

คู่มือ **การบริหารจัดการ**

Farmers' Market



จัดทำโดย สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
ภายใต้โครงการส่งเสริมและสนับสนุนการรวบรวมผู้ผลิตคุณภาพ
และการจัดตั้งตลาดเกษตรกรของสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร
กรมส่งเสริมสหกรณ์
กรกฎาคม 2557

คู่มือ “การบริหารจัดการ Farmers’ Market”

ISBN :	978-616-361-176-5
พิมพ์ครั้งที่ 1	กรกฎาคม 2557
จำนวน	120 เล่ม
จำนวนหน้า	26 หน้า
ผู้เขียน	รองศาสตราจารย์ จุฑาทิพย์ ภัทราวาท
ออกแบบ-รูปภาพ	สายสุดา ศรีอุไร
พิมพ์ที่	บริษัท แดเน็กซ์ อินเทอร์เน็ตคอร์ปอเรชั่น จำกัด 100/470 หมู่ 11 ถนนเสนานิคม แขวงลาดพร้าว กรุงเทพมหานคร 10230 โทร. 02-9420195 โทรสาร 02-9420331
เจ้าของเรื่อง	กรมส่งเสริมสหกรณ์
อีเมลล์	fecojup@ku.ac.th, fecojup.ku@gmail.com
เว็บไซต์	www.cai.ku.ac.th



คำนำ

การจัดทำคู่มือการบริหารจัดการ Farmers' Market ในครั้งนี้ เป็นไปภายใต้โครงการส่งเสริมและสนับสนุนการรวบรวมผู้ผลิตคุณภาพ และการจัดตั้งตลาดเกษตรกรของสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร โดยได้มอบหมายให้สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ จัดทำในรูปแบบของแนวปฏิบัติสำหรับการบริหารจัดการ Farmers' Market เพื่อประโยชน์สำหรับสหกรณ์การเกษตร/กลุ่มเกษตรกร ได้นำไปประยุกต์ใช้ในการจัดตั้งและดำเนินงานตลาดเกษตรกรตามความเหมาะสม

จึงหวังว่าเอกสารนี้จะเป็นประโยชน์ตามความคาดหวัง

(รองศาสตราจารย์จุฑาทิพย์ ภัทราวาท)
ผู้อำนวยการสถาบันวิชาการด้านสหกรณ์
กรกฎาคม 2557

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	
สารบัญ	α
ความหมายของ Farmers' Market	1
รูปแบบของ Farmers' Market	2
สิ่งจูงใจในการจัดตั้งและดำเนินงาน Farmers' Market	7
การพิจารณาเกี่ยวกับโครงสร้างพื้นฐาน	8
การประสานงานผู้เกี่ยวข้องเข้าร่วมใน Farmers' Market	10
การประชุมกลุ่มเป้าหมาย	11
การทำวิจัยตลาด	12
การกำหนดตลาดธุรกิจของ Farmers' Market	13
การออกแบบและวางระบบบริหารจัดการ	13
ตัวอย่างโครงสร้างการบริหารจัดการ Farmers' Market	16
ข้อแนะนำสำหรับสิ่งที่ควรและไม่ควรปฏิบัติ	19
บทส่งท้าย	20
เอกสารอ้างอิง	21

ความหมายของ Farmers' Market (ตลาดเกษตรกร)

Farmers' Market โดยทั่วไปอาจมีความหมายที่แตกต่าง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมายของฝ่ายบริหารจัดการตลาด แต่ในที่นี้ Farmers' Market หรือตลาดเกษตรกร หมายถึงสถานที่จำหน่ายสินค้าที่เกษตรกรนำผลผลิตมาจำหน่ายแก่ผู้บริโภคโดยตรง ในสถานที่และช่วงเวลาที่กำหนด ในลักษณะเช่นนี้ ตลาดเกษตรกรจึงจะเป็นทางเลือกให้เกษตรกรและผู้บริโภคได้มีโอกาสซื้อขายผลผลิตที่สดใหม่โดยตรง ซึ่งจะช่วยให้เกษตรกรสามารถขายสินค้าได้ในราคาสูงขึ้น ในขณะที่ตัวผู้บริโภคก็สามารถซื้อสินค้าได้ในราคาถูกลง นอกจากนี้ตลาดเกษตรกรก็ยังทำหน้าที่เป็นศูนย์กระจายสินค้าที่ผลิตในชุมชน ซึ่งจะช่วยสร้างสรรค้ให้เกิดการหมุนเวียนเศรษฐกิจชุมชนอีกด้วย

