

รายงานการเข้าร่วมโครงการเอพีโอ
รหัสโครงการ 25-CL-14-GE-OSM-A
การศึกษาดูงานระหว่างประเทศด้านการแบ่งปันผลประโยชน์จากผลผลิตในภาคเกษตรกรรม
(Multicountry Observational Study Mission on Productivity Gainsharing in Agriculture)
ระหว่างวันที่ 7 - 9 มกราคม 2569 ณ เมืองอิลาม ประเทศเนปาล

จัดทำโดย นางสาวจันทนา เบญจทรัพย์ รองผู้อำนวยการ สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน)
มกราคม 2569

ส่วนที่ 1 เนื้อหา/องค์ความรู้จากการเข้าร่วมโครงการ

1.1 ที่มาหรือวัตถุประสงค์ของโครงการ

เกษตรกรรมเป็นรากฐานสำคัญของเศรษฐกิจในชนบท แต่ผู้ผลิตต้นน้ำมักได้รับผลตอบแทนที่จำกัดในห่วงโซ่คุณค่า ดังนั้น การแบ่งปันผลประโยชน์ (Gainsharing) จึงเป็นกลไกที่จะช่วยให้เกิดความมั่นใจว่าผลกำไรจากการเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต จะถูกจัดสรรหรือแบ่งปันอย่างเป็นธรรม เพื่อส่งเสริมการเติบโตที่ครอบคลุมทุกภาคส่วน ดังนั้น การแบ่งปันผลประโยชน์จากผลผลิต (Productivity Gainsharing) จึงเป็นโมเดลในการนำผลกำไรทางการเงิน หรือการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตที่ดีขึ้น มาจัดสรรและแบ่งปันระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นธรรม ทั้งนี้ จากรายงานขององค์กรเพิ่มผลผลิตแห่งเอเชีย (Asian Productivity Organization : APO) ในปี 2025 เรื่อง “การก้าวเดินสู่ความมั่งคั่งร่วมกัน : แนวทางในการแบ่งปันผลประโยชน์จากผลผลิตในภาคเกษตรอาหารของเอเชีย” ได้เน้นย้ำว่าการแบ่งปันผลประโยชน์จากการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการกระจายกำไรที่เท่าเทียม รวมถึงความยั่งยืนของระบบเกษตรและอาหารในอนาคต

ด้วยเหตุดังกล่าว APO จึงได้จัดให้มีโครงการ “ศึกษาดูงานระหว่างประเทศด้านการแบ่งปันผลประโยชน์จากผลผลิตในภาคเกษตรกรรม” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวทางหรือแนวปฏิบัติในการแบ่งปันผลประโยชน์จากผลผลิตในภาคเกษตรกรรม ซึ่งครอบคลุมทั้งด้านผลผลิตทางการเกษตร ผลิตภัณฑ์แปรรูปจากนม และการท่องเที่ยวเชิงเกษตร รวมถึงรูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพในการผลิตซึ่งสามารถนำไปสู่การจัดสรรผลประโยชน์ที่เป็นธรรมระหว่างเกษตรกร สหกรณ์ และธุรกิจการเกษตร โดยเป็นการแลกเปลี่ยนบทเรียนระหว่างประเทศสมาชิก APO ผ่านการศึกษาดูงานที่ประเทศเนปาล เนื่องจากเป็นประเทศที่มีความก้าวหน้าในการส่งเสริมการพัฒนาพืชเศรษฐกิจมูลค่าสูง เช่น ชา กาแฟ และกระวาน จนปัจจุบันสามารถแข่งขันในตลาดโลกได้ ขณะเดียวกันอุตสาหกรรมนม ก็สามารถขยายการเติบโตด้วยผลิตภัณฑ์เชิงนวัตกรรม เช่น นมขบเคี้ยวสำหรับสุนัขที่ทำจากนม นอกจากนี้ การท่องเที่ยวเชิงเกษตร (Agrotourism) ยังเป็นช่องทางที่มีโอกาสในการเชื่อมโยงภาคเกษตรกรรมเข้ากับการท่องเที่ยวในชนบทได้อย่างน่าสนใจ

เนื้อหาสาระสำคัญในโครงการ ประกอบด้วย การทำความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดในการแบ่งปันผลประโยชน์ (Productivity Gainsharing) ซึ่งเป็นรูปแบบในการนำผลกำไรทางการเงินหรือประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้น มาจัดสรรอย่างเป็นธรรมระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการประยุกต์ใช้การแบ่งปันผลประโยชน์จากผลผลิต ทั้งการพัฒนาตลาด (Market Systems Development - MSD) การคุ้มครองพันธุ์พืช (Plant Variety Protection - PVP) ในฐานะทรัพย์สินทางปัญญา ตลอดจนแนวทางปฏิบัติในการแบ่งปันผลประโยชน์จากผลผลิตและการผลิตสินค้าเกษตรมูลค่าสูง ผ่านโมเดลเปรียบเทียบสมรรถนะ (Benchmarking model) ที่สามารถใช้ในการวัดผลและเปรียบเทียบได้ เพื่อให้เกิดการกระจายผลประโยชน์อย่างทั่วถึง เป็นธรรม นอกจากนี้ ยังมีโมเดลระบบสหกรณ์ ซึ่งเป็นการรวมกลุ่มองค์กรเกษตรกร/ผู้ผลิต และการทำเกษตรพันธสัญญา (Contract Farming) ซึ่งเป็นระบบและกลไกในการขับเคลื่อนที่สำคัญในการสร้างมูลค่าเพิ่มในกระบวนการการผลิต โอกาสและช่องทางการขยายตลาด เพื่อยกระดับความเป็นอยู่ของเกษตรกรต้นน้ำให้ดีขึ้น นำไปสู่การสร้างความเข้มแข็งให้กับระบบเศรษฐกิจฐานรากอย่างยั่งยืน

สำหรับกลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมโครงการครั้งนี้ ประกอบด้วยเจ้าหน้าที่ของรัฐด้านการเกษตรหรือด้านสหกรณ์ ตัวแทนจากสหกรณ์ กลุ่มเกษตรกร หรือธุรกิจการเกษตร รวมถึงนักวิจัย นักวิชาการ ที่ปรึกษา ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาหรือผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหรือปรับปรุงระบบการแบ่งปันผลประโยชน์จากผลผลิตในภาคเกษตรกรรมจากหลากหลายประเทศรวมกว่า 40 คน ในจำนวนนี้ มีผู้แทนหน่วยงานจากประเทศไทยที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมจำนวน 5 ท่าน

ประกอบด้วย ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร กรมการพัฒนาชุมชน กรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมส่งเสริมการเกษตร รวมถึงสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน)



1.2 เนื้อหา/องค์ความรู้ที่ได้จากกิจกรรม

กิจกรรมในโครงการนี้ได้จัดแบ่งกระบวนการสร้างการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และถ่ายทอดองค์ความรู้ออกเป็น 3 ส่วน ประกอบด้วย 1) การลงพื้นที่เรียนรู้ผ่านการปฏิบัติการจริง จากการศึกษาดูงานในพื้นที่ และ 2) การสร้างการรับรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิด/หลักการ แนวปฏิบัติ ผ่านการบรรยายพิเศษโดยวิทยากรผู้เชี่ยวชาญ มีเนื้อหาสาระสำคัญ และสรุปประเด็นความรู้ที่ได้รับจากแต่ละกิจกรรม ดังนี้

ส่วนที่ 1 : การศึกษาดูงานในพื้นที่ (Site Visit) เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากการปฏิบัติการจริง ผ่านการลงพื้นที่จำนวน 7 พื้นที่ ครอบคลุมตลอดห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) ทั้งต้นน้ำ (Upstream) กลางน้ำ (Midstream) และปลายน้ำ (Downstream) ประกอบด้วย

1) สวนชาและโรงงานแปรรูปชา สหกรณ์ผู้ผลิตชาอุซซาปาหาดิ จำกัด (Ucchapahadi Tea Producer Cooperative Society Ltd.) ลงพื้นที่การเพาะปลูกชา พุดคุยแลกเปลี่ยนกับเกษตรกรในท้องถิ่น รวมถึงสหกรณ์ผู้ผลิตชาซึ่งเป็นกลุ่มเกษตรกรรายย่อย อีกทั้งยังได้เยี่ยมชมโรงงานแปรรูปชา และแลกเปลี่ยนกับคณะกรรมการบริหารโรงงาน เพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับขั้นตอนการแปรรูปชาในระยยะต่าง ๆ และบทบาทของเกษตรกรในห่วงโซ่อุปทาน รวมถึงผลกระทบต่อรายได้และวิถีชีวิตความเป็นอยู่ การแบ่งปันข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจ กลไกตลาด และความท้าทายหลักที่สถานประกอบการกำลังเผชิญอยู่ การทดสอบรสชาติชา (Tea Tasting) ตลอดจนการแลกเปลี่ยนความเห็นด้านคุณภาพ การสร้างมูลค่าเพิ่ม แนวทางและช่องทางทางการตลาด

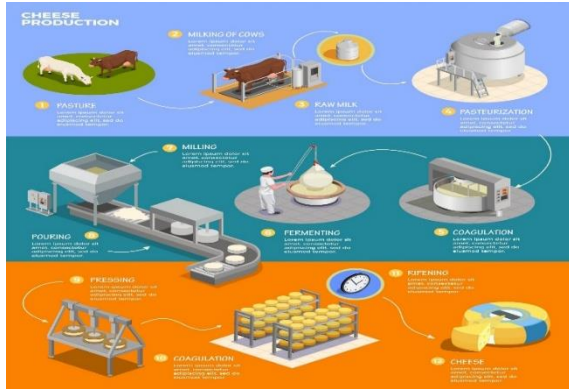


2) การผลิตชีสชนิดฟันสุนัข (Dog Chew) คุมบาเทวี (Khumbadevi Dairy Dog Chew Production) แลกเปลี่ยนกระบวนการผลิตชีส (Cheese Production Process) พุดคุยกับเจ้าของโรงงานและทีมบริหารเกี่ยวกับภาพรวมการดำเนินธุรกิจ และการเชื่อมโยงสู่ตลาด โดยชีสที่ทำมาทำ Dog Chew นี้ ขึ้นชื่อว่าเป็นชีสที่แข็งที่สุดในโลก ซึ่งเดิมเป็นอาหารของคนในแถบเทือกเขาหิมาลัย แต่ปัจจุบันได้กลายเป็นอุตสาหกรรมส่งออกขนาดใหญ่ไปยังอเมริกาและยุโรปในฐานะขนมสุนัขแบบธรรมชาติ 100% ทำให้เห็นภาพชัดเจนว่า จากน่านมดิบธรรมดาสามารถพัฒนาเป็นสินค้าราคาสูงจำหน่ายในตลาดโลกได้อย่างน่าสนใจ

3) แปลงผลิตกระวาน (Cardamom Farm) เยี่ยมชมสวนกระวาน ทั้งวิธีการปลูกและการดูแลรักษากระวานในพื้นที่จริง ผ่านการพุดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและเรียนรู้วิถีชีวิตกับเกษตรกรรายย่อยที่ปลูกกระวาน โดย

กระวานมักปลูกได้ผลผลิตดีได้ร่มไม้ใหญ่และใกล้แหล่งน้ำ อีกทั้งยังค้นพบว่ากระวานดำของเนปาลจะต่างจากกระวานเขียวที่ใช้ในอาหารอินเดียทั่วไป เนื่องจากจะมีกลิ่นหอมรมควัน (Smoky flavor) และเป็นเครื่องยาสำคัญ

