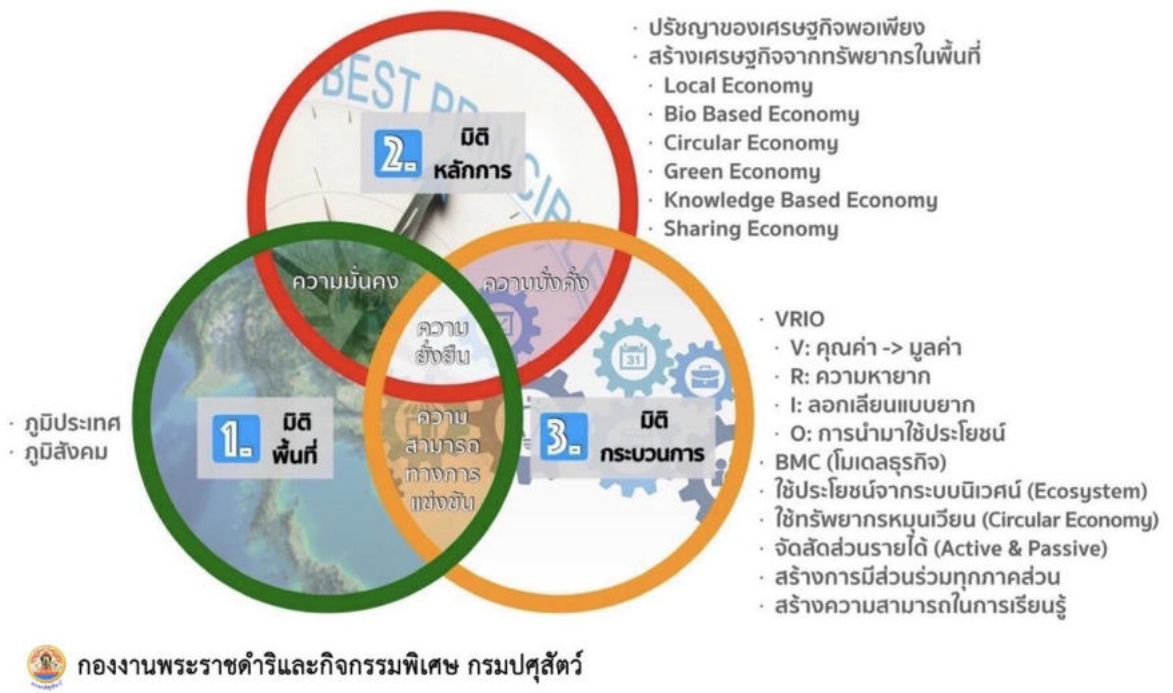


# คู่มือการปฏิบัติงาน

## โครงการพัฒนาเกษตรกรรมยั่งยืน กิจกรรมส่งเสริมเกษตรทฤษฎีใหม่ ด้านปศุสัตว์ ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

### โมเดลการพัฒนาด้านการเกษตรสำหรับเกษตรกรรายย่อย VRIO Model



กองงานพระราชดำริและกิจกรรมพิเศษ กรมปศุสัตว์  
กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

## คำนำ

ตามที่กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จัดทำโครงการเกษตรทฤษฎีใหม่ เพื่อส่งเสริมการใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการทำการเกษตรแก่เกษตรกร ทำให้ลดรายจ่ายและสร้างรายได้อย่างยั่งยืน เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของเกษตรกรรายย่อย โดยบูรณาการหน่วยงานในสังกัด สนับสนุนการดำเนินงานของเกษตรกรให้บรรลุเป้าหมายนั้น เพื่อให้การปฏิบัติงานโครงการมีประสิทธิภาพ กรมปศุสัตว์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จึงจัดทำคู่มือปฏิบัติงานโครงการส่งเสริมเกษตรทฤษฎีใหม่ฉบับนี้ เพื่อใช้เป็นแนวทางการดำเนินงานในปีงบประมาณ ๒๕๖๖

กองงานพระราชดำริและกิจกรรมพิเศษ กรมปศุสัตว์  
กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

## สารบัญ

	หน้า
โครงการส่งเสริมเกษตรทฤษฎีใหม่	
หลักการและเหตุผล/วัตถุประสงค์/เป้าหมาย/ตัวชี้วัด/แผนงาน/กิจกรรม	๑
หน่วยงานดำเนินงาน/ระยะเวลาดำเนินการ/งบประมาณ/ผลผลิต (Output)/ผลลัพธ์ (Outcome)	๒
แผนงาน/กิจกรรม/วิธีการและขั้นตอนการดำเนินงาน	๓
๑. จัดเวทีสร้างกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม (๓/๕ ประสานแบบมีส่วนร่วม)	๓

**คู่มือปฏิบัติงาน**  
**กิจกรรมส่งเสริมเกษตรกรทฤษฎีใหม่ ภายใต้โครงการพัฒนาเกษตรกรรมยั่งยืน**  
**แผนงานยุทธศาสตร์เกษตรสร้างมูลค่า**  
**ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖**

**หลักการและเหตุผล**

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้จัดทำโครงการส่งเสริมเกษตรกรทฤษฎีใหม่ ส่งเสริมให้เกษตรกรรายย่อยนำแนวทางเกษตรทฤษฎีใหม่และหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปปฏิบัติในพื้นที่ของตนเองอย่างสอดคล้องตามภูมิประเทศภูมิสังคม เพื่อให้มีความมั่นคงทางอาหาร และความมั่นคงทางอาชีพ นำไปสู่คุณภาพชีวิตที่ดี บนความสมดุลในทุกๆ มิติ ทั้งเศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เป็นระบบเกษตรกรรมที่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน

กรมปศุสัตว์นำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและเกษตรทฤษฎีใหม่มาออกแบบโครงการและกิจกรรม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์และเป้าหมายของเกษตรกรรายย่อย ยกระดับและพัฒนาอาชีพให้แก่เกษตรกรรายย่อยในโครงการ โดยใช้ความหลากหลายทางชีวภาพและความหลากหลายเชิงวัฒนธรรม เป็นฐานการพัฒนาสินค้าและบริการเชิงสร้างสรรค์ สามารถตอบสนองกลุ่มผู้บริโภคได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลให้เกิดเป็นระบบเศรษฐกิจฐานรากที่มั่นคงและยั่งยืนของชุมชนอย่างแท้จริง โดยปราศจากการแข่งขัน ที่สามารถแลกเปลี่ยนและเชื่อมโยงกันจนเกิดเป็นระบบเศรษฐกิจขนาดใหญ่ในระดับอำเภอ จังหวัด ประเทศ ก่อให้เกิดการกระจายรายได้อย่างทั่วถึง เป็นธรรม และยั่งยืน ดำเนินการบน ๓ มิติ คือ มิติพื้นที่ภูมิประเทศภูมิสังคม มิติหลักการ หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง หลักเศรษฐกิจฐานราก และหลัก BCG มิติกระบวนการ เลือกสิ่งที่เป็นทรัพยากรมีคุณค่า หายาก ลอกเลียนแบบยาก อยู่ในแต่ละชุมชน นำมาจัดการใช้ประโยชน์ ทางเศรษฐกิจที่ส่งผลต่อการพัฒนาเกษตรกรรมยั่งยืน จะได้สินค้า VRIO ที่เชื่อมโยงจุดเด่นทางภูมิประเทศภูมิสังคมมาไว้ในสินค้า ทำให้มีความแตกต่างกันแต่ละพื้นที่ จึงไม่ส่งผลกระทบต่อสินค้าเดิม เป็นไปตามหลักการบริหารงานระบบราชการ ๔.๐ ที่ยึดเอาประชาชนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา

**วัตถุประสงค์**

เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของเกษตรกรรายย่อยให้เติบโตอย่างยั่งยืน

**เป้าหมาย/ตัวชี้วัด**

เกษตรกรได้รับการพัฒนาศักยภาพ ๓๖,๗๐๐ ราย

กลุ่มเกษตรกรได้รับการพัฒนาศักยภาพ ๗๘๘๘ กลุ่ม

เกษตรกรรายใหม่ ๑๐,๐๐๐ ราย

**แผนงาน/กิจกรรม**

๑. จัดเวทีสร้างกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม (๓/๕ ประสานแบบมีส่วนร่วม)

การจัดเวทีส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม ด้วย VRIO Model เป็นกิจกรรมแรกที่เกิดขึ้นในการพัฒนาเกษตรกรรายย่อยในโครงการ เพื่อให้เกษตรกรได้เรียนรู้ วิเคราะห์แล้วเข้าใจสาเหตุของปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในการประกอบอาชีพปัจจุบันที่ส่งผลให้ตัวเองไม่สามารถสร้างรายได้ได้อย่างยั่งยืน เพื่อออกจากปัญหาดังกล่าวไปพร้อมๆ กับการสร้างความสามารถในการเรียนรู้ จึงใช้ VRIO Model เป็นเครื่องมือช่วย

## ๒. พัฒนาผู้นำ VRIO Model

ผู้นำรายเดิม สร้างความเข้มแข็ง ตรวจสอบ ปักป้าย Business Unit VRIO@.....

ผู้นำรายใหม่ สร้างกระบวนการเรียนรู้ VRIO Model ช่วยผู้นำพัฒนาทีมในชุมชน

สร้างเครือข่ายของผู้นำ จัดเวทีผู้เดิมและผู้นำรายใหม่ พบปะสร้างเครือข่ายธุรกิจ จำหน่ายสินค้าของเครือข่าย

พัฒนาเจ้าหน้าที่ที่เพียงพอ ในกระบวนการพัฒนาผู้นำเป็นการพัฒนาเจ้าหน้าที่ที่เพียงพอไปด้วย

### ๓. การพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Development)

พัฒนาผลิตภัณฑ์ VRIO กลุ่มเดิมและกลุ่มใหม่ ตามแผน BMC และโครงการที่ได้จากเวทีสร้างกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมกิจกรรมที่ ๑

#### ๔. ระบบนิเวศ (Ecosystem)

ช่วยผู้นำจัดระบบนิเวศของระบบการผลิตของกลุ่ม ชุมชน เพื่อให้เกิดผลิตภาพ รายได้เพิ่ม และจัดสัดส่วนรายได้ การดำเนินการด้านตลาด

#### ๕. การติดตามให้คำแนะนำ

ตรวจสอบเป็นพี่เลี้ยงเกษตรกรในโครงการ ให้ความรู้ VRIO Model ช่วยพัฒนาอาชีพจนสามารถไปต่อได้อย่างยั่งยืน

#### ๖. การรายงานผล

รายงานผลในระบบ e Operation

### หน่วยงานดำเนินงาน

กองงานพระราชดำริและกิจกรรมพิเศษ

สำนักงานปศุสัตว์เขต

สำนักงานปศุสัตว์จังหวัด/อำเภอ

ศูนย์พัฒนาปศุสัตว์ตามพระราชดำริ อำเภอด่านซ้าย จังหวัด

หน่วยงานร่วมดำเนินการในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

หน่วยงานภาคีเครือข่าย

### ระยะเวลาดำเนินการ

ตุลาคม ๒๕๖๕ – กันยายน ๒๕๖๖

### งบประมาณ ๒๘,๐๒๔,๒๐๐ บาท

งบดำเนินงาน ๒๘,๐๒๔,๒๐๐ บาท

๑. ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม ๑๓,๑๙๖,๐๐๐ บาท

๒. ค่าจ้างเหมาบริการ ๗๐๐,๐๐๐ บาท

๓. เบี้ยเลี้ยง ๘๕๕,๐๐๐ บาท

๔. น้ำมัน ๑,๐๒๓,๒๐๐ บาท

๕. วัสดุการเกษตร ๑๒,๒๕๐,๐๐๐ บาท

### ผลผลิต (Output)

เกษตรกรได้รับการพัฒนาศักยภาพ

### ผลลัพธ์ (Outcome)

เกษตรกรมีรายได้และเติบโตอย่างยั่งยืน

## สาระสำคัญของคู่มือประกอบด้วย

## กรอบการทำงาน

- หลักคิด
- Segment
- เป้าหมายแต่ละ segment

## แนวทางการพัฒนา

- VRIO Model

## การบริหารจัดการ

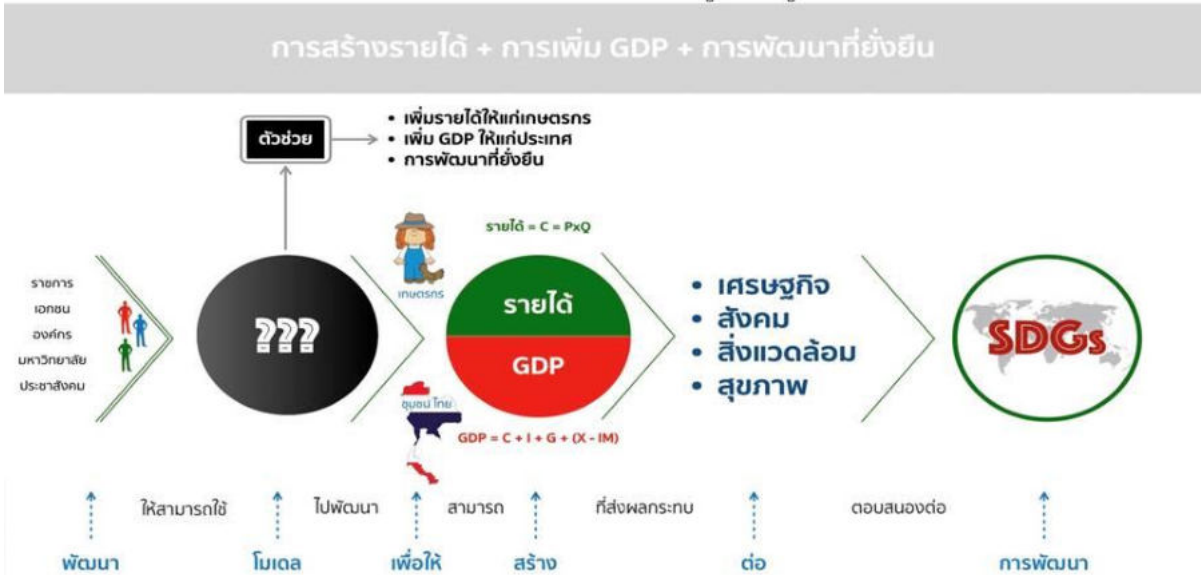
- วางแผน
- โครงสร้างการทำงาน
- ติดตามประเมินผล
- สร้างความรู้คู่ต่อสาธารณะ

กรอบการทำงาน

❑ หลักคิด

กรอบคิดในการบรรลุวัตถุประสงค์การทำงานคืออะไร (รายได้ +GDP+การพัฒนาที่ยั่งยืน)

กรอบแนวคิดในการบรรลุวัตถุประสงค์

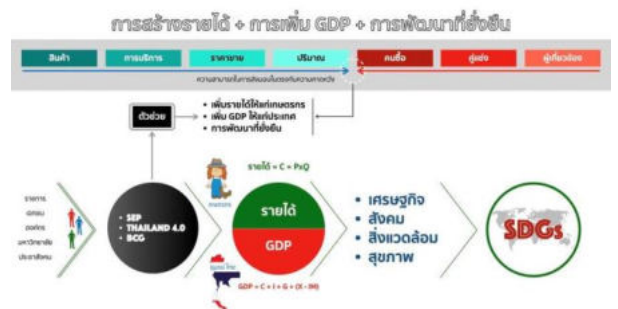
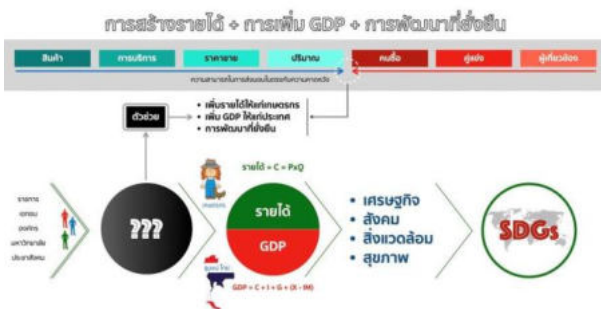


สิ่งที่เกิดขึ้นปัจจุบันสำหรับสินค้าเกษตรกร มีผู้ผลิตและผู้ขายหลายขนาด ส่งผลให้เกิดการแย่งชิงตลาด ปัจจัยการผลิต สู้ต่ำयरาคาคตกต่ำ ไม่บรรลุ เป้าหมาย (รายได้ +GDP+การพัฒนาที่ยั่งยืน) สิ่งที่แก้ไขด้วยวิธีการต่างๆ ไม่สามารถส่งผลในการบรรลุวัตถุประสงค์



วิธีการ	ผลลัพธ์	ผลกระทบต่อรายได้รวม
ให้ความรู้	สินค้ามากขึ้น	-- --
ให้ปัจจัยการผลิต	สินค้ามากขึ้น	-- --
เพิ่มพละกำลัง	สินค้ามากขึ้น	-- --
เพิ่มประสิทธิภาพการผลิต	Margin มากขึ้น	-- --
เพิ่มมูลค่า	สินค้าราคาแพงขึ้น	-- --
ลดต้นทุน	Margin มากขึ้น	-- --
แปรรูป	สินค้าใหม่/สินค้าใหม่	-- --
S-Curve	สินค้ามากขึ้น/สินค้าใหม่	-- --
แปรรูปใหญ่	สินค้ามากขึ้น/Margin มากขึ้น	-- --
...	...	...

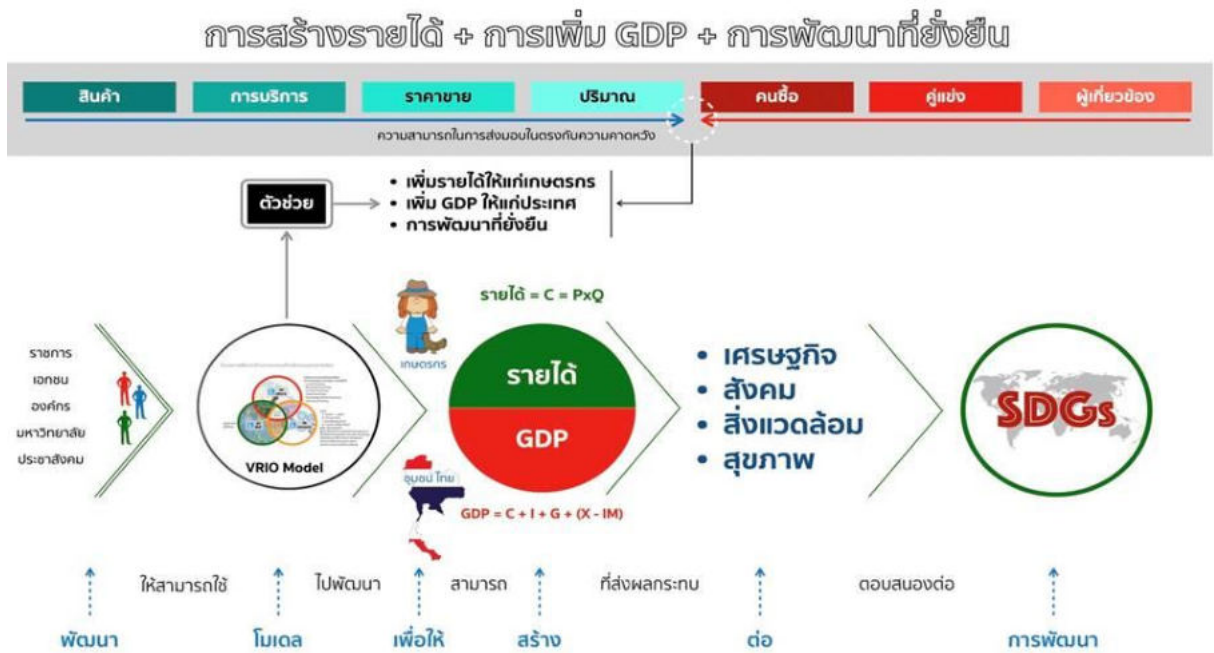
การที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ได้สินค้าและบริการของเกษตรกรต้องไปสนองความต้องการของลูกค้าได้พอดี ชนะคู่แข่ง ไม่เอาเปรียบสังคมสิ่งแวดล้อม จึงต้องมีตัวช่วย ตัวช่วยที่ใช้อยู่ เช่น SEP THAILAND ๔.๐ BCG ยังไม่มีความชัดเจนว่าจะทำอย่างไร



เมื่อดูระบบนิเวศธุรกิจ เราจะเห็นทั้งสภาพแวดล้อมทั่วไป โลก VUCA (เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา) การวิเคราะห์เพื่อจัดทำแผนงานต่างๆ ทำได้ยาก ขาดข้อมูลเพียงพอ ไม่ทันสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ปัจจุบันธุรกิจเกิดใหม่จึงให้ความสำคัญกับการค้นหาจุดแข็งและโอกาสเพื่อบรรลุเป้าหมายโดยมีความเต็มอกเต็มใจที่จะพัฒนาตนเองเป็นแรงขับ มีเครื่องมือ VRIO ค้นหาจุดแข็งที่แตกต่าง และใช้ BMC ในการออกแบบโมเดลธุรกิจ

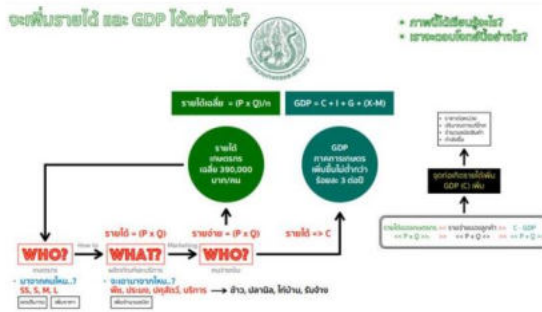


กรมปลัดศูว์มมองเห็นว่าเกษตรกรรายย่อยทุกคน คือผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อย ที่ต้องการมีรายได้ อย่างยั่งยืน บนสินทรัพย์ที่เขามี คือ ทรัพยากรชีวภาพในพื้นที่ เขา รู้จัก และถึอครอง หากได้จัดการใช้ประโยชน์ ที่เหมาะสมจะก่อเกิดรายได้ที่ยั่งยืน จึงพัฒนา VRIO Model เป็นเครื่องมือในการสร้างอาชีพเพื่อให้เกิดรายได้ คริวเรือนและ GDP ชุมชน ที่ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจสังคมสิ่งแวดล้อมสุขภาพ และตอบสนองต่อการพัฒนาที่ยั่งยืน SDGs



เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เป้าหมายเกษตรกร เป้าหมายกรมปลัดศูว์ เจ้าหน้าที่ทำางง่ายขึ้น มีความรอบรู้เพิ่มขึ้น ทำงานอย่างมีคุณค่า





ใช้ VRIO เกิดผลลัพธ์อะไร		
<b>เกษตรกรได้อะไร</b> ความสำเร็จของเกษตรกรรายย่อย <input checked="" type="checkbox"/> แข็งแรง ฟังตนเองได้ <input checked="" type="checkbox"/> รายได้ 400,000 บาท/หัว/ปี ภายใน 3 ปี สัมภาษณ์ปากได้ <input checked="" type="checkbox"/> เกิด impact ต่อระบบเศรษฐกิจใหญ่	<b>กรมปศุสัตว์ได้อะไร</b> บรรลุวัตถุประสงค์ของการพัฒนาเกษตรกรรายย่อยได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นระบบ <input checked="" type="checkbox"/> ไม่ทำแบบเดิมซ้ำแล้วซ้ำเล่า เกษตรกรเฉลี่ยราย ไม่มีการ demand/supply	<b>เจ้าหน้าที่ได้อะไร</b> <input checked="" type="checkbox"/> ทำงานง่าย ไม่แก้ปัญหา <input checked="" type="checkbox"/> มีความฉลาดรอบรู้ smart <input checked="" type="checkbox"/> ทำงานน้อยลงมากมีคุณค่าสูง high value
เกษตรกร องค์กร เจ้าหน้าที่ เติบโตอย่างยั่งยืนไปด้วยกัน		

Segment

### ลูกค้าของ กพก คือใคร?

Segment	คำนิยาม
SS	เกษตรกรรายย่อยที่ยังไม่รู้จะเลือกอะไรเป็นอาชีพ (ทฤษฎีใหม่ผสมผสาน)
S	เกษตรกรรายเล็กที่ยึดอาชีพเลี้ยงปศุสัตว์
M	เกษตรกรรายกลางที่ประกอบธุรกิจการปศุสัตว์และที่เกี่ยวข้อง
L	เกษตรกรรายใหญ่ที่ประกอบธุรกิจการปศุสัตว์ และอื่นๆ อีกมาก

### ทำไมต้อง Segment ลูกค้า

Segment	ความต้องการ	ความคาดหวัง	Pain Point
SS	เครื่องมือในการสร้างรายได้	หาเครื่องมือให้	ล้มเหลว
S	มาตรฐาน	ส่งเสริมให้ได้มาตรฐาน	ไม่ยั่งยืน
M	สร้างโอกาสทางการตลาด	ส่งเสริมการตลาด	เป้าหมายเติบโตลด
L	อำนาจการ	ความสะดวกรวดเร็ว	ความเสียหายทางธุรกิจ

เป้าหมายแต่ละ segment

### เป้าหมายแต่ละ Segment คืออะไร

segment	อาการของเกษตรกรในแต่ละ Segment				เป้าหมาย
SS	ยึดหลัก	มองหาอาชีพ	แห่ตามกระแส	ไม่มีจุดยืน	4 แสน
S	พบจุดยืน	ตั้งใจพัฒนา	มีระบบผลิต	โตในท้องถิ่น	4 ล้าน
M	มีระบบการผลิต	มีเป้าหมายการพัฒนา	เติบโตในประเทศ	เติบโตในภูมิภาค	40 ล้าน
L	มีลูกค้า	คุณภาพ	เติบโตระดับสากล		400 ล้าน

