



การพัฒนาแผนการตลาดธุรกิจไซเดอร์สับปรดเพื่อสุขภาพของวิสาหกิจชุมชนตะวันฉาย จังหวัดระยอง ด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

Development of a Marketing Plan for Healthy Pineapple Cider Business of Tawanchai Community Enterprise, Rayong Province Using Participatory Action Research Process

ณชภัทร พิษณุหมุดม^{1*}, ปิ่นท์ปรางกรม เวียงจันทร์², สรารัตน์ ปกป้อง³, สุประวีณ์ คำประสิทธิ์⁴,
สิทธิชัย ทานมุกข์⁵, ชิดชญา แพ้วพลสง⁶ และ รสริน สลาลัย⁷

Nachapat Pichayamahoot^{1*}, Pinprakrom Weangchan², Sararat Pokpong³,
Supravee Khamprasit⁴, Sittichai Tanmook⁵, Chidchaya Paewpolsong⁶
and Rossarin Salalai⁷

^{1*}ผู้ช่วยศาสตราจารย์, คณะบริหารธุรกิจและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก

¹Assistant Professor, Department of Economics, Faculty of Business Administration and Information Technology, Rajamangala University of Technology Tawan-ok

^{2, 3, 4, 5, 6, 7}นักศึกษาหลักสูตรเศรษฐศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์การประกอบการ,
คณะบริหารธุรกิจและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก

^{2, 3, 4, 5, 6, 7}Bachelor's degree student, Faculty of Business Administration and Information Technology,
Rajamangala University of Technology Tawan-ok

*Corresponding author, E-mail: nachapat_pi@rmutto.ac.th

บทคัดย่อ

วิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์แผนภูมิโมเดลธุรกิจ ปัจจัยแวดล้อมภายนอกและภายใน และพัฒนาแผนการตลาดธุรกิจไซเดอร์สับปรดเพื่อสุขภาพ ของวิสาหกิจชุมชนตะวันฉาย จังหวัดระยอง ด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR) เนื่องด้วยวิสาหกิจชุมชนยังไม่มีความพร้อมเข้าสู่ตลาดของผลิตภัณฑ์ไซเดอร์สับปรดเพื่อสุขภาพ ทีมงานวิจัยจึงได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาแผนการตลาดธุรกิจไซเดอร์สับปรดเพื่อสุขภาพร่วมกันระหว่าง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิสาหกิจชุมชนตะวันฉาย และสำนักงานเกษตรจังหวัดระยอง เพื่อให้ชุมชนสามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน ผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จำนวน 2 ราย คือ ประธานวิสาหกิจชุมชน ตัวแทนสำนักงานเกษตรจังหวัดระยอง เป็นผู้ให้ข้อมูลหลัก ใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล คือ การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ผลการวิจัย พบว่า กระบวนการมีส่วนร่วมกันนำเสนอโมเดลธุรกิจที่ครอบคลุมกลุ่มลูกค้า ช่องทางการจัดการจำหน่าย และข้อได้เปรียบด้านวัตถุดิบท้องถิ่น รวมถึงการวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอกและภายใน จะส่งผลให้เกิดการพัฒนาแผนการตลาดธุรกิจไซเดอร์สับปรดเพื่อสุขภาพ โดยแผนการตลาดที่เสนอเน้นการสร้างคุณค่าทางสุขภาพ การส่งเสริมผ่านดิจิทัลมาร์เก็ตติ้ง การรื้อฟื้นภูมิปัญญาทางการตลาด และการพัฒนาแผนการตลาดให้สามารถแข่งขันในตลาดสุขภาพที่มีแนวโน้มเติบโตอย่างต่อเนื่อง ข้อค้นพบเชิงกลยุทธ์ ปรับสูตรโดยการเน้นโภชนาการมากขึ้น สร้างการรับรู้ตราสินค้า การขยายตลาด และเพิ่มยอดขายผ่านกลยุทธ์ที่ตอบโจทย์ไลฟ์สไตล์ของผู้บริโภคยุคใหม่

คำสำคัญ: การพัฒนาแผนการตลาด, ไซเดอร์สับปรดเพื่อสุขภาพ, วิสาหกิจชุมชนตะวันฉาย



Abstract

This research aimed to analyze the business model chart, external and internal environmental factors, and develop a marketing plan for the healthy pineapple cider business of the Tawanchai Community Enterprise in Rayong Province using the Participatory Action Research (PAR) process. Since the community enterprise was not yet ready to enter the market for healthy pineapple cider products, the research team saw the importance of developing a marketing plan for the healthy pineapple cider business together with the Rajamangala University of Technology Tawanchai, the Tawanchai Community Enterprise, and the Rayong Provincial Agricultural Office to enable the community to sustainably rely on itself. In-depth interviews were conducted with two stakeholders: the community enterprise president and a representative from the Rayong Provincial Agricultural Office, who provided key information. Content analysis was used to analyze the data. The research results found that the process of participating in presenting a business model that covers customer groups, distribution channels, and advantages of local raw materials, as well as the analysis of external and internal environmental factors, would result in the development of a marketing plan for the healthy pineapple cider business. The proposed marketing plan emphasizes creating differences through health value, promoting through digital marketing, reviews from market influencers, and developing a marketing plan that can compete in the health market that has a tendency to grow continuously. Strategic findings: adjusting the formula by focusing more on nutrition, creating brand awareness, expanding the market, and increasing sales through strategies that meet the lifestyles of modern consumers..

Keywords: Development of a Marketing Plan, Healthy Pineapple Cider Business, Tawanchai Community Enterprise

บทนำ

จากการดำเนินกิจกรรมบริการวิชาการและศึกษาดูงานของคณาจารย์และนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ของหลักสูตรเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ผู้ประกอบการ และนักศึกษาหลักสูตรเศรษฐศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์การประกอบการ คณะบริหารธุรกิจและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก ซึ่งดำเนินงานตามแผนแม่บทการพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต ยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ แผนงานการสร้างเสริมความเข้มแข็งให้สังคม ยุทธศาสตร์กระทรวงด้านการพัฒนาศักยภาพคน พันธ์กิจมหาวิทยาลัยด้านการบริการวิชาการและถ่ายทอดเทคโนโลยีชุมชนสังคม ประเด็นยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยด้านการบริการวิชาการแก่ชุมชนและสังคม และเพื่อการพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน หลักสูตรจึงได้จัดกิจกรรมเพื่อนำองค์ความรู้จากการสอนและการวิจัยมาบริการวิชาการให้กับชุมชน พร้อมกับนำนักศึกษาของหลักสูตรไปศึกษาดูงานและฝึกปฏิบัติจริงในสถานประกอบการ เพื่อให้เกิดการบูรณาการร่วมกันระหว่างอาจารย์และนักศึกษาของหลักสูตรกับภาคธุรกิจชุมชนและหน่วยงานของรัฐ (คณะบริหารธุรกิจ



และเทคโนโลยีสารสนเทศ, 2568)

จากนโยบายข้างต้น วิสาหกิจชุมชนตะวันฉาย จังหวัดระยอง จึงเป็นเป้าหมายของการวิจัยครั้งนี้ เนื่องจากเป็นพื้นที่ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย อยู่ในความสนับสนุนของสำนักงานเกษตรจังหวัดระยอง และทีมงานวิจัยได้เคยเข้าไปบริการวิชาการให้กับวิสาหกิจชุมชนมาแล้ว เมื่อวันที่ 22 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2568 ทางวิสาหกิจชุมชนฯ จึงมีความต้องการนำองค์ความรู้จากการวิจัยมาเพื่อพัฒนาธุรกิจแปรรูป สับปะรดมาเป็นไซเดอร์สับปะรดเพื่อให้มีสินค้าที่หลากหลายและนำผลผลิตสับปะรดในชุมชนที่มีอยู่จำนวนมากมาทำให้เกิดมูลค่าเพิ่ม ซึ่งปัจจุบันทางวิสาหกิจชุมชนฯ มีเพียงสุราชุมชนที่เป็นผลิตภัณฑ์ชนิดเดียว ธุรกิจนี้อยู่ในอุตสาหกรรมเครื่องดื่มแอลกอฮอล์และเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ โดยมุ่งเน้นผลิตภัณฑ์ ไซเดอร์สับปะรดที่มีคุณค่าทางโภชนาการและสามารถเป็นทางเลือกใหม่ให้กับผู้บริโภคที่ต้องการผลิตภัณฑ์ แอลกอฮอล์จากผลไม้ธรรมชาติที่มีประโยชน์ต่อสุขภาพ (ประธานวิสาหกิจชุมชนตะวันฉาย, 2568)

ปัจจุบันตลาดเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ในประเทศไทยมีแนวโน้มการเติบโต โดยเฉพาะในกลุ่ม เครื่องดื่มที่ผลิตจากวัตถุดิบธรรมชาติและมีจุดขายด้านสุขภาพ ไซเดอร์สับปะรดเป็นผลิตภัณฑ์ที่สามารถ ตอบโจทย์ผู้บริโภคที่ต้องการเครื่องดื่มที่มีรสชาติหลากหลายและดีต่อสุขภาพ เนื่องจากเป็นเครื่องดื่มที่ได้ จากการหมักน้ำสับปะรดด้วยกระบวนการธรรมชาติ โดยใช้ยีสต์ที่เหมาะสมเพื่อให้ได้เครื่องดื่มที่มีระดับ แอลกอฮอล์ต่ำและยังคงคุณค่าทางโภชนาการสูง ประกอบด้วยสารต้านอนุมูลอิสระ วิตามิน และเอนไซม์ที่ เป็นประโยชน์ต่อร่างกาย (สวรยา ปัญญานันท์, วรณรัตน์ เฉลิมแสนยากร, ชนภัทร ผดุงอรรถ และ ลักษณ์ หมื่นศรีธาราม, 2564) อีกทั้งยังสามารถพัฒนาเป็นสินค้าเชิงชุมชนเพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจท้องถิ่นได้ จากการดำเนินกิจกรรมของหลักสูตรที่ได้ทราบปัญหาการมีวัตถุดิบสับปะรดจำนวนมากจึงขายไม่ได้ราคา ปัจจุบันมีรายได้หลักจากการจำหน่ายสุราชุมชน และความต้องการผลักดันให้เกิดผลิตภัณฑ์ใหม่ตาม แนวคิดการพัฒนาแบบองค์รวม หรือ BCG Model เพื่อยกระดับรายได้ให้กับวิสาหกิจชุมชนฯ แต่ยังไม่มีความพร้อมเข้าสู่ตลาดของผลิตภัณฑ์ไซเดอร์สับปะรดเพื่อสุขภาพ (ตัวแทนสำนักงานเกษตรจังหวัดระยอง, 2568) จึงเป็นปัญหาการวิจัยครั้งนี้ ทีมงานวิจัยจึงได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาแผนการตลาด ธุรกิจไซเดอร์สับปะรดเพื่อสุขภาพ ด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research: PAR) ร่วมกันระหว่าง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิสาหกิจชุมชน ตะวันฉาย และสำนักงานเกษตรจังหวัดระยอง เพื่อให้ชุมชนสามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1) เพื่อวิเคราะห์แผนภูมิโมเดลธุรกิจ
- 2) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอกและภายใน
- 3) เพื่อพัฒนาแผนการตลาดธุรกิจไซเดอร์สับปะรดเพื่อสุขภาพ ของวิสาหกิจชุมชนตะวันฉาย จังหวัดระยอง

แนวคิด ทฤษฎี กรอบแนวคิด

1. ไซเดอร์สับปะรดเพื่อสุขภาพ ไซเดอร์เป็นผลิตภัณฑ์หมักที่ให้ประโยชน์ต่อสุขภาพ โดยเฉพาะ การใช้จุลินทรีย์ที่ดีต่อระบบทางเดินอาหาร เช่น โปรไบโอติก การใช้สับปะรดเป็นวัตถุดิบหลักสามารถเพิ่ม มูลค่าทางเศรษฐกิจและลดของเสียจากการเกษตร การพัฒนาไซเดอร์สับปะรดควรพิจารณาในมิติของ คุณค่าทางโภชนาการ (วิตามิน C, โพลีฟีนอล) และประโยชน์ต่อสุขภาพ (ระบบย่อยอาหาร, ระบบ



ภูมิคุ้มกัน) วิเคราะห์ กระบวนการหมัก และ จุลินทรีย์ที่เกี่ยวข้อง เช่น *Acetobacter*, *Saccharomyces cerevisiae* การยอมรับของผู้บริโภคและปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อ เช่น รสชาติ, บรรจุภัณฑ์, คุณค่าทางสุขภาพ (ชนกภัทร ผดุงอรรถ, สวรรยา ปัญญานันท์ และวรรณรัตน์ เฉลิมแสนยากร, 2561)

2. แผนภูมิโมเดลธุรกิจ (Business Model Canvas) คือ เครื่องมือเชิงกลยุทธ์ที่ผู้ประกอบการและธุรกิจ สามารถนำมาใช้เพื่อวิเคราะห์ และสื่อสารรูปแบบการดำเนินงานของธุรกิจตนให้กับบุคคลภายในองค์กรได้เข้าใจอย่างลึกซึ้ง องค์ประกอบด้วย 1) พาร์ทเนอร์หรือพันธมิตร (Key Partners) 2) กิจกรรมหลัก (Key Activities) 3) ทรัพยากรหลัก (Key Resources) 4) จุดเด่นของสินค้าหรือบริการ (Value Proposition) 5) ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship) 6) กลุ่มลูกค้า (Customer Segments) 7) ช่องทางการสื่อสารและการจำหน่าย (Channels) 8) กลยุทธ์การเงิน (Revenue Streams) และ 9) โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) (กนกกาญจน์ เกตุแก้ว และสุวิทย์ ศรีโหม, 2562)

3. การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอกและภายใน มีดังนี้ 1) การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอก ใช้เครื่องมือ คือ PESTEL Analysis ประกอบด้วย Political, Economic, Social, Technological, Environmental และ Legal 2) การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายใน ใช้เครื่องมือ คือ SWOT Analysis ประกอบด้วย การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (จุดแข็ง - จุดอ่อน) และปัจจัยภายนอก (โอกาส - อุปสรรค) 3) วิเคราะห์การแข่งขันในอุตสาหกรรม ใช้เครื่องมือ คือ Porter's Five Forces ประกอบด้วย อำนาจต่อรองจากลูกค้า อำนาจต่อรองจากซัพพลายเออร์ การคุกคามของผู้ประกอบการรายใหม่ การคุกคามจากสินค้าทดแทน และการแข่งขันในอุตสาหกรรม และ 4) การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อม (TOWS Matrix) ประกอบด้วย SO (Strengths - Opportunities), WO (Weaknesses - Opportunities), ST (Strengths - Threats) และ WT (Weaknesses - Threats) การใช้เครื่องมือข้างต้นจะช่วยให้เข้าใจสถานการณ์ทางธุรกิจได้ดียิ่งขึ้น (ชวลวิทย์ สิทธิมงคลชัย, 2563)

4. การจัดทำแผนการตลาด แผนการตลาด คือ แนวทางที่องค์กรใช้เพื่อเข้าถึงและสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า มีการวิเคราะห์ดังนี้ 1) Marketing Mix Theory (4Ps) เป็นการวิเคราะห์องค์ประกอบสำคัญของแผนการตลาด ได้แก่ Product, Price, Place และ Promotion 2) STP Marketing Theory เป็นการแบ่งส่วนตลาด (Segmentation), การเลือกเป้าหมาย (Targeting), และการวางตำแหน่งสินค้า (Positioning) และ 3) การวัดผลและการจัดสรรงบประมาณ (มานพ ชุ่มอุ่น และอาชวิน ใจแก้ว, 2563)

งานวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

อุมาพร โวลา และอุดม สมบูรณ์ผล (2566) แนวทางการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์ผ้าไหมนาข้าว จังหวัดอุดรธานี พบว่า (1) เศรษฐกิจฐานรากของวิสาหกิจชุมชนการสร้างเสริมมูลค่าของผลิตภัณฑ์ลักษณะและความสามารถในการบริหารจัดการ และพฤติกรรมของผู้บริโภค เป็นบทสะท้อนความสามารถในการแข่งขันทางศักยภาพวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์ผ้าไหม นาข้าว จังหวัดอุดรธานี (2) สภาพแวดล้อมในการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจ โดยอิงจากสิ่งที่ค้นพบจากปัจจัยดังนี้ 1) ปัจจัยภายใน ได้แก่ คณะกรรมการและสมาชิกกลุ่มการบริหารจัดการกลุ่ม การมีส่วนร่วมของสมาชิกกลุ่ม การส่งเสริมการเรียนรู้เงินทุนและผลิตภัณฑ์ 2) ปัจจัยภายนอก ได้แก่ สังคม และวัฒนธรรมเทคโนโลยีสารสนเทศ สภาพเศรษฐกิจ การเมืองและกฎหมายเครือข่ายการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกคู่แข่ง ลูกค้า และเจ้าของปัจจัยการผลิต และ 3) แนวทางการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์ผ้าไหม นาข้าว จังหวัดอุดรธานี ได้แก่ การสร้างความได้เปรียบทางด้านต้นทุนการสร้างความแตกต่างในด้านรูปแบบของ



ผลิตภัณฑ์ผ้าไหม การพัฒนาขีดความสามารถของวิสาหกิจชุมชนการมุงตลาดเฉพาะส่วน และการสร้างภาพลักษณ์ที่ตอบสนองความต้องการที่ให้ทันสมัยให้เยาวชนคนรุ่นหลังได้ศึกษาเรียนรู้ต่อไป

