

รายงานการเข้าร่วมโครงการเอพีไอ

(14-AG-15-GE-TRC-B)

Training Course on Rural Entrepreneurship Development

ระหว่างวันที่ 2 - 6 มีนาคม 2558

ณ เมืองนาดี ประเทศพิจิ

จัดทำโดย

นางสาวสุธาสิณี ชัยชนะ  
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน  
สถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง (องค์การมหาชน)

วันที่ 8 เมษายน 2558

## ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของโครงการ

### 1.1 รหัสและชื่อโครงการ

(14-AG-15-GE-TRC-B) Training Course on Rural Entrepreneurship Development

### 1.1 ระยะเวลา

ระหว่างวันที่ 2 – 6 มีนาคม 2558

### 1.2 สถานที่จัด (เมือง ประเทศ)

ณ เมืองนาดี ประเทศฟีจี

### 1.3 ชื่อเจ้าหน้าที่เอพีโอประจำโครงการ

- **Mr.Kemlesh Prakash**

(Director of National Training & Productivity Centre (NTPC), Fiji National University)

- **Ms.Kasturi Devi**

(Asian Productivity Organization Office (APO Officer) and National Training & Productivity Centre (NTPC), Fiji National University)

- **Mr.Joselito C. Bernardo**

(Director, Agriculture Department Asian Productivity Organization)

### 1.4 จำนวนวิทยากรบรรยาย

จำนวน 4 คน ประกอบด้วย

### Resource Person

India	<b>Dr. Manoj Mishra</b> Professor Entrepreneurship Development Institute of India
Pakistan	<b>Mr. Syed Saquib Mohyuddin</b> Chairman Pakistan Enterprise Development Facility (PEDF)
United States	<b>Mr. Steven Chiang</b> Director and Executive Director Agribusiness Incubator Program and GoFarm Hawaii, University of Hawaii

### Local Resource Person

Fiji	<b>Dr. Wasanthi Wickramasinghe</b> Assiatant Professor College of Agriculture, Fisheries and Forestry, Fiji National University
------	---

1.5 จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการและประเทศที่เข้าร่วมโครงการ

จำนวน 23 คน 13 ประเทศ

## ส่วนที่ 2 สรุปเนื้อหา/องค์ความรู้จากการเข้าร่วมโครงการ

### 2.1 ที่มาหรือวัตถุประสงค์ของโครงการโดยย่อ

- 1) เพื่อให้ผู้เข้าร่วมการฝึกอบรมทราบถึงความหมาย แนวคิดพื้นฐาน ปัญหาอุปสรรค และวิธีการในการพัฒนาผู้ประกอบการในชนบท
- 2) เพื่อให้ผู้เข้าร่วมการฝึกอบรมมีแนวทางการดำเนินงาน การวางแผนการพัฒนา การบริหารจัดการ และการจัดตั้งกลุ่มผู้ประกอบการในชนบท
- 3) เพื่อให้ผู้เข้าร่วมการฝึกอบรมเข้าใจวิธีการพัฒนาผู้ประกอบการ และสามารถวางแผนเพื่อการพัฒนาผู้ประกอบการในชนบทได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### 2.2 เนื้อหา/องค์ความรู้ที่ได้จากการฟังบรรยาย

**Module 1: Rural entrepreneurial system: concepts and principles of and problems and challenges in entrepreneurship development and unique features of rural entrepreneurship development (Mr.Syed Saquib Mohyuddin, Chairman, Pakistan Enterprise Development Facility (PEDF))**

ปัจจุบันเศรษฐกิจโลกเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว นับตั้งแต่การเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ และการเปิดเสรีทางการค้า มีผลให้การแข่งขันทางธุรกิจทวีความรุนแรงขึ้น ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่รวดเร็ว มีนวัตกรรมใหม่ๆ เกิดขึ้นมากมาย ผู้ประกอบการจำเป็นต้องพัฒนาสินค้าและบริการของตนเองอย่างต่อเนื่อง และตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคมากที่สุด เพื่อรักษามูลค่าทางการตลาดของสินค้าและบริการนั้นไว้

ในประเทศกำลังพัฒนา ผู้ประกอบการถือเป็นกำลังหลักในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ ภายหลังจากเปลี่ยนแปลงจากยุคเกษตรกรรมเข้าสู่ยุคอุตสาหกรรม ได้มีการนำเอานวัตกรรมและองค์ความรู้ใหม่ๆ มาใช้ในการผลิต ทำให้เกิดการปฏิวัติอุตสาหกรรมขึ้น ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาเศรษฐกิจในปัจจุบัน

อาจกล่าวได้ว่าผู้ประกอบการคือ ผู้สร้างนวัตกรรมและนำเอานวัตกรรมมาต่อยอดหรือพัฒนาทางธุรกิจ และทำให้เกิดการขยายตัวทางเศรษฐกิจ ซึ่งการจะนำเอานวัตกรรมต่างๆ มาต่อยอดหรือพัฒนาทางธุรกิจได้นั้น มีสิ่งที่จะต้องคำนึงถึงคือ

1. นวัตกรรมนั้นต้องมีส่วนช่วยในการแก้ปัญหาอย่างใดอย่างหนึ่งได้
2. นวัตกรรมนั้นต้องมีโอกาสหรือช่องทางที่จะประสบความสำเร็จหรือเป็นที่ต้องการของผู้บริโภคในขณะนั้น
3. นวัตกรรมนั้นมีความจำเป็น หรือสามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสังคมได้

ผู้ประกอบการในชนบท คือ ผู้ประกอบการที่เกิดขึ้นในพื้นที่ใหม่ และเป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญที่ช่วยให้เกิดการขยายตัวทางเศรษฐกิจในพื้นที่ และมีส่วนช่วยให้เกิดการพัฒนาพื้นที่ในด้านอื่นๆ ตามมาด้วย

ความท้าทายของผู้ประกอบการในชนบท คือจะทำให้เกิดการใช้สินค้า และกระตุ้นให้เกิดการใช้จ่ายเพื่อซื้อสินค้าที่ผลิตขึ้นในพื้นที่ได้อย่างไร

ปัญหาที่ผู้ประกอบการในชนบทมักประสบ สามารถจำแนกได้ดังนี้ คือ

1. ธุรกิจของผู้ประกอบการในชนบทส่วนใหญ่เป็นธุรกิจครอบครัว และมีขนาดเล็ก ทำให้เข้าถึงแหล่งเงินทุนค่อนข้างลำบาก

2. สภาพแวดล้อมไม่เอื้ออำนวย มีข้อจำกัดด้านการตลาด ส่วนใหญ่พึ่งพาตลาดในท้องถิ่น หรือตลาดภายในประเทศ
3. อยู่ในพื้นที่ห่างไกล ทำให้มีต้นทุนด้านโลจิสติกส์และการขนส่งค่อนข้างสูง
4. มีทรัพยากรการผลิตจำกัด
5. ผู้ประกอบการในชนบทขาดองค์ความรู้ในการพัฒนาสินค้าและการบริหารที่มีประสิทธิภาพ
6. มีข้อจำกัดด้านแรงงานและปริมาณการผลิต

ความเสี่ยงของการเป็นผู้ประกอบการในชนบท สามารถจำแนกได้ดังนี้ คือ

1. การเข้าถึงแหล่งทุน ธุรกิจส่วนใหญ่ของผู้ประกอบการในชนบทเป็นธุรกิจขนาดเล็ก หรือธุรกิจครอบครัว แหล่งทุนจึงไม่ค่อยให้การสนับสนุนเงินทุน เนื่องจากมองว่าเป็นธุรกิจที่มีความเสี่ยงสูง
2. การเข้าถึงตลาด เป็นผลต่อเนื่องจากการมีเงินลงทุนน้อย ทำให้ไม่สามารถผลิตสินค้าให้ตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคได้เต็มศักยภาพ
3. การเข้าถึงบริการทางธุรกิจ เนื่องจากอยู่ห่างไกล ขาดเทคโนโลยี และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ
4. การเข้ามาทำธุรกิจของบริษัทข้ามชาติ
5. ข้อจำกัดทางกฎหมาย กฎระเบียบต่างๆ และการกีดกันทางการค้า

การพัฒนาผู้ประกอบการในชนบท มีหลักการสำคัญดังนี้ คือ

1. รัฐบาลต้องมีนโยบายที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาของผู้ประกอบการ
2. ผู้ประกอบการต้องมีทัศนคติที่ดี และมีความมุ่งมั่นในการดำเนินธุรกิจ
3. มีศูนย์บ่มเพาะทางธุรกิจ เพื่อเป็นแหล่งฝึกอบรม พัฒนา ให้คำปรึกษา ถ่ายทอดองค์ความรู้ และสร้างเครือข่ายให้แก่ผู้ประกอบการในพื้นที่ และรายสาขา

**Module 2: Rural entrepreneurship development – strategies, tools and techniques (Dr. Manoj Mishra, Professor, Entrepreneurship Development Institute of India)**

การพัฒนาผู้ประกอบการในชนบท เป็นวิธีการหนึ่งซึ่งช่วยให้เกิดการจ้างงานและสร้างรายได้ในชุมชน มีผลทำให้เกิดการพัฒนาทางเศรษฐกิจ สิ่งที่ผู้ประกอบการต้องการคือ การช่วยเหลือและสนับสนุนด้านการผลิต ที่ทำให้ผู้ประกอบการสามารถผลิตสินค้าเพื่อจำหน่ายแล้วได้กำไรเพิ่มขึ้น ซึ่งต้องใช้เทคนิคและวิธีการต่างๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์คือกำไรสูงสุดตามมานั่นเอง

