

การขับเคลื่อนธุรกิจด้วยแนวคิดการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG ECONOMY  
กรณีศึกษา ห้างหุ้นส่วนจำกัด ดอยตุงธัญพืช

DRIVING BUSINESS WITH BCG ECONOMY: A CASE STUDY  
OF DOITUNG GRAINS PARTNERSHIP LIMITED

ศิริพรรณ จินะบุญเรือง\*

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย ประเทศไทย

Siripan Jeenaboonrueang\*

Faculty of Management Science, Chiang Rai Rajabhat University, Thailand

\*E-mail: jiamwijak@yahoo.com

Received: 07-07-2022

Revised: 13-09-2022

Accepted: 06-10-2022

## บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาผลการดำเนินงานของห้างหุ้นส่วนจำกัด ดอยตุงธัญพืช ตามแนวคิดการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Economy และ 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง BCG Economy และผลการดำเนินงานของ ห้างหุ้นส่วนจำกัด ดอยตุงธัญพืช งานวิจัยนี้ใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกในการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ และใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูลหลักที่ใช้ในการเก็บข้อมูลคือผู้ประกอบการ ห้างหุ้นส่วนจำกัด ดอยตุงธัญพืช และเกษตรกรลูกไร่ของกิจการจำนวน 25 ราย ซึ่งเป็นประชากรทั้งหมดของงานวิจัย

ผลการศึกษาเชิงคุณภาพ พบว่า ด้านเศรษฐกิจชีวภาพ เกษตรกรมีการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ทางการเกษตรที่ได้รับถ่ายทอดมาจากบรรพบุรุษรวมกับการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการเพิ่มผลผลิตและลดต้นทุน ด้านเศรษฐกิจหมุนเวียน กิจการได้มีการส่งเสริมให้เกษตรกรรู้จักการใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด มีการพยากรณ์ความต้องการของตลาดและนำมาวางแผนการผลิต รวมถึงแผนการจัดการพื้นที่ในการทำการเกษตร ด้านเศรษฐกิจสีเขียว กิจการสนับสนุนการทำการเกษตรที่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมให้น้อยที่สุด และให้เกษตรกรลูกไร่ลดการใช้สารเคมีในการทำการเกษตร

ผลการศึกษาเชิงปริมาณ พบว่า ผลการดำเนินงานในภาพรวมของห้างหุ้นส่วนจำกัด ดอยตุงธัญพืช อยู่ในระดับมากที่สุด ( $X = 4.57$ ) โดยด้านเศรษฐกิจสีเขียว เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $X = 4.72$ ) รองลงมาคือด้านเศรษฐกิจชีวภาพ ( $X = 4.57$ ) และด้านเศรษฐกิจหมุนเวียน ( $X = 4.55$ ) ตามลำดับ สำหรับผลการศึกษา

ความสัมพันธ์ระหว่าง BCG Economy และผลการดำเนินงานของ ห้างหุ้นส่วนจำกัด ดอยตุงธัญพืชชั้น พบว่า BCG Economy มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของกิจการในภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 โดยเศรษฐกิจชีวภาพ และเศรษฐกิจสีเขียว มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 กับผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ตัวเงิน ในขณะที่เศรษฐกิจหมุนเวียนมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของกิจการที่ไม่ใช่ตัวเงินอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

**คำสำคัญ:** BCG Economy เศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน เศรษฐกิจสีเขียว ผลการดำเนินงาน ขององค์กร

## ABSTRACT

This research aimed to study: 1) performance of Doitung Grains Partnership Limited according to the concept of BCG Economy and 2) to investigate the relationship between BCG Economy and performance of Doitung Grains Partnership Limited. This study was mixed-method research, using in-depth interviews and questionnaires to collect data. The samples of this study were the owner of Doitung Grains Partnership Limited and 25 farmers of their contracts.

The qualitative research result showed that in the bio-economy, farmers adopted agricultural knowledge that has been passed on from their ancestors with technologies to increase productivity and reduce costs. For a circular economy, the enterprise enhanced farmers to maximize utilization of resources and forecasted market demand for production planning and agricultural land. For a green economy, the enterprise raised awareness for farmers to do agriculture with less effect on the environment and tried not to use chemicals in their agriculture.

The quantitative findings revealed that firm performance was at the highest level by which green economy played the most essential role, followed by bio-economy and circular economy consecutively. The study of the relationship between BCG Economy and firm performance showed that there was a relationship between BCG Economy and non-financial firm performance at the statistical significance level of .01 by which bio-economy and green economy were related at the statistical significance level of .05 with intangible benefits while circular economy was correlated with the performance of intangible business at the statistical significance level of .01.

**Keywords:** BCG Economy, Bio Economy, Circular Economy, Green Economy, Firm performance

## บทนำ

ในช่วงหลายสิบปีที่ผ่านมา เศรษฐกิจไทยขยายตัวช้า ประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศยังมีรายได้น้อย และประเทศไทยติดกับดักรายได้ปานกลางมาอย่างยาวนาน รัฐบาลจึงจำเป็นต้องเร่งขับเคลื่อนเศรษฐกิจไทย โดยปรับเปลี่ยนรูปแบบการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมไทยไปสู่รูปแบบใหม่ ที่เรียกว่า BCG Economy Model ซึ่งจะช่วยให้ยอดจุดแข็งของประเทศให้มีมูลค่าเพิ่มขึ้น ทั้งในด้านความหลากหลายทางชีวภาพและความหลากหลายทางวัฒนธรรม โดยอาศัยกลไกวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม เพื่อผลิตสินค้าและบริการที่มีมูลค่าสูง และเปลี่ยนระบบเศรษฐกิจจาก “ทำมากแต่ได้น้อย” ไปสู่ “ทำน้อยแต่ได้มาก” (National Science and Technology Development Agency, 2020)

รัฐบาลได้นำแนวคิด BCG โมเดล ซึ่งเป็นการพัฒนาเศรษฐกิจแบบองค์รวม ที่จะพัฒนาเศรษฐกิจ 3 มิติไปพร้อม ๆ กัน ได้แก่ เศรษฐกิจชีวภาพ (Bio Economy) เศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) และเศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy) เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ เพื่อให้สามารถแข่งขันได้ในระดับโลก เกิดการกระจายรายได้สู่ชุมชน ลดความเหลื่อมล้ำ ชุมชนเข้มแข็งและมีความเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและการพัฒนาที่ยั่งยืน (National Science and Technology Development Agency, 2020) ซึ่งรัฐบาลเชื่อว่าโมเดลนี้จะเข้ามาพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก ส่งเสริมให้เศรษฐกิจเติบโตแบบก้าวกระโดด และมีการตั้งเป้าว่าภายใน 5 ปี จะช่วยเพิ่ม GDP ของไทย เป็น 4.3 ล้านล้านบาท (Bangkokbiznews, 2020)

