แผนธุรกิจฟาร์มเกษตรอินทรีย์ Green Mix Organic Farm

โดย

นางสาวจุฑารัตน์ เรืองรักษ์

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ปีการศึกษา 2559

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

แผนธุรกิจฟาร์มเกษตรอินทรีย์ Green Mix Organic Farm

โดย

นางสาวจุฑารัตน์ เรืองรักษ์

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ปีการศึกษา 2559

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

BUSINESS PLAN OF GREEN MIX ORGANIC FARM

BY

MS. CHUTHARAT RUEANGRAK

AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF

MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION

FACULTY OF COMMERCE AND ACCOUNTANCY

THAMMASAT UNIVERSITY

ACADEMIC YEAR 2016

COPYRIGHT OF THAMMASAT UNIVERSITY

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

การค้นคว้าอิสระ

ของ

นางสาวจุฑารัตน์ เรืองรักษ์

เรื่อง
แผนธุรกิจฟาร์มเกษตรอินทรีย์ Green Mix Organic Farm

ได้รับการตรวจสอบและอนุมัติ ให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

เมื่อ วันที่ 11 8 ส.ค. 2559

ประธานกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ .....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ภิญรดา เมธารมณ์)

กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ .....
(รองศาสตราจารย์ ดร. ธัญมณัสธนัญญ์ พาณิภัค)

คณบดี .....
(รองศาสตราจารย์ ดร. พิภพ อุดร)

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ	แผนธุรกิจฟาร์มเกษตรอินทรีย์ Green Mix Organic Farm
ชื่อผู้เขียน	นางสาวจุฑารัตน์ เรืองรักษ์
ชื่อปริญญา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
คณะ/มหาวิทยาลัย	คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ	รองศาสตราจารย์ ดร. ธัญมณัสธนัญญ์ พาณิภัค
ปีการศึกษา	2559

บทสรุปผู้บริหาร

ปัจจุบันแนวโน้มการเติบโตของตลาดอาหารเพื่อสุขภาพได้เพิ่มสูงขึ้นตามพฤติกรรมการบริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป เนื่องจากคนส่วนใหญ่เริ่มให้ความสนใจกับการดูแลสุขภาพและสิ่งแวดล้อม การรับประทานผักผลไม้ที่ปลอดภัยจากพิษ จึงเป็นอีกหนึ่งทางเลือกที่กำลังได้รับความนิยม เนื่องจากผู้บริโภคส่วนใหญ่เชื่อว่าสุขภาพที่ดีเริ่มต้นจากการบริโภคอาหารที่มีประโยชน์ สะอาด และปลอดภัย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง สินค้าเกษตรอินทรีย์ ที่รับรู้โดยทั่วกันว่าเป็นผลผลิตที่มีคุณภาพ แต่ด้วยข้อจำกัดด้านราคา ปริมาณ ช่องทางการจัดจำหน่าย และความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการผลิต จึงยังทำให้ผู้บริโภคเข้าถึงสินค้าเกษตรประเภทนี้ได้ยาก ผู้วิจัยจึงได้มองเห็นโอกาสที่จะจัดทำแผนธุรกิจฟาร์มเกษตรอินทรีย์ฉบับนี้ขึ้น เนื่องจากมองเห็นโอกาสในการเติบโตของตลาด และมุ่งหวังที่จะสร้างสรรค์ธุรกิจเกษตรอันเป็นรากฐานสำคัญของประเทศให้มีความยั่งยืนและน่าสนใจมากยิ่งขึ้น

ทั้งนี้ เพื่อให้แผนธุรกิจฟาร์มเกษตรอินทรีย์สามารถประสบความสำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ จึงต้องมีการวางแผนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ โดยเริ่มต้นจากการกำหนดรูปแบบกิจการให้เป็นฟาร์มเกษตรอินทรีย์ที่ได้มาตรฐานและครบวงจร ภายใต้การประยุกต์ใช้แนวคิดเกษตรทฤษฎีใหม่และเศรษฐกิจพอเพียง พร้อมทั้งนำเสนอสินค้าให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตของลูกค้าเป้าหมาย ภายใต้ชื่อฟาร์มและตราสินค้า Green Mix Organic Farm ในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดมุกดาหาร ด้วยเงินลงทุนเริ่มแรกจำนวน 1,500,000 บาท

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อใช้สำหรับวางแผนการดำเนินงานของธุรกิจ ผู้วิจัยได้เริ่มต้นจากการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมสินค้าเกษตร วิเคราะห์สถานการณ์แวดล้อมธุรกิจทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้ทราบถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค รวมทั้งกลุ่มลูกค้า คู่แข่งขัน

ทั้งทางตรงและทางอ้อม อันเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อกิจการ มีการกำหนดเป้าหมายระยะสั้น ระยะยาว และกลยุทธ์ในภาพรวม ก่อนจะทำวิจัยการตลาดเพื่อให้ทราบความต้องการของลูกค้าเป้าหมาย เพื่อนำข้อมูลไปวิเคราะห์วางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดต่อไป ส่วนการวางแผนการดำเนินงานภายในฟาร์ม แผนธุรกิจฉบับนี้ได้นำความรู้เชิงทฤษฎีจากการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวกับธุรกิจเกษตรอินทรีย์มาประกอบกับประสบการณ์จากภาคปฏิบัติของเจ้าของกิจการ เพื่อให้สามารถจัดสรรทรัพยากรทุกภาคส่วนได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งมีการวางแผนประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างการรับรู้ไปยังลูกค้าเป้าหมายด้วยวิธีการต่างๆที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตของผู้บริโภค

นอกจากนี้ เพื่อให้ทราบถึงความเป็นไปได้ในการทำธุรกิจฟาร์มเกษตรอินทรีย์ จึงต้องมีการวางแผนทางการเงินเพื่อประเมินความเสี่ยงในสถานการณ์ด้านต่างๆ มีการกำหนดเป้าหมายทางการเงินและสมมติฐานทางการเงินเพื่อใช้ประกอบการวิเคราะห์ ซึ่งจากการประมาณการพบว่า ในสถานการณ์ปกติ กิจการสามารถบรรลุตามเป้าหมายทางการเงินที่ตั้งไว้ และมีการวางแผนสำหรับเหตุฉุกเฉินที่ไม่คาดคิด เพื่อรองรับสถานการณ์ที่อาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจ

จากการวิเคราะห์ข้อมูลและวางแผนการดำเนินงานอย่างครอบคลุม แสดงให้เห็นถึงความน่าสนใจและโอกาสในการเติบโตของธุรกิจเกษตรอินทรีย์ ซึ่งผู้วิจัยเชื่อมั่นเป็นอย่างยิ่งว่าหากได้นำแผนธุรกิจฟาร์มเกษตรอินทรีย์ฉบับนี้ไปปฏิบัติจริง จะสามารถประสบความสำเร็จได้เช่นเดียวกัน

คำสำคัญ: เกษตรอินทรีย์, ออร์แกนิก, ฟาร์ม, เกษตรทฤษฎีใหม่,เศรษฐกิจพอเพียง

Independent Study Title	Business Plan Green Mix Organic Farm
Author	Ms. Chutharat Rueangrak
Degree	Master of Business Administration
Major Field/Faculty/University	Faculty of Commerce and Accountancy Thammasat University
Independent Study Advisor	Associate Professor Thanmanustanan Phaniphuk, Ph.D.
Academic Years	2016

Executive summary

Currently, Health food sales continue to rise due to growing consumer health awareness. As can be seen from many market research and statistics. Thai consumers are becoming more aware of the benefit for eat well, especially organic fruits and vegetables. But the organic product in Thailand has the constraints of price, amount of farms, channel and knowledge of consumers. Therefore, the author saw opportunities in growing demand for organic product and want to creating a business plan about organic farming.

In order to this project will be successful and help to achieve for entrepreneurial goals. A Clear and compelling business plan is important. Start from creating model of business that complete systematically and Compliance process. By using the new theory and sufficiency economy. All products will be marketed under the Green Mix Organic Farm brand and located at Mukdahan province. Funding for start-up of the organic farm will come from the owner sources with an initial investment of Baht 1.5 million.

This business plan is designed to analyze internal factors, external factors, competitors, prospects, business goals, and conduct the suitable market research to understand the potential customer needs. Data analysis will help to plan

strategies with what is occurring with the business and also what the market is doing for use in the section of marketing and operating.

Moreover, financial plan has set up from the financial goals and the financial assumptions based on the available information. The financial statements were forecast for five years to demonstrate the feasibility of this venture. And plan for the contingency situation that will impact the business.

In conclusion, from the comprehensive analysis will help this business plan successful and can happen for real.

Keywords: Organic, Farming, New theory, Sufficiency Economy

กิตติกรรมประกาศ

แผนธุรกิจ Green Mix Organic Farm ฉบับนี้สามารถสำเร็จลุล่วงได้ด้วยความอนุเคราะห์จากอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ รองศาสตราจารย์ ดร.ธัญมณัสธนัญญ์ พาณิภัค ที่กรุณาสละเวลาให้คำแนะนำปรึกษา เสนอมุมมองใหม่เพื่อเปิดโลกทัศน์ รวมทั้งช่วยแก้ไขปัญหาอันเป็นอุปสรรคต่อการทำงาน เพื่อให้แผนธุรกิจฉบับนี้มีความชัดเจนและสมบูรณ์ รวมทั้งได้รับความกรุณาจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภิญรดา เมธารมณ์ ที่ช่วยให้คำแนะนำและชี้ให้เห็นถึงจุดบกพร่องที่ผู้วิจัยมองข้ามไป จึงกราบขอบพระคุณอาจารย์ทั้งสองท่านมา ณ โอกาสนี้

นอกจากนี้ แผนธุรกิจฉบับนี้จะไม่สามารถเสร็จสิ้นได้ หากปราศจากความรู้ที่ได้รับจากคณาจารย์ในคณะพาณิชศาสตร์และการบัญชี และความช่วยเหลือในระหว่างการจัดทำจากเจ้าหน้าที่โครงการที่ให้คำปรึกษา ช่วยติดต่อประสานงาน และติดตามสอบถามความอยู่เสมอ รวมทั้งผู้ให้สัมภาษณ์ที่ให้ข้อมูลสำหรับการวิจัยตลาดที่เป็นประโยชน์ต่อแผนธุรกิจ ตลอดจนครอบครัวและมิตรสหายที่คอยเป็นกำลังใจให้ตลอดการทำวิจัยที่ผ่านมา ผู้จัดทำขอขอบพระคุณท่านทั้งหลายที่มีส่วนช่วยให้แผนธุรกิจฉบับนี้สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ในการศึกษา

ทั้งนี้ หากแผนธุรกิจฉบับนี้มีข้อผิดพลาดประการใด ผู้จัดทำขอน้อมรับเพื่อนำข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นไปปรับปรุงแก้ไขต่อไป

นางสาวจุฑารัตน์ เรืองรักษ์

สารบัญ

	หน้า
บทสรุปผู้บริหารภาษาไทย	(1)
บทสรุปผู้บริหารภาษาอังกฤษ	(3)
กิตติกรรมประกาศ	(5)
สารบัญตาราง	(14)
สารบัญภาพ	(15)
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ที่มาและความน่าสนใจของธุรกิจ	1
1.2 ลักษณะทั่วไปของธุรกิจ	4
1.3 เหตุผลที่เลือกทำกิจการนี้เป็นแผนธุรกิจ	5
1.3.1 เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ในการทาฟาร์มเกษตรอินทรีย์แบบครบวงจร	5
1.3.2 มองเห็นโอกาสในการเติบโตของธุรกิจเกษตรอินทรีย์	6
1.3.3 เพื่อประยุกต์ใช้หลักการเรื่องเกษตรทฤษฎีใหม่และเศรษฐกิจพอเพียง	6
1.4 นิยามศัพท์เฉพาะ	7
1.4.1 เกษตรอินทรีย์	7
1.4.2 ฟาร์ม	7
1.4.3 การท่องเที่ยวเชิงเกษตร	7
1.4.4 เกษตรกรรมยั่งยืน	7
1.4.5 เกษตรทฤษฎีใหม่	7
1.4.6 เศรษฐกิจพอเพียง	8

บทที่ 2 วิเคราะห์สถานการณ์ 9

2.1 โครงสร้างอุตสาหกรรม 9
2.1.1 ผลิตผลเกษตรไร้สารพิษ 9
2.1.2 ผลิตผลปลอดภัยจากสารพิษ หรือ ผลิตผลเกษตรอนามัย 9
2.1.3 ผลิตผลเกษตรอินทรีย์ 9
2.2 ประเมินความน่าสนใจของอุตสาหกรรม 10
2.2.1 อำนาจการต่อรองของผู้ผลิต 10
2.2.2 อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ 10
2.2.3 การแข่งขันระหว่างคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน 11
2.2.4 ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน 11
2.2.5 ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ 11
2.3 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก 14
2.3.1 สภาพแวดล้อมทางการเมือง 14
2.3.2 สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ 14
2.3.3 สภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม 14
2.3.4 สภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยี 15
2.4 วิเคราะห์คู่แข่งขัน 16
2.4.1 คู่แข่งทางตรง 16
2.4.1.1 ดารา ดาเล บ้านดิน ฟาร์ม 16
2.4.1.2 ไร่สุขพ่วง 18
2.4.2 คู่แข่งทางอ้อม 19
2.4.2.1 ไร่ออนซอน 19
2.4.2.2 ไร่อารมณ์ดี 21
2.5 วิเคราะห์ลูกค้า 22
2.5.1 ผู้บริโภคทั่วไป 22
2.5.2 ร้านจำหน่ายสินค้าและอาหารเพื่อสุขภาพ 23
2.5.3 ผู้ที่สนใจการท่องเที่ยวเชิงเกษตร 23

2.5 วิเคราะห์สถานการณ์ 23
2.6.1 การประเมินโอกาสและอุปสรรคของธุรกิจ 23
2.6.1.1 โอกาสของธุรกิจ 23
2.6.1.2 อุปสรรคของธุรกิจ 24
2.6.2 การประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนของธุรกิจ 24
2.6.2.1 จุดแข็งของธุรกิจ 24
2.6.2.2 จุดอ่อนของธุรกิจ 24

บทที่ 3 ข้อมูลบริษัท 28

3.1 ชื่อธุรกิจ 28
3.2 ตราสัญลักษณ์ (logo) 28
3.3 วิสัยทัศน์ (Vision) 29
3.4 พันธกิจ (Mission) 29
3.5 เป้าหมาย (Goal) 29
3.5.1 เป้าหมายระยะสั้น (1 ปี) 29
3.5.2 เป้าหมายระยะยาว (3 ปี) 29
3.6 แนวทางการจัดการธุรกิจเชิงกลยุทธ์ 30
3.6.1 กลยุทธ์ระดับองค์กร 30
3.6.2 กลยุทธ์ระดับธุรกิจ 30
3.6.3 กลยุทธ์ระดับหน้าที่ 31

บทที่ 4 การวิจัยตลาด 32

4.1 วัตถุประสงค์งานวิจัย 32
4.2 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ 32
4.3 ระเบียบวิธีการวิจัย 33
4.4 วิธีเก็บข้อมูลและแหล่งข้อมูล 33
4.4.1 แหล่งข้อมูล 33

4.6 เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย 34
4.6.1 สรุปผลการศึกษาข้อมูลทุติยภูมิ 35
4.6.2 สรุปผลการศึกษาข้อมูลปฐมภูมิ 36
4.6.2.1 ผู้บริโภคทั่วไป 36
4.6.2.2 ร้านจำหน่ายสินค้าและอาหารเพื่อสุขภาพ 38
4.6.2.3 ผู้ที่สนใจการท่องเที่ยวเชิงเกษตร 38
4.6.3 สรุปผลประเด็นการศึกษา 39
4.6.3.1 ความต้องการของตลาดเป้าหมาย 39
4.6.3.2 รูปแบบการทำฟาร์มเกษตรอินทรีย์ 40
4.6.3.3 การบริหารฟาร์มเกษตรอินทรีย์แบบครบวงจรและได้มาตรฐาน 40
4.6.3.4 การทำการตลาดธุรกิจอินทรีย์ 40

บทที่ 5 กลยุทธ์ทางการตลาด 41

5.1 วัตถุประสงค์ในการทางการตลาด 41
5.2 การแบ่งส่วนทางการตลาด 41
5.2.1 Organic Concern 41
5.2.2 Eco-Friendly 42
5.2.3 Chemical Sensitivity 42
5.2.4 Health Craze 42
5.3 การเลือกกลุ่มตลาดเป้าหมาย 42
5.4 การวางตำแหน่งตราสินค้า 43
5.4.1 Brand DNA 43
5.4.2 Brand Positioning Statement 44
5.4.3 Brand Perceptual Map 44
5.5 กลยุทธ์ทางการตลาดและส่วนประสมทางการตลาด 45
5.5.1 กลยุทธ์ด้านสินค้าและบริการ 45
5.5.1.1 ผลผลิตทางการเกษตร 46
5.5.1.2 ปศุสัตว์ 47
5.5.1.3 ผลิตภัณฑ์แปรรูป 48

5.5.2 กลยุทธ์ด้านราคา 49
5.5.3 กลยุทธ์การจัดจำหน่าย 51
5.5.2.1 ร้าน Green Mix Organic Farm 51
5.5.2.2 ร้านค้าออนไลน์ Green Mix Organic Farm 51
5.5.2.3 ร้านอาหารเพื่อสุขภาพ 52
5.5.2.4 ตลาดนัดชุมชน 52
5.5.3.5 งานแสดงสินค้าเกษตรอินทรีย์ 53
5.5.4 กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด 53
5.5.4.1 โฆษณาผ่านสื่อสิ่งพิมพ์ 53
5.5.4.2 โฆษณาผ่านสังคมออนไลน์ 54
5.5.4.3 เล่าเรื่องผ่านบรรจุภัณฑ์ 55
5.5.5 กลยุทธ์ด้านบุคลากร 57
5.5.6 กลยุทธ์ด้านลักษณะแวดล้อมทางกายภาพ 57
5.5.7 กลยุทธ์ด้านกระบวนการ 58

บทที่ 6 กลยุทธ์การปฏิบัติการ 59

6.1 วัตถุประสงค์ในการวางแผนปฏิบัติการ 59
6.2 การเลือกทำเลที่ตั้งของฟาร์ม 59
6.3 การวางผังภายในฟาร์ม 60
6.3.1 โรงเก็บอุปกรณ์ 61
6.3.2 โรงเรือนไก่ไข่อินทรีย์ 62
6.3.3 สวนผักและผลไม้อินทรีย์ 62
6.3.4 นาข้าวอินทรีย์ 62
6.3.5 บ่อเลี้ยงปลาดุกอินทรีย์ 62
6.3.6 บ่อน้ำ 62
6.3.7 ร้านจำหน่ายผลิตภัณฑ์จากฟาร์ม 62
6.3.8 ลานจอดรถ 62
6.4 การดำเนินงานที่ผ่านมา 63
6.5 การวางแผนการดำเนินงาน 65

6.5.1 การขอตรารับรองสินค้าเกษตรอินทรีย์ 65
6.5.2 การจัดการระบบนิเวศภายในฟาร์ม 66
6.5.2.1 การปรับสภาพดินและการบำรุงดิน 67
6.5.2.2 การใช้ปุ๋ยหมักและปุ๋ยคอก 67
6.5.2.3 การเพาะเมล็ดพันธุ์และการปลูกพืช 68
6.5.2.4 การจัดการน้ำ 70
6.5.2.5 การจัดการวัชพืช 71
6.5.2.6 การควบคุมโรคในพืชและการปนเปื้อนสารเคมี 71
6.5.2.7 การจัดการระบบปศุสัตว์ 72
6.5.2.8 การเก็บเกี่ยวและการปฏิบัติหลังการเก็บเกี่ยว. 72
6.5.2.9 การบรรจุ 73
6.5.2.10 แปรรูปผลิตผลทางการเกษตร 73
6.5.2.11 การจัดส่งสินค้า 74

บทที่ 7 กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล 75

7.1 วัตถุประสงค์ 75
7.2 โครงสร้างองค์กร 75
7.3 การกำหนดคุณสมบัติและหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงาน 76
7.3.1 ผู้บริหาร 77
7.3.2 ผู้จัดการฟาร์ม 77
7.3.3 พนักงานฝ่ายผลิต 77
7.3.4 ลูกจ้างรายวัน 77
7.3.5 เจ้าหน้าที่การตลาด 78
7.3.6 พนักงานขาย 78
7.3.6 พนักงานส่งสินค้า 78
7.3.7 พนักงานธุรการและบัญชี 79
7.4 การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร 79
7.5 การจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ 80
7.6 การฝึกอบรมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากร 80

บทที่ 8 กลยุทธ์การเงิน 81

8.1 วัตถุประสงค์ทางการเงิน 81
8.2 เป้าหมายทางการเงิน 81
8.3 นโยบายทางการเงิน 82
8.3.1 การดำรงเงินสดสำรอง 82
8.3.2 การให้สินเชื่อ 82
8.3.3 สินค้าคงเหลือ 82
8.4 โครงสร้างเงินทุน 82
8.4.1 แหล่งที่มาของเงินทุน 82
8.5 ข้อสมมติฐานของการพยากรณ์ตัวแปรทางการเงิน 85
8.5.1 สมมติฐานของงบกำไรขาดทุน 85
8.5.1.1 การประมาณรายได้ของกิจการ 85
8.5.1.2 ประมาณการต้นทุนขาย 87
8.5.1.3 การประมาณการค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร 89
8.5.1.4 การคิดค่าเสื่อมราคาสินทรัพย์ถาวร 90
8.5.1.5 ภาษีเงินได้นิติบุคคล 90
8.5.2 สมมติฐานของงบแสดงฐานะทางการเงิน 91
8.5.2.1 เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด 91
8.5.2.2 เงินฝากธนาคาร 91
8.5.2.3 ลูกหนี้การค้า 91
8.5.2.4 สินค้าคงเหลือ 91
8.5.2.5 อาคาร อุปกรณ์และเครื่องจักร 91
8.5.2.6 เจ้าหนี้การค้า 91
8.5.2.7 ทุนจดทะเบียน 91
8.6 งบทางการเงิน 92
8.6.1 งบกำไรขาดทุน 92
8.6.2 งบแสดงฐานะทางการเงิน 93
8.7 การวิเคราะห์งบทางการเงิน 94

8.7.1 วิเคราะห์งบกำไรขาดทุน 94
8.7.2 วิเคราะห์งบแสดงฐานะทางการเงิน 94
8.8 การวิเคราะห์สถานการณ์ 94
8.8.1 สถานการณ์ปกติ 94
8.8.2 สถานการณ์ดีที่สุด 96
8.8.3 สถานการณ์เลวร้ายที่สุด 96
8.9 แผนฉุกเฉินและแผนการในอนาคต 97
8.9.1 แผนฉุกเฉิน 97
8.9.1.1 ผลผลิตเสียหายและไม่ได้มาตรฐาน 97
8.9.1.2 ยอดขายไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว 98
8.9.1.3 ลูกค้าไม่พึงพอใจในสินค้าและบริการ 98
8.9.1.4 เงินสดหมุนเวียนในกิจการมีไม่เพียงพอ 99
8.9.2 แผนการในอนาคต 99
8.9.2.1 เพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้า 99
8.9.2.2 ออกสินค้าแปรรูปเพิ่มมากขึ้น 99
8.9.2.3 สร้างที่พักแบบฟาร์มสเตย์ 100

รายการอ้างอิง 101

ประวัติผู้เขียน 103

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1.1 แสดงพื้นที่เกษตรอินทรีย์ไทยตั้งแต่ปี พ.ศ. 2544 – 2557	2
2.1 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของผลิตทางเกษตรตามกระบวนการผลิต	10
2.2 แสดง SWOT Analysis	25
2.3 แสดง Tows Matrix	26
5.1 แสดงราคาสินค้าภายใน Green Mix Organic Farm	49
5.2 เปรียบเทียบราคาสินค้าจากตลาดทั่วไปและฟาร์มเกษตรอินทรีย์	50
6.1 แสดงรายการแหล่งที่มาของเมล็ดพันธุ์และต้นอ่อน	68
6.2 แสดงรายการของพืชที่ปลูกในแต่ละฤดูกาล	69
8.1 แสดงเงินลงทุนเริ่มต้นของกิจการ	84
8.2 แสดงเงินทุนหมุนเวียนที่ใช้ในการดาเนินงานขั้นต้น	85
8.3 แสดงเงินทุนหมุนเวียนที่ใช้ในการผลิตขั้นต้น	85
8.4 แสดงการประมาณการจำนวนผลผลิตและรายได้ของกิจการ	86
8.5 แสดงประมาณการต้นทุนขายตลอดทั้งปี	88
8.6 แสดงค่าจ้างและสวัสดิการพนักงาน	89
8.7 แสดงค่าเสื่อมราคาสินทรัพย์ถาวรที่ใช้ในกิจการ	90
8.8 แสดงงบกำไรขาดทุนของกิจการในระยะเวลา 5 ปี	92
8.9 แสดงงบแสดงฐานะทางการเงินของกิจการในระยะเวลา 5 ปี	93
8.10 ประมาณการมูลค่าปัจจุบันสุทธิและอัตราผลตอบแทนสถานการณ์ปกติ	95
8.11 ประมาณการมูลค่าปัจจุบันสุทธิและอัตราผลตอบแทนสถานการณ์ดีที่สุด	96
8.12 ประมาณการมูลค่าปัจจุบันสุทธิและอัตราผลตอบแทนสถานการณ์เลวร้ายที่สุด	97

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1 แสดงกราฟพื้นที่เกษตรอินทรีย์ไทยตั้งแต่ปี พ.ศ. 2544 – 2557	2
2.1 การวิเคราะห์ Five-Force Analysis ในอุตสาหกรรมผลผลิตที่ควบคุมสารพิษตกค้าง	13
2.2 แสดงหน้าเว็บไซท์ของดารา ดาเล บ้านดินฟาร์ม จ.เชียงใหม่	17
2.3 แสดงตราสัญลักษณ์ของไร่สุขพ่วง	18
2.4 แสดงตัวอย่างผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ของไร่สุขพ่วง	18
2.5 แสดงตัวอย่างผลิตภัณฑ์ของไร่ออนซอน จังหวัดร้อยเอ็ด	20
2.6 แสดงตัวอย่างผลิตภัณฑ์ของไร่อารมณ์ดี จังหวัดกาฬสินธุ์	21
3.1 แสดงตราสัญลักษณ์ Green Mix Organic Farm	28
5.1 แสดง Brand Perceptual Map	44
5.2 แสดงตัวอย่างผลผลิตทางการเกษตร	47
5.3 แสดงตัวอย่างบรรจุภัณฑ์สินค้าประเภทปศุสัตว์	47
5.4 แสดงตัวอย่างผลิตภัณฑ์แปรรูป	48
5.5 แสดงตัวอย่างใบปลิวของ Green Mix Organic Farm	54
5.6 แสดงตัวอย่าง Instagram ของ Green Mix Organic Farm	55
5.7 แสดงตัวอย่างบรรจุภัณฑ์ Green Mix Organic Farm	55
5.8 แสดงตัวอย่างการเล่าเรื่องด้วยบรรจุภัณฑ์ Green Mix Organic Farm	56
6.1 แสดงขอบเขตของที่ดินและที่ตั้งของแปลงที่จัดสรรสาหรับทำฟาร์มเกษตรอินทรีย์	59
6.2 แสดงการแบ่งสัดส่วนพื้นที่ภายในฟาร์ม	60
6.3 แสดงการวางผังภายในฟาร์ม	63
6.4 แสดงการวางผังภายในร้านจำหน่ายผลิตภัณฑ์จากฟาร์ม	64
6.5 แสดงตัวอย่างผลผลิตที่ปลูกเพื่อบริโภคกันเองภายในครอบครัว	65
6.6 แสดงตารับรองสินค้าเกษตรอินทรีย์และสัญลักษณ์กรมวิชาการเกษตร	66
6.7 แสดงตัวอย่างการวางระบบน้ำ	70
7.1 แสดงโครงสร้างองค์กรของ Green Mix Organic Farm	76

บทที่ 1
บทนำ

1.1 ที่มาและความน่าสนใจของธุรกิจ

เมื่อพิจารณาพื้นที่ในการเพาะปลูกพืชอินทรีย์ภายในประเทศ พบว่าเกษตรกรส่วนใหญ่นิยมปลูกพืชประเภทข้าวและพืชไร่ จึงยังไม่มีความหลากหลายของชนิดผลผลิตให้ผู้บริโภคได้เลือกมากนัก โดยเฉพาะผักผลไม้และการปลูกพืชอินทรีย์แบบผสมผสานที่ยังคงมีสัดส่วนน้อย แต่มีอัตราขยายตัวเพิ่มขึ้นทุกปี ดังจะเห็นได้จากการสำรวจข้อมูลโดยมูลนิธิสายใยแผ่นดิน/กรีนเนท ที่แสดงให้เห็นว่าพื้นที่การผลิตเกษตรอินทรีย์ในประเทศไทยที่ได้รับการรับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ขยายตัวเพิ่มขึ้นจาก 213,183.68 ไร่ ในปี พ.ศ. 2556 เป็น 235,523.35 ไร่ ในปี พ.ศ. 2557 (เพิ่มขึ้น 9.48%) และในส่วนของจำนวนฟาร์มเกษตรอินทรีย์ที่ได้รับการรับรองมาตรฐานในช่วงเวลาดังกล่าวก็ขยับเพิ่มขึ้นจาก 9,281 ฟาร์ม ในปี พ.ศ. 2556 เป็น 9,961 ฟาร์ม ในปี พ.ศ. 2557

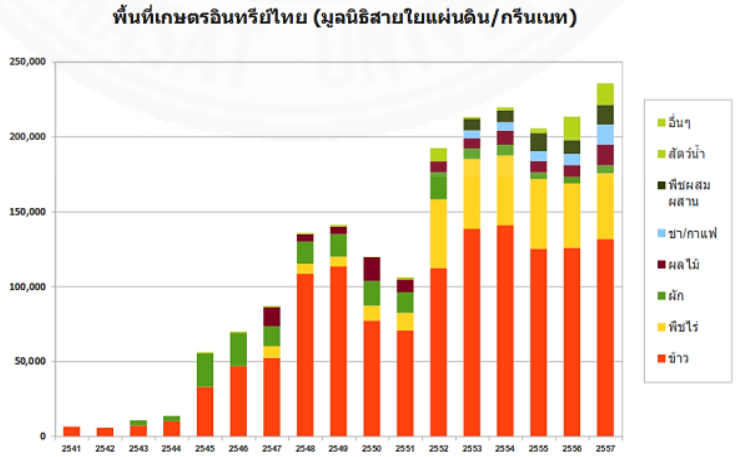
จากผลการสำรวจของ Euromonitor ได้แสดงให้เห็นว่า มูลค่าตลาดอาหารและเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพของโลกมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในอัตราเฉลี่ยร้อยละ 6-7 ต่อปี และคาดว่าในปี 2560 มูลค่าตลาดจะสูงถึง 1 ล้านล้านดอลลาร์สหรัฐฯ โดยมีตลาดที่ใหญ่ที่สุดได้แก่ จีน บราซิล และสหรัฐอเมริกาตามลาดับ ส่วนมูลค่าตลาดอาหารสุขภาพของไทยอยู่ในอันดับที่ 19 ของโลก และคาดว่ามูลค่าตลาดจะมีการเติบโตที่ร้อยละ 6 ต่อปี ไปจนกระทั่งปี 2560 โดยมีตลาดอาหารฟังก์ชันนัล (Functional food) ครองส่วนแบ่งตลาดอาหารสุขภาพมากที่สุดที่ประมาณร้อยละ 60 รองลงมาเป็นตลาดผลิตภัณฑ์จากธรรมชาติ (Natural products) ที่ร้อยละ 30 จึงเป็นที่มาของการผลิตสินค้าเพื่อสุขภาพในหลากหลายรูปแบบ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค

ในบรรดาสินค้าเกษตรเพื่อสุขภาพ หรือสินค้าที่มีการควบคุมปริมาณสารพิษตกค้าง สินค้าเกษตรอินทรีย์จัดเป็นประเภทที่มีผลผลิตออกวางจำหน่ายในปริมาณน้อยที่สุด เนื่องจากต้องใช้เวลานานในการปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมสำหรับเพาะปลูก เพราะต้องผ่านมาตรฐานรับรองจากหน่วยงานว่าปลอดภัยจากสารเคมีตกค้าง พืชประเภทนี้มักไม่ทนทานต่อสภาพอากาศที่แปรปรวน ทำให้เกิดความเสียหายได้ง่าย รวมทั้งให้ปริมาณผลผลิตไม่มากและมีราคาสูงกว่าการทำการเกษตรแบบใช้สารเคมี ผู้ผลิตสินค้าเกษตรอินทรีย์ส่วนใหญ่จึงนิยมเพาะปลูกเพื่อเป็นสินค้าส่งออก ดังจะเห็นได้จากข้อมูลที่สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ได้ทำการสำรวจตลาดสินค้าเกษตรอินทรีย์ของไทยในปี พ.ศ. 2557 พบว่า มีมูลค่ารวม 2,331.55 ล้านบาท โดย 77.9% หรือประมาณ 1,1817.10 ล้านบาท เป็นตลาดส่งออกและ 22.06% หรือประมาณ 514.45 ล้านบาทเป็นตลาดภายในประเทศ

เมื่อพิจารณาพื้นที่ในการเพาะปลูกพืชอินทรีย์ภายในประเทศ พบว่าเกษตรกรส่วนใหญ่นิยมปลูกพืชประเภทข้าวและพืชไร่ จึงยังไม่มีความหลากหลายของชนิดผลผลิตให้ผู้บริโภคได้เลือกมากนัก โดยเฉพาะผักผลไม้และการปลูกพืชอินทรีย์แบบผสมผสานที่ยังคงมีสัดส่วนน้อย แต่มีอัตราขยายตัวเพิ่มขึ้นทุกปี ดังจะเห็นได้จากการสำรวจข้อมูลโดยมูลนิธิสายใยแผ่นดิน/กรีนเนท ที่แสดงให้เห็นว่าพื้นที่การผลิตเกษตรอินทรีย์ในประเทศไทยที่ได้รับการรับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ขยายตัวเพิ่มขึ้นจาก 213,183.68 ไร่ ในปี พ.ศ. 2556 เป็น 235,523.35 ไร่ ในปี พ.ศ. 2557 (เพิ่มขึ้น 9.48%) และในส่วนของจำนวนฟาร์มเกษตรอินทรีย์ที่ได้รับการรับรองมาตรฐานในช่วงเวลาดังกล่าวก็ขยับเพิ่มขึ้นจาก 9,281 ฟาร์ม ในปี พ.ศ. 2556 เป็น 9,961 ฟาร์ม ในปี พ.ศ. 2557

ตารางที่ 1.1 แสดงพื้นที่เกษตรอินทรีย์ไทยตั้งแต่ปี พ.ศ. 2544 – 2557

ปี พ.ศ.	ข้าว	พืชไร่	ผัก	ผลไม้	ชา/กาแฟ	ผัก/ผลไม้ผสมผสาน	สัตว์น้ำ	อื่นๆ	รวม
2541	6,281.41		-					-	6,281.41
2542	5,510.13		-					-	5,510.13
2543	7,005.26		3,518.75					-	10,524.01
2544	9,900.50		3,518.75					-	13,419.25
2545	32,841.27		22,382.30					768.75	55,992.32
2546	46,719.33		22,260.64					768.75	69,748.72
2547	52,182.75	7,859.79	13,283.60	12,777.00				768.75	86,871.89
2548	108,302.02	6,731.20	14,844.76	4,995.35				761.00	135,634.33
2549	113,213.04	6,546.65	15,121.21	4,981.83				1,077.25	140,939.98
2550	77,005.03	10,103.64	16,503.19	15,907.20				203.75	119,722.81
2551	70,485.67	11,791.13	13,820.39	8,369.92				1,500.00	105,967.10
2552	112,152.27	45,920.63	18,066.51	7,342.20				8,738.43	192,220.03
2553	138,328.03	46,682.07	7,047.70	6,751.33	5,286.00	7,832.88		1,067.34	212,995.34
2554	140,711.61	46,682.07	7,132.83	9,485.50	5,605.00	7,935.13	1,838.52	130.50	219,390.66
2555	124,964.39	46,691.44	4,443.45	7,440.04	6,689.25	12,106.50	1,779.92	1,270.83	205,385.81
2556	125,730.71	42,865.57	4,433.33	7,951.09	7,372.41	9,145.09	1,685.92	13,999.56	213,183.68
2557	131,502.69	43,965.57	5,363.52	13,660.00	13,514.07	13,023.03	0.00	14,494.47	235,523.35
อัตราขยาย/หดตัว	4.39%	2.50%	17.34%	41.79%	45.45%	29.78%	-100%	3.41%	9.48%



ภาพที่ 1.1 แสดงกราฟพื้นที่เกษตรอินทรีย์ไทยตั้งแต่ปี พ.ศ. 2544 – 2557

ที่มา : ภาพรวมสถานการณ์เกษตรอินทรีย์ไทย โดย มูลนิธิสายใยแผ่นดิน/กรีนเนท

ไม่เพียงแต่ผู้ผลิตที่สนใจทำเกษตรอินทรีย์กันเพิ่มมากขึ้น กระแสความนิยมในการบริโภคสินค้าเกษตรอินทรีย์ก็มีแนวโน้มเติบโตสูงขึ้นเช่นกัน ทว่าจากการสำรวจของสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์เกี่ยวกับระดับการรับรู้และความเข้าใจของผู้บริโภคส่วนใหญ่ในประเทศที่แม้จะเคยได้ยินเกี่ยวกับเกษตรอินทรีย์มากถึง 92% จากการสุ่มสัมภาษณ์ประชาชนทั่วประเทศ แต่มีเพียง 6.51% ของประชาชนในต่างจังหวัด และ 10.9% ในกรุงเทพและปริมณฑลเท่านั้น ที่สามารถตอบคำถามเกี่ยวกับเกษตรอินทรีย์ได้เกินครึ่งของคำถามทั้งหมด โดยผู้บริโภคส่วนใหญ่มีความเข้าใจคลาดเคลื่อนในหลายประเด็น เช่น มาตรฐานเกษตรอินทรีย์เหมือนกันกับมาตรฐานปลอดภัยจากสารพิษ ผักอนามัย ผักปลอดสารพิษ และผักไฮโดรโปนิกเป็นเกษตรอินทรีย์ หรือเกษตรอินทรีย์ได้รับอนุญาตให้ใช้จีเอ็มโอ เป็นต้น

เช่นเดียวกันกับงานวิจัยของมูลนิธิสายใยแผ่นดินในปี พ.ศ. 2554 ที่สำรวจความรับรู้ของพนักงานในเครือบริษัทปูนซีเมนต์ไทยที่สนใจเรื่องสุขภาพ จำนวน 23 คน พบว่า มีผู้บริโภคเพียง 19.3% จากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดที่เข้าใจเกี่ยวกับเกษตรอินทรีย์อย่างถูกต้อง ส่วนใหญ่เข้าใจว่าผลผลิตปลอดภัยจากสารพิษและไร้สารพิษ ไม่แตกต่างจากผลผลิตเกษตรอินทรีย์ และยังคงสับสนระหว่างตรารับรองมาตรฐานจากหน่วยงานต่างๆ ซึ่งปัญหาดังกล่าวอาจส่งผลกระทบต่อความยั่งยืนของการทำเกษตรอินทรีย์ เพราะจะเป็นเพียงคำที่ถูกนำมาใช้เป็นจุดขายทางการตลาดเพื่อรองรับความต้องการของผู้บริโภคที่กำลังเติบโตอย่างรวดเร็ว มากกว่าการเป็นสินค้าที่ผู้บริโภคเลือกซื้อเพราะเข้าใจในคุณประโยชน์อย่างแท้จริง อย่างไรก็ดี หน่วยงานของภาครัฐและเอกชนได้มีส่วนช่วยให้เกษตรอินทรีย์สามารถดำรงอยู่ได้ ด้วยการวางนโยบายส่งเสริมและสนับสนุนเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่เกษตรกร และเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน โดยกำหนดเป็นหลักการยุทธศาสตร์ระดับประเทศ เพื่อพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ เมล็ดพันธุ์ การถ่ายทอดเทคโนโลยี การให้ความรู้แก่เกษตรกร และส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน ในขณะที่ภาคเอกชนหลายแห่งเข้ามามีบทบาทในการตรวจสอบรับรองกระบวนการผลิตให้ได้มาตรฐานตามหลักสากล เพื่อยกระดับการทำเกษตรอินทรีย์ให้มีคุณภาพเทียบเท่ากับประเทศอื่นในตลาดโลก

จากข้อมูลข้างต้น แสดงให้เห็นถึงความน่าสนใจของธุรกิจสินค้าเกษตรอินทรีย์ที่มีแนวโน้มในการเติบโตสูงขึ้น แต่โจทย์สำคัญคือ จะทำอย่างไรให้เกษตรอินทรีย์มีความน่าสนใจและยั่งยืนอย่างแท้จริง ซึ่งผู้วิจัยได้เกิดแนวคิดที่จะนำหลักการที่มีความใกล้เคียงกันกับหลักการของเกษตรอินทรีย์มาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสม ดังนั้น ธุรกิจเกษตรอินทรีย์ที่จะนำเสนอในแผนธุรกิจฉบับนี้ จึงเกิดจากการน้อมนำแนวคิดเรื่องเกษตรทฤษฎีใหม่และเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช มาผนวกกับแนวคิดเรื่องเกษตรยั่งยืน อันเป็นหลักการสำคัญที่เกษตรอินทรีย์ต้องการนำเสนอ เพื่อส่งมอบผลผลิตที่มีคุณภาพควบคู่ไปกับการให้ความรู้แก่ผู้บริโภค

1.2 ลักษณะทั่วไปของธุรกิจ

Green Mix Organic Farm เป็นธุรกิจเกษตรอินทรีย์ที่ดำเนินกิจการภายใต้แนวคิดเรื่องเกษตรทฤษฎีใหม่และเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่ใส่ใจสุขภาพและสิ่งแวดล้อม ด้วยสินค้าและบริการที่ได้มาตรฐานและครบวงจร ได้แก่ การจำหน่ายสินค้าทางการเกษตร และบริการแหล่งท่องเที่ยวเชิงเกษตร เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้บริโภคได้เลือกซื้อสินค้าที่มีคุณภาพในราคาที่เหมาะสม เช่น ผัก ผลไม้ ไข่ไก่ เนื้อสัตว์ปลอดสารพิษ และผลิตภัณฑ์แปรรูปทางการเกษตร ควบคู่ไปกับการให้ความรู้เกี่ยวกับเกษตรอินทรีย์ ผ่านการนำเสนอเรื่องราวเกี่ยวกับความพอเพียงและความยั่งยืน อันเป็นผลมาจากการพึ่งพาตนเองและการจัดสรรทรัพยากรภายในฟาร์มให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

โดยเริ่มต้นจากการใช้พื้นที่ขนาดประมาณ 20 ไร่ ในตำบลนาสีนวล อำเภอเมือง จังหวัดมุกดาหาร มาประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสมตามแนวคิดเกษตรทฤษฎีใหม่ โดยแบ่งพื้นที่ออกเป็น 4 ส่วน ในอัตราส่วน 40 : 30 : 20 : 10 สำหรับทำสระน้ำ ปลูกผักผลไม้ ปลูกข้าว และสร้างโรงเรือน โดยมีจุดมุ่งหมายทางธุรกิจเพื่อจำหน่ายผลผลิตเกษตรอินทรีย์ที่มีคุณภาพ ในราคาที่เหมาะสมแก่ผู้บริโภค ตลอดจนการน้อมนำหลักการทฤษฎีบันได 9 ขั้นสู่ความพอเพียงมาใช้ให้เห็นเป็นรูปธรรม ดังนี้

ขั้นที่ 1 พอกิน ในขั้นนี้เป็นการเชื่อมโยงกับความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ นั่นคือปัจจัยด้านอาหาร หากต้องการสร้างความยั่งยืนควรเริ่มจากความสามารถในการหาอาหารโดยการพึ่งพาตนเองและไม่เข้าไปอยู่ภายใต้ระบบการซื้อขายแลกเปลี่ยน กิจกรรมที่ฟาร์มนำเสนอคือการสอนให้ผู้บริโภครู้จัก การปลูกผัก ผลไม้ และเลี้ยงสัตว์เพื่อใช้บริโภคกันเองในครัวเรือน

ขั้นที่ 2 พอใช้ เพื่อลดการพึ่งพาจากปัจจัยภายนอก โดยการนำวัสดุและผลผลิตภายในฟาร์มมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เช่น การทำปุ๋ยหมักปุ๋ยคอกจากพืชสดและมูลสัตว์ การทำบรรจุภัณฑ์จากใบตองกล้วยและฟางข้าวอัดแข็ง เป็นต้น

ขั้นที่ 3 พออยู่ คือการนำที่ดินที่มีมาใช้ให้เกิดประโยชน์ โดยการปลูกพืชแบบผสมผสานเพื่อประโยชน์ที่หลากหลาย เช่น ปลูกผลไม้เพื่อจำหน่ายและบริโภค ปลูกสมุนไพรไว้เป็นยารักษาโรค

ขั้นที่ 4 พอร่มเย็น เป็นการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดี ด้วยการดูแลระบบนิเวศให้สามารถพึ่งพาอาศัยกันตามหลักการของเกษตรอินทรีย์ โดยไม่ต้องพึ่งพาการใช้สารเคมีที่จะส่งผลกระทบในระยะยาวให้แก่สิ่งมีชีวิตภายในฟาร์ม

ขั้นที่ 5 และ ขั้นที่ 6 ทำบุญและทำทาน เพื่อแบ่งปันผลผลิตภายในฟาร์มเผื่อแผ่ไปยังผู้อื่น เช่น การนำผลผลิตภายในฟาร์มไปแจกจ่ายในงานทำบุญของวัด การให้ความรู้แก่ผู้ที่สนใจทำเกษตรอินทรีย์เพื่อเป็นวิทยาทาน การจัดกิจกรรมเพื่อนำเงินบางส่วนที่ได้จากการจำหน่ายผลผลิตไปมอบให้แก่มูลนิธิต่างๆ เป็นต้น

