแหล่งออมเงินและเงินกู้ที่มีดอกเบี้ยต่ำ และมีแหล่งจำหน่ายผลผลิตทางการเกษตร รวมถึงมีแหล่งซื้อปัจจัยการผลิตทางการเกษตรต่าง ๆ ซึ่งการร่วมกิจกรรมกับสหกรณ์ฯ ได้แก่ การประชุม

การอบรมศึกษาดูงานเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ การออมทรัพย์ ร่วมจำหน่ายผลผลิตทางการเกษตร และการร่วมซื้อสินค้าอื่น ๆ ของสหกรณ์ สวัสดิการที่สหกรณ์ฯ จัดให้กับสมาชิก ได้แก่ เงินปันผลประจำปี ของขวัญในช่วงสิ้นปี ค่ารักษาพยาบาล ทุนเล่าเรียนบุตร ค่ามาปนกิจ หากเป็นประธานกลุ่มจะได้รับเงินประกันชีวิต

(2) กลุ่มเกษตรกร สมาชิกได้รับการชักชวนให้เข้าร่วมเป็นสมาชิกจากเพื่อนบ้าน และเจ้าหน้าที่ของหน่วยงาน โดยเป็นสมาชิกกลุ่มมาแล้ว 4-26 ปี วัตถุประสงค์การเข้าเป็นสมาชิกเนื่องจากต้องการผลิตปุ๋ยอินทรีย์เพื่อนำไปใช้แก้ไขปัญหาดินเสื่อมสภาพ ลดการใช้ปุ๋ยเคมี และมีโอกาสได้รับการส่งเสริมสนับสนุนงบประมาณจากภาครัฐ ซึ่งการเข้าร่วมกิจกรรมกับกลุ่ม ได้แก่ การประชุม การอบรมศึกษาดูงาน การออมทรัพย์ โดยสวัสดิการที่สมาชิกได้รับ ได้แก่ ของขวัญในงานมงคลต่าง ๆ และเงินทำบุญศพบูชาติของสมาชิก

(3) วิสาหกิจชุมชน เกษตรกรได้รับการชักชวนให้เข้าร่วมเป็นสมาชิกวิสาหกิจชุมชนจากหลายภาคส่วน ทั้งจากประธานกลุ่ม เพื่อนบ้าน ผู้นำหมู่บ้าน และเจ้าหน้าที่ของหน่วยงาน โดยเป็นสมาชิกกลุ่มมาแล้ว 5-7 ปี ทั้งนี้วิสาหกิจชุมชนก่อตั้งมาได้ไม่นาน วัตถุประสงค์ของการเข้าร่วมเป็นสมาชิกเพื่อรวมกลุ่มกันผลิตปุ๋ยอินทรีย์ใช้เอง แก้ปัญหาปุ๋ยปลอม และมีแหล่งซื้อปุ๋ยอินทรีย์ในราคาถูก ซึ่งการร่วมกิจกรรมในกลุ่ม ได้แก่ การเข้าร่วมประชุม การอบรมและศึกษาดูงาน การออมทรัพย์ สวัสดิการที่สมาชิกได้รับจากกลุ่ม ได้แก่ เงินปันผลเงินช่วยเหลือกรณีงานศพญาติของสมาชิก ค่ารักษาพยาบาล

1.3 การกำกับดูแลสถาบันเกษตรกรของหน่วยงานภาครัฐ

หน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่มีหน้าที่กำกับดูแลสถาบันเกษตรกร ประกอบด้วย กรมส่งเสริมสหกรณ์โดยสำนักงานสหกรณ์จังหวัด กำกับดูแลสหกรณ์ฯ และกลุ่มเกษตรกร กรมส่งเสริมการเกษตรโดยสำนักงานเกษตรจังหวัด/อำเภอ กำกับดูแลกลุ่มวิสาหกิจชุมชน และกรมพัฒนาที่ดิน โดยสถานีวิจัยพัฒนาที่ดิน ส่งเสริมแนะนำการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ให้กับสถาบันเกษตรกร

1) การส่งเสริมการดำเนินงานให้กับสถาบันเกษตรกร สหกรณ์ฯ และกลุ่มเกษตรกร ได้รับการกำกับดูแลและส่งเสริมการดำเนินงานให้อยู่ภายใต้กฎระเบียบการปฏิบัติงานของสถาบันเกษตรกร ส่งเสริมการเรียนรู้และทักษะการสหกรณ์ และได้รับสนับสนุนด้านเงินทุน สารสนเทศ เทคโนโลยี และนวัตกรรมต่าง ๆ สำหรับวิสาหกิจชุมชนได้รับคำแนะนำการจัดทำแผนการผลิต การศึกษาดูงานให้สมาชิก การจัดเวทีเพื่อประเมินศักยภาพ รวมถึงการจัดทำแผนพัฒนาวิสาหกิจชุมชนเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่ม

2) กิจกรรมทางการเกษตรของสถาบันเกษตรกร สหกรณ์ฯ ดำเนินกิจกรรมการรวบรวมผลผลิตทางการเกษตร การผลิตและจำหน่ายปุ๋ยอินทรีย์ จัดหาปัจจัยการผลิต ให้สินเชื่อในการประกอบอาชีพการเกษตร ส่วนกลุ่มเกษตรกรดำเนินกิจกรรมการรวบรวมการแปรรูปและการจำหน่ายผลผลิตทางการเกษตร การผลิตปุ๋ยอินทรีย์และการออมทรัพย์ สำหรับวิสาหกิจชุมชนดำเนินกิจกรรมการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ การผลิตสินค้าทางการเกษตร และการให้บริการการท่องเที่ยวเชิงเกษตร

3) การส่งเสริมสนับสนุนการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ให้กับสถาบันเกษตรกร สหกรณ์ฯ และกลุ่มเกษตรกร หน่วยงานได้ให้การสนับสนุนด้านต่าง ๆ ดังนี้ ด้านแหล่งเงินทุน ได้แก่ กองทุนพัฒนาสหกรณ์ กองทุนสงเคราะห์เกษตรกร ด้านวัสดุอุปกรณ์ครุภัณฑ์สามารถเสนอโครงการขอรับงบประมาณได้ ด้านการตลาดมีการแนะนำผลิตภัณฑ์ปุ๋ยอินทรีย์ผ่านที่ประชุมและการจัดอบรมต่าง ๆ ด้านการประชาสัมพันธ์ช่วยประชาสัมพันธ์

ผลิตภัณฑ์ของสถาบันเกษตรกร และการติดตาม/ประเมินผลการดำเนินงาน สำหรับวิสาหกิจชุมชน ด้านแหล่งเงินทุนมีแหล่งเงินทุนที่เป็นหน่วยงานภาคีกับวิสาหกิจชุมชน ด้านวัสดุอุปกรณ์ครุภัณฑ์มีการสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ครุภัณฑ์ ด้านการตลาดอบรมถ่ายทอดความรู้การเพิ่มช่องทางการจำหน่าย ด้านการประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางต่าง ๆ และการติดตามประเมินผลการดำเนินงานการผลิตปุ๋ยอินทรีย์

5.1.2 รูปแบบจำลองธุรกิจ BMC การผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสถาบันเกษตรกร

แบบจำลองธุรกิจการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสถาบันเกษตรกร ทั้ง 3 กลุ่ม ประกอบด้วย สหกรณ์การเกษตร กลุ่มเกษตรกร และวิสาหกิจชุมชน ตามส่วนประกอบของแบบจำลองธุรกิจ BMC สรุปได้ดังนี้

1.1 คุณค่าที่มอบให้ลูกค้า (Value Proposition: VP) เป็นปุ๋ยอินทรีย์ที่มีคุณภาพสูง สามารถลดปริมาณการใช้ปุ๋ยเคมี และช่วยปรับสภาพดินให้มีความอุดมสมบูรณ์เพิ่มขึ้น ทำให้พืชมีการเจริญเติบโตและให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น อีกทั้งกำหนดราคาที่เหมาะสมเพื่อให้ลูกค้ามีกำลังซื้อและสามารถซื้อได้อย่างสะดวก รวมถึงใช้งานได้ง่าย เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้าในส่วนของสหกรณ์ฯ ได้ดำเนินการขอรับการรับรองมาตรฐานและบางกลุ่มได้ขอขึ้นทะเบียนการค้าปุ๋ยอินทรีย์

การวิเคราะห์ส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองของผู้ผลิต (4P) และของผู้บริโภค (4C)

(1) ผลิตภัณฑ์และความต้องการของลูกค้า ปุ๋ยอินทรีย์ที่สถาบันเกษตรกรผลิตได้มีความแตกต่างจากปุ๋ยอินทรีย์ของกลุ่มอื่น ๆ เนื่องจากใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพและวิธีการผลิตที่ถูกต้องตามหลักวิชาการ จึงทำให้ลูกค้ามีความต้องการใช้ปุ๋ยอย่างต่อเนื่อง มีทั้งปุ๋ยอินทรีย์และปุ๋ยอินทรีย์เคมี ชนิดเม็ดและชนิดผง บรรจุกระสอบละ 25 และ 50 กิโลกรัม โดยกำหนดราคาจำหน่ายตั้งแต่ 80-350 บาท ซึ่งขึ้นอยู่กับขนาดและสูตรการผลิต สำหรับกระสอบบรรจุจะแสดงรายละเอียดต่าง ๆ ได้แก่ ชื่อปุ๋ยอินทรีย์ ตราสัญลักษณ์ของกลุ่ม ส่วนประกอบต่าง ๆ น้ำหนัก สถานที่ผลิต และหมายเลขโทรศัพท์ติดต่อ อย่างไรก็ตาม กลุ่มเกษตรกรและวิสาหกิจชุมชนบางกลุ่มมีการใช้กระสอบบรรจุเป็นกระสอบรีไซเคิลเพื่อประหยัดต้นทุนการผลิต

(2) ราคาและต้นทุนของลูกค้า กำหนดราคาจำหน่ายปุ๋ยตามต้นทุนการผลิต โดยมุ่งเน้นกำหนดราคาให้ถูกเพื่อช่วยเหลือลูกค้า ซึ่งลูกค้ามีความพอใจและมีกำลังทรัพย์เพียงพอในการซื้อปุ๋ย

(3) ช่องทางการจัดจำหน่ายและความสะดวกในการซื้อของลูกค้า ในส่วนของสหกรณ์ฯ วางจำหน่ายที่ร้านค้าและเครือข่ายอื่น ๆ มีการให้บริการจัดส่งฟรีบริเวณใกล้เคียงและคิดค่าบริการตามระยะทาง ในส่วนของกลุ่มเกษตรกรมีการวางจำหน่ายที่โรงเรือนผลิต สามารถส่งจองผ่านประธานหรือคณะกรรมการกลุ่ม และมีบริการจัดส่งฟรีให้กับสมาชิกที่เป็นลูกค้า พร้อมทั้งมีส่วนลดหากลูกค้ามาซื้อที่กลุ่ม สำหรับวิสาหกิจชุมชนวางจำหน่ายที่โรงเรือนเก็บปุ๋ย สามารถส่งจองได้ล่วงหน้าและจัดส่งโดยคิดค่าบริการ ซึ่งลูกค้าได้รับความสะดวกในการติดต่อซื้อขายปุ๋ยกับสถาบันเกษตรกรทั้ง 3 กลุ่ม เนื่องจากเดินทางสะดวก มีที่จอดรถ ได้รับบริการจากเจ้าหน้าที่ หรือกรรมการของกลุ่มที่ได้รับมอบหมาย

(4) การส่งเสริมการตลาดของผู้ผลิตและการสื่อสารของลูกค้า มีการส่งเสริมการตลาดผ่านสื่อต่าง ๆ เพื่อเข้าถึงลูกค้า ได้แก่ การประชุม และรับส่งจองซื้อปุ๋ยล่วงหน้า ผ่านรายการวิทยุ เสียงตามสายในหมู่บ้าน จัดทำแผ่นพับ และการบอกต่อ อีกทั้งมีการให้เงินเชื่อ ส่วนลด เงินเฉลี่ยคืนและเงินปันผล นอกจากนี้ สหกรณ์การเกษตร และวิสาหกิจชุมชนบางแห่งมีการจัดทำสื่อออนไลน์ผ่านไลน์กลุ่มสมาชิกและ

เฟซบุ๊ก ซึ่งลูกค้าสามารถรับทราบข้อมูลต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว ชัดเจน และสามารถติดต่อกับประธานหรือกรรมการกลุ่มได้โดยตรงอย่างสะดวก

1.2 กลุ่มลูกค้าหลัก (Customer Segments: CS) ลูกค้าหลักส่วนใหญ่เป็นสมาชิกของสถาบันเกษตรกร นอกจากนี้ มีลูกค้ากลุ่มอื่น ๆ อีกบางส่วน ได้แก่ เกษตรกรทั่วไป สำหรับสหกรณ์ฯ และวิสาหกิจชุมชนบางกลุ่มมีลูกค้าเป็นเกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการของภาครัฐ ลูกค้ากลุ่มเกษตรกรอื่น ๆ และพ่อค้าทั่วไป โดยส่วนใหญ่ลูกค้าจะนำไปใช้กับพืชสวน รองลงมาใช้กับพืชไร่ และพืชผัก ซึ่งลูกค้ามีความต้องการใช้ปุ๋ยอินทรีย์มากกว่าปุ๋ยเคมี และลูกค้าส่วนใหญ่นำไปใช้ร่วมกับปุ๋ยเคมี

1.3 ช่องทางการเข้าถึงลูกค้า (Channels: CH) มีการติดต่อสื่อสารเพื่อเข้าถึงลูกค้าผ่านช่องทางต่าง ๆ ทั้งแบบออฟไลน์ ได้แก่ การติดต่อโดยตรง ผ่านประธานกลุ่ม/กรรมการ/สมาชิก การประชุมทางโทรศัพท์ และการบอกต่อ นอกจากนี้ มีสหกรณ์ฯ บางกลุ่มใช้สื่อวิทยุและจัดทำแผ่นพับเพื่อเข้าถึงลูกค้า ส่วนกลุ่มเกษตรกรใช้เสียงตามสายในหมู่บ้าน สำหรับวิสาหกิจชุมชนบางกลุ่มมีการเข้าพบที่บ้านของสมาชิก และการสื่อสารแบบออนไลน์ สหกรณ์ฯ ได้จัดตั้งกลุ่มไลน์สมาชิกโดยบางกลุ่มมีการจัดทำ QR Code ส่วนวิสาหกิจชุมชนมีการเข้าถึงลูกค้าผ่านกลุ่มไลน์สมาชิกและเฟซบุ๊ก

1.4 ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationships: CR) สำหรับสมาชิกที่เป็นลูกค้าส่วนใหญ่จะมีประธานหรือกรรมการหรือสมาชิกเป็นผู้ให้คำแนะนำผ่านที่ประชุมกลุ่ม มีการจัดอบรมศึกษาดูงานและมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน นอกจากนี้ สหกรณ์ฯ สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าทั่วไปด้วยการสอบถามหรือเล่าประสบการณ์หรือแนะนำเกี่ยวกับการใช้ปุ๋ย ส่วนของกลุ่มเกษตรกรมีการให้ปุ๋ยไปทดลองใช้เมื่อใช้ดีจึงมีการบอกต่อและกลับมาซื้อซ้ำ สำหรับวิสาหกิจชุมชนมีการประเมินและติดตามผลการใช้ปุ๋ยอินทรีย์เพื่อรับทราบและแก้ไขปัญหาให้กับกลุ่มลูกค้า

1.5 กิจกรรมหลักที่จำเป็นต้องทำ (Key Activities: KA) การผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสถาบันเกษตรกรเพื่อให้ได้คุณภาพมาตรฐาน สามารถแก้ไขปัญหาด้านการเกษตรให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า สถาบันเกษตรกรได้ให้ความสำคัญในการดำเนินกิจกรรมหลัก ดังนี้

(1) การคัดเลือกวัตถุดิบ ได้ให้ความสำคัญกับการสรรหาวัตถุดิบต้องมีคุณภาพ ปริมาณตามที่สุดที่กำหนด สามารถจัดหาได้ในท้องถิ่น ชุมชนใกล้เคียง ต่างอำเภอ และจังหวัดใกล้เคียง

(2) วิธีการผลิตที่ได้มาตรฐาน ซึ่งได้รับการถ่ายทอดองค์ความรู้จากสถานีพัฒนาที่ดิน กรมวิชาการเกษตร และสถาบันการศึกษา เกี่ยวกับวิธีการและขั้นตอนการผลิต

(3) เครื่องจักรกลเทคโนโลยีและแรงงาน ส่วนใหญ่ใช้ร่วมกับแรงงานคน บางกลุ่มมีการประสานกับหน่วยงานเพื่อขอรับจัดสรรเครื่องจักรกลสำหรับผลิต บางกลุ่มที่มีงบประมาณเพียงพอจะจัดซื้อเอง