สำหรับภาคการเกษตรนั้น การขับเคลื่อนด้วย BCG Model มีเป้าหมายเพื่อปรับเปลี่ยนระบบการเกษตรของประเทศไทยสู่ 3 สูง คือ ประสิทธิภาพสูง มาตรฐานสูง และรายได้สูง ด้วยการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมผสมผสานภูมิปัญญายกระดับผลผลิตการเกษตรสู่มาตรฐานสูง ให้การทำเกษตรเป็นอาชีพที่สร้างรายได้สูง สามารถกำหนดราคาขายได้ตามคุณภาพของผลผลิตทางการเกษตร ซึ่งจะส่งผลให้ GDP ภาคเกษตรเติบโตอย่างสมดุลและมีเสถียรภาพ เกษตรมีรายได้เพิ่มขึ้น และเกิดการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรการเกษตรอย่างสมดุลและยั่งยืน (National Science and Technology Development Agency, 2022)

ห้างหุ้นส่วนจำกัด ดอยตุงธัญพืช เป็นกิจการที่เติบโตมาจากการเป็นเกษตรกรที่ได้รับการสนับสนุนภายใต้โครงการพัฒนาตอยตุง โดยการโครงการดังกล่าวมีเป้าหมายในการแก้ไขปัญหาเชิงพื้นที่เพื่อสร้างความยั่งยืนทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม (Mae Fah Luang Foundation under Royal Patronage, n.d.) และให้เกษตรกรในพื้นที่โครงการมีอาชีพ สามารถสร้างรายได้ให้แก่ครอบครัว รวมถึงการสร้างงานภายในพื้นที่ ห้างหุ้นส่วนจำกัด ดอยตุงธัญพืชเติบโตมาจากเกษตรกรในโครงการและได้นำแนวทางการพัฒนาดังกล่าวมาใช้ในการดำเนินธุรกิจเพื่อสร้างงานสร้างอาชีพให้แก่คนในพื้นที่ดอยตุง

จากข้อมูลเบื้องต้น หากสามารถเพิ่มศักยภาพในภาคการเกษตรได้นั้น จะทำให้ GDP ของภาคการเกษตรเพิ่มสูงขึ้นได้ ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความประสงค์ศึกษาการนำแนวคิดการพัฒนา

เศรษฐกิจ BCG Economy มาใช้ในการขับเคลื่อนธุรกิจของห้างหุ้นส่วนจำกัด ดอยตุงธัญพืช รวมทั้งหาความสัมพันธ์ระหว่าง BCG โมเดล และผลการดำเนินงานของห้างหุ้นส่วนจำกัด ดอยตุงธัญพืช เพื่อเป็นแนวทางในการนำไปพัฒนาธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับด้านการเกษตรต่อไป

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาผลการดำเนินงานของห้างหุ้นส่วนจำกัด ดอยตุงธัญพืช ตามแนวคิดการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Economy
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิดการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Economy และผลการดำเนินงานของห้างหุ้นส่วนจำกัด ดอยตุงธัญพืช

### ทบทวนแนวคิด

#### แนวคิดเกี่ยวกับ BCG Economy

เศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว หรือ BCG Economy (Bio-Circular-Green Economy) คือ โมเดลเศรษฐกิจสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน เป็นแนวคิดการนำวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมไปยกระดับความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนให้กับ 4 อุตสาหกรรมเป้าหมาย (S-curves) ได้แก่ อุตสาหกรรมเกษตรและอาหาร อุตสาหกรรมพลังงานและวัสดุ อุตสาหกรรมสุขภาพและการแพทย์ และอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ โดยวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมจะเข้าไปช่วยเพิ่มประสิทธิภาพให้กับผู้ผลิตที่เป็นฐานการผลิตเดิม เช่น เกษตรกรและชุมชน ตลอดจนสนับสนุนให้เกิดผู้ประกอบการ

ที่ผลิตสินค้าและบริการที่มีมูลค่าเพิ่มสูงหรือนวัตกรรม (Office of National Higher Education Science Research and Innovation Policy Council, n.d.) โดยโมเดล BCG ทั้ง 3 ด้าน จะต้องขับเคลื่อนไปพร้อม ๆ กัน

Food and Agriculture Organization of the United Nations (2018) ได้กล่าวถึงเศรษฐกิจชีวภาพ (Bio Economy) ว่าเป็นการผลิตที่ต้องใช้ความรู้ ทรัพยากรทางชีวภาพ กระบวนการทางชีวภาพ และหลักในการจัดหาสินค้าและบริการอย่างยั่งยืนในทุกภาคส่วนของเศรษฐกิจ ซึ่งเศรษฐกิจชีวภาพ จะเป็นการเปลี่ยนจากเศรษฐกิจฐานเกษตรกรรม มาสู่เศรษฐกิจฐานนวัตกรรม เศรษฐกิจชีวภาพเน้นสร้างห่วงโซ่การผลิตที่เพิ่มมูลค่า (Value Chain) เมื่อขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม เช่น การปลูกมันสำปะหลังและอ้อย ผลผลิตจะขายได้ในราคาใกล้เคียงกับไม้ก้ำบาท แต่เมื่อนำมาแปรรูปเป็นพลาสติกชีวภาพที่ย่อยสลายได้ จะทำให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่มีมูลค่าสูงขึ้น และขายได้ในราคาที่ดีกว่า (Global Compact Network Thailand, 2022) เศรษฐกิจชีวภาพมุ่งเน้นการสร้างเศรษฐกิจจากทรัพยากรทางชีวภาพอย่างยั่งยืนสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals, SDGs) ปี 2573 ของสหประชาชาติที่ได้ตั้งเป้าหมายที่เกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจชีวภาพไว้ เช่น การจัดการความยากจน การสร้างความมั่นคงทางด้านอาหารและส่งเสริมการเกษตรอย่างยั่งยืน การมีสุขภาพความเป็นอยู่ที่ดี การมีแผนการบริโภคและการผลิตที่ยั่งยืน เป็นต้น เศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) หมายถึงระบบเศรษฐกิจที่มีการวางแผนให้ทรัพยากรในระบบการผลิตทั้งหมดสามารถกลับคืนสู่

