

การศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนากลยุทธ์และนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจเกษตรอินทรีย์
สำหรับข้าวสายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล
พ.ศ. 2563

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

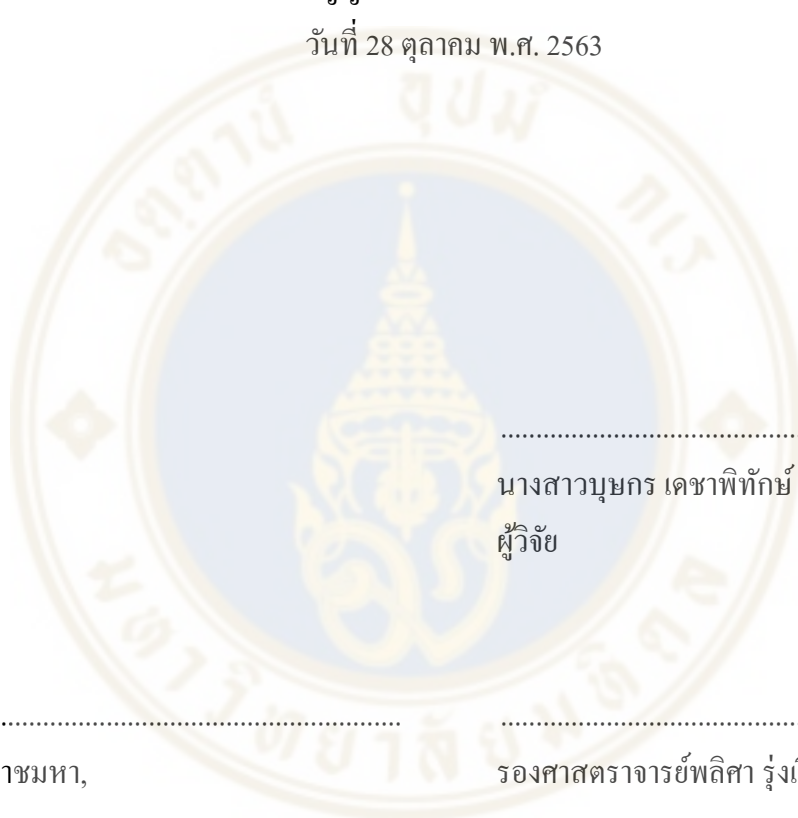
การศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาหลักสูตรและนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจเกษตรอินทรีย์

สำหรับข้าวสายพันธุ์หอมดำสุโขทัย 2

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 28 ตุลาคม พ.ศ. 2563



นางสาวบุษกร เดชาพิทักษ์

ผู้วิจัย

กิตติชัย ราชมหา,

Ph.D.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

รองศาสตราจารย์พลิศารุ่งเรือง,

Ph.D.

ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ดวงพร อาภาศิลป์,

Ph.D.

คณบดีวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรเกษม กั้นตามระ,

Ed.D.

กรรมการสอบสารนิพนธ์

กิตติกรรมประกาศ

การจัดทำสารนิพนธ์เรื่องการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนากลยุทธ์และนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจเกษตรอินทรีย์สำหรับข้าวสายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2 สำเร็จลงได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความกรุณาและช่วยเหลือของ อาจารย์ ดร.กิตติชัย ราชมหา อาจารย์ที่ปรึกษาหลักของโครงการวิจัยนี้ ซึ่งได้กรุณาสละเวลามาชี้แนะแนวทางการวิจัยเชิงธุรกิจ การดำเนินการวิจัย ให้คำปรึกษา ช่วยปรับแก้ไขการวิเคราะห์ข้อมูลจนที่ได้มาซึ่งข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่องานวิจัยอย่างดีที่สุด

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุก ๆ ท่าน ที่ให้ความรู้ และคณะกรรมการสอบสารนิพนธ์นี้ที่ได้ให้ความกรุณาในการพัฒนางานวิจัยตั้งแต่ต้นจนเสร็จสมบูรณ์ นอกจากนี้ขอขอบคุณกลุ่มเพื่อน พี่ ๆ น้อง ๆ จากวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล ทุกท่าน ที่คอยให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนและให้กำลังใจ ด้วยความปรารถนาดีตลอดช่วงระยะเวลาการทำงานวิจัย จนทำให้ผู้วิจัยจัดทำงานวิจัยได้สำเร็จ ขอขอบคุณผู้ถูกสัมภาษณ์ทุกท่านที่กรุณาสละเวลาและเอื้อเฟื้อข้อมูลรวมถึงการให้ความร่วมมือในด้านต่าง ๆ ที่มีส่วนช่วยในการจัดทำสารนิพนธ์ฉบับนี้ให้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยหวังว่างานวิจัยฉบับนี้จะถูกนำไปใช้ได้จริงและเกิดประโยชน์ต่อประเทศชาติทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ผู้วิจัยขอมอบงานวิจัยนี้เป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดา มารดา ครู อาจารย์ ผู้มีพระคุณและผู้ประสิทธิ์ประสาทและวางรากฐานการศึกษาแก่ผู้วิจัย

บุษกร เฉชาพิทักษ์

การศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนากลยุทธ์และนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจเกษตรอินทรีย์สำหรับข้าวสายพันธุ์หอม
คำสุโขทัย 2

A STUDY TO DEVELOP STRATEGY AND INNOVATION OF AGRICULTURAL BUSINESS
MODEL TOWARD ORGANIC RICE-KHAO HOM DAM SUKHOTHAI 2

บุษกร เดชาพิทักษ์ 6050195

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์: กิตติชัย ราชมหา, Ph.D., รองศาสตราจารย์พิลา รุ่งเรือง, Ph.D.,
ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรเกษม กันตามระ, Ed.D.

บทคัดย่อ

ปัจจุบันผลผลิตในอุตสาหกรรมข้าวของประเทศไทยมีแนวโน้มขยายตัวลดลง เนื่องจากราคาข้าวที่สูงเมื่อเปรียบเทียบกับประเทศคู่แข่งและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ทำให้ผลผลิตข้าวมีปริมาณน้อยและคุณภาพด้อยลง ผู้วิจัยเห็นถึงความสำคัญของการวิจัยเพื่อพัฒนากลยุทธ์และนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจเกษตรอินทรีย์สำหรับข้าวจึงเกิดงานวิจัยนี้ขึ้น โดยงานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรมลูกค้าและคุณลักษณะส่วนประสมการตลาดของธุรกิจข้าวอินทรีย์ รวมไปถึงศึกษาคุณลักษณะด้านทรัพยากรโซ่อุปทานธุรกิจข้าวอินทรีย์ ซึ่งมีข้าวสายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2 เป็นต้นแบบในการศึกษา โดยงานวิจัยนี้จะรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) จากผู้ที่เกี่ยวข้องในธุรกิจข้าวอินทรีย์โดยคัดเลือกประชากรกลุ่มเป้าหมายแบบไม่อาศัยความน่าจะเป็น (Non-Probability Sampling) ด้วยวิธีการจำเพาะเจาะจงกลุ่มตัวอย่าง (Purposive Sampling Method) และใช้เทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Analyzing Data Qualitative) ที่ออกแบบโดยผู้วิจัย จากการศึกษาพบว่าผู้ประกอบการบริษัทแปรรูปข้าวอินทรีย์มีพฤติกรรมรับซื้อข้าวอินทรีย์แบ่งเป็น 2 แบบ คือ รับซื้อจากกลุ่มเกษตรกรที่กระจายอยู่ทั่วประเทศไทย และรับซื้อจากสมาชิกเกษตรกรภายในกลุ่มของตนเอง โดยมีเหตุผลรับซื้อข้าวอินทรีย์คือ ต้องการช่วยเหลือเกษตรกร สร้างแรงจูงใจและสนับสนุนให้เกษตรกรปลูกข้าวอินทรีย์ต่อไป ซึ่งการตัดสินใจซื้อข้าวอินทรีย์ของผู้ประกอบการเหล่านี้จะให้ความสำคัญต่อคุณลักษณะด้านผลิตภัณฑ์ข้าวอินทรีย์เป็นหลัก นอกจากนี้ในการศึกษายังค้นพบว่าทรัพยากรที่ค่อนข้างสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจข้าวอินทรีย์ก็คือ “องค์ความรู้เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจเกษตรอินทรีย์”

คำสำคัญ : ธุรกิจข้าวอินทรีย์/ ข้าวหอมคำสุโขทัย 2/ พฤติกรรมลูกค้าและคุณลักษณะส่วนประสมการตลาดของ
ธุรกิจข้าวอินทรีย์/ คุณลักษณะด้านทรัพยากรโซ่อุปทานธุรกิจข้าวอินทรีย์

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญรูปภาพ	ฉ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของงานวิจัย	3
1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	3
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	4
2.1 ห่วงโซ่อุปทานอุตสาหกรรมข้าวไทย	4
2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	6
2.2.1 ทฤษฎีด้านอุปสงค์	6
2.2.1.1 พฤติกรรมผู้บริโภค	6
2.2.1.2 ส่วนประสมการตลาด (Marketing mix)	7
2.2.2 ทฤษฎีด้านอุปทาน	7
2.2.2.1 ทฤษฎีฐานทรัพยากร (Resource-based view : RBV)	7
2.2.2.2 ทู่นทางปัญญา (Intellectual capital) และทู่นทางสังคม (Social capital)	8
2.3 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
2.4 กรอบแนวคิดการวิจัยและคำถามงานวิจัย	11
บทที่ 3 แผนการดำเนินงานวิจัย	13
3.1 รูปแบบงานวิจัย	13
3.2 การกำหนดประชากรและการเลือกตัวอย่าง	13
3.3 ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย	14
3.4 เครื่องมือและลักษณะวิธีการที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	14
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล	14

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.6 กระบวนการดำเนินการขออนุญาตคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัย มหาวิทยาลัยมหิดล (MU-IRB)	15
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	17
บทที่ 5 สรุปผลวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ	27
5.1 สรุปผลวิจัย	27
5.1.1 พฤติกรรมลูกค้าและคุณลักษณะส่วนประสมการตลาดที่เป็นไปได้ของรูปแบบธุรกิจ ข้าวอินทรีย์สายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2	27
5.1.2 คุณลักษณะด้านทรัพยากรโซ่อุปทานที่เกี่ยวข้องที่มีความเป็นไปได้ของรูปแบบธุรกิจ ข้าวอินทรีย์สายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2	28
5.2 อภิปรายผลการวิจัย	29
5.2.1 พฤติกรรมลูกค้าและคุณลักษณะส่วนประสมการตลาดที่เป็นไปได้ของรูปแบบธุรกิจ ข้าวอินทรีย์สายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2	29
5.2.2 คุณลักษณะด้านทรัพยากรโซ่อุปทานที่เกี่ยวข้องที่มีความเป็นไปได้ของรูปแบบธุรกิจ ข้าวอินทรีย์สายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2	30
5.3 ข้อเสนอแนะ	31
ข้อเสนอแนะด้านวิชาการ	31
ข้อเสนอแนะด้านผลการวิจัยไปใช้ในภาคปฏิบัติ	31
ข้อจำกัดในงานวิจัยและข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป	34
บรรณานุกรม	35
ภาคผนวก	38
ภาคผนวก ก สำเนาใบรับรองว่าผ่านการอบรม CITI Program	39
ภาคผนวก ข การรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน	40
ภาคผนวก ค แบบการสัมภาษณ์เชิงลึก	41
ภาคผนวก ง บทสัมภาษณ์	47
ภาคผนวก จ ผลการตรวจสอบการคัดลอกบทความวิชาการ	59
ประวัติผู้วิจัย	67

สารบัญรูปร่าง

ภาพ	หน้า
2.1 แผนภาพพฤติกรรมผู้บริโภค	6
2.2 กรอบแนวคิดงานวิจัยเพื่อพัฒนากลยุทธ์และนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจเกษตร สำหรับข้าวพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2 อินทรีย์	11
3.1 แผนผังขั้นตอนการพิจารณาจริยธรรมของคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัย สถาบันวิจัยประชากรและสังคม (คจ.-วปส.)	16



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ข้าวถือเป็นอาหารของประชากรประมาณ 2 ใน 3 ของโลก และเป็นหนึ่งในพืชเศรษฐกิจของประเทศไทย ซึ่งเป็นสินค้าส่งออกที่ทำรายได้ให้กับประเทศอย่างมากในแต่ละปี ในปี 2561 ไทยมีปริมาณการผลิตข้าวเป็นอันดับ 6 ของโลก โดยปริมาณผลผลิตข้าวสารของไทยคิดเป็น 4.2% ของผลผลิตข้าวทั่วโลก (รองจากจีน อินเดีย อินโดนีเซีย บังคลาเทศ และเวียดนาม ซึ่งมีสัดส่วนปริมาณผลผลิต 29.3%, 23.1%, 7.5%, 7.1% และ 5.6% ตามลำดับ) และเป็นประเทศที่มีการส่งออกเป็นอันดับ 2 ของโลกรองจากอินเดีย (ชัยวัช โขวเจริญสุข, 2562)

ชัยวัช โขวเจริญสุข (2562) ได้ทำการวิเคราะห์แนวโน้มธุรกิจและอุตสาหกรรมข้าวของประเทศไทยในช่วงปี 2019-2021 พบว่าผลผลิตของไทยมีแนวโน้มขยายตัวน้อยจากปีก่อน เนื่องจากสถานการณ์ค่าเงินบาทที่แข็งค่าขึ้น นับตั้งแต่ต้นปี 2562 ทำให้ราคาข้าวของไทยราคาก่อนข้างสูงเมื่อเปรียบเทียบกับประเทศคู่แข่ง อีกทั้งประสบกับปัญหาภัยแล้ง และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบัน ซึ่งถือว่าเป็นประเด็นและปัญหาหลักที่ทำให้ผลผลิตมีปริมาณน้อยและคุณภาพด้อยลง จึงต้องรีบเร่งแก้ปัญหาดังกล่าวเพื่อให้ทันต่อการแข่งขันที่เพิ่มมากขึ้น

“ประเทศไทย 4.0” โมเดลขับเคลื่อนเศรษฐกิจ จากเศรษฐกิจแบบเดิมที่เน้นอุตสาหกรรม เป็นเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม (Value-Based Economy) ผ่านการเปลี่ยนความหลากหลายทางชีวภาพและความหลากหลายเชิงนวัตกรรมภายในประเทศ ให้เป็นความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน ใน 5 กลุ่มเทคโนโลยีและอุตสาหกรรมเป้าหมาย ได้แก่ กลุ่มอาหาร เกษตรและเทคโนโลยีชีวภาพ, กลุ่มสาธารณสุข สุขภาพ และเทคโนโลยีทางการแพทย์, กลุ่มเครื่องมืออุปกรณ์อัจฉริยะ หุ่นยนต์ และระบบเครื่องกล, กลุ่มดิจิทัล เทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตที่เชื่อมต่อและบังคับอุปกรณ์ต่าง ๆ และกลุ่มอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ วัฒนธรรม และบริการที่มีมูลค่าสูง (มัทนา พา อัครวิบูลย์, 2561) โดยมีการเปลี่ยนแปลงยกระดับ 4 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ เปลี่ยนการทำเกษตรดั้งเดิมไปสู่การทำเกษตรสมัยใหม่ (Smart Farming) เปลี่ยน SMEs แบบเดิม (Traditional Small and Medium Enterprises) ไปสู่การเป็น Smart Enterprises ที่มีศักยภาพสูง เปลี่ยนจากการ

บริการแบบเดิมที่มีมูลค่าต่ำ (Traditional Services) ไปสู่การบริการที่มีมูลค่าสูง (High Value Services) และเปลี่ยนจากแรงงานทักษะต่ำไปสู่แรงงานที่มีความรู้ ความชำนาญ และทักษะสูง

ปัจจุบันผู้บริโภคจำนวนมากให้ความสำคัญในเรื่องคุณภาพและความปลอดภัยของอาหาร รวมทั้งการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน ข้อมูลปริมาณและมูลค่าส่งออกข้าวของไทยในปี 2561 พบว่าข้าวกล้องมีปริมาณส่งออกเพิ่มขึ้นถึง 19.4% YoY และราคาปรับขึ้น 8.2% YoY ซึ่งถือว่ามีการขายตัวมากกว่าข้าวส่งออกชนิดอื่น เช่น ข้าวขาว, ข้าวหอมมะลิ, ข้าวเหนียว เป็นต้น เนื่องมาจากกระแสนิยมการบริโภคอาหารสุขภาพหรืออาหารที่มีโภชนาการสูงในประเทศที่พัฒนาแล้ว (ชัยวัช โขวเจริญสุข, 2562) กระแสนิยมนี้ที่ก่อให้เกิดความต้องการผลิตภัณฑ์จากการทำเกษตรอินทรีย์เพิ่มขึ้นทั้งในและต่างประเทศ รัฐบาลจึงผลักดันยุทธศาสตร์การพัฒนาเกษตรอินทรีย์ ปี 2560-2564 เพื่อส่งเสริมการลงทุนเกี่ยวกับเกษตรอินทรีย์ และขับเคลื่อนการพัฒนาเกษตรอินทรีย์ของไทยให้เป็นที่ยอมรับระดับสากล (สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร, 2560)

จากประเด็นและปัญหาหลักในอุตสาหกรรมข้าวของประเทศไทยที่กล่าวข้างต้น จึงนำมาสู่งานวิจัยและพัฒนาผ่านการสร้างมูลค่าเพิ่มเชิงพาณิชย์สำหรับโซลูชันของธุรกิจเกษตรข้าว เพื่อนำไปสู่การพัฒนากลยุทธ์และนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจเกษตรสำหรับข้าว ให้สอดคล้องกับโมเดลขับเคลื่อนเศรษฐกิจของ “ประเทศไทย 4.0” และยุทธศาสตร์การพัฒนาเกษตรอินทรีย์ ปี 2560-2564 โดยสายพันธุ์ข้าวที่ใช้เป็นต้นแบบในการพัฒนารูปแบบการเพาะปลูก เป็นข้าวสี โภชนาการสูง คือ “ข้าวสายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2” ซึ่งมีลักษณะเด่น คือ ให้ผลผลิตสูง ลำต้นแข็งแรง เมล็ดมีสีม่วงดำ ไม่หักล้มง่าย (กรมการข้าว, 2560) เหมาะสมแก่การนำมาพัฒนาการเพาะปลูกด้วยวิธีเกษตรอินทรีย์ นอกจากนี้ข้าวหอมคำสุโขทัย 2 ยังมีคุณค่าทางโภชนาการสูง ได้แก่ มีปริมาณโปรตีนมากกว่าข้าวขาวและข้าวกล้อง อีกทั้งยังมี Protein hydrolysate ปริมาณมากสามารถยับยั้งการสร้างเม็ดสี melanin ได้ และอุดมไปด้วยโปรตีนสายสั้นจำนวนมาก สามารถนำมาใช้ป้องกันโรคได้อย่างหลากหลาย และมีสารสำคัญทั้งแอนโทไซยานิน สารต้านอนุมูลอิสระ (ฟีนอลิก, ฟลาโวนอยด์, แกมมา-โอไรซานอล) และวิตามินอีสูง (วนิดา จันทร์สม, เฉลิม จันทร์สม และ นุชสิริ เลิศวุฒิโสภณ, 2560) สามารถนำมาแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์สร้างมูลค่าเพิ่มให้ตรงกับความต้องการของตลาดต่อไป การวิจัยครั้งนี้จะทำการศึกษาพฤติกรรมลูกค้าและคุณลักษณะส่วนประสมการตลาดที่เป็นไปได้ของรูปแบบธุรกิจข้าวอินทรีย์สายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2 และศึกษาคุณลักษณะด้านทรัพยากร โซลูชันที่เกี่ยวข้องที่มีความเป็นไปได้ของรูปแบบธุรกิจข้าวอินทรีย์สายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2 โดยผลการศึกษางานวิจัยนี้อาจมีประโยชน์สำหรับการต่อยอดงานวิจัยด้านวิทยาศาสตร์ให้ตรงกับความต้องการของตลาดที่เพิ่มมากขึ้นได้ดี เช่น การสร้างรูปแบบและการบริหารงานด้านการเพาะปลูกข้าวอินทรีย์เพื่อเพิ่มปริมาณการผลิต ได้แก่ การสร้างโรงงานอัจฉริยะ (Plant factory) และเทคโนโลยีการเพาะปลูกข้าว (Smart

farming) ให้เกิดความแม่นยำ สามารถอำนวยความสะดวกในการเพาะปลูกภายใต้ความแปรปรวนของสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป โดยได้ผลผลิตที่มีคุณภาพและสามารถตอบสนองต่อปริมาณความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

1. ศึกษาพฤติกรรมลูกค้าและคุณลักษณะส่วนประสมการตลาดที่เป็นไปได้ของรูปแบบธุรกิจข้าวอินทรีย์สายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2
2. ศึกษาคุณลักษณะด้านทรัพยากรโซ่อุปทานที่เกี่ยวข้องที่มีความเป็นไปได้ของรูปแบบธุรกิจข้าวอินทรีย์สายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2

1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้ทราบถึงพฤติกรรมลูกค้าและคุณลักษณะส่วนประสมการตลาดที่เป็นไปได้ของรูปแบบธุรกิจข้าวอินทรีย์สายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2
2. ได้ทราบถึงคุณลักษณะด้านทรัพยากรโซ่อุปทานที่เกี่ยวข้องที่มีความเป็นไปได้ของรูปแบบธุรกิจข้าวอินทรีย์สายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 ห่วงโซ่อุปทานอุตสาหกรรมข้าวไทย

สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (2553) ได้วิเคราะห์กรณีศึกษาห่วงโซ่อุปทานข้าวที่มีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจำนวนมากตั้งแต่ตลาดปัจจัยการผลิต (อุตสาหกรรมต้นน้ำ) จนกระทั่งผู้บริโภคข้าว (อุตสาหกรรมปลายน้ำ) ซึ่งความเชื่อมโยงของแต่ละส่วนนั้นจะถูกเรียกว่า “ห่วงโซ่อุปทานข้าว”

1) อุตสาหกรรมต้นน้ำ หรือผู้ให้ปัจจัยการผลิตและเกษตรกร ในอุตสาหกรรมนี้เกษตรกรมีบทบาทเป็นผู้ผลิตข้าว ที่ต้องเลือกใช้ปัจจัยในการผลิตตามราคาตลาด เช่น พันธุ์ข้าว ยาปราบศัตรูพืช แรงงาน รถเกี่ยวเกี่ยว เป็นต้น โดยธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ได้มีบทบาทให้บริการด้านปัจจัยการผลิต และภาครัฐจะมีบทบาทอย่างมากในตลาดพันธุ์ข้าวในการวิจัยและส่งเสริมการแลกเปลี่ยนพันธุ์และสนับสนุนระบบการผลิต GAP (Good Agricultural Practices) อย่างไรก็ตามในปัจจุบันชาวนาส่วนใหญ่เปลี่ยนสภาพตนจากผู้ทำนาเป็นผู้ประกอบการแล้ว หรือเรียกว่าการทำนาเชิงพานิชย์ซึ่งอาศัยปัจจัยการผลิต เช่น ปุ๋ยและสารเคมีมากขึ้น และใช้เครื่องจักรแทนแรงงานคน ทำให้ผู้ให้บริการปัจจัยการผลิตมีบทบาทเพิ่มมากขึ้นในห่วงโซ่อุปทาน

2) อุตสาหกรรมกลางน้ำ หรือความเชื่อมโยงระหว่างเกษตรกรและผู้ค้าข้าวเปลือกหรือแปรรูป เช่น พ่อค้ารวบรวมข้าวเปลือกท้องถิ่น สถาบันรัฐและการเกษตร โรงสีข้าว และห้องซึ่งเป็นผู้ค้าคนกลางในการรวบรวมและประสานข้อมูลการซื้อขายข้าวสารระหว่างโรงสีและผู้ส่งออกหรือผู้ค้าส่ง เป็นต้น อุตสาหกรรมระดับกลางน้ำเป็นช่วงที่มีการกักเก็บข้าวเพื่อรอการส่งออกซึ่งมีต้นทุนการเก็บรักษาหรือโลจิสติกส์ ทำให้ความเสี่ยงด้านราคามีผลต่อการตัดสินใจในการกักเก็บข้าวสารเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้นการพัฒนาตลาดซื้อขายสินค้าเกษตรล่วงหน้าผ่านการทำประกันความเสี่ยงในตลาดจัดว่าเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยลดความเสี่ยงด้านราคาและประกันค่าเก็บรักษาได้ ผู้ที่มีบทบาทสำคัญในอุตสาหกรรมกลางน้ำคือ โรงสีข้าวที่มีหน้าที่ตั้งแต่เป็นผู้ซื้อ ผู้แปรรูปข้าวเปลือกเป็นข้าวสาร ผู้กักเก็บ ผู้ขาย ไปจนถึงมีหน้าที่กระจายสินค้า โรงสีข้าวเพื่อการส่งออกส่วนใหญ่แล้วได้รับการรับรองมาตรฐานคุณภาพในระบบสากล เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและได้รับการยอมรับจากผู้บริโภคต่างประเทศ อย่างไรก็ตามนโยบายของรัฐบาลก็มีผลอย่างมากต่อในอุตสาหกรรมระดับนี้

