

แนวทางการพัฒนาธุรกิจข้าวอินทรีย์เพื่อรองรับการเข้าร่วมประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนของโครงการ “ผูกปิ่นโตข้าว”

“Pookpintokao Project” an approach for organic rice product business development towards AEC

กนกพร ภาคิฉาย^{1*} และ เขตต์ เลิศวิวัฒนพงษ์¹

Kanokporn Pakeechay^{1*} and Kett Lertwiwattanapong¹

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาธุรกิจข้าวอินทรีย์ และเสนอแนวทางการพัฒนาธุรกิจข้าวอินทรีย์เพื่อรองรับการเข้าร่วมประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน กรณี “ผูกปิ่นโตข้าว” ด้วยระบบ diamond model โดยใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึก กับ 1) แกนนำเครือข่าย “ผูกปิ่นโตข้าว” 2) กลุ่มธุรกิจข้าวอินทรีย์ที่เข้าร่วมเครือข่าย จำนวน 67 ราย และ 3) กลุ่มตัวอย่างผู้บริโภคที่สมัครเข้าร่วมโครงการผูกปิ่นโตข้าวที่เลือกผู้ให้ข้อมูลแบบลูกโซ่ (snowball sampling) จำนวน 4 ราย

ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อขีดความสามารถในการแข่งขัน คือ การขาดตราสัญลักษณ์ของเครือข่าย การเชื่อมโยงกับหน่วยงานในการพัฒนาเทคโนโลยีการผลิต แปรรูป และการขนส่ง สำหรับปัจจัยที่เป็นโอกาสในการแข่งขัน คือ มีเมล็ดพันธุ์ข้าวที่ให้ผลผลิตสูงมีความรู้ในการเพาะปลูกข้าวอินทรีย์และเข้าใจระบบการผลิต การแปรรูป และการตลาด มีอำนาจในการกำหนดราคาสินค้า มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการผลิต การแปรรูป และการจำหน่าย และภาครัฐให้การสนับสนุน

แนวทางการพัฒนากลุ่มเครือข่าย “ผูกปิ่นโตข้าว” สู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน พบว่าเครือข่ายควรเน้นยุทธศาสตร์ใน 5 ด้าน ดังนี้ 1) มุ่งสร้างความเข้มแข็งให้กับเครือข่าย สร้างกลยุทธ์การบริหารจัดการให้ชัดเจน เชื่อมโยงหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อต่อยอดการพัฒนาห่วงโซ่อุปทานให้เกิดนวัตกรรมร่วมกัน 2) พัฒนาการวิจัยเพื่อพัฒนาเทคโนโลยีการผลิตที่ดีตามมาตรฐานที่ตลาดต้องการ 3) พัฒนาผลิตภัณฑ์ รูปแบบการผลิต ระบบการผลิตให้สอดคล้องกับมาตรฐานโลก 4) สร้างภาพลักษณ์ให้กับผลิตภัณฑ์ ในรูปแบบของการส่งเสริมการท่องเที่ยววัฒนธรรมที่เกี่ยวข้องกับข้าวเพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ และ 5) ส่งเสริมการขายตลาดใหม่ และเพิ่มช่องทางการจัด

คำสำคัญ: ธุรกิจข้าว ผูกปิ่นโตข้าว ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

Abstract

The objectives of this research aim to study the factors that influences the organic rice product, and to suggest guidelines of organic rice product business towards AEC: A case study of “Pookpintokao Project” using diamond model. This research employed in-depth interview questionnaires among three groups i.e. 1) Network

¹ คณะบริหารธุรกิจและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ 13000

¹ Faculty of Business Administration and Information Technology, Rajamangala University of Technology Suvarnabhumi, Thailand 13000

* Corresponding author. E-mail: kartoonaake@gmail.com

leaders of "Pookpintokao Project" 2) sixty-seven organic rice business participants and 3) four volunteers consumers who participate in "Pookpintokao Project" who willing to provide information using snowball sampling.

The findings revealed that factors influenced the organic rice business potential were branding of the network, the connectivity among product development unit, food processing unit and transportation. The key competitiveness were their high yield rice breed, good knowledge at organic rice plantation, production system, food processing, marketing and authorization to pricing. This project could apply the modern technology for production, food processing, and distribution management as well as the government support.

The guidelines to strategically develop organic rice product business "Pookpintokao Project" towards AEC should emphasized in 5 aspects as followed: 1) empower the network in order to construct clear management strategies, connect the related parties to leap frog supply chain innovation together 2) Develop research for technology advancement to meet market demand 3) Develop products, type of productions and production systems to match global standard 4) Create good image for the products through eco-tourism promotion for product value added; and 5) Promote new markets and add distribution channels.

Keywords: rice business, Pookpintokao Project, AEC

บทนำ

ปัจจุบันผู้บริโภคตื่นตัวและห่วงใยต่อปัญหาสิ่งแวดล้อมและสุขภาพ ส่งผลให้การผลิตสินค้าเกษตรที่พึ่งพาสารเคมีเริ่มถูกปฏิเสธและถูกกีดกันมากขึ้น ทำให้การเกษตรแบบอินทรีย์ (organic agriculture) ซึ่งเป็นการเกษตรที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและสุขภาพได้รับความสนใจและทวีความสำคัญมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้สถาบันวิจัยเกษตรกรรมอินทรีย์ (The research institute of organic agriculture: FiBL) และสหพันธ์เกษตรอินทรีย์นานาชาติ (International federation of organic agriculture movements: IFOAM) รายงานผลการสำรวจใน 154 ประเทศทั่วโลก ในปี 2554 มีพื้นที่เกษตรอินทรีย์รวม 232.5 ล้านไร่ ทั้งนี้เป็นพื้นที่เกษตรอินทรีย์ในกลุ่มประเทศอาเซียน 1.03 ล้านไร่ คิดเป็นร้อยละ 9.6 โดยประเทศไทยมีพื้นที่เกษตรอินทรีย์เป็นอันดับ 3 รองจากอินโดนีเซีย และฟิลิปปินส์ โดยมีสัดส่วนร้อยละ 17.9 ของพื้นที่

เกษตรอินทรีย์ในอาเซียนทั้งหมด (อินโดนีเซียมีสัดส่วนร้อยละ 31.5 และฟิลิปปินส์ ร้อยละ 31.3) (กรีนเนท, 2556) ซึ่งปี 2556 ประเทศไทยมีพื้นที่ปลูกข้าวอินทรีย์ในประเทศที่ได้รับการรับรองมาตรฐานในระดับสากลแล้วมีจำนวน 125,730.71 ไร่ ในแต่ละปีมีปริมาณการผลิตข้าวอินทรีย์ประมาณ 15,000 ตัน ถ้าเทียบกับเมื่อเริ่มมีการปลูกข้าวอินทรีย์ในปี 2535 ซึ่งมีผลผลิตเพียง 2,000 ตัน เท่ากับว่าผลผลิตข้าวอินทรีย์ในประเทศไทยมีอัตราการขยายตัวเฉลี่ยสูงถึงร้อยละ 50.0 ต่อปี อย่างไรก็ตามเนื้อที่ปลูกข้าวอินทรีย์คิดเป็นเพียงร้อยละ 0.09 ของเนื้อที่ปลูกข้าวทั้งหมดของประเทศและผลผลิตข้าวอินทรีย์เท่ากับ 0.06 ของผลผลิตข้าวทั้งหมด ดังนั้นไทยจึงยังมีโอกาสในการพัฒนาส่งเสริมให้มีการขยายพื้นที่ปลูกและผลผลิตข้าวอินทรีย์ได้อีกมาก แหล่งปลูกข้าวอินทรีย์ในประเทศไทยร้อยละ 80.0 เป็นพื้นที่ปลูกข้าวอินทรีย์ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แต่ปัจจุบันได้มีการขยาย

