

## แนวทางการบริหารบัญชีเกษตรกรอินทรีย์สู่ความสำเร็จ กรณีศึกษา สวนจารุวรรณ Approaches to Account Management and Organic Farm Business Success: A Case Study of Jaruwan Organic Farm

ขวัญชนก ห่านนิมิตกุลชัย<sup>1\*</sup>

นุชจรินทร์ โลหะปาน<sup>2</sup>

สายนที วงศ์คำดี<sup>3</sup>

Kwanchanok Hannimitkulchai<sup>1</sup>

Nutchajarin Lohapan<sup>2</sup>

Sainatee Wongcomedee<sup>3</sup>

(Received: August 10, 2018; Revised: October 25, 2018; Accepted: December 27, 2018)

### บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการจัดทำบัญชี และเทคนิคการนำข้อมูลทางบัญชีมาใช้ประโยชน์ของธุรกิจเกษตรอินทรีย์จากผู้ประกอบการที่เป็นบุคคลผู้ประสบความสำเร็จ โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้างและทฤษฎีฐานรากในการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล พร้อมกับตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลโดยการตรวจสอบสามเส้าด้วยวิธีรวบรวมข้อมูลจากการสังเกต สัมภาษณ์ และสืบค้นเอกสาร ผลการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการจัดทำบัญชีแบบบัญชีครัวเรือนและนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ โดยใช้เทคนิคการบริหารที่มุ่งเน้นการบริหารรายได้และควบคุมต้นทุน เพื่อให้กระแสเงินสดหมุนเวียนสุทธิให้เป็นบวกเพิ่มมากขึ้น เทคนิคการบริหารรายได้ ได้แก่ การกำหนดราคาขาย การทำงานประมาณเงินรายได้ การวิเคราะห์กระแสเงินสดรับหมุนเวียน การวิเคราะห์กระแสเงินสดรับหมุนเวียนและการวิเคราะห์ผลตอบแทนจากการลงทุน เทคนิคการควบคุมต้นทุน ได้แก่ การลดต้นทุนจากการซื้อปัจจัยการผลิตจากภายนอก ลดปริมาณเงินลงทุนด้านการกู้ยืม ลดปริมาณเงินลงทุนจากการรวมตัวเป็นเครือข่าย และลดต้นทุนการบริหารจัดการพื้นที่แหล่งผลิต เทคนิคทางการบัญชีดังกล่าวช่วยให้ผู้ประกอบการเกษตรอินทรีย์สามารถลดความเสี่ยงจากการขาดสภาพคล่อง และมีเงินทุนหมุนเวียนสำหรับการขยายตลาดในอนาคต จนได้รับการยอมรับให้ได้รับรางวัลจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชนหลายแห่ง

**คำสำคัญ:** การบริหารบัญชี เกษตรอินทรีย์ ความสำเร็จ

### Abstract

This research's single case study is a succeeded organic farming farmer as its academic purpose is to study bookkeeping and management accounting techniques of organic agriculture business. In-depth interview semi-structure and grounded theory are practiced as its research method. The research data was complemented by elements of observation and the collection of documents to ensure some element of triangulation. The research shows that this succeeded

<sup>1</sup> คณะศิลปศาสตร์และวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดสกลนคร,

\* Corresponding author, E-mail: kwanchanok.ha@ku.th

<sup>2</sup> คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยขอนแก่น วิทยาเขตหนองคาย, E-mail: lohan\_nan@hotmail.com

<sup>3</sup> คณะบริหารธุรกิจและศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนาลำปาง, E-mail: sainatee2@rmutl.ac.th

organic agribusiness farmer has utilized household accounting for his various management. In detail, His accounting information is analyzed using management accounting techniques to revenue management and cost control and leads to continuous positive net cash flow. The first part is the revenue management techniques such as pricing, budgeting, cash flow analysis, return on investment analysis. Another part is the cost control technique, including reducing outside purchasing cost, reducing the borrowing costs, reducing investment costs by network integration, reducing the management area cost to avoid a lack of liquidity. Moreover, this research found that farmer's unique organic accounting lead to market expansion and acknowledges from both government and private sectors.

**Keywords:** Management Accounting, Organic Farming, Success

## 1. บทนำ

ในปัจจุบันข้อมูลบัญชีมีบทบาทสำคัญอย่างมากในการประกอบธุรกิจ เจ้าของกิจการหรือผู้บริหารสามารถนำข้อมูลบัญชีไปใช้ในการตัดสินใจ วางแผนและจัดทำงบประมาณต่างๆ ตลอดจนใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายและการตัดสินใจเพิ่มทุนหรือลดทุน การขอสินเชื่อเพื่อขยายกิจการและยังช่วยให้ข้อมูลต่อบุคคลภายนอกประกอบการพิจารณาความมั่นคงของกิจการ ดังนั้นข้อมูลทางการบัญชีจึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ สำหรับธุรกิจเกษตรอินทรีย์ เป็นระบบธุรกิจผลิตสินค้าทางการเกษตรที่เน้นการพึ่งพิงกระบวนการทางระบบนิเวศ ความหลากหลายทางชีววิทยา และวงจรชีวภาพ มีการประยุกต์ใช้สอดคล้องตามเงื่อนไขของสภาพท้องถิ่นมากกว่าการใช้ปัจจัยการผลิตจากสารเคมี เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อสิ่งแวดล้อมโดยรวมและการส่งเสริมความสัมพันธ์ที่เป็นธรรม ตลอดจนคุณภาพชีวิตที่ดีของสิ่งมีชีวิตทั้งปวง (FAO, 1999) รัฐบาลไทยพยายามผลักดันและส่งเสริมให้มีการขยายตัวของเกษตรอินทรีย์เพิ่มมากขึ้นเพื่อให้ไทยเป็นฐานการผลิตสินค้าเกษตรอินทรีย์ส่งออกตลาดโลก สอดรับกับการผลักดันให้ไทยเป็นครัวของโลก แต่จำนวนผู้ทำการเกษตรอินทรีย์ในประเทศก็ยังคงอยู่ในวงจำกัด สาเหตุเพราะไม่ประสบความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ ผู้ทำการเกษตรอินทรีย์ส่วนใหญ่ยังมีเพียงแรงจูงใจในระยะเริ่มแรก (Padel, 2001) ได้แก่ แรงจูงใจด้านการเงินคือลดต้นทุนค่าสารเคมีที่แพงขึ้น โอกาสทางการตลาดที่ขยายตัว และได้ราคาพิเศษจากผลผลิตที่มีคุณภาพ ตลอดจนแรงจูงใจส่วนบุคคลในการลดปัญหาสุขภาพของผู้ผลิตเองและคนในครอบครัว แต่ไม่ทราบปัญหาหรือมองไม่เห็นปัญหาที่แท้จริงที่เผชิญอยู่ขณะดำเนินการทำเกษตรอินทรีย์ (พันธิจิตต์และศุภพร, 2552)

ในงานวิจัยที่ผ่านมาให้ข้อเสนอแนะว่าปัจจัยที่ส่งผลให้ประสบผลสำเร็จในการทำเกษตรอินทรีย์ส่วนมากคือ ปัจจัยด้านการผลิตและปัจจัยด้านการบริหารจัดการด้านต้นทุน พันธิจิตต์และศุภพร, 2552 พบว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จประกอบด้วยสองปัจจัย คือ 1) ปัจจัยด้านการผลิต ได้แก่ การปฏิบัติที่ดีในฟาร์ม คือการมี ความรู้ ความสมดุลของระบบนิเวศ ธาตุอาหารพืช การจัดการศัตรูพืช ด้านคุณภาพของผลผลิต ด้านความต่อเนื่องและสัมพันธ์กันในระบบ และ 2) ปัจจัยด้านการแปรรูปและการค้า ได้แก่ การเข้าถึงตลาดได้โดยตรงลดขั้นตอนจากฟาร์มถึงตลาด มีของเสียในระบบน้อยที่สุด การลดต้นทุนในสายการผลิตและการจ่ายเงินตรงเวลา ชนวนและคณะ, 2550 สรุปว่าปัจจัยที่ผลักดันการพัฒนาเกษตรอินทรีย์ไทยปัจจัยหนึ่งมาจากความต้องการลดต้นทุนการผลิตจากการใช้สารเคมี เช่น ปุ๋ยเคมี และสารเคมีกำจัดศัตรูพืช เพื่อให้เกษตรกรพ้นจากสภาพการขาดทุนและหนี้สิน และนอกจากนี้ยังมีหลายงานวิจัยที่ศึกษาความคุ้มค่าในการทำเกษตรอินทรีย์ Pornpratan sombat, 2010 พบว่า การเปลี่ยนมาทำเกษตรอินทรีย์ทำให้ได้กำไรในการผลิตเพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 16 ของรายได้ที่เคยได้รับจากการทำข้าวเคมี แม้ว่าผลผลิตต่อไร่อาจลดลงแต่ราคา

