

การพัฒนาารูปแบบธุรกิจชุมชนผลิตภัณฑ์อินทรีย์ชีวภาพเพื่อการเกษตร
กรณีศึกษา ชุมชนบ้านสันกำแพงปลา ตำบลทรายมูล อำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่
(Community Business Model Development for Bio-Organic Agricultural Products:
A Case Study of Ban San Kang Pla, Saimoon Subdistrict, Chiang Mai Province)

พีรยา สมศักดิ์¹ และ ชรัญญา สุวรรณเสรีรักษ์²
Peeraya Somsak¹ and Charunya Suwannasereerak²

Received: December 17, 2025

Revised: May 15, 2026

Accepted: May 22, 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบธุรกิจชุมชนผลิตภัณฑ์อินทรีย์ชีวภาพ โดยบูรณาการแนวคิดเศรษฐกิจชีวภาพ หมุนเวียน สีเขียว (BCG Economy) ร่วมกับเครื่องมือจัดการเชิงกลยุทธ์ (BMC, VPC) ผ่านกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR) ในพื้นที่ชุมชนบ้านสันกำแพงปลา จังหวัดเชียงใหม่ กลุ่มเป้าหมายประกอบด้วยผู้ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพจำนวน 23 ราย ซึ่งประกอบด้วยสมาชิกกลุ่มผู้ผลิต ผู้นำชุมชน หน่วยงานภาครัฐ และผู้เชี่ยวชาญ และผู้บริโภคนจำนวน 400 คน วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา และข้อมูลเชิงปริมาณด้วยสถิติเชิงพรรณนา การทดสอบไคสแควร์ และสหสัมพันธ์อันดับของสเปียร์แมน รวมทั้งการวิเคราะห์เชิงเศรษฐศาสตร์ด้วยการวิเคราะห์จุดคุ้มทุน และการประเมินผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (SROI)

ผลการวิจัยนำไปสู่การสังเคราะห์องค์ความรู้ใหม่ในรูปแบบโมเดลธุรกิจบูรณาการ (BCG-VPC-BME Integrated Model) ซึ่งเชื่อมโยงทุนทางสังคมและทรัพยากรท้องถิ่นเข้ากับห่วงโซ่อุปทานสมัยใหม่ ผลการวิเคราะห์เชิงสถิติพบว่า การรับรู้ด้านความปลอดภัยและผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมมีความสัมพันธ์เชิงบวกระดับสูงกับความพึงพอใจด้านราคา ($p = 0.692$, $p < 0.01$) สะท้อนว่าผู้บริโภคให้ความสำคัญกับคุณค่าด้านความปลอดภัยมากกว่าปัจจัยด้านราคา นอกจากนี้การวิเคราะห์เชิงเศรษฐศาสตร์พบว่ารูปแบบธุรกิจมีความคุ้มค่า โดยมีจุดคุ้มทุนต่ำและสามารถสร้างผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (SROI) ได้สูงถึง 6.22 เท่า

¹ อาจารย์ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา

Lecturer, Faculty of Business Administration, Rajamangala University of Technology Lanna,

E-mail: peerayacm@yahoo.com

² ผู้ประพันธ์บรรณกิจ อาจารย์ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา

Corresponding Author, Lecturer, Faculty of Business Administration, Rajamangala University of Technology Lanna,

E-mail: charunya@rmutl.ac.th

ผลการวิจัยชี้ให้เห็นแนวทางการยกระดับเศรษฐกิจฐานราก ได้แก่ (1) การพัฒนาผลิตภัณฑ์จากวัสดุเหลือใช้เพื่อเพิ่มมูลค่า (2) การสร้างคุณค่าผลิตภัณฑ์ที่เน้นความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อมเพื่อตอบโจทย์ตลาด และ (3) การออกแบบโมเดลธุรกิจที่เชื่อมโยงการผลิตชุมชนกับตลาดสมัยใหม่ ซึ่งนำไปสู่การเป็นธุรกิจเพื่อสังคมที่ยั่งยืนและพึ่งพาตนเองได้

คำสำคัญ: โมเดลธุรกิจชุมชน เศรษฐกิจ BCG ผลิตภัณฑ์อินทรีย์ชีวภาพ ผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน

ABSTRACT

This research aimed to develop a community business model for bio-organic agricultural products by integrating the Bio-Circular-Green (BCG) Economy concept with strategic management tools (BMC, VPC). The study employed Participatory Action Research (PAR) within the Ban San Kang Pla community in Chiang Mai Province. The participants consisted of 23 informants for the qualitative study, selected through purposive sampling, including community producers, community leaders, government representatives, and business experts, and 400 consumers for the quantitative study. Qualitative data were analyzed using content analysis, while quantitative data were analyzed using descriptive statistics, the Chi-square test, and Spearman rank correlation. In addition, economic feasibility was assessed through break-even analysis and Social Return on Investment (SROI).

The findings led to the synthesis of new knowledge in the form of the BCG-VPC-BMC Integrated Model, which effectively links social capital and local resources with modern supply chains. The statistical results revealed that perceived safety and environmental impact had a strong positive correlation with price satisfaction ($\rho = 0.692, p < 0.01$), indicating that consumers in the green economy prioritize safety value over price factors. Furthermore, the economic analysis showed that the business model is financially viable, with a low break-even point and a high social return on investment (SROI = 6.22).

The study proposes practical guidelines for enhancing the grassroots economy, including (1) value creation from agricultural waste, (2) product positioning based on safety and environmental sustainability, and (3) the development of a community-based business model that connects local production with modern markets. These approaches support the transition toward sustainable and self-reliant social enterprises.

Keywords: community business model, BCG economy, bio-organic products, social return on investment

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

เกษตรกรรมเป็นรากฐานเศรษฐกิจสำคัญของภาคเหนือ แต่ปัจจุบันกำลังเผชิญวิกฤตจากการใช้สารเคมีทางการเกษตรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งส่งผลกระทบต่อทั้งด้านต้นทุนสุขภาพและสิ่งแวดล้อมจากการตกค้างของสารเคมีในดินและน้ำ (สำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม, 2567) ตลอดจนการจัดการเศษวัสดุทางการเกษตรที่ไม่เหมาะสมซึ่งเป็นสาเหตุหลักของวิกฤตฝุ่น PM 2.5 และมลพิษทางอากาศ (สำนักงานสิ่งแวดล้อมและควบคุมมลพิษที่ 1 เชียงใหม่, 2567) ส่งผลให้ต้นทุนทางเศรษฐกิจโดยรวมของภาคเกษตรเพิ่มขึ้นและลดขีดความสามารถในการแข่งขันของเกษตรกรไทยในระยะยาวสถานการณ์ดังกล่าวผลักดันให้เกษตรกรต้องปรับตัวเข้าสู่การผลิตวิถีใหม่ที่เน้นผลิตภัณฑ์อินทรีย์หรือชีวภาพ เพื่อลดความเสี่ยงและสร้างความยั่งยืน (ธนภูมิ เวียตตัน และคณะ, 2564) สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติโมเดลเศรษฐกิจ BCG (Bio-Circular-Green Economy) ที่มุ่งเน้นการใช้วัสดุเหลือใช้ให้เกิดมูลค่าเพิ่มสูงสุด (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2565)

ชุมชนตำบลทรายมูล จังหวัดเชียงใหม่ เป็นพื้นที่ที่มีศักยภาพสูงในการแปรรูปวัสดุเหลือใช้ทางการเกษตร เช่น ฟางและมูลสัตว์ ให้เป็นผลิตภัณฑ์อินทรีย์ชีวภาพ แต่การยกระดับการผลิตแบบกลุ่มแม่บ้านสู่ธุรกิจชุมชนยังประสบปัญหาข้อขัดสำคัญ ได้แก่ การขาดมาตรฐานการควบคุมคุณภาพ ขาดอัตลักษณ์ของบรรจุภัณฑ์ และที่สำคัญคือการขาดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการต้นทุนและการตลาดสมัยใหม่ (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2565) ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการแข่งขันในเชิงพาณิชย์

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า แม้มีงานวิจัยจำนวนมากเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ชีวภาพและการรวมกลุ่มวิสาหกิจชุมชน แต่ยังขาดการศึกษาที่มุ่งพัฒนารูปแบบธุรกิจโดยบูรณาการเศรษฐศาสตร์ประยุกต์ด้านการจัดสรรทรัพยากรร่วมกับเครื่องมือเชิงกลยุทธ์อย่าง Business Model Canvas (BMC) และ Value Proposition Canvas (VPC) ผ่านกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม นอกจากนี้ งานวิจัยด้านเศรษฐกิจฐานรากส่วนใหญ่มักเน้นผลลัพธ์เชิงรายได้หรือการเพิ่มศักยภาพของชุมชน แต่ยังขาดการประเมินผลกระทบทางสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นระบบ การวิจัยครั้งนี้จึงประยุกต์ใช้การประเมินผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (Social Return on Investment: SROI) เพื่อสะท้อนมูลค่าทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างครบถ้วนซึ่งช่วยเติมเต็มมิติการประเมินผลลัพธ์ของเศรษฐกิจฐานรากให้มีความครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้จึงมุ่งพัฒนารูปแบบธุรกิจชุมชนผลิตภัณฑ์อินทรีย์ชีวภาพ เพื่อออกแบบคุณค่าที่ตอบโจทย์ตลาด ควบคู่กับการประเมินประสิทธิภาพเชิงเศรษฐศาสตร์ผ่านการวิเคราะห์ผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (SROI) เพื่อสร้างโมเดลธุรกิจต้นแบบที่มีความยั่งยืนทั้งในมิติเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม และสามารถขยายผลในระดับเศรษฐกิจฐานรากได้อย่างเป็นรูปธรรม

จุดมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมและศักยภาพของชุมชนบ้านสันกำแพงปลาในการผลิตผลิตภัณฑ์อินทรีย์ชีวภาพเพื่อการเกษตร

2. เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ ส่วนประสมทางการตลาด และจัดทำรูปแบบธุรกิจสำหรับผลิตภัณฑ์อินทรีย์ชีวภาพ โดยบูรณาการแนวคิดเศรษฐกิจ BCG เพื่อเพิ่มความสามารถในการเติบโตอย่างยั่งยืนของชุมชน
3. เพื่อประเมินความเป็นไปได้ทางการเงินและผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (SROI) ของการผลิตผลิตภัณฑ์อินทรีย์ชีวภาพเพื่อการเกษตร

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ได้ดำเนินการทบทวนแนวคิดทฤษฎีเพื่อกำหนดกรอบแนวคิด ในการพัฒนารูปแบบธุรกิจชุมชนบ้านสันกำแพงปลา ดังรายละเอียดต่อไปนี้

แนวคิดเศรษฐกิจ BCG (Bio-Circular-Green Economy) และการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก มุ่งเน้นการบูรณาการมิติเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะแนวคิดเศรษฐกิจชีวภาพ หมุนเวียน และสีเขียว (Bio-Circular-Green Economy: BCG) ซึ่งมุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรชีวภาพและวัสดุเหลือใช้เพิ่มมูลค่าสูงสุดควบคู่กับการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2566) แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากที่เน้นการสร้างความเข้มแข็งจากทุนทางสังคมและทรัพยากรในท้องถิ่น (ทิพวัลย์ สัจจันทร์ และคณะ, 2565) การพัฒนาขับเคลื่อนผ่านกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research: PAR) ตามแนวทางของ Kemmis and McTaggart (2005) ซึ่งให้ชุมชนร่วมวางแผนและสะท้อนผลในทุกขั้นตอนของการพัฒนาธุรกิจ

การวิเคราะห์ SWOT Analysis และ TOWs Matrix เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรปัจจัยภายใน (จุดแข็ง จุดอ่อน) และปัจจัยภายนอก (โอกาส อุปสรรค) (Kotler and Keller, 2016) และการกำหนดกลยุทธ์ผ่าน TOWs Matrix พัฒนาโดย Weihrich (1982) เป็นการต่อยอดจาก SWOT มาเพื่อกำหนดกลยุทธ์เชิงรุก (SO) กลยุทธ์ป้องกัน (ST) กลยุทธ์แก้ไข (WO) และกลยุทธ์เชิงรับ (WT) ซึ่งช่วยให้วิสาหกิจชุมชนเห็นทิศทางการพัฒนาและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน (พิบูล ธิปะปาล, 2564; Pochitkit, 2018)

การออกแบบคุณค่าผลิตภัณฑ์ (Value Proposition Canvas: VPC) และแนวคิด Business Model Canvas (BMC) การออกแบบคุณค่าผลิตภัณฑ์ผ่าน Value Proposition Canvas (VPC) ในการวิเคราะห์ปัญหาของลูกค้า (Pain) และประโยชน์ที่ลูกค้าคาดหวังจะได้รับ (Gain) เพื่อกำหนดคุณค่าผลิตภัณฑ์ให้ตอบโจทย์ตลาด กับความต้องการผู้บริโภคทั้งด้านความปลอดภัย สิ่งแวดล้อม และราคาที่เหมาะสม (Osterwalder et al., 2015) ขณะที่ Business Model Canvas (BMC) ใช้บริหารจัดการองค์ประกอบธุรกิจทั้ง 9 ด้าน ได้แก่ กลุ่มลูกค้า คุณค่าที่ส่งมอบ ช่องทางการจัดจำหน่าย ความสัมพันธ์กับลูกค้า แหล่งรายได้ ทรัพยากรหลัก กิจกรรมหลัก พันธมิตรหลัก และโครงสร้างต้นทุน (Osterwalder et al., 2010) การใช้ VPC และ BMC ร่วมกันช่วยกำหนดคุณค่าผลิตภัณฑ์ที่เน้นคุณภาพและความยั่งยืน เพื่อตอบโจทย์ผู้บริโภคที่ให้ความสำคัญกับความปลอดภัยมากกว่าราคา (ธนภูมิ เวียตตัน และคณะ, 2564)

แนวคิดส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix: 4Ps) ใช้สำหรับวิเคราะห์พฤติกรรมและความพึงพอใจของผู้บริโภคต่อผลิตภัณฑ์อินทรีย์และชีวภาพ งานวิจัยจำนวนมากชี้ให้เห็นว่า ความปลอดภัยต่อสุขภาพ

ความน่าเชื่อถือของแหล่งผลิต และผลกระทบเชิงบวกต่อสิ่งแวดล้อม เป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อและความพึงพอใจของผู้บริโภค (Kotler and Armstrong, 2018; ธนภูมิ เวียตตัน และคณะ, 2564)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องสามารถจัดกลุ่มออกเป็น 3 ประเด็นหลัก ดังนี้

1. การยอมรับผลิตภัณฑ์ชีวภาพของผู้บริโภค งานวิจัยของ ธนภูมิ เวียตตัน และคณะ (2564) ชี้ให้เห็นว่าการยอมรับผลิตภัณฑ์ชีวภาพได้รับอิทธิพลจากระดับความรู้และความตระหนักถึงอันตรายของสารเคมีทางการเกษตรซึ่งสอดคล้องกับรายงานของ สำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (2567) ที่ระบุถึงผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมและสุขภาพ งานวิจัยเหล่านี้สะท้อนว่าผู้บริโภคให้ความสำคัญกับความปลอดภัย ความเชื่อถือได้ และความยั่งยืน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อการตัดสินใจซื้อตามแนวคิดเศรษฐศาสตร์พฤติกรรม และการออกแบบคุณค่าผลิตภัณฑ์

2. การบริหารจัดการและการตลาดของกลุ่มชุมชน งานวิจัยชี้ให้เห็นว่าความท้าทายหลักของวิสาหกิจชุมชนอยู่ที่การควบคุมคุณภาพ มาตรฐานการผลิต และข้อจำกัดด้านการตลาด โดย ทิพวัลย์ สัจจันทร์ และคณะ (2565) ระบุว่าความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนขึ้นอยู่กับการทำงานร่วมกันของสมาชิก และการใช้เครื่องมือวิเคราะห์ธุรกิจ เช่น Business Model Canvas นอกจากนี้ รายงานของ สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2565) ระบุว่าวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ขาดองค์ความรู้ด้านการตลาดดิจิทัลและการสร้างตราสินค้า ซึ่งส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันในระยะยาว

3. การประยุกต์เครื่องมือเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาธุรกิจชุมชน การบูรณาการเครื่องมือการจัดการเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ ตั้งแต่การวิเคราะห์ศักยภาพด้วย SWOT Analysis และการกำหนดกลยุทธ์ผ่าน TOWS Matrix (พิบูล ฑีปะपाल, 2564; Weihrich, 1982) ควบคู่กับการใช้ BMC และ VPC เพื่อเชื่อมโยงโครงสร้างธุรกิจเข้ากับความต้องการของตลาด (Pochitkit, 2018; Osterwalder et al., 2015) รวมถึงการประยุกต์แนวคิดส่วนประสมทางการตลาด (4Ps) เพื่อทำความเข้าใจพฤติกรรมผู้บริโภคเชิงลึก (Kotler and Armstrong, 2018)

4. แนวคิดการพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืนและเศรษฐกิจหมุนเวียนในระดับชุมชน งานวิจัยในต่างประเทศเน้นการพัฒนาโมเดลธุรกิจที่สร้างคุณค่าในมิติเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมควบคู่กัน โดยเฉพาะในบริบทของวิสาหกิจเพื่อสังคมที่ต้องตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายฝ่าย (Supriadi et al., 2025; World Intellectual Property Organization, 2024; Sathish Kumar et al., 2024) ขณะเดียวกันแนวคิดเศรษฐกิจหมุนเวียนชี้ให้เห็นว่าการนำวัสดุเหลือใช้กลับมาใช้ใหม่สามารถลดของเสีย เพิ่มมูลค่า และสร้างรายได้ในชุมชนได้อย่างยั่งยืน (De Angelis and Vesci, 2024; Van Opstal et al., 2024) ดังนั้น การพัฒนารูปแบบธุรกิจจากวัสดุเหลือใช้ทางการเกษตรจึงมีบทบาทในการยกระดับมูลค่าทรัพยากร ลดต้นทุนการผลิต และเสริมสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจของชุมชนอย่างเป็นรูปธรรม

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) บูรณาการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research: PAR) เพื่อพัฒนารูปแบบธุรกิจชุมชนจากฐานราก โดยตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลด้วยเทคนิคเชิงสามเส้า (Data Triangulation) ตามแนวทางของ Creswell and Plano Clark (2018) กรอบการวิจัยประยุกต์แนวคิดเศรษฐศาสตร์ประยุกต์ด้านการจัดสรรทรัพยากรและการประเมินผลตอบแทนทางสังคม (SROI) ร่วมกับเครื่องมือการจัดการเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ SWOT Analysis, TOWS Matrix, VPC และ BMC ภายใต้นโยบายเศรษฐกิจ BCG โดยดำเนินการศึกษาในพื้นที่ชุมชนบ้านสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่