เกษตรกรจำหน่าย
ผลผลิตได้ราคา
สูงขึ้น

ผู้บริโภคมีโอกาส
บริโภคสินค้าสดใหม่
ในราคาถูกลง

ศูนย์กระจายสินค้า
ที่ผลิตในชุมชน

กลไก
การสร้างสรรค้
เศรษฐกิจชุมชน



รูปแบบของ Farmers' Market

Farmers' Market อาจดำเนินงานในหลายรูปแบบเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน ดังนี้

1. ตลาดนัดวันเสาร์-อาทิตย์



ตลาดสุขใจ อ.สามพราน จ.นครปฐม



Farmers' Market, Sidney Australia



Farmers' Market, UK



Farmers' Market, Belgium

2. Farmer's Market ในรูปแบบของตลาดขายส่ง



Farmers' Market ตลาดสี่มุมเมือง รังสิต



Farmers' Market, Japan



Farmers' Market, Australia



Farmers' Market, China

3. Farmer's Market จำหน่ายตามเทศกาลต่าง ๆ



Farmers' Market เมืองทองธานี



Farmers' Market งานเกษตรแฟร์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์



Farmers' Market, Japan



Farmers' Market, Peru

4. Farmer's Market ในรูปแบบของเคาน์เตอร์ในสหกรณ์



Farmers' Market ในสหกรณ์ออสเตรเลีย



Farmers' Market ในสหกรณ์ญี่ปุ่น



Farmers' Market
ณ ร้านสหกรณ์ กฟผ. จำกัด



Farmers' Market
ณ สหกรณ์การเกษตรปราสาท จำกัด

5. Farmer's Market ในห้างสรรพสินค้า



Farmers' Market

ณ ห้างสรรพสินค้าเดอะมอลล์



Farmers' Market

ณ ห้างสรรพสินค้า Central world



Farmers' Market

ณ ห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล



Farmers' Market

ณ ห้างสรรพสินค้า ประเทศญี่ปุ่น

สิ่งจูงใจในการจัดตั้งและดำเนินงาน Farmers' Market

โดยทั่วไป สิ่งจูงใจในการจัดตั้งและดำเนินงาน Farmer's Market มักได้แก่

- การสนับสนุนให้เกษตรกรมีทางเลือกในการจำหน่ายผลผลิต
- การส่งเสริมตลาดผลผลิตเกษตรปลอดภัยและเกษตรอินทรีย์ของหน่วยงานภาครัฐ/องค์กรชุมชน
- การส่งเสริมกิจกรรมของชุมชนในโอกาสต่าง ๆ
- การส่งเสริมธุรกิจชุมชนของหน่วยงานภาครัฐ
- การทำธุรกิจตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค/กระแสสังคม

เมื่อมีความริเริ่มหรือมีสิ่งจูงใจก็จะเป็นขั้นตอนของการวางแผนตัดสินใจในรูปแบบขนาดธุรกิจ การออกแบบและวางระบบการบริหารจัดการ การบริหารความเสี่ยง การส่งเสริมตลาด และอื่น ๆ เพื่อความยั่งยืนและเป็นไปตามเจตนารมณ์ในการจัดตั้ง Farmers' Market

การพิจารณาเกี่ยวกับโครงสร้างพื้นฐาน

สิ่งสำคัญที่ต้องพิจารณาเมื่อมีความชัดเจนเกี่ยวกับเป้าหมายในการดำเนินการตลาดเกษตรกรแล้ว มีดังต่อไปนี้

• สถานที่-เงื่อนไขการใช้สถานที่

สถานที่เป็นสิ่งจำเป็น เพราะเป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดกลุ่มเป้าหมายและจำนวนกลุ่มเป้าหมายทั้งในด้านเกษตรกรผู้ผลิตและจำหน่าย ผู้บริโภคและความยั่งยืนในการดำเนินงานของ Farmers' Market คำถามที่ต้องชัดเจน มีดังนี้

- เงื่อนไขการให้ใช้สถานที่เอื้อต่อความยั่งยืนในการดำเนินการ Farmers' Market มากน้อยเพียงใด มีความเสี่ยงหรือไม่?
- ความสามารถในการนำผลผลิตมาจำหน่ายของเกษตรกรและการจับจ่ายซื้อของผู้บริโภค
- ความเหมาะสมของสถานที่ในการเป็นตลาดทางเลือกที่จำหน่ายสินค้าสดใหม่จากเกษตรกร
- สภาพแวดล้อม เมื่อคำนึงถึงคู่แข่งที่เป็นตลาดเกษตรกรบริเวณใกล้เคียง
- สถานที่อยู่ใน Location ที่มีคนสนใจเข้ามามีส่วนร่วมและอุดหนุนบริการตามเป้าหมายหรือไม่ มากน้อยเพียงใด?