เช่นกัน ดังจะเห็นได้ว่านโยบายจํานำข้าวทำให้เกิดการกักเก็บข้าว มีผลให้การส่งออกข้าวลดลง หรือ การประกันรายได้เกษตรกรก็มีผลต่อการเพิ่มการผลิตข้าวในอนาคต

3) อุตสาหกรรมปลายน้ำ หรือผู้ส่งออกข้าว ผู้ขายส่งข้าวและผู้ขายปลีก สำหรับผู้ส่งออกข้าวเป็นการตลาดระหว่างการค้า (Business to Business; B to B) ส่วนใหญ่จะส่งผ่านนายหน้าในต่างประเทศ ซึ่งเป็นผู้ที่มีความสัมพันธ์กับประเทศต่าง ๆ และมีข้อมูลด้านความต้องการและปริมาณผลผลิตข้าว ข้อมูลเหล่านี้จะช่วยในการวิเคราะห์หาโอกาสและชี้ช่องทางในการดำเนินธุรกิจ ดังนั้นเพื่อการเพิ่มประสิทธิภาพการแข่งขันของผู้ส่งออกจำเป็นต้องให้ความรู้และข้อมูลที่เพียงพอแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องของกระบวนการค้า ประกอบกับรัฐบาลต้องทำหน้าที่อำนวยความสะดวก และไม่ทำการแทรกแซงจนทำให้การค้าชะงักลง ในส่วนของผู้ขายส่งข้าวและผู้ขายปลีก ผู้ขายส่งข้าวจะดำเนินการบรรจุข้าวสารและส่งต่อไปให้ผู้ขายปลีก ในปัจจุบันมีการส่งเสริมการตลาดและการขายเพิ่มมากขึ้น ทำให้เกิดตลาดข้าวจากเดิมมีเพียงร้านค้าขายข้าวดั้งเดิมแบบตักใส่กระตวยหรือถุง โดยในระยะแรกโรงสีและผู้ขายส่งเป็นผู้ส่งข้าวถุงให้กับร้านค้าโมเดิร์นเทรด ต่อมาเกิดเฮาส์แบรนด์ (House brand) ขายปลีกไปทั่วประเทศ โดยแต่ละแบรนด์มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรงผ่านกลยุทธ์การตลาดและการจัดการห่วงโซ่อุปทานให้มีประสิทธิภาพแต่ต้นทุนต่ำ จึงถือได้ว่าอุตสาหกรรมระดับปลายน้ำมีการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานมากที่สุดเพื่อสร้างประโยชน์ในอุตสาหกรรม และเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป

ข้อมูลที่ได้กล่าวมาข้างต้นจะแสดงห่วงโซ่อุปทานข้าวธรรมดา ซึ่งต่างจากห่วงโซ่อุปทานข้าวอินทรีย์โดยสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (2553) ได้อธิบายไว้ดังนี้

1. ขั้นตอนของห่วงโซ่อุปทานข้าวอินทรีย์สั้นกว่าข้าวธรรมดา กระบวนการผลิตและแปรรูปของข้าวอินทรีย์ต้องเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด ดังนั้นในกรณีขายส่งต่างประเทศ ผู้ส่งออกต้องทำสัญญากับกลุ่มเกษตรกรโดยตรง ส่วนในกรณีตลาดข้าวถุงในประเทศ ผู้ผลิตข้าวถุงจะต้องซื้อจากเกษตรกรทั่วไป หรือผู้รวบรวมข้าวอินทรีย์ท้องถิ่นก่อนบรรจุถุงแล้วอาศัยผู้กระจายสินค้าจัดส่งไปยังร้านค้าปลีกและซูเปอร์มาร์เก็ต
2. การผลิตและจำหน่ายข้าวอินทรีย์มีต้นทุนสูงกว่า เนื่องจากต้องมีหน่วยงานรับรองกระบวนการผลิตและแปรรูป
3. เนื่องจากผลผลิตต่อไร่ของข้าวอินทรีย์ต่ำกว่าข้าวธรรมดาและมีต้นทุนในการทำตามมาตรฐานของสหพันธ์เกษตรกรอินทรีย์นานาชาติ (International Federation of Organic Agriculture Movements; IFOAM) ทำให้การผลิตข้าวอินทรีย์มีต้นทุนสูงกว่าข้าวธรรมดา ดังนั้นส่วนต่างราคาของการขายข้าวอินทรีย์ต้องมากกว่าราคาข้าวธรรมดาเพื่อจูงใจ

เกษตรกรและผู้ค้าในการผลิตและส่งออก ซึ่งการตั้งราคาจะขึ้นอยู่กับอุปสงค์ของผู้บริโภค ว่ายินดีที่จะซื้อข้าวอินทรีย์ในราคาเท่าใด

2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

2.2.1 ทฤษฎีด้านอุปสงค์

2.2.1.1 พฤติกรรมผู้บริโภค

พฤติกรรมผู้บริโภคคือการตัดสินใจของผู้บริโภคในการซื้อและบริโภคสินค้าและบริการ โดยมีปัจจัยทางวัฒนธรรม สังคม และความชอบส่วนบุคคลเป็นสิ่งที่มอิทธิพลต่อพฤติกรรมนั้น (Yingluk Khemchotigoon, 2014) การเกิดของพฤติกรรมผู้บริโภคถูกการอธิบายผ่านการใช้แบบจำลอง Stimulus-Response Model แสดงในรูปภาพที่ 1 (Kotler and Keller, 2012 อ้างอิงจาก กนกพร กลิ่นเกล้า, 2558)



ภาพที่ 2.1 แผนภาพพฤติกรรมผู้บริโภค (Kotler and Keller, 2012 อ้างอิงใน กนกพร กลิ่นเกล้า, 2558)

จากรูปภาพที่ 2.1 แสดงให้เห็นถึงสิ่งกระตุ้นภายนอกได้แก่ ส่วนประสมการตลาดและสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ ถูกส่งไปยังกระบวนการทางจิตวิทยาและลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริโภค ซึ่งจะส่งผลต่อกระบวนการตัดสินใจซื้อจนเกิดเป็นการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค การตัดสินใจซื้อสินค้าของผู้บริโภคจึงขึ้นกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริโภคและสิ่งกระตุ้นภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไป ดังนั้นการวิจัยและพัฒนาการจัดการส่วนประสมทางการตลาด จึงมีผลต่อคุณค่าที่ปรากฏของสินค้า

(perceived product quality) ซึ่งมีส่วนในการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค (Kotler and Keller, 2012 อ้างอิงใน Yingluk Khemchotigoon, 2014)

2.2.1.2 ส่วนประสมการตลาด (Marketing mix)

ส่วนประสมการตลาด (Marketing mix) ถือเป็นหนึ่งในเครื่องมือที่นักการตลาดนำมาบริหารกลยุทธ์เพื่อจะทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่สร้างไว้ โดยดำเนินการผ่านการวางแผนกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะเพิ่มยอดขายและผลกำไรของธุรกิจรวมถึงพัฒนาการรับรู้สินค้าและบริการ (Yingluk Khemchotigoon, 2014)

ในปี ค.ศ.1965 Borden อ้างว่าเป็นผู้ใช้คำว่า “ส่วนประสมทางการตลาด” เป็นคนแรก โดยส่วนประสมทางการตลาดของ Borden (1965 อ้างถึงใน Goi, 2009) ประกอบไปด้วย 12 ส่วนด้วยกันได้แก่ การวางแผนผลิตภัณฑ์ (product planning), การกำหนดราคา (pricing), ช่องทางการจัดจำหน่าย (channels of distribution), การสร้างแบรนด์ (branding), การขาย (personal selling), โฆษณา (advertising), การสื่อสารทางการตลาด (Promotion), บรรจุภัณฑ์ (packaging), สิ่งที่แสดง (display), การให้บริการ (servicing), การจัดการทางกายภาพ (physical handling) และการค้นหาและวิเคราะห์ข้อเท็จจริง (fact finding and analysis) ซึ่ง McCarthy (1964 อ้างถึงใน Goi, 2009) ได้จัดกลุ่มองค์ประกอบส่วนประสมตลาดจาก 12 ส่วนเหลือ 4 องค์ประกอบ ได้แก่

1. ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ (Product) ประกอบด้วยลักษณะของผลิตภัณฑ์
2. ด้านราคา (Price) ประกอบไปด้วยราคา ส่วนลด การลดราคา
3. ด้านทำเลที่ตั้ง (Place) ได้แก่ ช่องทางการจัดจำหน่าย ทำเลที่ตั้ง และการขนส่ง
4. ด้านการส่งเสริมทางการตลาด (Promotion) ได้แก่ การโฆษณา การเสนอขาย และการสื่อสารทางการตลาด

2.2.2 ทฤษฎีด้านอุปทาน

2.2.2.1 ทฤษฎีฐานทรัพยากร (Resource-based view : RBV)

จากการศึกษาและทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับห่วงโซ่อุปทาน (Supply chain) พบว่าในสถานการณ์การแข่งขันทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว แต่ละอุตสาหกรรมจะมีการรับมือและสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันผ่านการสร้างเครื่องมือใหม่ ๆ หรือบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply chain management) (Bolívar-Ramos et al., 2012; Patnaik et al., 2013; Saad and Patel, 2006 อ้างถึงใน Attia and Salama, 2018) แต่ละองค์กรจะมีทรัพยากรประกอบไปด้วยทรัพยากรที่จับต้องได้ (Tangible resource) และทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ (Intangible resource) โดยแต่ละองค์กรมีความสามารถในการนำทรัพยากรต่าง ๆ มาใช้ประโยชน์

แตกต่างกันไป (Hall, 1993; Yang et al., 2009 อ้างถึงใน Attia and Salama, 2018) ทำให้ผลการดำเนินงานของแต่ละองค์กรแตกต่างกันด้วย จะเห็นได้จากองค์กรที่ประสบความสำเร็จมักมีทรัพยากรที่มีคุณค่าที่องค์กรอื่นไม่มี ซึ่งเป็นการจัดการว่าด้วยทฤษฎีฐานทรัพยากร (Resource-based view : RBV) (Penrose, 1980; Wernerfelt, 1984; Barney, 1991; Grant, 1991; Peteraf, 1993; Makhija, 2003 อ้างถึงใน Curado, 2006)

Barney (1991 อ้างถึงใน Mutunga, Minja and Gachanja, 2014) พิจารณาว่าทรัพยากรขององค์กรสามารถแบ่งได้เป็น 4 กลุ่ม คือ

1. ทรัพยากรทางการเงิน (Financial resources) ประกอบด้วยหนี้สิน ทุน กำไรสะสมและอื่น ๆ
2. ทรัพยากรทางกายภาพ (physical capital resources) ประกอบด้วยเครื่องจักร โรงงานการผลิตและอาคารสำนักงาน
3. ทรัพยากรมนุษย์ (human capital resources) ประกอบด้วยประสบการณ์ ความรู้ การตัดสินใจ ความเสี่ยงและความรู้ในตัวบุคคล
4. ทรัพยากรองค์กร (organizational capital resources) ประกอบด้วยประวัติ ความสัมพันธ์ ความไว้วางใจและวัฒนธรรมองค์กร

Barney (1991 อ้างถึงใน Attia and Salama, 2018) กล่าวว่าองค์กรที่มีทรัพยากรที่มีคุณค่า ยากแก่การค้นหาและลอกเลียนแบบ ทรัพยากรเหล่านี้ล้วนสามารถนำมาสร้างกลยุทธ์ที่คู่แข่งไม่สามารถทำตามได้

2.2.2.2 ทุนทางปัญญา (Intellectual capital) และทุนทางสังคม (social capital)

การศึกษาก่อนหน้าเกี่ยวกับทฤษฎี Knowledge-based view (KBV) กล่าวว่าความรู้ (Knowledge) เป็นหนึ่งในตัวแปรสำคัญที่สามารถนำไปพัฒนาสมรรถนะของบริษัท ส่งผลให้เกิดดำเนินการและสร้างความสามารถในแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ยากที่จะลอกเลียนแบบ การจัดการกับองค์ความรู้ (Knowledge management : KM) จึงเป็นตัวช่วยให้องค์กรแข่งขันในอุตสาหกรรมได้อย่างสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผ่านการแบ่งปันและกระจายข้อมูลกับผู้ที่เกี่ยวข้องในห่วงโซ่อุปทาน จนนำไปสู่การสร้างกลยุทธ์หรือองค์ความรู้ใหม่ (New knowledge) ที่เหมาะสมสำหรับการแข่งขันในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน (Hassan and Al-Hakim, 2011; Halley and Beaulieu, 2005; Halawi et al., 2006; Kyobe, 2010; Chuang, 2004; Ju et al, 2006 อ้างถึงใน Attia and Salama, 2018)

ฤทธิพล ไชยบุรี (2562) อธิบายเกี่ยวกับความรู้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่ใช้ในการสร้างคุณค่าให้กับองค์กร (value creation) องค์กรจึงควรมีเครื่องมือที่สามารถสร้างและกระจายความรู้ให้ทั่วถึงกัน โดยเฉพาะองค์ความรู้ในตัวบุคคล (Tacit knowledge) ที่จัดเป็นทุนทางปัญญา (Intellectual

capital) ซึ่งประกอบไปด้วยประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญเฉพาะทางและทักษะที่แต่ละบุคคลสะสมไว้ องค์การต้องมีการประยุกต์ใช้ KM ในการเปลี่ยนองค์ความรู้ในตัวบุคคลมาเป็นความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ให้ได้มากที่สุดเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการสร้างคุณค่า นอกจากนี้ควรให้ความสำคัญกับทุนทางสังคม (social capital) ซึ่งเป็นทุนที่เกิดจากพัฒนาความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจนเกิดเป็นเครือข่ายที่เกิดความเชื่อใจและมีการสื่อสารกัน ก่อให้เกิดความคิดที่หลากหลาย ทำให้เกิดการเรียนรู้ที่กว้างขวางและลึกซึ้งมากขึ้น ซึ่งจะสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันกับคู่แข่งในห่วงโซ่อุปทานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2.3 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมลูกค้าและคุณลักษณะส่วนประสมการตลาดสำหรับข้าวอินทรีย์ พบว่ามีงานวิจัยจำนวนมากที่ทำการศึกษานี้ (กนกพร กลิ่นเกลา, 2558; เพ็ญศรี เจริญวานิช และ วรนุช ศรีเจษฎารักษ์, 2552; Beisiegel, 2014) โดยงานวิจัยได้กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อข้าวอินทรีย์ซึ่งมีความหลากหลายทั้งที่คล้ายและแตกต่างกัน กนกพร กลิ่นเกลา (2558) ทำการศึกษาพฤติกรรมการซื้อสินค้าและกลยุทธ์การตลาดในแต่ละช่องทางการจำหน่ายข้าวอินทรีย์ ผลการศึกษาพบว่าพฤติกรรมการซื้อข้าวอินทรีย์ของผู้ซื้อในแต่ละช่องทางจัดจำหน่ายมีความแตกต่างกัน ในกลุ่มผู้ซื้อผ่านร้านค้าปลีกสมัยใหม่และร้านกรีน (ร้านที่ขายเฉพาะสินค้าอินทรีย์) มีจะให้เหตุผลในการเลือกซื้อคือ จะคำนึงถึงสุขภาพของตนเองและครอบครัวเป็นหลัก ในขณะที่กลุ่มผู้ซื้อผ่านตลาดนัดสีเขียว แหล่งผลิต และระบบสมาชิก มีเหตุผลในการซื้อโดยคำนึงถึงเกษตรกรเป็นหลัก เนื่องจากต้องการช่วยเหลือเกษตรกร นอกจากนี้กลุ่มผู้ซื้อแต่ละกลุ่มจะให้ความสำคัญกับปัจจัยทางการตลาดแตกต่างกัน โดยกลุ่มผู้ซื้อผ่านช่องทางร้านค้าปลีกสมัยใหม่ กลุ่มผู้ซื้อผ่านช่องทางร้านกรีนที่มีภาพลักษณ์พรีเมียม กลุ่มผู้ซื้อผ่านช่องทางตลาดนัดสีเขียวและแหล่งผลิต รวมถึงกลุ่มผู้ซื้อผ่านระบบสมาชิกควรให้ความสำคัญกับการคัดสรรสินค้าที่มีคุณภาพดี เมล็ดข้าวไม่แตกหัก บรรจุภัณฑ์สวยงาม น่าเชื่อถือ และสื่อสารประโยชน์ของข้าวอินทรีย์ด้านสุขภาพ เนื่องจากกลุ่มลูกค้าดังกล่าวให้ความสำคัญกับผลิตภัณฑ์เป็นปัจจัยแรก ในขณะที่กลุ่มผู้ซื้อผ่านช่องทางร้านกรีนที่มีภาพลักษณ์ไม่พรีเมียมจะให้ความสำคัญกับปัจจัยทางด้านราคาเป็นหลัก จึงควรคัดเลือกสินค้าราคาถูกในการจัดจำหน่ายเพื่อรองรับความอ่อนไหวต่อราคาของผู้ซื้อ ดังนั้นกลยุทธ์การตลาดจึงมีส่วนสำคัญต่อการตัดสินใจซื้อข้าวอินทรีย์ เพ็ญศรี เจริญวานิช และ วรนุช ศรีเจษฎารักษ์ (2552) ศึกษาการรับรู้และทัศนคติของผู้บริโภคต่อข้าวหอมมะลิอินทรีย์ โดยรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มผู้บริโภคที่ซื้อข้าวหอมมะลิเป็นประจำในพื้นที่จังหวัดร้อยเอ็ด ขอนแก่นและสกลนคร

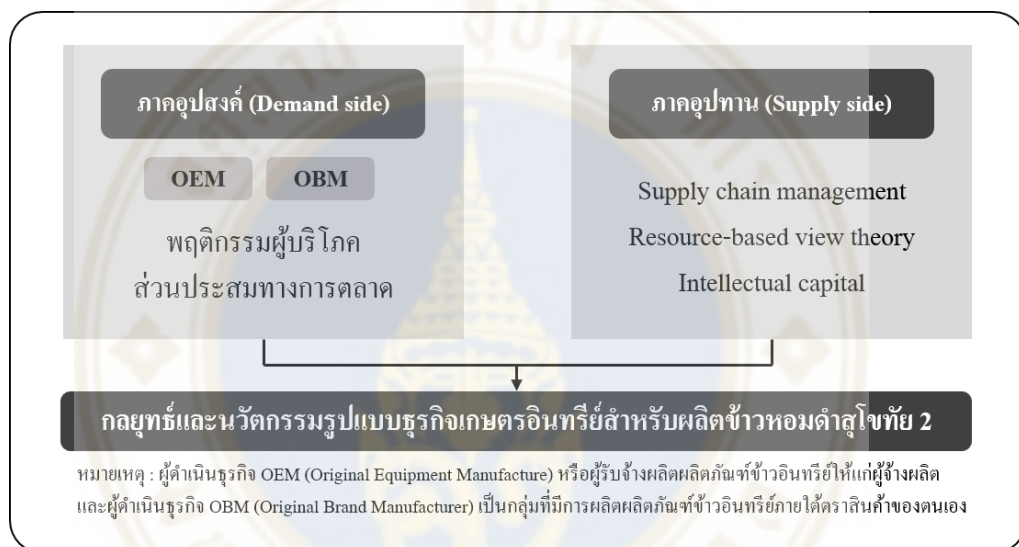
จากผลการศึกษาพบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อข้าวหอมมะลิอินทรีย์แบ่งเป็น 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านประโยชน์ของข้าวหอมมะลิอินทรีย์ และปัจจัยด้านคุณลักษณะของข้าวหอมมะลิอินทรีย์ ซึ่งมีผลต่อการตัดสินใจซื้อในระดับมากและปานกลางตามลำดับ ดังนั้นการประชาสัมพันธ์ที่เน้นสื่อถึงประโยชน์และคุณค่าของข้าวหอมมะลิอินทรีย์ถือเป็นการสร้างทัศนคติและการรับรู้ของผู้บริโภคที่ดี โดยดำเนินการผ่านโฆษณาผ่านสื่อต่าง ๆ Beisiegel (2014) ได้ทำการสำรวจความพึงพอใจของผู้บริโภคเกี่ยวกับคุณภาพข้าวในประเทศไทย จังหวัดกรุงเทพมหานคร พบว่าจุดขายที่สำคัญของข้าวคือความปลอดภัย ดีต่อสุขภาพ และเนื้อสัมผัสที่นุ่ม ช่องทางจำหน่ายที่สำคัญคือห้างสรรพสินค้า สำหรับข้าวหอมมะลิไทยแบบพรีเมียมควรมีการรับประกันคุณภาพภายใต้นโยบายในการส่งเสริมการสร้างมูลค่าในตลาดข้าวของไทย การพัฒนาข้าวสู่การเป็นผลิตภัณฑ์เสริมสุขภาพ และมีความยั่งยืนประกอบด้วย 2 แนวทาง คือการใช้การสื่อสารให้กับผู้บริโภคบางกลุ่มรับรู้ และสร้างข้อกำหนดสำหรับการปฏิบัติงานในกลุ่มอุตสาหกรรมปลายน้ำของห่วงโซ่อุปทาน

นอกจากนี้ยังมีการศึกษาคุณลักษณะด้านทรัพยากรห่วงโซ่อุปทานข้าวอินทรีย์จำนวน 1 ก (Rodriguez monroy & Fuentes-pila, 2009; Nahapiet & Ghoshal, 1988; Beisiegel, 2014; วรณิศ หวังใจ, เบญจมาศ อยู่ประเสริฐ และ พลสรณัฐ สราญรัมย์, 2560) โดย Rodriguez monroy & Fuentes-pila (2009) ทำการศึกษาการจัดการองค์ความรู้ในห่วงโซ่อุปทานธุรกิจอาหารและเกษตร พบว่าปัจจัยที่สร้างคุณค่าให้กับห่วงโซ่อุปทาน คือการพัฒนาองค์ความรู้ (knowledge) จึงต้องมีการถ่ายทอดผ่านสร้างความสัมพันธ์และเพิ่มการสื่อสารระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในห่วงโซ่อุปทาน เพื่อให้เกิดการลงทุนที่เพียงพอต่อความต้องการของทุกฝ่ายในห่วงโซ่อุปทาน นำไปสู่ความปลอดภัยและความมั่นคงในอาหารของประชากร และจากการทบทวนวรรณกรรม Hood et al. (2007 อ้างถึงใน Rodriguez monroy & Fuentes-pila, 2009) กล่าวว่าองค์กรที่อยู่ในห่วงโซ่อุปทานธุรกิจอาหารและเกษตรควรมีโครงสร้างเครือข่ายแบบไดนามิก (Dynamic network) เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ อย่างอิสระและปราศจากอุปสรรค ซึ่งปัจจัยที่ทำให้แนวคิดของ Knowledge management ประสบความสำเร็จในห่วงโซ่อุปทานดังกล่าวประกอบด้วย 3 ปัจจัย ได้แก่ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กร (collaborative alliances), การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ระหว่างบุคคล (learning) และกระบวนการสร้างเป้าหมาย (centered in clients)

Beisiegel (2014) ได้ทำการสำรวจความพึงพอใจของผู้บริโภคเกี่ยวกับคุณภาพข้าวในประเทศไทย จังหวัดกรุงเทพมหานคร พบว่าการสร้างเครือข่ายข้อมูล (Information network) ในห่วงโซ่อุปทานจะทำให้สามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าที่มีคุณภาพในประเทศไทยและเกิดความยั่งยืนทางการเกษตรได้ โดยการดำเนินการให้ประสบความสำเร็จนั้นขึ้นอยู่กับความร่วมมือของกลุ่มค้าปลีกสมัยใหม่ซึ่งจะมีบทบาทสำคัญในห่วงโซ่อุปทานของไทยมากขึ้น วรณิศ หวังใจ,

เบญจมาศ อยู่ประเสริฐ และ พลสรายุ สราญรมย์ (2560) ทำการศึกษาการจัดการ โซ่อุปทานการผลิต ข้าวอินทรีย์กับสมาชิกสหกรณ์เกษตรอินทรีย์ทั้พไทย จำกัด ตำบลท่อม อำเภอปราสาท จังหวัด สุรินทร์ พบว่าสมาชิกทั้งหมดมีความรู้และความเข้าใจในการจัดการห่วงโซ่อุปทานการผลิตข้าว อินทรีย์ในระดับมาก สมาชิกมีการจัดการโซ่อุปทานการผลิตข้าวอินทรีย์ต้นน้ำมากที่สุด ระดับกลาง น้ำมากที่สุด และปลายน้ำในระดับปานกลาง

2.4 กรอบแนวคิดการวิจัยและคำถามงานวิจัย



ภาพที่ 2.2 กรอบแนวคิดงานวิจัยเพื่อพัฒนากลยุทธ์และนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจเกษตร สำหรับข้าวพันธุ์หอมด้าสุโขทัย 2 อินทรีย์ (ที่มา : ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นเอง)

จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่ายังไม่มีการศึกษาเกี่ยวกับธุรกิจเกษตรอินทรีย์ของ ข้าวสายพันธุ์หอมด้าสุโขทัย 2 จึงเกิดงานวิจัยนี้ขึ้น โดยมีกรอบแนวคิดการวิจัยแสดงดังรูปที่ 2 ผู้วิจัย จึงสร้างคำถามงานวิจัย (Research Question) มาเพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