ขอบเขตการวิจัย การวิจัยนี้มุ่งศึกษาการพัฒนารูปแบบธุรกิจชุมชนผลิตภัณฑ์อินทรีย์ชีวภาพ โดยบูรณาการแนวคิดเศรษฐกิจ BCG ร่วมกับเครื่องมือ Business Model Canvas (BMC) และ Value Proposition Canvas (VPC) รวมถึงการประเมินความเป็นไปได้ทางการเงิน และผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (SROI) โดยดำเนินการศึกษาในพื้นที่ชุมชนบ้านสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่ ในช่วง 3 เดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2568 ถึงเดือนมกราคม พ.ศ. 2569 ครอบคลุมการเก็บข้อมูลภาคสนาม การพัฒนาและยกระดับผลิตภัณฑ์ การพัฒนาโมเดลธุรกิจ การทดสอบตลาด และการประเมินผลทางเศรษฐศาสตร์และสังคม ขอบเขตด้านตัวแปรประกอบด้วย ตัวแปรด้านผู้บริโภค ได้แก่ ทักษะคิด การยอมรับ และความพึงพอใจ ตัวแปรด้านการพัฒนาธุรกิจ ได้แก่ องค์ประกอบของโมเดลธุรกิจตามกรอบ BMC และ VPC ตัวแปรด้านเศรษฐศาสตร์ ได้แก่ ต้นทุน รายได้ จุดคุ้มทุน และผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (SROI)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง แบ่งการศึกษาออกเป็น 2 ส่วน คือ 1) กลุ่มตัวอย่างเชิงคุณภาพ จำนวน 23 คน คัดเลือกแบบเจาะจง ประกอบด้วยสมาชิกกลุ่มผู้ผลิต 15 คน ผู้นำชุมชนและหน่วยงานภาครัฐ 5 คน และผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการธุรกิจ พัฒนาชุมชน และเกษตรอินทรีย์ 3 คน เพื่อใช้ในการวิเคราะห์บริบทและร่วมสังเคราะห์รูปแบบโมเดลธุรกิจ 2) กลุ่มตัวอย่างเชิงปริมาณ โดยประชากรคือผู้บริโภคผลิตภัณฑ์อินทรีย์ชีวภาพในอำเภอสันกำแพงและพื้นที่ใกล้เคียง กำหนดขนาดตัวอย่างด้วยสูตรของ Cochran (1977) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ความคลาดเคลื่อน $\pm 5\%$ ได้ขนาดตัวอย่างขั้นต่ำจำนวน 384 คน ผู้วิจัยจึงกำหนดเก็บข้อมูลจำนวน 400 คน เพื่อรองรับการสูญเสียข้อมูล การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน โดยเริ่มจากการแบ่งพื้นที่ศึกษาออกเป็นกลุ่มแบบคลัสเตอร์ (Cluster Sampling) และทำการสุ่มตัวอย่างในแต่ละพื้นที่ด้วยวิธีสุ่มอย่างง่าย ทั้งนี้งานวิจัยได้รับการรับรองจริยธรรมในมนุษย์ เลขที่ RMUTL-IRB 163/2025

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือวิจัยผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน โดยมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ไม่ต่ำกว่า 0.67 ในทุกข้อคำถาม ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (Rovinelli and Hambleton, 1976) เครื่องมือวิจัยประกอบด้วย 1) แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ใช้คำถามปลายเปิดครอบคลุม 4 ด้านตามกรอบ BCG และเศรษฐกิจฐานราก ได้แก่ ทุนทางสังคม การผลิต การบริหารจัดการ และโอกาสทางการตลาด เพื่อเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ 2) แบบสอบถาม ใช้เก็บข้อมูลเชิงปริมาณด้านพฤติกรรม ทักษะคิด และความพึงพอใจต่อส่วนประสมทางการตลาด โดยใช้มาตราประมาณค่าแบบลิเคิร์ต 5 ระดับ (5-Point Likert Scale) ผลการทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) โดยนำเครื่องมือไปทดลองใช้ (Try-out) กับที่มีลักษณะ

ใกล้เคียงกันแต่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำนวน 30 คน พบค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha) เท่ากับ 0.87 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.70 แสดงว่าเครื่องมือมีความเที่ยงในระดับดีและมีความเหมาะสมสำหรับการเก็บข้อมูลจริง

ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย

การวิจัยดำเนินการตามกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR) โดยบูรณาการแนวคิด เศรษฐกิจ BCG และกรอบการออกแบบธุรกิจชุมชน (VPC-BMCV Model) แบ่งออกเป็น 4 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 วิเคราะห์ศักยภาพและศึกษาบริบทชุมชน ศึกษาข้อมูลด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และทุนทางสังคม เพื่อวิเคราะห์ศักยภาพและข้อจำกัดด้วย SWOT Analysis และกำหนดกลยุทธ์ด้วย TOWS Matrix

ระยะที่ 2 พัฒนาผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ต้นแบบ ดำเนินการยกระดับคุณภาพผลิตภัณฑ์ ออกแบบบรรจุภัณฑ์และตราสินค้า พร้อมถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านการผลิตและการบริหารต้นทุน

ระยะที่ 3 ทดสอบตลาดและพัฒนาการสื่อสารการตลาด โดยประเมินความพึงพอใจและการยอมรับของผู้บริโภคผ่านแบบสอบถาม และพัฒนาการสื่อสารการตลาดดิจิทัล (Facebook และ LINE)

ระยะที่ 4 พัฒนารูปแบบธุรกิจและความเป็นไปได้ทางการเงิน โดยสังเคราะห์โมเดลธุรกิจด้วย VPC และ BMC และทำการวิเคราะห์ความคุ้มค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ ได้แก่ การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน (Break-even Analysis) การวิเคราะห์ต้นทุนและรายได้ของธุรกิจ รวมถึงการประเมินผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (Social Return on Investment: SROI)

การวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analysis)

ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่ม เพื่อสังเคราะห์ศักยภาพของชุมชนและแนวทางการพัฒนาโมเดลธุรกิจ ข้อมูลเชิงปริมาณวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การทดสอบไคสแควร์ (Chi-square Test) เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเชิงกลุ่ม และการวิเคราะห์สหสัมพันธ์อันดับของสเปียร์แมน (Spearman Rank Correlation) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้านทัศนคติ การยอมรับและความพึงพอใจ ทั้งนี้ การเลือกใช้ Spearman Rank Correlation เนื่องจากข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามเป็นข้อมูลระดับอันดับ (Ordinal Scale) จากมาตราประมาณค่าแบบลิเคิร์ต ซึ่งไม่เป็นไปตามข้อตกลงของการใช้ Pearson Correlation ที่ต้องการข้อมูลระดับช่วงและการแจกแจงแบบปกติ จึงเลือกใช้ Spearman Rank Correlation ซึ่งเหมาะสมกับลักษณะข้อมูลมากกว่า

การวิเคราะห์เชิงเศรษฐศาสตร์ ใช้การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน เพื่อประเมินความเป็นไปได้ทางการเงินของธุรกิจ และการประเมินผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (SROI) โดยพิจารณาปัจจัยนำเข้า (Inputs) ผลผลิต (Outputs) และผลลัพธ์ (Outcomes) ก่อนประเมินมูลค่าในมิติเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม และปรับค่าผลลัพธ์ด้วย Deadweight (ผลลัพธ์ที่อาจเกิดขึ้นได้เอง) Attribution (สัดส่วนผลลัพธ์ที่เกิดจากปัจจัยอื่นร่วม) และค่า Displacement (ผลกระทบที่อาจไปแทนที่กิจกรรมอื่น) เพื่อสะท้อนมูลค่าที่แท้จริง จากนั้นทำการคำนวณอัตราส่วน SROI เพื่อแสดงความคุ้มค่าของการลงทุน

ผลการวิจัย

การวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบธุรกิจชุมชนผลิตภัณฑ์อินทรีย์ชีวภาพดำเนินการตามกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR) แบ่งออกเป็น 4 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การวิเคราะห์ศักยภาพและบริบทชุมชน ผลการศึกษาบริบทของชุมชนบ้านสันกำแพงพบว่าชุมชนมีข้อความได้เปรียบทางการแข่งขันจากการ บูรณาการวัสดุเหลือใช้ทางการเกษตรเข้ากับทุนทางปัญญาและทุนทางสังคม ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้วย SWOT Analysis พบว่าชุมชนมีจุดแข็งด้านต้นทุนการผลิตต่ำและความเชี่ยวชาญในการผลิต แต่มีจุดอ่อนด้านการขาดมาตรฐานรองรับและบรรจุภัณฑ์ที่ทันสมัย ขณะที่ปัจจัยภายนอกได้รับโอกาสจากนโยบายเศรษฐกิจ BCG และความต้องการผลิตภัณฑ์เกษตรปลอดภัยที่เพิ่มขึ้น แต่อุปสรรคคือการแข่งขันและข้อจำกัดด้านกฎระเบียบ

จากผลการวิเคราะห์ดังกล่าวได้สังเคราะห์กลยุทธ์ผ่าน TOWS Matrix เป็น 4 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) กลยุทธ์เชิงรุก (SO) มุ่งสร้างมูลค่าเพิ่มและตราสินค้าเน้นด้านความปลอดภัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมผ่านการรับรู้ในตลาดออนไลน์และออฟไลน์ 2) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) เน้นพัฒนาเทคโนโลยีการผลิตและบรรจุภัณฑ์ 3) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) ใช้ข้อได้เปรียบด้านต้นทุนและผลิตภัณฑ์เกษตรอินทรีย์ชีวภาพ และ 4) กลยุทธ์เชิงรับ (WT) มุ่งสร้างฐานลูกค้าประจำในพื้นที่เพื่อเสริมความมั่นคงด้านรายได้ในระยะยาว ผลสรุปในระยะนี้ชี้ให้เห็นว่าสมรรถนะหลักของชุมชนเป็นฐานสำคัญในการออกแบบคุณค่าผลิตภัณฑ์และพัฒนารูปแบบธุรกิจชุมชนภายใต้กรอบแนวคิดเศรษฐกิจ BCG ในระยะต่อไป