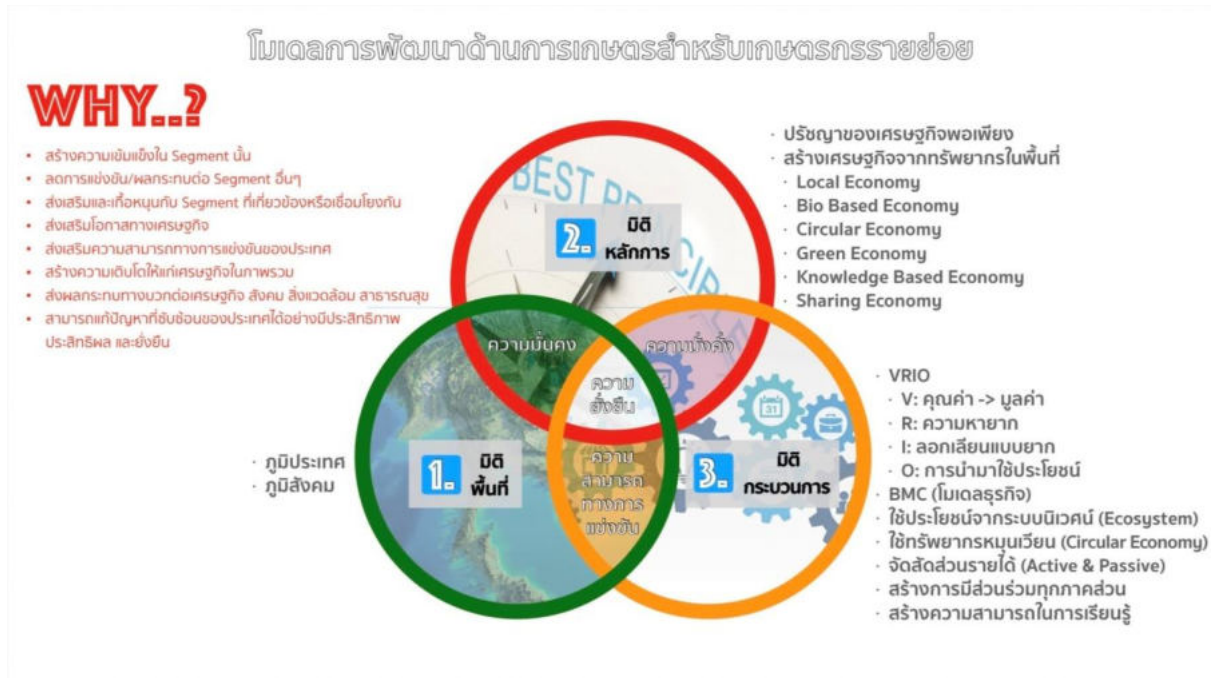
เมื่อเห็นอาการแล้ว เราสามารถออกแบบเพื่อสนองความต้องการหรือแก้ปัญหาได้ตรง มีเป้าหมายการพัฒนา และวัดผลลัพธ์ได้ชัดเจน

### ความเหมือนและความต่างในอำนาจหน้าที่ของ 3 กอง



## แนวทางการพัฒนา

### VRIO Model



### แนวทางการดำเนินการตามหลัก VRIO Model ดังนี้

๑. กำหนดเป้าหมายความสำเร็จที่ชัดเจน โดยมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันในทุก ระดับ ตั้งแต่ระดับประเทศ เช่น เป้าหมายของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ไปจนถึงระดับพื้นที่ถึงเกษตรกร มุ่งเน้นผลลัพธ์ เช่น อาหารและรายได้ของเกษตรกรต้องเพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับปัจจุบัน โดยมองจากข้างนอกเข้ามาข้างใน ใช้ข้อมูลข้างในที่มีคุณภาพจากข้างใน เช่น ข้อมูลพื้นที่แปลงของเกษตรกร กิจกรรมที่ปรากฏอยู่ รวมทั้งสอบถามเพิ่มเติมเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ดีและถูกต้อง โดยมีหลักการเป็นไปตามภูมิประเทศภูมิสังคม

๒. กำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน โดยมีหลักการจำแนกเกษตรกรเป็นกลุ่ม เพื่อให้สามารถใช้เครื่องมือ ในการช่วยเหลือเกษตรกรได้ถูกต้อง ดังนี้

SS เป็นเกษตรกรรายย่อย ที่ยังไม่ได้เลือกอาชีพใดอาชีพหนึ่งเป็นหลัก มีพื้นที่น้อย ทำการเกษตร ผสมผสานและมีรายได้หลักจากเกษตรผสมผสาน เกษตรทฤษฎีใหม่ เป็นกลุ่มเป้าหมายการพัฒนาของโครงการ ส่งเสริมเกษตรทฤษฎีใหม่

S เป็นเกษตรกรรายเล็กที่ตัดสินใจสร้างรายได้จากการทำอาชีพการเกษตรรูปแบบใดแบบหนึ่ง เช่น เลี้ยงสัตว์เป็นรายได้หลัก ทำสวนไม้ผล ทำนา มีการผลิตอย่างเป็นระบบ เจ้าหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงจนเกษตรกร ประสบผลสำเร็จในอาชีพ

M เป็นเกษตรกรรายกลางที่เติบโตจากรายเล็ก S มีการผลิตเชิงพาณิชย์มีสินค้าหลักสร้างรายได้ชัดเจน ในปริมาณสูงทั้งผลผลิตและมูลค่า เกษตรกรสร้างเครือข่ายถ่ายทอดกันเอง เจ้าหน้าที่สนับสนุนตามความจำเป็น

L เป็นเกษตรกร หรือผู้ประกอบการด้านการเกษตร มีการผลิตเชิงอุตสาหกรรม

๓. ประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สร้างกระบวนการเรียนรู้เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ และ พัฒนาความสามารถในการเรียนรู้แก่เกษตรกร เพื่อการต่อยอดความรู้ในการประกอบอาชีพ พร้อมทั้งยกระดับ คุณธรรม เพื่อการกำกับดูแลตนเองที่ดีจากภายใน เพื่อดำเนินชีวิตอย่างรู้เท่าทัน โดยเริ่มจากการกำหนด กิจกรรมที่ทำเพื่อมีกินอยู่รอด และกิจกรรมที่ทำเพื่อไปต่อ เติบโต สร้างรายได้ ซึ่งการเลือกทำในส่วนที่จะไปต่อ เติบโตสร้างรายได้ มีความสำคัญมาก หากเลือกทำเหมือน เลียนแบบ ผลผลิตเหมือนกัน ความสามารถในการ ทำรายได้ของสินค้าและบริการของเกษตรกรก็มีน้อย เติบโตได้ในขอบเขตลูกค้าที่อยู่ในชุมชน ไม่สามารถสร้าง

รายได้จากกายรอกเข้ามาในชุมชนได้ ขนาดเศรษฐกิจก็เล็ก การเลือกทำ จึงกำหนดให้ใช้หลัก VRIO มาพิจารณาเลือกบนมิติพื้นที่ช่วยให้ได้สินค้าและบริการที่แตกต่างกัน ไม่แข่งขัน



๔. ค้นหาความต้องการ ความคาดหวัง และ Painpoint ของเกษตรกรรายย่อย

ค้นหาความต้องการ ความคาดหวัง และ Pain Point ของเกษตรกรรายย่อย SS ซึ่งส่วนใหญ่ เป็นเรื่องการมีกิน มีรายได้จำนวนหนึ่งที่ยังพอต่อการดำรงชีพ เน้นให้เกษตรกรลงมือปฏิบัติจริงเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ รัฐสนับสนุนสิ่งที เกษตรกรสนใจเลือกทำเป็นอาชีพ เจ้าหน้าที่ที่เป็นพี่เลี้ยงจนกว่าเกษตรกรจะเข้มแข็งพึ่งตนเองได้ เมื่อทราบความต้องการแล้ว เช่น ต้องการมีกินและมีรายได้ ๑๐,๐๐๐ บาทต่อเดือน เจ้าหน้าที่พี่เลี้ยงก็ต้องช่วยออกแบบให้เกิดขึ้น โดยอาศัยปัจจัยต่างๆ ที่เกษตรกรมีอยู่ หากไม่เพียงพอส่วนที่รัฐช่วยสร้างกระบวนการเรียนรู้ให้เกิดขึ้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย มีกินมีรายได้ ๑๐,๐๐๐ บาทต่อเดือน เป็นต้น

๕. การวิเคราะห์และค้นหาความหลากหลายของทรัพยากร VRIO ศักยภาพของพื้นที่ และโอกาสในการสร้างอาชีพ VRIO ให้คะแนนสูงสุด ๕ คะแนน

V=Value มีคุณค่าในมิติ เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม สุขภาพ คะแนน ๑=น้อย ๒=ปานกลาง ๓=มาก ๔=มากในประเทศ ๕=มากในโลก

R=Rare มีที่เดียว ๑=ท้องถิ่น ๒=จังหวัด ๓=ภาค ๔=ประเทศ ๕=ภูมิภาคโลก

I=Imitate ระยะเวลาที่สามารถลอกเลียนแบบได้ ๑ปี=๑ ๓ปี=๒ ๕ปี=๓ ๑๐ปี=๔ ๒๐ปี=๕

O=Organized ยังเหลือประโยชน์ที่นำมาใช้ ๑=น้อย ๒=ปานกลาง ๓=มาก ๔=มากในประเทศ ๕=มากในโลก

**WORKSHOP 4: Template** ตารางวิเคราะห์ศักยภาพของทรัพยากร VRIO ฐานข้อมูลทรัพยากรของพื้นที่ โอกาสทางเศรษฐกิจ และรายได้

ทรัพยากร	V	R	I	O	Total	แหล่ง/บริการ	โอกาสสร้างรายได้รายปี													
	(1-5)	(1-5)	(1-5)	(1-5)	(5-20)		ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	รวม	

V = มีดีเศรษฐกิจ สังคม จิตใจ เวลา สาธารณสุข สิ่งแวดล้อม 1: น้อย 2: ปานกลาง 3: มาก 4: มากในประเทศ 5: มากในโลก  
R = มีที่เดียวในระดับ 1: ระดับท้องถิ่น 2: จังหวัด 3: ภาค 4: ประเทศ 5: ภูมิภาคของโลก  
I = ระยะเวลาที่สามารถลอกเลียนแบบได้ 1 ปี = 1 คะแนน 3 ปี = 2 คะแนน 5 ปี = 3 คะแนน 10 ปี = 4 คะแนน 20 ปี = 5 คะแนน  
O = ยังเหลือประโยชน์ที่นำมาใช้ 1: น้อย 2: ปานกลาง 3: มาก 4: มากในประเทศ 5: มากทั่วโลก

500

การวิเคราะห์ทรัพยากรตามหลัก VRIO บนคำถามต่างที่เห็นผลลัพธ์

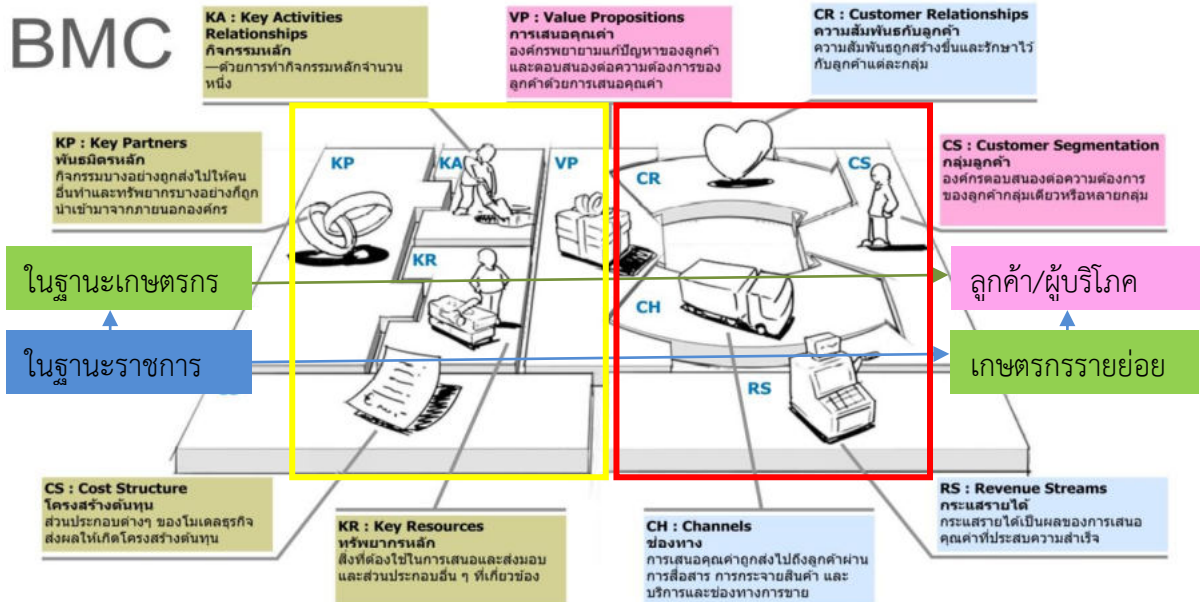
V	R	I	O	ผลลัพธ์ของทรัพยากรหรือความสามารถของทรัพยากรที่มีอยู่ที่สนองต่อลูกค้า
✗				เสียเปรียบในการแข่งขัน/มูลค่าลดลง
✓	✗			เท่าเทียมกันในการแข่งขัน/ไม่ได้ประโยชน์ในระยะยาว/สูญเสียทรัพยากรส่วนรวม
✓	✓	✗		ได้เปรียบในการแข่งขันชั่วคราว เมื่อคู่แข่งทำได้ง่าย เช่น มีพันธมิตร ก็สร้างสินค้าแข่งได้ทันที
✓	✓	✓	✗	ได้เปรียบในการแข่งขันแต่ไม่ได้ใช้ประโยชน์/ให้นำมาใช้ประโยชน์ทันที
✓	✓	✓	✓	ความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนและมีการจัดการใช้ประโยชน์ครอบคลุม

สามารถนำหลัก VRIO มาใช้กับสายการผลิตสินค้า(supply chain)ได้ ตัวอย่างเช่น

รายละเอียด/ฟังก์ชัน	V	R	I	O	เป็นจุดแข็งหรือไม่/จุดอ่อน
วัตถุดิบ	✓				ไม่เป็นจุดแข็งใครๆ ก็สามารถหาวัตถุดิบแบบเราได้
การบริการ/ ความสัมพันธ์กับลูกค้า	✓	✓	✓	✓	เป็นจุดแข็งเพราะเราบริการดีพัฒนาอยู่เสมอ
การกระจายสินค้า	✓	✓			เป็นจุดแข็งที่ทำให้ดี/สร้างเอกลักษณ์ หากกลยุทธ์กระจายสินค้าไม่ให้คู่แข่งลอกเลียนแบบได้ง่าย
การพัฒนา/การสร้าง นวัตกรรม	✓	✓	✓		เป็นจุดที่ทำให้ดี/ศึกษาพัฒนาองค์กรให้เอื้อต่อการพัฒนาสินค้าและบริการ
เทคโนโลยี	✓	✓	✓	✓	เป็นจุดแข็ง มีความพร้อม จัดการนำมาใช้ประโยชน์กับสินค้าและบริการ

๖.การสร้างเศรษฐกิจจากฐาน VRIO ด้วย BMC

องค์ประกอบทั้ง ๙ ของ Business Model Canvas (BMC) ที่เชื่อมโยงกันตามภาพด้านล่าง



การนำตาราง ๙ ช่อง (BMC) มาใช้ในการออกแบบโมเดลธุรกิจให้แก่เกษตรกร โดยการตั้งคำถามต่างๆ ผ่าน ตาราง ๙ ช่อง เริ่มจากฝั่งขวาก่อน ดังนี้

### ฝั่งขวาของตาราง ๙ ช่อง เป็นรายได้ที่จะได้รับจากธุรกิจ

๑. ลูกค้า(Customer Segments—CS) ลูกค้า ผู้ซื้อสินค้าหรือบริการคือใคร มีปัญหา จุดเจ็บปวดที่มีราคา(pain point) ของเขาคืออะไร เราจะทำอะไรได้บ้างเพื่อช่วยแก้ปัญหาของเขา สามารถใช้กระบวนการ ๒๔ ขั้นตอน ของ MIT ในการช่วยค้นหาลูกค้าได้ เช่น เวลาเที่ยง คนหิว ต้องการอาหาร (ปัญหา/จุดเจ็บปวดที่มีราคา/ต้องการอาหารที่อร่อย)

๒. จะสร้างคุณค่าของสินค้าหรือบริการ (Value Propositions—VP) จะสร้างคุณค่าของสินค้าหรือบริการนั้น ให้ลูกค้าจากข้อ ๑ ได้อย่างไร ใช้ทรัพยากร ความสามารถที่เรามีในการสร้างคุณค่าสินค้าและบริการสนองต่อลูกค้า เช่น เราทำอาหารตามสั่งแก้ปัญหา/สนองความต้องการ มีราคา ๕๐ บาท ถ้าใช้ทรัพยากรที่เป็น VRIO ความมีคุณค่าสูง หายากมาก เลียนแบบไม่ได้ นำมาจัดการส่งมอบคุณค่าให้ลูกค้าก็สามารถกำหนดราคาได้ตามต้องการ

๓. ช่องทาง (Channels—CH) วิธีในการสื่อสารไปถึงลูกค้ามีอะไรบ้าง ลูกค้าจะเข้าถึงสินค้าและบริการของเราได้อย่างไรบ้าง เช่น สั่งหน้าร้าน สั่งออนไลน์ ส่งถึงบ้าน

๔. จะมีวิธีการรักษาลูกค้าเดิม สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationships—CR) ได้อะไรบ้าง เช่น ถ้าทำอาหารตามสั่งก็ต้องรักษาคุณภาพ ความสะอาด รสชาติสม่ำเสมอ ตรงตามสั่ง การบริการ สุขภาพ จัดจรรย์รสชาติหรือเมนูที่ลูกค้าชอบ เป็นต้น

๕. กระแสรายได้ (Revenue Streams—RS) รายได้ของธุรกิจนี้ มาจากไหนบ้างและมีมูลค่าเท่าใด รายได้หลักมาจากอาหารตามสั่งที่ขายได้

### ฝั่งซ้ายของตาราง ๙ ช่อง เป็นต้นทุนที่ต้องจ่าย

๖. ทรัพยากรหลัก (Key Resources—KR) สิ่งที่ต้องมีในการดำเนินธุรกิจ สร้างสินค้าและบริการมีอะไรบ้าง เช่น เราทำอาหารตามสั่ง แก้ปัญหา/สนองความต้องการให้ลูกค้า ต้องใช้ทรัพยากร อุปกรณ์ เช่น เตา แก๊ส กระทะ หม้อ มีด จาน ช้อน ฯลฯ วัตถุดิบ เนื้อสัตว์ ไข่ ผัก เครื่องปรุง ฯลฯ ความรู้ในการทำอาหารให้ได้รสชาติที่อร่อยสากล เป็นต้น

๗. กิจกรรมหลัก (Key Activities—KA) กิจกรรมที่ต้องทำเพื่อให้ธุรกิจอยู่ได้ ต้องทำอะไรบ้าง เช่น เตรียมวัตถุดิบ รับคำสั่งซื้อ ทำอาหารตามสั่ง เสิร์ฟ/ส่งมอบ คิดราคา/เก็บเงิน เป็นต้น

๘. ถ้าไม่ทำเอง จะหาพันธมิตรหลัก (Key Partners—KP) ส่วนที่เกี่ยวข้องทั้งการช่วยป้อนวัตถุดิบและการช่วยขาย ใครบ้าง เช่น ถ้าเราเป็นร้านอาหารที่อยู่ในชุมชน เลือกใช้วัตถุดิบในชุมชนมาทำอาหารตามสั่ง เราก็มีพันธมิตรเป็นเกษตรกรที่ปลูกผัก เลี้ยงสัตว์ในชุมชน ถ้าเรามีช่องทางรับคำสั่งซื้อผ่านแอปพลิเคชัน(App) ที่มีผู้ให้บริการ เช่น line man, food panda ฯลฯ เป็นพันธมิตรช่วยขาย ถ้าเก็บเงินผ่านธนาคาร ก็มีธนาคารเป็นพันธมิตร ฯลฯ เป็นต้น

๙. ในการทำธุรกิจนี้ มีโครงสร้างต้นทุน (Cost Structure—CS) ต้นทุนทั้งหมดของธุรกิจจะอะไรบ้างเป็นเท่าใด เช่น ค่าเสื่อมเครื่องมืออุปกรณ์ ค่าแรง ค่าวัตถุดิบ เนื้อสัตว์ ผัก เครื่องปรุง ค่าช่องทางจำหน่าย เป็นต้น

เมื่อพิจารณาความเชื่อมโยงของตารางทั้ง ๙ ช่อง จะเห็นโครงสร้างของกำไร (ขาดทุน) เป็นข้อมูลในการตัดสินใจทำธุรกิจนั้นๆ หรือยังไม่ทำ ถ้าตัดสินใจลงมือทำ ก็จะเป็นข้อมูลในการทำแผนงาน/กิจกรรมย่อยต่างๆ ต่อไป

การใช้ BMC ถ้าเป็นเกษตรกรต้องหาความต้องการของลูกค้าผู้บริโภคคนสุดท้ายให้ได้ (ช่องแรกขวาสุดของตาราง) ซึ่งก็คือตลาดที่แท้จริง ถ้าเป็นเจ้าหน้าที่ที่เลี้ยง นอกจากเกษตรกรคือลูกค้าแล้ว ยังต้องช่วยเกษตรกรค้นหาลูกค้า ซึ่งเป็นตลาดของผลผลิตหรือผลิตภัณฑ์ที่แท้จริง ก็จะช่วยเกษตรกรสร้างโมเดลธุรกิจ เพื่อสนองความต้องการของลูกค้าของเกษตรกรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### ๗. การใช้ประโยชน์จาก Ecosystem อย่างเต็มที่

ระบบนิเวศทางการเกษตรเป็นระบบแบบไดนามิก และซับซ้อนของเขตภูมิอากาศ รวมถึงปัจจัยต่างๆ เช่น อุณหภูมิ ปริมาณน้ำฝน สภาพโดยรอบที่มีอิทธิพลต่อการเจริญเติบโตของพืช ปฏิสัมพันธ์โดยตรงหรือโดยอ้อมกับพืชผลและสัตว์จากพื้นที่นั้น ธาตุอาหารในดิน และการเจริญเติบโตของพืช ยังรวมถึงการใช้สารเคมี/ยาฆ่าแมลง/ปุ๋ยเคมี ในการทำการเกษตร หากจัดการให้เกิดระบบนิเวศเกษตรที่เหมาะสม เป็นการเสริมพลังและสร้างสมดุลระหว่างเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เป็นการส่งเสริมการผลิตอาหาร ความมั่นคงทางอาหาร และโภชนาการ ไปพร้อมกับฟื้นฟูระบบนิเวศและความหลากหลายทางชีวภาพ ซึ่งเป็นฐานของการทำเกษตรกรรมยั่งยืน และยังสามารถช่วยจัดการปัญหาทางเกษตรกรรมที่มีสาเหตุมาจากการตัดไม้ทำลายป่า การขาดแคลนน้ำ ความเสื่อมโทรมของดิน และการปล่อยก๊าซเรือนกระจก เพื่อให้เป็นกระบวนการผลิตอาหารที่ลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และยังทำให้พื้นที่เพาะปลูกมีเสถียรภาพ ระบบนิเวศมีความสำคัญต่อมนุษย์

การจัดการเริ่มได้จากฟาร์มของเกษตรกร เช่น Ecosystem การปลูกพืชโสน เลือกรูปแบบนิเวศให้เหมาะสม สามารถอยู่ร่วมกับเห็ดตับเต่า เลี้ยงผึ้ง ซึ่งการเลือกมีความเกี่ยวเนื่องกัน เกิดผลผลิตมากกว่า ๑ ชนิด ดอกโสน เมล็ดโสนสมบูรณ์จากการที่ผึ้งช่วยผสมเกสร ผึ้งได้น้ำหวานจากดอก เห็ดตับเต่าโคนต้นช่วยย่อยสลายอินทรีย์วัตถุให้เป็นอาหารของต้นโสน ทำให้การเจริญเติบโตดีขึ้น และไม่ใช้ยาฆ่าแมลงหรือปุ๋ย สารเคมี เพราะได้มีเห็ดและน้ำผึ้งเป็นรายได้ เป็นตัวอย่างของระบบนิเวศ ในแปลงของเกษตรกรก็เช่นกัน สามารถออกแบบระบบนิเวศให้มีรายได้ มีผลผลิตมากขึ้นเป็นหลายเท่าตัวได้ โดยศึกษาและจัดระบบนิเวศจากสิ่งที่มีในแปลงของตนเอง



### ๘. การใช้ประโยชน์ทรัพยากรแบบหมุนเวียนจนไม่มีของเสียออกจากระบบการผลิต (Circular)

เป็นแนวทางการผลิตเพื่อแก้ไขปัญหาของเสียและปัญหาทรัพยากรธรรมชาติ โดยใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่นำมาใช้ให้มากที่สุดจนของเสียกลายเป็นศูนย์ รวมถึงพัฒนารูปแบบธุรกิจ นวัตกรรม หมุนเวียนอยู่ภายในระบบ ทำให้ผลิตได้มากขึ้น โดยใช้ทรัพยากรและพลังงานน้อยลง ประโยชน์ของการจัดการหมุนเวียน ทำให้การใช้ทรัพยากรในระบบการผลิตมีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดปริมาณของเสียที่เกิดขึ้นในระบบ ลดก๊าซเรือนกระจก ลดค่าใช้จ่าย และเพิ่มรายได้ให้กับเกษตรกร ชุมชน เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน สร้างสรรค์นวัตกรรมในครัวเรือน ชุมชน การปรับเปลี่ยนกระบวนการและการทำงานให้เป็นรูปแบบหมุนเวียนทำได้ผ่านแนวทางต่าง ๆ เช่น

การแปรสภาพ เป็นการนำผลิตภัณฑ์หรือวัสดุที่ทิ้งหรือใช้แล้วนำไปใช้ในผลิตภัณฑ์อื่น

การใช้ซ้ำ เป็นการนำผลิตภัณฑ์หรือวัสดุมาใช้อีกครั้งโดยไม่ผ่านกระบวนการผลิตใหม่หรือคืนสภาพ

การเรียกคืน เป็นการรวบรวมผลิตภัณฑ์หรือวัสดุเพื่อนำมาใช้ซ้ำหรือรีไซเคิล

การปรับปรุง เป็นการนำผลิตภัณฑ์ที่ใช้แล้วให้มีสภาพที่น่าพอใจ โดยสร้างใหม่หรือซ่อมแซม

การนำกลับคืนมาใหม่ เป็นการนำผลิตภัณฑ์หรือวัสดุที่ใช้แล้วถูกนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ เช่น การเตรียมการสำหรับการนำกลับมาใช้ใหม่ การรีไซเคิล การนำกลับคืนมาใหม่อื่น ๆ