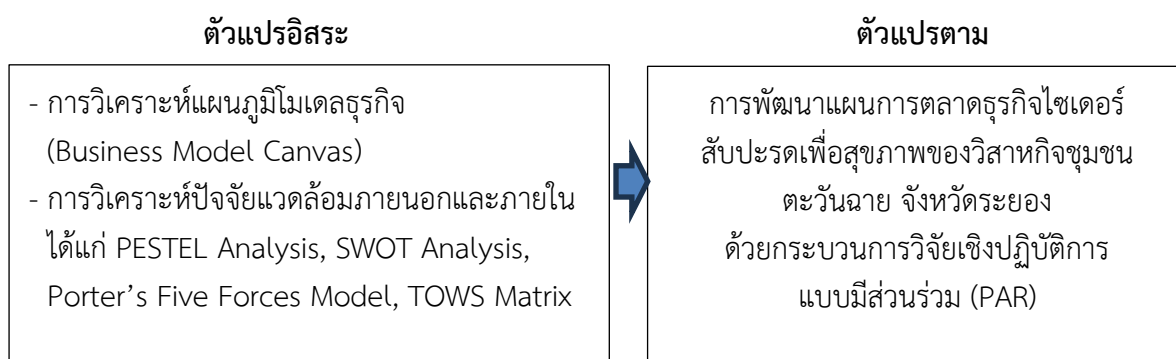
ชวลวิทย์ สิทธิมงคลชัย (2563) ศึกษาแผนธุรกิจการผลิตและจัดจำหน่ายเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ไซเดอร์ (Cider) แบรินต์ Hustler มุงวิเคราะห์ศักยภาพการแข่งขันและกลุ่มผู้บริโภค เพื่อกำหนดทิศทางการตลาดและกลยุทธ์ที่ชัดเจน รวมทั้งประเมินความเสี่ยงและเตรียมแผนสำรอง อุตสาหกรรมเครื่องดื่มแอลกอฮอล์เติบโตต่อเนื่อง ผู้บริโภคมีพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงและสนใจเครื่องดื่มประเภทใหม่ ๆ แต่ยังมีอุปสรรคจากการผูกขาดตลาดและกฎหมายควบคุมที่ผู้ประกอบการรายใหม่ควรศึกษา ไซเดอร์แบรินต์ Hustler จะใช้วัตถุดิบผลไม้ไทยเพื่อสร้างความได้เปรียบด้านต้นทุนและส่งเสริมเอกลักษณ์ไทย ประเทศไทยมีข้อได้เปรียบในด้านการเกษตร ทำให้สามารถสร้างแบรนด์ที่โดดเด่น ทั้งในไทยและต่างประเทศ ช่องทางการจัดจำหน่ายจะเป็นผ่านผู้จัดจำหน่าย (Distributors) คาดว่าปีแรกธุรกิจจะมีรายได้ประมาณ 21 ล้านบาท โดยมีกำไรสุทธิคาดการณ์ที่ 8 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 38 และคาดการณ์การเติบโตเฉลี่ยร้อยละ 5 ต่อปี

มานพ ชุ่มอุ่น และอาชวิน ใจแก้ว (2563) ศึกษาการออกแบบตราสินค้าโมเดลธุรกิจและกลยุทธ์การตลาดเชิงสร้างสรรค์ในผลิตภัณฑ์จากมะกึ่งในจังหวัดเชียงใหม่ การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภคและห่วงโซ่อุปทานของผลิตภัณฑ์จากมะกึ่ง รวมถึงการออกแบบตราสินค้าและบรรจุภัณฑ์ พร้อมสร้างโมเดลธุรกิจและกลยุทธ์การตลาดด้วยการเก็บข้อมูลจากการสำรวจชุมชน การสนทนากลุ่ม และการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า กลุ่มผู้บริโภคในชุมชนมักซื้อมะกึ่งสดและดอง ในขณะที่ผู้บริโภคในเมืองนิยมซื้อผลิตภัณฑ์แปรรูปจากร้านค้าสมัยใหม่ โดยให้ความสำคัญกับตราสินค้าและคุณภาพ การวิเคราะห์ห่วงโซ่อุปทานแสดงว่าส่วนใหญ่ของปัจจัยการผลิตมาจากสมาชิกกลุ่ม ขณะที่กลุ่มสร้างมูลค่าเพิ่มจากการแปรรูปเป็นน้ำมะกึ่งและแยม และนำผลิตภัณฑ์ไปจำหน่ายในตลาดสด ตราสินค้าใช้สัญลักษณ์ผลไม้กึ่งพันธุ์พื้นเมือง โดยคำขวัญคือ “มะกึ่งจากธรรมชาติแท้ 100%” กลยุทธ์การตลาดเน้นการใช้ตราร่วมและผลิตภัณฑ์ที่ปลอดภัย ราคาในตลาดชุมชนถูกตั้งต่ำ ขณะที่ช่องทางจัดจำหน่ายใช้ทั้งร้านค้าชุมชน ตลาดสด และออนไลน์ พร้อมการส่งเสริมการตลาดแบบบูรณาการเพื่อสร้างการรับรู้ตราสินค้าในกลุ่มเป้าหมาย

กนกกาญจน์ เกตุแก้ว และสุวิทย์ ศรีโหม (2562) ศึกษาโมเดลธุรกิจและการนำไปดำเนินการโมเดลธุรกิจเป็นการบริหารทรัพยากรหลักของกิจการทั้งระบบ เพื่อสร้างและส่งมอบคุณค่าให้แก่ลูกค้าให้กิจการสามารถทำกำไรได้ ส่วนองค์ประกอบของโมเดลธุรกิจจะประกอบด้วย 4 ส่วนหลัก ดังนี้ 1) กระบวนการหลักขององค์กร 2) ทรัพยากรหลัก 3) การสร้างและส่งมอบคุณค่าให้แก่ลูกค้า และ 4) รูปแบบการทำกำไร ส่วนการนำโมเดลธุรกิจไปดำเนินการจะประยุกต์ใช้แนวคิดของการนำกลยุทธ์ไปดำเนินการเนื่องจากพบว่ามีบางส่วนของสองค่านี้อาจมีความสัมพันธ์และเชื่อมโยงกัน เพื่อเป็นทิศทางช่วยให้องค์กรดำเนินไปอย่างเป็นระบบ และมีเป้าหมายเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรเช่นเดียวกัน ซึ่งงานวิจัย พบว่า องค์กรจำนวนมากล้มเหลวในการนำกลยุทธ์ไปดำเนินการเพราะเกิดความผิดพลาดด้านต่าง ๆ ดังนี้ 1) ภาวะความเป็นผู้นำ 2) ด้านการสื่อสาร 3) การกำหนดความรับผิดชอบ 4) การบริหาร และ 5) การประเมินผลการดำเนินงาน ทำให้ผู้บริหารหรือผู้ประกอบการสามารถนำข้อมูลไปใช้เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาเกี่ยวกับโมเดลธุรกิจและสามารถนำไปดำเนินการได้จริง

ชนกภัทร ผดุงอรรถ และคณะ (2561) ศึกษาการพัฒนาผลิตภัณฑ์เครื่องต้มเพื่อสุขภาพจากน้ำส้มสายชูหมักสับปะรดเพื่อการใช้ประโยชน์และเพิ่มมูลค่าสับปะรดเหลือทิ้ง ตำบลหนองพันจันทร์ อำเภอบ้านคำ จังหวัดราชบุรี พบว่า การพัฒนาผลิตภัณฑ์เครื่องต้มเพื่อสุขภาพจากน้ำส้มสายชูหมักสับปะรดเป็นการต่อยอดและเพิ่มมูลค่าให้แก่สับปะรดที่ถูกคั้นแยกก่อนกระบวนการผลิตสับปะรดกวนที่ไม่ได้นำไปใช้ประโยชน์เพื่อนำมาผลิตเป็นผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพที่มีมูลค่าสูง โดยเน้นกระบวนการวิจัยในห้องปฏิบัติการเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ต้นแบบ และการดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเพื่อร่วมเรียนรู้กับกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ในตำบลหนองพันจันทร์ เพื่อให้กลุ่มสามารถดำเนินการผลิตและพัฒนาผลิตภัณฑ์น้ำส้มสายชูหมักจากสับปะรดได้ด้วยตนเอง ได้ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพมาตรฐานตามที่กฎหมายกำหนดสามารถจำหน่ายได้ในท้องตลาด ส่งเสริมการเพิ่มรายได้ให้กับกลุ่ม นอกจากนี้กลุ่มยังสามารถต่อยอดและพัฒนาผลิตภัณฑ์เครื่องต้มเพื่อสุขภาพจากน้ำส้มสายชูหมักสับปะรด ให้เป็นผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพที่สามารถจำหน่ายได้ในท้องตลาด ซึ่งส่งผลให้เกิดการพัฒนาคุณภาพชีวิตอย่างยั่งยืนของกลุ่ม นอกจากนี้โครงการยังมุ่งเน้นการพัฒนาปรับปรุงโรงเรือนการผลิตให้ได้ตามมาตรฐาน GMP เพื่อรองรับการผลิตผลิตภัณฑ์แปรรูปจากสับปะรดอื่น ๆ ของกลุ่มวิสาหกิจในอนาคต

กรอบแนวคิด



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิด

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยนี้ เป็นกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research: PAR) เนื่องจากวิสาหกิจชุมชนยังไม่มีความพร้อมเข้าสู่ตลาดของผลิตภัณฑ์ไฮเดอรัลสับปะรดเพื่อสุขภาพ ทีมงานวิจัยจึงได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาแผนการตลาดธุรกิจไฮเดอรัลสับปะรดเพื่อสุขภาพ ด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research: PAR) ร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิสาหกิจชุมชนตะวันฉาย และสำนักงานเกษตรจังหวัดระยอง เพื่อให้ชุมชนสามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน โดยมีกลุ่มเป้าหมายคือ วิสาหกิจชุมชนตะวันฉาย ตำบลแม่น้ำคู้ อำเภอลพบุรี จังหวัดระยอง โดยมีประธานวิสาหกิจชุมชน เป็นผู้ให้ข้อมูลหลักคนที่ 1 ร่วมกับตัวแทนจากสำนักงานเกษตรจังหวัดระยอง 1 ท่าน เป็นผู้ให้ข้อมูลหลักคนที่ 2 โดยอาจารย์ นักศึกษา ประธานวิสาหกิจชุมชน และตัวแทนจากสำนักงานเกษตรจังหวัดระยอง ร่วมกันวิเคราะห์แผนภูมิโมเดลธุรกิจ (Business Model Canvas) วิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอกและภายใน และการพัฒนาแผนการตลาดธุรกิจไฮเดอรัลสับปะรดเพื่อสุขภาพ จึงมีกระบวนการร่วมกัน 3 ขั้นตอนดังต่อไปนี้