ระยะที่ 2 การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ต้นแบบ การดำเนินงานมุ่งเน้นกลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) เพื่อยกระดับมาตรฐานและภาพลักษณ์ผลิตภัณฑ์ ผ่านการถ่ายทอดเทคโนโลยีการผลิตปุ๋ยหมักจากวัสดุเหลือใช้ในท้องถิ่น (ใบไม้ รำ ชีววั และกากน้ำตาล) ให้แก่กลุ่มผู้ผลิต โดยควบคุมกระบวนการหมักให้ได้ปุ๋ยที่มีคุณภาพสม่ำเสมอ ร่วนซุย ไร้กลิ่น และปลอดภัยต่อสิ่งแวดล้อม ควบคู่กับการพัฒนาบรรจุภัณฑ์และตราสินค้าตามแนวคิดเศรษฐกิจ BCG เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มและยกระดับความน่าเชื่อถือของผู้บริโภคในการแข่งขันเชิงพาณิชย์อย่างเป็นรูปธรรม

ระยะที่ 3 การทดสอบตลาดและพัฒนาแนวทางการสื่อสารการตลาด การดำเนินงานในระยะนี้มุ่งเน้นกลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) ผ่านการทดสอบตลาดในช่องทางออนไลน์(ตลาดชุมชนและร้านค้าท้องถิ่น) และออนไลน์ (Facebook และ LINE) เพื่อประเมินการยอมรับและโอกาสการเติบโตในอนาคต โดยประยุกต์ใช้การสื่อสารการตลาดแบบเล่าเรื่อง นำเสนอคุณค่าด้านความปลอดภัยจากการผลิตปลอดสารเคมีและการฟื้นฟูสิ่งแวดล้อม เพื่อสร้างความเข้าใจและความเชื่อมั่นแก่ผู้บริโภคอย่างยั่งยืน ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 ผลิตภัณฑ์อินทรีย์ชีวภาพชุมชนบ้านสันกำแพงปลา พร้อมจำหน่ายในตลาดชุมชนและช่องทางออนไลน์

ผลการประเมินความพึงพอใจต่อส่วนประสมทางการตลาด

กลุ่มตัวอย่างผู้บริโภคจำนวน 400 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 52.8 อายุระหว่าง 31-40 ปี ร้อยละ 35.5 อยู่ในวัยทำงาน และจบการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 39.5 ในภาพรวม ผู้บริโภคมีความพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์อินทรีย์ชีวภาพในระดับมาก เมื่อวิเคราะห์ตามส่วนประสมทางการตลาด (4Ps) พบว่า ผู้บริโภคพึงพอใจ ด้านราคาและด้านผลิตภัณฑ์สูงที่สุดตามลำดับ ขณะที่ด้านการส่งเสริมการตลาดได้รับคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ซึ่งให้เห็นถึงโอกาสในการพัฒนาการสื่อสารเชิงรุกและการสร้างอัตลักษณ์ตราสินค้าเพื่อยกระดับขีดความสามารถทางการแข่งขันในอนาคต รายละเอียดดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ความพึงพอใจต่อส่วนประสมทางการตลาดของผลิตภัณฑ์อินทรีย์ชีวภาพชุมชนบ้านสันกำแพงปลา

ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด (4Ps)	Mean	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
ด้านผลิตภัณฑ์ (Product)	3.84	.932	มาก
ด้านราคา (Price)	3.87	.886	มาก
ด้านช่องทางจัดจำหน่าย (Place)	3.71	.939	มาก
ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion)	3.47	.899	มาก
พึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์อินทรีย์ชีวภาพโดยรวม	3.72	.914	มาก

หมายเหตุ: การแปลผลระดับความพึงพอใจใช้เกณฑ์ค่าเฉลี่ยคือ 4.21-5.00 = มากที่สุด, 3.41-4.20 = มาก, 2.61-3.40 = ปานกลาง, 1.81-2.60 = น้อย, 1.00-1.80 = น้อยที่สุด

ทัศนคติ การยอมรับ และพฤติกรรมการเลือกซื้อของผู้บริโภค

ผลการวิเคราะห์พบว่าผู้บริโภคมีทัศนคติและการยอมรับผลิตภัณฑ์อินทรีย์ชีวภาพในระดับมากทุกประเด็น โดยให้ความสำคัญสูงสุดกับ ความปลอดภัยต่อผู้ใช้และสิ่งแวดล้อม รวมถึงความมั่นใจในแหล่งผลิตและกลุ่มผู้ผลิตในชุมชน ข้อค้นพบนี้สะท้อนว่า ความปลอดภัยและความน่าเชื่อถือได้เป็นปัจจัยวิกฤตที่ขับเคลื่อนการ

ยอมรับผลิตภัณฑ์ชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเศรษฐกิจ BCG ที่มุ่งเน้นการสร้างคุณค่าจากฐานทรัพยากรท้องถิ่นที่ยั่งยืน รายละเอียดดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ทศนคติและการยอมรับผลิตภัณฑ์อินทรีย์ชีวภาพ

ทัศนคติและการยอมรับผลิตภัณฑ์อินทรีย์ชีวภาพ	Mean	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ท่านคิดว่าผลิตภัณฑ์อินทรีย์ชีวภาพช่วยปรับสภาพดิน	3.89	.940	มาก
ท่านมีความมั่นใจในแหล่งผลิต และกลุ่มผู้ผลิต	4.00	.895	มาก
ท่านคิดว่าฉลากมีข้อมูลเพียงพอต่อการใช้งาน	3.66	.959	มาก
ท่านเชื่อมั่นใจความปลอดภัยต่อผู้ใช้และสิ่งแวดล้อม	4.10	.777	มาก
ท่านตั้งใจหากนำมาใช้แล้วจะกลับไปซื้ออีกครั้ง	3.68	.985	มาก

หมายเหตุ: การแปลผลระดับความพึงพอใจใช้เกณฑ์ค่าเฉลี่ยดังนี้ 4.21-5.00 = มากที่สุด, 3.41-4.20 = มาก, 2.61-3.40 = ปานกลาง, 1.81-2.60 = น้อย, 1.00-1.80 = น้อยที่สุด

ด้านพฤติกรรมการเลือกซื้อ พบว่าผู้บริโภคนิยมซื้อผ่านช่องทางออนไลน์สูงสุด (ร้อยละ 32.3) โดยมีแรงจูงใจสำคัญคือ ความมั่นใจในแหล่งผลิตหรือตรารับรองคุณภาพ (ร้อยละ 30.0) และคุณสมบัติผลิตภัณฑ์ที่เห็นผลต่อดินเพราะปลูกอย่างชัดเจน (ร้อยละ 28.3) สอดคล้องกับเหตุผลหลักในการตัดสินใจซื้อเพื่อฟื้นฟูดิน (ร้อยละ 25.8) โดยสรุปผู้บริโภคให้ความสำคัญกับคุณภาพ ความน่าเชื่อถือ และประโยชน์ใช้งานมากกว่าปัจจัยด้านราคา

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์

เพื่อสนับสนุนการพัฒนารูปแบบธุรกิจชุมชน ผู้วิจัยได้นำข้อมูลเชิงปริมาณมาวิเคราะห์เชิงอนุมาน เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจต่อส่วนประสมทางการตลาด (4Ps) ทศนคติการยอมรับผลิตภัณฑ์ และพฤติกรรมการซื้อ โดยใช้สถิติ Chi-Square Test สำหรับตัวแปรเชิงกลุ่ม และ Spearman Correlation สำหรับการวิเคราะห์ที่ความสัมพันธ์เชิงระดับ ดังแสดงผลในตารางที่ 3 และตารางที่ 4

ตารางที่ 3 ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์ กับแรงจูงใจในการตัดสินใจซื้อ (Chi-Square Test)

ตัวแปรที่ทดสอบความสัมพันธ์	ค่า χ^2 (Chi-Square)	df	P-value	การแปลผล
ความพึงพอใจต่อด้านผลิตภัณฑ์(X) ต่อแรงจูงใจในการตัดสินใจ (Y)	10.273	3	0.016**	มีความสัมพันธ์เชิงสถิติ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

หมายเหตุ: N = 400 **มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($P < 0.05$)

ผลการทดสอบด้วยสถิติ Chi-Square Test พบว่า ความพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการตัดสินใจซื้ออย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\chi^2 = 10.273$, $df = 3$, $p = 0.016$) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 สะท้อนว่าผู้บริโภคที่มีแรงจูงใจในการซื้อแตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์แตกต่างกันอย่างมี

นัยสำคัญเชิงปฏิบัติ (Practical Significance) แม้ไม่ได้รายงานขนาดอิทธิพล (Effect Size) โดยตรง ซึ่งชี้ให้เห็นว่าความพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์เป็นปัจจัยที่มีบทบาทต่อแรงจูงใจในการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค

สำหรับความสัมพันธ์เชิงระดับระหว่างทัศนคติและการยอมรับผลิตภัณฑ์กับความพึงพอใจต่อส่วนประสมทางการตลาด (4Ps) ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ Spearman Rank Correlation ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ ราคา ช่องทางจัดจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาด ซึ่งผลการวิเคราะห์แสดงในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงระดับ (Spearman Correlation) ระหว่างทัศนคติและการยอมรับกับความพึงพอใจต่อส่วนประสมทางการตลาด (4Ps)

