

การพัฒนา ผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืน

ตามเส้นทางเดินทางของเกษตรกร
(Farmer Journey-Based)



ยกระดับเกษตรกร สู่เกษตรกรมืออาชีพ
พัฒนาเป็นผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืน

การพัฒนาผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืน

ตามเส้นทางเดินทางของเกษตรกร (Farmer Journey-Based)

ยกระดับเกษตรกร สู่เกษตรกรมืออาชีพ พัฒนาเป็นผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืน

รุ่น ๑.๐
กันยายน ๒๕๖๙

รวบรวมเรียบเรียง และจัดทำโดย
นายพรเทพ คงเสถียร

ที่ปรึกษา
นายเกษม แก้วเจริญ นายกสมาคมอาหารธรรมชาติยั่งยืน นครศรีธรรมราช

สถานที่ติดต่อ
สวนหม่อนไม้ : สวนเกษตรนวัตกรรมพึ่งตน
เลขที่ ๑๗๙ หมู่ ๕ บ้านนานอน ตำบลนาแหร อำเภอนบพิตำ จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๑๖๐
Facebook Page : สวนหม่อนไม้
Youtube : เกษตรพึ่งตน
โทร. ๐๘๑-๖๕๗๗๒๘๓

สมาคมอาหารธรรมชาติยั่งยืน นครศรีธรรมราช
เลขที่ ๒ หมู่ ๓ ตำบลควนกลาง อำเภopiปูน จังหวัดนครศรีธรรมราช รหัสไปรษณีย์ ๘๐๒๗๐
Facebook Page : สมาคมอาหารธรรมชาติยั่งยืน นครศรีธรรมราช

คำนำ

ภาคเกษตรกรรมไทยกำลังอยู่ในช่วงเวลาสำคัญของการปฏิรูปโครงสร้าง ภายใต้ความท้าทายจากความผันผวนของสภาพภูมิอากาศ กลไกตลาดโลกที่ซับซ้อน และการก้าวเข้าสู่สังคมสูงวัย การทำเกษตรแบบเดิมที่เน้นเพียงการเพิ่มผลผลิตจึงไม่เพียงพอต่อการสร้างภูมิคุ้มกันและความมั่นคงอย่างยั่งยืน การยกระดับเกษตรกรจากการเป็นเพียง "ผู้ผลิต" ไปสู่การเป็น "ผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืน (Sustainable Agripreneur)" จึงเป็นยุทธศาสตร์ที่จำเป็นอย่างยิ่ง

คู่มือการพัฒนาผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืน ฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติในการขับเคลื่อนกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพเกษตรกร ผ่านมุมมองที่เรียกว่า "เส้นทางเดินทางของเกษตรกร (Farmer Journey-Based)" ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหาร นักส่งเสริมการเกษตร เครือข่ายเกษตรกร ผู้ประกอบการเกษตรและผู้เกี่ยวข้อง สามารถเข้าใจบริบท ความต้องการ และข้อจำกัดของเกษตรกรในแต่ละช่วงของการเติบโตได้อย่างลึกซึ้ง ตั้งแต่วันที่เกษตรกรทำการเกษตรเพื่อสร้างรายได้หลัก ไปจนถึงวันที่สามารถบริหารจัดการห่วงโซ่คุณค่าเกษตรด้วยแนวคิดธุรกิจสีเขียว (BCG Model) ที่เน้นความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สังคม และมีความยั่งยืน

หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คู่มือฉบับนี้จะเป็นเครื่องมือสำคัญในการเปลี่ยนผ่านภาคเกษตรกรรมไทย สร้างผู้ประกอบการเกษตรยุคใหม่ที่เป็นหัวรถจักรในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานราก และนำไปสู่ภาคเกษตรที่เข้มแข็ง ยั่งยืน และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างแท้จริง

พรเทพ คงเสถียร
ประธานยุทธศาสตร์ สมาคมอาหารธรรมชาติยั่งยืน นครศรีธรรมราช

สารบัญ

คำนำ	๑
สารบัญ	๒
บทที่ ๑ สถานการณ์ ปัญหาและแนวทางพัฒนาเกษตรกร	๓
บทที่ ๒ การพัฒนาเกษตรกร ตามเส้นทางเดินทางของเกษตรกร	๑๓
บทที่ ๓ แนวคิดการพัฒนา สถาบันผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืน	๖๗
บรรณานุกรม	๗๕

บทที่ ๑

สถานการณ์ ปัญหาและแนวทางพัฒนาเกษตรกร

ภาคเกษตรไทยกำลังเผชิญความท้าทายทั้งด้าน ต้นทุนการผลิตสูง รายได้ไม่แน่นอน ความเสี่ยงจากสภาพภูมิอากาศ ความผันผวนของตลาด หนี้สิน และการพึ่งพาปัจจัยภายนอก ขณะเดียวกันเกษตรกรจำนวนไม่น้อยยังอยู่ในบทบาท “ผู้ผลิตวัตถุดิบ” มากกว่าการเป็น ผู้จัดการระบบการผลิต และธุรกิจของตนเอง

๑.๑ ปัญหาเชิงโครงสร้างที่ทำให้เกษตรกรไทย "ยิ่งทำยิ่งจน"

การที่เกษตรกรไทยส่วนใหญ่ไม่สามารถลืมตาอ้าปากได้ ไม่ใช่เพราะเกษตรกร "ขี้เกียจ" หรือ "ขาดความอดทน" แต่เกิดจากการทำงานในระบบที่ ถูกออกแบบให้ดึงมูลค่า ออกจากมือผู้ผลิตต้นน้ำ ไปสู่ผู้กุมทุนและกลไกส่วนกลาง อย่างต่อเนื่อง

ปัญหามีโครงสร้างหลักที่ซ้อนทับกันอยู่ ๖ ชั้น ดังนี้

๑. โครงสร้างการถือครองที่ดินและ "ค่าเช่าเชิงระบบ"

- การไม่มีที่ดินทำกินของตัวเอง

เกษตรกรไทยจำนวนมากเป็นเพียง "ผู้เช่า" ที่ดิน หรือทำกินในพื้นที่เสื่อมเสี่ยงทาง กฎหมาย เมื่อไม่มีกรรมสิทธิ์ในที่ดิน เกษตรกรจะไม่สามารถใช้ที่ดินเป็นหลักทรัพย์ค้ำประกัน ทางเงินในอัตราดอกเบี้ยต่ำได้ และ ไม่มีแรงจูงใจในการลงทุนระยะยาว เพื่อปรับปรุงบำรุงดิน (เช่น การทำวนเกษตร การปรับระบบน้ำ หรือการฟื้นฟูปะบบนิเวศ) เพราะพร้อมจะถูกยึดคืน หรือปรับเพิ่มค่าเช่าได้ตลอดเวลา

- ที่ดินกระจุกตัวและเล็กจิ๋ว

ที่ดินทำกินเฉลี่ยของเกษตรกรไทยเล็กลงมาก (ประมาณ ๓-๕ ไร่ต่อครัวเรือน) ทำให้ไม่สามารถทำ Economy of Scale (การประหยัดต่อขนาด) ได้ การใช้เครื่องจักรกลขนาดใหญ่ หรือเทคโนโลยีขั้นสูง จึงไม่คุ้มทุน เมื่อเทียบกับประเทศคู่แข่งอย่างเวียดนามหรือบราซิล ที่มีพื้นที่ฟาร์มขนาดใหญ่

๒. กักตุนค่าโศกณณ์เชิงเดี่ยว

- การตกเป็นทาสพืชเศรษฐกิจหลัก

รัฐไทยและทุนใหญ่ผลักดันให้เกษตรกรปลูกพืชเชิงเดี่ยว (ข้าว, ยางพารา, มันสำปะหลัง, อ้อย, ข้าวโพดเลี้ยงสัตว์) เพื่อป้อนอุตสาหกรรมส่งออกและอาหารสัตว์

- การเป็นผู้รับราคา

พืชโศกณณ์เหล่านี้ราคาถูกกำหนดโดยตลาดโลกและกลุ่มทุนรับซื้อในประเทศ เกษตรกรไม่มีอำนาจต่อรองแม้แต่บาทเดียว เมื่อผลผลิตออกมาพร้อมกัน ราคาจะตกต่ำทันทีตามกฎอุปสงค์-อุปทาน แต่เมื่อราคาในตลาดโลกสูงขึ้น ส่วนต่างกำไรมักไปตกอยู่กับพ่อค้าคนกลางและผู้ส่งออก ไม่ใช่เกษตรกร

๓. โครงสร้างตลาดผูกขาดและการควบคุมใช้อุปทาน

- ผูกขาดปัจจัยการผลิต เมล็ดพันธุ์ ปุ๋ยเคมี ยาฆ่าแมลง และเครื่องจักรกลการเกษตร

ถูกครอบครองโดย กลุ่มทุนขนาดใหญ่เพียงไม่กี่ราย เกษตรกรต้องซื้อปัจจัยการผลิตในราคาแพงขึ้นเรื่อยๆ

- ราคาพืชผลหลัก (ข้าว ยาง ปาล์ม มัน) ผูกกับราคาตลาดโลกที่เกษตรกรควบคุมไม่ได้เลย แต่ต้นทุนการผลิต (ปุ๋ย ยา น้ำมัน) เป็นต้นทุนในประเทศที่ปรับขึ้นเรื่อยๆ
 - ผูกขาดการรับซื้อ ลานมัน โรงสี โรงงานน้ำตาล ลานยาง หรือล้งผลไม้ มีอำนาจในการคัดเกรด ตัดน้ำหนัก และกำหนดราคาซื้อ
 - การพึ่งพาพ่อค้าคนกลางและระบบเงินกู้ยืมในระบบ ๑๐๐%
- เกษตรกรส่วนใหญ่ขาดเงินลงทุน ต้องกู้ยืมจากพ่อค้าปุ๋ย/ยา หรือนายทุนในท้องถิ่น โดยมีเงื่อนไขผูกมัดว่าเมื่อเก็บเกี่ยวแล้ว ต้องขายผลผลิตทั้งหมดให้ในราคาที่ผู้ให้กู้กำหนด โดยอัตโนมัติราคานี้มักเป็นราคาต่ำสุดของตลาด เพราะมีดอกเบี้ยยและค่ากำไรแฝงอยู่ นี่คือการเป็น "เกษตรกรในพันธสัญญา" ที่ไม่มีอิสระในการตัดสินใจใดๆ เลย

“ เกษตรกรจึงต้องแบกรับความเสี่ยงทั้งหมด (สภาพอากาศ, โรคระบาด, ต้นทุนที่เพิ่มขึ้น) แต่กลุ่มทุนกุมกำไรและความเสี่ยงต่ำที่สุด ”

๔. วงจรหนี้สินเชิงโครงสร้างและสถาบันทางการเงิน

- การกู้เพื่อการผลิตแบบปีต่อปี
- ระบบสินเชื่อการเกษตร (รวมถึง ธ.ก.ส. และหนี้นอกระบบ) ถูกออกแบบมา ให้กู้เงินมาซื้อปัจจัยการผลิตในต้นฤดู และหาเงินมาใช้คืนหลังเก็บเกี่ยว
- หนี้สะสมที่ไม่มีวันหมด
- หากปีไหนเจอภัยธรรมชาติ หรือราคาตกต่ำ รายได้จะไม่พอชำระหนี้ ต้อง "กู้ใหม่มาโป้กู้เก่า" กลายเป็นหนี้เรื้อรัง (NPLs) ที่ดึงเอาสภาพคล่องในชีวิตออกไปจนหมด ทำให้ไม่เหลือทุนหมุนเวียนไปปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำเกษตร
- เครดิตเทอมจากร้านการเกษตร
- เนื่องจากไม่มีเงินสด เกษตรกรต้องไป "เชื่อ" ปุ๋ยและยามาจากแผงการเกษตร ในหมู่บ้าน โดยมีข้อตกลงแฝงว่า เมื่อเก็บเกี่ยวผลผลิตได้ ต้องนำมาขายให้แผงนี้ในราคา ที่แผงกำหนด (หักลบกลบหนี้) ทำให้เกษตรกรถูกกดราคาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้
- เกษตรพันธสัญญากับบริษัทใหญ่ มักถูกออกแบบมาให้ "บริษัทได้กำไรชัวร์ แต่เกษตรกรแบกรับความเสี่ยง ๑๐๐%" หากผลผลิตไม่ได้มาตรฐานหรือตายจากโรคระบาด เกษตรกรต้องรับผิดชอบหนี้สินทั้งหมด แต่หากผลผลิตล้นตลาด บริษัทก็มีสิทธิ์ปฏิเสธ การรับซื้อหรือกดราคาตามใจชอบ

๕. นโยบายรัฐแบบประชานิยมและแข่งการปรับตัว

- การแก้ปัญหาปลายเหตุระยะสั้น
- นโยบายประกันราคา ประกันรายได้ หรือการแจกเงินชดเชยเมื่อเกิดภัยพิบัติ เป็นเพียงการ "ต่อลมหายใจ" หรือ "การหยอดน้ำเกลือ" ให้เกษตรกรพออยู่รอดไปวันๆ การจำนำข้าว ประกันรายได้ แจกเงิน โดยไม่มีระบบตรวจสอบและพัฒนาไปพร้อมกัน บิดเบือนกลไกตลาดให้เกษตรกรปลูกพืชตามแรงจูงใจของนโยบาย โดยไม่สนใจความต้องการตลาด เมื่อนโยบายจบลง ราคาที่ทรุดและหาตลาดใหม่ไม่ได้

- ระบบส่งเสริมการเกษตรที่ล้มเหลว

ระบบราชการส่งเสริมให้ปลูกพืชเชิงเดี่ยว เพื่อให้ง่ายต่อการควบคุม จัดเก็บสถิติ และใช้มาตรการช่วยเหลือ แต่ระบบนี้ทำลายความหลากหลายทางชีวภาพในไร่นา เปรียบเสมือนการกระจายความเสี่ยง แต่เกษตรกรกลับต้องพึ่งพาปัจจัยภายนอกทั้งหมด ทั้งปุ๋ย ยา และตลาด

- กฎหมายและข้อบังคับเป็นอุปสรรค

เกษตรกรที่ต้องการแปรรูปเพื่อเพิ่มมูลค่า ต้องเผชิญกับใบอนุญาตที่ยุ่งยาก มาตรฐาน อย. ที่ซับซ้อนและมีค่าใช้จ่ายสูง หรือที่ดินที่ไม่สามารถเปลี่ยนเป็นโฉนดเพื่อใช้เป็นหลักทรัพย์ ค่าประกัน กับสถาบันการเงินเพื่อลงทุนต่อยอดได้

- ทำลายแรงจูงใจในการปรับตัว

โครงการอุดหนุนเหล่านี้สร้างความคุ้นชิน ทำให้เกษตรกรยังคงปลูกพืชเชิงเดี่ยว แบบเดิมต่อไป เพราะรัฐสุดท้ายรัฐจะออกมาช่วย ต่างจากการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐาน ระยะยาว เช่น ระบบชลประทานทั่วถึง เทคโนโลยีแปรรูป หรือการส่งเสริมเกษตรยั่งยืน อย่างจริงจัง

๖. การสูญเสียอำนาจการจัดการทรัพยากรและการวิจัยที่ไม่ตอบโจทย์

- การจัดการน้ำที่ไม่ทั่วถึง

พื้นที่เกษตรไทยส่วนใหญ่ยังอยู่นอกเขตชลประทาน ต้องพึ่งพาฟ้าฝน ๑๐๐% ทำให้ความเสี่ยงด้านผลผลิตสูงมาก

- งานวิจัยหลุดออกจากวิถีจริง

งานวิจัยภาครัฐส่วนใหญ่มุ่งเน้นการเพิ่มผลผลิตต่อไร่ เพื่อป้อนอุตสาหกรรม แต่ไม่ได้วิจัยเรื่อง "ทำอย่างไรให้เกษตรกรเหลือเงินเก็บสูงสุด" หรือ "ทำอย่างไรให้พึ่งตนเองได้โดยไม่ต้องซื้อปัจจัยการผลิตภายนอก"



วังวนนี้ไม่ได้เกิดขึ้นเพราะเกษตรกรไทยไม่เก่ง แต่เกิดขึ้นเพราะ "ระบบถูกออกแบบมาให้ผลลัพธ์ออกมาเป็นแบบนี้"

“ หากไม่มีการปฏิรูปโครงสร้างที่ดิน การทำลายการผูกขาดปัจจัยการผลิต การเปลี่ยนจากพืชโคกภณมาสู่ระบบเกษตรยั่งยืน/พึ่งตนเอง และการสร้างกระจายอำนาจในการบริหารจัดการทรัพยากร การทำเกษตรในไทยก็ยังคงเป็นงานสร้างความร่ำรวยให้กลุ่มทุน บนความยากจนอย่างสม่ำเสมอของเกษตรกร ต่อไป ”

๑.๒ ปัญหาที่ตัวเกษตรกรไทย ซึ่งซ้ำเติมให้ยิ่งทำยิ่งจน

หากมองย้อนกลับมาที่ "ปัจจัยภายในตัวเกษตรกรเอง" โดยตัดเรื่องความสงสาร มายาคติแบบสงสารสงเคราะห์ หรือการโยนความผิดให้รัฐและทุนฝ่ายเดียวออกไป เราจะ พบปัญหาเชิงพฤติกรรม วิธีคิด (Mindset) และทักษะ การทำงานของเกษตรกรไทยส่วนใหญ่ ที่ส่งผลให้ไม่สามารถหลุดพ้นจากความยากจนได้ ซึ่งแบ่งออกเป็น ๕ ประเด็นหลักดังนี้

๑. กับดักวิธีคิด: ทำตามๆ กันและรอคอยการอุดหนุน

- การทำเกษตรตามกระแส โดยไร้การวิเคราะห์ตลาด (โรค "ปลูกตามเพื่อน")

เมื่อเห็นเพื่อนบ้านปลูกอะไรแล้วได้ราคาดีในปีนั้น ก็จะเฮไปปลูกตามกันในปีถัดไป ส่งผลให้เกิดภาวะ "อุปทานทะลัก" ในฤดูกาลถัดมา ทำให้ราคาทั้งตัวลงทันที เกษตรกรขาดการตั้งคำถามเชิงกลยุทธ์ว่า "ถ้าทุกคนปลูกเหมือนกัน ใครจะเป็นคนซื้อ และเรามีจุดเด่นอะไรที่แตกต่าง"

- วัฒนธรรมสงเคราะห์และความคุ้นชินกับการรอความช่วยเหลือ

นโยบายแจกเงิน ประกันราคา หรือพักชำระหนี้ต่อเนื่องหลายสิบปี ได้สร้างพฤติกรรมความเสี่ยงทางศีลธรรมโดยไม่ตั้งใจ ทำให้เกษตรกรจำนวนมากขาดแรงจูงใจในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำเกษตร หรือเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ เพราะคิดว่า "ถึงขาดทุน อย่างไรเสียรัฐก็ต้องออกมาช่วย"

- ทำเกษตรแบบ "วิถีชีวิต" แทนที่จะเป็น "ธุรกิจ"

มองการทำนา/ทำสวน เป็น "วิถีชีวิตดั้งเดิม" หรือ "มรดกบรรพบุรุษ" หากทำธุรกิจ แล้วขาดทุนติดกัน ๓ ปี ธุรกิจนั้นจะปิดตัวลง แต่เกษตรกรไทยจำนวนมาก "ขาดทุนมา ๑๐ ปีก็ยังทำต่อ" โดยไม่ยอมเปลี่ยนโมเดล เพราะความผูกพันและความกลัวการเริ่มต้นใหม่

- ภาพลวงตาของ "ความขยัน"

มีความเชื่อฝังรากลึกว่า "เหงื่อออกมาก = ได้เงินมาก" จึงก้มหน้าก้มตาใช้แรงงานหนัก โดยไม่ตั้งคำถามว่า สิ่งที่ทำอยู่นั้นตลาดยังต้องการอยู่ไหม? การขยันปลูกพืชที่โลกไม่ต้องการ หรือขยันใช้วิธีดั้งเดิมที่ต้นทุนสูง คือการขยันที่นำไปสู่ความยากจน

๒. ยึดติดกับภูมิปัญญาเดิม ไม่เปิดรับนวัตกรรม และขาดการเรียนรู้เชิงลึก

- การทำเกษตรแบบ "ความคุ้นชิน"

การใส่ปุ๋ย ฉีดยา ตามคำบอกเล่าของร้านขายเคมีเกษตร หรือทำตามพ่อแม่ที่เคยทำมา โดยไม่ได้ตรวจวิเคราะห์สภาพดินจริงในแปลง ทำให้เกิดภาวะ "ใส่ปุ๋ยเกินความจำเป็น" ซึ่งนอกจากจะสิ้นเปลืองเงินโดยใช่เหตุแล้ว ยังทำให้ดินเสื่อมโทรม ผลผลิตตกต่ำลงเรื่อยๆ

- หวังพึ่ง "โชคชะตา" มากกว่า "การวางแผน"

การทุ่มเทเงินทองและความหวังไปกับ "สลากกินแบ่งรัฐบาลและหวย" ซึ่งเป็น "ภาษีคนจน" ที่ดูดซับเงินทุนที่ควรจะถูกนำมาพัฒนาฟาร์มหรือเป็นเงินสำรองยามฉุกเฉิน ออกไปทุกงวด

- ปฏิเสธการใช้วิทยาศาสตร์และข้อมูล

เกษตรกรจำนวนมากมองว่าเรื่องการตรวจดิน การคำนวณธาตุอาหาร N-P-K การบันทึกสถิติสภาพอากาศ หรือการใช้เทคโนโลยีเป็นเรื่องยุ่งยากไกลตัว ทำให้การตัดสินใจ ในฟาร์มอยู่บนพื้นฐานของการเดามากกว่าการใช้ข้อมูลจริง

๓. การติดกับดักความสบายระยะสั้น และการละเลยการพึ่งตนเอง

- การพึ่งพาปัจจัยภายนอกแบบ ๑๐๐%

เพื่อความสะดวกสบายและความรวดเร็ว เกษตรกรยอมจ่ายเงินซื้อปัจจัยการผลิต ทุกอย่าง ตั้งแต่เมล็ดพันธุ์ ปุ๋ยเคมี สารเคมีกำจัดวัชพืช จนถึงการจัดแรงงานทุกขั้นตอน (จ้างไถ จ้างดำนา จ้างเกี่ยว) โดยไม่ได้พยายามสร้างปัจจัยการผลิตเองในพื้นที่ เช่น ปุ๋ยหมัก ถ่านชีวภาพ หรือการจัดการแปลงเพื่อลดแรงงาน การทำเช่นนี้คือการยกกำไรทั้งหมด ให้ซัพพลายเออร์ภายนอก

- มอบอำนาจการตัดสินใจให้ "เซลล์ขายปุ๋ย/ยา"

เกษตรกรจำนวนมากไม่มีความรู้เรื่องการตรวจวิเคราะห์ดิน (N-P-K) เมื่อต้นไม่ป่วยหรือโตช้า จะซักรถ จยย. ไปร้านการเกษตรแล้วถามว่า "ต้องใส่ยาอะไร?" ทำให้ร้านค้ามีเป้าหมายคือ "การขายออกให้ได้มากที่สุด" จึงจัดเซตปุ๋ยและยาเคมีแบบ "หวานแหว่" ให้เกษตรกร ทำให้ต้นทุนการผลิตพุ่งสูงเกินความจำเป็น และดินเสียในระยะยาว

- ละเลยการทำเกษตรเพื่อการบริโภคในครัวเรือน

เกษตรกรจำนวนมากปลูกพืชเศรษฐกิจเต็มพื้นที่จนไม่เหลือพื้นที่ทำอาหารกินเอง ต้องนำเงินที่ขายผลผลิตได้ไปซื้ออาหารและผักที่ตลาดในราคาแพง กลายเป็นการ "ขายวัตถุดิบราคาถูก เพื่อซื้ออาหารกินในราคาแพง"

๔. ขาดทักษะการบริหารจัดการแบบธุรกิจ

- ไม่มีการทำบัญชีฟาร์มอย่างจริงจัง

เกษตรกรส่วนใหญ่ใช้ความรู้สึกในการประเมินผลประกอบการ จำได้แค่ "รายรับ ก้อนใหญ่" ตอนขายผลผลิต แต่ไม่เคยคำนวณ "ต้นทุนแฝง" ที่เกิดขึ้นตลอดทั้งปี เช่น ค่าแรงตัวเอง ค่าเสื่อมราคาเครื่องจักร ค่าน้ำมัน ค่าดอกเบี้ยหนี้สิน ทำให้รู้สึกว้าวุ่นว่า "ขายได้เงินเยอะ แต่ทำไมไม่มีเงินเหลือ"

- การบริหารเงินสดผิดพลาด

เมื่อได้รับเงินก้อนใหญ่หลังการเก็บเกี่ยว มักนำเงินไปใช้จ่ายชำระหนี้บริโภค ปรับปรุงบ้าน หรือซื้อสินทรัพย์ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้จนหมด โดยไม่ได้สำรองเงินทุน หมุนเวียนไว้สำหรับฤดูกาลผลิตถัดไป ทำให้ต้องกลับไปกู้เงินมาทำเกษตรใหม่ เป็นวงจรไม่สิ้นสุด

๕. ขาดทักษะการรวมกลุ่มเชิงยุทธศาสตร์และการต่อรอง

- ทำเกษตรแบบ "ต่างคนต่างทำ"

แม้จะมีการรวมกลุ่มเป็นสหกรณ์หรือกลุ่มเกษตรกรตามนโยบายรัฐ แต่ส่วนใหญ่เป็นเพียงการรวมกลุ่มเพื่อ "รับสิทธิประโยชน์หรือเงินอุดหนุน" ไม่ได้เกิดจากการรวมตัวกันเชิงธุรกิจจริงจัง

- นั่งรอให้คนมาซื้อ

ใช้เวลา ๙๐% กับการ "ผลิต" แต่ใช้เวลา ๐% กับการ "หาตลาด" เมื่อผลผลิตออกก็ทำได้แค่นั่งรอให้ลูกค้าหรือพ่อค้าคนกลางขับรถมารับซื้อ ทำให้เสียอำนาจต่อรองทั้งหมด

- ไม่รู้จักการ "จัดเกรด" และ "จัดการของเหลือทิ้ง"

ขายผลผลิตแบบ "คละเกรด" (เหมาเข่ง) ซึ่งจะถูกพ่อค้าคนกลางกดราคาให้อยู่ในเกรดต่ำสุดเสมอ และไม่มีความรู้ในการแปรรูปของตกเกรดให้มีมูลค่า ทำให้เสียรายได้ส่วนนี้ไปโดยเปล่าประโยชน์

- ขาดการแชร์ทรัพยากรและการแปรรูป

เกษตรกรส่วนใหญ่ไม่ชอบความยุ่งยากของการบริหารจัดการกลุ่ม จึงเลือกที่จะขายผลผลิตสดแบบยื่นคอให้พ่อค้าคนกลางกดราคา ดีกว่าการจับมือกันคัดเกรด แปรรูป หรือวางแผนการผลิตร่วมกันเพื่อสร้างอำนาจต่อรอง



“ ความยากจนของเกษตรกรไทยไม่ได้เกิดจาก โชคชะตา แต่เกิดจาก
สมการการทำเกษตรที่ผิดพลาดภายในตัวเกษตรกรเอง
ความคุ้นชินเดิม + การพึ่งพาเคมี/ปัจจัยภายนอก + การไม่ทำบัญชี +
การขายผลสดแบบพืชเชิงเดี่ยว = ความยากจนเรื้อรัง ”

๑.๓ วิธีออกจากวังวนความยากจนของเกษตรกรที่ยั่งยืน

การออกจาก "วังวนความยากจน" ของเกษตรกรไทยแบบยั่งยืน ไม่ใช่เรื่องของการอุดหนุนเงินทุน หรือการรอราคาพืชผลสะท้อนตลาด เพราะนั่นเป็นเพียงการแก้ปัญหาปลายเหตุที่บรรเทาอาการชั่วคราว แต่ไม่เคยตอบโจทย์โครงสร้างที่กัดกินชีวิตเกษตรกร มาเป็นร้อยปี

วังวนความยากจนเกิดจาก "กับดักเชิงโครงสร้าง ๔ ด้าน" ที่เกษตรกรส่วนใหญ่ยังเดินตามรอยเดิม ได้แก่

๑. การพึ่งพาพืชเชิงเดี่ยว — ผูกชีวิตไว้กับพืชชนิดเดียวและกลไกราคาที่ตัวเองควบคุมไม่ได้
๒. การตกเป็นทาสวงจรหนี้สิน — กู้เงินมาซื้อปัจจัยการผลิต (ปุ๋ย/ยา/เมล็ดพันธุ์) ที่ถูกกำหนดราคาโดยทุนใหญ่ แล้วขายผลผลิตแบบถูกกดราคาที่ปลายทาง
๓. การเป็นเพียง "ผู้ผลิตวัตถุดิบต้นน้ำ" — ไม่เคยครอบครองมูลค่าเพิ่ม
๔. การขาดการจัดการความเสี่ยงและทุนความรู้ — ทำตามๆ กันมาโดยไม่มีระบบบัญชี รายรับ-รายจ่าย หรือแผนธุรกิจ

นี่ ต้นทุนสูง ราคาตก รายได้ไม่แน่นอน

ทางออกจากวังวนความยากจน ของเกษตรกร

เกษตรกรต้องเปลี่ยนวิธีคิดจากการเป็น "ผู้ใช้แรงงานกลางแจ้ง" ไปสู่ "ผู้ประกอบการเกษตร"

คิดใหม่ ทำใหม่ สร้างอนาคตได้

4 กับดักที่หาइनซ้ำซาก

กับดัก	ผลกระทบ
1 พืชเชิงเดี่ยว	รายได้ผูกกับราคาพืชชนิดเดียว
2 หนีปัจจัยการผลิต	กู้ซื้อปุ๋ย ยา เมล็ดพันธุ์ แต่ขายผลผลิตได้ราคาต่ำ
3 ขายแต่วัตถุดิบ	ไม่ได้ส่วนแบ่งจากการเพิ่มมูลค่า
4 ไม่มีข้อมูล-แผนธุรกิจ	ไม่รู้ต้นทุนจริง และรับมือความเสี่ยงไม่ได้

4 ทางรอดที่ต้องทำจริง

1 ปลุกหลากหลายกระจายรายได้

- เปลี่ยนจากพืชเชิงเดี่ยวสู่เกษตรผสมผสาน
- สร้างรายได้ รายวัน • รายเดือน รายปี • ระยะยาว

ปลูกอาหารกินเอง = ลดรายจ่าย = เพิ่มรายได้

2 ลดต้นทุนพึ่งพาตนเอง

- ทำปุ๋ยหมัก ถ่านชีวภาพ และชีวภัณฑ์ใช้ในฟาร์ม
- ใช้พลังงานอย่างคุ้มค่า เช่น ระบบสูบน้ำพลังงานแสงอาทิตย์

ยังลดการซื้อจากภายนอก ยังลดความเสี่ยงนี้

3 เพิ่มมูลค่า ไม่ขายผลสดอย่างเดียว

- คัดเกรด แปรรูป สร้างแบรนด์ และมาตรฐานสินค้า
- ขาย "คุณภาพและเรื่องราว" ไม่ใช่เพียงวัตถุดิบ

จากผู้รับราคา → ผู้กำหนดมูลค่า

4 รวมกลุ่มและบริหารแบบธุรกิจ

- ใช้เครื่องจักร ขนส่ง และแปรรูปร่วมกัน
- ทำบัญชีฟาร์ม รู้ต้นทุน รู้กำไร และตัดสินใจไม่ถูกทุน

รวมพลัง = เพิ่มอำนาจต่อรอง

เกษตรกรยุคใหม่ คือ... ผู้ประกอบการที่สร้างคุณค่าให้กับชีวิตและชุมชน

หัวใจสำคัญ

คือการเปลี่ยนจาก "เกษตรกรที่ผลิตแล้วรอขาย" ไปเป็น "เกษตรกรที่บริหารความเสี่ยง มีรายได้หลายทาง และมีอำนาจต่อรอง"

ซึ่งต้องอาศัยทั้งการปรับตัวของเกษตรกรเองและการสนับสนุนเชิงโครงสร้างจากภาครัฐ/ชุมชนไปพร้อมกัน

เกษตรกรปรับตัว

ภาครัฐสนับสนุน

ชุมชนร่วมมือ

=

เกษตรกรไทย
มั่นคง มั่งคั่ง
ยั่งยืน

หากต้องการหลุดพ้นอย่างแท้จริงและยั่งยืน เกษตรกรต้องเปลี่ยนวิธีคิดจากการเป็น "ผู้ใช้แรงงานกลางแจ้ง" ไปสู่ "ผู้ประกอบการเกษตร" โดยมีเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ ๔ ข้อหลักที่ต้องลงมือทำจริง

๑. เปลี่ยนโครงสร้างการผลิต หยุตพึ่งพาพืชเชิงเดี่ยว

กระจายความเสี่ยงของรายได้ เปลี่ยนพื้นที่จากการปลูกพืชชนิดเดียว มาเป็นระบบ **เกษตรผสมผสาน หรือ วนเกษตร / สวนสมรม / เกษตรทฤษฎีใหม่** ที่ออกแบบ ให้มีรายได้ ๔ ระยะเวลา รายวัน (ผัก/ไข่), รายเดือน (ผลไม้/พืชอายุสั้น), รายปี (พืชเศรษฐกิจ หลัก), และ ออมระยะยาว (ไม้เศรษฐกิจ/ไม้ใช้สอย)

สร้างความมั่นคงทางอาหารก่อนความมั่นคงทางการเงิน ปลูกทุกอย่างที่กิน กินทุกอย่างที่ปลูก การลดค่าใช้จ่ายครัวเรือนได้ ๕,๐๐๐ บาท มีผลลัพธ์เท่ากับการหาเงินเพิ่มได้ ๕,๐๐๐ บาท โดยไม่มีความเสี่ยง

๒. ตัดวงจรรายจ่าย พึ่งตนเองด้านปัจจัยการผลิต

ลดการพึ่งพาเคมีและปัจจัยภายนอก ต้นทุนที่สูงเกินไปคือสาเหตุหลักของหนี้สิน ต้องเปลี่ยนมาทำปัจจัยการผลิตเอง เช่น ปุ๋ยหมักชีวภาพ ถ่านชีวภาพ (Biochar) สารชีวภัณฑ์ และการปรับปรุงบำรุงดินในพื้นที่

ใช้พลังงานทดแทนในฟาร์ม เช่น การใช้ไม้ฟืน/ถ่านจากพื้นที่ตนเองสำหรับแปรรูป หรือระบบโซลาร์เซลล์สูบน้ำ เพื่อตัดต้นทุนคงที่ออกให้มากที่สุด

๓. ขยับจาก "ต้นน้ำ" ขึ้นสู่ "กลางน้ำ-ปลายน้ำ"

อย่าขายวัตถุดิบดิบเพียงอย่างเดียว การขายผลสดคือการยอมรับราคาที่ต่ำที่สุดในตลาด เกษตรกรต้องเรียนรู้การแปรรูปขั้นต้น การคัดเกรด การแปรรูปเพิ่มมูลค่า หรือการสร้างเรื่องราวให้กับสินค้า

ยึดมาตรฐานที่สร้างมูลค่า มุ่งสู่**มาตรฐานอินทรีย์** ปลอดภัย หรือมาตรฐานเฉพาะกลุ่มที่สามารถกำหนดราคาขายเองได้ ไม่ใช่ถูกกำหนดโดยพ่อค้าคนกลาง