การศึกษาพฤติกรรมลูกค้าและคุณลักษณะส่วนประสมการตลาดที่เป็นไปได้ของรูปแบบธุรกิจข้าว อินทรีย์สายพันธุ์หอมด้าสุโขทัย 2

คำถามที่ 1 : ผู้บริโภคมีการตัดสินใจซื้อข้าวอินทรีย์อย่างไร และมีเหตุผลใดบ้างที่ส่งผลต่อการ ตัดสินใจซื้อ

คำถามที่ 2 : ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing mix : 4Ps) มีบทบาทสำคัญในการตัดสินใจซื้อ ข้าวอินทรีย์ของผู้บริโภคหรือไม่ ถ้ามี ผู้บริโภคคำนึงถึงส่วนประสมทางการตลาดใดบ้างในการ ตัดสินใจซื้อ

การศึกษาคุณลักษณะด้านทรัพยากรโซ่อุปทานที่เกี่ยวข้องที่มีความเป็นไปได้ของรูปแบบธุรกิจข้าว
สายพันธุ์หอมด่ำสุโขทัย 2 อินทรีย์

คำถามที่ 3 : ในการดำเนินธุรกิจข้าวอินทรีย์ ต้องใช้ทรัพยากร (Resources) ประกอบด้วยอะไรบ้าง
ทรัพยากรเหล่านั้นมีความสำคัญอย่างไร และมีผลต่อความสำเร็จของการดำเนินกิจการหรือไม่

คำถามที่ 4 : การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความรู้ใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นในธุรกิจข้าวอินทรีย์ มี
ความสำคัญและมีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจข้าวหรือไม่ อย่างไร

คำถามที่ 5 : ในธุรกิจข้าวอินทรีย์ มีกิจกรรมใดบ้างที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจ กิจกรรมเหล่านั้น
มีความสำคัญหรือไม่ อย่างไร



บทที่ 3

แผนการดำเนินงานวิจัย

3.1 รูปแบบงานวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรมลูกค้าและคุณลักษณะส่วนประสมการตลาดที่เป็นไปได้ของรูปแบบธุรกิจข้าวอินทรีย์สายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2 และศึกษาคุณลักษณะด้านทรัพยากรโซ่อุปทานที่เกี่ยวข้องที่มีความเป็นไปได้ของรูปแบบธุรกิจข้าวอินทรีย์สายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2

3.2 การกำหนดประชากรและการเลือกตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้กำหนดประชากรกลุ่มเป้าหมายของระเบียบวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพนี้ประกอบไปด้วย 2 กลุ่ม ได้แก่ ภาคอุปสงค์ (Demand) ได้แก่ ผู้ดำเนินธุรกิจ OEM (Original Equipment Manufacture) หรือผู้รับจ้างผลิตผลิตภัณฑ์ข้าวอินทรีย์ให้แก่ผู้จ้างผลิต และผู้ดำเนินธุรกิจ OBM (Original Brand Manufacturer) เป็นกลุ่มที่มีการผลิตผลิตภัณฑ์ข้าวอินทรีย์ภายใต้ตราสินค้าของตนเอง ในส่วนของภาคอุปทาน (Supply) ประกอบด้วยเกษตรกรปลูกข้าวอินทรีย์ ผู้เชี่ยวชาญด้านการปลูกข้าวอินทรีย์ รวมถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น หน่วยงานภาครัฐบาลหรือเอกชนที่เกี่ยวข้องในตลาดข้าวอินทรีย์, หน่วยงานที่มีบทบาทกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการผลิตข้าว (Regulator) เป็นต้น โดยจะใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างของการวิจัยแบบไม่อาศัยความน่าจะเป็น (Non-Probability Sampling) ด้วยวิธีการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เนื่องจากผู้วิจัยมีข้อจำกัดของระยะเวลาในการศึกษา จึงใช้วิธีการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant Interview) คือการสัมภาษณ์โดยกำหนดตัวผู้ตอบเป็นการเฉพาะเจาะจง เพราะผู้ตอบเป็นกลุ่มเป้าหมายที่เหมาะสมกับความต้องการของผู้วิจัย ซึ่งบุคคลประเภทนี้เรียกว่า “ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ” อันเป็นการเลือกตัวอย่างที่ผู้วิจัยได้ดำเนินการพิจารณาเลือกตัวอย่างด้วยตนเองเพื่อที่จะนำข้อมูลที่ได้รับจากกระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพมาดำเนินการประมวลผลข้อมูลที่จะนำไปสู่ข้อค้นพบ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดขนาดตัวอย่างรวมทั้งหมดไม่น้อยกว่า 10 ราย ประกอบไปด้วย ภาคอุปสงค์ไม่

น้อยกว่า 6 ราย แบ่งเป็น ผู้แทนจากธุรกิจ OEM เกี่ยวกับข้าวไม่น้อยกว่า 3 รายและผู้แทนจากธุรกิจ OBM เกี่ยวกับข้าวไม่น้อยกว่า 3 ราย และ ผู้ที่เกี่ยวข้องในภาคอุปทานตลาดข้าวไม่น้อยกว่า 4 ราย

3.3 ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย

แหล่งข้อมูลที่รวบรวมเพื่อการศึกษา คือ ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นข้อมูลที่ได้มาจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากตัวอย่างภาคอุปสงค์ไม่น้อยกว่า 6 ราย และผู้ที่เกี่ยวข้องในภาคอุปทานตลาดข้าวไม่น้อยกว่า 4 ราย รวมไม่น้อยกว่า 10 ราย

3.4 เครื่องมือและลักษณะวิธีการที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการศึกษางานวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสัมภาษณ์ โดยผู้วิจัยจะใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) สำหรับการรวบรวมข้อมูลรายละเอียดไม่น้อยกว่า 30 นาที เนื่องจากสถานการณ์ระบาดของเชื้อโรค COVID-19 เพื่อลดความเสี่ยงการเผชิญโรคดังกล่าว การสัมภาษณ์จะดำเนินการผ่านวิธีทางออนไลน์ (Online platform) เช่น โปรแกรม Zoom, Line, Email โดยส่งลิงค์แบบคำถามสัมภาษณ์ผ่าน Google form ให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ช่วยตอบ หรือผู้สัมภาษณ์บันทึกเอง และขอบันทึกเสียงหรือภาพสำหรับเป็นหลักฐานผ่านระบบ ในกรณีที่ผู้ให้สัมภาษณ์ไม่สะดวกในการให้ข้อมูลผ่านช่องทางออนไลน์ ผู้วิจัยจะใช้วิธีการสัมภาษณ์ผ่านทางโทรศัพท์แทน

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย

ผู้วิจัยออกแบบแผนการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Analyzing Data Qualitative) ในการวิจัยเชิงคุณภาพของโครงการวิจัยนี้ ซึ่งเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิโดยอาศัยเครื่องมือจากการสัมภาษณ์เชิงลึก ในระหว่างการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยจะมีการวิเคราะห์ข้อมูลไปพร้อมกันด้วย นอกจากนี้เมื่อดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลแล้วยังมีการนำข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลมาทำการวิเคราะห์อีกครั้งหนึ่ง โดยอาศัยหลักการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพแบบเกลียว (Creswell, 2013; pp. 183.) ประกอบด้วย ขั้นตอนเก็บรวบรวมข้อมูล ขั้นการให้ความหมายข้อมูล ขั้นการ

อ่าน ขั้นการบันทึก ขั้นการลงรหัส ขั้นการพรรณนา ขั้นการจัดกลุ่ม ขั้นการตีความ ขั้นการแสดงผล และขั้นการตรวจสอบข้อมูล นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ออกแบบขั้นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลเอกสารหรือการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) (Barcus, 1960 ; Rosengren, 1981; Weber, 1990; Hsieh & Shannon, 2005; Krippendorff, 2018) เป็นการนำข้อมูล เอกสารต่าง ๆ มาวิเคราะห์พรรณนาและอธิบายปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นจากการสัมภาษณ์เชิงลึก และ/หรือการอภิปรายกลุ่ม จากผู้มีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลสำคัญในโครงการวิจัยฯ เพื่อศึกษาบริบท ปัจจุบันของประเทศไทยที่ปรากฏเชิงประจักษ์

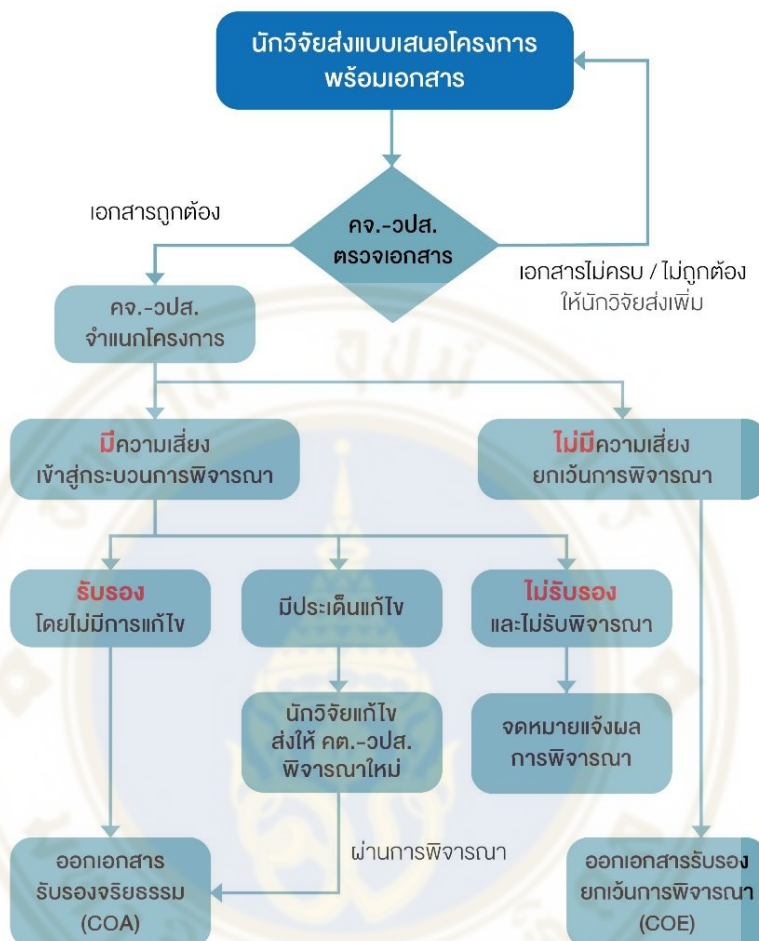
3.6 กระบวนการดำเนินการขออนุญาตคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัย

มหาวิทยาลัยมหิดล (MU-IRB)

ได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการด้านจริยธรรมของมหาวิทยาลัยมหิดล เมื่อวันที่ 25 มิถุนายน 2563 โดยเอกสารประกอบการยื่นแบบเสนอโครงการวิจัยเพื่อขอคำรับรองจาก คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคนมหาวิทยาลัยมหิดล (MU-IRB) ของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษามี ดังต่อไปนี้

1. จดหมายนำส่งถึงประธานคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยคน
2. สำเนาใบรับรองว่าผ่านการอบรมหรือได้เข้าเรียนในชั่วโมงจริยธรรมการวิจัยในคน (CITI Program)
3. แบบเสนอโครงการวิจัย (Submission Form)
4. โครงร่างวิจัย (Protocol / Proposal)
5. เอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมการวิจัย (Participant information sheet) และหนังสือแสดงเจตนา ยินยอมเข้าร่วมการวิจัยฯ
6. ประวัติส่วนตัว ตำแหน่ง สถานที่ทำงาน ผลงานของอาจารย์ที่ปรึกษา และหัวหน้าโครงการวิจัย(Principal Investigator's Curriculum Vitae)
7. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล เช่น แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์แนวทางการ สัมภาษณ์ หรือสังเกต
8. เอกสารยืนยันการชำระเงินค่าธรรมเนียมจริยธรรมการวิจัย

แผนผังแสดงขั้นตอนสำคัญ ในกระบวนการพิจารณาจริยธรรมของ คจ.-วปส.



ภาพที่ 3.1 แผนผังขั้นตอนการพิจารณาจริยธรรมของคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัย สถาบันวิจัย ประชากรและสังคม (คจ.-วปส.)

(ที่มา: คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัย สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล ดึง ข้อมูลมาจาก http://www.irb.ipsr.mahidol.ac.th/th/review_process.php วันที่ 4 ตุลาคม 2563)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการศึกษารูปแบบธุรกิจเกษตรอินทรีย์สำหรับข้าวสายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2 ด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลรวมทั้งสิ้น 11 ราย ประกอบไปด้วย

1. ผู้ให้ข้อมูลภาคอุปสงค์ 6 ราย แบ่งเป็นผู้แทนจากธุรกิจข้าว OEM จำนวน 3 ราย และผู้แทนจากธุรกิจข้าว OBM จำนวน 3 ราย ดังนี้
 - ผู้ประกอบการรายที่ 1 คือ ผู้ให้สัมภาษณ์จากบริษัทแปรรูปข้าวอินทรีย์เพื่อส่งออกต่างประเทศ (OEM)
 - ผู้ประกอบการรายที่ 2 คือ ผู้ให้สัมภาษณ์จากบริษัทแปรรูปข้าวอินทรีย์ขายในประเทศรายที่ 1 (OBM)
 - ผู้ประกอบการรายที่ 3 คือ ผู้ให้สัมภาษณ์จากบริษัทแปรรูปข้าวขายในประเทศรายที่ 2 (OBM)
 - ผู้ประกอบการรายที่ 4 คือ ผู้รวบรวมข้าวขายส่งและประธานกลุ่มเกษตรกรรายที่ 1 (OEM)
 - ผู้ประกอบการรายที่ 5 คือ ผู้รวบรวมข้าวขายส่งและประธานกลุ่มเกษตรกรรายที่ 2 (OBM)
 - ผู้ประกอบการรายที่ 6 คือ ผู้รวบรวมข้าวขายส่งและประธานกลุ่มเกษตรกรรายที่ 3 (OEM)
2. ผู้ให้ข้อมูลภาคอุปทาน 5 ราย ได้แก่ ผู้พัฒนาข้าวสายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2, เกษตรกรปลูกข้าวอินทรีย์รายที่ 1, เกษตรกรปลูกข้าวอินทรีย์รายที่ 2, เกษตรกรปลูกข้าวอินทรีย์รายที่ 3 และผู้เชี่ยวชาญการปลูกพืชระบบเกษตรอัจฉริยะ (Smart farming)

จากการสัมภาษณ์ทั้งหมดมีผู้เกี่ยวข้องกับธุรกิจข้าวอินทรีย์สายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2 จำนวน 2 ราย คือ ผู้พัฒนาข้าวสายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2 และเกษตรกรปลูกข้าวอินทรีย์รายที่ 1 เนื่องจากข้อจำกัดที่ว่าข้าวสายพันธุ์ดังกล่าว มีผู้ที่เกี่ยวข้องจำนวนน้อย รายละเอียดบทสัมภาษณ์ส่วนใหญ่จึงเป็นการให้ข้อมูลเกี่ยวกับข้าวอินทรีย์คละสายพันธุ์ โดยรายละเอียดที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพพบว่าเป็นแนวทางที่สามารถนำไปปรับใช้ได้กับธุรกิจข้าวอินทรีย์สายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2 ซึ่งสามารถนำมาแสดงและวิเคราะห์ผลเพื่อตอบคำถามการวิจัยทั้งหมด ได้ดังนี้

คำถามที่ 1 : ผู้บริโภคมีการวิธีตัดสินใจซื้อข้าวอินทรีย์อย่างไร และมีเหตุผลใดบ้างที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อ

ผู้ประกอบการรายที่ 1 จะรับซื้อข้าวอินทรีย์จากกลุ่มเกษตรกรที่กระจายอยู่ทั่วประเทศ ไทย โดยมีเหตุผลในการตัดสินใจซื้อ เนื่องมาจากต้องการบริหารและกระจายความเสี่ยงจากปัญหาภัยธรรมชาติที่อาจเกิดขึ้นในแต่ละพื้นที่ และจะรับซื้อข้าวอินทรีย์ในราคาที่สูงกว่าราคาตามท้องตลาดเล็กน้อย เนื่องจากต้องการช่วยเหลือเกษตรกรและสร้างแรงจูงใจในการปลูกข้าวอินทรีย์ให้เกษตรกร นอกจากนี้ผู้ประกอบการรายที่ 1 ยังให้การสนับสนุนและส่งเสริมแปลงปลูกข้าวอินทรีย์ของเกษตรกรแต่ละรายให้มีการปลูกข้าวอินทรีย์เพิ่มมากขึ้น เพื่อให้ได้ปริมาณข้าวเพียงพอต่อกำลังการผลิตของโรงงานในอนาคต

ผู้ประกอบการรายที่ 2 รับซื้อข้าวอินทรีย์ในรูปแบบเกษตรพันธสัญญา (Contact farming) จากกลุ่มเกษตรกรในพื้นที่ใกล้เคียงเป็นหลัก โดยผู้ประกอบการรายที่ 2 มีการช่วยเหลือและสนับสนุนเกษตรกรปลูกข้าวอินทรีย์อย่างสม่ำเสมอ ด้วยการจัดสรรบุคลากรเพื่อดูแล อบรม และเสียค่าใช้จ่ายในการขอตรวจมาตรฐานอินทรีย์ให้กับแปลงนาของเกษตรกรแต่ละราย และจะรับซื้อข้าวอินทรีย์ในราคาที่สูงกว่าราคาตามท้องตลาดเล็กน้อย เนื่องจากเหตุผลเดียวกับผู้ประกอบการรายที่ 1 คือ “ต้องการช่วยเหลือเกษตรกรและสร้างแรงจูงใจในการปลูกข้าวอินทรีย์ให้เกษตรกร ” อย่างไรก็ตาม หากปริมาณข้าวอินทรีย์ที่รับซื้อจากกลุ่มเกษตรพันธสัญญาไม่เพียงพอต่อกำลังการผลิต จะมีการรับซื้อจากเกษตรกรรายอื่นเพิ่ม (Outsource) โดยเน้นไปที่เครือข่ายกลุ่มเกษตรกร (Network) ที่มีข้าวอินทรีย์ปริมาณมากและมีการจัดการการดำเนินงานที่ดี เนื่องจากจากรับซื้อข้าวอินทรีย์จากเกษตรกรรายกลุ่มจะมีต้นทุนด้านราคาและต้นทุนการจัดส่งที่น้อยกว่าการรับซื้อจากเกษตรกรรายเดียว

ผู้ประกอบการรายที่ 3 จะรับซื้อข้าวจากแหล่งเดียว เนื่องจากกำลังการผลิตของผู้ประกอบการรายที่ 3 ยังไม่สูงมากนัก ประกอบกับคุณสมบัติผลิตภัณฑ์ข้าวแปรรูปที่ผู้ประกอบการรายที่ 3 ต้องการค่อนข้างหายากในประเทศไทย

ผู้ประกอบการรายที่ 4, 5 และ 6 จะมีสมาชิกกลุ่มเกษตรกรเพื่อประกอบการค้าเป็นของตนเอง การรับซื้อข้าวจึงมีลักษณะซื้อข้าวจากสมาชิกกลุ่มเกษตรกรของตนเองเท่านั้น โดยมีการสนับสนุนปัจจัยการผลิตทางชีวภาพและสนับสนุนการปลูกข้าวอินทรีย์ให้กับสมาชิกทุกคน แต่สำหรับผู้ประกอบการรายที่ 6 จะมีการรับซื้อที่แตกต่างออกไปเล็กน้อย กล่าวคือข้าวที่ซื้อส่วนใหญ่จะมาจากสมาชิกเกษตรกรเป็นหลัก แต่ถ้าหากปริมาณข้าวของสมาชิกไม่เพียงพอตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ จะมีการรับซื้อข้าวจากเครือข่ายอื่นเพิ่มเติม โดยข้าวที่รับซื้อจะเป็นสายพันธุ์ที่มีความนิยมใน

ตลาดเท่านั้น จะไม่รับซื้อข้าวสายพันธุ์ที่ไม่เป็นที่ต้องการหรือไม่มีความต้องการในตลาด เนื่องจากหลีกเลี่ยงการขายหรือทำการตลาดด้วยตนเอง

จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการทั้ง 6 ราย สามารถตอบคำถามงานวิจัยข้อที่ 1 ได้ว่า ลูกค้าที่ซื้อข้าวอินทรีย์จากเกษตรกรสามารถแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ 1 คือ ผู้ประกอบการบริษัทแปรรูปข้าว มีพฤติกรรมรับซื้อข้าวอินทรีย์จากกลุ่มเกษตรกรที่กระจายอยู่ทั่วประเทศไทย เนื่องมาจากต้องการบริหารและกระจายความเสี่ยงจากปัญหาภัยธรรมชาติที่อาจเกิดขึ้นในแต่ละพื้นที่ และลูกค้าย่อยที่ 2 คือ ผู้รวบรวมข้าวขายส่งและประธานกลุ่มเกษตรกร มีพฤติกรรมซื้อข้าวอินทรีย์จากสมาชิกเกษตรกรภายในกลุ่มของตนเองเท่านั้น เนื่องจากมีจุดประสงค์การรวมกลุ่มเพื่อให้เกิดการสื่อสารและร่วมกันประกอบการค้า นอกจากนี้ยังค้นพบอีกว่า เหตุผลในการรับซื้อข้าวอินทรีย์ของผู้ประกอบการจากเกษตรกร คือ ต้องการช่วยเหลือเกษตรกร สร้างแรงจูงใจ และสนับสนุนให้เกษตรกรปลูกข้าวอินทรีย์ต่อไป

คำถามที่ 2 : ส่วนผสมทางการตลาด (Marketing mix : 4Ps) มีบทบาทสำคัญในการตัดสินใจซื้อข้าวอินทรีย์ของผู้บริโภคหรือไม่ ถ้ามี ผู้บริโภคคำนึงถึงส่วนผสมทางการตลาดใดบ้างในการตัดสินใจซื้อ

ผู้ประกอบการรายที่ 1 จะตัดสินใจซื้อข้าวอินทรีย์จากคุณสมบัติของข้าว โดยข้าวที่รับซื้อนั้นจะต้องเป็นข้าวที่มีใบรับรองมาตรฐานข้าวอินทรีย์ และมีใบรับรองการปลูกระบบอินทรีย์เท่านั้น ซึ่งจะเปิดกว้างด้านสายพันธุ์ข้าว แต่ข้าวสายพันธุ์นั้นต้องมีลักษณะตรงตามที่โรงงานกำหนดไว้ ได้แก่ ข้าวมีลักษณะแข็ง และปริมาณ แป้งอะไมโลส (amylose) สูง

การเลือกซื้อข้าวอินทรีย์ของผู้ประกอบการรายที่ 2 จะคำนึงถึงผลิตภัณฑ์ข้าวเป็นหลัก โดยจะพิจารณารับซื้อข้าวทั้งจากแปลงนาที่มีใบรับรองมาตรฐานข้าวอินทรีย์ และยังไม่ได้รับรองมาตรฐานข้าวอินทรีย์ แต่บริษัทจะมีการตรวจสอบแปลงนา ยังไม่ได้ใบรับรองมาตรฐานข้าวอินทรีย์อย่างเข้มงวดทุกขั้นตอน นอกจากนี้ข้าวที่รับซื้อต้องมีลักษณะตรงตามที่โรงงานกำหนดไว้ ได้แก่ ข้าวกล้องเต็มเมล็ด และนุ่ม (เมื่อนำไปประกอบอาหาร) ผู้ประกอบการรายที่ 2 ยังมีการรับซื้อข้าวที่มีสี เพื่อนำไปใช้เพิ่มความแตกต่างและสีสันให้กับผลิตภัณฑ์หลัก ซึ่งเกณฑ์การเลือกซื้อข้าวสีของผู้ประกอบการรายที่ 2 ก่อนข้างเปิดกว้างด้านสายพันธุ์ นอกจากนี้ผู้ประกอบการรายที่ 2 กล่าวเสริมว่า ช่องทางที่ทำให้รู้จักเกษตรกรที่ทำเกษตรอินทรีย์ ส่วนใหญ่จะรู้จักผ่านงานประชุมที่รวบรวมกลุ่มเกษตรกรทั่วประเทศ ทำให้ได้มีโอกาสสอบถามและพูดคุยกับเกษตรกรหลายราย จนมาร่วมเป็นคู่ค้ากันที่สุดในที่สุด และเกิดการกระจายต่อผ่านเครือข่ายผู้เครือข่าย

