



การศึกษารูปแบบธุรกิจที่เหมาะสมสำหรับผักและผลไม้อินทรีย์  
A STUDY OF AN APPROPRIATE BUSINESS MODEL FOR ORGANIC FRUITS AND  
VEGETABLES

ปัทมาชนิต โปธิกิจ

มหาวิทยาลัยบูรพา

2561



1274251480

BUU iThesis 59750026 independent study / recv: 03012562 10:49:30 / seq: 19



59750026\_1274251480

# การศึกษารูปแบบธุรกิจที่เหมาะสมสำหรับผักและผลไม้อินทรีย์

ปัทมาชนิต โปธิกิจ

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชาบริหารธุรกิจสำหรับผู้บริหาร

วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

2561

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยบูรพา



1274251480

BUU iThesis 59750026 independent study / recv: 03012562 10:49:30 / seq: 19

A STUDY OF AN APPROPRIATE BUSINESS MODEL FOR ORGANIC FRUITS AND  
VEGETABLES

PANCHANIT POTHIKIT

AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF  
THE REQUIREMENTS FOR MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION  
IN BUSINESS ADMINISTRATION FOR EXECUTIVE  
GRADUATE SCHOOL OF COMMERCE  
BURAPHA UNIVERSITY

2018

COPYRIGHT OF BURAPHA UNIVERSITY



1274251480

BUU iThesis 59750026 independent study / recv: 03012562 10:49:30 / seq: 19

59750026: สาขาวิชา: บริหารธุรกิจสำหรับผู้บริหาร; บช.ม. (บริหารธุรกิจสำหรับผู้บริหาร)

คำสำคัญ: เกษตรอินทรีย์/ โมเดลธุรกิจบนผืนผ้าใบ/ นักธุรกิจการเกษตร/ รูปแบบธุรกิจ  
การเกษตรที่เหมาะสม

ป็นช่ำนัด โพรทิจ : การศึกษารูปแบบธุรกิจที่เหมาะสมสำหรับผักและผลไม้อินทรีย์.

(A STUDY OF AN APPROPRIATE BUSINESS MODEL FOR ORGANIC FRUITS AND VEGETABLES) คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์: ศักดิ์ชาย จันทร์เรือง, ปร.ด. ปี พ.ศ. 2561.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษารูปแบบทางธุรกิจที่เหมาะสมสำหรับผักและผลไม้อินทรีย์จากเกษตรกรที่ประสบความสำเร็จ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากนักธุรกิจการเกษตรที่ทำการผลิตผักและผลไม้อินทรีย์ในพื้นที่ภาคกลางและภาคตะวันออกเฉียงของประเทศไทย จำนวน 8 คน ทำการสัมภาษณ์เชิงลึกที่ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจงจากทำเนียบเกษตรกรอินทรีย์ ของสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์

ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบธุรกิจที่เหมาะสมสำหรับผักและผลไม้อินทรีย์ 9 องค์ประกอบ ดังนี้ กลุ่มลูกค้าของผลิตภัณฑ์เกษตรอินทรีย์จะเป็นกลุ่มคนที่รักสุขภาพ จึงเลือกผักและผลไม้ที่มีปลอดภัยจากสารเคมี การเสนอคุณค่าของกลุ่มลูกค้าที่รักสุขภาพต้องการบริโภคผลผลิตทางการเกษตรที่ปลอดภัยจากสารเคมี ซึ่งเป็นการเสนอคุณค่าที่ตรงต่อความต้องการของกลุ่มลูกค้าที่รักสุขภาพ และลูกค้าเชื่อมั่นในผลผลิตได้จากได้ผ่านกระบวนการตรวจสอบมาตรฐาน ช่องทางการนำคุณค่าไปสู่ลูกค้าคือ ขายผ่านทางหน้าร้าน การตลาดของผลิตภัณฑ์เกษตรอินทรีย์ยังไม่แพร่หลาย โดยมีพ่อค้าคนกลางมาติดต่อซื้อผลผลิตที่หน้าสวนและมีโครงการของรัฐบาลที่มีการจัดตลาดนัดสีเขียวเพื่อสนับสนุนเกษตรกร ความสัมพันธ์กับลูกค้า เป็นความสัมพันธ์แบบการพบกันโดยตรงระหว่างลูกค้ากับผู้ผลิต และลูกค้ากับพ่อค้าคนกลาง กระแสรายได้ มาจากการขายผักและผลไม้อินทรีย์ ทรัพยากรหลัก คือ ความรู้ที่ใช้ในการผลิตและวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต กิจกรรมหลัก คือ การทำปัจจัยการผลิต ที่นำไปใช้ในการบวนการผลิตแบบเกษตรอินทรีย์ นำไปดูแลพืช เพื่อให้ได้ผักและผลไม้อินทรีย์มาจำหน่าย พาร์ทเนอร์หลัก ในการหาปัจจัยการผลิตภายนอก ผู้ผลิตจะรู้แหล่งที่มาของวัตถุดิบเหล่านี้อยู่แล้วหรือติดต่อกับบรรพบุรุษที่รับจ้างขนย้ายให้หาวัตถุดิบให้ โครงสร้างต้นทุน ค่าใช้จ่ายหลักของธุรกิจเกษตรอินทรีย์ ประกอบด้วย ค่าจ้างแรงงาน ที่ใช้ในกระบวนการผลิต และค่าใช้จ่ายการผลิต ที่ต้องหาซื้อจากภายนอก เพื่อนำมาเป็นวัตถุดิบในการผลิต



1274251480

59750026: MAJOR: BUSINESS ADMINISTRATION FOR EXECUTIVE; M.B.A.  
(BUSINESS ADMINISTRATION FOR EXECUTIVE)

KEYWORDS: ORGANIC AGRICULTURE/ BUSINESS MODEL CANVAS/  
AGRIBUSINESS PEOPLE/ APPROPRIATE AGRIBUSINESS MODEL

PANCHANIT POTHIKIT : A STUDY OF AN APPROPRIATE BUSINESS  
MODEL FOR ORGANIC FRUITS AND VEGETABLES. ADVISORY COMMITTEE:  
SAKCHAI CHANROUNG, Ph.D. 2018.

This research aims at studying an appropriate business model for organic vegetables and fruits from successful agriculturers. The data were collected from eight organic agriculturers in the Central Plain and Eastern of Thailand by conducting in-depth interviews. They were purposively selected from the organic farms database of the Office of the Permanent Secretary.

The results indicated that the appropriate business model for organic fruits and vegetables was comprised of nine aspects as follows: customers of organic products are those who care for their health, thereby choosing fruits and vegetables that are chemical free; offers of values for health-conscious consumers who want to consume non-chemical agricultural products met the needs of healthy customers. They believed in the products that passed the standards in the three processes. The channel to bring values to customers was to sell through the shop. The marketing of organic products has not been widespread. There were middlemen who came to buy products at the farms and there were government projects, i.e. a green market to support agriculturers. The customer relations was a direct meeting between the customers and the agriculturers, customers and the middlemen. The main income stream came from the sale of organic vegetables and fruits. The main resources were the knowledge used in the production, and the primary activities were to take into account the production factors that could be used in the organic agriculture, to take care of plants for the products of organic vegetables and fruits; the main partners seeking the external production factors, the agriculturers would know the raw material sources or they could contact the truck drivers to have the products transferred or raw materials provided. The cost structure of the agribusiness was composed of labor costs used in the

production process and costs pertaining to production factors, which have to be sought externally as a raw material for production.



1274251480

BUU iThesis 59750026 independent study / recv: 03012562 10:49:30 / seq: 19

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ได้พิจารณางาน  
นิพนธ์ของ ปัทมาชนิต โปธิกิจ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจสำหรับผู้บริหาร ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์



..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

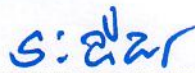
(ดร. ศักดิ์ชาย จันทรเรือง)

คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์



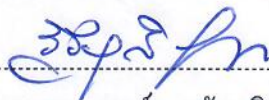
..... ประธาน

(ดร. ศักดิ์ชาย จันทรเรือง)



..... กรรมการ

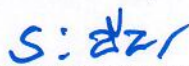
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ระพีพร ศรีจำปา)



..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. รัฐวุฒิ ฐู่แทนคุณ)

วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม  
หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจสำหรับผู้บริหาร ของมหาวิทยาลัยบูรพา



..... คณบดีวิทยาลัย

พาณิชยศาสตร์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ระพีพร ศรีจำปา)

วันที่.....เดือน..... พ.ศ.....



3728901125

## กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความกรุณาเป็นอย่างยิ่งจาก ดร.ศักดิ์ชาย จันทร์เรือง อาจารย์ที่ปรึกษางานนิพนธ์ ซึ่งได้สละเวลาให้คำปรึกษาและให้ข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์ยิ่ง ตลอดจนช่วยแก้ไขข้อบกพร่องด้วยความเอาใจใส่ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณคณะกรรมการงานนิพนธ์อันประกอบไปด้วย ดร.ศักดิ์ชาย จันทร์เรือง ประธานกรรมการ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ระพีพร ศรีจำปา และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัฐวุฒิ ฐูแทนคุณ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ และแก้ไขข้อบกพร่องทำให้งานนิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบ รวมทั้งให้คำแนะนำในการแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยให้มีคุณภาพ และขอขอบพระคุณคณาจารย์วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่ได้ประสาทความรู้ ตลอดจนให้คำแนะนำและสามารถนำวิชาการต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณทุกคนในครอบครัว รวมถึงเพื่อน ๆ ซึ่งคอยเป็นกำลังใจและสนับสนุนผู้วิจัยเสมอมา จนงานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วง

คุณค่าและประโยชน์ของงานนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญูกตเวทิตาแด่บุพการี บุรพอาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านทั้งในอดีตและปัจจุบัน ที่ทำให้ข้าพเจ้าเป็นผู้มีการศึกษาและประสบความสำเร็จมาจนตราบเท่าทุกวันนี้

ปัทม์ชนิต โพธิกิจ



## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ.....	ซ
สารบัญตาราง .....	ฅ
สารบัญรูปภาพ .....	ฐ
บทที่ 1 .....	1
บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
คำถามเพื่อการวิจัย .....	2
วัตถุประสงค์.....	2
กรอบการวิจัยเชิงคุณภาพ .....	3
ขอบเขตการวิจัย.....	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	4
นิยามศัพท์.....	4
บทที่ 2 .....	6
แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	6
ทฤษฎีเกี่ยวกับเกษตรอินทรีย์.....	6
โมเดลธุรกิจ (Business model) .....	12
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	18
บทที่ 3 .....	23



1274251480

BTU iThesis 59750026 independent study / rev: 03012562 10:49:30 / seq: 19

วิธีดำเนินการวิจัย .....23

    ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....23

    การสุ่มตัวอย่าง.....23

    เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล .....24

    การเก็บรวบรวมข้อมูล .....24

    วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล .....24

บทที่ 4 .....26

    ผลการวิจัย.....26

        การสัมภาษณ์ข้อมูลเชิงลึก (In-depth interview).....26

        ข้อมูลทั่วไปให้ผู้ให้สัมภาษณ์ .....26

        บทสัมภาษณ์นักธุรกิจการเกษตร .....27

        ผลการวิจัย Model business canvas ที่เหมาะสมสำหรับผักและผลไม้อินทรีย์ .....65

บทที่ 5 .....69

    สรุปผลการศึกษา อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ .....69

        สรุปผลการศึกษา .....69

        อภิปรายผล .....71

        ข้อเสนอแนะ .....71

    บรรณานุกรม .....74

    ภาคผนวก .....76

        ภาคผนวก ก .....77

        ภาคผนวก ข .....80

        ภาคผนวก ค .....86

    ประวัติย่อของผู้วิจัย .....92

## สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1	ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ .....	26
ตารางที่ 2	บทสัมภาษณ์ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 .....	28
ตารางที่ 3	บทสัมภาษณ์ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 .....	30
ตารางที่ 4	บทสัมภาษณ์ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 .....	36
ตารางที่ 5	บทสัมภาษณ์ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4 .....	38
ตารางที่ 6	บทสัมภาษณ์ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5 .....	40
ตารางที่ 7	บทสัมภาษณ์ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 6 .....	43
ตารางที่ 8	บทสัมภาษณ์ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 7 .....	46
ตารางที่ 9	บทสัมภาษณ์ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 8 .....	48
ตารางที่ 10	สรุปผลการสัมภาษณ์รูปแบบธุรกิจเกี่ยวกับกลุ่มลูกค้า .....	51
ตารางที่ 11	ผลการวิเคราะห์รูปแบบธุรกิจเกี่ยวกับกลุ่มลูกค้า .....	52
ตารางที่ 12	สรุปผลการสัมภาษณ์รูปแบบธุรกิจเกี่ยวกับการเสนอคุณค่า .....	53
ตารางที่ 13	ผลการวิเคราะห์รูปแบบธุรกิจเกี่ยวกับการเสนอคุณค่า .....	54
ตารางที่ 14	สรุปผลการสัมภาษณ์รูปแบบธุรกิจเกี่ยวกับช่องทาง .....	54
ตารางที่ 15	ผลการวิเคราะห์รูปแบบธุรกิจเกี่ยวกับช่องทาง .....	55
ตารางที่ 16	สรุปผลการสัมภาษณ์รูปแบบธุรกิจเกี่ยวกับความสัมพันธ์กับลูกค้า .....	56
ตารางที่ 17	ผลการวิเคราะห์รูปแบบธุรกิจเกี่ยวกับความสัมพันธ์กับลูกค้า .....	57
ตารางที่ 18	สรุปผลการสัมภาษณ์รูปแบบธุรกิจเกี่ยวกับกระแสรายได้ .....	57
ตารางที่ 19	ผลการวิเคราะห์รูปแบบธุรกิจเกี่ยวกับกระแสรายได้ .....	58
ตารางที่ 20	สรุปผลการสัมภาษณ์รูปแบบธุรกิจเกี่ยวกับกิจกรรมหลัก .....	58
ตารางที่ 21	ผลการวิเคราะห์รูปแบบธุรกิจเกี่ยวกับกิจกรรมหลัก .....	59



1274251480

BTU -Thesis 59750026 independent study / rev: 03012562 10:49:30 / seq: 19

ตารางที่ 22 สรุปผลการสัมภาษณ์รูปแบบธุรกิจเกี่ยวกับทรัพยากรหลัก.....59

ตารางที่ 23 ผลการวิเคราะห์รูปแบบธุรกิจเกี่ยวกับทรัพยากรหลัก.....61

ตารางที่ 24 สรุปผลการสัมภาษณ์รูปแบบธุรกิจเกี่ยวกับพาร์ทเนอร์หลัก.....61

ตารางที่ 25 ผลการวิเคราะห์รูปแบบธุรกิจเกี่ยวกับพาร์ทเนอร์หลัก.....62

ตารางที่ 26 สรุปผลการสัมภาษณ์รูปแบบธุรกิจเกี่ยวกับโครงสร้างต้นทุน.....63

ตารางที่ 27 ผลการวิเคราะห์รูปแบบธุรกิจเกี่ยวกับโครงสร้างต้นทุน.....64

ตารางที่ 28 ผลการวิเคราะห์รูปแบบธุรกิจที่เหมาะสมสำหรับฝึกและผลไม้อินทรีย์.....64



1274251480

## สารบัญรูปภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 กรอบการวิจัยเชิงคุณภาพ.....	3
ภาพที่ 2 Business model canvas (The business model canvas, 2018) .....	14
ภาพที่ 3 Business model canvas 01.....	29
ภาพที่ 4 Business model canvas 02.....	35
ภาพที่ 5 Business model canvas 03.....	38
ภาพที่ 6 Business model canvas 04.....	40
ภาพที่ 7 Business model canvas 05.....	43
ภาพที่ 8 Business model canvas 06.....	45
ภาพที่ 9 Business model canvas 07.....	47
ภาพที่ 10 Business model canvas 08.....	51
ภาพที่ 11 สรุปรูปแบบธุรกิจของผลผลิตเกษตรอินทรีย์.....	68



1274251480

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ประเทศไทยมีการทำการเกษตรแบบหลากหลายและพึ่งพิงความสมดุลตามธรรมชาติ ส่งผลให้เกษตรกรสามารถพึ่งพาตนเองได้ โดยทรัพยากรที่มีอยู่ในพื้นที่และภูมิปัญญาในท้องถิ่นที่สั่งสมต่อกันมา นำมาใช้ในการผลิต ต่อมาได้มีการเปลี่ยนแปลงจากการผลิตที่หลากหลายมาเป็นการผลิตเพื่อการพาณิชย์และส่งออก โดยใช้ข้อเสนอแนะของธนาคารโลกมาเป็นแนวทางในการวางนโยบายการเกษตรโดยปรากฏในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติตั้งแต่ฉบับที่ 1-7 (ปี พ.ศ. 2504-2539) (พันธจิตต์ สีเหนียง, 2559) เน้นการผลิตพืชเชิงเดี่ยวโดยเฉพาะพืชไร่ โดยรัฐบาลได้มีการสนับสนุนทางการเกษตรของไทยให้มีการใช้ปัจจัยการผลิตจากภายนอก เช่น ปุ๋ยเคมี เครื่องจักรกลทางการเกษตร เพื่อการส่งออกสินค้าเกษตรสู่ประเทศอุตสาหกรรมให้นำไปเลี้ยงสัตว์ ซึ่งแนวทางการพัฒนาดังกล่าวส่งผลให้ประเทศไทยมีความเจริญทางด้านเศรษฐกิจ แต่เกษตรกรไม่สามารถพึ่งพาตนเองได้และส่งผลกระทบต่อทางด้านลบด้านเศรษฐกิจสังคมและสิ่งแวดล้อมของประเทศไทย คือ สิ่งแวดล้อมเป็นพิษ สุขภาพอนามัยของคนในประเทศไม่ดีและปัญหาความยากจนจากปัญหาทางด้านสิ่งแวดล้อม ทำให้ทรัพยากรเกิดความเสื่อมโทรม เมื่อเกษตรกรทำการเกษตรแล้วไม่ได้ผลจึงเพิ่มปริมาณการใช้สารเคมี ส่งผลให้คุณภาพของอาหารมีการปนเปื้อนสารกำจัดศัตรูพืชเกินมาตรฐาน จนส่งผลกระทบต่อสุขภาพของเกษตรกรและผู้บริโภค ที่ได้รับสารเคมีกำจัดศัตรูพืชตกค้างและเป็นสาเหตุที่ก่อให้เกิดโรคมะเร็งได้ ซึ่งการทำเกษตรอินทรีย์ สามารถเข้ามาแก้ไขปัญหาดังกล่าวและสร้างความมั่นคงทางอาหารได้ (พันธจิตต์ สีเหนียง, 2559)

จากกระแสรักสุขภาพที่เพิ่มขึ้นในปัจจุบัน มีแนวโน้มทำให้คนหันมาใส่ใจสุขภาพกันเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากการวิถีชีวิตที่เร่งรีบ ความเครียด มลพิษ และสิ่งต่าง ๆ รอบตัวทำให้เกิดโรคภัย รวมถึงปัญหาทางด้านสุขภาพ ซึ่งจะเห็นได้จากการทดสอบการปนเปื้อนของอาหารในตลาดของ Thai-PAN ได้เก็บตัวอย่างผลผลิตทางการเกษตร คือ ผักผลไม้ที่คนในประเทศไทยนิยมบริโภคมากที่สุด 10 ชนิด โดยทำการเก็บตัวอย่างผักจากห้างเทสโก บิ๊กซี แมคโคร และผักที่มีตราเครื่องหมาย Q รับรอง จากตลาดสดจำนวน 4 แห่ง ได้แก่ ตลาดไท ปากคลองตลาด สี่มุมเมือง และตลาดบางใหญ่ ผลปรากฏว่า โดยภาพรวมมีผักที่มีสารเคมีตกค้างเกินมาตรฐาน (ค่าเอ็มอาร์แอล) ของกระทรวงสาธารณสุขสูงถึงร้อยละ 25 จากการตรวจสอบพบว่า ผักที่พบการปนเปื้อนมากที่สุดคือ กะเพรา พบว่าสารพิษเกินมาตรฐานถึงร้อยละ 62.5 ถั่วฝักยาวและคะน้าร้อยละ 32.5 ผักนึ่งจีน



1274251480

กว้างตั้งแต่ 25 แดงกวาและพริกแดงพบค่อนข้างน้อย คือร้อยละ 12.5 ส่วน ผักกาดขาวปลี และกะหล่ำปลีไม่พบสารเคมีตกค้างเลย (กรมวิชาการเกษตร สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร, 2559) การบริโภคสินค้าเกษตรที่มีสารเคมี ส่งผลถึงปัญหาทางด้านสุขภาพในระยะสั้นและระยะยาว เช่น โรคมะเร็ง อัมพฤกษ์อัมพาต เบาหวาน โรคผิวหนัง การพิการของเด็กแรกเกิด และโรคเรื้อรัง ซึ่งการที่จะมีสุขภาพดีได้นั้น ต้องเริ่มจากภายใน คือ รับประทานอาหารที่ดี มีประโยชน์ ปลอดภัย และการออกกำลังกายให้ร่างกายแข็งแรงอยู่เสมอ

ทางเลือกสำหรับผู้บริโภคที่ต้องการบริโภคผัก ผลไม้ปลอดภัย ก็คือ เกษตรอินทรีย์ ซึ่งกระแสรักสุขภาพกำลังเป็นที่นิยมไปทั่วโลก ซึ่งเห็นได้จากข้อมูลของสถาบันการวิจัยเกษตรอินทรีย์ (FIBL) ได้มีการร่วมมือกับสำนักงานมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ (IFOAM) เปิดเผยข้อมูลการจัดทำรายงานเกี่ยวกับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของเกษตรอินทรีย์ว่า จำนวนการผลิตสินค้าเกษตรอินทรีย์มีอัตราเพิ่มสูงขึ้นในประเทศอุตสาหกรรม มีการผลิตเกษตรอินทรีย์ในทวีปเอเชียถึงร้อยละ 40 ตามด้วย แอฟริกาที่มีจำนวนร้อยละ 26 และละตินอเมริการ้อยละ 17 ประเทศที่มีการผลิตเกษตรอินทรีย์มากที่สุดคือประเทศอินเดีย (กุลจิรา มุทขอนแก่น, 2559)

จากข้อมูลเกี่ยวกับสารเคมีตกค้างและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของเกษตรอินทรีย์ จะเห็นได้ว่าผลผลิตจากเกษตรอินทรีย์กำลังเป็นที่ต้องการของประชาชนไปทั่วโลก ผู้วิจัยเล็งเห็นถึงความสำคัญของปัญหาทางด้านสุขภาพของผู้ผลิตและผู้บริโภค ปัญหาทางด้านระบบนิเวศ และความต้องการของผลผลิตของเกษตรอินทรีย์ ทำให้เกิดความสนใจการผลิตโดยใช้เกษตรอินทรีย์เพื่อลดปัญหาที่เกิดขึ้นและสร้างผลผลิต รวมถึงความยั่งยืนทางธรรมชาติ เพื่อให้เกษตรกรสามารถพึ่งพาตนเองได้และสร้างผลผลิตทางการเกษตรที่มีคุณภาพ ปลอดภัยส่งถึงผู้บริโภค ผู้วิจัยจึงมองเห็นโอกาสการลงทุน ดังนั้น จึงมีความสนใจศึกษารูปแบบธุรกิจของผลิตภัณฑ์เกษตรอินทรีย์

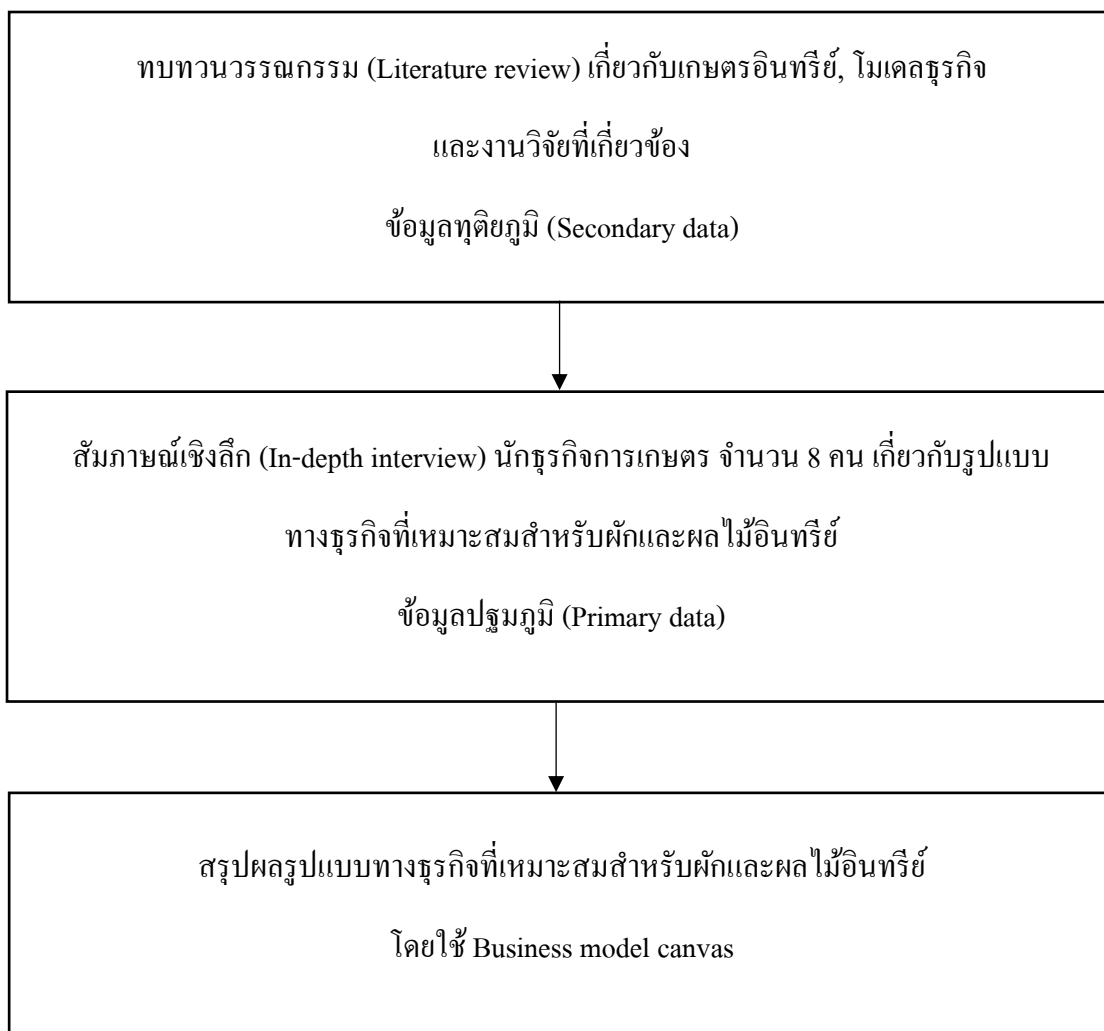
### คำถามเพื่อการวิจัย

1. การทำธุรกิจที่เหมาะสมสำหรับผักและผลไม้อินทรีย์ ควรมีรูปแบบธุรกิจอย่างไร

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษารูปแบบทางธุรกิจที่เหมาะสมสำหรับผักและผลไม้อินทรีย์จากเกษตรกรที่ประสบความสำเร็จ
2. เพื่อออกแบบรูปแบบทางธุรกิจที่เหมาะสมสำหรับธุรกิจผักและผลไม้อินทรีย์

## กรอบการวิจัยเชิงคุณภาพ



ภาพที่ 1 กรอบการวิจัยเชิงคุณภาพ

## ขอบเขตการวิจัย

### ขอบเขตเนื้อหา

ในปัจจุบันการทำการเกษตรของประเทศไทยส่วนมากอยู่ในรูปแบบการทำการเกษตรเคมี เนื่องจากเกษตรกรต้องการเพิ่มผลผลิตให้มากขึ้น จึงใช้สารเคมีเข้ามาช่วย ทำให้ผู้ผลิตและผู้บริโภคประสบปัญหาทางด้านสุขภาพกันมากขึ้น ผู้วิจัยจึงทำการศึกษาเกี่ยวกับผักและผลไม้อินทรีย์ โดยใช้รูปแบบทางธุรกิจ Canvas เพื่อนำไปพัฒนาและต่อยอดในการทำธุรกิจผักและผลไม้อินทรีย์



1274251480

BTU iThesis 59750026 independent study / revv: 03012562 10:49:30 / seq: 19



### ขอบเขตด้านประชากร

ผู้วิจัยกำหนดประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ นักธุรกิจการเกษตรที่ทำการผลิตผักและผลไม้อินทรีย์ในพื้นที่ภาคกลางและภาคตะวันออกของประเทศไทย จำนวน 8 คน โดยเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ ทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) ที่ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) จากทำเนียบเกษตรกรอินทรีย์ ของสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์

### ขอบเขตระยะเวลา

ผู้วิจัยได้ศึกษารูปแบบธุรกิจที่เหมาะสมสำหรับผักและผลไม้อินทรีย์ ตั้งแต่ พฤษภาคม พ.ศ. 2561 ถึงตุลาคม พ.ศ. 2561 และทำการเก็บรวบรวมข้อมูลตั้งแต่ กันยายน พ.ศ. 2561 ถึงตุลาคม พ.ศ. 2561

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงรูปแบบธุรกิจธุรกิจที่เหมาะสมสำหรับผักและผลไม้อินทรีย์ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้สำหรับผู้ที่สนใจ หรือผู้ที่ต้องการต่อยอดธุรกิจสำหรับผักและผลไม้อินทรีย์
2. เพื่อนำผลการศึกษาเป็นข้อมูลต้นแบบในการเริ่มต้นในการทำธุรกิจสำหรับผักและผลไม้อินทรีย์
3. เพื่อนำผลการศึกษาเป็นข้อมูลต้นแบบในการปรับปรุงการทำธุรกิจที่เหมาะสมสำหรับผักและผลไม้อินทรีย์ให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น

### นิยามศัพท์

เกษตรกรอินทรีย์ คือ การผลิตทางการเกษตรที่ไม่ใช้สารเคมีมาเป็นปัจจัยในการผลิต และให้ความสำคัญกับระบบนิเวศ รวมถึงมีการนำความรู้ท้องถิ่นเข้ามาช่วยในการผลิตเพื่อความยั่งยืน

โมเดลธุรกิจบนผืนผ้าใบ (Business model canvas) คือ เครื่องมือที่ช่วยในการทำธุรกิจ โดยการออกแบบรูปแบบธุรกิจที่ครอบคลุมปัจจัยทั้ง 9 ด้าน ที่สำคัญของการทำธุรกิจ ทุกประเภท ทำให้ธุรกิจขนาดเล็กจนถึงขนาดใหญ่ สามารถออกแบบโมเดลธุรกิจของตนเองได้โดยใช้รูปแบบธุรกิจบนผืนผ้าใบในการสร้างรูปแบบธุรกิจของตนเอง เพื่อสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นักธุรกิจการเกษตร คือ เกษตรกรที่ทำการผลิตผักและผลไม้อินทรีย์ โดยผ่านการตรวจสอบและรับรองมาตรฐานเกษตรกรอินทรีย์จากหน่วยงานที่รับผิดชอบ เช่น Organic Thailand



1274251480

BTU - IThesis 59750026 independent study / recv: 03012562 10:49:30 / seq: 19

รูปแบบธุรกิจการเกษตรที่เหมาะสม คือ การทำกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการผลิตและ  
จำหน่ายผัก ผลไม้ ที่มีรูปแบบของแต่ละธุรกิจที่แตกต่างกันไปตามความเหมาะสม โดยมี  
จุดมุ่งหมายเพื่อผลตอบแทน



1274251480

BUU iThesis 59750026 independent study / recv: 03012562 10:49:30 / seq: 19

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การศึกษารูปแบบธุรกิจที่เหมาะสมสำหรับผักและผลไม้อินทรีย์ ผู้วิจัยได้ทำการค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้ดังนี้

1. ทฤษฎีเกษตรอินทรีย์
2. รูปแบบธุรกิจบนผืนผ้าใบ (Business model canvas)
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### ทฤษฎีเกี่ยวกับเกษตรอินทรีย์

จากอดีตที่ผ่านมาประเทศไทยทำการเกษตรแบบหลากหลายและพึ่งพิงความสมดุลตามธรรมชาติ ทำให้เกษตรกรสามารถพึ่งพาตนเองได้ โดยทรัพยากรที่มีอยู่ในพื้นที่และภูมิปัญญาในท้องถิ่นที่สั่งสมต่อกันมา นำมาใช้ในการผลิต แต่การทำเกษตรในปัจจุบัน เกษตรกรหันมาใช้ปัจจัยภายนอก โดยการผลิตโดยใช้ปุ๋ยเคมี เพื่อผลผลิตที่เพิ่มขึ้นและทำให้ได้ผลผลิตตามที่ต้องการ ซึ่งเป็นการผลิตในเชิงพาณิชย์ จึงทำให้ผู้ผลิตต้องเจอกับสารเคมีและเกิดปัญหาด้านสุขภาพที่ตามมา รวมถึงผู้บริโภคที่บริโภคผลผลิตทางการเกษตรที่มีสารเคมีตกค้างทำให้เกิดปัญหาทางด้านสุขภาพ และนำไปสู่ปัญหาที่มีผลกระทบที่หลากหลาย ดังนี้

#### 1. ปัญหาจากการทำการเกษตรแบบทั่วไป

1.1 ปัญหาผลกระทบจากปุ๋ยเคมี การขยายตัวของปฏิกิริยาชีวสังผลโดยตรงต่อการใช้ปุ๋ยเคมีที่เพิ่มขึ้น แต่ประสิทธิภาพของปุ๋ยเคมีที่ใช้ในประเทศไทยมีค่อนข้างต่ำ เนื่องจากสภาพภูมิอากาศของประเทศไม่เอื้ออำนวย เช่น มีภัยแล้ง มีฝนตกหนัก ดินเสื่อมโทรม จากการขาดอินทรีย์วัตถุและธาตุไนโตรเจนมีการสูญเสียได้สูงโดยไม่ได้ประโยชน์ 40-70 เปอร์เซ็นต์ ส่งผลให้เกษตรกรต้องใช้ปุ๋ยเคมีเพิ่มมากขึ้นและเสียค่าใช้จ่ายในการซื้อปุ๋ยเคมีค่อนข้างสูง

