

การพัฒนาต่อยอดธุรกิจองค์กรฟาร์มไก่ไข่ของ บริษัท พลวิทยาฟาร์ม จำกัด Business Extension Development From Fresh Chicken Manure of Pholvithayafarm Company Limited

นันทวัฒน์ เตียศิริมงคล (Nantawat Teosirimongkol)*

ไพบูลย์ ดาวสดี (Paiboon Daosodsai)**

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความคิดเห็นและประสบการณ์ของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย สำหรับการต่อยอดธุรกิจของบริษัท พลวิทยาฟาร์ม จำกัด 2) พัฒนาแผนกลยุทธ์โครงการต่อยอดธุรกิจ และ 3) เพื่อดำเนินงานต่อยอดธุรกิจและประเมินผลความสำเร็จของโครงการ ซึ่งทำการวิจัยร่วมกับการปฏิบัติการจริงโดยการใช้ทฤษฎีสุนทรียสาธกเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน 153 คน ได้แก่ ผู้ถือหุ้น พนักงาน ลูกค้า ผู้จัดการวัตถุดิบ ชุมชนของบริษัท พลวิทยาฟาร์ม จำกัด โดยการใช้หลักการสุนทรียสาธกในการสัมภาษณ์ เพื่อรวบรวมข้อมูลนำไปสู่การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนารูธุรกิจและการวางแผนโครงการต่อยอดธุรกิจ โดยใช้การวิเคราะห์สออาร์ ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา พบว่า ปัจจัยที่สำคัญในการพัฒนาต่อยอดธุรกิจ ได้แก่ การแปรรูปมูลไก่ไข่สดเป็นปุ๋ยอินทรีย์/สารปรับปรุงดินสามารถเพิ่มรายได้ และช่วยลดกลิ่นเหม็นจากมูลไก่ไข่สด ลดแหล่งแมลงวันซึ่งเป็นไปตามหลักการการวิเคราะห์สออาร์

*นักศึกษาลัทธิบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิทยาลัยบัณฑิตศึกษารจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

**รองศาสตราจารย์ คณะเภสัชศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ผู้วิจัยได้ศึกษาความเป็นไปได้ในการวางแผนธุรกิจและดำเนินการลงทุนโรงงานผลิตปุ๋ยอินทรีย์/สารปรับปรุงดิน ภายใต้ผลิตภัณฑ์แบรนด์ตราดาว พบว่ามีการใช้เงินลงทุนรวมทั้งสิ้น 15,017,000 บาท จากการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการตลาด (กำหนดรายได้เป้าหมาย 2,100,000 บาทต่อเดือน) ด้านการผลิตด้านการจัดการ และด้านการเงิน พบว่า มีมูลค่าปัจจุบันสุทธิของการลงทุนในโครงการ 3 ปี เท่ากับ 13,183,033 บาท ซึ่งมีค่าเป็นบวก มีผลตอบแทนภายในโครงการของมูลค่าปัจจุบันเท่ากับร้อยละ 18.87 และมีระยะเวลาในการคืนทุน 1 ปี 3 เดือน 27 วัน

คำสำคัญ: การพัฒนาต่อยอดธุรกิจ มูลค่าสูงสุด ปุ๋ยอินทรีย์

Abstract

The objectives of this research were to 1) study opinions and experiences of stakeholders regarding best practice in business extension development of Pholvithayafarm Company Limited 2) develop strategies of business extension project of the company, and 3) run business extension project and evaluate succession of the project. This study was an action research together with actual operation to find the best experience in successful operation through Appreciative Inquiry (AI). AI technique interview were conducted with 153 stakeholders; shareholders, staffs, customers, suppliers, and community of the company. The data were collected and analyzed by using SOAR, for planning to development project of business extension. The study found that current important factor for business extension was producing organic fertilizer/soil substances from fresh chicken manure to increase income and could also solve stench problem and fly breeding source which was in line with SOAR Analysis.

Then, researcher had planned business feasibility and invested business of organic fertilizer/soil substances factory under the Brand name Star benz products. The business feasibility showed that total investment was

15,017,000 baht. It was feasible in market (targeted income 2,100,000 baht per month), manufacture, management, and finance aspect. The Net Present Value (NPV) in 3-year project was positive at 13,183,033 baht. Internal Rate of Return (IRR) was 18.87%. Payback Period was 1 year 3 months and 27 days.

Keywords: Business Extension Development, Fresh Chicken Manure, Organic Fertilizer