สินค้าเกษตรอินทรีย์สูงกว่าจึงส่งผลให้มีกำไรเพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้ยังได้ศึกษาเปรียบเทียบต้นทุนการผลิตข้าวหอมมะลิในภาคอีสานพบว่า โดยภาพรวมการทำเกษตรอินทรีย์มีต้นทุนการผลิตที่ต่ำกว่า เหตุเพราะเกษตรกรใช้ปัจจัยการผลิตภายนอกลดลง ในขณะที่ราคาผลผลิตเกษตรอินทรีย์สูงกว่าอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Scialabba & Hattam (2002), Hak-Su (2002), อัจฉรา (2557) และ อรช (2556) ที่พบว่า การปฏิบัติแบบเกษตรอินทรีย์สามารถช่วยเกษตรกรลดต้นทุนการผลิตได้ เนื่องจากไม่ต้องซื้อปัจจัยการผลิตภายนอกฟาร์ม กลุ่มเกษตรกรอินทรีย์ได้รับรายได้สูงกว่าเกษตรกรทั่วไปถึง 2 เท่า เนื่องมาจากปัจจัยการผลิตที่ถูกกว่า และนำมาสู่ค่าใช้จ่ายด้านสินเชื่อน้อยลง มีความคุ้มค่าในการลงทุน สำหรับงานวิจัยของ Lohr (2002) และ Horrigan et al. (2002) ระบุว่าเกษตรอินทรีย์จะช่วยในการกระจายของเศรษฐกิจระดับท้องถิ่น ช่วยลดการนำเข้าปุ๋ยเคมีและสารเคมีกำจัดศัตรูพืชลงได้ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการทำเกษตรอินทรีย์ให้สำเร็จจะต้องพิจารณาที่ต้นทุนและผลตอบแทนซึ่งเป็นข้อมูลจากการทำบัญชีด้วยเสมอ

จะเห็นว่าการทำเกษตรอินทรีย์นอกจากจำเป็นต้องมีองค์ความรู้ด้านเกษตรอินทรีย์แล้วยังต้องใช้ข้อมูลบัญชีเป็นปัจจัยสนับสนุนให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ เนื่องจากข้อมูลทางบัญชีมีประโยชน์ในการเป็นเครื่องมือวัดผลการทำอาชีพได้อย่างเป็นรูปธรรม อีกทั้งยังเป็นเครื่องมือป้องกันข้อบกพร่องในการดำเนินงานที่ผ่านมา เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนการลงทุนต่อไปในอนาคต จากงานวิจัยที่ผ่านมาข้างต้นสามารถให้คำนิยามของการบัญชีเกษตรอินทรีย์ ได้ว่าเป็นการรวบรวมและจัดบันทึกข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยการผลิตและผลผลิตจากระบบเกษตรอินทรีย์ เพื่อนำมาวิเคราะห์และวางแผนให้เกิดความคุ้มค่าในการลงทุน โดยมุ่งเน้นการเพิ่มรายได้และควบคุมต้นทุนจากการปฏิบัติแบบเกษตรอินทรีย์เพื่อให้เกิดกำไรและสภาพคล่องในการดำเนินงาน แต่อย่างไรก็ตามยังไม่พบงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบหรือเทคนิคทางการบัญชีบริหารที่ผู้ประกอบการเกษตรอินทรีย์นำมาใช้ จึงเป็นที่น่าสนใจที่จะทำการศึกษาว่าการทำเกษตรอินทรีย์ให้ประสบความสำเร็จได้นั้นควรมีรูปแบบการจัดทำบัญชีอย่างไร มีเทคนิคในการใช้ข้อมูลบัญชีเพื่อการบริหารลักษณะใดเพื่อให้เหมาะสมกับการทำเกษตรอินทรีย์ ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้จึงได้ทำการศึกษาข้อมูลจากผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จในการทำเกษตรอินทรีย์ในประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการจัดทำบัญชีและเทคนิคการใช้ข้อมูลบัญชีเพื่อการบริหารของธุรกิจเกษตรอินทรีย์ ผลของการศึกษาจะทำให้ผู้ประกอบการเกษตรอินทรีย์ตระหนักถึงการให้ความสำคัญของข้อมูลบัญชีและการใช้ข้อมูลบัญชีเพื่อการบริหารงานเพื่อเพิ่มโอกาสในการขยายตลาด สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและส่งผลต่อความสำเร็จในทำธุรกิจด้วยการใช้วิธีบัญชีเกษตรอินทรีย์ ที่เป็นรูปแบบบัญชีบริหารแนวใหม่สำหรับธุรกิจเกษตรอินทรีย์ โดยชี้ให้เห็นถึงการใช้บัญชีเกษตรอินทรีย์เพื่อการบริหารงานที่เกิดขึ้นจริงจากกรณีศึกษาที่ประสบความสำเร็จ

## 2.วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษารูปแบบการจัดทำบัญชี และเทคนิคการนำข้อมูลทางบัญชีมาใช้ประโยชน์ของธุรกิจเกษตรอินทรีย์จากผู้ประกอบการที่เป็นบุคคลผู้ประสบความสำเร็จ จากผู้ประกอบการที่เป็นบุคคลผู้ประสบความสำเร็จในการทำเกษตรอินทรีย์

## 3.วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยเรื่องนี้ เป็นงานวิจัยแบบกรณีศึกษา (Case Study Design) โดยทำการศึกษาในตัวของคุณค่าที่ประสบความสำเร็จในการทำเกษตรอินทรีย์ (Single Case Study) โดยผู้วิจัยเป็นผู้สังเกตการณ์จากภายนอก (Complete Observer Role) การวิจัยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้าง (In-depth Interview Semi-Structure) ซึ่งในปัจจุบันการศึกษาเฉพาะกรณี เป็นวิธีการที่ใช้ทั้งโดยนักวิจัยเชิงคุณภาพและนักวิจัยเชิงปริมาณ (Yin, 2017) นิยมใช้กันมากในกรณีศึกษาหนึ่งกรณีศึกษา หรือกรณีศึกษาจำนวนน้อย เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจในเชิงลึกและอย่างเป็นองค์รวม และใช้ทฤษฎีฐานราก (Grounded Theory) ในการ

เก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยผู้วิจัยใช้การกำหนดรหัส (coding) เป็นเครื่องมือในการจำแนกข้อมูลออกเป็นหน่วยย่อยๆ เพื่อให้ผู้วิจัยสามารถจัดการกับข้อมูลได้สะดวก ผู้วิจัยได้ทำการพินิจพิเคราะห์เพื่อมองหาลำดับเหตุการณ์ที่สำคัญจากนั้นนำเสนอผลที่ได้ในรูปแบบของการบรรยาย หรือพรรณนาวิเคราะห์ (บุญชม และสุริทอง, 2552)