สภาพเดิมและนำกลับมาใช้ใหม่ได้ เพื่อรับมือกับปัญหาการขาดแคลนทรัพยากรในอนาคต ที่จะมีความต้องการใช้ทรัพยากรเพื่อการผลิตเพิ่มมากขึ้นจากการขยายตัวทางเศรษฐกิจและความต้องการสินค้าและบริการของผู้บริโภค ดังนั้น เศรษฐกิจหมุนเวียนจึงมุ่งเน้นการคงคุณค่าผลิตภัณฑ์ให้นานที่สุด ส่งเสริมการใช้ซ้ำ สร้างของเสียในปริมาณที่ต่ำที่สุด และให้ความสำคัญกับการจัดการของเสียจากการผลิตและบริโภค ด้วยการนำวัสดุที่ผ่านการผลิตและบริโภคแล้วเข้าสู่กระบวนการผลิตใหม่ (Office of National Higher Education Science Research and Innovation Policy Council, 2018)

United Nations Conference on Trade and Development (2020) ได้กล่าวว่าเศรษฐกิจหมุนเวียนนั้นเกี่ยวข้องกับตลาดที่ต้องมีสิ่งจูงใจให้มีการนำผลิตภัณฑ์กลับมาใช้ซ้ำ แทนที่จะเป็นการใช้แล้วทิ้ง และนำเอาทรัพยากรใหม่มาใช้ผลิตทดแทน ซึ่งในระบบเศรษฐกิจหมุนเวียนนี้ ขยะทุกรูปแบบ เช่น เสื้อผ้า เศษโลหะ และอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ที่ล้าสมัย จะถูกส่งคืนสู่ระบบเศรษฐกิจหรือถูกใช้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น การนำเศรษฐกิจหมุนเวียนมาใช้ไม่เพียงแต่จะช่วยปกป้องสิ่งแวดล้อม แต่เป็นการใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างชาญฉลาดมากขึ้น และยังเป็น การสร้างงาน และพัฒนาขีดความสามารถใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้น ดังนั้นการเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจหมุนเวียน อาจจะต้องคำนึงตั้งแต่การออกแบบผลิตภัณฑ์ เพื่อให้มีอายุการใช้งานที่นานขึ้น หรือเลือกใช้วัสดุที่สามารถสร้างขึ้นมามาทดแทนได้ สามารถใช้ซ้ำ หรือสามารถนำมาซ่อมแซมได้ เป็นต้น

เศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy) เป็นเศรษฐกิจที่มุ่งเน้นการพัฒนาเศรษฐกิจควบคู่ไปกับการพัฒนาสังคมและการรักษาสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลเพื่อให้เกิดความมั่นคงและยั่งยืนไปพร้อมกัน โดยใช้ความได้เปรียบจากความหลากหลายทางชีวภาพของประเทศไทยและวัฒนธรรม ให้เป็นความสามารถในการแข่งขันด้วยนวัตกรรม เพื่อให้เกิดเศรษฐกิจ BCG ที่เติบโตแข่งขันได้ในระดับโลก เกิดการกระจายรายได้ลงสู่ชุมชน ลดความเหลื่อมล้ำ ชุมชนเข้มแข็ง มีความเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและการพัฒนาที่ยั่งยืน (Office of National Higher Education Science Research and Innovation Policy Council, 2018) และ United Nations Environment Programme (2011) ได้กล่าวถึงเศรษฐกิจสีเขียวว่าเป็นระบบเศรษฐกิจที่ส่งผลให้เกิดการปรับปรุงความเป็นอยู่ของมนุษย์ และความเท่าเทียมทางสังคม ขณะเดียวกันก็ลดความเสี่ยงที่จะเกิดอันตรายต่อสิ่งแวดล้อมและความขาดแคลนทางระบบนิเวศอย่างมีนัยสำคัญด้วยวิธีการที่ใช้และปล่อยคาร์บอนออกน้อย ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดจากความร่วมมือของคนในสังคม ซึ่งก็สอดคล้องกับ International Chamber of Commerce (2012) ที่กล่าวถึงเศรษฐกิจสีเขียวว่าเป็นระบบเศรษฐกิจที่การเติบโตของเศรษฐกิจ และการรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมสามารถไปควบคู่กันได้ ส่งเสริมกัน พร้อมกับสนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในเรื่องการพัฒนาทางสังคม ดังนั้นเศรษฐกิจสีเขียวจึงเป็นการเติบโตของเศรษฐกิจโดยไม่ทำร้ายสิ่งแวดล้อม เป็นการเติบโตทางเศรษฐกิจที่ยั่งยืน ลดผลกระทบต่อ

สิ่งแวดล้อม โดยส่งเสริมให้สังคมมีส่วนร่วมกับการลดการทำลายสิ่งแวดล้อม เช่น การแยกประเภทของขยะ การใช้พลังงานทางเลือก หรือพลังงานสีเขียว เป็นต้น

### แนวคิดเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน

การดำเนินงานขององค์กร จำเป็นต้องมีการวัดผลการดำเนินงานขององค์กร เพื่อนำมาพิจารณาวางแผน ปรับปรุงหรือแก้ไขการดำเนินงานขององค์กร

แนวคิดเกี่ยวกับดัชนีวัดความสำเร็จแบบสมดุล (Balance Scorecard: BSC) เป็นแนวคิดที่ได้รับการพัฒนาในปี 1990 โดย Robert Kaplan และ David Norton (Chang & Ku, 2009) ซึ่งได้นำเสนอแนวคิดการวัดผลการดำเนินงานที่องค์การซึ่งประกอบไปด้วย 4 มุมมอง คือ 1) มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) เช่น ผลตอบแทนจากการลงทุน มูลค่าผู้ถือหุ้น ความสามารถในการทำกำไร การเพิ่มขึ้นของรายได้ ต้นทุนต่อหน่วยของผลผลิต เป็นต้น (Kaplan & Norton, 1992., Kaplan & Norton, 2001) 2) มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective) เป็นตัววัดมุมมองด้านลูกค้าเพื่อแสดงถึงความคิดเห็นของลูกค้าที่มีต่อธุรกิจ เช่น ความพึงพอใจของลูกค้า การเพิ่มขึ้นของลูกค้ารายใหม่ การรักษาลูกค้าเก่า เป็นต้น 3) มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Business Perspective) เป็นมุมมองที่ทำให้ธุรกิจสามารถส่งมอบคุณค่าที่ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายต้องการ และสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ถือหุ้นเกี่ยวกับผลตอบแทนทางการเงินที่ดี ดังนั้นกระบวนการภายในจึงมีผลกระทบอย่างมากต่อความพึงพอใจของลูกค้า

