

บทที่ 5

การพัฒนาศักยภาพกลุ่มเกษตรกร เพื่อพัฒนากลุ่มธุรกิจเกษตรจังหวัดเชียงใหม่ ด้วยปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

การวิจัยได้ศึกษาศักยภาพของกลุ่มในประเด็นการพัฒนากลุ่มธุรกิจเกษตรจังหวัดเชียงใหม่ ด้วยปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การแข่งขันในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ทั้งหมด 4 กลุ่มเกษตรกร ในจังหวัดเชียงใหม่ อาศัยการวิเคราะห์และประเมินผลโดยใช้แบบจำลอง Diamond Model ของ Michael E. Porter และแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งมีปัจจัยส่งเสริมและท้าทายสู่ความเป็นเลิศต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตของกลุ่มเกษตรกร ประกอบไปด้วย 1) ปัจจัยในการดำเนินงาน (Factor condition) 2) เงื่อนไขด้านความต้องการของตลาด (Demand condition) 3) อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุน (Related and supporting industries) 4) กลยุทธ์ โครงสร้าง และการแข่งขัน (Firm Strategy Structure and Rivalry) 5) รัฐบาล (Government) และ 6) เหตุสุดวิสัย หรือ โอกาส (Chance) ผลการวิเคราะห์มีรายละเอียดดังนี้

5.1 การเพิ่มศักยภาพด้านการพัฒนากลุ่มธุรกิจเกษตรจังหวัดเชียงใหม่ ด้วยปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

5.1.1 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปผลผลิตเกษตรบ้านสันกอเกิด ตำบลบ้านกลาง อำเภอสันป่าตอง

ผลการวิเคราะห์และประเมินผล มีรายละเอียดดังนี้

1) ปัจจัยในการดำเนินงาน (Factor condition)

ปัจจัยในการดำเนินงาน หมายถึง สิ่งที่มีความจำเป็นที่จะต้องใส่เข้าไปเพื่อให้สามารถแข่งขันกับผู้อื่นได้ แบ่งเป็น 5 ด้าน ดังนี้

1.1) ทรัพยากรมนุษย์ (Human resources)

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปผลผลิตเกษตรบ้านสันกอเกิด ตำบลบ้านกลาง อำเภอสันป่าตอง กลุ่มเกษตรกรเริ่มต้นมีจำนวนสมาชิก 40 คน ปัจจุบันมีสมาชิกกลุ่มจำนวน 67 คน เนื่องจากเห็นต้นแบบผู้นำของกลุ่มมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นประสบความสำเร็จ คนในชุมชนจึงเริ่มสนใจที่จะเข้าร่วมเป็นสมาชิกของกลุ่มเกษตรกร โดยสมาชิกในกลุ่มที่มีทักษะ และ

ความชำนาญในด้านต่าง ๆ คือ (1) นางเครือวัลย์ เตชะบุตร มีทักษะความชำนาญในการผลิตสินค้า (2) นางนฤมล ชัยปรากกร มีทักษะความชำนาญในการตรวจเช็คควบคุมมาตรฐาน QC และเช็คความเรียบร้อยของตัวสินค้าเกษตร และ (3) นางกมลวัลย์ มีทักษะความชำนาญในการออกแบบ และการทำผลิตภัณฑ์ ส่วนต้นทุนในการทำงาน ได้แก่ ค่าจ้างแรงงานเพื่อการผลิต โดยแบ่งเป็นค่าแรงงาน ผู้หญิง ทำข้าวแต๋น วันละ 150 บาท/คน ถ้าทำหลายอย่าง วันละ 200 บาท/คน ส่วนผู้ชาย ทำข้าวเกรียบ วันละ 300 บาท/คน และกลุ่มเกษตรกรยังมีต้นทุนในการจัดการอื่น ๆ ดังนี้ (1) ค่าน้ำ เดือนละ 100 บาท (2) ค่าไฟฟ้า เดือนละ 250 บาท (3) ค่าโทรศัพท์ เดือนละ 200 บาท (4) ค่าปัจจัยการผลิตอื่น ๆ เช่น ค่าแก๊ส และค่าถุงแก้ว เป็นต้น รวมทั้งหมดประมาณ เดือนละ 21,000 บาท

1.2) ทรัพยากรทางกายภาพของชุมชน (Physical resources)

สภาพภูมิอากาศ ภูมิประเทศ และที่ตั้งของกลุ่มเกษตรกรเหมาะแก่การเพาะปลูกพืชผลทางการเกษตร ส่วนวัสดุและส่วนผสมในการผลิตสินค้าทางกลุ่มเกษตรกรจะใช้ผลผลิตทางการเกษตรของคนในชุมชน

1.3) ทรัพยากรด้านความรู้ (Knowledge resources)

กลุ่มเกษตรกรมีสมาชิกที่มีความเชี่ยวชาญในแต่ละด้าน ทั้งด้านการผลิต การตลาด การประชาสัมพันธ์ และการจัดการบัญชี อีกทั้งเกษตรกรยังสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ในด้านการผลิต การตลาด และการแปรรูป เช่น การออกแบบผลิตภัณฑ์ บรรจุภัณฑ์ต่าง ๆ ขั้นตอนในการแปรรูปสินค้าเกษตรแก่ผู้ที่สนใจได้ นอกจากนี้กลุ่มยังมีหน่วยงานที่ให้ความช่วยเหลือด้านความรู้แก่กลุ่มเกษตรกรในด้านการผลิต การบรรจุภัณฑ์ และการตลาด จาก มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ องค์การอาหารและยา สาธารณสุขจังหวัดเชียงใหม่ สหกรณ์จังหวัดเชียงใหม่ และสำนักงานเกษตรจังหวัดเชียงใหม่

1.4) แหล่งเงินทุนต่าง ๆ (Capital resources)

กลุ่มเกษตรกรมีหน่วยงานที่เคยให้แหล่งเงินทุนสนับสนุนในการพัฒนาด้านการผลิต จาก สหกรณ์การเกษตรสันป่าตอง ในเรื่องการทำข้าวเกรียบ องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านกลาง ในเรื่องการทำลาโยอบแห้ง กลุ่มออมทรัพย์ ในเรื่องการทำกล้วยฉาบ และกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ในเรื่องการทำข้าวแต๋น

1.5) โครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure resources)

พื้นที่มีถนนหนทางที่สะดวกต่อการขนส่ง มีระบบอินเทอร์เน็ต และสัญญาณโทรศัพท์ ที่สามารถใช้ได้ในพื้นที่กลุ่มเกษตรกร นอกจากนี้กลุ่มเกษตรกรยังจัดทำ webpage และ facebook ในชื่อวิสาหกิจชุมชนบ้านสันกอเกิด เพื่อใช้ในการประชาสัมพันธ์ และ

จำหน่ายสินค้าเกษตร ส่วนระบบสาธารณสุขมีน้ำประปาและไฟฟ้าเข้าถึงพื้นที่ คุณภาพชีวิตของประชาชนในพื้นที่อยู่ในระดับที่ดี มีทรัพยากรในการผลิตที่อุดมสมบูรณ์

2) เงื่อนไขด้านความต้องการของตลาด (Demand condition)

2.1) ลักษณะความต้องการของผู้ซื้อในชุมชน/ประเทศ (Home demand composition)

โครงสร้างของสัดส่วนความต้องการสินค้า (Segment structure of demand) พบว่า สินค้าเกษตรของกลุ่ม (ข้าวแต่น้ำธัญพืช) จะขายส่ง ร้อยละ 100 โดยจะส่งไปขายที่โรงแรม ร้อยละ 70 ตลาด ร้อยละ 20 และขายทั่วไป ร้อยละ 10 ในส่วนความต้องการของผู้ซื้อ มาตรฐาน และคุณภาพของสินค้า (Sophisticated and demand buyers) สินค้าเกษตรของกลุ่มมีการตรวจสอบคุณภาพสินค้า ความสวยงามของสินค้า บรรจุภัณฑ์เสมอ ถ้าหากไม่สมบูรณ์ทางกลุ่มเกษตรกรจะเปลี่ยนให้ทันที การคาดการณ์ล่วงหน้าของผู้ซื้อ (Anticipatory buyer needs) จะมีเงื่อนไขในการซื้อขาย คือ จะซื้อขายเป็นเงินสด

2.2) ขนาดความต้องการและรูปแบบของการเติบโต (Demand size and pattern of growth)

สินค้าเกษตรของกลุ่มมีความต้องการในระดับประเทศ โดยผู้ซื้อหลัก คือ กลุ่มลูกค้ารายใหญ่ ซึ่งมีอัตราการเติบโตของความต้องการสินค้าอยู่ในระดับเพิ่มขึ้นปีละร้อยละ 10 โดยในช่วงเทศกาลสินค้าเกษตรของกลุ่มจะขายได้จำนวนที่มากกว่าปกติ

2.3) ความเป็นสากลของความต้องการในประเทศ (Internationalization of domestic demand)