พื้นที่เพาะปลูกข้าวอินทรีย์อย่างกว้างขวางทั่วทั้งประเทศ (วิฑูรย์, 2558)

อย่างไรก็ตามประเทศไทยยังถือเป็นประเทศผู้ส่งออกข้าวอินทรีย์อันดับหนึ่งของโลกเนื่องจากทั้งจีน อินโดนีเซีย ฟิลิปปินส์และเกาหลีใต้มีการส่งออกข้าวอินทรีย์ค่อนข้างน้อย โดยผลผลิตข้าวอินทรีย์เกือบทั้งหมดบริโภคในประเทศ เพราะความต้องการบริโภคข้าวอินทรีย์ในประเทศมีเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง กล่าวคือในจีนโดยเฉพาะทางพื้นที่ทางตะวันออกของประเทศความต้องการบริโภคข้าวอินทรีย์เพิ่มขึ้นอันเป็นผลจากผู้บริโภคเริ่มหันมาสนใจความปลอดภัยในการบริโภคอาหารมากขึ้นและผู้บริโภคมีรายได้สูงขึ้น ทำให้มีความสามารถซื้อข้าวอินทรีย์บริโภคได้มากขึ้น อย่างไรก็ตามจีนก็ยังเป็นประเทศที่อาจจะเป็คู่แข่งที่น่ากลัวในอนาคต เนื่องจากรัฐบาลจีนมีการส่งเสริมการปลูกข้าวอินทรีย์ และมีหน่วยงานรับรองมาตรฐานอินทรีย์เกิดขึ้นอย่างมาก

สำหรับตลาดข้าวอินทรีย์ของประเทศไทยพบว่าเป็ตลาดข้าวภายในประเทศคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 4.0 ของปริมาณข้าวอินทรีย์ที่ผลิตได้ทั้งหมด จำแนกออกเป็น 2 ตลาดอย่างชัดเจนคือข้าวอินทรีย์ที่จำหน่ายในช่องทางโมเดิร์นเทรดและช่องทางขายตรง ซึ่งราคาจะค่อนข้างสูง เป็นข้าวมาตรฐานเดียวกับส่งออก ส่วนอีกตลาดหนึ่งจะเป็นตลาดข้าวอินทรีย์ที่จำหน่ายโดยชุมชนเกษตรกรซึ่งวางจำหน่ายในชุมชนที่เป็นแหล่งผลิตและร้านจำหน่ายสินค้าเกษตรอินทรีย์ โดยเฉพาะ ราคาจะต่ำกว่าข้าวอินทรีย์ประเภทแรก แต่ก็ยังสูงกว่าราคาข้าวสารปกติ แต่อย่างไรก็ตามในปัจจุบันได้มีธุรกิจข้าวที่มีรูปแบบการตลาดแบบขายตรง โดยอาศัยความร่วมมือจากชุมชนเกษตรกร

กลุ่มวิสาหกิจ หรือเกษตรกรรายบุคคลภายใต้โครงการที่ชื่อว่า “ผูกปิ่นโตข้าว” ซึ่งมีลักษณะการรวมกลุ่มแบบคลัสเตอร์ (cluster) โดย Porter (1998) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า คือ “กลุ่มของธุรกิจและสถาบันที่เกี่ยวข้องมารวมตัวดำเนินกิจการอยู่ในพื้นที่ใกล้เคียงกัน (geographical proximity) มีความร่วมมือ เกื้อหนุน เชื่อมโยงและเสริมกิจการซึ่งกันและกันอย่างครบวงจร (commonality and complementarity) ทั้งในแนวตั้งและแนวนอน เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน โดย Porter (1998) เชื่อว่าวิสาหกิจเหล่านี้ถ้ามีความสามารถเพิ่มผลิตภาพของตนให้สูงขึ้นได้ ย่อมอยู่ในสภาพที่ได้เปรียบคู่แข่งได้และหากหลายๆ วิสาหกิจมีผลิตภาพเพิ่มขึ้น ก็ย่อมส่งผลให้อุตสาหกรรมนั้นๆ มีความสามารถในการแข่งขันเพิ่มขึ้นเช่นกันและหากหลายๆ อุตสาหกรรมในประเทศมีผลิตภาพเพิ่มขึ้น ก็จะไปสู่การยกระดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศให้สูงขึ้นได้ (Porter, 1998)

จากความสำคัญและการก่อให้เกิดคุณประโยชน์นานับประการของคลัสเตอร์ในแบบฉบับของธุรกิจข้าวอินทรีย์ภายใต้โครงการ “ผูกปิ่นโตข้าว” และการผลิตข้าวแบบเกษตรอินทรีย์ตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ที่เน้นการระเบิดจากข้างใน เน้นการสร้าง ความเข้มแข็งจากชุมชน ท้องถิ่น และภายในประเทศ ผนวกกับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ถือเป็นอีกหนึ่งสาเหตุที่เกษตรกรไทยควรต้องคำนึงถึงการพัฒนาระบบการบริหารจัดการ การผลิต การตลาดข้าวอินทรีย์อย่างยั่งยืน ไม่ใช่เพียงหวังผลกำไรหรือเม็ดเงินในระยะสั้น และเกิดผลเสียต่อผู้ผลิต และผู้บริโภคในอนาคต ดังนั้นธุรกิจข้าวอินทรีย์จึงถือเป็นธุรกิจที่น่าจับตามอง เพราะผู้บริโภคในปัจจุบันทั้งใน

และต่างประเทศต่างให้ความสนใจผลิตภัณฑ์ที่คำนึงถึงสุขภาพ ดังนั้นรัฐบาลและภาคเอกชนต้องเร่งส่งเสริมผลักดันให้มีการขยายการผลิตข้าวอินทรีย์อย่างจริงจังทั่วประเทศ โดยเฉพาะการส่งเสริมความเข้าใจในหลักการผลิตข้าวอินทรีย์ที่ได้มาตรฐานสากลและการจัดหาตลาดที่แน่นอน นอกจากผลิตเพื่อส่งออกแล้วยังสามารถขยายการผลิตเพื่อใช้บริโภคภายในประเทศ เพื่อสุขอนามัยและคุณภาพชีวิตที่ดีของคนไทย