(4) การตรวจสอบคุณภาพ สหกรณ์ฯ มีการขอขึ้นทะเบียนผู้ผลิตปุ๋ยอินทรีย์กับกรมวิชาการเกษตร และขอการรับรองมาตรฐานปุ๋ยอินทรีย์จากกรมพัฒนาที่ดิน บางกลุ่มได้ขอจดทะเบียนการค้าปุ๋ยอินทรีย์กับกระทรวงพาณิชย์ ส่วนกลุ่มเกษตรกรและวิสาหกิจชุมชนบางกลุ่มผลิตปุ๋ยได้มีคุณภาพแต่ยังไม่ขอรับรองมาตรฐาน

(5) การสร้างเครือข่าย สถาบันเกษตรกรมีการสร้างเครือข่ายกลุ่มต่าง ๆ ที่ช่วยส่งเสริมและสนับสนุนให้การผลิตปุ๋ยอินทรีย์มีคุณภาพ

(6) การกระจายสินค้าปุ๋ยอินทรีย์ สถาบันเกษตรกรมีการวางจำหน่ายปุ๋ยที่ร้านค้าที่กลุ่มและโรงเรียนเก็บปุ๋ย เพื่อให้สามารถกระจายปุ๋ยให้กับลูกค้าได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว

(7) การให้บริการ เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ลูกค้าผ่านช่องทางต่าง ๆ

(8) การพัฒนาสินค้าปุ๋ยอินทรีย์ ส่วนใหญ่สถาบันเกษตรกรมีสูตรในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ที่มีคุณภาพสามารถแก้ปัญหาให้กับลูกค้า มีสหกรณ์ฯ บางกลุ่มที่ได้มีการปรับปรุงและพัฒนาสูตรการผลิตอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ได้สูตรที่เหมาะสมและมีคุณภาพดีที่สอดคล้องตรงตามความต้องการของลูกค้า

1.6 การจัดสรรทรัพยากรหลัก (Key Resources: KR)

(1) แรงงาน ส่วนใหญ่ว่าจ้างสมาชิกกลุ่ม และคนในชุมชนเป็นแรงงานในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ โดยจ่ายค่าจ้างเป็นเงินสด และให้ปุ๋ยอินทรีย์

(2) เงินทุน ส่วนใหญ่ใช้ทุนเรือนหุ้นของสมาชิก และกำไรจากการจำหน่ายปุ๋ยเป็นแหล่งเงินทุน นอกจากนี้ บางกลุ่มได้รับจัดสรรงบประมาณจากหน่วยงานภาครัฐผลิตปุ๋ยเพื่อจำหน่าย บางกลุ่มใช้เงินทุนของประธานกลุ่มซึ่งสมาชิกกลุ่มไม่ขัดข้อง

(3) เครื่องจักรกลใช้ร่วมกับแรงงานคน โดยบางกลุ่มได้รับจัดสรรจากหน่วยงานภาครัฐ

(4) วัตถุดิบในการผลิต สถาบันเกษตรกรมีการสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มจำหน่ายวัตถุดิบอย่างต่อเนื่องเพื่อให้มีเพียงพอในการผลิต

(5) ผลผลิตปุ๋ยอินทรีย์ สถาบันเกษตรกร จัดสรรปุ๋ยอินทรีย์ให้กับสมาชิกเป็นลำดับแรก และจำหน่ายให้กับกลุ่มลูกค้าทั่วไป

(6) องค์ความรู้เรื่องการผลิต ได้รับการถ่ายทอดองค์ความรู้การผลิตปุ๋ยอินทรีย์จากหน่วยงานภาครัฐและสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา รวมถึงกลุ่มเครือข่ายอื่น ๆ ที่ผลิตปุ๋ยอินทรีย์

(7) ข้อกำหนด/มาตรฐานต่าง ๆ ได้แก่ มาตรฐานปุ๋ยอินทรีย์ตาม พ.ร.บ. ปุ๋ย พ.ศ. 2518 มาตรา 55 มาตรฐานปุ๋ยอินทรีย์ตามระเบียบกรมพัฒนาที่ดินว่าด้วยการใช้เครื่องหมายรับรองคุณภาพมาตรฐานปัจจัยการผลิตทางการเกษตร และการจดทะเบียนการค้าปุ๋ยอินทรีย์กับกระทรวงพาณิชย์

1.7 การสร้างเครือข่ายหรือหุ้นส่วนหลัก (Key Partners: KP)

(1) กลุ่มผู้จำหน่ายวัตถุดิบ จะต้องสร้างความสัมพันธ์ที่ดีไว้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีวัตถุดิบเพียงพอและทันกับแผนการผลิต

(2) กลุ่มผู้ใช้ปุ๋ยอินทรีย์ โดยจัดประชุมประจำปีและจัดอบรมศึกษาดูงานให้กับสมาชิกที่เป็นลูกค้า ส่วนเกษตรกร/ผู้สนใจ และกลุ่มอื่น ๆ มีการให้คำแนะนำและให้ความช่วยเหลือการใช้ปุ๋ยอินทรีย์

(3) กลุ่มผู้ผลิตปุ๋ยอินทรีย์ มีทั้งในชุมชนใกล้เคียง ต่างอำเภอ และต่างจังหวัด มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลองค์ความรู้ระหว่างกันเพื่อพัฒนาการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ให้มีคุณภาพ

(4) หน่วยงานราชการ ได้แก่ สำนักงานสหกรณ์จังหวัด และสำนักงานเกษตรจังหวัด เป็นหน่วยงานกำกับดูแลและส่งเสริมการดำเนินงาน สถานีพัฒนาที่ดิน สำนักวิจัยและพัฒนาการเกษตร และสถาบันอุดมศึกษา เป็นหน่วยงานถ่ายทอดองค์ความรู้การผลิตปุ๋ยอินทรีย์ รวมถึงการตรวจรับรองมาตรฐานปุ๋ยอินทรีย์ การยางแห่งประเทศไทยจังหวัดช่วยสนับสนุนการใช้ปุ๋ยอินทรีย์ให้กับเกษตรกร

1.8 โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure: CS) ด้านการเงินในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์สิ่งที่ต้องคำนึงถึงคือ ความคุ้มค่าทางการเงินที่ได้ลงทุนผลิตปุ๋ยอินทรีย์ โดยพิจารณาจากต้นทุนการผลิต ประกอบด้วย ค่าวัตถุดิบ ค่าจ้างแรงงาน ค่าบริหารจัดการ ค่าขนส่งวัตถุดิบ และค่าส่งเสริมการขาย ซึ่งส่วนใหญ่มีต้นทุนต่อรอบการผลิตเป็นค่าวัตถุดิบมากที่สุด เฉลี่ยร้อยละ 58 ของต้นทุนการผลิตทั้งหมด โดยขึ้นอยู่กับสูตรการผลิตปุ๋ยแต่ละชนิด รองลงมาเป็นต้นทุนค่าแรงงานเฉลี่ย ร้อยละ 25 และต้นทุนค่าใช้จ่ายอื่น ๆ (การบริหารจัดการค่าขนส่งค่าส่งเสริมการตลาด) เฉลี่ยร้อยละ 17

1.9 รูปแบบรายได้ (Revenue Streams: RS) การผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสถาบันเกษตรกรได้รับรายได้จากการจำหน่ายปุ๋ยอินทรีย์เพียงอย่างเดียว ซึ่งทั้งสหกรณ์ฯ กลุ่มเกษตรกร และวิสาหกิจชุมชนสามารถดำเนินการได้รับความคุ้มค่า มีผลกำไรจากการจำหน่ายปุ๋ยอินทรีย์

5.2 ข้อเสนอแนะ

การผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสถาบันเกษตรกรเพื่อตอบสนองความต้องการให้กับสมาชิกและลูกค้าทั่วไป มีปัจจัยสำคัญที่ทำให้การผลิตปุ๋ยประสบความสำเร็จ ซึ่งสถาบันเกษตรกรกลุ่มอื่น ๆ เกษตรกร และผู้ที่สนใจผลิตปุ๋ยอินทรีย์ สามารถนำไปปรับใช้เป็นแนวทางการดำเนินงานได้ ดังนี้

5.1 ผลิตปุ๋ยอินทรีย์ที่มีคุณภาพสูง และได้การรับรองมาตรฐาน โดยดำเนินกิจกรรมหลักที่จำเป็นและการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการกำหนดราคา ต้องไม่แพงกว่าปุ๋ยชนิดอื่น

5.2 สร้างแรงจูงใจให้เกษตรกรรุ่นใหม่ (Young Smart farmer) เข้ามามีร่วมในการผลิต เนื่องจากสามารถเรียนรู้การใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ และการพัฒนาด้านการตลาดได้อย่างรวดเร็ว

5.3 ควรเสนอหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อพิจารณาการปรับลดขั้นตอนการขึ้นทะเบียนผู้ผลิตปุ๋ยอินทรีย์ และการจดทะเบียนการค้าปุ๋ยอินทรีย์ ให้สามารถดำเนินการได้รวดเร็ว

5.4 สร้างเครือข่ายด้านวัตถุดิบให้สามารถหาได้ง่าย สะดวก และราคาถูก เพื่อช่วยลดต้นทุนด้านวัตถุดิบ

5.5 ควรพัฒนากระสอบบรรจุให้มีหลายขนาด เพื่อให้เหมาะสมต่อการใช้งานและการขนส่ง รวมทั้งเพิ่มทางเลือกให้กับลูกค้าสามารถเลือกซื้อได้หลากหลาย

บรรณานุกรม

กรมพัฒนาที่ดิน. (2563). คำแนะนำเรื่องดิน. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก: <http://mordin.ddd.go.th/nana/web-ddd/soil/Page03.htm> (วันที่สืบค้นข้อมูล: 6 พฤศจิกายน 2563).

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. (2556). ระเบียบกรมพัฒนาที่ดินว่าด้วยการใช้เครื่องหมายรับรองมาตรฐานปัจจัยการผลิตทางการเกษตร พ.ศ. 2556.

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. (2562). แผนปฏิบัติการราชการของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2563 – 2565).

กิตติคุณ นิมิตแสงเทียน และคณะ. (2561). การพัฒนาแบบจำลองธุรกิจกลยุทธ์ธุรกิจค้าวัสดุและอุปกรณ์ก่อสร้าง. คณะบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร.

เขมิกา ธนธำรงกุล, ปรีดา ศรีนฤวรรณ, ภูษณิศ เทชเถกิง, ภัทริกา มณีพันธ์. (2563). โมเดลธุรกิจจำหน่ายเครื่องจักรกลการเกษตรในจังหวัดเชียงใหม่. ใน การประชุมวิชาการระดับชาติ ด้านบริหารธุรกิจ ครั้งที่ 7 (หน้า 1040 – 1056). สาขาการบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยแม่โจ้. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก: <https://riss.rmutsv.ac.th/upload/doc/202003/Cl8ATmsTF1w7ddE0Ba3T/Cl8AtmsTF1w7ddE0Ba3T.pdf> (วันที่สืบค้นข้อมูล: 6 พฤศจิกายน 2563).

คณะกรรมการพัฒนาเกษตรอินทรีย์แห่งชาติ. (2560). ยุทธศาสตร์การพัฒนากฎหมายเกษตรอินทรีย์แห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2564.

จารุณี วงศ์ลิ้มปิยะรัตน์. (2553). การบริหารเงินร่วมทุนและพัฒนาเทคโนโลยีสู่เชิงพาณิชย์ (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ที่มา : Porter (1980).

เชิดชาย โตจันทิก. (2557). แนวทางการพัฒนากลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพตำบลวังโรงใหญ่ อำเภอสีคิ้ว จังหวัดนครราชสีมา. สาขาวิชาเกษตรศาสตร์และสหกรณ์. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ธนากร พิกุลทอง. (2554). การจัดการธุรกิจปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ตำบลหนองแวง อำเภอสว่าง จังหวัดกาฬสินธุ์. สาขาวิชาธุรกิจการเกษตร. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 122/ตอนที่ 6 ก/หน้า 1/18 มกราคม 2548. (2548). พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก: <http://web.krisdika.go.th/data/law/law2/%CA69/%CA69-20-2548-a0001.htm> (วันที่สืบค้นข้อมูล: 25 พฤศจิกายน 2563).

ภัชรินทร์ ชาดัน. (2555). การศึกษาสภาพการดำเนินธุรกิจปุ๋ยอินทรีย์ของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกาฬสินธุ์ กรณีศึกษาบ้านดงเมืองและบ้านโนนเสียว. คณะเทคโนโลยีสังคม. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน. วิทยาเขตกาฬสินธุ์.

รัชนิกร ตรีสมุทรกุล. (2558). นวัตกรรมโมเดลธุรกิจสำหรับอุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์สมุนไพรแปรรูป. สาขาวิชาการบริหารเทคโนโลยีวิทยาลัยนวัตกรรม. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2552). ส่วนผสมทางการตลาด (Marketing Mix).

สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร. (2562ก). ข้อมูลเศรษฐกิจการเกษตร. ปัจจัยการผลิต. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก: จาก <http://www.oae.go.th/view/> (วันที่สืบค้นข้อมูล: 22 ตุลาคม 2563).

สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร. (2562ข). กษ. เปิดเวที ดึงภาคีเครือข่ายระดมความเห็น ทบทวนแผนเกษตรอินทรีย์ ปี 60-65. ข่าวที่ 96/2562 วันที่ 5 กันยายน 2562.

สำนักงานสภาเกษตรกรจังหวัดราชบุรี. (2560). แผนธุรกิจกลุ่มผักปลอดสารพิษ ตำบลอ่างหิน อำเภอปากท่อ จังหวัดราชบุรี.

Edited by Helga Willer. (2020). *The World of Organic Agriculture Statistics and Emerging Trends 2020*. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก: <http://www.organic-world.net/yearbook/yearbook-2020.html> (วันที่สืบค้นข้อมูล: 13 พฤศจิกายน 2563).

Lauterborn, B. (1990). New Marketing litany; Four Ps passe; C-words take over. *Advertising Age*, 61(41), 26. (4C)

Osterwalder, A. , & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Ceneration*. New Jersey: John Wiley & Sons.

Puechkaset, (2014). *บู่ยอินทรีย์เคมีดี้อย่างไร*. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก: <https://puechkaset.com/%E0%B8%9B%E0%B8%B8%E0%B9%8B%E0%B8%A2%E0%B8%AD%E0%B8%B4%E0%B8%99%E0%B8%97%E0%B8%A3%E0%B8%B5%E0%B8%A2%E0%B9%8C%E0%B9%80%E0%B8%84%E0%B8%A1%E0%B8%B5/> (วันสืบค้นข้อมูล: 26 สิงหาคม 2564).

ภาคผนวก

ภาคผนวกที่ 1

แบบสอบถามเจ้าหน้าที่ดูแลการดำเนินงานของสถาบันเกษตรกร



เจ้าหน้าที่

แบบสอบถาม เจ้าหน้าที่ที่ดูแลการดำเนินงาน ของสถาบันเกษตรกร
การศึกษาการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรที่ผลิตปุ๋ยอินทรีย์

คำชี้แจง : สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร สำนักวิจัยเศรษฐกิจการเกษตร ได้จัดทำแบบสอบถามเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสถาบันเกษตรกร เพื่อให้สถาบันเกษตรกร ผู้สนใจ และภาครัฐมีแนวทางในการพัฒนาองค์กรและส่งเสริมการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ จึงขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม ทั้งนี้ข้อมูลจะถือเป็นความลับเพื่อใช้ประโยชน์ในทางวิชาการเป็นสำคัญ และจะเสนอเป็นภาพรวมมิใช่ข้อมูลของส่วนบุคคล

สำรวจข้อมูลวันที่.....เดือน.....พ.ศ. 2564

ชื่อหน่วยงาน.....

