นวัตกรรมทางธุรกิจ กรณีศึกษา “มูร่าห์ฟาร์ม”
Business innovation Case Study "Murrah Farm"

ธัณย์ชยา ภิรักษ์จิรบูรณ์
ผศ.ดร.ชุลีรัตน์ เจริญพร

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) นวัตกรรมทางธุรกิจของมูร่าห์ฟาร์ม (2) องค์ประกอบการพัฒนานวัตกรรมทางธุรกิจของมูร่าห์ฟาร์ม (3) ปัญหาและอุปสรรคของการนำนวัตกรรมเข้ามาประยุกต์ใช้ในประเทศไทย การวิจัยเรื่องนวัตกรรมธุรกิจ กรณีศึกษา มูร่าห์ฟาร์ม ผู้วิจัยใช้แนวทางดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้รูปแบบการศึกษาแบบปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenology Study) ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ให้ข้อมูลหลักแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มดังนี้ (1) บุคคลทั่วไป (2) ผู้แทนองค์กร รายละเอียดของคำถามเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมปัญหาทั่วไปทางธุรกิจ องค์ประกอบที่ทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ เกิดประสิทธิผลอย่างชัดเจน และรูปแบบกลยุทธ์การดำเนินงาน ของผู้ประกอบการธุรกิจมูร่าห์ฟาร์ม

ผลการวิจัยพบว่า นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product innovation) ซึ่งเป็นการสร้างการยอมรับในนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ที่แตกต่างและแปลกใหม่ในสังคมไทย มีนวัตกรรมกระบวนการ (Process innovation) ซึ่งพัฒนากระบวนการของระบบฟาร์ม ให้ได้มาตรฐานระดับสากล มีนวัตกรรมตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ (Position innovation) ผลิตภัณฑ์เป็นที่ยอมรับของเฉพาะกลุ่มลูกค้าที่มีความต้องการ ในกลุ่มลูกค้าระดับกลาง ถึงระดับสูงนวัตกรรมในผลิตภัณฑ์หรือบริการ และมีนวัตกรรมกระบวนทัศน์ (Paradigm innovation) การคิดค้นสร้างสรรค์นวัตกรรมธุรกิจใหม่ ยกระดับคุณภาพมาตรฐานผลิตภัณฑ์ ในส่วนองค์ประกอบการพัฒนานวัตกรรมทางธุรกิจของมูร่าห์ฟาร์ม ประกอบด้วย ด้านภาวะผู้นำ ด้านกระบวนการ ด้านการวางแผน ด้านคน ด้านสารสนเทศ และ ปัญหาและอุปสรรคของการนำนวัตกรรมเข้ามาประยุกต์ใช้ในธุรกิจของประเทศไทย ได้แก่ ด้านสังคม ด้านเศรษฐกิจ ด้านบุคลากร ด้านองค์ความรู้ / ผู้เชี่ยวชาญ ทั้งนี้ผลการวิจัยให้ข้อมูลเชิงลึกมีคุณค่าเกี่ยวกับองค์ประกอบของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกิดนวัตกรรมของธุรกิจมูร่าห์ฟาร์ม อนึ่งการวิจัยนี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนการสร้างนวัตกรรม เพื่อยกระดับคุณภาพผลิตภัณฑ์และกระบวนการผลิต รวมถึงเทคโนโลยีต่างๆ ในอุตสาหกรรมให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

คำสำคัญ : นวัตกรรมทางธุรกิจ / ต้นแบบนวัตกรรมธุรกิจ

บทนำ

ท่ามกลางสภาวะการแข่งขันที่รุนแรงและเข้มข้นของโลกไร้พรมแดน กดดันให้ผู้ประกอบการต้องค้นคิดเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน นั่นคือ การสรรหานวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อต่อยอดให้กับธุรกิจให้เติบโต เพิ่มยอดขาย และสร้างเส้นทางใหม่ของธุรกิจ การทำสิ่งต่างๆ ด้วยวิธีใหม่ ๆ อันประกอบด้วย การสร้าง การพัฒนา การต่อยอดการเปลี่ยนแปลงความคิด ใช้การจัดการการผลิตด้วยระบบ และกระบวนการที่จะสร้างมูลค่าใหม่ เพื่อให้ได้ผลตอบแทนทางการเงินหรือนวัตกรรมทางธุรกิจ

ปัจจุบันนวัตกรรมกลายเป็นเครื่องมือใหม่ทางยุทธศาสตร์ของการแข่งขันทางธุรกิจในยุคดิจิทัล (Digital Disruption) ในแทบทุกบริษัทมักพูดถึงนวัตกรรมและความสำคัญของการลงมือทำซึ่งในหลายบริษัทก็ได้มีการเริ่มต้น และประสบความสำเร็จกับการสร้างสรรค์นวัตกรรม จุดเริ่มต้นของความเหมาะสมที่จะสามารถอธิบายการสร้างนวัตกรรมได้อย่างลงตัวคือคำว่า “แนวคิด” โดยคำนี้ถูกเน้นในวงวิชาการโดยศาสตราจารย์ Joseph Alois Schumpeter ผู้เชี่ยวชาญด้านเศรษฐศาสตร์ของ Harvard โดยเขามองว่า นวัตกรรมนั้น เป็นกระบวนการที่ใช้การประดิษฐ์และพัฒนาทั้งหมดไปสู่ผลิตภัณฑ์และบริการที่สามารถเปลี่ยนแปลงการตลาดได้บนพื้นฐานของเศรษฐกิจ (Bann Seng Tan, 2004) และโดยทั่วไปแล้วนวัตกรรมทางธุรกิจจะแบ่งออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่ Product Process Position และ Paradigm ทั้งนี้โดยแต่ละรูปแบบจะมีการเปลี่ยนแปลงที่แตกต่างกันออกไป ได้แก่ ตามลักษณะของผลิตภัณฑ์ หรือบริการขององค์กร ตามกระบวนการผลิตหรือกระบวนการนำเสนอผลิตภัณฑ์ ตามรูปแบบของสินค้าหรือบริการ และการมุ่งให้เกิดนวัตกรรมที่เปลี่ยนแปลงกรอบความคิด (สถาบันนวัตกรรมและธุรกิจการค้าเสรี, 2555:2)