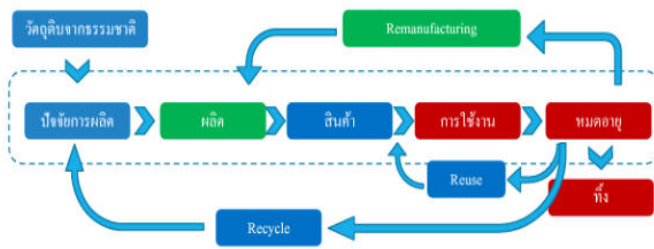
การปรับปรุงใหม่ เป็นการปรับปรุงความสวยงามของผลิตภัณฑ์ หรือวัสดุ  
 การผลิตใหม่ เป็นการทำให้ผลิตภัณฑ์ที่ใช้แล้วมีประสิทธิภาพอย่างน้อยเท่าของเดิม พร้อมด้วยการ  
 รับประกันที่เทียบเท่าหรือดีกว่าผลิตภัณฑ์ใหม่

การซ่อมแซม คือการทำให้ผลิตภัณฑ์ หรือวัสดุที่บกพร่อง ขำรุดกลับมาใช้งานได้

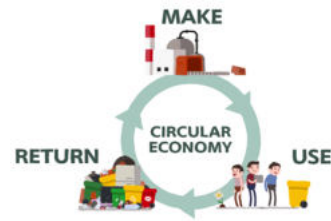
การเปลี่ยนวัสดุประสงค์การใช้งาน เป็นการแปลงผลิตภัณฑ์ หรือวัสดุ ผลพลอยได้ ให้เป็นวัสดุ หรือ  
 ผลิตภัณฑ์ใหม่ที่มีคุณภาพดีขึ้น

การยกระดับได้ เป็นการทำให้คุณลักษณะของผลิตภัณฑ์เปลี่ยนส่วนประกอบ หรือชิ้นส่วนได้โดยไม่ต้อง  
 ต้องเปลี่ยนผลิตภัณฑ์ทั้งหมด

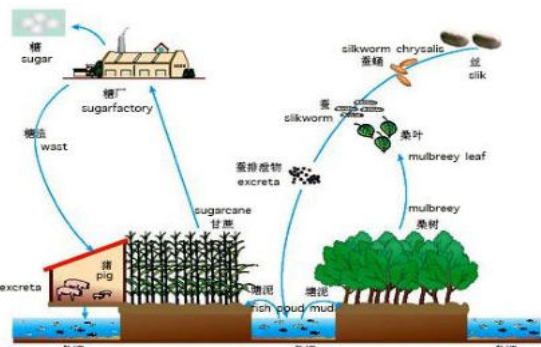
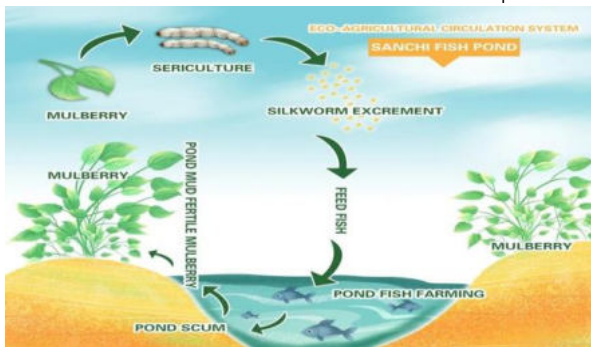
กระบวนการนำผลิตภัณฑ์มาปรับปรุงให้เหมือนใหม่ (Remanufacturing process)



ระบบเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy)



ตัวอย่างของระบบการผลิตการเกษตรที่จัดระบบนิเวศ และมีระบบหมุนเวียน เช่น การเลี้ยงปลาชั้นจึ  
 ปลุกหม่นเลี้ยงไหม ซึ่ไหมเป็นอาหารปลา หรือ การปลูกอ้อย เลี้ยงสุกร เลี้ยงปลา วัสดุเหลือใช้โรงงานอ้อยเลี้ยง  
 สุกร มูลสุกรเลี้ยงปลา จะเห็นว่าการทรัพยากรน้ำและดิน อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างรายได้ให้เกษตรกรมากกว่า  
 ๒-๓ เท่าตัวในเวลา แรงงาน พื้นที่เดิม โดยมีต้นทุนต่ำ



๙.การสร้างรายได้แบบ Passive Income

Passive income หมายถึง รายได้ ที่ไม่ต้องใช้เวลาทำงานเพื่อแลกเงิน ไม่จำเป็นต้องไปลงมือทำทุกวัน  
 แล้วได้เงิน แต่สามารถได้รับผลตอบแทนจากการเป็นเจ้าของทรัพย์สินเช่น มีบ้านให้เช่าเราไปดูแลกรณีที่มี  
 ปัญหาบางครั้งบางคราวเท่านั้น การลงทุนในทรัพย์สินทางการเงิน เช่น หุ้น กองทุน พันธบัตร ฯลฯ เป็นต้น  
 Passive income ทางการเกษตร เช่น พืชตระกูลไม้ยืนต้น ไม้สัก ยางนา ตะเคียน ไม้แดง มะค่า พะยูง  
 มะฮอกกานี พันธุ์ไม้ป่าที่อนุญาตให้ปลูกได้ ฯลฯ ต้นไม้เหล่านี้จะมีมูลค่าเพิ่มขึ้นในอนาคตเพราะความต้องการ  
 ใช้ไม่ลดลง ยังเป็นร่ม เป็นป่า หากปลูกแบบผสมผสาน เช่น เห็ดราในกลุ่มไมคอร์ไรซา ซึ่งอาศัยอยู่อย่างเกื้อกูลกับ  
 ต้นไม้ ช่วยให้ต้นไม้เจริญเติบโตและผลผลิตเห็ดสร้างรายได้ หรือการเลี้ยงผึ้งในกลุ่มต้นไม้ที่มีดอก การเลี้ยงสัตว์ปีก  
 แบบปล่อยในพื้นที่ปลูกต้นไม้สามารถหากินหนอนแมลงประหยัดเวลา ต้นทุนเลี้ยงดู เป็นคาร์บอนเครดิตให้  
 ประเทศ ดังนั้น การจัดระบบนิเวศแปลงเกษตรกร ชุมชน ควรช่วยออกแบบให้มี passive income ตาม  
 สัดส่วนเพิ่มขึ้น เพื่อมีรายได้เพิ่มขึ้นเมื่อมีอายุมากขึ้น ยังมีคุณภาพชีวิตที่ดีเมื่ออายุมากขึ้น





๑๐. Ecosystem Goods and Service ระบบนิเวศธุรกิจสินค้าและบริการ การสร้างอาชีพและธุรกิจที่เชื่อมโยงและเกื้อกูลกันทุกมิติ เกิดเป็นระบบนิเวศของสินค้าและบริการที่มีประสิทธิภาพและสร้างความประทับใจให้แก่ผู้ใช้บริการ

ระบบนิเวศของสินค้าและบริการ เป็นการรวมตัวกันของธุรกิจ บุคลากร องค์กร และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อส่งเสริม เกื้อหนุนกันให้ทุก ๆ ฝ่ายสามารถพัฒนาไปข้างหน้าได้ ลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต สิ่งที่น่าสนใจคือภายในระบบนิเวศไม่จำเป็นจะต้องเป็นมิตรกันเสมอไป เช่น การมีคู่แข่งเข้ามาอยู่ในระบบนิเวศสามารถช่วยผลักดันให้แต่ละบริษัทปรับตัวจนสามารถเติบโตขึ้นจากการพัฒนาเช่นกัน การเปลี่ยนแปลงที่ไม่สามารถคาดเดาได้ เนื่องจากความก้าวหน้าด้านต่างๆ ทำให้ทุกธุรกิจต้องมีการปรับตัว เพื่อรักษามูลค่าเศรษฐกิจ ส่งเสริมการผลิต การจัดการ และการบริการบุคลากร การจัดการระบบนิเวศสินค้าและบริการจึงมีความสำคัญและจะได้ประโยชน์จากระบบเพิ่มขึ้น เช่น

๑. Ecosystem ที่มีเทคโนโลยีเป็นส่วนหนึ่ง ช่วยพัฒนาระบบธุรกิจของชุมชนได้รวดเร็วมากยิ่งขึ้น เช่น การจ้างทำโปรแกรม จ้าง OEM ผลิต รวมไปถึงการใช้งานเครื่องจักรขนาดใหญ่

๒. Ecosystem ที่มีหลายองค์กร หลายกลุ่มในชุมชน ช่วยสร้างความมั่นใจในการตัดสินใจของผู้บริหาร เข้าใจด้านการตลาดได้ดียิ่งขึ้น จากข้อมูลและมุมมองขององค์กรอื่น ๆ และช่วยให้มีการพัฒนาร่วมกันหรือจัดกิจกรรม ตลอดจนแคมเปญต่าง ๆ ร่วมกันได้ดี

๓. มูลค่าของธุรกิจเพิ่มขึ้นอย่างยั่งยืน การกำหนดทิศทางของธุรกิจ การเชื่อมโยงกลุ่มธุรกิจในชุมชนให้หลากหลายและมีความเกื้อหนุนกัน ส่งผลให้มูลค่าของธุรกิจต่าง ๆ และเม็ดเงินที่ไหลเวียนในระบบ ในชุมชนเพิ่มมากขึ้นตามอัตราการเติบโตของธุรกิจที่อยู่ร่วมกัน อีกทั้งยังสามารถควบคุมสถานการณ์ต่าง ๆ หากเกิดเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ เช่น สินค้าขาดตลาด ล้นตลาด ได้ง่ายอีกด้วย

๔. ขยายธุรกิจให้หลากหลายได้ง่าย ข้อดีของการจัดระบบนิเวศสินค้าและบริการ สร้างธุรกิจที่หลากหลายขึ้นกว่าเดิมได้ง่ายด้วยความร่วมมือของหลาย ๆ ฝ่าย เช่น การลงทุนต่อยอดธุรกิจร้านค้าปลีก ร้านกาแฟ บริการร้านอาหาร บริการขนส่งสินค้า บริการท่องเที่ยวที่พัก เป็นต้น

๕. เกิดการแข่งขันอย่างมีคุณภาพภายใน Ecosystem ที่ไม่เน้นการเอาชนะคู่แข่งอย่างเดียว แต่เป็นการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และปรับตัวให้ทั้งสองฝ่ายก้าวหน้าอย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยให้ทั้งตัวธุรกิจและผู้บริโภคได้ประโยชน์อย่างยั่งยืน



เช่น ปิ๊ป ปตท. เป็นตัวอย่างที่ชัดเจนสำหรับการสร้างระบบนิเวศธุรกิจสินค้าและบริการ (Ecosystem Goods and Service) ที่มีความมั่นคงแข็งแรงยากที่คู่แข่งจะแข่งขันได้ แม้ว่าน้ำมันจะเป็นธุรกิจหลัก แต่รายได้กลับมาจากทางอื่นที่เป็นระบบนิเวศของธุรกิจน้ำมัน จึงเห็นได้ว่าการปรับสัดส่วนธุรกิจน้ำมันลง และเพิ่มธุรกิจอื่น ๆ มากขึ้น เช่น ธุรกิจค้าปลีก และธุรกิจต่างประเทศ โดยให้ธุรกิจเหล่านี้ทำงานร่วมกันในพื้นที่เดียวกัน อย่าง การเปิดร้านกาแฟ ในสถานีบริการน้ำมัน ร้านของกิน ของฝาก ร้านนวด ร้านของชำ ที่เปรียบเหมือนการสร้าง Solution Ecosystem ขนาดย่อมเตรียมไว้บริการแบบครบวงจร ตอบสนองผู้รับบริการที่กว้างขึ้น จากปัญหาคนเดินทางต้องการห้องน้ำ เต็มน้ำมัน ว่างนอน หากของกิน ของฝาก ปวดเมื่อย ต้องการพักผ่อน ซึ่งชุมชนสามารถออกแบบระบบนิเวศธุรกิจสินค้าและบริการของชุมชนเองได้เช่นเดียวกัน เช่น สำรองสินค้าและบริหารที่ชุมชนมีจุดขาย(สิ่งที่ชุมชนสามารถดึงดูดลูกค้าเข้ามาใช้บริการได้ เช่น ผลิตภัณฑ์ VRIO สถานที่ท่องเที่ยว เป็นต้น) นำมาจัดระบบนิเวศธุรกิจต่างๆ โดยอาศัยการทำตาราง BMC และจัดหมวดหมู่ธุรกิจของชุมชน



#### ๑๑. การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานให้สอดคล้องกับสภาพภูมิประเทศและภูมิสังคม



โครงสร้างพื้นฐาน เป็นสิ่งที่จำเป็นในการดำเนินธุรกิจของชุมชนทำให้การดำเนินงานเกิดความสะดวก ต่อเนื่องยั่งยืน อาจแบ่งเป็นที่ต้องดำเนินการจัดหาเองได้ เนื่องจากเป็นสิ่งที่จำเป็นต้องมีเพื่อประโยชน์ของธุรกิจ ทำให้ธุรกิจบรรลุเป้าหมาย เช่น อาคาร โรงเรือน เครื่องมืออุปกรณ์ บ่อบาดาล ระบบประปา ระบบอินเทอร์เน็ต ฯลฯ และที่จะขอสนับสนุนจากภาครัฐ เช่น เส้นทางคมนาคมขนส่ง ระบบน้ำขนาดใหญ่เพื่อการอุปโภคบริโภค ระบบพลังงานสะอาด ฯลฯ

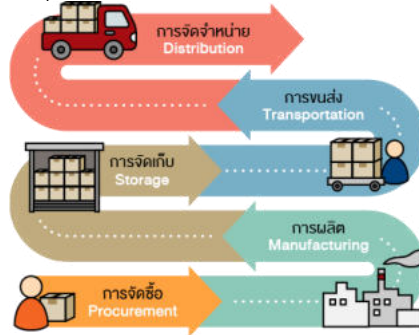
๑๒. การสร้างกติกาสังคมของผู้ผลิต ผู้ให้บริการ ให้เป็นผู้มีความรับผิดชอบต่อลูกค้าและสังคม รวมถึงฝั่งสังคมที่ต้องรับผิดชอบต่อผู้ผลิต

ผู้ผลิต/ผู้ให้บริการที่ต้องรับผิดชอบต่อสังคม การที่จะให้ธุรกิจชุมชนเติบโตได้อย่างยั่งยืน ต้องยึดหลักธรรมาภิบาลและจำเป็นต้องมีความรับผิดชอบต่อทั้งลูกค้าและสังคม ในประเด็นต่างๆ เช่น

ความโปร่งใสซื่อสัตย์ มีการกำกับดูแลกิจการ บริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในที่เหมาะสม ครอบคลุมกับกิจการที่ทำ

การกำกับกับการปฏิบัติงาน การปฏิบัติต่อบุคลากรหรือแรงงานในธุรกิจ มีมนุษยธรรม สวัสดิการ ต่างๆ เป็นต้น

การบริหารจัดการสายโซ่อุปทาน (อุปทาน : ปริมาณความต้องการเสนอขายสินค้า หรือบริการชนิดใดชนิดหนึ่งที่ผู้ขายหรือผู้ผลิตสามารถจัดหาขาย หรือบริการได้ในขณะใดขณะหนึ่ง ณ ระดับราคาต่าง ๆ ที่ตลาดกำหนดมาให้) ตั้งแต่การจัดซื้อวัตถุดิบ การผลิต การจัดเก็บ การขนส่ง และการจัดจำหน่าย ดังภาพ



การบริหารจัดการลูกค้า พันธมิตร การมีส่วนร่วมและบริหารจัดการร่วมกับลูกค้า พันธมิตร และสร้างความมั่นคงของสายโซ่อุปทาน

การรับผิดชอบต่อผู้บริโภค รักษาคุณภาพและมาตรฐานที่ดีของผลิตภัณฑ์ รักษาความลับลูกค้า แสวงหาช่องทางเพิ่มประโยชน์ให้ลูกค้าต่อเนื่อง ให้ข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าและบริการที่ถูกต้องชัดเจน

การดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม การใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด มีการจัดการของเสียที่ดี พัฒนาสินค้าและบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การผลิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

การมีส่วนร่วมพัฒนาของชุมชนและสังคม การจ้างงานคนในชุมชน การปลูกฝังจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อสังคมสิ่งแวดล้อมให้กลุ่มธุรกิจชุมชน ควบคุมให้มีการปฏิบัติตามเคร่งครัดตามเจตนารมณ์ของกฎกติกา กฎหมาย

สังคมที่ต้องรับผิดชอบต่อผู้ผลิต การไม่ทำซ้ำ ลอกเลียนแบบ หรือขายแข่งกัน เช่น ผลผลิตผลิตภัณฑ์จากโครงการหลวง วัตถุประสงค์เพื่อช่วยเหลือชาวเขาที่อาศัยบนพื้นที่สูง ทำการเกษตรแบบประณีตทำน้อยแต่มีรายได้เพียงพอทำให้คุณภาพชีวิตดีขึ้น อยู่ร่วมและรักษาป่าไม้ซึ่งเป็นพื้นที่ต้นน้ำไว้ คนพื้นราบก็ได้ประโยชน์จากป่าไม้และน้ำ ดังนั้น สังคมจึงควรมีจิตสำนึกไม่ไปทำแข่งกับสินค้าที่โครงการหลวงผลิต เป็นต้น



### ๑๓. การพัฒนาความสามารถในการเรียนรู้



การพัฒนาความสามารถในการเรียนรู้ เป็นทักษะที่จำเป็นอย่างยิ่งในปัจจุบัน เพราะการเปลี่ยนแปลง เกิดอยู่ตลอดเวลา ความรู้ที่มีอยู่อาจไม่เพียงพอ โดยเฉพาะความรู้ในการประกอบอาชีพ การเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ทำให้สมองของเราทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อเชื่อมความรู้ใหม่เข้ากับความรู้พื้นฐานเดิมช่วยให้เข้าใจ เนื้อหาสาระมากยิ่งขึ้น ปฏิบัติจะช่วยหล่อหลอมเกิดทักษะและความสามารถในการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความรู้คิด การรู้จักควบคุมและประเมินความคิดตัวเอง การตระหนักรู้ว่ากำลังเรียนรู้เกี่ยวกับเรื่องอะไร รู้แล้วยังไม่รู้ อะไรถูก อะไรผิด และความสามารถในการควบคุมตนเองให้มีความรับผิดชอบต่อการงานเพื่อให้ไปถึงยังเป้าหมายที่ตั้งไว้ จะช่วยให้เราสามารถเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว ใฝ่ใจ รับผิดชอบและให้ความสำคัญในการเรียนรู้เรื่องอย่างแท้จริง การเรียนรู้ผ่านกระบวนการตั้งเป้าหมาย วางแผน ฝึกฝน การตั้งคำถาม เช่นทำไมฉันถึงเรียนรู้สิ่งนี้ มันมีความสำคัญอะไร ช่วยให้เรอยากเรียนรู้ การเรียนรู้สิ่งใดต้องมีการ กลุ่มช่วยให้ตกผลึกความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สำหรับในเรื่องของการพัฒนาความสามารถในการเรียนรู้ภายใต้ VRIO Model เน้นการฝึกคิดและทดลองปฏิบัติ การสังเกตและตั้งคำถามเพื่อค้นหาเพิ่มเติมระบบนิเวศน์การผลิตบนธุรกิจของเรา (Ecosystem) นำไปสู่การบรรลุเป้าหมาย เช่น มีรายได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยใช้เครื่องมือ VRIO Model ในมิติต่างๆ มาเป็นตัวช่วยตรวจเช็คความครอบคลุมของการทำ การจัดการ และการเติบโตอย่างสมดุลของธุรกิจในทุกระดับ

การพัฒนาตาม VRIO Model เป็นการพัฒนาอย่างต่อเนื่องด้วยตนเอง เมื่อมีความเต็มอกเต็มใจที่จะพัฒนาตนเอง จึงจะช่วยให้เกษตรกรและเจ้าหน้าที่ที่มีความฉลาดพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และพัฒนาได้อย่างยั่งยืน

## การบริหารจัดการ

- แผนงาน/กิจกรรม/วิธีการและขั้นตอนการดำเนินงาน
- โครงสร้างการทำงาน
- ติดตามประเมินผล
- สร้างความรู้ต่อสาธารณะ

- แผนงาน/กิจกรรม/วิธีการและขั้นตอนการดำเนินงาน

## ๑. จัดเวทีสร้างกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม (๓/๕ ประสานแบบมีส่วนร่วม)

จัดเวทีสร้างกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมมีความสำคัญมากในการพัฒนาเกษตรกรในโครงการส่งเสริมเกษตรกรทฤษฎีใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกษตรกรได้เรียนรู้ปัญหาการพัฒนาอาชีพการเกษตรที่ตนเองและเพื่อเผชิญอยู่ มีความต้องการที่จะออกจากปัญหา และเรียนรู้ VRIO Model เพื่อเป็นวิธีการและกระบวนการออกจากปัญหาเดิม ไปสู่การสร้างอาชีพและรายได้ใหม่อย่างยั่งยืน โดยทำแผนพัฒนาอาชีพของตนเองและคนในชุมชนแบบมีส่วนร่วม เวทีแบบมีส่วนร่วมประกอบด้วย ๓ รูปแบบ คือ

รูปแบบ	แนวทางการดำเนินงาน/ผลผลิต	ระยะเวลา	กลุ่มเป้าหมาย
๑	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ขยายการพัฒนาตาม VRIO Model ในระดับจังหวัด กลุ่มจังหวัด กลุ่มน้ำ หรือพื้นที่เฉพาะ</li> <li>- จัดเวทีสร้างกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมด้วย VRIO Model ให้แก่ผู้นำรายใหม่</li> <li>- ผลผลิต(Output) หน่วยธุรกิจ (Business Unit :BU) ใหม่ ศูนย์บริหารจัดการเครือข่าย ผู้นำ VRIO รายใหม่</li> </ul>	๓ วัน ๒ คืน จัดนอก สถานที่ พักค้าง ๒ คืน	ผู้นำ VRIO ใหม่ สร้างเกษตรกรรายใหม่ (หรือรายเดิม (โครงการต่าง) ในพื้นที่ที่ยังไม่มีความรู้ VRIO Model
๒	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ขยาย BU เดิม หรือ สร้าง BU ใหม่ (ลูก/หลาน) และสร้างเครือข่าย network</li> <li>- สร้างกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม ให้ผู้นำรายเดิมที่ต้องการพัฒนา BU และเครือข่าย</li> <li>- ดำเนินการพัฒนาเป็นกลุ่มจังหวัด ๑๘ กลุ่มจังหวัด</li> <li>- ผลผลิต(Output) ลูก/หลาน BU</li> </ul>	๒ วัน ๑ คืน จัดนอก สถานที่ พักค้าง ๑ คืน	ผู้นำรายเดิมและทีมของผู้นำรวม ๕ คนต่อกลุ่ม
๓	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รับสมัครชุมชนที่ต้องการปกป้อง VRIO Model</li> <li>- ตรวจเยี่ยม (Visit) จัดเวทีสร้างกระบวนการเรียนรู้ VRIO Model ให้สมาชิกและเครือข่ายผู้นำ</li> <li>- ประเมินผลการปฏิบัติจริง (assessment)</li> <li>- มอบป้าย BU VRIO Model</li> <li>- ผลผลิต(Output) ผู้นำได้รับการรับรอง VRIO Model หน่วย BU มีการเติบโต มีเครือข่าย ได้สมาชิกรายใหม่</li> </ul>	๑ วัน จัดในชุมชน	ผู้นำรายเดิม/สมาชิก/เครือข่าย/เกษตรกรรายใหม่

สิ่งที่ได้จากเวทีสร้างกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม คือ

- ๑.๑ พัฒนาผู้นำรายใหม่
- ๑.๒ การพัฒนา BU ให้เกิดผลิตภัณฑ์ VRIO
- ๑.๓ พัฒนาแผนชุมชน (BMC +โครงการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน) มีหลายๆ BU

## ๑.๕ จัดระบบนิเวศสินค้าและบริการ (Ecosystem Goods and Service) ให้ทุก BU

### แนวทาง

การจัดเวทีส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม ด้วย VRIO Model เป็นกิจกรรมแรกที่เกิดขึ้นในการพัฒนาเกษตรกรรายย่อยในโครงการ เพื่อให้เกษตรกรได้เรียนรู้ วิเคราะห์แล้วเข้าใจสาเหตุของปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในการประกอบอาชีพปัจจุบันที่ส่งผลให้ตัวเองไม่สามารถสร้างรายได้ได้อย่างยั่งยืน เพื่อออกจากปัญหาดังกล่าวไปพร้อมๆ กับการสร้างความสามารถในการเรียนรู้ จึงใช้ VRIO Model เป็นเครื่องมือช่วย เริ่มจากการใช้เครื่องมือ โดยมีประเด็นการเรียนรู้ในเวทีและฝึกปฏิบัติต่างๆ ดังนี้

- ชี้แจงวัตถุประสงค์ การทำเวทีสร้างกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมครั้งนี้
- ปรับทัศนคติ ของผู้ร่วมเวที ขอสัญญาจะอยู่เรียนรู้ร่วมกันจนจบ
- ละลายพฤติกรรม ผ่านกิจกรรม(workshopที่ ๑) เช่น ช่วงเวลาแห่งการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ขวนคิดเพื่อเรียนรู้ชีวิตที่ผ่านมา คำถาม ท่านทำๆ ทุกวัน ท่านต้องการอะไร แล้วได้สิ่งนั้นหรือยัง ทำไมการพัฒนาของเราจึงไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร เช่น ผู้ใหญ่ลี หรือการพัฒนาผลิตภัณฑ์ปศุสัตว์แบบเดิมที่เราทำกันมานานคนมีผู้ประกอบการขนาดใหญ่ (แหนม ไม้กรอก กุลเชียง เนื้อทุบ ฯลฯ) และชี้ให้เห็นปลายทางเมื่อผลิตสินค้าเหมือนกันตลาดแข่งขันสูง ราคาตกต่ำ ขายไม่ได้
- สร้างความสัมพันธ์ของเครือข่าย
- ขายสินค้าของตนเอง ฝึกขายสินค้าที่ตนเองผลิตให้เพื่อน ได้รู้จัก ลูกค้า ความต้องการลูกค้า ผูกมัดลูกค้า
- ผลลัพธ์ที่ต้องการได้

BMC Growth forward and Backward Strategy เป็นกลยุทธ์เติบโตด้วยการขยายธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับที่ทำอยู่ เช่น การขาย การกระจายสินค้า เป็นกลยุทธ์เติบโตแบบ Forward strategy ส่วน การจัดหาวัตถุดิบ เป็น Backward Strategy

BU (Business Unit) Growth Level หน่วยธุรกิจต่างๆ มีขนาดธุรกิจ รายได้เติบโตจากเดิม Holding Company @จังหวัด เกิดศูนย์บริหารจัดการเครือข่าย BU VRIO โดยภาคประชาชน

Workshop เสร็จได้ Ecosystem Goods & Services Networking ระดับจังหวัด สามารถนำเสนอแนวคิดต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อใช้เป็นแผนการพัฒนาดตนเองต่อไป

การฝึกปฏิบัติที่ ๑.๑ เวลาปฏิบัติ ๒๐ นาที เวลानำเสนอและแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ๑๐ นาที

๑ สร้างความเข้าใจที่ตรงกัน แนะนำตนเอง เล่าเรื่องเกี่ยวกับการทำมาหากินรายบุคคลเกี่ยวกับความสำเร็จ หรือปัญหาที่เผชิญอยู่ในปัจจุบัน รวมถึงเป้าหมายหรือความฝันที่อยากประสบความสำเร็จให้กลุ่มช่วยกันฟังและบันทึกข้อมูลโดยสรุป

๒.ระดมสมองเพื่อช่วยกันแก้ปัญหาให้เพื่อนเป็นรายบุคคล แล้วสรุปแนวทางแก้ปัญหาพร้อมบันทึก

๓.เลือกประเด็นที่กลุ่มไม่สามารถหาวิธีแก้ปัญหาได้อย่างน้อย ๒ ประเด็น

๔.สรุปสิ่งที่ได้เรียนรู้จากการทำกิจกรรม (เรื่องที่โดนใจ ได้เรียนรู้อะไร จะนำไปใช้ประโยชน์อย่างไร)

**WORKSHOP 1-1: Template**

ลำดับ	เป็นใคร	ทำอะไร	ความสำเร็จ/ อุปสรรค & ปัญหาที่เผชิญ	ความฝัน/ สิ่งที่อยากได้ & อยากเป็น	ข้อเสนอแนะ ของกลุ่ม	หมายเหตุ

สรุปสิ่งที่ได้เรียนรู้จากการทำกิจกรรม

ประเด็น	ได้เรียนรู้อะไร	จะนำไปปรับใช้อย่างไร

**การฝึกปฏิบัติที่ ๑.๒ เวลาปฏิบัติ ๒๐ นาที เวลานำเสนอและแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ๑๐ นาที**  
 ให้แต่ละกลุ่มวิเคราะห์และระดมสมอง เพื่อแก้ปัญหาโจทย์ที่ได้รับมอบหมาย (โจทย์จากกลุ่มของเพื่อนที่ยังแก้ไขไม่ได้) โดยมีเงื่อนไขว่า

- ต้องเป็นวิธีการแก้ปัญหาแบบใหม่ที่ไม่เคยเห็นหรือรู้มาก่อนเลย
- สามารถนำมาใช้แก้ปัญหาโจทย์ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเป็นรูปธรรม
- สามารถนำมาใช้แก้ปัญหาโจทย์ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเป็นรูปธรรม

สรุปสิ่งที่ได้เรียนรู้จากการทำกิจกรรม (เรื่องที่โดนใจ ได้เรียนรู้อะไร จะนำไปใช้ประโยชน์อย่างไร)

**WORKSHOP 1-2: Template**

โจทย์ที่ได้รับมอบหมาย :.....