ส่วนที่ 1 ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม

1. ชื่อ/สกุลตำแหน่งโทร
2. ประสบการณ์ในการกำกับดูแล/รับผิดชอบสถาบันเกษตรกรปี

ส่วนที่ 2 การกำกับดูแลสถาบันเกษตรกร

3. สำนักงานฯ กำกับดูแลสถาบันเกษตรกรในจังหวัด
 - สหกรณ์ จำนวน.....แห่ง จำนวนสมาชิก..... ราย
 - กลุ่มเกษตรกร จำนวน.....แห่ง จำนวนสมาชิก..... ราย
 - วิสาหกิจชุมชน จำนวน.....แห่ง จำนวนสมาชิก..... ราย
 - รวมทั้งหมด จำนวน.....แห่ง จำนวนสมาชิก..... ราย
4. สถาบันเกษตรกร ดำเนินกิจการทางการเกษตรอะไรบ้าง เช่น
5. สถาบันเกษตรกรที่ผลิตปุ๋ยอินทรีย์ในจังหวัด จำนวน.....แห่ง

สหกรณ์การเกษตร จำนวน.....แห่ง : แบ่งเป็น

สหกรณ์ฯ ขนาดใหญ่พิเศษ.....แห่ง ขนาดใหญ่มาก.....แห่ง
ขนาดกลาง.....แห่ง ขนาดเล็ก.....แห่ง

กลุ่มเกษตรกร จำนวน.....แห่ง : แบ่งเป็น

กลุ่มเกษตรกรขนาดใหญ่พิเศษ.....แห่ง ขนาดใหญ่มาก.....แห่ง
ขนาดกลาง.....แห่ง ขนาดเล็ก.....แห่ง

วิสาหกิจชุมชน จำนวน.....แห่ง : แบ่งเป็นกลุ่มที่ผ่านการประเมินศักยภาพอยู่ในระดับดี.....กลุ่ม

6. มีการกำกับดูแล ส่งเสริมการดำเนินงานให้กับสถาบันเกษตรกร อย่างไรบ้าง.....

.....

.....

.....

7. สำนักงานฯ มีการส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานผลิตปุ๋ยอินทรีย์ให้กับสถาบันเกษตรกรด้านใด /อย่างไรบ้าง
การอบรมให้ความรู้/ศึกษาดูงาน.....

.....

.....

 ด้านแหล่งเงินทุน.....

.....

.....

 ด้านวัสดุ/อุปกรณ์/ครุภัณฑ์.....

.....

.....

 ด้านการตลาด

.....

.....

 ด้านการประชาสัมพันธ์

.....

.....

 - อื่น ๆ ได้แก่.....

.....

.....

.....

8. การติดตาม/ประเมินผลการดำเนินงานผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสถาบันเกษตรกร สำนักงานฯ ดำเนินการอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

9. ปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินงานผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสถาบันเกษตรกร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

10. แนวทางการแก้ไข/ ข้อเสนอแนะดำเนินงานผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสถาบันเกษตรกร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณ

ภาคผนวกที่ 2

แบบสอบถามผู้จัดการของสถาบันเกษตรกร



แบบสอบถามผู้จัดการของสถาบันเกษตรกร
การศึกษาการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรที่ผลิตปุ๋ยอินทรีย์
ด้วยแบบจำลองธุรกิจ (Business Model Canvas)
เพื่อวิเคราะห์ภาพรวมการดำเนินธุรกิจการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสถาบันเกษตรกร
ข้อมูลที่บันทึกในแบบสอบถามนี้ผู้วิจัยจะเก็บไว้เป็นความลับอย่างเคร่งครัด โดยจะนำไปประมวล
และนำเสนอในลักษณะภาพรวมเท่านั้น และไม่เกี่ยวข้องกับการเรียกเก็บภาษีใด ๆ

สำรวจข้อมูลวันที่.....เดือน.....พ.ศ. 2564

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐาน

- 1.1 ชื่อสถาบันเกษตรกร.....
ที่ตั้ง เลขที่ หมู่ที่ ตำบล อำเภอ
จังหวัด โทรศัพท์ โทรสาร
- 1.2 ชื่อผู้ตอบแบบสอบถาม ตำแหน่ง
อายุ..... ปี การศึกษาระดับ
มือถือ อีเมล
- 1.3 สถาบันเกษตรกรก่อตั้งเมื่อปี จำนวนสมาชิก ณ วันก่อตั้ง.....ราย
- 1.4 ปัจจุบันมีจำนวนสมาชิกทั้งหมด..... ราย
จำนวนสมาชิกที่ร่วมผลิตปุ๋ยอินทรีย์.....ราย
จำนวนสมาชิกที่นำปุ๋ยอินทรีย์ไปใช้.....ราย
- 1.5 วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งสถาบันเกษตรกร
.....
.....
- 1.6 สถาบันเกษตรกรดำเนินธุรกิจหรือกิจกรรมอะไรบ้าง
.....
.....
- 1.7 ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจผลิตปุ๋ยอินทรีย์.....ปี
- 1.8 กิจกรรมของท่านประกอบธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับปุ๋ยอินทรีย์แบบใดบ้าง
 ผู้ผลิต ผู้จำหน่าย อื่นๆ

ส่วนที่ 2 โมเดลธุรกิจ (BMC)

ด้านการเงินที่เกี่ยวข้อง (Money)

2.1 ต้นทุนการผลิต/โครงสร้างค่าใช้จ่าย/การประหยัดต่อขนาด (Economy of scale)

1) ต้นทุนการผลิตปุ๋ยอินทรีย์หรือในการขับเคลื่อนธุรกิจ เช่น ค่าวัตถุดิบ ค่าจ้าง ค่าน้ำ/ค่าไฟ ค่าเช่า และค่าบริหารจัดการ เป็นต้น

กิจกรรม	ค่าใช้จ่าย	หน่วย
1. ต้นทุนด้านการผลิต		บาท/.....
- ค่าวัตถุดิบ		บาท/.....
- ค่าจ้างแรงงานในการผลิต		บาท/.....
- ค่าน้ำ		บาท/.....
- ค่าไฟ		บาท/.....
- ค่าขนส่ง		
- ค่าซ่อมบำรุงรักษา		บาท/.....
- ค่าใช้จ่ายอื่นๆ เช่น ค่าเช่าสถานที่		บาท/.....
2. ต้นทุนด้านการตลาด		บาท/.....
- การประชาสัมพันธ์		บาท/.....
- การให้บริการ		บาท/.....
- การส่งเสริมการขาย/โปรโมชั่น		บาท/.....
- ค่าจัดส่งปุ๋ยอินทรีย์		บาท/.....
- อื่นๆ เช่น ดอกเบี้ย ค่าบริหารจัดการ		บาท/.....

2) รูปแบบการชำระเงินค่าวัตถุดิบ

เงินสด สินเชื่อ โดยให้เครดิต วัน อื่นๆ (ระบุ).....
ชำระช่องทางใดสะดวกที่สุด.....

3) การผลิตปุ๋ยอินทรีย์เกิดการประหยัดต่อขนาด (Economy of scale) ของต้นทุนการผลิตมีหรือไม่ เช่น ซื้อวัตถุดิบมากขึ้น ได้ส่วนลดมากขึ้น หรือ ผลิตมากขึ้นทำให้ต้นทุนต่อหน่วยลดลง

.....

.....

.....

.....

2.2 รูปแบบรายได้/ช่องทางการเข้ามาของรายได้จากการดำเนินธุรกิจการผลิตปุ๋ยอินทรีย์

กิจกรรม	รายละเอียด (ปริมาณและราคา)	รายได้
1. รายได้จากการขายปุ๋ยอินทรีย์		
2. รายได้จากการขายวัสดุคิบ		
3. รายได้อื่นๆ (เกี่ยวกับปุ๋ยอินทรีย์)		
4. รายได้สุทธิ (หลังหักต้นทุน)		

รูปแบบหรือช่องทางการชำระเงินของลูกค้า

เงินสด สินเชื่อ โดยให้เครดิต วัน อื่นๆ (ระบุ).....

ชำระช่องทางใดสะดวกที่สุด.....

มีลูกหนี้ค้างชำระค่าปุ๋ยอินทรีย์ต่อปีหรือไม่ จำนวน.....ราย คิดเป็น.....บาท/ปี

สินค้าที่ผลิต/คุณค่าที่ส่งมอบให้กับลูกค้าคืออะไร (WHAT)

2.3 อะไรคือ คุณค่าของสินค้า (ปุ๋ยอินทรีย์) ที่ส่งมอบให้กับลูกค้า (เกษตรกรผู้ใช้)

1) ท่านคิดว่า อะไรคือสิ่งที่ทำให้เกษตรกรหรือผู้ใช้จ่ายเงินเพื่อซื้อปุ๋ยอินทรีย์ของสถาบันเกษตรกร

.....

2) เกษตรกรมีปัญหาอะไร ทำไมจึงเลือกใช้ปุ๋ยอินทรีย์ของสถาบันเกษตรกร

.....

3) สิ่งที่ทำให้ลูกค้าเลือกซื้อปุ๋ยอินทรีย์ของสถาบันเกษตรกรมีอะไรบ้าง (เรียงตามลำดับความสำคัญ)

คุณภาพ/มาตรฐาน ตอบโจทย์ด้านการเกษตร (ระบุ).....

ราคาจำหน่าย มีความสะดวกในการซื้อ ง่ายต่อการใช้งาน

อื่นๆ

การวิเคราะห์คุณค่าทางการตลาดการใช้แนวคิด 4P (Product, Price, Place, Promotion) เน้นผู้ขาย

P1 – ลักษณะปุ๋ยอินทรีย์ (สินค้า) มีแบบใดบ้าง

ชนิดน้ำ ปริมาณบรรจุ.....ต่อ.....ราคา.....
 ตรายี่ห้อ.....

ชนิดผง ปริมาณบรรจุ.....ต่อ.....ราคา.....
 ตรายี่ห้อ.....

- ชนิดเม็ด ปริมาณบรรจุ.....ต่อ.....ราคา.....
 ตราสินค้า.....
 - ปุ๋ยชนิดใดที่ขายดีที่สุด/เกษตรกรชอบมากที่สุด.....

เพราะอะไร.....

- ปุ๋ยอินทรีย์ของท่านมีความแตกต่างจากปุ๋ยยี่ห้ออื่น/รายอื่น หรือไม่ อย่างไรบ้าง

- มีการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องหรือไม่ เพื่อให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า

P2 – ราคาปุ๋ยอินทรีย์

- เกณฑ์ในการกำหนดราคาขายปุ๋ยอินทรีย์ของท่าน คือ อะไร.....

- ราคาสามารถแข่งขันกับปุ๋ยชนิดอื่นได้หรือไม่ อย่างไร.....
 สถานการณ์การแข่งขันในตลาดปุ๋ยอินทรีย์.....
- ความยาก-ง่ายในการปรับเปลี่ยนการใช้ปุ๋ยอินทรีย์ของเกษตรกร /ต้นทุนในการเปลี่ยนไปใช้ปุ๋ยชนิดอื่น

(Switching cost).....

- มีกลยุทธ์ด้านราคา/การลดต้นทุน/จัดโปรโมชั่นหรือไม่ อย่างไร

P3 – สถานที่/ช่องทางการจำหน่ายมีที่ใดบ้าง

- สถาบันเกษตรกร.....% ผ่านคนกลาง/ตัวแทน/ห้างร้าน.....%
- อื่นๆ.....%
- การกระจายสินค้ามีเพียงพอ/ครอบคลุม/ทั่วถึงกลุ่มลูกค้าหรือไม่อย่างไร.....

- ปุ๋ยอินทรีย์มีเพียงพอและมีความพร้อมในการผลิตและจำหน่ายหรือไม่ อย่างไร

- สถานที่จัดจำหน่ายมีความสะดวกในการซื้อ/ให้บริการหรือไม่ เป็นอย่างไร (การเดินทาง/ระยะทาง/ที่จอดรถ/การขนส่งง่าย)

- ระยะเวลาตั้งแต่การสั่งซื้อจนกระทั่งจัดส่ง ใช้เวลากี่วัน และตรงเวลาหรือไม่

P4 – ท่านมีการส่งเสริมทางการตลาด/การส่งเสริมการขาย และการประชาสัมพันธ์ปฎิบัติให้เป็นที่
รู้จักของลูกค้า หรือไม่ อย่างไร

.....
.....

ขายให้ใคร/กลุ่มลูกค้าคือใคร (WHO)

2.4 กลุ่มลูกค้าหรือผู้ใช้ปฎิบัติของท่าน มีใครบ้าง

1) กลุ่มลูกค้าปฎิบัติ

เกษตรกร/สมาชิก.....% ผู้สนใจทั่วไป.....% ตัวแทนจำหน่าย/ห้างร้าน.....%

อื่นๆ

2) ขนาดของกลุ่มลูกค้าหลัก เช่น เกษตรกรลักษณะตลาดแบบใด (กลุ่มใหญ่/เฉพาะกลุ่ม)

ขนาดใหญ่.....คน/กลุ่ม ขนาดกลาง.....คน/กลุ่ม

ขนาดเล็ก.....คน/กลุ่ม

ในจังหวัด/นอกจังหวัด ได้แก่ จังหวัด.....

3) ลูกค้าส่วนใหญ่ นำปฎิบัติไปใช้ในพีชชนิดใดบ้าง

พีชไร่ ได้แก่.....ประมาณ%

พีชสวน ได้แก่.....ประมาณ%

ผลการนำไปใช้เป็นอย่างไบบ้าง (เช่น ต้นทุน ผลผลิต และสภาพดิน เป็นต้น)

.....

2.5 ความสัมพันธ์กับกลุ่มลูกค้ามีแบบใดบ้าง

การให้ความช่วยเหลือ/ให้คำแนะนำ เรื่องใดบ้าง.....

.....

การให้บริการ/แลกเปลี่ยนความรู้ เรื่องใดบ้าง

.....

การติดตามประเมินผลการใช้.....

.....

การสร้างกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อให้ลูกค้ารับรู้/จดจำสินค้า และกลับมาซื้อซ้ำมีหรือไม่ เช่น
การโฆษณาผ่านสื่อต่างๆ และการจัดกิจกรรมต่างๆ เป็นต้น

.....

อื่นๆ.....

2.6 ช่องทางการเข้าถึงลูกค้า

1) การเข้าถึงลูกค้าผ่านช่องทางใดบ้าง (เช่น การรับรู้ การซื้อ การส่งมอบ และการบริการหลังการขาย)

- เจ้าหน้าที่ของสถาบันเกษตรกร โทรศัพท์ กลุ่มไลน์ อื่นๆ.....
- การสื่อสารช่องทางใดสะดวกที่สุด.....

2) ช่องทางการจัดจำหน่าย มีช่องทางใดบ้าง (ระบุ %)

- สถาบันเกษตรกร.....% เฟสบุ๊ก/ไลน์.....% ออนไลน์.....% อื่นๆ.....%
- ช่องทางใดสะดวกที่สุด.....

3) การขนส่ง/ส่งมอบสินค้าให้กับเกษตรกร

- สหกรณ์จัดส่งให้.....% เกษตรกรขนส่งเอง.....% จ้างขนส่ง.....%
- อื่นๆ.....

ทำอย่างไร/มีการดำเนินการอะไรบ้าง (HOW)

2.7 กิจกรรมในการขับเคลื่อนธุรกิจการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสถาบันเกษตรกร ทำอย่างไรบ้าง

.....
.....

1) เรียงลำดับความสำคัญของกิจกรรมหลักในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์

- การคัดเลือกวัตถุดิบที่มีคุณภาพ วิธีการผลิตที่ได้มาตรฐาน การตรวจสอบคุณภาพ
- เครื่องจักรกล/เทคโนโลยีในการผลิต อื่นๆ

2) เรียงลำดับความสำคัญของกิจกรรมหลักในการดำเนินธุรกิจผลิตปุ๋ยอินทรีย์

- พัฒนาสินค้าเพื่อแก้ปัญหาให้ลูกค้า การสร้างเครือข่าย การให้บริการ การกระจายสินค้า
- อื่นๆ.....

2.8 การจัดสรรทรัพยากรหลักในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ เช่น คน/สมาชิก แรงงาน เงินทุน และอื่นๆ

เป็นอย่างไรบ้าง

- การจัดสรรเครื่องจักรกลในการผลิต อย่งไรบ้าง.....

.....
.....

- การจัดสรรวัตถุดิบในการผลิตในแต่ละรอบ/แต่ละปี และการใช้ผลผลิตอย่างไรบ้าง.....

.....
.....

การจัดการแรงงานในการผลิต และมาจากที่ใด.....

- จำนวนแรงงานที่ใช้..... คน ค่าจ้างแรงงาน...../วัน/ต่อเดือน

- เพียงพอหรือไม่.....

การจัดสรรเงินทุน/แหล่งเงินทุนมาจากที่ใด เพียงพอหรือไม่.....

การถ่ายทอดเทคโนโลยี/ความรู้ในการผลิตให้กับเกษตรกรสมาชิก มีหรือไม่ อย่างไรบ้าง

การจัดสรรปุ๋ยอินทรีย์ให้กับเกษตรกรสมาชิก/ผู้ใช้ อย่างไรบ้าง.....

อื่นๆ.....

2.9 มีการสร้างเครือข่ายกับคู่ค้าทางธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสถาบันเกษตรกร เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำธุรกิจหรือไม่ อย่างไรบ้าง

กลุ่มจำหน่ายวัตถุดิบ.....

กลุ่มผู้ผลิตปุ๋ยอินทรีย์เหมือนกัน.....

กลุ่มลูกค้า/ผู้ใช้ปุ๋ยอินทรีย์.....

กลุ่มผู้ให้ความรู้/หน่วยงานภาครัฐ/เอกชน/สถาบันการศึกษา.....