มูร่าห์ฟาร์ม (Murrah Farm) เป็นอีกหนึ่งธุรกิจที่มีการเริ่มสร้างนวัตกรรม และประสบความสำเร็จโดยมูร่าห์ฟาร์มนั้นเป็นฟาร์มปศุสัตว์อินทรีย์ (Organic Farm) ที่เป็นต้นแบบที่สนับสนุนการเลี้ยงควายนมพันธุ์มูร่าห์ให้เป็นกลายเป็นสัตว์เศรษฐกิจของประเทศไทย โดยคุณรัญจวนเฮงตระกูลสินเจ้าของและผู้บุกเบิกได้กล่าวว่า *“ฟาร์มแห่งนี้ไม่ได้เกิดขึ้นเพื่อจะเป็นฟาร์มควายนมตั้งแต่แรกแต่เป็นเพราะการคิดแก้ปัญหาเกี่ยวกับเศรษฐีเลี้ยงวัว ซึ่งมีแต่ชาวนาที่เลี้ยงควาย ที่เรียกได้ว่า “วัว” อยู่ในมือเศรษฐี แต่ “ควาย” อยู่ในมือคนจน เมืองไทยจึงไม่เคยมีธุรกิจเกี่ยวกับควายอย่างจริงจังมาก่อน”* (สัมภาษณ์ คุณรัญจวน เฮงตระกูลสิน)

จุดเริ่มต้นของนวัตกรรมธุรกิจในฟาร์มแห่งนี้จึงถูกผลักดันให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม โดยเริ่มจากการศึกษา พัฒนา และขยายสายพันธุ์ควายนมพันธุ์มูร่าห์จนได้น้ำนมออร์แกนิคที่มีคุณค่าทางโภชนาการสูงและถูกต้องตามมาตรฐานน้ำนมอินทรีย์ที่ทางศูนย์ปศุสัตว์อินทรีย์ กรมปศุสัตว์ได้กำหนดไว้ซึ่งเป้าหมายของฟาร์มแห่งนี้ คือ “ต้นแบบของธุรกิจเกษตรกรรมแบบครบวงจรและยั่งยืน” ความเป็นต้นแบบดังกล่าวจึงต้องมีการบริหารจัดการต่างๆ ในแต่ละด้านเพื่อให้ได้มาซึ่งความครบและลงตัว เริ่มจากกลุ่มคนที่มีความเชี่ยวชาญ กลุ่มคนที่มีความรู้ กลุ่มคนที่มีความพร้อม และต้องมีการจัดการอย่างเป็นระบบ ซึ่งผลจากการจัดการมูร่าห์ฟาร์มนั้นจะนำมาซึ่ง “คุณภาพ (quality)” ซึ่งเป็นปัจจัยหลักของธุรกิจนั่นเอง

ความสำคัญของคุณภาพ จะเป็นหลักประกันสำหรับความน่าเชื่อถือ และการก้าวไปข้างหน้าของธุรกิจที่ยั่งยืน แต่กระนั้น ก่อนการได้มาซึ่งคุณภาพ การบริหารจัดการที่เป็นระบบ ภายใต้การเริ่มต้นเป็นส่วนผสมที่สำคัญยิ่ง การบริหารจัดการฟาร์ม จึงเป็นแนวทางของกระบวนการประยุกต์ใช้ของมูร่าห์ฟาร์ม โดยนำมาปรับปรุงให้สอดคล้องกับสภาพอากาศ และภูมิประเทศของประเทศไทยในส่วนของพื้นฐานต่างๆ อาทิ การจัดสรรพื้นที่เพาะปลูกพืชให้เพียงพอต่อความต้องการของจำนวนสัตว์ที่มีอยู่ตลอดทั้งปีภายใต้มาตรฐานของคำว่า อินทรีย์ (Organic) หรือที่เข้าใจกันในลักษณะของ “การปลอดสารเคมี” เมื่อศึกษาอาชีพการเลี้ยงควาย ซึ่งเป็นอาชีพที่อยู่คู่คนไทยมาอย่างยาวนาน โดยจากข้อมูลของกรมปศุสัตว์ พบว่า ในปีพ.ศ.2560 มีจำนวนเกษตรกรผู้เลี้ยงควายทั้งสิ้น 205,664 ราย และ มีจำนวนควายทั้งสิ้นถึง 1,029,924ตัว ในทั่วประเทศ (สำนักงานปศุสัตว์อำเภอ, 2560) ซึ่งเรามักจะพบเห็นธุรกิจที่เกี่ยวกับควายคือ การขายเนื้อควาย ในขณะที่การแสวงหาลู่ทางการจัดเตรียมความพร้อมในการเลี้ยงควายไทยให้เป็นควายนมธุรกิจยังเป็นโจทก์ที่สำคัญของผู้เลี้ยงควายในประเทศไทย เพราะถือว่าเป็นเรื่องที่ค่อนข้างจะต้องอาศัยองค์ประกอบหลายประการทั้งด้านเทคโนโลยี ความรู้ กระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนปัจจัยอื่นๆ ที่จำเป็นต่อการพัฒนาไปสู่ธุรกิจควายนม อย่างไร