#### แหล่งข้อมูล

ผู้วิจัยเลือกศึกษาสวนจากรูวรรณ (ศูนย์การเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงชุมชนภูโป) บ้านหนองแขงใหญ่ ตำบลภูโป อำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์ โดยทำการคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive) เนื่องจากผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant) เป็นผู้ประกอบการที่ได้รับรางวัลดีเด่นทางด้านการทำเกษตร และได้รับการยอมรับจากหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนว่าเป็นบุคคลที่มีความรอบรู้ มีความสามารถในด้านการทำเกษตรอินทรีย์จนประสบความสำเร็จจากการได้รับรางวัลด้านการเกษตรระดับประเทศและเป็นวิทยากรให้กับสถาบันหลายแห่ง คุณลักษณะเช่นนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาสามารถให้ข้อมูลในเชิงลึก จึงเลือกเป็นกรณีศึกษาเพื่อตอบคำถามงานวิจัยได้

#### กรณีศึกษา

ผู้ประกอบการสวนจากรูวรรณ คือ นายวินิจ ติดยี่ผาด อายุ 63 ปี การศึกษาสูงสุด ระดับปริญญาตรี เป็นข้าราชการบำนาญ เคยรับราชการที่กรมส่งเสริมการเกษตร เริ่มผลิตพืชแบบเกษตรอินทรีย์เมื่อปี 2550 และได้รับการรับรองแหล่งผลิตพืชอินทรีย์จากกรมวิชาการเกษตร เมื่อปี 2553 จนถึงปัจจุบัน และประสบความสำเร็จในการทำการเกษตรแบบอินทรีย์โดยได้รับรางวัลเกษตรกรการผลิตพืชอินทรีย์ดีเด่น ประจำปี 2556 สาขาระบบการผลิตพืชอินทรีย์ แบบผสมผสาน ระดับภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบนและรางวัลเกษตรกรปราดเปรื่อง (Smart Farmer) ต้นแบบด้านข้าว จังหวัดกาฬสินธุ์ ประจำปี 2557 ปัจจุบันนายวินิจเป็นวิทยากรรับเชิญจากหลายหน่วยงาน เช่น ธนาคารพัฒนาแห่งเอเชีย (ADB) มหาวิทยาลัยขอนแก่น กรมส่งเสริมการเกษตร สำนักงานเกษตรและสหกรณ์กาฬสินธุ์ หน่วยงานส่วนท้องถิ่น เช่น อบต. เทศบาล รวมทั้งกระทรวงมหาดไทย (จังหวัดกาฬสินธุ์) เป็นต้น เป็นผู้ช่วยนักวิจัยในโครงการวิจัยและพัฒนาสู่การเกษตรอินทรีย์แบบครบวงจรของมหาวิทยาลัยขอนแก่น เป็นรองประธานของเครือข่ายชาวอินทรีย์ร้อยแก่นสารสินธุ์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น เป็นประธานศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงชุมชนภูโป ตำบลภูโป อำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์ โครงการอบรมเกษตรกรสมาชิกที่เป็นหนี้ไม่ก่อให้เกิดรายได้ เพื่อพึ่งตนเองได้อย่างยั่งยืนตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และโครงการ 1 ไร่ 1 แสน

#### การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล (Credibility)

เพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือในการทำวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล โดยการตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีรวบรวมข้อมูล (Methodological Triangulation) เพื่อความแน่นอนว่าข้อสรุปนั้นตรงตามความเป็นจริง (สุภางค์, 2552; Graneheim, 2004; Miles & Huberman, 1994) โดยมีรายละเอียดการตรวจสอบแบบสามเส้าด้านข้อมูลดังนี้



ภาพที่ 1 ผู้ประกอบการสวนจากรูวรรณ

1. การสัมภาษณ์ (Interview) ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อทราบถึงหลักการแนวความคิดในการทำเกษตรอินทรีย์วิธีการใช้ข้อมูลบัญชีในการบริหารจัดการการทำเกษตรอินทรีย์ และความสำเร็จที่เกิดขึ้นกับผู้ประกอบการ

2. การสังเกตการณ์ (Observation) ผู้วิจัยทำการสังเกตการณ์การทำเกษตรอินทรีย์และวิธีการใช้ข้อมูลบัญชี โดยลงพื้นที่ในครั้งแรกเพื่อสัมภาษณ์และสังเกตระบบการทำเกษตรอินทรีย์จริงของสวนจากรูรรมตั้งแต่เริ่มต้นเตรียมพื้นที่ไปจนถึงกระบวนการผลิตและการจัดจำหน่าย เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการทำเกษตรอินทรีย์ จากนั้นลงพื้นที่ครั้งที่สองเพื่อสัมภาษณ์และสังเกตกระบวนการใช้ข้อมูลบัญชีในขั้นตอนการดำเนินงานเพื่อสำรวจว่ามีการใช้ข้อมูลบัญชีเข้ามาเกี่ยวข้องหรือไม่ อย่างไร

3. การสืบค้นข้อมูลเพิ่มเติมจากแหล่งเอกสาร (Documentary) ผู้วิจัยทำการสืบค้นเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการจดบันทึกตัวเลขทางการเงินในการทำเกษตรอินทรีย์ เพื่อวิเคราะห์รูปแบบการทำบัญชีที่ใช้ในการทำเกษตรอินทรีย์

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. การรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ รวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูล เช่น จากเอกสาร ตำรา วารสาร รายงาน การศึกษาวิจัยและรายงานทางวิชาการประเภทต่างๆ รวมทั้งข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยวิเคราะห์และประมวลผลการวิจัย

2. การรวบรวมข้อมูลภาคสนามโดยดำเนินการ ดังนี้

2.1 สำรวจพื้นที่ (Field work) มีการลงพื้นที่ไปยังศูนย์การเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงชุมชนภูโป (สวนจากรูรรม) บ้านหนองแวงใหญ่ ตำบลภูโป อำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์ เพื่อสำรวจข้อมูลพร้อมกับพัฒนาชุมชนเพื่อสร้างความคุ้นเคยและทำความรู้จักผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์



ภาพที่ 2 ลงพื้นที่สำรวจการทำเกษตรอินทรีย์

2.2 การสัมภาษณ์เชิงลึก ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi Structured) จากผู้ประกอบการ (สวนจากรูรรม) ศูนย์การเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงชุมชนภูโป จำนวน 1 คน ผู้วิจัยลงพื้นที่ภาคสนามเพื่อทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจำนวน 3 ครั้ง ในระยะเวลา 2 เดือน โดยครั้งแรกเข้าไปสร้างความคุ้นเคยกับผู้ประกอบการและสังเกตการณ์การทำเกษตรอินทรีย์ด้วยตัวผู้วิจัยเองเพื่อให้เกิดความเข้าใจในกระบวนการดำเนินงานครั้งที่สองลงพื้นที่เพื่อรวบรวมข้อมูลเชิงลึกด้านการทำบัญชีและการบริหารงาน และครั้งที่สามเก็บข้อมูลซ้ำเพื่อยืนยันความเข้าใจที่ตรงกัน ระหว่างนักวิจัยกับผู้ประกอบการการสัมภาษณ์เป็นแบบ face-to-face มีการบันทึกภาพ เสียงและจดบันทึกข้อมูล พร้อมการสังเกตและตรวจสอบเอกสารหลักฐานร่วมด้วยในขณะที่ทำการสัมภาษณ์เพื่อให้แน่ใจว่าข้อมูลมีความน่าเชื่อถือ (Triangulation) การสัมภาษณ์ได้มีการจัดทำแบบข้อคำถาม (Protocol) ขึ้นมาล่วงหน้า ซึ่งแบบข้อคำถามนั้น

