

# การปรับตัวภาคเกษตรสู่อาเซียนท่ามกลางความเปลี่ยนแปลง

โดย .....ศาสตราจารย์ ดร.ดิเรก ฤกษ์หรั่ง

(บรรยายในการอบรมเข้มเสริมประสบการณ์มหาบัณฑิตนักศึกษาวิชาเอกวิชาเอก  
ส่งเสริมการเกษตร ๔มิถุนายน ๒๕๕๗ อาคารอเนกนิทัศน์ มสธ.)

## คำนำ

แนวคิดพื้นฐานที่เขียนในบทความนี้ มีโครงสร้างจาก 1. จากสถานการณ์รอบยอดประเด็นที่สำคัญในด้านนี้ ในปี 2557 2. จากการศึกษาวิเคราะห์และวิเคราะห์เองตามกรอบการพัฒนาตามแนวทางบูรณาการ(integration)ระหว่าง (1)แนวคิด ธนาคารโลก(World Bank : IBRD) และ UNCRD , WHO ในการพัฒนา (2)แนวทางการการทำงานที่เกี่ยวข้องกับR&D ขณะถูกยืมตัวจาก ม.เกษตรฯ(ขณะเป็นรศ.และเป็นศ.) ช่วงปี 2523-31เป็น "consultant" ทุนรัฐบาลเนเธอร์แลนด์กับ WHO ใน"โครงการคุณภาพชีวิต(quality of life)ตามเกณฑ์จปฐ.(BMN: Basic Minimum Needs) ที่ประกาศใช้โครงการ การเก็บข้อมูล จปฐ.จากทุกครัวเรือน(census)ในชนบททุกปีเริ่มปี2530 จนถึงปัจจุบัน เพื่อรับรู้ว่าการพัฒนาปท.ในแต่ละปีจากการสำรวจในประชากรมีผลเปลี่ยนแปลงด้านคุณภาพชีวิตตามเกณฑ์จปฐ.แค่ไหนระดับไหนเพียงไรในตัวชี้วัดBMNสังคมไทยประมาณ 30-35ตัว (3) ทำงานในระบบเครือข่ายแบบการตลาดหลายชั้น (multilevel marketing ตั้งแต่ปี 2533ถึงปัจจุบันของบริษัทแอมเวย์ปท. (ในฐานะนักธุรกิจระดับเพชร)รวมทั้ง (4) ผลงานการวิจัยส่วนตัว(ทุนต่างๆ)เกิน 30 เรื่อง และฐานะประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ป.โทสาขาส่งเสริมเกษตรกรรม.เกษตร 80คน และประธานกรรมการที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์(ป.เอก)สาขายุทธศาสตร์การพัฒนา ม.ราชภัฏนครสวรรค์อีก10คน(รวมงานวิจัยเกิน 120 เรื่อง และงานเขียนตำรามากมายด้านก.การพัฒนาเน้นการพัฒนาสังคมและการพัฒนาคุณภาพชีวิต การกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนา, และการกำหนดตัวชี้วัดการพัฒนา ข.การส่งเสริมการเกษตรในระบบ, การนำการเปลี่ยนแปลงเพื่อยอมรับนวัตกรรม,รูปแบบการทำงานระบบเครือข่ายและคลัสเตอร์เพื่อรองรับการพัฒนาแบบบูรณาการ (integrated development) จากจนท.รัฐและเอกชน (5) ฐานความรู้ด้านพุทธจากการประมวลของพระพรหมคุณาภรณ์(ประยุทธ์ ปยุตโต)และการปฏิบัติหลักสวดครุสมาธิเพื่อสร้างพลังจิตรุ่นของ 33ของท่านวิริยงค์สิรินธรโร (พระธรรมมงคลญาณ)

## ธุรกิจเอสเอ็มอีไทย83% รวม 3.21รายปรับตัวไม่พร้อมเปิดเออีซี

การสำรวจของหอการค้าไทย ผู้ผลิตและผู้ส่งออกทุกอุตสาหกรรม หนึ่งในพันรายในสินค้าสิบรายการ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างของประชากรจำนวน 5.1 แสนรายของหอการค้าไทยพบประเด็นสำคัญได้แก่ (มติชนรายวัน,เศรษฐกิจ 26 มิย.2557 : 8)

(1)ผู้ผลิตและส่งออกไทยในกลุ่มเอสเอ็มอี ปรับตัวรับการเปิดเออีซีแค่ 14% ที่เหลืออีกกว่า 63% รวม 3.21 แสนรายยังปรับตัวไม่ทันการเปิด 2558 (คือ กำลังปรับตัว 42% , 44% ยังไม่ปรับตัว

ขณะที่รายใหญ่ 28%=748 รายยังไม่พร้อมปรับตัว

รายละเอียดที่สำคัญได้แก่

(1.1)กลุ่มเป้าหมายเกษตรกรที่ปรับตัวไม่ทันมากที่สุดคือ ข้าว ประมง ไก่และยางพารา

กลุ่มเป้าหมายอุตสาหกรรมที่ปรับตัวไม่ทันมากที่สุดคือ เขารามิก เคมภัณฑ์ เครื่องนุ่งห่ม และเครื่องดื่ม

(1.2)ในจำนวน 63% นี้ มี เกือบทั้งหมด 96.5%ระบุว่า การปรับความพร้อมฯ คงต้องใช้เวลา 2-3 ปี แต่รายใหญ่ๆก็คงใช้เวลาแค่ 1 ปี

(1.3)เปรียบเทียบความพร้อมในการปรับตัวกับปี 2556 พบว่ามี การปรับตัวเพิ่มขึ้นแค่ 6.8% น่าจะต่ำกว่าประเทศในอาเซียน

(2) สาเหตุการขาดความพร้อมในการปรับตัวเพราะยังไม่เข้าใจว่าจะใช้ประโยชน์และเข้าถึงตลาดเออีซีได้อย่างไร

(3)การปรับตัวไม่พร้อมจะกระทบการเสียโอกาสทางรายได้และการขยายธุรกิจไปอาเซียน จำเป็นที่รัฐต้องสนับสนุนเพราะการมีนโยบายรัฐในการขยายตัวด้านการค้าไปยังกลุ่มนี้มากที่สุดในช่วงนี้

แนวทาง ทิศทางการเตรียมพร้อมรับมือเออีซี ที่รัฐดำเนินการและแนวโน้ม

1. คณะรักษาความสงบแห่งชาติ(คสช.)มีการกำหนดโครงสร้างกลไกขับเคลื่อนไทยสู่อาเซียนใหม่ที่ทำให้กลไกเดิมสิ้นสภาพไป คือ

1.1 จัดตั้งศูนย์อำนวยการเตรียมความพร้อมประเทศไทยในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของประเทศไทย ตามคำสั่งฉบับที่ 71/2557 : 23 มิย. 2557 เพื่อให้การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของประเทศไทยเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีเอกภาพ ร่วมกันกำหนดทิศทาง และการบูรณาการทุกภาคส่วนอย่างสอดคล้องและสัมพันธ์กัน รวมทั้งการพิจารณาแก้ไข ปรับปรุง พัฒนากฎหมาย ระเบียบต่างๆที่เกี่ยวข้อง โดยมี คณะกรรมการที่ประกอบด้วย ปลัดกระทรวงต่างๆและผู้แทนเหล่าทัพ และหน่วยงาน อื่นๆจำนวนทั้งสิ้น 39คน จากเดิม28 คน (เดิม รว.ต่างประเทศเป็นประธานฯ เปลี่ยนเป็น หัวหน้าฝ่ายความมั่นคง คสช.เพื่อให้เกิดการบูรณาการทุกกระทรวง ที่มี ทหารและตำรวจ 11ตำแหน่งและมีการระบุว่า เมื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียนแล้ว ให้ คณะกรรมการชุดดังกล่าวดำเนินการต่อไปจนกว่าจะมีคำสั่งเปลี่ยนแปลง)(มติชนสุด สัปดาห์/ก 27 มิย. -3 กค. 2557 : 7, โปสตัดูเดย์, 26 มิย. 2557 : B15)

ทั้งนี้ได้มีการปรับเปลี่ยนคณะกรรมการบอร์ดใหม่จากโครงสร้างเดิมทั้ง "สาม เสา"เป็น (ก) คณะอนุกรรมการด้านการเมืองและความมั่นคง(จากเดิม คณะกรรมการ ดำเนินการเพื่อจัดตั้งประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน/ปลัด ก.ต่างประเทศ ประธาน)ที่มีปลัด ก.กลาโหมเป็นประธาน (ข) คณะอนุกรรมการด้านเศรษฐกิจ มีหน. ฝ่ายเศรษฐกิจคสช. เป็นประธาน (เดิมจากคณะอนุกรรมการดำเนินการตามแผนงานสู่ การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน มีปลัด กงพาณิชย์เป็นประธาน) (ค) คณะอนุกรรมการด้านสังคมและวัฒนธรรม มีประธานคือ หัวหน้าฝ่ายสังคมจิตวิทยา คสช. (เดิมจากคณะกรรมการขับเคลื่อนการเป็นประชาคมสังคมและวัฒนธรรม ที่มี รมต.พัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์เป็นประธาน (โปสตัดูเดย์, 26 มิย. 2557 : B15,มติชนรายวัน 27 มิย. 2557:8)

1.2 แต่งตั้งคณะกรรมการนโยบายพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษคำสั่งฉบับที่ 72/2557 : 23 มิย. 2557(โปสตัดูเดย์, 26 มิย. 2557 : B15)

2. รัฐและหน่วยงานรัฐ ที่เกี่ยวข้องกับอาเซียนมีการดำเนินการที่พร้อมในหลาย ประเด็นปัจจุบัน(แถลงโดย กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ)เช่น(โปสตัดูเดย์ 26มิย. 2557:B15)

2.1 การเริ่มต้นจัดทำคลังข้อมูลการค้าอาเซียน(ASEAN Trade Repository) ให้แล้วเสร็จในปี2558 พร้อมการเป็นประชาคมอาเซียน เพื่อให้เป็นแหล่ง รวบรวมข้อมูลด้านมาตรการทางการค้าทั้งหมดของทุกประเทศอาเซียน ในการอำนวยความสะดวกแก่ผู้ประกอบการและผู้สนใจที่ต้องการข้อมูล

2.2 การเริ่มการจัดทำระบบการรับรองถิ่นกำเนิดสินค้าด้วยตนเองโดยผู้ ส่งออก เพื่อเพิ่มทางเลือกให้กับภาคเอกชน โดยเป็นการต่อยอดจากการที่อาเซียนได้มี โครงการนำร่องระบบดังกล่าวในโครงการที่1 มาตั้งแต่ปี 2553 มีบรูไน มาเลเซีย สิงคโปร์และไทย ที่มี 2557 ไทยมีผู้ส่งออกที่ลงทะเบียนในโครงการที่ 1 แล้ว 83 ราย ทั้งนี้โครงการที่ 2 มีการเริ่มเมื่อต้นปี 2557 มีอินโดนีเซีย ลาว ฟิลิปปินส์เข้าร่วม