4) โรงงานและร้านจำหน่ายชีส (Cheese Factory and Outlet) โรงงานผลิตชีส Lucky Dairy เยี่ยมชมโรงงาน เพื่อศึกษาขั้นตอนการรับน้ำนมดิบ การทำพาสเจอร์ไรซ์ และกระบวนการเปลี่ยนน้ำนมเป็นผลิตภัณฑ์ต่างๆ เช่น ชีสสด (Paneer) เนยใส (Ghee) หรือชีสแข็ง (Kanchan Cheese) นอกจากนี้ ยังได้เยี่ยมชมหน้าร้าน (Outlet) เพื่อสังเกตวิธีการจัดวางสินค้า การตั้งราคา และการนำเสนอเรื่องราวของผลิตภัณฑ์ให้กับนักท่องเที่ยวหรือคนในพื้นที่ เป็นอีกหนึ่งกรณีตัวอย่างของระบบเกษตรเชิงอุตสาหกรรม (Agribusiness) และเป็นการตลาดแบบ B2C (Business to Consumer) คือผลิตเองและขายเอง ทำให้โรงงานได้รับกำไรเต็มที่ในบางส่วนโดยไม่จำเป็นต้องผ่านพ่อค้าคนกลางเพียงอย่างเดียว



5) สถานประกอบการไร่ชาออร์กา (Gorkha Tea Estate) แลกเปลี่ยนกับผู้ประกอบการธุรกิจชาออร์แกนิกคุณภาพสูงจากประเทศเนปาล ซึ่งมีรสชาติและกลิ่นใกล้เคียงกับชาดาร์จีลิง (Darjeeling) ของอินเดีย เพื่อศึกษาการบริหารจัดการพื้นที่แบบเบ็ดเสร็จ (Plantation Management) และกระบวนการผลิตในโรงงานของเอกชน ตลอดจนแลกเปลี่ยนมุมมองด้านการบริหารจัดการธุรกิจ การควบคุมคุณภาพในระดับส่งออก และทิศทางของอุตสาหกรรมชาออร์แกนิก



6) โฮมสเตย์ (Bar Pipal Stay) เยี่ยมชมกรณีตัวอย่างของการจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชน (Community-Based Tourism) และการท่องเที่ยวเชิงเกษตร (Agri-tourism) ผ่านการแลกเปลี่ยนกับเจ้าของโฮมสเตย์ (คุณ Kedar และคุณ Kiran) ทำให้เห็นภาพว่า “แรงบันดาลใจ รอยยิ้ม และการต้อนรับ” สามารถเปลี่ยนเป็นรายได้ที่ยั่งยืนได้ รวมถึงการท่องเที่ยวสามารถช่วยกระจายรายได้สู่ชุมชนที่ไม่ใช่แค่การขายพืชผลทางการเกษตรเพียงอย่างเดียว อีกทั้งยังช่วยให้

เกิดการจ้างงานในท้องถิ่น (เช่น ไกด์ท้องถิ่น คนทำอาหาร ฯลฯ) ตลอดจนการพัฒนาคุณภาพชีวิตและชุมชนที่เกิดขึ้นจากการเป็นแหล่งท่องเที่ยวได้



7) ศูนย์พัฒนากระวาน (Cardamom Development Center) ศึกษางานศูนย์พัฒนาและวิจัยระดับรัฐบาลหรือหน่วยงานเชี่ยวชาญเฉพาะทาง เป็นการต่อยอดจากการส่งเสริมการผลิตกระวาน ซึ่งเป็นต้นน้ำขององค์ความรู้ ทั้งด้านพันธุกรรม (Genetic Resources) การเพาะขยายพันธุ์ และเทคโนโลยีการปลูกที่มีประสิทธิภาพ และการพัฒนานวัตกรรมทั้งเครื่องมือและเทคนิคการแปรรูปที่ทันสมัย (Modern Drying Techniques) ในการยกระดับมาตรฐานสินค้าเพื่อการส่งออก



จากการลงพื้นที่ศึกษาตามดังกล่าว สามารถสรุปประเด็นสำคัญจากการลงพื้นที่ การแลกเปลี่ยน และสังเกตการณ์ ได้ดังนี้

1. สวนชาและสหกรณ์ (Tea Garden & Cooperative) การรวมกลุ่มและเชื่อมโยงเป็นสหกรณ์ที่มีความเข้มแข็ง (Cooperative Strength) เป็นทุนทางสังคมและการควบคุมคุณภาพ (Social Capital and Quality Control) ที่สำคัญ ช่วยให้เกษตรกรรายย่อยสามารถเข้าถึงเทคโนโลยีการแปรรูปที่มีราคาสูงได้ ซึ่งเป็นสิ่งที่เกษตรกรไม่สามารถลงทุนได้โดยลำพัง นอกจากนี้ ยังเห็นถึงแรงจูงใจในการผลิตสินค้าคุณภาพ (Quality Incentives) ผ่านระบบการแบ่งปันผลประโยชน์ (Gainsharing Model) เนื่องจากสหกรณ์ได้เชื่อมโยงคุณภาพชาที่สูงขึ้นเข้ากับราคาพรีเมียมที่เกษตรกรจะได้รับ ส่งผลต่อการดูแลและบริหารจัดการสวนชาของเกษตรกรรายย่อยให้เป็นไปอย่างใกล้ชิด ทั้งการเตรียมความพร้อมของดินและต้นชา การตัดแต่งกิ่ง (Pruning) การดูแลสวนชาในช่วงฤดูหนาว สะท้อนให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการรักษาผลผลิตชาตลอดทั้งปี รวมถึงสำหรับการเก็บเกี่ยวยอดแรก (First Flush) ที่มีมูลค่าสูง เพื่อเพิ่มรายได้และขับเคลื่อนการพัฒนาระบบเศรษฐกิจฐานรากได้อย่างแท้จริง

2. การผลิตชีสและช่องทางการจำหน่าย (Cheese Production & Retail Outlet) เป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มและการเชื่อมโยงตลาด (Value Addition and Market Linkages) ด้วยการแปรรูปเพื่อเพิ่มมูลค่า (Transformation of Raw Materials) เป็นตัวอย่างที่ชัดเจนของ “Value Addition” โดยการเปลี่ยนนํ้านมดิบที่เน่าเสียง่าย ให้เป็นผลิตภัณฑ์ที่มีอายุเก็บรักษานาน เช่น ชีสแท่งสำหรับสุนัข (Chhurpi) ช่วยเพิ่มกำไรให้กับเกษตรกรและชุมชนได้อย่างชัดเจน มีการวางกลยุทธ์เข้าถึงผู้บริโภคโดยตรง (B2C Strategy) เพื่อเชื่อมโยงระบบโรงงานกับหน้าร้านค้าปลีก ช่วยให้ธุรกิจเกษตรกรได้รับกำไรจากส่วนต่างที่เพิ่มมากขึ้นจากการขายตรงสู่ผู้บริโภคและนักท่องเที่ยว โดยไม่ต้องผ่านพ่อค้าคนกลาง อีกทั้ง ยังมีการเพิ่มศักยภาพในการส่งออก (Export Potential) ด้วยการยกระดับสินค้าพื้นเมืองให้มีมาตรฐานสากล แสดงให้เห็นว่าวิสาหกิจชุมชนในชนบท มีขีดความสามารถในการแข่งขันกับระบบตลาดในระดับโลกได้

3. การทำสวนกระวาน (Cardamom Farming) ให้ความสำคัญกับระบบเกษตรกรรมยั่งยืนและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Eco-friendly Farming) ด้วยการปลูกกระวานภายใต้ร่มเงาไม้ใหญ่ ไม่เพียงแต่ช่วยปกป้องผลผลิต แต่ยังช่วยรักษาระบบนิเวศในท้องถิ่นไปพร้อมกัน อย่างไรก็ตาม ยังคงมีความท้าทายในเรื่องการจัดการผลผลิตหลังการเก็บเกี่ยว (Post-Harvest Challenges) เนื่องจากผลผลิตที่เพิ่มขึ้นยังอาจจำกัดด้วยกรรมวิธีการอบแห้งแบบดั้งเดิม (Bhatti) จึงเป็นโอกาสสำคัญในการนำนวัตกรรมทางเทคนิคมาใช้ เพื่อปรับปรุงคุณภาพการอบแห้งให้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ ความผันผวนของราคา (Price Volatility) ยังคงเป็นข้อจำกัดในการส่งเสริมเรื่องนี้ จึงจำเป็นต้องพัฒนาระบบข้อมูลทางการตลาด ที่มีความแม่นยำ เพื่อช่วยให้เกษตรกรสามารถเลือกช่วงเวลาในการจำหน่ายผลผลิตแห้งให้ได้กำไรสูงสุด

4. การท่องเที่ยวเชิงเกษตร (Agri-tourism) และการท่องเที่ยวโดยชุมชน (CBT) หัวใจสำคัญไม่ใช่เพียงการจัดที่พัก แต่คือการบริหารจัดการองค์รวมที่สามารถสร้างผลกระทบเชิงบวกใน 3 มิติหลัก คือ 1) การเปลี่ยน “ต้นทุนทางวัฒนธรรมและจิตวิญญาณ” เป็นมูลค่าเศรษฐกิจ (Intangible Assets to Economic Value) ผ่านหัวใจของการบริการจากแรงบันดาลใจ รอยยิ้ม และการต้อนรับ (Hospitality) การเล่าเรื่อง (Storytelling) จากวิถีชีวิตวิถีเกษตรระดับให้เป็นประสบการณ์ที่มีมูลค่า ทำให้นักท่องเที่ยวไม่ได้เพียงแค่มารู้รส แต่มาเพื่อเรียนรู้และสัมผัสวิถีชีวิตท้องถิ่น 2) การสร้างระบบนิเวศทางเศรษฐกิจในท้องถิ่น (Local Economic Ecosystem) ด้วยการสร้างอาชีพทางเลือกที่หลากหลายในชุมชน ทำลายข้อจำกัดของรายได้ที่ผูกติดอยู่กับฤดูกาลเก็บเกี่ยวพืชผลทางการเกษตรเพียงอย่างเดียว มีการจ้างงานที่ครอบคลุมทุกระดับ ตั้งแต่โถงท้องถิ่นที่มีความเชี่ยวชาญ พ่อครัวแม่ครัวที่ใช้วัตถุดิบจากไร่มาปรุงอาหาร ไปจนถึงงานบริการส่วนหน้า เพื่อลดการย้ายถิ่นฐานของแรงงานออกนอกพื้นที่ และ 3) การพัฒนาคุณภาพชีวิตและจิตสำนึกรักบ้านเกิด (Social & Community Development) นำไปสู่ความภาคภูมิใจ ห่วงแหนทรัพยากรธรรมชาติและวัฒนธรรมของตนเอง

กล่าวโดยสรุป จากการลงพื้นที่ครั้งนี้แสดงให้เห็นว่า “ความเข้มแข็งของกลุ่มเกษตรกร” และ “นวัตกรรม การแปรรูป” คือกุญแจสำคัญในการเปลี่ยนจากระบบเกษตรแบบยังชีพไปสู่ระบบเกษตรเชิงธุรกิจ ควบคู่ไปกับการบูรณาการ “การท่องเที่ยวเชิงเกษตรและวัฒนธรรม” เพื่อสร้างรายได้ทางเลือกและกระจายผลประโยชน์สู่ชุมชนอย่างยั่งยืน โดยหัวใจสำคัญอยู่ที่การควบคุมคุณภาพตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ กล่าวคือ

1. อุตสาหกรรมชาและระบบสหกรณ์ (Tea Industry & Cooperative Model)

- **ต้นน้ำ (Upstream)** : การบริหารจัดการไร่ในช่วงฤดูหนาว (Winter Management) ผ่านการตัดแต่งกิ่ง (Pruning) เป็นหัวใจสำคัญที่เตรียมความพร้อมให้ดินและต้นชา เพื่อให้ได้ผลผลิตยอดแรก (First Flush) ที่คุณภาพสูงที่สุด
- **กลางน้ำ (Midstream)** : ระบบสหกรณ์ที่ช่วยเปลี่ยนจากเกษตรกรรายย่อยเป็นกลุ่มพลังที่เข้มแข็ง (Social Capital) ทำให้สามารถเข้าถึงเทคโนโลยีการแปรรูปที่ทันสมัยได้ นอกจากนี้ ยังใช้ระบบการแบ่งปันผลประโยชน์ เพื่อสร้างแรงจูงใจให้เกษตรกรคัดสรรเฉพาะยอดใบชาคุณภาพดี (Two leaves and a bud) เพื่อจำหน่าย
- **ปลายน้ำ (Downstream)** : การเชื่อมโยงคุณภาพสินค้าเข้ากับการตั้งราคาสูงสำหรับสินค้าเกรดพิเศษ (Premium) ช่วยให้กลุ่มเกษตรกรได้รับผลตอบแทนที่คุ้มค่ากว่าการขายชาเกรดทั่วไป

