

ส่วนที่

3

**การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านการเกษตรและสหกรณ์
ของจังหวัดหนองคาย
ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2571 - 2575)**

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านการเกษตรและสหกรณ์ของจังหวัดหนองคาย เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกจังหวัด ที่จะมีผลกระทบต่อการพัฒนาด้านการเกษตรและสหกรณ์ของจังหวัด ซึ่งข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ จะนำมาเป็นพื้นฐานในการกำหนดทิศทางการพัฒนาการเกษตรและสหกรณ์ตามเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ เช่น

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในโดยใช้ McKinsey 7S Framework คือ กรอบแนวคิดที่พัฒนาโดยบริษัทที่ปรึกษา McKinsey & Company เพื่อใช้วิเคราะห์ประสิทธิภาพและความสอดคล้องของปัจจัยภายในองค์กร ทั้ง 7 ด้าน ประกอบด้วย

- 1.1 กลยุทธ์ (Strategy)
- 1.2 โครงสร้างขององค์กร (Structure)
- 1.3 ระบบการปฏิบัติงาน (System)
- 1.4 บุคลากร (Staff)
- 1.5 ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skills)
- 1.6 รูปแบบการบริหารจัดการ (Style)
- 1.7 ค่านิยมร่วม (Shared Values)

ตารางที่ 3.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในโดยใช้ McKinsey 7S Framework

7S McKinsey	จุดแข็ง (Strength : S)	จุดอ่อน (Weakness : W)
กลยุทธ์ (Strategy)	S4 เป็นฐานการผลิตด้านการเกษตรสำคัญของจังหวัด S5 มีแหล่งน้ำนอกเขตชลประทานครอบคลุมทั้ง 9 อำเภอ	W5 พื้นที่ชลประทานเพื่อการเกษตรไม่ทั่วถึง ไม่ครอบคลุมทั้งจังหวัด W7 สินค้าเกษตร/เกษตรแปรรูปที่มีอัตลักษณ์ยังมีน้อย และแบรนด์ยังไม่ชัดเจน
โครงสร้างขององค์กร (Structure)	S1 มีสินค้าปศุสัตว์ทางภูมิศาสตร์ (GI) S9 มีการส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงเกษตรในทุกอำเภอและมีศูนย์เรียนรู้หลายแห่ง S10 มีโรงงานอุตสาหกรรมด้านการแปรรูปผลผลิตทางการเกษตร S14 เกษตรกรมีการรวมกลุ่มจัดตั้งเป็นวิสาหกิจชุมชน	W2 สถาบันเกษตรกรขาดเงินทุนในการต่อยอดธุรกิจ
ระบบการปฏิบัติงาน (System)	S3 มีหน่วยงานสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ครอบคลุมถึงระดับตำบล	W4 มีการแปรรูปผลผลิตเพื่อเพิ่มมูลค่าค่อนข้างน้อย W8 ขาดการใช้เทคโนโลยีเพื่อลดการสูญเสียตลอดห่วงโซ่การผลิต W9 การผลิตสินค้าปลอดภัย/สินค้าอินทรีย์ยังไม่มี ความ

7S McKinsey	จุดแข็ง (Strength : S)	จุดอ่อน (Weakness : W)
		หลากหลาย และต่ออายุใบรับรองน้อย
บุคลากร (Staff)	S7 ผู้ผลิตและผู้ประกอบการแปรรูปอาหาร มีการพัฒนาศักยภาพในการผลิตอาหารที่มีคุณภาพ S13 มี Smart Farmer และ Young Smart Farmer	W1 ต้นทุนการผลิตสินค้าสูง W6 เกษตรกรขาดความรู้เกี่ยวกับมาตรฐานผลิตภัณฑ์การเกษตร W10 ขาดการพัฒนาทักษะการตลาดสมัยใหม่ โดยเฉพาะออนไลน์
ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skills)	S2 เกษตรกรมีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านการเกษตรที่หลากหลาย S8 มีบุคลากรด้านการพัฒนาการเกษตรและสหกรณ์ที่มีความรู้ความสามารถ	W3 เกษตรกรมีอายุค่อนข้างมาก จึงขาดทักษะการใช้เทคโนโลยี
รูปแบบการบริหารจัดการ (Style)	S6 จังหวัดมีความมั่นคงทางอาหารและพึ่งพาตนเองได้	W12 การบูรณาการการทำงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งในด้านข้อมูล และประสานงานเพื่อแก้ปัญหาให้กับเกษตรกรมีน้อย
ค่านิยมร่วม (Shared Values)	S11 มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ร่วมกับองค์กรด้านการเกษตรและสหกรณ์ทั้งภาครัฐ สถาบันเกษตรกร และภาคเอกชน S12 หน่วยงานสังกัดกระทรวงเกษตรฯ ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมการยกระดับห่วงโซ่คุณค่าเกษตรมูลค่าสูงด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม	W11 เกษตรกรยังไม่ปรับแนวคิดในการนำความรู้ในการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกโดย PESTEL Analysis