2.3 ประเด็น "การหารือการลดภาษีลงเหลือ 0% ทั้งหมด ของอาเซียนใหม่ 4 ประเทศ"(กัมพูชา ลาว พม่า เวียดนาม)เพื่อผลักดันให้สมาชิกอาเซียน ต้องเร่งลดภาษี ให้ทันปี 2558 (สมาชิกเก่า 6 ประเทศมีการดำเนินการแล้วตั้งแต่ปี 2553) ปัจจุบัน เหลือเพียงสินค้าบางรายการที่เป็นสินค้าที่อ่อนไหวของแต่ละประเทศ เช่น ข้าว น้ำตาล ผักและผลไม้บางชนิด เนื้อสัตว์บางชนิด กาแฟ และยาสูบ ที่ภาษียังไม่ลดลงเหลือ 0% ที่จะต้องมีการผลักดันต่อไป

2.4 ประเด็น "มาตรการกีดกันทางการค้าที่กระทบต่อการส่งออกและนำเข้า สินค้าภายในภูมิภาค" ที่กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศของไทยเป็นเจ้าภาพเมื่อ พฤษภาคม 2557 ที่มีจัดการประชุมคณะกรรมการประสานงานการดำเนินการภายใต้ ความตกลงการค้าสินค้าของอาเซียน (ATIGA)ครั้งที่15 ที่หารือกันเกี่ยวกับประเด็นนี้ ที่ แต่ละประเทศได้มีการหยิบยกและติดตามการแก้ไขปัญหามาตรการ เช่น (ก)ไทยยก

ประเด็นอินโดนีเซียควบคุมการนำเข้าพืชสวน (ข) อินโดนีเซียยกประเด็นที่มาเลเซีย ลอกเลียนแบบสินค้ากาแฟของตน (ค) กำพูชาและลาว ยกประเด็น การกีดกันทางการ นำเข้าข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ของไทย

### 3. ประเด็น "การประกันภัยคุ้มครองภัยธรรมชาติศัตรูพืช"

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ได้รับความเห็นชอบ วงเงินเพิ่มจ่ายค่าเบี้ย 494.3 ล้านบาท (376.3/ใหม่ + 118 /เงินเดิมที่มี) ให้ชานา เป้าหมาย 1.6 ล้านไร่จาก คสช. เมื่อ 24 มิ.ย.2557 ดำเนินโครงการประกันภัยนาข้าวปี การผลิต 2557 เปิดการขายเดือนธันวาคมด้วยเงื่อนไขเยี่ยงปี 2556 คือแบ่งประกัน ออกเป็น 5 โซน ตามความเสี่ยงภัยตามโซน ที่ค่าเบี้ยราคา 120-475 บาท/ไร่ (ชานา จ่าย 60-100 บาท (ที่เหลือ ธกส.จ่าย) โดยการชดเชยจากภัยธรรมชาติจ่าย 1,111 บาท/ไร่ ถ้าจากภัยศัตรูธรรมชาติ และโรคระบาดจะคุ้มครอง 555 บาท/ไร่ (มติชน รายงาน, เศรษฐกิจ 26 มิ.ย.2557a : 8)

ทั้งนี้มีบริษัทเอกชนในกลุ่มสมาคมประกันวินาศภัยเข้าร่วมเพิ่มเป็น 4 ราย (เดิม 3 ราย) คือ บจก.ประกันภัยไทยวิวัฒน์ บจก.ทิพย์ประกันภัย บจก.เจ้าพระยาประกันภัย บจก.วิริยะประกันภัย ทำให้ขีดความสามารถสามารถกระจายและส่งเสริมให้ กลุ่มเป้าหมายได้รับประโยชน์ (ฐานเศรษฐกิจ 26-28 2557 : 14)

## การเสนอแนวคิดทั่วไปในการปรับตัวเข้าสู่เออีซีจากภาคเอกชน

### 1. ข้อเสนอในระดับโลกเกี่ยวกับเอสเอ็มอี

มีแนวโน้มของเอสเอ็มอี จากการเสนอของ OECD : องค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและพัฒนา ต่อที่ประชุม G20: ประเทศอุตสาหกรรมชั้นนำและ ประเทศเศรษฐกิจเกิดใหม่ ว่าด้วยเรื่อง เอสเอ็มอี ให้มีการพิจารณา ออกมาตรการลด ต้นทุน การดำเนินการด้านภาษีอากร ที่ต้องแบกรับภาษี เช่น บริษัทขนาดเล็ก เสียภาษี สูงถึง 30% ขณะที่บริษัทใหญ่เสียภาษีเฉลี่ยเพียง 2-5% รวมทั้งการผลักดันการ เข้าถึงแหล่งเงินทุน ที่หากสามารถทำได้ก็จะกระตุ้นและเพิ่มโอกาสการขยายตัวของ เอสเอ็มอี ที่มีผลต่อการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจโดยรวมของแต่ละประเทศอย่างแท้จริง (โพสทูเดย์ 24 มิ.ย. 2557: B14)

### 2. ข้อมูลประเด็นสำคัญจากการสรุปสาระการเสนอจากภาคเอกชน

2.1 ศูนย์ศึกษาการค้ำระหว่างประเทศจัดทำ 5 ข้อเสนอ คสช. พิจารณาและ ดำเนินการเร่งด่วนได้แก่ (มติชนรายวัน, เศรษฐกิจ 26 มิ.ย.2557 : 8)

(ก) จัดตั้งองค์กรด้านการค้าและการลงทุนที่คล้ายองค์กรส่งเสริมการค้า ของญี่ปุ่น (เจโทร)

(ข) จัดตั้งกองทุนอาเซียนสำหรับเอสเอ็มอี วงเงินเบื้องต้น หนึ่งพันล้านบาท เพื่อเป็นเงินหมุนเวียนและค้ำดอกเบี้ยต่ำ สนับสนุนผู้ประกอบการที่มีศักยภาพแต่ ขาดเงินทุนไปลงทุนต่างประเทศในกลุ่มธุรกิจ ที่พร้อมเช่น กลุ่มอาหารทะเล กลุ่มโรงสี (และกลุ่มอื่นคือกลุ่มเสื้อผ้า รองเท้า )

(ค) จัดตั้งศูนย์กระจายสินค้าภายในประเทศเป็น "เอสเอ็มอีพลาซ่า" หรือ "เอสเอ็มอีเซ็นเตอร์" และทำพร้อมกันในประเทศเพื่อนบ้านอาเซียนด้วย

(ง) สร้างเครือข่ายระหว่างสมาคมผู้ผลิตในประเทศไทย กับประเทศต่างๆ ในอาเซียน

(จ) ส่งเสริมให้ผู้ประกอบการเอสเอ็มอีไทย ร่วมตัวจับกลุ่มเป็นคลัสเตอร์ เพื่อเข้าร่วมลงทุนและขยายตลาดในต่างประเทศ อีกทั้งสร้างอำนาจในการต่อรองและ ต่อยอดทางธุรกิจ

ทั้งนี้ในประเด็นนี้ยังมีเรื่องการเสนอให้จัดตั้ง "สภาเอสเอ็มอี" เพื่อเป็นตัวแทน เอสเอ็มอีรายย่อย (ปัจจุบันมีรูปแบบแค่เป็นสมาคม) ในการประสานกับนโยบายภาครัฐ โดยปลัด ก.อุตสาหกรรมยังรับเรื่องการระดมความคิดเห็นจากเอกชนสมาคมผู้ส่งเสริม

ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทย (มีสมาชิกกว่า 8,800 รายทั่วประเทศ), กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม, สนง. ส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) เพื่อการมีองค์การเดียวที่เป็นตัวแทนเอสเอ็มอีไทยทั่วประเทศที่มีตัวแทนเอสเอ็มอีทุกกลุ่มเข้าร่วมหารือกันและเร่งสรุปข้อเสนอเชิงนโยบายต่อ คสช. (เดลินิวส์, 24 มีย. 2557:7)

**2.2 ประเด็น "การสร้างความเข้มแข็งทุกด้านที่จำเป็นต่อเอสเอ็มอี" โดยให้มีให้มุมมองที่เกี่ยวข้องในเรื่อง เช่น (เดลินิวส์, 24 มีย. 2557:7)**

**2.2.1** เสนอให้มีการปรับปรุงหลักสูตรโครงการพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรม(คพอ.)ที่ใช้มากกว่า 30 ปีให้ทันสมัยกับยุคดิจิทัลไอที ทั้งเชื่อมโยงธุรกิจสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างสมาชิกเก่าใหม่หลังจบโครงการด้วยและเกิดการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจเป็นอย่างดี

**2.2.2** เสนอให้การจัดตั้ง "โครงการพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมของไทย" ที่สมบูรณ์แบบที่สุดในประชาคมอาเซียนในด้านอุตสาหกรรมเกษตรแปรรูป เช่น อาหารทะเลสด และอาหารแปรรูป ที่มีฐานการผลิตโดยนาร่องในสามจังหวัดคือ นครปฐม สมุทรสาคร ชลบุรี เพื่อเน้นให้เอสเอ็มอีรายเดิมในการเร่งยกระดับการประกอบการ ให้เข้าใจหลักการ การวางแผน รู้จักวิธีคิดวิเคราะห์ก่อนการลงทุน เปิดมุมมองวิสัยทัศน์และแนวคิดในการพัฒนาศักยภาพตนเอง

### **2.3**

หอการค้าไทย มีความเห็นจากการสำรวจข้อมูลว่าภาคการเกษตรขาดความพร้อมมากกว่าภาคอุตสาหกรรม เพราะรัฐยังไม่ได้ลงมือทำอะไรด้านเกษตร และเกษตรกรเป้าหมายยังไม่เข้าใจต่อการใช้ประโยชน์จากการเข้าสู่เออีซี และลักษณะการปรับตัวที่เหมาะสม ที่แม้แต่ภาคอุตสาหกรรมเกษตรเองก็ยังมีขีดความสามารถในการปรับตัวเข้าสู่เออีซีในรูปแบบ "ครบวงจร" น้อยมากเพราะความชัดเจนในการสนับสนุนจากภาครัฐว่าภาคเอกชนควรทำอะไร จึงเป็นอันตรายน่ามาก และคสช. ควรสนับสนุนการปรับตัวของกลุ่มเป้าหมายเกษตรกร ทั้งจัดวางแนวทางการพัฒนาการเกษตรในประเด็นที่สำคัญคือ (ก) กำหนดแนวทางการพัฒนาการเกษตรแบบยั่งยืน ในประเด็นสำคัญคือ (ก) จัดกลุ่มเป้าหมายตามชนิดความสำคัญก่อนหลังเพื่อเป็นต้นแบบการพัฒนาการกำหนด "ต้นแบบการพัฒนา/prototype" ของการพัฒนาการเกษตรแบบยั่งยืน (sustainable agriculture) ของพืชหลักที่สัมพันธ์กับการจัดระบบโซนนิ่ง(เชื่อมโยงกับภาคอุตสาหกรรมและอุตสาหกรรมเกษตรคือ (ก) อ้อย (ข) ปาล์ม น้ำมัน (ค) ข้าว (ง) มันสำปะหลัง (จ) ยางพารา (ง) ข้าวโพด (มติชนรายวัน, เศรษฐกิจ 26 มีย. 2557 : 8)