ประกอบด้วยคำถามหลักเพื่อใช้ในการสัมภาษณ์ และใช้คำถามเพื่อขอรายละเอียดเพิ่ม (คำถามแห่ย์) ในกรณีที่ ต้องการข้อมูลเพิ่มเติม จนเกิดความชัดเจนทำให้ข้อมูลที่รับมามีความลึกซึ้งสมบูรณ์และข้อมูลครบถ้วนจนถึงจุด อิ่มตัว (ชาย, 2554) การบันทึกเสียงระหว่างการสัมภาษณ์ผู้วิจัยจะขออนุญาตจากผู้ให้ข้อมูลหลักในการ บันทึกเสียงระหว่างการสัมภาษณ์ และแจ้งผู้ให้ข้อมูลทราบว่ามีสิทธิที่จะไม่ตอบคำถามที่ไม่ต้องการตอบ และสามารถหยุดการสัมภาษณ์ได้ทันทีที่ไม่ต้องการตอบคำถาม ผู้วิจัยทำการถอดความจากไฟล์บันทึกเสียงที่ได้ ภายหลังการสัมภาษณ์และนำมาเปิดฟังซ้ำในระหว่างวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ทั้งนี้เพื่อจะทำให้ ข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์มีความถูกต้องและครบถ้วนทุกประเด็น

3. การตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล (Validity) หลังจากผู้วิจัยสัมภาษณ์เชิงลึกในแต่ละครั้งจะนำ ไฟล์บันทึกเสียงมาถอดความและตรวจสอบความถูกต้องของข้อความ โดยทำการฟังซ้ำอย่างน้อยหนึ่งรอบ การ ถอดความจะใช้ผู้วิจัยอย่างน้อย 3 คน ในการถอดความเรื่องเดียวกัน เพื่อทำการเปรียบเทียบและเพื่อยืนยัน ความถูกต้อง ซึ่งการถอดความถ้าพบประเด็นที่ไม่ชัดเจนและต้องการทราบข้อมูลเพิ่มเติม ผู้วิจัยจะทำการ เสร็จหมายไว้และกลับไปถามผู้ให้ข้อมูลใหม่และเขียนข้อสรุปจากการสัมภาษณ์ครั้งนั้น จนการเก็บข้อมูล อิ่มตัวไม่มีข้อมูลแปลกใหม่เพิ่มเติมจึงหยุดการสัมภาษณ์ โดยข้อมูลที่ได้อาจจะนำกลับไปให้ผู้ให้ข้อมูล ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลอีกครั้ง (Members check) แล้วจึงนำมาวิเคราะห์และเขียนรายงานวิจัย ต่อไป

#### 4.การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการสัมภาษณ์จะดูบันทึกเสียงและได้ทำการถอดข้อความในทุกคำพูดที่ได้จากผู้ให้ข้อมูล รวมถึงมี การสังเกตในอากัปภิกิริยาที่แสดงออกมาของผู้ให้ข้อมูล โดยข้อมูลทั้งหมดจะถูกบันทึกในสมุดจดบันทึก (Field Note) และเก็บไว้เป็นความลับ เมื่อสิ้นสุดการสัมภาษณ์จะเน้นย้ำถึงความถูกต้องของข้อความให้ผู้รับ การสัมภาษณ์ฟังอีกครั้งหนึ่งเพื่อให้เกิดความเที่ยงตรงของผลการสัมภาษณ์ที่สุด เพื่อความเชื่อถือได้ของข้อมูลที่ ได้รับ และนำผลจากการสัมภาษณ์ไปทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการใช้วิธีการของทฤษฎีฐานราก (Grounded theory) โดยจะนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ไปทำการถอดรหัส (Coding) เพื่อเปรียบเทียบข้อสรุปและจัดทำ รายงาน ให้อยู่ในรูปแบบที่กำหนดไว้ตามทฤษฎีที่ใช้ในการสนับสนุนการทำวิจัยในครั้งนี้ โดยผู้วิจัยมีการร่วมกัน กำหนดรหัสเปิด (Open coding) และทำการร่วมกันถอดรหัสในครั้งนี้ จำนวน 3 คน เพื่อความถูกต้องและ ความตรงกันของการถอดรหัส ขั้นตอนสุดท้ายนำแก่นรหัส (Axial coding) ที่ได้จากการถอดรหัสไปแปล ผลงานวิจัย

#### 5.ผลการวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้ได้มีเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้วิธีการสังเกตการณ์ การสัมภาษณ์ และการรวบรวมจาก เอกสารเอกสาร

##### ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมหลักฐานและเอกสาร

จากการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการจัดทำบัญชีรายรับรายจ่ายการเพาะปลูกพืชทุกชนิดจากการทำ เกษตรอินทรีย์ ซึ่งจะทำการจดบันทึกทุกครั้งที่มีการเคลื่อนไหวของเงินที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน เช่น ค่าไถพื้นที่ ค่าปุ๋ย ค่าน้ำ ค่าแรงงาน ค่าพันธุ์ต้นกล้า รายได้จากการจำหน่ายผลผลิตต่าง ๆ โดยทำการจดบันทึก ลงในสมุดบัญชีรับจ่ายแยกออกเป็นรายการการของพืชแต่ละชนิด ซึ่งมีลักษณะสอดคล้องกับการจัดทำบัญชี คริวเรือนที่มีการบันทึกรายได้และรายจ่ายอันอาจเป็นรายได้และรายจ่ายส่วนบุคคล หรือรายได้และรายจ่าย ที่เป็นต้นทุนในการผลิตของธุรกิจขนาดย่อม เพื่อที่จะทำให้ผู้ประกอบการทราบถึงผลกำไรหรือขาดทุน จากการประกอบธุรกิจนั้น (ภัทรา เรื่องสินภิญญา, 2555)

### ข้อมูลที่ได้จากการสังเกตการณ์

จากการลงพื้นที่ของผู้วิจัย พบว่า ในการที่จะทำการเกษตรอินทรีย์มีการดำเนินงานหลายขั้นตอน เริ่มตั้งแต่การเตรียมพื้นที่ในการเพาะปลูกให้มีความถูกต้องและเหมาะสมตามหลักของการทำเกษตรอินทรีย์ การจัดการระบบน้ำภายในสวน การสร้างคันดินป้องกันมลพิษ การเตรียมวัสดุคิบนำมาแปรรูปให้เป็นปุ๋ยและน้ำหมักต่างๆ การเพาะกล้าพันธุ์เพื่อเตรียมเพาะปลูก การเก็บเกี่ยวผลผลิตและการจัดจำหน่าย ซึ่งผู้ประกอบการได้เริ่มจดบันทึกข้อมูลบัญชีตั้งแต่ขั้นตอนแรกของการเตรียมพื้นที่ไปจนถึงการได้จำหน่ายผลผลิตเพื่อให้รู้รายละเอียดต้นทุนที่เกิดขึ้นจริงทุกรายการ เพื่อนำข้อมูลค่าใช้จ่าย น้ำหนักผลผลิต และรายได้จากการจำหน่ายที่ได้มาวิเคราะห์เพื่อลดต้นทุนที่ไม่จำเป็น และเพิ่มรายได้จากการเพิ่มผลผลิตพืชให้ราคาสูง และจากพืชที่ให้ผลผลิตเร็ว

### ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์

จากการนำข้อมูลสัมภาษณ์มาจัดเก็บอย่างเป็นระบบและถอดไฟล์บันทึกเสียงอย่างละเอียดแบบคำต่อคำ (Transcription of data) เพื่อวิเคราะห์ข้อมูล จับใจความสำคัญ จัดกลุ่มข้อมูลแต่ละประเภท และพิจารณาเชื่อมโยงความเหมือนและความแตกต่าง เพื่อนำเสนอในรูปแบบความเรียงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย พบว่า ผู้ประกอบการมีแนวความคิดหลักในการบริหารสภาพคล่องทางการเงินให้กิจการมีกระแสเงินสดหมุนเวียนที่เป็นบวกอยู่เสมอ กล่าวคือ พยายามทำให้กิจการมีรายได้เข้ามาอย่างต่อเนื่อง มีการวางแผนให้เกิดรายได้รายวัน รายเดือน รายปีและควบคุมต้นทุนที่เกิดขึ้นให้มีค่าใช้จ่ายน้อยลง ส่งผลให้มีเงินสดคงเหลือหมุนเวียนได้ในแต่ละวัน และสามารถนำเงินสดคงเหลือนี้ไปใช้ในการดำเนินงานในอนาคตต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับการนำแนวคิดทางด้านการบริหารมาใช้ในการทำธุรกิจเกษตรอินทรีย์ ซึ่งการที่จะทำให้กิจการมีกระแสเงินสดเป็นบวกในธุรกิจเกษตรอินทรีย์นั้น จะต้องมีการบริหารจัดการด้วยเทคนิคการบริหารจัดการรายได้ และเทคนิคการควบคุมต้นทุนเพื่อลดค่าใช้จ่าย ดังนี้

“...เมื่อเรามีการวางแผนการปลูกแล้วเท่ากับว่าภูมิคุ้มกันเรามีแล้ว ไม้ผลเราเป็นภูมิคุ้มกันไซ้ใหม่ ที่นี้เงินปีเรามีแล้วมันก็คือมะม่วง ดังนั้นถ้าเราจะลดรายจ่ายเพิ่มรายได้มันจะมาจากอะไร เราก็ปลูกผักปัญญาก่อนไซ้ใหม่ ที่มันอายุสามสิบวัน เราก็เก็บผักของเราไปขาย เก็บทุกวัน ขายทุกวันก็เป็นการเพิ่มรายได้...”

