

# B

## usiness Model Analysis of Health-Supplement Product from the Organic Rice-Powder Drink

Chuenjit Aungvaravong<sup>1,\*</sup> Phaibun Yanakittkul<sup>2</sup>

### Abstract

This article aims to analyze the business model of organic rice-powder drink by studying and developing the product concept of healthy food made from grits and by-products of organic jasmine rice. Research design employs mixed methods, qualitative research and quantitative research. In addition, the concept is analyzed by using a Business Model Canvas that an appropriated tool covers with major factors on nine boxes; 1) customer segments 2) value proposition 3) communication and distribution channels 4) key resources 5) key activities 6) key partnerships 7) customer relationships 8) revenue streams) and 9) cost structure to analyze feasibility. As a result, the organic rice powder products which value-added from grits and by-products of organic jasmine rice that distinctive feature of products manufactured from organic materials, non-toxic, environmental-friendly. Moreover, the products will benefit for consumer health and increase revenue for farmers who produce organic rice.

**Keywords:** aging society, consumer health, organic rice powder drink, business model analysis

---

<sup>1,2</sup> Faculty of Business Administration and Accountancy, Khon kaen University, Khon kaen, Thailand.

\* Corresponding author. E-mail: chuaun@kku.ac.th



# การวิเคราะห์โมเดลธุรกิจผลิตภัณฑ์อาหาร เสริมสุขภาพผงข้าวออร์แกนิกขงดีมสำเร็จรูป

ชินจิตร์ อังวรารวงศ์<sup>1,\*</sup> ไพบูลย์ ญาณกิตติ์กุล<sup>2</sup>

## บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและวิเคราะห์โมเดลธุรกิจผลิตภัณฑ์ผงข้าวออร์แกนิกขงดีมสำเร็จรูป โดยศึกษาและพัฒนาแนวความคิดด้านผลิตภัณฑ์ของอาหารเสริมสุขภาพที่ผลิตจากปลายข้าวและผลพลอยได้ของข้าวหอมมะลิอินทรีย์ ในการพัฒนาโมเดลธุรกิจผู้วิจัยประยุกต์ใช้กรอบแนวคิดของโมเดลธุรกิจคานวาส (Business Model Canvas) โดยออกแบบวิจัยเป็นแบบผสมผสานวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ จากนั้นจึงนำมาวิเคราะห์โมเดลธุรกิจสำหรับผลิตภัณฑ์ใหม่ทั้ง 9 ด้าน คือ 1. กำหนดกลุ่มเป้าหมาย (Customer Segments) 2. คุณค่าของสินค้า (Value Proposition) 3. ช่องทางในการสื่อสารและจัดจำหน่าย (Channels) 4. ทรัพยากรที่จำเป็นและสำคัญ (Key Resources) 5. กิจกรรมหลักที่สำคัญ (Key Activities) 6. การสร้างหุ้นส่วนทางธุรกิจ (Key Partnerships) 7. การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationships) 8. รายได้ของผลิตภัณฑ์ (Revenue Streams) และ 9. โครงสร้างด้านต้นทุน (Cost Structure) ผลสรุปจากการศึกษาพบว่าผลิตภัณฑ์ ผงข้าวออร์แกนิกขงดีมสำเร็จรูป เป็นผลิตภัณฑ์ที่มีความน่าสนใจในการพัฒนาไปสู่การผลิตเพื่อทดลองตลาด เนื่องจากจุดเด่นของผลิตภัณฑ์ มาจากวัตถุดิบในการผลิต คือ ปลายข้าวและผลพลอยได้ของข้าวอินทรีย์ เป็นวัตถุดิบที่ปลอดภัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ทำให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่ดีต่อสุขภาพของผู้บริโภค และสามารถเพิ่มรายได้ให้แก่เกษตรกรผู้ผลิตข้าวอินทรีย์จากการขายวัตถุดิบในการผลิตให้ได้ราคาสูงขึ้นจากการนำไปแปรรูป

**คำสำคัญ:** สังคมสูงวัย สุขภาพผู้บริโภค ผงข้าวออร์แกนิกขงดีม วิเคราะห์โมเดลธุรกิจ

<sup>1,2</sup> คณะบริหารธุรกิจและการบัญชี มหาวิทยาลัยขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น

\* Corresponding author. E-mail: chuaun@kku.ac.th

## บทนำ

อาหารเสริมสุขภาพมีความสำคัญและจำเป็นมากขึ้นในการดำรงชีวิตในปัจจุบัน เนื่องจากประชากรโลกมีปริมาณเพิ่มมากขึ้นทุกปี จากข้อมูลในปี ค.ศ. 2015 ประชากรโลกมีประมาณ 7.3 พันล้านคน ซึ่งคาดว่าในปี ค.ศ. 2050 ประชากรโลกจะพุ่งสูงถึง 9.7 พันล้านคน (United Nations [UN], 2015) และมีการคาดการณ์ว่า โลกจะมีสัดส่วนประชากรวัยเด็กอยู่เพียงร้อยละ 20.87 แต่ในทางตรงกันข้ามจะมีประชากรวัยสูงอายุมากถึงร้อยละ 22.23 ทำให้กลุ่มผู้สูงวัยกลายเป็นประชากรกลุ่มใหญ่ในสังคมมากกว่าวัยเด็ก สอดคล้องกับข้อมูลของประเทศไทย โดยคาดการณ์ว่าในปี ค.ศ. 2030 จะมีจำนวนประชากรวัยเด็ก (0-14 ปี) ร้อยละ 16.7 ลดลงจากปี ค.ศ. 2012 ที่มีอยู่ร้อยละ 19.5 ในทางตรงกันข้ามประชากรผู้สูงวัยจะมีจำนวนที่เพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยในปี ค.ศ. 2030 คาดการณ์ว่าจะมีสัดส่วนประชากรผู้สูงวัยประมาณร้อยละ 17.4 เพิ่มจาก ปี ค.ศ. 2012 ซึ่งมีเพียงร้อยละ 9.5 (Department of Provincial Administration [DOPA], Office of Federal Register [OFR], 2015) สอดคล้องกับข้อมูลของสหประชาชาติที่คาดการณ์ว่า สัดส่วนผู้สูงอายุของประเทศไทยจะมีมากกว่าประเทศอื่น ๆ ในภูมิภาคอาเซียน ส่งผลให้ประเทศไทยก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงวัยเร็วกว่าประเทศส่วนใหญ่ในอาเซียนประมาณ 20 ปี

จากข้อมูลสัดส่วนผู้สูงอายุที่มีจำนวนเพิ่มขึ้น ทำให้โลกตระหนักถึงปัญหาที่ตามมา เนื่องจากผู้สูงวัยจะประสบปัญหาด้านสุขภาพ ซึ่งมีโรคหลายชนิดที่มีความสัมพันธ์กับวัยที่สูงขึ้น (Aging-associated diseases) โดยโรคที่พบบ่อย ได้แก่ 1) โรคอัลไซเมอร์ และโรคสมองเสื่อมชนิดอื่น ๆ 2) โรคเบาหวาน 3) โรคหลอดเลือดในสมอง (Stroke) 4) ความดันโลหิตสูง

5) ต่อมลูกหมากโต 6) ปัญหาเกี่ยวกับสายตาและการมองเห็น 7) โรคข้อและกระดูก 8) มะเร็ง และ 9) อากาศซึมเศร้า โรคที่พบในผู้สูงอายุจะเป็นโรคที่ไม่ติดต่อ (Non-Communicable Diseases, NCD) ซึ่งเป็นสาเหตุการตายของผู้สูงอายุมากกว่าการเสียชีวิตจากโรคติดต่อและการเสียชีวิตจากอุบัติเหตุ จากข้อมูลงานวิจัยองค์การอนามัยโลก ผลการสำรวจจาก 23 ประเทศ ในช่วงปี ค.ศ. 2006-2015 คาดการณ์ว่า การสูญเสียทางเศรษฐกิจที่เกิดจากโรค NCD มีมูลค่ารวมมากกว่า 83 พันล้านเหรียญสหรัฐอเมริกา (World Health Organization [WHO], 2014) สอดคล้องกับรายงานของกระทรวงสาธารณสุขประเทศไทย พบว่า ในปี ค.ศ. 2014 โรคที่ทำให้ผู้สูงอายุชาย อายุ 60 ปีขึ้นไปเสียชีวิตมากที่สุด 5 อันดับ ได้แก่ โรคหลอดเลือดสมอง โรคหลอดเลือดหัวใจ ภาวะปอดอุดตันเรื้อรัง เบาหวานและโรคมะเร็งตับ เช่นเดียวกับหญิงผู้สูงอายุ 60 ปีขึ้นไป พบว่า โรคที่ทำให้เสียชีวิตมากที่สุด 5 อันดับ ได้แก่ โรคหลอดเลือดสมอง โรคเบาหวาน โรคหลอดเลือดหัวใจ สมองเสื่อม และโรคซึมเศร้า ตามลำดับ