บทนำ

บริษัท พลวิทยาฟาร์ม จำกัด ดำเนินการจดทะเบียนเป็นบริษัทเมื่อวันที่ 1 พฤษภาคม 2549 โดยมีสำนักงานใหญ่ตั้งอยู่เลขที่ 118 หมู่ 6 ถนนมิตรภาพ ตำบลเก่าแก้อำเภอพล จังหวัดขอนแก่น โดยมีวัตถุประสงค์หลัก คือ ทำฟาร์มเลี้ยงไก่และผลิตไข่ไก่ บริษัท พลวิทยาฟาร์ม จำกัด เป็นฟาร์มเลี้ยงไก่เพื่อผลิตไข่ไก่ที่มีประสบการณ์ยาวนานกว่า 38 ปี โดยเริ่มแรกดำเนินกิจการในนาม ห้างหุ้นส่วนจำกัดเมืองพลวิทยาฟาร์ม เป็นการดำเนินธุรกิจในระบบครอบครัว เลี้ยงไก่ประมาณ 35,000 ตัว ในระบบเปิด ปี 2554 กรรมการผู้บริหาร ผู้ถือหุ้น มีมติเห็นชอบในการเปลี่ยนแปลงการดำเนินธุรกิจจากรูปแบบเดิมที่เป็นธุรกิจในระบบครอบครัว ให้เป็นการดำเนินธุรกิจที่มีความเป็นสากลมากขึ้น ให้มีการพัฒนาระบบการบริหารจัดการเต็มรูปแบบ ปี 2555 บริษัท พลวิทยาฟาร์ม จำกัด มีการพัฒนาเพื่อขยายฟาร์มและเพิ่มกำลังการผลิต โดยดำเนินการก่อสร้างโรงเรือนสำหรับเลี้ยงไก่ไข่เพิ่มจำนวน 3 โรงเรือน นอกจากนี้ ได้มีการนำระบบคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาใช้สนับสนุนการปฏิบัติงาน ดังนั้น บริษัท พลวิทยาฟาร์ม จำกัด ซึ่งแต่เดิมใช้กำลังคนในการปฏิบัติงานเป็นหลัก เมื่อมีการนำเทคโนโลยีเข้าใช้ในการปฏิบัติงานทำให้สภาพการปฏิบัติงานมีความรวดเร็วและได้มาตรฐานมากขึ้น และในปัจจุบันสามารถขยายกำลังการเลี้ยงไก่จาก 35,000 ตัว เมื่อเริ่มธุรกิจเป็น 300,000 ตัวในปัจจุบัน (บริษัท พลวิทยาฟาร์ม จำกัด, 2555)

ผู้วิจัยในฐานะผู้บริหารของบริษัทได้ใช้โอกาสนี้ในการศึกษาเพื่อพัฒนาต่อยอดธุรกิจองค์กรฟาร์มไก่ไข่ของบริษัท พลวิทยาฟาร์ม จำกัด โดยทำการศึกษาทั้งระบบ เพื่อพัฒนาบริษัทให้ก้าวสู่ความเจริญเติบโตและขยายกิจการในอนาคตได้

อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อเตรียมความพร้อมในการรองรับสถานการณ์ในอนาคต ซึ่งปัจจุบันบริษัท พลวิทยาฟาร์ม จำกัด ให้ความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจด้วยความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและชุมชน และมีการพัฒนาสภาพแวดล้อมให้ดีขึ้นเรื่อยๆ นอกจากนี้ยังมีการนำประเด็นของเหลือภายในฟาร์มไก่ไข่ของบริษัท พลวิทยาฟาร์ม จำกัด ที่มีอยู่เป็นจำนวนมากมาพิจารณาเพื่อสร้างมูลค่าและสร้างรายได้เพิ่ม ซึ่งของเหลือภายในฟาร์มไก่ไข่ คือ มูลไก่สด จากการศึกษาเพื่อต่อยอดธุรกิจเมื่อพิจารณาวิเคราะห์หาความเป็นไปได้ พบว่า ผู้บริหารของบริษัทมีแนวคิดเกี่ยวกับการนำมูลไก่สดมาต่อยอดธุรกิจ “ผลิตปุ๋ยอินทรีย์”

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นและประสบการณ์ของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียสำหรับการต่อยอดธุรกิจของบริษัท พลวิทยาฟาร์ม จำกัด
2. เพื่อพัฒนาแผนกลยุทธ์โครงการต่อยอดธุรกิจของบริษัท พลวิทยาฟาร์ม จำกัด
3. เพื่อดำเนินงานต่อยอดธุรกิจบริษัท พลวิทยาฟาร์ม จำกัด และประเมินผลความสำเร็จการดำเนินงาน

วิธีดำเนินการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการศึกษามีรายละเอียดดังต่อไปนี้

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ร่วมกับการปฏิบัติการจริง โดยการใช้หลักการของสุนทรียสาธก เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาพัฒนาต่อยอดธุรกิจ ด้วยการค้นหาประสบการณ์ในการทำงานของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงศึกษาสภาพทั่วไปและการทำงานของ บริษัท พลวิทยาฟาร์ม แล้วนำมาวิเคราะห์อย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนาแผนกลยุทธ์และดำเนินงานต่อยอดธุรกิจบริษัท พลวิทยาฟาร์ม จำกัด และประเมินผลการดำเนินงาน อีกทั้งศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กร การวิเคราะห์องค์กรโดยวิเคราะห์จุดแข็ง โอกาส ความต้องการ และการห้วงผลสำเร็จ (SOAR Analysis) เพื่อประกอบการตัดสินใจในการ