ลักษณะของผู้ประกอบการ

- |                                    |   |
|------------------------------------|---|
| 1. มีความรับผิดชอบ                 | 6. ได้รับการยอมรับจากผู้บริโภค          |
| 2. มีความมุ่งมั่น                  | 7. มีเป้าหมายการดำเนินงานที่ชัดเจน      |
| 3. มีความเป็นผู้นำ และกล้าตัดสินใจ | 8. มีทักษะด้านการจัดการ                 |
| 4. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์      | 9. มีความสามารถในการเข้าถึงแหล่งทุน     |
| 5. สามารถยอมรับความเสี่ยงได้       | 10. มีความสามารถในการเข้าถึงแหล่งข้อมูล |

### อุปสรรคของผู้ประกอบการในชนบท

1. ขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
2. ขาดทักษะทางการผลิตที่ทันสมัย
3. ขาดทักษะในการดำเนินธุรกิจ และทักษะทางการเงิน
4. ไม่สามารถเข้าถึงแหล่งทุนได้
5. ธุรกิจมีขนาดเล็กมากทำให้ไม่สามารถกู้ยืมเงินจากธนาคารได้
6. ขาดความน่าเชื่อถือ เนื่องจากธุรกิจมีขนาดเล็ก

### กระบวนการสร้างผู้ประกอบการรายย่อยในท้องถิ่น

1. จำแนกและคัดเลือกประเภทกลุ่มธุรกิจเป้าหมายที่จะดำเนินการพัฒนา
2. พัฒนาระบวนการคิด และทัศนคติของผู้ประกอบการให้พร้อมต่อการพัฒนา
3. การทำให้ผู้ประกอบการเห็นถึงความเชื่อมโยงของส่วนต่างๆ ในการดำเนินธุรกิจ เพื่อใช้ในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนของงาน
4. ฝึกทักษะด้านการวางแผนการดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด
5. สนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้ผู้ประกอบการสามารถเข้าถึงแหล่งทุน แหล่งข้อมูลข่าวสาร และช่องทางการจัดจำหน่าย และโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจได้โดยง่าย
6. ร่วมวางแผนการจัดตั้งกลุ่มกับผู้ประกอบการ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งแก่ผู้ประกอบการ

### การปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของผู้ประกอบการ

1. สร้างแรงบันดาลใจในการพัฒนาธุรกิจแก่ผู้ประกอบการ
2. เพิ่มทักษะด้านการบริหารจัดการแก่ผู้ประกอบการ เพื่อใช้ในการพัฒนาองค์กร
3. สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่ผู้ประกอบการ
4. ให้คำปรึกษาและทำการวิเคราะห์แผนธุรกิจเพื่อหาแนวทางส่งเสริมและสนับสนุนผู้ประกอบการในการดำเนินธุรกิจ
5. พัฒนาวิสัยทัศน์ และบทบาทตำแหน่งทางธุรกิจของผู้ประกอบการในอนาคต
6. ประเมินความสามารถทางการเงินของผู้ประกอบการ เพื่อแยกประเภทของสินทรัพย์ หนี้สิน และเงินทุนของผู้ประกอบการ เพื่อวิเคราะห์ความสามารถในการดำเนินธุรกิจ
7. ตรวจสอบสภาพคล่องทางการเงินของผู้ประกอบการ เพื่อวิเคราะห์จุดที่เป็นปัญหาในการดำเนินธุรกิจ
8. วิเคราะห์แผนธุรกิจของผู้ประกอบการ เพื่อประเมินความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการ และการให้คำแนะนำในการแก้ปัญหาที่ถูกต้อง
9. ติดตามบัญชีเบ็ดเสร็จของธุรกิจ เพื่อตรวจสอบกระแสเงินสด และงบประมาณที่ใช้ในการดำเนินธุรกิจทั้งหมด
10. หาวิธีการเพื่อเพิ่มมูลค่าของสินค้า และลดต้นทุนการผลิตให้ผู้ประกอบการ
11. สร้างนวัตกรรม หรือเลือกให้เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับผู้ประกอบการ เพื่อช่วยในการพัฒนาสินค้าให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างถูกต้อง
12. สร้างระบบการจัดการและควบคุมปริมาณสินค้าคงคลัง
13. มีระบบการดูแลและบริการลูกค้าหลังการขายสินค้าที่มีประสิทธิภาพ

**Module 3: Incorporating rural entrepreneurship into economic development infrastructure (Mr.Syed Saqib Mohyuddin, Chairman, Pakistan Enterprise Development Facility (PEDF))**

วัตถุประสงค์ในการพัฒนาผู้ประกอบการในชนบทคือ เพื่อให้เกิดความสมดุลและลดความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจ จากรายงานขององค์การสหประชาชาติในปี 1997 พบว่า ทั่วโลกมีประชากรที่อยู่ในภาวะยากจนมากกว่า 1.3 พันล้านคน ซึ่งส่วนใหญ่อาศัยอยู่ในชนบท

3 ใน 4 ของพื้นที่ชนบท เป็นพื้นที่ที่มีสภาพความเป็นอยู่ที่ยากลำบาก การที่ผู้ประกอบการในชนบทไม่ได้รับความช่วยเหลือหรือการสนับสนุนใดๆ เลย นอกจากจะทำให้ไม่มีธุรกิจใดๆ สามารถเกิดขึ้นในพื้นที่ได้แล้ว ยังทำให้พื้นที่ดังกล่าวไม่พัฒนา ยังทำให้พื้นที่ดังกล่าวล้าหลังมากขึ้นด้วย

การพัฒนาผู้ประกอบการในชนบทต้องดำเนินการแบบบูรณาการ ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายภาคส่วน ทั้งด้านการศึกษา การพัฒนา การถ่ายทอดองค์ความรู้ และการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ

การพัฒนาผู้ประกอบการขนาดเล็กและขนาดกลางเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาเศรษฐกิจของหลายประเทศ เพราะทำให้เกิดการจ้างงานภายในประเทศมากถึง 80% และกระตุ้นให้ GDP ของประเทศเพิ่มขึ้นมากกว่า 30% ทำให้หลายประเทศรอดพ้นจากวิกฤติทางเศรษฐกิจมาได้ ดังนั้น การเพิ่มทักษะแก่ผู้ประกอบการและการตั้งหน่วยงานเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของผู้ประกอบการเป็นวิธีการหนึ่งซึ่งช่วยยกระดับความสามารถของผู้ประกอบการในท้องถิ่น ซึ่งจากการสำรวจพบว่า 70% ของผู้ประกอบการขนาดเล็กมักไม่ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ มีผู้ประกอบการน้อยกว่า 10% ที่สามารถเข้าถึงแหล่งทุนได้ และมีผู้ประกอบการเพียง 4% ที่สามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้เกินกว่า 15 ปี

แนวทางการพัฒนาผู้ประกอบการในชนบท มีหลักการที่สำคัญดังนี้ คือ

1. ต้องมีแผนการดำเนินงานที่สอดคล้องกับนโยบายของประเทศ
2. ต้องมีหน่วยงานที่ให้การสนับสนุนการดำเนินงานของผู้ประกอบการที่มีประสิทธิภาพ
3. ต้องดำเนินการวิเคราะห์ให้ผู้มีส่วนได้เสียเสียจากการดำเนินธุรกิจนั้นๆ ก่อนดำเนินการ
4. ผู้ประกอบการต้องมีความเป็นเจ้าของกิจการ
5. วิธีการดำเนินงานต้องสามารถวัดผลได้ทางเศรษฐกิจ
6. รัฐบาลต้องดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้านต่างๆ ก่อนการกำหนดนโยบายเพื่อพัฒนาผู้ประกอบการ เช่น สภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจ โครงสร้างพื้นฐาน และสิ่งอำนวยความสะดวก และความต้องการของผู้ประกอบการ เป็นต้น
7. การให้คำปรึกษาแก่ผู้ประกอบการ ผู้ให้คำปรึกษาแก่ผู้ประกอบการต้องดำเนินการวิเคราะห์ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากการดำเนินธุรกิจก่อนดำเนินการ และต้องมาจากหน่วยงานที่ทุกฝ่ายให้การยอมรับ และต้องสร้างตัวชี้วัดเพื่อประเมินความสำเร็จทางธุรกิจด้วย
8. ผู้ให้คำปรึกษาต้องสร้างแบบประเมินและวัดผล เพื่อใช้ในการวัดผลความสำเร็จในการพัฒนาธุรกิจที่ได้ให้คำปรึกษา
9. หน่วยงานภาครัฐต้องอำนวยความสะดวก และสนับสนุนให้ผู้ประกอบการเข้าถึงแหล่งเงินทุนเพื่อให้เกิดการพัฒนาธุรกิจ เช่น การตั้งธนาคาร SME การให้สินเชื่อดอกเบี้ยต่ำ และการมีกฎหมายหรือนโยบายที่เอื้อต่อการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ เป็นต้น
10. มีกิจกรรมการเพิ่มพูนทักษะ และสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันของผู้ประกอบการ
11. มีการตั้งกองทุนเพื่อสนับสนุนผู้ประกอบการให้สามารถเข้าถึงบริการที่สำคัญต่างๆ

12. มีการตั้งศูนย์บ่มเพาะผู้ประกอบการภายในนิคมอุตสาหกรรมต่างๆ เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีต่างๆ ระหว่างกัน
13. สนับสนุนการสร้างเครือข่ายผู้ประกอบการเพื่อเพิ่มความแข็งแกร่งในการดำเนินการด้านต่างๆ รวมทั้ง ถ่ายทอดประสบการณ์การดำเนินธุรกิจระหว่างกัน
14. มีวิธีการตรวจสอบและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ

**Module 4: Challenges and opportunities in rural entrepreneurship development in Fiji** (Dr. Wasanthi Wickramasinghe, Assistant professor, Fiji National University)