๔. รวมกลุ่มเชิงเครือข่ายและบริหารจัดการแบบธุรกิจ

ปลูกคนเดียวรอดยาก รวมกลุ่มกันเข้มแข็ง การต่อรองราคา การแชร์ทรัพยากร (เครื่องจักร/นวัตกรรม) และการเรียนรู้ ต้องอาศัย "**พลังเครือข่าย**" ของคนตัวเล็กที่ จับมือกันทำ

ทำบัญชีฟาร์มและวัดผลข้อมูล เลิกใช้ความรู้สึกในการทำเกษตร แต่ใช้การ**บันทึก** ต้นทุน รายได้ วิเคราะห์กำไรสุทธิ และตัดสิ่งที่ไม่สร้างกำไรทิ้งไป

ความจริงที่ต้องยอมรับ

ไม่มีนโยบายรัฐ หรือเทคโนโลยี AI ไหนจะช่วยเกษตรกรได้เลย ถ้าตัวเกษตรกรเองยังไม่เริ่มเปลี่ยน "กรอบความคิด (Mindset)" จากผู้รอคอยความช่วยเหลือ มาเป็น "**ผู้ลงมือสร้าง**" และ ควบคุมชีวิตตัวเอง

หัวใจสำคัญ คือการเปลี่ยนจาก “เกษตรกรที่ผลิตแล้วรอขาย” ไปเป็น “เกษตรกรที่บริหารความเสี่ยง มีรายได้หลายทาง และมีอำนาจต่อรอง”

ซึ่งต้องอาศัยทั้งการปรับตัวของเกษตรกรเองและการสนับสนุนเชิงโครงสร้าง
จากภาครัฐ/ชุมชนไปพร้อมกัน

สำหรับคนรุ่นใหม่ที่ยากก้าวเข้าสู่ภาคเกษตรกรรม แต่ไม่อยากเดินเข้าสู่ "วังวนความยากจน" แบบที่คนรุ่นก่อนเคยเผชิญ ต้องยอมรับความจริงข้อแรกก่อนว่า "ความขยันอย่างเดียว ไม่ได้ช่วยให้รอด หากขยันผิดทิศทางและไร้กลยุทธ์"

คนรุ่นใหม่ไม่ได้มีความเชี่ยวชาญด้านแรงงานกายภาพเท่าเกษตรกรดั้งเดิม แต่จุดแข็งที่แท้จริงคือ "ทักษะการบริหารจัดการ ทรัพยากรทางธุรกิจ การเข้าถึงนวัตกรรม และการสร้างเครือข่าย"

แผนงาน ๕ ขั้นตอน ที่ถอดกลยุทธ์มาจาก ผู้ประกอบการเกษตรที่ประสบความสำเร็จจริง

ขั้นตอนที่ ๑: ปรับวิธีคิด (Mindset) — เลิกมองเกษตรเป็น "ทางเลือกสุดท้าย" ให้มองเป็น "ธุรกิจเชิงระบบ"

- เปลี่ยนบทบาทจาก "เกษตรกร" สู่ "ผู้ประกอบการเกษตร" (Agripreneur) เราไม่ได้มาเป็นแรงงานกลางแจ้งเพื่อผลิตวัตถุดิบป้อนทุนใหญ่ แต่มาเป็นเจ้าของ ระบบการผลิตและการตลาด
 - เปลี่ยนโจทย์จาก "จะปลูกอะไรดี" เป็น "ตลาดต้องการอะไร และเราควบคุม อะไรได้บ้าง"
- คนรุ่นเก่าปลูกก่อนแล้วค่อยหาที่ขาย แต่คนรุ่นใหม่ต้องทำความเข้าใจตลาด กลุ่มเป้าหมาย ศักยภาพพื้นที่และการสร้างมูลค่าเพิ่ม ตั้งแต่ก่อนลงมือปลูก

ขั้นตอนที่ ๒ : สร้างระบบการผลิตแบบพึ่งพาตนเอง

- ใช้เงินกู้อ่อน อย่าทุ่มเงินกู้เพื่อสร้างฟาร์มในฝัน กับดักแรกของคนรุ่นใหม่คือการ ลงทุนโครงสร้างพื้นฐาน (เครื่องจักร/ระบบสมาร์ตฟาร์ม) เกินตัวตั้งแต่เริ่มต้น ให้เริ่มจากขนาดเล็กที่ล้มแล้วไม่เจ็บหนัก
 - ลดต้นทุนคงที่ และพึ่งพาตนเองให้มากที่สุด
 - + ออกแบบพื้นที่เป็นเกษตรหลากหลาย (วนเกษตร/เกษตรผสมผสาน) เพื่อกระจายความเสี่ยง
 - + ทำปัจจัยการผลิตเอง เช่น ปุ๋ยหมัก ถ่านชีวภาพ (Biochar)
- เพื่อตัดการพึ่งพาเคมีเกษตรที่มีราคาผันผวน
- + บริหารจัดการพลังงานในฟาร์ม เช่น ไม้ฟืน/ถ่านชีวมวลสำหรับงานแปรรูปหรือพลังงานแสงอาทิตย์

ขั้นตอนที่ ๓ : ครองโซ่อุปทานกลางน้ำ-ปลายน้ำ

- เลิกขายผลสดเชิงวัตถุดิบ การขายวัตถุดิบคือการยื่นคอไปให้กลไกตลาด ตัดราคา
- คุณต้องสร้างกระบวนการแปรรูปขั้นต้น คัดเกรด ถนอมอาหาร หรือสกัด เพื่อเพิ่มมูลค่า
- ขายมาตรฐานและเรื่องราว ผู้บริโภคยุคใหม่ยอมจ่ายแพงขึ้นให้กับสินค้าอินทรีย์
- สินค้าที่มีที่มาที่ไปชัดเจน และสินค้าที่ใส่ใจสิ่งแวดล้อม/สังคม
- สร้างช่องทางการขายของตัวเอง ไม่ว่าจะเป็น Direct-to-Consumer (D-to-C), ระบบสมาชิก, หรือการขายตรงเข้ากลุ่มร้านอาหาร/โรงแรม เพื่อตัดส่วนต่างของ พ่อค้าคนกลาง

ขั้นตอนที่ ๔ : บริหารด้วยข้อมูล บัญชี และเทคโนโลยีที่เหมาะสม

- ใช้ข้อมูลเป็นฐาน ไม่ใช่ความรู้สึก รู้ระบบนิเวศเกษตร ดินดี น้ำดี ปัจจัยการผลิตที่ตรงกับความต้องการของพืช และสัตว์ ทำอย่างมีอาชีพ
- ตัวเลขไม่เคยโกหก บันทึกต้นทุน แรงงาน และรายรับ-รายจ่ายอย่างละเอียด
- พืชชนิดไหนหรือกิจกรรมใดในฟาร์มที่ไม่ทำกำไร ต้องกล้าตัดทิ้ง ไม่ใช่ความรู้สึก ในการทำฟาร์ม
- ใช้นวัตกรรมที่ "คุ้มค่า" ไม่ใช่แค่ "เท" AI หรือระบบอัตโนมัติ มีประโยชน์ แต่ต้องเลือกใช้ในจุดที่ช่วยลดต้นทุนหรือแก้ปัญหาแรงงานได้จริง ไม่ใช่ซื้อเทคโนโลยีแพงๆ มาเป็นภาระทางการเงิน

ขั้นตอนที่ ๕ : สร้างและใช้พลังเครือข่าย

- อย่าเป็น "ผู้โดดเดี่ยว" ในแปลง คนรุ่นใหม่ตัวคนเดียวไม่มีทางต่อรองกับทุนใหญ่ได้
- การลงทุนสร้างเครือข่ายเพื่อนเกษตรกร เครือข่ายการค้า และเครือข่ายองค์ความรู้ คือทางรอด
- แบ่งปันทรัพยากรซึ่งกันและกัน จับมือกับเครือข่ายในการแปรรูป การใช้เครื่องจักรร่วมกัน การขนส่ง หรือแม้แต่การรวมปริมาณผลผลิตเพื่อสร้างอำนาจต่อรองในตลาด

คนรุ่นใหม่ทำเกษตรอย่างไร ไม่ให้ติดกับดักความยากจน

เปลี่ยนบทบาท:
จาก "เกษตรกร"
สู่ "ผู้ประกอบการเกษตร"

อย่าถามแค่ว่า "จะปลูกอะไร?"
ให้เริ่มจาก "ตลาดต้องการอะไร
และเราสร้างความต่างอย่างไร?"

1 คิดแบบธุรกิจ ก่อนลงมือปลูก

- ศึกษาตลาด ลูกค้า พื้นที่ และต้นทุนก่อนเริ่ม
- ปลูกเพราะมีคนอื่นซื้อ ไม่ใช่ปลูกแล้วค่อยหาคนซื้อ

2 เริ่มเล็ก ลดหนี้ พึ่งพาตนเอง

- อย่าทุ่มเงินก้อนหรือกู้หนี้ยืมสินเพื่อสร้างฟาร์มในฝัน
- ทำเกษตรหลากหลาย ผลิตปุ๋ยใช้เอง และลดต้นทุนคงที่
- เริ่มเล็ก ทดลองจริง แล้วค่อยขยาย

3 ขาย "มูลค่าเพิ่ม" ไม่ใช่แค่ผลผลิตสด

- คิดเกรด แปรรูป สร้างแบรนด์ และเล่าเรื่องแหล่งที่มา
- สร้างช่องทางขายตรงถึงลูกค้า ลดการพึ่งพาพ่อค้าคนกลาง
- ขายคุณภาพ + มาตรฐาน + เรื่องราว

4 ใช้ตัวเลขและเทคโนโลยี อย่างคุ้มค่า

- บันทึกต้นทุน รายรับ แรงงาน และกำไรของทุกกิจกรรม
- เลือกเทคโนโลยีที่ช่วยลดต้นทุน หรือแก้ปัญหาจริง
- ข้อมูลตัดสินใจ ไม่ใช่ความรู้สึก

5 สร้างเครือข่าย อย่าทำคนเดียว

- ร่วมใช้เครื่องจักร แปรรูป ขนส่ง และรวมผลผลิต
- เชื่อมเครือข่ายเกษตรกร ผู้ซื้อ ผู้เชี่ยวชาญ และชุมชน
- รวมพลัง = เพิ่มอำนาจต่อรอง

กับดักที่ต้องระวัง

กับดัก	ผลที่ตามมา
ฟาร์มสวยแบบโซเชียล	มองข้ามความเสียหายจากดิน น้ำ โรคพืช และแรงงาน
กู้เงินก้อนใหญ่ตั้งแต่เริ่ม	ดอกเบี้ยและต้นทุนคงที่ อาจทำให้ล้มก่อนธุรกิจตั้งตัว
พึ่งเทคโนโลยีโดยไม่ลงมือเรียนรู้	ขาดความเข้าใจธรรมชาติ และปัญหาจริงในฟาร์ม

สูตรเกษตรที่ยั่งยืน

เกษตรหลากหลาย + ลดต้นทุนในฟาร์ม + เพิ่มมูลค่าผลผลิต + เครือข่ายเข้มแข็ง + บันทึกและข้อมูลจริง = รายได้หลายทาง หนี้ลดลง ชีวิตมั่นคงขึ้น

เป้าหมายไม่ใช่แค่ "ผลิตแล้วรอขาย"
แต่คือการเป็นผู้ประกอบการที่บริหารความเสี่ยง และมีอำนาจต่อรอง

เส้นทางรอดของคนรุ่นใหม่ ไม่ใช่การไปแข่งขันทำเกษตรให้ได้ปริมาณมากๆ แข่งกับทุนใหญ่ แต่คือการ “ทำน้อยให้ได้มาก ลดรายจ่าย พึ่งพาตนเอง มุ่งเน้นคุณภาพ เพิ่มมูลค่า และบริหารจัดการอย่างมีกลยุทธ์”

บทที่ ๒

การพัฒนาเกษตรกร ตามเส้นทางเดินทางของเกษตรกร (Farmer Journey - Based)

ในท่ามกลางความผันผวนของสภาพภูมิอากาศ ความไม่แน่นอนของกลไกตลาดโลก และภาระต้นทุนการผลิตที่พุ่งสูงขึ้น "ทางรอด" ของเกษตรกรไทยในยุคปัจจุบันจึงไม่ได้ขึ้นอยู่กับเพียงการขยันทำงานหนักแบบเดิมอีกต่อไป แต่หัวใจสำคัญคือการเร่งปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ครั้งใหญ่

จากภาพจำของ "เกษตรกร" (Farmer) ผู้ผลิตวัตถุดิบที่ฝากโชคชะตาไว้กับลมฟ้าอากาศ และราคากลาง ต้องยกระดับสู่การเป็น "เกษตรกรมืออาชีพ" (Professional Farmer) ที่มีระบบการจัดการที่แม่นยำ ใช้ข้อมูลนำการผลิต และมีมาตรฐานการทำงานที่ตรวจสอบได้ และที่สำคัญที่สุดคือการก้าวไปสู่บทบาท "ผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืน" (Sustainable Agripreneur) ผู้ที่สามารถสร้างสมดุลระหว่างผลกำไรทางธุรกิจ การฟื้นฟูระบบนิเวศ และความมั่นคงของชุมชน

๒.๑ จากเกษตรกร ยกระดับเป็นเกษตรกรมืออาชีพ พัฒนาสู่ผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืน

ในมุมมองของการพัฒนาเกษตรกรรมยุคใหม่ เราสามารถจำแนกนิยามของ "คนทำเกษตร" ออกเป็น ๓ ระดับตามบทบาท การบริหารจัดการ และเป้าหมายในการดำเนินชีวิต ดังนี้

๑. เกษตรกร (Farmer)

คือ นิยามพื้นฐานที่สุด หมายถึง "ผู้ปฏิบัติการ" ที่ลงมือเพาะปลูก เลี้ยงสัตว์ หรือทำประมง เพื่อผลิตวัตถุดิบทางการเกษตร

ลักษณะเด่น : เน้นการใช้แรงงานและประสบการณ์ส่วนตัวเป็นหลัก

เป้าหมาย : ผลิตผลผลิตให้ได้ตามฤดูกาล

ส่วนใหญ่มักผลิตตามความคุ้นเคยหรือตามกระแสตลาดในขณะนั้น

ความท้าทาย : มักมีความเสี่ยงสูงต่อปัจจัยภายนอกที่ควบคุมไม่ได้ เช่น ลมฟ้าอากาศ หรือราคากลางในตลาดโลก เนื่องจากยังขาดอำนาจต่อรองหรือการวางแผนเชิงระบบ

๒. เกษตรกรมืออาชีพ (Professional Farmer)

คือ ผู้ที่ยกระดับจากการทำเกษตรแบบเดิมมาสู่การ "บริหารจัดการอย่างมีระบบ" โดยนำเทคโนโลยี องค์กรความรู้ และข้อมูลมาใช้ในการตัดสินใจ

ลักษณะเด่น : มีแผนการผลิตที่ชัดเจน (SOP) ตั้งแต่การเตรียมดินไปจนถึงการเก็บเกี่ยว ใช้หลักบัญชีฟาร์มเพื่อควบคุมต้นทุนและประเมินกำไรขาดทุน เน้นคุณภาพและมาตรฐานที่เป็นสากล (เช่น GAP หรือ Organic Thailand)

เป้าหมาย : เพิ่มประสิทธิภาพการผลิตสูงสุด ลดความสูญเสีย และสร้างรายได้ที่มั่นคงสม่ำเสมอ

๓. ผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืน (Sustainable Agripreneur)

คือ ขั้นสูงสุดที่ผสมผสาน "หัวใจเกษตรกร" เข้ากับ "วิสัยทัศน์นักธุรกิจ" และ "ความรับผิดชอบต่อโลก" โดยไม่ได้มองเพียงแค่กำไรที่เป็นตัวเงิน แต่เน้น "ความสมดุล" ในทุกมิติ

ลักษณะเด่น :

- ระบบนิเวศเป็นตัวตั้ง : ใช้โมเดลอย่าง BCG (Bio-Circular-Green) หรือเกษตรผสมผสาน (Agroforestry) เพื่อให้ทรัพยากรหมุนเวียนและพึ่งพาตนเองได้
- นวัตกรรมและมูลค่าเพิ่ม : ไม่ขายแค่ต้นพันธุ์วัตถุดิบ แต่สร้าง Storytelling แปรรูปสินค้า หรือสร้างโมเดลธุรกิจที่ตอบโจทย์สังคม
- เครือข่ายกัลยาณมิตร : เน้นการเติบโตไปพร้อมกับชุมชน มีการแบ่งปันความรู้ และสร้างอำนาจต่อรองร่วมกัน

“ การเปลี่ยนเกษตรกรไปสู่ ผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืน (Sustainable Agripreneur)

เป็นกระบวนการที่ต้องใช้เวลาและการพัฒนาในหลายมิติ

ที่ต้องใช้ทัศนคติ การพัฒนา องค์ความรู้ ทักษะ และ เครื่องมือ เทคโนโลยี นวัตกรรม

เพื่อให้สามารถบริหารจัดการการผลิตและการตลาดได้อย่างยั่งยืน ”



๒.๒ ขั้นตอนหลักในการเปลี่ยนเกษตรกรสู่ผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืน

๑. การเปลี่ยนผ่านด้านทัศนคติและเป้าหมาย

ตระหนักถึงการเป็น "เจ้าของธุรกิจ" : เปลี่ยนจาก "การทำเกษตรแบบยังชีพ" เป็น "การทำเกษตรเพื่อธุรกิจ" โดยมองการผลิตเป็นส่วนหนึ่งของห่วงโซ่มูลค่า

มุ่งเน้นความยั่งยืน : เข้าใจและให้ความสำคัญกับหลักการ ๓P (People, Planet, Profit) คือ การดูแลสิ่งแวดล้อม (ลดการใช้สารเคมี, อนุรักษ์ทรัพยากร), การสร้างความอยู่ดีกินดีให้กับตนเองและชุมชน, และการสร้างผลกำไรที่มั่นคง

๒. การพัฒนาองค์ความรู้และทักษะ

๒.๑ ความรู้ด้านการผลิตแบบยั่งยืน

- เรียนรู้เทคนิคการทำเกษตรยั่งยืน เช่น เกษตรอินทรีย์, เกษตรผสมผสาน, วนเกษตร, หรือ GAP (Good Agricultural Practices)

- การจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (น้ำ, ดิน, พันธุ์พืช/สัตว์)

- การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม (Smart Farming) ที่เหมาะสม

๒.๒ ทักษะด้านธุรกิจและการจัดการ การประกอบการ

- การวางแผนธุรกิจ : จัดทำแผนการผลิตและการตลาด

- การลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพ : การบริหารจัดการฟาร์มอย่างเป็นระบบ

- การสร้างมูลค่าเพิ่ม : การแปรรูป, การสร้างแบรนด์, การรับรองมาตรฐานสินค้า

- การเงิน: การบริหารจัดการบัญชีฟาร์ม

๒.๓ ทักษะด้านการตลาดและการสื่อสาร

- การวิเคราะห์ความต้องการของตลาด (ตลาดนำการผลิต) เข้าใจช่องทางการขายทั้งออนไลน์และออฟไลน์ , การขายตรง, การสร้างช่องทางจำหน่าย

- การสร้างแบรนด์และเรื่องราว สร้างแบรนด์สินค้าเกษตรให้โดดเด่น

- การสร้างเครือข่าย สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับพันธมิตรทางธุรกิจ ผู้ค้าส่ง และชุมชน

๒.๔ ทักษะด้านการปรับตัวและการเรียนรู้ตลอดชีวิต

- การติดตามข้อมูลข่าวสาร ความต้องการของผู้บริโภค และความเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศ เพื่อนำมาปรับปรุงการดำเนินงานอยู่เสมอ

- สร้างและพัฒนาด้านนวัตกรรม การปรับรูปแบบการผลิตหรือการตลาดให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

- พร้อมที่จะเรียนรู้และปรับตัวรับมือกับความท้าทายที่ไม่คาดคิด ไม่ว่าจะเป็นภัยธรรมชาติ หรือความผันผวนของราคาผลผลิต

๓. การปฏิบัติและการประยุกต์ใช้

- ลงมือปฏิบัติจริง : ปรับเปลี่ยนวิธีการผลิตตามหลักการเกษตรยั่งยืนที่ได้เรียนรู้ โดยอาจเริ่มจากพื้นที่เล็ก ๆ ก่อน (แก้ปัญหาจากจุดเล็ก และ ทำตามลำดับขั้น)

- การสร้างเครือข่าย : เข้าร่วมกลุ่มเกษตรกร, วิสาหกิจชุมชน, หรือโครงการพัฒนาเกษตรกรรุ่นใหม่ (Young Smart Farmer - YSF) เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเพิ่มอำนาจการต่อรอง
- การขอการรับรองมาตรฐาน : ดำเนินการขอใบรับรองสินค้าเกษตรยั่งยืน (เช่น PGS, GAP, Organic Thailand) เพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือและมูลค่าสินค้า
- การวิเคราะห์และปรับปรุง : มีการเก็บข้อมูลการผลิตและรายได้อย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำมาวิเคราะห์และปรับปรุงกระบวนการผลิตและการตลาดให้ดียิ่งขึ้น

๔. การสร้างความเข้มแข็งและขยายผล

- การสร้างแบรนด์และเรื่องราว : สร้างเอกลักษณ์ให้กับสินค้า (Storytelling) เพื่อดึงดูดผู้บริโภคที่ใส่ใจสุขภาพและสิ่งแวดล้อม
- การเชื่อมโยงตลาด : เชื่อมโยงกับผู้ประกอบการภาคเอกชน (Contract Farming), ห้างสรรพสินค้า, หรือตลาดทางเลือก
- การเป็นพี่เลี้ยง/ถ่ายทอดความรู้ : ผู้ประกอบการเกษตรที่ประสบความสำเร็จควรทำหน้าที่เป็น ปรารักษ์ชาวบ้าน หรือ พี่เลี้ยง (Mentor) ให้กับเกษตรกรรุ่นใหม่ต่อไป

ผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืน ต้องเริ่มต้นที่กรอบคิด(Mindset) ใช้ทักษะ(Skillset)และเครื่องมือ (Toolset) ในการจัดการ ซึ่งจะใช้กรอบคิดแบบผู้ประกอบการทั่วไปไม่ได้ เพราะเกษตรยั่งยืนมีสมการของ "ธรรมชาติ" และ "การพึ่งตนเอง" เข้ามาเกี่ยวข้อง หากวางน้ำหนักผิดหรือเรียงลำดับความสัมพันธ์ไม่ตรงกับความเป็นจริง การขับเคลื่อนธุรกิจเดินต่อไปได้ยาก

โครงสร้างความสัมพันธ์ของ กรอบคิด(Mindset), ทักษะ(Skillset), เครื่องมือ(Toolset)

องค์ประกอบ กรอบคิด, ทักษะ, เครื่องมือ

+ **กรอบคิด** ฐานรากและทิศทาง (Mindset) : ๗๐% ของความสำเร็จ สำหรับเกษตรยั่งยืนกรอบคิดไม่ใช่แค่ "อยากรวย" หรือ กรอบความคิดแบบเติบโตทั่วไป แต่คือ **กรอบคิด การฟื้นฟูและการพึ่งตนเอง**

- มองทุกอย่างเป็นระบบนิเวศ ไม่ได้มองพืชเดี่ยว มองความหลากหลายทางชีวภาพ ดิน น้ำ ป่า สัตว์ และมนุษย์เป็นเนื้อเดียวกัน
- เข้าใจและยอมรับกฎของธรรมชาติ เกษตรยั่งยืนไม่สามารถเร่งโตด้วยสารเคมีได้ ต้องมีขันติธรรมสูงและพร้อมรับความแปรปรวนของภูมิอากาศ
- มองหาการหมุนเวียนทรัพยากร และมุ่งเน้นการสร้างคุณค่า มากกว่าการเน้นปริมาณ

+ **ทักษะและการประยุกต์ใช้ (Skillset)** : ๒๐% ของความสำเร็จ ทักษะของผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืนต้องเป็นแบบ **"รู้กว้าง + รู้ลึก"** คือรู้กว้างพอเพื่อบริหารระบบนิเวศ และรู้ลึกในสิ่งที่ทำพอเพื่อสร้างอัตลักษณ์ อย่างมีขอบเขต

- ทักษะการอ่านธรรมชาติ การปรุงดิน การจัดการน้ำ การทำเกษตรอินทรีย์/วนเกษตร/สวนสมรม การจัดการโรคพืชด้วยวิธีธรรมชาติ

- ทักษะการลงมือทำจริง การสังเกต จดบันทึก วิจัย และปรับเปลี่ยนหน้างานตามบริบทจริง
- ทักษะการแปรรูปเพิ่มมูลค่า การเล่าเรื่อง การทำบัญชีต้นทุนที่แท้จริง และการเชื่อมโยงเครือข่ายคนตัวเล็กเพื่อสร้างพลังต่อรอง

+ เครื่องมือและเทคโนโลยี (Toolset) : ๑๐% ของความสำเร็จ

เครื่องมือเป็นเพียง "ตัวคุณ" ไม่ใช่ "ตัวนำ" ต้องเลือกใช้ให้สอดคล้องกับวิถีพึ่งตนเองและบริบทพื้นที่

- เทคโนโลยีที่เหมาะสม เช่น ระบบน้ำอัจฉริยะพลังงานแสงอาทิตย์ เครื่องมือทุ่นแรง ขนาดเล็กที่ซ่อมแซมเองได้ เทคโนโลยีการแปรรูปเบื้องต้น
- การใช้ AI ในการวิเคราะห์ข้อมูล วางแผน จัดการบัญชี หรือการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัล เพื่อเข้าถึงผู้บริโภคโดยตรง (D-to-C)
- ปัจจัยการผลิตชีวภาพ เช่น ถ่านชีวภาพ (Biochar) น้ำหมักชีวภาพเฉพาะสูตร สายพันธุ์พืชท้องถิ่นที่ทนทาน

ความสัมพันธ์เชิงระบบ ของกรอบคิด(Mindset), ทักษะ(Skillset), เครื่องมือ(Toolset)

ความสัมพันธ์ของ ๓ สิ่งนี้ไม่ได้ต่อกันเป็นเส้นตรง แต่ทำงานร่วมกันในลักษณะ "ต้นไม้ใหญ่" หรือ "ระบบนิเวศ" ที่มีกรอบคิดเป็นรากแก้ว

- กรอบคิด (Mindset) **ขับเคลื่อน** ทักษะ (Skillset) : รากสร้างลำต้น

ถ้าไม่มีกรอบคิดเกษตรยั่งยืน ทักษะที่ฝึกฝนมาจะไขว่ไขว่ทันที เช่น ทักษะการแปรรูป ถ้าขาดกรอบคิด การพึ่งตนเองและอินทรีย์ พอเจอวิกฤตต้นทุน จะหันกลับไปใช้สารเคมีหรือสารกันบูด เพื่อลดต้นทุนทันที แต่ถ้า กรอบคิดชัด ทักษะจะถูกพัฒนาไปในทางที่ท้าทายตนเอง เช่น คิดค้นวิธี ถนอมอาหารด้วยธรรมชาติ หรือการใช้พลังงานหลักจากไม้ฟืน/ถ่านในพื้นที่มาแปรรูปแทนการพึ่งพาพลังงานฟอสซิล

- ทักษะ (Skillset) **เลือกและควบคุม**เครื่องมือ(Toolset) : ลำต้นประกอบใบ

เครื่องมือจะไร้ค่าหากขาดทักษะและการลงมือทำจริง คนที่มีเครื่องมือล้ำสมัย มีระบบ AI ช่วยคิดแผนธุรกิจ แต่ไม่เคยเอามือจุ่มดิน ไม่เคยสังเกตการเติบโตของพืช จะไม่สามารถป้อนข้อมูล ที่ถูกต้องให้เครื่องมือทำงานได้ ทักษะที่เกิดจาก "ประสบการณ์ตรงจากการลงมือทำ" จะเป็นตัวคัดกรองว่า เครื่องมือไหนจำเป็นจริง หรือ เครื่องมือ ใดเป็นเพียงความเพ้อฝันที่สิ้นเปลือง

- เครื่องมือ(Toolset) สะท้อนกลับไปยังขยายขีดความสามารถ (ดอกผลย้อนกลับสู่ราก)

เมื่อใช้เครื่องมือที่เหมาะสม (เช่น เทคโนโลยีจัดการน้ำ หรือ AI ช่วยวางแผนงาน) จะช่วย ประหยัดเวลาและแรงงาน ทำให้ผู้ประกอบการมีเวลาเหลือไปพัฒนาระบบเครือข่าย หรือมีเวลากลับ มาคิดทบทวน ยกระดับกรอบคิดให้เฉียบคมขึ้น

กับดักที่ต้องระวัง

ในความเป็นจริง มีผู้ประกอบการเกษตรจำนวนมากที่ล้มเหลวเพราะวางความสัมพันธ์ของ ๓ สิ่งนี้ผิดเพี้ยน

๑. **พวกบ้าเครื่องมือ** : เริ่มต้นด้วยการซื้อเทคโนโลยีราคาแพง ติดตั้งระบบอัตโนมัติ ซื้อเครื่องจักร โดยที่ทักษะ (การบริหารจัดการ) ยังไม่ถึง และกรอบคิดยังติดกับการทำเกษตรแบบอุตสาหกรรม ผลลัพธ์คือ "หนี้สิน" ตั้งแต่นั้นยังไม่ได้เริ่ม

๒. **พวกนักทฤษฎี** : มีอุดมการณ์แรงกล้า อยากช่วยโลก อยากทำอินทรีย์ ๑๐๐% แต่ขาดทักษะ ในการจัดการธุรกิจและการลงมือทำจริง ผลลัพธ์คือ "อยู่ไม่รอดในทางเศรษฐกิจ" กลายเป็นความพ้อฝัน ที่เลี้ยงตัวเองไม่ได้

๓. **พวกรับจ้างทำ** : มีฝีมือทำเกษตรเก่งมาก ปลูกเก่ง เลี้ยงเก่ง แต่ขาดกรอบคิดของผู้ประกอบการ ผลลัพธ์คือ "ติดกับดักพ่อค้าคนกลาง" หรือทำได้แค่เกษตรเคมีเชิงเดี่ยวแบบเดิมๆ เพราะไม่กล้าเปลี่ยนกรอบคิด



“ สำหรับผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืน
กรอบคิด (Mindset) คือตัวกำหนดทิศทาง (Compass)
ทักษะ (Skillset) คือเครื่องยนต์ขับเคลื่อน
และ เครื่องมือ (Toolset) คือคันเร่ง ”

ต้องเริ่มจากรากฐานที่ชัดเจนว่าทำเพื่ออะไรและพัฒนาได้อย่างไร จากนั้นลงมือทำจริงจนเกิดทักษะที่เชี่ยวชาญและเชี่ยวชาญ แล้วจึงดึงเครื่องมือหรือเทคโนโลยีเข้ามาหนุนแรงและขยายผล หากเรียงลำดับแบบนี้ ธุรกิจเกษตรยั่งยืนบนฐานความหลากหลายทางชีวภาพจะสามารถสร้างรายได้ที่มั่นคงและส่งมอบความสุขให้ทั้งตนเอง ครอบครัว และเครือข่ายได้อย่างแท้จริง

๒.๓ คุณค่าของการมีชีวิตอยู่ (อิกิไก) ของผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืน

การวิเคราะห์ผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืนด้วยแนวคิด อิกิไก (Ikigai) ให้รู้จักตนเองและเห็นคุณค่าความสามารถ โอกาสทางธุรกิจ และความยั่งยืนของอาชีพได้อย่างเป็นระบบ

“ อิกิไก (IKIGAI) เป็นปรัชญาญี่ปุ่น ที่หมายถึง "คุณค่าของการมีชีวิตอยู่" หรือ เหตุผลที่ทำให้เราอยากตื่นขึ้นมาในทุกๆ เช้า ”

การนำอิกิไกมาเป็นเครื่องมือวิเคราะห์ “ผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืน” ไม่ควรใช้เพียงเพื่อค้นหา “อาชีพที่ชอบ” แต่ควรใช้เพื่อค้นหา จุดที่ตัวตน + ความสามารถ + คุณค่าต่อสังคม + รายได้ทางธุรกิจ มาบรรจบกัน



เราใช้กรอบคิด ๔ ด้านของอิกิไกมาวิเคราะห์คือ สิ่งที่เรา / สิ่งที่เรา / สิ่งที่เรา / สิ่งที่เรา

๑. สิ่งที่เรา (What You Love)

คือแรงขับเคลื่อนภายในหรือแรงบันดาลใจของผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืน
ถ้าเราถามตัวเองและพบว่า

- เรารักในธรรมชาติและผืนดิน มีความสุขที่ได้เห็นต้นไม้เติบโต ได้สัมผัสดิน
และได้อยู่ท่ามกลางระบบนิเวศที่อุดมสมบูรณ์

- เรามีความสุขในการผลิตอาหารดีๆ ภูมิใจที่ได้ผลิตอาหารปลอดภัยให้คนอื่นได้กิน รวมถึงความสุขที่ได้ทดลองทำเกษตรรูปแบบใหม่ๆ
- เรารักอิสระ รักชีวิตที่ไม่ถูกจำกัดอยู่ในกรอบระบบการทำงาน มีอิสระในการบริหารจัดการเวลาและชีวิตของตัวเอง
- เรามีความสุขในการดูแลชุมชน ชอบการแบ่งปัน การสอน หรือการสร้างสังคมเกษตรกรที่น่ารัก เราคลั่งไคล้ในวิถีธรรมชาติ การพึ่งตนเอง มีความสุขกับการเห็นระบบนิเวศฟื้นตัว ดินมีชีวิต และผลผลิตที่ปลอดภัย

“ เราจะรู้ได้อย่างไรว่าเรารักสิ่งนี้ คำตอบคือ ถ้าเราทำสิ่งนั้นจนลืมเวลา สิ่งนั้นคือสิ่งที่เรารัก ”
 แต่หากรักแค่วิถีชีวิตแต่เกลียดความเหน็ดเหนื่อย งานหนักกลางแดด หรือแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ผลลัพธ์จะไม่ใช่ผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืน แต่เป็นเพียงภาพฝัน

๒. สิ่งที่ได้ดี (What You Are Good At)

- คือทักษะ ความเชี่ยวชาญ และจุดแข็งของผู้ประกอบการ
- เราไม่ได้เกิดมาพร้อมที่จะทำสิ่งนั้นได้ดี จำเป็นต้องฝึกฝนจนความถนัด กลายเป็นทักษะ และความเชี่ยวชาญ ถ้าเราฝึกฝนจนเชี่ยวชาญด้าน
- องค์ความรู้ด้านเกษตร เราเข้าใจเรื่องดิน น้ำ พืช การจัดการศัตรูพืชแบบชีวภาพ การทำปุ๋ยหมัก และหลักการเกษตรอินทรีย์หรือวนเกษตร
 - เราสามารถปรับตัว แก้ปัญหาเฉพาะหน้า รับมือกับสภาพอากาศแปรปรวนและโรคพืชได้ดี
 - เรามีทักษะการตลาดและการขาย มีความสามารถในการเล่าเรื่อง ทำให้สินค้าเกษตรธรรมดากลายเป็นสินค้าพรีเมียมที่มีคุณค่า
 - เราบริหารจัดการ จัดการแรงงาน ต้นทุน
- วางแผนการผลิตให้สอดคล้องกับฤดูกาลและความต้องการของตลาด
- เรามีองค์ความรู้ เทคโนโลยี นวัตกรรม ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับบริบทพื้นที่ของตนเองได้ พัฒนาทักษะการบริหารจัดการระบบนิเวศเกษตรในบริบทของตน การออกแบบพื้นที่ เข้าใจพฤติกรรมพืชและดิน แปรรูป ปรับใช้เทคโนโลยี นวัตกรรม และห่วงโซ่คุณค่าของเกษตรยั่งยืน จนเชี่ยวชาญ
- “ เราจะรู้ได้อย่างไรว่า เราถนัดหรือทำสิ่งนั้นได้ดี คำตอบคือ ถ้าเราทำสิ่งนั้นๆ ต่อเนื่อง ขัดเกลา พัฒนา มากกว่า ๑๐,๐๐๐ ชั่วโมง หรือประมาณ ๕ ปี แสดงว่าเราเป็นผู้เชี่ยวชาญ ”