ขั้นที่ 7 การเก็บรักษา ตามหลักการคือการเก็บสำรองผลผลิตเพื่อไว้ใช้ในสถานการณ์ฉุกเฉิน เช่น การเกิดภัยทางธรรมชาติ แต่ในยามปกติการเก็บรักษาผลิตด้วยการนำมาแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ต่างๆจะช่วยเพิ่มมูลค่าให้แก่สินค้า เช่น การทำกล้วยฉาบ การทำมะม่วงกวน เป็นต้น

ขั้นที่ 8 ทำการตลาด ภายหลังจากที่มีความพออยู่พอกินจนผลผลิตมากเกินพอที่จะบริโภคกันเองภายในครัวเรือน การจำหน่ายสินค้าจะช่วยให้มีทุนเพื่อไปสร้างเสริมความก้าวหน้าภายในฟาร์มได้ การนำเสนอผลผลิตด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์และทันสมัยจะช่วยดึงดูดความสนใจให้แก่ลูกค้าเป้าหมาย

ขั้นที่ 9 สร้างเครือข่าย จุดมุ่งหมายประการหนึ่งของ Green Mix Organic Farm คือ ต้องการเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้เกษตรอินทรีย์ของจังหวัดมุกดาหาร เพื่อส่งต่อความรู้ ความเข้าใจและการตระหนักถึงคุณค่าของการทำเกษตรอินทรีย์รูปแบบใหม่ไปยังเกษตรกรและผู้ที่สนใจ เพื่อสร้างเครือข่ายเกษตรอินทรีย์ให้ยั่งยืนและสามารถแข่งขันได้ในตลาดสินค้าเกษตร

1.3 เหตุผลที่เลือกทำกิจการนี้เป็นแผนธุรกิจ

1.3.1 เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ในการทำฟาร์มเกษตรอินทรีย์แบบครบวงจร

จากการที่ครอบครัวของผู้วิจัยมีที่ดินประมาณ 125 ไร่ ในตำบลนาสีนวล อำเภอเมือง จังหวัดมุกดาหาร แต่ยังไม่ได้ใช้ประโยชน์จากที่ดินแปลงนี้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากบางส่วนใช้สำหรับปลูกผักและผลไม้แบบผสมผสานเพื่อบริโภคกันเองในครอบครัว หรือในช่วงที่ผลผลิตมีมากเกินไปก็จะจำหน่ายไปยังพ่อค้าแม่ค้าในตลาดและธุรกิจร้านอาหาร ที่ดินบางส่วนแบ่งไว้ให้ผู้อื่นเช่าทำการเกษตรแบบรายปี และบางส่วนถูกปล่อยทิ้งรกร้าง ทำให้มองเห็นถึงโอกาสที่จะจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์ ด้วยการทำฟาร์มเกษตรอินทรีย์แบบครบวงจรและได้มาตรฐาน ซึ่งในจังหวัดมุกดาหารยังไม่มีฟาร์มในลักษณะนี้

ในแผนธุรกิจฉบับนี้จะอาศัยหลักการวิเคราะห์จากเครื่องมือทางการตลาด ที่สะท้อนให้เห็นถึงสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในของธุรกิจ เพื่อให้ทราบศักยภาพหรือข้อบกพร่องที่ต้องปรับปรุงแก้ไข โอกาสและอุปสรรคในการทำฟาร์มเกษตรอินทรีย์ รวมทั้งวิเคราะห์ข้อมูลของคู่แข่งและความต้องการของลูกค้าเพื่อให้ทราบทิศทางในการออกแบบการดำเนินงานของธุรกิจ ตลอดจนศึกษากระบวนการผลิตแบบเกษตรอินทรีย์ทั้งในทางทฤษฎีและปฏิบัติ เพื่อใช้สำหรับวางแผนการดำเนินงานให้เป็นระบบมากขึ้น และเป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อไป เนื่องจากการทำเกษตรอินทรีย์มีความซับซ้อนและอยู่ภายใต้ความสับสนของผู้คนทั่วไป ทำให้ผู้ประกอบการจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจในธุรกิจอย่างท่องแท้ เพื่อสร้างความยั่งยืนและโอกาสในการเติบโตต่อไปในอนาคต

1.3.2 มองเห็นโอกาสในการเติบโตของธุรกิจเกษตรอินทรีย์

แม้ว่าในประเทศไทยจะมีการผลิตและจำหน่ายสินค้าเกษตรอินทรีย์มานานกว่า 20 ปี จากการก่อตั้งขององค์กรพัฒนาเอกชนที่มีชื่อว่า ‘สหกรณ์กรีนเนท จำกัด โครงการทางเลือกเพื่อเกษตรกรและผู้บริโภค’ แต่การเติบโตของธุรกิจประเภทนี้ยังอยู่ในระยะเริ่มต้น เพราะที่ผ่านมาผู้คนยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเกษตรอินทรีย์อยู่มาก ทำให้ผลผลิตส่วนใหญ่ต้องนำออกไปขายยังต่างประเทศเพื่อให้สามารถจำหน่ายได้ในราคาที่ดีกว่าสินค้าเกษตรทั่วไป

ปัจจุบันคนไทยเริ่มให้สำคัญกับสินค้าเกษตรอินทรีย์มากขึ้น ทั้งในมุมของผู้ผลิต ผู้บริโภค และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เนื่องจากได้รับแรงจูงใจทางการตลาดที่เกิดจากอุปนิสัยของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป ประกอบกับกระแสอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและการใส่ใจสุขภาพที่กำลังเป็นที่นิยมทั่วโลก ดังจะเห็นได้จากอัตราการเติบโตของตลาดสินค้าเกษตรอินทรีย์ทั้งในและต่างประเทศที่เพิ่มขึ้นทุกปี รวมทั้งมีการสนับสนุนจากภาครัฐและภาคเอกชนอย่างต่อเนื่อง เช่น แผนพัฒนาเศรษฐกิจของกระทรวงพาณิชย์ที่จัดตั้งโครงการ ‘ออร์แกนิก วิลเลจ’ ใน 5 จังหวัด ได้แก่ เพชรบูรณ์ สุรินทร์ เชียงราย น่าน และยโสธร เพื่อเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาสินค้าเกษตรปลอดสารพิษให้ไปสู่สินค้าเกษตรอินทรีย์ที่มีคุณภาพ

แสดงให้เห็นว่า ธุรกิจเกษตรอินทรีย์ในประเทศไทยยังมีโอกาสเติบโตอีกมาก หากสามารถเริ่มต้นธุรกิจดังกล่าวอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน จะช่วยให้กิจการมีศักยภาพเพียงพอที่จะรองรับความต้องการของตลาดที่เพิ่มขึ้นในอนาคต

1.3.3 เพื่อประยุกต์ใช้หลักการเรื่องเกษตรทฤษฎีใหม่และเศรษฐกิจพอเพียง

“...เศรษฐกิจของเราขึ้นอยู่กับการเกษตรมาแต่ไหนแต่ไรแล้ว รายได้ของประเทศที่ได้มาใช้สร้างความเจริญด้านต่างๆเป็นรายได้จากการเกษตรเป็นส่วนใหญ่ จึงอาจกล่าวได้ว่าความเจริญของประเทศต้องอาศัยความเจริญของการเกษตรเป็นสำคัญ และงานทุกๆฝ่ายจะดำเนินก้าวหน้าไปได้ก็เพราะ การเกษตรของเราเจริญ...” (พระบรมราโชวาทของรัชกาลที่ 9 ในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรและอนุปริญญาบัตร ณ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เมื่อวันที่ 9 กรกฎาคม 2507)

จากพระราชดำรัสข้างต้น แสดงให้เห็นถึงสายพระเนตรอันยาวไกลของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช รัชกาลที่ 9 ที่ให้ความสำคัญกับการทำเกษตรกรรม ซึ่งถือเป็นรากฐานสำคัญทางสังคมและเศรษฐกิจของประเทศ จนก่อให้เกิดแนวพระราชดำริเรื่องเกษตรทฤษฎีใหม่และเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อช่วยในชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนไทยดีขึ้นจากการรู้จักพึ่งพาตนเอง มีความพอดี และตระหนักถึงการพึ่งพาอาศัยกันทางระบบนิเวศ การนำศาสตร์ความรู้เกี่ยวกับเกษตรอินทรีย์ที่มีหลักการใกล้เคียงกับแนวคิดนี้มาผสมผสานให้เกิดเป็นธุรกิจฟาร์มรูปแบบใหม่ จะช่วยให้กิจการสามารถเติบโตไปได้ในฐานะเกษตรกรรมยั่งยืน

1.4 นิยามศัพท์เฉพาะ

1.4.1 เกษตรอินทรีย์ หรือ ออร์แกนิก (Organic Agriculture)

หมายถึง การเกษตรที่สร้างสรรค์ให้เกิดระบบนิเวศการเกษตรยั่งยืน ผลผลิตมีความปลอดภัยต่อผู้บริโภค มีการอนุรักษ์และปรับปรุงสภาพแวดล้อม โดยใช้หลักการสร้างความหลากหลายทางชีวภาพในระบบการเกษตรให้เกิดการผสมผสานเกื้อกูลซึ่งกันและกัน หลีกเลี่ยงการใช้สารเคมีสังเคราะห์ และเน้นการหมุนเวียนใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2544)

1.4.2 ฟาร์ม (Farm)

หมายถึง หน่วยธุรกิจที่ประกอบกิจกรรมการผลิตและจำหน่ายผลผลิตทางการเกษตรหรือปศุสัตว์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2544)

1.4.3 การท่องเที่ยวเชิงเกษตร (Agrotourism)

หมายถึง การท่องเที่ยวที่มีกิจกรรมการเกษตรเป็นทรัพยากรท่องเที่ยวหลัก สามารถดึงดูดความสนใจนักท่องเที่ยวโดยมีเป้าหมายหลักเพื่อเป็นการสร้างรายได้ให้แก่เกษตรกรในชุมชน ให้ผู้คนในท้องถิ่นได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างเต็มตัว ซึ่งรูปแบบการท่องเที่ยวเชิงเกษตรนับว่าเป็นหนึ่งในรูปแบบของการท่องเที่ยวแบบยั่งยืน (นิออน ศรีสมยง, 2552)

1.4.4 เกษตรกรรมยั่งยืน (Sustainable Agriculture)

หมายถึง การผลิตทางการเกษตรที่ดำเนินกิจกรรมสอดคล้องกับระบบนิเวศไม่ใช้ทรัพยากรอย่างสิ้นเปลือง ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม สามารถรักษาอัตราการผลิตให้อยู่ในระดับเหมาะสมตลอดระยะเวลายาวนาน โดยไม่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อระบบการผลิตแม้จะเกิดสภาวะแวดล้อมที่เลวร้าย อีกทั้งต้องได้รับผลตอบแทนทางเศรษฐกิจที่เป็นธรรม ส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีของเกษตรกรและผู้บริโภค รวมทั้งเป็นการพัฒนาสังคมเพื่อให้เกิดความผาสุกอย่างยาวนาน (ชนวน รัตนวราหะ, 2534)

1.4.5 เกษตรทฤษฎีใหม่ (New Theory)

หมายถึง แนวพระราชดำริในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ รัชกาลที่ 9 ที่พระราชทานเป็นแนวคิด แนวทางในการดำรงชีวิต โดยเป็นแนวทางดำเนินการที่นำไปสู่ความสามารถในการพึ่งตนเองในระดับต่างๆอย่างเป็นขั้นเป็นตอน บนพื้นฐานปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อลดความเสี่ยงในการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่างๆ และความผันแปรของธรรมชาติ (อุดมพร อมรธรรม, 2549)

1.4.6 เศรษฐกิจพอเพียง (sufficiency economy)

หมายถึง แนวพระราชดำริในรัชกาลที่ 9 ที่พระราชทานเป็นแนวทางการดำรงอยู่และปฏิบัติตนของประชาชนในทุกระดับ ให้ดำเนินไปในทางสายกลาง มีความพอประมาณ มีเหตุผล รวมถึงความจำเป็นที่จะต้องมีระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีพอสมควรต่อการมีผลกระทบใดๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งปัจจัยภายภายนอกและภายใน (อุดมพร อมรธรรม, 2549)

บทที่ 2
วิเคราะห์สถานการณ์

2.1 โครงสร้างอุตสาหกรรม

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ได้จัดประเภทผลิตผลทางการเกษตรที่มีจำหน่ายในปัจจุบันตามกระบวนการผลิตที่มีการควบคุมความปลอดภัยจากสารพิษตกค้าง โดยสามารถจำแนกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

2.1.1 ผลิตผลเกษตรไร้สารพิษ

เป็นสินค้าที่ไม่ใช้ปุ๋ยเคมีและสารเคมีกำจัดศัตรูพืช แต่ไม่ระบุว่าห้ามใช้ฮอร์โมนสังเคราะห์หรือเมล็ดพันธุ์ที่ผ่านการดัดแปลงทางพันธุกรรม (GMOs) เน้นความปลอดภัยต่อผู้บริโภคเป็นหลัก แต่ไม่ได้ระบุถึงความปลอดภัยที่มีต่อสิ่งแวดล้อมและความหลากหลายทางชีวภาพ ปัจจุบันชมรมกสิกรรมไร้สารพิษ และชมรมเกษตรธรรมชาติเป็นผู้รับรองคุณภาพ

2.1.2 ผลิตผลปลอดภัยจากสารพิษ หรือ ผลิตผลเกษตรอนามัย

ส่วนใหญ่เรียกกันว่า ผักอนามัย เป็นผลผลิตจากระบบการเกษตรที่ไม่ได้ระบุถึงการห้ามใช้เมล็ดพันธุ์ดัดแปลงพันธุกรรม (GMOs) สามารถใช้สารเคมีในการป้องกันและปราบศัตรูพืช รวมทั้งใช้ปุ๋ยเคมีเพื่อการเจริญเติบโตของผลผลิต แต่ต้องใช้ในปริมาณที่ไม่เกินกำหนด เพื่อไม่ให้เกิดสารพิษตกค้างจนเป็นอันตรายต่อผู้บริโภค อันเป็นกฎข้อบังคับที่ระบุไว้ในประกาศกระทรวงสาธารณสุขฉบับที่ 163 พ.ศ. 2538 ผลิตผลประเภทนี้มีหน่วยงานที่คอยกำกับดูแลหลายแห่ง เช่น กรมส่งเสริมการเกษตร และกรมวิชาการเกษตร ในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข เป็นต้น

2.1.3 ผลิตผลเกษตรอินทรีย์

เป็นผลิตผลที่มีราคาสูงกว่าสินค้าเกษตรประเภทอื่น ปัจจุบันยังไม่เป็นที่รู้จักในวงกว้าง มีการซื้อขายในบางพื้นที่และค่อนข้างเฉพาะกลุ่ม เช่น งานจัดแสดงสินค้าเกษตรอินทรีย์ ตลาดสีเขียว และร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพ จึงยังไม่สามารถหาซื้อได้อย่างสะดวก ทั้งนี้ กระบวนการผลิตของสินค้าประเภทนี้ค่อนข้างซับซ้อน เนื่องจากห้ามใช้เมล็ดพันธุ์หรือต้นกล้าที่มีการตัดแต่งทางพันธุกรรม (GMOs) ห้ามใช้ปุ๋ยเคมี ยาฆ่าหญ้า ยากำจัดศัตรูพืชและฮอร์โมนสังเคราะห์ โดยครอบคลุมตั้งแต่การผลิต การดูแลรักษา กระบวนการเก็บเกี่ยว รวมถึงการจัดการระหว่างขนส่งสินค้าเพื่อป้องกันการปนเปื้อนสารเคมีจากสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งมุ่งเน้นความ

ปลอดภัยของผู้บริโภค สิ่งแวดล้อม และความสมดุลทางธรรมชาติ โดยมีมาตรฐานการผลิตและการตรวจสอบรับรองจากสำนักมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ กรมวิชาการเกษตร และหน่วยงานระดับสากล เช่น IFOAM เป็นต้น

ทั้งนี้ การผลิตสินค้าเกษตรอินทรีย์ของไทย สามารถแบ่งได้ 2 แบบ คือ การผลิตเกษตรอินทรีย์แบบพึ่งพาตนเองและการผลิตเกษตรอินทรีย์แบบรับรองมาตรฐาน โดยกลุ่มแรกส่วนใหญ่จะเป็นการเกษตรแบบพื้นบ้าน ผลิตเพื่อบริโภคในครัวเรือนเป็นหลัก และมีการนำผลผลิตบางส่วนไปจำหน่ายในตลาดท้องถิ่น แต่ไม่ได้มีการรับรองมาตรฐานจากหน่วยงานที่น่าเชื่อถือ ส่วนกลุ่มที่สองเป็นการผลิตเพื่อจำหน่ายผ่านทางระบบตลาดทั่วไปหรือตลาดทางเลือก จึงจำเป็นต้องมีตรารับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์จากหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้บริโภคทั้งในประเทศและต่างประเทศ

ตารางที่ 2.1 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของผลิตทางเกษตรตามกระบวนการผลิต

กระบวนการผลิต	**ผลิตผลเกษตรไร้สารพิษ**	**สินค้าเกษตรปลอดภัยจากสารพิษ**	**สินค้าเกษตรอินทรีย์**
การใช้ปุ๋ยเคมี	ไม่ใช้	ใช้ได้	ไม่ใช้
การใช้สารเคมีกำจัดแมลง	ไม่ใช้	ใช้ได้	ไม่ใช้
การใช้สารเคมีกำจัดวัชพืช	ไม่ใช้	ใช้ได้	ไม่ใช้
การใช้ฮอร์โมนสังเคราะห์	ไม่ได้ระบุถึงการห้ามใช้	ใช้ได้	ไม่ใช้
การใช้เมล็ดพันธุ์ดัดแปลงพันธุกรรม (GMOs)	ไม่ได้ระบุถึงการห้ามใช้	ไม่ได้ระบุถึงการห้ามใช้	ไม่ใช้
หน่วยงานที่รับผิดชอบในการรับรองคุณภาพ	- ชมรมกสิกรรมไร้สารพิษ - ชมรมเกษตรธรรมชาติ	- กรมส่งเสริมการเกษตร - กรมวิชาการเกษตร - กรมวิทยาศาสตร์และการแพทย์	- กรมวิชาการเกษตร - IFOAM

จากโครงสร้างอุตสาหกรรมสินค้าเกษตรทั้ง 3 กลุ่มข้างต้นนั้น สินค้าเกษตรประเภทที่มีการควบคุมเรื่องสารพิษตกค้างจะมีตราสัญลักษณ์จากหน่วยงานรับรองคุณภาพที่ทำให้สามารถจำแนกได้ว่าเป็นสินค้าที่ผ่านกระบวนการผลิตในลักษณะใด ซึ่งผู้บริโภคส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ความเข้าใจในข้อแตกต่างและมักเข้าใจผิดว่าเป็นประเภทเดียวกัน รวมทั้งการควบคุมมาตรฐานควรมีความ

เข้มงวดเพื่อรักษาคุณภาพให้แตกต่างจากสินค้าเกษตรทั่วไป และป้องการการเสียเปรียบในด้านราคาและขนาดของผลผลิต โดยแนวโน้มการเติบโตของสินค้าที่มีการควบคุมมาตรฐานยังคงมีอัตราการบริโภคที่เพิ่มสูงขึ้น แต่ลูกค้าเป้าหมายมักเป็นตลาดส่งออกและเป็นลูกค้าเฉพาะกลุ่มที่ให้ความสำคัญกับอาหารเพื่อสุขภาพ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นคนในสังคมเมืองที่มีกำลังซื้อในระดับปานกลางไปจนถึงระดับบน เนื่องจากเป็นผลผลิตที่มีราคาสูงกว่าสินค้าเกษตรทั่วไป ผู้บริโภคส่วนใหญ่ภายในประเทศจึงยังไม่นิยมและเห็นความสำคัญของการรับรองมาตรฐานความปลอดภัยของผักและผลไม้มากนัก

2.2 ประเมินความน่าสนใจของอุตสาหกรรม

เพื่อให้ทราบถึงความน่าสนใจในการลงทุนทำธุรกิจสินค้าเกษตรที่ไม่ใช้สารเคมีหรือมีการควบคุมปริมาณสารเคมีตกค้าง ในที่นี้จะใช้ Five-Force Analysis เพื่อใช้วิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

2.2.1 อำนาจการต่อรองของผู้ผลิต (Bargaining Power of Suppliers)

แม้ว่าธุรกิจการเกษตรจะเป็นแหล่งวัตถุดิบสำหรับสินค้าประเภทอื่น แต่ก็ยังต้องพึ่งพาสินค้าบางประเภทที่ไม่สามารถผลิตได้เอง เช่น วัสดุสำหรับทำปุ๋ย เครื่องจักร บรรจุภัณฑ์ อุปกรณ์ และเครื่องมือที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งสินค้าเหล่านี้อยู่ในอุตสาหกรรมที่มีผู้ประกอบการเป็นจำนวนมาก ไม่ใช่สินค้าเฉพาะเจาะจงมากนัก ทำให้เกิดความหลากหลายและไม่มีข้อจำกัดด้านตัวเลือก ทั้งยังไม่ใช่ตลาดผู้ขายน้อยราย ที่ผู้ซื้อต้องพึ่งพาอาศัย จึงสามารถเปรียบเทียบราคาและความคุ้มค่าก่อนการตัดสินใจซื้อในแต่ละครั้งได้ โอกาสในการประสบปัญหาขาดแคลนสินค้าหรือเสียเปรียบด้านราคาจึงมีน้อย อำนาจการต่อรองของผู้ผลิตที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจจึงอยู่ในระดับต่ำ

2.2.2 อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining Power of Customers)

สินค้าเกษตรที่ไม่ใช้สารเคมีหรือมีการควบคุมสารพิษตกค้าง ไม่ว่าจะเป็นแบบที่มีการรับรองมาตรฐานหรือไม่ได้มีการรับรองมาตรฐาน นับว่าเป็นสินค้าที่มีปริมาณอุปสงค์มากกว่าอุปทาน เนื่องจากยังไม่เพียงพอต่อความต้องการของผู้บริโภคที่มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นทุกปี แต่พื้นที่สำหรับเพาะปลูกสินค้าเกษตรอินทรีย์ จำนวนฟาร์มของเกษตรกร และช่องทางการจัดจำหน่ายกลับยังมีไม่มาก ผู้ซื้อจึงเข้าถึงผลผลิตได้ยากและมีตัวเลือกน้อย ทั้งในแง่ของปริมาณผลผลิต ราคาจำหน่าย และความหลากหลายของสินค้า ดังนั้นสินค้าประเภทนี้จึงกลายเป็นสินค้าคุณภาพดีที่หาได้ยาก เป็นที่ต้องการของตลาด ผู้ขายจึงสามารถกำหนดราคาและเงื่อนไขได้ ยิ่งเมื่อเป็นผู้บริโภคที่จำเป็นต้องรับประทานผักผลไม้ปลอดสารพิษด้วยเหตุผลด้านสุขภาพหรือตระหนักถึงคุณค่าของพฤติกรรมการบริโภคอาหารที่มีประโยชน์ต่อร่างกาย ยิ่งมีอำนาจในการต่อรองน้อยมากเท่านั้น

2.2.3 การแข่งขันระหว่างคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน (Rivalry among Current Competitors)

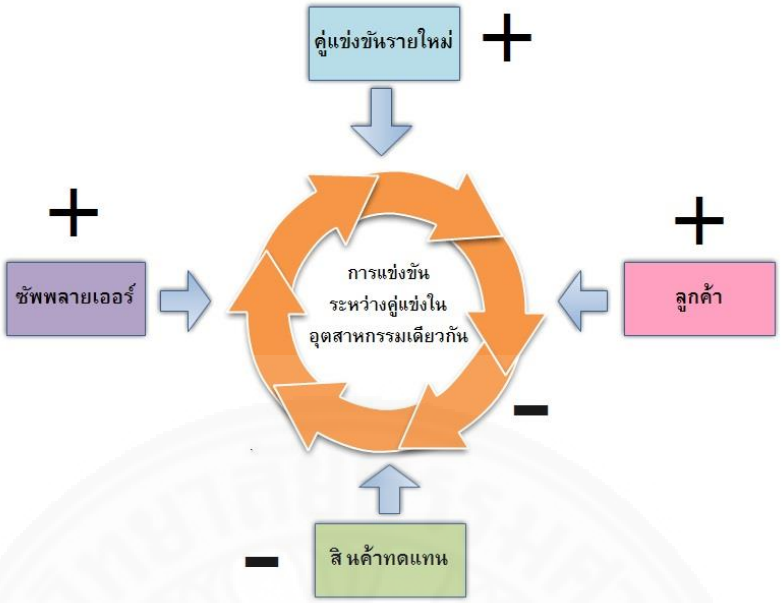
การแข่งขันระหว่างคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกันค่อนข้างสูง เนื่องจากผลผลิตทางการเกษตรเป็นสินค้าที่มีรูปลักษณ์ภายนอกคล้ายคลึงกัน อาจแตกต่างกันที่ตรารับรองมาตรฐาน ซึ่งผู้บริโภคส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ ทำให้ไม่สามารถแยกแยะคุณภาพหรือกระบวนการผลิตในแต่ละรูปแบบได้ สินค้าที่ต้องใช้ต้นทุนสูงกว่าจึงต้องพยายามสร้างคุณค่าเพื่อดึงดูดใจผู้บริโภค ยิ่งถ้าคู่แข่งมีศักยภาพในการผลิตที่สูงกว่าย่อมมีโอกาสในการชิงส่วนแบ่งทางการตลาดได้เร็วกว่า สินค้าที่เสียเปรียบจึงจำเป็นต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาวการณ์ดังกล่าวด้วยการสร้างจุดขายและการรับรู้แก่สินค้าของตนเอง

2.2.4 ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of Substitute Products)

สินค้าทดแทนของผลผลิตทางการเกษตรที่ควบคุมความปลอดภัยจากสารพิษ ได้แก่ สินค้าเกษตรแบบทั่วไปที่มีจำหน่ายตามท้องตลาด ซึ่งส่วนใหญ่ใช้สารเคมีในกระบวนการผลิตเพื่อเร่งการเจริญเติบโตของผักผลไม้ให้ได้ปริมาณมาก มีขนาดใหญ่ และดูสวยงามน่ารับประทานกว่า ทั้งยังมีข้อได้เปรียบเรื่องความประหยัดเนื่องจากขนาด (Economy of Scale) เพราะมีพื้นที่เพาะปลูกเป็นจำนวนมาก ไม่ต้องพิถีพิถันในการดูแล เน้นปริมาณและความหลากหลายของผลผลิตเป็นหลัก เพื่อให้มีสินค้าจำหน่ายเพียงพอตลอดทั้งปี ราคาจึงต่ำกว่าสินค้าที่ควบคุมการใช้สารเคมี ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทนจึงมีสูง เนื่องจากผู้บริโภคมีโอกาสเลือกซื้อสินค้าประเภทนี้ได้ง่าย เพราะมีจำหน่ายอยู่ทั่วไปและราคาไม่แพง

2.2.5 ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ (Threat of New Entrance)

ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่อยู่ในระดับต่ำ เพราะการทำเกษตรในลักษณะนี้จะต้องใช้เวลาในการปรับสภาพแวดล้อมของพื้นที่เพาะปลูกให้เป็นไปตามมาตรฐาน เกษตรกรจึงต้องมีเงินทุนสำรองในช่วงระยะแรกของการปรับเปลี่ยน และสามารถอดทนรอคอยเพื่อให้ผ่านจุดเริ่มต้นนี้ไปได้ แม้ว่าในปัจจุบันกระแสความนิยมเรื่องผักผลไม้ปลอดสารที่กำลังขยายวงกว้างไปทั่วโลกจะทำให้เกษตรกรหลายรายเริ่มเปลี่ยนมาใช้วิธีการทำเกษตรแบบไม่ใช้สารเคมีกันมากขึ้น แต่ส่วนใหญ่มักทำการเกษตรในลักษณะนี้ได้ไม่นาน เนื่องจากผลผลิตมีขนาดเล็กและให้ปริมาณน้อยกว่าการใช้สารเคมี พันธุ์พืชไม่ทนทานต่อสภาพอากาศที่เปลี่ยนแปลง และเสี่ยงต่อความเสียหายอันเกิดจากศัตรูพืช เพราะไม่มีการคลุกหรือฉีดพ่นยาจึงดูแลรักษาค่อนข้างยาก อีกทั้งในช่วงเริ่มแรกของการเพาะปลูกมักมีรายจ่ายค่อนข้างสูง ต้องอาศัยเวลาในการปรับตัว ทำให้เกษตรกรหลายรายล้มเลิกความตั้งใจที่จะทำเกษตรปลอดสารพิษ เพราะรู้สึกว่าไม่คุ้มค่ากับการลงทุนและมีเติบโตช้ากว่าการเกษตรรูปแบบอื่น



ภาพที่ 2.1 การวิเคราะห์ Five-Force Analysis ในอุตสาหกรรมผลผลิตที่ควบคุมสารพิษตกค้าง

จากการวิเคราะห์ถึงความน่าสนใจในอุตสาหกรรมผลผลิตทางการเกษตรที่ควบคุมความปลอดภัยจากสารพิษตกค้าง จะเห็นได้ว่ามีความน่าสนใจในการลงทุนธุรกิจค่อนข้างมาก เนื่องจากเป็นผลผลิตที่คุณภาพดี มีจำนวนจำกัดตามฤดูกาล และเติบโตท่ามกลางกระแสนิยมรักสุขภาพที่มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น สินค้าจึงเป็นที่ต้องการของตลาดและจำเป็นสำหรับผู้บริโภคบางกลุ่มที่ต้องการหลีกเลี่ยงผักผลไม้ที่เสี่ยงต่อการปนเปื้อนสารเคมี แม้จะมีสินค้าทดแทนเป็นสินค้าเกษตรทั่วไปที่ได้เปรียบด้านราคาและความหลากหลาย แต่การสร้างความตระหนักรู้ถึงคุณภาพที่ดีกว่าน่าจะช่วยสร้างความแตกต่างและเพิ่มความสามารถในการแข่งขันได้ ในขณะที่คู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกันแม้จะมีเป็นจำนวนมากทำให้การแข่งขันค่อนข้างสูง แต่ก็ยังไม่มีผู้นำทางการตลาดที่ชัดเจน อีกทั้งยังมีแนวโน้มว่าในอนาคตจำนวนผู้ผลิตอาจไม่เพียงพอเมื่อเทียบกับขนาดของตลาด ความรุนแรงในการแข่งขันจึงน่าจะถูกดูดซับให้ลดน้อยลงไปได้ จึงเป็นโอกาสที่จะสร้างการรับรู้และความจงรักภักดีต่อตราสินค้า เพื่อช่วงชิงส่วนแบ่งทางการตลาดให้ได้ก่อนคู่แข่งรายอื่น โดยเฉพาะคู่แข่งรายใหม่ที่อาจนำความแตกต่างเข้ามาดึงดูดใจลูกค้า แต่จากการศึกษาข้อมูลพบว่าส่วนใหญ่มักจะไม่สามารถดำเนินกิจการได้ในระยะยาว เพราะมีข้อจำกัดด้านเงินทุนและระยะเวลา จึงทำให้คู่แข่งรายใหม่เข้ามาในตลาดได้ไม่นาน นอกจากนี้ธุรกิจในอุตสาหกรรมดังกล่าวยังได้รับผลกระทบจากผู้ผลิตค่อนข้างน้อย เพราะสินค้าที่จำเป็นต้องซื้อมักมีจำหน่ายอยู่ทั่วไป ไม่ได้จำกัดที่ตลาดแข่งขันน้อยราย ทำให้มีตัวเลือกในการจัดหาวัตถุดิบที่ใช้ในการดำเนินงานได้ ดังนั้น อุตสาหกรรมนี้จึงมีความน่าสนใจอย่างมาก

2.3 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจะช่วยให้เห็นถึงปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจสินค้าเกษตร ทำให้สามารถนำมาวิเคราะห์เพื่อวางแผนการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม ครอบคลุม และสอดคล้องกับสภาวการณ์ เพื่อให้ธุรกิจดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน ซึ่งในที่นี่จะใช้ PEST Analysis ในการวิเคราะห์ผลกระทบที่มีต่ออุตสาหกรรมสินค้าเกษตร ดังนี้

2.3.1 สภาพแวดล้อมทางการเมือง (Political Factors)

สภาพแวดล้อมทางการเมืองเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจการเกษตรทั้งทางตรงและทางอ้อม เนื่องจากนโยบายของรัฐบาลแต่ละยุคสมัยมักให้ความสำคัญกับเรื่องต่างๆ แตกต่างกันไป ซึ่งรัฐบาลยุคหลังในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา เริ่มให้ความสำคัญกับการทำเกษตรอินทรีย์มากขึ้น เช่น ในช่วงปลายปี 2558 ที่ผ่านมา รัฐบาลได้มีมติสนับสนุนพระราชบัญญัติความปลอดภัยทางชีวภาพสำหรับสิ่งมีชีวิตดัดแปลงพันธุกรรม ซึ่งหลายฝ่ายได้ออกมาวิเคราะห์และวิพากษ์วิจารณ์ว่าอาจส่งผลกระทบต่อแวดวงเกษตรอินทรีย์ในประเทศไทย รัฐบาลจึงได้พิจารณาใหม่อีกครั้ง ก่อนจะประกาศยุติการเดินหน้านโยบายดังกล่าวเพื่อลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นตามมา หรือการที่ประเทศมีเสถียรภาพทางการเมือง จะส่งผลดีต่อเศรษฐกิจ ช่วยสร้างความเชื่อมั่นในการลงทุน และภาครัฐสามารถดำเนินนโยบายที่เกี่ยวข้องกับสินค้าเกษตรได้อย่างต่อเนื่อง

2.3.2 สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ (Economic Factors)

ผักผลไม้แบบเกษตรอินทรีย์ เป็นสินค้าเพื่อสุขภาพที่มีราคาสูงกว่าสินค้าประเภทเดียวกันที่มีจำหน่ายทั่วไปตามท้องตลาด ผู้บริโภคส่วนใหญ่ที่เลือกซื้อมีทั้งกลุ่มที่ให้ความสำคัญกับคุณภาพและความปลอดภัยเนื่องจากมีความรู้ความเข้าใจที่แท้จริงเกี่ยวกับคุณค่าของสินค้าเกษตรอินทรีย์ ไปจนถึงกลุ่มที่บริโภคตามกระแสนิยม ซึ่งหากเกิดภาวะเศรษฐกิจชะลอตัวจนทำให้กำลังซื้อของผู้บริโภคลดน้อยลง ก็อาจส่งผลกระทบเชิงลบต่อธุรกิจได้ เนื่องจากมีสินค้าทดแทนประเภทอื่นที่ให้คุณค่าทางโภชนาการใกล้เคียงกัน แม้ว่าความปลอดภัยต่อร่างกายจะน้อยกว่าก็ตาม แต่ด้วยสถานการณ์เช่นนั้นผู้บริโภคอาจใช้ปัจจัยด้านราคาและปริมาณเป็นประเด็นหลักในการตัดสินใจซื้อมากกว่าให้ความสำคัญกับคุณค่าที่จะได้รับ นอกจากนี้หากพิจารณาในมุมของผู้ผลิต สภาพเศรษฐกิจที่ซบเซาอาจส่งผลต่อต้นทุนที่เพิ่มสูงขึ้น ทั้งในด้านวัตถุดิบ อุปกรณ์ที่ใช้ในการดำเนินงาน แรงงาน และการขนส่ง เป็นต้น

2.3.3 สภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม (Sociocultural Factors)

ด้วยสภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรมในปัจจุบันที่กำลังก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ ทำให้ค่านิยมและกระแสการดูแลสุขภาพเริ่มกระจายเป็นวงกว้างและมีแนวโน้มในการ

บริโภคสินค้าเพื่อสุขภาพในอัตราที่สูงขึ้น ซึ่งความนิยมดังกล่าวไม่ได้จำกัดอยู่แค่เฉพาะผู้สูงอายุเท่านั้น แต่ยังขยายครอบคลุมไปถึงกลุ่มคนรุ่นใหม่ที่แม้ว่าจะมีอายุน้อยและไม่มีปัญหาสุขภาพ ที่เริ่มให้ความสำคัญกับการดูแลเอาใจใส่ร่างกายของตนเองมากขึ้น ด้วยการหาข้อมูลผ่านสื่อออนไลน์เกี่ยวกับที่มาของผลิตภัณฑ์ที่สนใจ เลือกซื้อสินค้าอย่างพิถีพิถันโดยใส่ใจคุณค่าทางโภชนาการ ไปจนถึงเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการใช้ชีวิตให้มีคุณภาพมากขึ้น ด้วยการบริโภคอาหารและเครื่องดื่มที่ดีต่อสุขภาพควบคู่ไปกับการออกกำลังกาย เพื่อเสริมสร้างร่างกายที่แข็งแรงทั้งจากภายนอกและภายใน ทำให้สินค้าในกลุ่มที่เกี่ยวข้องได้รับการตอบรับเป็นอย่างดี

ดังจะเห็นได้จากข้อมูลจากสถาบันอาหาร กระทรวงอุตสาหกรรม พบว่านับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2553 ตลาดอาหารและเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ มีมูลค่ากว่า 90,000 ล้านบาท และเพิ่มขึ้นในปี พ.ศ. 2558 เป็น 200,000 ล้านบาท แสดงให้เห็นถึงอัตราการเติบโตของตลาดอาหารเพื่อสุขภาพที่สอดคล้องกับกระแสนิยมในปัจจุบัน แต่อย่างไรก็ดีมี ผู้บริโภคบางกลุ่มยังไม่ได้ให้คุณค่ากับสินค้าเกษตรอินทรีย์มากไปกว่าการเป็นผลผลิตปลอดสารพิษทั่วไป เนื่องจากยังขาดความรู้ความเข้าใจในความแตกต่างของกระบวนการผลิต จึงมองว่าไม่จำเป็นต้องจ่ายแพงกว่าเพื่อบริโภคผักผลไม้ที่มีรสชาติหรือสารอาหารใกล้เคียงกันที่มีความปลอดภัยไม่แตกต่างกัน ดังนั้นการสร้างความตระหนักรู้ให้เห็นถึงคุณค่าและประโยชน์ที่จะได้รับจากการบริโภคผลผลิตเกษตรอินทรีย์ จึงต้องใช้เวลานานกว่าจะเห็นถึงความเปลี่ยนแปลงและสามารถส่งผลกระทบได้ในวงกว้าง

2.3.4 สภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยี (Technological Factors)

ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อธุรกิจการเกษตร เนื่องจากนวัตกรรมที่ดีขึ้นจะช่วยอำนวยความสะดวกทั้งในด้านการผลิต การเก็บเกี่ยว ระบบขนส่ง การจัดจำหน่าย ไปจนถึงการแปรรูปเพื่อเพิ่มมูลค่า ทำให้เพิ่มความสามารถในการแข่งขันกับคู่แข่งและเพิ่มโอกาสในการเติบโตทางธุรกิจ เช่น การคิดค้นบรรจุภัณฑ์ที่ช่วยยืดอายุผักและผลไม้ให้ยาวนานขึ้นโดยไม่ทำลายสารอาหารที่มีคุณค่า ทำให้เกษตรกรสามารถส่งออกสินค้าไปยังต่างประเทศและเป็นตัวเลือกแก่ผู้บริโภคที่ต้องการเก็บผลผลิตไว้นานกว่าปกติ หรือการนำเทคนิคและกระบวนการเพาะปลูกรูปแบบใหม่มาใช้กับเกษตรอินทรีย์ เพื่อสร้างมาตรฐานและคุณภาพของผลผลิตให้ดียิ่งขึ้น จะช่วยเพิ่มโอกาสในการจำหน่ายสินค้าทั้งในและนอกประเทศ เนื่องจากได้รับการยอมรับในระดับสากลว่าเป็นสินค้าที่ได้ปลอดภัยได้มาตรฐาน รวมไปถึงช่องทางการจัดจำหน่ายรูปแบบใหม่ที่ทันสมัย ซึ่งเกิดจากการพัฒนาระบบติดต่อสื่อสาร ที่จะช่วยให้ผู้ผลิตและผู้บริโภคมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันในระยะยาวมากยิ่งขึ้น

จากการวิเคราะห์สภาพภายนอกของอุตสาหกรรมสินค้าเกษตรที่กล่าวมาในข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การเมืองและเศรษฐกิจส่งผลกระทบต่อโอกาสในการเติบโตของธุรกิจสินค้าเกษตร เนื่องจากมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค และส่งผลต่อต้นทุนในการดำเนินงาน ในขณะที่

กระแสรักสุขภาพที่มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นจะส่งผลดีต่ออุตสาหกรรม เนื่องจากมีความต้องการของตลาดตลอดทั้งปี ในขณะที่เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เจริญก้าวหน้ามากขึ้น จะช่วยลดต้นทุนค่าใช้จ่ายและระยะเวลาในการดำเนินงาน รวมทั้งเพิ่มความสามารถในการแข่งขันในแก่กิจการอีกด้วย

2.4 วิเคราะห์คู่แข่งขัน

จากการสำรวจฟาร์มเกษตรอินทรีย์ภายในประเทศ ที่นำแนวคิดเรื่องเกษตรทฤษฎีใหม่และเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ร่วมกับการจัดการฟาร์มที่ได้มาตรฐานและเป็นระบบ เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ศักยภาพของคู่แข่งขันที่ดำเนินกิจการในลักษณะใกล้เคียงกันและอยู่ในจังหวัดข้างเคียง ซึ่งเป็นตัวเลือกที่ส่งต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าหรือเข้ามาเยี่ยมชมฟาร์มของลูกค้าเป้าหมายก่อนจะนำมาใช้กำหนดแนวทางในการสร้างกลยุทธ์ทางการตลาดและการดำเนินงาน เพื่อให้แผนธุรกิจฉบับนี้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ ในที่นี้จะขอแบ่งคู่แข่งขันออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ คู่แข่งทางตรงและคู่แข่งทางอ้อม โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.4.1 คู่แข่งทางตรง

คู่แข่งทางตรงของ Green Mix Organic Farm เป็นธุรกิจเกษตรอินทรีย์ที่มีลักษณะการดำเนินงานใกล้เคียงกัน โดยนำหลักการของเกษตรอินทรีย์มาประยุกต์ใช้กับแนวคิดเกษตรทฤษฎีใหม่และเศรษฐกิจพอเพียง ผ่านการบริหารจัดการที่ได้มาตรฐานและครบวงจร เมื่อพิจารณาฟาร์มเกษตรอินทรีย์ภายในประเทศพบว่า ส่วนใหญ่ไม่ได้มีการผนวกหลักการดังกล่าวไว้ด้วยกัน แต่จะเน้นเป็นแหล่งเรียนรู้หรือแหล่งท่องเที่ยวเชิงเกษตรควบคู่ไปกับการจำหน่ายผลผลิต จึงมีเพียงไม่กี่แห่งที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่ผู้วิจัยกำหนดไว้ ในที่นี้จะขอเลือกกิจการที่เป็นคู่แข่งทางตรง 2 แห่ง ได้แก่ ดารา ดาเล บ้านดิน ฟาร์ม จังหวัดเชียงใหม่ และไร่สุขพ่วง จังหวัดราชบุรี ตามรายละเอียดดังต่อไปดังนี้

2.4.1.1 ดารา ดาเล บ้านดิน ฟาร์ม

ดารา ดาเล บ้านดิน ฟาร์ม เป็นฟาร์มเกษตรอินทรีย์ที่ตั้งอยู่บนพื้นที่ประมาณ 20 ไร่ ในอำเภอเชียงดาว จังหวัดเชียงใหม่ ดำเนินงานในลักษณะการผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์เกษตรอินทรีย์ควบคู่ไปกับการเปิดที่พักแบบฟาร์มสเตย์ มีการจัดกิจกรรมท่องเที่ยวเชิงเกษตรเพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และนำแนวคิดเรื่องเกษตรทฤษฎีใหม่มาประยุกต์ใช้ร่วมกับภูมิปัญญาชาวบ้าน รวมทั้งมีร้านจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่มที่ทำจากผลผลิตภายในฟาร์มเพื่อรองรับนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติที่แวะมาเยี่ยมเยียน

ภาพที่ 2.2 แสดงหน้าเว็บไซท์ของดาราดาเล บ้านดินฟาร์ม จ.เชียงใหม่

ที่มา : http://www.daradalay.com

จุดเด่น

(1) ตั้งอยู่ในทำเลที่เหมาะแก่การท่องเที่ยว มีสภาพภูมิทัศน์เป็นแนวเทือกเขาที่สวยงาม สภาพอากาศเย็นสบายตลอดทั้งปี เหมาะแก่การปลูกผักผลไม้เมืองหนาวซึ่งได้ราคาดีและเป็นที่นิยมของผู้บริโภค

(2) ผ่านการรับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ จากกรมวิชาการเกษตร ทำให้ผลิตภัณฑ์จากฟาร์มมีความน่าเชื่อถือ ว่าปลอดภัยจากสารพิษในทุกกระบวนการผลิต

(3) มีบริการที่พักฟาร์มสเตย์แบบบ้านดิน ที่ตกแต่งอย่างมีเอกลักษณ์

(4) มีช่องทางติดต่อสื่อสารและจัดจำหน่ายที่หลากหลาย ทำให้ผู้บริโภคสามารถเข้าถึงได้ง่าย เช่น การทำเว็บไซท์ให้ดูทันสมัย การส่งผลผลิตไปขาย Supermarket ในตัวเมือง การเปิดร้านอาหาร ‘ดาราดาเล @ BKK’ ในกรุงเทพมหานคร เพื่อจำหน่ายผลผลิตและแปรรูปผักผลไม้สดจากไร่ให้กลายเป็นอาหารพื้นเมืองภาคเหนือที่มีมูลค่าเพิ่ม