2. การแปรรูปผลิตภัณฑ์นมและช่องทางการตลาด (Dairy Transformation & Market Linkages)

- **ต้นน้ำ (Upstream)** : การจัดการน้ำนมดิบในชุมชน ซึ่งเป็นวัตถุดิบที่เน่าเสียง่าย (Perishable raw milk) ให้มีคุณภาพสม่ำเสมอ
- **กลางน้ำ (Midstream)** : การใช้กระบวนการเปลี่ยนน้ำนมดิบให้เป็นผลิตภัณฑ์อายุยาวมูลค่าสูง (Value Addition) เช่น ชีสแข็ง ซึ่งช่วยแก้ปัญหาของเสียและเพิ่มกำไรให้ชุมชนได้อย่างก้าวกระโดด
- **ปลายน้ำ (Downstream)** : การใช้กลยุทธ์การขายตรงสู่ผู้บริโภค (Business-to-Consumer) ผ่านหน้าร้านค้าปลีก (Retail Outlet) ช่วยให้ธุรกิจเข้าถึงนักท่องเที่ยวและผู้บริโภคโดยตรง ตัดวงจรพ่อค้าคนกลาง และการยกระดับสู่มาตรฐานสากลเพื่อโอกาสในการส่งออก (Export Potential)

3. การผลิตกระวานและระบบนิเวศยั่งยืน (Cardamom Farming & Sustainability)

- **ต้นน้ำ (Upstream)** : การทำเกษตรแบบยั่งยืน (Eco-friendly) โดยปลูกกระวานร่วมกับไม้ร่มเงา ช่วยรักษาความชื้นและระบบนิเวศ ซึ่งเป็นการสร้างความพร้อมในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Climate Resilience)
- **กลางน้ำ (Midstream)** : พบช่องว่างสำคัญในกระบวนการหลังการเก็บเกี่ยว (Post-Harvest) คือ การอบแห้งแบบดั้งเดิม ซึ่งเป็นโอกาสในการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยี เข้ามาพัฒนาคุณภาพให้ได้มาตรฐานสากลและลดกลิ่นคาว

- **ปลายน้ำ (Downstream)** : ปัญหาความผันผวนของราคา (Price Volatility) สะท้อนว่าเกษตรกรต้องการระบบข้อมูลทางการตลาด (Market Information) เพื่อช่วยในการวางแผนการขายให้ได้กำไรสูงสุดในช่วงเวลาที่เหมาะสม
 - 4. การท่องเที่ยวเชิงเกษตรและชุมชน
 - **ต้นน้ำ (Upstream)** : การใช้ต้นทุนทางธรรมชาติและรอยยิ้มของการต้อนรับเป็นวัตถุดิบหลัก
 - **กลางน้ำ (Midstream)** : การบริหารจัดการที่พักและกิจกรรมที่เชื่อมโยงกับวิถีเกษตร (Agri-tourism) เพื่อสร้างจุดขายที่แตกต่าง
 - **ปลายน้ำ (Downstream)** : การกระจายรายได้สู่ชุมชนผ่านการจ้างงานในท้องถิ่น เช่น โกด์และคนทำอาหาร เป็นต้น
- ทั้งนี้ สามารถสรุปตารางเปรียบเทียบห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain Comparison) ตามการอธิบายข้างต้น

ดังนี้

ธุรกิจ (Sector)	ต้นน้ำ (Upstream) (การผลิต/วัตถุดิบ)	กลางน้ำ (Midstream) (การแปรรูป)	ปลายน้ำ (Downstream) (การตลาด/การขาย)	หัวใจสำคัญของความสำเร็จ (Key Success Factor)
ชา (Tea)	การจัดการช่วงฤดูหนาว (Pruning) เพื่อรอการเก็บเกี่ยว	ระบบสหกรณ์ที่เข้มแข็ง และการใช้โมเดลแบ่งปันผลประโยชน์ (Gainsharing)	การตั้งราคาสูงตามคุณภาพ จากยอดชาชั้นดี	Social Capital : พลังของการรวมกลุ่มช่วยลดต้นทุนทางเทคโนโลยี
ผลิตภัณฑ์นม (Dairy)	การจัดการน้ำนมดิบในชุมชน ซึ่งเป็นวัตถุดิบที่เน่าเสียง่าย	การแปรรูปเป็นสินค้ามูลค่าสูง เช่น ชีสแข็งสำหรับสุนัข	การขายตรงสู่ผู้บริโภค ควบคู่กับการส่งออกต่างประเทศ	Value Addition : เปลี่ยนวัตถุดิบธรรมดาให้เป็นสินค้าระดับโลก
กระวาน (Cardamom)	เกษตรกรรมแบบยั่งยืน (Eco-friendly)	ความท้าทายในการออกแบบดั้งเดิม และการพัฒนานวัตกรรมกรอบสมัยใหม่	ความต้องการระบบข้อมูลตลาดเพื่อรับมือกับความผันผวนของราคา	Climate Resilience : การเกษตรที่ต้องปรับตัวตามสภาพแวดล้อม
การท่องเที่ยว Community	ทุนทางธรรมชาติและวัฒนธรรมท้องถิ่น	การจัดการโฮมสเตย์และกิจกรรมเชิงเกษตร	การกระจายรายได้ และการจ้างงานในชุมชน	Benefit : รายได้ที่ยั่งยืนจากการท่องเที่ยวและบริการ

ในส่วนของการนำบทเรียนจากการลงพื้นที่ศึกษาดูงานที่ประเทศเนปาลในครั้งนี้ มาปรับประยุกต์ใช้ในประเทศไทย ควรมีแนวทางดังนี้

1. การยกระดับเกษตรกรรายย่อยด้วยโมเดลสหกรณ์และทุนทางสังคม (Social Capital) ถึงแม้ว่าประเทศไทยจะมีการส่งเสริม สนับสนุนให้เกษตรกรไทยมีการรวมกลุ่มเป็นสหกรณ์หรือวิสาหกิจชุมชนอยู่แล้ว แต่ควรมีแนวทางในการส่งเสริมการพัฒนาความเข้มแข็งในการประกอบการ หรือการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์หรือวิสาหกิจชุมชนอย่างชัดเจน ครบวงจร ทั้งการเข้าถึงองค์ความรู้ นวัตกรรมและเทคโนโลยี การตลาด การลงทุน ตลอดจนระบบการแบ่งปันผลประโยชน์ (Gainsharing) ด้วยการนำระบบที่เชื่อมโยงคุณภาพผลผลิตเข้ากับราคาพรีเมียมมาใช้ เพื่อสร้างแรงจูงใจให้เกษตรกรใส่ใจกระบวนการผลิตตั้งแต่ต้นน้ำ

2. การสร้างมูลค่าเพิ่มจากวัตถุดิบชุมชนสู่ตลาดโลก (Value Addition) โดยการส่งเสริมการแปรรูปผลิตภัณฑ์จากภูมิปัญญาสู่นวัตกรรม ยกระดับผลผลิตขั้นต้นเป็นสินค้ามูลค่าสูงและมีอายุการเก็บรักษานานขึ้น เพื่อการส่งออกได้ ตลอดจนการสร้างเรื่องราว (Storytelling) และพัฒนาการตลาดแบบ B2C โดยการนำเสนอเรื่องราวของผลิตภัณฑ์ เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวและผู้บริโภคโดยตรง

3. การทำเกษตรยั่งยืนที่พร้อมรับมือความเปลี่ยนแปลง (Climate Resilience) ส่งเสริมเกษตรเชิงนิเวศ (Eco-friendly Farming) หรือการทำเกษตรเพื่อรักษาระบบนิเวศและความชื้นในดิน ซึ่งช่วยลดผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ รวมถึงการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยี มาใช้ทดแทนการผลิตแบบดั้งเดิม เพื่อยกระดับมาตรฐานสินค้าให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากล

4. การบูรณาการเกษตรกับการท่องเที่ยว (Agri-tourism) เพื่อกระจายรายได้สู่ชุมชน ใช้โมเดลโฮมสเตย์และการท่องเที่ยวโดยชุมชนเป็นเครื่องมือในการสร้างงานในท้องถิ่น ลดการรอหรือการพึ่งพารายได้จากการผลิตทางการเกษตรเพียงอย่างเดียว รวมถึงส่งเสริมการบริหารจัดการการท่องเที่ยวเชิงพื้นที่ ด้วยการส่งเสริมจัดทำเส้นทางท่องเที่ยวเชิงเกษตรที่มีมาตรฐานและครบวงจร

5. การพัฒนาระบบข้อมูลทางการตลาด (Market Information System) ควรพัฒนาฐานข้อมูลราคาและความต้องการของตลาดที่แม่นยำ เพื่อช่วยให้เกษตรกรตัดสินใจช่วงเวลาในการจำหน่ายผลผลิตได้ถูกต้อง ลดปัญหาความผันผวนของราคา และสร้างรายได้เพิ่มขึ้น

ส่วนที่ 2 : การบรรยายพิเศษ (Lecture) โดยวิทยากร เพื่อสร้างการรับรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิด/หลักการ ตลอดจนแนวปฏิบัติ ผ่านกรณีศึกษาที่หลากหลาย โดยมีเนื้อหาการบรรยายและสรุปสาระสำคัญ รวมถึงการนำมาปรับใช้ในประเทศไทยของทั้ง 5 หัวข้อ ดังนี้

การบรรยายหัวข้อที่ 1 : บทนำเกี่ยวกับแนวคิดผลิตภาพและการแบ่งปันผลประโยชน์ (Introduction of Productivity and Gainsharing Concept : PGS) โดย : Dr. Sugumaran Muniretnam ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (CEO), OEC Management, ประเทศมาเลเซีย เป็นการให้ความรู้เพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับผลิตภาพ (Productivity) และโมเดลการแบ่งปันผลประโยชน์ (Gainsharing Models) ในภาคเกษตรกรรม โดยจะแสดงให้เห็นว่าการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและการสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Addition) นั้น สามารถนำมาจัดสรรแบ่งปันอย่างยุติธรรมระหว่างเกษตรกร สหกรณ์ และธุรกิจเกษตรได้อย่างไร สรุปเนื้อหาสาระสำคัญ ประกอบด้วย

1. **ผลิตภาพ (Productivity)** ผลิตภาพคือความสัมพันธ์ระหว่างผลผลิต (Output) ที่ได้ กับ ปัจจัยนำเข้า (Input) ที่ใช้ (เช่น แรงงาน เงินทุน วัตถุดิบ พลังงาน) มีเป้าหมายหลักในการ “เพิ่มผลผลิตให้ได้สูงสุดโดยใช้ปัจจัยนำเข้าให้น้อยที่สุด ภายใต้ต้นทุนที่ต่ำและคุณภาพที่สูงขึ้น” ปัจจุบันผลิตภาพไม่ได้เน้นแค่ “ทำเร็ว” (Doing things fast) แต่เน้นที่ “ทำในสิ่งที่ถูกต้องอย่างมีประสิทธิภาพ” (Doing the right things efficiently) และการสร้างมูลค่าเพิ่มอย่างยั่งยืน