การวิเคราะห์โจทย์			การแก้ปัญหา		
ปัญหา	สาเหตุ	ผลกระทบ	ข้อจำกัด/เงื่อนไข	วิธีการแก้ปัญหา	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

สรุปสิ่งที่ได้เรียนรู้จากการทำกิจกรรม

ประเด็น	ได้เรียนรู้อะไร	จะนำไปปรับใช้อย่างไร

**การฝึกปฏิบัติที่ ๑.๓ เวลาปฏิบัติ ๑๐ นาที**  
 ให้แต่ละคนให้คะแนนวิธีการแก้ปัญหาของแต่ละกลุ่ม โดยให้คะแนนจากมากที่สุดไปน้อยสุด (ในตัวอย่างมี ๖ กลุ่มกลุ่มได้มากที่สุดได้ ๖ คะแนนลดคะแนนลงมาตามลำดับ โดยกลุ่มตนเองได้ ๑ คะแนน (กรณีที่มีจำนวนกลุ่มน้อย อาจเปลี่ยนจากกลุ่มเป็นการแก้ปัญหาในแต่ละโจทย์ได้)

**WORKSHOP 1-3** (เวลา 10 นาที)

- ให้แต่ละคนให้คะแนนวิธีการแก้ปัญหาของแต่ละกลุ่ม ประเมินตามความรู้สึกว่าสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริงและเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน
- โดยให้คะแนนจากการจัดลำดับที่เห็นว่าใช้มากที่สุดไปสู่น้อยที่สุดด้วยคะแนนจาก 6 - 1 คะแนน ส่วนคะแนนกลุ่มตนเองให้ได้แค่ 1 คะแนน และแต่ละกลุ่มต้องให้คะแนนไปข้างกัน

ใบคะแนนกลุ่ม __ (ชื่อผู้ให้คะแนน.....)						
กลุ่ม	1	2	3	4	5	6
คะแนน						

สรุป จัดลำดับผลการให้คะแนนวิธีแก้ปัญหาเพื่อทราบ

กรณีศึกษา ผู้ใหญ่ลี

โครงการพัฒนาของรัฐ ตั้งแต่ พ.ศ.๒๕๐๔ ส่งเสริมการเลี้ยง แจกปัจจัย ชาวบ้านทำตามรัฐมีโครงการใช้งบประมาณจากรัฐ ซื้อปัจจัยแจก เรียนรู้เรื่องใหม่ ทำจนได้ผลดี สุดท้ายขายไม่ได้ ทอดทิ้งทรัพยากรที่มีอยู่ในพื้นที่ ไม่ได้นำมาจัดการใช้ประโยชน์ เมื่อเกษตรกรทำได้ดีเลี้ยงได้มาก ขยายการเลี้ยง ส่งผลให้เกิดสินค้าที่เหมือนกัน เกินความต้องการของผู้ซื้อ(ตลาด) ประสบปัญหา ราคาตกต่ำ

**ผู้ใหญ่ลี**

คำร้อง : พิพัฒน์ บริบูรณ์  
 รับผิดชอบ : ทีมเมือง  
 จัดเรื่อง : ศักดิ์ศรี ศรีอักษร  
 บันทึกเสียง พ.ศ.2507

\* พ.ศ.ทองพันห้าร้อยสี่  
 ชาวบ้านต่างมาชุมนุม  
 คือไปนี้ผู้ใหญ่ลีจะออกตัว  
 ทางการเข้เข้ามาว่า  
 ฝ่ายคาสีหัวค้อน  
 ผู้ใหญ่ลีถูกจับคอบพันโศ  
 หนาน้อยๆธรรมดา

สาวขี้นพระวันร้อนนี้  
 แด่คือนางไฉนวันค้ำ  
 ผู้ใหญ่ลีกลัวมันจะตกค้ำ  
 พี่นังเจ้าขางป่าง

ดอกกลมเหมือนคังคองช้าง  
 รูปหล่อเหมือนคองโพธิ์  
 เชียงน้อยๆชอยชา

ผู้ใหญ่ลีคังคองประชุม  
 มาประชุมที่บ้านผู้ใหญ่ลี  
 ถึงเรื่องราวที่ได้ประชุมมา  
 ให้ชาวบ้านเลี้ยงเปิดและสุกร  
 อามว่าสุกรนั้นคืออะไร  
 สุกรนั้นไซ้คือหนาน้อยธรรมดา  
 หนาน้อยๆธรรมดา

ผู้ใหญ่ลีขี้นกับกัจฉอน  
 ผู้ใหญ่ลีกลัวมันจะตกค้ำ  
 ยอดวันค้ำพี่นังเจ้าขางป่าง  
 พี่นังเจ้าขางป่าง

เอวบางเหมือนขางรถคันดี  
 หน้มนเหมือนเชียงน้อยชอยชา  
 เชียงน้อยๆชอยชา

jingjoneews.com

สภาพการผลิตสินค้าเกษตรในตลาดปัจจุบัน ผู้ผลิตหลายขนาดในสินค้าชนิดเดียวกัน ส่งผลให้เกิดการแข่งขันกันขาย แย่งชิงทรัพยากรในการผลิต ผลิตมาแล้วขายได้ราคาต่ำกว่ามูลค่าจริง สูญเสียทั้งทรัพยากร เวลา แรงงาน เสียโอกาสไปผลิตสินค้าที่มีความต้องการซื้อแต่ไม่มีการผลิต เสียโอกาสทั้งตัวเกษตรกร และประเทศ





จะเห็นได้ว่าในการผลิตสินค้าขึ้นมา ๑ ชนิด เช่น ไข่ไก่ มีผู้ผลิตทั้งรายใหญ่ (L) รายกลาง (M) รายเล็ก (S) และรายย่อย (SS) รายใหญ่มีความพร้อมมากที่สุดทุกด้าน และเป็นผู้กำหนดราคาขาย รายกลาง และรายเล็ก จะเจอช่องที่รายใหญ่ยังทำตลาดไม่ทั่วถึงหรือไม่คุ้ม ส่วนรายย่อยเลี้ยงไว้บริโภค หากเลี้ยงเพื่อจำหน่าย ต้องลงทุนที่สูงขึ้น ต้องการจัดการที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นทั้งอาหารสัตว์ ต้นทุนการผลิตสูงในขณะที่ราคาถูกควบคุมโดยตลาดรายใหญ่ หรือรายกลางในบางพื้นที่ สามารถบีบให้ราคาขายสูงต่ำก็ได้ เนื่องจากเป็นเจ้าของธุรกิจตลอดห่วงโซ่การผลิต ทั้งพันธุ์ อาหาร การขนส่ง การตลาด เมื่อราคาขายต่ำรายย่อย รายเล็กก็อยู่ไม่ได้ ออกจากตลาดไปพร้อมการขาดทุน เมื่อผู้ผลิตลดลง ราคาไข่ปรับตัวสูงขึ้น รายใหญ่ รายกลางกลับมาทำกำไร ในขณะที่รายเล็กอาจเลิกเลี้ยงถาวร หรือกลับมาเลี้ยงใหม่เพื่อชดเชยขาดทุนหรือทุนโครงสร้างพื้นฐานที่ลงไปแล้ว รายย่อยถ้าจะเลี้ยงใหม่ต้นทุนค่าพันธุ์ อาหารสัตว์ก็จะแพงขึ้นอีก เป็นวัฏจักรแบบนี้ ท่าน (เกษตรกร) อยู่ตรงไหนของแผนภาพนี้

ฝึกคิดวิเคราะห์ จากตัวอย่างตลาดไข่ไก่ ฝึกคิดถึงเหตุการณ์ต่างๆ ที่ผ่านมาในชีวิตส่งผลดี ผลเสีย นำไปสู่ความสำเร็จหรือไม่/เพราะอะไร ทำอย่างไรจึงจะหลุดพ้นจากกับดักนี้ได้ และได้เรียนรู้อะไรจากการทำกิจกรรมนี้บ้าง

การฝึกปฏิบัติที่ ๒ เวลาปฏิบัติ ๒๐ นาที เวลานำเสนอและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกลุ่มละ ๑๐ นาที

๑ ให้แต่ละกลุ่มอภิปรายและสรุปผลดีผลเสียที่เกิดขึ้นจากกระบวนการสร้างอาชีพแบบเดิมๆ

๒.การทำแบบดังกล่าวสามารถสานฝันของท่าน(เกษตรกร)ไปสู่ความสำเร็จได้หรือไม่เพราะเหตุใด

๓.ท่านจะอย่างไรให้หลุดพ้นจากกับดักดังกล่าว

๔.สรุปสิ่งที่ได้เรียนรู้จากการทำกิจกรรม (เรื่องที่โดนใจ ได้เรียนรู้อะไร จะนำไปใช้ประโยชน์อย่างไร)

WORKSHOP 2 : Template			
หาดี	ผลเสีย	นำไปสู่ความสำเร็จหรือไม่/เพราะอะไร	ทำอย่างไรจึงจะหลุดพ้นจากกับดักนี้

สรุปสิ่งที่ได้เรียนรู้จากการทำกิจกรรม

ประเด็น	ได้เรียนรู้อะไร	จะนำไปปรับใช้อย่างไร

1. ทำไมเกษตรกร...ส่วนใหญ่  
จึงต้องพบกับประสบการณ์แบบที่เป็นอยู่แบบนี้ซ้ำซาก..?  
“...ยากจน...ลงทุนทำแล้วก็ขายไม่ได้...กั๊งๆที่คนก่อน  
หน้านี้ เขาก็ประสบความสำเร็จ...ซิ่งต่อสู้อันนี้...และทำตามคำ  
แนะนำ...ก็ซิ่งหีบและจน...”
2. ...เพราะ...ราชการหรือเพราะเกษตรกร...  
หรือทั้งคู่...?



กับดักความยากจนของเกษตรกร คืออะไร?



เห่อตามกระแส สินค้าตัวไหนราคาดีลงมือปลูก ขายพันธุ์ ขอรวยก่อน ชอบง่ายๆ ไปดูงานลอกเลียนแบบเขา  
ทำไปยังไม่ได้ผลล้มเลิกกลางคัน ภาครัฐเห็นว่าดีส่งเสริมให้ทำขยายมากๆ ผลผลิตเหมือนๆ กันทุกแห่ง โคน  
เปลี่ยนพืชพันธุ์สัตว์ เทผลผลิตทิ้ง ประท้วงผลผลิตตกต่ำ ต้นทุนการผลิตสูง เปลี่ยนอาชีพก็ครั้ง เสียอะไรไป  
บ้าง

สูตรสำเร็จที่คุ้นเคย		
วิธีการ	ผลลัพธ์	ผลกระทบต่อรายได้รวม
ให้ความรู้	สินค้ามากขึ้น	~ = -
ให้ปัจจัยการผลิต	สินค้ามากขึ้น	~ = -
เพิ่มผลผลิต	สินค้ามากขึ้น	~ = -
เพิ่มประสิทธิภาพการผลิต	Margin มากขึ้น	~ = -
เพิ่มมูลค่า	สินคาราคาแพงขึ้น	~ = =
ลดต้นทุน	Margin มากขึ้น	~ = -
แปรรูป	เก็บได้นานขึ้น/สินค้าใหม่	~ = - +
S-Curve	สินค้ามากขึ้น/สินค้าใหม่	~ = - +
แปจงใหญ่	สินค้ามากขึ้น/Margin มากขึ้น	~ = =
...	...	...

ชี้ให้เกษตรกรได้เห็นสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น เกิดขึ้นเพราะอะไรกันแน่ มีใครบ้างที่ไม่เคยผ่านเหตุการณ์แบบนี้

**กับดักความสำเร็จ  
ของการพัฒนาการเกษตร**



**ราชการใช้อำนาจหน้าที่เป็นศูนย์กลาง  
ต่างคนต่างทำหน้าที่ความรับผิดชอบให้สำเร็จ**





ใช้มุมมองตนเอง  
แทนที่จะใช้มุมมองของลูกค้า



แพทย์เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน...  
รักษาวิยะหรือรักษาคนไข้...?

ราชการใช้อำนาจหน้าที่เป็นศูนย์กลางแทนการใช้ประชาชนเป็นศูนย์กลาง ต่างคนต่างทำหน้าที่ความรับผิดชอบให้สำเร็จ ภาครัฐใช้มุมมองตนเองไม่ใช่มุมมองของลูกค้า(เกษตรกร) และลูกค้าของลูกค้า (ผู้บริโภค) การพัฒนาแบบแยกส่วนไม่สามารถได้รับผลสำเร็จของการพัฒนาได้

ขวนคิด วิธีคิดของเกษตรกร+วิธีคิดผู้บริโภค ผ่านทฤษฎีคนเลี้ยงไก่

 <p>คนเลี้ยงไก่</p>		 <p>คนซื้อไข่</p>
<p><b>คนเลี้ยงไก่</b> เลี้ยงไก่ 5 ตัว ขายไข่ เดือนละ 100 ฟอง ๆ a: 4 บาท เป็นเงิน = 400 บาท</p> <p>ต้องการเงินเพิ่มอีก 400 จะต้องทำอย่างไร?</p>	<p><b>คนซื้อไข่</b> ซื้อไข่ เดือนละ 100 ฟอง ๆ a: 4 บาท เป็นเงิน = 400 บาท</p>	

ทฤษฎีคนเลี้ยงไก่ เมื่อคนเลี้ยงไก่ต้องการเงินมากขึ้นก็เลี้ยงไก่เพิ่ม แต่กลับพบว่าไม่ได้เงินเพิ่ม เพราะตลาดคนซื้อไข่เต็มอรรถประโยชน์แล้ว (อรรถประโยชน์ หมายถึง ความพึงพอใจของผู้บริโภคแต่ละบุคคลที่มีต่อการ บริโภคสินค้าและบริการ) จะไม่บริโภค(ซื้อเพิ่มอีก) จนกว่าจะเกิดอรรถประโยชน์ใหม่ที่ต่างออกไปจากไข่ เมื่อปริมาณไข่ส่วนเกินในตลาดมากขึ้น ปัญหาต่างๆ ตามมา เช่น เกือบรักษา แปรรูป เป็นการเพิ่มต้นทุน เวลา แรงงาน โดยรายได้ไม่เพิ่ม หรือลดราคา รายได้ลดลงอีก ราคาตกต่ำ สูญเสียทรัพยากร **ท่านได้เรียนรู้ อะไรจากทฤษฎีคนเลี้ยงไก่?**

**การพัฒนาตามแนวพระราชดำริ : ศูนย์ศึกษาการพัฒนา**



ที่ตั้งแบ่งตามภูมิภาค ภูมิภาคประเทศและภูมิสังคม เป็น ๖ แห่ง (A B C D E F) ทำหน้าที่ศึกษาวิจัยทดลอง เพื่อให้ได้ตัวแบบความสำเร็จ (สินค้าและบริการ) ที่แตกต่างกัน ขยายผลให้เกษตรกรรายย่อยในเขตบริการของศูนย์ศึกษาใช้เป็นเครื่องมือในการประกอบอาชีพ ผลผลิตจาก A B C D E F สามารถซื้อขายแลกเปลี่ยนกันได้ทั้งภายในพื้นที่ตนเองและข้ามพื้นที่ ถ้าขนาดเศรษฐกิจแต่ละแห่งเท่ากับ ๑๐๐ ขยายไปอีก ๕๐๐ ขนาดเศรษฐกิจแต่ละแห่งจะเป็น ๖๐๐x๖ แห่ง (๑๐๐+๕๐๐ = ๖๐๐ ต่อแห่งคูณ ๖ แห่ง) จะได้ขนาดเศรษฐกิจรวม ๓,๖๐๐ ในทางกลับกัน แต่ละแห่งทำเหมือนกันไม่จำเป็นต้องแลกเปลี่ยนข้ามกันเพราะมีของเหมือน ขนาดเศรษฐกิจลดเหลือเพียง ๑๐๐ คูณ ๖ แห่ง เท่ากับ ๖๐๐ การที่เราเลียนแบบกันทำให้ขนาดเศรษฐกิจหายไป ๓,๐๐๐ นอกจากนี้โอกาสที่จะเกิดสินค้าใหม่ๆ ก็น้อย การแย่งชิงทรัพยากรที่เป็นปัจจัยการผลิตก็มากขึ้น การแย่งตลาดก็มากขึ้น เพราะทุกคนก็ต้องการสิ่งที่ตนเองทำไปขายแลกเปลี่ยนเป็นเงิน หรือความต้องการอื่น

**การประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง**

การใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง หลายคนท่องคาถาทำในสิ่งที่กิน กินในสิ่งที่ทำเหลือขายเป็น การลดรายจ่ายและสร้างรายได้ แต่เมื่อถึงจุดๆ หนึ่งทำไมไปต่อไม่ได้?



การฝึกปฏิบัติที่ ๓ เวลาปฏิบัติ ๒๐ นาที เวลานำเสนอกลุ่มละ ๑๐ นาที  
 ๑ ให้แต่ละกลุ่มอภิปรายและหาข้อสรุปถึงเหตุผลของการทำตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ได้ ดีแต่พอถึงจุดหนึ่งแล้วไปต่อไม่ได้  
 ๒.สรุปสิ่งที่ได้เรียนรู้จากการทำกิจกรรม (เรื่องที่โดนใจ ได้เรียนรู้อะไร จะนำไปใช้ประโยชน์อย่างไร)

**WORKSHOP 3 : Template**

ประเด็น	สาเหตุของการไปต่อไม่ได้

**สรุปสิ่งที่ได้เรียนรู้จากการทำกิจกรรม**

ประเด็น	ได้เรียนรู้อะไร	จะนำไปประโยชน์อย่างไร

ชานคิด



การทำงานเกษตรของเกษตรกรรายย่อย มี ๒ วัตถุประสงค์ เพื่อเป็นอาหาร(หากิน) และเป็นอาชีพ(หาเงินเพื่อเปลี่ยนเป็นความต้องการอื่นๆ) เมื่อต้องการเงินเพิ่มก็ทำสิ่งที่ทำอยู่เพิ่มขึ้น คิดว่าจะได้เงินเพิ่ม แต่กลับไม่บรรลุเป้าหมายไปต่อไม่ได้ เป็นเพราะว่าสิ่งที่ทำอยู่เดิมตลาดเต็ม(อุปสงค์/อุปทาน)แล้ว แต่ถ้าแบ่งให้ชัดเจนมือซ้ายหา กิน ทำเพื่อกินหรือแบ่งปัน ส่วนมือขวาหาเงิน(เลือกทำสิ่งที่ เป็นจุดแข็งและโอกาสได้เงินมากที่สุด)



**ผลลัพธ์สุดท้าย**  
ที่กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ต้องการคือ...อะไร?



**ชวนคิด เราต้องการทำอะไร?** ถ้าผลลัพธ์สุดท้ายที่กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ต้องการ คือ รายได้ต่อหัวของเกษตรกรรายย่อย ๓๙๐,๐๐๐ บาท/คน/ปี และ GDP โตขึ้นร้อยละ ๓ ต่อปี

**สูตรสำเร็จที่คุ้นเคย**

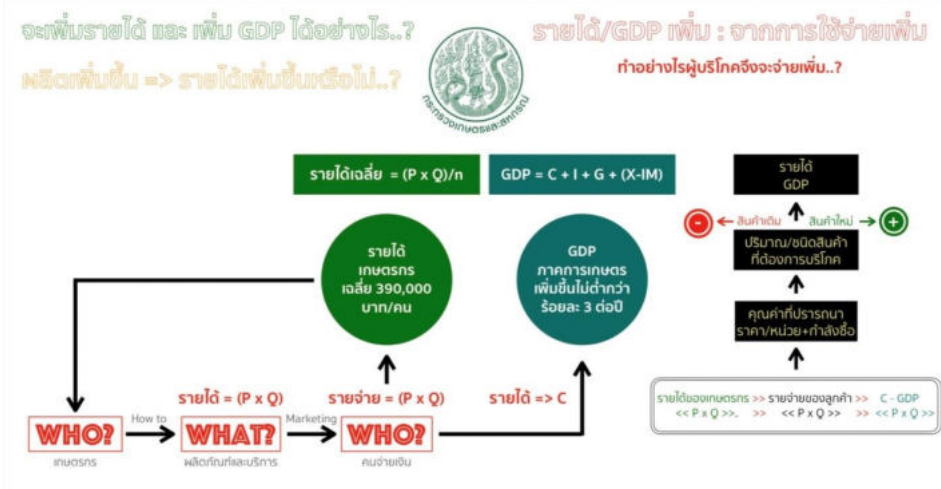
วิธีการ	ผลลัพธ์	ผลกระทบต่อรายได้รวม
ให้ความรู้	สินค้ามากขึ้น	~ = -
ให้ปัจจัยการผลิต	สินค้ามากขึ้น	~ = -
เพิ่มผลผลิต	สินค้ามากขึ้น	~ = -
เพิ่มประสิทธิภาพการผลิต	Margin มากขึ้น	~ = -
เพิ่มมูลค่า	สินค้าราคาแพงขึ้น	~ = =
ลดต้นทุน	Margin มากขึ้น	~ = -
แปรรูป	เก็บได้นานขึ้น/สินค้าใหม่	~ = - +
S-Curve	สินค้ามากขึ้น/สินค้าใหม่	~ = - +
แปลงใหญ่	สินค้ามากขึ้น/Margin มากขึ้น	~ = -

วิธีการต่างๆที่ใช้อยู่ ล้วนได้ผลลัพธ์ที่คล้ายกัน คือ สินค้าเดิมมากขึ้น ผลกระทบต่อรายได้เท่าเดิมหรือลดลง ส่งผลให้ปัญหายังมีอยู่ในปัจจุบัน

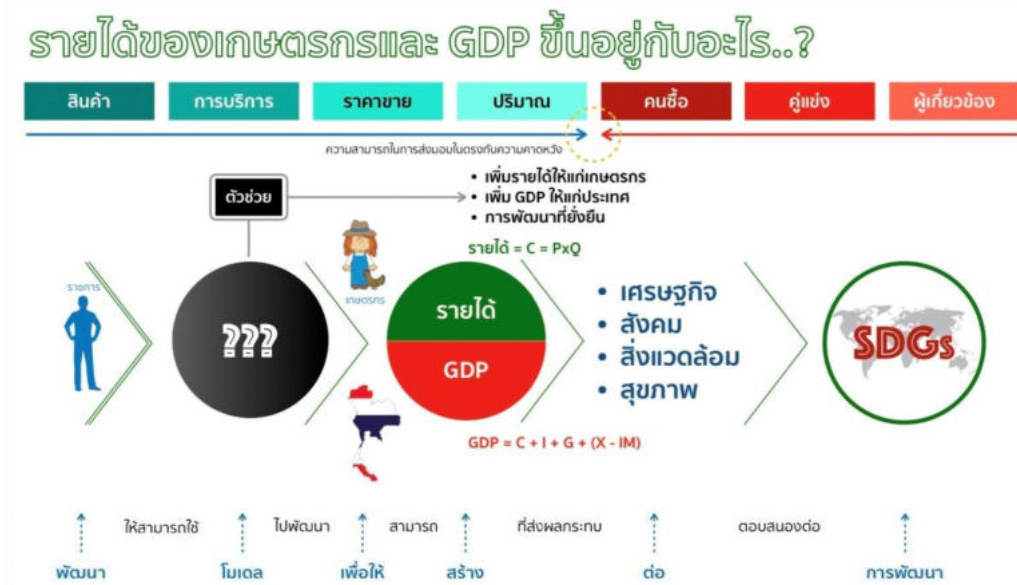
**ความจริงที่จะบรรลุเป้าหมายได้**

เป้าหมายการพัฒนาการเกษตรสำหรับเกษตรกรรายย่อยในแผนการพัฒนา ก็เพื่อสร้างรายได้ให้เกษตรกร ๓๙๐,๐๐๐ บาท/คน/ปี และสร้างความเจริญเติบโตของรายได้ประชาชาติภาคเกษตร (GDP) ร้อยละ ๓ ต่อปี โดยได้มาจากสินค้าและบริการ พืช สัตว์ ประมง ที่ผู้บริโภครายย่อย ซึ่งรายได้และ GDP จะเพิ่มเมื่อผู้บริโภครายย่อยเพิ่ม ทำอย่างไรผู้บริโภครายย่อยจะจ่ายเพิ่ม และในส่วนของเกษตรกรท่านต้องการรายได้เท่าไรจึงจะเพียงพอที่จะมีคุณภาพชีวิตที่ดี?