### **การวิเคราะห์สรุปโดยรวมจากการเสนอของภาคเอกชน**

การส่งเสริมวิสาหกิจให้มีการเติบโตสูง จะเป็นตัวเร่งการขยายตัวทางเศรษฐกิจของไทยที่เพิ่มการลดช่องว่างของรายได้ ให้เกิดการกระจายไม่กระจุก เพราะมีการเพิ่มจำนวนคนชั้นกลางสูงของการประกอบการ

เป้าหมายของการพัฒนาเอสเอ็มอีให้มีการเติบโตสูงนั้นต้องมีองค์ประกอบพื้นฐานในการวัดผลคือ (ก) ธุรกิจที่มีรายได้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่องมีค่าเป็นบวก (ข) มีกำไรสุทธิและสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง

อาจมีประเด็นสำคัญได้แก่

**1. จัดตั้งองค์กรที่จำเป็นต่อการเพิ่มความพร้อมของเอสเอ็มอีในการเข้าสู่เออีซีในปี 2558 ได้แก่**

**1.1 องค์กรด้านการค้าและการลงทุน**

(ก) องค์กรด้านการค้าและการลงทุนที่คล้ายองค์กรส่งเสริมการค้าของญี่ปุ่น(เจโทร)

(ข) จัดตั้งกองทุนอาเซียนสำหรับเอสเอ็มอี วงเงินเบื้องต้น หนึ่ง พันล้านบาทเพื่อเป็นเงินหมุนเวียนและค้ำประกันสินเชื่อ สนับสนุนผู้ประกอบการที่มี ศักยภาพแต่ขาดเงินทุนไปลงทุนต่างประเทศในกลุ่มธุรกิจ ที่พร้อมเช่น กลุ่มอาหาร ทะเล กลุ่มโรงสี (และกลุ่มอื่นคือกลุ่มเสื้อผ้า รองเท้า )

(ค) จัดตั้งศูนย์กระจายสินค้าในประเทศเพื่อนบ้านอาเซียนก่อน

1.2 จัดตั้งองค์กรในรูปแบบการเกิดพลังร่วม(synergy)เพื่อผลทวีคูณ

(ก) สร้างเครือข่ายระหว่างสมาคมผู้ผลิตในประเทศไทย กับประเทศ ต่างๆในอาเซียน เพื่อกระตุ้นกลุ่มเอสเอ็มอีที่มีความพร้อมก่อนเพื่อการเติบโตนำร่องใน อัตราที่สูงกว่าและตั้งสมาชิกเครือข่ายใหม่เข้าร่วมต่อไป

(ข) สนับสนุนให้ผู้ประกอบการเอสเอ็มอีไทย ร่วมตัวจับกลุ่มเป็นคลัสเตอร์ที่มีประสิทธิภาพ (ก.อุตสาหกรรมมีการจดทะเบียนคลัสเตอร์ทางการเกษตรอยู่ แล้วในปี 2557 เกินสามร้อยคลัสเตอร์) ส่งเสริมการเข้าร่วมลงทุนและขยายตลาดใน ต่างประเทศ และการสร้างอำนาจในการต่อรองและต่อยอดทางธุรกิจ

2. การได้รับการสนับสนุนอย่างดีในการสร้างผลิตภัณฑ์มาตรฐานคุณภาพระดับ สากลของสินค้าเอสเอ็มอี เพื่อให้อยู่รอดได้ในตลาดที่มีการแข่งขันสูง แต่เอสเอ็มอีใน ประเทศไทยระดับการศึกษามีทั้งประถมมัธยม จึงจำเป็นที่รัฐจะต้องร่วมมือกับหน่วยงาน ภายนอก เช่นมหาวิทยาลัยในพื้นที่ สถาบันการฝึกอบรมที่มีการทำงานด้านการ ฝึกอบรมอยู่แล้วทั้งภาครัฐและเอกชน ด้วยการที่มีการพัฒนาการจัดหลักสูตรต่างๆที่ เกี่ยวข้องอย่างเหมาะสมและทันสมัย เพื่อการก้าวสู่การแข่งขันระดับสากลได้

3. การกำหนด "ต้นแบบ /prototype การพัฒนา" ของ

3.1 กำหนดต้นแบบการพัฒนา "การเพิ่มมูลค่าการผลิต" ที่นำไปสู่ธุรกิจ เกษตรของการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่

3.2 การพัฒนาการเกษตรแบบยั่งยืน (sustainable agriculture) ของพืช หลักที่สัมพันธ์กับการจัดระบบโซนนิ่ง(เชื่อมโยงกับภาคอุตสาหกรรมและอุตสาหกรรม เกษตรคือ (ก)อ้อย (ข) ปาล์มน้ำมัน (ค) ข้าว (ง) มันสำปะหลัง (จ)ยางพารา (ง) ข้าวโพด

ต้นแบบทั้งสองด้านหลักนี้ เพื่อนำไปสู่การดำเนินการแบบครบวงจรการผลิต ของเครือข่ายที่เข้ามาร่วมกัน และการพัฒนาสู่คลัสเตอร์ทางการเกษตรที่มีการผลิต ครบวงจรในการเพิ่มขีดความสามารถตอบสนองความคาดหวังของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ในด้านความต้องการ ความพึงพอใจ และการเพิ่มคุณค่า

4. จัดการระบบการผลิตที่มีแรงจูงใจให้เอสเอ็มอี เข้าร่วมการจัดแสดงทั้งใน ประเทศระดับท้องถิ่น และต่างประเทศระดับประเทศเพื่อนบ้าน ในรูปแบบสากล และ นานาชาติ

5. การดำเนินการ และทิศทาง และข้อเสนอการจัดระบบในเรื่องข้าวและพืช สำคัญบางเรื่อง

5.1 มาตรการจากคณะรักษาความสงบแห่งชาติ(คสช.) อนุมัติงบ4,747 ล้านบาทดำเนิน5 มาตรการลดต้นทุนการปลูกข้าว 432 บาทต่อไร่ที่ลดต้นทุนจาก 4,787 บาท/ไร่เหลือ 4,365 บาท/ไร่ เทียบกับราคาข้าวเปลือกที่ ก.พาณิชย์คาดการณ์ ว่าฤดูการผลิตปี 2557 ราคาข้าวเปลือกจะอยู่ที่ 8,500-9,000 บาท/ตัน(โพสท์ทูเดย์, 26 มิย. 2557 : B12)

ทั้งมีการขึ้นทะเบียนชาวนา 3.7 ล้านครัวเรือนที่เริ่มต้นเดือนกรกฎาคม 2557 เพื่อออกใบรับรองจาก กรมส่งเสริมการเกษตรให้ชาวนาที่จะใช้ไปรับความช่วยเหลือ จากคสช.ตามมาตรการที่กำหนดไว้ ที่มีมาตรการเริ่มต้นคือ การรับส่วนลดเมล็ดพันธุ์ ข้าว ส่วนลดค่าเครื่องจักรการเกษตร ส่วนลดค่าปุ๋ยยาปราบศัตรูพืช ตามที่ภาคเอกชน เสนอ รวมทั้งการรับสินเชื่อดอกเบี้ยต่ำ(3% 6 เดือนวงเงินไม่เกินรายละ หมื่นบาท)จาก ธกส. โดยจะมีการตรวจสอบปัจจัยการผลิตจากจนท.รัฐด้วยการบูรณาการตรวจสอบ สารเคมีและยากำจัดโดยเฉพาะร้านค้ากับสถาบันการเงินเพื่อไม่ให้ลดมาตรฐาน

สินค้าเอาเปรียบเกษตรกร (กรุงเทพฯ, 25 ม.ย. 2557:07, โพสต์ทูเดย์, 25 ม.ย. 2557 : B11)

ยางพารา นั้น คสช.อนุมัติ 6.6 พันล้านบาท โดยก.เกษตรฯจะจ่ายเงินสนับสนุนค่าปัจจัยการผลิตไร่ละ 2,500 บาทแก่ชาวสวนยางที่ได้รับสิทธิหนึ่งแสนราย(กรุงเทพฯ, 25 ม.ย. 2557:07)

อ้อยนั้นเพิ่มค่าอ้อย ฤดูกาลผลิต 2556-7 ที่ 160 บาท/ตันเพิ่มจากเงินค่าอ้อยขั้นต้น 900 บาทตันอ้อย โดยอนุมัติให้กองทุนอ้อยและน้ำตาลกู้เงินจาก ธ.ก.ส.มาจ่ายเพิ่มดังกล่าว 1.6 หมื่นล้านบาท ที่ช่วยชาวไร้อ้อยได้ 3 แสนคน(โพสต์ทูเดย์, 25 ม.ย. 2557 : B11)

5.2 มีการเสนอ สาระสำคัญ เช่น(กรุงเทพฯ 26 ม.ย. , "เศรษฐกิจการเมือง", 2557 :05)

(1) มีการเสนอที่สอดคล้องกันในเรื่องการลดปริมาณข้าวเปลือกด้วยการตัดวงจรการปลูกข้าว และปรับระบบการจัดการเพิ่มคุณภาพข้าว คือ

ก.ด้าน *การลดพื้นที่จากการปลูกข้าวเดิม 69 ล้านไร่ที่ใช้ทำนาปี 65 ล้านไร่และทำนาปรัง(5 แสนครอบครัว) ทั้งใน/นอกเขตชลประทานรวม 14 ล้านไร่ ปี 2557 การค้าข้าวอยู่ที่ 40.2 ล้านตันเพิ่ม 1.4%(ไทยคงส่งออก 9.5 ล้านตัน ข้าวไทยมีปัญหาคณภาพจากการเก็บรักษาเพราะการมีสต็อกตกค้างมาก) และสนับสนุนให้ปลูกพืชอื่นแทน(ในนาดอนอย่างเช่น อ้อย มันสำปะหลัง ยางพารา ข้าวโพด) ที่เสนอโดย ก.สมาคมผู้ส่งออกข้าว, และช. สมาคมพืชสวน แม้พื้นฐานแล้วตลาดต่างประเทศรับรู้ข้าวไทยคุณภาพดีกว่า ทั้งภาคเอกชนไทยสามารถให้ระบบไฟแนนซ์สามารถส่งมอบสินค้าตรงเวลา และเมื่อเปรียบเทียบกับเวียดนามที่ราคาข้าวไทยปี 2557 ใกล้เคียงสูงกว่าแค่ประมาณต้นละ 10-20 ดอลลาร์( จากเดิมนปี 2556 สูงกว่าถึงต้นละ 100 ดอลลาร์ )*