	ทัศนคติ/การยอมรับผลิตภัณฑ์	ผลิตภัณฑ์	ราคา	ช่องทางการจำหน่าย	ส่งเสริมการตลาด
ช่วยปรับสภาพดิน	ค่าสหสัมพันธ์ (ρ)	0.582**	0.138**	0.070	0.041
	P- value	0.000	0.006	0.163	0.413
เชื่อมั่นในแหล่งผลิต และกลุ่มผู้ผลิต	ค่าสหสัมพันธ์ (ρ)	0.132**	0.535**	0.081	0.031
	P- value	0.008	0.000	0.105	0.543
ฉลากมีข้อมูลเพียงพอต่อการใช้งาน	ค่าสหสัมพันธ์ (ρ)	0.020	0.569**	0.075	0.065
	P- value	0.689	0.000	0.133	0.193
ความปลอดภัยต่อผู้ใช้และสิ่งแวดล้อม	ค่าสหสัมพันธ์ (ρ)	0.057	0.692**	0.217**	0.020
	P- value	0.257	0.000	0.000	0.692
ความตั้งใจกลับมาซื้ออีกครั้ง	ค่าสหสัมพันธ์ (ρ)	0.138**	0.194**	0.678**	0.063
	P- value	0.006	0.000	0.000	0.211

หมายเหตุ: N = 400 *มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($P < 0.05$) **มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($p < 0.01$)

ผลการวิเคราะห์ ตารางที่ 4 พบว่าทัศนคติและการยอมรับบางประเด็นมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจต่อส่วนประสมทางการตลาดอย่างมีนัยสำคัญ โดยการรับรู้ว่าคุณสมบัติช่วยปรับสภาพดินมีความสัมพันธ์ระดับปานกลางถึงสูงกับความพึงพอใจด้านผลิตภัณฑ์ ($\rho = 0.582$, $p < 0.01$) 2) ขณะที่การรับรู้ความปลอดภัยต่อผู้ใช้และสิ่งแวดล้อมมีความสัมพันธ์ในระดับสูงกับความพึงพอใจด้านราคา ($\rho = 0.692$, $p < 0.01$) ตามเกณฑ์ของ Cohen (1988) สะท้อนแนวคิดการรับรู้ความคุ้มค่าตามคุณค่า (Value-Based Perception) ที่ผู้บริโภคให้ความสำคัญกับความปลอดภัยและความยั่งยืนมากกว่าปัจจัยด้านราคา

นอกจากนี้ความตั้งใจซื้อซ้ำมีความสัมพันธ์ระดับสูงกับความพึงพอใจด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ($\rho = 0.678$, $p < 0.01$) ชี้ถึงความสำคัญของความสะดวกในการเข้าถึงสินค้าในตลาดชุมชน ในทางตรงกันข้ามด้านการส่งเสริมการตลาดไม่พบความสัมพันธ์ที่มีนัยสำคัญกับทัศนคติส่วนใหญ่ ซึ่งสะท้อนถึงความจำเป็นในการพัฒนาการสื่อสารการตลาดและสื่อประชาสัมพันธ์ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ผลการศึกษาที่สอดคล้องกับงานวิจัยก่อนหน้านี้ที่พบว่าปัจจัยด้านคุณภาพ ความปลอดภัย และความเชื่อมั่นมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจและพฤติกรรมการซื้อผลิตภัณฑ์อินทรีย์อย่างมีนัยสำคัญ ทั้งนี้ ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจ ทศนคติ และพฤติกรรมการซื้อ รวมถึงผลการวิเคราะห์ Chi-Square และ Spearman จะถูกนำไปสังเคราะห์ร่วมกับผลการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ SWOT-TOWS เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลในการออกแบบรูปแบบธุรกิจชุมชนตามกรอบ Business Model Canvas (BMC) ภายใต้แนวคิดเศรษฐกิจ BCG ในระยะต่อไป

ระยะที่ 4 การพัฒนารูปแบบธุรกิจและความเป็นไปได้ทางการเงิน

การดำเนินงานระยะนี้เป็นการสังเคราะห์ผลจากระยะที่ 1-3 เพื่อพัฒนารูปแบบธุรกิจชุมชนภายใต้กรอบแนวคิดเศรษฐกิจ BCG และแนวทางกลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy) โดยบูรณาการมิติด้านกลยุทธ์และความเป็นไปได้เชิงเศรษฐกิจอย่างเป็นระบบ จากการวิเคราะห์พบว่า ชุมชนบ้านสันกำแพงปลามีจุดแข็ง ด้านทุนทางชีวภาพและทุนทางสังคม ผลิตภัณฑ์อินทรีย์ชีวภาพมีคุณภาพและเห็นผลจริง ประกอบกับได้รับโอกาสจากกระแสเกษตรปลอดภัยที่เติบโตอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม ยังมีข้อจำกัดด้านมาตรฐานผลิตภัณฑ์และการสื่อสารการตลาดที่จำเป็นต้องพัฒนาเพิ่มเติม

การสังเคราะห์คุณค่าเชิงธุรกิจ (Value Proposition Synthesis)

ผู้วิจัยประยุกต์ใช้กรอบแนวคิด Value Proposition Canvas (VPC) ร่วมกับผลสถิติ Spearman Correlation ซึ่งยืนยันว่าการรับรู้ด้านความปลอดภัยและผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจด้านราคาอย่างมีนัยสำคัญ ($p = 0.692, p < 0.01$) สะท้อนแนวคิดการตั้งราคาตามคุณค่า (Value-Based Pricing) ผลการสังเคราะห์พบว่า ปัญหาหลัก (Pains) ของผู้บริโภคคือ ภาระต้นทุนปุ๋ยเคมีและความเสื่อมโทรมของดิน สอดคล้องกับกลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) ที่มุ่งพัฒนาคุณภาพและความน่าเชื่อถือของผลิตภัณฑ์เพื่อลดความเสี่ยง ขณะที่คุณค่าที่คาดหวัง (Gains) คือความคุ้มค่าทางเศรษฐกิจ ความปลอดภัย และความน่าเชื่อถือของแหล่งผลิต จากการสังเคราะห์สามารถสรุปคุณค่าหลัก (Value Propositions) ได้ 3 ประการ คือ (1) ความปลอดภัยและความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (2) ประสิทธิภาพการฟื้นฟูดินที่เห็นผลจริง และ (3) ความน่าเชื่อถือของกระบวนการผลิตระดับชุมชน ซึ่งเป็นแกนหลักในการออกแบบรูปแบบธุรกิจต่อไป

การพัฒนารูปแบบธุรกิจด้วย Business Model Canvas (BMC)

ผู้วิจัยใช้กรอบ Business Model Canvas (BMC) เพื่อเชื่อมโยงคุณค่าหลักของผลิตภัณฑ์กับโครงสร้างธุรกิจ 9 องค์ประกอบ ดังภาพที่ 2 เพื่อตอบสนองกลุ่มลูกค้าเป้าหมายผ่านการใช้ทรัพยากรท้องถิ่น การสร้างเครือข่ายพันธมิตร และการจัดจำหน่ายผ่านช่องทางออฟไลน์และออนไลน์ เพื่อขับเคลื่อนการเติบโตอย่างยั่งยืนของธุรกิจชุมชน รูปแบบธุรกิจที่พัฒนาขึ้นมุ่งส่งมอบคุณค่าผลิตภัณฑ์อินทรีย์ชีวภาพปลอดภัยและฟื้นฟูสิ่งแวดล้อมภายใต้กรอบแนวคิดเศรษฐกิจ (BCG Economy) เชื่อมโยงทรัพยากรท้องถิ่นกับกลยุทธ์การจัดจำหน่ายทั้งช่องทางออฟไลน์และออนไลน์ เพื่อยกระดับเศรษฐกิจฐานราก และสร้างมูลค่าเพิ่มที่ยั่งยืนทั้งในมิติเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม อย่างเป็นรูปธรรม

8. Key Partners พันธมิตรหลัก เทศบาลตำบลทรายมูล หน่วยงานในพื้นที่ หน่วยงานรัฐด้านเกษตร ร้านค้าชุมชน และเครือข่าย ตลาดเกษตรอินทรีย์ 	7. Key Activities กิจกรรมหลัก การผลิตและควบคุมคุณภาพปุ๋ยอินทรีย์ ชีวภาพ การพัฒนาตราสินค้าและบรรจุภัณฑ์ การตลาดผ่าน Facebook และ LINE การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายในตลาดชุมชน  6. Key Resource ทรัพยากรหลัก วัตถุดิบจากท้องถิ่น (ไป๋ไม่ ข้าว ถั่วเหลือง) ความรู้จากสถาบันการศึกษา แรงงานในชุมชน เครื่องมือการผลิตและบรรจุภัณฑ์ 	2. Value Proposition คุณค่าที่นำเสนอ ผลิตภัณฑ์อินทรีย์ ชีวภาพจากวัสดุธรรมชาติ ปลอดภัย 100% ช่วยฟื้นฟูดิน เพิ่มผลผลิต และสร้างรายได้ให้ชุมชนตามแนวทางเศรษฐกิจ BCG 	4. Customer Relationships ความสัมพันธ์กับลูกค้า การสร้างความเชื่อมั่นผ่านการสื่อสารเชิงคุณค่า การให้คำแนะนำ การใช้ผลิตภัณฑ์ การดูแลหลังการขายผ่านช่องทาง Facebook และ LINE  3. Channel ช่องทางการจำหน่ายสินค้า ตลาดชุมชน กาดจวนเงิน ถนนคนเดิน ร้านค้าพันธมิตร และช่องทางออนไลน์ผ่าน Facebook Page และกลุ่ม LINE ของชุมชน (โดยมีการอบรมถ่ายภาพผลิตภัณฑ์และสร้างสื่อออนไลน์ในระยะที่ 2-3) 	1. Customer Segments กลุ่มลูกค้า เกษตรกรรายย่อยในตำบลและพื้นที่ใกล้เคียง ผู้ประกอบการร้านค้าสินค้าเกษตรปลอดภัย และผู้บริโภคที่ใส่ใจสิ่งแวดล้อม 
9. Cost Structure โครงสร้างต้นทุน ต้นทุนวัตถุดิบ ค่าแรง ค่าสาธารณูปโภค ค่าใช้จ่ายในการตลาดและบรรจุภัณฑ์ 	5. Revenue Streams แหล่งรายได้ รายได้จากการจำหน่ายในตลาดชุมชนและออนไลน์ (Facebook / LINE) รายได้จากการรับผลิตตามคำสั่งซื้อ และกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ชุมชน 			