การเดินทางและเคลื่อนย้ายของผู้ซื้อ (Mobile or multinational local buyer) ผู้ซื้อจะเดินทางไปซื้อสินค้าเกษตรจากผู้ขายด้วยตนเอง ส่วนอิทธิพลและปัจจัยที่มีต่อความต้องการในประเทศ (Influence on foreign needs) คือ ผู้บริโภคส่วนใหญ่มีความมั่นใจในตัวสินค้า เพราะก่อนสั่งซื้อสินค้าลูกค้าจะเข้ามาตรวจสอบดูคุณภาพของสินค้าก่อน นอกจากนี้ทางกลุ่มเกษตรกรยังได้รับใบรับรองมาตรฐาน และมีเอกสารการรับรองความสะอาด ปลอดภัยจากสาธารณสุขอีกด้วย

3) อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุน (Related and supporting industries)

กลุ่มเกษตรกรไม่มีความได้เปรียบในอุตสาหกรรมผู้ผลิต แต่มีความได้เปรียบในอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง เนื่องจากกลุ่มเกษตรกรมีตลาดหลักในขายสินค้าเกษตรของตนเอง

4) กลยุทธ์ โครงสร้าง และการแข่งขัน (Firm Strategy Structure and Rivalry)

เป้าหมายองค์กร คือ กลุ่มเกษตรกรต้องการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ และสร้างตราสินค้าให้เป็นที่รู้จักมากยิ่งขึ้น ส่วนการแข่งขันภายในประเทศ (Domestic rivalry) มีคู่แข่งทางการตลาดมาก โดยเฉพาะในพื้นที่จังหวัดลำปางเนื่องจากมีผู้ผลิตจำนวนมากและสินค้าเกษตรมีความหลากหลาย

5) รัฐบาล (Government)

องค์กรปกครองท้องถิ่นได้เข้ามาช่วยโดยให้งบประมาณสนับสนุนและอบรมให้ความรู้แก่ทางกลุ่มเกษตรกร นอกจากนี้ยังมีหน่วยงานที่เข้ามาช่วยเหลือด้านความรู้ ได้แก่ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ องค์การอาหารและยา สาธารณสุขจังหวัดเชียงใหม่ สหกรณ์จังหวัดเชียงใหม่ และสำนักงานเกษตรจังหวัดเชียงใหม่

6) เหตุสุดวิสัย หรือ โอกาส (Chance)

กลุ่มเกษตรกร ไม่มีเหตุสุดวิสัย หรือ โอกาสใด ๆ

สรุปแนวทางการพัฒนากลุ่มธุรกิจเกษตรจังหวัดเชียงใหม่ ด้วยปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปผลผลิตเกษตรบ้านสันกอเกิด ตำบลบ้านกลาง อำเภอสันป่าตอง คือ

(1) การพัฒนากลุ่มธุรกิจเกษตร เป็นกระบวนการของการเคลื่อนไหวจากสภาพที่ไม่น่าพอใจไปสู่สภาพที่น่าพอใจ ซึ่งเป็นกระบวนการที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ การพัฒนาตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นการวางแผนการดำเนินงานของกลุ่มในทางสายกลาง เพื่อให้ธุรกิจเกิดความยั่งยืน และก้าวทันต่อโลกยุคโลกาภิวัตน์

(2) กลุ่มธุรกิจเกษตรควรมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ทั้งในด้านความรู้และด้านนวัตกรรมการผลิต เพื่อนำมาปรับใช้กับการดำเนินงานธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ซึ่งจะช่วยแก้ปัญหาในเรื่องของข้อจำกัดของสินค้าที่ทางกลุ่มพบเจอ

(3) ผู้นำกลุ่มธุรกิจเกษตรใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นแนวทางหรือเป้าหมายในการพัฒนาของกลุ่ม และควรมีการให้ความรู้ เรื่อง ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง แก่สมาชิกในกลุ่ม ให้มีความเข้าใจและพัฒนาาร่วมกัน รวมทั้งการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลในกลุ่ม โดยยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เช่น การจัดสรรกำลังคนให้เหมาะสมกับงานและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด การสร้างบรรทัดฐานการดำเนินงานสอดคล้องกับหลักปรัชญา และการวางแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความสามารถตามเป้าหมายของกลุ่ม เป็นต้น เพื่อให้กลุ่มเดินหน้าได้อย่างมั่นคงและต่อเนื่อง

(4) การวางแผนการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจเกษตรให้มีความพอประมาณ เช่น การตั้งเป้าหมายในการทำงานที่เหมาะสม การใช้จ่ายของกลุ่ม (ต้นทุนด้านการจัดการ) ดำเนินอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดและคุ้มค่า โดยใช้หลักความพอประมาณในการลงทุนต่าง ๆ และการใช้ทรัพยากรทุกส่วนที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เป็นต้น จะทำให้กลุ่มเกษตรกรมีความเสี่ยงด้านเงินทุนที่ลดลง

(5) การวางแผนการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจเกษตรด้วยความมีเหตุมีผล เช่น การวางระบบการทำงานที่มีความเป็นไปได้ตามเงินทุนที่กลุ่มมีอยู่ การศึกษาการผลิตสินค้าเกษตรของกลุ่มอย่างรอบคอบและสร้างจุดขายให้มีความยั่งยืน โดยอาศัยความรู้จากการเข้าร่วมการอบรมและงานวิจัยเชิงวิชาการต่าง ๆ เป็นต้น

(6) การวางแผนการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจเกษตรโดยมีภูมิคุ้มกันในกลุ่มที่ดี เช่น การสร้างระบบติดตามและประเมินผลการทำงาน การวางแผนบริหารหรือลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และการสร้างแผนการดำเนินกิจการเป็นระยะสั้น ระยะปานกลาง และระยะยาวอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดความสมดุล มั่นคงในกลุ่มธุรกิจเกษตร เป็นต้น

(7) การจัดการและระบบการทำงานของกลุ่มธุรกิจเกษตรควรเป็นแบบค่อยเป็นค่อยไป เน้นความมั่นคงของกลุ่มในระยะยาว ไม่หวังผลกำไรที่สูงจนเกินไป และไม่เน้นกำไรในระยะสั้นเป็นหลัก

5.1.2 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนเกษตรอินทรีย์ดอกคำ ตำบลน้ำแพร่ อำเภอพร้าว ผลการวิเคราะห์และประเมินผล มีรายละเอียดดังนี้

1) ปัจจัยในการดำเนินงาน (Factor condition)

ปัจจัยในการดำเนินงาน หมายถึง สิ่งที่มีความจำเป็นที่จะต้องใส่เข้าไปเพื่อให้สามารถแข่งขันกับผู้อื่นได้ แบ่งเป็น 5 ด้าน ดังนี้

1.1) ทรัพยากรมนุษย์ (Human resources)

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนเกษตรอินทรีย์ดอกคำ มีสมาชิกกลุ่มจำนวน 14 คน ซึ่งสมาชิกทุกคนในกลุ่มมีความเชี่ยวชาญด้านการผลิตและการดูแลสินค้าเกษตรจากประสบการณ์ในการทำเกษตรปลูกข้าวอินทรีย์มาเกือบ 20 ปี ส่วนต้นทุนในการทำงาน ได้แก่ ค่าจ้างแรงงานเพื่อการผลิต โดยจะมีค่าจ้างในการดำนา วันละ 300 บาท/คน หรือเหมา 1,200 บาท/ไร่ ค่าจ้างในการหว่านกล้า วันละ 300 บาท/คน ค่าจ้างรถเกี่ยวข้าว เหมา 700 บาท/ไร่ และค่ารถไถเหมา 600 บาท/ไร่

1.2) ทรัพยากรทางกายภาพของชุมชน (Physical resources)

ในพื้นที่จะเป็นดินประเภท ดินร่วนปนทราย และดินเหนียว ซึ่งเหมาะแก่การเพาะปลูกพืชผลทางการเกษตร เช่น ข้าว ถั่ว และข้าวโพด และมีแหล่งน้ำในพื้นที่จากชลประทาน/อ่างเก็บน้ำในพื้นที่ ดังนั้นสภาพภูมิอากาศ ภูมิประเทศ และที่ตั้งของกลุ่มเกษตรมีความเหมาะสมในการทำการเกษตร และมีน้ำเพียงพอต่อการเพาะปลูกพืช

1.3) ทรัพยากรด้านความรู้ (Knowledge resources)