ในการเลือกซื้อข้าวของผู้ประกอบการรายที่ 3 จะคำนึงถึงปัจจัยทางด้านผลิตภัณฑ์เป็นสำคัญ เนื่องจากเป็นบริษัทผลิตวัสดุชีวภาพทางการแพทย์ ข้าวที่รับซื้อจึงมีเพียงข้าวขาวเท่านั้น เนื่องจากวัตถุดิบแปรสภาพจากข้าวที่มีสี เช่น ข้าวหอมนิล, ข้าวไรซ์เบอร์รี่ จะประกอบไปด้วยสารรงควัตถุที่ไม่ต้องการ เป็นอุปสรรคในการนำมาต่อยอดสร้างผลิตภัณฑ์ เพราะต้องกำจัดรงควัตถุนั้นก่อนนำมาใช้งาน อย่างไรก็ตามข้าวขาวที่รับซื้อมานั้น จะต้องมัลักษณะตรงตามที่บริษัทกำหนดไว้ได้แก่ ผ่านการแปรสภาพเป็นผงแป้ง และผ่านกระบวนการทำให้บริสุทธิ์ คือมีคาร์โบไฮเดรต 100% (Starch) ไม่มีสิ่งเจือปนอื่น และไม่มีสารพิษตกค้าง มีใบรับรองว่าสินค้าตรงตามมาตรฐานสามารถนำมาใช้ผลิตยาหรือเครื่องมือทางการแพทย์ได้ นอกจากนี้ปัจจัยด้านราคาก็สำคัญในการตัดสินใจซื้อ เนื่องจากผู้ประกอบการรายที่ 3 มีการเทียบราคาขายผลิตภัณฑ์ดังกล่าวกับบริษัทอื่น ๆ แล้วพบว่าบริษัทคู่แข่งปัจจุบัน มีราคาขายต่อหน่วยต่ำกว่าบริษัทอื่น ๆ ทั้งสิ้น โดยช่องทางการสั่งซื้อผลิตภัณฑ์จะซื้อในรูปแบบสินค้าออนไลน์และจัดส่งผ่านไปรษณีย์ เนื่องจากมีความสะดวกและรวดเร็ว

การเลือกซื้อข้าวของผู้ประกอบการรายที่ 4 จะคำนึงถึงข้อมูลด้านผลิตภัณฑ์เป็นหลัก ได้แก่ ข้าวสะอาด, ไม่มีสิ่งเจือปนมากเกินไป, ร้อยละของข้าวหัก, ความชื้นของข้าว เป็นต้น

การเลือกซื้อข้าวอินทรีย์ของผู้ประกอบการรายที่ 5 จะรับซื้อข้าวอินทรีย์ทั้งที่ได้รับรองมาตรฐานข้าวอินทรีย์แล้ว และอยู่ระหว่างขั้นตอนการขอรับรองมาตรฐาน (เนื่องจากเป็นแปลงนาที่รอเจ้าหน้าที่มาตรวจสอบ และรับรองมาตรฐาน) แต่ข้าวเหล่านั้นจะต้องมีการตรวจสอบแปลงนาอย่างเข้มงวดทุกขั้นตอน นอกจากนี้ผู้ประกอบการรายที่ 5 จะคำนึงถึงที่ตั้งของแปลงนาของเกษตรกรที่เป็นคู่ค้าด้วยต้องอยู่ห่างจากบริษัทของผู้ประกอบการรายที่ 5 ในรัศมีไม่เกิน 100 กิโลเมตร

ผู้ประกอบการรายที่ 6 คำนึงถึงปัจจัยทางด้านผลิตภัณฑ์เป็นสำคัญเหมือนกับผู้ประกอบการรายอื่น ๆ โดยข้าวอินทรีย์ที่รับซื้อมานั้น จะต้องมัลักษณะตรงตามที่บริษัทกำหนดไว้ได้แก่ สายพันธุ์ข้าว ปริมาณข้าวที่ต้องการ กระบวนการปลูกข้าวต้องเป็นไปตามระบบอินทรีย์

จากบทสัมภาษณ์ผู้ประกอบการสามารถตอบคำถามงานวิจัยข้อที่ 2 ได้ว่า คุณลักษณะส่วนประสมทางการตลาด (4Ps) มีผลต่อการตัดสินใจซื้อข้าวอินทรีย์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งคุณลักษณะด้านผลิตภัณฑ์ที่ถูกค่าใช้พิจารณาในการตัดสินใจซื้อเสมอ ได้แก่ คุณสมบัติของข้าวที่รับซื้อจะต้องเป็นข้าวที่มีใบรับรองมาตรฐานข้าวอินทรีย์ และมีใบรับรองการปลูกระบบอินทรีย์ หรือมีแปลงนาที่มีวิธีการปลูกตรงตามมาตรฐานอินทรีย์ โดยลูกค้าส่วนใหญ่จะเปิดกว้างในการรับซื้อข้าวสายพันธุ์ใหม่ ๆ แต่ต้องมีคุณลักษณะตรงตามที่โรงงานแปรรูปกำหนดไว้ และอีกหนึ่งคุณลักษณะที่ถูกค่าคำนึงถึงในการตัดสินใจซื้อคือ ช่องทางการจัดจำหน่ายหรือที่ตั้งของแปลงนาของเกษตรกรคู่ค้า โดยแบ่งเป็น 2 ช่องทาง มีทั้งแปลงนาที่กระจายทั่วทั้งประเทศ (กระจายความเสี่ยงจากปัญหาภัย

ธรรมชาติที่อาจเกิดในแต่ละพื้นที่) และแปลงนาที่ตั้งอยู่ในบริเวณใกล้เคียงโรงงานแปรรูปข้าวอินทรีย์ (ซึ่งจากสมาชิกเกษตรกรภายในกลุ่มของผู้ประกอบการ)

คำถามที่ 3 : ในการดำเนินธุรกิจข้าวอินทรีย์ ต้องใช้ทรัพยากร (Resources) ประกอบด้วยอะไรบ้าง ทรัพยากรเหล่านั้นมีความสำคัญอย่างไร และมีผลต่อความสำเร็จของการดำเนินกิจการหรือไม่

ผู้พัฒนาข้าวสายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2 กล่าวว่า ขั้นตอนที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจข้าวอินทรีย์คือ ขั้นตอนการเพาะปลูก ซึ่งต้องพึ่งพาทรัพยากรประกอบไปด้วย ปัจจัยการผลิตทางชีวภาพและสภาพดินที่อุดมสมบูรณ์จึงจะส่งผลให้ต้นข้าวแข็งแรงและมีการเจริญเติบโตที่ดี นอกจากนี้ยังต้องมีการพัฒนาความรู้และออกแบบระบบการเพาะปลูกให้เหมาะสมตามแต่ละพื้นที่ที่มีความแตกต่างกัน สำหรับทรัพยากรที่สำคัญในขั้นตอนการพัฒนาข้าวสายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2 ได้แก่ เมล็ดพันธุ์ข้าวสีเพื่อขยายพันธุ์และพัฒนาจนเกิดสายพันธุ์ข้าวสายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2, ห้องปฏิบัติการและแปลงนาปฏิบัติการทางการเกษตร สำหรับทดลองพัฒนาสายพันธุ์ข้าว และองค์ความรู้สำหรับการพัฒนาพันธุ์ข้าว

ในระยะแรกของการเปลี่ยนวิธีการปลูกข้าวจากเดิมที่ใช้สารเคมีมาเป็นเกษตรอินทรีย์ เกษตรกรปลูกข้าวอินทรีย์รายที่ 1 และ 2 กล่าวว่า “ในช่วงแรกผลผลิตข้าวลดลงจากเดิม ต้องใช้ระยะเวลาถึง 3 ปีผลผลิตจึงจะปรับมาอยู่ในปริมาณที่เท่าเดิม” จากข้อความข้างต้น เกษตรกรฯ รายที่ 2 ได้ชี้แจงว่า ระหว่างขั้นตอนการเปลี่ยนวิธีปลูกข้าวจากพึ่งพาการใช้สารเคมีมาเป็นเกษตรอินทรีย์ ต้องใช้ระยะเวลาในการเตรียมดินและปรับสภาพดินให้เป็นอินทรีย์เสียก่อน เพื่อสร้างสมดุลของสิ่งมีชีวิตและแร่ธาตุภายในดินให้เกิดความอุดมสมบูรณ์ จึงเป็นเหตุผลที่ทำให้ผลผลิตในช่วงระยะเวลาดังกล่าวลดลง ซึ่งอาจส่งผลให้เกษตรกรสูญเสียกำไร อย่างไรก็ตามเกษตรกรฯ รายที่ 2 และ 3 เห็นตรงกันว่า “หากลงมือทำการเกษตรอย่างถูกต้องตามวิถีอินทรีย์ จะทำให้ต้นทุนการดำเนินงานลดลง” เนื่องจากไม่มีต้นทุนการซื้อสารเคมี อีกทั้งสินค้าเกษตรอินทรีย์ยังสามารถทำกำไรได้มากกว่าสินค้าเกษตรทั่วไปถึง 20-30% ยิ่งไปกว่านั้นหากเกษตรกรสามารถลงมือทำเกษตรด้วยตนเอง จะทำให้ลดต้นทุนค่าแรงงานไปได้อีกทาง ดังนั้นการเสียผลกำไรจากผลผลิตลดลงในช่วง 3 ปีแรก ไม่ได้มีผลกระทบต่อรายได้มากนักเพราะมีการลดต้นทุนการผลิตด้านอื่นควบคู่ไปด้วย เกษตรกรฯ รายที่ 2 และ 3 ให้ความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า ต้นทุนที่สูงของการทำเกษตรอินทรีย์นั้น ส่วนใหญ่มาจากค่าจ้างแรงงาน ปัจจุบันจึงมีการประยุกต์ใช้ภูมิปัญญา การสังเกต และเทคโนโลยี มาผลิตเป็นเครื่องจักรกลและเครื่องจักรทุ่นแรงเพื่อลดต้นทุนค่าจ้างแรงงานเหล่านั้น ทั้งยังช่วยลดต้นทุนในส่วนของการผลิต (Precision Agriculture) เช่น เครื่องมือปลูกข้าวอัตโนมัติ สามารถเตรียมกล้าไว้สำหรับทำนาโยนได้ถึง 3,000 ไร่/วัน ในขณะที่แรงงานคนทำได้เพียง 300 ไร่/วัน, เครื่องหยอด

เมล็ดพันธุ์ข้าวซึ่งใช้เมล็ดพันธุ์เพียง 8 กิโลกรัม/ไร่ ทดแทนการทำนาหว่านที่ใช้เมล็ดพันธุ์ข้าวถึง 40 กิโลกรัม/ไร่ ซึ่งช่วยให้ทำนาได้สะดวกและลดต้นทุนการผลิตลงไปได้อย่างมาก เป็นต้น

นอกจากนี้ยังมีทรัพยากรที่มีประโยชน์และมีอิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจข้าวอินทรีย์อีกมากมายที่ ผู้พัฒนาข้าวสายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2, เกษตรกรฯ รายที่ 1, 2, และ 3 และผู้เชี่ยวชาญการปลูกพืชระบบเกษตรอัจฉริยะ ได้กล่าวถึง อันประกอบไปด้วย

- ทรัพยากรที่จับต้องได้ (Tangible resource) ได้แก่ ความอุดมสมบูรณ์ของดิน, ปัจจัยการผลิตทางชีวภาพ เช่น ปุ๋ยอินทรีย์, ปุ๋ยหมักชีวภาพ, เครื่องจักรกล, เทคโนโลยีสำหรับการเพาะปลูก เป็นต้น, ระบบการปลูกข้าวอินทรีย์ นอกจากนี้ผู้เชี่ยวชาญการปลูกพืชระบบเกษตรอัจฉริยะ กล่าวว่า ทีมเกษตรกรหรือสมาชิกดำเนินงาน, สภาพภูมิประเทศและสภาพภูมิอากาศที่เหมาะสมแก่การเพาะปลูก, เมล็ดพันธุ์ที่มีคุณภาพ เป็นปัจจัยที่มีประโยชน์และมีอิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจอย่างมาก
- ทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ (Intangible resource) ได้แก่ ความรู้และความเข้าใจในการทำเกษตรอินทรีย์ซึ่งถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญมากในการดำเนินงาน ทั้งที่ได้จากการอบรมและแสวงหาด้วยตนเองจากหลายแหล่งที่มา เช่น อินเทอร์เน็ต, กลุ่มเกษตรกรด้วยกัน เป็นต้น ความรู้ที่สั่งสมจากการลองผิดลองถูก การสังเกตและประสบการณ์ของแต่ละคน, องค์ความรู้ในตัวบุคคล, ภูมิปัญญา, แรงจูงใจอื่น ๆ เช่น สุขภาพของผู้บริโภค, สุขภาพของเกษตรกรผู้ปลูกข้าว, การอนุรักษ์ดินและน้ำในบริเวณเพาะปลูก เกิดเป็นการทำเกษตรวิถีที่ยั่งยืนที่สามารถส่งต่อความอุดมสมบูรณ์ของน้ำและดินไปสู่รุ่นลูกหลานได้

โดยสรุปแล้วในการดำเนินธุรกิจข้าวอินทรีย์มีทรัพยากรที่เกี่ยวข้องและจำเป็นต่อการดำเนินงานมากมายและแตกต่างกันไป โดยทรัพยากรนั้น ๆ มีผลต่อความสำเร็จของการดำเนินกิจการซึ่งทรัพยากรที่ค่อนข้างสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจข้าวอินทรีย์ก็คือ “องค์ความรู้เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจเกษตรอินทรีย์ (Know how)” อธิบายได้จากคำให้สัมภาษณ์ของเกษตรกรฯ รายที่ 2 และ 3 ที่ว่า “หากลงมือทำการเกษตรอย่างถูกต้องตามวิถีอินทรีย์ จะทำให้ต้นทุนการดำเนินงานลดลง”

อย่างไรก็ตามผู้ให้สัมภาษณ์ได้ให้ข้อมูลเพิ่มเติมว่า แม้ข้าวอินทรีย์จะมีผลตอบแทนด้านราคาขายสูงกว่าข้าวทั่วไป แต่กลับพบว่าการทำนาวิถีอินทรีย์ไม่เป็นที่แพร่หลายมากนัก ก็เนื่องมาจากข้อจำกัดในด้านการเข้าถึงทรัพยากรของเกษตรกรรายเดียว โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกระบวนการแปรรูปข้าว ที่มีต้นทุนการดำเนินงานค่อนข้างสูง เช่น โรงสีที่มีคุณภาพสำหรับสีข้าวอินทรีย์โดยเฉพาะ (ต้นทุนเครื่องจักร), ค่าเช่าลานตากข้าวอินทรีย์ เป็นต้น นอกจากนี้ยังรวมถึงข้อจำกัดในการเข้าถึงองค์ความรู้ของเกษตรกรแต่ละราย ทำให้เกษตรกรเหล่านี้ไม่สามารถปลูกข้าวอินทรีย์และบริหารจัดการให้ต้นทุนต่ำได้ตามที่ต้องการ

คำถามที่ 4 : การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความรู้ใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นในธุรกิจข้าวอินทรีย์ มีความสำคัญและมีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจข้าวหรือไม่ อย่างไร

จากข้อมูลการสัมภาษณ์พบว่า “ผู้ให้สัมภาษณ์ภาคอุปทานทั้งหมดมีการแลกเปลี่ยนและเผยแพร่ข้อมูล รวมไปถึงองค์ความรู้ต่าง ๆ ในการทำเกษตรระหว่างคนภายในองค์กร หน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานภาคเอกชน และบุคคลทั่วไปอย่างสม่ำเสมอ” ซึ่งถือเป็นหนึ่งในกิจกรรมที่มีความอิทธิพลต่อความสำเร็จของธุรกิจข้าว

องค์กรของผู้พัฒนาข้าวสายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2 มีจุดประสงค์ในการจัดตั้งองค์กรเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงศูนย์การเรียนรู้ นอกจากนี้จะมีบทบาทในการแลกเปลี่ยนความรู้กับคนภายในและภายนอกองค์กรแล้ว ยังมีการทำงานร่วมกับหน่วยงานภายนอกโดยอาศัยความเชี่ยวชาญของแต่ละหน่วยงานที่แตกต่างกัน เช่น ในการทดสอบด้านเคมีและโภชนาการของข้าว มีการร่วมมือกับหน่วยงานภาคการศึกษา (มหาวิทยาลัย) และหน่วยงานภาครัฐ (ศูนย์วิจัยพันธุ์ข้าว) ศึกษาคุณค่าและโภชนาการของข้าวแต่ละสายพันธุ์ เกิดเป็นงานวิจัยหลายโครงการ จนได้มาซึ่งข้อมูลที่สามารถนำไปต่อยอดเชิงพาณิชย์ ทำให้มีหน่วยงานภาคเอกชนติดต่อซื้อข้าวเพื่อนำไปวิจัยและพัฒนาแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์อื่น เช่น ผลิตภัณฑ์บำรุงผิวพรรณ (Skin care) สำหรับหน่วยธุรกิจของเกษตรกรฯ รายที่ 1 และ 2 มีการรวมกลุ่มเกษตรกรภายในพื้นที่เพื่อการแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ ส่วนเกษตรกรฯ รายที่ 3 และผู้เชี่ยวชาญการปลูกพืชระบบเกษตรอัจฉริยะ มีการรวมกลุ่มเกษตรกรภายในพื้นที่เพื่อการแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้และดำเนินธุรกิจ อย่างไรก็ตามทั้ง 4 หน่วยธุรกิจ (เกษตรกรฯ รายที่ 1, 2, 3 และผู้เชี่ยวชาญการปลูกพืชระบบเกษตรอัจฉริยะ) มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลและข่าวสารด้านการทำเกษตรอินทรีย์จากหน่วยงานภายนอก ทั้งจากหน่วยงานภาครัฐและหน่วยงานภาคเอกชน โดยเกษตรกรฯ รายที่ 1, 2, 3 และผู้เชี่ยวชาญการปลูกพืชระบบเกษตรอัจฉริยะมีบทบาทเป็นหัวหน้ากลุ่มเกษตรกร จะนำข้อมูลที่ได้รับมาทำการทดลองและประยุกต์ใช้ภายในแปลงนาตนเองก่อน จากนั้นจะพัฒนาและต่อยอดให้เหมาะสมตามแต่ละพื้นที่ โดยใช้ทั้งประสบการณ์และความรู้ที่สั่งสมมาก่อนหน้ามาช่วยในการพัฒนา จนได้มาซึ่งเทคโนโลยีการเพาะปลูกและเกิดเป็นองค์ความรู้สำหรับการทำเกษตรอินทรีย์ที่พวกเขายึดถือเป็นแนวปฏิบัติในพื้นที่ของตนเอง และยังมีการเผยแพร่ความรู้ดังกล่าวสู่สาธารณะ โดยจัดตั้งคล้ายศูนย์การเรียนรู้ในหน่วยธุรกิจของแต่ละคน และมีปราชญ์ชาวบ้านเป็นวิทยากร ซึ่งจะมีการจัดการเรียนรู้ด้านเกษตรให้กับเกษตรกรภายในกลุ่ม เกษตรกรทั่วไปและผู้สนใจทั่วไปสามารถนำไปประกอบวิชาชีพและประยุกต์ใช้ในพื้นที่ของตนเองได้นอกจากนี้เกษตรกรฯ รายที่ 3 ให้ข้อมูลเพิ่มเติมว่า นอกจากมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลกับหน่วยงานภายนอกแล้ว หน่วยธุรกิจของเกษตรกรฯ รายที่ 3 เองยังมีการสืบค้นข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ผ่านสื่อออนไลน์ แล้วนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับพื้นที่ของตนเอง และมีการส่งเสริมการพูดคุย

ระหว่างสมาชิกในหน่วยธุรกิจ ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนแนวความคิดและข้อเสนอแนะในการดำเนินงาน โดยมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มคุณภาพของผลิตภัณฑ์ในขณะที่ต้นทุนการผลิตลดลง ซึ่งการแลกเปลี่ยนในลักษณะนี้จะส่งผลดี ทำให้ทราบถึงปัญหาที่แท้จริงในการทำงานที่จะนำไปสู่การวิจัยและพัฒนาต่อยอดให้เกิดการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

สำหรับผู้เชี่ยวชาญการปลูกพืชระบบเกษตรอัจฉริยะ มีการแลกเปลี่ยนความรู้ที่มีลักษณะต่างจากเกษตรกรฯ รายที่ 1, 2 และ 3 ดังนี้ สำหรับการแลกเปลี่ยนข้อมูลและความรู้ภายในองค์กร บุคลากรเกษตรทุกคนจะได้ทำงานทุกอย่างและทุกตำแหน่งในกระบวนการผลิตเวียนกันไป (On the job training) และทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็นและลงมือปฏิบัติได้อย่างเสรี ซึ่งจะช่วยให้สมาชิกทุกคนตื่นตัวและมีแนวคิดที่เปิดรับสิ่งใหม่ตลอดเวลา และมีการนำแนวคิดเหล่านั้นมาทดลองภายในองค์กร เกิดเป็น “วัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ขององค์กร” ที่ผู้เชี่ยวชาญการปลูกพืชระบบเกษตรอัจฉริยะ ซึ่งเป็นผู้ก่อตั้งองค์กรนั้นต้องการ ส่วนการแลกเปลี่ยนข้อมูลและความรู้ภายนอกองค์กร นอกจากหน่วยธุรกิจของผู้เชี่ยวชาญการปลูกพืชระบบเกษตรอัจฉริยะจะมีบทบาทการเผยแพร่ความรู้สู่สาธารณะแล้ว ยังมีอีกบทบาทคือร่วมทำงานกับหน่วยงานภายนอก ทั้งการวิจัยด้านวิทยาศาสตร์ในการจัดการระบบเกษตรอัจฉริยะ (Smart farming) ในการปลูกพืชแต่ละชนิด เพื่อสร้างเป็นระบบปฏิบัติการปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence; AI) สำหรับจัดการการผลิตแต่ละขั้นตอนให้เกิดความแม่นยำ ซึ่งถือเป็นการสร้างต้นแบบนวัตกรรมที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้กับพืชเศรษฐกิจหลาย ๆ ชนิดต่อไป

จากบทสัมภาษณ์พบว่าหน่วยธุรกิจของเกษตรกรแต่ละรายมีการพัฒนาองค์ความรู้ภายในหน่วยงานของตนเองอย่างสม่ำเสมอ ทั้งยังมีการแลกเปลี่ยนและเผยแพร่ข้อมูลความรู้สู่สาธารณะ ซึ่งส่งผลกระทบต่อเชิงบวกและมีผลต่อความสำเร็จต่อการประกอบธุรกิจข้าวอินทรีย์ในธุรกิจข้าวอินทรีย์ โดยความรู้ต่าง ๆ จะช่วยให้เกษตรกรสามารถลดต้นทุนด้านการผลิต และสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในระหว่างการดำเนินการได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว เนื่องจากมีความร่วมมือกันในการเผยแพร่และรับสารข้อมูล

อย่างไรก็ตาม เกษตรกรฯ รายที่ 1 กล่าวว่า ในปัจจุบันมีการสนับสนุนเกษตรกรแบบรายกลุ่มมากมาย แต่ปัญหาของการรวมกลุ่มเกษตรกรคือ เกษตรกรแต่ละรายอาจมีวิถีคิดและรูปแบบการทำงานที่แตกต่างกัน ทำให้การดำเนินงานอาจไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร แต่สำหรับเกษตรกรรายเดี่ยวที่ทำเกษตรแบบพึ่งพาตนเองเป็นหลัก แม้ว่าปัจจุบันจะมีการเผยแพร่องค์ความรู้อย่างสม่ำเสมอ แต่เกษตรกรรายเดี่ยวบางรายจะมีข้อจำกัดในการเข้าถึงองค์ความรู้ และยังขาดการสนับสนุนอย่างเป็นทางการ ทำให้เกษตรกรรายเดี่ยวอาจไม่ได้รับการผลักดันเท่าที่ควร ทำให้เกษตรกรเหล่านั้นไม่

สามารถเข้าถึงวิธีการปลูกข้าวอินทรีย์และวิธีการบริหารกิจการแปลงนาให้ต้นทุนต่ำได้ตามที่
ต้องการ

คำถามที่ 5 : ในธุรกิจข้าวอินทรีย์ มีกิจกรรมใดบ้างที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจ กิจกรรมเหล่านั้น
มีความสำคัญหรือไม่ อย่างไร

ผู้พัฒนาข้าวสายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2 กล่าวว่าสาเหตุที่ข้าวสายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2
ไม่ค่อยเป็นที่รู้จัก เนื่องจากไม่ได้ส่งเสริมด้านการตลาดให้เป็นที่รู้จักมากนัก การทำการตลาดของ
ข้าวสายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2 พบปัญหาสำคัญคือ ผู้บริโภคทั่วไปไม่สามารถแยกความแตกต่างของ
ข้าวสายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2 และข้าวไรซ์เบอร์รี่ หรือข้าวสายพันธุ์ที่มีสีและลักษณะใกล้เคียงกันได้
จนอาจทำให้ข้าวไม่สามารถเป็นที่นิยมจนติดตลาดได้

การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานของเกษตรกรฯ รายที่ 1 ขั้นตอนการจัดการปริมาณ
ข้าวสำหรับขายออกตลาดไม่ค่อยมีปัญหามากนัก เนื่องจากผลิตตามปริมาณการสั่งซื้อตามที่ได้
สื่อสารกับผู้รับซื้อข้าว ปัญหาที่พบส่วนใหญ่มักอยู่ที่ขั้นตอนการปลูกข้าวระบบอินทรีย์ที่ต้องการ
ความใส่ใจมากกว่าการปลูกข้าวแบบทั่วไป ทำให้เสียเวลาและอาจถือเป็นการเพิ่มต้นทุนจ้างแรงงาน
เช่น ขั้นตอนการกำจัดวัชพืชที่ต้องใช้มือถอน แทนการใช้สารเคมีกำจัด, ค่าจ้างรถเก็บเกี่ยวข้าว,
ค่าจ้างเกษตรกรในการดำนา เป็นต้น ส่วนขั้นตอนภายหลังการเก็บเกี่ยว ได้แก่ การตากข้าว, เก็บ
รักษา และแปรรูป เกษตรกรฯ รายที่ 1 สามารถทำขั้นตอนนี้ได้ด้วยตนเอง เนื่องจากมีเครื่องมือ
ภายหลังการเก็บเกี่ยวที่ครบวงจร ทำให้สามารถลดค่าใช้จ่ายส่วนนี้ลงไปได้

เกษตรกรฯ รายที่ 2 มีการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานเช่นเดียวกันเกษตรกรฯ รายที่ 1
ที่ไม่ประสบปัญหาในขั้นตอนการจัดการปริมาณข้าวสำหรับขายออกตลาด เนื่องจากการปลูกข้าว
เป็นลักษณะ “ปลูกไว้รับประทาน เหลือแล้วขาย” ประกอบกับแปลงนาของเกษตรกรฯ รายที่ 2 เป็น
ที่รู้จัก ทำให้มีคนมาติดต่อซื้ออยู่เสมอ สำหรับขั้นตอนการปลูกข้าวระบบอินทรีย์ของเกษตรกรฯ ราย
ที่ 2 นั้น ทำได้ด้วยตนเอง ทำให้ทราบปัญหาของการปลูกข้าวและได้แก้ไขด้วยตนเองเสมอมา จึงมี
ความรู้และประสบการณ์ในการปลูกข้าวระบบอินทรีย์มาก ด้วยประสบการณ์ที่สั่งสมมานานทำให้
สามารถลดปัญหาและอุปสรรคที่อาจเกิดระหว่างการปลูกข้าวได้เป็นอย่างดี โดยมีการประยุกต์ใช้
เครื่องจักรทุ่นแรงในการทำนาและผลิตปัจจัยการผลิตทางชีวภาพด้วยตนเอง ซึ่งสามารถลดต้นทุน
ด้านปัจจัยการผลิตและการจ้างแรงงานลงได้ อย่างไรก็ตามขั้นตอนการเก็บเกี่ยวและภายหลังการเก็บ
เกี่ยวยังคงต้องจ้างภาคเอกชนในการบริหารจัดการ ซึ่งถือว่ามีต้นทุนพอสมควร

การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานของเกษตรกรฯ รายที่ 3 ไม่เคยประสบปัญหาใน
ขั้นตอนการจัดการปริมาณข้าวสำหรับขายออกตลาด เนื่องจากเป็นผู้ผลิตรายใหญ่ ทำให้มีตลาด

รองรับที่แน่นอน และเนื่องจากเกษตรกรฯ รายที่ 3 มีการทำการเกษตรแบบครบวงจรตั้งแต่ขั้นตอนการเพาะปลูกไปจนถึงขั้นตอนภายหลังการเก็บเกี่ยว ทำให้มีการดำเนินกิจการที่ต้นทุนต่ำกว่าเกษตรกรทั่วไป อีกทั้งยังมีการผลิตปัจจัยการผลิตทางชีวภาพภายในหน่วยธุรกิจที่พึ่งตัวเอง และขายออกสู่ตลาด ทำให้เกิดการประหยัดต่อขนาด

ผู้เชี่ยวชาญการปลูกพืชระบบเกษตรอัจฉริยะ เสนอกิจกรรมลดต้นทุนของการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานในระหว่างขั้นตอนการผลิต คือ ใช้ทรัพยากรหรือเครื่องมือที่มีประโยชน์ในระยะยาว (Utilize resource; Low profile - High performance) ใช้วิธีการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการทำงานของทรัพยากร รวมถึงใช้องค์ความรู้ในขั้นตอนการเพาะปลูกมาตัดแปรงและพัฒนาเป็นเครื่องมือที่จะทำให้คุณภาพผลผลิตดีสม่ำเสมอและลดความเสียหายจากผลผลิต และเนื่องจากปัจจุบันมีปัญหาด้านภัยพิบัติและสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนไปที่อาจส่งผลกระทบต่อการผลิต ผู้เชี่ยวชาญการปลูกพืชระบบเกษตรอัจฉริยะจึงได้เสนอแนวทางการลดความเสียหายระหว่างขั้นตอนการผลิตคือ ต้องการติดตามข่าวสารการเปลี่ยนแปลงของสภาพอากาศอยู่เสมอ และมีการวางแผนงานล่วงหน้า เช่น ชุดครรลองสูง เพื่อป้องกันกันน้ำท่วม, เจาะท่อถึงแม่น้ำ เพื่อป้องกันภัยแล้ง เป็นต้น กล่าวคือชาวนาหรือเกษตรกรไม่เพียงแต่มีน้ำที่ปลูกข้าวอย่างเดียว แต่ต้องเตรียมสภาวะแวดล้อมเพื่อให้ข้าวโตได้ สามารถรับมือและปรับตัวกับปัญหาที่อาจตามมา ด้วยการวางแผนล่วงหน้า และเตรียมรับมือกับความเสียนั้น ๆ อยู่เสมอ

โดยสรุปแล้วกิจกรรมที่มีผลต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจข้าวอินทรีย์ ได้แก่ กิจกรรมการแลกเปลี่ยนข้อมูล และองค์ความรู้ต่าง ๆ ตลอดจนการร่วมมือกันระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในธุรกิจ, การหาตลาดรับซื้อข้าวที่มั่นคง เพื่อทราบปริมาณข้าวและคุณลักษณะข้าวที่ตลาดต้องการ ซึ่งจะช่วยให้เกษตรกรสามารถผลิตข้าวอินทรีย์ตรงตามความต้องการของตลาดได้อย่างแท้จริง, กิจกรรมการวางแผนและเตรียมรับมือกับความเสียนั้นๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินงาน เช่น ความเสี่ยงจากภัยพิบัติ ความเสี่ยงการปัญหาภาวะโลกร้อน เป็นต้น, กิจกรรมการส่งเสริมด้านการตลาดของข้าวสายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2 ให้เป็นที่รู้จัก เนื่องจากปัจจุบันข้าวสายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2 ไม่เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลาย โดยพบปัญหาสำคัญในการส่งเสริมการตลาดคือ ผู้บริโภคทั่วไปไม่สามารถแยกความแตกต่างของข้าวสายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2 และข้าวไรซ์เบอร์รี่ หรือข้าวสายพันธุ์ที่มีสีและลักษณะใกล้เคียงกันได้

บทที่ 5

สรุปผลวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ

จากการศึกษารูปแบบธุรกิจเกษตรอินทรีย์สำหรับข้าวสายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2 ด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลรวมทั้งสิ้น 11 ราย จากนั้นผู้วิจัยได้ใช้เทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Analyzing Data Qualitative) เนื่องจากข้อจำกัดที่ว่าข้าวสายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2 มีผู้ที่เกี่ยวข้องจำนวนน้อย รายละเอียดบทสัมภาษณ์ที่นำมาวิเคราะห์ส่วนใหญ่จึงเป็นการให้ข้อมูลเกี่ยวกับข้าวอินทรีย์คละสายพันธุ์ โดยรายละเอียดที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพพบว่าเป็นแนวทางที่สามารถนำไปปรับใช้ได้ด้วยธุรกิจข้าวอินทรีย์สายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2 และหมายรวมไปถึงสายพันธุ์อื่น ๆ ข้อมูลที่ได้จึงเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการพัฒนากลยุทธ์และรูปแบบธุรกิจเกษตรอินทรีย์

5.1 สรุปผลวิจัย

5.1.1 พฤติกรรมลูกค้าและคุณลักษณะส่วนประสมการตลาดที่เป็นไปได้ของรูปแบบธุรกิจข้าวอินทรีย์สายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2

จากการศึกษาพบว่าพฤติกรรมและคุณลักษณะส่วนประสมการตลาดมีผลต่อการตัดสินใจซื้อข้าวอินทรีย์ของลูกค้า (ผู้ประกอบการ) โดยมีลักษณะดังนี้

1. ลูกค้ามีพฤติกรรมรับซื้อข้าวอินทรีย์จากกลุ่มเกษตรกรที่กระจายอยู่ทั่วประเทศไทย เนื่องจากต้องการการบริหารและกระจายความเสี่ยงจากปัญหาภัยธรรมชาติที่อาจเกิดขึ้นในแต่ละพื้นที่
2. ลูกค้ามีพฤติกรรมรับซื้อข้าวอินทรีย์จากสมาชิกกลุ่มเกษตรกรของตนเองเท่านั้น เนื่องจากมีจุดประสงค์การรวมกลุ่มเพื่อให้เกิดการสื่อสารและร่วมกันประกอบการค้า
3. ลูกค้ามีเหตุผลรับซื้อข้าวอินทรีย์ เนื่องจากต้องการช่วยเหลือเกษตรกร สร้างแรงจูงใจ และสนับสนุนให้เกษตรกรปลูกข้าวอินทรีย์ต่อไป
4. คุณลักษณะส่วนประสมทางการตลาดมีผลต่อการตัดสินใจซื้อข้าวอินทรีย์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งคุณลักษณะด้านผลิตภัณฑ์ที่ลูกค้าใช้พิจารณาในการตัดสินใจซื้อเสมอ ได้แก่ คุณสมบัติ

ของข้าวที่รับซื้อจะต้องเป็นข้าวที่มีใบรับรองมาตรฐานข้าวอินทรีย์ และมีใบรับรองการปลูก ระบบอินทรีย์ หรือมีแปลงนาที่ปลูกตรงตามมาตรฐานอินทรีย์ โดยลูกค้าส่วนใหญ่จะเปิด กว้างในการรับซื้อข้าวสายพันธุ์ใหม่ ๆ แต่ต้องมีลักษณะตรงตามที่โรงงานกำหนดไว้ อีก หนึ่งคุณลักษณะที่ลูกค้าคำนึงถึงในการตัดสินใจซื้อคือ และช่องทางการจัดจำหน่ายหรือ ที่ตั้งของแปลงนาของเกษตรกรลูกค้า โดยแบ่งเป็น 2 ช่องทาง ได้แก่ แปลงนาที่กระจายทั่วทั้ง ประเทศ และแปลงนาที่ตั้งอยู่ในบริเวณใกล้เคียงโรงงานแปรรูปข้าวอินทรีย์

5.1.2 คุณลักษณะด้านทรัพยากรโซ่อุปทานที่เกี่ยวข้องที่มีความเป็นไปได้ของรูปแบบ ธุรกิจข้าวอินทรีย์สายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2

จากการศึกษาพบว่าคุณลักษณะด้านทรัพยากรโซ่อุปทานมีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจ ข้าวอินทรีย์สายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2 ดังต่อไปนี้

1. ทรัพยากรที่มีประโยชน์และมีอิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจข้าวอินทรีย์ประกอบไปด้วย
 - ทรัพยากรที่จับต้องได้ (Tangible resource) ได้แก่ ความอุดมสมบูรณ์ของดิน, ปัจจัยการผลิตทางชีวภาพ เช่น ปุ๋ยอินทรีย์, ปุ๋ยหมักชีวภาพ, เครื่องจักรกล, เทคโนโลยีสำหรับการเพาะปลูก เป็นต้น, ระบบการปลูกข้าวอินทรีย์, ทีมเกษตรกร หรือสมาชิกดำเนินงาน, สภาพภูมิประเทศและสภาพภูมิอากาศที่เหมาะสมแก่การ เพาะปลูก, เมล็ดพันธุ์ที่มีคุณภาพ
 - ทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ (Intangible resource) ได้แก่ ความรู้และความเข้าใจใน การทำเกษตรอินทรีย์ซึ่งถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญมากในการดำเนินงาน, กลุ่มเกษตรกรด้วยกัน เป็นต้น ความรู้ที่สั่งสมจากการลองผิดลองถูก การสังเกต และประสบการณ์ของแต่ละคน, องค์กรความรู้ในตัวบุคคล, ภูมิปัญญา และแรงจูงใจ อื่น ๆ เช่น สุขภาพของผู้บริโภค, สุขภาพของเกษตรกรผู้ปลูกข้าว, การอนุรักษ์ดิน และน้ำในบริเวณเพาะปลูก เป็นต้น

โดยทรัพยากรที่ค่อนข้างสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจข้าวอินทรีย์ก็คือ “องค์กรความรู้เกี่ยวกับการ ดำเนินธุรกิจเกษตรอินทรีย์ (Know how)”

2. กิจกรรมที่มีผลต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจข้าวอินทรีย์ ได้แก่
 - กิจกรรมการแลกเปลี่ยนข้อมูล และองค์ความรู้ต่าง ๆ ตลอดจนการร่วมมือกัน ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในธุรกิจ เนื่องจากองค์ความรู้ในการทำเกษตรอินทรีย์ สำคัญต่อการดำเนินธุรกิจข้าว อธิบายได้จากคำให้สัมภาษณ์ของเกษตรกรฯ รายที่ 2 และ 3 ที่ว่า “หากลงมือทำการเกษตรอย่างถูกต้องตามวิถีอินทรีย์ จะทำให้ต้นทุน

การดำเนินงานลดลง” จึงกล่าวได้ว่าข้อมูลข่าวสารและความรู้ที่เกี่ยวข้องกับวิธีการดำเนินธุรกิจข้าวอินทรีย์ มีผลต่อความสำเร็จของกิจการ

- การหาตลาดรับซื้อข้าวที่มั่นคง เพื่อทราบปริมาณข้าวและคุณลักษณะข้าวที่ตลาดต้องการ
- กิจกรรมการวางแผนและเตรียมรับมือกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นระหว่างการค้าดำเนินงาน
- กิจกรรมการส่งเสริมด้านการตลาดของข้าวสายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2 ให้เป็นที่รู้จัก เนื่องจากปัจจุบันข้าวสายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2 ไม่เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลาย โดยพบปัญหาสำคัญในการส่งเสริมการตลาดคือ ผู้บริโภคทั่วไปไม่สามารถแยกความแตกต่างของข้าวสายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2 และข้าวไรซ์เบอร์รี่ หรือข้าวสายพันธุ์ที่มีสีและลักษณะใกล้เคียงกันได้

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

5.2.1 พฤติกรรมลูกค้าและคุณลักษณะส่วนประสมการตลาดที่เป็นไปได้ของรูปแบบธุรกิจข้าวอินทรีย์สายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2

จากการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการมีแรงจูงใจในการซื้อข้าวอินทรีย์ เนื่องจากต้องการช่วยเหลือและค้ำนึ่งถึงเกษตรกรเป็นหลัก และพบว่าผู้ประกอบการใช้ปัจจัยทางส่วนประสมการตลาดมาเป็นหนึ่งในปัจจัยสำหรับตัดสินใจซื้อข้าวอินทรีย์ โดยให้ความสำคัญกับคุณสมบัติด้านผลิตภัณฑ์เป็นปัจจัยแรก อย่างไรก็ตามยังมีการค้นพบพฤติกรรมลูกค้าเพิ่มเติมที่แตกต่างจากการศึกษาที่ผ่านมาคือ ลูกค้ามีพฤติกรรมรับซื้อข้าวอินทรีย์จากกลุ่มเกษตรกรที่กระจายอยู่ทั่วประเทศไทย เนื่องจากต้องการบริหารและกระจายความเสี่ยงจากปัญหาภัยธรรมชาติที่อาจเกิดขึ้นในแต่ละพื้นที่ และลูกค้ามีพฤติกรรมรับซื้อข้าวอินทรีย์จากสมาชิกกลุ่มเกษตรกรของตนเองเท่านั้น เนื่องจากมีจุดประสงค์การรวมกลุ่มเพื่อให้เกิดการสื่อสารและร่วมกันประกอบการค้า ซึ่งการศึกษาข้างต้นมีส่วนตรงกับการศึกษาก่อนหน้าของ กนกพร กลิ่นเกลา (2558) ที่ว่ากลุ่มผู้ซื้อข้าวอินทรีย์ผ่านแหล่งผลิต มีเหตุผลในการเลือกซื้อคือ ค้ำนึ่งถึงเกษตรกรเป็นหลัก เนื่องจากต้องการช่วยเหลือเกษตรกร โดยจะให้ความสำคัญด้านปัจจัยทางการตลาดกับผลิตภัณฑ์เป็นปัจจัยแรก และจากผลการศึกษาของ เพ็ญศรี เจริญวานิช และ วรนุช ศรีเจษฎารักษ์ (2552) พบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อข้าวหอมมะลิอินทรีย์แบ่งเป็น 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านประโยชน์ของข้าวหอมมะลิอินทรีย์ และปัจจัยด้านคุณลักษณะของข้าวหอมมะลิอินทรีย์ ซึ่งเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับด้านผลิตภัณฑ์ทั้งสิ้น

5.2.2 คุณลักษณะด้านทรัพยากรโซ่อุปทานที่เกี่ยวข้องที่มีความเป็นไปได้ของรูปแบบธุรกิจข้าวอินทรีย์สายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2

ผลการศึกษา พบว่าในการดำเนินธุรกิจข้าวอินทรีย์ มีทรัพยากรที่เกี่ยวข้องและจำเป็นต่อการดำเนินงานมากมายและแตกต่างกันไป ซึ่งทรัพยากรที่ค่อนข้างสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจข้าวอินทรีย์ก็คือ “องค์ความรู้เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจเกษตรอินทรีย์ (Know how)” อธิบายได้จากคำให้สัมภาษณ์ของเกษตรกรฯ รายที่ 2 และ 3 ที่ว่า “หากลงมือทำการเกษตรอย่างถูกต้องตามวิถีอินทรีย์ จะทำให้ต้นทุนการดำเนินงานลดลง” ซึ่งในหน่วยธุรกิจของผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละรายจะมีการพัฒนาองค์ความรู้ภายในหน่วยงานของตนเองอย่างสม่ำเสมอ ทั้งยังมีการแลกเปลี่ยนและเผยแพร่ข้อมูลความรู้สู่สาธารณะ มีการรวมกลุ่มกันสร้างเครือข่าย เพื่อให้เกิดการสื่อสารและร่วมกันประกอบการค้า ซึ่งส่งผลกระทบต่อกระบวนการประกอบธุรกิจข้าวอินทรีย์ อย่างไรก็ตามจากการศึกษามีข้อค้นพบว่าการรวมกลุ่ม มีผลกระทบเชิงลบได้ หากขาดหัวหน้ากลุ่มที่มีทักษะการบริหารจัดการผลผลิต หรือสมาชิกแต่ละรายอาจมีวิถีคิดและรูปแบบการทำงานที่แตกต่างกัน ทำให้การดำเนินงานอาจไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร โดยจากการทบทวนวรรณกรรมของ พบว่าแต่ละอุตสาหกรรมมีการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันผ่านบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply chain management) (Bolívar-Ramos et al., 2012; Patnaik et al., 2013; Saad and Patel, 2006 อ้างถึงใน Attia and Salama, 2018) โดยแต่ละองค์กรมีความสามารถในการประยุกต์ทรัพยากรที่หลากหลายและแตกต่างกันมาใช้ประโยชน์แตกต่างกันไป (Hall, 1993; Yang et al., 2009 อ้างถึงใน Attia and Salama, 2018) โดย Barney (1991 อ้างถึงใน Attia and Salama, 2018) กล่าวว่าองค์กรที่มีทรัพยากรที่มีคุณค่า ยากแก่การค้นหาและลอกเลียนแบบ ทรัพยากรเหล่านี้ล้วนสามารถนำมาสร้างกลยุทธ์ที่คู่แข่งไม่สามารถทำตามได้ และในการศึกษาของ Rodriguez monroy & Fuentes-pila (2009) เกี่ยวกับการจัดการองค์ความรู้ในห่วงโซ่อุปทานธุรกิจอาหารและเกษตร พบว่าปัจจัยที่สร้างคุณค่าให้กับห่วงโซ่อุปทาน คือ การพัฒนาองค์ความรู้ (knowledge) จึงต้องมีการถ่ายทอดผ่านสร้างความสัมพันธ์และเพิ่มการสื่อสารระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในห่วงโซ่อุปทาน เพื่อให้เกิดการลงทุนที่เพียงพอต่อความต้องการของทุกฝ่ายในห่วงโซ่อุปทาน นำไปสู่ความปลอดภัยและความมั่นคงในอาหารของประชากร และอีกหนึ่งงานวิจัยได้กล่าวถึงสร้างเครือข่ายข้อมูล (Information network) ในห่วงโซ่อุปทานจะทำให้สามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าที่มีคุณภาพและเกิดความยั่งยืนทางการเกษตรได้ (Beisiegel, 2014)

5.3 ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะด้านวิชาการ

จากการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนากลยุทธ์และนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจเกษตรอินทรีย์สำหรับข้าวสายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2 ค้นพบว่า พฤติกรรมลูกค้าและคุณลักษณะส่วนประสมการตลาด (4Ps) มีผลต่อการตัดสินใจซื้อข้าวอินทรีย์ของลูกค้า เป็นไปตามแบบจำลอง Stimulus-Response Model (Kotler and Keller, 2012 อ้างอิงจาก กนกพร กลิ่นเกล้า, 2558) แสดงในรูปภาพที่ 1 (บทที่ 2) ที่กล่าวว่า การตัดสินใจซื้อสินค้าของผู้บริโภคขึ้นกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริโภคและสิ่งกระตุ้นภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไป และส่วนประสมทางการตลาดเป็นส่วนหนึ่งที่มีผลต่อคุณค่าที่ปรากฏของสินค้า (perceived product quality) ซึ่งมีส่วนในการตัดสินใจซื้อของลูกค้า ในการวิจัยครั้งนี้ องค์ประกอบส่วนประสมการตลาดที่ลูกค้าให้ความสำคัญในการตัดสินใจซื้อ คือ คุณสมบัติด้านผลิตภัณฑ์ นอกจากนี้การวิจัยยังพบว่าคุณลักษณะด้านทรัพยากรโซ่อุปทานมีผลกระทบทั้งเชิงบวกและเชิงลบต่อความสำเร็จของธุรกิจข้าวอินทรีย์ เช่น องค์กรที่ประกอบไปบุคคลากรที่มีความสามารถและทักษะในการดำเนินงาน จะทำให้องค์กรนั้นประสบความสำเร็จมากกว่าองค์กรที่ขาดบุคคลากรที่มีทักษะดังกล่าว เป็นต้น ซึ่งเป็นไปตามทฤษฎีฐานทรัพยากร (Resource-based view : RBV) คือ แต่ละองค์กรมีความสามารถในการนำทรัพยากรต่าง ๆ มาใช้ประโยชน์แตกต่างกันไป (Hall, 1993; Yang et al., 2009 อ้างอิงใน Attia and Salama, 2018) ทำให้ผลการดำเนินงานของแต่ละองค์กรแตกต่างกัน โดยองค์กรที่ประสบความสำเร็จมักมีทรัพยากรที่มีคุณค่าที่องค์กรอื่นไม่มี (Penrose, 1980; Wernerfelt, 1984; Barney, 1991; Grant, 1991; Peteraf, 1993; Makhija, 2003 อ้างอิงใน Curado, 2006) และหากองค์กรใดมีทรัพยากรที่มีคุณค่า ยากแก่การค้นหาและลอกเลียนแบบ ทรัพยากรเหล่านี้ล้วนสามารถนำมาสร้างกลยุทธ์ที่คู่แข่งไม่สามารถทำตามได้ (Barney, 1991 อ้างอิงใน Attia and Salama, 2018)

ข้อเสนอแนะด้านผลการวิจัยไปใช้ในภาคปฏิบัติ

จากผลการศึกษารูปแบบธุรกิจเกษตรอินทรีย์ที่เป็นไปได้สำหรับข้าวสายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2 จนได้มาซึ่งองค์ความรู้ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ในมิติต่าง ๆ ผู้วิจัยได้แบ่งออกเป็น 2 มิติ ได้แก่

1. มิติภาครัฐบาลสามารถนำเอาข้อมูลและองค์ความรู้นี้ไปใช้ในการผลักดันยุทธศาสตร์เกษตรกรรมของประเทศไทย เพื่อเป็นแนวทางในการเพิ่มศักยภาพการผลิตและการทำการตลาดสำหรับการแข่งขันของข้าวอินทรีย์ของไทย โดยทางผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