2.1 ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย (Political Factors) เช่น นโยบายของรัฐ ระบบการปกครอง เสถียรภาพด้านการเมือง ความร่วมมือระหว่างประเทศ

2.2 ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors) เช่น การปรับอัตราภาษี อัตราดอกเบี้ย อัตราการจ้างงาน ภาวะทางเศรษฐกิจ

2.3 ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social cultural Factors) เช่น เพศ อายุ ระดับการศึกษา ค่านิยมการบริโภคอุปโภค

2.4 ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technological Factors) เช่น เครื่องจักรกลทางการเกษตร เทคโนโลยีสารสนเทศ

2.5 ปัจจัยด้านกฎหมาย (Law/Legal Factors) เช่น กฎหมายแรงงาน กฎหมายคุ้มครองผู้บริโภค ระเบียบข้อบังคับด้านธุรกิจ

2.6 ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม (Environment Factors) เช่น สภาพภูมิอากาศ ภูมิประเทศ ธรรมชาติ

ตารางที่ 3.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกโดย PESTEL Analysis

โอกาส (Opportunity : O)	อุปสรรค (Threats : T)
<u>ด้านการเมือง</u> O6 มีการขับเคลื่อนโครงการสำคัญกับภาคการเกษตรในพื้นที่ O11 นโยบายสนับสนุนการดำเนินงานสหกรณ์ เช่น การช่วยเหลือด้านเงินทุน อุปกรณ์ การตลาด เป็นต้น	T7 การขาดเสถียรภาพทางการเมือง ทำให้การดำเนินงานตามนโยบายด้านการเกษตรและสหกรณ์ไม่ต่อเนื่อง
<u>ด้านเศรษฐกิจ</u> O2 มีมาตรการดูแลสินค้าเกษตร โดยการกำหนดราคารับซื้อ O5 มีความหลากหลายของผลผลิตทางการเกษตร โอกาสสู่การส่งออก O7 เป็นพื้นที่ติดกับประเทศเพื่อนบ้าน มีโอกาสส่งออกสินค้าเกษตรและอาหารเพิ่มขึ้น	T2 ต้นทุนการผลิตทางการเกษตรที่มีราคาสูง เช่น ปุ๋ย อาหารสัตว์ น้ำมันเชื้อเพลิง และเทคโนโลยีการผลิต เป็นต้น T3 มาตรการกีดกันทางการค้าของประเทศมหาอำนาจ
<u>ด้านสังคม</u> O4 กระแสความต้องการอาหารเพื่อสุขภาพอย่างปลอดภัย O8 การท่องเที่ยวเชิงเกษตรช่วยอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสร้างรายได้ให้ชุมชน	T8 แรงงานผู้สูงอายุในภาคการเกษตรเพิ่มมากขึ้น
<u>ด้านเทคโนโลยี</u> O3 มีการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมของเกษตรกรอย่างทั่วถึง O13 การใช้แผนที่ Agri – map กำหนดพื้นที่เพาะปลูก และการจัดการฟาร์มอัจฉริยะ	T9 สถาบันการเงินกำหนดเงื่อนไขในการเข้าถึงแหล่งทุนที่มีข้อจำกัดจำนวนมาก
<u>ด้านกฎหมาย</u> O9 กฎหมายและมาตรฐานสินค้าเกษตรอินทรีย์ไทย เป็นที่ยอมรับของตลาด O10 มีกฎหมายเกี่ยวกับการควบคุมการเผาในที่โล่ง	T4 การนำเข้าและลักลอบนำเข้าสินค้าเกษตรราคาถูกจากต่างประเทศ T5 หลักเกณฑ์การขอรับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ค่อนข้างยุ่งยาก T6 การบังคับใช้กฎหมายเกี่ยวกับการห้ามเผาไม่เข้มงวด
<u>ด้านสิ่งแวดล้อม</u> O1 พื้นที่การเกษตรสามารถปรับเปลี่ยนการปลูกพืชได้หลายชนิด O12 ความต้องการใช้พลังงานทดแทนเชื้อเพลิงประเภทน้ำมันมีเพิ่มขึ้น	T1 การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศของโลก

3. การจัดทำ TOWS Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์

การดำเนินงานเพื่อบ่มเพาะเป้าหมาย หลักการ และวิธีการที่นิยมใช้กันก็คือ การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก หรือตารางความสัมพันธ์ของ SWOT (TOWS Matrix) ซึ่งในการวิเคราะห์ตารางความสัมพันธ์ดังกล่าว สามารถกำหนดวิธีการดำเนินงานหรือที่เรียกว่า กลยุทธ์ออกมาเป็นแนวทางการดำเนินงาน

ดังนั้น การวิเคราะห์กลยุทธ์ และการที่จะนำกลยุทธ์ใดมาขับเคลื่อนในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ จะต้องคำนึงถึงความเร่งด่วน การสนับสนุนจากนโยบายรัฐบาล การสนับสนุนงบประมาณของทั้งภาครัฐ และเอกชน มิเช่นนั้นแล้ว อาจทำให้แผนพัฒนาการเกษตรและสหกรณ์ของจังหวัดหนองคาย ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2571 – 2575) ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ซึ่งผลการวิเคราะห์กลยุทธ์ตาม TOWS Matrix สรุปผลได้ ดังนี้

กลยุทธ์ SO : กลยุทธ์เชิงรุก เป็นการใช้อยูจุดแข็งเพื่อคว้าโอกาส และสร้างกลยุทธ์ในการขับเคลื่อนได้

จุดแข็ง (Strength : S)	โอกาส (Opportunity : O)
S1 มีสินค้าบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์ (GI)	O1 พื้นที่การเกษตรสามารถปรับเปลี่ยนการปลูกพืชได้หลายชนิด
S2 เกษตรกรมีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านการเกษตรที่หลากหลาย	O2 มีมาตรการดูแลสินค้าเกษตร โดยการกำหนดราคารับซื้อ
S3 มีหน่วยงานสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ครอบคลุมถึงระดับตำบล	O3 มีการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมของเกษตรกรอย่างทั่วถึง
S4 เป็นฐานการผลิตด้านการเกษตรสำคัญของจังหวัด	O4 กระแสความต้องการอาหารเพื่อสุขภาพอย่างปลอดภัย
S5 มีแหล่งน้ำนอกเขตชลประทานครอบคลุม ทั้ง 9 อำเภอ	O5 มีความหลากหลายของผลผลิตทางการเกษตร โอกาสสู่การส่งออก
S6 จังหวัดมีความมั่นคงทางอาหารและพึ่งพาตนเองได้	O6 มีการขับเคลื่อนโครงการสำคัญกับภาคการเกษตรในพื้นที่
S7 ผู้ผลิตและผู้ประกอบการแปรรูปอาหารมีการพัฒนาศักยภาพในการผลิตอาหารที่มีคุณภาพ	O7 เป็นพื้นที่ติดกับประเทศเพื่อนบ้าน มีโอกาสส่งออกสินค้าเกษตรและอาหารเพิ่มขึ้น
S8 มีบุคลากรด้านการพัฒนาการเกษตรและสหกรณ์ที่มีความรู้ความสามารถ	O8 การท่องเที่ยวเชิงเกษตรช่วยอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสร้างรายได้ให้ชุมชน
S9 มีการส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงเกษตรในทุกอำเภอและมีศูนย์เรียนรู้หลายแห่ง	O9 กฎหมายและมาตรฐานสินค้าเกษตรอินทรีย์ไทยเป็นที่ยอมรับของตลาด
S10 มีโรงงานอุตสาหกรรมด้านการแปรรูปผลผลิตทางการเกษตร	O10 มีกฎหมายเกี่ยวกับการควบคุมการเผาในที่โล่ง
S11 มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ร่วมกับองค์กรด้านการเกษตรและสหกรณ์ทั้งภาครัฐ สถาบันเกษตรกร และภาคเอกชน	O11 นโยบายสนับสนุนการดำเนินงานสหกรณ์ เช่น การช่วยเหลือด้านเงินทุน อุปกรณ์การตลาด เป็นต้น
S12 หน่วยงานสังกัดกระทรวงเกษตรฯ ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมการยกระดับห่วงโซ่คุณค่าเกษตรมูลค่าสูงด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม	O12 ความต้องการใช้พลังงานทดแทนเชื้อเพลิงประเภทน้ำมันมีเพิ่มขึ้น
S13 มี Smart Farmer และ Young Smart Farmer	
S14 เกษตรกรมีการรวมกลุ่มจัดตั้งเป็นวิสาหกิจชุมชน	