กลุ่มเกษตรกรมีสมาชิกที่มีความเชี่ยวชาญในแต่ละด้าน ดังนี้ (1) การผลิต โดยเฉพาะการทำเกษตรอินทรีย์ และเทคนิคการปลูกข้าวแบบผสมผสานแบบหลายพันธุ์ (2) การตลาดและการแปรรูปสินค้าเกษตร (ข้าว) (3) การเงินและการทำบัญชี จะมีสมาชิกกลุ่มเป็นผู้ดูแลและจัดบันทึกรายรับ-รายจ่าย นอกจากนี้สมาชิกในกลุ่มเกษตรกรยังสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ โดยมีการจัดตั้งศูนย์เรียนรู้หมู่บ้านเศรษฐกิจพอเพียง นอกจากนี้ยังมีหน่วยงานที่คอยให้ความช่วยเหลือด้านความรู้แก่กลุ่มเกษตรกรในด้านต่าง ๆ ได้แก่ (1) ด้านการผลิตสินค้าเกษตร ในประเด็นการเพาะเมล็ดพันธุ์ข้าวในระบบอินทรีย์ จากมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และการพัฒนามาตรฐานสินค้าเกษตร จากมูลนิธิเกษตรอินทรีย์ไทย (2) ด้านการประชาสัมพันธ์เพื่อหาตลาดของสินค้าเกษตร จากสหกรณ์เกษตรอินทรีย์เชียงใหม่จำกัด และ (3) การทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายของกลุ่มเกษตรกร จากสหกรณ์เกษตรอินทรีย์เชียงใหม่จำกัด

1.4) แหล่งเงินทุนต่าง ๆ (Capital resources)

กลุ่มเกษตรกรเคยได้รับแหล่งเงินทุนสนับสนุนในการพัฒนาด้านการเกษตรจากเทศบาลน้ำแพร่ ประมาณ 10,000-15,000 บาท ในปี พ.ศ. 2560

1.5) โครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure resources)

พื้นที่มีถนนขนส่งสินค้า แต่ไม่ครอบคลุมทั้งหมด ในบางแห่งยังพบปัญหาด้านการขนส่ง (ถนนดินแดง) และมักพบปัญหาในการขนส่งสินค้าเกษตรด้านการเก็บรักษา เพราะระยะทางจากตำบลน้ำแพร่ ไปยังแหล่งที่ขาย (ในเมือง) ค่อนข้างไกล ในพื้นที่มีระบบอินเทอร์เน็ต และสัญญาณโทรศัพท์ ส่วนระบบสาธารณสุขมีน้ำประปาและไฟฟ้า คุณภาพชีวิตของประชาชนในพื้นที่อยู่ในระดับที่ดี

2) เงื่อนไขด้านความต้องการของตลาด (Demand condition)

2.1) ลักษณะความต้องการของผู้ซื้อในชุมชน/ประเทศ (Home demand composition)

โครงสร้างของสัดส่วนความต้องการสินค้า (Segment structure of demand) พบว่า สินค้าเกษตรของกลุ่ม (ข้าว) จะขายส่ง ร้อยละ 60 โดยจะส่งไปกรุงเทพฯ ร้อยละ

20 และส่งไปยังเอเดน ร้อยละ 40 และขายปลีกในตลาดท้องถิ่น ร้อยละ 40 ในส่วนความต้องการของผู้ซื้อ มาตรฐาน และคุณภาพของสินค้า (Sophisticated and demand buyers) แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ (1) ผลผลิต (ข้าว) ที่จะส่งไปขายยังต่างประเทศ จะมีการตรวจสอบคุณภาพเมล็ดข้าวสวย ไม่หัก จึงต้องใช้โรงสีนอกพื้นที่ที่เหมาะสม (2) ผลผลิต (ข้าว) ที่ขายในประเทศจะใช้โรงสีในพื้นที่ การคาดการณ์ล่วงหน้าของผู้ซื้อ (Anticipatory buyer needs) จะมีเงื่อนไขในการซื้อขาย คือ ถ้าขายปลีก ผู้ซื้อจะโอนเงินเข้าบัญชีภายหลังการส่งสินค้า ส่วนขายให้แก่บริษัทเอเดน ผู้ซื้อจะวางใบเรียกชำระเงิน 15 วัน โดยจะมีการส่งสินค้าล่วงหน้าว่าแต่ละปีต้องการสินค้าในปริมาณเท่าไร (ตัดรอบการสั่งซื้อทุกเดือนมีนาคม)

2.2) ขนาดความต้องการและรูปแบบของการเติบโต (Demand size and pattern of growth)

สินค้าเกษตรของกลุ่มมีความต้องการในระดับประเทศ โดยผู้ซื้อหลักได้แก่ กลุ่มลูกค้ารายใหญ่และรายย่อย ซึ่งมีอัตราส่วนการเติบโตของความต้องการสินค้าอยู่ในระดับเพิ่มขึ้นตลอด แต่จำกัดด้วยกำลังในการผลิตสินค้าของกลุ่มเกษตรกร

2.3) ความเป็นสากลของความต้องการในประเทศ (Internationalization of domestic demand)

การเดินทางและเคลื่อนย้ายของผู้ซื้อ (Mobile or multinational local buyer) ผู้ซื้อจะเดินทางไปซื้อสินค้าด้วยตนเอง ส่วนอิทธิพลและปัจจัยที่มีต่อความต้องการในประเทศ (Influence on foreign needs) คือ ผู้บริโภคส่วนใหญ่มีความเชื่อถือในคุณภาพมาตรฐาน และความสดใหม่ ในตัวสินค้าเกษตรของกลุ่ม

3) อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุน (Related and supporting industries)

กลุ่มเกษตรกรไม่มีความได้เปรียบในอุตสาหกรรมผู้ผลิต และความได้เปรียบในอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง เนื่องจากกลุ่มเกษตรกรมีตลาดขายสินค้าเกษตรของตนเอง

4) กลยุทธ์ โครงสร้าง และการแข่งขัน (Firm Strategy Structure and Rivalry)

เป้าหมายองค์กร คือ กลุ่มเกษตรกรมีเป้าหมายที่ต้องการทำสินค้าเกษตรที่มีคุณภาพ และเป็นสินค้าเพื่อสุขภาพที่แท้จริงในราคาที่ผู้บริโภคทั่วไปสามารถซื้อได้ กลุ่มเกษตรกรจึงต้องการสามารถเพิ่มปริมาณในการผลิตให้มีประสิทธิภาพที่สูงขึ้น มีปริมาณที่เพียงพอกับความต้องการของผู้บริโภค และสามารถเป็นผู้กำหนดราคาสินค้าเกษตรเองได้ ส่วนการแข่งขันภายในประเทศ (Domestic rivalry) กลุ่มเกษตรกรไม่ได้รับผลกระทบในประเด็นนี้ เพราะสินค้าเกษตร (ข้าว) ของกลุ่มมีเอกลักษณ์และมีคุณภาพกว่าข้าวในภาคอื่น โดยเฉพาะข้าวไรซ์เบอร์รี่ ทำให้สินค้าของกลุ่มสามารถขายได้หมดทุกรอบการผลิต

5) รัฐบาล (Government)

มูลนิธิเกษตรอินทรีย์ไทย สหกรณ์เกษตรอินทรีย์เชียงใหม่จำกัด และเทศบาลตำบลน้ำแพร่ให้การสนับสนุนกลุ่มเกษตรกรในด้านองค์ความรู้ และให้งบประมาณสนับสนุน เพื่อช่วยพัฒนามาตรฐานในการผลิตสินค้าเกษตรของกลุ่มให้สูงขึ้น

6) เหตุสุดวิสัย หรือ โอกาส (Chance)

กลุ่มเกษตรกรพบปัญหา คือ ไม่สามารถควบคุมปริมาณในการผลิตให้เพียงพอต่อความต้องการของผู้บริโภคและตลาดที่ขยายกว้างมากขึ้นได้

สรุปแนวทางการพัฒนากลุ่มธุรกิจเกษตรจังหวัดเชียงใหม่ ด้วยปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเกษตรอินทรีย์ดอกคำ ตำบลน้ำแพร่ อำเภอพร้าว คือ

(1) การพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชนเกษตรอินทรีย์ดอกคำ ตำบลน้ำแพร่ ตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นการวางแผนการดำเนินงานของกลุ่มในทางสายกลาง เพื่อให้ธุรกิจมีการดำเนินงานทางการเกษตรอย่างยั่งยืน และก้าวทันต่อโลกยุคโลกาภิวัตน์

(2) กลุ่มธุรกิจเกษตรกรควรมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ทั้งในด้านความรู้และด้านนวัตกรรมการผลิต เพื่อนำมาองค์ความรู้มาสร้างแนวทางการดำเนินธุรกิจ พัฒนาคุณภาพสินค้าให้เป็นที่ต้องการของตลาด และสามารถแข่งขันในตลาดอาเซียนได้ ซึ่งสามารถทำได้หลายวิธีการ เช่น การศึกษาจากหน่วยงานที่ให้ความช่วยเหลือ การค้นคว้าวิจัย เรื่องความต้องการของกลุ่มผู้บริโภค ผนวกกับช่องว่างทางการตลาด เพื่อนำมาวิเคราะห์พัฒนาออกแบบสินค้าใหม่ ๆ เป็นต้น