โดยอัตราการเสียชีวิตจากโรค NCD ในผู้สูงวัยนั้น สามารถบรรเทาและลดลงได้ด้วยการรับประทานอาหารเสริมสุขภาพ เนื่องจากผู้สูงวัยมีความเสี่ยงสูงในการได้รับสารอาหารไม่ครบตามความต้องการของร่างกายจากการรับประทานอาหารโดยตรง เนื่องจากปัญหาการเคี้ยวอาหาร การกลืนอาหาร การสูญเสียการรับรส การดมกลิ่นและปัญหาสุขภาพอื่น ๆ ด้วยเหตุนี้ผู้สูงอายุจึงต้องการวิตามินและสารอาหารเสริมสุขภาพเพื่อประโยชน์ดังต่อไปนี้ 1. ทดแทนอาหารจำเป็นที่ขาดหายไป 2. ใช้ป้องกันหรือลดความเสี่ยงจากโรคหรืออาการต่าง ๆ 3. เพิ่มระบบภูมิคุ้มกันให้แก่ร่างกาย 4. ให้พลังงานหรือความกระฉับกระเฉงแก่ร่างกาย 5. เพิ่มประสิทธิภาพของสมองและการ

ทำงานของร่างกาย 6. เพื่อลดปัญหาโรคหรืออาการต่าง ๆ และ 7. ใช้เพื่อควบคุมน้ำหนัก หรือช่วยในระบบการขับถ่าย (Leelamanit, 2014)

จากความสำคัญที่กล่าวทำให้พบว่าผลิตภัณฑ์อาหารเสริมสุขภาพเข้ามามีบทบาทและมีความจำเป็นในการดำรงชีวิตของมนุษย์เพิ่มมากขึ้น จากผลสำรวจของบริษัท ยูโรมอนิเตอร์ อินเทอร์เน็ตเนชั่นแนล พบว่าธุรกิจอาหารเสริมสุขภาพมีอัตราการเติบโตอย่างรวดเร็ว โดยมูลค่าตลาดของอาหารและเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ มีแนวโน้มเติบโตต่อเนื่องเฉลี่ยร้อยละ 6-7 ต่อปี และคาดการณ์ว่าในปี ค.ศ. 2017 มูลค่าตลาดอาจสูงถึง 1 ล้านล้านดอลลาร์สหรัฐ หรือราว 33 ล้านล้านบาท (Ewa, 2012) และมูลค่าสินค้าอาหารเกษตรอินทรีย์ในตลาดโลกปี ค.ศ. 2014 มีมูลค่า 63.8 พันล้านดอลลาร์ (Willer & Lernoud, 2014)

บทความนี้จึงสนใจศึกษาธุรกิจอาหารเสริมสุขภาพที่ผลิตมาจากวัตถุดิบเกษตรอินทรีย์ เพื่อตอบสนองต่อกระแสผู้บริโภคที่ใส่ใจสุขภาพมากขึ้น (Tongwassanasong, 2016) โดยเลือกศึกษาในวัตถุดิบที่เป็นข้าวอินทรีย์ เนื่องจากข้าวเป็นอาหารหลักและเป็นพืชเศรษฐกิจส่งออกที่สำคัญของประเทศไทย สามารถสร้างรายได้เข้าประเทศปีละประมาณ 80,000-100,000 ล้านบาท (Bank of Thailand [BOT], 2014) ปัจจุบันการผลิตข้าวอินทรีย์ในประเทศไทยมีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้น จากการสนับสนุนของภาครัฐในเรื่องการขยายพื้นที่ปลูก การถ่ายทอดเทคโนโลยีการเพาะปลูกในระบบเกษตรอินทรีย์และการขับเคลื่อนการตลาดข้าวอินทรีย์เพื่อการส่งออก ข้อมูลในปี ค.ศ. 2013 ประเทศไทยมีพื้นที่เพาะปลูกข้าวอินทรีย์ที่ได้รับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ประมาณ 0.1257 ล้านไร่ เพิ่มขึ้น 0.61% จากปี ค.ศ. 2012 (Green Net Cooperative, 2014) สอดคล้อง

กับข้อมูลของกรมพัฒนาที่ดิน พบว่ามีการรวมกลุ่มของเกษตรกรเพื่อลดพฤติกรรมการใช้สารเคมีเพิ่มขึ้นทุกปี โดยในปี ค.ศ. 2015 มีการรวมกลุ่มของเกษตรกรเพื่อใช้สารอินทรีย์ทำการเกษตรทดแทนการใช้สารเคมีมากถึง 53,727 กลุ่ม (Land Development Department [LDD], 2015) ซึ่งพื้นที่ปลูกส่วนใหญ่ประมาณร้อยละ 80 อยู่ในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เช่น จังหวัดสุรินทร์ ยโสธร อุบลราชธานี อุดรธานี มหาสารคาม ขอนแก่น ร้อยเอ็ด เป็นต้น โดยแหล่งปลูกข้าวหอมมะลิอินทรีย์ที่สำคัญของประเทศแหล่งหนึ่ง คือ ในเขตทุ่งกุลาร้องไห้ บริเวณลุ่มน้ำลำพลับปลา ซึ่งมีพื้นที่ครอบคลุมหลายจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เช่น ร้อยเอ็ด มหาสารคาม สุรินทร์ ยโสธร เป็นต้น ในงานวิจัยนี้เลือกศึกษาพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง ในกลุ่มจังหวัด “ร้อยแก่นสารสินธุ์” ประกอบด้วย 4 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดร้อยเอ็ด จังหวัดขอนแก่น จังหวัดมหาสารคาม และจังหวัดกาฬสินธุ์ ตามแนวทางของแผนพัฒนาการผลิตข้าวหอมมะลิของกลุ่มจังหวัด ซึ่งมีพื้นที่ทั้งสิ้น 31,423 ตารางกิโลเมตรหรือประมาณ 19,639,918 ไร่ คิดเป็นร้อยละ 18.61 ของพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และคิดเป็นร้อยละ 6.12 ของพื้นที่ทั้งประเทศ

จากแนวโน้มการขยายตัวที่เพิ่มขึ้นของพื้นที่ปลูกข้าวอินทรีย์ ส่งผลให้ปริมาณของปลายข้าวและผลพลอยได้จากการสีข้าวอินทรีย์มีปริมาณเพิ่มมากขึ้นเมื่อนำไปขายโดยไม่ผ่านกระบวนการแปรรูปจะขายได้ในราคาที่ถูก แต่ถ้ามีการพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ จะสามารถเพิ่มมูลค่าสินค้าได้มากขึ้น (Reinhard & Volker, 2015) เป็นการพัฒนาห่วงโซ่คุณค่าผลิตภัณฑ์ข้าว (Eamlaorpakdee, 2012) สร้างจุดเด่นของปลายข้าวและผลพลอยได้จากการสีข้าวอินทรีย์ เป็นวัตถุดิบ

ที่ปลอดภัยให้พลังงานสูง มีโปรตีนประมาณร้อยละ 8 มีไขมันและเยื่อใยต่ำ สามารถเก็บไว้ได้นานโดยไม่หืน ประกอบกับกระแสผู้บริโภคทั่วโลกเริ่มตื่นตัวและได้หันมาใส่ใจกับการดูแลสุขภาพของตัวเองมากขึ้น ส่งผลให้มีการผลิตและการบริโภคผลิตภัณฑ์เสริมสุขภาพเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งตลาดผลิตภัณฑ์อาหารเสริมสุขภาพของโลกโดยรวมในปี ค.ศ. 2010 มีมูลค่าประมาณ 167,000 ล้านดอลลาร์สหรัฐ โดยมี สหรัฐ ญี่ปุ่น และประเทศต่าง ๆ ในสหภาพยุโรปเป็นตลาดหลักของผลิตภัณฑ์เสริมสุขภาพ สำหรับประเทศไทยตลาดผลิตภัณฑ์อาหารเสริมสุขภาพมีมูลค่ามากถึง 79,311 ล้านบาท (Katenil, 2014)

จากเหตุผลและความสำคัญที่กล่าว นำมาสู่ความน่าสนใจในการวิจัย เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาผลิตภัณฑ์เสริมสุขภาพจากปลายข้าวและผลพลอยได้จากข้าวอินทรีย์ โดยเน้นการวิเคราะห์โมเดลธุรกิจ เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ในการพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์อาหารเสริมสุขภาพ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการศึกษา คือ 1) ในเชิงวิชาการเป็นการต่อยอดองค์ความรู้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ตามกรอบแนวคิดโมเดลธุรกิจคานวาส (Business Model Canvas) และ 2) ในเชิงปฏิบัติ โดยสร้างแนวคิดและกรอบในการพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารเสริมสุขภาพเพื่อให้องค์กรธุรกิจที่สนใจนำไปพัฒนาและผลิตเป็นสินค้าออกจำหน่ายต่อไป

## วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาแนวคิดในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่
2. เพื่อวิเคราะห์โมเดลธุรกิจผลิตภัณฑ์ผงข้าวออร์แกนิกขงทีมสำเร็จรูป