1) ขั้นตอนเตรียมการ: ทีมงานวิจัย ประธานวิสาหกิจชุมชน และตัวแทนจากสำนักงานเกษตรจังหวัดระยอง กำหนดโจทย์วิจัยและประเด็นที่ต้องการพัฒนาธุรกิจไฮเดรอร์สับปรดเพื่อสุขภาพ กำหนดวันลงพื้นที่เพื่อสัมภาษณ์กับผู้ให้ข้อมูล

2) ขั้นตอนดำเนินการ: ทีมงานวิจัยดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับประธานวิสาหกิจชุมชน และตัวแทนจากสำนักงานเกษตรจังหวัดระยอง ซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลหลัก โดยใช้เครื่องมือเก็บข้อมูล (Data Collection Tools) อย่างเป็นทางการ คือ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi - structured Interview)

3) ขั้นตอนการติดตามและประเมินผล: เมื่อทีมงานวิจัยเก็บรวบรวมข้อมูล ทำการวิเคราะห์ข้อมูล คือ การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) และใช้ความเที่ยงตรงเชิงตีความ (Translation Validity) คือ การรวมเอาความเที่ยงตรงเฉพาะหน้า (Face Validity) และความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) (ประสพชัย พสุนนท์, 2558) โดยมุ่งเน้นการค้นหาคือสรุปและการตีความร่วมกัน เกี่ยวกับวิเคราะห์แผนภูมิโมเดลธุรกิจ ปัจจัยแวดล้อมภายนอกและภายใน และนำมาสู่การพัฒนาแผนการตลาดของธุรกิจไฮเดรอร์สับปรดเพื่อสุขภาพ

ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

วัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อวิเคราะห์แผนภูมิโมเดลธุรกิจ จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับประธานวิสาหกิจชุมชนตะวันฉายและตัวแทนจากสำนักงานเกษตรจังหวัดระยอง สามารถได้ผลการวิเคราะห์แผนภูมิโมเดลธุรกิจไฮเดรอร์สับปรดเพื่อสุขภาพ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 Business Model Canvas ธุรกิจไฮเดรอร์สับปรดเพื่อสุขภาพ

หุ้นส่วนหลัก (Key Partners)	กิจกรรมหลัก (Key Activities)	คุณค่าที่นำเสนอ (Value Proposition)	ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationships)	กลุ่มลูกค้า (Customer Segments)
- กลุ่มเกษตรกรผู้ปลูกสับปรด - สำนักงานเกษตรจังหวัดระยอง (สนับสนุนด้านองค์ความรู้) - ร้านอาหาร คาเฟ่ และโรงแรม (เป็นตัวแทนจำหน่าย) - บริษัทขนส่งและแพลตฟอร์ม E-commerce	- การผลิตและควบคุมคุณภาพ - การทำตลาดส่งเสริมการขาย - การพัฒนาสูตรผลิตภัณฑ์ใหม่ - การบริหารจัดการ - ซัพพลายเชนและโลจิสติกส์	- ใช้วัตถุดิบจากสับปรดแท้ 100% - มีทั้งแบบมีแอลกอฮอล์และไม่มีแอลกอฮอล์ - กระบวนการผลิตคงคุณค่าทางโภชนาการ - บรรจุภัณฑ์เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม  เครื่องหมายการค้า วิสาหกิจชุมชน ตะวันฉาย	- รีวิวจากลูกค้าผ่านโซเชียลมีเดีย - โปรแกรมสมาชิกและส่วนลดพิเศษ - การให้ความรู้เกี่ยวกับไฮเดรอร์ผ่านคอนเทนต์ออนไลน์ - บริการหลังการขายและการรับฟังความคิดเห็นลูกค้า	- คนรักสุขภาพที่มองหาเครื่องดื่มที่ดีต่อร่างกาย - ผู้บริโภคที่ต้องการเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ระดับต่ำ - นักท่องเที่ยวและชาวต่างชาติที่สนใจสินค้าท้องถิ่น - ร้านอาหาร โรงแรม และคาเฟ่ที่ต้องการเครื่องดื่มพิเศษ

ตารางที่ 1 (ต่อ)

หุ้นส่วนหลัก (Key Partners)	กิจกรรมหลัก (Key Activities)	คุณค่าที่นำเสนอ (Value Proposition)	ความสัมพันธ์กับ ลูกค้า (Customer Relationships)	กลุ่มลูกค้า (Customer Segments)
	ทรัพยากรหลัก (Key Resources)		ช่องทาง (Channels)	
	- วัตถุดิบ - สัมปทานจากเกษตรกรในท้องถิ่น - เทคโนโลยีการหมัก และบรรจุภัณฑ์ที่ได้มาตรฐาน		- หน้าร้านที่ตั้งอยู่ในแหล่งชุมชน - ร้านอาหาร คาเฟ่ - แพลตฟอร์มออนไลน์ - งานแฟร์และอีเวนต์เกี่ยวกับอาหารและสุขภาพ	
โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure)			รายได้ (Revenue Structure)	
- ต้นทุนวัตถุดิบสัมปทานและส่วนผสมอื่น ๆ - ค่าแรงงานและค่าบริหารจัดการโรงงาน ค่าแรงพนักงาน - ค่าโฆษณาและการตลาดออนไลน์ - ค่าขนส่งและกระจายสินค้า			- รายได้จากการขายปลีกผ่านร้านค้า - รายได้จากการขายผ่านแพลตฟอร์มเดลิเวอรี่ - รายได้จากการจัดเวิร์กช็อปเกี่ยวกับไซเดอร์ - รายได้จากการขายส่งให้โรงแรม ร้านอาหาร	

จากตารางที่ 1 ได้นำเสนอโมเดลธุรกิจที่ครอบคลุมกลุ่มลูกค้า ช่องทางการจัดการจำหน่าย และข้อได้เปรียบด้านวัตถุดิบท้องถิ่น ทำให้มีโอกาสในการได้กำไรและการเติบโตของตลาด

วัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน มีการวิเคราะห์ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบและโอกาสต่อธุรกิจ การดำเนินธุรกิจเครื่องดื่มไซเดอร์สับปะรดเพื่อสุขภาพมีปัจจัยหลายด้านที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ใช้วิธีการวิเคราะห์ PESTEL Analysis ดังนี้

1) ปัจจัยด้านการเมือง (Political) รัฐบาลมีนโยบายควบคุมเครื่องดื่มแอลกอฮอล์อย่างเข้มงวด ส่งเสริมสุขภาพผ่านมาตรการภาษีและกฎหมายที่จำกัดการโฆษณาและการจำหน่าย ซึ่งส่งผลกระทบต่อตลาดของผลิตภัณฑ์ไซเดอร์ อย่างไรก็ตาม การผลิตไซเดอร์เพื่อสุขภาพ (Soft Cider) ซึ่งไม่มีแอลกอฮอล์ อาจได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐมากขึ้น

2) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic) การเติบโตของตลาดเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพและแนวโน้มการบริโภคสินค้าจากธรรมชาติ ทำให้ไซเดอร์สับปะรดเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีศักยภาพในการแข่งขัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อประเทศไทยเป็นผู้ผลิตผลไม้รายใหญ่และสามารถใช้วัตถุดิบในประเทศเพื่อลดต้นทุนการผลิต

3) ปัจจัยด้านสังคม (Social) การตระหนักรู้เกี่ยวกับสุขภาพและโภชนาการของผู้บริโภคเพิ่มขึ้น ส่งผลให้เครื่องดื่มเพื่อสุขภาพได้รับความนิยมมากขึ้น นอกจากนี้การส่งเสริมสินค้าชุมชนและเศรษฐกิจฐานรากยังช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับผลิตภัณฑ์ไซเดอร์สับปะรดอีกด้วย



4) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technology) การพัฒนานวัตกรรมในกระบวนการผลิตไซเดอร์ เช่น การใช้เทคนิคหมักที่ควบคุมคุณภาพ การใช้ระบบอัตโนมัติ และการประยุกต์ใช้ Internet of Things (IoT) ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต ลดต้นทุน และสร้างความแตกต่างให้กับผลิตภัณฑ์ เป็นต้น

5) ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม (Environment) การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศส่งผลต่อปริมาณและคุณภาพของวัตถุดิบ เช่น สับปะรด ซึ่งอาจมีผลต่อการผลิตไซเดอร์ นอกจากนี้การใช้ทรัพยากรอย่างยั่งยืน เช่น การนำเปลือกและกากสับปะรดไปใช้เป็นปุ๋ยหรืออาหารสัตว์ ยังเป็นแนวทางที่ช่วยลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

6) ปัจจัยด้านกฎหมาย (Legal) กฎหมายเกี่ยวกับการควบคุมเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ การติดฉลากผลิตภัณฑ์ และมาตรฐานความปลอดภัยทางอาหาร เป็นสิ่งที่ผู้ประกอบการต้องให้ความสำคัญ การทำให้ผลิตภัณฑ์ได้รับการรับรองจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะเพิ่มความน่าเชื่อถือและโอกาสในการทำตลาดทั้งในและต่างประเทศ

