การดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่ม ธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง

พิเชษฐ์ ดีเสมอ

GRAD VRU

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ
บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี
พ.ศ. 2561

PROCESS OF VALUE ADDING IN SMALL RICE BUSINESS, ANG THONG PROVINCE

PICHET DEESAMER

GRAD VRU

AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS
FOR THE DEGREE OF MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
IN BUSINESS ADMINISTRATION
GRADUATE SCHOOL
VALAYA ALONGKORN RAJABHAT UNIVERSITY
UNDER THE ROYAL PATRONAGE PATHUM THANI
2018

ใบรับรองการค้นคว้าอิสระ

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

ชื่อเรื่องการค้นคว้าอิสระ	การดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่ม ธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง
ชื่อนักศึกษา	พิเชษฐ์ ดีเสมอ
รหัสประจำตัว	57B53170104
ปริญญา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	บริหารธุรกิจ

คณะกรรมการที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

..... ประธาน

(อาจารย์ ดร.เรืองเดช เร่งเพียร)

คณะกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ

..... ประธาน

(อาจารย์ ดร.ภัทรพล ชุ่มมี)

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีร์ธนิกษ์ ศิริโวหาร)

..... กรรมการ

(อาจารย์ ดร.ชญานันท์ เกิดพิทักษ์)

..... กรรมการและเลขานุการ

(อาจารย์ ดร.เรืองเดช เร่งเพียร)

..... ผู้ทรงคุณวุฒิ

(อาจารย์ ดร.ธเนส เตชะเสน)

GRAD VRU

.....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีร์ธนิกษ์ ศิริโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ 20 เดือน มกราคม พ.ศ. 2561

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

ชื่อเรื่องการค้นคว้าอิสระ	การดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่ม ธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง
ชื่อนักศึกษา	พิเชษฐ์ ดีเสมอ
รหัสประจำตัว	57B53170104
ปริญญา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	บริหารธุรกิจ
ประธานที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ	อาจารย์ ดร.เรืองเดช เร่งเพียร

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่ม ธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง และ 2) จัดทำข้อเสนอแนะในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ผู้ประกอบการ ธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก วิธีดำเนินการวิจัยใช้การออกแบบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก และสนทนากลุ่ม ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 2 กลุ่ม กลุ่มที่ 1 ผู้ประกอบการธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง ที่ได้รับรางวัลโอทอป 5 ดาว ประเภทอาหาร จำนวน 3 คน โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก กลุ่มที่ 2 ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง 6 คน ประกอบด้วย ตัวแทนเกษตรกร 1 คน นักวิชาการเกษตร 1 คน ตัวแทนจากโรงสี 1 คน ตัวแทนจากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร 1 คน พัฒนาชุมชนอำเภอ 1 คน และนักวิชาการจากมหาวิทยาลัย 1 คน โดยการสนทนากลุ่มย่อย เพื่อตรวจประเมินความเหมาะสมของรูปแบบจำลองธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก และข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยพบว่า

1) การดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็กจังหวัดอ่างทองเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับข้าว เพิ่มรายได้ให้เกษตรกร ปลอดภัยจากสารเคมี มีองค์ประกอบหลักในการดำเนินการ คือ (1) การเสนอคุณค่า (2) กลุ่มลูกค้า (3) ช่องทาง (4) รายได้ (5) ทรัพยากรหลัก (6) กิจกรรมหลัก (7) พันธมิตร (8) โครงสร้างต้นทุน

2) ควรเพิ่มเติมองค์ประกอบลูกค้าสัมพันธ์ และผู้ประกอบการควรปฏิบัติตามให้ครบองค์ประกอบในการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่ม ธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก

คำสำคัญ : การสร้างมูลค่าเพิ่ม ธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก

GRAD VRU

Independent Study Title	Process of Value Adding in Small Rice Business, Ang Thong Province
Student	Pichet Deesamer
Student ID	57B53170104
Degree	Master of Business Administration
Field of Study	Business Administstation
Independent Study Advisor	Dr.Ruangdech Rengpian

ABSTRACT

The purpose of this study was to 1) study the process of value adding in small rice business in Ang Thong Province, and 2) make suggestions for adding value to entrepreneurs in small rice business. This study used a qualitative research approach. The data were collected using semi-structured interviews and focus groups. Two group were used as key informants; Group 1: in-depth interviews with 3 entrepreneurs who had won the OTOP Product Champion award in Ang Tong for small rice business. Group 2: a focus group to investigate the business model for small rice business composed of six stakeholders: a farmer's representative, an agricultural researcher, a creditor of a bank for agriculture and agricultural cooperative, a rice mill representative, head of community development, and a university professor.

The research findings were as follows:

1) The process of value adding in small rice business was found to be worthy. Income was increased while avoiding bad chemical effects. The key elements comprised eight factors. They were (1) proposition, (2) customer Segment, (3) channels, (4) revenue streams, (5) key resources, (6) key activities, (7) key partners, and 8) cost structure.

2) The element customer relationship should be added. Also entrepreneurs should implement the element of value adding process in small rice business.

Keywords: The Process of Value Adding, Small Rice Business

GRAD VRU

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระเล่มนี้สามารถสำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ด้วยความกรุณาเป็นอย่างสูงจาก ประธานที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ อาจารย์ ดร.เรืองเดช เร่งเพียร ดูแลลูกศิษย์ให้คำปรึกษาให้ความรู้ และประสบการณ์อันมีคุณค่าแก่งานค้นคว้าอิสระเล่มนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอกราบขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ อาจารย์ ดร.ธีรพงษ์ บุญรักษา อาจารย์ ดร.นพวรรณ วิเศษสินธุ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาคริต ศรีเมือง ที่ให้ความกรุณาตรวจประเมินแบบสัมภาษณ์ ให้คำแนะนำ และข้อเสนอแนะในการแก้ไขปรับปรุง

ขอกราบขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนช้างยิ้มเกษตรอินทรีย์ป่าโมก ตำบลโรงช้าง กลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวซ้อมมือม่วงเตี้ย กลุ่มวิสาหกิจชุมชนทุ่งวิเศษ และคณะผู้ทรงคุณวุฒิที่ร่วมการสนทนากลุ่มย่อย ที่ให้ความอนุเคราะห์ให้ข้อมูลและข้อเสนอแนะ อันเป็นประโยชน์ต่องานค้นคว้าอิสระเล่มนี้

ขอกราบขอบพระคุณมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ แห่งนี้ และคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ให้ความรู้ตลอดการศึกษา เป็นประสบการณ์อันมีค่ายิ่งให้กับผู้วิจัย และขอขอบคุณเพื่อน ๆ นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ รุ่นที่ 31 ทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือเป็นกำลังใจให้แก่ผู้วิจัยทำให้การค้นคว้าอิสระเล่มนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

สุดท้ายนี้ผู้วิจัยขออุทิศคุณความดี ประโยชน์ที่มีในการค้นคว้าอิสระเล่มนี้ให้แด่คุณพ่อทองคำ คุณแม่ประยูร คุณแม่ประคอง บุญมี และครอบครัวที่เป็นกำลังใจ ตลอดจนครูบาอาจารย์ทุกท่านที่ได้ให้ความรู้ ทำให้ผู้วิจัยมีความเจริญก้าวหน้า ขอบคุณตนเองที่อดทน มุ่งมั่น จนสามารถทำให้การค้นคว้าอิสระเล่มนี้สำเร็จได้

พิเชษฐ์ ดีเสมอ

GRAD VRU

บทที่ 1
บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ข้าวเป็นอาหารหลักและเป็นสินค้าทางการเกษตรที่สร้างรายได้ให้ประเทศไทย ประเทศไทยเป็นประเทศที่มีการส่งออกข้าวปริมาณที่มากเป็นลำดับต้นของโลก (สมาคมผู้ส่งออกข้าวไทย, 2559) แต่ในทางตรงกันข้ามชาวนาไทยส่วนใหญ่เผชิญกับปัญหาความยากจน ราคาข้าวเป็นความหวังของชาวนา ถ้าราคาข้าวดี ชาวนาจะมีรายได้และมีคุณภาพชีวิตที่ดี วิถีการปลูกข้าวในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม โดยเน้นเกษตรเชิงพาณิชมากขึ้น ใช้สารเคมีในขั้นตอนการปลูกเพื่อเพิ่มผลผลิตให้เป็นไปตามต้องการ จากขั้นตอนดังกล่าวทำเกิดความเสียหาย ทำลายความอุดมสมบูรณ์ของอาหารตามธรรมชาติ และส่งผลให้มีสารเคมีตกค้าง อีกทั้งเพิ่มต้นทุนการทำนาเพิ่มขึ้น แต่เดิมเมื่อชาวนาเกี่ยวข้าวได้ ชาวนาจะนำข้าวไปขายที่โรงสี เป็นการเสร็จสิ้นกระบวนการค้าข้าวขนาดเล็กของชาวนา ซึ่งราคาข้าวที่ขายได้เมื่อเทียบกับต้นทุนแล้วได้กำไรน้อย ท่ามกลางกระแสเศรษฐกิจปัจจุบัน ปัญหารูปธรรมสำคัญที่ปรากฏมาตลอดคือ ปัญหาราคาข้าวตกต่ำ (สาคร ศรีมุข, 2556)

จากปัญหาดังกล่าว เริ่มมีชาวนาส่วนหนึ่งเปลี่ยนแปลงวิธีการขายข้าวจากระบบเดิม เปลี่ยนเป็นการสีหรือแปรรูปข้าวและจำหน่ายเอง เป็นรูปแบบธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก สร้างรายได้มากขึ้นกว่าเดิม เช่น ชาวนาขายข้าวออนไลน์ไม่ผ่านโรงสี แต่ยังมีปัจจัยหลายประการที่อาจส่งผลให้ชาวนาไม่ประสบความสำเร็จในการสีหรือแปรรูปข้าวขายเอง และขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินการค้าข้าวขนาดเล็ก เนื่องจากยังไม่มีรูปแบบที่สามารถนำพาให้ชาวนาแก้ปัญหานี้ได้ ดังนั้นรูปแบบธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็กจึงเป็นสิ่งจำเป็น ที่จะเป็นแนวทางในการให้ชาวนาให้ปฏิบัติตาม เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มหรือเป็นทางเลือกใหม่สำหรับชาวนาในการที่จะสร้างรายได้เพิ่มมากขึ้น

ในปัจจุบันมีชาวนาที่ประสบความสำเร็จในการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก เพื่อแก้ปัญหาราคาข้าวตกต่ำ เป็นการแก้ปัญหาในลักษณะที่สร้างมูลค่าเพิ่ม มีรูปแบบในการดำเนินการแต่ยังไม่ได้รับการเผยแพร่ ซึ่งรูปแบบการดำเนินการที่สร้างมูลค่าเพิ่มนั้น ๆ เป็นที่ยอมรับ โดยมีความคิดครั้งแรกคือการสีข้าวเพื่อบริโภคเองในครัวเรือน ต่อมาริเริ่มทำธุรกิจสีและจำหน่ายเอง สร้างรายได้เพิ่มขึ้น โดยการปลูกข้าว และสีเป็นข้าวกล้องซึ่งในปัจจุบันมีผู้ที่ทราบถึงคุณสมบัติ คุณประโยชน์ทางด้านโภชนาการและสนใจนิยมรับประทานข้าวกล้องเพิ่มขึ้น ได้ทราบถึงการแปรรูปและจำหน่ายข้าวโดยตรง สามารถกำหนดราคาเองที่สูงกว่าการขายข้าวผ่านโรงสีหรือพ่อค้าคนกลาง สามารถแก้ไขปัญหาราคาข้าวตกต่ำ และลดต้นทุนการเพาะปลูกได้ อีกทั้งเป็นการเริ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็กของตนเองได้ สร้างคุณภาพ มาตรฐานในขั้นตอนการเพาะปลูก การสี และบรรจุภัณฑ์ ให้ข้าวเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพผ่านการรับรองมาตรฐาน โดยการพัฒนาวิธีการปลูกข้าวจากเดิมใช้สารเคมีเปลี่ยนมาใช้ปุ๋ยหมักชีวะภาพและหมักสารชีวะภาพ โดยการใช้วัตถุดิบที่มีราคาถูกและสามารถหาในท้องถิ่นโดยง่าย เช่น มูลสัตว์ กากน้ำตาล จุลินทรีย์ที่มีคุณภาพ (EM) ใบสะเดา ใบตะไคร้หอม เป็นต้น เพื่อมาเป็นส่วนผสมในการหมักสารชีวะภาพหรือหมักปุ๋ย ไม่ก่อให้เกิดมลพิษ ในขั้นตอนการสีข้าวมีส่วนที่เหลือจากการสีข้าว คือ แกลบและรำข้าว สามารถนำไปดัดแปลงให้เกิดประโยชน์และสร้างมูลค่าเพิ่ม โดยดัดแปลงใช้เป็นเชื้อเพลิงในครัวเรือน เป็นการลดค่าใช้จ่าย ที่สำคัญสามารถนำไปเป็น

ส่วนผสมในการทำปุ๋ยหมักชีวะภาพใช้ในนาข้าวเป็นการลดต้นทุนในการทำนาครั้งต่อไปและสร้างรายได้เพิ่มขึ้นกว่าเดิม

จากนั้นเข้าร่วมกลุ่มสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ พัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ ให้สะอาด ถูกหลักอนามัย ได้รับมาตรฐานจากองค์การอาหารและยา (อย.) พัฒนาปลูกพันธุ์ข้าวอื่นเช่น พันธุ์ข้าวหอมมะลิ พันธุ์ข้าวหอมปทุม เป็นต้น สร้างความหลากหลายให้ลูกค้าสามารถเลือกซื้อ ได้รับการคัดสรรจากกรมการพัฒนาชุมชนระดับประเทศ ให้เป็นผลิตภัณฑ์ระดับห้าดาว ประเภทอาหาร (OTOP Product Champion) ซึ่งมีคุณสมบัติเป็นสินค้าที่มีคุณภาพมาตรฐาน มีศักยภาพในการส่งออก (Exportable) มีความแกร่งของตราผลิตภัณฑ์ (Brand Equity) ผลิตอย่างต่อเนื่องและคุณภาพคงเดิม (Continuous and Consistant) มีมาตรฐาน (Standardization) มีคุณภาพ (Quality) สร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า(Satisfaction) มีประวัติความเป็นมาของผลิตภัณฑ์ (Story of Product) มีแนวคิดการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลผลิตทางการเกษตร ส่งผลให้มีรายได้เพิ่มขึ้น (สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดอ่างทอง)

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่ม ธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง และจัดทำข้อเสนอแนะในการสร้างมูลค่าเพิ่ม ให้ผู้ประกอบการธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก

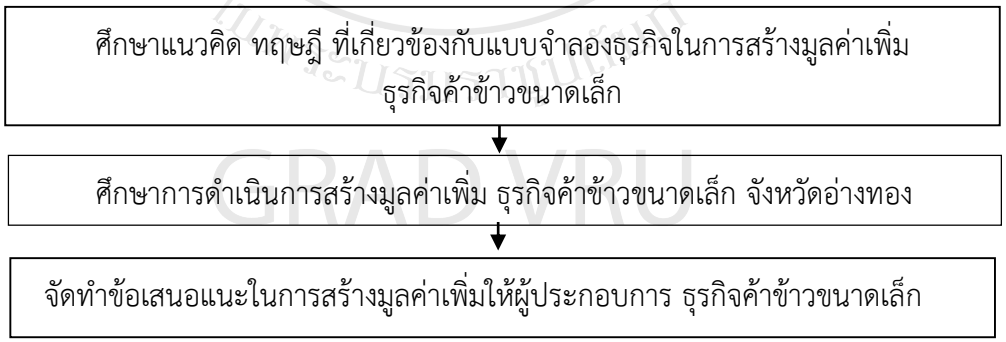
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่ม ธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง

1.2.2 เพื่อจัดทำข้อเสนอแนะ ในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ผู้ประกอบการ ธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก

1.3 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาทฤษฎี แนวคิด เอกสาร รูปแบบจำลองธุรกิจ จากนักวิชาการดังนี้ Jhonson & el at. (2000); Lindgardt, Reeves, Stalk & Deimler (2009); Alexander, O., & Yves, P. (2010) และได้กำหนดกรอบการดำเนินการวิจัย ดังนี้



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

1.4.1 ขอบเขตเนื้อหา ศึกษาทฤษฎี แนวคิด เอกสาร วารสาร งานวิจัย เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจและการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่ม ธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง

1.4.2 ขอบเขตพื้นที่

ผู้ประกอบการค้าข้าวขนาดเล็กที่ได้รับรางวัล OTOP 5 ดาว

1.4.3 ขอบเขตด้านกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

1) ตัวแทนชาวนาปลูกข้าว จังหวัดอ่างทอง 1 ราย
2) ตัวแทนจากโรงสี 1 ราย
3) ตัวแทนจากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร 1 ราย
4) พัฒนาชุมชนหรือวิสาหกิจชุมชน 1 ราย
5) นักวิชาการการเกษตร 1 ราย
6) นักวิชาการจากมหาวิทยาลัย 1 ราย

1.4.4 ขอบเขตระยะเวลาการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษาได้กำหนดขอบเขต ระยะเวลาการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เก็บข้อมูลเชิงลึก (In-Depth Interview) และการสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group) ในช่วงระหว่างเดือน มิถุนายน ถึง กันยายน พ.ศ. 2560

1.5 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

1.5.1 แบบจำลองธุรกิจในการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่ม หมายถึง แบบจำลองธุรกิจที่ใช้ดำเนินงานในการสร้างมูลค่าเพิ่ม

1.5.2 การสร้างมูลค่าเพิ่ม หมายถึง การสร้างสรรค์ พัฒนาสินค้าและบริการ ให้ตรงตามความต้องการของลูกค้าหรือเกินความคาดหวัง สร้างความแตกต่างทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน จะนำไปสู่ความสำเร็จในระยะยาวและสามารถตรวจสอบการสร้างมูลค่าเพิ่มได้ในเชิงปริมาณและคุณภาพ

1.5.3 ธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก หมายถึง การขายข้าวโดยตรงจากชาวนาผู้เพาะปลูกข้าวไปขายให้ผู้บริโภค

1.5.4 สินค้า หมายถึง ข้าวปลอดสารพิษ ที่ผ่านกระบวนการสีแล้ว บรรจุภัณฑ์ที่มาตรฐานได้ผ่านการรับรองจากสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา (อย.) หรือ GAP GMP มาตรฐานเกษตรอินทรีย์ ฮาลาล เป็นต้น

1.5.5 การเสนอคุณค่า หมายถึง การแสดงให้เห็นถึงประโยชน์ของสินค้าหรือบริการที่เข้าใจง่าย สร้างให้เกิดความต้องการซื้อและสามารถตอบสนองความต้องการได้หลายด้านเช่น ประโยชน์ ราคา ความสะดวก รูปลักษณ์แบรนด์ เป็นต้น

1.5.6 กลุ่มลูกค้า หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มาซื้อสินค้า สร้างรายได้และมีความสำคัญในการดำเนินการทางธุรกิจ กำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายให้ชัดเจน มีความแตกต่างในเรื่องของความต้องการ ความสัมพันธ์ และช่องทางการติดต่อ เมื่อกำหนดกลุ่มลูกค้า จึงจะสามารถเขียนโมเดลธุรกิจได้

GRAD VRU

1.5.7 ช่องทางการจัดจำหน่าย หมายถึง ช่องทางในการสื่อลูกค้าให้ได้รับรู้คุณค่าของสินค้าและบริการ การจำหน่ายและการบริการหลังการขาย เช่น สื่อออนไลน์ โทรศัพท์ การบอกต่อ หน่วยงานของรัฐประชาสัมพันธ์

1.5.8 ความสัมพันธ์กับลูกค้า หมายถึง การสร้างความใกล้ชิดเป็นกันเอง การรักษาลูกค้าเพื่อสร้างรายได้และเพิ่มการจำหน่าย เช่น มีการให้เครดิต ให้ความสำคัญพิเศษกับลูกค้าที่ซื้อสินค้าและบริการอย่างสม่ำเสมอ หรือส่วนลดแก่ลูกค้า เป็นต้น

1.5.9 รายได้ หมายถึง เงินที่ได้จากการยอมจ่ายเงินเพื่อแลกกับคุณค่าของสินค้าและบริการจากลูกค้า อาจมาจากราคาตายตัว ราคาสามารถต่อรองได้ ราคาประมูลที่จ่ายครั้งเดียวหรือการชำระเป็นรายงวด และรายได้เป็นปัจจัยที่สำคัญต่อธุรกิจ

1.5.10 ทรัพยากร หมายถึง ทรัพยากรที่สำคัญเพื่อใช้สร้าง และเสนอคุณค่าไปยังลูกค้า การรักษาความสัมพันธ์เพื่อให้เกิดรายได้ สินทรัพย์มีตัวตน เช่น บุคคล เงินทุน อาคาร ที่ดิน เครื่องจักร และทรัพย์สินทางปัญญาไม่มีตัวตน เช่น สูตรในการผลิต ความรู้ในธุรกิจ

1.5.11 กิจกรรมหลัก หมายถึง วิธีการที่จะผลิตหรือสร้างคุณค่าสินค้า และส่งมอบให้ลูกค้า การแสวงหาลูกค้ารายใหม่ ทำให้เกิดรายได้ในธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก

1.5.12 พันธมิตรหลัก หมายถึง คู่ค้าหรือเครือข่ายธุรกิจที่สนับสนุน แหล่งวัตถุดิบ เพื่อช่วยลดความเสี่ยงในการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มในธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก

1.5.13 โครงสร้างต้นทุน หมายถึง ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในการดำเนินการทุกกิจกรรมตั้งแต่เริ่มดำเนินการในธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.6.1 เพื่อนำแบบการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่ม ธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง ที่ได้ไปเผยแพร่ให้ชาวนา ที่ต้องการพัฒนากิจการธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง

1.6.2 เพื่อนำข้อเสนอแนะที่ได้ไปเผยแพร่ให้ชาวนาที่ต้องการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็กไปปรับปรุงธุรกิจของตนเอง

GRAD VRU

บทที่ 2
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย การดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่ม ธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง ครั้งนี้ผู้วิจัยจะศึกษารวบรวม แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

2.1 แนวคิดและทฤษฎีการสร้างมูลค่าเพิ่ม

2.2 แนวคิดและทฤษฎีแบบจำลองธุรกิจ

2.3 แนวทางและหลักเกณฑ์การคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดและทฤษฎีการสร้างมูลค่าเพิ่ม

2.1.1 ความหมายการสร้างมูลค่าเพิ่ม

ในการให้ความหมาย นิยามหรือคำจำกัดความของมูลค่าเพิ่ม(Value added) นักวิชาการให้นิยามไว้ในหลาย ๆ ท่าน ดังนี้

Torsen H. Nilson (1992) ให้ความหมายการสร้างมูลค่าเพิ่ม คือ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ทำให้เกิดความพึงพอใจมากที่สุด และเกินความคาดหวังของลูกค้า

McCracken (1993) ให้นิยามการสร้างมูลค่าเพิ่ม คือ มูลค่าสามารถแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ 1) สามารถจับต้องได้ 2) จับต้องไม่ได้ เป็นสิ่งที่เพิ่มเติมขึ้นจากมาตรฐาน และเปลี่ยนแปลงไปได้ตลอดเวลา

Eart Naumann (1995) ให้นิยามการสร้างมูลค่าเพิ่ม คือ การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน จะทำให้สามารถประสบความสำเร็จได้ในระยะยาว

Christian Gronroos (1996) ให้นิยามการสร้างมูลค่าเพิ่ม คือ การบริการที่เพิ่มเติมมากกว่าธุรกิจหลักขององค์กร

Leslie de Chernatory & Fonia Harris (1998) ให้นิยามการสร้างมูลค่าเพิ่ม คือ การสร้างเสริมสิ่งใหม่ ๆ ให้ผลิตภัณฑ์และคำนึงถึงความต้องการของลูกค้า

ปิยาภรณ์ คำยิ่งยง (2558) ให้นิยามการสร้างมูลค่าเพิ่ม คือ การสร้างมูลค่าเพิ่มช่วยสร้างความได้เปรียบ ทางการแข่งขันโดยผ่านการสร้างคุณค่าสำหรับลูกค้าที่ดี มีขั้นตอนการ ผลิตหรือบริการที่ดีกว่า สร้างความแตกต่าง การสร้างมูลค่าเพิ่มจะช่วยในการสร้างคุณค่าที่ส่งผลต่อการรับรู้ของผู้บริโภคที่ และทำให้เกิดความมั่นใจในการตัดสินใจเลือกซื้อผลิตภัณฑ์และบริการ

สรุป การสร้างมูลค่าเพิ่ม หมายถึง การสร้างสรรค์ พัฒนาสินค้าและบริการ ให้ตรงตามความต้องการของลูกค้าหรือเกินความคาดหวัง สร้างความแตกต่างทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อของลูกค้า และนำไปสู่ความสำเร็จในระยะยาว

2.1.2 ประโยชน์การสร้างมูลค่าเพิ่ม

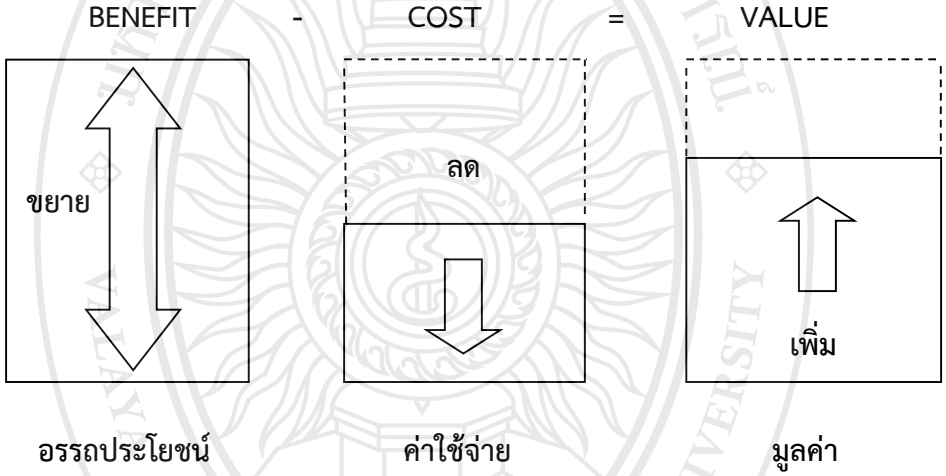
การสร้างมูลค่าเพิ่ม เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน การเพิ่มคุณค่าของสินค้าและบริการเพื่อส่งมอบให้ลูกค้า การสร้างมูลค่าเพิ่มของสินค้ามีผลต่อการรับรู้และการ

ตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค สร้างรายได้เพิ่มขึ้นสร้างผลกำไรให้กับองค์กร และเป็นสิ่งที่องค์กรทุกองค์กรควรจะปฏิบัติ เป็นการพัฒนาองค์กรตัวผลิตภัณฑ์ตลอดเวลา สร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร

2.1.3 วิธีการสร้างมูลค่าเพิ่ม

การดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน การสร้างสรรค์และพัฒนาสินค้าใหม่ ๆ เป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ ถ้าธุรกิจหรือสินค้าสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ และการพัฒนามูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าหรือบริการ (Value Creation)

มูลค่าเพิ่ม (Value) ตามนิยามทางการตลาด หมายถึง ราคาทางจิตใจที่ได้จากการประเมินตีค่าสิ่ง ๆ หนึ่ง โดยเปรียบเทียบระหว่างสิ่งที่ได้รับกับต้นทุนที่เสียไปเพื่อให้ได้สิ่ง ๆ นั้นมาสรุปเป็นสมการสั้น ๆ ได้ ดังภาพ



ภาพที่ 2.1 กรอบแนวคิดการพัฒนามูลค่าเพิ่ม (Value Creation Frameworks)
ที่มา: กรมพัฒนาธุรกิจการค้า (DBD) กระทรวงพาณิชย์ (2560)

อรรถประโยชน์ (Benefit) คือ สามารถสร้างได้โดยการคิดใหม่ ปรับปรุง หรือพัฒนาจากที่มีอยู่

ค่าใช้จ่าย (Cost) คือ ลดค่าใช้จ่ายได้โดยการบริหารความเสี่ยงและกำจัดสิ่งไม่จำเป็นออก

มูลค่า (Value) คือ ส่วนต่างระหว่างสิ่งที่ลูกค้าจะได้รับ กับสิ่งที่ลูกค้าจ่ายไป ซึ่งสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มได้ด้วยการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ตอบโจทย์ หรือลดค่าใช้จ่ายในส่วนที่ไม่จำเป็นให้แก่ลูกค้า

เนื่องจากมูลค่าสินค้าหรือบริการ อาจมีความไม่แน่นอน มูลค่ามากหรือน้อยขึ้นอยู่กับลักษณะ สถานการณ์ สภาพแวดล้อมและความรู้สึกของลูกค้าอาจจะเท่าหรือไม่เท่ากัน เช่น น้ำเปล่าหนึ่งขวดอาจมีมูลค่าเล็กน้อยเมื่อวางอยู่ในร้านสะดวกซื้อ มีน้ำเปล่าอีกขวดวางขายอยู่ที่เดียวกัน มีคุณสมบัติเหมือนกันกับขวดแรก แต่มีการออกแบบบรรจุภัณฑ์ที่สวยงามดูมีราคา อาจมีมูลค่า

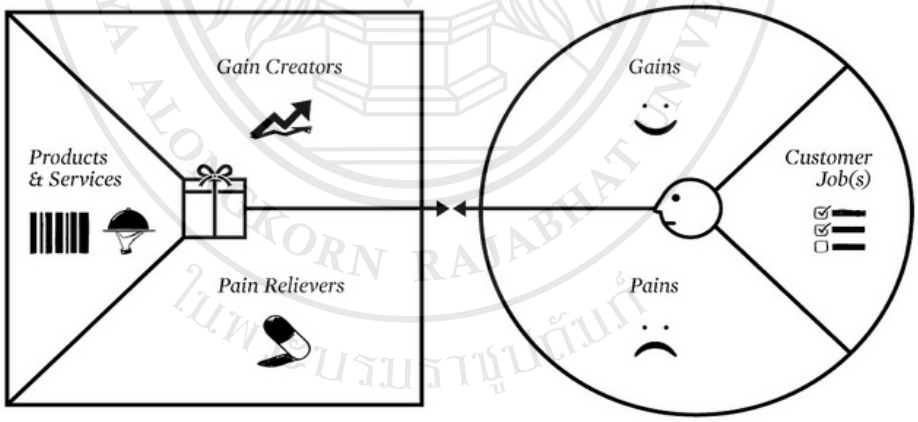
มากกว่าน้ำเปล่าขวดแรก แต่เมื่อนำน้ำเปล่าขวดแรกไปจำหน่ายในพื้นที่กันดาร เช่น ทะเลทราย น้ำเปล่าขวดแรกอาจมีมูลค่าที่เพิ่มขึ้นสูงกว่าน้ำเปล่าขวดที่สองหลายเท่าก็ได้

ดังนั้น การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าหรือบริการมีแนวทางในการพัฒนามูลค่าเพิ่มได้หลายวิธี เช่น การพัฒนาคุณสมบัติใหม่ ๆ การปรับปรุงรูปลักษณ์ผลิตภัณฑ์ให้สวยงามยิ่งขึ้น การสร้างแบรนด์ให้มีคุณค่า การบริการเสริมเพิ่มเติม และอื่น ๆ อีกหลายกลยุทธ์ การเลือกวิธีการสร้างมูลค่าที่เหมาะสมกับสินค้าหรือบริการให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า จำเป็นต้องมีกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ มีการทบทวนหรือทดสอบกลยุทธ์ ก่อนที่จะนำไปใช้เพื่อให้แน่ใจได้ว่า วิธีดังกล่าวจะสามารถจูงใจให้ลูกค้าซื้อ และตอบสนองความต้องการ สร้างความสำเร็จทางธุรกิจได้จริง

การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าและบริการทางธุรกิจ Value Creation Handbook เพื่อช่วยให้สามารถสร้างสรรค์ความคิดที่น่าสนใจมาเพิ่มคุณค่าให้สินค้า ใช้ 2 กรอบแนวคิดในการพัฒนามูลค่าเพิ่ม คือ

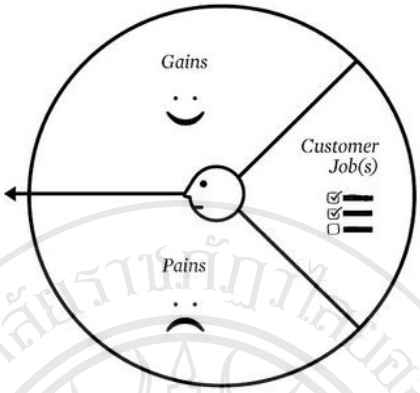
1) แม่แบบการเสนอคุณค่า (Value Proposition Canvas)

แม่แบบการเสนอคุณค่า (Value Proposition Canvas) พัฒนาขึ้นโดย Alexander Oserwalder เจ้าของแนวคิด Business Model Canvas เครื่องมือสร้างโมเดลธุรกิจที่นิยมใช้กันแพร่หลายในวงการธุรกิจ โดยส่วน Value Proposition Canvas นำไปใช้ในการสร้างมูลค่าเพิ่มทางธุรกิจ ให้สามารถพัฒนาสินค้าหรือบริการ ตรงตามความต้องการของลูกค้าประกอบไปด้วย 2 ส่วนที่มีความสอดคล้องและสัมพันธ์กัน



ภาพที่ 2.2 แม่แบบการเสนอคุณค่า

1) การศึกษาลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ (Customer Segment)
2) การวิเคราะห์เกี่ยวกับคุณสมบัติและคุณค่าของสินค้า (Value Proposition)



ภาพที่ 2.3 กลุ่มลูกค้า

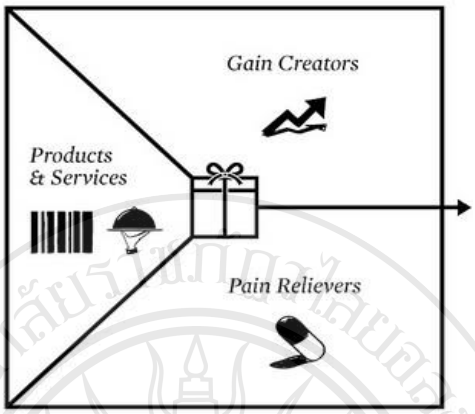
1) แผนวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้า (Customer Segment) คือ ใช้ในการค้นหาความต้องการที่แท้จริงของกลุ่มเป้าหมาย ประกอบไปด้วย 3 ส่วน

1.1) ศึกษาความต้องการขั้นพื้นฐานของลูกค้าจากสิ่งที่ลูกค้าต้องการ (Customer Job) ระบุความต้องการของลูกค้า เช่น หากลูกค้าต้องการออกกำลังกาย คุณสมบัติพื้นฐานที่จะต้องการ อาจเป็นรองเท้าที่สบายและเคลื่อนไหวได้สะดวก

1.2) ปัญหาความกังวลใจหรือความยุ่งยากที่ลูกค้ากำลังเผชิญ (Pains) ระบุสิ่งที่ลูกค้าไม่ชอบหรือไม่ต้องการ ในการใช้งานสินค้าและบริการ ซึ่งอาจเป็นปัญหาหรือประสบการณ์ไม่ดีที่เกิดขึ้นหลังจากใช้งานหรือเข้ารับบริการจากกิจการหรือคู่แข่ง เช่น รองเท้าออกกำลังกายที่ใช้งานไม่ได้อีกเลยหลังจากเปียกฝนหรือน้ำ

1.3) ความคาดหวังพิเศษ (Gain) คือ ความคาดหวังอื่น ๆ ที่เหนือความต้องการพื้นฐานหรือเหนือทางเลือกอื่น ๆ ระบุสิ่งที่ลูกค้าคาดหวังนอกเหนือจากการความต้องการพื้นฐาน หรือพิเศษเหนือสินค้าและบริการทางเลือกอื่น ๆ ที่มีส่วนช่วยให้ลูกค้าประทับใจ ซึ่งอาจเป็นประสบการณ์ความรื่นรมย์ระหว่างการใช้บริการ หรือการบริการหลังการขายที่ดี เช่น รองเท้าออกกำลังกายที่ลูกค้าสามารถออกแบบได้ด้วยต้นเอง

GRAD VRU



ภาพที่ 2.4 การเสนอคุณค่า

2) การวิเคราะห์เกี่ยวกับคุณสมบัติและคุณค่าของสินค้า (Value Proposition) คือ แผนภาพแสดงคุณค่าของสินค้าหรือบริการ ซึ่งนำมาใช้ในการออกแบบรูปแบบหลักและทางเลือกเพิ่มเติมของสินค้าหรือบริการ เพื่อกำหนดคุณค่าที่จะส่งมอบไปถึงลูกค้าผ่านสินค้าหรือบริการ เพื่อให้ลูกค้ามีความสุขจากการได้รับสิ่งที่ต้องการ หรือสามารถแก้ปัญหาให้กับลูกค้า Value Proposition ประกอบไปด้วย 3 ส่วน ดังนี้

2.1) คุณค่าที่สินค้าหรือบริการนำเสนอให้แก่ลูกค้า (Product or Service) คือการระบุ “คุณค่า” ลงไปในสินค้าหรือบริการที่ต้องสัมพันธ์กับ Customer Jobs คำนึงถึงคุณลักษณะและประโยชน์ที่ลูกค้าต้องการและสรุปออกมาว่าสินค้าหรือบริการเป็นอย่างไร มีคุณสมบัติอย่างไรบ้าง

2.2) ป้องกัน แก้ไข หรือบรรเทาปัญหาของลูกค้า (Pain Reliever) คือการระบุ “ปัญหา” ให้กับลูกค้าจะสัมพันธ์กับ Pains ของลูกค้า เช่น จะช่วยอำนวยความสะดวกให้ลูกค้าอย่างไร จะแก้ปัญหาให้ลูกค้าอย่างไร

2.3) สร้างความประทับใจด้วยสิ่งพิเศษ (Gain Creator) คือการระบุสิ่งที่ทำให้ลูกค้า “ประทับใจ” ในสินค้าหรือบริการและต้องเป็นปัจจัยที่ตอบสนองความต้องการหรือเป็นแนวทางในการนำเสนอสิ่งที่ดี เพิ่มเติมจากคุณประโยชน์พื้นฐานของสินค้าและบริการ ซึ่งสามารถดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อให้ลูกค้าเห็นคุณค่าเพิ่มขึ้นไปอีก เช่น การสมนาคุณ

2) กระบวนการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking Process) เป็นกรอบแนวคิดพัฒนามูลค่าเพิ่มมีความน่าสนใจไม่น้อยกว่า Value Proposition Canvas ซึ่งกรอบแนวคิดพัฒนามูลค่าเพิ่ม Design Thinking Process ถูกพัฒนาขึ้นโดย Hasso Plattner Institute of Design (d.Scholl) มหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ด โดยเริ่มจากการทำความเข้าใจกับปัญหาและความต้องการของลูกค้า จากนั้นจึงสร้างสรรค์ไอเดียการสร้างคุณค่าหรือแก้ปัญหาต่าง ๆ จากคนหลาย ๆ กลุ่ม เพื่อนไปทดสอบหรือทดลองนำเสนอให้กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะเป็นกลุ่มเป้าหมายของสินค้าหรือบริการนั้น ๆ แล้วนำไปพัฒนาเพิ่มเติม เพื่อให้ได้สินค้าหรือบริการที่มีมูลค่าเพิ่ม ตอบสนองความต้องการของลูกค้า ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังตารางต่อไปนี้

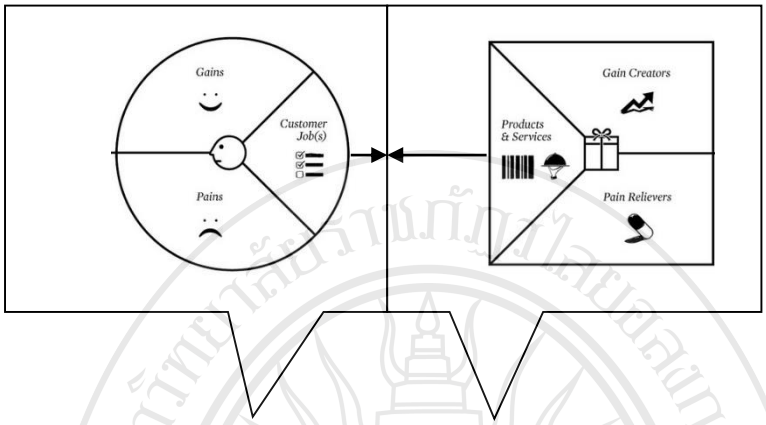
ตารางที่ 2.1 การพัฒนามูลค่าเพิ่มด้วยกระบวนการ 5 ขั้นตอน (Design Thinking Process, Hasso Plattner Institute of Design)

1. EMPATHIZE การทำความเข้าใจลูกค้า	**2. DEFINE การกำหนดโจทย์ความต้องการของลูกค้า**	**3. IDEATE การระดมความคิดเห็น**	**4. PROTOTYPE การสร้างต้นแบบหรือสินค้าจำลอง**	**5. TEST การทดสอบตลาด**
ทำความเข้าใจลูกค้าอย่างลึกซึ้ง ถึงสาเหตุของการกระทำต่าง ๆ ของลูกค้า ความต้องการ ความคิด และคุณค่าที่ลูกค้าให้ความสำคัญ	การระบุถึงสิ่งที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการซื้อสินค้าหรือบริการของลูกค้า ซึ่งได้จากการเชื่อมโยงประเด็นต่าง ๆ จากขั้นตอนแรก เพื่อให้เห็นถึงความเกี่ยวเนื่องและเพื่อให้สามารถจัดกลุ่มความคิดได้อย่างเป็นระบบ	การระดมความคิดจากหลาย ๆ กลุ่ม มาสร้างสรรค์ไอเดียเพื่อพัฒนาสินค้าหรือบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า แก้ไข ในสินค้าหรือบริการในปัจจุบันยังไม่สามารถตอบสนองลูกค้าได้อย่างเต็มที่	นำไอเดียที่ถูกคัดเลือกจากขั้นตอนระดมความคิดเห็นมาพัฒนาให้อยู่ในรูปแบบที่ลูกค้าสามารถเข้าใจหรือจับต้องได้ เพื่อให้สามารถเห็นภาพรวมและผลลัพธ์ของสินค้าหรือบริการได้ชัดเจนมากขึ้น	การนำต้นแบบหรือสินค้าจำลองที่สร้างขึ้นไปทดสอบความคิดเห็นกับลูกค้า หรือให้ลูกค้าทดลองใช้ และนำผลตอบรับมาปรับปรุงพัฒนาสินค้าหรือบริการจริง
DATA COLLECTION เก็บข้อมูลเพื่อทำความเข้าใจลูกค้า	INENTIFY INSDIGHT คัดกรองข้อมูลและกำหนดความต้องการ จากสิ่งที่ลูกค้าให้ความสำคัญ	GENERATE IDEA สร้างสรรค์ไอเดียเพื่อตอบสนองความต้องการลูกค้า	DEVELOP PROTOTYPE สร้างต้นแบบหรือแบบจำลองเพื่อให้เห็นภาพ	MARKET TESTING ทดสอบตลาดเพื่อดูผลตอบรับจากลูกค้า

การเปรียบเทียบความสัมพันธ์รแนวคิดการพัฒนามูลค่าเพิ่มระหว่าง Value Proposition Canvas. และ Design Thinking Process.

GRAD VRU

Value Proposition Canvas.



1. EMPATHIZE การทำความเข้าใจลูกค้า	**2. DEFINE** การกำหนดโจทย์ความต้องการของลูกค้า	**3. IDEATE** การระดมความคิดเห็น	**4. PROTOTYPE** การสร้างต้นแบบหรือสินค้าจำลอง	**5. TEST** การทดสอบตลาด

Design Thinking Process.

ภาพที่ 2.5 การเปรียบเทียบความสัมพันธ์แนวคิดการพัฒนามูลค่าเพิ่มระหว่าง Value Proposition Canvas และ Design Thinking Process.