2. **การแบ่งปันผลประโยชน์ (Productivity Gainsharing - PGS)** เป็นระบบจูงใจแบบ Win-Win ที่ทั้งลูกจ้างและนายจ้างแบ่งปันผลประโยชน์ทางการเงินที่เกิดจากการปรับปรุงผลิตภาพ หรือการประหยัดต้นทุนที่วัดผลได้แตกต่างจาก Profit Sharing โดย PGS จะมุ่งเน้นไปที่การปรับปรุงการทำงานเฉพาะจุดและวัดผลจากสิ่งที่ประหยัดได้จริง ในขณะที่ Profit Sharing จะอิงจากกำไรโดยรวมของบริษัท

3. **รูปแบบของแผน PGS (PGS Models)** ในงานนำเสนอได้กล่าวถึงแผนต่างๆ ดังนี้

- **Scanlon Plan:** เน้นการลดต้นทุนแรงงาน โดยให้รางวัลจากส่วนต่างของต้นทุนแรงงานที่ลดลงเมื่อเทียบกับยอดขาย
- **Rucker Plan:** เน้นการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพ โดยให้รางวัลจากมูลค่าเพิ่ม (Value Added) ที่เกิดขึ้น
- **Improshare:** เน้นการประหยัดเวลาในการผลิต โดยวัดจากเวลามาตรฐานเทียบกับเวลาที่ใช้จริง
- **Hybrid Model:** รูปแบบสมัยใหม่ที่ผสมผสานหลายแนวทางเข้าด้วยกัน และมีการนำระบบดิจิทัล (IoT) มาช่วยติดตามผล

ทั้งนี้ สามารถสรุปเปรียบเทียบเป้าหมาย วิธีการทำงาน และแนวคิดสำคัญของแต่ละโมเดล ดังนี้

แผน (Model)	เป้าหมายหลัก (Primary Goal)	วิธีการทำงาน (How it Works)	แนวคิดสำคัญ (Core Concept)
1. Scanlon Plan	ลดต้นทุนแรงงาน	วัดส่วนต่างของต้นทุนแรงงานที่ประหยัดได้ เมื่อเทียบกับมูลค่าการผลิตหรือยอดขาย	ประหยัดขึ้น (Do it Cheaper) เน้นการมีส่วนร่วมและข้อเสนอแนะจากพนักงาน
2. Rucker Plan	เพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพ	คำนวณจากมูลค่าเพิ่ม (Value Added) ที่เกิดขึ้นในกระบวนการผลิต	ดีขึ้น (Do it Better) เน้นการลดความสูญเสียและเพิ่มมูลค่าสินค้า

		(ผลต่างระหว่างยอดขายกับต้นทุน วัตถุดิบ)	
3. Improshare	ประหยัดเวลาการทำงาน	เปรียบเทียบระหว่างชั่วโมงทำงาน มาตรฐาน กับชั่วโมงที่ใช้จริง เพื่อดู เวลาที่ประหยัดได้	เร็วขึ้น (Do it Faster) เน้นความเร็ว ในกระบวนการผลิตโดยที่คุณภาพไม่ ลดลง
4. Piece Rate	เพิ่มปริมาณผลผลิต รายบุคคล	จ่ายค่าตอบแทนตามจำนวนชิ้นงาน หรือผลผลิตที่ทำได้จริง	ทำมากได้มาก (Produce More) เหมาะกับงานที่ทำซ้ำ ๆ และวัดผล เป็นรายคนได้ชัดเจน
5. Hybrid Model	ความสมดุลและ ความร่วมมือ	ผสมผสานหลายดัชนีชี้วัด (เช่น เวลา+ คุณภาพ + ต้นทุน) เข้าด้วยกันตาม โครงสร้างบริษัท	ฉลาดและทำร่วมกัน (Work Smart & Together) ใช้เทคโนโลยี IoT และ Dashboard ช่วยวัดผล

4. การประยุกต์ใช้ในภาคเกษตรกรรม

- **ระดับฟาร์ม:** เพิ่มผลผลิตผ่านการใช้เมล็ดพันธุ์ที่ดีขึ้น หรือระบบชลประทานอัจฉริยะ
- **ระดับบริษัท:** การนำแนวคิด Lean หรือ Kaizen มาใช้ลดขั้นตอนที่สูญเปล่าในการแปรรูป
- **ระดับสหกรณ์:** การรวมกลุ่มซื้อปัจจัยการผลิตหรือใช้คลังสินค้าและโลจิสติกส์ร่วมกันเพื่อลดต้นทุน
- **การเข้าถึงตลาด:** การเชื่อมโยงเกษตรกรรายย่อยเข้ากับซูเปอร์มาร์เก็ตโดยตรงเพื่อตัดคนกลาง

5. ปัจจัยสู่ความสำเร็จของ PGS

- **เป้าหมายชัดเจน:** ต้องกำหนดเป้าหมายที่วัดผลได้และสอดคล้องกับกลยุทธ์ธุรกิจ
- **ความโปร่งใส:** มีการสื่อสารโครงสร้างและเกณฑ์การให้รางวัลอย่างชัดเจนแก่พนักงาน
- **ความยุติธรรม:** ให้รางวัลทั้งในระดับบุคคลและทีมอย่างเหมาะสม
- **การประเมินสม่ำเสมอ:** ตรวจสอบประสิทธิภาพของโครงการและปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอ

การทำ PGS ไม่ใช่แค่เรื่องของเงินรางวัล แต่เป็นเรื่องของการสร้างความร่วมมือ (Collaboration) และการเติบโตไปด้วยกันอย่างยั่งยืนในห่วงโซ่อุปทานเกษตร การนำแนวคิด Productivity Gainsharing (PGS) มาประยุกต์ใช้ในประเทศไทยมีความสอดคล้องกับบริบทของภาคเกษตรกรรมและอุตสาหกรรมในปัจจุบัน โดยสามารถวิเคราะห์แนวทางการประยุกต์ใช้ได้ดังนี้

1. **ความเป็นไปได้ในการนำมาประยุกต์ใช้** ประเทศไทยมีพื้นฐานที่เอื้อต่อการทำ PGS ประกอบด้วย
 - **โครงสร้างเกษตรแบบรวมกลุ่ม** ประเทศไทยมีระบบสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่เข้มแข็ง ซึ่งสอดคล้องกับหลักการของ PGS ที่เน้นการเพิ่มประสิทธิภาพในระดับกลุ่ม (Cooperative Level)
 - **นโยบายเกษตรสมัยใหม่** การที่รัฐบาลส่งเสริมเกษตรอัจฉริยะ (Smart Farming) สอดคล้องกับแนวคิดการนำ IoT และเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในโมเดล PGS สมัยใหม่ (Hybrid Model) เพื่อวัดผลผลิตให้แม่นยำ
 - **การสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Addition)** อุตสาหกรรมแปรรูปอาหารของไทยสามารถนำแผน Rucker Plan มาใช้เพื่อจูงใจพนักงานให้ช่วยลดความสูญเสียและเพิ่มคุณภาพในกระบวนการแปรรูปได้
2. **แนวทางการประยุกต์ใช้** สามารถแบ่งระดับการนำไปใช้ได้ดังนี้
 - 2.1 **ระดับเกษตรกรและฟาร์ม (Farm Level)** นำระบบ Incentive มาใช้เมื่อเกษตรกรสามารถเพิ่มผลผลิตต่อไร่ได้สูงขึ้น หรือลดการใช้สารเคมี/ปุ๋ย (Input) ลงได้โดยที่ผลผลิตไม่ลดลง ใช้การแบ่งปันผลประโยชน์เมื่อมีการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เช่น ระบบรดน้ำอัจฉริยะที่ช่วยประหยัดน้ำและพลังงาน
 - 2.2 **ระดับสหกรณ์และกลุ่มวิสาหกิจชุมชน (Cooperative Level)** ลดต้นทุนร่วมกัน หากกลุ่มสามารถลดต้นทุนโลจิสติกส์หรือการจัดซื้อปัจจัยการผลิตร่วมกันได้ เงินที่ประหยัดได้จะถูกนำมาจัดสรรเป็นเงินปันผลพิเศษตามสัดส่วนการมีส่วนร่วม ลดการพึ่งพาพ่อค้าคนกลางโดยการเชื่อมโยงกับห้างสรรพสินค้าโดยตรง และนำกำไรที่เพิ่มขึ้นมาแบ่งปันแก่สมาชิก
 - 2.3 **ระดับโรงงานแปรรูปเกษตร (Company Level)** ใช้ Scanlon Plan เพื่อจูงใจให้พนักงานลดต้นทุนแรงงานเมื่อเทียบกับยอดขาย ใช้ Improshare ในสายการผลิตที่เน้นความรวดเร็ว เช่น

การบรรจุหีบห่อ หากทำได้เร็วกว่าเวลามาตรฐานและคุณภาพคงเดิม พนักงานจะได้รับโบนัสจากเวลาที่ประหยัดได้

3. ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้สำเร็จในบริบทไทย เพื่อให้ PGS เกิดผลจริงในประเทศไทย จำเป็นต้องมี

- **ความโปร่งใส (Transparency)** ต้องมีเกณฑ์การวัดผลที่ชัดเจนและตรวจสอบได้ เพื่อให้เกษตรกรและพนักงานเชื่อมั่นว่าได้รับผลตอบแทนที่ยุติธรรม
- **การสื่อสาร (Communication)** เปลี่ยนทัศนคติจากการทำงานแบบค่าจ้างรายวัน มาเป็นหุ้นส่วนในการเพิ่มผลผลิต
- **การสนับสนุนจากภาครัฐ** เช่น การให้สิทธิประโยชน์ทางภาษีแก่บริษัทที่นำระบบ PGS มาใช้ หรือการสนับสนุนเครื่องมือดิจิทัลในการวัดผล

กล่าวโดยสรุป การนำ PGS มาใช้ในไทยจะไม่ใช่แค่การจ่ายโบนัส แต่เป็นการสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน (Collaboration) เพื่อให้ทั้งเกษตรกร ผู้ประกอบการ และแรงงาน เติบโตไปพร้อมกับเศรษฐกิจของประเทศอย่างยั่งยืน

การบรรยายหัวข้อที่ 2: การท่องเที่ยวเชิงเกษตรและธุรกิจเกษตรเพื่อการฟื้นฟูชุมชนในชนบท (Agri-Tourism and Agri-business for Revitalizing Rural Communities) โดย Ujjwal Raj Pokhrel นำเสนอแนวทางที่โครงการการท่องเที่ยวเชิงเกษตรและธุรกิจเกษตร จะช่วยสร้างรายได้เสริม เสริมสร้างเศรษฐกิจท้องถิ่น และดึงดูดคนรุ่นใหม่ให้กลับมาทำการเกษตร จากประสบการณ์ของประเทศเนปาลในการบูรณาการเกษตรกรรมเข้ากับการท่องเที่ยวในชนบท เพื่อเสริมสร้างความยืดหยุ่นและความยั่งยืนให้กับชุมชน มีเนื้อหา ดังนี้

การท่องเที่ยวเชิงเกษตรและธุรกิจเกษตรเพื่อฟื้นฟูชุมชนชนบท กรณีศึกษาที่จังหวัดโกชิ (Koshi Province) ประเทศเนปาล เกิดจากบริบทของประเทศเนปาล ซึ่งประชาชนส่วนใหญ่กว่า 60% ของประชากรอยู่ในภาคการเกษตร และสร้าง GDP ประมาณ 23-25% แต่ยังคงต้องเผชิญกับปัญหารายได้ต่ำและคนหนุ่มสาวย้ายถิ่นฐาน จำเป็นต้องมีการส่งเสริมเรื่องการท่องเที่ยว เพื่อกระจายรายได้ โดยเชื่อมโยงระหว่างการเกษตร วัฒนธรรม และธรรมชาติเพื่อสร้างมูลค่า

1. **แนวคิดการท่องเที่ยวเชิงเกษตร (Agri-Tourism)** เป็นลักษณะการเข้าพักในฟาร์มหรือโฮมสเตย์ พร้อมกับการเยี่ยมชมไร่ชา สัมผัสวัฒนธรรมอาหารท้องถิ่น และการเรียนรู้วิถีเกษตรดั้งเดิม