ข. โครงสร้างการปลูกข้าวไทยต้องรับการจัดระบบที่ดี ที่เป็นมาตรฐานระยะยาว ที่ผู้ส่งออก โรงสี และเกษตรกร ต้องร่วมหารือกันถึงพันธุ์ข้าวที่ตลาดต้องการเพื่อจัดโซนนิ่ง และระบบการเก็บเกี่ยวที่จัดการปนเปื้อน ตลอดจนการปลอมปนที่มักพบเช่น การปนของข้าวพิษณุโลก 1 ที่ทำให้ราคาข้าวหอมปทุมธานีถูกกดลดลง

(2) หอการค้าไทยเตรียมการเสนอ คสช.พิจารณาจัดระเบียบพื้นที่การปลูกข้าว 70 ล้านไร่โดยมีประเด็นสำคัญเช่นเปลี่ยนพื้นที่นาดอน 27 ล้านไร่ (รายได้แค่ 4-4.5 พันบาทต่อไร่ต่อปีเพราะผลผลิตที่ดินแบบนี้ไม่ถึงสามร้อยกิโลข้าวเปลือกต่อไร่ ) ปลูกพืชเศรษฐกิจทำรายได้สูงกว่าคือ อ้อย(รายได้ 1.4 หมื่นบาทกำไร 5 พันบาทต่อไร่ต่อปี) มันสำปะหลัง(รายได้ 8-10 พันบาทกำไร 2-3 พันบาทต่อไร่ต่อปี) ข้าวโพด ยางพารา ปาล์มน้ำมัน(มติชนรายวัน 23 ม.ย. 2557 : 6)

(3) เครือข่ายชาวนาไทยภาคตะวันออก เสนอการจัดตั้งกองทุนพัฒนาพันธุ์ข้าวไทย เพราะแต่ละปีชาวนาต้องการเมล็ดพันธุ์ข้าว 1.2 ล้านตันแต่ผลิตได้แค่ 5-6 แสนตัน(โพสต์ทูเดย์, 26 ม.ย. 2557 : B12)

6. สนง.ส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม/เอสเอ็มอี โดยความเสียงต่อ (กลุ่มส่งออกอาหาร คือสหรัฐอเมริกา ปรับลดอันดับสถานการณ์การค้ามนุษย์ของไทย และสหภาพยุโรปยกเลิกการเจรจาเขตการค้าเสรี ที่จะมีการพิจารณาช่วยเหลือ เช่น (ก) การหาตลาดใหม่ทดแทนสหรัฐฯและอียู ขั้นต้นเน้นที่ จีนและอาเซียนที่เป็นตลาดที่มีการเจริญเติบโตสูง (ข) ชดเชยอัตราดอกเบี้ยให้กับผู้ประกอบการเอสเอ็มอี ที่ได้รับผลกระทบในสัดส่วน 3% เป็นต้นและสนับสนุนการพัฒนาเครื่องมือ เครื่องจักร(โพสต์ทูเดย์, 26 ม.ย. 2557 : B13)

## แนวทางพื้นฐานการวิเคราะห์การปรับตัวของภาคการเกษตรสู่อาเซียนท่ามกลางการเปลี่ยนแปลง

ใช้พื้นฐานความคิดสามประการวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อตอบโจทย์คือ (ดิเรก ฤกษ์หรั่ง 2557:2-6,2-7,2-15)

### 1. การมีมุมมองสามด้านหลักคือ

1.1 แนวทางองค์รวม (Holistic Approach) ที่มีพื้นฐานการวิเคราะห์หลายมุมมองเพราะกฎธรรมชาติคือโลกเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงตลอด

1.2 นวัตกรรมสร้างสรรคด้วยการทำลายนวัตกรรมเดิมที่มีอยู่แต่ขาดความเหมาะสม เช่น กระบวนทัศน์ของศาสนาพุทธที่กำหนดว่า "มนุษย์กำหนดชีวิตตนเองได้" เพราะมีความเป็นมนุษย์เท่าเทียมกัน และยึดหลักระบบชนะชนะ "ที่ลบล้างความคิด "พรหมลิขิต" และ "การแบ่งชนชั้น" ของฮินดู

1.3 พื้นฐานความเป็นมนุษย์ที่สำคัญคือ การสร้าง "ปัญญาด้วยอิสรภาพทางความคิด ความเชื่อ พฤติกรรม" ไม่ใช่การบังคับให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

2.การส่งเสริมสันติภาพอันดีงามที่ยึดหลักพื้นฐานของ "เหตุปัจจัยและผล" ที่มีรากฐานของการบูรณาการ(integration) คือ

2.1มีการมาร่วมกันด้วยความเท่าเทียมกัน(equity)ของบุคคลเป้าหมาย เครือข่ายเป้าหมาย เพื่อเสริมพลังกันหรือสร้างพลังร่วม(synergy) บนพื้นฐานของการที่แต่ละบุคคล แต่ละเครือข่าย จะคงมีความเป็นอิสระ(autonomous)ของตนเอง ทั้งนี้

2.2ใช้หลักการพัฒนาแบบค่อยเป็นค่อยไปที่เน้นพื้นฐานของ (ก)การแสวงจุดร่วม สงวนจุดต่าง เพื่อความสมานฉันท์และสัมพันธภาพที่ดีต่อกันในการทำงานร่วมกัน (ข)การมีเป้าหมายร่วมและผลประโยชน์ร่วม (ค) การมีการทำงานร่วมกันในลักษณะที่มีผู้ประสานงานที่จัดระบบระดมความคิด การตัดสินใจ และการเลือกสรร การดำเนินการเพื่อบรรลุข้อตกลงร่วม/ จันทามติ(consensus)เพื่อให้เกิดผลในการปรับตัว(adaptation) เข้าสู่ระบบการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรที่ก่อให้เกิดผลประโยชน์แก่ทุกฝ่ายที่มีส่วนได้ส่วนเสีย(stake holders)และกลุ่มลูกค้าเป้าหมายในด้านการสนองความคาดหวังในเรื่องความต้องการ ความพึงพอใจ และการเพิ่มคุณค่า

3.การวิเคราะห์เพื่อตอบโจทย์ใช้ความหลากหลายของแนวคิดที่เกี่ยวข้องทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และโอกาสที่เป็นไปได้ ที่เน้นการวิเคราะห์ระบบที่มีระบบย่อยและดุลยภาพของความสัมพันธ์กัน เพื่อให้เกิดการเน้นการรักษาแบบแผน(pattern maintenance)ที่สังคมกำหนดการปรับเปลี่ยนต่อยอดด้วยรูปแบบและโมเดลที่เหมาะสม เช่นสังคมวัฒนธรรม วิถีชีวิต ค่านิยมและบรรทัดฐานทางสังคม ฯลฯ เพื่อให้เกิดการฟื้นฟูและรักษาแรงจูงใจ ที่นำไปสู่พลังการเคลื่อนไหวของกลไกการขับเคลื่อนที่เกิดแรงขับเคลื่อนภายในของการกระทำในการกำหนดความทุ่มเท(leverage)ในการดำเนินการสู่เป้าหมาย

## การปรับเปลี่ยนขีดความสามารถในการแข่งขันที่เจ้าหน้าที่รัฐ/เอกชน ควรดำเนินการ

เร่งยกระดับการประกอบการ ให้เข้าใจหลักการ การวางแผน รู้จักวิธีคิดวิเคราะห์ก่อนการลงทุน เปิดมุมมองวิสัยทัศน์และแนวคิดในการพัฒนาศักยภาพตนเอง ด้วยการ

1.จัดระบบการส่งเสริมและการพัฒนาให้เน้นผลลัพธ์ที่พึงปรารถนาของภาพรวมอนาคต(scenario)ของการส่งเสริมและพัฒนา

ก.พลังร่วมที่เกิดผลลัพธ์ทวีคูณที่มีรูปแบบของเครือข่าย คลัสเตอร์ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในเรื่องการกระจายความเป็นธรรมในเรื่องของรายได้ คุณภาพชีวิต โอกาส และสิ่งแวดล้อมธรรมชาติ

ข.การประเมินผลลัพธ์ด้านการวิจัยสถาบัน(institutional research) KPI &

**KSF** ที่ก่อให้เกิดผลใน(1) สถานการณ์ขณะหนึ่งของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับกลุ่มลูกค้า เป้าหมาย (2) "การแสวงจุดร่วม สงวนจุดต่าง"ในการทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคล เป้าหมายในแต่ละเครือข่าย เครือข่ายร่วม และคลัสเตอร์ ด้วยการมีข้อตกลงร่วม/ฉันทามติในการทำงานในผลประโยชน์ร่วมกันที่เน้นการสนองความคาดหวังในเรื่องความต้องการ ความพึงพอใจ และการเพิ่มคุณค่า

## 2. การทำงานแบบบูรณาการ(Integration)

ทั้งในกลุ่มเป้าหมายเกษตรกรที่มีการบูรณาการ(integration)ระหว่าง ก. บุคคลกับบุคคล ข.เครือข่ายกับเครือข่าย และ ค.เครือข่ายกับคลัสเตอร์

กับการพัฒนาแบบบูรณาการ(Integrated development) ระหว่างหน่วยงาน ระดับ ก.กรมต่อกรมทั้งแบบ ภายใน(intra)กระทรวงเดียวกัน กับ กรมต่างกระทรวงกัน (inter)ในรูปแบบแนวทางในสาขากลุ่มงาน/สาขา เดียวกันกับต่างกลุ่มงาน/สาขา (intra-disciplinary & interdisciplinary approach)

## 3.การสร้างพลังร่วมในรูปแบบเครือข่าย/คลัสเตอร์เพื่อผลทวีคูณ

4.การใช้แนวทางการตลาดนำนวัตกรรมเป็นรากฐานของทิศทางและแนวโน้มของเทคโนโลยีที่เหมาะสม

## การปรับเปลี่ยนขีดความสามารถในการแข่งขัน

เพื่อให้บรรลุผลในการส่งเสริม(extension work)และพัฒนา(development) จึงต้องดำเนินการด้านกลยุทธ์/ยุทธศาสตร์ที่สามารถบ่งชี้ว่าอยู่ในกรอบงานของ ส่งเสริมการเกษตรและการพัฒนาจึงต้องเข้าใจความหมาย ทั้งสองคำนี้ให้ถูกต้องคือ

"การส่งเสริมการเกษตรหมายถึงระบบการศึกษาออกโรงเรียน(out of school system)ที่กลุ่มเป้าหมายที่มีความพร้อมเรียนรู้จากการทำไปเรียนรู้ไป(learning by doing)ที่นำไปสู่การพัฒนาการพึ่งตนเอง(self reliance development) ที่มีทิศทางสู่การมีเพิ่มรายได้ คุณภาพชีวิต ฯลฯ"