- ☑ รายได้ต่อหัวของเกษตรกร คำนวณจาก (ราคาสินค้า คูณกับปริมาณสินค้า)หารด้วยจำนวนเกษตรกร รายได้=> C
- ☑ GDP มูลค่าตลาดของสินค้าและบริการขั้นสุดท้ายที่ถูกผลิตในประเทศในช่วงเวลาหนึ่งๆ ซึ่งคำนวณมาจาก  $GDP = C + I + G + (X - M)$  โดยแต่ละตัวแปรมีความหมาย ดังนี้  
 C = Consumption การบริโภคของบริษัทและประชาชนทั่วไป  
 I = Investment การลงทุนจากภาคเอกชนในการทำกิจกรรมต่างๆ ในระบบเศรษฐกิจ  
 G = Government Spending ค่าใช้จ่ายของรัฐบาล/การลงทุนภาครัฐ  
 X - IM = Export(ส่งออก) ลบด้วย Import(นำเข้า) ถึงจะเห็นอัตราการบริโภคสุดท้ายที่แท้จริง

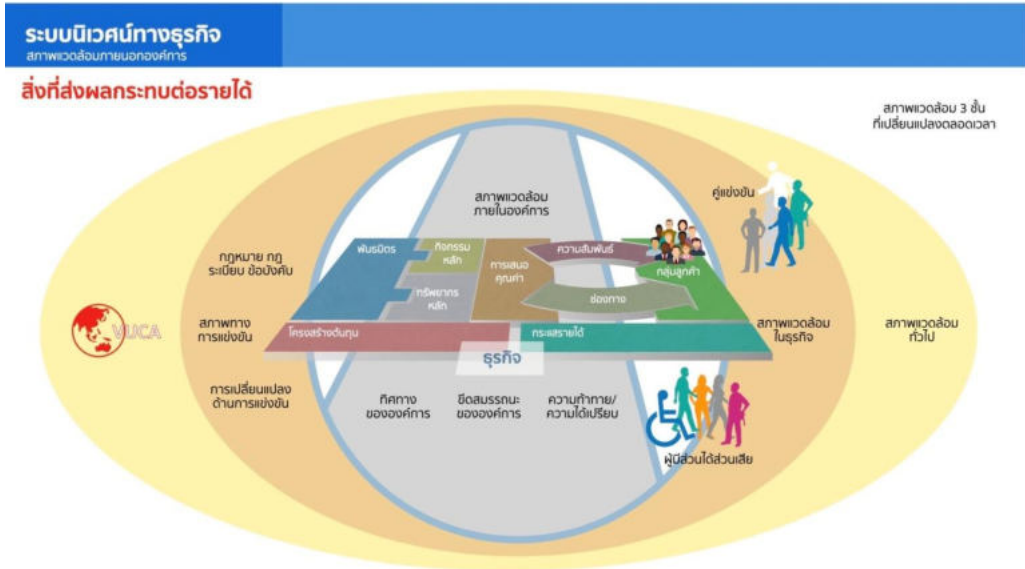


จากการพัฒนาที่ผ่านมา เราจะเห็นได้ว่า เกษตรกรมีรายได้ลดลง และ GDP เล็กกลง แม้ว่าจะมีแผนงานและวิธีการต่างๆ มากมาย ทำไมถึงเป็นเช่นนั้น?



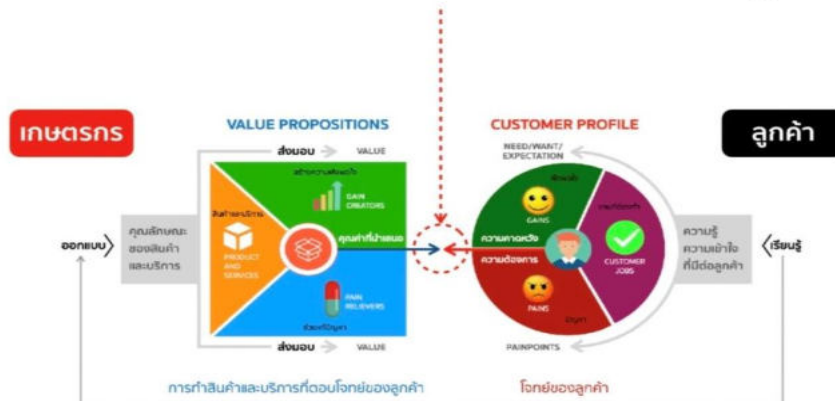
รายได้และ GDP ขึ้นอยู่กับรายจ่ายของผู้บริโภค ราคาสินค้าคูณกับปริมาณสินค้า ฝั่งผู้ผลิตมีสินค้า บริการ กำหนดราคา กำหนดปริมาณ เป็นความสามารถในการส่งมอบที่ตรงกับความต้องการของผู้ซื้อ ชนคู่แข่ง และคำนึงถึงผู้เกี่ยวข้อง จากแผนภาพเป้าหมายการพัฒนาสูงสุด คือ การพัฒนาที่ยั่งยืน SDGs ซึ่งมี ๑๗ เป้าหมาย

แบ่งออกเป็น ๔ ด้าน คือ เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และสุขภาพ กิจกรรมหลักที่เกษตรกรรายย่อยทำ คือ เรื่องเศรษฐกิจ เป็นหน้าที่ต่อตนเอง ครอบครัว ส่วนสังคม สิ่งแวดล้อม และสุขภาพ คือความรับผิดชอบต่อสังคม ถ้ามีตัวช่วยออกแบบและสร้างเครื่องมือในการประกอบอาชีพที่มีประสิทธิภาพ จะช่วยให้เศรษฐกิจเติบโตอย่างยั่งยืน ในขณะที่เดียวกันก็มีความรับผิดชอบต่อทุกด้าน สังคม สิ่งแวดล้อม และสุขภาพ หากตัวช่วยไม่มีประสิทธิภาพ ไม่สามารถส่งผลลัพธ์ให้บรรลุเป้าหมายได้ โครงการต่างๆ ของรัฐ BCG ราชการ ๔.๐ เศรษฐกิจพอเพียง เป็นตัวช่วย แต่จะอย่างไรให้เกิดผลลัพธ์



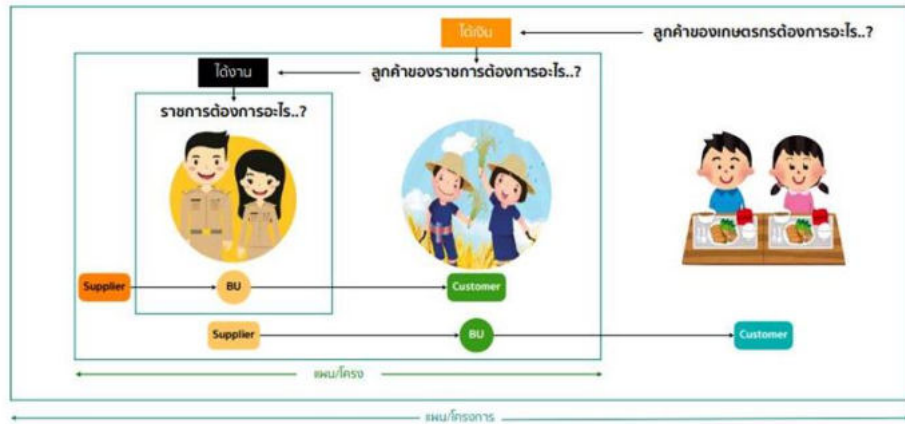
ชี้ให้เห็นว่า ในสภาพการผลิตมีปัจจัยทั้งควบคุมได้และควบคุมไม่ได้ จึงจำเป็นต้องเลือกบนจุดแข็งและโอกาส การจะเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน ต้องสร้างความแตกต่างที่ถูกต้อง ผลิตภัณฑ์และบริการที่ตอบโจทย์ของลูกค้า จึงจำเป็นต้องเรียนรู้ ความรู้ความเข้าใจที่มีต่อลูกค้าว่ามีปัญหา ความต้องการ ความคาดหวังอะไร

## เลือกสร้างความแตกต่างที่ถูกต้อง



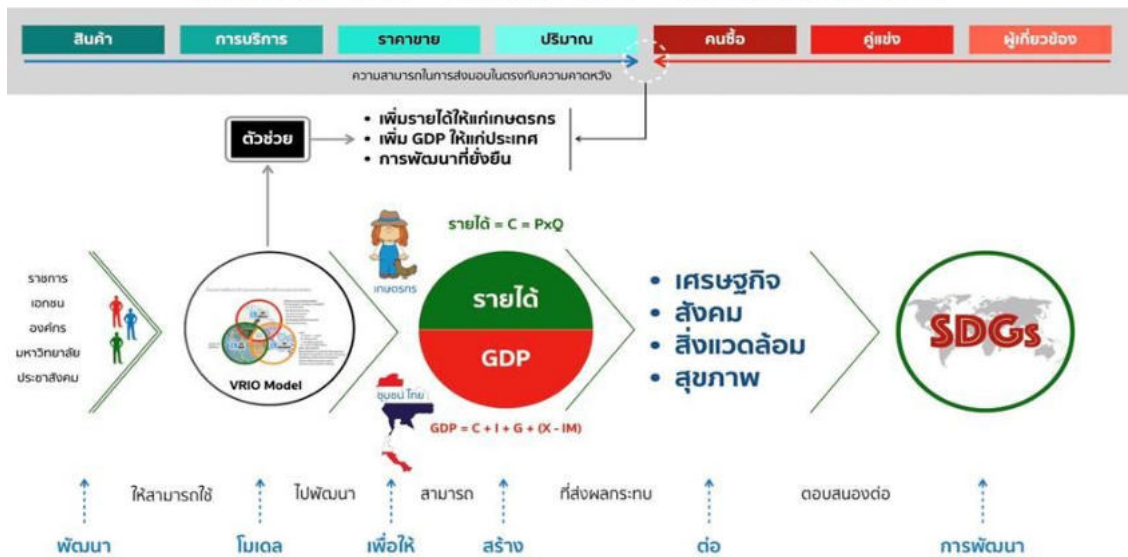


### ขอบเขตของการคิดเพื่อช่วยเกษตรกร



ดังนั้น ขอบเขตของความคิดของเจ้าหน้าที่รัฐในการช่วยเหลือเกษตรกร นอกจากเห็นเกษตรกร(ลูกค้า) แล้วต้องมองไปถึงลูกค้าของเกษตรกรว่าเขามีปัญหาความต้องการ ความคาดหวังอะไร จะช่วยให้เกษตรกรส่งมอบสินค้าและบริการที่ตอบโจทย์เขาได้อย่างไร จึงจะทำให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาได้

### การสร้างรายได้ + การเพิ่ม GDP + การพัฒนาที่ยั่งยืน



VRIO Model เป็นตัวช่วยในการสร้างเครื่องมือหารายได้จากทรัพยากรฐานชีวภาพ (บนบก+ในอากาศ ในน้ำ) กับความร่วมมือของคนเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน จะเป็นปัจจัยนำไปสู่การออกแบบตามเป้าหมาย ๑๒ การผลิตและการบริโภคที่ยั่งยืนซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยมีเป้าหมายที่ ๔(การศึกษาความรู้) ๕(ความเท่าเทียมทางเพศ) ๘(การจ้างงาน) ๙(อุตสาหกรรมนวัตกรรมโครงสร้างพื้นฐาน) ๑๐(ลดความเหลื่อมล้ำในทุกมิติ) ๖(น้ำอุปโภคบริโภคและสุขาภิบาล) ๗(พลังงานสะอาด) เป็นเงื่อนไขในการออกแบบงานและอาชีพ และมีเป้าหมายที่ ๑(ขจัดความยากจน) ๒(ขจัดความหิวโหย) ๓(การมีสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดี) ๑๑(มีน้ำอยู่) ๑๓ (รับมือการเปลี่ยนแปลงของโลกได้) ๑๖ (สังคมเป็นสุขมั่นคงไม่แบ่งแยก) คือเป้าหมายที่จะบรรลุร่วมกัน เป็นผลจากการเป้าหมาย๑๒(ออกแบบการผลิตและการบริโภคที่ยั่งยืน) การทำ BMC บน VRIO Model อยู่บนหลักการออกแบบนี้

กรมปศุสัตว์ จึงขับเคลื่อน VRIO Model เพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ให้เกษตรกรรายย่อย ใช้ VRIO Model ในการออกแบบการผลิตสินค้าและบริการที่สามารถแก้ปัญหาและสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า

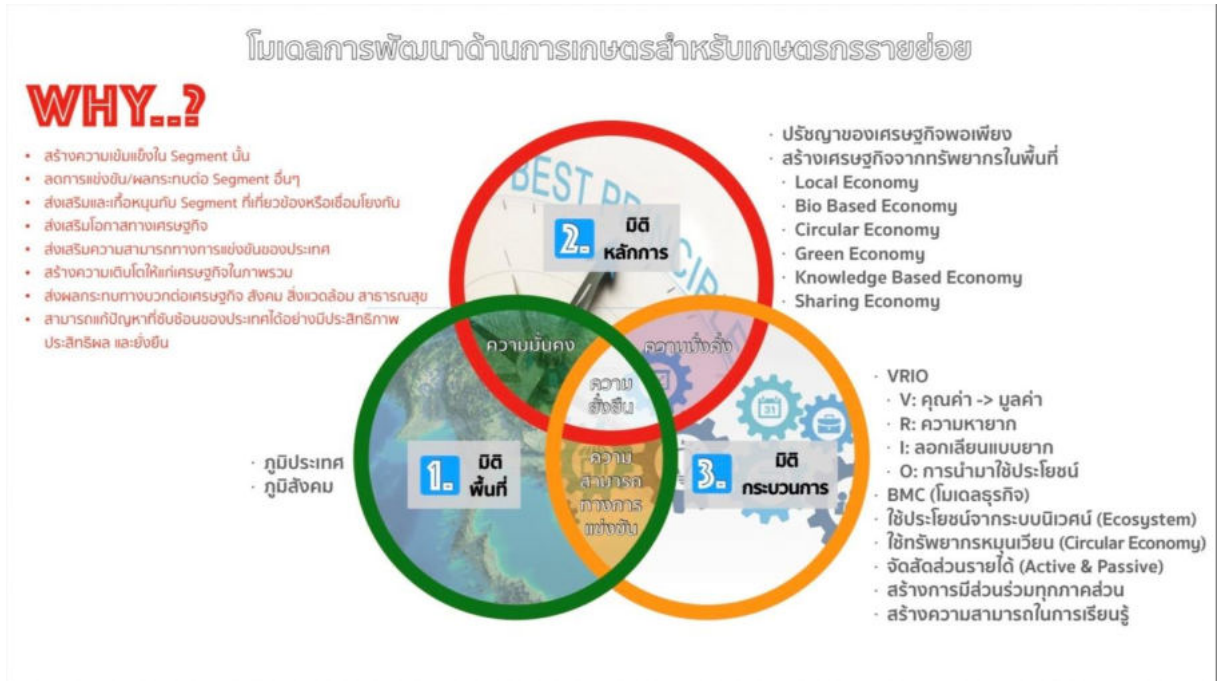


และเมื่อแต่ละพื้นที่ เลือกให้เกิดความแตกต่างเพื่อสร้างสินค้าและบริการที่จะยึดเป็นอาชีพ การแข่งขันราคา การแย่งชิงทรัพยากร ทุน ที่ดิน แรงงาน ก็ลดลง ในขณะที่มีขนาดที่โตขึ้นจากการแลกเปลี่ยนทั้งภายในและภายนอก สานเครือข่ายทางธุรกิจแบบร่วมมือกัน ส่งผลกระทบต่อสังคมในภาพรวมให้สมดุลเติบโตยั่งยืนด้วย



ในขณะที่ฝั่งทรัพยากรทางชีวภาพก็ได้รับการรักษาและจัดการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน เกิดสินค้าและบริการที่แตกต่างกันทั่วประเทศตามฐานภูมิประเทศภูมิสังคม สร้างความสามารถในการแข่งขัน ความมั่นคง มั่งคั่งยั่งยืนทุกพื้นที่แบบร่วมมือกัน

การสร้างกระบวนการเรียนรู้ VRIO Model



ทำความเข้าใจและเข้าใจ VRIO Model เพื่อนำมาใช้ประโยชน์

VRIO Model ประกอบด้วย ๓ มิติ ๑๒ ระบบ (๒๓๗) ดังนี้

มิติพื้นที่ ๒ ระบบ

- ๑. ภูมิประเทศ
- ๒. ภูมิสังคม

มิติหลักการ ๓ ระบบ

- ๓. หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
- ๔. หลักการสร้างเศรษฐกิจฐานรากจากทรัพยากรในพื้นที่
- ๕. เครื่องมือ Local Economy ,BCG, Knowledge Based Economy, Sharing Economy

มิติกระบวนการ ๗ ระบบ

- ๖. VRIO
- ๗. BMC (โมเดลธุรกิจ Business Model Canvas) หรือตาราง ๙ ช่อง
- ๘. ใช้ประโยชน์จากระบบนิเวศน์ (Ecosystem)
- ๙. ใช้ทรัพยากรหมุนเวียน (Circular Economy)
- ๑๐. จัดสัดส่วนรายได้ (Active &Passive Income)
- ๑๑. สร้างการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน
- ๑๒. สร้างความสามารถในการเรียนรู้


## มิติพื้นที่



### ทำไมต้องมิติพื้นที่?

- สร้างความแตกต่างของสินค้าของเกษตรกร
- เพิ่มความหลากหลายของสินค้า ส่งผลให้ปริมาณเงินที่ผู้บริโภคจ่ายมากขึ้น
- เป็นจุดแข็งของชุมชน ที่คู่แข่งจะเลียนแบบได้ยาก เช่น เลือกทรัพยากรที่มีเฉพาะพื้นที่ทำบวรวิถีวัฒนธรรม เกิดจุดแข็งเป็นอัตลักษณ์ของสินค้า
- เกษตรกรรายย่อยสามารถเข้าถึงทรัพยากรที่เป็นปัจจัยการผลิตที่สำคัญได้ง่าย ทำให้ง่ายต่อการเริ่มต้น มีความรู้เป็นทุนพื้นฐาน เติมความรู้จัดการใช้ประโยชน์สูงสุด
- สามารถปกป้องไม่ให้ผู้อื่นเข้ามาแข่งขันได้ง่าย เมื่อสินค้าเกิดจากทรัพยากรเฉพาะพื้นที่นั้นและทำบวรวิถีวัฒนธรรมอัตลักษณ์ของสินค้าก็ชัดเจนยากต่อการลอกเลียน
- ลดการลอกเลียนแบบ ส่งผลให้ลดการแข่งขัน ลดผลกระทบภาพรวมเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม สุขภาพ
- รักและหวงแหนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรม เมื่อได้ประโยชน์เชิงเศรษฐกิจย่อมหวงแหนไว้ใช้ประโยชน์ยั่งยืน

**มิติหลักการ** เป็นสาระสำคัญที่กำหนดไว้เป็นแนวทางปฏิบัติ



## 2. มิติหลักการ

- ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
- สร้างเศรษฐกิจจากทรัพยากรในพื้นที่
  - Local Economy
  - Bio Based Economy
  - Circular Economy
  - Green Economy
  - Knowledge Based Economy
  - Sharing Economy

### ทำไมต้องหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง?

- เป็นกรอบคิด กำกับให้อยู่ในสมดุลพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงทุกมิติทั้ง เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม วัฒนธรรม
- มีความเป็นเหตุเป็นผล มีความพอประมาณ มีภูมิคุ้มกัน เป็นหลักแห่งการตัดสินใจ
- มีความยืดหยุ่น รู้จักยืดขยาย ชะลอ หรือหยุดการดำเนินงานในจังหวะที่เหมาะสม
- เติบโตไร้ขีดจำกัด เมื่อมีความรู้ (รอบรู้ รอบคอบ ระมัดระวัง) ส่งผลให้กิจการเติบโตขึ้นเรื่อยๆ เมื่อมีคุณธรรม (ความซื่อสัตย์สุจริต ขยันอดทน สติปัญญา แบ่งปัน) กำกับไว้ การดำเนินกิจกรรมต่างๆ อยู่บนหลักธรรมาภิบาล ทำหน้าที่อย่างมีความรับผิดชอบในทุกมิติ

### หลักการสร้างเศรษฐกิจจากฐานทรัพยากรในพื้นที่

## WHY..?

- ใช้ทรัพยากรในพื้นที่ให้เกิดประโยชน์ทางเศรษฐกิจ
- สร้างโอกาสใหม่ ๆ
- เป็นฐานความมั่นคงทางเศรษฐกิจของชุมชน
- เข้าถึงง่าย => ข่ายต่อการเริ่มต้น
- สามารถปกป้องไม่ให้ผู้รับอำนาจขโมยไปได้ง่าย
- ลดการลอกเลียนแบบ => ลดการแข่งขัน => ลดผลกระทบภาพรวม
- รักและหวงแหนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรม



### ทำไมต้องหลักการสร้างเศรษฐกิจจากฐานทรัพยากรในพื้นที่?

- เพื่อใช้ทรัพยากรในพื้นที่ให้เกิดประโยชน์ทางเศรษฐกิจ
- สร้างโอกาสใหม่ๆ
- เป็นฐานความมั่นคงทางเศรษฐกิจของชุมชน

- เข้าถึงง่ายและง่ายต่อการเริ่มต้นทางสร้างอาชีพเกษตรกรรายย่อยสามารถเข้าถึงทรัพยากรที่เป็นปัจจัยการผลิตที่สำคัญได้ง่าย ทำให้ง่ายต่อการเริ่มต้น มีความรู้เป็นทุนพื้นฐาน เพิ่มความรู้จัดการใช้ประโยชน์สูงสุด
- สามารถปกป้องไม่ให้อื่นเข้ามาแข่งขันได้ง่าย เมื่อสินค้าเกิดจากทรัพยากรเฉพาะพื้นที่นั้นและทำบนวิถีวัฒนธรรมอัตลักษณ์ของสินค้าก็ชัดเจนยากต่อการลอกเลียน
- ลดการลอกเลียนแบบ ส่งผลให้ลดการแข่งขัน ลดผลกระทบต่อภาพรวมเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม สุขภาพ
- รักและหวงแหนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรม เมื่อได้ประโยชน์เชิงเศรษฐกิจย่อมรักหวงแหนไว้ใช้ประโยชน์ยั่งยืน

## เครื่องมือ Local Economy, BCG, Knowledge Based Economy, Sharing Economy

Local Economy เศรษฐกิจชุมชน	เป็นระบบเศรษฐกิจระดับท้องถิ่น หรือชุมชน ที่มีลักษณะเป็นองค์รวมเป็นเจ้าของร่วมกัน ซึ่งไม่ได้มีแต่เพียงมิติทางด้านเศรษฐกิจ รายได้ รายจ่าย การผลิต และการบริโภค ยังรวมมิติ สังคม วัฒนธรรม วิถีชีวิตความเป็นอยู่ของคนในชุมชน เป็นรากแก้วของเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมของทั่วโลกสร้างความเข้มแข็งในระยะยาว
BCG	เป็นเครื่องมือในการสร้างสินค้าและบริการ เริ่มจากการสร้างเศรษฐกิจจากทรัพยากรชีวภาพ (Biobased) ใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดจนไม่มีของเสียออกไปนอกระบบ(Circular) ทำอย่างอย่างมีความรับผิดชอบต่อ (Green)
Knowledge Base Economy	เมื่อใช้ BCG เป็นเครื่องมือ ใช้ฐานความรู้ที่สนับสนุนด้วยการวิจัยพัฒนาก่อให้เกิดสินค้า นวัตกรรมใหม่ๆ ที่ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างมีประสิทธิภาพ
Sharing Economy	รูปแบบเศรษฐกิจที่ไม่ได้เน้นการเติบโตแบบลุยเดี่ยว แต่ใช้พลังของการแบ่งปันและความร่วมมือ ทำให้เกิดรูปแบบสินค้าและบริการใหม่ที่ตอบสนองความต้องการของผู้คนในวงกว้างยิ่งขึ้น เช่นการสร้างเครือข่ายพันธมิตร

**มิติกระบวนการ** เป็นกรรมวิธีหรือลำดับการกระทำที่ดำเนินต่อเนื่องกันไปจนสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด



### 3. มิติกระบวนการ

- VRIO
- BMC (โมเดลธุรกิจ)
- ใช้ประโยชน์จากระบบนิเวศน์ (Ecosystem)
- ใช้ทรัพยากรหมุนเวียน (Circular Economy)
- จัดสัดส่วนรายได้ (Active & Passive Income)
- สร้างการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน
- สร้างความสามารถในการเรียนรู้