- ภาครัฐควรผลักดันข้าวสายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2 ให้เป็นที่รู้จักในผู้ที่เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมข้าว ประกอบด้วย เกษตรกร, ผู้ซื้อข้าวเพื่อการแปรรูป และผู้บริโภคข้าว ผ่านการแสดงจุดเด่นของข้าวพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2 ได้แก่ ผลผลิตต่อไร่สูง โภชนาการที่สูงกว่าข้าวสายพันธุ์อื่น เช่น ข้าวไรซ์เบอร์รี่ เป็นต้น และอุดมไปด้วยสำคัญที่สามารถนำมาแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์สร้างมูลค่าเพิ่มให้ตรงกับความต้องการของตลาดต่อไป
- สร้างตลาดรองรับสินค้าสำหรับข้าวสายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2 ให้กับเกษตรกร โดยการสร้างเครือข่ายทางการค้าผ่านการจับคู่ระหว่างผู้ซื้อข้าวกับผู้ขายข้าว และสนับสนุนให้เกษตรกรปลูกข้าวสายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2 เมื่อได้ตลาดรองรับที่แน่นอนแล้ว
- รัฐบาลควรเร่งการส่งเสริมเกษตรกรให้ปลูกข้าวอินทรีย์ให้ถูกต้องและตรงตามขั้นตอนของมาตรฐานสากล พร้อมทั้งสนับสนุนให้เกษตรกรขอมาตรฐานรับรองข้าวอินทรีย์ เพื่อเพิ่มช่องทางจำหน่ายสินค้าให้กับเกษตรกรทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยรัฐบาลอาจต้องอำนวยความสะดวกในการขอใบรับรองมาตรฐานข้าวอินทรีย์ผ่านขั้นตอนที่กระชับ รวดเร็ว เข้าใจง่าย และควรชี้แจงให้เกษตรกรเห็นถึงประโยชน์ของใบรับรองมาตรฐานข้าวอินทรีย์ เพื่อจูงใจให้เกษตรกรขอใบรับรองมาตรฐานดังกล่าว
- รัฐบาลควรสนับสนุนปัจจัยการผลิต และเพิ่มโอกาสการเข้าถึงทรัพยากรที่จำเป็นต่อการประกอบธุรกิจข้าวอินทรีย์ให้กับเกษตรกร เช่น การจัดตั้งศูนย์รวบรวมปัจจัยการผลิตเพื่อส่วนรวม เพื่อให้เกษตรกรรายย่อยสามารถใช้ปัจจัยดังกล่าวร่วมกันได้อย่างอิสระ โดยร่วมกันแบ่งปันค่าใช้จ่าย ในขณะที่ต้นทุนรายบุคคลลดลง เป็นต้น นอกจากนี้ภาครัฐควรสนับสนุนการเข้าถึงฐานข้อมูลและความรู้ที่สำคัญต่อการดำเนินธุรกิจข้าวอินทรีย์ เช่น การเพิ่มจำนวนศูนย์การเรียนรู้เกษตรกรอินทรีย์ เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้และร่วมมือกันวางแผนการดำเนินงานระหว่างเกษตรกรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอุตสาหกรรมทั่วถึงมากขึ้น เป็นต้น การดำเนินการเช่นนี้อาจทำให้เกษตรกรมีความรู้มากพอที่จะต่อยอด จนสามารถเปลี่ยนรูปแบบการทำเกษตรอินทรีย์ไปสู่การทำเกษตรอินทรีย์แบบอัจฉริยะ (smart farming) เพื่อตอบสนอง

จุดประสงค์ขับเคลื่อนอุตสาหกรรมกลุ่มอาหาร เกษตร และเทคโนโลยีชีวภาพ
ด้วยนวัตกรรมตามนโยบายไทยแลนด์ 4.0

2. มิติภาคธุรกิจสามารถนำงานวิจัยนี้ไปต่อยอดและใช้ประกอบในการสร้างแบบแผนธุรกิจ การเกษตรอินทรีย์ได้ เพื่อเป็นแนวทางในการเตรียมทรัพยากรโซ่อุปทานและการตลาดให้พร้อมต่อการแข่งขันในอนาคต โดยทางผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้
 - ภาคธุรกิจ (เกษตรกร/ผู้ผลิตข้าว) ควรร่วมมือกับภาครัฐ เพื่อผลักดันข้าวสายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2 ให้เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลายในหมู่ผู้บริโภค และผู้ประกอบการบริษัทแปรรูปข้าว ผ่านการแสดงจุดเด่นของข้าวพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2 ได้แก่ โภชนาการที่สูงกว่าข้าวสายพันธุ์อื่น และสามารถนำมาแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์สร้างมูลค่าเพิ่มให้ตรงกับความต้องการของตลาดต่อไป
 - ภาคธุรกิจ (เกษตรกร/ผู้ผลิตข้าว) ควรสร้างคุณสมบัติด้านผลิตภัณฑ์ให้ตรงตามความต้องการของลูกค้า โดยส่วนประสมทางการตลาดด้านคุณสมบัติผลิตภัณฑ์ของข้าวอินทรีย์สายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2 ที่เป็นที่ต้องการของลูกค้า ได้แก่ ข้าวที่มีใบรับรองมาตรฐานข้าวอินทรีย์ และมีใบรับรองการปลูกระบบอินทรีย์ หรือมีแปลงนาที่ปลูกตรงตามมาตรฐานอินทรีย์
 - ภาคธุรกิจ (เกษตรกร/ผู้ผลิตข้าว) ควรร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอุตสาหกรรมข้าว ในการแลกเปลี่ยนข้อมูลและความรู้ด้านการเพาะปลูกและการบริหารจัดการธุรกิจข้าวอินทรีย์ เพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพและสามารถตอบสนองต่อปริมาณความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างมีประสิทธิภาพ นำไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขันระหว่างประเทศคู่แข่ง

ข้อจำกัดในงานวิจัยและข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยครั้งนี้ทำการศึกษาเกี่ยวกับกลุ่มตัวอย่างที่อยู่ในธุรกิจข้าวอินทรีย์ ไม่ได้จำเพาะเจาะจงสายพันธุ์ข้าวเนื่องจากกลุ่มตัวอย่างที่มีความเกี่ยวข้องกับข้าวอินทรีย์สายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2 มีจำนวนค่อนข้างน้อย ดังนั้น การศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่มีความเกี่ยวข้องกับข้าวอินทรีย์สายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2 อาจช่วยให้มีความแม่นยำมากขึ้นสำหรับการหาข้อสรุปของงานวิจัย
2. การศึกษานี้อ้างอิงตามกรอบดำเนินการวิจัยซึ่งมุ่งเน้นไปที่ความสัมพันธ์ในการบริหารห่วงโซ่อุปทานธุรกิจข้าวอินทรีย์ของภาคอุปทาน อันได้แก่ เกษตรอินทรีย์ ผู้เชี่ยวชาญในธุรกิจข้าวอินทรีย์ เป็นต้น และภาคอุปสงค์ ได้แก่ ผู้ดำเนินธุรกิจ OEM (Original Equipment Manufacture) และ ผู้ดำเนินธุรกิจ OBM (Original Brand Manufacturer) โดยไม่ได้ครอบคลุมถึงกลุ่มผู้บริโภค (End user)
3. เนื่องจากขอบเขตเวลาการทำวิจัยอยู่ในเดือนกรกฎาคม 2563 – ตุลาคม 2563 เป็นช่วงสถานการณ์ระบาดของเชื้อโรค COVID-19 เพื่อลดความเสี่ยงการเผชิญโรคดังกล่าว การสัมภาษณ์จึงดำเนินการผ่านวิธีทางออนไลน์ (Online platform) หรือทางโทรศัพท์ อาจทำให้ไม่สามารถแสดงรายละเอียดที่ผู้สัมภาษณ์หรือผู้ถูกสัมภาษณ์ต้องการสื่อแก่กันได้
4. การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ไม่สามารถแปลผลออกมาเป็นจำนวนหรือปริมาณที่แน่นอนได้ อย่างไรก็ตามสามารถนำงานวิจัยนี้ ไปเป็นแนวทางในการต่อยอดงานวิจัยเชิงปริมาณหรืองานวิจัยรูปแบบอื่นได้

บรรณานุกรม

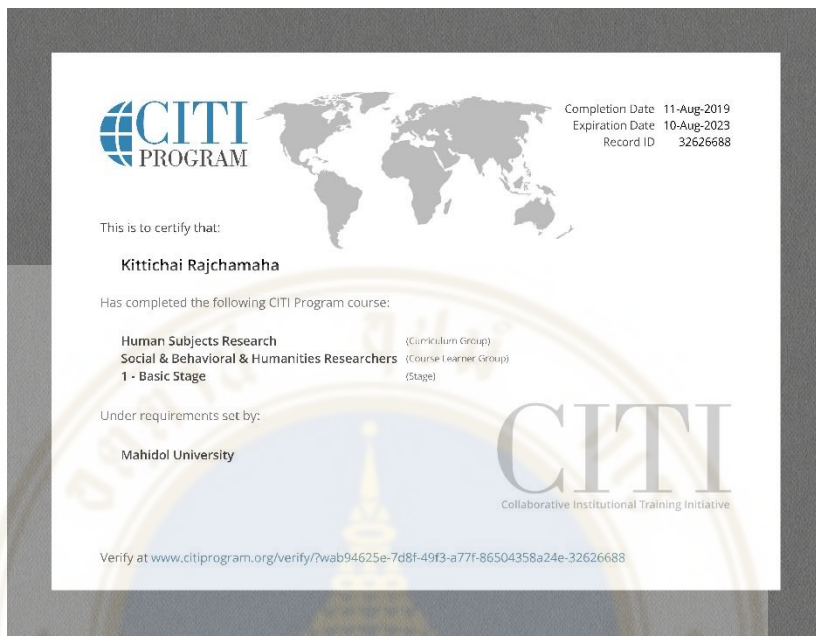
- Attia, A. & Salama, I. (2018). Knowledge management capability and supply chain management practices in the Saudi food industry. *Business Process Management Journal*, 24(2), 459-477.
- Bailey, K. D. (1994). *Typologies and taxonomies: An introduction to classification techniques*, 102. SAGE Publications.
- Barcus, F. E. (1960). *Communications Content: Analysis of the Research, 1900-1958 (a Content Analysis of Content Analysis)*.
- Beisiegel, L. (2014). *Consumer preferences regarding quality rice in Thailand. Master Thesis in Department of Agricultural and Food Market Research, University of Bonn.*
- Creswell, J. W. (2013). *Qualitative Inquiry and Research Design : Choosing Among Five Approaches*. Los Angeles : SAGE Publication, Inc. pp. 183.
- Curado, C. (2006). *The knowledge based-view of the firm: from theoretical origins to future implications.*
- Dye, J. F., Schatz, I. M., Rosenberg, B. A., & Coleman, S. T. (2000). Constant comparison method: A kaleidoscope of data. *The qualitative report*, 4(1/2), 1-9.
- Flick, U. (1992). Triangulation Revisited : Strategy of Validation or Alternative?. *Journal for the Theory of Social Behavior*, 22(2), 175–197.
- Flick, U. (2004). Triangulation in qualitative research. *A companion to qualitative research*, 178-183.
- Glaser, B. G. (1965). The Constant Comparative Method of Qualitative Analysis. *Social problems*, 12(4), 436-445.
- Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (1967). *The discovery of grounded theory: strategies for qualitative research*. New York, Adline de Gruyter.
- Goi, C.L. (2009). A review of marketing mix: 4Ps or more?. *International journal of marketing studies*, 1(1).

- Hsieh, H. F., & Shannon, S. E. (2005). Three approaches to qualitative content analysis. *Qualitative health research*, 15(9), 1277-1288.
- Krippendorff, K. (2018). *Content analysis: An introduction to its methodology*. SAGE Publications.
- Memon, S., Umrani, S., & Pathan, H. (2017). Application of constant comparison method in social sciences: a useful technique to analyze interviews. *Grassroots*, 51(1).
- Mutunga, S. L., Minja, D., & Gachanja, P. (2014). Resource configurations on sustainable competitive advantage of food and beverage firms in Kenya: A resource based view of the firm. *European Journal of Business and Management*, 6(24), 147-157.
- Rodriguez monriy, C., Fuentes-pila, J. (2009). Knowledge management in the food supply chains. *System Dynamics and Innovation in Food Networks*. 3rd International European Forum, Innsbruck-Igls, Austria, 16-20 February 2009.
- Rosengren, K. E. (Ed.). (1981). *Advances in content analysis*. SAGE Publications.
- Seale, C. (1999). Quality in Qualitative Research. *Qualitative Inquiry*, 5(4), 465-478.
- Weber, R. P. (1990). *Basic content analysis*, 49. SAGE Publications.
- Yingluk Khemchotigoon. (2014). The relationship between consumer animosity, marketing mix, perceived product quality, consumer satisfaction and intention to purchase of consumer behavior. *International Conference on Trends in Multidisciplinary Business and Economics Research*. (page 75-86). Bangkok, Thailand.
- กนกพร กลิ่นเกล้า. (2558). พฤติกรรมการซื้อสินค้า (Shopper Behavior) และกลยุทธ์การตลาดในแต่ละช่องทางการจำหน่ายข้าวอินทรีย์. การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการตลาด คณะพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- กรมการข้าว. (2560). ข้าวพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2. ค้นเมื่อ 18 ธันวาคม 2562, จาก <https://www.thairicedb.com/rice-detail.php?id=29>
- ชัยวัช โขวเจริญสุข. (2562). อุดสาหกรรมข้าว. แนวโน้มธุรกิจ/อุตสาหกรรมปี 2562-64. ค้นเมื่อ 18 ธันวาคม 2562, จาก https://www.krungsri.com/bank/getmedia/e637a1b2-295a-4532-9f78-92832d673464/IO_Rice_190814_TH_EX.aspx
- เพ็ญศรี เจริญวานิช และ วรนุช ศรีเจษฎารักษ์. (2552). การรับรู้และทัศนคติของผู้บริโภคต่อข้าวหอมมะลินทรีย์ในพื้นที่ร้อยแก่นสาร. *วารสารวิจัย มข*, 14(4), 258-270.

- มัทนาพา อัครวิบูลย์. (2561). ความเหมือนและความแตกต่างระหว่าง Industry 4.0 VS Thailand 4.0. ค้นเมื่อ 30 สิงหาคม 2563, จาก <https://www.aware.co.th/thailand4-0/>
- ฤทธิพล ไชยบุรี. (2562). พัฒนาทุนมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ 4.0. วารสารวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง, 8(1), 221-236.
- วนิดา จันทร์สม, เฉลิม จันทร์สม และ นุชสิริ เลิศวุฒิโสภณ. (2560). การศึกษาปริมาณฟีนอลิก ฟลาโวนอยด์ แอนโทไซยานินเดี่ยว วิตามินอี และแกมมาโอโรซานอลในข้าวสีพันธุ์ต่างๆ ของไทย. ธรรมชาติศาสตร์วารสาร, 17(2), 194-204. ค้นเมื่อ 24 พฤศจิกายน 2562, จาก <http://medtu.tv/tmj/wp-content/uploads/2018/12/TMJ-2017-Vol.17-No.2-194-204.pdf>
- วรรณิศา หวังใจ, เบญจมาศ อยู่ประเสริฐ และ พลสรารุญ สราญรมย์. (2560). การจัดการโซ่อุปทานการผลิตข้าวอินทรีย์ของกลุ่มสหกรณ์เกษตรอินทรีย์ทัฟไทย จำกัด ตำบลทมอ อำเภอปราสาท จังหวัดสุรินทร์. เกษตร, 45(1), 1576-1581.
- สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย. (2553). โครงการศึกษาแนวทางการจัดการห่วงโซ่อุปทานและโลจิสติกส์ของสินค้าเกษตร.
- สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร. (2560). ยุทธศาสตร์การพัฒนาเกษตรอินทรีย์แห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2564. ค้นเมื่อ 1 กันยายน 2563, จาก <http://planning.dld.go.th/th/images/stories/section-5/2560/strategy11.pdf>



ภาคผนวก ก
สำเนาใบรับรองว่าผ่านการอบรม CITI Program



ภาพที่ ก.1 สำเนาใบรับรองว่าผ่านการอบรม CITI Program ของหัวหน้าโครงการ



ภาพที่ ก.2 สำเนาใบรับรองว่าผ่านการอบรม CITI Program ของผู้วิจัย

ภาคผนวก ข

การรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน



Institutional Review Board, Institute for Population and Social Research, Mahidol University (IPSR-IRB)
Established 1985

COA. No. 2020/06-280

Certificate of Ethical Approval

This is to certify that the Institutional Review Board, Institute for Population and Social Research, Mahidol University, has granted an Ethical Approval to the research project entitled "*A Study to Develop Strategy and Innovation of Agricultural Business Model toward Organic Rice-Khao Hom Dam Sukhothai 2*" submitted by Dr. Kittichai Rajchamaha from the College of Management. The duration of this project is from July to October 2020.

By this approval, the Principal Investigator of this project is obliged to:

- 1) Provide progress report to IPSR-IRB every twelve months from the start of the project;
- 2) Report to IPSR-IRB any changes in the project plan, especially those changes that may put research participants at risks;
- 3) Promptly notify IPSR-IRB any adverse events that occur during the project execution; and
- 4) Provide research completion report at the end of the project.

This COA is given on 25 June 2020 and valid through 24 June 2021.

Signature 
(Professor Emeritus Pramote Prasartkul)
Chairman, IPSR-IRB



IORG Number: IORG0002101; FWA Number: FWA00002882; IRB Number: IRB0001007

Office of the Institutional Review Board, Institute for Population and Social Research, Mahidol University (IPSR-IRB),
Phuttamonthon 4 Rd., Salaya, Phuttamonthon district, Nakhon Pathom 73170. Tel (662) 441-0201-4 ext. 223

ภาพที่ ข.1 เอกสารรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน

ภาคผนวก ก
แบบการสัมภาษณ์เชิงลึก

ชื่อโครงการ การศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนากลยุทธ์และนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจเกษตรอินทรีย์สำหรับข้าวพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2

Project Title A Study to Develop Strategy and Innovation of Agricultural Business Model toward Organic Rice-Khao Hom Dam Sukhothai 2

แบบสัมภาษณ์สำหรับการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนากลยุทธ์และนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจเกษตรอินทรีย์สำหรับข้าวพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2 มีจุดประสงค์เพื่อ

1. ศึกษาพฤติกรรมลูกค้าและคุณลักษณะส่วนประสมการตลาดที่เป็นไปได้ของรูปแบบธุรกิจข้าวอินทรีย์สายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2

2. ศึกษาคุณลักษณะด้านทรัพยากรโซ่อุปทานที่เกี่ยวข้องที่มีความเป็นไปได้ของรูปแบบธุรกิจข้าวอินทรีย์พันธุ์หอมคำสุโขทัย 2

แบบสัมภาษณ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของโครงการค้นคว้าอิสระระดับมหาบัณฑิต หลักสูตรบริหารธุรกิจ วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล โดยผู้วิจัยจะใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) สำหรับการรวบรวมข้อมูลรายละเอียดไม่น้อยกว่า 30 นาที เนื่องจากสถานการณ์ระบาดของเชื้อโรค COVID-19 เพื่อลดความเสี่ยงการเผชิญโรคดังกล่าว การสัมภาษณ์จะดำเนินการผ่านวิธีทางออนไลน์ (Online platform) ในกรณีที่ผู้ให้สัมภาษณ์ไม่สะดวกในการให้ข้อมูลผ่านช่องทางออนไลน์ ผู้วิจัยจะใช้วิธีการสัมภาษณ์ผ่านทางโทรศัพท์แทนผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการให้ข้อมูลประกอบการศึกษา ทั้งนี้ผู้วิจัยจะใช้ข้อมูลเพื่อการศึกษาเท่านั้น โดยข้อมูลที่ได้นำไปวิเคราะห์และนำเสนอโดยภาพรวมเท่านั้น

แบบสัมภาษณ์สำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

กรณีผู้ให้สัมภาษณ์เป็นตัวอย่างภาคอุปสงค์ในตลาดผลิตข้าวอินทรีย์สายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2

แบบสัมภาษณ์นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรมลูกค้าและคุณลักษณะส่วนประสมการตลาดที่เป็นไปได้ของรูปแบบธุรกิจข้าวอินทรีย์สายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2 โดยจะสัมภาษณ์ผ่านผู้ดำเนินธุรกิจ OEM (Original Equipment Manufacture) หรือผู้รับจ้างผลิตผลิตภัณฑ์ข้าวอินทรีย์ และผู้ดำเนินธุรกิจ OBM (Original Brand Manufacturer) เป็นกลุ่มที่มีการผลิตผลิตภัณฑ์ข้าวอินทรีย์ภายใต้ตราสินค้าของตนเอง แบบสัมภาษณ์จะแบ่งออกเป็น 2 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไป

ส่วนที่ 2 : พฤติกรรมและปัจจัยส่วนประสมทางตลาด (Marketing mix : 4Ps) ที่มีผลต่อการปรับปรุงกลยุทธ์และนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจการปลูกข้าวอินทรีย์สายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2

ส่วนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไป

1.1 ชื่อบริษัทหรือโรงงาน : ปีที่เริ่มกิจการ

ที่ตั้ง :

ประเภทของบริษัท OEM (Original Equipment Manufacture) หรือผู้รับจ้างผลิต

OBM (Original Brand Manufacturer) หรือผู้ผลิตภายใต้ตราสินค้าตนเอง

ประเภทของผลิตภัณฑ์ที่ผลิต อาหาร ระบุ

ไม่ใช่อาหาร ระบุ

1.2 ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ : ตำแหน่ง

ระดับการศึกษา :

1.3 ขนาดบริษัทหรือโรงงาน

จำนวนพนักงานประจำทั้งหมด คน จำนวนลูกจ้างชั่วคราวทั้งหมด

ยอดขาย บาท/ปี หรือ ปริมาณผลผลิต /ปี

ส่วนที่ 2 : พฤติกรรมและปัจจัยส่วนประสมทางตลาด (Marketing mix : 4Ps) ที่มีผลต่อการปรับปรุงกลยุทธ์และนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจการปลูกข้าวอินทรีย์สายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2

2.1 ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ

1. บริษัทหรือโรงงานของท่านมีเกณฑ์ในการเลือกซื้อข้าวหอมคำสุโขทัย 2 อินทรีย์อย่างไร โปรดอธิบาย
2. การเลือกซื้อข้าวอินทรีย์สายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2 ของบริษัทหรือโรงงานท่านเป็นอย่างไร โปรดอธิบาย เช่น ซื้อข้าวเฉพาะจากเกษตรกรที่เคยซื้อ เป็นต้น
3. ลักษณะบรรจุภัณฑ์ของข้าวอินทรีย์สายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2 ที่ท่านต้องการและสะดวกต่อการใช้งานคือแบบใด

2.2 ด้านราคา

1. ปกติบริษัทหรือโรงงานของท่านซื้อข้าวอินทรีย์สายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2 มาในปริมาณและราคาเท่าไร
2. แรงจูงใจสำคัญในการซื้อข้าวอินทรีย์สายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2 หากมีราคาสูงกว่าตามท้องตลาดคืออะไร เพราะเหตุใด

2.3 ด้านทำเลที่ตั้งและช่องทางการจำหน่าย

1. บริษัทหรือโรงงานของท่านซื้อข้าวอินทรีย์สายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2 ผ่านสถานที่ใด เพราะเหตุใดถึงซื้อผ่านสถานที่นี้
2. บริษัทหรือโรงงานท่านรู้จักผลิตภัณฑ์ข้าวอินทรีย์สายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2 อินทรีย์ผ่านช่องทางใดบ้าง เพราะเหตุใด

2.4 ด้านการส่งเสริมทางการตลาด

1. ท่านได้ข้อมูลคุณภาพ ความปลอดภัยของข้าวอินทรีย์สายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2 มาจากแหล่งใด
2. บริษัทหรือโรงงานของท่านได้ข้อมูลข่าวสารการประชาสัมพันธ์ “ข้าวสายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2” ผ่านสื่อรูปแบบใด และทางด้านใด

แบบสัมภาษณ์สำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

กรณีผู้ให้สัมภาษณ์เป็นตัวอย่างภาคอุปทานในตลาดผลิตข้าวอินทรีย์สายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2

แบบสัมภาษณ์นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณลักษณะด้านทรัพยากรโซ่อุปทานที่เกี่ยวข้องที่มีความเป็นไปได้ของรูปแบบธุรกิจข้าวอินทรีย์สายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2 โดยจะสัมภาษณ์ผ่านหน่วยงานที่มีบทบาทเกี่ยวข้องในภาคอุปทาน (Supply) ประกอบด้วยเกษตรกรปลูกข้าวอินทรีย์ ผู้เชี่ยวชาญด้านการปลูกข้าวอินทรีย์ รวมถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น หน่วยงานภาครัฐบาลหรือเอกชนที่เกี่ยวข้องในตลาดข้าวอินทรีย์, หน่วยงานที่มีบทบาทกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการผลิตข้าว (Regulator) เป็นต้น โดยแบบสัมภาษณ์จะแบ่งออกเป็น 4 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไป

ส่วนที่ 2 : ปัจจัยด้านทรัพยากรตามรูปแบบทฤษฎีฐานทรัพยากร (Resource-based view : RBV) มีอิทธิพลต่อการสร้างกลยุทธ์และนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจการปลูกข้าวอินทรีย์สายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2

ส่วนที่ 3 : ปัจจัยด้านทุนทางปัญญา (Intellectual capital) มีอิทธิพลต่อการพัฒนากลยุทธ์และนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจการปลูกข้าวอินทรีย์สายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2

ส่วนที่ 4 : ปัจจัยด้านการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply chain management) มีอิทธิพลต่อการปรับปรุงกลยุทธ์และนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจการปลูกข้าวอินทรีย์สายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2