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ใช้วิธีวิเคราะห์ SWOT Analysis ประกอบด้วย

1) จุดแข็งและโอกาสของไซเดอร์สับปะรด ไซเดอร์สับปะรดเป็นเครื่องดื่มที่ใช้น้ำสับปะรดธรรมชาติ 100% ไม่มีสารเติมแต่งหรือสารกันบูด อุดมด้วยวิตามิน C และเอนไซม์ธรรมชาติ เช่น โบมิเลน (Bromelain) ที่ช่วยย่อยอาหาร ทำให้เป็นตัวเลือกที่ดีสำหรับผู้รักสุขภาพ กลุ่มเป้าหมายหลักได้แก่ คนรุ่นใหม่ (Millennials, Gen Z), ผู้บริโภคที่ใส่ใจสุขภาพ และผู้ที่มองหาเครื่องดื่มจากธรรมชาติที่ไม่มีน้ำตาลเทียม โอกาสทางการตลาดอยู่ที่กระแสรักสุขภาพและการเลือกเครื่องดื่มธรรมชาติ ซึ่งกำลังเติบโต นอกจากนี้ยังสามารถขยายตลาดไปยังร้านอาหารสุขภาพ, คาเฟ่ และแพลตฟอร์มออนไลน์ เช่น Shopee และ Lazada เป็นต้น

2) จุดอ่อนและอุปสรรคของไซเดอร์สับปะรด จุดอ่อนเรื่องการรับรู้ตราสินค้า การพัฒนาที่ยังไม่ได้มาตรฐานออร์แกนิก ควบคุมต้นทุนการผลิต และมีอุปสรรคเรื่องกฎหมายเครื่องดื่มแอลกอฮอล์

3. วิเคราะห์การแข่งขันในอุตสาหกรรม

การวิเคราะห์ปัจจัยกดดันต่อธุรกิจหรือการประเมินความน่าสนใจของอุตสาหกรรม ใช้วิธีการวิเคราะห์ Porter's Five Forces Model ประกอบด้วย 1) อำนาจต่อรองจากลูกค้า 2) อำนาจต่อรองจากซัพพลายเออร์ 3) การคุกคามของผู้ประกอบการรายใหม่ 4) การคุกคามจากสินค้าทดแทน และ 5) การแข่งขันในอุตสาหกรรม ธุรกิจไซเดอร์สับปะรดเพื่อสุขภาพมีโอกาสเติบโตในตลาดเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพที่กำลังมาแรง แต่เผชิญกับการแข่งขันสูงและการคุกคามจากสินค้าทดแทน ธุรกิจต้องใช้กลยุทธ์ที่เน้นความแตกต่าง การสร้างตราสินค้าที่แข็งแกร่ง และเครือข่ายจัดจำหน่ายที่ครอบคลุม เพื่อให้สามารถแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังตารางที่ 2



ตารางที่ 2 การวิเคราะห์ปัจจัยกดดันต่อธุรกิจหรือการประเมินความน่าสนใจของอุตสาหกรรม
(Porter's Five Forces Model)

1. อำนาจต่อรองจากลูกค้า (Power of Customers) – ปานกลางถึงสูง	ปัจจัยที่ส่งผลต่ออำนาจต่อรองของลูกค้า - พฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว ผู้บริโภคที่ใส่ใจสุขภาพมีตัวเลือกมากขึ้น เช่น เครื่องดื่มโปรไบโอติก น้ำหมักผลไม้ และสมูทตี้ - ราคากับคุณค่าของผลิตภัณฑ์ หากไซเดอร์สับปะรดมีราคาสูงกว่าคู่แข่ง ลูกค้าอาจเปลี่ยนไปเลือกผลิตภัณฑ์อื่น - ช่องทางจัดจำหน่ายที่หลากหลาย ลูกค้าสามารถเลือกซื้อจากร้านค้าออนไลน์และออฟไลน์ ทำให้มีอำนาจต่อรองเรื่องราคาและคุณภาพ - การสร้างตราสินค้าและความภักดีต่อสินค้า (Brand Loyalty) ถ้าธุรกิจสามารถสร้างแบรนด์ที่แตกต่างและมีจุดขายที่แข็งแกร่ง อำนาจต่อรองของลูกค้าจะลดลง	กลยุทธ์รับมือ - เน้นความแตกต่างของสินค้า เช่น คุณค่าทางโภชนาการ การใช้วัตถุดิบออร์แกนิก หรือเทคนิคการหมักที่เป็นเอกลักษณ์ - สร้าง Loyalty Program หรือ Subscription Model เพื่อเพิ่มความผูกพันกับลูกค้า - เพิ่มการสื่อสารด้านคุณภาพและประโยชน์ของสินค้า เพื่อให้ลูกค้ายอมจ่ายในราคาที่สูงขึ้น
2. อำนาจต่อรองจากซัพพลายเออร์ (Power of Suppliers) – ปานกลาง	ปัจจัยที่ส่งผลต่ออำนาจต่อรองของซัพพลายเออร์ - วัตถุดิบหลักคือสับปะรด หากเลือกใช้วัตถุดิบจากเกษตรกรเฉพาะกลุ่ม (เช่น สับปะรดออร์แกนิก) อาจมีข้อจำกัดด้านปริมาณและราคา - ต้นทุนการผลิตและการขนส่ง ราคาวัตถุดิบอาจขึ้นอยู่กับการขาดแคลน ทำให้ต้นทุนผันผวน - ซัพพลายเออร์วัตถุดิบและขวดบรรจุภัณฑ์ หากมีซัพพลายเออร์จำนวนน้อย อำนาจต่อรองของพวกเขาจะสูงขึ้น - คุณภาพของเชื้อหมัก (Yeast) และเทคโนโลยีการผลิต หากธุรกิจต้องพึ่งพาซัพพลายเออร์เฉพาะทาง จะทำให้ต้นทุนเพิ่มขึ้น	กลยุทธ์รับมือ - หาพันธมิตรทางธุรกิจหรือสร้างเครือข่ายเกษตรกรเพื่อลดการพึ่งพาซัพพลายเออร์รายใหญ่ - กระจายแหล่งวัตถุดิบ และทำสัญญาระยะยาวกับซัพพลายเออร์เพื่อควบคุมต้นทุน - พัฒนาเทคโนโลยีการผลิตของตัวเองเพื่อลดการพึ่งพาทภายนอก



ตารางที่ 2 (ต่อ)

3. การคุกคามของผู้ประกอบการรายใหม่ (Threat of New Entrants) – ปานกลาง	ปัจจัยที่ส่งผลต่ออุปสรรคของผู้ประกอบการรายใหม่ - ต้นทุนการผลิตและเทคโนโลยีการผลิตใช้เทคนิคหมักและอุปกรณ์เฉพาะทาง ซึ่งอาจเป็นอุปสรรคสำหรับผู้เล่นใหม่ - ต้นทุนตราสินค้าและการตลาด การสร้างการรับรู้และความเชื่อมั่นในตลาดเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพต้องใช้ต้นทุนสูง - ข้อกำหนดทางกฎหมายและมาตรฐานอาหาร หากเป็นเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ อาจต้องขอใบอนุญาตเพิ่มเติม ทำให้ผู้เล่นใหม่เข้ามาแข่งขันได้ยากขึ้น - เครือข่ายจัดจำหน่าย ผู้เล่นที่มีช่องทางการขายที่มั่นคง เช่น ซูเปอร์มาร์เก็ต หรือแพลตฟอร์มออนไลน์ จะได้เปรียบ	กลยุทธ์รับมือ - เน้นสร้างเอกลักษณ์ที่แตกต่าง เช่น รสชาติใหม่ การใช้ส่วนผสมจากธรรมชาติ หรือกระบวนการหมักเฉพาะ - ร่วมมือกับเครือข่ายร้านสุขภาพหรือทำ Co - Branding กับธุรกิจอื่นๆ เพื่อลดต้นทุนการตลาด - พัฒนา Community ของลูกค้าเพื่อสร้างฐานผู้บริโภคที่ภักดี
4. การคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of Substitutes) – สูง	ปัจจัยที่ส่งผลต่อภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน - ผลิตภัณฑ์อื่นๆ ในตลาดเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ เช่น คอมบูชา น้ำผลไม้หมัก โยเกิร์ตพร้อมดื่ม น้ำสมุนไพร เป็นต้น ซึ่งอาจแย่งตลาดเป้าหมายเดียวกัน - พฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลง หากมีเครื่องดื่มที่ให้ประโยชน์ด้านสุขภาพเช่นเดียวกันแต่สะดวกกว่า อาจทำให้ไซเดอร์สับปะรดเสียส่วนแบ่งตลาด - ราคาของสินค้าทดแทน หากสินค้าทดแทนมีราคาถูกกว่า หรือหาซื้อได้ง่ายกว่า ไซเดอร์สับปะรดอาจเสียเปรียบ	กลยุทธ์รับมือ - สร้างคุณค่าเฉพาะตัว เช่น สูตรหมักพิเศษ ประโยชน์ต่อสุขภาพเฉพาะด้าน หรือใช้วัตถุดิบที่หายาก - เน้นการตลาดที่สื่อสารความแตกต่างจากสินค้าทดแทน เช่น มีโปรไบโอติกสูง หรือมีสารต้านอนุมูลอิสระจากสับปะรด - ใช้แพลตฟอร์มออนไลน์และการตลาดแบบ Storytelling เพื่อสร้างภาพลักษณ์พรีเมียม