วางแผนพัฒนาต่อยอดธุรกิจองค์กรฟาร์มไก่ไข่ของ บริษัท พลวิทยาฟาร์ม จำกัด ประชากรที่ใช้ในการศึกษา เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของบริษัท พลวิทยาฟาร์ม จำกัด ได้แก่ ผู้ถือหุ้น พนักงาน ลูกค้า ผู้จัดการวัตถุดิบ ชุมชนของบริษัท พลวิทยาฟาร์ม จำกัด กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ตัวแทนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของบริษัท พลวิทยาฟาร์ม จำกัด จำนวนร้อยละ 30 ของจำนวนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ ผู้ถือหุ้น พนักงาน ลูกค้า ผู้จัดการวัตถุดิบ ชุมชนของบริษัท พลวิทยาฟาร์ม จำกัด จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ และดำเนินการวางแผน กลยุทธ์ตามหลักการของ สุนทรีสาธกโดยใช้กระบวนการ การค้นหา การวาดฝัน การออกแบบ และการดำเนินการ (Cooperrider and Whitney, 2005), (Troxel, James P. ,2002) ดังนี้

การค้นหา เป็นขั้นตอนการศึกษาข้อมูล และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจาก หนังสือ เอกสาร อินเทอร์เน็ต ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา และการสังเกต ด้วยวิธีการ ที่หลากหลายประกอบกัน รวมทั้งการสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียของบริษัท พลวิทยาฟาร์ม จำกัด เพื่อค้นหาประสบการณ์เชิงบวกที่ดีหรือสิ่งประทับใจในการ ทำงาน การทำงานที่ประสบความสำเร็จ จากนั้นทำการวิเคราะห์บทสัมภาษณ์แล้ว นำมาเชื่อมโยงกับการวิเคราะห์องค์กร โดยหลักวิเคราะห์สออาร์

1. เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาองค์กรของบริษัท พลวิทยาฟาร์ม จำกัด

2. การวาดฝัน เป็นขั้นตอนที่นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์วาดฝันอนาคตของ องค์กรด้วยการค้นหาตนเอง แล้วกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ให้ชัดเจน ครอบคลุม ถึงการกำหนดทิศทางของการพัฒนาบริษัท และระดับของความสำเร็จขององค์กร โดยคำนึงถึงความเหมาะสม เพื่อนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ในการพัฒนาบริษัท พลวิทยาฟาร์ม จำกัด

3. การออกแบบ เป็นขั้นตอนการออกแบบ การวางแผนกลยุทธ์และ โครงการต่างๆ เพื่อให้ตอบรับกับผลที่ได้จากการสัมภาษณ์และการวิเคราะห์ องค์กรโดยใช้ SOAR และจากการค้นพบสิ่งดีที่เกิดขึ้นกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ นำไปสู่การพัฒนาศักยภาพองค์กร

4. การดำเนินการ ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยควบคู่กับการปฏิบัติการจริง เนื่องจากมีการวางแผนการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ โดยอาศัยการประเมินผลลัพธ์ที่เกิดต่อองค์กร ทั้งนี้เพื่อให้สามารถวัดระดับความสำเร็จจากการนำกลยุทธ์ไปใช้

ผลการศึกษา

ผลการวิจัยความคิดเห็นและประสบการณ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อค้นหาประสบการณ์ที่ดีเกี่ยวกับการพัฒนา บริษัท พลวิทยาฟาร์ม จำกัด เพื่อให้เกิดความยั่งยืน ทำการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง จำนวนรวม 153 คน แยกเป็นผู้ถือหุ้น จำนวน 7 คน พนักงาน จำนวน 72 คน ลูกค้า จำนวน 42 คน ผู้จัดการวัตถุดิบ จำนวน 7 คน และตัวแทนชุมชน จำนวน 25 คน ผลการศึกษา ดังนี้

1. ผลศึกษาความคิดเห็นและประสบการณ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

จากการสัมภาษณ์ความคิดเห็นและประสบการณ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อค้นหาประสบการณ์ที่ดีเกี่ยวกับการพัฒนา บริษัท พลวิทยาฟาร์ม จำกัด เพื่อให้เกิดความยั่งยืนทำการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง จำนวนรวม 153 คน แยกเป็นผู้ถือหุ้น จำนวน 7 คน พนักงาน จำนวน 72 คน ลูกค้า จำนวน 42 คน ผู้จัดการวัตถุดิบ จำนวน 7 คน และตัวแทนชุมชน จำนวน 25 คน ผลการศึกษา ดังนี้

1.1 ขั้นตอนการค้นพบ

จากการวิจัยโดยการประยุกต์ใช้กระบวนการสุนทรียสาถในการ ค้นหาประสบการณ์ที่ดีเกี่ยวกับการพัฒนาอย่างยั่งยืน ด้วยวิธีการสัมภาษณ์และการสนทนา พบว่า ผู้มีส่วนร่วมในการศึกษาให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งข้อมูลที่ได้สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาให้ยั่งยืนได้ ซึ่งสามารถนำข้อค้นพบที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กรฟาร์มไก่ไข่ บริษัท พลวิทยาฟาร์ม จำกัด มาวิเคราะห์เพื่อหาปัจจัยที่เป็นจุดร่วม และปัจจัยที่เป็นจุดโดดเด่น และนำมาวิเคราะห์สิ่งที่บริษัทต้องการโดยใช้การวิเคราะห์ สออาร์