ภาพที่ 2 โมเดลธุรกิจชุมชนผลิตภัณฑ์อินทรีย์ชีวภาพ (Business Model Canvas)

การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ทางการเงินเบื้องต้น (Financial Feasibility Analysis)

การวิเคราะห์นี้ประเมินศักยภาพเชิงเศรษฐศาสตร์ของการผลิตผลิตภัณฑ์อินทรีย์ชีวภาพของชุมชนบ้าน
 สันกำแพงจากข้อมูลต้นทุนและกระบวนการผลิตจริง ครอบคลุมโครงสร้างรายได้ ต้นทุน จุดคุ้มทุน และการ
 จำลองสถานการณ์ตลาด และรายละเอียดผลการวิเคราะห์ต้นทุน และรายได้ แสดงในตารางที่ 5

ตารางที่ 5 การวิเคราะห์ต้นทุน รายได้ ของกลุ่มผู้ผลิตอินทรีย์ชีวภาพบ้านสันกำแพง

รายการ	รายละเอียด	จำนวนเงิน (บาท/เดือน)
รายได้	ยอดขายเฉลี่ย 52 กิโลกรัม x 29 บาท/กิโลกรัม	1,500-
ต้นทุนการผลิตรวม	วัตถุดิบและค่าแรง (เฉลี่ยต่อเดือน)	900-
ค่าใช้จ่ายหมุนเวียน	การตลาด บรรจุภัณฑ์ และค่าบำรุงรักษาอุปกรณ์ (เฉลี่ยต่อเดือน)	292-
กำไรสุทธิ	รายได้ - ต้นทุน - ค่าใช้จ่ายหมุนเวียน	308-

จากตารางที่ 5 กลุ่มผู้ผลิตมีกำไรสุทธิประมาณ 308 บาทต่อเดือน สะท้อนความเป็นไปได้เชิงเศรษฐกิจ
 ในการดำเนินงาน และจากการจำลองสถานการณ์ด้วยการเพิ่มยอดขายร้อยละ 20 (ตารางที่ 6) พบว่ากำไรสุทธิ
 เพิ่มขึ้นเป็น 428 บาทต่อเดือน แสดงให้เห็นว่ารูปแบบธุรกิจชุมชนมีศักยภาพในการเติบโตในเชิงเศรษฐกิจ หาก
 ได้รับการสนับสนุนด้านการตลาดและการขยายช่องทางการจัดจำหน่ายอย่างเหมาะสม

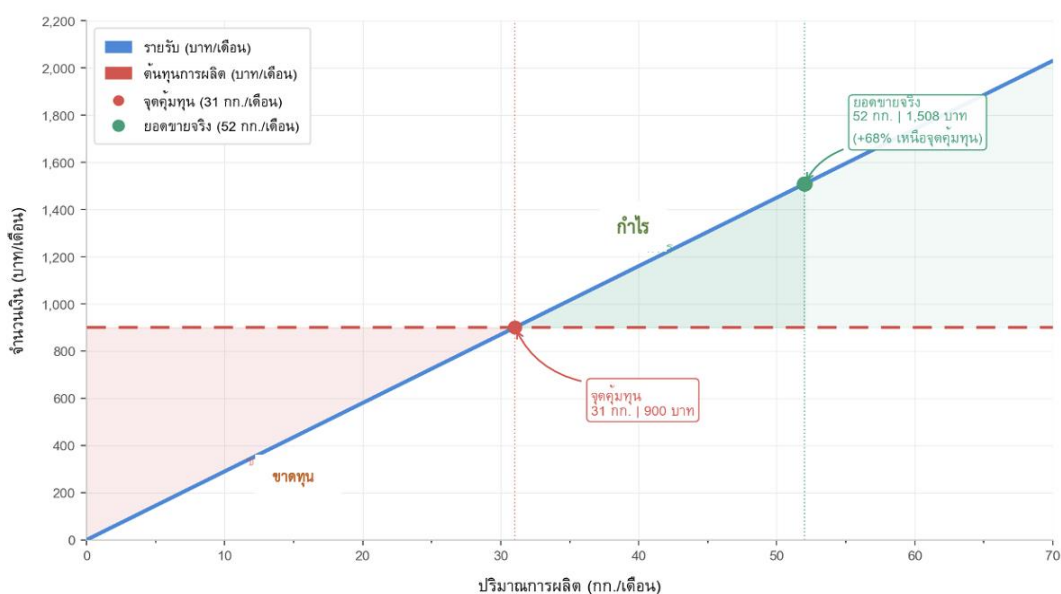
ตารางที่ 6 การจำลองสถานการณ์ขยายตลาด (Scenario Analysis)

รายการ	สถานการณ์ปัจจุบัน	สถานการณ์ขยายตลาด(+20%)
รายรับ (บาท/เดือน)	1,500.-	1,800-
ต้นทุนการผลิตรวม (บาท/เดือน)	900-	1,080-
ค่าใช้จ่ายหมุนเวียน (บาท/เดือน)	292-	292-
กำไรสุทธิ (บาท/เดือน)	308-	428-

หมายเหตุ: การจำลองสถานการณ์ขยายตลาดเพิ่มขึ้นร้อยละ 20 คำนวณจากสมมติฐานว่ายอดขายเฉลี่ยเพิ่มจาก 52 กิโลกรัมต่อเดือนเป็น 62 กิโลกรัมต่อเดือน โดยไม่ต้องเพิ่มต้นทุนคงที่ ทำให้กำไรสุทธิเพิ่มขึ้นจาก 308 บาท เป็น 428 บาทต่อเดือน

การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน (Break-Even Point)

การวิเคราะห์จุดคุ้มทุนประยุกต์ใช้สูตรทางเศรษฐศาสตร์ โดย จุดคุ้มทุน $Q = TFC / (P - AVC)$ อย่างไรก็ตาม เนื่องจากไม่สามารถแยกต้นทุนคงที่และต้นทุนผันแปรในชุมชนได้อย่างชัดเจน ผู้วิจัยจึงประมาณเชิงปฏิบัติด้วยการนำต้นทุนการผลิตรวมหารด้วยราคาขายต่อหน่วย โดยราคาขายเฉลี่ยอยู่ที่ 29 บาทต่อกิโลกรัม คำนวณจากรายได้เฉลี่ย 1,500 บาท/เดือน หารด้วยยอดขายเฉลี่ย 52 กิโลกรัม/เดือน ผลการคำนวณพบว่า จุดคุ้มทุนเท่ากับ $900/29 = 31.0$ หรือประมาณ 31 กิโลกรัมต่อเดือน โดยมีมูลค่ารายได้เท่ากับ ต้นทุนการผลิตประมาณ 900 บาทต่อเดือน ณ จุดดังกล่าว เมื่อเปรียบเทียบกับยอดขายเฉลี่ยจริงที่ประมาณ 52 กิโลกรัม/เดือน พบว่าสูงกว่าจุดคุ้มทุนร้อยละ 68 สะท้อนความมั่นคงและศักยภาพในการดำเนินธุรกิจชุมชนอย่างชัดเจน (ภาพที่ 3)



ภาพที่ 3 การวิเคราะห์จุดคุ้มทุนของกลุ่มผู้ผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านสันกำแพงปลา

การประเมินผลตอบแทนทางสังคม (Social Return on Investment: SROI)

การประเมิน SROI ดำเนินการตามกรอบมาตรฐานของ Social Value UK (2012) โดยรวบรวมข้อมูลจากการผลิตจริงและการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มผู้ผลิต 15 ราย ผู้บริโภค และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในชุมชน ขั้นตอนการวิเคราะห์ (Process) เริ่มจากการระบุปัจจัยนำเข้า (Inputs) ได้แก่ ต้นทุนการผลิตและค่าใช้จ่ายหมุนเวียนของกลุ่ม ผลผลิต (Outputs) ได้แก่ ปริมาณจำหน่ายผลิตภัณฑ์ จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ และกิจกรรมพัฒนาทักษะชุมชน ซึ่งเป็นตัวเชื่อมโยงไปสู่ผลลัพธ์ (Outcomes) ครอบคลุมมิติเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ก่อนนำไปประเมินมูลค่าสุทธิและคำนวณตามหลัก SROI ต่อไป

ตารางที่ 7 การวิเคราะห์ผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (SROI) ของโครงการผลิตภัณฑ์อินทรีย์ชีวภาพ