จุดด้อย

(1) ทำเลอยู่ไกลจากตัวเมืองเชียงใหม่ ทำให้ต้องเดินทางหลายต่อ จึงไม่เหมาะสำหรับนักท่องเที่ยวที่ไม่มีรถยนต์ส่วนตัวแต่อยากแวะเข้ามาเยี่ยมชมฟาร์มแบบไม่นอนค้างคืน

(2) ลูกค้าจดจำตราสินค้าในฐานะที่เป็นรีสอร์ทแบบฟาร์มสเตย์ มากกว่าการเป็นผู้ผลิตสินค้าเกษตรอินทรีย์ซึ่งเป็นรายได้หลักของฟาร์ม

2.4.1.2 ไร่สุขพ่วง

ไร่สุขพ่วง ตั้งอยู่บนพื้นที่ประมาณ 70 ไร่ ใน ต.จอมบึง อ.จอมบึง จ. ราชบุรี เกิดจากแนวคิดของเจ้าของไร่ซึ่งเป็นคนรุ่นใหม่ที่สนใจการทำเกษตรแบบพอเพียงและต้องการนำความรู้ที่ได้ร่ำเรียนจากในมหาวิทยาลัยมาผนวกใช้ร่วมกับภูมิปัญญาท้องถิ่นที่มีอยู่ดั้งเดิม เพื่อสร้างรายได้ให้แก่ครอบครัวและชุมชน ปัจจุบันเน้นการนำผลผลิตไปแปรรูปเพื่อจำหน่าย เช่น น้ำตาลอ้อย กล้วยตาก ชาใบย่านาง ใบหญ้าหวานสกัดผง และเปิดเป็นศูนย์การเรียนรู้การทำเกษตรตามแนวพระราชดำริที่ถ่ายทอดไปยังเยาวชนและประชาชนที่สนใจศึกษาข้อมูล

ภาพที่ 2.3 แสดงตราสัญลักษณ์ของไร่สุขพ่วง
ที่มา : https://www.facebook.com/ไร่สุขพ่วง-Rai-Sukphoang

ภาพที่ 2.4 แสดงตัวอย่างผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ของไร่สุขพ่วง
ที่มา : https://www.facebook.com/ไร่สุขพ่วง-Rai-Sukphoang

จุดเด่น

(1) เจ้าของไร่เป็นคนรุ่นใหม่ที่มีแนวคิดสร้างสรรค์และทันสมัย เคยเข้าร่วมกิจกรรมสมาร์ทฟาร์มเมอร์ที่หน่วยงานของภาครัฐจัดขึ้น ทำให้เป็นที่รู้จักในชุมชนท้องถิ่นและเครือข่ายธุรกิจเกษตรอินทรีย์

(2) มีการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ เพื่อให้ผู้บริโภคมีความเข้าใจและสามารถนำความรู้ที่ได้ไปใช้ประโยชน์ในชีวิตประจำวัน เช่น การจัดกิจกรรมหน่อพันธุ์คนดีเพื่อพ่อ ที่สอนให้เด็กๆชั้นประถมศึกษารู้จักการทำเกษตรอินทรีย์ แนวคิดปลูกผักในตะกร้าที่สามารถนำไปใช้ในสังคมเมืองได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้เป็นการให้วิทยาทานโดยไม่เก็บค่าใช้จ่ายแต่อย่างใด

(3) ทำเลของฟาร์มอยู่ไม่ไกลจากกรุงเทพมหานคร ทำให้เป็นตัวเลือกที่น่าสนใจของลูกค้าเป้าหมายที่อยากไปท่องเที่ยวเชิงเกษตรแต่ไม่อยากเดินทางไกล

จุดด้อย

(1) ยังไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ในระดับประเทศหรือระดับสากล เป็นเพียงการเข้าร่วมเครือข่ายมูลนิธิรักษ์ดิน รักษ์น้ำ (Earth Safe Foundation) เท่านั้น

(2) ช่องทางการจัดจำหน่ายยังไม่หลากหลายมากนัก ทำให้ผู้บริโภคหน่วยสุดท้ายยังไม่สามารถเข้าถึงผลผลิตได้ง่าย สินค้าของทางไร่จึงยังไม่เป็นที่รู้จักในวงกว้าง

2.4.2 คู่แข่งทางอ้อม

คู่แข่งทางอ้อมเป็นฟาร์มเกษตรอินทรีย์ที่ไม่ได้มีการนำแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงหรือเกษตรทฤษฎีใหม่มาใช้ แต่อยู่ในทำเลใกล้เคียงกันจึงมีแนวโน้มจะดึงดูดลูกค้าเป้าหมายบางส่วนของฟาร์มไปได้ กิจการเหล่านี้มีการรับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ มีการจำหน่ายผลผลิตทางการเกษตรและเปิดเป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงเกษตรเช่นเดียวกัน ซึ่งในที่นี้จะขอเลือกมา 2 แห่ง ได้แก่ ไร่ออนซอน จังหวัดร้อยเอ็ด และไร่อารมณ์ดี จังหวัดกาฬสินธุ์

2.4.2.1 ไร่ออนซอน จังหวัดร้อยเอ็ด

กิจการเริ่มต้นจากการนำพื้นที่ขนาด 250 ไร่ ที่ตั้งอยู่ในอำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด ซึ่งเคยเป็นสนามแข่งม้ามาทำเป็นออร์แกนิกฟาร์มก่อนจำนวน 60 ไร่ โดยดำเนินการให้เป็นพื้นที่สำหรับเพาะปลูกพืชแบบผสมผสาน เช่น ข้าวโพดอ่อนข้าวเหนียวสีม่วง ข้าวโพดอ่อนหวาน กล้วย ผักสลัด ผักสวนครัว ข้าวไรซ์เบอรี่ แคนตาลูป และเมลอน เป็นต้น มีจัดการด้วยระบบการผลิต แปรรูป ทำการตลาดแบบครบวงจร มาเป็นเวลาประมาณ 3 ปี ปัจจุบันเปิดให้เป็นแหล่งการเรียนรู้เชิงเกษตรและเป็นสถานที่ปฏิบัติธรรม

ภาพที่ 2.5 แสดงตัวอย่างผลิตภัณฑ์ของไร่ออนซอน จังหวัดร้อยเอ็ด
ที่มา : https://www.facebook.com/Onzone-Farm

จุดเด่น

(1) ได้รับการรับรองมาตรฐาน IFOAM จากสหพันธ์เกษตรอินทรีย์นานาชาติ (International Federation of Organic Agriculture Movements - IFOAM) ทำให้สินค้ามีความน่าเชื่อถือและสามารถจำหน่ายได้ทั้งในและต่างประเทศ

(2) ตั้งอยู่บนทำเลที่มีศักยภาพ สามารถขยายพื้นที่เพาะปลูกเพื่อรองรับความต้องการทีjเพิ่มขึ้นได้อย่างรวดเร็ว เนื่องจากเป็นที่ดินขนาดใหญ่และอยู่ไม่ไกลจากตัวเมือง

(3) มีการประชาสัมพันธ์ที่ดี เนื่องจากเจ้าของไร่เป็นบุคคลที่มีชื่อเสียงและเป็นที่รู้จักกว้างขวางภายในจังหวัด ทำให้สื่อท้องถิ่นให้ความสนใจและนำเสนอข่าวผ่านทางสื่อต่างๆ และมี Page Facebook เป็นช่องทางออนไลน์ที่มีการอัพเดทข่าวสารและผลผลิตของทางไร่เป็นประจำ ทำให้ไร่ออนซอนเป็นที่รู้จักมากยิ่งขึ้น

(4) มีช่องทางการจัดจำหน่ายที่หลากหลาย เช่น Facebook การเข้าร่วมงานแสดงสินค้าตามห้างสรรพสินค้าในกรุงเทพมหานครและต่างจังหวัด การเข้าร่วมงานแสดงสินค้าเกษตรอินทรีย์ระดับประเทศ เป็นต้น

จุดด้อย

(1) บรรจุภัณฑ์ยังไม่สวยงามและทันสมัยมากพอที่จะดึงดูดใจผู้บริโภค

(2) เน้นการผลิตครั้งละเป็นจำนวนมาก ทำให้ยากต่อการควบคุมศัตรูพืชและการปนเปื้อนของสารเคมีในกระบวนการผลิต

(3) ในด้านการเป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงเกษตร ยังไม่มีกิจกรรมที่น่าสนใจมากพอที่จะดึงดูดลูกค้าเป้าหมายได้ ผู้ที่เข้าชมส่วนใหญ่มักเข้ามาศึกษาความรู้เชิงวิชาการมากกว่ามาท่องเที่ยวเพื่อพักผ่อนหย่อนใจควบคู่ไปกับการได้ความรู้เกี่ยวกับกระบวนการผลิตแบบเกษตรอินทรีย์

2.4.2.1 ไร่อารมณ์ดี จังหวัดกาฬสินธุ์

ดำเนินการภายใต้ บริษัท ไร่อารมณ์ดีออร์แกนิคฟาร์ม จำกัด ที่เพิ่งเริ่มจดทะเบียนในช่วงเดือนสิงหาคม 2559 ที่ผ่านมา ด้วยเงินทุนจำนวน 1,000,0000 บาท ก่อนหน้านี้ได้ประกอบกิจการจำหน่ายผัก ผลไม้ ข้าว ไข่เป็ด พื้นที่ในการเพาะปลูกตั้งอยู่ในพื้นที่ อำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์ ปัจจุบันเปิดให้เข้าชมไร่เพื่อเป็นแหล่งการเรียนรู้เชิงเกษตร

ภาพที่ 2.6 แสดงตัวอย่างผลิตภัณฑ์ของไร่อารมณ์ดี จังหวัดกาฬสินธุ์
ที่มา : https://www.facebook.com/อารมณ์ดีออร์แกนิกฟาร์ม

จุดเด่น

(1) ได้รับการรับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ จากกรมวิชาการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2558 ทำให้สินค้ามีความน่าเชื่อถือ

(2) มีช่องทางการจัดจำหน่ายที่หลากหลาย เช่น เว็บไซท์ aromdd.com ที่ลงจำหน่ายสินค้าออร์แกนิกจากทางไร่ การวางขายสินค้าผ่านหน้าร้าน Q-Shop ซึ่งเป็นร้านจำหน่ายสินค้าเกษตรและอาหารปลอดภัย โดยกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

(3) มีสินค้าหลากหลาย สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่ต้องการสินค้า ออร์แกนิกได้เป็นอย่างดี มีจำหน่ายทั้งผักผลไม้สด ผลไม้แปรรูป ข้าวอินทรีย์ ไข่เป็ด น้ำผึ้งป่า และน้ำมันมะพร้าวบริสุทธิ์ เป็นต้น

จุดด้อย

(1) ขาดการทำการตลาดที่ดีและยังไม่น่าสนใจเท่าที่ควร แม้จะมีช่องทางประชาสัมพันธ์ผ่านทาง Facebook แต่ไม่ได้มีการอัพเดทข้อมูลเป็นประจำ รวมทั้งยังไม่มีการประชาสัมพันธ์ที่จะทำให้เป็นที่รู้จักในวงกว้าง

2.5 วิเคราะห์ลูกค้า

แม้ว่าในปัจจุบันพื้นที่เพาะปลูกพืชเกษตรอินทรีย์จะมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น แต่ปริมาณผลผลิตก็ยังไม่เพียงพอต่อความต้องการของผู้บริโภค เนื่องจากการทำเกษตรอินทรีย์ในประเทศไทยยังมีข้อจำกัดด้านกำลังการผลิต เกษตรกรยังไม่มีศักยภาพเพียงพอที่จะทำในระดับเกษตรกรรมขนาดใหญ่ได้ ทำให้มีต้นทุนการผลิตต่อไร่ค่อนข้างสูง ผลผลิตเสี่ยงต่อความเสียหายและมีปริมาณต่ำกว่าการเพาะปลูกแบบใช้สารเคมี สินค้าเกษตรอินทรีย์ที่ออกสู่ตลาดจึงยังมีจำนวนน้อยและไม่หลากหลาย ผู้บริโภคยังเข้าถึงได้ยาก จึงมีการซื้อขายที่จำกัดเฉพาะกลุ่ม

นอกจากการปลูกพืชเกษตรอินทรีย์เชิงพาณิชย์แล้ว ความต้องการของผู้บริโภคในปัจจุบันยังส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนรูปแบบฟาร์มเกษตรอินทรีย์ให้กลายเป็นแหล่งท่องเที่ยวและแหล่งเรียนรู้เชิงเกษตร เพื่อดึงดูดใจให้ผู้บริโภคเข้ามาเยี่ยมชมฟาร์มและอุดหนุนผลิตภัณฑ์ที่ยังไม่สามารถกระจายออกไปได้อย่างกว้างขวาง การจัดบรรยากาศภายในฟาร์มให้เอื้อต่อการเป็นสถานที่ท่องเที่ยวที่ใกล้ชิดธรรมชาติ จึงตอบโจทย์ผู้ที่สนใจศึกษาหาความรู้ควบคู่ไปกับการพักผ่อนหย่อนใจ ดังนั้นเมื่อพิจารณาถึงกลุ่มลูกค้าของธุรกิจฟาร์มเกษตรอินทรีย์ พบว่าสามารถแบ่งได้ 3 กลุ่ม ได้แก่ ผู้บริโภคทั่วไป ร้านจำหน่ายสินค้าและอาหารเพื่อสุขภาพ และผู้ที่สนใจการท่องเที่ยวเชิงเกษตร ดังนี้

2.5.1 ผู้บริโภคทั่วไป

เป็นกลุ่มลูกค้าที่ให้ความสนใจเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพ มีทั้งประเภทที่เข้าใจคุณค่าของผลผลิตจากเกษตรอินทรีย์ว่าแตกต่างจากสินค้าเกษตรประเภทอื่นอย่างไร และคนที่จำเป็นต้องบริโภคผักผลไม้ที่ปราศจากสารพิษตกค้าง เนื่องจากมีปัญหาด้านสุขภาพ ไปจนถึงผู้บริโภคที่เลือกซื้อตามกระแสนิยมคนรักสุขภาพ ซึ่งส่วนใหญ่มีกำลังซื้อในระดับปานกลางไปจนถึงระดับสูง เนื่องจากสินค้าเกษตรอินทรีย์มีราคาแพงกว่าและหาซื้อได้ยากกว่าสินค้าเกษตรทั่วไป ผู้บริโภคส่วนใหญ่จึงเป็นคนเฉพาะกลุ่ม แม้ว่าช่วงที่ผ่านมาจะเริ่มมีการจัดแสดงและจำหน่ายสินค้าเกษตรอินทรีย์เพิ่มมากขึ้น เพื่อเป็นอีกหนึ่งช่องทางในการซื้อสินค้า แต่ก็ยังไม่เพียงพอต่อความต้องการของผู้บริโภค

2.5.2 ร้านจำหน่ายสินค้าและอาหารเพื่อสุขภาพ

เป็นกลุ่มร้านค้าปลีกที่มีหน้าร้านสำหรับวางจำหน่ายสินค้าเพื่อสุขภาพทั้งผลผลิตแบบสดและแบบแปรรูป รวมถึงร้านอาหารประเภทคลีนฟู้ด (Clean Food) ที่เน้นคุณภาพ ความสะอาด และคุณประโยชน์จากวัตถุดิบเกษตรอินทรีย์ที่มีการรับรองมาตรฐานจากหน่วยงานที่น่าเชื่อ เนื่องจากในปัจจุบันผู้บริโภคเริ่มให้ความสนใจในการดูแลสุขภาพร่างกายมากขึ้น ทำให้ร้านในลักษณะมีจำนวนเพิ่มขึ้นทุกปี แต่มีเพียงไม่กี่แห่งที่มีขนาดใหญ่และมีสาขากระจายอยู่ทั่วประเทศ โดยเฉพาะในต่างจังหวัดที่ส่วนใหญ่จะเป็นร้านค้าที่บริหารจัดการโดยเจ้าของคนเดียวซึ่งเป็นคนท้องถิ่น

2.5.3 ผู้ที่สนใจการท่องเที่ยวเชิงเกษตร

ลูกค้ากลุ่มนี้เน้นการเดินทางท่องเที่ยวมาศึกษาความรู้เกี่ยวกับการเกษตรและวิถีชีวิตท้องถิ่นมากกว่าการบริโภคสินค้าเกษตรอินทรีย์ จึงต้องดึงดูดใจโดยให้ความสำคัญกับการจัดกิจกรรมและสภาพแวดล้อมที่สวยงามเพื่อเป็นแหล่งพักผ่อนหย่อนใจควบคู่ไปกับประสบการณ์แปลกใหม่ เพื่อสร้างโอกาสในการขายผลิตภัณฑ์จากผลผลิตภายในฟาร์ม

2.6 วิเคราะห์สถานการณ์

จากการวิเคราะห์โครงสร้างอุตสาหกรรมสินค้าเกษตรประเภทที่ได้รับการควบคุมสารพิษตกค้างและประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกของการทำธุรกิจเกษตรในภาพรวม ทำให้ทราบถึงปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินกิจการทั้งทางตรงและทางอ้อม เพื่อให้สามารถดำเนินกิจการได้อย่างประสบความสำเร็จจึงต้องมีการวิเคราะห์สถานการณ์ทั้งภายนอกและภายในธุรกิจ ซึ่งในที่นี้จะนำ SWOT Analysis มาใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ ก่อนจะจัดทำเป็น TOWS Matric เพื่อนำไปใช้กำหนดกลยุทธ์ขององค์กรต่อไป โดยมีรายละเอียด ดังนี้

2.6.1 การประเมินโอกาสและอุปสรรคของธุรกิจ

2.6.1.1 โอกาสของธุรกิจ

(1) พฤติกรรมการบริโภคของผู้คนเปลี่ยนแปลงไป ทำให้กระแสนิยมเรื่องอาหารเพื่อสุขภาพมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น ผู้บริโภคเริ่มพิถีพิถันและให้ความสำคัญกับแหล่งที่มาของวัตถุดิบ เนื่องจากมองเห็นความสำคัญของการบริโภคอาหารที่มีคุณประโยชน์ควบคู่ไปกับการออกกำลังกาย ตลาดเกษตรอินทรีย์จึงยังสามารถเติบโตได้ในอนาคต

(2) สินค้าเกษตรประเภทผักและผลไม้ เป็นที่ต้องการของตลาดตลอดทั้งปี แต่ผลผลิตที่จำหน่ายภายในประเทศยังไม่เพียงพอต่อความต้องการที่เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งผักและผลไม้เกษตรอินทรีย์ที่มีสัดส่วนในการเพาะปลูกน้อย แต่มีมูลค่าเพิ่มจากการเป็นสินค้าที่มีคุณภาพ

(3) นโยบายรัฐบาลที่สนับสนุนสินค้าทางการเกษตรช่วยทำให้เข้าถึงผู้บริโภคและลูกค้าเป้าหมายมากขึ้น เช่น การจัดกิจกรรมงานแสดงสินค้าอินทรีย์และธรรมชาติแบบครบวงจรทั้งในและนอกประเทศ อย่างงาน Organic & Natural Expo ที่จัดขึ้นเป็นประจำทุกปี รวมทั้งกิจกรรมที่ช่วยเสริมสร้างองค์ความรู้จากหน่วยงานของภาครัฐ เพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการผลิตสินค้าเกษตรอินทรีย์ให้แก่ประชาชนและเกษตรกร เป็นต้น

(4) การท่องเที่ยวเชิงเกษตรกำลังได้รับความนิยมในปัจจุบัน เนื่องจากสภาพแวดล้อมที่แออัดและเคร่งเครียดในสังคมเมือง ทำให้ผู้คนเริ่มเสาะแสวงหาการพักผ่อนหย่อนใจที่ได้ใกล้ชิดกับธรรมชาติ และสนใจทำมีกิจกรรมที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตของคนท้องถิ่น

2.6.1.2 อุปสรรคของธุรกิจ

(1) พืชที่ปลูกด้วยระบบเกษตรอินทรีย์มักไม่ทนทานต่อการเกิดโรคระบาดและสภาพอากาศที่เปลี่ยนแปลงไป จึงอาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพและปริมาณของผลผลิต เช่น การเกิดโรคตายพรายในกล้วย การเกิดภัยแล้ง พายุฝน หรือลมกรรโชกแรงในพื้นที่เพาะปลูก เป็นต้น

(2) ผู้บริโภคส่วนใหญ่ยังขาดความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับเกษตรอินทรีย์ เนื่องจากไม่สามารถแยกแยะความแตกต่างกับสินค้าเกษตรประเภทอื่นในอุตสาหกรรมเดียวกันได้ รวมทั้งราคาสินค้าเกษตรอินทรีย์ส่วนใหญ่ยังสูงกว่าสินค้าเกษตรทั่วไป จึงต้องใช้เวลาในการสร้างความตระหนักรู้ถึงคุณค่าของผลผลิตจากเกษตรอินทรีย์

2.6.2 การประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนของธุรกิจ

2.6.2.1 จุดแข็งของธุรกิจ

(1) ใช้บรรจุภัณฑ์ที่โดดเด่นและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม สามารถย่อยสลายได้ง่ายหรือนำกลับมาใช้งานได้ใหม่หลายครั้ง เช่น กล่องบรรจุไข่ไก่จากฟางและหญ้าแห้ง เป็นต้น

(2) มีบริการที่หลากหลาย เพื่อให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตของผู้บริโภคยุคใหม่ที่ใส่ใจสุขภาพแต่ไม่มีเวลาในการเลือกซื้อสินค้า เช่น บริการจัดส่งผลไม้พร้อมรับประทานไปยังที่ทำงาน การรับจัดกระเช้าผักและผลไม้เป็นของขวัญตามเทศกาลสำคัญต่างๆ เป็นต้น

(3) ทำเลของฟาร์มตั้งอยู่ไม่ไกลจากอำเภอเมือง จังหวัดมุกดาหาร ลูกค้าสามารถเดินทางไปมาได้สะดวก ประกอบกับสภาพแวดล้อมโดยรอบมีทิวทัศน์เป็นแนวภูเขา ป่าไม้ สวนผลไม้ และนาข้าวของเกษตรท้องถิ่น ทำให้เหมาะแก่การเป็นสถานที่ท่องเที่ยวเชิงเกษตร

2.6.2.2 จุดอ่อนของธุรกิจ

(1) ผู้ผลิตยังขาดประสบการณ์และความรู้เกี่ยวกับการเกษตรอินทรีย์แบบครบวงจร เนื่องจากที่ผ่านมาแม้จะเคยปลูกเฉพาะพืชผสมผสานแบบไม่ใช้สารเคมี แต่ยังเป็นการเกษตรแบบครัวเรือน จึงไม่ได้มีการวางแผนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ

(2) ช่วงเริ่มต้นกิจการยังไม่เป็นที่รู้จักในวงกว้าง ทำให้ต้องใช้เวลาและทุนในการประชาสัมพันธ์ผ่านช่องต่างๆเพื่อสร้างการรับรู้แก่กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

(3) หากมีการทำเกษตรกรรมแบบใช้สารเคมีในพื้นที่ข้างเคียง อาจส่งผลกระทบต่อพืชเกษตรอินทรีย์ที่ปลูก เนื่องจากเสี่ยงต่อการปนเปื้อนสารพิษและการกลายพันธุ์ของพืช

ตาราง 2.2 แสดงสรุป SWOT Analysis

	Strength (S)	**Weakness (W)**
สภาพแวดล้อมภายใน (Internal)	1. ใช้บรรจุภัณฑ์ที่โดดเด่นและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม 2. มีบริการที่หลากหลาย สอดคล้องกับวิถีชีวิตของผู้บริโภคยุคใหม่ 3. ทำเลดี เดินทางไปมาได้สะดวกและมีทิวทัศน์รอบด้านที่สวยงาม	1. ขาดประสบการณ์การทำเกษตรอินทรีย์แบบครบวงจรและได้มาตรฐาน 2. ฟาร์มยังไม่เป็นที่รู้จัก 3. หากพื้นที่ข้างเคียงทำเกษตรแบบใช้สารเคมี อาจเสี่ยงต่อการปนเปื้อน
	Opportunity (O)	**Threats(T)**
สภาพแวดล้อมภายนอก (External)	1. พฤติกรรมการบริโภคอาหารเพื่อสุขภาพมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น 2. ผลผลิตเป็นที่ต้องการของตลาดเพราะมีไม่เพียงพอต่ออุปสงค์ 3. มีนโยบายสนับสนุนจากรัฐ 4. การท่องเที่ยวเชิงเกษตรกำลังได้รับความนิยม	1. พืชไม่ทนทานต่อโรคระบาดและสภาพอากาศที่เปลี่ยนแปลง 2. ผู้บริโภคขาดความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับเกษตรอินทรีย์

ภายหลังจากที่ได้วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคมาวิเคราะห์เพื่อวางกลยุทธ์อย่างเหมาะสม สามารถใช้เครื่องมือที่เรียกว่า Tows Matric ที่จะช่วยลดปัญหาและอุปสรรค รวมทั้งใช้จุดแข็งและโอกาสที่มีให้เกิดประโยชน์ ซึ่งในที่นี้จะใช้วิธีการดังกล่าวในการเชื่อมโยงเพื่อนำไปสู่แนวทางที่เหมาะสม ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 2.3 แสดง Tows Matric

	External Opportunities	**External Threats**
	O1 การบริโภคอาหารเพื่อสุขภาพมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น **O2** ผลผลิตเป็นที่ต้องการของตลาดเพราะมีไม่เพียงพอต่ออุปสงค์ **O3** มีนโยบายสนับสนุนจากรัฐ **O4** การท่องเที่ยวเชิงเกษตรกำลังได้รับความนิยม	**T1** พืชไม่ทนทานต่อโรคระบาดและสภาพอากาศที่เปลี่ยนแปลง **T2** ผู้บริโภคขาดความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับเกษตรอินทรีย์
Internal Strengths **S1** ใช้บรรจุภัณฑ์ที่โดดเด่นและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม **S2** มีบริการที่หลากหลายสอดคล้องกับวิถีชีวิตของผู้บริโภคยุคใหม่ **S3** ทำเลดี เดินทางไปมาได้สะดวก และมีทิวทัศน์รอบด้านที่สวยงาม	**SO Strategies** **S2,O1** สร้างบริการที่เข้าถึงได้ง่ายเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการและวิถีชีวิตของลูกค้า S3,O4 สร้างร้านคาเฟ่ภายในฟาร์มและจัดกิจกรรมที่น่าสนใจเพื่อดึงดูดลูกค้าให้เข้ามาเยี่ยมชม	**ST Strategies** **S1,T2** ทำ IMC เพื่อให้ผู้บริโภครับรู้ถึงการมีอยู่ของตราสินค้าและคุณค่าของเกษตรอินทรีย์
Internal Weakness **W1** ขาดประสบการณ์การทำเกษตรอินทรีย์แบบครบวงจรและได้มาตรฐาน **W2** ฟาร์มยังไม่เป็นที่รู้จัก **W3** หากพื้นที่ข้างเคียงทำเกษตรแบบใช้สารเคมีอาจเสี่ยงต่อการปนเปื้อน	**WO Strategies** **W1,O3** เข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมองค์ความรู้ที่รัฐบาลจัดขึ้น **W2,O4** ทำ IMC เพื่อดึงดูดใจให้ลูกค้าเข้ามาเยี่ยมชม **W3,O3** ขอความร่วมมือจากหน่วยงานของภาครัฐให้เข้ามาตรวจสอบและเสนอแนวทางป้องกัน	**WT Strategies** **W1,W3,T1** ศึกษาเทคนิค และสั่งสมประสบการณ์เพื่อพัฒนาผลผลิตให้มีคุณภาพและได้มาตรฐานเกษตรอินทรีย์

จากการทำ TOWS Matric ตามตารางข้างต้น Green Mix Organic Farm จะเลือกใช้กลยุทธ์ให้สอดคล้องกับเป้าหมายของบริษัททั้งในระยะสั้นและระยะยาว ซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อดึงดูดใจให้ผู้บริโภคเข้ามาเยี่ยมชมฟาร์มและเลือกซื้อสินค้า สร้างการรับรู้ถึงการมีอยู่ของตราสินค้าและคุณค่า

ของเกษตรอินทรีย์ไปยังผู้บริโภค เพื่อให้กิจการเป็นที่รู้จักของในฐานะที่เป็นฟาร์มเกษตรอินทรีย์ที่ได้มาตรฐานและครบวงจร รวมทั้งต้องการเพิ่มยอดขายให้มากขึ้นตามระยะเวลาในการดำเนินงาน โดยเน้นการใช้กลยุทธ์เชิงรุกและกลยุทธ์เชิงป้องกันที่ควรนำปฏิบัติ ดังนี้

1. S2, O1 และ S3,O4 : ใช้กลยุทธ์เชิงรุกในการสร้างความแตกต่างด้านบริการเพื่อให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตและความต้องการของผู้บริโภค โดยเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายให้หลากหลายและอำนวยความสะดวกมากที่สุด นอกเหนือจากการวางจำหน่ายสินค้าในงานแสดงสินค้าเกษตรอินทรีย์ และตลาดนัดชุมชน ทางฟาร์มได้เพิ่มบริการสั่งซื้อสินค้าออนไลน์และบริการจัดส่งผลผลิตสดๆจากฟาร์มให้ถึงบ้านสำหรับลูกค้าที่อาศัยในพื้นที่ใกล้เคียง และจัดตั้งร้านค้าภายในฟาร์มที่ตกแต่งแบบร้านคาเฟ่เพื่อดึงดูดให้ลูกค้าเข้ามาเยี่ยมชมฟาร์มและเป็นแหล่งพบปะสังสรรค์แห่งใหม่ในวันหยุด เพื่อเพิ่มโอกาสในการขายและทำให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งและสินค้าทดแทนที่ยังไม่มีบริการในลักษณะนี้ได้

2. S1,T2 : ใช้กลยุทธ์เชิงป้องกันด้วยการสร้าง Brand Awareness เกี่ยวกับตราสินค้าและเพิ่ม Perceived Value เรื่องเกษตรอินทรีย์เพื่อให้ผู้บริโภคมีความเชื่อมั่นในคุณภาพและตระหนักถึงคุณค่าจากกระบวนการผลิตที่พิถีพิถัน ผ่านการทำ IMC ที่เข้าถึงลูกค้าเป้าหมาย เพื่อสร้างการรับรู้ในระยะแรกของการเปิดฟาร์มซึ่งยังไม่เป็นที่รู้จัก และกระจายความน่าสนใจของบรรจุภัณฑ์ที่โดดเด่นและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมผ่านการประชาสัมพันธ์ด้านต่างๆ เพื่อสร้างภาพลักษณ์การเป็นฟาร์มที่เรียบง่าย พอเพียง แต่มีความทันสมัยและสร้างสรรค์

บทที่ 3
ข้อมูลบริษัท

3.1 ชื่อธุรกิจ

Green Mix Organic Farm มีความหมายดังนี้

Green หมายถึง สีเขียว เป็นสีที่แทนความเป็นธรรมชาติของพืช ผัก และผลไม้

Mix หมายถึง การผสมผสานระหว่างสิ่งมีชีวิตต่างๆภายในฟาร์มกับระบบนิเวศทั้งภายในและภายนอกที่สอดคล้องกันอย่างเป็นระบบ

Organic Farm หมายถึง การทำฟาร์มตามหลักการแบบเกษตรอินทรีย์ ซึ่งเป็นรูปแบบการดำเนินงานของกิจการ

Green Mix Organic Farm จึงต้องการสื่อให้เห็นถึงการทำฟาร์มเกษตรอินทรีย์ที่ผสมผสานความเป็นธรรมชาติกับองค์ประกอบภายในฟาร์มได้อย่างลงตัว

3.2 ตราสัญลักษณ์ (logo)

ภาพที่ 3.1 ตราสัญลักษณ์ Green Mix Organic Farm

ตราสัญลักษณ์มีลักษณะเป็นตัวอักษรภาษาอังกฤษสีเขียวอมฟ้า เพื่อให้รู้สึกถึงความสดชื่นของธรรมชาติ ที่เลือกใช้โทนสีพาสเทลและตัวอักษรภาษาอังกฤษแบบพิมพ์เล็ก เพราะต้องการให้ดูทันสมัยแต่ยังคงความนุ่มนวลเอาไว้ รูปแบบของตัวอักษรที่ใช้เป็นลายเส้นคล้ายกับการเขียนด้วยลายมือ ช่วยทำให้รู้สึกถึงความเป็นกันเอง จริงใจและเข้าถึงง่าย รูปใบไม้และจุดสามอันด้านบนที่คล้ายกับสีน้ำที่วาดตวัดเป็นเส้นโค้งลงมา สื่อถึงความอุดมสมบูรณ์ของพืชพรรณและการพึ่งพาอาศัยกันของระบบนิเวศและองค์ประกอบต่างๆภายในฟาร์ม

3.3 วิสัยทัศน์ (Vision)

“มุ่งมั่นที่จะพัฒนาฟาร์มเกษตรอินทรีย์แบบครบวงจร เพื่อเสริมสร้างสุขภาพกายและสุขภาพใจของคนไทยให้แข็งแรงอย่างยั่งยืน”

3.4 พันธกิจ (Mission)

Green Mix Organic Farm เป็นฟาร์มเกษตรอินทรีย์แบบครบวงจร ที่ครอบคลุมตั้งแต่การผลิต เก็บเกี่ยวและจัดจำหน่ายสินค้าเกษตรอินทรีย์ที่ได้มาตรฐานและมีคุณภาพ ภายใต้การประยุกต์ใช้แนวคิดเกษตรทฤษฎีใหม่และเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างความยั่งยืน รวมไปถึงการเป็นแหล่งท่องเที่ยวและการเรียนรู้เชิงเกษตรแบบทันสมัย เพื่อส่งต่อคุณค่าจากธรรมชาติที่สามารถสัมผัสได้ และมุ่งขยายตลาดเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

3.5 เป้าหมาย (Goal)

เป้าหมายของกิจการเป็นสิ่งที่ช่วยกำหนดทิศทางในการดำเนินงาน เพื่อให้บุคลากรสามารถวางแผนการดำเนินในส่วนที่ตนรับผิดชอบได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ ในที่นี้ได้แบ่งเป้าหมายออกเป็น 2 ระยะ คือ เป้าหมายระยะสั้น ซึ่งมีระยะเวลา 1 ปี และเป้าหมายในระยะยาว ซึ่งมีระยะเวลา 3 ปี โดยมีรายละเอียด ดังนี้

3.5.1 เป้าหมายระยะสั้น (1 ปี)

1. สามารถจำหน่ายผลผลิตภายในฟาร์มได้มากกว่า 90% ของที่ผลิตได้ทั้งหมด
2. มีจำนวนผู้ติดตามในเพจ Facebook จำนวนไม่น้อยกว่า 3,000 คน และใน Instagram จำนวนไม่น้อยกว่า 2,000 คน
3. มีลูกค้าเข้าเยี่ยมชมฟาร์มจำนวนไม่น้อยกว่า 500 คน

3.5.1 เป้าหมายระยะยาว (3 ปี)

1. มีลูกค้าประจำที่สั่งซื้อผลผลิตจากฟาร์มในระบบการผูกปิ่นโตหรือระบบสมาชิกแบบรายเดือนในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดมุกดาหาร จำนวน 20 ราย

2. เพิ่มพื้นที่สำหรับทำฟาร์มสเตย์จำนวน 5 หลัง เพื่อเป็นที่พักสำหรับนักท่องเที่ยวที่สนใจเข้ามาเยี่ยมชมวิถีชีวิตแบบเกษตรอินทรีย์ มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้และทำอาหารที่ได้จากผลผลิตของฟาร์ม โดยคิดค่าใช้จ่ายรวมไปกับราคาของที่พัก

3. เป็นต้นแบบฟาร์มเกษตรอินทรีย์ในจังหวัดมุกดาหาร ที่นำแนวคิดเรื่องเศรษฐกิจพอเพียงและเกษตรทฤษฎีใหม่มาประยุกต์ใช้ เพื่อรองรับการศึกษาดูงานเป็นหมู่คณะ โดยเปิดรับทั้งนักเรียน นักศึกษา เจ้าหน้าที่ทั้งภาครัฐและเอกชน จำนวนไม่น้อยกว่า 10 หมู่คณะต่อเดือน

3.6 แนวทางการจัดการธุรกิจเชิงกลยุทธ์

3.6.1 กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Level Strategy)

นอกจากการบริหารจัดการรูปแบบฟาร์มให้มีความครบวงจรและได้มาตรฐานตามสินค้าเกษตรอินทรีย์แล้ว Green Mix Organic Farm ได้เลือกใช้กลยุทธ์เชิงรุกเพื่อตอบสนองความต้องการและดึงดูดใจลูกค้าทั้งในตลาดปัจจุบันและอนาคต โดยเน้นการสร้างบริการที่แตกต่างที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตของคนรุ่นใหม่ที่ใส่ใจสุขภาพแต่ไม่มีเวลาในการเลือกซื้อสินค้าและต้องการบริการที่สะดวกสบาย เช่น บริการสั่งซื้อสินค้าออนไลน์ทาง Facebook Instagram และ Line และบริการจัดส่งผลผลิตสดจากฟาร์มให้ถึงบ้านหรือที่ทำงาน เพื่อเพิ่มโอกาสในการกระจายสินค้า

3.6.2 กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Level Strategy)

กลยุทธ์ระดับธุรกิจ ใช้เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ในที่นี้ฟาร์มได้เลือกใช้การสื่อสารการตลาดครบวงจร (IMC : Integrated Marketing Communication) เพื่อสร้าง Brand Awareness ให้ลูกค้าเป้าหมายรับรู้ได้ถึงการมีอยู่ของตราสินค้า และเพิ่ม Perceived Value ให้เพิ่มสูงขึ้นด้วยการถ่ายทอดเรื่องราวความเป็นเกษตรอินทรีย์ที่พิถีพิถันในทุกกระบวนการผลิต เพื่อให้ผู้บริโภคมีความเข้าใจและเห็นถึงคุณค่าของสินค้าเกษตรอินทรีย์ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เมื่อมีการนำแนวคิดเรื่องเศรษฐกิจพอเพียงตามทฤษฎี 9 ขั้นมาใช้ในการดำเนินงานแบบครบวงจร กล่าวคือ ในขั้นที่ 1 พอกิน สอดคล้องกับการดำเนินงานของฟาร์ม ที่เป็นตัวอย่างให้ผู้บริโภคเห็นถึงประโยชน์จากการปลูกผัก ผลไม้ และเลี้ยงสัตว์เพื่อใช้บริโภคกันเองในครัวเรือน เช่นเดียวกันกับขั้นที่ 2 พอใช้ ที่เน้นการผลิตแบบพึ่งพาตนเอง โดยนำวัสดุและผลผลิตภายในฟาร์มมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยเฉพาะการทำบรรจุภัณฑ์ให้สามารถย่อยสลายได้เองตามธรรมชาติ ขั้นที่ 3 พออยู่ เป็นการวางผังที่ดินภายในฟาร์มอย่างมีประสิทธิภาพตามกลยุทธ์การดำเนินงาน ด้วยการปลูกพืชแบบผสมผสานเพื่อประโยชน์ที่หลากหลาย ขณะที่ขั้นที่ 4 พอร่มเย็น สะท้อนผ่านกระบวนการผลิต การบำรุงรักษาและเก็บเกี่ยวผลผลิต เนื่องจากเป็นการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดี ด้วยการดูแลระบบนิเวศให้สามารถพึ่งพาอาศัยกันตามหลักการของเกษตรอินทรีย์ ที่ไม่ใช้อันส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและผู้คนในระยะยาว ส่วนขั้นที่

5 และ ขั้นที่ 6 เป็นการทำบุญและทำทาน เพื่อแบ่งปันผลผลิตภายในฟาร์มเผื่อแผ่ไปยังผู้อื่น รวมทั้งมอบความรู้เกี่ยวกับเกษตรอินทรีย์เป็นวิทยาทานแก่ผู้ที่สนใจตามลักษณะการดำเนินงานที่มีกิจกรรมเพื่อสังคมและเปิดฟาร์มให้เข้าชมการปฏิบัติงาน ในขณะที่ขั้นที่ 7 เป็นการเก็บรักษา ในที่นี้คือการนำสินค้ามาแปรรูปเพื่อเพิ่มมูลค่าและยืดอายุ ขั้นที่ 8 สอดคล้องกับการบริหารงานด้านการตลาดและการเงิน โดยการวางแผนและกำหนดแนวทางในการการจำหน่ายสินค้าให้เหมาะสมกับกิจการ ส่วนขั้นตอนสุดท้ายคือ ขั้นที่ 9 เป็นการสร้างเครือข่าย นอกจากการใช้ทรัพยากรบุคคลจากคนในชุมชนท้องถิ่นแล้ว ยังเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้เกษตรอินทรีย์ของจังหวัดมุกดาหาร เพื่อส่งต่อความรู้ ความเข้าใจและการตระหนักถึงคุณค่าของการทำเกษตรอินทรีย์รูปแบบใหม่ไปยังบุคคลทั่วไปอีกด้วย

นอกจากนี้ยังมีการจัดสรรที่ดินสำหรับเพาะปลูกตามอัตราส่วนที่เหมาะสมของเกษตรทฤษฎีใหม่เข้ามาประยุกต์ใช้ ตามอัตราส่วน 40 : 30 : 20 : 10 ได้แก่ แหล่งน้ำ 40% พื้นที่สำหรับเพาะปลูกพืชผักสวนครัวและผลไม้ 30% นาข้าว 20% และโรงเรือนหรือที่พักอีก 10 % ซึ่งเป็นแนวคิดที่ช่วยให้เรื่องเล่านั้นมีความน่าสนใจและเข้าใจง่าย ในขณะที่คู่แข่งทั้งทางตรงและทางอ้อมยังขาดการสื่อสารที่ดีเกี่ยวกับคุณค่าของเกษตรอินทรีย์ ทำให้ผู้บริโภคเข้าใจเพียงแค่ว่าเป็นผลผลิตที่ดีกว่าและปลอดภัยกว่า แต่ไม่สามารถมองเห็นเป็นรูปธรรมได้อย่างชัดเจน

3.6.3 กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Level Strategy)

กลยุทธ์ระดับหน้าที่เป็นการจัดสรรทรัพยากรขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดด้วยการสร้างความเกี่ยวเนื่องให้แก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันนำพาองค์กรไปยังเป้าหมายหลักที่ตั้งไว้ โดยเฉพาะกลยุทธ์ด้านการตลาดในช่วงเริ่มกิจการที่ฟาร์มยังไม่เป็นที่รู้จักมากนัก ดังนั้นทุกฝ่ายจึงควรให้การสนับสนุนซึ่งกันและกันเพื่อให้กิจการสามารถดำเนินไปในทิศทางที่ต้องการได้

บทที่ 4
การวิจัยตลาด

แผนธุรกิจฟาร์มเกษตรอินทรีย์ Green Mix Organic Farm จัดทำขึ้นเพื่อต้องการศึกษาความเป็นไปได้ในการทำธุรกิจฟาร์มเกษตรอินทรีย์ เนื่องจากมองเห็นโอกาสในการเติบโตจากความต้องการที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องของผู้บริโภค จึงต้องทำการวิจัยตลาดเพื่อให้ทราบความต้องการของตลาดเป้าหมาย เพื่อให้มีแนวทางการดำเนินงานที่สอดคล้องกับพฤติกรรมและค่านิยมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป โดยวิเคราะห์ข้อมูลจากผลสำรวจที่ได้แล้วจึงนำมาปรับประยุกต์ใช้ในการสร้างต้นแบบฟาร์มเกษตรอินทรีย์แบบครบวงจรที่ได้มาตรฐาน ตามแนวคิดดั้งเดิมและแนวคิดสมัยใหม่ รวมทั้งหาแนวทางในการทำการตลาดที่เหมาะสมกับสถานการณ์ทั้งภายนอกและภายในองค์กร เพื่อให้สามารถกำหนดกลยุทธ์ที่จะนำมาใช้ในการดำเนินกิจการได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

4.1 วัตถุประสงค์งานวิจัย

1. เพื่อศึกษาความต้องการของตลาดเป้าหมาย
2. เพื่อศึกษารูปแบบการทำฟาร์มเกษตรอินทรีย์ที่ผสมผสานระหว่างแนวคิดดั้งเดิมกับแนวคิดสมัยใหม่ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสมกับพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดมุกดาหาร
3. เพื่อศึกษาการบริหารงานเกี่ยวกับฟาร์มเกษตรอินทรีย์แบบครบวงจรและได้มาตรฐานตามข้อกำหนดของหน่วยงานที่น่าเชื่อถือ
4. เพื่อศึกษาการทำการตลาดแนวใหม่ของธุรกิจเกษตรอินทรีย์

4.2 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อใช้สร้างธุรกิจฟาร์มเกษตรอินทรีย์ในรูปแบบใหม่
2. เพื่อบุคคลที่สนใจในธุรกิจเกี่ยวกับฟาร์มเกษตรอินทรีย์นำไปใช้หรือศึกษาต่อ
3. เพื่อใช้เป็นแนวทางในธุรกิจทางการเกษตรอื่นในการประยุกต์ประสมประสานรูปแบบเดิมและแบบใหม่พร้อมทั้งมีการบริหารงานครบวงจร

4.3 ระเบียบวิธีการวิจัย

การวิจัยแผนธุรกิจเป็นการนำข้อมูลที่ได้จากการสำรวจตลาดและความต้องการของลูกค้าเป้าหมายมาวิเคราะห์แล้ววางแผนกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับกิจการ โดยในที่นี้จะศึกษาจากมุมมองของกลุ่มตัวอย่างด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากประเด็นคำถามที่เกี่ยวข้องกับส่วนผสมทางการตลาดที่สำคัญ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของงานวิจัยและสามารถนำไปใช้ต่อยอดสำหรับการทำธุรกิจฟาร์มเกษตรอินทรีย์ต่อไป