ส่วนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไป

1.1 ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ : ตำแหน่ง

ระดับการศึกษา :

ชื่อหน่วยงานหรือชื่อฟาร์ม :

ที่ตั้ง :

ประเภทของบริษัทหรือผู้ให้สัมภาษณ์ เกษตรกรปลูกข้าว
 ผู้เชี่ยวชาญด้านการปลูกข้าวอินทรีย์
 หน่วยงานภาครัฐ
 หน่วยงานภาคเอกชน
 อื่น ๆ ระบุ

ลักษณะการประกอบธุรกิจ แบบอิสระในตลาด
 แบบมีสัญญากับโรงงานแปรรูป OEM/OBM
 มีสัญญากับผู้อื่น ระบุ

1.2 ขนาดฟาร์มและปริมาณการผลิต (สำหรับเกษตรกร)

พื้นที่การเกษตรรวมทั้งหมด ไร่ งาน ตารางวา
คิดเป็นพื้นที่ทำเกษตรปลูกข้าวอินทรีย์สายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2 ไร่
ปริมาณผลผลิตข้าวอินทรีย์สายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2 /ปี

ส่วนที่ 2 : ปัจจัยด้านทรัพยากรตามรูปแบบทฤษฎีฐานทรัพยากร (Resource-based view : RBV) มีอิทธิพลต่อการสร้างกลยุทธ์และนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจการปลูกข้าวอินทรีย์สายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2

1. การเปลี่ยนการผลิตจากเดิมเป็นเกษตรอินทรีย์ ทำให้การผลิตหรือรายได้ลดลงหรือไม่ ถ้าลด จะใช้เวลากี่ปีในการปรับให้เท่าเดิม โดยท่านมีวิธีการแก้ปัญหาเหล่านั้นอย่างไร โปรดอธิบาย (ถามเฉพาะเกษตรกรปลูกข้าวอินทรีย์)
2. ปัจจัยทรัพยากรที่จับต้องได้ (Tangible resource) ที่มีประโยชน์และมีอิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กรท่านประกอบด้วยอะไรบ้าง โปรดอธิบาย
3. ปัจจัยทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ (Intangible resource) ที่มีประโยชน์และมีอิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กรท่านประกอบด้วยอะไรบ้าง โปรดอธิบาย

ส่วนที่ 3 : ปัจจัยด้านทุนทางปัญญา (Intellectual capital) มีอิทธิพลต่อการพัฒนากลยุทธ์และนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจการปลูกข้าวอินทรีย์สายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2

1. หน่วยงานของท่านได้แลกเปลี่ยนความรู้หรือข้อมูลข่าวสารใหม่ๆ จากผู้ที่เกี่ยวข้องในการผลิตข้าวอินทรีย์สายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2 หรือไม่ ถ้าเคย ข้อมูลนั้นมีประโยชน์เพียงใด และท่านได้นำความรู้มาใช้ประโยชน์ในกระบวนการทำงานอย่างไร
2. หน่วยงานของท่านได้แลกเปลี่ยนความรู้หรือข้อมูลข่าวสารใหม่ ๆ ระหว่างคนภายในองค์กรของท่านหรือไม่ ถ้าเคย และข้อมูลนั้นมีประโยชน์เพียงใด ท่านได้นำความรู้มาใช้ประโยชน์ในกระบวนการทำงานอย่างไร
3. หน่วยงานท่านมีการรวมกลุ่มเพื่อดำเนินงานกับหน่วยงานอื่นหรือไม่ และเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานอย่างไร

ส่วนที่ 4 : ปัจจัยด้านการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply chain management) มีอิทธิพลต่อการปรับปรุงกลยุทธ์และนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจการปลูกข้าวอินทรีย์สายพันธุ์หอมดำสุโขทัย 2

1. จากการดำเนินธุรกิจ หน่วยงานของท่านเคยประสบปัญหาเรื่องสินค้าล้นตลาดหรือขาดตลาดหรือไม่ และมีวิธีแก้ไขปัญหามาอย่างไร
2. ท่านมีกิจกรรมใดที่จะส่งเสริมเพิ่มมูลค่าผลผลิตหรือไม่ อย่างไร และท่านพบปัญหาและอุปสรรคใดบ้าง มีวิธีแก้ไขปัญหามาอย่างไร
3. ท่านมีกิจกรรมลดความเสียหายและลดต้นทุนในการดำเนินงานหรือไม่ อย่างไร และท่านพบปัญหาและอุปสรรคใดบ้าง มีวิธีแก้ไขปัญหามาอย่างไร
4. หน่วยงานใดบ้างมีผลกระทบต่อการทำงานในห่วงโซ่อุปทานของหน่วยงานท่าน โปรดอธิบาย



ภาคผนวก ง บทสัมภาษณ์

การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากตัวอย่างภาคอุปสงค์จำนวน 6 ราย และตัวอย่างภาคอุปทานในตลาดข้าวจำนวน 5 ราย รวมผู้ให้ข้อมูลรวมทั้งสิ้น 11 ราย มีรายละเอียดข้อมูลการให้สัมภาษณ์ ดังนี้

การศึกษาพฤติกรรมและปัจจัยส่วนประสมทางตลาด (Marketing mix : 4Ps) ที่มีผลต่อการปรับปรุงกลยุทธ์และนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจการปลูกข้าวพันธุ์หอมด่ำสุโขทัย 2 อินทรีย์

ผู้ให้ข้อมูลภาคอุปสงค์ : ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 1

ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ

ข้าวที่บริษัทรับซื้อต้องมีใบรับรองมาตรฐาน COA และ COI ที่บ่งบอกว่าเป็นข้าวอินทรีย์ และพื้นที่ปลูกข้าวหรือแปลงนาจะต้องมีใบรับรองมาตรฐานอินทรีย์เช่นเดียวกัน เนื่องจากความต้องการสินค้าอินทรีย์ของต่างประเทศสูงมาก ดังนั้นบริษัทจึงต้องการมาตรฐานสากลของยุโรป ญี่ปุ่น อเมริกา (JDS, EU ,USDA organic) ซึ่งจะเปิดโอกาสให้บริษัทสามารถขายผลิตภัณฑ์แปรรูปข้าวอินทรีย์ได้ทั้งในประเทศและสำหรับส่งออกต่างประเทศ

บริษัทจะรับซื้อข้าวผ่านหัวหน้ากลุ่มเกษตรกร ซึ่งมีหน้าที่เป็นผู้รวบรวมข้าวจากเกษตรกรรายเดียวอีกที นอกจากจะมีการรับซื้อข้าวจากเกษตรกรแล้ว ทางบริษัทยังมีการส่งเสริมการปลูกและสนับสนุนปัจจัยการผลิตให้กับเกษตรกร โดยจุดประสงค์ของการส่งเสริมคือ เพื่อไม่ให้ผลผลิตลดลงไปตามเวลา

ด้านราคา

ราคาข้าวอินทรีย์ที่บริษัทรับซื้อจะมีราคาแตกต่างจากราคาขายในตลาดทั่วไปประมาณ 3 บาท/กิโลกรัม กล่าวคือมีการบวกราคาเพิ่มให้กับเกษตรกรที่ติดต่อซื้อขายด้วย เช่น ในช่วงส่งเสริมการปลูกในปีแรก จะบวกราคาเพิ่มจากตลาดทั่วไปประมาณ 0.5 บาท และอาจเพิ่ม 1, 2, และ 3 บาท ในปีถัด ๆ ไปตามลำดับ

ผู้ให้สัมภาษณ์กล่าวว่า สาเหตุที่ราคาข้าวอินทรีย์มีราคาสูงกว่าข้าวทั่วไป เนื่องจากต้องลงทุนในขั้นตอนของการปลูกค่อนข้างเยอะ เช่น ค่าจ้างแรงงานมาถอนหญ้า, ทำคั้นนาสำหรับกั้นพื้นที่ระหว่างแปลงนากับพื้นที่ใกล้เคียง เป็นต้น เกษตรกรจึงต้องมีความอดทนและขยันไปตรวจสอบแปลงนา ผู้ให้สัมภาษณ์จึงยอมรับราคาข้าวอินทรีย์ที่สูงกว่าข้าวทั่วไปได้

ด้านทำเลที่ตั้งและช่องทางการจำหน่าย

บริษัทรับซื้อข้าวอินทรีย์จากเกษตรกรที่อยู่กระจายทั่วประเทศ เนื่องจากต้องการกระจายความเสี่ยง และบริหารความเสี่ยงที่อาจมาในรูปของน้ำท่วมและภัยแล้ง

ด้านการส่งเสริมทางการตลาด

บริษัทติดต่อและรู้จักเกษตรกรผ่านหัวหน้ากลุ่มเกษตรกร แล้วหัวหน้ากลุ่มเกษตรกรจะกระจายสร้างเครือข่ายเกษตรกรอีกที

ผู้ให้ข้อมูลภาคอุปสงค์ : ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 2

ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ

ข้าวที่บริษัทรับซื้อต้องเป็นข้าวที่ไม่ใช่ปุ๋ยเคมีและยาฆ่าแมลง โดยจะพิจารณารับซื้อ 2 แบบ ได้แก่ ข้าวที่มีมาตรฐานรับรองข้าวอินทรีย์ และยังไม่มีความมาตรฐานข้าวอินทรีย์ โดยบริษัทจะลงพื้นที่เพื่อตรวจสอบแปลงนาและคัดเลือกกลุ่มเกษตรกรที่ยังไม่มีความมาตรฐานข้าวอินทรีย์อย่างถึถ้วน

ลักษณะข้าวที่รับซื้อจะเน้นกล้องเต็มเมล็ดเป็นหลัก และรับซื้อข้าวนุ่ม ได้แก่ ข้าวหอมปทุมธานี ข้าวหอมมะลิ และข้าวสี ได้แก่ ข้าวสีนิล ข้าวแดง อย่างไรก็ตามเกณฑ์การเลือกข้าวสีของบริษัทค่อนข้างเปิดกว้างด้านสายพันธุ์ เพราะจุดประสงค์ของการใช้ข้าวสีคือ เพื่อเพิ่มความแตกต่างและสีสันให้กับผลิตภัณฑ์ นอกจากนี้บริษัทต้องการเปิดกว้างให้กับผู้ผลิต เนื่องจากสุดท้ายแล้วภายหลังจากการนำข้าวไปแปรรูปมักจะไม่มีตัวชี้วัดว่าใช้ข้าวสายพันธุ์ใดบ้างในการผลิต อย่างไรก็ตามหากมีการระบุสายพันธุ์ว่าเป็นข้าวมีโภชนาการสูง อาจจะนำไปสู่การแข่งขันในตลาดเฉพาะ ซึ่งความต้องการอาจลดลง เนื่องจากไม่มีกลุ่มผู้บริโภคที่สามารถจ่ายเงินราคาสูงกว่าข้าวธรรมดาตามหาได้ตลอด อีกทั้งข้าวเป็นสินค้าที่กินเป็นชีวิตประจำวันของผู้บริโภคอาจไม่ตระหนักในการเลือกซื้อมากนัก จึงมองการระบุสายพันธุ์ข้าวในผลิตภัณฑ์แปรรูปอาจไม่ยั่งยืน

ด้านราคา

บริษัทจะแบ่งราคาการรับซื้อข้าวอินทรีย์เป็น 2 ส่วน คือ หากซื้อจากเกษตรกรในสัญญา (Contract farming) จะให้เกษตรกรกำหนดราคาเอง สามารถบวกราคาเพิ่มจากราคาทั่วไปได้เล็กน้อย และซื้อจากเกษตรกรนอกสัญญาจะรับซื้อตามราคาตามท้องตลาด

ด้านทำเลที่ตั้งและช่องทางการจำหน่าย

การรับซื้อข้าวอินทรีย์ของบริษัท เกษตรกรคู่ค้าไม่จำเป็นต้องอยู่บริเวณใกล้โรงงานการผลิต โดยมีเหตุผลว่า ปัจจุบันกลุ่มเกษตรกรปลูกข้าวอินทรีย์ทั่วประเทศมีจำนวนมากขึ้น และเกษตรกรทุกกลุ่ม/ทุกรายต่างมุ่งหาตลาดรับซื้อข้าวที่มั่นคงและยั่งยืน ทำให้ผู้รับซื้อข้าว (บริษัทเอง) ได้รับผลพลอยได้คือมีสิทธิ์เลือกหรือพิจารณาการรับซื้อระหว่างเกษตรกรรายต่าง ๆ ได้มากขึ้น

ด้านการส่งเสริมทางการตลาด

โอกาสที่จะได้พบและพูดคุยกับเกษตรกรมักมาจากการประชุม/นิทรรศการต่าง ๆ โดยบริษัทจะทำการพูดคุยและติดต่อเกษตรกรด้วยตนเอง

ผู้ให้ข้อมูลภาคอุปสงค์ : ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 3

ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ

ข้าวที่ผู้ให้สัมภาษณ์เลือกใช้เป็นข้าวที่ผ่านการแปรรูปเป็นผงแป้ง ซึ่งมาจากข้าวขาว โดยจะใช้คุณสมบัติที่เป็นคาร์โบไฮเดรต (Starch) มาใช้ในการผลิตผลิตภัณฑ์ของบริษัท ดังนั้นผงแป้งจึงต้องผ่านกระบวนการทำให้บริสุทธิ์ คือมีคาร์โบไฮเดรต 100% (ตัดส่วนที่เป็นโปรตีน ไขมัน และสิ่งเจือปนต่าง ๆ ออก) ไม่มีสารพิษตกค้างตามเกณฑ์เกณฑ์อุตสาหกรรม กระทรวงสาธารณสุข กองควบคุมเครื่องมือแพทย์ สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ยอมรับให้นำมาใช้ผลิตยาหรือเครื่องมือทางการแพทย์ได้ มีใบรับรองว่าสินค้าว่าตรงตามมาตรฐาน โดยซื้อผงแป้งข้าวของบริษัทจะซื้อมาจากแหล่งเดียว เนื่องจากเป็นบริษัทที่มีผลิตและขายผงแป้งที่มีคุณภาพได้รับการรับรองมาตรฐานผงแป้งที่ปลอดภัย ไม่มีสารตกค้าง ไร้สิ่งเจือปน สามารถนำมาผลิตวัสดุทางการแพทย์ได้ตรงตามมาตรฐานของกระทรวงสาธารณสุข โดยซื้อในลักษณะผงข้าวบรรจุถุง 1 กิโลกรัม

บริษัทของผู้ให้สัมภาษณ์จะไม่ใช้วัตถุดิบแปรรูปจากข้าวสี เช่น ข้าวหอมนิล, ข้าวไรซ์เบอร์รี่ มาใช้ในการผลิตวัสดุทางการแพทย์ เนื่องจากมีสารรงควัตถุที่ไม่ต้องการ เป็นอุปสรรคในการนำมาต่อยอดเพราะต้องกำจัดรงควัตถุนั้นก่อนนำมาใช้งาน

ด้านราคา

ผงข้าวจะซื้อมาในลักษณะค้าปลีก ราคา 150 บาท/กิโลกรัม ซึ่งถูกกว่าข้าวที่นำเข้ามาจากต่างประเทศ (3000 บาท/กิโลกรัม) ถึง 20 เท่า (ผู้ประกอบการมีการเปรียบเทียบราคาขายของผงแป้งก่อนติดต่อซื้อ)

ด้านทำเลที่ตั้งและช่องทางการจำหน่าย

ซื้อผงข้าวผ่านช่องทางออนไลน์และจัดส่งผ่านไปรษณีย์ เนื่องจากสะดวกและรวดเร็ว

ด้านการส่งเสริมทางการตลาด

ผู้ให้สัมภาษณ์ทราบข้อมูลผลิตภัณฑ์ผงข้าวของบริษัทคู่ค้า จาก “งานการจัดประกวดสิ่งประดิษฐ์แห่งชาติ” จึงพบว่าผงแป้งมีคุณสมบัติสามารถนำมาขึ้นรูปและพัฒนาเป็นวัสดุการแพทย์ได้ จึงทำให้เกิดการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ในลำดับถัดมา

ผู้ให้ข้อมูลภาคอุปสงค์ : ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 4

ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ (1) เป็นเกณฑ์ที่ถูกค้ำกำหนดมา

ข้าวที่ผู้ให้สัมภาษณ์รับซื้อจะมีลักษณะทั่วไปคือ ข้าวต้องสะอาด ไม่มีแอมหรือสิ่งเจือปนเยอะเกินมาตรฐาน ข้าวไม่หักมากจนเกินไป ร้อยละของความชื้นต้องไม่เกิน 15% ส่วนคุณสมบัติอื่น ๆ เพิ่มเติมจะเป็นไปตามข้อกำหนดและความต้องการของลูกค้าของผู้ให้สัมภาษณ์อีกที

ด้านราคา

มีการกำหนดราคาตามท้องตลาดทั่วไป แต่สำหรับข้าวอินทรีย์ที่มีใบรับรองมาตรฐานข้าวอินทรีย์ (Organic Thailand) จะพิจารณาเพิ่มราคาขึ้น

ด้านทำเลที่ตั้งและช่องทางการจำหน่าย

หากพื้นที่เพาะปลูกอยู่ในบริเวณใกล้เคียงกับลานตากข้าว ผู้ให้สัมภาษณ์สามารถไปรับซื้อข้าวกับเกษตรกรได้ด้วยตนเอง แต่หากพื้นที่เพาะปลูกอยู่ไกลอาจให้เกษตรกรมาส่งข้าวเองแล้วแต่โอกาส

ด้านการส่งเสริมทางการตลาด

ข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับข้าวอินทรีย์ที่เกษตรกรแต่ละรายปลูกและรายละเอียดของเกษตรกร ผู้ให้สัมภาษณ์มักจะทราบสิ่งเหล่านั้นตามสายงาน ผ่านการบอกเล่าปากต่อปาก อย่างไรก็ตาม ผู้ให้สัมภาษณ์จะรับซื้อข้าวจากกลุ่มเกษตรกรของตนเองเสมอเท่านั้น

ผู้ให้ข้อมูลภาคอุปสงค์ : ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 5

ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ

ผู้ให้สัมภาษณ์รับซื้อข้าวอินทรีย์ทั้งที่ได้ใบรับรองมาตรฐานข้าวอินทรีย์แล้ว (Organic Thailand & IFOAM) และข้าวที่อยู่ระหว่างขั้นตอนการขอรับรองมาตรฐานข้าวอินทรีย์ (เนื่องจากรอเจ้าหน้าที่มาตรวจสอบ) แต่ข้าวเหล่านั้นจะได้มาตรฐาน PGS อย่างไรก็ตามข้าวที่ไม่มีการคัดคุณภาพหรือไม่มีการรับรองมาตรฐานข้าวอินทรีย์ มักจะขายได้ในตลาดท้องถิ่นและต้องขายในราคาถูก แต่หากมีใบรับรองมาตรฐานข้าวอินทรีย์จะสามารถขยายตลาด นำไปขายในห้างสรรพสินค้า และออนไลน์ได้ ซึ่งมีราคาที่สูงกว่า

ด้านราคา

รับประกันราคา ณ วันที่ 14/08/63 ขึ้นต่ำ 15,000 บาท/ตันข้าวสด 20,000 บาท/ตันข้าวแห้ง โดยจะมีการปรับไปตามสภาพตลาด

ด้านทำเลที่ตั้งและช่องทางการจำหน่าย

รับซื้อจากแหล่งที่ห่างจากบริษัทผู้ให้สัมภาษณ์รัศมีไม่เกิน 100 กิโลเมตร ขนส่งด้วยรถ 6 ล้อ

ด้านการส่งเสริมทางการตลาด

ผู้ให้สัมภาษณ์จะรับซื้อข้าวจากเกษตรกรที่เป็นสมาชิกสหกรณ์ และสมาชิกวิสาหกิจชุมชน

ผู้ให้ข้อมูลภาคอุปสงค์ : ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 6

สิ่งที่คำนึงถึงในการซื้อข้าว คือ 1. ต้องเป็นสมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

2. ลักษณะข้าว เช่น สายพันธุ์ ปริมาณ

3. กระบวนการปลูก มีการตรวจแปลง เช่น มีการตรวจระยะเวลาการเก็บเกี่ยวก่อนเก็บเกี่ยวเพื่อลดปริมาณข้าวแค้นหรือเป็นน้ำนมเยอะ, ปัจจัยการผลิตทางชีวภาพ ซึ่งทางกลุ่มวิสาหกิจชุมชน มีแจกจ่ายให้สมาชิก เป็นต้น

ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ

สายพันธุ์ข้าวที่รับซื้อ ได้แก่ ข้าวไรซ์เบอร์รี่ ข้าวหอมนิล ข้าวสังข์หยด ข้าวกุลทาบแดง ไม่มีการซื้อข้าวสายพันธุ์อื่นนอกเหนือจากนี้ เนื่องจากหากไม่เป็นที่ต้องการในตลาด อาจทำให้ไม่สามารถขายข้าวได้ หากมีข้าวสายพันธุ์ที่โภชนาการสูง ปริมาณผลผลิตต่อไร่สูง จะไม่ส่งเสริมให้เกษตรกรปลูกทันที เนื่องจากต้องดูในเรื่องของการตลาด หากตลาดไม่ต้องการ/ไม่มีความต้องการ ก็จะไม่ปลูก กล่าวคือการจะเลือกเพาะปลูกข้าวสายพันธุ์อะไร ต้องดูการตลาดเป็นหลัก

ด้านราคา

ผู้ให้สัมภาษณ์มีการประกันราคาซื้อข้าวให้กับกลุ่มสมาชิก ราคา 11,000-13,000 บาท ต่อตันข้าวสด

ด้านการส่งเสริมทางการตลาด

ข้าวที่รับซื้อส่วนใหญ่จึงมาจากสมาชิกกลุ่ม เนื่องจากมีการรวบรวมกลุ่มสมาชิกเป็นของตัวเอง แต่ถ้าหากปริมาณข้าวของสมาชิกกลุ่มมีไม่ถึงตามที่ตั้งเป้าไว้ จะมีการรับซื้อข้าวจากเครือข่ายอื่นเพิ่มเติม สมาชิกส่วนใหญ่เป็นคนในพื้นที่ ทำให้รู้จักกันในบริเวณพื้นที่นั้น โดยเริ่มแรกมีเพียงสมาชิกกลุ่มเล็ก ๆ และเริ่มขยายปริมาณกลุ่มสมาชิกผ่าน การสร้างความน่าเชื่อถือและความเชื่อมั่นให้คนในชุมชน บอกผ่านปากต่อปาก จนทุกคนให้การยอมรับและมาร่วมมือกัน

ข้อเสนอแนะ : ต้นทุนของการทำข้าวอินทรีย์สำหรับเกษตรกรรายย่อยต้นทุนค่อนข้างสูง (ต่างการรายใหญ่ หรือการทำแบบรวมกลุ่ม หรือการมีผู้นำที่มีศักยภาพที่บริหารงานให้ต้นทุนต่ำ

ได้) เนื่องจากกระบวนการแปรรูปค่อนข้างมีต้นทุนสูง เช่น โรงสีที่มีคุณภาพ (ต้นทุนเครื่องจักร), การบริหารไม่เป็น, ไม่รู้ว่าจะต้องทำอะไร, ไม่มีอุปกรณ์, ไม่มีทุน

การศึกษาคุณลักษณะด้านทรัพยากรโซ่อุปทานที่เกี่ยวข้องที่มีความเป็นไปได้ของรูปแบบธุรกิจข้าวอินทรีย์สายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2

ผู้ให้ข้อมูลภาคอุปทาน : ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 7

ปัจจัยด้านทรัพยากรที่มีอิทธิพลต่อการสร้างกลยุทธ์และนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจการปลูกข้าวอินทรีย์

ขั้นตอนที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจข้าวอินทรีย์คือ ขั้นตอนการเพาะปลูก ซึ่งต้องพึ่งพาทรัพยากรประกอบไปด้วย ปัจจัยการผลิตทางชีวภาพและสภาพดินที่อุดมสมบูรณ์จึงจะส่งผลให้ต้นข้าวแข็งแรงและมีการเจริญเติบโตที่ดี นอกจากนี้ยังต้องมีการพัฒนาความรู้และออกแบบระบบการเพาะปลูกให้เหมาะสมตามแต่ละพื้นที่ที่มีความแตกต่างกัน สำหรับทรัพยากรที่สำคัญในขั้นตอนการพัฒนาข้าวสายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2 ได้แก่ เมล็ดพันธุ์ข้าวสีเพื่อขยายพันธุ์และพัฒนาจนเกิดสายพันธุ์ข้าวสายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2, ห้องปฏิบัติการและแปลงนาปฏิบัติการทางการเกษตร สำหรับทดลองพัฒนาสายพันธุ์ข้าว และองค์ความรู้สำหรับการพัฒนาพันธุ์ข้าว

ปัจจัยด้านทุนทางปัญญาที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนากลยุทธ์และนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจการปลูกข้าวอินทรีย์