ทั้งนี้ที่ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันโดยใช้แบบจำลองระบบเพชร (diamond model) ที่เสนอโดย Porter (1998) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อม 4 ด้าน ได้แก่ (1) สถานะปัจจัยการผลิต (factor conditions) (2) สถานะอุปสงค์ (demand conditions) (3) อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุน (related and supporting industries) และ (4) ยุทธการ โครงสร้าง และสภาพการแข่งขัน (firm strategy, structure and rivalry) โดยความสัมพันธ์ของปัจจัยแวดล้อมทั้ง 4 ด้าน จะมีผลสนับสนุนซึ่งกันและกัน (Porter, 1998) นอกจากตัวกำหนดทั้งสี่ในระบบเพชรแล้ว ยังมีปัจจัยภายนอกที่มีบทบาทต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันอีก 2 ประการ คือ (1) เหตุสุตวิสัย หมายถึง การเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญที่อยู่นอกเหนือการควบคุมของวิสาหกิจต่างๆ ในอุตสาหกรรม และ (2) รัฐบาล เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนากลุ่มธุรกิจข้าวอินทรีย์และให้ได้มาซึ่งแนวทางการพัฒนาธุรกิจข้าวอินทรีย์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของโครงการ “ผูกปิ่นโตข้าว” สำหรับเป็นข้อมูลในการบูรณาการองค์ความรู้แก่เกษตรกรอินทรีย์ ธุรกิจข้าวอินทรีย์และ

หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งในระดับท้องถิ่น และระดับนโยบายต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาลักษณะการดำเนินงานของธุรกิจข้าวอินทรีย์ โครงการ “ผูกปิ่นโตข้าว”
2. เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนากลุ่มธุรกิจข้าว โครงการ “ผูกปิ่นโตข้าว”
3. เพื่อสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาธุรกิจข้าวอินทรีย์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของโครงการ “ผูกปิ่นโตข้าว”

วิธีการศึกษา

เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) กับแกนนำผู้ก่อตั้งโครงการ “ผูกปิ่นโตข้าว” (แม่สื่อ) และใช้แบบสอบถามเชิงโครงสร้าง (structural questionnaire) สัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างธุรกิจข้าวอินทรีย์ที่เข้าร่วมโครงการฯ (เจ้าบ่าว) และกลุ่มผู้บริโภค โดยเก็บและศึกษาข้อมูลการดำเนินงานของโครงการฯ ในรอบการผลิตและจัดจำหน่ายช่วงปี พ.ศ. 2557-2559 มีรายละเอียดดังนี้

1) สัมภาษณ์เชิงลึกตัวแทนแกนนำผู้ก่อตั้งโครงการ “ผูกปิ่นโตข้าว” (แม่สื่อ) จำนวน 3 ราย เพื่อศึกษาการดำเนินงานของธุรกิจข้าวอินทรีย์และศักยภาพของกลุ่มธุรกิจข้าว

2) เก็บรวบรวมข้อมูลกลุ่มธุรกิจข้าวอินทรีย์ที่เข้าร่วมโครงการฯ (เจ้าบ่าว) จำนวน 67 ราย ทั่วประเทศ ผ่านทางโครงการฯ ด้วยแบบสอบถามเชิงโครงสร้าง (structural questionnaire) เพื่อศึกษาการดำเนินงานของธุรกิจข้าวอินทรีย์และศักยภาพของกลุ่มธุรกิจข้าว

3) สัมภาษณ์เชิงลึกกับตัวแทนเกษตรกร (เจ้าบ่าว) จำนวน 2 ราย โดยโครงการเป็นผู้คัดเลือกเกษตรกร เพื่อศึกษาการดำเนินงานของธุรกิจข้าวอินทรีย์และศักยภาพของกลุ่มธุรกิจข้าว

4) กลุ่มตัวอย่างผู้บริโภคที่สมัครเข้าร่วมโครงการผูกปิ่นโตข้าว (เจ้าสาว) เลือกผู้ให้ข้อมูลแบบลูกโซ่ (snowball sampling) จำนวน 4 ราย โดยใช้แบบสอบถามเชิงโครงสร้าง (structural questionnaire) เพื่อศึกษาการดำเนินงานของธุรกิจข้าวอินทรีย์และศักยภาพของกลุ่มธุรกิจข้าว

5) นำข้อมูลการดำเนินงานจากทั้ง 3 ส่วน คือ แม่สื่อ เจ้าบ่าว และเจ้าสาว มาวิเคราะห์เชิงศักยภาพของโครงการฯ ด้วยระบบเพชร (diamond model) ทั้ง 4 ด้าน และสังเคราะห์เป็นแนวทางการพัฒนาธุรกิจข้าวอินทรีย์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในการเข้าร่วมประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้วย TOWS Matrix

ผลการศึกษาและอภิปรายผล

1. ลักษณะการดำเนินธุรกิจข้าวอินทรีย์ กรณีศึกษาโครงการ “ผูกปิ่นโตข้าว”

โครงการผูกปิ่นโตข้าวเกิดจากกลุ่มผู้มีจิตอาสาที่มีพื้นฐานความรู้ความสามารถในการสร้างเฟซบุ๊กแฟนเพจ “ผูกปิ่นโตข้าว” ขึ้นและมีบทบาทเป็น “แม่สื่อ” ในการจับคู่ระหว่างผู้ผลิตข้าวอินทรีย์ที่ทางโครงการฯ ใช้คำเรียกแทนว่า “เจ้าบ่าว” กับผู้บริโภคที่โครงการฯ ใช้คำเรียกแทนว่า “เจ้าสาว” มาซื้อขายพร้อมทั้งสร้างสัมพันธ์ระหว่างกันนอกเหนือจากการซื้อขาย โดยเป้าหมายหลักคือ เป็นสื่อกลางที่มีความปรารถนาที่จะช่วยเหลือเกษตรกรชาวนา จากปัญหาเรื่องราคาข้าว

หรือผลกระทบจากการจำนำข้าว โดยการเป็นสื่อกลางในการขายตรง และผูกความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเกษตรกรชาวนาที่มีวิถีอินทรีย์กับผู้บริโภคข้าวทั่วประเทศ โดยโครงการมีเป้าหมายเพื่อสร้างกลุ่มชาวนาผู้ปลูกข้าวอินทรีย์และกลุ่มผู้บริโภคข้าวอินทรีย์ให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ในประเทศไทย เพื่อให้ชาวนาไทยและคนกินข้าวไทย มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีสุขภาพแข็งแรง และมีความสุข จากการสัมภาษณ์พบว่า โครงการคาดหวังที่จะสร้างสังคมที่มีความเอื้อเฟื้อ แบ่งปัน เรียนรู้ซึ่งกันและกัน ใฝ่หาใจ สุจริต โกลัซิด และรับผิดชอบโดยมีวิถีทัศนคติดังนี้

“ผูกชีวิต ผูกหัวใจ คนไทยให้เป็นหนึ่งเดียวกัน ด้วยข้าวไทย”