สิ่งที่ควรระวังคือ อย่าติดความชำนาญ เก่งแต่เทคนิคการปลูก แต่ขาดทักษะการบริหารการเงิน ไม่เข้าใจระบบบัญชีหรือจัดการคน/เครือข่าย ก็ไม่รอด

๓. สิ่งที่โลกต้องการ (What The World Needs)

- ความต้องการของตลาดและสังคม ซึ่งเป็นโอกาสทางธุรกิจ
- วิเคราะห์สิ่งที่โลกในบริบทที่เราเกี่ยวข้อง มีศักยภาพและโอกาส ในการตอบสนองสิ่งนั้น เช่น
- ความมั่นคงทางอาหาร โลกต้องการอาหารที่เพียงพอและปลอดภัยสำหรับประชากรที่เพิ่มขึ้น

- อาหารปลอดภัยและมีโภชนาการสูง ผู้บริโภคยุคใหม่ตื่นตัวเรื่องสุขภาพ ต้องการอาหารไร้สารเคมีตกค้าง ออร์แกนิก และอาหารเฉพาะกลุ่ม (Plant-based, Functional Food)
- การแก้ปัญหาโลกร้อน สังคมต้องการภาคเกษตรที่ลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ หรือการทำ Carbon Farming (การกักเก็บคาร์บอนในดิน)
- การอนุรักษ์ทรัพยากร โลกต้องการผู้ช่วยฟื้นฟูดิน น้ำ และความหลากหลายทางชีวภาพ โลกต้องการอาหารที่ปลอดภัยจากสารเคมี การฟื้นฟูความหลากหลายทางชีวภาพ การแก้ปัญหาสภาวะโลกรวน

“ สิ่งที่โลกต้องการนั้น เรามีศักยภาพในการตอบสนองสิ่งนั้นได้จริง ไม่ใช่ภาพฝัน ”

สิ่งที่ต้องระวังคือ โลกอาจต้องการอาหารอินทรีย์ แต่อยู่ในพื้นที่ที่คนไม่เห็นคุณค่า สิ่งที่เราทำอาจจะกลายเป็นความหวังดีที่ไร้ผู้รับ

๔. สิ่งที่ได้รับค่าตอบแทน (What You Can Be Paid For)

- มันคือรูปแบบธุรกิจ (Business Model) ที่ทำให้อาชีพเราอยู่รอดได้
- เราอยู่ในสังคมทุนนิยม จำเป็นต้องทำกิจกรรมที่มีรายได้มากพอที่จะตอบสนองความต้องการพื้นฐานในการดำรงชีวิตของเรา ครอบครัวและคนที่เรารัก ดังนั้นจึงต้องเลือกกิจกรรมที่มีรายได้ที่เราสามารถจัดการได้ เช่น
 - สินค้าพรีเมียม ยกระดับราคาสินค้า สร้างความน่าเชื่อถือด้วยระบบรับรองมาตรฐาน สินค้าเกษตร ทำช่องทางขายตรงสู่ผู้บริโภค (D-to-C) ผ่านออนไลน์ หรือการทำระบบเครือข่ายสมาชิก
 - การท่องเที่ยวเชิงเกษตร เปิดฟาร์มให้คนมาเรียนรู้ กินอาหารจากสวน และพักโฮมสเตย์ (สร้างรายได้จากประสบการณ์)
 - การแปรรูปเพิ่มมูลค่า แทนที่จะขายผักสดอย่างเดียว อาจทำเป็นแยม, ผักอบแห้ง, น้ำสกัดเย็น หรือชาสมุนไพร
 - การขายองค์ความรู้ รับจัดอบรม รับเป็นที่ปรึกษา ให้กับผู้ที่อยากเริ่มต้นทำเกษตรยั่งยืน หรือขายปัจจัยการผลิตอินทรีย์ (เช่น น้ำหมักชีวภาพ ต้นกล้า)
 - คาร์บอนเครดิต ในอนาคต ฟาร์มที่สามารถพิสูจน์การกักเก็บคาร์บอนได้ อาจขายคาร์บอนเครดิตให้กับบริษัทใหญ่ๆ ได้
- โมเดลธุรกิจที่หลากหลายและมีความยืดหยุ่น ผลผลิตอินทรีย์สด ผลิตภัณฑ์แปรรูปมูลค่าสูง
- ท่องเที่ยวเชิงเกษตร การจัดอบรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หรือขายระบบ นวัตกรรมเกษตร
 - + เริ่มต้นด้วยกรอบคิด แบบผู้ประกอบการ ไม่ใช่แค่ เกษตรกรผู้ผลิต
- และพัฒนาศักยภาพการประกอบการให้ยั่งยืน
- สิ่งที่ต้องระวัง คืออย่าพึ่งพาตลาดเดียว การทำเกษตรยั่งยืนที่ไม่หลากหลายด้านรายได้ หากเกิดภัยธรรมชาติหรือราคาตลาดตกต่ำ โมเดลธุรกิจจะพังทลายทันที

อติโกของผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืน จะได้ภาพของ
“ ผู้ประกอบการเกษตรที่สร้างระบบนิเวศทางธุรกิจที่เกื้อกูล ”

คือ

- มีหัวใจหลัก คือการเป็น **“ผู้สร้างระบบอาหารที่เป็นธรรมและยั่งยืน”**
- เป็นอาชีพ ที่ใช้ความรู้และทักษะในการผลิตอาหารปลอดภัยให้คนในสังคม และได้รับเงินจากการขายผลผลิตหรือบริการ
- มีพันธกิจ ที่ทำใน**สิ่งที่รัก** (รักธรรมชาติ) และเป็นสิ่งที่สังคมกำลังต้องการ ช่วยแก้ปัญหาโลกร้อน/สุขภาพ แต่ต้องหาวิธีสร้างรายได้ให้มั่นคง
- ด้วย**แรงบันดาลใจ** รักที่จะทำและเก่งที่จะทำ แต่ตลาดอาจยังไม่เห็นค่า ต้องอาศัยการสื่อสารการตลาดเข้ามาช่วยให้คนเห็นคุณค่าและยอมจ่าย
- อาจมีอาชีพเสริม ในสิ่งที่ทำแล้วได้เงินและสังคมต้องการ แต่ถ้าไม่รัก เช่น การทำงานหนักในโรงเรียนทั้งวัน จะทำให้เหนื่อยล้าและหมดไฟในที่สุด

๒.๔ แนวทางพัฒนาผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืน ตามเส้นทางเดินทางของเกษตรกร (Farmer Journey-Based)

การพัฒนาตามเส้นทางเดินทางของเกษตรกร (Farmer Journey-Based) คือ การออกแบบการสนับสนุนให้สอดคล้องกับ จุดที่เกษตรกรอยู่จริง และพัฒนา เกษตรกรตาม **“เส้นทางจริง”** ของแต่ละคน โดยใช้**เกษตรกรเป็นศูนย์กลาง** ตั้งแต่เริ่มทำเกษตรเพื่อ ยังชีพ ไปจนถึงการเป็นผู้ประกอบการเกษตร ที่บริหารธุรกิจได้ สร้างมูลค่าเพิ่ม และเติบโตอย่างยั่งยืน ไม่ใช่การอบรมแบบเดียวสำหรับทุกคน

๒.๔.๑ สำรวจและจัดกลุ่มเกษตรกรรายบุคคล

เริ่มจากทำความเข้าใจจุดเริ่มต้นของเกษตรกรแต่ละราย โดยเก็บ**ข้อมูลสำคัญ** เช่น

- ข้อมูลพื้นฐาน: พื้นที่ทำกิน แรงงาน ครวเรือน รายได้ หนี้สิน และทรัพยากรน้ำ
- รูปแบบการผลิต: ชนิดพืช/สัตว์ ต้นทุน ผลผลิต มาตรฐาน และความเสี่ยง
- ความพร้อมด้านธุรกิจ: ความรู้บัญชี การตลาด เทคโนโลยี การเข้าถึงทุน และเครือข่าย
- เป้าหมายชีวิตและอาชีพ: ต้องการลดต้นทุน เพิ่มรายได้ แปรรูป สร้างแบรนด์ หรือส่งออก

จากนั้นแบ่งกลุ่มตามระดับความพร้อม เพื่อออกแบบการสนับสนุนที่เหมาะสมรายกลุ่มและรายบุคคล ดังนี้

ระดับ ๑. เกษตรกร (Farmer) เน้นความอยู่รอดและการพึ่งตนเองขั้นพื้นฐาน

๑.๑ กลุ่มเปราะบาง / รายย่อย ขาดแคลนปัจจัยการผลิต ที่ดินน้อย/ไม่มีเอกสารสิทธิ์ มีหนี้สิน พึ่งพาฝน ๑๐๐%

๑.๒ เกษตรกรขั้นพื้นฐาน / เกษตรกรยังชีพ พอทำกินได้ แต่ยังทำเชิงเดี่ยว พึ่งพาเคมี และถูกกดราคาจากพ่อค้าคนกลาง

ระดับ ๒. เกษตรกรมืออาชีพ (Professional Farmer) เน้นมาตรฐาน คุณภาพ เทคโนโลยี และการบริหารจัดการเชิงธุรกิจ

๒.๑ เกษตรกรขั้นก้าวหน้า ผลิตเก่ง มีความชำนาญเฉพาะด้าน แต่เน้นขายผลผลิตเป็นหลัก

๒.๒ เกษตรกรปราดเปรื่อง (Smart Farmer) ใช้เทคโนโลยีและข้อมูลจัดการฟาร์ม ทำตลาดเอง (D-to-C/Online) มีแบรนด์ของตัวเอง

ระดับ ๓. ผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืน (Agripreneur) เน้นนวัตกรรม ระบบ BCG การสร้างเครือข่าย และขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานราก

๓.๑ ผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืน มองเกษตรเป็นธุรกิจเต็มรูปแบบ นำนวัตกรรมและระบบ BCG/Zero Waste มาสร้างมูลค่าสูง

๓.๒ เกษตรกรต้นแบบ / ผู้นำเครือข่ายการเกษตร ประสบความสำเร็จ มีองค์ความรู้ เป็น "หัวขบวน" และศูนย์เรียนรู้ช่วยขับเคลื่อนชุมชน

การนิยามระดับของเกษตรกรในระบบเส้นทางเดินทางเกษตรกร (Farmer Journey-based) ให้ละเอียดและชัดเจนเป็นสิ่งสำคัญมาก เพราะนิยามเหล่านี้จะกลายเป็น **เกณฑ์การประเมิน** เพื่อจัด **ระดับเกษตรกรแต่ละราย** กำหนดสิทธิประโยชน์ และออกแบบหลักสูตรการพัฒนาให้ตรงจุด

ค่านิยามแบบละเอียดของเกษตรกรทั้ง ๓ ระดับ ๖ กลุ่มย่อย โดยพิจารณาจาก ๙ มิติหลัก ได้แก่ (๑) วัตถุประสงค์การผลิต (๒) ขนาดพื้นที่/มูลค่าผลผลิต (๓) ทักษะและองค์ความรู้ (๔) เทคโนโลยีที่ใช้ (๕) การบริหารจัดการเงินและบัญชี (๖) ช่องทางตลาด (๗) การรวมกลุ่ม/เครือข่าย (๘) ความยั่งยืนและสิ่งแวดล้อม และ (๙) เป้าหมายในชีวิต

ระดับ ๑ : เกษตรกร (Farmer)

กลุ่มรากฐานของภาคเกษตรกรรม มุ่งเน้นการสร้างเสถียรภาพในการดำรงชีวิต ความมั่นคงทางอาหาร และการลดการพึ่งพาความช่วยเหลือภายนอก

เกษตรกรที่ยังอยู่ในช่วงเริ่มต้นหรือยังชีพ เป้าหมายหลักคือความอยู่รอดของครัวเรือน ยังไม่มีการจัดการเชิงธุรกิจอย่างเป็นระบบ ผลิตผลส่วนใหญ่เพื่อบริโภคในครัวเรือน หรือขายได้เพียงเล็กน้อยในตลาดท้องถิ่น ยังต้องพึ่งพาความช่วยเหลือจากภาครัฐในระดับสูง เป้าหมายหลัก : ความอยู่รอด การพึ่งพาตนเองขั้นพื้นฐาน และการสร้างภูมิคุ้มกันชีวิต

๑.๑ กลุ่มเปราะบาง/รายย่อย

ครัวเรือนเกษตรกรที่มีข้อจำกัดรุนแรงทางโครงสร้างกายภาพ เศรษฐกิจ หรือสังคม ขาดแคลนปัจจัยการผลิตพื้นฐาน มีหนี้สินล้นพ้นตัว หรือมีภาวะพึ่งพิงสูงจนไม่สามารถปรับตัวต่อแรงกระแทกทางเศรษฐกิจและภัยพิบัติได้ด้วยตนเอง

เกษตรกรที่มีความเสี่ยงสูงต่อการล้มละลายหรือสูญเสียที่ดินทำกิน มีรายได้ไม่แน่นอนและไม่เพียงพอต่อค่าใช้จ่ายในครัวเรือน มักเป็นผู้สูงอายุ ผู้พิการ ผู้หญิงหัวหน้าครัวเรือน หรือผู้ที่เพิ่งเริ่มทำเกษตรใหม่ และมีหนี้สินที่ไม่สามารถชำระได้ตามกำหนด

ลักษณะเฉพาะ ๙ มิติ

๑. วัตถุประสงค์การผลิต : ผลิตเพื่อยังชีพเป็นหลัก ขาดทุนหรือกำไรน้อยมาก

๒. ขนาดพื้นที่/มูลค่าผลผลิต : พื้นที่ทำกินน้อยกว่า ๑๐ ไร่
(หรือไม่มีที่ดินเป็นของตนเอง ต้องเช่า/อาศัยที่ดินผู้อื่น) รายได้ทางการเกษตรต่ำกว่า ๓๐,๐๐๐ บาท/ปี

๓. ทักษะและองค์ความรู้ : ขาดความรู้พื้นฐานด้านการเกษตร ไม่รู้เรื่องการปรับปรุงดิน การเลือกพันธุ์ หรือการใช้สารเคมีอย่างถูกต้อง มักทำตามเพื่อนบ้านหรือตามบรรพบุรุษ

๔. เทคโนโลยีที่ใช้ : ใช้แรงงานคนและสัตว์เป็นหลัก แทบไม่มีเครื่องจักรกลการเกษตร

๕. การบริหารจัดการเงินและบัญชี : ไม่มีการทำบัญชีครัวเรือนหรือบัญชีฟาร์ม หนี้สินสูง (ทั้งในและนอกระบบ) ไม่สามารถเข้าถึงสินเชื่อในระบบได้เนื่องจากขาดหลักประกัน

๖. ช่องทางตลาด : ขายผลผลิตแบบยกแผงให้พ่อค้าคนกลางในราคาที่ถูกลง หรือแลกเปลี่ยนเป็นข้าวของ ไม่มีอำนาจต่อรอง

๗. การรวมกลุ่ม/เครือข่าย : ไม่ได้เป็นสมาชิกกลุ่มใด หรือเป็นสมาชิกแต่ไม่มีบทบาท

๘. ความยั่งยืนและสิ่งแวดล้อม : ไม่มีการจัดการทรัพยากร

เสี่ยงต่อภัยพิบัติและสภาวะอากาศแปรปรวนสูงที่สุด

หากเกิดวิกฤตจะหลุดออกจากภาคเกษตรทันที

๙. เป้าหมายในชีวิต : อยู่ให้รอด ปลูกหนี้ มีข้าวกิน มีเงินใช้ในครัวเรือน

บทบาทในระบบนิเวศ : ผู้รับสวัสดิการและการช่วยเหลือทางสังคมจากภาครัฐและชุมชน

แนวทางยกระดับ : ต้องเข้าไปช่วยแบบ "รายการณี" คือให้ความช่วยเหลือเฉพาะราย

นำเข้าสู่ระบบความคุ้มครองทางสังคม การอุดหนุนแบบมีเงื่อนไข พื้นฟูสภาพจิตใจ ปรับโครงสร้างหนี้ ปลดปล่อยหนี้สิน ให้ความรู้พื้นฐานที่สุด การฝึกทักษะอาชีพขั้นพื้นฐาน และการสร้างความมั่นคงทางอาหาร

๑.๒ เกษตรกรขั้นพื้นฐาน / เกษตรกรยังชีพ

เกษตรกรที่ยึดการเกษตรเป็นอาชีพหลักหรืออาชีพสำคัญ มีปัจจัยการผลิตและที่ดินทำกินในระดับพอยังชีพ สามารถผลิตเพื่อบริโภคและมีผลผลิตจำหน่าย สู้ตลาดท้องถิ่นเป็นประจำ แต่กระบวนการผลิตยังเป็นแบบดั้งเดิม ขาดการวางแผนต้นทุนและกำไรเชิงธุรกิจ ยังไม่มีระบบการจัดการฟาร์มที่เป็นมาตรฐาน รายได้ยังไม่มั่นคง และยังคงพึ่งพาปัจจัยภายนอก เช่น ปุ๋ยเคมีราคาแพง หรือน้ำฝนในการผลิต

ลักษณะเฉพาะ ๙ มิติ

๑. วัตถุประสงค์การผลิต : ผลิตเพื่อบริโภคในครัวเรือนเป็นหลัก ($\geq 60\%$)

และขายส่วนที่เหลือเพื่อนำเงินไปซื้อปัจจัยที่จำเป็น

๒. ขนาดพื้นที่/มูลค่าผลผลิต : พื้นที่ ๑๐-๓๐ ไร่ รายได้ทางการเกษตร ๓๐,๐๐๐-๑๐๐,๐๐๐ บาท/ปี

๓. ทักษะและองค์ความรู้ : มีความรู้พื้นฐานการเกษตร แต่ยังขาดการวางแผนการผลิต และไม่รู้จักการวิเคราะห์ต้นทุน-กำไรที่แท้จริง ยังใช้สารเคมีแบบไม่ถูกต้องนัก

๔. เทคโนโลยีที่ใช้ : เริ่มใช้เครื่องจักรกลการเกษตรพื้นฐาน เช่น รถไถเดินตาม เครื่องสูบน้ำ แต่ยังไม่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

๕. การบริหารจัดการเงินและบัญชี : เริ่มทำบัญชีครัวเรือนแต่ไม่สม่ำเสมอ ยังมีหนี้สินแต่เริ่มมีวินัยในการชำระ เข้าถึงสินเชื่อในระบบได้บ้างแต่ยังจำกัด

๖. ช่องทางตลาด : ขายในตลาดท้องถิ่นหรือให้พ่อค้าคนกลางในราคาที่พออยู่ได้ เริ่มรู้จักตลาดนัดชุมชน

๗. การรวมกลุ่ม/เครือข่าย : เป็นสมาชิกกลุ่มเกษตรกร/วิสาหกิจชุมชนในพื้นที่ แต่ยังมีบทบาทผู้ถูกกระทำ

๘. ความยั่งยืนและสิ่งแวดล้อม : พึ่งพาพลังงานในพื้นที่เป็นหลัก (ใช้ไม้ฟืนและถ่าน เป็นพลังงานหลักในการหุงต้มและแปรรูป) มีความมั่นคงทางอาหารและความหลากหลายทางชีวภาพในแปลงสูง

๙. เป้าหมายในชีวิต : อยู่ได้อย่างมั่นคง มีเงินเก็บ ลดรายจ่ายในครัวเรือน

บทบาทในระบบนิเวศ : ผู้ผลิตวัตถุดิบพื้นฐานเพื่อการยังชีพ และเป็นฐานรากของความพึ่งตนเองในชุมชน

แนวทางการยกระดับ : ส่งเสริมการทำบัญชีต้นทุน-กำไร การลดต้นทุนด้วยการตรวจวิเคราะห์ดิน การบริหารจัดการน้ำระดับแปลง จัดหลักสูตร "ปรับแนวคิด ลดต้นทุน" เรียนรู้การทำปุ๋ยอินทรีย์ น้ำหมักชีวภาพ การบริหารจัดการน้ำ และส่งเสริมการรวมกลุ่มแปลงใหญ่เพื่อซื้อปัจจัยการผลิตราคาถูก และการรวมกลุ่มผลิต

ระดับ ๒: เกษตรกรมืออาชีพ (Professional Farmer)

กลุ่มที่ปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์จากการทำเกษตรเพื่อยังชีพสู่ “การทำเกษตรเป็นธุรกิจ” โดยใช้ข้อมูล เทคโนโลยี และมาตรฐานการผลิต เกษตรกรที่ทำเกษตรเป็นธุรกิจอย่างแท้จริง มีการวางแผนการผลิตและการเงินที่ชัดเจน มีมาตรฐานผลผลิตเป็นที่ยอมรับ และมีช่องทางตลาดที่หลากหลายขึ้น เริ่มสร้างแบรนด์ของตนเองได้ แต่ยังต้องการพัฒนาในด้านนวัตกรรม และการขยายธุรกิจ

เป้าหมายหลัก : การยกระดับมาตรฐาน คุณภาพ ประสิทธิภาพการผลิต และการบริหารจัดการเชิงธุรกิจ

๒.๑ เกษตรกรขั้นก้าวหน้า

เกษตรกรที่นำระบบการจัดการฟาร์มเชิงธุรกิจเข้ามาประยุกต์ใช้ มีการวางแผนการผลิตตามความต้องการของตลาด รู้ต้นทุนและจุดคุ้มทุนที่แท้จริง ผลิตสินค้าที่ได้รับมาตรฐานความปลอดภัย และมีช่องทางจำหน่ายที่แน่นอน

เกษตรกรที่สามารถผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีมาตรฐานรับรอง (เช่น GAP) มีการบริหารจัดการฟาร์มแบบมืออาชีพ และมีรายได้ที่มั่นคงพอสมควร แต่ยังจำหน่ายผลผลิตในรูปวัตถุดิบเป็นหลัก ยังไม่ได้สร้างมูลค่าเพิ่มอย่างมีนัยสำคัญ

ลักษณะเฉพาะ ๙ มิติ

๑. วัตถุประสงค์การผลิต : ผลิตเพื่อการค้าเป็นหลัก ($\geq 80\%$)

มีการวางแผนการผลิตตามความต้องการของตลาด

๒. ขนาดพื้นที่/มูลค่าผลผลิต : พื้นที่ ๓๐-๑๐๐ ไร่ (หรือพื้นที่น้อยกว่าแต่ใช้ระบบปรมาณู) รายได้ทางการเกษตร ๑๐๐,๐๐๐-๕๐๐,๐๐๐ บาท/ปี

๓. ทักษะและองค์ความรู้ : มีความรู้เชิงเทคนิคเฉพาะทาง (เช่น การจัดการดิน น้ำ แร่ธาตุ) มีการบันทึกข้อมูลการผลิต และสามารถวิเคราะห์ต้นทุน-กำไรได้ ผ่านการอบรม หลักสูตรระดับสูงของกรมวิชาการเกษตร

๔. เทคโนโลยีที่ใช้ : ใช้เทคโนโลยีการเกษตรสมัยใหม่ เช่น ระบบน้ำหยด ระบบพ่นยาแบบอัตโนมัติ และเริ่มใช้แอปพลิเคชันบันทึกข้อมูลฟาร์ม

๕. การบริหารจัดการเงินและบัญชี : มีการทำบัญชีฟาร์มอย่างเป็นระบบ แยกบัญชีส่วนตัวและฟาร์ม มีการวางแผนภาษีและเงินลงทุน เข้าถึงสินเชื่อในระบบได้ตามปกติ

๖. ช่องทางตลาด : มีการยกระดับเข้าสู่มาตรฐานรับรอง (เช่น GAP, เกษตรอินทรีย์ PGS/National Standard) เริ่มมีช่องทางขายตรง การทำตลาดชุมชน หรือส่งเข้าโรงงานแปรรูปด้วยสัญญาที่เป็นธรรม มีกำไรหมุนเวียนชัดเจน มีสัญญาซื้อขายล่วงหน้ากับโรงงาน/ห้างสรรพสินค้า หรือ Modern Trade เริ่มขายออนไลน์ผ่านแพลตฟอร์ม E-Commerce

๗. การรวมกลุ่ม/เครือข่าย : เป็นแกน นำของกลุ่มเกษตรกรหรือวิสาหกิจชุมชน มีบทบาทในการเจรจาต่อรองและบริหารกลุ่ม

๘. ความยั่งยืนและสิ่งแวดล้อม : มีการจัดการแปลงอย่างมีระบบ ลดการใช้สารเคมี ตามมาตรฐานความปลอดภัย เริ่มตระหนักถึงการจัดการของเสียและการบำรุงรักษาดินระยะยาว

๙. เป้าหมายในชีวิต : ขยายขนาดธุรกิจ เพิ่มรายได้ สร้างความมั่นคง

บทบาทในระบบนิเวศ : ผู้ส่งมอบวัตถุดิบคุณภาพสูงและสินค้าแปรรูปขึ้นต้นเข้าสู่ห่วงโซ่อุปทาน

แนวทางยกระดับ : ยกระดับสู่การใช้เทคโนโลยีเกษตรแม่นยำ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีมูลค่าสูงขึ้น ผลักดันเข้าสู่หลักสูตร "การตลาดยุคดิจิทัล" การแปรรูปเบื้องต้น การสร้างแบรนด์ และการจัดการโลจิสติกส์

๒.๒ เกษตรกรปราดเปรื่อง

เกษตรกรที่มีความรู้เชิงลึกด้านเกษตรสมัยใหม่ สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ข้อมูลขนาดใหญ่ และนวัตกรรมเพื่อการตัดสินใจที่แม่นยำ บริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานการผลิตได้ครบวงจร มีความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศและตลาดสูง สามารถสร้างความแตกต่างของสินค้าได้อย่างชัดเจน มีการจัดการฟาร์มแบบใช้ระบบข้อมูล และเริ่มทำธุรกิจต่อเนื่อง ตั้งแต่การผลิตถึงการแปรรูป

ลักษณะเฉพาะ ๙ มิติ

๑. วัตถุประสงค์การผลิต : ผลิตเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มและตอบสนองตลาดเฉพาะกลุ่ม (Niche Market) เช่น สินค้าอินทรีย์ สินค้า GI สินค้าพรีเมียม

๒. ขนาดพื้นที่/มูลค่าผลผลิต : พื้นที่ ๑๐๐-๕๐๐ ไร่ (หรือพื้นที่น้อยแต่มีรายได้ต่อไร่สูงมาก) รายได้ทางการเกษตร ๕๐๐,๐๐๐-๒,๐๐๐,๐๐๐ บาท/ปี

๓. ทักษะและองค์ความรู้ : มีทักษะการวิจัยและพัฒนา (R&D) ขึ้นต้น สามารถทดลองนวัตกรรมใหม่ๆ ในฟาร์มของตนเองได้ มีความรู้ด้านมาตรฐานสากล (PGS, Organic, Global GAP, HACCP) และการตลาดเชิงกลยุทธ์

๔. เทคโนโลยีที่ใช้ : ใช้เทคโนโลยีขั้นสูง เช่น ระบบตรวจวัดความชื้นในดิน ระบบโรงเรือนอัจฉริยะ ระบบวิเคราะห์โรคพืช หรือระบบตรวจสอบย้อนกลับ

๕. การบริหารจัดการเงินและบัญชี : มีระบบบัญชีที่ได้มาตรฐานสากล มีการวางแผนการเงินระยะยาว (๕-๑๐ ปี) ลงทุนในสินทรัพย์ถาวร และอาจจะลงทุนจากนักลงทุน

๖. ช่องทางตลาด : ไม่พึ่งพาพ่อค้าคนกลาง ๑๐๐% บริหารช่องทางขายตรงสู่ผู้บริโภค (D-to-C) ผ่าน Social Commerce มีการสร้างแบรนด์ (Brand Identity) ทำเรื่องเล่าเรื่องราว และกำหนดราคาขายเชิงรุกได้เอง มีตลาดส่งออกหรือตลาดพรีเมียมทั้งในและต่างประเทศ มีแบรนด์ของตนเองเป็นที่รู้จัก ใช้กลยุทธ์ Omni-channel

๗. การรวมกลุ่ม/เครือข่าย : เป็นประธานหรือที่ปรึกษาเครือข่ายเกษตรกรหลายกลุ่ม จับมือกับภาคเอกชนและสถาบันการศึกษาในการทำวิจัยร่วม

๘. ความยั่งยืนและสิ่งแวดล้อม : มีการคำนวณต้นทุนพลังงาน วางแผนการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และมีระบบฟาร์มที่มีภูมิคุ้มกันต่อสภาวะอากาศสูง

๙. เป้าหมายในชีวิต : เป็นผู้นำทางความคิด สร้างนวัตกรรมที่เปลี่ยนแปลงวงการ และสร้างความยั่งยืนให้กับชุมชน

บทบาทในระบบนิเวศ : ผู้สร้างตลาดเฉพาะ (Niche Market) และผู้นำการใช้เทคโนโลยีการเกษตรสมัยใหม่

แนวทางยกระดับ : การพัฒนารูปแบบธุรกิจ (Business Model) สู่การเป็นนิติบุคคล การเชื่อมโยงแหล่งทุนขนาดใหญ่ และการขยายเครือข่ายธุรกิจเกษตร บ่มเพาะในหลักสูตร " บ่มเพาะผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืน" จับคู่กับนักลงทุนผลักดันเข้าสู่การเป็นผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืน

ระดับ ๓ : ผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืน (Sustainable Agricultural Entrepreneur)

กลุ่มผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ขับเคลื่อนธุรกิจเกษตรตลอดห่วงโซ่คุณค่า เกษตรกรที่ยกระดับตนเองเป็น "ผู้ประกอบการ" อย่างเต็มตัว มีธุรกิจการเกษตรที่มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ควบคู่กับ การสร้างสมดุลด้านสิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ และสังคม มีระบบการจัดการที่ครบวงจร และเป็นแบบอย่างให้กับผู้อื่นได้

เป้าหมายหลัก : นวัตกรรมขั้นสูง การบริหารจัดการห่วงโซ่คุณค่าเต็มรูปแบบ ระบบ BCG และการเป็นหัวขบวนขับเคลื่อนสังคม

๓.๑ ผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืน

บุคคล กลุ่มบุคคล หรือนิติบุคคลที่ดำเนินธุรกิจเกษตรอย่างครบวงจร ตั้งแต่การผลิต การแปรรูป การตลาด ไปจนถึงการบริการ มีโมเดลธุรกิจที่ชัดเจน สร้างมูลค่าเพิ่มสูง แข่งขันได้ในตลาดระดับชาติ หรือนานาชาติ โดยดำเนินงานตามหลักความยั่งยืน (ESG: Environmental, Social, Governance) โดยยึดหลักความยั่งยืน ๓ มิติ (เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม) มีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดี มีกำไร ที่มั่นคง และสามารถพึ่งพาตนเองได้โดยไม่ต้องพึ่งพาเงินอุดหนุนจากภาครัฐ

ลักษณะเฉพาะ ๙ มิติ

๑. วัตถุประสงค์การผลิต : มุ่งสร้างผลกำไรและความยั่งยืนในระยะยาว บูรณาการห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ

๒. ขนาดพื้นที่/มูลค่าผลผลิต : พื้นที่มากกว่า ๕๐๐ ไร่ หรือมีรายได้มากกว่า ๒,๐๐๐,๐๐๐ บาท/ปี (หรือเป็นนิติบุคคลที่มีมูลค่าธุรกิจมากกว่า ๑๐ ล้านบาท)

๓. ทักษะและองค์ความรู้ : สามารถเขียนแผนธุรกิจ (BMC) เพื่อเข้าถึงสินเชื่อสีเขียว (Green Credit) พุทธนวัตกรรม หรือการร่วมทุน เชื่อมโยงตลาดระดับ B-to-B ห้างสรรพสินค้า ตลาดพรีเมียม หรือการส่งออก มีทักษะการบริหารธุรกิจระดับสูง (กลยุทธ์ การเงิน การตลาด ทรัพยากรบุคคล) มีความรู้ด้าน ESG (Environment, Social, Governance) และ Carbon Footprint

๔. เทคโนโลยีที่ใช้ : ใช้นวัตกรรมกระบวนการแปรรูปขั้นสูง (High-value Processing) เทคโนโลยีดิจิทัล และระบบพลังงานหมุนเวียนแบบครบวงจร (Solar, Biomass, Biochar energy) ในกิจการ มีระบบตรวจสอบย้อนกลับตลอดห่วงโซ่ (Traceability)

๕. การบริหารจัดการเงินและบัญชี : มีระบบบัญชีที่ตรวจสอบได้โดยผู้สอบบัญชี มีการวางแผนภาษีและโครงสร้างเงินทุนที่ซับซ้อน (เช่น การออกหุ้นกู้ การร่วมทุน) มีการบริหารความเสี่ยงด้วยเครื่องมือทางการเงิน

๖. ช่องทางตลาด : มีตลาดทั้งในและต่างประเทศ มีสัญญาระยะยาวกับคู่ค้าชั้นนำ หรือเป็นซัพพลายเออร์ให้กับแบรนด์ระดับโลก มีช่องทางจำหน่ายครบทุกช่องทาง

๗. การรวมกลุ่ม/เครือข่าย : เป็นผู้นำเครือข่ายธุรกิจเกษตรยั่งยืนร่วมมือกับรัฐ เอกชน และประชาสังคมในการกำหนดนโยบายและมาตรฐานอุตสาหกรรม

๘. ความยั่งยืนและสิ่งแวดล้อม : ขับเคลื่อนด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG (Bio-Circular-Green Economy) จัดการขยะและของเสียในฟาร์มให้เป็นศูนย์ คำนึงถึง รอยเท้าคาร์บอน (Carbon Footprint) และความยั่งยืนของระบบนิเวศทั้งหมด

๙. เป้าหมายในชีวิต : สร้างอาณาจักรธุรกิจที่ยั่งยืน สร้างผลตอบแทนให้ผู้ถือหุ้น และสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

บทบาทในระบบนิเวศ : ผู้สร้างนวัตกรรม โมเดลธุรกิจใหม่ และผู้สร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ เศรษฐกิจภาคเกษตร

แนวทางยกระดับ : การระดมทุนในตลาดทุน เชื่อมโยงกับตลาดทุน (ตลาดหลักทรัพย์ เอ็ม เอ ไอ) การขยายตลาดสู่ระดับสากล และการลงทุนวิจัยเชิงลึก (R&D) ร่วมกับสถาบันการศึกษา สนับสนุนการควบรวมกิจการ (M&A) และผลักดันสู่การเป็นองค์กรคาร์บอนต่ำ