จุดแข็ง (Strength : S)	โอกาส (Opportunity : O)
	O13 การใช้แผนที่ Agri – map กำหนดพื้นที่เพาะปลูกและการจัดการฟาร์มอัจฉริยะ

กลยุทธ์ SO :

SO1 พัฒนาเป็นฐานสินค้าเกษตรมูลค่าสูงและสินค้า GI เพื่อสุขภาพและการส่งออก โดยอาศัยจุดแข็งเรื่องมีสินค้า GI และมีฐานการผลิตเกษตรสำคัญของจังหวัด มีผู้ผลิตที่มีศักยภาพ และมีโรงงานแปรรูป รองรับโอกาสจากความต้องการอาหารปลอดภัย ความหลากหลายของผลผลิต และโอกาสการส่งออกไปตลาดภายนอกและประเทศเพื่อนบ้าน กลยุทธ์นี้จึงควรมุ่งสร้างห่วงโซ่มูลค่า “ผลิตมาตรฐาน การแปรรูป การสร้างแบรนด์ และการส่งออก” ให้ชัดเจนมากขึ้น

SO2 ยกกระดับเกษตรท่องเที่ยวและศูนย์เรียนรู้สู่เศรษฐกิจชุมชนเชิงประสบการณ์ โดยส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงเกษตรครบทุกอำเภอ มีศูนย์เรียนรู้หลายแห่ง และประชาชนมีความมั่นคงทางอาหาร จึงสามารถต่อยอดโอกาสจากการท่องเที่ยวเชิงเกษตรที่ช่วยอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสร้างรายได้ให้ชุมชน กลยุทธ์นี้เหมาะกับการเชื่อมภาคการเกษตร อาหาร ท่องเที่ยว และอัตลักษณ์ท้องถิ่นเข้าด้วยกัน

SO3 ใช้ความพร้อมของระบบชลประทาน แหล่งน้ำ และหน่วยงานภาครัฐ ขับเคลื่อนโครงการเกษตรมูลค่าสูงในพื้นที่ เอกสารระบุว่ามียุทธศาสตร์ชลประทานครอบคลุมจังหวัด มีแหล่งน้ำนอกเขตชลประทานครบทั้ง 9 อำเภอ และมีหน่วยงานกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ถึงระดับตำบล จึงสามารถใช้จุดแข็งเชิงระบบนี้รองรับโอกาสจากโครงการภาครัฐ เช่น 1 ท้องถิ่น 1 สินค้าเกษตรมูลค่าสูง และเกษตรแปลงใหญ่ได้อย่างเป็นรูปธรรม

SO4 เร่งขยายเกษตรปลอดภัยและเกษตรอินทรีย์ที่เชื่อมกับตลาดยอมรับมาตรฐานไทย จังหวัดมีผู้ผลิตและบุคลากรเกษตรที่มีความรู้ มี Smart Farmer/Young Smart Farmer และมีความมั่นคงอาหารในระดับพื้นที่ จึงสามารถขยายโอกาสจากกระแสอาหารเพื่อสุขภาพ และจากการที่กฎหมายหรือมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ไทยได้รับการยอมรับของตลาด กลยุทธ์นี้ควรมุ่งเพิ่มสินค้าเกษตรปลอดภัยและอินทรีย์ที่มีความแตกต่างชัดเจน

กลยุทธ์ ST : กลยุทธ์เชิงป้องกัน เป็นการใช้จุดแข็งเพื่อลดผลกระทบจากอุปสรรคภายนอกโดยสามารถสร้างกลยุทธ์ในการป้องกันได้