4.4 วิธีเก็บข้อมูลและแหล่งข้อมูล

4.4.1 แหล่งข้อมูล

วัตถุประสงค์ของการวิจัยตลาดในครั้งนี้ คือการศึกษาความต้องการของตลาดเป้าหมายที่คาดว่าน่าจะเป็นลูกค้าของ Green Mix Organic Farm ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ ผู้บริโภคทั่วไป ร้านจำหน่ายสินค้าและอาหารเพื่อสุขภาพ และผู้ที่สนใจการท่องเที่ยวเชิงเกษตร โดยใช้ลักษณะการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) ด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากตัวแทนประชากรที่มีลักษณะตรงตามวัตถุประสงค์ที่จะศึกษา โดยมีระยะเวลาในการทำรวบรวมข้อมูล คือ ช่วงเดือนตุลาคมถึงเดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2559 ซึ่งในที่นี้มีการกำหนดกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่ม ออกเป็น 9 ตัวอย่าง ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ผู้บริโภคทั่วไป จำนวน 4 ตัวอย่าง

คนที่ 1 : เป็นผู้ที่บริโภคสินค้าเกษตรอินทรีย์เป็นประจำ

คนที่ 2 : เป็นผู้ที่เคยบริโภคสินค้าเกษตรอินทรีย์ แต่ไม่ได้บริโภคเป็นประจำ

คนที่ 3 : เป็นผู้ที่ไม่เคยบริโภคสินค้าเกษตรอินทรีย์ แต่มีความสนใจที่จะซื้อ

คนที่ 4 : เป็นผู้ที่ไม่เคยบริโภคสินค้าเกษตรอินทรีย์ และไม่สนใจที่จะซื้อ

กลุ่มที่ 2 ร้านจำหน่ายสินค้าและอาหารเพื่อสุขภาพ จำนวน 2 ตัวอย่าง

คนที่ 1 : เป็นพนักงานประจำร้านจำหน่ายสินค้าเกษตรอินทรีย์

คนที่ 2 : เป็นเจ้าของกิจการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ

กลุ่มที่ 3 ผู้ที่สนใจการท่องเที่ยวเชิงเกษตร จำนวน 3 ตัวอย่าง

คนที่ 1 : เป็นผู้ที่ชื่นชอบการท่องเที่ยวเชิงเกษตร

คนที่ 2 : เป็นผู้ที่เคยไปท่องเที่ยวเชิงเกษตร

คนที่ 3 : เป็นผู้ที่เคยไปท่องเที่ยวเชิงเกษตร

4.5 เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย

การวิจัยตลาดครั้งนี้ใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) โดยใช้วิธีการตั้งคำถามแบบปลายเปิดที่มีการตั้งกรอบคำถามเอาไว้ เพื่อให้ผู้ตอบสัมภาษณ์ในแต่ละกลุ่มได้แสดงความคิดเห็นในมุมกว้างแต่ยังอยู่ในประเด็นครอบคลุมและครบถ้วนตามที่ต้องการ โดยประเด็นคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ มีดังนี้

กลุ่มที่ 1 ผู้บริโภคทั่วไป

ประเด็นที่ 1 ท่านมีทัศนคติอย่างไรกับสินค้าเกษตรอินทรีย์

ประเด็นที่ 2 ด้านสินค้า

1. ท่านรู้จักสินค้าเกษตรอินทรีย์ภายใต้ตราสินค้าใดบ้าง
2. ตรารับรองมาตรฐานมีผลต่อการตัดสินใจซื้อของท่านหรือไม่
3. รูปลักษณ์ของผลิตผลมีผลต่อการตัดสินใจซื้อของท่านหรือไม่
4. ก่อนการตัดสินใจซื้อสินค้าเกษตรอินทรีย์ ท่านศึกษาข้อมูลก่อนหรือไม่

ประเด็นที่ 3 ด้านราคา

1. ราคาที่สูงกว่าราคาสินค้าเกษตรทั่วไป มีผลต่อการตัดสินใจซื้อหรือไม่
2. ท่านยินดีจ่ายเงินเท่าใด สำหรับการซื้อสินค้าเกษตรอินทรีย์ต่อครั้ง

ประเด็นที่ 4 ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

1. หากท่านต้องการบริโภคสินค้าเกษตรอินทรีย์ จะหาซื้อได้จากช่องทางใด
2. ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรกับบริการจัดส่งสินค้าประเภทนี้ให้ถึงบ้าน

ประเด็นที่ 5 ด้านการส่งเสริมการตลาด

1. ท่านรู้จักสินค้าเกษตรอินทรีย์จากสื่อประชาสัมพันธ์ประเภทใด
2. การจัดโปรโมชั่นมีผลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าเกษตรอินทรีย์หรือไม่

ประเด็นที่ 6 ปัญหาหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสินค้าเกษตรอินทรีย์

กลุ่มที่ 2 ร้านจำหน่ายสินค้าและอาหารเพื่อสุขภาพ

ประเด็นที่ 1 เหตุผลที่เลือกหรือไม่เลือกสินค้าเกษตรอินทรีย์เข้าร้าน

ประเด็นที่ 2 ลักษณะของลูกค้าที่เลือกซื้อสินค้าเกษตรอินทรีย์

ประเด็นที่ 3 สินค้าเกษตรอินทรีย์ชนิดใดได้รับความนิยมมากที่สุด

ประเด็นที่ 4 ลูกค้ามีความต้องการสินค้าเกษตรอินทรีย์มากน้อยเพียงใด

ประเด็นที่ 5 ท่านต้องการให้มีสินค้าประเภทใดเพิ่มเติมจากที่มีจำหน่ายในปัจจุบัน

กลุ่มที่ 3 ผู้ที่สนใจการท่องเที่ยวเชิงเกษตร

ประเด็นที่ 1 ท่านมีทัศนคติต่อฟาร์มเกษตรอินทรีย์อย่างไร

ประเด็นที่ 2 เพราะเหตุใดท่านจึงสนใจการท่องเที่ยวเชิงเกษตร

ประเด็นที่ 3 ด้านบริการ

1. ท่านรู้จักฟาร์มเกษตรอินทรีย์แห่งใดบ้าง และรู้จักผ่านสื่อประเภทใด
2. กิจกรรมภายในฟาร์มมีผลต่อการตัดสินใจเข้าเยี่ยมชมหรือไม่
3. ท่านคิดว่าในฟาร์มควรมีกิจกรรมอะไรบ้าง
4. ชื่อเสียงของฟาร์มมีผลต่อการตัดสินใจเข้าเยี่ยมชมหรือไม่
5. ท่านเคยซื้อสินค้าจากฟาร์มที่เข้าไปเยี่ยมชมหรือไม่ ซื้อเพราะอะไร

ประเด็นที่ 4 ด้านราคา

1. ค่าเข้าชมและราคาสินค้า มีผลต่อการตัดสินใจเยี่ยมชมฟาร์มหรือไม่
2. ท่านยินดีจ่ายเงินเท่าใด เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการท่องเที่ยวเชิงเกษตร

ประเด็นที่ 5 ด้านทำเลที่ตั้ง

1. ท่านชื่นชอบฟาร์มในภาคใดมากที่สุด เพราะเหตุใด
2. ระยะเวลาในการเดินทางไปยังฟาร์ม มีผลต่อการตัดสินใจเข้าชมหรือไม่

ประเด็นที่ 6 ด้านการส่งเสริมการตลาด

1. การจัดกิจกรรมในเทศกาลต่างๆ ทำให้ท่านรู้สึกอยากไปท่องเที่ยวหรือไม่
2. ท่านต้องการให้ฟาร์มมีกิจกรรมส่งเสริมการตลาดในลักษณะใด

4.6 ผลที่ได้จากการวิจัย

4.6.1 ผลการศึกษาข้อมูลทุติยภูมิ

จากการทบทวนวรรณกรรมโดยศึกษาจากงานวิจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจเกษตรอินทรีย์และพฤติกรรมของผู้บริโภค พบว่า กระแสความตื่นตัวด้านสุขภาพเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม โดยการหันมาบริโภคอาหารเพื่อสุขภาพมากขึ้น หนึ่งในนั้นคือการเลือกซื้อผลิตภัณฑ์เกษตรอินทรีย์ ซึ่งถือว่าเป็นผลิตภัณฑ์ที่ปลอดภัยมากที่สุด จากความต้องการนี้เองที่ทำให้เกิดการยกระดับเกษตรอินทรีย์จากเดิมที่เคยเป็นเพียงแค่ทางเลือกของเทคนิคการผลิต ให้กลายเป็นทางเลือกใหม่ของการพัฒนาการเกษตร

แม้กระแสความตื่นตัวเรื่องเกษตรอินทรีย์ในมุมมองของผู้บริโภคจะเพิ่มมากขึ้นจากในอดีต แต่ไม่ได้ช่วยให้ผู้บริโภครับรู้และเข้าใจเกษตรอินทรีย์ได้ดีขึ้น เนื่องจากการประชาสัมพันธ์ส่วนใหญ่มุ่งเน้นที่จะเผยแพร่เพียงแค่เรื่องการใช้ปุ๋ยที่ปลอดภัยจากสารเคมี เช่น ปุ๋ยคอก ปุ๋ยหมัก น้ำ

ชีวภาพ แต่ไม่ได้มีการนำเสนอถึงแก่นหลักของเกษตรอินทรีย์ที่จะส่งผลดีต่อสุขภาพและสิ่งแวดล้อมในระยะยาว ทำให้ผู้บริโภคไม่สามารถแยกแยะความแตกต่างของสินค้าเกษตรอินทรีย์กับสินค้าปลอดภัยจากสารพิษที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันได้ รวมทั้งผลผลิตเกษตรอินทรีย์ที่มีคุณภาพมักถูกนำไปเป็นสินค้าส่งออกในตลาดต่างประเทศ เนื่องจากมีราคาสูงเกินกว่าที่คนไทยทั่วไปจะเลือกซื้อเพื่อบริโภคกันในชีวิตประจำวัน ทำให้ภาพลักษณ์ของสินค้าดังกล่าวเป็นผลผลิตพรีเมี่ยมที่เข้าถึงได้ยาก

4.6.2 ผลการศึกษาข้อมูลปฐมภูมิ

4.6.2.1 ผู้บริโภคทั่วไป

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้บริโภคในกลุ่มนี้จำนวน 4 คน ซึ่งมีพฤติกรรมในการบริโภคแตกต่างกัน พบว่า ผู้บริโภคยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสินค้าเกษตรอินทรีย์อยู่มาก แม้จะเป็นผู้ที่บริโภคสินค้าชนิดนี้เป็นประจำ แต่ก็ทราบแค่เพียงว่าเป็นผลผลิตทางการเกษตรที่ปลอดภัยจากสารพิษแต่ไม่ทราบว่าปลอดภัยต่างกันมากน้อยเพียงไร และมีกระบวนการขั้นตอนใดบ้างที่แตกต่างจากกระบวนการผลิตประเภทอื่น โดยจะเลือกซื้อสินค้าผ่านทางร้านค้า Supermarket งานแสดงสินค้าเกษตรอินทรีย์ และติดตาม Instagram หรือ Facebook ของฟาร์มเกษตรอินทรีย์โดยตรง เพื่อสั่งซื้อสินค้าประเภทแปรรูป เช่น สารสกัดจากใบหญ้าหวาน แยมผลไม้อินทรีย์ และกล้วยตากพลังงานแสงอาทิตย์ เป็นต้น ตราสินค้าที่นิยมซื้อและหาได้ง่ายที่สุดสำหรับสินค้าปลอดภัยจากสารพิษตกค้าง คือ โครงการหลวง ซำสูง และผักด็อกเตอร์ เพราะมีวางจำหน่ายในร้าน Supermarket แต่ยังไม่แน่ใจว่าเป็นสินค้าเกษตรอินทรีย์หรือไม่ ในขณะที่บางรายเคยบริโภคสินค้าเกษตรอินทรีย์เพราะต้องการทดลองรับประทานตามกระแสนิยมในขณะนั้น ที่ให้คุณค่าของสินค้าประเภทนี้ว่าดีต่อสุขภาพ หากบริโภคควบคู่ไปกับการออกกำลังกายจะช่วยให้ร่างกายแข็งแรง แต่ผลผลิตยังมีไม่หลากหลาย พบจำพวกผักมากกว่าผลไม้ ช่องทางการจัดจำหน่ายค่อนข้างน้อย จึงทำให้ไม่ได้บริโภคอย่างต่อเนื่อง และเข้าใจเพียงว่าสินค้าเกษตรอินทรีย์มีกรรมวิธีในการผลิตที่สะอาดกว่า ปลอดภัยกว่า และมีประโยชน์กว่าผลผลิตทางการเกษตรทั่วไป

เช่นเดียวกับกับรายที่ไม่เคยบริโภคแต่อยากลองบริโภค เพราะเห็นว่ากำลังได้รับความนิยมในปัจจุบันและน่าจะมีประโยชน์และปลอดภัยกว่าผลผลิตประเภทอื่น แต่ยังไม่ทราบว่าจะหาซื้อสินค้าประเภทนี้จากที่ใดได้บ้าง แม้จะเคยเห็นผลิตภัณฑ์แปรรูปจากในสื่อสังคมออนไลน์แต่ก็ยังไม่ดึงดูดใจมากพอที่จะทดลองสั่ง เนื่องจากบรรจุภัณฑ์ไม่สวยงาม ในขณะที่กลุ่มตัวอย่างรายหนึ่งเป็นผู้บริโภคที่ไม่เคยคิดที่จะซื้อสินค้าเกษตรอินทรีย์ได้ให้ความเห็นว่า เมื่อพิจารณาจากรูปลักษณ์ภายนอก สินค้าเกษตรอินทรีย์ไม่ได้แตกต่างจากสินค้าปลอดภัยจากสารพิษประเภทอื่น เข้าใจว่าอาจจะมีคุณภาพมากกว่าในด้านกรรมวิธีในการผลิต แต่ด้วยราคาที่สูงกว่าทำให้ไม่สนใจที่จะซื้อ เพราะส่วนใหญ่ได้ปริมาณที่น้อยกว่าในราคาที่แพงกว่า ทำให้ไม่คุ้มค่าและเป็นการเพิ่มค่าใช้จ่ายโดยไม่จำเป็น รวมทั้งยังไม่สามารถวัดได้จริงว่าปลอดภัยกว่าผลผลิตในอุตสาหกรรมเดียวกัน

จึงให้คุณค่าแก่สินค้าเกษตรอินทรีย์ว่าเป็นเพียงหนึ่งในทางเลือกของลูกค้าที่สนใจบริโภคสินค้าปลอดสารพิษ หากราคาใกล้เคียงกับสินค้าเกษตรทั่วไปที่จำหน่ายในตลาดจะทำให้น่าสนใจมากขึ้น

นอกจากนี้ กลุ่มตัวอย่างทั้ง 4 รายได้ให้ความเห็นไปในทิศทางเดียวกันว่าส่วนใหญ่รู้จักตราสินค้าเกษตรอินทรีย์จากการประชาสัมพันธ์ทางสื่อออนไลน์ โดยเฉพาะการ Share ต่อกันมาใน Facebook ซึ่งทำให้รู้ว่ามีตราสินค้าชื่อนี้อยู่ในตลาด บางเจ้ามีชื่อเสียงจากการทำฟาร์มเกษตรอินทรีย์ ซึ่งมีการรีวิวผ่านเว็บไซท์ชื่อดังและเพจท่องเที่ยว แต่สิ่งที่ลูกค้ากลุ่มนี้สนใจคือภาพถ่ายกระบวนการผลิตและกิจกรรมภายในฟาร์มที่ดึงดูดใจให้ไปเยี่ยมชม แต่ไม่สามารถจดจำผลผลิตที่วางจำหน่ายได้มากนัก เนื่องจากบรรจุภัณฑ์ของแต่ละแห่งไม่แตกต่างกันมาก นอกจากนี้การได้เห็นสินค้าจริงใน Supermarket และงานแสดงสินค้าเกษตร ช่วยให้สามารถตัดสินใจซื้อได้เร็วขึ้นโดยเปรียบเทียบจากรูปลักษณ์ภายนอก บรรจุภัณฑ์ ราคา และความน่าสนใจของบูธ เพราะยิ่งตกแต่งหน้าร้านได้ดี หรือมีบรรจุภัณฑ์หรือตราสัญลักษณ์ที่โดดเด่น ยิ่งสร้างความน่าเชื่อถือและน่าสนใจมากขึ้นเท่านั้น ดังนั้นการซื้อสินค้าในช่องทางจำหน่ายลักษณะนี้จึงไม่ได้เกิดจากความตั้งใจที่จะไปซื้อโดยตรงหรือมีการหาข้อมูลมากก่อน แต่เป็นการดูเปรียบเทียบคุณสมบัติตามความพึงพอใจของผู้ซื้อเป็นหลัก ผู้บริโภคจึงไม่ได้มีตราสินค้าเจ้าประจำ แต่จะเปลี่ยนไปตามความต้องการในช่วงที่กำลังตัดสินใจซื้อ ยิ่งถ้ามีโปรโมชั่นจะทำให้น่าสนใจเป็นพิเศษ เช่น ซื้อ 1 แถม 1 หรือ ซื้อแยมแถมขนมปัง

นอกจากนี้กลุ่มตัวอย่างทั้ง 4 รายยังให้ความเห็นตรงกันว่า ตรารับรองมาตรฐานสินค้าเกษตรอินทรีย์มีผลต่อการตัดสินใจซื้อ เพราะเป็นเครื่องหมายรับประกันคุณภาพและความปลอดภัย หากจะตัดสินใจก็จะเลือกสินค้าที่มีตรารับรองมากกว่า ส่วนในด้านราคา มีเพียงผู้ที่บริโภคสินค้าประเภทนี้เป็นประจำที่เห็นว่าราคาคุ้มค่าและยินดีที่จะจ่าย ในขณะที่รายอื่นยังรู้สึกว่าสินค้าราคาแพงเกินไป และไม่ได้แตกต่างจากผลผลิตเพื่อสุขภาพประเภทอื่นๆมากนัก ทำให้เกิดความลังเลใจในการเลือกซื้อ เพราะสินค้าเกษตรอินทรีย์มีราคาแพงกว่าผลผลิตปลอดสารพิษประเภทอื่นและส่วนใหญ่มักหาสินค้าเกษตรอินทรีย์ได้ยากหากเปรียบเทียบกับผักผลไม้ปลอดสารพิษ ดังนั้น หากมีบริการจัดส่งสินค้าสดๆจากทางฟาร์มน่าจะดีมาก เพราะทำให้เข้าถึงสินค้าได้ง่าย ไม่เสียเวลา และกำหนดค่าใช้จ่ายในแต่ละรอบได้ แต่ปัญหาที่พบคือฟาร์มส่วนใหญ่อยู่ในพื้นที่ที่เดินทางไปมาไม่สะดวก หากจะไปซื้อด้วยตนเองก็เป็นเรื่องยาก เพราะไม่เห็นถึงความจำเป็นที่ต้องทำ ถ้ามีสินค้ากลับมาจากฟาร์มแสดงว่าได้มีโอกาสไปเยี่ยมชมฟาร์มแล้วจึงซื้อสินค้าติดมือกลับมาด้วย ถ้าในแต่ละจังหวัดมีฟาร์มเกษตรอินทรีย์เป็นของตัวเองแล้วสามารถกระจายสินค้าไปยังผู้บริโภคได้ในลักษณะบริการจัดส่งถึงที่สำหรับลูกค้าเป้าหมายที่มีกำลังจ่ายและพึงพอใจที่จะเพิ่มค่าบริการในส่วนนี้ น่าจะช่วยให้ยอดขายเพิ่มขึ้นได้ เพราะผู้บริโภคเน้นความสะดวกสบายและความสดสะอาดของผลผลิตเป็นหลัก

4.6.2.2 ร้านจำหน่ายสินค้าและอาหารเพื่อสุขภาพ

จากการสัมภาษณ์ร้านจำหน่ายสินค้าและอาหารเพื่อสุขภาพในจังหวัดมุกดาหาร พบว่า ลูกค้าส่วนใหญ่ที่ซื้อสินค้าเป็นวัยทำงาน อายุประมาณ 25-40 ปี ที่มีความสนใจในเรื่องการดูแลสุขภาพ สำหรับร้านจำหน่ายสินค้าเพื่อสุขภาพซึ่งเป็น 1 ในจำนวน 2 ร้านของหวัดมุกดาหารให้ข้อมูลว่า ลูกค้าในร้านมีทั้งลูกค้าประจำและลูกค้าทั่วไปที่ซื้อเป็นครั้งคราว ลูกค้าประจำมักจะซื้อสินค้าทั้งผลผลิตสดๆและสินค้าแปรรูป บางรายมีโรคประจำตัวเกี่ยวกับการแพ้สารเคมีหรืออยู่ในระหว่างการรักษาโรค ทำให้ต้องหลีกเลี่ยงการบริโภคสินค้าที่เสี่ยงต่อการปนเปื้อนสารเคมีทุกประเภท บางรายเห็นว่ามีร้านเปิดใหม่หรือเป็นร้านที่ยังไม่เคยเข้า ก็จะลองเข้ามาชมสินค้า หากสนใจก็จะเลือกซื้อไปทดลองใช้ทดลองชิม แต่ส่วนใหญ่ไม่ได้มีการกลับมาซื้อซ้ำ บางรายอาจแวะเวียนเข้ามาเลือกซื้อแค่บางชนิดเพื่อทดลองบริโภค หรือบางช่วงที่ตราสินค้าบางอย่างกำลังเป็นที่นิยมในโลกออนไลน์ ลูกค้าก็จะเข้ามาถามหากันมาก ยอดขายก็จะเพิ่มขึ้นตามไปด้วย เช่น สินค้าจากดอยคำ เป็นต้นสำหรับราคาที่ตั้งไว้ต้องไม่สูงกว่าราคาที่ลุกค้าคุ้นเคย อย่างน้อยต้องใกล้เคียงกับราคาใน Supermarket เพื่อให้ลุกค้าตัดสินใจซื้อได้ง่ายขึ้นและไม่รู้สึกว่าสินค้าในร้านสูงกว่าตลาดด้านนอก

ในขณะที่ร้านอาหารเพื่อสุขภาพได้ให้ความเห็นว่า อาหารเพื่อสุขภาพยังจำกัดเฉพาะกลุ่ม ส่วนใหญ่จะเป็นผู้บริโภคที่ต้องการลดน้ำหนักแต่ไม่มีความรู้ในด้านโภชนาการ ทำให้เลือกซื้ออาหารเพื่อสุขภาพจากร้านที่ทำสำเร็จรูป เพื่อควบคุมปริมาณสารอาหารที่ต้องการและประหยัดเวลาในการคิดเมนูในแต่ละวัน ซึ่งร้านอาหารเพื่อสุขภาพร้านนี้ยังไม่ได้เลือกใช้สินค้าเกษตรอินทรีย์ เพราะทำให้ต้นทุนสูง แต่เลือกใช้สินค้าที่ปลอดภัยจากพิษที่ชาวบ้านนำมาจำหน่ายในตลาดสด หรือหากเป็นผักที่ไม่สามารถปลูกได้ในท้องถิ่นก็จะซื้อจาก Supermarket

4.6.2.3 ผู้ที่สนใจการท่องเที่ยวเชิงเกษตร

จากการสัมภาษณ์ผู้ที่สนใจการท่องเที่ยวเชิงเกษตร ส่วนใหญ่ให้ความเห็นตรงกันว่าได้รับอิทธิพลจากการรีวิวในสังคมออนไลน์ เช่น Facebook และ Pantip.com โดยเฉพาะฟาร์มเกษตรอินทรีย์ในต่างจังหวัดที่ค่อนข้างห่างไกล การได้เห็นภาพถ่ายที่สวยงาม การบรรยายถึงกิจกรรมภายในฟาร์มเป็นสิ่งที่ดึงดูดใจให้อยากเข้าไปเยี่ยมชม บางรายนิยมท่องเที่ยวตามฟาร์มที่อยู่ห่างไกลความเจริญ เพราะจะได้สัมผัสวิถีชีวิตแบบการทำเกษตรที่แท้จริง เป็น Lifestyle ที่ได้หลีกหนีจากความวุ่นวายในชีวิตประจำวัน ในขณะที่บางรายไม่ชอบเดินทางไกลมาก แต่โดยรวมมีความเห็นตรงกันว่า หากต้องการไปพักผ่อนในสถานที่ที่ได้ใกล้ชิดกับธรรมชาติ ฟาร์มเกษตรเป็นตัวเลือกหนึ่งที่น่าสนใจ โดยเฉพาะฟาร์มที่มีการจัดกิจกรรมตามวิถีชีวิตท้องถิ่นหรือให้ลูกค้าได้ทดลองปลูกและเก็บเกี่ยวผลผลิตเพื่อนำกลับไปเป็นของฝากหรือบริโภคที่บ้านจะยิ่งน่าสนใจมากขึ้น

สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่เคยไปท่องเที่ยวฟาร์มเกษตรอินทรีย์ เช่น ไร่ปลูกรัก ไร่รื่นรมย์ จ.ราชบุรี ไร่ฮานาดะ และดารา ดาเล บ้านดิน ฟาร์ม ใน จ.เชียงใหม่ ได้ให้ความเห็นว่า การท่องเที่ยวเชิงเกษตรกำลังได้รับความนิยมในกลุ่มคนที่สนใจสิ่งแวดล้อม และต้องการหาแหล่งพักผ่อนที่เป็นธรรมชาติ แต่ส่วนใหญ่ยังไม่เข้าใจว่าเกษตรอินทรีย์และเกษตรปลอดสารพิษทั่วไปแตกต่างกันอย่างไร เนื่องจากบางฟาร์มที่ไปเยี่ยมชมไม่ได้มีการให้ข้อมูลเกี่ยวกับหลักการทำเกษตรอินทรีย์ มีเพียงกิจกรรมปลูกผัก เก็บผัก นำผลผลิตจากฟาร์มมาปรุงอาหาร และให้เยี่ยมชมกระบวนการผลิตเท่านั้น แม้ผู้บริโภคจะไม่ได้สนใจศึกษาแต่หากมีการให้ความรู้เพิ่มเติมในลักษณะที่น่าสนใจก็ถือว่าเป็นเรื่องที่ดี

อย่างไรก็ดี เมื่อได้เข้าไปที่ฟาร์มเกษตรอินทรีย์เหล่านั้นจะรู้สึกเหมือนเข้าไปอีกโลกหนึ่งที่แตกต่างจากสวนผักผลไม้แบบทั่วไปสินค้าทุกอย่างดูน่าสนใจและดูมีมูลค่าเพิ่มขึ้นด้วยการถ่ายทอดเรื่องราวและที่มาของสินค้าชนิดนั้นที่ต้องอาศัยความพิถีพิถันในกระบวนการผลิตและบำรุงรักษา ทำให้ลูกค้าสนใจที่จะเลือกซื้อกลับมาลองบริโภคและนำกลับมาเป็นของฝาก แต่โดยส่วนใหญ่จะเลือกเฉพาะผักผลไม้สดบางประเภทที่สามารถเก็บไว้ได้นานและทนทานในระหว่างการเดินทาง แต่ที่นิยมมากที่สุดคือผลิตภัณฑ์แปรรูปเพราะนำกลับบ้านได้สะดวกกว่าและเก็บรักษาได้นานกว่า เช่น ชาสกัดจากใบย่านาง ผงชาเขียวออร์แกนิก แยมผลไม้ กล้วยทอดกรอบ และน้ำผักผลไม้บรรจุขวด เป็นต้น

4.6.3 สรุปผลประเด็นการศึกษา

4.6.3.1 ความต้องการของตลาดเป้าหมาย

จากข้อมูลปฐมภูมิและทุติยภูมิที่ได้ทำการศึกษา สามารถสรุปได้ว่าตลาดเป้าหมายที่สนใจสินค้าเกษตรอินทรีย์ให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านความสะดวกสบายในการเข้าถึงสินค้า ราคา และรูปลักษณ์ของบรรจุภัณฑ์เป็นหลัก ผู้บริโภคส่วนใหญ่มีความสนใจที่จะซื้อสินค้าเกษตรอินทรีย์ แต่ยังหาซื้อได้ยากและราคาจำหน่ายก็ค่อนข้างสูง ทำให้หลายครั้งเลือกที่จะซื้อผลผลิตปลอดภัยจากสารพิษแทน เนื่องจากเห็นว่ามีความใกล้เคียงกัน ซึ่งความต้องการในการบริโภคมีหลายสาเหตุ ได้แก่ ต้องการซื้อสินค้าที่ปลอดภัยจากสารพิษด้วยเหตุผลเรื่องสุขภาพ ต้องการบริโภคสินค้าเกษตรอินทรีย์เพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม และต้องการทดลองรับประทานเนื่องจากเห็นว่ากำลังได้รับความนิยมในปัจจุบัน โดยส่วนใหญ่มีความคิดเห็นคล้ายคลึงกันในเรื่องของช่องทางการจัดจำหน่ายและการสร้างการรับรู้ที่ยังทำได้ไม่ดีนัก หากมีการประชาสัมพันธ์ที่โดดเด่นหรือมีบริการสั่งซื้อและการจัดส่งสินค้าที่ช่วยอำนวยความสะดวกอาจทำให้สนใจซื้อมากขึ้น รวมทั้งสินค้าเกษตรอินทรีย์ยังมีราคาสูงกว่าสินค้าเกษตรทั่วไป ทำให้ไม่สามารถซื้อเพื่อบริโภคได้บ่อยครั้งและไม่มีตราสินค้าเจ้าประจำ นิยมเลือกซื้อตามสถานการณ์และความพึงพอใจในขณะที่อยู่หน้าร้านเป็นหลัก ดังนั้นสินค้าที่มีบรรจุภัณฑ์โดดเด่นจึงได้รับความสนใจมากที่สุด หากมีราคาที่เหมาะสมก็จะตัดสินใจซื้อได้ไม่ยาก

4.6.3.2 รูปแบบการทำฟาร์มเกษตรอินทรีย์

ปัจจุบันการทำฟาร์มเกษตรอินทรีย์ในประเทศไทยมีทั้งหมด 2 รูปแบบ ได้แก่ การผลิตแบบพึ่งพาตนเอง และการผลิตแบบรับรองมาตรฐาน ซึ่งอย่างแรกเป็นการทำเกษตรพื้นบ้านเพื่อบริโภคกันเองภายในครอบครัว ส่วนที่เหลือจะนำไปจำหน่ายในตลาดท้องถิ่น ผู้บริโภคและผู้ผลิตรู้จักกันโดยตรง จึงตัดสินใจซื้อสินค้าจากความเชื่อมั่นและไว้วางใจจากความสัมพันธ์ที่ผ่านมา ในขณะที่การผลิตแบบได้มาตรฐานเป็นการเพาะปลูกเชิงพาณิชย์เพื่อจำหน่ายสินค้าในตลาดทั่วไปและตลาดทางเลือก จึงจำเป็นต้องได้รับการรับรองมาตรฐานจากหน่วยงานที่น่าเชื่อถือ ซึ่งพบว่ามีจำนวนผู้ผลิตจำนวนไม่มากนักที่เข้าข่ายประเภทที่สอง แสดงให้เห็นว่าฟาร์มเกษตรอินทรีย์ยังมีไม่มากนัก ประกอบกับผลผลิตส่วนใหญ่มักส่งออกไปขายยังต่างประเทศมากกว่าจำหน่ายในประเทศ ทำให้ผลผลิตมีไม่เพียงพอต่อความต้องการของผู้บริโภค โดยพื้นที่เพาะปลูกส่วนใหญ่เป็นการปลูกข้าวและพืชไร่ การปลูกพืชแบบผสมผสานจึงยังมีน้อย ทำให้ผลผลิตยังไม่หลากหลาย

4.6.3.3 การบริหารฟาร์มเกษตรอินทรีย์แบบครบวงจรและได้มาตรฐาน

จากข้อมูลที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการฟาร์มเกษตรอินทรีย์ในประเทศไทยพบว่า ส่วนใหญ่เป็นการลงทุนของผู้ประกอบการรายย่อยที่มีพื้นที่เพาะปลูกไม่เกิน 100 ไร่ เพื่อให้สามารถควบคุมการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากเป็นบริษัทขนาดใหญ่มักใช้วิธีการเช่าพื้นที่เพื่อเพาะปลูกหรือรับซื้อผลผลิตจากเกษตรกรท้องถิ่นมาจัดจำหน่ายต่อ บางแห่งเป็นการรวมกลุ่มแบบวิสาหกิจชุมชนเพื่อสร้างอำนาจในการต่อรองและเพิ่มความหลากหลายตามความถนัดของเกษตรกรในแต่ละพื้นที่ แต่ส่วนใหญ่เน้นการเพาะปลูกเพื่อจำหน่ายไปยังพ่อค้าคนกลางหรือนำเข้า Supermarket เป็นหลัก จึงสวมบทบาทการเป็นผู้ผลิตมากกว่าเป็นผู้จำหน่ายที่มีโอกาสพบปะกับผู้บริโภคหน่วยสุดท้ายโดยตรง ระบบฟาร์มจึงยังไม่ครบวงจรเพราะต้องพึ่งพาปัจจัยภายนอกค่อนข้างมาก ส่วนระบบการรับรองมาตรฐานก็ค่อนข้างหลากหลาย มีทั้งในระดับประเทศและระดับสากล ขึ้นอยู่กับตลาดที่นำไปจำหน่าย

4.6.3.4 การทำการตลาดของธุรกิจเกษตรอินทรีย์

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างและการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับธุรกิจเกษตรอินทรีย์พบว่า ผู้บริโภคยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเกษตรอินทรีย์อยู่มาก เนื่องจากการทำการตลาดขาดความชัดเจนและไม่สามารถเจาะตลาดเป้าหมายได้ รวมทั้งไม่ได้สร้างคุณค่าตามหลักการของการเกษตรอินทรีย์เพื่อให้ดูแตกต่างจากผลผลิตปลอดสารพิษ ส่วนฟาร์มเกษตรอินทรีย์ส่วนใหญ่มักเน้นที่การประชาสัมพันธ์บรรยากาศภายในฟาร์มเพื่อดึงดูดใจให้ลูกค้าเข้าไปเยี่ยมชม แต่ยังไม่สามารถสร้างการจดจำได้ แม้จะใช้สื่อสังคมออนไลน์ที่ใกล้ชิดกับวิถีชีวิตของผู้บริโภคแล้วก็ตาม เพราะในแต่ละวันมีข่าวสารมากมายผ่านการรับรู้ของลูกค้า หากไม่มีเอกลักษณ์ที่โดดเด่นมากพอก็จะทำให้ชื่อของฟาร์มและผลิตภัณฑ์ถูกกลืนหายไปในกระแสของข้อมูลข่าวสารต่างๆได้

บทที่ 5
กลยุทธ์ทางการตลาด

5.1 วัตถุประสงค์ในการทำการตลาด

1. เพื่อสร้างการรับรู้เกี่ยวกับตราสินค้าและเกษตรอินทรีย์ไปยังลูกค้าเป้าหมายไม่น้อยกว่า 5,000 คนในช่วงปีแรก
2. เพื่อให้มียอดขาย 90% จากผลผลิตทั้งหมด และเติบโตเพิ่มขึ้น 7% ในแต่ละปี

5.2 การแบ่งส่วนทางการตลาด (Segmentation)

ในบทนำของแผนธุรกิจฉบับนี้ ได้กล่าวถึงผลสำรวจเรื่องระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเกษตรอินทรีย์พบว่า แม้ผู้บริโภคส่วนใหญ่ในประเทศจะรู้จักคำว่าออร์แกนิก หรือ เกษตรอินทรีย์กันมากขึ้น แต่ก็ยังขาดความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้อง ซึ่งสอดคล้องกับผลสรุปที่ผู้วิจัยได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกในกลุ่มตัวอย่าง อันประกอบไปด้วยผู้บริโภคทั่วไป ร้านจำหน่ายสินค้าและอาหารเพื่อสุขภาพ รวมถึงผู้ที่สนใจการท่องเที่ยวเชิงเกษตร ที่แสดงทัศนคติเกี่ยวกับสินค้าเกษตรอินทรีย์แตกต่างกันไป และส่วนใหญ่ยังไม่เข้าใจกรรมวิธีในการผลิตสินค้าเกษตรอย่างแท้จริง ทำให้ไม่สามารถแยกแยะความต่างระหว่างผลผลิตแต่ละประเภทได้ ผู้วิจัยจึงได้จัดกลุ่มผู้บริโภคตามเกณฑ์ลักษณะพฤติกรรมในการบริโภคสินค้าเกษตรอินทรีย์ ดังนี้

5.2.1 Organic Concern

เป็นกลุ่มที่ชอบรับประทานอาหารที่ปลอดภัยจากสารพิษ เน้นคุณภาพและความสดใหม่ของผลผลิต คำนึงถึงคุณประโยชน์ทางโภชนาการ ให้ความสำคัญกับเรื่องสุขภาพและการออกกำลังกาย พิถีพิถันในการบริโภค มีการศึกษาหาข้อมูลของสินค้าก่อนการตัดสินใจซื้อ ยินดีที่จะจ่ายเงินเพื่อซื้อสินค้าหากรู้สึกว่าสินค้าและบริการมีความคุ้มค่า แต่ส่วนใหญ่ไม่ค่อยมีเวลา การซื้อวัตถุดิบในแต่ละครั้งจึงต้องซื้อในปริมาณมาก เพื่อนำไปปรุงอาหารตลอดทั้งสัปดาห์ มักจะมีร้านค้าหรือฟาร์มเจ้าประจำที่อยู่ใกล้บ้านสำหรับเลือกซื้อวัตถุดิบ หรืออาจมีการสั่งซื้อสินค้าจากผู้ผลิตหรือตัวแทนจำหน่ายที่คุ้นเคยกันดีในลักษณะการผูกปิ่นโต ความน่าเชื่อถือของผู้ผลิตจึงเป็นสิ่งสำคัญ

5.2.2 Eco-Friendly

ผู้บริโภคกลุ่มนี้เป็นกลุ่มที่สนับสนุนสินค้าที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม จึงเลือกบริโภคสินค้าที่มาจากกระบวนการทางธรรมชาติ ปรุงแต่งน้อย และปราศจากสารเคมี ให้ความสำคัญกับเรื่องราคาและความปลอดภัยของผลผลิต ลักษณะการเลือกซื้อในแต่ละครั้งจึงต้องเปรียบเทียบผลิตภัณฑ์จากตราสินค้าหลายเจ้าเพื่อเลือกสิ่งที่คุ้มค่าที่สุด ปริมาณในการซื้อแต่ละครั้งยังไม่มากเท่าลูกค้ากลุ่มแรก ชื่นชอบสินค้าที่มีบรรจุภัณฑ์ทำจากธรรมชาติ สามารถย่อยสลายได้ง่าย ไม่สร้างมลภาวะ ชอบลองสินค้าใหม่ หากมีรสชาติที่ถูกใจจะเกิดการซื้อซ้ำและบอกต่อได้ง่าย ส่วนใหญ่ชื่นชอบการท่องเที่ยวตามสถานที่ธรรมชาติและมีความสนใจเกี่ยวกับการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

5.2.3 Chemical Sensitivity

ผู้บริโภคกลุ่มนี้มีทุกเพศทุกวัย เป็นผู้ที่มีอาการแพ้สารเคมี เจ็บป่วยจากการได้รับสารพิษตกค้างมากเกินไป หรืออยู่ในระหว่างการรักษาโรคบางชนิดที่ต้องงดอาหารที่เสี่ยงต่อการปนเปื้อนสารเคมี บางรายอาจมีอาการตั้งแต่ยังเด็ก บางรายอาจเพิ่งตรวจพบอาการแพ้เมื่ออายุมากขึ้น เป็นกลุ่มที่จำเป็นต้องบริโภคอาหารตามคำแนะนำของแพทย์ การเลือกซื้อผลิตภัณฑ์จึงค่อนข้างพิถีพิถัน เพื่อให้ได้สินค้าที่ดี มีคุณภาพ ถูกสุขอนามัยและไม่มีส่วนผสมที่เป็นอันตราย การหาข้อมูลเกี่ยวกับผู้ผลิตและตรารับรองมาตรฐานจึงเป็นสิ่งสำคัญก่อนการตัดสินใจซื้อ

5.2.4 Health Craze

ผู้บริโภคกลุ่มสามารถเข้าถึงสื่อสังคมออนไลน์ได้ง่าย ทำให้ได้รับข้อมูลข่าวสารจากกระแสสังคมอย่างรวดเร็ว นิยมเลือกซื้อสินค้าตามแฟชั่น ไม่ได้คำนึงถึงคุณประโยชน์หรือราคามากนัก มักได้รับอิทธิพลในการบริโภคจากผู้มีชื่อเสียงในสังคม เลือกซื้อสินค้าเพื่อแสดงอัตลักษณ์บางอย่าง และต้องการการยอมรับจากคนรอบข้าง ส่วนใหญ่จะซื้อสินค้าชนิดนั้นเพียงไม่กี่ครั้งแล้วก็จะไม่กลับไปซื้อซ้ำอีก เพราะไม่ใช้สินค้าที่ต้องบริโภคในชีวิตประจำวัน เมื่อเวลาผ่านไปก็จะหันเหความสนใจไปยังสินค้าอื่นที่กำลังเป็นที่นิยม จึงไม่มีความภักดีในตราสินค้า

5.3 การเลือกกลุ่มตลาดเป้าหมาย (Targeting)

จากการจัดกลุ่มผู้บริโภคตามเกณฑ์ที่ข้างต้น เป็นการแบ่งส่วนการตลาดที่แสดงให้เห็นถึงความแตกต่างของลูกค้าแต่ละประเภท โดยกลุ่มที่กิจการเลือกเป็นลูกค้าเป้าหมายหลัก คือ Organic Concern และกลุ่ม Eco-Friendly เป็นกลุ่มเป้าหมายรอง โดยมี Target Profile ดังนี้

กลุ่มเป้าหมายหลัก คือ กลุ่ม **Organic Concern** เป็นกลุ่มที่ต้องการบริโภคสินค้าเกษตรอินทรีย์เนื่องจากเหตุผลเรื่องสุขภาพและความปลอดภัยในการบริโภค เป็นกลุ่มที่ยินดีจ่ายเงินเพื่อซื้อสินค้าหากมีความพึงพอใจในคุณภาพและบริการ ในขณะที่กลุ่มเป้าหมายรองคือ Eco-Friendly ซึ่งมีความสนใจในสินค้าและบรรจุภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม สาเหตุที่เลือกกลุ่มเป้าหมายทั้งสอง เนื่องจากมองเห็นโอกาสในการเติบโตของตลาดจากพฤติกรรมการบริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้คนยุคใหม่ ที่เริ่มให้ความสำคัญกับสุขภาพและสิ่งแวดล้อมมากขึ้น รวมทั้งมีทัศนคติต่อสินค้าเพื่อสุขภาพหรือสินค้าที่มาจากธรรมชาติในเชิงบวก จึงน่าจะสามารถเปิดใจยอมรับและเห็นถึงคุณค่าของสินค้าจนเกิดการบริโภคต่อเนื่องในระยะยาวได้

5.4 การวางตำแหน่งตราสินค้า (Brand Positioning)

จากการวิเคราะห์สถานการณ์เกี่ยวกับอุตสาหกรรมผลผลิตทางการเกษตรและการสัมภาษณ์เชิงลึกในวิจัยการตลาดพบว่า ผู้บริโภคส่วนใหญ่ยังไม่รับรู้ถึงความแตกต่างของสินค้าปลอดภัยจากสารพิษ ไร้สารพิษ และเกษตรอินทรีย์ ทำให้ไม่เห็นประโยชน์ของการเลือกซื้อสินค้าเกษตรอินทรีย์ที่มีราคาสูงกว่า เนื่องจากผู้ซื้อไม่สามารถวัดคุณภาพของผลผลิตได้อย่างเป็นรูปธรรม รวมทั้งขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเครื่องหมายรับรองมาตรฐานทางการเกษตร สิ่งที่ทำให้ผลิตภัณฑ์ดูน่าสนใจมากขึ้น คือการเล่าเรื่องให้น่าสนใจและการประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางออนไลน์ให้ตรงใจลูกค้า เพื่อเพิ่ม Perceived Value

ดังนั้น เพื่อให้ Green Mix Organic Farm เป็นที่รู้จักและจดจำในฐานะผลิตภัณฑ์เกษตรอินทรีย์ที่มีคุณภาพและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ภายใต้แนวคิดเรื่องเกษตรทฤษฎีใหม่และเศรษฐกิจพอเพียง และสามารถดึงดูดใจลูกค้าเป้าหมายอย่าง Eco-Friendly และ Organic Concern การวางตำแหน่งตราสินค้าอย่างเหมาะสมจึงเป็นสิ่งสำคัญ เพราะช่วยเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าและกิจการในระยะยาว ทั้งยังเป็นหลักในการกำหนดทิศทางการวางกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ของการก่อตั้งกิจการและตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของลูกค้า ซึ่งในที่นี้จะกล่าวถึงรายละเอียดต่างๆของตราสินค้า ดังนี้

5.4.1 Brand DNA

เป็นตัวตนที่แท้จริงที่ทำให้ผู้บริโภคเลือกซื้อสินค้า สำหรับผลิตภัณฑ์ของ Green Mix Organic Farm ที่จะนำเสนอไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมายนั้น คือสินค้าเกษตรอินทรีย์คุณภาพดีในราคาที่เหมาะสม สามารถเข้าถึงได้ง่ายด้วยบริการที่หลากหลาย ภายใต้แนวคิดเรื่องเกษตรทฤษฎีใหม่และเศรษฐกิจพอเพียงที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตของผู้บริโภคยุคใหม่

5.4.2 Brand Positioning Statement

Green Mix Organic Farm เป็นฟาร์มเกษตรอินทรีย์แบบครบวงจรและได้มาตรฐานที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตของคนรุ่นใหม่ ด้วยการส่งต่อผลผลิตที่เป็นมิตรต่อสุขภาพและสิ่งแวดล้อม