## การทบทวนวรรณกรรม

กระบวนการวิเคราะห์โมเดลธุรกิจสำหรับผลิตภัณฑ์ใหม่ในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยศึกษาแนวคิดในการพัฒนาผลิตภัณฑ์โดยวิเคราะห์องค์ประกอบออกเป็น 2 ส่วน คือ 1) การวิเคราะห์แนวคิดผลิตภัณฑ์ใหม่ และ 2) วิเคราะห์โมเดลธุรกิจของผลิตภัณฑ์นำเสนอรายละเอียดดังนี้

**1) การวิเคราะห์แนวคิดผลิตภัณฑ์ใหม่ (Product Innovation Concept)** แนวคิดในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ งานวิจัยนี้นำเสนอ 2 ขั้นตอนดังนี้

**1.1 การสร้างความคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ใหม่ (Idea Generation)** ผู้วิจัยประยุกต์ใช้กรอบแนวคิดของ Armstrong และ Kotler (2007) เป็นการนำแนวคิดในการพัฒนาผลิตภัณฑ์วิเคราะห์ลักษณะทางกายภาพของผลิตภัณฑ์ทำให้แน่ใจว่าแนวคิดผลิตภัณฑ์สามารถตอบสนองความต้องการของตลาดได้หรือไม่เป็นวิธีการค้นหาความคิดที่เป็นไปได้และมองเห็นช่องทางที่จะขายผลิตภัณฑ์ แหล่งที่มาของแนวความคิดผลิตภัณฑ์ใหม่ ประกอบด้วย 1) แหล่งข้อมูลจากผู้บริโภค เช่น การสำรวจโดยตรงจากผู้บริโภค การคุยกับผู้บริโภคเพื่อทราบถึงข้อเสนอแนะหรือคำติชม (John, 2008) 2) จากนักวิทยาศาสตร์ วิศวกร ผู้ออกแบบ ผู้มีความรู้และประสบการณ์เป็นอย่างดีในผลิตภัณฑ์นั้น ๆ 3) จากผลิตภัณฑ์และบริการของคู่แข่งชั้นที่มีจำหน่ายอยู่ในท้องตลาด เพื่อให้ทราบข้อดีและข้อบกพร่องของผลิตภัณฑ์และนำมาใช้ในการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่ได้ (John & Roger, 2009) 4) พนักงานขายของและคนกลาง จะทราบถึงความต้องการของตลาด ผู้บริโภคพอใจอะไร ผู้บริโภคสนใจในสิ่งใด ข้อมูลที่ได้จะทำให้เกิดแนวความคิดในการพัฒนาผลิตภัณฑ์

ใหม่ขึ้น (Kotler, 2014) 5) ผู้บริหารระดับสูง ซึ่งเป็นผู้กำหนดนโยบายต่าง ๆ ผ่านความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับกลยุทธ์ทางการตลาด จึงเป็นแหล่งข้อมูลที่สามารถสร้างความคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ใหม่ได้ (Charles & Suzy, 1996) และ 6) จากแหล่งอื่น ๆ เช่น นักประดิษฐ์ต่าง นักวิจัยจากมหาวิทยาลัย หน่วยงานวิจัยจากภาครัฐและเอกชน เป็นต้น จากนั้นนำไปสู่การกลั่นกรองและประเมินความคิด (Screening and Evaluation of Idea) โดยพิจารณาทางเลือกจากแนวความคิดในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ที่ได้จากขั้นที่หนึ่ง นำมาประเมินในแต่ละแนวความคิด เพื่อวิเคราะห์แนวความคิดที่ดีและเหมาะสมที่สุดในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ (George, 2016) สามารถจำแนกแนวความคิดได้เป็น 3 ประเภท ดังนี้ 1) ความคิดที่เป็นไปได้ (Promising ideas) 2) ความคิดสำรอง (Marginal ideas) และ 3) ความคิดที่เป็นไปไม่ได้ (Rejects ideas) โดยใช้เกณฑ์ในการพิจารณาแต่ละแนวความคิด ดังนี้ 1) ผลิตภัณฑ์สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้หรือไม่ 2) ผลิตภัณฑ์มีเอกลักษณ์หรือไม่

## 1.2 ทดสอบแนวคิดผู้บริโภคที่มีต่อผลิตภัณฑ์ (Test of Consumer Concept)

การวิเคราะห์ทัศนคติหรือความคิดเห็นของผู้บริโภคที่มีต่อผลิตภัณฑ์ที่จะพัฒนาขึ้นใหม่ ซึ่งองค์กรธุรกิจต้องเข้าใจองค์ประกอบที่มีต่อทัศนคติของผู้บริโภค (Jonides, 2000) ประกอบไปด้วย 3 ปัจจัยคือ ความเข้าใจ (Cognitive) ความรู้สึก (Affective) และพฤติกรรม (Behavior)

- **ความเข้าใจ (Cognitive)** : แสดงให้เห็นถึงความคิด ความเชื่อและความคิดเห็นของบุคคลที่มีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด เช่น ผู้บริโภคที่ใช้อาหารเสริมสุขภาพเพื่อลดความเสี่ยงจากปัญหาสุขภาพ

- **ความรู้สึก (Affective)** : ความรู้สึกหรืออารมณ์ที่บุคคลนำไปใช้ในการพิจารณาต่อสิ่งนั้น เช่น ความรู้สึกของผู้บริโภคว่าผลิตภัณฑ์อาหารเสริมสุขภาพที่มีความสำคัญในการดำรงชีวิต

- **พฤติกรรม (Behavior)** : เป็นการแสดงออกของบุคคลที่เกิดจากการตัดสินใจ ซึ่งแต่ละบุคคลจะแสดงพฤติกรรมที่แตกต่างกัน เช่น ผู้บริโภคมีพฤติกรรมเรียนรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์อาหารเสริมสุขภาพก่อนตัดสินใจซื้อ

## 2) การวิเคราะห์โมเดลธุรกิจ (Analyze business model)

หลังจากได้แนวคิดที่เป็นไปได้แล้ว นำผลิตภัณฑ์ใหม่เข้าสู่การวิเคราะห์โมเดลธุรกิจ เป็นการวางแผนทางธุรกิจโดยวิเคราะห์ปัจจัยรอบด้าน ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินธุรกิจ ทั้งการวิเคราะห์ลูกค้า การวิเคราะห์ห้องค์กร การวิเคราะห์แหล่งที่มาของรายได้ การวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย เป็นต้น เพื่อนำไปสู่การผลิตสินค้าและบริการที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค ซึ่งจะส่งผลต่อผลประกอบการที่ดีขององค์กรต่อไป สำหรับการวิเคราะห์โมเดลธุรกิจมีหลากหลายรูปแบบ ผู้วิจัยขอเสนอกรอบแนวคิดในการวิเคราะห์โมเดลธุรกิจเพื่อใช้ในเชิงเปรียบเทียบกรอบแนวคิดและนำไปประยุกต์ใช้ในการวิเคราะห์ 3 โมเดลธุรกิจ ดังนี้

**2.1 Business Model** นำเสนอโดย David (2010) มีขั้นตอนในการกำหนดโมเดลธุรกิจ 6 ขั้นตอนคือ 1) ตรวจสอบคุณค่าของสินค้าหรือบริการที่ให้กับลูกค้า 2) ระบุกลุ่มลูกค้าเป้าหมายขององค์กร 3) ตรวจสอบรายได้ที่องค์กรได้รับในปัจจุบัน 4) วิเคราะห์เทคโนโลยีหรือกระบวนการในการสร้างคุณค่าสินค้าหรือบริการ 5) วิเคราะห์เทคโนโลยีหรือกระบวนการที่ได้เปรียบคู่แข่ง และ 6) เลือกเทคโนโลยีหรือ

ลักษณะเด่นที่อยู่ในผลิตภัณฑ์หรือบริการ เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยเน้นรูปแบบโมเดลธุรกิจที่องค์กรเลือกใช้ ต้องเป็นโมเดลธุรกิจที่สร้างคุณค่าของสินค้าหรือบริการ และส่งมอบคุณค่านั้นให้ผู้บริโภคพึงพอใจและยอมรับในความคุ้มค่าของเงินที่ได้จ่ายไป

**2.2 Business Model Innovation** นำเสนอโดย Zhenya, Martin, George, และ Martin (2009) เป็นการสร้างโมเดลธุรกิจที่เน้นการสร้างนวัตกรรม โดยแบ่งการวิเคราะห์เป็น 2 ด้าน คือ 1) ด้านการสร้างคุณค่าของสินค้าหรือบริการ ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัย 3 ด้านคือ การกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายขององค์กร คุณค่าของสินค้าหรือบริการที่นำเสนอให้กับลูกค้า และการกำหนดแหล่งที่มาของรายได้ 2) ด้านรูปแบบในการดำเนินงาน ซึ่งประกอบไปด้วย ปัจจัยการจัดการห่วงโซ่อุปทาน รูปแบบการบริหารจัดการต้นทุน และองค์กรสามารถสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันจากนวัตกรรม โมเดลธุรกิจที่เน้นนวัตกรรมนอกจากจะเป็นการสร้างคุณค่าของสินค้าหรือบริการรูปแบบใหม่ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและสร้างรายได้เปรียบเหนือคู่แข่งแล้ว ยังสามารถสร้างรายได้และผลกำไรให้กับองค์กรธุรกิจได้อย่างยั่งยืนจากการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง

**2.3 Business Model Canvas** เป็นเครื่องมือที่พัฒนาโดย Alexander (2004) ช่วยในการวางแผนธุรกิจ การกำหนดกลยุทธ์ ประเมินความสำเร็จของแผนงาน และเลือกรูปแบบธุรกิจที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับธุรกิจใหม่หรือธุรกิจที่ต้องการสร้างนวัตกรรมในสินค้าหรือบริการ โดยลงรายละเอียดในส่วนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง 4 คำถามที่สำคัญ คือ ทำอะไร ทำอย่างไร ขายให้ใคร และคุ้มหรือไม่ และแยกเป็นส่วนย่อย ๆ ออกเป็น 9 ก่อ่ง

(building block) เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ ดังนี้

- 1) กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Customer Segments) เป็นการกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่ต้องการเข้าถึงในการดำเนินธุรกิจ
- 2) คุณค่าที่มอบให้ลูกค้า (Value Proposition) เป็นการระบุว่าสินค้าหรือบริการของธุรกิจสร้างคุณค่าอย่างไรสำหรับลูกค้า
- 3) ช่องทางการเข้าถึงลูกค้า (Channels) เป็นช่องทางการจัดจำหน่าย ช่องทางการขาย ช่องทางการตลาด ที่บริษัทใช้ในการสื่อสารและติดต่อกับลูกค้า
- 4) ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationships) เป็นการระบุรูปแบบของสัมพันธ์ภาพระหว่างธุรกิจกับลูกค้า เป็นกลยุทธ์ทางธุรกิจเพื่อวางแผนในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าในระยะยาว
- 5) รูปแบบการหารายได้ (Revenue Streams) เป็นเงินสดที่กิจการได้รับจากลูกค้าในหลายรูปแบบ หลังจากถูกหักกลับด้วยค่าใช้จ่ายต่าง ๆ แล้ว
- 6) การจัดสรรทรัพยากรหลัก (Key Resources) เป็นสินทรัพย์ที่สำคัญและจำเป็นที่สุดของธุรกิจ ทรัพยากรมีความสำคัญต่อการทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ เช่น เครื่องจักร ทรัพยากรการเงิน ทรัพย์สินทางปัญญา และทรัพยากรบุคคล เป็นต้น
- 7) กิจกรรมหลักที่จำเป็นต้องทำ (Key Activities) เป็นการระบุกิจกรรมที่ธุรกิจต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์
- 8) การสร้างเครือข่าย (Key Partnerships) เป็นการสร้างหุ้นส่วนทางธุรกิจ เพื่อประโยชน์สูงสุดของธุรกิจ เพื่อลดความเสี่ยง และเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรทางธุรกิจ และ
- 9) โครงสร้างของต้นทุน (Cost Structure) เป็นต้นทุนทั้งหมดที่จะเกิดขึ้นในการดำเนินการตามรูปแบบธุรกิจกำหนด เช่น ต้นทุนในการผลิตสินค้าหรือบริการ ต้นทุนในการรักษาลูกค้า ต้นทุนด้านทรัพยากรมนุษย์ ต้นทุนในการบริหารจัดการ เป็นต้น

เปรียบเทียบโมเดลธุรกิจทั้ง 3 แนวคิด พบว่ามีทั้งประเด็นที่เหมือนกันและประเด็นที่แตกต่างกัน สรุปได้ตามรายละเอียด ดังตารางที่ 1

**ตารางที่ 1** การเปรียบเทียบโมเดลธุรกิจ (Business Model)

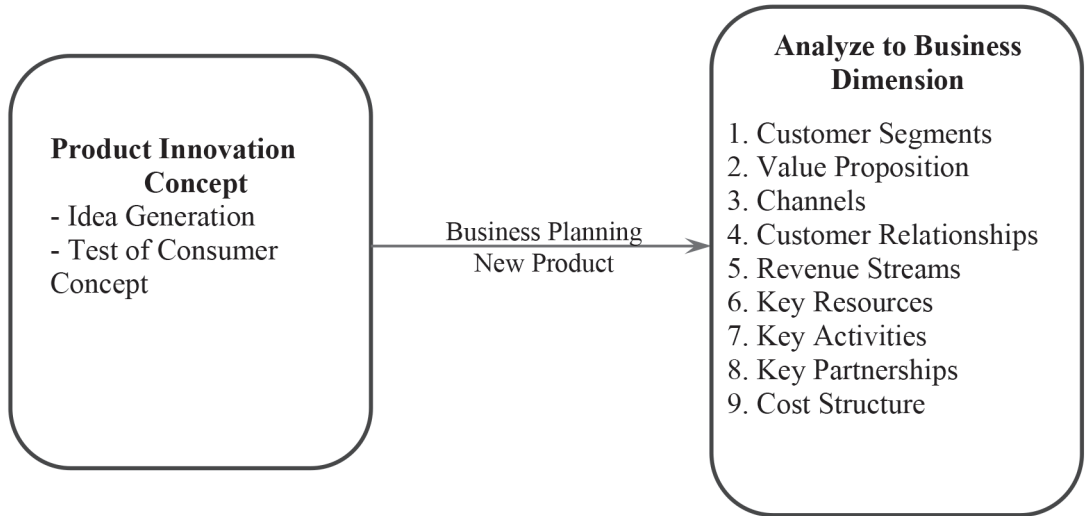
ประเด็นในการพิจารณา Business Model	ตามแนวคิดของ		
	Zhenya	David	Alexander
1. กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Customer Segments)	/	/	/
2. คุณค่าที่มอบให้ลูกค้า (Value Proposition)	/	/	/
3. ช่องทางการเข้าถึงลูกค้า (Channels)			/
4. ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationships)			/
5. รูปแบบการหารายได้ (Revenue Streams)	/	/	/
6. การจัดสรรทรัพยากรหลัก (Key Resources)			/
7. กิจกรรมหลักที่จำเป็นต้องทำ (Key Activities)			/
8. การสร้างเครือข่าย (Key Partnerships)	/		/
9. ต้นทุนการสร้างและส่งคุณค่า (Cost Structure)	/		/
10. กระบวนการที่ได้เปรียบคู่แข่ง (Competitor Advantage)	/	/	

จากตารางที่ 1 ในการวิเคราะห์ธุรกิจโมเดลธุรกิจ ในบทความนี้ ผู้วิจัยวิเคราะห์ตามกรอบแนวคิด Business Model Canvas เนื่องจากเป็นกรอบแนวคิดที่ครอบคลุมในประเด็นต่าง ๆ และมีความเหมาะสมสำหรับธุรกิจในการตัดสินใจลงทุนผลิตภัณฑ์ใหม่ ซึ่งรูปแบบ Business Model Canvas ทั้ง 9 กล่อง เป็นการวิเคราะห์โมเดลธุรกิจที่เข้าใจง่าย ครอบคลุมมากที่สุด มีการประยุกต์ใช้แนวคิด Business Model Canvas ในการวิเคราะห์ธุรกิจ เช่น Heidi, Peter, และ Ian (2015) ได้ศึกษาบทเรียนธุรกิจที่ประสบผลสำเร็จและล้มเหลว ซึ่งในการวิเคราะห์พบว่าสินค้าอินทรีย์มีโอกาสดิบโต ในการเข้าสู่ตลาดใหม่ ธุรกิจต้องนำเสนอคุณค่าใหม่ของสินค้าอินทรีย์ให้เกิดการยอมรับและการรับรู้ในกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และองค์กรธุรกิจต้องมีการกำกับการใช้ทรัพยากรและใช้ให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมในการเข้าสู่ตลาดใหม่ จะส่งผลให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ จุดอ่อนของธุรกิจใหม่ คือ ขาดประสบการณ์ด้านการตลาด ซึ่งในการ

วางแผนทางธุรกิจที่ผิดพลาดจะนำไปสู่ความล้มเหลวได้ การวิเคราะห์โมเดลธุรกิจให้ครอบคลุมทุกประเด็นใน 9 ด้าน จะช่วยให้องค์กรธุรกิจมองภาพได้ชัดเจน จุดไหนในการดำเนินธุรกิจที่เกิดช่องว่าง โดยสรุป สิ่งที่ทำให้ Business Model Canvas ได้รับการยอมรับคือ รูปแบบโมเดลสามารถปรับใช้ได้ทั้งธุรกิจที่ดำเนินการในปัจจุบันหรือธุรกิจใหม่ โดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกองค์ประกอบในธุรกิจ เพื่อพัฒนาสินค้าและบริการรูปแบบใหม่ ๆ ซึ่งจะสนับสนุนให้องค์กรมีความท้าทายฝ่าฟันอุปสรรคจากกรอบแนวคิดเดิม ๆ มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน และนำเสนอเทคนิคในการเขียนโมเดลธุรกิจโดยเน้นให้บุคคลากรระดมสมองเพื่อร่วมกลั่นกรองแนวคิดให้เหลือ 3 ถึง 4 ทางเลือก จากนั้นนำทางเลือกเหล่านั้นมาแตกประเด็นใน 9 องค์ประกอบ สุดท้ายวิเคราะห์ทางเลือกที่ดีที่สุดเป็นโมเดลธุรกิจขององค์กรต่อไป