จุดแข็ง (Strength : S)	อุปสรรค (Threats : T)
S1 มีสินค้าบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์ (GI) S2 เกษตรกรมีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านการเกษตรที่หลากหลาย S3 มีหน่วยงานสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ครอบคลุมถึงระดับตำบล S4 เป็นฐานการผลิตด้านการเกษตรสำคัญของจังหวัด S5 มีแหล่งน้ำนอกเขตชลประทานครอบคลุม ทั้ง 9 อำเภอ S6 จังหวัดมีความมั่นคงทางอาหารและพึ่งพาตนเองได้ S7 ผู้ผลิตและผู้ประกอบการแปรรูปอาหารมีการพัฒนาศักยภาพในการผลิตอาหารที่มีคุณภาพ S8 มีบุคลากรด้านการพัฒนาการเกษตรและสหกรณ์ที่มีความรู้ความสามารถ S9 มีการส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงเกษตรในทุกอำเภอและมีศูนย์เรียนรู้หลายแห่ง S10 มีโรงงานอุตสาหกรรมด้านการแปรรูปผลผลิตทางการเกษตร S11 มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ร่วมกับองค์กรด้านการเกษตรและสหกรณ์ทั้งภาครัฐ สถาบันเกษตรกร และภาคเอกชน S12 หน่วยงานสังกัดกระทรวงเกษตรฯ ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมการยกระดับห่วงโซ่คุณค่าเกษตรมูลค่าสูงด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม S13 มี Smart Farmer และ Young Smart Farmer S14 เกษตรกรมีการรวมกลุ่มจัดตั้งเป็นวิสาหกิจชุมชน	T1 การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศของโลก T2 ต้นทุนการผลิตทางการเกษตรที่มีราคาสูง เช่น ปุ๋ย อาหารสัตว์ น้ำมันเชื้อเพลิง และเทคโนโลยีการผลิต เป็นต้น T3 มาตรการกีดกันทางการค้าของประเทศมหาอำนาจ T4 การนำเข้าและลักลอบนำเข้าสินค้าเกษตรราคาถูกจากต่างประเทศ T5 หลักเกณฑ์การขอรับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ค่อนข้างยุ่งยาก T6 การบังคับใช้กฎหมายเกี่ยวกับการห้ามเผาไม่เข้มงวด T7 การขาดเสถียรภาพทางการเมือง ทำให้การดำเนินงานตามนโยบายด้านการเกษตรและสหกรณ์ไม่ต่อเนื่อง T8 แรงงานผู้สูงอายุในภาคการเกษตรเพิ่มมากขึ้น T9 สถาบันการเงินกำหนดเงื่อนไขในการเข้าถึงแหล่งทุนที่มีข้อจำกัดจำนวนมาก

กลยุทธ์ ST :

ST1 ใช้ศักยภาพระบบน้ำและโครงสร้างหน่วยงานรับมือการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ เนื่องจากระบบชลประทาน แหล่งน้ำนอกเขตชลประทาน และหน่วยงานภาครัฐครอบคลุมถึงระดับตำบล จึงควรใช้โครงสร้างดังกล่าวเป็นกลไกรับมือภัยจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ซึ่งเป็นอุปสรรคหลักที่ส่งผลกระทบต่อภาคการเกษตร

ST2 ใช้สินค้า GI และสินค้าอัตลักษณ์สร้างความต่างเพื่อลดแรงกดดันจากสินค้านำเข้าราคาถูก เมื่อมีสินค้า GI หลายรายการ และมีฐานการผลิตเฉพาะของจังหวัด จึงเหมาะต่อการยกระดับอัตลักษณ์ คุณภาพ และการรับรู้ของผู้บริโภค เพื่อรับมือสินค้านำเข้าราคาถูกจากต่างประเทศและลดการแข่งขันเชิงราคาโดยตรง

ST3 ใช้ความเข้มแข็งของบุคลากรภาคเกษตรและผู้ประกอบการแปรรูป ยกระดับมาตรฐานเพื่อรับมือมาตรการกีดกันทางการค้า โดยมีจุดแข็งด้านบุคลากร Smart Farmer/Young Smart