โดยผู้ที่เข้าร่วมโครงการคือกลุ่มธุรกิจข้าวอินทรีย์ หรือ ชาวนาที่ปลูกข้าวแบบอินทรีย์ หรือกำลังจะเลิกเคมี หรือ “เจ้าบ่าว” สมัครเข้าร่วมโครงการผูกปิ่นโตข้าวผ่านทางอินบลิคของเพจ และจะได้รับ การติดต่อสั่งซื้อข้าวจากทางผู้ประสานงานของโครงการ หรือ “แม่สื่อ” โดยปัจจุบันมีเจ้าบ่าวรวมทั้งสิ้น 67 กลุ่ม จาก 3 ภาค คือ ภาคเหนือ ภาคกลาง และภาคอีสาน โดยเครือข่ายฯ จำแนก เจ้าบ่าวออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1) เจ้าบ่าวเข้มแข็ง คือ ชาวนาที่ทำอินทรีย์อยู่แล้ว ได้รับใบรับรอง และมีความตั้งใจที่จะขยายชุมชนให้เข้มแข็งมากขึ้น และ 2) เจ้าบ่าวมือใหม่ คือ ชาวนาที่ต้องการเปลี่ยนจากการทำนาเคมีมาเป็นอินทรีย์ คืออยู่ในช่วงของการปรับเปลี่ยนข้าวเป็นข้าวอินทรีย์ ซึ่งทางโครงการเรียกว่า “ข้าวเลิกเคมี”

กลุ่มผู้บริโภค หรือ เจ้าสาว โดยจุดเริ่มเป็นผู้บริโภคข้าวในเมือง ที่พร้อมจะทำความรู้จักกับชาวนา

ผู้ปลูกข้าว เพื่อผูกสัมพันธ์และให้กำลังใจชาวนาเกษมชนคนในครอบครัว โดยเครือข่ายฯ ได้จำแนกเจ้าสาวออกเป็น 2 ประเภท คือ 1) เจ้าสาวเอชัวร์ คือ ผู้บริโภคที่ต้องการทานข้าวอินทรีย์ที่ได้รับการรับรอง ซึ่งทางเครือข่ายจะดำเนินการผูกสัมพันธ์กับสมาชิกเครือข่ายหรือเจ้าสาวประเภท “เจ้าสาวเข้มแข็ง” คือ ชาวนาที่ทำอินทรีย์อยู่แล้ว เพื่อช่วยให้ชุมชนของเกษตรกรเข้มแข็งและมีโอกาสในการผลักดันให้เกิดนาอินทรีย์เพิ่มขึ้น และ 2) เจ้าสาวใจถึง คือ ผู้บริโภคที่ต้องการสนับสนุนชาวนาที่ตั้งใจจะเลิกเคมี โดยทางเครือข่ายจะผูกสัมพันธ์ให้กับสมาชิกเครือข่ายหรือเจ้าสาวประเภท “เจ้าสาวมือใหม่” เพื่อเป็นกำลังใจให้ผ่านระยะปรับเปลี่ยน ซึ่งข้าวในกลุ่มนี้ยังไม่มีใบรับรองอินทรีย์ แต่พยายามดำเนินการปลูกด้วยการปราศจากสารเคมีทุกขั้นตอน

1.1 การดำเนินงานของเครือข่าย

การดำเนินงานของกลุ่มเครือข่ายผู้กินโตข้าว เริ่มจากทีมงานแม่สื่อเปิดรับสมัครสมาชิกเกษตรกรชาวนา (เจ้าสาว) เข้าร่วมโครงการ โดยจำแนกเจ้าสาวออกเป็น เจ้าสาวมือใหม่และเจ้าสาวเข้มแข็ง โดยพิจารณาจากรูปแบบการเพาะปลูก และการได้รับใบรับรองมาตรฐานข้าวอินทรีย์ หรือกระบวนการเพาะปลูกข้าว ตลอดจนเพื่อให้ได้รับความน่าเชื่อถือจากกลุ่มผู้บริโภค (เจ้าสาว) ทางทีมงานแม่สื่อจึงได้มีการไปตรวจเยี่ยม เพื่อมอบมาตรฐานผู้กินโตข้าว หรือ มาตรฐานการเกษตรแบบมีส่วนร่วม หลังจากได้เจ้าสาวที่มีคุณภาพ ได้รับมาตรฐานของเครือข่ายทางทีมแม่สื่อ จึงเปิดรับสมัครผู้บริโภคข้าวอินทรีย์ (เจ้าสาว) โดยแบ่งเป็น เจ้าสาวใจถึง และเจ้าสาวเอชัวร์ โดยมีรูปแบบการผูกปิ่นโต 3 แบบ คือ 1) ผูกเป็นทีม

2) ผูกเป็นธุรกิจ และ 3) ผูกเดี่ยว จากนั้นทางทีมงานแม่สื่อ จะดำเนินการจับคู่เจ้าสาวเจ้าสาวที่เหมาะสมแล้วติดต่อให้ทางเจ้าสาวและเจ้าสาวดำเนินการติดต่อกัน โดยทั้งนี้ทางเจ้าสาวต้องดำเนินการจ่ายค่าผลิตภัณฑ์ให้เจ้าสาวล่วงหน้าเพื่อใช้เป็นทุนในการผลิตข้าวอินทรีย์ตามที่เจ้าสาวต้องการ เนื่องจากเป้าหมายโครงการต้องการเข้าแก้ไขปัญหาเรื่องการจำหน่ายข้าว เพราะเกษตรกรชาวนาได้รับผลกระทบไม่มีเงินทุนจะดำเนินการเพาะปลูก โดยอาจมีการผูก ตามระยะเวลาและปริมาณที่เจ้าสาวต้องการโดยการเริ่มโครงการครั้งแรกทางโครงการอาจขอเริ่มต้นที่ 1 ปี แต่ทั้งนี้แล้วแต่ความสะดวกของเจ้าสาวแต่ละราย ระหว่างที่ดำเนินการเพาะปลูกเจ้าสาวจะแจ้งผลการดำเนินการให้ทางเจ้าสาวทราบอย่างต่อเนื่องผ่านสื่อต่างๆ อาทิ ไลน์กลุ่มชื่อว่า “ห้องหอ” เป็นต้น เมื่อได้ผลผลิตตามที่ตกลงทางเจ้าสาวจะดำเนินการจัดส่งผลิตภัณฑ์ข้าวอินทรีย์ถึงบ้านเจ้าสาว ตามรูปแบบที่ตกลงกัน เช่น ขนส่งถึงบ้านหรืออาศัยไปรษณีย์ เป็นต้น โดยที่ทีมแม่สื่อไม่ได้มีส่วนได้ส่วนเสียในเรื่องของค่าตอบแทนใดๆ ทั้งสิ้น

1.2 ผลลัพธ์ข้าวอินทรีย์ของเครือข่าย

ผลลัพธ์ของกลุ่มเครือข่ายผู้กินโตข้าวเป็นผลลัพธ์ของเกษตรกรผู้เป็นสมาชิกเครือข่ายผู้กินโตข้าวเอง โดยผลิตภัณฑ์ดังกล่าวได้รับการตรวจเยี่ยมไร่ นา จนได้มาตรฐานผู้กินโตข้าว หรือ มาตรฐานอินทรีย์ PGS (participatory guarantee systems) “ผู้กินโตข้าว” ที่จะใช้ในการตรวจรับเจ้าสาวรายใหม่เข้าโครงการ และรับรองข้าวอินทรีย์ในโครงการเพื่อเพิ่มความมั่นใจให้กับเจ้าสาว โดยเจ้าสาวทุกคนจะต้องผ่านขั้นตอนการกรอกใบสมัคร การตรวจนา และการพูดคุยกับทีมแม่สื่อ