1) ปัจจัยที่เป็นจุดร่วม สามารถสรุปได้ ดังนี้

1.1) ด้านการพัฒนางองค์กร ได้แก่ การดำเนินธุรกิจด้วยความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและชุมชน มีการพัฒนาสภาพแวดล้อมให้ดีขึ้น ร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกในการพัฒนางองค์กร

1.2) ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ได้แก่ การแปรรูปมูลไก่จากปุ๋ยมูลไก่สดเป็นปุ๋ยอัดเม็ด มีการต่อยอดผลิตภัณฑ์เพื่อเพิ่มมูลค่าสินค้า และพัฒนาผลิตภัณฑ์ การผลิตและบริการ พัฒนาด้านการตลาด พัฒนาฟาร์มอย่างต่อเนื่อง

1.3) ด้านการบริการ ได้แก่ การขนส่งควรมีมาตรฐาน พนักงานส่งสินค้าด้วยปลอดภัย ความรวดเร็วในการจัดส่งสินค้า ทันเวลา มีคุณภาพ เกิดความพึงพอใจต่อลูกค้าสูงสุด

1.4) ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ได้แก่ จัดฝึกอบรม ศึกษาดูงาน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน พนักงานควรยิ้มแย้ม พุดจาไพเราะ มีมารยาท มีมนุษยสัมพันธ์กับลูกค้า

2) ปัจจัยที่เป็นจุดโดดเด่น สามารถสรุปได้ ดังนี้

2.1) ด้านการพัฒนางองค์กร ได้แก่ การจัดโครงสร้างองค์กรให้เป็นระบบพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกแก่พนักงาน เช่น โรงอาหาร สวนหย่อมกิจกรรม 5 ส.

2.2) ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ได้แก่ น้ำหนักไข่ไม่ได้ตามมาตรฐาน

2.3) ด้านการบริการ ได้แก่ การให้บริการที่ดี เน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง บริการเหนือความคาดหมาย ลูกค้าประทับใจ

2.4) ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ได้แก่ มีการวางแผนในการปฏิบัติงาน การทำงานเป็นทีม การประสานงานระหว่างพนักงาน การตลาดกับพนักงานขนส่ง มีสวัสดิการที่ดี มีโบนัส เพื่อเป็นกำลังใจแก่พนักงาน เพิ่มศักยภาพด้วยการพัฒนาบุคลากร ส่งเสริมความรู้ ความชำนาญ จัดการฝึกอบรมให้แก่พนักงาน เช่น สัตวแพทย์ พนักงานเลี้ยงไก่ และไข่ไม่สด เป็นต้น

3) การวิเคราะห์บริษัท พลวิทยาฟาร์ม จำกัด โดยใช้การวิเคราะห์สวออาร์ พบว่า ผลลัพธ์ที่บริษัท พลวิทยาฟาร์ม จำกัด ต้องการ คือ

3.1) ดำเนินการจัดตั้งบริษัทผลิตปุ๋ยอินทรีย์บ้านเม็ดหรือสารปรับปรุงดินจากมูลไก่ไข่สดเพื่อจัดจำหน่าย โดยให้มีผลตอบแทนไม่น้อยกว่าร้อยละ 15

3.2) มีการดำเนินธุรกิจด้วยความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและชุมชน

3.3) มีการพัฒนาสภาพแวดล้อมให้ดีขึ้น และสามารถต่อยอดธุรกิจใหม่ได้ สามารถสร้างรายได้และผลกำไรเพิ่มขึ้น

3.4) นำข้อค้นพบไปพัฒนาต่อยอดธุรกิจองค์กรฟาร์มไก่ไข่ของบริษัท พลวิทยาฟาร์ม จำกัด โดยข้อค้นพบจากการทำสุนทรียสาธกที่นำมาใช้ในการพัฒนาต่อยอดธุรกิจ ได้แก่ การผลิตปุ๋ยอินทรีย์/สารปรับปรุงดิน

1.2 ขั้นตอนการวาดฝัน

เมื่อวิเคราะห์จุดร่วมและจุดโดดเด่นที่ได้จากข้อค้นพบ และวิเคราะห์บริษัท พลวิทยาฟาร์ม จำกัด โดยใช้การวิเคราะห์สออาร์ แล้วผู้วิจัยได้วาดฝันถึงการพัฒนาต่อยอดธุรกิจองค์กรที่มุ่งหวังถึงผลิตภัณฑ์ที่ได้คุณภาพมาตรฐานและสามารถสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า และสามารถต่อยอดผลิตภัณฑ์จากของเหลือในผลิตภัณฑ์เดิมเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ที่สามารถสร้างรายได้ให้แก่บริษัทได้อย่างยั่งยืนต่อไป