- เงื่อนไขทางกฎหมายหรือข้อกำหนดของชุมชน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเกี่ยวกับเงื่อนไขทางกฎหมาย ข้อกำหนดของชุมชน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นและหน่วยงานรัฐที่เกี่ยวข้องกับเงินทุน ค่าใช้จ่าย ภาษีและมาตรการด้านสุขอนามัยที่ต้องพิจารณา ดังนั้นจึงควรศึกษาเพื่อให้ทราบและตอบคำถาม ดังต่อไปนี้

- ค่าใช้จ่ายที่ต้องจ่ายให้เจ้าของสถานที่เป็นจำนวนเท่าใด มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างไร และมีโอกาสที่จะไม่เป็นไปตามข้อตกลงหรือไม่ มากน้อยเพียงใด
- ค่าใช้จ่ายด้านภาษีโรงเรือน ค่าบำรุงท้องถิ่นและค่าธรรมเนียมจ่ายต่างๆมีอะไรบ้าง เป็นจำนวนเงินมากน้อยเพียงใด
- มาตรการที่ต้องเตรียมการมีอะไรบ้าง เช่น มาตรการด้านสุขภาพอนามัย การกำจัดขยะมูลฝอย การตรวจประเมินคุณภาพอาหารปลอดภัย ฯลฯ
- ใครจะเป็นผู้รับผิดชอบในการประสานงานเกี่ยวกับข้อมูลต่างๆ เหล่านี้



การประสานงานผู้เกี่ยวข้องเข้าร่วมใน Farmers' Market

ขั้นตอนนี้เป็นเรื่องของการวางตัวบุคคล ที่มีส่วนเกี่ยวข้องใน Farmers' Market ซึ่งองค์ประกอบที่สำคัญมี 3 กลุ่ม คือ

- ผู้ค้าในตลาดซึ่งประกอบด้วยใครบ้าง อาทิเช่น เกษตรกรผู้ผลิต หรือผู้ค้าสินค้าที่เป็นตัวแทนสถาบันเกษตรกร คนในชุมชน
- ฝ่ายบริหารจัดการซึ่งอาจประกอบด้วย ฝ่ายนโยบาย และฝ่ายจัดการเพื่อให้การดำเนินการ Farmers' Market เป็นไปตามแผนและบรรลุเป้าหมายตามที่คาดหวัง
- ฝ่ายส่งเสริม สนับสนุน อาทิ หน่วยงานรัฐ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น สถาบันการศึกษา สถาบันการเงิน สถาบันเกษตรกร สมาคมรับรองมาตรฐานสินค้าเกษตร ซึ่งมีความสนใจและต้องการสนับสนุน เป็นต้น
- แหล่งทุนสนับสนุน เช่น มูลนิธิ สมาคม แหล่งทุนวิจัย เป็นต้น



การประชุมกลุ่มเป้าหมาย เพื่อวางกรอบทิศทางดำเนินงานของ Farmers' Market

การประชุมกลุ่มเป้าหมายที่คาดว่าจะเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องกับ Farmers' Market ควรได้รับเชิญได้เข้ามามีส่วนร่วมในการประชุม ซึ่งมีประเด็นสำคัญ ดังนี้

- ทัศนคติร่วม หมายถึง แรงบันดาลใจที่ทำให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมใน Farmers' Market
- เป้าหมายร่วม หมายถึง ความคาดหวังที่ต้องการจาก Farmers' Market
- แผนการดำเนินการ ซึ่งประกอบด้วย กิจกรรมที่จำเป็นต้องดำเนินการ ผู้รับผิดชอบและกรอบเวลาที่ต้องทำ ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
- การเลือกตั้งหรือแต่งตั้งคณะกรรมการและมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในเรื่องนโยบายและภารกิจที่ได้รับมอบหมาย
- การเปิดประชุมครั้งต่อไป



การทำวิจัยตลาด

การวิจัยตลาดเป็นขั้นตอนที่จำเป็นที่มีส่วนสำคัญในการกำหนดขนาดธุรกิจและการวางแผนการดำเนินการของ Farmers' Market และเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อความสำเร็จหรือล้มเหลว โดยรายละเอียดที่สำคัญของการวิจัยตลาด ได้แก่