“....ดังนั้นก่อนหน้าที่ไม่ผลจะได้ผล ปลูกยางพาราก่อนจะได้กรี๊ด ปลูกอะไรก่อนก่อนจะได้ผลชาวบ้านอยู่ได้ไง ถ้าไม่มีบ้านอุปแบบพอ พืชผักมัน 20 วัน ผักบุ้งจีน 18 วันไซ้ใหม่ 18 วันก็ได้เงิน 18 วันนั้นกินน้ำข้าวต้มก่อนได้ใหม่ ถ้าเราจะทำ ที่นี้เราต้องวางแผนว่าถ้าเริ่มต้นโดยไม่มีอะไรเลย ก็กู้มาแต่กู้ไม่มาก หรือยืมใครมาก็ได้ ไม่กู้มากก็ให้พอดี เสรีแล้ว 18 วันจะให้มียาได้จากอะไร 20 วันจะให้มียาได้จากอะไร 30 วันจะให้มียาได้จากอะไร ต่อไปก็ 45 วัน 60 วัน ตอนเริ่มมันอาจจะน้อยๆ แต่ให้มันกินก่อน...”

“...สิ่งที่เราทำต้องครบวงจรในตัวคือผลิตได้ ต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำ ตลาดมี แล้วตลาดจะมีคนเดียวหรือมี เป็นเครือข่ายเป็นกลุ่ม ก็ขึ้นอยู่กับว่าต้องการเพิ่มรายได้ให้ต่อเนื่องอย่างไร แล้วสิ่งสำคัญก็คือต้องต่อเนื่อง ตลอดปีและต้องพึ่งตัวเองได้ คำว่าพึ่งตัวเองได้ในที่นี้ก็คือเรื่องทุน ไม่ใช่ไปกู้ ธกส. ทุนออกระบบ อย่างเดียว ก็ลงทุนหมดแบบนี้มันไปไหนไม่ได้...”

“...การจะทำให้มีเงินหมุนเวียนก็สามารถเอาผลผลิตที่ได้ออกไปขาย...อย่างงานกาชาดหรืองานเกษตรอีสาน ที่ผ่านมา พ่อไปลืบวันขายข้าวได้ 45,000 บาท ผักสลัดเรดโอ๊ค กรีนโอ๊คได้ 25,000 บาท รวมเป็น 70,000 บาท ถ้าเป็นชาวบ้านเงินจำนวนนี้เขาก็สามารถใช้ชีวิตอยู่ได้เป็นครึ่งปีเลยนะ ระหว่างนั้นก็ปลูกผลผลิตขึ้นมาทดแทนรอขายก็อยู่ได้ นี่ก็เป็นสิ่งสำคัญ...”

**เทคนิคการบริหารรายได้** ให้กิจการสามารถมีรายได้ที่เพิ่มมากขึ้น พบว่า ผู้ประกอบการมีการใช้ข้อมูลบัญชีเพื่อการบริหารจัดการรายได้หรือเพิ่มรายได้ ด้วยกระบวนการดังนี้

จากคำพูดนี้แสดงถึง **การกำหนดราคาขาย** โดยใช้ราคาตลาดที่แน่นอนและเป็นราคาที่สูงจากการเลือก

“...พ่อทำกับ Tops ที่กรุงเทพฯ 80 สาขา พ่อแปดโมงสิบห้า ของเราลงที่ ตอนเมืองปืบ เก้าโมงเค้าก็ต้องมารับของเราแล้วส่งไปหัว 80 สาขาลูกค้า ก็รอซื้ออยู่แล้ว ทุกอย่างมันมีระบบไว้แล้ว” “เพราะฉะนั้นถ้าเราทำ ข้อตกลงกับตลาดบนมันก็เป็นรายได้ที่แน่นอนเลย...”

“...มะม่วง มันเป็นของกล้วยๆ จะขายวันไหนก็ได้ เอาการตลาดนำเลย พ่อราคาสารเดือนมิถุนา กันยายนเราก็ต้องดิงดอก ตุลาคมก็ต้องหนีฝน เพราะฉะนั้นตรงนี้เราต้องแม่นอุตุนิยมวิทยากับสังเกตการณ์ผสมผสาน กัน แต่เราจะแม่นมาก...”

“...ทำนาพ่อสรุปปีที่แล้วต้นทุนการทำนาไร่ละ 2,600 บาท ที่นี้ผลผลิตได้ 540 กิโลกรัมต่อไร่ (เพราะเป็นข้าวอินทรีย์) เราไม่ได้มาก แต่เราขายได้ ข้าวเปลือกตันละ 56,000 -70,000 บาท ถ้าพวกข้าวมะลิแดงขาย กิโลกรัมละ 80 บาท (ข้าวเปลือก 100% ปอกเปลือกออกเหลือ 70% ถ้าข้าว 1 ตันเหลือ 700 กิโลกรัม \* 80 บาท = 56,000 บาท) ถ้าข้าวไรซ์เบอร์รี่ถ้าขาย 100 บาท ก็ 70,000 0บาท อันนี้ก็เป็นที่มาของแนวคิด แต่ก็ไม่ใช่เป๊ะทั้งหมดหรอก ข้าวมะลิแดง 105 มันได้ถึง 73% แต่พ่อคิดคร่าวให้สัก 70% ส่วนข้าวไรซ์เบอร์รี่ได้สัก 55-60 % พ่อก็คิดประมาณ 70% แต่ที่นี้ทำชาวบ้านเขาจะขายข้าวได้ตันละ 40,000 -

จำหน่ายในตลาดบน เพื่อทำให้เกิดกำไรส่วนเกินเพิ่มมากขึ้น เป็นวิธีการวางแผนการเพิ่มรายได้จากการจำหน่ายตลาดบนผู้ประกอบการกล่าวถึง **การหางบประมาณเงินรายได้** ที่จะได้รับในอนาคตได้ จากการสำรวจความต้องการของตลาดควบคู่ไปกับองค์ความรู้ด้านการทำเกษตร เป็นวิธีการเพิ่มรายได้จากการปลูกพืชตามความต้องการของตลาด ผู้ประกอบการกล่าวถึง **การวิเคราะห์ผลตอบแทนจากการลงทุน** โดยการนำต้นทุนที่เกิดขึ้นจากการผลิตมาเปรียบเทียบกับรายได้จากการขายสินค้า ซึ่งจากการนำข้อมูลต้นทุนมาเปรียบ เทียบกับรายได้ แยกขายผลิตภัณฑ์ จะพบว่า การขายผลผลิตที่มีคุณภาพได้มาตรฐานจะทำให้ได้กำไรส่วนเกินจากการขายเพิ่มมากขึ้น แม้สามารถผลิตได้จำนวนน้อยก็ตาม ซึ่งเป็นวิธีการเพิ่มรายได้จากการผลิต