การใช้ปุ๋ยเคมีเพียงอย่างเดียวส่งผลให้ดินเสื่อมโทรม เนื่องจากปุ๋ยเคมีมีการเร่งอัตราการสลายตัวของอินทรีย์วัตถุในดิน ทำให้โครงสร้างของดินกระด้าง ไม่อุ้มน้ำ ดินแน่นแข็ง และการใช้ปุ๋ยเคมีอย่างต่อเนื่องทำให้ดินขาดธาตุอาหารรองและเกิดปัญหาโรคและแมลงได้ง่าย การใช้ปุ๋ยเคมีที่มีไนโตรเจนสูงส่งผลให้ค่า pH ในดินต่ำลง ทำให้ฟอสฟอรัสเปลี่ยนสภาพไปซึ่งพืชนำไปใช้ไม่ได้



1274251480

ปัญหาผลกระทบทางอ้อมที่เกิดขึ้นจากการใช้ปุ๋ยเคมีเพียงอย่างเดียว ทำให้พืชอ่อนแอ ส่งผลให้พืชขาดธาตุอาหารรองต่าง ๆ เกิดโรคและแมลงระบาดได้ง่าย ทำให้เกษตรกรต้องฉีดพ่นสารเคมีกำจัดศัตรูพืช ผลผลิตทางการเกษตรเกิดการตกค้างและปนเปื้อนของสารเคมี ซึ่งเป็นอันตรายต่อสุขภาพของผู้บริโภค

รวมถึงการใช้ปุ๋ยเคมีส่งผลต่อสุขภาพของผู้บริโภคทั้งทางตรงและทางอ้อม คือ ตกค้างของธาตุอาหาร นอกจากพบในผลผลิตทางการเกษตร โดยเฉพาะอย่างยิ่งผักสด และอาจพบสารไนเตรตในแหล่งน้ำใต้ดินซึ่งเป็นอันตรายต่อเด็กอ่อน เพราะสารไนเตรตจะเข้าไปรวมตัวกับฮีโมโกลบินในเม็ดเลือดแดง ส่งผลให้ร่างกายขาดออกซิเจนและมีอาการตัวเขียว เนื่องจากเม็ดเลือดแดงไม่สามารถนำออกซิเจนไปเลี้ยงส่วนต่าง ๆ ของร่างกายได้ นอกจากนี้สารไนเตรตยังเป็นสารที่กระตุ้นทำให้เกิดมะเร็งได้อีกด้วย (พันธิจิตต์ สีเหนียง, 2559)

1.2 ปัญหาผลกระทบจากสารเคมีกำจัดศัตรูพืช ประเทศไทยมีการใช้สารเคมีกำจัดศัตรูพืชหลายชนิด โดยส่วนใหญ่มีการใช้สารเคมีกับการเพาะปลูกข้าว เนื่องจากมีการใช้สารเคมีในนาข้าวมากที่สุดประมาณ 20 เปอร์เซ็นต์ ของการใช้สารเคมีกำจัดศัตรูพืชในประเทศไทย แต่ถ้าหากเฉลี่ยการใช้สารเคมีต่อหน่วยพื้นที่ พืชผักและผลไม้มีการใช้สารเคมีกำจัดศัตรูพืชที่มากกว่า เช่น องุ่น มีการใช้สารเคมีกำจัดศัตรูพืชสูงสุดถึง 24.63 กิโลกรัมต่อไร่, มะเขือเทศ 6.78 กิโลกรัมต่อไร่, ส้ม 4.92 กิโลกรัมต่อไร่, และผัก 4.73 กิโลกรัมต่อไร่

ในการผลิตภาคการเกษตร ประเทศไทยมีการนำเข้าสารเคมีกำจัดศัตรูพืชในแต่ละปีเฉลี่ยประมาณเกือบ 80,000 ตัน หรือเฉลี่ยต่อหัวประชากร 62.279 ล้านคน มีปริมาณการใช้สารเคมีที่สูงถึง 1.28 กิโลกรัมต่อประชากร มีปริมาณมากพอที่จะส่งผลให้ประชากรทั่วประเทศเสียชีวิตได้ นอกจากนี้ยังพบว่าเกษตรกรไทยที่เสี่ยงต่ออัตราการเกิดมะเร็งมากกว่ากลุ่มอาชีพอื่นในประเทศไทย เนื่องจากยาฆ่าแมลงทำให้เกิดความเสียหายของเนื้อเยื่อในร่างกาย ระดับ DNA อาจก่อให้เกิดโรคมะเร็งได้

การใช้สารเคมีกำจัดศัตรูพืชมีต้นทุนแฝง ที่ไม่ได้นำมาวิเคราะห์ เช่น ต้นทุนในแง่ของสุขภาพ ระบบนิเวศ และปัญหาสารเคมีตกค้างในอาหาร ถ้านำต้นทุนเหล่านี้มาพิจารณา ควรจะต้องถูกลดการสนับสนุนลง เพราะต้นทุนแฝงของการใช้สารเคมี สูงถึง 13-155 เปอร์เซ็นต์ (พันธิจิตต์ สีเหนียง, 2559)

1.3 ปัญหาแมลงต้านทานสารเคมี เพลี้ยกระโดดสีน้ำตาล เป็นปัญหาแมลงศัตรูข้าวที่สำคัญที่สุดอันดับ 1 ของประเทศไทย เกษตรกรป้องกันกำจัดเพลี้ยกระโดดสีน้ำตาลโดยใช้สารเคมีกำจัดแมลงทั่วไป แต่พบว่าเพลี้ยกระโดดยังคงระบาดเพิ่มขึ้น ทำให้หันมาใช้สารเคมีกำจัดแมลงที่มีพิษรุนแรงเพิ่มขึ้นและหลายชนิด ปรากฏว่าปัญหาการระบาดของเพลี้ยกระโดดสีน้ำตาล



ยังรุนแรงมากยิ่งขึ้น จากการศึกษาของ Rumakorn (1992 อ้างถึงใน พันธุ์จิตต์ สีเหนียง, 2559) พบว่า ผลของการใช้สารเคมีกำจัดแมลงส่งผลให้ประชากรของศัตรูธรรมชาติลดลงมากกว่าประชากรของ เพี้ยกระโดดสีน้ำตาล ดังนั้น สรุปได้ว่าการใช้สารเคมีกำจัดแมลงไม่ได้ช่วยแก้ปัญหาเพี้ยกระโดดสีน้ำตาล ยังทำให้การระบาดของแมลงเพิ่มขึ้น และส่งผลให้เพี้ยกระโดดสีน้ำตาลพัฒนาภูมิคุ้มกันต้านทาน ซึ่งยิ่งเกษตรกรใช้สารเคมีเพิ่มขึ้น การระบาดของเพี้ยกระโดดสีน้ำตาลและแมลงศัตรูข้าวหรืออื่น ก็เพิ่มขึ้นตามไปด้วย (พันธุ์จิตต์ สีเหนียง, 2559)

1.4 ผลกระทบต่อสุขภาพของเกษตรกรและผู้บริโภค ปัญหาในเรื่องผลกระทบของการใช้สารกำจัดศัตรูพืชต่อสุขภาพของเกษตรกรในประเทศไทย มีปัญหาเรื่องสารเคมีกำจัดศัตรูพืช ตกค้างให้ห่วงโซ่อาหารเป็นจำนวนมาก สาเหตุสำคัญมาจากการปฏิบัติเขียว ซึ่งเกษตรกรมีการใช้สารเคมีฉีดพ่นพืช โดยที่ไม่มีการป้องกันตนเองอย่างเหมาะสมและถูกวิธี ส่งผลให้เกษตรกรเกือบทั้งหมดที่ต้องใช้สารเคมีเกิดปัญหาทางด้านสุขภาพเรื้อรังอยู่ตลอดเวลา

ผู้บริโภคได้รับผลกระทบจากสารเคมีที่ตกค้างอยู่ในอาหาร ซึ่งได้จากผักและผลไม้ที่มีสารกำจัดศัตรูพืช เมื่อผู้บริโภคบริโภคผักและผลไม้ สารเคมีเหล่านี้อาจถูกร่างกายกำจัดออกไป แต่ก็สามารถตกค้างสะสมอยู่ในร่างกายได้บางส่วน โดยเฉพาะอย่างยิ่งส่วนที่เป็นไขมันในร่างกาย ซึ่งสารพิษตกค้างเหล่านี้สามารถถ่ายทอดจากแม่ไปสู่ลูกได้ (พันธุ์จิตต์ สีเหนียง, 2559)

## 2. ความหมายของเกษตรอินทรีย์

สมาพันธ์เกษตรอินทรีย์นานาชาติ (International federation of organic agriculture movement: IFOAM) ได้ให้คำจำกัดความของเกษตรอินทรีย์ว่า การผลิตในรูปแบบของเกษตรอินทรีย์ที่ให้ความสำคัญกับระบบนิเวศ ความยั่งยืนของสุขภาพดินและผู้คน โดยอาศัยวงจรทางธรรมชาติและกระบวนการทางนิเวศวิทยาความหลากหลายทางชีวภาพ ผสมผสานลักษณะเฉพาะของแต่ละพื้นที่เพื่ออนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและส่งเสริมความสัมพันธ์ที่เป็นธรรม รวมถึงสิ่งมีชีวิตต่าง ๆ และผู้คนมีคุณภาพชีวิตที่ดี (วิฑูรย์ ปัญญากุล, 2555)

สำนักงานมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารแห่งชาติ (มกอช.) ได้ให้คำจำกัดความของเกษตรอินทรีย์ว่า เป็นกระบวนการผลิตและแปรรูปผลผลิตทางการเกษตร โดยการใช้ความสมดุลตามธรรมชาติให้เกื้อกูลซึ่งกันและกัน ซึ่งจะเป็นการฟื้นฟูระบบนิเวศทางการเกษตรและยังคงเป็นการรักษาระบบนิเวศทางการเกษตรให้ยั่งยืน โดยมีการหมุนเวียนทรัพยากรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการทำการเกษตร โดยไม่ใช้สารเคมีสังเคราะห์มาเป็นปัจจัยการผลิต และหลีกเลี่ยงพืช สัตว์ หรือจุลินทรีย์ที่มาจากดัดแปลงพันธุกรรม เพื่อความปลอดภัยของผู้ผลิตและผู้บริโภค (พันธุ์จิตต์ สีเหนียง, 2559)

นอกจากนี้ การทำเกษตรอินทรีย์ต้องให้ความสำคัญกับดิน ระบบนิเวศ มนุษย์ และสิ่งมีชีวิตอื่น ๆ โดยการผสมผสานความรู้พื้นบ้านเข้ากับความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์เพื่อก่อให้เกิดการผลิตที่ยั่งยืนและส่งเสริมความเป็นธรรมแก่สังคม สิ่งสำคัญในกระบวนการผลิตต้องไม่ใช้สารเคมี (วิฑูรย์ เลี่ยนจำรูญ, 2557, หน้า 9)

### 3. หลักการของเกษตรอินทรีย์ ประกอบด้วย 4 ข้อสำคัญ คือ

#### 3.1 มิติด้านสุขภาพ (Health)

การทำเกษตรอินทรีย์ ต้องส่งเสริมและสร้างความยั่งยืนให้กับสุขภาพของระบบนิเวศวิทยา เช่น ดิน พืช สัตว์ คน และโลก ให้มีความเป็นอยู่ที่ดีทั้งกายภาพ จิตใจ สังคมและสภาพแวดล้อมโดยรวม เพื่อสร้างภูมิคุ้มกันทาน ให้มีสุขภาพแข็งแรง ซึ่งเกษตรอินทรีย์มุ่งผลิตอาหารที่มีคุณภาพและมีคุณค่าทางโภชนาการ เพื่อให้ผู้บริโภคได้มีสุขภาพที่ดีขึ้น โดยปราศจากสารเคมี (พันธจิตต์ สีเหนียง, 2559)

#### 3.2 มิติด้านนิเวศวิทยา (Ecology)

การผลิตของเกษตรอินทรีย์จะต้องพึ่งพาอาศัยกระบวนการทางนิเวศวิทยาและวงจรของธรรมชาติโดยการเรียนรู้และสร้างระบบนิเวศที่เหมาะสมกับการผลิตของพืชแต่ละชนิด ดังนั้นเกษตรกรควรใช้ปัจจัยการผลิตและพลังงานที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ เน้นการใช้ซ้ำ การหมุนเวียนเพื่อให้เกิดการจัดการเกษตรอินทรีย์ที่สอดคล้องกับท้องถิ่น ภูมินิเวศ วัฒนธรรมและเหมาะสมกับขนาดของฟาร์ม ส่งผลถึงการอนุรักษ์ทรัพยากรและสิ่งมีชีวิตให้มีความยั่งยืน (พันธจิตต์ สีเหนียง, 2559)

#### 3.3 มิติด้านความเป็นธรรม (Fairness)

เกษตรอินทรีย์ควรตั้งอยู่บนความรับผิดชอบระหว่างสิ่งมีชีวิตโดยรวม รวมถึงความเท่าเทียม การเคารพ ความยุติธรรม และมีส่วนร่วมในการปกป้องโลกที่เราอยู่อาศัยทั้งมนุษย์ด้วยกันเองและระหว่างมนุษย์กับสิ่งมีชีวิตอื่น ๆ

การนำทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่นำมาใช้ในการผลิตและการบริโภคจะต้องดำเนินงานอย่างเป็นธรรม ทั้งทางสังคม และนิเวศวิทยา รวมถึงการอนุรักษ์ปกป้องให้กับคนรุ่นหลัง ความเป็นธรรมนี้รวมถึงระบบการผลิต การจำหน่ายและการค้าผลผลิตการเกษตรอินทรีย์จะต้องโปร่งใสมีความเป็นธรรมและมีการนำต้นทุนทางสังคมและสิ่งแวดล้อมมาพิจารณาเป็นต้นทุนการผลิตด้วย (พันธจิตต์ สีเหนียง, 2559)



1274251480

### 3.4 มิติด้านการดูแลเอาใจใส่ (Care)

การบริหารจัดการด้วยเกษตรอินทรีย์ต้องดำเนินการอย่างระมัดระวังและต้องมีความรับผิดชอบ รวมถึงการพิทักษ์ปกป้องสภาพแวดล้อมโดยรวม เพื่อป้องกันปัญหาด้านสุขภาพและความเป็นอยู่ของผู้คนในปัจจุบันและอนาคต (พันธกิจ สืบเนื่อง, 2559)

## 4. แนวทางของเกษตรอินทรีย์

ในการทำเกษตรอินทรีย์ เป็นการทำการเกษตรแบบองค์รวมที่ให้ความสำคัญกับระบบนิเวศการเกษตรและการอนุรักษ์ทรัพยากรทางธรรมชาติ เน้นความอุดมสมบูรณ์ของดิน โดยการฟื้นฟูรักษาแหล่งน้ำให้สะอาดและการความหลากหลายทางชีวภาพของฟาร์ม เนื่องจากการทำเกษตรอินทรีย์ต้องอาศัยกระบวนการและกลไกของระบบนิเวศ ดังนั้น เกษตรกรที่ต้องการประสบความสำเร็จทางด้านการทำเกษตรอินทรีย์ ต้องหมั่นเรียนรู้กลไกและกระบวนการของระบบนิเวศ จากข้อมูลข้างต้นที่กล่าวมาการทำเกษตรอินทรีย์จึงปฏิเสธการใช้สารเคมีในการกำจัดศัตรูพืชและปุ๋ยเคมี เนื่องจากสารเคมีจะส่งผลกระทบต่อกลไกและกระบวนการของระบบนิเวศ

เกษตรกรที่สนใจหันมาทำเกษตรอินทรีย์ต้องทำการสังเกต ศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ และสรุป เพื่อนำมาพัฒนาการเรียนรู้เกี่ยวกับธรรมชาติและบริหารจัดการฟาร์มให้เหมาะสมกับฟาร์มของตนเองอย่างแท้จริง เนื่องจากแต่ละพื้นที่มีลักษณะทางกายภาพ เศรษฐกิจและสังคมที่แตกต่างกัน จากแนวคิดพื้นฐานของเกษตรอินทรีย์ที่มุ่งเน้นการทำเกษตรที่อนุรักษ์และฟื้นฟูสิ่งแวดล้อม แนวทางปฏิบัติของเกษตรอินทรีย์จึงเน้นการผลิตตามความสอดคล้องกับวิถีตามธรรมชาติโดยประยุกต์ใช้กลไกนิเวศธรรมชาติสำหรับการทำการเกษตร ดังนี้

### 4.1 การหมุนเวียนของธาตุอาหาร

ทำการเกษตรในปัจจุบันไม่ว่าจะเพื่อยังชีพหรือเพื่อจำหน่าย ทำให้ธาตุอาหารส่วนหนึ่งขอมหายไประบบนิเวศ โดยการบริโภคผลผลิตและเกิดปัญหาการสูญเสียธาตุอาหารในดินจากการชะล้างหน้าดิน การกัดเซาะของลม ฝน และน้ำ ส่งผลให้ธาตุอาหารไหลลงสู่ดินชั้นล่าง รวมถึงการสูญเสียธาตุอาหารทางอากาศ เกษตรกรจึงจำเป็นต้องหาวิธีการที่เหมาะสมในการหาธาตุอาหารจากภายนอกฟาร์มมาชดเชยส่วนที่สูญเสียไป โดยการใช้ปุ๋ยหมัก การคลุมดินด้วยอินทรีย์วัตถุ การปลูกพืชเป็นปุ๋ยพืชสด การปลูกพืชหมุนเวียน เป็นต้น

ดังนั้นเกษตรอินทรีย์จึงให้ความสำคัญกับการป้องกันการสูญเสียธาตุอาหารที่เกิดจากระบบการผลิต โดยมีเป้าหมายเพื่อลดการพึ่งพาแหล่งธาตุอาหารจากภายนอกฟาร์มที่มากเกินไป (พันธกิจ สืบเนื่อง, 2559)



1274251480

#### 4.2 ความอุดมสมบูรณ์ของธาตุอาหารในดิน

การทำเกษตรอินทรีย์จำเป็นต้องหาอินทรีย์วัตถุต่าง ๆ มาคลุมหน้าดินอยู่เสมอ เพื่อป้องกันการกัดเซาะและพังทลายของหน้าดิน และยังมีส่วนให้ดินมีความอุดมสมบูรณ์ เนื่องจากสิ่งเหล่านี้เป็นอาหารของสิ่งมีชีวิตและจุลินทรีย์ที่อยู่ในดิน ทำให้ดินสามารถเก็บกักน้ำและแร่ธาตุอาหารต่าง ๆ ได้มากขึ้น ส่งผลทำให้พืชเจริญเติบโตได้ดี (พันธจัตต์ สีเหนียง, 2559)

#### 4.3 ความหลากหลายที่สัมพันธ์กันอย่างสมดุลในระบบนิเวศ

ระบบนิเวศตามธรรมชาติมีพืชและสิ่งมีชีวิตต่าง ๆ อยู่ร่วมกันโดยพึ่งพาอาศัยกันหรือเป็นศัตรูกันแต่ก็สามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างมีสมดุล ในการทำเกษตรอินทรีย์ต้องหาสมดุลของการปลูกพืชที่หลากหลายและการเลี้ยงสัตว์ เพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพและลดความเสี่ยงจากแมลงศัตรูพืชระบาด รวมถึงไม่ใช้สารเคมีในการกำจัดศัตรูพืช เพื่อเป็นการสร้างสมดุลนิเวศการเกษตร โดยให้ศัตรูตามธรรมชาติกำจัดศัตรูพืชที่มากเกินไป (พันธจัตต์ สีเหนียง, 2559)

#### 4.4 การอนุรักษ์และฟื้นฟูนิเวศการเกษตร

การอนุรักษ์ระบบนิเวศการเกษตรและสิ่งแวดล้อมตามแนวทางของเกษตรอินทรีย์นั้น ต้องไม่ใช้สารเคมีสังเคราะห์ทุกชนิด เนื่องจากปัจจัยการผลิตที่เป็นสารเคมีสังเคราะห์จะทำลายสมดุลของนิเวศการเกษตรและส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม รวมถึงเกษตรกรต้องฟื้นฟูสมดุลและความอุดมสมบูรณ์ของระบบนิเวศด้วย โดยการปรับปรุงบำรุงดินด้วยอินทรีย์วัตถุและเพิ่มความหลากหลายทางชีวภาพ เนื่องจากดินถือเป็นกุญแจสำคัญในการทำเกษตรอินทรีย์ (พันธจัตต์ สีเหนียง, 2559)

#### 4.5 การพึ่งพากลไกธรรมชาติในการทำเกษตร

กลไกในธรรมชาติที่สำคัญต่อการทำเกษตรอินทรีย์ เป็นการเรียนรู้จากธรรมชาติและปรับระบบการทำเกษตรให้เข้ากับวิถีแห่งธรรมชาติ ได้แก่ วงจรหมุนเวียนธาตุอาหาร วงจรหมุนเวียนของน้ำ พลวัตของภูมิอากาศและแสงอาทิตย์ รวมถึงการพึ่งพากันของสิ่งมีชีวิตอย่างสมดุลในระบบนิเวศ ดังนั้น เกษตรกรที่ทำเกษตรอินทรีย์ต้องเรียนรู้เงื่อนไขของแต่ละท้องถิ่น เพื่อที่เกษตรกรจะสามารถใช้ประโยชน์จากกลไกธรรมชาติและสภาพแวดล้อมท้องถิ่นได้อย่างเต็มที่ (พันธจัตต์ สีเหนียง, 2559)

#### 4.6 การพึ่งพาตนเองด้านปัจจัยการผลิต

แนวคิดของเกษตรอินทรีย์ มุ่งให้เกษตรกรพยายามผลิตปัจจัยการผลิตต่าง ๆ ด้วยตนเองในฟาร์มให้มากที่สุด เพื่อสร้างสมดุลของวงจรธาตุอาหารที่กระตุ้นให้เกษตรกรพยายามจัดสมดุลของวงจรธาตุอาหารในระบบที่เล็กที่สุดและมีความสอดคล้องกับนิเวศของท้องถิ่น ที่จะช่วย



1274251480



สร้างเสถียรภาพและความยั่งยืนของระบบการผลิตในระยะยาว เป็นการส่งเสริมให้เกษตรกรในระบบเกษตรอินทรีย์สามารถพึ่งพาตนเองได้และใช้ปัจจัยการผลิตที่มีอยู่ในท้องถิ่นอย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยลดปัญหาผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการขนย้ายปัจจัยการผลิตเป็นระยะทางไกล ๆ (พันธกิจจิตต์ สีเหนียง, 2559)

## โมเดลธุรกิจ (Business model)

### 1. นิยามของโมเดลธุรกิจ The business model canvas

เป็นการอธิบายถึงความเป็นมาที่องค์กรนำวิธีการต่าง ๆ ไปใช้ในการสร้างสินค้าและบริการ เพื่อส่งมอบและยังคงรักษาคุณค่านั้นไว้แก่ลูกค้า จุดเริ่มต้นสำหรับการสร้างโมเดลธุรกิจคือ ทุกคนต้องมีความเข้าใจร่วมกันว่าโมเดลธุรกิจคืออะไร มีแนวคิดที่ทุกคนเข้าใจตรงกัน จะช่วยให้ทุกคนสร้างโมเดลธุรกิจออกมาได้ง่ายขึ้น และสิ่งสำคัญที่จะทำให้ทุกคนเข้าใจในโมเดลธุรกิจที่สร้างขึ้นนั้น โมเดลธุรกิจต้องมีความเรียบง่ายมีความชัดเจนตรงประเด็น และสามารถเข้าใจได้ทันที ซึ่งวิธีที่จะสามารถอธิบายโมเดลธุรกิจได้ดีที่สุดคือ องค์กรประกอบทั้งเก้าที่แสดงให้เห็นถึงกลไกของการสร้างรายได้ที่องค์กรได้กำหนดไว้ องค์กรประกอบทั้งเก้ามีความครอบคลุม 4 ด้านหลัก ของการทำธุรกิจ ได้แก่ ลูกค้า ข้อเสนอ โครงสร้างพื้นฐาน และการสร้างรายได้ เปรียบเสมือนพิมพ์เขียวที่ช่วยให้องค์กรขับเคลื่อนกลยุทธ์ด้วยโครงสร้าง วิถีกระบวนการและระบบต่าง ๆ ขององค์กร (อเล็กซานเดอร์ ออสเตอร์วัลเดอร์ และเวส ฟิกนูเออร์, 2557)

### 2. แนวคิดหลักของ The business model canvas

การมีโมเดลธุรกิจที่ดี เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ โมเดลธุรกิจบนผืนผ้าใบ เป็นโมเดลธุรกิจที่ใช้กันทั่วโลกและได้รับความนิยมในปัจจุบัน มีการนำไปใช้อย่างแพร่หลาย สามารถทำความเข้าใจได้ง่าย มีเนื้อหาครบถ้วนในแต่ละแง่มุมของการทำธุรกิจ และมีรูปแบบที่ทันสมัย สามารถพัฒนาต่อยอดได้ตลอดเวลา ทุกธุรกิจล้วนมีโมเดลธุรกิจเป็นของตัวเอง ความรู้เกี่ยวกับโมเดลธุรกิจจึงเป็นประโยชน์ต่อทุกธุรกิจ สิ่งที่จะช่วยให้เข้าใจถึงโมเดลธุรกิจได้รวดเร็วและง่ายยิ่งขึ้น คือ โมเดลธุรกิจบนผืนผ้าใบ (Business model canvas) ซึ่งได้อธิบายองค์ประกอบของธุรกิจ 9 ส่วน บนผืนผ้าใบ เพื่อให้ทุกคนสามารถเข้าใจได้ง่าย ตรงประเด็น สามารถนำไปใช้งานได้ทันที และเจ้าของกิจการสามารถมองเห็นจุดอ่อนของธุรกิจตนเองได้ง่ายจากภาพรวมของธุรกิจ เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขและกำหนดกลยุทธ์ต่อไป (อิมะสี มิถิ, 2561)

### 3. ขั้นตอนในการเขียนโมเดลธุรกิจบนผืนผ้าใบ

ในการเขียนโมเดลธุรกิจใช้กระดาษเพียงแผ่นเดียว หรือผืนผ้าใบ เพื่อให้หลาย ๆ คน สะดวกต่อการแสดงความคิดเห็น ระดมความคิดร่วมกันและเห็นจุดอ่อนเพื่อแก้ไขปัญหาในมุมมอง

ที่แตกต่างกัน ซึ่งการเขียนโมเดลธุรกิจบนผืนผ้าใบ มีเทคนิค 4 ขั้นตอน ที่ไม่ซับซ้อนและสามารถแก้ไขได้ง่าย โดยการลบสิ่งที่ต้องการแก้ไข และเขียนลงไปใหม่ ประกอบด้วย

### 3.1 เขียน (Draw)

สามารถเขียนโมเดลธุรกิจ โดยลงรายละเอียดของธุรกิจที่ทำอยู่ในแต่ละองค์ประกอบของโมเดล ตามความเข้าใจของผู้เขียน ซึ่งไม่จำเป็นต้องคิดหรือออกแบบโมเดลให้ยุ่งยากซับซ้อน เนื่องจากสามารถแก้ไขได้โดยง่าย

### 3.2 ทบทวน (Reflect)

หลังจากเขียนโมเดลธุรกิจแล้ว ทำการทบทวนโดยรวมข้อมูลต่าง ๆ เพื่อให้สามารถเข้าใจถึงปัญหาหรือความต้องการของลูกค้าได้ เช่น ปัจจัยแวดล้อม ข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญ

### 3.3 แก้ไข (Revise)

นำข้อมูลที่ได้จากการรวบรวม มาทำการปรับปรุงแก้ไขหรือเขียนลงผ้าใบผืนใหม่ สามารถเขียนได้หลายโมเดล เพื่อพิจารณาว่า โมเดลไหนมีความเหมาะสมกับธุรกิจ สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้จริง

### 3.4 ลงมือ (Act)

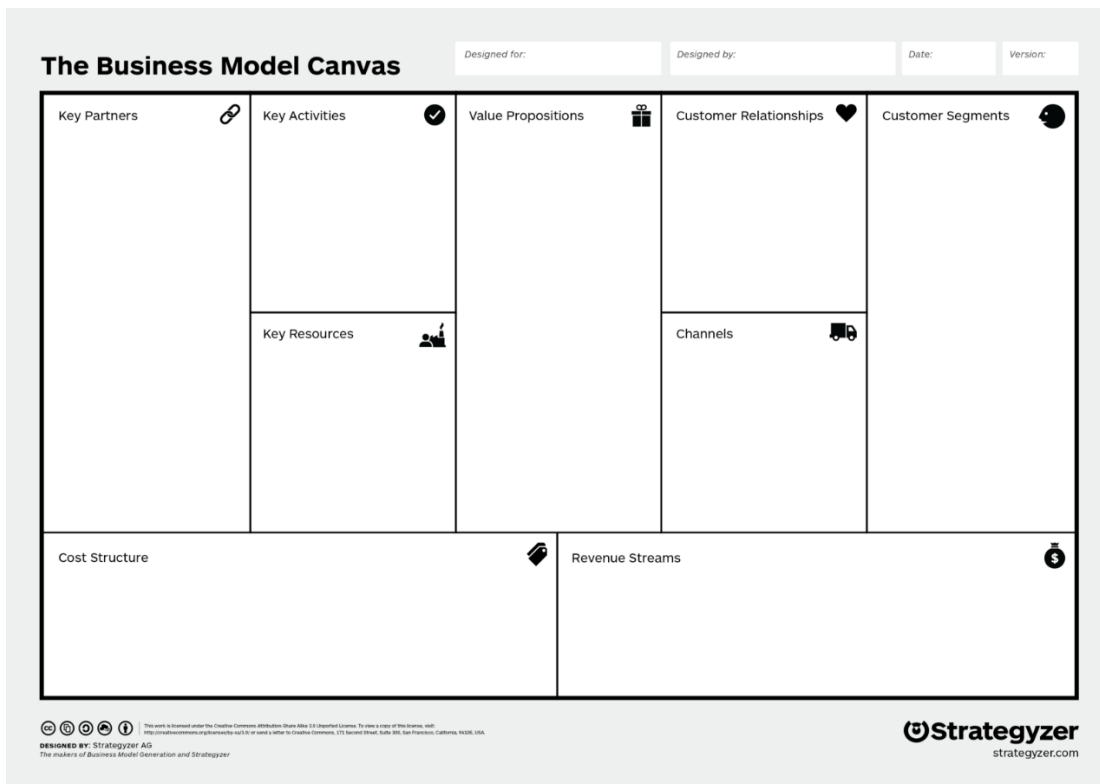
เมื่อสามารถเลือกโมเดลธุรกิจที่มีความเหมาะสมกับธุรกิจของตนได้แล้ว นำมาทดลองใช้ โดยคอยสังเกตผลลัพธ์และทำการแก้ไขปรับปรุงให้เข้ากับสถานการณ์ปัจจุบันอย่างสม่ำเสมอ (อิมะสี มิชิ, 2561)

## 4. องค์ประกอบ 9 ช่องของผืนผ้าใบ

สามารถนำมาศึกษาวิเคราะห์ เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงธุรกิจและการบริหารงานได้ดีขึ้น ประกอบด้วย



1274251480



ภาพที่ 2 Business model canvas (The business model canvas, 2018)

#### 4.1 กลุ่มลูกค้า (Customer segments)

กลุ่มของบุคคล หรือหน่วยงานที่ต้องการนำเสนอสินค้าและบริการให้ องค์กรต้องทราบว่ามีใครคือลูกค้าและสามารถจัดหมวดหมู่ของกลุ่มลูกค้าได้ ซึ่งถือเป็นหัวใจและองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดของการดำเนินธุรกิจ (อิมะดี มีกิ, 2561)

กลุ่มคนหรือกลุ่มองค์กร ที่ต้องการตอบสนองและเข้าถึงความต้องการ เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าให้ได้มากที่สุด บริษัทมีการแบ่งลูกค้าออกเป็นกลุ่มต่าง ๆ ตามพฤติกรรมหรือคุณสมบัติอื่น ๆ ตัวอย่างเช่น กลุ่มเดียว หลายกลุ่ม ขนาดใหญ่หรือขนาดเล็กองค์กรต้องตัดสินใจให้ชัดเจนว่าจะเพิกเฉยและตอบสนองต่อลูกค้ากลุ่มใด เพื่อสามารถออกแบบ โมเดลธุรกิจให้สอดคล้องกับความต้องการเฉพาะกลุ่มของลูกค้า เนื่องจากลูกค้าถือเป็นหัวใจของ โมเดลธุรกิจทุกประเภท หากบริษัทไม่มีลูกค้าจะไม่สามารถอยู่รอดได้ในธุรกิจ (อเล็กซานเดอร์ ออสเตอร์วัลเตอร์ และเวส ฟิกนูเออร์, 2557)

#### 4.2 การเสนอคุณค่า (Value propositions)

การนำเสนอสินค้า บริการ หรือประสบการณ์ ที่มีคุณค่าแตกต่าง หรือมีความสะดวกสบายในการใช้งาน เพื่อตอบสนองความต้องการและลูกค้าได้รับคุณค่าเพียงพอ (อิมะดี มีกิ,



1274251480

2561) การที่บริษัทพยายามตอบสนองความต้องการของลูกค้าและแก้ไขปัญหาของลูกค้า โดยการเสนอคุณค่าที่ประกอบสินค้า และ/ หรือบริการที่สอดคล้องต่อความต้องการของลูกค้ากลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง องค์กรประกอบที่สามารถนำไปสร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้าได้ คือตัวอย่างดังต่อไปนี้ ความแปลกใหม่ มักเกี่ยวข้องกับเทคโนโลยี, ประสิทธิภาพ การพัฒนาให้สินค้าหรือบริการมีประสิทธิภาพมากขึ้นเป็นการเสนอคุณค่าให้ลูกค้ามากยิ่งขึ้น, การตอบสนองความต้องการที่เฉพาะเจาะจงของลูกค้า การปรับปรุงสินค้าและบริการให้เหมาะสมกับความต้องการเฉพาะของลูกค้า สามารถสร้างคุณค่าได้มากขึ้นและส่งผลให้การผลิตเพื่อขึ้น เนื่องจากความต้องการเพิ่มขึ้น ทำให้ต้นทุนต่ำลง และแบรนด์/ สถานะ การใช้สินค้าและการแสดงแบรนด์ให้ผู้อื่นสามารถรับรู้ได้นั้น ส่งผลให้ลูกค้าได้รับคุณค่าจากสินค้าและบริการนั้น ซึ่งแบรนด์จะสะท้อนให้เห็นถึงสเนียมและความมั่นคงบุคคลนั้น ๆ เป็นต้น (อเล็กซานเดอร์ ออสเตอร์วัลเดอร์ และเวส พิกนุเออร์, 2557)