การจัดเตรียมเอกสาร การสำรวจข้อมูลและเตรียมทีมงานสำรวจข้อมูล เพื่อให้มั่นใจว่าจะได้มาซึ่งข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการวางแผนดำเนินการตลาด และเป็นข้อมูลที่เป็นตัวแทนสำหรับกลุ่มเป้าหมายที่แท้จริง ซึ่งในขั้นตอนนี้จำเป็นต้องดำเนินการภายใต้ผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้ได้แบบสำรวจที่เหมาะสม โดยการสำรวจอาจใช้วิธีการสำรวจแบบตัวต่อตัว ใช้การสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์หรือการใช้เวทีสัมมนากลุ่มเป้าหมาย โดยคำถามควรให้ครอบคลุมประเด็นต่างๆ ดังนี้

- ความต้องการซื้อของกลุ่มเป้าหมายมีจำนวนเท่าไร ปริมาณซื้อสินค้าที่คาดหวังในแต่ละช่วงเวลามีเท่าไร
- รสนิยมและพฤติกรรมการบริโภคในปัจจุบันและแนวโน้มความต้องการใช้บริการที่ Farmers' Market มีมากน้อยเพียงใด
- ช่วงเวลาที่เหมาะสมในการดำเนินการ (ทุกวัน สดสัปดาห์ ฯลฯ)
- มีเกษตรกรให้ความสนใจมากน้อยเพียงใดและมีปริมาณผลผลิตมากน้อยเพียงใดเป็นไปตามมาตรฐานคุณภาพที่ต้องการเพียงใด
- จำนวนคู่แข่งที่อยู่ในบริเวณสถานที่จัดตั้ง Farmers' Market มีมากน้อยเพียงใด กลยุทธ์การดำเนินการคืออะไร ปริมาณการจำหน่ายมีมากน้อยเพียงใด อุปสรรคในธุรกิจที่เป็นอยู่มีหรือไม่ เป็นอย่างไร



การกำหนดขนาดธุรกิจของ Farmers' Market

หลังการประชุมกลุ่มเป้าหมายในครั้งแรก

ควรมีข้อสรุปที่สำคัญ ได้แก่
ขนาดธุรกิจของตลาด
เกษตรกรซึ่งจะเป็นตัวกำหนด
สถานที่ จำนวนผู้ค้าในตลาด
เงินทุน เวลาทำการของตลาด
ตลอดจนรูปแบบตลาด
(กลางแจ้ง, ในอาคาร) และที่
สำคัญคือ ตัวบุคคลที่จะเข้ามา
เป็นผู้จัดการตลาดและทีมงาน



การออกแบบและวางระบบบริหารจัดการ

จะเกี่ยวข้องกับดำเนินการ ต่อไปนี้

การเตรียมการก่อนเปิดตลาด

- เส้นทางที่ผู้บริโภคมักจะเข้ามาจับจ่ายใช้สอยในตลาดมีความสะดวกและสร้างความพึงพอใจมากกว่าไปใช้บริการที่อื่น ควรเป็นอย่างไร
- ที่จอดรถที่สามารถรองรับกลุ่มเป้าหมายในช่วงเวลาต่างๆ มีเพียงพอหรือไม่ มีที่สำรองบริเวณใกล้เคียงเป็นอย่างไร
- สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เช่น มุมข่าวประชาสัมพันธ์ มุมพักผ่อนสำหรับผู้ติดตาม ที่พักรับประทานอาหาร โทรศัพท์สาธารณะ ห้องสุขา ฯลฯ
- การขออนุญาตการเปิดตลาดและการดำเนินการตามเงื่อนไขของชุมชนท้องถิ่น กฎหมาย

- การประชุมเตรียมการกับผู้ค้า (เกษตรกร, ผู้ประกอบการในชุมชน, สถาบันเกษตรกร) ภายใต้เงื่อนไขของตลาด (การวางแผนเรื่องปริมาณ คุณภาพมาตรฐาน การกำหนดราคา สินค้าที่จำหน่ายในตลาดและการปฏิบัติตามเงื่อนไขที่กำหนดร่วมกัน) ตลอดจนมาตรฐานการการลงโทษ กรณีปฏิบัติผิดเงื่อนไข และการปฏิบัติที่ส่งผลต่อตลาด

- การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อสาธารณะ
- การเตรียมการเปิดตลาดซึ่งจะเกี่ยวข้องกับพิธีการ แยกรับเชิญ ผู้ร่วมงาน กิจกรรมในวันเปิดตลาด ฯลฯ



ตลาดสุขใจ ตลาดทางเลือก...เพื่อ...คนรักสุขภาพ

ทุกวันเสาร์-อาทิตย์ เวลา 10.00 - 17.00 น.