สินค้าที่ได้มาตรฐาน

ผู้ประกอบการกล่าวถึง **การวิเคราะห์กระแสเงินสดรับหมุนเวียน** โดยพยายามให้กระแสเงินสดรับหมุนเวียนในแต่ละรอบมีเพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจ ด้วยการวางแผนการผลิตพืชแต่ละชนิดให้ชัดเจน เป็นวิธีการเพิ่มรายได้ให้เข้ามาสู่กิจการอย่างต่อเนื่อง



**เทคนิคการควบคุมต้นทุนเพื่อลดค่าใช้จ่ายของกิจการ** หรือการทำให้กิจการมีต้นทุนในด้านต่าง ๆ ลดลง จากการถอดไฟล์บันทึกเสียงการให้สัมภาษณ์และวิเคราะห์เนื้อหาของกรณีศึกษา พบว่า ผู้ประกอบการมีวิธีการในการบริหารจัดการค่าใช้จ่าย การลดต้นทุนจากการซื้อปัจจัยการผลิตจากภายนอก การลดปริมาณเงินลงทุนด้านการกู้ยืม การลดปริมาณเงินลงทุนจากการรวมตัวเป็นเครือข่าย การลดต้นทุนการบริหารจัดการพื้นที่แหล่งผลิต จากคำพูดดังนี้

“...สวนพ่อมีน้ำเยอะใช้ใหม่ พ่อก็เอาน้ำสดมาบดๆ กิ่งมะม่วงมาบดๆ ก็เอามาทำเป็นปุ๋ย ก็สูตรในการทำปุ๋ยหมักนั่นแหละ แกลบบ้าง เพราะฉะนั้นสิ่งไหนที่เราหาได้ อย่างใบไม้แห้งเราหาได้ เราก็ไม่ต้องซื้อ เราก็ใส่ลงไป แล้วก็เอามากองๆ ไว้ อย่างที่เห็น เพราะฉะนั้นทุกอย่างก็เป็นปุ๋ยหมด...”

“...จะทำอย่างไรเราจะปรับแนวคิดให้ชาวบ้านอย่าตามกระแส อย่ากู้หนี้ยืมสิน ถ้าไม่จำเป็นไม่กู้ได้ใหม่...”

“...ตรวจสภาพดินมันจะไปยากอะไร เค้มี Lab กลางอยู่ในการตรวจสภาพดินที่ขอนแก่น เราก็ไปขอความอนุเคราะห์เค้มา เค้ก็ทำให้ตรวจให้ ตรวจเสร็จเค้ก็ส่งผลมาให้...”

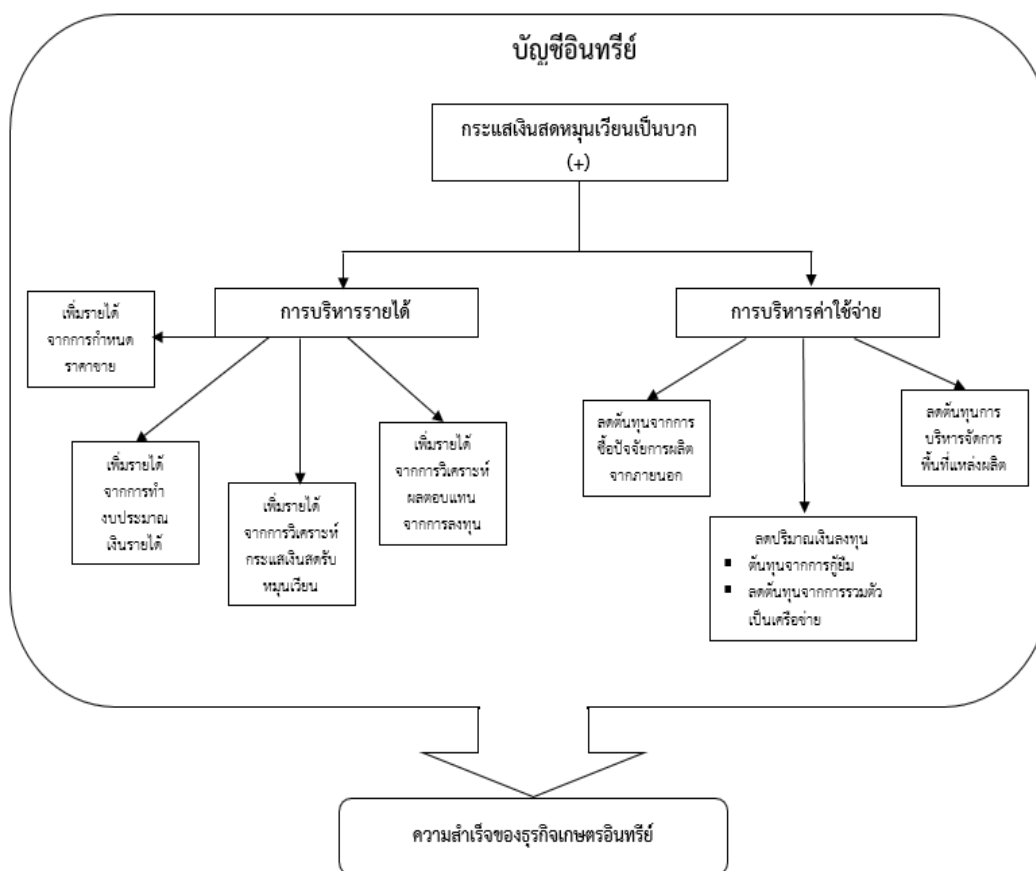
“...เห็นไหมเราก็ทำผสมกับแนวความคิดจากฟาร์มไร่นาตัวอย่างของสมเด็จพระราชินี สวนพ่อพืชชั้นบนก็คือมะม่วงมันก็มะม่วงที่เราปลูกไว้เดิมอยู่แล้ว พืชชั้นกลางคือมะละกอ หรือใช้กล้วยไข่แค้ก็ได้เป็นตัวบังแสง เราก็ไม่ต้องใช้ สแลนที่บังแดดเพิ่มต้นทุน แต่เราก็ได้ประโยชน์จากตัวพรางแสง แล้วพืชชั้นล่างจะมีพริกผักต่างๆ อันนี้เป็นแนวคิดที่เราใช้ประโยชน์จากทุกอย่างเลย..”

การวัดความสำเร็จในการทำเกษตรอินทรีย์ของผู้ประกอบการ สามารถวัดได้จากความสามารถในการขยายตลาดและรางวัลแห่งความสำเร็จที่ได้รับ ซึ่งพบว่า ผู้ประกอบการได้รับรางวัลเกี่ยวกับความสำเร็จด้านการเกษตรมาโดยตลอดและสามารถขายผลผลิตสู่ตลาดต่างประเทศได้มากขึ้น ข้อมูลดังกล่าวมาจากการถอดไฟล์บันทึกเสียงการให้สัมภาษณ์ดังนี้

ผลจากการถอดความเพื่อเปิดรหัส (open coding) และกำหนดรหัส (axial coding) ข้างต้น ผู้วิจัยได้นำรหัสที่ได้มาทำการพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของข้อมูล ทำให้ได้ภาพกรอบแนวความคิดของบัญชีเกษตรอินทรีย์ในการบริหารจัดการธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ ดังนี้

“...พ่อได้รับรางวัลเป็น smart farmer มาแล้วในปี 2556 ปีนี้ได้เป็นเกษตรกรผลิตพืชอินทรีย์ดีเด่น ตอนนั้นก็ยังมีแม่ใจม.ขอนแก่น แล้วก็พาณิชย์จังหวัดมาขอให้เป็นวิทยากรอบรมให้เขา...” รางวัลแห่งความสำเร็จที่ได้รับ

“...ตอนนี้กำลังจะปลูกมะม่วง ข่าเหลืองใหญ่ ตะไคร้ทำเป็นเครื่องแกงส่งต่างประเทศ มีสายที่จะทำ เพราะมีคนอยู่ปลายน้ำคือเสียตันซึ่งเป็นเจ้าของชาเจียวภูหาลาน เสียตันอยู่ค่ายออกแก่นนิคไทยแลนด์เหมือนกันแต่อยู่ปลายน้ำเชื่อมตลาดต่างประเทศ ส่วนทางเราก็อยู่ต้นน้ำผลิตสินค้าส่งโดยแปรรูปเอาผลิตภัณฑ์มาอบแห้ง บดส่งขายยุโรป....”การขยายตลาดได้เพิ่มมากขึ้น