**VRIO**

- V: คุณค่า -> มูลค่า
- R: ความหายาก
- I: ลอกเลียนแบบยาก
- O: การเข้ามาใหม่

**BMC (โมเดลธุรกิจ)**

- ใช้ประโยชน์จากระบบนิเวศน์ (Ecosystem)
- ใช้ทรัพยากรหมุนเวียน (Circular Economy)

**จัดสัดส่วนรายได้ (Active & Passive)**

- สร้างการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน
- สร้างความสามารถในการเรียนรู้

### ทำไมต้อง VRIO

- ช่วยสร้างความสามารถทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน สิ่งที่มีคุณค่ามากต่อผู้บริโภค ใครก็อยากได้ แต่หายาก มูลค่าย่อมสูงขึ้น หรือผู้มีสิ่งนั้นเลือกกำหนดราคาได้ตามต้องการ เมื่อลอกเลียนแบบยากด้วยความสามารถในการครอบครองตลาดยั่งยืน
- ลดความเสี่ยงทางธุรกิจจากการแข่งขันและเลียนแบบ เมื่อเป็นสิ่งมีคุณค่าหายากเลียนแบบยาก โอกาสที่คู่แข่งจะเข้ามาแข่งขันก็ยาก
- เพิ่มโอกาสการค้นพบและใช้ประโยชน์จากสิ่งที่มีอยู่ การสร้างเศรษฐกิจฐานชีวภาพเริ่มจากการใช้เครื่องมือ VRIO ค้นหาทรัพยากรทุกอย่างที่มีในพื้นที่ นำมาวิเคราะห์ให้คะแนน และเลือกทรัพยากรที่มีค่า VRIO มาก ๆ มาพิจารณาสร้างสินค้า หรือมีโอกาสได้ศึกษาหาข้อมูลทรัพยากรชีวภาพที่เพิ่งค้นพบใหม่ นำมาจัดการสร้างสินค้า



การฝึกปฏิบัติที่ ๔ เวลาปฏิบัติ ๕๐ นาที เวลานำเสนอ ๑๐ นาที

๑. ให้แต่ละกลุ่มค้นหาและรวบรวมรายชื่อทรัพยากรในพื้นที่พร้อมวิเคราะห์ VRIO ตามตารางที่กำหนด ให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ (อย่างน้อย ๕๐ รายการ)

๒. ระดมสมองเพื่อหาโอกาสแปลงทรัพยากรเหล่านี้ให้เป็นผลผลิตหรือบริการพร้อมคำนวณเป็นรายได้

๓. สรุปสิ่งที่ได้เรียนรู้จากการทำกิจกรรม (เรื่องที่โดนใจ ได้เรียนรู้อะไร จะนำไปใช้ประโยชน์อย่างไร)

**WORKSHOP 4: Template** ตารางวิเคราะห์ศักยภาพของทรัพยากร VRIO ตามข้อมูลทรัพยากรของพื้นที่ โอกาสทางเศรษฐกิจ และรายได้

ทรัพยากร	V	R	I	O	Total	ผลผลิต/บริการ					โอกาสสร้างรายได้รายปี							
	(1-5)	(1-5)	(1-5)	(1-5)	(5-20)	ม.ก.	ท.พ.	ปี.ก.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	รวม
V = ดีที่เศรษฐกิจ สังคม ชาติ วิชา สาธารณสุข สิ่งแวดล้อม 1: น้อย 2: ปานกลาง 3: มาก 4: มากในประเทศ 5: มากทั่วโลก R = ดีที่เดียวในระดับ 1: ระดับท้องถิ่น 2: จังหวัด 3: ภาค 4: ประเทศ 5: ภูมิภาคของโลก I = ระยะเวลาที่สามารถลอกเลียนได้ 1 ปี = 1 คะแนน 3 ปี = 2 คะแนน 5 ปี = 3 คะแนน 10 ปี = 4 คะแนน 20 ปี = 5 คะแนน O = ยิ่งเหนือประโยชน์ที่จะนำมาใช้ 1: น้อย 2: ปานกลาง 3: มาก 4: มากทั่วประเทศ 5: มากทั่วโลก																		
รวม																		

**สรุปสิ่งที่ได้เรียนรู้จากการทำกิจกรรม**

ประเด็น	ได้เรียนรู้อะไร	จะนำไปปรับใช้อย่างไร

ทำไมต้อง BMC (Business Model Canvas)

- เป็นเรื่องมือช่วยในการวิเคราะห์และออกแบบธุรกิจ ด้วยตาราง ๙ ช่อง สามารถมองเห็นโครงสร้างสำคัญของการทำธุรกิจต่างๆ เริ่มจากช่อง ๑ ถึง ๙ ตามลำดับ ดังนี้ ❶ ลูกค้าคือใคร มีความต้องการ ความคาดหวังอะไร ❷ เราจะสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างไรคุณค่าที่ส่งมอบคืออะไร ❸ ช่องทางที่ส่งมอบเป็นช่องทางใดได้บ้างคุณค่านั้นจึงจะไปถึงลูกค้าได้และเกิดความพึงพอใจ ❹ เราจะผูกมัดลูกค้าไว้



ได้อย่างไร ให้อยู่ได้นานและจ่ายอย่างสม่ำเสมอ ๕ กระแสรายได้ของธุรกิจ มาจากปริมาณการซื้อคุณ  
 ราคาขายในช่วงเวลาหนึ่งๆ เช่น เดือน ปี ๖ ทรัพยากรหลักที่ใช้ในการสร้างสินค้าหรือบริการนั้นๆ มี  
 อะไรบ้าง ๗ กิจกรรมที่ต้องทำมีอะไรบ้าง ๘ พันธมิตรหลักมีใครบ้าง เช่น เกษตรกรในชุมชน สถาบัน  
 การเงิน กลุ่มผู้ผลิตวัตถุดิบ ผู้ให้บริการขนส่ง ๙ โครงสร้างต้นทุนของธุรกิจมีอะไรบ้างต่อหน่วยเท่าไร

- ถ้ารายได้ลบด้วยต้นทุน ๕-๙ เป็นลบ แสดงว่าขาดทุน เป็นบวกแสดงว่ามีกำไร ส่วนจะลงมือทำหรือไม่  
 ควรให้พิจารณาอย่างรอบคอบ โดยทำ BMC ของโมเดลธุรกิจหลายตัว แล้วเลือกจากตัวที่ให้ผลตอบแทน  
 ทั้งระบบนิเวศสินค้าและบริการสูงสุด และมีความสามารถมากที่สุดมาทำเป็นอาชีพ

ผู้ประกอบการ:		ออกโดย:		ฉบับ:	Version:
<b>KP : Key Partners พันธมิตรหลัก</b> ๘ คู่ค้าและผู้ให้บริการที่มีผลกระทบโดยตรงต่อความสำเร็จ • ทรัพยากรที่ขาดแคลน • ทรัพยากรที่จำเป็นในปริมาณที่น้อย • ทรัพยากรที่จำเป็นในปริมาณที่มาก • ทรัพยากรที่จำเป็นในปริมาณที่น้อย • ทรัพยากรที่จำเป็นในปริมาณที่มาก • ทรัพยากรที่จำเป็นในปริมาณที่น้อย • ทรัพยากรที่จำเป็นในปริมาณที่มาก • ทรัพยากรที่จำเป็นในปริมาณที่น้อย • ทรัพยากรที่จำเป็นในปริมาณที่มาก	<b>KA : Key Activities กิจกรรมหลัก</b> ๗ สิ่งที่ทำเพื่อให้ได้มาซึ่งคุณค่าที่เสนอให้กับลูกค้า • กิจกรรมที่จำเป็นในการดำเนินการ • กิจกรรมที่จำเป็นในการดำเนินการ • กิจกรรมที่จำเป็นในการดำเนินการ • กิจกรรมที่จำเป็นในการดำเนินการ • กิจกรรมที่จำเป็นในการดำเนินการ • กิจกรรมที่จำเป็นในการดำเนินการ • กิจกรรมที่จำเป็นในการดำเนินการ • กิจกรรมที่จำเป็นในการดำเนินการ	<b>VP : Value Propositions การเสนอคุณค่า</b> ๒ ข้อเสนอที่เสนอให้กับลูกค้า (สิ่งที่ลูกค้าจะได้รับ) • ประโยชน์ที่ลูกค้าจะได้รับ • ประโยชน์ที่ลูกค้าจะได้รับ • ประโยชน์ที่ลูกค้าจะได้รับ • ประโยชน์ที่ลูกค้าจะได้รับ • ประโยชน์ที่ลูกค้าจะได้รับ • ประโยชน์ที่ลูกค้าจะได้รับ • ประโยชน์ที่ลูกค้าจะได้รับ • ประโยชน์ที่ลูกค้าจะได้รับ	<b>CR : Customer Relationships ความสัมพันธ์กับลูกค้า</b> ๔ รูปแบบความสัมพันธ์ที่สร้างขึ้นเพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับลูกค้า • ความสัมพันธ์ที่สร้างขึ้นเพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับลูกค้า • ความสัมพันธ์ที่สร้างขึ้นเพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับลูกค้า • ความสัมพันธ์ที่สร้างขึ้นเพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับลูกค้า • ความสัมพันธ์ที่สร้างขึ้นเพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับลูกค้า • ความสัมพันธ์ที่สร้างขึ้นเพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับลูกค้า • ความสัมพันธ์ที่สร้างขึ้นเพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับลูกค้า • ความสัมพันธ์ที่สร้างขึ้นเพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับลูกค้า • ความสัมพันธ์ที่สร้างขึ้นเพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับลูกค้า	<b>CS : Customer Segmentation กลุ่มลูกค้า</b> ๑ กลุ่มลูกค้าที่ระบุถึงความต้องการที่เฉพาะเจาะจง • กลุ่มลูกค้าที่ระบุถึงความต้องการที่เฉพาะเจาะจง • กลุ่มลูกค้าที่ระบุถึงความต้องการที่เฉพาะเจาะจง • กลุ่มลูกค้าที่ระบุถึงความต้องการที่เฉพาะเจาะจง • กลุ่มลูกค้าที่ระบุถึงความต้องการที่เฉพาะเจาะจง • กลุ่มลูกค้าที่ระบุถึงความต้องการที่เฉพาะเจาะจง • กลุ่มลูกค้าที่ระบุถึงความต้องการที่เฉพาะเจาะจง • กลุ่มลูกค้าที่ระบุถึงความต้องการที่เฉพาะเจาะจง	
<b>KR : Key Resources ทรัพยากรหลัก</b> ๖ ทรัพยากรที่จำเป็นในการดำเนินการ • ทรัพยากรที่จำเป็นในการดำเนินการ • ทรัพยากรที่จำเป็นในการดำเนินการ • ทรัพยากรที่จำเป็นในการดำเนินการ • ทรัพยากรที่จำเป็นในการดำเนินการ • ทรัพยากรที่จำเป็นในการดำเนินการ • ทรัพยากรที่จำเป็นในการดำเนินการ • ทรัพยากรที่จำเป็นในการดำเนินการ		<b>CH : Channels ช่องทาง</b> ๓ ช่องทางที่ใช้ในการเสนอคุณค่าให้กับลูกค้า • ช่องทางที่ใช้ในการเสนอคุณค่าให้กับลูกค้า • ช่องทางที่ใช้ในการเสนอคุณค่าให้กับลูกค้า • ช่องทางที่ใช้ในการเสนอคุณค่าให้กับลูกค้า • ช่องทางที่ใช้ในการเสนอคุณค่าให้กับลูกค้า • ช่องทางที่ใช้ในการเสนอคุณค่าให้กับลูกค้า • ช่องทางที่ใช้ในการเสนอคุณค่าให้กับลูกค้า • ช่องทางที่ใช้ในการเสนอคุณค่าให้กับลูกค้า		<b>CS : Cost Structure โครงสร้างต้นทุน</b> ๙ ต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการ • ต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการ • ต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการ • ต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการ • ต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการ • ต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการ • ต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการ • ต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการ	
		<b>RS : Revenue Streams กระแสรายได้</b> ๓ รูปแบบที่ลูกค้าจ่ายค่าสินค้าและบริการ • รูปแบบที่ลูกค้าจ่ายค่าสินค้าและบริการ • รูปแบบที่ลูกค้าจ่ายค่าสินค้าและบริการ • รูปแบบที่ลูกค้าจ่ายค่าสินค้าและบริการ • รูปแบบที่ลูกค้าจ่ายค่าสินค้าและบริการ • รูปแบบที่ลูกค้าจ่ายค่าสินค้าและบริการ • รูปแบบที่ลูกค้าจ่ายค่าสินค้าและบริการ • รูปแบบที่ลูกค้าจ่ายค่าสินค้าและบริการ			

**การฝึกปฏิบัติที่ ๕ เวลาปฏิบัติ ๕๐ นาที เวลานำเสนอ ๑๐ นาที**

๑. ให้แต่ละกลุ่มสร้างธุรกิจของกลุ่มโดยใช้โมเดลธุรกิจ (BMC) เป็นเครื่องมือจากทรัพยากร VRIO  
 อย่างน้อย ๓ รายการที่ได้จาก Workshop ๔

๒. สรุปสิ่งที่ได้เรียนรู้จากการทำกิจกรรม (เรื่องที่โดนใจ ได้เรียนรู้อะไร จะนำไปใช้ประโยชน์อย่างไร)

**WORKSHOP 3: Template**

**BUSINESS MODEL CANVAS**

KP Key Partners พันธมิตรหลัก	KA Key Activities กิจกรรมหลัก	VP Value Propositions การเสนอคุณค่า	CR Customer Relationships ความสัมพันธ์กับลูกค้า	CS Customer Segments กลุ่มลูกค้า
	KR Key Resources ทรัพยากรหลัก		CH Channels ช่องทาง	
CS Cost Structure โครงสร้างต้นทุน		RS Revenue Streams กระแสรายได้		

**สรุปสิ่งที่ได้เรียนรู้จากการทำกิจกรรม**

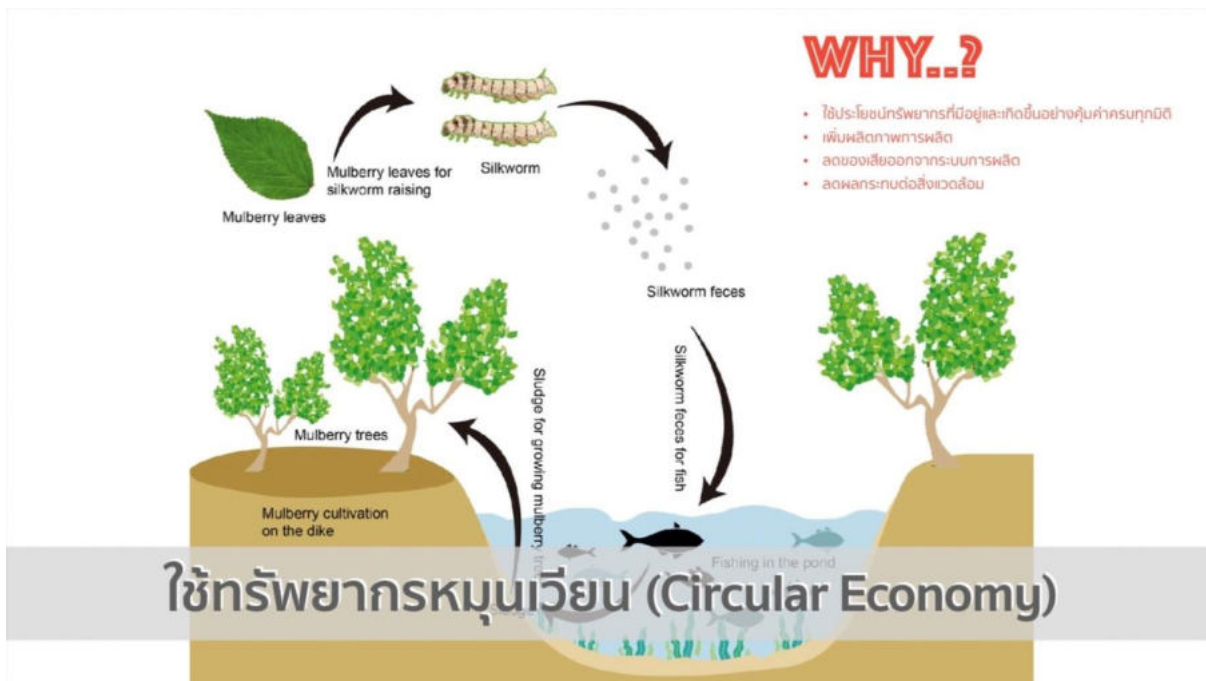
ประเด็น	ได้เรียนรู้อะไร	จะนำไปปรับใช้อย่างไร

### ทำไมต้องใช้ประโยชน์จากระบบนิเวศน์ (Ecosystem)

- เพื่อให้การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าครบทุกมิติ เกิดประโยชน์สูงสุดจากความเกื้อกูลในระบบนิเวศน์
- เพื่อเพิ่มผลผลิตการผลิต (เพิ่มรายได้ ในขณะที่ใช้ทุน แรงงาน พื้นที่ เวลา ทรัพยากรเดิม เช่น เห็ด ผึ้ง ปลา สัตว์น้ำในมิติการอยู่อาศัยร่วมกันในระบบนิเวศน์

### ทำไมต้องใช้ทรัพยากรหมุนเวียน (Circular)

- เพื่อใช้ทรัพยากรที่มีอยู่แล้วและเกิดขึ้นอย่างคุ้มค่าครบทุกมิติ
- เพิ่มผลผลิตการผลิต
- ลดของเสียออกจากระบบการผลิต
- ลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม



### ทำไมต้องจัดสัดส่วนรายได้ (Active/Passive income รายได้ที่ต้องออกแรง/รายได้ที่ไม่ต้องออกแรง)

- บริหารรายได้ในอนาคตให้มีความเหมาะสมกับความสามารถ เมื่ออายุมากขึ้นแรงลดลง
- เพิ่มความมั่นคงทางรายได้สำหรับอนาคต ทรัพย์สินและทุนที่เกิดจากการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพตั้งแต่แรก

### ทำไมต้องสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน

- เพื่อให้สามารถรักษาความสามารถทางการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน
- เกิดพลังทางสังคม

### ทำไมต้องสร้างความสามารถในการเรียนรู้

- เกิดการเรียนรู้และสามารถสนองการเปลี่ยนแปลงได้รวดเร็ว
- รักษาความสามารถทางการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน
- เกิดการเติบโตอย่างยั่งยืน



**WORKSHOP 6 : Template**

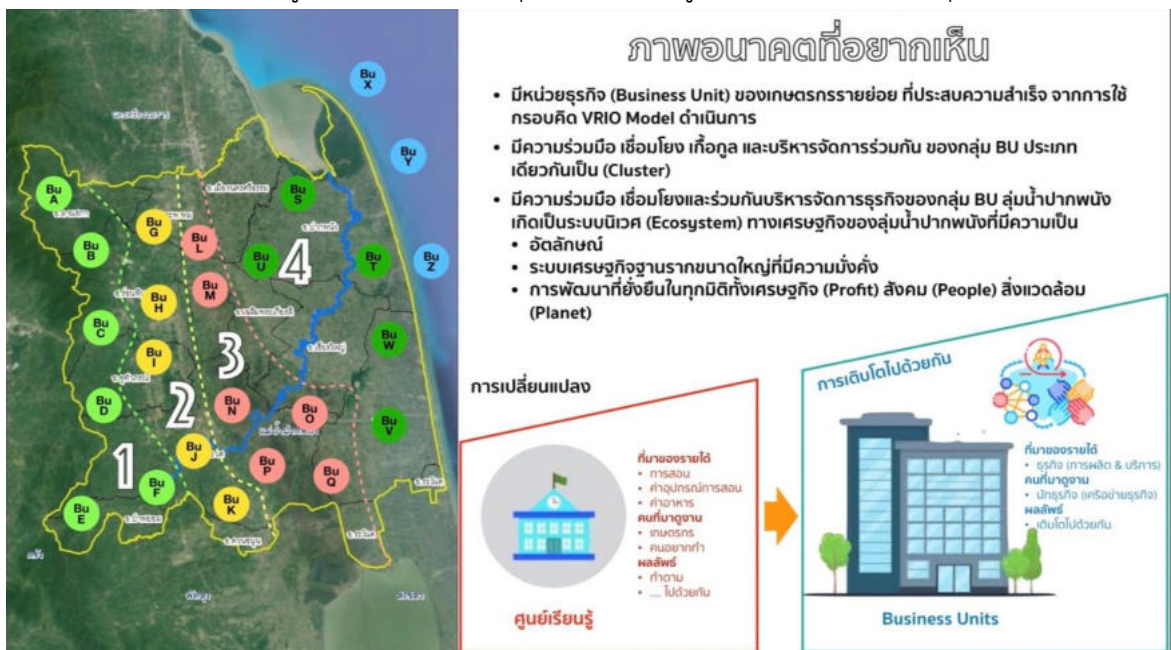
ธุรกิจ/อริยาสน์ฯ	เหตุผลที่เลือกทำธุรกิจนี้	ผู้ดำเนินการ	กลุ่มลูกค้า	ประมาณการรายได้/ปี
ส่วน				

**สรุปสิ่งที่ได้เรียนรู้จากการทำกิจกรรม**

ประเด็น	ได้เรียนรู้อะไร	จะนำไปปรับใช้อย่างไร

**ภาพการพัฒนาในแต่ละพื้นที่ ชุมชน ตำบล อำเภอ จังหวัด กลุ่มน้ำ ภาค**

- เกิดหน่วยธุรกิจ(Business Unit) ของเกษตรกรรายย่อย ที่ประสบความสำเร็จ จากกรอบแนวคิด VRIO Model ไปดำเนินการ
- มีความร่วมมือเชื่อมโยงเกื้อกูลและบริหารจัดการร่วมกันของกลุ่ม BU ประเภทเดียวกันเป็น Cluster
- มีความร่วมมือ เชื่อมโยงและร่วมกันบริหารจัดการร่วมกันของกลุ่ม BU ในอำเภอ จังหวัด กลุ่มน้ำเดียวกัน เกิดเป็นระบบนิเวศทางเศรษฐกิจของกลุ่มเครือข่ายที่ใหญ่ขึ้นและมีความเป็นอัตลักษณ์
- เกิดระบบเศรษฐกิจฐานรากที่มั่นคง
- การพัฒนาที่ยั่งยืนในทุกมิติ เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม
- เปลี่ยนจากศูนย์เรียนรู้เป็น Business Unit ที่มีที่มาของรายได้ชัดเจนมั่นคงเติบโต (ธุรกิจการผลิตสินค้าและบริการ) คนที่มาดูงาน เปลี่ยนเป็นนักธุรกิจ เครือข่ายธุรกิจ ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น ทุกคนเติบโตไปด้วยกัน



### การฝึกปฏิบัติที่ ๗ เวลาปฏิบัติ ๕๐ นาที เวลานำเสนอ ๑๐ นาที

๑. ให้แต่ละกลุ่มจัดทำข้อเสนอโครงการ โดยใช้แนวคิดและผลงานที่ได้จาก Workshop ๖
๒. สรุปสิ่งที่ได้เรียนรู้จากการทำกิจกรรม (เรื่องที่โดนใจ ได้เรียนรู้อะไร จะนำไปใช้ประโยชน์อย่างไร)

WORKSHOP 7 : Template	
แบบสรุปโครงการแบบย่อ (Project idea)	
หัวข้อ	รายละเอียด
1. ชื่อโครงการสำคัญ	
2. ความสำคัญของโครงการ หลักการและเหตุผล	
3. วัตถุประสงค์ของโครงการ	
4. ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย	
5. พื้นที่เป้าหมาย	
6. กิจกรรม	
7. หน่วยงานดำเนินการ	
8. ระยะเวลาในการดำเนินโครงการ	
9. งบประมาณ	
10. ผลผลิต (Output)	
11. ผลลัพธ์จากการดำเนินโครงการ (Outcome)	

เวทีสร้างกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมด้วย VRIO Model สิ่งที่ได้เกษตรกรมีความเข้าใจปัญหา และพร้อมออกจากปัญหามาเรียนรู้การใช้ VRIO Model ในการพัฒนาอาชีพของตนเองมากขึ้น

นำผลการทำ workshop ที่ ๑-๗ จัดทำ portpolio เพิ่มสะสมผลงานการพัฒนาของแต่ละชุมชน เป็น ข้อมูลผลผลิต ผลลัพธ์ ผลกระทบ

## ๒.พัฒนาผู้นำ VRIO Model

การพัฒนาผู้นำประกอบด้วย ๔ กิจกรรมย่อย คือ

๒.๑ ผู้นำรายเดิม สร้างความเข้มแข็ง ตรวจสอบ ปักป้าย Business Unit VRIO@.....