2. **กรณีศึกษา จังหวัดโกชิ (Koshi Province)** เป็นจังหวัดที่มีข้อได้เปรียบทางยุทธศาสตร์ เนื่องจากมีความหลากหลายทางสภาพอากาศ และมีสินค้าเกษตรที่สำคัญ ได้แก่ ชาออร์โธดอกซ์ (Orthodox Tea) ซึ่งมีพื้นที่ปลูกกว่า 112,000 ไร่ และส่งออกมากกว่า 90% (ส่วนใหญ่ไปอินเดีย) มีการผลิตนมเป็นจำนวนมาก แต่ยังขาดระบบโซ่ความเย็น (Cold Chain) และการแปรรูปที่มีประสิทธิภาพ

3. **ความท้าทายหลักที่ต้องเผชิญ** คือด้านโครงสร้างพื้นฐาน เนื่องจากสภาพการคมนาคมขนส่งและการเชื่อมต่อยังไม่สะดวกมากนัก ส่วนด้านทักษะ ยังขาดทักษะด้านธุรกิจ การตลาด และการสร้างแบรนด์

4. **แนวทางเชิงยุทธศาสตร์สู่อนาคต** จำเป็นต้องผสมผสานนโยบายการท่องเที่ยวและธุรกิจเกษตรเข้าด้วยกัน สร้างขีดความสามารถแก่คนรุ่นใหม่และสนับสนุนบริการพัฒนาธุรกิจ (BDS) การลงทุนด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ตลอดจนสร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐ-เอกชน-ชุมชน (Public-Private-Community Partnerships)

5. การขยายโอกาสสู่ธุรกิจและการท่องเที่ยว (Agri-Tourism & Agri-Business)

จากกรณีศึกษาจังหวัดโกชิ ประเทศเนปาล แสดงให้เห็นว่าการเกษตรสามารถเติบโตได้มากกว่าแค่การเพาะปลูก ด้วยการสร้างประสบการณ์ให้นักท่องเที่ยว จากไร่ชาและโฮมสเตย์ ช่วยกระจายรายได้สู่ชนบทและลดการย้ายถิ่นฐานของคนหนุ่มสาว รวมถึงเน้นการแปรรูปและสร้างแบรนด์ เช่น ชาออร์โธดอกซ์ ผลิตภัณฑ์นม ฯลฯ เพื่อเชื่อมโยงสินค้าเกษตรท้องถิ่นสู่ตลาดโลก

6. **การวิเคราะห์เปรียบเทียบการท่องเที่ยวเชิงเกษตรและธุรกิจเกษตรเพื่อการฟื้นฟูชุมชนในชนบท** จากการสรุปงานนำเสนอกรณีศึกษาจากจังหวัดโกชิ ประเทศเนปาล และข้อมูลการท่องเที่ยวเชิงเกษตรในประเทศไทย สามารถวิเคราะห์เปรียบเทียบในมิติต่างๆ เพื่อให้เห็นภาพความเหมือน ความต่าง และโอกาสในการพัฒนาได้ดังนี้

6.1 การวิเคราะห์เปรียบเทียบเชิงยุทธศาสตร์

หัวข้อเปรียบเทียบ	กรณีศึกษาเนปาล (จังหวัดโกชิ)	บริบทของประเทศไทย
สินค้าเกษตรหลักที่ใช้ดึงดูด	ชาออร์โธดอกซ์ (Orthodox Tea) และผลิตภัณฑ์นม (Dairy)	ข้าว ผลไม้เมืองร้อน (ทุเรียน มังคุด) กาแฟอาราบิก้า เป็นต้น
กลุ่มเป้าหมาย	เน้นนักท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์และผู้แสวงหาความสุข (Spirituality)	หลากหลาย ตั้งแต่กลุ่มครอบครัว วัยรุ่น (Cafe Hopper) ไปจนถึงนักท่องเที่ยวกลุ่มพรีเมียม

โมเดลการจัดการ	เน้นโฮมสเตย์ชุมชน (Home-stays) และการมีส่วนร่วมในวิถีชีวิตดั้งเดิม	เน้นศูนย์เรียนรู้เกษตรสมัยใหม่ ฟาร์มสเตย์ที่ตกแต่งสวยงาม และกิจกรรม Workshop
จุดแข็ง	ความเป็นธรรมชาติ (Himalayan Backdrop) และวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง	ความสะดวกในการเข้าถึง มาตรฐานการบริการที่ดี และการตลาดผ่านโซเชียลมีเดีย

6.2 ความท้าทายที่ต้องเผชิญร่วมกัน

ทั้งไทยและเนปาลมีปัญหาที่คล้ายกันซึ่งต้องได้รับสนับสนุนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง กล่าวคือ

- **ปัญหาคนรุ่นใหม่ย้ายถิ่น** ทั้งสองประเทศเผชิญภาวะเยาวชนออกจากภาคเกษตรไปทำงานในเมือง การท่องเที่ยวเชิงเกษตรจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างงานมูลค่าสูงในบ้านเกิด
- **การขาดแคลนโครงสร้างพื้นฐาน** พื้นที่เกษตรคุณภาพมักอยู่ในที่ห่างไกล ถนนและการเข้าถึงอินเทอร์เน็ตยังเป็นอุปสรรคต่อการทำตลาด
- **ความยั่งยืนของรายได้** รายได้จากการท่องเที่ยวมีความผันผวนตามฤดูกาล (Seasonality) ทำให้เกษตรกรยังต้องพึ่งพารายได้จากการขายผลผลิตเป็นหลัก

6.3 ประเด็นในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Learning Points) สิ่งที่ประเทศไทยสามารถนำบทเรียนจาก

ประเทศเนปาลที่น่าสนใจมาปรับใช้ คือการรักษารากเหง้า (Authenticity) เนื่องจาก เนปาลเก่งในการนำวิถีชีวิตดั้งเดิมมาขายโดยไม่ปรุงแต่งมากนัก ในขณะที่ไทยมักจะปรับเปลี่ยนพื้นที่เกษตรให้กลายเป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงพาณิชย์มากเกินไปจนอาจทำให้สูญเสียความเป็นอัตลักษณ์ นอกจากนี้ ยังพบว่าในเนปาล สหกรณ์มีบทบาทสูงมากในการเชื่อมโยงเกษตรกรเข้ากับบริษัทท่องเที่ยว ซึ่งไทยสามารถนำมาปรับใช้กับวิสาหกิจชุมชน ให้มีความเป็นธุรกิจเกษตร (Agri-Business) ที่เข้มแข็งขึ้น

ขณะที่ประเทศเนปาล สามารถนำความรู้ในเรื่องที่ไทยมีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการแปรรูปสินค้าเกษตรให้เป็นของฝากที่พรีเมียม (Packaging & Branding) เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Addition) รวมถึงการใช้เทคโนโลยีการจัดการ เช่นการใช้ระบบจองออนไลน์ การทำตลาดผ่าน Content Marketing การใช้ข้อมูลมาวิเคราะห์พฤติกรรมนักท่องเที่ยว เป็นต้น

การท่องเที่ยวชุมชนของไทยมีความพร้อมด้านบริการและตลาดมากกว่าเนปาล แต่เนปาลมีความโดดเด่นด้านความหมายและจิตวิญญาณ การนำทั้งสองส่วนมาผสมผสานกันจะช่วยให้การท่องเที่ยวเชิงเกษตรของทั้งสองประเทศเติบโตได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

การบรรยายหัวข้อที่ 3: การพัฒนาระบบตลาด (Market Systems Development: MSD) โดย Sudip Bhaju นำเสนอแนวทางการพัฒนาระบบตลาด ในฐานะกลยุทธ์เพื่อการเติบโตของภาคเกษตรกรรมอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม (Inclusive Growth) โดยจะมีการหารือถึงวิธีที่ MSD ช่วยสร้างความเข้มแข็งให้กับการเชื่อมโยงตลาด การพัฒนาห่วงโซ่มูลค่า และการช่วยให้ผู้ผลิตรายย่อยสามารถได้รับประโยชน์จากการเพิ่มผลผลิตภาพเชิงระบบรวมถึงการเข้าถึงตลาดที่ดียิ่งขึ้น

1. แนวคิดการพัฒนาระบบตลาด (Market Systems Development - MSD)

MSD คือแนวทางการปรับปรุงภาคเกษตรกรรมแบบองค์รวมที่มุ่งจัดการทั้งระบบห่วงโซ่มูลค่า แทนการแก้ไขเฉพาะจุด โดยมีองค์ประกอบหลัก 3 ด้าน

- **ธุรกรรมหลัก (Core Transactions)** คือความสัมพันธ์ระหว่างเกษตรกร ผู้ค้า ผู้แปรรูป และผู้ซื้อ
- **กฎเกณฑ์และบรรทัดฐาน (Rules and Norms)** ประกอบด้วยนโยบายทางการ มาตรฐานคุณภาพ และแนวปฏิบัติที่ไม่เป็นทางการ
- **ระบบการสนับสนุน (Supporting Functions)** ทั้งบริการทางการเงิน ข้อมูลตลาด และการสนับสนุนด้านเทคนิค

2. แนวทางและหลักการของ MSD

- **แก้ไขที่ต้นเหตุ (Root Causes)** ไม่ใช่การแก้ไขเพียงอาการที่ปรากฏ แต่เน้นการปรับปรุงระบบให้สามารถดำเนินต่อไปได้เองอย่างยั่งยืนแม้ไม่มีการสนับสนุนจากภายนอก
- **บทบาทของผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator)** เน้นการกระตุ้นให้ผู้เล่นในตลาด (เช่น ภาคเอกชน หรือสหกรณ์) เป็นผู้ขับเคลื่อนหลัก ไม่ใช่การเข้าไปทำแทน

3. กรณีศึกษา: ผลิตภัณฑ์ชีสจากนมจามรีสำหรับสุนัข (Dog Chew) ในเนปาล เป็นกรณีตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จสูงในการสร้างรายได้สู่ชุมชนหิมาลัย กล่าวคือ

- **การเติบโตอย่างก้าวกระโดด** จากสินค้าที่แทบไม่มีการส่งออกเมื่อ 20 ปีก่อน กลายเป็นสินค้าส่งออกที่มีมูลค่าสูงและเติบโตเร็วที่สุด (34% ต่อปี)
- **ผลกระทบทางเศรษฐกิจ** โดยมีมูลค่าจากการส่งออกมากกว่า 1,600 ล้านดอลลาร์ในปี 2023-24 สร้างรายได้ประมาณ 27-29 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ ต่อปี ครอบคลุมครัวเรือนเกษตรกรกว่า 12,000 ครัวเรือน เกษตรกรมีรายได้เพิ่มขึ้นถึง 100% เมื่อเทียบกับระบบเดิมผ่านการรวมกลุ่มสหกรณ์
- **ความยั่งยืน** สหกรณ์สามารถบริหารจัดการการผลิต การควบคุมคุณภาพ และการติดต่อส่งออกได้ด้วยตนเองอย่างเป็นอิสระ

4. การแบ่งปันผลประโยชน์ (Gainsharing) ในรูปแบบ MSD

- **การกระจายมูลค่า** MSD ช่วยให้นั่นใจว่ามูลค่าที่เพิ่มขึ้นจากการแปรรูป (Value Addition) และการเข้าถึงตลาดระดับโลก จะถูกส่งกลับไปยังเกษตรกรต้นทางผ่านระบบสหกรณ์ที่เข้มแข็ง
- **การเข้าถึงตลาด** การเชื่อมโยงเกษตรกรรายย่อยเข้ากับผู้ซื้อในต่างประเทศ (เช่น ตลาดสหรัฐฯ และยุโรป) ช่วยให้เกษตรกรสามารถจับจองมูลค่าของผลผลิตได้มากขึ้น