การสร้างกลุ่มเครือข่ายเพิ่มเติม เช่น การร่วมหุ้นเพื่อพัฒนาธุรกิจใหม่มีหรือไม่ อย่างไร

อื่นๆ.....

3. แนวทางในการพัฒนาธุรกิจการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของท่านในอนาคต/แผนการดำเนินงานในอนาคต

.....

.....

.....

4. ปัญหาและอุปสรรค/ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ข้อมูล

ภาคผนวกที่ 3

แบบสอบถามสมาชิกของสถาบันเกษตรกร



สมาชิก

แบบสอบถาม สมาชิก ของสถาบันเกษตรกร
การศึกษากาการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรที่ผลิตปุ๋ยอินทรีย์

คำชี้แจง : สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร สำนักวิจัยเศรษฐกิจการเกษตร ได้จัดทำแบบสอบถามเพื่อศึกษา
แนวทางการพัฒนาธุรกิจการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ของสถาบันเกษตรกร จึงขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม
ทั้งนี้ข้อมูลจะถือเป็นความลับเพื่อใช้ประโยชน์ในทางวิชาการเป็นสำคัญ และจะเสนอเป็นภาพรวมมิใช่ข้อมูล
ของส่วนบุคคล

สำรวจข้อมูลวันที่.....เดือน.....พ.ศ. 2564

- ผู้ร่วมผลิตปุ๋ยอินทรีย์อย่างเดียว ผู้ใช้ปุ๋ยอินทรีย์อย่างเดียว ผู้ร่วมผลิตและผู้ใช้ปุ๋ยอินทรีย์
- สหกรณ์การเกษตร.....
- กลุ่มเกษตรกร.....
- วิสาหกิจชุมชน.....

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

1. เพศ 1) ชาย 2) หญิง
2. ชื่อ-สกุล.....
3. เลขที่..... หมู่ที่..... หมู่บ้าน..... ตำบล..... อำเภอ.....
จังหวัด..... โทรศัพท์.....
4. อายุ
- 1) น้อยกว่า 21 ปี 2) 21-30 ปี 3) 31-40 ปี
- 4) 41-50 ปี 5) 51-60 ปี 6) มากกว่า 60 ปีขึ้นไป
5. ระดับการศึกษา
- 1) ประถมศึกษา 2) มัธยมศึกษาตอนต้น 3) มัธยมศึกษาตอนปลาย
- 4) ปวช. / ปวส. 5) ปริญญาตรี 6) สูงกว่าปริญญาตรี
6. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน
- 1) น้อยกว่า 15,000 บาท 2) 15,001 - 25,000 บาท 3) 25,001 - 35,000 บาท
- 4) 35,001 - 45,000 บาท 5) 45,001-50,000 บาท 6) 50,001 บาทขึ้นไป
7. สมาชิกในครัวเรือนคน ชาย.....คน หญิง.....คน

8. เป็นแรงงานในภาคเกษตร..... คน แรงงานนอกภาคเกษตร..... คน
 อื่นๆคน (ระบุ เช่น ผู้สูงอายุ เด็กเล็ก เรียนหนังสือ).....
9. การถือครองที่ดิน จำนวน.....ไร่
 เป็นของตนเอง.....ไร่ เช่าไร่ ค่าเช่า.....บาท/ไร่/ปี
 ทำฟรี.....ไร่ จาก.....
10. การใช้ประโยชน์จากที่ดิน ที่อยู่อาศัย.....ไร่
 ปลูกพืชไร่.....ไร่ เช่น.....
 ปลูกพืชสวน.....ไร่ เช่น.....
 ทำการเกษตรอื่น ๆ (ระบุ)ไร่ เช่น.....
11. พื้นที่ทำการเกษตรอยู่ 1) ในเขตชลประทาน.....ไร่ 1) นอกเขตชลประทาน.....ไร่

ส่วนที่ 2 การเป็นสมาชิกสถาบันเกษตรกร

12. ท่านได้รับคำแนะนำในการเข้าร่วมเป็นสมาชิกของกลุ่มจากใคร.....

13. ท่านเป็นกลุ่ม ตั้งแต่ปี หรือจำนวนปี.....
14. วัตถุประสงค์ในการเป็นสมาชิกกลุ่ม (เช่น กู้เงิน ผักเงิน ซื้อสินค้า จำหน่ายสินค้า แก้ไขปัญหา ผลิตปุ๋ย อินทรีย์ เพิ่มอำนาจต่อรอง ใช้บริการอื่นๆ)

15. หากมีการกู้ยืมเงิน ท่านกู้ยืมเงินจากแหล่งใดบ้าง
 สถาบันเกษตรกร ธ.ก.ส. ธนาคารพาณิชย์ นอกระบบ
 บริษัทสินเชื่อต่าง ๆ เช่น..... อื่น ๆ ระบุ.....
 กู้ยืมไปใช้ในกิจกรรมใดบ้าง.....
16. ท่านมีการฝากเงินกับกลุ่มหรือไม่
 มี บาท / เดือน / ปี ไม่มี เนื่องจาก.....
17. ท่านมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของสถาบันเกษตรกร ด้านใดบ้าง อย่างไร
 ประชุม/อบรม.....
 วางแผนปฏิบัติงาน
 ติดตามงาน/ตรวจสอบการทำงาน.....
 เสนอแนะการดำเนินงาน
 ร่วมกิจกรรมการผลิต

อื่น ๆ

ไม่มี

18. กลุ่มได้จัดสวัสดิการอะไรบ้างให้กับสมาชิก ไม่มี

ค่ารักษาพยาบาลสมาชิก จำนวน..... ทุนเล่าเรียนบุตร จำนวน.....

ของขวัญกรณีงานมงคลต่าง ๆ เช่น..... อื่นๆ

ส่วนที่ 3 การผลิตปุ๋ยอินทรีย์ (หากตอบเป็นผู้ใช้ปุ๋ยอินทรีย์อย่างเดียว ข้ามไปตอบส่วนที่ 4)

19. การมีส่วนร่วมในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์

- ใครเป็นผู้ควบคุม/ดูแลการผลิตปุ๋ยฯ

- ท่านทราบหรือได้รับคำแนะนำวิธีการผลิตปุ๋ยฯ หรือไม่ อย่างไร.....

.....

- ท่านร่วมผลิตปุ๋ยในขั้นตอนใดบ้าง อย่างไร

.....

.....

- ท่านร่วมผลิตปุ๋ยฯครั้ง / เดือน / ต่อปี และร่วมผลิตครั้งละ.....วัน

.....

- ปริมาณการผลิต..... ต้น/ครั้ง ปริมาณการผลิตทั้งหมด.....ต้น/ปี

- การบรรจุปุ๋ยฯ กก./กระสอบ หรืออื่นๆ

.....

- กลุ่มได้จัดเก็บปุ๋ยฯ ที่บรรจุเรียบร้อยแล้วที่ไหน อย่างไร.....

.....

.....

- ท่านได้รับค่าแรงงานหรือไม่ ในรูปแบบใดบ้าง

ได้รับเป็นเงิน จำนวน.....

ได้รับเป็นปุ๋ยอินทรีย์ จำนวน.....

ไม่ได้รับค่าแรงงาน เนื่องจาก.....

20. ปัญหาและอุปสรรค / ข้อเสนอแนะ การผลิตปุ๋ยฯ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ส่วนที่ 4 ข้อมูลส่วนผสมทางการตลาดในมุมมองของผู้บริโภค 4C (MARKETING MIX : 4C)

21. ความต้องการของลูกค้า (Consumer wants and needs)

21.1 ท่านคิดว่าคุณภาพของปุ๋ยฯ ตรงกับความต้องการของท่านหรือไม่.....

21.2 ท่านพึงพอใจต่อการใช้ปุ๋ยฯ หรือไม่ อย่างไร

21.3 ท่านมีความต้องการใช้ปุ๋ยฯ มากกว่าปุ๋ยเคมี ใช่หรือไม่ อย่างไร.....

21.4 ท่านต้องการใช้ปุ๋ยฯ แบบใด (เช่น ผง เม็ด น้ำ) เพราะอะไร.....

21.5 ท่านได้รับคำแนะนำเกี่ยวกับวิธีการใช้ปุ๋ยฯ หรือไม่ อย่างไร.....

21.6 ท่านใช้ปุ๋ยฯ กับพืชใดบ้าง.....

พืช.....ปริมาณ..... กระสอบ / ตัน / ไร่ ใช้.....ครั้ง/ปี

พืช.....ปริมาณ..... กระสอบ / ตัน / ไร่ ใช้.....ครั้ง/ปี

พืช.....ปริมาณ..... กระสอบ / ตัน / ไร่ ใช้.....ครั้ง/ปี

พืช.....ปริมาณ..... กระสอบ / ตัน / ไร่ ใช้.....ครั้ง/ปี

21.7 ผลผลิตพืชที่ได้รับ เมื่อใช้ปุ๋ยฯ เป็นอย่างไรบ้าง

21.8 ปัญหาและอุปสรรคการใช้ปุ๋ยฯ / ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาคุณภาพปุ๋ยฯ

22. ต้นทุนของลูกค้าในการซื้อปุ๋ยฯ (Cost of consumer's appreciation)

22.1 ท่านคิดว่าราคาปุ๋ยฯ เหมาะสมกับคุณภาพ และมาตรฐานหรือไม่

22.2 ราคาปุ๋ยฯ ของกลุ่มไม่มีความแตกต่างจากแหล่งจำหน่ายปุ๋ยฯ ที่อื่นหรือไม่ อย่างไร.....

22.3 ท่านมีงบประมาณเพียงพอที่จะซื้อปุ๋ยฯ ของกลุ่มตามราคาที่กำหนด หรือไม่.....

22.4 หากกลุ่มมีการปรับราคาปุ๋ยฯ ให้สูงขึ้น ท่านยินดีที่จะซื้อปุ๋ยฯ ของกลุ่มต่อไปหรือไม่ เพราะอะไร

23. ความสะดวกในการซื้อ (Convenience to buy)

23.1 ท่านสามารถซื้อปุ๋ยฯ ของกลุ่มจากช่องทางใดบ้าง.....

.....

23.2 ท่านซื้อปุ๋ยฯ ของกลุ่มปริมาณเท่าใด.....กระสอบ / ตัน / ครั้ง จำนวน.....ครั้ง/ปี

23.3 ท่านได้รับความสะดวกรวดเร็วในการซื้อปุ๋ยฯ หรือไม่ อย่างไร (เช่น มีพนักงานขาย มีป้ายแสดงราคา และรายละเอียดของปุ๋ยฯ)

.....

23.4 ท่านคิดว่าสถานที่จำหน่ายปุ๋ยฯ ของกลุ่ม มีทำเลที่ตั้งเหมาะสม หาซื้อได้ง่ายหรือไม่

.....

.....

23.5 ท่านชำระเงินในการซื้อปุ๋ยฯ ของกลุ่มด้วยวิธีใด

.....

.....

23.6 กลุ่มให้บริการจัดส่งปุ๋ยฯ กับลูกค้าหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

23.7 ท่านได้รับสิทธิพิเศษจากการเป็นสมาชิกหรือไม่ (เช่น ได้สิทธิ์ซื้อก่อน ส่วนลด เงินเชื่อ บริการจัดส่งฟรี)

.....

.....

24. การสื่อสาร (Communication)

24.1 กลุ่มมีการโฆษณาประชาสัมพันธ์สินค้าปุ๋ยฯ หรือไม่ อย่างไร.....

.....

24.2 กรณีมีการประชาสัมพันธ์ ท่านคิดว่าสื่อประชาสัมพันธ์ของกลุ่มมีความชัดเจน เหมาะสม เข้าใจง่าย สามารถสร้างการรับรู้ หรือกระตุ้นความสนใจของท่านได้หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

24.3 การสื่อสารข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับปัญหา ของกลุ่มในทุกช่องทาง ท่านคิดว่ามีความน่าเชื่อถือหรือไม่
อย่างไร

.....
.....
.....

24.4 หากกลุ่มจัดกิจกรรมส่งเสริมการจำหน่ายปัญหา เช่น การให้ส่วนลด การให้บริการจัดส่งฟรี ท่านมี
ความคิดเห็นอย่างไรบ้าง

.....
.....
.....

24.5 ในพื้นที่ใกล้เคียงมีกลุ่มอื่นผลิตปัญหา เช่นเดียวกับกลุ่มหรือไม่ ถ้ามีท่านจะไปอุดหนุนหรือไม่ เพราะอะไร

.....
.....
.....

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ข้อมูล

ภาคผนวกที่ 4
ข้อมูลเกี่ยวกับสถาบันเกษตรกร

1. สหกรณ์

การขอจดทะเบียนจัดตั้งสหกรณ์จะต้องปฏิบัติเป็นไปตามมาตรา 33, 34, 35, 36 และ 37 แห่งพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 ประกอบระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์ ว่าด้วยวิธีดำเนินการขอจัดตั้งสหกรณ์ พ.ศ. 2547 กล่าวคือ ต้องมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคมของบรรดาสมาชิก โดยวิธีช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกันตามหลักการสหกรณ์ ความเป็นไปได้ทางธุรกิจ และปฏิบัติในแต่ละขั้นตอนถูกต้อง มิใช่จะพิจารณาแต่เฉพาะเอกสารประกอบการพิจารณาถูกต้องหรือไม่ อีกทั้งความพร้อมและความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกถือเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จเบื้องต้น ที่จะก้าวไปสู่ความสำเร็จในการดำเนินงานของสหกรณ์ต่อไป

1.1 แนวทางปฏิบัติ

เพื่อให้ผู้ขอจัดตั้งสหกรณ์สามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และได้มีการเตรียมการเบื้องต้น จึงได้กำหนดแนวทางปฏิบัติหลัก ๆ ไว้ 6 ขั้นตอน ในการดำเนินการขอจัดตั้งสหกรณ์ไว้ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 เตรียมการเบื้องต้น

1) รวบรวมกลุ่มบุคคลที่มีกิจการร่วมกันจำนวนไม่น้อยกว่าสิบคน บุคคลที่รวมกันนี้ต้องเป็นบุคคลธรรมดา และบรรลุนิติภาวะ

2) กำหนดวัตถุประสงค์และกิจกรรมของสหกรณ์ที่จะจัดตั้งขึ้น เพื่อให้บริการและส่งเสริมฐานะทางเศรษฐกิจและสังคมของบรรดาสมาชิก ทั้งนี้ จะต้องเป็นไปตามหลักการ อุดมการณ์ และวิธีการสหกรณ์ เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดประเภทสหกรณ์

3) จัดทำร่างแผนดำเนินการเกี่ยวกับธุรกิจหรือกิจกรรมตามวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ที่จะจัดตั้งขึ้น อย่างคร่าว ๆ อย่างน้อย 1 - 3 ปี ประกอบด้วย ธุรกิจที่จะให้บริการแก่สมาชิก การจัดจ้างเจ้าหน้าที่ แหล่งที่มาของเงินทุน รายได้และค่าใช้จ่ายต่างๆ เพื่อพิจารณาความเป็นไปได้ และความเหมาะสมในการจัดตั้งสหกรณ์

เมื่อได้ดำเนินการตามข้อ 1) - 3) แล้ว หากผู้สนใจจะจัดตั้งสหกรณ์เห็นว่ามีความเป็นไปได้ในการขอจดทะเบียนสหกรณ์ จึงดำเนินการในขั้นตอนที่ 2 ต่อไป

ขั้นตอนที่ 2 ประสานงาน

คณะบุคคลซึ่งประสงค์จะจัดตั้งสหกรณ์แต่งตั้งตัวแทนในการประสานงานกับเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ ณ สำนักงานสหกรณ์จังหวัดหรือสำนักงานส่งเสริมสหกรณ์ พื้นที่ 1, พื้นที่ 2 ในพื้นที่ที่จะจัดตั้งสหกรณ์

1) เพื่อดำเนินการประชุมและจัดให้มีการฝึกอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการสหกรณ์ ไม่น้อยกว่า 6 ชั่วโมงจากผู้ทรงคุณวุฒิ หรือนักวิชาการ หรือผู้ที่มีประสบการณ์ด้านสหกรณ์

2) ขอคำแนะนำในการจัดทำแผนดำเนินการเกี่ยวกับธุรกิจหรือกิจกรรมของสหกรณ์และอื่น ๆ

3) กำหนดวันประชุมในแต่ละครั้ง เพื่อให้เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์เข้าร่วมประชุมชี้แจง และแนะนำการดำเนินการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