Farmer และโรงงานแปรรูป ช่วยให้จังหวัดมีฐานพร้อมสำหรับการพัฒนามาตรฐานสินค้า การตรวจสอบย้อนกลับ และการแปรรูปที่สอดคล้องกับกฎการค้า ซึ่งจำเป็นต่อการลดความเสี่ยงจากมาตรการกีดกันทางการค้าของต่างประเทศ

ST4 ใช้การท่องเที่ยวเชิงเกษตรและความมั่นคงอาหารในพื้นที่ลดความเสี่ยงจากความผันผวนภายนอกในภาวะที่มีทั้งมาตรการกีดกันทางการค้าและสินค้านำเข้าราคาถูกลง จึงใช้จุดแข็งด้านความมั่นคงอาหารและการท่องเที่ยวเชิงเกษตรเป็น “ตลาดภายในและตลาดเชิงประสบการณ์” เพื่อสร้างความยืดหยุ่นแก่เศรษฐกิจฐานราก

กลยุทธ์ WO : กลยุทธ์เชิงป้องกัน เป็นการใช้จุดแข็งเพื่อลดผลกระทบจากอุปสรรคภายนอก โดยสามารถสร้างกลยุทธ์ในการป้องกันได้

จุดอ่อน (Weakness : W)	โอกาส (Opportunity : O)
W1 ต้นทุนการผลิตสินค้าสูง	O1 พื้นที่การเกษตรสามารถปรับเปลี่ยนการปลูกพืชได้หลายชนิด
W2 สถาบันเกษตรกรขาดเงินทุนในการต่อยอดธุรกิจ	O2 มีมาตรการดูแลสินค้าเกษตร โดยการกำหนดราคารับซื้อ
W3 เกษตรกรมีอายุค่อนข้างมาก จึงขาดทักษะการใช้เทคโนโลยี	O3 มีการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมของเกษตรกรอย่างทั่วถึง
W4 มีการแปรรูปผลผลิตเพื่อเพิ่มมูลค่าค่อนข้างน้อย	O4 กระแสความต้องการอาหารเพื่อสุขภาพอย่างปลอดภัย
W5 พื้นที่ชลประทานเพื่อการเกษตรไม่ทั่วถึง ไม่ครอบคลุมทั้งจังหวัด	O5 มีความหลากหลายของผลผลิตทางการเกษตร โอกาสสู่การส่งออก
W6 เกษตรกรขาดความรู้เกี่ยวกับมาตรฐานผลิตภัณฑ์การเกษตร	O6 มีการขับเคลื่อนโครงการสำคัญกับภาคการเกษตรในพื้นที่
W7 สินค้าเกษตร/เกษตรแปรรูปที่มีอัตลักษณ์ยังมีน้อย และแบรนด์ยังไม่ชัดเจน	O7 เป็นพื้นที่ติดกับประเทศเพื่อนบ้าน มีโอกาสส่งออกสินค้าเกษตรและอาหารเพิ่มขึ้น
W8 ขาดการใช้เทคโนโลยีเพื่อลดการสูญเสียตลอดห่วงโซ่การผลิต	O8 การท่องเที่ยวเชิงเกษตรช่วยอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสร้างรายได้ให้ชุมชน
W9 การผลิตสินค้าปลอดภัย/สินค้าอินทรีย์ยังไม่มี ความหลากหลาย และต่ออายุใบรับรองน้อย	O9 กฎหมายและมาตรฐานสินค้าเกษตรอินทรีย์ไทย เป็นที่ยอมรับของตลาด
W10 ขาดการพัฒนาทักษะการตลาดสมัยใหม่ โดยเฉพาะออนไลน์	O10 มีกฎหมายเกี่ยวกับการควบคุมการเผาในที่โล่ง
W11 เกษตรกรยังไม่ปรับแนวคิดในการนำความรู้ในการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้	O11 นโยบายสนับสนุนการดำเนินงานสหกรณ์ เช่น การช่วยเหลือด้านเงินทุน อุปกรณ์ การตลาด เป็นต้น
W12 การบูรณาการการทำงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งในด้านข้อมูล และประสานงานเพื่อแก้ปัญหาให้กับเกษตรกรมีน้อย	O12 ความต้องการใช้พลังงานทดแทนเชื้อเพลิงประเภทน้ำมันมีเพิ่มขึ้น
	O13 การใช้แผนที่ Agri – map กำหนดพื้นที่เพาะปลูก และการจัดการฟาร์มอัจฉริยะ