5.4.3 Brand Perceptual Map

ภาพที่ 5.1 แสดง Brand Perceptual Map

จากภาพข้างต้น Green Mix Organic Farm จัดอยู่ในตำแหน่งตราสินค้าที่มีราคาอยู่ในระดับใกล้เคียงกับคู่แข่งซึ่งจำหน่ายสินค้าเกษตรอินทรีย์แบบเดียวกัน โดยมีนโยบายกำหนดราคากินค้าบางประเภทให้สูงกว่าสินค้าเกษตรแบบทั่วไปเพียงเล็กน้อย หรือบางชนิดที่มีต้นทุนในปลูกไม่สูงมากนักก็อาจราคาถูกกว่า ผู้บริโภคจึงสามารถรับรู้ได้ถึงความคุ้มค่าและตัดสินใจเลือกซื้อได้ง่ายขึ้น โดยสิ่งที่ทำให้ Green Mix Organic Farm แตกต่างจากคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกันคือ การเพิ่มความหลากหลายในการให้บริการ เพื่อให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตอันเร่งรีบและต้องการความสะดวกสบายของคนยุคใหม่ เช่น บริการจัดส่งผลผลิตจากฟาร์มให้แก่ลูกค้าที่อาศัยในพื้นที่ใกล้เคียงในแต่ละวัน บริการจัดกระเช้าของขวัญด้วยผักผลไม้ตามเทศกาล เป็นต้น

5.5 กลยุทธ์ทางการตลาดและส่วนประสมทางการตลาด

จากเป้าหมายของการทำการตลาดที่ต้องการสร้างการรับรู้ของผู้บริโภคไม่น้อยกว่า 5,000 คนในช่วงปีแรก และสามารถจำหน่ายผลผลิตได้ 90% ของทั้งหมด และมียอดขายเพิ่มขึ้น 7% ในทุกปี ทำให้กิจการจำเป็นต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว โดยพิจารณาจากส่วนประสมทางการตลาดอย่างครอบคลุมในทุกด้าน ดังนี้

5.5.1 กลยุทธ์ด้านสินค้าและบริการ (Product and Service)

คุณภาพและความโดดเด่นของสินค้า เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค Green Mix Organic Farm จึงต้องพยายามตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป้าหมาย ด้วยการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพในราคาที่เหมาะสม เพื่อส่งมอบคุณค่าในระดับที่เกินความคาดหวังของลูกค้า จนนำไปสู่ความพึงพอใจและความภักดีต่อตราสินค้าในที่สุด โดยเลือกใช้กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง (Difference strategy) ที่ทำให้ได้เปรียบคู่แข่ง คือ การเล่าเรื่องผ่านบรรจุภัณฑ์ โดยนำแนวคิดเรื่องเศรษฐกิจพอเพียงที่กำลังได้รับความสนใจในขณะนี้มาปรับประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับการทำฟาร์มเกษตรอินทรีย์ และเลือกใช้วัสดุธรรมชาติและปัจจัยภายในฟาร์มสำหรับการดำเนินงาน เพื่อให้สอดคล้องกับหลักการพึ่งพาตนเอง รวมทั้งเพิ่มบริการจัดส่งสินค้าที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตของผู้บริโภค ในปัจจุบัน ที่ให้ความสำคัญกับการดูแลสุขภาพ แต่ยังไม่มีเวลามากพอที่จะเลือกซื้อสินค้าที่มีคุณภาพดีและเป็นผลผลิตสดๆส่งตรงจากฟาร์ม การเพิ่มบริการจัดส่งถึงบ้านและที่ทำงานจึงเป็นข้อแตกต่างที่ทำให้ฟาร์มโดดเด่นกว่าคู่แข่ง แม้ว่าในอนาคตอาจเกิดการลอกเลียนแบบได้ง่าย แต่ฟาร์มจะใช้ระบบการจัดการที่ได้มาตรฐานเพื่อควบคุมคุณภาพและความใส่ใจในการให้บริการ

ทั้งนี้ สิ่งที่ฟาร์มต้องการสื่อสารไปยังผู้บริโภค คือ ความพอเพียงที่เกิดจากการเห็นคุณค่าของวัสดุรอบตัว ผ่านการนำปัจจัยต่างๆภายในฟาร์มมาสร้างมูลค่าให้เกิดประโยชน์สูงสุด เช่น การนำฟางข้าวมาอัดแข็งเพื่อขึ้นรูปให้เป็นกล่องบรรจุไข่ไก่ การนำใบตองกล้วยมาห่อผักแล้วพันด้วยตอก การใช้ถุงผ้าและถุงกระดาษสำหรับผลไม้สดแทนการใช้ถุงพลาสติก รวมทั้งสนับสนุนงานฝีมือจากชาวบ้านที่มีอาชีพผลิตเครื่องจักรสานจากไม้ไผ่และหวาย สำหรับการทำบรรจุภัณฑ์พิเศษ เช่น ตะกร้าและชะลอมบรรจุผลไม้ แล้วเพิ่มฉลากสินค้าในลักษณะของ Tag ที่ให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ โภชนาการ และเกษตรอินทรีย์ในรูปแบบที่น่าสนใจ เพื่อให้เป็นสินค้าเกษตรอินทรีย์ที่ทันสมัยและใส่ใจสิ่งแวดล้อม รวมทั้งยังได้ดำเนินกลยุทธ์ Service Differentiate จากการบริการที่รวดเร็วและตรงตามความต้องการของลูกค้า เพื่ออำนวยความสะดวกให้มากที่สุด เช่น ระบบสั่งซื้อสินค้าออนไลน์ บริการจัดส่งผลผลิตถึงบ้าน บริการกระเช้าผักผลไม้เพื่อสุขภาพในทุกเทศกาล

การจัดส่งเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพในทุกเช้า เพื่อสร้างระบบการผลิตและจำหน่ายแบบครบวงจรภายใต้แนวคิดเกษตรทฤษฎีใหม่และเศรษฐกิจพอเพียงที่ช่วยสร้างความยั่งยืนแก่กิจการ

สำหรับสินค้าที่ฟาร์มนำมาจำหน่าย มีทั้งผลผลิตทางการเกษตร ปศุสัตว์และผลิตภัณฑ์แปรรูปทางการเกษตรภายใต้ตราสินค้า Green Mix Organic Farm ดังนี้

5.5.1.1 ผลผลิตทางการเกษตร

ฟาร์มเน้นการปลูกพืชแบบผสมผสาน เพื่อให้มีทั้งข้าว ผัก และผลไม้สำหรับจำหน่ายตลอดทั้งปี โดยเน้นผลผลิตที่ได้จากการเก็บเกี่ยวตามฤดูกาล เพื่อให้ได้คุณภาพและรสชาติที่ดีที่สุด ในช่วงเริ่มแรกจะหมุนเวียนปลูกพืชทั้งหมด 15 ชนิด ได้แก่ ผักคะน้า ดอกแค ดอกอัญชัน มะนาว ฟักทอง กล้วยน้ำว้า ถั่วฟักยาว ข้าวโพดอ่อน เสาวรส มะม่วง มะละกอ มะเขือเปราะ มะเขือเทศ ข้าวเหนียว และข้าวหอมมะลิ ส่วนในอนาคตจะทดลองปลูกพืชชนิดอื่นให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมต่อไปเพื่อให้หลากหลายมากขึ้น

สาเหตุที่เลือกปลูกพืชชนิดดังกล่าว เพราะเป็นชนิดที่เหมาะกับสภาพอากาศในบริเวณที่เพาะปลูก จึงง่ายต่อการเจริญเติบโตและลดความเสี่ยงในเรื่องความไม่ทนทานต่อสภาพแวดล้อม รวมทั้งผู้ผลิตมีความคุ้นเคยกับพันธุ์พืชเหล่านี้เป็นอย่างดี ทำให้ทราบเทคนิคและวิธีการในการดูแลรักษาเพื่อให้พืชเจริญเติบโตและให้ผลผลิตที่มีคุณภาพตามที่ต้องการ อีกทั้งผลผลิตเหล่านี้ยังเป็นที่ต้องการของตลาดมาโดยตลอด ซึ่งที่ผ่านมาได้มีการเพาะปลูกพืชแบบปลอดสารพิษแต่เป็นการปลูกเพื่อบริโภคกันเองภายในครอบครัว ทำให้ใช้พื้นที่ไม่มาก ผลผลิตจึงมีปริมาณน้อยเกินกว่าจะจำหน่ายได้ในทุกสัปดาห์ และมิได้ดำเนินงานภายใต้จุดมุ่งหมายทางธุรกิจ ทำให้ขาดการทำการตลาดและวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้าเป้าหมาย ดังนั้นแผนธุรกิจฉบับนี้จึงต้องมีการวางแผนการดำเนินงานเพื่อให้กิจการสามารถดำเนินต่อไปได้จากการขายผลิตภัณฑ์ภายในฟาร์ม ซึ่งถือเป็นรายได้หลักของธุรกิจ

ภาพที่ 5.2 แสดงตัวอย่างผลผลิตทางการเกษตร

5.5.1.2 ปศุสัตว์

จากแนวคิดเรื่องเกษตรทฤษฎีใหม่ที่มุ่งเน้นให้จัดสรรที่ดินไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด หนึ่งในนั้นคือการทำปศุสัตว์ภายในฟาร์ม Green Mix Organic Farm เลือกที่จะเลี้ยงไก่และปลาดุกด้วยระบบเกษตรธรรมชาติ เพื่อให้เกิดการเอื้อประโยชน์แก่กันและกันในระบบนิเวศ ผลผลิตที่ได้จากการทำปศุสัตว์นอกจากการนำไข่ไก่ เนื้อไก่ และเนื้อปลาดุกไปขายหรือแปรรูป ยังได้ผลผลิตเป็นปุ๋ยคอกจากมูลสัตว์ไปใช้ในการบำรุงพืชในฟาร์มอีกด้วย ส่วนเศษพืชที่เหลือหลังการเก็บเกี่ยวก็จะถูกนำไปใช้ต่อเป็นอาหารของไก่และปลาดุกอีกทอดหนึ่ง นับเป็นการฟื้นฟูสภาพแวดล้อมโดยรอบและช่วยให้เกิดความอุดมสมบูรณ์ทางระบบนิเวศ

ภาพที่ 5.3 แสดงตัวอย่างบรรจุภัณฑ์สินค้าประเภทปศุสัตว์

5.5.1.3 ผลิตภัณฑ์แปรรูป

ผลผลิตทางการเกษตรเป็นสินค้าที่เสี่ยงต่อความเสียหายในระหว่างการเก็บเกี่ยวและขนส่ง มีอายุการเก็บรักษาค่อนข้างน้อย และไม่ทนทานต่อสภาพอากาศที่เปลี่ยนแปลง การนำผลผลิตสดๆจากฟาร์มมาแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ประเภทต่างๆจึงช่วยยืดอายุและสร้างมูลค่าเพิ่ม โดยผลิตภัณฑ์แปรรูปของ Green Mix Organic Farm จะถูกจัดจำหน่ายภายใต้ตราสินค้าของฟาร์ม สำหรับสินค้าที่สามารถสั่งซื้อผ่านช่องทางออนไลน์และให้บริการจัดส่งทั่วประเทศ เช่นข้าวหอมมะลิและข้าวเหนียวบรรจุถุงละ 1 กิโลกรัม กล้วยสุกทอด กล้วยฉาบ และมะม่วงกวน ที่ไม่มีการปรุงรสหรือแต่งสีเพิ่มเติม แต่อาศัยรสชาติและความหวานตามธรรมชาติของผลไม้ชนิดนั้น

ในขณะที่ผลผลิตบางส่วนที่ไม่สามารถเก็บรักษาไว้ได้นานหรือไม่สะดวกในการจัดส่งจะถูกนำมาเพิ่มมูลค่าด้วยการแปรรูปเป็นเมนูอาหารและเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพในร้านค้าที่อยู่ภายในฟาร์ม ได้แก่ น้ำผลไม้และไอศกรีมที่ทำจาก ข้าวโพดอ่อน มะเขือเทศ อัญชัน มะนาว เสาวรส และฟักทอง ที่มีบรรจุในขวดที่สามารถนำกลับมาใช้งานได้ใหม่และใส่แก้วสำหรับนั่งดื่มที่ร้าน ซึ่งในปีแรกจะวางจำหน่ายตามรายการข้างต้นก่อน ส่วนปีถัดไปจะออกผลิตภัณฑ์ใหม่เพิ่มขึ้น 1 รายการในทุก 3 เดือน เพื่อกระตุ้นยอดขายและสร้างความหลากหลายให้แก่ผู้บริโภค

ผลิตภัณฑ์ประเภทเครื่องดื่มและไอศกรีมจะขึ้นอยู่กับผลผลิตตามฤดูกาล ปริมาณและเมนูอาจเปลี่ยนแปลงตามความเหมาะสม เนื่องจากส่วนประกอบสำคัญคือเนื้อผลไม้ เพื่อให้ได้คุณค่าทางโภชนาการและความเข้มข้นของรสสัมผัส ผู้ผลิตจะลดการพึ่งพาวัตถุดิบจากภายนอกหรือการปรุงแต่งให้น้อยที่สุด เพื่อให้สามารถควบคุมรสชาติและคุณภาพให้เป็นไปตามมาตรฐานของฟาร์ม

ภาพที่ 5.4 แสดงตัวอย่างผลิตภัณฑ์แปรรูป
ที่มา : https://www.pinterest.com

ทั้งนี้ สินค้าทุกประเภทของ Green Mix Organic Farm จะมีสัญลักษณ์รับรองคุณภาพจากหน่วยงานที่น่าเชื่อถืออย่างตรารับรองผลิตภัณฑ์เกษตรอินทรีย์ Organic Thailand โดยกรมวิชาการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ บนบรรจุภัณฑ์ควบคู่ไปกับตราสินค้า

และมีข้อความระบุชัดเจนถึงชนิดของผลิตภัณฑ์ว่ามาจากกระบวนการผลิตแบบเกษตรอินทรีย์ เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือให้แก่ผู้บริโภคว่าเป็นสินค้าที่มีคุณภาพและปลอดภัยจากสารพิษ และเพิ่มความน่าสนใจด้วยบรรจุภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ย่อยสลายง่าย หรือสามารถนำกลับมาใช้งานได้ใหม่ เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของกิจการที่ต้องการเป็นเกษตรพอเพียงที่ใส่ใจธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เช่น ชะลอมสำหรับใส่ไข่ไก่ ใบตองพันตอกสำหรับห่อผัก กล่องชานอ้อยสำหรับบรรจุผลไม้พร้อมรับประทานที่จะจัดส่งไปยังบ้านของลูกค้า เป็นต้น

5.5.2 กลยุทธ์ด้านราคา (Price)

กิจการเน้นการขายสินค้าแบบปลีกให้แก่ผู้บริโภค ในราคาที่ใกล้เคียงกับคู่แข่งและสูงกว่าสินค้าเกษตรทั่วไปไม่มากนัก รวมทั้งเน้นย้ำให้เห็นถึงประโยชน์ที่จะได้รับจากการบริโภคสินค้าปลอดภัยจากสารพิษผ่านฉลากในบรรจุภัณฑ์และการประชาสัมพันธ์ทางสื่อออนไลน์ เพื่อสร้างคุณค่าให้ผู้บริโภครู้สึกถึงคุณภาพของสินค้า จนเกิดความพึงพอใจและยินดีที่จะจ่ายเงินในระดับราคาที่ฟาร์มกำหนดไว้ โดยราคาสินค้าเริ่มต้นและการขึ้นราคาในอนาคตจะพิจารณาตามความเหมาะสมของต้นทุนทั้งกระบวนการ และอ้างอิงให้อยู่ในระดับใกล้เคียงกันกับตลาดทั่วไปและคู่แข่ง ดังนี้

ตารางที่ 5.1 แสดงราคาสินค้าภายใน Green Mix Organic Farm

รายการสินค้า	ราคาจำหน่าย (บาท)	หน่วย	รายการสินค้า	ราคาจำหน่าย (บาท)	หน่วย
คะน้า	20	กิโลกรัม	มะเขือเทศ	40	กิโลกรัม
ดอกแค	50	กิโลกรัม	ข้าวเหนียว	60	กิโลกรัม
ดอกอัญชัน	50	กิโลกรัม	ข้าวหอมมะลิ	60	กิโลกรัม
มะนาว	50	กิโลกรัม	เนื้อไก่	50	กิโลกรัม
ฟักทอง	30	กิโลกรัม	ไข่ไก่	5	ฟอง
กล้วยน้ำว้า	30	หวี	ปลาดุก	50	กิโลกรัม
ถั่วฟักยาว	35	กิโลกรัม	กล้วยทอดกรอบ	50	ถุง
ข้าวโพดอ่อน	50	กิโลกรัม	กล้วยฉาบ	50	ถุง
เสาวรส	70	กิโลกรัม	มะม่วงกวน	50	กระปุก
มะม่วง	50	กิโลกรัม	เครื่องดื่ม	35	ขวด
มะละกอ	20	กิโลกรัม	ไอศกรีม	35	สกูป
มะเขือเปราะ	40	กิโลกรัม			

ตารางที่ 5.2 เปรียบเทียบราคาสินค้าจากตลาดทั่วไปและฟาร์มเกษตรอินทรีย์

รายการสินค้า	ราคาจาก Green Mix Organic Farm (บาท)	ราคาจากตลาดทั่วไป (บาท)	ราคาจากฟาร์มเกษตรอินทรีย์ (บาท)	หน่วย	แหล่งจำหน่าย
คะน้า	20	12	35	กิโลกรัม	ตลาดสี่มุมเมือง/ดาราดาเล
ดอกแค	50	30	60	กิโลกรัม	ตลาดไท/ดาราดาเล
ดอกอัญชัน	50	60	60	กิโลกรัม	ตลาดทั่วไป/ดาราดาเล
มะนาว	50	60	80	กิโลกรัม	ตลาดไท/ไร่ออนซอน
ฟักทอง	30	20	30	กิโลกรัม	ตลาดไท/ไร่อารมณ์ดี
กล้วยน้ำว้า	30	35	35	หวี	ตลาดไท/ไร่อารมณ์ดี
ถั่วฟักยาว	35	30	**40**	กิโลกรัม	ตลาดสี่มุมเมือง/ไร่ออนซอน
ข้าวโพดอ่อน	50	40	50	กิโลกรัม	ตลาดสี่มุมเมือง/ไร่อารมณ์ดี
เสาวรส	70	60	70	กิโลกรัม	ตลาดไท/ไร่ออนซอน
มะม่วง	50	35	40	กิโลกรัม	ตลาดไท/ไร่อารมณ์ดี
มะละกอ	20	15	35	กิโลกรัม	ตลาดไท/ไร่ออนซอน
มะเขือเปราะ	40	18	45	กิโลกรัม	ตลาดไท/ดาราดาเล
มะเขือเทศ	40	16	50	กิโลกรัม	ตลาดไท/ดาราดาเล
ข้าวเหนียว	60	28	99	กิโลกรัม	ตลาดไท/ไร่ออนซอน
ข้าวหอมมะลิ	60	29	99	กิโลกรัม	ตลาดไท/ไร่ออนซอน
เนื้อไก่	50	80	70	กิโลกรัม	ตลาดไท/ไร่สุขพ่วง
ไข่ไก่	5	3	5	ฟอง	ตลาดไท/ไร่สุขพ่วง
ปลาดุก	50	40	-	กิโลกรัม	ตลาดไท
กล้วยทอดกรอบ	50	35	50	ถุง	ร้านทั่วไป/ไร่สุขพ่วง
กล้วยฉาบ	50	35	-	ถุง	ร้านทั่วไป
มะม่วงกวน	50	35	-	กระปุก	ร้านทั่วไป
เครื่องดื่ม	35	20	35	ขวด	ร้านทั่วไป/ไร่ออนซอน
ไอศกรีม	35	20	-	สกูป	ร้านทั่วไป

5.5.3 กลยุทธ์การจัดจำหน่าย (Place)

Green Mix Organic Farm มุ่งมั่นที่จะดำเนินธุรกิจฟาร์มเกษตรอินทรีย์ที่ได้มาตรฐานและครบวงจร การมีช่องทางการจัดจำหน่ายที่หลากหลายจะช่วยเพิ่มความสามารถในการเข้าถึงผู้บริโภคให้รับรู้ถึงการมีอยู่ของตราสินค้า นอกเหนือจากการเปิดฟาร์มให้เข้าชมเพื่อเป็นแหล่งท่องเที่ยวและแหล่งเรียนรู้เชิงเกษตร สถานที่ที่ผู้บริโภคจะสามารถเลือกซื้อสินค้าได้มีทั้งหน้าร้าน และระบบออนไลน์ ดังนี้

5.5.3.1 ร้าน Green Mix Organic Farm

เป็นร้านจำหน่ายผลิตภัณฑ์เกษตรอินทรีย์ส่งตรงจากฟาร์ม ในลักษณะของ Farm to table บนพื้นที่ขนาดประมาณ 150 ตารางเมตรที่ตกแต่งวัสดุจากไม้และกระจกใสรอบด้าน เพื่อให้มองเห็นฟาร์มสระน้ำ และทิวทัศน์โดยรอบ ภายในมีชั้นวางจำหน่ายสินค้าตามฤดูกาล โต๊ะสำหรับลูกค้าจำนวน 10 ที่นั่ง เคาน์เตอร์พนักงาน และตู้แช่ไอศกรีมขนาดเล็ก เพื่อเป็นหน้าร้านสำหรับรองรับลูกค้าในจังหวัดมุกดาหารและนักท่องเที่ยวจากจังหวัดอื่นที่สนใจเยี่ยมชมฟาร์มเกษตรอินทรีย์ หรือผู้ที่ต้องการแหล่งพบปะสังสรรค์ที่สงบร่มรื่น รวมทั้งยังเป็นออฟฟิศสำหรับติดต่องานที่เกี่ยวข้องกับฟาร์ม โดยทำเลที่ตั้งของร้าน Green Mix Organic Farm จะตั้งอยู่บริเวณทางเข้าของฟาร์ม และอยู่ห่างจากตัวเมืองจังหวัดมุกดาหารเพียง 10 กิโลเมตร ผ่านถนนสายหลักเส้นมุกดาหาร-ดอนตาล ทำให้ลูกค้าสามารถเดินทางโดยรถยนต์ส่วนตัวได้อย่างรวดเร็วภายในเวลาเพียง 15 นาที

5.5.3.2 ร้านค้าออนไลน์ Green Mix Organic Farm

ปัจจุบันผู้บริโภคนิยมซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์มากขึ้น ดังจะเห็นได้จากผลสำรวจของ ETDA เกี่ยวกับมูลค่าอีคอมเมิร์ซ ในปี 2557 ที่พบว่ามีมูลค่าการซื้อขายสูงถึง 2,033,493.4 ล้านบาท และมีแนวโน้มว่าจะเติบโตขึ้นอีกมากในอนาคต เป็นผลมาจากการเข้าถึงอินเทอร์เน็ต จำนวนการใช้สมาร์ทโฟน และการใช้ระบบชำระเงินออนไลน์ที่แพร่หลายมากขึ้น

แม้ว่า Green Mix Organic Farm จะจำหน่ายสินค้าประเภทผลิตภัณฑ์แปรรูปการเกษตร แต่ได้เล็งเห็นถึงโอกาสของการเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายลักษณะนี้ เนื่องจากวิถีชีวิตอันเร่งรีบของคนยุคใหม่ ทำให้ไม่มีเวลาเลือกซื้อสินค้าที่หน้าร้าน จึงมีการใช้บริการร้านค้าออนไลน์มากขึ้น ซึ่งปัจจุบันพบว่า Instragram และ Facebook เป็นอีกสองโปรแกรมที่ได้รับความนิยมอย่างมากในการซื้อขายสินค้าออนไลน์หลากหลายประเภท เหตุที่เลือกเลือกใช้สังคมออนไลน์ดังกล่าวเป็นช่องทางในการจำหน่ายสินค้า เนื่องจากเห็นว่าเป็นแหล่งซื้อขายออนไลน์ที่กำลังได้รับความนิยม มีความใกล้ชิดกับผู้บริโภคมากกว่าการวางขายในเว็บไซท์ทั่วไป สามารถเข้าถึงได้ง่าย การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้ซื้อกับผู้ขายเป็นไปอย่างรวดเร็ว มีระบบการชำระเงินที่สะดวกสบายผ่านการทำธุรกรรมทางการเงินแบบออนไลน์ของแต่ละธนาคาร ที่สามารถทำผ่านสมาร์ทโฟนได้ทันที อีกทั้งผลิตภัณฑ์แปรรูปของฟาร์มที่

พร้อมจัดส่งทั่วประเทศก็ยังมีไม่มากนัก การวางจำหน่ายสินค้าควบคู่ไปกับการประชาสัมพันธ์ผ่านทาง Intragram และ Facebook โดยการอัพโหลดรูปภาพประกอบกับแจ้งชนิดของสินค้า ปริมาณ คุณค่าทางโภชนาการ ราคา และช่องทางติดต่อสอบถาม พร้อมบอกเล่าเรื่องเรื่องราวเกี่ยวกับฟาร์มและขั้นตอนในการทำเกษตรอินทรีย์ น่าจะช่วยให้ตราสินค้าเป็นที่จดจำและน่าสนใจมากขึ้น

สำหรับลูกค้าในอำเภอเมือง จังหวัดมุกดาหาร ทางฟาร์มมีบริการจัดส่งผลผลิตให้ถึงบ้านและที่ทำงาน โดยจะประชาสัมพันธ์ทาง Facebook และ Instagram ว่าในช่วงนั้นมีผลผลิตชนิดใดพร้อมจำหน่ายบ้าง มีการระบุรอบสั่งซื้อและรอบการจัดส่งในจำนวนจำกัด เพื่อให้สามารถควบคุมปริมาณและคุณภาพของสินค้าได้ โดยมีบริการจัดส่งเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพและผลไม้สดพร้อมรับประทานในวันจันทร์ถึงวันเสาร์ตามรายการสั่งซื้อล่วงหน้า มีทั้งระบบสมาชิกและระบบเก็บเงินปลายทาง เหมาะสำหรับลูกค้าที่ไม่มีเวลาแต่ต้องการสินค้าสดใหม่ในแต่ละวัน

5.5.3.3 ร้านอาหารเพื่อสุขภาพ

ร้านอาหารเพื่อสุขภาพหลายแห่งมีนโยบายในการใช้ผลผลิตเกษตรอินทรีย์เป็นวัตถุดิบประกอบอาหาร เพื่อให้ผู้บริโภคได้รับประโยชน์จากสินค้าที่มีคุณภาพดี โดยมีการการันตีว่าร้านของตนใช้ผลผลิตจากสินค้าที่มีตรารับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ เพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือและเพิ่มมูลค่าให้แก่เมนูอาหาร ดังนั้น Green Mix Organic Farm จึงต้องการเป็นส่วนหนึ่งในการส่งมอบคุณค่าให้แก่ผู้บริโภค ด้วยการส่งต่อผลผลิตทางการเกษตรที่มีคุณภาพไปยังร้านอาหารเพื่อสุขภาพในจังหวัดมุกดาหารและจังหวัดข้างเคียง ซึ่งในช่วงแรกอาจมีข้อจำกัดในเรื่องของระยะทางและปริมาณผลผลิต จึงตั้งเป้าหมายว่าจะจัดส่งให้ได้ 3 ร้านในช่วงปีแรกหลังการเก็บเกี่ยวผลผลิต และเพิ่มเป็น 10 ร้านภายในปีถัดไป ทางฟาร์มมีบริการจัดส่งสินค้าให้ถึงร้านตามคำสั่งซื้อล่วงหน้าของร้านอาหารเพื่อสุขภาพ โดยจะจัดส่งในทุกวันจันทร์-วันเสาร์ช่วงเวลา 09.00 น. หากในกรณีฉุกเฉินที่ต้องการวัตถุดิบเพิ่มเติมสามารถโทรสั่งซื้อและเพิ่มบริการจัดส่งเป็นพิเศษได้

5.5.3.4 ตลาดนัดชุมชน

Green Mix Organic Farm มีความมุ่งมั่นที่จะส่งต่อผลผลิตที่มีคุณภาพไปยังผู้บริโภคที่แท้จริง การซื้อขายจึงเกิดขึ้นระหว่างฟาร์มกับลูกค้าเป้าหมายชนิดที่ไม่ผ่านพ่อค้าคนกลาง เนื่องจากเห็นว่าความใส่ใจและบริการที่ดีคือสิ่งสำคัญที่จะทำให้ลูกค้าประทับใจในตราสินค้า

ช่องทางการจัดจำหน่ายอีกช่องทางหนึ่งที่ฟาร์มจะใช้เป็นเครื่องมือในการติดต่อกับผู้บริโภค คือ ตลาดนัดชุมชมในอำเภอเมือง จังหวัดมุกดาหาร ซึ่งได้แก่ ตลาดนัดมารวยและตลาดราตรี ตลาดแห่งแรกจะเปิดให้บริการในทุกเย็นวันศุกร์-อาทิตย์ ขณะที่อีกแห่งเปิดทุกวันตั้งแต่ 16.00-22.00 น. ลูกค้าส่วนใหญ่เป็นพนักงานบริษัท ข้าราชการ และเจ้าของธุรกิจประเภทค้าขายที่เดินทางมาซื้ออาหารหลังเลิกงานหรือหลังจากไปออกกำลังกายที่สวนสาธารณะ ซึ่งช่วงเวลานั้นตลาดสดจะปิดให้บริการไปแล้ว ทำให้เป็นเรื่องยากสำหรับลูกค้าบางรายที่ต้องการซื้อผักและผลไม้

สำหรับประกอบอาหารในวันรุ่งขึ้น ทางฟาร์มได้มองเห็นโอกาสที่จะเข้าไปตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคกลุ่มนี้ เพื่อสร้างการจดจำของตราสินค้าและเป็นการประชาสัมพันธ์ให้รู้จักฟาร์มมากขึ้น โดยจะเริ่มตั้งแผงในเวลา 16.00-21.00 น. ของวันจันทร์ถึงวันศุกร์

5.5.3.5 งานแสดงสินค้าเกษตรอินทรีย์

วัตถุประสงค์ในการจำหน่ายผ่านช่องทางนี้ คือการประชาสัมพันธ์ให้ลูกค้าเป้าหมายรับรู้ถึงการมีอยู่ของตราสินค้า ตระหนักรู้และเข้าใจคุณค่าของผลผลิตเกษตรอินทรีย์ จนเกิดการบอกต่อ การทดลองซื้อ และการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างฟาร์มกับผู้บริโภคทั้งในเขตกรุงเทพมหานครและจังหวัดศูนย์กลางของแต่ละภูมิภาค ตลอดจนได้ทำความรู้จักกับฟาร์มแห่งอื่น จึงเป็นการสร้างเครือข่ายทางการค้าเพื่อขยายตลาดธุรกิจเกษตรอินทรีย์ให้กว้างขึ้น เช่น K Village Farmer’s Market และงาน Organic & Natural Expo ที่จัดโดยกระทรวงพาณิชย์ เป็นต้น

5.5.4 กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด (Promotion)

กิจการจะใช้วิธีการสื่อสารตลาดแบบครบวงจรเพื่อสร้าง Brand awareness เพื่อให้ลูกค้าเป้าหมายรับรู้ถึงการมีอยู่ของตราสินค้าและเพิ่ม Perceived Value เพื่อให้ลูกค้าเห็นถึงคุณค่าของการเป็นสินค้าเกษตรอินทรีย์ที่ทันสมัย จนนำไปสู่ยอดขายที่เพิ่มขึ้น ดังนี้

5.5.4.1 การโฆษณาผ่านสื่อสิ่งพิมพ์

แม้ว่าในปัจจุบันผู้บริโภคจะเข้าถึงสื่อออนไลน์มากขึ้นจนกระทั่งสื่อสิ่งพิมพ์บางประเภทได้รับความนิยมลดน้อยลง แต่ก็ยังมีผู้บริโภคจำนวนหนึ่งที่ยังเข้าถึงสื่อสิ่งพิมพ์ได้ง่ายกว่า รวมทั้งในบางสถานการณ์ก็จำเป็นต้องใช้สื่อในลักษณะนี้สำหรับการประชาสัมพันธ์ เพราะสะดวกต่อการส่งต่อและสื่อสารไปยังลูกค้าเป้าหมาย ดังนั้น Green Mix Organic Farm จึงได้เลือกใช้การโฆษณาโดยจัดทำเป็นใบปลิวที่มีลักษณ์เป็นรูปผลกล้วยสีสันสดใส เพื่อให้ผู้บริโภคเกิดความสนใจเมื่อพลิกไปด้านหลังจะพบข้อความสั้นๆที่บรรยายเกี่ยวกับลักษณะการดำเนินงานของฟาร์ม และช่องทางการติดต่อสื่อสาร ทั้งเบอร์โทรศัพท์ Facebook และ Instagram เพื่อสร้าง Brand Awareness ให้แก่ผู้บริโภคทั่วไปที่เข้าไปเยี่ยมชมภาพกิจกรรมและ content ที่จะลงในเพจเป็นประจำทุกวัน โดยจะนำใบปลิวนี้ไปแจกในช่วงที่มีการออกบูทแสดงสินค้าเกษตรอินทรีย์ และแจกตามห้างสรรพสินค้าในจังหวัดมุกดาหาร เพื่อให้ลูกค้าได้แวะเวียนเข้าไปเยี่ยมชมฟาร์มและเกิดการประชาสัมพันธ์แบบปากต่อปากไปยังคนรอบข้างว่ามีฟาร์มแห่งใหม่เปิดเป็นสถานที่ท่องเที่ยวอีกแห่ง

ในช่วงเริ่มแรกของการประชาสัมพันธ์จะใช้ใบปลิวรูปกล้วยเพียงอย่างเดียว ก่อนจะเพิ่มเป็นผักและผลไม้ชนิดอื่นในทุกๆ 6 เดือน เช่น มะละกอ ผักคะน้า มะเขือเทศ เป็นต้น สาเหตุที่ใช้รูปทรงใบปลิวแบบนี้เพื่อให้ดูแปลกตากว่ากระดาษโฆษณาทั่วไป เพราะหากเป็นแบบปกติเมื่อลูกค้าส่วนใหญ่ได้รับมักไม่ค่อยให้ความสนใจและไม่ต้องการเก็บไว้เพื่ออ่านข้อมูลในครั้งหน้า

ภาพที่ 5.5 แสดงตัวอย่างใบปลิวของ Green Mix Organic Farm

5.5.4.2 การประชาสัมพันธ์ผ่านสังคมออนไลน์

ในยุคการตลาดแบบดิจิตอล การใช้สังคมออนไลน์เป็นสื่อกลางในการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้ผลิตกับผู้บริโภคเป็นเรื่องที่เกิดขึ้นได้ง่าย จากเดิมที่ผู้ซื้อไม่สามารถศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับที่มาของสินค้า เนื่องจากมีข้อจำกัดด้านระยะทาง แต่เมื่อโลกเกิดการเปลี่ยนแปลงขนานใหญ่ด้วยการเติบโตอย่างก้าวกระโดดของสังคมออนไลน์ ทำให้ทุกอย่างกลายเป็นเรื่องง่ายเพียงปลายนิ้ว การหาข้อมูลก่อนตัดสินใจซื้อจึงเป็นหนึ่งในพฤติกรรมการบริโภคของผู้คนยุคนี้

เมื่อผู้บริโภคสามารถรับรู้ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ผลิตได้มากขึ้น การนำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าจึงต้องมีความพิถีพิถันและโดดเด่น เพื่อให้ลูกค้าเป้าหมายสามารถจดจำผลิตภัณฑ์ของฟาร์มได้ เพื่อไม่ให้ถูกลืมเลือนไปท่ามกลางผลิตภัณฑ์มากมายจากคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน การนำเสนอเรื่องราวของ Green Mix Organic Farm จึงเป็นวิธีการที่เรียกว่า ‘ขายเหมือนไม่ได้ขาย’ โดยสวมบทบาทการเป็นเพื่อนคู่คิดที่พยายามช่วยผู้บริโภคเลือกสิ่งที่ดีที่สุด ผ่าน Facebook และ Instagram ในลักษณะการบอกเล่าเรื่องราวที่เกิดขึ้นในแต่ละวันของฟาร์ม เพื่อให้ผู้บริโภคค่อยๆซึมซับวิถีชีวิตความเป็นเกษตรอินทรีย์ทีละเล็กทีละน้อย และหลีกเลี่ยงการขายสินค้าโดยตรงเพื่อไม่ให้ผู้บริโภครู้สึกว่าถูกยัดเยียดมากเกินไป แต่จะพยายามสร้างคุณค่าในตัวเอง และสร้างความรู้สึกร่วมของการเป็นคนรักสุขภาพและใส่ใจสิ่งแวดล้อม โดยจะมีการจัดกิจกรรมเพื่อให้สมาชิกในเพจได้ร่วมสนุกในช่วงเทศกาลสำคัญ เช่น เล่นเกมชิงรางวัลรับกระเช้าผักผลไม้เกษตรอินทรีย์ในช่วงปีใหม่ การแจกบัตรกำนัลเพื่อรับเครื่องดื่มฟรีที่ร้านค้าภายในฟาร์ม การถ่ายรูปเมนูอาหารที่ใช้ผลิตภัณฑ์จากฟาร์มเพื่อรับของรางวัลพิเศษ เป็นต้น

ภาพที่ 5.6 แสดงตัวอย่าง Instagram ของ Green Mix Organic Farm

5.5.4.3 การเล่าเรื่องผ่านบรรจุภัณฑ์

ภาพที่ 5.7 แสดงตัวอย่างบรรจุภัณฑ์ Green Mix Organic Farm

ภาพที่ 5.8 แสดงตัวอย่างการเล่าเรื่องด้วยบรรจุภัณฑ์ Green Mix Organic Farm

สินค้าหลายประเภทเลือกใช้บรรจุภัณฑ์ในการเพิ่มมูลค่า ด้วยการสร้างรูปลักษณ์ให้โดดเด่นสะดุดตา หรือใช้เทคนิคสร้างความคุ้มค่าจากการนำกลับไปใช้ประโยชน์ได้หลายครั้ง ซึ่ง Green Mix Organic Farm ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของบรรจุภัณฑ์ที่จะช่วยเพิ่มโอกาสในการขาย จึงได้เลือกใช้วัสดุที่ทำจากธรรมชาติเพื่อให้สอดคล้องกับรูปแบบการดำเนินงานที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เช่น ในกรณีของไข่ไก่ บรรจุภัณฑ์ที่วางจำหน่ายทั่วไปมักทำจากกล่องพลาสติกใสและกระดาษ ผู้บริโภคส่วนใหญ่จึงไม่ได้ใส่ใจกับบรรจุภัณฑ์ แต่จะนำไข่ไก่ออกจากกล่องไปแช่ในตู้เย็นแทน ซึ่งกล่องที่ฟาร์มเลือกใช้มีความพิเศษมากกว่านั้นคือ การนำฟางและหญ้าแห้งที่ได้จากฟาร์มไปบีบอัดด้วยความร้อนเพื่อขึ้นรูปเป็นกล่องบรรจุไข่ไก่ แม้รูปทรงจะดูเรียบง่าย แต่ช่วยตอกย้ำความเป็นเกษตรพอเพียงที่นำวัสดุภายในฟาร์มมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดและสามารถสร้างความรู้สึกสดใหม่เหมือนไข่ที่แม่ไก่เพิ่งฟักไว้ในรัง อีกทั้งยังย่อยสลายได้ง่ายจึงเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม หรือการบรรจุไข่ไว้ในชะลอมไม้ไผ่ โดยเพิ่มการเล่าเรื่องด้วย Tag ที่ทำจากกระดาษสีน้ำตาล เพื่อบ่งบอกถึงกระบวนการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพด้วยสโลแกนสั้นๆบริเวณด้านหน้า ส่วนด้านหลัง จะเป็นข้อมูลทางสารอาหาร และคุณค่าทางโภชนาการของผลผลิตชนิดนั้น ซึ่งการทำ Tag ลักษณะนี้นอกจากจะช่วยให้ความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์แล้ว ยังสามารถใช้ในกิจกรรมสะสมแต้มเพื่อแลกรับสินค้าหรือส่วนลดได้อีกด้วย เช่น หากลูกค้าท่านใดสะสม Tag ตั้งแต่ 5 ชิ้นขึ้นไปสามารถนำมาแลกเป็นเครื่องดื่มผักผลไม้ที่ร้านค้าภายในฟาร์มได้จำนวน 1 แก้ว เป็นต้น

5.5.5 กลยุทธ์ด้านบุคลากร (People)

บุคลากรที่มีประสิทธิภาพ คือปัจจัยสำคัญที่ทำให้กิจการประสบความสำเร็จและสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืน การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลจึงไม่ใช่แค่เรื่องของการจ่ายผลตอบแทนเพื่อแลกกับงาน หากแต่เป็นการสร้างแรงจูงใจในการดำเนินงานร่วมกัน เพื่อให้พนักงานเกิดความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับเป้าหมายขององค์กร จนเกิดเป็นแรงขับเคลื่อนให้ไปยังจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้

แม้ว่า Green Mix Organic Farm จะเริ่มต้นจากการเป็นฟาร์มขนาดเล็กของครอบครัว แต่เมื่อมีการจัดตั้งเป็นบริษัทจำกัด ย่อมต้องมีการจ้างพนักงานเพิ่มเพื่อปฏิบัติหน้าที่ในแต่ละส่วน ดังนั้นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้จึงเป็นการโอนถ่ายหน้าที่บางอย่างให้แก่บุคคลเหล่านั้น ความเชื่อมั่นและไว้วางใจระหว่างกันจึงเป็นสิ่งสำคัญ การสร้างความสนิทสนมแบบคนในครอบครัวเป็นกลยุทธ์ที่ฟาร์ม เลือกใช้ในการจัดการ เพื่อให้ทีมงานเกิดความรู้สึกเป็นกันเอง อบอุ่น และผูกพันกับองค์กรเปรียบเสมือนคนในครอบครัวที่มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่แก่กัน สามารถพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้ทุกเมื่อ จนนำไปสู่บรรยากาศในการทำงานที่ดี หากพนักงานมีความสบายใจในการทำงาน ความสุขเหล่านั้นก็จะถูกเผื่อแผ่ไปยังลูกค้าของฟาร์มด้วยเช่นกัน ความพึงพอใจของลูกค้าจะเป็นเครื่องสะท้อนว่าพนักงานได้ทำหน้าที่ของตนอย่างดีที่สุด ซึ่งเป็นผลดีต่อกิจการที่จะได้รับผลงานที่มีคุณภาพตามไปด้วย เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปโดยราบรื่น การคัดเลือกบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานภายในฟาร์มจึงต้องอาศัยการสรรหาคนให้เหมาะสม ทั้งในด้านทักษะวิชาชีพ ทัศนคติ จริยธรรม และการมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี ภายหลังจากที่รับเข้ามาทำงาน ต้องมีการฝึกอบรมพนักงานเป็นประจำเพื่อให้พร้อมสำหรับการปฏิบัติงานและฝึกฝนทักษะใหม่ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อกิจการ รวมทั้งจัดวางคนให้เหมาะสมกับงานที่มอบหมาย เพื่อลดความเสี่ยงในการสูญเสียเงินและเวลาไปโดยเปล่าประโยชน์

5.5.6 กลยุทธ์ด้านลักษณะแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Environment)

การรับรู้ของผู้บริโภคที่มีต่อตราสินค้า เกิดจากสิ่งที่สามารถมองเห็นได้ตามลักษณะทางกายภาพ เช่น สภาพแวดล้อมภายในฟาร์ม ความสวยงามของร้านค้าจำหน่ายผลิตภัณฑ์ ความสดใหม่ของผลผลิต เครื่องแบบพนักงาน และความสะอาดของอุปกรณ์และเครื่องมือที่ใช้ในการปฏิบัติงาน สิ่งเหล่านี้ล้วนแต่เป็นภาพลักษณ์ที่สะท้อนถึงคุณภาพของฟาร์ม

เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของกิจการที่ต้องการเป็นฟาร์มเกษตรอินทรีย์ที่มีมาตรฐานและครบวงจร การใส่ใจในทุกรายละเอียดจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ฟาร์มควรส่งต่อไปยังลูกค้าเป้าหมาย เพราะเป็นการสื่อสารความจริงใจและความห่วงใยในฐานะผู้ผลิต ที่ต้องการมอบสิ่งที่ดีที่สุดให้แก่ผู้บริโภค ยกตัวอย่างเรื่องการจัดการสภาพแวดล้อมภายในฟาร์ม ที่ควรเน้นความร่มรื่น สะอาด และปลอดภัย มีการจัดทำป้ายติดหน้าแปลงผลผลิตเพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับชนิดและโภชนาการ มีการจัดสรรพื้นที่ใช้สอยอย่างเต็มประสิทธิภาพตามแนวคิดเกษตรทฤษฎีใหม่ เพื่อถ่ายทอดเรื่องราวของ

เกษตรอินทรีย์ที่ผู้คนยังขาดความรู้ความเข้าใจให้กลายเป็นสิ่งที่สามารถจับต้องได้ โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับวิถีชีวิตของผู้คนในปัจจุบัน ลักษณะของฟาร์มจึงไม่ใช่แค่พื้นที่สำหรับเพาะปลูก แต่ยังเป็นแหล่งเรียนรู้และแหล่งท่องเที่ยวเชิงเกษตรที่ทันสมัยแล้วเข้าใจง่าย เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป้าหมาย ภายใต้จรรณยาบรรณและความรับผิดชอบที่มีต่อสังคมอย่างแท้จริง