ขั้นตอนที่ 3 จัดประชุมผู้ซึ่งประสงค์จะเป็นสมาชิกสหกรณ์ เพื่อพิจารณา

- 1) กำหนดชื่อสหกรณ์ที่จะขอจัดตั้งอย่างน้อย 3 ชื่อ เรียงลำดับตามความต้องการ
- 2) คัดเลือกบุคคลในที่ประชุม จำนวนไม่น้อยกว่า 10 คน เป็นผู้แทนเพื่อดำเนินการ ขอจดทะเบียนสหกรณ์ เรียกว่า “คณะผู้จัดตั้งสหกรณ์” แล้วให้คณะผู้จัดตั้งสหกรณ์เลือกในระหว่างกันเอง เป็นประธาน รองประธาน เลขานุการ และเหรัญญิก
- 3) เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับการกำหนดวัตถุประสงค์ ประเภทของสหกรณ์ กำหนดแผนดำเนินการเกี่ยวกับธุรกิจหรือกิจกรรมของสหกรณ์ และร่างข้อบังคับ (เฉพาะส่วนที่สำคัญ) เพื่อให้คณะผู้จัดตั้งสหกรณ์ใช้ประกอบการพิจารณาต่อไป
- 4) คณะผู้จัดตั้งจะต้องดำเนินการยื่นเรื่องขอจองชื่อสหกรณ์ ซึ่งสามารถดำเนินการได้ 2 วิธี คือ
 - (1) จองชื่อสหกรณ์ผ่าน website ของกรมส่งเสริมสหกรณ์

http://www.cpd.go.th/cpd_regisonline.html หรือ

- (2) แจ้งชื่อสหกรณ์ให้สำนักงานสหกรณ์จังหวัด เพื่อดำเนินการจองชื่อสหกรณ์

ขั้นตอนที่ 4 ประชุมคณะผู้จัดตั้งสหกรณ์ เพื่อพิจารณา

- 1) เลือกประเภทสหกรณ์ และกำหนดวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ที่จะจัดตั้ง
- 2) จัดทำแผนดำเนินการเกี่ยวกับธุรกิจหรือกิจกรรมของสหกรณ์
- 3) จัดทำบัญชีรายชื่อผู้ซึ่งประสงค์จะเป็นสมาชิกสหกรณ์ตามใบสมัครที่รวบรวมได้ พร้อมทั้งกำหนดรูปแบบการจัดทำทะเบียนสมาชิกและทะเบียนหุ้น
- 4) จัดทำร่างข้อบังคับสหกรณ์

ขั้นตอนที่ 5 ประชุมผู้ซึ่งจะเป็นสมาชิก เพื่อพิจารณา

- 1) รับทราบชื่อ การกำหนดประเภท และวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ ที่คณะผู้จัดตั้งสหกรณ์เสนอ
- 2) แผนดำเนินการเกี่ยวกับธุรกิจหรือกิจกรรมของสหกรณ์
- 3) ร่างข้อบังคับของสหกรณ์

ขั้นตอนที่ 6 คณะผู้จัดตั้งสหกรณ์ยื่นคำขอจดทะเบียนสหกรณ์ พร้อมเอกสารประกอบที่สำนักงานสหกรณ์จังหวัดหรือสำนักงานส่งเสริมสหกรณ์ พื้นที่ 1, พื้นที่ 2 แห่งท้องที่ที่ตั้งสำนักงานสหกรณ์ ประกอบด้วย

- 1) คำขอจดทะเบียนสหกรณ์ จำนวน 2 ชุด
- 2) สำเนารายงานการประชุมผู้ซึ่งประสงค์จะเป็นสมาชิกสหกรณ์ จำนวน 2 ชุด
- 3) สำเนารายงานการประชุมผู้ซึ่งจะเป็นสมาชิกสหกรณ์ จำนวน 2 ชุด
- 4) บัญชีรายชื่อผู้ซึ่งจะเป็นสมาชิกสหกรณ์ จำนวน 2 ชุด
- 5) แผนดำเนินการเกี่ยวกับธุรกิจหรือกิจกรรมของสหกรณ์ จำนวน 2 ชุด
- 6) ข้อบังคับสหกรณ์ จำนวน 4 ชุด

1.2 สหกรณ์การเกษตร

สหกรณ์ที่จัดตั้งขึ้นในหมู่ผู้มีอาชีพทางการเกษตรรวมตัวกันจัดตั้งขึ้น และจดทะเบียนเป็นนิติบุคคล ต่อนายทะเบียนสหกรณ์ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้สมาชิกดำเนินกิจกรรมร่วมกันและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อแก้ไขความเดือดร้อนในการประกอบอาชีพของสมาชิก และช่วยยกระดับฐานะความเป็นอยู่ของสมาชิกให้ดีขึ้น

วัตถุประสงค์ สหกรณ์การเกษตรดำเนินธุรกิจแบบอเนกประสงค์ เพื่อส่งเสริมให้สมาชิกดำเนินธุรกิจร่วมกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และช่วยเหลือส่วนรวม โดยใช้หลักคุณธรรมและจริยธรรมอันดีงามตามพื้นฐานของมนุษย์ เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่สมาชิกและส่วนรวม ให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นทั้งทางด้านเศรษฐกิจและสังคม ตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับของสหกรณ์

ประวัติความเป็นมา

สหกรณ์การเกษตรแห่งแรกได้จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2459 ชื่อว่า “สหกรณ์วัดจันทร์” ในจังหวัดพิษณุโลก เป็นสหกรณ์การเกษตรชนิดไม่จำกัด มีขนาดเล็กในระดับหมู่บ้านตั้งขึ้นในหมู่เกษตรกร ที่มีรายได้ต่ำและมีหนี้สินมาก มีสมาชิกแรกตั้งจำนวน 16 คน มีทุนดำเนินงานจำนวน 3,080 บาท จากค่าธรรมเนียมแรกเข้า 80 บาท และเป็นทุนจากการกู้แบงก์สยามกัมมาจล (ธนาคารไทยพาณิชย์ในปัจจุบัน) 3,000 บาท วัตถุประสงค์ของสหกรณ์การเกษตร ดำเนินธุรกิจแบบอเนกประสงค์ เพื่อส่งเสริมให้สมาชิกดำเนินธุรกิจร่วมกันช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และช่วยเหลือส่วนรวม โดยใช้หลักคุณธรรมและจริยธรรมอันดีงามตามพื้นฐานของมนุษย์ เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่สมาชิกและส่วนรวม ให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นทั้งทางด้านเศรษฐกิจและสังคมตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับของสหกรณ์

ทำไมต้องจัดตั้งสหกรณ์การเกษตร เนื่องจากในการประกอบอาชีพของเกษตรกร มักประสบปัญหาต่าง ๆ ที่สำคัญ ๆ ดังนี้

- 1) ขาดแคลนเงินทุน เงินทุนที่ใช้ในการประกอบอาชีพมีไม่เพียงพอ ต้องกู้ยืมจากพ่อค้าหรือนายทุนในท้องถิ่น ซึ่งต้องเสียดอกเบี้ยแพง
- 2) ขาดแคลนที่ดินทำกิน เกษตรกรบางรายมีที่ดินทำกินน้อย บางรายไม่มีที่ดินทำกินเป็นของตนเอง ต้องเช่าที่ดินผู้อื่นทำกิน โดยเสียค่าเช่าแพงและถูกเอารัดเอาเปรียบจากการเช่า
- 3) ปัญหาในเรื่องการผลิต เกษตรกรขาดความรู้เกี่ยวกับการผลิตสมัยใหม่ที่ต้องการ เช่น การใช้ ปุ๋ย ยาฆ่าแมลง ยาปราบศัตรูพืช พันธุ์พืช พันธุ์สัตว์ ทำให้ผลผลิตที่ได้รับต่ำไม่คุ้มกับการลงทุน นอกจากนั้นผลผลิตที่ได้ไม่มีคุณภาพ และไม่เป็นที่ต้องการของตลาด ขาดปัจจัยพื้นฐานที่จำเป็น เช่น ระบบชลประทาน
- 4) ปัญหาการตลาด เกษตรกร ถูกเอารัดเอาเปรียบในเรื่องการชั่ง ตวง วัด และมีความจำเป็นต้องจำหน่ายผลผลิตตามฤดูกาล เนื่องจากไม่มีที่เก็บรักษาผลผลิต จึงถูกกดราคาจากพ่อค้าเป็นเหตุให้ไม่มีรายได้เพื่อนำมาเป็นค่าใช้จ่ายในครอบครัว

ปัญหาทางเศรษฐกิจข้างต้น มีผลกระทบต่อสังคมในชุมชนทำให้คุณภาพชีวิตและฐานะความเป็นอยู่ต่ำกว่าคนประกอบอาชีพอื่น ขาดการศึกษา การอนามัย และขาดความปลอดภัยในทรัพย์สิน

จากปัญหาที่เกษตรกรประสบอยู่ทั่วไป ดังกล่าวมาแล้วข้างต้น เป็นเรื่องยากที่เกษตรกรแต่ละคนจะแก้ปัญหาได้สำเร็จตามลำพังตนเอง หนทางที่จะสำเร็จได้โดยเกษตรกรจะต้องร่วมมือกันแก้ปัญหา โดยการ

รวมกลุ่มกันเป็นสหกรณ์และจดทะเบียนให้ถูกต้องตามพระราชบัญญัติสหกรณ์พ.ศ. 2542 ทั้งนี้เพราะสหกรณ์สามารถช่วยแก้ปัญหาในด้านต่าง ๆ ได้ ดังนี้

1) ธุรกิจการซื้อ คือ การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการเกษตร เช่น ปุ๋ย ยาปราบศัตรูพืช เมล็ดพืช และสิ่งของที่จำเป็นมาจำหน่ายแก่สมาชิก โดยจะสำรวจความต้องการของสมาชิกก่อน แล้วสหกรณ์จะเป็นผู้จัดหา มาจำหน่ายต่อไป ซึ่งเพราะการรวมซื้อในปริมาณมาก จะทำให้ซื้อได้ในราคาที่ต่ำลง และเมื่อถึงสิ้นปีหากสหกรณ์มีกำไรก็จะนำเงินจำนวนนี้มาเฉลี่ยคืนแก่สมาชิกด้วย

2) ธุรกิจขายหรือการรวบรวมผลผลิตให้แก่สมาชิก ทำให้มีอำนาจการต่อรองมากขึ้น ผลผลิตจะขายได้ในราคาสูง สมาชิกไม่ถูกเอารัดเอาเปรียบจากพ่อค้าในเรื่องการชั่ง ตวง วัด หรือถูกกดราคาในการรับซื้อผลผลิต

3) ธุรกิจธนกิจ (สินเชื่อ)

3.1 การให้เงินกู้ เมื่อเกษตรกรรวมตัวกันเป็นสหกรณ์สามารถสร้างความเชื่อถือให้กับสถาบันการเงิน หน่วยงานของทางราชการและบุคคลทั่วไป โดยสหกรณ์จะจัดหาเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำมาให้สมาชิกนำไปลงทุนเพื่อการเกษตร ซึ่งสหกรณ์จะพิจารณาจากแผนดำเนินการหรือแผนการใช้เงินกู้ของสมาชิกประกอบการให้เงินกู้ เช่น สหกรณ์อาจให้เงินกู้แก่สมาชิกเพื่อนำไปซื้อวัสดุการเกษตร ค่าใช้จ่ายที่จำเป็นในครอบครัว หรือเพื่อนำไปบุกเบิกปรับปรุงที่ดิน หรือจัดซื้อที่ดินการเกษตร ในกรณีที่สมาชิกไม่มีที่ดินทำกิน หรือมีน้อยไม่เพียงพอต่อการทำการเกษตร

3.2 การรับฝากเงิน เพื่อส่งเสริมให้สมาชิกรู้จักและเห็นคุณค่าประโยชน์ของการออมทรัพย์และเพื่อเป็นการระดมทุนในสหกรณ์ สหกรณ์จะรับเงินฝากจากสมาชิก 2 ประเภท คือ เงินฝากออมทรัพย์และเงินฝากประจำ โดยสหกรณ์จะจ่ายดอกเบี้ยในอัตราเดียวกับธนาคารพาณิชย์

4) ธุรกิจการส่งเสริมอาชีพและบริการ สหกรณ์อาจจัดให้มีเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ทางด้านการเกษตรคอยให้ความรู้และคำแนะนำทางด้านการเกษตร หรืออาจขอความร่วมมือจากหน่วยราชการอื่น ในการให้คำปรึกษา แนะนำให้สมาชิกมีความรู้ความเข้าใจในหลักวิชาการแผนใหม่ ตลอดจนการวางแผนการผลิตให้สามารถผลิตสินค้าที่มีคุณภาพและปริมาณตรงกับความต้องการของตลาด นอกจากนี้ยังส่งเสริมให้กลุ่มแม่บ้านสหกรณ์ทำอาชีพเสริมเพื่อเพิ่มรายได้ให้กับครอบครัว

5) การศึกษาอบรม สหกรณ์ จะจัดให้มีการศึกษาอบรมแก่สมาชิก คณะกรรมการสหกรณ์ ผู้จัดการ ตลอดจนเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์อยู่เสมอ เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบถึงหลักการ วิธีการสหกรณ์ สิทธิ หน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละบุคคล

หลักเกณฑ์การจัดตั้งสหกรณ์การเกษตรโดยทั่วไป

1) เกษตรกรมีความเดือดร้อนในการประกอบอาชีพ และต้องการรวมตัวกันจัดตั้งสหกรณ์เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกันอย่างแท้จริง

2) เป็นบุคคลธรรมดา บรรลุนิติภาวะ มีคุณสมบัติครบถ้วนตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับและพระราชบัญญัติสหกรณ์พ.ศ. 2542

3) มีสมาชิกมากพอที่จะดำเนินธุรกิจได้และมีผู้ทางที่จะขยายธุรกิจเมื่อดำเนินการจัดตั้งสหกรณ์ไปแล้ว

4) สหกรณ์จะต้องดำเนินงานอย่างจริงจัง และดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในข้อบังคับ เพื่อประโยชน์ของมวลสมาชิก

5) เกษตรกรที่มีความประสงค์จะจัดตั้งสหกรณ์ ควรมีการออมเงินเพื่อเป็นทุนเบื้องต้นของสหกรณ์ก่อน จะจัดตั้งสหกรณ์การเกษตรได้อย่างไร

กรณีที่ 1 ในท้องที่ที่ยังไม่มีสหกรณ์การเกษตรมาก่อน เกษตรกรที่ประสบปัญหาความเดือดร้อน ในการประกอบอาชีพ และมีความประสงค์จะรวมกลุ่มกันเป็นสหกรณ์เพื่อแก้ปัญหาความเดือดร้อนโดยการ ช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สามารถที่จะรวมตัวกันจัดตั้งสหกรณ์การเกษตรได้

กรณีที่ 2 ในท้องที่ที่มีสหกรณ์การเกษตรตั้งอยู่แล้ว เกษตรกรที่มีความสนใจจะสมัครเข้าเป็นสมาชิก สหกรณ์การเกษตร จะต้องยื่นใบสมัครที่ประธานกลุ่มสหกรณ์ที่อยู่ใกล้บ้านตนเอง เพื่อนำเสนอที่ประชุมกลุ่ม พิจารณา เมื่อที่ประชุมกลุ่มเห็นสมควรรับเข้าเป็นสมาชิก โดยมีคะแนนเสียงรับรองไม่น้อยกว่าสองในสามของ ผู้เข้าร่วมประชุมทั้งหมด ประธานกลุ่มจะเสนอใบสมัครให้คณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์พิจารณาอีก ครั้งหนึ่ง เมื่อคณะกรรมการดำเนินการพิจารณาเห็นสมควรรับเข้าเป็นสมาชิกแล้ว สหกรณ์จะแจ้งให้ผู้สมัครไปชำระ ค่าหุ้น ค่าธรรมเนียมแรกเข้าและลงรายชื่อในทะเบียนสมาชิกภายในระยะเวลาที่กำหนด จึงถือว่าเป็นสมาชิก สหกรณ์และมีสิทธิในสหกรณ์ในฐานะสมาชิกที่สมบูรณ์

1.3 เกณฑ์การจัดขนาดของสหกรณ์การเกษตร

ตัวแปรในการวิเคราะห์ขนาดสหกรณ์						
ทุนดำเนินงาน		ปริมาณธุรกิจ			สมาชิก	
ช่วงข้อมูล (หน่วย:บาท)	คะแนน (1)	ช่วงข้อมูล (หน่วย:บาท)	คะแนน (2)	ช่วงข้อมูล (หน่วย:คน)	คะแนน (3)	
0	0	0	0	0	0	
>0-22,000	1	>0-44,000	1	1 - 22	1	
>22,000-59,800	2	>44,000-120,000	2	23 - 40	2	
>25,800-163,000	3	>120,000-328,000	3	41 - 73	3	
>163,000-443,000	4	>328,000-890,000	4	74 - 134	4	
>443,000-1,200,000	5	>890,000-2,420,000	5	135 - 244	5	
>1,200,000-3,270,000	6	>2,420,000-6,580,000	6	245 - 445	6	
>3,270,000-8,800,000	7	>6,580,000-17,900,000	7	446 - 810	7	
>8,800,000-24,150,000	8	>17,900,000-49,000,000	8	811 - 1,480	8	
>24,150,000-66,000,000	9	>49,000,000-132,000,000	9	1,481 - 2,700	9	
>66,000,000	10	>132,000,000	10	>2,700	10	