๓.๒ เกษตรกรต้นแบบ / ผู้นำเครือข่ายภาคเกษตร

ผู้ประกอบการหรือเกษตรกรที่ประสบความสำเร็จอย่างประจักษ์ มีคุณธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคม อุทิศตนเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ เชื่อมโยงภาคีเครือข่าย (รัฐ เอกชน สถาบันวิชาการ และเกษตรกร) เพื่อขับเคลื่อนและยกระดับระบบนิเวศเกษตรกรรมของพื้นที่ ทำหน้าที่เป็น "พี่เลี้ยง" "วิทยากร" และ "ผู้จุดประกาย" ให้กับเกษตรกรรายอื่นๆ มีจิตสำนึกในการแบ่งปันความรู้ และมีบทบาทในการขับเคลื่อนนโยบายเกษตรของประเทศ

ลักษณะเฉพาะ ๙ มิติ

๑. วัตถุประสงค์การผลิต : มุ่งสร้างผลกระทบเชิงบวก ควบคู่กับผลกำไร เป็นผู้ให้คำปรึกษาและถ่ายทอดองค์ความรู้

๒. ขนาดพื้นที่/มูลค่าผลผลิต : อาจมีพื้นที่ไม่มาก แต่มีชื่อเสียงและเครือข่ายกว้างขวาง มีรายได้จากการเป็นวิทยากร ที่ปรึกษา หรือคำปรึกษาทางปัญญา

๓. ทักษะและองค์ความรู้ : มีความรู้รอบด้าน ทั้งการเกษตร การบริหาร และการถ่ายทอดความรู้ เป็นผู้คิดค้นนวัตกรรมหรือ แนวปฏิบัติที่ดีที่ได้รับการยอมรับ มีการถอดองค์ความรู้ จากประสบการณ์จริง จัดทำเป็นหลักสูตร พัฒนาฟาร์มของตนเองเป็น "ศูนย์เรียนรู้" ที่ใช้งานได้จริงและถ่ายทอดได้ง่าย

๔. เทคโนโลยีที่ใช้ : ใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการเผยแพร่ความรู้ เช่น การทำสื่อออนไลน์ คอร์สออนไลน์ การใช้แพลตฟอร์มให้คำปรึกษาทางไกล

๕. การบริหารจัดการเงินและบัญชี : มีระบบการเงินที่โปร่งใส มีการจัดตั้งมูลนิธิหรือกองทุนเพื่อสังคม (Social Enterprise) เพื่อช่วยเหลือเกษตรกรรายย่อย

๖. ช่องทางตลาด: ทำหน้าที่เป็น "หัวขบวน" เชื่อมโยงการผลิตและการตลาด รับซื้อผลผลิตจากเกษตรกรระดับ ๑ และ ๒ ในเครือข่ายด้วยราคาที่เป็นธรรม ป้องกันการถูกกดราคา และช่วยคุมมาตรฐานการผลิต ตลาดคือ "องค์ความรู้และชื่อเสียง" มีแบรนด์ส่วนตัวที่แข็งแกร่ง (Personal Branding) ได้รับเชิญเป็นวิทยากร ในเวทีระดับชาติและนานาชาติ

๗. การรวมกลุ่ม/เครือข่าย : เป็นประธานสมาพันธ์เกษตรกร หรือเครือข่ายระดับประเทศ มีอิทธิพลในการกำหนดทิศทางนโยบายเกษตร

๘. ความยั่งยืนและสิ่งแวดล้อม : สร้างระบบนิเวศเกษตรยั่งยืนระดับชุมชน/ภูมิภาค เชื่อมโยงความร่วมมือแบบภาคี (ภาครัฐ มหาวิทยาลัย เอกชน และชุมชน) เพื่อสร้างความมั่นคงทางอาหารและสิ่งแวดล้อมในระดับพื้นที่

๙. เป้าหมายในชีวิต : สร้างการเปลี่ยนแปลงในวงกว้าง ฝากผลงานไว้เป็นมรดกทางปัญญาให้กับประเทศชาติ

บทบาทในระบบนิเวศ : พี่เลี้ยง (Mentor), ผู้สร้างเครือข่าย (Ecosystem Builder) และหัวขบวนในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานรากอย่างยั่งยืน

แนวทางยกระดับ : การสร้างกลไกการบริหารจัดการเครือข่ายแบบสถาบัน เพื่อให้เครือข่ายสามารถขับเคลื่อนได้อย่างยั่งยืนโดยไม่ยึดติดกับตัวบุคคล สนับสนุนให้เป็น "ตัวแทนภาพลักษณ์เกษตรยั่งยืน" ของประเทศ เชื่อมโยงกับองค์กรระหว่างประเทศ (FAO, IFAD) และผลักดันเข้าสู่หอเกียรติยศเกษตรกรแห่งชาติ

การจำแนกเกษตรกร ๓ ระดับ ๖ กลุ่มย่อยนี้ แสดงให้เห็นถึง เส้นทางเดินทางของเกษตรกร (Farmer Journey) ที่ต้องอาศัยกลยุทธ์การส่งเสริมที่แตกต่างกัน

กลุ่มระดับ ๑ ต้องใช้มาตรการ **"คุ้มครองและสร้างภูมิคุ้มกัน"** เพื่อให้หลุดพ้นจากความยากจน
กลุ่มระดับ ๒ ต้องใช้มาตรการ **"เพิ่มขีดความสามารถและขยายโอกาส"** ด้วยเทคโนโลยีและมาตรฐาน
กลุ่มระดับ ๓ ต้องใช้มาตรการ **"ปลดล็อกข้อจำกัดและสร้างระบบนิเวศ"**

เพื่อให้เติบโตเป็นหัวรถจักรขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานรากและสิ่งแวดล้อมของประเทศอย่างแท้จริง

๒.๔.๒ ออกแบบเส้นทางพัฒนาเกษตรกร ๖ ระดับ (๕ ระยะ)

- ๑) กลุ่มเปราะบาง / รายย่อย ให้มีความมั่นคงในการดำรงชีพ จัดหาแหล่งน้ำสระเล็ก แก้ปัญหาที่ดิน เน้นสวัสดิการและการทำเกษตร เพื่อกินลดค่าใช้จ่าย
- ๒) เกษตรกรตั้งต้น/เกษตรกรยังชีพ ให้มีความมั่นคงในการผลิต ด้วยการวางแผนการผลิต ลดต้นทุน จัดการดิน-น้ำ บันทึกรายการ เพื่อรู้ต้นทุนจริง ลดความเสี่ยงและหนี้สิน
- ๓) เกษตรกรขั้นก้าวหน้า เกษตรกรพัฒนาประสิทธิภาพ ให้ผลิตได้ดี มีคุณภาพสม่ำเสมอ ด้วยเทคโนโลยีเหมาะสม เกษตรดีที่เหมาะสม การจัดการศัตรูพืชแบบยั่งยืน เพื่อผลผลิตและคุณภาพเพิ่มขึ้น
- ๔) เกษตรกรปรารถนาให้บริหารฟาร์มด้วยข้อมูลและมาตรฐาน ด้วยบัญชีฟาร์ม แผนธุรกิจ มาตรฐานสินค้า การบริหารแรงงานและความเสี่ยง สร้างมูลค่าเพิ่มและตลาดของตนเอง เพื่อฟาร์มมีกำไร วัตถุประสงค์จากข้อมูล มีสินค้า/แบรนด์และช่องทางจำหน่ายที่หลากหลาย
- ๕) ผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืน ให้เติบโตควบคุมเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ด้วยเกษตรคาร์บอนต่ำ เศรษฐกิจหมุนเวียน เครือข่ายธุรกิจ ถ่ายทอดความรู้ เพื่อรายได้มั่นคง ทรัพยากรฟื้นตัว ชุมชนเข้มแข็ง
- ๖) เกษตรกรต้นแบบ / ผู้นำเครือข่ายการเกษตร เป็น "หัวขบวน" และศูนย์เรียนรู้ช่วยขับเคลื่อนชุมชน ยกกระดับเป็นพี่เลี้ยง รับซื้อและเชื่อมโยงตลาดให้เกษตรกรและเกษตรกรมืออาชีพ พร้อมเชื่อมโยงภาคีเครือข่ายยกระดับทั้งพื้นที่

๒.๔.๓ พัฒนาทักษะสำคัญแบบ “เรียนรู้จากการลงมือทำ”

การพัฒนาไม่ควรจบเพียงห้องอบรม แต่ใช้แปลงจริงและธุรกิจจริงเป็นพื้นที่เรียนรู้ ได้แก่

- ทักษะการผลิตบนความยั่งยืน ดิน น้ำ พันธุ์ ปุ๋ย การจัดการโรคแมลง

และการวางแผนตามฤดูกาล

- ทักษะการประกอบการ ทำแผนธุรกิจเกษตร คิดต้นทุน-กำไร บัญชีครัวเรือนและฟาร์ม

การบริหารเงินสด และแผนลงทุน

- ทักษะตลาด วิเคราะห์ความต้องการลูกค้า พัฒนาสินค้า การตั้งราคา และการทำตลาดดิจิทัล

- ทักษะเทคโนโลยี นวัตกรรม ดิจิทัล ใช้ข้อมูลอากาศ ระบบบันทึกฟาร์ม การขายออนไลน์

และการสื่อสารกับลูกค้า

๒.๔.๔ ใช้ “พี่เลี้ยงเกษตร” และเครือข่ายเป็นกลไกหลัก

ควรมีผู้ติดตามและให้คำปรึกษาต่อเนื่อง ไม่ใช่เพียงหน่วยงานผู้ให้ความรู้

- เกษตรกรต้นแบบ ถ่ายทอดประสบการณ์จริงและเป็นพื้นที่เรียนรู้
- นักวิชาการ/ผู้เชี่ยวชาญ สนับสนุนด้านเทคนิค มาตรฐาน และนวัตกรรม
- ภาคธุรกิจ เชื่อมตลาด รับซื้อ พัฒนาสินค้า และร่วมลงทุน
- สถาบันการเงิน ออกแบบสินเชื่อที่เหมาะสมกับรอบการผลิตและแผนธุรกิจ
- ชุมชนหรือวิสาหกิจชุมชน รวมซื้อปัจจัยการผลิต รวมขายสินค้า และต่อรองตลาดร่วมกัน

๒.๔.๕ เชื่อมตลาดตั้งแต่ก่อนเริ่มผลิต

ผู้ประกอบการเกษตรยังยืนต้องเข้าใจตลาด ไม่ใช่ผลิตแล้วค่อยหาตลาด จึงควรดำเนินการดังนี้

- วิเคราะห์ลูกค้าเป้าหมายและความต้องการของตลาด
- วางแผนการผลิตให้สอดคล้องกับปริมาณ คุณภาพ และช่วงเวลาตลาดต้องการ
- ส่งเสริมตลาดหลายช่องทาง เช่น ตลาดชุมชน ร้านอาหาร โรงพยาบาล โรงแรม ผู้ค้าส่ง

และออนไลน์

- สนับสนุนการทำเกษตรพันธสัญญาที่เป็นธรรม หรือข้อตกลงซื้อขายล่วงหน้า
- พัฒนาสินค้าแปรรูปเพื่อลดการสูญเสียและเพิ่มมูลค่า

๒.๔.๖ สร้างระบบติดตามผลแบบรายบุคคล

กำหนด “หมุดหมายการพัฒนา” ของเกษตรกรแต่ละราย และติดตามผลทุกฤดูกาลผลิต เช่น

- ด้านเศรษฐกิจ รายได้สุทธิ ต้นทุนต่อหน่วย กำไร หนี้สิน และเงินออม
- ด้านการผลิต ปริมาณผลผลิต คุณภาพ อัตราการสูญเสีย และมาตรฐานที่ได้รับ
- ด้านตลาด จำนวนช่องทางขาย ลูกค้าประจำ สัดส่วนการขายตรง และมูลค่าเพิ่ม
- ด้านสิ่งแวดล้อม การลดสารเคมี การใช้น้ำ การฟื้นฟูดิน และการจัดการของเสีย
- ด้านสังคม การรวมกลุ่ม การถ่ายทอดความรู้ และการจ้างงานในชุมชน

๒.๔.๗. หลักการสำคัญเพื่อความยั่งยืน

- เริ่มจากเป้าหมายของเกษตรกร ไม่บังคับใช้โมเดลเดียวกันทุกพื้นที่
- พัฒนาเป็นลำดับ ขึ้นบันได ให้เกษตรกรก้าวตามความพร้อม ลดภาระและความเสี่ยง
- ข้อมูลนำการตัดสินใจ ใช้ข้อมูลต้นทุน ผลผลิต ตลาด และสภาพอากาศจริง
- ธุรกิจต้องควบคู่สิ่งแวดล้อม กำไรระยะสั้นไม่ควรแลกกับการเสื่อมโทรมของดิน น้ำ

และสุขภาพ

- สร้างผู้ประกอบการ ไม่ใช่ผู้รับความช่วยเหลือ เน้นความสามารถในการตัดสินใจ

และพึ่งพาตนเอง

การพัฒนาผู้ประกอบการเกษตรยังยืน

ตามเส้นทางเดินทางของเกษตรกร (Farmer Journey-Based) จะช่วยเปลี่ยนบทบาทเกษตรกรจาก

“ผู้ผลิตสินค้าเกษตร” เป็น “ผู้บริหารธุรกิจเกษตร”

ที่รู้ต้นทุน รู้ตลาด ใช้เทคโนโลยี บริหารความเสี่ยง และเติบโตบนฐานทรัพยากรธรรมชาติที่ยั่งยืน

๒.๕ แนวทางพัฒนาผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืน

ทิศทาง ยุทธศาสตร์ กลไกหนุนเสริม และผลลัพธ์พึงประสงค์ของการขับเคลื่อนเกษตรกร ตั้งแต่ระดับฐานรากจนถึงผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ เพื่อให้เห็นความเชื่อมโยงตลอดห่วงโซ่การพัฒนา

แผนผังการพัฒนาผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืน

๑. เกษตรกร

๑.๑ กลุ่มเปราะบาง/รายย่อย : อยู่รอด ปลอดภัย มีอาหารกิน พึ่งพาตนเอง

อยู่รอดสู่ยังชีพ : เปลี่ยนจาก "รอรับการสงเคราะห์" มาเป็น "ผู้ผลิตที่มีแผนชีวิต" มีอาหารกินไม่อดอยาก มีน้ำใช้ และเริ่มมีวินัยทางการเงินผ่านการทำบัญชี

๑.๒ เกษตรกรพื้นฐาน/ยังชีพ : มีแผนผลิต รู้ต้นทุน ลดค่าใช้จ่าย มีผลผลิตขายต่อเนื่อง รวมกลุ่มชุมชน

ยังชีพสู่มีอาชีพ : เปลี่ยนกระบวนทัศน์จาก "ทำตามความคุ้นเคย/ขายตามมีตามเกิด" มาเป็น "ทำเกษตรเป็นธุรกิจ" รู้ต้นทุนต่อหน่วย ได้มาตรฐาน GAP และผลิตตามความต้องการของตลาด

๒. เกษตรกรมีอาชีพ

๒.๑ เกษตรกรขั้นก้าวหน้า : บริหารฟาร์มเชิงธุรกิจ คุมต้นทุน ได้มาตรฐาน GAP มีตลาดประจำ

มีอาชีพสู่อัจฉริยะ : เปลี่ยนจาก "การจัดการตามมาตรฐานทั่วไป" มาเป็น "การจัดการด้วยข้อมูลขนาดใหญ่และนวัตกรรม" เพื่อเพิ่มผลิตภาพสูงสุดและสร้างสินค้าเกรดพรีเมียม

๒.๒ เกษตรกรปราดเปรื่อง : ใช้ข้อมูล/เทคโนโลยี นวัตกรรมนำทาง ทำเกษตรแม่นยำ สร้างแบรนด์พรีเมียม

ฟาร์มเดี่ยวสู่ธุรกิจครบวงจร : เปลี่ยนจาก "ผู้ผลิตในแปลงเกษตร" มาเป็น "นักบริหารห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain Orchestrator)" แปรรูปสินค้าเชิงลึก จัดทะเบียนนิติบุคคล และดำเนินธุรกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

๓. ผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืน

๓.๑ ผู้ประกอบการยั่งยืน : บริหารห่วงโซ่ครบวงจร แปรรูปมูลค่าสูง ดำเนินธุรกิจตามหลัก ESG ผู้ประกอบการสู่ผู้นำการเปลี่ยนแปลง : เปลี่ยนจาก "การเติบโตเฉพาะบริษัทตนเอง" มาเป็น "การสร้างระบบนิเวศที่ทุกคนเติบโตไปด้วยกัน" ทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง ถ่ายทอดองค์ความรู้ และเป็นกระบอกเสียงขับเคลื่อนนโยบายระดับประเทศ

๓.๒ ต้นแบบ/ผู้นำเครือข่าย : ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ถ่ายทอดความรู้ สร้างคน สร้างระบบนิเวศดึงทุกคนในห่วงโซ่ ร่วมกำหนดและขับเคลื่อนนโยบายเพื่อประเทศ

๒.๕.๑ แนวทางพัฒนากลุ่มเปราะบาง/รายย่อย สู่ เกษตรกรขั้นพื้นฐาน/เกษตรกรยังชีพ

แนวคิดพัฒนาตามเส้นทางการเดินทางของเกษตรกร คือ การออกแบบการสนับสนุนตาม “จุดเริ่มต้น ความจำเป็น และความพร้อม” ของเกษตรกรแต่ละราย ไม่ใช่การให้ความช่วยเหลือแบบเดียวกันทุกคน โดยเป้าหมายของกลุ่มเปราะบาง/รายย่อยในระยะแรกคือ มีความมั่นคงใน

การดำรงชีพ มีอาหารพอเพียง ลดความเสี่ยงและหนี้สิน และมีศักยภาพผลิตเพื่อบริโภค และจำหน่ายได้อย่างต่อเนื่อง

เป้าหมายการเปลี่ยนผ่าน จากกลุ่มเปราะบาง/รายย่อยสู่เกษตรกรขั้นพื้นฐาน/ยังชีพ

จุดเริ่มต้น จาก รายได้ไม่พอรายจ่าย ทรัพยากรจำกัด หนี้สินสูง ผลิตไม่แน่นอน พึ่งพาความช่วยเหลือเป็นหลัก ผลิตตามความเคยชินโดยไม่มีข้อมูลต้นทุน

เป้าหมายปลายทางสู่การมีความมั่นคงทางอาหาร มีแผนผลิต มีทักษะพื้นฐาน ลดต้นทุน และมีผลผลิตเหลือจำหน่าย สามารถพึ่งพาตนเองได้มากขึ้น และเข้าถึงบริการรัฐ/ตลาดอย่างเหมาะสม มีการผลิตตามศักยภาพพื้นที่ มีบัญชีครัวเรือน-บัญชีฟาร์ม และรู้ต้นทุนเบื้องต้น

๑. ความมั่นคงทางอาหาร จากต้องซื้ออาหารกินเป็นหลัก รายจ่ายสูง ขาดแคลนอาหารคุณภาพ ไปสู่มีแหล่งอาหารปลอดภัยในครัวเรือน มีกินตลอดปี ลดค่าครองชีพได้จริง

๒. ฐานะการเงินและหนี้สิน หนี้สินล้นพ้นตัว (มักมีหนี้นอกระบบ) รายได้ติดลบ ไปสู่หนี้สินเข้าสู่ระบบ/ลดลง บันทึกรายรับ-รายจ่ายได้ ไม่ติดลบต่อเนื่อง

๓. ความพร้อมด้านปัจจัย ไม่มีที่ดิน/ที่ดินเช่า ขาดน้ำ ขาดแรงงานหลัก ไปสู่มีแหล่งน้ำขนาดเล็ก มีการจัดสรรพื้นที่ทำกินอย่างเหมาะสมกับแรงงาน

๔. ทักษะการผลิต ทำตามมีตามเกิด พึ่งพาความช่วยเหลือ ๑๐๐% ไปสู่มีแผนเพาะปลูก/เลี้ยงสัตว์ตามฤดูกาล ลดการใช้สารเคมี ผลิตได้ต่อเนื่อง

๕. การเชื่อมโยงตลาด ไม่มีผลผลิตขาย หรือขายแบบถูกกดราคารายวัน ไปสู่การมีผลผลิตส่วนเกินนำไปแลกเปลี่ยนหรือขายในตลาดชุมชน/กลุ่มเป็นประจำ

เส้นทางพัฒนากลุ่มเปราะบาง/รายย่อย สู่ เกษตรกรขั้นพื้นฐาน/เกษตรกรยังชีพ ๖ ระยะ

ระยะที่ ๑. เข้าถึงและคัดกรอง

เกษตรกรยังไม่เข้าถึงบริการหรือมีข้อมูลไม่ครบถ้วน ให้ทำการสำรวจข้อมูล เยี่ยมบ้าน เชื่อมสิทธิ ให้มีฐานข้อมูลและแผนรายบุคคล เพื่อรู้จักปัญหาและทุนชีวิตรายครัวเรือน

ระยะที่ ๒. สร้างความมั่นคงขั้นต่ำ

เกษตรกรขาดอาหาร รายได้ หรือปัจจัยจำเป็น มีจัดการด้านสวัสดิการ พื้นฟูอาชีพ แก่หนี้ น้ำและอาหาร มีความมั่นคงด้านอาหารและลดภาวะวิกฤต เพื่อให้ครัวเรือนอยู่ได้ก่อน

ระยะที่ ๓. พื้นฐานการผลิต

เกษตรกรมีที่ดิน/แรงงาน/ความรู้จำกัด มีการให้องค์ความรู้ ปัจจัยเริ่มต้น แปลงสาธิต

ให้มีผลผลิตกินเองและเริ่มมีรายได้ เริ่มผลิตเพื่อบริโภคและลดรายจ่าย

ระยะที่ ๔. จัดการฟาร์มพื้นฐาน

เกษตรกรผลิตได้แต่ไม่รู้ต้นทุนหรือวางแผน มีการทำบัญชีฟาร์ม ความรู้ดิน น้ำ พันธุ์ และการลดต้นทุน ให้รู้ต้นทุน มีแผนผลิต และผลผลิตสม่ำเสมอ

เพื่อทำเกษตรอย่างมีแผนและคุ้มทุน

ระยะที่ ๕. เชื่อมกลุ่มและตลาดใกล้บ้าน

มีตลาดรองรับและรายได้ต่อเนื่อง มีการรวมกลุ่ม ตลาดชุมชน สหกรณ์/วิสาหกิจชุมชน ให้มีช่องทางจำหน่ายอย่างน้อย ๑ ช่องทาง สำหรับขายรายย่อย อำนาจต่อรองต่ำ

ระยะที่ ๖. ติดตามและยกระดับ

รักษาความมั่นคงและเตรียมสู่ระดับก้าวหน้า มีการติดตามผล ให้คำปรึกษาเฉพาะราย
ส่งต่อบริการ และเริ่มพึ่งพาตนเองได้ ให้เป็นเกษตรกรขั้นพื้นฐาน/ยังชีพอย่างมั่นคง

รายละเอียดการดำเนินงานในแต่ละระยะ

ระยะที่ ๑ : เข้าถึง คัดกรอง และทำความเข้าใจรายครัวเรือน

วัตถุประสงค์ : ระบุวาระเกษตรกรเปราะบางเพราะเรื่องใด และมีทุนเดิมอะไรบ้าง
เพื่อไม่ให้เกิดการช่วยเหลือผิดจุด

หัวใจสำคัญ : ต้องแก้ปัญหา "๓ กับดัก" ของกลุ่มเปราะบางให้ได้ก่อน ได้แก่ (๑) กับดักหนี้สิน (๒)
กับดักความรู้ และ (๓) กับดักจิตใจ (คิดว่าตนเองทำไม่ได้) ก่อนจะเริ่มพัฒนา เกษตรกรต้อง "ปิดแผล"
ก่อน เพื่อให้มีพื้นฐานที่มั่นคงพอจะเรียนรู้ได้

การดำเนินงาน

- **สำรวจข้อมูลครัวเรือน:** สมาชิก แรงงาน สุขภาพ หนี้สิน รายได้ รายจ่าย ที่ดิน น้ำ
และปัจจัยการผลิต

- **จำแนกความเปราะบาง** เช่น ผู้สูงอายุ เกษตรกรไร้ที่ดิน ผู้มีภาระดูแล ผู้มีหนี้สิน
หรือผู้ประสบภัยพิบัติ

- **ประเมินทุนชีวิตและทุนการเกษตร** เช่น พื้นที่ว่าง แหล่งน้ำ ความรู้เดิม เครือญาติ กลุ่มชุมชน
และตลาดใกล้บ้าน

- **จัดทำแผนพัฒนารายครัวเรือน** ที่กำหนดเป้าหมายระยะสั้น ๓-๖ เดือน และระยะเปลี่ยนผ่าน
๑-๒ ปี

- แต่งตั้งผู้ประสานหรือพี่เลี้ยงในพื้นที่ เพื่อติดตามอย่างต่อเนื่อง

ผลลัพธ์ขั้นต่ำ

- เกษตรกรมีข้อมูลทะเบียนและสถานะครัวเรือนที่เป็นปัจจุบัน

- ทุกครัวเรือนมีแผนพัฒนาที่สอดคล้องกับข้อจำกัดจริง

- รู้ว่าควรได้รับบริการใดจากหน่วยงานใด และในระยะเวลาใด

กิจกรรมหลัก:

๑. การคัดกรองและขึ้นทะเบียน

- เกษตรตำบล/อาสาสมัครเกษตร (อกม.) ลงพื้นที่เยี่ยมบ้าน ๑๐๐% เพื่อประเมินสถานะ

- ใช้แบบประเมิน "ดัชนีความเปราะบางของเกษตรกร" วัด ๕ ด้าน: รายได้, หนี้สิน, สุขภาพ,

ที่ดิน, ครอบครัว

จัดระดับความเสี่ยง : วิฤต (แดง) / เสี่ยง (เหลือง) / เฝ้าระวัง (เขียว)

๒. การแก้ปัญหาวิกฤตเฉพาะหน้า

- หนี้สิน : พักชำระหนี้ ปรับโครงสร้าง โกล่เกลี่ยหนี้ในระบบ โดย ธ.ก.ส., ศูนย์ดำรงธรรม

- สุขภาพ : ดูแลผู้ป่วยเรื้อรัง เชื่อม รพ.สต. สธ., สปสช.

- อาหาร: สนับสนุนเมล็ดพันธุ์ผักสวนครัว เห็ดฟาง โดย กสก., กรมปศุสัตว์

- ที่ดิน : จัดหาที่ทำกินขั้นต่ำ ๑-๒ ไร่ โดย ส.ป.ก., พมจ.

๓. การฟื้นฟูจิตใจและสร้างแรงบันดาลใจ

- จัดกิจกรรม "ค่ายปรับกรอบคิด" โดยเชิญเกษตรกรที่เคยจนแล้วพลิกชีวิตได้มาแล้ว

- ใช้เทคนิค "เพื่อนช่วยเพื่อน" จับคู่กับเกษตรกรกับเกษตรกรยังชีพ ในหมู่บ้านเดียวกันเป็นพี่เลี้ยง

เป้าหมาย: เปลี่ยนความคิดจาก "ฉันทำไม่ได้" เป็น "ฉันลองทำดูสักตั้ง"

ระยะที่ ๒: สร้างความมั่นคงขั้นพื้นฐาน ความมั่นคงทางอาหาร ก่อนพัฒนาอาชีพ

วัตถุประสงค์ : ลดภาวะวิกฤตในครัวเรือน เพราะเกษตรกรที่ยังขาดอาหาร มีหนี้รุนแรง หรือไม่มีน้ำใช้ ย่อมไม่พร้อมลงทุนพัฒนาอาชีพ เป้าหมายคือ "ในครัวเรือนต้องมีอาหารกินตลอดปี" เป็นการลดรายจ่ายก่อนเพิ่มรายได้ (ซึ่งเป็นหลักการที่ได้ผลกว่าสำหรับกลุ่มเปราะบาง)

การดำเนินงาน

- ส่งเสริมการผลิตอาหารในครัวเรือน เช่น ผักสวนครัว ไข่ไก่ ปลา หรือเห็ด ตามข้อจำกัดด้านพื้นที่และแรงงาน

- สนับสนุนการจัดการน้ำขนาดเล็ก เช่น ภาชนะเก็บน้ำ ระบบน้ำหยดอย่างง่าย หรือการใช้น้ำอย่างเหมาะสม

- ส่งต่อการแก้ไขปัญหาหนี้ สวัสดิการ สุขภาพ และอาชีพเสริมไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- พัฒนาทักษะลดรายจ่าย เช่น ทำปุ๋ยหมัก ใช้วัสดุในพื้นที่ ขยายพันธุ์พืช และถนอมอาหาร
- สนับสนุนปัจจัยเริ่มต้นแบบมีเงื่อนไข เช่น ต้องมีแผนการผลิตและเข้าร่วมการติดตามผลผลลัพธ์ขั้นต่ำ

- ครัวเรือนมีอาหารบริโภคอย่างต่อเนื่องอย่างน้อยบางส่วน

- รายจ่ายด้านอาหารและปัจจัยการผลิตลดลง

- มีน้ำหรือระบบจัดการน้ำพื้นฐานตามความเหมาะสม

- ปัญหาหนี้และสวัสดิการได้รับการส่งต่อเข้าสู่ระบบช่วยเหลือ

กิจกรรมหลัก:

๑. การทำเกษตรเพื่อยังชีพ

- สนับสนุน "แปลงผักหลังบ้าน" ขนาดเล็ก (๕๐-๑๐๐ ตร.ม.) ปลุกผักสวนครัวที่กินบ่อย ๑๐ ชนิด เช่น ผักบุ้ง คะน้า มะเขือ พริก ตะไคร้

- เรียนรู้การปลูกแบบ "ปลอดสาร ๑๐๐%" เพื่อลดต้นทุนซื้อผักและไม่ต้องซื้อสารเคมี

- ส่งเสริม "เกษตรผสมผสานขั้นพื้นฐาน" เช่น ปลูกผัก เลี้ยงไก่พื้นบ้าน เลี้ยงปลาในบ่อดิน

เพื่อให้มีโปรตีนในครัวเรือน

- ขยายพันธุ์พืช/สัตว์เอง (ขยายพันธุ์ไม้, ขยายพันธุ์พืชผักพื้นบ้าน, เพาะพันธุ์ปลา)

ไม่ต้องซื้อเมล็ดพันธุ์หรือแม่พันธุ์ใหม่ทุกรอบอย่างเดียวน

๒. การเลี้ยงสัตว์เพื่อยังชีพ

- สนับสนุนไก่พื้นบ้าน ๕-๑๐ ตัว ต่อครัวเรือน (ไก่ไข่/ไก่เนื้อ) เพื่อลดรายจ่ายค่าอาหาร

- เรียนรู้การทำอาหารสัตว์เองจากเศษอาหารในครัวเรือนและพืชในท้องถิ่น

- ประสานกรมปศุสัตว์เพื่อรับวัคซีนฟรีและคำแนะนำการเลี้ยงที่ถูกต้อง

๓. การทำเกษตรทฤษฎีใหม่ขั้นต้น

- แนะนำการแบ่งพื้นที่เป็น ๔ ส่วน: ๓๐% น้ำ, ๓๐% ข้าว, ๓๐% พืชผัก, ๑๐% ที่อยู่อาศัย

- สำหรับเกษตรกรที่มีที่ดินน้อยกว่า ๑ ไร่ ให้ทำ "เกษตรในกระถาง/ถุง" หรือ "เกษตรแนวตั้ง"

๔. การลดรายจ่ายในครัวเรือน

- เรียนรู้ทำ บัญชีครัวเรือน แบบง่าย (รายรับ-รายจ่าย) สัปดาห์ละ ๑ ครั้ง

- เรียนรู้ทำ น้ำหมักชีวภาพ / ปุ๋ยหมัก จากเศษอาหารและวัสดุในท้องถิ่น เพื่อใช้แทนปุ๋ยเคมี

- เรียนรู้ทำ น้ำยาล้างจาน / สบู่ / ยาสีฟัน จากมะกรูด ขี้เถ้า เพื่อลดรายจ่าย
 - ใช้พลังงานชีวมวล (เศษไม้/ฟืน/ถ่าน) เป็นพลังงานหลักในการหุงต้มและแปรรูปในครัวเรือน
- แผนการพึ่งพาแก๊สหรือไฟฟ้าหลวงเพียง

ตัวชี้วัดความสำเร็จ

- ครัวเรือนมีอาหารกินอย่างน้อย ๓ มื้อ ครบ ๗ วัน
- ลดรายจ่ายค่าอาหาร/ปัจจัยการผลิตได้อย่างน้อย ๓๐%
- เกษตรกรสามารถทำบัญชีครัวเรือนได้อย่างสม่ำเสมอ
- มีพืชผัก/สัตว์ในครัวเรือนอย่างน้อย ๕ ชนิด

ระยะที่ ๓: พื้นและสร้างฐานการผลิตแบบพึ่งพาตนเอง

เมื่อครัวเรือนมีอาหารกินแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือ "มีเงินใช้จ่ายในครัวเรือน" โดยเน้นการสร้างรายได้จากการขายส่วนเกินในชุมชนใกล้เคียง

วัตถุประสงค์: ให้เกษตรกรเริ่มทำการผลิตที่เหมาะสมกับทรัพยากร ไม่เสี่ยงเกินตัว และเห็นผลได้ในระยะสั้น

แนวทางเลือกกิจกรรม (เงื่อนไขครัวเรือน -> กิจกรรมที่เหมาะสม)

- พื้นที่น้อย/แรงงานจำกัด -> ผักกระถาง ผักยกแคร่ สมุนไพร เห็ด ไข่ไก่จำนวนน้อย
 - มีพื้นที่และแหล่งน้ำพอสมควร -> เกษตรผสมผสาน พืชผักหมุนเวียน บ่อปลาเล็ก พืชอายุสั้น
 - ผู้สูงอายุหรือแรงงานน้อย -> พืชดูแลง่าย พืชยืนต้นบางชนิด การเพาะกล้า การแปรรูปง่าย
 - ไม่มีที่ดินทำกิน -> ผลิตร่วมในพื้นที่สาธารณะ/พื้นที่กลุ่ม การเพาะเห็ด การรับจ้างเกษตร
- การแปรรูป หรือกิจกรรมที่ใช้พื้นที่น้อย
- พื้นที่เสี่ยงแล้ง/น้ำท่วม -> เลือกรับซื้อและรอบผลิตที่สอดคล้องภูมิอากาศ จัดการน้ำ
- และกระจายกิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยง

หลักการสำคัญ

- เริ่มจากกิจกรรมขนาดเล็ก ลงทุนน้อย และมีระยะเก็บเกี่ยวสั้น
- เน้นลดรายจ่ายก่อนเพิ่มรายได้
- ไม่ส่งเสริมการปลูกพืชเชิงเดี่ยวหรือการลงทุนก้อนใหญ่แก่ครัวเรือนที่ยังเปราะบาง
- ใช้เกษตรกรต้นแบบหรือแปลงเรียนรู้ในพื้นที่เป็นพี่เลี้ยง

กิจกรรมหลัก

๑. การขายผลผลิตส่วนเกินในชุมชน

- เมื่อปลูกผักแล้วเหลือ ให้ขายในหมู่บ้าน ตลาดนัดชุมชน หรือเพื่อนบ้าน
- เรียนรู้การ "ตลาดนัดสีเขียว" ในวัด/โรงเรียน/อบต. เพื่อให้เกษตรกรมีที่ขายประจำ
- สนับสนุนให้กลุ่มเปราะบางรวมตัวกันขายเป็น "กลุ่มเกษตรกรรายเล็ก" เพื่อเพิ่มอำนาจต่อรอง

๒. การทำผลิตภัณฑ์แปรรูปขึ้นต้น

- เรียนรู้การแปรรูปง่ายๆ เช่น การทำไข่เค็ม การทำกล้วยตาก การทำผักกาดดอง การทำน้ำพริก
- บรรจุในวัสดุที่หาได้ในท้องถิ่น (ใบตอง กระจุก) เพื่อขายในชุมชน
- สนับสนุน "บรรจุภัณฑ์จากภูมิปัญญา" เพื่อลดต้นทุนและสร้างเอกลักษณ์

๓. การรวมกลุ่มเพื่อซื้อปัจจัยการผลิตร่วมกัน

- จัดตั้ง "กลุ่มสัจจะออมทรัพย์" หรือ "กลุ่มซื้อปุ๋ย/เมล็ดพันธุ์ร่วมกัน" เพื่อลดต้นทุน
- เชื่อมกับสหกรณ์การเกษตรในพื้นที่เพื่อซื้อปัจจัยการผลิตในราคาส่ง
- เรียนรู้การบริหารกลุ่มแบบโปรงใส เพื่อสร้างความเชื่อมั่น

๔. การเชื่อมโยงกับตลาดท้องถิ่น

- ประสาน อบต. เทศบาล โรงเรียน ร้านอาหารในพื้นที่ เพื่อรับซื้อผลผลิตของเกษตรกร
- สนับสนุนให้เกษตรกรส่งผักให้ "โครงการอาหารกลางวัน" ของโรงเรียน
- เรียนรู้การใช้ LINE / Facebook ในการขายของให้คนในชุมชน

ตัวชี้วัดความสำเร็จ

- ครวเรือนมีรายได้จากการเกษตรอย่างน้อย ๓๐,๐๐๐-๕๐,๐๐๐ บาท/ปี
- สามารถชำระหนี้ได้ตามกำหนด หรือเริ่มมีเงินออม
- เป็นสมาชิกกลุ่มเกษตรกรอย่างน้อย ๑ กลุ่ม
- มีลูกค้าประจำในชุมชนอย่างน้อย ๕ ราย

ระยะที่ ๔: พัฒนาศักยภาพเกษตรกรขั้นพื้นฐาน

วัตถุประสงค์: เปลี่ยนจากการผลิตเพื่ออยู่รอด ไปสู่การผลิตที่วางแผน ควบคุมต้นทุน และรักษาคุณภาพได้

กิจกรรมหลัก

๑. การวางแผนการผลิตอย่างง่าย

- เรียนรู้การวางแผนการผลิตตามฤดูกาล (ปฏิทินการเกษตร) เพื่อให้มีผลผลิตหมุนเวียนตลอดปี
- วิเคราะห์จุดแข็งของพื้นที่ (ดิน น้ำ แสงแดด) และเลือกปลูกพืชที่เหมาะสม
- เริ่มทำ "บัญชีฟาร์ม" เพื่อดูต้นทุน-กำไรที่แท้จริง

๒. การลดความเสี่ยงจากภัยพิบัติ

- เรียนรู้การทำ "เกษตรทฤษฎีใหม่" เช่น การปลูกพืชหลากหลาย เพื่อไม่ให้เสียหายทั้งหมดเมื่อภัยมา
- สนับสนุนการทำ "ประกันภัยพืชผล" ภาครัฐ (ถ้ามี) หรือกองทุนภัยพิบัติชุมชน
- เรียนรู้การเก็บน้ำสำรอง (บ่อดิน ถังน้ำ) เพื่อรับมือภัยแล้ง

๓. การพัฒนาศักยภาพเฉพาะทาง

- ให้เกษตรกรเลือก "พืช/สัตว์เอกลักษณ์" ๑-๒ ชนิดที่ถนัด และพัฒนาความเชี่ยวชาญ
- เข้าอบรมหลักสูตรระยะสั้นของกรมวิชาการเกษตร (เช่น การปลูกข้าวคุณภาพ การเลี้ยงไก่ไข่)
- เริ่มเรียนรู้เรื่อง มาตรฐานเบื้องต้น (แม้ยังไม่ต้องขอ GAP แต่ต้องรู้ว่าคืออะไร)

๔. การสร้างเครือข่ายพี่เลี้ยง

- คู่กับเกษตรกรเกษตรกรขั้นพื้นฐาน/เกษตรกรยังชีพ หรือ เกษตรกรขั้นก้าวหน้า ในพื้นที่เพื่อเป็นพี่เลี้ยง (Mentor)

- เข้าร่วม "เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้" ระดับตำบล/อำเภอ เดือนละ ๑ ครั้ง
- เริ่มเป็นสมาชิก "ศูนย์เรียนรู้การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตสินค้าเกษตร (ศพก.)"