ฟิจิเป็นประเทศเล็ก ๆ ในหมู่เกาะแปซิฟิก ที่มีการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างค่อยเป็นค่อยไป ในแต่ละปีฟิจิสามารถผลิตแรงงานที่มีความรู้ในระดับมัธยมและอุดมศึกษาได้ประมาณ 14,000 คน แต่สามารถจ้างงานในประเทศได้เพียงประมาณ 4,000 คน เท่านั้น จากการสำรวจพบว่า อัตราการว่างงานของชาวฟิจิในปี 1996 อยู่ที่ 3.7% และเพิ่มขึ้นเป็น 8.6% ในปี 2007 ส่งผลให้ประชากรทั้งประเทศกว่า 43% อยู่ในภาวะยากจน ส่งผลให้เกิดการอพยพย้ายถิ่นเข้ามาขายแรงงานตามเมืองใหญ่ๆ เพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้ ยังพบด้วยว่าเยาวชนอายุระหว่าง 10 – 14 ปี จำนวนกว่า 8,000 คน ต้องออกจากโรงเรียนกลางคัน เพราะไม่มีเงินเรียนหนังสืออีกด้วย ปัญหาการจ้างงานจึงถือว่าเป็นวาระแห่งชาติที่ต้องดำเนินการแก้ไขอย่างเร่งด่วน

การพัฒนาผู้ประกอบการในชนบทจึงเป็นทางหนึ่ง ซึ่งกระตุ้นให้เกิดการจ้างงาน แก้ปัญหาการอพยพย้ายถิ่น และพัฒนาความเป็นอยู่ของชาวฟิจิในชนบทได้ทางหนึ่ง แต่ปัญหาคือ ธุรกิจหลักของประเทศฟิจิอันได้แก่ อุตสาหกรรมการผลิตน้ำตาล และการแปรรูปมะพร้าว มีการดำเนินธุรกิจแบบผูกขาดโดยชาวยุโรปมาตั้งแต่สมัยอาณานิคม ชาวฟิจิและชาวอินเดียเป็นเพียงแรงงานในการผลิตเท่านั้น การประกอบธุรกิจของชาวฟิจินั้น ส่วนใหญ่อยู่ในภาคบริการการท่องเที่ยว ซึ่งยังไม่ได้นำเอาเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานแต่อย่างใด ส่วนการดำเนินธุรกิจภาคการเกษตรภายในประเทศของชาวฟิจิเป็นไปในลักษณะเพื่อการยังชีพ ไม่มีการวางแผนการผลิต ไม่ได้ใช้ทักษะหรือเทคโนโลยีใดๆ มาช่วยในการผลิต ขาดทักษะทั้งในด้านการจัดการผลผลิต ทำให้ผลผลิตที่ได้มีปริมาณน้อยและคุณภาพไม่สม่ำเสมอ จึงขายได้ในราคาถูก อีกทั้งผู้ประกอบการชาวฟิจิยังขาดทักษะในการประกอบธุรกิจ ทำให้ไม่สามารถแข่งขันกับผู้ประกอบการต่างชาติได้

การพัฒนาผู้ประกอบการในประเทศฟิจิ จึงมุ่งเน้นให้ผู้ประกอบการนำเอาเทคโนโลยีที่เหมาะสม และการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพมาปรับใช้ในการดำเนินธุรกิจ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อผลิตสินค้าจำหน่ายภายในประเทศเพื่อทดแทนการนำเข้า และพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ และเพิ่มมูลค่าสินค้า เพื่อการส่งออกและจำหน่ายแก่นักท่องเที่ยว

เป้าหมายการพัฒนาชนบทของประเทศฟิจิ (ด้านการพัฒนาการเกษตร)

1. เน้นการพัฒนาระบบจากการทำการเกษตรเพื่อการยังชีพสู่การผลิตเชิงพาณิชย์ ที่มีการรวมกลุ่มในลักษณะสหกรณ์เพื่อวางแผนการผลิต การตลาดร่วมกัน และนำเอาองค์ความรู้และเทคโนโลยีต่างๆ มาใช้ในการจัดการการผลิตให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น
2. ขยายการดำเนินธุรกิจ ทางด้านอุตสาหกรรมเกษตรให้ครอบคลุมทั้งการผลิตพืช ผลิตภัณฑ์ ประมง และการแปรรูปผลิตภัณฑ์ เป็นต้น เพื่อลดการนำเข้าและช่วยให้ชาวฟิจิสามารถซื้อสินค้าได้ในราคาที่ถูกลง
3. พัฒนาผู้ประกอบการให้สามารถผลิตสินค้าต่างๆ เพื่อทดแทนการนำเข้า สามารถแข่งขันในตลาดโลกได้ และจำหน่ายแก่นักท่องเที่ยวได้

การจัดทำแผนการดำเนินงานเพื่อพัฒนาผู้ประกอบการ เป็นวิธีการที่ช่วยให้ผู้ประกอบการเข้าใจกระบวนการทำงาน และช่วยวางแผนและกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานในอนาคตได้

ขั้นตอนการจัดทำแผนการดำเนินงาน มีดังต่อไปนี้

1. วิเคราะห์สภาพการดำเนินงาน และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร
2. วิเคราะห์องค์กรและกลุ่มอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจ
3. วิเคราะห์จุดอ่อนในการดำเนินงานเพื่อนำเอาเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาปรับใช้ในการบริหารจัดการ
4. วิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งและโอกาสการพัฒนาของธุรกิจ
5. วิเคราะห์ปัจจัยภายในเพื่อใช้วางแผนพัฒนาการดำเนินงาน ได้แก่ นโยบายของผู้ประกอบการ กลยุทธ์การทำงาน โครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กร ศักยภาพของบุคลากร การใช้ทรัพยากรการผลิต ผลการดำเนินงานและการให้บริการหลังการขาย เป็นต้น

การประเมินผลและวิเคราะห์โครงการ มีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ เพราะช่วยให้ผู้ประกอบการเห็นผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินงานได้ชัดเจนขึ้น สามารถทราบถึงผลกระทบต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินธุรกิจ และหาทางป้องกันแก้ไขได้อย่างทันที่ นอกจากนี้ ยังช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถวางแผนการพัฒนาธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพได้

ขั้นตอนการประเมินผลและวิเคราะห์โครงการ มีดังต่อไปนี้

1. วิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อวิเคราะห์ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินธุรกิจ
2. วิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งทางธุรกิจ เพื่อประเมินความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการ
3. วิเคราะห์ปัญหา เพื่อให้ทราบผลกระทบของปัญหาที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินธุรกิจ และหาแนวทางป้องกันแก้ไข
4. วิเคราะห์เป้าหมาย เพื่อกำหนดวิธีการดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
5. วิเคราะห์กลยุทธ์ เพื่อเลือกแนวทางการดำเนินงานที่เหมาะสม บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
6. ออกแบบวิธีการดำเนินงานที่เหมาะสม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ
7. ดำเนินงานตามวิธีการที่ได้ออกแบบไว้ เพื่อประเมินความเหมาะสมของวิธีการที่ได้ดำเนินการ
8. ตรวจสอบและประเมินผลในแต่ละขั้นตอน เพื่อให้ได้วิธีการที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพมากที่สุด

คุณสมบัติของผู้ตรวจสอบและวิเคราะห์โครงการ ประกอบด้วยคุณสมบัติต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. กรรมการผู้ตรวจประเมินโครงการ จะต้องมีความซื่อสัตย์ในการตรวจสอบและประเมินผลโครงการ
2. กรรมการแต่ละท่าน ต้องเป็นอิสระ และดำเนินการตรวจประเมินในส่วนที่ตนเองเกี่ยวข้องเท่านั้น
3. กรรมการแต่ละท่านต้องประเมินความเป็นไปได้และผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากการดำเนินงาน
4. ตัวชี้วัดที่สร้างขึ้นต้องสามารถประเมินผลทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพได้อย่างชัดเจน
5. สิ่งที่ต้องเป็นข้อมูลที่ทุกคนสามารถเข้าถึงได้ และสามารถวัดออกมาได้ในรูปแบบของระยะเวลาหรือมูลค่าทางการตลาด เป็นต้น



ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความล้มเหลวในการดำเนินธุรกิจ ประกอบด้วย

1. การเข้าไม่ถึงแหล่งทุน
2. ประสบปัญหาด้านแรงงานและการจ้างงาน
3. ขาดองค์ความรู้และข้อมูลที่จำเป็น
4. ขาดโอกาสทางธุรกิจ
5. วิเคราะห์ข้อมูลสินค้าคงคลังผิดพลาด
6. การถูกควมรวมกิจการ
7. ต้นทุนการผลิตสูง สินค้าล้าสมัย
8. ขาดเงินทุนหมุนเวียน
9. วัฒนธรรมองค์กรไม่เหมาะสมกับงาน
10. มีนโยบายการผลิตสินค้าแบบรวมศูนย์

**Module 6: Monitoring and evaluation models of rural entrepreneurship development (Dr. Manoj Mishra, Professor, Entrepreneurship Development Institute of India)**