#### 4.3 ช่องทาง (Channels)

วิธีการที่ใช้ในการนำเสนอ หรือการการเข้าถึงของลูกค้า ให้ทราบถึงคุณค่าของธุรกิจผ่านตัวแทนจำหน่าย หน้าร้านหรือบริการขนส่งถึงมือลูกค้า (อิมะลี มิชิ, 2561)

ช่องทางการเสนอคุณค่าถูกส่งไปถึงลูกค้าโดยผ่านการสื่อสาร การบริการ การกระจายสินค้าและช่องทางการขาย ซึ่งมีบทบาทสำคัญต่อประสบการณ์ที่ลูกค้าได้รับ (อเล็กซานเดอร์ ออสเตอร์วัลเดอร์ และเวส พิกนุเออร์, 2557)

#### 4.4 ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer relationships)

รูปแบบของความสัมพันธ์ที่ธุรกิจต้องการมีกับลูกค้า เพื่อส่งเสริมให้ธุรกิจสามารถดำเนินไปอย่างราบรื่น รับรู้ความต้องการและตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ตรงตามความต้องการ เช่น ช่องทางการติดต่อผ่านโซเชียลมีเดียหรืออีเมล การพบกัน โดยตรงกับลูกค้า ระบบบริการตัวเอง เป็นต้น (อิมะลี มิชิ, 2561)

องค์กรเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ขึ้นและรักษาไว้ให้คงอยู่กับลูกค้าแต่ละกลุ่มให้ชัดเจน ซึ่งความสัมพันธ์มีตั้งแต่ในรูปแบบส่วนตัวจนถึงแบบอัตโนมัติ ในความสัมพันธ์ขององค์กรกับลูกค้าจะถูกขับเคลื่อนด้วยแรงจูงใจ ดังต่อไปนี้ การหาลูกค้า การรักษาลูกค้า และการเพิ่มยอดขาย รูปแบบของความสัมพันธ์ที่บริษัทสร้างขึ้นกับลูกค้าในโมเดลธุรกิจ จะส่งผลอย่างมากต่อประสบการณ์โดยรวมของลูกค้า สามารถแบ่งรูปแบบต่าง ๆ ได้แก่ ความช่วยเหลือเป็นการส่วนตัว พนักงานสามารถให้บริการกับลูกค้าเพื่อรับความช่วยเหลือในการซื้อสินค้าหรือหลังการซื้อ และการบริการตนเอง ทางบริษัทจะเตรียมสิ่งต่าง ๆ ที่จำเป็นไว้สำหรับลูกค้าเพื่อความสะดวก เนื่องจากลูกค้าต้องช่วยเหลือตนเอง (อเล็กซานเดอร์ ออสเตอร์วัลเดอร์ และเวส พิกนุเออร์, 2557)

#### 4.5 กระแสรายได้ (Revenue streams)

รายได้ของกิจการ ที่ได้มาจากการทำธุรกิจ สามารถบ่งบอกสถานะทางการเงิน ธุรกิจมีกำไรหรือขาดทุน ที่สะท้อนให้เห็นถึงความมั่นคงของกิจการ และเป็นตัวชี้วัดความคุ้มค่าในการลงทุน รูปแบบรายได้ ประกอบด้วย ค่าบริการ การขาย ค่าเช่า ค่าสมาชิก และค่าอนุญาตให้ใช้สิทธิ (อิมะสี มีกิ, 2561)

กระแสรายได้ เป็นตัววัดผลของการเสนอคุณค่าที่ประสบความสำเร็จ จะแสดงให้เห็นว่าลูกค้าแต่ละกลุ่มยินดีจ่ายเงินเพื่อเพื่อคุณค่าที่ตนจะได้รับหรือไม่ กระแสรายได้มีกลไกการตั้งราคาที่แตกต่างกัน ตัวอย่างเช่น การตั้งราคาตามตลาด การตั้งราคาตามปริมาณ การประมูล การตั้งราคาแบบบริหารผลกำไร การตั้งราคาตายตัว และการต่อรองราคา

กระแสรายได้ของโมเดลธุรกิจสามารถมีได้ 2 ประเภท ได้แก่ 1) รายได้เพียงครั้งเดียวที่เกิดจากการจ่ายเงินของลูกค้าที่ซื้อเพียงครั้งเดียว 2) รายได้สม่ำเสมอ เกิดจากการที่ลูกค้าจ่ายเงินอย่างต่อเนื่อง อาจมาจากบริการหลังการขาย

การสร้างกระแสรายได้ มีหลายวิธี ดังนี้ การคิดค่าสมาชิก เกิดจากการที่ลูกค้าต้องการใช้บริการอย่างต่อเนื่อง ทางบริษัทจึงขายสิทธิในการเข้าใช้บริการ, การเป็นนายหน้า เกิดจากการให้บริการเป็นตัวกลางระหว่าง 2 ฝ่าย หรือมากกว่านั้น เพื่อทำการเจรจาตกลงกัน และการขายลิขสิทธิ์ ผู้เป็นเจ้าของลิขสิทธิ์สามารถสร้างรายได้โดยไม่ต้องผลิตสินค้าหรือบริการ จะเกิดจากผู้ที่เป็นเจ้าของอนุญาตให้ลูกค้าใช้ทรัพย์สินทางปัญญาที่จดลิขสิทธิ์ไว้โดยการเก็บค่าลิขสิทธิ์ เป็นต้น (อเล็กซานเดอร์ ออสเตอร์วัลเดอร์ และเวส พิกนูเออร์, 2557)

#### 4.6 ทรัพยากรหลัก (Key resources)

สิ่งที่ช่วยสนับสนุนให้ธุรกิจสามารถดำเนินต่อไปได้สะดวกตามประเภทของธุรกิจ เพื่อส่งมอบคุณค่าสู่ลูกค้าได้ตรงตามความต้องการ ประกอบด้วย บุคลากร ความรู้ ทุนหรือวัตถุดิบ (อิมะสี มีกิ, 2561)

ทรัพยากรหลัก คือ สิ่งจำเป็นในการสร้างและเสนอคุณค่าสู่ตลาด รักษาความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทและกลุ่มลูกค้า เพื่อนำไปสู่รายได้แก่ บริษัท ซึ่งทรัพยากรหลักอาจเป็นเงินทุน เช่น เงินสด สินเชื่อ, วัตถุดิบของ เป็นวัตถุดิบของที่สามารถจับต้องได้ เช่น เครื่องจักร อาคาร โรงงาน, บุคลากร เป็นปัจจัยสำคัญที่นำความรู้และการสร้างสรรค์มาใช้ในอุตสาหกรรม และภูมิปัญญา ที่ได้มาจากการเช่า ชื่อหรือพันธมิตรหลัก ((อเล็กซานเดอร์ ออสเตอร์วัลเดอร์ และเวส พิกนูเออร์, 2557)



#### 4.7 กิจกรรมหลัก (Key activities)

กิจกรรมที่ทำให้ธุรกิจสามารถดำเนินงานได้ ตามประเภทของธุรกิจนั้น ๆ เพื่อสร้างคุณค่าและนำไปสู่การส่งมอบให้ลูกค้า (อิมะลี มิถิ, 2561)

เป็นกิจกรรมที่สำคัญที่สุดที่ทำให้บริษัทประสบความสำเร็จ ช่วยให้อุตสาหกรรมสามารถสร้างคุณค่าส่งถึงลูกค้า โดยรักษาความสัมพันธ์กับกลุ่มลูกค้า เพื่อนำไปสู่รายได้ของบริษัท กิจกรรมหลัก สามารถแบ่งได้เป็น 3 ประเภท ดังนี้ 1) การผลิต สำหรับบริษัทที่ทำการผลิตสินค้า จะให้ความสำคัญกับการผลิตเป็นหลัก โดยการออกแบบเพื่อสร้างและส่งมอบทั้งในปริมาณที่มาก และมีคุณภาพสูง 2) การแก้ปัญหา การค้นหาทางออกใหม่ ๆ เพื่อแก้ปัญหาให้กับลูกค้า เช่น โมเดลธุรกิจของโรงพยาบาล บริษัทที่ปรึกษา และบริษัทที่ให้บริการอื่น ๆ จะเน้นกิจกรรมการแก้ปัญหาเป็นหลัก โดยการจัดการฝึกอบรมเพื่อทำการแก้ไขปัญหาให้กับลูกค้า 3) ระบบ/ เครือข่าย จะเกี่ยวข้องกับการเตรียมการให้บริการ เป็นตัวช่วยในการบริหารระบบ เพื่อช่วยให้การทำงานราบรื่น สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้รวดเร็วขึ้น และการโฆษณาประชาสัมพันธ์ระบบ (อเล็กซานเดอร์ ออสเตอร์วัลเดอร์ และเวส ฟิกนูเออร์, 2557)

#### 4.8 พาร์ทเนอร์หลัก (Key partners)

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง หรือพันธมิตร ที่ช่วยให้การดำเนินธุรกิจราบรื่นขึ้น เช่น การจัดหาวัตถุดิบ การจัดการเอกสาร เกิดความสะดวกรวดเร็วในการทำงานและสามารถลดค่าใช้จ่ายที่สิ้นเปลืองได้ (อิมะลี มิถิ, 2561)

บริษัทต้องการสร้างพันธมิตร เพื่อลดความเสี่ยงและลดปัญหาด้านการขาดแคลนวัตถุดิบ เพื่อให้ธุรกิจประสบความสำเร็จสูงสุด พันธมิตร สามารถแบ่งออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้ 1) พันธมิตรเชิงกลยุทธ์ระหว่างบริษัท พันธมิตรประเภทนี้จะไม่ได้เป็นคู่แข่งกัน 2) การร่วมมือเฉพาะกิจ เป็นพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ระหว่างบริษัทซึ่งเป็นคู่แข่งกัน 3) การร่วมทุนเพื่อพัฒนาธุรกิจใหม่ เป็นพันธมิตรที่จับมือร่วมกันพัฒนาเพื่อเสนอสิ่งใหม่ ๆ สู่ลูกค้า 4) ความสัมพันธ์แบบผู้ซื้อ-ผู้ขาย เพื่อคอยสนับสนุนวัตถุดิบให้และรับประกันได้ว่าวัตถุดิบจะไม่ขาดแคลน

แรงจูงใจในการสร้างพันธมิตร 3 ประการ คือ 1) ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด พันธมิตรสามารถช่วยธุรกิจนั้น ๆ ได้โดยการหาทรัพยากรและจัดกิจกรรมให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อลดต้นทุน 2) ลดความเสี่ยงและความไม่แน่นอน ช่วยลดความเสี่ยงในสภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขัน ส่งผลให้เกิดความไม่แน่นอน ซึ่งบริษัทไม่ต้องรับความเสี่ยงนั้นทั้งหมดแต่จะมีพันธมิตรที่กระจายความเสี่ยงออกไป 3) ครอบครองทรัพยากรหรือกิจกรรมบางอย่าง มีบริษัทจำนวนมากที่อาศัยบริษัทอื่นในการจัดหาทรัพยากรหรือทำกิจกรรมบางอย่างให้ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของตนเองและ

บริหารจัดการสิ่งต่าง ๆ ภายในบริษัทได้ดีขึ้น (อเล็กซานเดอร์ ออสเตอร์วัลเดอร์ และเวส พิกนุเออร์, 2557)

#### 4.9 โครงสร้างต้นทุน (Cost structure)

ค่าใช้จ่ายที่เป็นต้นทุนในการดำเนินงานตามโมเดลของธุรกิจ ช่วยให้ธุรกิจสามารถเก็บข้อมูล เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจ วางแผน กำหนดนโยบายในอนาคต ต้นทุนสามารถเป็นข้อมูลให้ธุรกิจปรับตัวได้ทันต่อสถานการณ์ (อิมะลี มิกิ, 2561)

ส่วนประกอบต่าง ๆ ของโมเดลธุรกิจที่ส่งผลให้เกิดต้นทุนที่สำคัญ ๆ ในการดำเนินกิจการ ซึ่งแต่ละกิจกรรมก่อให้เกิดต้นทุน สามารถคำนวณได้ง่ายหลังจากที่ได้มีการกำหนดกิจกรรมทรัพยากรหลักและพันธมิตรแล้ว

โครงสร้างต้นทุนของโมเดลธุรกิจ 2 แบบ ดังนี้ 1) แบบเน้นต้นทุน จะให้ความสำคัญกับการลดต้นทุนเป็นส่วนใหญ่ บริษัทจะลดต้นทุนทุกครั้งที่มีโอกาส โดยมีเป้าหมายในการสร้างและรักษาโครงสร้างของต้นทุนที่ไร้ความสิ้นเปลืองและกระชับ เพื่อเสนอคุณค่าที่มีราคาถูกและให้บริษัทแข่งขันทำกิจกรรมบางอย่างให้เนื่องจากมีต้นทุนที่ต่ำกว่า 2) แบบเน้นคุณค่า บางบริษัทให้ความสำคัญกับการสร้างคุณค่ามากกว่า ต้องการเสนอคุณค่าที่มีคุณภาพสูงและไม่คำนึงถึงต้นทุน แต่จะคำนึงถึงการให้บริการที่ตรงต่อความต้องการของลูกค้ามากที่สุด โดยลักษณะของโครงสร้างต้นทุน มีดังต่อไปนี้ ต้นทุนคงที่ ไม่ว่าจะมีการผลิตสินค้าหรือบริการเพิ่มขึ้นเพียงใด ต้นทุนก็ยังคงเดิม เช่น ค่าเช่า เงินเดือน, ต้นทุนผันแปร ต้นทุนประเภทนี้จะผันแปรไปตามปริมาณการผลิตของสินค้าและบริการ, ยิ่งผลิตมาก ต้นทุนยิ่งต่ำ บริษัทที่มีปริมาณการผลิตที่มากจะส่งผลต่อต้นทุนต่อหน่วยที่ลดลง และยังขอบเขตกว้าง ต้นทุนยิ่งต่ำ บริษัทที่มีขอบเขตการผลิตที่กว้างจะได้เปรียบทางด้านต้นทุน สามารถรองรับและกระจายสินค้าได้หลากหลาย (อเล็กซานเดอร์ ออสเตอร์วัลเดอร์ และเวส พิกนุเออร์, 2557)

#### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ทองพูน กองจินดา (2556) งานวิจัยเรื่องการยอมรับแนวคิดเกษตรอินทรีย์ในทัศนะของเกษตรกรรายย่อยในพื้นที่การปกครองขององค์การบริหารส่วนตำบลคมบาง อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ในการศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับและปัจจัยที่มีผลต่อการยอมรับแนวคิดของการทำการเกษตรอินทรีย์ในทัศนะของเกษตรกรรายย่อย โดยผู้วิจัยได้ใช้วิธีการศึกษาการวิจัยเชิงบูรณาการ (Mixed method) ระหว่างการวิจัยเชิงสำรวจการสัมภาษณ์เจาะลึกและการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม กลุ่มตัวอย่างที่นำมาใช้ในการวิจัยนี้ได้แก่ เกษตรกรรายย่อยในพื้นที่การปกครองขององค์การบริหารส่วนตำบลคมบาง อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี มีจำนวนทั้งสิ้น 274 คน โดยใช้

สถิติการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าความถี่ และค่าเฉลี่ย ผลการศึกษาจากการวิจัยในครั้งนี้พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่เป็นเกษตรกรรายย่อยยอมรับการทำเกษตรอินทรีย์มาก โดยเรียงลำดับจากแนวความคิดเกษตรอินทรีย์ สิ่งประดิษฐ์เกี่ยวกับเกษตรอินทรีย์ และรูปแบบการปฏิบัติ ในส่วนของปัจจัยที่มีผลต่อการยอมรับการทำเกษตรอินทรีย์ ได้แก่ ความผสมผสานของการทำเกษตรอินทรีย์กับการทำเกษตรเคมี ความสามารถในการทดลองที่ได้ประโยชน์เชิงสัมพัทธ์ของเกษตรอินทรีย์ และระดับความซับซ้อนของเกษตรอินทรีย์

สุทธิวรรณ แซ่เอี้ยว (2557) งานวิจัยเรื่องการศึกษาแนวทางพัฒนาโซ่อุปทานของเกษตรกรผู้ผลิตมังคุดเกษตรอินทรีย์ในจังหวัดจันทบุรี ในการศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการจัดการโซ่อุปทานของกลุ่มเกษตรกรผู้ปลูกมังคุดแบบเกษตรอินทรีย์ในจังหวัดจันทบุรี และเพื่อศึกษาสภาพปัญหา รวมถึงแนวทางในการพัฒนาโซ่อุปทานของเกษตรกรผู้ผลิตมังคุดแบบอินทรีย์ ทำการสำรวจกลุ่มตัวอย่างจากกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดจันทบุรี 6 ราย โดยจากการศึกษาเบื้องต้น พบว่า ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับในโซ่อุปทานมังคุดอินทรีย์ ได้แก่ เกษตรกร ผู้รวบรวม ผู้จำหน่าย และผู้บริโภค ซึ่งจะมีการขับเคลื่อนผลผลิตจากผู้ผลิตต้นน้ำไปสู่ผู้บริโภคปลายทางเชื่อมโยงกันตลอดโซ่อุปทาน โดยในโซ่อุปทานมังคุดเกษตรอินทรีย์ถูกการขับเคลื่อนจาก 3 สิ่ง ได้แก่ การไหลของข้อมูลสารสนเทศ การไหลของวัตถุดิบหรือผลผลิต การไหลของเงินที่ได้จากการขาย ได้ทำการศึกษาถึงสภาพปัญหาในการจัดการโซ่อุปทานต้นน้ำของเกษตรกรผู้ปลูกมังคุดแบบเกษตรอินทรีย์ในจังหวัดจันทบุรี โดยใช้ Value chain analysis เข้ามาวิเคราะห์กระบวนการดำเนินงานของแต่ละกิจกรรมภายในโซ่อุปทาน ซึ่งจากการศึกษาพบว่า มีปัญหาต่าง ๆ มีดังนี้ ผลผลิตทางเกษตรอินทรีย์ได้รับความเสียหายจากแมลงและศัตรูพืช มีต้นทุนบริหารจัดการสูง มีตลาดที่รองรับผลผลิตน้อย จึงทำให้ผลผลิตมังคุดอินทรีย์ถูกวางขายปะปนกับมังคุดเคมีทั่วไป เกษตรกรยังขาดความรู้ในการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้พัฒนาการผลิตแบบเกษตรอินทรีย์ ผู้บริโภคยังยึดติดอยู่กับรูปลักษณ์ภายนอก ยังไม่เห็นให้ความสำคัญกับภัยที่มาจากการทำการเกษตรแบบเคมี การเก็บเกี่ยวผลผลิตมีความยากลำบากและแรงงานที่ดี มีคุณภาพหายาก

จิราวรรณ ดาวิ (2557) งานวิจัยเรื่องทัศนคติของผู้บริโภคต่อสินค้าเกษตรอินทรีย์ของโรงเรียนป่าจี้วังแดงวิทยา อำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่ ในการศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาลักษณะทางเศรษฐกิจและสังคมของผู้บริโภคในชุมชน 2) ศึกษาพฤติกรรมของผู้บริโภคต่อสินค้าเกษตรอินทรีย์ของโรงเรียนป่าจี้วังแดงวิทยา 3) ศึกษาทัศนคติของผู้บริโภคต่อสินค้าเกษตรอินทรีย์ของโรงเรียนป่าจี้วังแดงวิทยา 4) ทราบข้อคิดเห็น ปัญหา และอุปสรรคในการซื้อสินค้าเกษตรอินทรีย์ของผู้บริโภค มีวิธีเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม โดยการสุ่มผู้บริโภคจำนวน 204



1274251480



ตัวอย่าง และได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา มีมาตรวัดแบบ Likert scale, Chi-square test และทำการวิเคราะห์สรุปผลการศึกษาด้วยเชิงพรรณนา

จากการวิเคราะห์ลักษณะทางสังคมและเศรษฐกิจของผู้บริโภคทำให้ทราบว่าส่วนใหญ่ผู้บริโภคสินค้าเกษตรอินทรีย์ของโรงเรียนป่าจี้วังแดงวิทยาเป็นเพศหญิง อายุเฉลี่ยอยู่ที่ 40.93 ปี มีสถานภาพสมรส ซึ่งถือว่าเป็นกลุ่มที่มีความใส่ใจในสุขภาพและความปลอดภัยในเรื่องอาหารของสมาชิกในครอบครัวมากที่สุด มีระดับการศึกษาในระดับประถมศึกษา ส่วนมากประกอบอาชีพค้าขายและมีรายได้ไม่น้อยสอดคล้องกับการผลการวิเคราะห์การประกอบอาชีพของกลุ่มผู้บริโภค ตัวอย่าง

จากการศึกษาเปรียบเทียบพฤติกรรมการบริโภคสินค้าเกษตรอินทรีย์ทั่วไปและการบริโภคสินค้าเกษตรอินทรีย์ของโรงเรียนป่าจี้วังแดงวิทยา พบว่า ผู้บริโภคมีการซื้อสินค้าเกษตรอินทรีย์ 1 ครั้งต่อสัปดาห์ และครั้งละ 2 ชนิด มากที่สุดเช่นเดียวกัน ผู้บริโภคมีความรู้สึกนิยมในสินค้าเกษตรอินทรีย์ทั่วไปมากกว่าสินค้าเกษตรอินทรีย์ของโรงเรียนป่าจี้วังแดงวิทยา เพราะภาพลักษณ์ของตัวสินค้าเกษตรอินทรีย์ทั่วไปในด้านมีป้ายบอกว่าเป็นสินค้าเกษตรอินทรีย์ มีตราสินค้าและสินค้าที่วางจำหน่ายมีคุณภาพ ผู้บริโภคมีความรู้สึกมั่นใจและมีความเชื่อถือในสินค้าเกษตรอินทรีย์ของโรงเรียนป่าจี้วังแดงวิทยามากกว่าสินค้าเกษตรอินทรีย์ทั่วไป เพราะสินค้าเกษตรอินทรีย์ของโรงเรียนป่าจี้วังแดงวิทยาจำหน่ายใกล้กับแหล่งผลิต ผู้บริโภคทราบแหล่งผลิตอย่างชัดเจนทำให้เกิดความมั่นใจในสินค้าเกษตรอินทรีย์ของโรงเรียนป่าจี้วังแดงวิทยา จากการศึกษาความสัมพันธ์ด้านพฤติกรรมการบริโภคสินค้าเกษตรอินทรีย์ทั่วไปและการบริโภคสินค้าเกษตรอินทรีย์ของโรงเรียนป่าจี้วังแดงวิทยาแล้ว ทำให้ทราบว่าส่วนมากแล้วผู้บริโภคจะรับประทานสินค้าเกษตรอินทรีย์อาทิตย์ละครั้ง ครั้งละ 2 ชนิด เพื่อความเพียงพอต่อการประกอบอาหารในแต่ละมื้อ โดยตั้งใจซื้อเพราะต้องการรักษาสุขภาพ มีการคำนึงถึงสุขภาพเพื่อที่ได้รับประทานสินค้าเกษตรอินทรีย์บ้างในมือ ก็ถือว่าเป็นการช่วยรักษาสุขภาพได้ ทำให้ผู้บริโภคมีความนิยมและความเชื่อมั่นว่าสินค้าเกษตรอินทรีย์เป็นสินค้าเกษตรอินทรีย์จริง เป็นสิ่งสำคัญต่อการเกิดความถี่ในการซื้อสินค้าเกษตรอินทรีย์ของโรงเรียนป่าจี้วังแดงวิทยา

จากการศึกษาเปรียบเทียบความสัมพันธ์ด้านปัจจัยข้อมูลพื้นฐาน ลักษณะทั่วไปของผู้บริโภคต่อพฤติกรรมการบริโภคสินค้าเกษตรอินทรีย์ทั่วไปและการบริโภคสินค้าเกษตรอินทรีย์ของโรงเรียนป่าจี้วังแดงวิทยา ผลการศึกษาพบว่า มีเพียงปัจจัยด้านอาชีพที่ส่งผลให้ให้ผู้บริโภคมีความมั่นใจในสินค้าเกษตรอินทรีย์ทั่วไป คือ อาชีพเกษตรกรหรือรับจ้างทั่วไปเพราะเป็นอาชีพของผู้บริโภคส่วนใหญ่ เป็นอาชีพที่คุ้นเคยกับสินค้าเกษตรมากที่สุด เนื่องจากผู้บริโภคในชุมชน



1274251480

ส่วนใหญ่มีการศึกษาในระดับประถมศึกษาจึงทำให้ผู้บริโภครุ่นที่มีการศึกษาในระดับนี้มีความนิยมในสินค้าเกษตรอินทรีย์ของโรงเรียนป่าจี้วังแดง และผู้บริโภครุ่นที่มีอายุเฉลี่ย 40.93 ปี มีการศึกษาในระดับประถมศึกษาและมีสถานภาพสมรสมีความมั่นใจว่าสินค้าเกษตรอินทรีย์ของโรงเรียนป่าจี้วังแดงเป็นสินค้าเกษตรอินทรีย์จริง ซึ่งตรงตามลักษณะของผู้บริโภคตัวอย่างที่อยู่ในกลุ่มที่เป็นผู้ดูแลครอบครัวและมีความใส่ใจในสุขภาพ

จากการศึกษาทัศนคติที่มีต่อสินค้าเกษตรอินทรีย์นั้น จากผลการศึกษาพบว่า สิ่งสำคัญที่สุดสำหรับสินค้าเกษตรอินทรีย์นั้น ผู้บริโภคมีความต้องการให้ผู้ผลิตมีการแสดงป้ายบอกว่าเป็นสินค้าเกษตรอินทรีย์และควรมีตราสินค้าเกษตรอินทรีย์ซึ่งทัศนคติทั้งสองด้านนี้เป็นปัจจัยอันดับต้นในการเลือกซื้อสินค้าของผู้บริโภค เนื่องจากปัจจุบันผู้บริโภคมีความใส่ใจในสุขภาพกันมากขึ้น การแสดงให้เห็นชัดเจนว่าเป็นสินค้าเกษตรอินทรีย์ ซึ่งตราสินค้าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะช่วยเพิ่มความเชื่อมั่นในการตัดสินใจซื้อสินค้าของผู้บริโภค

ธนรัช พิงธรรมะสกุล (2558) งานวิจัยเรื่องกรณีศึกษา บริษัทออฟฟิศเมท จำกัด (มหาชน) รูปแบบการเปลี่ยนแปลงของแบบจำลองทางธุรกิจ การศึกษางานวิจัยในครั้งนี้มีจุดประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการเปลี่ยนแปลงของแบบจำลองทางธุรกิจ บริษัท ออฟฟิศเมท จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นบริษัทที่ประสบความสำเร็จเป็นอย่างดีในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา ทำการศึกษาถึงรูปแบบการเปลี่ยนแปลงของกลยุทธ์ในแง่มุมต่าง ๆ ตามแนวคิดโมเดลธุรกิจ (Business Model) เพื่อเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่ต้องการเขียนแผนธุรกิจ กลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) และกลุ่มธุรกิจที่กำลังอยู่ในช่วงเริ่มต้น (Start-up) ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาประกอบด้วยข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2538-2557 เพื่อศึกษาแนวคิดการวิเคราะห์ตลาดและการตัดสินใจต่าง ๆ ของผู้บริหาร รวมถึงการวิเคราะห์ภาพรวมการใช้ Business model canvas และลำดับการนำพวองค์กรสู่ความสำเร็จ

นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับวิถีโอบนที่งานสัมมนา บทความต่าง ๆ และรายงานประจำปีของทางบริษัทฯ เพื่อเพิ่มความรัดกุมในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยในงานวิจัยฉบับนี้ได้แบ่งประเด็นสำคัญในการพัฒนาบริษัทฯ โดยใช้ Business model canvas แยกส่วนออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ การสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ (Product innovation) การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (Customer relationships management) และการบริหารโครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure management) โดยผู้วิจัยจะอธิบายลำดับของธุรกิจตามที่เจ้าของกิจการได้กำหนดไว้ เพื่อให้เห็นลำดับความสำเร็จของยอดขายได้อย่างละเอียดซึ่งประกอบไปด้วย 3 ช่วง คือ ช่วงที่ยอดขาย 0-200 ล้านบาท (Sale & break-even stage) ช่วงที่ยอดขาย 200-1,000 ล้านบาท (Operation improvement stage) และช่วงสุดท้ายที่ยอดขาย มากกว่า 1,000 ล้านบาท (Sustainability stage)

ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบของการเปลี่ยนแปลงในแต่ละช่วงนั้น เป็นการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง อันคงไว้ซึ่งประโยชน์ต่อกลุ่มลูกค้าเดิม และขยายไปยังกลุ่มลูกค้าใหม่ ซึ่งส่วนแล้วแต่เป็นการเพิ่มความพึงพอใจและความประทับใจแก่ลูกค้า รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์และประสบการณ์ที่ดี เพื่อให้ลูกค้ากลับมาซื้อซ้ำ และนำไปสู่ผลประกอบการที่ดีในระยะยาวต่อไป

เอกคทา อัตรนนท์ (2558) งานวิจัยเรื่องแผนธุรกิจขายเสื้อผ้า Dara การศึกษาในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดเป้าหมาย กำหนดกรอบความคิดเพื่อเป็นแนวทางในการ 1) เพื่อเตรียมความพร้อมให้กับผู้ประกอบการใหม่ 2) เพื่อศึกษาโอกาสในการดำเนินธุรกิจและความเป็นไปได้ในการดำเนินโครงการลงทุน 3) เพื่อกำหนดความคุ้มค่าในการลงทุน และ 4) เพื่อให้ผู้ประกอบการจัดลำดับความคิดก่อนการเตรียมความพร้อมเพื่อเริ่มประกอบธุรกิจ จากผลการศึกษาพบว่า ธุรกิจขายเสื้อผ้ามีการแข่งขันสูง มีผู้ขายหลายราย ทำให้มีคู่แข่งจำนวนมาก การเพิ่มยอดขายจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จำทำให้ธุรกิจนั้นอยู่รอด ผู้ประกอบการจำเป็นต้องเตรียมความพร้อมในด้านการส่งเสริมการขายด้วยการสมัครสมาชิก การประชาสัมพันธ์ทางสื่อออนไลน์ พัฒนาบุคลากรด้านความรู้ของสินค้า การหาแหล่งวัตถุดิบเพิ่มเติม ฯลฯ ด้านผลประกอบการ การเริ่มต้นลงทุนในโครงการ 1,150,000 บาท โดยเป็นส่วนเป็นเจ้าของทั้งหมด คาดการณ์ว่าจะทำให้ธุรกิจมีกำไรสุทธิในปีแรก 334,096 บาท มีมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) 989,027 บาท อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) ร้อยละ 40.70 และมีระยะเวลาคืนทุนของโครงการที่ 2.144 ปี



1274251480

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษารูปแบบธุรกิจที่เหมาะสมสำหรับผักและผลไม้อินทรีย์ โดยกำหนดรูปแบบการศึกษาเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) และใช้แบบสัมภาษณ์ เป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล ได้มีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. การสุ่มตัวอย่าง
3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษานี้ ได้แก่ นักธุรกิจการเกษตรที่ทำการผลิตผักและผลไม้ อินทรีย์ ที่ได้มาตรฐานเกษตรอินทรีย์จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยค้นคว้าจากทำเนียบสินค้า อินทรีย์ (สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์, ม.ป.ป.)

ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling) โดยเป็นนักธุรกิจ การเกษตรที่ทำการผลิตผักและผลไม้อินทรีย์ ที่ได้มาตรฐานเกษตรอินทรีย์ ในพื้นที่ภาคกลางและ ภาคตะวันออกของประเทศไทย ทำการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) จำนวน 8 คน เพื่อให้ได้ข้อมูลตามที่ต้องการ

#### การสุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการศึกษานี้ใช้การเลือกตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling) โดยยึดวัตถุประสงค์ของการศึกษาเป็นหลักและมีขั้นตอน ดังนี้

1. สัมภาษณ์ผู้ประกอบการที่ผ่านมาตรฐานเกษตรอินทรีย์จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับ เกษตรอินทรีย์ในประเทศไทย
2. คัดเลือกเกษตรกรที่ผ่านการตรวจสอบและได้รับการรับรองมาตรฐานในพื้นที่ ภาคกลางและภาคตะวันออกของประเทศไทย



1274251480

BTU -Thesis 59750026 independent study / rev: 03012562 10:49:30 / seq: 19

## เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย

1. แนวคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก เป็นเครื่องมือที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยการศึกษาประเด็นคำถามจากวัตถุประสงค์ของการศึกษา แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องที่ใช้ในการอธิบาย มาสร้างเป็นแนวคำถามให้มีความครอบคลุมตามกรอบแนวคิดและขอบเขตการศึกษาวิจัย ซึ่งเนื้อหาของคำถามสามารถปรับได้ตามลักษณะของผู้ให้สัมภาษณ์ โดยอาศัยการตั้งคำถามที่มีความเข้าใจง่าย เป็นคำถามปลายเปิด ซึ่งแนวคิดคำถามทั้งหมดได้ผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญในการตรวจแบบสัมภาษณ์การวิจัย โดยคำถามแต่ละข้อต้องมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of concordance: IOC) ไม่ต่ำกว่า 0.67
2. เครื่องบันทึกเสียง ผู้วิจัยได้นำเครื่องบันทึกเสียง เพื่อใช้ในการบันทึกเสียงขณะทำการสัมภาษณ์ โดยก่อนที่มีการบันทึกเสียงต้องมีการขออนุญาตจากผู้ให้สัมภาษณ์และได้รับความยินยอมในการบันทึกเสียงก่อน จึงสามารถทำการบันทึกเสียงได้ โดยทำการบันทึกเสียงแบบเปิดเผย และรับรองที่จะไม่เปิดเผยข้อมูลให้ผู้อื่นทราบ

## การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลด้านเอกสาร จากหนังสือ บทความ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สื่อสิ่งพิมพ์และเอกสารตีพิมพ์เผยแพร่จากหน่วยงานต่าง ๆ ของหน่วยงานรัฐและเอกชน ทั้งจากห้องสมุดและอินเทอร์เน็ต
2. การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth interview) เป็นการถามตอบกับกลุ่มตัวอย่างเป็นรายบุคคล ซึ่งเป็นคำถามแบบเจาะลึกเพื่อให้ได้รายละเอียดของข้อมูลตามแนวคำถาม โดยมุ่งประเด็นตามคำถามที่กำหนดไว้ และจะทำการหยุดสัมภาษณ์ เมื่อข้อมูลการให้สัมภาษณ์จากกลุ่มตัวอย่างคล้ายคลึงกัน

## วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ แบ่งเป็น 2 ส่วน ประกอบด้วย

1. การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยการใช้สถิติพรรณนา (Descriptive statistics) ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) เพื่อทำการสรุปลักษณะสำคัญของประเด็นที่ศึกษา



1274251480



BUU-IThesis 59750026 independent study / recv: 03012562 10:49:30 / seq: 19

2. การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) เกี่ยวกับรูปแบบธุรกิจที่เหมาะสมสำหรับผักและผลไม้อินทรีย์ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาเชื่อมโยงและสรุปผลการศึกษาด้วย Business model canvas



1274251480

BUU iThesis 59750026 independent study / recv: 03012562 10:49:30 / seq: 19

## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องการศึกษารูปแบบธุรกิจที่เหมาะสมสำหรับผักและผลไม้อินทรีย์ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ดำเนินการวิจัยโดยการสัมภาษณ์ข้อมูลเชิงลึก (In-depth interview) จากนักธุรกิจการเกษตร จำนวน 8 คน โดยมีประเด็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับรูปแบบธุรกิจ ได้แก่ ลักษณะของกลุ่มลูกค้า การเสนอคุณค่าของสินค้า ช่องทางการนำคุณค่า รูปแบบความสัมพันธ์กับลูกค้า กระแสรายได้จากการทำธุรกิจ ทรัพยากรหลักที่จำเป็นในการดำเนินงาน กิจกรรมหลักที่ต้องทำเพื่อสร้างคุณค่า พาร์ทเนอร์ทางธุรกิจ และโครงสร้างต้นทุน

#### การสัมภาษณ์ข้อมูลเชิงลึก (In-depth interview)

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการวิจัย เป็นการสัมภาษณ์ข้อมูลเชิงลึก (In-depth interview) จากนักธุรกิจการเกษตร จำนวน 8 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) สำหรับบทสัมภาษณ์โดยใช้รหัสข้อมูล 01-08 ซึ่งสัญลักษณ์ดังกล่าว กำหนดความหมาย ดังนี้ 01 แทนผู้ถูกสัมภาษณ์คนที่ 1 เรียงลำดับไปถึง 08 แทนผู้ถูกสัมภาษณ์ คนที่ 8 ในการนี้ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยตนเองโดยใช้เวลาในการสัมภาษณ์ 20-90 นาที ต่อผู้ถูกสัมภาษณ์ 1 คน และเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างวันที่ 22 กันยายน พ.ศ. 2561-18 ตุลาคม พ.ศ. 2561 รายละเอียด ดังนี้

#### ข้อมูลทั่วไปผู้ให้สัมภาษณ์

ในการสัมภาษณ์เชิงลึกนักธุรกิจการเกษตรที่ทำการผลิตผักและผลไม้อินทรีย์ ที่ได้มาตรฐานเกษตรอินทรีย์ ในพื้นที่ภาคกลางและภาคตะวันออกของประเทศไทย โดยทำการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน 8 คน ดังนี้

ตารางที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

นักธุรกิจการเกษตร	สถานที่	ประเภทผลผลิต
คนที่ 1 (01)	ระยอง	ผลไม้
คนที่ 2 (02)	ตราด	ผลไม้, ผัก
คนที่ 3 (03)	จันทบุรี	ผลไม้



1274251480

## ตารางที่ 1 (ต่อ)

นักธุรกิจการเกษตร	สถานที่	ประเภทผลผลิต
คนที่ 4 (04)	จันทบุรี	ผลไม้, พริกไทย
คนที่ 5 (05)	จันทบุรี	ผลไม้
คนที่ 6 (06)	สุพรรณบุรี	ผลไม้
คนที่ 7 (07)	ฉะเชิงเทรา	ผลไม้, ข้าว
คนที่ 8 (08)	ตราด	ผลไม้, ผัก

**บทสัมภาษณ์นักธุรกิจการเกษตร**

คำถามที่ 1 คุณมีวิธีการค้นหาและคัดเลือกกลุ่มลูกค้าอย่างไร

คำถามที่ 2 คุณมีวิธีการเสนอสินค้าเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า และจะทำให้ลูกค้าเลือกซื้อสินค้ากับคุณได้อย่างไร

คำถามที่ 3 คุณมีวิธีการสื่อสารหรือเข้าถึงลูกค้า เพื่อให้ลูกค้ารับรู้สินค้าได้อย่างไร

คำถามที่ 4 คุณมีวิธีการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างไร มีวิธีการอย่างไรให้ลูกค้ากลับมาใช้ผลิตภัณฑ์ และมีวิธีการขยายฐานลูกค้าอย่างไร

คำถามที่ 5 คุณมีกระบวนการสร้างรายได้หลักและรายได้เสริมอย่างไรบ้าง

คำถามที่ 6 คุณมีกระบวนการในการดำเนินธุรกิจอย่างไรบ้าง และมีขั้นตอนอย่างไร

คำถามที่ 7 ในการดำเนินธุรกิจ คุณมีกระบวนการหาทรัพยากรหลักอย่างไรบ้าง

คำถามที่ 8 คุณมีวิธีการค้นหาพาร์ทเนอร์หลักอย่างไรบ้าง

คำถามที่ 9 คุณมีวิธีการบริหารจัดการต้นทุนอย่างไร และค่าใช้จ่ายใดบ้างที่มีความจำเป็นสำหรับธุรกิจ



1274251480



ตารางที่ 2 บทสัมภาษณ์ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1

คนที่	บทสัมภาษณ์
1	<p><b>คำถามที่ 1</b> ไม่ต้องไปหาตลาด แต่ให้ตลาดมาหา ไม่ต้องไปหาเงิน แต่ให้เงินมาหา ไม่ต้องเอาเงินเป็นตัวตั้ง แต่ให้เอาตัวเองเป็นตัวตั้ง ทำยังไงก็ได้ให้มีกิน ไปก่อนเงินเอาไว้หลัง ๆ ศาสตร์ของพระราชชาติต้องแจกก่อน เริ่มต้นจะไปขายมันต้องลงทุน โฆษณา เยอะแยะ ดีหรือไม่ดีก็ไม่รู้พอไปถึงตลาดไปเจอคนอื่นก็แพ้เขาก็ขาดทุน แต่ตำราเล่มนี้ให้แจกของดี ๆ ไปเดี๋ยวเขาก็มาเอง หนีไปไหนลูกค้าก็หา ถ้าของดี มีคุณภาพ แคมปลอดสารพิษ ลูกค้าที่รักสุขภาพ อยากกินของมีคุณภาพ ปลอดสารพิษ เดี่ยวเขาก็มาหาเอง</p> <p><b>คำถามที่ 2</b> ของดี พอดี ๆ ของดีที่ทำแบบพอดี ๆ อย่างมากจนเกินไป อย่างน้อยจนเกินไป พอเริ่มต้นให้เอาตัวเองให้รอดก่อน สินค้าปลอดสารพิษ มีคุณภาพมันอยู่ที่เรา ถ้าเราเชื่อว่าดีแค่นั้นก็มาตรฐานใส่ไปแล้ว ไม่ต้องฟังใครคนอื่น</p> <p><b>คำถามที่ 3</b> ยิ่งให้ไป ยิ่งได้มา การแจก คือ การประชาสัมพันธ์ ลองเอาของดีไปให้เพื่อน เดี่ยวเพื่อนก็บอกต่อ แต่ถ้าเอาของไม่ดีไปให้ เดี่ยวเพื่อนก็บอกต่อแบบไม่ดี ๆ แล้วจะเอาแบบไหน ก็ต้องเอาของดีไปให้เพื่อน นั่งอยู่บ้านเฉย ๆ เดี่ยวเพื่อนก็มาหา</p> <p><b>คำถามที่ 4</b> เราเอาของดีมีคุณภาพไปให้คนอื่น คนอื่นก็จะบอกต่อในสิ่งที่ดี ก็จะทำให้ลูกค้าเข้ามาหาเราเอง โดยที่เราไม่ต้องไปพยายามทำอะไรมาก</p> <p><b>คำถามที่ 5</b> ของเราเป็นสวน รายได้ก็จะมาจากการขายผลผลิตในสวน</p> <p><b>คำถามที่ 6</b> กิจกรรมหลัก ก็จะเป็นการผลิตปุ๋ยหมัก ทำใช้เองภายในสวนจากวัตถุดิบรอบ ๆ ตัว เพื่อที่จะมาใส่ต้นไม้ ให้มีผลผลิตออกมา</p> <p><b>คำถามที่ 7</b> วัตถุดิบที่นำมาใช้ต้องเหมาะสมกับพื้นที่ พื้นที่ควรจะทำอะไรก็อย่าไปเปลี่ยนถึงขนาดทำไม่ได้ จะไปฝืนเอาต้องเอาให้เหมาะ ที่มีน้ำก็ควรจะทำในเรื่องเกี่ยวกับน้ำ ที่มีป่าก็ควรทำในเรื่องที่เกี่ยวกับป่า อย่าไปเปลี่ยนธรรมชาติ แค่นั้นก็อยู่รอด มองรอบตัว วัตถุดิบมีอยู่ข้าง ๆ ตัว หาให้เจอเท่านั้น ลองทำดู ลองผิด ลองถูก แบบไหนดีเราก็จำไว้มาผลิต</p> <p><b>คำถามที่ 8</b> เราไม่ได้หาซื้อจากภายนอก เพราะว่าเรามีวัตถุดิบที่เพียงพอแล้วจากรอบ ๆ ตัว จากภายในสวนของเรา เราจึงไม่ต้องซื้อวัตถุดิบจากภายนอกเลย</p>

## ตารางที่ 2 (ต่อ)

คนที่	บทสัมภาษณ์
1	คำถามที่ 9 ต้นทุนเริ่มจากเล็กไปหาใหญ่ เริ่มจากง่ายไปหายาก ศาสตร์พระราชานี้ทำให้ทำแบบคนจน อย่าทำแบบคนรวยต้องเป็นหนี้ก่อน คนจนมีเท่าไรรทำเท่านั้น วัตถุดิบก็หาจากรอบ ๆ ตัวก่อน ถ้าไม่มีแล้วค่อยซื้อ จะได้ไม่เปลือง แรงงานที่ใช้ ก็จำเป็นมาใช้ในการผลิต (ผู้ให้สัมภาษณ์ 01, สัมภาษณ์, 22 กันยายน 2561)

KP พาร์ทเนอร์หลัก	KA กิจกรรมหลัก	VP การเสนอคุณค่า	CR ความสัมพันธ์กับลูกค้า	CS กลุ่มลูกค้า
-	การทำปัจจัยการผลิตที่ใช้ในการผลิต	ผลผลิตมีคุณภาพ, ปลอดภัย, ผ่านการรับรองมาตรฐาน	พบกันโดยตรง	กลุ่มคนรักสุขภาพ
	KR ทรัพยากรหลัก		CH ช่องทาง	
	ความรู้เกี่ยวกับการผลิต, วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต		หน้าร้าน (การประชาสัมพันธ์แบบปากต่อปาก)	
CS โครงสร้างต้นทุน		RS กระแสรายได้		
ค่าแรงงาน, ค่าวัตถุดิบ		การขายผลผลิต		

ภาพที่ 3 Business model canvas 01



1274251480

BUU-IThesis 59750026 independent study / rev: 03012562 10:49:30 / seq: 19

ตารางที่ 3 บทสัมภาษณ์ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2

คนที่	บทสัมภาษณ์
2	<p><b>คำถามที่ 1</b> เริ่มแรกเลยเราขายในกลุ่มของอาจารย์ที่สอนเราก่อน จากอาจารย์ก็จะบอก ลูกศิษย์ตัวเองมีอะไรบ้าง หลังจากนั้น ก็ทำชื่อเสียง โดยคิดตรามาตรฐาน กลุ่มคนที่สนใจ ส่วนหนึ่งจะเป็นกลุ่มคนที่รักสุขภาพ อีกส่วนหนึ่งที่ไม่ใช่ คือ คนที่รู้ว่าเราผลิตอย่างไร ปลอดภัยก็ซื้อตามคุณภาพ จริง ๆ ครั้งแรกเลย ลูกค้าไม่ทราบว่าจะปลอดภัยอย่างไร ตาม กระแสบอกว่า คนที่กินผักปลอดภัย คือ คนที่รักสุขภาพ ความจริงทุกคนก็รักสุขภาพกัน ทุกคน</p> <p><b>คำถามที่ 2</b> จะเป็นเรื่องของคุณภาพครับ คุณภาพตั้งแต่เริ่มต้น ไม่ว่าจะเป็นน้ำ ดิน หรือ ธาตุอาหารที่เราใส่ไปให้ ปกติคนทั่วไปที่ผลิตในปัจจุบันไม่แน่ใจว่าผลิตพืชแบบไหน บางคนก็ผลิตพืชตามกระแส เห็นคนอื่นเขาผลิต ผลิตแบบให้คนรักสุขภาพกินตาม กระแสเขาก็ผลิตมาก เพียงแต่ว่าในปัจจุบันนี้สถานการณ์ของธาตุอาหารพืชมัน เปลี่ยนไปแล้ว หมายความว่าดินไม่มีความอุดมสมบูรณ์แล้ว จริง ๆ แล้วการผลิตพืชได้รู้ สักนิดหนึ่งว่าพืชต้องการธาตุอาหาร ไคบั้งและให้พืชได้ถูกต้อง แล้วก็ไม่ต้องคำนึงใน ผลิตภัณฑ์จนเกิดพิษ ในปัจจุบันนี้ผมมองว่าคนที่ผลิตส่วนใหญ่ยังไม่รู้ว่าพืชที่ผลิต ออกมานั้น กินธาตุอาหารอะไรบ้าง และปริมาณเท่าไร จึงกลายเป็น 2 ลักษณะ คือ ผลิต โดยที่ไม่ว่า ผลิตตามกระแส แต่คนที่ผลิตถูกทั่ว ๆ ไป จริง ๆ แล้วถ้าเรามองกัน บุคคลภายนอกทั่ว ๆ ไปเขาผลิตถูกต้อง หลายคนก็ผลิตถูกต้องแล้ว ผลิตพืชโดยการ ปรับปรุงบำรุงดิน ใส่ปุ๋ยคอกตามปกติอยู่แล้ว แล้วก็ใช้สารเคมีตามปกติ แต่อยู่ ๆ มาวัน หนึ่ง มีข้อมูลบอกว่า เราทำปุ๋ยเคมี สมัยก่อนเราทำปุ๋ยอินทรีย์ บอกว่าปุ๋ยเคมีดี เราก็ใส่ปุ๋ยเคมี ปัจจุบันบอกปุ๋ยเคมีไม่ดีมันเป็นโทษ เราก็ไม่ใส่ปุ๋ยเคมี เราทำตามสรีระของ พืช จริง ๆ แล้วพืชต้องการอะไร ถ้าเราปฏิบัติให้ถูกต้อง มันก็จะปลอดภัยที่สุดสำหรับ ผู้บริโภค สำหรับผมคิดว่ามันเป็นผลประโยชน์ที่เรามองถึงผลประโยชน์ของบุคคลบาง กลุ่ม กระแสในปัจจุบันนี้บางทีเกษตรกรเองด้วยความเป็นหนี้ ความที่มีหนี้เป็นทุนเดิม แล้วบางคนก็อยากจะไม่มีหนี้ แต่อยากจะทำให้มันเกิดประโยชน์ แต่อำชีพเกษตรกรไม่ใช่ ทุกคนที่จะทำได้ ก็มีคำถามว่า เราจะเอาเงินมาทำการเกษตร หรือทำการเกษตรเพื่อเอา เงิน ปัญหามันอยู่ตรงนี้ พอเราทำการเกษตรคนทั่วไปได้ข้อมูลผิด หมายความว่า ผลิตพืช แล้วไม่ได้ผลผลิต แล้วไม่ปลอดภัย คนที่กระทบคนแรก คือ คนที่ผลิตในภาคการเกษตร</p>



1274251480

BUU-1Thesis 59750026 independent study / rev: 03012562 10:49:30 / seq: 19

## ตารางที่ 3 (ต่อ)

คนที่	บทสัมภาษณ์
2	<p>ก็จะป็นหนึ่ของเราที่ผลิต คือ ผลิตตามข้อมูลเดิมเลย จริง ๆ ผมก็ป็นลูกเกษตรกรแต่หัวสมองใหม่ ผมก็ไม่เชื่อใครง่าย ๆ แล้วก็อาศัยหลักวิชาการ ก็คือ ในเมื่อหลักวิชาการพิสูจน์มาแล้วไม่รู้ก็ร้อยก็พันปี มีคน ๆ หนึ่ได้พิสูจน์มาแล้วว่าพืชต้องการอะไร ข้อมูลก็ย้งเป็นข้อมูลเดิมแล้วอยู่ ๆ มาบอกว่า ข้อมูลที่พิสูจน์มาแล้วหลาย ๆ รุ่หนึ่ไม่เป็นความจริง แล้วเราจะเชื่อได้ไหม ดงันั้น เราต้องมาหาเหตุผล ในปัจจุบันของเราก็คือแตกต่างนิดหน่อยว่า ทุกคำถามที่ถาม เราจะหาเหตุผลและหาคำตอบให้ที่ถูกต้อง 1) คือเพื่อให้ผู้บริโภคมั่นใจว่า ผักที่เราผลิตมาปลอดภัยจริง 2) ก็คือว่าถ้าเขาอยากผลิตบ้างเพื่อจะเอาไว้กินเองหรือเพื่อจำหน่าย จะได้ผลิตได้ถูกต้องตามหลักวิชาการ หรือตามหลักที่ควรจะเป็น ก็แตกต่างอยู่ตรงนี้</p> <p><b>คำถามที่ 3</b> สมัยก่อนกระแสรักสุขภาพ จากอาจารย์ก็ปากต่อปากหมด ระยะเวลาย้งไม่มีสื่อสังคมแบบปัจจุบัน แล้วอาจารย์ก็จะฝากไปกับเพื่อน หรืออาจารย์ของอาจารย์อีกทีนี้ของลูกศิษย์นะ ผลิตแบบนี้ กระบวนการแบบนี้ ใครที่ไม่เคยเห็นกระบวนการผลิตแปลงสาธิตให้มาดูทีนี้ได้ ใครที่ผลิตไม่ได้ก็อยากจะปลูกใส่กระถางไว้กินก็สามารถปรุงดินเองได้ ไม่ต้องไปซื้อตามี่ต่าง ๆ มาดูได้ทีนี้ ต่อมาก็คือ เริ่มขายที่ตลาดเกษตรกรปกติสมัยก่อนมีโครงการของรัฐบาล คือ โครงการผักกางมุ้ง เนื่องจากเป็นจังหวัดที่มีสารเคมีกำจัดแมลงและโรคพืชตกค้างเยอะมากที่สุด เป็นอันดับสองของประเทศ ในโครงการจะมีมุ้งแจกให้เกษตรกร ในโครงการพวกนี้มีแจกให้ประชาชนที่สนใจของจังหวัดแล้วผลิตเพื่อให้ขายในตลาด ซึ่งผลผลิตเป็นโรงเรือนได้น้อย ไม่คุ้มกับงบประมาณที่สร้าง ก็ได้ปรับปรุงและเปิดตลาดนัดเล็ก ๆ เอาผักไปขาย ปัจจุบันเป็นตลาดเกษตรกรแห่งใหม่ ถือว่าประสบผลสำเร็จปลอดภัยจากสารเคมีที่เป็นพิษ ปราศจากสารกำจัดแมลงและโรคพืช ถือว่าปลอดภัยที่สุดในจังหวัดแล้ว ในปัจจุบันมีการโฆษณาผ่านทาง Facebook, Line ให้ลูกค้าประจำได้รู้ว่าตอนนี้มีผลผลิตอะไรบ้าง สามารถมาซื้อได้ที่สวนหรือตลาดนัดสีเขียวที่เราไปขาย แต่การตลาดของพีไม่เหมือนที่อื่น พีไม่สนใจตลาดภายนอก พีสนใจตลาดซึ่งหน้า หมายความว่า ถ้าเอาของขายวันนี้ วันนี้ต้องได้เงินไปวันนี้ต้องได้เงินวันนี้ ตลาดภายนอก คือ นอกจังหวัด จนถึงส่งออก พีไม่มองไกลขนาดนั้น พีมองในจังหวัดแล้วค่อย ๆ ขยายไปเรื่อย ๆ ตลาดเราไม่มีนโยบายเพื่อส่งเสริมโดยตรงไปตลาดภายนอก เพราะว่าตลาดภายนอกกว่าเราจะได้เงินมาบริหารใช้เวลานาน</p>

## ตารางที่ 3 (ต่อ)

คนที่	บทสัมภาษณ์
2	<p>ฉะนั้น ถ้าเราพูดถึงว่าทำไมเราถึงมองตลาดไม่เหมือนคนอื่น พี่มองว่าทุกกลุ่มส่งเสริมให้ผู้ผลิตหมายถึงเกษตรกร หาดตลาดภายนอก แล้วตลาดใกล้ตัวเรา ใครมาทำตลาด ลืมไปเลย พอมาถึงช่วงวิกฤตหนึ่งที่ทุกคนมีความรู้เท่ากัน หรือมีความรู้มากกว่ากัน ผลิตเหมือนกัน พอเกิดวิกฤตทุกคนก็จะหาดตลาดที่ใกล้ตัวไม่ได้โดยแม่คนเดียว สมมติว่าถ้าทุกคนมีความรู้มากกว่าพี่ขึ้นไปอีก แต่เกษตรกรรุ่นใหม่เก่งนะ มีความรู้ขึ้นไปอีก สินค้ามีคุณภาพก็ทำตลาดใกล้ตัว พอถึงวันนั้นแม่แต่เพื่อนเรายังไม่ซื้อผลผลิตเรา แสดงว่าเราล้มเหลวในธุรกิจนี้อาชีพแล้ว เพราะฉะนั้น การทำธุรกิจสำหรับพี่ก็คือ เอาคนที่ใกล้ตัวก่อนเพื่อความมั่นคงทางธุรกิจ เพราะว่ามันง่ายสุดก็คือ เพื่อนเห็นเราผลิตปลอดภัย ก็แลกเปลี่ยน เราให้ผลผลิตเค้า เค้าให้เงินเรา เขาปลอดภัย เราได้เงิน มันก็ไม่มีคำว่าธุรกิจล้มเหลว เพราะยังไงก็ได้เงินอยู่ดี ถ้าที่นี้ค่าขนส่ง ค่าธุรกิจมันสูง บวกค่าใช้จ่ายมากมายในวงการธุรกิจ แต่ตลาดภายนอกได้เงินเยอะจริง แต่กว่าจะได้เงินนั้น ถ้ามามีใครคำนวณดอกเบี้ย อัตราเงินกู้ที่กู้มาใหม่ พี่ก็ไม่ได้สนใจตรงนั้นมากมาย สนใจใกล้ ๆ ตัวเรา</p> <p><b>คำถามที่ 4</b> คุณภาพครับ คุณภาพนำการตลาด คุณภาพต้องดีที่สุด ถึงจะมีตลาดของพี่ที่เน้นตลาดซึ่งหน้า ลูกค้าสามารถมั่นใจได้ว่าของเรามีคุณภาพ ปลอดภัยจริงๆ ลูกค้านะนำต่อ ๆ กันว่า เป็นผักผลไม้ที่คุณภาพดี ลูกค้าสามารถพูดคุยกับพี่ได้ หรืออยากรู้วิธีการ อยากปลูกก็แนะนำให้ได้</p> <p><b>คำถามที่ 5</b> ในสวนของพี่ผลิตผัก ผลไม้ ไม่มีการแปรรูป เนื่องจากพื้นที่มีจำกัด ไม่เน้นแปรรูป เน้นที่การผลิตเพียงอย่างเดียว รายได้หลัก ๆ ก็จะมาจากการขาย ขายที่ตลาดนัดเกษตรกร ขายให้คนที่ใกล้ ๆ ตัวเรา พี่ทำตลาดใกล้ตัว มีการขายผ่านทางสื่อสังคมออนไลน์บ้าง แต่เวลาน้อยส่วนมากเป็นการบอกให้รู้มากกว่าว่าตอนนี้มีอะไรขายบ้าง</p> <p><b>คำถามที่ 6</b> ที่สวนของพี่ปลูกผัก ผลไม้ ปลูกมะเขือเทศ พริกหวาน เมล่อนเป็นหลัก กิจกรรมหลักของพี่ก็คือ ทำการเตรียมปัจจัยต่าง ๆ ที่ใช้ในการผลิต เช่น ปุ๋ยหมัก ปุ๋ยมูลไส้เดือน เก็บเศษใบไม้ในสวนหรือวัชพืชมานำน้ำหมัก</p>



1274251480

## ตารางที่ 3 (ต่อ)

คนที่	บทสัมภาษณ์
2	<p>คำถามที่ 7 จริงแล้วเราหลงลืมไปบางอย่างที่เราฟังมา ที่เราเรียน หรือที่ผู้เฒ่าผู้แก่หรือใครสอน ผมศึกษาอยู่สองด้าน คือ ด้านที่เป็นธรรมะกับด้านที่เป็นวิทยาศาสตร์ ในด้านที่เป็นธรรมะก็คือ มีคนเคยถามผมว่า ธรรมะ คืออะไร ผมหาคำตอบแทบตาย ธรรมะคืออะไรตอบไม่ได้ ว่าธรรมะ คือ ธรรมชาติ ที่พระพุทธเจ้าสอนมา เราก็เริ่มศึกษาธรรมชาติ แล้วพระพุทธเจ้าก็เคยสอนเราว่า อย่าเชื่อในสิ่งที่ท่านพูดจนเราจะค้นพบด้วยตัวเอง อันนี้เป็นเรื่องจริงที่บางทีคนรุ่นใหม่ไม่ได้คิด วิธีที่เรียนลัดที่สุด เนื่องจากเราไม่ได้จบเกษตรโดยตรง ก็คือ เราจะต่อยอดงานของคนอื่น โดยที่เราไม่ต้องศึกษา ก่อนจบมาอาจารย์บอกว่า ถ้าเราอยากก้าวหน้า เราต้องอาศัยคนอื่นที่เขาศึกษาเอาไว้แล้ว ก็อาศัยข้อมูลพวกนั้นมาทำการเกษตรก็ได้ผลผลิตพอสมควร ก่อนที่จะเป็นกระแสในปัจจุบัน เคยได้ยินผักไฮโดรโปนิกส์ คืออะไร ก็หา ได้ข้อมูลบ้าง ไม่ได้ข้อมูลบ้างก็ไม่ไปไหน ก็กลับมาหาทำเกษตรคือทำอะไร ก็กลับมานึกว่า ธรรมะคือธรรมชาติ กลับไปหาธรรมชาติใหม่ กลับไปหาข้อมูลเบื้องต้นว่าพืชกินธาตุอาหารอะไรบ้าง กินปริมาณเท่าไร สถานการณ์ไหนต้องใส่ สถานการณ์ไหนไม่ต้องใส่ น้ำเป็นยังไง องค์กรประกอบของดินเป็นอย่างไร เราก็อาศัยตั้งแต่ที่เราเรียนมาเลย พอศึกษาจนรู้ระบบทั้งหมด ไม่ว่าจะเกษตรอินทรีย์ที่ทำกัน ใส่ปุ๋ยคอก ปุ๋ยหมัก หรือเกษตรเคมี หมายถึง ปุ๋ยเคมีนะ ไม่เกี่ยวกับยาฆ่าแมลง สรุปแล้วคือ ธาตุอาหารตัวเดียวกัน เผอิญคนพูดก็ไม่ว่าความหมายคืออะไร ดันเอาปุ๋ยเคมีไปรวมกับสารเคมีกำจัดแมลงและโรคพืช ทำให้เกษตรกรที่ไม่รู้ มาได้ยินคำว่าเคมี ก็หน้ามึน หูอื้อ ก็ปฏิเสธเพราะคิดว่าทุกอย่างเป็นเคมี เป็นองค์ประกอบของเคมีก็ไม่เอาแล้ว ก็ไม่เชื่อฟังใครแล้วก็ไม่พิสูจน์ ทั้งที่ในรอบตัวเราก็เป็นเคมีทั้งหมด เช่น น้ำก็เป็นองค์ประกอบของเคมี มีอะตอมและโมเลกุล ทำให้เกษตรกรเป็นหนี้ เพราะคำพูดเพียงไม่กี่คำ หรือคนบางกลุ่มเพี้ยนเลย ผลิต ปุ๋ยหมัก ทำปุ๋ยหมักเอง ใช้ปุ๋ยมูลไส้เดือนมีการคำนวณธาตุอาหารทุกธาตุที่พืชต้องการ สมมติว่าเราใช้ในโตรเจนที่พืชต้องการอยู่ 230 ไม่ใช่เราคำนวณธาตุทั้งหมด 230 เราต้องไปดูองค์ประกอบของมูลไส้เดือนว่ามีค่าเท่าไร แล้วนำมาลดทอนตามสัดส่วนที่พืชต้องการ เพราะว่าเราใช้ปุ๋ยหมักปรับปรุงโครงสร้างของดิน ให้ดินมันโปร่ง แต่เผอิญในปุ๋ยหมักมีธาตุอาหารอยู่ด้วย ในมูลไส้เดือนก็มีธาตุอาหารอยู่ด้วย เพราะฉะนั้น การจะปลูกพืชสักต้นหนึ่ง หลัก ๆ คือ มี</p>

## ตารางที่ 3 (ต่อ)

คนที่	บทสัมภาษณ์
2	<p>องค์ประกอบอยู่ 4 อย่าง โครงสร้างทางกายภาพ โครงสร้างทางเคมี โครงสร้างธาตุอาหาร โครงสร้างทางจุลินทรีย์ในดิน พุดง่าย ๆ คือ จะมีน้ำ อากาศ อินทรีย์วัตถุ ตามนักวิชาการเลย ตามที่ควรจะเป็น ในธรรมชาติก็เหมือนกัน แต่ในปัจจุบันสิ่งที่ขาดหายไป คือ ธาตุอาหารและอากาศที่มีในดิน เราก็ปรุงให้มี มีคนเคยถามว่า ดินที่อุดมสมบูรณ์ที่อยู่ที่ไหนในปัจจุบัน เราก็คิดไม่รู้ที่ไหนบนโลกจะมีนอกจากป่าอเมซอน จะถามว่าเราจะสามารถเอาป่าเขตร้อนจะเอาดินที่เขามาไว้ที่เราได้ไหม ก็ไม่ได้ ป่าหรือดินที่อุดมสมบูรณ์ที่สุด มีอยู่ที่เดียว คือ อยู่ในสมองเราเท่านั้น จะทำให้ดินเสื่อมหรืออุดมสมบูรณ์อยู่ที่เรา จะออกแบบได้เหมือนธรรมชาติไหม เพราะตอนนี้เราฟื้นธรรมชาติ ปลูกผัก ปลูกพืชฟื้นธรรมชาติหมดเลย สังเกตไหมเราเข้าไปเที่ยวอุทยานแห่งชาติ หรือเข้าไปเที่ยวป่าต้องมีอะไรบ้าง เห็นไหมทุเรียนในป่าไม่เห็นต้องมีอะไรเลย มันก็เป็นทุเรียนที่หวาน ผลก็สมบูรณ์ แต่ปัจจุบันเราปลูกทุเรียน ปลูกพืชผิดกับธรรมชาติ ก็เกิดโรครากเน่า โคนเน่าระบบด แมลงระบบด เชื้อราระบบด โรคพืชระบบด เพราะโครงสร้างทางเคมีในดินเปลี่ยนจากกรดอ่อนเป็นกรดแก่ ในธรรมชาติอย่างใบพืช พ่อย่อยสลายมา มันก็เป็นฮิวมัส ดินก็เป็นค่าง น้ำก็เป็นค่างไปด้วย พอพืชดูดไปก็ปล่อยประจุมาเป็นกรดเล็กน้อยตามหลักวิชาการ</p> <p><b>คำถามที่ 8</b> วัตถุดิบที่ไม่มีภายในสวน เช่น ขี้วัว แกลบเผา ก็จะหาวัตถุดิบในท้องถิ่น ใกล้เคียง ๆ ก็หา ส่วนมากก็ติดต่อกับบรรดาผู้ที่รับจ้างทั่วไป ก็จะรู้แหล่งว่าที่ไหนรับขนพวกมูลสัตว์ ก็จะไปติดต่อให้ซื้อและเอามาส่งให้</p> <p><b>คำถามที่ 9</b> ค่าใช้จ่ายหลักจะเป็นพวกวัตถุดิบที่นำมาใช้ในการผลิต เช่น แกลบดิบ ขี้วัว แกลบเผา นำมาหมัก ปัจจุบันก็ซื้อเป็นส่วนใหญ่ ปัญหาคือ วัตถุดิบพวกนี้เวลานำมาผสมเพื่อเป็นธาตุอาหารที่พืชควรจะได้ กลายเป็นว่าต้นทุนสูงกว่าธาตุอาหารที่อยู่ในรูปปุ๋ยเคมี ถามว่าไม่ใช้ได้ไหม ไม่ได้ เพราะว่าปริมาณอินทรีย์วัตถุที่จำเป็นต้องใช้ แต่ต้องผ่านการย่อยสลายแล้ว หมายความว่า วัตถุดิบที่ผ่านการหมักนั้นไม่มีความร้อนแล้วถึงจะนำมาใช้ได้ ของที่มีการบริหารจัดการต้นทุนที่ค่อนข้างง่าย ที่จะอาศัยงานวิจัยเป็นหลัก มีอาจารย์หลายท่านทำงานวิจัย สมมติว่าเราปลูกเมล่อนต้นหนึ่ง กินน้ำหนึ่งลิตรครั้งต่อต้นต่อวัน เราก็รู้แล้วว่าเราจะปลูกเมล่อนกี่ต้น เพราะที่บ้านมีแหล่งน้ำธรรมชาติค่อนข้างน้อย</p>

## ตารางที่ 3 (ต่อ)

คนที่	บทสัมภาษณ์
2	มีสระเก็บน้ำก็จริง แต่ว่าอาจจะไม่เพียงพอ เราจำเป็นต้องใช้น้ำประปา ซื้อเสียก็คือ จะมี คลอรีน บางทีก็เป็นกรดเป็นด่างสูง 1 หน่วยประมาณ 7 บาท ฉะนั้น จะรู้แล้วว่า 1 หน่วย จะปลูกเมล่อนได้กี่ต้น ก็จะคำนวณความเสี่ยงไว้เลยว่า ต้นทุนน้ำวันละ 2 หน่วย 14 บาท ปลูกเมล่อนได้ประมาณ 1,300 ต้น หนึ่งเดือนค่าน้ำประมาณ 300 กว่าบาท พี่ทำการ คำนวณต้นทุนแล้วก็ทำบัญชี เพื่อง่ายต่อการคำนวณต้นทุน (ผู้ให้สัมภาษณ์ 02, สัมภาษณ์, 29 กันยายน 2561)