เพื่อเข้าถึงความรู้

ตัวชี้วัดความสำเร็จ

- รายได้ทางการเกษตร ๓๐,๐๐๐-๑๐๐,๐๐๐ บาท/ปี
- ผลิตอาหารได้เพียงพอต่อครัวเรือน $\geq 60\%$

- มีเงินออมสำรองฉุกเฉินอย่างน้อย ๓ เดือน
- ผ่านการประเมิน "ทักษะเกษตรขั้นพื้นฐาน" จากสถาบัน
- สามารถวางแผนการผลิตในฤดูกาลถัดไปได้ด้วยตนเอง
- เป็นสมาชิกกลุ่มเกษตรกรอย่างน้อย ๑ กลุ่ม และมีบทบาทบ้าง

ชุดทักษะขั้นต่ำ

- การวางแผนการผลิต: เลือกชนิดพืช/สัตว์ตามพื้นที่ น้ำ แรงงาน และตลาด
- การจัดการต้นทุน: รู้ต้นทุนค่าวัสดุ ค่าแรง ค่าน้ำ ค่าอาหารสัตว์ และรายได้จากการขาย
- การจัดการดินและน้ำ: ตรวจสอบสภาพดิน ใช้ปุ๋ยอย่างเหมาะสม ประหยัดน้ำ และป้องกัน

การเสริมโทรมของดิน

- การป้องกันความเสี่ยง: ฝักระวังโรคพืช โรคสัตว์ ภัยแล้ง น้ำท่วม และความผันผวนของราคา
- การผลิตปลอดภัย: ใช้สารเคมีเท่าที่จำเป็น ปฏิบัติตามคำแนะนำ และคำนึงถึงความปลอดภัย

ของผู้ผลิต-ผู้บริโภค

- การบันทึกข้อมูล: บัญชีครัวเรือน บัญชีต้นทุนฟาร์ม ปริมาณผลผลิต และช่องทางจำหน่าย
- เครื่องมือสำคัญ : สมุดบันทึกฟาร์มแบบง่าย ควรบันทึกเพียง ๔ เรื่อง ได้แก่ วันที่ทำกิจกรรม

รายจ่าย ผลผลิต และรายรับ เพื่อไม่ให้เป็นการเกินไป

ระยะที่ ๕ : รวมกลุ่มและเชื่อมตลาดระดับชุมชน

วัตถุประสงค์: ลดการขายแบบต่างคนต่างขาย เพิ่มอำนาจต่อรอง และทำให้มีช่องทางขายที่เหมาะสมกับปริมาณผลผลิตของรายย่อย

แนวทางดำเนินงาน

- จัดกลุ่มตามสินค้า พื้นที่ หรือความสนใจ เช่น กลุ่มผักปลอดภัย กลุ่มไก่ไข่ กลุ่มแปรรูปอาหาร
- ส่งเสริมการรวบรวมผลผลิต คัดแยกคุณภาพ และวางแผนการผลิตไม่ให้สินค้าออกพร้อมกัน
- เชื่อมตลาดในระยะใกล้ก่อน เช่น ตลาดชุมชน โรงเรียน โรงพยาบาล ร้านอาหารท้องถิ่น

สหกรณ์ และตลาดนัด

- พัฒนาการแปรรูปหรือบรรจุภัณฑ์อย่างง่าย เพื่อลดการสูญเสียและยืดอายุสินค้า
- สร้างกติกากลุ่มเรื่องคุณภาพ ราคา การแบ่งปันข้อมูล และการบริหารเงินอย่างโปร่งใส

ผลลัพธ์ขั้นต่ำ

- เกษตรกรมีช่องทางจำหน่ายที่แน่นอนอย่างน้อย ๑ ช่องทาง
- มีรายได้จากผลผลิตส่วนเกินหลังการบริโภคในครัวเรือน
- เริ่มมีการรวมซื้อปัจจัยการผลิต หรือรวมขายผลผลิตเพื่อลดต้นทุน

ระยะที่ ๖ : ติดตาม ประเมิน และส่งต่อสู่การพัฒนาระดับถัดไป

วัตถุประสงค์: ป้องกันการกลับไปสู่ภาวะเปราะบาง และคัดเลือกผู้ที่พร้อมเข้าสู่เส้นทางเกษตรกรมืออาชีพในอนาคต

แนวทางติดตาม

- ติดตามรายครัวเรือนในช่วงเริ่มต้นอย่างน้อยทุก ๑-๓ เดือน
- ทบทวนแผนการผลิตตามฤดูกาล ภัยพิบัติ ราคาสินค้า และสภาพหนี้สิน

- ใช้ข้อมูลบัญชีครัวเรือนและบัญชีฟาร์มเป็นฐานประเมิน ไม่ประเมินจากปริมาณผลผลิตเพียงอย่างเดียว
- ส่งต่อผู้ที่มีศักยภาพไปสู่บริการด้านมาตรฐาน เทคโนโลยี เงินทุน หรือการตลาดในระดับต่อไป
- ให้เกษตรกรที่ผ่านการพัฒนาแล้วช่วยเป็นเพื่อนช่วยเพื่อนแก่ครัวเรือนที่เพิ่งเริ่มต้น
- เกณฑ์บ่งชี้ว่าพร้อมยกระดับเป็นเกษตรกรขั้นพื้นฐาน/ยังชีพ
- เกษตรกรไม่จำเป็นต้องมีรายได้สูง แต่ควรมีความพร้อมตามเกณฑ์หลักต่อไปนี้
- มีอาหารหรือผลผลิตพื้นฐานเพื่อบริโภคในครัวเรือนอย่างต่อเนื่อง
- มีแผนการผลิตที่เหมาะสมกับที่ดิน น้ำ แรงงาน และฤดูกาล
- บันทึกรายรับ-รายจ่ายครัวเรือน และต้นทุนการผลิตเบื้องต้นได้
- รู้ต้นทุนหลักและมีแนวทางลดต้นทุนที่ปฏิบัติได้จริง
- มีผลผลิตส่วนเกินเพื่อจำหน่าย หรือมีรายได้จากกิจกรรมเกษตรอย่างน้อย ๑ ทาง
- เข้าถึงบริการภาครัฐ แหล่งความรู้ หรือกลุ่มเกษตรกรได้
- มีการจัดการความเสี่ยงขั้นพื้นฐาน เช่น น้ำสำรอง การกระจายพืช/สัตว์ หรือการเฝ้าระวังโรค
- มีความตั้งใจและสามารถดำเนินกิจกรรมเกษตรต่อเนื่องได้ โดยไม่ต้องพึ่งพาการ

อุดหนุนเต็มรูปแบบ

หลักการออกแบบบริการภาครัฐ

- เฉพาะราย: ใช้แผนรายครัวเรือน ไม่กำหนดกิจกรรมเดียวกันทุกคน
- ตามลำดับความพร้อม: แก้ปัญหาปากท้อง หัน น้ำ และแรงงาน ก่อนสนับสนุน

เทคโนโลยีหรือการลงทุน

- บูรณาการหน่วยงาน: งานเกษตรต้องเชื่อมกับสวัสดิการ สุขภาพ การเงิน ที่องถิ่น การศึกษา และตลาด

- ร่วมรับผิดชอบ: ภาครัฐสนับสนุนเครื่องมือและโอกาส ขณะที่เกษตรกรต้องลงแรง

เข้าร่วมเรียนรู้ และบันทึกผล

- ไม่สร้างการพึ่งพิง: การให้ปัจจัยการผลิตควรมีแผนติดตามและเป้าหมายการ

พึ่งพาตนเองชัดเจน

- คำนึงถึงความหลากหลาย: ผู้สูงอายุ ผู้พิการ ผู้ไม่มีที่ดิน และครัวเรือนแรงงานน้อย

ต้องมีเส้นทางพัฒนาเฉพาะที่เหมาะสม



**การขับเคลื่อนกลุ่มกลุ่มเปราะบาง/รายย่อย สู่เกษตรกรขั้นพื้นฐาน/เกษตรกรยังชีพ
ไม่ใช่เรื่องของ "การเพิ่มผลผลิตเชิงปริมาณ" แต่เป็นเรื่องของ
"การฟื้นฟูศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์และความมั่นคงในชีวิต"**

เมื่อเกษตรกรมีข้าวกิน มีน้ำใช้ มีผักข้างรั้ว มีหนี้ลดลง และรู้รายรับ-รายจ่ายของตนเอง พวกเขาจะมีความพร้อมทั้งร่างกายและจิตใจในการก้าวเข้าสู่กระบวนการเรียนรู้เพื่อเป็น "เกษตรกรขั้นพื้นฐาน/เกษตรกรยังชีพ" ที่พร้อมจะพัฒนาต่อไปสู่เกษตรกรมืออาชีพในอนาคต

๒.๕.๒ แนวทางพัฒนาเกษตรกรขั้นพื้นฐาน/เกษตรกรยังชีพ สู่เกษตรกรขั้นก้าวหน้า

การพัฒนากลุ่มนี้มีเป้าหมายให้เปลี่ยนจากการทำเกษตรเพื่อยังชีพหรือมีผลผลิตเหลือขายเป็น ครั้งคราว ไปสู่การเป็นเกษตรกรที่ วางแผนการผลิตเป็น บริหารต้นทุนได้ ผลิตสินค้ามีคุณภาพ เชื่อมโยงตลาด และมีรายได้จากเกษตรที่มั่นคงขึ้น โดยยึดบริบทของแต่ละราย ไม่ใช่รูปแบบสนับสนุนเดียวกันทั้งหมด

เป้าหมายการเปลี่ยนผ่านจากสถานะเกษตรกรขั้นพื้นฐาน/ยังชีพ สู่เกษตรกรขั้นก้าวหน้า

๑. ผลิตตามฤดูกาล ตามความเคยชิน หรือคำบอกเล่า สู่การผลิตตามแผนที่สอดคล้องกับ ทรัพยากรและความต้องการตลาด
๒. มีรายได้จากเกษตรไม่สม่ำเสมอ ให้มีรายได้และกระแสเงินสดที่คาดการณ์ได้มากขึ้น
๓. ไม่ทราบต้นทุนหรือกำไรที่แท้จริง สู่การบันทึกและวิเคราะห์ต้นทุน-รายได้-กำไรต่อกิจกรรมได้
๔. ขายผลผลิตสดรายบุคคล สู่การมีตลาดประจำ รวมกลุ่ม หรือเพิ่มมูลค่าสินค้าได้
๕. ใช้ปัจจัยการผลิตแบบเดิม สู่การใช้ความรู้ เทคโนโลยี และมาตรฐานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ
๖. รับบริการรัฐเป็นหลัก สู่การร่วมลงทุน ร่วมวางแผน และรับผิดชอบต่อผลการพัฒนาตนเอง

เส้นทางพัฒนา ๖ ระยะ

- ระยะที่ ๑. ประเมินศักยภาพและกำหนดเป้าหมาย ให้รู้ต้นทุนและข้อจำกัดของตน โดยการประเมินฟาร์ม คร่าวเรือน ตลาด และความพร้อม ให้มีแผนพัฒนาฟาร์มรายบุคคล
- ระยะที่ ๒. ปลุกจิตสำนึกและปรับระบบผลิตให้คุ้มทุน ลดการผลิตที่เสี่ยงหรือขาดทุน ด้วยการวางแผนพืช/สัตว์ จัดการดิน น้ำ พันธุ์ และแรงงาน เพื่อต้นทุนลดลง ผลผลิตสม่ำเสมอขึ้น
- ระยะที่ ๓. สร้างทักษะบริหารฟาร์ม เปลี่ยนจากทำตามประสบการณ์สู่ใช้ข้อมูล ด้วยการทำบัญชีฟาร์ม วิเคราะห์ต้นทุน กำไร และความเสี่ยง ให้รู้ต้นทุนต่อหน่วยและจุดคุ้มทุน
- ระยะที่ ๔. ยกระดับคุณภาพและมาตรฐาน ผลผลิตมีคุณภาพตรงตลาด ด้วยการผลิตปลอดภัย คัดเกรด บรรจุภัณฑ์ และมาตรฐานที่เหมาะสม ให้สินค้าน่าเชื่อถือและขายได้ราคาดีขึ้น
- ระยะที่ ๕. เชื่อมตลาดและรวมกลุ่มธุรกิจ ลดการขายแบบต่างคนต่างขาย มีการรวมซื้อ-รวมขาย วางแผนตลาด และสร้างคุณค่า ให้มีช่องทางขายที่แน่นอนมากขึ้น
- ระยะที่ ๖. ใช้เทคโนโลยีและติดตามผล พัฒนาต่อเนื่องและพร้อมยกระดับ ด้วยเทคโนโลยีเหมาะสม ข้อมูลตลาด พี่เลี้ยง และประเมินผล เพื่อเป็นเกษตรกรขั้นก้าวหน้าอย่างมีความพร้อม

รายละเอียดเส้นทางพัฒนาเกษตรกรขั้นพื้นฐาน/เกษตรกรยังชีพ สู่เกษตรกรขั้นก้าวหน้า ๖ ระยะ

ระยะที่ ๑ : ประเมินศักยภาพและจัดทำแผนพัฒนาฟาร์มรายบุคคล

วัตถุประสงค์: ให้เกษตรกรเห็นสถานะจริงของตนเอง รู้ว่าควรพัฒนาอะไร “ก่อน-หลัง” และไม่ลงทุนเกินกำลัง

ประเด็นที่ควรประเมิน

- ทรัพยากรการผลิต: ที่ดิน น้ำ ดิน โรงเรือน เครื่องมือ แรงงาน และเงินทุน
- กิจกรรมการผลิตเดิม: ชนิดสินค้า ปริมาณผลผลิต รอบการผลิต ปัญหาโรค-แมลง

และความสูญเสีย

- สถานะทางการเงิน: รายได้ รายจ่าย หนี้สิน ต้นทุน และเงินทุนหมุนเวียน
- ตลาด : ผู้ซื้อเดิม ราคา ปริมาณความต้องการ เงื่อนไขคุณภาพ และคู่แข่ง
- ความพร้อมของเกษตรกร: ความรู้ สุขภาพ เวลา ความสามารถใช้เทคโนโลยี และการรวมกลุ่มเครื่องมือหลัก
- แผนที่ฟาร์มอย่างง่าย ระบุพื้นที่ปลูก แหล่งน้ำ โรงเรือน และจุดเสี่ยง
- บัญชีครัวเรือนและบัญชีฟาร์ม
- แผนการผลิตรายฤดูหรือรายปี
- เป้าหมายการพัฒนาระยะ ๑ ปี เช่น ลดต้นทุน ๑๐% เพิ่มผลผลิตคุณภาพ หรือมีตลาดประจำ

๑ แห่ง

กิจกรรมหลัก

๑. การประเมินความพร้อม

- ใช้แบบประเมิน "ทักษะการประกอบการขั้นต้น" วัด ๖ ด้าน
 - > ผลผลิตเพียงพอต่อการขายหรือไม่ (ผลผลิตส่วนเกิน $\geq 40\%$)
 - > มีที่ดินเพียงพอ (อย่างน้อย ๑๐-๓๐ ไร่ หรือพื้นที่น้อยแต่ใช้ระบบเกษตรประณีต)
 - > มีเงินทุนหมุนเวียน
 - > มีทักษะพื้นฐาน (อ่าน เขียน คำนวณ)
 - > มีสุขภาพและกำลังแรงงาน
 - > มีหนี้สินในระดับที่บริหารได้

๒. การจำแนกเส้นทาง

เกษตรกรยังชีพ ที่พร้อมจะเข้าสู่เกษตรกรก้าวหน้า มี ๓ เส้นทางที่เป็นไปได้

เส้นทางที่ ๑ : ขยายขนาด (Scale Up) — ขยายพื้นที่/ปริมาณการผลิต

เส้นทางที่ ๒ : เพิ่มมูลค่า (Value Up) — แปรรูป/สร้างแบรนด์จากผลิตภัณฑ์เดิม

เส้นทางที่ ๓ : เจาะตลาดเฉพาะ (Niche Down) — ผลิตสินค้าพิเศษ เช่น อินทรีย์

สินค้า GI

๓. การวางแผนพัฒนารายบุคคล

ร่วมกันจัดทำแผน ๓ ปี ระหว่างเกษตรกร พี่เลี้ยง และเจ้าหน้าที่รัฐ

ระบุเป้าหมายรายได้ มาตรฐานที่ต้องได้ ตลาดเป้าหมาย และเงินลงทุนที่ต้องใช้

ผลลัพธ์ขั้นต่ำ

- มีแผนพัฒนาฟาร์มรายบุคคลที่ปฏิบัติได้จริง
- รู้สินค้า/กิจกรรมหลักที่ควรรักษา ปรับลด เลิก หรือเพิ่ม
- มีเป้าหมายด้านรายได้ ต้นทุน คุณภาพ และตลาดที่วัดผลได้

ระยะที่ ๒ : ปลุกจิตสำนึกและปรับระบบผลิตให้เหมาะสมและคุ้มทุน

วัตถุประสงค์: เปลี่ยน Mindset จาก "ปลูกอะไรก็ได้ที่ขายได้" เป็น "วางแผนปลูกสิ่งที่ตลาดต้องการและเราทำได้ดีที่สุด" ลดต้นทุน ลดความเสี่ยง และเพิ่มประสิทธิภาพก่อนขยายการผลิต
แนวทางดำเนินงาน

- เลือกชนิดพืช สัตว์ หรือประมงให้เหมาะกับดิน น้ำ ภูมิอากาศ แรงงาน และตลาด
- ปรับปฏิทินการผลิตให้ไม่ออกผลผลิตพร้อมกันทั้งพื้นที่ และสอดคล้องกับช่วงราคาดี
- ใช้พันธุ์ที่เหมาะสม มีคุณภาพ และต้านทานโรคตามบริบท
- ตรวจวิเคราะห์ดินและวางแผนปรับปรุงดินเพื่อลดการใช้ปุ๋ยเกินจำเป็น
- ใช้น้ำอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ระบบน้ำหยด การให้น้ำตามความจำเป็น การกักเก็บน้ำ
- ส่งเสริมการผลิตแบบผสมผสานหรือกระจายกิจกรรม เพื่อลดความเสี่ยงจากสินค้า

เพียงชนิดเดียว

- ลดการสูญเสียหลังเก็บเกี่ยวด้วยการเก็บเกี่ยวในเวลาที่เหมาะสม การคัดแยก

และการเก็บรักษาเบื้องต้น

หลักคิดสำคัญ : ควรเริ่มจาก “เพิ่มกำไรต่อหน่วย” ไม่ใช่ “เพิ่มพื้นที่หรือเพิ่มปริมาณ”

เพราะการขยายการผลิตโดยยังไม่รู้ต้นทุนอาจเพิ่มหนี้สินได้

กิจกรรมหลัก :

๑. การเปลี่ยนกรอบความคิด (เกษตรกรสู่ผู้บริหารจัดการแปลงเกษตร)

- หลักสูตร "เกษตรกรคือธุรกิจ" — สอนให้เกษตรกรมองฟาร์มเป็นธุรกิจ ไม่ใช่แค่การทำมาหากิน

ทำมาหากิน

- ฝึกคิดแบบ "ต้นทุน-กำไร" ไม่ใช่แค่ "ได้ผลผลิตเท่าไร"
- แนวคิด "เกษตรกรคือ CEO" — เกษตรกรต้องบริหาร ๔ ด้าน: ผลิต การเงิน การตลาด

และคน

- ใช้กรณีศึกษาจริงของเกษตรกรก้าวหน้า ที่ประสบความสำเร็จในพื้นที่เดียวกันมาแล้วให้ฟัง

๒. การทำบัญชีฟาร์มอย่างจริงจัง

- เปลี่ยนจาก "บัญชีครัวเรือน" เป็น "บัญชีฟาร์ม" ที่แยกต้นทุนชัดเจน
- ต้นทุนผันแปร (เมล็ดพันธุ์ ปุ๋ย แรงงาน)
- ต้นทุนคงที่ (ค่าเช่า ค่าเสื่อมเครื่องจักร)
- ต้นทุนแฝง (แรงงานครัวเรือน ค่าเสียโอกาส)
- สอนใช้แอปพลิเคชันบัญชีฟาร์ม (เช่น Farm Book, หรือแอปของ ธ.ก.ส.)

ตัวชี้วัด : เกษตรกรต้องรู้ว่า "ปลูกพืช ๑ ไร่ มีต้นทุนเท่าไร กำไรเท่าไร" ภายใน ๖ เดือน

๓. การวางแผนการผลิตเชิงธุรกิจ

- เปลี่ยนจาก "ปลูกตามฤดูกาล/ตามเพื่อนบ้าน" เป็น "ปลูกตามแผนและความต้องการตลาด"
- เรียนรู้การทำ "ปฏิทินการผลิตเชิงธุรกิจ" ที่คำนึงถึง

> ช่วงราคาดี-ราคาตก

> ระยะเวลาการเก็บเกี่ยว

> การหมุนเวียนผลผลิตให้มีขายตลอดปี

- เรียนรู้การ "กระจายความเสี่ยง" — ไม่ปลูกพืชเดียว แต่วางแผนพืชหลัก พืชเสริม และพืชสร้างกระแสเงินสด

๔. การบริหารการเงินและทุน

- เรียนรู้การแยกบัญชีส่วนตัวออกจากบัญชีฟาร์ม

- เรียนรู้การคำนวณ "จุดคุ้มทุน" และ "กระแสเงินสด"

- เตรียมความพร้อมสำหรับการประกอบการ จัดทำแผนธุรกิจ (Business Plan) ฉบับง่าย ตัวชี้วัดความสำเร็จ

- เกษตรกรมีบัญชีฟาร์มที่สมบูรณ์ เป็นระบบ

- รู้ต้นทุน-กำไรที่แท้จริงของตนเอง

- มีแผนการผลิตเชิงธุรกิจรายปี

- มีแผนธุรกิจ (Business Plan) ฉบับง่าย

ระยะที่ ๓ : การยกระดับมาตรฐานและเทคโนโลยี

วัตถุประสงค์: ให้เกษตรกรสามารถตัดสินใจจากข้อมูลของตนเอง ไม่ใช่ตัดสินใจจากราคาหรือ กระแสตลาดเพียงอย่างเดียว

ทักษะสำคัญ

- บันทึกต้นทุนแยกตามกิจกรรม เช่น ค่าพันธุ์ ปุ๋ย อาหารสัตว์ สารป้องกันกำจัดศัตรูพืช ค่าแรง ค่าน้ำมัน และค่าขนส่ง

- คำนวณต้นทุนต่อหน่วย เช่น ต้นทุนต่อกิโลกรัม ต่อผล ต่อไร่ หรือต่อตัว

- คำนวณรายได้ กำไรขั้นต้น จุดคุ้มทุน และกระแสเงินสดรายเดือน

- แยกบัญชีครัวเรือนออกจากบัญชีฟาร์ม เพื่อลดการใช้เงินปะปน

- วางแผนเงินทุนหมุนเวียนก่อนเริ่มรอบการผลิต

- ประเมินความเสี่ยงจากภัยธรรมชาติ โรคระบาด ต้นทุนปัจจัยการผลิต และราคาผลผลิต

รูปแบบการสนับสนุน

- จัดพี่เลี้ยงด้านบัญชีฟาร์มในระดับหมู่บ้านหรือกลุ่มเกษตรกร

- ใช้สมุดบัญชีหรือแบบบันทึกดิจิทัลที่เข้าใจง่าย

- ทบทวนข้อมูลต้นทุน-กำไรหลังจบรอบผลิตทุกครั้ง

- สนับสนุนการเรียนรู้แบบเห็นของจริงจากฟาร์มต้นแบบในพื้นที่

การพัฒนาทักษะบัญชีถือเป็นฐานสำคัญของการก้าวสู่เกษตรกรที่บริหารฟาร์มอย่างมืออาชีพ โดยภาครัฐมีภารกิจส่งเสริมความรู้ข้อหาและการใช้ข้อมูลบัญชีต่อยอดสู่ Smart Farmer

กิจกรรมหลัก

๑. การขอมาตรฐานรับรอง (Certification)

- GAP (Good Agricultural Practices) — มาตรฐานพื้นฐานที่ต้องมี

- อบรมหลักสูตร GAP (อบรม ๒ วัน)

- จัดทำแปลงตามข้อกำหนด (บันทึกข้อมูล, แยกพื้นที่เก็บสารเคมี)

- ยื่นขอตรวจรับรองกับกรมวิชาการเกษตร

- มาตรฐานอินทรีย์ (Organic Thailand / IFOAM) — สำหรับเกษตรกรที่ต้องการตลาดพรีเมียม

- มาตรฐานเฉพาะสินค้า เช่น มาตรฐานข้าวหอมมะลิ มาตรฐานทุเรียน GI

ตัวชี้วัด : เกษตรกรต้องได้ GAP ภายใน ๑๘ เดือน

๒. การนำเทคโนโลยีมาใช้ (เทคโนโลยี : ประโยชน์ / หน่วยงานสนับสนุน)

- ระบบน้ำหยด/สปริงเกอร์ : ลดน้ำ ๕๐% เพิ่มผลผลิต ๒๐% / กรมชลประทาน,

กรมส่งเสริมการเกษตร

- โรงเรียนอัจฉริยะ : ควบคุมสภาพแวดล้อมได้ / สวทช., สถาบันการศึกษา

- แอปพลิเคชันบันทึกข้อมูลฟาร์ม วางแผนและติดตามผลได้ กสก., DEPA

๓. การจัดการคุณภาพผลผลิต

- เรียนรู้การคัดเกรดผลผลิต ตามมาตรฐานตลาด

- เรียนรู้การเก็บรักษาและบรรจุภัณฑ์เบื้องต้น

- ลดการสูญเสียหลังการเก็บเกี่ยว จาก ๒๐-๓๐% เหลือ < ๑๐%

๔. การเตรียมความพร้อมสำหรับตลาดสมัยใหม่

- เรียนรู้การปฏิบัติตามข้อกำหนดของคู่ค้า

- เรียนรู้การจัดทำเอกสารการค้า (ใบเสร็จ ใบกำกับภาษี)

- เรียนรู้การตรวจสอบย้อนกลับ บันทึกข้อมูลตั้งแต่ปลูกถึงขาย

ตัวชี้วัดความสำเร็จ

- ได้รับมาตรฐาน GAP หรือเทียบเท่า

- นำเทคโนโลยีมาใช้อย่างน้อย ๑ อย่าง

- ลดการสูญเสียหลังการเก็บเกี่ยว < ๑๐%

- มีระบบตรวจสอบย้อนกลับ

ระยะที่ ๔ : ยกระดับคุณภาพ มาตรฐาน และความปลอดภัย

วัตถุประสงค์: ทำให้ผลผลิตมีคุณภาพสม่ำเสมอ ปลอดภัย และตรงตามเงื่อนไขของ

ตลาดเป้าหมาย

แนวทางดำเนินงาน

- จัดทำขั้นตอนการผลิตที่ชัดเจน ตั้งแต่การเตรียมแปลง การใช้ปัจจัยการผลิต การเก็บเกี่ยว

และการขนส่ง

- ส่งเสริมการใช้ปัจจัยการผลิตอย่างถูกต้อง ปลอดภัย และลดผลกระทบต่อผู้ผลิต ผู้บริโภค

และสิ่งแวดล้อม

- บันทึกการใช้ปุ๋ย สารป้องกันกำจัดศัตรูพืช อาหารสัตว์ ยา หรือวัคซีนตามชนิดกิจกรรม

- พัฒนาการคัดเกรด ล้าง ตัดแต่ง บรรจุ และติดฉลากขั้นพื้นฐาน

- เตรียมความพร้อมสู่มาตรฐานที่เหมาะสมกับสินค้า เช่น GAP เกษตรอินทรีย์

หรือมาตรฐานปศุสัตว์/ประมง

- พัฒนาระบบตรวจสอบย้อนกลับในระดับที่เหมาะสม เช่น ระบุแหล่งผลิต วันเก็บเกี่ยว

และผู้ผลิต

ผลลัพธ์ขั้นต่ำ

- มีการบันทึกการผลิตที่ตรวจสอบได้
- ผลผลิตมีคุณภาพตามข้อกำหนดตลาดอย่างสม่ำเสมอ
- ลดการถูกตีกลับ ถูกกดราคา หรือจำหน่ายไม่ได้เพราะคุณภาพไม่ตรงเกณฑ์

ระยะที่ ๕ : เชื่อมโยงตลาดและสร้างพลังการรวมกลุ่ม

วัตถุประสงค์ : เปลี่ยนจากผู้ผลิตรายย่อยที่รอผู้รับซื้อ ไปสู่ผู้ผลิตที่มีข้อมูลตลาด มีทางเลือก และมีอำนาจต่อรองมากขึ้น

แนวทางดำเนินงาน

- **วิเคราะห์ตลาด**ก่อนวางแผนการผลิต: ใครซื้อ ซื้อเมื่อไร ต้องการปริมาณเท่าใด และต้องการคุณภาพแบบใด
- พัฒนากลุ่มเกษตรกรตามสินค้า พื้นที่ หรือห่วงโซ่ตลาด เช่น กลุ่มผักปลอดภัย กลุ่มโคเนื้อ หรือกลุ่มผลไม้คุณภาพ
- รวมซื้อปัจจัยการผลิตเพื่อลดต้นทุน และรวมขายเพื่อรวบรวมปริมาณสินค้า
- **วางแผนการผลิต**ของสมาชิกให้มีสินค้าต่อเนื่อง ไม่กระจุกในช่วงเวลาเดียวกัน
- เชื่อมตลาดใกล้เคียงก่อน เช่น ตลาดชุมชน ร้านอาหาร โรงเรียน โรงพยาบาล สหกรณ์ และผู้แปรรูปท้องถิ่น
- พัฒนา**ช่องทางตลาด**ออนไลน์เท่าที่เกษตรกรมีความพร้อม โดยเริ่มจากการสื่อสารข้อมูลสินค้า ราคา และช่องทางติดต่ออย่างชัดเจน
- สร้างข้อตกลงการซื้อขายที่เป็นธรรม โดยกำหนดคุณภาพ ปริมาณ ราคา วิธีส่งมอบ และเงื่อนไขชำระเงิน

บทบาทภาครัฐ

- ให้ข้อมูลตลาดและเชื่อมโยงคู่ค้า
- สนับสนุนการพัฒนา กลุ่ม สหกรณ์ วิสาหกิจชุมชน และตลาดเกษตรกร
- พัฒนาทักษะการตลาด การเจรจา การสื่อสารสินค้า และการจัดการคำสั่งซื้อ
- สนับสนุนระบบข้อมูลเกษตรกรและการเชื่อมบริการผ่านแพลตฟอร์มข้อมูลกลาง เช่น Farmer ONE moac]

ระยะที่ ๖ : ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม ติดตามผล และเตรียมยกระดับ

วัตถุประสงค์: ให้เกษตรกรใช้เทคโนโลยีเพื่อแก้ปัญหาจริง เพิ่มประสิทธิภาพ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ไม่ใช่ใช้เทคโนโลยีเพราะเป็นโครงการหรือกระแส