5. บทสรุป

การพัฒนาระบบตลาด (MSD) เป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืน โดยเปลี่ยนจากระบบที่พึ่งพาความช่วยเหลือชั่วคราวไปสู่ระบบตลาดที่แข่งขันได้และแบ่งปันผลประโยชน์อย่างเป็นธรรมแก่สมาชิกทุกคนในระบบอย่างแท้จริง ทั้งนี้ สามารถวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งของระบบ MSD

- **จุดแข็ง**
 - **ความยั่งยืน** ระบบสามารถดำเนินต่อไปได้เองแม้ไม่มีโครงการสนับสนุน (Self-sustaining)
 - **การสร้างตลาดใหม่** เปลี่ยนจากสินค้าที่ไม่มีมูลค่าส่งออก ให้กลายเป็นสินค้าส่งออกหลักและมีมูลค่าสูงได้
 - **การควบคุมโดยเกษตรกร** สหกรณ์เป็นเจ้าของโรงงานแปรรูปเอง ทำให้สามารถควบคุมมูลค่าส่วนใหญ่ไว้ได้
- **จุดอ่อน**
 - **ข้อจำกัดด้านพื้นที่** เนื่องจากการผลิตในพื้นที่สูงทำให้การขยายพื้นที่ (Scaling up) มีข้อจำกัด
 - **การพึ่งพาส่งออก** หากตลาดหลักปรับเปลี่ยนกฎระเบียบ จะส่งผลกระทบต่อเกษตรกรผู้ผลิตทันที

จากการวิเคราะห์งานนำเสนอเรื่องการพัฒนาตลาด (Market Systems Development : MSD) ผ่านกรณีศึกษา Dog Chew (ขนมขบเคี้ยวสุนัขจากชีสนมจามรี) ของเนปาล เปรียบเทียบกับบริบทของประเทศไทย มีประเด็นที่น่าสนใจดังนี้

ตารางวิเคราะห์เปรียบเทียบ (Comparison Matrix)

หัวข้อ	เนปาล (MSD Case Study)	ประเทศไทย (Current Status)
โครงสร้างห่วงโซ่มูลค่า	เน้นกลุ่มเกษตรกรรายย่อยในพื้นที่ห่างไกล (เพื่อเกษตรกรรายย่อย)	มีทั้งเกษตรกรรายย่อยและระบบพันธสัญญา (Contract Farming) ที่ซับซ้อน
การรวมกลุ่ม	ใช้ระบบสหกรณ์ที่เข้มแข็ง (Cooperatives) เป็นแกนหลักในการแปรรูป	มีวิสาหกิจชุมชนจำนวนมาก แต่อำนาจต่อรองและการบริหารจัดการแบบธุรกิจยังไม่สม่ำเสมอ
สินค้าหลัก	สินค้าเฉพาะกลุ่ม (Niche Market) เช่น Dog Chew จากนมจามรี	สินค้าเกษตรพื้นถิ่น (GI) เช่น ข้าว กาแฟ ผลไม้ และสินค้าแปรรูป
การสนับสนุน	เน้นบทบาทผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) เพื่อให้ตลาดเดินได้เอง	มักเป็นการสนับสนุนทางตรงจากรัฐ (Subsidy) ซึ่งอาจขาดความยั่งยืนในระยะยาว

จุดแข็งและจุดอ่อน (Strengths & Weaknesses)

- **จุดแข็ง**
 - **มาตรฐานสากล** ไทยมีความเชี่ยวชาญด้านมาตรฐานความปลอดภัยทางอาหาร (GMP, HACCP, Halal) ที่สูงมาก

- ระบบการขนส่งและโครงสร้างพื้นฐาน ไทยดีกว่าเนปาลอย่างเห็นได้ชัด ทำให้สินค้าถึงมือผู้ซื้อได้เร็ว
- ทักษะการตลาด การทำ Branding และ Digital Marketing ของไทยอยู่ในระดับแนวหน้า
- จุดอ่อน
 - การพึ่งพาความช่วยเหลือ เกษตรกรไทยมักรอการอุดหนุนจากรัฐ (Top-down) มากกว่าการปรับปรุงระบบตลาดให้ยั่งยืนตามแนวทาง MSD
 - การกระจายรายได้ มูลค่าเพิ่มมักกระจุกตัวอยู่ที่ผู้ส่งออกหรือห้างสรรพสินค้า เกษตรกรต้นน้ำยังได้รับส่วนแบ่งน้อยเมื่อเทียบกับโมเดล Dog Chew ที่รายได้เกษตรกรเพิ่มขึ้น 100%

การวิเคราะห์เชิงการประยุกต์ใช้ (Application & Opportunities) สิ่งไทยควรนำมาปรับใช้มีดังนี้

1. เปลี่ยนจากการ “ให้” เป็นการ “อำนวยความสะดวก” ภาครัฐควรลดการแจกเงิน/ปัจจัยการผลิต แต่เปลี่ยนไปทำหน้าที่แก้ไขกฎระเบียบ (Rules) และบทบาทการสนับสนุน เช่น ระบบข้อมูลตลาดและการเงิน เพื่อให้ตลาดขับเคลื่อนเองได้
2. โมเดล Dog Chew กับสินค้า GI ของไทย ไทยมีสินค้า GI มากมายที่สามารถทำตลาดโลกได้เหมือนชีสจามรี เช่น ข้าวเจ๊กเชยเสาไห้ หรือปลากุเลาตากใบ หากใช้แนวทาง MSD สร้างมาตรฐานและการรวมกลุ่มแปรรูปที่เกษตรกรเป็นเจ้าของ จะช่วยเพิ่มรายได้ได้มหาศาล
3. การแก้ไขที่ต้นเหตุ (Root Causes) ไทยมักแก้ปัญหาที่ราคาตกต่ำ แต่แนวทาง MSD จะมองไปที่ “เหตุใดเกษตรกรถึงเข้าไม่ถึงข้อมูลตลาด” หรือ “เหตุใดมาตรฐานจึงไม่สม่ำเสมอ” เพื่อนำไปแก้ปัญหที่ตรงจุดเพื่อให้ระบบมีความแข็งแกร่งถาวร

กล่าวโดยสรุปไทยมีจุดแข็ง เรื่องคุณภาพและการตลาด แต่มีจุดอ่อน เรื่องความยั่งยืนและการกระจายรายได้ หากนำแนวทาง MSD มาใช้อย่างจริงจัง จะช่วยให้เกษตรกรไทยไม่เพียงแต่ผลิตเก่งขึ้น แต่ยังสามารถจับจองมูลค่า (Capture Value) จากตลาดโลกได้มากขึ้นเช่นเดียวกับกรณีศึกษาของประเทศเนปาล

การบรรยายหัวข้อที่ 4: การคุ้มครองพันธุ์พืช (Plant Variety Protection : PVP) โดย Takuto Kozu หัวหน้ากลุ่ม กระทรวงเกษตร ป่าไม้ และประมง ประเทศญี่ปุ่น นำเสนอบทเรียนเรื่องทรัพย์สินทางปัญญาในภาคเกษตรกรรม โดยจะมีการอธิบายว่าการคุ้มครองพันธุ์พืช (PVP) ช่วยสนับสนุนนวัตกรรม การสร้างความสามารถในการแข่งขัน และการสร้างผลตอบแทนที่เป็นธรรมแก่นักปรับปรุงพันธุ์และเกษตรกรได้อย่างไร โดยมีเนื้อหาโดยสรุปดังนี้

1. การปรับปรุงพันธุ์พืช (Breeding) เป็นพื้นฐานสำคัญในการเพิ่มผลผลิตภาพการเกษตร เพื่อให้ได้พันธุ์พืชที่ทนทานต่อสภาพแวดล้อมที่รุนแรง มีผลผลิตสูง และมีคุณภาพดีขึ้น ระบบ PVP ทำหน้าที่เป็นกลไกที่ทำให้เกิดความสมดุลระหว่างนวัตกรรม และความเป็นธรรม กล่าวคือ

- สำหรับนักปรับปรุงพันธุ์ (Breeders): ได้รับสิทธิแต่เพียงผู้เดียวในพันธุ์พืชใหม่ (PBR) ช่วยให้สามารถเก็บค่าธรรมเนียมหรือกำไรเพื่อนำไปเป็นทุนวิจัยและสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาพันธุ์ใหม่ต่อไป
- สำหรับเกษตรกร: สามารถเข้าถึงพันธุ์พืชที่หลากหลายและมีคุณภาพสูงขึ้น ช่วยเพิ่มผลผลิตภาพในไร่นาและรายได้
- สำหรับผู้บริโภค/ผู้แปรรูป: มีทางเลือกในตัวสินค้าที่หลากหลายขึ้น และได้รับประโยชน์จากผลผลิตที่มีคุณภาพคงที่

2. กรณีศึกษาประเทศญี่ปุ่น การจดทะเบียนพันธุ์พืช เช่น สตรอว์เบอร์รี่พันธุ์ Tochiotome หรือองุ่นพันธุ์ Shine Muscat ช่วยปกป้องสิทธิของนักพัฒนาและส่งเสริมการส่งออก อีกทั้งยังส่งผลมีจำนวนพันธุ์พืชใหม่ในตลาดเพิ่มขึ้นอย่างเห็นได้ชัด และนำไปสู่ความมั่นคงทางอาหารในอนาคต

3. ความท้าทายและความกังวล การเข้าถึงเมล็ดพันธุ์ มีความกังวลว่าระบบ PVP อาจทำให้ราคาเมล็ดพันธุ์สูงขึ้นหรือจำกัดสิทธิของเกษตรกรในการเก็บเมล็ดพันธุ์ไว้ปลูกต่อ (Farm-saved seeds) นอกจากนี้ ยังมีประเด็นเรื่องการออกแบบกฎหมายให้คุ้มครองสิทธินักปรับปรุงพันธุ์ไปพร้อมกับการรักษาข้อยกเว้นสำหรับเกษตรกรรายย่อยอย่างเหมาะสม

การคุ้มครองพันธุ์พืช (PVP) คือหัวใจสำคัญของการแบ่งปันผลประโยชน์ในภาคเกษตรเป็นเครื่องมือที่ช่วยสร้างระบบนิเวศนวัตกรรมที่ยั่งยืน ในสภาวะวิกฤตการณ์เปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ (Climate Change) การปรับปรุงพันธุ์พืชใหม่ๆ ให้ทัน่วงที่ผ่านระบบ PVP ถือเป็นทางเลือกสำคัญในการสร้างความยั่งยืนในอนาคต

สำหรับประเทศไทย ระบบ PVP มีความสำคัญมากในการยกระดับจากการเป็น “ผู้ปลูก” มาเป็น “เจ้าของนวัตกรรมพันธุ์พืช” ซึ่งจะช่วยให้เกษตรกรไทยเข้าถึงพันธุ์พืชที่ทนแล้งทนโรคได้ดีขึ้น และช่วยปกป้องพันธุ์พืชพื้นเมืองของไทยไม่ให้ถูกนำไปจดสิทธิบัตรโดยไม่ชอบธรรมในต่างประเทศด้วย ส่วนความเป็นไปได้ในการนำหลักการ การคุ้มครองพันธุ์พืช

(PVP) มาประยุกต์ใช้ในประเทศไทย โดยเชื่อมโยงกับแนวคิด การแบ่งปันผลประโยชน์ (Gain Sharing) สามารถแบ่งออกเป็น มิติต่างๆ ดังนี้

1. **ความเป็นไปได้ในเชิงโครงสร้างและกฎหมาย** ประเทศไทยมีพระราชบัญญัติคุ้มครองพันธุ์พืช พ.ศ. 2542 อยู่แล้ว ซึ่งคุ้มครองทั้งพันธุ์พืชใหม่ พันธุ์พืชพื้นเมืองเฉพาะถิ่น และพันธุ์พืชป่า นอกจากนี้ ปัจจุบันได้มีความพยายามในการผลักดันให้ไทยเข้าเป็นสมาชิก UPOV 1991 เช่นเดียวกับญี่ปุ่นซึ่งกรณีศึกษา เพื่อยกระดับการคุ้มครองให้เป็นมาตรฐานสากล ซึ่งจะช่วยดึงดูดการลงทุนด้านการวิจัยและพัฒนา (R&D) จากต่างประเทศได้มากขึ้น