<b>KP</b> พาร์ทเนอร์หลัก  ผู้จัดหาปัจจัยการผลิตจากภายนอก	<b>KA</b> กิจกรรมหลัก  การทำปัจจัยต่าง ๆ ในการผลิต	<b>VP</b> การเสนอคุณค่า  ผลผลิตมีคุณภาพ, ปลอดภัย, ผ่านการรับรองมาตรฐาน	<b>CR</b> ความสัมพันธ์กับลูกค้า  พบกันโดยตรง	<b>CS</b> กลุ่มลูกค้า  กลุ่มคนรักสุขภาพ
	<b>KR</b> ทรัพยากรหลัก  ความรู้เกี่ยวกับการผลิต, วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต		<b>CH</b> ช่องทาง  หน้าร้าน (การประชาสัมพันธ์แบบปากต่อปาก)	
<b>CS</b> โครงสร้างต้นทุน  ค่าวัตถุดิบ		<b>RS</b> กระแสรายได้  การขายผลผลิตในสวน		

ภาพที่ 4 Business model canvas 02



ตารางที่ 4 บทสัมภาษณ์ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3

คนที่	บทสัมภาษณ์
3	<p><b>คำถามที่ 1</b> สำหรับผมไม่ได้ออกไปหาลูกค้าจะมีตลาดหลัก ๆ คือ บริษัทเดอะมอลล์กรุ๊ป, กลุ่มในเครือสยามพารากอน, เอ็มโพเรียม, เดอะมอลล์ทุกสาขา, เอ็มควอเทียร์ ประมาณ 10 กว่าห้าง จะมีรถมารับไปส่งที่ศูนย์กระจายสินค้าของเดอะมอลล์อยู่ที่ตลาดไท ส่วนส่งออกไปต่างประเทศโดยผ่านพ่อค้าคนกลาง และกลุ่มคนที่รักสุขภาพ ที่อยากจะชิมผลไม้สด อร่อย ไม่มีสารเคมี ดิต่อสุขภาพก็จะติดต่อมา</p> <p><b>คำถามที่ 2</b> ผลผลิตจากเกษตรอินทรีย์จะมีราคาสูงกว่าผลผลิตทั่วไป เพราะว่ามีขั้นตอนที่ยุ่งยากมากกว่า มีการเตรียมปุ๋ย สารอาหารต่าง ๆ หาซื้อไม่ได้ ใช้เวลานานในการทำ สิ่งที่ทำให้ลูกค้ากลับมาซื้อผลผลิตของเราอีก คือ ต้องทำให้ลูกค้าสามารถเชื่อใจได้ว่าเป็นสินค้าปลอดสารพิษจริง สามารถดูได้จากใบรับรอง ในการทำแบบเกษตรอินทรีย์ จะมีขั้นตอนการตรวจสอบผลผลิตที่สวนทุก 1 ปี ตรวจสอบน้ำ ดิน ผลผลิต สารเคมีตกค้าง จึงต้องทำการผลิตให้ได้มาตรฐาน ผ่านการรับรองและมีใบรับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์</p> <p><b>คำถามที่ 3</b> กลุ่มเดอะมอลล์กรุ๊ป ส่งมังคุดสดไปเยอรมัน ส่งแปรรูปไปอเมริกา มีลูกค้าสั่งซื้อทางโทรสั่งทางโทรศัพท์ Line ให้ส่งไปรษณีย์บ้าง ผมยินดีขายทั้งหมด ผมขายส่งกล่องละ 10 กิโลกรัม ขึ้นต่อกิโลกรัมละ 50 บาท จริง ๆ แล้วของแพงไม่พอขาย จึงไม่ต้องประชาสัมพันธ์ หนึ่งปีจะมีลูกค้ามาสั่งแปรรูปประมาณ 20 กว่าตัน ส่งห้างประมาณ 10 ตัน ส่งออกไปต่างประเทศประมาณ 3-5 ตัน ผลผลิตที่สวนผมก็หมดแล้ว</p> <p><b>คำถามที่ 4</b> มีตัวแทนติดต่อซื้อขายกันอยู่แล้วทุกปี การรักษาความสัมพันธ์ก็จะเป็นการส่งสินค้าตามรอบที่กำหนด ในแต่ละวันจะมีการกำหนดรอบเพื่อส่งสินค้า หากไปไม่ทันไปไม่ตรงเวลาก็ต้องทำการแจ้งลูกค้าให้รู้ รักษามาตรฐานและผลผลิตที่มีคุณภาพไม่เสียหาย ทำให้เกิดความเชื่อมั่น กลับมาซื้อขายกันในทุกฤดูผลไม้ บางครั้งที่เราคัดเลือกผลไม้ไม่ทัน ผมก็จะใส่ผลไม้ไปเกิน เพื่อให้ลูกค้าไหนเสียก็ทิ้ง หรือลูกค้าไหนไม่สวยต้องคัดออกก็ทิ้ง น้ำหนักของผลไม้ก็จะไม่ขาดไป ลูกค้าก็ไว้วางใจ เชื่อใจได้ว่าทำน้ำหนักได้ตรงตามที่กำหนด</p> <p><b>คำถามที่ 5</b> รายได้หลัก คือ การขายผลผลิตจากสวนคือ มังคุด รายได้ต่อปีประมาณ 1.5-2 ล้านบาท จะมีปริมาณมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับสภาพอากาศที่ส่งผลกระทบต่อผลผลิต มีลองกอง ตอนนี้ผมกำลังปลูกมะม่วง</p>



1274251480

## ตารางที่ 4 (ต่อ)

คนที่	บทสัมภาษณ์
3	<p><b>คำถามที่ 6</b> กิจกรรมหลัก คือ การผลิตปุ๋ยยาที่ไม่สามารถหาซื้อได้ง่ายตามท้องตลาด มาใช้ผลิตผลไม้ให้ปลอดสารพิษ หากหาซื้อได้จะมีราคาแพง เนื่องจากมีขายน้อย เกษตรเคมีมีปุ๋ยยาอะไร เกษตรอินทรีย์ก็มีแบบนั้น โดยการใช้วัตถุดิบจากธรรมชาติมาทดแทน ปุ๋ยยาที่เรานำมาใช้ นั่น ต้องทำเอง หมักเอง ซื้อวัตถุดิบต่าง ๆ มาผลิต บางอย่างใช้เวลา น้อย 5-10 วัน บางอย่างใช้เวลาหมักนานเป็นปี เช่น ปุ๋ยฮอร์โมนไข่หรือกากกาแฟ ใช้ เวลาหมักประมาณ 1 เดือน ทุกอย่างต้องวางแผนเพื่อผลิตปุ๋ยในปีถัดไป</p> <p><b>คำถามที่ 7</b> วัตถุดิบในการผลิตที่สามารถหาเองได้ในสวนก็ไม่ซื้อ ใช้จากในสวน เช่น ตะไคร้หอม ข่า จะมีในสวน ส่วน सबปะรด หอย ก็ซื้อเอา ทำทุกอย่างปลูกทุกอย่างไม่ ไหว มีหน่วยงานที่ตรวจใบรับรองบางครั้งก็มีปุ๋ยอินทรีย์มาให้ลองใช้ หรือให้วัตถุดิบมา ผลิตเอง บางทีก็จะเชิญไปสัมมนา เพื่อให้การผลิตดีขึ้น</p> <p><b>คำถามที่ 8</b> สำหรับวัตถุดิบที่ไม่สามารถหาเองได้ เช่น หอย ก็จะหาซื้อจากชาวบ้านใน บริเวณใกล้เคียง หรือบริเวณแถวแหล่งน้ำ จะมีคนในพื้นที่หาปลา หาหอย ก็ให้เขาหา หอยที่เราต้องการมาให้ เราต้องการก็ กิโลกรัม ส่วนมูลสัตว์ก็จะติดต่อกับฟาร์มที่เลี้ยง สัตว์ ซึ่งเคยซื้อขายกันอยู่แล้ว ก็ทำให้ง่ายไม่ต้องไปรถเพื่อบรรทุกมาให้</p> <p><b>คำถามที่ 9</b> ค่าใช้จ่ายด้านแรงงาน เป็นค่าใช้จ่ายหลักในการผลิต ซึ่งแรงงานที่ใช้ในการ ผลิตหายาก คนไทยส่วนมากไม่ทำ และแรงงานที่ใช้ก็จะเป็นต่างด้าวที่ไม่ถูกกฎหมาย จึง หาแรงงานที่ถูกกฎหมายมาทำยาก ค่าใช้จ่ายรองลงมา คือ ค่าไฟและค่าวัตถุดิบที่ไม่มีใน สวน มีการทำบัญชีเพื่อการบริหารจัดการต้นทุน (ผู้ให้สัมภาษณ์ 03, สัมภาษณ์, 24 กันยายน 2561)</p>

<b>KP</b> <b>พาร์ทเนอร์หลัก</b>  ผู้จัดการปัจจัยการผลิตจากภายนอก	<b>KA</b> <b>กิจกรรมหลัก</b>  การผลิตปัจจัยที่ใช้ในการผลิตผลไม้	<b>VP</b> <b>การเสนอคุณค่า</b>  สินค้าปลอดสารพิษที่ผ่านการรับรองมาตรฐาน	<b>CR</b> <b>ความสัมพันธ์กับลูกค้า</b>  1. พบกัน โดยตรง 2. อินเทอร์เน็ต (Facebook, Line)	<b>CS</b> <b>กลุ่มลูกค้า</b>  1. ห้างสรรพสินค้าที่ต้องการสินค้าไปขายให้กลุ่มคนที่รักสุขภาพ 2. กลุ่มคนรักสุขภาพ
	<b>KR</b> <b>ทรัพยากรหลัก</b>  ความรู้เกี่ยวกับการผลิต, วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต		<b>CH</b> <b>ช่องทาง</b>  1. พ่อค้าคนกลาง 2. ขายทางไปรษณีย์	
<b>C\$</b> <b>โครงสร้างต้นทุน</b>  ค่าแรงงาน, ค่าปัจจัยการผลิต		<b>R\$</b> <b>กระแสรายได้</b>  รายได้จากการขายผลไม้อินทรีย์		

ภาพที่ 5 Business model canvas 03

ตารางที่ 5 บทสัมภาษณ์ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4

คนที่	บทสัมภาษณ์
4	<p><b>คำถามที่ 1</b> ลูกค้าของเราเป็นกลุ่มคนรักสุขภาพที่สนใจผลไม้ปลอดสารพิษ ไม่มีสารเคมีปนเปื้อน หรือตกค้างอยู่ในผลไม้ สมัยนี้คนทำเกษตรเคมีก็มีเยอะ แต่ว่าบางคนก็ไม่ได้ขอการรับรองมาตรฐาน ก็ไม่สามารถเชื่อถือได้ ไม่รู้ว่าไม่มีสารเคมีจริงหรือป่าว ลูกค้ากลุ่มที่รักสุขภาพก็จะมองหาผลผลิต หรือผลไม้ที่มีตรารับรอง นำเชื่อถือ ก็จะติดต่อเรามาเพื่อซื้อผลไม้อินทรีย์ของเรา</p>



1274251480

## ตารางที่ 5 (ต่อ)

คนที่	บทสัมภาษณ์
4	<p><b>คำถามที่ 2</b> ของเราพยายามทำการผลิตให้ผ่านมาตรฐาน ผลผลิตปลอดภัย มีคุณภาพ เชื่อถือ และได้รับรองมาตรฐาน คนทั่วไปที่ทำเกษตรอินทรีย์ บางคนก็ไม่ได้ขอ การรับรองมาตรฐาน ก็ไม่ได้ตรวจสอบจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ไม่มีอะไรมารับรอง ว่า ผลผลิตที่มาจากเกษตรอินทรีย์นั้น ปลอดภัยจริง ทำให้ไม่สามารถเชื่อถือได้ร้อยละ 100 ลูกค้าก็จะเลือกที่ผ่านการรับรอง</p> <p><b>คำถามที่ 3</b> ของเรามีกลุ่ม มีการนำผลผลิตมาขายรวมกันบ้าง หรือจะขายตามศูนย์รับซื้อ ผลผลิตใกล้บ้านก็มี แล้วก็ยังมีแบบแยกกันขาย ถ้ามีออเดอร์มา มีลูกค้าสั่งเข้ามาเราก็ขาย สั่งมาทางออนไลน์ เช่น Facebook, Line</p> <p><b>คำถามที่ 4</b> ลูกค้าไม่ต้องกลัวว่าผลผลิตของเราจะไม่ดี ของเรารับประกันคุณภาพสินค้า อย่างที่เราประชาสัมพันธ์ หากลูกค้าไม่พอใจ ผลผลิตเสียหาย หรือเกิดปัญหาใดขึ้นที่มาจาก การผลิต หรือปัญหาต่าง ๆ ก็สามารถติดต่อมาที่เราเพื่อขอเปลี่ยนคืนผลผลิตนั้นได้ เรายินดีที่จะเคลมผลผลิตที่เกิดความเสียหายให้ลูกค้า</p> <p><b>คำถามที่ 5</b> หลัก ๆ ของเราก็จะมีรายได้มาจากการขายผลไม้ ผลผลิตอินทรีย์</p> <p><b>คำถามที่ 6</b> กิจกรรมหลัก คือ การทำปัจจัยการผลิต เพื่อนำไปใช้สำหรับในสวน เนื่องจากทำปัจจัยการผลิตใช้เองทั้งหมด</p> <p><b>คำถามที่ 7</b> ของเรามีการประชุมกันในกลุ่มด้วยว่าพืชเกิดปัญหาอะไร ต้องแก้ไขอย่างไร ใช้ปุ๋ยอะไรเพื่อแก้ปัญหา ส่วนวัตถุดิบที่มีในท้องถิ่น เช่น มูลไก่ ก็ไม่ต้องซื้อ เนื่องจาก เรามีการเลี้ยงไก่ไข่ หากวัตถุดิบใดที่ไม่มี ก็หาจากภายนอก หรือตัวแทน เช่น รำ จะให้ รถบรรทุกไปหาให้</p> <p><b>คำถามที่ 8</b> ส่วนมากจะสั่งจากเกษตรกร ที่รู้จัก ติดต่อรถบรรทุกที่รับจ้างขนย้ายในพื้นที่ เพื่อให้หาวัตถุดิบให้</p> <p><b>คำถามที่ 9</b> ค่าใช้จ่ายหลัก ๆ ในการผลิตคือ ค่าแรงงาน รองลงมาคือ ค่าวัตถุดิบ ต้นทุนจะ ประหยัดที่สุด ถ้าสามารถทำเองได้เราจะช่วยกันทำเองจึงไม่เกิดค่าใช้จ่ายสูง เพราะซื้อ สำเร็จมีราคาแพง ไม่ค่อยมีขาย และต้องมีใบรับรอง เราก็มีการจดบันทึก ทำบัญชี เป็น ข้อกำหนด เป็นมาตรฐานที่ต้องทำให้ผ่านการรับรอง (ผู้ให้สัมภาษณ์ 04, สัมภาษณ์, 13 ตุลาคม 2561)</p>



1274251480

BUU-1Thesis 59750026 independent study / revv: 03012562 10:49:30 / seq: 19

<b>KP</b> <b>พาร์ทเนอร์หลัก</b>  ผู้จัดการปัจจัยการผลิตจากภายนอก	<b>KA</b> <b>กิจกรรมหลัก</b>  การทำปัจจัยการผลิต เพื่อนำไปใช้ผลิตผัก ผลไม้	<b>VP</b> <b>การเสนอคุณค่า</b>  ปลอดภัย มีคุณภาพ เชื่อถือได้ ไร้ร่องรอย มาตรฐาน	<b>CR</b> <b>ความสัมพันธ์กับลูกค้า</b>  พบกันโดยตรง, อินเทอร์เน็ต (Facebook, Line)	<b>CS</b> <b>กลุ่มลูกค้า</b>  กลุ่มคนรักสุขภาพ
	<b>KR</b> <b>ทรัพยากรหลัก</b>  ความรู้เกี่ยวกับการผลิต, วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต		<b>CH</b> <b>ช่องทาง</b>  พ่อค้าคนกลาง, ไปรษณีย์	
<b>CS</b> <b>โครงสร้างต้นทุน</b>  ค่าแรงงาน, ค่าวัตถุดิบ		<b>RS</b> <b>กระแสรายได้</b>  ขายผลผลิตอินทรีย์		

ภาพที่ 6 Business model canvas 04

ตารางที่ 6 บทสัมภาษณ์ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5

คนที่	บทสัมภาษณ์
5	<p>คำถามที่ 1 จะเป็นคนที่สนใจอยากจะบริโภคผัก ผลไม้ปลอดภัย ไร้สารเคมี ผลิตด้วยวิธีตามธรรมชาติ คือ ให้ความสำคัญกับการกินที่ดี ทำให้สุขภาพดีจากภายใน ถ้ากินดีจะไม่มีโรค คนเหล่านี้ก็จะพอมีความรู้ จากอินเทอร์เน็ต หรือสังคมออนไลน์ว่าการทำเกษตรอินทรีย์ไม่ใช้สารพิษ ไม่มีอะไรที่เป็นโทษต่อร่างกาย ก็จะมองหาผลผลิตที่มาจาก การทำเกษตรอินทรีย์ ซึ่งคนเหล่านี้จะเป็นกลุ่มของคน ที่รักสุขภาพ สนใจผักหรือผลไม้ ที่ปลอดภัย ปลอดภัยเพื่อนำมาบริโภค</p>

## ตารางที่ 6 (ต่อ)

คนที่	บทสัมภาษณ์
5	<p><b>คำถามที่ 2</b> ในการผลิตก็จะมีมาตรฐานที่เป็นข้อกำหนดที่เราต้องปฏิบัติตาม เราจึงพยายามทำทุกขั้นตอนให้ได้มาตรฐาน เพื่อผลผลิตที่ออกมานั้นมีคุณภาพมากที่สุด เมื่อผลผลิตปลอดสารเคมี มีคุณภาพและได้ใบรับรองมาตรฐาน ก็ยิ่งทำให้ลูกค้าเกิดความมั่นใจได้ว่า ผลผลิตของเรานั้น มีคุณภาพจริง ๆ เชื่อถือได้เพราะเรามีใบรับรอง นอกจากนี้ เราก็จะมีเครือข่ายที่มีการรวมตัว รวมกลุ่ม หรือมีวิทยากรมาให้ความรู้ทางด้านพืช ด้านการทำเกษตรอินทรีย์ เพื่อให้มีการปรับปรุงและแก้ไขสถานการณ์ต่อโรคพืชที่เกิดขึ้นได้</p> <p><b>คำถามที่ 3</b> สำหรับช่องทางการขาย ของเราจะมีเครือข่าย มีการรวมกลุ่ม เพื่อนำผักผลไม้มารวมกันและขายให้กับพ่อค้าคนกลาง ที่เรารวมกลุ่มกันบางครั้งผลผลิตของแต่ละคนก็มีมาก บางครั้งก็มีน้อย เราไม่สามารถกำหนดได้ให้ออกผลผลิตพร้อม ๆ กัน เพราะการทำเกษตรอินทรีย์มีข้อกำหนดไม่ให้เร่งการผลิต แต่เราจะสามารถคาดการณ์ได้ว่าผลผลิตจะออกช่วงไหน ปริมาณผลผลิตที่มีให้พ่อค้าคนกลางก็จะมีในปริมาณหนึ่ง เพียงพอที่พ่อค้าคนกลางจะสามารถรับซื้อและส่งไปขายยังที่ต้อง ๆ ตามความต้องการได้ ในขณะนี้ก็มีสื่อต่าง ๆ มากมาย เราก็มีการตลาดบ้างผ่านทาง Line, Facebook ก็จะรับออเดอร์ลูกค้าที่ติดต่อเข้ามา ช่องทางนี้เราก็ขายให้</p> <p><b>คำถามที่ 4</b> ของเราตั้งใจทำทุกขั้นตอนเพื่อให้ได้คุณภาพ ปลอดสารพิษจริงและได้ใบรับรอง ลูกค้าที่มาซื้อก็จะมั่นใจในผลผลิต แล้วก็จะเชื่อใจผู้ผลิตว่าปลอดภัยจริง ลูกค้าก็จะกลับมาซื้อ มีการพูดคุย หากสงสัย มีปัญหาหามีคำถาม ก็สามารถกลับมาถามเราได้ เกิดความสบายใจทั้งสองฝ่าย ลูกค้าได้รับประทานผัก ผลไม้ที่มีคุณภาพปลอดสารพิษ ส่วนผู้ผลิตก็ได้ส่งมอบผลผลิตมีคุณภาพสู่ลูกค้า</p> <p><b>คำถามที่ 5</b> การสร้างรายได้หลัก ของเราทำการผลิต ทำการปลูก นำวัตถุดิบต่าง ๆ มาหมัก มาปรุงเพื่อนำไปใช้สำหรับพืช และเราก็ขายผลผลิตเหล่านั้นให้ลูกค้า ผู้คนที่สนใจคนที่อยากได้ชิม ได้รับประทานของปลอดสารพิษจริง ๆ ดังนั้น รายได้หลักของเราก็จะมาจากการขายผลผลิตอินทรีย์ให้กับลูกค้า คนที่สนใจ คนที่อยากรับประทาน หรือเรียกว่า คนที่รักสุขภาพ</p>



1274251480

BUU-1Thesis 59750026 independent study / rev: 03012562 10:49:30 / seq: 19

## ตารางที่ 6 (ต่อ)

คนที่	บทสัมภาษณ์
5	<p><b>คำถามที่ 6</b> ในการผลิตแบบเกษตรอินทรีย์เราต้องมีการวางแผนล่วงหน้า เพราะเราไม่สามารถซื้อปุ๋ยเคมี หรือสารเคมีมาใช้ได้เลย เราต้องหาวัตถุดิบต่าง ๆ ในสวน หรือนอกสวน มาทำการหมักเพื่อให้เกิดธาตุอาหารสำหรับพืชและทำให้สารพิษตกค้างจากวัตถุดิบที่เรานำมาหมักนั้นหมดไป เพราะการที่จะได้รับการรับรองนั้นจะต้องไม่มีการใช้สารเคมีใด ๆ เลย ไม่ว่าจะเป็นทางดิน น้ำ และรวมถึงสารอาหารที่ใส่ให้พืชด้วย ดังนั้น เราต้องทำปัจจัยการผลิต เพื่อนำไปใช้เองสำหรับในสวน เพื่อให้ผ่านการรับรอง และเพื่อให้คนที่ซื้อผักของเราไปนั้น ได้กินของดี ๆ ไม่มีสารพิษปนเปื้อน</p> <p><b>คำถามที่ 7</b> ของเราได้มีการกระจายกันเพื่อหาวัตถุดิบต่าง ๆ มา บางคนก็จะทำการปลูกหรือเลี้ยงไว้เพื่อให้ได้หาได้ง่ายขึ้นและสามารถควบคุมปริมาณที่ต้องการได้ โดยที่ไม่ต้องไปขอซื้อจากใคร และจะมีการนัดกันทำปุ๋ย และสารอาหารที่จำเป็นกันทุก ๆ เดือน เพื่อให้เพียงพอต่อการใช้ และในการทำจะต้องมีการแบ่งตามสัดส่วนของแต่ละคน เช่น มีที่เยอะก็ต้องหาวัตถุดิบมาเยอะ แต่ก็ได้ปุ๋ยกลับไปเยอะเช่นกัน เพื่อไม่ให้เกิดความได้เปรียบเสียเปรียบกัน วัตถุดิบที่มีในท้องถิ่น เช่น มูลไก่ ก็ไม่ต้องซื้อ เนื่องจากเรามีการเลี้ยงไก่ไข่ หากวัตถุดิบใดที่ไม่มี ก็หาจากภายนอก หรือตัวแทนจะให้รถบรรทุกไปหาให้</p> <p><b>คำถามที่ 8</b> อย่างที่บอกไปเราหาวัตถุดิบที่มีในท้องถิ่น เช่น มูลไก่ ก็ไม่ต้องซื้อ เนื่องจากเรามีการเลี้ยงไก่ไข่ หากวัตถุดิบใดที่ไม่มี ก็หาจากภายนอกหรือตัวแทน จะให้รถบรรทุกไปหาให้ ส่วนน้อยที่เราจะซื้อจากภายนอก ต้องการซื้อน้อยที่สุดเพื่อลดต้นทุนในการผลิตและเป็นการป้องกันสารเคมีจากภายนอกด้วย</p> <p><b>คำถามที่ 9</b> ค่าใช้จ่ายหลัก ๆ ส่วนมากจะเป็น ค่าแรงงาน ที่ต้องใช้แรงงานในการผลิตเกือบทุกขั้นตอน เราต้องอาศัยแรงงานทั้งหมด และค่าวัตถุดิบ เราพยายามหาวัตถุดิบภายในท้องถิ่นก่อน เพื่อประหยัดต้นทุน ในเครือข่ายใครมีหรือไม่มีอะไรก็จะช่วยกันหาและนำมาแลกเปลี่ยนกัน มีการทำบัญชี สามารถบริหารจัดการได้ง่าย เช่น ค่าแรงงาน ก็ต้องทำบัญชี ใครมาทำงาน หรือไม่มาทำงาน จะได้หาคนทำแทน หรือวางแผนว่าต้องทำอะไรต่อไป (ผู้ให้สัมภาษณ์ 05, สัมภาษณ์, 14 ตุลาคม 2561)</p>



1274251480

BUU-1Thesis 59750026 independent study / revv: 03012562 10:49:30 / seq: 19

<b>KP</b> พาร์ทเนอร์หลัก  ผู้จัดหาปัจจัยการผลิตจากภายนอก	<b>KA</b> กิจกรรมหลัก  การทำปัจจัยการผลิตเพื่อนำไปใช้ในสวน  <b>KR</b> ทรัพยากรหลัก  ความรู้เกี่ยวกับการผลิต, วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต	<b>VP</b> การเสนอคุณค่า  ปลอดสารพิษ มีความน่าเชื่อถือและได้ใบรับรองมาตรฐาน	<b>CR</b> ความสัมพันธ์กับลูกค้า  พบกัน โดยตรง, อินเทอร์เน็ต (Facebook, Line)  <b>CH</b> ช่องทาง  พ่อค้าคนกลาง, ไปรษณีย์	<b>CS</b> กลุ่มลูกค้า  กลุ่มคนรักสุขภาพ
<b>C\$</b> โครงสร้างต้นทุน  ค่าแรงงาน, ค่าวัตถุดิบ		<b>RS</b> กระแสรายได้  ขายผลผลิตอินทรีย์		

ภาพที่ 7 Business model canvas 05

ตารางที่ 7 บทสัมภาษณ์ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 6

คนที่	บทสัมภาษณ์
6	<p><b>คำถามที่ 1</b> จริง ๆ แล้วการทำเกษตรอินทรีย์ไม่ต้องหาลูกค้า ลูกค้าวิ่งมาหาเราอยู่แล้วถ้าเรามีใบรับรองถูกต้อง มาตรฐานที่เป็นสากลแทบไม่ต้องหาเลย มีแต่ต้องปฏิเสธเพราะว่าเราทำไม่ไหว ลูกค้าส่วนมากเป็นผู้สูงอายุ เราก็ดีใจที่เรามาให้คนมีอายุที่รักสุขภาพได้กินในราคาไม่แพง</p> <p><b>คำถามที่ 2</b> พี่คิดว่าของพี่เสียเปรียบ เพราะพี่ปลูกผลไม้แต่ละอย่างไม่ได้มาก ไม่ใช่ผลผลิตจำนวนมาก ๆ สินค้าก็จะมีจำนวนจำกัด ซึ่งโอเคพี่ไม่ได้ขายแพงด้วย เพราะฉะนั้นถ้าถามว่าจะมีกำไรอะไรมาใหม่ สำหรับสวนพี่ สวนพี่ไม่ได้ใหญ่ แต่เราก็นิยามความสุขกับการที่ลูกค้าซื้อไปแล้วกลับมาหาชมมาอะไรอย่างนี้ เพราะว่าผลไม้ของเราอร่อย ปลอดสารพิษอะไรประมาณนี้ค่ะ ถ้าถามว่ามีกำไรไหมจากที่ทำสวนมา พี่ก็ยัง</p>



## ตารางที่ 7 (ต่อ)

คนที่	บทสัมภาษณ์
6	<p>ไม่เคยมีกำไรสักที ถ้าหากขายผัก ทำผักไปด้วยช่วงเหมือนช่วงแรก ๆ ก็ยังพอได้ เพราะว่าเราได้จากผัก เพราะผักสามารถให้ผลผลิตได้ในช่วงระยะเวลาสั้น ๆ ไม่เกิน 3 เดือน สามารถเก็บได้ แต่ผลไม่เราทำนอกฤดูไม่ได้ เพราะว่าเขามาตรวจสอบ เขาไม่ให้ อยู่แล้ว เพราะฉะนั้นปีหนึ่งก็จะได้อย่างหนึ่ง ปีหนึ่งจะได้แค่ครั้งหนึ่ง ครั้งหนึ่งบางทีก็ ออกมาหลายจนเราล้น จนเอาไปขายให้ลูกค้าก็ลูกค้าที่ซื้อประจำก็ยังขายให้ไม่ทัน แล้วพี่ไม่ได้ทำแปรรูป จะมีทำบ้างก็ไม่มาก</p> <p><b>คำถามที่ 3</b> ขายหน้าสวน เราไม่ได้ทำตลาดอะไรมากมาย ของพี่ส่วนใหญ่ขายหน้าสวน เพราะว่าเราไม่ยอมให้ของดี ๆ ต้องไปส่งนอกหมดยาจะขายให้เฉพาะคนที่มาซื้อเรา หน้าสวน ซึ่งเราก็ต้องมั่นใจด้วยว่าเขาจะไม่เอาของที่ไม่ใช่เกษตรอินทรีย์มาผสมผสาน มีคนมาติดต่อซื้อที่หน้าสวนเพื่อเอาเข้าห้างด้วย</p> <p><b>คำถามที่ 4</b> เราคิดว่า เราไม่ยอมทำตลาด ไม่มีคนทำตลาด เลยอยู่แบบว่า ให้ลูกค้ากิน แล้วลูกค้าชอบ ลูกค้าติด ลูกค้าชม ก็เป็นความภูมิใจอยู่แล้ว แล้วก็โอเคแล้วได้กินของตัวเอง ได้เอาผลไม้ไปให้เพื่อ ให้ฝูงเราก็มัใจ</p> <p><b>คำถามที่ 5</b> รายได้หลักของพี่มาจากการผลิตผลไม้ แล้วก็ขายหน้าสวนให้ผู้สูงอายุได้กิน ในราคาไม่แพง</p> <p><b>คำถามที่ 6</b> กิจกรรมหลัก คือ เราต้องทำปุ๋ยใส่ผลไม้ ดูแลมัน เมื่อก่อนผลิต หมดยาหน้า ต้องตัดแต่ง บำรุงดินเพื่อให้พร้อมสำหรับฤดูการต่อไป</p> <p><b>คำถามที่ 7</b> เราจะหมักปุ๋ยเองค่ะ เพราะว่ามาตรฐานของทางพี่ ถ้าเอาปุ๋ยข้างนอกเข้ามา ต้องส่งไปตรวจสอบ เพราะฉะนั้น เราแก้ปัญหาโดยการทำปุ๋ยเอง หมักปุ๋ยเอง ใส่เอง ศึกษาเอาจากอินเทอร์เน็ต หรือข้อมูลจากหน่วยงานเกษตร</p> <p><b>คำถามที่ 8</b> สำหรับวัตถุดิบที่ไม่สามารถหาเองได้ จะซื้อจากภายนอก โดยรู้แหล่งที่มาอยู่ แล้วว่าต้องไปติดต่อกี่ไหน เพราะทำมาเป็นเวลานานแล้ว</p>



1274251480

## ตารางที่ 7 (ต่อ)

คนที่	บทสัมภาษณ์
6	<p>คำถามที่ 9 ส่วนของต้นทุนสวนของพีไม่ไช้สวนที่ใหญ่ พีทำกันเองง่าย ๆ พีก็มีคนสวน อาจจะมีการจ้างแรงงานที่เป็นรายวันบ้างในช่วงที่มีการห่อผลไม้ ลูกน้องหลัก ๆ ก็จะมี คนที่จะเทรนให้เขารู้จริงจริง ทำกันมา 20 ปีแล้ว ทำมาตั้งแต่เปิดตั้งแต่เริ่มทำสวน แล้วเขา จะดูแลให้ทั้งหมด เราก็เพียงแต่คอยเช็คว่าเขาทำได้ถูกต้องไหม ปุ่มมีพ้อหรือป่าว ต้องไป หาซื้อที่ไหน หมายถึง ขี้วัว ขี้ไก่หมาหมัก แต่เราทำมาเกือบ 20 ปีแล้ว เพราะฉะนั้นเราก็จะ รู้ว่าถ้าจะไปเอาขี้ไก่ต้องเอาที่นี้ ถ้าจะเอาขี้วัวต้องไปเอาที่นั่น (ผู้ให้สัมภาษณ์ 06, สัมภาษณ์, 6 ตุลาคม 2561)</p>

<p><b>KP</b> พาร์ทเนอร์หลัก</p> <p>ผู้จัดหาปัจจัยการ ผลิตจากภายนอก</p>	<p><b>KA</b> กิจกรรมหลัก</p> <p>การทำปัจจัยการ ผลิตเพื่อใช้ผลิต ผลไม้ในฤดูกาล ต่อไป</p>	<p><b>VP</b> การเสนอคุณค่า</p> <p>ผลไม้อร่อย มีคุณภาพ, ปลอดภัย, ได้ใบรับรอง</p>	<p><b>CR</b> ความสัมพันธ์กับลูกค้า</p> <p>พบกันโดยตรง</p>	<p><b>CS</b> กลุ่มลูกค้า</p> <p>ผู้สูงอายุ, กลุ่มคนรัก สุขภาพ</p>
	<p><b>KR</b> ทรัพยากรหลัก</p> <p>ความรู้เกี่ยวกับการ ผลิต, วัตถุดิบที่ใช้ ในการผลิต</p>	<p>มาตรฐาน</p>	<p><b>CH</b> ช่องทาง</p> <p>พ่อค้าคนกลาง, หน้าร้าน</p>	
<p><b>CS</b> โครงสร้างต้นทุน</p> <p>ค่าแรงงาน, ค่าวัตถุดิบ</p>		<p><b>RS</b> กระแสรายได้</p> <p>ขายผลไม้หน้าสวน</p>		