แนวทางดำเนินงาน

- เลือก**เทคโนโลยี**จากปัญหาหลักของฟาร์ม เช่น ระบบน้ำ หากขาดแคลนน้ำ เครื่องวัดความชื้น หากต้องการลดการให้น้ำเกินจำเป็น หรือระบบบันทึกข้อมูลหากยังไม่เห็นต้นทุน
- ทดสอบเทคโนโลยีในขนาดเล็กก่อนลงทุนเต็มรูปแบบ
- ใช้**ข้อมูล**อากาศ โรค-แมลง ราคา และตลาด เพื่อวางแผนการผลิต
- **เรียนรู้**จากศูนย์เรียนรู้ ฟาร์มต้นแบบ หรือเครือข่ายเกษตรกรในพื้นที่

- ติดตามผลรายไตรมาส และปรับแผนเมื่อสภาพอากาศ ต้นทุน หรือความต้องการตลาดเปลี่ยนไป

- คัดเลือกเกษตรกรที่มีผลลัพธ์ดีเป็นผู้ช่วยพี่เลี้ยงแก่สมาชิกกลุ่ม

บริการภาครัฐที่ควรเน้นและความรับผิดชอบของเกษตรกร

๑. ประเมินศักยภาพ รัฐช่วยสร้างฐานข้อมูล ที่ปรึกษา การวิเคราะห์ดิน-น้ำ และแผนรายบุคคล เกษตรกรให้ข้อมูลจริงและร่วมกำหนดเป้าหมาย

๒. ปรับระบบผลิต ภาครัฐให้ความรู้เฉพาะสินค้า แปรงสาริต ปักจ้ยพื้นฐาน และโครงสร้างน้ำ เกษตรกรลงแรงปรับปรุงฟาร์มและทดลองตามแผน

๓. บริหารฟาร์ม รัฐให้ความรู้ด้านบัญชีฟาร์ม พี่เลี้ยงการเงิน และการจัดการความเสี่ยง เกษตรกรบันทึกต้นทุน-รายได้อย่างต่อเนื่อง

๔. มาตรฐานและคุณภาพ รัฐจัดการอบรม ตรวจประเมิน และคำปรึกษามาตรฐาน เกษตรกรปฏิบัติตามมาตรฐานและเก็บบันทึกการผลิต

๕. ตลาดและกลุ่ม รัฐช่วยเชื่อมคู่ค้า ตลาดชุมชน สหกรณ์ และพัฒนาการรวมกลุ่ม เกษตรกรรักษาคุณภาพ ส่งมอบตามข้อตกลง และทำงานร่วมกับกลุ่ม

๖. เทคโนโลยีและต่อยอด รัฐจัดเทคโนโลยีเหมาะสม แหล่งเรียนรู้ และติดตามผล เกษตรกรใช้เทคโนโลยีอย่างคุ้มค่าและแบ่งปันผลการเรียนรู้

เกณฑ์บ่งชี้ว่าเป็น “เกษตรกรขั้นก้าวหน้า”

เกษตรกรขั้นพื้นฐานหรือเกษตรกรยังชีพควรถือว่าพร้อมยกระดับเมื่อมีคุณลักษณะสำคัญดังนี้

- มีแผนการผลิตที่เชื่อมโยงกับทรัพยากรของฟาร์มและตลาด
- บันทึกต้นทุน รายได้ และผลผลิตได้ต่อเนื่องอย่างน้อย ๑-๒ รอบการผลิต
- รู้ต้นทุนต่อหน่วย จุดคุ้มทุน และสามารถปรับลดต้นทุนที่ไม่จำเป็นได้
- มีผลผลิตที่มีคุณภาพสม่ำเสมอ และปฏิบัติตามมาตรฐาน/แนวทางผลิตปลอดภัยที่เกี่ยวข้อง
- มีช่องทางจำหน่ายที่ชัดเจนมากกว่า ๑ ช่องทาง หรือมีผู้ซื้อประจำ
- เข้าร่วมกลุ่มเกษตรกร สหกรณ์ หรือวิสาหกิจชุมชน และร่วมดำเนินกิจกรรมจริง
- มีการจัดการความเสี่ยงด้านน้ำ โรค-แมลง ภัยพิบัติ หรือราคาสินค้าอย่างน้อย ๑ รูปแบบ
- มีเงินทุนหมุนเวียนและกำไรจากกิจกรรมเกษตรเพียงพอสำหรับดำเนินการในรอบผลิตถัดไป
- ใช้ความรู้หรือเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับปัญหาของตน และสามารถถ่ายทอดประสบการณ์

เบื้องต้นแก่ผู้อื่นได้



๒.๕.๓ แนวทางพัฒนาเกษตรกรขั้นก้าวหน้า สู่เกษตรกรปราดเปรื่อง

การยกระดับจาก เกษตรกรขั้นก้าวหน้า ไปสู่ เกษตรกรปราดเปรื่อง มีเป้าหมายให้เกษตรกรก้าวจากผู้ที่บริหารฟาร์มได้ดี ไปเป็นผู้ที่สามารถใช้ ข้อมูล ความรู้เชิงลึก เทคโนโลยี นวัตกรรม และเครือข่าย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ สร้างมูลค่าเพิ่ม รับมือความเสี่ยง และถ่ายทอดองค์ความรู้แก่ผู้อื่นได้

หัวใจสำคัญคือ การเปลี่ยนจาก

“ทำเกษตรได้มาตรฐานและมีกำไร” สู่ “ทำเกษตรด้วยข้อมูลและนวัตกรรม สร้างความแตกต่าง และเป็นแหล่งเรียนรู้ได้”

เป้าหมายการเปลี่ยนผ่านจากเกษตรกรขั้นก้าวหน้า สู่เกษตรกรปราดเปรื่อง

๑. การตัดสินใจ : ใช้ประสบการณ์ร่วมกับข้อมูลพื้นฐาน -> ใช้ข้อมูลเชิงลึก วิเคราะห์แนวโน้ม และวางแผนเชิงรุก

๒. การผลิต : ผลิตได้มาตรฐาน มีคุณภาพสม่ำเสมอ -> ผลิตแม่นยำ มีประสิทธิภาพสูง และพัฒนานวัตกรรมเองหรือร่วมพัฒนา

๓. เทคโนโลยี : ใช้เทคโนโลยีที่จำเป็นต่อฟาร์ม -> เลือก ประเมิน และประยุกต์เทคโนโลยีเพื่อแก้ปัญหาเฉพาะจุด

๔. การตลาด : มีตลาดประจำหรือช่องทางจำหน่ายหลายช่องทาง -> เข้าถึงตลาดมูลค่าสูง สร้างแบรนด์ และบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า

๕. การจัดการความเสี่ยง : มีมาตรการพื้นฐานด้านน้ำ โรค และราคา -> มีระบบคาดการณ์ ป้องกัน และฟื้นตัวจากความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ

๖. บทบาทต่อสังคม : เป็นสมาชิกกลุ่มหรือผู้ผลิตที่เข้มแข็ง -> เป็นผู้นำความรู้ แปลงสาธิต
ที่เลี้ยง และผู้ร่วมพัฒนาพื้นที่

เส้นทางพัฒนา ๖ ระยะ

ระยะที่ ๑. วินิจฉัยศักยภาพเชิงลึก เรียนรู้จุดแข็ง จุดอ่อน และโอกาสของฟาร์ม
สามารถวิเคราะห์ข้อมูลฟาร์ม ตลาด เทคโนโลยี และความเสี่ยง ให้มีแผนยกระดับฟาร์มเชิงกลยุทธ์
ระยะที่ ๒. ยกระดับระบบข้อมูล เปลี่ยนข้อมูลกระจัดกระจายเป็นข้อมูลใช้ตัดสินใจได้
มีการพัฒนาฐานข้อมูลต้นทุน ผลผลิต คุณภาพ และตลาด เพื่อตัดสินใจจากข้อมูลจริงและติดตามผลได้
ระยะที่ ๓. ประยุกต์เทคโนโลยีและนวัตกรรม ใช้เทคโนโลยีแก้ปัญหาที่สำคัญที่สุด
มีการทดลองและขยายใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม ให้มีผลผลิตสูงขึ้น ต้นทุนหรือความสูญเสียลดลง
ระยะที่ ๔. พัฒนาสินค้าและตลาดมูลค่าสูง เปลี่ยนจากขายสินค้าเป็นขายคุณค่า
มีการสร้างแบรนด์ แปรรูป คัดเกรด และตรวจสอบย้อนกลับ ให้มีรายได้และกำไรต่อหน่วยสูงขึ้น
ระยะที่ ๕. สร้างความยั่งยืนและบริหารความเสี่ยง ฟาร์มพร้อมต่อภูมิอากาศและความผันผวน
มีการจัดการดิน น้ำ ของเสีย พลังงาน โรค และการเงิน ให้ฟาร์มมีความยืดหยุ่นและเติบโตต่อเนื่อง
ระยะที่ ๖. เป็นแหล่งเรียนรู้และผู้นำการเปลี่ยนแปลง
เปลี่ยนจากผู้ใช้ความรู้เป็นผู้สร้างและถ่ายทอดความรู้ โดยพัฒนาฟาร์มต้นแบบ เครือข่าย
และการถ่ายทอด ให้เป็นเกษตรกรปรารถนาที่ได้รับการยอมรับ

รายละเอียดการพัฒนาเกษตรกรขั้นก้าวหน้าสู่เกษตรกรปรารถนา ๖ ระยะ

ระยะที่ ๑ : วินิจฉัยศักยภาพเชิงลึกและกำหนดโจทย์การยกระดับ

วัตถุประสงค์: ค้นหาว่าเกษตรกรควรพัฒนาเรื่องใดเพื่อสร้างผลลัพธ์สูงสุด
ไม่จำเป็นต้องลงทุนเทคโนโลยีหลายด้านพร้อมกัน

ประเด็นวิเคราะห์

- ผลผลิตต่อไร่ ต่อรอบ หรือ ต่อหน่วยการผลิต เทียบกับต้นทุนและศักยภาพของพื้นที่
- สาเหตุของต้นทุนสูง ความสูญเสีย คุณภาพไม่สม่ำเสมอ หรือการถูกกดราคา
- ข้อมูลความต้องการของลูกค้า ตลาดเฉพาะกลุ่ม และโอกาสสร้างความแตกต่าง
- จุดเสี่ยงจากน้ำ ภูมิอากาศ โรค-แมลง โรคสัตว์ แรงงาน และราคาปัจจัยการผลิต
- ความพร้อมด้านเงินทุน ทักษะดิจิทัล การบริหารธุรกิจ และเครือข่ายความร่วมมือ

แนวทางดำเนินงาน

- จัดทำแผนธุรกิจฟาร์มระยะ ๓ ปี โดยกำหนดเป้าหมายรายได้ กำไร คุณภาพ มาตรฐาน และสิ่งแวดล้อม
- เลือก “โจทย์สำคัญ” ของฟาร์มไม่เกิน ๒-๓ เรื่อง เช่น ลดต้นทุนน้ำ เพิ่มคุณภาพผลผลิต หรือเข้าตลาดพรีเมียม
- กำหนดตัวชี้วัดฐานเดิมก่อนพัฒนา เช่น ต้นทุนต่อกิโลกรัม อัตราสูญเสีย ผลผลิตต่อไร่ หรือราคาขายเฉลี่ย
- เชื่อมโยงเกษตรกรกับนักวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญ สถาบันการศึกษา และภาคธุรกิจที่เกี่ยวข้อง ผลลัพธ์ขึ้นต่ำ

- มีแผนยกระดับฟาร์มที่ชัดเจน วัดผลได้ และลงทุนตามลำดับความสำคัญ
- มีข้อมูลฐานเดิมเพื่อเปรียบเทียบผลก่อนและหลังการพัฒนา
- มีเป้าหมายทางธุรกิจและความยั่งยืนที่สมดุลกัน

ระยะที่ ๒ : พัฒนาระบบข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ

วัตถุประสงค์: ให้เกษตรกรสามารถวิเคราะห์ฟาร์มของตนเองอย่างแม่นยำ และปรับแผนได้ทันต่อสถานการณ์

ชุดข้อมูลสำคัญที่ควรมี

- ข้อมูลการผลิต : พื้นที่ ปริมาณผลผลิต รอบการผลิต อัตรารอด คุณภาพ และความสูญเสีย
- ข้อมูลต้นทุน : ค่าแรง วัตถุดิบ ปุ๋ย อาหารสัตว์ พลังงาน น้ำ การขนส่ง และค่าเสื่อมอุปกรณ์
- ข้อมูลทรัพยากร : คุณภาพดิน ปริมาณน้ำ การใช้น้ำ สุขภาพพืชหรือสัตว์

และการใช้ปัจจัยการผลิต

- ข้อมูลตลาด : ราคา ลูกค้า ปริมาณสั่งซื้อ ข้อร้องเรียน ความต้องการสินค้า และแนวโน้มตลาด
- ข้อมูลความเสี่ยง : สภาพอากาศ โรค-แมลง สถานการณ์โรคสัตว์ ความผันผวนของราคา

และเหตุฉุกเฉิน

แนวทางดำเนินงาน

- ใช้สมุดบันทึกดิจิทัล ตารางคำนวณ หรือแอปพลิเคชันที่เกษตรกรใช้งานได้ง่าย
- สรุปข้อมูลเป็นรายสัปดาห์ รายเดือน และหลังจบรอบการผลิต
- เปรียบเทียบผลผลิต ต้นทุน และคุณภาพระหว่างแปลง ระหว่างรอบผลิต

หรือระหว่างวิธีการผลิต

- จัดทำระบบตรวจสอบย้อนกลับ ตั้งแต่แหล่งผลิต การใช้ปัจจัยการผลิต การเก็บเกี่ยว

จนถึงการส่งมอบ

- ใช้ข้อมูลจริงในการประชุมกลุ่มหรือทบทวนแผน ไม่อาศัยความรู้สึกเพียงอย่างเดียว

ผลลัพธ์ขั้นต่ำ

- เกษตรกรรู้ต้นทุน กำไร และประสิทธิภาพของกิจกรรมหลักแบบรายหน่วย
- มีข้อมูลเพียงพอสำหรับตัดสินใจเพิ่ม ลด หรือปรับกิจกรรมการผลิต
- สามารถตอบคำถามของผู้ซื้อหรือหน่วยรับรองมาตรฐานได้ด้วยข้อมูลตรวจสอบได้

ระยะที่ ๓ : ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมอย่างเหมาะสม

วัตถุประสงค์: ใช้เทคโนโลยีเพื่อแก้ปัญหาจริง เพิ่มผลตอบแทน และลดการใช้ทรัพยากร ไม่ใช้ลงทุนเพราะเป็นกระแส

ปัญหาและแนวทางเทคโนโลยี/นวัตกรรม

๑. ขาดแคลนน้ำ ต้นทุนน้ำสูง ใช้ระบบน้ำอัจฉริยะ น้ำหยด เซนเซอร์ความชื้น การกักเก็บและหมุนเวียนน้ำ

๒. ใช้ปุ๋ยหรือสารเคมีเกินจำเป็น ให้มีการวิเคราะห์ดิน การให้ปุ๋ยตามค่าวิเคราะห์ การจัดการศัตรูพืชแบบผสมผสาน

๓. ผลผลิตไม่สม่ำเสมอ ใช้ระบบควบคุมสภาพแวดล้อม โรงเรือน การติดตามสุขภาพพืช/สัตว์ และมาตรฐานขั้นตอนผลิต

๔. ขาดแคลนแรงงาน ใช้เครื่องจักรกลเกษตร เครื่องมือเก็บเกี่ยว ระบบให้อาหารหรือให้น้ำอัตโนมัติ

๕. สูญเสียหลังเก็บเกี่ยวสูง ใช้ระบบคัดแยก ห้องเย็น การอบแห้ง บรรจุภัณฑ์ และการวางแผนระบบขนส่ง

๖. ราคาผลผลิตผันผวน ใช้ระบบข้อมูลตลาด การผลิตตามคำสั่งซื้อ การแปรรูป และการกระจายตลาด

หลักการนำเทคโนโลยีมาใช้

- เริ่มจากวิเคราะห์ความคุ้มค่า : ต้นทุนลงทุน ค่าใช้จ่ายดูแล ผลประโยชน์ และระยะเวลาคืนทุน
- ทดลองในแปลงหรือกิจกรรมขนาดเล็กก่อนขยายผล
- เลือกเทคโนโลยีที่ผู้ใช้สามารถบำรุงรักษาและใช้ข้อมูลจากระบบได้จริง
- บันทึกผลเปรียบเทียบระหว่างก่อนใช้และหลังใช้เทคโนโลยี
- ร่วมพัฒนาและทดสอบกับนักวิจัย สถาบันการศึกษา หรือภาคเอกชนเมื่อเป็นเทคโนโลยีใหม่

ระยะที่ ๔ : พัฒนาสินค้า บริการ และตลาดมูลค่าสูง

วัตถุประสงค์ : ยกระดับจากผู้ขายวัตถุดิบ ไปสู่ผู้สร้างคุณค่าให้ลูกค้าและควบคุมส่วนแบ่งรายได้ของตนได้มากขึ้น

แนวทางดำเนินงาน

- วิเคราะห์กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เช่น ผู้บริโภคสุขภาพ ตลาดพรีเมียม โรงแรม ร้านอาหาร ผู้แปรรูป หรือผู้ซื้อที่ให้ความสำคัญกับความยั่งยืน
- พัฒนาจุดขายที่ชัดเจน เช่น ปลอดภัย อินทรีย์ อัตลักษณ์ท้องถิ่น รสชาติพิเศษ คุณค่าทางโภชนาการ หรือการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
- คัดเกรดสินค้าให้ตรงกับตลาดแต่ละกลุ่ม และวางแผนใช้ประโยชน์จากสินค้าทุกเกรด
- แปรรูปขั้นต้นหรือแปรรูปเพิ่มมูลค่าตามความพร้อม เช่น อบแห้ง แช่แข็ง แปรรูปอาหาร หรือผลิตภัณฑ์สุขภาพ
- พัฒนาแบรนด์ บรรจุภัณฑ์ เรื่องราวสินค้า และข้อมูลแหล่งผลิตที่น่าเชื่อถือ
- ใช้ระบบตรวจสอบย้อนกลับเพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้บริโภคและคู่ค้า
- พัฒนาความสัมพันธ์ระยะยาวกับผู้ซื้อ ผ่านมาตรฐานคุณภาพ การส่งมอบตรงเวลา และการสื่อสารข้อมูลอย่างโปร่งใส

ผลลัพธ์ขั้นต่ำ

- มีสินค้าอย่างน้อย ๑ รายการที่มีจุดขายหรือมูลค่าเพิ่มชัดเจน
- มีตลาดเป้าหมายและกลุ่มลูกค้าหลักที่แน่นอน
- ราคาขายเฉลี่ยหรือกำไรต่อหน่วยสูงขึ้น โดยไม่เพิ่มความเสี่ยงเกินจำเป็น
- มีระบบรับฟังความคิดเห็นลูกค้าและนำมาปรับปรุงสินค้า

ระยะที่ ๕ : สร้างฟาร์มยั่งยืนและระบบบริหารความเสี่ยง

วัตถุประสงค์ : ให้ฟาร์มรักษาความสามารถในการผลิตและสร้างรายได้ได้ แม้เผชิญความแปรปรวนของภูมิอากาศ ต้นทุน หรือความต้องการตลาด

แนวทางด้านความยั่งยืน

- ฟื้นฟูและดูแลดินด้วยอินทรีย์วัตถุ พืชคลุมดิน การลดการชะล้าง และการใช้ปุ๋ยตามความจำเป็น
 - จัดการน้ำด้วยการกักเก็บ ใช้น้ำอย่างมีประสิทธิภาพ และวางแผนรับมือภัยแล้ง/น้ำท่วม
 - ลดการใช้สารเคมีที่ไม่จำเป็น และใช้การป้องกันกำจัดศัตรูพืชแบบผสมผสาน
 - นำวัสดุเหลือใช้ทางการเกษตรกลับมาใช้ประโยชน์ เช่น ปุ๋ยหมัก อาหารสัตว์ พลังงานหรือวัสดุคลุมดิน
 - บริหารพลังงาน เช่น ใช้เครื่องจักรอย่างมีประสิทธิภาพ
- หรือใช้พลังงานทดแทนเมื่อมีความคุ้มค่า
- ดูแลความปลอดภัยแรงงาน สุวีถีภาพสัตว์ และความปลอดภัยอาหารตามลักษณะกิจการ
- ### แนวทางการบริหารความเสี่ยง
- กระจายสินค้า ช่องทางตลาด และช่วงเวลาเก็บเกี่ยว
 - มีแผนฉุกเฉินด้านน้ำ โรคระบาด ภัยธรรมชาติ และแรงงาน
 - สำรองเงินทุนหมุนเวียนและวางแผนกระแสเงินสด
 - พิจารณาระบบประกันภัยหรือกลไกบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม
 - ทบทวนความเสี่ยงอย่างน้อยทุกฤดูกาลผลิต และปรับแผนตามข้อมูลใหม่

ระยะที่ ๖ : ยกระดับเป็นแหล่งเรียนรู้และผู้นำเชิงนวัตกรรม

วัตถุประสงค์ : ให้เกษตรกรปรารถนาได้ประสบความสำเร็จเฉพาะรายบุคคล แต่สามารถสร้างประโยชน์แก่เกษตรกรรายอื่นและชุมชน

แนวทางดำเนินงาน

- พัฒนาฟาร์มให้มีจุดเรียนรู้ที่ชัดเจน เช่น การจัดการน้ำ การลดต้นทุน การผลิตมาตรฐานหรือการตลาดมูลค่าสูง
- จัดทำองค์ความรู้ในรูปแบบเข้าใจง่าย เช่น คู่มือย่อ คลิปสาธิต ชุดข้อมูลต้นทุนหรือเส้นทางศึกษาดูงาน
- เป็นพี่เลี้ยงแก่เกษตรกรขั้นพื้นฐานและเกษตรกรขั้นก้าวหน้า โดยถ่ายทอดทั้งความสำเร็จ ความผิดพลาด และเงื่อนไขที่ต้องระวัง
- ร่วมกับภาครัฐ สถาบันการศึกษา เอกชน และชุมชน ในการทดลองหรือขยายผลนวัตกรรม
- สร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนข้อมูลตลาด เทคโนโลยี และการรับมือปัญหาการผลิต
- สะท้อนปัญหาและข้อเสนอเชิงปฏิบัติจากพื้นที่ เพื่อช่วยพัฒนาบริการภาครัฐให้ตรงความต้องการจริง

บทบาทภาครัฐและภาคีกับบทบาทของเกษตรกร

๑. วินิจฉัยเชิงลึก

- รัฐและภาคีจัดผู้เชี่ยวชาญ ฐานข้อมูล การวิเคราะห์ฟาร์ม และที่ปรึกษาธุรกิจ
- เกษตรกรเปิดเผยข้อมูลจริง ร่วมกำหนดเป้าหมาย และจัดทำแผนพัฒนาตนเอง

๒. ระบบข้อมูล

- รัฐและภาคีสันับสนุนเครื่องมือดิจิทัล การอบรม และระบบข้อมูลตลาด/ภูมิอากาศ

- เกษตรกรบันทึกข้อมูลอย่างต่อเนื่อง และใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ

๓. เทคโนโลยีและนวัตกรรม

- รัฐและภาคีสนับสนุนแปลงทดลอง งานวิจัย เงินทุนร่วมลงทุน และการเชื่อมผู้พัฒนาเทคโนโลยี
- เกษตรกรทดลองอย่างมีวินัย ประเมินความคุ้มค่า และขยายผลเมื่อเห็นผลจริง

๔. ตลาดมูลค่าสูง

- รัฐและภาคีเชื่อมมาตรฐาน ตลาด คู่ค้า การค้าออนไลน์ และการส่งออกตามความเหมาะสม
- เกษตรกรรักษาคุณภาพ สร้างแบรนด์ และส่งมอบตามข้อตกลง

๕. ความยั่งยืน

- รัฐและภาคีสนับสนุนความรู้ โครงสร้างพื้นฐานน้ำ มาตรการสิ่งแวดล้อม และเครื่องมือ

จัดการความเสี่ยง

- เกษตรกรใช้ทรัพยากรรับผิดชอบ ลดผลกระทบ และมีแผนรับมือความเสี่ยง

๖. แหล่งเรียนรู้

- รัฐและภาคีรับรอง/สนับสนุนศูนย์เรียนรู้ พัฒนาเครือข่าย และให้พื้นที่ร่วมออกแบบโครงการ
- เกษตรกรถ่ายทอดความรู้ แบ่งปันข้อมูล และเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์

เกณฑ์บ่งชี้ว่าเป็น “เกษตรกรปราดเปรื่อง”

เกษตรกรขึ้นก้านหน้าควรถือว่าพร้อมยกระดับเป็นเกษตรกรปราดเปรื่อง

เมื่อมีคุณลักษณะสำคัญดังนี้

- มีแผนธุรกิจหรือแผนพัฒนาฟาร์มระยะกลางที่ใช้ข้อมูลจริงประกอบการตัดสินใจ
- มีระบบบันทึกและวิเคราะห์ต้นทุน ผลผลิต คุณภาพ ตลาด และความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง
- ใช้เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่พิสูจน์ได้ว่าช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ ลดต้นทุน หรือเพิ่มมูลค่า
- มีผลผลิตที่มีคุณภาพ มาตรฐาน และตรวจสอบย้อนกลับได้
- มีสินค้า บริการ หรือแบรนด์ที่มีความแตกต่างและเข้าถึงตลาดมูลค่าสูง
- มีผลประกอบการมั่นคง สามารถลงทุนต่อยอดและรับมือความผันผวนได้
- มีการจัดการดิน น้ำ ของเสีย พลังงาน และปัจจัยการผลิตอย่างรับผิดชอบ
- มีบทบาทเป็นแหล่งเรียนรู้ ถ่ายทอดองค์ความรู้ หรือร่วมพัฒนานวัตกรรมกับเครือข่าย
- ได้รับการยอมรับจากกลุ่มเกษตรกร ชุมชน คู่ค้า หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในฐานะ

ผู้มีความรู้และผลงานจริง



๒.๕.๔ แนวทางพัฒนาเกษตรกรปราดเปรื่องสู่ผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืน

การพัฒนาระยะนี้มุ่งเปลี่ยนบทบาทจาก “เกษตรกรที่ผลิตเก่ง ใช้ข้อมูลและนวัตกรรมได้” ไปสู่ “ผู้ประกอบการที่บริหารธุรกิจเกษตรตลอดห่วงโซ่คุณค่า เติบโตได้ มีกำไร รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม”

หัวใจสำคัญคือ ไม่เน้นเพียงการเพิ่มผลผลิตในฟาร์ม แต่เน้นการสร้าง โมเดลธุรกิจเกษตร ที่มีความสามารถแข่งขัน มีตลาดชัดเจน มีการจัดการความเสี่ยง และสร้างคุณค่าร่วมแก่ชุมชน โดยใช้เครือข่ายนวัตกรรม แหล่งเรียนรู้ และภาคีธุรกิจเข้ามาสนับสนุน ซึ่งสอดคล้องกับบทบาทของศูนย์เทคโนโลยีเกษตรและนวัตกรรม (AIC) ในการเชื่อมโยงองค์ความรู้ นวัตกรรม และเกษตรกรต้นแบบ เป้าหมายการเปลี่ยนผ่าน จากเกษตรกรปราดเปรื่องสู่ผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืน

๑. บทบาท : ผู้ผลิตมืออาชีพ ใช้ข้อมูลและเทคโนโลยี -> เจ้าของ/ผู้บริหารธุรกิจเกษตรและห่วงโซ่คุณค่า

๒. รายได้ : มาจากผลผลิตหลักและตลาดที่พัฒนาแล้ว -> กระจายรายได้จากสินค้า แปรรูป บริการ แปรนต์ และเครือข่าย

๓. การบริหาร : บริหารฟาร์มอย่างมีประสิทธิภาพ -> บริหารธุรกิจ การเงิน บุคลากร คู่ค้า กฎหมาย และความเสี่ยง

๔. ตลาด : มีลูกค้าหรือตลาดมูลค่าสูง -> สร้างตลาด สร้างแบรนด์ และบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าระยะยาว

๕. นวัตกรรม : ใช้หรือทดลองนวัตกรรมในฟาร์ม -> พัฒนานวัตกรรมเป็นสินค้า บริการ หรือโมเดลธุรกิจที่ขยายผลได้

๖. ความยั่งยืน : จัดการทรัพยากรในฟาร์มได้ดี -> สร้างผลลัพธ์ด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมตลอดห่วงโซ่

๗. ความสัมพันธ์กับชุมชน : ถ่ายทอดความรู้เป็นครั้งคราว -> สร้างงาน เชื่อมเกษตรกรรายย่อย และสร้างระบบเศรษฐกิจพื้นที่

เส้นทางพัฒนา ๖ ระยะ

ระยะที่ ๑. กำหนดวิสัยทัศน์ธุรกิจ จากแผนฟาร์มสู่แผนธุรกิจระยะกลาง-ยาว โดยวิเคราะห์โอกาสธุรกิจ ลูกค้า คู่แข่ง และห่วงโซ่คุณค่า ให้มีโมเดลธุรกิจและแผนเติบโตชัดเจน

ระยะที่ ๒. สร้างมูลค่าเพิ่ม จากขายผลผลิตสู่ขายคุณค่า โดยการแปรรูป คัดเกรด แปรพันธุ์ บรรจุภัณฑ์ และบริการเกษตร ให้รายได้และกำไรต่อหน่วยเพิ่มขึ้น

ระยะที่ ๓. พัฒนาระบบบริหารธุรกิจ จากบริหารตนเองสู่บริหารกิจการ โดยจัดการเงินทุน คน คู่ค้า มาตรฐาน และกฎหมาย ให้ธุรกิจมีระบบ โปร่งใส และขยายได้

ระยะที่ ๔. พัฒนาตลาดและห่วงโซ่คุณค่า จากมีผู้ซื้อสู่การสร้างตลาดร่วม ด้วยตลาดพรีเมียม ตลาดดิจิทัล คู่ค้าระยะยาว และเครือข่ายผู้ผลิต ให้มีตลาดหลายช่องทางและคู่ค้าที่ยั่งยืน

ระยะที่ ๕. สร้างธุรกิจสีเขียวและยืดหยุ่น จากลดผลกระทบในฟาร์มสู่ความยั่งยืนทั้งกิจการ ด้วยการบริหารดิน น้ำ พลังงาน ของเสีย คาร์บอน และความเสี่ยง ให้ธุรกิจเติบโตโดยใช้ทรัพยากรอย่างรับผิดชอบ

ระยะที่ ๖. ขยายผลสู่ชุมชนและเครือข่าย จากผู้ประกอบการรายเดียวสู่ผู้ขับเคลื่อนพื้นที่ โดยสร้างเครือข่าย รับซื้อ ถ่ายทอด และร่วมลงทุน ให้เกิดรายได้ งาน และการพัฒนาร่วมในพื้นที่

รายละเอียดเส้นทางพัฒนาเกษตรกรปราดเป็รื่องสู่ผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืน ๖ ระยะ

ระยะที่ ๑ : กำหนดวิสัยทัศน์และโมเดลธุรกิจเกษตร

วัตถุประสงค์: ให้เกษตรกรเห็นภาพว่ากิจการจะสร้างรายได้จากอะไร ใครคือลูกค้า และจะเติบโตอย่างไรโดยไม่ลงทุนเกินศักยภาพ

แนวทางดำเนินงาน

- วิเคราะห์จุดแข็งของฟาร์ม สินค้า ความเชี่ยวชาญ เทคโนโลยี และเครือข่ายเดิม
- ศึกษาความต้องการลูกค้า แนวโน้มตลาด คู่แข่ง และช่องว่างทางธุรกิจ
- ระบุนิคม์/บริการหลัก เช่น ผลผลิตคุณภาพ การแปรรูป การจำหน่ายปัจจัยการผลิต การรับจ้างบริการเกษตร ฟาร์มท่องเที่ยว หรือศูนย์เรียนรู้
- จัดทำโมเดลธุรกิจ โดยระบุคุณค่าที่เสนอให้ลูกค้า กลุ่มลูกค้า ช่องทางขาย ต้นทุนหลัก และรายได้แต่ละทาง
- จัดทำแผนธุรกิจ ๓-๕ ปี ครอบคลุมเป้าหมายยอดขาย กำไร การลงทุน บุคลากร การตลาด และผลลัพธ์ด้านความยั่งยืน

- เลือกลงทุนตามลำดับความสำคัญ และประเมินความคุ้มค่าก่อนขยายกิจการ

ผลลัพธ์ขั้นต่ำ

- มีวิสัยทัศน์และเป้าหมายธุรกิจที่ชัดเจน
- มีโมเดลธุรกิจที่อธิบายได้ว่า “ขายอะไร ขายให้ใคร และแตกต่างอย่างไร”

- มีแผนลงทุนและกระแสเงินสดที่ไม่กระทบความมั่นคงของครัวเรือน

ระยะที่ ๒ : สร้างมูลค่าเพิ่มจากสินค้าและบริการ

วัตถุประสงค์: ลดการพึ่งพาราคาสินค้าเกษตรดิบ และเพิ่มส่วนแบ่งรายได้ให้แก่ผู้ผลิต

แนวทางดำเนินงาน

- คัดเลือกสินค้าที่มีศักยภาพสร้างมูลค่าเพิ่มจากข้อมูลต้นทุน ความต้องการตลาด และความพร้อมด้านมาตรฐาน
 - คัดเกรดและแบ่งตลาดสินค้า เช่น เกรดพรีเมียมสำหรับตลาดเฉพาะ เกรดทั่วไปสำหรับตลาดมวลชน และเกรดรองเพื่อแปรรูป
 - แปรรูปอย่างเหมาะสม เช่น อบแห้ง แช่แข็ง หมัก สกัด บด หรือพัฒนาผลิตภัณฑ์พร้อมบริโภค
 - พัฒนาระบบบัญชี ผลิต เรื่องราวสินค้า และอัตลักษณ์ท้องถิ่นให้สื่อถึงคุณภาพและความน่าเชื่อถือ
 - สร้างแบรนด์ที่มีจุดยืนชัด เช่น ปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม สนับสนุนชุมชน หรือใช้วัตถุดิบท้องถิ่น
 - ต่อยอดเป็นบริการ เช่น บริการออกแบบฟาร์ม รับจ้างผลิตกล้วยไม้ รับจ้างเก็บเกี่ยว จำหน่ายปุ๋ยชีวภาพ หรือจัดกิจกรรมเรียนรู้
- หลักคิด : การสร้างมูลค่าเพิ่มต้องเริ่มจาก “ปัญหาหรือความต้องการของลูกค้า” ไม่ใช่เริ่มจากการลงทุนซื้อเครื่องจักรหรือสร้างโรงงานก่อนมีตลาด

ระยะที่ ๓ : ยกระดับระบบบริหารจัดการธุรกิจ

วัตถุประสงค์ : เปลี่ยนจากการบริหารฟาร์มโดยเจ้าของเพียงคนเดียว สู่ระบบธุรกิจที่โปร่งใส ควบคุมคุณภาพได้ และขยายตัวได้