ส่วนการพัฒนานั้นความหมายที่ถูกต้องคือ "กระบวนการ(process)ที่มีการ กำหนดภาพรวมอนาคต(scenario)ชัดเจน มีการควบคุมจัดการ(monitoring)อย่างมีระบบเพื่อให้มีทิศทางและแนวโน้มเป็นไปตามที่กำหนดไว้ในการบรรลุและเกิดผลลัพธ์ เต็มที่ในการกระจายความเท่าเทียมกันในการพัฒนาด้านรายได้ คุณภาพชีวิต การเพิ่มโอกาส การทะนุบำรุงสิ่งแวดล้อมธรรมชาติ"

จึงพึงกำหนดให้มีกลยุทธ์(strategies) ที่แสดงให้เห็นภาพรวมของแนวโน้ม (trends) และทิศทาง(direction)อันชาญฉลาดในการบรรลุเป้าหมายของการส่งเสริม และการพัฒนา(ตามความหมายที่กำหนดเบื้องต้น)

1. กลยุทธ์/ยุทธศาสตร์ : การเริ่มต้นจากสิ่งที่มีอยู่ในชุมชน(เน้น แนวคิดความสามารถในการระดมทรัพยากรได้จากแหล่งเหมาะสม)

กลวิธี/tactics : ด้วยการ

ก.มีกำหนดการทำงานเชิงรุก(pro-active) ด้วยการมี "โมเดล/ model"(proposal model) เพื่อประเมิน "ความคาดหวังของกลุ่มเป้าหมายว่า ตอบสนองความต้องการ(needs) ความพึงพอใจ(satisfaction) การเพิ่มคุณค่า (values creating) หรือไม่เพียงใด"

กล่าวคือ ต้องกำหนดแนวคิดการคิดเชิงบวก(positive thinking)ด้วย การ เปลี่ยนปัญหาทั้งปัจจุบันและอนาคต"(ช่องว่าง/gap ระหว่างสถานภาพปัจจุบันกับ เป้าหมายอนาคต)ให้เป็น "ความต้องการ" ด้วยการกำหนดภาพรวมอนาคต(scenario planning) ทั้ง "สถานการณ์บวก และสถานการณ์ลบ"เพื่อ "เบี่ยงตามองเรื่องบวก และ หนีตามองเรื่องลบ"

ข.โมเดลนั้นมีการกำหนดตัวชี้วัดให้ชัดเจนและประเมิน KPI (Key Performance Indicators) (KSF : Key Success Factor)ที่กำหนดไว้อย่างมีระบบ ด้วยแนวคิดในมุมมองที่ครบถ้วน เช่น BSC : Balanced Score Card



ค. สามารถนำผลลัพธ์นั้น มาใช้ในการกำหนด แผนที่ยุทธศาสตร์(strategy map) ที่ชัดเจนและนำมาเพื่อการทดสอบเพื่อนำไปสู่ "ต้นแบบ/prototype" ในอนาคตได้

**2. กลยุทธ์ : การใช้แนวทางพหุกันครึ่งทาง (Interactive Participatory Approach** *ดูรายละเอียดแนวทางนี้ใน ดิเรก ฤกษ์หรัย 2525 การนำการเปลี่ยนแปลง* ๆ)

กลวิธีในเรื่องนี้ คือ

ก. กลุ่มเป้าหมายเกษตรกร(Ag. target groups) จะเน้นองค์กรแบบเครือข่าย (เช่นวิสาหกิจชุมชนฯ)/และคลัสเตอร์(network & cluster) ในระดับประเทศ (ปัจจุบันจดทะเบียนคลัสเตอร์ด้านเกษตรที่ ก.อุตสาหกรรมเกินสามร้อยแห่งที่มีกิจกรรมครบวงจรตั้งแต่ต้นน้ำจนปลายน้ำ) ที่เป็น "ผู้กระทำ" ไม่ใช่ผู้ "ถูกกระทำ"และเจ้าหน้าที่รัฐ/เอกชน เป็นผู้สนับสนุนในรูปแบบการบูรณาการให้เกิดพลังร่วม(synergy)และเกิดผลทวีคูณ(multiple effect)

ข. "เป็นการเรียนรู้แบบนอกระบบโรงเรียน(out of school system)ที่กลุ่มเป้าหมาย ที่มีความพร้อมเพื่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ที่อาจจะเริ่มจากการเปลี่ยนพฤติกรรมเลย(โดยอาศัยกฎเกณฑ์)ไม่จำเป็นต้องเป็นกระบวนการตามลำดับ เริ่มจากการเปลี่ยน ก.ความรู้ ข.เปลี่ยนทัศนคติ ค. เปลี่ยนความเชื่อ ง.เปลี่ยนค่านิยม จ. เปลี่ยนพฤติกรรม

แต่เปลี่ยนพฤติกรรมเลยจากการเปลี่ยน กระบวนทัศน์(paradigm shift)เช่น กระบวนการที่พระพุทธองค์กำหนดว่า "มนุษย์กำหนดชีวิตตนเองได้ มนุษย์ที่ประเสริฐ นั้น(อรหันต์เจ้า)แม้แต่พระพรหม พระอินทร์ยังต้องกราบไหว้"

หรือการเปลี่ยนพฤติกรรมตามรูปแบบของบริษัทที่ทำธุรกิจแบบ "การทำฟาร์มตามข้อตกลง" (contract farming system)ที่ตามมาด้วยการเปลี่ยนค่านิยม ความเชื่อ ทัศนคติ และความรู้

**3. กลยุทธ์ : การทำไปเรียนรู้ไป**

กลวิธี ของกลยุทธ์การทำไปเรียนรู้ไป (learning by doing)ประกอบด้วย ประเด็นสำคัญได้แก่

ก.บุคคลเป้าหมายทุกคน(ที่มีความต้องการ)มีศักยภาพเมื่อได้รับโอกาส

ข.การถ่ายทอด(dissemination)เทคโนโลยีมีสององค์ประกอบคือ การสาธิตผล/วิธี(result & method demonstration) และการถ่ายโอน(transfer)ข้อมูล

ค.ผลของการเรียนรู้ จะมีผลลัพธ์เริ่มจาก

(1)การช่วยตนเอง(self help)ที่มีตัวชี้วัด(indicators)เช่น "คิดเองเป็น แก้ปัญหาเองเป็น ทำเองเป็น" คือเน้นบุคคลแต่ละคนให้พัฒนาตนเองได้ในการช่วยตนเอง

(2)การพัฒนาการพึ่งตนเอง (self reliance development)ที่มีตัวชี้วัดที่สำคัญเช่น (2.1)การเข้าร่วมเป็นเครือข่ายเกิดจากการมีผลประโยชน์ร่วมที่มีความเป็นหนึ่งเดียวกัน(solidarity)ในเรื่อง การมีปัญหาร่วม,ความต้องการร่วม,ความสนใจร่วม แต่มีการ "แสวงจุดร่วม สงวนจุดต่างที่เกิดผล"ด้วยการมีผู้ประสานงานที่ดี,มีผลประโยชน์ร่วม,และมีฉันทมติ/ข้อตกลงร่วม(consensus) (2.2)มีการแบ่งงานกันทำตามความถนัด เพื่อการต่อยอดความชำนาญเฉพาะอย่าง(specialization)เพื่อการถ่ายทอดสมาชิกใหม่อย่างเกิดผลเต็มเม็ดเต็มหน่วยถูกต้องและรวดเร็ว(2.3)การแบ่งปันผลประโยชน์อย่างยุติธรรม/ไม่ใช่เท่าเทียมกัน จะเห็นว่า มีการเน้นการทำงานร่วมกันเป็นรูปแบบ "เครือข่ายแบบจัดตั้ง" ไม่ใช่ "เครือข่ายแบบธรรมชาติ"

(3)องค์กรที่มีการจัดการตนเองได้(self manage organization)เช่น วิสาหกิจชุมชนที่จัดการตนเองได้, หมู่บ้าน/ตำบลที่จัดการตนเองได้ ฯลฯ ที่ต่างมีตัวชี้วัดสำคัญเช่น (3.1)องค์กรที่สามารถแก้ปัญหาสนองความคาดหวังสมาชิกและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย(stake holders)ในเรื่องความต้องการ ความพึงพอใจ และการเพิ่ม

คุณค่า (3.2) มีการแลกเปลี่ยนเทคโนโลยีกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในระนาบเดียวกันในเรื่อง "กลเม็ด/trick" อย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มโอกาสในการ "ตอบโจทย์" ที่ยุ่งยาก สลับซับซ้อนขึ้น (3.3) มีการตั้งกองทุนกลางเพื่อประโยชน์ในการสร้างนวัตกรรม สนับสนุนการทำงานที่สำคัญที่ก่อประโยชน์โดยรวมแก่องค์กรเครือข่ายของตนในการขยายและขยายการตลาด

**4. กลยุทธ์ : การใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม (เน้นแนวคิด อาจจะใช้เสริมด้วย กลวิธีตามกลยุทธ์นี้จะเน้นสองรูปแบบคือจากง่ายสู่ยากของการสร้างนวัตกรรม**

ก. "การตลาดนำนวัตกรรม" คือ สนองความต้องการของตลาดตามที่ต้องการตลาดต้องการเช่น

**(1) อาหารสุขภาพและสมุนไพรที่ตลาดต้องการ**

เช่น การคัด/แสวงหายาสมุนไพรที่มีอยู่แล้วตามธรรมชาติ มาคัดสายพันธุ์ให้เหมาะสมเพิ่มคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เช่น มะม่วงมหาชนกที่ธรรมชาติช่วยผสมแต่มนุษย์คัดกรอง, ข้าวเหนียว(สีม่วง)พันธุ์ลิ้มผิว, ข้าวหอมมะลิที่ปรับปรุงสายพันธุ์เพื่อเพิ่มคุณภาพ, การส่งออกปลาเผา/ต้ม/ดอลลี่,

สมุนไพรทำเงินส่งออกขายต่างประเทศเป็นยาและเครื่องสำอางที่คัดสายพันธุ์ให้มีสารที่พึงปรารถนาสูงสุด เช่นจาก กวาวเครือขาว ชมันชัน ฯลฯ

ขณะเดียวกันก็ใช้

ข. การสร้างนวัตกรรมที่คนไทยคิดค้นสร้างสรรค์(invent) เพื่อสร้างความต้องการแก่ตลาดในกลุ่มเฉพาะที่มีอำนาจในการซื้อ ได้แก่

(1) อาหารสุขภาพ เช่น ข้าวพันธุ์ต่างๆที่เป็นข้าวหอมและสีม่วง เช่น ข้าวหอมนิล ข้าวไรซ์เบอร์รี่ที่สร้างพันธุ์โดย รศ.ดร.อภิชาติ วรรณวิจิตร ม.เกษตรศาสตร์และทีมจากศูนย์วิทยาศาสตร์ข้าว