โดยมาตรฐานของผู้ปั่นโตข้าวจะเป็นมาตรฐานการมีส่วนร่วม โดยเจ้าบ่าวในโครงการที่มีประสบการณ์จะร่วมจัดทำขึ้น ตามเกณฑ์มาตรฐานการทำนาแบบอินทรีย์ที่สามารถปฏิบัติได้จริง จำนวน 24 ข้อ ครอบคลุมทั้งการเพาะปลูก เพาะเมล็ด เก็บเกี่ยว จัดเก็บ จัดส่ง รวมถึงการติดต่อสื่อสาร โดยมาตรฐานการมีส่วนร่วมของเครือข่าย หมายถึงรวมถึงคนที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับเรื่องข้าว มีส่วนในการรับผิดชอบดูแล ดังนั้นในการไปตรวจเยี่ยมมาเจ้าบ่าวคนหนึ่งก็จะต้องมีเพื่อนเจ้าบ่าว อาสาสมัคร แม่สื่อ และเจ้าสาว เข้าไปร่วมด้วย ซึ่งมาตรฐานของโครงการจะมีความใกล้เคียงกับมาตรฐานโลกในเรื่องการเป็นเกษตรอินทรีย์

จากการสัมภาษณ์พบว่าความตั้งใจของเครือข่ายผู้ปั่นโตข้าว คือ ต้องการให้ชาวนาและคนเมืองจับคู่ซื้อขายข้าวอินทรีย์ที่ปลอดภัย คุณภาพดีและซื้อขายโดยตรงได้ในราคาที่ประหยัด ทราบแหล่งที่มาของสินค้าและผู้สัมพันธ์เพื่อแลกเปลี่ยนคุณภาพชีวิตกันอย่างยั่งยืน ซึ่งลักษณะการผู้ปั่นโตข้าวสามารถดำเนินการได้หลายรูปแบบ คือ 1) ผู้ปั่นโต โดยการที่ผู้บริโภคข้าวอินทรีย์ (เจ้าสาว) ตัวแทนตั้งตนเป็นหัวหน้ากลุ่มดำเนินการชักชวนเพื่อนหรือญาติให้เปลี่ยนมาทานข้าวอินทรีย์/ปลอดภัย โดยจากการที่เครือข่ายได้สอบถามกลุ่มเกษตรกรชาวนา (เจ้าบ่าว) ภาคอีสานพบว่า โดยเฉลี่ยการทำนาปี 10 ไร่ (ส่วนใหญ่ชาวนาภาคอีสานทำนาครอบครัวละประมาณ 10-15 ไร่) สามารถเลี้ยงคนได้ 17-20 คนตลอดปี ดังนั้นเจ้าสาวสามารถผูกแบบทีม ที่มีสมาชิกได้มากถึง 6-10 ครอบครัว (แล้วแต่ขนาดครอบครัว) ผู้กับชาวนาได้หนึ่งครอบครัว ตั้งเป็นกรุ๊ปไลน์ กรุ๊ปเฟซบุ๊ก นัดหมายรับ

ข้าวเป็นรายเดือน หรือสามารถเดินทางไปเยี่ยมเยียนข้าวของตนกับชาวนา หรือไปร่วมกิจกรรมด้านา หรือเก็บภาพสวยๆ ตอนข้าวออกรวง หรือร่วมกิจกรรมเกี่ยวข้าว เป็นต้น ซึ่งคือกิจกรรมการผูกสัมพันธ์ระหว่างเจ้าบ่าวและเจ้าสาว 2) ผู้ปั่นโตคือ ถ้าเจ้าสาวเป็นเจ้าของกิจการที่ต้องใช้ข้าว เช่น ร้านอาหาร โรงแรม โรงพยาบาล โรงเรียน โรงงาน ร้านขายข้าวสาร เป็นต้น ในกรณีนี้ทางเครือข่ายมีความต้องการให้เจ้าสาวผูกสัมพันธ์กับเจ้าบ่าวอย่างต่อเนื่อง โดยอาจจะมีการตัวแทนองค์กรไปเยี่ยมเยียนสม่ำเสมอ พาพนักงานไปเที่ยวเกี่ยวข้าวประจำปี พานักเรียนไปเรียนรู้การทำนา ประชุมบอร์ดในเที่ยงนา เป็นต้น โดยทางเครือข่ายจะมีการติดป้ายว่าร้านนี้ผู้ปั่นโตกับชาวนาชื่ออะไร จังหวัดอะไร โดยปัจจุบันมีหน่วยงานที่ให้ความสนใจเข้าร่วมเครือข่ายและให้การสนับสนุน เช่น ธนาคารกรุงศรี และหอการค้าจังหวัดอำนาจเจริญ บริษัทเงินทุนแฉ็ดวานซ์ จำกัด (มหาชน) เป็นต้น และ 3) ผู้ปั่นโตคือกรณีที่เจ้าสาวต้องการผูกแบบบุคคลหรือครอบครัว และในกรณีที่เจ้าสาวอยู่ไกล เช่น ต่างประเทศ หรือไม่สะดวกรวมเป็นกลุ่ม ทางเครือข่ายจะดำเนินการผูกสัมพันธ์เจ้าบ่าวและเจ้าสาวรายบุคคลแล้วให้ดำเนินการติดต่อซื้อขายสำหรับผลิตภัณฑ์สามารถใช้บริการส่งพัสดุกับไปรษณีย์ได้อย่างสะดวก ส่งข้าวสีใหม่ๆ จากเจ้าบ่าวถึงเจ้าสาวได้ทุกเดือน

โดยราคาข้าวอินทรีย์ในเครือข่ายผู้ปั่นโตข้าวมีความแตกต่างกัน ตามลักษณะของพันธุ์ข้าว ต้นทุน การจัดการและรูปแบบบรรจุภัณฑ์ เป็นต้น ซึ่งราคาจะเริ่มตั้งแต่ 40-60 บาทต่อกิโลกรัม ซึ่งระดับราคาดังกล่าวถูกกว่าราคาข้าวอินทรีย์ที่ขายในท้องตลาด ยกตัวอย่างเช่น ข้าวหอมมะลิอินทรีย์

จากจังหวัดอำนาจเจริญ ราคา กิโลละ 50 บาท ขณะที่ข้าวหอมมะลิในทางขาย กิโลละ 80-90 บาท ด้วยคุณภาพและมาตรฐานเดียวกัน เหตุที่ทางสมาชิกเครือข่าย (เจ้าบ่าว) สามารถจำหน่ายได้ในราคาที่ถูกลง เนื่องจาก ชาวนานำข้าวไปสีแล้วสามารถจัดส่งให้ผู้บริโภค (เจ้าสาว) ได้ทันที ไม่ต้องมีค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาและข้าวสาร