ศูนย์รวมพืชผักปลอดสาร อาหารปลอดภัยส่งความสุขใจ สบายกาย จากใจเกษตรกร ส่งตรงถึงมือผู้บริโภค ในราคายุติธรรม

พบกับ "เกษตรกรผู้ผลิต และสินค้าจากเกษตรกรชุมชน" ผลิตภัณฑ์จากเกษตรกร และสินค้าแปรรูปปลอดสาร อาหารและขนมไทยต่างๆ ศูนย์รวมสินค้าเกษตรจากหลายสายพันธุ์ ผัก ผลไม้ปลอดสารตามฤดูกาล ไข่ไก่ ไข่ไก่สด ไข่ไก่ นมสด ข้าว น้ำมันพืช ไข่ไก่ ฯลฯ สถานที่สะอาด บรรยากาศสุขใจ

สนุกกับ กิจกรรมความรู้สำหรับผู้ใช้กับสุขภาพ ได้ใจลดโลกร้อนและส่งเสริมวิถีชีวิตที่เป็นมิตร

สำหรับผู้บริโภค มีจุดให้ทดสอบสารเคมีตกค้างในผลิตภัณฑ์ได้โดยตนเอง ศูนย์ตรวจวัดในสถานที่โดยผู้เชี่ยวชาญ ทำให้มั่นใจเรื่องความปลอดภัย

พิเศษ สำหรับผู้ที่ยังดูแลหัวผักคะน้ามาจ้ดตลาด รับลดราคาไว้ที่จุดประชาสัมพันธ์ตลาด

เทลิทิวส์
View # 13 ธันวาคม 2553

ตลาดสุขใจ ความสุขบนความพอเพียง

วันอาทิตย์ ที่ 28 พฤศจิกายน 2553 เวลา 0:00 น.

เลือกข่าว

ตลาดสุขใจเป็นอีกหนึ่งแหล่งซื้อขายผักผลไม้ปลอดสารพิษ โดยจะเปิดจำหน่ายสินค้าทางการเกษตรปลอดสารพิษ ซึ่งส่วนใหญ่มาจากผู้ผลิตและแม่ค้าที่เป็นเกษตรกรโดยตรง โดยได้เป็นความร่วมมือของภาคีเครือข่าย อาทิเช่น สายใยใจกลางฯ "ตลาดสุขใจ เมืองคนใส่ใจสุขภาพ" ซึ่งถือเป็นเกษตร ปลอดสารพิษที่ภาคกลางจำนวน 14 แห่ง, กลุ่มเกษตรกรพัฒนาเกษตรอินทรีย์คลองระบอง, มูลนิธิเกษตรกรรมยั่งยืน (ประเทศไทย), เครือข่ายคน รักข้าว เกื้อกูลชาวนา, กลุ่มแม่บ้านเกษตรมหาสารคาม, กลุ่มชาวนาวิถีพอเพียงภาคอีสาน, หอชาวนา ฯลฯ ซึ่งทาง "สินค้า" ของภาคเกษตรอินทรีย์ของตลาดสุขใจจะจำหน่าย

เพราะจุดเด่นเป็นใจเรื่องปลอดสารพิษและใส่ใจสุขภาพผู้ผลิตรายนี้เอง ตลาดสุขใจทางภาคกลางของจังหวัดร้อยเอ็ดจึงได้เชิญผู้ผลิตรายนี้มาจำหน่ายในตลาดสุขใจด้วย



การบริหารจัดการตลาด

หลังเปิดตลาด สิ่งที่สำคัญ คือ การบริหารจัดการตลาด ซึ่งมีสาระสำคัญที่ต้องพิจารณา ดังต่อไปนี้