หน่วยงานของผู้ให้สัมภาษณ์ มีจุดประสงค์ในการจัดตั้งองค์กรเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์การเรียนรู้ นอกจากนี้จะมีบทบาทในการแลกเปลี่ยนความรู้กับคนภายในและภายนอกองค์กรแล้ว ยังมีการทำงานร่วมกับหน่วยงานภายนอกโดยอาศัยความเชี่ยวชาญของแต่ละหน่วยงานที่แตกต่างกัน เช่น ในการทดสอบด้านเคมีและโภชนาการของข้าว มีการร่วมมือกับหน่วยงานภาคการศึกษา (มหาวิทยาลัย) และหน่วยงานภาครัฐ (ศูนย์วิจัยพันธุ์ข้าว) ศึกษาคุณค่าและโภชนาการของข้าวแต่ละสายพันธุ์ เกิดเป็นงานวิจัยหลายโครงการ จนได้มาซึ่งข้อมูลที่สามารถนำไปต่อยอดเชิงพาณิชย์ ทำให้มีหน่วยงานภาคเอกชนติดต่อซื้อข้าวเพื่อนำไปวิจัยและพัฒนาแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์อื่น

ปัจจัยด้านการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานที่มีอิทธิพลต่อการปรับปรุงกลยุทธ์และนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจการปลูกข้าวอินทรีย์

ผู้ให้สัมภาษณ์ กล่าวว่าสาเหตุที่ข้าวสายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2 ไม่ค่อยเป็นที่รู้จัก เนื่องจากไม่ได้ส่งเสริมด้านการตลาดให้เป็นที่รู้จักมากนัก การทำการตลาดของข้าวสายพันธุ์หอมคำสุโขทัย 2 พบปัญหาสำคัญคือ ผู้บริโภคทั่วไปไม่สามารถแยกความแตกต่างของข้าวสายพันธุ์หอมคำ

สุโขทัย 2 และข้าวไรซ์เบอร์รี่ หรือข้าวสายพันธุ์ที่มีสีและลักษณะใกล้เคียงกันได้ จนอาจทำให้ข้าวไม่สามารถเป็นที่นิยมจนติดตลาดได้

ผู้ให้ข้อมูลภาคอุปทาน : ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 8

ปัจจัยด้านทรัพยากรที่มีอิทธิพลต่อการสร้างกลยุทธ์และนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจการปลูกข้าวอินทรีย์ การเปลี่ยนการผลิตจากเดิมเป็นเกษตรอินทรีย์ ทำให้รายได้ลดลงเนื่องจากผลผลิตที่ต่ำลง ใช้เวลาในการปรับจนได้ผลผลิตเท่าเดิมประมาณ 3 ปี โอกาสในการเปลี่ยนมาทำเกษตรอินทรีย์คือ ข้าวอินทรีย์สามารถขายได้ มีต้นทุนการผลิตต่ำ (มีแค่ปุ๋ยหมักแล้วรอให้โตไปตามธรรมชาติ) และอยากให้มีข้าวที่ไร้เคมีอันตรายสำหรับทานในครอบครัว อย่างไรก็ตามอุปสรรคที่พบในการทำเกษตรอินทรีย์ค่อนข้างมีสิ่งที่จะต้องให้การใส่ใจอยู่ตลอดเวลา เช่น วัชพืชขึ้น (หญ้า) ต้องใช้มือถอน ใช้สารเคมีกำจัดไม่ได้ เป็นต้น ทำให้เหนื่อยและเสียเวลา

ปัจจัยทรัพยากรที่จับต้องได้ที่มีประโยชน์และมีอิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจ ประกอบด้วย ที่ดิน, ปุ๋ยชีวภาพ, ปัจจัยการผลิตทางชีวภาพ

ปัจจัยทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ที่มีประโยชน์และมีอิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจ ประกอบด้วย การสะสมความรู้ (ลองผิดลองถูก สังเกตการเพาะปลูกด้วยตนเองจนเกิดเป็นการสั่งสมความรู้), ความรู้และความเข้าใจในการทำเกษตรอินทรีย์ (ถ้าหากลองผิดเองก็จะเสียเวลาไปบ้าง), แรงจูงใจในการปลูก เช่น สุขภาพของผู้บริโภค และตัวเกษตรกรเอง รวมถึงปลูกเกษตรอินทรีย์เป็นการอนุรักษ์ดินและน้ำ เกิดเป็นเกษตรยั่งยืนส่งต่อไปถึงรุ่นลูกรุ่นหลาน

ปัจจัยด้านทุนทางปัญญาที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนากลยุทธ์และนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจการปลูกข้าวอินทรีย์

มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลในการผลิตข้าวอินทรีย์กับภาครัฐ เช่น เกษตรตำบล, สหกรณ์ โดยแลกเปลี่ยนความรู้ทั่วไปในการทำเกษตร และมีการแลกเปลี่ยนความรู้กันเรื่อย ๆ โดยผู้ให้สัมภาษณ์จะเป็นปราชญ์ที่นำความรู้ที่ได้และประสบการณ์ส่วนตัวถ่ายทอดความรู้ต่อไปยังชาวบ้าน และเกษตรกรคนอื่น ๆ

นอกจากนี้หน่วยงานของผู้ให้สัมภาษณ์มีการรวมกลุ่มกันระหว่างเกษตรกร ในแง่จัดการการเรียนรู้ โดยมีปราชญ์ชาวบ้านเป็นวิทยากร มีประโยชน์ในแง่เกษตรกรในพื้นที่มีความรู้ในการประกอบวิชาชีพ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากคนอื่น แต่ต้องนำมาพัฒนาให้เหมาะสมกับที่ดินของเราเอง และต่อยอดแล้วนำมาเพื่อแพร่กับเกษตรกรให้ทราบทั่วกันในพื้นที่ ส่วนใหญ่ราชการสนับสนุนแบบรายกลุ่ม แต่ปัญหาของการรวมกลุ่มเกษตรกรคือ ต่างคนต่างคิด ต่างทำในรูปแบบ

ของตนเอง แต่สำหรับเกษตรกรรายเดี่ยว หน่วยงานราชการ ยังไม่มีการผลักดันเท่าที่ควร มีเผยแพร่ องค์ความรู้ แต่งบประมาณสนับสนุนแบบทางการไม่มีแบบรายเดี่ยว

ปัจจัยด้านการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานที่มีอิทธิพลต่อการปรับปรุงกลยุทธ์และนวัตกรรม รูปแบบธุรกิจการปลูกข้าวอินทรีย์

จากการดำเนินธุรกิจ หน่วยงานของผู้ให้สัมภาษณ์ไม่เคยประสบปัญหาเรื่องสินค้าสั้น หรือขาดตลาด เนื่องจากผลิตตามปริมาณการสั่งซื้อ และเน้นขายตลาดท้องถิ่น ไม่ได้ทำการตลาด ด้วยตัวเอง มีหน้าที่เพียงแค่ผลิตตามเป้าหมายและให้เพียงพอต่อการบริโภคของครอบครัว

กิจกรรมใดที่จะส่งเสริมเพิ่มมูลค่าผลผลิต ได้แก่ แป็คข้าวขายสุญญากาศให้กับผู้ที่มา ติดต่อขอซื้อ

กิจกรรมลดความเสียหายและลดต้นทุนในการดำเนินงาน ได้แก่ การเปลี่ยนจากเกษตร ดั้งเดิมมาเป็นเกษตรอินทรีย์คือในช่วงแรกมันทำให้ผลผลิตลดลง ต้องอดทน เช่น เราต้องเฝ้ามองว่า ผลดีของการเปลี่ยนรูปแบบการทำเกษตรเป็นอย่างไรบ้าง เช่น การเลิกเผาดินแล้วเปลี่ยนมาใช้ปุ๋ย ชีวภาพแล้วทำให้เกิดดินดี (มันใช้เวลา) เมื่อแปลงนาเป็นอินทรีย์โดยสมบูรณ์แล้ว การทำเกษตร อินทรีย์จะถือว่าลดต้นทุนได้อยู่แล้ว แต่อุปสรรคที่พบได้ตลอดคือเกษตรอินทรีย์ค่อนข้างมีขั้นตอน อาจทำให้เหนื่อยและเสียเวลา แต่เมื่อมีที่คิดที่ดีแล้ว มีการใช้ปัจจัยทางชีวภาพ (ไม่ต้องเสียเงินค่า สารเคมี) มันทำให้ข้าวดีไว โตไว และไม่มีแมลงรบกวน (ไม่ต้องเสียเงินค่ายากำจัดศัตรูพืช)

ผู้ให้ข้อมูลภาคอุปทาน : ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 9

ปัจจัยด้านทรัพยากรที่มีอิทธิพลต่อการสร้างกลยุทธ์และนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจการปลูกข้าวอินทรีย์

การทำอินทรีย์ในช่วง 3 ปีแรก ทำให้ผลผลิตของข้าวลดลง เนื่องจากระยะเวลาการ ปรับสภาพดินให้เป็นอินทรีย์ แต่การทำเกษตรอินทรีย์เป็นการลดต้นทุนการซื้อสารเคมีไปได้ หลายเท่าตัว และหากทำเกษตรด้วยตัวเอง (ไม่จ้างแรงงาน) จะทำให้ลดต้นทุนการจ้างคนไปได้ อีก ทาง กล่าวคือไม่ได้เสียผลกำไรขนาดนั้น เนื่องจากมีการลดต้นทุนทางการผลิตควบคู่ไปด้วย

ปัจจัยทรัพยากรที่จับต้องได้ที่มีประโยชน์และมีอิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจ ประกอบด้วย ปัจจัยการผลิตทางชีวภาพ เช่น ปุ๋ยอินทรีย์, ปุ๋ยหมักชีวภาพจากกรมพัฒนาที่ดิน, เครื่องมือเครื่องจักร ได้แก่ เครื่องท่อนแรง (เครื่องหยอดเมล็ด ลดต้นทุนทั้งค่าจ้างคน และลดปริมาณ พันธุ์ข้าวที่ใช้ต่อไร่)

ปัจจัยทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ที่มีประโยชน์และมีอิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจ ประกอบด้วย องค์ความรู้ที่สั่งสมจากประสบการณ์ และได้รับการจากอบรม/แสวงหา ซึ่งผู้ให้

สัมภาษณ์ยินดีที่จะกระจายและเผยแพร่ความรู้ที่ได้รับมาให้กับเกษตรกรในพื้นที่และผู้สนใจอย่างสม่ำเสมอ

ปัจจัยด้านทุนทางปัญญาที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนากลยุทธ์และนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจการปลูกข้าวอินทรีย์

หน่วยงานของผู้ให้สัมภาษณ์มีการแลกเปลี่ยนความรู้หรือข้อมูลข่าวสารใหม่ ๆ กับผู้เกี่ยวข้องในการผลิตข้าว เช่น กรมการข้าว กรมบาดาล กรมพัฒนาที่ดิน และคณะนายก (ร้องทุกข์เกี่ยวกับภัยแล้งในจังหวัด เพื่อยื่นเรื่องการนำน้ำบาดาลมาใช้อย่างมีระบบ) ทำให้ได้ประโยชน์ในแง่การนำมาทดลอง ประยุกต์ใช้ และลองผิดลองถูกในแปลงนาของตัวเอง แล้วนำไปใช้ในแปลงตัวเอง ระยะเวลาต่อมา และเผยแพร่ให้กับเกษตรกรพื้นที่ใกล้เคียงและผู้สนใจ นอกจากนี้ยังมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับคนภายในองค์กร ผ่านการเป็นวิทยากรและหัวหน้าศูนย์การเรียนรู้ ทำให้เกษตรกรที่มาร่วมศึกษาเรียนรู้มีองค์ความรู้ในการปลูกข้าวอินทรีย์มากขึ้น สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในพื้นที่ของตนได้

ปัจจุบันหน่วยงานของผู้ให้สัมภาษณ์ยังไม่มีการรวมกลุ่มอย่างต่อเนื่อง แต่มีความตั้งใจที่จะอยากรวมกลุ่มชาวนา เพื่อขอใบรับรองมาตรฐานอินทรีย์ เช่น organic Thailand และ IFOAM เพื่อการรวบรวมข้าวอินทรีย์แล้วส่งต่อไปให้กับหน่วยเอกชนที่ต้องการข้าวอินทรีย์ อย่างไรก็ตามผู้ให้สัมภาษณ์ยังมีความกังวลในแง่ของวินัย ความตั้งใจ และความซื่อสัตย์ของเกษตรกรในกลุ่ม รวมถึงปริมาณความต้องการข้าวอินทรีย์ของภาคเอกชนที่อาจมากเกินไป จนกลุ่มไม่สามารถผลิตข้าวตามความต้องการได้ จนอาจเกิดปัญหาตามมา

ปัจจัยด้านการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานที่มีอิทธิพลต่อการปรับปรุงกลยุทธ์และนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจการปลูกข้าวอินทรีย์

จากการดำเนินธุรกิจ หน่วยงานของผู้ให้สัมภาษณ์ค่อนข้างที่จะไม่ประสบปัญหาเรื่องสินค้าล้นตลาดหรือขาดตลาด เนื่องจากการปลูกข้าวเป็นลักษณะ “ปลูกไว้รับประทาน เหลือแล้วขาย” ประกอบกับแปลงนาของผู้ให้สัมภาษณ์เป็นที่รู้จัก ทำให้มีคนมาติดต่อซื้ออยู่เสมอ นอกจากนี้การทำนาของผู้ให้สัมภาษณ์ทำเพียงแค่ 2 ครั้ง/ปี ระยะเวลาที่เว้นช่วงทำนาคือเว้นไว้สำหรับการตัดแปลงพื้นที่นา เพื่อล่อหญ้าก่อนทำการปลูกข้าว แบบไม่ให้มีวัชพืชขึ้นหรือขึ้นน้อยที่สุด

กิจกรรมที่จะส่งเสริมเพิ่มมูลค่าผลผลิต ได้แก่ การแปรรูปแบบสีข้าวแล้วนำมาแพ็คเกจ

กิจกรรมลดความเสียหายและลดต้นทุนในการดำเนินงาน ได้แก่ ใช้เครื่องทุ่นแรงในการลดต้นทุน

หน่วยงานที่มีผลกระทบต่อการทำงานของหน่วยงานผู้ให้สัมภาษณ์ คือ เกษตรกรในพื้นที่และผู้สนใจในการปลูกข้าวอินทรีย์ กล่าวคือผู้ให้สัมภาษณ์เป็นวิทยากรและผู้เผยแพร่ความรู้

ที่อาจเป็นประโยชน์ต่อกลุ่มคนเหล่านั้นในการพัฒนาเทคโนโลยีปลูกข้าว และมีการพึ่งพาภาคเอกชนในขั้นตอนการเก็บเกี่ยวและภายหลังการเก็บเกี่ยว

ผู้ให้ข้อมูลภาคอุปทาน : ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 10

ปัจจัยด้านทรัพยากรที่มีอิทธิพลต่อการสร้างกลยุทธ์และนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจการปลูกข้าวอินทรีย์

หลักของการทำการเกษตรอินทรีย์โดยตรงคือได้กำไรตั้งแต่เริ่มต้น เนื่องจากหากทำการเกษตรอินทรีย์อย่างถูกต้อง คือต้นทุนถูก (ลดการใช้สารเคมี) ราคาขายของเกษตรอินทรีย์สูงกว่าปกติ 20-30% ทั้งยังได้กำไรในเรื่องของสุขภาพที่ดีขึ้น ซึ่งต้นทุนการจัดการของเกษตรอินทรีย์จะมีสูงกว่าในแง่ของการจ้างแรงงาน แต่หากมีวิธีการนำภูมิปัญญาดั้งเดิมมาใช้ในการทำเกษตรอินทรีย์ เช่น การทำนาโยนแทนการวานน้ำตาม เนื่องจากมีการสังเกตเห็นว่านาดำสมัยก่อนที่ไม่มีหญ้าวัชพืชขึ้นก็เนื่องมาจากบริเวณนั้นมีน้ำขัง การทำเกษตรอินทรีย์แบบนาโยนจึงสามารถลดต้นทุนยาฆ่าหญ้าและแรงงานถอนหญ้าไปได้พอสมควร และไม่อันตราย เป็นต้น

ปัจจัยทรัพยากรที่จับต้องได้ที่มีประโยชน์และมีอิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจประกอบด้วย การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ใช้เครื่องจักรกลมาช่วยลดปัญหาด้านต้นทุนการจ้างแรงงาน-การผลิต เช่น เครื่องมือปลูกข้าวอัตโนมัติสำหรับเตรียมกล้าไว้ทำนาโยน (สมมติคนทำได้ 300 ไร่ แต่เครื่องจักรทำได้ 3,000 ไร่/วัน) ช่วยให้การทำนาเร็วขึ้นและสะดวกขึ้น, ผลิตเครื่องใดหญ้าที่เป็นร่อง

ปัจจัยทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ที่มีประโยชน์และมีอิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจประกอบด้วย ภูมิปัญญา, องค์ความรู้ในตัวบุคคล, การสังเกตปัญหา/สังเกตจนเกิดโอกาส เช่น สังเกตข้าว จนได้ข้าวพันธุ์ใหม่, ความขยัน

ปัจจัยด้านทุนทางปัญญาที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนากลยุทธ์และนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจการปลูกข้าวอินทรีย์

ผู้ให้สัมภาษณ์มีการศึกษาความรู้ผ่านกลุ่มคนที่รู้จักหรือข้อมูลออนไลน์ (social media) นอกจากนี้ก็เกิดจากตั้งสมมติฐานแล้วส่งต่อกันมา แลกเปลี่ยนกับปราชญ์ชาวบ้าน ผู้ให้ความรู้แล้วนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับพื้นที่ของตน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันระหว่างทำงานทำให้เกิดแนวคิด/ความคิดที่สามารถสังเกตเห็นปัญหาที่แท้จริงได้ นอกจากนี้ยังมีการรวมกลุ่มเพื่อดำเนินงานกับหน่วยงานอื่นในแง่ส่งเสริมการใช้ปัจจัยทางการผลิตที่มีมาตรฐาน และมีการเปิดศูนย์เรียนรู้เพื่อให้ผู้ที่สนใจสามารถมาศึกษาดูงานได้

ปัจจัยด้านการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานที่มีอิทธิพลต่อการปรับปรุงกลยุทธ์และนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจการปลูกข้าวอินทรีย์

จากการดำเนินธุรกิจ หน่วยงานของผู้ให้สัมภาษณ์ไม่มีปัญหาสินค้าล้นตลาด เนื่องจากทำมานานจนมีตลาดที่รองรับที่แน่นอน แต่มีบ้างที่เก็บเพื่อรอราคาข้าวสูงขึ้นค่อยขายออก (ให้เจ้าอื่นระบายข้าวก่อน)

กิจกรรมที่จะส่งเสริมเพิ่มมูลค่าผลผลิต ได้แก่ มีทั้งขายข้าวเปลือก และข้าวกล้องแปรรูป มีการนำผลผลิตทางการเกษตรมาแปรรูป เช่น ข้าวกล้อง ข้าวพอง ไอศกรีม โจ๊ก นมอัดเม็ดจากข้าวไรซ์เบอร์รี่ โดยมีโรงสีข้าว มีเครื่องมือ/เครื่องจักรในการแปรรูปเป็นของตนเอง

กิจกรรมลดความเสียหายและลดต้นทุนในการดำเนินงาน ได้แก่ มีโรงงานสำหรับผลิตปัจจัยการผลิตทางชีวภาพ ได้แก่ ปุ๋ยอินทรีย์ เมล็ดพันธุ์ สารอินทรีย์ต่าง ๆ ซึ่งการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ปริมาณเยอะจะทำให้เกิดการประหยัดต่อขนาด และลดต้นทุนการผลิตการดำเนินงานลงได้ (อาจกล่าวได้ว่าหากธุรกิจครบวงจร ก็สามารถลดต้นทุนได้อีกทาง) สำหรับประเทศไทยค่อนข้างที่จะมีต้นทุนการผลิตข้าวอินทรีย์ที่สูง แต่ผลผลิตต่ำกว่าประเทศอื่น ทำให้เราไม่สามารถแข่งขันเรื่องราคา ถูกกับประเทศอื่นได้ ทำให้สูญเสียตลาดไปเยอะ ดังนั้นควรเน้นและสนับสนุนเรื่องการแปรรูป/เพิ่มมูลค่าจากสินค้าข้าว เช่น สกัดสารสำคัญข้าวมาใช้ประโยชน์ หรือพยายามพัฒนาสายพันธุ์ข้าวที่แตกต่างในตลาด เช่น กินข้าวเป็นยา เน้นเรื่องสุขภาพ

ผู้ให้ข้อมูลภาคอุปทาน : ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 11

ปัจจัยด้านทรัพยากรที่มีอิทธิพลต่อการสร้างกลยุทธ์และนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจการปลูกข้าวอินทรีย์

นิยามของการเกษตรอัจฉริยะ คือ ต้องปลูกได้ผลผลิต ปลูกได้คุณภาพดี สม่าเสมอ กล่าวคือยังไม่ต้องมีเทคโนโลยีมากมาย แต่ต้องมีความรู้พื้นฐานที่จะทำให้สามารถปลูกได้ดีก่อน แล้วค่อยเอารูปแบบอัจฉริยะ และผลงานวิจัยต่าง ๆ ด้านวิทยาศาสตร์เข้ามาเสริมเพิ่มผลผลิต

ปัจจัยทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ที่มีประโยชน์และมีอิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจ ประกอบด้วย ทีมงาน, บริเวณที่ดินปลูกมีคุณภาพ แร่ธาตุ อากาศเหมาะแก่การเพาะปลูก, เทคโนโลยี smart farm, เมล็ดพันธุ์คุณภาพดี

ปัจจัยทรัพยากรที่จับต้องได้ที่มิประโยชน์และมีอิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจ ประกอบด้วย องค์ความรู้ที่สั่งสมมา และประสบการณ์, ความรู้ของทีมงานแต่ละคน

ปัจจัยด้านทุนทางปัญญาที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนากลยุทธ์และนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจการปลูกข้าวอินทรีย์

มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ได้แก่ ภายในองค์กร คือ ให้โอกาสสมาชิกจะได้ทำทุกอย่าง/ ทุกตำแหน่งในกระบวนการผลิต (on the job training) และมีการทดลองภายในฟาร์มทดลอง โดยให้สมาชิกทุกคนช่วยกันคิดและลองทำ ทำให้ทุกคนมีแนวคิดที่เปิดรับสิ่งใหม่ ๆ ตลอดเวลา จนทำให้เกิดเป็นวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ขององค์กร ทำให้สมาชิกไม่กลัวที่จะทำอะไรที่เป็นสิ่งใหม่ และสำหรับการแลกเปลี่ยนภายนอกองค์กร เนื่องจากที่หน่วยงานของผู้ให้สัมภาษณ์ถือเป็นศูนย์การเรียนรู้ จึงมีการเผยแพร่ความรู้ให้กับบุคคลทั่วไป มหาวิทยาลัยและเกษตรกร ส่งต่อความรู้ให้กับเกษตรกร ไม่ต้องให้เกษตรกรไปลองผิดลองถูกเอง โดยมีแนวคิดสำคัญว่าเทคโนโลยีที่คิดค้นขึ้นมาเกษตรกรทั่วไปต้องสามารถนำไปทำเอง เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ที่ไปถึงคนที่อยากรู้หรือคนที่ต้องการใช้จริง ๆ

มีการรวมกลุ่มเพื่อดำเนินงานกับหน่วยงานอื่น เช่น การร่วมมือวิจัยด้านวิทยาศาสตร์ในการจัดการระบบ smart farming ได้แก่ แสง ความชื้น อุณหภูมิ ผนวกกับความรู้ในการปลูกแต่ละชนิด สร้างเป็นระบบปฏิบัติการ ทำให้เกิดการจัดการการผลิตที่แม่นยำและผลผลิตดีขึ้น

ปัจจัยด้านการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานที่มีอิทธิพลต่อการปรับปรุงกลยุทธ์และนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจการปลูกข้าวอินทรีย์

กรณีสินค้าสดตลาดของฟาร์มค่อนข้างมีน้อย เนื่องจากสินค้าที่ขายเป็นสินค้าคัดคุณภาพเกรดพรีเมียม (เน้น Hypermarket เกรดส่งออก) สำหรับกิจกรรมเพิ่มมูลค่าสินค้าคือ ทางผู้ให้สัมภาษณ์มองว่าการแปรรูปเป็นเพียงการเพิ่มประสิทธิภาพในการทานของลูกค้ามากกว่าการเพิ่มมูลค่า และสำหรับกิจกรรมลดต้นทุน คือ ใช้เครื่องมือที่ดูเรียบง่าย แต่วัดที่ประสิทธิภาพการทำงาน (Low profile High performance) กล่าวคือ เครื่องมือที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพผลผลิตจะลงทุนโดยใช้เครื่องมือเรียบง่าย และใช้สมอง/ความรู้เราออกแบบระบบให้ดีขึ้น ในอีกแนวทางการลดความเสียหายการติดตามข่าวสารการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม และมีการวางแผนงานล่วงหน้า เนื่องจากผู้ให้สัมภาษณ์มองว่าชานาไม่ได้มีหน้าที่เพียงปลูกข้าวอย่างเดียว แต่ต้องเตรียมสภาวะทุกอย่างให้ข้าวโตได้ พร้อมรับมือกับปัญหาที่อาจตามมา แล้วปรับตัวตามสภาพนั้น และต้องเตรียมรับมือกับความเสียนั้นเสมอ