(3) เกษตรกรควรมีการประสานงาน ความร่วมมือ และจัดหาแหล่งเงินทุนจากภายนอกชุมชน เป็นทฤษฎีใหม่ขึ้นก้าวหน้าสู่ภายนอกชุมชน เพื่อร่วมมือกับส่วนราชการ องค์การเอกชน ราชการ ในด้านเงินทุน การผลิต การตลาด การจัดการ และข่าวสารข้อมูล เพื่อช่วยเหลือในการพัฒนากลุ่มและการจัดหาเงินทุน

(4) ผู้นำกลุ่มธุรกิจเกษตรกรควรมีความแน่วแน่และมุ่งมั่นในการใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นแนวทางหรือเป้าหมายในการพัฒนาของกลุ่ม และควรมีการส่งเสริมให้ความรู้เรื่อง ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง แก่สมาชิกในกลุ่มให้มีความเข้าใจตรงกันและพัฒนาสินค้าเกษตรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

(5) การวางแผนการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจเกษตร โดยมีภูมิคุ้มกันในกลุ่มที่ดี เช่น การสร้างระบบติดตามและประเมินผลการทำงาน การวางแผนบริหารหรือลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และการสร้างแผนการดำเนินงานเป็นระยะสั้น ระยะปานกลาง และระยะยาว

อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดความสมดุล มั่นคงในกลุ่มธุรกิจเกษตร เป็นต้น เพื่อลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในการผลิตและการตลาดสินค้าเกษตรของกลุ่ม

(6) ผู้นำและสมาชิกทุกคนในกลุ่มธุรกิจเกษตรควรมีคุณธรรมในการดำเนินงาน (ยึดหลักธรรมมาภิบาล) มีความโปร่งใส ตรวจสอบการทำงานได้ ผู้นำและสมาชิกกลุ่มมีความซื่อสัตย์สุจริต ต่อทั้งองค์กรและผู้ที่เกี่ยวข้อง

(7) การจัดการและระบบการทำงานของกลุ่มธุรกิจเกษตรควรเป็นแบบค่อยเป็นค่อยไป เน้นความมั่นคงของกลุ่มในระยะยาว ไม่หวังผลกำไรที่สูงจนเกินไป และไม่เน้นกำไรในระยะสั้นเป็นหลัก ซึ่งถือเป็นการดำเนินงานบนทางสายกลางตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

5.1.3 วิสาหกิจชุมชนกลุ่มผู้ผลิตเห็ดก๊วแลหลวง (P.J. ฟาร์ม) ตำบลยุหว่า อำเภอสันป่าตอง

ผลการวิเคราะห์และประเมินผล มีรายละเอียดดังนี้

1) ปัจจัยในการดำเนินงาน (Factor condition)

ปัจจัยในการดำเนินงาน หมายถึง สิ่งที่มีความจำเป็นที่จะต้องใส่เข้าไปเพื่อให้สามารถแข่งขันกับผู้อื่นได้ แบ่งเป็น 5 ด้าน ดังนี้

1.1) ทรัพยากรมนุษย์ (Human resources)

วิสาหกิจชุมชนกลุ่มผู้ผลิตเห็ดก๊วแลหลวง (P.J. ฟาร์ม) ตำบลยุหว่า อำเภอสันป่าตอง มีสมาชิกกลุ่มจำนวน 7 คน โดยมีสมาชิกในกลุ่มที่มีทักษะ และความชำนาญในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านการผลิต ด้านการบริหารจัดการ และด้านการตลาด ส่วนต้นทุนด้านแรงงาน ส่วนมากจะเป็นค่าจ้างแรงงานเพื่อการผลิต ได้แก่ ค่าแรงงานอัดก้อน ก้อนละ 0.50 บาท ใน 1 วัน ค่าแรงงานทั่วไป วันละ 250 บาท/คน และกลุ่มเกษตรกรยังมีต้นทุนในการจัดการ คือ ค่าใช้จ่าย เดือนละ 100,000 บาท ประกอบด้วย ค่าวัสดุคิบ ค่าแรงงาน ค่าเสื่อม ค่าน้ำ ค่าไฟฟ้า ค่าขนส่ง และค่าบริหารจัดการอื่น ๆ

1.2) ทรัพยากรทางกายภาพของชุมชน (Physical resources)

พื้นที่ของกลุ่มมีคุณภาพของที่ดินเป็นดินร่วน เหมาะแก่การเพาะปลูกพืชผลทางการเกษตร ทั้งพืชและผักทั่วไป ส่วนแหล่งน้ำในพื้นที่ของกลุ่มเกษตรกรจะอยู่ใกล้กับแหล่งน้ำชุมชน คลองหมู่บ้าน และมีแหล่งเก็บน้ำของตนเองในพื้นที่ ดังนั้นสภาพภูมิอากาศภูมิประเทศ และที่ตั้งของกลุ่มเกษตรกรมีความเหมาะสมในการทำการเกษตร สามารถเพาะปลูกพืชได้เป็นอย่างดี

1.3) ทรัพยากรด้านความรู้ (Knowledge resources)

สมาชิกในกลุ่มเกษตรกรมีผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ ได้แก่ (1) ด้านการผลิต เรื่อง การเพาะเห็ด การผลิตเห็ดราบางชนิด (2) ด้านการตลาด เรื่อง การขายในตลาดทั่วไป (Mass product) ในตลาดท้องถิ่น และตลาดส่ง contact (3) ด้านการแปรรูป เรื่อง การแปรรูปเห็ดแห้ง หมูยอเห็ด และน้ำเห็ด (4) ด้านการประชาสัมพันธ์ เรื่อง การออกร้านในงานแสดงสินค้าของหน่วยงานราชการ โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) กรมเกษตร และที่ว่าการอำเภอ (5) ด้านการเงิน/บัญชี เรื่อง การทำบัญชีต้นทุน บัญชีทั่วไป บัญชีแยกประเภท และงบการเงิน นอกจากนี้ยังมีหน่วยงานที่ให้ความช่วยเหลือด้านความรู้แก่กลุ่มเกษตรกรในแต่ละประเด็น ดังนี้ (1) ด้านการผลิต เรื่อง การผลิตเห็ดให้ได้มาตรฐาน GAP จาก สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) (2) ด้านการตลาด เรื่อง การสร้างแบรนด์จากหน่วยงานรัฐบาลใน โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) และกรมการพัฒนาชุมชน (3) ด้านการแปรรูป เรื่อง การทำสินค้าแปรรูปให้มีอย.จากเภสัชกร (4) ด้านการประชาสัมพันธ์ เรื่อง การทำระบบปิด จากสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) และหน่วยงานเอ็นอีซี คอร์ปอเรชั่น (NEC Corporation) (5) ด้านการเงิน/บัญชี เรื่อง การทำบัญชีต่าง ๆ จากหน่วยงานรัฐบาลใน โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) และกรมการพัฒนาชุมชน

1.4) แหล่งเงินทุนต่าง ๆ (Capital resources)

เกษตรกรไม่เคยได้รับแหล่งเงินทุนสนับสนุนจากรัฐบาล

1.5) โครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure resources)

พื้นที่มีถนนที่สะดวกต่อการขนส่งสินค้าเกษตร มีระบบสื่อสารทั้งอินเทอร์เน็ตและสัญญาณโทรศัพท์อย่างทั่วถึงทุกพื้นที่ ส่วนระบบสาธารณสุขในพื้นที่มีน้ำประปาและไฟฟ้าเข้าถึงทุกหมู่บ้าน คุณภาพชีวิตประชาชนอยู่ในระดับที่ดี มีทรัพยากรเพื่อการผลิตที่สมบูรณ์

2) เงื่อนไขด้านความต้องการของตลาด (Demand condition)

2.1) ลักษณะความต้องการของผู้ซื้อในชุมชน/ประเทศ (Home demand composition)

โครงสร้างของสัดส่วนความต้องการสินค้า (Segment structure of demand) พบว่า สินค้าเกษตรของกลุ่ม (เห็ด) จะขายส่งทั้งหมด ร้อยละ 60 และขายปลีก ร้อยละ 40 ในส่วนความต้องการของผู้ซื้อ มาตรฐาน และคุณภาพของสินค้า (Sophisticated and demand buyers) สินค้าแปรรูปเห็ดของกลุ่มมีคุณภาพที่ดี โดยสินค้าเกษตรของกลุ่มได้รับรองมาตรฐาน GAP และจากองค์การอาหารและยา (อย.) และการคาดการณ์ล่วงหน้าของผู้ซื้อ (Anticipatory

buyer needs) จะมีเงื่อนไขในการซื้อขาย คือ (1) การซื้อขายแบบการสั่งซื้อสินค้าเกษตรล่วงหน้า (pre-order) โดยจะสั่งซื้อสินค้าเกษตร จากนั้นจ่ายค่ามัดจำล่วงหน้าครึ่งหนึ่งของราคาสินค้าทั้งหมด และจ่ายอีกครั้งหลังได้รับสินค้าเกษตรแล้ว และ (2) ซื้อขายทั่วไปโดยจ่ายเป็นเงินสดให้แก่เกษตรกร