1.3 ขั้นตอนการออกแบบ

การออกแบบกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยการดึงจุดร่วมและจุดโดดเด่นที่ได้จากข้อค้นพบในขั้นตอนการค้นพบและออกแบบให้สอดคล้องกับภาพวาดฝันที่ผู้วิจัยได้วาดไว้ โดยข้อค้นพบที่เป็นจุดร่วมและจุดโดดเด่น และผลจากการวิเคราะห์โดยใช้การวิเคราะห์สออาร์ ที่ผู้วิจัยสนใจและนำมาใช้ในการออกแบบ จนทำให้เกิดเป็นกลยุทธ์และโครงการเพื่อตอบสนองความต้องการและความเห็นสอดคล้องของกลุ่มผู้บริหาร การพัฒนาต่อยอดธุรกิจอย่างเป็นรูปธรรม คือการแก้ไขปัญหากลิ่นเหม็นจากมูลไก่ไข่สด ลดแหล่งแมลงวันที่มาจากมูลไก่ไข่สดที่มีปริมาณมากถึง 40,000 กิโลกรัมต่อวัน ซึ่งส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและแหล่งชุมชนโดยตรง จึงนำมูลไก่ไข่สดที่มีเป็นจำนวนมากมาต่อยอดเกิดเป็นโครงการ ต่อยอดธุรกิจ “ผลิตปุ๋ยอินทรีย์” เพื่อแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อม ลดกลิ่นเหม็นจากมูลไก่ไข่สด ลดแหล่งแมลงวันซึ่งเป็นสาเหตุของพาหะนำโรค เป็นการพัฒนาสภาพแวดล้อมให้ดีขึ้นเป็นมิตร

ต่อสิ่งแวดล้อมและชุมชน อีกทั้งยังสร้างมูลค่าเพิ่มจากของเหลือภายในฟาร์มไก่ไข่ของบริษัท พลวิทยาฟาร์ม จำกัด ที่มีอยู่เป็นจำนวนมากให้หมดไป

1.4 ขั้นตอนการปฏิบัติ

จากการค้นหาจุดร่วมและจุดโดดเด่นโดยใช้สุนทรียศาสตร์ร่วมกับการปฏิบัติการจริงและการวิเคราะห์สออาร์ เพื่อวิเคราะห์หาจุดแข็ง โอกาส สิ่งที่ดีควรจะเป็นและให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการนำไปสู่แผนการพัฒนาแผนกลยุทธ์และโครงการพัฒนาต่อยอดธุรกิจองค์กรของบริษัท พลวิทยาฟาร์ม จำกัด และตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ศึกษาความคิดเห็นและประสบการณ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำหรับการพัฒนาต่อยอดธุรกิจองค์กรฟาร์มไก่ไข่ของบริษัท พลวิทยาฟาร์ม จำกัด ได้พัฒนาแผนกลยุทธ์และโครงการพัฒนาต่อยอดธุรกิจองค์กรของบริษัท พลวิทยาฟาร์ม จำกัด และประเมินผลการดำเนินงานโครงการพัฒนาต่อยอดธุรกิจองค์กรของบริษัท พลวิทยาฟาร์ม จำกัด คือ โครงการ “ผลิตปุ๋ยอินทรีย์” ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามโครงการและประสบผลสำเร็จเป็นอย่างดี

2. ผลการพัฒนาและดำเนินการตามโครงการพัฒนาองค์กรของบริษัท พลวิทยาฟาร์ม จำกัด

เมื่อนำข้อค้นพบไปพัฒนาต่อยอดธุรกิจของบริษัท พลวิทยาฟาร์ม จำกัด โดยข้อค้นพบจากการทำสุนทรียศาสตร์ร่วมกับการปฏิบัติการจริงที่นำมาต่อยอดธุรกิจ คือ การผลิตปุ๋ยอินทรีย์/สารปรับปรุงดิน ในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์/สารปรับปรุงดิน บริษัท พลวิทยาฟาร์ม จำกัด ได้ลงทุนดำเนินการสร้างธุรกิจขึ้นมาใหม่ โดยจัดตั้งบริษัท ปุ๋ย วิทยา เบนซ์ จำกัด ขึ้น เพื่อผลิตปุ๋ยอินทรีย์/สารปรับปรุงดินจากมูลไก่ไข่ภายใต้ผลิตภัณฑ์เบนซ์ตราดาว (ภาพที่ 1 และภาพที่ 2)

จากการศึกษาแผนธุรกิจการลงทุนโครงการปุ๋ยอินทรีย์/สารปรับปรุงดิน พบว่า มีการจัดการองค์ประกอบอย่างเป็นระบบ โดยแบ่งการบริหารจัดการออกเป็น 5 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายบัญชี/การเงิน ฝ่ายการผลิต ฝ่ายการตลาด ฝ่ายซ่อมบำรุง และฝ่ายคลังสินค้า (ดังภาพที่ 3)

เมื่อทำการศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุน พบว่า ผลิตภัณฑ์เบนซ์ตราดาว มีกำลังการผลิต 200 กระสอบต่อวัน หรือเดือนละประมาณ 6,000 กระสอบ โดยมีต้นทุนผันแปร 100 บาทต่อกระสอบ และมีต้นทุนสินค้าเพื่อขายกระสอบละ

165 บาท ปุ๋ยอินทรีย์ เบนซ์ตราดาว มีลักษณะเป็นเม็ดกลม ขนาด 50 กิโลกรัม ต่อกระสอบ (ภาพที่ 4) โดยกำหนดราคาขายปลีก กระสอบละ 400 บาท และ ราคาขายส่ง กระสอบละ 350 บาท