ระบบที่ควรพัฒนา

- การเงิน : แยกบัญชีธุรกิจออกจากบัญชีครัวเรือน มีงบกำไร-ขาดทุน กระแสเงินสด แผนลงทุน และการสำรองเงินฉุกเฉิน
- การปฏิบัติการ : มีขั้นตอนมาตรฐานตั้งแต่ผลิต รับซื้อ คัดแยก แปรรูป เก็บรักษา จัดส่ง และรับซื้อร้องเรียน
- คุณภาพและความปลอดภัย : มีระบบควบคุมคุณภาพ มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง การตรวจสอบย้อนกลับ และการจัดการข้อร้องเรียน
- บุคลากร : กำหนดบทบาท ความรับผิดชอบ ค่าตอบแทน ความปลอดภัย และการพัฒนาทักษะแรงงาน
- คู่ค้า : ทำข้อตกลงที่ชัดเจนเรื่องคุณภาพ ราคา ปริมาณ การส่งมอบ การชำระเงิน และการแบ่งปันความเสี่ยง
- กฎหมายและการกำกับดูแล : จัดรูปแบบกิจการให้เหมาะสม เช่น บุคคลธรรมดา วิสาหกิจชุมชน สหกรณ์ หรือบริษัท รวมถึงปฏิบัติตามข้อกำหนดด้านอาหาร แรงงาน ภาษี และสิ่งแวดล้อมตามลักษณะธุรกิจ

ผลลัพธ์ขั้นต่ำ

- มีบัญชีธุรกิจและข้อมูลกระแสเงินสดที่ตรวจสอบได้

- มีระบบควบคุมคุณภาพและการตรวจสอบย้อนกลับตามระดับธุรกิจ
- มีบทบาทหน้าที่ของทีมงานและคู่ค้าอย่างชัดเจน
- สามารถใช้ข้อมูลธุรกิจประกอบการขอสินเชื่อหรือเจรจากับนักลงทุนได้

ระยะที่ ๔ : พัฒนาลาดและบริหารห่วงโซ่คุณค่า

วัตถุประสงค์ : สร้างตลาดที่มีความสัมพันธ์ระยะยาว ลดความเสี่ยงจากการพึ่งพาผู้ซื้อหรือช่องทางเดียว

แนวทางดำเนินงาน

- แบ่งตลาดเป้าหมายให้ชัด เช่น ผู้บริโภคโดยตรง ร้านอาหาร โรงแรม โรงพยาบาล ผู้แปรรูป ผู้ค้าปลีก ตลาดออนไลน์ หรือตลาดส่งออก
- วางกลยุทธ์ราคาโดยคำนึงถึงต้นทุน คุณค่า คุณภาพ และกลุ่มลูกค้า ไม่แข่งขันด้วยราคาต่ำเพียงอย่างเดียว
- สร้างช่องทางตลาดหลายรูปแบบ แต่บริหารให้เหมาะกับกำลังการผลิตและต้นทุนโลจิสติกส์
- ทำสัญญาหรือข้อตกลงซื้อขายล่วงหน้าที่เป็นธรรมกับคู่ค้า เมื่อมีความพร้อม
- เชื่อมเกษตรกรรายย่อยเข้ากับกิจการในฐานะผู้ผลิตเครือข่าย ผู้รวบรวม หรือผู้ร่วมพัฒนาสินค้า
- พัฒนาระบบรวบรวม คัดแยก ห้องเย็น ขนส่ง และการวางแผนปริมาณสินค้า

เพื่อส่งมอบได้ตรงเวลา

- ใช้ข้อมูลลูกค้า ยอดขาย และข้อร้องเรียนเพื่อปรับปรุงสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่อง

บทบาทภาครัฐ/ภาคี

- สนับสนุนการเข้าถึงมาตรฐาน การพัฒนาบรรจุภัณฑ์ และการตรวจวิเคราะห์ที่จำเป็น
- เชื่อมโยงผู้ประกอบการกับสถาบันการศึกษา นักวิจัย ผู้ซื้อ และแหล่งเงินทุน
- พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานร่วม เช่น จุลรวบรวมผลผลิต ห้องเย็น ศูนย์แปรรูป หรือระบบโลจิสติกส์ชุมชน
- สนับสนุนการเรียนรู้เทคโนโลยีและนวัตกรรมผ่านเครือข่าย AIC และแหล่งเรียนรู้ในพื้นที่

ระยะที่ ๕ : สร้างธุรกิจเกษตรที่ยั่งยืนและรับมือความเสี่ยง

วัตถุประสงค์ : ทำให้กิจการมีผลกำไรควบคู่กับการรักษาฐานทรัพยากร ลดผลกระทบและอยู่รอดได้ในภาวะภูมิอากาศและตลาดผันผวน

- ความยั่งยืนทางเศรษฐกิจ โดยการกระจายรายได้ มีเงินทุนหมุนเวียน สำรองสภาพคล่อง และไม่ลงทุนเกินกำลัง
 - ความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม มีการใช้น้ำอย่างมีประสิทธิภาพ พื้นฟูดิน ลดสารเคมี ลดของเสีย และหมุนเวียนวัสดุเหลือใช้
 - ความยั่งยืนด้านพลังงาน มีการลดการใช้พลังงานต่อหน่วยผลผลิต ใช้พลังงานสะอาด
- เมื่อมีความคุ้มค่า
- ความยั่งยืนทางสังคมและแรงงาน มีการจ้างงานอย่างเป็นธรรม ปลอดภัย และสร้างโอกาสให้คนในชุมชน

- ความยั่งยืนด้านห่วงโซ่อุปทาน โดยกำหนดมาตรฐานการรับซื้อที่เป็นธรรม สนับสนุนความรู้ และตลาดแก่ผู้ผลิตเครือข่าย

- การรับมือความเสี่ยง มีแผนรับมือภัยธรรมชาติ โรคระบาด วิกฤติตลาดคลื่อน ตลาดผันผวน และเหตุหยุดชะงักด้านขนส่ง

ตัวอย่างการดำเนินการ

- นำเศษพืช มูลสัตว์ หรือวัสดุเหลือใช้มาผลิตปุ๋ยหมัก วัสดุคลุมดิน หรือพลังงาน ตามความเหมาะสม

- วัดการใช้น้ำ พลังงาน และวัสดุสำคัญต่อหน่วยผลผลิต เพื่อตั้งเป้าลดการใช้ทรัพยากร

- กำหนดเงื่อนไขการรับซื้อผลผลิตจากเครือข่ายที่ชัดเจนและเป็นธรรม

- กระจายแหล่งวัตถุดิบ ผู้ซื้อ และรูปแบบการขนส่ง เพื่อลดความเสี่ยงจากการพึ่งพาแหล่งเดียว

- มีเงินสำรองหรือวงเงินฉุกเฉินสำหรับกิจการ

ระยะที่ ๖ : ขยายผลสู่ชุมชนและเครือข่ายธุรกิจเกษตร

วัตถุประสงค์ : ให้ธุรกิจเติบโตไปพร้อมกับเกษตรกรรายอื่น ชุมชน และทรัพยากรของพื้นที่ ไม่ใช่เติบโตเฉพาะเจ้าของกิจการ

แนวทางดำเนินงาน

- จัดตั้งหรือพัฒนาเครือข่ายผู้ผลิตตามมาตรฐานเดียวกัน เพื่อรวบรวมปริมาณและ รักษาคุณภาพสินค้า

- ถ่ายทอดเทคโนโลยี มาตรฐาน และข้อมูลตลาดแก่สมาชิกเครือข่าย

- ใช้ระบบรับซื้อที่โปร่งใส เช่น เกณฑ์คุณภาพ ราคา วิธีชั่งน้ำหนัก และกำหนดเวลา

ชำระเงินชัดเจน

- พัฒนาผู้นำรุ่นใหม่ ผู้จัดการกลุ่ม หรือผู้ประกอบการรายย่อยในชุมชน

- สร้างกิจกรรมธุรกิจร่วม เช่น โรงคัดบรรจุ ศูนย์แปรรูป แบนด์ร่วม ตลาดออนไลน์

หรือการขนส่งร่วม

- ร่วมวางแผนพัฒนาพื้นที่กับภาครัฐ ท้องถิ่น สถาบันการศึกษา และภาคเอกชน

- เผยแพร่บทเรียนทั้งความสำเร็จและข้อจำกัด เพื่อให้เครือข่ายนำไปปรับใช้ได้จริง

บทบาทภาครัฐและภาคี กับผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืน

๑. โมเดลธุรกิจ

- รัฐและภาคีให้ ที่ปรึกษาธุรกิจ ข้อมูลตลาด การอบรม และการเชื่อมผู้เชี่ยวชาญ

- เกษตรกรปรารถนาเรื่องกำหนดวิสัยทัศน์ จัดทำแผนธุรกิจ และตัดสินใจลงทุนอย่างมีข้อมูล

๒. มูลค่าเพิ่ม

- รัฐและภาคีสนับสนุนการวิจัย มาตรฐาน บรรจุภัณฑ์ ห้องปฏิบัติการ และการพัฒนาผลิตภัณฑ์

- เกษตรกรปรารถนาเรื่องพัฒนาสินค้าให้ตรงความต้องการตลาดและคุณภาพ

๓. ระบบบริหาร

- รัฐและภาคีให้คำปรึกษาด้านบัญชี กฎหมาย มาตรฐาน แรงงาน และการเงิน

- เกษตรกรปรารถนาเรื่องจัดทำบัญชีธุรกิจ ปฏิบัติตามกฎหมาย และบริหารอย่างโปร่งใส

๔. ตลาดและเครือข่าย

- รัฐและภาคีเชื่อมคู่ค้า ตลาดคุณภาพ แหล่งทุน และโครงสร้างพื้นฐานร่วม
 - เกษตรกรปรารถนาปรับปรุงรักษาคุณภาพ ส่งมอบตามสัญญา และปฏิบัติต่อคู่ค้าอย่างเป็นธรรม
๕. ความยั่งยืน
- รัฐและภาคีสนับสนุนองค์ความรู้ มาตรการสีเขียว และระบบจัดการความเสี่ยง
 - เกษตรกรปรารถนาปรับปรุงลดผลกระทบต่อทรัพยากร ดูแลแรงงาน และวัดผลการใช้ทรัพยากร
๖. ขยายผล
- รัฐและภาคีสนับสนุนศูนย์เรียนรู้ เครือข่าย และเวทีร่วมออกแบบการพัฒนา
 - เกษตรกรปรารถนาปรับปรุงถ่ายทอดความรู้ สร้างโอกาสแก่รายย่อย และเป็นผู้นำที่โปร่งใส

เกณฑ์บ่งชี้ว่าเป็น “ผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืน”

เกษตรกรปรารถนาปรับปรุงสามารถถือว่าก้าวสู่ผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืน เมื่อมีคุณลักษณะสำคัญ ดังนี้

- มีโมเดลธุรกิจและแผนธุรกิจระยะกลาง-ยาวที่ชัดเจน
- มีรายได้และกำไรจากมากกว่าหนึ่งกิจกรรม เช่น ผลผลิตหลัก การแปรรูป บริการ

หรือการตลาด

- มีระบบบัญชีธุรกิจ กระแสเงินสด และการวางแผนลงทุนที่แยกจากบัญชีครัวเรือน
- มีสินค้า บริการ หรือแบรนด์ที่แตกต่าง มีตลาดเป้าหมาย และมีลูกค้าหรือคู่ค้าระยะยาว
- มีระบบมาตรฐาน การควบคุมคุณภาพ และตรวจสอบย้อนกลับตามความเหมาะสม
- ใช้ทรัพยากรดิน น้ำ พลังงาน และวัสดุอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมลดของเสียและ

ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

- มีแผนบริหารความเสี่ยงด้านการผลิต การเงิน ตลาด ภูมิอากาศ และห่วงโซ่อุปทาน
- มีการจ้างงานหรือเชื่อมเกษตรกรรายย่อยเข้าสู่ห่วงโซ่คุณค่าอย่างเป็นธรรม
- มีความโปร่งใสต่อสมาชิก คู่ค้า ผู้บริโภค และชุมชน
- สามารถขยายผลความสำเร็จหรือพัฒนาเครือข่ายธุรกิจเกษตรในพื้นที่ได้



๒.๕.๕ แนวทางพัฒนาผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืน สู่ เกษตรกรต้นแบบ/ผู้นำเครือข่ายการเกษตร

การพัฒนาจาก “ผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืน” ไปสู่ “เกษตรกรต้นแบบ/ผู้นำเครือข่าย” คือการเปลี่ยนบทบาทจาก “ผู้บริหารธุรกิจที่เข้มแข็ง” ไปสู่ “ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent)” ผู้ซึ่งทำหน้าที่เชื่อมโยง ภาครัฐเครือข่าย ถ่ายทอดองค์ความรู้ และขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจเกษตรในระดับพื้นที่หรือระดับประเทศ

เป้าหมายการเปลี่ยนผ่าน จากผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืน สู่ เกษตรกรต้นแบบ/ผู้นำเครือข่าย

๑. ขอบเขตการทำงาน : เน้นการเติบโตของธุรกิจตนเองและคู่ค้า ->

เน้นการเติบโตของระบบเกษตรในพื้นที่/เครือข่าย

๒. บทบาทหลัก : นักบริหารจัดการธุรกิจ -> ผู้นำทางความคิดและผู้ประสานพลัง

๓. การสร้างมูลค่า : สร้างกำไรและคุณภาพสินค้า ->

สร้างระบบเรียนรู้และห่วงโซ่คุณค่าที่เข้มแข็ง

๔ การถ่ายทอด : ถ่ายทอดความรู้ในฐานะผู้เชี่ยวชาญ ->

วางกลไกการเรียนรู้และสร้างผู้นำรุ่นใหม่

๕. อิทธิพล : มีอิทธิพลต่อคู่ค้าและลูกค้า -> มีอิทธิพลต่อระดับนโยบายและการขับเคลื่อนชุมชน

เส้นทางการพัฒนา ๖ ระยะ

ระยะที่ ๑ : **ตกผลึกองค์ความรู้ และ ถอดรหัสความสำเร็จ** (การเป็นผู้นำต้นแบบ) ด้วย ความสำเร็จเชิงประจักษ์ โดยปรับฟาร์มเป็นแหล่งเรียนรู้เชิงธุรกิจ ให้ได้รับการยอมรับในเชิงปฏิบัติ

ระยะที่ ๒ : **สถาปนาศูนย์เรียนรู้เชิงปฏิบัติการ และ หลักสูตรผู้นำ** (การสร้างกลไกเรียนรู้) ด้วยการถ่ายทอดอย่างเป็นระบบ โดยออกแบบหลักสูตรเกษตรกรเรียนรู้เกษตรกร ให้เกิดศูนย์เรียนรู้ที่มีมาตรฐาน

ระยะที่ ๓ : **รวมพลังคลัสเตอร์ และ บริหารจัดการเครือข่ายพหุภาคี** (การประสานพลังเครือข่าย) ด้วย การสร้างความร่วมมือ โดยเชื่อมโยงรัฐ เอกชน สถาบันการศึกษา ให้เกิดข้อตกลงความร่วมมือแบบได้ประโยชน์ร่วมกัน (Win-Win)

ระยะที่ ๔ : **บ่มเพาะทายาทเกษตรกร และ ผู้นำขับเคลื่อนรุ่นใหม่** (การพัฒนานักขับเคลื่อน) ด้วยการสร้างผู้นำรุ่นใหม่ โดยสร้าง Smart Farmer รุ่นถัดไป ให้มีผู้สืบทอดและขยายผลงาน

ระยะที่ ๕ : **ขับเคลื่อนข้อเสนอเชิงนโยบาย และ กติกากลางระดับพื้นที่** (การมีส่วนร่วมเชิงนโยบาย) ด้วย การสะท้อนปัญหาเชิงโครงสร้าง โดยให้ข้อมูลและข้อเสนอแนะเชิงระบบ ให้นำนโยบายที่มาจากความต้องการจริง

ระยะที่ ๖ : **สถาปนาระบบนิเวศเศรษฐกิจเกษตรที่ยั่งยืน** (การสร้างระบบนิเวศเกษตร) ด้วยการสร้างความยั่งยืนในวงกว้าง โดยขับเคลื่อนเศรษฐกิจเกษตรมูลค่าสูง ให้ระบบเกษตรในพื้นที่มีความเข้มแข็ง

รายละเอียดพัฒนาผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืน สู่ เกษตรกรต้นแบบ/ผู้นำเครือข่ายการเกษตร

ระยะที่ ๑ : ตกผลึกองค์ความรู้และถอดรหัสโมเดลความสำเร็จ (การเป็นผู้นำต้นแบบ)

วัตถุประสงค์ : สังเคราะห์ประสบการณ์ ความสำเร็จ และความล้มเหลวในการทำธุรกิจ ให้กลายเป็นชุดความรู้เชิงโครงสร้างที่ผู้อื่นนำไปปรับใช้ได้จริง

กิจกรรมหลัก

- ถอดบทเรียนกระบวนการทำธุรกิจ กลยุทธ์การลดต้นทุน การจัดการเทคโนโลยี การแก้ปัญหา โรคพืช/สัตว์ การขอมาตรฐาน และการเจรจาการค้า

- จัดหมวดหมู่**องค์ความรู้**ให้สอดคล้องกับความพร้อมของเกษตรกรแต่ละกลุ่ม (เช่น ชุดความรู้ สำหรับกลุ่มเปราะบาง/รายย่อย เกษตรกรขั้นพื้นฐาน เกษตรกรยั่งยืน เกษตรกรขั้นก้าวหน้า)

- จัดทำ**สื่อการเรียนรู้สาธารณะ** เช่น คู่มือภาคสนาม คลิปวิดีโอสาธิต และกรณีศึกษา

บทบาทภาครัฐ/ภาคี : สถาบันการศึกษา และสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (พอช.)

ส่งนักวิชาการช่วยถอดบทเรียนแบบมีส่วนร่วม

เกณฑ์ผ่านระยะ : มี "คู่มือโมเดลธุรกิจเกษตรต้นแบบ" และชุดสื่อการสอนที่พร้อมนำไปถ่ายทอด

ระยะที่ ๒ : สถาปนาศูนย์เรียนรู้และสถาบันฝึกอบรมเกษตรกร (การสร้างกลไกเรียนรู้)

วัตถุประสงค์ : เปลี่ยนฟาร์มและโรงงานส่วนตัวให้เป็นพื้นที่สาธารณะเพื่อการเรียนรู้ที่มี มาตรฐานการถ่ายทอด

กิจกรรมหลัก

- ปรับปรุงพื้นที่ฟาร์มเป็น "ศูนย์ความเป็นเลิศด้านการเกษตร" จัดแบ่งฐานการเรียนรู้เชิงปฏิบัติ การครบวงจร

- ออกแบบหลักสูตร "เกษตรกรสอนเกษตรกร" โดยเน้นการลงมือทำจริงและการใช้เหตุผล เชิงธุรกิจ

- สร้างทีมวิทยากรชุมชนจากพนักงานหรือเกษตรกรลูกฟาร์มที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

- จัดระบบ**รองรับผู้ศึกษาดูงาน** นักเรียน นักศึกษา และคณะผู้แทนจากต่างประเทศ

บทบาทภาครัฐ/ภาคี : กระทรวงเกษตรฯ ให้การรับรองเป็น "ศูนย์เรียนรู้การเพิ่มประสิทธิภาพ การผลิตสินค้าเกษตร (ศพก. เครือข่าย)" หรือศูนย์เรียนรู้นวัตกรรม AIC

เกณฑ์ผ่านระยะ : ศูนย์เรียนรู้เปิดดำเนินการอย่างเป็นทางการ มีผู้เข้าอบรมไม่น้อยกว่า ๕๐๐- ๑,๐๐๐ คนต่อปี และมีผลการประเมินความพึงพอใจในระดับสูง

ระยะที่ ๓ : ผสานพลังคลัสเตอร์และสร้างความร่วมมือพหุภาคี (การประสานพลังเครือข่าย)

วัตถุประสงค์ : ก้าวข้ามการบริหารซัพพลายเชนของบริษัทตนเอง สู่การสร้างความร่วมมือ ๔ ประสาน (รัฐ-เอกชน-วิชาการ-ชุมชน)

กิจกรรมหลัก

- รวมกลุ่มผู้ประกอบการ สหกรณ์ และวิสาหกิจชุมชนในภูมิภาคให้เป็น "**คลัสเตอร์เกษตร**" เพื่อสร้างพลังต่อรองระดับมหภาค

- ร่วมมือกับมหาวิทยาลัยและสถาบันวิจัยในการทำวิจัยและพัฒนาระดับพื้นที่

- ประสานงานกับสถาบันการเงินและกองทุนเพื่อสังคมเพื่อจัดตั้ง "กองทุนพัฒนา
เครือข่ายเกษตรกรกรม"
- จัดเวทีเจรจาการค้าร่วม เพื่อนำสินค้าของสมาชิกในเครือข่ายเข้าสู่ตลาดส่งออก
- บทบาทภาครัฐ/ภาคี : สภาหอการค้าฯ สภาอุตสาหกรรมฯ และสำนักงานพาณิชย์จังหวัด
ร่วมเป็นพี่เลี้ยงสนับสนุนการจัดตั้งคลัสเตอร์
- เกณฑ์ผ่านระยะ : เกิดการลงนามความร่วมมือ (MOU) และการขับเคลื่อนโครงการร่วมระหว่าง
พหุภาคีอย่างน้อย ๒-๓ โครงการใหญ่

ระยะที่ ๔ : บ่มเพาะทายาทเกษตรกรและสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลงรุ่นใหม่ (การพัฒนา
นักขับเคลื่อน)

วัตถุประสงค์ : ป้องกันภาวะชะงักงันของเครือข่าย และแก้ไขปัญหาสังคมเกษตรสูงวัยด้วย
การสร้างผู้นำรุ่นถัดไป

กิจกรรมหลัก :

- จัดตั้ง**โครงการบ่มเพาะ** "Young Smart Farmer & Agri-Startup Residency"
รับคนรุ่นใหม่เข้ามาฝึกงานและบริหารโครงการจริง
- ทำหน้าที่เป็น**โค้ชส่วนตัว** ให้คำปรึกษาด้านการเขียนแผนธุรกิจ การบริหารความเสี่ยง
และการเข้าถึงแหล่งทุน
- จัดสรรพื้นที่**แปลงทดลอง** หรือ**เครื่องจักรส่วนกลาง**ให้เกษตรกรรุ่นใหม่ได้ทดลอง
ทำธุรกิจของตนเอง
- ถ่ายโอนบทบาทการบริหารเครือข่ายบางส่วนให้แก่**คณะกรรมการรุ่นใหม่**เพื่อเตรียม
ความพร้อมสู่การสืบทอดตำแหน่ง
- บทบาทภาครัฐ/ภาคี : สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม (ส.ป.ก.) และกรมส่งเสริม
การเกษตร สนับสนุนพื้นที่และเงินทุนตั้งตัวแก่ทายาทเกษตรกร
- เกณฑ์ผ่านระยะ : บ่มเพาะเกษตรกรรุ่นใหม่หรือทายาทธุรกิจเกษตรจนสามารถตั้งตัวและ
ดำเนินธุรกิจได้สำเร็จอย่างน้อย ๑๐-๒๐ ราย

ระยะที่ ๕ : การขับเคลื่อนข้อเสนอเชิงนโยบายและการสร้างกติกากลาง (การมีส่วนร่วม
เชิงนโยบาย)

วัตถุประสงค์ : นำปัญหาและบทเรียนจริงจากภาคสนามไปผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลง
เชิงกฎหมายและนโยบายระดับประเทศ

กิจกรรมหลัก

- รวบรวมข้อมูลเชิงประจักษ์ จากเครือข่ายเพื่อชี้ให้เห็นช่องโหว่ของกฎหมายหรือระเบียบ
ที่เป็นอุปสรรคต่อภาคเกษตร
- เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการ คณะทำงาน หรือที่ปรึกษาด้าน**ยุทธศาสตร์การเกษตร**
ในระดับจังหวัด ระดับกระทรวง หรือรัฐสภา
- ผลักดันการสร้าง "**กติกากลางที่เป็นธรรม**" ในพื้นที่ เช่น การกำหนดมาตรฐานราคา
รับซื้อขั้นต่ำ การปันผลกำไรคืนสู่ชุมชน

- เสนอแนะแนวทางการปรับปรุงหลักสูตรการศึกษาด้านการเกษตรให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดยุคใหม่

บทบาทภาครัฐ/ภาคี : สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) และกระทรวงเกษตรฯ เปิดรับฟังและบรรจุข้อเสนอในแผนพัฒนาฯ

เกณฑ์ผ่านระยะ : ข้อเสนอแนะได้รับการบรรจุเป็นนโยบายระดับจังหวัด/กระทรวง หรือมีการปรับปรุงระเบียบปฏิบัติที่เอื้อต่อเกษตรกรรายย่อย

ระยะที่ ๖ : สถาปนาระบบนิเวศเศรษฐกิจเกษตรที่ยั่งยืนเป็นมรดกทางสังคม
(การสร้างระบบนิเวศเกษตร)

วัตถุประสงค์ : สร้างระบบนิเวศที่สามารถขับเคลื่อนตัวเองได้อย่างมั่นคง ถาวร โดยไม่ขึ้นอยู่กับตัวบุคคลใดบุคคลหนึ่ง

กิจกรรมหลัก

- จัดตั้ง "มูลนิธิ สมาคม หรือสหพันธ์เครือข่ายเกษตรกรมัยยั่งยืน" ที่มีธรรมาภิบาล และโครงสร้าง การบริหารงานแบบมืออาชีพ

- สถาปนาระบบกองทุนหมุนเวียนสวัสดิการชุมชน จากกำไรของเครือข่ายเพื่อดูแลสมาชิก กลุ่มเปราะบาง

- เชื่อมโยงเครือข่ายเกษตรกรท้องถิ่นเข้ากับเครือข่ายความยั่งยืนระดับสากล

- ส่งมอบบทบาทผู้นำหลักให้แก่ทีมงานรุ่นใหม่ โดยเกษตรกรต้นแบบปรับบทบาทเป็น "ประธานที่ปรึกษาจิตติมศักดิ์"

บทบาทของหน่วยงานภาครัฐเพื่อหนุนเสริม

- จัดเวทีหรือแพลตฟอร์มกลางให้เกษตรกรต้นแบบได้สื่อสารหรือเชื่อมโยงเครือข่าย

- ลดระเบียบราชการที่ยุงยาก เพื่อให้เกษตรกรผู้นำสามารถบริหารจัดการเครือข่าย

ได้อย่างคล่องตัว

- ให้การรับรองความเป็นผู้นำเครือข่าย/ศูนย์เรียนรู้ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับ

บุคคลภายนอก



ความแตกต่างระหว่าง “เกษตรกรต้นแบบ” และ “ผู้นำเครือข่ายเกษตรกร”

(ด้านศักยภาพในการเป็นผู้นำการขับเคลื่อนเกษตรยั่งยืน)

ทั้งสองบทบาทมีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนเกษตรยั่งยืน แต่มีจุดเน้นต่างกันอย่างชัดเจน

- เกษตรกรต้นแบบ เน้นที่การเป็น ตัวอย่างความสำเร็จเชิงปฏิบัติ ในระดับฟาร์มหรือกิจการ
- ผู้นำเครือข่ายเกษตรกร เน้นที่การ รวมคน เชื่อมภาคี และขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง ในระดับกลุ่ม พื้นที่ หรือห่วงโซ่มูลค่า

เกษตรกรต้นแบบ “ทำให้ดู” ขณะที่ ผู้นำเครือข่าย “ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงร่วมกัน”

มิติ	เกษตรกรต้นแบบ	ผู้นำเครือข่ายเกษตรกร
บทบาทหลัก	ผู้ปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ และเป็นตัวอย่าง	ผู้จัดการความร่วมมือและขับเคลื่อนคน/องค์กร
จุดแข็งหลัก	มีฟาร์มหรือกิจการที่เห็นผลจริง เป็นรูปธรรม	มีความสามารถรวมกลุ่ม ประสาน ประโยชน์ และสร้างกติกากลาง
ขอบเขตผลกระทบ	เริ่มจากฟาร์มตนเองและผู้มาเรียนรู้	ครอบคลุมสมาชิก เครือข่าย ชุมชน ตลาด และภาคีหลายฝ่าย
การถ่ายทอดความรู้	สาธิตวิธีทำ ถ่ายทอดเทคนิค และประสบการณ์ตรง	ออกแบบระบบเรียนรู้ สร้างพี่เลี้ยง และขยายผลผ่านเครือข่าย
การขับเคลื่อน ความยั่งยืน	ปฏิบัติให้เห็น เช่น ลดสารเคมี จัดการน้ำ พื้นฟูดิน ลดต้นทุน	สร้างข้อตกลงร่วม เช่น มาตรฐานกลุ่ม ระบบรับซื้อเป็นธรรม แผนจัดการ ทรัพยากร
ความสัมพันธ์ กับภาครัฐ	เป็นแหล่งเรียนรู้ แลกเปลี่ยน หรือวิทยากรภาคสนาม	เป็นภาคีร่วมออกแบบโครงการ สะท้อน ปัญหา และเสนอแนวทางเชิงนโยบาย
ตัวชี้วัดสำคัญ	ผลผลิต คุณภาพ กำไร ความยั่งยืนของฟาร์ม และจำนวนผู้เรียนรู้	จำนวนสมาชิก ความเข้มแข็งของกลุ่ม รายได้สมาชิก กติกาที่เป็นธรรม และผลกระทบระดับพื้นที่

๑. เกษตรกรต้นแบบ : ผู้นำจากความสำเร็จของฟาร์ม

เกษตรกรต้นแบบ คือ เกษตรกรหรือผู้ประกอบการเกษตรที่มีผลการดำเนินงานโดดเด่น เป็นที่ยอมรับ และสามารถพิสูจน์ได้ว่าแนวทางเกษตรยั่งยืนของตนใช้ได้จริงในบริบทพื้นที่ เช่น การจัดการดิน น้ำ พันธุ์พืช ต้นทุน สารเคมี ของเสีย พลังงาน หรือการตลาด
ความเป็นผู้นำของเกษตรกรต้นแบบเกิดจาก ความน่าเชื่อถือของผลงาน และความสามารถในการถ่ายทอดจากประสบการณ์จริง

ศักยภาพสำคัญในการขับเคลื่อนเกษตรยั่งยืน

- เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ แสดงให้เห็นว่าเกษตรยั่งยืนสามารถสร้างรายได้ ควบคู่กับการรักษาดิน น้ำ และสุขภาพได้

- เป็นแหล่งเรียนรู้ภาคปฏิบัติ ผู้เรียนเห็นแปลงจริง ต้นทุนจริง ผลผลิตจริง รวมถึงความผิดพลาดและวิธีแก้ปัญหา
 - สร้างแรงบันดาลใจ
- เกษตรกรในพื้นที่มักเชื่อถือผู้ที่มีบริบทคล้ายกันมากกว่าคำแนะนำเชิงทฤษฎีเพียงอย่างเดียว
- ทดลองนวัตกรรม สามารถเป็นแปลงสาธิตหรือพื้นที่ทดสอบเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับชุมชน
 - ถ่ายทอดแนวปฏิบัติที่ปรับใช้ได้ เช่น การผลิตปุ๋ยอินทรีย์ การใช้น้ำอย่างมีประสิทธิภาพ การปลูกพืชผสมผสาน หรือการจัดการศัตรูพืชแบบผสมผสาน

ข้อจำกัดของเกษตรกรต้นแบบ

- ความสำเร็จของฟาร์มหนึ่งอาจไม่สามารถใช้ได้เหมือนกันทุกพื้นที่ ทุกชนิดสินค้า หรือทุกครัวเรือน
 - อาจเก่งด้านการผลิต แต่ยังไม่ถนัดการบริหารคน การเจรจาความขัดแย้ง หรือการบริหารองค์กร
 - หากการเรียนรู้ยึดติดกับตัวบุคคลมากเกินไป
- องค์ความรู้และกิจกรรมอาจไม่ต่อเนื่องเมื่อเจ้าของฟาร์มลดบทบาท
- การเป็นต้นแบบไม่ได้หมายความว่าสามารถนำเครือข่ายขนาดใหญ่ได้โดยอัตโนมัติ

๒. ผู้นำเครือข่ายการเกษตร : ผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับระบบ

ผู้นำเครือข่ายการเกษตร คือ บุคคลที่สามารถเชื่อมโยงเกษตรกร กลุ่มเกษตรกร สหกรณ์ วิสาหกิจชุมชน ผู้ซื้อ ภาครัฐ สถาบันการศึกษา และภาคเอกชน ให้ทำงานร่วมกันเพื่อเป้าหมายเกษตรยั่งยืน

ความเป็นผู้นำไม่ได้วัดจากขนาดฟาร์มหรือรายได้ของตนเองเท่านั้น แต่ดูจากความสามารถในการ สร้างความไว้วางใจ สร้างกติกา แบ่งปันผลประโยชน์อย่างเป็นธรรม และทำให้เครือข่ายพึ่งพาตนเองได้

ศักยภาพสำคัญในการขับเคลื่อนเกษตรยั่งยืน

- รวมพลังเกษตรกร: ทำให้รายย่อยรวมซื้อปัจจัยการผลิต รวมขายผลผลิต และเข้าถึงตลาดที่ดีขึ้น
- สร้างมาตรฐานร่วม: กำหนดแนวปฏิบัติด้านคุณภาพ ความปลอดภัย การใช้ทรัพยากร และการตรวจสอบย้อนกลับในระดับกลุ่ม
- บริหารผลประโยชน์ร่วม: สร้างระบบราคาซื้อขาย การคัดเกรด การชำระเงิน และการแบ่งปันรายได้ที่โปร่งใส
- เชื่อมพหุภาคี: นำความต้องการของเกษตรกรไปเชื่อมกับองค์ความรู้ เทคโนโลยี แหล่งทุน และตลาด
- ขยายผลการเรียนรู้: ไม่เพียงสอนด้วยตนเอง แต่สร้างวิทยากรชุมชน พี่เลี้ยง และผู้นำรุ่นใหม่
- สะท้อนปัญหาเชิงนโยบาย: รวบรวมข้อมูลจริงจากสมาชิกเพื่อเสนอแนวทางแก้ปัญหาเรื่องน้ำ ที่ดิน มาตรฐาน หนี้สิน ตลาด หรือกฎระเบียบ

ข้อจำกัดของผู้นำเครือข่าย

- ต้องใช้ทักษะการสื่อสาร การเจรจา และการจัดการความขัดแย้งสูง
- มีความเสี่ยงต่อข้อครหาเรื่องผลประโยชน์ทับซ้อน

โดยเฉพาะเมื่อผู้นำมีธุรกิจรับซื้อหรือจำหน่ายปัจจัยการผลิตของตนเอง

- ใช้เวลาและทรัพยากรมากในการสร้างความไว้วางใจและรักษาการมีส่วนร่วมของสมาชิก
- หากอำนาจรวมศูนย์อยู่ที่ผู้นำคนเดียว เครือข่ายอาจอ่อนแอเมื่อไม่มีการสร้างผู้สืบทอด

ความแตกต่างด้าน “ภาวะผู้นำเกษตรยั่งยืน”

มิติภาวะผู้นำ	เกษตรกรต้นแบบ	ผู้นำเครือข่ายการเกษตร
นำด้วยอะไร	นำด้วยผลงาน ความเชี่ยวชาญ และความน่าเชื่อถือของฟาร์ม	นำด้วยวิสัยทัศน์ การประสานงาน และความไว้วางใจ
คำถามหลักที่ตอบ	“ทำเกษตรยั่งยืนให้สำเร็จต้องทำอะไร?”	“ทำอย่างไรให้คนจำนวนมากเปลี่ยนผ่านสู่เกษตรยั่งยืนร่วมกัน?”
หน่วยการเปลี่ยนแปลง	ฟาร์ม คริวเรือน หรือแปลงเรียนรู้	กลุ่มเกษตรกร ชุมชน ห่วงโซ่คุณค่า และพื้นที่
กลไกสร้างผลลัพธ์	สาธิต ทดลอง ถ่ายทอดเทคนิค	สร้างเครือข่าย กติกา ระบบตลาด และการร่วมตัดสินใจ
ความสำเร็จที่วัดได้	ฟาร์มอยู่รอด มีกำไร ลดผลกระทบสิ่งแวดล้อม	สมาชิกได้ประโยชน์ เครือข่ายเข้มแข็ง และระบบดำเนินต่อได้
ความเสี่ยงสำคัญ	ความสำเร็จไม่ถ่ายทอดเป็นระบบ หรือพึ่งพาตัวบุคคล	ความขัดแย้งภายในกลุ่ม ผลประโยชน์ทับซ้อน และการรวมศูนย์อำนาจ