หรือในด้านความสวยงามของร้านค้าจำหน่ายผลิตภัณฑ์ ที่จะช่วยดึงดูดให้ผู้บริโภคเข้ามาเยี่ยมชมและเลือกซื้อสินค้า บรรยากาศที่ดีจะทำให้ลูกค้าสามารถใช้เวลาอยู่ภายในฟาร์มได้นานขึ้น เป็นการเพิ่มโอกาสในการจำหน่ายสินค้าให้กับลูกค้าที่ตั้งใจและไม่ได้ตั้งใจจะอุดหนุนผลิตภัณฑ์ กล่าวคือ ลูกค้าบางรายตั้งใจเข้ามาเยี่ยมชมฟาร์มเพื่อศึกษาแนวทางในการทำเกษตรอินทรีย์ แต่เมื่อพบว่าบรรยากาศของร้านสวยงาม มีสินค้าที่น่าสนใจ อาจจะเลือกซื้อไปเป็นของฝากหรือทดลองบริโภค ขณะที่ลูกค้าบางรายตั้งใจเข้ามาเลือกซื้อสินค้า หากมีการตกแต่งร้านที่โดดเด่นเป็นเอกลักษณ์ น่านั่งเล่น มีมุมให้ถ่ายภาพ มีบรรจุภัณฑ์ของสินค้าที่แปลกใหม่ ย่อมเกิดความประทับใจจนนำไปสู่การบอกต่อ โดยเฉพาะในโลกออนไลน์ ที่มีการแชร์ภาพถ่าย เขียนรีวิวแนะนำเช็คอินสถานที่ ซึ่งนับเป็นการประชาสัมพันธ์ทางอ้อมให้แก่ฟาร์มในอีกรูปแบบหนึ่ง

5.5.7 กลยุทธ์ด้านกระบวนการ (Process)

การวางแผนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ จะช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยเฉพาะธุรกิจการเกษตรที่มีกระบวนการทำงานในหลายขั้นตอน แต่ละขั้นตอนต้องอาศัยเทคนิคความชำนาญ ความรู้และความใส่ใจของบุคลากร เริ่มตั้งแต่การผลิต การดูแลรักษาพืชและสัตว์เลี้ยง การเก็บเกี่ยวผลผลิต บรรจุภัณฑ์ ระบบขนส่ง และการจำหน่ายสินค้า ซึ่งต้องเป็นไปตามมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ที่ต้องปลอดภัยจากสารเคมี ผู้ผลิตจึงต้องวางระบบอย่างพิถีพิถันในทุกขั้นตอน เพื่อให้ผู้บริโภคได้รับสินค้าที่มีคุณภาพตามที่กิจการตั้งปณิธานไว้

สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งที่กิจการต้องคำนึงถึงคือ กระบวนการให้บริการ โดยเฉพาะพนักงานที่ต้องติดต่อประสานงานกับลูกค้าโดยตรง ในยุคที่ข้อมูลข่าวสารสามารถแพร่กระจายอย่างรวดเร็ว กระบอกเสียงของผู้บริโภคจึงมีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของกิจการ เพราะผู้บริโภคส่วนใหญ่นิยมหาข้อมูลก่อนการซื้อสินค้าและให้ความสำคัญกับการบริการเป็นอันดับต้น หากพนักงานแต่งกายสุภาพเรียบร้อย ยิ้มแย้มแจ่มใส พูดจาดี มีความกระตือรือร้นในการทำงาน และสามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ได้เป็นอย่างดี จะช่วยสร้างความพึงพอใจและความประทับใจให้แก่ลูกค้าจนเกิดการบอกต่อ

บทที่ 6
กลยุทธ์การปฏิบัติการ

6.1 วัตถุประสงค์ในการวางแผนปฏิบัติการ

1. เพื่อให้สามารถดำเนินงานฟาร์มเกษตรอินทรีย์ได้อย่างมีระบบและมาตรฐาน
2. เพื่อนำข้อมูลไปวิเคราะห์สำหรับวางแผนการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

6.2 การเลือกทำเลที่ตั้งของฟาร์ม

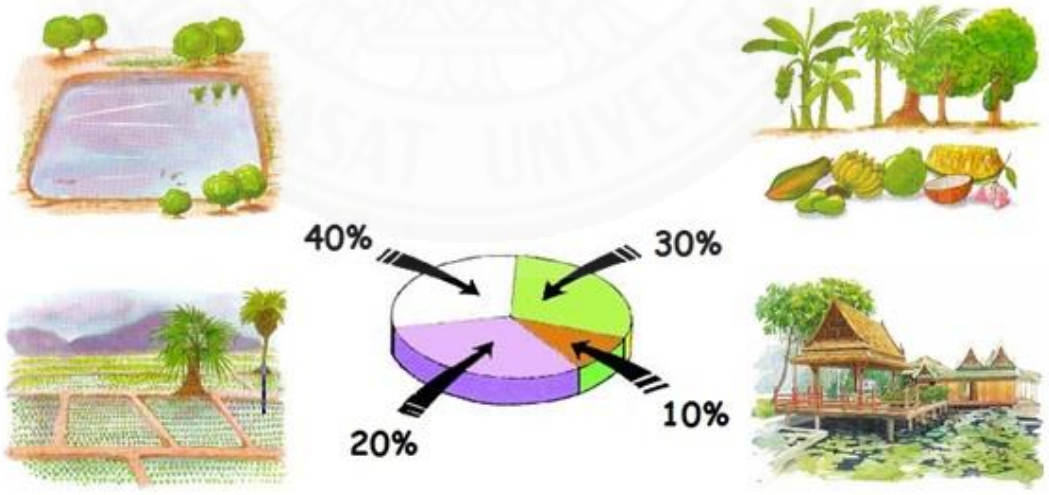
การทำฟาร์มเกษตรอินทรีย์ตามเกณฑ์รับรองมาตรฐาน จะต้องมีการควบคุมสภาพหน้าดิน แหล่งน้ำและระบบนิเวศโดยรอบให้ปราศจากสารเคมี เช่น หากบริเวณนั้นเคยเป็นพื้นที่สำหรับปลูกพืชที่ใช้สารเคมีจะต้องมีระยะปรับเปลี่ยนไม่น้อยกว่า 3 ปี จึงจะสามารถปลูกพืชด้วยระบบเกษตรอินทรีย์ได้ ดังนั้น ที่ดินที่ผู้วิจัยเลือกมาใช้ในการทำแผนธุรกิจฉบับนี้จึงเป็นที่ดินรกร้างซึ่งไม่ได้ใช้ประโยชน์ ที่ถูกแบ่งส่วนประมาณ 20 ไร่จากที่ดินทั้งหมด 125 ไร่ โดยเป็นที่ดินเดิมของเจ้าของธุรกิจ ทำให้ไม่ต้องหาซื้อที่ดินใหม่ ภายในมีแหล่งน้ำขนาดใหญ่จำนวน 2 แห่ง พื้นที่โดยรอบยังเป็นป่ารกร้าง ทำเลที่ตั้งอยู่ในบริเวณตำบลนาสีนวล อำเภอเมือง จังหวัดมุกดาหาร มีถนนเชื่อมผ่านเข้ามาภายในฟาร์ม ห่างจากถนนใหญ่ประมาณ 2 กิโลเมตร ทำให้ปลอดภัยจากมลภาวะแต่ยังคงเดินทางได้สะดวก บริเวณโดยรอบเป็นพื้นที่เพาะปลูกของเกษตรกรและเป็นชุมชนพักอาศัยของคนในท้องถิ่น

ภาพที่ 6.1 แสดงขอบเขตของที่ดินและที่ตั้งของแปลงที่จัดสรรสำหรับทำฟาร์มเกษตรอินทรีย์

6.3 การวางผังภายในฟาร์ม

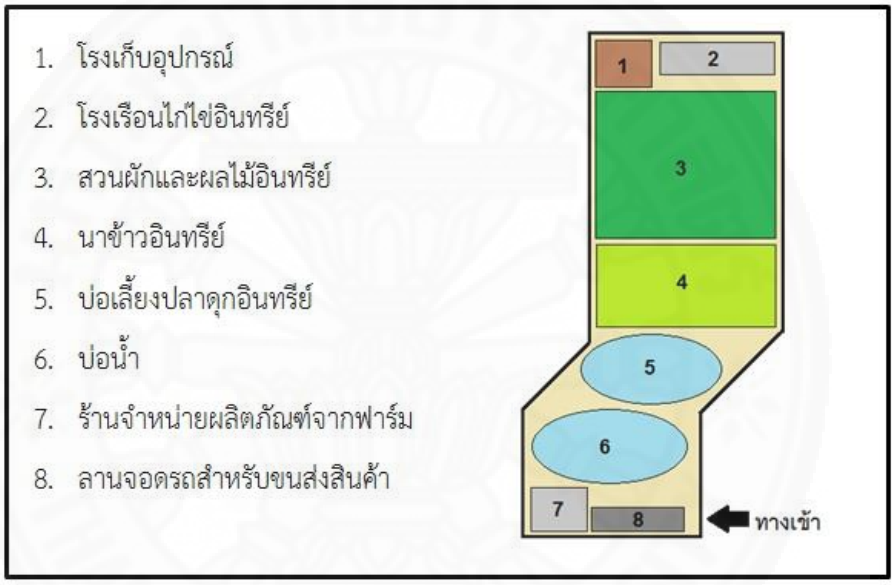
จากการที่ Green Mix Organic Farm มีแนวคิดที่จะนำเกษตรทฤษฎีใหม่และทฤษฎีเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับพื้นที่ เมื่อพิจารณาถึงลักษณะเดิมของกิจการที่ผลิตเพื่อตอบสนองต่อความต้องการพื้นฐานของครอบครัว ส่วนที่เหลือจากการบริโภคในครัวเรือนจะถูกนำไปจำหน่ายเพื่อสร้างรายได้ พบว่าอยู่ในข่ายของทฤษฎีใหม่ขั้นต้นหรือขั้นแรกของหลักการ แต่ยังไม่สมบูรณ์มากนัก เพราะขาดการจัดสรรพื้นที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด รวมทั้งมุ่งหวังที่จะยกระดับกิจการให้กลายเป็นเศรษฐกิจพอเพียงระดับที่สามหรือเศรษฐกิจพอเพียงแบบก้าวหน้า เพื่อพัฒนาไปสู่ความยั่งยืนที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตของผู้คนในห่วงโซ่อุปทาน

ตามแนวคิดนี้จะต้องแบ่งที่ดินออกเป็น 4 ส่วน ตามอัตราส่วน 30 : 30 : 30 : 10 กล่าวคือ พื้นที่สำหรับขุดสระเพื่อกักเก็บน้ำไว้ใช้สำหรับเพาะปลูกในยามหน้าแล้งและเลี้ยงสัตว์น้ำคิดเป็น 30% ของพื้นที่ ส่วนที่สองอีก 30% ไว้สำหรับปลูกไม้ผล ผักสวนครัว พืชไร่ หรือพืชสมุนไพรเพื่อใช้เป็นอาหาร ส่วนที่สาม คิดเป็น 30% จากพื้นที่ทั้งหมดไว้ใช้สำหรับปลูกข้าว และส่วนสุดท้าย 10% ไว้สำหรับปลูกที่พักอาศัย และโรงเรือนต่างๆ เพื่อให้สอดคล้องกับหลักปรัชญาที่ว่าด้วย 3 หลักการ 2 เงื่อนไข คือ หลักความพอประมาณ (Moderation) หลักความมีเหตุผล (Reasonableness) และหลักการมีภูมิคุ้มกัน (Immunity) ส่วน 2 เงื่อนไข คือ เงื่อนไขความรู้ และเงื่อนไขคุณธรรม โดยฟาร์มได้นำแนวคิดดังกล่าวมาปรับประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับพื้นที่ ดังนี้



ภาพที่ 6.2 แสดงการแบ่งสัดส่วนพื้นที่ภายในฟาร์ม

การจัดสรรพื้นที่ได้ปรับเปลี่ยนให้เป็นอัตราส่วน 40 : 30 : 20 : 10 เพื่อให้เหมาะสมกับสภาพภูมิประเทศและภูมิอากาศของพื้นที่บริเวณนั้น เนื่องจากจังหวัดมุกดาหารเป็นจังหวัดหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียงเหนือซึ่งมีปริมาณน้ำฝนน้อยกว่าภูมิภาคอื่น การทำเกษตรกรรมจึงต้องพึ่งพาแหล่งน้ำในพื้นที่เป็นหลัก คิดเป็น 40% ของพื้นที่ทั้งหมด รองลงมาคือพื้นที่สำหรับเพาะปลูกพืชผักสวนครัวและผลไม้ซึ่งเป็นผลผลิตหลักของฟาร์มประมาณ 30% นาข้าวหอมมะลิและข้าวเหนียวในอัตราส่วน 20% พื้นที่ส่วนสุดท้ายคือ โรงเก็บอุปกรณ์ โรงเรือนเลี้ยงไก่ ร้านจำหน่ายผลิตภัณฑ์จากฟาร์ม และลานจอดรถสำหรับขนส่งสินค้า จำนวน 10 % โดยมีรายละเอียดดังนี้



ภาพที่ 6.3 แสดงการวางผังภายในฟาร์ม

6.3.1 โรงเก็บอุปกรณ์

พื้นที่บริเวณนี้จัดทำขึ้นเพื่อเก็บวัสดุและอุปกรณ์ที่ใช้ในกระบวนการผลิต อุปกรณ์สำหรับบำรุงรักษาพืชและสัตว์ รวมทั้งที่ใช้สำหรับการเก็บเกี่ยวผลผลิต เป็นอาคารขนาดประมาณ 150 ตารางเมตรที่ตั้งอยู่ด้านในสุดของฟาร์ม รูปทรงเป็นอาคารแนวสี่เหลี่ยมผืนผ้าที่ก่อด้วยปูน มุงหลังหลังคาสังกะสีชนิดคงทนแข็งแรง มีประตูเปิดปิดทางเข้าออกเพื่อให้ง่ายต่อการนำอุปกรณ์ออกมาใช้งาน และมีหน้าต่างสำหรับระบายอากาศเพื่อป้องกันการอับชื้นภายใน

6.3.2 โรงเรือนไก่ไข่อินทรีย์

ฟาร์มมีระบบการเลี้ยงไก่แบบเกษตรธรรมชาติ โรงเรือนจึงต้องรับแสงและมีเปิดให้อากาศถ่ายเท หลังคาและผนังบริเวณด้านข้างต้องสามารถเลื่อนเปิดปิดได้ ปูพื้นภายในเล้าด้วยดินในพื้นที่ ฟางข้าว และจุลินทรีย์ ภายในมีคอนสำหรับเกาะ มีรางน้ำ รางอาหาร รังสำหรับให้ไก่ออกไข่และกกไข่

6.3.3 สวนผักและผลไม้อินทรีย์

คิดเป็น 30% ของพื้นที่ทั้งหมด หรือประมาณ 6 ไร่ จาก 20 ไร่ อยู่ถัดจากโรงเรือนเก็บอุปกรณ์และโรงเรือนเลี้ยงไก่ จัดสรรไว้สำหรับปลูกผลไม้ยืนต้นและผักสวนครัวจำนวน 15 ชนิด ซึ่งจะปลูกสลับหมุนเวียนกันไปตามฤดูกาล มีการติดป้ายชื่อของพืชที่ปลูกและข้อมูลทางโภชนาการไว้บริเวณหน้าแปลงเพาะ เพื่อให้ความรู้แก่ผู้ที่สนใจเยี่ยมชมฟาร์ม

6.3.4 นาข้าวอินทรีย์

ที่นาภายในฟาร์มจะถูกจัดสรรไว้ประมาณ 4 ไร่ หรือ 20% ของพื้นที่ทั้งหมด แบ่งเป็นพื้นที่สำหรับปลูกข้าวเหนียวพันธุ์ กข6 (RD 6) จำนวน 2 ไร่ และข้าวหอมมะลิพันธุ์ 105 อีก 2 ไร่ ใช้วิธีการหว่านปลูกปีละ 1 ครั้ง ในช่วงภูมิทัศน์ในบริเวณนี้จะสวยงามที่สุดในช่วงเดือนตุลาคม-ธันวาคม เนื่องจากเป็นช่วงที่ข้าวกำลังออกรวงเป็นสีเขียวขจี ก่อนจะเปลี่ยนเป็นสีทองสุกปลั่งในช่วงพร้อมเก็บเกี่ยว

6.3.5 บ่อเลี้ยงปลาดุกอินทรีย์

เป็นสระน้ำที่อยู่ถัดจากนาข้าวอินทรีย์ มีขนาดความจุประมาณ 19,000 ลูกบาศก์เมตร ใช้สำหรับเลี้ยงปลาดุกด้วยระบบธรรมชาติจำนวน 3,000 ตัว

6.3.6 บ่อน้ำ

เป็นสระน้ำที่อยู่ติดกับร้านค้าผลิตภัณฑ์จากฟาร์ม มีขนาดความจุประมาณ 30,000 ลูกบาศก์เมตร เป็นแหล่งรองรับน้ำฝนในช่วงฤดูฝนเพื่อใช้สำหรับการเพาะปลูกและเลี้ยงสัตว์

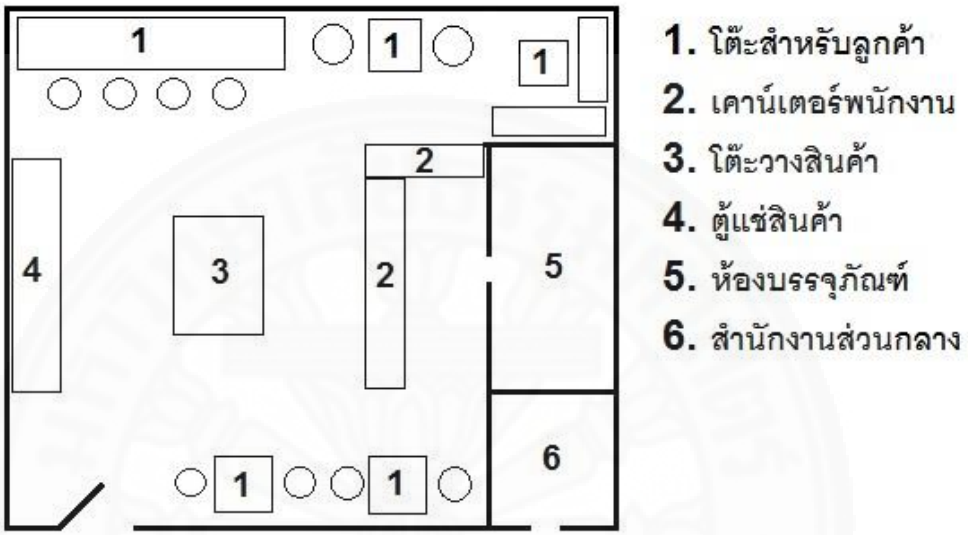
6.3.7 ร้านจำหน่ายผลิตภัณฑ์จากฟาร์ม

จัดตั้งในรูปแบบของหน้าร้านสำหรับวางจำหน่ายผลผลิตทางการเกษตรและผลิตภัณฑ์แปรรูปภายใต้ตราสินค้า Green Mix Organic Farm ขนาดประมาณ 100 ตารางเมตร ภายในจัดสรรเป็นพื้นที่สำหรับวางสินค้าควบคู่ไปกับการเป็นร้านคาเฟ่เพื่อพักผ่อนหย่อนใจ และมีห้องบรรจุภัณฑ์หรือห้องจัดเตรียมสินค้า รวมทั้งสำนักงานส่วนกลางสำหรับติดต่อประสานงาน

6.3.8 ลานจอดรถ

เป็นจุดจอดรถสำหรับลูกค้าที่เข้ามาเยี่ยมชมฟาร์มและซื้อสินค้าในร้านจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของฟาร์ม สามารถจอดได้ประมาณ 10 คัน ตั้งอยู่บริเวณทางเข้าฟาร์ม ลักษณะเป็นพื้น

ราบเรียบที่ราดด้วยยางมะตอย ตกแต่งสภาพภูมิทัศน์โดยรอบด้วยหญ้าสีเขียวและดอกไม้เพื่อให้ดูสวยงาม มีรั้วไม้สีขาวกั้นเป็นอาณาเขตเพื่อแสดงจุดเริ่มต้นของฟาร์ม จากจุดนี้สามารถมองเห็นวิวทิวทัศน์บริเวณบ่อน้ำและนาข้าวได้อย่างชัดเจน เนื่องจากเป็นพื้นที่เปิดโล่ง ไม่มีหลังคามุง เพื่อไม่ให้บดบังทัศนียภาพ



ภาพที่ 6.4 แสดงการวางผังภายในร้านจำหน่ายผลิตภัณฑ์จากฟาร์ม

6.4 การดำเนินที่ผ่านมา

จากเดิมเจ้าของกิจการมีการทำการเกษตรแบบปลอดสารพิษบนพื้นที่ขนาดประมาณ 10 ไร่ ในอำเภอชานุมาน จังหวัดอำนาจเจริญ โดยตั้งใจให้เป็นสวนผัก ผลไม้ และนาข้าวเพื่อเก็บเกี่ยวผลผลิตไว้บริโภคกันเองภายในครอบครัว มีการแจกจ่ายไปยังญาติพี่น้องและเพื่อนบ้านตลอดทั้งปี หากมีปริมาณมากเกินไปก็จะจำหน่ายไปยังพ่อค้าและแม่ค้าในตลาดสด การปฏิบัติงานจึงยังไม่เป็นระบบ เพราะไม่ได้มุ่งหวังผลกำไรจากการทำเกษตรเชิงพาณิชย์ จึงขาดการวางแผนในแต่ละขั้นตอน ไม่ได้มีการจัดวางผังพื้นที่ใช้สอยอย่างเหมาะสม ไม่ได้มีการตรวจสอบมาตรฐานสารเคมีตกค้างสมาชิกในครอบครัวชื่นชอบผักผลไม้ชนิดใดก็จะทดลองปลูกตามที่ต้องการ แต่ยังคงเลือกปลูกตามฤดูกาลและสภาพภูมิอากาศในพื้นที่ หากผลผลิตเจริญเติบโตได้ไม่ดีก็จะโค่นต้นทิ้งเพื่อปลูกพืชชนิดอื่นแทน องค์ความรู้ที่ได้จากการทำการเกษตรจึงมาจากประสบการณ์ในภาคปฏิบัติมากกว่าทฤษฎี

สำหรับการหว่านเมล็ดพันธุ์และการเก็บเกี่ยวผลผลิต จะใช้แรงงานรายวันซึ่งเป็นชาวบ้านในท้องถิ่น โดยให้ค่าตอบแทนตามที่ตกลงกันไว้ ไม่มีการทำรายรับรายจ่ายเพื่อคำนวณต้นทุนหรือกำไรที่ได้จากการจำหน่ายสินค้า หลายครั้งจึงเกิดปัญหางบประมาณบานปลายกว่าที่คาดคิด เพราะไม่ได้มีการจัดสรรทรัพยากรให้สอดคล้องกับการดำเนินงาน หลังจากที่ได้ลงพื้นที่สำรวจตามฟาร์มเกษตรอินทรีย์ในจังหวัดข้างเคียงและได้รับความรู้และความเข้าใจ เจ้าของกิจการจึงเกิดความสนใจเรื่องเกษตรยั่งยืน เนื่องจากส่งผลดีต่อสุขภาพของผู้คนในห่วงโซ่อุปทานและดีต่อสิ่งแวดล้อมในระยะยาว จึงนำไปสู่การวางแผนเพื่อจัดตั้งธุรกิจฟาร์มเกษตรอินทรีย์ที่ได้มาตรฐานและครบวงจร

ภาพที่ 6.5 แสดงตัวอย่างผลผลิตที่ปลูกเพื่อบริโภคกันเองภายในครอบครัว

6.5 การวางแผนการดำเนินงาน

เมื่อมีการจัดตั้งฟาร์มเกษตรอินทรีย์ที่ได้มาตรฐานและครบวงจร จะต้องมีการวางแผนการดำเนินงานใหม่เพื่อให้เกิดการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเต็มประสิทธิภาพมากที่สุด เริ่มตั้งแต่การขอใบรับรองมาตรฐานสินค้าเกษตรอินทรีย์ การใช้น้ำ ใช้ปุ๋ย บำรุงดูแลรักษาหน้าดิน การกำจัดวัชพืช การเก็บเกี่ยวผลผลิต การปศุสัตว์ภายในฟาร์ม การบรรจุภัณฑ์ และการขนส่งสินค้า ซึ่งครอบคลุมตั้งแต่กระบวนการแรกก่อนจะได้มาซึ่งผลผลิต โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับการดำเนินงานภายในฟาร์ม ดังนี้

6.5.1 การขอตรารับรองสินค้าเกษตรอินทรีย์

สำหรับเกษตรกรที่ปลูกพืชเพื่อใช้บริโภคกันเองภายในครอบครัว หรือนำผลผลิตส่วนเกินไปจำหน่ายยังตลาดท้องถิ่น การทำเกษตรอินทรีย์ในลักษณะนี้ไม่จำเป็นต้องขอตรารับรองมาตรฐาน เนื่องจากเป็นการซื้อขายทั่วไป แต่ถ้าหากจะดำเนินกิจการภายใต้การบริหารจัดการฟาร์มที่เป็นระบบเชิงพาณิชย์ ที่ต้องมีการจำหน่ายสินค้าไปยังตลาดอื่น จะต้องมีการขอตรารับรองสินค้าเกษตรอินทรีย์เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้บริโภค ผ่านกระบวนการตรวจสอบจากองค์กรอิสระที่มีกฎข้อบังคับและจรรยาบรรณสำหรับผู้ผลิต เพื่อควบคุมคุณภาพของสินค้าให้เป็นไปตามมาตรฐาน

Green Mix Organic Farm ได้จัดตั้งขึ้นเพื่อจำหน่ายสินค้าเกษตรอินทรีย์ที่มีคุณภาพในราคาที่เหมาะสมให้แก่ผู้บริโภคภายในประเทศ จึงต้องได้รับการรับรองจากหน่วยงานที่น่าเชื่อถือของภาครัฐ เพื่อแสดงให้เห็นว่าผลิตภัณฑ์ของฟาร์มผ่านกระบวนการผลิตตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ในมาตรฐานสินค้าเกษตรอินทรีย์ ซึ่งในที่นี้ได้เลือกขอตรารับรอง สัญลักษณ์ผลิตภัณฑ์อินทรีย์ที่ได้มาตรฐานของประเทศไทย หรือ Organic Thailand's Brand กรมวิชาการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ที่เริ่มประกาศใช้มาตรฐานการผลิตพืชอินทรีย์ของประเทศไทย ตั้งแต่วันที่ 15 มีนาคม 2544 เป็นต้นมา เนื่องจากครอบคลุมทั้งมาตรฐานฟาร์ม ผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำอินทรีย์ และกรมปศุสัตว์ ซึ่งเป็นมาตรฐานที่สอดคล้องกับลักษณะการดำเนินงานของกิจการ Green Mix Organic Farm โดยมีขั้นตอน ดังนี้

1. ยื่นใบสมัครขอใบรับรองการผลิตที่โครงการเกษตรอินทรีย์ กรมวิชาการเกษตร
2. ผู้ตรวจประเมินที่ได้รับมอบหมายจะเดินทางมาตรวจสอบพื้นที่การผลิต
3. ก่อนทำการตรวจสอบพื้นที่ ผู้ตรวจประเมินจะเปิดการฝึกอบรมแก่ผู้ปฏิบัติงานในฟาร์ม ในรายละเอียดการผลิต หลังการเก็บเกี่ยว และการบรรจุตามมาตรฐาน ก่อนจะตรวจสอบการปฏิบัติงานและสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานโดยละเอียด รวมทั้งการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติ
4. ผู้ตรวจสอบรายงานผลไปยังคณะอนุกรรมการตรวจสอบเพื่อพิจารณาอนุมัติ

5. เมื่อได้รับการอนุมัติ กรมวิชาการเกษตรจะออกใบรับรองเป็นประกาศนียบัตร พร้อมกับอนุญาตให้ใช้ตราสัญลักษณ์ Organic Thailand พิมพ์บนบรรจุภัณฑ์เพื่อแสดงว่าเป็นผลิตภัณฑ์อินทรีย์ โดยใบรับรองมีอายุ 1 ปี

ทั้งนี้ กิจการจะเริ่มจำหน่ายผลิตภัณฑ์ภายใต้ตราสินค้า Green Mix Organic Farm ทันทีที่ผลผลิตในช่วงปีแรกสามารถเก็บเกี่ยวได้ แต่จะยังไม่มีการติดฉลากรับรองมาตรฐานสินค้าเกษตรอินทรีย์ เนื่องจากอยู่ในระยะการปรับเปลี่ยน เมื่อกรมวิชาการเกษตรอนุมัติให้ใช้ตราสัญลักษณ์ Organic Thailand แล้ว จะเริ่มนำผลิตภัณฑ์ภายในฟาร์มกระจายออกไปจำหน่ายในปริมาณที่เพิ่มขึ้น

ภาพที่ 6.6 แสดงตรารับรองสินค้าเกษตรอินทรีย์และสัญลักษณ์กรมวิชาการเกษตร

6.5.2 การจัดการระบบนิเวศภายในฟาร์ม

สหพันธ์เกษตรอินทรีย์นานาชาติ (International federation of agriculture: IFOM) ได้ให้คำนิยามของเกษตรอินทรีย์ไว้ว่าเป็น “ระบบการเกษตรที่ผลิตอาหารและเส้นใยด้วยความยั่งยืนทางสิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจ โดยเน้นหลักการปรับปรุงบำรุงดิน การเคารพต่อศักยภาพทางธรรมชาติของพืช สัตว์ และนิเวศการเกษตร เกษตรอินทรีย์จึงลดการใช้ปัจจัยการผลิตภายนอกและหลีกเลี่ยงการใช้สารเคมีสังเคราะห์ เช่น ปุ๋ย สารกำจัดศัตรูพืช และเวชภัณฑ์สำหรับสัตว์ และในขณะเดียวกันก็พยายามประยุกต์ใช้ธรรมชาติในการเพิ่มผลผลิตและพัฒนาความต้านทานโรคของพืชและสัตว์เลี้ยง จากนิยามดังกล่าวได้สะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของการจัดการระบบนิเวศภายในฟาร์ม เพื่อให้เกิดการเกื้อหนุนกันระหว่างสิ่งมีชีวิตทั้งหลาย เพื่อให้ได้ประสิทธิภาพในการดำเนินงานสูงสุด ซึ่ง Green Mix Organic Farm มีกระบวนการจัดการ ดังนี้

6.5.2.1 การปรับสภาพดินและการบำรุงดิน

ในช่วงเริ่มแรกของการเข้าสู่ระบบเกษตรอินทรีย์ที่ได้มาตรฐาน สิ่งสำคัญที่ต้องทำคือการปรับสภาพดินให้เหมาะสมต่อการเพาะปลูก แม้ว่าพื้นที่บริเวณที่เลือกมาทำฟาร์มจะไม่เคยมีการทำเกษตรเคมีมาก่อน แต่ก็ถูกทิ้งไว้จนรกร้าง จึงต้องใช้เวลาในการปรับสภาพดิน เพราะดินยังขาดความอุดมสมบูรณ์ เกิดปัญหาอินทรีย์สารในดินต่ำ ความเป็นกรดเป็นด่างยังไม่สมดุล ดังนั้นจึงต้องใช้เวลาในช่วง 1 ปีแรกสำหรับการปรับหน้าดินให้เหมาะสมกับการทำเกษตรอินทรีย์

ซึ่งในช่วงปีแรกจะเริ่มจากการปลูกพืชหลายชนิดหมุนเวียนกันไป ส่วนใหญ่จะเป็นผักสวนครัวและพืชไร่ ยังไม่มีการปลูกไม้ผลในช่วงนี้เพราะเป็นพืชที่ต้องการธาตุอาหารมากกว่าผักและธัญพืช มีการเลี้ยงไก่ด้วยระบบธรรมชาติ ใช้ปุ๋ยพืชสด ปุ๋ยหมักและปุ๋ยคอก ในการบำรุงดินให้มีธาตุอาหารเพิ่มขึ้น ผลผลิตในระยะนี้จะยังไม่สมบูรณ์มากนัก เนื่องจากขาดสารอาหารที่ช่วยในการเจริญเติบโต ต้องอาศัยการบำรุงดินแบบปลอดสารพิษอย่างค่อยเป็นค่อยไป ในช่วงแรกอาจมีปริมาณวัสดุที่ใช้ทำปุ๋ยไม่เพียงพอ และบางอย่างก็ไม่สามารถผลิตได้เอง จึงต้องพึ่งพาปัจจัยภายนอกอยู่บ้าง เช่น กากน้ำตาล และจุลินทรีย์ เมื่อดินเริ่มปรับสภาพได้ก็จะมีความอุดมสมบูรณ์มากขึ้นเรื่อยๆ แต่ไม่สามารถระบุแร่ธาตุหรือเพิ่มสารอาหารที่ต้องการลงไปในดินเหมือนการทำเกษตรเคมีได้ แต่จะเป็นวิธีการที่ช่วย รักษาระบบนิเวศและไม่ส่งผลเสียต่อสุขภาพ ซึ่งฟาร์มจะใช้การบำรุงดินในลักษณะนี้ตลอดการดำเนินงาน ทั้งนี้ การปรับสภาพดินในช่วงเริ่มต้นจะครอบคลุมในพื้นที่ประมาณ 12 ไร่ จากทั้งหมด 20 ไร่ เนื่องจากที่ดินอีกประมาณ 8 ไร่เป็นสระน้ำขนาดใหญ่ 2 แห่ง และบางส่วนถูกจัดสรรไว้สำหรับทำโรงเรือนและร้านค้า เพื่อควบคุมไม่ให้ค่าใช้จ่ายในการบำรุงหน้าดินสูงเกินไป

6.5.2.2 การใช้ปุ๋ยหมักและปุ๋ยคอก

การใช้ปุ๋ยในเกษตรอินทรีย์ไม่เพียงแต่จะช่วยบำรุงพืชให้เจริญเติบโตเท่านั้น แต่ยังมีประโยชน์ในแง่ของการบำรุงดินให้มีความอุดมสมบูรณ์ ปุ๋ยที่จะนำมาใช้ในฟาร์มเป็นปุ๋ยที่ได้จากการหมักพืชและมูลสัตว์ที่ใช้สลับกันตามความเหมาะสม หากใช้อย่างใดอย่างหนึ่งเพียงอย่างเดียวเป็นประจำอาจทำให้มีปริมาณไม่เพียงพอต่อการใช้งานและมีผลต่อคุณภาพดินได้

สำหรับวัสดุที่นำมาใช้เป็นส่วนประกอบในการทำปุ๋ยเป็นสิ่งที่สามารถหาได้ภายในฟาร์ม เช่น เศษฟาง เศษผัก มูลไก่ และเศษหญ้า หรือภายหลังจากการสีข้าวจะนำแกลบและรำที่ได้มาใช้ทำปุ๋ยด้วยเช่นกัน การเลือกใช้วัสดุภายในฟาร์มจะช่วยป้องกันความเสี่ยงที่เกิดจากการปนเปื้อนสารพิษ และลดการพึ่งพาปัจจัยภายนอก เพื่อใช้สิ่งที่มีอยู่ภายในฟาร์มให้เกิดประโยชน์สูงสุดตามหลักพอเพียง

สำหรับปุ๋ยหมักจะใช้วิธีการหมักจากเศษพืชและเศษผักด้วยการกลับกองแบบควบคุมอุณหภูมิ ซึ่งต้องใช้ระยะเวลาในการหมัก 6 เดือน ในขณะที่ปุ๋ยคอกจะได้จากการนำมูลไก่ที่เลี้ยงไว้ในฟาร์มมาใช้ให้เกิดประโยชน์ โดยควบคุมปริมาณการใช้ไม่ให้มากเกินไป เพราะในมูลไก่มีทั้งแร่ธาตุที่เหมาะสมแก่การเจริญเติบโตของพืช ในขณะเดียวกันหากใช้เป็นประจำในปริมาณที่มากเกินไปอาจทำให้ดินเค็มได้ นอกจากนี้ทางฟาร์มจะใช้มูลไก่สดเป็นแหล่งจุลินทรีย์สำหรับผสมในปุ๋ยหมักอีกด้วย คุณประโยชน์ดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า การปลูกพืชและเลี้ยงสัตว์ด้วยระบบเกษตรอินทรีย์ควบคู่กันนับว่าเป็นระบบเกื้อกูลที่ช่วยสร้างความยั่งยืนได้ในอนาคต

6.5.2.3 การเพาะเมล็ดพันธุ์และการปลูกพืช

การเพาะปลูกในช่วงเริ่มแรกจะใช้วิธีการซื้อเมล็ดพันธุ์ผักอินทรีย์บางส่วนจากเครือข่ายกรีนเนทที่มีจำหน่ายสินค้าประเภทนี้โดยเฉพาะ โดยหลีกเลี่ยงการซื้อเมล็ดพันธุ์ที่จำหน่ายตามร้านค้าทั่วไป เพราะไม่สามารถระบุได้ว่าเป็นพืช GMOs หรือไม่ เนื่องจากร้านค้าทั่วไปไม่มีการรับประกันว่าเมล็ดพันธุ์ถูกเพาะเลี้ยงด้วยระบบเกษตรอินทรีย์ และส่วนใหญ่มักมีการคลุกสารเคมีเพื่อป้องกันเชื้อรา หากจะซื้อจากบริษัทขนาดใหญ่ที่สามารถระบุเอกสารรับรอง ปริมาณในการสั่งซื้อก็ยังไม่เพียงพอที่จะทำเช่นนั้นได้

ส่วนผลไม้ยืนต้นจะนำเมล็ดพันธุ์และต้นอ่อนจากที่ดินอีกแปลงของเจ้าของกิจการ ซึ่งเคยปลูกผักผลไม้แบบไร้สารพิษมาใช้ประกอบกันเพื่อให้เพียงพอต่อขนาดที่ดินที่เพิ่มขึ้น ดังนั้นเมื่อดำเนินงานภายใต้ระบบเกษตรอินทรีย์ไปได้สักระยะ ฟาร์มจะมีเมล็ดพันธุ์พืชอินทรีย์จำนวนหนึ่งสำหรับใช้เพาะปลูกในครั้งต่อไป โดยมีรายละเอียดการจัดหาเมล็ดพันธุ์และการเพาะปลูกตามฤดูกาล ดังนี้

ตารางที่ 6.1 แสดงรายการแหล่งที่มาของเมล็ดพันธุ์และต้นอ่อน

แหล่งที่มาของเมล็ดพันธุ์/ต้นอ่อน	ชนิดของพืช
ซื้อจากเครือข่ายกรีนเนท	ผักคะน้า ถั่วฟักยาว ข้าวโพด มะเขือเปราะ ฟักทอง
นำมาจากสวนผักผลไม้ไร้สารพิษของเจ้าของ	มะนาว ดอกแค ดอกอัญชัน กล้วยน้ำว้า เสาวรส มะม่วง มะละกอ มะม่วง ข้าวเหนียว ข้าวหอมมะลิ

สำหรับพืชที่ฟาร์มจะนำเข้ามาปลูกด้วยระบบเกษตรอินทรีย์นั้น แบ่งออกเป็น 15 ชนิด ได้แก่ ผักคะน้า ดอกแค ดอกอัญชัน มะนาว ฟักทอง กล้วยน้ำว้า ถั่วฟักยาว ข้าวโพดอ่อน เสาวรส มะม่วง มะละกอ มะเขือเปราะ มะเขือเทศ ข้าวเหนียว และข้าวหอมมะลิ โดยเลือกปลูกหมุนเวียนไปตามฤดูกาลที่เหมาะสม เพื่อให้ได้ผลผลิตที่คุณภาพทั้งในด้านขนาดและรสชาติ ดังนี้

ตารางที่ 6.2 แสดงรายการของพืชที่ปลูกในแต่ละฤดูกาล

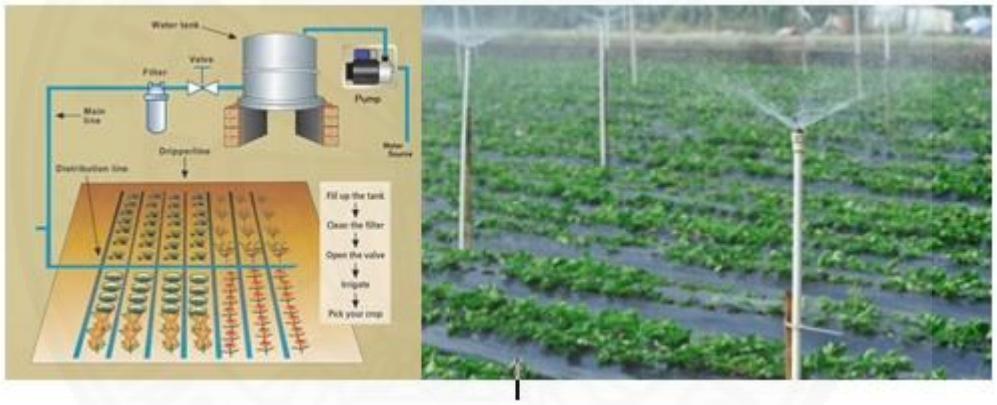
ฤดูกาล	ช่วงเดือน	ชนิดของพืชที่ปลูก
ฤดูร้อน	มีนาคม-พฤษภาคม	ผักคะน้า ดอกแค กล้วยน้ำว้า มะละกอ มะม่วง
ฤดูฝน	มิถุนายน-ตุลาคม	ผักคะน้า ฟักทอง มะเขือเปราะ ดอกอัญชัน ถั่วฟักยาว มะละกอ มะนาว ข้าวหอมมะลิ ข้าวเหนียว ข้าวโพดอ่อนอ่อน กล้วยน้ำว้า มะม่วง
ฤดูหนาว	พฤศจิกายน-กุมภาพันธ์	มะเขือเทศ เสาวรส ฟักทอง กล้วยน้ำว้า มะละกอ ข้าวโพดอ่อน ดอกอัญชัน

นอกจากผักและผลไม้ที่ปลูกไว้สำหรับจำหน่าย บางส่วนของพื้นที่ที่เว้นว่างจะใช้สำหรับปลูกดอกไม้สีสันสดใสไว้ประดับประดาพื้นที่ที่ค่อนข้างจำกัดแต่ยังไม่ได้ใช้ประโยชน์ เพื่อเพิ่มความสวยงามภายในฟาร์ม โดยเลือกปลูกสลับกันตามฤดูกาลและไม่ใช้สารเคมีในการบำรุงรักษา เพื่อลดการปนเปื้อนมลพิษไปยังแปลงพืชชนิดอื่น เช่น ดอกดาวเรือง ดอกทานตะวัน ดอกกุหลาบ เป็นต้น

6.5.2.4 การจัดการน้ำ

เพื่อควบคุมไม่ให้เกิดการปนเปื้อนของสารเคมี ทางฟาร์มได้เลือกใช้แหล่งน้ำจากสระน้ำขนาดใหญ่จำนวน 2 แห่งที่ตั้งอยู่บริเวณด้านหน้าของที่ดิน เพื่อใช้สำหรับการเพาะปลูกพืช เลี้ยงสัตว์ และล้างผลผลิต โดยจะมีการควบคุมและตรวจสอบคุณภาพน้ำจากการสุ่มตรวจเพื่อนำตัวอย่างไปทดสอบในห้องปฏิบัติการปีละ 2 ครั้ง เพื่อให้คุณภาพน้ำเป็นไปตามมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ตามกระบวนการควบคุม

ส่วนระบบการใช้น้ำภายในฟาร์มจะขึ้นอยู่กับชนิดของพืช เนื่องจากเป็นการทำเกษตรแบบผสมผสาน จึงมีพืชหลากหลายชนิด แต่ละชนิดมีความต้องการในการดูแลรักษาแตกต่างกัน การจัดการน้ำจะใช้วิธีการวางระบบท่อใต้ดินแล้วเปลี่ยนหัวฉีดให้สอดคล้องกับความเหมาะสมของพืชในบริเวณนั้น เช่น ระบบน้ำหยด และระบบสปริงเกอร์ เป็นต้น เพื่อช่วยประหยัดเวลาและแรงงาน



ภาพที่ 6.7 แสดงตัวอย่างการวางระบบน้ำ

ที่มา : http://www.kasetkawna.com

6.5.2.5 การจัดการวัชพืช

วัชพืชมักจะเป็นปัญหาสำหรับการปลูกพืชเชิงพาณิชย์ที่เน้นการเจริญเติบโตในขนาดที่ใกล้เคียงกัน เนื่องจากเป็นตัวการสำคัญในการแย่งธาตุอาหาร แต่สำหรับเกษตรอินทรีย์ หากใช้วิธีการไถกลบวัชพืชจะเป็นประโยชน์ในทางระบบนิเวศ เพราะช่วยบำรุงดินในลักษณะของการเป็นอินทรีย์สาร และเป็นที่อยู่ของสัตว์บางประเภท เช่น แมลงผู้ล่า ที่จะช่วยกำจัดแมลงที่เป็นอันตรายต่อพืชได้

ดังนั้นทางฟาร์มจึงเลือกกำจัดวัชพืชเท่าที่จำเป็นด้วยการใช้แรงงานคนและใช้วัสดุธรรมชาติ เช่น ฟาง มาคลุมบริเวณหน้าดิน รวมทั้งปล่อยไก่ที่เลี้ยงไว้ให้ออกมาเดินเล่นในบางบริเวณและใช้เครื่องตัดหญ้าร่วมด้วยในพื้นที่ที่เอื้ออำนวย โดยใช้วิธีการต่างๆเหล่านี้สลับกันไปตามความเหมาะสม เพื่อช่วยลดค่าใช้จ่ายจากการจ้างแรงงานคนเพื่อกำจัดวัชพืช