การจำหน่ายปุ๋ยอินทรีย์ เบนซ์ตราดาว คือ มีหน้าร้านของตัวเอง กิจกรรมจะจัดส่งไปขายตามร้านขายปลีกสินค้าเกษตร ขายตามสมาคมสหกรณ์หน่วยงานภาครัฐและขายเข้าไร่อะไรก็ได้ โดยพื้นที่เป้าหมายจะอยู่ที่ จังหวัดขอนแก่น จังหวัดนครราชสีมา จังหวัดมหาสารคาม และจังหวัดกาฬสินธุ์ ช่องทางการจัดจำหน่าย จะเป็นแบบขั้นเดียว

การส่งเสริมการตลาดของปุ๋ยอินทรีย์ เบนซ์ตราดาว มีการโฆษณา โดยใช้ป้ายโฆษณา โดยจะดำเนินการติดป้ายโฆษณาหน้าฟาร์มฯ และโฆษณาทางสังคมออนไลน์ เช่น จัดทำหน้าแฟนเพจ ในเฟสบุ๊ค google+, YouTube, ตลาดพันธุ์ทิพย์ คลื่นวิทยุ อสมท. ใบปลิว นามบัตร ในปี 2 ปีที่ 3 จะดำเนินการโฆษณาโดยทำต่อเนื่องจากปีที่ 1 รวมถึงการ Update ข้อมูลต่างๆ และขอติดป้ายโฆษณาตามร้านขายสินค้าเกษตรภัณฑ์ตามจังหวัดเป้าหมาย นอกจากนี้กิจกรรมส่งเสริมการตลาด คือ ส่วนลด 50 บาทต่อกระสอบ ถ้าซื้อตั้งแต่ 40 กระสอบขึ้นไป

เมื่อทำการวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนของการลงทุน พบว่า การลงทุนโครงการปุ๋ยอินทรีย์/สารปรับปรุงดิน มีการลงทุนรวมทั้งสิ้น 15,017,000 บาท โดยเป็นส่วนของผู้ลงทุน 11,917,000 บาท และเป็นเงินกู้จากสถาบันการเงิน จำนวน 3,100,000 บาท มีมูลค่าปัจจุบันสุทธิของการลงทุน (NPV) เท่ากับ 13,183,033 บาท โดยมีค่าเป็นบวกและมีผลตอบแทนภายในโครงการของมูลค่าปัจจุบัน (IRR) เท่ากับร้อยละ 18.87 และมีระยะเวลาในการคืนทุน 1 ปี 3 เดือน 27 วัน (ตารางที่ 1-3) จึงสรุปได้ว่า โครงการปุ๋ยอินทรีย์/สารปรับปรุงดินมีความเป็นไปได้ในการลงทุน จากความเป็นไปได้ในโครงการปุ๋ยอินทรีย์จึงมีการเพิ่มมูลค่ามูลไก่ไข่ที่มีอยู่เป็นจำนวนมากซึ่งส่งกลิ่นเหม็นเป็นปัญหาทางสิ่งแวดล้อมในชุมชน โดยการนำเอามูลไก่ไข่ (ซึ่งใช้เป็นวัตถุดิบหลัก) มาแปรรูปเป็นปุ๋ยอินทรีย์ทำให้อุดมปัญหาเรื่องกลิ่นมูลไก่ไข่ในชุมชน ลดปัญหาสิ่งแวดล้อมเรื่องกลิ่นมูลไก่ในชุมชน

3. การประเมินผลการดำเนินงานโครงการปุ๋ยอินทรีย์/สารปรับปรุงดิน

โครงการปุ๋ยอินทรีย์/สารปรับปรุงดิน การประเมินผลลัพท์ที่เกิดต่อองค์กร พบว่า จากการดำเนินการในเดือนมกราคม - กุมภาพันธ์ 2558 ของบริษัท ปุ๋ย วิทยา เบนซ์ จำกัด พบว่า เดือนมกราคม 2558 สามารถจำหน่ายได้ 3,750 ถุง เป็นเงิน 1,312,500 บาท คิดเป็นร้อยละ 62.50 ของกำลังการผลิตทั้งหมด และในเดือนกุมภาพันธ์ 2558 สามารถจำหน่ายได้ 4,100 ถุง เป็นเงิน 1,435,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 68.33 ของกำลังการผลิตทั้งหมด จะเห็นได้ว่า แม้ว่าจะเริ่มเปิดดำเนินการได้เพียงไม่นาน บริษัท ปุ๋ย วิทยา เบนซ์ จำกัด มียอดขายปุ๋ยอินทรีย์/สารปรับปรุงดินที่มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นคาดว่าจะสามารถจัดจำหน่ายได้มากขึ้น อีกทั้งการฝึกอบรมพนักงานเพิ่มศักยภาพ เพิ่มทักษะในการผลิตทำให้ปุ๋ยอินทรีย์มีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนดและมีความสามารถในการผลิตเพิ่มขึ้นจากเดิมเป็น 68.33% และมีแนวโน้มจะมียอดผลิตเพิ่มขึ้นด้วย และการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ยังช่วยลดกลิ่นเหม็นจากมูลไก่ไข่สดและลดแหล่งแมลงวัน