การผลิตสินค้าของผู้ประกอบการในชนบท ส่วนใหญ่ยังใช้ทักษะการผลิตแบบดั้งเดิม ใช้แรงงานการผลิตในครัวเรือน ใช้ที่อยู่อาศัยในการผลิตสินค้า และใช้วัตถุดิบที่มีในท้องถิ่นในการผลิต ทำให้เสียโอกาสในการขยายขนาด ขยายช่องทางการจัดจำหน่าย เข้าถึงแหล่งทุนและแหล่งข้อมูลข่าวสารได้น้อย ความท้าทายในการพัฒนาผู้ประกอบการในชนบทคือ จะทำอย่างไรให้ผู้ประกอบการมีความน่าเชื่อถือสามารถเข้าถึงแหล่งทุนได้ การหาวัตถุดิบให้มีปริมาณเพียงพอและมีคุณภาพสม่ำเสมอใช้ในการผลิตตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคได้ตรงจุด มีเทคโนโลยีและทักษะการผลิตที่เหมาะสม สามารถเติบโตและขยายตลาดออกไปได้ มีต้นทุนการผลิตที่ลดลง และมีความสามารถในการแข่งขันทางการตลาดได้ เป็นต้น

ในการทำธุรกิจใดๆ ต้องมีการประมาณการยอดขาย ว่ามีปริมาณมากพอที่จะทำกำไรได้หรือไม่ และสินค้าดังกล่าวเป็นสินค้าที่ซื้อครั้งเดียว หรือเป็นสินค้าใช้ไม่บ่อย หรือเป็นสินค้าที่จำเป็นต้องซื้อซ้ำตลอดเวลา เพื่อให้สามารถวางแผนการตลาดได้อย่างถูกต้อง เพื่อให้อัตราการเจริญเติบโตของสินค้าเป็นไปอย่างต่อเนื่อง และสร้างกำไรเพิ่มขึ้นอย่างสม่ำเสมอด้วย

การบริหารจัดการธุรกิจ ผู้ประกอบการจะต้องดำเนินการจัดทำแผนการผลิต ดำเนินการวิเคราะห์การเติบโตของธุรกิจ จัดทำบัญชีเงินทุนหมุนเวียน และบัญชีงบดุลของบริษัท และดำเนินการวิจัยเพื่อให้ได้นวัตกรรมใหม่ๆ มีใช้ผลิตสินค้าด้วย นอกจากนี้ ยังต้องดำเนินการสำรวจตลาดและกลุ่มเป้าหมายในตลาด เพื่อให้ทราบปริมาณการผลิต ลักษณะสินค้าที่ผู้บริโภคต้องการ ต้นทุนการผลิต ช่องทางการจัดจำหน่าย มาตรฐานสินค้า และทราบสถานะของสินค้าในตลาด จากนั้นจึงทำการวิเคราะห์โอกาสการเติบโตทางธุรกิจ โดยใช้ข้อมูลในการวิเคราะห์คือ ขนาดและลักษณะขององค์กร ปริมาณเงินทุนหมุนเวียน คุณลักษณะของสินค้า และวิธีการดำเนินงานขององค์กร เป็นต้น เพื่อช่วยให้ผู้ผลิตสามารถผลิตสินค้าที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคได้ โดยมีต้นทุนการผลิตที่ลดลง และผลตอบแทนที่สูงขึ้นนั่นเอง

การพัฒนาผู้ประกอบการควรกระตุ้นให้ผู้ประกอบการเห็นถึงความสำคัญของการรวมกลุ่ม เพราะการรวมกลุ่มของผู้ประกอบการ จะช่วยให้ผู้ประกอบการมีอำนาจต่อรองในการจัดซื้อสินค้าได้ในราคาที่ถูกลง สามารถรวมกันขายสินค้าให้ราคาที่สูงขึ้นได้ รวมถึงได้ร่วมกันพัฒนาคุณภาพสินค้า และสนับสนุนกันเพื่อช่วยให้ได้รับสิทธิประโยชน์ต่างๆ จากภาครัฐ รวมทั้งมีพลังมากเพียงพอในการขอรับการสนับสนุนโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นจากรัฐบาลได้อีกช่องทางหนึ่ง

ขั้นตอนการรวมกลุ่มของผู้ประกอบการเพื่อพัฒนาศักยภาพ มีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ผู้ประกอบการร่วมกันคัดเลือกผู้ประสานงานของกลุ่ม ที่สามารถทำงานได้อย่างเต็มเวลา
2. คัดเลือกที่ปรึกษาที่มีความเชี่ยวชาญ และมีประสบการณ์ในการให้คำปรึกษาที่ประสบความสำเร็จ

3. เลือกรหัสข้อการทำงานที่ต้องการพัฒนา โดยควรเป็นหัวข้อที่ผู้ประกอบการสนใจและมีประสบการณ์การทำงานนั้นๆ มาในระดับหนึ่ง
4. ออกแบบการฝึกอบรม (การพูดคุย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การประชุมระดมความคิด ฯลฯ)
5. ศึกษาดูงานและสังเคราะห์องค์ความรู้ที่ได้จากการดูงานร่วมกัน
6. เชิญผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จมาถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์การทำงาน
7. ที่ปรึกษาให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงงานแก่ผู้ประกอบการ
8. ร่วมกันหาสาเหตุที่ทำให้การดำเนินงานที่ผ่านมาไม่ประสบความสำเร็จ
9. ที่ปรึกษาจะต้องมีระบบที่สามารถติดต่อกับผู้ประกอบการที่เข้าร่วมโครงการได้ เพื่อให้คำปรึกษา ข้อคิดเห็นต่างๆ รวมทั้งเสนอการฝึกอบรมเฉพาะให้ผู้ประกอบการ รวมทั้งติดตามประเมินผลการทำงานของผู้ประกอบการภายหลังการฝึกอบรม

**Module 7: Creating agripreneurs out of farmer (and non-farmers) (Mr. Steven Chiang, Director and Executive Director Agribusiness Incubator Program and GoFarm Hawaii, University of Hawaii)**

ผู้ประกอบการในชนบท มีส่วนช่วยสนับสนุนให้เกิดการจ้างงาน มีส่วนช่วยส่งเสริมความเป็นอัตลักษณ์ของชาติ แต่ปัญหาของผู้ประกอบการคือ คิดเล็กเกินไป ขาดแรงบันดาลใจและความเชื่อมั่นในการดำเนินธุรกิจ ขาดนวัตกรรมการผลิต กลัวการเปลี่ยนแปลง และไม่เคยวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งของธุรกิจมาก่อน

สิ่งที่ผู้ประกอบการต้องการ ประกอบด้วย

1. ทักษะและสภาพแวดล้อมในการดำเนินการ เช่น ทักษะทางการตลาด ทักษะทางการเงิน โอกาสในการเข้าถึงแหล่งข้อมูล การวิเคราะห์จุดอ่อน การสนับสนุนทางกฎหมาย การสนับสนุน/อำนวยความสะดวกในการดำเนินธุรกิจ และการสนับสนุนจากครอบครัว เป็นต้น
2. การสนับสนุนทางความคิด เช่น การสร้างความเชื่อมั่น การมองโลกในแง่ดี ความทะเยอทะยาน การมีเป้าหมาย และแนวทางการดำเนินงาน ความยืดหยุ่น และความสามารถในการยอมรับความเสี่ยง การยอมรับความเปลี่ยนแปลง ความมุ่งมั่นและทุ่มเทการทำงาน เป็นต้น

การสนับสนุนผู้ประกอบการในฐานะของการเป็นที่ปรึกษาโครงการ

1. ที่ปรึกษาจะต้องทำการวิเคราะห์ความสนใจของผู้ประกอบการ วิธีการดำเนินงานภายในองค์กร ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงานในแต่ละจุด
2. ดำเนินการแก้ไขปัญหาในแต่ละจุด และจัดฝึกอบรมเพื่อเพิ่มศักยภาพแก่ผู้ประกอบการ โดยเนื้อหาที่ฝึกอบรมควรมุ่งเน้นในเรื่องที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่เป็นรูปธรรมในองค์กรเพื่อสร้างความเชื่อมั่นในการดำเนินงาน
3. ดำเนินการสร้างกลุ่ม เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน เพราะผู้ประกอบการส่วนใหญ่ยังกลัวการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น นอกจากนี้ยังต้องสร้างความมั่นใจให้ผู้ประกอบการ ว่าสิ่งที่ดำเนินการอยู่จะต้องประสบความสำเร็จ เป็นต้น
4. ให้การสนับสนุนการเปลี่ยนผ่าน โดยการให้คำปรึกษาแก่ผู้ประกอบการ วิเคราะห์ให้ผู้ประกอบการเห็นจุดแจุดอ่อนของธุรกิจ รวมถึงการให้แนวทางในการพัฒนาธุรกิจ และกระตุ้นให้ผู้ประกอบการมีความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะดำเนินการเปลี่ยนแปลงองค์กรให้ดีขึ้น เป็นต้น

5. การสนับสนุนให้ผู้ประกอบการได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ที่ปรึกษาจะต้องให้ผู้ประกอบการได้เรียนรู้วิธีการทำงานจริง ของผู้ที่ประสบความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ เพื่อกระตุ้นให้ผู้ประกอบการมีความมุ่งมั่นในการทำงานเพิ่มขึ้น

6. กำหนดระยะเวลาในการแก้ปัญหาในแต่ละจุด โดยเลือกหัวข้อที่เป็นปัญหา มีศักยภาพในการพัฒนา ก่อน โดยต้องกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จในแต่ละกิจกรรม เพื่อให้เห็นความเปลี่ยนแปลงในการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอน เป็นต้น

7. ดำเนินการฝึกอบรม โดยการอบรมนั้นเป็นการอบรมที่มุ่งให้เกิดการสร้างกลุ่มในการทำงาน และลดต้นทุนการผลิต

8. การติดตามให้คำแนะนำ เพื่อให้เกิดการพัฒนาทักษะเฉพาะทางของการดำเนินงานในแต่ละส่วนที่ไม่อาจทำได้ โดยการฝึกอบรม เป็นต้น