และการบรรลุผลสำเร็จต่อวัตถุประสงค์ทางการเงินของธุรกิจ โดยตัวชี้วัดที่สำคัญของมุมมองด้านกระบวนการภายใน เช่น คุณภาพ (Quality) ผลิตภาพ (Productivity) ระยะเวลาในการผลิตสินค้าและบริการ (Response time) ต้นทุน (Cost) เป็นต้น และ 4) มุมมองด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต (Learning and growth Perspective) ธุรกิจจะมุ่งเน้นการพัฒนาปัจจัยพื้นฐาน 3 ด้านหลักคือ 1) ด้านทรัพยากรภายในธุรกิจ (Human capital) มีตัววัด ได้แก่ ความพึงพอใจของพนักงาน อัตราการหมุนเวียนเข้าออกของพนักงาน การฝึกอบรมพนักงาน ทักษะของพนักงาน ความสามารถของพนักงาน และความรู้ของพนักงาน 2) ด้านระบบข้อมูลสารสนเทศ (Information capital) มีตัววัด ได้แก่ ความทันสมัยของข้อมูล (วัดที่เวลาในการให้ข้อมูล) และความถูกต้องของข้อมูล และ 3) ด้านองค์การ (Organization capital) มีตัววัด ได้แก่ วัฒนธรรมธุรกิจ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ระบบการจูงใจพนักงานและโครงสร้างของธุรกิจ เพื่อให้เกิดความเหมาะสม และสามารถกระตุ้นให้พนักงานในธุรกิจทุ่มเทความพยายามให้กับธุรกิจ

จากแนวคิดดังกล่าว จะเห็นได้ว่าการวัดผลการดำเนินงานขององค์กรนั้น จะแยกได้เป็น 2 แบบ คือ การวัดผลการดำเนินงานทางการเงิน และการวัดผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่การเงิน ซึ่งก็คือ มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต ผสมกับบริบทของการดำเนินงานของ ห้างหุ้นส่วนจำกัด ดอยตุงธัญพืช ผู้วิจัยจึงสรุปตัวชี้วัดผลการดำเนินงานดังตารางที่ 1

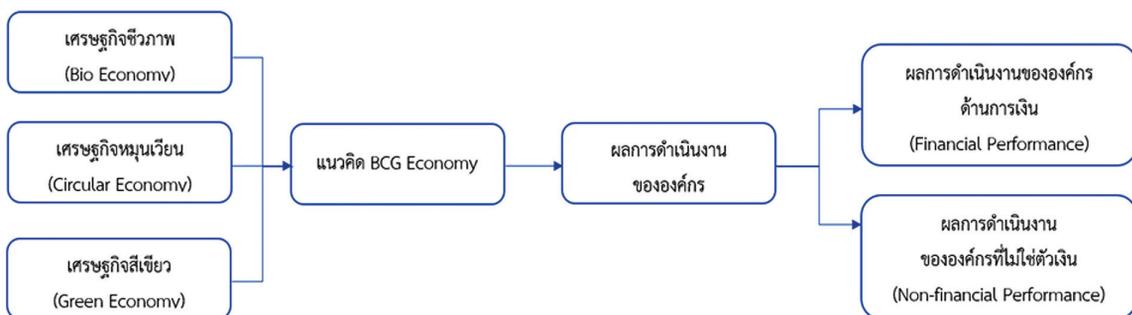
### ตารางที่ 1 สรุปรูปตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน

ตัวชี้วัดทางการเงิน	ตัวชี้วัดที่ไม่ใช่การเงิน
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผลตอบแทนที่เพิ่มขึ้น</li> <li>2. สภาพคล่องทางการเงิน</li> <li>3. ภาระหนี้สินในครัวเรือน</li> <li>4. ฐานะความเป็นอยู่ของครอบครัว</li> <li>5. การเพิ่มขึ้นของทรัพย์สิน</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ความพึงพอใจของลูกค้า</li> <li>2. การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า</li> <li>3. การสร้างอาชีพให้ชุมชน</li> <li>4. ความภูมิใจในการเป็นผู้ผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ</li> <li>5. ความภักดีของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์</li> </ol>

ดังนั้นเพื่อให้เห็นผลลัพธ์ของการดำเนินงานที่แท้จริง การวัดผลควรครอบคลุมการดำเนินงานในทุกด้าน ทั้งทางการเงินที่สามารถวัดผลได้ในเชิงตัวเลขและผลการดำเนินงานที่ไม่สามารถวัดได้ในเชิงตัวเลขหรือผลการดำเนินงานในเชิงคุณภาพ เพื่อให้เห็นผลการดำเนินงานขององค์กรครอบคลุมในทุกๆ มิติ อันจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาองค์กรทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

#### กรอบแนวคิดของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ออกแบบกรอบแนวคิดการวิจัย ดังแสดงในภาพด้านล่าง



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

#### ระเบียบวิธีการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ห้างหุ้นส่วนจำกัด ดอยตุงธัญพืช และเกษตรกรลูกไร่ทั้งหมด ซึ่งมีจำนวน 25 ราย ในการศึกษานี้

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือในการทำวิจัย จำแนกได้ดังนี้

##### 1. การวิจัยเชิงคุณภาพ

ในขั้นตอนของการวิจัยเชิงคุณภาพผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) เพื่อดำเนินการเก็บรวบรวม

ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะของการดำเนินงานของ ห้างหุ้นส่วนจำกัด ดอยตุงธัญพืช และเกษตรกร ลูกไร่ตามแนวคิดการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG ซึ่งประกอบด้วย เศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจ หมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว (National Science and Technology Development Agency, 2020) รวมถึงผลการดำเนินงานของห้างหุ้นส่วน จำกัด ดอยตุงธัญพืช และเกษตรกรลูกไร่ที่เกิดขึ้น ทั้งผลการดำเนินงานด้านที่เป็นตัวเงิน และด้านที่ไม่ใช่ตัวเงิน (Kaplan & Norton, 1992., Kaplan & Norton, 2001) เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการวิเคราะห์ ร่วมกับข้อมูลเชิงปริมาณ

โดยข้อคำถามในแบบสัมภาษณ์ได้ผ่านการตรวจสอบความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ การวิจัยจากผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน และได้ทำการแก้ไข ตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ โดยมีค่า IOC เท่ากับ 0.93 แล้วจึงนำไปใช้ในการสัมภาษณ์ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก โดยเป็นการเลือกกลุ่มตัวอย่าง แบบมีเกณฑ์ (Suteewanan & Pasunon, 2016) จากเกษตรกรที่เป็นลูกไร่ของกิจการตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป รวมจำนวนทั้งสิ้น 5 ราย

## 2. การวิจัยเชิงปริมาณ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการพัฒนา แบบสอบถามเพื่อใช้ในการวิเคราะห์การดำเนินงาน ของห้างหุ้นส่วนจำกัด ดอยตุงธัญพืช และเกษตรกร ลูกไร่ และวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของห้างหุ้นส่วน จำกัด ดอยตุงธัญพืช และเกษตรกรลูกไร่ โดยได้ ทำการพัฒนาข้อคำถามตามประเด็นที่ได้จากการ สังเคราะห์ข้อมูลจากการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อวัด ระดับของการดำเนินงานและผลการดำเนินงาน ของ ห้างหุ้นส่วนจำกัด ดอยตุงธัญพืช และเกษตรกร ลูกไร่ เพื่อหาความสัมพันธ์ของทั้งสองตัวแปร