ก็ดี จากการศึกษาการเผยแพร่และการยอมรับนวัตกรรมการบริโภคนมควายของ จิราภรณ์ หนูสวัสดิ์ (2553) ได้ยกกรณีศึกษาเกี่ยวกับการบริโภคนมควายกับทัศนคติของคนไทย ซึ่งพบว่า เมื่อพูดถึงควาย คนไทยจะนึกถึงการใช้แรงงาน การไถนา และการโง่เหมือนควาย ซึ่งสิ่งเหล่านี้ผู้วิจัยเห็นว่า เป็นทัศนคติที่ถูกปลูกฝังมาอย่างยาวนาน ดังนั้นการที่จะเปลี่ยนแนวคิดให้เกิดการยอมรับในการบริโภคนมควาย จึงเป็นเรื่องที่ท้าทายเป็นอย่างมาก และ การที่นวัตกรรมจะเป็นที่ยอมรับเร็วหรือช้าขึ้นอยู่กับความเข้ากันได้หรือไปด้วยกันได้ ระหว่างนวัตกรรมกับทัศนคติ (ค่านิยมและความเชื่อ) ประสบการณ์เดิมและความต้องการของผู้ใช้ แต่ด้วยการเปลี่ยนแปลงของโลกาภิวัฒน์ การติดต่อสื่อสารและเทคโนโลยีในปัจจุบัน ทำให้เรามองเห็นความก้าวหน้าของความเป็นไปได้มากยิ่งขึ้น

ดังนั้นนิยามของคำว่า การสร้างนวัตกรรมใหม่ของธุรกิจแห่งนี้จึงมีความน่าสนใจอย่างมาก เช่น ระบบที่ใช้ การบริหารจัดการที่เป็นต้นแบบ หรือแม้แต่องค์ประกอบต่างๆ ที่มีการปรับปรุงจากการพัฒนาและปัญหาอุปสรรคต่างๆ ที่เจอจนได้ชื่อว่า ผู้นำแห่งนวัตกรรมธุรกิจฟาร์มเลี้ยงควายนมต้นแบบแห่งแรกในประเทศไทย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษานวัตกรรมทางธุรกิจของมูร่าห์ฟาร์ม
2. เพื่อศึกษาองค์ประกอบการพัฒนานวัตกรรมทางธุรกิจของมูร่าห์ฟาร์ม
3. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการนำนวัตกรรมเข้ามาประยุกต์ใช้ในประเทศไทย

การทบทวนวรรณกรรม

(1) แนวคิดเกี่ยวกับนวัตกรรม

ความหมายของนวัตกรรม คือส่วนสำคัญของกระบวนการทางธุรกิจ (Innovation as a Core Business Process) เปรียบเสมือนหัวใจของกระบวนการทางธุรกิจ ที่แสดงถึงความคิดริเริ่มประกอบกับการนำ ความคิดริเริ่มเหล่านั้นมาใช้ให้เกิดประโยชน์ ซึ่งกระบวนการทางนวัตกรรมนี้เอง จะเป็นส่วน สำคัญที่ทำให้องค์กรสามารถดำรงอยู่และเจริญเติบโตต่อไปได้ จากการทบทวนเอกสารและ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้มีผู้ให้ความหมายหรือนิยามศัพท์นวัตกรรมไว้หลากหลาย เช่น ราชบัณฑิตยสถาน (2538 : 322) , สำนักนวัตกรรมแห่งชาติ (2549. : เว็บไซต์) , สมหวัง วิทยาปัญญานนท์ (2548 : เว็บไซต์) เป็นต้น ดังนั้นสรุปได้ว่า นวัตกรรม หมายถึง การปฏิบัติ หรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ ที่ยังไม่เคยมีใช้มาก่อน หรือเป็นการ พัฒนาดัดแปลงมาจากของเดิมที่มีอยู่แล้ว ให้ทันสมัยและใช้ ได้ผลดียิ่งขึ้นเมื่อนำนวัตกรรมมาใช้จะช่วยให้การทำงานนั้นได้ผลดีมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงกว่าเดิมมีประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคม

ปัจจุบันนวัตกรรมกลายเป็นเครื่องมือใหม่ทางยุทธศาสตร์ของการแข่งขันทางธุรกิจในยุคดิจิทัล (Digital Disruption) ในแทบทุกบริษัทมักพูดถึงนวัตกรรมและความสำคัญของการลงมือทำซึ่งในหลายบริษัทก็ได้มีการเริ่มต้น และประสบความสำเร็จกับการสร้างสรรค์นวัตกรรม จุดเริ่มต้นของความเหมาะสมที่จะสามารถอธิบายการสร้างนวัตกรรมได้อย่างลงตัวคือคำว่า “แนวคิด” โดยคำนี้ถูกเน้นในวงวิชาการโดยศาสตราจารย์ Joseph Alois Schumpeter ผู้เชี่ยวชาญด้านเศรษฐศาสตร์ของ Harvard โดยเขามองว่า นวัตกรรมนั้น เป็นกระบวนการที่ใช้การประดิษฐ์และพัฒนาทั้งหมดไปสู่ผลิตภัณฑ์และบริการที่สามารถเปลี่ยนแปลงการตลาดได้บนพื้นฐานของเศรษฐกิจ (Bann Seng Tan, 2004) และโดยทั่วไปแล้วนวัตกรรมทางธุรกิจจะแบ่งออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่ Product Process Position และ Paradigm ทั้งนี้โดยแต่ละรูปแบบจะมีการเปลี่ยนแปลงที่

แตกต่างกันออกไป ได้แก่ ตามลักษณะของผลิตภัณฑ์ หรือบริการขององค์กร ตามกระบวนการผลิตหรือกระบวนการนำเสนอผลิตภัณฑ์ ตามรูปแบบของสินค้าหรือบริการ และการมุ่งให้เกิดนวัตกรรมที่เปลี่ยนแปลงกรอบความคิด (สถาบันนวัตกรรมและธุรกิจการค้าเสรี, 2555:2)