(2) พันธุ์อินทผลัมที่คนไทย(โกลก/ศักดิ์ ลำจวน, เชียงใหม่: KL31/แม่โจ้36 ที่ขึ้นได้ทุกพื้นที่ เริ่มออกดอกปีที่สอง กินผลสด)

(3) พันธุ์ปลาบึกที่เราผสมจากแหล่งธรรมชาติที่ริเริ่มจากผสมเทียมเอา มาปล่อยแหล่งน้ำธรรมชาติ(ยังส่งออกไม่ได้เพราะอยู่ในบัญชีสงวนพันธุ์สัตว์)เลยมีการเอาผสมกับปลาสวยโดยคณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำด้วยทุนสง.คณะก.วิจัยแห่งชาติ(วช.)เป็นพันธุ์ใหม่คือ"บึกสยาม"เลี้ยง 6 เดือน นน.ตัวละ 800 กรัม(โตเร็วกว่าปลาบึกมาก) และเลี้ยงรอด 100%และเจริญพันธุ์ได้เมื่ออายุ2-3 ปี น้ำหนัก 2-3 กก. ,มีการเลี้ยงทดสอบ รุ่นที่สาม เมื่อ 4/5/2557 และเดือนกรกฎาคม จะแจกพันธุ์ปลาเผยแพร่แก่เกษตรกรที่มีศักยภาพสูงเอาไปทดลองเลี้ยงในฟาร์มต่อไป

**(4) พันธุ์พืชที่เพิ่มผลผลิตสูง เช่น**

พันธุ์ปาล์มลูกผสม(ที่ดีที่สุดในโลก) ARDR สกว.(สง.พัฒนาการวิจัย การเกษตร(องค์การมหาชน)พัฒนาสายพันธุ์ใช้เทคนิคการเพาะเลี้ยงเนื้อเยื่อและ การตรวจสอบดีเอ็นเอ โดย หน่วยงานคือ ศูนย์พันธุวิศวกรรมและเทคโนโลยีชีวภาพแห่งชาติ(สวทช.), ม.เกษตรศาสตร์, ม.สงขลานครินทร์, กรมวิชาการเกษตร, และบริษัท โกลเด้นเทเนอรา ทดลองปลูกขอนแก่น ศรีสะเกษ หนองคาย (ปลูกได้ทุกพื้นที่ หนแล้งได้นาน 90 วัน ให้ผลผลิตทะลายปาล์ม(ปาล์มสด 15-20 ทะลายต่อต้นต่อปี)ถึงไร่ละ5-7ตันต่อปี(ให้ผลผลิตปีที่สาม และเต็มทีเมื่อเข้าปีที่แปด)ต้นเดี่ยวกะลาบางเปอร์เซ็นต์น้ำมันที่ 20-25% (ปกติไทยเฉลี่ย2.5-3 ตันต่อไร่ต่อปี) ต้นสูงเฉลี่ย40-50 ซม.ต่อปี ผลิตได้ไม่ต้องใช้น้ำมากเช่นอีสานที่ผลผลิตสองเท่าของสุดยอดปาล์มของมาเลเซีย อินโดนีเซียที่ได้เฉลี่ย 3.5 ตัน)จองพันธุ์เมษายน 2558 มีกล้าแค่แสนกล้า

ซึ่งทั้งสองกลุ่มกลวิธีนี้ สามารถจัดประกายแก่กลุ่มเป้าหมายที่สนใจด้านการวิจัยและพัฒนา(R&D)ที่สามารถดำเนินการในรูปแบบ "ภูมิปัญญาชาวบ้าน" ที่เน้นการเริ่มต้นจาก "ปรับเปลี่ยน/adapt หรือประยุกต์ด้วยการต่อยอด"

ทั้งต้องมีระบบการถ่ายทอดเทคนิคการวิจัยและพัฒนา(R&D)แก่กลุ่มแกนนำ การเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้าง "นวัตกรรม" ที่ก่อให้เกิดการสร้างความต้องการในตลาดเป็น คู่ขนานกันด้วย

**5. กลยุทธ์ :** การสนับสนุนการจัดตั้งองค์กร ในระบบการส่งเสริมและการ พัฒนาที่เน้นผลลัพธ์ที่พึงปรารถนาของภาพรวมอนาคต(scenario)ของการส่งเสริม และพัฒนา

กลวิธี ในเรื่องนี้จึงเกี่ยวข้องกับ

ก.พลังร่วมที่เกิดผลลัพธ์ทวีคูณที่มีรูปแบบของเครือข่าย คลัสเตอร์ เพื่อเพิ่มขีด ความสามารถในการกระจายความเป็นธรรมในเรื่องของรายได้ คุณภาพชีวิต โอกาส และสิ่งแวดล้อมธรรมชาติ

ข. การสนับสนุนของเจ้าหน้าที่ตามบทบาทตัวอย่าง(ด้วยการชี้แนะไม่ใช่ชี้นำ)ที่ ให้กลุ่มเป้าหมายเกษตรกรพัฒนาการพึ่งตนเองได้คือ (1)ผู้กระตุ้น (stimulator)ให้ กลุ่มเป้าหมายเกิดการตื่นตัวและสนใจที่นำไปสู่การยอมรับนวัตกรรมที่เหมาะสม (2)ตัวเร่งปฏิกิริยา (catalyst)ในการปฏิบัติของกลุ่มเป้าหมายให้ทำงานเชิงรุกตาม แนวทางทางความคิดบวกนำการกระทำ (3)ช่วยสนับสนุนเชิงชี้นำในการจัดตั้งองค์กร (organizer)เครือข่ายและคลัสเตอร์ เพื่อเน้นผลลัพธ์การเกิดพลังร่วมที่เกิดผลทวีคูณ ในสถานการณ์ขณะขณะ และแสวงจุดร่วม สงวนจุดต่าง (4)การถ่ายโอน/ส่งผ่านข้อมูล สารสนเทศ(information transfer)ที่จำเป็นแก่กลุ่มเป้าหมายในการตอบความ คาดหวังด้านความต้องการ ความพึงพอใจ การยกระดับคุณค่าตนเองและการ ประกอบการ

**6. กลยุทธ์ :** การใช้แนวคิดทางพุทธศาสนาให้มีความเข้าใจไม่ถูกต้องเพื่อ เสริมการพัฒนา

กลวิธี ของกลยุทธ์นี้ทำสำคัญได้แก่

ก.การกำจัด/ขจัด ความเข้าใจผิดของ "ความคิดนำการปฏิบัติ"ในประเด็นที่ สำคัญ เช่น

(1) พอใจในสิ่งที่มีอยู่ กับการเกิดมาเพื่อสร้างบารมี

ความพอใจในสิ่งที่มีอยู่จะเน้นการลดการเกิด "โลภะ"แต่ถ้ามีเป้าหมายรวมที่จะ ทำประโยชน์แก่ผู้คนที่ไม่ขัดกับการเบียดเบียนคน(เน้นศีลห้า) ก็จะสามารถนำเอาอิทธิ บาทสี่มาใช้คือ จันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา ที่ถือเป็นพื้นฐานของมนุษย์ที่เกิดมาเพื่อสร้าง บารมี ไม่ใช่เกิดมาเพื่อ "ใช้ชีวิต" หรือเพื่อ "ชดใช้กรรม"

พุทธศาสนามีนิทานในพระไตรปิฎกเรื่อง "หนอนในโถอุจจาระ"ที่เป็นอุทาหรณ์ ในเรื่องนี้ คือ มนุษย์ไม่ใช่หนอนในโถอุจจาระที่พอใจเพียงแค่ว่า "ซี"หล่นลงมาให้กิน กล่าวคือ "ต้องไม่พอใจกับชีวิตในสิ่งที่เลวร้าย"หากมนุษย์นั้นพึงเพิ่มคุณค่าความเป็น มนุษย์ตลอดที่สัตว์ทั่วไปทำไม่ได้ เพราะมนุษย์ที่สูงส่งแม้แต่เทวดายังต้องกราบไหว้ (เช่นพระพรหม พระอินทร์กราบไหว้พระพุทธเจ้า)

(2) "ความโลภ"กับไม่ความสันโดษในกุศลกรรม

ศาสนาพุทธมีแนวคิดที่ว่า "เงินเป็นเหตุปัจจัยที่ทำให้ชีวิตดีขึ้น" ตัวอย่างที่มีการ กำหนด สมมุติเทพทางศาสนาเช่น "เศรษฐีนิวโกฏ"ที่มีเศียรเก้าเศียรที่มีความหมายถึง มหาเศรษฐีเก้าองค์ที่อุกฤษฏ์ศาสนาพุทธในพุทธกาล

เพราะการไม่สันโดษในกุศลกรรมเป็นการสร้างบารมี ในขณะที่ ต้องสันโดษใน อกุศลกรรม คือการลดการกระทำที่เกิดผลกระทบทางลบ

(3) กรรม/พรหมลิขิต กับ "การกำหนดชีวิตตนเอง"

ศาสนาพุทธมีแนวคิดที่ว่า "มนุษย์เท่านั้นที่สร้างบารมีเองได้" เพราะเทวดาไม่มี เลือดเนื้ออย่างมนุษย์ที่ไม่มีทางเข้าถึงการบรรลุอรหันต์ได้

(4) การเลี้ยงสัตว์(บาปไหม?)กับศีล5(การไม่เบียดเบียนใคร)และ

สัมมาอาชีวะ

ในการเลี้ยงสัตว์ ศาสนาถือว่า “ไม่บาป หากเลี้ยงดูสัตว์ให้มีความสุข” แต่การนำไปขายแม้รู้ว่าเขานำไปฆ่า ก็เป็นการ “ต่างกรรมต่างวาระ” และถือเป็นสัมมาอาชีวะ ศीलหานั้นกำหนดจากกรอบความคิดว่า มนุษย์ต้องไม่เบียดเบียนกัน ส่วนศีลอื่นเป็นเรื่องส่วนตัว

(5) การยอมรับปัญหา(แม่เลวร้าย) กับการเปลี่ยนปัญหาเป็นปัญญา มีความเข้าใจผิดคิดว่า การยอมรับ “กรรม” เป็นเรื่องที่จะหมดเวรกรรม คือกรรม (การกระทำความดีและชั่ว) เป็น “เหตุปัจจัย” ที่เกิดในอดีต(ของชาติปัจจุบันและอดีตชาติ) และในอนาคต(ที่มีการวางแผนกำหนดภาพรวมอนาคตไว้) ได้ถูกชดใช้แล้ว

แต่ความคิดทางศาสนาพุทธเน้นการใช้ “ปัญญาแก้ปัญหามาเพื่อปัญหา กลายเป็นปัญญา” นั้นหมายความว่า การเตรียมการเพื่อทำ “กรรมดีอนาคต” ตาม “ภาพรวมอนาคต” ที่เรากำหนด เพื่อเลี่ยง “กรรมเลวในอดีต” ที่ไม่มีทางแก้ไขได้เสมือนที่บางคนพยายามทำ “ข้าวบุดให้เป็นข้าวดี” จึงมีการเน้นว่า “ทำปัจจุบันให้ดีที่สุดโดยไม่ต้องกังวลอดีตและอนาคต”