2.2) ขนาดความต้องการและรูปแบบของการเติบโต (Demand size and pattern of growth)

สินค้าเกษตรของกลุ่มมีความต้องการในระดับประเทศ โดยผู้บริโภคหลัก คือ กลุ่มลูกค้าประจำ ซึ่งมีอัตราส่วนการเติบโตของความต้องการในชุมชนอยู่ในระดับที่เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา (ปี 2559) โดยผู้ซื้อรู้จักสินค้าเกษตรโดยการบอกกันปากต่อปาก จากการออกงานและออกบูธต่าง ๆ ของผู้ผลิตสินค้าเกษตร

2.3) ความเป็นสากลของความต้องการในประเทศ (Internationalization of domestic demand)

การเดินทางและเคลื่อนย้ายของผู้ซื้อ (Mobile or multinational local buyer) ผู้ซื้อจะเดินทางไปซื้อสินค้าด้วยตนเอง ส่วนอิทธิพลและปัจจัยที่มีต่อความต้องการในประเทศ (Influence on foreign needs) คือ สินค้าเกษตรต้องมีคุณภาพดี และราคาเหมาะสมกับตัวสินค้าของกลุ่มเกษตรกร

3) อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุน (Related and supporting industries)

กลุ่มเกษตรกรยังไม่มีรายได้เปรียบในอุตสาหกรรมผู้ผลิต และรายได้เปรียบในอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง เนื่องจากกลุ่มผู้บริโภคหลักของกลุ่มเกษตรกรแปรรูปเป็นกลุ่มลูกค้าประจำซึ่งยังไม่มีควมหลากหลายของกลุ่มลูกค้า

4) กลยุทธ์ โครงสร้าง และการแข่งขัน (Firm Strategy Structure and Rivalry)

เป้าหมายองค์กร คือ กลุ่มเกษตรกรมีเป้าหมายที่ต้องการทำสินค้าเกษตรภายใต้ตราสินค้าของกลุ่มเกษตรกรออกสู่ตลาดแบบยั่งยืน สมาชิกกลุ่มมีรายได้ที่แน่นอนและมั่นคง ส่วนการแข่งขันภายในประเทศ (Domestic rivalry) กลุ่มเกษตรกรมีคู่แข่งทางการตลาดจำนวนมาก ดังนั้นสินค้าเกษตรต้องมีคุณภาพเพื่อต่อสู้กับราคาของคู่แข่งได้

5) รัฐบาล (Government)

กลุ่มเกษตรกรได้รับความช่วยเหลือด้านความรู้จากสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) หน่วยงานรัฐบาลในโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) และกรมการพัฒนาชุมชน

6) เหตุสุดวิสัย หรือ โอกาส (Chance)

กลุ่มเกษตรกรได้รับการสั่งซื้อสินค้าเห็ดจาก ร้าน MK และสิงคโปร์ แต่ยังไม่สามารถผลิตได้ เนื่องจากกลุ่มเกษตรกรไม่มีกำลังการผลิตที่มากพอต่อความต้องการของผู้ซื้อ

สรุปแนวทางการพัฒนากลุ่มธุรกิจเกษตรจังหวัดเชียงใหม่ ด้วยปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผู้ผลิตเห็ดแก้วแลหลวง (P.J. ฟาร์ม) ตำบลยุหว่า อำเภอสันป่าตอง คือ

(1) การพัฒนากลุ่มธุรกิจเกษตรผู้ผลิตเห็ดแก้วแลหลวง (P.J. ฟาร์ม) เป็นกระบวนการของการเคลื่อนไหวจากสภาพที่ไม่น่าพอใจไปสู่สภาพที่น่าพอใจ ซึ่งเป็นกระบวนการที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ การพัฒนาตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นการวางแผนการดำเนินงานของกลุ่มในทางสายกลาง เพื่อให้ธุรกิจเกิดความยั่งยืน และก้าวทันต่อโลกยุคโลกาภิวัตน์

(2) กลุ่มธุรกิจเกษตรควรมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ทั้งในด้านความรู้และด้านนวัตกรรมการผลิต เพื่อเกษตรกรจะได้นำองค์ความรู้มาปรับใช้กับการดำเนินธุรกิจ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพด้านการผลิตสินค้าให้มีปริมาณและคุณภาพที่คงที่ และสามารถแข่งขันในตลาดสินค้าเกษตรที่รุนแรงได้

(3) ผู้นำกลุ่มธุรกิจเกษตรใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นแนวทางหรือเป้าหมายในการพัฒนาของกลุ่ม และให้ความรู้ เรื่อง ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง แก่สมาชิกในกลุ่มให้มีความเข้าใจและพัฒนาาร่วมกัน รวมทั้งการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลในกลุ่ม โดยยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง คือ การจัดสรรกำลังคนให้เหมาะสมกับงานและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด การสร้างบรรทัดฐานการดำเนินงานสอดคล้องกับหลักปรัชญา และการวางแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความสามารถตามเป้าหมายของกลุ่ม

(4) การวางแผนการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจเกษตรให้มีความพอประมาณ เช่น การตั้งเป้าหมายในการทำงานที่เหมาะสม การใช้จ่ายของกลุ่ม (ต้นทุนด้านการจัดการ) ดำเนินอย่างมีประโยชน์สูงสุดและคุ้มค่า โดยใช้หลักความพอประมาณในการลงทุนต่าง ๆ และการใช้ทรัพยากรทุกส่วนที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เป็นต้น

(5) การวางแผนการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจเกษตรด้วยความมีเหตุมีผล เช่น การวางระบบการทำงานที่มีความเป็นไปได้ตามเงินทุนที่กลุ่มมีอยู่ การศึกษาการผลิตสินค้าเกษตรของกลุ่มอย่างรอบคอบและสร้างจุดขายให้มีความยั่งยืน โดยอาศัยความรู้จากการเข้าร่วมการอบรมและงานวิจัยเชิงวิชาการต่าง ๆ เป็นต้น

(6) การวางแผนการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจเกษตร โดยมีภูมิคุ้มกันในกลุ่มที่ดี เช่น การสร้างระบบติดตามและประเมินผลการทำงาน การวางแผนบริหารหรือลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และการสร้างแผนการดำเนินงานเป็นระยะสั้น ระยะปานกลาง และระยะยาว อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดความสมดุล มั่นคงในกลุ่มธุรกิจเกษตร เป็นต้น เพื่อให้เกิดความยั่งยืนในการทำธุรกิจ

5.1.4 เกษตรกรผู้ปลูกเมล่อนอินทรีย์ ตำบลแม่ท่าช้าง อำเภอดง
ผลการวิเคราะห์และประเมินผล มีรายละเอียดดังนี้

1) ปัจจัยในการดำเนินงาน (Factor condition)

ปัจจัยในการดำเนินงาน หมายถึง สิ่งที่มีความจำเป็นที่จะต้องใส่เข้าไปเพื่อให้สามารถแข่งขันกับผู้อื่นได้ แบ่งเป็น 5 ด้าน ดังนี้

1.1) ทรัพยากรมนุษย์ (Human resources)

เกษตรกรผู้ปลูกเมล่อนอินทรีย์ ตำบลแม่ท่าช้าง อำเภอดง ทำเป็นธุรกิจในครัวเรือน มีสมาชิกทั้งหมดจำนวน 4 คน โดยสมาชิกจะมีทักษะและความชำนาญต่าง ๆ ดังนี้ (1) คุณสาธิต วงศ์ศรีวิทย์ มีทักษะความชำนาญในการผลิต การเพาะปลูก การดูแล และการเก็บเกี่ยวผลผลิต และ (2) คุณณัฐนิช กิตยานุรักษ์ มีทักษะความชำนาญในการตลาดและการออกแบบผลิตภัณฑ์ ส่วนต้นทุนในการดำเนินงานทางเกษตร ได้แก่ ค่าจ้างแรงงานเพื่อการผลิต โดยจะมีค่าจ้างแรงงาน วันละ 300 บาท/คน ทั้งชายและหญิง (ตัดแต่งกิ่งทุกวัน) และกลุ่มเกษตรกรมีต้นทุนในการจัดการ ดังนี้ (1) ค่าพันธุ์พืช 6,480 บาท (2) โรงเรือน จำนวน 3 โรง คิดเป็นเงินทั้งหมด 450,000 บาท (3) ปุ๋ย AB เดือนละ 5,000 บาท และ (4) ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ประมาณเดือนละ 10,000 บาท

1.2) ทรัพยากรทางกายภาพของชุมชน (Physical resources)

เกษตรกรทำการเกษตรในระบบไฮโดรโปนิค ใช้ระบบน้ำหยดในการเพาะปลูกเมล่อน และแหล่งน้ำที่ใช้ในการเกษตรมาจากน้ำบาดาล มีถังเก็บน้ำ และถังพักน้ำจำนวน 3 ถัง ดังนั้นสภาพภูมิอากาศ ภูมิประเทศ และที่ตั้งของกลุ่มเกษตรกรมีความเหมาะสมในการทำการเกษตร (เมล่อน)