ความสัมพันธ์ที่เหมาะสม : “ต้นแบบ” ควรพัฒนาเป็น “ผู้นำเครือข่าย”

เกษตรกรต้นแบบและผู้นำเครือข่ายไม่จำเป็นต้องเป็นคนเดียวกันเสมอไป แต่ในการขับเคลื่อนเกษตรยั่งยืนอย่างมีพลัง ควรทำงานเกื้อหนุนกัน ดังนี้

- เกษตรกรต้นแบบ : เป็นผู้พัฒนาความรู้ ทดลองวิธีการ และพิสูจน์ผลลัพธ์ในฟาร์ม
- ผู้นำเครือข่าย : นำความรู้ที่พิสูจน์แล้วไปจัดระบบ ขยายผล เชื่อมตลาด และสร้างกติกาให้สมาชิกใช้ร่วมกัน
- ภาครัฐ : สนับสนุนศูนย์เรียนรู้ ฐานข้อมูล การพัฒนาทักษะผู้นำ และเวทีรวมออกแบบแผนพัฒนาพื้นที่
- สถาบันการศึกษา/เอกชน : ช่วยวิจัย พัฒนาเทคโนโลยี มาตรฐาน การตลาด และการลงทุน

เกณฑ์ประเมินศักยภาพเพื่อก้าวสู่ผู้นำเครือข่าย

เกษตรกรต้นแบบที่พร้อมยกระดับเป็นผู้นำเครือข่าย ควรมีคุณลักษณะเพิ่มเติมจากการทำฟาร์มเก่ง ได้แก่

- มีผลงานเกษตรยั่งยืนที่ตรวจสอบได้ และอธิบายเหตุผลของความสำเร็จได้
- ถ่ายทอดความรู้โดยคำนึงถึงข้อจำกัดที่แตกต่างของเกษตรกรรายย่อย
- มีทักษะการฟัง การสื่อสาร และการจัดการความเห็นต่าง
- มีความโปร่งใสด้านการเงิน การรับซื้อ การคัดเกรด และการจัดสรรผลประโยชน์
- สามารถสร้างทีมงานและกระจายบทบาท ไม่ยึดเครือข่ายไว้กับตนเอง
- เชื่อมโยงกับภาครัฐ เอกชน สถาบันการศึกษา และตลาดได้
- มีข้อมูลปัญหาและผลลัพธ์ของสมาชิก เพื่อใช้พัฒนาโครงการหรือเสนอเชิงนโยบาย
- สร้างผู้นำรุ่นใหม่และกลไกสืบทอดงานอย่างต่อเนื่อง

เกษตรกรต้นแบบ คือผู้นำด้าน “การปฏิบัติให้เห็นจริง”

ส่วน ผู้นำเครือข่ายการเกษตร คือผู้นำด้าน “การทำให้คนและระบบเปลี่ยนแปลงร่วมกัน”

การขับเคลื่อนเกษตรยั่งยืนที่เข้มแข็งควรพัฒนาเกษตรกรต้นแบบให้มีทักษะด้านการจัดการเครือข่าย ธรรมาภิบาล การสร้างผู้นำรุ่นใหม่ และการทำงานกับภาคีหลายฝ่าย เพื่อให้ความสำเร็จของฟาร์มหนึ่งแห่งขยายเป็นความเข้มแข็งของทั้งชุมชนและห่วงโซ่การเกษตรได้อย่างยั่งยืน

แนวคิดการพัฒนา “สถาบันพัฒนาผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืน”

ภาคการเกษตรไทยเผชิญความท้าทายจากต้นทุนการผลิตที่สูง ความผันผวนของราคา และสภาพภูมิอากาศ ข้อจำกัดด้านตลาด เงินทุน เทคโนโลยี และทักษะการบริหารธุรกิจของเกษตรกร ส่งผลให้การพัฒนาเกษตรกรในหลายพื้นที่ยังมุ่งเน้นการเพิ่มผลผลิตหรือการถ่ายทอดความรู้เป็นรายกิจกรรม มากกว่าการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจนเกษตรกรสามารถบริหารจัดการฟาร์มและธุรกิจเกษตรได้ด้วยตนเอง

จึงเสนอให้พัฒนา สถาบันพัฒนาผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืน ให้เป็นหน่วยงานแกนกลางด้านการพัฒนาคนและการบ่มเพาะธุรกิจเกษตร ทำหน้าที่ออกแบบเส้นทางการพัฒนาเกษตรกรรายบุคคล รายกลุ่ม และรายวิสาหกิจ โดยใช้แนวทางเส้นทางเดินทางของเกษตรกร (Farmer Journey-Based) ซึ่งยึดระดับความพร้อม เป้าหมาย และศักยภาพของเกษตรกรเป็นศูนย์กลาง

สถาบันฯ จะทำหน้าที่เชื่อมโยงบริการจากหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน สถาบันการศึกษา สถาบันการเงิน และภาคีเครือข่าย เพื่อให้เกษตรกรได้รับการพัฒนาอย่างครบวงจร ตั้งแต่การจัดการ ต้นทุนและทรัพยากร การยกระดับมาตรฐาน การบริหารฟาร์ม การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การเข้าถึงตลาด จนถึงการขายธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

สถาบันพัฒนาผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืน

Sustainable Agrpreneur Development Institute (SADI)

วัตถุประสงค์เชิงนโยบาย

๑. ยกระดับเกษตรกร กลุ่มเกษตรกร สหกรณ์ และวิสาหกิจชุมชนให้เป็นผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืนที่มีความรู้ ทักษะ และความสามารถในการแข่งขัน
๒. พัฒนาระบบเส้นทางเดินทางของเกษตรกร (Farmer Journey-Based) เพื่อวิเคราะห์ความพร้อม วางแผนพัฒนา ส่งต่อบริการ และติดตามผลเกษตรกรอย่างต่อเนื่อง
๓. บ่มเพาะและเร่งรัดการเติบโตของธุรกิจเกษตรที่สร้างมูลค่าเพิ่ม มีตลาดรองรับ และบริหารจัดการได้อย่างมืออาชีพ
๔. ส่งเสริมรูปแบบธุรกิจเกษตรที่ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และสร้างรายได้ที่มั่นคงแก่ชุมชน
๕. บูรณาการการทำงานและทรัพยากรของหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน สถาบันการศึกษา และสถาบันการเงินให้ตอบโจทย์เกษตรกรรายบุคคล

วิสัยทัศน์

“เป็นองค์กรแกนกลางในการพัฒนาและบ่มเพาะเกษตรกรสู่ผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืน ที่มีศักยภาพในการแข่งขัน สร้างรายได้มั่นคง ใช้นวัตกรรม และเติบโตควบคู่กับการอนุรักษ์ทรัพยากรและความเข้มแข็งของชุมชน”

พันธกิจ

1. พัฒนาระบบข้อมูลและการประเมินศักยภาพเกษตรกร เพื่อจัดทำข้อมูลทะเบียนผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืน และจำแนกระดับความพร้อมของเกษตรกร กลุ่มเกษตรกร และวิสาหกิจชุมชน
2. ออกแบบเส้นทางการพัฒนาผู้ประกอบการเกษตรรายบุคคลและรายกลุ่ม ตั้งแต่ระดับตั้งต้น เกษตรกรมืออาชีพ ผู้ประกอบการระยะเริ่มต้น จนถึงผู้ประกอบการที่พร้อมขยายธุรกิจ
3. พัฒนาทักษะด้านผู้ประกอบการและการบริหารธุรกิจเกษตร ครอบคลุมบัญชีต้นทุน การเงิน แผนธุรกิจ การตลาด การสร้างแบรนด์ มาตรฐาน เทคโนโลยี และการบริหารความเสี่ยง
4. ดำเนินงานบ่มเพาะและเร่งรัดธุรกิจเกษตร เพื่อพัฒนาสินค้า บริการ นวัตกรรม การแปรรูป บรรจุภัณฑ์ และช่องทางตลาด
5. สร้างระบบพี่เลี้ยงและเครือข่ายผู้เชี่ยวชาญ โดยเชื่อมโยงเกษตรกรต้นแบบ ผู้ประกอบการเอกชน นักวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และสถาบันการศึกษา
6. ประสานและส่งเสริมบริการแบบบูรณาการ ไปยังหน่วยงานที่มีภารกิจด้านดิน น้ำ เทคโนโลยี มาตรฐาน เงินทุน การแปรรูป การค้า และสิ่งแวดล้อม
7. ส่งเสริมธุรกิจเกษตรยั่งยืน ด้วยแนวคิดเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน เศรษฐกิจสีเขียว การลดของเสีย การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ
8. ติดตาม ประเมินผล และจัดการองค์ความรู้ เพื่อวัดผลลัพธ์ด้านรายได้ กำไร ตลาด ความยั่งยืน และนำบทเรียนไปพัฒนาระบบอย่างต่อเนื่อง



บทบาทเชิงยุทธศาสตร์ของสถาบันฯ

สถาบันฯ ควรมีบทบาทเป็น “ศูนย์กลางด้านคน ธุรกิจ และการเชื่อมต่อทรัพยากร”
มิใช่หน่วยงานที่ดำเนินงานแทนทุกหน่วยงาน โดยมีบทบาทสำคัญ ๔ ด้าน ดังนี้

๑. ออกแบบเส้นทางพัฒนาเกษตรกรและเกณฑ์ความสำเร็จในแต่ละระยะ
๒. บ่มเพาะผู้ประกอบการ พัฒนาสินค้า โมเดลธุรกิจ แปรพันธุ์ และทดสอบตลาด
๓. เชื่อมต่อและส่งต่อบริการจากหน่วยงานรัฐ เอกชน สถาบันการเงิน และสถาบันการศึกษา
๔. ติดตามผลลัพธ์ด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เพื่อให้ธุรกิจเติบโตอย่างยั่งยืน

บทบาทที่แตกต่างจากหน่วยงานภาครัฐอื่น และกลไกการบูรณาการกับหน่วยงานภาคี

สถาบันฯ ควรทำหน้าที่เป็น “เจ้าภาพการเดินทางสู่การเป็นผู้ประกอบการ”
ไม่ใช่ผู้ดำเนินการแทนทุกหน่วยงาน

- ดิน น้ำ พันธุ์ โรคพืช/สัตว์

หน่วยงานภารกิจเฉพาะ : หน่วยงานด้านดิน น้ำ และองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น
ให้บริการเชิงวิชาการและโครงสร้างพื้นฐาน

สถาบันพัฒนาผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืน : วิเคราะห์ความต้องการและส่งต่อ
ให้ได้รับบริการตามแผน จัดลำดับปัญหาและส่งต่อบริการตามแผนรายบุคคล

- แปรรูปและบรรจุภัณฑ์

หน่วยงานภารกิจเฉพาะ : หน่วยงานอุตสาหกรรม สถาบันการศึกษา และผู้เชี่ยวชาญ

สถาบันพัฒนาผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืน : บ่มเพาะผลิตภัณฑ์ คำนวณต้นทุน และทดสอบ
ความคุ้มค่า

- มาตรฐานสินค้า

หน่วยงานภารกิจเฉพาะ : เทคโนโลยีและมาตรฐาน หน่วยงานวิชาการพืช ปศุสัตว์ ประมง ตรวจสอบ
ประเมิน และรับรองมาตรฐาน

สถาบันพัฒนาผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืน : เตรียมความพร้อมธุรกิจให้ผ่านมาตรฐานและใช้
มาตรฐานสร้างมูลค่าตลาด วางเป้าหมาย และติดตามการผ่านมาตรฐาน

- เงินทุน

หน่วยงานภารกิจเฉพาะ : สถาบันการเงินภาครัฐ สหกรณ์ กองทุนชุมชน และเอกชน ให้สินเชื่อ
หรือเงินสนับสนุน

สถาบันพัฒนาผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืน : ช่วยจัดทำแผนธุรกิจ กระแสเงินสด และความพร้อม
ก่อนเข้าถึงแหล่งทุน กลั่นกรองแผนธุรกิจและเตรียมความพร้อมทางการเงิน

- ตลาดและการค้า

หน่วยงานภารกิจเฉพาะ : พาณิชย์ ผู้ซื้อเอกชน ผู้แปรรูป โรงแรม ร้านอาหาร และแพลตฟอร์ม
ออนไลน์ เชื่อมผู้ซื้อและส่งเสริมการค้า

สถาบันพัฒนาผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืน : พัฒนาความพร้อมสินค้า จัดเตรียมสินค้า แปรพันธุ์
ราคา ช่องทางขาย และทักษะเจรจาธุรกิจให้พร้อมจับคู่ตลาด

- การพัฒนาเกษตรกร

หน่วยงานภารกิจเฉพาะ : ถ่ายทอดเทคโนโลยีการผลิต

สถาบันพัฒนาผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืน : พัฒนาให้เป็นผู้ประกอบการ ตั้งแต่แนวคิดธุรกิจ จนถึงการขายกิจการ

- ความยั่งยืน

หน่วยงานภารกิจเฉพาะ : หน่วยงานสิ่งแวดล้อม พลังงาน และท้องถิ่น

สถาบันพัฒนาผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืน : วัดผลการใช้ทรัพยากร ลดของเสีย และยกระดับสู่ธุรกิจสีเขียว

อำนาจหน้าที่ของสถาบันฯ

เพื่อให้สถาบันฯ สามารถทำหน้าที่เป็นแกนหลักได้อย่างมีประสิทธิภาพ ควรกำหนดอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

๑. จัดทำข้อเสนอเชิงนโยบาย แผนแม่บท แผนปฏิบัติการ และมาตรการด้านการพัฒนาผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืน
๒. พัฒนาและกำหนดมาตรฐานเครื่องมือ Farmer Journey-Based รวมถึงหลักเกณฑ์การประเมิน จัดกลุ่ม และติดตามความก้าวหน้าของเกษตรกร
๓. จัดทำและบริหารฐานข้อมูลผู้ประกอบการเกษตร โดยเชื่อมโยงข้อมูลที่จำเป็นจากหน่วยงานและภาคีเครือข่ายภายใต้กฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล
๔. จัดทำแผนพัฒนาศักยภาพเกษตรกร กลุ่มเกษตรกร สหกรณ์ วิสาหกิจชุมชน และผู้ประกอบการเกษตรรายบุคคล
๕. พัฒนาและดำเนินหลักสูตร การฝึกอบรม การให้คำปรึกษา การเป็นพี่เลี้ยง และการเรียนรู้เชิงปฏิบัติการด้านธุรกิจเกษตร
๖. ดำเนินการบ่มเพาะ เร่งรัด และพัฒนาธุรกิจเกษตร ตั้งแต่การพัฒนาแนวคิดสินค้า การทดสอบตลาด จนถึงการขายธุรกิจ
๗. ประสานและส่งต่อผู้เข้าร่วมโครงการไปยังหน่วยงานหรือภาคีที่มีภารกิจเฉพาะด้าน เช่น ดิน น้ำ มาตรฐาน เทคโนโลยี เงินทุน การแปรรูป และตลาด
๘. สร้างและบริหารเครือข่ายผู้เชี่ยวชาญ ผู้ประกอบการต้นแบบ ผู้ซื้อ นักลงทุน สถาบันการเงิน และสถาบันการศึกษา
๙. สนับสนุนการเข้าถึงแหล่งทุน โดยการพัฒนาแผนธุรกิจ การวิเคราะห์กระแสเงินสด และการเตรียมความพร้อมของผู้ประกอบการ
๑๐. ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี นวัตกรรม ดิจิทัล และการจัดการข้อมูล เพื่อเพิ่มผลผลิตและขีดความสามารถทางการแข่งขัน
๑๑. ส่งเสริมมาตรฐานธุรกิจเกษตร การตรวจสอบย้อนกลับ ความปลอดภัยอาหาร การจัดการสิ่งแวดล้อม และการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ
๑๒. ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการนโยบายและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
๑๓. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และเผยแพร่องค์ความรู้ รูปแบบธุรกิจต้นแบบ และบทเรียนความสำเร็จด้านผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืน
๑๔. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย เพื่อสนับสนุนการพัฒนาเกษตรกรสู่ผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืน

รูปแบบเส้นทางเดินทางของเกษตรกร (Farmer Journey-Based) ของสถาบันฯ

ระยะที่ ๑: การประเมินศักยภาพ / การวินิจฉัย => รู้จักเกษตรกรและธุรกิจ

เป้าหมายคือรู้ว่าเกษตรกร “อยู่จุดใด” และ “พร้อมเติบโตไปทางใด”

- จัดทำข้อมูลทะเบียนผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืน (ดึงข้อมูลจากฐานทะเบียนเกษตรกรเดิม)
- วิเคราะห์ทรัพยากร ดิน น้ำ แรงงาน เงินทุน หนี้สิน สินค้า ทักษะ และตลาด
- ประเมินระดับความพร้อมด้านธุรกิจและความยั่งยืน คัดกรองเบื้องต้น จากนั้นลงพื้นที่

ประเมินสัมภาษณ์เฉพาะกลุ่มที่ผ่านเกณฑ์ตั้งต้น

- แบ่งกลุ่มตามศักยภาพ ไม่ใช่หลักสูตรเดียวกับทุกคน

ผลลัพธ์ : เกษตรกรแต่ละรายมีข้อมูลฐานและจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และความเสี่ยง

ของตนเอง

หน่วยงานเจ้าของภารกิจเดิม : กรมส่งเสริมการเกษตร

บทบาทสถาบันฯ : รับข้อมูลทะเบียนเกษตรกรเข้าสู่แพลตฟอร์มกลาง ไม่ตั้งระบบซ้ำ

ระยะที่ ๒: การวางรากฐาน => สร้างฐานการผลิตและฐานการเงิน

เหมาะกับเกษตรกรที่ยังมีต้นทุนสูง ผลผลิตไม่แน่นอน หรือยังไม่มีข้อมูลทางการเงิน

- ทำบัญชีฟาร์มและวิเคราะห์ต้นทุนต่อหน่วย
- วางแผนการผลิตและปฏิทินเพาะปลูก
- จัดการดิน น้ำ ปัจจัยการผลิต และลดความเสี่ยง
- พัฒนาวินัยการเงินครัวเรือนและฟาร์ม
- ส่งต่อบริการด้านดิน น้ำ เทคโนโลยี และเงินทุนพื้นฐาน

หมายความว่า: รู้ต้นทุนจริง ลดต้นทุนได้ มีแผนการผลิต และเริ่มแยกบัญชีครัวเรือน

ออกจากบัญชีธุรกิจ

หน่วยงานเจ้าของภารกิจเดิม : กรมส่งเสริมการเกษตร/ปศุสัตว์/ประมง/พัฒนาที่ดิน

บทบาทสถาบันฯ : ติดตามผ่านแพลตฟอร์มเท่านั้น ยังไม่เข้าแทรกแซงการปฏิบัติงาน

ระยะที่ ๓: เกษตรกรมืออาชีพ => พัฒนาเป็นเกษตรกรมืออาชีพ

เหมาะกับผู้ที่ผลิตได้แล้ว แต่ยังไม่ได้บริหารฟาร์มในเชิงธุรกิจ

- วางแผนการผลิตตามข้อมูลตลาด
- ยกระดับคุณภาพ ผลผลิต และมาตรฐานที่จำเป็น
- ใช้ข้อมูลและเทคโนโลยีเพื่อบริหารฟาร์ม
- เรียนรู้การบริหารความเสี่ยงด้านราคา ภูมิอากาศ และโรคระบาด
- จัดทำแผนธุรกิจฟาร์มระยะ ๑-๓ ปี

หมายความว่า: มีกำไรจากการผลิต มีข้อมูลตัดสินใจ มีมาตรฐานตามตลาดเป้าหมาย

และมีแผนธุรกิจที่นำไปใช้ได้จริง

บทบาทสถาบันฯ : มุ่งเน้นไปที่การปรับวิธีคิด (Mindset) "ทำอะไรให้เห็นกำไร/

ขาดทุนต่อไรที่แท้จริง"

ระยะที่ ๔: การบ่มเพาะธุรกิจ => บ่มเพาะสู่ผู้ประกอบการเกษตร

เป็นระยะที่สถาบันฯ ควรมีบทบาทเข้มข้นที่สุด

- ค้นหาโอกาสสร้างมูลค่าเพิ่มจากสินค้า บริการ หรือทรัพยากรในชุมชน
- พัฒนาผลิตภัณฑ์ แปรรูป บรรจุภัณฑ์ เครื่องหมายการค้า และเรื่องราวสินค้า
- ทดสอบตลาดและพัฒนาช่องทางจำหน่ายทั้งออฟไลน์และออนไลน์
- สร้างโมเดลธุรกิจ เช่น ขายผลสดพรีเมียม แปรรูป ท่องเที่ยวเกษตร บริการเกษตร

หรือธุรกิจปัจจัยการผลิตชุมชน

- เชื่อมเงินทุน ผู้เชี่ยวชาญ ผู้ซื้อ และพันธมิตรธุรกิจ

หมวดหมู่: มีสินค้า/บริการที่ชัดเจน มีลูกค้าทดลองซื้อ มีรายได้จากมูลค่าเพิ่ม

และมีแผนการเงินของธุรกิจ

บทบาทสถาบันฯ : จัดตั้ง "คลินิกผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืน"

ร่วมกับสถาบันการศึกษาและเอกชน ดำเนินการบ่มเพาะแบบพื้นที่ทำงานร่วมกัน (Co-Working Space)

และ โครงการเร่งการเติบโตทางธุรกิจ (Accelerator) ให้ทุนวิจัยพัฒนาผลิตภัณฑ์ (R&D)

ขนาดเล็กแบบปลดล็อกข้อจำกัด เพื่อให้เกิดสินค้าทดลองขายจริงภายใน ๖ เดือน

ระยะที่ ๕: การเร่งการเติบโตและการพัฒนาอย่างยั่งยืน => เร่งการเติบโตอย่างยั่งยืน

เหมาะกับผู้ประกอบการที่มีธุรกิจตั้งต้นแล้วและต้องการขยายผล

- ขยายกำลังการผลิตอย่างมีแผนและไม่เกินศักยภาพทรัพยากร
- พัฒนาระบบคุณภาพ โลจิสติกส์ และการบริหารทีมงาน
- สร้างเครือข่ายเกษตรกรคู่ค้า สหกรณ์ หรือวิสาหกิจชุมชน
- ใช้แนวคิด BCG ลดของเสีย ใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ และหมุนเวียนวัสดุเหลือใช้
- พัฒนาสินค้าคาร์บอนต่ำ เกษตรอินทรีย์

หรือสินค้าที่มีการตรวจสอบย้อนกลับตามความเหมาะสม

- เตรียมความพร้อมสู่ตลาดขนาดใหญ่ ตลาดสถาบัน และตลาดส่งออก

หมวดหมู่: ธุรกิจมีกำไรต่อเนื่อง มีตลาดมากกว่าหนึ่งช่องทาง สร้างงานหรือรายได้ให้ชุมชน และมีตัวชี้วัดสิ่งแวดล้อมที่ดีขึ้น

บทบาทสถาบันฯ : ทำหน้าที่เป็น "ตัวแทนการจับคู่ธุรกิจ" เชื่อมต่อผู้ประกอบการที่บ่มเพาะสำเร็จกับโมเดิร์นเทรด, ตลาดส่งออก, หรือกลุ่มทุนส่วนบุคคล พร้อมกำหนดเงื่อนไขเรื่อง ESG/BCG เป็นเกณฑ์ในการเข้าถึงสินเชื่อดอกเบี้ยต่ำพิเศษ

โครงสร้างการดำเนินงานที่เสนอ

๑. ส่วนกลาง: ศูนย์ออกแบบมาตรฐานและองค์ความรู้

ทำหน้าที่เป็น ศูนย์รวมกลยุทธ์และการจัดหาทุน กำหนดมาตรฐาน คัดเลือกหลักสูตร

จัดสรรกองทุนบ่มเพาะ และบริหารจัดการฐานข้อมูลกลาง

- พัฒนาเครื่องมือประเมินเส้นทางเดินทางของเกษตรกร และหลักสูตรผู้ประกอบการเกษตร
- จัดทำฐานข้อมูล ความรู้ตลาด และคลังต้นแบบธุรกิจเกษตร
- พัฒนาคู่มือผู้เลี้ยง ผู้เชี่ยวชาญ และเครือข่ายผู้ประกอบการต้นแบบ
- กำหนดตัวชี้วัดกลางและระบบติดตามผล
- สร้างความร่วมมือกับสถาบันการศึกษา เอกชน แหล่งทุน และแพลตฟอร์มตลาด

๒. ระดับภูมิภาค/จังหวัด : ศูนย์บ่มเพาะผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืน

ไม่สร้างสำนักงานใหม่ แต่ใช้วิธีใช้พื้นที่ทำงานร่วมกัน (Co-location) ร่วมกับสถาบันบ่มเพาะวิสาหกิจในมหาวิทยาลัย (UBI) หรือ ศูนย์ AIC ที่มีอยู่แล้วทั่วประเทศ โดยสถาบันฯ จัดสรรงบประมาณสนับสนุนเป็นรายโครงการ

- คัดเลือกและประเมินเกษตรกร/กลุ่มเป้าหมาย
- จัดทำแผนพัฒนารายบุคคลและรายธุรกิจ
- ดำเนินหลักสูตรเชิงปฏิบัติการและคลินิกธุรกิจ
- จัดระบบพี่เลี้ยงหรือโค้ชทางธุรกิจ
- ติดตามผลการดำเนินธุรกิจและประสานการส่งต่อหน่วยงาน

๓. ระดับพื้นที่ : แนะนำ พาทำ แบบพี่เลี้ยง

ใช้ระบบ "พี่เลี้ยงพาทำ (Business Coach)" จ้างผู้ประกอบการเอกชนในพื้นที่/รุ่นพี่ที่ประสบความสำเร็จ ให้คำตอบแทนตามความสำเร็จของน้องเลี้ยง ไม่ใช้ระบบราชการในการดำเนินงาน

- ใช้ศูนย์เรียนรู้ สหกรณ์ วิสาหกิจชุมชน หรือ AIC เป็นจุดเข้าถึงเกษตรกร
- สำรวจข้อมูลและติดตามการเปลี่ยนแปลงรายเกษตรกรและพี่เลี้ยง
- เชื่อมเกษตรกรเข้าสู่กิจกรรมและบริการของสถาบันฯ
- สร้างกลุ่มเรียนรู้และเครือข่ายผู้ประกอบการในพื้นที่

หลักสูตรหลักที่สถาบันฯ ควรมี

(ใช้ระบบการเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ : Action Learning)

- หลักสูตรผู้ประกอบการเกษตรเริ่มต้น: บัญชีต้นทุน การเงินครัวเรือน การวางแผนฟาร์ม และการลดความเสี่ยง
- หลักสูตร "รู้ต้นทุน รู้วินัย" : บังคับทำบัญชีจริงผ่านแอปพลิเคชัน ไม่ผ่านเกณฑ์นี้ไม่ให้ไปต่อ
- หลักสูตรเกษตรกรมืออาชีพ: การผลิตตามตลาด มาตรฐาน การจัดการหลังเก็บเกี่ยว และการใช้ข้อมูลดิจิทัล
- หลักสูตร "สินค้าขายได้ ก่อนผลิต" นำความต้องการของผู้ซื้อมาตั้ง แล้วค่อยออกแบบการแปรรูป บรรจุภัณฑ์ และต้นทุน
- หลักสูตรบ่มเพาะธุรกิจเกษตร: โมเดลธุรกิจ (Business Model Canvas) การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การตั้งราคา แบนด์ บรรจุภัณฑ์ และการตลาด
- หลักสูตรผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืน: BCG การจัดการของเหลือใช้ การลดคาร์บอน การใช้น้ำอย่างคุ้มค่า และการสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อชุมชน
- หลักสูตรผู้นำเครือข่าย: การบริหารกลุ่ม สหกรณ์ วิสาหกิจชุมชน การเจรจาธุรกิจ และการจัดการห่วงโซ่อุปทาน
- หลักสูตร "การเจรจาและการค้าดิจิทัล" ฝึกการนำเสนอแผนธุรกิจเพื่อขอสินเชื่อ ธ.ก.ส. หรือคุยกับคู่ค้าเอกชนจริง

หลักการทำงาน

- รายบุคคลเป็นฐาน : เกษตรกรแต่ละรายได้รับแผนพัฒนาที่เหมาะสมกับศักยภาพและเป้าหมายของตน

- ตลาดนำการพัฒนา : การขยายการผลิตหรือแปรรูปต้องพิจารณาความต้องการตลาดและความคุ้มค่าทางธุรกิจก่อน
- เรียนรู้จากการลงมือทำ : ใช้การทดลองจริง คลินิกธุรกิจ ที่ปรึกษา และการติดตามผลมากกว่าการอบรมเพียงครั้งเดียว
- ส่งต่ออย่างไร้รอยต่อ : สถาบันฯ เป็นผู้ประสานให้เกษตรกรเข้าถึงบริการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในเวลาที่เหมาะสม
- ความยั่งยืนเป็นเงื่อนไขร่วม : ทุกแผนธุรกิจต้องคำนึงถึงดิน น้ำ พลังงาน ของเสีย สารเคมี และผลกระทบต่อชุมชน

ตัวชี้วัดความสำเร็จของสถาบันฯ

ไม่ควรวัดเพียงจำนวนผู้ผ่านการอบรม แต่ควรวัด “การเปลี่ยนผ่าน” ของผู้เข้าร่วม เช่น

- การเติบโตตามเส้นทาง ตัวชี้วัดหลักคือ จำนวนและร้อยละของเกษตรกรที่เลื่อนขึ้นอย่างน้อย ๑ ระยะภายใน ๑ ปี
- เศรษฐกิจ ตัวชี้วัดหลักคือรายได้สุทธิ กำไร ต้นทุนต่อหน่วย และสัดส่วนหนี้ต่อรายได้ดีขึ้น
- ธุรกิจ ตัวชี้วัดหลักคือจำนวนธุรกิจที่มีแผนธุรกิจ สินค้าเพิ่มมูลค่า แบนด์ และลูกค้าประจำ
- ตลาด ตัวชี้วัดหลักคือจำนวนช่องทางจำหน่าย มูลค่าการขาย

และสัดส่วนการขายที่มีข้อตกลงล่วงหน้า

- ความยั่งยืน ตัวชี้วัดหลักคือการใช้สารเคมี การลดเผา การใช้น้ำอย่างมีประสิทธิภาพ และการใช้วัสดุเหลือใช้ให้เกิดประโยชน์
 - การบูรณาการรัฐ ตัวชี้วัดหลักคือระยะเวลาการส่งต่อบริการ
- ความครบถ้วนของบริการตามแผน และจำนวนปัญหาที่ได้รับการแก้ไขข้ามหน่วยงาน

สถาบันพัฒนาผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืนควรทำหน้าที่เป็นแกนกลางด้านการพัฒนาคนและธุรกิจเกษตร ที่เชื่อมการพัฒนาจากระดับเกษตรกรสู่ระดับผู้ประกอบการ โดยใช้เส้นทางการยกระดับเกษตรกร เพื่อให้การสนับสนุนตรงกับความพร้อมของแต่ละราย และบูรณาการบริการจากหน่วยงานภาคีอย่างเป็นระบบ ขณะที่หน่วยงานรัฐอื่นเป็น “ผู้สนับสนุนความเชี่ยวชาญและทรัพยากรเฉพาะด้าน” ทำให้การพัฒนาไม่จบเพียงการอบรม

"สถาบันพัฒนาผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืน ไม่ใช่กรมใหม่ ไม่ใช่ศูนย์อบรม

และไม่ใช่ผู้รับภาระแทนทุกเรื่อง แต่

สถาบันพัฒนาผู้ประกอบการเกษตรยั่งยืน คือ Accelerator (ตัวเร่ง) และ Investor (ผู้ลงทุน) ในตัวเกษตรกรที่มีศักยภาพ โดยใช้เงินทุน นวัตกรรม และเครือข่ายเอกชนมาเป็นตัวขับเคลื่อน ส่วนงานฐานรากปล่อยให้กระทรวงเดิมทำหน้าที่ไป"

ผลลัพธ์ที่มุ่งหวังคือ เกษตรกรไม่เพียงผลิตสินค้าเกษตรได้ดีขึ้น แต่สามารถบริหารต้นทุน วางแผนธุรกิจ เข้าถึงตลาดและเงินทุน สร้างมูลค่าเพิ่ม และเติบโตบนฐานทรัพยากรที่ยั่งยืน

บรรณานุกรม

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. (๒๕๖๐). ยุทธศาสตร์เกษตรและสหกรณ์ ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐–๒๕๗๙). กรุงเทพฯ: กระทรวงเกษตรและสหกรณ์.

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (๒๕๖๕). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ พ.ศ. ๒๕๖๖–๒๕๗๐. กรุงเทพฯ: สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.

กรมส่งเสริมการเกษตร. (๒๕๖๕). คู่มือแนวทางการพัฒนาเกษตรกรเป็น Smart Farmer และ Young Smart Farmer. กระทรวงเกษตรและสหกรณ์.

กรมส่งเสริมการเกษตร. (๒๕๖๗). โครงการพัฒนาเกษตรกรปราดเปรื่อง (Smart Farmer) ประจำปี ๒๕๖๗. กรุงเทพฯ: กรมส่งเสริมการเกษตร.

กรมส่งเสริมการเกษตร. (๒๕๖๘). การรับสมัคร Smart Farmer และ Young Smart Farmer ปี ๒๕๖๘. กรุงเทพฯ: กรมส่งเสริมการเกษตร.

กรมส่งเสริมการเกษตร. (๒๕๖๘). การขับเคลื่อน Smart Farmer สู่ Smart Farmer Model. กรุงเทพฯ: กรมส่งเสริมการเกษตร.

คณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model. (๒๕๖๔). แผนยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทยด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG พ.ศ. ๒๕๖๔–๒๕๗๐. สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.).

โสมนัส ยิ่งล้ำ, และ วรพร พรหมใจรักษ์. (๒๕๖๕). การพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการเกษตรรายย่อยสู่การเกษตรยั่งยืน. วารสารการบริหารท้องถิ่นและนวัตกรรม, ๖(๒), ๔๕–๕๘.

ราชกิจจานุเบกษา. (๒๕๖๑, ๑๓ ตุลาคม). ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๑–๒๕๘๐) (เล่ม ๑๓๕, ตอนที่ ๘๒ ก, หน้า ๑–๗๔). สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ.

สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย. (๒๕๖๓). การปรับโครงสร้างภาคเกษตรไทยเพื่อรองรับความท้าทายในอนาคต. ทีดีอาร์ไอ.

สถาบันวิจัยเศรษฐกิจป๋วย อึ๊งภากรณ์. (๒๕๖๔). จุลทัศน์ภาคเกษตรไทย: โครงสร้าง พฤติกรรม และการปรับตัวของเกษตรกรไทย (รายงานวิจัยเชิงลึก No. ๑๒). ธนาคารแห่งประเทศไทย.