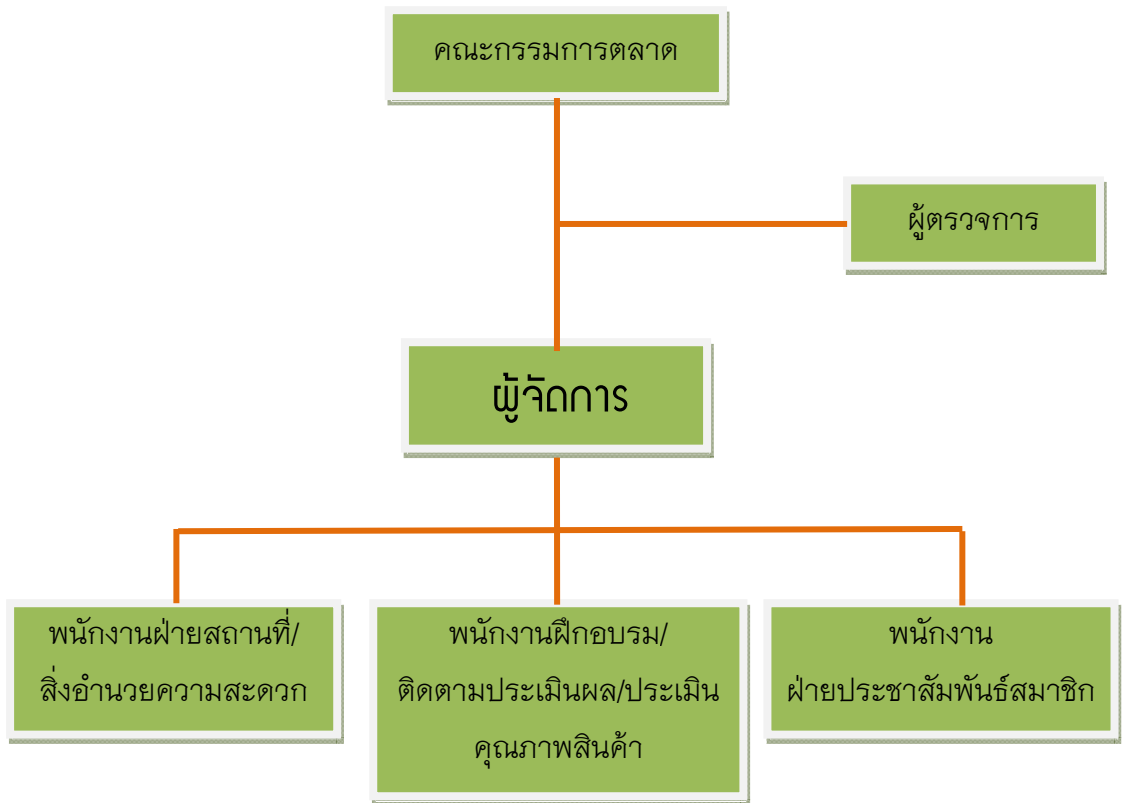
○ รูปแบบองค์กร ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมและอยู่ในดุลยพินิจของผู้ริเริ่มก่อตั้ง ดังต่อไปนี้

- (1) สหกรณ์
- (2) มูลนิธิ
- (3) ชมรม/สมาคม
- (4) โครงการภายใต้การดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

○ โครงสร้างการบริหารจัดการ

โครงสร้างการบริหารจัดการ จะเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินงานของ Farmers' Market ความสำเร็จ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับรูปแบบธุรกิจ ขนาดธุรกิจ ความหลากหลายของกิจกรรมภายใต้การดำเนินงานของตลาด โดยทั่วไปโครงสร้างการบริหารงาน ควรประกอบด้วย **คณะกรรมการตลาด** ซึ่งมีหน้าที่ความรับผิดชอบในเรื่องนโยบาย การกำหนดระเบียบ และแนวปฏิบัติต่าง ๆ ตลอดจนการกำกับดูแลและการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ ผู้ตรวจการ จะมีหน้าที่สอดส่องดูแลการปฏิบัติงานของผู้จัดการ/หน่วยงานให้เป็นไปตามนโยบาย **ผู้จัดการ** มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดการให้เป็นไปตามนโยบาย ตลอดจนการควบคุมการปฏิบัติงานของพนักงานให้เป็นไปตามแผนธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ **พนักงาน** จะทำหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้จัดการ ซึ่งอาจแบ่งออกเป็นฝ่ายสถานที่ ฝ่ายฝึกอบรม และติดตามประเมินผล/การประเมินคุณภาพมาตรฐานสินค้าฝ่ายประชาสัมพันธ์สมาชิก เป็นต้น

โครงสร้างการบริหารจัดการ Farmers' Market



คณะกรรมการตลาด: มีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย กรอบแนวทางการดำเนินงานและระเบียบปฏิบัติ เพื่อให้เป็นไปตามปณิธานและวัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง

ผู้ตรวจการ : มีอำนาจหน้าที่ในการติดตามประเมินผลตามนโยบายและกรอบแนวทางที่คณะกรรมการกำหนด และรายงานต่อคณะกรรมการตลาด

ผู้จัดการ : มีอำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการให้การดำเนินงานของตลาดเป็นไปตามนโยบาย กรอบแนวทาง และระเบียบปฏิบัติ ตลอดจนการออกคำสั่งในการปฏิบัติงานแก่พนักงาน เพื่อให้การดำเนินงานตลาดเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และรายงานผลการดำเนินงานแก่คณะกรรมการตามระเบียบ

พนักงาน : มีหน้าที่ในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามคำสั่ง และภารกิจตามที่ได้รับมอบหมาย

การประมาณการเงินลงทุนและเงินทุนหมุนเวียน

การประมาณการเงินลงทุนและเงินทุนหมุนเวียนเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อให้การวางแผนจัดหาเงินทุน และการใช้จ่ายเป็นไปอย่างเหมาะสมตามแผนที่กำหนด โดยการจัดทำประมาณการรายได้-รายจ่าย ซึ่งมีรายละเอียดที่สำคัญ ดังนี้