1.3) ทรัพยากรด้านความรู้ (Knowledge resources)

เกษตรกรมีความเชี่ยวชาญในการตลาด การประชาสัมพันธ์สินค้า และการเงินการบัญชี เรื่อง การจัดทำบัญชีครัวเรือน นอกจากนี้เกษตรกรยังสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้แก่ผู้ที่สนใจเข้ามาศึกษาเรียนรู้ในการผลิต และยังมีหน่วยงานที่ให้ความช่วยเหลือด้านความรู้แก่กลุ่มเกษตรกรในการพัฒนาด้านการผลิตในระบบอินทรีย์ จากมหาวิทยาลัยแม่โจ้

1.4) แหล่งเงินทุนต่าง ๆ (Capital resources)

เกษตรกรไม่เคยได้รับแหล่งเงินทุนสนับสนุนจากหน่วยงาน

1.5) โครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure resources)

พื้นที่มีถนนหนทางที่สะดวกต่อการขนส่ง ในพื้นที่มีระบบอินเทอร์เน็ต และสัญญาณโทรศัพท์ที่สามารถใช้ได้ในพื้นที่กลุ่มเกษตรกร โดยกลุ่มเกษตรกรได้มีการจัดทำ facebook ใน ชื่อ Charinphan.Melon.Garden และ ID line ชื่อ @Charinphan.Melon เพื่อใช้ในการประชาสัมพันธ์ และขายสินค้าเกษตร (เมล่อน) ส่วนระบบสาธารณสุขมีน้ำประปาและไฟฟ้า เข้าถึงทุกหมู่บ้าน คุณภาพชีวิตของประชาชนในพื้นที่อยู่ในระดับที่ดี

2) เงื่อนไขด้านความต้องการของตลาด (Demand condition)

2.1) ลักษณะความต้องการของผู้ซื้อ ในชุมชน/ประเทศ (Home demand composition)

โครงสร้างของสัดส่วนความต้องการสินค้า (Segment structure of demand) พบว่า สินค้าเกษตร (เมล่อน) จะขายปลีกทั้งหมด โดยจะแบ่งเป็น ขายทางอินเทอร์เน็ต ร้อยละ 50 และขายหน้าฟาร์ม ร้อยละ 50 ส่วนน้ำเมล่อนสกัดเย็น จะทำขายร้อยละ 10 ของผลผลิตทั้งหมด ในส่วนความต้องการของผู้ซื้อ มาตรฐาน และคุณภาพของสินค้า (Sophisticated and demand buyers) การซื้อขายจะแบ่งตามเกรด คือ (1) เกรด A น้ำหนัก 1.3 กิโลกรัม จะขายส่งในราคา กิโลกรัมละ 50-60 บาท ปลีกในราคา กิโลกรัมละ 100 บาท (2) เกรด B เล็ก ขายส่งในราคา กิโลกรัมละ 45 บาท และขายปลีกในราคา กิโลกรัมละ 65 บาท การคาดการณ์ล่วงหน้าของผู้ซื้อ (Anticipatory buyer needs) จะมีเงื่อนไขในการซื้อขาย คือ ผู้ซื้อจะต้องโอนเงินค่าสินค้าให้แก่เกษตรกรล่วงหน้า และเกษตรกรถึงจะจัดส่งสินค้าเกษตรให้ในวันถัดไป

2.2) ขนาดความต้องการและรูปแบบของการเติบโต (Demand size and pattern of growth)

สินค้าเกษตรมีความต้องการในระดับประเทศ โดยผู้ซื้อหลัก คือ กลุ่มลูกค้าประจำหน้าฟาร์มและกลุ่มลูกค้าใน Facebook และ webpage ของฟาร์มเกษตรกร ซึ่งมีอัตราการเติบโตของความต้องการสินค้าอยู่ในระดับเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะในต่างประเทศมีความต้องการเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง แต่ทางเกษตรกรยังไม่สามารถผลิตได้ในปริมาณที่มาก เพราะการเพาะปลูกจะเน้นคุณภาพที่สูง จึงต้องปลูกในปริมาณที่จำกัด เพราะเกษตรกรจะได้ดูแลอย่างทั่วถึง และจากเดิมทางเกษตรกรจะขายส่งสินค้าแต่เริ่มเปลี่ยนแปลงเป็นขายปลีกทั้งหมด เมื่อ 2 ปีที่ผ่านมา เนื่องจากทางเกษตรกรสามารถกำหนดราคาขายของสินค้าได้เอง ซึ่งผู้ซื้อรู้จักสินค้าเกษตร

โดยการบอกเล่าจากผู้บริโภคมาก่อน ๆ การประชาสัมพันธ์ทางอินเทอร์เน็ต และการค้นหาจากอินเทอร์เน็ตผ่านเว็บไซต์ google

2.3) ความเป็นสากลของความต้องการในประเทศ (Internationalization of domestic demand)

การเดินทางและเคลื่อนย้ายของผู้ซื้อ (Mobile or multinational local buyer) ผู้ผลิตจะจัดส่งสินค้าเกษตร โดยบริษัทขนส่งเอกชนเคอรี่ เอ็กซ์เพรส ส่วนอิทธิพลและปัจจัยที่มีต่อความต้องการในประเทศ (Influence on foreign needs) คือ ผู้บริโภคส่วนใหญ่มีความเชื่อถือในคุณภาพและมาตรฐานที่ดีของสินค้า มีรสชาติที่อร่อย และราคาขายที่เหมาะสมกับสินค้าเกษตร

3) อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุน (Related and supporting industries)

เกษตรกรไม่มีความได้เปรียบในอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง แต่มีความได้เปรียบในอุตสาหกรรมผู้ผลิต คือ (1) สถานที่ตั้งของฟาร์มใกล้ตัวเมืองจังหวัดเชียงใหม่ (2) สายพันธุ์เมล็ดพันธุ์ที่เกษตรกรใช้เพาะปลูกเป็นสายพันธุ์ญี่ปุ่นแท้ สั่งซื้อจากบริษัทเพื่อเกษตรกร และ (3) การผลิตสินค้าที่เน้นคุณภาพและความสะอาดเป็นหลัก

4) กลยุทธ์ โครงสร้าง และการแข่งขัน (Firm Strategy Structure and Rivalry)

เป้าหมายองค์กร คือ เป้าหมายหลักเกษตรกรต้องการพัฒนาการแปรรูปเมล็ดพันธุ์ให้หลากหลายตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคในทุกวัย และการพัฒนาพื้นที่ฟาร์มสู่การท่องเที่ยวเชิงเกษตร ส่วนการแข่งขันภายในประเทศ (Domestic rivalry) เริ่มมีคู่แข่งทางการตลาดจำนวนมากขึ้น ส่วนใหญ่เป็นผู้ผลิตเมล็ดพันธุ์นอกโรงเรียน ซึ่งจะขายในราคาที่ถูกลงกว่าการปลูกในโรงเรียน

5) รัฐบาล (Government)

เกษตรกรไม่ได้รับความช่วยเหลือจากรัฐบาล

6) เหตุสุคติวิสัย หรือ โอกาส (Chance)

กลุ่มเกษตรกรไม่ได้รับผลกระทบเหตุสุคติวิสัย หรือโอกาสในการทำการเกษตร
สรุปแนวทางการพัฒนากลุ่มธุรกิจเกษตรจังหวัดเชียงใหม่ ด้วยปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของเกษตรกรผู้ปลูกเมล็ดพันธุ์ตำบลแม่ท่าช้าง อำเภอหางดง

(1) การพัฒนากลุ่มธุรกิจเกษตรผู้ปลูกเมล็ดพันธุ์ตำบลแม่ท่าช้าง ตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นการวางแผนการดำเนินงานของกลุ่มในทางสายกลาง เพื่อให้ธุรกิจเกิดความยั่งยืน และก้าวทันต่อโลกยุคโลกาภิวัตน์

(2) เกษตรกรควรมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ทั้งในด้านความรู้และด้านนวัตกรรม การผลิต เพื่อนำมาปรับใช้กับการดำเนินธุรกิจ ซึ่งสามารถทำได้หลายวิธีการ เช่น การศึกษาจากหน่วยงานที่ให้ความช่วยเหลือ การค้นคว้าวิจัย เรื่องความต้องการของกลุ่มผู้บริโภค ผนวกกับ ช่องว่างทางการตลาด เพื่อนำมาวิเคราะห์พัฒนาออกแบบสินค้าใหม่ ๆ เป็นต้น หากเกษตรกรมีองค์ความรู้ในด้านต่าง ๆ จะช่วยให้เกิดการวางแผนในการพัฒนาสินค้าอย่างต่อเนื่อง เกิดการทำ การเกษตรที่มั่นคงและยั่งยืนจนสามารถพึ่งพาตนเองได้