9. การเป็นที่ปรึกษาแก่ผู้ประกอบการ ภายหลังการฝึกอบรม และดำเนินการแก้ไขปัญหาในการดำเนินงานต่างๆ แล้ว ที่ปรึกษาควรเป็นที่ปรึกษาแก่ผู้ประกอบการต่อไปอีกระยะหนึ่ง เพื่อสร้างความมั่นใจและลดความกลัวต่อการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการ เป็นต้น

10. สนับสนุนการสร้างเครือข่ายการค้าในธุรกิจ เป็นการเพิ่มศักยภาพ และความสามารถในการเข้าถึงตลาดของผู้ประกอบการ

11. การสนับสนุนการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานกับผู้ประกอบการรายอื่นๆ เพื่อเปิดโลกทัศน์ และทราบถึงวิวัฒนาการของเทคโนโลยีการผลิตสินค้า เพื่อนำกลับมาพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานสินค้าให้ดีขึ้น เป็นต้น

12. การสนับสนุนการก่อตั้งศูนย์บ่มเพาะผู้ประกอบการ เพื่อให้เกิดการสร้างกลุ่มของผู้ประกอบการ ทำให้เกิดความเข้มแข็งของระบบกลุ่มการค้าในหน่วยงานต่างๆ

13. การสนับสนุนการรวมกลุ่มกันเป็นกลุ่มสหกรณ์ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการขยายตลาด และกระจายความเสี่ยงในการผลิตสินค้า เป็นต้น

14. สนับสนุนให้นำระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ มาใช้ในการควบคุมการผลิต วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของการผลิตกับทรัพยากรที่ใช้ในการวิเคราะห์ตลาด และวิเคราะห์ช่องทางการจัดจำหน่ายที่เหมาะสมกับผลิตภัณฑ์ เป็นต้น

15. สนับสนุนให้ผู้ประกอบการมีบริการหลังการขายที่ดี

การวิเคราะห์และการวางแผนการตลาด มีหลักการที่สำคัญคือ ต้องเป็นวิธีการที่ง่าย ดำเนินการได้รวดเร็ว ที่ปรึกษาต้องไม่ครอบงำทางความคิด และผู้ประกอบการต้องเข้าใจในหลักการและสามารถดำเนินการเองได้อย่างต่อเนื่อง

เครื่องมือสำคัญที่ช่วยการวิเคราะห์และการวางแผนการตลาด ประกอบด้วย

1. ตารางการผลิตสินค้า ซึ่งแสดงการผลิตในแต่ละช่วงเวลา ปริมาณการขายสินค้า ปริมาณวัตถุดิบและแรงงานที่ใช้ ค่าใช้จ่ายในการผลิต ระยะเวลาการผลิต สินค้าที่ก่อให้เกิดรายได้สูงสุด ระยะเวลาที่จำหน่ายได้สูงสุด ฯลฯ ซึ่งข้อมูลต่างๆ เหล่านี้สามารถช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายเบื้องต้นได้

2. กราฟที่แสดงผลการวิเคราะห์สินค้ารายผลิตภัณฑ์ในช่วงเวลาต่างๆ ซึ่งช่วยให้ผู้ประกอบการทราบถึงขั้นตอนและระยะเวลาในการดำเนินงานในขั้นตอนต่างๆ และปริมาณผลผลิต และปริมาณการขายสินค้า ในช่วงระยะเวลาต่างๆ เป็นต้น

3. ผลการวิเคราะห์ทางการเงิน ทำให้ผู้ประกอบการทราบค่าใช้จ่ายเบื้องต้นในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งผู้ประกอบการต้องทำการเก็บข้อมูลต่างๆ ดังต่อไปนี้ เช่น ค่าใช้จ่ายการค้าในธุรกิจในแต่ละช่วงเวลา กำหนดการ ระยะเวลาในการใช้จ่ายงบประมาณ (เช่น ประกัน การจัดซื้อวัตถุดิบ) กระแสเงินสดหมุนเวียน และแหล่งเงินทุน เป็นต้น

1) การบันทึกค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ทำให้ทราบถึงรายจ่ายที่เกิดขึ้น ในแต่ละช่วงเวลา และทราบถึงรายจ่ายทางตรง และทางอ้อมที่เกิดจากการดำเนินธุรกิจด้วย

- 2) การวิเคราะห์กระแสเงินสด เป็นเครื่องมือที่สำคัญที่ช่วยวิเคราะห์ศักยภาพในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ เพราะทำให้ทราบถึงกระแสเงินสดของธุรกิจ ปริมาณการไหลเข้าและไหลออกของเงินสดในบริษัท
- 3) การบันทึกต้นทุนการผลิต ช่วยสะท้อนให้เห็นค่าใช้จ่ายในการผลิตแต่ละขั้นตอน ทำให้ผู้ประกอบการสามารถตั้งราคาขายสินค้าได้อย่างเหมาะสม รวมถึงทราบถึงจุดคุ้มทุนในการดำเนินธุรกิจ สามารถกำหนดกำไรจากการขายสินค้าได้เหมาะสม รวมถึงสามารถรับมือได้เมื่อเกิดผลกระทบเมื่อต้นทุนการผลิตเปลี่ยนแปลง รวมถึงช่วยในการตัดสินใจเมื่อจำเป็นต้องลดค่าใช้จ่ายในการผลิตลง เป็นต้น

4. ผลการวิเคราะห์ทางการตลาด เป็นการใช้ข้อมูลทางสถิติมาวิเคราะห์และประมวลผล เพื่อจัดทำกลยุทธ์ในการตั้งราคาสินค้า เป้าหมายในการขายสินค้า ตำแหน่งของสินค้าในตลาด วิธีการกระจายสินค้า และการกำหนดวิธีการส่งเสริมการขายสินค้า เป็นต้น

5. ผลการวิเคราะห์เป้าหมายทางการตลาด เป็นข้อมูลที่ผู้ประกอบการจำเป็นต้องใช้ในการวางกลยุทธ์ในการผลิต การจัดจำหน่ายสินค้า และการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพต่อไป

**Module 8: Supporting rural entrepreneurship: building support and service provider's network and cluster development (Mr.Syed Saquib Mohyuddin, Chairman, Pakistan Enterprise Development Facility (PEDF))**

ศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจ (Business Development Services (BSD)) เป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาผู้ประกอบการ มีหน้าที่สนับสนุนและช่วยเหลือผู้ประกอบการในการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพการผลิต การลดต้นทุนการผลิต และปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการของผู้ประกอบการ การตลาดและช่องทางการจัดจำหน่าย รวมทั้งมีผู้เชี่ยวชาญที่สามารถติดตาม ให้คำปรึกษาและสนับสนุนผู้ประกอบการในการดำเนินธุรกิจ

#### วัตถุประสงค์ของศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจ (Business Development Services (BSD))

1. เพื่อกระตุ้นให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจ เห็นความสำคัญของการรวมกลุ่มเป็นพันธมิตรและพัฒนาเครือข่ายทางธุรกิจอุตสาหกรรมร่วมกัน
2. เพื่อสนับสนุนให้ผู้ประกอบการมีการดำเนินงานร่วมกัน โดยนำศักยภาพของกลุ่มออกมาใช้ให้เป็นประโยชน์มากที่สุด โดยร่วมกันกำหนดกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ โครงการและกิจกรรมในการดำเนินงานร่วมกัน
3. เพื่อสนับสนุนและอำนวยความสะดวกแก่ผู้ประกอบการในการเข้าถึงบริการต่างๆ เช่น การเข้าถึงแหล่งทุน แหล่งข้อมูลข่าวสาร แหล่งเทคโนโลยี องค์ความรู้ องค์กรภาครัฐและสมาคมเอกชนที่เกี่ยวข้องในรูปแบบเครือข่ายที่แข็งแกร่งที่พร้อมจะสนับสนุนการขับเคลื่อนของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมให้สามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืนและมั่นคงต่อไป
4. เพื่อเป็นแหล่งของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และถ่ายทอดองค์ความรู้ ประสบการณ์ในการดำเนินงานร่วมกัน เพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการในด้านต่างๆ

#### ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสำเร็จของการรวมกลุ่มทางธุรกิจ

1. การรวมกลุ่มของผู้ประกอบการต้องเกิดมาจากความต้องการของผู้ประกอบการเอง โดยมีภาครัฐเป็นผู้ให้การสนับสนุนและผลักดัน
2. ต้องมีกลุ่มธุรกิจหลัก เป็นแกนนำสำคัญในการรวมกลุ่มของผู้ประกอบการ

3. ผู้ประกอบการที่มารวมกลุ่มกันต้องมีความพร้อมในการพัฒนาและสามารถพึ่งพาตนเองได้ในระดับหนึ่ง
4. มีทัศนคติในการดำเนินธุรกิจที่ดี มีความไว้วางใจ และความเชื่อมั่นระหว่างสมาชิกในกลุ่ม
5. มีการประสานและแบ่งปันผลประโยชน์ที่ยุติธรรมอันก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ทุกฝ่าย

#### ประโยชน์ที่ได้จากการรวมกลุ่มทางธุรกิจ

1. ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและผลผลิตการผลิต และการบริหารจัดการ
2. เกิดการพัฒนาด้านนวัตกรรม เทคโนโลยี ร่วมกัน
3. เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการภายในกลุ่ม
4. มีช่องทางการตลาด การจัดจำหน่ายสินค้าที่เพิ่มขึ้น และมีอำนาจต่อรองเพิ่มขึ้น
5. บุคลากรของกลุ่มมีทักษะการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้น
6. สามารถร่วมกันจัดซื้อ จัดหาวัตถุดิบได้ในราคาถูกลง
7. มีความสามารถ และศักยภาพในการแข่งขันเพิ่มมากขึ้น

