

นวัตกรรม 'ธุรกิจข้าวแบบมีส่วนร่วม' แก้ปัญหาชาวนาอย่างเป็นองค์รวม

แม่ รัฐบาลทุกยุคจะใช้ความพยายาม แก้ปัญหาทุกข์ของชาวนา หลายรูปแบบ และใช้งบสนับสนุนจำนวนมาก แต่ก็ไม่สามารถช่วยแก้ปัญหาได้ ทำไมจึงเป็นเช่นนั้น? เหตุผลสำคัญประการหนึ่งคือที่ผ่านมาเราใช้วิธีแก้ปัญหาแบบแยกส่วน ไม่ได้มององค์รวม ซึ่งต้องมองข้อมูลสำคัญที่จะช่วยให้เห็นปัญหา และมี **แนวทางแก้ปัญหาอย่างเป็นองค์รวม**

ทั้งนี้ หากวิเคราะห์เชิงโครงสร้าง ชาวนาไทยส่วนใหญ่เป็นรายย่อย มีเนื้อที่เพาะปลูก 10-20 ไร่ โดยในภาคกลางกว่าร้อยละ 45 อยู่ในฐานะผู้เช่า และพื้นที่ทำนาจากทั้งหมดราว 70 ล้านไร่ อยู่ในเขตชลประทานแค่ราว 30% คือราว 21 ล้านไร่ ที่เหลืออยู่นอกเขตชลประทาน ซึ่งในสถานการณ์ที่ชาวนามีค่าใช้จ่ายสูงกว่ารายได้ มีปัญหาหนี้สินครัวเรือน และเป็นผู้เช่าที่ จึงทำให้ยังต้องอยู่ในภาวะจำยอมที่ต้องอยู่ในอาชีพทำนาหมุนเวียนไปเรื่อย ๆ เพราะไม่รู้จะไปทำอะไร

ความพยายามของรัฐในการแก้ปัญหาแก่ชาวนาซึ่งดำเนินมาต่อเนื่องในรัฐบาลทุกสมัย ทั้งให้ความรู้ สนับสนุนปัจจัยการผลิต ให้งบอุดหนุนเพื่อชดเชยราคาข้าว และแก้ปัญหาต่าง ๆ แต่ก็ไม่สามารถปลดทุกข์ชาวนาได้ เพราะแนวทางแก้ปัญหาที่ตรงจุดคือต้องจัดการอุปสงค์และอุปทานให้เกิด สมดุล ซึ่งเป็นเรื่องยาก และต้องสร้างความเข้าใจแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีใช้แก่ชาวนา แต่รวมทั้งผู้อยู่ในระบบธุรกิจข้าว ทั้งในท้องถิ่น ผู้ส่งออก ผู้กำหนดนโยบาย เจ้าหน้าที่ส่งเสริม

นโยบาย Thailand 4.0 ได้กำหนดยุทธศาสตร์ไว้หลายประการ อาทิ โครงการส่งเสริมแปลงใหญ่ สนับสนุนให้เกษตรกรรวมกลุ่มบริหารจัดการการผลิตข้าวให้ได้มาตรฐาน ลดต้นทุน เพิ่มผลผลิต ภายใต้งบประมาณการของหน่วยงานรัฐและเอกชนให้มีการเชื่อมโยงโดยใช้ตลาดอิเล็กทรอนิกส์ และผลักดันให้บริหารจัดการด้วยตนเองต่อไป ทั้งนี้ เพื่อสานนโยบาย Thailand 4.0 แก้ปัญหาชาวนา สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ โดยการสนับสนุนจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) ได้ใช้กลไกวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ริเริ่ม โครงการนำร่อง : **ธุรกิจข้าวแบบมีส่วนร่วมเพื่อแก้ปัญหาชาวนาอย่างเป็นองค์รวม** กับสถาบันเกษตรกร 2 แห่ง คือ สหกรณ์การเกษตรบ้านลาด จ.เพชรบุรี และวิสาหกิจชุมชนเกษตรอินทรีย์ทุ่งทองยั่งยืน จ.สุพรรณบุรี

การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางแก้ปัญหาชาวนาอย่างเป็นองค์รวม ภายใต้กรอบแนวคิด "โมเดลธุรกิจข้าวแบบมีส่วนร่วม" หรือ "โมเดลธุรกิจข้าว IBM" ที่มุ่งเน้นยกระดับกระบวนการธุรกิจข้าวของสถาบันเกษตรกรด้วยการพัฒนาใช้คุณค่าสู่การสร้างมูลค่าเพิ่ม

ผลิตภัณฑ์ข้าว คุณลักษณะสำคัญ โมเดลธุรกิจแบบมีส่วนร่วม (Inclusive Business Model : IBM) กำหนดไว้ 3 ประการ ได้แก่ 1. เป็นธุรกิจที่เปิดโอกาสให้เกษตรกรรายย่อยมีส่วนร่วมกำหนดเป้าหมายธุรกิจ และได้รับประโยชน์อย่างเป็นธรรม 2. เป็นธุรกิจที่คำนึงถึงการพัฒนาที่สร้างสมดุลใน 3 มิติ ทั้งเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และ 3. มีหุ้นส่วน/ภาคีความร่วมมือจากหน่วยงานรัฐ เอกชน และภาควิชาการ ในการพัฒนาใช้คุณค่าในการยกระดับขีดความสามารถเชิงธุรกิจของสถาบันเกษตรกร ในการสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์แก่เกษตรกรสมาชิก

โครงการพัฒนาธุรกิจแบบมีส่วนร่วมตามคุณลักษณะดังกล่าวข้างต้น มีการดำเนินกิจกรรมที่สำคัญ ๆ ได้แก่ 1. การสร้าง **สมรรถนะเกษตรกร** ใน 3 มิติ (ทัศนคติ กระบวนการทัศน ความรู้/ทักษะ) เพื่อให้ตระหนักในความสำคัญของการใช้กลไกธุรกิจแบบมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาอาชีพอย่างเป็นองค์รวม มีความรู้/ทักษะการเกษตรแม่นยำ



เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในทิศทางการผลิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม 2. การกำหนดกลยุทธ์และจัดทำแผนธุรกิจของสถาบันเกษตรกรที่มีการพัฒนาใช้คุณค่าผลิตภัณฑ์ร่วมหุ้นส่วน/ภาคีสู่เป้าหมายธุรกิจในแนวทางการค้าที่เป็นธรรม 3. การดำเนินการตามแผนธุรกิจ ที่ครอบคลุมการกระตุ้นอุปสงค์ผู้บริโภคให้มี **Awareness** ในการอุดหนุนผลิตภัณฑ์ของเกษตรกรรายย่อย ผลวิจัยในท้วง 1 ปี (พ.ศ. 2560) ได้ผลลัพธ์เป็นชุดความรู้เพื่อการนำไปใช้ประโยชน์ ดังนี้คือ คู่มือการส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อสร้างสมรรถนะสู่การเป็น **เกษตรกร 4.0** ซึ่งมีสาระการจัดการเรียนรู้ที่ครอบคลุมการสร้างสมรรถนะ 3 มิติ, แนวทางส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อสร้างสมรรถนะ 3 มิติแก่เกษตรกรในสถาบันเกษตรกร (Capacity Building platform), กรอบแนวทางพัฒนาธุรกิจแบบมีส่วนร่วมในสถาบันเกษตรกร (IBM Development Platform), ตัวแบบธุรกิจข้าวแบบมีส่วนร่วม เพื่อการเผยแพร่และเป็นแหล่งเรียนรู้แก่ผู้สนใจในสหกรณ์การเกษตรและวิสาหกิจชุมชนที่เป็นโครงการนำร่อง

ข้อค้นพบจากการวิจัยชี้ให้เห็นว่า กระบวนการดำเนินธุรกิจข้าวแบบมีส่วนร่วมจะนำไปสู่การแก้ปัญหา/ข้อจำกัดหลายประการ ได้แก่