ภาพที่ 3 กรอบแนวคิดการใช้ประโยชน์ข้อมูลทางบัญชีในธุรกิจเกษตรอินทรีย์

จากภาพที่ 3 พบว่า ผู้ประกอบการกรณีศึกษา มีการใช้ประโยชน์จากข้อมูลบัญชีมาช่วยในการทำธุรกิจเกษตรอินทรีย์ให้ประสบความสำเร็จ โดยการใช้ประโยชน์ข้อมูลบัญชีในธุรกิจเกษตรอินทรีย์นั้น มุ่งเน้นไปที่การบริหารกระแสเงินสดหมุนเวียนให้เป็นบวก โดยอาศัยเทคนิคทางการบัญชีบริหาร ได้แก่ เทคนิคการบริหารรายได้ และเทคนิคการควบคุมต้นทุน ซึ่งเทคนิคทางการบัญชีบริหารที่ผู้ประกอบการนำมาช่วยเพิ่มรายได้ของกิจการ ได้แก่ เพิ่มรายได้จากการกำหนดราคาขาย เพิ่มรายได้จากการทำงบประมาณเงินรายได้ เพิ่มรายได้จากการวิเคราะห์กระแสเงินสดรับหมุนเวียน และเพิ่มรายได้จากการวิเคราะห์ผลตอบแทนจากการลงทุน ส่วนทางด้านเทคนิคทางการบัญชีบริหารที่ผู้ประกอบการนำมาช่วยควบคุมต้นทุน ได้แก่ การลดต้นทุนจากการซื้อปัจจัยการผลิตจากภายนอก ลดปริมาณเงินลงทุนด้านการกู้ยืม ลดปริมาณเงินลงทุนจากการรวมตัวเป็นเครือข่าย และลดต้นทุนการบริหารจัดการพื้นที่แหล่งผลิต ซึ่งท้ายที่สุดหากกิจการสามารถทำให้รายได้ของกิจการนั้นสูงกว่าต้นทุนที่จ่ายออกไป ก็จะทำให้เกิดกระแสเงินสดที่เป็นบวกเข้าสู่กิจการ จากนั้นจึงนำเงินสดที่กิจการเหลือในมือไปทำการตัดสินใจว่าจะนำไปใช้ดำเนินงานต่อไปอย่างไร จากลักษณะการบริหารงานในดังกล่าว จะเห็นว่ามีความสอดคล้องกับแนวคิดทางด้านบัญชีบริหาร ที่มีการใช้ข้อมูลทางด้านบัญชีเพื่อการวางแผน การควบคุมและการตัดสินใจในการดำเนินงานในอนาคตของกิจการ นอกจากนี้จากการสัมภาษณ์สังเกต และตรวจสอบเอกสาร พบว่า ข้อมูลบัญชีที่ผู้ประกอบการนำมาใช้กับเทคนิคทางการบัญชีบริหารมาจากการทำบัญชีรายรับรายจ่ายอย่างง่าย ซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวความคิดของการจัดทำบัญชีครัวเรือน

ดังนั้นจากการศึกษาในครั้งนี้จึงสรุปได้ว่า การทำเกษตรอินทรีย์ของผู้ประกอบการ กรณีศึกษา สวนจาร์วรรณนั้น มีการนำบัญชีครัวเรือนมาผสมผสานกับบัญชีบริหารเพื่อใช้ประกอบการวางแผน ควบคุมและตัดสินใจในการดำเนินงานของธุรกิจเกษตรอินทรีย์ โดยผู้วิจัยเรียกรูปแบบนี้ว่า “บัญชีเกษตรอินทรีย์” ซึ่งมุ่งเน้นให้มีกระแสเงินสดหมุนเวียนของกิจการให้เป็นบวกอยู่เสมอ โดยมีการจัดการในด้านของการเพิ่มรายได้ และการลดต้นทุนต่างๆ เพื่อให้รายได้เพิ่มขึ้นมากกว่าต้นทุนของกิจการ

## 6. สรุปผลการวิจัย

งานวิจัยเรื่องแนวทางการบริหารบัญชีเกษตรอินทรีย์สู่ความสำเร็จ กรณีศึกษา สวนจาร์วรรณ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการจัดทำบัญชีและเทคนิคการใช้ข้อมูลบัญชีเพื่อการบริหารของธุรกิจเกษตรอินทรีย์ จากผู้ประกอบการที่เป็นบุคคลผู้ประสบความสำเร็จในการทำเกษตรอินทรีย์ โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้างและทฤษฎีฐานรากในการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล พร้อมกับตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลด้วยการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้าจากการสังเกต สัมภาษณ์และสืบค้นเอกสาร

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจเกษตรอินทรีย์มีการรวบรวมและจัดบันทึกข้อมูลทางการบัญชีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยการผลิตและผลิตผลจากระบบเกษตรอินทรีย์ ด้วยการจัดทำบัญชีครัวเรือน และนำข้อมูลทางการบัญชีเหล่านั้นมาใช้ประโยชน์ในการวางแผน ควบคุม และตัดสินใจในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดความคุ้มค่าในการลงทุน โดยมุ่งเน้นการเพิ่มรายได้และควบคุมต้นทุนจากการปฏิบัติแบบเกษตรอินทรีย์เพื่อให้เกิดกำไรและสภาพคล่องในการดำเนินงาน ซึ่งผู้วิจัยเรียกเทคนิคทางการบัญชีบริหารเพื่อธุรกิจเกษตรอินทรีย์นี้ว่า บัญชีเกษตรอินทรีย์ (Organic Accounting) เทคนิคการบัญชีบริหารด้านการจัดการรายได้ที่นำมาใช้ ได้แก่ 1) เพิ่มรายได้จากการกำหนดราคาขาย 2) เพิ่มรายได้จากการทำงบประมาณเงินรายได้ 3) เพิ่มรายได้จากการวิเคราะห์กระแสเงินสดรับหมุนเวียน และ 4) เพิ่มรายได้จากการวิเคราะห์ผลตอบแทนจากการลงทุน และเทคนิคการบริหารจัดการค่าใช้จ่ายที่นำมาใช้ ได้แก่ 1) ลดต้นทุนจากการซื้อปัจจัยการผลิตจากภายนอก 2) ลดปริมาณเงินลงทุน โดยสามารถแยกเป็น 2.1) ด้านการกักยืม 2.2) ลดต้นทุนด้วยการรวมตัวเป็นเครือข่ายในการผลิต และ 3) ลดต้นทุนการบริหารจัดการพื้นที่แหล่งผลิตด้วยการใช้พื้นที่ให้เต็มศักยภาพ

การใช้ประโยชน์ข้อมูลทางบัญชีในธุรกิจเกษตรอินทรีย์ สามารถช่วยให้กิจการมีรายได้เป็นรายวัน รายเดือน รายปี ที่ชัดเจนและลดต้นทุนให้ต่ำลงมากที่สุดในทุกๆ ด้าน คือการพยายามทำให้กระแสเงินสดรับมากกว่ากระแสเงินสดจ่ายในแต่ละวัน เพื่อให้มีเงินคงเหลือนำไปใช้ในการหมุนเวียนในการดำเนินธุรกิจต่อไปในอนาคตซึ่งจะทำให้กิจการสามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน หากกิจการมีเป้าหมายคือกระแสเงินสดหมุนเวียนที่เป็นบวก กิจการจะพยายามเพิ่มรายได้ที่แท้จริงและเกิดความพยายามในการลดต้นทุนเพื่อให้มีปริมาณกระแสเงินสดคงเหลือตามเป้าหมาย ซึ่งจะส่งผลเกิดผลต่างของรายได้ที่มากกว่ารายจ่าย จึงกลายเป็นกระแสเงินสดรับในแต่ละวันที่ส่งผลให้กิจการอยู่รอดในระยะยาว นอกจากนี้ยังพบว่า การบัญชีเกษตรอินทรีย์ดังกล่าวช่วยให้ผู้ประกอบการประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน สามารถขยายตลาด สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน และได้รับการยอมรับให้ได้รับรางวัลจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชนหลายแห่ง