โดยได้ตรวจสอบเครื่องมือโดยผู้เชี่ยวชาญ ได้ค่า IOC เท่ากับ 0.82 ดำเนินการทดลองแบบสอบถาม กับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่ประชากรในการศึกษาคั้งนี้ ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.91 ก่อนจะนำไปเก็บข้อมูล กับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยในคั้งนี้

## ผลการวิจัย

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่า ห้างหุ้นส่วน จำกัด ดอยตุงธัญพืช มีการดำเนินงานตามแนวคิด การพัฒนาเศรษฐกิจ BCG โดยด้านเศรษฐกิจชีวภาพ กิจการมีความพยายามที่จะยกระดับคุณภาพ การผลิตทางการเกษตรให้มีคุณภาพ โดยการผลิต เมล็ดพันธุ์ไว้ใช้เอง พัฒนาและคัดเลือกเมล็ดพันธุ์ ที่มีคุณภาพ ประยุกต์ใช้องค์ความรู้ทางการเกษตร ที่ได้รับถ่ายทอดจากบรรพบุรุษร่วมกับการนำ เทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการทำการเกษตร เพื่อเพิ่มผลผลิตและลดต้นทุน เช่น การใช้โดรน ในการให้ปุ๋ย

ด้านเศรษฐกิจหมุนเวียน ห้างหุ้นส่วนจำกัด ดอยตุงธัญพืช มีแนวนโยบายในการให้ความสำคัญ กับการใช้ทรัพยากรในการทำการเกษตรให้เกิด ประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อลดต้นทุนและค่าใช้จ่าย เช่น การเลือกใช้อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ในการ ทำการเกษตร จะคำนึงถึงความคุ้มค่าในการใช้งาน สามารถดูแลรักษาหรือซ่อมแซมได้ด้วยตนเอง หรือการนำกลับมาใช้งานได้ซ้ำ ๆ หรือนำไปประยุกต์ เข้ากับงานประเภทอื่นๆ ได้หลากหลาย นอกจากนี้ กิจการมีความพยายามที่จะบริหารจัดการกระบวนการ ผลิตให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้มีส่วนได้เสีย พยายามสร้างรายได้หลักและรายได้เสริมให้แก่ กิจการและเกษตรกรลูกไร่ เช่น ในการปลูกต้น งาม้อนผลผลิตสามารถจำหน่ายเป็นรายได้หลัก

ส่วนใบของต้นงาอ่อนก็สามารถเก็บและส่งขายให้แก่ซูเปอร์มาร์เก็ต เพื่อนำไปจำหน่ายต่อให้แก่ผู้ประกอบการร้านอาหารญี่ปุ่น เพื่อนำไปประดับตกแต่งจาน หรือทานกับอาหารได้ เป็นรายได้เสริมให้แก่เกษตรกร นอกจากนี้ กิจการยังได้ส่วนร่วมกับเกษตรกรในการวางแผนจัดการพื้นที่สำหรับทำการเกษตรให้มีความเหมาะสม สามารถใช้พื้นที่เพาะปลูกที่มีอยู่อย่างจำกัด ให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพสูงสุด มีการพยากรณ์ความต้องการของตลาดและปริมาณผลผลิตที่ต้องการในแต่ละฤดูกาลเพื่อนำมาใช้ในการวางแผนการผลิตและการจัดการพื้นที่ในการทำการเกษตร เพื่อให้ได้ผลผลิตตามที่ต้องการ

ด้านเศรษฐกิจสีเขียว ห้างหุ้นส่วนจำกัด ดอยตุงธัญพืช มีนโยบายสนับสนุนการทำเกษตรที่จะส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมให้น้อยที่สุด

เพราะปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมจะส่งผลกระทบต่อคนในชุมชน และพื้นที่เพาะปลูกของเกษตรกรลูกไร่อยู่ในบริเวณใกล้เคียงกับโครงการหลวง ดังนั้น กิจการจึงได้ส่งเสริมให้มีการจัดการซากต้นงาอ่อนด้วยการไถกลบเพื่อให้เป็นปุ๋ยในดิน นอกจากนี้ยังกำชับไม่ให้เกษตรกรลูกไร่ใช้สารเคมีในการทำ การเกษตร หากตรวจพบการใช้สารเคมี จะส่งผลต่อการพิจารณาสั่งซื้อผลผลิตจากเกษตรกรลูกไร่

ผลการวิจัยเชิงปริมาณ การดำเนินงานของ ห้างหุ้นส่วนจำกัด ดอยตุงธัญพืช ตามแนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจด้วยแนวคิด BCG Economy พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยกิจกรรมด้านเศรษฐกิจสีเขียว มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจชีวภาพ และด้านเศรษฐกิจ หมุนเวียน ตามลำดับ

**ตารางที่ 2** การดำเนินงานของ ห้างหุ้นส่วนจำกัด ดอยตุงธัญพืช ตามแนวคิดการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Economy