จากบททวนวรรณกรรมในการวิเคราะห์โมเดลธุรกิจ นำมาสู่กรอบแนวคิดในงานวิจัยดังภาพที่ 1





ภาพที่ 1 การวิเคราะห์ธุรกิจสำหรับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ (New product development process)

### ระเบียบวิธีวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย ผู้วิจัยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ และเชิงปริมาณผสมผสาน เพื่อให้ได้ข้อมูลครอบคลุมแนวคิดในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ รายละเอียดดังนี้

1) การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ทำการวิจัยโดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อค้นหาแนวคิดผลิตภัณฑ์ใหม่ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึก กลุ่มตัวอย่างในการสนทนากลุ่มประกอบไปด้วย ผู้ประกอบการแปรรูประดับอุตสาหกรรม ผู้จำหน่ายผลิตภัณฑ์ ผู้เชี่ยวชาญ/นักวิชาการด้านการแปรรูปผลิตภัณฑ์อาหารเสริมสุขภาพ นักการตลาด และผู้บริโภคผลิตภัณฑ์อาหารเสริมสุขภาพ จำนวน 20 ตัวอย่าง เพื่อให้ได้แนวคิดอาหารเสริมสุขภาพผลิตภัณฑ์ใหม่จากปลายข้าวและผลพลอยได้จากการสีข้าวอินทรีย์ จากนั้นนำแนวคิดที่ได้ไปทดสอบในการวิจัยเชิงปริมาณต่อไป

2) การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) หลังจากได้แนวคิดผลิตภัณฑ์จากการวิจัยเชิงคุณภาพ

ทำการวิจัยแบบสำรวจภาคสนาม จากกลุ่มตัวอย่าง ทั้ง 2 กลุ่มคือ กลุ่มผู้บริโภค และกลุ่มผู้ประกอบการ จำนวน 620 ตัวอย่าง ประกอบไปด้วย 420 ตัวอย่าง จากเครือข่ายข่าวอินทรีย์ร้อยแก่นสารสินธุ์ (จังหวัดขอนแก่น 103 จังหวัดมหาสารคาม 107 จังหวัดกาฬสินธุ์ 100 และจังหวัดร้อยเอ็ด 110) เนื่องจากเป็นเครือข่ายที่มีการผลิตข้าวอินทรีย์ซึ่งเป็นวัตถุดิบที่สำคัญในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และ 200 ตัวอย่าง จากจังหวัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นจังหวัดที่มีระบบเศรษฐกิจอันดับหนึ่งในประเทศและมีการบริโภคอาหารเสริมสุขภาพมากที่สุด โดยพัฒนาแบบสอบถาม (Questionnaire) จากการศึกษาของ Ampuero และ Vila (2006) Azila Mohd Noor, Yap, Liew, และ Rajah (2014) Azzurra และ Paola (2009) Jaraenwanit, Tongsohkwong, และ Bramasakha Na Sakolnakor (2011) Kapsak, Rahavi, Childs, และ White (2011) Lampao (2013) Lee และ Yun (2015) Singhirannusorn และ Arloonmaung (2013) ทีมผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามเก็บข้อมูลใน

ช่วงเดือน มกราคม-เมษายน ค.ศ. 2015 ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริโภคชาวไทยที่ซื้อและบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารเสริมสุขภาพ โดยแบบสอบถามจะนำแนวความคิดจากข้อมูลการสำรวจเชิงคุณภาพมาทดสอบและพัฒนาแนวความคิดในมุมมองของผู้บริโภค เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมในการผลิต และสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้ รวมทั้งได้แนวคิดและกลยุทธ์ทางการตลาด เพื่อใช้เป็นแนวทางในการทดสอบตลาดและดำเนินธุรกิจต่อไป

### ผลการวิเคราะห์ธุรกิจ

สรุปผลการวิจัยที่ได้จากการสนทนากลุ่ม (Focus Group) พบว่าผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม มี

แนวคิดสำหรับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ได้จากปลายข้าวและผลพลอยได้จากการสีข้าวอินทรีย์ ประกอบไปด้วย 4 แนวคิด ได้แก่ 1) ผลิตภัณฑ์ข้าวหมักอัดเม็ด 2) ผลิตภัณฑ์ผงข้าวออร์แกนิกขงดื่มสำเร็จรูป 3) ผลิตภัณฑ์อาหารเสริมโปรตีนจากรำข้าวอินทรีย์ชนิดผง และ 4) ผลิตภัณฑ์ออร์แกนิกโรซพุตติ้ง

จากนั้นผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามเพื่อทดสอบความคิดเห็นของผู้บริโภคที่มีต่ออาหารเสริมสุขภาพและความคิดเห็นที่มีต่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์จากจากปลายข้าวและผลพลอยได้จากการสีข้าวอินทรีย์ ตามแนวคิดในการพัฒนาทั้ง 4 ผลิตภัณฑ์ ผลการวิจัยตามรายละเอียดดังตารางที่ 2 และตารางที่ 3

ตารางที่ 2 แสดงผลการทดสอบด้านทัศนคติต่อผลิตภัณฑ์อาหารเสริมเพื่อสุขภาพ

ทัศนคติต่อผลิตภัณฑ์อาหารเสริมเพื่อสุขภาพ	ค่าเฉลี่ย (x̄)
<b>ส่วนของความเข้าใจ (Cognitive)</b>	
1. การบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารเสริมสุขภาพจะช่วยลดความเสี่ยงของปัญหาสุขภาพหรือขจัดปัญหาสุขภาพในปัจจุบันได้	3.24
2. ผลิตภัณฑ์อาหารเสริมสุขภาพสามารถใช้ทดแทนการบริโภคอาหารหลักได้	2.83
3. ผลิตภัณฑ์อาหารเสริมสุขภาพมีความจำเป็นต่อผู้บริโภคกรณีที่ต้องการสารอาหารที่ครบถ้วนจากการรับประทานอาหารหลัก	3.34
4. ผลิตภัณฑ์อาหารเสริมสุขภาพที่เห็นผลต่อร่างกายเร็วแสดงว่าเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ	3.23
5. ผลิตภัณฑ์อาหารเสริมสุขภาพมีจุดมุ่งหมายสำหรับช่วยให้ร่างกายแข็งแรง	3.48
6. ข้อมูลของผลิตภัณฑ์และผลลัพธ์ของผลิตภัณฑ์อาหารเสริมสุขภาพที่ให้ไว้มักจะตรงกับผลลัพธ์ที่ได้จากการบริโภค	3.27
7. การบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารเสริมสุขภาพในปริมาณมาก ๆ ทุก ๆ วันจะยิ่งส่งผลดีต่อร่างกาย	2.98
8. ผลิตภัณฑ์อาหารเสริมสุขภาพ ยิ่งมีราคาแพง ยิ่งมีคุณภาพ ควรที่จะเลือกมาบริโภค	2.99
9. ผลิตภัณฑ์อาหารเสริมสุขภาพเป็นอาหารที่เหมาะสมกับบุคคลที่ใส่ใจในสุขภาพ	3.39

**ตารางที่ 2** แสดงผลการทดสอบด้านทัศนคติต่อผลิตภัณฑ์อาหารเสริมเพื่อสุขภาพ (ต่อ)

ทัศนคติต่อผลิตภัณฑ์อาหารเสริมเพื่อสุขภาพ	ค่าเฉลี่ย (x̄)
<b>ส่วนของความรู้สึก (Affective)</b>	
10. การบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารเสริมสุขภาพมีความสำคัญต่อชีวิตประจำวัน	3.19
11. การจ่ายเงินเพื่อซื้อผลิตภัณฑ์อาหารเสริมสุขภาพมีความคุ้มค่ากับปริมาณเงินที่จ่ายไป	3.25
12. ผลิตภัณฑ์อาหารเสริมสุขภาพที่ผลิตโดยบริษัทที่มีชื่อเสียงมักจะเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ	3.30
13. ผลิตภัณฑ์อาหารเสริมสุขภาพเป็นผลิตภัณฑ์ที่ควรแก่การบริโภค	3.36
14. ผลิตภัณฑ์อาหารเสริมสุขภาพสามารถช่วยให้ท่านหายจากปัญหาสุขภาพที่ท่านเป็นได้	3.21
<b>ส่วนของพฤติกรรม (Behaviour)</b>	
15. ท่านได้ทำการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์อาหารเสริมสุขภาพที่ท่านบริโภค อยู่ก่อนการตัดสินใจซื้อ	3.67
16. ปัจจุบันท่านบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารเสริมสุขภาพเป็นประจำอย่างสม่ำเสมอ	3.33
17. หากผลิตภัณฑ์ที่ท่านบริโภคอยู่หมดท่านยืนยันที่จะซื้อผลิตภัณฑ์เดิมเพื่อมาบริโภคต่อไป	3.38
18. หากผลิตภัณฑ์ที่ท่านบริโภคอยู่หมด ท่านยินดีที่จะซื้อผลิตภัณฑ์อื่นในประเภทเดียวกัน มาบริโภคแทน	3.04
19. ท่านจะบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารเสริมสุขภาพต่อไปในอนาคต	3.34
20. ท่านยินดีที่จะอธิบายและแนะนำคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์เสริมสุขภาพที่ท่านบริโภค อยู่ให้แก่บุคคลภายในครอบครัวและคนรู้จัก	3.42