(6) การปล่อยวาง กับการสร้างความสมดุลของพลังห้าเพื่อการทำงานเชิงรุกและความคิดบวกนำการกระทำ

การปล่อยวาง พุดง่าย ๆ คือ อะไรที่หนัก แก้ไม่ได้ กว้างไว้ก่อน คือยอมรับความพ่ายแพ้เป็นบทเรียนแต่ไม่ยอมพ่ายแพ้ในการที่จะบรรลุเป้าหมายที่เป็นภาพรวมอนาคต หากปล่อยวางเพราะยังแก้ปัญหานั้นไม่ได้

ทั้งต้องใช้พลังห้า/อินทรีห้า ตามหลักศาสนาพุทธ ที่สมดุลกันในการดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมาย(คือ (ก) ความศรัทธาคือ ความเชื่อที่มีเหตุผล ศรัทธามากกว่าปัญญาก็กลายเป็นความงมงาย (ข) ความเพียร ที่เน้นว่าแม้ซีก็ยากก็ต้องทำใน “เนืองาน” และ “เมื่องาน” ที่จำเป็นต่อความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง ด้วยการมีปัญญากำกับ (ค) ความมีสติ ระลึกได้ว่าทำในสิ่งที่เป็นผลดีหรือผลร้ายในการก้าวไปสู่เป้าหมายที่เป็นภาพรวมอนาคต (ง) ความตั้งมั่น/สมาธิ หมายถึงการที่มี “ใจจดจ่อต่อเป้าหมาย” “การมีความสุขเมื่อเป้าหมายย่อยๆที่กำหนดบรรลุ” เพื่อเพิ่มน้ำทิพย์หล่อเลี้ยงจิตใจ แต่ต้องลงมือทำเพื่อบรรลุเป้า (จ) ปัญญา คือความเข้าใจในความรู้สู่สำเร็จ ถ้ามีมากไม่สมดุลกับการกระทำบรรลุเป้าก็ได้แค่ฝันกลางวัน มีความรู้ท่วมหัวแต่เอาตัวไม่รอด

แต่ไม่ใช่ “การปลง” ที่ยอมรับความพ่ายแพ้และยอมแพ้เลย”แล้วหันหนีโลกแห่งความเป็นจริงเพราะไม่เข้าใจกฎธรรมชาติของโลกที่มีเกิดมีดับและสูญไป

(7) การปรับใช้แนวทางพุทธ

เช่นอริยสังคี มาใช้ในชีวิตประจำวันแบบ “โลกียสุข/สัมมาอาชีวะ(นิโรธ= ภาพรวมอนาคต/เป้าหมายที่ต้องการบรรลุ , มรรค= กลยุทธ์ในการบรรลุเป้าหมาย, ทุกข์= ปัญหาที่แปรเปลี่ยนเป็นความต้องการ, สมุทัย เหตุของปัญหาที่ต้องกำจัด 80:20

กลวิธี ข. การใช้แนวคิดระบบเครือข่ายตามแนวทางพุทธสร้างความเท่าเทียมกันของมนุษย์

ศาสนาพุทธเป็นรากเหง้าของโมเดลการสร้างเครือข่ายหลายชั้น(multi -leve) พระพุทธองค์เมื่อตรัสรู้ก็เดินเท้าไป 300 กว่ากิโลเมตรที่มีคุณลักษณะครบเท่านั้นทำการบวชภิกษุได้ มีการค่อยสร้างกฎเกณฑ์ในการอยู่ร่วมกันเป็นกลุ่มที่ทุกคนมีความเท่าเทียมกัน ด้วยการมีการถ่ายทอดเพื่อเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ตามแนวทางศาสนา และผลลัพธ์ที่เป็นระบบชนะชนะ ฯลฯ

ตัวอย่างการปรับตัวของสถาบันเอกชน และเอสเอ็มอีด้านการเกษตร

1. ตัวอย่างการปรับตัวขององค์กรธุรกิจเอกชนขนาดใหญ่ : กลุ่มมิตรผล (ดูรายละเอียดใน โพสต์ทูเดย์ 24 มิ.ย.2557:B1) ที่จะเชื่อมได้กับเอสเอ็มอีเกษตรที่มีประเด็นสำคัญเกี่ยวข้องเช่น

**1.1** มีการผลิตครบวงจร(5ชาธุรกิจ)เพื่อกระจายความเสี่ยงและเพิ่มมูลค่าการผลิต ที่ลงทุนทั้งในและต่างประเทศตั้งแต่ธุรกิจต้นทางคือ (ก) ชาธุรกิจที่หนึ่งคือการปลูกอ้อย นำสู่ (ข) ชาธุรกิจการผลิตน้ำตาล(ที่จีน ลาว ออสเตรเลีย,จีนที่มณฑลกว่างสี มีโรงงานฯ7 แห่ง 10 ล้านตันอ้อยและน้ำตาล 1.3 ล้านตันต่อปี, ที่ลาวในสหวัชนเขต 5 แสนตันอ้อยและน้ำตาล6 แสนตันต่อปีฯลฯ โดยมุ่งเน้นกลุ่มน้ำตาลนี้เป็นธุรกิจหลัก ที่จะทำรายได้ถึง ร้อยละ 70 (ค) ชาธุรกิจสาม การนำกากน้ำตาล/โมลาส ทำเอทานอลที่มีกำลังการผลิตเอทานอล 4.2 ล้านลิตรต่อวันมากที่สุดในประเทศ และจะขยายเป็น 7 ล้านลิตรและ9 ล้านลิตรต่อวันในปี 2564 เพื่อผลิตป้อนตลาดแก๊สโซฮอล์อี85และอี 20 ที่มีโรงงานแล้วพร้อมเช่นที่ อ.ภูเขียว ชัยภูมิ กว่า5 แสนลิตรต่อวัน (ง) ชาธุรกิจสี่คือ นำชานอ้อยเป็นเชื้อเพลิงโรงไฟฟ้าชีวมวล รวม15 เมกะวัตต์สู่การผลิตไฟฟ้าใช้และเหลือขายปัจจุบัน8 เมกะวัตต์ และ (จ)ชานอ้อยสู่ชาธุรกิจห้าคือทำเป็นวัสดุทดแทนไม้ ซึ่งรายได้ทั้งปี 2556 รวม แสนล้านบาทต่อปี และจะขยายพีชนำร่องอีกคือมันสำปะหลังลงทุน 700 ล้านบาทปลูกหมันไร่ที่องด่านขุนทด นครราชสีมา

**1.2** ให้ความสำคัญกับการวิจัยและพัฒนา(R&D)สินค้า ใช้งบปี2556 รวม 200 ล้านบาท 0.2%ของรายได้รวมเพื่อทดลองทำระบบฟาร์มที่ทันสมัยที่สุด ใช้เครื่องจักร ระบบการขนส่งที่ทันสมัยที่สุด ลดการใช้แรงงานคน เพื่อลดต้นทุนบริษัทเพิ่มประสิทธิภาพการตัดอ้อยได้เร็วขึ้น

**1.3** การสร้างแบรนด์น้ำตาลมากกว่าสิบปี เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนปี 2558

**2.**เครื่องสหพัฒน์ที่มีกว่า300 บริษัทในเครือที่มีทั้งอุปโภคบริโภค เครื่องสำอาง แฟชั่น ฯลฯ มียุทธศาสตร์ขยายอาณาจักรสู่ขั้นใหม่ที่แผนปี2557-8 (ที่ในประเทศจะรักษารายได้เท่าปี 2556 คือ 1.8 แสนล้านบาท) ที่จะผลักดันให้มีรายได้จากเออีซีจากเดิม10% ของรายได้ทั้งหมดเป็น30%และเป็น 40-50% 5-10 ปีหน้า โดยมีการดำเนินการที่สำคัญเช่น (โพสต์ทูเดย์ 27 มิย.2557:B1)

**2.1**เตรียมลงทุน6 ร้อยล้านบาทลงทุนในอาเซียนประเทศพม่า กัมพูชา เวียดนาม ลาวที่เน้นทางอุตสาหกรรมเกษตรคือบะหมี่กึ่งสำเร็จรูป และนมถั่วเหลือง (และอุตสาหกรรมผงซักฟอก ฯลฯ)

**2.2** การลงทุนเน้นการร่วมลงทุนกับพันธมิตร เช่นญี่ปุ่น(เช่น บ.มารูซัน) และประเทศเจ้าของพื้นที่

**2.3** หาช่องทางจำหน่ายสินค้าที่เป็นของตนเอง รวมทั้งการซื้อบริษัทอีคอมเมิร์ซสร้างช่องทางจำหน่ายสินค้าออนไลน์ และสร้างระบบการกระจายสินค้าและคลังสินค้า ตามเป้าหมายที่กำหนด

**3.** “ลูกอมและข้าวเกรียบฯลฯพริกหวานโป่งแยง” เกิดจากการต่อยอดธุรกิจ ของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านโป่งแยงนอก อ.แมริม เชียงใหม่ ที่มีเกษตรกรในพื้นที่ในการแปรรูปสินค้าเกษตรให้มีมูลค่าเพิ่มสูงมากที่สุด เดิมกลุ่มนี้มีการทำ สตรอเบอร์รี่ แหน่ , น้ำ,และ แยมเพราะมีสตรอเบอร์รี่สดปลูกแบบไฮโดรโดปรีนิกส์เป็นวัตถุดิบมากมาย เมื่อก่อนนั้นพริกหวานมากมายและราคาตกต่ำทั้งยังไม่มีการแปรรูปมาก่อน จึงคิดพัฒนาสินค้านวัตกรรมขึ้นมา จากลูกอมพริกหวานฯเป็นข้าวเกรียบพริกหวานฯ ด้วยความร่วมมือของหน่วยงานภาครัฐในพื้นที่และมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ที่คัดสรรเฉพาะสีแดง สีเหลืองเท่านั้น ที่มีขั้นตอนการผลิตละเอียดหลายขั้นตอน เมื่อเอาเข้ามาทำการตลาดในตัวจังหวัดที่มีนักท่องเที่ยวต่างชาติจีน ญี่ปุ่น ตอบสนองกันมากเพราะยังไม่เคยมีลูกอมแบบนี้ที่ขอบรสชาดและไม่เผ็ด (โพสต์ทูเดย์ 27 มิย.2557:B12)

**4.** “เต้าหู้นมสดเงินล้าน” แแบรนด์ “เจ้าจุก” ที่เอสเอ็มอีประสบความสำเร็จอย่างง่ายตามกระบวนการความคิดและลงมือทำสำเร็จ เช่น(โพสต์ทูเดย์ 27 มิย. 2557:B13)