ตารางที่ 2 (ต่อ)

5. การแข่งขันในอุตสาหกรรม (Industry Rivalry) – สูง	ปัจจัยที่ส่งผลต่อการแข่งขัน - การแข่งขันด้านราคาและโปรโมชั่น ตราสินค้าที่มีต้นทุนต่ำสามารถทำราคาถูกกว่า ทำให้เกิดการแข่งขั้นสูง - ความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ ผู้บริโภคมีตัวเลือกมาก ทำให้การสร้างแตกต่างเป็นสิ่งจำเป็น - ต้นทุนโฆษณาและการตลาด แบบรณรงค์ที่มีงบประมาณสูงจะได้เปรียบในการเข้าถึงลูกค้า	กลยุทธ์รับมือ - ใช้กลยุทธ์ Niche Market หรือเจาะกลุ่มลูกค้าเฉพาะทาง เช่น สายสุขภาพ สายมังสวิรัต หรือผู้ที่ต้องการควบคุมน้ำตาล - พัฒนา Product Innovation เช่น รสชาติใหม่ หรือสูตรที่ช่วยเสริมสุขภาพเฉพาะด้าน - ใช้การตลาดเชิงประสบการณ์ เช่น จัดกิจกรรมชิมสินค้า หรือเปิด Pop-up Store เพื่อสร้าง Brand Awareness
--	---	---

ตลาดไซเดอร์ในไทยมีแบรนด์ระดับโลก เช่น Somersby และ Strongbow ที่มีจุดแข็งด้านการตลาดและการกระจายสินค้าที่ดี รวมถึงความหลากหลายของรสชาติ แต่มีข้อเสียคือ ราคาสูงและมีแอลกอฮอล์ทำให้ผู้บริโภคบางกลุ่มไม่สามารถเข้าถึงได้ สำหรับตลาดน้ำผลไม้มีคู่แข่งหลัก เช่น Tropicana และ 100 Plus ซึ่งเน้นผลิตภัณฑ์ที่สดชื่นและดีต่อสุขภาพ อย่างไรก็ตาม น้ำผลไม้เหล่านี้มักมีปริมาณน้ำตาลสูงและไม่ได้เน้นการหมักตามธรรมชาติ ทำให้ไซเดอร์สับปะรดสามารถใช้ความเป็นเครื่องดื่มหมักเพื่อสุขภาพเป็นจุดขายที่แตกต่าง

4. การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อม (TOWS Matrix) ได้ผลการวิเคราะห์ดังนี้

1) SO (Strengths - Opportunities) ใช้จุดแข็งด้านกระบวนการผลิตธรรมชาติและรสชาติใหม่ เพื่อพัฒนาไซเดอร์สูตรใหม่ เช่น ไซเดอร์พร้อมโปรไบโอติก และขยายตลาดไปต่างประเทศ เป็นต้น

2) WO (Weaknesses - Opportunities) แก้ไขจุดอ่อนเรื่องการรับรู้ตราสินค้า โดยเพิ่มการตลาดผ่านโซเชียลมีเดียและร่วมมือกับ Influencers

3) ST (Strengths - Threats) สร้างความแตกต่างจากคู่แข่งด้วยกระบวนการผลิตแบบธรรมชาติ (Craft Cider) และมาตรฐานออร์แกนิก

4) WT (Weaknesses - Threats) ควบคุมต้นทุนการผลิต และสร้างเครือข่ายพันธมิตร เช่น ร้านอาหารเพื่อสุขภาพและคาเฟ่ เป็นต้น

จากผลการวิเคราะห์วัตถุประสงค์ที่ 2 ได้ทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในพบว่า ธุรกิจมีจุดแข็งด้านผลิตภัณฑ์และแผนการตลาดที่เสนอเน้นการสร้างแตกต่างด้วยคุณค่าทางสุขภาพ การส่งเสริมผ่านดิจิทัลมาร์เก็ตติ้ง และการพัฒนาแบรนด์ให้สามารถแข่งขันในตลาดสุขภาพที่มีแนวโน้มเติบโตอย่างต่อเนื่อง

วัตถุประสงค์ที่ 3 เพื่อการพัฒนาแผนการตลาดธุรกิจไซเดอร์สับปะรดเพื่อสุขภาพ ของวิสาหกิจชุมชนตะวันฉาย จังหวัดระยอง จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ได้ผลการจัดทำแผนการตลาดและกำหนดกลยุทธ์การตลาดร่วมกัน ดังนี้



1. Marketing Mix Theory (4Ps) เป็นการวิเคราะห์องค์ประกอบสำคัญของแผนการตลาด และกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด ดังนี้

1) Product Development ขยายไลน์สินค้า เช่น ไซเดอร์ผสมสมุนไพรหรือผลไม้เขตร้อนเพื่อตอบโจทย์ผู้บริโภคที่ต้องการทางเลือกใหม่ มีการ Branding เน้นภาพลักษณ์ที่แตกต่างจากคู่แข่ง โดยใช้ไซเดอร์หมักธรรมชาติ ปราศจากสารเติมแต่งและส่งเสริมให้เป็นเครื่องดื่มสำหรับคนรักสุขภาพ

2) Pricing ใช้กลยุทธ์ตั้งราคาตามคุณค่า (Value - based Pricing) หรือการตั้งราคาต่ำช่วงเปิดตัว (Penetration Pricing) เพื่อดึงดูดลูกค้าใหม่

3) Distribution วางจำหน่ายผ่านช่องทางที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ดี เช่น ร้านสุขภาพ, คาเฟ่สุขภาพ และออนไลน์ (Shopee, Lazada, JD Central)

4) Promotion ใช้ Social Media Marketing (TikTok, Instagram) การรีวิวจาก Influencers และกิจกรรมทดลองชิมในฟิตเนสและร้านอาหาร

2. STP Marketing Theory เป็นการแบ่งส่วนตลาด (Segmentation), การเลือกเป้าหมาย (Targeting), และการวางตำแหน่งสินค้า (Positioning)

1) การแบ่งส่วนตลาด ถึงแม้ว่าจะยังไม่ได้จำหน่ายออกสู่ตลาด แต่มีการพัฒนาสินค้าโดยมีจุดขายที่เป็นเอกลักษณ์ คือ ไซเดอร์สับปะรดผลิตจากน้ำสับปะรดธรรมชาติ 100% ไม่มีสารเติมแต่งหรือสารกันบูด อุดมด้วยวิตามิน C และเอนไซม์ธรรมชาติ เช่น Bromelain ที่ช่วยย่อยอาหาร มีรสชาติหวานอมเปรี้ยว สดชื่น เหมาะสำหรับผู้ที่รักสุขภาพ

2) การเลือกเป้าหมายที่เป็นตลาดเป้าหมาย เจาะกลุ่มคนรักสุขภาพ คนรุ่นใหม่ (Millennials, Gen Z) และผู้ที่มองหาเครื่องดื่มธรรมชาติที่ไม่มีน้ำตาลเทียม

3) การวางตำแหน่งสินค้า โดยการวิเคราะห์ตลาด ในตลาดเครื่องดื่มไซเดอร์เติบโตสูง โดยเฉพาะในกลุ่มคนรักสุขภาพและเครื่องดื่มธรรมชาติ มีการแข่งขันสูง จำเป็นต้องสร้างจุดเด่นที่แตกต่างจากไซเดอร์แอปเปิ้ลทั่วไป

3. การวัดผลและการจัดสรรงบประมาณ ใช้งบประมาณแบ่งได้ดังนี้

- โฆษณาผ่านโซเชียลมีเดีย (Facebook, TikTok, Instagram) 25 - 30% ของงบประมาณ
- กิจกรรมทดลองชิม (Sampling & Events) 10 - 15%
- การทำ Customer Loyalty Program และ CRM 5 - 10% เพื่อสร้างฐานลูกค้าประจำ
- การวิเคราะห์ตลาดและการสำรวจผู้บริโภค 5 - 7% เพื่อปรับปรุงกลยุทธ์ตามแนวโน้มตลาด

จากการวิเคราะห์วัตถุประสงค์ที่ 3 จึงได้พัฒนาแผนการตลาดของไซเดอร์สับปะรดเพื่อสุขภาพที่ได้ข้อค้นพบที่มีนัยยะต่อการพัฒนาธุรกิจในอนาคต กล่าวคือ เน้นสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งโดยชูจุดเด่นด้านสุขภาพใช้กลยุทธ์การตลาดดิจิทัลในการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย การแข่งขันในตลาดไซเดอร์และน้ำผลไม้ค่อนข้างสูง แต่การนำเสนอไซเดอร์หมักธรรมชาติเป็นทางเลือกใหม่ สามารถช่วยให้ผลิตภัณฑ์นี้มีโอกาสเติบโตได้ดีในตลาดที่กำลังให้ความสำคัญกับสุขภาพและความเป็นธรรมชาติ โดยเน้นสร้างการรับรู้ตราสินค้า การขยายตลาด เพิ่มยอดขายผ่านกลยุทธ์ที่ตอบโจทย์ไลฟ์สไตล์ของผู้บริโภคยุคใหม่