### 2.3 เนื้อหา/องค์ความรู้ที่ได้จากกรณีศึกษาของประเทศสมาชิก (Country Paper) (จำแนกตามรายชื่อประเทศ)

#### กรณีศึกษาของประเทศอินเดีย

(Mr. Sukhadev Wali and Mr. Dinesh Kumar Sati)

73% ของประชากรในประเทศอินเดียอาศัยอยู่ในพื้นที่ชนบท ที่ทำการเกษตรเป็นอาชีพหลัก การพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ ส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับการพัฒนาพื้นที่ชนบท ผู้ประกอบการในชนบทเป็นหนึ่งในปัจจัยการผลิตที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ ผู้ประกอบการในชนบทส่วนใหญ่ขาดการศึกษา ขาดเทคโนโลยีการผลิตที่ทันสมัย ขาดทักษะทางการตลาด ขาดแคลนเงินทุน องค์ความรู้และวัตถุดิบ เป็นต้น

ตัวอย่างของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จในชนบท ส่วนใหญ่จะอยู่ในรูปแบบของการรวมกลุ่มสหกรณ์ เช่น สหกรณ์ "Amul" ที่ผู้ประกอบการรวมตัวกันเพื่อแปรรูปอุตสาหกรรมน้ำนม หรือ "Lijjat Papad" ที่เกิดจากการรวมกลุ่มเพื่อเสริมสร้างศักยภาพของผู้หญิงในชนบทอินเดีย เป็นต้น นอกจากนี้ รัฐบาลอินเดียยังสนับสนุนให้เยาวชนในชนบทเป็นผู้ประกอบการมากขึ้น โดยได้จัดทำโครงการพัฒนาอาชีพ และการฝึกอบรม เพื่อสนับสนุนการเป็นผู้ประกอบการอย่างยั่งยืน และมีประสิทธิภาพ

#### กรณีศึกษาของประเทศบังคลาเทศ

(Abdul Baqui Chowdhury)

บังคลาเทศเป็นประเทศกำลังพัฒนา ที่มี GDP เติบโตโดยเฉลี่ย 6-7% ของจีดีพี ต่อปี ความสำเร็จส่วนหนึ่งเกิดจากรัฐบาลได้สนับสนุนกิจกรรม "หนึ่งบ้าน หนึ่งฟาร์ม" ขึ้น กิจกรรมที่ดำเนินการภายใต้โครงการดังกล่าว ประกอบด้วย

1. การเลือกของเกษตรกรกลุ่มเป้าหมายที่ยากจนและอยู่ภายใต้ครอบครัวฟาร์มได้รับการยกเว้น
2. การรวมกลุ่มเกษตรกรในรูปแบบสหกรณ์ที่มีขนาด 60 ครอบครัว

3. ระดมทุนหมุนเวียนผ่าน e-bank จำนวน 2.50 เหรียญสหรัฐ ต่อครัวเรือนต่อเดือน และโครงการสนับสนุนเงินอีก 2.50 เหรียญสหรัฐ ต่อครัวเรือนต่อเดือน เพื่อสร้างแรงจูงใจ
4. ดำเนินการฝึกอบรมด้านการเกษตรแก่สมาชิกในกลุ่ม โดยให้เกษตรกรเป็นผู้ตัดสินใจเลือกชนิดพืชที่ต้องการปลูกเอง และให้เกษตรกรมาร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้การทำงานในตนเอง
5. โครงการให้เกษตรกรในกลุ่มกู้ยืมเงินเพื่อใช้เป็นทุนเริ่มต้นในการเพาะปลูก เมื่อผลผลิตขายได้จึงนำเงินดังกล่าวมาชำระคืน เพื่อให้เกษตรกรรายอื่นได้กู้ยืมต่อไป โดยไม่มีดอกเบี้ย

### กรณีศึกษาของประเทศฟิลิปปินส์

(Mr. Nagvinn Richard Kewal Prasad)

รายได้หลักของประเทศฟิลิปปินส์มาจากการท่องเที่ยวและอุตสาหกรรมน้ำตาล การพัฒนาชนบทในประเทศฟิลิปปินส์ประกอบไปด้วยกระทรวงสตรีและสวัสดิการสังคม ได้ดำเนินการช่วยเหลือกลุ่มสตรีในชนบท โดยการฝึกอบรมอาชีพ การตัดเย็บเสื้อผ้า และจัดหาจักรเย็บผ้าให้แก่กลุ่ม เพื่อกระตุ้นให้ผู้หญิงเรียนรู้การตัดเย็บเสื้อผ้า เพื่อเพิ่มทักษะของการเป็นผู้ประกอบการด้วยทักษะตัวเองและมีส่วนร่วมในการปฏิบัติของผู้ประกอบการ

ธนาคารเพื่อการพัฒนาฟิลิปปินส์ ได้สนับสนุนและอำนวยความสะดวกด้านการกู้เงินเพื่อประกอบธุรกิจ คือ tailor-made สำหรับ SMEs โดยมีสาขาอยู่ทั่วประเทศ เพื่อให้ง่ายต่อการเข้าถึงผู้ประกอบการในชนบท เพื่อใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนในการพัฒนาฟาร์ม แรงงาน และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับค่าใช้จ่ายทุน ฯลฯ สำหรับการประกอบธุรกิจ นอกจากนี้ ยังสนับสนุนการฝึกอบรมให้ความรู้ทางการเงินแก่ผู้ประกอบการในชนบทให้มีทักษะในการบริหารจัดการธุรกิจของตนเองต่อไปได้

### กรณีศึกษาของประเทศเวียดนาม

(Mr. Dinh Dai Nguyen and Ms. Thi Thuy Tien Tran)

กลุ่มของเกษตรกรรายย่อยในประเทศเวียดนามได้รับการรับรองจากสหภาพพืชป่าไม้ (FSC) สำหรับการทำสวนป่าไม้กระถินเพื่อผลิตกระดาษ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงชีวิตความเป็นอยู่ สร้างรายได้ และอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การขอใบรับรอง FSC ช่วยสร้างทางเลือกให้เกษตรกรได้รับโอกาสในการปลูกป่าเพื่อผลิตกระดาษได้ในราคาที่สูงขึ้น และยังช่วยอนุรักษ์ป่าดั้งเดิมของประเทศให้คงอยู่ได้อย่างยั่งยืน

### กรณีศึกษาของประเทศเนปาล

(Mr. Prakash Acharya)

Chitrakali Budhamagar มีอาชีพเก็บรวบรวมเส้นด้ายที่ทำจาก 'allo' (ต้นไม้บนเทือกเขาหิมาลัย) และนำไปขายในเมืองหลวง เธออยากมีเงินมากพอ เพื่อจะได้ผลิตเสื้อผ้าขายได้เองในหมู่บ้านของเธอ จนในปี 2005 ได้มีโครงการ noked.She ของโครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (UNDP) ได้เปิดรับสมัครผู้สนใจเพื่อฝึกอบรมพัฒนาทักษะการผลิตสินค้าต่างๆ จากต้น allo เช่น การทำกระเป๋า งานรองแก้วชา ของใส่ โทรศัพท์มือถือ และที่พันข้อมือ เป็นต้น เธอจึงได้เข้าร่วมโครงการดังกล่าว

Chitrakali กล่าวว่า ผู้หญิงควรได้รับการฝึกอบรมนี้เพื่อเพิ่มทักษะในการตัดเย็บ และมีทักษะในการบริหารจัดการ เพื่อให้สามารถผลิตสินค้าแข่งขันได้ ภายหลังจากการฝึกอบรม เธอได้ทำการกู้เงินจากธนาคารเพื่อการพัฒนาการเกษตร เพื่อ

เริ่มต้นธุรกิจการทอ และตัดเย็บเสื้อผ้าของเธอเอง จำนวน 58,000 เหรียญ (ประมาณ 760 ดอลลาร์) เพื่อขยายธุรกิจการตัดเย็บเสื้อผ้าของเธอ ตอนนี้มีพนักงาน 12 คน สามารถสร้างรายได้ให้เธอต่อเดือนประมาณ 45,000 - 90,000 เหรียญ (589 - 1,178 ดอลลาร์) และยังมีแผนที่จะขยายธุรกิจของเธอมากขึ้น โดยการรับซื้อ allo จากผู้หญิงคนอื่น ๆ ปัจจุบัน เธอได้กลายเป็นผู้นำธุรกิจที่เป็นที่เคารพนับถือและมีบทบาทในสมาคมอุตสาหกรรมในพื้นที่ และมีส่วนร่วมในการจัดนิทรรศการแสดงผลงานฝีมือที่ส่งเสริมธุรกิจของเธอ เธอหวังว่าเธอจะส่งออกผลิตภัณฑ์ที่ทำจาก allo ไปจำหน่ายยังต่างประเทศ สิ่งสำคัญที่ทำให้เธอประสบความสำเร็จคือความมุ่งมั่นตั้งใจ และการสนับสนุนจากครอบครัวของเธอนั่นเอง

## กรณีศึกษาของประเทศกัมพูชา

(Mr. Samnang Leap)

รัฐบาลกัมพูชามีความมุ่งมั่นที่จะลดความยากจนอย่างน้อยร้อยละหนึ่งต่อปี โดยได้อนุมัติงบประมาณเพื่อใช้สำหรับจัดหลักสูตรการฝึกอบรมวิชาชีพแก่ผู้ยากจนในชนบท นอกจากนี้ ยังเป็นการช่วยไม่ให้แรงงานในประเทศต้องอพยพไปขายแรงงานในประเทศไทยอีกด้วย ในการนี้กระทรวงการพัฒนาชนบท (MRD) มีบทบาทสำคัญในการให้บริการฝึกอบรมแก่คนในชนบทโดยเฉพาะอย่างยิ่งการฝึกทักษะแก่เยาวชนเพื่อให้พวกเขามีโอกาสที่จะสร้างธุรกิจของตัวเองในท้องถิ่นของตนได้ ตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จจากการฝึกอบรมพัฒนาอาชีพ ได้แก่