รายการ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ความหมาย
<b>ด้านเศรษฐกิจชีวภาพ</b>			
1. การนำเทคโนโลยีหรือเครื่องมือสมัยใหม่มาใช้ในการเพาะปลูก เช่น โดรนในการให้น้ำ หรือปุ๋ย	4.60	0.49	มากที่สุด
2. การนำเทคโนโลยีมาช่วยลดต้นทุนในการทำการเกษตร	4.84	0.37	มากที่สุด
3. การผลิตและใช้เมล็ดพันธุ์ของตนเองในการเพาะปลูก	4.40	0.71	มากที่สุด
4. การใช้เครื่องจักรหรืออุปกรณ์สมัยใหม่มาใช้ทดแทนแรงงานคนในการเพาะปลูก	4.40	0.76	มากที่สุด
5. การประยุกต์ใช้วัสดุธรรมชาติในท้องถิ่นในการเพาะปลูก	4.56	0.58	มากที่สุด
<b>รวมค่าเฉลี่ย</b>	<b>4.57</b>	<b>0.35</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>ด้านเศรษฐกิจหมุนเวียน</b>			
1. วัสดุที่ใช้ทำการเกษตร เป็นวัสดุที่สามารถนำกลับมาใช้ใหม่ได้	4.60	0.50	มากที่สุด
2. การแปรรูปผลผลิตเหลือทิ้งทางการเกษตรให้เป็นสินค้าเพื่อสร้างรายได้	4.72	0.46	มากที่สุด
3. การนำเศษซากทางการเกษตรกลับมาใช้ในการเพาะปลูก	4.52	0.51	มากที่สุด
4. การทำการเกษตรแบบปลูกพืชหมุนเวียน	4.40	0.65	มากที่สุด
5. อุปกรณ์ทางการเกษตรที่เลือกใช้ต้องสามารถซ่อมแซมได้	4.52	0.51	มากที่สุด
<b>รวมค่าเฉลี่ย</b>	<b>4.55</b>	<b>0.39</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>ด้านเศรษฐกิจสีเขียว</b>			
1. การเลือกใช้วัสดุการเกษตรที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	4.52	0.51	มากที่สุด
2. การใช้พลังงานทางเลือกในการทำการเกษตร เช่น แสงอาทิตย์ หรือพลังงานน้ำเพื่อใช้ในการเกษตร	4.60	0.50	มากที่สุด
3. การลดการใช้สารเคมีในการเพาะปลูก	4.52	0.51	มากที่สุด
4. การลดการใช้สารเคมีในการเพาะปลูก	4.84	0.37	มากที่สุด
5. การวางแผนการเพาะปลูกที่รักษาความสมบูรณ์ของดิน	4.88	0.33	มากที่สุด
6. การทำการเกษตรที่ไม่ตัดไม้ทำลายป่า	4.96	0.20	มากที่สุด
<b>รวมค่าเฉลี่ย</b>	<b>4.72</b>	<b>0.18</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 2 การดำเนินงานตามแนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจด้วย BCG Economy ด้านเศรษฐกิจชีวภาพ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาตามการดำเนินกิจกรรม พบว่า การนำเทคโนโลยีมาใช้ช่วยลดต้นทุนในการทำการเกษตร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือการนำเทคโนโลยีหรือเครื่องมือสมัยใหม่มาใช้ในการเพาะปลูก และกิจกรรมที่มีค่าน้อยที่สุด คือ การผลิตและใช้เมล็ดพันธุ์ของตนเองในการเพาะปลูก และการใช้เครื่องจักรหรืออุปกรณ์สมัยใหม่มาใช้ทดแทนแรงงานคนในการเพาะปลูก

การดำเนินงานตามแนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจด้วย BCG Economy ด้านเศรษฐกิจหมุนเวียน (CE) ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาตามการดำเนินกิจกรรม พบว่า

การแปรรูปผลผลิตเหลือทิ้งทางการเกษตรให้เป็นสินค้าเพื่อสร้างรายได้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ การเลือกวัสดุที่ใช้ในการเกษตร เป็นวัสดุที่สามารถนำกลับมาใช้ใหม่ได้ และกิจกรรมที่มีค่าน้อยที่สุด คือ การทำการเกษตรแบบปลูกพืชหมุนเวียน

การดำเนินงานตามแนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจด้วย BCG Economy ด้านเศรษฐกิจสีเขียว (GE) ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาตามการดำเนินกิจกรรม พบว่า การทำการเกษตรที่ไม่ตัดไม้ทำลายป่า รองลงมา ได้แก่ การวางแผนการเพาะปลูกที่รักษาความสมบูรณ์ของดิน และกิจกรรมที่มีค่าน้อยที่สุด คือ การเลือกใช้วัสดุการเกษตรที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และการลดการใช้สารเคมีในการเพาะปลูก

### ตารางที่ 3 ผลการดำเนินงานของ ห้างหุ้นส่วนจำกัด ดอยตุงธัญพืช ตามแนวคิดการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Economy

รายการ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ความหมาย
<b>ผลการดำเนินงานด้านการเงิน</b>			
1. ผลตอบแทนที่เพิ่มขึ้นจากการทำการเกษตร	2.68	1.07	น้อย
2. สภาพคล่องทางการเงินที่ดีขึ้น	4.60	0.50	มากที่สุด
3. การลดภาระหนี้สินในครัวเรือน	4.32	0.75	มากที่สุด
4. ฐานะความเป็นอยู่ของครอบครัวดีขึ้น	4.84	0.37	มากที่สุด
5. การเพิ่มขึ้นของทรัพย์สินในครัวเรือน	4.80	0.41	มากที่สุด
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.25</b>	<b>0.30</b>	<b>มากที่สุด</b>

## ตารางที่ 3 (ต่อ)

รายการ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ความหมาย
<b>ผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ตัวเงิน</b>			
1. ความพึงพอใจในต่อคุณภาพของผลผลิตทางการเกษตร	4.76	0.38	มากที่สุด
2. การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า/คู่ค้า	4.24	0.78	มากที่สุด
3. การสร้างอาชีพให้ชุมชน	4.72	0.46	มากที่สุด
4. ความภาคภูมิใจในการเป็นผู้ผลิตสินค้าทางการเกษตร ที่มีคุณภาพ	4.72	0.54	มากที่สุด
5. ความภาคภูมิใจของผู้ซื้อที่มีต่อผลผลิตทางการเกษตร	3.28	0.74	ปานกลาง
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.34</b>	<b>0.32</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 3 ผลการดำเนินงานของ  
ห้างหุ้นส่วนจำกัด ดอยตุงธัญพืช ตามแนวคิด  
การพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Economy ในภาพรวม  
อยู่ในระดับมากที่สุด โดยผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้น  
ด้านที่ไม่ใช่ตัวเงินมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด และผลการ  
ดำเนินงานที่เกิดขึ้นด้านการเงิน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

ผลการดำเนินงานด้านการเงินที่เกิดขึ้น  
ของห้างหุ้นส่วนจำกัด ดอยตุงธัญพืช ตามแนวคิด  
การพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Economy ภาพรวม  
อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาผลการดำเนินงาน  
รายด้าน พบว่า ฐานะความเป็นอยู่ของครอบครัว  
ดีขึ้น มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมา คือ การเพิ่มขึ้น

ของทรัพย์สินในครัวเรือน และด้านที่ค่าเฉลี่ยต่ำสุด  
คือ การเพิ่มขึ้นของรายได้จากการทำการเกษตร

ผลการดำเนินงานด้านที่ไม่ใช่ตัวเงิน  
ที่เกิดขึ้นของห้างหุ้นส่วนจำกัด ดอยตุงธัญพืช  
ตามแนวคิดการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Economy  
ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาผลการ  
ดำเนินงานรายด้าน พบว่า ความพึงพอใจต่อคุณภาพ  
ของผลผลิตทางการเกษตร มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด  
รองลงมา คือ การสร้างอาชีพให้ชุมชน และด้าน  
ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ความภาคภูมิใจของผู้ซื้อที่มีต่อ  
ผลผลิตทางการเกษตร

**ตารางที่ 4** ความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินงานตามแนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Economy และผลการดำเนินงานของ ห้างหุ้นส่วนจำกัด ดอยตุงธัญพืช

	ความสัมพันธ์	BCG Economy	ผลการดำเนินงาน
BCG Economy	Pearson Correlation	1	.552**
	Sig. (2-tailed)		.007
	N	25	25
ผลการดำเนินงาน	Pearson Correlation	.552**	1
	Sig. (2-tailed)	.007	
	N	25	25

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

จากตารางที่ 4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างผลการดำเนินงานของ ห้างหุ้นส่วนจำกัด ดอยตุงธัญพืช กับผลการดำเนินงานขององค์กรพบว่า การดำเนินงานตามแนวทางการพัฒนา

เศรษฐกิจ BCG Economy และผลการดำเนินงานของห้างหุ้นส่วนจำกัด ดอยตุงธัญพืช มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าความสัมพันธ์ที่ 0.522

**ตารางที่ 5** ความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินงานตามแนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Economy และผลการดำเนินงานของ ห้างหุ้นส่วนจำกัด ดอยตุงธัญพืช จำแนกตามรายด้าน

BCG Economy		ผลการดำเนินงาน ด้านการเงิน	ผลการดำเนินงานที่ ไม่ใช่ตัวเงิน
เศรษฐกิจชีวภาพ	Pearson Correlation	.073	.421*
	Sig. (2-tailed)	.729	.036
	N	25	25
เศรษฐกิจหมุนเวียน	Pearson Correlation	-.026	.583**
	Sig. (2-tailed)	.900	.002
	N	25	25
เศรษฐกิจสีเขียว	Pearson Correlation	-.110	.440*
	Sig. (2-tailed)	.600	.028
	N	25	25

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

จากตารางที่ 5 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินงานตามแนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Economy และผลการดำเนินงานของ ห้างหุ้นส่วนจำกัด ดอยตุงธัญพืช รายด้าน พบว่าการดำเนินงานตามแนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Economy ด้านเศรษฐกิจชีวภาพ มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ตัวเงินอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ 0.421

การดำเนินงานตามแนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Economy ด้านเศรษฐกิจหมุนเวียน มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ตัวเงินอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ 0.583

การดำเนินงานตามแนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Economy ด้านเศรษฐกิจสีเขียว มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ตัวเงินอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ 0.440

การดำเนินงานตามแนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Economy ทั้งสามด้านไม่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงินของ ห้างหุ้นส่วนจำกัด ดอยตุงธัญพืช

#### สรุปผลการวิจัยและอภิปรายผล

ผลการดำเนินงานของ ห้างหุ้นส่วนจำกัด ดอยตุงธัญพืช ตามแนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Economy พบว่ามีการนำเทคโนโลยีมาใช้

การลดต้นทุนในการทำการเกษตร และเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต เนื่องจากการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ เช่น การนำโดรนมาใช้ในการให้ปุ๋ย ทำให้ลดการใช้แรงงานคนในบางกิจกรรมลง และประหยัดเวลาในการทำการเกษตร กิจกรรมและเกษตรกรพยายามรวมกลุ่มกันเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ใหม่ ๆ ทางเกษตรกรรม ในด้านเศรษฐกิจหมุนเวียน กิจกรรมมีการแปรรูปผลผลิตเหลือทิ้งจากการเก็บเกี่ยวผลผลิต เช่น การนำใบของต้นงาหม่อนไปจำหน่ายให้แก่พ่อค้าคนกลางเพื่อนำไปใช้ในร้านอาหาร นอกจากนี้ยังมีการทำการเกษตรที่เน้นการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมหรือการเกษตรที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เช่น การลดการใช้สารเคมีในการทำการเกษตร เนื่องจากส่งผลกระทบต่อสุขภาพของคนในชุมชน และเป็นการสร้างโอกาสในการเข้าถึงลูกค้าที่เน้นในเรื่องของสินค้าปลอดภัยได้มากขึ้นหากธุรกิจคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม ทำให้กิจการสามารถสร้างยอดขายได้เพิ่มขึ้นส่งผลดีต่อการดำเนินงานของกิจการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Fatoki (2019) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องการเป็นผู้ประกอบการสีเขียวกับผลการดำเนินงานขององค์กรในอัฟริกาใต้ พบว่าการเป็นผู้ประกอบการสีเขียวส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กร ทั้งผลการดำเนินงานด้านการเงิน ด้านสังคม และด้านสิ่งแวดล้อม ซึ่งจะเห็นได้ว่าคนส่วนใหญ่ในสังคมให้ความสำคัญต่อสิ่งแวดล้อม และพร้อมจะสนับสนุนสินค้าหรือบริการขององค์กรที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

จากผลการศึกษาค้นคว้าความสัมพันธ์ระหว่าง BCG Economy กับผลการดำเนินงาน พบว่าเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว ไม่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงาน

ด้านการเงิน อาจเกิดจากความไม่สมดุลของการเพิ่มขึ้นของรายได้และต้นทุนของกิจการ

เนื่องจากกิจการต้องใช้งบลงทุนไปกับเทคโนโลยี เครื่องมือ หรืออุปกรณ์ต่าง ๆ ในการทำการเกษตร ซึ่งผลตอบแทนที่ได้กลับคืนอาจจะต้องใช้เวลานานกว่าคุ้มทุน และสามารถสร้างกำไรได้ในอนาคต ซึ่งขัดแย้งกับผลจากการวิจัยของ Tariq & Chonglertham (2019) ที่พบว่านวัตกรรมสินค้าสีเขียวมีอิทธิพลอย่างมากต่อผลการดำเนินงานทางการเงินขององค์กร ยิ่งองค์กรมีนวัตกรรมสินค้าสีเขียวมากเท่าใด ก็จะทำให้ความสามารถในการทำกำไรของกิจการสูงขึ้นเท่านั้น ทั้งนี้เนื่องจากเกษตรกรของไทยยังขาดความรู้เกี่ยวกับการวิเคราะห์การลงทุนที่ถูกต้อง ไม่สามารถแยกส่วนของต้นทุนการลงทุนกับค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานออกจากกันได้ ทำให้มีความเข้าใจว่าการลงทุนด้านเทคโนโลยีต่าง ๆ เป็นค่าใช้จ่ายในการทำการเกษตร ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่ถูกต้อง

ส่วนผลการวิจัยที่พบว่า BCG Economy มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ตัวเงินของกิจการ เช่น การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า ผู้ซื้อมีความพึงพอใจต่อคุณภาพของผลผลิต ส่งผลต่อยอดขายของกิจการ และสามารถเจาะกลุ่มลูกค้าใหม่ ๆ ได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Van Boerdonk et al. (2021) ที่พบว่าการมีส่วนร่วมของลูกค้าในการออกแบบผลิตภัณฑ์และกระบวนการสามารถนำไปสู่ความสำเร็จของเศรษฐกิจหมุนเวียน และลูกค้าบางรายยินดีที่จะจ่ายเงินเพิ่มขึ้นเพื่อความยั่งยืน โดยห้างหุ้นส่วนจำกัด ดอยตุงอัญพิช ได้ให้ความสำคัญกับการสื่อสาร โดยการให้ลูกค้าหรือลูกค้าได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับผลผลิต รวมถึงการวางแผนการดำเนินงานร่วมกับลูกค้าของตนเองด้วย

เช่น การพยากรณ์การผลิต การวางแผนปริมาณ การรับซื้อผลผลิต เป็นต้น เพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีในระยะยาว

ดังนั้น แนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Economy จึงมีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนธุรกิจเพื่อสร้างความยั่งยืนให้เกิดขึ้น ทั้งในรูปของตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน เป็นแนวทางการพัฒนาที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดผลขึ้นได้อย่างแท้จริง ภายใต้ของการรับรู้และเข้าใจที่ถูกต้องของกิจการและเกษตรกรในการนำไปประยุกต์ใช้ให้เข้ากับบริบทของการดำเนินงานของตนเองให้เหมาะสม เพื่อสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานของตนเอง อันจะสร้างผลตอบแทนที่ยั่งยืนได้ในอนาคต

#### ข้อเสนอแนะ

1. ด้านเศรษฐกิจชีวภาพ กิจการควรถ่ายทอดเทคโนโลยีการผลิตเมล็ดพันธุ์พืชให้แก่เกษตรกร โดยอาจจะเริ่มจากต้นแบบเกษตรกร

2 - 3 ราย ภายใต้การควบคุมมาตรฐานของกิจการ และขยายผลต่อไปในอนาคต

2. ด้านเศรษฐกิจหมุนเวียน กิจการควรร่วมกับเกษตรกรลูกไร่ในการจัดหาเครื่องมือและอุปกรณ์สมัยใหม่มาใช้ร่วมกันเพื่อลดค่าใช้จ่ายที่สูงเกินไปสำหรับเกษตรกรที่ยังขาดแคลนเครื่องมือ และสามารถที่จะสร้างรายได้จากผลผลิตที่เพิ่มขึ้นจากการมีเครื่องมือที่พร้อมมากยิ่งขึ้น

3. ด้านเศรษฐกิจสีเขียว กิจการควรสนับสนุนการจัดการการผลิตของเกษตรกรลูกไร่ ให้เกิดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมให้น้อยที่สุด ด้วยวิธีการต่อสัญญา หรือพิจารณารับซื้อผลผลิตจากเกษตรกรที่ปฏิบัติตามแนวทางของกิจการเป็นกรณีพิเศษ ทั้งในด้านราคาและปริมาณการรับซื้อ

#### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ควรศึกษาในเชิงลึกรายประเด็น แยกเป็นด้านเศรษฐกิจชีวภาพ ด้านเศรษฐกิจหมุนเวียน และด้านเศรษฐกิจสีเขียว เพื่อให้ได้แนวทางในการทำการเกษตรที่เฉพาะเจาะจงในแต่ละด้านอย่างชัดเจน

#### REFERENCES

- Bangkokbiznews. (2020). **Get to know ‘BCG Economy, a new model of Thai economy.** Retrieved November 30, 2020, from <https://www.bangkokbiznews.com/news/detail/859943> (in Thai)
- Chang, H. H., & Ku, P. W. (2009). Implementation of relationship quality for CRM performance: Acquisition of BPR and organisational learning. **Total Quality Management, 20**(3), 327-348.
- Fatoki, O. (2019). Green entrepreneurial orientation and firm performance in South Africa. **Entrepreneurship and Sustainability Issues, 7**(1), 247-262.
- Food and Agriculture Organization of the United Nations. (2018). **Assessing the contribution of bioeconomy to countries’ economy, A brief review of national framework,** Rome.

- Global Compact Network Thailand. (2022). **Bioeconomy, the Advantage of Thailand**. Retrieved September 5, 2022, from <https://globalcompact-th.com/Bioeconomy> (in Thai)
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). The balanced scorecard- measures that drive performance. **Harvard Business Review**, *70*(1), 71–79.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2001). Transforming the balanced scorecard from performance measurement to strategic management: Part 1. **Accounting horizons**, *15*(1), 87-104.
- Mae Fah Luang Foundation under Royal Patronage. (n.d.) **Visions and Missions**. Retrieved September 5, 2022, from <https://www.maefahluang.org/organization/> (in Thai)
- Natioinal Science and Technology Development Agency. (2021). **Agricultural Development with BCG Model**. Retrieved September 5, 2022, from <https://www.bcg.in.th/vdo-bcg-oae> (in Thai)
- National Science and Technology Development Agency. (2020). **BCG New business model**. Retrieved December 6, 2020, from <https://www.nstda.or.th/th/nstda-strategy-plan/nstda2/226-new-structure/12887-bcg-by-cbc> (in Thai)
- National Science and Technology Development Agency. (2020). **Bioeconomy**. Retrieved December 6, 2020, from [https://www.nstda.or.th/home/knowledge\\_post/bioeconomy](https://www.nstda.or.th/home/knowledge_post/bioeconomy) (in Thai)
- Office of National Higher Education Science Research and Innovation Policy Council. (n.d.) **BCG Economy Model**. Retrieved September 5, 2022, from <https://www.nxpo.or.th/th/bcg-economy> (in Thai)
- Office of National Higher Education Science Research and Innovation Policy Council. (2018). **BCG in Action**. Retrieved May 26, 2022, from [file:///C:/Users/asus/Downloads/BCG\\_WhitePaper201811051%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/asus/Downloads/BCG_WhitePaper201811051%20(3).pdf) (in Thai)
- Suteewasinnon, P. & Pasunon, P. (2016). Sampling Strategies for Qualitative Research. **Parichart Journal**, *29*(2), 31-48. (in Thai)
- Tariq, A., Badir, Y., & Chonglertham, S. (2019). Green innovation and performance: moderation analyses from Thailand. **European Journal of Innovation Management**, *22*(3), 446-467.
- United Nations Conference on Trade and Development. (2020). **Circular Economy**. Retrieved September 5, 2022, from <https://unctad.org/topic/trade-and-environment/circular-economy>

- United Nations Environment Programme. (2011). **Towards a Green Economy: Pathways to Sustainable Development and Poverty Eradication**. Retrieved September 5, 2022, from [https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/126GER\\_synthesis\\_en.pdf](https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/126GER_synthesis_en.pdf)
- Van Boerdonk, P. J. M., Krikke, H. R., & Lambrechts, W. D. B. H. M. (2021). New business models in circular economy: A multiple case study into touch points creating customer values in health care. **Journal of cleaner production**, 282, 125375.
- .....