ประมาณการเงินลงทุน ประกอบด้วย

- ค่าใช้จ่ายพื้นที่ / ค่าเช่าสถานที่
- ค่าตกแต่งสถานที่
- ค่าวัสดุอุปกรณ์
- เงินทุนหมุนเวียน

การจัดทำประมาณการรายได้-รายจ่ายดำเนินงาน ดังตัวอย่าง

Farmers' Market

ประมาณการรายได้-รายจ่าย

ระหว่างเดือนมกราคม-ธันวาคม 2557

รายการ	บาท
1. รายได้รวม	xxx
1.1 รายได้จากการจำหน่ายสินค้า	xx
1.2 เงินอุดหนุน	xx
1.3 รายได้ค่าเช่า / ค่าใช้พื้นที่	xx
2. รายจ่ายรวม	xxx
2.1 ต้นทุนสินค้าขาย	xx
2.2 ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน	xx
เงินเดือน / ค่าจ้าง	xx
ค่าสาธารณูปโภค	xx
2.3 ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ	xx
3. รายได้สุทธิ (ส่วนเกิน/ส่วนขาด)	xxx

การควบคุม

เพื่อให้การดำเนินงานของ Farmers' Market เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด การควบคุมจึงเป็นสิ่งจำเป็น ซึ่งในที่นี่จะกล่าวถึงการควบคุมในระดับต่าง ๆ ดังนี้

การควบคุมนโยบาย: เป็นหน้าที่ของคณะกรรมการตลาด โดยอาจใช้เวทีการประชุมประจำเดือนในการติดตามการดำเนินงานของฝ่ายจัดการ ให้เป็นไปตามปณิธานและวัตถุประสงค์ที่กำหนด

การกำกับดูแลการบริหารจัดการตลาด: เป็นหน้าที่ของผู้จัดการตลาดกำกับดูแล ให้เป็นไปตามแผนงานและระเบียบที่กำหนด โดยผู้จัดการอาจได้รับมอบหมายให้ตัดสินใจในกรณีที่เป็นเรื่องเร่งด่วนได้ตามสถานการณ์ แต่ต้องรายงานให้คณะกรรมการรับทราบ

ทีมงานประชาสัมพันธ์: ในระยะแรกตั้ง อาจมีทีมงานฝ่ายประชาสัมพันธ์หรือจัด Events เพื่อรณรงค์สมาชิกและผู้บริโภค นอกจากนั้นอาจมีฝ่ายสถานที่ ฝ่ายสมาชิกสัมพันธ์ ฝ่ายฝึกอบรม ฯลฯ ทั้งนี้ย่อมขึ้นอยู่กับรูปแบบของกิจกรรมและปริมาณธุรกิจของตลาด

ข้อเสนอแนะ สำหรับสิ่งที่ควรและไม่ควรปฏิบัติ

สิ่งที่ควรปฏิบัติ	สิ่งที่ไม่ควรปฏิบัติ
<ul style="list-style-type: none"> • การกำหนดสัดส่วนให้มีการผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนแก่เกษตรกรหน้าใหม่เข้ามาจำหน่ายผลผลิต • การจัดสรรโควตาสำหรับผลิตภัณฑ์ที่มีความหลากหลายในตลาด • การจัดให้มีกลไกการตรวจมาตรฐานสินค้าที่จำหน่ายในตลาด • การกำหนดมาตรการขั้นต่ำตลาดสำหรับผู้ค้าในตลาดที่ฝ่าฝืนกฎระเบียบ • มีกลไกการตรวจประเมินมาตรฐานการผลิตที่ฟาร์มเกษตรกรที่เป็นผู้ค้าในตลาดอย่างสม่ำเสมอ • กำหนดนโยบายจำหน่ายสินค้าในราคาเป็นธรรม • มีมาตรการเรื่องสุขอนามัยที่เป็นมาตรฐาน • มีสิ่งอำนวยความสะดวกเรื่องที่พักผ่อนสุขา โทรศัพท์สาธารณะ ที่นั่งพักผ่อนสำหรับกันแดดกันฝน • มีการประชุมกลุ่มเกษตรกรผู้ค้าในตลาดอย่างสม่ำเสมอเกี่ยวกับนโยบาย-มาตรการปฏิบัติของตลาด 	<ul style="list-style-type: none"> • การอนุญาตให้สัตว์เลี้ยงเข้ามาในตลาด • การหยุดดำเนินการโดยมิได้แจ้งล่วงหน้า • การอนุญาตให้พ่อค้าคนกลางเข้ามาจำหน่ายในตลาด • ใช้เครื่องเสียงในขณะที่ประชาสัมพันธ์ของผู้ค้าในตลาด • การใช้สิ่งปรุงแต่งให้เกิดความสวยงามเกินจริง • การตัดราคาจำหน่ายสินค้าระหว่างผู้ค้าในตลาด • การอนุญาตให้จำหน่ายสินค้าปนเปื้อนสารเคมีที่เป็นอันตราย • การหยุดจำหน่ายสินค้าของผู้ค้าโดยไม่แจ้งล่วงหน้า • การอนุญาตให้ผู้ค้าอื่นมาจำหน่ายสินค้าในตลาดโดยมิได้ผ่านมาตรการปฏิบัติตามระเบียบ • การจำหน่ายสินค้าของเกษตรกรผู้ค้านอกเหนือข้อตกลง <p style="text-align: right;">ฯลฯ</p>