1. Ms. Sor Leakana อายุ 25 ปี ได้เข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรการตัดเย็บเสื้อผ้า หลังจบการศึกษาเธอได้เปิดร้านเย็บผ้าเล็กๆ ในหมู่บ้าน ซึ่งสามารถสร้างรายได้ต่อเดือนประมาณ 150 - 180 ดอลลาร์ ทำให้เธอสามารถเลี้ยงดูครอบครัวของเธอได้

2. Mr. Roth Chandara อายุ 23 ปี ได้เข้ารับการฝึกอบรมการซ่อมโทรทัศน์ หลังจบหลักสูตรเขาได้เปิดร้านซ่อมโทรทัศน์เล็กๆ ในหมู่บ้าน จากที่ในอดีตที่เขาว่างก่อสร้าง มีรายได้ 80 ดอลลาร์ต่อเดือน ปัจจุบันเมื่อเขาเปิดร้านซ่อมโทรทัศน์ ทำให้มีรายได้ 200 ดอลลาร์ต่อเดือน ทำให้ความเป็นอยู่ของครอบครัวเขาดีขึ้น

## กรณีศึกษาของประเทศปากีสถาน

(Mr. Muhammad Iqbal and Mr. Usman Adil)

การพัฒนาสตรีให้เป็นผู้ประกอบการ เป็นโครงการที่รัฐบาลดำเนินการเพื่อลดความเหลื่อมล้ำของสตรีในสังคม ในช่วงหนึ่งทศวรรษที่ผ่านมาผู้หญิงได้เข้ามา มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจ โดยการสนับสนุนของกระทรวงพัฒนาสตรี กระทรวงพาณิชย์ กระทรวงอุตสาหกรรมและการผลิตขนาดเล็กและการพัฒนาการวิสาหกิจขนาดกลาง (Smeda) การพัฒนาการค้าแห่งประเทศปากีสถาน (TDAP) การศึกษาทางเทคนิคและอำนาจการฝึกอบรมอาชีพศึกษา (TEVTA) องค์การเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (NPO) สมาคมและสหภาพการค้าและอุตสาหกรรมและเอ็นจีโอ เป็นต้น โดยได้จัดทำโปรแกรมแบบองค์รวมสำหรับองค์กรและการพัฒนาความเป็นผู้นำของผู้หญิงในปากีสถานในเชิงรุก เพื่อเพิ่มศักยภาพและอำนวยความสะดวกในการดำเนินธุรกิจของสตรี

## กรณีศึกษาของประเทศฟิลิปปินส์

(Mr. Wendell Adrian Roxas Tamayo)

Simbulan ได้เริ่มก่อตั้งบริษัทเฟอร์นิเจอร์ขึ้นเมื่อปี 1976 ธุรกิจของเค้าประสบความสำเร็จอย่างมาก สามารถส่งขายยังต่างประเทศ และนำรายได้เข้าสู่ประเทศฟิลิปปินส์จำนวนมาก แต่ในปี 1996 ได้เกิดเพลิงไหม้โรงงานผลิตเฟอร์นิเจอร์ของเค้า สร้างความเสียหายที่ไม่สามารถประเมินมูลค่าได้ และในปี 1997 ได้เกิดวิกฤติเศรษฐกิจในเอเชียขึ้น ทำให้ธุรกิจของเขาเสียหายเป็นอย่างมาก แต่เค้าก็ไม่ได้ท้อถอยยังดำเนินธุรกิจอยู่โดยลดขนาดให้เล็กลง ต่อมาในปี 2007 บริษัทก็ได้ยื่นประมูลเพื่อดำเนินการออกแบบและตกแต่งภายในโรงแรมใหญ่ในประเทศ ซึ่งทำให้ธุรกิจของเขาผดุงขึ้นมาได้อีกครั้ง การประสบความสำเร็จในครั้งนี้ เขาได้ตั้งปณิธานที่จะอุทิศเวลาเพื่อถ่ายทอดประสบการณ์การทำงานของเขาให้แก่ผู้ประกอบการภายในประเทศ โดยได้ก่อตั้ง Baliuag เพื่อเป็นแหล่งถ่ายทอดความรู้แก่ผู้ประกอบการที่สนใจต่อไป

## กรณีศึกษาของประเทศมองโกเลีย

(Ms. Davaakhuu Khandaa)

กรณีศึกษา: บริษัท Fish eye จำกัด

Zavkhan เป็นจังหวัดที่มีแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติที่สำคัญของประเทศมองโกเลีย อยู่ห่างจากเมืองหลวง คือ Ulaan Baatar ประมาณ 1,000 กิโลเมตร บริษัท Fish eye ได้ดำเนินธุรกิจ บริการโรงแรมที่พัก การขนส่งสินค้า การผลิตอาหาร การแปรรูปผลิตภัณฑ์กึ่งสำเร็จรูป บริการจัดส่งอาหารโรงแรมและการค้า ในจังหวัด Zavkhan มานานนับสิบปี หลักการสำคัญในการดำเนินธุรกิจคือ ให้ความสำคัญกับการเพิ่มทักษะการให้บริการของพนักงาน เพื่อให้ลูกค้าพึงพอใจมากที่สุด และควบคุมคุณภาพสินค้าที่ผลิตขึ้นให้มีมาตรฐานในระดับราคาที่ไม่สูงจนเกินไป นอกจากนี้ ยังได้นำเอาเทคโนโลยีมาใช้ในขั้นตอนต่างๆ เพื่อลดต้นทุนการผลิตอีกด้วย

## กรณีศึกษาของประเทศอินโดนีเซีย

(Ms. Dwi Ari Astuti and Ms. Weniala Arieningrum Lubis)

Wulan มีความใฝ่ฝันอยากจะทำธุรกิจตัดเย็บเสื้อผ้าในเมืองหลวง แต่ไม่สามารถเข้าถึงแหล่งทุนของภาครัฐได้ จึงได้ทำการกู้ยืมเงินจากเอกชน ทำให้เป็นหนี้ดอกเบี้ยสูง จึงไม่สามารถหาเงินมาชำระหนี้ได้หมด ธุรกิจตัดเย็บเสื้อผ้าของเธอจึงต้องปิดตัวลง ต่อมาเธอจึงตัดสินใจเข้าร่วมโครงการ LPDB-KUMKM ซึ่งเป็นโครงการเพื่อพัฒนาศักยภาพของเยาวชนและสตรีให้เป็นผู้ประกอบการในประเทศ ทำให้เธอมีโอกาสเข้าถึงแหล่งทุน ได้รับการพัฒนาทักษะการตัดเย็บ และการบริหารจัดการธุรกิจของตนเองอย่างเป็นระบบ เธอจึงสามารถเปิดร้านเสื้อผ้าได้อีกครั้งหนึ่ง ซึ่งในครั้งนี้ร้านของเธอได้รับความนิยมมาก สามารถหารายได้จุนเจือครอบครัวกว่า 9 ปี มาแล้ว

## กรณีศึกษาของประเทศอิหร่าน

(Ms. Laleh Bashirzadeh)

กองทุนเครือข่ายพัฒนาสตรีในเขตปกครอง Marvdasht มีมากกว่า 18 กองทุน ที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างเครือข่ายพัฒนาศักยภาพสตรี และรวมกลุ่มสตรีเพื่อยกระดับรายได้ของครอบครัว โดยโครงการดังกล่าวได้ส่งเสริมการพัฒนาอาชีพแก่สตรี เช่น การเพาะปลูกพืช การเลี้ยงสัตว์และประมง การทำงานหัตถกรรม การแปรรูปผลผลิต และการตัดเย็บเสื้อผ้า เป็นต้น เพื่อให้กลุ่มสตรีมีอาชีพติดตัว และสามารถหารายได้มาจุนเจือครอบครัวได้เพิ่มขึ้น



## กรณีศึกษาของประเทศไต้หวัน

(Ms. Ling-Na Lin)

ผลจากการเปิดเสรีทางการค้าทำให้อุตสาหกรรมเกษตรของไต้หวันได้รับผลกระทบ เนื่องจากธุรกิจมีขนาดเล็ก และมีต้นทุนการผลิตที่สูงมากเมื่อเทียบกับการผลิตในประเทศอื่นๆ ทำให้ไม่สามารถแข่งขันกับประเทศอื่นๆ ได้ รัฐบาลจึงส่งเสริมให้เกษตรกรทำการเกษตรเชิงท่องเที่ยวขึ้นเป็นทางเลือกหนึ่งแก่เกษตรกรในประเทศ

Sky yard เป็นโฮมสเตย์ในพื้นที่เกษตรเดิม ที่คิดขึ้นโดยเกษตรกรหนุ่มรุ่นใหม่ ที่นำเอาความรู้ด้านสถาปัตยกรรม มาใช้ในการออกแบบปรับปรุงภูมิทัศน์ให้มีความสวยงาม จึงมีนักท่องเที่ยวมาใช้บริการเป็นจำนวนมาก นอกจากนี้ เขายังได้นำเอาผลผลิตจากภายในไร่มาประกอบอาหารและจำหน่ายแก่นักท่องเที่ยว ซึ่งได้รับความนิยมเป็นอย่างมาก จึงมีนโยบายที่จะขยายธุรกิจดังกล่าวเพิ่มขึ้น และสร้างเป็นหมู่บ้านการท่องเที่ยวเชิงเกษตรขึ้นในประเทศไต้หวันในอนาคต