ผลลัพธ์ (Outcomes)	มูลค่า (บาท/ปี)	Deadweight (10%)	Attribution (15%)	Displacement (5%)	มูลค่าสุทธิ (บาท/ปี)	มิติ
รายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ (1,500 บาท/เดือน × 12)	18,000	1,800	2,700	900	12,600	เศรษฐกิจ
การลดต้นทุนปุ๋ยเคมีของเกษตรกรใน ชุมชน (ประมาณ 800 บาท/ไร่ × 5 ไร่)	4,000	400	600	200	2,800	เศรษฐกิจ
มูลค่าสิ่งแวดล้อมจากการลดการจัดการ วัสดุเหลือใช้ทางการเกษตร (5,000 บาท/เดือน × 12)	60,000	6,000	9,000	3,000	42,000	สิ่งแวดล้อม
มูลค่าทางสังคมจากการเสริมสร้างทักษะ และการจ้างงานในชุมชน (ค่าแรงเฉลี่ย 300 บาท/วัน × 60 วัน/ปี)	18,000	1,800	2,700	900	12,600	สังคม
รวมมูลค่าผลลัพธ์สุทธิ	100,000	10,000	15,000	5,000	70,000	-

หมายเหตุ: มูลค่าสิ่งแวดล้อม: ประเมินจากอัตราค่าจัดการขยะอินทรีย์ของเทศบาล มูลค่าสังคม: ประเมินจากอัตราค่าแรงขั้นต่ำของจังหวัดเชียงใหม่ Deadweight (10%): อ้างอิงจากแนวโน้มการเติบโตของตลาดปุ๋ยอินทรีย์ในพื้นที่ Attribution (15%): สะท้อนการสนับสนุนจากโครงการภาครัฐที่ดำเนินการในพื้นที่ร่วมด้วย Displacement (5%) คำนวณจากสัดส่วนส่วนแบ่งตลาดในพื้นที่

$$\begin{aligned}\text{มูลค่าการลงทุนรวม (Inputs)} &= \text{ต้นทุนการผลิต} + \text{ค่าใช้จ่ายหมุนเวียน} (10,800 + 3,500 \text{ บาท/ปี}) \\ &= 11,253 \text{ บาท/ปี}\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}\text{อัตราส่วน SROI} &= \text{มูลค่าผลลัพธ์สุทธิ} / \text{มูลค่าการลงทุนรวม} \\ &= 70,000 / 11,253\end{aligned}$$

$$\text{SROI} = 6.22$$

ผลการคำนวณในตารางที่ 7 แสดงให้เห็นว่าการลงทุนทุก 1 บาท สามารถสร้างผลตอบแทนกลับคืนในมิติเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมรวม 6.22 บาท โดยผลลัพธ์ด้านสิ่งแวดล้อมแปรรูปวัสดุเหลือใช้มีสัดส่วนสูงสุด (ร้อยละ 60 ของมูลค่าสุทธิรวม) สะท้อนถึงความคุ้มค่าในการเชื่อมโยงปัจจัยนำเข้า และผลผลิตไปสู่ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม ทั้งการเพิ่มรายได้ ลดต้นทุน และลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาร่วมกับการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ทางการเงิน พบว่ารูปแบบธุรกิจมีศักยภาพในการดำเนินงานและ

สร้างความคุ้มค่าเชิงเศรษฐศาสตร์และสังคม สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 3 และช่วยสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากภายใต้กรอบแนวคิดเศรษฐกิจ BCG อย่างยั่งยืน

สรุปผล และอภิปรายผล

สรุปผลวิจัย

การวิจัยนี้มีใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR) เพื่อพัฒนารูปแบบธุรกิจชุมชนภายใต้กรอบเศรษฐกิจ BCG พบว่า ชุมชนบ้านสันกำแพงมีศักยภาพด้านทุนทางสังคมและวัตถุดิบเหลือใช้ทางการเกษตรที่เอื้อต่อการพัฒนาธุรกิจ แม้มีข้อจำกัดด้านมาตรฐานผลิตภัณฑ์และทักษะการตลาดในระยะแรก แต่ได้รับการแก้ไขผ่านการพัฒนาเชิงปฏิบัติการจนสามารถยกระดับคุณภาพผลิตภัณฑ์ และบรรจุภัณฑ์ให้เหมาะสมต่อการจำหน่ายเชิงพาณิชย์ ผลการทดสอบตลาดพบว่าผู้บริโภคมีความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.72$) โดยให้ความสำคัญสูงสุดกับความปลอดภัยและผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งมีความสัมพันธ์เชิงบวกระดับสูงกับความพึงพอใจด้านราคา ($\bar{X} = 0.692$, $p < 0.01$) นำไปสู่การสังเคราะห์รูปแบบธุรกิจชุมชนด้วย Business Model Canvas (BMC) ที่มีจุดคุ้มทุนต่ำ มีความเป็นไปได้ทางการเงิน และสามารถสร้างผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (SROI) ได้ถึง 6.22 เท่า สะท้อนศักยภาพของโมเดลธุรกิจชุมชนในการสร้างความยั่งยืนทั้งในมิติเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นรูปธรรม

การอภิปรายผล

ผลการวิจัยสะท้อนความสำเร็จของการบูรณาการแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์เข้ากับการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากผ่านกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR) ซึ่งสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ระดับโครงสร้างธุรกิจชุมชน การแก้ไขปัญหาการขาดทักษะด้านธุรกิจของวิสาหกิจชุมชน ผลการวิจัยยืนยันว่าข้อจำกัดด้านการตลาดและการบริหารจัดการเป็นจุดอ่อนสำคัญของกลุ่มชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับรายงานของ สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2565) อย่างไรก็ตาม งานวิจัยนี้ได้แสดงให้เห็นว่า การใช้กระบวนการ PAR เป็นเครื่องมือขับเคลื่อนกลยุทธ์ ช่วยให้ชุมชนเกิดการเรียนรู้ การปรับตัว และการกำหนดทิศทางธุรกิจด้วยตนเอง ซึ่งนำไปสู่การแก้ไขจุดอ่อนดังกล่าวอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับแนวคิดของ Kemmis and McTaggart (2005) และข้อเสนอของ ทิพวัลย์ สัจจันทร์ และคณะ (2565) ที่เน้นบทบาทของการมีส่วนร่วมและการใช้เครื่องมือธุรกิจสมัยใหม่ในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน

2. ระดับพฤติกรรมผู้บริโภค และการตั้งราคาตามคุณค่า การเปลี่ยนผ่านจากการแข่งขันด้านต้นทุนสู่การตั้งราคาตามคุณค่าในบริบทเศรษฐกิจสีเขียว ผลการศึกษาพบว่า การรับรู้ด้านความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อมมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับความพึงพอใจด้านราคา ($p = 0.692$) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการออกแบบคุณค่า (Value-Based Perception) และโต้แย้งสมมติฐานดั้งเดิมที่มองว่าสินค้าชุมชนจำเป็นต้องแข่งขันด้วยราคาต่ำ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Osterwalder et al. (2015) และงานของ ธนภูมิ เวียตตัน และคณะ (2564) ที่ชี้ว่าความปลอดภัยและสุขภาพเป็นปัจจัยสำคัญในการตัดสินใจของผู้บริโภคในยุคปัจจุบัน อย่างไรก็ตาม ในด้านการส่งเสริมการตลาดไม่พบความสัมพันธ์ที่มีนัยสำคัญกับทัศนคติของผู้บริโภค ซึ่งอาจ

อธิบายได้จากระยะเวลาการดำเนินการวิจัยที่ยังอยู่ในช่วงทดลองและประเมินผลระยะสั้น ทำให้การสื่อสารการตลาดยังไม่สามารถสร้างการรับรู้ในระดับที่ชัดเจนได้

3. ระดับโมเดลธุรกิจและเศรษฐกิจฐานราก นวัตกรรมรูปแบบธุรกิจแบบบูรณาการ (Integrated BCG–VPC–BMC Model) งานวิจัยนี้นำเสนอรูปแบบการบูรณาการเครื่องมือการจัดการสมัยใหม่เข้ากับบริบทชุมชนอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่การใช้กรอบ BCG Economy ในการคัดเลือกวัตถุดิบ การใช้ VPC ในการแปลงทรัพยากรเป็นคุณค่า และการใช้ BMC ในการแปลงคุณค่าเป็นรายได้ พร้อมประเมินผลด้วย Social Return on Investment (SROI = 6.22) การบูรณาการดังกล่าวช่วยลดช่องว่างระหว่างนโยบายระดับมหภาคและการปฏิบัติในระดับจุลภาคได้อย่างเป็นรูปธรรม

4. ระดับการพัฒนาอย่างยั่งยืนและนโยบาย การสร้างรายได้ควบคู่กับการดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าชุมชนสามารถลดต้นทุนและเพิ่มรายได้จากการจัดสรรทรัพยากรท้องถิ่นอย่างมีประสิทธิภาพ สะท้อนการประยุกต์ใช้แนวคิดเศรษฐศาสตร์หมุนเวียนที่เปลี่ยนวัสดุเหลือใช้ให้เป็นทุน การดำเนินการดังกล่าวมิใช่เพียงกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) แต่เป็นการสร้างคุณค่าร่วม (Creating Shared Value: CSV) ตามแนวคิดของ Porter and Kramer (2011) โดยมีหลักฐานเชิงประจักษ์จากความสัมพันธ์ระหว่างความปลอดภัยและความพึงพอใจด้านราคา ($p = 0.692$) ซึ่งสอดคล้องกับงานของ Attavanich (2022) และทิศทางนโยบายเศรษฐกิจ BCG ของประเทศ อีกทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development) โดยเฉพาะเป้าหมาย SDG12 (Responsible Consumption and Production) และ SDG 8 (Decent Work and Economic Growth)