ที่มา: กลุ่มวิเคราะห์ข้อมูลสถิติการเงินเชิงวิจัย กองประมวลผลและพัฒนาสารสนเทศ กันยายน 2545

หมายเหตุ: การใช้เกณฑ์การจัดขนาดสหกรณ์

- ผู้ใช้พิจารณาว่าสหกรณ์ที่ต้องการวัดขนาดนั้น มีช่วงทุนดำเนินงาน ปริมาณธุรกิจและจำนวนสมาชิกอยู่ในช่วงใดแล้วทำการให้ระดับคะแนนในแต่ละรายการ
- หาคะแนนรวมของทั้ง 3 รายการ แล้วพิจารณาว่าคะแนนรวมตกอยู่ในช่วงของสหกรณ์ขนาดใด ก็จะทราบขนาดของสหกรณ์นั้น

คะแนนรวม 3 ตัวแปร ชี้วัดขนาดสหกรณ์		ขนาด สหกรณ์
ช่วงคะแนนรวม (1)+(2)+(3)		
1 - 6		เล็กมาก
7-12		เล็ก
13-18		กลาง
19-24		ใหญ่
25-30		ใหญ่มาก

1.4 แนวทางการดำเนินการจัดระดับมาตรฐานสหกรณ์ ประจำปี 2563

1.4.1 วัตถุประสงค์ของการจัดระดับมาตรฐานสหกรณ์

เพื่อประเมินศักยภาพในการดำเนินงานของสหกรณ์แต่ละแห่งว่ามีจุดอ่อนจุดแข็งอย่างไร มีศักยภาพที่จะอำนวยความสะดวกแก่สมาชิก ซึ่งเป็นเจ้าของสหกรณ์ได้ดีเพียงใด มีความสามารถในการบริหารจัดการมากน้อยเพียงใดเพื่อจัดระดับสหกรณ์แต่ละประเภทตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด

1.4.2 ประโยชน์ของการจัดระดับมาตรฐานสหกรณ์

1) กรมส่งเสริมสหกรณ์

- หน่วยงานส่งเสริมสหกรณ์ในระดับพื้นที่ นำผลการประเมินศักยภาพสหกรณ์ ไปประกอบการจัดทำแผนและดำเนินการส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ให้เหมาะสมกับสภาพข้อเท็จจริง และสอดคล้องกับความต้องการของสหกรณ์เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งก้าวหน้าแก่สหกรณ์ต่อไป

- หน่วยงานระดับสำนัก/กอง นำผลการประเมินศักยภาพและผลการจัดระดับมาตรฐานสหกรณ์แต่ละประเภท เป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนงาน/โครงการ/งบประมาณ ให้เหมาะสมกับสภาพข้อเท็จจริง และสอดคล้องกับความต้องการของสหกรณ์

- กองแผนงานและกองการเจ้าหน้าที่นำผลการจัดมาตรฐานสหกรณ์ เป็นข้อมูลประกอบการประเมินประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของหน่วยงานและบุคลากรในระดับพื้นที่

2) สหกรณ์

- สหกรณ์ได้ทราบถึงสถานะและผลการดำเนินงานของตนในภาพรวมเบื้องต้น เนื่องจากตัวชี้วัดระดับมาตรฐานสหกรณ์ เป็นเกณฑ์เบื้องต้นทั่วไปที่สหกรณ์สามารถดำเนินงานให้ผ่านได้ โดยยึดหลักการและวิธีการสหกรณ์ ซึ่งสอดคล้องอย่างยิ่งกับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

- สหกรณ์สามารถกำหนดแนวทางการดำเนินงาน หรือแนวทางการพัฒนาให้ผ่านมาตรฐานในแต่ละระดับได้ เช่น หากสหกรณ์ตกมาตรฐานข้อใด ก็ต้องวิเคราะห์หาสาเหตุและแก้ไขปรับปรุง ให้ผ่านเกณฑ์มาตรฐานข้อนั้น ๆ หากสหกรณ์ผ่านมาตรฐานในระดับดี ก็ควรพิจารณาหาแนวทางที่จะยกระดับการผ่านมาตรฐานสหกรณ์ให้เป็นระดับดีมากหรือดีเลิศ

- สหกรณ์ได้รับสิทธิบางประการที่กรมส่งเสริมสหกรณ์กำหนด เช่น การพิจารณาขอกู้เงินกองทุนพัฒนาสหกรณ์ การพิจารณาคัดเลือกเข้าร่วมโครงการต่าง ๆ ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ เป็นต้น

1.4.3 การประเมินและจัดระดับมาตรฐานสหกรณ์

1) สหกรณ์เป้าหมาย สหกรณ์ที่นำมาจัดมาตรฐาน หมายถึง สหกรณ์ทุกประเภท ยกเว้นสหกรณ์ที่อยู่ในเงื่อนไขข้อใด ข้อหนึ่ง ดังนี้

- สหกรณ์ที่ตั้งใหม่ ยังไม่ได้ดำเนินการ หรือ ดำเนินการ แต่จัดตั้งไม่ครบ 2 ปี
- สหกรณ์ที่หยุดดำเนินธุรกิจ หรือ ไม่ดำเนินธุรกิจ หรือสหกรณ์อยู่ระหว่างการตัดสินใจที่จะปรับปรุงกิจการ หรือหยุดเพื่อเตรียมขอเลิกสหกรณ์ในปีถัดไป
- สหกรณ์ที่เลิกหรืออยู่ระหว่างชำระบัญชี

2) การประเมินมาตรฐานสหกรณ์

การประเมินมาตรฐานสหกรณ์ เป็นการประเมินสหกรณ์เป้าหมายแต่ละแห่ง ตามเกณฑ์ประเมินมาตรฐานที่กำหนด โดยเกณฑ์ประเมินมาตรฐานสหกรณ์ แบ่งเป็น 2 ส่วน (คะแนนรวม 100 คะแนน) ส่วนที่ 1 เป็นการประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 70 และส่วนที่ 2 เป็นการประเมินกระบวนการจัดการภายในสหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 30 โดยเกณฑ์ประเมินมาตรฐานสหกรณ์ มีจำนวน 7 เกณฑ์ ประกอบด้วย เกณฑ์ประเมินย่อย 137 ข้อ ดังนี้

เกณฑ์ที่ 1 ผลการดำเนินงานในรอบสองปีบัญชีย้อนหลัง สหกรณ์มีผลการดำเนินงานไม่ขาดทุน เว้นแต่ปีใดมีอุทกภัย หรือภัยธรรมชาติจนเกิดความเสียหายต่อสมาชิกและสหกรณ์โดยรวม ให้ตัดปีนั้นออก (ประเมินผลการดำเนินงานในข้อ 1 - ข้อ 3 ประเมินกระบวนการจัดการในข้อ 4 - ข้อ 8)

เกณฑ์ที่ 2 ผลการดำเนินงานในรอบสองปีบัญชีย้อนหลัง ไม่มีการกระทำอันถือได้ว่าทุจริตต่อสหกรณ์ (ประเมินผลการดำเนินงานในข้อ 9 - ข้อ 10 ประเมินกระบวนการจัดทำในข้อ 11 - ข้อ 86)

เกณฑ์ที่ 3 ผลการดำเนินงานในรอบปีบัญชีสุดท้าย สหกรณ์จัดทำงบการเงินแล้วเสร็จและส่งให้ผู้สอบบัญชีตรวจสอบ แล้วนำเสนอเพื่ออนุมัติในที่ประชุมใหญ่ของสหกรณ์ภายในหนึ่งร้อยห้าสิบวัน นับแต่วันสิ้นปีทางบัญชี (ประเมินผลการดำเนินงานในข้อ 87 - ข้อ 90 ประเมินกระบวนการจัดการในข้อ 91 - ข้อ 95)

เกณฑ์ที่ 4 ผลการดำเนินงานในรอบปีบัญชีสุดท้าย สหกรณ์ต้องมีสมาชิกไม่น้อยกว่าร้อยละ 60 ของสมาชิกทั้งหมด ร่วมทำธุรกิจกับสหกรณ์ (ประเมินผลการดำเนินงานในข้อ 96 - ข้อ 103) ประเมินกระบวนการจัดการในข้อ 104 - ข้อ 108)

เกณฑ์ที่ 5 ต้องจัดจ้างเจ้าหน้าที่สหกรณ์ปฏิบัติงานประจำรับผิดชอบดำเนินการและธุรกิจของสหกรณ์ หากไม่มีการจัดจ้างต้องมีบุคคลอื่น เช่น กรรมการ สมาชิกที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ประจำ (ประเมินผลการดำเนินงานในข้อ 109 - ข้อ 112) ประเมินกระบวนการจัดการในข้อ 113 - ข้อ 117)

เกณฑ์ที่ 6 ผลการดำเนินงานในรอบปีบัญชีสุดท้าย สหกรณ์ต้องไม่กระทำการอันใดเป็นการฝ่าฝืน กฎหมาย ระเบียบ คำสั่งของนายทะเบียนสหกรณ์ (ประเมินผลการดำเนินงานในข้อ 118 - ข้อ 124) ประเมินกระบวนการจัดการในข้อ 125 - ข้อ 131)

เกณฑ์ที่ 7 ผลการดำเนินงานในรอบปีบัญชีสุดท้าย สหกรณ์ต้องไม่กระทำการอันใดเป็นการฝ่าฝืนกฎหมาย ระเบียบ คำสั่งของนายทะเบียนสหกรณ์ (ประเมินผลการดำเนินงานในข้อ 132 - ข้อ 133) ประเมินกระบวนการจัดการในข้อ 134 - ข้อ 137)

1.4.4 การจัดระดับมาตรฐานสหกรณ์

การจัดระดับมาตรฐานสหกรณ์ เป็นการนำผลการประเมินตามเกณฑ์ประเมินมาตรฐานของสหกรณ์แต่ละแห่ง มาจัดระดับตามมาตรฐานสหกรณ์ที่กำหนด โดยแบ่งออกเป็น 4 ระดับ คือ

- 1) ระดับมาตรฐานดีเลิศ (A) ผลการประเมินตั้งแต่ 96 คะแนน ขึ้นไป
- 2) ระดับมาตรฐานดีมาก (B) ผลการประเมินตั้งแต่ 86 - 95.99 คะแนน
- 3) ระดับมาตรฐานดีเลิศ (C) ผลการประเมินตั้งแต่ 76 - 85.99 คะแนน
- 4) ระดับมาตรฐานดีเลิศ (F) ผลการประเมินต่ำกว่า 76 คะแนน

2. กลุ่มเกษตรกร

2.1 ความเป็นมา

ประกาศของคณะปฏิวัติฉบับที่ 140 ประกาศ ณ วันที่ 1 พฤษภาคม พ.ศ. 2515 ได้แก้ไขเพิ่มเติมกฎหมายว่าด้วยสหกรณ์ เพื่อให้ราษฎรผู้มีอาชีพเกษตรกรรมรวมกันจัดตั้งกลุ่มเกษตรกรขึ้นมีหลักเกณฑ์และวิธีการจัดตั้งกลุ่มเกษตรกรตามประกาศของคณะปฏิวัติฉบับที่ 141 ประกาศ ณ วันที่ 1 พฤษภาคม พ.ศ. 2515 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการประกอบอาชีพเกษตรกรรม มีฐานะเป็นนิติบุคคล และสามารถประกอบธุรกิจต่าง ๆ ได้ ภายใต้การสนับสนุน ส่งเสริมและกำกับของทางราชการ ในปี พ.ศ. 2542 ได้มีการตราพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 ขึ้น มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 24 เมษายน 2542 เป็นต้นไป โดยให้ยกเลิกประกาศของคณะปฏิวัติฉบับที่ 140 ประกาศ ณ วันที่ 1 พฤษภาคม พ.ศ. 2515 และบัญญัติให้จัดตั้งกลุ่มเกษตรกรขึ้นตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดโดยพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยกลุ่มเกษตรกร พ.ศ. 2547 ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 27 กรกฎาคม 2547 เป็นต้นไป โดยให้ยกเลิกประกาศของคณะปฏิวัติฉบับที่ 141 ประกาศ ณ วันที่ 1 พฤษภาคม พ.ศ. 2515

2.2 ประเภทเกษตรกรรม

เกษตรกรรมตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยกลุ่มเกษตรกร พ.ศ. 2547 หมายความว่า การทำนา ทำไร่ ทำสวน ประมง เลี้ยงสัตว์ และเกษตรกรรมประเภทอื่น ตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนดในราชกิจจานุเบกษา

2.3 ความหมายของกลุ่มเกษตรกร

กลุ่มเกษตรกรตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยกลุ่มเกษตรกร พ.ศ. 2547 หมายความว่า บุคคล ผู้ประกอบอาชีพเกษตรกรรมเป็นหลักจำนวนไม่น้อยกว่าสามสิบคน และมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการประกอบอาชีพเกษตรกรรม อาจารย์ร่วมกันจัดตั้งเป็นกลุ่มเกษตรกรและจดทะเบียนจัดตั้งตามพระราชกฤษฎีกาข้างต้น

2.4 การจัดตั้งกลุ่มเกษตรกร

เกษตรกรจำนวนไม่น้อยกว่าสามสิบคน ผู้ประสงค์จะจัดตั้งกลุ่มเกษตรกร ให้ประสานขอคำแนะนำจากเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ สำนักงานสหกรณ์จังหวัดแห่งท้องที่ ซึ่งมีขั้นตอนการดำเนินการจัดตั้งกลุ่มเกษตรกรจำนวน 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การรวบรวมเกษตรกร เกษตรกรที่จะรวมกันจัดตั้งกลุ่มเกษตรกรต้อง

- 1) เป็นบุคคลธรรมดาบรรลุนิติภาวะ และมีสัญชาติไทย
- 2) เป็นบุคคลผู้ประกอบอาชีพเกษตรกรรมเป็นหลัก
- 3) ไม่เป็นบุคคลล้มละลาย

4) มีจำนวนไม่น้อยกว่า 30 คน ประกอบอาชีพเกษตรกรรมประเภทเดียวกันและมีภูมิลำเนาในท้องที่เดียวกัน

5) มีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการประกอบอาชีพเกษตรกรรม

6) ไม่เป็นสมาชิกของกลุ่มเกษตรกรอื่น หรือสมาชิกสหกรณ์ที่มีวัตถุประสงค์ในการให้กู้ยืมเงินในขณะเดียวกัน และในครอบครัวหนึ่งให้เป็นสมาชิกได้หนึ่งคน

7) สมัคใจรวมกันลงทุนด้วยการถือหุ้นอย่างน้อยคนละหนึ่งหุ้น แต่ไม่เกินหนึ่งในห้าของจำนวนหุ้นทั้งหมด

8) ยินยอมปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มเกษตรกรและข้อบังคับที่ร่วมกันกำหนดขึ้นโดยเคร่งครัด โดยจัดทำบัญชีรายชื่อเกษตรกรผู้ซึ่งประสงค์จะจัดตั้งกลุ่มเกษตรกร

ขั้นตอนที่ 2 การเตรียมการจัดตั้งกลุ่มเกษตรกร เมื่อรวบรวมเกษตรกรตามขั้นตอนที่ 1 แล้วให้ดำเนินการ

1) จัดประชุมเกษตรกรผู้ซึ่งประสงค์จะจัดตั้งกลุ่มเกษตรกร เพื่อ

- เลือกบุคคลจากที่ประชุมจำนวนไม่น้อยกว่า 7 คน เป็นคณะผู้ก่อการ
- กำหนดชื่อกลุ่มเกษตรกรตามประเภทเกษตรกรรม

2) คณะผู้ก่อการ ต้องดำเนินการ

- กำหนดวัตถุประสงค์ของกลุ่มเกษตรกรตามประเภทเกษตรกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการของสมาชิก

- จัดทำบัญชีรายชื่อเกษตรกรผู้ซึ่งจะเป็นสมาชิกกลุ่มเกษตรกร

- จัดทำร่างข้อบังคับของกลุ่มเกษตรกร

3) คณะผู้ก่อการจัดประชุมผู้ซึ่งจะเป็นสมาชิกกลุ่มเกษตรกร โดย

- นัดประชุมผู้ซึ่งจะเป็นสมาชิกกลุ่มเกษตรกร

- จัดทำระเบียบวาระการประชุม

- จัดเตรียมบัญชีรายชื่อผู้เข้าประชุม

- จัดเตรียมสมุดบันทึกรายงานการประชุม

- จัดประชุมผู้ซึ่งจะเป็นสมาชิกกลุ่มเกษตรกร เพื่อรับทราบชื่อกลุ่มเกษตรกร การกำหนดวัตถุประสงค์ของกลุ่มเกษตรกร และพิจารณาร่างข้อบังคับของกลุ่มเกษตรกร เพื่อกำหนดให้เป็นข้อบังคับของกลุ่มเกษตรกร ในการจัดประชุมทุกครั้งต้องแจ้งเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ สำนักงานสหกรณ์จังหวัดแห่งท้องที่กรณีภูมิภาค หรือเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ สำนักงานส่งเสริมสหกรณ์ พื้นที่ 1 หรือพื้นที่ 2 กรณีกรุงเทพมหานคร เข้าร่วมประชุมด้วย

ขั้นตอนที่ 3 การขอจดทะเบียนจัดตั้งกลุ่มเกษตรกร

คณะผู้ก่อการยื่นคำขอจดทะเบียนจัดตั้งกลุ่มเกษตรกรต่อนายทะเบียนกลุ่มเกษตรกรประจำจังหวัด แห่งท้องที่ที่จะจัดตั้งกลุ่มเกษตรกร ผ่านสำนักงานสหกรณ์จังหวัดแห่งท้องที่ กรณีภูมิภาค หรือสำนักงาน

ส่งเสริมสหกรณ์ พื้นที่ 1 หรือพื้นที่ 2 กรณีกรุงเทพมหานคร เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง เอกสารการขอจดทะเบียนกลุ่มเกษตรกร ประกอบด้วย

- 1) ค่าขอจดทะเบียนจัดตั้งกลุ่มเกษตรกร จำนวน 1 ฉบับ
- 2) ร่างข้อบังคับของกลุ่มเกษตรกร จำนวน 4 ฉบับ
- 3) บัญชีรายชื่อเกษตรกรผู้ซึ่งจะเป็นสมาชิกกลุ่มเกษตรกร จำนวน 2 ชุด
- 4) สำเนารายงานการประชุมเกษตรกรผู้ซึ่งจะจัดตั้งกลุ่มเกษตรกร จำนวน 2 ชุด
- 5) สำเนารายงานการประชุมผู้ซึ่งจะเป็นสมาชิกกลุ่มเกษตรกร จำนวน 2 ชุด

ขั้นตอนที่ 4 การจดทะเบียนจัดตั้งกลุ่มเกษตรกร

สำนักงานสหกรณ์จังหวัดแห่งท้องที่ กรณีภูมิภาค หรือสำนักงานส่งเสริมสหกรณ์ พื้นที่ 1 หรือพื้นที่ 2 กรุงเทพมหานคร จัดส่งเอกสารการขอจดทะเบียนกลุ่มเกษตรกรตามขั้นตอนที่ 3 ให้ นายทะเบียนกลุ่มเกษตรกรประจำจังหวัดแห่งท้องที่ที่จะจัดตั้งกลุ่มเกษตรกร เพื่อพิจารณารับจดทะเบียนจัดตั้งกลุ่มเกษตรกร นายทะเบียนกลุ่มเกษตรกรประจำจังหวัดแห่งท้องที่พิจารณารับจดทะเบียนจัดตั้ง กลุ่มเกษตรกร เป็น 3 กรณี ดังนี้

กรณีที่ 1 ค่าขอจดทะเบียนจัดตั้งกลุ่มเกษตรกรมีเอกสารครบถ้วนและถูกต้อง นายทะเบียนกลุ่มเกษตรกรประจำจังหวัดแห่งท้องที่รับจดทะเบียน โดย

- ออกใบทะเบียนจัดตั้งกลุ่มเกษตรกร
- จดทะเบียนข้อบังคับกลุ่มเกษตรกร
- แจ้งการรับจดทะเบียนให้กลุ่มเกษตรกร
- แจ้งสำนักงานสหกรณ์จังหวัดแห่งท้องที่
- แจ้งสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์แห่งท้องที่
- แจ้งสำนักจัดตั้งและส่งเสริมสหกรณ์

กรณีที่ 2 ค่าขอจดทะเบียนจัดตั้งกลุ่มเกษตรกร หรือข้อบังคับของกลุ่มเกษตรกรมีรายการไม่ถูกต้องครบถ้วน นายทะเบียนกลุ่มเกษตรกรประจำจังหวัดแห่งท้องที่ สั่งให้ผู้ก่อการแก้ไขหรือดำเนินการให้ถูกต้องหรือส่งเอกสารให้ครบถ้วน

กรณีที่ 3 นายทะเบียนกลุ่มเกษตรกรประจำจังหวัดแห่งท้องที่ไม่รับจดทะเบียน ให้แจ้งเป็นหนังสือพร้อมแสดงเหตุผลให้ผู้ก่อการทราบโดยไม่ชักช้า

ผู้ก่อการมีสิทธิอุทธรณ์ต่อรัฐมนตรี โดยทำเป็นหนังสือยื่นต่อนายทะเบียนกลุ่มเกษตรกรประจำจังหวัดภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งการไม่รับจดทะเบียน รัฐมนตรีวินิจฉัยอุทธรณ์ และแจ้งเป็นหนังสือให้ผู้ก่อการทราบภายใน 60 วัน นับแต่วันรับอุทธรณ์ คำวินิจฉัยของรัฐมนตรีให้เป็นที่สุด

ขั้นตอนที่ 5 การดำเนินการหลังจากได้รับจดทะเบียนจัดตั้งกลุ่มเกษตรกร

- กลุ่มเกษตรกรที่ได้รับจดทะเบียนแล้วมีสภาพเป็นนิติบุคคล
- บุคคลตามบัญชีเกษตรกรผู้ซึ่งจะเป็นสมาชิกกลุ่มเกษตรกร มีสถานภาพเป็นสมาชิกตั้งแต่วันที่นายทะเบียนกลุ่มเกษตรกรประจำจังหวัดแห่งท้องที่รับจดทะเบียน และได้ชำระค่าหุ้น ค่าธรรมเนียมแรกเข้าตามจำนวนที่กำหนดครบถ้วนและลงลายมือชื่อในทะเบียนสมาชิก โดยคณะผู้ก่อการต้องจัดทำ

- (1) ใบสมัครเข้าเป็นสมาชิก
 - (2) ทะเบียนสมาชิก
 - (3) ทะเบียนหุ้น
 - (4) ออกใบเสร็จรับเงินค่าหุ้นและค่าธรรมเนียมแรกเข้า
- คณะผู้ก่อการ มีอำนาจหน้าที่และสิทธิเช่นเดียวกับคณะกรรมการดำเนินการของกลุ่มเกษตรกร และดำเนินกิจการของกลุ่มเกษตรกรได้ตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับ
- คณะผู้ก่อการต้องจัดให้มีการประชุมใหญ่สามัญครั้งแรกภายใน 90 วัน นับแต่วันรับใบทะเบียนจัดตั้งกลุ่มเกษตรกร เพื่อ
- (1) เลือกตั้งคณะกรรมการดำเนินการ
 - (2) เลือกตั้งผู้ตรวจสอบกิจการ
 - (3) กำหนดวงเงินดำเนินกิจการ
 - (4) กำหนดแผนดำเนินงานและงบประมาณรายจ่ายประจำปี
 - (5) มอบหมายการทั้งปวงให้คณะกรรมการดำเนินการ โดย
 - (1) นัดประชุมสมาชิกกลุ่มเกษตรกร
 - (2) จัดทำระเบียบวาระการประชุม
 - (3) จัดเตรียมบัญชีลงชื่อผู้เข้าประชุม
 - (4) จัดเตรียมสมุดบันทึกรายงานการประชุม
 - (5) จัดประชุมใหญ่สามัญครั้งแรก
- กลุ่มเกษตรกรที่ได้รับจดทะเบียนแล้ว ปรากฏว่า
- (1) ไม่มีการประชุมใหญ่สามัญครั้งแรกภายใน 90 วัน นับแต่วันรับใบทะเบียนจัดตั้งกลุ่มเกษตรกร นายทะเบียนสหกรณ์มีอำนาจสั่งให้เลิกกลุ่มเกษตรกร
 - (2) กลุ่มเกษตรกรไม่เริ่มดำเนินการภายในหนึ่งปีนับแต่วันที่จดทะเบียนจัดตั้งกลุ่มเกษตรกร นายทะเบียนสหกรณ์มีอำนาจสั่งให้เลิกกลุ่มเกษตรกร

2.5 เกณฑ์การจัดมาตรฐานกลุ่มเกษตรกร ของกรมส่งเสริมสหกรณ์

การจัดมาตรฐานกลุ่มเกษตรกรเป็นนโยบายสำคัญของกรมส่งเสริมสหกรณ์ เพื่อใช้ในการส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพกลุ่มเกษตรกรให้มีความเข้มแข็ง โดยการจัดมาตรฐานกลุ่มเกษตรกรเป็นการประเมินศักยภาพการดำเนินงานของกลุ่มเกษตรกรในปัจจุบัน กรมส่งเสริมสหกรณ์ได้ออกประกาศกรมส่งเสริมสหกรณ์ เรื่อง หลักเกณฑ์การจัดมาตรฐานกลุ่มเกษตรกร พ.ศ. 2560 ประกาศ ณ วันที่ 16 ธันวาคม 2559 ซึ่งได้กำหนดระดับในการส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาคุณภาพกลุ่มเกษตรกรเป็น 2 ระดับ คือ

- 1) ระดับได้มาตรฐาน
- 2) ระดับต่ำกว่ามาตรฐาน

เกณฑ์มาตรฐานกลุ่มเกษตรกร

ข้อที่ 1 คณะกรรมการดำเนินการจัดให้มีการจัดทำงานบุคลากรสิบสองเดือนแล้วเสร็จและจัดให้มีผู้สอบบัญชีตรวจสอบได้ภายใน 150 วัน ตามกฎหมาย

ข้อที่ 2 ไม่มีข้อสังเกตของผู้สอบบัญชีเกี่ยวกับรายการข้อบกพร่องทางการเงินและบัญชีอย่างร้ายแรง

ข้อที่ 3 มีการทำธุรกิจหรือการบริการอย่างน้อย 1 ชนิด

ข้อที่ 4 มีการประชุมใหญ่สามัญประจำปี ภายในกำหนดเวลา 150 วันเว้นแต่มีภัยธรรมชาติจนเกิดความเสียหายต่อสมาชิกและกลุ่มเกษตรกรโดยรวม

ข้อที่ 5 มีกำไรสุทธิประจำปีและมีการจัดสรรกำไรสุทธิประจำปี ตามกฎหมาย เว้นแต่มีภัยธรรมชาติจนเกิดความเสียหายต่อสมาชิก และกลุ่มเกษตรกรโดยรวม

แนวทางการดำเนินการจัดระดับมาตรฐานกลุ่มเกษตรกร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563

การรายงานผลการจัดมาตรฐานกลุ่มเกษตรกร รายงานเป็นหนังสือเรียนผู้อำนวยการกองพัฒนาสหกรณ์ภาคการเกษตรและกลุ่มเกษตรกร ส่งไฟล์รายงานมายัง E-mail : cpd_farmergroup@cpd.go.th ตั้งชื่อ E-mail : “รายงานผลการจัดมาตรฐานกลุ่มเกษตรกร ประจำปีงบประมาณ 2563 - (ชื่อจังหวัด)” โดยส่งรายงานภายในวันที่ 15 กันยายน 2563 โดยมีรายละเอียดการรายงานดังนี้

1) ประกาศสำนักงานสหกรณ์จังหวัด เรื่อง ผลการจัดระดับมาตรฐานกลุ่มเกษตรกรในจังหวัด ณ วันที่ 1 กันยายน 2563

2) แบบรายงานสรุปข้อมูลการจัดมาตรฐานกลุ่มเกษตรกร ประจำปี 2563 ณ วันที่ 1 กันยายน 2563 (จัดทำรายงานใน Microsoft Excel) (แบบรายงาน - สรุป)

3) ผลการจัดระดับมาตรฐานกลุ่มเกษตรกร ประจำปี พ.ศ. 2563 แยกเป็นรายกลุ่ม (จัดทำรายงานใน Microsoft Excel) (แบบรายงาน - รายกลุ่ม)

* ข้อสำคัญในการรายงานผล คือ การรายงานผลการจัดมาตรฐานกลุ่มเกษตรกรจะต้องถูกต้องตรงกันกับข้อมูลในระบบประเมินมาตรฐานสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร

ตัวชี้วัดการส่งเสริมและพัฒนาเกษตรกรให้ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน ปี 2563

กรมส่งเสริมสหกรณ์ได้กำหนดตัวชี้วัดการส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรให้ผ่านเกณฑ์มาตรฐานกลุ่มเกษตรกร ปี 2563 คือ

ร้อยละของกลุ่มเกษตรกรที่นำมาจัดมาตรฐานผ่านเกณฑ์มาตรฐานไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

$$\text{สูตรคำนวณ} = \frac{\text{จำนวนกลุ่มเกษตรกรที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานประจำปี 2563}}{\text{จำนวนกลุ่มเกษตรกรที่นำมาจัดมาตรฐานประจำปี 2563}} \times 100$$

3. วิสาหกิจชุมชน

3.1 ความเป็นมาของพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน

การส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนในปัจจุบันดำเนินการภายใต้พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 และพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2562 โดยจะต้องนำพระราชบัญญัติฉบับปี 2548 และพระราชบัญญัติฉบับที่ 2 ปี 2562 มาใช้ควบคู่กันในการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน

พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 18 มกราคม พ.ศ. 2548 และมีผลบังคับใช้ วันที่ 19 มกราคม พ.ศ. 2548 กำหนดให้คณะบุคคลที่ต้องการรวมตัวกันประกอบกิจการและต้องการขอรับการส่งเสริมสามารถยื่นขอจดทะเบียนต่อกรมส่งเสริมการเกษตรที่สำนักงานเกษตรอำเภอที่วิสาหกิจชุมชนตั้งอยู่ โดยให้เป็นไปตามระเบียบคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนว่าด้วยการรับจดทะเบียนและการเพิกถอนทะเบียนวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548

ทั้งนี้ การจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชนกับกรมส่งเสริมการเกษตรเป็นการรับรองการประกอบกิจการในรูปแบบวิสาหกิจชุมชนโดยคณะบุคคล ซึ่งเป็นหรือไม่เป็นนิติบุคคลตามกฎหมายก็ได้ แต่จากรายงานการจดทะเบียนพบว่าวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ไม่มีฐานะเป็นนิติบุคคลตามกฎหมาย จึงพบว่าวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่

- ไม่สามารถใช้ชื่อวิสาหกิจชุมชนในการถือครองทรัพย์สินได้ เช่น การเปิดบัญชีเงินฝาก เป็นเจ้าของที่ดินสิ่งก่อสร้าง เป็นต้น

- ไม่สามารถใช้ชื่อวิสาหกิจชุมชนในการทำสัญญาซื้อขาย หรือสัญญาใด ๆ กับบุคคลภายนอก เช่น การกู้ยืมเงินเพื่อการลงทุน การขอสิทธิบัตร การขอรับรองมาตรฐาน เป็นต้น

- ไม่สามารถขอรับสิทธิประโยชน์อื่น ๆ อันพึงได้รับในฐานะนิติบุคคลโดยการดำเนินการในเรื่องดังกล่าว วิสาหกิจชุมชนต้องมอบให้สมาชิกหนึ่งคนหรือมากกว่าทำหน้าที่แทนซึ่งเป็นการสร้างภาระให้กับผู้รับผิดชอบงานดังกล่าวแทนวิสาหกิจชุมชน เช่น ภาระทางภาษี การเป็นลูกหนี้เงินกู้ เป็นต้น

เพื่อลดปัญหาที่กล่าวมาข้างต้น กรมส่งเสริมการเกษตรได้เสนอร่างพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน (ฉบับที่ ..) พ.ศ. ต่อคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนและคณะกรรมการมีมติเห็นชอบให้เสนอต่อคณะรัฐมนตรีเพื่อให้วิสาหกิจชุมชนที่จดทะเบียนกับกรมส่งเสริมการเกษตรและมีความพร้อมสามารถยื่นจดทะเบียนเพิ่มเติมและมีฐานะเป็นนิติบุคคลตามพระราชบัญญัติ ซึ่งจะทำให้วิสาหกิจชุมชนสามารถถือครองทรัพย์สินหรือทำนิติกรรมสัญญาหรือขอรับสิทธิประโยชน์อื่น ๆ อันพึงได้รับในฐานะนิติบุคคลได้โดยตรงและช่วยลดความสับสนของบุคคลภายนอกที่ทำธุรกิจกับวิสาหกิจชุมชน สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาในฐานะที่ปรึกษากฎหมายของรัฐมีความเห็นว่า ประเทศไทยมีกฎหมายว่าด้วยนิติบุคคลอยู่แล้ว หากแก้ไขเพิ่มเติมให้วิสาหกิจชุมชนเป็นนิติบุคคลตามร่างพระราชบัญญัติฯ จะเป็นนิติบุคคลรูปแบบใหม่ซึ่งสร้างภาระให้กรมส่งเสริมการเกษตรในการกำกับดูแล จึงแก้ไขเพิ่มเติมร่างพระราชบัญญัติฯ ให้วิสาหกิจชุมชนจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลตามกฎหมายที่มีอยู่ และให้กรมส่งเสริมการเกษตรทำหน้าที่อำนวยความสะดวกในการจดทะเบียน จัดตั้งเป็นนิติบุคคล โดยพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2562 ประกาศในราชกิจจานุเบกษา