ผลของการศึกษาที่นับเป็นแนวทางหนึ่งซึ่งช่วยให้ผู้ประกอบการเกษตรอินทรีย์ได้เห็นถึงความสำคัญของการบัญชีและได้ทราบถึงเทคนิควิธีการใช้ข้อมูลบัญชีในการบริหารงาน เพื่อเพิ่มโอกาสในการทำกำไรและขยายตลาด สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและส่งผลต่อความสำเร็จในการทำธุรกิจต่อไปในอนาคต

## 7. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. การศึกษาจากผู้ประกอบการ พบว่ายังสามารถที่จะนำความรู้หรือเทคนิคอื่นๆ ทางด้านการบัญชีบริหารมาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรเพิ่มมากขึ้น เช่น การนำเรื่องของการคำนวณจุดคุ้มทุนในการตั้งราคาขายและปริมาณการขายเพื่อนำไปใช้ในการวางแผนด้านปริมาณการผลิตเพื่อให้ได้กำไรเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

2. กรณีศึกษาที่นำมาใช้ในครั้งนี้เป็นกิจการประเภทเจ้าของคนเดียว จึงทำให้รูปแบบของบัญชีเกษตรกรอินทรีย์ที่ได้จากการศึกษา เป็นการใช้ข้อมูลบัญชีในการบริหารงานเพียงแค่การมุ่งเน้นให้มีเงินสดหมุนเวียนสุทธิเป็นบวก เพื่อเกิดสภาพคล่องในกิจการ ซึ่งหากเป็นกิจการขนาดใหญ่อาจไม่ได้มีเป้าหมายเพียงเพื่อการเกิดสภาพคล่องในกิจการเท่านั้น แต่อาจต้องการวิเคราะห์ผลตอบแทนจากการลงทุน ซึ่งต้องใช้เทคนิคทางการบัญชีบริหารอื่นมาร่วมด้วย ดังนั้นผลจากการวิจัยครั้งนี้จึงอาจไม่เพียงพอต่อการนำไปประยุกต์ใช้กับรูปแบบกิจการที่มีขนาดใหญ่

3. การศึกษารุ่นนี้กำหนดขอบเขตเพียงธุรกิจเกษตรกรอินทรีย์ที่เป็นเจ้าของคนเดียว ดังนั้นในการศึกษาครั้งต่อไป ควรศึกษาเพิ่มเติมในธุรกิจเกษตรกรอินทรีย์ประเภทอื่น เช่น กลุ่มเครือข่าย หรือบริษัท เป็นต้น เพื่อขยายงานวิจัยในการวิเคราะห์เชิงคุณค่าต่อไป

4. การศึกษารุ่นนี้กำหนดใช้วิธีการศึกษาในเชิงคุณภาพ ดังนั้นในการศึกษาครั้งต่อไปควรนำไปขยายผลกับการศึกษาเชิงปริมาณ เพื่อให้เห็นถึงเทคนิคการใช้ข้อมูลบัญชีเพื่อการบริหารงานเทคนิคอื่นๆ ที่มีอาจส่งผลต่อความสำเร็จของการทำธุรกิจเกษตรกรอินทรีย์อย่างชัดเจน ด้วยการใช่วิธีการแบบผสมวิธี (Mixed Method)

## กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความรู้และความช่วยเหลืออย่างดียิ่งจาก นายวินิจ ฤทธิผาด เกษตรกรผลิตพืชอินทรีย์ดีเด่น ที่อนุเคราะห์ให้ข้อมูลที่สำคัญในการศึกษารุ่นนี้

## 8. เอกสารอ้างอิง

- ชลธิศ ดารา วงษ์. (2557). ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อตอบรับ AEC. *Journal of Business, Economics and Communications*, 8(1), 39-50.
- ชาย โทธิสิตา. (2554). *ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ*. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ, อมรินทร์ปρίนติ้ง.
- ณัฐ อมรภิญโญ. (2551). *รูปแบบการประสบความสำเร็จที่ยั่งยืนของผู้ประกอบการรายย่อยในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ประเทศไทย*. วารสารศรีปทุม ชลบุรี.
- ภาพรวมเกษตรกรอินทรีย์ไทย. (2556). แหล่งที่มา:  
<http://www.greenet.or.th/sites/default/files/Thai%20OA%202011-12>, 15 เมษายน 2557.
- ภัทรา เรืองสินภิญญา. (2555). “บัญชีครัวเรือน” เรื่องใกล้ตัวที่ถูกลืมมองข้าม”. *Journal of Business, Economics and Communications*, 7(1), 20-28.
- พันธกิจจิตต์ พรประทานสมบัติและศุภพร ไทยภักดี. (2552). *รายงานการวิจัยเรื่องสถานการณ์และอนาคตผักอินทรีย์ในประเทศไทย*. ภาควิชาส่งเสริมและนิเทศศาสตร์เกษตร คณะเกษตรกำแพงแสน, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- บุญชม ศรีสะอาดและสุริทอง ศรีสะอาด. (2552). *การวิจัยเบื้องต้น*. โรงพิมพ์วิริยาสาสน์, กรุงเทพมหานคร.
- บุญธรรม จิตต์อนันต์. (2536). *ส่งเสริมการเกษตร: หลักและวิธีการ*. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.
- สุชาติ เหล่าปรีดา. (2546). *หลักการบัญชี 1*. สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพมหานคร.
- สุภางค์ จันทวานิช. (2552). *การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ*. กรุงเทพมหานคร.

- อรกช เก็จพิรุฬห์. (2556). การเปรียบเทียบโครงสร้างต้นทุนและผลตอบแทนทางเศรษฐกิจของการปลูกข้าวแบบเกษตรเคมีและเกษตรอินทรีย์: กรณีศึกษา ตำบลหนองโสน อำเภอสามง่าม จังหวัดพิจิตร. แก่นเกษตร.
- อัจฉรา กลิ่นจันทร์. (2557). รายงานการวิจัยเรื่อง การศึกษาต้นทุนและผลตอบแทนของการปลูกข้าวอินทรีย์ในจังหวัดเพชรบูรณ์. คณะวิทยาการจัดการ, มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์.
- Graneheim, U. H., & Lundman, B. (2004). Qualitative content analysis in nursing research: concepts, procedures and measures to achieve trustworthiness. *Nurse education today*, 24(2), 105-112.
- Horrigan, L., Lawrence, R. S., & Walker, P. (2002). How sustainable agriculture can address the environmental and human health harms of industrial agriculture. *Environmental health perspectives*, 110(5), 445-456.
- Lohr, L. (2002). Benefits of U.S. Organic Agriculture. Retrieved from [http://www.wto.org/english/forums\\_e/ngo\\_e/coc\\_organic\\_agric\\_e.pdf](http://www.wto.org/english/forums_e/ngo_e/coc_organic_agric_e.pdf).
- Miles, M. B., Huberman, A. M., Huberman, M. A., & Huberman, M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*.
- Scialabba, N., & Hattam, C. (Eds.). (2002). *Organic agriculture, environment and food security* (No. 4). Food & Agriculture Org.
- Food and Agriculture Organization of United Nations, Rome. Retrieved from <http://www.fao.org/DOCREP/005/Y4137E/Y4137E00.htm>
- Padel, S. (2001). Conversion to organic farming: a typical example of the diffusion of an innovation?. *Sociologia ruralis*, 41(1), 40-61.
- Hak-Su, K. (2002). Organic agriculture and rural poverty alleviation, Potential and best practices in Asia.
- Yin, R. K. (2017). *Case study research and applications: Design and methods*. Sage publications.