(3) การวางแผนระบบการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจเกษตรให้มีความพอประมาณ เช่น การตั้งเป้าหมายในการทำงานที่เหมาะสม การใช้จ่ายของกลุ่ม (ต้นทุนด้านการจัดการ) โดยใช้หลัก ความพอประมาณในการลงทุนต่าง ๆ และการใช้ทรัพยากรทุกส่วนที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพ สูงสุด เป็นต้น

(4) การสร้างภูมิคุ้มกันในกลุ่มที่ดี ลดความเสี่ยงในการทำธุรกิจ เช่น การสร้างระบบ ติดตามและประเมินผลการทำงาน การวางแผนบริหารหรือลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และการสร้างแผนการดำเนินกิจการเป็นระยะสั้น ระยะปานกลาง และระยะยาว อย่างมี ประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดความสมดุล มั่นคงในกลุ่มธุรกิจเกษตร เป็นต้น

(5) ผู้นำและสมาชิกทุกคนในกลุ่มธุรกิจเกษตรควรมีคุณธรรมในการดำเนินงาน (ยึดหลัก ธรรมาภิบาล) มีความโปร่งใส ตรวจสอบการทำงานได้ ผู้นำและสมาชิกกลุ่มมีความซื่อสัตย์สุจริต ต่อทั้งองค์กรและผู้ที่เกี่ยวข้อง เนื่องจากกลุ่มธุรกิจเมล็ดพันธุ์นี้มีผู้บริโภคที่หลากหลายกลุ่ม ทั้งรายเล็กและรายใหญ่ ความซื่อสัตย์จึงเป็นสิ่งสำคัญมากในการทำธุรกิจ

(6) การจัดการและระบบการทำงานของกลุ่มธุรกิจเกษตรควรเป็นแบบค่อยเป็นค่อยไป เน้นความมั่นคงของกลุ่มในระยะยาว ไม่หวังผลกำไรที่สูงจนเกินไป และไม่เน้นกำไรในระยะสั้น เป็นหลัก เพื่อให้เกิดความยั่งยืนในธุรกิจและลดความเสี่ยงในการเข้าสู่ตลาดที่มีการแข่งขันที่สูงขึ้น

ดังนั้น แนวทางการพัฒนากลุ่มธุรกิจเกษตรจังหวัดเชียงใหม่ ด้วยปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การแข่งขันในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน มีทั้งหมด 9 ประเด็น ซึ่งทั้ง 4 กลุ่มเกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการมีแนวทางในการพัฒนาในแต่ละประเด็น ดังตารางที่ 5.1

ตารางที่ 5.1 กลุ่มเกษตรกรมีแนวทางในการพัฒนากลุ่มธุรกิจเกษตรจังหวัดเชียงใหม่ ด้วยปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของกลุ่มเกษตรกร จังหวัดเชียงใหม่

กลุ่มเกษตรกร	ประเด็นที่								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
(1) กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปผลผลิตเกษตรบ้านสันกอเก็ด ตำบลบ้านกลาง อำเภอสันป่าตอง	✓	✓		✓	✓	✓	✓		✓
(2) กลุ่มวิสาหกิจชุมชนเกษตรอินทรีย์ดอกคำ ตำบลน้ำแพร่ อำเภอฟ้าไร่	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓
(3) วิสาหกิจชุมชนกลุ่มผู้ผลิตเห็ดกึ่งแลหลวง (P.J. ฟาร์ม) ตำบลยู่หว่า อำเภอสันป่าตอง	✓	✓		✓	✓	✓	✓		
(4) เกษตรกรผู้ปลูกเมล่อนอินทรีย์ ตำบลแม่ท่าช้าง อำเภอหางดง	✓	✓			✓		✓	✓	✓
รวม	4	4	1	3	3	2	4	2	3

ที่มา: จากการวิจัย

ประเด็นที่ 1 การพัฒนากลุ่มธุรกิจเกษตร เป็นกระบวนการของการเคลื่อนไหวจากสภาพที่ไม่น่าพอใจไปสู่สภาพที่น่าพอใจ ซึ่งเป็นกระบวนการที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ การพัฒนาตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นการวางแผนการดำเนินงานของกลุ่มในทางสายกลาง เพื่อให้ธุรกิจเกิดความยั่งยืน และก้าวทันต่อโลกยุคโลกาภิวัตน์ มีจำนวน 4 กลุ่มเกษตรกร ได้แก่ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปผลผลิตเกษตรบ้านสันกอเก็ด ตำบลบ้านกลาง อำเภอสันป่าตอง, กลุ่มวิสาหกิจชุมชนเกษตรอินทรีย์ดอกคำ ตำบลน้ำแพร่ อำเภอฟ้าไร่, วิสาหกิจชุมชนกลุ่มผู้ผลิตเห็ดกึ่งแลหลวง (P.J. ฟาร์ม) ตำบลยู่หว่า อำเภอสันป่าตอง และเกษตรกรผู้ปลูกเมล่อนอินทรีย์ตำบลแม่ท่าช้าง อำเภอหางดง

ประเด็นที่ 2 ธุรกิจเกษตรควรมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ทั้งในด้านความรู้และด้านนวัตกรรมการผลิต เพื่อนำมาปรับใช้กับการดำเนินธุรกิจ ซึ่งสามารถทำได้หลายวิธีการ เช่น การศึกษาจากหน่วยงานที่ให้ความช่วยเหลือ การค้นคว้าวิจัย เรื่องความต้องการของกลุ่มผู้บริโภค ผนวกกับช่องว่างทางการตลาด เพื่อนำมาวิเคราะห์พัฒนาออกแบบสินค้าใหม่ ๆ เป็นต้น มีจำนวน 4 กลุ่มเกษตรกร ได้แก่ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปผลผลิตเกษตรบ้านสันกอเกิด ตำบลบ้านกลาง อำเภอสันป่าตอง, กลุ่มวิสาหกิจชุมชนเกษตรอินทรีย์ดอกคำ ตำบลน้ำแพร่ อำเภอพร้าว, วิสาหกิจชุมชนกลุ่มผู้ผลิตเห็ดกึ่งแลหลวง (P.J. ฟาร์ม) ตำบลยู่หว่า อำเภอสันป่าตอง และเกษตรกรผู้ปลูกเมล่อนอินทรีย์ ตำบลแม่ท่าช้าง อำเภอหางดง

ประเด็นที่ 3 การประสานงาน ความร่วมมือ และจัดหาแหล่งเงินทุนจากภายนอกชุมชน เป็นทฤษฎีใหม่ขึ้นก้าวน้ำสู่ภายนอกชุมชน เพื่อร่วมมือกับส่วนราชการ องค์กรเอกชน ธนาคาร ในด้านเงินทุน การผลิต การตลาด การจัดการ และข่าวสารข้อมูล เพื่อช่วยเหลือในการพัฒนากลุ่ม และการจัดหาเงินทุน มีจำนวน 1 กลุ่มเกษตรกร ได้แก่ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนเกษตรอินทรีย์ดอกคำ ตำบลน้ำแพร่ อำเภอพร้าว

ประเด็นที่ 4 ผู้นำกลุ่มธุรกิจเกษตรใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นแนวทางหรือเป้าหมายในการพัฒนาของกลุ่ม และให้ความรู้ เรื่อง ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง แก่สมาชิกในกลุ่ม ให้มีความเข้าใจและพัฒนาร่วมกัน รวมทั้งการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลในกลุ่ม โดยยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง คือ การจัดสรรกำลังคนให้เหมาะสมกับงานและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด การสร้างบรรทัดฐานการดำเนินงานสอดคล้องกับหลักปรัชญา และการวางแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความสามารถตามเป้าหมายของกลุ่ม มีจำนวน 3 กลุ่มเกษตรกร ได้แก่ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปผลผลิตเกษตรบ้านสันกอเกิด ตำบลบ้านกลาง อำเภอสันป่าตอง, กลุ่มวิสาหกิจชุมชนเกษตรอินทรีย์ดอกคำ ตำบลน้ำแพร่ อำเภอพร้าว และวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผู้ผลิตเห็ดกึ่งแลหลวง (P.J. ฟาร์ม) ตำบลยู่หว่า อำเภอสันป่าตอง

ประเด็นที่ 5 การวางแผนการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจเกษตรให้มีความพอประมาณ เช่น การตั้งเป้าหมายในการทำงานที่เหมาะสม การใช้จ่ายของกลุ่ม (ต้นทุนด้านการจัดการ) ดำเนินอย่างมีประโยชน์สูงสุดและคุ้มค่า โดยใช้หลักความพอประมาณในการลงทุนต่าง ๆ และการใช้ทรัพยากรทุกส่วนที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เป็นต้น มีจำนวน 3 กลุ่มเกษตรกร ได้แก่ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปผลผลิตเกษตรบ้านสันกอเกิด ตำบลบ้านกลาง อำเภอสันป่าตอง, วิสาหกิจชุมชนกลุ่มผู้ผลิตเห็ดกึ่งแลหลวง (P.J. ฟาร์ม) ตำบลยู่หว่า อำเภอสันป่าตอง และเกษตรกรผู้ปลูกเมล่อนอินทรีย์ ตำบลแม่ท่าช้าง อำเภอหางดง