กรอบแนวคิดทั้งสอง มีความสัมพันธ์และเชื่อมโยงกันโดย Value Proposition Canvas เป็นกรอบแนวคิดที่สามารถนำไปใช้ได้ใน Design Thigking Process ในขั้นตอนการกำหนดความต้องการของลูกค้า (Define) และการระดมความเห็น (Ideate) ดังภาพข้างต้น

2.2 แนวคิดและทฤษฎีแบบจำลองธุรกิจ

2.2.1 ความหมายแบบจำลองธุรกิจ (Business Model)

มีนักวิชาการให้คำนิยาม และความหมายแบบจำลองธุรกิจมากมายและเป็นที่ยอมรับโดยทั่วกัน ซึ่งนิยามแบบจำลองธุรกิจไม่มีคำจำกัดความที่แน่นอน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

Lotta Olofsson (Volvo Aero), Richard Farr (UNOTT) (2006 อ้างถึงใน อรรถไกร พันธุ์ภักดี, 2550) กล่าวว่า “Business Model นั้นมีคำจำกัดความที่กว้างเอามาก ๆ อาจหมายถึงเครื่องมือที่ใช้ในการบริหารองค์กร ช่วยทำให้ผู้บริหารสามารถเข้าใจความซับซ้อนขององค์กรได้ดีขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อการวางแผนและกำหนดทิศทางขององค์กร

Tim Clark (2012) ให้นิยามแบบจำลองธุรกิจว่า “กิจการทุกประเภทจำเป็นต้องประเมินและปรับปรุงโมเดลธุรกิจของตนเองให้เหมาะสมกับสภาวการณ์อย่างสม่ำเสมอเพื่อให้กิจการสามารถอยู่รอดได้”

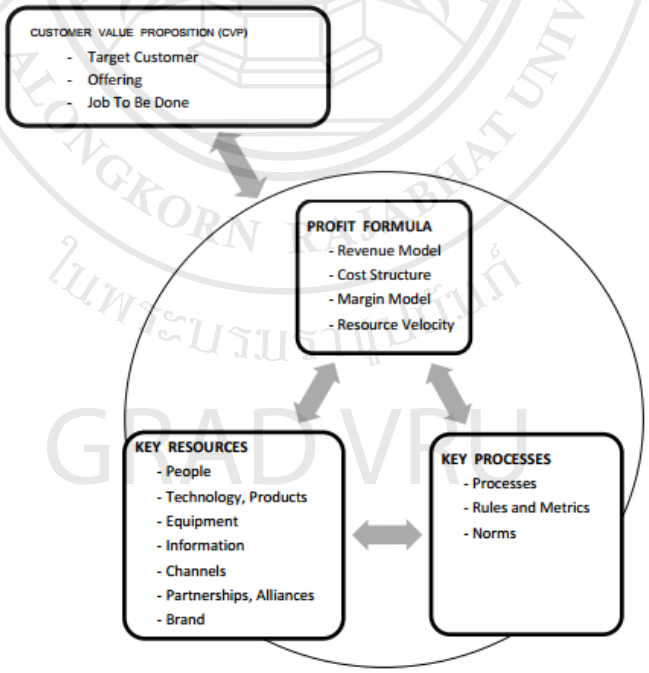
ดรุณี กันธมาลา (2556) ให้นิยามแบบจำลองธุรกิจ คือเป็นกลไกในการขับเคลื่อนกระบวนการในการจัดการอย่างมีกลยุทธ์เพื่อนำพาองค์กรกรให้ประสบความสำเร็จและมีผลประกอบการที่ดีได้

เลอทัด ศุภดิลก (2556) ให้นิยามแบบจำลองธุรกิจ คืออธิบายถึงความแตกต่างระหว่าง Business Model กับ Business Plan ว่าควรต้องสร้าง และทำความเข้าใจใน Business Model ก่อนถึงจะสามารถนำไปสู่การเขียน Business Plan ได้เป็นแกนหลักสำคัญในการวางแผนบริหารองค์กรธุรกิจ ซึ่งสำคัญไปถึงการที่จะจัดทำแผนธุรกิจ และยังช่วยกำหนดการเริ่มต้นดำเนินการของธุรกิจ ปรับปรุง พัฒนาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (อรรถไกร พันธุ์ภักดี, 2550) เป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ทางธุรกิจ (ศรัณพงศ์ เที่ยงธรรม, 2551; วิทวัส รุ่งเรืองผล, 2555)

สรุปแบบจำลอง หมายถึง การกำหนดรูปแบบและโครงสร้างขององค์กร กลยุทธ์ที่องค์กรคิดค้นขึ้นเป็นเอกลักษณ์ เพื่อแสดงถึงความสัมพันธ์ในทุกส่วนธุรกิจอย่างเป็นระบบ เพิ่มมูลค่าให้ได้กำไรสูงสุด ทำให้เกิดความมั่นคงและนำพาธุรกิจไปสู่ความสำเร็จ

2.2.2 ประเภทรูปแบบจำลองธุรกิจ ได้แก่ 1) แนวคิดแบบจำลองธุรกิจ Reinventing your Business Model 2) แนวคิดแบบจำลองธุรกิจ Business Model Typically Consists of six Component 3) แนวคิดแบบจำลองธุรกิจ Business Model Canvas

1) แนวคิดแบบจำลองธุรกิจ Reinventing your Business Model Jhonson, Chistansen & Kagerman (2008) คือ รูปแบบธุรกิจประกอบด้วยส่วนประกอบต่าง ๆ ที่เชื่อมถึงกันในการสร้างและส่งมอบคุณค่ามี 4 ส่วน



ภาพที่ 2.6 Reinventing your business model

ที่มา: ณัฏฐ์พี ณ วิทยานันท์ (2555)

1.1) คุณค่าที่องค์กรจะสร้างให้กับลูกค้า (Customer Value Proposition) คือ วิธีที่จะช่วยลูกค้าแก้ปัญหาหรือตอบสนองความต้องการ เมื่อเข้าใจสิ่งที่ลูกค้าต้องการ ก็จะสามารถออกแบบหรือสร้างสินค้าให้ตรงตามความต้องการได้

1.2) โครงสร้างกำไร (Profit Formula) คือ แผนงานสร้างคุณค่าและส่งมอบคุณค่าไปยังลูกค้า ประกอบด้วย

(1) รูปแบบรายได้ (Revenue Model) คือ รูปแบบการได้รายได้จากรายได้คูณปริมาณขาย

(2) โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) คือ โครงสร้างต้นทุนที่อาจเป็นต้นทุนทางตรง ต้นทุนทางอ้อม และการประหยัดเชิงขนาด แต่โครงสร้างต้นทุนที่มีความสำคัญที่สุดคือต้นทุนในส่วนของทรัพยากร (Key Resource)

(3) โครงสร้างต้นทุนหรือปริมาณขายที่คาดหวัง (Margin Model) คือ ต้นทุนหรือปริมาณขายที่องค์กรคาดหวังเพื่อให้ได้กำไร

(4) ความเร็วในการหมุนเวียนสินค้าคงคลัง (Resource Velocity) คือ สินทรัพย์คงที่และสินทรัพย์อื่น ๆ ที่องค์กรต้องการ ความสามารถในการใช้วัตถุดิบอย่างมีประสิทธิภาพเหมาะสมกับปริมาณการขายและกำไร

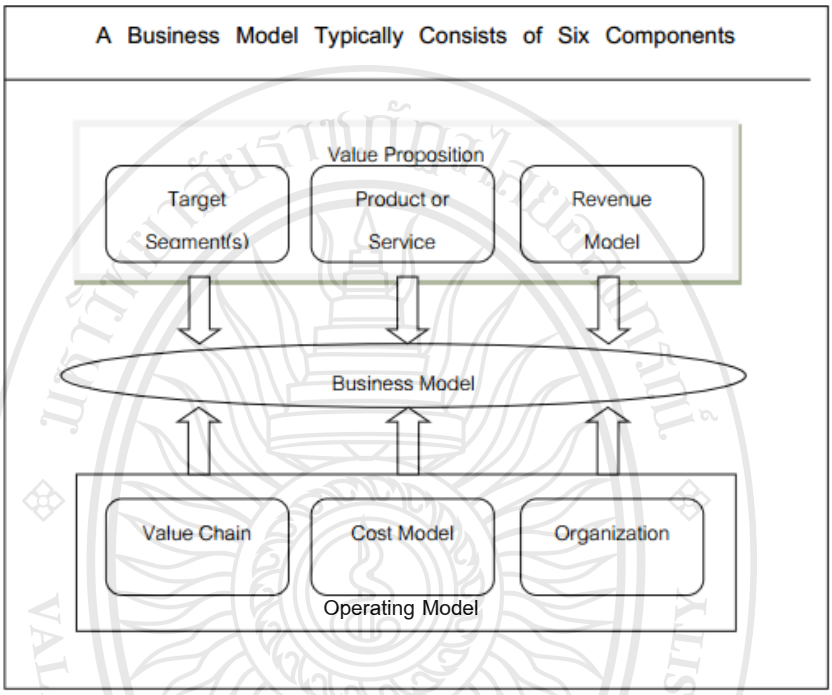
โครงสร้างกำไรมักเริ่มจากการกำหนดราคมที่ต้องใช้ในการส่งมอบคุณค่าที่องค์กรสร้างให้กับลูกค้าก่อน จากนั้นย้อนกลับไปพิจารณาว่าอะไรคือต้นทุนผันแปร และกำไรขั้นต้น (Gross Margin) ที่ต้องมีหลังจากนั้นพิจารณาขนาดและความเร็วในการหมุนเวียนสินค้า เพื่อให้ได้กำไรที่ต้องการ

1.3) สินทรัพย์ขององค์กร (Key Resources) คือ เช่น พนักงาน (People) เทคโนโลยี (Technology) คู่ค้า (Partnership) สินค้า สิ่งอำนวยความสะดวก อุปกรณ์ต่าง ๆ ช่องทางการจัดจำหน่าย (Channel) หรือตราสินค้า (Brand) ถือว่าเป็นสินทรัพย์ ซึ่งสินทรัพย์ขององค์กร (Key Resources) แตกต่างจากทรัพยากรทั่วไป คือในส่วนที่ทุก ๆ องค์กรจะมีทรัพยากรทั่วไป ซึ่งไม่ได้สร้างความแตกต่างทางการแข่งขันแต่ สินทรัพย์ขององค์กร (Key Resources) จะเป็นแหล่งที่มีค่าที่องค์กร พึงมีเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันเมื่อเทียบกับคู่แข่ง

1.4) กิจกรรมหลัก (Key Processes) คือ องค์กรที่ประสบความสำเร็จนั้น จะมีกระบวนการส่งมอบคุณค่า 2 ส่วนคือ การบริหารและการจัดการ รวมไปถึงการฝึกฝนพนักงาน การพัฒนา (R&D) การผลิต (Manudacturing) การจัดทำงบการเงิน การว่าแผนงาน การขาย การตลาด การบริการ รวมทั้งกฎและบรรทัดฐานขององค์กรด้วย ซึ่งกระบวนการดังกล่าวใช้ในการเพิ่มขนาดและความสามารถขององค์กร

ทั้ง 4 ส่วนข้างต้นเป็นส่วนประกอบที่สำคัญต่อธุรกิจ ใน 2 ส่วนแรกคือ คุณค่าที่องค์กรจะสร้างให้กับลูกค้า (Customer Value Proposition) และ โครงสร้างกำไร (Profit Formula) เป็นการกำหนดคุณค่าที่จะมอบให้ผู้บริโภคและองค์กร ส่วน สินทรัพย์ขององค์กร (Key Resources) และกิจกรรมหลัก (Key Processes) เป็นการอธิบายวิธีในการส่งมอบคุณค่าไปยังลูกค้าและองค์กร

2) แนวคิดแบบจำลองธุรกิจ Business Model Typically Consists of six Component คือ รูปแบบธุรกิจประกอบด้วย 2 ส่วนหลัก ซึ่งในแต่ละส่วนจะประกอบไปด้วยหน่วยย่อยอีก 3 องค์ประกอบ ดังนี้



ภาพที่ 2.7 Business Model Innovation When the Game Gets Tough
ที่มา: ณัฏฐ์พี ณ วิทยานันท์ (2555)

2.1) การเสนอคุณค่า (Value Proposition) เป็นการตอบคำถามว่า อะไรคือส่งที่องค์กร ต้องการนำเสนอ โดยสะท้อนถึงมุมมอง 3 ด้าน คือ

(1) กลุ่มลูกค้า (Target Segment) หมายถึง กลุ่มลูกค้ากลุ่มใดที่องค์กรต้องการนำเสนอคุณค่า รวมทั้งความต้องการของกลุ่มลูกค้ากลุ่มดังกล่าวในจุดใดที่องค์กรต้องการตอบสนอง

(2) สินค้าหรือบริการ (Product or Service Offering) คือ สินค้าหรือบริการที่องค์กรนำเสนอแก่ลูกค้าเพื่อตอบสนองความต้องการ และทำให้เกิดความพึงพอใจ

(3) รายได้ (Revenue Model) คือ องค์กรได้รับสิ่งตอบแทนอย่างไรจากการนำเสนอสินค้าหรือบริการนั้น ๆ

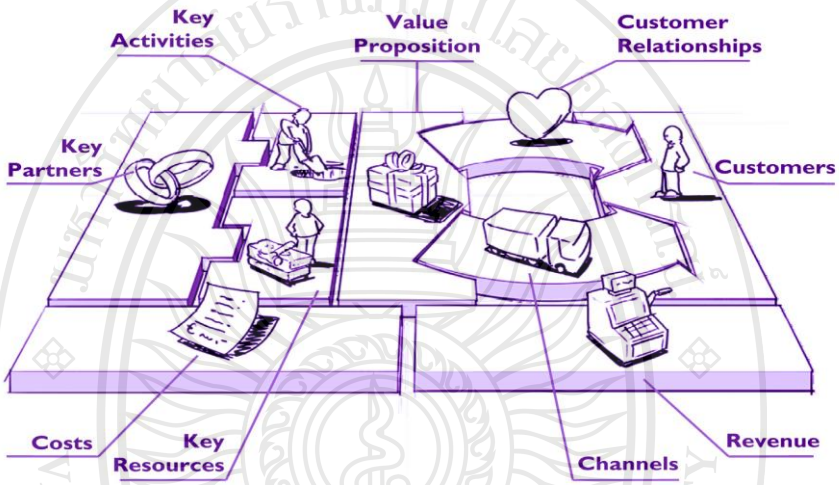
2.2) การดำเนินการ (Operating Model) เป็นการตอบคำถามว่า รูปแบบการส่งมอบสิ่งที่องค์กรต้องการนำเสนอเป็นอย่างไร ซึ่งประกอบไปด้วย 3 แนวทาง คือ

(1) โครงสร้างการส่งมอบขององค์กรไปยังลูกค้า (Value Chain) คือ โครงสร้างการส่งมอบขององค์กรไปยังลูกค้าอย่างไร ตั้งแต่ต้นจนถึงลูกค้า อะไรคือสิ่งที่องค์กรต้องทำภายในองค์กร (In-House) อะไรคือสิ่งที่องค์กรต้องพึ่งพาแหล่งอื่น (Outsource) บ้าง

(2) โครงสร้างต้นทุน (Cost Model) คือ รูปแบบสินทรัพย์และต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับการส่งมอบสิ่งที่องค์กรต้องการนำเสนอ

(3) โครงสร้างองค์กร (Organization) คือ องค์กรมีวิธีในการจัดการและพัฒนาบุคลากรขององค์กรในการสนับสนุนหรือส่งเสริมความสามารถทางการแข่งขันองค์กรกับคู่แข่งขันอย่างไร

2.3) แนวคิดแบบจำลองธุรกิจ Business Model Canvas



ภาพที่ 2.8 Business Model Canvas.
ที่มา: วิญญู กิ่งหิรัญวัฒนา (2557)

ความเป็นมาของ Business Model Canvas

โดย Alexander Osterwalder เปิดตัวชุมชนชื่อ Hub เพื่อเผยแพร่งานเขียนของตัวเอง และเปิดรับสมาชิกผู้ที่สนใจเรื่องโมเดลธุรกิจ แลกเปลี่ยนความรู้และพัฒนาในเรื่องโมเดลธุรกิจใหม่ ๆ และได้จัดทำหนังสือ Business Model Generation โดยมี ศาสตราจารย์ Yves Pigneur และนักสร้างสรรค์โมเดลธุรกิจ 470 คนจาก 45 ประเทศร่วมเขียน เรียกว่า Business Model Canvas(BMC) เป็นรูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ ไม่ว่าจะใช้พัฒนาธุรกิจใหม่ หรือปรับปรุงธุรกิจเดิม ซึ่งมีการนำไปใช้ในธุรกิจขนาดใหญ่ หน่วยงานรัฐ ไปจนถึงธุรกิจเล็ก ๆ ก็สามารถนำไปใช้ได้ ประกอบไปด้วย 9 ส่วน ดังนี้

1) กลุ่มลูกค้า (Customer Segments) คือ กลุ่มคนหรือกลุ่มองค์กรที่บริษัทต้องการเข้าถึงและตอบสนองความต้องการ ลูกค้าคือหัวใจหลักของโมเดลธุรกิจทุกประเภท ลูกค้าจะถูกแบ่งออกเป็นกลุ่ม เพราะลูกค้ามีความต้องการต่อข้อเสนอที่แตกต่างกัน ช่องทางการเข้าถึงเพื่อกระจายสินค้าและการบริการไม่เหมือนกัน กำไรที่ได้ไม่เท่ากัน ลูกค้ายินดีจ่ายเงินเพื่อแลกกับข้อเสนอที่แตกต่างกัน กลุ่มลูกค้ามีหลายประเภท ดังนี้

1.1) ลูกค้าวงกว้าง คือการเสนอคุณค่าจะไม่แบ่งลูกค้าออกเป็นกลุ่ม แต่จะเสนอคุณค่า กระจายสินค้าและบริการมุ่งเน้นไปที่ลูกค้ากลุ่มใหญ่เพียงกลุ่มเดียวที่มีความต้องการเหมือนกัน โมเดลประเภทนี้พบได้ในตลาดเครื่องใช้ไฟฟ้า

1.2) ลูกค้าวงแคบ คือ กลุ่มลูกค้าเจาะจง การเสนอคุณค่า ช่องทางการกระจายสินค้าและบริการ ความสัมพันธ์จะต้องปรับให้เหมาสมกับความต้องการ โมเดลประเภทนี้มักพบในความสัมพันธ์แบบซัพพลายเออร์-ผู้ซื้อ

1.3) ลูกค้าแบ่งกลุ่ม คือโมเดลที่แบ่งกลุ่มลูกค้าตามความต้องการหรือปัญหาที่แตกต่างกันเล็กน้อย

1.4) ลูกค้าหลากหลาย คือโมเดลธุรกิจที่มีลูกค้าหลากหลายจะตอบสนองความต้องการ 2 กลุ่มลูกค้ามีไม่เกี่ยวข้องกันและมีความต้องการและปัญหาที่แตกต่างกัน

1.5) ลูกค้าหลายด้าน คือโมเดลธุรกิจที่ต้องการกลุ่มลูกค้า 2 กลุ่มขึ้นไป ที่มีความต้องการแตกต่างกันแต่พึ่งพากัน เช่น บริษัทบัตรเครดิตต้องการกลุ่มผู้ใช้บัตรเครดิตขนาดใหญ่

ในขณะเดียวกันก็ต้องการกลุ่มร้านค้าที่รับบัตรเครดิตขนาดใหญ่ด้วยเมื่อเราสามารถกำหนดกลุ่มลูกค้าที่ชัดเจนแล้วจะสามารถเขียนโมเดลธุรกิจได้

ลูกค้า คือ คนสำคัญที่ทำให้องค์กรอยู่ได้ ไม่มีองค์กรไหนที่จะอยู่ได้หากไม่มีลูกค้าที่จ่ายเงินให้องค์กรนั้น และในทุก ๆ องค์กรจะต้องให้บริการลูกค้าที่มีลักษณะชัดเจนอย่างน้อยหนึ่งกลุ่ม องค์กรที่ให้บริการกับองค์กรอื่น ๆ เป็นกิจการประเภท ธุรกิจ-ต่อ-ธุรกิจ (Business-to-Business) หรือ b-to-b องค์กรที่ให้บริการกับผู้บริโภคโดยตรง ธุรกิจ-ต่อ-ผู้บริโภค (Business-to-Consumer) หรือ b-to-c และบางองค์ให้บริการแก่ลูกค้าที่จ่ายเงินและไม่ได้จ่ายเงิน เช่น Facebook ให้บริการฟรีโดยไม่ต้องจ่ายเงินมีผู้ใช้บริการทั่วโลก เพื่อต้องการสร้างรายได้จากลูกค้าอีกกลุ่ม คือผู้ที่ต้องการลงโฆษณาหรือนักวิจัยตลาด ฉะนั้น ลูกค้าที่ไม่ได้ต้องจ่ายเงินอาจมีความสำคัญต่อองค์กรสิ่งที่ควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับลูกค้า

1) ลูกค้าแต่ละรายอาจมีความต้องการต่างกันทั้งในแง่สิ่งที่ต้องการ ช่องทางการติดต่อ หรือการสร้างและรักษาความสัมพันธ์

2) ลูกค้าบางรายต้องจ่ายค่าบริการแต่บางรายไม่ต้องจ่าย

3) องค์กรต่าง ๆ มักจะทำเงินจากลูกค้ากลุ่มใดกลุ่มหนึ่งมากกว่าอีกกลุ่มหนึ่ง (Tim Clark, 2012) ลูกค้าเป็นหัวใจสำคัญของ Business Model องค์กรต้องชัดเจนว่าจะมุ่งเน้นลูกค้ากลุ่มใด โดยแบ่งลูกค้าออกเป็นส่วนหรือกลุ่มตามความต้องการ พฤติกรรรม หรือคุณลักษณะอื่น ๆ (สุธี ปิงสุทธิวงศ์, 2558)

สรุป ความสำคัญในการดำเนินการทางธุรกิจและการเขียนโมเดลธุรกิจจะต้องกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายให้ชัดเจน เนื่องจากลูกค้ามีความแตกต่างในเรื่องของความต้องการ ความสัมพันธ์ และช่องทางการติดต่อ เมื่อกำหนดกลุ่มลูกค้าได้ลูกค้า จึงจะสามารถเขียนโมเดลธุรกิจได้

1) การเสนอคุณค่า (Value Propositions) คือ สินค้าและบริการที่สร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้ากลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง การเสนอคุณค่าคือเหตุผลที่ทำให้ลูกค้าเลือกซื้อสินค้านั้นเพื่อช่วยแก้ปัญหาหรือเพื่อตอบสนองความต้องการ การเสนอคุณค่าบางประเภทอาจแตกต่างกันเข้าไป การเสนอคุณค่าจะสร้างคุณค่าให้ลูกค้ากลุ่มใจกลุ่มหนึ่งผ่านการผสมผสานองค์ประกอบต่าง ๆ เข้าด้วยกันเพื่อตอบสนองความต้องการโดยมีองค์ประกอบคือ

1.1) ความแปลกใหม่ การเสนอที่สนองตอบความต้องการของลูกค้าที่แปลกใหม่และลูกค้าไม่เคยรู้ว่ามีการเสนอคุณค่าแบบนี้ ส่วนใหม่มักเกี่ยวข้องกับเทคโนโลยี

1.2) ประสิทธิภาพ การพัฒนาสินค้าและบริการให้ทันสมัยและตรงตามความต้องการของลูกค้า

1.3) การตอบสนองต่อความต้องการที่เฉพาะเจาะจงของลูกค้า การปรับปรุงสินค้าและบริการให้เหมาะกับลูกค้า และการร่วมสร้างโดยลูกค้าซึ่งสามารถตอบสนองความต้องการที่เฉพาะเจาะจงของลูกค้า

1.4) การทำงานให้ลุล่วง สามารถสร้างคุณค่าโดยการทำงานให้ตรงตามเวลา

1.5) การออกแบบ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญมากในการเสนอคุณค่า สินค้าอาจโดดเด่น และเป็นที่น่าสนใจ

1.6) แบรนด์ สถานะ ความเป็นที่นิยมเมื่อลูกค้าได้ใช้สินค้าหรือบริการ แสดงให้บุคคลอื่นเห็น สร้างความพึงพอใจ

1.6) ราคา การนำเสนอคุณค่าที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันหรือเหมือนกันโดยมีราคาที่ต่ำกว่า ถ้าลูกค้าอยู่ในกลุ่มที่ให้ความสำคัญด้านราคาก็จะสามารถตอบสนองความต้องการได้ แต่การเสนอคุณค่าในแบบราคาที่ต่ำก็จะส่งผลกระทบต่อส่วนอื่นของโมเดลธุรกิจด้วย

1.7) การลดต้นทุน การช่วยลูกค้าลดต้นทุนเป็นวิธีสำคัญในการสร้างคุณค่า

1.8) การลดความเสี่ยง การสร้างหลักประกันเมื่อลูกค้าใช้หรือซื้อสินค้าและบริการเพื่อเพิ่มความมั่นใจและลดความเสี่ยง เป็นการเสนอคุณค่าอีกรูปแบบหนึ่ง

1.9) การเข้าถึง การทำให้ลูกค้าสามารถใช้สินค้าและบริการได้โดยง่ายขึ้นกว่าเดิม หรือลูกค้าบางกลุ่มอาจไม่สามารถเข้าถึงได้

1.10) ความสะดวก เข้าใจง่าย การทำให้สินค้าและบริการมีความสะดวกมากขึ้น ใช้งานได้โดยง่ายขึ้น

เราควรจะคิดถึงคุณประโยชน์ที่สร้างขึ้นว่าเป็นผลประโยชน์ที่ลูกค้าจะได้รับจากสินค้าหรือบริการที่เราสร้างขึ้นและนำมา “ผูกรวม” เข้าด้วยกัน เหตุผลหลักที่ทำให้ลูกค้าเลือกใช้องค์กรหนึ่งแทนที่จะเป็นอีกองค์กรหนึ่งก็คือ ความสามารถในการสร้างคุณประโยชน์ที่เหนือกว่า (Tim Clark, 2012)

เหตุผลที่ลูกค้าเข้ามาซื้อสินค้าหรือใช้บริการ เช่น ราคา ความสะดวก ประโยชน์ใช้งาน ฯลฯ ในการนำเสนอคุณค่าดังกล่าว องค์กรต้องออกแบบผลิตภัณฑ์และบริการที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่ม (สุธี ปิงสุทธิวงศ์, 2558)

สรุป ต้องเสนอคุณค่า แสดงให้เห็นถึงประโยชน์ที่เข้าใจง่าย สามารถตอบสนองความต้องการได้หลายด้าน เช่น ราคา ความสะดวก รูปลักษณ์แบรนด์ เป็นต้น

1) ช่องทาง (Channels) คือ วิธีที่สื่อสารและเข้าถึงกลุ่มลูกค้าของตนเพื่อเสนอคุณค่าใดช่องทางการสื่อสาร การกระจายสินค้าและบริการ และช่องทางการขาย ช่องทางคือจุดสัมผัสลูกค้าที่มีบทบาทสำคัญต่อประสบการที่ลูกค้าได้รับ ช่องทางแบ่งออกเป็น 5 ระยะ คือ

ตารางที่ 2.2 ช่องทาง (Channels)

ประเภทช่องทาง	ระยะของช่องทาง
ของบริษัท ของพันธมิตร ทางตรง ทางอ้อม พนักงานขาย เว็บไซต์ ร้านค้าของบริษัท ร้านค้าของพันธมิตร ร้านค้าส่ง	1. การรับรู้ เราสร้างการรับรู้เกี่ยวกับสินค้าและบริการอย่างไร 2. การประเมิน เราช่วยลูกค้าประเมินการเสนอคุณค่าของเราอย่างไร 3. การซื้อ เราเปิดโอกาสให้ลูกค้าซื้อสินค้าและบริการที่ต้องการอย่างไร 4. การส่งมอบ เราส่งมอบการเสนอคุณค่าไปสู่ลูกค้าอย่างไร 5. หลังการขาย เราให้บริการหลังการขายแก่ลูกค้าอย่างไร

การหาส่วนผสมที่ลงตัวของช่องทางเพื่อตอบสนองความต้องการลูกค้ามีความสำคัญต่อการส่งมอบการเสนอคุณค่า สามารถเลือกช่องทางในการเข้าถึงลูกค้าผ่านช่องทางของบริษัทเองโดยตรง เช่น พนักงานขาย เว็บไซต์ของบริษัท หรือทางอ้อมที่เป็นร้านค้าปลีกของบริษัท หรือช่องทางร่วมกันพันธมิตร เช่นเว็บไซต์ ร้านค้าปลีกของพันธมิตร ช่องทางพันธมิตรอาจทำให้บริษัทมีกำไรลดลงแต่ก็เป็นการขยายช่องทางในการเข้าถึงกลุ่มลูกค้า และอาจได้รับประโยชน์จากจุดแข็งของพันธมิตร และอาจทำให้ประหยัดค่าใช้จ่ายน้อยกว่าการดำเนินการเอง ฉะนั้นควรหาความสมดุลของช่องทางต่าง ๆ ผสมผสานกันเพื่อสร้างรายได้ให้สูงสุด (Alexander & Yves, 2010) ช่องทางทำหน้าที่ 5 ประการ คือ 1. สร้างความรู้เกี่ยวกับสินค้าและบริการ 2. ช่วยให้คนที่อาจจะเป็นลูกค้าสามารถประเมินตัวสินค้าและบริการ 3. ทำให้ลูกค้าสามารถซื้อสินค้าหรือบริการ 4. ส่งมอบคุณประโยชน์ที่อยู่ในสินค้าและบริการให้กับลูกค้า 5.สร้างความพึงพอใจหลังการขายโดยผ่านการบริการหลังการขาย ช่องทางตามปกติประกอบด้วย การติดต่อแบบพบหน้า โทรศัพท์ ร้านค้า การจัดส่งสินค้า สื่อโทรทัศน์ วิทยุ หนังสือพิมพ์ อินเทอร์เน็ต (Tim Clark, 2012) Channels หมายถึง วิธีการและช่องทางที่องค์กรสื่อสาร และเข้าถึงลูกค้าเพื่อส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการ (สุธี ปิงสุทธิวงศ์, 2558)

สรุป ช่องทางที่ใช้สื่อสารสามารถเข้าถึงลูกค้าเป้าหมาย เพื่อแสดงให้เห็นถึงคุณค่าสร้างการรับรู้ ของสินค้า การจัดจำหน่ายสินค้าและบริการหลังการขาย

ลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationships) คือ รูปแบบความสัมพันธ์ที่บริษัทสร้างขึ้นกับลูกค้าแต่ละกลุ่ม บริษัทควรระบุรูปแบบเป็นส่วนตัวไปจนถึงแบบอัตโนมัติ ความสัมพันธ์กับลูกค้าอาจขับเคลื่อนด้วยแรงจูงใจ เช่น การหาลูกค้า การรักษาลูกค้า การเพิ่มยอดขาย ลูกค้าแต่ละกลุ่มคาดหวังว่าเราจะสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับพวกเขาในรูปแบบใด และสร้างความสัมพันธ์ไปแล้วบ้าง เราจะนำไปผสมผสานเข้ากับส่วนอื่น ๆ ของโมเดลธุรกิจอย่างไรสามารถแบ่งความสัมพันธ์กับลูกค้าออกเป็นรูปแบบต่าง ๆ ลูกค้ากลุ่มหนึ่งอาจมีความสัมพันธ์ได้หลายรูปแบบ ดังนี้

1) ความช่วยเหลือเป็นการส่วนตัว ความสัมพันธ์รูปแบบนี้ คือการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นหลัก เช่นลูกค้าสามารถสื่อสารกับพนักงานให้ความสะดวกในการซื้อหรือหลังการขาย โดยทางโทรศัพท์ อีเมล์ หรือช่องทางอื่น

2) ความช่วยเหลือเป็นการส่วนตัวแบบพิเศษ เป็นการกำหนดพนักงานให้บริการสำหรับลูกค้าแต่ละรายโดยเฉพาะ เป็นความสัมพันธ์แบบใกล้ชิด และมีระยะเวลาที่ยาวนาน

3) การบริการตัวเอง ความสัมพันธ์รูปแบบนี้บริษัทจะไม่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับลูกค้า แต่จะเตรียมสิ่งต่าง ๆ ที่จำเป็นทั้งหมดให้ลูกค้าช่วยเหลือตนเอง

4) การให้บริการอัตโนมัติ เป็นการผสมผสานการบริการตัวเองที่ซับซ้อนกับกระบวนการอัตโนมัติ เช่น การเก็บข้อมูลพฤติกรรมการซื้อสินค้าของลูกค้าหรือสมาชิกแต่ละราย และเมื่อมีสินค้าที่สอดคล้องกับสมาชิกหรือลูกค้า ก็จะดำเนินการเสนอสินค้าหรือบริการนั้นไปยังลูกค้า

5) ชุมชน การสร้างเครือข่ายหรือกลุ่มชุมชนออนไลน์ให้ลูกค้าเข้ามาแลกเปลี่ยน แสดงความคิดเห็นถึงปัญหา และแก้ปัญหาร่วมกัน ทำให้เข้าใจปัญหาและความต้องการของลูกค้ามากยิ่งขึ้น

6) การร่วมสร้าง เป็นความสัมพันธ์แบบการให้ลูกค้าเข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างคุณค่า ให้ลูกค้าเข้ามาร่วมออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เช่น การประกวดออกแบบชุดแฟชั่น (Alexander & Yves, 2010)

องค์กรแต่ละแห่งต้องนิยามรูปแบบของความสัมพันธ์กับลูกค้าที่ต้องการให้ชัดเจน ว่าจะเป็นแบบส่วนตัว อัตโนมัติ หรือแบบช่วยเหลือตัวเอง รวมถึงต้องกำหนดว่าเป็นความสัมพันธ์แบบทำธุรกรรมครั้งเดียว หรือสมัครใช้บริการต่อเนื่อง ยิ่งไปกว่านั้น องค์กรแต่ละแห่งยังควรที่จะกำหนดวัตถุประสงค์เบื้องต้นที่ชัดเจนในความสัมพันธ์กับลูกค้า ว่าเพื่อเป็นการหาลูกค้าใหม่ รักษาลูกค้าเดิม หรือหารายได้จากลูกค้าเดิม (Tim Clark, 2012) องค์กรควรระบุรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับลูกค้าแต่ละกลุ่มให้ชัดเจน (สุธี ปิงสุทธิวงศ์, 2558)

สรุป การสร้างความสัมพันธ์ให้กับกลุ่มลูกค้า เพื่อต้องการให้มาซื้อสินค้า รักษาเอาไว้ หรือการสร้างความสัมพันธ์เพื่อการหาลูกค้าใหม่

กระแสรายได้ (Revenues Streams) คือ เงินที่บริษัทได้รับจากลูกค้าแต่ละกลุ่ม (ต้นทุนต้องถูกนำไปหักลบออกจากรายได้เพื่อให้ได้รับรายรับ) ลูกค้าแต่ละกลุ่มยินดีจ่ายเงินเพื่อคุณค่าใด การตอบสนองความต้องการอย่างถูกต้องจะช่วยให้บริษัทสามารถสร้างรายได้จากลูกค้าแต่ละกลุ่ม กระแสรายได้ที่แต่ละทางอาจมีกลไกการตั้งราคาที่แตกต่างกัน เช่น การตั้งราคาตายตัว การต่อรองการประมูล การตั้งราคาตามตลาด การตั้งราคาตามปริมาณและตั้งราคาแบบบริหารผลกำไร โมเดลธุรกิจสามารถมีกระแสรายได้สองประเภท คือ รายได้ครั้งเดียวซึ่งอาจเกิดจากการจ่ายเงินครั้งเดียว และรายได้สม่ำเสมอซึ่งเกิดจากการจ่ายเงินต่อเนื่องอาจเป็นการส่งมอบสินค้าและบริการหรืออาจเกิดจากการให้บริการหลังการขาย ควรพิจารณาว่าลูกค้าของเรายินดีจ่ายเงินเพื่อคุณค่าใด จ่ายเงินเพื่อแลกกับอะไร ปัจจุบันเขาจ่ายเงินอย่างไร กระแสรายได้แต่ละทางคิดเป็นสัดส่วนเท่าไหร่ของรายได้โดยรวม การสร้างกระแสรายได้มีหลายวิธี ดังนี้

1) การขายวัตถุสิ่งของ เป็นการขายสิทธิความเป็นเจ้าของในสินค้าที่จับต้องได้ เช่น วิทยุ โทรทัศน์ รถยนต์ เป็นต้น

2) การคิดค่าใช้งาน กระแสรายได้ประเภทนี้เกิดจากการใช้บริการ ระยะเวลาหรือจำนวนมากลูกค้าจะต้องจ่ายมาก เช่น ที่พักโรงแรม อัตราน้ำหนักของพัสดุไปรษณีย์ เป็นต้น

3) การคิดค่าสมาชิก กระแสรายได้เกิดจากการขายสิทธิในการใช้บริการอย่างต่อเนื่อง เช่น ศูนย์ฟิตเนส เครือข่ายโทรศัพท์แบบรายเดือน สมาชิกหนังสือ เป็นต้น

4) การให้ยืม/การให้เช่า/การให้ซื้อ กระแสรายได้เกิดจากการให้สิทธิเป็นการชั่วคราวในการใช้ทรัพย์สินบางอย่างในช่วงเวลาหนึ่งโดยแลกกับค่าตอบแทน และผู้เช่าก็ยินดีจ่ายเงินสำหรับการใช้งานเพียงชั่วคราว

5) การขายลิขสิทธิ์ กระแสรายได้ประเภทนี้เกิดจากการให้ลูกค้าใช้ทรัพย์สินทางปัญญาที่จดลิขสิทธิ์ไว้แลกกับค่าลิขสิทธิ์ การขายลิขสิทธิ์ทำให้เจ้าของขายลิขสิทธิ์สามารถสร้างรายได้จากทรัพย์สินของตน และยังเป็นผู้ถือลิขสิทธิ์นั้นอยู่และในขณะที่ขายสิทธิ์ไปให้บุคคลอื่น

6) การเป็นนายหน้า กระแสรายได้เกิดจากการให้บริการเป็นตัวกลางระหว่าง 2 ฝ่ายหรือมากกว่านั้น เช่น ผู้ให้บริการบัตรเครดิตจะมีรายได้จากการหักเปอร์เซ็นต์ของจำนวนเงินที่เกิดจากการซื้อสินค้าและบริการกับร้านค้าที่รับบัตรเครดิต นายหน้าอสังหาริมทรัพย์รับค่านายหน้าเมื่อผู้ซื้อและผู้ขายตกลงในการซื้อขายสำเร็จ

7) การโฆษณา กระแสรายได้เกิดจากการเก็บค่าบริการสำหรับการโฆษณาสินค้า บริการ

กระแสรายได้แต่ละประเภทอาจมีกลไกการตั้งราคาไม่เหมือนกัน การเลือกใช้กลไกการตั้งราคาที่เหมาะสมทำให้เกิดความแตกต่างในแง่ของรายได้ คือ การตั้งราคาแบบตายตัวและการตั้งราคาแบบผันแปร

ตารางที่ 2.3 กระแสรายได้ (Revenues Streams)

การตั้งราคาแบบตายตัว **ราคาที่กำหนดจากตัวแปรที่คงที่**	**การตั้งราคาแบบผันแปร** **ราคาที่เปลี่ยนไปตามสภาพตลาด**
1. ราคาขายปลีก ราคาตายตัวสำหรับสินค้าบริการหรือการเสนอคุณค่าอื่น ๆ	1. การเจรจา (การต่อราคา) ราคาจากการต่อรองระหว่า 2 ฝ่ายหรือมากกว่านั้นขึ้นอยู่กับอำนาจต่อรองและ/ทักษะในการเจรจา
2. ราคาตามคุณสมบัติของสินค้า ราคาขึ้นอยู่กับคุณสมบัติหรือคุณภาพของการเสนอคุณค่า	2. การบริหารผลกำไร ราคาขึ้นอยู่กับจำนวนสินค้าที่มีอยู่และเวลาที่ซื้อโดยปกติจะใช้กับสินค้าและบริการที่มีวันหมดอายุ เช่น ห้องพักในโรงแรม
3. ราคาตามกลุ่มลูกค้า ราคาขึ้นอยู่กับประเภทและลักษณะของกลุ่มลูกค้า	3. ภาวะที่แท้จริงของตลาด ราคาเปลี่ยนแปลงไปตามอุปสงค์และอุปทาน
4. ราคาตามปริมาณ ราคาขึ้นอยู่กับปริมาณสินค้าที่มีการซื้อขาย	4. การประมูล ราคาเปลี่ยนแปลงไปตามผลของการประมูลแข่งกัน

อะไรคือคุณประโยชน์ที่ลูกค้ายินดีที่จะจ่ายเงินเพื่อซื้อและยอมรับรูปแบบการชำระเงินที่ลูกค้าเลือก รายได้คือการชำระเงินของลูกค้าเพียงครั้งเดียวและการชำระแบบต่อเนื่องเพื่อซื้อสินค้าและบริการ ประกอบไปด้วย การขายขาด การเช่า ค่าใช้บริการ ค่าสมาชิก ค่าใบอนุญาต ค่านายหน้า (Tim Clark, 2012) องค์กรต้องทราบว่ารายได้จะมาจากไหน ลูกค้าจะยินยอมจ่ายเท่าไหร่ เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์และการบริการ รวมทั้งคุณค่าที่ทางองค์กรมอบให้ รายได้อาจมาจาการจ่ายเงินครั้งเดียว

และการซื้อซ้ำของลูกค้า หรือการบริการอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่ารายได้จะมาจากทางใดก็เป็นปัจจัยที่สำคัญต่อความอยู่รอดของรูปแบบธุรกิจ (สุธี ปิงสุทธิวงศ์, 2558)

สรุป การยอมจ่ายเงินเพื่อแลกกับคุณค่าของสินค้าและบริการ อาจมาจากราคาตายตัว ราคาสามารถต่อรองได้ ราคาประมูลที่จ่ายครั้งเดียวหรือการชำระเป็นรายงวด และรายได้เป็นปัจจัยที่สำคัญต่อธุรกิจ

ทรัพยากรหลัก (Key Resources) คือ ทรัพยากรเป็นสินทรัพย์ที่สำคัญที่สุดในการทำโมเดลธุรกิจประสบความสำเร็จ โมเดลธุรกิจทุกประเภทต้องอาศัยทรัพยากรหลัก ช่วยให้สามารถสร้างและเสนอคุณค่า เข้าถึงตลาด รักษาความสัมพันธ์กับกลุ่มลูกค้า และสร้างรายได้ ทรัพยากรหลักอาจแตกต่างกันแล้วแต่ประเภทของโมเดลธุรกิจ ทรัพยากรหลักอาจเป็นวัตถุสิ่งของ เงินทุน ภูมิปัญญา หรือบุคลากรก็ได้อาจได้มาจาการซื้อ การเช่า หรือมาจากพันธ์มิตรหลัก ทรัพยากรแบ่งเป็นประเภทต่าง ๆ ดังนี้

1) วัตถุสิ่งของ ทรัพยากรประเภทนี้ เช่น โรงงาน อาคาร ที่ดิน เครื่องจักร

2) ภูมิปัญญา ทรัพยากรที่เป็นภูมิปัญญา เคล็ดลับทางการค้า สิทธิบัตรและลิขสิทธิ์ ทรัพยากรภูมิปัญญาอาจสร้างได้ยาก แต่เมื่อสร้างได้แล้วจะมีคุณค่ามาก

3) บุคลากร เป็นทรัพยากรที่ทุกบริษัทต้องมี และถือว่ามีความสำคัญพิเศษสำหรับบางโมเดลธุรกิจ

4) เงินทุน โมเดลบางประเภทต้องอาศัยทรัพยากรทางการเงิน หรือการรับประกันทางการเงิน เช่น เงินสด สินเชื่อ หรือสิทธิ์การซื้อหุ้น (Alexander & Yves, 2010) มีอยู่ 4 ประเภท คือ 1. ทรัพยากรบุคคล 2. ทรัพยากรทางกายภาพ 3. ทรัพยากรทางปัญญา 4. ทรัพยากรทางการเงิน

ทรัพยากรหรือสินทรัพย์ใดที่ทำให้รูปแบบธุรกิจนี้ดำเนินไปได้ ทรัพยากรดังกล่าว อาจเป็นสินทรัพย์ เงินทุน ความรู้ หรือบุคคล (สุธี ปิงสุทธิวงศ์, 2558)

สรุป ทรัพยากรที่สำคัญเพื่อใช้สร้าง และเสนอคุณค่าไปยังลูกค้า การรักษาความสัมพันธ์เพื่อให้เกิดรายได้ สินทรัพย์มีตัวตน เช่น บุคคล เงินทุน อาคาร ที่ดิน เครื่องจักร และทรัพย์สินทางปัญญาไม่มีตัวตน เช่น สูตรในการผลิต ความรู้ในธุรกิจ

Key Activities (KA) กิจกรรมหลัก คือ สิ่งสำคัญที่สุดที่บริษัทต้องทำเพื่อให้โมเดธุรกิจของตนประสพความสำเร็จ โมเดลธุรกิจทุกประเภทต้องประกอบด้วยกิจกรรมหลักจำนวนหนึ่ง มันคือสิ่งที่สำคัญที่สุดที่บริษัทต้องทำเพื่อให้สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างประสบความสำเร็จ กิจกรรมหลักเหมือนทรัพยากรหลักตรงที่ช่วยให้บริษัทสามารถสร้างและเสนอคุณค่า เข้าถึงตลาด รักษาความสัมพันธ์กับกลุ่มลูกค้า และสร้างรายได้ โดยกิจกรรมหลักจะแตกต่างกันไปแล้วแต่ประเภทของโมเดลธุรกิจเป็นส่วนสำคัญที่สุดที่องค์กรจะต้องปฏิบัติเพื่อให้โมเดลธุรกิจใช้การได้จริง คือ การผลิต การขาย การสนับสนุน มุมมองของลูกค้าจะเลือกสินค้าหรือบริการของหน่วยองค์กรใดและให้ความสนใจประโยชน์ที่จะได้รับมากกว่าตัวภารกิจ กระบวนการและกิจกรรมที่องค์กรต้องดำเนินเพื่อให้การส่งมอบคุณค่าแก่ลูกค้าประสบความสำเร็จ (สุธี ปิงสุทธิวงศ์, 2558)

สรุป วิธีการที่จะผลิตหรือสร้างคุณค่าสินค้า และส่งมอบให้ลูกค้า การแสวงหาลูกค้ารายใหม่ทำให้เกิดรายได้

พันธมิตรหลัก (Key Partners) คือ คู่ค้าและพันธมิตรที่ทำให้โมเดลธุรกิจประสบความสำเร็จ บริษัทต่างๆ พยายามสร้างพันธมิตรด้วยเหตุผลที่หลากหลาย และพันธมิตรก็ได้กลายเป็นองค์ประกอบสำคัญสำหรับโมเดลธุรกิจจำนวนมาก บริษัทสร้างพันธมิตรเพื่อให้โมเดลธุรกิจเกิดผลสูงสุด ลดความเสี่ยง และครอบครองทรัพยากรต่าง ๆ แรงจูงใจในการสร้างพันธมิตรมี 3 ประการคือ 1. ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด 2. ลดความเสี่ยงและความไม่แน่นอน 3. ครอบครองทรัพยากรหรือกิจกรรมบางอย่าง สามารถแบ่งพันธมิตร อาจแบ่งพันธมิตรเป็น 4 ประเภท 1. พันธมิตรเชิงกลยุทธ์ระหว่างบริษัทที่ไม่ได้เป็นคู่แข่งกัน 2. การร่วมมือเฉพาะกิจ 3. เป็นพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ระหว่างบริษัทที่เป็นคู่แข่งกัน 4. ความสัมพันธ์แบบผู้ซื้อ-ซัพพลายเออร์เพื่อรับประกันว่าจะไม่ขาดแคลนวัตถุดิบ (Alexander & Yves, 2010)

พันธมิตรหลัก คือเครือข่ายที่จะช่วยให้โมเดลธุรกิจใช้การได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรใดองค์กรหนึ่งจะเป็นเจ้าของทรัพยากรทุกอย่างและประกอบกิจกรรมทุกอย่างทั้งหมดนั้นเป็นเรื่องที่ไม่สมเหตุสมผล เนื่องจากบางกิจกรรม บางประเภทต้องใช้อุปกรณ์ที่ราคาแพง หรือมีความชำนาญเป็นพิเศษ ในหลาย ๆ องค์กรใช้วิธีจ้างงานภายนอกองค์กร

ผู้ส่งมอบและพันธมิตรที่สำคัญต่อรูปแบบธุรกิจ ผู้ส่งมอบ (Suppliers) คือ ผู้ที่ส่งมอบวัตถุดิบ ปัจจัยการผลิต ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของผลิตภัณฑ์และบริการ ส่วนพันธมิตร (Alliances) นั้นอาจเป็นคู่แข่ง หรือไม่เป็นคู่แข่งได้ การสร้างความร่วมมือมีประโยชน์ในการลดความเสี่ยงและความไม่แน่นอนต่าง ๆ ทำให้องค์กรเข้าถึงความรู้และทรัพยากรที่จำเป็น (สุธี ปิงสุทธิวงศ์, 2558)