บทส่งท้าย:

การจัดตั้งและดำเนินการ Farmers' Market ต้องใช้ระยะเวลาอย่างน้อย 1 ปี จึงจะติดตลาดและเข้าสู่ระบบที่ออกแบบและวางแผนไว้ นั่นหมายความว่า ทีมงานจะต้องใช้ความพยายาม ทั้งการประชาสัมพันธ์ที่ดี การปฏิบัติและทำกิจกรรมที่ทำให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้าใจในสถานการณ์และร่วมมือกันปฏิบัติตามเงื่อนไขที่กำหนด สถานการณ์ที่เพิ่งเกิดขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ คือ การรับภาระขาดทุน รายได้ไม่คุ้มค่าใช้จ่ายซึ่งต้องเตรียมการและทำความเข้าใจตลอดจนสร้างสรรค์กิจกรรมที่จะช่วยชดเชยภาระค่าใช้จ่ายต่างๆ เช่น การจัดกิจกรรมฝึกอบรม การจัดโครงการอาหารสำเร็จรูปจำหน่ายแก่หน่วยงานภาคี โดยใช้วัตถุดิบจากเกษตรกร เป็นต้น

สิ่งสำคัญนอกเหนือจากเป้าหมายร่วมของภาคีในการจัดตั้งและดำเนินการ Farmers' Market คือ ปณิธานร่วม ได้แก่ การเปิดโอกาสทางเลือกให้แก่เกษตรกรและผู้บริโภค เข้าถึงสินค้าที่ผลิตในชุมชน ในราคาที่เป็นธรรม และการสร้างสรรค์ให้เกิดการหมุนเวียนเศรษฐกิจชุมชน เป็นต้น

เอกสารอ้างอิง

- จุฑาทิพย์ ภัทราวาท. 2557. การบริหารจัดการ Farmers' Market. บริษัท แดเน็กซ์ อินเทอร์เน็ต-
पोเรชั่น จำกัด: กรุงเทพฯ.
- จุฑาทิพย์ ภัทราวาท และคณะ. 2557. รายงานความก้าวหน้าโครงการวิจัย “การขยายผลตัวแบบ
ธุรกิจ Farmer Shop เพื่อใช้เป็นกลไกการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนและเชื่อมโยงธุรกิจสินค้า
ชุมชนสู่สากล” สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ คณะเศรษฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. อุดลำนานา.
- จุฑาทิพย์ ภัทราวาท และคณะ. 2556. รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ ชุดโครงการ “การขับเคลื่อนการ
พัฒนาการสหกรณ์และการค้าที่เป็นธรรม” ระยะที่ 6 สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ คณะ
เศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. อุดลำนานา.
- จุฑาทิพย์ ภัทราวาท และคณะ. 2556. รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์โครงการวิจัย “การพัฒนาและ
ดำเนินตัวแบบ Farmer Shop” ระยะที่ 2 สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ คณะเศรษฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. อุดลำนานา.
- จุฑาทิพย์ ภัทราวาท และคณะ. 2555. รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ ชุดโครงการ “การขับเคลื่อนการ
พัฒนาการสหกรณ์และการค้าที่เป็นธรรม” ระยะที่ 5 สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ คณะ
เศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. อุดลำนานา.
- อรุณ นวราช และคณะ. 2556. รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ “กลุ่มธุรกิจเชิงคุณค่าสามพราน” ปีที่ 3
สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. อุดลำนานา.

“ตลาดสุขใจ”



จัดทำโดย: สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์
คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
www.cal.ku.ac.th; Email : cal_coop@yahoo.com

สนับสนุนโดย: กรมส่งเสริมสหกรณ์
www.cpd.go.th