(2) หลักการและแนวคิดในการพัฒนานวัตกรรมทางธุรกิจ

องค์ประกอบการจัดการและพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมธุรกิจ ในประเทศไทย จะสามารถพัฒนาตัวเองไปสู่ธุรกิจแห่งนวัตกรรมได้จะต้องเริ่มจากการที่ผู้บริหารธุรกิจมีความมุ่งมั่นที่จะส่งเสริมธุรกิจให้เป็นธุรกิจแห่งนวัตกรรม ธุรกิจที่ได้รับ การยอมรับว่าเป็นธุรกิจที่มีนวัตกรรมสูง มีองค์ประกอบ 5 ด้านดังนี้ ภาวะผู้นำ (Leadership) การวางแผน (Planned) สารสนเทศ (Information) คน (People) และกระบวนการ (Processes) (ดนัย เทียนพุฒ, 2550: 12-15)

กระบวนการพัฒนานวัตกรรม การพัฒนานวัตกรรมนั้นต้องมีกระบวนการในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์อย่างเป็นระบบ เพื่อให้ความคิดเหล่านั้นพัฒนาเป็นนวัตกรรม ส่วนใหญ่แล้วการพัฒนานวัตกรรมมักเริ่มต้นจากปัญหาภายในองค์กร และการคิดค้นหาวิธีการใหม่ๆ มาช่วยในการแก้ไขปัญหา (ฟองคำ ติลกสกุลชัย , 2549) จะเห็นได้ว่าในการพัฒนานวัตกรรมนั้นต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากร และปัจจัยองค์กรที่เกี่ยวข้อง โดยเริ่มจากการที่ผู้บริหารเห็นความสำคัญของการพัฒนานวัตกรรมในการให้การสนับสนุนด้านทรัพยากรต่างๆ การให้เวลา โอกาสในการพัฒนานวัตกรรม รวมถึงการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้บุคลากรเกิดความเข้าใจ และเกิดการทำงานไปในแนวทางเดียวกันในการพัฒนานวัตกรรม หรือการสร้างบรรยากาศแห่งความคิดสร้างสรรค์เพื่อส่งเสริมให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมในองค์กร การทดลองใช้นวัตกรรม จนกระทั่งเกิดการแพร่กระจายและการยอมรับนำนวัตกรรมไปใช้ด้วย

(3) แนวคิดและทฤษฎีการแพร่กระจายและการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี

นวัตกรรมและเทคโนโลยีเป็นผลมาจากกระบวนการที่เหมาะสม ซึ่งการยอมรับนวัตกรรมเป็นกระบวนการชี้ชัดถึงความจำเป็นในการควบคุมแต่ละขั้นตอนของกระบวนการนี้ ดังนั้นสาระสำคัญของกระบวนการ คือ การระบุทางเลือกซึ่งนำไปสู่การแก้ไขปัญหาและการพัฒนาที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง (Greg Yezersky, 2008)

การสร้างความคิดผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ เป็นเรื่องที่ดีสำหรับลูกค้า แต่ก็ยากและท้าทายสำหรับผู้ผลิตหรือนักการตลาดดังนั้น นวัตกรรมหรือนวัตกรรมผลิตภัณฑ์หรือบริการจะไร้ประโยชน์และไร้ผลจนกว่าจะมีกระจายอย่างเหมาะสมกับผู้ใช้ขั้นสุดท้าย การแพร่กระจายเพียงอย่างเดียวจึงไม่สำคัญ กล่าวคือ จนกกว่าผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่จะถูกนำมาใช้และยอมรับโดยผู้ใช้เพื่อการแพร่กระจายต่อไป (Tahir Ahmad Wani andSyed Wajid Ali, 2015: 102)

(4) แนวคิดและทฤษฎีการยอมรับนวัตกรรมและเทคโนโลยี

Agarwal และ Parasad (1998) ได้กำหนดปัจจัยส่วนบุคคลกับนวัตกรรมอันเป็นผลแห่งความเต็มใจของแต่ละบุคคลที่จะลองใช้เทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ ๆสามารถจัดการได้ว่านวัตกรรมกับปัจจัยส่วนบุคคลมีอิทธิพลต่อการรับรู้ประโยชน์ (Lu, et al., 2003) มีบทบาทสำคัญในการกำหนดผลลัพธ์ของการยอมรับเทคโนโลยีของผู้ใช้ (Yi et al., 2006) ความคิดริเริ่มส่วนบุคคลได้รับการตรวจสอบไม่เพียงแต่ในงานวิจัยการแพร่กระจายนวัตกรรม (Rogers, 2002, 2005) แต่ยังรวมถึงเขตข้อมูลระบบสารสนเทศ (Agarwal and Prasad, 1998) กล่าวได้ว่า การนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปใช้สามารถส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์กลวิธี

กระบวนการและโครงสร้างภายในองค์กร (Graeml, 2000) ซึ่งอาจนำไปสู่นวัตกรรมด้านการบริหาร ซึ่งจากมุมมองทางทฤษฎีในการศึกษาเกี่ยวกับการยอมรับเทคโนโลยี จะพบว่ามีกระบวนการหรือขั้นตอนต่างๆที่กำหนดแผนการที่แตกต่างกันเกี่ยวกับการตัดสินใจที่ถูกเชื่อมโยงให้เทคโนโลยีบรรลุผลสำเร็จได้ (Rogers, 1983) ด้วยเหตุนี้เทคโนโลยีจึงต้องเริ่มต้นจากการพัฒนาและนำเทคโนโลยีใหม่ที่มีเป้าประสงค์ในการมุ่งปรับปรุงกระบวนการภายในให้เกิดการบริการที่ดีขึ้นและสามารถแข่งขันในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกันได้อย่างยั่งยืน (Zawislak, 1994)