2. **แนวทางการประยุกต์ใช้** เพื่อให้เกิดการแบ่งปันผลประโยชน์ตามบทเรียนที่น่าเสนอ ควรมีแนวทางการดำเนินการดังนี้

- **การสร้างรายได้กลับสู่ชุมชน (Benefit Sharing)** สำหรับพันธุ์พืชพื้นเมืองของไทย หากมีการนำไปพัฒนาต่อยอดเป็นพันธุ์พืชใหม่ ระบบ PVP ของไทยมีกลไกให้ผู้พัฒนาต้องทำข้อตกลงแบ่งปันผลประโยชน์กับคืนสู่ชุมชนเจ้าของพื้นที่หรือกองทุนคุ้มครองพันธุ์พืช
- **การเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขัน (Productivity)** สนับสนุนให้บริษัทเมล็ดพันธุ์ไทยใช้สิทธิ PVP ในการปกป้องนวัตกรรม ทำให้เกิดรายได้ต่อเนื่องเพื่อนำไปวิจัยหาพันธุ์ที่ “ทนแล้ง” หรือ “ทนโรค” ซึ่งเป็นปัญหาหลักของเกษตรกรไทย

โดยมีแนวทางในการจัดสรรผลประโยชน์ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนี้

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ประโยชน์ที่จะได้รับการใช้ระบบ PVP
นักวิจัย/นักปรับปรุงพันธุ์	มีรายได้จากค่าสิทธิ (Royalty Fee) เป็นทุนในการวิจัยพันธุ์พืชที่เหมาะสมกับสภาพอากาศ
เกษตรกรไทย	เข้าถึงเมล็ดพันธุ์คุณภาพสูงที่ให้ผลผลิตต่อไร่ (Yield) เพิ่มขึ้น ลดการใช้สารเคมีเนื่องจากพืชทนโรค
ผู้ประกอบการส่งออก	สามารถส่งออกผลผลิตทางการเกษตรไปต่างประเทศได้โดยไม่ต้องกลัวการละเมิดสิทธิ และสร้างแบรนด์สินค้าพรีเมียมได้

3. **ความท้าทายและข้อควรระวัง (Challenges)** แม้จะมีความเป็นไปได้สูง แต่ยังมีประเด็นที่ต้องบริหารจัดการในบริบทของไทย ในเรื่องสิทธิในการเก็บเมล็ดพันธุ์ (Farm-Saved Seeds) ซึ่งยังคงเป็นประเด็นที่เกษตรกรไทยกังวลมากที่สุด การประยุกต์ใช้ต้องมีข้อยกเว้นที่ชัดเจนสำหรับเกษตรกรรายย่อย เพื่อให้สามารถเก็บเมล็ดพันธุ์ไว้ปลูกต่อในวิถีชีวิตดั้งเดิมได้โดยไม่ผิดกฎหมาย นอกจากนี้ ยังมีประเด็นเรื่องราคामล็ดพันธุ์ จึงควรต้องมีกลไกควบคุมไม่ให้บริษัทข้ามชาติผูกขาดตลาดเมล็ดพันธุ์จนราคาต้นทุนการผลิตของเกษตรกรสูงเกินไป

การนำ PVP มาใช้ในประเทศไทยในมิติของการแบ่งปันผลประโยชน์มีความเป็นไปได้สูงและจำเป็นอย่างยิ่ง โดยเฉพาะในสภาวะที่ไทยต้องรับมือกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Climate Change) ทั้งนี้ ควรใช้ระบบ PVP เป็นเครื่องมือในการเปลี่ยนจาก “ผู้ผลิตวัตถุดิบราคาถูก” ไปสู่ “ผู้พัฒนานวัตกรรมพืชมูลค่าสูง” โดยต้องรักษาความสมดุลระหว่างการคุ้มครองสิทธินักพัฒนาและการปกป้องวิถีชีวิตของเกษตรกรรายย่อย เพื่อให้เกิดการแบ่งปันผลประโยชน์ที่ยั่งยืนอย่างแท้จริง

การบรรยายหัวข้อที่ 5: การปรับเปลี่ยนห่วงโซ่อุปทานเกษตรผ่านการแบ่งปันผลประโยชน์จากผลิตภาพที่เพิ่มขึ้น (Transforming the Agricultural Supply Chain via Productivity Gainsharing) โดย Dr. Sugumaran Muniretnam นำเสนอกรณีศึกษาที่ประสบความสำเร็จจากประเทศมาเลเซีย ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการนำระบบการแบ่งปันผลกำไรจากผลิตภาพ (Productivity Gainsharing) มาใช้เพื่อสร้างความเข้มแข็งและฟื้นฟูห่วงโซ่อุปทานภาคการเกษตร

1. บทนำและบริบท (Introduction & Context)

การเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) ในภาคเกษตรกรรมยุคใหม่ ไม่ได้เน้นเพียงการเพิ่มปริมาณ แต่เน้นที่การสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Addition) และการแบ่งปันผลประโยชน์อย่างเป็นธรรมระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยกรณีศึกษาของ Pak Ali Food Industries (ผู้ผลิตผลไม้ดองนำเข้าชั้นนำ) แสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนผ่านจากธุรกิจครัวเรือนสู่ส่งออกระดับโลกที่ใช้เทคโนโลยีควบคู่กับระบบการจัดการคนที่มีประสิทธิภาพ

2. ระบบการจ่ายค่าตอบแทนและแบ่งปันผลประโยชน์ (Gainsharing Models)

บริษัทได้ใช้ระบบการกระจายรายได้ที่เน้นการเพิ่มกำไรและผลิตภาพ (A Systematic Wage Distribution) ผ่าน 2 โมเดลหลัก ดังนี้

- **ระบบจ่ายตามชิ้นงาน (Piece Rate System)** เป็นการจ่ายตามผลลัพธ์ของงาน (Payment By Result) เช่น จำนวนชิ้นงานที่ผลิตหรือบริการที่ให้
 - **ความเหมาะสม** ใช้กับงานที่ทำซ้ำ ๆ เช่น การปอกและหั่นผลไม้ ซึ่งพนักงานสามารถควบคุมปริมาณงานได้เอง
 - **ข้อดี** ช่วยลดต้นทุนการควบคุมงาน (Supervision) ลดเวลาว่างงาน และจูงใจให้พนักงานเพิ่มปริมาณการผลิต
 - **การกำกับดูแล** มีการบันทึกชั่วโมงทำงานควบคู่ไปด้วยเพื่อให้มั่นใจว่าพนักงานได้รับค่าจ้างไม่ต่ำกว่าค่าแรงขั้นต่ำตามกฎหมาย
- **โมเดลการแบ่งปันผลประโยชน์แบบไฮบริด (Hybrid Gainsharing Model)** เป็นการบูรณาการและผสมผสานจุดเด่นของแผน Scanlon (ลดต้นทุน) Rucker (เพิ่มมูลค่า) และ Improshare (ประสิทธิภาพเวลา) ให้เข้ากับโครงสร้างองค์กร
 - **การมีส่วนร่วม** เน้นทีมข้ามสายงาน (Cross-functional teams) จากฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายสนับสนุน และฝ่ายขาย
 - **ผลตอบแทนที่หลากหลาย** นอกเหนือจากเงินโบนัส ยังรวมถึงการยอมรับ (Recognition) การฝึกอบรม และการเปิดโอกาสให้ร่วมตัดสินใจ
 - **เทคโนโลยีดิจิทัล** ใช้การแสดงผล (Dashboard) และระบบติดตามผลแบบ Real-time เพื่อความก้าวหน้าของผลผลิตภาพและการประหยัดต้นทุน

3. การสร้างผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (ESG Integration) การนำ PGS มาใช้ยังสอดคล้องกับหลักการความยั่งยืนใน 3 ด้าน กล่าวคือ

- **ด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental)** เพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงาน การจัดการน้ำ และการรีไซเคิล
- **ด้านสังคม (Social)** สร้างงานให้กลุ่มแม่บ้านและแม่เลี้ยงเดี่ยวในหมู่บ้าน (ครอบครัวเครือข่ายกว่า 300 ครอบครัว) และดูแลความปลอดภัยในที่ทำงาน
- **ด้านธรรมาภิบาล (Governance)** ดำเนินงานตามมาตรฐานสากล การรับรองฮาลาล (Halal) และการบริหารงานที่โปร่งใสผ่านระบบการจ่ายตามผลงาน

4. บทสรุปสู่ความสำเร็จ (Conclusion)

กุญแจสำคัญที่ทำให้การแบ่งปันผลประโยชน์ (PGS) ประสบความสำเร็จคือ 1) การกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดที่ชัดเจน สอดคล้องกับกลยุทธ์ธุรกิจและวัตถุประสงค์จริง 2) การสื่อสารเกณฑ์การรับรางวัลอย่างชัดเจนและสม่ำเสมอ เพื่อความโปร่งใส และ 3) การจัดสรรรางวัลที่เหมาะสมทั้งในระดับบุคคลและระดับทีม เพื่อความเป็นธรรม

จากการวิเคราะห์เนื้อหาจากทั้งหลักการ Productivity Gainsharing (PGS) และกรณีศึกษาจากมาเลเซีย (Pak Ali) เมื่อนำมาเปรียบเทียบกับบริบทของประเทศไทย พบว่ามีความเป็นไปได้สูงและมีความน่าสนใจ สามารถสรุปวิเคราะห์ได้ดังนี้

1. ระดับความเป็นไปได้ (Feasibility)

มีความเป็นไปได้สูงมาก (High Potential) เนื่องจากโครงสร้างพื้นฐานทางการเกษตรของไทยและมาเลเซียมีความคล้ายคลึงกัน (เป็นเกษตรเขตร้อน และมีกลุ่มวิสาหกิจชุมชนจำนวนมาก) โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมเกษตรแปรรูป ซึ่งไทยมีความแข็งแกร่งเป็นทุนเดิมอยู่แล้ว

2. แนวทางการปรับใช้ในบริบทไทย (How to Implement)

ก. การปรับใช้ในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนและสหกรณ์ เลียนแบบโมเดล “ครอบครัวเครือข่าย” ของ Pak Ali โดยให้คนในชุมชนรับงานไปทำที่บ้าน (เช่น การปอกเปลือกผลไม้ การคัดแยกเกรด) รวมถึงใช้ระบบการจ่ายตามชิ้นงาน (Piece Rate System) เพื่อจูงใจให้คนทำงานที่มีทักษะสูงและรวดเร็วได้รับรายได้ที่มากขึ้นตามความสามารถ ซึ่งจะช่วยลดปัญหาการขาดแคลนแรงงานในภาคเกษตรได้

ข. การปรับใช้ในโรงงานอุตสาหกรรมเกษตรแปรรูป (SMEs) นำ Hybrid Gainsharing Model มาใช้ในสายการผลิต เช่น หากโรงงานผลิตกะทิหรือผลไม้กระป๋องสามารถลดการสูญเสีย (Waste) ในกระบวนการผลิตได้ หรือลดการใช้พลังงานได้ตามเป้าหมาย (Scanlon/Rucker Plan) เงินที่ประหยัดได้ส่วนหนึ่งจะถูกนำมาจัดสรรเป็นโบนัสรายเดือนให้พนักงาน แทนการรอโบนัสปลายปีเพียงอย่างเดียว

ค. การใช้เทคโนโลยี (Digital Integration) ประเทศไทยกำลังขับเคลื่อน "เกษตรอัจฉริยะ" (Smart Agriculture) การนำ Dashboard มาใช้ติดตามผลผลิตและต้นทุนแบบ Real-time จะช่วยให้การแบ่งปันผลประโยชน์มีความโปร่งใส (Transparency) ซึ่งเป็นปัจจัยหลักของความสำเร็จ