ภาพที่ 8 Business model canvas 06

ตารางที่ 8 บทสัมภาษณ์ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 7

คนที่	บทสัมภาษณ์
7	<p><b>คำถามที่ 1</b> ส่วนใหญ่ลูกค้าจะเป็นคนติดต่อนะคะ ดูจากการขอรับรองมาตรฐาน จะเป็นกลุ่มที่ต้องการซื้อผลผลิตที่เป็นอินทรีย์ เพราะเขารู้ว่าปลอดภัยและดีต่อสุขภาพ</p> <p><b>คำถามที่ 2</b> ความได้เปรียบก็คือคู่แข่งมีน้อย ผู้ผลิตน้อยและยังใช้สารเคมีกันอยู่ เป็นผลผลิตที่มีความปลอดภัยกับคนที่ต้องการซื้อผลผลิต กลุ่มคนที่ต้องการดูแลสุขภาพ ซึ่งผลผลิตเหล่านี้ก็ยังมีคนผลิตไม่มาก</p> <p><b>คำถามที่ 3</b> ช่องทางการขายมีทั้งตลาดส่งออก มีพ่อค้าคนกลางมาติดต่อเพื่อนำผลไม้ ข้าวไปขายต่างประเทศ ในประเทศก็จะเป็นขายที่ตลาดนัดสีเขียว ร้านค้าปลีกเพื่อสุขภาพ มีใช้ระบบสมาชิก เพื่อรวมกลุ่มกันขายผลผลิต</p> <p><b>คำถามที่ 4</b> ความสัมพันธ์ส่วนใหญ่ เนื่องจากความพิเศษของลูกค้าเป็นลูกค้าที่ต้องการความมั่นใจในระบบการผลิต ของเราก็จะทำให้ลูกค้ารู้จักเรื่องการบวนการผลิต การเชื่อมโยงกับแหล่งผลิต ให้ลูกค้ารู้จักแหล่งผลิต ให้เข้าใจเรื่องประโยชน์และคุณค่าของผลผลิตที่มาจากเกษตรกรอินทรีย์ มีการทำสื่อ เช่น แผ่นพับ เพื่อสื่อสารกับลูกค้าและมีการแนะนำข้อดีของการบริโภคข้าว ผลไม้ปลอดภัย</p> <p><b>คำถามที่ 5</b> เราทำเกษตรกรอินทรีย์ รายได้หลักก็มาจากผลผลิตเกษตรกรอินทรีย์ มีการแปรรูปผลผลิตเกษตรกรอินทรีย์บ้างแต่ทำไม่มาก แปรรูปก็มีเฉพาะข้าว ข้าวก็จะทำเป็นข้าวสาร และเส้นขนมจีน</p> <p><b>คำถามที่ 6</b> กิจกรรมหลักที่ทำร่วมกับสมาชิก กิจกรรมหลัก ๆ ส่วนใหญ่ของเราก็มีการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้กับสมาชิกในรูปแบบโรงเรียนเกษตรกร เป็นการให้ความรู้ฝึกอบรมเรื่องการทำปัจจัยการผลิตเพื่อใช้เอง การทำปุ๋ย การทำน้ำหมักชีวภาพ การจัดการเมล็ดพันธุ์สำหรับให้เกษตรกรไว้ใช้เอง</p> <p><b>คำถามที่ 7</b> เรามีการจัดกิจกรรมเพื่อให้สมาชิกมีความรู้ในการทำปัจจัยการผลิตเอง โดยวัตถุดิบสามารถช่วยกันหาได้ภายในกลุ่ม เช่น การทำปุ๋ย การทำน้ำหมักชีวภาพ เพื่อให้เกษตรกรสามารถผลิตปัจจัยการผลิตได้เอง</p>



1274251480

## ตารางที่ 8 (ต่อ)

คนที่	บทสัมภาษณ์
7	<p><b>คำถามที่ 8</b> ส่วนวัตถุดิบมีบางอย่างที่หาซื้อจากภายนอก แต่ต้องเป็นแหล่งที่เราารู้ที่มา เช่น วัตถุดิบที่นำมาทำปุ๋ย หรือพวกเมล็ดพันธุ์แต่ต้องเป็นเครือข่ายของผู้ผลิตเกษตรอินทรีย์</p> <p><b>คำถามที่ 9</b> การบริหารจัดการต้นทุน ระบบเกษตรอินทรีย์การมีปัจจัยการผลิตไว้ใช้เอง จะทำให้ต้นทุนการผลิตถูกลง การรวมกลุ่มในการขายผลผลิตก็จะช่วยลดค่าการจัดการ เรื่องการขนส่ง เราจะใช้เรื่องการรวมกลุ่มในการทำปุ๋ย การจัดหาเมล็ดพันธุ์</p> <p>(ผู้ให้สัมภาษณ์ 07, สัมภาษณ์, 28 ตุลาคม 2561)</p>

<b>KP</b> พาร์ทเนอร์หลัก	<b>KA</b> กิจกรรมหลัก	<b>VP</b> การเสนอคุณค่า	<b>CR</b> ความสัมพันธ์กับลูกค้า	<b>CS</b> กลุ่มลูกค้า
ผู้จัดหาปัจจัยการผลิตจากภายนอก	ทำปัจจัยการผลิต	ผลผลิตปลอดสารพิษ	พบกันโดยตรง	กลุ่มคนรักสุขภาพ
	<b>KR</b> ทรัพยากรหลัก	ผ่านการรับรองมาตรฐาน	<b>CH</b> ช่องทาง	
	ความรู้เกี่ยวกับการผลิต, วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต		พ่อค้าคนกลาง, หน้าร้าน	
<b>C\$</b> โครงสร้างต้นทุน		<b>RS</b> กระแสรายได้		
ค่าแรงงาน, ค่าวัตถุดิบ		ขายผลผลิตเกษตรอินทรีย์		

ภาพที่ 9 Business model canvas 07



1274251480

ตารางที่ 9 บทสัมภาษณ์ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 8

คนที่	บทสัมภาษณ์
8	<p><b>คำถามที่ 1</b> ปัจจุบันกระแสของคนรักสุขภาพค่อนข้างสูง มีอยู่ข้อหนึ่งที่เราอาจไม่รู้จกกันก็คือ บางทีเราไม่ได้เจอกัน บางทีเรามีของที่ค่อนข้างที่จะถือว่าดีในระดับหนึ่ง แต่ว่าผู้ผลิตและผู้บริโภคยังไม่ได้เจอกัน เมื่อไรที่ผู้บริโภครู้จักผม เรื่องของคุณภาพแล้ว เป็นของที่ปลอดภัยจริง ๆ ผู้บริโภคต้องการอยู่แล้ว เพียงแต่ว่าเราจะได้เจอกันใหม่ กลุ่มลูกค้าเริ่มแรกเลยโรงพยาบาลเป็นผู้ติดต่อมาเพราะว่าสนใจผักปลอดสารพิษที่ได้มาตรฐาน</p> <p><b>คำถามที่ 2</b> ของเราใช้การตลาดนำการผลิต จึงสามารถขายได้ในราคาที่ไม่แพงมาก ไม่เคยมีปัญหาสินค้าล้นตลาดและราคาตกต่ำ จะปลูกสินค้าตามความต้องการของตลาด ตลาดต้องการเท่าไร เราปลูกเท่านั้น อย่างตลาดตัวการผักตัวนี้ ถ้าเราปลูกได้ เราก็จะปลูก ต้องการวันละกี่กิโลกรัมก็ว่าไปตามนั้นตามตลาดไป ผักของเรามีความปลอดภัย และได้รับรองมาตรฐานสำนักงานมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ จริง ๆ หลักการผลิตพืชไม่มีอะไรยุ่งยากซับซ้อนถ้าเรามองถึงธรรมชาติจริง ๆ ถ้ามองถึงสมัยโบราณรุ่นปู่ย่าตายาย สมัยที่เคมียังไม่เข้ามา เขาผลิตการเกษตรกันอย่างไร ในป่าไม้อยู่กันอย่างไรในสภาพที่มีความอุดมสมบูรณ์ ถ้าพูดถึงตามหลักแล้วการผลิตด้วยเคมี การผลิตด้วยตามธรรมชาติใช้ปุ๋ยอินทรีย์มีหลักที่ไม่ยุ่งยาก เพียงแต่เข้าใจนิดเดียวเอง ต้นไม้ไม่ได้ต้องการสารอาหารอะไรมากมาย เพียงแต่อยู่ในระดับที่เขาเหมาะสม เขาก็เจริญโตโดยธรรมชาติ เสร็จแล้วโรคมี่แรงทั้งหลายก็จะไม่เกิดขึ้นมาเพราะว่าต้นไม้เขาแข็งแรงในตัว มันเหมือนมันเป็นลักษณะของระบบของเขาอยู่แล้ว</p> <p><b>คำถามที่ 3</b> ของเราส่งผักอินทรีย์ให้โรงพยาบาลเพื่อใช้ในการรักษาผู้ป่วย โดยเริ่มแรกโรงพยาบาลเป็นผู้ติดต่อมา ส่วนตลาดทั่วไปเราขายอาหารคุณภาพ ปลอดภัย และส่งผักให้กับห้างสรรพสินค้าเป็นตลาดหลัก จะมีเครือข่ายใครที่มีใบรับรองและอยากขายผลผลิตเราก็จะแบ่งออเดอร์ไปให้</p>



1274251480

BUU-1Thesis 59750026 independent study / revv: 03012562 10:49:30 / seq: 19

## ตารางที่ 9 (ต่อ)

คนที่	บทสัมภาษณ์
8	<p><b>คำถามที่ 4</b> อันดับแรกของผักอินทรีย์ในการทำตลาด คนไม่ค่อยมั่นใจ ยังไม่ค่อยรู้จักว่าคืออะไร ถ้าจะไปมุ่งเน้นในตลาดที่คนไม่รู้จัก ในการทำการตลาดเราจะลำบากมาก เราต้องมีตลาด ที่เรียกว่าตลาดล่างตลาดทั่วไป ไปเจอกับผักเคมี ราคาไม่สูงกว่าผักเคมีมากมาย เรียกว่าเป็นตลาดเดินของเรา พอเราเดินไปแล้วเรามีรายได้จากตรงนี้ เราทำงานง่ายกว่า ถ้าเราไปเน้นเรื่องของอินทรีย์ บางครั้งแล้ววันหนึ่งเกิดเราขายไม่ได้ เราจะทำยังไง ต้องใช้เวลาให้คนรู้จักเรา พอคนมั่นใจ ว่าของเราปลอดภัย เขาก็จะกลับมาหาเรา</p> <p><b>คำถามที่ 5</b> รายได้หลัก ๆ มาจากการขาย ผลผลิตจากเกษตรกรอินทรีย์ พวกผัก มะพร้าว มะละกอ กล้วย ข้าว</p> <p><b>คำถามที่ 6</b> ทำเกษตรตามหลักวิชาการ เพราะจบทางด้านนี้โดยตรง มีการทำโครงหลังคาพลาสติกและสะสมกรองแสงเพื่อควบคุมปริมาณน้ำและแสงแดดให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม และไม่ต้องกลางมุ้ง เพราะได้มีการทดลอง ทำการปลูกนอกแปลง และในมุ้งนอกแปลงมีจำนวนต้นที่รอดตายมากกว่า พืชสามารถเจริญได้เรื่อย ๆ จึงได้ข้อมูลว่ามุ้งจะกันแมลงออกมากกว่าแมลงเข้า ก็ทำการรักษาสมดุลธรรมชาติให้มีแมลงการกำจัดศัตรูพืชตามธรรมชาติและใช้สารชีวภัณฑ์เข้ามาช่วย จะได้ผลผลิตที่ดี เป็นผักอินทรีย์ร้อยละ 100 เราปลูกผักหลายชนิด ผักกวางตุ้ง เราก็มีการทำปุ๋ยหมัก โดยจะใช้วัสดุคิบที่มีอยู่แล้วก่อน หาได้จากในสวน</p> <p><b>คำถามที่ 7</b> วัสดุ วัสดุพืชทั้งหลายที่ใช้ต้องมีการหมักอยู่แล้ว พวกมูลสัตว์ ที่นำมาใช้ในแปลงก็ต้องมีการหมักอยู่แล้วอย่างน้อยหกเดือนขึ้นไป จึงจะเป็นปุ๋ยหมัก ปุ๋ยคอกที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน ก็จะมีหลักของเขายู่ที่ว่าสารเคมีตัวไหนเป็นอย่างไร เพราะว่าเรื่องของเคมีเราไม่ใช้อยู่แล้ว แต่นี่คือการป้องกันการปนเปื้อน แม้แต่น้ำก็ต้องมีบ่อกักเก็บ บ่อพักน้ำ ไล่อันเป็นระบบไปซึ่งเราพยายามทำให้ได้ร้อยละ 100 เต็ม แต่อาจจะมีการปนเปื้อนทางอากาศบ้างเล็กน้อยร้อยละ 0.1 เลยก็ได้ ส่วนมากจะพยายามใช้วัสดุคิบที่มีอยู่แล้ว พวกฟางข้าว เราพยายามที่จะไม่ซื้อวัสดุคิบจากข้างนอกเข้ามาเป็นการลดต้นทุนไปในตัว ความรู้ในการผลิตผมมีอยู่แล้ว เพราะว่าเกษตรมาโดยตรง อาจศึกษาเพิ่มเติมบ้างเรื่องที่ยังไม่รู้</p>

## ตารางที่ 9 (ต่อ)

คนที่	บทสัมภาษณ์
8	<p><b>คำถามที่ 8</b> เราพยายามที่จะไม่ซื้อวัตถุดิบจากภายนอก เพื่อลดต้นทุน แต่ถ้าหาไม่ได้จริงๆ ก็จะซื้อจากภายนอก เช่นพวกปาล์ม ก็นำมาบดและใช้เป็นวัตถุดิบในการทำปุ๋ยหมัก หรือนำมาคลุมดินเพื่อเก็บความชุ่มชื้น</p> <p><b>คำถามที่ 9</b> ในการทำเกษตรอินทรีย์ ช่วยประหยัดต้นทุนได้มาก เนื่องจากไม่ต้องใช้ปุ๋ยและสารเคมี ผลผลิตก็เป็นที่ต้องการของตลาด ทำมากเท่าไรก็ไม่พอขาย สำหรับราคาผักอินทรีย์ที่แพงกว่าทั่วไป เรามีการลดค่าใช้จ่ายด้านปัจจัยการผลิตรอง แต่จะมีค่าใช้จ่ายหลักๆ จะเป็นเรื่องของแรงงาน ค่ากระบวนการในการผลิต ถ้าควบคุมไม่ดีผลผลิตอาจจะเกิดความเสียหาย ซึ่งบางครั้งผลผลิตจากเกษตรอินทรีย์อาจจะมีน้ำหนักที่เบาว่าการผลิตแบบทั่วไป เพราะไม่ได้มีการเร่งให้พืชโตเร็ว แต่ผู้บริโภคสามารถมั่นใจได้ว่าผลผลิตเราปลอดภัยจริง สุขภาพดีขึ้นแน่นอนและสารอาหารครบถ้วน (ผู้ให้สัมภาษณ์ 08, สัมภาษณ์, 17 ตุลาคม 2561)</p>



1274251480

<b>KP</b> <b>พาร์ทเนอร์หลัก</b>  ผู้จัดหาปัจจัยการผลิตจากภายนอก	<b>KA</b> <b>กิจกรรมหลัก</b>  การทำปัจจัยในการผลิต	<b>VP</b> <b>การเสนอคุณค่า</b>  ผลผลิตมีคุณภาพ, ปลอดภัย, ผ่านการรับรองมาตรฐาน	<b>CR</b> <b>ความสัมพันธ์กับลูกค้า</b>  พบกันโดยตรง	<b>CS</b> <b>กลุ่มลูกค้า</b>  กลุ่มคนรักสุขภาพ
	<b>KR</b> <b>ทรัพยากรหลัก</b>  ความรู้เกี่ยวกับการผลิต, วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต		<b>CH</b> <b>ช่องทาง</b>  พ่อค้าคนกลาง, หน้าร้าน	
<b>CS</b> <b>โครงสร้างต้นทุน</b>  ค่าแรงงาน, ค่าวัตถุดิบ		<b>RS</b> <b>กระแสรายได้</b>  การขายผลผลิตอินทรีย์		

ภาพที่ 10 Business model canvas 08

ตารางที่ 10 สรุปผลการสัมภาษณ์รูปแบบธุรกิจเกี่ยวกับกลุ่มลูกค้า

คนที่	สรุปผลการสัมภาษณ์
1	ถ้าของดี มีคุณภาพ แดมปลอดภัย ลูกค้าที่รักสุขภาพ อยากกินของมีคุณภาพ ปลอดภัย เดี่ยวเขาก็มาหาเอง
2	กลุ่มคนที่สนใจส่วนหนึ่งจะเป็นกลุ่มคนที่รักสุขภาพ อีกส่วนหนึ่งที่ไม่ใช่คือ คนที่รู้ว่าเราผลิตอย่างปลอดภัยก็ซื้อตามคุณภาพ
3	ตลาดหลัก ๆ คือ บริษัทเดอะมอลล์กรุ๊ป, กลุ่มในเครือสยามพารากอน, เอ็มโพเรียม, เดอะมอลล์ทุกสาขา, เอ็มควอเทียร์ ประมาณ 10 กว่าห้าง จะมีรถมารับไปส่งที่ศูนย์กระจายสินค้าของเดอะมอลล์อยู่ที่ตลาดไท ส่วนส่งออกไปต่างประเทศโดยผ่านพ่อค้าคนกลาง และกลุ่มคนที่รักสุขภาพ ที่อยากจะชิมผลไม้สด อร่อย ไม่มีสารเคมี ดีต่อสุขภาพก็จะติดต่อมา



## ตารางที่ 10 (ต่อ)

คนที่	สรุปผลการสัมภาษณ์
4	ลูกค้าของเราเป็นกลุ่มคนรักสุขภาพที่สนใจผลไม้ปลอดสารพิษ ไม่มีสารเคมีปนเปื้อนหรือตกค้างอยู่ในผลไม้
5	จะเป็นคนที่สนใจอยากจะทำธุรกิจผักผลไม้ปลอดสารพิษ ไม่ใช่สารเคมี ผลิตด้วยวิธีตามธรรมชาติ คือให้ความสำคัญกับการกินที่ดี ทำให้สุขภาพดีจากภายใน ถ้ากินดีจะไม่เป็นโรค คนเหล่านี้ก็จะพอมีความรู้ จากอินเทอร์เน็ต หรือสั่งคอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ตไม่ใช่สารพิษ ไม่มีอะไรที่เป็นโทษต่อร่างกาย ก็จะมองหาผลผลิตที่มาจากการทำเกษตรอินทรีย์ ซึ่งคนเหล่านี้จะเป็นกลุ่มของคนที่รักสุขภาพ สนใจผักหรือผลไม้ที่ปลอดสารพิษ ปลอดภัยเพื่อนำมาบริโภค
6	การทำเกษตรอินทรีย์ไม่ต้องหาลูกค้า ลูกค้าวิ่งมาหาเราอยู่แล้วถ้าเรามีใบรับรองถูกต้องลูกค้าส่วนมากเป็นผู้สูงอายุ เราก็ดีใจที่เราทำให้คนมีอายุที่รักสุขภาพได้กินในราคาไม่แพง
7	ลูกค้าจะเป็นคนติดต่อมานะคะ จากการขอรับรองมาตรฐาน จะเป็นกลุ่มที่ต้องการซื้อผลผลิตที่เป็นอินทรีย์ เพราะเขารู้ว่าปลอดภัยและดีต่อสุขภาพ
8	ปัจจุบันกระแสของคนรักสุขภาพค่อนข้างสูง เป็นของที่ปลอดภัยจริง ๆ ผู้บริโภคต้องการอยู่แล้ว กลุ่มลูกค้าเริ่มแรกเลยโรงพยาบาลเป็นผู้ติดต่อมาเพราะว่าสนใจผักปลอดสารพิษที่ได้มาตรฐาน

## ตารางที่ 11 ผลการวิเคราะห์รูปแบบธุรกิจเกี่ยวกับกลุ่มลูกค้า

รายการ	01	02	03	04	05	06	07	08	ร้อยละ
1. กลุ่มลูกค้า									
- กลุ่มคนรักสุขภาพ	√	√	√	√	√	√	√	√	100
- ผู้สูงอายุ						√			12.50

จากตารางที่ 11 รูปแบบธุรกิจเกี่ยวกับกลุ่มลูกค้าของผลผลิตเกษตรอินทรีย์ จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 8 คน คิดเป็นร้อยละ 100 โดยเรียงอันดับความคิดเห็นจากมากไปน้อย และผลการวิเคราะห์ ดังนี้

รูปแบบธุรกิจเกี่ยวกับกลุ่มลูกค้าของผลผลิตเกษตรอินทรีย์ จากการวิเคราะห์พบว่า  
อันดับที่ 1 กลุ่มลูกค้าจะเป็นกลุ่มคนที่รักสุขภาพ จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 100 อันดับที่ 2 กลุ่ม  
ลูกค้าจะเป็นผู้สูงอายุ จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 12.50

ตารางที่ 12 สรุปผลการสัมภาษณ์รูปแบบธุรกิจเกี่ยวกับการเสนอคุณค่า

คนที่	สรุปผลการสัมภาษณ์
1	สินค้าปลอดสารพิษ มีคุณภาพมันอยู่ที่เรา ถ้าเราเชื่อว่าดีแล้วนั้นก็มาตรฐานใส่ไปแล้ว
2	เป็นเรื่องของคุณภาพครับ ผู้บริโภคมั่นใจว่า ผักที่เราผลิตมาปลอดภัยจริง
3	สิ่งที่ทำให้ลูกค้ากลับมาซื้อผลผลิตของเราอีก คือ ต้องทำให้ลูกค้าสามารถเชื่อใจได้ว่า เป็นสินค้าปลอดสารพิษจริง สามารถดูได้จากใบรับรอง ในการทำแบบเกษตรอินทรีย์ จะมีขั้นตอนการตรวจสอบผลผลิตที่สวนทุก 1 ปี ตรวจสอบน้ำ ดิน ผลผลิต สารเคมี ตกค้าง จึงต้องทำการผลิตให้ได้มาตรฐาน ผ่านการรับรองและมีใบรับรองมาตรฐาน เกษตรอินทรีย์
4	ของเราพยายามทำการผลิตให้ผ่านมาตรฐาน ผลผลิตปลอดสารพิษ มีความน่าเชื่อถือ และได้ใบรับรองมาตรฐาน คนทั่วไปที่ทำเกษตรอินทรีย์ บางคนก็ไม่ได้ขอการรับรอง มาตรฐาน ก็ไม่ได้ตรวจสอบจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ไม่มีอะไรรับรอง ว่าผลผลิต ที่มาจากเกษตรอินทรีย์นั้น ปลอดสารเคมีจริง ทำให้ไม่สามารถเชื่อถือได้ร้อยละ 100 ลูกค้าก็จะเลือกที่ผ่านการรับรอง
5	ในการผลิตก็จะมีมาตรฐานที่เป็นข้อกำหนดที่เราต้องปฏิบัติตาม เราจึงพยายามทำทุก ขั้นตอนให้ได้มาตรฐาน เพื่อผลผลิตผลิตที่ออกมาจะมีคุณภาพมากที่สุด เมื่อผลผลิต ปลอดสารเคมี มีคุณภาพและได้ใบรับรองมาตรฐาน ก็ยังทำให้ลูกค้าเกิดความมั่นใจได้ ว่า ผลผลิตของเรานั้น มีคุณภาพจริง ๆ เชื่อกันได้เพราะเรามีใบรับรอง
6	สวนพี่ไม่ได้ใหญ่ แต่เราก็มีความสุขกับการที่ลูกค้าซื้อไปแล้วกลับมาหาเรา เพราะ ว่า ผลไม้ของเราอร่อย ปลอดสารพิษ
7	ผลผลิตที่มีความปลอดภัยกับคนที่ต้องการซื้อผลผลิต กลุ่มคนที่ต้องการดูแลสุขภาพ ซึ่ง ผลผลิตเหล่านี้ก็ยังมีคนผลิตไม่มาก
8	ผักของเรามีความปลอดภัยและได้ใบรับรองมาตรฐานสำนักงานมาตรฐานเกษตรอินทรีย์

ตารางที่ 13 ผลการวิเคราะห์รูปแบบธุรกิจเกี่ยวกับการเสนอคุณค่า

รายการ	01	02	03	04	05	06	07	08	ร้อยละ
2. การเสนอคุณค่า									
- ปลอดภัยผ่านการรับรอง	√	√	√	√	√	√	√	√	100
มาตรฐาน									

จากตารางที่ 13 รูปแบบธุรกิจเกี่ยวกับการเสนอคุณค่าของผลผลิตเกษตรอินทรีย์ จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 8 คน คิดเป็นร้อยละ 100 โดยเรียงอันดับความคิดเห็นจากมากไปน้อย และผลการวิเคราะห์ดังนี้

รูปแบบธุรกิจเกี่ยวกับการเสนอคุณค่าของผลผลิตเกษตรอินทรีย์ จากการวิเคราะห์พบว่า อันดับที่ 1 ผู้ผลิตต้องการผลิตผลผลิตที่ได้จากการทำการเกษตรอินทรีย์ที่ปลอดภัยและผ่านการรับรองมาตรฐานจากหน่วยงานที่รับผิดชอบ จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 100

ตารางที่ 14 สรุปผลการสัมภาษณ์รูปแบบธุรกิจเกี่ยวกับช่องทาง

คนที่	สรุปผลการสัมภาษณ์
1	การแจก คือการประชาสัมพันธ์ ลองเอาของดีไปให้เพื่อน เดี่ยวเพื่อนก็บอกต่อ ก็ต้องเอาของดีไปให้เพื่อน นั่งอยู่บ้านเฉย ๆ เดี่ยวเพื่อนก็มาหา
2	พี่ไม่สนใจตลาดภายนอก พี่สนใจตลาดซึ่งหน้า หมายความว่า ถ้าเอาของขายวันนี้ วันนี้ต้องได้เงิน ไปวันนี้ต้องได้เงินวันนี้ ตลาดภายนอกคือนอกจังหวัด จนถึงส่งออก พี่ไม่มองไกลขนาดนั้น พี่มองในจังหวัดแล้วค่อย ๆ ขยายไปเรื่อย ๆ ตลาดเราไม่มีนโยบายเพื่อส่งเสริมโดยตรงไปตลาดภายนอก เพราะว่าตลาดภายนอกกว่าเราจะได้เงินมาบริหารใช้เวลานาน
3	กลุ่มเดอะมอลล์กรุ๊ป ส่งมังคุดสดไปเยอรมัน ส่งแปรรูปไปอเมริกา มีลูกค้าสั่งซื้อทางโทรสั่งทางโทรศัพท์ Line ให้ส่งไปรษณีย์บ้าง ผมยินดีขายทั้งหมด
4	ของเรามีกลุ่ม มีการนำผลผลิตมาขายรวมกันบ้าง หรือจะขายตามศูนย์รับซื้อผลผลิตใกล้บ้านก็มี แล้วก็ยังมีแบบแยกกันขาย ถ้ามีออเดอร์มา มีลูกค้าสั่งเข้ามาเราก็ขาย สั่งมาทางออนไลน์ เช่น Facebook, Line

## ตารางที่ 14 (ต่อ)

คนที่	สรุปผลการสัมภาษณ์
5	สำหรับช่องทางการขาย ของเราจะมีเครือข่าย มีการรวมกลุ่ม เพื่อนำผัก ผลไม้มารวมกัน และขายให้กับพ่อค้าคนกลาง เราก็มีการทำตลาดบ้างผ่านทาง Line, Facebook ก็จะรับออเดอร์ลูกค้าที่ติดต่อเข้ามา ช่องทางนี้เราก็ขายให้
6	ขายหน้าสวน เราไม่ได้ทำตลาดอะไรมากมาย มีคนมาติดต่อซื้อที่หน้าสวนเพื่อเอาเข้าห้างด้วย
7	ช่องทางการขายมีทั้งตลาดส่งออก มีพ่อค้าคนกลางมาติดต่อเพื่อนำผลไม้ ข้าว ไปขายต่างประเทศ ในประเทศก็จะเป็นขายที่ตลาดนัดสีเขียว ร้านค้าปลีกเพื่อสุขภาพ
8	ของเราส่งผักอินทรีย์ให้โรงพยาบาลเพื่อใช้ในการรักษาผู้ป่วย ส่งผักให้กับห้างสรรพสินค้าเป็นตลาดหลัก จะมีเครือข่ายใครที่มีใบรับรองและอยากขายผลผลิตเราก็จะแบ่งออเดอร์ไปให้

## ตารางที่ 15 ผลการวิเคราะห์รูปแบบธุรกิจเกี่ยวกับช่องทาง

รายการ	01	02	03	04	05	06	07	08	ร้อยละ
3. ช่องทาง									
- พ่อค้าคนกลาง			√	√	√	√	√	√	75.00
- จัดส่งผ่านไปรษณีย์ (Facebook, Line)			√	√	√				37.50
- หน้าร้าน (ปากต่อปาก)	√	√				√	√	√	62.50

จากตารางที่ 15 รูปแบบธุรกิจเกี่ยวกับช่องทางของผลผลิตเกษตรอินทรีย์ จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 8 คน คิดเป็นร้อยละ 100 โดยเรียงอันดับความคิดเห็นจากมากไปน้อย และผลการวิเคราะห์ดังนี้

รูปแบบธุรกิจเกี่ยวกับช่องทางของผลผลิตเกษตรอินทรีย์ จากการวิเคราะห์พบว่า อันดับที่ 1 พ่อค้าคนกลาง จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 75 อันดับที่ 2 หน้าร้าน จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 62.50 อันดับที่ 3 จัดส่งผ่านไปรษณีย์ จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 37.5

ตารางที่ 16 สรุปผลการสัมภาษณ์รูปแบบธุรกิจเกี่ยวกับความสัมพันธ์กับลูกค้า

คนที่	สรุปผลการสัมภาษณ์
1	เราเอาของดีมีคุณภาพไปให้คนอื่น คนอื่นก็จะบอกต่อในสิ่งที่ดี ก็จะทำให้ลูกค้าเข้ามาหาเราเองโดยที่เราไม่ต้องไปพยายามทำอะไรมาก
2	ลูกค้าสามารถมั่นใจได้ว่าของเรามีคุณภาพ ปลอดภัยจริง ลูกค้าแนะนำต่อ ๆ กันว่าเป็นผักผลไม้ที่คุณภาพดี ลูกค้าสามารถพูดคุยกับพี่ได้ หรืออยากรู้วิธีการ อยากปลูกก็แนะนำให้ได้
3	มีตัวแทนติดต่อซื้อขายกันอยู่แล้วทุกปี การรักษาความสัมพันธ์ก็จะเป็นการส่งสินค้าตามรอบที่กำหนด ในแต่ละวันจะมีการกำหนดรอบเพื่อส่งสินค้า หากไปไม่ทัน ไปไม่ตรงเวลาก็ต้องทำการแจ้งลูกค้าให้รู้ รักษามาตรฐานและผลผลิตที่มีคุณภาพไม่เสียหาย ทำให้เกิดความเชื่อมั่น กลับมาซื้อขายกันในทุกฤดูผลไม้
4	ลูกค้าไม่ต้องกลัวว่าผลผลิตของเราจะไม่ดี ของเรารับประกันคุณภาพสินค้าอย่างที่เราประชาสัมพันธ์ หากลูกค้าไม่พอใจ ผลผลิตเสียหาย หรือเกิดปัญหาใดขึ้นที่มาจากการผลิต หรือปัญหาต่าง ๆ ก็สามารถติดต่อมาที่เราเพื่อขอเปลี่ยนคืนผลผลิตนั้นได้ เรายินดีที่จะเคลมผลผลิตที่เกิดความเสียหายให้ลูกค้า
5	ของเราตั้งใจทำทุกขั้นตอนเพื่อให้ได้คุณภาพ ปลอดภัยจริงและได้ใบรับรอง ลูกค้าที่มาซื้อก็จะมั่นใจในผลผลิต แล้วก็จะเชื่อใจผู้ผลิตว่าปลอดภัยจริง ลูกค้าก็จะกลับมาซื้อ
6	ลูกค้ากินแล้วลูกค้าชอบ ลูกค้าติด ลูกค้าชม ก็เป็นความภูมิใจอยู่แล้ว แล้วก็โอเค แล้วได้กินของตัวเอง ได้เอาผลไม้ไปให้เพื่อ ให้ฝูงเราก็มั่นใจ
7	ลูกค้าที่ต้องการความมั่นใจในระบบการผลิต ของเราก็จะทำให้ลูกค้ารู้จักเรื่องการบวนการผลิต ให้ลูกค้ารู้จักแหล่งผลิต ให้เข้าใจเรื่องประโยชน์และคุณค่าของผลผลิตที่มาจากเกษตรอินทรีย์
8	อันดับแรกของผักอินทรีย์ในการทำตลาด คนไม่ค่อยมั่นใจ ยังไม่ค่อยรู้จักก็คืออะไร ต้องใช้เวลาให้คนรู้จักเรา พอคนมั่นใจ ว่าของเราปลอดภัย เขาก็จะกลับมาหาเรา



1274251480



BUU-1Thesis 59750026 independent study / rev: 03012562 10:49:30 / seq: 19

ตารางที่ 17 ผลการวิเคราะห์รูปแบบธุรกิจเกี่ยวกับความสัมพันธ์กับลูกค้า

รายการ	01	02	03	04	05	06	07	08	ร้อยละ
4. ความสัมพันธ์กับลูกค้า									
- พบกันโดยตรง	√	√	√	√	√	√	√	√	100
- อินเทอร์เน็ต (Facebook, Line)			√	√	√				37.50

จากตารางที่ 17 รูปแบบธุรกิจเกี่ยวกับความสัมพันธ์กับลูกค้าของผลผลิตเกษตรอินทรีย์ จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 8 คน คิดเป็นร้อยละ 100 โดยเรียงอันดับความคิดเห็นจากมากไปน้อยและผลการวิเคราะห์ดังนี้