(5) งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ปนัดดา แก้วตรีวงษ์ (2549) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างศักยภาพทางนวัตกรรมกับผลประกอบการของธุรกิจส่งออกอิเล็กทรอนิกส์เครื่องใช้ไฟฟ้าและอุปกรณ์พบว่า1) ศักยภาพทาง นวัตกรรม ด้านศักยภาพกลยุทธ์มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลประกอบการโดยรวม ด้านอัตราการเจริญเติบโตของยอดขาย ด้านอัตรากำไรขั้นต้น และด้านอัตราการเจริญเติบโตของ ส่วนแบ่งตลาด 2) ศักยภาพทางนวัตกรรม ด้านศักยภาพการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์มี ความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงลบกับผลประกอบการ ด้านอัตราการเจริญเติบโตของยอดขาย และ 3) ศักยภาพทางนวัตกรรม ด้านศักยภาพการตลาดมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงลบกับผล ประกอบการโดยรวม ด้านอัตรากำไรขั้นต้นและด้านอัตราการเจริญเติบโตของส่วนแบ่งตลาด

ผุสดี พลสารัมย์ (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเชิงประจักษ์ของตัวแบบนวัตกรรมทาง การตลาดที่มีผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจส่งออกในประเทศไทย พบว่า นวัตกรรมทางการตลาด ของบริษัทส่งออกประกอบด้วยปัจจัยหลัก คือนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ใหม่ นวัตกรรมด้านการ ดำเนินงานใหม่ และนวัตกรรมด้านการหาตลาดใหม่ ผลการดำเนินงานของบริษัทส่งออก ประกอบด้วยปัจจัยดังนี้ คือ ผลประกอบการ นวัตกรรมทางการตลาดประกอบด้วยผลิตภัณฑ์ใหม่ กระบวนการดำเนินงานใหม่ตลาดใหม่ ทรัพยากรของบริษัทประกอบด้วยความรู้ด้านการตลาดของ ผู้บริหารและขนาดของบริษัท ความสำเร็จของการดำเนินงานของธุรกิจส่งออกของประเทศไทยที่ เกี่ยวกับการใช้นวัตกรรมทางการตลาดขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ ที่สำคัญ คือ การนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ควรดำเนินการพร้อมกับการสร้างตรายี่ห้อ การพัฒนากระบวนการดำเนินงานใหม่ ต้องให้ความสำคัญกับการใช้ระบบสารสนเทศและการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ การแสวงหาตลาด ใหม่ควรมุ่งตลาดเฉพาะ การนำกลยุทธ์ของนวัตกรรมมาใช้ต้องได้รับความร่วมมือจากหลายฝ่าย ได้แก่ หน่วยงานของรัฐ องค์กรการค้าและสถาบันการศึกษา นอกจากนี้การมีวิสัยทัศน์ความรู้ด้าน การตลาดระหว่างประเทศและการมีความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ ในบริษัทส่งออก ถือเป็นทรัพยากรอันมีค่าในการสร้างนวัตกรรมทางการตลาดในประเทศไทย

จักรชัย บุตรศรีคุ้ย (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการวัดผลสำเร็จธุรกิจโดยระบบการวัดผล การปฏิบัติงานเชิงดุลยภาพ กรณีศึกษา บริษัทไทยโลโฟนแอนด์เทเลคอมมิวนิเคชั่น จำกัด (มหาชน) พบว่า มีพนักงานบางส่วนที่ไม่ทราบถึงเป้าหมาย เชิงกลยุทธ์ของบริษัท และในการ ทบทวนกลยุทธ์ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และผลของการทำงานไม่สำเร็จลุล่วงดัง ประสงค์หรือที่คาดหวังไว้เป็นหลักและความสำเร็จของงานไม่มีประสิทธิภาพ อาจเกิดจากการ ปฏิบัติงานที่ไม่ประหยัดหรือไม่มีประสิทธิภาพได้ เพราะประสิทธิภาพเป็นเรื่องของการที่จะ ทำงานให้ได้ผลสูงสุด หากกลยุทธ์และตัววัดผลการปฏิบัติงานนั้นไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ ปัจจุบัน อีกทั้งไม่ได้เชื่อมโยงระบบวัดผลการปฏิบัติงานนั้นเข้ากับสถานการณ์ปัจจุ

บัน และไม่ได้ เชื่อมโดยระบบวัดผลการปฏิบัติงานเชิงดุลยภาพเข้ากับระบบการให้รางวัล ซึ่งอาจทำให้ไม่เกิดการ จูงใจสู่เป้าหมายในระยะยาว