**4.1**ผู้ก่อตั้งพี่น้องสองสาว(ญาณิและ ศรีสมบุญ ขวานิสากล) เมื่อปี2543 เพราะเหตุพี่สาวที่เป็นกรรมการผู้จัดการบริษัทหนึ่ง ดิดใจรสชาติเต้าหู้ฯที่วางขาย

หน้าธนาคารเลยชวนน้องสาวมาธุรกิจเต้าหู้นมสดและเต้าหู้ด้วยด้วยกัน ที่เริ่มต้นใส่ถุงผูก เชือกขายจนเป็นถ้วยพลาสติกปัจจุบัน

4.2 ออกงานบ่อยมากในช่วงแรก โดยเช่าบูธและมี แบนด์ “เจ้าจุก” เริ่มจาก โรงงานเล็กๆแบบครัวเรือนที่ มหาชัย สมุทรสาคร แล้วเป็นโรงงานมาตรฐานที่ ไทรน้อย นนทบุรี

4.3 แบนด์เจ้าจุกนั้น มีการหาหรือคนรู้จักที่ทำงานเกี่ยวกับการออกแบบบรรจุภัณฑ์ แนะนำให้ตั้งชื่อแบรนด์ให้จำง่าย (จนรายได้ปี 2557รวมประมาณ 50 ล้านบาทต่อปี)และก้าวเข้าสู่การยกระดับมาตรฐานการผลิตสู่เอซีซีพี

4.4 จุดเด่นของสินค้าที่ต่อมาถูกคัดสรรเป็นสินค้าโอท็อปสี่ดาวของนนทบุรี เพราะรสชาติเข้มข้น ไม่หวานเกินไป ดังนั้นคู่แข่งแย่งกันมากขึ้น แต่มันใจว่ายากที่รายอื่นจะเลียนแบบได้ เพราะกลุ่มลูกค้าเป้าหมายชินกับรสชาติแล้ว กินเจ้าอื่นก็ไม่ถูกปากแล้ว

4.5 มีการขยายไปสินค้าตัวอื่นตามมามากกว่าสิบอย่าง(กำลังการผลิตวันละ 1.5หมื่นชิ้น) เช่นขนมพวกเบเกอรี่ ใตพุโทะ ทั้งยังขยายจุดขายเข้าไปในเซเว่น(รายได้มาจากส่วนนี้ 60%) ที่อปชูปเปอร์มาเกต โกลเด้นเพลส และเตรียมการขยายช่องทางของตนเองในการเปิดร้านจำหน่ายเพิ่ม

5.ตัวอย่างแนวคิดการดำเนินการทางการตลาดต่อสินค้าเกษตรอินทรีย์ มีประเด็นที่ ดร.อนุรักษ์ เรื่องรอบอดีตนักบริหารการขายระดับระดับภูมิภาค เอเชียตะวันออกเฉียงใต้ของบริษัทอวฟแวร์ข้ามชาติ ปัจจุบัน รองผู้อำนวยการมูลนิธิ สัมมาชีพที่ตั้งบริษัทเอสซีอีอินเตอร์เนชั่นแนลจำกัดอาจจะสรุปสาระสำคัญเช่น (กรุงเทพธุรกิจ มีย.2557: 08)

5.1 การบริหารเชิงธุรกิจต้องคุยกับภาคีเยอะมาก ต้องลงพื้นที่ที่ขยายทีมงาน และทำงานในชุมชน เพื่อให้มูลนิธิ/บริษัท ที่ทำงานเจาะลึกกับชุมชน,ฝ่ายผลิตวัตถุดิบ เกษตรกรออร์แกนิกให้เกิดการเชื่อมโยงกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายด้านการตลาด

5.2 พืชผักผลไม้ออร์แกนิกในไทยนั้นสามารถทำตลาดได้ตลอดปี กลุ่มลูกค้าเป้าหมายก็มีความต้องการ ช่วงแรกจะโฟกัสทำจุดแรกเป็นต้นแบบก่อนในการที่ลูกค้าสามารถหาซื้อได้ง่าย ด้วยการเชื่อมโยงกับ หอการค้าไทยด้านการตลาด และในชุมชน เชื่อมโยงกับสถาบันพัฒนาชุมชนเพื่อสร้างรูปแบบมาตรฐานที่ทำให้ถูกรับรอง มาตรฐานในการขยายตลาดต่างประเทศได้ มีกองทุนสวัสดิการที่เกิดโดยนำกำไร บางส่วนคืนสู่ชุมชนโดยมูลนิธิ

5.3กระบวนการพัฒนาด้านการตลาดเน้น “ตลาดนำนวัตกรรม” ที่มีการ เชื่อมโยงผู้ผลิต ผู้บริโภค ด้วยการพาผู้บริโภครายใหญ่ที่อยู่ในกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ไปหาเกษตรกรผู้ผลิตเพื่อให้รู้ที่มาที่ไป ที่นำกลุ่มเป้าหมายที่มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งผู้ผลิตกับ ผู้บริโภคได้พบกัน และแลกเปลี่ยนความรู้ ความต้องการ ความพึงพอใจ การเพิ่มคุณค่า กันและกัน

5.4มีการพาแกนนำผู้ผลิตไปดูงานด้านการเกษตรและเทคโนโลยีเกษตร เพื่อให้เกิด “ทางเลือกใหม่” ที่จะเพิ่มขีดความสามารถในการจัดการและสร้าง “ความ แข็งแกร่งชุมชน”

5.5 วิสัยทัศน์ของมูลนิธิและบริษัทฯคือ สร้างให้ชาวบ้านเชื่อว่า “ชีวิต กำหนดเองได้” เพราะธุรกิจการเกษตรยังคงมีช่องทางก้าวไกล โดยที่มีการประสาน ความรู้ด้านการตลาดนำนวัตกรรม/เทคโนโลยีการผลิตให้กลมกลืนเข้าด้วยกัน ที่มีการ เริ่มต้นแปลงต้นแบบที่ อ.หนองรี ชลบุรี สิบไร่ แล้วตั้งกลุ่มส่งเสริมเกษตรอินทรีย์หนองรี ปลูกข้าวหอมมะลิ ทำสวนผลไม้ ปลูกผัก เลี้ยงปลา

6. ศูนย์สร้างสรรค์งานออกแบบ(ทีซีดีซี)ที่แต่ละปี ได้มีการพัฒนาเอสเอ็มอีรุ่น ใหม่ให้สร้างสินค้าสู่ตลาด ได้มากกว่าสามร้อยราย เสนอคนรุ่นใหม่ทำธุรกิจเงินล้านจาก พริก เพราะแต่ละปี ไทยมีรายได้จากการส่งออกพริกมากกว่า 2.5 พันล้านบาท/ปีทั้งมี แนวโน้มเติบโตสูงขึ้นทุกปี เพราะเป็นพืชสำคัญของคนไทย จึงน่าจะพัฒนาเป็น ผลิตภัณฑ์ใหม่ได้หลากหลาย ที่ในปัจจุบันมีอยู่แล้วคือ เครื่องแกง พริกป่น พริกดอง

ชอส เครื่องปรุงรส ขนมขบเคี้ยว ยาแก้ปวด ยาหม่อง เสปร้บรรเทาอาการเจ็บปวดของกล้ามเนื้อ ฯลฯ (โพสต์ทูเดย์ 25 มีย.2557:B13)

## เอกสารอ้างอิง

- กรุงเทพธุรกิจ(2557), "จุดประกาย ,"ออร์แกนิกหนทางยังอีกยาว"26 มีย.2557: 08  
กรุงเทพธุรกิจ (2557), ภูมิภาค ,"เร่งคืนความสุขชาวสวนยาง",25มีย. 2557:07)  
ดิเรก ฤกษ์หรั่ง (2557), "ทฤษฎีและแนวทางการพัฒนาสังคม",สังคมไทยกับการบริหารการส่งเสริมการเกษตรและพัฒนาการเกษตร,โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัย  
ธรรมธราช, หน้า 2-6,2-7  
ดิเรก ฤกษ์หรั่ง (2525), "Interactive Participatory Approach",การนำการเปลี่ยนแปลง, โรงพิมพ์กรุงสยามการพิมพ์ : 29-45.  
เดลินิวส์(2557) ," เอกชนขงตั้งสภาเอสเอ็มอี" ,24 มีย. 2557:7  
ฐานเศรษฐกิจ (2557) , ขงประกันภัย นาแล้งนาล่ม ฯ" , 26-28มีย. 2557 :14  
โพสต์ทูเดย์ (2557),ธุรกิจเกษตร "ลูกอมพริกหวาน", 27 มีย.2557:B12  
โพสต์ทูเดย์ (2557), ธุรกิจ เอสเอ็มอี ,"เต้าหู้นมสดเงินล้าน" แบนด์ "เจ้าจุก" ,27 มีย. 2557:B13  
โพสต์ทูเดย์/ก (2557) ,ประชาคมอาเซียน "เคลียร์ปมกีดกันทางการค้า 26 มีย.:B15  
โพสต์ทูเดย์/ข (2557) ,ประชาคมอาเซียน "จับตาไทยมุ่งอาเซียน บอร์ดใหม่ในมือทหาร" 26 มีย.:B15  
โพสต์ทูเดย์ (2557), ธุรกิจเอสเอ็มอี "ทีซีดีซี ชี้ขงคนรุ่นใหม่ปั้นธุรกิจเงินล้านจากพริก" 25 มีย.2557:B13  
โพสต์ทูเดย์, (2557),เศรษฐกิจ/ภาครัฐ, "แพคเกจฉ้มเกษตรกร, 25 มีย. 2557 : B11  
โพสต์ทูเดย์ (2557) , ธุรกิจตลาด, "สหพัฒน์บุกอาเซียน ทุ่มสองพันล้านผุดโรงงาน" ,24 มีย.2557:B1  
โพสต์ทูเดย์ (2557), ธุรกิจ เอสเอ็มอี ,"แนะจ้20 ลดต้นทุนภาษีธุรกิจ, 24 มีย.: B14  
โพสต์ทูเดย์ (2557), ธุรกิจการตลาด "มิตรผลปีละแสนล้าน วางวิชั่น5 ปี 5 ขาธุรกิจ",24 มีย.:B1  
มติชนรายวัน (2557), เศรษฐกิจ "อาเซียนลดภาษีสินค้าอ่อนไหว",27 มีย. 2557:8  
มติชนรายวัน (2557),เศรษฐกิจ "ธกส. พร้อมขยายประกันนาข้าวคุ้มครองภัยธรรมชาติ ศัตรูพืช" ,26 มีย.2557a : 8)  
มติชนสุดสัปดาห์ (2557) ,สรุปข่าวในประเทศ 27 มีย. -3 กค. 2557 : 7  
มติชนรายวัน(2557),เศรษฐกิจ, "มีนธุรกิจไทย ไม่พร้อมเปิดเออีซี", 26 มีย.2557 : 8  
มติชนรายวัน (2557)23 มีย.2557 : 6