กองงานพระราชดำริฯ สำนักงานปศุสัตว์อำเภอ/จังหวัด รับสมัครผู้นำรับสมัครผู้นำรายเดิมที่ประสงค์จะปักป้าย VRIO Model กพก.จัดเวทีสร้างกระบวนการเรียนรู้ VRIO Model ให้แก่สมาชิกผู้นำและเกษตรกรรายย่อยในชุมชน โดยมีหน่วยงานร่วมบูรณาการโครงการในสังกัด กษ เป็นทีมพี่เลี้ยงช่วยออกแบบแผนธุรกิจและโครงการพัฒนาในชุมชนที่มีความชัดเจนและสมบูรณ์เป็นกรอบแนวทางการพัฒนากลุ่ม ชุมชนต่อไป เมื่อมีแผน ลงมือปฏิบัติ เกิดผล ประเมินผลการเรียนรู้ด้วยการเก็บผลผลิต ผลลัพธ์ ผลกระทบจากการปฏิบัติ (Assessment) แล้ว จึงมอบป้ายเป็นหน่วยธุรกิจ และเครือข่ายธุรกิจ Business Unit VRIO@..... เช่น

➤ Business Unit (BU) =ปลาชะโอน/ปลาพวง/ปูดำ/ไก่หนองซ้อ/หมูดำ/ผักแพว/ทุเรียนภูเขาไฟ ฯลฯ

➤ VRIO=สินค้าที่เป็น Product Champion ที่มีคุณค่าหายากเรียนแบบยากชุมชนได้จัดการใช้ประโยชน์ส่งมอบให้กับลูกค้าเพื่อสร้างรายได้ที่ยั่งยืน

➤ @.....=สถานที่สื่อถึงที่ตั้งของหน่วยธุรกิจ VRIO กับภูมิประเทศภูมิสังคมของสินค้านั้นๆ

๒.๒ ผู้นำรายใหม่ สร้างกระบวนการเรียนรู้ VRIO Model ช่วยผู้นำพัฒนาทีมในชุมชนของตนเองและเครือข่าย

การพัฒนาผู้นำรายใหม่ โดยกลุ่มเป้าหมายเน้นให้มีผู้นำทุกอำเภออย่างน้อยอำเภอละ ๑ คน ในบางจังหวัดที่ถึงพื้นที่พัฒนารายจังหวัดมีผู้นำระดับตำบลๆ ละ ๑ คน โดยหน่วยงานร่วมบูรณาการสามารถส่งผู้นำเข้าอบรมได้ ให้ประสานกับสำนักงานปศุสัตว์จังหวัด อำเภอในพื้นที่ หรือประสานงานกับ กพก. ก็ได้ ผู้นำรายใหม่ที่ได้รับการพัฒนา จะสร้างทีมเพื่อพัฒนาธุรกิจกลุ่มอีก จำนวนไม่น้อยกว่า ๑๐ คน ซึ่งจะเป็นเกษตรกรรายใหม่ที่เข้าร่วมโครงการปี ๒๕๖๖ (สามารถเลือกผู้นำ และรายชื่อเกษตรกรรายใหม่ได้มาจากบัญชีรายชื่อของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์) เมื่อผู้นำผ่านการฝึกอบรม ทีมพี่เลี้ยงในพื้นที่หน่วยงานร่วมบูรณาการ จัดเวทีสร้างกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมด้วย VRIO Model เพื่อให้ได้แผนธุรกิจและโครงการพัฒนาในชุมชน

การพัฒนาผู้นำรายใหม่หลักสูตรพัฒนาผู้นำเศรษฐกิจพอเพียงรายใหม่ (ผู้นำ VRIO Model) ระยะเวลา ๓ วัน ๒ คืน ดำเนินการโดย กพก. สำนักงานปศุสัตว์อำเภอจังหวัดรับสมัครเกษตรกรที่มีคุณสมบัติมีความเต็มอกเต็มใจที่จะพัฒนาตนเอง เพื่อขยายการพัฒนาตาม VRIO Model ในระดับจังหวัด กลุ่มจังหวัด ลุ่มน้ำ หรือพื้นที่เฉพาะให้มากยิ่งขึ้น ผลผลิต(Output) ของการพัฒนา ชุมชนจะได้ผู้นำและหน่วยธุรกิจ (Business Unit :BU) ใหม่ รวมไปถึงการพัฒนาศูนย์บริหารจัดการเครือข่าย ผู้นำ VRIO รายใหม่

๒.๓ สร้างเครือข่ายของผู้นำ จัดเวทีผู้เดิมและผู้นำรายใหม่ พบปะสร้างเครือข่ายธุรกิจ จำหน่ายสินค้าของเครือข่าย

จัดเวที ๒ วัน ๑ คืน หลักสูตรพัฒนาผู้นำขั้นสูง เพื่อสร้างเครือข่ายผู้นำ VRIO Model เป็นเวทีระดับกลุ่มจังหวัด ๑๘ กลุ่ม ดำเนินงานโดย กพก. โดย สนง ปศจ สนง ปศอ และหน่วยงานร่วมคัดเลือกผู้นำรายเดิมและทีมรวม ๕ คน ที่ผ่านเวทีสร้างกระบวนการเรียนรู้ VRIO Model ทั้งที่ดำเนินการโดย กพก. และ สนง.ปศจ./สนง.ปศอ. เพื่อขยาย BU เดิม หรือ สร้าง BU ใหม่ (ลูก/หลาน) และสร้างเครือข่าย network และ Suplychain ให้ผู้นำมีความเข้มแข็งยิ่งขึ้น

๒.๔ พัฒนาผู้นำและชุมชนของผู้นำ

จัดเวทีสร้างกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม ๑ วัน ในพื้นที่ของผู้นำที่มีความประสงค์จะพัฒนาชุมชนและเครือข่ายของตนเองเพื่อมอบป้าย VRIO Model พร้อม กรมปศุสัตว์(กพก/ปศจ/ปศอ)ร่วมกับหน่วยงานที่

เกี่ยวข้อง ลงพื้นที่ตรวจสอบเยี่ยม (Visit) ผู้นำและสมาชิก พร้อมกับจัดเวทีสร้างกระบวนการเรียนรู้ VRIO Model ให้สมาชิกและเครือข่ายผู้นำ จัดทำแผนพัฒนาหน่วยธุรกิจและโครงการพัฒนาชุมชน ประเมินผลการปฏิบัติจริง (assessment) มอบป้าย BU VRIO Model ผลผลิต(Output) ผู้นำได้รับการรับรอง VRIO Model หน่วย BU มีการเติบโต มีเครือข่าย ได้สมาชิกรายใหม่

๒.๕ พัฒนาเจ้าหน้าที่พี่เลี้ยง เพื่อให้เจ้าหน้าที่สามารถใช้ VRIO Model ในการช่วยเกษตรกรออกแบบพัฒนาตนเองและชุมชนได้ การพัฒนาเจ้าหน้าที่เกิดพร้อมกับกระบวนการพัฒนาผู้นำในทุกเวที สร้างกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม เจ้าหน้าที่ในพื้นที่จึงมีความจำเป็นที่จะต้องเข้าร่วมเรียนรู้ทุกเวที เพื่อเป็นพี่เลี้ยงของเกษตรกรได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

นอกจากนั้นเป็นเวทีเฉพาะเจ้าหน้าที่ได้เข้าใจ VRIO Model สามารถ รู้ เข้าใจ ใช้เป็น ประเมินได้

### ๓. การพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Development)

พัฒนาผลิตภัณฑ์ VRIO กลุ่มเดิมและกลุ่มใหม่ ตามแผน BMC และโครงการที่ได้จากเวทีสร้างกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมเป็น

การพัฒนาผลิตภัณฑ์ของเกษตรกรรายย่อยในโครงการส่งเสริมเกษตรกรทฤษฎีใหม่ หมายถึง

การพัฒนาผลิตภัณฑ์ เป็นการสร้างผลิตภัณฑ์ให้มีคุณสมบัติใหม่ หรือ ลักษณะเฉพาะที่แตกต่างออกไป ซึ่ง มีส่วนเพิ่มเติม หรือ สามารถสร้างประโยชน์ใหม่ๆ ให้กับลูกค้าหรือผู้บริโภคได้ ต้องอาศัยการเข้าใจและเข้าถึงปัญหา ความต้องการ ที่แท้จริงของผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายเราต้องการตอบสนอง การค้นพบปัญหาความต้องการของผู้บริโภคจึงถือว่าเป็นตลาดอย่างแท้จริง เช่น ต้องการน้ำเป็นรูปธรรมเหมือนกัน แต่บางคนต้องการน้ำเปล่า บางคนน้ำแดง บางคนน้ำปั่น ฯลฯ อาการที่ต้องการไม่เหมือนกันเป็นนามธรรมที่ต้องเข้าใจ จึงจะสามารถสนองความต้องการได้ตรงและได้รับความพึงพอใจสูงสุดของผู้บริโภค การค้นหาตลาดแบบนี้อาจอาศัยข้อคำถามต่างๆ เช่น ลูกค้าคือใคร จะทำอะไรให้ลูกค้าได้บ้าง ลูกค้าจะเข้าถึงผลิตภัณฑ์ได้อย่างไร จะทำเงินจากผลิตภัณฑ์ได้อย่างไร จะออกแบบและสร้างผลิตภัณฑ์ได้อย่างไร และจะวัดผลได้อย่างไร เป็นต้น การตั้งคำถามช่วยให้มีแนวทางในการดำเนินงานที่ถูกต้องไม่ออกนอกเป้าหมาย

**ผลิตภัณฑ์ในที่นี้หมายถึง สินค้าและบริการของเกษตรกรทั้งพืช สัตว์ ประมง ที่ก่อให้เกิดรายได้เมื่อเป็นผลิตภัณฑ์ VRIO มีคุณค่าหายากเลียนแบบยากได้จัดการใช้ประโยชน์ สร้างเป็นสินค้าและบริการส่งมอบให้ลูกค้า จะเกิดความยั่งยืน**

#### กระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ในยุคแรก

๑. กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของผลิตภัณฑ์ใหม่
๒. ระดมสมองและความคิดออกมาเป็นไอเดียต่างๆ (ใช้ความรู้บุคคลและปัจจัยภายนอกต่างๆ)
๓. คัดกรองไอเดีย
๔. ทดสอบแนวคิด วางรูปแบบของไอเดียให้มีโครงสร้างรายละเอียดที่สามารถรับรู้ มองเห็นภาพและเข้าใจถูกต้องตรงกัน
๕. วิเคราะห์โอกาสทางธุรกิจ ทำความเข้าใจเรื่องต้นทุนกำไร กำไรจากผลิตภัณฑ์ใหม่นี้ รวมถึงตัดสินใจว่า
๖. พัฒนาผลิตภัณฑ์ ทำการพัฒนาผลิตภัณฑ์ขึ้นมาจนใช้ได้จริง
๗. ทดสอบผลิตภัณฑ์ด้วยหลักการตลาด ประกอบด้วย ตัวผลิตภัณฑ์ ราคา สถานที่เข้าถึงผลิตภัณฑ์การส่งเสริมการขาย ทดลองดำเนินการทางการตลาดและธุรกิจของผลิตภัณฑ์นี้



๘. โฆษณาและประชาสัมพันธ์ นำเสนอผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาดพื้นที่สาธารณะ เพื่อให้เป็นที่รู้จักในวงกว้าง

### กระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ในยุคต่อมา

๑. การสำรวจจุกค้าของผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่
๒. การแสวงหาความคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ใหม่
๓. การกลั่นกรองความคิด ไอเดีย
๔. การวิเคราะห์ผลิตภัณฑ์
๕. การพัฒนาผลิตภัณฑ์ต้นแบบ
๖. การวิเคราะห์แนวทางการตลาดของผลิตภัณฑ์ใหม่
๗. ต้นแบบผลิตภัณฑ์ใหม่

จะเห็นได้ว่าการพัฒนาผลิตภัณฑ์ในยุคแรกและยุคต่อมา มีจุดอ่อนทั้งเรื่องของต้นทุน ระยะเวลา ไม่ทันการเปลี่ยนแปลง และมีความเสี่ยงสูง กระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ในปัจจุบันปิดจุดอ่อนดังกล่าวให้ลดลง โดย

๑. กำหนด ตรวจสอบความต้องการในตลาด หรือ ความต้องการลูกค้าที่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง
๒. วางแนวความคิดและออกแบบผลิตภัณฑ์เบื้องต้น ใช้ BMC
๓. สร้างแผนดำเนินงานของการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ใช้ BMC
๔. พัฒนาผลิตภัณฑ์แบบที่สามารถทำออกมาได้ง่ายและใช้งานได้จริง สร้างผลิตภัณฑ์
๕. ปลดปล่อยผลิตภัณฑ์ต้นแบบออกไปเพื่อให้ผู้ใช้ทดสอบ ทดสอบตลาด
๖. ปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์ โดยยึดผลตอบรับโดยตรงจากผู้ใช้ เก็บข้อมูลมาปรับปรุง



เครื่องมือที่ใช้ในการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ การคิดเชิงออกแบบเป็นเครื่องมือหลัก การใช้ BMC ช่วยวิเคราะห์และกำหนดแนวคิดเชิงธุรกิจ การวิเคราะห์ช่องว่างระหว่างจุดที่อยู่ปัจจุบันกับเป้าหมายที่จะไป การสร้างภาพลักษณ์สินค้าต่อผู้บริโภค และเมื่อใช้ร่วมกับเครื่องมือ VRIO วิเคราะห์จุดแข็งของสิ่งที่เราทำ ทำให้ผลิตภัณฑ์ที่เกิดขึ้นมีความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน ช่วยให้เกษตรกรรายย่อยไม่ต้องไปลองผิดลองถูกเช่นที่ผ่าน มา

กิจกรรมการพัฒนาผลิตภัณฑ์ต่อจากเวทีสร้างกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม ซึ่งใช้โมเดลธุรกิจ BMC ออกแบบ โดยเลือกทรัพยากรชีวภาพที่เป็นชุดแข็งมาพัฒนาโดยใช้เครื่องมือ VRIO เลือกทรัพยากรที่มีคุณค่า หายาก เลียนแบบยาก ทั้ง พืช สัตว์ ประมง นำมาจัดการใช้ประโยชน์ด้วยตาราง ๙ ช่อง (Business Model Canvas : BMC) ของแต่ละสินค้าและบริการ แล้วดำเนินการพัฒนาการผลิตตามโมเดลธุรกิจ

หน่วยงานที่เลี้ยงควรช่วยบริหารจัดการให้เป็นไปตามหลัก VRIO Model เช่น สินค้าและบริการที่จะทำการพัฒนาควรแตกต่างกันตามจุดแข็งแต่ละกลุ่ม ชุมชน เช่น วางผลิตภัณฑ์ VRIO ไว้ตำบลละ ๑ ผลิตภัณฑ์

ที่มีความแตกต่างกัน เกษตรกรมีโอกาสซื้อขายแลกเปลี่ยนกันได้และเป็นพันธมิตรกันได้ เพื่อสร้างรายได้ที่ยั่งยืน ส่งเสริมให้สินค้าของเกษตรกรเข้าถึงผู้บริโภคได้รู้จัก ในขณะที่เกษตรกรก็ได้รู้จักผู้บริโภคสินค้าของเขา เพื่อใช้เป็นข้อมูลนำกลับไปพัฒนาสินค้าและบริการตามความต้องการของลูกค้า

#### ๔. ระบบนิเวศ (Ecosystem) และการจัดระบบนิเวศสินค้าและบริการ (Ecosystem Goods and Service)

เพื่อช่วยผู้นำและชุมชนจัดระบบนิเวศของระบบการผลิตของกลุ่ม ชุมชน เพื่อให้เกิดผลิตภาพ รายได้เพิ่ม และจัดสัดส่วนรายได้ ให้พื้นที่ของเกษตรกรและชุมชนมีความสมบูรณ์เพิ่มขึ้น เปลี่ยนจากการพึ่งพารายได้ทางเดียวเป็นรายได้หลายๆ ทาง ในเวลาและพื้นที่เดียวกันได้ และการดำเนินการด้านตลาดสินค้าของเกษตรกรช่วยให้เข้าถึงผู้บริโภคกว้างขึ้น ทำให้ผู้บริโภครู้จักสินค้าของเกษตรกร ไปพร้อมกับเกษตรกรได้รู้จักลูกค้าและความต้องการของเขา เพื่อนำมาออกแบบการผลิตสนองความต้องการ ช่วยการผลิตมีประสิทธิภาพ และสร้างรายได้ที่เพิ่มขึ้น เป็นการเติมระบบนิเวศสินค้าและบริการของเกษตรกร เชื่อมโยงห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ตั้งแต่การจัดการวัตถุดิบ การขนส่ง กระบวนการผลิต การจัดจำหน่าย จัดส่งสินค้า การบริการหลังการขาย รวมไปถึงการจัดระบบนิเวศสิ่งต่างๆ ในระบบมีความเกี่ยวข้อง เชื่อมโยงและเกื้อกูลกัน เช่น การรวมวิสาหกิจ การรวมกลุ่มต่างๆ ในชุมชน จัดห่วงโซ่ให้เชื่อมโยง ช่วยเหลือ เกื้อหนุน เสนอและออกกฎเกณฑ์ ส่งเสริมสนับสนุน ซึ่งกันและกัน ทำงานร่วมกันมากขึ้น การสร้างเครือข่ายของ ผู้ซื้อ ผู้จัดส่งวัตถุดิบ ผู้ผลิตและผู้ให้บริการต่างๆ การสร้างสิ่งแวดล้อมเชิงสังคมเศรษฐกิจที่มีความหลากหลายที่เกื้อหนุนกัน และการแข่งขันที่ช่วยพัฒนาธุรกิจ มีความสามารถในการปรับตัวได้ทันต่อเวลาและความเปลี่ยนแปลงต่างๆ ไม่ใช่เพียงแค่เพิ่มประสิทธิภาพให้สินค้าและบริการซึ่งอาจจะไม่เพียงพอ ระบบนิเวศที่แข็งแกร่งสร้างประโยชน์ต่อผู้เข้าร่วม การสร้างมูลค่าที่เชื่อมต่อกันเป็นทอดๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดประสบการณ์ใหม่ต่อลูกค้า

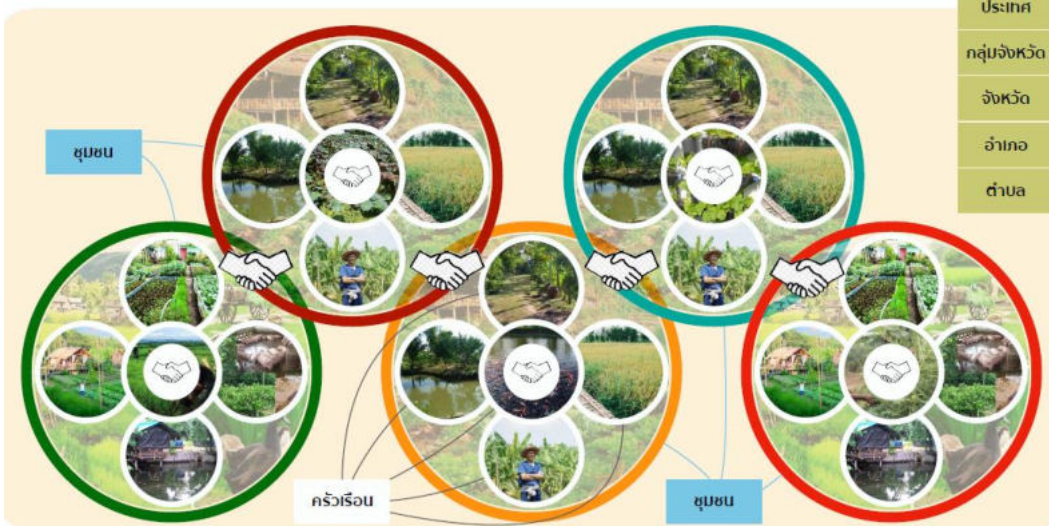
การจัดระบบนิเวศของสินค้าและบริการภาคการเกษตร เป็นสิ่งจำเป็นและมีความสำคัญ รัฐบาลกำหนดเป็นนโยบายในการดูแลเกษตรกรรายย่อย เพื่อเป็นช่องทางเพิ่มรายได้จากเดิมหลายเท่า ในพื้นที่ทรัพยากร ทุน แรงงานเดิม การใช้ประโยชน์จากความหลากหลายทางชีวภาพในท้องถิ่น ช่วยสร้างความหลากหลายของสินค้าและบริการที่แตกต่างกัน ช่วยลดการแข่งขัน ลดปัญหาสินค้าเกษตรล้นตลาด ราคาตกต่ำ เป็นช่องทางสร้างรายได้ใหม่ๆ ให้เกษตรกรและประเทศได้ โดยต้องเป็นการทำงานร่วมกันระหว่างภาคเกษตรกรและฝ่ายรัฐอย่างต่อเนื่อง

เมื่อได้แผนธุรกิจ BMC ต่างๆ แล้วนำมาจัดทำโครงการพัฒนาชุมชน เป็นขั้นตอนการจัด ecosystem จะเห็นได้ว่าแต่ละชุมชนมีสินค้าและบริการหลายๆ ชนิด ที่ต้องจัดการเหมือนและแตกต่างกัน การจัดระบบนิเวศของสินค้าและบริการให้กับชุมชนเป็นเรื่องที่ต้องดำเนินการควบคู่ไปด้วย โดยมีแนวทางการดำเนินงาน ๔ ระดับ ตามศักยภาพของชุมชน ดังนี้

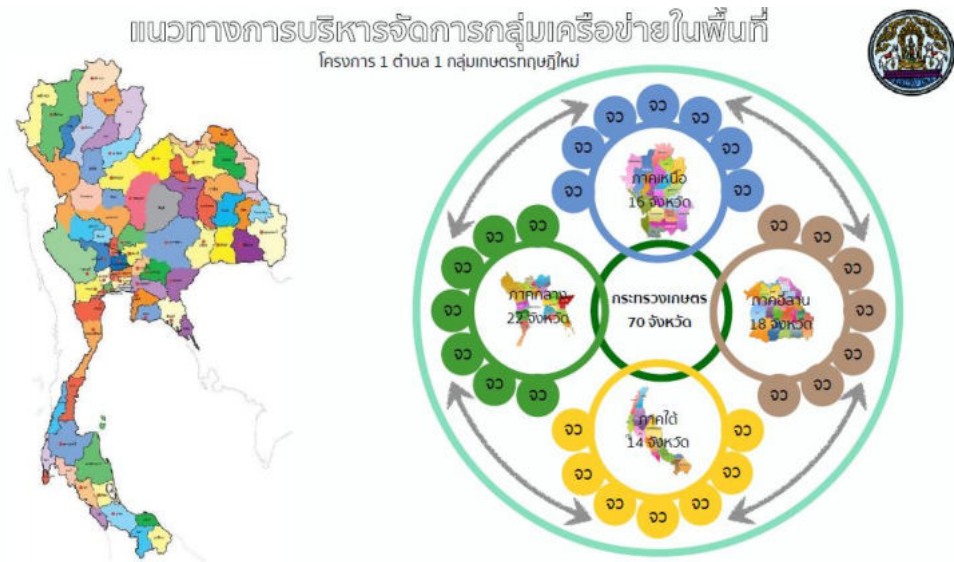
ระบบนิเวศระดับชุมชน เป็นการจัดแลกเปลี่ยน แบ่งปัน สินค้าและบริการระหว่างครัวเรือนที่มีความแตกต่างกันภายในชุมชน เกิดการผลิตตามความถนัด ในแต่ละครัวเรือนไม่ต้องผลิตสิ่งที่บริโภคทุกอย่างสามารถนำของที่ตนเองผลิตได้ดีไปแลกเปลี่ยนกับครัวเรือนอื่น มีเวลา มีพื้นที่ มีทุนเหลือสำหรับไปทำกิจกรรมอาชีพที่สร้างรายได้หลักได้มากขึ้น



**แลกเปลี่ยนความแตกต่าง เชื่อมโยงความเหมือนกันเป็น Product Champion) ตามลำดับชั้น**



ระบบนิเวศเครือข่ายสินค้าและบริการ (VRIO Product and Service Local Point Center) ในแต่ละชุมชน ตำบล อำเภอ จังหวัด ภาค จะมีผลผลิตที่เป็น VRIO ของชุมชน สามารถผลิตได้มีปริมาณมาก และมีความแตกต่างกันกับชุมชนอื่น สามารถแลกเปลี่ยน แบ่งปัน จำหน่ายระหว่างชุมชนได้ ส่วนสินค้า VRIO ที่เหมือน หลายชุมชน ในแต่ละอำเภอ ภายในจังหวัด จะเป็นผลิตภัณฑ์ของอำเภอที่แลกเปลี่ยน จำหน่ายระหว่างอำเภอ และผลผลิต VRIO ที่เหมือนกันระดับจังหวัดแลกเปลี่ยน จำหน่าย ระหว่างจังหวัดและภาค ประเทศ ต่อไป



ระบบนิเวศระดับเครือข่ายออนไลน์ ตามรายชนิดสินค้าและบริการที่มีมาตรฐานเดียวกัน บนชุมชนออนไลน์ของผู้นำ VRIO ทั่วประเทศ บางชนิดสินค้า มีการผลิตเหมือนกัน เช่น ไข่ไก่อินทรีย์ มีผู้ผลิตหลายรายกระจายอยู่ทั่วประเทศ หากมีผู้ส่งสินค้าอยู่ต่างพื้นที่ ห่างไกล สามารถให้เครือข่ายที่อยู่ใกล้ที่สุดเป็นผู้ส่งให้ลูกค้าได้ จะช่วยลดต้นทุนและเวลาในการขนส่ง เป็นการบริหารจัดการโดยเกษตรกรเครือข่าย โดยการส่งเสริมของเจ้าหน้าที่ที่เลี้ยง

ระบบนิเวศระดับศูนย์แสดงและจำหน่ายสินค้าและบริการ (VRIO Product and Service Center) โดยจัดให้มีพื้นที่แสดงและจำหน่ายสินค้าและบริการของเกษตรกรในโครงการในส่วนกลางกรมปศุสัตว์ และสำนักงานของส่วนราชการในสังกัดกรมปศุสัตว์ที่มีความพร้อม จัดให้มีจุดแสดงสินค้าและผลิตภัณฑ์ของเกษตรกรในโครงการในจังหวัด เขต จัดจำหน่ายหรือเป็นช่องทางรับส่งสินค้าและบริการ โดยคัดเลือกผลิตภัณฑ์ของเกษตรกรช่วยบริหารจัดการเพื่อเพิ่มช่องทางการเข้าถึงผลิตภัณฑ์ของผู้บริโภค และเป็นช่องเพิ่มรายได้ของเกษตรกรในโครงการให้มากขึ้น

การดำเนินงานจัดระบบนิเวศสินค้าและบริการจะเป็นระดับใด ตามความสามารถของเกษตรกร กลุ่ม และชุมชน โดยมีเจ้าหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง และรัฐสนับสนุนด้านโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็น

กิจกรรมต่างๆ ที่ระบุอยู่ในแผน BMC นำมาทำแผนการดำเนินงาน กำหนดเป้าหมายที่จะบรรลุของกิจกรรมย่อยต่างๆ ที่ดำเนินการ กำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จ อาจแยกเป็นหมวดหมู่ของกิจกรรมเพื่อสะดวกในการจัดการ เช่น

- กิจกรรมที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายมีอะไรบ้าง เช่น การอบรมพัฒนาความรู้ การสนับสนุนปัจจัย ลงมือทำ การผลิต การจำหน่าย


- กิจกรรมที่ทำการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพให้เกิดประสิทธิผล เช่น การวางแผนการทำงาน ลงรายละเอียดทำอะไรบ้าง เมื่อใด อย่างไร

- กิจกรรมที่สร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เช่น สร้างการตระหนักรู้แก่เกษตรกรให้การรับมือกับการเปลี่ยนแปลง เช่น การชี้แจงทำความเข้าใจสิ่งที่กำลังดำเนินการ ผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น สอบถามความคิดเห็นของกลุ่ม การระดมสมอง การฝึกใช้เทคโนโลยีประชุมออนไลน์