รูปแบบธุรกิจเกี่ยวกับความสัมพันธ์กับลูกค้าของผลผลิตเกษตรอินทรีย์ จากการวิเคราะห์พบว่า อันดับที่ 1 เป็นการพบกันโดยตรง จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 100 อันดับที่ 2 อินเทอร์เน็ต จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 37.50

ตารางที่ 18 สรุปผลการสัมภาษณ์รูปแบบธุรกิจเกี่ยวกับกระแสรายได้

คนที่	สรุปผลการสัมภาษณ์
1	รายได้ก็จะมาจากการขายผลผลิตในสวน
2	รายได้หลัก ๆ ก็จะมาจากการขาย ขายที่ตลาดนัดเกษตรกร ขายให้คนที่ใกล้ ๆ ตัวเรา ที่ทำตลาดใกล้ตัว
3	รายได้หลักคือ การขายผลผลิตจากสวน
4	รายได้มาจากการขายผลไม้อินทรีย์
5	การสร้างรายได้หลัก ของเราทำการผลิต ทำการปลูก นำวัตถุดิบต่าง ๆ มาหมัก มาปรุง เพื่อนำไปใช้สำหรับพืช และเราก็ขายผลผลิตเหล่านั้นให้ลูกค้า
6	รายได้หลักของพี่มาจากการผลิตผลไม้ แล้วก็ขายหน้าสวนให้ผู้สูงอายุได้กินในราคาไม่แพง
7	รายได้หลักก็มาจากผลผลิตเกษตรอินทรีย์ มีการแปรรูปผลผลิตเกษตรอินทรีย์บ้างแต่ทำไม่มาก
8	การขาย ผลผลิตจากเกษตรอินทรีย์ พวกผัก มะพร้าว มะละกอ ก๋วยจั้ว

ตารางที่ 19 ผลการวิเคราะห์รูปแบบธุรกิจเกี่ยวกับกระแสรายได้

รายการ	01	02	03	04	05	06	07	08	ร้อยละ
5. กระแสรายได้									
- ขายผลผลิตเกษตรอินทรีย์	√	√	√	√	√	√	√	√	100

จากตารางที่ 19 รูปแบบธุรกิจเกี่ยวกับกระแสรายได้ของผลผลิตเกษตรอินทรีย์จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 8 คน คิดเป็นร้อยละ 100 โดยเรียงอันดับความคิดเห็นจากมากไปน้อย และผลการวิเคราะห์ดังนี้

รูปแบบธุรกิจเกี่ยวกับกระแสรายได้ของผลผลิตเกษตรอินทรีย์ จากการวิเคราะห์พบว่าอันดับที่ 1 กระแสรายได้มาจากการขายผลผลิตเกษตรอินทรีย์ จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 100

ตารางที่ 20 สรุปผลการสัมภาษณ์รูปแบบธุรกิจเกี่ยวกับกิจกรรมหลัก

คนที่	สรุปผลการสัมภาษณ์
1	การผลิตปุ๋ยหมัก ทำใช้เองภายในสวนจากวัตถุดิบรอบ ๆ ตัว เพื่อที่จะมาใช้ต้นไม้ให้มีผลผลิตออกมา
2	กิจกรรมหลักของพี่ก็คือ ทำการเตรียมปัจจัยต่าง ๆ ที่ใช้ในการผลิต เช่น ปุ๋ยหมัก ปุ๋ยมูลไส้เดือน เก็บเศษใบไม้ในสวนหรือวัชพืชมานำน้ำหมัก
3	กิจกรรมหลักคือ การผลิตปุ๋ยยาที่ไม่สามารถหาซื้อได้ง่ายตามท้องตลาด มาใช้ผลิตผลไม้ให้ปลอดสารพิษ
4	การทำปัจจัยการผลิต เพื่อนำไปใช้สำหรับในสวน เนื่องจากทำปัจจัยการผลิตใช้เองทั้งหมด
5	ในการผลิตแบบเกษตรอินทรีย์เราต้องมีการวางแผนล่วงหน้า เพราะเราไม่สามารถซื้อปุ๋ยเคมี หรือสารเคมีมาใช้ได้เลย เราต้องหาวัตถุดิบต่าง ๆ ในสวน หรือนอกสวน มาทำการหมักเพื่อให้เกิดธาตุอาหาร
6	เราต้องทำปุ๋ยใส่ผลไม้ ทุเรียน เมื่อออกผลผลิต หมักหน้าตัดแต่ง บำรุงต้นเพื่อให้พร้อมสำหรับฤดูกาลต่อไป

ตารางที่ 20 (ต่อ)

คนที่	สรุปผลการสัมภาษณ์
7	กิจกรรมหลักที่ทำร่วมกับสมาชิก กิจกรรมหลัก ๆ ส่วนใหญ่ของเราก็มีการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้กับสมาชิกในรูปแบบโรงเรียนเกษตรกร เป็นการให้ความรู้ฝึกอบรมเรื่องการทำปัจจัยการผลิตเพื่อใช้เอง
8	เราปลูกผักหลายชนิด ผักวางตุ้ง เราก็มีการทำปุ๋ยหมักโดยจะใช้วัตถุดิบที่มีอยู่แล้วก่อนหาได้จากในสวน

ตารางที่ 21 ผลการวิเคราะห์รูปแบบธุรกิจเกี่ยวกับกิจกรรมหลัก

รายการ	01	02	03	04	05	06	07	08	ร้อยละ
6. กิจกรรมหลัก									
- ทำปัจจัยการผลิต เพื่อให้ได้ผัก ผลไม้ปลอดสารพิษ	√	√	√	√	√	√	√	√	100

จากตารางที่ 21 รูปแบบธุรกิจเกี่ยวกับกิจกรรมหลักของผลผลิตเกษตรอินทรีย์จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 8 คน คิดเป็นร้อยละ 100 โดยเรียงอันดับความคิดเห็นจากมากไปน้อย และผลการวิเคราะห์ดังนี้

รูปแบบธุรกิจเกี่ยวกับกิจกรรมหลักของผลผลิตเกษตรอินทรีย์ จากการวิเคราะห์พบว่าอันดับที่ 1 เป็นการทำปัจจัยการผลิต จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 100

ตารางที่ 22 สรุปผลการสัมภาษณ์รูปแบบธุรกิจเกี่ยวกับทรัพยากรหลัก

คนที่	สรุปผลการสัมภาษณ์
1	มองรอบตัว วัตถุดิบมีอยู่ข้าง ๆ ตัว หาให้เจอเท่านั้น ลองทำดู ลองผิด ลองถูก แบบไหนดีเราก็จำไว้ มาผลิต



1274251480



## ตารางที่ 22 (ต่อ)

คนที่	สรุปผลการสัมภาษณ์
2	วิธีที่เรียนลัดที่สุด เนื่องจากเราไม่ได้จบเกษตรโดยตรง ก็คือ เราจะต่อยอดงานของคนอื่น โดยที่เราไม่ต้องศึกษา ก่อนจบมาอาจารย์บอกว่า ถ้าเราอยากก้าวหน้า เราต้องอาศัยคนอื่นที่เขาศึกษาเอาไว้แล้ว ก็อาศัยข้อมูลพวกนั้นมาทำการเกษตรก็ได้ผลผลิตพอสมควร ผลิต ปุ๋ยหมัก ทำปุ๋ยหมักเอง ใช้ปุ๋ยมูลไส้เดือน มีการคำนวณธาตุอาหารทุกธาตุที่พืชต้องการ
3	วัตถุดิบในการผลิตที่สามารถหาเองได้ในสวนก็ไม่ซื้อ ใช้งานในสวน เช่น ตะไคร้หอม ข่า จะมีในสวน ส่วนสับปะรด หอย ก็ซื้อเอา ทำทุกอย่างปลูกทุกอย่างไม่ไหว มีหน่วยงานที่ตรวจใบรับรองบางครั้งก็มีปุ๋ยอินทรีย์มาให้ลองใช้ หรือให้วัตถุดิบมาผลิตเอง บางทีก็จะเชิญไปสัมมนา เพื่อให้การผลิตดีขึ้น
4	ของเรามีการประชุมกันในกลุ่มด้วยว่าพืชเกิดปัญหาอะไร ต้องแก้ไขอย่างไร ใช้ปุ๋ยอะไรเพื่อแก้ปัญหา ส่วนวัตถุดิบที่มีในท้องถิ่น เช่น มูลไก่ ก็ไม่ต้องซื้อ เนื่องจากเรามีการเลี้ยงไก่ไข่ หากวัตถุดิบใดที่ไม่มี ก็หาจากภายนอก หรือตัวแทน เช่น ลำ จะให้รถบรรทุกไปหาให้
5	ของเรามีการกระจายกันเพื่อหาวัตถุดิบต่าง ๆ มา บางคนก็จะทำการปลูกหรือเลี้ยงไว้เพื่อให้ได้หาได้ง่ายขึ้นและสามารถควบคุมปริมาณที่ต้องการได้ โดยที่ไม่ต้องไปขอซื้อจากใคร และจะมีการนัดกันทำปุ๋ย และสารอาหารที่จำเป็นกันทุก ๆ เดือน
6	เราจะหมักปุ๋ยเองค่ะเพราะว่ามาตรฐานของทางพี ถ้าเอาปุ๋ยข้างนอกเข้ามาต้องส่งไปตรวจสอบ เพราะฉะนั้นเราแก้ปัญหาโดยการทำปุ๋ยเอง หมักปุ๋ยเอง ใส่อง ศึกษามาจากอินเทอร์เน็ต หรือข้อมูลจากหน่วยงานเกษตร
7	กิจกรรมเพื่อให้สมาชิกมีความรู้ในการทำปัจจัยการผลิตเอง โดยวัตถุดิบสามารถช่วยกันหาได้ภายในกลุ่ม เช่น การทำปุ๋ย การทำน้ำหมักชีวภาพ เพื่อให้เกษตรกรสามารถผลิตปัจจัยการผลิตได้เอง
8	ส่วนมากจะพยายามใช้วัตถุดิบที่มีอยู่แล้ว พวกฟางข้าว เราพยายามที่จะไม่ซื้อวัตถุดิบจากข้างนอกเข้ามาเป็นการลดต้นทุนไปในตัว ความรู้ในการผลิตผมมีอยู่แล้ว เพราะว่าเกษตรกรมาโดยตรง อาจศึกษาเพิ่มเติมบ้างเรื่องที่ยังไม่รู้



1274251480

BUU\_1Thesis 59750026 independent study / revv: 03012562 10:49:30 / seq: 19

ตารางที่ 23 ผลการวิเคราะห์รูปแบบธุรกิจเกี่ยวกับทรัพยากรหลัก

รายการ	01	02	03	04	05	06	07	08	ร้อยละ
7. ทรัพยากรหลัก									
- ความรู้เกี่ยวกับการผลิตแบบ เกษตรอินทรีย์	√	√	√	√	√	√	√	√	100
- วัตถุดิบที่ใช้ในการทำปัจจัย การผลิต	√	√	√	√	√	√	√	√	100

จากตารางที่ 23 รูปแบบธุรกิจเกี่ยวกับทรัพยากรหลักของผลผลิตเกษตรอินทรีย์จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 8 คน คิดเป็นร้อยละ 100 โดยเรียงอันดับความคิดเห็นจากมากไปน้อย และผลการวิเคราะห์ดังนี้

รูปแบบธุรกิจเกี่ยวกับทรัพยากรหลักของผลผลิตเกษตรอินทรีย์ จากการวิเคราะห์พบว่า อันดับที่ 1 ความรู้เกี่ยวกับการผลิตและวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 100

ตารางที่ 24 สรุปผลการสัมภาษณ์รูปแบบธุรกิจเกี่ยวกับพาร์ทเนอร์หลัก

คนที่	สรุปผลการสัมภาษณ์
1	ไม่ได้หาซื้อจากภายนอก เพราะเรามีวัตถุดิบที่เพียงพอแล้วจากรอบ ๆ ตัว จากภายในสวนของเรา
2	วัตถุดิบที่ไม่มีภายในสวน เช่น จี๊วว์ แกลบเผา ก็จะหาวัตถุดิบในท้องถิ่นใกล้ ๆ ก็หาส่วนมากก็ติดต่อกับรถบรรทุกที่รับจ้างทั่วไป ก็จะรู้แหล่งว่าที่ไหนรับขนพวกมูลสัตว์ ก็จะไปติดต่อให้ซื้อและเอามาส่งให้
3	สำหรับวัตถุดิบที่ไม่สามารถหาเองได้ เช่น หอย ก็จะหาซื้อจากชาวบ้านในบริเวณใกล้เคียง หรือบริเวณแถวแหล่งน้ำ จะมีคนในพื้นที่หาปลา หาหอย ก็ให้เขาหาหอยที่เราต้องการมาให้ เราต้องการก็กิโลกรัม ส่วนมูลสัตว์ก็จะติดต่อกับฟาร์มที่เลี้ยงสัตว์ ซึ่งเคยซื้อขายกันอยู่แล้ว ก็ทำให้ง่ายไม่ต้องไปรถเพื่อบรรทุกมาให้
4	ส่วนมากจะสั่งจากเกษตรกร ที่รู้จัก ติดต่อบรรทุกที่รับจ้างขนย้ายในพื้นที่ เพื่อให้หาวัตถุดิบให้



1274251480

## ตารางที่ 24 (ต่อ)

คนที่	สรุปผลการสัมภาษณ์
5	วัตถุดิบที่มีในท้องถิ่น เช่น มูลไก่ ก็ไม่ต้องซื้อ เนื่องจากเรามีการเลี้ยงไก่ไข่ หากวัตถุดิบใดที่ไม่มี ก็หาจากภายนอกหรือตัวแทน จะให้รถบรรทุกไปหาให้ ส่วนน้อยที่เราจะซื้อจากภายนอก
6	สำหรับวัตถุดิบที่ไม่สามารถหาเองได้ จะซื้อจากภายนอก โดยรู้แหล่งที่มาอยู่แล้วจะต้องไปติดต่อที่ไหน เพราะทำมาเป็นเวลานานแล้ว
7	ส่วนวัตถุดิบมีบางอย่างที่หาซื้อจากภายนอก แต่ต้องเป็นแหล่งที่เราู้ที่มา
8	เราพยายามที่จะไม่ซื้อวัตถุดิบจากภายนอก เพื่อลดต้นทุน แต่ถ้าหาไม่ได้จริงๆ ก็จะซื้อจากภายนอก เช่น พวกปาล์ม

## ตารางที่ 25 ผลการวิเคราะห์รูปแบบธุรกิจเกี่ยวกับพาร์ทเนอร์หลัก

รายการ	01	02	03	04	05	06	07	08	ร้อยละ
8. พาร์ทเนอร์หลัก									
- ผู้จัดหาปัจจัยการผลิตจากภายนอก		√	√	√	√	√	√	√	87.50

จากตารางที่ 25 รูปแบบธุรกิจเกี่ยวกับพาร์ทเนอร์ของผลผลิตเกษตรอินทรีย์จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 8 คน คิดเป็นร้อยละ 100 โดยเรียงอันดับความคิดเห็นจากมากไปน้อย และผลการวิเคราะห์ดังนี้

รูปแบบธุรกิจเกี่ยวกับพาร์ทเนอร์หลักของผลผลิตเกษตรอินทรีย์ จากการวิเคราะห์พบว่า อันดับที่ 1 ผู้จัดหาปัจจัยการผลิตจากภายนอก จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 87.50

ตารางที่ 26 สรุปผลการสัมภาษณ์รูปแบบธุรกิจเกี่ยวกับโครงสร้างต้นทุน

คนที่	สรุปผลการสัมภาษณ์
1	วัตถุดิบก็หาจากรอบ ๆ ตัวก่อน ถ้าไม่มีแล้วค่อยซื้อ จะได้ไม่เปลือง แรงงานที่ใช้ ก็ จำเป็นมาใช้ในการผลิต
2	ค่าใช้จ่ายหลักจะเป็นพวกวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต เช่น แกลบคิบ ขี้วัว แกลบเผานำมา หมัก
3	ค่าใช้จ่ายด้านแรงงาน เป็นค่าใช้จ่ายหลักในการผลิต ซึ่งแรงงานที่ใช้ในการผลิตหายาก ค่าใช้จ่ายรองลงมา คือ ค่าไฟและค่าวัตถุดิบที่ไม่มีในสวน มีการทำบัญชีเพื่อการบริหาร จัดการต้นทุน
4	ค่าใช้จ่ายหลัก ๆ ในการผลิต คือ ค่าแรงงาน รองลงมาคือ ค่าวัตถุดิบ ต้นทุนจะประหยัด ที่สุด ถ้าสามารถทำเองได้เราจะช่วยกันทำเองจึง ไม่เกิดค่าใช้จ่ายสูง เพราะซื้อสำเร็จมี ราคาแพง ไม่ค่อยมีขาย และต้องมีใบรับรอง
5	ค่าใช้จ่ายหลัก ๆ ส่วนมากจะเป็น ค่าแรงงาน ที่ต้องใช้แรงงานในการผลิตเกือบทุก ขั้นตอน เราต้องอาศัยแรงงานทั้งหมด และค่าวัตถุดิบ เราพยายามหาวัตถุดิบภายใน ท้องถิ่นก่อน เพื่อประหยัดต้นทุน
6	พี่ทำกันเองง่าย ๆ พี่ก็มีคนสวนอาจจะมีการจ้างแรงงานที่เป็นรายวันบ้างในช่วงที่มีการ ห่อผลไม้ เขาจะดูแลให้ทั้งหมด เราก็เพียงแค่คอยเช็คว่าเขาทำได้ถูกต้องไหม ปุ๋ยมีพอ หรือป่าว ต้องไปหาซื้อที่ไหน หมายถึง ขี้วัว ขี้ไก่มาหมัก
7	ระบบเกษตรอินทรีย์การมีปัจจัยการผลิตไว้ใช้เองจะทำให้ต้นทุนการผลิตถูกลง เราจะใช้ เรื่องการรวมกลุ่มในการทำปุ๋ย การจัดหาเมล็ดพันธุ์
8	ในการทำเกษตรอินทรีย์ ช่วยประหยัดต้นทุน ได้มาก เนื่องจากไม่ต้องใช้ปุ๋ยและสารเคมี เรามีการลดค่าใช้จ่ายด้านปัจจัยการผลิตรอง แต่จะมีค่าใช้จ่ายหลัก ๆ จะเป็นเรื่องของ แรงงาน ค่ากระบวนการในการผลิต



1274251480

ตารางที่ 27 ผลการวิเคราะห์รูปแบบธุรกิจเกี่ยวกับโครงสร้างต้นทุน

รายการ	01	02	03	04	05	06	07	08	ร้อยละ
9. โครงสร้างต้นทุน									
- ค่าแรงงาน	√		√	√	√	√	√	√	87.50
- ค่าปัจจัยการผลิต	√	√	√	√	√	√	√	√	100

จากตารางที่ 27 รูปแบบธุรกิจเกี่ยวกับโครงสร้างต้นทุนของผลผลิตเกษตรกรอินทรีย์จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 8 คน คิดเป็นร้อยละ 100 โดยเรียงอันดับความคิดเห็นจากมากไปน้อยและผลการวิเคราะห์ดังนี้

รูปแบบธุรกิจเกี่ยวกับโครงสร้างต้นทุนของผลผลิตเกษตรกรอินทรีย์ จากการวิเคราะห์พบว่า อันดับที่ 1 ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับปัจจัยการผลิต จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 100 อันดับที่ 2 ค่าแรงงาน จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 87.50

ตารางที่ 28 ผลการวิเคราะห์รูปแบบธุรกิจที่เหมาะสมสำหรับผักและผลไม้อินทรีย์

รายการ	01	02	03	04	05	06	07	08	ร้อยละ
1. กลุ่มลูกค้า									
- กลุ่มคนรักสุขภาพ	√	√	√	√	√	√	√	√	100
2. การเสนอคุณค่า									
- ปลอดภัยผ่านการรับรองมาตรฐาน	√	√	√	√	√	√	√	√	100
3. ช่องทาง									
- พ่อค้าคนกลาง			√	√	√	√	√	√	75.00
- หน้าร้าน (ปากต่อปาก)	√	√				√	√	√	62.50
4. ความสัมพันธ์กับลูกค้า									
- พบกันโดยตรง	√	√	√	√	√	√	√	√	100
5. กระจายรายได้									
- ขายผลผลิตเกษตรกรอินทรีย์	√	√	√	√	√	√	√	√	100

## ตารางที่ 28 (ต่อ)

รายการ	01	02	03	04	05	06	07	08	ร้อยละ
6. กิจกรรมหลัก									
- ทำปัจจัยการผลิต เพื่อให้ได้ผัก ผลไม้ปลอดสารพิษ	√	√	√	√	√	√	√	√	100
7. ทรัพยากรหลัก									
- ความรู้เกี่ยวกับการผลิตแบบ เกษตรอินทรีย์	√	√	√	√	√	√	√	√	100
- วัตถุดิบที่ใช้ในการทำปัจจัย การผลิต	√	√	√	√	√	√	√	√	100
8. พาร์ทเนอร์หลัก									
- ผู้จัดหาปัจจัยการผลิตจาก ภายนอก		√	√	√	√	√	√	√	87.50
9. โครงสร้างต้นทุน									
- ค่าแรงงาน	√		√	√	√	√	√	√	87.50
- ค่าปัจจัยการผลิต	√	√	√	√	√	√	√	√	100

## ผลการวิจัย Model business canvas ที่เหมาะสมสำหรับผักและผลไม้อินทรีย์

## กลุ่มลูกค้า (Customer segments)

กลุ่มลูกค้าของผลิตภัณฑ์เกษตรอินทรีย์จะเป็นกลุ่มคนที่รักสุขภาพ ให้ความสำคัญกับความปลอดภัยทางด้านอาหารการกิน จึงเลือกสิ่งที่มีคุณภาพ ปลอดภัยจากสารเคมีที่ใช้ในกระบวนการผลิต

## การเสนอคุณค่า (Value proposition)

กลุ่มลูกค้าที่รักสุขภาพต้องการผลผลิตทางการเกษตรที่ปลอดสารเคมี ในกระบวนการผลิตของเกษตรอินทรีย์ไม่ใช้สารเคมีที่เป็นอันตรายต่อผู้ผลิตและผู้บริโภค ซึ่งเป็นการเสนอคุณค่าที่ตรงต่อความต้องการของกลุ่มลูกค้าที่รักสุขภาพ และลูกค้าเชื่อมั่นในผลผลิตได้ เนื่องจากได้ผ่านกระบวนการตรวจสอบมาตรฐานจากหน่วยงานที่รับผิดชอบเป็นที่เรียบร้อยแล้ว

### ช่องทาง (Channels)

ที่นำคุณค่าไปสู่ลูกค้า อันดับแรกคือ ขายผ่านทางหน้าร้าน การตลาดของผลิตภัณฑ์เกษตรอินทรีย์ยังไม่แพร่หลาย เนื่องจากยังไม่เป็นที่รู้จักผู้คนไม่ทราบถึงข้อดีของในการผลิตแบบเกษตรอินทรีย์ และผลผลิตจากอินทรีย์มีราคาสูงกว่าผลผลิตทั่วไปในตลาด ทำให้ผู้บริโภคอาจมองข้ามเนื่องจากมีปัจจัยด้านราคาเข้ามาเกี่ยวข้อง ในช่องทางการขายผ่านทางหน้าร้าน โดยเกษตรกรจะนำผลผลิตไปขายในโครงการของรัฐบาลที่มีการจัดตลาดนัดสีเขียวเพื่อสนับสนุนเกษตรกร และจะมีลูกค้ากลุ่มหนึ่งที่สนใจ อยู่ในบริเวณใกล้เคียง ก็จะทราบถึงกระบวนการผลิตลูกค้ากลุ่มนั้นก็จะเข้ามาซื้อสินค้าโดยตรง ประชาสัมพันธ์แบบปากต่อปาก เป็นการส่งมอบผลผลิตที่มีคุณภาพ ปลอดภัยไร้ให้แก่คนที่รู้จักและกลุ่มคนเหล่านั้นก็รับรู้ได้ถึงควมมีคุณภาพ ปลอดภัยจึงเลือกบริโภคผลผลิตจากเกษตรอินทรีย์

อันดับที่สอง คือ ผ่านพ่อค้าคนกลาง จะมีพ่อค้าคนกลางมารับซื้อผลผลิตจากการทำเกษตรอินทรีย์เพื่อส่งออกต่างประเทศ และนำสินค้าไปวางขายที่ห้างสรรพสินค้าอำนวยความสะดวกสำหรับกลุ่มคนที่รักสุขภาพ

อันดับที่สาม คือ การจัดส่งผ่านไปรษณีย์ มีการประชาสัมพันธ์ผ่าน Facebook ให้ข้อมูลเพื่อติดต่อซื้อขาย รวมถึงการกระจายความรู้สู่ผู้บริโภค โดยการให้ความรู้เกี่ยวกับประโยชน์ของผลผลิตเกษตรอินทรีย์ โดยสามารถส่งสินค้าได้ผ่านทาง อินเทอร์เน็ต

### ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer relationships)

รูปแบบความสัมพันธ์ที่ธุรกิจต้องการมีกับลูกค้า อันดับหนึ่งจะเป็นการพบกัน โดยตรงระหว่างลูกค้าและผู้ผลิต เป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีที่ง่ายและสามารถรับรู้ความต้องการของลูกค้าได้โดยแท้จริง

อันดับที่สองคือ อินเทอร์เน็ต เช่น Facebook, Line เป็นอีกช่องทางที่สะดวก ลูกค้าสามารถเข้าถึงได้ง่ายเมื่อต้องการผลผลิตจากเกษตรอินทรีย์ และเมื่อลูกค้ามีคำถาม ข้อสงสัยสามารถติดต่อสอบถามได้ทันที

อันดับที่สาม คือ ไปรษณีย์ ผู้ผลิตต้องคำนึงถึงผลผลิตที่ส่งไปจะเกิดความเสียหายหรือเกิดความล่าช้าทำให้ลูกค้าไม่พอใจหรือไม่ จึงต้องหาวิธีที่เหมาะสมเพื่อส่งมอบผลผลิตที่มีคุณภาพสู่ลูกค้า

### กระแสรายได้ (Revenue streams)

รายได้หลักของธุรกิจเกษตรอินทรีย์ คือ การขายผลผลิตทางการเกษตรที่ผ่านการรับรองจากหน่วยงานที่รับผิดชอบ



1274251480

### **ทรัพยากรหลัก (Key resource)**

ของการทำเกษตรอินทรีย์ คือ ความรู้ที่ใช้ในการผลิตและวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต ในกระบวนการผลิตแบบเกษตรอินทรีย์ผู้ผลิตต้องทำการผลิตปัจจัยการผลิต เช่น การหมักปุ๋ย ซึ่งต้องมีความรู้ทางด้านพืช เพื่อหาธาตุอาหารที่ทดแทนสารเคมีมาบำรุงพืช และสามารถวิเคราะห์ได้ว่าพืชเป็นอย่างไร เพื่อทำการช่วยเหลือให้พืชสามารถเจริญเติบโตต่อไปได้ เนื่องจากเกษตรอินทรีย์ไม่สามารถใช้สารเคมีเร่งการเจริญเติบโตได้ หากไม่สามารถดูแลพืชได้ก็จะทำให้ผลผลิตทางการเกษตรเกิดความเสียหาย

### **กิจกรรมหลัก (Key activities)**

คือ การทำปัจจัยการผลิต ที่นำไปใช้ในการบวนการผลิตแบบเกษตรอินทรีย์ นำไปดูแลพืช เพื่อให้ได้ผักและผลไม้อินทรีย์มาจำหน่าย ต้องมีการวางแผน เนื่องจากปัจจัยการผลิตใช้เวลาในผลิต ไม่สามารถหาซื้อได้ทั่วไปเช่นเดียวกับปุ๋ยเคมี ดังนั้น ผู้ผลิตจึงต้องหาวัตถุดิบภายในพื้นที่ก่อน เพื่อลดต้นทุนการผลิตและเป็นการกีดกันสารเคมีจากภายนอกเข้าสู่ระบบอินทรีย์

### **พาร์ทเนอร์หลัก (Key partners)**

เนื่องจากวัตถุดิบที่ใช้ในปัจจัยการผลิตสามารถหาได้ภายในท้องถิ่น จึงหาปัจจัยการผลิตจากภายนอกนั้นน้อย หากหาวัตถุดิบนั้นไม่ได้จริง ๆ เช่น มูลวัว แกลบเผา ถ้าก็จะหาจากภายนอก โดยผู้ผลิตจะรู้แหล่งที่มาของวัตถุดิบเหล่านี้อยู่แล้ว หรือติดต่อกับบรรพบุรุษที่รับจ้างขนย้ายให้หาวัตถุดิบให้

### **โครงสร้างต้นทุน (Cost structure)**

ค่าใช้จ่ายหลักของธุรกิจเกษตรอินทรีย์ ประกอบด้วย 2 อย่าง คือ ค่าจ้างแรงงาน ที่ใช้ในการผลิต และค่าปัจจัยการผลิตที่นำมาเป็นวัตถุดิบในการผลิต



1274251480



<b>KP</b> <b>พาร์ทเนอร์หลัก</b>  ผู้จัดหาปัจจัยการผลิตจาก ภายนอก	<b>KA</b> <b>กิจกรรมหลัก</b> -ทำปัจจัยการผลิต เพื่อใช้ผลิต ผัก ผลไม้ ปลอคสารพิษ	<b>VP</b> <b>การเสนอคุณค่า</b>  ปลอคสารพิษและผ่านการ รับรองมาตรฐาน	<b>CR</b> <b>ความสัมพันธ์กับลูกค้า</b>  1. พบกัน โดยตรง	<b>CS</b> <b>กลุ่มลูกค้า</b>  กลุ่มคนรักสุขภาพ
	<b>KR</b> <b>ทรัพยากรหลัก</b> ความรู้เกี่ยวกับการผลิต, วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต		<b>CH</b> <b>ช่องทาง</b> 1. หน้าร้าน 2. พ่อค้าคนกลาง	
<b>CS</b> <b>โครงสร้างต้นทุน</b>  ค่าแรงงาน, ค่าปัจจัยการผลิต		<b>RS</b> <b>กระแสรายได้</b>  ขายผลผลิตเกษตรอินทรีย์		

ภาพที่ 11 สรุปรูปแบบธุรกิจของผลผลิตเกษตรอินทรีย์

## บทที่ 5

### สรุปผลการศึกษา อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “การศึกษาารูปแบบธุรกิจที่เหมาะสมสำหรับผักและผลไม้อินทรีย์” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา

วิธีดำเนินการวิจัยเป็นการดำเนินการวิจัยโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ นักธุรกิจการเกษตร จำนวน 8 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) ที่ได้ไปรับรองมาตรฐานการทำเกษตรอินทรีย์จากหน่วยงานที่รับผิดชอบ ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าข้อมูลมีความคล้ายคลึงกันและเป็นข้อมูลที่มีความอิ่มตัวแล้ว เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview)

#### สรุปผลการศึกษา

##### Business model canvas ที่เหมาะสมสำหรับผักและผลไม้อินทรีย์

กลุ่มลูกค้า (Customer segments) กลุ่มลูกค้าของผลิตภัณฑ์เกษตรอินทรีย์จะเป็นกลุ่มคนที่รักสุขภาพ จึงเลือกผักและผลไม้ที่มีคุณภาพ ปลอดภัยจากสารเคมีที่ใช้ในกระบวนการผลิต

การเสนอคุณค่า (Value proposition) กลุ่มลูกค้าที่รักสุขภาพต้องการบริโภคผลผลิตทางการเกษตรที่ปลอดภัย ในกระบวนการผลิตของเกษตรอินทรีย์ไม่ใช้สารเคมีที่เป็นอันตรายต่อผู้ผลิตและผู้บริโภค ซึ่งเป็นการเสนอคุณค่าที่ตรงต่อความต้องการของกลุ่มลูกค้าที่รักสุขภาพ และลูกค้าเชื่อมั่นในผลผลิตได้ เนื่องจากได้ผ่านกระบวนการตรวจสอบมาตรฐานจากหน่วยงานที่รับผิดชอบเป็นที่เรียบร้อยแล้ว สามารถมั่นใจและเชื่อถือได้

ช่องทาง (Channels) การนำคุณค่าไปสู่ลูกค้า ช่องทางหลัก คือ ขายผ่านทางหน้าร้าน การตลาดของผลิตภัณฑ์เกษตรอินทรีย์ยังไม่แพร่หลาย เนื่องจากยังไม่เป็นที่รู้จัก ผู้คนไม่ทราบถึงข้อดีของในการผลิตแบบเกษตรอินทรีย์ และผลผลิตจากอินทรีย์มีราคาสูงกว่าผลผลิตทั่วไปในตลาด ทำให้ผู้บริโภคอาจมองข้าม เนื่องจากมีปัจจัยด้านราคาเข้ามาเกี่ยวข้อง จึงทำให้ช่องทางการขายผ่านทางหน้าร้าน โดยมีพ่อค้าคนกลางมาติดต่อซื้อผลผลิตที่หน้าสวนเป็นช่องทางหลัก และมีการสนับสนุนของภาครัฐ มีโครงการของรัฐบาลที่มีการจัดตลาดนัดสีเขียวเพื่อสนับสนุนเกษตรกร ซึ่งเกษตรกรสามารถนำผลผลิตไปขายในตลาดที่ทางภาครัฐจัดขึ้น นอกจากนี้ ยังมีลูกค้ากลุ่มหนึ่งที่สนใจอยู่ในบริเวณใกล้เคียง ก็ทราบถึงกระบวนการผลิต ลูกค้ากลุ่มนั้นก็เข้ามาซื้อสินค้าโดยตรง ประชาสัมพันธ์แบบปากต่อปาก เป็นการส่งมอบผลผลิตที่มีคุณภาพ ปลอดภัยให้แก่คนที่รู้จัก



1274251480

และกลุ่มคนเหล่านั้นก็รับรู้ได้ถึงควมมีคุณภาพ ปลอดภัย จึงเลือกบริโภคผลผลิตจากเกษตรกรอินทรีย์

ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer relationships) รูปแบบความสัมพันธ์ที่ธุรกิจต้องมีกับลูกค้า คือ เป็นความสัมพันธ์แบบการพบกัน โดยตรงระหว่างลูกค้ากับผู้ผลิต โดยมีการรับประกันคุณภาพสินค้า หากคุณภาพของสินค้าไม่ดีตามที่โฆษณาลูกค้าสามารถเปลี่ยนสินค้าได้ และลูกค้ากับพ่อค้าคนกลาง โดยรักษาคุณภาพของสินค้า คัดผลผลิตตามที่ต้องการและมีการส่งมอบที่ตรงต่อเวลา การพบกันโดยตรงเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีที่ง่ายและสามารถรับรู้ความต้องการของลูกค้าได้โดยแท้จริง