ประเด็นที่ 6 การวางแผนการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจเกษตรด้วยความมีเหตุผล เช่น การวางระบบการทำงานที่มีความเป็นไปได้ตามเงินทุนที่กลุ่มมีอยู่ การศึกษาการผลิตสินค้าเกษตรของกลุ่มอย่างรอบคอบและสร้างจุดขายให้มีความยั่งยืน โดยอาศัยความรู้จากการเข้าร่วมการอบรม และงานวิจัยเชิงวิชาการต่าง ๆ เป็นต้น มีจำนวน 2 กลุ่มเกษตรกร ได้แก่ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปผลผลิตเกษตรบ้านสันกอเกิด ตำบลบ้านกลาง อำเภอสันป่าตอง และวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผู้ผลิตเห็ดกึ่งแลหลวง (P.J. ฟาร์ม) ตำบลลู่หว้า อำเภอสันป่าตอง

ประเด็นที่ 7 การวางแผนการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจเกษตรโดยมีภูมิคุ้มกันในกลุ่มที่ดี เช่น การสร้างระบบติดตามและประเมินผลการทำงาน การวางแผนบริหารหรือลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และการสร้างแผนการดำเนินกิจการเป็นระยะสั้น ระยะปานกลาง และระยะยาวอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดความสมดุล มั่นคงในกลุ่มธุรกิจเกษตร เป็นต้น มีจำนวน 4 กลุ่มเกษตรกร ได้แก่ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปผลผลิตเกษตรบ้านสันกอเกิด ตำบลบ้านกลาง อำเภอสันป่าตอง, กลุ่มวิสาหกิจชุมชนเกษตรอินทรีย์ดอกคำ ตำบลน้ำแพร่ อำเภอพร้าว, วิสาหกิจชุมชนกลุ่มผู้ผลิตเห็ดกึ่งแลหลวง (P.J. ฟาร์ม) ตำบลลู่หว้า อำเภอสันป่าตอง และเกษตรกรผู้ปลูกเมล่อนอินทรีย์ ตำบลแม่ท่าช้าง อำเภอหางดง

ประเด็นที่ 8 ผู้นำและสมาชิกทุกคนในกลุ่มธุรกิจเกษตรควรมีคุณธรรมในการดำเนินงาน (ยึดหลักธรรมาภิบาล) มีความโปร่งใส ตรวจสอบการทำงานได้ ผู้นำและสมาชิกกลุ่มมีความซื่อสัตย์สุจริตต่อทั้งองค์กรและผู้ที่เกี่ยวข้อง มีจำนวน 2 กลุ่มเกษตรกร ได้แก่ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนเกษตรอินทรีย์ดอกคำ ตำบลน้ำแพร่ อำเภอพร้าว และเกษตรกรผู้ปลูกเมล่อนอินทรีย์ ตำบลแม่ท่าช้าง อำเภอหางดง

ประเด็นที่ 9 การจัดการและระบบการทำงานของกลุ่มธุรกิจเกษตรควรเป็นแบบค่อยเป็นค่อยไป เน้นความมั่นคงของกลุ่มในระยะยาว ไม่หวังผลกำไรที่สูงจนเกินไป และไม่เน้นกำไรในระยะสั้นเป็นหลักมีจำนวน 3 กลุ่มเกษตรกร ได้แก่ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปผลผลิตเกษตรบ้านสันกอเกิด ตำบลบ้านกลาง อำเภอสันป่าตอง, กลุ่มวิสาหกิจชุมชนเกษตรอินทรีย์ดอกคำ ตำบลน้ำแพร่ อำเภอพร้าว และเกษตรกรผู้ปลูกเมล่อนอินทรีย์ ตำบลแม่ท่าช้าง อำเภอหางดง

สรุปได้ว่าแนวทางการพัฒนาธุรกิจเกษตรจังหวัดเชียงใหม่ ด้วยปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การแข่งขันในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนมากที่สุด คือ ประเด็นที่ 1 การพัฒนาธุรกิจเกษตร เป็นกระบวนการของการเคลื่อนไหวจากสภาพที่ไม่น่าพอใจไปสู่สภาพที่น่าพอใจ ซึ่งเป็นกระบวนการที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ การพัฒนาตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นการวางแผนการดำเนินงานของกลุ่มในทางสายกลาง เพื่อให้ธุรกิจเกิดความยั่งยืน และก้าวทันต่อโลกยุคโลกาภิวัตน์ ประเด็นที่ 2 กลุ่มธุรกิจเกษตรควรมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ทั้งใน

ด้านความรู้และด้านนวัตกรรมการผลิต เพื่อนำมาปรับใช้กับการดำเนินธุรกิจ ซึ่งสามารถทำได้หลายวิธีการ เช่น การศึกษาจากหน่วยงานที่ให้ความช่วยเหลือ การค้นคว้าวิจัย เรื่องความต้องการของกลุ่มผู้บริโภค ผนวกกับช่องว่างทางการตลาด เพื่อนำมาวิเคราะห์พัฒนาออกแบบสินค้าใหม่ ๆ เป็นต้น และประเด็นที่ 7 การวางแผนการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจเกษตร โดยมีภูมิคุ้มกันในกลุ่มที่ดี เช่น การสร้างระบบติดตามและประเมินผลการทำงาน การวางแผนบริหารหรือลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และการสร้างแผนการดำเนินงานเป็นระยะสั้น ระยะปานกลาง และระยะยาว อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดความสมดุล มั่นคงในกลุ่มธุรกิจเกษตร เป็นต้น คิดเป็นร้อยละ 15.38 รองลงมา คือ ประเด็นที่ 4 ผู้นำกลุ่มธุรกิจเกษตรใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นแนวทางหรือเป้าหมายในการพัฒนาของกลุ่ม และให้ความรู้ เรื่อง ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง แก่สมาชิกในกลุ่มให้มีความเข้าใจและพัฒนาาร่วมกัน รวมทั้งการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลในกลุ่ม โดยยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง คือ การจัดสรรกำลังคนให้เหมาะสมกับงานและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด การสร้างบรรทัดฐานการดำเนินงาน สอดคล้องกับหลักปรัชญา และการวางแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความสามารถตามเป้าหมายของกลุ่ม ประเด็นที่ 5 การวางแผนการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจเกษตรให้มีความพอประมาณ เช่น การตั้งเป้าหมายในการทำงานที่เหมาะสม การใช้จ่ายของกลุ่ม (ต้นทุนด้านการจัดการ) ดำเนินอย่างมีประโยชน์สูงสุด และคุ้มค่า โดยใช้หลักความพอประมาณในการลงทุนต่าง ๆ และการใช้ทรัพยากรทุกส่วนที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เป็นต้น และประเด็นที่ 9 การจัดการและระบบการทำงานของกลุ่มธุรกิจเกษตรควรเป็นแบบค่อยเป็นค่อยไป เน้นความมั่นคงของกลุ่มในระยะยาว ไม่หวังผลกำไรที่สูงจนเกินไป และไม่เน้นกำไรในระยะสั้นเป็นหลัก คิดเป็นร้อยละ 11.54 และเรียงตามลำดับ ดังนี้ ประเด็นที่ 6 การวางแผนการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจเกษตรด้วยความมีเหตุมีผล เช่น การวางระบบการทำงานที่มีความเป็นไปได้ตามเงินทุนที่กลุ่มมีอยู่ การศึกษาการผลิตสินค้าเกษตรของกลุ่มอย่างรอบคอบและสร้างจุดขายให้มีความยั่งยืน โดยอาศัยความรู้จากการเข้าร่วมการอบรมและงานวิจัยเชิงวิชาการต่าง ๆ เป็นต้น และประเด็นที่ 8 ผู้นำและสมาชิกทุกคนในกลุ่มธุรกิจเกษตรควรมีคุณธรรมในการดำเนินงาน (ยึดหลักธรรมาภิบาล) มีความโปร่งใส ตรวจสอบการทำงานได้ ผู้นำและสมาชิกกลุ่มมีความซื่อสัตย์สุจริตต่อทั้งองค์กรและผู้ที่เกี่ยวข้อง คิดเป็นร้อยละ 7.69 และประเด็นที่ 3 การประสานงาน ความร่วมมือ และจัดหาแหล่งเงินทุนจากภายนอกชุมชน เป็นทฤษฎีใหม่ขั้นก้าวหน้าสู่ภายนอกชุมชน เพื่อร่วมมือกับส่วนราชการ องค์กรเอกชน ธนาคาร ในด้านเงินทุน การผลิต การตลาด การจัดการ และข่าวสารข้อมูล เพื่อช่วยเหลือในการพัฒนาและบริหารจัดการเงินทุน คิดเป็นร้อยละ 3.85