สรุปผลการศึกษา

ในการวิจัยครั้งนี้ พบว่า ผลการประยุกต์ใช้สุนทรียศาสตร์ในการวิจัยค้นหาประสบการณ์ของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกับการปฏิบัติการจริง พบว่า การแปรรูปมูลไก่ไข่สดเป็นปุ๋ยอินทรีย์/สารปรับปรุงดินสามารถเพิ่มรายได้ ช่วยลดกลิ่นเหม็นจากมูลไก่ไข่สด และลดแหล่งแมลงวันแล้วนำข้อค้นพบที่ได้มาวิเคราะห์โดยใช้สออาร์ จึงได้ข้อค้นพบไปพัฒนาต่อยอดธุรกิจและให้ได้ผลลัพท์ที่ต้องการนำไปสู่แผนการพัฒนาแผนกลยุทธ์ คือ โครงการผลิตปุ๋ยอินทรีย์/สารปรับปรุงดิน ซึ่งมีการลงทุนรวมทั้งสิ้น 15,017,000 บาท มีการจัดการองค์กรอย่างเป็นระบบ โดยแบ่งการบริหารจัดการออกเป็น 5 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายบัญชี/การเงิน ฝ่ายการผลิต ฝ่ายการตลาด ฝ่ายซ่อมบำรุง และฝ่ายคลังสินค้า โดยวางแผนการดำเนินธุรกิจในระยะสั้น 3 ปี โดยปีแรกจะมีการส่งเสริมการตลาดของปุ๋ยอินทรีย์ เบนซ์ตราดาวมีการโฆษณาโดยใช้ป้ายโฆษณาโดยจะดำเนินการติดป้ายโฆษณาหน้าฟาร์มและโฆษณาทางสังคม

ออนไลน์ เช่น จัดทำหน้าแฟนเพจ ในเฟสบุ๊ก ยูทูป เว็บไซต์ตลาดพันธทิพย์ คลื่นวิทยุ อสมท. ใบปลิว นามบัตร ในปีที่ 2 ปีที่ 3 จะดำเนินการโฆษณา โดยทำต่อเนื่องจากปีที่ 1 รวมถึงการอัพเดทข้อมูลต่างๆ และขอติดป้ายโฆษณาตามร้านขายสินค้าเกษตรภัณฑ์ ตามจังหวัดเป้าหมาย และโครงการพัฒนาต่อยอดธุรกิจองค์กรของบริษัท คือ การแก้ไข ปัญหาสิ่งแวดล้อมกลิ่นเหม็นจากมูลไก่ไข่สดและแหล่งแมลงวัน ซึ่งโครงการผลิตปุ๋ย อินทรีย์/สารปรับปรุงดิน สามารถลดกลิ่นเหม็นจากมูลไก่ไข่สดที่คงเหลือของทั้งไว้สร้าง กลิ่นเหม็นถึง 40,000 กิโลกรัมต่อวันได้ทั้งหมดอย่างสมบูรณ์ ดังแสดงในตารางที่ 3

ข้อเสนอแนะจากการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยควบคู่กับการปฏิบัติจริง ส่งผลให้ใช้เวลานานถึง 4 ปีและเห็นการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจน จากแผนกลยุทธ์โครงการผลิตปุ๋ยอินทรีย์/สารปรับปรุงดินซึ่งจะเป็นแผนในระยะยาวมากกว่า 3 ปี ตามแผนที่กำหนดไว้ เนื่องจากต้องกำจัดหรือแปรรูปมูลไก่ไข่สดที่มีเป็นจำนวนมากถึง 40,000 กิโลกรัม ต่อวัน ซึ่งช่วยแก้ไขปัญหาล้อมและยังเป็นการต่อยอดธุรกิจที่มีวัตถุดิบอยู่ เดิมนำมาสร้างมูลค่าเป็นปุ๋ยอินทรีย์มูลไก่ไข่ และมีเป้าหมายในการพัฒนาต่อยอด ขยายธุรกิจแปรรูปเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ปุ๋ยอินทรีย์ในรูปแบบอื่นๆ เช่น ปุ๋ยอินทรีย์น้ำ อาหารพืชชนิดน้ำ และน้ำหมักจุลินทรีย์ชีวภาพเพิ่มขึ้น เนื่องจากมีวัตถุดิบคงเหลือจาก การผลิตปุ๋ยอินทรีย์เม็ดที่สามารถนำมาเป็นวัตถุดิบในการผลิตเป็นกลยุทธ์การผลิต ปุ๋ยอินทรีย์ชนิดน้ำ ซึ่งเป็นการต่อยอดผลิตภัณฑ์เดิมและสร้างผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย คลอบคลุมความต้องการของลูกค้าด้านการเกษตรอินทรีย์โดยตรง การสร้างมูลค่าเพิ่ม ของผลิตภัณฑ์และสร้างรายได้เพิ่มให้แก่บริษัทได้อย่างต่อเนื่อง รวมถึงการส่งเสริม กิจกรรมทางการตลาดเพื่อหาช่องทางจัดจำหน่ายสินค้าได้มากขึ้น เช่น การโฆษณา ทางโซเชียลมีเดีย เฟสบุ๊ก เว็บไซต์ตลาดพันธทิพย์ โบรชัวร์ นามบัตร สื่อวิทยุ และการขายเข้าไร่ เข้าสวน หรือร้านค้ากลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และแผนการขายตลาด ให้ทั่วภาคอีสานทั้ง 19 จังหวัดรวมถึงภาคตะวันออก ตะวันตก ภาคเหนือและภาคใต้

เอกสารอ้างอิง

บริษัท พลวิทยาฟาร์ม จำกัด. (2555). **ความเป็นมาบริษัท**. ขอนแก่น: บริษัทฯ
วารสารณัฏ ไซยขันธุ์. 2558. พลวิทยาฟาร์มต่อยอดธุรกิจ ด้วยคนหนุ่มรุ่นใหม่ไฟแรง.