5. ระดับเศรษฐศาสตร์และการเงิน ความเป็นไปได้ทางการเงินและผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (SROI) ผลการวิเคราะห์ SROI ที่ได้ค่า 6.22 บาทต่อทุก 1 บาทที่ลงทุน สะท้อนให้เห็นว่าโครงการมีความคุ้มค่าทางสังคมในระดับสูง และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Sathish Kumar et al. (2024) และ De Angelis and Vesci (2024) ที่ชี้ว่าวิสาหกิจเพื่อสังคมในบริบทเศรษฐกิจหมุนเวียนสามารถสร้างผลตอบแทนทางสังคมได้อย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาร่วมกับผลการวิเคราะห์จุดคุ้มทุน พบว่าธุรกิจมีความสามารถในการครอบคลุมต้นทุนและมีส่วนต่างรายเหนือจุดคุ้มทุนอย่างชัดเจน สะท้อนถึงความเสี่ยงทางการเงินที่อยู่ในระดับต่ำในระยะสั้น อย่างไรก็ตาม การวิเคราะห์ทางการเงินในการวิจัยนี้ยังเป็นการประเมินในระดับเบื้องต้น จึงควรพัฒนาไปสู่การวิเคราะห์เชิงลึก เช่น NPV IRR และ Payback Period ในการศึกษาครั้งต่อไป

ข้อจำกัดของงานวิจัย

งานวิจัยนี้มีข้อจำกัดในด้านระยะเวลาการดำเนินการในช่วงระยะสั้น ซึ่งอาจยังไม่พอในการสะท้อนพฤติกรรมผู้บริโภคในระยะยาว โดยเฉพาะในด้านการรับรู้การสื่อสารการตลาด นอกจากนี้ การวิเคราะห์ทางการเงินและ SROI ยังอิงข้อมูลประมาณการบางส่วน อย่างไรก็ตาม การบูรณาการโมเดล BCG–VPC–BMC ครั้งนี้เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ชี้ว่า เศรษฐกิจระดับชุมชนสามารถเชื่อมโยงกับระบบเศรษฐกิจมหภาคได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผ่านการบริหารจัดการด้วยกลยุทธ์ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทพื้นที่

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย หน่วยงานภาครัฐและท้องถิ่นควรส่งเสริมการประยุกต์ใช้โมเดล BCG-VPC-BMC ร่วมกับกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR) เป็นเครื่องมือในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของเศรษฐกิจฐานรากและการพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะเชิงการปฏิบัติ วิสาหกิจชุมชนควรปรับกลยุทธ์จากการแข่งขันด้านราคาไปสู่การสื่อสารคุณค่าของผลิตภัณฑ์ โดยเน้นความปลอดภัยและความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม พร้อมพัฒนาการสื่อสารการตลาดผ่านการเล่าเรื่อง และช่องทางดิจิทัล เพื่อเพิ่มการรับรู้และความเชื่อมั่นของผู้บริโภค

ข้อเสนอแนะเชิงการวิจัยและการขยายผล ควรนำโมเดลธุรกิจไปทดสอบในพื้นที่ต่างบริบท เพื่อประเมินความยืดหยุ่นและศักยภาพในการขยายผล รวมทั้งควรมีการติดตามผลในระยะยาว (1-3 ปี) เพื่อประเมินความยั่งยืนของธุรกิจและผลกระทบต่อชุมชนในเชิงเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

ข้อเสนอแนะเชิงทฤษฎี งานวิจัยนี้มีส่วนช่วยขยายองค์ความรู้การพัฒนาธุรกิจชุมชน ด้วยการบูรณาการ BCG Economy ร่วมกับเครื่องมือ VPC และ BMC ภายใต้กระบวนการ PAR ชี้ให้เห็นว่าการเชื่อมโยงเครื่องมือจัดการธุรกิจสมัยใหม่กับบริบทชุมชนสามารถสร้างคุณค่าร่วม และการพัฒนาที่ยั่งยืนในระดับฐานราก

เอกสารอ้างอิง

ทิพวัลย์ สัจจันทร์ ฤกษ์นันท์ มะลิตอง เกษมสันต์ สกฤรัตน์ รพี ดอกไม้เทศ และประสงค์ ต้นพิชัย. (2565).

รายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์ โครงการการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก กรณีศึกษา ภาคกลางตะวันตก.

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สกสว.).

https://elibrary.tsri.or.th/fullIP/paper/paper/TRP62M0415/TRP62M0415_full.pdf

ธนภูมิ เวียตตัน นครเศ รังควัต พุฒิสรรค์ เครือคำ และสายสกุล ฟองมูล. (2564). การยอมรับเกษตรกรอินทรีย์ของเกษตรกรผู้ผลิตมะม่วงอำเภอสันทรายจังหวัดเชียงใหม่. *วารสารผลิตภัณฑ์เกษตร*, 3(3), 81-92.

<https://li01.tci-thaijo.org/index.php/japmju/article/view/253331>

พิบูล ทิปะปาล. (2564). *การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)*. อมรินทร์พริ้นติ้ง.

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. (2566). *แผนปฏิบัติการด้านการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทยด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG ปี พ.ศ. 2564-2570*. สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม

วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สกสว.).

<https://waa.inter.nstda.or.th/stks/pub/bcg/20211228-BCG-Action-Plan-2564-2570.pdf>

สำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม. (2567) *รายงานการติดตามประเมินผล แผนจัดการคุณภาพสิ่งแวดล้อม พ.ศ. 2566-2570 ประจำปี พ.ศ. 2567*. สำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (สผ.). <https://www.onep.go.th/ebook/emed/envi-report-2567.pdf>

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2565). *รายงานผลการดำเนินงานที่สำคัญของสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประจำปี 2565*. สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.). <https://www.sme.go.th/uploads/file/download-20230424083107.pdf>

- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2565). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570)*. https://www.nesdc.go.th/wordpress/wp-content/uploads/2025/06/article_20230419104754.pdf
- สำนักงานสิ่งแวดล้อมและควบคุมมลพิษที่ 1 (เชียงใหม่). (2567). *รายงานสถานการณ์คุณภาพสิ่งแวดล้อมภาคเหนือตอนบน ประจำปี 2567*. กรมควบคุมมลพิษ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม. <https://epo01.pcd.go.th/th/information/list/138>
- Attavanich, W. (2022). *Impact of climate change on Thailand's agriculture and adaptation strategies*. Puey Ungphakorn Institute for Economic Research. https://www.pier.or.th/files/dp/pier_dp_184.pdf
- Cochran, W. G. (1977). *Sampling techniques* (3rd ed.). John Wiley & Sons.
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. Lawrence Erlbaum Associates Inc.
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2018). *Designing and conducting mixed methods research* (3rd ed.). SAGE Publications.
- De Angelis, R., & Vesci, M. (2024). *Circular economy business models, value creation and humane entrepreneurship: A micro-sized and social enterprise perspective*. *Circular Economy and Sustainability*, 5(1), 147–160. <https://doi.org/10.1007/s43615-024-00419-w>
- Kemmis, S., & McTaggart, R. (2005). Participatory action research: Communicative action and the public sphere. In N. Denzin & Y. Lincoln (Eds.), *The Sage handbook of qualitative research* (pp. 559–603). SAGE Publications. https://www.researchgate.net/publication/232521456_Participatory_Action_Research_Communicative_Action_and_the_Public_Sphere
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). *Principles of marketing* (17th ed.). Pearson Education.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson Education.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers*. John Wiley & Sons. https://mymyeo.com/wp-content/uploads/2022/12/Business-model-generation-_a-handbook-for-visionaries-game-changers-and-challengers-PDFDrive-1.pdf
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., & Smith, A. (2015). *Value proposition design: How to create products and services customers want*. John Wiley & Sons. <https://scispace.com/pdf/value-proposition-design-how-to-create-products-and-services-3a4ofwn4rd.pdf>
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating shared value. *Harvard Business Review*, 89(1/2), 62–77. <https://www.communitylivingbc.ca/wp-content/uploads/2018/05/Creating-Shared-Value.pdf>

- Pothikit, P. (2018). *A study of an appropriate business model for organic fruits and vegetables* [Master's independent study, Burapha University]. Burapha University Intellectual Repository.
- Rovinelli, R. J., & Hambleton, R. K. (1977, April 19-13). *On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity* [Paper presentation]. Annual Meeting of the American Educational Research Association, San Francisco, CA, United States. ERIC. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED121845.pdf>
- Sathish Kumar, S., Mishra, A., Kurup, S. J., Thomas, S. A., & Begum, S. (2024). Social entrepreneurship and the circular economy: A path to sustainable development. *Library Progress International*. 44(3), 16243-16251.
DOI: <https://doi.org/10.48165/bapas.2024.44.2.1>
- Social Value UK. (2012). *A guide to Social Return on Investment*.
<http://socialvalueselfassessmenttool.org/aguideto-socialreturnoninvestment/pdf-guide>
- Supriadi, I., Fatchurrohman, M., & Sari, E. P. (2025). Circular economy transformation in MSMEs: Sustainable business model innovation to enhance economic and environmental performance. *Journal of Applied Economics in Developing Countries*, 10(1), 27-39.
<https://doi.org/10.20961/jaedc.v10i1.99036>
- Van Opstal, W., Borms, L., Brusselaers, J., Bocken, N., Pals, E., & Dams, Y. (2024). *Towards sustainable growth paths for work integration social enterprises in the circular economy*. *Journal of Cleaner Production*. 470(10), 143296.
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2024.143296>
- Wehrich, H. (1982). The TOWS matrix—A tool for situational analysis. *Long Range Planning*, 15(2), 54–66. [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(82\)90120-0](https://doi.org/10.1016/0024-6301(82)90120-0)
- World Intellectual Property Organization. (2024). *Global Innovation Index 2024: Unlocking the promise of social entrepreneurship*. https://www.wipo.int/web-publications/global-innovation-index-2024/assets/67729/2000%20Global%20Innovation%20Index%202024_WEB3lite.pdf