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องนวัตกรรมธุรกิจ กรณีศึกษา มูร่าห์ฟาร์ม ผู้วิจัยใช้แนวทางดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้รูปแบบการศึกษาแบบปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenology Study) ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลหลัก รายละเอียดของคำถามเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมปัญหาทั่วไปทางธุรกิจ ปัจจัยที่ทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ เกิดประสิทธิผลอย่างชัดเจน และรูปแบบกลยุทธ์การดำเนินงาน ของผู้ประกอบการธุรกิจมูร่าห์ฟาร์ม ประชากร (Population) คือ ผู้ที่มีส่วนร่วมในธุรกิจมูร่าห์ฟาร์ม ในเขตพื้นที่รอบๆ มูร่าห์ฟาร์ม อ.แปลงยาว และผู้ที่มีส่วนร่วมที่อยู่ในพื้นที่มินิมูร่าห์ฟาร์ม อ.บ้านโพธิ์ จ.ฉะเชิงเทรา ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant) คือ ผู้วิจัยเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักตามวิธีการ การเลือกโดยยึดจุดมุ่งหมายของการศึกษาเป็นหลัก (Purposeful Sampling) โดยผู้ให้ข้อมูลหลักต้องมีลักษณะเป็น ผู้ที่ให้ความรู้ หรือให้ข้อมูลได้มากที่สุด (Information-rich cases) กับการวิจัยในครั้งนี้และแบ่งผู้ให้ข้อมูลหลักออกเป็น 2 กลุ่มหลัก ดังนี้ (1) บุคคลทั่วไป ประกอบด้วยผู้ ที่อาศัยอยู่ในพื้นที่เป้าหมาย 1-5 คน (2) ผู้แทนองค์กร ประกอบด้วยผู้บริหาร และผู้เชี่ยวชาญ 1 คน พนักงาน 5 คน เจ้าของธุรกิจ 1 คน ที่มีความเกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยเลือกใช้เครื่องมือที่สำคัญเพื่อช่วยให้การเก็บข้อมูลให้ครบถ้วนตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยสร้างเองและผ่านการตรวจสอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญ โดยจำแนกเป็นประเภทต่างๆเพื่อให้สอดคล้องกับระเบียบวิจัย และตรงกับผลงานวิจัยเชิงคุณภาพ และการวิเคราะห์ และสรุปผลข้อมูล ผู้วิจัยนำมโนทัศน์ที่ผ่านการเชื่อมโยงและมีคำอธิบายที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยมาพัฒนาเพื่อตีความหมายตามปรากฏการณ์ (Hermeneutic Phenomenology) เพื่อหาความหมายร่วมจากประสบการณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลักว่า การนวัตกรรมทางธุรกิจของ มูร่าห์ฟาร์ม มีความหมาย ความเป็นมาอย่างไร แนวคิดนวัตกรรมทางธุรกิจ และการพัฒนานวัตกรรมทางธุรกิจเป็นอย่างไร มีองค์ประกอบอะไร ที่สามารถสร้างธุรกิจได้อย่างยั่งยืน

ผลการศึกษา

มูร่าห์ฟาร์ม หรือ บริษัท มูร่าห์ แดรี่ จำกัด เป็นฟาร์มควายนมแห่งแรกในประเทศไทย ก่อตั้งเมื่อพ.ศ. 2546 ขนาดพื้นที่ 400 ไร่ ตั้งอยู่ที่ 99/14 ม.12 ต.หนองไม้แก่น อ.แปลงยาว จ.ฉะเชิงเทรา โดยผู้ก่อตั้ง คือ คุณรัญจวน เฮงตระกูลสิน และผู้จัดการ คือ คุณชาริณี ชัยยศลาภ

เริ่มต้นด้วยการซื้อฝูงควายนมพันธุ์ มูร่าห์ซึ่งมีต้นกำเนิดสายพันธุ์จากอินเดีย นำมาเพาะพันธุ์ในที่ดินเปล่าที่จังหวัดฉะเชิงเทรา และพัฒนาพันธุ์โดยมีนักวิจัยด้านปศุสัตว์เป็นที่ปรึกษา มูร่าห์ฟาร์มจึงเป็นฟาร์มแห่งเดียวในประเทศที่ผลิตนมและผลิตภัณฑ์จากนมควายอย่างจริงจัง ต่อมาขยายพันธุ์และปรับปรุงพันธุ์ควายนมมูร่าห์ ได้น้ำนมที่มีคุณค่าทางโภชนาการสูงมากเมื่อเทียบกับน้ำนมอื่นๆ และสามารถแปรรูปจากน้ำนมควายมาเป็นผลิตภัณฑ์ต่างๆ ได้หลากหลาย เช่น นม ชีส โยเกิร์ต ไอศกรีม พิซซ่า เป็นต้น ได้ยกระดับด้านการตลาด ทั้งสร้างแบรนด์ และแปรรูปสู่ผลิตภัณฑ์หลากหลายชนิด ในชื่อ “มูร่าห์ฟาร์ม” (Murrah Farm)

นวัตกรรมสร้างคุณค่าทางธุรกิจ คือ “คุณภาพ” และ “ความแปลกใหม่” ภายใต้การสร้างทัศนคติและค่านิยมในการดื่มนมสำหรับผู้บริโภคในประเทศไทย ความสำเร็จที่เป็นหัวใจสำคัญคือ ฟาร์มควายพันธุ์มูร่าห์ ที่

ได้ชื่อว่าเป็น ปศุสัตว์อินทรีย์ (Organic Farm) ที่มีรูปแบบการบริหารจัดการตลอดการใช้เทคโนโลยีเข้ามาพัฒนาและสร้างผลิตภัณฑ์ให้เกิดการต่อยอดและประสบความสำเร็จจนกลายเป็นต้นแบบ และเจ้าแรกแห่งประเทศไทย

ผู้วิจัยได้ทำการสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

1. นวัตกรรมทางธุรกิจของมูร่าห์ฟาร์ม ได้แบ่งออกเป็น 4 ประเภท ('4Ps' of innovation) ดังนี้

นวัตกรรมด้านที่ 1 นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product innovation) เป็นนวัตกรรมที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในผลิตภัณฑ์ หรือบริการขององค์กร เช่น การเลี้ยงและขยายพันธุ์ ควายสายพันธุ์มูร่าห์แห่งแรกในประเทศไทย และการแปรรูปเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพจากน้ำนมมูร่าห์ โดยควบคุมทุกขั้นตอน การผลิตและวัตถุดิบไม่ให้มีสารเคมี หรือสิ่งที่เห็นมลพิษใดๆ เจือปน สร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการแก่ผู้อุปโภค/บริโภค จากผลิตภัณฑ์น้ำนมควายมีคุณค่าสูง เช่น น้ำนมควาย รสชาติต่างๆ เนย ชีส โยเกิร์ต และ เครื่องสำอาง เป็นต้น