สรุป เครือข่ายที่ทำให้ธุรกิจมีความมั่นคง เพื่อเป็นแหล่งสนับสนุนวัตถุดิบการผลิต ลดความเสี่ยง เช่นการร่วมทุน หรือการสร้างความสัมพันธ์ผู้ซื้อกับผู้ขาย เพื่อมั่นใจว่าจะได้รับสินค้าหรือวัตถุดับอย่างสม่ำเสมอ

โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) คือ ต้นทุนทั้งหมดที่เกิดขึ้นในการดำเนินกิจการตามโมเดลธุรกิจ ส่วนประกอบนี้บ่งบอกถึงต้นทุนสำคัญ ที่เกิดขึ้นในการดำเนินกิจการตามโมเดลธุรกิจ การสร้างและการส่งมอบคุณค่า การรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้า และการสร้างรายได้ล้วนมีต้นทุนทิ้งสิ้น สามารถคำนวณได้ค่อนข้างง่ายหลังจากมีการกำหนดทรัพยากรหลัก กิจกรรมหลัก และพันธมิตรหลักแล้ว โมเดลธุรกิจควรจะมีต้นทุนที่ต่ำแต่โครงสร้างต้นทุนที่ต่ำอาจมีความสำคัญมากสำหรับโมเดลธุรกิจบางประเภท จึงควรแบ่งโครงสร้างต้นทุนเป็น 2 แบบใหญ่ ๆ 1. ต้นทุนแบบเน้นต้นทุนและแบบคุณค่า 2. โครงสร้างต้นทุนอาจมีลักษณะดังนี้ ต้นทุนคงที่ ต้นทุนผันแปร ยิ่งผลิตมากต้นทุนยิ่งต่ำ (Economies of Scale) ยิ่งขอบเขตกว้าง ต้นทุนยิ่งต่ำ (Economies of Scale) (Alexander & Yves, 2010) การแสวงหาทรัพยากรหลัก ดำเนินกิจกรรมหลัก และทำงานร่วมกันพันธมิตรหลัก ต่างก็มีต้นทุนทั้งสิน การสร้าง ในการสร้างคุณค่า ส่งมอบสินค้า การรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าและการสร้างรายได้ จำเป็นต้องใช้เงินในการดำเนินการ สามารถคำนวณต้นทุนอย่างคร่าว ๆ ได้หลังจากที่ได้กำหนดทรัพยากรหลัก กิจกรรมหลัก และพันธมิตรหลักแล้ว ความสามารถในการปรับขนาดถือเป็นประเด็นสำคัญที่จะทำให้โมเดลธุรกิจมีประสิทธิภาพ (Tim Clark, 2012) ต้นทุนและทรัพยากรที่ใช้สร้างคุณค่า ผ่านทางกระบวนการและกิจกรรมต่าง ๆ มีอะไรบ้าง กระบวนการหรือทรัพยากรส่วนใดที่มีต้นทุนมากที่สุด (สุธี ปิงสุทธิวงศ์, 2558)

สรุป ต้นทุน คือ ปัจจัยหลักในการดำเนินการสร้างพันธมิตรหลัก สร้างกิจกรรม สร้างคุณค่า และสร้างความสัมพันธ์ต่อลูกค้า ถ้าสามารถควบคุมต้นทุนให้ต่ำ แต่คุณค่าเท่าเดิมหรือเพิ่มขึ้นก็จะสามารถสร้างรายได้

Business Model Canvas ได้รับความนิยมในปัจจุบัน เป็นเครื่องมือที่เกิดขึ้นไม่นาน มีนักวิชาการหลายท่านในต่างประเทศเป็นที่ยอมรับ Business Model Canvas มีผู้ร่วมกันเขียนกว่า 470 คนจาก 45 ประเทศ ในหนังสือ Business Model Generation มีหลักสูตรอบรมมากมาย เช่น ส่วนในประเทศไทยมีนักวิชาการหลายท่านนำไปบรรยาย และมีผู้ที่นำไปใช้แล้วประสบความสำเร็จ มีการจัดการอบรมและแข่งขันระดับประเทศชื่อว่า “Business Model Canvas: Y.E.S IDEA Camp 2016” กรุงเทพฯ โดยมีทีมนักศึกษาจากมหาวิทยาลัยหลายสถาบันเข้าร่วมการแข่งขัน เช่น มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ได้ร่วมเข้าอบบรมและประกวดได้รางวัลรองชนะเลิศ อันดับ 1 มีผู้ในนิยามและความหมายดังตัวอย่างต่อไปนี้

Business Model Canvas คือ ต้นแบบที่ช่วยในการออกแบบโมเดลธุรกิจ (เอกพงศ์ มุสิกะเจริญ, 2558)

Business Model Canvas คือ สิ่งที่จะมาช่วยในการอธิบายให้เราเข้าใจธุรกิจขององค์กรในภาพรวมทั้งหมดเข้าใจว่าองค์กรนำเสนออะไรให้กับลูกค้า ส่งให้อย่างไร ผลิตอย่างไร มีใครเกี่ยวข้องบ้าง ต้นทุนมีอะไรบ้าง รายได้จะมาจากทางใดบาง เรียกได้ว่ามีแต่กระดาษแผ่นเดียว เข้าใจธุรกิจของคุณทั้งหมดในทันที

Alexander & Yves (2010) Business Model Canvas แม่แบบโมเดลธุรกิจเป็นภาษากลางสำหรับอธิบาย นึกภาพ ประเมินและปรับเปลี่ยนโมเดลธุรกิจ

สรุป Business Model Canvas คือ เครื่องมือที่ช่วยอธิบายโครงสร้างธุรกิจ ทั้งหมดทุกด้านโดยใช้ภาพตารางเพื่อให้เข้าใจง่ายขึ้น

LONGKORN RAJABHAT UNIVERSITY
ในพระบรมราชูปถัมภ์
GRAD VRU

ตารางที่ 2.4 ตารางการเปรียบเทียบส่วนประกอบแบบจำลองธุรกิจ

Reinventing your business model. Jhonson, Chistansen, and Kagerman (2008)	**Business Model Typically Consists of six Componente. Lindgardt, Reeves, Stalk, and Deimler (2009)**	**Business Model Canvas. Alexander & Yves (2010)**
1. Customer Value Proposition (CVP) คุณค่าที่องค์กรจะสร้างให้กับลูกค้า 2. Profit Formula โครงสร้างกำไร 3. Key Resources สินทรัพย์ขององค์กร - พนักงาน (People) - เทคโนโลยี (Technology) - คู่ค้า (Partnership) - ช่องทางจำหน่าย (Channel) 4. Key Processes องค์กรที่ประสบความสำเร็จนั้น	1. Value Proposition - Target Segment - Product or Service Offering - Revenue Model 2. Operating Model - Value Chain - Cost Model - Organization	1. Customer Segments (CS) กลุ่มลูกค้า 2.Value Propositions (VP) การเสนอคุณค่า 3. Channels (CH) ช่องทาง 4. Customer Relationships (CR) ความสัมพันธ์กับลูกค้า 5. Revenus Streams (RS) กระแสรายได้ 6. Key Resources(KR) ทรัพยากรหลัก 7. Key Activities (KA) กิจกรรมหลัก 8. Key Partners (KP) พันธมิตรหลัก 9. Cost Structure (CS) โครงสร้างต้นทุน

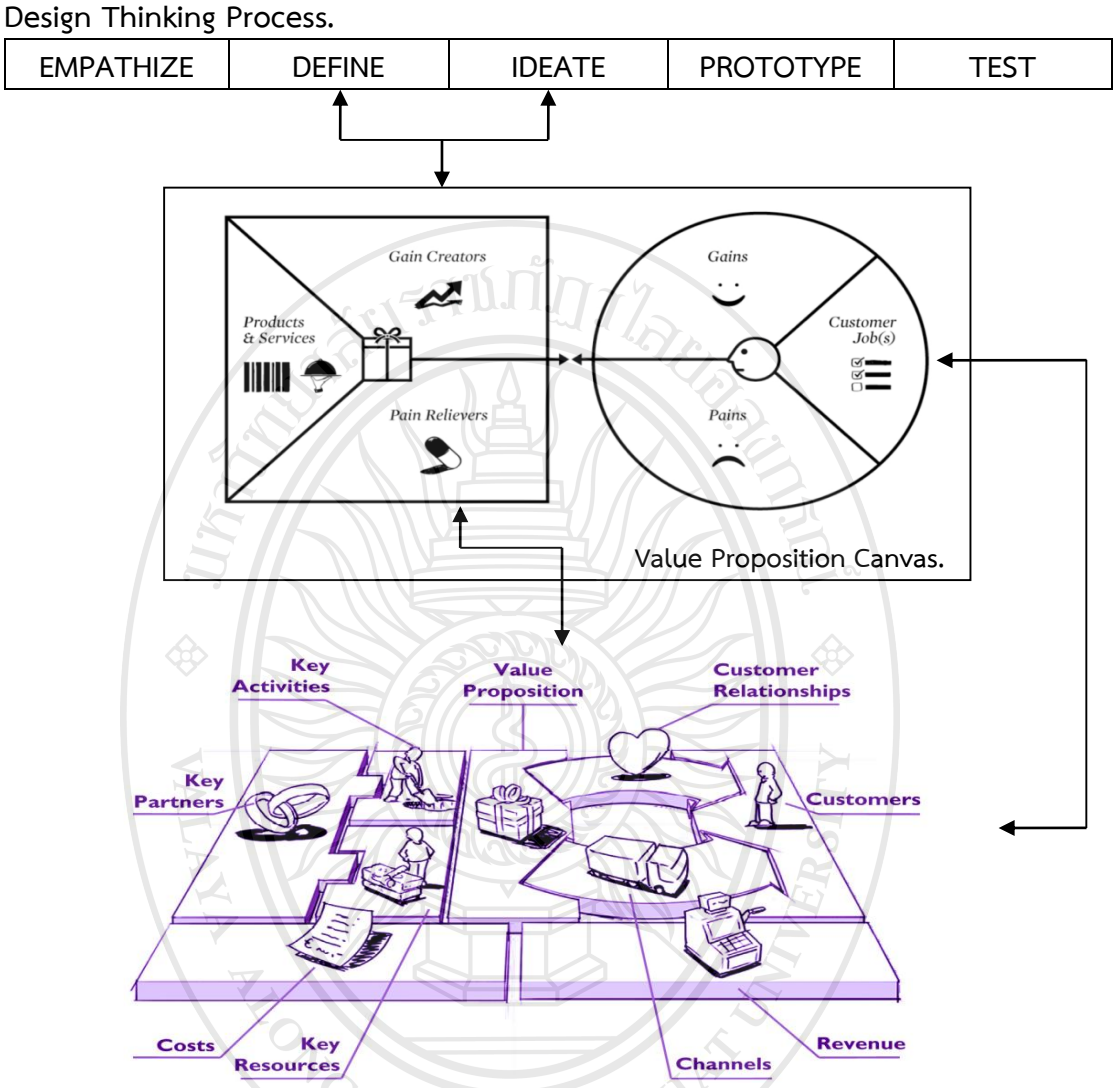
จากตารางการเปรียบเทียบส่วนประกอบแบบจำลองธุรกิจเมื่อพิจารณาแล้วเห็นได้ว่า Business Model Canvas. (Alexander & Yves, 2010) มีองค์ประกอบของแบบจำลองที่ครอบคลุมมากกว่า Reinventing your Business Model. Jhonson, Chistansen, and Kagerman (2008) คือ องค์ประกอบความลูกค้าสัมพันธ์ Customer Relationships (CR) ส่วน Business Model Typically Consists of six Componente. Lindgardt, Reeves, Stalk, and Deimler (2009) เมื่อเปรียบเทียบกับ Business Model Canvas. Alexander Osterwalder (2010) ก็เช่นกันไม่มีองค์ประกอบลูกค้าสัมพันธ์ Customer Relationships (CR)

จากการวิเคราะห์ดังกล่าวแสดงให้เห็นได้ว่า Business Model Canvas. (Alexander & Yves, 2010) เป็นการอธิบายส่วนประกอบหรือโครงสร้างธุรกิจไว้ 9 ส่วน ที่สัมพันธ์กันและทุกองค์กรควรจะมี โดยการอธิบายเป็นลำดับ สามารถทำความเข้าใจได้โดยง่ายในตารางหรือกระดาษแผ่น

Business Model Canvas ได้รับความนิยมในปัจจุบัน มีหลักสูตรอบรมมากมาย เช่น ส่วนในประเทศไทยมีนักวิชาการหลายท่านนำไปบรรยาย และมีผู้ที่นำไปใช้แล้วประสบความสำเร็จ มีการจัดการอบรมและแข่งขันระดับประเทศชื่อว่า “Business Model Canvas : Y.E.S IDEA Camp 2016” กรุงเทพฯ โดยมีทีมนักศึกษาจากมหาวิทยาลัยหลายสถาบันเข้าร่วมการแข่งขัน เช่น มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ได้ร่วมเข้าการอบบรมและประกวดได้รับรางวัลรองชนะเลิศ อันดับ 1

มีหน่วยงานของรัฐบาลคือ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า (DBD) กระทรวงพาณิชย์ ได้จัดทำคู่มือการพัฒนามูลค่าเพิ่ม (Value Creation Handbook) โดยนำ Value Proposition Canvas. (Alexander & Yves, 2010) และDesign Thinking Process. Hasso Plattner Institute of Design. (Stanford d.Scholl) มาเป็นแนวคิดในการสร้างมูลค่าเพิ่ม วัตถุประสงค์มุ่งเน้นในเรื่องของการพัฒนา มูลค่าเพิ่มสินค้าหรือบริการให้กับธุรกิจ (Value Creation) ด้วยการนำเสนอเครื่องมือทางธุรกิจในรูปแบบที่สามารถเข้าใจ เพื่อใช้เป็นคู่มือในการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบธุรกิจไทย และ เสริมสร้างความเข้มแข็งในการดำเนินธุรกิจซึ่งจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพและการขับเคลื่อนเศรษฐกิจให้กับประเทศ

VALAYA ALONGKORN RAJABHAT UNIVERSITY
ในพระบรมราชูปถัมภ์
GRAD VRU



ภาพที่ 2.9 ภาพแสดงความสัมพันธ์
ที่มา: Alexander, O., & Yves, P. (2010)

จากภาพแสดงความสัมพันธ์ Design Thinking Process. Hasso Plattner Institute of Design. Value Proposition Canvas. และ Business Model Canvas. จะเห็นได้ว่าส่วน Design Thinking Process. มีขั้นตอนในส่วนที่ 2. DEFINE การกำหนดโจทย์ความต้องการของลูกค้า และขั้นตอนที่ 3. IDEATE การระดมความคิดเห็น ความสัมพันธ์กับ Proposition Canvas. ในส่วน Value Value Proposition. และ Customer Segment. อีกทั้ง Proposition Canvas. ยังเป็นองค์ประกอบ 2 ส่วนหลักที่สำคัญของ Businee Model Canvas. ดังนั้นทั้ง 3 รูปแบบจึงมีความสัมพันธ์กันในเรื่องการพัฒนาการสร้างมูลค่าเพิ่ม

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะเลือกแบบจำลองธุรกิจ Business Model Canvas โดย (Alexander & Yves, 2010) เพื่อประกอบการวิจัยเชิงคุณภาพเรื่อง การดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง เป็นเบื้องต้น

วิธีการใช้ Business Model Canvas

เริ่มจากการเขียนหรือพิมพ์ตาราง Business Model Canvas 9 ช่องในกระดาษ บอร์ด หรืออาจใช้จะภาพขนาดใหญ่เพื่อแสดงให้เห็นภาพและเข้าใจง่าย เป็นการวิเคราะห์เพียงคนเดี่ยวหรือหลาย ๆ คน ในการระดมความคิด การปรับปรุงโมเดลในธุรกิจเดิม ต้องการขยาย หรือต้องการพัฒนาสินค้าและบริการขึ้นมาใหม่ ค้นหาโอกาสใหม่ ๆ การเริ่มต้นทำธุรกิจใหม่ที่จำเป็นต้องการระดมความคิดในองค์กร เพื่อค้นหาสิ่งที่จะทำให้องค์กรเกิดขึ้น ก้าวหน้า ลดความเสี่ยง และเพื่อแสดงให้สมาชิก ผู้ร่วมทุนเห็นภาพรวมตลอดจนเข้าใจหน้าที่และความสัมพันธ์ระหว่างกันในการดำเนินการ ทำให้เกิดการสนทนาแลกเปลี่ยนความคิด ที่แตกต่างไปจากเดิม และประสบความสำเร็จ โดยการระบุลงในองค์ประกอบทั้ง 9 ช่อง และก่อนที่จะระบุความคิดเห็นเกี่ยวกับโมเดลธุรกิจนั้นควรมีหลักพิจารณาดังนี้

1) ความเข้าใจเกี่ยวกับลูกค้า

การสร้างโมเดลธุรกิจจากความเข้าในเกี่ยวกับลูกค้าการนำมุมมองของลูกค้ามาพิจารณาคือหลักพื้นฐานของกระบวนการออกแบบโมเดลธุรกิจ มุมมองลูกค้าจะชี้ให้เราเห็นทางเลือกในการเสนอคุณค่า ช่องทางการกระจายสินค้าและบริการความสัมพันธ์กับลูกค้าและกระแสรายได้ ให้หากลุ่มลูกค้าที่เป็นไปได้ทั้งหมด แล้วแบ่งกลุ่มลูกค้าออกเป็น 3 กลุ่ม และคัดเลือกออกมาอีก 1 กลุ่ม ฝึกเขียน แจกแจงคุณลักษณะของกลุ่มลูกค้านั้น ๆ เช่น รายได้ สถานภาพการสมรส คำถามและคำตอบถาม 6 ข้อ ต่อไปนี้

1.1) เขาเห็นอะไร คือสภาพแวดล้อม ใครอยู่รอบตัว เพื่อนของเขา เขาพบกับการเสนอคุณค่าอะไรบ้าง ปัญหาของเขามีอะไรบ้างในแต่ละวัน

1.2) เขาได้ยินอะไร คืออะไรมีอิทธิพลต่อเขา สื่อใดบ้าง

1.3) เขาคิดและรู้สึกอย่างไร คือพยายามจินตนาการ ถึงความรู้สึกนึกคิดที่เขาต้องการอะไรที่จะเป็นตัวกระตุ้น และความปรารถนาของเขาต้องการอะไร

1.4) เขาพูดและทำอะไร คือจินตนาการว่าเขาน่าจะแสดงพฤติกรรมอย่างไร ทัศนคติพูดคุยมีความขัดแยงกันหรือไม่ อย่างไร

1.5) ปัญหาของเขาคืออะไร มีอุปสรรคใดบ้างมาขัดขวางในสิ่งที่เขาต้องการ หรืออยากทำให้สำเร็จ อะไรคือความเสี่ยงที่เขาไม่อยากเจอ

1.6) ผลประโยชน์ของลูกค้าคืออะไร อะไรคือเป้าหมายของเขา

การทำความเข้าใจลูกค้าควรมีมุมมองและตั้งสมมุติฐานของโมเดลธุรกิจอย่างสม่ำเสมอว่าการระบุคุณลักษณะของลูกค้าช่วยทำให้ เข้าใจปัญหาของลูกค้าและแก้ปัญหาได้หรือไม่ ลูกค้ายินดีจ่ายเงินเพื่อซื้อสินค้าและบริการ และลูกค้าต้องการให้เข้าถึงอย่างไร วิธีการใด

2) การสร้างแนวคิดใหม่ ๆ

การพัฒนาโมเดลที่มีอยู่เดิมและการสร้างโมเดลใหม่ จะต้องมีกระบวนการคิดสร้างสรรค์เป็นการสร้างกลไกลใหม่ทำให้เกิดคุณค่าและรายได้ เป็นความท้าทายคือสิ่งที่มีอยู่เดิมแต่ต้องออกแบบ

โมเดลใหม่เพื่อตอบสนองต่อลูกค้าที่ไม่เคยมีมาก่อน การสร้างแนวคิดใหม่ ๆ ประกอบไปด้วย 2 ส่วน คือแนวคิดที่หลากหลายให้ปริมาณมาก ๆ และการสังเคราะห์ แล้วจึงคัดเลือกให้เหลือตัวเลือกเดียวที่สามารถเป็นไปได้ กระบวนการสร้างแนวคิดใหม่ ๆ มีหลายรูปแบบ และแนวทางในการสร้างโมเดลธุรกิจ ดังนี้

2.1) องค์ประกอบของทีม คือ สมาชิกของทีมจะต้องคุณสมบัติ ที่มีความคิดหลากหลายมากพอที่จะทำให้เกิดโมเดลธุรกิจใหม่ เช่น ความอาวุโส ประสบการณ์ ความรู้ และความเชี่ยวชาญ

2.2) การลงลึก คือ การค้นคว้าข้อมูล แนวทางในสายธุรกิจ เช่นข้อมูลลูกค้า หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ หรือการประเมินโมเดลธุรกิจที่เป็นอยู่

2.3) การขยาย คือ การขยายคำตอบออกให้มาก เผื่อผลิตแนวคิดออกมาให้ได้มาก ในขั้นตอนนี้คือปริมาณ พิจารณาที่ขั้นตอนกระบวนการ

2.4) การกำหนดเกณฑ์ คือ กำหนดแนวคิดให้เหลือน้อยลงจนพอที่จะสามารถบริหารได้ เกณฑ์ดังกล่าวจะต้องสัมพันธ์ของธุรกิจและประเด็นอื่น เช่น ระยะเวลาในการนำไปปฏิบัติ โอกาสการสร้างรายได้ ความเป็นไปได้ที่ลูกค้าจะต่อต้าน และการแข่งขัน

2.5) การสร้างตัวต้นแบบ คือ คัดเลือกโมเดลด้วยเกณฑ์ที่กำหนด ลดจำนวนแนวความคิดให้เหลือในปริมาณที่บริหารได้ จัดเรียงลำดับความสำคัญและใช้แม่แบบโมเดลเพื่อเขียนและอธิบายแต่ละแนวความคิด

3) การคิดด้วยภาพ

การนำเครื่องมือต่าง ๆ เช่น รูปภาพ แผ่นภาพ กระดาษโพสต์อิต ช่วยอธิบายความหมายและเป็นสิ่งที่จำเป็นในการสร้างสรรค์โมเดลธุรกิจใหม่ ๆ เพราะโมเดลธุรกิจซับซ้อน มีความสัมพันธ์ในแต่ละส่วน การทำความเข้าใจเป็นเรื่องที่ยาก ฉะนั้นการใช้ภาพ เป็นการแสดงให้เห็น เป็นประโยชน์และเข้าใจง่าย เช่น การเขียนแนวความคิดลงในกระดาษโพสต์อิต การเขียนข้อความที่สำคัญสัญลักษณ์ ภาพวาดสามารถติดเข้าไป หรือดึงออก และสลับที่ในส่วนต่าง ๆ เป็นการเล่าเรื่องแนวทางของการดำเนินการในธุรกิจด้วยภาพ และเป็นสิ่งที่จำเป็นในระหว่างการประชุม ปรึกษาในขณะการสร้างสรรค์โมเดลธุรกิจ

4) การสร้างตัวต้นแบบ

กาสร้างตัวต้นแบบเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพสำหรับการสร้างโมเดลธุรกิจใหม่ ทำให้เห็นเป็นรูปธรรมมากขึ้น ตัวต้นแบบนั้นแสดงให้เห็นถึงโมเดลธุรกิจที่สามารถจะเป็นไปได้ในอนาคต เป็นเครื่องมือที่สนับสนุนการอภิปราย การค้นหา และเป็นการพิสูจน์แนวคิด ตัวต้นแบบอาจเป็นภาพวาดขึ้นอย่างง่าย ๆ หรือเป็นเพียงตารางที่จำลองสถานการณ์ของธุรกิจใหม่

5) การเล่าเรื่อง

โมเดลธุรกิจที่ใหม่นั้นการอธิบายและทำความเข้าใจนั้นยาก ผู้ฟังมักรู้สึกต่อต้าน ฉะนั้นการเล่าเรื่องจะช่วยร่างและวิเคราะห์โมเดลธุรกิจใหม่ ๆ ต้องสื่อสารให้เห็นแง่มุมในโมเดลธุรกิจใหม่ ๆ ดึงความสนใจ น่าเชื่อถือ บรรยายให้เห็นภาพในโมเดลธุรกิจที่สามรถจับต้องได้ มีความชัดเจนเข้าใจง่าย โน้มน้าวดึงดูด ผู้ฟังอาจเป็นนักลงทุนหรือพนักงาน

6) การจำลองสถานการณ์

การออกแบบโมเดลธุรกิจผ่านการจำลองสถานการณ์ การจำลองสถานการณ์มีประโยชน์สำหรับการชี้นำทิศทางในการออกแบบโมเดลธุรกิจใหม่ ๆ หรือการปรับปรุงโมเดลธุรกิจเดิม การจำลองสถานการณ์เหมือนกับการคิดด้วยภาพ สร้างตัวต้นแบบ และการเล่าเรื่องที่แสดงให้เห็นถึงความเป็นรูปธรรมลงลึกในรายละเอียดมากขึ้น แบ่งการจำลองสถานการณ์ออกเป็น 2 แบบ

6.1) การบรรยายถึงสภาพแวดล้อมของลูกค้า เช่น สินค้าและบริการจะใช้อย่างไร กลุ่มลูกค้าใดที่ใช้ อะไรคือปัญหาของลูกค้า โดยบรรยายเจาะจงและเห็นภาพ

6.2) การบรรยายถึงสภาพแวดล้อมในอนาคตที่จะต้องแข่งขัน การทดสอบจะทำให้สามารถพิจารณาโมเดลธุรกิจที่เหมาะสมที่สุด การวางแผนด้วยสถานการณ์จำลอง จะทำให้เข้าใจโมเดลธุรกิจ ปรับปรุงแก้ไข

การเขียนโมเดลธุรกิจโดยใช้ Business Model Canvas เมื่อพิจารณาทั้ง 6 ข้อข้างต้นแล้ว ก็จะทำให้สามรถออกแบบโมเดลธุรกิจที่มีประสิทธิภาพและสามารถนำไปใช้ได้จริงในธุรกิจ สร้างความชัดเจนในการดำเนินการไปสู่เป้าหมาย โดยพิจารณาโดยกลุ่มสมาชิกในองค์กรพิจารณาร่วมกัน ในการระบุแนวคิดลงในองค์ประกอบทั้ง 9 ดังนี้

1) กลุ่มลูกค้า (Customer Segments) คือ การระบุข้อมูลลูกค้าเป้าหมาย ชื่อรายบุคคล ชื่อองค์กร หรือแหล่งที่จะกระจายสินค้า ลงในช่อง

2) การเสนอคุณค่า (Value Propositions) คือ การระบุคุณประโยชน์ที่เกิดขึ้น สามารถตอบสนองความต้องการ ให้กับลูกค้า

3) ช่องทาง (Channels) คือ การระบุถึงการติดต่อที่จะสามารถสร้างการรับรู้ ความเข้าใจในคุณค่าของตัวสินค้าและบริการให้แก่ลูกค้า เช่น การติดต่อโดยตรงในสถานประกอบการร้านค้า ทางโทรศัพท์ อินเทอร์เน็ต เป็นต้น

4) ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationships) คือ ต้องระบุความสัมพันธ์ในการซื้อ-ขาย หรือการรักษาลูกค้า เพื่อหาลูกค้าใหม่ รักษาลูกค้าเดิม หรือการหารายได้จากลูกค้าเดิม

5) กระแสรายได้ (Revenue Streams) คือ การระบุถึงการสร้างรายได้ว่ามาจากแหล่งใดบ้าง รายได้ใดเป็นรายได้หลักขององค์กร

6) ทรัพยากรหลัก (Key Resources) คือ การระบุถึงทรัพยากรที่องค์กรมีอยู่มีอะไรบ้าง เช่น เจ้าหน้าที่บุคลากร สินทรัพย์ เงินลงทุน

7) กิจกรรมหลัก (Key Activities) คือ การระบุถึงกิจกรรมที่จะสามารถสร้างผลิตสินค้าและบริการขององค์กร จนถึงการส่งมอบคุณค่าและการตอบสนองให้แก่ลูกค้า กิจกรรมใดสามารถปรับลด หรือเพิ่มเติมเพื่อให้เกิดผลประโยชน์แก่ลูกค้าและองค์กร

8) พันธมิตรหลัก (Key Partners) คือ การระบุถึงแหล่งวัตถุดิบ หรือองค์กรอื่นที่เราพึ่งพาในการสร้างสินค้าและบริการ เช่น การร่วมทุนเพื่อลดความเสี่ยง หรือบางขั้นตอนที่เราไม่อาจทำเองได้

9) ต้นทุน (Cost Structure) คือ การระบุถึงค่าใช้จ่ายคร่าว ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในระหว่างการดำงานตั้งแต่ต้นจนถึงการส่งมอบคุณค่าให้แก่ลูกค้า

Business Model Canvas จึงเป็นเครื่องมือที่สามารถอธิบายธุรกิจ โดยภาพรวมได้ครอบคลุมทุกส่วน ทำให้สามารถพิจารณาได้ดีมากยิ่งขึ้น และเมื่อรู้ลักษณะธุรกิจแล้ว จะสามารถเริ่มออกแบบ หรือปรับปรุงศักยภาพธุรกิจให้ดียิ่งขึ้น

2.3 แนวทางและหลักเกณฑ์การคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย

2.3.1 ความเป็นมา

รัฐบาลได้มีนโยบายเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ เพื่อให้แต่ละชุมชนสามารถใช้ทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่นในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ โดยรัฐพร้อมที่จะสนับสนุน ให้ชุมชนเข้าถึงองค์ความรู้สมัยใหม่ แหล่งเงินทุน และพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารและการตลาดเพื่อเชื่อมโยงผลิตภัณฑ์จากชุมชนสู่ตลาดทั้งในประเทศและต่างประเทศ

การดำเนินงานโครงการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย (OTOP Product Champion: OPC) เป็นโครงการตามนโยบายการดำเนินงานโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ เพื่อจัดทำฐานข้อมูลผู้ผลิต ผู้ประกอบการ OTOP และการจัดระดับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ (1-5 ดาว) ที่จะนำไปสู่การพัฒนาผลิตภัณฑ์ นำไปใช้ประโยชน์ในการกำหนดแผนการส่งเสริมและพัฒนาได้อย่างเหมาะสม โดยใน ปี พ.ศ. 2559 คณะกรรมการอำนวยการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์แห่งชาติ (กอ.นตผ) มีมติการประชุมคณะกรรมการอำนวยการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์แห่งชาติ ครั้งที่ ..... เมื่อวันที่.....เห็นชอบให้กระทรวงมหาดไทย โดยกรมการพัฒนาชุมชนดำเนินการโครงการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย ปี พ.ศ. 2559 (OTOP Product Champion: OPC)

2.3.2 วัตถุประสงค์

1) เพื่อจัดระดับผลิตภัณฑ์ (Product Level) ที่จะนำไปสู่การพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Development)

2) เพื่อจัดระบบฐานข้อมูลผลิตภัณฑ์ (Profile) ที่จะใช้ในการทำงานเชิงบูรณาการของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

3) เพื่อเสริมสร้างคุณค่าของผลิตภัณฑ์ให้เป็นที่ยอมรับแก่บุคคลทั่วไป จนสามารถใช้เป็นแหล่งสร้างรายได้และความเข้มแข็งให้กับชุมชน

4) เพื่อกระตุ้นให้เกิดกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้ผลิต/ผู้ประกอบการ OTOP และชุมชนในการพัฒนาผลิตภัณฑ์

2.3.3 กรอบการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย

1) สามารถส่งออกได้ (Exportable) โดยมีความแกร่งของตราผลิตภัณฑ์ (Brand Equity)

2) ผลิตอย่างต่อเนื่องและคุณภาพคงเดิม (Continuous & Consistant)

3) ความมีมาตรฐาน (Standardization) โดยมีคุณภาพ (Quality) และสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า (Satisfaction)

4) มีประวัติความเป็นมาของผลิตภัณฑ์ (Story of Product)

2.3.4 คุณสมบัติของผู้ผลิต ผู้ประกอบการและผลิตภัณฑ์ที่สามารถสมัครเข้ารับการคัดสรรฯ

1) เป็นผู้ผลิต ผู้ประกอบการ OTOP ที่มีชื่ออยู่ในการสำรวจและลงทะเบียนผู้ผลิต/ผู้ประกอบการOTOP ปี พ.ศ. 2559 ของจังหวัด หรือกรุงเทพมหานคร

2) เป็นผลิตภัณฑ์ที่ได้แจ้งไว้ในการสำรวจและลงทะเบียนผู้ผลิต/ผู้ประกอบการ OTOP ปี พ.ศ. 2559

GRAD VRU

3) ผลิตภัณฑ์ตามข้อ 4.2 ต้องผ่านการรับรองมาตรฐานตามที่กฎหมายกำหนด เช่น อย. และหากผลิตภัณฑ์ใดไม่มีข้อกำหนดของกฎหมายระบุไว้ต้องผ่านการรับรองมาตรฐานอย่างใดอย่างหนึ่ง ก่อนวันสมัครเข้ารับการ คัดสรรฯ เช่น มผช., มอก., ฮาลาล, คิว (Qmark), GAP, GMP, HACCP และมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ เป็นต้น ทั้งนี้ กรณีผลิตภัณฑ์เครื่องประดับอัญมณีหากไม่มีมาตรฐานใดรับรองให้สามารถส่งเข้ารับการคัดสรรฯ ได้สำหรับผลิตภัณฑ์ที่อยู่ในระหว่างขอการรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ให้ถือปฏิบัติ ดังนี้

(1) กรณีเป็นผลิตภัณฑ์ของผู้ผลิต ผู้ประกอบการ OTOP รายใหม่สามารถใช้หนังสือรับรองจากหน่วยงานที่ยื่นขอรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์เป็นหลักฐานแทนใบรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ ทั้งนี้ ในระหว่างก่อนประกาศผลการคัดสรรฯ หากไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์จะถือว่าขาดคุณสมบัติและไม่ประกาศผลการจัดระดับผลิตภัณฑ์

(2) กรณีเป็นผลิตภัณฑ์ของผู้ผลิต ผู้ประกอบการ OTOP รายเก่าซึ่งใบรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์หมดอายุสามารถใช้ใบรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ที่หมดอายุสมัครเข้ารับการคัดสรรฯ ได้ ทั้งนี้ ในระหว่างก่อนประกาศผลการคัดสรรฯ หากได้รับการรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ใหม่จะนำผลคะแนนที่ได้ คูณด้วย 1 แต่หากยังไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ใหม่ในห้วงเวลาดังกล่าวผลคะแนนที่ได้จะคูณด้วย 0.75

(3) กรณีที่ไม่อยู่ในคุณสมบัติตามข้อ (1) และ (2) ให้ใช้หนังสือรับรองการจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา เช่น สิทธิบัตร อนุสิทธิบัตร และสิ่งบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์ได้ ทั้งนี้ ในระหว่างก่อนประกาศผลการคัดสรรฯ หากไม่ได้รับหนังสือรับรองการจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญาจะถือว่าขาดคุณสมบัติและไม่ประกาศผลการจัดระดับผลิตภัณฑ์

2.3.5 จำนวนผลิตภัณฑ์ที่ผู้ผลิต/ผู้ประกอบการสามารถส่งเข้าคัดสรรฯ

ผู้ผลิต/ผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ OTOP สามารถส่งผลิตภัณฑ์ ที่ได้แจ้งไว้ในการสำรวจและลงทะเบียนผู้ผลิต/ผู้ประกอบการ OTOP ปี พ.ศ. 2559 ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์หลักที่ผ่านการรับรองมาตรฐานที่กำหนดไว้ ตามข้อ 4.3 ส่งสมัครเข้ารับการคัดสรรฯ ได้รายละ 1 ผลิตภัณฑ์ (กรณีผลิตภัณฑ์เดี่ยว) หรือ 1 ชุด (กรณีชุดผลิตภัณฑ์)

2.3.6 ประเภทผลิตภัณฑ์ที่คัดสรรฯ

ผลิตภัณฑ์ที่คัดสรรฯ แบ่งออกเป็น 5 กลุ่มประเภทผลิตภัณฑ์ ตามนิยามความหมายที่ระบุ ต่อไปนี้

1) ประเภทอาหา**ร** หมายถึง ผลผลิตทางการเกษตรและอาหารแปรรูป ซึ่งได้รับมาตรฐาน อย., GAP, GMP, HACCP, Qmark, มผช., มอก., มาตรฐานเกษตรอินทรีย์, ฮาลาล และมีบรรจุภัณฑ์เพื่อการจำหน่ายทั่วไป แบ่งเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

1.1) ผลิตผลทางการเกษตรที่ใช้บริโภคสด เช่น พืชผัก ผลไม้ เช่น มะม่วง สับปะรด ส้มเขียวหวาน มังคุด ส้มโอ กล้วย เป็นต้น กรณีพันธุ์ไม้ เช่น กิ่งพันธุ์มะม่วง กิ่งพันธุ์มะปราง ไม้ประดับ ฯลฯ ไม่ถือว่าเป็นผลิตภัณฑ์ที่ลงทะเบียนได้

1.2) ผลิตผลทางการเกษตรที่เป็นวัตถุดิบและผ่านกระบวนการแปรรูปเบื้องต้น เช่น น้ำผึ้งข้าวสาร ข้าวกล้อง ข้าวฮาง เป็นต้น เนื้อสัตว์แปรรูป เช่น เนื้อโคขุน เนื้อนกกระจอกเทศแช่แข็ง หมูแดดเดียว หมูยอ แหนม ไส้อั่ว ไส้กรอก ปลาอบรมควัน หอยจ้อ เป็นต้น อาหารประมงแปรรูป เช่น

ไส้กรอกปลา ปลาช่อนแดดเดียว ปลาสลิดแดดเดียว ส้มปลาตัว น้ำบูดู กะปิ กุ้งแห้ง น้ำปลา ปลาร้า เป็นต้น กรณีสัตว์ที่มีชีวิต เช่น ไก่ชน ปลากัด ไม่ถือว่าเป็นผลิตภัณฑ์ที่ลงทะเบียนได้ เพราะไม่ผ่านกระบวนการแปรรูปเบื้องต้น

1.3) อาหารแปรรูปกึ่งสำเร็จรูป/สำเร็จรูป เช่น ขนมเค้ก เฉาก๊วย ขนมโมจิ เต้าส้อ กระยาสารท กล้วยฉาบ กล้วยอบ มะขามปรุงรส ทุเรียนทอด กาละแม กะหรี่ปั๊บ ขนมทองม้วน ข้าวเกรียบ ข้าวแต๋น น้ำพริกเผาและน้ำพริกต่าง ๆ แจ่วบอง น้ำจิ้มสุกี้ น้ำปลาหวาน ผักกาดดอง พริกไทย แคบหมู ไข่เค็ม กุนเชียง หมูทุบ หมูแผ่น เป็นต้น

2) ประเภทเครื่องดื่ม หมายถึง ผลิตภัณฑ์ประเภทเครื่องดื่มที่มีแอลกอฮอล์ ได้แก่ สุราแช่ สุรากลั่น สาโท อุ ไวน์ เหล้าขาว 35-40 ดีกรี เป็นต้น และเครื่องดื่มที่ไม่มีแอลกอฮอล์ ได้แก่ ผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มประเภทพร้อมดื่ม ผลิตภัณฑ์ประเภทชงละลาย และผลิตภัณฑ์ประเภทชง เช่น น้ำผลไม้ น้ำสมุนไพร เครื่องดื่มรังนก กาแฟคั่ว กาแฟปรุงสำเร็จ ขิงผงสำเร็จรูป มะตูมผง ชาใบหม่อน ชาจีน ชาสมุนไพร ชาชักน้ำเฉาก๊วย น้ำเต้าหู้ นมสด นมข้าวกล้อง เป็นต้น

3) ประเภทผ้า เครื่องแต่งกาย หมายถึง ผ้าทอและผ้าถักจากเส้นใยธรรมชาติหรือเส้นใยสังเคราะห์ รวมทั้งเสื้อผ้า/เครื่องนุ่งห่ม และเครื่องแต่งกายที่ใช้ประดับตกแต่งประกอบการแต่งกาย ทั้งเพื่อประโยชน์ในการใช้สอยและเพื่อความสวยงาม

3.1) ผ้า หมายถึง ผลิตภัณฑ์ผ้าผืนที่ทำจากเส้นใย เส้นด้าย นำมาทอถักเป็นผืนมีลวดลายเกิดจากโครงสร้างการทอหรือตกแต่งสำเร็จบนผืนผ้า ทำด้วยมือ หรือเครื่องจักร รวมถึงผลิตภัณฑ์เสื้อผ้าและเครื่องนุ่งห่มซึ่งเป็นเส้นใยธรรมชาติและเส้นใยสังเคราะห์ สิ่งทอ และผลิตภัณฑ์ที่ทำจากผ้าเป็นหลักและมีวัสดุอื่น ๆ เป็นองค์ประกอบผสม เช่น ผ้าไหม ผ้าฝ้าย ผ้าโสร่ง ผ้าขาวม้า ผ้าคลุมไหล่ ผ้าบาติก ผ้าถุง ผ้าปักชาวเขา ผ้าคลุมผม หมวกกะปิเยาะ ผ้าพันคอ เสื้อผ้าสำเร็จรูป บุรุษ-สตรี เป็นต้น

3.2) เครื่องแต่งกาย หมายถึง ผลิตภัณฑ์ที่ใช้ประดับตกแต่งประกอบการแต่งกายที่ทำจากวัสดุทุกประเภทเพื่อประโยชน์ในการใช้สอย เช่น รองเท้า เข็มขัด กระเป๋าถือ เป็นต้น และเพื่อความสวยงาม เช่น สร้อย แหวน ต่างหู เข็มกลัด กำไล นาฬิกาข้อมือ เนคไท หมวกแฟชั่น เป็นต้น

4) ประเภทของใช้/ของตกแต่ง/ของที่ระลึก หมายถึง ผลิตภัณฑ์ที่มีไว้ใช้หรือตกแต่งประดับในบ้าน สถานที่ต่าง ๆ เช่น เครื่องใช้ในบ้าน เครื่องครัว เครื่องเรือน ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อการใช้สอย หรือประดับตกแต่ง หรือให้เป็นของขวัญ เพื่อให้ผู้รับนำไปใช้สอยในบ้าน ตกแต่งบ้าน รวมทั้งสิ่งประดิษฐ์ที่สะท้อนถึงวิถีชีวิต ภูมิปัญญา และวัฒนธรรมท้องถิ่น และสินค้านั้นต้องไม่ผลิตโดยใช้เครื่องจักรเป็นหลัก และใช้แรงคนเป็นส่วนเสริมหรือไม่ใช้แรงงานคน โดยประเภทของใช้/ของตกแต่ง/ของที่ระลึก แบ่งออกเป็น 7 กลุ่ม ดังนี้

4.1) ไม้ หมายถึง ของใช้/ของตกแต่ง/ของที่ระลึก ที่มีวัสดุที่ทำจากไม้เป็นหลัก เช่น ไม้แกะสลัก เฟอร์นิเจอร์ กล่องไม้ นาฬิกาไม้ตั้งโต๊ะ โคมไฟกะลามะพร้าว ของเล่นเด็ก เครื่องดนตรี ตู้พระธรรม เรือจำลอง แจกันไม้ กรงนก ไม้แขวนเสื้อ เป็นต้น

4.2) จักสาน ถักสาน หมายถึง ของใช้/ของตกแต่ง/ของที่ระลึก ที่มีวัสดุที่เป็นเส้นใยธรรมชาติ หรือวัสดุสังเคราะห์ใด ๆ เช่น พลาสติกนำมาจักสาน หรือถักสานถักทอเป็นรูปร่าง

เช่น ตะกร้า กระจูดสาน เสื่อกก ที่รองจานทำจากเสื่อกก ที่ใส่ของทำจากพลาสติกสาน กระจาด กระบุง กระด้ง กระติบข้าว เชือกมัด เปลยวน โคมไฟผักตบชวา ไม้กวาด กระเช้าเถาวัลย์ พรมเช็ดเท้าฝาชี หมวกสานไม้ไผ่ เป็นต้น

4.3) ดอกไม้ประดิษฐ์/วัสดุจากเส้นใยธรรมชาติ หมายถึง ดอกไม้ ต้นไม้ กล้วยไม้ ผลไม้ที่ไม่ใช่สิ่งมีชีวิตตามธรรมชาติ แต่ทำจากวัสดุต่าง ๆ เพื่อเลียนแบบธรรมชาติหรือและผลิตภัณฑ์ประเภทของใช้/ของตกแต่ง/ของที่ระลึก ที่มีวัสดุที่ทำจากกระดาษสาเป็นหลัก เช่น ถุงกระดาษ กล่องกระดาษสา ต้นไม้ประดิษฐ์ ผลไม้ประดิษฐ์ เป็นต้น

4.4) โลหะ หมายถึง ผลิตภัณฑ์ประเภทของใช้/ของตกแต่ง/ของที่ระลึกที่ทำจากโลหะต่าง ๆ เช่น เงิน ทองเหลือง ดีบุก สเตนเลส ทอง สังกะสี เป็นต้น เป็นส่วนประกอบหลัก เช่น ช้อนส้อม มีด ผลิตภัณฑ์ภาชนะที่ใช้โลหะ ภาชนะที่ทำจากสเตนเลสทุบ ทองเหลืองทุบ พิวเตอร์ บรอนซ์ แกะสลักที่ใช้ตกแต่งสถานที่ต่าง ๆ เป็นต้น

4.5) เซรามิค/เครื่องปั้นดินเผา หมายถึง ผลิตภัณฑ์ที่มีการนำวัสดุประเภทดินสินแร่ไปขึ้นรูปและนำไปเผาด้วยความร้อนสูง เพื่อเป็นภาชนะ ของใช้ ของตกแต่ง ของที่ระลึก เช่น เบญจรงค์ ถ้วยชาม ภาชนะกระเบื้อง เซรามิค โอ่ง อ่าง กระถางต่าง ๆ เป็นต้น

4.6) เคหะสิ่งทอ หมายถึง ของใช้/ของตกแต่ง/ของที่ระลึก ที่มีวัสดุทำจากผ้ามีการตัดเย็บ เช่น ชุดเครื่องนอน พรมเช็ดเท้า ผ้าปูโต๊ะ ถุงมือถักสำหรับทำการเกษตร เป็นต้น

4.7) อื่น ๆ ของใช้/ของตกแต่ง/ของที่ระลึก หรือผลิตภัณฑ์อื่น ๆ ที่ใช้วัสดุอื่นใดนอกเหนือ จาก ข้อ 6.4.1-6.4.6 เช่น ทำจากพลาสติก เรซิน แก้ว เทียน รูปวาด เปเปอร์มาเช่น กระจก ซีเมนต์ ต้นไม้มงคล ตุ๊กตาจากดินไทย ผลไม้เผาดูดกลิ่น พระพุทธรูป เป็นต้น

5) ประเภทสมุนไพรที่ไม่ใช่อาหาร หมายถึง ผลิตภัณฑ์จากสมุนไพรหรือมีสมุนไพรเป็นส่วนประกอบอาจใช้ประโยชน์ และอาจส่งผลต่อสุขภาพ ได้แก่ ยาจากสมุนไพร เครื่องสำอางสมุนไพร วัตถุอันตรายที่ใช้ในบ้านเรือน เช่น น้ำยาล้างจานสมุนไพร สมุนไพรไล่ยุงหรือกำจัดแมลง และรวมถึงผลิตภัณฑ์จากสมุนไพรที่ใช้ทางการเกษตร เช่น น้ำหมักชีวภาพ น้ำส้มควันไม้ เป็นต้น โดยประเภทสมุนไพรที่ไม่ใช่อาหาร แบ่งเป็น 3 กลุ่ม

5.1) ยาจากสมุนไพร

5.2) เครื่องสำอางสมุนไพร

5.3) วัตถุอันตรายที่ใช้ในบ้านเรือน

ในกรณีที่มีปัญหาการจัดประเภทผลิตภัณฑ์ ให้พิจารณาจัดโดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์หรือประโยชน์ในการใช้สอย และให้อยู่ในดุลยพินิจของคณะอนุกรรมการ นตผ. จังหวัด

2.3.7 การจัดระดับผลิตภัณฑ์

การคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย ปี พ.ศ. 2559 ผลการดำเนินการคัดสรรฯ จัดระดับผลิตภัณฑ์ มีระดับเดียว คือ ระดับประเทศเท่านั้น โดยใช้หลักเกณฑ์เฉพาะแต่ละประเภทผลิตภัณฑ์ (Specific Criteria) ซึ่งกำหนดคะแนนรวมไว้ 100 คะแนน ประกอบด้วยหลักเกณฑ์ในการพิจารณา 3 ด้าน คือ หลักเกณฑ์ด้านผลิตภัณฑ์และความเข้มแข็งของชุมชน หลักเกณฑ์ด้านการตลาดและความเป็นมาของผลิตภัณฑ์ และหลักเกณฑ์ด้านคุณภาพผลิตภัณฑ์ ซึ่งจะ

นำมากำหนดกรอบในการจัดระดับผลิตภัณฑ์ (Product Level) ออกเป็น 5 ระดับ ตามค่าคะแนน ดังนี้

1) ระดับ 5 ดาว (ได้คะแนนตั้งแต่ 90-100 คะแนน) เป็นสินค้าที่มีคุณภาพมาตรฐานหรือมีศักยภาพในการส่งออก

2) ระดับ 4 ดาว (ได้คะแนนตั้งแต่ 80-89 คะแนน) เป็นสินค้าที่มีศักยภาพเป็นที่ยอมรับระดับประเทศ และสามารถพัฒนาสู่สากล

3) ระดับ 3 ดาว (ได้คะแนนตั้งแต่ 70-79 คะแนน) เป็นสินค้าที่มีคุณภาพระดับกลางที่สามารถพัฒนาสู่ระดับ 4 ดาวได้

4) ระดับ 2 ดาว (ได้คะแนนตั้งแต่ 50-69 คะแนน) เป็นสินค้าที่สามารถพัฒนาสู่ระดับ 3 ดาว มีการประเมินศักยภาพเป็นระยะ

5) ระดับ 1 ดาว (ได้คะแนนต่ำกว่า 50 คะแนน) เป็นสินค้าที่ไม่สามารถพัฒนาสู่ระดับ 2 ดาวได้ เนื่องจากมีจุดอ่อนมาก และพัฒนายาก

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.4.1 งานวิจัยภายในประเทศ

ทศธรรม สิงคาลวณิช (2553) การศึกษาเรื่องรูปแบบการสร้างมูลค่าเพิ่มในอาคารชุดพักระดับกลางบนถึงระดับบนในเขตวัฒนา-คลองเตย กรุงเทพมหานคร ภายใต้สมมติฐานที่ว่า รูปแบบการสร้างมูลค่าเพิ่มมีผลต่อการตัดสินใจซื้ออาคารชุดพักอาศัย และรูปแบบการสร้างมูลค่าเพิ่มมีความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้ซื้อ โดยวิธีการสังเกต การสัมภาษณ์ และแบบสอบถามในการเก็บข้อมูลผู้สนใจซื้อจำนวน 203 คน แบ่งเป็นกลุ่มระดับกลางบนจำนวน 158 คนและกลุ่มระดับบน จำนวน 45 คน ผลจากการศึกษาสรุปได้ว่า การจัดแบ่งพื้นที่การใช้งาน การออกแบบสถาปัตยกรรม และรูปแบบการตกแต่งภายในเป็น 3 ลำดับแรกของรูปแบบการสร้างมูลค่าเพิ่มภายในห้องพัก ที่ทั้งผู้ประกอบการให้ความสำคัญที่ตรงกัน ในทางตรงกันข้าม ผู้ประกอบการและผู้สนใจซื้อมีความเห็นที่แตกต่างกันในรูปแบบการสร้างมูลค่าเพิ่มในพื้นที่ส่วนกลางโดย ในผู้ประกอบการให้ความสำคัญต่อการเพิ่มพื้นที่ออกกำลังกาย และพื้นที่พิเศษ ในขณะที่ผู้สนใจซื้อให้ความสำคัญต่อ การเพิ่มที่จอดรถ และพื้นที่พิเศษ ในการตัดสินใจซื้อ ดังนั้นการนำรูปแบบการสร้างมูลค่าเพิ่มไปใช้ควรมีการคำนึงถึง ความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของโครงการเป็นหลัก

ฉวีวงศ์ บวรกีรติขจร (2554) นำแบบจำลองที่ได้ไปเปรียบเทียบกับโรงพยาบาลเอกชนที่มีศักยภาพพร้อมที่จะพัฒนาสู่การเป็นศูนย์กลางสุขภาพของเอเชียจำนวน 1 แห่ง โดยใช้เทคนิควิเคราะห์ช่องว่างการดำเนินงาน เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาสถานพยาบาลเอกชนสู่การเป็นศูนย์กลางสุขภาพของเอเชีย ผลการศึกษาพบว่า

1) แบบจำลองธุรกิจ (Business Model) ของสถานพยาบาลเอกชนที่บริการตรวจรักษาพยาบาลผู้ป่วยต่างชาติ ประกอบด้วย 3 ตัวแปรหลัก 12 ตัวแปรย่อย ดังนี้

1.1) รูปแบบการบริหารจัดการ แบ่งปัน 1) ด้านองค์กร ประกอบด้วยโครงสร้างองค์กร นโยบายและกลยุทธ์ การบริหารจัดการภายใน พันธมิตรทางธุรกิจ/คลัสเตอร์โครงสร้างพื้นฐาน/สาธารณูปโภค ระบบเทคโนโลยีสาสนเทศ 2) ด้านทรัพย์กรมนุษย์ 3) ด้านการเงิน

1.2) รูปแบบการบริการ แบ่งเป็น 1) ด้านสินค้าและบริการ 2) นวัตกรรม/เทคโนโลยี 3) ความแตกต่าง

1.3) รูปแบบการปฏิสัมพันธ์กับผู้รับบริการ แบ่งเป็น 1) การตลาดและประชาสัมพันธ์ 2) ลูกค้าสัมพันธ์

2) แนวทางการดำเนินงานในการพัฒนาสถานพยาบาลเอกชนสู่การเป็นสถานพยาบาลที่มีศักยภาพพร้อมพัฒนาสู่การเป็นศูนย์กลางสุขภาพของเอเชีย ประกอบด้วย

2.1) รูปแบบการบริหารจัดการ

(1) องค์กรโดยด้านโครงสร้างองค์กร ควรมีการตั้งเป้าหมายและตัวชี้วัดชัดเจน ด้านนโยบายและกลยุทธ์ ควรมีการระบบประกันสุขภาพและมาตรฐานการบริการด้านการบริหารจัดการภายใน ควรพัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ด้านพันธมิตรทางธุรกิจ/คลัสเตอร์ ควรมีการสร้างเครือข่ายกับธุรกิจประเภทอื่น ด้านโครงสร้างพื้นฐาน/สาธารณูปโภค ควรมีร้านค้าที่เป็นแฟรนไชส์ต่างประเทศ และด้านระบบเทคโนโลยีสานเทศ ควรพัฒนารองรับระบบบริหารและระบบบริการของโรงพยาบาล

(2) ทรัพยากรมนุษย์ ควรสร้างค่านิยมร่วม/วัฒนธรรมองค์กร ร่วมกับการพัฒนาความสารถของบุคลากร

(3) ด้านการเงิน ควรใช้ในการพัฒนาพื้นที่และนวัตกรรมการบริการ

2.2) รูปแบบการบริการ ด้านสินค้าและบริการ ควรมีการพัฒนานวัตกรรมสินค้าและการบริการอย่างต่อเนื่อง ด้านนวัตกรรม/เทคโนโลยี ด้านเทคโนโลยีทางการแพทย์ ควรจัดหาให้มีความทันสมัย ด้านการสร้างความแตกต่าง ควรเพิ่มการบริการและระบบประกันต่าง ๆ ที่ได้รับการรับรองจากสถาบันต่างประเทศ

2.3) รูปแบบการปฏิสัมพันธ์กับผู้บริการ ควรมีมาตรฐานด้านราคา และจัดหาป้ายสื่อสารภาษาต่าง ๆ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย หน่วยงานภาครัฐควรให้การสนับสนุนธุรกิจสถานพยาบาลที่ให้บริการแก่ชาวต่างชาติ เช่น การส่งเสริมการลงทุน การให้ข้อมูลเชิงธุรกิจด้านการท่องเที่ยว และควรมีความต่อเนื่องในเชิงนโยบาย มีการบูรณาการการทำงานร่วมกัน

ณัฏฐ์พี ณ วิทยานันท์ (2555) ได้ศึกษากรอบแนวคิดในการสร้างวัตกรรมทางรูปแบบธุรกิจ กรณีศึกษาองค์กรธุรกิจไทย พบว่า องค์กรธุรกิจไทยใช้แนวคิดในการสร้างนวัตกรรมทางรูปแบบธุรกิจจาก 2 ส่วน คือ แนวคิดที่อยู่ภายในองค์กรและแนวคิดที่อยู่ภายนอกองค์กร โดยแนวคิดจากภายนอกองค์กรถูกใช้มากกวาจากภายใน แนวคิดที่ทุกองค์กรตัวอย่างใช้ได้มาจากแนวคิดจากการมองมุมใหม่ ลูกค้า และคู่แข่งขัน นอกจากนี้ การสร้างวัตกรรมทางรูปแบบธุรกิจยังเกิดแนวคิดจากความต้องการปรับปรุงปัญหาภายใจองค์กรด้วย

วุฒินันท์ ไตรยางค์ และคนอื่น ๆ (2558) ได้ศึกษาวิเคราะห์และพัฒนารูปแบบการส่งเสริมการผลิตข้าวคุณภาพดีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนบน โดยใช้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างที่เป็นเกษตรกรที่ได้ใบรับรอง Q ข้าวและเกษตรกรผู้ปลูกข้าวทั่วไป กลุ่มละ 356 ราย และเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตร 255 ราย ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลในปี พ.ศ. 2557 ผลการศึกษาพบว่า เกษตรกรที่ได้ใบรับรอง Q ข้าว มีปัญหาในการผลิตข้าวคุณภาพดี คือ ในด้านรถรับจ้าง

เก็บเกี่ยวหายาก อัตราค่าจ้างแรงงานสูง และราคาผลผลิตตกต่ำ ส่วนเกษตรกรทั่วไปมีปัญหาในการผลิตข้าวคุณภาพดี คือ ปุ๋ยมีราคาแพง สำหรับเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการผลิตข้าวคุณภาพดี พบว่า มีประเด็นที่พึงพอใจน้อยที่สุด คือ ด้านงบประมาณในการทัศนะศึกษา ดูงานและการประชาสัมพันธ์ และผู้วิจัยได้จัดเวทีเสวนาเชิงวิชาการโดยเชิญผู้แทนจากภาคเกษตรกรผู้ปลูกข้าว นักวิชาการ ส่งเสริมการเกษตร และสภาเกษตรกร ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ผู้วิจัยได้นำเสนอข้อมูลที่ได้จากกลุ่มตัวอย่าง ทั้ง 3 กลุ่ม เพื่อให้ผู้ร่วมเวทีเสวนาเชิงวิชาการได้พิจารณาร่วมกัน ได้ข้อสรุปในการส่งเสริมการผลิตข้าวคุณภาพดีในภาค ตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน คือ ภาครัฐต้องมีความชัดเจนด้านนโยบาย ควรจัดให้มีการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง ควรเพิ่มงบประมาณและสนับสนุนเครื่องมืออุปกรณ์ในการปฏิบัติงานให้เพียงพอและทันสมัย และในประเด็นสำคัญที่สุด คือ ต้องเน้นการพัฒนาระบบตลาดโดยภาครัฐควรร่วมมือกับภาคเอกชน สนับสนุนตลาดข้าวคุณภาพดี แยกออกจากตลาดข้าวทั่วไป เพื่อให้ราคาผลผลิตข้าว GAP สูงกว่าราคาผลผลิตข้าวทั่วไป

ธนรักษ์ พึงธรรมะสกุล (2558) กรณีศึกษา บริษัทออฟฟิศเมท จำกัด (มหาชน) รูปแบบการเปลี่ยนแปลงของแบบจำลองทางธุรกิจ ศึกษาถึงรูปแบบการเปลี่ยนแปลงของกลยุทธ์ในแง่มุมต่าง ๆ ตามแนวคิดโมเดลธุรกิจ (Business Model)โดยในงานวิจัยฉบับนี้ได้แบ่งประเด็นสำคัญในการพัฒนาบริษัทฯ โดยใช้ Business Model Canvas แยกส่วนออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ การสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (Customer Relationships Management) และ การ บริหารโครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure Management) โดยผู้วิจัยจะอธิบายลำดับของธุรกิจตามที่ เจ้าของกิจการได้กำหนดไว้ เพื่อให้เห็นลำดับความสำเร็จของยอดขายได้อย่างละเอียดซึ่งประกอบไป ด้วย 3 ช่วง คือ ช่วงที่ยอดขาย 0–200 ล้านบาท (Sale & Break-Even Stage) ช่วงที่ยอดขาย 200- 1,000 ล้านบาท (Operation Improvement Stage) และช่วงสุดท้ายที่ยอดขาย มากกว่า 1,000 ล้านบาท (Sustainability Stage)

2.4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Christian Grönroos & Annika Ravald (2011) ทำการวิจัยเรื่องตรรกะการบริการทางธุรกิจ ผลกระทบต่อการสร้างมูลค่าและการตลาด (Service as Business Logic: Implications for Value Creation and Marketing) โดยมีวัตถุประสงค์ของบทความนี้คือการวิเคราะห์ขอบเขตเนื้อหาและลักษณะของการสร้างในมุมมองที่ให้บริการตามตรรกะของการสร้างมูลค่าที่อยู่มุมมองของลูกค้าในความสัมพันธ์ที่ซัพพลายเออร์ของลูกค้า ลักษณะของกิจกรรมและบทบาทของซัพพลายเออร์และลูกค้าในการสร้างคุณค่าและร่วมสร้างมีการวิเคราะห์ นอกจากนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อหารือเกี่ยวกับสิ่งผลกระทบต่อ พบว่า การสร้างมูลค่าของลูกค้าเป็นกระบวนการ multilaned ประกอบด้วยสองกระบวนการย่อยที่แตกต่างกันแนวคิด เหล่านี้เป็นกระบวนการของซัพพลายเออร์ในการให้แหล่งข้อมูลสำหรับการใช้งานของลูกค้าและขั้นตอนการที่ลูกค้าของการเปิดให้บริการออกเป็นมูลค่า ผลบทความในวิทยานิพนธ์ตรรกะห้าบริการที่ให้ความเข้าใจในกระบวนการของการสร้างคุณค่าและความหมายของมันสำหรับการตลาด วิทยานิพนธ์นำเสนอคำศัพท์ที่จะช่วยให้นักวิจัยและผู้ปฏิบัติงานที่จะเข้าใจบทบาทต่าง ๆ ของซัพพลายเออร์และลูกค้าในการสร้างคุณค่าและการวิเคราะห์โอกาสในการร่วมสร้างมูลค่า

Oguntade E A (2011) การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพิจารณาผู้มีส่วนร่วมในการเพิ่มมูลค่าในกระบวนการแปรรูปข้าวเปลือกให้เป็นข้าวที่มีมูลค่าเพิ่มรวมทั้งวิเคราะห์ข้อได้เปรียบเสียเปรียบและความสามารถในการแข่งขันของการแปรรูปข้าวในประเทศไนจีเรีย นโยบายและการคุ้มครองการเกษตรที่ถูกบิดเบือนไป โดยการศึกษาที่เก็บรวบรวมข้อมูลจากรัฐ Ebonyi ประเทศไนจีเรีย ซึ่งพบว่า ผู้ผลิตข้าวรายใหญ่ที่มีธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็กจำนวน 850 รายที่จดทะเบียน วิเคราะห์โดย the Policy Analysis Matrix (PAM) การบิดเบือนนโยบายถูกกำหนดมาตรการโดย Nominal Protection Coefficient (NPC) and Effective Protection Coefficient (EPC) Private Profitability Coefficient (PPC) ใช้มาตรการความได้เปรียบ ซึ่งเป็นตัวประมวลผลที่มีในการผลิตข้าวมูลค่าเพิ่มในขณะที่ Domestic Resource Cost ratio (DRC) ถูกเลือกเป็นตัวชี้วัด ข้อได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบในประเทศไนจีเรียมีการผลิตสินค้าโภคภัณฑ์ ผลการทดลองแสดงให้เห็นว่าการเพิ่มมูลค่าของข้าวเปลือกในข้าวเปลือกพื้นฐานคือมูลค่า N20,000 หรือ 20 % ของมูลค่าผลผลิตขณะที่มูลค่าเพิ่มทั้งหมดในการแปรรูปข้าวสารขั้นพื้นฐานเป็นข้าวที่มีมูลค่าเพิ่มคือประมาณ N21, 500 หรือ 17 % ของผลผลิต อัตรากำไรที่ได้จากการแปรรูปข้าวเปลือกเป็นข้าวสารพื้นฐานคือ N1,660 ต่อตันของข้าวพื้นฐานในขณะที่การแปรรูปข้าวสารขั้นพื้นฐานต่อไปเป็นข้าวที่ให้คุณค่าแก่การปลูกข้าวนาปรังเป็นผลให้ N7,667 เป็นอัตรากำไรต่อตันของข้าวที่มีมูลค่าเพิ่ม การเงิน การโม่ และอัตรากำไรเป็นส่วนสำคัญในการเพิ่มมูลค่า ผลการดำเนินงานของ PAM แสดงให้เห็นว่าราคาข้าวที่มีมูลค่าเพิ่มได้รับการรักษาที่สูงกว่าราคาโลกโดยผ่านการแทรกแซงนโยบายเนื่องจาก NPC มีผลผลิตเท่ากับ 1.74 นโยบายของรัฐ จึงให้แรงจูงใจในการแปรรูปข้าวเปลือกให้เป็นข้าวที่มีมูลค่าเพิ่ม เกษตรกรที่ทำข้าวเปลือกยังได้รับประโยชน์จากการคุ้มครองจากรัฐบาลที่ได้รับจาก NPC เพื่อการลงทุน ข้าวเปลือกเป็นข้าวที่สามารถนำเข้าสู่กระบวนการแปรรูปข้าวได้แม้ว่าจะเป็นผลดีต่อการที่ผู้ผลิตแปรรูปข้าวเปลือกให้เป็นข้าวที่มีมูลค่าเพิ่มตามนโยบาย ไนจีเรียไม่มีความได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบในการแปรรูปข้าวเปลือกเป็นข้าวที่มีมูลค่าเพิ่มเนื่องจาก DRC มีค่าเท่ากับ 4.88

Mekhail (2013) เรื่องการมีส่วนร่วมของลูกค้าและการสร้างมูลค่า: ระบบตรวจสอบและผลการวิจัย (Customer Participation and Value Creation: a Systematic Review and Research Implications) โดยมีวัตถุประสงค์การมีส่วนร่วมของลูกค้าในการสร้างข้อเสนอได้กลายเป็นกุญแจสำคัญในวรรณคดีการตลาด กระดาษนี้สังเคราะห์งานวิจัยที่ยังหลงเหลืออยู่ในหัวข้อที่จะเสริมสร้างความเข้าใจแนวความคิดและความคุ้มค่าผลของการมีส่วนร่วมของลูกค้าในการสร้างข้อเสนอ การออกแบบ วิธีการ แนวทาง การศึกษาอยู่บนพื้นฐานที่ครอบคลุมและมีการทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบครอบคลุม 163 บทความเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของลูกค้าที่ตีพิมพ์ พบว่าความคิดเห็นที่แสดงให้เห็นว่าแนวความคิดของการมีส่วนร่วมของลูกค้าที่มีการพัฒนาในแง่ของธรรมชาติและช่วงของการมีส่วนร่วมของลูกค้าขอบเขตชั่วของพวกเขาและผลการพิจารณา นอกจากนี้ยังสังเคราะห์ตั้งสมมติฐานและผลการพิจารณาค่าสังเกตการมีส่วนร่วมของลูกค้าสำหรับทั้งผู้ขายและลูกค้า ข้อ จำกัด ของการวิจัยผลกระทบความคิดเห็นที่เผยให้เห็นช่องว่างที่สำคัญในการรู้ที่มีอยู่ในการมีส่วนร่วมของลูกค้าและระบุพื้นที่ที่เกี่ยวข้องสำหรับการวิจัยในอนาคต การทบทวนวรรณกรรมที่อาจไม่ได้รับเอกสารที่เกี่ยวข้องบางอย่างที่ใช้คำศัพท์ที่แตกต่างกัน

บทที่ 3
วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่องการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่ม ธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง นั้นผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มในธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง และเพื่อจัดทำข้อเสนอแนะกับผู้ประกอบการ ที่สามารถนำไปใช้ในธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก โดยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และเลือกงานวิจัยเป็น (Case study) ผู้วิจัยมีวิธีการดำเนินการวิจัย โดยสรุปดังต่อไปนี้

3.1 วิธีการดำเนินการวิจัย

3.2 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

3.3 เครื่องมือในกาวิจัย

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 วิธีการดำเนินการวิจัย

3.1.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร ข่าว บทความทางวิชาการ ที่เกี่ยวข้องกับแบบจำลองธุรกิจในการสร้างมูลค้าเพิ่ม ธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก

3.1.2 ศึกษาแบบจำลองธุรกิจในการสร้างมูลค่าเพิ่ม ธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็กโดยภาพรวม

3.1.3 ศึกษาแบบจำลองธุรกิจในการสร้างมูลค่าเพิ่ม ธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง ข้อมูลได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview)

3.1.4 นำแบบจำลองธุรกิจในการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่ม ธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก ข้อมูลได้จากประชากรกลุ่มย่อย (Focus Group) ได้ให้เหตุผล ข้อเสนอแนะ ในแบบจำลองธุรกิจการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่ม

3.2 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการวิจัย มีจำนวน 2 กลุ่ม ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (ชาย โพธิสิตา, 2554) กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ มีความเชี่ยวชาญ มีความรู้เกี่ยวข้องในการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็กเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เชื่อถือได้ ดังนี้

3.2.1 กลุ่มที่ 1 การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ผู้ประกอบการธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง ที่ได้รับการคัดสรรเป็นผลิตภัณฑ์ระดับห้าดาว ประเภทอาหาร ปี 2559 จำนวน 4 ราย (สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดอ่างทอง) โดยการสัมภาษณ์เกี่ยวกับขั้นตอน วิธีการดำเนินการ เพื่อเป้าหมายในการสร้างมูลค่าเพิ่ม และมีผู้ประกอบการให้ข้อมูลสำคัญ 3 ราย คือ

1) กลุ่มวิสาหกิจชมชนข้าวซ้อมมือม่วงเตี้ย อำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

2) กลุ่มวิสาหกิจชุมชนทุ่งวิเศษ อำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

3) กุล่มวิสาหกิจชุมชนข้าวช้างยิ้มเกษตรอินทรีย์ป่าโมกตำบลโรงช้าง อำเภอป่าโมก จังหวัดอ่างทอง

3.2.2 กลุ่มที่ 2 การสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group) ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่มีความรู้ในกระบวนการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก ผู้วิจัยได้กำหนดจำนวนผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มย่อยไว้ 6 ราย ดังนี้

1) ตัวแทนเกษตรกร เป็นผู้นำชุมชนและเป็นเกษตรกรประกอบอาชีพเพาะปลูกข้าว เป็นผู้มีความรู้สามารถ ประสบการณ์ในการเพาะปลูกข้าว

2) ตัวแทนจากโรงสี เป็นผู้มีความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ในการเพาะปลูกข้าว และการสีข้าว เข้าใจในกระบวนการแปรรูปข้าวปลอดสารพิษ

3) ตัวแทนจากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร เป็นผู้มีความรู้มีและประสบการณ์เพาะปลูกข้าว เป็นวิทยากรในการอบรมแนะนำสินเชื่อของธนาคารให้เกษตรกรซึ่งเป็นลูกค้าหลักของธนาคาร

4) ตัวแทนพัฒนาชุมชนอำเภอ ตำแหน่งพัฒนาการอำเภอป่าโมก เป็นหัวหน้าพัฒนาชุมชนอำเภอป่าโมก จังหวัดอ่างทอง ให้ความรู้ แนะนำ พัฒนาอาชีพแก่ประชาชน เป็นผู้เชี่ยวชาญกำกับดูแลสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (โอทอป)

5) ตัวแทนนักวิชาการเกษตร ตำแหน่งนักวิชาการเกษตรชำนาญการ เป็นวิทยากรในการอบรม ประชุมให้ความรู้ คำแนะนำแก่เกษตรกร เชี่ยวชาญการเพาะปลูกข้าวและการเกษตรทั่วไป

6) ตัวแทนนักวิชาการจากมหาวิทยาลัย อาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตและหลักสูตรดุษฎีบัณฑิต ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารธุรกิจ

โดยการนำเสนอแนวคิดและรายละเอียด รูปแบบจำลองธุรกิจในการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก และรับฟังความคิดเห็น ทรรศนะ ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงให้เหมาะสม ที่จะสามารถนำแบบจำลองธุรกิจไปใช้ในการสร้างมูลค่าเพิ่มในธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็กได้

การเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลทั้ง 2 กลุ่มข้างต้น ผู้วิจัยเรียนเชิญกลุ่มผู้ให้ข้อมูลและได้นัดหมายกำหนดวัน เวลา และสถานที่โดยวาจา จนได้รับการยินยอมการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) และสนทนากลุ่ม (Focus Group)อย่างไม่เป็นทางการไว้ล่วงหน้า จากนั้นผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยราชภัฏวไลอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ เพื่อเรียนเชิญกลุ่มผู้ให้ข้อมูลแบบเป็นทางการอีกครั้ง

3.3 เครื่องมือในกาวิจัย

การดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ใช้การเก็บข้อมูลโดยมีกลุ่มเป้าหมาย 2 กลุ่ม ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) และสนทนากลุ่ม (Focus Group) ดังรายละเอียด ดังนี้

3.3.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) เป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi Structure) (ชาย โพธิสิตา, 2554) เพื่อให้สมบูรณ์ของเนื้อหาเป็นไปตามที่กำหนดและตามต้องการ จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตามกรอบการดำเนินงานวิจัย ผู้วิจัยเลือกแนวคิด Business Model Canvas ของ Alexander & Yves (2010) มาเป็นโครงสร้างในแบบสัมภาษณ์ มีขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ ดังนี้

1) ศึกษาข้อมูลจากเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดเนื้อหาในการสัมภาษณ์

2) กำหนดแบบสัมภาษณ์ โดยนำวัตถุประสงค์ เป็นคำถามหลัก และคำถามย่อยใช้คำถามสั้น ๆ เพื่อให้เหมาะสมกับผู้ให้ข้อมูล (ดังรายละเอียดในภาคผนวก)

3) ตรวจสอบความถูกต้องแบบสัมภาษณ์ก่อนนำไปสัมภาษณ์ โดยนำข้อคำถามในแบบสัมภาษณ์ไปให้ท่านอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน พิจารณาถึงความสอดคล้อง ปรับปรุงและแก้ไขให้สมบูรณ์ตรงตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย

4) การดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ผู้ประกอบการธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทองในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ติดต่อนัดหมาย กับผู้ประกอบการธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง ในสถานที่ วันและเวลาตามที่ผู้ประกอบการสะดวกและผู้วิจัยเห็นถึงความเหมาะสมที่จะสัมภาษณ์เพื่อให้ได้ข้อมูลตามวัตถุประสงค์งานวิจัย

3.3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการสนทนากลุ่ม (Focus Group) มีขั้นตอน ดังนี้

1) ศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลจากผลลัพธ์การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) การดำเนินการเพิ่มมูลค่า ธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง

2) กำหนดประเด็น ในการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อนำข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะที่ได้ไปปรับปรุงรูปแบบจำลองธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก ให้เหมาะสมและสามารถนำไปใช้ได้

3) ตรวจสอบความสอดคล้องประเด็นหลัก ในการสนทนากลุ่ม (Focus Group) โดยนำประเด็นหลักในการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ไปให้ท่านอาจารย์ที่ปรึกษา พิจารณาถึงความถูกต้อง ปรับปรุงและแก้ไขให้สมบูรณ์ตรงตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย

4) การดำเนินการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ติดต่อนัดหมายกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในวัน เวลา และสถานที่ตามความสะดวกของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล และผู้วิจัยเห็นถึงความเหมาะสมในการดำเนินการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อให้ได้ข้อมูลตามวัตถุประสงค์งานวิจัย

3.3.3 เครื่องมือสนับสนุน

การวิจัยเรื่องการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่ม ธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) และการสนทนากลุ่ม (Focus Group) มีผู้ช่วยผู้วิจัยเพื่อประโยชน์ในการวิเคราะห์ ให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วน ป้องกันความผิดพลาดในขณะการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่ม ดังนี้

1) ด้านบุคลากร
   1.1) ผู้ช่วยบันทึกภาพ
   1.2) ผู้ช่วยบันทึกเสียง
   1.3) ผู้ช่วยจดบันทึก
2) ด้านอุปกรณ์
   2.1) กล้องดิจิตอล/เครื่องบันทึกภาพ
   2.2) เครื่องบันทึกเสียง
   2.3) คอมพิวเตอร์
   2.4) เอกสารประกอบการวิจัย

GRAD VRU

2.5) อุปกรณ์อื่น ๆ

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทองในครั้งนี้ใช้การเก็บข้อมูลโดยมีกลุ่มเป้าหมาย 2 กลุ่ม ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) และสนทนากลุ่ม (Focus Group) โดยมีขั้นตอน ดังนี้

3.4.1 การเรียงข้อมูล

การจัดเรียงลำดับข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็กจังหวัดอ่างทอง และการสนทนากลุ่ม เรียงลำดับข้อมูลที่ได้ตามทฤษฎีที่ได้เกี่ยวข้อง

3.4.2 การวิเคราะห์

การนำข้อมูลที่ได้จัดเรียงมาทำการวิเคราะห์ ตรวจสอบ เปรียบเทียบ และสรุปเพื่อให้ได้รูปแบบจำลองธุรกิจและกระบวนการดำเนินการในการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก นำเสนอผลที่ได้จากการศึกษาเป็นการบรรยายเชิงพรรณนา และเสนอต่อท่านอาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณา เสนอแนะ

ตารางที่ 3.1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอน	วิธีการดำเนินการวิจัย	ผลลัพธ์
ขั้นตอนที่ 1		
ศึกษาทฤษฎี แนวคิด เอกสาร บทความ วนวรรณกรรมการสร้างมูลค่าเพิ่ม	ค้นคว้าเอกสาร ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวบรวมข้อมูลในการสร้าง แบบจำลองธุรกิจและการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มในธุรกิจ	ได้รูปแบบจำลองธุรกิจการสร้างมูลค่าเพิ่ม
ขั้นตอนที่ 2		
ศึกษาการดำเนินการธุรกิจธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก	สัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทองเพื่อถอดรูปแบบจำลองธุรกิจ	ได้รูปแบบจำลองธุรกิจและการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็กจังหวัดอ่างทอง
ขั้นตอนที่ 3		
จัดทำข้อเสนอแนะในการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก	สนทนากลุ่มย่อย 6 ราย	ได้ข้อเสนอแนะรูปแบบการสร้างมูลค้าเพิ่ม ธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก

GRAD VRU

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการดำเนินการสร้างมูลค้าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง โดยมีจุดประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทองและเพื่อจัดทำข้อเสนอแนะ ในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ผู้ประกอบการ ธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก ได้รวบรวมข้อมูลวิเคราะห์และเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นลำดับ ดังนี้

4.1 ผลการวิเคราะห์รูปแบบธุรกิจ การดำเนินการสร้างมูลค้าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง

4.2 ข้อเสนอแนะการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง

4.1 ผลการวิเคราะห์รูปแบบธุรกิจ การดำเนินการสร้างมูลค้าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง

ผลการวิเคราะห์รูปแบบธุรกิจ การดำเนินการสร้างมูลค้าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง ข้อมูลได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้ประกอบการค้าข้าว จังหวัดอ่างทองที่ได้รับการคัดสรรเป็นผลิตภัณฑ์ระดับห้าดาว ประเภทอาหาร โดยการสัมภาษณ์เกี่ยวกับขั้นตอน วิธีการดำเนินการ เพื่อเป้าหมายในการสร้างมูลค่าเพิ่ม ดังนี้

4.1.1 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนวิสาหกิจชุมชนช้างยิ้มเกษตรอินทรีย์ป่าโมกตำบลโรงช้าง

จากการสัมภาษณ์เชิงลึก(In-depth Interview) กลุ่มวิสาหกิจชุมชนช้างยิ้มเกษตรอินทรีย์ป่าโมกตำบลโรงช้าง สามารถสรุปและแบ่งเป็นองค์ประกอบในการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็กได้ ดังนี้

1) คุณค่า (Value Proposition) คือ การแสดงให้เห็นว่าข้าวกล้องไรซ์เบอรี่ที่นำไปเสนอขายมีความพิเศษ และแตกต่างจากข้าวในท้องตลาด หรือคู่แข่งอย่างไร เป็นสำคัญและทำอย่างไรที่จะสามารถให้ลูกค้าทราบถึงคุณประโยชน์หรือความพิเศษของกล้องไรซ์เบอรี่ที่นำเสนอขายได้ การปลูกข้าวปลอดสารเคมีเป็นจุดประสงค์หลักในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับข้าว แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการรับประทานข้าวปลอดสารพิษ หรือการรับประทานข้าวกล้องไรซ์เบอรี่ มีประโยชน์ต่อร่างกาย เหมาะสมกับราคาที่นำเสนอ มีความคุ้มค่าในการซื้อรับประทาน สร้างความความมั่นใจ ความน่าเชื่อถือโดยการผ่านการรับรองคุณภาพจากสถาบันที่เป็นที่ยอมรับ เช่น ผ่านคณะกรรมการอาหารและยา (อย.) บรรจุภัณฑ์ที่สวยงามโดดเด่นเป็นอกลักษณ์ มีวันผลิต ชื่อที่อยู่ของผู้ผลิต สามารถติดต่อผู้ผลิตได้โดยระบุช่องทางการติดต่อ เฟสบุ๊ค ไลน์ เว็บไซต์ อย่างชัดเจน ได้รับรางวัลโอทอป 5 ดาว เนื่องจากในปัจจุบันมีคู่แข่งเพิ่มขึ้น

2) กลุ่มลูกค้า (Customer Segment) คือ ลูกค้าเป็นบุคคลสำคัญในการดำเนินการทางธุรกิจและทุกองค์กรธุรกิจจำเป็นต้องกำหนดกลุ่มเป้าหมาย ในส่วนของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนช้างยิ้มเกษตรอินทรีย์ป่าโมกตำบลโรงช้าง ที่ผลิตข้าวแล้วขายเองนั้นมีการกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยในระยะเริ่มต้นเป็นการโฆษณา โดยให้ลูกค้าทดลองรับประทานข้าวกล้องไรซ์เบอรี่ เริ่มจากญาติ เพื่อนบ้าน และขยายกลุ่มลูกค้าจากการบอกต่อ เนื่องจากระยะแรกในการเริ่มของการทำธุรกิจอาจยังไม่มีลูกค้าและการเข้าถึงลูกค้า อาจเป็นเพราะคนที่รู้จักข้าวกล้องไรซ์เบอรี่ในชุมชนมีน้อยหรืออาจยังไม่มั่นใจ

ในเรื่องความปลอดภัย อาจต้องใช้เวลาเพื่อสร้างความมั่นใจ ต่อมาได้มีการกำหนดกลุ่มเป้าหมายเป็นกลุ่มอาชีพข้าราชการ พนักงานรัฐวิสาหกิจ เช่น เจ้าหน้าที่ที่อำเภอ ครู พนักงานเทศบาล พนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล เนื่องจากเห็นว่าเป็นกลุ่มที่มีความรู้ และสามารถอธิบายถึงคุณค่า ประโยชน์ เข้าใจเรื่องข้าวปลอดสารพิษโดยไม่ยาก สามารถเสนอขายข้าวกล้องไรซ์เบอรี่ได้

3) ช่องทาง (Channels) คือ วิธีการที่สื่อถึงสินค้า ให้ลูกค้าได้ทราบถึงคุณประโยชน์ของข้าวกล้องไรซ์เบอรี่ช้างยิ้ม โดยการปลูกแบบปลอดสารพิษ รวมไปถึงการติดต่อซื้อขายข้าวกล้องไรซ์เบอรี่ ในระยะแรกเป็นการนำเสนอโดยตรง คือนำข้าวกล้องไรซ์เบอรี่ไปนำเสนอขายถึงลูกค้าโดยตรงด้วยตนเอง เพื่อให้ลูกค้ารู้จักถึงข้าวกล้องไรซ์เบอรี่และรู้จักผู้ผลิต เนื่องจากในปัจจุบันมีเทคโนโลยีทีทันสมัย และสามารถสื่อให้ถึงกลุ่มลูกค้าได้โดยง่าย รวดเร็ว และประหยัด เช่น โทรศัพท์ เฟสบุ๊ค ไลน์ การแสดงภาพถ่ายหรือภาพเคลื่อนไหว นำเสนอแต่ละขั้นตอนการดำเนินงานเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือ เพื่อให้ลูกค้าสามารถทราบถึง ในกระบวนการผลิตและแหล่งที่มาของข้าวกล้องไรซ์เบอรี่ที่นำเสนอขาย นอกจากนี้ยังมีหน่วยงานราชการที่ให้การสนับสนุน เช่น การประชาสัมพันธ์ผ่านเสียงตามสายในหมู่บ้านโดยองค์การบริหารส่วนตำบลโรงช้าง สำนักงานเกษตรอำเภอหรือแม้แต่มัคนายกวัดศรีมหาโพธิ์ ที่ตั้งอยู่ในตำบลโรงช้าง มีการประชาสัมพันธ์ให้ในวันทำบุญตามเทศกาล ซึ่งช่องทางนี้อาจขอความอนุเคราะห์จากทางวัด และอีกช่องทางหนึ่งที่ทำให้เกิดความมั่นใจ เชื่อใจของลูกค้าคือการได้รับประทานข้าวกล้องไรซ์เบอรี่ช้างยิ้มแล้วชอบ ก็บอกต่อไปยังลูกค้ารายอื่น บอกถึงคุณค่าของประโยชน์ เป็นช่องทางที่ดีอีกทาง

4) รายได้ (Revenue Streams) คือ รายได้จากการดำเนินการ แปรรูปตัวขยายของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนช้างยิ้มเกษตรอินทรีย์ป่าโมกตำบลโรงช้าง คือการขยายตัวข้าวกล้องไรซ์เบอรี่แต่รายได้ส่วนใหญ่

4.1) การขายข้าวกล้องไรซ์เบอรี่ ที่แปรรูปแล้วในราคากิโลกรัมละ 70 บาท เป็นรายได้หลักของกิจการแต่ขายได้ช้าใช้เวลานาน ในการขาย

4.2) รายได้จากการขายข้าวกล้องไรซ์เบอรี่ให้กับกลุ่มเครือข่าย พันธ์มิตร เป็นการรับซื้อแบ่งส่วนจากผู้ประกอบการรายอื่น หรือคู่แข่ง เป็นราคาที่กำหนดเอง

4.3) การขายข้าวพันธ์หอมปทุมให้กับโรงสี เนื่องจากการทำนาในปริมาณที่มากได้ผลผลิตมาก การขายข้าวเปลือกทำให้ขายได้เร็วแต่ได้กำไรน้อยไม่สามารถกำหนดราคาได้เองต้องขึ้นกับทางโรงสีกำหนดราคาโดยรวม และขึ้นอยู่กับนายหน้า ในการซื้อข้าว

5) ทรัพยากร (Key Resource) คือ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนช้างยิ้มเกษตรอินทรีย์ป่าโมกตำบลโรงช้างนั้นเบ่งออกได้เป็น 4 ประเภท คือ

5.1) ด้านบุคลากร เป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ที่แปรรูปข้าวขายเองซึ่งกิจการที่ทำภายในครอบครัว คือ ในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเกษตรอินทรีย์ป่าโมกตำบลโรงช้างมีการแบ่งหน้าที่ตามความถนัด เช่น นายสำเริง นางสมจิตร เมฆสอน เป็นหลักของกลุ่ม ที่ปลูกข้าวไรซ์เบอรี่ การสีและการขาย ซึ่งเป็นกิจการที่มีความชำนาญ ส่วนหน้าที่การติดต่อเกี่ยวกับช่องทางการจำหน่ายก็เป็นหน้าที่ของสามาชิกท่านอื่นที่มีความชำนาญเช่นกัน

5.2) ด้านภูมิปัญญา การปลูกข้าวพันธ์ไรซ์เบอรี่ มีเทคนิคหรือวิธีการหลายรูปแบบขึ้นอยู่กำกับความรู้ความสามารถของแต่ละคน บางอย่างใช้วิธีการที่ถ่ายทอดกันมาแต่คน

ในปัจจุบันบางรายได้มีการเรียนรู้ ประยุกต์ให้เข้ากับสภาพพื้นนา ทำอย่างไรให้ได้ข้าวมาก ๆ แต่การปลูกข้าวแบบปลอดสารเคมี ทางกลุ่มวิสาหกิจชุมชนได้ใช้วิธการนำประสบการณ์การทำนาแบบเดิมมาประยุกต์ใช้กับสิ่งที่ศึกษาเรียนรู้มา เช่น การลดต้นทุน โดยการทำปุ๋ยหมัก สารกำจัดแมลง เองจากการอ่านตำรา หรือจากสื่อออนไลน์ต่าง ๆ เพื่อเพิ่มมูลค่าเพิ่มให้กับข้าวที่ปลูก เรียนรู้การจำหน่าย ซึ่งแต่ละขั้นตอนต้องอาศัยความสนใจ ความอดทน ความพยายาม เช่นการจำหน่ายต้องใช้ระยะเวลามากกว่า มีวิธีการที่มากว่าการทำนาแบบเดิม

5.3) อุปกรณ์เครื่องมือ เป็นสินทรัพย์ที่มีความจำเป็นในการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนช้างยิ้ม แบ่งเป็น 3 ส่วน คือ

(1) เครื่องมือในการปลูก คือ ที่นา รถไถมือเดินตาม เครื่องหว่านปุ๋ย เครื่องฉีดยาชนิดน้ำ ท่อดูดน้ำ เป็นเครื่องมือใช้ในส่วนขั้นตอนการปลูก

(2) เครื่องมือในขั้นตอนการสี เครื่องสีข้าวขนาดเล็ก 1 เครื่อง เครื่องชั่งข้าว เครื่องซีลสูญญากาศ ถุงพลาสติก

(3) เครื่องมือในการขาย เครื่องคอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ เฟรสบุ๊ค ไลน์

5.4) แหล่งเงินทุน วิสาหกิจชุมชนช้างยิ้มได้รับจัดตั้งขึ้นเริ่มจากครอบครัวที่มีอาชีพทำนาอยู่แล้ว จึงมีเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ในการปลูกข้าวและเป็นอุปกรณ์ใช้สำหรับในการเพาะปลูกจึงไม่มีการลงทุนที่สูงมาก

6) กิจกรรมหลัก (Key Activities) คือ การดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับข้าวในทุกกิจกรรมของวิสาหกิจชุมชนช้างยิ้มเกษตรอินทรีย์ป่าโมกตำบลโรงช้าง เป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้าเชื่อถือความปลอดภัย ความสะอาด เป็นข้าวที่มีคุณค่า และมีการรับรองคุณภาพ มีกิจกรรม 3 ส่วน คือ

6.1) การเพาะปลูก คือวิธีการเพาะปลูกข้าวเปลือกไรซ์เบอรี่ ของวิสาหกิจชุมชนช้างยิ้มแบ่งออกได้เป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

(1) การเตรียมดิน การเปลี่ยนแปรงจากการปลูกข้าวแบบเดิมมาเป็นการปลูกข้าวแบบปลอดสารเคมี เป็นกิจกรรมที่สำคัญ เพราะเป็นจุดเริ่มต้นของการดำเนินการสร้างมูลค่าข้าว เริ่มจากการเตรียมดินให้มีอาหารของข้าวโดยการไม่เผาฟางข้าง หลังเก็บเกี่ยวเป็นการสร้างแหล่งอาหารอีกทั้งยังสามารถลดการใช้ปุ๋ยลดต้นทุน

(2) การหว่าน การเตรียมพันธ์ข้าวที่จะหว่านไม่ควรใช้ปริมาณมากเกินไปปกติโดยทั่วไป ปลูกข้าวแบบหว่านน้ำตรม ใช้ปริมาณข้าว 2-2.5 ถัง ต่อ 1 ไร่ แต่สำหรับการปลูกแบบปลอดสารเคมีควรหว่านเมล็ดข้าวในอัตรา 1-1.5 ถังต่อไร ก็เพียงพนเพราะการหว่านข้าวที่จำนวนมากเกินไปเมื่อข้าวโตอัดแน่นจะเป็นแหล่งอาศัยของแมลงศัตรูของข้าวและยากต่อการกำจัดอีกทั้งการหว่านเมล็ดพันธ์ แบบนี้ยังช่วยลดต้นทุนของเมล็ดพันธ์ข้าว

(3) การใช้ปุ๋ยและสารกำจัดศัตรูพืชการใช้ปุ๋ยในระยะแรกเริ่มควรเริ่มจากการลดปริมาณการใช้ปุ๋ยเคมีเพื่อปรับสภาพดิน อาจต้องทำนา 2-3 ฤดูกาล จนไม่ต้องใช้ปุ๋ยเคมีเลย เพราะว่าการเพาะปลูกแบบเคมีมาหลายปี หรือหลายฤดูการทำนา ทำให้สภาพดิน เสื่อมโทรมจึงต้องค่อย ๆปรับสภาพดิน โดยการลดจำนวนปุ๋ยเคมี ร่วมกับการใช้ปุ๋ยอินทรีย์เนื่องจากถ้าเปลี่ยนแปลงจากการทำนาแล้วไม่ใช้ปุ๋ยเคมีเลยตั้งแต่เริ่มทำนาแบบปลอดสารเคมีครั้งแรกอาจทำให้ได้ผลผลิตปริมาณ

น้อยเพราะสภาพดินยังเสื่อมโทรมอยู่จึงต้องค่อย ๆ ลดปริมาณลง การใช้สารหมักกำจัดศัตรูและสารบำรุงข้าวมีสูตรการหมักหลายวิธีสามารถหมักเป็นปุ๋ย เป็นสารบำรุง และเป็นสารกำจัดศัตรูข้าว สามารถศึกษาหาความรู้โดยง่าย เช่นการหาข้อมูลจากสำนักงานเกษตรอำเภอ จากตำราที่มีขายตามตลาดข้อมูลออนไลน์ เช่น อินเตอร์เน็ท ทั้งในรูปแบบ อ่าน ที่ภาพบรรยาย และภาพเคลื่อนไหล สะดวกง่าย และเป็นการประหยัดต้นทุนเนื่องจากวัสดุ หรือส่วนประกอบที่สามารถหาได้ตามท้องถิ่นเป็นสมุนไพร เช่น ข่า ตะไคร้ ใบสะเดา พริก มะกรูด ฯลฯ ต้นทุนการหมักสารจากสมุนไพรเพื่อกำจัดศัตรูข้าว มีราคาไม่สูงมากนักบางอย่างสามารถปลูกไว้เพื่อประกอบอาหารในครัวเรือน การฉีดพ่นและการหมักสารกำจัดศัตรูข้าวขึ้นอยู่กับเกษตร สภาพพื้นที่ในการเพาะปลูก และศัตรูที่พบในนาข้าว ควรฉีดพ่นทุก ๆ 10-15 วัน หรือมากกว่านั้นก็ได้เพราะไม่ทำให้เกิดสารตกค้างหรืออันตรายต่อผู้ฉีดแต่จะทำให้เกิดต้นทุนเพิ่มมากขึ้นในกรณีจ้างแรงงาน

(4) การเก็บเกี่ยวเป็นขั้นตอนหนึ่งที่เพิ่มขึ้นจากการทำนาแบบเดิม เพราะเมื่อเก็บเกี่ยวแล้วจะต้องนำข้าวเปลือกไปตากลานปูนเพื่อทำให้ข้าวเปลือกไม่มีความชื้น ใช้เวลาในการตากประมาณ 2-3 แดด ควรติดต่อสถานที่ไว้ก่อน เช่น ลานวัด ลานอเนกประสงค์โรงเรียน หรือลานปูนของหน่วยราชการท้องถิ่น เป็นต้น

6.2) การสี คือ วิธีสีข้าวเปลือกไรซ์เบอรี่ ของวิสาหกิจชุมชนช้างยิ้มแบ่งออกได้เป็น 2 วิธี ดังนี้

(1) การสี โดยเครื่องสีขนาดเล็ก ที่ลงทุนจัดซื้อไว้สีข้าวเองในครอบครัว แต่ใช้เวลาในการสีเนื่องจากเป็นเครื่องสีขนาดเล็ก เพราะจุดประสงค์ครั้งแรกในการซื้อโรงสีขนาดเล็กไม่ได้ต้องการสีขาย ต้องการสีข้าวเพื่อรับประทานภายในครัวเรือน

(2) การจ้างสี เนื่องจากสาเหตุในข้อ 2.1 ถ้าผลผลิตมีมาก และลูกค้าต้องการข้าวในจำนวนมากขึ้น ทางวิสาหกิจชุมชนช้างยิ้มเกษตรอินทรีย์ป่าโมกตำบลโรงช้างต้องการรักษาลูกค้า ให้มีข้าวกล้องไรซ์เบอรี่เพียงพอต่อความต้องการ จึงต้องมีการนำข้าวเปลือกไปสีที่โรงสีที่มีขนาดใหญ่ขึ้นและต้องได้รับการตรวจสอบมาตรฐานปลอดสารเคมี และสามารถคัดแยกเมล็ดพันธ์ข้าวที่ไม่มีคุณภาพออก มีค่าขนส่งเพื่อนำข้าวไปสีที่โรงสีใหญ่และค่าส่งตอนที่ไปรับข้าวที่โรงสีที่มีการสีเสร็จแล้วทำให้ต้องมีต้นทุนเพิ่มมากขึ้น

6.3) การบรรจุภัณฑ์ คือ การดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่ม ในธุรกิจค้าขนาดเล็กของวิสาหกิจชุมชนช้างยิ้มเกษตรอินทรีย์ป่าโมกตำบลโรงช้าง ได้ออกแบบโลโก้ บรรจุภัณฑ์ให้สวยงามและสอดคล้องต่อชื่อที่ตั้งของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนช้างยิ้มโดยที่หน่วยงานพัฒนาชุมชนเข้ามาช่วยแนะนำในเรื่องบรรจุภัณฑ์ เมื่อสีข้าวเปลือกจนเป็นข้าวกล้องไรซ์เบอรี่เรียบร้อยแล้วจะต้องนำข้าวกล้องไรซ์เบอรี่ไปทำการซีลสูญญากาศในห้องที่เตรียมไว้เพื่อความสะอาดได้ตามมาตรฐานที่มีการขอเพื่อนำมารับรองคุณภาพว่าข้าวกล้องไรซ์เบอรี่ของวิสาหกิจชุมชนช้างยิ้มมีคุณภาพและตามมาตรฐานที่กำหนดจริง ๆ

6.4) การจำหน่าย คือ ข้าวกล้องไรซ์เบอรี่ของวิสาหกิจชุมชนช้างยิ้มเกษตรอินทรีย์ป่าโมกตำบลโรงช้างโดยระยะแรกอาจใช้เวลาเนื่องจากต้องทำให้ลูกค้ารู้จักและสร้างความน่าเชื่อถือของข้าวกล้องไรซ์เบอรี่จึงมีการเพิ่มช่องทางในการจำหน่าย ดังนี้

(1) การจำหน่ายโดยตรง คือการจำหน่ายด้วยการซื้อขายแบบตัวต่อตัวกับลูกค้า เช่นลูกค้ามาซื้อข้างกล้องไรซ์เบอรี่ที่บ้านพัก หรือ ทางกลุ่มวิสาหกิจชุมชนช้างยิ้มเกษตรอินทรีย์ป่าโมกตำบลโรงช้างไปส่งถึงบ้านของลูกค้า และการจำหน่ายโดยการเปิดบูธตามงานกลุ่มโอทอปอำเภอ หรือกลุ่มโอทอปจังหวัด จัดเตรียมไว้ให้ เป็นการหาช่องทางการจำหน่ายโดยมีพัฒนาชุมชนอำเภอและพัฒนาชุมชนจังหวัดสนับสนุนอยู่

(2) การจำหน่าย โดยผ่านสื่อออนไลน์ ทางเฟสบุ๊ค ทางไลน์ เป็นอีกช่องทางที่สามารถเข้าถึงลูกค้า ได้มากขึ้นและสะดวก รวดเร็ว เนื่องจากในปัจจุบันการขายสินค้าผ่านทางออนไลน์เป็นที่นิยมกันโดยทั่วไปและเป็นการได้รับความน่าเชื่อถือ คือซึ่งในช่องทางนี้ใช้สมาชิกในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนช้างยิ้มเกษตรอินทรีย์ป่าโมกตำบลโรงช้างที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการในการจัดทำและประสานงานในการติดต่อ ในการซื้อขาย โดยการลงรูปกิจกรรมข้าวไรซ์เบอรี่ช้างยิ้มที่แปรรูปแล้ว ถ้ามีลูกค้าสนใจให้โทรเข้ามา หรือ พิมพ์ข้อความกลับมา แล้วโอนชำระค่าจากนั้นทางวิสาหกิจชุมชนช้างยิ้มเกษตรอินทรีย์ป่าโมกตำบลโรงช้าง จะส่งสินค้าไปตามรายการทางไปรษณีย์

7) พันธมิตรหลัก (Key Partners) คือ การดำเนินการธุรกิจ ค้าข้าวขนาดเล็กของวิสาหกิจชุมชนช้างยิ้ม หรือมีหน่วยงานอื่น ที่สนับสนุนให้ความช่วยเหลือ ดังนี้

7.1) หน่วยงานของรัฐ

(1) เกษตรอำเภอ และเกษตรจังหวัด ให้คำแนะนำในการทำนา วิธีการลดต้นทุนการทำนา เช่น ให้ความรู้เรื่องพันธุ์ข้าว การหมักสารกำจัดศัตรูข้าว การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ข้าวมีคุณค่า โดยการเพาะปลูกแบบปลอดสารพิษ

(2) สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอและจังหวัด ให้การสนับสนุนให้คำแนะนำในการออกแบบ การสร้างผลิตภัณฑ์ ให้มีมาตรฐาน มีสัญญาลักษณ์ทางการค้า จัดหาช่องทางการจำหน่าย

7.2) ร้านจำหน่ายพันธุ์ข้าว ปุ๋ย และเครื่องมือทางการเกษตร เป็นแหล่งที่ผลิตและจำหน่ายพันธุ์ข้าว ปุ๋ยชีวภาพ หรือ ร้านเครื่องมือทางการเกษตร เช่น ร้านอะไหล่รถไถ อุปกรณ์สีข้าว และเครื่องบรรจุภัณฑ์

7.3) โรงสีข้าว ในกรณีมีข้าวปริมาณมาก ข้าวที่เก็บเกี่ยวได้จำนวนมาก หรือมีลูกค้าต้องการเพิ่มขึ้น หรือต้องการได้ข้าวเร่งด่วน เครื่องสีที่มีอยู่ไม่สามารถสีได้ จำเป็นต้องนำข้าวไปสีที่โรงสีที่มีมาตรฐาน เพื่อความรวดเร็ว และไม่ให้ลูกค้ารอนาน

7.4) คู่แข่งและพันธมิตรข้าว คือ การดำเนินการในธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็กที่มีลักษณะเหมือนกันกับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนช้างยิ้มเกษตรอินทรีย์ป่าโมกตำบลโรงช้าง แบ่งเป็นอยู่ในกลุ่ม สินค้าโอทอป ด้วยกันเป็นเครือข่าย ให้ความช่วยเหลือ เช่นการซื้อข้าวเปลือก ในกรณีข้าวของตนเองหมด หรือการขายข้าว ที่ผ่านการสีแล้ว อีกกลุ่มเป็นคู่แข่ง ร้านค้าทั่วไป ที่จำหน่ายข้าวกล้องไรซ์เบอรี่ เช่นกัน

8) โครงสร้างต้นทุน (Structure) คือ การดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มในธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็กของวิสาหกิจชุมชนช้างยิ้มเกษตรอินทรีย์ป่าโมกตำบลโรงช้างเป็นการทำนาแบบปลอดสารพิษเมื่อเทียบกับการทำนาแบบเดิม นั้นแตกต่างกัน เนื่องจากใช้สารหมักปุ๋ย และสารกำจัดแมลงศัตรูข้าวด้วยตนเอง ทำโดยไม่ยาก ใช้วัสดุในท้องถิ่น คือ สมุนไพร มีราคาไม่แพง จึงทำให้ต้นทุนในการ

ทำนา แบบปลอดสารพิษถูกกว่าการทำนาแบบเดิม อาจมีต้นทุนของค่าใช้จ่ายในการสี คือ การลงทุนอุปกรณ์เกี่ยวกับการสีข้าว เช่น เครื่องสี เครื่องซีลสูญญากาศ คอมพิวเตอร์ และค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นจาการสีข้าว เช่น ค่าขนส่ง ค้าจ้างแรงงาน

จากการสัมภาษณ์กลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้างยิ้มเกษตรอินทรีย์ป่าโมก ตำบลโรงช้าง สามารถร่างรูปแบบจำลองธุรกิจ โดยแนวคิด Business Model Canvas ได้ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 แบบจำลองธุรกิจกลุ่มวิสาหกิจชุมชนช้างยิ้มเกษตรอินทรีย์ป่าโมก ตำบลโรงช้าง

<table>
<tr><th>พันธมิตรหลัก
(Key Partners)</th><th>กิจกรรมหลัก
(Key Activities)</th><th>การเสนอคุณค่า
(Value Propositions)</th><th>ช่องทาง
(Channels)</th><th>กลุ่มลูกค้า
(Customer Segment)</th></tr>
<tr><td rowspan="2">- เครือข่ายกลุ่มโอทอป
- หน่วยงานของรัฐพัฒนาชุมชนอำเภอ/จังหวัด เกษตรอำเภอ/จังหวัด
- ร้านจำหน่ายพันธ์ข้าว
- ร้านจำหน่ายปุ๋ยชีวภาพ
- ร้านจำหน่ายอุปกรณ์สีและเครื่องมือเกษตร
- ร้านจำหน่ายอุปกรณ์บรรจุภัณฑ์
- คู่แข่ง/พันธมิตรข้าว
- โรงสีข้าวที่ผ่านการรับรองมาตรฐานข้าวปลอดสารพิษ</td><td>- การปลูกข้าวไรซ์เบอรี่ปลอดสารพิษ
- การสีข้าวไรซ์เบอรี่มีมาตรฐาน ได้รับรองคุณภาพ
- จำหน่ายส่งมอบให้ลูกค้า
ทรัพยากรหลัก
(Key Resource)
- บุคลากร
- ที่ดิน
- ความรู้ความสามารถการเพาะปลูกข้าว
- ความรู้ความสามารถการสีข้าว</td><td rowspan="2">- ข้าวไรซ์เบอรี่มีประโยชน์
- สะอาดปลอดสารพิษ
- ได้การรับรองมาตรฐาน
- ได้รางวัล
- บรรจุภัณฑ์ที่สวยงาม</td><td rowspan="2">- ออกบูธแสดงสินค้า
- สื่อออนไลน์
- โทรศัพท์
- การบอกต่อ
- หน่วยงานของรัฐ</td><td rowspan="2">- กลุ่มลูกค้าในชุมชน
- กลุ่มข้าราชการ
- บุคคลทั่วไป ที่รักสุขภาพ นิยมการรับทานข้าวที่ปลอดสารพิษ</td></tr>
<tr><td colspan="2">- ค่าใช้จ่ายในการปลูกข้าว
- ค่าใช้จ่ายในการจำหน่าย
- ค่าใช้จ่ายในสีข้าว
- ค่าอุปกรณ์การบรรจุภัณฑ์</td><td colspan="2">- การขายข้าวไรซ์เบอรี่
- การนำส่วนที่เหลือจากการสีไปใช้ประโยชน์
- การขายขนมกะยาสาท</td></tr>
</table>

GRAD VRU

4.1.2 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนทุ่งวิเศษ

จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) กลุ่มวิสาหกิจชุมชนทุ่งวิเศษ สามารถสรุปและแบ่งเป็นองค์ประกอบในการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็กได้ ดังนี้

1) คุณค่า (Value Proposition) คือ การแสดงให้เห็นว่าข้าวกล้องไรซ์เบอรี่ที่นำไปเสนอขายนั้นมีความพิเศษ มีประโยชน์ เช่น มีสารต้านมะเร็ง มีวิตามิน เป็นประโยชน์ ต่อร่างกาย และมีข้าวปลอดสารพิษพันธุ์อื่น เช่น ทับทิมชุมแพ ข้าวหอมมะลิ ข้าวสังข์หยด โดยวิธีการแลกข้าวไรซ์เบอรี่กับพันธมิตรทางการค้า เป็นการประหยัดค่าใช้จ่ายที่มีไว้เพื่อตอบสนองความต้องการ สร้างความหลากหลายในผลิตภัณฑ์ของตนเอง แตกต่างจากข้าวในท้องตลาดหรือคู่แข่ง การปลูกข้าวปลอดสารพิษเป็นจุดประสงค์หลักในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับข้าว แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการรับประทานข้าวปลอดสารพิษ สร้างความความมั่นใจ ในระหว่างขั้นตอนบรรจุภัณฑ์ตรวจสอบความสะอาด โดยคัดแยกสิ่งเจือปน เช่น มีข้าวเปลือกหรือข้าวขาวปะปน ความน่าเชื่อถือโดยการผ่านการรับรองคุณภาพจากสถาบันที่เป็นที่ยอมรับ เช่น ผ่านมาตรฐานสินค้าเกษตร โดยต้องยื่นขอจดทะเบียนเพื่อรับรองสินค้าหรือข้าวที่แปรรูป บรรจุภัณฑ์ที่สวยงามโดดเด่นเป็นเอกลักษณ์ มีวันผลิต ชื่อที่อยู่ของผู้ผลิต สามารถติดต่อผู้ผลิตได้โดยระบุช่องทางการติดต่อ เฟสบุ๊ค ไลน์ เว็บไซต์ อย่างชัดเจน ได้รับรางวัลเป็นสินค้าโอทอประดับ 5 ดาว

2) กลุ่มลูกค้า (Customer Segment) คือ ลูกค้าเป็นบุคคลสำคัญในการดำเนินการทางธุรกิจและทุกองค์กรธุรกิจจำเป็นต้องกำหนดกลุ่มเป้าหมาย ในส่วนของวิสาหกิจชุมชนทุ่งวิเศษแปรรูปข้าวแล้วขายเองนั้นมีการกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายโดยในระยะเริ่มต้นเป็นกลุ่มคนใกล้ชิด เช่น ญาติพี่น้อง เพื่อนที่ทำงานและเริ่มการโฆษณา ให้ลูกค้าทดลองรับประทานข้าวกล้องไรซ์เบอรี่ โดยผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนทุ่งวิเศษหุงข้าวไรซ์เบอรี พร้อมทอดหมูใส่ถุงไปแจกลูกค้ากินฟรี ลูกค้าชอบจึงตัดสินใจซื้อและบอกต่อไปให้กับคนอื่น ๆ เนื่องจากระยะแรกในการเริ่มของการทำธุรกิจอาจยังไม่มีลูกค้า และการเข้าถึงลูกค้า ต่อมามีจุดมุ่งหมายไปที่ตลาดในห้างร้านใหญ่ ๆ ในเขตกรุงเทพฯ เน้นการขายส่ง โดยการเข้าไปเสนอข้าวไรซ์เบอรี่ปลอดสารพิษที่มีอยู่

3) ช่องทาง (Channels) คือ วิธีการที่สื่อถึงข้าวปลอดสารพิษ ให้ลูกค้าได้ทราบถึงคุณค่า คุณประโยชน์ของข้าวกล้องไรซ์เบอรี่ของวิสาหกิจชุมชนทุ่งวิเศษ โดยการปลูกแบบปลอดสารพิษ รวมไปถึงการติดต่อซื้อขาย ในระยะแรกเป็นการนำเสนอโดยตรง คือนำข้าวกล้องไรซ์เบอรี่ไปนำเสนอขายถึงลูกค้าโดยตรงด้วยตนเอง เพื่อให้ลูกค้ารู้จักถึงข้าวกล้องไรซ์เบอรี่ และรู้จักผู้ผลิต ในปัจจุบันมีเทคโนโลยีที่ทันสมัย และสามารถสื่อให้ถึงกลุ่มลูกค้าได้โดยง่าย รวดเร็ว และประหยัด เช่น โทรศัพท์ เฟสบุ๊ค ไลน์ นอกจากนี้ยังมีหน่วยงานราชการที่ให้การสนับสนุน เช่น สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอ สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดสนับสนุน และการที่ลูกค้าได้รับประทานข้าวกล้องไรซ์เบอรี่แล้วชอบ ก็บอกต่อไปยังลูกค้ารายอื่น บอกถึงคุณค่าของประโยชน์และเป็นช่องทางที่ดีอีกทาง

4) รายได้ (Revenue Streams) คือ รายได้จากการดำเนินการ แปรรูปตัวขยายของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนทุ่งวิเศษ คือการขายข้าวกล้องไรซ์เบอรี่แต่รายได้ส่วนใหญ่

4.1) การขายข้าวกล้องไรซ์เบอรี่ ที่แปรรูปบรรจุภัณฑ์เรียบร้อยแล้วในราคากิโลกรัมละ 70-90 บาทเป็นรายได้หลักของกิจการแต่เน้นเป็นการขายส่งในจำนวนที่มาก

4.2) รายได้จากการขายขนมข้าวพองที่ทำมาจากข้าวกล้องไรซ์เบอรี่ แต่เนื่องในปัจจุบันกำลังทดลองทำขาย

5) ทรัพยากร (Key Resource) คือ ทรัพยากรของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนทุ่งวิเศษนั้นเบ่งออกได้เป็น 4 ประเภท คือ

5.1) ด้านบุคลากร กลุ่มวิสาหกิจชุมชนทุ่งวิเศษแปรรูปข้าวขายเองซึ่งกิจการที่ทำเป็นการรวมกลุ่มในชุมชน มีการตั้งประธานกลุ่ม แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ การสี และการขาย

5.2) ด้านภูมิปัญญา การปลูกข้าวพันธ์ไรซ์เบอรี่มีเทคนิควิธีการหลายรูปแบบขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถของแต่ละคน แต่ในส่วนของการแปรรูปข้าวไรซ์เบอรี่ของวิสาหกิจชุมชนทุ่งวิเศษนั้นได้ไปศึกษาจากโรงสี เพื่อศึกษาขั้นตอนการตาก การสี และนำมาปรับใช้ในกลุ่มวิสาหกิจ

5.3) อุปกรณ์เครื่องมือ เป็นสินทรัพย์ที่มีความจำเป็นในการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชนทุ่งวิเศษ แบ่งเป็น 4 ส่วน คือ

(1) เครื่องมือในการปลูกเนื่องจากเพาะปลูกข้าวไรซ์เบอรี่ประมาณ 52 ไร่ และยังมีการรับซื้อข้าวเปลือกไรซ์เบอรี่จากชาวนารายอื่นที่เป็นพันธมิตรอีก จึงทำให้ขั้นตอนการปลูกนั้นจ้างตั้งแต่การเตรียมดิน หว่าน จึงไม่มีเครื่องจักรในขั้นตอนการเตรียมดิน เช่น รถไถ เครื่องพรวนดิน เป็นต้น จะมีเพียงเครื่องสูบน้ำ ท่อดูดน้ำ ที่ใช้ประจำ

(2) เครื่องมือในขั้นตอนการบรรจุภัณฑ์ ได้แก่ เครื่องซีลสูญญากาศ

(3) เครื่องมือในการขาย ได้แก่ เครื่องคอมพิวเตอร์ โทรศัพท์

(4) เครื่องมืออื่น ๆ ได้แก่ รถยนต์

5.4) แหล่งเงินทุน วิสาหกิจชุมชนทุ่งวิเศษได้รับจัดตั้งขึ้นเริ่มจากการทำนาโดยระยะแรกลองทำจำนวน 2 ไร่ก่อนใช้เงินในการลงทุนไม่มาก และพัฒนาเริ่มขยาย ซื้อเครื่องมือที่ใช้ในการเพราะปลูก จากรายได้การขายข้าว

6) กิจกรรมหลัก (Key Activities) คือ ในการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับข้าวในทุกกิจกรรมของวิสาหกิจชุมชนทุ่งวิเศษ มีกิจกรรม 4 ส่วน คือ

6.1) การเพาะปลูก

(1) การเตรียมดิน เริ่มจากการไม่ทำลายปุ๋ยในดินโดยไม่เผาตอซัง ฉีดสารจุลินทรีย์สังเคราะห์แสงเพื่อให้ต่อซังเน่าและกลายเป็นปุ๋ย

(2) การหว่าน การเตรียมพันธ์ข้าวที่จะหว่านไม่ควรใช้ปริมาณมากเกินไปปกติโดยทั่วไป ปลูกข้าวแบบหว่านน้ำตรม ใช้ปริมาณข้าว 10-12 กก. ต่อ 1 ไร่ ในพื้นนาที่เห็นว่าดินดีมีปุ๋ยตกค้างมากจะทำให้ข้าวเติบโตดี แต่ถ้านาแปลงไหนเห็นว่าดินไม่ดีก็หว่านข้าวมากหน่อย เพราะข้าวอาจงอกหรือขึ้นไม่ดี

(3) การใช้ปุ๋ยและสารกำจัดศัตรูพืช สามารถใช้ปุ๋ยได้เคมีได้แต่ควรใช้ปริมาณน้อย คือหว่านปุ๋ย 2 ครั้ง ตามฤดูการเพะปลูกปกติ แต่การใช้สารกำจัดหรือไล่แมลงจะใช้สารชีวภาพ เช่น สารสกัดจากเมล็ดสะเดา การใช้สารหมักกำจัดศัตรูและสารบำรุงข้าวมีสูตรการหมักหลายวิธีสามารถหมักเป็นปุ๋ย เป็นสารบำรุง และเป็นสารกำจัดศัตรูข้าว สามารถศึกษาหาความรู้โดยง่าย เช่นการหาข้อมูลจากสำนักงานเกษตรอำเภอ จากตำราที่มีขายตามตลาด ข้อมูลออนไลน์ เช่น

อินเตอร์เน็ท ทั้งในรูปแบบ อ่าน ที่ภาพบรรยาย และภาพเคลื่อนไหล สะดวกง่าย ต้นทุนการหมักสารจากสมุนไพรเพื่อกำจัดศัตรูข้าว มีราคาไม่สูง สามารถหาซื้อได้ตามท้องตลาดทั่วไป

(4) การเก็บเกี่ยวเป็นขั้นตอนหนึ่งที่เพิ่มขึ้นจากการทำนาแบบเดิม เพราะเมื่อเก็บเกี่ยวแล้วจะต้องนำข้าวเปลือกไปตากเพื่อทำให้ข้าวเปลือกไม่มีความชื้น ใช้เวลาในการตากประมาณ 2-3 แดด ควรติดต่อสถานที่ไว้ก่อน เช่น ลานวัด ลานอเนกประสงค์โรงเรียน อบต.

6.2) การสี คือ วิธีสีข้าวเปลือกไรซ์เบอรี่ ของวิสาหกิจชุมชนทุ่งวิเศษ คือการนำข้าวเปลือกที่ตากจนทำให้เหลือความชื้นในข้าวประมาณ ๑๔ % ไปจ้างสีที่โรงสีที่ได้รับมาตรฐาน เนื่องจากวิสาหกิจชุมชนทุ่งวิเศษนั้นไม่ได้ลงทุนจัดซื้อเครื่องสี เพราะเห็นว่าการลงทุนเครื่องสีนั้นมีราคาแพง รวมถึงมีค่าใช่จ่ายในการดูแลซ่อมแซม ไม่คุ้มค่าและไม่จำเป็นที่ชาวนาจะต้องมีเครื่องสีข้าวเอง และอีกทั้งโรงสีที่ได้รับมาตรฐานและสามารถนำข้าวเปลือกไปสีได้มีอยู่หลายแห่ง เช่น โรงสีข้าวกลุ่มวิสาหกิจชุมชนม่วงเตี้ย ที่ตั้งอยู่ในเขตอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ใกล้เคียงก็สามารถนำข้าวเปลือกไปสีได้ แต่ถ้าการทำนาในช่วงแรกมีข้าวขาวปน จะต้องนำข้าวไปสีที่โรงสีที่มีการคัดแยกข้าวปน เช่น โรงสีในเขตจังหวัดลพบุรีมีเครื่องคัดแยกข้าวปน ทำให้เกิดความสะดวกแต่ก็จะมีต้นทุนการแปรรูปข้าวที่เพิ่มขึ้น คือ ค่าสีและค่าขนส่ง

6.3) การบรรจุภัณฑ์ คือ การดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่ม ในธุรกิจค้าขนาดเล็กของวิสาหกิจชุมชนทุ่งวิเศษ ออกแบบโลโก้ บรรจุภัณฑ์ให้สวยงาม และสอดคล้องต่อชื่อที่ตั้งของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนทุ่งวิเศษ โดยที่หน่วยงานพัฒนาชุมชนเข้ามาช่วยแนะนำในเรื่องบรรจุภัณฑ์ เมื่อสีข้าวเปลือกจนเป็นข้าวกล้องไรซ์เบอรีเรียบร้อยแล้วจะต้องนำข้าวกล้องไรซ์เบอรี่ไปทำการซีลสุญญากาศ

6.4) การจำหน่าย คือ ข้าวกล้องไรซ์เบอรี่ของวิสาหกิจชุมชนทุ่งวิเศษ โดยระยะแรกเป็นการเริ่มจำหน่ายให้กับกลุ่มลูกค้าใกล้ตัว เช่น ญาติพี่น้อง เพื่อนร่วมงาน และบ้านใกล้ ๆ ในชุมชน การจำหน่ายโดยตรง คือการจำหน่ายด้วยการซื้อขายแบบตัวต่อตัวกับลูกค้า เช่น ลูกค้ามาซื้อข้างกล้องไรซ์เบอรีที่บ้านพัก หรือทาง กลุ่มวิสาหกิจชุมชนทุ่งวิเศษไปส่งถึงบ้านของลูกค้า และการจำหน่ายโดยการเปิดบูธตามงานกลุ่มโอทอ อำเภอ หรือกลุ่มโอทอปจังหวัด จัดเตรียมไว้ให้ เป็นการหาช่องทางการจำหน่ายโดยมีพัฒนาชุมชนอำเภอและพัฒนาชุมชนสนับสนุน มีการจำหน่าย โดยผ่านสื่อออนไลน์ ทางเฟรสบุ๊ค หรือทางไลน์ เป็นอีกช่องทางที่สามารถเข้าถึงลูกค้า แต่เนื่องจากมุมมองทางการตลาดของวิสาหกิจชุมชนทุ่งวิเศษเน้นที่จะจำหน่ายแบบส่งมากกว่าการขายปลีก เพราะสามารถขายในปริมาณที่มาก

7) พันธมิตรหลัก (Key Partners) คือ การดำเนินการธุรกิจ ค้าข้าวขนาดเล็กของวิสาหกิจชุมชนทุ่งวิเศษ หรือมีหน่วยงานอื่น ที่สนับสนุนให้ความช่วยเหลือ ดังนี้

7.1) หน่วยงานของรัฐ

(1) เกษตรอำเภอ และเกษตรจังหวัด ให้คำแนะนำในการทำนา วิธีการลดต้นทุนการทำนา เช่น ให้ความรู้เรื่องพันธุ์ข้าว การหมักสารกำจัดศัตรูข้าว การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ข้าวมีคุณค่า โดยการเพาะปลูกแบบปลอดสารพิษ และการรับรองมาตรฐานสินค้าเกษตร

(2) สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอและจังหวัด ให้การสนับสนุนให้คำแนะนำในการออกแบบ การสร้างผลิตภัณฑ์ ให้มีมาตรฐาน มีสัญญาลักษณ์ทางการค้า จัดหาช่องทางการจำหน่าย

(3) สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ให้ความรู้เกี่ยวกับการประกอบธุรกิจ

7.2) ร้านจำหน่ายพันธุ์ข้าว ปุ๋ย และเครื่องมือทางการเกษตร เป็นแหล่งที่ผลิตและจำหน่ายพันธุ์ข้าว ปุ๋ยชีวภาพ หรือ ร้านเครื่องมือทางการเกษตร เช่น เครื่องบรรจุภัณฑ์

7.3) โรงสีข้าว เนื่องจากวิสาหกิจชุมชนทุ่งวิเศษ ไม่ได้ลงทุนซื้อโรงสีของตนเอง จึงใช้วิธีการนำข้าวเปลือกไปสีที่โรงสีที่มีมาตรฐาน มีการคัดแยกข้าวปน

7.4) คู่แข่งและพันธมิตรข้าว คือ การดำเนินการในธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็กที่มีลักษณะเหมือนกันกับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนทุ่งวิเศษ อยู่ในกลุ่ม สินค้าโอทอป ด้วยกันเป็นเครือข่ายให้ความช่วยเหลือ เช่นการขอซื้อข้าวเปลือก ให้คำแนะนำ ในกรณีข้าวของตนเองหมด หรือการขายข้าวที่ผ่านการสีแล้ว อีกกลุ่มเป็นคู่แข่ง ร้านค้าทั่วไป ที่จำหน่ายข้าวกล้องไรซ์เบอรี่ เช่นกัน

8) โครงสร้างต้นทุน (Structure) คือ การดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มในธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็กของวิสาหกิจชุมชนทุ่งวิเศษ โดยการจ้างในหลายขั้นตอนจึงอาจมีต้นทุนค่าแรงสูง แต่เครื่องมือที่ใช้เพาะปลูก ไม่มากเพราะมีเครื่องมือน้อย การใช้สารหมักปุ๋ย และ สารกำจัด แมลงศัตรูข้าวด้วยตนเอง ทำโดยไม่ยาก ใช้วัสดุในท้องถิ่นมีราคาไม่แพง จึงทำให้ต้นทุนในการทำนา แบบปลอดสารพิษต่ำกว่าการทำนาแบบเดิม อาจมีต้นทุนของค่าใช้จ่ายในการสีเนื่องจากวิสาหกิจชุมชนทุ่งวิเศษไม่มีโรงสีเป็นของตนเอง เป็นการจ้างสีจึงอาจมีต้นทุนการจ้างสีเพิ่มขึ้น ค่าขนส่ง ค้าจ้างแรงงาน การลงทุนอุปกรณ์เกี่ยวกับการบรรจุภัณฑ์ เช่น เครื่องซีลสูญญากาศ คอมพิวเตอร์ ปริ้นเตอร์ เช่น ค่าขนส่ง ค้าจ้างแรงงาน

จากการสัมภาษณ์กลุ่มวิสาหกิจชุมชนทุ่งวิเศษ สามารถร่างรูปแบบจำลองธุรกิจโดยแนวคิด Business Model Canvas ได้ดังตารางที่ 4.2

GRAD VRU

ตารางที่ 4.2 แบบจำลองธุรกิจกลุ่มวิสาหกิจชุมชนทุ่งวิเศษ

<table>
<tr><th>พันธมิตรหลัก (Key Partners)</th><th>กิจกรรมหลัก (Key Activities)</th><th>คุณค่า (Value Propositions)</th><th>ช่องทาง (Channels)</th><th>กลุ่มลูกค้า (Customer Segment)</th></tr>
<tr><td rowspan="3">- เครือข่ายกลุ่มโอทอป
- หน่วยงานของรัฐ
- ร้านจำหน่ายพันธ์ข้าว
- ร้านจำหน่ายปุ๋ยชีวภาพ
- ร้านจำหน่ายอุปกรณ์เครื่องมือเกษตร
- ร้านจำหน่ายอุปกรณ์บรรจุภัณฑ์
- พันธมิตรข้าว
- โรงสีข้าวที่ผ่านการรับรองมาตรฐานข้าวปลอดสารพิษ</td><td>- การปลูกข้าวไรซ์เบอรี่ปลอดสารพิษ
- การทำขนมข้าวพองไรซ์เบอรี่
- การสีข้าวไรซ์เบอรี่มีมาตรฐานได้รับรองคุณภาพ
- จำหน่ายส่งมอบให้ลูกค้า
- จัดทำบัญชีรายรับ/จ่าย</td><td rowspan="3">- ข้าวไรซ์เบอรี่มีประโยชน์
- ขนมข้าวพองไรซ์เบอรี
- สะอาดปลอดสารพิษ
- ได้การรับรองมาตรฐาน
- ได้รางวัล
- บรรจุภัณฑ์สะอาด สวยงาม</td><td rowspan="3">- สื่อออนไลน์
- โทรศัพท์
- การบอกต่อ
- หน่วยงานของรัฐ</td><td rowspan="3">- ร้านค้าปลีก-ส่ง
- กลุ่มลูกค้าในชุมชน
- กลุ่มข้าราชการ
- บุคคลทั่วไป ที่รักสุขภาพ นิยมการรับทานข้าวที่ปลอดสารพิษ</td></tr>
<tr><td>ทรัพยากรหลัก (Key Resource)</td></tr>
<tr><td>- บุคลากร
- ที่ดิน
- ความรู้ความชำนาญในการเพาะปลูกข้าว</td></tr>
<tr><td colspan="2">พันธมิตรหลัก (Key Partners)</td><td colspan="3">กิจกรรมหลัก (Key Activities)</td></tr>
<tr><td colspan="2">- ค่าใช้จ่ายในการปลูกข้าว
- ค่าใช้จ่ายในการจำหน่าย
- ค่าใช้จ่ายในสีข้าว
- ค่าอุปกรณ์การบรรจุภัณฑ์</td><td colspan="3">- การขายข้าวกล้องไรซ์เบอรี่
- การขายขนมข้าวพองไรซ์เบอรี</td></tr>
</table>

4.1.3 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวซ้อมมือม่วงเตี้ย

จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) กลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวซ้อมมือม่วงเตี้ย สามารถสรุปและแบ่งเป็นองค์ประกอบในการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็กได้ ดังนี้

1) คุณค่า (Value Proposition) คือ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวซ้อมมือม่วงเตี้ยแสดงให้เห็นว่าข้าวกล้องไรซ์เบอรี่ ที่นำไปเสนอขายนั้นมีประโยชน์ มีสารอาหาร มีจมูกข้าว รำ และขั้นตอนในการเพาะปลูกไม่ใช้สารเคมี การปลูกข้าวปลอดสารเคมีเป็นจุดประสงค์หลักในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับข้าว เหมาะสมกับราคาที่นำเสนอ มีความคุ้มค่าในการซื้อรับประทาน สร้างความความมั่นใจ ความน่าเชื่อถือโดยการผ่านการรับรองคุณภาพจากสถาบันที่เป็นที่ยอมรับ เช่น ผ่านคณะกรรมการอาหารและยา (อย.) ได้รับรองระบบการผลิตหรือการรับรองสินค้าเกษตรและอาหาร Q Mark จากสำนักงานมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารแห่งชาติ (มกอช.) บรรจุภัณฑ์ที่สวยงามโดดเด่นเป็นอกลักษณ์ มีวันผลิต ชื่อที่อยู่ของผู้ผลิต สามารถติดต่อผู้ผลิตได้โดยระบุช่องทางการติดต่อ อย่างชัดเจน ได้รับรางวัลโอทอป 5 ดาว

2) ลูกค้า (Customer Segment) คือ กลุ่มลูกค้าที่ซื้อข้าวกล้องไรซ์เบอรี่ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวซ้อมมือม่วงเตี้ย ส่วนหนึ่งเป็นลูกค้าเดิมที่เคยซื้อข้าวซ้อมมือ ข้าวหอมนิล ซึ่งเป็นข้าวที่กลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวซ้อมมือม่วงเตี้ยแปรรูปขายอยู่เดิม เมื่อเปลี่ยนมาเพาะปลูกและแปรรูปข้าวไรซ์เบอรี่หาลูกค้าจากกลุ่มคนทำงานข้าราชการในท้องถิ่น เช่น เจ้าหน้าที่สำนักงานบริหารส่วนตำบล กลุ่มข้าราชการครู เนื่องจากลูกค้ากลุ่มนี้มีความรู้หรือรักสุขภาพ และก็มีชาวนามาซื้อประจำก็มีเขาบอกว่าแก้โรค “เหน็บชา” ส่วนใหญ่เป็นลูกค้าที่ซื้อเพื่อไปรับประทานเอง

3) ช่องทาง (Channels) คือ วิธีการที่สื่อถึงสินค้า ให้ลูกค้าได้ทราบถึงคุณประโยชน์ของข้าวกล้องไรซ์เบอรี่ โดยการปลูกแบบปลอดสารพิษ ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวซ้อมมือม่วงเตี้ย ส่วนใหญ่เป็นการนำเสนอโดยตรง คือนำข้าวกล้องไรซ์เบอรี่ไปนำเสนอขายถึงลูกค้าโดยตรงด้วยตนเอง เพื่อให้ลูกค้ารู้จักถึงข้าวกล้องไรซ์เบอรี่ และรู้จักผู้ผลิต แต่ก็มีช่องทางที่สามารถสื่อให้ถึงกลุ่มลูกค้าได้โดยง่าย รวดเร็ว และประหยัด เช่น โทรศัพท์ เฟสบุ๊ค ไลน์ เพื่อให้ลูกค้าสามารถทราบถึง ในกระบวนการผลิตและแหล่งที่มาของข้าวกล้องไรซ์เบอรี่ที่นำเสนอขาย แต่ส่วนใหญ่ที่พบเจอจะโทรศัพท์เข้ามาเพื่อสอบถามเป็นส่วนใหญ่ นอกจากนี้ยังมีหน่วยงานราชการที่ให้การสนับสนุนและประชาสัมพันธ์ เช่น สำนักงานเกษตรอำเภอ เกษตรจังหวัด สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอ สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัด ให้การสนับสนุน การออกบูธงานที่จัดขึ้นที่จังหวัด เช่น งานกาชาด งานนิทัศการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ที่จังหวัด หรืออำเภอต่างๆ โดยไม่เสียค่าบูธ ก็เป็นอีกช่องทางหนึ่งที่ทำให้ลูกค้ารู้จัก แต่ไม่ได้ไปบ่อยๆ เนื่องจากวิสาหกิจชุมชนข้าวซ้อมมือม่วงเตี้ยไม่มีรถยนต์ส่วนตัวในการเดินทางและขนส่ง

4) รายได้ (Revenue Streams) คือ รายได้จากการดำเนินการ แปรรูปของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวซ้อมมือม่วงเตี้ย คือการขายข้าวกล้องไรซ์เบอรี่ ที่แปรรูปแล้วในราคากิโลกรัมละ 60 บาท เป็นรายได้หลักของกิจการแต่ขายได้ใช้เวลาประมาณ 2 เดือนต่อหนึ่งตันในการขาย

5) ทรัพยากร (Key Resource) คือ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวซ้อมมือม่วงเตี้ย นั้นเบ่งออกได้เป็น 4 ประเภท คือ

5.1) ด้านบุคลากร กลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวซ้อมมือม่วงเตี้ยมีสมาชิกกลุ่มประมาณ 30 แต่การเพาะปลูกและแปรรูปข้าวกล้องไรซ์เบอรี่ เป็นครอบครัวของนางดวงแข วงศ์สนอง เพียงครอบครัวเดียว โดยส่วนใหญ่ดำเนินงานเพียง 2 คน เป็นหลักของกลุ่มเพาะปลูกข้าวไรซ์เบอรี่ สี และการขาย ซึ่งเป็นกิจการที่มีความชำนาญ

5.2) ด้านภูมิปัญญา กลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวซ้อมมือม่วงเตี้ยมีวิธีการการเพาะปลูกตามความรู้ความสามารถเดิมที่มีความชำนาญในการเพาะปลูกข้าวมาแต่เดิม ที่ถ่ายทอดกันมาแต่ได้ดัดแปลง ประยุกต์ให้เข้ากับสภาพพื้นนา นำประสบการณ์การทำนาแบบเดิมมาประยุกต์ใช้กับสิ่งที่ศึกษาเรียนรู้มา เช่น การลดต้นทุน โดยการทำปุ๋ยหมัก สารกำจัดแมลงเอง จากการอ่านตำราความรู้จากหน่วงงานเกษตรอำเภอ หรือจากสื่อออนไลน์ต่าง ๆ เพื่อเพิ่มมูลค่าเพิ่มให้กับข้าวที่ปลูกเรียนรู้การจำหน่าย ซึ่งแต่ละขั้นตอนต้องอาศัยความสนใจ ความอดทน ความพยายาม เพราะการแปรรูปข้าวขายเองนั้น มีขั้นตอนที่มากกว่าจากขายข้าวแบบเดิม การจำหน่ายต้องใช้ระยะเวลา

5.3) อุปกรณ์เครื่องมือ ที่มีความจำเป็นในการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวซ้อมมือม่วงเตี้ย แบ่งเป็น 3 ส่วน คือ

(1) เครื่องมือในการปลูก คือ ที่นา รถไถมือเดินตามใช้เฉพาะสูบน้ำเท่านั้น (อายุมาก สภาพร่างกายไม่ไหว) เครื่องหว่านปุ๋ย เครื่องฉีดยาชนิดน้ำ ท่อดูดน้ำ เป็นเครื่องมือใช้ในส่วนขั้นตอนการปลูก

(2) เครื่องมือในขั้นตอนการสี เนื่องจากกลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวซ้อมมือม่วงเตี้ยมีโรงสีชุมชนเป็นของกลุ่มโดยงบประมาณของทางราชการสนับสนุน เครื่องสีข้าวชุมชนขนาดเล็ก 1 เครื่อง เครื่องชั่งข้าว เครื่องซีลสูญญากาศ

(3) เครื่องมือในการขาย เครื่องคอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ เฟรสบุ๊ค ไลน์ การออกบูธ

5.4) แหล่งเงินทุน วิสาหกิจชุมชนข้าวซ้อมมือม่วงเตี้ย ได้รับจัดตั้งขึ้นเริ่มจากครอบครัวที่มีอาชีพทำนาอยู่แล้ว จึงมีเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ในการปลูกข้าวและเป็นอุปกรณ์ใช้สำหรับในการเพาะปลูกอีกทั้งยังมีโรงสีประจำชุมชนโดยการสนับสนุนจากทางราชการ จึงไม่มีการลงทุนที่สูงมาก

6) กิจกรรมหลัก (Key Activities) คือ ในการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับข้าวในทุกกิจกรรมของวิสาหกิจชุมชนข้าวซ้อมมือม่วงเตี้ย มีกิจกรรม 4 ส่วน คือ

6.1) การเพาะปลูก

(1) การเตรียมดิน การเปลี่ยนแปรงจากการปลูกข้าวแบบเดิมมาเป็นการปลูกข้าวแบบปลอดสารเคมี เป็นกิจกรรมที่สำคัญ เพราะเป็นจุดเริ่มต้นของการดำเนินการสร้างมูลค่าข้าว เริ่มจากการเตรียมดินให้มีอาหารของข้าวโดยการไม่เผาฟางข้าง หลังเก็บเกี่ยวเป็นการสร้างแหล่งอาหารอีกทั้งยังสามารถลดการใช้ปุ๋ยลดต้นทุน

(2) การหว่าน การเตรียมพันธ์ข้าวที่จะหว่านไม่ควรใช้ปริมาณมากเกินไปปกติโดยทั่วไป ปลูกข้าวแบบหว่านน้ำตรม ใช้ปริมาณพันธุ์ข้าว ในอัตราทีน้อยก็เพียงพนเพราะการหว่านข้าวที่จำนวนมากเกินไปเมื่อข้าวโตอัดแน่นจะเป็นแหล่งอาศัยของแมลงศัตรูของข้าวและยากต่อการกำจัดอีกทั้งการหว่านเมล็ดพันธ์ แบบนี้ยังช่วยลดต้นทุนของเมล็ดพันธ์ข้าว

(3) การใช้ปุ๋ยและสารกำจัดศัตรูพืชวิสาหกิจชุมชนม่วงเตี้ยมีวิธีการใช้ปุ๋ยไม่มากเพราะในดินมีปุ๋ยอยู่แล้ว แต่ถ้าใช้ก็จะในปริมาณที่น้อย เป็นปุ๋ยอินทรีย์สามารถซื้อได้ในบริเวณการใช้สารหมักกำจัดศัตรูและสารบำรุงข้าวมีสูตรการหมักหลายวิธีสามารถหมักเป็นปุ๋ย เป็นสารบำรุงและเป็นสารกำจัดศัตรูข้าว สามารถศึกษาหาความรู้โดยง่าย เช่นการหาข้อมูลจากสำนักงานเกษตร

อำเภอ จากตำราที่มีขายตามตลาด อินเตอร์เน็ท สะดวกง่าย และเป็นการประหยัดต้นทุนเนื่องจากวัสดุ หรือส่วนประกอบที่สามารถหาได้ตามท้องถิ่นเป็นสมุนไพร

(4) การเก็บเกี่ยวเป็นขั้นตอนหนึ่งที่เพิ่มขึ้นจากการทำนาแบบเดิม วิสาหกิจชุมชนข้าวซ้อมมือม่วงเตี้ยเก็บเกี่ยวข้าวโดยใช้วิธีเกี่ยวมือแบบสมัยก่อน เพราะกลัวข้าวที่ปนมากับรถเกี่ยว จึงทำให้ค่าใช้จ่ายในการจ้างแรงงานหรือรถเกี่ยวไม่มี แต่เพิ่มขั้นตอนที่เพิ่มขึ้น คือเมื่อเกี่ยวข้าวแล้วนำข้าวที่เกี่ยวมาไว้ที่ลานปูนและใช้รถไถมือเดินนวดหรือย่ำลงไปที่กองข้าวเพื่อให้เมล็ดข้าวหลุดออกจากรวงแล้วจะต้องนำข้าวเปลือกไปตากเพื่อทำให้ข้าวเปลือกไม่มีความชื้น ใช้เวลาในการตากประมาณ 2-3 แดด ในส่วนของการเก็บเกี่ยว

6.2) การสี กลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวซ้อมมือม่วงเตี้ยมีโรงสีประจำตำบลเป็นงบประมาณของทางราชการจึงไม่ต้องลงทุนเครื่องสีข้าวเองทำให้มีค่าใช้จ่ายในการสีข้าวต่ำ

6.3) การบรรจุภัณฑ์ การดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่ม ในธุรกิจค้าขนาดเล็กของวิสาหกิจชุมชนข้าวซ้อมมือม่วงเตี้ย ได้ออกแบบโลโก้ บรรจุภัณฑ์ให้สวยงาม โดยใช้ชื่อว่า “ทุ่งทอง” โดยมีหน่วยงานพัฒนาชุมชนช่วยแนะนำการออกแบบโลโก้และการบรรจุภัณฑ์ เมื่อสีข้าวเปลือกจนเป็นข้าวกล้องไรซ์เบอรี่เรียบร้อยแล้วจะต้องนำข้าวกล้องไรซ์เบอรี่ไปทำการซีลสูญญากาศในห้องที่เตรียมไว้เพื่อความสะอาด มิดชิดจากแมลงต่าง ๆ ที่จะเข้ามาทำให้ข้าวที่สีแล้วเสียหาย ได้ตามมาตรฐานที่มีการขอเพื่อนำมารับรองคุณภาพว่าข้าวกล้องไรซ์เบอรี่ของวิสาหกิจชุมชนข้าวซ้อมมือม่วงเตี้ยมีคุณภาพและตามมาตรฐานที่กำหนดจริง ๆ

6.4) การจำหน่าย ข้าวกล้องไรซ์เบอรี่ของวิสาหกิจชุมชนข้าวซ้อมมือม่วงเตี้ย โดยระยะแรกอาจใช้เวลาเนื่องจากต้องทำให้ลูกค้ารู้จักและสร้างความน่าเชื่อถือของข้าวกล้องไรซ์เบอรี่ จึงมีการเพิ่มช่องทางในการจำหน่าย ดังนี้

(1) การจำหน่ายโดยตรง คือการจำหน่ายด้วยการซื้อขายแบบตัวต่อตัวกับลูกค้า เช่นลูกค้ามาซื้อข้างกล้องไรซ์เบอรี่ที่บ้านพัก หรือ ทางกลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวซ้อมมือม่วงเตี้ยไปส่งถึงบ้านของลูกค้าในกรณีอยู่ในเขตชุมชนใกล้เคียง และการจำหน่ายโดยการเปิดบูธตามงานกลุ่มโอทอป อำเภอ หรือกลุ่มโอทอปจังหวัด จัดเตรียมไว้ให้ เป็นการหาช่องทางการจำหน่ายโดยมีพัฒนาชุมชนอำเภอและพัฒนาชุมชนจังหวัดสนับสนุนอยู่ แต่ไม่สะดวกที่จะไปเปิดบูธ เนื่องจากทางกลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวซ้อมมือม่วงเตี้ยไม่มีรถยนต์ในการขนส่ง จึงเป็นอุปสรรคในการเดินทาง

(2) การจำหน่าย โดยผ่านสื่อออนไลน์ ทางเฟรสบุ๊ค หรือทางไลน์ เป็นอีกช่องทางที่สามารถเข้าถึงลูกค้า ได้มากขึ้นและสะดวก รวดเร็ว เนื่องจากในปัจจุบันการขายสินค้าผ่านทางออนไลน์เป็นที่นิยมกันโดยทั่วไปและเป็นการได้รับความน่าเชื่อถือ คือซึ่งในช่องทางนี้ ดำเนินการในการจัดทำและประสานงานในการติดต่อ ในการซื้อขาย ถ้ามีลูกค้าสนใจให้โทรเข้ามาติดต่อ

7) พันธมิตรหลัก (Key Partners) คือ การดำเนินการธุรกิจ ค้าข้าวขนาดเล็กของวิสาหกิจชุมชนข้าวซ้อมมือม่วงเตี้ย มีหน่วยงานอื่น ที่สนับสนุนให้ความช่วยเหลือ ดังนี้

7.1) หน่วยงานของรัฐ

(1) สำนักงานเกษตรอำเภอ และสำนักงานเกษตรจังหวัด ให้คำแนะนำในการทำนา วิธีการลดต้นทุนการทำนา เช่น ให้ความรู้เรื่องพันธุ์ข้าว การหมักสารกำจัดศัตรูข้าว การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ข้าวมีคุณค่า โดยการเพาะปลูกแบบปลอดสารพิษ

(2) สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอและจังหวัด ให้การสนับสนุนให้คำแนะนำในการออกแบบ การสร้างผลิตภัณฑ์ ให้มีมาตรฐาน มีสัญญาลักษณ์ทางการค้า จัดหาช่องทางการจำหน่าย

7.2) ร้านจำหน่ายพันธุ์ข้าว และเครื่องมือทางการเกษตร เป็นแหล่งที่ผลิตร้านเครื่องมือทางการเกษตร เช่น ร้านอะไหล่รถไถ อุปกรณ์สีข้าว และ เครื่องบรรจุภัณฑ์

7.3) คู่แข่งและพันธมิตรข้าว คือ การดำเนินการในธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็กที่มีลักษณะเหมือนกันกับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวซ้อมมือม่วงเตี้ย แบ่งเป็นอยู่ในกลุ่ม สินค้าโอทอป ด้วยกันเป็นเครือข่าย ให้ความช่วยเหลือ เช่นการขอซื้อข้าวเปลือก ในกรณีข้าวของตนเองหมด หรือการขายข้าว ที่ผ่านการสีแล้ว อีกกลุ่มเป็นคู่แข่ง ร้านค้าทั่วไป ที่จำหน่ายข้าวกล้องไรซ์เบอรี่ เช่นกัน

8) โครงสร้างต้นทุน (Structure) คือ การดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มในธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็กของวิสาหกิจชุมชนข้าวซ้อมมือม่วงเตี้ย เป็นการทำนาแบบปลอดสารพิษเมื่อเทียบกับการทำนาแบบเดิม นั้นแตกต่างกัน เนื่องจากใช้สารหมักปุ๋ย และ สารกำจัด แมลงศัตรูข้าวทีทำได้ด้วยตนเอง ทำโดยไม่ยาก ใช้วัสดุในท้องถิ่น คือ สมุนไพร มีราคาไม่แพง จึงทำให้ต้นทุนในการทำนา แบบปลอดสารพิษถูกกว่าการทำนาแบบเดิม อาจมีต้นทุนของค่าใช้จ่ายในส่วนของการจ้างแรงงาน และการจ้างในขั้นตอนการาเตรียมดิน คือ การลงทุนอุปกรณ์เกี่ยวกับการบรรจุภัณฑ์ เช่น เครื่องสี เครื่องซีลสูญญากาศ คอมพิวเตอร์

จากการสัมภาษณ์ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวซ้อมมือม่วงเตี้ย สามารถร่างรูปแบบจำลองธุรกิจ โดยแนวคิด Business Model Canvas ได้ดังตารางที่ 4.3

GRAD VRU

ตารางที่ 4.3 แบบจำลองธุรกิจกลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวซ้อมมือม่วงเตี้ย

พันธมิตรหลัก (Key Partners)	**กิจกรรมหลัก (Key Activities)**	**คุณค่า (Value Propositions)**	**ช่องทาง (Channels)**	**กลุ่มลูกค้า (Customer Segment)**
- เครือข่ายกลุ่มโอทอป - หน่วยงานของรัฐ พัฒนาชุมชน อำเภอ/จังหวัด เกษตรอำเภอ/จังหวัด - ร้านจำหน่ายพันธ์ข้าว - ร้านจำหน่ายอุปกรณ์เครื่องมือเกษตร	- การปลูกข้าวไรซ์เบอรี่ปลอดสารพิษ - การสีข้าวไรซ์เบอรี่มีมาตรฐานได้รับรองคุณภาพ - จำหน่ายส่งมอบให้ลูกค้า - จัดทำบัญชีรายรับ/จ่าย	- ข้าวไรซ์เบอรี่มีประโยชน์ - สะอาดปลอดสารพิษ - ได้การรับรองมาตรฐาน อย. - ได้รางวัลโอทอป 5 ดาว - ได้มาตรฐาน GAP - บรรจุภัณฑ์สะอาด สวยงาม	- สื่อออนไลน์ - โทรศัพท์ - การบอกต่อ - หน่วยงานของรัฐ	- กลุ่มลูกค้าในชุมชน - กลุ่มข้าราชการ - บุคคลทั่วไป ที่รักสุขภาพ นิยมการรับทานข้าวที่ปลอดสารพิษ
- ร้านจำหน่ายอุปกรณ์บรรจุภัณฑ์				
	ทรัพยากรหลัก (Key Resource) - บุคลากร - ที่ดิน - ความรู้ความสามารถการเพาะปลูกข้าว - ความรู้ความสามารถในการสีข้าว			

พันธมิตรหลัก (Key Partners)	**กิจกรรมหลัก (Key Activities)**
- ค่าใช้จ่ายในการปลูกข้าว - ค่าใช้จ่ายในการจำหน่าย - ค่าใช้จ่ายในสีข้าว - ค่าอุปกรณ์การบรรจุภัณฑ์	- การขายกล้องข้าวไรซ์เบอรี่

GRAD VRU

จากผลการวิเคราะห์กลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ได้รับการคัดสรรเป็นผลิตผลิตภัณฑ์ระดับห้าดาว ประเภทอาหาร จากสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดอ่างทอง 3 ราย โดยการสัมภาษณ์เกี่ยวกับขั้นตอนวิธีการดำเนินการ เพื่อเป้าหมายในการสร้างมูลค่าเพิ่มและร่างแบบจำลองธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็กจังหวัดอ่างทอง ผู้วิจัยได้นำเสนอแต่ละกลุ่มวิสาหกิจข้างต้นนั้น ได้วิเคราะห์ เปรียบเทียบในแต่ละองค์ประกอบของกุล่มวิสาหกิจทั้ง 3 ราย แบ่งเป็น 2 ประเด็น ดังนี้

ประเด็นที่ 1 องค์ประกอบหลักในการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มในธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็กจังหวัดอ่างทองที่เหมือนกัน

การวิเคราะห์และเปรียบเทียบองค์ประกอบย่อย ของการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนทั้ง 3 รายที่มีองค์ประกอบเหมือนกัน โดยใช้แนวคิดที่ได้จากแบบจำลองธุรกิจ Business Model Canvas ของ Alexander Osterwalder (2010) มาเป็นโครงสร้างในการวิเคราะห์และเปรียบเทียบองค์ประกอบย่อย ของการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนทั้ง 3 รายที่มีองค์ประกอบเหมือนกัน ดังนี้

1) คุณค่า (Value Proposition) คือ การเพาะปลูกข้าวซึ่งเป็นอาชีพหลักของชาวนาที่มีความชำนาญเพาะปลูก เป็นสินค้าเดิมแต่ปรับเปลี่ยน ปรับปรุงให้เป็นสินค้า ที่มีคุณค่า และมีประโยชน์ต่อลูกค้าเพิ่มขึ้นกว่าเดิม โดยปรับเปลี่ยนวิธีการเพาะปลูกให้แบบปลอดสารพิษ และสร้างความเชื่อถือในตัวสินค้าให้เป็นไปตามข้อกำหนด การรับรองจากหน่วยงานรัฐ เช่น การพัฒนาผลิตภัณฑ์ข้าวกล้องไรซ์เบอรี่ ที่ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการอาหารและยา (อย.) หรือผ่านการรับรองมาตรฐานสินค้าเกษตร Q Mark ตั้งชื่อผลิตภัณฑ์ เพิ่มไอเดีย รูปลักษณ์ ของ บรรจุภัณฑ์ ให้มีเอกลักษณ์เป็นของตนเอง ระบุถึงที่มาของผลิตภัณฑ์ ชื่อผู้ผลิต แหล่งที่มา วันที่ผลิต ปริมาตร และที่สำคัญ คือ ต้องระบุถึงคุณค่า และประโยชน์ ที่ผู้ลูกค้าจะได้รับ แสดงให้เห็นถึงผลิตภัณฑ์ ที่มีคุณค่าเพียงพอต่อความต้องการ หรือเป็นผลิตภัณฑ์ข้าวกล้องไรซ์เบอรี่ ปลอดสารพิษ สามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้า ที่กำหนดไว้ (Customer Segment) ผ่านการคัดสรร จากกรมพัฒนาชุมชนระดับประเทศ ให้เป็นผลิตภัณฑ์ ระดับ 5 ดาว ประเภทอาหาร (Otop Production Chempion)

2) กลุ่มลูกค้า (Customer Segment) คือ ลูกค้าเป็นบุคคลสำคัญในการดำเนินธุรกิจของทุกประเภท เป็นหัวใจหลักของการกำหนดโมเดลธุรกิจในการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มในธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก เป็นการเริ่มของการเปลี่ยนแปลงการทำนาแบบเดิม มาเป็นการแปรรูปข้าวโดยการสีบรรจุภัณฑ์ และการจำหน่าย เป็นกิจการที่เกิดขึ้นในครัวเรือน หรือ กลุ่มชุมชนรวมตัวกัน การกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยเริ่มจาก

2.1) กลุ่มบุคคลใกล้ชิด เช่น ญาติพี่น้อง เพื่อน กลุ่มลูกค้าในชุมชน เนื่องจากเป็นกลุ่มลูกค้าที่มีความใกล้ชิด สะดวก และง่ายในการที่จะเสนอคุณค่า ส่งมอบข้าวปลอดสารพิษที่แปรรูป เพราะความใกล้ชิด ลูกค้ากลุ่มนี้อาจพบเห็นหรือทราบข้อมูลทางตรงหรือทางอ้อม ของผู้ประกอบการที่มีแหล่งผลิตอยู่ในชุมชน ถึงวิธีหรือกระบวนการการผลิต จึงเชื่อมั่นในประโยชน์และคุณค่าที่จะได้รับของผลิตภัณฑ์ข้าวกล้องไรซ์เบอรี่ที่นำไปเสนอขาย

2.2) บุคคลทั่วไปรักสุขภาพ นิยมรับประทานข้าวปลอดสารพิษเป็นการกำหนดลูกค้าที่ขยายผลมาจากกลุ่มลูกค้าในข้อ 1 เป็นบุคคลในชุมชนโดยสังเกตจากพฤติกรรมการรับประทานอาหาร หรือบุคคลในชุมชนโดยสังเกตจากพฤติกรรมการรับประทานอาหาร หรือ พฤติกรรมการซื้อของ

อุปโภค บริโภค ในสินค้าชนิดอื่น พฤติกรรมการดำเนินชีวิต เช่น การออกกำลังกาย ที่แสดง หรือบ่งชี้ถึงการดูแลสุภาพ พฤติกรรมการดำเนินชีวิต เช่น การออกกำลังกาย การรับประทานอาหาร อาชีพของกลุ่มลูกค้าเป็นปัจจัย ที่แสดงถึงความรู้ ถึงคุณค่า ของข้าวปลอดสารพิษ เช่น กลุ่มอาชีพรับราชการ ซึ่งเป็นการง่ายต่อการนำเสนอขายข้าว ปลอดสารพิษ

3) ช่องทาง (Channels) คือ วิธีการที่จะสื่อถึง สินค้าที่มีคุณค่า ไปยังกลุ่มลูกค้าที่กำหนดไว้ (Customer Segment) พิจารณาถึงช่องทางที่เหมาะสมและสามารถสื่อไปถึงลูกค้า ควรเป็นช่องทางใดที่จะทำให้เกิดประโยชน์สูงสุด เนื่องจากในปัจจุบัน เทคโนโลยีเครื่องมือหรือช่องทางที่ใช้สื่อสารทันสมัย ลูกค้าส่วนใหญ่จะเข้าใจ ใช้กันอย่างแพร่หลาย เช่น ไลน์ เฟสบุ๊ค ในการเผยแพร่ คุณค่า ของข้าวกล้องไรซ์เบอรี่ ที่เสนอขาย สะดวก รวดเร็ว และประหยัดค่าใช้จ่ายในการโฆษณา แต่วิธีหลักในการส่งมอบคุณค่า นั้นยังเป็นการซื้อขายโดยการส่งมอบผลิตภัณฑ์ด้วยตัวผู้ประกอบการเองเป็นส่วนใหญ่ เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ ในระหว่างของผู้ประกอบการโดยตรงกับลูกค้า

4) รายได้ (Revenue Streams) คือ การดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่ม ธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็กเป็นการทำให้เกิดคุณค่า และมูลค่าของข้าวให้เพิ่มมากกว่าเดิม รายได้ที่กิจการได้รับ คือ การจำหน่ายข้าวกล้องไรซ์เบอรี่ ปลอดสารพิษ เป็นรายได้หลักโดยกำหนดราคาขายขึ้นเอง แต่จำเป็นต้องทราบถึงราคาข้าวกล้องไรซ์เบอรี่ ตามท้องตลาด หรือราคาข้าวของกลุ่มวิสาหกิจ รายอื่นในพื้นที่หรือตลาดที่ใกล้เคียงเพื่อไม่ให้เกิดราคาข้าวแตกต่าง ซึ้งจะทำให้ลูกค้าเกิดการเปรียบเทียบแต่กาตั้งราคาขึ้นจะต้องพิจารณา จากต้นทุนอันดับแรก

ดังนั้น อาจสรุปได้ว่าการตั้งราคาของ ธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็กทั้งสามกิจการเป็นการตั้งราคา 1)กำหนดจากตัวแปรที่คงที่ คือราคาขายปลีก ราคาตามคุณสมบัติของสินค้า ราคาตามกลุ่มลูกค้าและราคาขึ้นอยู่กับลูกค้า 2) ราคาที่เปลี่ยนไปตามภาวะที่แท้จริงของตลาด คือ ราคาเปลี่ยนแปลงตามอุปสงค์และอุปทาน

5) ทรัพยากรหลัก (Key Resource) คือ ทรัพยากรเป็นสิ่งที่สำคัญ ในการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มในธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก ทรัพยากรที่ดีมีคุณภาพ ทำให้กิจการสามารถสร้างและนำเสนอคุณค่าข้าวกล้องไรซ์เบอรี่ปลอดสารพิษได้เข้าถึงลูกค้า รักษาความสัมพันธ์ของลูกค้าซึ้งทำให้เกิดรายได้ ทรัพยากรที่จำเป็นต้องมีในธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก คือ

5.1) ด้านบุคลากร ในการสร้างมูลค่าเพิ่ม ธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทองทั้ง 3 กิจการ มีขั้นตอนและวิธีการหลายขั้นตอน กว่าจะเป็นสินค้าที่นำเสนอลูกค้า ซึ่งกระบวนการตั้งแต่เริ่มต้น ตลอดจนได้รับรางวัล มาตรฐาน ต้องอาศัย ทักษะ ความรู้ ความสนใจ ที่จะพัฒนาสินค้า อาจกล่าวสรุปได้ว่า การดำเนินการสร้างมูลค้าเพิ่ม ธุรกิจการค้าข้าวขนาดเล็ก ต้องมีการศึกษาเรียนรู้เพิ่มเติม เพื่อพัฒนากระบวนการในการสร้างมูลค่าเพิ่ม ในบางขั้นตอนไม่อาจทำได้โดยลำพัง ของผู้ประกอบการเอง เช่น การเตรียมดินโดยการใช้รถไถ ไม่คุ้มค่าในการลงทุนซื้อรถไถ สามารถจ้างได้เป็นครั้งคราว ในบางกิจกรรม

5.2) การจัดการ ในธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็กมีหลายขั้นตอนที่เพิ่มมากขึ้น ฉะนั้นการจัดการในกิจการจึงจำเป็นเพื่อให้เกิดประโยชน์มากที่สุด มีเครื่องหมายการค้า หรือเรียกว่า “แบรนด์” เพื่อแสดงถึง ชื่อที่มา คุณสมบัติของสินค้า และผู้ประกอบการ สร้างความเชื่อมั่นในการบริโภค เพราะมีการรับรองมาตรฐานจากหน่วยงานของรัฐ เป็นที่ยอมรับของลูกค้า

5.3) อุปกรณ์และเครื่องมือ การเพาะปลูกของชาวนาส่วนใหญ่จะต้องมีปัจจัยการเพาะปลูกข้าว เช่น ที่นา อาจเป็นของตนเอง หรือ เช่า เครื่องสูบน้ำ ท่อน้ำ เป็นต้น ซึ่งอุปกรณ์เหล่านี้เป็นอุปกรณ์ โดยชาวนาส่วนใหญ่จำเป็นต้องมีในการเพาะปลูกข้าว และ วิสาหกิจชุมชนทุ่งวิเศษข้าวซ้อมมือม่วงเตี้ย และ ช้างยิ้มเกษตรอินทรีย์ป่าโมก ตำบลโรงช้าง ก็มีเช่นเดียวกัน แต่การสร้างมูลค่าเพิ่มในธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็กนั้นจำเป็นต้องมีเพิ่มเติม คือ เครื่องซีลสูญญาศ เพื่อทำให้ข้าวกล้องปลอดสารพิษ บรรจุอยู่ในถุงพลาสติก ที่คงทน แข็งแรง สะอาดปลอดภัยจาก แมลง มด มอด และเป็นการถนอมข้าวกล้องไรซ์เบอรี่ปลอดสารพิษให้อยู่ในสภาพพร้อมที่จะนำไปเสนอขายต่อลูกค้า ส่วนอุปกรณ์อื่น ๆ ที่สำคัญ เช่น เครื่องสีข้าวเป็นเครื่องที่มีราคาสูง ขึ้นอยู่กับขนาด และศักยภาพของเครื่องอีกทั้งยังต้องมีการบำรุงรักษาซ่อมแซม เกิดค่าใช้จ่าย และถ้าต้องการลงทุนเครื่องสี ก็ควรพิจารณาถึงศักยภาพของการสีข้าว เนื่องจาก กรณี ตัวอย่าง วิสาหกิจชุมชนช้างยิ้มเกษตรอินทรีย์ ป่าโมก ตำบลโรงช้าง ประสพปัญญา คือ ลงทุนเครื่องสีที่มีขนาดเล็ก ซึ่งเหมาะสำหรับการสีกินภายในครัวเรือน ไม่เหมาะกับการสีขาย เนื่องจากใช้เวลาในการสีนาน อีกทั้งปัจจุบัน โรงสีที่ได้รับมาตรฐานในการรับจ้างสีข้าวก็มีอยู่ในจังหวัด หรือ อำเภอ จึงไม่จำเป็นต้องลงทุนซื้อเครื่องสีข้าวมาใช้ในธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก

5.4) แหล่งเงินทุน จากการสัมภาษณ์ทั้ง 4 วิสาหกิจ ได้แก่ วิสาหกิจชุมชนทุ่งวิเศษ วิสาหกิจชุมชนช้างยิ้มเกษตรอินทรีย์ป่าโมกตำบลโรงช้าง และวิสากิจชุมชนม่วงเตี้ย เป็นการเริ่มเปลี่ยนแปลงจากการเพราะปลูกข้าวโดยทดลองปลูกข้าวปลอดสารพิษในแปลงนา ส่วนใดส่วนหนึ่งก่อน เช่น วิสาหกิจชุมชนข้าวซ้อมมือม่วงเตี้ย ปลูก 6 ไร่ จากนาทั้งหมด 20 ไร่ วิสาหกิจชุมชนช้างยิ้มเกษตรอินทรีย์ป่าโมก เริ่มจาก 4 ไร่ จากนาประมาณ 40 ไร่ วิสาหกิจชุมชนทุ่งวิเศษ เริ่มจาก 2 ไร่ และเป็นการเพาะปลูกโดยใช้สารหมักขึ้นเอง ซึ่งมีราคาที่ถูก และสามารถหาได้ในท้องถิ่น จากข้างต้นจะเห็นได้ว่า การดำเนินการสร้างมูกค้าเพิ่ม ธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก ไม่ได้ใช้เงินทุนมาก เป็นการทดลองและขยายธุรกิจจากการเริ่มต้นจากรายได้ของการทดลองขายข้าวกล้องไรซ์เบอรี่ เนื่องจากมีกำไรที่มากกว่าการขายข้าวแบบเดิมเกินกว่าที่ชาวนารายอื่น ๆ ที่สนใจจะเริ่มต้นในธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก

6) กิจกรรมหลัก (Key Activities) คือ ขั้นตอนในการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทองจากการสัมภาษณ์ วิสาหกิจสามารถแบ่งเป็น 3 ขั้นตอนที่สำคัญ ดังนี้

6.1) การเพาะปลูกข้าวปลอดสารพิษ ในการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่ม การเพาะปลูกธุรกิจค่าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง การเปลี่ยนแปลงในวิธีการเพาะปลูกแบบเดิม คือ การใช้สารเคมีประกอบในการเพาะปลูกทำให้เกิดสารเคมีตกค้าง เป็นอันตรายต่อสุขภาพ ของผู้เพาะปลูกและผู้บริโภค อีกทั้งยังทำให้เกิดค่าใช้จ่ายเนื่องจากสารเคมีมีราคาสูง ทำให้เกิดต้นทุนที่สูง รายได้จึงน้อยตามไปด้วยการเปลี่ยนแปลงวิธีการเพาะปลูกโดยไม่ใช้สารเคมี หรือ เรียกว่าปลอดสารพิษจึงเป็นกิจกรรมที่เป็นหัวใจหลักของการสร้างมูลค่าเพิ่ม ให้กับข้าว และถือได้ว่าเป็นขั้นตอนแรกที่การสร้างคุณค่าให้ข้าวที่เพาะปลูกในขณะเดียวกันนั้น การสร้างตราสินค้า หรือ เรียกว่า “แบรนด์” ที่เป็นสัญลักษณ์ของตนเอง โดยปรึกษาหน่วยงานของรัฐ คือ สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอ ในการร่วมกลุ่มขอจดทะเบียน เป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชน เป็นหน่วยงานที่ให้คำปรึกษา แนะนำ แนวทางปฏิบัติ เพื่อการขอรับรองคุณภาพ จากสำนักงานอาหารและยา (อย.) และหน่วยงานเกษตรอำเภอในการขอมาตรฐาน

สินค้า เกษตรและอาหาร Q Mrak และพัฒนาสินค้าให้เป็นไปตามข้อที่กำหนด สามารถพัฒนาสินค้าให้ได้รับคัดสรรค์ให้เป็นผลิตภัณฑ์ระดับ ห้าดาว ประเภทอาหาร (OTOP Product Champion)

6.2) การแปรรูป เป็นขั้นตอนที่เปลี่ยนไปจากการทำนาโดยวิธีเดิม คือ การเกี่ยวแล้วเก็บข้าวเปลือก ตากให้แห้งประมาณ 2-3 แดด แล้วนำไปสีให้เป็นข้าวกล้อง เก็บไว้ในโรงเรือน ที่มิดชิด ปลอดภัยจากมด และ แมลง ในขั้นตอนที่ต้องรีบบรรจุข้าวกล้องและซีลโดยเร็ว ตามมาตรฐานการรับรองที่กำหนด

6.3) การจำหน่ายและส่งมอบให้ลูกค้า การสร้างช่องทางการจำหน่ายโดยทั้ง 3 วิสาหกิจชุมชน ให้ความสำคัญ ในการส่งมอบคุณค่าให้กับลูกค้าโดยทางตรง มากกว่า เพราะเกิดความสัมพันธ์สร้างความเชื่อมั่นในตัวสินค้า และทำให้เกิดการซื้อที่การสร้างความหลากหลายในช่องทางการจำหน่าย ในช่องทางอื่น เพื่อทำให้เกิดความสะดวกให้ลูกค้า ผ่านเครื่องมือและเทคโนโลยีที่ทันสมัย เช่น โทรศัพท์ ไลน์ เฟสบุ๊ค ซึ่งหน่วยงานพัฒนาชุมชน สนับสนุนจัดทำเวบไซต์ เพื่อโฆษณา

7) พันธมิตรหลัก (Key Partners) คือ ในการดำเนินการธุรกิจมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก ผู้ประกอบการจะต้องมีความรู้ และมีประสบการณ์ในการเพาะปลูกข้าว แต่ไม่อาจจะประสบความสำเร็จได้ ถ้าไม่มีพันธมิตรทางการค้า หรือได้รับการสนับสนุนที่ดี การมีพันธมิตรที่ดีนั้น สามารถทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เนื่องจากการที่จะดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก ผู้ประกอบการทุกคนไม่สามารถมีทรัพยากรได้ทั้งหมด หรือ สามารถดำเนินการทุกกิจกรรมทุกขั้นตอน การเป็นพันธมิตรจะช่วยลดต้นทุน อาจมีการจ้างแรงงาน ในบางกิจการที่ไม่ชำนาญ หรือ กิจกรรมที่ใช้การลงทุนที่สูง เช่น ขั้นตอนการเตรียมดิน ต้องจ้างรถไถขนาดใหญ่ ลดความเสี่ยงและความไม่แน่นอน ฉะนั้นการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จำเป็นต้องมีพันธมิตรหลัก ดังนี้

7.1) เกษตรอำเภอ เป็นหน่วยงานที่ช่วยให้คำปรึกษาความรู้ และส่งเสริม ในการเพาะปลูกข้าวปลอดสารพิษเป็นหน่วยงานที่ตรวจสอบ และสนับสนุนในการรับรองคุณภาพสินค้าเกษตรและอาหาร

7.2) สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอ และสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัด เป็นหน่วยงานที่สนับสนุน ในการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่ม โดยเป็นหน่วยงานที่รับจดทะเบียนเป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชน แนะนำชื่อผลิตภัณฑ์ ตราสินค้า ให้ความรู้แนะนำส่งเสริมให้ผ่านการรับรองคุณภาพ เป็นสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP)

7.3) กลุ่มเครือข่าย โอทอป เป็นกลุ่มที่อาจเป็นทั้งคู่แข่งและผู้ให้คำแนะนำ ตลอดจนแนะนำช่องทางการจำหน่ายสินค้า ประสบการณ์การดำเนินการสร้างมูลค่า ให้คำปรึกษาแหล่งวัตถุดิบหรือการกระจายสินค้า เช่น การรับซื้อข้าวในกรณีที่การผลิต ไม่เพียงพอต่อลูกค้าให้ความช่วยเหลือและบางกรณีก็เป็นผู้ต้องการความช่วยเหลือเช่นกัน

7.4) แหล่งวัตถุดิบ ได้แก่ ร้านจำหน่ายพันธุ์ข้าว ร้านจำหน่ายอุปกรณ์การเกษตร ร้านจำหน่ายอุปกรณ์บรรจุภัณฑ์ เป็นแหล่งที่จำเป็นในการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก ซึ่งแต่ละธุรกิจจะต้องพยายามหาแหล่งวัตถุดิบที่จำเป็นต้องใช้ในการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก สะดวกในการจัดหาอาจเป็นร้านจำหน่ายอะไหล่ที่อยู่ในชุมชน หรือบริเวณใกล้เคียง เมื่อต้องการความจำเป็น เร่งด่วน เช่น การบำรุงซ่อมแซม เครื่องมือเกษตร เครื่องซีลสุญญากาศในการบรรจุภัณฑ์

7.5) โรงสีข้าว เป็นปัจจัยที่สำคัญของกระบวนการแปรรูปข้าวเปลือกให้เป็นข้าวกล้อง ในการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวของขนาดเล็ก ปัจจุบันมีโรงสีชุมชนที่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานของรัฐ และโรงสีที่เป็นของเอกชน ซึ่งโรงสีดังกล่าวรับจ้างสีข้าวเปลือกให้เป็นข้าวกล้อง ดังนั้นควรพิจารณาถึงความมาตรฐานของโรงสี ราคาค่าจ้างในการสีและความคุ้มค่าในการจ้างสี

7.6) การจ้างแรงงาน (Out Source) การดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง สามารถจ้างแรงงาน ได้ในทุกกระบวนการ ขึ้นอยู่กับความชำนาญ ความคุ้มค่าเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในธุรกิจของกลุ่มวิสาหกิจ ซึ่งสามารถจ้างแรงงานได้ในท้องถิ่น ส่วนมากจะเป็นแรงงานที่อาศัยอยู่ในชุมชน อัตราค่าแรงขึ้นอยู่กับงาน ปริมาณงาน แต่ละพื้นที่ อาจไม่เท่ากัน สามารถแบ่งออกได้ 4 ขั้นตอน 1) การจ้างในขั้นตอนการเพาะปลูก 2) การจ้างในขั้นตอนการสี 3) การจ้างในขั้นตอนการบรรจุภัณฑ์ และ 4) ค่าใช้จ่ายในการขาย

8) โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) คือ ในการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง ในทุกกลุ่มวิสาหกิจ จะมีโครงสร้างต้นทุน สามารถแบ่งโครงสร้างต้นทุนออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

8.1) ค่าใช้จ่ายการเพาะปลูก เป็นค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นตั้งแต่ขั้นตอนแรก คือ การเตรียมดินไปจนถึงขั้นตอนการเก็บเกี่ยว โดยแบ่งได้ ดังนี้

(1) ค่าจ้างไถนา โดยรถไถขนาดใหญ่

(2) ค่าจ้างไถ พรวนดิน อาจเป็นรถไถใหญ่ ใช้จอบหมุน หรือใช้ รถไถมือ ลูกทุบ ปัจจัยการจ้างขึ้นอยู่กับ สภาพพื้นนา และเทคนิคการเพาะปลูกของแต่ละบุคคล

(3) ค่าพันธ์ข้าวไรซ์เบอรี่

(4) ค่าคุมฆ่าหญ้า

(5) ค่าสมุนไพรหมักปุ๋ย และหมักสารกำจัดแมลงศัตรูพืช

(6) ค่ารถเก็บเกี่ยว

(7) ค่าขนส่ง

(8) ค่าเช่านา

(9) ค่าเชื้อเพลิงในการควบคุมระดับน้ำในนาโดยใช้เครื่องสูบน้ำ

(10) ค่าเครื่องยนต์ และอุปกรณ์ในการเพาะปลูก เช่น รถไถเดินตาม ท่อสูบน้ำโลหะ ท่อสูบน้ำผ้า เครื่องว่านปุ๋ย เครื่องพ่นยาแบบน้ำ

8.2) ค่าใช้จ่ายการสีข้าว เป็นค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น หลังจากการเก็บเกี่ยวอัตราค่าใช้จ่ายในการสีขึ้นอยู่กับโรงสีแต่ละแห่งมีอัตราการรับจ้างสีไม่เท่ากัน และอาจมีค่าใช้จ่ายในการคัดแยกข้าวเมล็ดขาวปน ขึ้นอยู่กับความต้องการ ผู้ประกอบการกลุ่ม วิสาหกิจชุมชน พิจารณาถึงความคุ้มค่าในการจ้างสี

8.3) ค่าใช้จ่ายการบรรจุภัณฑ์ เป็นค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากขั้นตอนการสีข้าวเปลือกให้เป็นข้าวกล้อง โดยแบ่งได้ดังนี้

(1) ค่าเครื่องซีลสูญญากาศ อัตราค่าเครื่องขึ้นอยู่กับ สมรรถนะ ขนาด ของเครื่องและปัจจัยการตัดสินใจ ความคุ้มค่าในการลงทุนของผู้ประกอบการแต่ละรายแตกต่างกัน

(2) ค่าถุงพลาสติกบรรจุภัณฑ์ อัตราค่าถุงพลาสติกขึ้นอยู่กับขนาดและ ปริมาณการสั่งซื้อ และปัจจัยการตัดสินใจของผู้ประกอบการแต่ละรายแตกต่างกัน

(3) ค่าเครื่องคอมพิวเตอร์ ใช้สำหรับการจัดทำโลโก้ ราคาขึ้นอยู่กับสมรรถนะและยี่ห้อของเครื่องคอมพิวเตอร์

(4) ปริ้นเตอร์ ใช้สำหรับจัดทำโลโก้ ราคาขึ้นอยู่กับสมรรถนะ และยี่ห้อของเครื่องปริ้นเตอร์

(5) ค่าแรงงาน ในขั้นตอนการบรรจุภัณฑ์จำเป็นต้องรีบเร่งบรรจุโดยเร็วหลังจากนำข้าวไปสีเป็นข้างกล้องแล้ว เพราะมีโอกาสเสี่ยงต่อ มด แมลง มากินข้าว

8.4) ค่าใช้จ่ายในการขาย เป็นค่าใช้จ่ายที่เกิดในขั้นตอนการขายข้าวกล้องไรซ์เบอรี่ ที่บรรจุภัณฑ์เรียบร้อย เป็นค่าขนส่ง ในการนำข้าวกล้องไปออกบูทแสดงสินค้า และการส่งมอบสินค้าโดยการไปส่งสินค้าให้ถึงมือผู้บริโภคถึงที่พัก

โครงสร้างค่าใช้จ่ายข้างต้น เป็นโครงสร้างค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่ม ธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง ซึ่งมีข้อแตกต่างจากการเพราะปลูกข้าวแบบเดิม คือ ค่าใช้จ่ายในการสี ค่าใช้จ่ายในการบรรจุภัณฑ์ และค่าใช้จ่ายในการขาย ส่วนค่าใช้จ่ายในการเพาะปลูกเป็นค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นตามการเพาะปลูกทุกครั้ง แต่การเพาะปลูกข้าวแบบปลอดสารพิษ มีค่าใช้จ่ายในการเพาะปลูกที่ต่ำกว่า ในส่วนของการหมักปุ๋ย และการหมักยา กำจัดแมลง ศัตรูข้าว

ประเด็นที่ 2 องค์ประกอบย่อยในการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มในธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทองที่แตกต่างกัน

การวิเคราะห์และเปรียบเทียบองค์ประกอบย่อย ของการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนทั้ง 3 รายที่แตกต่างกัน โดยใช้แนวคิดที่ได้จากแบบจำลองธุรกิจ Business Model Canvas มาเป็นโครงสร้างในการวิเคราะห์และเปรียบเทียบองค์ประกอบย่อย ของการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนทั้ง 3 รายที่แตกต่างกัน ดังนี้

1) ลูกค้า (Customer Segment) จากการวิเคราะห์และเปรียบเทียบกลุ่มวิสาหกิจชุมชนทั้ง 3 รายในเกี่ยวกับกลุ่มลูกค้า จะเห็นว่ามีองค์ประกอบย่อยที่แตกต่างกันคือ กลุ่มลูกค้าใกล้ชิดในชุมชน กลุ่มข้าราชการ กลุ่มบุคคลทั่วไปที่รักสุขภาพ นิยมรับประทานข้าวปลอดสารพิษ แต่กลุ่มลูกค้าของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนทุ่งวิเศษมีองค์ประกอยย่อยแตกต่างคือ ร้านค้าปลีก เนื่องจากวิสาหกิจชุมชนทุ่งวิเศษมีเป้าหมายในการขยายตลาดการขายข้าวให้มากขึ้น คือการเน้นส่งขายตามร้านค้า หรือพ่อค้าคนกลาง เพื่อทำให้เกิดการกระจายสินค้าได้เพิ่มขึ้น และมีรายได้เพิ่มขึ้น

2) คุณค่า (Value Proposition) จากการวิเคราะห์และเปรียบเทียบกลุ่มวิสาหกิจชุมชนทั้ง 3 รายในส่วนที่เกี่ยวกับคุณค่า จะเห็นว่ามีองค์ประกอบที่แตกต่างกัน คือ 1) กลุ่มวิสาหกิจชุมชนทุ่งวิเศษมีข้าวที่หลายชนิด เช่น ข้าวกล้องสังข์หยด ทับทิมชุมแพ ข้าวลืมผัว ข้าวหอมมะลิ เพื่อเป็นทางเลือกให้ลูกค้าและแปรรูปข้าวกล้องไรซ์เบอรี่ไปทำเป็นขนมข้าวพอง เพื่อสร้างรายได้เพิ่มขึ้น ซึ่งต่างจากกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเกษตรอินทรีย์ป่าโมกตำบลโรงช้างและกลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวช้อมมือซึ่งไม่มีความหลากหลายของสินค้า 2) การรับรองคุณภาพที่ผ่านการรับรองแตกต่างกันคือกลุ่มวิสาหกิจชุมชนช้างยิ้มเกษตรอินทรีย์ป่าโมก ได้ผ่านมาตรฐานจากสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา (อย.)

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนทุ่งวิเศษ ได้ผ่านการรับรองมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหาร (Q Mark) จากสำนักงานมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารแห่งชาติ (มกอช.) และวิสาหกิจชุมชนข้าวซ้อมมือม่วงเตี้ยได้ผ่าน มาตรฐานจากสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา (อย.) และได้ผ่านการรับรองมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหาร (Q Mark) จากสำนักงานมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารแห่งชาติ (มกอช.)

3) ช่องทาง (Channels) จากการวิเคราะห์และเปรียบเทียบกลุ่มวิสาหกิจชุมชนทั้ง 3 รายในส่วนที่กับช่องทางการมอบสินค้าไปยังลูกค้า จะเห็นว่ามีองค์ประกอบที่แตกต่างกันคือ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนช้างยิ้มเกษตรอินทรีย์ป่าโมกตำบลโรงช้าง มีองค์ประกอบย่อยที่แตกต่างและเพิ่มเติม คือ การออกบูธแสดงสินค้า แสดงให้เห็นว่ากลุ่มวิสาหกิจชุมชนช้างยิ้มเกษตรอินทรีย์ป่าโมกเน้นการเพิ่มช่องทาง สร้างการรับรู้ให้ผู้บริโภคในการออกบูธแสดงสินค้า มากกว่ากลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวซ้อมมือม่วงเตี้ยและกลุ่มวิสาหกิจชุมชนทุ่งวิเศษ

4) รายได้ (Revenue Streams) จากการวิเคราะห์และเปรียบเทียบกลุ่มวิสาหกิจชุมชนทั้ง 3 รายในส่วนของรายได้ เนื่องจากไม่อาจคำนวณอัตราผลตอบแทนได้เพราะกลุ่มวิสาหกิจทุกรายไม่ได้จดหรือจัดทำบัญชีอย่างละเอียด จากการสัมภาษณ์ถึงรายได้หลักของกลุ่มวิสาหกิจทั้ง 3 รายมีองค์ประกอบย่อยในส่วนของรายได้หลักเหมือนกัน คือรายได้จากการขายข้าวกล้องไรซ์เบอรี่ที่ผ่านการรับรองคุณภาพจากหน่วยงานรัฐ แต่วิสาหกิจชุมชนทุ่งวิเศษมีความแตกต่างในส่วนของรายได้ที่มากกว่าเพราะการจำหน่ายผลผลิตมากกว่า มีการรับซื้อเปลือกข้าวไรซ์เบอรี่จากชาวนารายอื่นเพิ่มเติม โดยสร้างพันธมิตรเครือข่ายชาวนาปลูกข้าวไรซ์เบอรี่และข้าวพันธ์อื่นที่ปลอดสารพิษ อีกทั้งยังนำข้าวไรซ์เบอรี่ไปแปรรูเป็นขนมจำหน่ายสร้างรายได้เพิ่มขึ้น กลุ่มวิสาหกิจชุมชุนข้างยิ้มเกษตรอินทรีย์ป่าโมกตำบลโรงช้าง ได้นำรำ ปลายข้าว แกลบ ที่เหลือจากการสีมาหมักทำปุ๋ย และใช้ผลิตเป็นเชื้อเพลิงในครัวเรือนเพื่อลดค่าใช้จ่าย

5) ทรัพยากรหลัก (Key Resource) จากการวิเคราะห์และเปรียบเทียบกลุ่มวิสาหกิจชุมชนทั้ง 3 รายในส่วนของทรัพยากรหลักมีองค์ประกอบย่อยที่แตกต่างกันคือ วิสาหกิจชุมชนทุ่งวิเศษมีพื้นที่การเพาะปลูกข้าวไรซ์เบอรี่ ที่มากกว่า มีการบริหารจัดการที่ดี แต่ไม่ได้มีโรงสีเป็นของตนเอง ซึ่งแตกต่างจากกลุ่มวิสาหกิจชุมชนช้างยิ้มเกษตรอินทรีย์ ป่าโมก ตำบลโรงช้าง มี่มีการลงทุนซื้อเครื่องสีข้าวขนาดเล็กเอง และกลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวซ้อมมือม่วงเตี้ย ที่มีโรงสีประจำ กลุ่มวิสาหกิจซึ่งได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐ

6) กิจกรรมหลัก (Key Activities) จากการวิเคราะห์และเปรียบเทียบกลุ่มวิสาหกิจชุมชนทั้ง 3 มีองค์ประกอบย่อยมีแตกต่าง คือ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนทุ่งวิเศษมีพื้นที่เพาะปลูกมากกว่า ขั้นตอนในการเพาะปลูก ขั้นตอนในการเก็บเกี่ยว การนำข้าวเปลือกไปสี ตลอดจนการส่งมอบข้าวไรซ์เบอรี่ไปยังลูกค้า จำเป็นต้องใช้ทักษะในการบริหารการจัดการที่ดี เช่น การมีโรงเรือนในการเก็บข้าวเปลือก การจ้างโรงสีตากข้าวเก็บข้าวที่สีแล้ว การจ้างแรงงานในขั้นตอนการเพาะปลูก การบรรจุภัณฑ์ การจำหน่าย

7) พันธมิตรหลัก (Key Partners) จากการวิเคราะห์และเปรียบเทียบกลุ่มวิสาหกิจชุมชนทั้ง 3 มีองค์ประกอบย่อยที่แตกต่างกัน ดังนี้

7.1) โรงสีข้าว วิสาหกิจชุมชนข้าวซ้อมมือม่วงเตี้ยมีโรงสีประจำกลุ่มของตนเอง เป็นโรงสีประจำชุมชนงบประมาณโดยหน่วยงานของรัฐสนับสนุน จึงทำให้ขั้นตอนการสีสะดวกกว่า

รวดเร็วและประหยัดค่าใช้จ่าย วิสาหกิจชุมชนข้าวช้างยิ้มเกษตรอินทรีย์ป่าโมก ตำบลโรงช้างมีการลงทุนซื้อโรงสีขนาดเล็ก เป็นของตนเอง มีความสะดวก รวดเร็วในการสีปริมาณที่น้อย ถ้าต้องการสีในปริมาณมาก จำเป็นต้องไปจ้างสี และกลุ่มวิสาหกิจชุมชนทุ่งวิเศษ ไม่มีโรงสีที่สนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐและไม่ได้ลงทุนซื้อเครื่องสีข้าว แต่สามารถนำข้าวเปลือกไปสีที่โรงสี

7.2) พันธมิตรข้าว กลุ่มวิสาหกิจชุมชนทุ่งวิเศษ มีการส่งมอบสินค้าไปยังร้านค้าปลีกและร้านค้าส่ง ผลผลิตในพื้นที่เพาะปลูกของตนเองไม่เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า จึงทำให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนทุ่งวิเศษไปรับซื้อข้าวเปลือกไรซ์เบอรี่ของชาวนารายอื่น ที่เพาะปลูกข้าวไรซ์เบอรี่ข้าวปลอดสารพิษโดยมีการทำสัญญาในการซื้อขายข้าวร่วมกัน

จากการวิเคราะห์และเปรียบเทียบองค์ประกอบหลักของการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง สามารถร่างรูปแบบจำลองธุรกิจในการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง โดยแนวคิด Business Model Canvas ได้ดังตารางที่ 4.4

GRAD VRU

ตารางที่ 4.4 แบบจำลองธุรกิจการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง

<table>
<tr><th>พันธมิตรหลัก
(Key Partners)</th><th>กิจกรรมหลัก
(Key Activities)</th><th>คุณค่า
(Value Propositions)</th><th>ช่องทาง
(Channels)</th><th>กลุ่มลูกค้า
(Customer Segment)</th></tr>
<tr><td>- เครือข่ายกลุ่มโอทอป
- หน่วยงานของรัฐ พัฒนาชุมชนอำเภอ/จังหวัด เกษตรอำเภอ/จังหวัด
- โรงสีข้าวที่ผ่านการรับรองมาตรฐานข้าวปลอดสารพิษ
<u>Option</u>
- เครือข่ายชาวนาปลูกข้าวปลอดสารพิษ</td><td>- การปลูกข้าวไรซ์เบอรี่ปลอดสารพิษ ได้รับรองมาตรฐาน
- การแปรรูปข้าวได้รับรองมาตรฐาน
- จำหน่ายและส่งมอบให้ลูกค้า</td><td>- ข้าวไรซ์เบอรี่มีประโยชน์
- สะอาดปลอดสารพิษ
- ได้การรับรองมาตรฐานจากหน่วยงานรัฐ
<u>Option</u>
- ขนมที่แปรรูปจากข้าวกล้องไรซ์เบอรี่</td><td>- ออกบูธแสดงสินค้า
- สื่อออนไลน์
- โทรศัพท์
- การบอกต่อจากลูกค้า
- หน่วยงานขอบรัฐ
<u>Option</u>
- การออกบูธสินค้า</td><td>- กลุ่มลูกค้าใกล้ชิด/ในชุมชน
- บุคคลทั่วไป ที่รักสุขภาพ นิยมการรับประทานข้าวที่ปลอดสารพิษ
<u>Option</u>
- ร้านค้าขายส่ง</td></tr>
<tr><td></td><td>ทรัพยากรหลัก
(Key Resource)
- บุคลากร
- การจัดการ
- อุปกรณ์/เครื่องมือ
- เงินทุน
<u>Option</u>
-โรงสี
- พื้นที่เพาะปลูก</td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td colspan="3">โครงสร้างต้นทุน
(Cost Structure)
- ค่าใช้จ่ายในการเพาะปลูกข้าว
- ค่าอุปกรณ์การบรรจุภัณฑ์
- ค่าใช้จ่ายในสีข้าว
- ค่าใช้จ่ายในการขาย</td><td colspan="2">รายได้
(Revenue Streams)
- การขายข้าวกล้องไรซ์เบอรี่ Option
- การแปรรูปข้าวกล้องเป็นสินค้าอื่น</td></tr>
</table>

GRAD VRU

4.2 ข้อเสนอแนะการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง

การดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง ที่ผู้วิจัยได้นำเสนอมานั้น เป็นการพิจารณาในส่วนของรูปแบบของการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่ม (Business Model) ของผู้ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก ที่มีองค์ประกอบและความเหมาะสม เพื่อเป็นทางเลือกให้กับเกษตรกรและผู้ที่สนใจต้องการสร้างมูลค่าเพิ่มในธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1) ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้ทัศนะถึงองค์ประกอบของแบบจำลอง ในการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็กทั้ง 8 ข้อมีความสอดคล้อง เป็นรูปแบบที่สามารถเป็นแนวทางให้กับชาวนารายอื่นหรือผู้ที่สนใจในการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก สามารถนำไปศึกษาและเป็นตัวอย่างในการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับข้าวได้

2) เสนอแนะควรเพิ่มองค์ประกอบลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship)

3) เสนอแนะให้ผู้ประกอบการที่ต้องการประกอบธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็กควรปฏิบัติตามให้ครบทุกองค์ประกอบทั้ง 9 ข้อ

VALAYA ALONGKORN RAJABHAT UNIVERSITY
ในพระบรมราชูปถัมภ์
GRAD VRU

บทที่ 5
สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเรื่องการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง โดยใช้ระเบียบวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทองและเพื่อจัดทำข้อเสนอแนะในการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก ให้กับผู้ประกอบการธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง ดำเนินการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษา วิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีในการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก เพื่อนำข้อมูลสำคัญไปใช้ในการกำหนดรูปแบบจำลองธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) เพื่อถอดรูปแบบการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง ขั้นตอนที่ 3 ตรวจสอบความเป็นไปได้ในการนำไปใช้และจัดทำข้อเสนอแนะ โดยการสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group) จากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และวิเคราะห์เชิงพรรณนา ดังสรุปผลการวิจัย อภิปลายผล และข้อเสนอแนะ ผู้วิจัยได้เรียงเป็นลำดับดังต่อไปนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.2 อภิปรายผล

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่องการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง สามารถสรุปผลการวิจัยโดย

5.1.1 ผลวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) จากกลุ่มวิสาหกิจชุมชนทั้ง 3 ราย พบว่าในการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง มีองค์ประกอบ 8 ข้อ ดังนี้

1) การเสนอคุณค่า (Value Proposition) การสร้างและพัฒนาข้าวให้มีคุณค่าและสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับข้าว โดยปรับเปลี่ยนวิธีการเพาะปลูกให้แบบปลอดสารพิษ ตั้งชื่อผลิตภัณฑ์เพิ่ม รูปลักษณ์ ของ บรรจุภัณฑ์ และสร้างความเชื่อถือในตัวสินค้าให้เป็นไปตามการรับรองจากหน่วยงานที่เป็นที่ยอมรับ

2) กลุ่มลูกค้า (Customer Segment) ลูกค้าเป็นบุคคลสำคัญในการดำเนินธุรกิจของทุกประเภท ในการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มในธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก เป็นการแปรรูปข้าวโดยการสี บรรจุภัณฑ์ และการจำหน่าย เป็นกิจการที่เกิดขึ้นในครัวเรือนหรือกลุ่มชุมชนรวมตัวกัน การกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยเริ่มจาก

2.1) บุคคลที่รักสุขภาพ นิยมรับประทานข้าวปลอดสารพิษเป็นจากการเสนอคุณค่าให้กับกลุ่มบุคคลใกล้ชิด เช่น ญาติพี่น้อง เพื่อน กลุ่มลูกค้าในชุมชน เนื่องจากเป็นกลุ่มลูกค้าที่มี

ความใกล้ชิดและง่ายในการที่จะเสนอคุณค่า ลูกค้ากลุ่มนี้อาจทราบข้อมูลของผู้ประกอบการที่มีแหล่งผลิตอยู่ในชุมชน เชื่อมั่นในประโยชน์และคุณค่าของข้าวที่เสนอขาย

2.2) บุคคลที่มีความรู้ ความเข้าใจประโยชน์ในการรับทานข้าวปลอดสารพิษ มีความแตกต่างจากเพาะปลูกแบบใช้สารเคมี และประโยชน์ต่อร่างกายในระยะยาว เห็นถึงความคุ้มค่าต่อราคาที่เสนอขาย

3) ช่องทาง (Channels) วิธีการที่จะสื่อถึง สินค้าที่มีคุณค่า ไปยังกลุ่มลูกค้า พิจารณาถึงช่องทางที่สามารถสื่อไปถึงลูกค้า เกิดประโยชน์ แต่วิธีหลักในการส่งมอบคุณค่า นั้นยังเป็นการซื้อขายโดยการส่งมอบผลิตภัณฑ์ด้วยตัวผู้ประกอบการเองเป็นส่วนใหญ่ เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ในระหว่างของผู้ประกอบการโดยตรงกับลูกค้า

4) รายได้ (Revenue Streams) การดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่ม ธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก เป็นการทำให้เกิดคุณค่า และมูลค่าของข้าวให้เพิ่มมากกว่าเดิม รายได้ที่กิจการได้รับ คือ การจำหน่าย ข้าวกล้องปลอดสารพิษ เป็นรายได้หลักโดยกำหนดราคาขายขึ้นเอง ดังนั้นอาจสรุปได้ว่าการตั้งราคาของ ธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก เป็นการตั้งราคาแบบ

4.1) กำหนดจากตัวแปรที่คงที่ คือราคาขายปลีก การตั้งราคาตามคุณสมบัติของสินค้า ราคาตามกลุ่มลูกค้าและราคาขึ้นอยู่กับลูกค้า

4.2) ราคาที่เปลี่ยนไปตามภาวะที่แท้จริงของตลาด คือ ราคาเปลี่ยนแปลงตามอุปสงค์และอุปทาน

5) ทรัพยากรหลัก (Key Resource) ทรัพยากรเป็นสิ่งที่สำคัญ ในการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มในธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก ทรัพยากรที่ดีมีคุณภาพ ทำให้กิจการสามารถสร้างและนำเสนอคุณค่าข้าวกล้องปลอดสารพิษเข้าถึงลูกค้า รักษาความสัมพันธ์ของลูกค้าซึ่งทำให้เกิดรายได้ ทรัพยากรที่จำเป็นต้องมีในธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก คือ

5.1) ด้านบุคลากร ในการสร้างมูลค่าเพิ่ม ธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก มีขั้นตอนและวิธีการหลายขั้นตอน กว่าจะเป็นสินค้าที่นำเสนอลูกค้า ซึ่งกระบวนการตั้งแต่ เริ่มต้น ตลอดจนได้รับรอง มาตรฐาน ผู้ประกอบการต้องอาศัย ทักษะ ความรู้ ความสนใจ ที่จะพัฒนาสินค้า อาจกล่าวสรุปได้ว่า การดำเนินการสร้างมูลค้าเพิ่ม ธุรกิจการค้าข้าวขนาดเล็ก ต้องมีการศึกษาเรียนรู้เพิ่มเติมเพื่อพัฒนากระบวนการในการสร้างมูลค่าเพิ่ม ซึ่งเกษตรกรสามารถศึกษาและเรียนรู้ได้ ในบางขั้นตอนไม่จำเป็นต้องดำเนินการโดยลำพังของผู้ประกอบการเอง พิจารณาถึงความคุ้มค่า เช่น การเตรียมดินโดยการใช้รถไถ ไม่คุ้มค่าในการลงทุนซื้อรถไถ สามารถจ้างได้เป็นครั้งคราว ในบางกิจกรรม

5.2) การจัดการ ในธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็กมีหลายขั้นตอนที่เพิ่มมากขึ้น ฉะนั้นการจัดการในกิจการที่ดีจึงจำเป็นเพื่อให้เกิดประโยชน์มากที่สุด สร้างความมั่งคงให้กิจการ

5.3) อุปกรณ์และเครื่องมือ การเพาะปลูกของชาวนาส่วนใหญ่จะต้องมีปัจจัยการเพาะปลูกข้าว ซึ่งอุปกรณ์หลักโดยเกษตรกรทั่วไป ส่วนใหญ่ใช้ในการเพาะปลูกข้าว แต่การสร้างมูลค่าเพิ่มในธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็กนั้นจำเป็นต้องมีเพิ่มเติม คือ เครื่องซีลสูญญาศ เพื่อทำให้ข้าวกล้องปลอดสารพิษ บรรจุอยู่ในถุงพลาสติก ที่คงทน แข็งแรง ให้อยู่ในสภาพพร้อมที่จะนำไปเสนอขายต่อลูกค้า ส่วนอุปกรณ์อื่น ๆ ที่สำคัญ เช่น เครื่องสีข้าวเป็นเครื่องที่มีราคาสูง ขึ้นอยู่กับขนาด และศักยภาพของเครื่องอีกทั้งยังต้องมีการบำรุงรักษาซ่อมแซม เกิดค่าใช้จ่าย และถ้าต้องการลงทุนเครื่อง

สี ก็ควรพิจารณา ถึงศักยภาพของการสีข้าว เนื่องจาก กรณี ตัวอย่าง วิสาหกิจชุมชนช้างยิ้มเกษตรอินทรีย์ ป่าโมก ตำบลโรงช้าง ประสพปัญญา คือ ลงทุนเครื่องสีที่มีขนาดเล็ก ซึ้งเหมาะสำหรับการสีกินภายในครัวเรือน ไม่เหมาะกับการสีขาย เนื่องจากใช้เวลาในการสีนาน อีกทั้งปัจจุบัน โรงสีที่ได้รับมาตรฐานในการรับจ้างสีข้าวก็มีอยู่ในชุมชนทั่วไป จึงไม่จำเป็นต้องลงทุนซื้อเครื่องสีข้าวมาใช้ในธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก

5.4) แหล่งเงินทุน การดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก เป็นการเริ่มเปลี่ยนแปลงจากการเพาะปลูกข้าวโดยทดลองปลูกข้าวปลอดสารพิษในแปลงนา ส่วนใดส่วนหนึ่งก่อน เช่น ทดลองปลูก 3-4 ไร่ เพื่อพิจารณาถึงรายได้ การหาลูกค้า การดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่ม ธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก ไม่ได้ใช้เงินทุนมาก เป็นการทดลองและขยายธุรกิจจาการเริ่มต้นจากรายได้ของการทดลองขายข้าวกล้อง เนื่องจากมีกำไรที่มากกว่าการขายข้าวแบบเดิม

6) กิจกรรมหลัก (Key Activities) ขั้นตอนในการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง สามารถแบ่งเป็น 3 ขั้นตอนที่สำคัญ ดังนี้

6.1) การเพาะปลูกข้าวปลอดสารพิษ ในการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่ม การเพาะปลูกธุรกิจค่าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง เป็นการเปลี่ยนแปลงในวิธีการเพาะปลูกแบบเดิม คือ การเพาะปลูกข้าวปลอดสารพิษและเป็นกิจกรรมที่เป็นหัวใจหลักของการเริ่มสร้างมูลค่าเพิ่ม ให้กับข้าว และถือได้ว่าเป็นขั้นตอนแรกที่สำคัญ ในการสร้างคุณค่าให้ข้าวที่เพาะปลูก

6.2) การแปรรูป เป็นขั้นตอนที่เปลี่ยนไปจากการทำนาโดยวิธีเดิม คือ การเกี่ยวแล้วเก็บข้าวเปลือกนำไปสีให้เป็นข้าวกล้อง สร้างตราสินค้า หรือ เรียกว่า “แบรนด์” ที่เป็นสัญลักษณ์ของตนเอง จดทะเบียน เป็นวิสาหกิจ เพื่อการขอรับรองคุณภาพ จากหน่วยงานกลางเป็นที่ยอมรับ

6.3) การจำหน่ายและส่งมอบให้ลูกค้า การสร้างช่องทางการจำหน่ายโดยให้ความสำคัญ ในการส่งมอบคุณค่าให้กับลูกค้าเพื่อสร้างความสัมพันธ์ สร้างความเชื่อมั่นในตัวสินค้า และทำให้เกิดการซื้อที่ความหลากหลายในช่องทางการจำหน่าย ทำให้เกิดความสะดวกให้ลูกค้า ผ่านเครื่องมือและเทคโนโลยีที่ทันสมัย

7) พันธมิตรหลัก(Key Partners) ในการดำเนินการธุรกิจมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก ผู้ประกอบการจะต้องมีความรู้ และมีประสบการณ์ในการเพาะปลูกข้าว แต่ไม่อาจจะประสบความสำเร็จได้ จำเป็นต้องมีพันธมิตรทางการค้า หรือได้รับการสนับสนุนที่ดี การมีพันธมิตรที่ดีสามารถทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการดำเนินการกิจกรรมต่าง ๆ เนื่องจากการที่จะดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก เกษตรกรทุกคนอาจไม่สามารถมีทรัพยากรได้ทั้งหมด หรือสามารถดำเนินการทุกกิจกรรมทุกขั้นตอนโดยลำพัง พันธมิตรจะช่วยลดต้นทุน อาจมีการจ้างแรงงานในบางกิจกรรมที่ไม่ชำนาญ หรือกิจกรรมที่ใช้การลงทุนที่สูง เช่น ขั้นตอนการเตรียมดิน การจ้างรถไถขนาดใหญ่ ลดความเสี่ยง ฉะนั้นการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จำเป็นต้องมีพันธมิตรหลัก ดังนี้

7.1) เกษตรอำเภอ เป็นหน่วงงานที่ช่วยให้คำปรึกษาความรู้ และส่งเสริม ในการเพาะปลูกข้าวปลอดสารพิษเป็นหน่วยงานที่ตรวจสอบ และสนับสนุนในการรับรองคุณภาพสินค้าเกษตรและอาหาร

7.2) สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอ และสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัด เป็นหน่วยงานที่สนับสนุน ในการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่ม โดยเป็นหน่วยงานที่รับจดทะเบียนเป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชน แนะนำชื่อผลิตภัณฑ์ ตราสินค้า ให้ความรู้แนะนำส่งเสริมให้ผ่านการับรองคุณภาพเป็นสินค้า หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP)

7.3) กลุ่มเครือข่าย โอทอป เป็นกลุ่มที่อาจเป็นทั้งคู่แข่งและผู้ให้คำแนะนำตลอดจนแนะนำช่องทางการจำหน่ายสินค้า ประสบการณ์การดำเนินการสร้างมูลค่า ให้คำปรึกษาแหล่งวัตถุดิบ หรือการกระจายสินค้า เช่น การรับซื้อข้าวจากกลุ่มวิสาหกิจอื่นในกรณีที่การผลิตไม่เพียงพอต่อลูกค้า ให้ความช่วยเหลือและบางกรณีก็เป็นผู้ต้องการความช่วยเหลือเช่นกัน

7.4) แหล่งวัตถุดิบ ได้แก่ ร้านจำหน่ายพันธุ์ข้าว ร้านจำหน่ายอุปกรณ์การเกษตร ร้านจำหน่ายอุปกรณ์บรรจุภัณฑ์ เป็นแหล่งที่จำเป็นในการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก ซึ่งแต่ละธุรกิจจะต้องพยายามหาแหล่งวัตถุดิบที่จำเป็นต้องใช้ในการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก สะดวกในการจัดหาอาจเป็นร้านจำหน่ายอะไหล่ที่อยู่ในชุมชน หรือบริเวณใกล้เคียง เมื่อต้องการความจำเป็น เร่งด่วน เช่น การบำรุงซ่อมแซม เครื่องมือเกษตร เครื่องซีลสุญญากาศในการบรรจุภัณฑ์

7.5) โรงสีข้าว เป็นปัจจัยที่สำคัญของกระบวนการแปรรูปข้าวเปลือกให้เป็นข้าวกล้อง ในการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวของขนาดเล็ก ปัจจุบันมีโรงสีชุมชนที่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานของรัฐ และโรงสีที่เป็นของเอกชน ซึ่งโรงสีดังกล่าวรับจ้างสีข้าวเปลือกให้เป็นข้าวกล้อง ดังนั้นควรพิจารณาถึงความมาตรฐานของโรงสี ราคาค่าจ้างในการสีและความคุ้มค่าในการจ้างสี

7.6) การจ้างแรงงาน (Outsource) การดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง สามารถจ้างแรงงาน ได้ในทุกกระบวนการ ขึ้นอยู่กับความชำนาญ ความคุ้มค่า เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในธุรกิจของกลุ่มวิสาหกิจ ซึ่งสามารถจ้างแรงงานได้ในท้องถิ่นส่วนมากจะเป็นแรงงานที่อาศัยอยู่ในชุมชน อัตราค่าแรงขึ้นอยู่กับงาน ปริมาณงาน แต่ละพื้นที่ อาจไม่เท่ากันสามารถ เช่น การจ้างในขั้นตอนการเพาะปลูก การจ้างในขั้นตอนการสี การจ้างในขั้นตอนการบรรจุภัณฑ์ การจ้างในการขาย

8) โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) ในการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง มีโครงสร้างต้นทุน สามารถแบ่งโครงสร้างต้นทุนออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

8.1) ค่าใช้จ่ายการเพาะปลูก

8.2) ค่าใช้จ่ายการสีข้าว

8.3) ค่าใช้จ่ายการบรรจุภัณฑ์

8.4) ค่าใช้จ่ายการขาย

โครงสร้างค่าใช้จ่ายข้างต้น เป็นโครงสร้างค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่ม ธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง ซึ่งมีข้อแตกต่างจากการเพราะปลูกข้าวแบบเดิม คือ ค่าใช้จ่ายในการสี ค่าใช้จ่ายในการบรรจุภัณฑ์ และค่าใช้จ่ายในการขาย ส่วนค่าใช้จ่ายในการเพาะปลูก เป็นค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นตามการเพาะปลูกทุกครั้ง มีต้นทุนในขั้นตอนการปลูกมากที่สุดขั้นตอนการบรรจุภัณฑ์ แต่เมื่อเปรียบเทียบกับการปลูกข้าวแบบเดิมนั้น การเพาะปลูกข้าวแบบปลอด

GRAD VRU

สารพิษ มีค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนในการเพาะปลูกที่ต่ำกว่า เช่น การหมักปุ๋ย และการหมักยากำจัดแมลงศัตรูข้าว เป็นต้น

5.1.2 ผลการจัดทำข้อเสนอแนะ โดยการสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group) จากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องพิจารณาถึงรูปแบบธุรกิจที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ของกลุ่มวิสาหกิจทั้ง 3 ราย ในการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง มีองค์ประกอบ 8 ข้อ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และวิเคราะห์เชิงพรรณนา สรุปได้ดังนี้

1) ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้ทัศนะถึงองค์ประกอบ ในการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็กทั้ง 8 ข้อ มีความสอดคล้อง เป็นรูปแบบที่สามารถเป็นแนวทางให้กับชาวนารายอื่นหรือผู้ที่สนใจในการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก สามารถนำไปศึกษาและเป็นตัวอย่างในการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับข้าวได้

2) เสนอแนะควรเพิ่มองค์ประกอบลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship) จะช่วยเพิ่มความสามารถในการบริหารลูกค้า สร้างความสัมพันธ์ที่ดีส่งผลต่อกิจการ และเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในธุรกิจ

3) เสนอแนะให้ผู้ประกอบการที่ต้องการประกอบธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็กควรปฏิบัติตามให้ครบทุกองค์ประกอบทั้ง 9 ข้อ

5.2 อภิปรายผล

การอภิปรายผลการวิจัยเรื่องการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง เป็นการอภิปรายการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง จากการสัมภาษณ์เชิงลึก(In-depth Interview) ถึงขั้นตอนและวิธีการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน 3 ราย และจากการสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group) ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำข้อเสนอแนะ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

5.2.1 การอภิปรายการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) จากผลการวิจัยพบว่าในการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มในธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง มีวิธีการดำเนินงานที่สามารถวิเคราะห์และถอดรูปแบบธุรกิจ (Business Model) ซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญ 8 ข้อ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การเสนอคุณค่า (Value Proposition) คือการสร้างและการพัฒนาข้าวให้มีคุณค่า แสดงถึงประโยชน์ที่เพิ่มขึ้น ในการดำเนินการสร้างมูลค้าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็กโดยการปรับเปลี่ยนการเพาะปลูก พัฒนารูปลักษณ์ให้สวยงาม น่าเชื่อถือ มีมูลค่าเพิ่มขึ้นและสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า องค์ประกอบการเสนอคุณค่า (Value Proposition) สอดคล้องกับแนวความคิดของรูปแบบธุรกิจของ Jhonson, Chistansen, & Kagerman (2000) ในองค์ประกอบในองค์ประกอบ Value Proposition และ Alexander & Yves (2010) องค์ประกอบการเสนอคุณค่า (Value Proposition) สอดคล้องกับกระบวนการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking Process) องค์กรสร้างสรรค์ไอเดียเพื่อตอบสนองความต้องการลูกค้า (Generate Idea) ซึ่งอยู่ในขั้นตอนที่ 3 คือ การระดมความคิดเห็น (Ideate), Hasso Plattner Institute of Design (d. Scholl) และสอดคล้อง

กับแม่แบบการเสนอคุณค่า (Value Propostition Canvas) พัฒนาโดย Alexander Osterwalder (2014) เป็นเครื่องมือในการสร้างมูลค่าเพิ่มทางธุรกิจ ให้สามารถพัฒนาสินค้าตรงตามความต้องการของลูกค้า หรือสามารถแก้ปัญหาให้กับลูกค้า ในองค์ประกอบ Value Proposition ประกอบไปด้วย 3 ส่วนดังนี้ 1) Product or Service การระบุ “คุณค่า” และสัมพันธ์กับ Customer Jobs คำนึงถึงคุณลักษณะประโยชน์ของสินค้าหรือบริการอย่างไร 2) Pain Reliever การระบุ “ปัญหา” และสัมพันธ์กับ Pains ของลูกค้าจะสามารถอำนวยความสะดวกให้ลูกค้าอย่างไร 3) Gain Creator การระบุ “ความประทับใจ” การเสนอสิ่งที่ดีเพิ่มเติมจากคุณประโยชน์ทำให้ลูกค้าเห็นคุณค่าเพิ่มขึ้น เช่น การสมนาคุณ

องค์ประกอบที่ 2 กลุ่มลูกค้า (Customer Segment) ในดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็กจะต้องกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายให้ชัดเจน เนื่องจากลูกค้ามีความแตกต่างในเรื่องของความต้องการ ความสัมพันธ์ และช่องทางการติดต่อ ซึ่งองค์ประกอบกลุ่มลูกค้า(Customer Segment) ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดรูปแบบธุรกิจของ Jhonson, Chistansen, & Kagerman (2000) ในองค์ประกอบ และ Alexander & Yves (2010). องค์ประกอบกลุ่มลูกค้า (Customer Segment) สอดคล้องกับกระบวนการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking Process) ในขั้นตอนที่ 1 การทำความเข้าใจลูกค้า(Empathize) เก็บข้อมูลเพื่อทำความเข้าใจ (Data Collection) และขั้นตอนที่ 2 การกำหนดโจทย์ความต้องการของลูกค้า (Define) การคัดกรองและกำหนดความต้องการจากสิ่งที่ลูกค้าให้ความสำคัญ (Inentify Insdight) และสอดคล้องกับแม่แบบการเสนอคุณค่า (Value Propostition Canvas) พัฒนาโดย Alexander Osterwalder (2014) เป็นเครื่องมือในการสร้างมูลค่าเพิ่มทางธุรกิจ ให้สามารถพัฒนาสินค้าตรงตามความต้องการของลูกค้า หรือสามารถแก้ปัญหาให้กับลูกค้า ในองค์ประกอบ Customer Segment การวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าประกอบไปด้วย 3 ส่วนดังนี้ 1) Customer Job การศึกษาความต้องการของลูกค้า 2) Pains ปัญหาหรือความกังวลใจของลูกค้า 3) Gain ความคาดหวังพิเศษที่ลูกค้าต้องการ

องค์ประกอบที่ 3 ช่องทาง (Channels) ในการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก มีวิธีการที่จะสื่อและสร้างการรับรู้ไปยังกลุ่มลูกค้าที่กำหนดไว้ (Customer Segment) ให้เห็นถึงข้าวปลอดสารพิษที่มีคุณค่า มีประโยชน์ พิจารณาถึงช่องทางที่เหมาะสม สามารถทำให้เกิดประโยชน์สูงสุด เนื่องจากในปัจจุบัน เทคโนโลยีเครื่องมือหรือช่องทางที่ใช้สื่อสารที่ทันสมัยในการเผยแพร่ คุณค่า ของข้าวปลอดสารพิษและผลิตภัณฑ์ที่แปรรูปจากข้าวปลอดสารพิษ ที่เสนอขายเป็นช่องทางที่สะดวก รวดเร็ว และประหยัดค่าใช้จ่าย แต่วิธีหลักในการส่งมอบคุณค่า นั้นยังเป็นการซื้อขายโดยการส่งมอบผลิตภัณฑ์ด้วยตัวผู้ประกอบการเองเป็นส่วนใหญ่ เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ในระหว่างของผู้ประกอบการโดยตรงกับลูกค้า ซึ่งองค์ประกอบช่องทาง (Channels) สอดคล้องกับแนวความคิดรูปแบบธุรกิจของ Jhonson, Chistansen, & Kagerman (2000) ในองค์ประกอบ Key Resources ช่องทางการจัดจำหน่าย (Channel), Lindgardt, Reeves, Stalk, & Deimler (2009) Value Chain ในองค์ประกอบ Operating Model และ Alexander & Yves (2010) องค์ประกอบช่องทาง (Channels)

องค์ประกอบที่ 4 รายได้ (Revenue Streams) การยอมจ่ายเงินเพื่อแลกกับคุณค่าของสินค้าและบริการ ในธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก รายได้หลักคือการขายข้าวปลอดสารพิษและรายได้จากการขายสินค้าที่แปรรูจากข้าว เช่น ขนม โดยกำหนดราคาพิจารณาจาก 1) ราคาตามคุณสมบัติของ

สินค้า ราคาตามกลุ่มลูกค้าและราคาขึ้นอยู่กับลูกค้า 2) ราคาที่เปลี่ยนไปตามภาวะที่แท้จริงของตลาด คือ ราคาเปลี่ยนแปลงตามอุปสงค์และอุปทาน ซึ่งองค์ประกอบรายได้ (Revenue Streams) สอดคล้องกับแนวคิดรูปแบบธุรกิจของ Jhonson, Chistansen, & Kagerman (2000) Revenue Model ในองค์ประกอบ Profit Foumula, (Lindgardt, Reeves, Stalk, & Deimler, 2009) ในองค์ประกอบ Value Proposition และ Alexander & Yves (2010) องค์ประกอบ รายได้ (Revenue Streams)

องค์ประกอบที่ 5 ทรัพยากรหลัก (Key Resources) ในการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มในธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก ทรัพยากรที่ดีมีคุณภาพส่งผลให้กิจการ สามารถสร้างและนำเสนอคุณค่าข้าวปลอดสารพิษไปยังลูกค้า รักษาความสัมพันธ์ของลูกค้าทำให้เกิดรายได้ของกิจการ ทรัพยากรที่จำเป็นต้องมีในธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็กประกอบไปด้วย 1)บุคลากร 2)การจัดการ 3)อุปกรณ์และเครื่องมือ 4)เงินทุน ซึ่งองค์ประกอบทรัพยากรหลัก (Key Resources) สอดคล้องกับแนวคิดรูปแบบธุรกิจของ Jhonson, Chistansen, & Kagerman (2000) ในองค์ประกอบ Key Resources, (Lindgardt, Reeves, Stalk, & Deimler, 2009) Organization ในองค์ประกอบ Operating Model และ Alexander & Yves (2010) องค์ประกอบ ทรัพยากรหลัก (Key Resources)

องค์ประกอบที่ 6 กิจกรรมหลัก (Key Activities) ในการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง จากการสัมภาษณ์สามารถแบ่งเป็น 3 ขั้นตอนที่สำคัญ คือ 1) การเพาะปลูกข้าวปลอดสารพิษ 2) การแปรรูป 3) การจำหน่ายและส่งมอบให้ลูกค้า ซึ่งองค์ประกอบกิจกรรมหลัก (Key Activities) สอดคล้องกับแนวคิดรูปแบบธุรกิจของ Jhonson, Chistansen, & Kagerman (2008) ในองค์ประกอบ Key Processes, (Lindgardt, Reeves, Stalk, & Deimler, 2009) องค์ประกอบ Operating Model และ Alexander & Yves (2010) องค์ประกอบกิจกรรมหลัก (Key Activities) และยังสอดคล้องกับกระบวนการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking Process) ในขั้นตอนที่ 4 การสร้างต้นแบบหรือสินค้าจำลอง (Prototype) สร้างต้นแบบหรือจำลองเพื่อให้เห็นภาพ (Develop Prototype) และขั้นตอนที่ 5 การทดสอบตลาด (Test) การทดสอบตลาดเพื่อดูผลตอบรับ (Market Testing), Hasso Plattner Institute of Design (d. Scholl)

องค์ประกอบที่ 7 พันธมิตรหลัก (Key Partners) ในการดำเนินการธุรกิจมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก นอกจากผู้ประกอบการจะต้องมีความรู้ ความสามารถและมีประสบการณ์ในการเพาะปลูกข้าวปลอดสารพิษแล้ว แต่ไม่อาจจะประสบความสำเร็จได้ ถ้าไม่มีพันธมิตรทางการค้า หรือได้รับการสนับสนุนที่ดี การมีพันธมิตรที่ดีนั้น สามารถช่วยในการดำเนินการทำให้เกิดประโยชน์สูงสุด เนื่องจากการที่จะดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก ผู้ประกอบการทุกคนไม่จำเป็นต้องมีทรัพยากรทั้งหมด หรือสามารถดำเนินการทุกกิจกรรม ทุกขั้นตอนโดยลำพัง การเป็นพันธมิตรจะช่วยลดต้นทุน อาจมีการจ้างแรงงาน ในบางกิจการที่ไม่ชำนาญ หรือ กิจกรรมที่ใช้การลงทุนที่สูง เช่น ขั้นตอนการเตรียมดิน ต้องจ้างรถไถขนาดใหญ่ หรือการได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐ เช่น การให้ความรู้การเพาะปลูก การลดต้นทุน การสร้างรูปลักษณ์ผลิตภัณฑ์ การจัดหาช่องทางการจำหน่าย ลดความเสี่ยงและความไม่แน่นอน ฉะนั้นการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็กจำเป็นต้องมีพันธมิตรหลักซึ่งองค์ประกอบพันธมิตรหลัก (Key Partners) สอดคล้องกับแนวคิดรูปแบบธุรกิจของ Jhonson, Chistansen, & Kagerman (2000) Alliances ในองค์ประกอบ Key

Resources, (Lindgardt, Reeves, Stalk, & Deimler, 2009) Value Chain ในองค์ประกอบ Operating Model และ Alexander & Yves (2010) องค์ประกอบพันธมิตรหลัก (Key Partners)

องค์ประกอบที่ 8 โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) ในการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง ในทุกกลุ่มวิสาหกิจ จะมีโครงสร้างต้นทุน สามารถแบ่งโครงสร้างต้นทุนออกเป็น 4 ส่วน คือ 1) ค่าใช้จ่ายการเพาะปลูก 2) ค่าใช้จ่ายการสีข้าว 3) ค่าใช้จ่ายการบรรจุภัณฑ์ 4) ค่าใช้จ่ายการขาย ซึ่งทั้ง 4 เป็นโครงสร้างค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่ม ธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก ซึ่งมีข้อแตกต่างจากการเพราะปลูกข้าวแบบเดิม คือ มีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น เพราะมีขั้นตอนที่เพิ่มขึ้น ดังนี้ ค่าใช้จ่ายในการสี ค่าใช้จ่ายในการบรรจุภัณฑ์ และค่าใช้จ่าย ในการขาย ส่วนค่าใช้จ่ายในการเพาะปลูก เป็นค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นตามการเพาะปลูกทุกครั้ง แต่มีความแตกต่างกัน คือ การเพาะปลูกข้าวแบบปลอดสารพิษมีค่าใช้จ่ายในการเพาะปลูกที่ต่ำกว่า องค์ประกอบโครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) สอดคล้องกับแนวคิดรูปแบบธุรกิจของ Jhonson, Chistansen, & Kagerman (2000) Cost Structure ในองค์ประกอบ Profit Formula, (Lindgardt, Reeves, Stalk, & Deimler, 2009) Cost Model ในองค์ประกอบ Operating Model และ Alexander & Yves (2010) องค์ประกอบโครงสร้างต้นทุน (Cost Structure)

5.2.2 การอภิปรายการสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group) ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย พบว่า การดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง ข้อมูลได้จากการสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group) โดยผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็กครั้งนี้

1) ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้ทัศนะถึงองค์ประกอบ ในการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็กทั้ง 8 ข้อ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 การเสนอคุณค่า (Value Proposition) องค์ประกอบที่ 2 กลุ่มลูกค้า (Customer Segment) องค์ประกอบที่ 3 ช่องทาง (Channels) องค์ประกอบที่ 4 รายได้ (Revenues Streams) องค์ประกอบที่ 5 ทรัพยากรหลัก (Key Resources) องค์ประกอบที่ 6 กิจกรรมหลัก (Key Activities) องค์ประกอบที่ 7 พันธมิตรหลัก (Key Partners) องค์ประกอบที่ 8 โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) มีความสอดคล้อง เป็นรูปแบบที่สามารถเป็นแนวทางให้กับชาวนารายอื่นหรือผู้ที่สนใจในการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก สามารถนำไปศึกษาและเป็นตัวอย่างในการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับข้าวได้

2) เสนอแนะควรเพิ่มองค์ประกอบลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship) จะช่วยเพิ่มความสามารถในการบริหารลูกค้า สร้างความสัมพันธ์ที่ดีส่งผลต่อกิจการ และเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในธุรกิจ ซึ่งองค์ประกอบลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationships) สอดคล้องกับแนวคิดรูปแบบธุรกิจของ Alexander & Yves (2010) องค์ประกอบพันธมิตรหลัก (Customer Relatinships) โดยมีกระบวนการสร้างองค์ประกอบลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationships) ดังนี้

2.1) การบันทึกข้อมูลลูกค้าที่มาซื้อ เช่น ชื่อ อาชีพ สถานภาพ หรือพฤติกรรมการซื้อ เพื่อแยกประเภทลูกค้าออกเป็นกลุ่มเพราะเนื่องจากลูกค้ามีความต้องการที่แตกต่างกัน ซึ่งอาจเป็นลูกค้ารายใหม่ ลูกค้าที่ช่วยโฆษณา และลูกค้าที่มาซื้อซ้ำ พิจารณาและแยกประเภทว่าลูกค้ากลุ่มใดที่ซื้อข้าวจำนวนมากหรือลูกค้ากลุ่มใดให้ประโยชน์ต่อกิจการ

2.2) การใช้เทคโนโลยี เข้ามาประกอบเพื่อเพิ่มช่องทางให้กับลูกค้าสามารถเข้าถึงติดต่อกับกิจการได้ เช่น โทรศัพท์ เว็บไซด์ เฟสบุ๊ค เป็นต้น หรือใช้โปรแกรมในการเก็บข้อมูล ประมวลผล จัดลำดับความสำคัญ และแยกแยะลูกค้า

2.3) การรักษาลูกค้า โดยนำข้อมูลที่เก็บไว้มาวิเคราะห์ ว่าลูกค้ากลุ่มใดเป็นกลุ่มที่ขายได้มาก หรือทำกำไรให้กับกิจการได้มาก และให้ความสำคัญแก่ลูกค้ากลุ่มนั้นให้เกิดความพึงพอใจ เพื่อให้ลูกค้ามาซื้อซ้ำ

2.4) การพิจารณาว่าสามารถรักษาลูกค้าได้มากขึ้นหรือไม่อย่างไร จะต้องเปลี่ยนการให้ความสำคัญลูกค้า หรือการรักษาลูกค้าในระยะยาว หรือเพิ่มคุณค่าให้ลูกค้าเกินความคาดหวังของลูกค้า

3) เสนอแนะให้ผู้ประกอบการที่ต้องการประกอบธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็กควรมีความมุ่งมั่น ตั้งใจและปฏิบัติตามให้ครบทุกองค์ประกอบทั้ง 9 ข้อดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 การเสนอคุณค่า (Value Proposition) องค์ประกอบที่ 2 กลุ่มลูกค้า(Customer Segment) องค์ประกอบที่ 3 ช่องทาง (Channels) องค์ประกอบที่ 4 ลูกค้าสัมพันธ์ Customer Relationships) 5 รายได้ (Revenues Streams) องค์ประกอบที่ 6 ทรัพยากรหลัก (Key Resources) องค์ประกอบที่ 7 กิจกรรมหลัก (Key Activities) องค์ประกอบที่ 8 พันธมิตรหลัก (Key Partners) องค์ประกอบที่ 9 โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) ให้สมบูรณ์ซึ่งองค์ประกอบลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationships) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดรูปแบบธุรกิจ Business Model Canvas

5.3 ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ เพื่อเกษตรกรหรือผู้ประกอบการที่สนใจในธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก สามารถนำรูปแบบธุรกิจในการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง ไปเริ่มหรือปรับปรุงในกิจการ โดยมีทั้งหมด 9 องค์ประกอบซึ่งทุกส่วนมีความสำคัญและสัมพันธ์กัน ดังนั้นเกษตรกรและผู้ประกอบการที่สนใจธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จึงควรให้ความสำคัญและปฏิบัติตามให้ครบทุกองค์ประกอบ โดยปฏิบัติตามองค์ประกอบเป็นลำดับ ดังนี้

5.3.1 การเสนอคุณค่า (Value Proposition) เกษตรกรและผู้ประกอบการที่สนใจธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็กควรสร้างและพัฒนาข้าวให้มีคุณค่า และสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับข้าว โดยปรับเปลี่ยนวิธีการเพาะปลูกและสีแบบปลอดสารพิษ เกษตรกรควรเริ่มจากการทดลองเพาะปลูกบางส่วนจากพื้นที่เพาะปลูกทั้งหมด หรือเพาะปลูกข้าวพันธ์ต่าง ๆ สร้างความหลากหลายพิจารณาถึงความคุ้มค่าตั้งชื่อผลิตภัณฑ์ เพิ่ม รูปลักษณ์ ของ บรรจุภัณฑ์ และสร้างความเชื่อถือในตัวสินค้าให้เป็นไปตามการรับรองจากหน่วยงานที่เป็นที่ยอมรับ

5.3.2 กลุ่มลูกค้า (Customer Segment) ควรมีการสำรวจหรือประเมินกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเพื่อจะนำเสนอข้าวปลอดสารพิษ และเป็นไปตามความต้องการของลูกค้าที่กำหนดไว้ อาจเริ่มจากบุคคลใกล้ชิด เช่น ญาติพี่น้อง เพื่อน กลุ่มลูกค้าในชุมชน บุคคลที่มีความรู้ความเข้าใจประโยชน์ในการรับทานข้าวปลอดสารพิษ เห็นถึงความคุ่มค่าต่อราคาที่เสนอขาย

5.3.3 ช่องทาง (Channels) สร้างวิธีการที่จะสื่อถึงไปยังกลุ่มลูกค้า พิจารณาถึงช่องทางที่สามารถสื่อไปถึงลูกค้า เช่นในยุคปัจจุบันการใช้สื่อออนไลน์เป็นช่องทางที่สะดวก ประหยัด แต่ควรพิจารณาช่องทางที่เหมาะสมกับกลุ่มลูกค้า เนื่องจากลูกค้ามีความต้องการและการรับรู้ที่แตกต่างกัน

5.3.4 ลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationships) ควรสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า คือการบริหารลูกค้า การให้ลูกค้ารู้สึกเป็นบุคคลสำคัญเป็นการรักษาลูกค้า หรือเพิ่มคุณค่าให้ลูกค้าเกินความคาดหวังของลูกค้า จะช่วยเพิ่มความสามารถในการแข่งขันในธุรกิจ วิธีโดยการใช้เทคโนโลยีบันทึกข้อมูลลูกค้าที่มาซื้ออาจ เช่น ชื่อ อาชีพ สถานภาพ หรือพฤติกรรมการซื้อ เพื่อแยกประเภทลูกค้าออกเป็นกลุ่ม โดยนำข้อมูลที่เก็บไว้มาวิเคราะห์ ว่าลูกค้ากลุ่มใดเป็นกลุ่มที่ขายได้มาก ลูกค้ากลุ่มใดทำกำไรให้กับกิจการได้มาก และให้ความสำคัญแก่ลูกค้ากลุ่มนั้นให้เกิดความพึงพอใจ เพื่อให้ลูกค้ามาซื้อซ้ำ พิจารณาว่าสามารถรักษาลูกค้าได้มากขึ้นหรือไม่ ต้องเปลี่ยนการให้ความสำคัญลูกค้าหรือการรักษาลูกค้าในระยะยาวตามข้อมูลที่บันทึกไว้

5.3.5 รายได้ (Revenue Streams) กระแสรายได้จากการจำหน่ายข้าวกล้องปลอดสารพิษเป็นรายได้หลักจากลูกค้า ควรพิจารณาว่าลูกค้ายินดีจ่ายเงินเพื่อคุณค่าใด จ่ายเงินเพื่อแลกกับอะไร ปัจจุบันเขาจ่ายเงินอย่างไร กระแสรายได้แต่ละทางคิดเป็นสัดส่วนเท่าไหร่ของรายได้โดยรวม โดยกำหนดราคาขายขึ้นเอง พิจารณาการตั้งราคาตามคุณสมบัติของสินค้า ราคาขึ้นอยู่กับลูกค้าและราคาของตลาด

5.3.6 ทรัพยากรหลัก (Key Resource) ทรัพยากรเป็นสิ่งที่ดีมีคุณภาพ ทำให้สามารถสร้างและนำเสนอคุณค่าข้าวกล้องปลอดสารพิษเข้าถึงลูกค้า รักษาความสัมพันธ์ของลูกค้าซึ่งทำให้เกิดรายได้

1) เกษตรกรและผู้ประกอบการต้องอาศัย ทักษะ ความรู้ ความสนใจเพื่อพัฒนากระบวนการในการสร้างมูลค่าเพิ่ม ซึ่งสามารถศึกษาและเรียนรู้ได้ จากสื่อหรือหน่วยงานภาครัฐ เช่น สำนักงานเกษตรอำเภอให้ความรู้การเพาะปลูกแบบปลอดสาร สำนักงานพัฒนาชุมชนให้คำแนะนำเกี่ยวกับการสร้างรูปแบบผลิตภัณฑ์ หรืออาจเรียนรู้จากหนังสือ สื่อออนไลน์เพื่อความสะดวก ดังนั้นเกษตรกรและผู้ประกอบการควรให้ความสนใจ และเรียนรู้

2) การจัดการ ในธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็กมีหลายขั้นตอนที่เพิ่มมากขึ้น ฉะนั้นการจัดการที่ดีในกิจการจึงจำเป็นเพื่อให้เกิดประโยชน์มากที่สุด สร้างความมั่งคงให้กิจการ

3) อุปกรณ์และเครื่องมือ ส่วนใหญ่เกษตรกรมีเครื่องมือการเพาะปลูกข้าว แต่การสร้างมูลค่าเพิ่มในธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็กนั้นจำเป็นต้องมีเพิ่มเติม คือ เครื่องซีลสูญญาศ โรงเรือนในการเก็บข้าวเปลือก และข้าวที่บรรจุภัณฑ์เรียบร้อยแล้ว แต่สามารถดัดแปลงจากที่พักเพื่อทำเป็นโรงเรือน ไม่จำเป็นต้องลงทุนซื้อเครื่องสีข้าว เนื่องจากเป็นการเริ่มทดลองการทำธุรกิจ แต่ขึ้นอยู่กับความคุ้มค่าในการประกอบการ ดังนั้นเกษตรกรที่สนใจหรือผู้ประกอบการควรพิจารณา

4) แหล่งเงินทุน เป็นการเริ่มเปลี่ยนแปลงจากการเพาะปลูกข้าวโดยทดลองปลูกข้าวปลอดสารพิษในแปลงนา ส่วนใดส่วนหนึ่งก่อน เช่น ทดลองปลูก 3-4 ไร่ เพื่อพิจารณาถึงรายได้ การหาลูกค้า ในการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่ม ธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็กใช้เงินทุนไม่มาก เป็นการทดลองและขยายธุรกิจจากการเริ่มต้นจากรายได้ของการทดลองขายข้าวกล้อง เนื่องจากมีกำไรที่มากกว่าการขายข้าวแบบเดิม

5.3.7 กิจกรรมหลัก (Key Activities) ควรเริ่มตั้งแต่การเพาะปลูกข้าวปลอดสารพิษ เป็นกิจกรรมที่เป็นหัวใจหลักของการเริ่มสร้างสร้างคุณค่าให้กับข้าว เก็บเกี่ยวแล้วนำข้าวเปลือกไปสีให้เป็นข้าวกล้อง บรรจุภัณฑ์ที่สะอาดได้มาตรฐาน สร้างตราสินค้าหรือเรียกว่า“แบรนด์” ที่เป็นสัญลักษณ์ของตนเอง จดทะเบียนเป็นวิสาหกิจชุมชน และการขอรับรองคุณภาพ สร้างความน่าเชื่อถือการจำหน่ายและส่งมอบให้ลูกค้า การสร้างช่องทางการจำหน่ายโดยให้ความสำคัญ ในการส่งมอบคุณค่าให้กับลูกค้าเพื่อสร้างความสัมพันธ์ สร้างความเชื่อมั่นในผลิตภัณฑ์ข้าวปลอดสารพิษ และทำให้เกิดการซื้อที่ความหลากหลายในช่องทางการจำหน่าย ผ่านเครื่องมือและเทคโนโลยีที่ทันสมัย ทำให้เกิดความสะดวก ความพึงพอใจให้ลูกค้าแต่ละกลุ่ม

5.3.8 พันธมิตรหลัก (Key Partners) เกษตรกรและผู้ประกอบการที่สนใจ ในการดำเนินการธุรกิจมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จำเป็นต้องมีพันธมิตรทางการค้า หรือได้รับการสนับสนุน คำปรึกษา ที่ดีทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด พันธมิตรจะช่วยลดต้นทุน เช่น อาจมีการจ้างแรงงาน ในบางกิจกรรมที่ไม่ชำนาญ หรือกิจกรรมที่ใช้การลงทุนที่สูง ลดความเสี่ยง ดังนั้นการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จำเป็นต้องมีพันธมิตรหลัก ดังนี้

1) เกษตรอำเภอ เป็นหน่วงงานที่ช่วยให้คำปรึกษาความรู้ และส่งเสริมในการเพาะปลูกข้าวปลอดสารพิษเป็นหน่วยงานที่ตรวจสอบ และสนับสนุนในการรับรองคุณภาพสินค้าเกษตรและอาหาร

2) สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอ และสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัด เป็นหน่วยงานที่สนับสนุน ในการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่ม โดยเป็นหน่วยงานที่รับจดทะเบียนเป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชน แนะนำชื่อผลิตภัณฑ์ ตราสินค้า ให้ความรู้แนะนำส่งเสริมให้ผ่านการับรองคุณภาพ เป็นสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP)

3) กลุ่มเครือข่าย โอทอป เป็นกลุ่มที่อาจเป็นทั้งคู่แข่งและผู้ให้คำแนะนำ ตลอดจนแนะนำช่องทางการจำหน่ายสินค้า ประสบการณ์การดำเนินการสร้างมูลค่า ให้คำปรึกษาแหล่งวัตถุดิบหรือการกระจายสินค้า เช่น การรับซื้อข้าวจากกลุ่มวิสาหกิจอื่นในกรณีที่การผลิตไม่เพียงพอต่อลูกค้าให้ความช่วยเหลือและบางกรณีก็เป็นผู้ต้องการความช่วยเหลือเช่นกัน

4) แหล่งวัตถุดิบ ได้แก่ ร้านจำหน่ายพันธุ์ข้าว ร้านจำหน่ายอุปกรณ์การเกษตร ร้านจำหน่ายอุปกรณ์บรรจุภัณฑ์ เป็นแหล่งที่จำเป็นในการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก ซึ่งแต่ละธุรกิจจะต้องพยายามหาแหล่งวัตถุดิบที่จำเป็นต้องใช้ในการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก สะดวกในการจัดหาอาจเป็นร้านจำหน่ายอะไหล่ที่อยู่ในชุมชน หรือบริเวณใกล้เคียง เมื่อต้องการความจำเป็น เร่งด่วน เช่น การบำรุงซ่อมแซม เครื่องมือเกษตร เครื่องซีลสุญญากาศในการบรรจุภัณฑ์

5) โรงสีข้าว เป็นปัจจัยที่สำคัญของกระบวนการแปรรูปข้าวเปลือกให้เป็นข้าวกล้องในการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวของขนาดเล็ก ปัจจุบันมีโรงสีชุมชนที่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานของรัฐ และโรงสีเอกชน ซึ่งโรงสีดังกล่าวรับจ้างสีข้าวเปลือกให้เป็นข้าวกล้อง ดังนั้น ควรพิจารณาถึงความมาตรฐานของโรงสี ราคาค่าจ้างในการสี และความคุ้มค่าในการจ้างสี

6) การจ้างแรงงาน การดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง สามารถจ้างแรงงาน ได้ในทุกกระบวนการ ขึ้นอยู่กับความชำนาญ ความคุ้มค่า เพื่อให้เกิด

ประโยชน์สูงสุดในธุรกิจของกลุ่มวิสาหกิจ ซึ่งสามารถจ้างแรงงานได้ในท้องถิ่น ส่วนมากจะเป็นแรงงานที่อาศัยอยู่ในชุมชน อัตราค่าแรงขึ้นอยู่กับงาน ปริมาณงาน แต่ละพื้นที่ อาจไม่เท่ากันสามารถ เช่น การจ้างในขั้นตอนการเพาะปลูก การจ้างในขั้นตอนการสี การจ้างในขั้นตอนการบรรจุภัณฑ์ การจ้างในการขาย

5.3.9 โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) ในการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก มีโครงสร้างต้นทุน 4 ส่วน คือ 1) ค่าใช้จ่ายการเพาะปลูก 2) ค่าใช้จ่ายการสีข้าว 3) ค่าใช้จ่ายการบรรจุภัณฑ์ 4)ค่าใช้จ่ายการขาย ค่าใช้จ่ายที่มีต้นทุนมากที่สุดคือค่าใช้จ่ายในการเพาะปลูก ถัดมาคือค่าใช้จ่ายในการบรรจุภัณฑ์ ดังนั้นเกษตรกรและผู้ประกอบการที่สนใจ ควรควบคุมหรือลดต้นทุนในทุกส่วน เช่น การหมักปุ๋ยชีวภาพ การหมักยากำจัดแมลงศัตรูข้าวไว้ใช้เอง หาวิธีการหรือวัสดุที่ช่วยลดต้นทุนในขั้นตอนการบรรจุภัณฑ์แต่ควรพิจารณาถึงความสามารถคงคุณค่าของข้าวปลอดสารพิษหรือได้คุณค่ามากกว่าเดิม และยังคงตอบสนองความต้องการของ ความพึงพอในของลูกค้าได้

5.3.10 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรมีการศึกษาความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็กไปใช้กับสินค้าอื่น ๆ

2) ควรมีวิจัยพัฒนาโดยการนำรูปแบบการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็กไปทดลองใช้หรือการทำคู่มือให้กับเกษตรกรและผู้ประกอบการที่สนใจ เพื่อไปปฏิบัติได้จริง

GRAD VRU

บรรณานุกรม

GRAD VRU

บรรณานุกรม

กรมพัฒนาธุรกิจการค้า (DBD) กระทรวงพาณิชย์. (2560). **คู่มือการพัฒนามูลค่าเพิ่ม (Value Creation Handbook) ปี 2560**.

กิติยา ปลื้มจิตไพบูลย์. (2557). **แนวทางในการพัฒนาการบริหารลูกค้าสัมพันธ์สำหรับลูกค้าองค์กรของธุรกิจอินเทอร์เน็ต**. ค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

ฉวีวงศ์ บวรกีรติขจร. (2554). **แบบจำลองธุรกิจในการจัดการนวัตกรรมของสถานพยาบาลเอกชนเพื่อเป็นศูนย์กลางสุขภาพของเอเชีย**. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ฉัตรลดา กุ้งหล้า และคนอื่น ๆ. (2556). ผลกระทบของการบริหารภาพลักษณ์องค์กรที่มีผลต่อความพึงพอใจของลูกค้า ของธุรกิจส่งออกสินค้าเกษตรในประเทศไทย. **วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม**.

ชาย โพธิสิตา. (2554). **ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ**. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้งแนด์พับลิชชิ่ง.

ณัฏฐ์พี ณ วิทยานันท์. (2555). **กรอบความคิดในการสร้างนวัตกรรมทางรูปแบบธุรกิจ กรณีศึกษาองค์กรธุรกิจไทย**. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ดรุณี กันธมาลา. (2556). **กลุ่มสาระการเรียนรู้ การงานอาชีพและเทคโนโลยี**. สืบค้นจาก http://saranpattara.myreadyweb.com/article/topic-17348.html

ทศธรรม สิงคาลวณิช. (2553). **รูปแบบการสร้างมูลค่าเพิ่มในอาคารชุดพักอาศัยระดับกลางบนถึงระดับในเขตวัฒนา-คลองเตย กรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสถาปัตยกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ธนรักษ์ พึงธรรมะสกุล. (2558). **กรณีศึกษา บริษัทออฟฟิศเมท จำกัด (มหาชน) รูปแบบการเปลี่ยนแปลงของแบบจำลองทางธุรกิจ**. การค้าคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงกลยุทธ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ปิยาภรณ์ คำยิ่งยง. (2558) **การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับวัสดุเหลือใช้ สู่ผลิตภัณฑ์ใหม่ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม กรณีศึกษา: ผลิตภัณฑ์ตกแต่งบ้านจากเศษไม้**. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการสาระและการสร้างคุณค่า มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

เลอทัด ศุภดิลก. (2556). **Business Models vs. Business Plans อะไรคือโมเดลธุรกิจและแผนธุรกิจ**. สืบค้นจากhttp://lertad.com/a2z/business-models-vs-business-plans/

วารุณี สุนทรเจริญนนท์. (2559). **สร้างผลิตภัณฑ์หรือบริการสร้างสรรค์ ไม่ยากอย่างที่คิด**. สืบค้นจาก http : //www.amexteam.com/knowledge-detail.php

วิญญู กิ่งหิรัญวัฒนา. (2557). น่าสนใจแต่ไม่ต้องรับ. **Internet Today**. 3(36), 57-60.

วิทวัส รุ่งเรืองผล. (2555). **Re Innovation Business Model**. สืบค้นจาก http://marketeer.co.th/archives/15172

วุฒินันท์ ไตรยางค์ และคนอื่น ๆ. (2558). **วิเคราะห์และพัฒนารูปแบบการส่งเสริมการผลิตข้าวคุณภาพดีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนบน**. ดุษฎีนิพนธ์ สาขาวิชาเกษตรศาสตร์และสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ศรัณพงศ์ เที่ยงธรรม. (2551). **ศูนย์การจัดการและบ่มเพาะธุรกิจ**. สืบค้นจาก http://diamond-model.blogspot.com/2011/03/business-model.html

สมาคมผู้ส่งออกข้าวไทย. (2559). **ข้าว**. สืบค้นจาก www.thairiceexporters.or.th/production.htm

สาคร ศรีมุข. (2556). **ผลกระทบจากการใช้สารเคมีทางการเกษตรของประเทศไทย**. สืบค้นจาก http://library.senate.go.th/document/Ext6409/6409657_0002.PDF

สุทธิกร กิ่งแก้ว. (2559). **Story telling วิธีสร้างมูลค่าเพิ่มทางการตลาดสำหรับSME**. สืบค้นจาก http://www.strongersme.com/ข่าว/story-telling

สุธี ปิงสุทธิวงศ์. (2558). **ความเชื่อมโยงของ Business Model และ Work System.** สืบค้นจาก http://www.ftpi.or.th/

อรรถไกร พันธุ์ภักดี. (2550). **โมเดลธุรกิจจุดสำคัญของการวางกลยุทธ์**. สืบค้นจาก http:// www.bec.nu.ac.th/research/readnews.php?id=228

เอกพงศ์ มุสิกะเจริญ. (2558). **กระบวนการถ่ายทอดเทคโนโลยี**. สืบค้นจาก https://www.gotoknow.org/posts/493971

Alexander, O., & Yves, P. (2010). **Business Model Generation**. MO: Reedy Press.

Christian, G. (1996). The Value Concept and Relationship Marketing. **European Journal of Marketing Management**. 2(30), 19-30.

Christian, G., & Annika, R. (2011). Service as business logic: implications for value creation and marketing. **Journal of Service Management**. 22(1), 5-22.

Chernatony, L., & Harris, F. (1998). Added Value: Its nature, Role and Sustainability. **European Journal of Marketing**. 12(34), 39-56.

Eart, N. (1995). **Creating Customer Value the Part to Sustainable Competitive Advantage**. Thompson Executive Press: OH.

Gronroos, C. (1996). The Value Concept and Relationship Marketing**. European Journal of Marketing Management**. 2(30), 19-30.

Jonhson, M. W., Chistensen, C. M., & Kagemann, H. (2000). Reinventing Your Business Model. **Harvard Business Review**. 86(12), 50-59.

Leslie, C.., & Fonia, H. (1998). Added Value: Its nature, Role and Sustainability. European Journal of Marketing, 12(34), 39-56.

GRAD VRU

Lindgrardt, Z., Reevea, M., G., & Deimler, M. S. (2009). **Business Model Innovation When the Game Gets Tough, Change the Game. The Boston Consulting Group**.

McCracken, G. (1993). **The value of the brand: an anthropological perspective, in Aaker, D.A. and Biel, A.L. (Eds)**. Hillsdale: Lawrence Erlbaum Associates, NJ.

Mekhail, M. E. (2013). Customer participation and value creation: a systematic review and research implications. **Managing Service Quality: An International Journal**. 23(4), 341-359.

Naumann, E. (1995). **Creating Customer Value. The Part to Sustainable Competitive Advantage**. Thompson Executive press: OH.

Nilson, J. H. (1992). **Value-Added Marketing. Marketing Management for Superior Results**. London: McGraw-Hill.

Osterwalder, A., Pignaur, Y., Bernarda, G & Smith, A. (2012). **value proposition canvas**. Retrieved from www.strategyzer.com/canvas/value-proposition-canvas

Oguntade, E. A (2011). **Assessment of Protection and Comparative Advantage of Value Addition in Rice Processing in Abakaliki**. Ebonyi State.

Tim, C. (2012). **Business Model you**. London: Kogan Page.

Torsen, H. N. (1992). **Marketing Management for Superior Results**. London: McGraw-Hill.

GRAD VRU

ภาคผนวก

GRAD VRU

ภาคผนวก ก

แบบประเมินในการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ VALAYA ALONGKORN RAJABHAT UNIVERSITY ในพระบรมราชูปถัมภ์
GRAD VRU

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ

1. อาจารย์ ดร.ธีรพงษ์ บุญรักษา	อาจารย์ประจำหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเชีย มหาวิทยาลัยมหิดลมหาวิทยาลัยมหิดล
2. อาจารย์ ดร.นพวรรณ วิเศษสินธุ์	อาจารย์ประจำคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาคริต ศรีทอง	อาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์
VALAYA ALONGKORN RAJABHAT UNIVERSITY
GRAD VRU

แบบประเมินความเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ
เกี่ยวกับความครอบคลุมและสอดคล้องของแบบสัมภาษณ์ การดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่ม ธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก ของผู้ประกอบการธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง

คำชี้แจง

1) แบบประเมินนี้เป็นส่วนหนึ่งของการค้นคว้าอิสระเรื่องการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่ม ธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่ม ธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทองและเพื่อจัดทำข้อเสนอแนะ ในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผู้ประกอบการ ธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก

2) แบบประเมินนี้มีวัตถุประสงค์ในการสอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับความครอบคลุม สอดคล้อง และนำไปปรับปรุงข้อคำถามแบบสัมภาษณ์ เพื่อใช้เป็นข้อคำถามในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ผู้ประกอบการธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง

3) แบบประเมินนี้เป็นส่วนหนึ่งในการนำไปวิเคราะห์การค้นคว้าอิสระเรื่องการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง เพื่อใช้เป็นข้อคำถามในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยแบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

3.1) ข้อมูลทั่วไปธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง

3.2) ข้อมูลเกี่ยวกับแนวความคิดรูปแบบธุรกิจและสร้างมูลค่าเพิ่มค้าข้าวขนาดเล็ก โดยใช้แนวคิด Businees Model Canvas.

3.3) ข้อเสนอแนะ ทรรศนะเกี่ยวกับรูปแบบการสร้างมูลค่าเพิ่ม ธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง

GRAD VRU

แบบประเมินความเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เกี่ยวกับความครอบคลุมและสอดคล้องของแบบสัมภาษณ์ของการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่ม ธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็กเป็นการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ในทรรศนะของ

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ VALAYA ALONGKORN RAJABHAT UNIVERSITY ในพระบรมราชูปถัมภ์
GRAD VRU

ประกอบการธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง ประกอบไปด้วยข้อคำถามในการสัมภาษณ์ 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับแนวความคิดรูปแบบธุรกิจและสร้างมูลค่าเพิ่มค้าข้าวขนาดเล็ก โดยใช้แนวคิด Businees Model Canvas.

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะ ทรรศนะเกี่ยวกับรูปแบบการสร้างมูลค่าเพิ่ม ธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง

1. ประวัติและปัจจัยการตัดสินใจเริ่มประกอบธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก

1.1) เล่าประวัติความเป็นมาตั้งแต่ต้นจนมาเริ่มทำธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก

1.2) มีเหตุผลอะไรที่ทำให้เปลี่ยนวิธีการทำนาจากเดิม มาเป็นการสีและขายข้าวเอง

1.3) เข้าใจขั้นตอนการแปรรูปและขายข้าวเองมาก่อนหรือไม่

1.4) ได้ไปดูตัวอย่างจากชาวนารายอื่นที่ประสบความสำเร็จในการสีข้าวขายเองหรือไม่

1.5) เป้าหมาย ความมุ่งหวังของการประกอบธุรกิจค้าข้าวคืออะไร

ท่านเห็นว่าข้อมูลประวัติและปัจจัยการตัดสินใจเริ่มประกอบธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็กของผู้ประกอบการธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง ดังกล่าวข้างต้นมีความครอบคลุมเพียงพอหรือไม่

❑ ครอบคลุมแล้ว

❑ ยังไม่ครอบคลุม ควรเพิ่มเติม ดังนี้

.....

.....

.....

2. วิธีการดำเนินการก่อตั้งธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก

2.1) มีขั้นตอนในการขอจดทะเบียนจัดตั้งธุรกิจค้าข้าวอย่างไรบ้าง

2.2) มีค่าใช้จ่าย ในการขอจดทะเบียนหรือไม่ อย่างไร

2.3) ทำไมถึงใช้ชื่อหรือโลโก้

2.4) รูปแบบของโลโก้ หีบห่อ ออกแบบเองหรือใครช่วยออกแบบ

2.5) มีหน่วยงานราชการใดบ้าง ที่สนับสนุนหรือให้คำปรึกษา

ท่านเห็นว่าข้อมูลการสัมภาษณ์วิธีการดำเนินการก่อตั้งธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็กของผู้ประกอบการธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง ดังกล่าวข้างต้นมีความครอบคลุมเพียงพอหรือไม่

❑ ครอบคลุมแล้ว

❑ ยังไม่ครอบคลุม ควรเพิ่มเติม ดังนี้

.....
.....
.....

3. การดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่ม ธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก

3.1) ความแตกต่างระหว่างการทำนาแบบเดิมและการสีข้าวขายเองมีขั้นตอนอะไรบ้าง

3.2) ปัจจัยอะไรที่จะต้องมีเพิ่มเติมหรือต้องทำเพิ่มมากกว่าการทำนาแบบเดิม

3.3) ขั้นตอนหรือวิธีการใดบ้างที่เป็นสิ่งจำเป็นในสีข้าวขายเอง

3.4) ขั้นตอนใดมีความยากกว่าการทำนาแบบเดิม

3.5) ณ ปัจจุบันบรรลุเป้าหมายหรือพอใจในธุรกิจค้าข้าวขนาดที่ทำแล้วหรือยัง

ท่านเห็นว่าข้อมูลการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่ม ธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็กของผู้ประกอบการธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง ดังกล่าวข้างต้นมีความครอบคลุมเพียงพอหรือไม่

❑ ครอบคลุมแล้ว

❑ ยังไม่ครอบคลุม ควรเพิ่มเติม ดังนี้

.....
.....
.....

GRAD VRU

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับแนวความคิดรูปแบบธุรกิจและสร้างมูลค่าเพิ่มค้าข้าวขนาดเล็กโดยใช้แนวคิด Businees Model Canvas

1. กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย Customer Segments (CS)

1.1) มีการจดบันทึก แบ่งลูกค้าหรือไม่

1.2) ลูกค้าที่ไปเสนอขายระยะแรกคือกลุ่มใด

1.3) ลูกค้าที่มาซื้อส่วนมากเป็นใคร กลุ่มใดบ้าง

1.4) มีพ่อค้าคนกลางที่มาซื้อแบบเหมาเพื่อไปขายต่อหรือไม่ ถ้ามีซื้อไปขั้นตอนใด

ท่านเห็นว่าข้อมูลการสัมภาษณ์เกี่ยวกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย การธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง ดังกล่าวข้างต้นมีความครอบคลุมเพียงพอหรือไม่

❑ ครอบคลุมแล้ว

❑ ยังไม่ครอบคลุม ควรเพิ่มเติม ดังนี้

.....

.....

.....

2. การเสนอคุณค่า Value Propositions (VP)

2.1) คุณประโยชน์ของข้าวที่ขายมีอะไรบ้าง

2.2) ประโยชน์อะไรที่ลูกค้าได้รับจากข้าวที่นำไปขาย

2.3) มีข้าวพันธ์อะไรบ้าง ที่แปรรูปแล้วขายให้ลูกค้าเพื่อเป็นทางเลือก

2.4) คิดว่าข้าวที่ผลิตมีข้อดีกว่าข้าวทั่วไปในตลาดอย่างไร

2.5) สิ่งที่ทำให้ลูกค้าพอใจหรือต้องการรับประทานข้าว ที่เราผลิตอย่างไรบ้าง

2.6) มีการสำรวจความต้องการหรือความพึงพอใจหรือไม่ ถ้ามีทำอย่างไร

ท่านเห็นว่าข้อมูลการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการเสนอคุณค่า การธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง ดังกล่าวข้างต้นมีความครอบคลุมเพียงพอหรือไม่

❑ ครอบคลุมแล้ว

❑ ยังไม่ครอบคลุม ควรเพิ่มเติม ดังนี้

.....

.....

.....

3. ช่องทาง Channels (CH)

3.1) มีการโฆษณาอย่างไรบ้าง ให้ลูกค้ารู้จักข้าวที่ขาย

3.2) ลูกค้าสามารถซื้อข้าว หรือติดต่อได้ทางใดบ้าง

3.3) มีช่องทางการขายข้าวทาง ไลน์เฟสบุ๊ค หรือสื่ออิเล็คทรอนิคหรือไม่

3.4) (จากข้อ 3.2) ทำเองหรือมีใครช่วยหรือไม่ ขั้นตอนเป็นอย่างไร

GRAD VRU

3.5) ช่องทางใดที่ลูกค้าใช้ติดต่อบ่อย ๆ ในการซื้อ

ท่านเห็นว่าข้อมูลการสัมภาษณ์เกี่ยวกับช่องทาง การธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง ดังกล่าวข้างต้นมีความครอบคลุมเพียงพอหรือไม่

4. ความสัมพันธ์กับลูกค้า Customer Relationships (CR)

4.1) มีลูกค้าให้ข้อคิดเห็น ต่อสินค้าหรือเจ้ากิจการอย่างไร

4.2) มีลูกค้าประจำหรือไม่

4.3) มีวิธีการอย่างไรที่ทำให้ลูกค้าที่ซื้อข้าวไปแล้วกลับมาซื้อซ้ำ หรือซื้อเพิ่ม

4.4) มีส่วนลดหรือไม่

ท่านเห็นว่าข้อมูลการสัมภาษณ์เกี่ยวกับความสัมพันธ์ของลูกค้า การธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง ดังกล่าวข้างต้นมีความครอบคลุมเพียงพอหรือไม่

❑ ครอบคลุมแล้ว

❑ ยังไม่ครอบคลุม ควรเพิ่มเติม ดังนี้

.....

.....

.....

5. รายได้ Revenue Streams (RS)

5.1) มีรายได้จากแปรรูปและขายเองมากกว่าการขายข้าวแบบเดิมประมาณเท่าใด

5.2) การตั้งราคากำหนดเอง หรือมีหน่วยงานของรัฐกำหนด

5.3) รายได้หลักมาจากลูกค้าประเภทใด

5.4) ลูกค้าแต่ละรายซื้อจำนวนมากน้อยเท่าไหร่

5.5) มีการขายแบบขายส่ง หรือขายจำนวนมากหรือไม่ และถ้ามีให้ส่วนลดอย่างไร

5.6) ข้าวที่แปรรูปได้สามารถขายให้หมดได้ใช้ระยะเวลาประมาณเท่าไหร่

ท่านเห็นว่าข้อมูลการสัมภาษณ์เกี่ยวกับรายได้ การธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง ดังกล่าวข้างต้นมีความครอบคลุมเพียงพอหรือไม่

❑ ครอบคลุมแล้ว

❑ ยังไม่ครอบคลุม ควรเพิ่มเติม ดังนี้

.....

.....

.....

6. ทรัพยากรหลัก Key Resources (KR)

6.1) เครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช่ตั้งแต่ปลูกไปถึงขั้นตอนการขายมีอะไรบ้าง

6.2) การเริ่มต้นแปรรูปและสีข้าวขายประมาณเท่าไหร่

6.3) มีเครื่องมืออะไรที่จำเป็นต้องใช้บ้าง

GRAD VRU

6.4) ใช้บุคคลในการดำเนินงานกี่คน

ท่านเห็นว่าข้อมูลการสัมภาษณ์เกี่ยวกับทรัพยากรหลัก การธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง ดังกล่าวข้างต้นมีความครอบคลุมเพียงพอหรือไม่

❑ ครอบคลุมแล้ว

❑ ยังไม่ครอบคลุม ควรเพิ่มเติม ดังนี้

.....

.....

.....

7. กิจกรรมหลัก Key Activities (KA)

7.1) มีขั้นตอนการเพาะปลูกข้าวที่แตกต่างจากการทำนาแบบเดิมอย่างไรบ้าง

7.2) ขั้นตอนการแปรรูปข้าวทำอย่างไรตั้งแต่เก็บเกี่ยวจนถึงการเตรียมการสีข้าว

7.3) ขั้นตอนการสีทำอย่างไร สีเองหรือจ้างสี

7.4) ขั้นตอนการบรรจุภัณฑ์ทำอย่างไร และมีการจัดเก็บข้าวที่แปรรูปอย่างไร

7.5) ขั้นตอนการจำหน่ายทำอย่างไร

7.6) ขั้นตอนการนำไปขายที่ไหนเป็นที่หลัก

ท่านเห็นว่าข้อมูลการสัมภาษณ์เกี่ยวกับกิจกรรมหลัก การธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง ดังกล่าวข้างต้นมีความครอบคลุมเพียงพอหรือไม่

❑ ครอบคลุมแล้ว

❑ ยังไม่ครอบคลุม ควรเพิ่มเติม ดังนี้

.....

.....

.....

8. พันธมิตรหลัก Key Partners (KP)

8.1) มีหน่วยงานใดที่ให้การสนับสนุน หรือให้การช่วยเหลือบ้าง

8.2) แหล่งวัตถุดิบที่ใช้ตั้งแต่กระบวนการเพาะปลูก มีที่ไหนบ้าง

8.3) หาแหล่งวัตถุดิบได้โดยง่ายและมีสม่ำเสมอหรือไม่ เช่น พันธ์ข้าว อุปกณ์ซ่อมแซมเครื่องมือ เครื่องจักร

8.4) การแปรรูปจำเป็นต้องพึ่งพาใครบ้าง

8.5) มีร้านค้าที่เป็นเครือข่ายในการขายหรือนำข้าวไปฝากขายหรือไม่

8.6) มีคู่แข่งหรือมีผู้ประกอบธุรกิจคล้ายกันไหม

ท่านเห็นว่าข้อมูลการสัมภาษณ์เกี่ยวกับพันธมิตรหลัก การธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง ดังกล่าวข้างต้นมีความครอบคลุมเพียงพอหรือไม่

❑ ครอบคลุมแล้ว
❑ ยังไม่ครอบคลุม ควรเพิ่มเติม ดังนี้

.....
.....
.....

9. โครงสร้างต้นทุน Cost Structure (CS)

9.1) ต้นทุนการปลูกข้าวประมาณเท่าไร
9.2) ความแตกต่างจากต้นทุนการปลูกข้าวแบบเดิมอย่างไร
9.3) ต้นทุนการลงทุนสีข้าวประมาณเท่าไหร่เทียบกับการสีเองกับจ้างสี
9.4) ความแตกต่างการลงทุนสีข้าวเองกับจ้างสี
9.5) ต้นทุนการขายประมาณเท่าไหร่
9.6) ตั้งแต่ลงทุนเครื่องสีข้าวขายเองใช้เวลาประมาณเท่าไหร่ถึงจะคุ้มทุน

ท่านเห็นว่าข้อมูลการสัมภาษณ์เกี่ยวกับโครงสร้างต้นทุน การธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง ดังกล่าวข้างต้นมีความครอบคลุมเพียงพอหรือไม่

❑ ครอบคลุมแล้ว
❑ ยังไม่ครอบคลุม ควรเพิ่มเติม ดังนี้

.....
.....
.....

GRAD VRU

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะ ทรรศนะเกี่ยวกับรูปแบบการสร้างมูลค่าเพิ่ม ธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก

1. ปัญหา อุปสรรค ในการดำเนินการธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก.....
2. ข้อดี ข้อจำกัดในการดำเนินกิจการธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก.....
3. สิ่งใดที่อยากพัฒนาเพิ่มขึ้นในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับข้าว.....

ท่านเห็นว่าข้อมูลการสัมภาษณ์ทรรศนะเกี่ยวกับรูปแบบการสร้างมูลค่าเพิ่ม ของผู้ประกอบการธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง ดังกล่าวข้างต้นมีความครอบคลุมเพียงพอหรือไม่

❑ ครอบคลุมแล้ว

❑ ยังไม่ครอบคลุม ควรเพิ่มเติม ดังนี้

.....

.....

.....

GRAD VRU

ภาคผนวก ข

การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview)

GRAD VRU

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview)

1. นางดวงแข นายประสิทธิ์ วงศ์สนอง	กลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวซ้อมมือม่วงเตี้ย อำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง
2. นางสมจิตร นายสำเริง เมฆสอน	กลุ่มวิสาหกิจชุมชนช้างยิ้มเกษตรอินทรีย์ป่าโมก ตำบลโรงช้าง อำเภอป่าโมก จังหวัดอ่างทอง
3. นายสมชัย สารนิตย์	กลุ่มวิสาหกิจชุมชนทุ่งวิเศษ อำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ VALAYA ALONGKORN RAJABHAT UNIVERSITY ในพระบรมราชูปถัมภ์
GRAD VRU

ข้อคำถามสัมภาษณ์เชิงลึก
แบบการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview Form)
การค้นคว้าอิสระ เรื่องการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก
จังหวัดอ่างทอง

ผู้ให้สัมภาษณ์ชื่อ.....สกุล.....
สัมภาษณ์วันที่.....เวลา.....น.

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก

1. ประวัติการเริ่มประกอบธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง
    1.1) ปัจจัยการตัดสินใจเริ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก
    1.2) กรุณาเล่าประวัติความเป็นมาตั้งแต่ต้นจนมาเริ่มทำธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก
    1.3) มีเหตุผลใดบ้าง ที่ทำให้ตัดสินใจเริ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก
    1.4) ท่านได้ไปศึกษาการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก ก่อนที่จะเริ่มการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก หรือไม่ อย่างไร
    1.5) ปัจจุบันท่านบรรลุเป้าหมายหรือพอใจในธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็กแล้วหรือยัง เพราะอะไร

2. วิธีการดำเนินการก่อตั้งธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก
    2.1) มีขั้นตอนในการขอจดทะเบียนจัดตั้งธุรกิจค้าข้าวอย่างไรบ้าง
    2.2) มีค่าใช้จ่าย ในการขอจดทะเบียนหรือไม่ อย่างไร
    2.3) ท่านมีเหตุผลใดถึงใช้ชื่อหรือโลโก้
    2.4) รูปแบบของโลโก้และบรรจุภัณฑ์ ท่านออกแบบเองหรือใครช่วยออกแบบ
    2.5) ในการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก มีหน่วยงานราชการใดบ้างที่สนับสนุนหรือให้คำปรึกษา

3. การดำเนินงานรูปแบบการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่ม ธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง
    3.1) ความแตกต่างระหว่างการทำนาแบบเดิมและการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก มีขั้นตอนอะไรบ้าง
    3.2) ปัจจัยอะไรที่จำเป็นต้องมีหรือทำเพิ่ม มากกว่าการทำนาแบบเดิม
    3.3) ขั้นตอนหรือวิธีการใดบ้างที่เป็นสิ่งจำเป็นในการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับแนวความคิดรูปแบบธุรกิจและสร้างมูลค่าเพิ่มค้าข้าวขนาดเล็กโดยใช้แนวคิด Businees Model Canvas

1. กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย Customer Segments (CS)
    1.1) ท่านมีการจดบันทึก หรือแบ่งประเภทลูกค้าหรือไม่ อย่างไร
    1.2) กลุ่มลูกค้าที่ท่านไปเสนอขายระยะแรกคือกลุ่มใดบ้าง
    1.3) กลุ่มลูกค้าที่มาซื้อส่วนมาก คือ กลุ่มใดบ้าง
    1.4) มีพ่อค้าคนกลางที่มาซื้อ เพื่อไปขายต่อหรือไม่ ถ้ามีซื้อไปขั้นตอนใด

2. การเสนอคุณค่า Value Propositions (VP)
    2.1) กรุณาบอกถึงคุณค่า คุณประโยชน์ของข้าวกล้องที่ท่านขายมีอะไรบ้าง
    2.2) ท่านคิดว่าลูกค้าได้รับคุณค่า คุณประโยชน์จากข้าวของท่านได้อย่างไร
    2.3) ท่านมีข้าวพันธ์อะไรบ้าง ที่แปรรูปแล้วขายให้ลูกค้าเพื่อเป็นทางเลือก
    2.4) ท่านคิดว่าข้าวที่เสนอขาย ดีกว่าข้าวทั่วไปในตลาดอย่างไร
    2.5) ท่านมีการสำรวจความต้องการหรือความพึงพอใจของลูกค้าหรือไม่ ถ้ามีทำอย่างไร

3. ช่องทางChannels (CH)
    3.1) ท่านมีการโฆษณาอย่างไรบ้าง ให้ลูกค้ารู้จักข้าวที่ขาย
    3.2) ท่านมีช่องทางการติดต่อทางใดบ้าง ที่ลูกค้าสามารถซื้อหรือติดต่อท่านได้
    3.3) ท่านสร้างเองหรือมีใครช่วยหรือไม่ อย่างไร ในการสร้างช่องทางการติดต่อ
    3.4) ช่องทางใดที่ลูกค้าใช้ติดต่อบ่อย ๆ ในการซื้อ

4. ความสัมพันธ์กับลูกค้า Customer Relationships (CR)
    4.1) มีลูกค้าแสดงความคิดเห็นต่อสินค้าของท่านหรือไม่ อย่างไร
    4.2) ท่านมีลูกค้าประจำหรือไม่
    4.3) ท่านมีวิธีการอย่างไร ที่สามารถทำให้ลูกค้ากลับมาซื้อซ้ำ หรือซื้อเพิ่ม

5. รายได้ Revenue Streams (RS)
    5.1) รายได้จากแปรรูปและขายเอง มากกว่าการขายข้าวแบบเดิมประมาณเท่าใด
    5.2) การตั้งราคากำหนดเอง หรือมีหน่วยงานของรัฐกำหนด
    5.3) ลูกค้าแต่ละรายซื้อจำนวนมากน้อยเท่าไหร่
    5.4) มีการขายแบบขายส่ง หรือขายจำนวนมากหรือไม่ และถ้ามีให้ส่วนลดอย่างไร
    5.5) ข้าวที่แปรรูปได้สามารถขายให้หมดได้ใช้ระยะเวลาประมาณเท่าไหร่

6. ทรัพยากรหลัก Key Resources (KR)
    6.1) เครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช่ตั้งแต่ปลูกไปถึงขั้นตอนการขายมีอะไรบ้าง

GRAD VRU

6.2) เครื่องมือและอุปกรณ์ที่จำเป็นในการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก มีอะไรบ้าง

6.3) บุคลากรหลักในการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก ของท่านมีกี่คน

7. กิจกรรมหลักKey Activities (KA)

7.1) กรุณาอธิบายวิธีการหรือขั้นตอนการเพาะปลูกข้าวปลอดสารพิษ

7.2) กรุณาอธิบายขั้นตอนการแปรรูปข้าว ตั้งแต่เก็บเกี่ยวจนถึงการเตรียมการสีข้าว

7.3) กรุณาอธิบายขั้นตอนการสีทำอย่างไรบ้าง

7.4) กรุณาอธิบายขั้นตอนการบรรจุภัณฑ์

7.5) กรุณาอธิบายขั้นตอนการจำหน่ายทำอย่างไร

8. พันธมิตรหลัก Key Partners (KP)

8.1) มีหน่วยงานใดบ้าง ที่ให้การสนับสนุน หรือให้การช่วยเหลือ

8.2) แหล่งวัตถุดิบที่ใช้ตั้งแต่กระบวนการเพาะปลูก มีที่ไหนบ้าง

8.3) หาแหล่งวัตถุดิบได้โดยง่ายและมีสม่ำเสมอหรือไม่ เช่น พันธ์ข้าว อุปกณ์ซ่อมแซมเครื่องมือ เครื่องจักร

8.4) มีร้านค้าที่เป็นเครือข่าย ในการขายหรือนำข้าวไปฝากขายหรือไม่ อย่างไร

8.5) ท่านมีคู่แข่งหรือมีผู้ประกอบธุรกิจคล้ายกันหรือไม่ อย่างไร

9. โครงสร้างต้นทุน Cost Structure (CS)

9.1) ต้นทุนในการเริ่มดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่ม ประมาณเท่าไร

9.2) ความคุ้มค่าในการลงทุนการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก ใช้เวลาประมาณเท่าไหร่จึงจะคุ้มค่า หรือคุ้มทุน

ส่วนที 3 ข้อเสนอแนะ ทรรศนะเกี่ยวกับรูปแบบการสร้างมูลค่าเพิ่ม ธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก

1. ข้อดี ข้อจำกัดในการดำเนินกิจการธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก.....
2. ปัญหา อุปสรรค ในการดำเนินการธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก.....
3. สิ่งใดที่อยากพัฒนาเพิ่มขึ้นในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับข้าว.....

ภาพกลุ่มวิสาหกิจชุมชนช้างยิ้มเกษตรอินทรีย์ป่าโมกตำบลโรงช้าง อำเภอป่าโมก จังหวัดอ่างทอง

GRAD VRU

ภาพกลุ่มวิสาหกิจชุมชนทุ่งวิเศษ อำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

GRAD VRU

ภาพกลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวซ้อมมือม่วงเตี้ย อำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

ภาคผนวก ค

การสนทนากลุ่ม (Focus Group)

GRAD VRU

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิการสนทนากลุ่ม (Focus Group)

1. อาจารย์ ดร.เรืองเดช เร่งเพียร	มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์
2. นางเรณู บัวใหญ่	พัฒนาการอำเภอป่าโมก จังหวัดอ่างทอง
3. นายประโยชน์ เฉลิมกลิ่น	นักวิชาการเกษตรชำนาญการ (ตัวแทนเกษตรอำเภอป่าโมก จังหวัดอ่างทอง)
4. นายวรวุฒ คุณธร	พนักงานพัฒนาธุรกิจ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร(สาขาย่อย) อำเภอป่าโมก จังหวัดอ่างทอง
5. นางมาลัย เย็นทรวง	เจ้าหน้าที่กลุ่มเกษตรทำนาบางเสด็จ (โรงสีเทพประทาน 2) ตำบลบางเสด็จ อำเภอป่าโมก จังหวัดอ่างทอง
6. นายปรีชา พุฒิวัย	ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน หมู่ที่ 2 ตำบลสายทอง อำเภอป่าโมก จังหวัดอ่างทอง

GRAD VRU

กำหนดการสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group)
เรื่องการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่ม ธุรกิจค้าข้าวขนาดเล็ก จังหวัดอ่างทอง
ณ ห้องประชุมชั้น 3 สำนักงานพัฒนาชุมชน ที่ว่าการอำเภอป่าโมก
วันศุกร์ที่ 15 กันยายน 2560 เวลา 13.00-15.00 น

วันศุกร์ที่ 15 กันยายน 2560

เวลา 13.00-13.10 น.	กล่าวเปิดโดย นายพิเชษฐ์ ดีเสมอ (ผู้วิจัย)
เวลา 13.30-15.00 น.	เริ่มการสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group)
เวลา 15.00-15.30 น	สรุปการสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group)

VALAYA ALONGKORN RAJABHAT UNIVERSITY
ในพระบรมราชูปถัมภ์
GRAD VRU

ภาพการสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group)

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-นามสกุล	นายพิเชษฐ์ ดีเสมอ
วัน เดือน ปี ที่เกิด	25 มิถุนายน 2520
สถานที่เกิด	จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
ที่อยู่ปัจจุบัน	393/ก หมู่ที่ 5 ตำบลบางปลากด อำเภอป่าโมก จังหวัดอ่างทอง
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2546	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทั่วไป สถาบันราชภัฏเพชรบุรีวิทยาลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2541-2548	เจ้าหน้าที่เวชสถิติ โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ
พ.ศ. 2548-ปัจจุบัน	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป
ที่ทำงานปัจจุบัน	โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ 95 หมู่ 5 ตำบลคลองหนึ่ง อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี 12120

GRAD VRU