กระแสรายได้ (Revenue streams) รายได้หลักของธุรกิจเกษตรอินทรีย์ คือ การขายผักและผลไม้ที่ผ่านการรับรองจากหน่วยงานที่รับผิดชอบ

ทรัพยากรหลัก (Key resource) ของการทำเกษตรอินทรีย์ คือ ความรู้ที่ใช้ในการผลิตและวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต ในกระบวนการผลิตแบบเกษตรอินทรีย์ผู้ผลิตต้องทำการผลิตปัจจัยการผลิต เช่น การหมักปุ๋ย ซึ่งต้องมีความรู้ทางด้านพืช เพื่อหาธาตุอาหารที่ทดแทนสารเคมีมาบำรุงพืช และสามารถวิเคราะห์ได้ว่าพืชเป็นอย่างไร เพื่อทำการช่วยเหลือให้พืชสามารถเจริญเติบโตต่อไปได้ เนื่องจากเกษตรอินทรีย์ไม่สามารถใช้สารเคมีเร่งการเจริญเติบโตได้ หากไม่สามารถดูแลพืชได้ก็จะทำให้ผลผลิตทางการเกษตรเกิดความเสียหายหรือไม่ได้ผลผลิตตามที่ต้องการ

กิจกรรมหลัก (Key activities) คือ การทำปัจจัยการผลิตที่นำไปใช้ในการบวนการผลิตแบบเกษตรอินทรีย์ นำไปดูแลพืช เพื่อให้ได้ผักและผลไม้อินทรีย์มาจำหน่าย ต้องมีการวางแผนเนื่องจากปัจจัยการผลิตใช้เวลาในผลิต ไม่สามารถหาซื้อได้ทั่วไปเช่นเดียวกับปุ๋ยเคมี ดังนั้น ผู้ผลิตจึงต้องหาวัตถุดิบภายในพื้นที่ก่อน เพื่อลดต้นทุนการผลิตและเป็นการกีดกันสารเคมีจากภายนอกเข้าสู่ระบบอินทรีย์

พาร์ทเนอร์หลัก (Key partners) เนื่องจากวัตถุดิบที่ใช้ในปัจจัยการผลิต สามารถหาได้ในท้องถิ่น จึงหาปัจจัยการผลิตจากภายนอกน้อย หากหาวัตถุดิบนั้นไม่ได้จริง ๆ เช่น มูลวัว แกลบเผา ถ้า ก็หาจากภายนอก โดยผู้ผลิตจะรู้แหล่งที่มาของวัตถุดิบเหล่านี้อยู่แล้ว หรือติดต่อกับบรรณาการที่รับจ้างขนย้ายให้หาวัตถุดิบให้

โครงสร้างต้นทุน (Cost structure) ค่าใช้จ่ายหลักของธุรกิจเกษตรอินทรีย์ ประกอบด้วย ค่าจ้างแรงงาน ที่ใช้ในกระบวนการผลิต และค่าปัจจัยการผลิต ที่ต้องหาซื้อจากภายนอก เพื่อนำมาเป็นวัตถุดิบในการผลิต



1274251480

## อภิปรายผล

จากผลการศึกษาพบว่า กลุ่มลูกค้าที่บริโภคผลผลิตที่มาจากเกษตรอินทรีย์ เป็นกลุ่มคนที่รักสุขภาพ ที่ต้องการบริโภคผัก ผลไม้ที่ปลอดภัยจากสารเคมี มีพ่อค้าคนกลางและห้างสรรพสินค้า ที่ต้องการกระจายสินค้าและตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่รักสุขภาพ ซึ่งสอดคล้องกับบทความของกุลจิรา มุทขอนแก่น (2559) ได้เผยแพร่บทความเรื่องกระแสรักสุขภาพฮิตทั่วโลก หันมาบริโภคสินค้าเกษตรอินทรีย์ พบว่า กระแสรักสุขภาพกำลังได้รับความนิยมไปทั่วโลก ผู้บริโภคต้องการบริโภคสิ่งที่ดีที่สุดสำหรับสุขภาพ การเลือกอาหารที่ผลิตจากเกษตรอินทรีย์จึงเป็นทางเลือกที่น่าสนใจ จากจำนวนผู้บริโภคที่เพิ่มขึ้น ส่งผลให้อุตสาหกรรมอาหารเกษตรอินทรีย์มีอัตราการเติบโตสูงที่สุดในโลก และยังมีคาดการณ์อีกว่า สินค้าเกษตรอินทรีย์เป็นสินค้าที่มีอัตราการขยายตัวสูงในตลาดยุโรป ซึ่งจะสามารถสร้างกำไรจากการส่งออกเพิ่มมากขึ้น ในการผลิตผลผลิตจากเกษตรอินทรีย์ ผู้ผลิตต้องมีการวางแผนเพื่อเตรียมปัจจัยการผลิต เพื่อให้ผลผลิตมีคุณภาพ ปลอดภัย และผ่านการรับรองมาตรฐานจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และมีการรวมกลุ่มเพื่อฝึกอบรมเกี่ยวกับการทำปัจจัยการผลิต เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคกลุ่มที่รักสุขภาพและเพิ่มความสามารถในการผลิตให้กับผู้ผลิต ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของรุ่งฤดี รัตนวิไล (2557) ได้ทำการวิจัยเรื่องการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งเสริมความสำเร็จด้านการผลิตและการตลาดในการผลิตพืชเกษตรอินทรีย์ระหว่างกลุ่มเกษตรกรกับเกษตรกรรายย่อยในจังหวัด ฉะเชิงเทรา ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยที่ส่งเสริมความสำเร็จด้านการผลิตพืชเกษตรอินทรีย์ ได้แก่ การจัดการหลังการเก็บเกี่ยวผลผลิต การปฏิบัติที่ดีในฟาร์ม ปริมาณการผลิตที่เพียงพอ และการวางแผนการผลิต รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ผู้จัดหาปัจจัยการผลิตจากภายนอกเพื่อให้ธุรกิจสามารถผลิตและส่งมอบผลผลิตที่มีคุณภาพ ปลอดภัยสู่กลุ่มลูกค้าที่รักสุขภาพได้บริโภคผ่านช่องทางต่าง ๆ ที่เหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับ 2) ปัจจัยที่ส่งเสริมความสำเร็จด้านการผลิตและการตลาดในการผลิตพืชเกษตรอินทรีย์ระหว่างกลุ่มเกษตรกรกับเกษตรกรรายย่อยในจังหวัด ฉะเชิงเทราอีกว่า ปัจจัยส่งเสริมความสำเร็จด้านการตลาดพืชเกษตรอินทรีย์ ได้แก่ แนวปฏิบัติในการสัมพันธ์กับผู้ร่วมค้า ด้านพัฒนาผู้ผลิต และแนวปฏิบัติภายในหน่วยงานด้านทุน

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะการนำผลการศึกษาไปใช้

การศึกษาในครั้งนี้เป็นประโยชน์ต่อผู้ที่กำลังทำธุรกิจสำหรับผักและผลไม้อินทรีย์ เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจในการลงทุน นำไปเป็นต้นแบบและค้นหารูปแบบธุรกิจที่มีความเหมาะสมกับธุรกิจ สามารถนำไปประยุกต์ ปรับใช้ให้เหมาะสมกับรูปแบบธุรกิจของตนเองให้

มากที่สุด เพื่อลดข้อผิดพลาดและสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในธุรกิจตาม  
องค์ประกอบ 9 ช่องของ The business model canvas ดังนี้

กลุ่มลูกค้า (Customer segments) กลุ่มลูกค้าของผลิตภัณฑ์ผักและผลไม้อินทรีย์ เป็นกลุ่ม  
คนที่รักสุขภาพ จึงเลือกผักและผลไม้ที่มีคุณภาพ ปลอดภัยจากสารเคมี การที่จะทำให้ลูกค้าสามารถ  
รับรู้ผักและผลไม้อินทรีย์ได้ง่ายขึ้น ต้องมีการแนะนำวิธีการนำผักและผลไม้อินทรีย์ไปประกอบ  
อาหาร โดยมีกลุ่มที่เป็นผู้ทำอาหารและเผยแพร่วิธีการทำลงในอินเทอร์เน็ต เพื่อให้รีวิวผักและผลไม้  
อินทรีย์ จะสามารถทำให้ลูกค้ารับรู้ได้ง่าย เนื่องจากอินเทอร์เน็ตเป็นสิ่งที่คนทั่วไปเข้าถึงได้ง่าย

การเสนอคุณค่า (Value proposition) กลุ่มลูกค้าที่รักสุขภาพต้องการบริโภคผักและผลไม้  
ที่ปลอดภัย ซึ่งเป็นการเสนอคุณค่าที่ตรงต่อความต้องการของลูกค้ากลุ่มนี้ ผู้ผลิตต้องรักษา  
คุณภาพผักและผลไม้ ให้ได้มาตรฐาน และผ่านการรับรองจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ลูกค้า  
เกิดความมั่นใจว่า ปลอดภัยจริงจากใบรับรอง

ช่องทาง (Channels) การนำผักและผลไม้ไปสู่ลูกค้า ในปัจจุบันนี้การตลาดของผักและ  
ผลไม้อินทรีย์ยังไม่แพร่หลาย อาจจะมีปัจจัยทางด้านราคาเป็นอุปสรรคและผู้บริโภคบางกลุ่มที่ยัง  
ไม่ทราบถึงข้อดีของการบริโภคที่ปลอดภัย ผู้ผลิตควรเพิ่มช่องทางการขาย โดยการ  
ประชาสัมพันธ์หรือมีวิธีการต่าง ๆ เพื่อบอกให้ลูกค้ารับรู้ถึงประโยชน์ของการบริโภคผักและผลไม้  
อินทรีย์ และโทษของการบริโภคหรือใช้สารเคมีในการผลิต เช่น สร้างเว็บไซต์ Facebook, Line  
หรือเป็นหน้าร้านแบบเคลื่อนที่ เพื่อให้ลูกค้าเข้าถึงได้มากขึ้นและได้สัมผัสจริง อาจจะทำเมนูต่าง ๆ  
เพื่อให้ลูกค้าได้ชิม และนำกลับไปทำที่บ้าน และส่งต่อให้ผู้อื่น ในการจัดส่งสินค้าสู่ลูกค้าอาจส่งผล  
ทำให้สินค้าเสียหาย ต้องหาวิธีถนอมสินค้าหรือการขนส่งที่รวดเร็ว เพื่อให้สินค้าเกิดความ  
เสียหายน้อยที่สุด เช่น จัดส่งแบบ EMS หรือออกแบบบรรจุภัณฑ์ที่รักษาอุณหภูมิ มีขนาดให้  
ความเหมาะสมกับสินค้า

ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer relationships) เมื่อมีการเพิ่มช่องทางการสินค้าสู่ลูกค้า  
ทำให้ลูกค้าสามารถสื่อสารกับเราได้ง่ายขึ้น หากลูกค้ามีปัญหา ข้อสงสัย หรือต้องการคำแนะนำ ก็  
สามารถแจ้งลูกค้าได้โดยง่าย

กระแสรายได้ (Revenue streams) รายได้หลักของธุรกิจเกษตรอินทรีย์ คือ การขายผัก  
และผลไม้ที่ผ่านการรับรองจากหน่วยงานที่รับผิดชอบ ควรเพิ่มสินค้าที่รับประทานควบคู่กับผัก  
เช่น น้ำสลัด หรือทำการแปรรูปผลไม้อินทรีย์ เช่น การอบแห้ง

ทรัพยากรหลัก (Key resource) ของการทำเกษตรอินทรีย์ คือ ความรู้ที่ใช้ในการผลิตและ  
วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต ต้องมีการฝึกอบรมหรือเข้าร่วมสัมมนาของหน่วยงานต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ  
เพื่อนำมาพัฒนาการผลิตให้เหมาะสมกับปัจจัยต่าง ๆ ที่เปลี่ยนไป เช่น ภูมิอากาศ ที่ไม่สามารถ



1274251480

ควบคุมได้ การรวมกันเพื่อการผลิตและจำหน่าย เป็นแนวทางที่ทำให้ผู้ผลิตสามารถดำเนินธุรกิจได้ราบรื่นยิ่งขึ้นในการหาปัจจัยต่าง ๆ ในการผลิต

กิจกรรมหลัก (Key activities) คือ การผลิตผักและผลไม้ที่มีคุณภาพ ปลอดภัย โดยการทำปัจจัยการผลิต ที่นำไปใช้ในการบวนการผลิตแบบเกษตรอินทรีย์ เนื่องจากปัจจัยการผลิตใช้เวลาในผลิต ไม่สามารถหาซื้อได้ทั่วไปเช่นเดียวกับปุ๋ยเคมี ผู้ผลิตต้องทำการวางแผนล่วงหน้าและหาปัจจัยการผลิต สำหรับการผลิตที่ใช้ดูแลพืชในปีถัดไป

พาร์ตเนอร์หลัก (Key partners) สำหรับปัจจัยการผลิตจากภายนอก เช่น มูลวัว แกลบเผา ถ้า ผู้ผลิตที่อยู่ใกล้เคียงกัน ควรมีการรวมกลุ่มกันเพื่อซื้อปัจจัยการผลิต เพื่อให้ได้จำนวนที่เพิ่มขึ้น และมีอำนาจในการต่อรองราคากับผู้ขายปัจจัยการผลิตภายนอก

โครงสร้างต้นทุน (Cost structure) ค่าใช้จ่ายหลักของธุรกิจเกษตรอินทรีย์ ประกอบด้วย ค่าจ้างแรงงาน ที่ใช้ในกระบวนการผลิต ในการวางแผนการผลิตในปีถัดไป สามารถรู้กิจกรรมและเตรียมการ ทำให้ค่าจ้างแรงงานสามารถควบคุมได้ และค่าปัจจัยการผลิต ที่ต้องหาซื้อจากภายนอก เมื่อมีการรวมกลุ่มกันในการซื้อปัจจัยการผลิตภายนอกส่งผลให้ค่าใช้จ่ายลดลง รวมถึงต้นทุนในการผลิตลดลงด้วยเช่นกัน

### ข้อเสนอแนะการศึกษาครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาความต้องการของตลาดสำหรับผักและผลไม้อินทรีย์ ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ เพื่อทำการผลิตและสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคได้ มีการเพิ่มช่องทางต่าง ๆ เช่น เว็บไซต์ ที่เป็นภาษาไทยและภาษาอังกฤษ เพื่อรองรับความต้องการภายในประเทศและต่างประเทศได้
2. ควรทำการศึกษาเรื่องการกระจายผักและผลไม้อินทรีย์ เพื่อเพิ่มความสามารถในการเข้าถึงความต้องการของลูกค้าและขยายโอกาสสำหรับธุรกิจ มีการออกแบบบรรจุภัณฑ์ที่สามารถรักษาคุณภาพของสินค้าได้ ออกแบบรูปแบบการจัดส่งที่รวดเร็วและเป็นตู้คอนเทนเนอร์ที่สามารถควบคุมอุณหภูมิ เพื่อการกระจายสินค้าที่เหมาะสม ส่งสินค้าที่มีคุณภาพ ปลอดภัยสู่ลูกค้า

## บรรณานุกรม

- กรมวิชาการเกษตร สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร. (2559). *สถานการณ์ปัญหาการใช้สารเคมีในการเกษตร*. เข้าถึงได้จาก <https://www.schoolofchangemakers.com/knowledge/9853>
- กุลจิรา มุทขอนแก่น. (2559). *กระแสรักสุขภาพฮิตทั่วโลก หันบริโภคสินค้าเกษตรอินทรีย์*. เข้าถึงได้จาก <https://www.smartsme.co.th/content/41612>
- จิราวรรณ ดาวิ. (2557). *ทัศนคติของผู้บริโภคต่อสินค้าเกษตรอินทรีย์ของโรงเรียนป่าจี่วังแดงวิทยา อำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาธุรกิจเกษตร, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ทองพูน กองจินดา. (2556). *การยอมรับแนวคิดเกษตรอินทรีย์ในทัศนะของเกษตรกรรายย่อยในพื้นที่การปกครองขององค์การบริหารส่วนตำบลคมบาง อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ชนรักษ์ พึ่งธรรมะสกุล. (2558). *กรณีศึกษา บริษัทออฟฟิศเมท จำกัด (มหาชน) รูปแบบการเปลี่ยนแปลงของแบบจำลองทางธุรกิจ*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการเชิงกลยุทธ์, คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ผู้ให้สัมภาษณ์ 01. (2561, 22 กันยายน). สัมภาษณ์
- ผู้ให้สัมภาษณ์ 02. (2561, 29 กันยายน). สัมภาษณ์
- ผู้ให้สัมภาษณ์ 03. (2561, 24 กันยายน). สัมภาษณ์
- ผู้ให้สัมภาษณ์ 04. (2561, 13 ตุลาคม). สัมภาษณ์
- ผู้ให้สัมภาษณ์ 05. (2561, 14 ตุลาคม). สัมภาษณ์
- ผู้ให้สัมภาษณ์ 06. (2561, 6 ตุลาคม). สัมภาษณ์
- ผู้ให้สัมภาษณ์ 07. (2561, 28 ตุลาคม). สัมภาษณ์
- ผู้ให้สัมภาษณ์ 08. (2561, 17 ตุลาคม). สัมภาษณ์
- พันธ์จิตต์ สีเหนียง. (2559). *เกษตรอินทรีย์*. กรุงเทพฯ: โอ.เอส. พรินติ้ง เฮ้าส์.
- รุ่งฤดี รัตนวิไล. (2557). *การวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยส่งเสริมความสำเร็จด้านการผลิตและการตลาดในการผลิตพืชเกษตรอินทรีย์ระหว่างกลุ่มเกษตรกรกับเกษตรกรรายย่อยในจังหวัดฉะเชิงเทรา*. วิทยานิพนธ์เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

- วิฑูรย์ ปัญญากุล. (2555). *ความรู้เบื้องต้นเกษตรอินทรีย์*. กรุงเทพฯ: สุภา.
- วิฑูรย์ เลี่ยนจำรูญ. (2557, 4 มีนาคม). เกษตรอินทรีย์คืออะไร. *บ้านและสวน*, 1, 9.
- สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์. (ม.ป.ป.). *ทำเนียบสินค้าอินทรีย์*. เข้าถึงได้จาก <http://www.organic.moc.go.th/>
- สุทธิวรรณ แซ่เอี้ยว. (2557). *การศึกษาแนวทางพัฒนาโซ่อุปทานของเกษตรกรผู้ผลิตมังคุดเกษตรอินทรีย์ในจังหวัดจันทบุรี*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน, สำนักวิชาการจัดการ, มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง.
- อเล็กซานเดอร์ ออสเตอร์วัลเดอร์ และเวส พิกนุเออร์. (2557). *คู่มือสร้างโมเดลธุรกิจ* (วิญญู กิ่งหิรัญวัฒนา, แปล). กรุงเทพฯ: วีเลิร์น.
- อิมะสี มิกิ. (2561). *สร้างโมเดลธุรกิจง่ายๆนิดเดียว* (โยชูเกะ, แปล). กรุงเทพฯ: วีเลิร์น.
- เอกคทา อัดตนนท์. (2558). *แผนธุรกิจขายเสื้อผ้า Dara*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- The business model canvas*. (2018). เข้าถึงได้จาก <https://strategyzer.com/canvas/business-model-canvas>



1274251480



## ภาคผนวก



1274251480

BUU iThesis 59750026 independent study / recv: 03012562 10:49:30 / seq: 19

ภาคผนวก ก  
แบบสัมภาษณ์นักธุรกิจการเกษตร



1274251480

BUU iThesis 59750026 independent study / recv: 03012562 10:49:30 / seq: 19



วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

Graduate school of Commerce Burapha University

169 ถนนลงหาดบางแสน ตำบลแสนสุข อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี

### แบบสัมภาษณ์

## เรื่อง การศึกษารูปแบบธุรกิจที่เหมาะสมสำหรับผักและผลไม้อินทรีย์

แบบสอบถามชุดนี้จัดทำขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ประกอบการเรียนวิชาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองในหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ผู้ทำการวิจัยขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามฉบับนี้ด้วย และขอขอบคุณท่านมา ณ โอกาสนี้

### ส่วนที่ 1 แนวคำถามเกี่ยวกับรูปแบบธุรกิจที่เหมาะสมสำหรับผักและผลไม้อินทรีย์

1. คุณมีวิธีการค้นหาและคัดเลือกกลุ่มลูกค้าอย่างไร
2. คุณมีวิธีการเสนอสินค้าเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า และจะทำให้ลูกค้าเลือกซื้อสินค้ากับคุณได้อย่างไร เช่น ทางด้านราคา, ความแปลกใหม่, แบรินด์
3. คุณมีวิธีการสื่อสารหรือเข้าถึงลูกค้า เพื่อให้ลูกค้ารับรู้สินค้าได้อย่างไร เช่น ประชาสัมพันธ์, พนักงาน, เว็บไซต์, ร้านค้าของบริษัท
4. คุณมีวิธีการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างไร มีวิธีการอย่างไรให้ลูกค้ากลับมาใช้ผลิตภัณฑ์และมีวิธีการขยายฐานลูกค้าอย่างไร เช่น ความสัมพันธ์แบบพบกันโดยตรง ผ่านอีเมลล์ หรือ โซเชียล
5. คุณมีกระบวนการสร้างรายได้หลักและรายได้เสริมอย่างไรบ้าง เช่น รายได้จากสินค้า, การบริการ, ค่าธรรมเนียม
6. คุณมีกระบวนการในการดำเนินธุรกิจอย่างไรบ้าง และมีขั้นตอนอย่างไร
7. ในการดำเนินธุรกิจ คุณมีกระบวนการหาทรัพยากรหลักอย่างไรบ้าง
8. คุณมีวิธีการค้นหาพาร์ทเนอร์หลักอย่างไรบ้าง
9. คุณมีวิธีการบริหารจัดการต้นทุนอย่างไร และค่าใช้จ่ายใดบ้างที่มีความจำเป็นสำหรับ

ธุรกิจ



## ส่วนที่ 2 ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

**ภาคผนวก ข**

**ผลการวิเคราะห์ค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา IOC ของแบบสัมภาษณ์ (วิจัยคุณภาพ)**



1274251480

BUU-IThesis 59750026 independent study / recv: 03012562 10:49:30 / seq: 19



แบบสัมภาษณ์นี้สามารถใช้เป็น  
เครื่องมือในการวิจัย(วิจัยเชิงคุณภาพ)

ได้

ได้ แต่ต้องปรับปรุงบางส่วน

ไม่ได้ทั้งฉบับ

ลงชื่อ..... *ดร. ดง ปัทมา นี/มจร*

ผู้เชี่ยวชาญ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ

*19* / *9* / *61*

แบบทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา IOC ของแบบสอบถาม (วิจัยเชิงคุณภาพ)

ชื่อเรื่องงานนิพนธ์ ..... การศึกษารูปแบบธุรกิจสำหรับผลิตภัณฑ์เกษตรอินทรีย์.....

ชื่อผู้วิจัย ..... น.ส. ปัทมาชนิต โพธิกิจ.....

รหัสประจำตัว ..... 59750026.....

นิสิตหลักสูตร

สาขาบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร (Y-mba รุ่น 35)

หมายเลขโทรศัพท์..... 091-4148763..... email..... p.pothikit@gmail.com.....

อาจารย์ที่ปรึกษา ..... ดร.ศักดิ์ชาย จันทร์เรือง.....

ข้อมูลเบื้องต้น

1 วัตถุประสงค์

- เพื่อศึกษารูปแบบทางธุรกิจเกษตรอินทรีย์จากเกษตรกรที่ประสบความสำเร็จ
- เพื่อออกแบบรูปแบบทางธุรกิจที่เหมาะสมกับธุรกิจเกษตรอินทรีย์



1274251480



แบบสัมภาษณ์นี้สามารถใช้เป็น  
เครื่องมือในการวิจัย(วิจัยเชิงคุณภาพ)

ได้

ได้ แต่ต้องปรับปรุงบางส่วน

ไม่ได้ทั้งฉบับ

ลงชื่อ..... สุวิทย์ วัฒนวิทย์ .....

ผู้เชี่ยวชาญ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ

23 / ก.ม. / 2561

ผศ.ดร. สรวิดา เลิศพุทธรักษ์

แบบทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา IOC ของแบบสอบถามสัมภาษณ์ (วิจัยเชิงคุณภาพ)

ชื่อเรื่องงานนิพนธ์ ..... การศึกษารูปแบบธุรกิจสำหรับผลิตภัณฑ์เกษตรอินทรีย์.....

ชื่อผู้วิจัย ..... น.ส. ปิ่นทนต์ชนิด โพธิกิจ.....

รหัสประจำตัว ..... 59750026.....

นิสิตหลักสูตร

สาขาบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร (Y-mba รุ่น 35)

หมายเลขโทรศัพท์ ..... 091-4148763..... email..... p.pothikit@gmail.com.....

อาจารย์ที่ปรึกษา ..... ดร.ศักดิ์ชาย จันทร์เรือง.....

ข้อมูลเบื้องต้น

1 วัตถุประสงค์

- เพื่อศึกษารูปแบบทางธุรกิจเกษตรอินทรีย์จากเกษตรกรที่ประสบความสำเร็จ
- เพื่อออกแบบรูปแบบทางธุรกิจที่เหมาะสมกับธุรกิจเกษตรอินทรีย์



1274251480



แบบสัมภาษณ์นี้สามารถใช้เป็น  
เครื่องมือในการวิจัย(วิจัยเชิงคุณภาพ)

ได้

ได้ แต่ต้องปรับปรุงบางส่วน

ไม่ได้ทั้งฉบับ

ลงชื่อ..... *[Signature]*

ผู้เชี่ยวชาญ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ

๒๖ / ก.ย. / ๕๗

แบบทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา IOC ของแบบสอบสัมภาษณ์ (วิจัยเชิงคุณภาพ)

ชื่อเรื่องงานนิพนธ์ ..... การศึกษารูปแบบธุรกิจสำหรับผลิตภัณฑ์เกษตรอินทรีย์.....

ชื่อผู้วิจัย ..... น.ส. ปิ่นต์ชนิด โพธิกิจ.....

รหัสประจำตัว ..... 59750026.....

นิสิตหลักสูตร

สาขาบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร (Y-mba รุ่น 35)

หมายเลขโทรศัพท์..... 091-4148763..... email..... p.pothikit@gmail.com.....

อาจารย์ที่ปรึกษา ..... ดร.ศักดิ์ชาย จันทร์เรือง.....

ข้อมูลเบื้องต้น

1 วัตถุประสงค์

- เพื่อศึกษารูปแบบทางธุรกิจเกษตรอินทรีย์จากเกษตรกรที่ประสบความสำเร็จ
- เพื่อออกแบบรูปแบบทางธุรกิจที่เหมาะสมกับธุรกิจเกษตรอินทรีย์



1274251480



## ผลการวิเคราะห์การหาค่าดัชนีความสอดคล้องของวัตถุประสงค์ (ค่า IOC) ของผู้เชี่ยวชาญ

ชื่อเรื่อง: การศึกษารูปแบบธุรกิจที่เหมาะสมสำหรับผักและผลไม้อินทรีย์

แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยได้ส่งแบบสัมภาษณ์ให้ผู้เชี่ยวชาญ  
ดังรายนามต่อไปนี้

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุชนนี เมธิโยธิน
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศรัณยา เลิศพุทธรักษ์
3. อาจารย์ ดร.ชานาญ งามมณีอุคม

ผู้วิจัยได้กำหนดค่าดัชนีความสอดคล้องของวัตถุประสงค์ (IOC) ของแต่ละข้อไม่น้อย  
กว่า 0.5 (อ้างอิง) ดังตารางสรุปคะแนนแบบทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) ของแบบสอบถาม  
ดังนี้

- 1 หมายถึง ไม่สอดคล้อง
- 0 หมายถึง ไม่แน่ใจ
- 1 หมายถึง สอดคล้อง

ลำดับ	ข้อความคำถาม	ดร.	ดร.	ดร.	ผลรวม	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
1	คุณมีวิธีการค้นหาและคัดเลือกกลุ่มลูกค้า อย่างไร	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
2	คุณมีวิธีการเสนอสินค้าเพื่อตอบสนอง ความต้องการของลูกค้า และจะทำให้ลูกค้า เลือกซื้อสินค้ากับคุณได้อย่างไร เช่น ทางด้านราคา, ความแปลกใหม่, แปรนด์	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
3	คุณมีวิธีการสื่อสารหรือเข้าถึงลูกค้า เพื่อให้ลูกค้ารับรู้สินค้าได้อย่างไร เช่น ประชาสัมพันธ์, พนักงาน, เว็บไซต์, ร้านค้าของบริษัท	1	1	1	1.00	สอดคล้อง



1274251480

ลำดับ	ข้อความ	ดร.	ดร.	ดร.	ผลรวม	แปลผล
		คนที่	คนที่	คนที่		
		1	2	3		
4	คุณมีวิธีการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างไร มีวิธีการอย่างไรให้ลูกค้ากลับมาใช้ผลิตภัณฑ์ และมีวิธีการขยายฐานลูกค้าอย่างไร เช่น ความสัมพันธ์แบบพบกันโดยตรง ผ่านอีเมลล์หรือ โซเชียล	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
5	คุณมีกระบวนการสร้างรายได้หลักและรายได้เสริมอย่างไรบ้าง เช่น รายได้จากสินค้า, การบริการ, ค่าธรรมเนียม	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
6	คุณมีกระบวนการในการดำเนินธุรกิจอย่างไรบ้าง และมีขั้นตอนอย่างไร	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
7	ในการดำเนินธุรกิจ คุณมีกระบวนการหาทรัพยากรหลักอย่างไรบ้าง	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
8	คุณมีวิธีการค้นหาพาร์ทเนอร์หลักอย่างไรบ้าง	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
9	คุณมีวิธีการบริหารจัดการต้นทุนอย่างไร และค่าใช้จ่ายใดบ้างที่มีความจำเป็นสำหรับธุรกิจ	1	1	1	1.00	สอดคล้อง



1274251480

ภาคผนวก ค

ผลการตรวจสอบการลอกเลียนวรรณกรรมทางวิชาการ (อักษรวิสุทธิ์)



1274251480

BUU-IThesis 59750026 independent study / recv: 03012562 10:49:30 / seq: 19

# ผลการตรวจสอบการลอกเลียนวรรณกรรมทางวิชาการ (อักษรวิสุทธิ์) บทที่ 1

## Plagiarism Checking Report

Created on Nov 15, 2018 at 22:53 PM

### Submission Information

ID	SUBMISSION DATE	SUBMITTED BY	ORGANIZATION	FILENAME	STATUS	SIMILARITY INDEX
1041661	Nov 15, 2018 at 22:53 PM	59750026@go.buu.ac.th	มหาวิทยาลัยบูรพา	บทที่ 1.pdf	Completed	0.00 %

### Match Overview

NO.	TITLE	AUTHOR(S)	SOURCE	SIMILARITY INDEX
-----	-------	-----------	--------	------------------

No data available in table



1274251480

BUU iThesis 59750026 independent study / recv: 03012562 10:49:30 / seq: 19

## ผลการตรวจสอบการลอกเลียนวรรณกรรมทางวิชาการ (อักษรวิสุทธิ์) บทที่ 2

### Plagiarism Checking Report

Created on Nov 15, 2018 at 22:54 PM

#### Submission Information

ID	SUBMISSION DATE	SUBMITTED BY	ORGANIZATION	FILENAME	STATUS	SIMILARITY INDEX
1041664	Nov 15, 2018 at 22:54 PM	59750026@go.buu.ac.th	มหาวิทยาลัยบูรพา	บทที่ 2.pdf	Completed	0.00 %

#### Match Overview

NO.	TITLE	AUTHOR(S)	SOURCE	SIMILARITY INDEX
No data available in table				



1274251480

BUU iThesis 59750026 independent study / recv: 03012562 10:49:30 / seq: 19

## ผลการตรวจสอบการลอกเลียนวรรณกรรมทางวิชาการ (อักษรวิสุทธิ์) บทที่ 3

### Plagiarism Checking Report

Created on Nov 15, 2018 at 22:54 PM

#### Submission Information

ID	SUBMISSION DATE	SUBMITTED BY	ORGANIZATION	FILENAME	STATUS	SIMILARITY INDEX
1041666	Nov 15, 2018 at 22:54 PM	59750026@go.buu.ac.th	มหาวิทยาลัยบูรพา	บทที่ 3.pdf	Completed	0.00 %

#### Match Overview

NO.	TITLE	AUTHOR(S)	SOURCE	SIMILARITY INDEX
No data available in table				



1274251480

BUU iThesis 59750026 independent study / recv: 03012562 10:49:30 / seq: 19

## ผลการตรวจสอบการลอกเลียนวรรณกรรมทางวิชาการ (อักษรวิสุทธิ์) บทที่ 4

### Plagiarism Checking Report

Created on Nov 15, 2018 at 22:55 PM

#### Submission Information

ID	SUBMISSION DATE	SUBMITTED BY	ORGANIZATION	FILENAME	STATUS	SIMILARITY INDEX
1041667	Nov 15, 2018 at 22:55 PM	59750026@go.buu.ac.th	มหาวิทยาลัยบูรพา	บทที่ 4.pdf	Completed	0.00 %

#### Match Overview

NO.	TITLE	AUTHOR(S)	SOURCE	SIMILARITY INDEX
-----	-------	-----------	--------	------------------

No data available in table



1274251480

BUU iThesis 59750026 independent study / recv: 03012562 10:49:30 / seq: 19

## ผลการตรวจสอบการลอกเลียนวรรณกรรมทางวิชาการ (อักษรวิสุทธิ์) บทที่ 5

### Plagiarism Checking Report

Created on Nov 15, 2018 at 22:55 PM

#### Submission Information

ID	SUBMISSION DATE	SUBMITTED BY	ORGANIZATION	FILENAME	STATUS	SIMILARITY INDEX
1041668	Nov 15, 2018 at 22:55 PM	59750026@go.buu.ac.th	มหาวิทยาลัยบูรพา	บทที่ 5.pdf	Completed	0.00 %

#### Match Overview

NO.	TITLE	AUTHOR(S)	SOURCE	SIMILARITY INDEX
No data available in table				



1274251480

BUU iThesis 59750026 independent study / recv: 03012562 10:49:30 / seq: 19