**ตารางที่ 3** แสดงผลการทดสอบการยอมรับแนวคิดผลิตภัณฑ์อาหารเสริมเพื่อสุขภาพ

การยอมรับแนวคิดผลิตภัณฑ์อาหารเสริมเพื่อสุขภาพ	ค่าเฉลี่ย (x̄)
1. การยอมรับแนวคิดผลิตภัณฑ์อาหารเสริมเพื่อสุขภาพตามแนวคิดที่ 1 ผลิตภัณฑ์ข้าวหมกอัดเม็ด	3.22
2. การยอมรับแนวคิดผลิตภัณฑ์อาหารเสริมเพื่อสุขภาพตามแนวคิดที่ 2 ผลิตภัณฑ์ผงข้าวออร์แกนิกขงดื่มสำเร็จรูป	3.29
3. การยอมรับแนวคิดผลิตภัณฑ์อาหารเสริมเพื่อสุขภาพตามแนวคิดที่ 3 ผลิตภัณฑ์อาหารเสริมโปรตีนจากร้าข้าวอินทรีย์ชนิดผง	3.23
4. การยอมรับแนวคิดผลิตภัณฑ์อาหารเสริมเพื่อสุขภาพตามแนวคิดที่ 4 ผลิตภัณฑ์ออร์แกนิกโรซี้พุดดิ้ง	3.25

ผลจากการวิจัยมุมมองของผู้บริโภคต่อผลิตภัณฑ์อาหารเสริมสุขภาพดังตารางที่ 2 สรุปผลได้ดังนี้

1) ในส่วนของความเข้าใจของผู้บริโภค (Cognitive) ผลิตภัณฑ์อาหารเสริมเพื่อสุขภาพ พบว่าผู้บริโภคเห็นด้วยมากที่สุดเรียงตามค่าเฉลี่ย 3 ลำดับแรกดังนี้ ผลิตภัณฑ์อาหารเสริมสุขภาพมีจุดมุ่งหมายสำหรับช่วยให้ร่างกายแข็งแรง ( $\bar{x} = 3.48$ ) รองลงมาคือ ผลิตภัณฑ์อาหารเสริมสุขภาพเป็นอาหารที่เหมาะสมกับบุคคลที่ใส่ใจในสุขภาพ ( $\bar{x} = 3.39$ ) และ ผลิตภัณฑ์อาหารเสริมสุขภาพมีความจำเป็นต่อผู้บริโภคกรณีที่ต้องการสารอาหารที่ครบถ้วนจากการรับประทานอาหารหลัก ( $\bar{x} = 3.34$ ) ตามลำดับ

2) ในส่วนของความรู้สึกของผู้บริโภค (Affective) ที่มีต่อผลิตภัณฑ์อาหารเสริมสุขภาพ พบว่าผู้บริโภคเห็นด้วยมากที่สุดเรียงตามค่าเฉลี่ย 3 ลำดับแรกดังนี้ ผลิตภัณฑ์อาหารเสริมสุขภาพเป็นผลิตภัณฑ์ที่ควรแก่การบริโภค ( $\bar{x} = 3.36$ ) รองลงมาคือ ผลิตภัณฑ์อาหารเสริมสุขภาพที่ผลิตโดยบริษัทที่มีชื่อเสียงมักจะเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ ( $\bar{x} = 3.30$ ) และการจ่ายเงินเพื่อซื้อผลิตภัณฑ์อาหารเสริมสุขภาพมีความคุ้มค่ากับปริมาณเงินที่จ่ายไป ( $\bar{x} = 3.25$ ) ตามลำดับ

3) ในส่วนของพฤติกรรม (Behaviour) ที่มีต่อผลิตภัณฑ์อาหารเสริมสุขภาพ พบว่าผู้บริโภคเห็นด้วยมากที่สุดเรียงตามค่าเฉลี่ย 3 ลำดับแรกดังนี้ ผู้บริโภคได้ทำการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์อาหารเสริมสุขภาพที่ทานบริโภคอยู่ก่อนการตัดสินใจซื้อ ( $\bar{x} = 3.67$ ) รองลงมาคือ ผู้บริโภคยินดีที่จะอธิบายและแนะนำคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์เสริมสุขภาพที่บริโภคอยู่ให้แก่บุคคลภายในครอบครัวและคนรู้จัก ( $\bar{x} = 3.42$ ) และหากผลิตภัณฑ์ที่บริโภคอยู่หมดผู้บริโภคยืนยันที่จะซื้อผลิตภัณฑ์เดิมเพื่อมาบริโภคต่อไป ( $\bar{x} = 3.38$ ) ตามลำดับ

และผลจากการทดสอบแนวคิดในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ได้จากปลายข้าวและผลพลอยได้จากการสีข้าวอินทรีย์ทั้ง 4 ผลิตภัณฑ์ดังตารางที่ 3 พบว่าผู้บริโภคให้การยอมรับผลิตภัณฑ์เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยดังนี้ ยอมรับมากที่สุดคือ ผลิตภัณฑ์ผงข้าวออร์แกนิกขงตี๋มสำเร็จรูป ( $\bar{x} = 3.29$ ) รองลงมาคือ ผลิตภัณฑ์ออร์แกนิกโรซพุตตี้ ( $\bar{x} = 3.25$ ) ผลิตภัณฑ์อาหารเสริมโปรตีนจากรำข้าวอินทรีย์ชนิดผง ( $\bar{x} = 3.23$ ) และผลิตภัณฑ์ข้าวหมักอัดเม็ด ( $\bar{x} = 3.22$ ) ตามลำดับ

สรุปผลการวิเคราะห์ผลิตภัณฑ์ใหม่ ที่ได้มีการทดสอบแนวคิดผู้บริโภคที่มีต่อผลิตภัณฑ์อาหารเสริมสุขภาพ และมีการทดสอบแนวคิดผลิตภัณฑ์ใหม่พบว่าผลิตภัณฑ์ผงข้าวออร์แกนิกขงตี๋มสำเร็จรูป มีความน่าสนใจที่ผู้ประกอบการสามารถนำไปพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์เชิงธุรกิจได้ ผู้วิจัยขอเสนอการวิเคราะห์โมเดลธุรกิจเพื่อใช้เป็นแนวทางให้ผู้ประกอบการพิจารณาโดยประยุกต์ใช้กรอบแนวคิด Business Model Canvas ในการวิเคราะห์ผลิตภัณฑ์ผงข้าวออร์แกนิกขงตี๋มสำเร็จรูป ตามรายละเอียดโมเดลธุรกิจในการรอบแนวคิดทั้ง 9 ด้าน เพื่อให้ผู้ประกอบการที่สนใจได้เห็นภาพรวมของผลิตภัณฑ์ทุกมิติ ดังนี้

1. Customer Segments การระบุกลุ่มเป้าหมายเป็นหัวใจสำคัญของผลิตภัณฑ์ผงข้าวออร์แกนิกขงตี๋มสำเร็จรูปซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ในตลาดอาหารเสริมสุขภาพ การกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ดีตรงตามคุณลักษณะเด่นของผลิตภัณฑ์จะทำให้โอกาสประสบความสำเร็จมีมากขึ้น กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของผลิตภัณฑ์มี 4 กลุ่มคือ 1. กลุ่มลูกค้าที่รักสุขภาพ 2. กลุ่มลูกค้าที่อยู่ในช่วงพักฟื้นจากอาการป่วย 3. กลุ่มลูกค้าเด็ก วัยรุ่นที่มีปัญหาสุขภาพ เช่น โรคอ้วน 4. ครอบครัวที่ใส่ใจสุขภาพที่คำนึงถึงคุณค่า

และประโยชน์จากผลิตภัณฑ์ที่บริโภค

2. Value Proposition คุณค่าของผลิตภัณฑ์ผงข้าวออร์แกนิกขงทีมสำเร็จรูปที่นำเสนอต่อลูกค้าซึ่งวิเคราะห์จากลักษณะที่โดดเด่นของผลิตภัณฑ์มี 3 ประเด็นคือ 1. คุณค่าของผลิตภัณฑ์จากปลายข้าวและรำข้าวอินทรีย์ปลอดภัยไร้สารพิษ 2. ผลิตภัณฑ์เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม 3. คุณค่าทางโภชนาการสูง ดีต่อสุขภาพ ส่งเสริมให้สุขภาพแข็งแรงลดโรคภัย เช่น เบาหวาน ความดัน เป็นต้น

3. Distribution Channels ช่องทางในการสื่อสารและจัดจำหน่ายของผลิตภัณฑ์ผงข้าวออร์แกนิกขงทีมสำเร็จรูป วิเคราะห์ช่องทางที่สามารถตอบสนองลูกค้าได้ทั่วถึงและตรงตามกลุ่มเป้าหมายมี 6 ช่องทางคือ 1. ซุปเปอร์มาร์เกต 2. ร้านค้าปลีก 3. ร้านค้าออนไลน์ 4. ร้านขายยา 5. ร้านอาหารเพื่อสุขภาพ 6. ร้านจำหน่ายผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพ

4. Key Resources ทรัพยากรหลักที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจผลิตภัณฑ์ผงข้าวออร์แกนิกขงทีมสำเร็จรูป พิจารณาจุดเด่นของผลิตภัณฑ์ที่สะอาด ปลอดภัย ไร้สารพิษ ดังนั้นทรัพยากรหลักที่จำเป็นต้องมีคือ 1. วัตถุดิบการผลิตที่ปลอดภัย 2. เครื่องจักรอัตโนมัติที่ทันสมัยในการผลิต 3. ทักษะความชำนาญของแรงงานในการควบคุมเครื่องจักร

5. Key Activities กิจกรรมหลักที่สำคัญในธุรกิจของผลิตภัณฑ์ผงข้าวออร์แกนิกขงทีมสำเร็จรูป เนื่องจากเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่กิจกรรมหลัก ๆ ที่ต้องทำจะเน้นกิจกรรมที่สร้างแรงดึงดูดในกลุ่มลูกค้าเป้าหมายคือ 1. พัฒนาการผลิตที่ผงข้าวออร์แกนิกขงทีมสำเร็จรูป (พัฒนารสชาติให้หลากหลาย พัฒนารรจภัณฑ์ให้โดดเด่น) 2. สร้างการรับรู้และการยอมรับในผู้บริโภค

6. Key Partnerships การสร้างหุ้นส่วนทางธุรกิจ สำหรับผลิตภัณฑ์ผงข้าวออร์แกนิกขงทีมสำเร็จรูป Key Partnership ที่สำคัญคือ กลุ่มผู้ขายวัตถุดิบ โดยเฉพาะเกษตรกร ที่ปลูกข้าวหอมมะลิอินทรีย์ และ ัญชีพืชอินทรีย์ เพื่อให้มีวัตถุดิบเพียงพอต่อความต้องการ ซึ่งต้องทำสัญญาการซื้อขายปลายข้าวและ ัญชีพืช เพื่อให้ได้ต้นทุนตามเป้าหมาย

7. Customer Relationships รูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ของผลิตภัณฑ์ผงข้าวออร์แกนิกขงทีมสำเร็จรูป เนื่องจากเป็นผลิตภัณฑ์อาหารเสริมสุขภาพ การสร้างความสัมพันธ์กับ ผู้บริโภคจึงมีความจำเป็นและสำคัญในการดำเนินธุรกิจ ประกอบไปด้วย 1) สร้างเครือข่ายโซเชียลเน็ตเวิร์ก กลุ่มรักสุขภาพ 2) มีบุคคลากรให้ความรู้ด้านอาหารออร์แกนิกและให้คำปรึกษาปัญหาสุขภาพ

8. Revenue Streams รายได้ที่ได้รับจากการดำเนินธุรกิจผลิตภัณฑ์ผงข้าวออร์แกนิกขงทีมสำเร็จรูป เนื่องจากเป็นสินค้าผลิตภัณฑ์อาหารเสริมสุขภาพรายได้หลัก คือ ยอดขายจากการขายผลิตภัณฑ์ และรายได้จากมูลค่าสิทธิบัตร

9. Cost Structure โครงสร้างต้นทุนสำหรับธุรกิจผลิตภัณฑ์ผงข้าวออร์แกนิกขงทีมสำเร็จรูป ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ที่พัฒนาขึ้นมาใหม่ ต้นทุนในการผลิตมีการกำหนดเป้าหมายของต้นทุน ประมาณร้อยละ 48 และค่าใช้จ่ายทางการตลาด ประมาณร้อยละ 20 ของยอดขาย

สรุปรายละเอียดทั้ง 9 ด้านในการวิเคราะห์ตามกรอบ แนวคิด Business Model Canvas ดังภาพที่ 2

Key Partnership	Key Activities	Value Proposition	Customer Relationship	Customer Segment
กลุ่มผู้ชายวัดฤทธิชัย โดยเฉพาะเกษตรกร ที่ปลูกข้าวหอมมะลิอินทรีย์ และธัญพืชอินทรีย์ เพื่อให้มีวัดฤทธิชัยเพียงพอต่อความต้องการ ซึ่งต้องทำสัญญาการซื้อขายปลายข้าวและธัญพืช เพื่อให้ได้ต้นทุนตามเป้าหมาย	1. พัฒนาผลิตภัณฑ์ผงข้าวอออร์แกนิกขงดีมีสำเร็จรูป (พัฒนารสชาติให้หลากหลาย พัฒนาบรรจุภัณฑ์ให้โดดเด่น)	1. คุณค่าของผลิตภัณฑ์จากวัดฤทธิชัยในการผลิต เช่น ปลายข้าวหอมมะลิอินทรีย์ปลอดภัยไร้สารเคมี 2. ผลิตภัณฑ์เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม 3. คุณค่าทางโภชนาการสูง ดีต่อสุขภาพ ส่งเสริมให้สุขภาพแข็งแรงลดโรคภัย เช่น เบาหวาน ความดัน ฯลฯ	1. สร้างโครงข่ายโซเชียลเน็ตเวิร์กกลุ่มรักสุขภาพ 2. มีบุคลากรให้ความรู้ด้านอาหารอออร์แกนิกและให้คำปรึกษาปัญหาสุขภาพ	1. กลุ่มลูกค้าที่รักสุขภาพวัยทำงาน 2. กลุ่มลูกค้าที่อยู่ในช่วงพักฟื้นจากอาการป่วย 3. กลุ่มลูกค้าเด็กวัยรุ่นที่มีปัญหาสุขภาพ เช่น โรคอ้วน 4. ครอบครัวที่ใส่ใจสุขภาพที่คำนึงถึงคุณค่าและประโยชน์จากผลิตภัณฑ์ที่บริโภค
	<b>Key Resources</b>	<b>Distribution Channel</b>		
	1. วัดฤทธิชัยการผลิตที่ปลอดสารพิษ 2. เครื่องจักรอัตโนมัติที่ทันสมัยในการผลิต 3. ทักษะความชำนาญของแรงงานในการควบคุมเครื่องจักร	1. ซูเปอร์มาร์เกต 2. ร้านค้าออนไลน์ 3. ร้านค้าปลีก 4. ร้านขายยา 5. ร้านอาหารเพื่อสุขภาพ 6. ร้านจำหน่ายผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพ		
<b>Cost Structure</b>			<b>Revenue Streams</b>	
ต้นทุนในการผลิตที่เหมาะสม ประมาณร้อยละ 48 ของยอดขาย และค่าใช้จ่ายทางการตลาด ประมาณร้อยละ 20 ของยอดขาย			รายได้จากการขายสินค้าผลิตภัณฑ์ผงข้าวอออร์แกนิกขงดีมีสำเร็จรูป รายได้จากมูลค่าสิทธิบัตร	

ภาพที่ 2 การวิเคราะห์โมเดลธุรกิจผลิตภัณฑ์ผงข้าวอออร์แกนิกขงดีมีสำเร็จรูป

## ข้อเสนอแนะ

1. การนำแนวคิดผลิตภัณฑ์ผงข้าวออร์แกนิกชนิดสำเร็จรูป พัฒนาไปสู่การขยายผลในเชิงธุรกิจ ควรมีการศึกษาและเก็บข้อมูลเพิ่มเติมในกลุ่มตัวอย่าง คือ 1. กลุ่มเกษตรกรผู้ปลูกข้าวอินทรีย์ 2. ผู้ประกอบการโรงสีและผู้ประกอบการค้าข้าว เพื่อนำผลไปสู่วิเคราะห์ปริมาณวัตถุดิบประเภทปลายข้าวและรำข้าวอินทรีย์ ซึ่งวัตถุดิบเป็นสิ่งสำคัญในผลิตภัณฑ์ผงข้าวออร์แกนิกชนิดสำเร็จรูป และปริมาณวัตถุดิบมีมากพอจะทำให้การดำเนินธุรกิจไม่มีข้อจำกัดในการเติบโตของผลิตภัณฑ์หรือไม่

2. การวิเคราะห์ธุรกิจที่น่าเสนอในบทความนี้เป็นเพียงการวิเคราะห์เบื้องต้น ซึ่งการนำไปประยุกต์ใช้ในการทำธุรกิจสำหรับผลิตภัณฑ์ผงข้าวออร์แกนิกชนิดสำเร็จรูป ควรมีการวิเคราะห์เพิ่มเติม 4 ด้าน คือ

2.1 การวิเคราะห์ด้านการตลาด เป็นการพยากรณ์ยอดขายของผลิตภัณฑ์ และค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นทางการตลาด เช่น ค่าใช้จ่ายของบุคลากรทางการตลาด ค่าใช้จ่ายในการทำกิจกรรมทางการตลาด ค่าใช้จ่ายในการจัดช่องทางจำหน่าย เป็นต้น