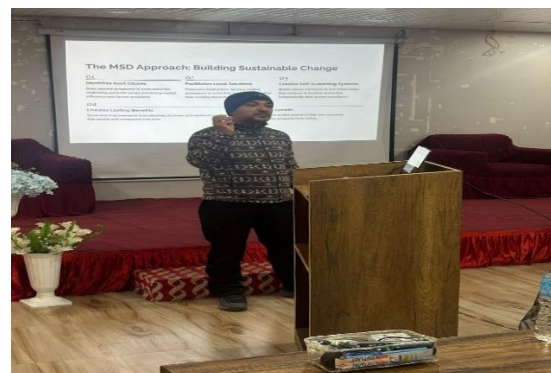
3. จุดแข็งและโอกาส (Strengths & Opportunities)

- นโยบายรัฐ นโยบายการยกระดับ “ซอฟต์แวร์ฟาร์ม” อาหารไทยและการสนับสนุน Smart Farmer เป็นโอกาสดีในการนำ PGS มาเป็นเครื่องมือเพิ่มผลผลิตภาพ
- การรับรองมาตรฐาน เหมือนกรณี Pak Ali ที่เน้นฮาลาล (Halal) ไทยสามารถเน้นมาตรฐานความปลอดภัยอาหารสากล (GAP, GMP, HACCP) เพื่อใช้ PGS จูงใจให้พนักงานรักษามาตรฐานคุณภาพอย่างเคร่งครัด

4. ความท้าทายที่ต้องระวัง (Challenges)

- ความเข้าใจเรื่องผลผลิตภาพ ต้องสื่อสารให้เกษตรกรและคนงานเข้าใจว่า PGS ไม่ใช่แค่การทำงานหนักขึ้น แต่คือการทำงานที่ฉลาดขึ้น (Work Smart)
- ความโปร่งใส ระบบบัญชีและการวัดผลต้องชัดเจน หากพนักงานรู้สึกว่าการคำนวณผลประโยชน์ไม่เป็นธรรม ระบบจะล้มเหลวทันที

การนำ PGS มาใช้ในไทยควรเริ่มจากกลุ่มเกษตรกรแปรรูปเป็นอันดับแรก เนื่องจากจะเห็นผลลัพธ์ชัดเจนที่สุด โดยควรใช้ระบบ Hybrid ที่ผสมผสานระหว่างการจ่ายตามชิ้นงาน (เพื่อปริมาณ) และการจ่ายตามคุณภาพ/การประหยัดต้นทุน (เพื่อความยั่งยืน) จะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของภาคเกษตรไทยในระดับโลกได้อย่างยั่งยืน





ส่วนที่ 2 ประโยชน์ที่ได้รับและการขยายผลจากการเข้าร่วมโครงการ

1. สรุปสาระสำคัญจากการศึกษาดูงาน

- แนวคิดการแบ่งปันผลประโยชน์ (Productivity Gainsharing - PGS) เป็นระบบที่เน้นการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและการลดต้นทุน จากนั้น จึงนำผลกำไรที่เพิ่มขึ้นมาจัดสรรอย่างเป็นธรรมระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเน้นการสร้างวัฒนธรรมหุ้นส่วน มากกว่าลูกจ้าง
- โมเดลความสำเร็จจากเนปาล
 - การรวมกลุ่มสหกรณ์ ใช้พลังของกลุ่ม (Social Capital) เพื่อเข้าถึงเทคโนโลยีการแปรรูปที่เกษตรกรรายเดียวทำไม่ได้
 - การสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Addition) เช่น การเปลี่ยนน้ำนมดิบให้เป็นชีสชนิดพินสุนัข (Dog Chew) เพื่อส่งออก สร้างรายได้มหาศาลจากวัตถุดิบธรรมดา
 - การท่องเที่ยวเชิงเกษตร (Agri-tourism) การเปลี่ยนวิถีชีวิตและวัฒนธรรมเป็นประสบการณ์ ที่มีมูลค่าผ่านการเล่าเรื่อง (Storytelling) และโฮมสเตย์
- การพัฒนาระบบตลาด (MSD) เน้นการแก้ไขปัญหาที่ต้นเหตุและให้กลไกตลาดหรือกลุ่มองค์กรชุมชนเป็นผู้ขับเคลื่อนหลัก โดยมีหน่วยงานรัฐเป็นผู้อำนวยความสะดวก

2. ประโยชน์ต่อตนเอง

- การยกระดับองค์ความรู้ระดับสากล ได้เรียนรู้โมเดลการจัดการเกษตรเชิงธุรกิจและระบบการแบ่งปันผลประโยชน์ที่เป็นธรรม เพื่อนำมาปรับใช้กับการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก ซึ่งเป็นบทบาทภารกิจหลักที่ตนเองรับผิดชอบอยู่ในปัจจุบัน
- ทักษะการวิเคราะห์ห่วงโซ่มูลค่า (Value Chain) สามารถมองเห็นช่องว่างในกระบวนการตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำเพื่อกำหนดแนวทางช่วยเหลือชุมชนได้อย่างตรงเป้า ตรงจุด
- เครือข่ายความร่วมมือ เกิดความสัมพันธ์กับผู้เชี่ยวชาญและตัวแทนจากนานาชาติ APO เพื่อแลกเปลี่ยนบทเรียนการพัฒนาระหว่างหน่วยงาน/เครือข่ายในอนาคต
- เปิดวิสัยทัศน์เกี่ยวกับการบริหารจัดการเกษตรกรรมในสถานะที่ทรัพยากรมีจำกัด เช่น พื้นที่ภูเขาในเนปาล แต่สามารถสร้างมูลค่าสูงได้ด้วยนวัตกรรมและการจัดการห่วงโซ่มูลค่า (Value Chain) อย่างเป็นระบบ รวมถึงเข้าใจเรื่องกลไก Gainsharing ที่ไม่ใช่เพียงแค่การแบ่งเงิน แต่คือการสร้างความเป็นธรรมในระบบเศรษฐกิจ

3. ประโยชน์ต่อหน่วยงาน

สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (พอช.) ในฐานะซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีภารกิจในการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่องค์กรชุมชนและเครือข่าย เพื่อให้มีบทบาทสำคัญ สามารถเป็นกลไกหลักในการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นให้เกิดความเข้มแข็งในการจัดการปัญหา และบริหารจัดการการพัฒนาเชิงพื้นที่อย่างยั่งยืน ผ่านประเด็นการพัฒนาที่หลากหลายทั้งสภาองค์กรชุมชน สวัสดิการชุมชน การพัฒนาที่อยู่อาศัยและที่ดินทำกิน ตลอดจนการพัฒนาระบบเศรษฐกิจจากฐานราก พอช. การไปศึกษาดูงานครั้งนี้ จึงไม่ใช่เพียงการดูงานด้านการผลิตทางการเกษตร แต่คือการสร้างความเข้าใจในโมเดลทางธุรกิจที่สามารถคืนความเป็นธรรมให้ชุมชน ซึ่งตรงกับภารกิจหลักของ พอช. ทั้งนี้ สามารถนำบทเรียนนี้ไปขยายผลได้ดังนี้

- การเสริมสร้างความเข้มแข็งองค์กรชุมชนและเครือข่าย โดยการนำโมเดล Social Capital ของเนปาลมาใช้ในการเชื่อมโยงกลุ่มอาชีพและวิสาหกิจชุมชนให้มีอำนาจต่อรองและเข้าถึงนวัตกรรมมากขึ้น รวมถึงปรับประยุกต์ใช้แนวทาง Gainsharing เป็นเครื่องมือสร้างแรงจูงใจให้สมาชิกในชุมชนร่วมกันพัฒนาคุณภาพผลผลิต
- การพัฒนาเศรษฐกิจและทุนชุมชน ด้วยการสนับสนุนให้ชุมชนยกระดับจากการขายวัตถุดิบ เป็นการแปรรูปด้วยนวัตกรรม นำแนวคิด Market Systems Development (MSD) มาปรับใช้ในการวิเคราะห์จุดอ่อนของระบบตลาดในชุมชนที่ พอช. สนับสนุน เพื่อแก้ไขปัญหาที่ต้นเหตุมากกว่าการให้ความช่วยเหลือทางการเงินเพียงอย่างเดียว การสร้างแบรนด์ที่มีเรื่องราว (Storytelling) เพื่อเข้าถึงตลาด B2C หรือตลาดส่งออก รวมถึงส่งเสริมให้ชุมชนในเครือข่ายพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมและเกษตรที่เน้นความเข้มแข็งของรากเหง้า (Authenticity) เพื่อกระจายรายได้และลดการย้ายถิ่นฐานของคนรุ่นใหม่

- การนำโมเดลมาประยุกต์ใช้ ทั้ง Productivity Gainsharing (PGS) และ Market Systems Development (MSD) กับโครงการเศรษฐกิจและทุนชุมชนของ พอช. เพื่อช่วยให้ชุมชนสมาชิกไม่ได้เป็นเพียงผู้ผลิต แต่เป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจที่มีขีดความสามารถในการวิเคราะห์ตลาดและพัฒนาสินค้าให้ได้มาตรฐานสากล
 - การปรับบทบาทการทำงาน จากการเป็นเพียง “ผู้ให้การสนับสนุนงบประมาณ” เป็น “ผู้อำนวยความสะดวก” ในระบบการตลาดตามแนวทาง MSD เพื่อกระตุ้นให้ชุมชนและภาคเอกชนเชื่อมโยงกันอย่างยั่งยืน ตลอดจนสนับสนุนการสร้างระบบข้อมูลตลาดชุมชน เพื่อช่วยให้เกษตรกรตัดสินใจขายผลผลิตในช่วงเวลาที่เหมาะสม ลดผลกระทบจากราคาผันผวน
 - การส่งเสริมการนวัตกรรมและการจัดการมูลค่า (Value Chain Management) อาทิเช่น การเปลี่ยนของเสียให้เป็นรายได้ กรณีศึกษาการเปลี่ยนน้ำมันดิบที่เน่าเสียง่ายให้กลายเป็นซีสซัดฟันสุนัข ซึ่งเป็นสินค้ามูลค่าสูงและเก็บรักษาได้นาน การยกระดับสู่มาตรฐานสากล ด้วยการนำกระบวนการนำสินค้าพื้นเมือง (Local Wisdom) มาพัฒนาผ่านนวัตกรรมการแปรรูปและหีบห่อ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันระดับโลก
 - การพัฒนาโมเดลการทำงานแบบหุ้นส่วน นำหลักการ PGS มาสร้าง “วัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน” ในกลุ่มองค์กรชุมชน เปลี่ยนจากการ “ทำมากได้น้อย” เป็น “ทำน้อยแต่มีมูลค่ามาก” โดยใช้หัวใจสำคัญคือ ความเข้มแข็งขององค์กรชุมชน (Social Capital) และความเป็นธรรมในการแบ่งปันผลผลิต (Gainsharing)
4. **กิจกรรมการขยายผล** มุ่งเน้นการสร้างความตระหนักรู้และสื่อสารองค์ความรู้ใหม่สู่บุคลากรและชุมชน โดย
- การถ่ายทอดองค์ความรู้ (Knowledge Sharing) เพื่อให้เจ้าหน้าที่ พอช. และผู้นำชุมชนเข้าใจโมเดลการแบ่งปันผลประโยชน์ (PGS) และการพัฒนาระบบตลาด (MSD)
 - การจัดตั้งหน่วยวิสาหกิจเพื่อสังคม (Social Enterprise) ภายในองค์กร โดยนำแนวคิด Productivity Gainsharing (PGS) และ Market Systems Development (MSD) มาออกแบบแนวทางในการเริ่มต้นการดำเนินธุรกิจ
 - การพัฒนาตัวชี้วัดด้านประสิทธิภาพ (Productivity) เพื่อใช้ควบคู่กับผลลัพธ์ทางสังคมในการประเมินโครงการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบเศรษฐกิจฐานราก