

# กลยุทธ์การพัฒนาความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการข้าวไรซ์เบอร์รี่ ในจังหวัดสุพรรณบุรี

## Strategic Development for Enhancing the Competitiveness of Riceberry Entrepreneurs in Suphanburi Province

สุวิมล มธุรส

Suwimon Mathuros

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

Faculty of Management Science, Thepsatri Rajabhat University, Thailand

E-mail: suwimon.m@lawasri.tru.ac.th



Received: 29 December 2025; Revised: 25 January 2026; Accepted: 22 April 2026

### บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์ระดับความสามารถในการแข่งขันและปัจจัยเชิงกลยุทธ์ 2) ทดสอบอิทธิพลของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ต่อความสามารถในการแข่งขัน และ 3) เสนอแนะยุทธศาสตร์การพัฒนาผู้ประกอบการข้าวไรซ์เบอร์รี่ในจังหวัดสุพรรณบุรี ดำเนินการวิจัยแบบผสมวิธี กลุ่มตัวอย่างเชิงปริมาณ คือผู้ประกอบการ 150 ราย เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามที่มีความเที่ยงตรง (IOC 0.67-1.00) และความเชื่อมั่นสูง ( $\alpha=0.89$ ) วิเคราะห์ด้วยสถิติพรรณนา สหสัมพันธ์ และการถดถอยพหุคูณ ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 15 ราย และวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ผลการวิจัยเชิงปริมาณพบว่าระดับความสามารถในการแข่งขันอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย=3.45) ปัจจัยคุณภาพสินค้ามีค่าเฉลี่ยสูงสุด (4.02) รองลงมาคือการสร้างแบรนด์ (3.68) และการตลาดออนไลน์ (3.51) ปัจจัยทั้งสามร่วมกันทำนายความสามารถในการแข่งขันได้ 68.1% โดยการสร้างแบรนด์มีอิทธิพลสูงสุด (Beta=.412) ผลการวิจัยเชิงคุณภาพสกัดประเด็นได้ 6 มิติหลัก นำไปสู่การพัฒนากลยุทธ์การบูรณาการ "S-SUPHAN Model" ประกอบด้วย การสร้างแบรนด์ที่แข็งแกร่ง มาตรฐานคุณภาพที่ยั่งยืน การใช้แพลตฟอร์มออนไลน์ การส่งเสริมเครือข่าย การยอมรับนวัตกรรม และการเชื่อมโยงห่วงโซ่มูลค่าระดับชาติ

**คำสำคัญ:** ความสามารถในการแข่งขัน, ข้าวไรซ์เบอร์รี่, กลยุทธ์, ผู้ประกอบการ

### Abstract

This research aimed to 1) analyze the level of competitiveness and strategic factors, 2) test the influence of strategic factors on competitiveness, and 3) propose development strategies for Riceberry entrepreneurs in Suphanburi Province. A mixed-methods approach was employed. The quantitative sample consisted of 150 entrepreneurs, with data collected via a questionnaire with high validity (IOC 0.67-1.00) and reliability ( $\alpha=0.89$ ), analyzed using descriptive statistics, correlation, and multiple regression. Qualitative data were gathered

through in-depth interviews with 15 key informants and analyzed using content analysis. Quantitative results revealed a moderate level of competitiveness (Mean=3.45). The product quality factor had the highest mean score (4.02), followed by branding (3.68) and online marketing (3.51). These three factors collectively predicted 68.1% of the variance in competitiveness, with branding having the strongest influence (Beta=.412). Qualitative findings identified six key strategic dimensions, leading to the development of the integrated "S-SUPHAN Model" framework, comprising Strong Branding, Sustainable Quality, Utilization of Online Platforms, Promotion of Networks, Adoption of Innovation, and National Value Chain Linkage.

**Keywords:** Competitiveness, Riceberry Rice, Strategy, Entrepreneurs

## บทนำ

ข้าวไรซ์เบอร์รี่เป็นสินค้าเกษตรที่มีมูลค่าเพิ่มสูงจากคุณสมบัติทางโภชนาการที่โดดเด่น โดยเฉพาะสารต้านอนุมูลอิสระและสารอาหารที่เป็นประโยชน์ต่อสุขภาพ จังหวัดสุพรรณบุรีซึ่งมีชื่อเสียงในฐานะแหล่งผลิตข้าวคุณภาพ ได้กลายเป็นพื้นที่ปลูกข้าวไรซ์เบอร์รี่ที่สำคัญแห่งหนึ่งของประเทศ โดยมีผู้ประกอบการทั้งรายย่อยและวิสาหกิจชุมชนให้ความสนใจในการผลิตและจำหน่ายอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม การดำเนินธุรกิจข้าวไรซ์เบอร์รี่ในปัจจุบันยังเผชิญกับอุปสรรคและความท้าทายที่สำคัญหลายประการ ทั้งในด้านการผลิตที่ต้องการมาตรฐานและเทคโนโลยีที่เหมาะสม ด้านการตลาดที่มีการแข่งขันสูงและต้องสร้างความแตกต่าง และด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มที่ต้องอาศัยความรู้และทักษะเฉพาะทาง สิ่งเหล่านี้ส่งผลโดยตรงต่อขีดความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการในจังหวัด (Suwanmaneepong et al., 2024)

จากแนวคิดทางทฤษฎี การศึกษานี้ยึดกรอบแนวคิดสำคัญสองประการ ได้แก่ มุมมองตามฐานทรัพยากร (Resource-Based View) ของ Barney (1991) ที่เน้นย้ำว่าความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืนเกิดจากการบริหารจัดการทรัพยากรและขีดความสามารถภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และทฤษฎีคุณค่าตราสินค้า (Brand Equity Theory) ของ Keller (1993) ที่ชี้ให้เห็นความสำคัญของการสร้างการรับรู้ คุณค่า และความภักดีต่อแบรนด์ในใจผู้บริโภค นอกจากนี้ งานวิจัยในช่วงปี 2023-2025 หลายชิ้นได้ให้หลักฐานเชิงประจักษ์ที่สนับสนุนแนวคิดเหล่านี้ โดยย้ำถึงความสำคัญของนวัตกรรมในห่วงโซ่มูลค่า (Weerapong & Singhdong, 2024) การตลาดดิจิทัลและแพลตฟอร์มออนไลน์ (Jansuwan & Zander, 2021) และการสร้างแบรนด์เฉพาะที่สะท้อนอัตลักษณ์ท้องถิ่น (Cavite et al., 2021) ต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการเกษตรในยุคปัจจุบัน

ถึงแม้จะมีงานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้ประกอบการเกษตรและสินค้าเกษตรมูลค่าเพิ่มหลายชิ้น แต่ยังพบว่าขาดการวิจัยที่ผนวกการวิเคราะห์เชิงปริมาณอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับน้ำหนักริทธิพลของปัจจัยกลยุทธ์ต่าง ๆ เข้ากับการศึกษาบริบทเชิงลึกจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง เพื่อนำไปสู่การออกแบบยุทธศาสตร์ที่สามารถปฏิบัติได้จริงและเหมาะสมกับพื้นที่เฉพาะ โดยเฉพาะในบริบทของจังหวัดสุพรรณบุรีซึ่งมีศักยภาพและความพร้อมในการเป็นแหล่งผลิตข้าวไรซ์เบอร์รี่คุณภาพ การศึกษาครั้งนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อเติมเต็มช่องว่างดังกล่าว โดยนำเสนอกรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาที่มีพื้นฐานจากหลักฐานเชิงประจักษ์และความเข้าใจเชิงลึกในบริบทพื้นที่

## วัตถุประสงค์การวิจัย

- 1) เพื่อวิเคราะห์ระดับความสามารถในการแข่งขันและปัจจัยเชิงกลยุทธ์ (คุณภาพสินค้า การตลาดออนไลน์ การสร้างแบรนด์) ของผู้ประกอบการข้าวไรซ์เบอร์รี่ในจังหวัดสุพรรณบุรี
- 2) เพื่อทดสอบอิทธิพลของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ (คุณภาพสินค้า การตลาดออนไลน์ การสร้างแบรนด์) ต่อความสามารถในการแข่งขัน
- 3) เพื่อเสนอแนะยุทธศาสตร์การพัฒนาความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการข้าวไรซ์เบอร์รี่ในจังหวัดสุพรรณบุรี

## สมมติฐานการวิจัย

H1 ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านคุณภาพสินค้า การตลาดออนไลน์ และการสร้างแบรนด์ มีอิทธิพลทางบวกต่อความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการข้าวไรซ์เบอร์รี่ในจังหวัดสุพรรณบุรี

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสม โดยมีลำดับการดำเนินงานเป็นการวิจัยเชิงปริมาณก่อน แล้วตามด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อขยายความเข้าใจและให้บริบทที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้น รวมทั้งเพื่อพัฒนายุทธศาสตร์ที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้ประกอบการข้าวไรซ์เบอร์รี่ในจังหวัดสุพรรณบุรี จำนวนทั้งสิ้น 280 ราย ผู้วิจัยคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Krejcie & Morgan (1970) ได้จำนวน 162 ราย จากนั้นปรับลดเป็น 150 ราย เพื่อความเหมาะสมในการดำเนินการวิจัย ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 150 รายนี้ถือว่าเพียงพอและเหมาะสมสำหรับการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ในการสุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยแบ่งชั้นตามตัวแปรหลักได้แก่ ขนาดของกิจการและพื้นที่ทำการเกษตร เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างมีความเป็นตัวแทนที่ดีของประชากรทั้งหมด

สำหรับกลุ่มตัวอย่างเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยใช้วิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง เพื่อให้ได้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 15 ราย แบ่งเป็น ผู้ประกอบการข้าวไรซ์เบอร์รี่ที่มีประสบการณ์และความสำเร็จในระดับต่าง ๆ 8 ราย เจ้าหน้าที่หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง 3 ราย ผู้เชี่ยวชาญและนักวิชาการด้านการเกษตรและการจัดการธุรกิจ 2 ราย และตัวแทนจากเครือข่ายหรือองค์กรสนับสนุน 2 ราย

### 2. เครื่องมือการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้เครื่องมือหลัก 2 ชนิด ได้แก่

1) แบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (5-Point Likert Scale) (Likert, 1932) ครอบคลุมประเด็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ทั้ง 3 ด้าน คือ คุณภาพสินค้า การตลาดออนไลน์ และการสร้างแบรนด์ รวมถึงความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน ได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC - Index of Item-Objective Congruence) อยู่ระหว่าง 0.67-1.00 และแบบสอบถามผ่านการทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability Test) ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) พบว่ามีค่าเท่ากับ 0.89 ซึ่งแสดงว่าแบบสอบถามฉบับนี้มีความเชื่อมั่นในระดับสูง (George & Mallery, 2016)

2) แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview Guide) ประกอบด้วยคำถามหลักและคำถามเสริมที่ออกแบบให้สามารถสำรวจมุมมอง ประสบการณ์ ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญในเชิงลึก โดยมีความยืดหยุ่นในการขยายประเด็นตามบริบทการสนทนา

### 3. การเก็บรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลเชิงปริมาณเก็บรวบรวมในช่วงเดือนมกราคม-มีนาคม พ.ศ. 2568 และวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการถดถอยพหุคูณ โดยมีการตรวจสอบสมมติฐานทางสถิติก่อนการวิเคราะห์

ข้อมูลเชิงคุณภาพเก็บในเดือนเมษายน พ.ศ. 2568 วิเคราะห์ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหาและการสร้างประเด็น (Theme Synthesis) เพื่อนำไปสู่การพัฒนารอบยุทธศาสตร์แบบบูรณาการ

การวิจัยนี้ดำเนินการภายใต้หลักจริยธรรมการวิจัย โดยผู้ให้ข้อมูลทุกคนได้รับการชี้แจงวัตถุประสงค์ การวิจัยและให้ความยินยอมก่อนการเก็บข้อมูล

## ผลการวิจัย

### ส่วนที่ 1 ผลการวิจัยเชิงปริมาณ

ผลการวิจัยเชิงปริมาณประกอบด้วยการวิเคราะห์ในสองส่วนหลัก คือ การวิเคราะห์ระดับของปัจจัยเชิงกลยุทธ์และความสามารถในการแข่งขัน และการวิเคราะห์ความสัมพันธ์และอิทธิพลของปัจจัยต่าง ๆ

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยเชิงกลยุทธ์และความสามารถในการแข่งขัน (n=150)

| ตัวแปร                    | จำนวนข้อ | ค่าเฉลี่ย | S.D. | ระดับการแปลผล |
|---------------------------|----------|-----------|------|---------------|
| 1. คุณภาพสินค้า           | 4        | 4.02      | 0.56 | สูง           |
| 1.1 การใช้มาตรฐานการผลิต  |          | 4.15      | 0.62 | สูง           |
| 1.2 การควบคุมคุณภาพ       |          | 3.98      | 0.71 | ปานกลาง       |
| 2. การตลาดออนไลน์         | 4        | 3.51      | 0.78 | ปานกลาง       |
| 2.1 การใช้โซเชียลมีเดีย   |          | 4.20      | 0.65 | สูง           |
| 2.2 การใช้อีคอมเมิร์ซ     |          | 2.95      | 0.89 | ปานกลาง       |
| 3. การสร้างแบรนด์         | 4        | 3.68      | 0.70 | ปานกลาง       |
| 3.1 เอกลักษณ์ของแบรนด์    |          | 3.80      | 0.75 | ปานกลาง       |
| 3.2 การสื่อสารคุณค่า      |          | 3.75      | 0.72 | ปานกลาง       |
| 4. ความสามารถในการแข่งขัน | 5        | 3.45      | 0.61 | ปานกลาง       |

จากตารางที่ 1 พบว่า ระดับความสามารถในการแข่งขันโดยรวมของผู้ประกอบการข้าวไรซ์เบอร์รี่ในจังหวัดสุพรรณบุรีอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย = 3.45, S.D. = 0.61) สะท้อนให้เห็นว่ายังมีพื้นที่และโอกาสในการพัฒนาเพิ่มเติมอย่างมาก เมื่อพิจารณาปัจจัยเชิงกลยุทธ์แต่ละด้าน พบว่า ปัจจัยด้านคุณภาพสินค้ามีค่าเฉลี่ยสูงสุด (4.02) อยู่ในระดับสูง แสดงให้เห็นว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่ให้ความสำคัญและมีการปฏิบัติที่ดีในการควบคุมคุณภาพและการใช้มาตรฐานการผลิต โดยเฉพาะการใช้มาตรฐานการผลิตมีค่าเฉลี่ยถึง 4.15 รองลงมา คือ ปัจจัยด้านการสร้างแบรนด์ (ค่าเฉลี่ย = 3.68) และการตลาดออนไลน์ (ค่าเฉลี่ย = 3.51) ซึ่งทั้ง

สองปัจจัยอยู่ในระดับปานกลาง อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่ามีความแตกต่างภายในแต่ละปัจจัย โดยในด้านการตลาดออนไลน์นั้น ผู้ประกอบการมีการใช้โซเชียลมีเดียในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย = 4.20) แต่การใช้แพลตฟอร์มอีคอมเมิร์ซยังอยู่ในระดับต่ำ (ค่าเฉลี่ย = 2.95) ซึ่งเป็นจุดที่ต้องพัฒนาอย่างเร่งด่วน สำหรับการด้านการสร้างแบรนด์ พบว่าทั้งการสร้างเอกลักษณ์ของแบรนด์และการสื่อสารคุณค่าอยู่ในระดับใกล้เคียงกันที่ปานกลาง (3.80 และ 3.75 ตามลำดับ)

**ตารางที่ 2** ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์และอิทธิพลของปัจจัยเชิงกลยุทธ์

| ลำดับ | การวิเคราะห์         | ตัวแปร/ผลลัพธ์                     | ค่า     | นัยสำคัญ |
|-------|----------------------|------------------------------------|---------|----------|
| 1     | ความสัมพันธ์ (r)     | คุณภาพสินค้า ↔ ความสามารถแข่งขัน   | .701    | p < .01  |
|       |                      | การตลาดออนไลน์ ↔ ความสามารถแข่งขัน | .654    | p < .01  |
|       |                      | การสร้างแบรนด์ ↔ ความสามารถแข่งขัน | .782    | p < .01  |
| 2     | อิทธิพล (Regression) | ค่าสัมประสิทธิ์การกำหนด ( $R^2$ )  | .681    | -        |
|       |                      | ค่า F                              | 103.456 | p < .001 |
|       |                      | อิทธิพลของตัวแปรทำนาย (Beta):      |         |          |
|       |                      | 3.1 การสร้างแบรนด์                 | .412    | p < .001 |
|       |                      | 3.2 คุณภาพสินค้า                   | .331    | p < .001 |
|       |                      | 3.3 การตลาดออนไลน์                 | .285    | p < .001 |

จากตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ทั้งสามด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการแข่งขันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งหมด โดยปัจจัยด้านการสร้างแบรนด์มีความสัมพันธ์สูงสุด ( $r = .782$ ) รองลงมาคือคุณภาพสินค้า ( $r = .701$ ) และการตลาดออนไลน์ ( $r = .654$ ) ตามลำดับ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการพัฒนาปัจจัยเหล่านี้จะส่งผลโดยตรงต่อการเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน

ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณพบว่า ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ทั้งสามด้านร่วมกันสามารถทำนายหรืออธิบายความแปรปรวนของความสามารถในการแข่งขันได้ร้อยละ 68.1 ( $R^2 = .681$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ( $F = 103.456$ ,  $p < .001$ ) เมื่อพิจารณาอิทธิพลของแต่ละปัจจัย พบว่า การสร้างแบรนด์มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถในการแข่งขันสูงสุด ( $Beta = .412$ ,  $p < .001$ ) รองลงมาคือคุณภาพสินค้า ( $Beta = .331$ ,  $p < .001$ ) และการตลาดออนไลน์ ( $Beta = .285$ ,  $p < .001$ ) ตามลำดับ ผลการวิเคราะห์นี้สนับสนุนสมมติฐานการวิจัย และชี้ให้เห็นว่าการสร้างแบรนด์เป็นปัจจัยที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

## ส่วนที่ 2 ผลการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อการพัฒนายุทธศาสตร์

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 15 ราย และการวิเคราะห์เนื้อหา ผู้วิจัยสามารถสกัดประเด็นสำคัญและสังเคราะห์เป็นมิตียุทธศาสตร์หลัก 6 มิติ ซึ่งครอบคลุมทั้งปัญหาและอุปสรรคที่ผู้ประกอบการเผชิญอยู่ แนวทางการแก้ไขที่เป็นไปได้ และยุทธศาสตร์ที่เสนอ ดังแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 สรุปผลการวิเคราะห์เชิงคุณภาพและประเด็นยุทธศาสตร์ที่ได้

| มิตยุทธศาสตร์           | ปัญหา/อุปสรรคหลัก<br>(จากผู้ให้ข้อมูล)                                                                  | แนวทางการแก้ไข/โอกาส<br>(จากผู้เชี่ยวชาญและข้อมูล<br>สัมภาษณ์)                                                                 | ยุทธศาสตร์ที่เสนอ<br>(S-SUPHAN Model)                                        |
|-------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|
| 1. การสร้างแบรนด์       | - มีแต่ชื่อสินค้า ไม่มีเรื่องราวแบรนด์<br>- ไม่ได้เชื่อมโยงกับอัตลักษณ์จังหวัด<br>- สื่อสารไม่ต่อเนื่อง | - สร้างเรื่องเล่า (Brand Story) ร่วม<br>- ใช้อัตลักษณ์ "เมืองสุพรรณ อู่ข้าวอู่น้ำ"<br>- พัฒนาคู่มือการใช้แบรนด์สำหรับเครือข่าย | Strong Branding: สร้างแบรนด์รวม "ข้าวไรซ์เบอร์รี่เมืองสุพรรณ"                |
| 2. มาตรฐานคุณภาพ        | - มาตรฐานรับรองยุ่งยากและแพง<br>- มองไม่เห็นประโยชน์ที่ชัดเจน                                           | - ส่งเสริมมาตรฐานแบบกลุ่มลดต้นทุน<br>- เชื่อมโยงการรับมาตรฐานกับสิทธิประโยชน์ทางการตลาด                                        | Sustainable Quality: ผลักดันมาตรฐานกลุ่มและเชื่อมโยงกับสิทธิประโยชน์         |
| 3. การตลาดออนไลน์       | - ใช้แต่โซเชียลมีเดียพื้นฐาน<br>- ขาดทักษะและระบบจัดการอีคอมเมิร์ซ<br>- กังวลการแข่งขันด้านราคา         | - จัดตั้งศูนย์สนับสนุนธุรกิจดิจิทัล<br>- ฝึกอบรมการจัดการร้านค้าออนไลน์ครบวงจร<br>- ส่งเสริมการขายแบบเน้นคุณค่า                | Utilization of Online Platforms: ยกระดับสู่การจัดการธุรกิจดิจิทัลเต็มรูปแบบ  |
| 4. เครือข่ายความร่วมมือ | - ดำเนินงานแบบเอกเทศ<br>- อำนาจต่อรองต่ำ<br>- แบ่งปันความรู้จำกัด                                       | - จัดตั้งสหกรณ์หรือคลัสเตอร์ธุรกิจ<br>- จัดซื้อรวม/จัดจำหน่ายรวม<br>- สร้างเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้                              | Promotion of Networks: สนับสนุนการรวมกลุ่มเป็นสหกรณ์หรือคลัสเตอร์ธุรกิจ      |
| 5. นวัตกรรม             | - มองว่านวัตกรรมคือเทคโนโลยีราคาแพง<br>- ขาดความรู้และแหล่งสนับสนุน                                     | - ส่งเสริมนวัตกรรมแบบง่ายและใช้ได้จริง<br>- นวัตกรรมบริการและกระบวนการ<br>- ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีพื้นฐาน เช่น QR Code           | Adoption of Innovation: ส่งเสริมนวัตกรรมแบบก้าวกระโดดที่ละน้อย (Incremental) |
| 6. การเชื่อมโยงตลาด     | - เข้าถึงตลาดขนาดใหญ่และส่งออกยาก<br>- ขาดข้อมูลและช่องทาง                                              | - ภาครัฐจัด Business Matching เฉพาะทาง<br>- เตรียมความพร้อมผู้ประกอบการก่อนเชื่อมโยงตลาด                                       | National Value Chain Linkage: ภาครัฐเป็นผู้อำนวยความสะดวกและเชื่อมโยงธุรกิจ  |

จากตารางที่ 3 แสดงให้เห็นความสอดคล้องระหว่างปัญหาที่พบในพื้นที่จริงกับแนวทางการแก้ไขที่เหมาะสม โดยแต่ละมิติมีปัญหาเฉพาะที่ข้อมูลเชิงปริมาณเพียงอย่างเดียวอาจไม่สามารถเปิดเผยได้ทั้งหมด เช่น ในมิติการสร้างแบรนด์ แม้ผลเชิงปริมาณจะบอกว่าอยู่ในระดับปานกลาง แต่ข้อมูลเชิงคุณภาพเผยให้เห็นว่าปัญหาหลักซึ่งกว่านั้น คือ ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีเพียงชื่อสินค้าแต่ไม่มีเรื่องราวหรือกลยุทธ์แบรนด์ที่แท้จริง การสังเคราะห์ประเด็นจากการสัมภาษณ์และทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องนำไปสู่การออกแบบกรอบยุทธศาสตร์บูรณาการที่มีชื่อว่า "S-SUPHAN Model" ซึ่งประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลักที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงในบริบทจังหวัดสุพรรณบุรี

## อภิปรายผล

### ระดับความสามารถในการแข่งขันและปัจจัยเชิงกลยุทธ์

ผลการวิจัยพบว่า ระดับความสามารถในการแข่งขันโดยรวมของผู้ประกอบการข้าวไรซ์เบอร์รี่ในจังหวัดสุพรรณบุรีอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย = 3.45) ซึ่งสะท้อนถึงช่องว่างเชิงโครงสร้างที่ยังสามารถยกระดับความสามารถในการแข่งขันได้อีกมาก การที่ความสามารถในการแข่งขันยังไม่อยู่ในระดับสูงนั้น อาจเป็นผลมาจากหลายปัจจัย ทั้งข้อจำกัดด้านทรัพยากร การขาดการรวมกลุ่มที่เข้มแข็ง และการดำเนินงานแบบเอกเทศของผู้ประกอบการรายย่อย ซึ่งสอดคล้องกับงานของ Suwanmaneepong, et al. (2024) และ Phiphoppornphong et al. (2025) ที่ชี้ให้เห็นถึงอุปสรรคในการพัฒนาธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่ชนเมือง

เมื่อพิจารณาปัจจัยเชิงกลยุทธ์แต่ละด้าน พบว่า ปัจจัยด้านคุณภาพสินค้ามีค่าเฉลี่ยสูงสุด (4.02) อยู่ในระดับสูง แสดงให้เห็นว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่ให้ความสำคัญและมีการปฏิบัติที่ดีในการควบคุมคุณภาพและการใช้มาตรฐานการผลิต โดยเฉพาะการใช้มาตรฐานการผลิตมีค่าเฉลี่ยสูงถึง 4.15 ซึ่งเป็นจุดแข็งสำคัญที่ควรนำมาใช้เป็นฐานในการสร้างความแตกต่างและความได้เปรียบทางการแข่งขัน ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับมุมมองตามฐานทรัพยากร (Resource-Based View) ของ Barney (1991) ที่เน้นว่าทรัพยากรและความสามารถภายในที่มีคุณภาพเป็นพื้นฐานสำคัญของความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน

อย่างไรก็ตาม ปัจจัยด้านการสร้างแบรนด์ (ค่าเฉลี่ย = 3.68) และการตลาดออนไลน์ (ค่าเฉลี่ย = 3.51) ยังอยู่ในระดับปานกลาง โดยเฉพาะการใช้แพลตฟอร์มอีคอมเมิร์ซที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด (2.95) แม้ว่าผู้ประกอบการจะมีการใช้โซเชียลมีเดียในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย = 4.20) แต่จากข้อมูลเชิงคุณภาพพบว่า การใช้งานดังกล่าวยังอยู่ในระดับพื้นฐาน ขาดการจัดการอย่างเป็นระบบและการบูรณาการกับกลยุทธ์ธุรกิจโดยรวม ช่องว่างระหว่างการรับรู้กับการปฏิบัติในการตลาดออนไลน์ สะท้อนให้เห็นข้อจำกัดเชิงศักยภาพ ทั้งด้านทักษะความรู้ และความเชื่อมั่นในการใช้เครื่องมือดิจิทัลขั้นสูงการพัฒนาทักษะดิจิทัลเชิงลึกและการจัดตั้งศูนย์สนับสนุนธุรกิจดิจิทัลจึงเป็นสิ่งจำเป็นเร่งด่วน ซึ่งสอดคล้องกับแนวโน้มที่ Jansuwan & Zander (2021) และ Khobkhet et al. (2024). กล่าวถึงว่าความสามารถด้านดิจิทัลเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของเกษตรกรรุ่นใหม่ในยุคดิจิทัล

สำหรับการสร้างแบรนด์นั้น ข้อมูลเชิงคุณภาพเผยให้เห็นว่า สิ่งที่ผู้ประกอบการขาดไปไม่ใช่แค่การมีโลโก้หรือชื่อสินค้า แต่คือ "การจัดการแบรนด์เชิงกลยุทธ์" ที่ครบวงจร ซึ่งรวมถึงการสร้างเรื่องราว (Brand Story) การเชื่อมโยงกับอัตลักษณ์ท้องถิ่น และการสื่อสารอย่างต่อเนื่อง ปัญหานี้ชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นในการพัฒนาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการสร้างและบริหารแบรนด์อย่างเป็นระบบ

### อิทธิพลของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ต่อความสามารถในการแข่งขัน

ผลการวิจัยสนับสนุนสมมติฐานการวิจัยว่า ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ทั้งสามด้าน ได้แก่ คุณภาพสินค้า การตลาดออนไลน์ และการสร้างแบรนด์ มีอิทธิพลทางบวกต่อความสามารถในการแข่งขันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยปัจจัยทั้งสามร่วมกันสามารถอธิบายความแปรปรวนของความสามารถในการแข่งขันได้ถึงร้อยละ 68.1 ( $R^2 = .681$ ,  $p < .001$ ) ซึ่งถือเป็นสัดส่วนที่สูงมาก แสดงให้เห็นว่าปัจจัยเหล่านี้เป็นตัวกำหนดสำคัญของความสำเร็จในการแข่งขัน

ประเด็นสำคัญที่สุด คือ การสร้างแบรนด์เป็นปัจจัยชี้ขาดต่อความสำเร็จ ผลการวิจัยเชิงปริมาณชี้ให้เห็นอย่างชัดเจนว่า การสร้างแบรนด์มีอิทธิพลสูงสุดต่อความสามารถในการแข่งขัน ( $Beta = .412$ ,  $p < .001$ ) และมีความสัมพันธ์แน่นแฟ้นที่สุด ( $r = .782$ ) รองลงมาคือคุณภาพสินค้า ( $Beta = .331$ ,  $p < .001$ ,  $r = .701$ ) และการตลาดออนไลน์ ( $Beta = .285$ ,  $p < .001$ ,  $r = .654$ ) ตามลำดับ

การที่การสร้างแบรนด์มีอิทธิพลสูงสูดนั้น สอดคล้องกับทฤษฎีคุณค่าตราสินค้าของ Keller (1993) ที่เห็นว่าแบรนด์ที่แข็งแกร่งสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืน เนื่องจากแบรนด์สามารถสร้างความเชื่อมั่นในใจผู้บริโภค สร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง และสร้างความภักดี ซึ่งเป็นสิ่งที่ยากต่อการลอกเลียนแบบ ผลการวิจัยนี้ยังสอดคล้องกับงานของเปรมกมล ปุยะทัต (2565) และ Cavite, et al. (2021) ที่พบว่าการพัฒนาแบรนด์ที่สะท้อนเอกลักษณ์ชุมชนช่วยเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนอย่างมีนัยสำคัญ

คุณภาพสินค้ามีอิทธิพลรองลงมา ซึ่งเป็นเรื่องที่สมเหตุสมผล เนื่องจากคุณภาพเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญ ที่สร้างความพึงพอใจและความเชื่อมั่นให้กับผู้บริโภค แต่ในตลาดที่มีการแข่งขันสูงและผู้ผลิตหลายรายสามารถรักษาระดับคุณภาพที่ดีได้ คุณภาพเพียงอย่างเดียวอาจไม่เพียงพอที่จะสร้างความแตกต่างที่ชัดเจน จึงต้องอาศัยการสร้างแบรนด์ที่แข็งแกร่งเพื่อเสริมและสื่อสารคุณค่าของคุณภาพนั้นไปสู่ผู้บริโภค

การตลาดออนไลน์มีอิทธิพลน้อยที่สุดในบรรดาปัจจัยทั้งสาม แต่ก็ยังมีนัยสำคัญทางสถิติสูง ซึ่งอาจเป็นเพราะว่า แม้ผู้ประกอบการจะใช้โซเชียลมีเดียกันอย่างแพร่หลาย แต่ยังขาดการใช้เครื่องมือที่ซับซ้อนขึ้นอย่างอีคอมเมิร์ซอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันยังไม่เต็มศักยภาพ อย่างไรก็ตาม การที่ปัจจัยนี้ยังคงมีอิทธิพลเชิงบวกที่มีนัยสำคัญ ชี้ให้เห็นถึงโอกาสในการพัฒนาที่สำคัญ โดยเฉพาะการยกระดับจากการใช้โซเชียลมีเดียพื้นฐานไปสู่การจัดการธุรกิจดิจิทัลอย่างเป็นระบบ

ความหมายเชิงปฏิบัติของผลการวิจัย คือ ผู้ประกอบการที่ต้องการเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน ควรให้ความสำคัญสูงสุดกับการสร้างและพัฒนาแบรนด์ที่แข็งแกร่ง โดยต้องไม่มองว่าการสร้างแบรนด์เป็นเพียงการออกแบบโลโก้หรือบรรจุภัณฑ์ แต่ต้องเป็นการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่ครบวงจรซึ่งสร้างเรื่องราว สื่อสารคุณค่า และเชื่อมโยงกับอัตลักษณ์ของพื้นที่ ขณะเดียวกันก็ต้องรักษาคุณภาพสินค้าให้อยู่ในระดับสูงอย่างสม่ำเสมอ และพัฒนาทักษะการตลาดออนไลน์ให้มีความเป็นมืออาชีพมากขึ้น

### เสนอแนะยุทธศาสตร์การพัฒนาความสามารถในการแข่งขัน

จากการสังเคราะห์ผลการวิจัยทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ ผู้วิจัยได้พัฒนา กรอบยุทธศาสตร์บูรณาการ "S-SUPHAN Model" โดยมีสาระสำคัญจากการอธิบายดังนี้

1. ยุทธศาสตร์หลัก การสร้างแบรนด์รวมเชิงรุก ผลวิจัยเชิงปริมาณชี้ว่าการสร้างแบรนด์มีอิทธิพลสูงสุด ( $Beta=.412$ ) ผลเชิงคุณภาพเผยให้เห็นว่าปัญหาไม่ใช่การไม่มีแบรนด์ แต่คือการขาด “การจัดการเชิงกลยุทธ์” ที่มีเรื่องราวและความต่อเนื่อง จึงเสนอให้สร้าง แบรนด์รวม “ข้าวไรซ์เบอร์รี่เมืองสุพรรณ” โดยผูกโยงคุณค่าด้านสุขภาพกับอัตลักษณ์ “อู่น้ำอู่น้ำ” ของจังหวัด ยุทธศาสตร์นี้สอดคล้องกับทฤษฎีคุณค่าตราสินค้า (Keller, 1993) และงานของเปรมกมล ปุยะทัต (2565) และ Cavite et al. (2021) ที่พบว่าการสร้างแบรนด์เฉพาะถิ่นเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชน

2. กลไกสนับสนุน เครือข่ายและนวัตกรรมเชิงปฏิบัติ แม้ปัจจัยเครือข่ายและนวัตกรรมไม่ถูกวัดในโมเดลเชิงปริมาณโดยตรง แต่ผลเชิงคุณภาพแสดงว่าเป็น “ตัวเร่งและโครงสร้างพื้นฐานเชิงระบบ” ที่จำเป็นต่อการดำเนินยุทธศาสตร์หลักให้สำเร็จ เช่น เครือข่ายช่วยลดต้นทุนการรับรองมาตรฐานแบบกลุ่ม นวัตกรรมง่าย ๆ อย่าง QR Code ช่วยสื่อสารเรื่องราวแบรนด์และสร้างความน่าเชื่อถือ กลไกเหล่านี้สนับสนุนให้ปัจจัยหลัก (แบรนด์ คุณภาพ การตลาดออนไลน์) บรรลุผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. บทบาทภาครัฐใหม่ จากผู้สนับสนุนสู่ผู้ออกแบบระบบ ข้อมูลเชิงคุณภาพชี้ว่าภาครัฐควรเปลี่ยนบทบาทจากผู้ให้ความช่วยเหลือทั่วไปมาเป็น “ผู้ออกแบบระบบและผู้เชื่อมโยงโอกาส” ผ่านการจัดระบบมาตรฐานกลุ่ม การสร้างแพลตฟอร์มสนับสนุนดิจิทัล และการจัดกิจกรรมจับคู่ธุรกิจ (Business Matching)

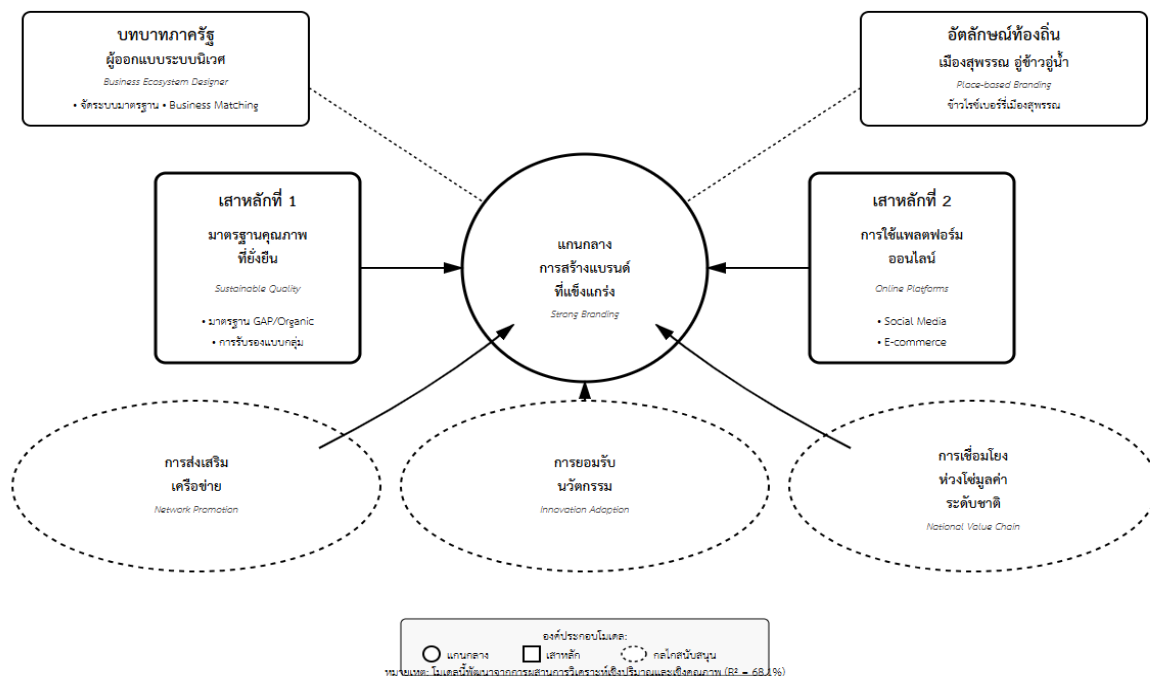
เพื่อเชื่อมโยงผู้ประกอบการกับตลาดขนาดใหญ่ ซึ่งสอดคล้องกับข้อเสนอแนะจากงานศึกษาเกี่ยวกับการจัดการห่วงโซ่อุปทานที่ยั่งยืนของ Weerapong & Singdong (2024)

4. การบูรณาการเป็นระบบที่มีพลวัต S-SUPHAN Model มิได้เป็นเพียงการรวบรวมปัจจัยเชิงกลยุทธ์ แต่เป็นการออกแบบระบบเชิงบูรณาการที่องค์ประกอบทั้ง 6 มิติทำงานสัมพันธ์กันอย่างมีพลวัต โดยมีแบรนด์เป็นแกนกลางสร้างคุณค่า มาตรฐานคุณภาพและการตลาดออนไลน์เป็นเสาหลักสนับสนุน และเครือข่าย นวัตกรรม การเชื่อมโยงห่วงโซ่เป็นกลไกขับเคลื่อน การผสมผสานทรัพยากรแบบนี้อยู่สอดคล้องกับมุมมองตามฐานทรัพยากร (Barney, 1991) ว่าความได้เปรียบที่ยั่งยืนเกิดจากการจัดวางทรัพยากรหลายมิติอย่างเป็นระบบ ซึ่งลอกเลียนแบบได้ยาก

สรุปได้ว่า กรอบยุทธศาสตร์ที่เสนอเป็นผลจากการผสมผสาน ข้อค้นพบเชิงประจักษ์ เกี่ยวกับน้ำหนักริทธิพลของปัจจัยกับ ความเข้าใจเชิงลึก เกี่ยวกับบริบทและแนวทางแก้ไขในพื้นที่ จึงเป็นยุทธศาสตร์ที่มีรากฐานทางวิชาการและมีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติจริงเพื่อพัฒนาความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

## องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้ใหม่ที่สำคัญจากการวิจัยครั้งนี้คือ "กรอบยุทธศาสตร์บูรณาการ S-SUPHAN Model สำหรับการพัฒนาความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการข้าวไรซ์เบอร์รี่ในพื้นที่เฉพาะ" ซึ่งพัฒนาขึ้นจากการผสมผสานการวิเคราะห์เชิงประจักษ์ เกี่ยวกับน้ำหนักริทธิพลของปัจจัยแข่งขันต่าง ๆ ด้วยวิธีการทางสถิติที่เข้มงวด เข้ากับการทำความเข้าใจบริบทเชิงลึก จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายกลุ่มผ่านการวิจัยเชิงคุณภาพ



ภาพที่ 1 กรอบยุทธศาสตร์บูรณาการ S-SUPHAN Model

โมเดลนี้มีความโดดเด่นในหลายประการ ประการแรก ไม่เพียงแต่ระบุ "อะไร" (What) คือปัจจัยที่สำคัญ แต่ยังเสนอ "อย่างไร" (How) ในการดำเนินการสำหรับแต่ละมิติอย่างเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะการเน้น

การสร้างแบรนด์ระดับพื้นที่ (Place-based Branding) ที่เชื่อมโยงกับอัตลักษณ์ "เมืองสุพรรณ อู่ข้าวอู่น้ำ" ซึ่งเป็นจุดแข็งทางวัฒนธรรมที่สามารถสร้างความแตกต่างและมูลค่าเพิ่มได้

ประการที่สอง โมเดลให้ความสำคัญกับการยกระดับทักษะดิจิทัลจากระดับพื้นฐานสู่ระดับระบบ โดยตระหนักถึงช่องว่างระหว่างการใช้งานโซเชียลมีเดียทั่วไปกับการจัดการธุรกิจอีคอมเมิร์ซอย่างมืออาชีพ และเสนอแนวทางแก้ไขที่เป็นขั้นตอน

ประการที่สาม โมเดลออกแบบบทบาทของภาครัฐที่เปลี่ยนไป จากผู้ให้การสนับสนุนแบบกระจาย ไปสู่ผู้ออกแบบระบบนิเวศทางธุรกิจ (Business Ecosystem Designer) ที่ช่วยลดอุปสรรคเชิงโครงสร้างและเชื่อมโยงโอกาสทางการตลาด

สุดท้าย โมเดลนี้มีความยืดหยุ่นในการประยุกต์ใช้ แม้จะถูกพัฒนาขึ้นเฉพาะสำหรับข้าวไรซ์เบอร์รี่ในจังหวัดสุพรรณบุรี แต่กรอบแนวคิดและหลักการหลักสามารถปรับใช้เป็นแนวทางสำหรับการพัฒนาผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์เกษตรเฉพาะถิ่นอื่น ๆ ในพื้นที่ต่าง ๆ ได้ โดยการปรับเปลี่ยนรายละเอียดให้สอดคล้องกับบริบทเฉพาะของแต่ละพื้นที่

## สรุป

การวิจัยนี้สรุปได้ว่า ความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการข้าวไรซ์เบอร์รี่ในจังหวัดสุพรรณบุรี ซึ่งปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง สามารถพัฒนาและยกระดับได้อย่างมีนัยสำคัญผ่านการมุ่งเน้นเชิงกลยุทธ์ในสามปัจจัยหลัก โดยให้ความสำคัญสูงสุดกับการสร้างแบรนด์ ซึ่งผลการวิจัยพบว่ามีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันมากที่สุด ร่วมกับการยกระดับคุณภาพสินค้าให้มีมาตรฐานที่ยั่งยืน และการพัฒนาการตลาดออนไลน์ให้มีระบบและครบวงจรมากขึ้น

ยุทธศาสตร์การพัฒนาที่เสนอในรูปแบบ "S-SUPHAN Model" เน้นการทำงานแบบบูรณาการครอบคลุมทั้ง 6 มิติหลัก ได้แก่ การสร้างแบรนด์ที่แข็งแกร่ง (Strong Branding) การรักษามาตรฐานคุณภาพที่ยั่งยืน (Sustainable Quality) การใช้ประโยชน์จากแพลตฟอร์มออนไลน์ (Utilization of Online Platforms) การส่งเสริมเครือข่ายความร่วมมือ (Promotion of Networks) การยอมรับและประยุกต์ใช้นวัตกรรม (Adoption of Innovation) และการเชื่อมโยงห่วงโซ่มูลค่าระดับชาติ (National Value Chain Linkage) โดยมีเครือข่ายความร่วมมือและนวัตกรรมเป็นกลไกสนับสนุน และภาครัฐมีบทบาทสำคัญในฐานะผู้ออกแบบระบบและเชื่อมโยงโอกาสทางธุรกิจ

กรอบยุทธศาสตร์นี้มีจุดแข็งที่เป็นผลมาจากการใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสม ทำให้ได้มาจากหลักฐานเชิงประจักษ์ทั้งเชิงปริมาณที่แสดงน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยต่าง ๆ และเชิงคุณภาพที่ให้ความเข้าใจเชิงลึกเกี่ยวกับบริบท ปัญหาจริง และแนวทางที่เป็นไปได้ จึงมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้สูงสำหรับการนำไปปฏิบัติจริงในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปปฏิบัติ

1) สำหรับหน่วยงานภาครัฐในระดับจังหวัด ควรจัดตั้ง "คณะทำงานขับเคลื่อนข้าวไรซ์เบอร์รี่สุพรรณบุรี" ที่มีตัวแทนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องครบถ้วน ทั้งสำนักงานเกษตรจังหวัด สำนักงานพาณิชย์จังหวัด สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัด องค์การบริหารส่วนจังหวัด และสถาบันการศึกษา โดยมีแผนงานที่ชัดเจนตาม 6 มิติของ S-SUPHAN Model ควรเริ่มต้นด้วยโครงการนำร่องที่สามารถเห็นผลในระยะสั้น เช่น การออกแบบและสื่อสารแบรนด์รวม "ข้าวไรซ์เบอร์รี่เมืองสุพรรณ" พร้อมคู่มือการใช้แบรนด์ การจัดฝึกอบรม

การจัดการธุรกิจดิจิทัลขั้นสูงและการใช้แพลตฟอร์มอีคอมเมิร์ซอย่างเป็นระบบ และการสนับสนุนการจัดซื้อมาตรฐานรับรองแบบกลุ่มเพื่อลดต้นทุนและความยุ่งยาก นอกจากนี้ ควรจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรที่เหมาะสมเพื่อให้การดำเนินงานต่อเนื่องและเกิดผลจริง

2) สำหรับผู้ประกอบการและเครือข่ายในพื้นที่ ควรร่วมมือกันผลักดันการจัดตั้ง "สหกรณ์หรือกลุ่มธุรกิจข้าวไรซ์เบอร์รี่สุพรรณบุรี" ที่มีฐานะทางกฎหมายชัดเจนและมีโครงสร้างการบริหารจัดการที่เข้มแข็ง เพื่อดำเนินกิจกรรมตามมิติต่าง ๆ ในโมเดลร่วมกัน โดยเฉพาะการจัดซื้อปัจจัยการผลิตรวม การรวบรวมผลผลิตและจำหน่ายรวม การพัฒนาและใช้แบรนด์ร่วมกัน การจัดการความรู้และนวัตกรรมเพื่อแบ่งปันในกลุ่ม และการเจรจาต่อรองกับตลาดขนาดใหญ่ร่วมกัน ซึ่งจะช่วยเพิ่มอำนาจต่อรอง ลดต้นทุน และสร้างความเข้มแข็งให้กับผู้ประกอบการรายย่อย

3) สำหรับสถาบันการศึกษาและหน่วยงานวิจัยในพื้นที่ ควรปรับบทบาทให้เป็น "ศูนย์นวัตกรรมและที่ปรึกษาธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการข้าวไรซ์เบอร์รี่" ที่ให้บริการแบบครบวงจรตามความต้องการในมิติต่างๆ ของโมเดล ตัวอย่างเช่น ให้คำปรึกษาและบริการออกแบบแบรนด์ บรรจุภัณฑ์ และสื่อการตลาด จัดฝึกอบรมทักษะดิจิทัลและการจัดการธุรกิจออนไลน์อย่างต่อเนื่อง ร่วมพัฒนานวัตกรรมที่เหมาะสมและใช้งานได้จริง เช่น ระบบติดตามย้อนกลับแบบง่ายด้วย QR Code และทำหน้าที่เป็นศูนย์ข้อมูลและองค์ความรู้ที่ผู้ประกอบการสามารถเข้าถึงได้ง่าย

## 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ควรดำเนิน "การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม" (Participatory Action Research) เพื่อทดลองนำร่องการปฏิบัติตาม S-SUPHAN Model กับกลุ่มผู้ประกอบการเป้าหมายหนึ่งกลุ่มอย่างครบวงจรในช่วงระยะเวลาอย่างน้อย 1-2 ปี โดยมีการติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ ทั้งในด้านผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น (เช่น การเพิ่มขึ้นของยอดขาย รายได้ ส่วนแบ่งตลาด) กระบวนการดำเนินงาน และปัญหาอุปสรรคที่พบในทางปฏิบัติ เพื่อปรับปรุงและพัฒนาโมเดลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2) การศึกษาพฤติกรรมและความเต็มใจจ่ายของผู้บริโภค ควรศึกษา "พฤติกรรมผู้บริโภคและความเต็มใจจ่าย" (Consumer Behavior and Willingness to Pay) ต่อผลิตภัณฑ์ข้าวไรซ์เบอร์รี่ภายใต้แบรนด์รวม "ข้าวไรซ์เบอร์รี่เมืองสุพรรณ" เปรียบเทียบกับแบรนด์รายย่อยและแบรนด์อื่นในตลาด เพื่อวัดประสิทธิผลของยุทธศาสตร์การสร้างแบรนด์ที่เสนอ รวมถึงศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อ การรับรู้คุณค่า และความภักดีต่อแบรนด์ ซึ่งจะเป็นข้อมูลสำคัญในการปรับกลยุทธ์การตลาดและการสื่อสาร

3) การศึกษาด้านความยั่งยืนของห่วงโซ่คุณค่า ควรขยายการศึกษาไปยัง "ความยั่งยืนของห่วงโซ่คุณค่า" (Environmental and Social Sustainability of Value Chain) ของข้าวไรซ์เบอร์รี่ในพื้นที่ ทั้งในมิติสิ่งแวดล้อม เช่น การใช้ทรัพยากร การจัดการของเสีย ผลกระทบต่อระบบนิเวศ และในมิติสังคม เช่น สภาพความเป็นอยู่ของเกษตรกร ความเป็นธรรมในห่วงโซ่ การมีส่วนร่วมของชุมชน เพื่อบูรณาการมิติความยั่งยืนเข้าเป็นส่วนหนึ่งของโมเดลการพัฒนา และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในระยะยาวผ่านการเป็นผลิตภัณฑ์ที่ยั่งยืนและมีความรับผิดชอบต่อสังคม

## เอกสารอ้างอิง

เปรมกมล ปิยะทัต. (2565). แนวทางการพัฒนากลยุทธ์กลุ่มวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่อำเภอไชยา จังหวัด

สุราษฎร์ธานี, วารสารวิทยาการจัดการ. 9(2), 215-238.

Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. Journal of

- Management, 17(1), 99-120.
- Cavite, H. J. M., et al. (2021). Strategic guidelines for community enterprise development: a case in rural Thailand. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*. Advance online publication.
- George, D., & Mallery, P. (2016). *IBM SPSS statistics 23 step by step: A simple guide and Reference*. 14<sup>th</sup> ed.. Routledge.
- Jansuwan, P., & Zander, K. K. (2021). Getting young people to farm: How effective is Thailand's young smart farmer programme? *Sustainability*. 13(21), 11611.
- Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring, managing customer-based brand equity. *Journal of Marketing*. 57(1), 1-22.
- Khobkhet, A., et al. (2024). Adoption Behavior of Solar Technology among Young Smart Farmers in Thailand. *The Journal of Behavioral Science*. 19(2), 59–74.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*. 30(3), 607–610.
- Likert, R. (1932). A technique for the measurement of attitudes. *Archives of Psychology*. 22(140), 1–55.
- Phiphoppornphong, P., et al. (2025). Success in Sustainable Community Enterprise Operations in Pathum Thani Province, Thailand. *Asia Social Issues*. 18(6), e277462.
- Suwanmaneepong, S., et al. (2024). Participatory value chain development: Insights from community-based enterprise in rural Thailand. *International Journal of Agricultural Sustainability*, 22(1), 2371703.
- Weerapong, P., & Singhdong, P. (2024). Assessment of sustainability in supply management: Literature study. *SOC SCI INNOV APPL MA*, 1(1), 639.