สาส์นไก่อะสุกร ปีที่13 (ฉบับที่ 142 เดือนมีนาคม 2558), 62-66

Cooperrider, D.L. and D.A. Whitney. (2005). **Positive Revolution in change: Appreciative Inquiry**. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.

Troxel, James P. (2002). **Appreciative Inquiry: An Action Research Method for Organizational Transformation and its Implications to the Practice of Group Process Facilitation**. Chicago, Illinois: Millennia Consulting, LLC.

ตารางที่ 1 เงินลงทุนในโครงการ

รายการ	เงินส่วนของเจ้าของ	เงินกู้	รวมเงินลงทุน
เครื่องจักร/อุปกรณ์โรงงาน	6,157,000	-	
ยานพาหนะในโรงงาน	2,900,000		
เครื่องใช้สำนักงาน	85,000	-	
เงินทุนหมุนเวียน	2,775,000	-	
รวม	11,917,000	3,100,000	15,017,000

ตารางที่ 2 สรุปผลการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ทางด้านการเงิน

เครื่องมือ	เกณฑ์การยอมรับ	ผลการศึกษา
ระยะเวลาคืนทุน(Payback period)	จะยอมรับโครงการเมื่อระยะเวลาคืนทุนต่ำ	1 ปี 3 เดือน 27 วัน
มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV)	จะยอมรับโครงการเมื่อ NPV เป็นบวก	13,183,033 บาท
อัตราผลตอบแทนลดค่า (IRR)	จะยอมรับโครงการเมื่อ IRR มากกว่าค่าถ่วงน้ำหนัก (WACC)	IRR = 18.87% WACC = 3.24%

ตารางที่ 3 การเปรียบเทียบปริมาณมูลไก่ไข่สดก่อนและหลังทำโครงการ

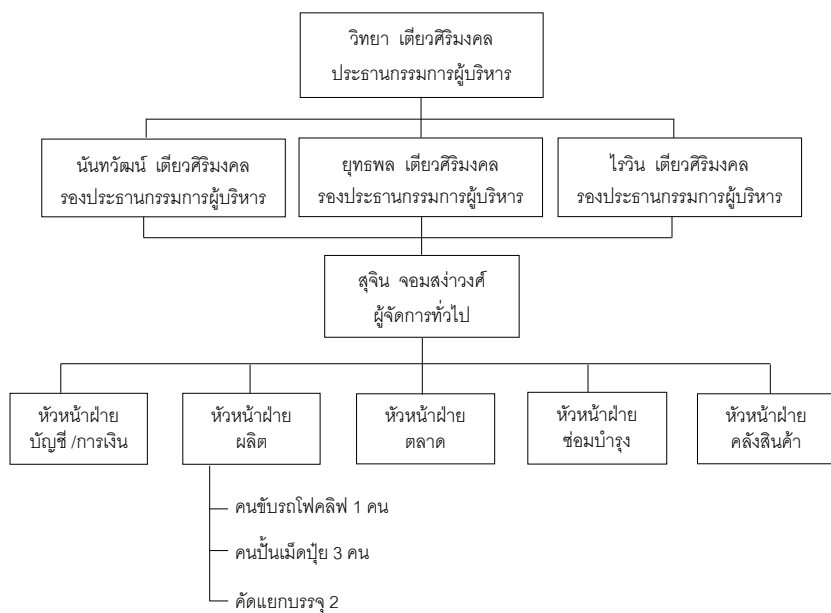
ก่อนมีโครงการทำปุ๋ยอินทรีย์ปริมาณ มูลไก่ไข่สด กองทิ้งไว้ก่อนมีโครงการ (กก./วัน)	หลังมีโครงการทำปุ๋ยอินทรีย์ปริมาณ มูลไก่ไข่สดกองทิ้งไว้ก่อนมีโครงการ (กก./วัน)
40,000	0



ภาพที่ 1 โลโก้ตราสัญลักษณ์ปุ๋ยอินทรีย์/สารปรับปรุงดินเบนซ์ตราดาว



ภาพที่ 2 การผลิตปุ๋ยอินทรีย์/สารปรับปรุงดินผลิตภัณฑ์เบนซ์ตราดาว



ภาพที่ 3 แผนผังโครงสร้างองค์กร บริษัท ปุย วิทยา เบนซ์ จำกัด



ภาพที่ 4 ผลิตภัณฑ์ปุยอินทรีย์ปั้นเม็ดเบนซ์ตราดาว