สำหรับกรณีที่มีการผูกเดี่ยว ที่ต้องการรับประกันข้าวอินทรีย์/ผลิตภัณฑ์ ต่อเดือน เดือนละไม่เกิน 20 กิโลกรัม สามารถใช้บริการจากไปรษณีย์ไทย ด้วยการจัดส่งทางพัสดุ หากกรณีผูกแบบเป็นทีม หรือผูกเป็นองค์กร ที่ต้องการปริมาณข้าวอินทรีย์มากกว่า 20 กิโลกรัม เจ้าบ่าวชาวนาจะดำเนินการจัดส่งผลิตภัณฑ์ให้ด้วยตนเอง

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนากลุ่มธุรกิจข้าวโครงการ “ผูกปิ่นโตข้าว”

ศักยภาพทางการแข่งขันของเครือข่าย โครงการ “ผูกปิ่นโตข้าว” พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อขีดความสามารถในการแข่งขันของกลุ่มเครือข่ายโครงการ “ผูกปิ่นโตข้าว” ทั้งในด้านผลกระทบ (-) และโอกาส (+) ทางการค้าที่เอื้อประโยชน์ต่อความสามารถในการแข่งขัน ดังนี้ (Figure 1)

1) **ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อขีดความสามารถในการแข่งขันของกลุ่มเครือข่าย** ได้แก่ เครือข่ายโครงการผูกปิ่นโตข้าวขาดกลยุทธ์การสร้างตราชื่อของเครือข่าย ตลอดจนขาดการเชื่อมโยงและการรวมกลุ่มเพื่อสร้างความเข้มแข็ง เน้นเพียงการขายตรงตามคำสั่งซื้อผ่านเครือข่ายเท่านั้น งานวิจัยและพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับข้าวและผลิตภัณฑ์ข้าวถูกนำไปใช้อย่างเฉพาะส่วน และขาดความเชื่อมโยงกับหน่วยงาน

ในการพัฒนาเทคโนโลยีการผลิต แปรรูป และการขนส่ง กล่าวคือ สมาชิก ต่างคนต่างขาย เครือข่ายเป็นเพียงผู้ติดต่อประสานงานให้ครั้งแรกเท่านั้น สอดคล้องกับผลการศึกษาของนฤมล (2549) พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อขีดความสามารถในการแข่งขันของคลัสเตอร์แปรรูปข้าวจังหวัดพิษณุโลก ได้แก่ เกษตรกรใช้เมล็ดพันธุ์เก่า คุณภาพดินขาดความสมบูรณ์ แรงงานที่มีความรู้มีน้อย งานวิจัยและพัฒนาเกี่ยวกับข้าวถูกนำไปใช้ประโยชน์น้อย ขาดการเชื่อมโยงและการรวมกลุ่มเพื่อสร้างความเข้มแข็ง

2) **ปัจจัยที่เป็นโอกาสทางการค้าที่เอื้อประโยชน์ต่อขีดความสามารถในการแข่งขันของกลุ่มเครือข่าย** ได้แก่ สมาชิกเครือข่ายอยู่ในภูมิศาสตร์ที่มีความเหมาะสมและใช้วัตถุดิบข้าวในพื้นที่เป็นหลัก มีวัตถุดิบเพียงพอและมีใช้ตลอดปี การใช้เมล็ดพันธุ์ข้าวเหมาะสมและพันธุ์ที่ให้ผลผลิตสูงทำให้คุณภาพผลผลิตข้าวอยู่ในเกณฑ์ระดับมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง คุณภาพดินอยู่ในระดับที่สมบูรณ์หรืออยู่ในเกณฑ์ระดับมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ สมาชิกเครือข่ายมีความรู้ในการเพาะปลูกข้าวอินทรีย์และเข้าใจระบบการผลิต การแปรรูป และการตลาด ผู้บริโภคมีความต้องการผลิตภัณฑ์ข้าวอินทรีย์ที่มีคุณภาพ มีอำนาจในการกำหนดราคาสินค้า มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการผลิต การแปรรูป และการจำหน่าย มีการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน มีการเชื่อมโยงกับสมาชิกเครือข่ายเพื่อให้ได้ผลผลิตข้าวที่มีคุณภาพ มีการเชื่อมโยงกับหน่วยงานในการพัฒนาเทคโนโลยีการผลิต การแปรรูป การขนส่ง ตลอดจนภาครัฐมีนโยบายให้การสนับสนุน ได้แก่ นโยบายแผนปรับโครงสร้างข้าว และการท่องเที่ยวในวิถีธรรมชาติ

เป็นต้น สอดคล้องกับผลการศึกษาของ รสตา และสุมาลี (2555) พบว่าปัจจัยที่กำหนดระดับศักยภาพ ได้แก่ การมีการวางแผนพัฒนากลุ่ม การมีความสัมพันธ์กับผู้ขายวัตถุดิบ การจัดทำฐานข้อมูลลูกค้า และการให้ความช่วยเหลือแก่ชุมชน นอกจากนี้มีข้อเสนอแนะ

สำหรับการพัฒนาศักยภาพของกลุ่มผู้ผลิตสินค้า OTOP ตามแนวทางการดำเนินธุรกิจ 5 ด้าน คือ ด้านการผลิต ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ด้านการบริหารจัดการ ด้านการตลาด และด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