1. สร้างสมรรถนะการเป็น **คนไทย 4.0** ภายใต้กลไกกระบวนการส่งเสริมการเรียนรู้ และฝึกทักษะแก่เกษตรกร ผู้มีส่วนได้เสีย ให้พร้อมขับเคลื่อนธุรกิจข้าวที่มีการใช้นวัตกรรมสร้างมูลค่าเพิ่ม 2. ลดปัญหา/ข้อจำกัดเกษตรกรรายย่อยในการเข้าถึงแหล่งทุน การใช้ปัจจัยการผลิต-เทคโนโลยีที่ไม่เหมาะสม ขาดข้อมูลข่าวสารแหล่งเรียนรู้เพื่อตัดสินใจและตลาด โดยระบบธุรกิจแบบมีส่วนร่วมมีกลไกจัดการและสนับสนุน

แก่สมาชิกตามแผนธุรกิจที่กำหนด **ตลาดเป้าหมาย (Target Market)** ไว้ชัดเจน 3. ยกระดับผลิตภัณฑ์สู่มาตรฐานคุณภาพ กระบวนการธุรกิจได้วางแผนให้มีการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการผลิตข้าวเปลือกให้ได้ตามมาตรฐาน **GAP IFORM** และ **GMP** ในการแปรรูป 4. การพัฒนาระบบธุรกิจภายใต้ใช้คุณค่าผลิตภัณฑ์ จะก่อเกิดพื้นที่เศรษฐกิจแนวใหม่ใส่ใจการค้าที่เป็นธรรม นำสู่การลดต้นทุนการผลิต เพิ่มผลิตภาพการผลิตและเพิ่มรายได้แก่เกษตรกรรายย่อย สร้างมูลค่าเพิ่มแก่ธุรกิจข้าวของสถาบันเกษตรกร แนวทางจัดการความสัมพันธ์ใหม่ระหว่างภาคี/หุ้นส่วนธุรกิจ

ในโซ่คุณค่าผลิตภัณฑ์ จะเพิ่มขีดความสามารถธุรกิจโดยใช้ความเชี่ยวชาญของภาคี/หุ้นส่วน จะเกิดการบูรณาการการทำงานระหว่างหน่วยงานรัฐโดยมีแผนธุรกิจและกลุ่มเป้าหมายเกษตรกรรายย่อยเป็นกลไกตัดสินใจ ซึ่งต่างจากธุรกิจในการแสวงหาแข่งขัน 5. การกระตุ้นอุปสงค์ผู้บริโภคโดยใช้แบรนด์ผลิตภัณฑ์ **IBM** จะช่วยบรรเทาให้เกิด Awareness เพื่ออุดหนุนผลิตภัณฑ์จากธุรกิจของเกษตรกรรายย่อยและระบบการค้าที่เป็นธรรม

บทส่งท้าย การเรียนรู้ที่ได้จากโครงการพัฒนาธุรกิจข้าวแบบมีส่วนร่วม ชี้ให้เห็นว่า แนวทางแก้ปัญหาของชาวนาต้องเริ่มต้นจากขั้นแรก พัฒนาตนเองให้มีภูมิคุ้มกัน เท่าทันการเปลี่ยนแปลง เพื่อก้าวสู่ขั้นสอง วางแผนธุรกิจร่วมกัน โดยใช้กลไกการรวมกลุ่ม/สถาบันเกษตรกรและขั้นสาม พัฒนาโดยนวัตกรรมเพื่อยกระดับกระบวนการธุรกิจภายใต้ภาคี/หุ้นส่วน ให้เกิดเครือข่ายและสร้างวงสัมพันธ์ตั้งแต่การผลิตรวบรวม แปรรูป การตลาด พัฒนาผลิตภัณฑ์ และสร้างแบรนด์

ภายใต้กระบวนการทางธุรกิจแบบนี้ หรือที่เรียกว่า "ธุรกิจแบบมีส่วนร่วม" จะช่วยนำทางให้ธุรกิจข้าวของชาวนา เป็นกลไกแก้ปัญหาชาวนาอย่างเป็นองค์รวม เพื่อสามารถยืนหยัดในอาชีพอย่างยั่งยืน...

รศ.จุฑาทิพย์ ภัทราวาท

ผู้อำนวยการสถาบันวิชาการด้านสหกรณ์
คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์