เมื่อวันที่ 16 เมษายน 2562 มีผลใช้บังคับเมื่อพ้นกำหนดสามสิบวันนับแต่วันประกาศในราชกิจจานุเบกษา หรือมีผลใช้บังคับเมื่อวันที่ 16 พฤษภาคม 2562

ทั้งนี้ พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2562 ไม่เพียงแต่แก้ไขเพิ่มเติมในเรื่อง การส่งเสริมและสนับสนุนให้วิสาหกิจชุมชนจัดตั้งเป็นนิติบุคคล และอำนวยความสะดวกในการเป็นนิติบุคคล ของวิสาหกิจชุมชน แต่ยังได้แก้ไขเพิ่มเติมองค์ประกอบและอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจ ชุมชนทุกระดับ รวมทั้งแก้ไขเพิ่มเติมอำนาจหน้าที่ของกรมส่งเสริมการเกษตรและสำนักงานเกษตรจังหวัด ในฐานะหน่วยงานเลขานุการคณะกรรมการอีกด้วย ซึ่งเป็นไปตามบทบัญญัติมาตรา 77 ของรัฐธรรมนูญแห่ง ราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2560 (ที่มา: คู่มือการดำเนินงานอำนวยความสะดวกการจดทะเบียนนิติบุคคล ของวิสาหกิจชุมชน กรมส่งเสริมการเกษตร 2562)

3.2 อำนาจหน้าที่กรมส่งเสริมการเกษตร

พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2562 กำหนดให้กรมส่งเสริมการเกษตร และ สำนักงานเกษตรจังหวัดทำหน้าที่เป็นสำนักงานเลขานุการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน และสำนักงาน เลขานุการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนจังหวัด แล้วแต่กรณี โดยให้มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

- 1) รับผิดชอบงานธุรการ งานประชุม และกิจกรรมที่เกี่ยวกับงานของคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการ
- 2) จัดทำแผนการพัฒนาและส่งเสริมกิจการวิสาหกิจชุมชนเพื่อเสนอคณะกรรมการ
- 3) ประสานงานกับหน่วยงานทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และกองทุนที่เกี่ยวข้อง เพื่อส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน
- 4) จัดให้มีข้อมูลสถิติวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคในการประกอบการของวิสาหกิจชุมชน เพื่อเสนอ ต่อคณะกรรมการเกี่ยวกับการให้ความช่วยเหลือ ส่งเสริม และสนับสนุนวิสาหกิจชุมชน
- 5) จัดให้มีการอบรมและให้ความรู้แก่วิสาหกิจชุมชนเกี่ยวกับการประกอบการ การบริหารจัดการ ธุรกิจที่จำเป็นแก่วิสาหกิจชุมชน ได้แก่ การบริหารงานบุคคล การบัญชี การจัดหาทุน หรือการตลาด
- 6) ปฏิบัติการตามที่คณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนหรือคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน จังหวัดมอบหมาย

นอกจากนี้ มาตรา 8 ของพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2562 ได้เพิ่มมาตรา 26/1 ในพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 ให้กรมส่งเสริมการเกษตรทำหน้าที่เป็นศูนย์บริการ รับเรื่อง ประสานงาน ติดตามผลการดำเนินการให้แก่วิสาหกิจชุมชนที่ประสงค์จะขอจัดตั้งเป็นนิติบุคคล ในรูปแบบต่าง ๆ โดยเมื่อได้รับคำขอจัดตั้งนิติบุคคลจากวิสาหกิจชุมชนแล้ว ให้ส่งคำขอไปยังส่วนราชการหรือ หน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องเพื่อดำเนินการต่อไป

3.3 การเตรียมความพร้อมของวิสาหกิจชุมชน

การเตรียมความพร้อมวิสาหกิจชุมชนในการจดทะเบียนจัดตั้งเป็นนิติบุคคล ต้องดำเนินการ ดังนี้

- 1) จัดประชุมสมาชิกเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการเป็นนิติบุคคล ประกอบด้วย บทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบของนิติบุคคล และความรับผิดชอบของสมาชิกที่มีต่อนิติบุคคลที่จะจัดตั้งขึ้นในฐานะหุ้นส่วน หรือผู้ถือหุ้นแล้วแต่กรณี
- 2) เลือกรูปแบบนิติบุคคลที่วิสาหกิจชุมชนต้องการจัดตั้ง โดยพิจารณาตามประเภทของกิจการ และศักยภาพของวิสาหกิจชุมชน
- 3) กำหนดวัตถุประสงค์ของนิติบุคคลให้ชัดเจนและครอบคลุมการดำเนินงานที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต
- 4) จัดทำข้อกำหนดเรื่องทุนหรือการเป็นหุ้นส่วนว่าสมาชิกแต่ละคนจะลงทุนเป็นจำนวนเงินหรือจำนวนหุ้นเท่าไร
- 5) จัดทำข้อบังคับหรือระเบียบของนิติบุคคลเกี่ยวกับการบริหารจัดการ
- 6) คัดเลือกสมาชิกทำหน้าที่ผู้แทนในการยื่นขอจดทะเบียนนิติบุคคล
- 7) คัดเลือกสมาชิกเพื่อทำหน้าที่ผู้จัดการหรือกรรมการบริหาร
- 8) จัดทำระบบบัญชีรายรับรายจ่ายให้ถูกต้องตามระบบบัญชี
- 9) ศึกษาสิทธิและหน้าที่ทางภาษี

3.4 การเลือกรูปแบบนิติบุคคลของวิสาหกิจชุมชน

เจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรควรให้คำแนะนำแก่วิสาหกิจชุมชนในการเลือกรูปแบบนิติบุคคลที่เหมาะสมโดยพิจารณาจาก

- 1) กิจการที่วิสาหกิจชุมชนดำเนินกิจการอยู่ว่าเป็นกิจการประเภทไหน เช่น ผลิตและขายสินค้า เกษตรแปรรูปสินค้าเกษตร ผลิตสินค้าหัตถกรรม หรือการให้บริการ เป็นต้น
- 2) ศักยภาพในการประกอบกิจการ โดยพิจารณาจากความรู้ความสามารถของสมาชิกในการดำเนินงาน การบริหารจัดการของวิสาหกิจชุมชน เป็นต้น
- 3) จำนวนสมาชิกของวิสาหกิจชุมชนที่สามารถเข้าร่วมเป็นหุ้นส่วน หุ้นส่วนผู้จัดการหรือผู้ถือหุ้น กรรมการในนิติบุคคลที่จะได้จัดตั้งขึ้น

แนวทางการเลือกรูปแบบนิติบุคคลเพื่อประกอบการตัดสินใจของวิสาหกิจชุมชน

วิสาหกิจชุมชน	พระราชบัญญัติสหกรณ์		ประมวลแพ่งและพาณิชย์		
	กลุ่ม เกษตรกร	สหกรณ์	ห้างหุ้นส่วน สามัญ นิติบุคคล	ห้างหุ้นส่วน จำกัด	บริษัท จำกัด
1. กิจการด้านการผลิต					
1.1 ผลิตสินค้าเกษตร	✓	✓	✓	✓	✓
1.2 ผลิตสินค้าไม่เกี่ยวกับ การเกษตร		✓	✓	✓	✓
2. กิจการด้านการให้บริการ					
2.1 บริการด้านการเกษตร	✓	✓	✓	✓	✓
2.2 บริการไม่เกี่ยวกับ การเกษตร		✓	✓	✓	✓
3. ข้อจำกัดในการจดทะเบียนเป็นนิติบุคคล	ต้องมีสมาชิก ไม่น้อยกว่า 30 คน	ต้องมีสมาชิก ไม่น้อยกว่า 10 คน	บุคคล ไม่น้อยกว่า 2 คน	บุคคล ไม่น้อยกว่า 2 คน	บุคคล ไม่น้อยกว่า 3 คน
4. ค่าใช้จ่ายในการจดทะเบียน	ไม่มี	ไม่มี	1,000 บาท	1,000 บาท	5,500 บาท

จะเห็นว่าวิสาหกิจชุมชนสามารถจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลได้ทั้ง 5 รูปแบบ หากดำเนินกิจการด้านการเกษตร แต่ก็มีข้อจำกัดที่ต้องมีจำนวนสมาชิกไม่น้อยกว่า 30 ราย จึงจะจดทะเบียนเป็นกลุ่มเกษตรกรได้ แต่เนื่องจากวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่มีสมาชิกไม่เกิน 30 ราย ดังนั้น การจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ เป็นห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคล ห้างหุ้นส่วนจำกัด และบริษัทจำกัด จึงเหมาะสมกับกิจการวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่มากกว่า เนื่องจากมีจำนวนสมาชิกไม่มาก ประกอบกับวิสาหกิจชุมชนมีการประกอบกิจการที่หลากหลายไม่ได้จำกัดเฉพาะด้านการเกษตรเท่านั้น

3.5 ช่องทางการยื่นคำขอจดทะเบียน

วิสาหกิจชุมชนที่ต้องการจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลสามารถยื่นคำขอจดทะเบียนได้ 2 ทาง ดังนี้

1) ยื่นจดทะเบียนทางระบบจดทะเบียนนิติบุคคลทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Registration) ผ่านทาง link: <https://ereg.dbd.go.th/ERegistMemberWeb/nonmemberpages/home.xhtml>

หลักเกณฑ์การยื่นคำขอและพิจารณาคำขอผ่านระบบ e-Registration เป็นไปตามระเบียบสำนักงานทะเบียนหุ้นส่วนบริษัทกลางว่าด้วยการจดทะเบียนห้างหุ้นส่วนและบริษัทผ่านระบบจดทะเบียนนิติบุคคลทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Registration) พ.ศ. 2560 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

2) ยื่นคำขอจดทะเบียนผ่านช่องทางปกติ (Walk In) พร้อมเอกสารประกอบต่อนายทะเบียนโดยหุ้นส่วนผู้จัดการ ในกรณีห้างหุ้นส่วนจดทะเบียน หรือกรรมการผู้มีอำนาจ ในกรณีบริษัทจำกัดจะไปยื่นขอจดทะเบียนด้วยตนเองหรือมอบอำนาจให้ผู้อื่นไปดำเนินการแทนก็ได้

หลักเกณฑ์การยื่นคำขอและพิจารณาคำขอผ่านช่องทางปกติ เป็นไปตามระเบียบสำนักงานทะเบียนหุ้นส่วนบริษัทกลางว่าด้วยการจดทะเบียนห้างหุ้นส่วนและบริษัท พ.ศ. 2561

3.6 วิธีการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนมีขั้นตอนในการดำเนินการ ดังนี้

3.6.1 การจัดทีมประเมินร่วมกับวิสาหกิจชุมชน

คณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนจังหวัด/กรุงเทพมหานคร แต่งตั้งทีมประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน อำเภอละ 1 ทีม ประกอบด้วย เกษตรอำเภอ และเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานภาคีที่รับผิดชอบพื้นที่อำเภอ ได้แก่ พัฒนาชุมชน ธนากรเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธกส.) เจ้าหน้าที่จากองค์กรท้องถิ่น หรือหน่วยงานอื่น ๆ ตามความเหมาะสมของแต่ละพื้นที่ มีหน้าที่ช่วยเหลือหรือดำเนินการร่วมกับวิสาหกิจชุมชนในการประเมิน สรุปและรายงานผลการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่รับผิดชอบให้แก่คณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน รวมทั้งให้คำแนะนำเบื้องต้นแก่วิสาหกิจชุมชนนั้น ๆ

3.6.2 การชี้แจงทำความเข้าใจแบบประเมิน

จังหวัดจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อทำความเข้าใจแบบประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน วิธีการประเมิน การสรุปผลแก่ทีมประเมินศักยภาพของอำเภอและทีมประเมินร่วมกันวางแผนออกประเมินในแต่ละอำเภอ

3.6.3 การดำเนินการประเมิน

1) บุคคลเป้าหมายในการให้ข้อมูลควรประกอบด้วย ผู้นำ กรรมการ สมาชิกวิสาหกิจชุมชนและผู้นำชุมชน

2) ทำการประเมินโดยใช้กระบวนการกลุ่ม (Focus Group) ณ ที่ทำการวิสาหกิจชุมชนนั้น ๆ

3.6.4 การสรุปผลจากแบบประเมิน

ภายหลังการประเมินให้ทีมประเมินทำการสรุปผลการประเมินในแต่ละประเด็นของแต่ละวิสาหกิจชุมชน โดยมีข้อเสนอแนะในการปฏิบัติ ดังนี้

1) นำข้อมูลจากการประเมินศักยภาพใส่ในตารางสรุปผลการประเมิน เพื่อให้ทราบว่ามีประเด็นใดบ้างที่วิสาหกิจชุมชนดำเนินการอยู่ในระดับดีปานกลาง และต้องปรับปรุง ซึ่งควรแจ้งให้วิสาหกิจชุมชนทราบ

2) ประชุมร่วมกับวิสาหกิจชุมชนเพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาโดยนำข้อมูลจากการประเมินศักยภาพ และข้อมูลการวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งโอกาส และอุปสรรคของวิสาหกิจชุมชนมาพิจารณา เพื่อทราบวาประเด็นใดบ้างที่ควรพัฒนา

3) ร่วมกับวิสาหกิจชุมชนพิจารณาว่าแนวทางการพัฒนาใด วิสาหกิจชุมชนสามารถพัฒนาได้ด้วยตนเอง แนวทางใดต้องการการส่งเสริมและสนับสนุน

4) นำข้อมูลที่ได้ไปกำหนดแผนการส่งเสริมและสนับสนุนวิสาหกิจชุมชน

3.6.5 การสรุปศักยภาพโดยรวมของวิสาหกิจชุมชน

ในแบบประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนไม่มีการกำหนดคะแนนในแต่ละประเด็น เนื่องจากวัตถุประสงค์สำคัญของการประเมินเพื่อทราบข้อมูลศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนในประเด็นต่างๆ เพื่อการพัฒนาตนเอง และกำหนดแนวทางพัฒนาของภาคีที่เกี่ยวข้อง มิใช่การประกวดแข่งขัน ดังนั้น การสรุปผลจากแบบประเมินจะสามารถสรุปศักยภาพของแต่ละประเด็นในระดับ ดี ปานกลาง และต้องปรับปรุง การสรุปศักยภาพโดยรวมจะดำเนินการได้โดยนำข้อมูลจากตารางสรุปผลการประเมินมาแทนค่าด้วยคะแนน 3 ระดับ คือ ระดับดีมีค่าเท่ากับ 3 คะแนน ระดับปานกลางมีค่าเท่ากับ 2 คะแนน และระดับต้องปรับปรุงมีค่าเท่ากับ 1 คะแนน จากนั้นหาค่าเฉลี่ยคะแนนโดยการรวมคะแนนทั้งหมดที่ได้ ทหารด้วยจำนวนข้อคำถามที่ประเมิน แลวนำมาเปรียบเทียบกับช่วงคะแนนของแต่ละระดับการพัฒนา ดังนี้

ระดับดี มีช่วงคะแนนระหว่าง 2.34 – 3.00 คะแนน

ระดับปานกลาง มีช่วงคะแนนระหว่าง 1.67 – 2.33 คะแนน

ระดับต้องปรับปรุง มีช่วงคะแนนระหว่าง 1.00 – 1.66 คะแนน

จะทราบว่าวิสาหกิจชุมชนนั้น ๆ มีศักยภาพโดยรวมอยู่ในระดับใด ทั้งนี้ การรายงานศักยภาพโดยรวมควรรายงานเพิ่มเติมด้วยว่ามีประเด็นใดบ้างที่วิสาหกิจชุมชนต้องปรับปรุง

3.6.6 การรายงานผลการประเมิน

1) ให้เลขานุการของทีมประเมินรายงานสรุปผลการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนแก่คณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนจังหวัด/กรุงเทพมหานครภายในสิ้นเดือนที่มีการประเมิน

2. รวบรวมแบบประเมินไว้ที่สำนักงานเกษตรอำเภอ เพื่อใช้ประโยชน์ในการวางแผนพัฒนาวิสาหกิจชุมชนในลำดับต่อไป