นวัตกรรมด้านที่ 2 นวัตกรรมกระบวนการ (Process innovation) เป็นนวัตกรรมที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงกระบวนการผลิตหรือกระบวนการนำเสนอผลิตภัณฑ์ในรูปแบบใหม่ที่ลดเวลาในการผลิต การเพิ่มประสิทธิภาพการใช้วัตถุดิบ เพิ่มความแม่นยำในการผลิตและลดความผิดพลาดหรือความบกพร่องในกระบวนการผลิต เช่น ในการเปลี่ยนแปลงวิธีการผลิตและเครื่องมือที่ใช้ในการผลิตของน้ำนมควาย การพัฒนากระบวนการของระบบฟาร์ม โดยพัฒนาการบริหารจัดการฟาร์มมาจากแนวคิดใหม่ รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงทางสังคม การสร้างการยอมรับ ปรับทัศนคติใหม่ที่ดีเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และการบริการของมูร่าห์ฟาร์ม ที่ทำให้ลดค่าใช้จ่ายไปพร้อมๆ กับการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าในด้านความเชื่อมั่นในคุณภาพของสินค้าและการให้บริการ

นวัตกรรมด้านที่ 3 นวัตกรรมตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ (Position innovation) เป็นนวัตกรรมที่เกี่ยวกับการปรับตัว เปลี่ยนแปลงรูปแบบของสินค้าหรือบริการ โดยเป็นการเปลี่ยนตำแหน่งของผลิตภัณฑ์โดยการสร้างการรับรู้และความเข้าใจในผลิตภัณฑ์ต่อลูกค้า คือ น้ำนมควาย ที่แต่เดิมเป็นนมคุณภาพต่ำ เครื่องดื่มระดับล่าง เพราะคนไทยสร้างอคติ ไม่ให้ความสนใจ และไม่ยอมรับเป็นอย่างมาก แต่ต่อมาผู้ผลิตได้นำเสนอรูปแบบการขายโดย สร้างการยอมรับ ปรับทัศนคติใหม่ ให้กับคนไทย โดยนำเสนอในรูปแบบน้ำนมคุณภาพสูง เครื่องดื่มระดับสูง (Premium) เครื่องดื่มบำรุงร่างกายที่มีประโยชน์มากกว่าน้ำนมทั่วไป เหมาะสำหรับทุกเพศทุกวัย ตั้งแต่เด็กทารก ถึงผู้สูงอายุ และในกลุ่มผู้เป็นภูมิแพ้ หรือผู้ที่แพ้นมวัว การเปลี่ยนแปลงรูปแบบของสินค้าชนิดนี้ทำให้ผู้ที่รักสุขภาพ และกลุ่มผู้บริโภคที่ยอมรับ นิยมดื่มเครื่องดื่มชนิดนี้เพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมาก

นวัตกรรมด้านที่ 4 นวัตกรรมกระบวนทัศน์ (Paradigm innovation) เป็นนวัตกรรมที่เกี่ยวกับการมุ่งให้เกิดนวัตกรรมที่เปลี่ยนแปลงกรอบความคิด เช่น การเปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินงานของธุรกิจ ในการสร้างการยอมรับ ให้ความรู้ความเข้าใจ เพื่อลดอคติและปรับทัศนคติใหม่ที่ดีเกี่ยวกับความคิดต่อคำว่า "ควาย" ให้เป็นที่ยอมรับในสังคมไทยเปิดกว้างต่อการอุปโภค และบริโภค ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ที่เกิดจากวัตถุดิบของนมควาย ความเชื่อและทัศนคติเดิมของคนไทยซึ่งเป็นต้นทุนของความคิดในการนิยมบริโภคนมวัวเป็นประจำ เป็นแนวคิดที่ก่อให้เกิดการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่นี้ขึ้นมาภายใต้ แบรนด์มูร่าห์ฟาร์ม ทำการศึกษาดูงานและรวบรวมองค์ความรู้ในเชิงวิชาการทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งมีการวิจัยและทดลองรูปแบบการแปรรูปในลักษณะต่างๆ ขึ้นมา มีการเรียนรู้และฝึกการแปรรูปนมควายจากโรงงาน ตลอดจนอาศัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เครื่องมือ อุปกรณ์และกระบวนการที่จะทำให้สามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้เกิดขึ้นได้

2. องค์ประกอบการพัฒนานวัตกรรมทางธุรกิจของมูร่าห์ฟาร์ม ประกอบด้วย

องค์ประกอบที่ 1 ด้านภาวะผู้นำ จากการวิจัยพบว่า มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงานโดยรวม ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเงิน เนื่องจากการมีผู้นำที่มีความรู้ความสามารถ และมีกระบวนการที่ดีเป็นแรงขับเคลื่อนที่ทำให้การบริหารองค์กรมีคุณภาพด้วย ซึ่งสิ่งชี้วัดการประสบความสำเร็จวัดได้จากผลการดำเนินงานโดยรวมที่เกิดขึ้น คือ มีจำนวนการใช้สินค้าหรือบริการสูงขึ้น ผลกำไรสูงขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของปนัดดา แก้วตรีพงษ์ (2549) พบว่า ศักยภาพทางนวัตกรรม ด้านศักยภาพกลยุทธ์มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลประกอบการ โดยรวมด้านอัตราการเจริญเติบโตของยอดขาย ด้านอัตรากำไรขั้นต้น และด้านอัตราการเจริญเติบโตของส่วนแบ่งตลาด

องค์ประกอบที่ 2 ด้านกระบวนการ จากการวิจัยพบว่า มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานโดยรวม ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเงินหากธุรกิจนวัตกรรมด้านกระบวนการ มีการวางแผนที่ดีส่งเสริมให้การทำงานของกระบวนการภายในเป็นไปได้ง่ายและประสบความสำเร็จได้ง่ายและรวดเร็วยิ่งขึ้น