### 2.4 เนื้อหา/องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษาดูงานแต่ละแห่ง (ถ้ามี) พร้อมแนบภาพประกอบ

ในการฝึกอบรมครั้งนี้ทางคณะได้ศึกษาดูงานในเรือนเพาะชำและแปลงปลูกพืชแบบผสมผสานของบริษัท Pacific Harvest Company Limited ซึ่งเป็นบริษัทที่ดำเนินการผลิตและส่งออกมะละกอ และผลไม้ต่างๆ ไปจำหน่ายในประเทศออสเตรเลียและฮ่องกง โดยการดำเนินงานของบริษัทจะเป็นการรวมกลุ่มทำการเกษตรในระบบพันธะสัญญา มีการประกันราคาการรับซื้อที่แน่นอนให้แก่เกษตรกร ซึ่งเกษตรกรภายในกลุ่มจะต้องมาร่วมกันฝึกทักษะการปลูก การดูแล การเก็บเกี่ยว และการจัดการผลผลิตให้ได้ตามมาตรฐานการส่งออกที่กำหนดร่วมกัน

การเพาะชำและการผลิตต้นกล้าในโรงเรือนเพาะชำจะต้องมีการควบคุมการผลิตต้นพันธุ์ที่ปลอดโรค โดยการใช้เมล็ดพันธุ์ปลูกที่ได้มาตรฐาน เพาะลงในดินที่ผ่านการอบฆ่าเชื้อแล้ว และปลูกในโรงเรือนที่สะอาดปราศจากโรค เป็นต้น



การปลูกพืชเพื่อสร้างรายได้แก่เกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการ บริษัทเน้นการสร้างรายได้แก่เกษตรกร ในลักษณะ รายได้รายวัน รายเดือน และรายปี เพื่อให้เกษตรกรมีรายได้ตลอดทั้งปี โดยพื้นที่ที่ได้ศึกษาดูงานมีการปลูกพืชแบบ ผสมผสานคือ การปลูกมันสำปะหลัง ตะไคร้ (รายได้รายวัน) มะนาว (รายได้รายเดือน) และกฤษณา (รายได้รายปี) ในพื้นที่ โดยจะทำการปลูกตะไคร้คู่กับต้นกฤษณาเพื่อช่วยในการตรึงไนโตรเจน และป้องกันโรคและแมลงที่จะเข้าทำลายต้น กฤษณา ทำได้ต้นไม้โตอย่างรวดเร็ว และปลูกมะนาวแซมในช่องว่างของต้นกฤษณา ส่วนการปลูกมันสำปะหลังซึ่งเป็นพืช อาหารหลักที่นิยมบริโภคเป็นอาหารในประเทศ จะแยกปลูกต่างหาก เพราะต้องการน้ำน้อย



## 2.5 เนื้อหา/องค์ความรู้ที่ได้จากการเข้าร่วมกิจกรรมกลุ่ม (Group Discussion)

การฝึกอบรมครั้งนี้ไม่มีกิจกรรมกลุ่มแต่อย่างใด

### ส่วนที่ 3 ประโยชน์ที่ได้รับจากการเข้าร่วมโครงการ

#### 3.1 ประโยชน์ต่อตนเอง

การเข้าร่วมการฝึกอบรมดังกล่าวถือเป็นการเปิดโอกาสที่ดี สำหรับการเรียนรู้การพัฒนาผู้ประกอบการในชนบทที่มุ่งเน้นให้เห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาทักษะของผู้ประกอบการในการผลิตสินค้าให้ได้มาตรฐาน การนำเอาเทคโนโลยีและนวัตกรรมต่างๆ มาช่วยในการผลิต และการบริหารจัดการธุรกิจให้มีประสิทธิภาพ และการพัฒนาบุคลากรให้สามารถเป็นที่ปรึกษาแก่ผู้ประกอบการได้รูปแบบการดำเนินงานที่เป็นธรรมชาติที่มุ่งเน้นเพื่อให้เกิดการสร้างความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องในกระบวนการดำเนินงาน โดยให้ความสำคัญกับทั้งผู้ผลิตรายย่อยที่เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระบบการผลิต นอกจากนี้ความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมครั้งนี้ ยังช่วยพัฒนากระบวนการคิดเพื่อใช้ในการวางแผนการพัฒนาผู้ประกอบการบนพื้นที่สูงในอนาคตได้

#### 3.2 ประโยชน์ต่อหน่วยงานต้นสังกัด

เนื่องจากสายงานที่รับผิดชอบเป็นงานที่ต้องร่วมวางแผนการพัฒนาระบบตลาดของชุมชนบนพื้นที่สูง ซึ่งส่วนใหญ่เป็นพื้นที่ค่อนข้างห่างไกลในการจัดการระบบตลาด โดยทำงานร่วมกับกลุ่มผู้ผลิตโดยหวังให้เกิดกลุ่มเกษตรกรที่สามารถผลิตสินค้าที่มีมาตรฐาน ปลอดภัย และตรงกับความต้องการของลูกค้า อีกทั้งสามารถพัฒนาให้เกษตรกรต่อราคาผลผลิตกับผู้รับซื้อได้โดยตรง ซึ่งแนวทางการดำเนินงานดังกล่าวจะช่วยให้ผู้ผลิตที่ด้อยโอกาสสามารถเข้าถึงตลาด และพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้เป็นที่ยอมรับของผู้บริโภค ทำให้ห่วงโซ่การค้าบนพื้นที่สูงสั้นลง และผู้ผลิตได้รับประโยชน์จากการจำหน่ายสินค้ามากขึ้น เมื่อเปรียบเทียบกับการขายผ่านพ่อค้าคนกลาง ซึ่งก็จะเป็นประโยชน์ในการนำไปปรับใช้กับแผนการดำเนินงานขององค์กรต่อไป

#### 3.3 ประโยชน์ต่อสายงานหรือวงการในหัวข้อนั้น ๆ

เนื่องจากการพัฒนาผู้ประกอบการในชนบท เป็นวิธีการที่ช่วยยกระดับคุณภาพชีวิต ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคมของผู้ผลิตรายย่อยในประเทศ และในประเทศไทยยังมีสินค้าเกษตรที่มีศักยภาพในการพัฒนาจำนวนมาก และมีกลุ่มผู้ผลิตที่พร้อมจะเรียนรู้ จึงควรสนับสนุนให้มีการรวมตัวกันในลักษณะองค์กร เช่น กลุ่มสหกรณ์ กลุ่มวิสาหกิจชุมชน เป็นต้น และภาครัฐควรให้การสนับสนุน การถ่ายทอด แนวความคิด ความรู้ ประสบการณ์จากผู้ที่มีประสบการณ์สำเร็จในระบบ เพื่อเป็นแรงบันดาลใจให้แก่ผู้ผลิตรายย่อย ของประเทศไทยต่อไป

#### 3.4 กิจกรรมการขยายผลที่ได้ดำเนินการภายในระยะเวลา 60 วันนับจากวันสุดท้ายของโครงการ

จัดฝึกอบรมเพื่อให้เจ้าหน้าที่ของสถาบันฯ เกิดการเรียนรู้กระบวนการสร้างองค์กรธุรกิจของชุมชน ในการใช้เป็นแนวทางการส่งเสริมการพัฒนาด้านการผลิตที่เชื่อมโยงกับการพัฒนาระบบตลาดของชุมชนบนพื้นที่สูงอย่างเป็นระบบ ก่อให้เกิดการพัฒนาอาชีพและรายได้ให้กับชุมชนบนพื้นที่สูงต่อไป รวมทั้งสร้างแผนความร่วมมือด้านการผลิตและการตลาดของชุมชน ภายใต้ระบบการค้าที่กลุ่มเกษตรกรสามารถจำหน่ายผ่านกระบวนการกลุ่มได้โดยตรง



### 3.5 กิจกรรมการขยายผลที่จะดำเนินการภายใน 6 เดือนหลังเข้าร่วมโครงการ

ดำเนินการเพื่อพัฒนาระบบตลาดชุมชนบนพื้นที่สูงผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชนในพื้นที่ โครงการขยายผลโครงการหลวง ในการวางแผนการผลิตและการตลาดเพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงของความต้องการตลาดกับศักยภาพการผลิตของชุมชน การควบคุมคุณภาพเพื่อให้มีคุณภาพและมีความปลอดภัยของผลผลิตและสร้างมาตรฐานการผลิตพืชที่มีคุณภาพ (GAP) การจัดการคุณภาพผลผลิตหลังการเก็บเกี่ยวที่ดี รวมถึงสนับสนุนการจำหน่ายผลผลิตของชุมชนไปสู่ตลาดภายในจังหวัดผ่านกระบวนการบริหารจัดการกลุ่มในการจัดการตลาดผลผลิตของชุมชน เพื่อเป็นการสร้างรายได้เพิ่มให้กับชุมชนในพื้นที่สูง มีแผนกิจกรรมที่ดำเนินการดังนี้

- 1) การถ่ายทอดความรู้ในวางแผนการตลาดและการผลิตให้สอดคล้องกับความต้องการตลาด
- 2) ติดตามกระบวนการดำเนินงานของกลุ่มร่วมกับเจ้าหน้าที่ในพื้นที่ เพื่อประเมินผลการดำเนินงานของกลุ่ม



### ส่วนที่ 4 เอกสารแนบ

- 4.1 กำหนดการฉบับล่าสุด (Program)
- 4.2 เอกสารประกอบการประชุม/สัมมนา (Training Materials)
- 4.3 ประวัติโดยสังเขปของวิทยากรบรรยาย (CV)
- 4.4 รายงานก่อนการเดินทาง (Country Paper-Thailand)
- 4.5 เอกสารนำเสนอผลงานหลังจากเข้าร่วมกิจกรรมกลุ่ม (Group Presentation)