2.2 การวิเคราะห์ด้านการผลิต เป็นการวิเคราะห์ต้นทุนที่เกิดขึ้นจากการผลิต แบ่งเป็น การลงทุนในสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน (ที่ดิน อาคาร อุปกรณ์) ต้นทุนวัตถุดิบ ต้นทุนแรงงานในการผลิต และค่าใช้จ่ายในการผลิตต่าง ๆ

2.3 การวิเคราะห์ด้านการจัดการ สำหรับผลิตภัณฑ์ผงข้าวออร์แกนิกชนิดสำเร็จรูป ซึ่งเป็นธุรกิจที่เริ่มต้นใหม่ การประมาณการค่าใช้จ่ายด้านการจัดการ แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ ค่าใช้จ่ายด้านการจัดการก่อนการดำเนินการ เงินลงทุนในสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน (ที่ดิน อาคาร อุปกรณ์) และค่าใช้จ่าย

## ในการบริหารจัดการ

2.4 การวิเคราะห์ทางการเงิน เป็นการนำพยากรณ์ยอดขาย ต้นทุนสินค้า ซึ่งประกอบด้วย ค่าวัตถุดิบ ค่าแรงงาน และค่าใช้จ่ายการผลิต รวมถึงค่าใช้จ่ายในการเตรียมการ ค่าใช้จ่ายทางการตลาด และค่าใช้จ่ายในการบริหารที่เกิดขึ้น นำมาสู่การวิเคราะห์ทางการเงิน โดยจัดทำประมาณงบการเงิน งบกำไรขาดทุน งบกระแสเงินสด วิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน รวมถึง วิเคราะห์ต้นทุนและผลตอบแทนของผลิตภัณฑ์ เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจในการลงทุนของโครงการผลิตภัณฑ์ผงข้าวออร์แกนิกชนิดสำเร็จรูป

## บรรณานุกรม

- Alexander, O. (2004). *The business model ontology: A proposition in a design science approach* (Unpublished doctoral dissertation, University of Lausanne). Retrieved from [http://www.hec.unil.ch/aosterwa/PhD/Osterwalder\\_PhD\\_BM\\_Ontology.pdf](http://www.hec.unil.ch/aosterwa/PhD/Osterwalder_PhD_BM_Ontology.pdf)
- Ampuero, O., & Vila, N. (2006). Consumer perceptions of product packaging. *Journal of Consumer Marketing*, 23, 100-112.
- Armstrong, G., & Kotler, P. (2007). *Marketing: An introduction* (8th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
- Azila Mohd Noor, N., Yap, S.-F., Liew, K.-H., & Rajah, E. (2014). Consumer attitudes toward dietary supplements consumption: Implications for pharmaceutical marketing. *International Journal of Pharmaceutical*

- and *Healthcare Marketing*, 8, 6-26.
- Azzurra, A., & Paola, P. (2009). Consumers' behaviours and attitudes toward healthy food products: The case of organic and functional foods. In *The AAE seminar resilient European food industry and food chain in a challenging world* (pp. 3-6). Chania, Greece: n.p.
- Bank of Thailand. (2014). Thai agricultural products reported 2013-2014. Retrieved January 15, 2016, from <http://bot.or.th> (in Thai).
- Charles, M. F., & Suzy, W. (1996). The ways chief executive officers lead. *Harvard Business Review*. Retrieved from <https://hbr.org/1996/05/the-ways-chief-executive-officers-lead>
- David, J. T. (2010). Business models, business strategy and innovation. *Long Range Planning*, 43, 172-194.
- Department of Provincial Administration, Office of the Federal Register. (2015). The number of people throughout the kingdom: Separate Bangkok and other provinces. Retrieved December 18, 2015, from <http://ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2558/E/049/11.PDF> (in Thai).
- Eamlaorpakdee, P. (2012). The value chain development of rice products. *University of the Thai Chamber of Commerce Journal*, 32(2), 120-128. (in Thai).
- Ewa, H. (2012). Health and wellness the trillion dollar industry in 2017: Key research highlights. Retrieved January 12, 2016, from <http://blog.euromonitor.com/2012/11/health-and-wellness-the-trillion-dollar-industry-in-2017-key-research-highlights.html>
- George, D. (2016). 37 creative employee reward ideas (2016 update). Retrieved January 22, 2016, from <http://blog.bonus.ly/15-creative-employee-reward-ideas/>
- Green Net Cooperative. (2014). The organic Thailand 2013-2014. Retrieved January 10, 2016, from <http://www.greennet.or.th/article/411> (in Thai).
- Heidi, M. B., Peter, A. K., & Ian, E. (2015). Business models outside the core lessons learned from success and failure. *Research -Technology Management*, 58(2), 20-29.
- Jaroenwanit, P., Tongsoxhowong, A., & Brahmasakha Na Sakolnakor, P. (2011). *Product development and market testing for commercialization of OTOP in the northern region of Northeastern Thailand: Case study of non food and medicine products*. Khonkaen, Thailand: Khonkaen University. (in Thai).
- John, A. C., & Roger, A. K. (2009). Competitor analysis. Retrieved June 5, 2016, from <http://pages.stern.nyu.edu/~jczepiel/Publications/CompetitorAnalysis.pdf>
- John, B. (2008). Core concepts of marketing. Retrieved January 18, 2016, from <http://www.saylor.org/site/wp-content/uploads/2012/11/Core-Concepts-of-Marketing.pdf>



- Jonides, J. (2000). Notices and announcements. *Psychobiology*, 28 (4), 593-594.
- Kapsak, W. R., Rahavi, E. B., Childs, N. M., & White, C. (2011). Functional foods: Consumer attitudes, perceptions, and behaviors in a growing market. *Journal of the American Dietetic Association*, 111, 804-810.
- Katenil, N. (2014). The behavior and attitude of consumers to health-food products in Thailand. Retrieved December 12, 2015, from <http://fic.nfi.or.th/broadcast/TMK-Jan-2014-FICOIE.pdf> (in Thai).
- Kotler, P. (2014). *Kotler on marketing: How to create, win, and dominate markets*. New York, NY: Free Press.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2009). *Marketing management*. Retrieved from [https://socioline.ru/files/5/283/kotler\\_keller\\_-\\_marketing\\_management\\_14th\\_edition.pdf](https://socioline.ru/files/5/283/kotler_keller_-_marketing_management_14th_edition.pdf)
- Lamphao, C. (2013). *The study of attitude, perception and behavior on Korean trends* (Unpublished master's thesis). National Institute of Development Administration, Bangkok, Thailand. (in Thai).
- Land Development Department. (2015). Database farmers use renewable organic chemicals. Retrieved January 2, 2016, from <http://www.o-agriculture.idd.go.th/Idd/memBioNotReadyGroup.aspx> (in Thai).
- Lee, H.-J., & Yun, Z.-S. (2015). Consumers' perceptions of organic food attributes and cognitive and affective attitudes as determinants of their purchase intentions toward organic food. *Food Quality and Preference*, 39, 259-267.
- Leelamanit, W. (2014). Using vitamins and supplements in the elderly. Retrieved December 25, 2015, from <http://www.pharmacy.mahidol.ac.th/knowledge/files/0253.pdf> (in Thai).
- Office of the National Economic and Social Development Board. (2016). Economic and social statistics: The number of elderly in Thailand (1990-2040). Retrieved March 18, 2016, from [http://social.nesdb.go.th/SocialStat/StatReport\\_Final.aspx?reportid](http://social.nesdb.go.th/SocialStat/StatReport_Final.aspx?reportid) (in Thai).
- Reinhard, M., & Volker, S. (2015). Strategic product value management: How companies can improve innovation, reduce costs and mitigate risk. Retrieved January 12, 2016, from <http://www.strategyand.pwc.com/reports/strategic-product-value-management>
- Singhirannusorn, C., & Arloonmaung, A. (2013). Dietary supplement product consumption behavior of secondary school students under Supervision Region 2 of Ministry of Public Health. *FDA Journal*, 20(1), 38-47. (in Thai).
- Tongwassanasong, N. (2016). Buying decision process of non-alcoholic beverage in

modern trade store of consumers in the Nonthaburi province. *University of the Thai Chamber of Commerce Journal*, 36(2), 99-106. (in Thai).

United Nations. (2015). World population prospects: The 2015 revision. Retrieved March 14, 2016, from [https://esa.un.org/unpd/wpp/publications/.../WPP2015\\_DataBooklet.pdf](https://esa.un.org/unpd/wpp/publications/.../WPP2015_DataBooklet.pdf)

Willer, H., & Lernoud, J. (2014). Organic agriculture worldwide: Current statistics. Retrieved January 12, 2016, from <https://>

[www.fibl.org/fileadmin/.../de/.../2014/willer-2014-global-data.pdf](http://www.fibl.org/fileadmin/.../de/.../2014/willer-2014-global-data.pdf)

World Health Organization. (2014). World health statistics. Retrieved January 12, 2016, from [http://apps.who.int/iris/bitstream/10665/..112738/1/9789240692671\\_eng.pdf](http://apps.who.int/iris/bitstream/10665/..112738/1/9789240692671_eng.pdf)

Zhenya, L., Martin R., George S., & Martin, S. D. (2009). Business model innovation. Retrieved January 2, 2016, from <https://www.bcg.com/documents/file36456.pdf>