6.5.2.6 การควบคุมโรคในพืชและการปนเปื้อนสารเคมี

เมล็ดพันธุ์ที่นำมาใช้ในระบบเกษตรอินทรีย์จะต้องไม่มีการคลุกยา และในกระบวนการดูแลรักษาต้องปราศจากสารเคมีที่ใช้กำจัดศัตรูพืช ทำให้พืชมีความเสี่ยงต่อการเกิดโรคระบาดมากกว่าการทำเกษตรเคมี เช่น การเกิดโรคใบลายในข้าวโพดอ่อน โรคใบจุดและหนอนม้วนในใบกล้วย แมลงวันและแมลงหวี่ที่ตอมผลไม้ อีกทั้งผลผลิตส่วนใหญ่มักเกิดความเสียหายได้มากที่สุดในช่วงฤดูฝน โดยเฉพาะการเกิดน้ำขังที่โคนต้นจนทำให้รากเน่า เกิดโรคราน้ำค้าง โรคแอนแทรกโนส เป็นต้น โดยวิธีการที่ Green Mix Organic Farm จะนำมาใช้เพื่อควบคุมสถานการณ์ดังกล่าว คือ การวางแผนระยะเวลาในการปลูกพืชให้เหมาะสมตามฤดูกาล โดยเลือกปลูกพืชที่เหมาะสมกับสภาพภูมิอากาศของจังหวัดมุกดาหาร เน้นการปลูกแบบหมุนเวียน ไม่ปลูกพืชชนิดเดิมซ้ำในพื้นที่ที่เคยปลูกมาแล้วในลักษณะติดต่อกันเป็นเวลานาน เน้นความอุดมสมบูรณ์ของดินและภูมิต้านทางของพันธุ์พืชเป็นหลัก เนื่องจากเห็นว่าหากพืชมีความแข็งแรงมากพอจะช่วยให้ความเสี่ยงต่อการเกิดโรคลดน้อยลง โดยผลผลิตทั้ง 15 ชนิดที่ฟาร์มเลือกมาปลูกนั้น เป็นพืชที่เจ้าของกิจการมีความคุ้นเคยเป็นอย่างดี มีประสบการณ์ในการปลูกมายาวนานกว่า 10 ปี ทำให้เข้าใจธรรมชาติของพืชชนิดนั้น และมีเทคนิคในการบำรุงรักษาเพื่อให้พืชสามารถเจริญเติบโตได้จนถึงช่วงเก็บเกี่ยว

นอกจากนี้ สิ่งที่ฟาร์มต้องให้ความสำคัญอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้คือแนวทางในการป้องกันการปนเปื้อนสารเคมี ทั้งที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน โดยเลือกใช้การปลูกกล้วยน้ำว้าเป็นแนวกันชนที่อยู่ใกล้กับที่ดินของผู้อื่น รวมทั้งล้างและทำความสะอาดอุปกรณ์ที่ใช้ให้สะอาดอยู่เสมอ เพื่อป้องกันการปนเปื้อนมลพิษที่อาจเกิดจากปัจจัยภายในและภายนอก

6.5.2.7 การจัดการระบบปศุสัตว์

เพื่อสร้างระบบนิเวศที่พึ่งพาอาศัยระหว่างกันตามหลักเกษตรอินทรีย์ การเลี้ยงสัตว์ควบคู่ไปกับการปลูกพืชจึงเป็นสิ่งที่มีประโยชน์อย่างยิ่ง ฟาร์มจึงเลือกใช้วิธีการเลี้ยงไก่ด้วยระบบธรรมชาติจำนวน 100 ตัว โดยให้ไก่ได้อยู่ใกล้ชิดกับสภาพแวดล้อมอย่างสวนผลไม้ เพื่อให้ไก่ออกหาอาหารตามพื้นดิน ซึ่งเป็นแมลงที่รบกวนพืช อีกทั้งยังเป็นการสร้างภูมิต้านทานต่อโรค ลดความเครียด จนไก่สามารถออกไข่ในปริมาณที่มากกว่าและมีคุณภาพดีกว่าการเลี้ยงแบบทั่วไป

อาหารที่ใช้เลี้ยงไก่จะเน้นจากวัสดุที่มีอยู่ภายในฟาร์ม โดยเฉพาะผลผลิตที่รูปลักษณ์ไม่สวยงาม ไม่สามารถออกจำหน่ายได้ แต่ยังมีคุณค่าทางสารอาหาร โดยจะให้เฉพาะช่วงเย็น ส่วนในช่วงเวลากลางวันไก่จะออกหากินตามธรรมชาติ อาจมีการเพิ่มสารอาหารด้วยการผสมใบหญ้าสีเขียวสับ ดินแดง ปลายข้าวหรือรำข้าว และน้ำหมักจุลินทรีย์เข้าด้วยกันเพื่อให้ไก่เจริญเติบโตได้ดีขึ้น ซึ่งสูตรอาหารประเภทนี้จะช่วยประหยัดเวลาและค่าใช้จ่ายในการเลี้ยงดูได้มากกว่า เมื่อเทียบกับการเลี้ยงไก่ทั่วไป ซึ่งในการเลี้ยงไก่ด้วยระบบธรรมชาติจะยึดหลักการสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ พื้นเล้าไก่ควรเป็นพื้นดินมากกว่าพื้นคอนกรีต เพราะไม่เป็นแหล่งสะสมเชื้อโรค ทำให้ไก่มีภูมิต้านทานที่ดีกว่า หลักการต่อมาคือ การให้ลูกไก่ที่เพิ่งฟักตัวได้กินข้าวกล้องและใบไผ่ป่นซึ่งมีใยอาหารจำนวนมาก จนทำให้ลูกไก่มีลำไส้ที่แข็งแรง สามารถดูดซึมอาหารได้ดีกว่าปกติ ส่วนหลักการสุดท้ายคือ ห้ามใช้หลอดไฟปรับอุณหภูมิสำหรับกกลูกไก่ภายในเล้า แต่ควรให้ได้รับไออุ่นจากพื้นคอกหรือการเบียดชิดกับลูกไก่ตัวอื่น เพื่อให้สามารถปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมได้

นอกจากนี้ ภายในฟาร์มยังมีสระน้ำสำหรับเลี้ยงปลาดุกด้วยระบบธรรมชาติอีกจำนวน 3,000 ตัว เพื่อใช้สำหรับจำหน่ายเป็นปลาดุกอินทรีย์ปลอดภัยจากสารพิษ เหตุที่เลือกปลาพันธุ์นี้มาเลี้ยง เพราะเป็นพันธุ์ที่เลี้ยงง่าย โตไว อดทนต่อสภาพแวดล้อม และเป็นที่ต้องการของตลาดตลอดทั้งปี

6.5.2.8 การเก็บเกี่ยวและการปฏิบัติหลังการเก็บเกี่ยว

การเก็บเกี่ยวผลผลิตภายในฟาร์มจะใช้แรงงานคนเป็นหลัก เพื่อป้องกันไม่ให้ผลผลิตเกิดความเสียหายและปนเปื้อนสารเคมี ผักและผลไม้แบบเกษตรอินทรีย์จึงจำเป็นต้องได้รับการดูแลเอาใจใส่และสังเกตการณ์มากกว่าสินค้าเกษตรประเภทอื่น การเจริญเติบโตของผลผลิตเป็นไปแบบพึ่งพาอาศัยกันภายในระบบนิเวศ เทคนิคและความชำนาญในการเก็บเกี่ยวจะช่วยลดความเสียหายและได้ผลผลิตที่มีคุณภาพ เพราะในบางพื้นที่ไม่สามารถใช้เครื่องจักรในการจัดการได้ นอกเหนือจากการจัดสรรแรงงานในการกำจัดวัชพืช กระบวนการนี้จึงเป็นอีกขั้นตอนหนึ่งที่ใช้ต้นทุนค่าแรงมากกว่าส่วนอื่น

ส่วนแนวทางปฏิบัติหลังการเก็บเกี่ยว ผักผลไม้บางชนิดจะต้องมีการชำระล้างคราบดินและฝุ่นที่เกาะตามผลผลิตด้วยน้ำสะอาด ผักสดบางส่วนจะถูกห่อด้วยใบตองพันตอกแล้วนำไปแช่เย็นไว้สำหรับวางขายในร้านค้า บางส่วนที่จะนำไปจำหน่ายยังตลาดสดหรืองานแสดงสินค้าจะทาปูนแดงไว้ที่ขั้วเพื่อป้องกันเชื้อรา ส่วนผลไม้จะนำไปเก็บไว้ในห้องบรรจุภัณฑ์เพื่อเตรียมการจำหน่าย ซึ่งGreen Mix Organic Farm เน้นการจำหน่ายผลผลิตแบบสดๆจากฟาร์มในพื้นที่ที่ใกล้เคียง เพื่อให้ผู้บริโภคได้รับสินค้าที่มีความสะอาด สดใหม่ และมีคุณภาพมากที่สุด ฟาร์มยังไม่มีนโยบายในการขนส่งผลผลิตสดๆทางไกลสำหรับลูกค้าทั่วไป เนื่องจากมีข้อจำกัดในด้านปริมาณและวิธีการในการขนส่ง ซึ่งโดยทั่วไปสินค้าเกษตรอินทรีย์จะมีการเน่าเสียและแห้งเหี่ยวก่อนการจำหน่ายประมาณร้อยละ 15-20 ของการเก็บเกี่ยวทั้งหมด ดังนั้นกระบวนการเก็บเกี่ยวและขั้นตอนในการเก็บรักษา จึงต้องมีความพิถีพิถันเพื่อลดความเสี่ยงในการเสียหายของผลผลิต ที่อาจเกิดขึ้นในระหว่างการปฏิบัติงาน

6.5.2.9 การบรรจุ

Green Mix Organic Farm เน้นการใช้วัสดุที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม จึงลดปริมาณการใช้ถุงพลาสติกให้น้อยที่สุด การบรรจุสินค้าจะใช้แรงงานคนทั้งหมด สำหรับผักสดจะมีการห่อด้วยใบตอง แล้วมัดด้วยตอกไม้ไผ่ ผลไม้พร้อมรับประทานจำบรรจุในกล่องชานอ้อย ผลไม้จะจัดใส่ตะกร้า เข่ง ชะลอมถุงกระดาษและถุงผ้าตามความเหมาะสม ส่วนข้าวหอมมะลิและข้าวเหนียวจะบรรจุในถุงพลาสติกแบบสุญญากาศเพื่อป้องกันแมลงและความชื้น เพราะเป็นผลิตภัณฑ์ที่จัดส่งทางไปรษณีย์ สำหรับการซื้อขายในตลาดนัดชุมชนและงานแสดงสินค้าเกษตรอินทรีย์ อาจมีการใช้ถุงพลาสติกที่ย่อยสลายได้เพื่อความสะดวกสบายแก่ผู้บริโภค ทั้งนี้ ก่อนการบรรจุสินค้าทุกครั้งพนักงานจะทำการคัดเลือกผลผลิตที่มีคุณภาพอีกรอบ เพื่อให้มั่นใจว่าลูกค้าจะได้สินค้าที่มีคุณภาพดีและคุ้มค่ากับราคาที่จ่ายไป หากลูกค้ามีความพึงพอใจก็จะเกิดการซื้อซ้ำและแนะนำคนรอบข้างให้มาอุดหนุนสินค้าของทางฟาร์มอีกด้วย

6.5.2.10 แปรรูปผลิตผลทางการเกษตร

การแปรรูปสินค้าเกษตร ช่วยแก้ไขปัญหาในประเด็นด้านความเสียหายของผลผลิตที่ไม่สามารถเก็บไว้ได้นาน โดยเฉพาะผลไม้สุก เช่น มะม่วง และกล้วยน้ำว้า การเพิ่มมูลค่าด้วยวิธีการต่างๆนอกจากจะเป็นการถนอมอาหารแล้ว ยังช่วยเพิ่มรายได้ให้แก่กิจการอีกด้วย เนื่องจากสามารถเก็บสินค้าได้นานขึ้น สามารถจัดส่งในระยะทางที่ไกลขึ้น และเข้าถึงผู้บริโภคได้ดียิ่งขึ้น การสำรวจความต้องการและความพึงพอใจของผู้บริโภคจึงเป็นสิ่งสำคัญ เพราะคุณภาพของผลิตภัณฑ์ไม่ได้วัดที่ความสดใหม่เพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่ยังรวมถึงรสชาติและความน่าสนใจของบรรจุภัณฑ์ที่ดึงดูดใจให้ผู้บริโภคเลือกซื้อสินค้าอีกด้วย

6.5.2.11 การจัดส่งสินค้า

บริการจัดส่งสินค้าของฟาร์มแบ่งเป็น 2 ประเภท ได้แก่ การจัดส่งสินค้าในระยะไกลและการจัดส่งสินค้าในระยะใกล้ สำหรับรูปแบบแรก เป็นการให้บริการจัดส่งผลิตภัณฑ์แปรรูปที่จำหน่ายผ่านช่องทางออนไลน์ด้วยระบบขนส่งแบบด่วนพิเศษของไปรษณีย์ไทย โดยคิดค่าบริการเพิ่มเติมจากราคาสินค้าครั้งละ 50 บาท แต่สำหรับลูกค้าที่อาศัยอยู่ในอำเภอเมือง จังหวัดมุกดาหาร ทางฟาร์มจะมีบริการจัดส่งผลผลิตทุกรูปแบบให้ถึงที่บ้านและที่ทำงาน

สำหรับสินค้าประเภทผักผลไม้สด ไข่ไก่ ปลาดุกอินทรีย์ ผลไม้พร้อมรับประทาน และเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพที่มีการสั่งซื้อล่วงหน้า 1 วัน ทางฟาร์มจะใช้รถมอเตอร์ไซค์จำนวน 1 คันเป็นพาหนะในการจัดส่งสินค้า โดยคิดค่าบริการเพิ่มครั้งละ 20 บาท จัดส่งในช่วงเวลา 09.00-17.00 น. ในวันจันทร์-เสาร์ และงดให้บริการในทุกวันอาทิตย์

บทที่ 7
กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

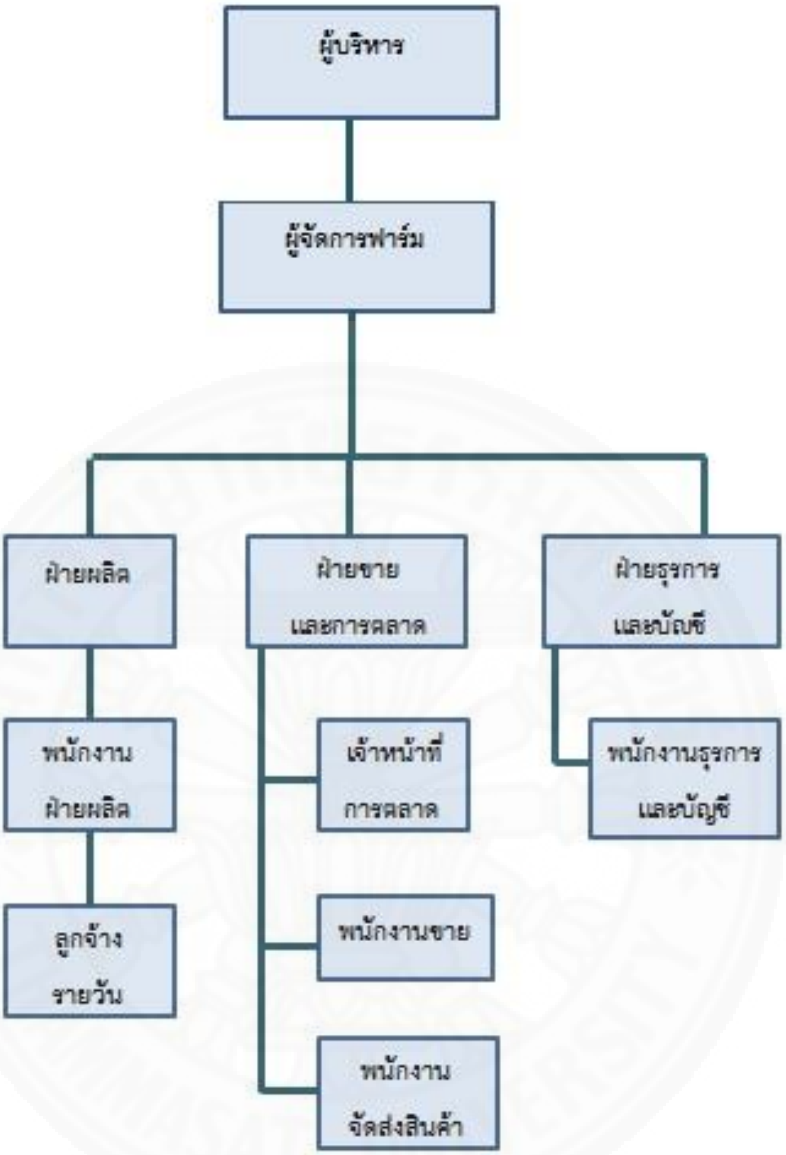
ทรัพยากรบุคคลเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ การจัดสรรต้นทุนส่วนนี้ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด จึงเป็นหนึ่งในความท้าทายที่ทุกกิจการต้องเผชิญ หากสามารถวางแผนการบริหารจัดการคนได้ดี จะช่วยลดความเสี่ยงในการสูญเสียต้นทุนทางการเงินและเวลา เนื่องจากแทบทุกกระบวนการในการดำเนินกิจการ ย่อมต้องมีพนักงานภายในองค์กรเข้ามามีส่วนร่วมแทบทั้งสิ้น ดังนั้น Green Mix Organic Farm จึงต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ เพื่อบริหารทรัพยากรบุคคลให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

7.1 วัตถุประสงค์

1. เพื่อกำหนดโครงสร้างองค์กร ตำแหน่งงาน ขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบ และคุณสมบัติของบุคลากร ให้สอดคล้องกับการดำเนินงานของกิจการ
2. เพื่อสรรหาบุคลากรที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่ง มาปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ
3. เพื่อกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการให้เหมาะสมกับตำแหน่งงานที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ให้พนักงานและกิจการสามารถเติบโตไปพร้อมกันได้
4. เพื่อออกแบบการฝึกอบรมพนักงาน ที่ช่วยพัฒนาศักยภาพในการทำงานให้เพิ่มขึ้น
5. เพื่อวางแผนจัดการทรัพยากรบุคคลให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงานในทุกกระบวนการ

7.2 โครงสร้างองค์กร

จากเดิมครอบครัวของเจ้าของกิจการมีการทำเกษตรกรรมในรูปแบบฟาร์มระดับครอบครัวแรงงานที่ใช้ในแต่ละกระบวนการจึงเป็นสมาชิกในครัวเรือนและเครือญาติ การทำฟาร์มในระดับนี้จึงไม่สามารถแยกความสัมพันธ์ระหว่างแรงงานเกษตรกับแรงงานครอบครัวออกจากกันได้ ดังนั้นเมื่อเจ้าของกิจการต้องการยกระดับให้เป็นธุรกิจฟาร์มเกษตรอินทรีย์ จึงต้องมีการปรับโครงสร้างแรงงานใหม่เพื่อแยกกิจกรรมของครอบครัวออกจากกิจกรรมของหน่วยธุรกิจอย่างชัดเจน Green Mix Organic Farm จึงเป็นธุรกิจที่มีการจัดโครงการสร้างองค์อย่างเป็นระบบ เพื่อแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบตามตำแหน่ง ดังนี้



ภาพที่ 7.1 โครงสร้างองค์กรของ Green Mix Organic Farm

7.3 การกำหนดคุณสมบัติและหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงาน

จากโครงสร้างองค์กรตามภาพที่ 7.1 เพื่อให้สามารถคัดสรรบุคลากรที่เหมาะสมกับตำแหน่งและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การกำหนดคุณสมบัติพนักงาน ค่าตอบแทน และขอบเขตความรับผิดชอบตามหน้าที่ จะช่วยให้การคัดเลือกพนักงานมีความชัดเจนและตรงตามวัตถุประสงค์มากขึ้น โดยมีรายละเอียด ดังนี้

7.3.1 ผู้บริหาร

จำนวนอัตรา : 1 อัตรา

คุณสมบัติ : เป็นผู้ก่อตั้งกิจการที่มีความรู้และประสบการณ์ในการทำเกษตร

หน้าที่ความรับผิดชอบ : เป็นผู้วางกลยุทธ์และนโยบายในการดำเนินธุรกิจ เพื่อกำหนดทิศทางและขอบเขตความรับผิดชอบในแต่ละหน่วยงาน ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ พร้อมรับฟังข้อคิดเห็นและการรายงานสถานการณ์ที่ส่งผลต่อกิจการ เพื่อใช้สำหรับวางแผนการดำเนินงาน

ค่าตอบแทน : เงินเดือน 30,000 บาท/เดือน

7.3.2 ผู้จัดการฟาร์ม

จำนวนอัตรา : 1 อัตรา

คุณสมบัติ : เพศชาย จบการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าในทุกสาขาวิชา เป็นผู้ที่มีความรู้และเคยมีประสบการณ์ในการทำการเกษตรมาไม่ต่ำกว่า 3 ปี มีความเป็นผู้นำ มีความรับผิดชอบสูง มีทักษะในการติดต่อประสานงาน มีความกระตือรือร้น มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

หน้าที่ความรับผิดชอบ : เป็นพนักงานประจำ ที่คอยจัดการดูแลความเรียบร้อยภายในฟาร์ม เป็นที่ปรึกษาและแก้ไขปัญหาเบื้องต้นให้แก่พนักงานในแต่ฝ่าย จัดทำสรุปรายงานประจำวันเพื่อแจ้งสถานการณ์ภายในฟาร์มให้ผู้บริหารรับทราบ ติดต่อประสานงานกับลูกค้าและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ค่าตอบแทน : เงินเดือน 20,000 บาท/เดือน

7.3.3 พนักงานฝ่ายผลิต

จำนวนอัตรา : 3 อัตรา

คุณสมบัติ : ไม่จำกัดเพศ เป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ในการทำการเกษตร สุขภาพร่างกายแข็งแรง ไม่มีโรคประจำตัว มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ อดทน และซื่อสัตย์

หน้าที่ความรับผิดชอบ : เป็นพนักงานประจำที่ปฏิบัติงานในส่วนของการผลิต บำรุงรักษา เก็บเกี่ยวผลผลิต บรรจุผลผลิตในบรรจุภัณฑ์ประเภทต่างๆ ดูแลสัตว์เลี้ยงในโรงเรือนและสระน้ำ ทำความสะอาดและดูแลความเรียบร้อยภายในพื้นที่เกษตรกรรม ปฏิบัติงานสัปดาห์ละ 6 วัน โดยเลือกวันหยุดได้เองตามความเหมาะสม แต่ต้องมีพนักงานมาปฏิบัติในแต่ละวันไม่น้อยกว่า 2 คน แบ่งการเข้าออกงานเป็น 2 รอบ คือ 06.00-15.00 น. และ 08.00-17.00 น. โดยสลับกะการทำงานในทุก 15 วัน

ค่าตอบแทน : เงินเดือน 10,000 บาท/เดือน พร้อมสวัสดิการ

7.3.4 ลูกจ้างรายวัน

จำนวนอัตรา : ขึ้นอยู่กับความต้องการในแต่ละช่วง

คุณสมบัติ : ไม่จำกัดเพศ มีประสบการณ์การทำเกษตรและอยู่ในชุมชมท้องถิ่น

หน้าที่ความรับผิดชอบ : ปฏิบัติงานในส่วนของการเก็บเกี่ยวผลผลิต

ค่าตอบแทน : วันละ 300 บาท/วัน

7.3.5 เจ้าหน้าที่การตลาด

จำนวนอัตรา : 1 อัตรา

คุณสมบัติ : เป็นเพศชายหรือเพศหญิง ที่จบการศึกษาในระดับปริญญาตรีในสาขาที่เกี่ยวข้องกับการตลาด มีความคิดสร้างสรรค์ มีใจรักในการขาย มีมนุษยสัมพันธ์ดี สามารถติดต่อประสานงานหรือแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ มีความชำนาญในการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์และ Social Network หากเคยมีประสบการณ์ด้านการตลาดมาก่อนจะได้รับการพิจารณาเป็นพิเศษ

หน้าที่ความรับผิดชอบ : เป็นพนักงานประจำ ที่ปฏิบัติงานในส่วนของการตลาด ถ่ายภาพและคิดรายละเอียดโฆษณาสำหรับลงสื่อ Social Network ติดต่อด้านการประชาสัมพันธ์และช่องทางการจัดจำหน่าย มีการลงพื้นที่เพื่อสำรวจตลาดทั้งในจังหวัดและต่างจังหวัด เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์กลยุทธ์ด้านการตลาดได้อย่างเหมาะสม เพื่อเพิ่มยอดขายและสร้างการรับรู้ในตราสินค้า

ค่าตอบแทน : เงินเดือน 20,000 บาท/เดือน

7.3.6 พนักงานขาย

จำนวนอัตรา : 2 อัตรา

คุณสมบัติ : เพศชายหรือเพศหญิง อายุไม่เกิน 30 ปี จบการศึกษาในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายขึ้นไป มีใจรักในงานบริการ มีมนุษยสัมพันธ์และทัศนคติที่ดี สามารถติดต่อประสานงานหรือแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ หากเคยมีประสบการณ์จะได้รับการพิจารณาเป็นพิเศษ

หน้าที่ความรับผิดชอบ : เป็นพนักงานประจำ ที่ปฏิบัติงานในส่วนของการขายสินค้าหน้าร้านและทางโทรศัพท์ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสินค้าและระบบของฟาร์ม ทำเมนูอาหารและเครื่องดื่ม จัดเตรียมสินค้าสำหรับบริการส่งถึงบ้าน รวมทั้งต้อนรับลูกค้า ดูแลความเรียบร้อย และความสะอาดในร้านจำหน่ายผลิตภัณฑ์จากฟาร์ม ทำงานสัปดาห์ละ 6 วัน ตั้งแต่เวลา 09.00-18.00 น. สามารถเลือกวันหยุดได้ในช่วงวันธรรมดา โดยสลับกับเพื่อนร่วมงานอีกคนตามความเหมาะสม เพื่อให้มีพนักงานขายเตรียมพร้อมสำหรับการปฏิบัติงานในทุกวัน

ค่าตอบแทน : เงินเดือน 10,000 บาท/เดือน พร้อมค่าคอมมิชชั่นและสวัสดิการ

7.3.6 พนักงานส่งสินค้า

จำนวนอัตรา : 1 อัตรา

คุณสมบัติ : เพศชาย อายุไม่เกิน 35 ปี จบการศึกษาในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายขึ้นไป สามารถขับขี่รถจักรยานยนต์ได้ และมีใบอนุญาต มีความชำนาญในเส้นทาง ตรงต่อเวลา มีความรับผิดชอบ และซื่อสัตย์สุจริต

หน้าที่ความรับผิดชอบ : เป็นพนักงานประจำ ที่ปฏิบัติงานในส่วนของการจัดส่งสินค้าทั้งแบบไปรษณีย์และจัดส่งถึงบ้าน โดยจะได้รับรายละเอียดคำสั่งซื้อ จำนวนเงินที่ต้องรับชำระ เส้นทางและเวลาในการจัดส่ง รวมทั้งส่งเอกสารหรือซื้ออุปกรณ์ตามที่ได้รับมอบหมาย

ค่าตอบแทน : เงินเดือน 12,000 บาท/เดือน พร้อมสวัสดิการ

7.3.7 พนักงานธุรการและบัญชี

จำนวนอัตรา : 1 อัตรา

คุณสมบัติ : เพศหญิง อายุไม่เกิน 40 ปี จบการศึกษาในระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าในสาขาวิชาบัญชี มีความละเอียดรอบคอบ ซื่อสัตย์ และสามารถติดต่อประสานงานได้ดี

หน้าที่ความรับผิดชอบ : เป็นพนักงานประจำ ที่ปฏิบัติงานในส่วนของแผนกธุรการและบัญชี จัดเตรียมเอกสารทางการบัญชีและการจัดซื้อ ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ

ค่าตอบแทน : เงินเดือน 15,000 บาท/เดือน พร้อมสวัสดิการ

7.4 การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร

การกำหนดเป้าหมายของแต่ละหน่วยงานให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่ผู้บริหารได้วางไว้เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนไปตามมีทิศทางที่กำหนด การพูดคุยแลกเปลี่ยนกันภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงานจึงมีความสำคัญเป็นอย่างมาก เพื่อให้สมารถปฏิบัติงานได้อย่างสอดคล้องและดำเนินไปในทางเดียวกัน จึงต้องมีการวางแผนเพื่อให้การปฏิบัติมีระบบและการประเมินผลการทำงาน เมื่อมีการวางแผนงานหรือตั้งเป้าหมายที่หน่วยงานจะดำเนินการเรียบร้อยแล้ว ระหว่างที่มีการทำงานจะต้องมีการวัดผลอยู่เสมอ เพื่อให้ทราบว่าสิ่งที่ทำมานั้นเป็นไปตามที่ต้องการหรือไม่ หากเกิดปัญหาหรืออุปสรรคจะได้ช่วยกันรีบหาทางแก้ไขได้อย่างเหมาะสมและรวดเร็ว เพื่อให้ผลลัพธ์ท้ายที่สุดสอดคล้องกับหน่วยงานอื่นและเป็นไปตามกลยุทธ์ที่ฝ่ายบริหารวางไว้ โดยกำหนดให้มีการรายงานผลการทำงานของตนเองในทุกสัปดาห์เพื่อเสนอต่อผู้จัดการฟาร์ม และ รวบรวมเป็นผลการปฏิบัติงานของทีมเป็นประจำทุกเดือนเพื่อเปรียบเทียบกับผลงานในเดือนที่ผ่านมา ก่อนจะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นภายในหน่วยงานเพื่อหาสาเหตุข้อผิดพลาดและแนวทางแก้ไขปัญหาต่อไป

7.5 การจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ

หากกิจการสามารถดำเนินต่อไปได้ด้วยผลประกอบการที่ดี กำลังใจในการทำงานของพนักงานก็ย่อมต้องขึ้นอยู่กับผลตอบแทนที่จะได้รับหลังการทำงานเช่นกัน การจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะกระตุ้นให้พนักงานทำงานอย่างเต็มประสิทธิภาพ โดย

ค่าตอบแทนของพนักงานส่วนใหญ่จะอยู่ในระดับที่สูงกว่ากิจการในลักษณะใกล้เคียงกันเล็กน้อย เพื่อรักษาพนักงานไว้และลดอัตราการลาออกให้น้อยที่สุด เนื่องจากการดูแลบุคลากรเดิมให้อยู่กับองค์กรได้นานมักจะมีต้นทุนการจัดการที่น้อยกว่าการคัดสรรคนใหม่เข้ามาทำงานในตำแหน่งเดิม โดยการปรับค่าตอบแทนของพนักงานประจำนั้น กิจการมีนโยบายเพิ่มเงินเดือน 5% ต่อปี เพื่อเป็นการแสดงถึงความใส่ใจและเห็นคุณค่าของการปฏิบัติที่ผ่านมา นอกจากนี้ยังมีสวัสดิการพิเศษเพิ่มเติม เช่น การแจกจ่ายผลผลิตบางส่วนให้นำกลับไปบริโภคที่บ้าน การพาไปเลี้ยงสังสรรค์ในเทศกาลสำคัญต่าง การช่วยเหลือค่าใช้จ่ายบางอย่างที่มีผลต่อการทำงาน การให้ค่าคอมมิชชั่นแก่พนักงานขายในกรณีที่สามารถทำได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เป็นต้น

7.6 การฝึกอบรมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

เนื่องจาก Green Mix Organic Farm เป็นฟาร์มที่แตกต่างจากฟาร์มทั่วไปในละแวกนั้น เพราะมีการจัดการระบบแบบเกษตรอินทรีย์ ทำให้มีความพิถีพิถันและระมัดระวังการปนเปื้อนสารเคมีในทุกกระบวนการผลิต รวมทั้งยังนำแนวคิดเรื่องเกษตรทฤษฎีใหม่และเศรษฐกิจพอเพียงเข้ามาประยุกต์ใช้ จึงต้องมีการฝึกอบรมเพื่อให้ความเรื่องเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าว เพื่อให้พนักงานมีความเข้าใจที่แท้จริงจนสามารถนำไปปฏิบัติงานอย่างถูกต้องได้ โดยการจัดอบอบรมจะพิจารณาจากคุณภาพงานว่าต้องเสริมศักยภาพในส่วนใดบ้าง และสอบถามความต้องการของพนักงานว่าสนใจเรียนรู้เรื่องใดเพิ่มเติม เพื่อให้พนักงานได้ประเมินตนเองว่ายังขาดความเข้าใจในเรื่องใด

ในส่วนของพนักงานฝ่ายอื่น เช่น พนักงานขาย และพนักงานจัดส่งสินค้า ซึ่งถือเป็นด่านแรกหรือเป็นตัวแทนของฟาร์มที่จะพบปะลูกค้า สิ่งสำคัญคือการดูแลเรื่องมารยาท อัธยาศัย การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า และความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเกษตรอินทรีย์ที่จะนำไปสื่อสารกับผู้บริโภค โดยใช้การพูดคุยแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นเพื่อเสริมสร้างเทคนิคในการขายจากทีมบริหาร และสอบถามประสบการณ์จากหน้าร้านที่พนักงานพบเจอในแต่ละวันเพื่อนำมาเป็นกรณีศึกษาว่าหากเกิดเหตุการณ์ในลักษณะนี้อีกครั้งจะแก้ปัญหาอย่างไร อาจมีกิจกรรม Role Play ง่ายๆเพื่อให้เห็นภาพมากขึ้น โดยการอบรมจะจัดขึ้นหลังจากที่พนักงานทำงานในช่วงสัปดาห์แรก และจัดเป็นประจำ 2 เดือนต่อครั้ง โดยสลับหัวข้อกันไปในแต่รอบเพื่อให้ครอบคลุมเนื้อหาที่จำสามารถนำไปปรับประยุกต์ใช้ต่อไป

บทที่ 8
กลยุทธ์การเงิน

การวางแผนทางการเงินให้สอดคล้องกับศักยภาพของกิจการ จะช่วยลดความเสี่ยงในการทำธุรกิจ เนื่องจากเงินทุนเป็นทรัพยากรที่สำคัญ จึงจำเป็นต้องได้รับการจัดสรรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด หากกิจการสามารถควบคุมสภาวะทางการเงินให้เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้ ก็จะช่วยให้สามารถวางแผนกลยุทธ์ในด้านอื่นๆได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้การวิเคราะห์โครงสร้างทางการเงินของกิจการจะทำให้มองเห็นถึงปัญหาและโอกาสที่อาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจได้ ซึ่งจะกล่าวถึงตามรายละเอียดดังต่อไปนี้

8.1. วัตถุประสงค์ทางการเงิน

1. เพื่อกำหนดกลยุทธ์ทางการเงินให้สอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายของกิจการ
2. เพื่อบริหารจัดการสภาพคล่องทางการเงินให้เพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจ
3. เพื่อวางแผนการใช้เงินทุนอย่างเหมาะสมและเกิดประโยชน์ต่อกิจการมากที่สุด

8.2 เป้าหมายทางการเงิน

1. มีการปันผลให้ผู้ถือหุ้นจำนวน 20% ของกำไรสุทธิ เพื่อให้ผู้ถือหุ้นได้รับผลตอบแทนทุกปีจากการลงทุน และมีความเชื่อมั่นในเสถียรภาพทางการเงินของกิจการ

2. มีกำหนดระยะเวลาในการคืนทุนภายใน 5 ปี เพื่อลดความเสี่ยงในการลงทุน และสามารถนำผลกำไรที่ได้หลังจากนั้นไปใช้ต่อยอดเพื่อให้กิจการสามารถเติบโตได้ยิ่งขึ้น

3. มีผลตอบแทนมูลค่าปัจจุบันของโครงการเป็นบวก เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ถือหุ้นและลดความเสี่ยงจากการขาดทุนในการดำเนินงาน

4. มีเงินสดสำรองเฉลี่ยขั้นต่ำ 300,000 บาท เพื่อรักษาสภาพคล่องของกิจการ โดยนำไปใช้สำหรับเป็นค่าใช้จ่ายที่จำเป็นในแต่ละเดือนหากเกิดสถานการณ์ฉุกเฉิน

8.3 นโยบายทางการเงิน

8.3.1 การดำรงเงินสดสำรอง

กิจการจะต้องมีเงินสดสำรองเพื่อรักษาสภาพคล่องทางการเงินอย่างน้อย 300,000 บาท เพื่อไว้เป็นค่าใช้จ่ายจำเป็นในแต่ละเดือน เช่น ค่าสาธารณูปโภค ค่าวัสดุอุปกรณ์ และค่าจ้างพนักงาน เงินส่วนนี้จะถูกเก็บรักษาไว้เพื่อนำไปใช้ในยามที่เกิดสถานการณ์ไม่คาดคิด

8.3.2 การให้สินเชื่อ

สำหรับลูกค้าทั่วไปกิจการไม่มีนโยบายสำหรับการให้สินเชื่อ ลูกค้าจะต้องชำระเป็นเงินสด ณ วันที่รับสินค้าเท่านั้น เนื่องจากเป็นการค้าปลีกกับผู้บริโภคโดยตรง หากมียอดสั่งซื้อล่วงหน้าจากบริการจัดส่งถึงบ้าน กิจการจะรับชำระเงินเข้าระบบในวันที่ได้มีการรับเงินและส่งมอบสินค้าไปแล้ว เช่นเดียวกันกับร้านอาหารเพื่อสุขภาพที่ต้องมีการสั่งซื้อผลผลิตไปเป็นวัตถุดิบ

8.3.3 สินค้าคงเหลือ

สินค้าเกษตรเป็นสินค้าที่เก็บรักษาไว้ได้ไม่นาน จัดเป็นประเภทวัตถุดิบที่ต้องจำหน่ายให้ลูกค้าไปประกอบอาหาร ผลผลิตที่เกิดการเน่าเสียจะไม่สามารถเก็บเป็นสินค้าคงคลังได้ ในขณะที่สินค้าที่ได้รับการแปรรูปแล้วจะมีระยะเวลาในการเก็บเพื่อรอการจำหน่ายนานกว่า

8.4 โครงสร้างเงินทุน

8.4.1 แหล่งที่มาของเงินทุน

ในเบื้องต้นกิจการมีการออกหุ้นสามัญเพื่อระดมทุนสำหรับก่อตั้งกิจการ จำนวน 150,000 หุ้น ราคาหุ้นละ 10 บาท โดยมีผู้ร่วมก่อตั้งกิจการจำนวน 3 คน ถือหุ้นคนละ 50,000 หุ้นเท่ากัน รวมเป็นเงินทุนจำนวน 1,500,000 บาท ซึ่งในเริ่มแรกจะใช้เงินทุนของเจ้าของ 100% ไม่มีการกู้ยืมเงินจากสถาบันทางการเงิน โดยมีการคิดต้นทุนทางการเงินของผู้ถือหุ้นแบบ CAPM ดังนี้

1. อัตราดอกเบี้ยที่ปราศจากความเสี่ยง อ้างอิงจากผลตอบแทนพันธบัตรรัฐบาลในปี 2559 แบบอัตราดอกเบี้ยคงที่ ร้อยละ 3.0 ระยะเวลาถือครอง 10 ปี (ข้อมูลจากธนาคารแห่งประเทศไทย, 2559)

2. อัตราผลตอบแทนของตลาดส่วนเพิ่ม (Market Risk Premiums หรือ MRP) อยู่ที่ 18.56 (ข้อมูลจากธนาคารแห่งประเทศไทย, 2559)

3. ค่า Beta ที่ได้จากการเฉลี่ยของบริษัทในตลาดหลักทรัพย์จำนวน 2 แห่งที่ทำธุรกิจเกี่ยวกับสินค้าเกษตร ได้แก่ LST ซึ่งมีค่า Beta ที่ 0.51 และ CM ซึ่งมีค่า Beta ที่ 0.27 ดังนั้น ค่า Beta โดยเฉลี่ยที่ได้จึงเท่ากับ 0.39

(ข้อมูลเมื่อเดือนธันวาคม 2559 จาก http://www.set.or.th/set/factsheet.do?symbol=LST และhttp://www.set.or.th/set/factsheet.do?symbol=CM)

ดังนั้น $Ke = Rf + b(Rm - Rf)$

$= 3 + 0.39 (18.56 - 3)$

$= 9.07\%$

สำหรับแหล่งที่ใช้ไปของเงินทุนจำนวน 1,500,000 บาท ในช่วงเริ่มแรกของการก่อตั้งกิจการจะเน้นไปที่สินทรัพย์ถาวรประเภทอาคารและอุปกรณ์เป็นหลัก รวมทั้งถูกจัดสรรไว้เป็นเงินสดสำรองเพื่อสภาพคล่องของกิจการและค่าใช้จ่ายต่างๆ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ตารางที่ 8.1 แสดงเงินลงทุนเริ่มต้นของกิจการ

รายการ	จำนวนเงิน (บาท)
1.สินทรัพย์ถาวร	
1.1 โรงเรือนเลี้ยงไก่ (ขนาด 54 ตารางเมตร)	20,000
1.2 อุปกรณ์เลี้ยงไก่	5,000
1.3 โรงเก็บอุปกรณ์การเกษตร (ขนาด 36 ตารางเมตร)	50,000
1.4 อุปกรณ์และเครื่องมือทำการเกษตร	10,000
1.5 ร้านจำหน่ายสินค้า (ขนาด 100 ตารางเมตร)	630,000
1.6 ค่าตกแต่งร้านจำหน่ายสินค้า	50,000
1.7 อุปกรณ์และเครื่องมือในร้านจำหน่ายสินค้า	20,000
1.8 เครื่องบันทึกเงินสด	4,130
1.9 ตู้แช่เย็นแบบกระจก ขนาด 1,590 ลิตร	37,500
1.10 ตู้แช่แข็ง ขนาด 208 ลิตร จำนวน 2 ตู้	15,980
1.11 ชุดโต๊ะและเก้าอี้ในร้านจำหน่ายสินค้า จำนวน 10 ที่นั่ง	7,500
1.12 อุปกรณ์ในห้องบรรจุภัณฑ์	5,000
1.13 เฟอร์นิเจอร์ภายในห้องสำนักงาน	10,000
1.14 เครื่องคอมพิวเตอร์ จำนวน 2 เครื่อง	47,000
1.15 รถจักรยานยนต์	42,000
รวมสินทรัพย์ถาวร	**954,110**
2. เงินทุนหมุนเวียน	
2.1 ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานขั้นต้น	537,090
2.2 ค่าใช้จ่ายในการผลิตขั้นต้น	9,800
รวมเงินทุนหมุนเวียน	**548,890**
รวมแหล่งที่ใช้ไปของเงินทุน	**1,500,000**

ตารางที่ 8.2 แสดงเงินทุนหมุนเวียนที่ใช้ในการดำเนินงานขั้นต้น

เงินทุนหมุนเวียนที่ใช้ในการดำเนินงานขั้นต้น	จำนวนเงิน (บาท)
ค่าจ้างพนักงานเดือนแรก	186,000
ค่าใช้จ่ายทางการตลาด	10,000
ค่าสาธารณูปโภค	20,000
ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด	10,000
เงินสดสำรองไว้ใช้ในกิจการ	311,090
รวมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานขั้นต้น	**537,090**

ตารางที่ 8.3 แสดงเงินทุนหมุนเวียนที่ใช้ในการผลิตขั้นต้น

เงินทุนหมุนเวียนที่ใช้ในการผลิตขั้นต้น	จำนวนเงิน (บาท)
ค่าเมล็ดพันธุ์พืช จำนวน 5 ชนิด	2,000
ค่าไก่ไข่ จำนวน 200 ตัว	5,000
ค่าพันธุ์ปลาดุก จำนวน 4,000 ตัว	800
ค่าวัสดุการเกษตร	2,000
รวมค่าใช้จ่ายในการผลิตขั้นต้น	**9,800**

จากตารางดังกล่าวเป็นรายละเอียดของเงินลงทุนเริ่มแรกของกิจการ ที่ถูกจัดสรรจากเงินทุนทั้งหมดของผู้ถือหุ้น โดยใช้จ่ายเพื่อซื้อเป็นสินทรัพย์ถาวร ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานขั้นต้น ค่าใช้จ่ายในการผลิตขั้นต้น รวมทั้งเงินสดสำรองที่เก็บไว้ใช้ในกรณีฉุกเฉินจำนวน 311,090 บาท

8.5 ข้อสมมติฐานของการพยากรณ์ตัวแปรทางการเงิน

8.5.1 สมมติฐานของงบกำไรขาดทุน

8.5.1.1 การประมาณรายได้ของกิจการ

รายได้หลักของกิจการมาจากการขายผลผลิตทางการเกษตรและผลิตภัณฑ์แปรรูปสินค้าเกษตร ให้แก่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่เป็นกลุ่มคนที่ใส่ใจสุขภาพและนิยมบริโภคสินค้าที่มีประโยชน์ต่อร่างกาย ผ่านร้านค้าจำหน่ายผลิตภัณฑ์จากฟาร์ม ตลาดนัดในจังหวัดมุกดาหาร ร้านอาหารเพื่อสุขภาพ Facebook และงานแสดงสินค้าเกษตรอินทรีย์

ซึ่งนอกจากรายได้จะขึ้นอยู่กับจำนวนลูกค้าที่ซื้อสินค้าแล้ว ยังรวมถึงกำลังในการผลิตอีกด้วย ซึ่งโดยทั่วไปสินค้าเกษตรคุณภาพดีมักเป็นที่ต้องการของตลาด แต่มีข้อจำกัดเรื่องราคาและปริมาณ ซึ่งกิจการมีนโยบายตั้งราคาใกล้เคียงหรือสูงกว่าราคาสินค้าเกษตรทั่วไปประมาณ 20- 30% โดยอ้างอิงราคาสินค้าจากตลาดไท ซึ่งเป็นตลาดกลางสำหรับจำหน่ายผักผลไม้ขนาดใหญ่ในประเทศ และถูกกว่าสินค้าเกษตรอินทรีย์ที่จำหน่ายในร้านค้า Supermarket ประมาณ 10-15%

ทั้งนี้ ด้วยคุณภาพที่ดีในฐานะที่เป็นผลผลิตเกษตรอินทรีย์และราคาไม่สูงมากนัก ทำให้กิจการคาดการณ์ว่าน่าจะมียอดขายผัก ผลไม้ ไข่ไก่ เนื้อไก่ และปลาดุกประมาณ 100% ตั้งแต่เดือนแรกที่นำผลผลิตออกไปจำหน่าย โดยผัก ผลไม้ และข้าวจะให้ผลผลิตตามฤดูกาล สินค้าบางชนิดจึงไม่ได้มีจำหน่ายในทุกเดือน ในขณะที่ปลาดุกรุ่นแรกจะโตเต็มวัยพร้อมวางจำหน่ายในเดือนที่ 5 ของปี ก่อนจะนำไปจำหน่ายได้ทุกเดือนในปีถัดไป ส่วนยอดขายข้าวและสินค้าแปรรูป เครื่องดื่ม และไอศกรีม ประมาณการไว้ที่ 90% ของยอดการผลิตทั้งหมด และคาดการณ์ว่าตั้งแต่ปีที่ 3 เป็นต้นไป ยอดขายจะเพิ่มขึ้นจากเดิม 7% ในทุกๆปี เนื่องจากมีการเพิ่มพื้นที่ในการผลิต เพิ่มการผลิตสินค้าแปรรูป เพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย และเป็นที่รู้จักของลูกค้าเป้าหมายมากขึ้น โดยมีรายละเอียดจำนวนผลผลิตและรายได้ที่คาดการณ์ไว้ต่อปี ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 8.4 แสดงการประมาณการจำนวนผลผลิตและรายได้ของกิจการ