สรุปและอภิปรายผล

การวิจัยครั้งนี้สรุปผลตามวัตถุประสงค์ ได้ดังนี้

วัตถุประสงค์ที่ 1 จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับประธานวิสาหกิจชุมชนตะวันฉายและตัวแทนจากสำนักงานเกษตรจังหวัดระยองได้มีการวิเคราะห์ Business Model Canvas ของธุรกิจไซเดอร์สับปะรดเพื่อสุขภาพ โดยพบว่า องค์ประกอบสำคัญของธุรกิจ ประกอบด้วย 1) กลุ่มลูกค้า ได้แก่ คนรักสุขภาพที่มองหาเครื่องดื่มที่ดีต่อร่างกาย ผู้บริโภคที่ต้องการเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ระดับต่ำ นักท่องเที่ยวและชาวต่างชาติที่สนใจสินค้าท้องถิ่น ร้านอาหาร โรงแรม และคาเฟ่ที่ต้องการเครื่องดื่มพิเศษ 2) ความสัมพันธ์กับลูกค้า ได้แก่ รีวิวจากลูกค้าผ่านโซเชียลมีเดีย โปรแกรมสมาชิกและส่วนลดพิเศษ การให้ความรู้เกี่ยวกับไซเดอร์ผ่านคอนเทนต์ออนไลน์ บริการหลังการขายและการรับฟังความคิดเห็นลูกค้า 3) ช่องทาง ได้แก่ หน้าร้านที่ตั้งอยู่ในแหล่งชุมชน ร้านอาหาร คาเฟ่ แพลตฟอร์มออนไลน์ (Shopee, Lazada, Facebook) งานแฟร์และอีเวนต์เกี่ยวกับอาหารและสุขภาพ 4) รายได้หลัก ได้แก่ การขายปลีก, ขายส่ง และเวิร์กช็อปเกี่ยวกับไซเดอร์ 5) คุณค่าที่นำเสนอ ได้แก่ ใช้สับปะรดแท้ 100% มีทั้งแบบมีแอลกอฮอล์และไม่มีแอลกอฮอล์ บรรจุภัณฑ์เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม 6) หุ่นส่วนหลัก ได้แก่ เกษตรกรผู้ปลูกสับปะรด, ร้านอาหาร คาเฟ่ โรงแรม (ตัวแทนจำหน่าย) บริษัทขนส่ง และแพลตฟอร์ม E-commerce 7) กิจกรรมหลัก ได้แก่ การผลิตและควบคุมคุณภาพ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ การบริหารซัพพลายเชน 8) ทรัพยากรหลัก ได้แก่ วัตถุดิบสับปะรดจากเกษตรกรในท้องถิ่น โรงงานผลิตและเครื่องจักรที่ทันสมัย ทีมงานด้านการตลาดและการขาย เทคโนโลยีการหมักและบรรจุภัณฑ์ที่ได้มาตรฐาน 9) โครงสร้างต้นทุน ได้แก่ ค่าวัตถุดิบ, ค่าจ้างแรงงาน, ค่าขนส่ง

วัตถุประสงค์ที่ 2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน พบว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจได้รับผลกระทบจากปัจจัยภายนอก (PESTEL Analysis) ได้แก่ 1) การเมือง นโยบายภาครัฐที่เข้มงวดต่อเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ส่งผลต่อการโฆษณา แต่ไซเดอร์เพื่อสุขภาพที่ไม่มีแอลกอฮอล์อาจได้รับการสนับสนุนมากขึ้น 2) เศรษฐกิจ ความนิยมในเครื่องดื่มสุขภาพเพิ่มขึ้น และไทยเป็นผู้ผลิตสับปะรดรายใหญ่ ช่วยลดต้นทุนวัตถุดิบ 3) สังคม เทรนด์รักสุขภาพและการสนับสนุนสินค้าชุมชนช่วยสร้างโอกาสให้ตราสินค้า (Brand Building) 4) เทคโนโลยี การพัฒนาเทคนิคหมักและการควบคุมคุณภาพทำให้ผลิตภัณฑ์โดดเด่นขึ้น 5) สิ่งแวดล้อม การใช้บรรจุภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมสามารถเพิ่มความได้เปรียบทางการแข่งขัน 6) กฎหมาย กฎระเบียบด้านฉลากและมาตรฐานอาหารต้องได้รับการปฏิบัติตามเพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือ

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ใช้วิธีวิเคราะห์ SWOT Analysis ประกอบด้วย 1) จุดแข็งและโอกาสของไซเดอร์สับปะรด ไซเดอร์สับปะรดเป็นเครื่องดื่มที่ใช้น้ำสับปะรดธรรมชาติ 100% ไม่มีสารเติมแต่งหรือสารกันบูด อุดมด้วยวิตามิน C และเอนไซม์ธรรมชาติ เช่น โบมิเลน (Bromelain) ที่ช่วยย่อยอาหาร ทำให้เป็นตัวเลือกที่ดีสำหรับผู้รักสุขภาพ โอกาสทางการตลาดอยู่ที่กระแสรักสุขภาพและการเลือกเครื่องดื่มธรรมชาติ ซึ่งกำลังเติบโต นอกจากนี้ยังสามารถขยายตลาดไปยังร้านอาหารสุขภาพ, คาเฟ่ และแพลตฟอร์มออนไลน์ เช่น Shopee และ Lazada เป็นต้น 2) จุดอ่อนและอุปสรรคของไซเดอร์สับปะรด จุดอ่อนเรื่องการรับรู้ตราสินค้า การพัฒนายังไม่ได้มาตรฐานออร์แกนิก ควบคุมต้นทุนการผลิตและมีอุปสรรคเรื่องกฎหมายเครื่องดื่มแอลกอฮอล์



การวิเคราะห์การแข่งขัน (Porter's Five Forces Model) ได้แก่ 1) อำนาจต่อรองของลูกค้าปานกลางถึงสูง ลูกคามีตัวเลือกมาก เช่น คอมบุชะ น้ำหมักผลไม้ เป็นต้น 2) อำนาจต่อรองของซัพพลายเออร์ ปานกลาง วัตถุดิบหลักคือ สับปะรดซึ่งต้องบริหารจัดการซัพพลายเชนให้ดี 3) การคุกคามจากคู่แข่งใหม่ ปานกลาง เนื่องจากการผลิตไซเดอร์ต้องใช้เทคโนโลยีเฉพาะทาง 4) การคุกคามจากสินค้าทดแทนสูง เช่น น้ำหมักสมุนไพร น้ำผลไม้ โยเกิร์ตพร้อมดื่ม เป็นต้น 5) การแข่งขันภายในอุตสาหกรรมสูงตราสินค้าระดับโลก เช่น Somersby และ Strongbow เป็นต้น มีการตลาดที่แข็งแกร่ง

การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อม (TOWS Matrix) ได้ผลการวิเคราะห์ดังนี้ 1) SO (Strengths - Opportunities) ใช้จุดแข็งด้านกระบวนการผลิตธรรมชาติและความสดใหม่ เพื่อพัฒนาไซเดอร์สูตรใหม่ เช่น ไซเดอร์พร้อมโปรไบโอติก และขยายตลาดไปยังต่างประเทศ 2) WO (Weaknesses - Opportunities) แก้ไขจุดอ่อนเรื่องการรับรู้ตราสินค้า โดยเพิ่มการตลาดผ่านโซเชียลมีเดียและร่วมมือกับ Influencers 3) ST (Strengths - Threats) สร้างความแตกต่างจากคู่แข่งด้วยกระบวนการผลิตแบบธรรมชาติ (Craft Cider) และมาตรฐานออร์แกนิก 4) WT (Weaknesses - Threats) ควบคุมต้นทุนการผลิต และสร้างเครือข่ายพันธมิตร เช่น ร้านอาหารเพื่อสุขภาพและคาเฟ่ เป็นต้น

วัตถุประสงค์ที่ 3 การพัฒนาแผนการตลาดไซเดอร์สับปะรดเพื่อสุขภาพ Marketing Mix Theory (4Ps) ได้แก่ 1) Product ไซเดอร์สับปะรดหมักจากธรรมชาติมีทั้งสูตรไม่มีแอลกอฮอล์และสูตรพิเศษ 2) Price ใช้ Value - based Pricing หรือราคาเปิดตัวต่ำ 3) Place วางจำหน่ายในร้านสุขภาพ, คาเฟ่, แพลตฟอร์มออนไลน์ 4) Promotion ใช้ Social Media Marketing, รีวิวจาก Influencers และ Sampling Events

การวิเคราะห์ STP Marketing Theory ได้แก่ 1) การแบ่งส่วนตลาด ถึงแม้ว่าจะยังไม่ได้จำหน่ายออกสู่ตลาด แต่มีการพัฒนาสินค้าโดยมีจุดขายที่เป็นเอกลักษณ์ คือ ไซเดอร์สับปะรดผลิตจากน้ำสับปะรดธรรมชาติ 100% ไม่มีสารเติมแต่งหรือสารกันบูด อุดมด้วยวิตามิน C และเอนไซม์ธรรมชาติ เช่น Bromelain ที่ช่วยย่อยอาหาร มีรสชาติหวานอมเปรี้ยว สดชื่น เหมาะสำหรับผู้ที่รักสุขภาพ 2) การเลือกเป้าหมายที่เป็นตลาดเป้าหมาย เจาะกลุ่มคนรักสุขภาพ คนรุ่นใหม่ (Millennials, Gen Z) และผู้ที่มองหาเครื่องดื่มธรรมชาติที่ไม่มีน้ำตาลเทียม 3) การวางตำแหน่งสินค้า โดยการวิเคราะห์ตลาด ในตลาดเครื่องดื่มไซเดอร์เติบโตสูง โดยเฉพาะในกลุ่มคนรักสุขภาพและเครื่องดื่มธรรมชาติ มีการแข่งขันสูง จำเป็นต้องสร้างจุดเด่นที่แตกต่างจากไซเดอร์แอปเปิ้ลทั่วไป