กลยุทธ์ WO :

WO1 ส่งเสริมการถ่ายทอดเทคโนโลยีและนวัตกรรมให้เกษตรกรสูงวัยและลดข้อจำกัดด้านทักษะดิจิทัล เนื่องจากเกษตรกรมีอายุค่อนข้างมากและขาดทักษะการใช้เทคโนโลยี ขณะเดียวกัน โอกาสจากการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมของเกษตรกรมีอย่างทั่วถึง จึงควรใช้โอกาสด้านเทคโนโลยี เพื่อแก้ไขจุดอ่อนได้แก่ เรื่องทักษะ การเข้าถึงเครื่องมือ และการจัดการฟาร์มสมัยใหม่

WO2 ใช้กระแสอาหารปลอดภัยและการยอมรับมาตรฐานอินทรีย์ไทย สามารถแก้ไขข้อจำกัดเรื่องความรู้มาตรฐานและการต่ออายุใบรับรอง โดยจุดอ่อนที่สำคัญ คือ เกษตรกรขาดความรู้ด้านมาตรฐาน ผลิตภัณฑ์ปลอดภัย/อินทรีย์ยังไม่หลากหลาย และต่ออายุใบรับรองมีจำนวนน้อย ขณะที่ตลาดให้ความสำคัญกับอาหารสุขภาพและยอมรับมาตรฐานอินทรีย์ไทย กลยุทธ์นี้จึงควรมุ่ง “อบรมให้ความรู้ สร้างพี่เลี้ยง การรับรองมาตรฐาน และการต่ออายุใบรับรอง” ให้เป็นระบบเดียวกัน

WO3 ใช้โครงการภาครัฐและโอกาสส่งออก แก้ไขจุดอ่อนด้านการแปรรูป การสร้างแบรนด์ และความหลากหลายของสินค้า เนื่องจากยังมีการแปรรูปเพื่อเพิ่มมูลค่าสินค้าเกษตรค่อนข้างน้อย รวมทั้งสินค้าอัตลักษณ์ยังมีจำนวนน้อย และแบรนด์ยังไม่ชัดเจน แต่มีทั้งโครงการภาครัฐสนับสนุนและโอกาสจากตลาดส่งออก จึงควรสนับสนุนให้มีการขับเคลื่อนสินค้าเกษตรมูลค่าสูงและเกษตรแปลงใหญ่เป็นฐานในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ แบรนด์ และการเชื่อมตลาด

WO4 ใช้ศักยภาพตลาดชายแดนและการท่องเที่ยวเชิงเกษตร แก้ไขจุดอ่อนด้านการตลาดสมัยใหม่และช่องทางออนไลน์ โดยจุดอ่อนที่สำคัญ คือ การขาดทักษะการตลาดสมัยใหม่ โดยเฉพาะออนไลน์ และสื่อสารการตลาด ขณะที่มีโอกาสจากประเทศเพื่อนบ้าน การส่งออก และการท่องเที่ยวเชิงเกษตรทำให้สามารถพัฒนา channel marketing ที่เชื่อมตลาดหน้าร้าน ชายแดน ท่องเที่ยว และออนไลน์เข้าด้วยกันได้

กลยุทธ์ WT : กลยุทธ์เชิงรับ เป็นกลยุทธ์ที่ต้องการลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงอุปสรรค โดยสามารถสร้างกลยุทธ์เชิงรับได้