รายการ	จำนวนที่ผลิตได้ต่อเดือน	จำนวนผลผลิตที่จำหน่ายต่อเดือน	หน่วย	จำนวนเดือนที่วางจำหน่าย	ราคาผลิตที่จำหน่าย (บาท)	รายได้ต่อเดือน (บาท)	รายได้ต่อปี (บาท)
คะน้า	1,000	1,000	กิโลกรัม	9	20	20,000	180,000
ดอกแค	300	300	กิโลกรัม	6	50	15,000	90,000
ดอกอัญชัน	300	300	กิโลกรัม	9	50	15,000	135,000
มะนาว	500	500	กิโลกรัม	10	50	25,000	250,000
ฟักทอง	500	500	กิโลกรัม	9	30	15,000	135,000
กล้วยน้ำว้า	500	500	หวี	12	30	15,000	180,000
ถั่วฝักยาว	500	500	กิโลกรัม	6	35	17,500	105,000
ข้าวโพดอ่อน	300	300	กิโลกรัม	9	50	15,000	135,000

ตารางที่ 8.4 แสดงการประมาณการจำนวนผลผลิตและรายได้ของกิจการ (ต่อ)

รายการ	จำนวนที่ผลิตได้ต่อเดือน	จำนวนผลผลิตที่จำหน่ายต่อเดือน	หน่วย	จำนวนเดือนที่วางจำหน่าย	ราคาผลิตที่จำหน่าย (บาท)	รายได้ต่อเดือน (บาท)	รายได้ต่อปี (บาท)
เสาวรส	300	300	กิโลกรัม	6	70	21,000	126,000
มะม่วง	500	500	กิโลกรัม	12	50	25,000	300,000
มะละกอ	500	500	กิโลกรัม	12	20	10,000	120,000
มะเขือเปราะ	300	300	กิโลกรัม	9	40	12,000	108,000
มะเขือเทศ	300	300	กิโลกรัม	6	40	12,000	72,000
ข้าวเหนียว	100	90	กิโลกรัม	12	60	5,400	64,800
ข้าวหอมมะลิ	100	90	กิโลกรัม	12	60	5,400	64,800
เนื้อไก่	50	50	กิโลกรัม	12	50	2,500	30,000
ไข่ไก่	5,400	5,400	ฟอง	12	5	27,000	324,000
ปลาดุก	200	200	กิโลกรัม	7	50	10,000	70,000
กล้วยทอด	100	90	ถุง	12	50	4,500	54,000
กล้วยฉาบ	100	90	ถุง	12	50	4,500	54,000
มะม่วงกวน	100	90	กระปุก	12	50	4,500	54,000
เครื่องดื่ม	500	450	ขวด	12	35	15,750	189,000
ไอศกรีม	350	315	สกูป	12	35	11,025	132,300
รวม						**308,075**	**2,972,900**

8.5.1.2 ประมาณการต้นทุนขาย

โดยทั่วไปสินค้าเกษตรจะคำนวณต้นทุนรวมทั้งหมดทั้งที่เป็นเงินสดและไม่เป็นเงินสด เนื่องจากวัสดุอุปกรณ์บางชนิดไม่สามารถผลิตได้เอง จึงต้องซื้อจากภายนอก แต่บางชนิดสามารถหาได้ในฟาร์ม เช่น เมล็ดพันธุ์ ปุ๋ยหมัก และอาหารสัตว์ ซึ่งในที่นี้จะคำนวณรวมโดยประมาณการเป็นต้นทุนขายของสินค้าเกษตรในช่วงปีแรก ส่วนในปีที่ 3 เป็นต้นไปจะเพิ่มขึ้นประมาณ 3% เพื่อให้สอดคล้องกับการเพิ่มกำลังในการผลิตและยอดขายที่เพิ่มสูงขึ้น สำหรับต้นทุนขายในปีที่ 1 และ 2 จะมีรายละเอียดตามตาราง ดังนี้

ตารางที่ 8.5 แสดงประมาณการต้นทุนขายตลอดทั้งปี

	จำนวนเงิน (บาท)				
รายการ	ผัก	ผลไม้	ข้าว	ไข่ไก่	ปลาดุก
ต้นทุนขาย					
1.ค่าจ้างแรงงานชั่วคราว	2,400	2,400	3,600	-	-
2.ค่าวัสดุที่ใช้ในการผลิต	10,000	12,000	5,000	24,000	15,000
3.ค่าใช้จ่ายในการดูแลรักษา	30,000	50,000	10,000	12,000	10,000
4.ค่าใช้จ่ายในการเก็บผลผลิต	20,000	30,000	10,000	5,000	8,000
5. ค่าบรรจุภัณฑ์	10,000	15,000	30,000	6,000	3,000
5.ค่าใช้จ่ายอื่นๆ	10,000	10,000	10,000	3,000	3,000
รวมต้นทุนขาย	82,400	119,400	68,600	50,000	39,000
	359,400				

จากตารางดังกล่าวเป็นต้นทุนขายของสินค้าเกษตรประเภทต่างๆ เริ่มตั้งแต่กระบวนการผลิต การดูแลรักษา และการเก็บผลผลิต โดยมีรายละเอียด ดังนี้

(1) ค่าจ้างแรงงานชั่วคราว ต้นทุนส่วนนี้เป็นค่าใช้จ่ายในการจ้างแรงงานชั่วคราว ซึ่งคิดค่าจ้างเป็นรายวัน วันละ 300 บาท จำนวนแรงงานที่จ้างเพิ่ม จะพิจารณาตามช่วงเวลาที่ปริมาณงานมีมากเกินไปจนพนักงานประจำไม่สามารถดูแลได้อย่างทั่วถึง โดยหน้าที่ความรับผิดชอบจะครอบคลุมในขั้นตอนการปลูกและและเก็บเกี่ยวผลผลิตประเภทผัก ผลไม้ และข้าว

(2) ค่าวัสดุที่ใช้ในการผลิต เป็นต้นทุนรวมทั้งที่เป็นเงินสดและไม่เป็นเงินสด สำหรับวัสดุที่ใช้ในกระบวนการผลิต เช่น เมล็ดพันธุ์ผักและผลไม้ พันธุ์ไก่ไข่ พันธุ์ปลาดุก ฟางข้าว ดิน หรือวัสดุที่ใช้ในการเพาะปลูก เป็นต้น

(3) ค่าใช้จ่ายในการดูแลรักษา ได้แก่ ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการบำรุงดิน น้ำ ปุ๋ย สมุนไพรสำหรับกำจัดศัตรูพืช วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการตัดแต่งผลผลิต วัสดุสำหรับคลุมหน้าดิน โดยปริมาณจะขึ้นอยู่กับการเจริญเติบโตและจำนวนของผลผลิตในแต่ละช่วงเวลา

(4) ค่าใช้จ่ายในการเก็บผลผลิต เป็นค่าใช้จ่ายในการเก็บผลผลิตทั้งปี

(5) ค่าบรรจุภัณฑ์ เป็นค่าใช้จ่ายสำหรับบรรจุภัณฑ์บรรจุสินค้า มีทั้งชนิดที่ใช้วัสดุภายในฟาร์มมาใช้ประโยชน์ และวัสดุที่ซื้อจากภายนอก เช่น ชะลอม เข่ง และตะกร้าผลไม้

(6) ค่าใช้จ่ายอื่นๆ เช่น ค่าสาธารณูปโภค ค่าซ่อมแซมโรงเรือน เป็นต้น

8.5.1.3 การประมาณการค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร

ค่าใช้จ่ายส่วนนี้เป็นค่าใช้จ่ายที่กิจการจัดสรรไว้ เพื่อกระตุ้นยอดขายสินค้าเกษตรซึ่งเป็นรายได้หลักของกิจการ และบางส่วนเป็นค่าใช้จ่ายคงที่ที่ช่วยให้ธุรกิจสามารถดำเนินต่อไปได้อย่างราบรื่น ในที่นี้จะแบ่งเป็นค่าใช้จ่ายดังต่อไปนี้

(1) ค่าจ้างและสวัสดิการพนักงาน ในช่วง 3 ปีแรกจะใช้บุคลากรจำนวน 10 คนในการปฏิบัติงาน แล้วจึงเพิ่มจำนวนพนักงานฝ่ายผลิตและพนักงานจัดส่งสินค้าอีกตำแหน่งละ 1 อัตราในช่วงปีที่ 3 เป็นต้นไป เพื่อรองรับยอดขายที่เติบโตขึ้นของกิจการ โดยค่าตอบแทนของพนักงานจะปรับเพิ่มขึ้นในทุกปี ปีละ 5% รวมทั้งมีค่าประกันสุขภาพสำหรับพนักงานทุกคนคนละ 8,000 บาทต่อปี ดังนี้

ตารางที่ 8.6 แสดงค่าจ้างและสวัสดิการพนักงาน

	ปีที่ 1		ปีที่ 2		ปีที่ 3		ปีที่ 4		ปีที่ 5	
ตำแหน่ง	จำนวนคน	จำนวนเงิน (บาท)	จำนวนคน	จำนวนเงิน (บาท)	จำนวนคน	จำนวนเงิน (บาท)	จำนวนคน	จำนวนเงิน (บาท)	จำนวนคน	จำนวนเงิน (บาท)
ผู้บริหาร	1	30,000	1	31,500	1	33,075	1	34,728	1	36,465
ผู้จัดการฟาร์ม	1	20,000	1	21,000	1	22,050	1	23,153	1	24,310
เจ้าหน้าที่การตลาด	1	16,000	1	16,800	1	17,640	1	18,522	1	19,449
พนักงานธุรการและบัญชี	1	16,000	1	16,800	1	17,640	1	18,522	1	19,449
พนักงานจัดส่งสินค้า	1	12,000	1	12,600	1	13,230	2	25,892	2	27,187
พนักงานขาย	2	20,000	2	21,000	2	22,050	2	23,153	2	24,311
พนักงานฝ่ายผลิต	3	36,000	3	37,800	3	39,690	4	53,675	4	56,359
รวมค่าจ้างเงินเดือน (ต่อเดือน)		150,000		157,500		165,375		197,645		207,530
รวมค่าจ้างเงินเดือน (ต่อปี)		1,800,000		1,890,000		1,984,500		2,371,740		2,490,360
ค่าประกันสุขภาพ (ต่อปี)	10	80,000	10	80,000	10	80,000	12	96,000	12	96,000
รวมค่าจ้างเงินเดือน และค่าประกันสุขภาพ		1,880,000		1,970,000		2,064,500		2,467,740		2,586,360

(2) ค่าฝึกอบรมพนักงาน กิจการได้ประมาณการค่าใช้จ่ายสำหรับฝึกอบรมพนักงานปีละ 50,000 บาท เช่น พนักงานฝ่ายผลิตจะมีการจัดกิจกรรมพาไปเยี่ยมชมฟาร์มเกษตรอินทรีย์ในจังหวัดต่างๆเพื่อศึกษาดูงานและมีการจัดฝึกอบรมแนวทางการทำเกษตรอินทรีย์ที่ได้มาตรฐานจากผู้เชี่ยวชาญ เพื่อพัฒนาความรู้ความชำนาญและศักยภาพในการทำงานให้เพิ่มมากขึ้น

(3) ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด เป็นค่าใช้จ่ายในระหว่างการดำเนินงานประมาณ 80,000 บาทต่อปี เช่น ค่าน้ำมันรถจักรยานยนต์ ค่าบำรุงรักษาอาคารและอุปกรณ์ ค่าซ่อมแซม

8.5.1.4 การคิดค่าเสื่อมราคาสินทรัพย์ถาวร

ตารางที่ 8.7 แสดงค่าเสื่อมราคาสินทรัพย์ถาวรที่ใช้ในกิจการ

รายการ	จำนวนเงิน (บาท)	อายุการใช้งาน	ค่าเสื่อมราคาต่อปี
โรงเรือนเลี้ยงไก่	20,000	10	2,000
อุปกรณ์เลี้ยงไก่	5,000	5	1,000
โรงเก็บอุปกรณ์การเกษตร	50,000	10	5,000
อุปกรณ์และเครื่องมือทำการเกษตร	10,000	5	2,000
ร้านจำหน่ายสินค้า	630,000	10	63,000
ค่าตกแต่งร้านจำหน่ายสินค้า	50,000	10	5,000
อุปกรณ์และเครื่องมือในร้านจำหน่ายสินค้า	20,000	5	4,000
เครื่องบันทึกเงินสด	4,130	5	826
ตู้แช่เย็นแบบกระจก	37,500	5	7,500
ตู้แช่แข็ง	15,980	5	3,196
ชุดโต๊ะและเก้าอี้ในร้านจำหน่ายสินค้า	7,500	5	1,500
อุปกรณ์ในห้องบรรจุภัณฑ์	5,000	5	1,000
เฟอร์นิเจอร์ภายในห้องสำนักงาน	10,000	5	2,000
เครื่องคอมพิวเตอร์ จำนวน 2 เครื่อง	47,000	5	9,400
รถจักรยานยนต์	42,000	10	4,200
รวมสินทรัพย์ถาวร	**954,110**		
รวมค่าเสื่อมราคาต่อปี			**111,622**

ตารางข้างต้น แสดงค่าเสื่อมสินทรัพย์ถาวร โดยกิจการใช้วิธีการคำนวณค่าเสื่อมราคาสินทรัพย์ถาวรแบบเส้นตรง โดยกำหนดให้มูลค่าซากเท่ากับศูนย์ และอายุการใช้งานอยู่ที่ 5 และ 10 ปี ขึ้นอยู่กับประเภทของสินทรัพย์

8.5.1.5 ภาษีเงินได้นิติบุคคล

คิดอัตราภาษีเงินได้นิติบุคคลที่ร้อยละ 15 ตามประกาศพระราชกฤษฎีกาออกตามความในประมวลรัษฎากรฯ (ฉบับที่ 583) พ.ศ. 2558 เนื่องจากมีทุนจดทะเบียนที่ชำระแล้ว

ในวันสุดท้ายของรอบระยะเวลาบัญชีไม่เกิน 5 ล้านบาท มีรายได้จากการขายสินค้าและให้บริการในรอบระยะเวลาบัญชีไม่เกิน 30 ล้านบาท รวมทั้งมีกำไรส่วนที่เกิน300,000 แต่ไม่เกิน 3,000,000 บาท

8.5.2 สมมติฐานของงบแสดงฐานะทางการเงิน

8.5.2.1 เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด

กิจการมีนโยบายในการเก็บเงินสดสำรองอย่างน้อย 300,000 บาท เพื่อรักษาสภาพคล่องทางการเงินและเก็บไว้เป็นค่าใช้จ่ายฉุกเฉินในแต่ละเดือน เช่น เงินเดือนพนักงาน ค่าสาธารณูปโภค ค่าวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการดูแลรักษาผลผลิต

8.5.2.2 เงินฝากธนาคาร

กำไรสะสมในแต่ละปีภายหลังจากที่หักเงินปันผลและเงินสดสำรองตามนโยบายเรียบร้อยแล้ว กิจการจะนำไปลงทุนในโครงการอื่นๆเพื่อให้เงินจำนวนนั้นสามารถสร้างประโยชน์ต่อไปได้ เช่น การฝากประจำแบบ 6 เดือนเพื่อรับดอกเบี้ยจากธนาคาร การฝากแบบออมทรัพย์เพื่อสำรองเงินไว้ใช้ในกรณีฉุกเฉิน หรือนำไปขยายกิจการเพิ่มในรูปแบบต่างๆ เป็นต้น

8.5.2.3 ลูกหนี้การค้า

กิจการมีนโยบายรับชำระเป็นเงินสดเท่านั้น จึงไม่มีลูกหนี้การค้า

8.5.2.4 สินค้าคงเหลือ

กิจการใช้วิธีการคำนวณสินค้าคงเหลือโดยการรวมสินค้าคงเหลือต้นงวดและสินค้าที่ผลิตในระหว่างงวด โดยในปีแรกมีสินค้าคงเหลือ 81,900 บาท และในปีถัดไปจะเพิ่มขึ้นพร้อมกับยอดขาย คือปีละ 7%

8.5.2.5 อาคาร อุปกรณ์และเครื่องจักร

เป็นสินทรัพย์ถาวรที่คิดค่าเสื่อมตามนโยบายของกิจการด้วยวิธีการคำนวณแบบเส้นตรง และคิดมูลค่าซากเท่ากับศูนย์เพื่อให้ง่ายต่อการคำนวณ

8.5.2.6 เจ้าหนี้การค้า

กิจการชำระค่าใช้จ่ายประเภทต่างๆด้วยเงินสด จึงไม่มีเจ้าหนี้การค้า

8.5.2.7 ทุนจดทะเบียน

ช่วงเริ่มแรกมีการจำหน่ายหุ้นสามัญเพื่อจัดหาทุนสำหรับก่อตั้งกิจการจำนวน 150,000 หุ้น ราคาหุ้นละ 10 บาท โดยมีผู้ถือหุ้นจำนวน 3 คน คนละ 50,000 หุ้นเท่ากัน

8.6 งบทางการเงิน

8.6.1 งบกำไรขาดทุน

ตารางที่ 8.8 แสดงงบกำไรขาดทุนของกิจการในระยะเวลา 5 ปี

	ปีที่ 1 2560	ปีที่ 2 2561	ปีที่ 3 2562	ปีที่ 4 2563	ปีที่ 5 2564
รายได้					
รายได้จากการขายสินค้า	2,972,900	3,234,503	3,460,919	3,703,184	3,962,407
รวมรายได้	2,972,900	3,234,503	3,460,919	3,703,184	3,962,407
ต้นทุนขาย					
ต้นทุนขาย	359,400	370,182	381,288	392,727	404,509
รวมต้นทุนขาย	359,400	370,182	381,288	392,727	404,509
กำไรขั้นต้น	2,613,500	2,864,321	3,079,631	3,310,457	3,557,898
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร					
ค่าจ้างและสวัสดิการพนักงาน	1,880,000	1,970,000	2,064,500	2,467,740	2,586,360
ค่าฝึกอบรมพนักงาน	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000
ค่าใช้จ่ายทางการตลาด	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000
ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000
รวมค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	2,040,000	2,130,000	2,224,500	2,627,740	2,746,360
กำไร (ขาดทุน) ก่อนภาษีและค่าเสื่อมราคา	573,500	734,321	855,131	682,717	811,538
ค่าเสื่อมราคา	111,622	111,622	111,622	111,622	111,622
กำไร (ขาดทุน) ก่อนภาษี	461,878	622,699	743,509	571,095	699,916
ภาษีเงินได้นิติบุคคล	69,281	93,405	111,526	85,664	104,987
กำไรสุทธิ	392,597	529,294	631,983	485,431	594,929
เงินปันผล	78,520	105,859	126,397	97,086	118,986
กำไรสุทธิคงเหลือ	**314,077**	**423,435**	**505,586**	**388,345**	**475,943**

8.6.2 งบแสดงฐานะทางการเงิน

ตารางที่ 8.9 แสดงงบแสดงฐานะทางการเงินของกิจการในระยะเวลา 5 ปี

	ปีที่ 1 2560	ปีที่ 2 2561	ปีที่ 3 2562	ปีที่ 4 2563	ปีที่ 5 2564
สินทรัพย์					
สินทรัพย์หมุนเวียน					
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	575,612	681,501	786,989	892,047	996,647
ลูกหนี้การค้า	-	-	-	-	-
เงินฝากธนาคาร	314,077	423,435	505,586	388,345	475,943
สินค้าคงเหลือ	81,900	87,633	93,767	100,331	107,354
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	971,589	1,192,569	1,386,342	1,380,723	1,579,944
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน					
สินทรัพย์ถาวรและอุปกรณ์	954,110	954,110	954,110	954,110	954,110
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม	111,622	223,244	334,866	446,488	558,111
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	842,488	730,866	619,244	507,622	395,999
รวมสินทรัพย์	1,814,077	1,923,435	2,005,586	1,888,345	1,975,943
หนี้สินและส่วนของเจ้าของ					
หนี้สิน					
เจ้าหนี้การค้า	-	-	-	-	-
รวมหนี้สิน	-	-	-	-	-
ส่วนของเจ้าของ					
ทุนจดทะเบียน	1,500,000	1,500,000	1,500,000	1,500,000	1,500,000
กำไรสะสม	314,077	423,435	505,586	388,345	475,943
รวมส่วนของเจ้าของ	1,814,077	1,923,435	2,005,586	1,888,345	1,975,943

8.7 การวิเคราะห์งบทางการเงิน

8.7.1 วิเคราะห์งบกำไรขาดทุน

จากการวิเคราะห์งบกำไรขาดทุนโดยประมาณการไว้เป็นเวลา 5 ปี พบว่า ต้นทุนส่วนใหญ่เป็นค่าจ้างและสวัสดิการพนักงาน ซึ่งถือว่าเป็นทรัพยากรสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนให้กิจการดำเนินต่อไปได้ เนื่องจาก Green Mix Organic Farm เป็นธุรกิจเกษตรอินทรีย์ จึงต้องอาศัยแรงงานที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญมาปฏิบัติงาน โดยพยายามจัดสรรให้เพียงพอต่อการเพิ่มขึ้นของยอดขายที่จะปรับในอัตราร้อยละ 7 ต่อปี แม้ว่าจะมีการลงทุนในส่วนนี้ค่อนข้างมาก แต่กิจการก็มีกำไรสุทธิตั้งแต่เริ่มปีแรก ก่อนจะขยับเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ และลดลงในปีที่มีการจ้างแรงงานเพิ่ม ทั้งนี้ กิจการยังคงยึดนโยบายเดิมสำหรับการปันผลกำไรให้แก่ผู้ถือหุ้นประมาณ 20% ต่อปี และจะนำกำไรสะสมไปฝากธนาคารเพื่อสะสมไว้เป็นทุนต่อไป

8.7.2 วิเคราะห์งบแสดงฐานะทางการเงิน

ในงบแสดงฐานะทางการเงินสะท้อนให้เห็นถึงจำนวนสินทรัพย์หมุนเวียนที่เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ซึ่งเป็นเงินทุนหมุนเวียนภายหลังจากที่นำกำไรสะสมฝากออมทรัพย์ในธนาคารเรียบร้อยแล้ว นับว่ากระแสเงินสดมีความคล่องตัวดี ทั้งนี้กิจการยังไม่มีความจำเป็นที่จำกู้ยืมเงินจากสถาบันทางการเงิน เนื่องจากส่วนของเจ้าของยังมีแนวโน้มเติบโตสูงขึ้นในทุกปี ทำให้มีเงินทุนเพียงพอสำหรับใช้หมุนเวียนในกิจการ

8.8 การวิเคราะห์สถานการณ์

ภายหลังจากที่ได้ประมาณการในรูปแบบงบกำไรขาดทุนและงบแสดงฐานะทางการเงินเรียบร้อยแล้ว ลำดับต่อมาเป็นการคาดคะเนสถานการณ์ที่มีส่งผลกระทบต่อความมั่นคงทางการเงินของกิจการ ในที่นี้จะแบ่งเป็น 3 สถานการณ์ ได้แก่

8.8.1 สถานการณ์ปกติ (Base case)

จากการวิเคราะห์เพื่อประมาณการมูลค่าโครงการสุทธิ (NPV) พบว่า มีมูลค่า 379.918 บาท ซึ่งมีค่าเป็นบวก แสดงว่าการลงทุนให้ผลกำไร แม้ว่าในช่วงแรกอาจจะได้กำไรไม่มากนัก แต่มีแนวโน้มว่าจะเพิ่มขึ้นเรื่อยๆในอนาคต ในขณะที่อัตราผลตอบแทนในการลงทุนของกิจการ (IRR) มีค่าเท่ากับ 13% ซึ่งมากกว่าต้นทุนทางการเงินที่คำนวณไว้เล็กน้อย เนื่องจากอัตราเปรียบเทียบมีค่าประมาณ 9.07% ผลตอบแทนที่ได้จึงเป็นไปตามเกณฑ์ที่ผู้ถือหุ้นต้องการ อีกทั้งยังสามารถคืนทุนได้ในระยะเวลาประมาณ 3.6 ปี ซึ่งน้อยกว่าระยะเวลาที่ตั้งเป้าหมายไว้จากตอนแรกที่ต้องการให้คืน

ทุนภายในเวลา 5 ปี แสดงให้เห็นว่าในสถานการณ์ปกติกิจการสามารถดำเนินงานได้ตามนโยบายทางการเงิน ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 8.10 ประมาณการมูลค่าปัจจุบันสุทธิและอัตราผลตอบแทนในสถานการณ์ปกติ

FCFF Year	0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
EBIT		461,878	622,699	743,509	571,095	699,916
- Tax		69,281	93,405	111,526	85,664	104,987
NOPAT		392,597	529,294	631,983	485,431	594,929
Add Depreciation		111,622	111,622	111,622	111,622	111,622
Less Change in NWC		971,589	220,980	193,773	5,619	199,221
Cap Ex	-954,110					
Free Cash Flow	-954,110	-467,370	419,936	549,832	591,434	507,333
NPV (Discount 9.07%)	**141,809**					
IRR	**13%**					
Payback Period	**3.6**					

8.8.2 สถานการณ์ดีที่สุด (Best case)

หากสถานการณ์ดีกว่าที่คาดการณ์ไว้ โดยสมมติให้ยอดขายเพิ่มขึ้นปีละ 10% ตามแนวโน้มกระแสรักสุขภาพและอัตราการเติบโตของสินค้าเกษตรอินทรีย์ในประเทศไทย จะทำให้กิจการมีอัตราผลตอบแทนการลงทุนเพิ่มขึ้นเป็น 21% และมีมูลค่ากิจการเป็นบวกเท่ากับ 560,118 บาท โดยสามารถคือทุนได้ในเวลาเพียง 2.12 ปี ซึ่งน้อยกว่าที่ตั้งเป้าหมายไว้มาก

ตารางที่ 8.11 ประมาณการมูลค่าปัจจุบันสุทธิและอัตราผลตอบแทนในสถานการณ์ดีที่สุด

FCFF Year	0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
EBIT		461,878	713,386	940,299	891,390	1,163,336
- Tax		69282	107008	141045	133709	174500
NOPAT		392,596	606,378	799,254	757,682	988,836
Add Depreciation		111,622	111,622	111,622	111,622	111,622
Less Change in NWC		971,589	282,647	265,924	78,364	296,546
Cap Ex	-954,110					
Free Cash Flow	-954,110	-467,371	435,353	644,952	790,940	803,912
NPV (Discount 9.07%)	560,118					
IRR	21%					
Payback Period	2.12					

8.8.3 สถานการณ์เลวร้ายที่สุด (Worse case)

สำหรับสถานการณ์เลวร้ายที่สุดประมาณการไว้ว่าหากมียอดขายในทุกปีเพียง 2,500,000 บาท โดยไม่มีการเติบโตเพิ่มขึ้นในปีถัดไป ไม่มีการจ้างพนักงานเพิ่มขึ้นหรือลดลงแต่ยังคงสวัสดิการต่างๆไว้ และค่าใช้จ่ายคงที่ไม่มีการเปลี่ยนแปลง จะพบว่ามูลค่าปัจจุบันของกิจการมีค่าติดลบ 136,484 บาท เป็นสัญญาณว่าไม่ควรลงทุนต่อ เนื่องจากอัตราค่าตอบแทนต่ำกว่าที่ผู้ถือหุ้นต้องการค่อนข้างมาก และต้องใช้เวลาในการคืนทุนยาวนานถึง 16.2 ปี อย่างไรก็ดี ผู้วิจัยยังเห็นว่าแผนธุรกิจนี้มีความสนใจและน่าลงทุนตามแนวโน้มของธุรกิจเกษตรอินทรีย์ที่เติบโตขึ้นในทุกปี ซึ่งในกรณีที่เลวร้ายที่สุดนี้ นับว่าเป็นข้อควรระวังที่สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการป้องกันเพื่อไม่ให้เกิดสถานการณ์เช่นนี้ต่อไป

ตารางที่ 8.12 ประมาณการมูลค่าปัจจุบันสุทธิและอัตราผลตอบแทนในสถานการณ์เลวร้ายที่สุด

FCFF Year	0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
EBIT		286,634	311,212	420,884	606,228	424,677
- Tax		0	46,681	63,132	90,934	63,701
NOPAT		286634	264,531	357,752	515,294	360,976
Add Depreciation		111,622	111,622	111,622	111,622	111,622
Less Change in NWC		668,534	24,578	109,672	185,344	181,551
Cap Ex	-954,110					
Free Cash Flow	-954,110	-270,278	351,575	359,702	441,572	291,047
NPV (Discount 9.07%)	**-136,484**					
IRR	**5%**					
Payback Period	**16.2**					

8.9 แผนฉุกเฉินและแผนการในอนาคต

ธุรกิจจะสามารถประสบความสำเร็จได้ ย่อมขึ้นอยู่กับการควบคุมปัจจัยต่างๆที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงาน เนื่องจากบางปัจจัยมีส่วนช่วยในการสนับสนุนและส่งเสริมให้กิจการสามารถดำเนินไปได้อย่างราบรื่นและเป็นไปตามที่คาดคะเนไว้ ในขณะที่บางปัจจัยเป็นสิ่งที่ควบคุมไม่ได้ และอาจสร้างความเสียหายต่อธุรกิจ จึงต้องมีการวางแผนเพื่อตั้งรับกับสถานการณ์บางอย่างที่อาจเกิดขึ้นโดยไม่คาดคิด เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดผลเสียต่อกิจการ โดยกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหาตามกรณีต่างๆ ดังนี้

8.9.1 แผนฉุกเฉิน

8.9.1.1 ผลผลิตเสียหายเนื่องจากภัยธรรมชาติ

ในการทำธุรกิจการเกษตรอาจต้องเผชิญกับภัยธรรมชาติที่ไม่อาจคาดเดาได้ล่วงหน้า เช่น พายุฝน ลมกรรโชกแรง อุทกภัย และภัยแล้ง แต่สิ่งเหล่านี้สามารถป้องกันและลดความสูญเสียให้น้อยลงได้ ด้วยการปลูกพืชให้เหมาะสมตามฤดูกาลและเตรียมพร้อมเพื่อรับมือกับปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ โดยเริ่มต้นจากการติดตามรับฟังข่าวพยากรณ์อากาศจากหน่วยงาน

ราชการเป็นประจำ เพื่อให้ทราบถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น แล้วจึงดำเนินการให้เหมาะสมตามสถานการณ์และความรุนแรง เช่น ในกรณีที่พื้นที่กำลังจะเกิดพายุฝนอย่างหนัก สำหรับผลผลิตที่สามารถเก็บเกี่ยวได้ ต้องรีบจัดการนำไปจำหน่ายหรือเก็บรักษาโดยไม่ปล่อยทิ้งไว้บนต้น หากมีปริมาณมากเกินกว่าจะจำหน่ายได้ทันให้นำไปแปรรูป หรือเพื่อป้องกันไม่ให้ปลาดุกที่เลี้ยงไว้หนีออกจากบ่อในช่วงเวลาที่ปริมาณน้ำเพิ่มสูง จะใช้วิธีการล้อมรอบคันบ่อด้วยมุ้งและอุปกรณ์ต่างๆ หากมีปริมาณน้ำมากเกินไปอาจต้องใช้การตีอวนเพื่อนำปลามาพักไว้ในกระชังชั่วคราว กรณีที่เสี่ยงต่อการเกิดภัยแล้งหรือฝนทิ้งช่วง ต้องสำรองน้ำไว้ในบ่อทั้ง 2 แห่งเพื่อให้มีน้ำใช้เพียงพอจนกว่าจะกลับเข้าสู่สภาวะปกติ หากจำเป็นอาจต้องมีการขุดลอกเพื่อเพิ่มความจุ ในกรณีที่ต้องการป้องกันลมกรรโชกแรงจะใช้วิธีการปลูกพืชเป็นแนวกันลมเพื่อลดแรงปะทะ เช่น ต้นกล้วย และไม้ยืนต้น ทั้งนี้ สำหรับผลผลิตที่เสียหายจากภัยธรรมชาติจนไม่สามารถนำไปจำหน่ายได้ จะถูกนำมาไปใช้ประโยชน์ภายในฟาร์มต่อไป เช่น นำไปใช้ทำปุ๋ยหมัก นำไปเป็นส่วนผสมในอาหารสัตว์ เป็นต้น

8.9.1.2 ยอดขายไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้

ในกรณีที่เกิดจากปัจจัยภายในที่กิจการสามารถควบคุมได้ ส่วนใหญ่มักมาจากสาเหตุเรื่องค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนแฝงที่เพิ่มขึ้น ซึ่งกรณีนี้สามารถตัดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นและหาแนวทางแก้ไขได้ง่ายกว่า แต่สำหรับปัจจัยภายนอกซึ่งควบคุมได้ยาก จำเป็นต้องมีแนวทางป้องกันที่ชัดเจนเพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างทันท่วงที เช่น หากสินค้าของฟาร์มยังไม่เป็นที่รู้จักของลูกค้า กิจการต้องดำเนินกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีและสร้างการรับรู้ให้ได้มากที่สุด ด้วยการวางแผนการสื่อสารการตลาดแบบครบวงจรเพื่อกระตุ้นยอดขาย มีการลงสื่อโฆษณาด้วยรูปภาพและข้อความที่น่าสนใจในสื่อออนไลน์เพื่อสร้างการรับรู้ การลงตลาดเพื่อแจกจ่ายสินค้าตัวอย่างให้ผู้บริโภคได้ลองรับประทาน การจัดโปรโมชั่นดึงดูดใจ รวมถึงการปรับปรุงสินค้าและผลิตภัณฑ์ให้มีรสชาติที่ดีขึ้น ดังนั้น การที่จะทราบถึงสาเหตุที่แท้จริงของยอดขายที่ไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง จึงต้องมีการศึกษาและวิเคราะห์ตลาดอยู่เสมอ เพื่อให้ทราบว่าลูกค้าเป้าหมายมีพฤติกรรมการบริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างไร ชื่นชอบหรือไม่ชื่นชอบสินค้า และคู่แข่งมีวิธีการดึงดูดใจในลักษณะใดบ้าง เพื่อให้สามารถปรับปรุงข้อบกพร่องที่อาจมองข้ามไป และพัฒนาศักยภาพให้สามารถแข่งขันในตลาดต่อไปได้

8.9.1.3 ลูกค้าไม่พึงพอใจในสินค้าและบริการ

หากพบว่าลูกค้าไม่พึงพอใจในสินค้าและบริการที่ได้รับ ทางฟาร์มจะรีบเข้าไปดูแลแก้ไขโดยเร็วที่สุด โดยมีนโยบายว่าหากได้รับแจ้งปัญหา ผู้จัดการฟาร์มต้องมีการติดต่อกลับไปยังลูกค้าภายใน 1 ชั่วโมง เพื่อป้องกันไม่ให้ปัญหาบานปลายและเกิดการบอกต่อในเชิงลบจนเกิดความเสียหาย ต่อชื่อเสียง และพยายามสอบถามถึงสาเหตุที่สร้างความไม่พอใจให้แก่ลูกค้า หาก

เป็นความผิดของทางฟาร์ม เช่น พนักงานบริการไม่ดี สินค้ามีความเสียหาย บริการจัดส่งล่าช้า ทางฟาร์มจะแสดงความรับผิดชอบตามความเหมาะสม แต่หากเป็นปัจจัยที่ขึ้นอยู่กับทัศนคติและอารมณ์ของลูกค้า จะใช้วิธีการรับฟังปัญหาและแสดงความใส่ใจ เพื่อให้ลูกค้าเห็นว่าเราเข้าใจในปัญหาที่เกิดขึ้นและพร้อมจะช่วยแก้ไข โดยเตรียมความพร้อมให้กับพนักงานที่จำเป็นต้องพบปะกับลูกค้าโดยตรง เช่น พนักงานขายและพนักงานจัดส่งสินค้า เพื่อรับมือกับสภาวะทางอารมณ์ของลูกค้าในเบื้องต้น ผ่านการฝึกอบรมเพื่อให้เข้าใจพฤติกรรมของลูกค้าและปลูกฝังให้พนักงานมีใจรักในงานบริการ เพื่อไม่ให้แสดงอากัปกิริยาที่ส่งผลให้อารมณ์ของลูกค้ารุนแรงขึ้น ก่อนจะหาแนวทางแก้ไขร่วมกันในลักษณะการให้คำปรึกษาและติดตามความพึงพอใจหลังจากนั้น

8.9.1.4 เงินสดหมุนเวียนในกิจการมีไม่เพียงพอ

ในกรณีที่กิจการมีเงินสดสำรองไม่เพียงพอสำหรับเป็นค่าใช้จ่ายจำเป็นในการดำเนินงาน เนื่องจากยอดขายไม่เป็นไปตามที่คาดไว้ หรือผลผลิตเกิดความเสียหายจากภัยธรรมชาติจนไม่สามารถนำไปจำหน่ายได้ กิจการจะใช้วิธีแก้ไขปัญหาด้วยการจัดหาแหล่งเงินกู้ชั่วคราวหรือในระยะสั้น เช่น การกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันทางการเงิน การใช้เงินเบิกเกินบัญชี (OD) เพื่อนำเงินมาหมุนเวียนในธุรกิจ

8.9.2 แผนการในอนาคต

8.9.2.1 เพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้า

ในอนาคตเมื่อยอดขายเติบโตเพิ่มสูงขึ้น จะมีการเพิ่มพื้นที่ในการผลิตจากเดิมตามสัดส่วนที่เหมาะสมและยังคงเป็นไปตามหลักการเกษตรทฤษฎีใหม่และเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อให้สามารถรองรับความต้องการของตลาดควบคู่ไปกับแนวคิดของทางฟาร์มต่อไปได้ โดยจะมีการเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายไปยังร้านค้าประเภทต่างๆเพื่อให้ผู้บริโภคสามารถเข้าถึงได้ง่ายและสะดวกสบายมากขึ้น และเป็นการกระจายสินค้าไปยังนอกเขตพื้นที่ เพื่อสร้างการรับรู้และดึงดูดใจให้ลูกค้าเข้ามาเยี่ยมชมฟาร์ม เช่น ร้านจำหน่ายสินค้าเพื่อสุขภาพ Supermarket และตลาดนัดสีเขียวที่จัดขึ้นโดยเฉพาะสำหรับสินค้าที่ปลอดภัยจากสารพิษ เพื่อให้ผู้บริโภครับรู้ถึงการมีอยู่ของตราสินค้าและเข้าถึงผลผลิตเกษตรอินทรีย์ได้ง่ายยิ่งขึ้น

8.9.2.2 ออกสินค้าแปรรูปเพิ่มมากขึ้น

ภายหลังจากที่มีการเพิ่มพื้นที่การผลิต มีการกระตุ้นยอดขายและเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย ทางฟาร์มจะมีการออกผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่เพื่อสร้างความหลากหลายและสามารถจัดส่งทางไกลได้สะดวกยิ่งขึ้น นอกจากจะเป็นการเพิ่มมูลค่าให้สินค้าเกษตรซึ่งมีอายุการเก็บรักษาค่อนข้างน้อย ยังเป็นการเพิ่มโอกาสในการกระจายสินค้าไปยังผู้บริโภคทั่วประเทศ เนื่องจากสามารถจัดส่งทางไปรษณีย์และนำไปเป็นของฝากได้ โดยเน้นรูปลักษณ์ของบรรจุภัณฑ์ให้มีความ

ทันสมัยและสะดุดตาเพื่อดึงดูดใจให้ผู้บริโภคเลือกซื้อ เน้นคุณประโยชน์ที่จะได้รับจากการเป็นสินค้าเพื่อสุขภาพ และคิดค้นเมนูใหม่เพื่อให้น่าสนใจมากยิ่งขึ้น เช่น ขนมปังที่ทำจากผักผลไม้ออร์แกนิก ผักผลไม้อบแห้ง และเครื่องดื่มสมุนไพรบรรจุขวด เป็นต้น

8.9.2.3 สร้างที่พักแบบฟาร์มสเตย์

ภายหลังจากที่ตราสินค้าของฟาร์มเป็นที่รู้จักมากขึ้น ทางฟาร์มจะจัดทำบ้านพักแบบฟาร์มสเตย์เพื่อรองรับกลุ่มลูกค้าที่สนใจเข้ามาสัมผัสวิถีชีวิตแบบเกษตรอินทรีย์ โดยคิดค่าเช่าบ้านเหมารวมกับค่าอาหารและเป็นค่าใช้จ่ายในกิจกรรมการเรียนรู้ที่จัดขึ้น เน้นการสร้างบรรยากาศแบบบ้านไร่ที่เข้าถึงได้ง่ายแต่มีความทันสมัย มีอาหารและของว่างซึ่งทำจากผลผลิตภายในฟาร์ม เปิดโอกาสให้ลูกค้าได้ทดลองปลูกผักและเลี้ยงสัตว์ด้วยตนเอง และแนะแนววิธีการทำเกษตรตามแนวคิดเกษตรทฤษฎีใหม่และเกษตรพอเพียงที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้เองที่บ้าน

รายการอ้างอิง

หนังสือและบทความในหนังสือ

ชนวน รัตนวราหะ. 2550. **เกษตรอินทรีย์.** กรุงเทพฯ: สำนักวิจัยพัฒนาเทคโนโลยีชีวภาพ กรมวิชาการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์.

วิฑูรย์ ปัญญากุล. 2547. **เกษตรยั่งยืน วิถีเกษตรเพื่ออนาคต.** กรุงเทพฯ: มูลนิธิสายใยแผ่นดิน

สมศักดิ์ เพียบพร้อม. 2531. **การจัดการฟาร์มประยุกต์.** กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

สรพงศ์ เบญจศรี. 2553. **เกษตรอินทรีย์ในประเทศไทย.** .มหาวิทยาลัยทักษิณ.

อรรถพล นุ่มหอม. 2550. **ธุรกิจเกษตรอินทรีย์.** กรุงเทพฯ: สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และสถาบันเทคโนโลยีแห่งเอเชีย

อาณัติ ตันโช. 2556. **เกษตรธรรมชาติประยุกต์.** กรุงเทพฯ: สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.)

วิทยานิพนธ์

ชำนาญ กสิบาญ. 2549. **ปัจจัยที่มีผลต่อความสัมพันธ์กับการวางแผนในการจัดการฟาร์มของเกษตรกรในโครงการเกษตรทฤษฎีใหม่ตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง.** บัณฑิต วิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

ฐรินดา คล่องแคล่ว. 2552. **พฤติกรรมและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อผักอินทรีย์ของผู้บริโภคที่ท็อปส์ซูเปอร์มาร์เก็ตในกรุงเทพ มหานคร.** การศึกษาค้นคว้าอิสระ, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

บัญประชา ทองโชติ. 2550 **การศึกษาเปรียบเทียบผลผลิตและความอุดมสมบูรณ์ของดินของระบบการผลิตผักอินทรีย์ประณีตกับระบบการผลิตผักอินทรีย์ธรรมดา กรณีศึกษา : เกษตรกรพื้นที่ศูนย์พัฒนาโครงการหลาวงทุ่งหลวง ตำบลแม่วิน อำเภอแม่วาง จังหวัดเชียงใหม่**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยแม่โจ้

วีณารัตน์ อุดทา. 2552. **การศึกษาการจัดการฟาร์มผักปลอดสารพิษของเกษตรกรในพื้นที่ตำบลแม่แฝก อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่.** เชียงใหม่: วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์ มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยแม่โจ้.

วัชราภรณ์ สุขขี. 2551. **แนวทางการพัฒนาการผลิตผักอินทรีย์ของเกษตรกรสมาชิกโครงการหลวง กรณีศึกษา : สถานีเกษตรหลวงอ่างขางและศูนย์พัฒนาโครงการหลวงหนองหอย.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยแม่โจ้

สื่ออิเล็กทรอนิกส์

กรมวิชาการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. **เกษตรอินทรีย์.** สืบค้นจาก http://www.doae.go.th/LIBRARY/html/detail/nsfng/tangpatad.htm เมื่อวันที่ 25 กันยายน 2559

กรีนเนท มูลนิธิสายใยแผ่นดิน. **หลักการ-แนวทางเกษตรอินทรีย์.** สืบค้นจาก http://www.greennet.or.th/article/organic-farming/principles เมื่อวันที่ 28 กันยายน 2559

จุรีรัตน์ จันทร์เจียม. **เกษตรกรรมในกรุงเทพมหานคร.** สืบค้นจาก http://cpd.bangkok.go.th:90/web2/strategy/DATA54_55/1AG.pdf เมื่อวันที่ 5 ตุลาคม 2559

มูลนิธินวชีวิน. **ตรารับรองมาตรฐานสินค้าอินทรีย์ที่ควรรู้จัก.** สืบค้นจาก : http://www.nawachione. org เมื่อวันที่ 25 พฤศจิกายน 2559

สำนักงานมาตรฐานเกษตรอินทรีย์. **มาตรฐานเกษตรอินทรีย์ 2016**. แหล่งที่มา : http://www.actorganic-cert.or.th/sites/ default/files/act_standards_2016.pdf เมื่อวันที่ 1 ธันวาคม 2559

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นางสาวจุฑารัตน์ เรืองรักษ์
วันเดือนปีเกิด	5 พฤศจิกายน 2533
วุฒิการศึกษา	ปีการศึกษา 2555 : อักษรศาสตรบัณฑิต (ภาษาไทย) มหาวิทยาลัยศิลปากร
ตำแหน่งงาน	Sale Executive อารียา พรอพเพอร์ตี้ จำกัด (มหาชน)
ประสบการณ์การทำงาน	2556 –ปัจจุบัน : Sale Executive อารียา พรอพเพอร์ตี้ จำกัด (มหาชน)

-