การวัดผลและงบประมาณแบ่งเป็นสัดส่วน ดังนี้ 1) โฆษณาผ่านโซเชียลมีเดีย (Facebook, TikTok, Instagram) 25-30% 2) กิจกรรมทดลองชิม (Sampling & Events) 10 - 15% 3) การทำ Customer Loyalty Program 5 - 10% 4) การวิเคราะห์ตลาดและการสำรวจผู้บริโภค 5 - 7%

แผนการตลาดของไซเดอร์สับปะรดเน้นสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งโดยชูจุดเด่นด้านสุขภาพ และใช้กลยุทธ์การตลาดดิจิทัลในการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย การแข่งขันในตลาดไซเดอร์และน้ำผลไม้ค่อนข้างสูง แต่การนำเสนอไซเดอร์หมักธรรมชาติเป็นทางเลือกใหม่ สามารถช่วยให้ผลิตภัณฑ์นี้มีโอกาสเติบโตได้ดีในตลาดที่กำลังให้ความสำคัญกับสุขภาพและความเป็นธรรมชาติ โดยเน้นสร้างการรับรู้ตราสินค้า การขยายตลาด และเพิ่มยอดขายผ่านกลยุทธ์ที่ตอบโจทย์ไลฟ์สไตล์ของผู้บริโภคยุคใหม่

จากผลการวิจัยนี้ สามารถอภิปรายได้ว่าการวิจัยแบบมีส่วนร่วมโดยมีกลุ่มเป้าหมายคือ วิชาหกิจชุมชนตะวันตก ผู้ให้ข้อมูลทั้ง 2 ท่าน ต่างมีความเห็นตรงกันว่าไซเดอร์สับปะรดเพื่อสุขภาพเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีโอกาสเติบโตสูงในตลาดเครื่องดื่มสุขภาพแต่เผชิญกับการแข่งขันที่รุนแรง ตราสินค้าจำเป็นต้องใช้



จุดเด่นด้านกระบวนการผลิตธรรมชาติ และกลยุทธ์การตลาดดิจิทัลเพื่อสร้างการรับรู้และเพิ่มยอดขาย การวางจำหน่ายผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์และการทำแคมเปญกับผู้มีอิทธิพลทางการตลาด (Influencers) จะช่วยให้ผลิตภัณฑ์เข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้มากขึ้น โอกาสในการพัฒนาสินค้า เช่น ไซเดอร์พร้อมโปรไบโอติก หรือสูตรสมุนไพร เป็นต้น จะช่วยสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง และทำให้ธุรกิจเติบโตได้ในระยะยาว ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานของ มานพ ชุ่มอุ่น และอาชวิน ใจแก้ว (2563) พบว่า การออกแบบตราสินค้าและบรรจุภัณฑ์ พร้อมสร้างโมเดลธุรกิจและกลยุทธ์การตลาด และสอดคล้องกับ กนกกาญจน์ เกตุแก้ว และ สุวิต ศรีไหม (2562) พบว่า โมเดลธุรกิจเป็นการบริหารทรัพยากรหลักของกิจการทั้งระบบ เพื่อสร้างและส่งมอบคุณค่าให้แก่ลูกค้าให้กิจการสามารถทำกำไรได้ ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 และสอดคล้องกับ ชวัลวิทย์ สิทธิมงคลชัย (2563) สร้างโมเดลธุรกิจ มุ่งวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและภายใน ศักยภาพการแข่งขันและกลุ่มผู้บริโภค เพื่อกำหนดทิศทางการตลาดและกลยุทธ์ที่ชัดเจน ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1, 2 และ 3 และสอดคล้องกับงานของ ชนกภัทร ผดุงอรธ และคณะ (2561) ที่มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์และแผนการตลาดน้ำส้มสายชูหมักจากสับปะรดได้ด้วยตนเอง ส่งเสริมการเพิ่มรายได้ให้กับกลุ่ม ส่งผลให้เกิดการพัฒนาคุณภาพชีวิตอย่างยั่งยืนของกลุ่ม ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3

นอกจากนี้ การวิจัยครั้งนี้ยังมีนัยสำคัญของผลการวิจัย (Implications) ต่อภาคธุรกิจชุมชน เช่น เกิดการพัฒนาการยกระดับมาตรฐานผลิตภัณฑ์ โดยผ่านมาตรฐานขององค์การอาหารและยา (อย.) และการเข้าสู่ตลาดออนไลน์ที่สามารถเพิ่มยอดขายได้อย่างมาก อย่างไรก็ตาม ข้อจำกัดของการวิจัย (Limitations) ได้แก่ ขอบเขตการวิจัยเฉพาะพื้นที่ ในกรณีนี้ได้ศึกษาเฉพาะวิสาหกิจชุมชนตะวันฉาย และมิให้ผู้ให้ข้อมูลหลักจำนวน 2 ท่าน จึงอาจไม่สามารถอธิบายการศึกษาในพื้นที่อื่นได้

ข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีข้อเสนอแนะดังนี้

1. วิสาหกิจชุมชนตะวันฉาย มีการพัฒนาไซเดอร์สับปะรดเพื่อสุขภาพโดยเน้นสาระสำคัญ คือ โบรมีเลน เพื่อตอบโจทย์ลูกค้าที่รักสุขภาพและแตกต่างจากคู่แข่ง
2. สำนักงานเกษตรจังหวัดระยอง ควรมีการสนับสนุนงบประมาณเพื่อการผลิตและการตลาดอย่างต่อเนื่อง ในการพัฒนาและต่อยอดไซเดอร์สับปะรดเพื่อสุขภาพ และมีการสนับสนุนวิสาหกิจชุมชนเข้าสู่มาตรฐาน อย. หรือ GI

ข้อเสนอแนะในการวิจัยในเชิงวิชาการครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาติดตามและประเมินผลความสำเร็จของธุรกิจไซเดอร์สับปะรดเพื่อสุขภาพของวิสาหกิจชุมชนตะวันฉายในระยะต่อไป
2. ควรมีการศึกษา "ความตั้งใจซื้อ" หรือ "การรับรู้ตราสินค้า" ของผู้บริโภคในวงกว้าง

เอกสารอ้างอิง

- กนกกาญจน์ เกตุแก้ว และสุวิต ศรีไหม. (2562). โมเดลธุรกิจและการนำไปดำเนินการ. วารสารการจัดการสมัยใหม่, 17(1), 1-12.
- คณะบริหารธุรกิจและเทคโนโลยีสารสนเทศ. (2568). รายงานผลดำเนินงานกิจกรรมบริการวิชาการและศึกษาดูงานของคณาจารย์และนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก เขตพื้นที่จันทบุรี.



- ชนกภัทร ผดุงอรรถ, สวรรยา ปัญญานันท์ และวรรณรัตน์ เถลิ้มแสนยากร. (2561). การพัฒนาผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มเพื่อสุขภาพจากน้ำส้มสายชูหมักสับปะรดเพื่อการใช้ประโยชน์และเพิ่มมูลค่าสับปะรดเหลือทิ้ง (รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์). ราชบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.
- ชวลวิทย์ สิริธิมงคลชัย. (2563). แผนธุรกิจการผลิตและจัดจำหน่ายสุราประเภทไซเดอร์. หลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาความเป็นผู้ประกอบการ (รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ตัวแทนสำนักงานเกษตรจังหวัดระยอง. (2568, กุมภาพันธ์ 22). สัมภาษณ์เชิงลึก.
- ประธานวิสาหกิจชุมชนตะวันฉาย. (2568, กุมภาพันธ์ 22). สัมภาษณ์เชิงลึก.
- ประสพชัย พสุนนท์. (2558). ความเที่ยงตรงของแบบสอบถามสำหรับงานวิจัยทางสังคมศาสตร์. วารสารสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 18(1), 375-396.
- มานพ ชุ่มอุ้น และอาชวิน ใจแก้ว. (2563). การออกแบบตราสินค้าโมเดลธุรกิจและกลยุทธ์การตลาดเชิงสร้างสรรค์ในผลิตภัณฑ์จากมะกอกในจังหวัดเชียงใหม่. วารสารการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 12(4), 14-29.
- สวรรยา ปัญญานันท์, วรรณรัตน์ เถลิ้มแสนยากร, ชนกภัทร ผดุงอรรถ และลักษมี หมั่นศรีธาราม. (2564). การพัฒนารูปแบบการผลิตแบคทีเรียน้ำส้มสายชูสำเร็จรูปเพื่อการผลิตสับปะรดไซเดอร์. วารสารเกษตรพระจอมเกล้า, 39(2), 141-147.
- อุมาพร โวลา และอุดม สมบูรณ์ผล. (2566). แนวทางการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์ผ้าไหมนาข้าว จังหวัดอุดรธานี. Journal of Roi Kaensarn Academi, 9(2), 95-111.