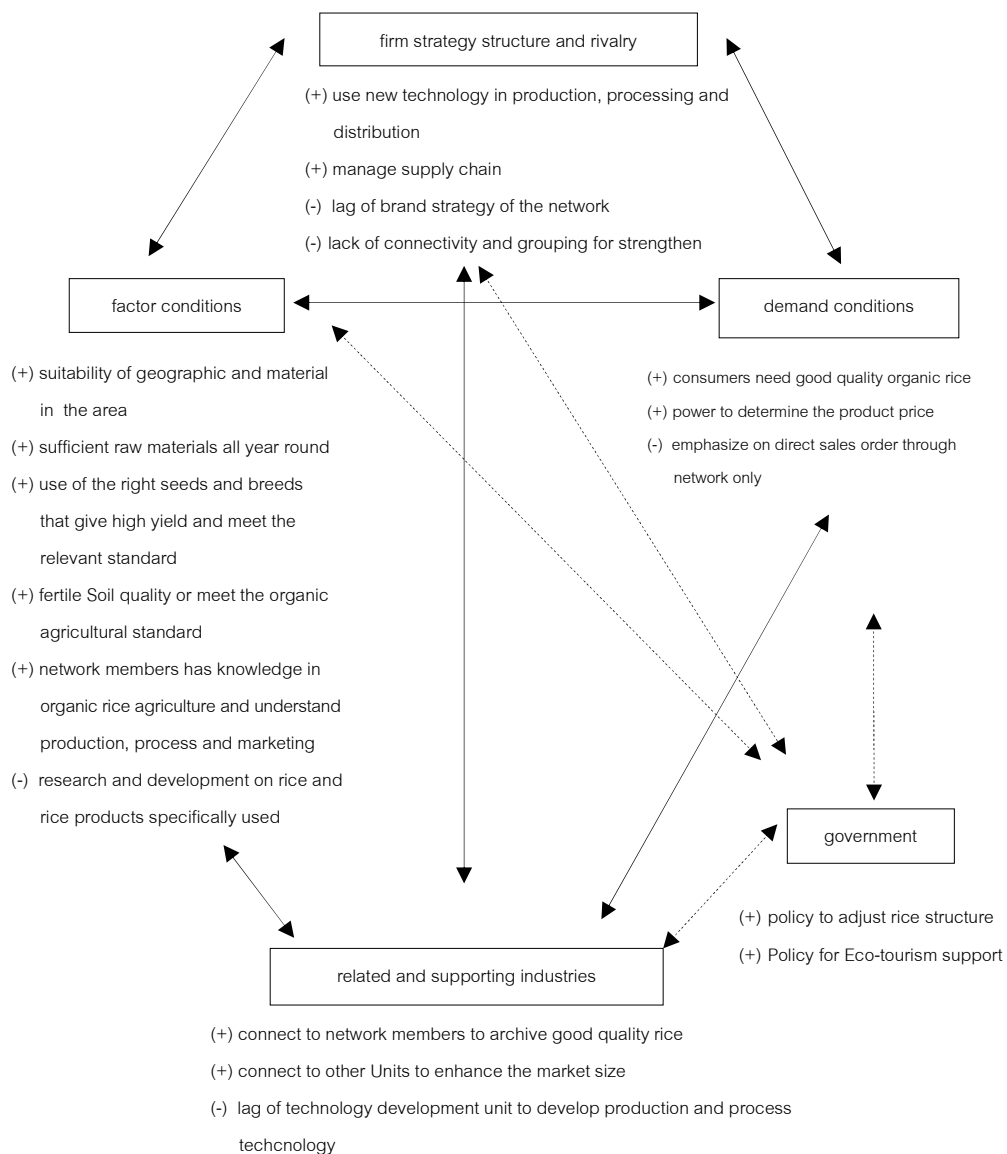


Figure 1 The factors influenced the organic rice business potential of Pookpintokao project by using diamond model notation : (+) opportunities, (-) threats.

3) **แนวทางการพัฒนาธุรกิจข้าวอินทรีย์ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของโครงการ “ผูกปิ่นโตข้าว”** นำข้อมูลจากการวิเคราะห์ศักยภาพการแข่งขันมาทำการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ตลอดจนปัญหาและอุปสรรคการทำงาน และวิเคราะห์ด้วย TOWS Matrix เพื่อนำไปสู่แนวทางการพัฒนาธุรกิจข้าวอินทรีย์เพื่อรองรับการเข้าร่วมประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ดังนี้

TOWS Matrix ของเครือข่าย ส่งผลให้เกิดกลยุทธ์ดัง (Figure 2)

1) **กลยุทธ์ SO** ได้แก่ ส่งเสริมการผลิตข้าวแต่ละพันธุ์ให้มีปริมาณและคุณภาพที่เหมาะสมต่อกลุ่มผู้บริโภคที่หลากหลาย ทั้งแบบเดี่ยว กลุ่ม และธุรกิจ ส่งเสริมและสนับสนุนการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมและวัฒนธรรมที่เกี่ยวข้องกับข้าว เพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ พัฒนาผลิตภัณฑ์ข้าวของเครือข่าย และสร้างตราสินค้าเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันในตลาดโลก

2) **กลยุทธ์ WO** ได้แก่ ผลักดันการวิจัยเพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์ของเครือข่าย และแบ่งส่วนตลาด กำหนดตลาดเป้าหมายทั้งในและต่างประเทศ เพื่อนำไปวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ที่ชัดเจนและนำไปสู่การผลิตผลิตภัณฑ์ข้าวที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแต่ละกลุ่ม และพัฒนาระบบเครือข่ายจากเพื่อสังคม เป็นเพื่อสังคมและเศรษฐกิจของประเทศ สร้างความชัดเจนในเชิงประโยชน์ของเครือข่ายโดยสร้างมาตรฐานที่ชัดเจนทางการตลาด การจัดจำหน่ายเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับเครือข่าย และเพิ่มเงินทุนในการหมุนเวียน

3) **กลยุทธ์ ST** ได้แก่ ผลักดันและส่งเสริมให้เกิดเกษตรกรรมอินทรีย์รุ่นใหม่ มีการนำเทคโนโลยีนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อพัฒนาการผลิต และสร้างเอกลักษณ์เฉพาะของผลิตภัณฑ์ และพัฒนารูปแบบการผลิต ระบบการผลิตของไทยให้สอดคล้องกับมาตรฐานโลก หรือลูกค้าเป้าหมายในตลาดโลก

4) **กลยุทธ์ WT** ได้แก่ พัฒนาเทคโนโลยีการผลิตที่ดี ตามมาตรฐานการผลิตที่ตลาดต้องการ เพื่อลดต้นทุนการผลิต และเชื่อมโยงระบบการขนส่งทั้งในและต่างประเทศเพื่อเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย และแสวงหาความคิดใหม่ และกลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการต่อยอดการพัฒนาห่วงโซ่อุปทานให้เกิดนวัตกรรมร่วมกัน

แนวทางการพัฒนาธุรกิจข้าวอินทรีย์เพื่อรองรับการเข้าร่วมประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน กรณีศึกษา

จากผลการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัย ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนากลุ่มเครือข่าย โครงการ “ผูกปิ่นโตข้าว” สุประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ดังนี้

1. มุ่งสร้างความเข้มแข็งให้กับเครือข่าย พัฒนาระบบเครือข่ายจากเพื่อสังคมเพียงอย่างเดียว เป็นเน้นเพื่อสังคมและประโยชน์ทางเศรษฐกิจของเครือข่าย และของประเทศ เน้นสร้างกลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการให้ชัดเจน เชื่อมโยงหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายเพื่อต่อยอดการพัฒนาห่วงโซ่อุปทานเพื่อให้เกิดนวัตกรรมร่วมกัน เพื่อสร้างความเข้มแข็งแก่เครือข่าย

2. นำความรู้มาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ ผลักดันและพัฒนาการวิจัยเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ของเครือข่าย ตลอดจนพัฒนาเทคโนโลยีการผลิตที่ดี ตามมาตรฐานการผลิตที่ตลาดต้องการส่วนแบ่ง

การตลาด กำหนดตลาดเป้าหมายทั้งในและต่างประเทศ เพื่อวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ให้ชัดเจน และนำไปสู่การผลิตข้าวอินทรีย์ที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแต่ละรูปแบบ