จุดอ่อน (Weakness : W)	อุปสรรค (Threats : T)
W1 ต้นทุนการผลิตสินค้าสูง	T1 การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศของโลก
W2 สถาบันเกษตรกรขาดเงินทุนในการต่อยอดธุรกิจ	T2 ต้นทุนการผลิตทางการเกษตรที่มีราคาสูง เช่น ปุ๋ย อาหารสัตว์ น้ำมันเชื้อเพลิง และเทคโนโลยีการผลิต เป็นต้น
W3 เกษตรกรมีอายุค่อนข้างมาก จึงขาดทักษะการใช้เทคโนโลยี	T3 มาตรการกีดกันทางการค้าของประเทศมหาอำนาจ
W4 มีการแปรรูปผลผลิตเพื่อเพิ่มมูลค่าค่อนข้างน้อย	T4 การนำเข้าและลักลอบนำเข้าสินค้าเกษตรราคาถูกลงจากต่างประเทศ
W5 พื้นที่ชลประทานเพื่อการเกษตรไม่ทั่วถึง ไม่ครอบคลุมทั้งจังหวัด	T5 หลักเกณฑ์การขอรับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ค่อนข้างยุ่งยาก
W6 เกษตรกรขาดความรู้เกี่ยวกับมาตรฐานผลิตภัณฑ์การเกษตร	T6 การบังคับใช้กฎหมายเกี่ยวกับการห้ามเผาไม่เข้มงวด
W7 สินค้าเกษตร/เกษตรแปรรูปที่มีอัตลักษณ์ยังน้อย และแบรนด์ยังไม่ชัดเจน	T7 การขาดเสถียรภาพทางการเมือง ทำให้การดำเนินงานตามนโยบายด้านการเกษตรและสหกรณ์ไม่ต่อเนื่อง
W8 ขาดการใช้เทคโนโลยีเพื่อลดการสูญเสียตลอดห่วงโซ่การผลิต	T8 แรงงานผู้สูงอายุในภาคการเกษตรเพิ่มมากขึ้น
W9 การผลิตสินค้าปลอดภัย/สินค้าอินทรีย์ยังไม่มีหลากหลาย และต่ออายุใบรับรองน้อย	T9 สถาบันการเงินกำหนดเงื่อนไขในการเข้าถึงแหล่งทุนที่มีข้อจำกัดจำนวนมาก
W10 ขาดการพัฒนาทักษะการตลาดสมัยใหม่ โดยเฉพาะออนไลน์	
W11 เกษตรกรยังไม่ปรับแนวคิดในการนำความรู้ในการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้	
W12 การบูรณาการการทำงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งในด้านข้อมูล และประสานงานเพื่อแก้ปัญหาให้กับเกษตรกรมีน้อย	

กลยุทธ์ WT :

WT1 สร้างมาตรการลดต้นทุนและเพิ่มสภาพคล่องให้สถาบันเกษตรกร โดยจุดอ่อน คือ ต้นทุนสูงและสถาบันเกษตรกรขาดทุนทรัพย์ ขณะเดียวกันมีอุปสรรคจากเทคโนโลยีที่มีต้นทุนสูงและการแข่งขันจากสินค้านำเข้า กลยุทธ์เชิงรับจึงควรเน้นลดต้นทุนการผลิต การใช้ปัจจัยร่วม การรวมซื้อรวมขาย และกลไกเงินทุนหมุนเวียนของสถาบันเกษตรกร

WT2 ลดความเสี่ยงจากการพึ่งพาธรรมชาติและรับมือภูมิอากาศด้วยระบบผลิตที่ยืดหยุ่น จุดอ่อน คือ การพึ่งพาน้ำฝนและการใช้เทคโนโลยีเพื่อลดการสูญเสียค่อนข้างน้อยและไม่เข้มแข็ง ทำให้เกิดความเปราะบางต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ดังนั้น ควรปรับระบบการผลิตที่ยืดหยุ่นมากขึ้น เช่น วางแผนปลูกหลายชนิด จัดการน้ำ และลดการสูญเสียตลอดห่วงโซ่

WT3 จัดระบบช่วยเหลือการขอรับรองมาตรฐานและลดภาระขั้นตอนให้เกษตรกร เพราะหลักเกณฑ์ขอรับรองเกษตรอินทรีย์ ขณะที่เกษตรกรยังขาดความรู้ด้านมาตรฐานและการต่ออายุใบรับรอง

ค่อนข้างน้อย การจัดตั้งระบบพี่เลี้ยง/one stop service ด้านมาตรฐาน จึงเป็นกลยุทธ์จำเป็นเพื่อป้องกันการไม่ได้เข้าร่วมในตลาดคุณภาพ

WT4 พัฒนาการบังคับใช้และการปรับปรุงพฤติกรรมด้านการเผาในที่โล่ง เมื่อมีทั้งกฎหมาย ควบคุมการเผา โดยการบังคับใช้ยังไม่เข้มงวด ควรใช้กลไกภาครัฐระดับพื้นที่ร่วมกับเครือข่ายเกษตรกร เพื่อลดความเสี่ยงจากปัญหาสิ่งแวดล้อมและผลกระทบต่อภาพลักษณ์สินค้าเกษตรคุณภาพ