- กิจกรรมสร้างขวัญกำลังใจแก่เกษตรกร เช่น การติดตามตรวจเยี่ยมเสริมความรู้ที่ต่อยอดจากที่เกษตรกรทำ เพื่อให้มีประสิทธิภาพและสร้างรายได้เพิ่มขึ้น

การจัดระบบนิเวศการเกษตรระดับแปลงของเกษตรกรเป็นราย อยู่บนพื้นฐานสภาพพื้นที่และความชอบของเกษตรกร (ภูมิสังคม) โดยแต่ละแปลงมีเป้าหมาย มีกินเพียงพอ มีรายได้มั่นคง โดยใช้หลักการ

พิจารณาตาม VRIO Model เช่น ระบบนิเวศการเกษตรชุมชน รอบไปถึงพื้นที่อยู่อาศัยและพื้นที่สาธารณะต่างๆ ในชุมชน



### ภาพอนาคตที่อยากเห็น

- มีหน่วยธุรกิจ (Business Unit) ของเกษตรกรรายย่อย ที่ประสบความสำเร็จ จากการใช้กรอบคิด VRIO Model ดำเนินการ
- มีความร่วมมือ เชื่อมโยง เกื้อกูล และบริหารจัดการร่วมกัน ของกลุ่ม BU ประเภทเดียวกันเป็น (Cluster)
- มีความร่วมมือ เชื่อมโยงและร่วมกันบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่ม BU สุ่มนำปากพั้ง เกิดเป็นระบบนิเวศ (Ecosystem) ทางเศรษฐกิจของกลุ่มนำปากพั้งที่มีความเป็น
  - อัตลักษณ์
  - ระบบเศรษฐกิจฐานรากขนาดใหญ่ที่มีความมั่นคง
  - การพัฒนาที่ยั่งยืนในทุกมิติทั้งเศรษฐกิจ (Profit) สังคม (People) สิ่งแวดล้อม (Planet)

**การเปลี่ยนแปลง**



**ศูนย์เรียนรู้**

ทีมงานรายได้  
 • การสอน  
 • คำปรึกษาการสอน  
 • คำอาหาร  
 • คนที่หาฐาน  
 • คนตรวจ  
 • คนอยากทำ  
 • ผลิตผล  
 • ทำตาม  
 • ... ไม่เว้นกัน

➔

**การเติบโตไปด้วยกัน**






**Business Units**

ทีมงานรายได้  
 • ธุรกิจ (การผลิต & บริการ)  
 • คนที่หาฐาน  
 • ปรึกษา (หรือช่วยธุรกิจ)  
 • ผลิตผล  
 • ... เติบโตไปด้วยกัน


แต่ครัวเรือน แต่ละชุมชนมีความรู้ ความสามารถ และความชอบ การผลิตเพื่อกินแตกต่างกัน นำสิ่งที่แตกต่างกันผลิตแล้วเหลือมาแลกเปลี่ยนกันในชุมชน เหลือจากการ บริโภคภายในชุมชนก็ส่งไปแลกเปลี่ยนหรือจำหน่ายกับชุมชนอื่นๆ ข้างเคียง

### แนวทางการบริหารจัดการกลุ่มเครือข่ายในพื้นที่

Business Unit ระดับจังหวัด	Business Sub-Unit ในระดับ อำเภอ ตำบล ชุมชน	
VRIO - 0 62-63 	ระดับ 1: BU พรวน เป็น BU ภายใต้ VRIO ที่เป็น Ecosystem มี Product Champion ระดับจังหวัด	ทุกส่วนราชการเข้ามามีส่วนพัฒนาและปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานของหน่วยงาน โดยใช้กระบวนการ Sand Box หรือ Hackathon
VRIO - 0 64 	ระดับ 2: กลุ่ม เหลือกัน พอเงิน มี Product Champion ระดับพื้นที่ และ-มี Common VRIO เป็น Product Champion ระดับจังหวัด	แต่ละ BU ดำเนินการภายใต้กรอบโมเดลการพัฒนาฐานการเกษตรสำหรับเกษตรกรรายย่อย ใน 3 มิติ ประกอบด้วย มิติพื้นที่ มิติหลักการ และมิติกระบวนการ
VRIO - 0 65 	ระดับ 3: ครัวเรือน พอเงิน มี Common VRIO เป็น Product Champion ระดับ 2	VRIO : ทรัพย์สินที่มีคุณค่า หายาก ยากต่อการลอกเลียนแบบ ที่นำมาใช้ประโยชน์ทางเศรษฐกิจ



← ความสมดุลของเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม สุขอนามัย



- ส่งเสริมเกษตรยุคใหม่  
 - ส่งเสริมเศรษฐกิจฐานรากและชุมชน  
 - Land Economy  
 - Bio Based Economy  
 - Circular Economy  
 - Green Economy  
 - Knowledge Based Economy  
 - Sharing Economy  
 - VRIO  
 - Basic  
 - Design Thinking  
 - Value Creation  
 - COO  
 - ใช้กระบวนการเชิงบูรณาการ  
 - ส่งเสริมการเชื่อมโยง  
 - ส่งเสริมการมีส่วนร่วม  
 - ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

เริ่มจากเกษตรกรที่เข้าร่วมเครือข่ายใหม่ปี ๒๕๖๕ มาจากการขยายสมาชิกของเกษตรกรปี ๒๕๖๔ ทำการผลิตให้มีกิน เหลือกินก็ส่งไปแลกเปลี่ยนกัน โดยมีผู้นำและสมาชิกเครือข่ายปี ๒๕๖๔ เป็นผู้ดูแล และในเครือข่ายปี ๒๕๖๔ ก็เริ่มมีการรวมตัวกันในระดับพื้นที่ เช่น ในระดับอำเภอ จัดให้มีกิจกรรมประชุมเวที ๓/๕ ประสานแบบมีส่วนร่วม จัดแสดงผลิตภัณฑ์ ข้อมูล เพื่อเรียนรู้ซึ่งกันและกัน แลกเปลี่ยนผลผลิตกัน หรือจำหน่ายให้ผู้บริโภคในอำเภอ และเชื่อมโยงกับกลุ่มผู้นำปี ๒๕๖๒ -๒๕๖๓ ในระดับอำเภอ จังหวัด จะเห็นผลิตภัณฑ์ที่ผลิตได้มากแต่ละอำเภอ หากเป็นผลิตภัณฑ์ที่แตกต่างกันก็แลกเปลี่ยนระหว่างอำเภอ หากเหมือนกันหลายอำเภอก็กลายเป็นผลิตภัณฑ์ที่จังหวัดนั้นผลิตได้ดี ต้องแลกเปลี่ยนออกนอกจังหวัด เมื่อนั้นผลิตภัณฑ์ที่เป็น VRIO ก็จะมีสินค้าที่เป็นที่ต้องการของตลาดและผู้บริโภค ซึ่งการเพิ่มช่องทางจัดแสดงและ

จำหน่าย การเพิ่มความถี่ ก็จะช่วยเพิ่มปริมาณและลดระยะเวลาจำหน่ายของเกษตรกรได้ ผลสุดท้าย คือ มีสินค้าและบริการใหม่ๆ เกิดขึ้นในชุมชนทั่วประเทศ สร้างเศรษฐกิจฐานรากแท้จริง ตามรูปแบบภาพ

ผลกระทบ (impact) ในระดับสูงสุดที่คาดหวังจะเกิดขึ้นเมื่อนำ VRIO Model ไปใช้

สิ่งที่คาดหวังว่าจะได้เห็นในประเทศไทย



๕.การจัดเก็บข้อมูล

เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมให้มีการจัดเก็บข้อมูลที่จำเป็นสำหรับนำไปใช้ในการออกแบบโมเดลธุรกิจของเกษตรกรและชุมชน ข้อมูลที่มีความละเอียด ถูกต้อง ช่วยในการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ เริ่มจากข้อมูลของสมาชิก การทำกิจกรรมอาชีพ ผลผลิตมีอะไรบ้าง รายได้แต่ละผลผลิตเท่าไร รายจ่าย ผลผลิต ทรัพยากร ความรู้ความสามารถบุคคล และเชื่อมโยงข้อมูลเป็นภาพกว้างขึ้นในระดับชุมชน จะเห็นความเชื่อมโยง และเห็นความสำคัญในการดำเนินงานมากขึ้น การสำรวจตลาดและความต้องการก็สามารถนำมาใช้ได้ ซึ่งเมื่อทำการสังเกตและทดลองปฏิบัติ จะเกิดองค์ความรู้เป็นข้อมูลที่แลกเปลี่ยนกันได้ ข้อมูลอาจได้จากงานในครัวเรือน หน่วยธุรกิจ เวทีพบปะแลกเปลี่ยนและจัดบันทึกและจัดเก็บข้อมูลที่ได้จากเวทีไว้ใช้ประโยชน์ ซึ่งจะพื้นฐานการพัฒนาผังความรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

การรายงานผลเป็นการรายงานจำนวนครั้งในการส่งเสริมให้มีการจัดเก็บข้อมูลและการนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ในกิจกรรมพัฒนาอาชีพ เห็นการเติบโตของความรู้ภายในกลุ่ม ชุมชน และยังรายงานในการ assessment การมีข้อมูลที่ตีส่งผลให้การตัดสินใจทางธุรกิจมีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อรายได้ กำไร และการเติบโตอย่างไรบ้าง

☐ โครงสร้างการทำงาน

อำเภอ	จังหวัด	เขต	ภาคีเครือข่าย
<b>&lt;ศึกษาเรียนรู้ ทำความเข้าใจ VRIO Model เพื่อใช้ในการพัฒนาการเกษตรของเกษตรกร&gt;</b>			
-ช่วยเกษตรกร+จัดเวทีสร้างกระบวนการเรียนรู้ VRIO Model เข้าถึงพื้นที่ ทำแผน BMC แผนงานโครงการระดับ	-ช่วยเกษตรกร+อำเภอจัดเวทีสร้างกระบวนการเรียนรู้ VRIO Model เข้าถึงพื้นที่ ทำแผน BMC แผนงานโครงการระดับ	-ติดตามการแผน BMC แผนงานโครงการระดับชุมชน+อำเภอ+จังหวัด+กลุ่มจังหวัด+เขตวิเคราะห์ เชื่อมโยง เติม	-ช่วยผู้นำ+เกษตรกร+สร้างกระบวนการเรียนรู้ VRIO Model เพื่อให้ได้แผน BMC แผนงานโครงการระดับชุมชน+

ชุมชน+อำเภอ+เป็น กรอบแนวทางการ พัฒนา+ร่วมเวทีพัฒนา เกษตรในพื้นที่	ชุมชน+อำเภอ+จังหวัด เป็นกรอบแนวทางการ พัฒนา+ร่วมเวทีฯ ใน พื้นที่	เต็มเพื่อให้ได้แผนงาน เป็นกรอบแนวทางการ พัฒนา+ที่มี ประสิทธิภาพ+ร่วมเวทีฯ ในพื้นที่	อำเภอ+จังหวัด+ภาค+ ประเทศ เพื่อให้ได้ แผนงานเป็นกรอบแนว ทางการพัฒนา
-สนับสนุนงบประมาณ ปัจจัย การดำเนินงาน ตามแผนBMC+โครงการ	-สนับสนุนงบประมาณ ปัจจัย การดำเนินงาน ตามแผนBMC+โครงการ	-สนับสนุนงบประมาณ ปัจจัย การดำเนินงาน ตามแผนBMC+โครงการ	-สนับสนุนงบประมาณ ปัจจัย การดำเนินงาน ตามแผนBMC+โครงการ
-ช่วยเกษตรกร+ชุมชน ขับเคลื่อนแผน BMC+ โครงการ ประสานงานให้ บรรลุเป้าหมาย	-ประเมินผลการนำ VRIO Model ไปใช้ใน เกษตรกร+จนท อ/จ ให้ บรรลุเป้าหมาย	-ประเมินผลการนำ VRIO Model ไปใช้ใน เกษตรกร+จนท อ/จ/ข ให้บรรลุเป้าหมาย	-ขยายการพัฒนา ไปยัง พื้นที่อื่นๆ ให้บรรลุ เป้าหมาย
-ส่งเสริมสนับสนุนให้ไป ต่อในระดับต่างๆ	-ส่งเสริมสนับสนุนให้ไป ต่อในระดับต่างๆ	-ส่งเสริมสนับสนุนให้ไป ต่อในระดับต่างๆ	-ส่งเสริมสนับสนุนให้ไป ต่อในระดับต่างๆ

☐ การติดตามประเมินผลให้คำแนะนำและรายงานผล

การติดตามประเมินผลและให้คำแนะนำ ใช้หลักการประเมินผลการปฏิบัติที่เกิดขึ้นจริงหลังจากเรียนรู้ VRIO Model หรือ การประเมินแบบ Assessment ซึ่งพิจารณาทั้งกระบวนการและผลลัพธ์ไปพร้อมๆ กัน กระบวนการและเครื่องมือที่ใช้ VRIO Model มีความเป็นระบบและสอดคล้องกัน ส่งผลต่อผลลัพธ์ ทั้ง Output Outcome และ Impact

**การประเมินผลแบบ Assessment**

**พิจารณาทั้งกระบวนการและผลลัพธ์จากมุมมอง VRIO Model**

\* กระบวนการและเครื่องมือที่ใช้มีความเป็นระบบและสอดคล้องกับบริบท

\* ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น

\* Output

\* Outcome

\* Impact

	Output	Outcome	Impact
	✓ ผลผลิต ✓ รายได้ ✓ กำไร	✓ การเติบโต ✓ คุณภาพชีวิต ✓ สุขภาพ	✓ เศรษฐกิจ : GDP ✓ สังคม ✓ สิ่งแวดล้อม ✓ สาธารณสุข
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ/ผลผลิตภาพ	ความสามารถทางการแข่งขัน
	คุณภาพ	มาตรฐาน	ความปลอดภัย
		การมีส่วนร่วม	ความเติบโต
		การเรียนรู้/การปรับตัว	ความมั่นคง
			ความยั่งยืน

Output	Outcome	Impact
ผลผลิตของธุรกิจมีอะไรบ้าง	การเติบโตทางธุรกิจเป็นอย่างไร	เศรษฐกิจ ภาพรวมของ GDPอำเภอ จังหวัด ประเทศ
รายได้ของธุรกิจ/คนเท่าไร	คุณภาพชีวิตของคนเป็นอย่างไร	สังคม ความเป็นอยู่ที่ดี

กำไรของธุรกิจต่อหน่วยเวลา	สุขภาพของผู้ผลิต	สิ่งแวดล้อม ความหลากหลาย ความหนาแน่นของพันธุ์พืชสัตว์ สาธารณสุข สุขภาพคน ค่ายรักษาพยาบาล
ประสิทธิผล เกิดตามวัตถุประสงค์เป็นอย่างไร	ประสิทธิภาพ ความสามารถที่ทำให้เกิดผลมีความคุ้มค่า (ต้นทุน ทรัพยากร เวลา)	ความสามารถทางการแข่งขันในภาพรวม ความปลอดภัย ทั้งระบบ ความเติบโต ของ
คุณภาพของสินค้าและบริการ	มาตรฐาน เป็นระบบทำซ้ำได้	ความมั่นคง
	การมีส่วนร่วม จากทุกภาคส่วน	ความยั่งยืน หน่วยธุรกิจและเครือข่ายธุรกิจไปต่อได้
	การเรียนรู้/การปรับตัว เกิดขึ้นในบุคคลในชุมชน	

การติดตามโดยใช้ VRIO Model ผลผลิต (Output) เจ้าหน้าที่ที่พี่เลี้ยงสามารถติดตามหน่วยธุรกิจ โดยพิจารณาจากธุรกิจหลัก VRIO และธุรกิจรอง มีผลผลิตอะไรบ้างจำนวนเท่าไร มีรายได้แต่ละธุรกิจกำไรเป็นอย่างไร ต้องเติมกิจกรรมอะไรที่เพิ่มประสิทธิภาพ ลดความเสี่ยง สร้างรายได้แบบไม่ออกแรงในระบบนิเวศน์นั้นๆ สามารถเก็บข้อมูลรายงานค่าตัวชี้วัดต่างๆ (output outcome impact) .ในการดำเนินงานผลและให้คำแนะนำแก่เกษตรกรได้

สำรวจตนเองว่าสามารถตอบสนอง  
ความคาดหวัง...ที่มีต่อเจ้าหน้าที่...?



การที่มีเจ้าหน้าที่ที่เป็นพี่เลี้ยง ให้คำปรึกษา แนะนำ เป็นเรื่องที่สำคัญมากสำหรับเกษตรกรรายย่อย เพราะพี่เลี้ยงจะช่วยให้เกษตรกรไปต่อได้อย่างมั่นคง การทำกิจกรรมในแปลงของเกษตรกรบางครั้งก็ไม่สามารถรู้ทั้งหมด เมื่อมีเจ้าหน้าที่ที่พี่เลี้ยงเข้าไป แล้วใช้แนวทางของ VRIO Model ตรวจสอบเช็ค ความสมบูรณ์ และให้คำแนะนำเพื่อเติมเต็ม ก็ช่วยให้เกิดการพัฒนาใน Ecosystem แปลงของเกษตรกร ระบบนิเวศสินค้าและบริการของชุมชน ครบถ้วน สร้างมูลค่าเพิ่มได้ ดังนั้น เจ้าหน้าที่ที่จำเป็นที่จะต้องพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความเข้าใจใน VRIO Model จนสามารถปฏิบัติได้ ตรวจสอบประเมินได้ และโค้ชเกษตรกรได้ ก็จะเป็นไปตามความต้องการและความคาดหวังที่เกษตรกรมีต่อเจ้าหน้าที่รัฐ

#### การรายงานผล

- สำนักงานปศุสัตว์จังหวัดติดตามให้คำแนะนำเกษตรกร รายงานผลการดำเนินงานให้กรมปศุสัตว์ ทราบเป็นประจำทุกเดือน e-Operation และรายงานผลการประเมิน assessment แต่ละหน่วยธุรกิจ
- สำนักงานปศุสัตว์เขต กำกับติดตาม แก้ไขปัญหา ให้คำแนะนำบูรณาการการดำเนินงานภายในเขต ประเมินผลหน่วยธุรกิจและเครือข่าย
- กองงานพระราชดำริและกิจกรรมพิเศษ จัดทำแผนและกำกับติดตามในภาพรวม และประเมินผลภาพรวม
- ประเมินผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาผลิตภัณฑ์ของเกษตรกรกลุ่มและชุมชน รายงานตามแบบฟอร์ม



### □ สร้างความรับรู้ต่อสาธารณะ

การสื่อสารสารผลสัมฤทธิ์ ในการพัฒนาเกษตรกรรายย่อยด้วย VRIO Model ต่อสาธารณชนในรูปแบบต่างๆ ผ่านช่องทางต่างๆ การที่ผู้บริโภคสามารถเข้าถึงสินค้า VRIO และบริการของเกษตรกร การที่เกษตรกรมีรายได้ มีความสามารถในการแข่งขัน (มีผลผลิตของตนเองที่เป็นที่ต้องการของลูกค้าแบบไร้คู่แข่งหรือแข่งขันยาก)

การเก็บผลการพัฒนานำเสนอผ่านวีช่องทางต่างๆ และการขอรับรางวัลการพัฒนาภาครัฐในแต่ละพื้นที่ การชื่นชมและให้ความดีความชอบ

## งบประมาณ ๒๘,๐๒๔,๒๐๐ บาท

ประเภท	เบี้ยเลี้ยง	จ้างเหมา	อบรม	น้ำมัน	เกษตร	รวม
งปม.(บาท)	๘๕๕,๐๐๐	๗๐๐,๐๐๐	๑๓,๑๙๖,๐๐๐	๑,๐๒๓,๒๐๐	๑๒,๒๕๐,๐๐๐	๒๘,๐๒๔,๒๐๐

## รายละเอียดงบประมาณและการจัดสรร

## ๑. ค่าเบี้ยเลี้ยง

๘๕๕,๐๐๐ บาท

ค่าเบี้ยเลี้ยงสำหรับเจ้าหน้าที่อำเภอ/จังหวัด/เขต/ส่วนกลาง ใช้ในออกพื้นที่ติดตามเป็นพี่เลี้ยงเกษตรกร ประเมินให้คำแนะนำ หรือเดินทางไปราชการตามภารกิจของโครงการ

## ๒. ค่าจ้างเหมาบริการ

๗๐๐,๐๐๐ บาท

กิจกรรมส่งเสริมพัฒนา Ecosystem Goods and Services (ระบบนิเวศสินค้าและบริการของชุมชน) ตามโมเดลธุรกิจของชุมชน ที่ได้จากเวทีสร้างกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมด้วย VRIO model โดยเป็นการจ้างเหมากลุ่มเกษตรกรจัดระบบนิเวศตามแผนการพัฒนาของกลุ่มฯ ละ ๕๐,๐๐๐ บาท แนวทางการดำเนินงานตามโครงการย่อยการพัฒนาระบบนิเวศ

## ๓. ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม ๑๓,๑๙๖,๐๐๐ บาท

- จัดเวทีสร้างกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมด้วย VRIO Model (๓/๕ ประสานแบบมีส่วนร่วม) จำนวน ๑,๘๕๖ ครั้ง ละ ๕,๐๐๐ บาท งบประมาณ ๙,๒๘๐,๐๐๐ บาท แบบถัวจ่ายตามประเภทรายจ่าย เช่น ค่าวิทยากร ค่าอาหาร อาหารว่างและเครื่องดื่ม ค่าพาหนะ ค่าวัสดุฝึกอบรม ฯลฯ) ไม่เกินอัตราที่ระเบียบราชการกำหนด เพื่อส่งเสริมให้เกิดกระบวนการมีส่วนร่วมในทุกๆ กิจกรรมของโครงการ สำหรับเกษตรกรทั้งรายเดิม รายใหม่

ในปี ๒๕๖๖ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ขอความอนุเคราะห์ให้กรมปศุสัตว์จัดเวทีสร้างกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมให้กับเกษตรกรในโครงการ กรมปศุสัตว์ใช้ VRIO Model เป็นกรอบการพัฒนาทั้งรายการรายใหม่

## ๔. ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง

๑,๐๒๓,๒๐๐ บาท

- ค่าน้ำมันเชื้อเพลิงในการติดตามงาน ของ สำนักงานปศุสัตว์อำเภอ ๘๘๒ แห่งๆ สำนักงานปศุสัตว์จังหวัด ๗๗ แห่ง ขอให้พิจารณาจัดสรรตามปริมาณงานและระยะทาง

## ๕. วัสดุการเกษตร

๑๒,๒๕๐,๐๐๐ บาท

## ๕.๑ กิจกรรมพัฒนาผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม ชุมชนผู้นำ VRIO ๖,๐๐๐,๐๐๐ บาท

-เป็นค่าใช้จ่ายกิจกรรมพัฒนาผลิตภัณฑ์ของกลุ่มผู้นำ VRIO ในโครงการ ๗๕๐ กลุ่มๆ ละ ๘,๐๐๐ บาท รวมเป็นเงิน ๖,๐๐๐,๐๐๐ บาท

๕.๒ กิจกรรมพัฒนาระบบนิเวศสินค้าและบริการทั้งชุมชน Ecosystem ๒๐ ชุมชน ๆ ละ ๕๐,๐๐๐ บาท รวมเป็นเงิน ๑,๐๐๐,๐๐๐ บาท

รายการค่าใช้จ่าย	เงิน
๑. ผลผลิตการเกษตรและปศุสัตว์ ผลิตภัณฑ์	๑๐,๐๐๐
๒. ปัจจัยการผลิต พันธุ์ อาหาร วัสดุอุปกรณ์ จุลินทรีย์	๑๐,๐๐๐
๓. วัสดุอุปกรณ์สำหรับสร้างสินค้าและบริการทางการเกษตรของชุมชน	๒๐,๐๐๐
๔. อื่นๆ ตามโมเดลธุรกิจของชุมชน	๑๐,๐๐๐
รวม	๕๐,๐๐๐

หมายเหตุ ค่าใช้จ่ายถัวจ่ายได้ทุกรายการ

### ระยะเวลาดำเนินการ

ตุลาคม พ.ศ.๒๕๖๕ ถึง กันยายน พ.ศ.๒๕๖๖

### ปฏิทินแผนการดำเนินงานโครงการ

แผนงาน	ปี ๒๕๖๕			ปี ๒๕๖๖								
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
๑. พัฒนาผลิตภัณฑ์ product Champion				←————→								
๒. จัดทำเวที ๓/๕ ประสานแบบมีส่วนร่วม		←————→										
๓. จัดระบบนิเวศสินค้าและบริการ กลุ่ม ชุมชน(Ecosystem Good and Service)				←————→								
๔. จัดแสดงสินค้าและจำหน่าย					←————→							
๕. ติดตามให้คำแนะนำ	←————→											

### ผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน

ผลผลิต ( Output)	ผลลัพธ์ ( Outcome)/ตัวชี้วัด
๑) เกษตรกร ๓๖,๗๐๐ ราย ได้รับการพัฒนาศักยภาพ	๑) มีกินลดรายจ่าย
๒) เกิดหน่วยธุรกิจ ๑,๐๐๐ BU	๒) มีรายได้เพิ่มขึ้น ๕,๐๐๐ บาท/คน/เดือน
๓) เกิดเวทีการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนเข้มแข็งในพื้นที่ทั่วประเทศ ๑,๘๐๐ ครั้ง	๓) คุณภาพชีวิตของเกษตรกรดีขึ้น มีความมั่นคง มั่งคั่งทางเศรษฐกิจ ความเจริญทางสังคมวัฒนธรรม
๔) เกิด Ecosystem ชุมชน ๒๐ แห่ง	ความอุดมสมบูรณ์สิ่งแวดล้อม

### เจ้าหน้าที่ประสานงาน

นางสาวกาญจนา ธรรมรัตน์ (มือถือ) ๐๙๕๕๗๒๗๓๖๕

นางสาวรัชณี ธนะบริหาร (มือถือ) ๐๘๑๕๖๓๓๖๑๘

เบอร์โทร ๐๒๖๕๓๔๔๔๔ ต่อ ๓๓๗๑ E – mail address [drasab@dld.go.th](mailto:drasab@dld.go.th)

ภาคผนวก

- ๑.โครงการ
- ๒.แบบฟอร์ม
- ๓.