TOWS matrix		strength : S		weakness : W	
internal factor	S1	knowledge and standard system in production, process, and marketing		W1	high cost of production
	S2	suitable area to grow organic rice		W2	lag of research and development of product of the network
	S3	have planning and controlling raw materials of rice to serve consumer demand		W3	lag of standard of trade that acceptable for all parties
	S4	suitable rice seed and standard quality breed		W4	lag of funds and working capital
	S5	authorization to define the price of goods		W5	weak bonding of the network members
	S6	market survey and continuous planning		W6	distribution pattern has only 1 channel
external factor					
opportunities : O		strategy SO		strategy WO	
O1	organic rice market expand	1. encourage higher production of each rice breed with quality suitable for various type of consumers S2 S3 S5 S6 O1 O4 O5		1. push research and development of products of network and share the market, target market both domestic and international to position the product that leads to production of rice that suitable for demand of market in each group W1 W3 W5 W6 O1 O2 O4	
O2	government policy to open free trade				
O3	government policy to support ecotourism	2. encourage and support ecotourism culture and rice culture for value added S1 S6 O3 O5			
O4	type of network project open for other units to support	3. develop rice product of the network and create brand to add competitiveness S1 S2 S4 S6 O1 O2			
O5	increase of interest for product or production system similar to CSA			2. develop system from social network to social and economics W3 W4 O1 O2	
threats: T		strategy ST		strategy WT	
T1	higher production and logistics cost	1. encourage and support new organic agriculture that use innovation technology to develop production and uniqueness of products S1 S2 S4 T1 T2 T4		1. develop good production technology of the global standard to reduce production cost and integrate logistics in Thai and international market to enhance channel of distribution W1 W2 W6 T1 T3	
T2	more competitor in organic rice market				
T3	international market has more standard to protect international trade	2. develop thai production system to match the international standard or global target customers S2 S6 T2 T3		2. find new idea and strategy in management supply chain for new integrated innovation W5 T2 T4	
T4	difficulty in controlling production factor				

Figure 2 TOWS matrix of pookpintokao project.

3. พัฒนาผลิตภัณฑ์ข้าวในนามของเครือข่ายให้มีคุณภาพมาตรฐาน พัฒนารูปแบบการผลิตระบบการผลิตของไทยให้สอดคล้องกับมาตรฐานโลก หรือกลุ่มลูกค้าเป้าหมายในตลาดโลก ตลอดจน

ควรสร้างตราสินค้าและพัฒนามาตรฐานผูกพันโตข้าวในระดับเดียวกับมาตรฐานอินทรีย์โลก เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันในตลาดโลก

4. สร้างภาพลักษณ์ให้กับผลิตภัณฑ์ข้าวอินทรีย์ และวิถีเกษตรอินทรีย์ ผลักดันและสนับสนุนให้เกิดเกษตรวิถีอินทรีย์รุ่นใหม่ รวมทั้งส่งเสริมการท่องเที่ยววัฒนธรรมที่เกี่ยวข้องกับข้าวเพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์

5. ส่งเสริมการขยายตลาดใหม่ ส่งเสริมการผลิตข้าวอินทรีย์ในแต่ละพันธุ์ให้มีปริมาณและคุณภาพที่เหมาะสมกับกลุ่มลูกค้าที่มีความหลากหลายทั้งในและเพิ่มตลาดในต่างประเทศ รวมทั้งเชื่อมโยงระบบการขนส่งเพื่อหาช่องทางในการเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย เพื่อให้สมาชิกเครือข่ายมีช่องทางกระจายสินค้ากว้างขวางขึ้น

สรุป

การที่จะทำให้การรวมกลุ่มเป็นเครือข่ายจะประสบผลสำเร็จได้นั้นจำเป็นจะต้องมีการนำแนวทางในการพัฒนามาจัดทำเป็นแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาเพื่อจัดทำเป็นแผนงานและโครงการต่อไปเพื่อให้สามารถนำไปปฏิบัติใช้ได้จริงอย่างเป็นรูปธรรม อีกทั้งการรวมกลุ่มเป็นเครือข่ายที่จะทำให้ประสบความสำเร็จได้นั้นควรต้องเป็นเครือข่ายที่เกิดจากผู้ประกอบธุรกิจมีความต้องการที่จะรวมกลุ่มเพื่อให้ได้ประโยชน์ร่วมกันอย่างจริงจังและมีความจริงใจต่อกัน ไม่ใช่เพียงแค่ต้องการลูกค้า หรือตลาดเท่านั้น รวมทั้งเครือข่ายควรมีส่วนได้ส่วนเสียเชิงเศรษฐกิจ เพื่อให้เกิดเงินทุนในการขับเคลื่อนและพัฒนาเครือข่าย สร้างนวัตกรรม ต่อยอดให้เกิดห่วงโซ่อุปทาน และเพื่อเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของกลุ่มเครือข่ายในการรองรับการเข้าร่วมเศรษฐกิจอาเซียน กลุ่มธุรกิจข้าวอินทรีย์ควรเน้น

ยุทธศาสตร์ในการเพิ่มขีดความสามารถใน 5 ด้าน ดังนี้ (1) มุ่งสร้างความเข้มแข็งให้กับเครือข่าย โดยเน้นสร้างกลยุทธการบริหารจัดการให้ชัดเจน เชื่อมโยงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายเพื่อต่อยอดการพัฒนาห่วงโซ่อุปทาน (2) พัฒนาผลิตภัณฑ์ของเครือข่าย พัฒนาเทคโนโลยีการผลิต เพิ่มส่วนแบ่งการตลาด กำหนดตลาดเป้าหมาย เพื่อวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ให้ชัดเจน และผลิตข้าวอินทรีย์ที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแต่ละรูปแบบ (3) พัฒนาผลิตภัณฑ์ข้าวในนามของเครือข่าย สร้างตราสินค้าและพัฒนามาตรฐานผูกปิ่นโตข้าวในระดับเดียวกับมาตรฐานอินทรีย์โลก (4) ผลักดันและสนับสนุนให้เกิดเกษตรวิถีอินทรีย์รุ่นใหม่ ส่งเสริมการท่องเที่ยววัฒนธรรมเพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ และ (5) ขยายตลาดใหม่ ส่งเสริมการผลิตข้าวอินทรีย์ในแต่ละพันธุ์ให้มีปริมาณและคุณภาพที่เหมาะสมกับกลุ่มลูกค้าทั้งในและต่างประเทศ และเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย

เอกสารอ้างอิง

- กรีนเนท. 2556. เกษตรอินทรีย์โลก สถานการณ์ยังคงดีอยู่. (ระบบออนไลน์). แหล่งข้อมูล: <http://www.greennet.or.th/news/1450>. (8 มกราคม 2559).
- นฤมล คงทน. 2549. การพัฒนาการรวมกลุ่มเป็นเครือข่ายวิสาหกิจ (คลัสเตอร์) เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน : กรณีศึกษา : คลัสเตอร์แปรรูปข้าวจังหวัดพิษณุโลก. ค้นคว้าอิสระ วิทยาศาสตร์-มหาดบัณฑิต. วิทยาลัยนวัตกรรมการอุดมศึกษามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- รสดา เวชภูพานธุ์ และสุมาลี สันติพลวุฒิ. 2555. แนวทางการพัฒนา OTOP ในเขตภาคกลาง. น. 224-231. ใน: การประชุมทางวิชาการของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ครั้งที่ 50, 31 มกราคม - 2 กุมภาพันธ์ 2555.

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

วิฑูรย์ ปัญญากุล. 2558. ภาพรวมเกษตรอินทรีย์ไทย

2556-57. (ระบบออนไลน์). แหล่งข้อมูล: [http://](http://www.greennet.or.th/sites/default/files/Thai%20OA)

www.greennet.or.th/sites/default/files/Thai%20OA

%2013-14.pdf. (7 มกราคม 2559).

Porter, M.E. 1998. The competitive advantage of nation.

Free Press, New York.