องค์ประกอบที่ 3 ด้านการวางแผน จากการวิจัยพบว่า มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงลบกับผลการดำเนินงานด้านลูกค้าเนื่องจากด้านการวางแผน คือการนำระบบนวัตกรรมต่างๆ มาจัดระบบการวางแผนขององค์กร ซึ่งมีการวางแผนตั้งเป้าหมายทางการตลาดไว้สูง แต่ในยุคปัจจุบันเช่นนี้ กระแสนิยมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วมาก กลับพบว่ายอดการจำหน่ายสินค้าไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้ เพราะความต้องการของลูกค้าได้เปลี่ยนไปแล้ว อาจเป็นเพราะลูกค้ายังขาดความเข้าใจในสินค้าหรือบริการนั้นๆ กล่าวอีกนัย คือ ลูกค้าก้าวไม่ทันกับเทคโนโลยีที่องค์กรวางแผนไว้

องค์ประกอบที่ 4 ด้านคน จากการวิจัยพบว่า มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงานโดยรวม ด้านลูกค้า และด้านการเรียนรู้และพัฒนา โดยแบ่งขีดความสามารถแบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ

(1) ขีดความสามารถหลัก (Core Competency) พบว่า บุคลิกลักษณะการแสดงออกของพฤติกรรมของพนักงานทุกคนในมูร่าห์ฟาร์มที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยของคนในองค์กร

(2) ขีดความสามารถด้านการบริหาร (Managerial Competency) พบว่า ความรู้ความสามารถด้านการบริหารจัดการ เป็นขีดความสามารถที่มีได้ทั้งในระดับผู้บริหาร และระดับพนักงานโดยจะแตกต่างกันตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ

ดังนั้น การพัฒนาบุคลากรขององค์กรจึงต้องส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาเพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถเพิ่มยิ่งขึ้น ซึ่งการปรับปรุงพัฒนาขององค์กรให้เข้าสู่การเป็นนวัตกรรมธุรกิจนั้น สามารถวัดผลได้จากการดำเนินงานในแง่ของการปฏิบัติงานจริง สามารถวัดได้จากความพึงพอใจของลูกค้า เช่น การให้ข้อมูลของสินค้า หรือ สามารถตอบข้อขัดแย้งกับลูกค้าได้

องค์ประกอบที่ 5 ด้านสารสนเทศ คือ จากการวิจัยพบว่ามีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวก กับผลการดำเนินงาน ด้านกระบวนการภายใน มูร่าห์ฟาร์มมีการจัดการนวัตกรรมที่ดี มีความสามารถในการตรวจจับสัญญาณแห่งการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ และแสวงหาโอกาสเพื่อเลือกสัญญาณและโอกาสที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร ในการดำเนินงานบริหารจัดการให้เกิดนวัตกรรมของมูร่าห์ฟาร์ม ได้อย่างเหมาะสมกับช่วงเวลานั้นๆ เช่น การนำนวัตกรรมด้านสารสนเทศมาใช้ในองค์กรเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่ง เพราะระบบการจัดเก็บข้อมูลในสมัยเดิมเป็นการบันทึกลงกระดาษหรือสมุดจดบันทึกต่างๆ ซึ่งการนำข้อมูลเก่าๆกลับมาใช้เป็น

เรื่องที่ยากลำบากมาก ด้วยเหตุนี้ระบบสารสนเทศสมัยใหม่ จึงถูกนำมาใช้ เช่น ระบบสารสนเทศที่มีการจัดเก็บข้อมูลในระบบคอมพิวเตอร์ หากต้องการเรียกใช้ข้อมูลเก่าๆ เมื่อใด ก็เพียงค้นหาตามระบบที่ได้ตั้งไว้ ซึ่งอาจจะค้นจากวันที่ ชื่อลูกค้า หรือข้อความอื่นๆ เป็นต้น ดังนั้นระบบสารสนเทศช่วยอำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้ระบบเป็นอย่างมาก อีกทั้งยังช่วยลดเวลาในการต้นหาข้อมูลเก่าๆ ของลูกค้า และสามารถเก็บสถิติของลูกค้าแต่ละรายได้อีกด้วย อีกทั้งสามารถนำระบบสารสนเทศมากำหนดตัวชี้วัดการพัฒนาและผลประกอบขององค์กรได้อีกด้วย ซึ่งระบบสารสนเทศนี้จะช่วยให้กระบวนการการดำเนินงานภายในองค์กรเป็นระเบียบมากขึ้น กระบวนการจัดการนวัตกรรมนั้น เริ่มต้นจากความสามารถในการจับสัญญาณแห่งการเปลี่ยนซึ่งมีอยู่หลากหลาย เช่น ด้านเทคโนโลยี ด้านกลไกตลาด ด้านพฤติกรรมของคู่แข่งตลอดจนค่านิยมทางสังคมซึ่งอาจเป็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

3. ปัญหาและอุปสรรคของการนำนวัตกรรมเข้ามาประยุกต์ใช้ในธุรกิจของประเทศไทย ดังนี้

3.1 ด้านสังคม: เกิดการต่อต้านด้านทัศนคติที่มีต่อการดื่มนมควาย คือ กระบวนการ ความคิด ความเชื่อ ของคนไทยว่า “ควายโง่”

3.2 ด้านเศรษฐกิจ: เมื่อองค์กรประสบปัญหาด้านเงินทุนหมุนเวียน จากเดิมคือธุรกิจภาคอุตสาหกรรมสู่ภาคเกษตรกรรม ประกอบกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ด้านเกษตร ผู้บริหารจึงหันมาทำโครงการ มูร่าห์ฟาร์ม เพื่อการเกษตรของกู้จากธนาคารเกษตรและสหกรณ์

3.3 ด้านบุคลากร: ผู้บริหารขอเข้าศึกษา ขอความร่วมมือจากภาครัฐ พัฒนาชุมชนและขยายตลาดเข้าโครงการ Innovative House

3.4 ด้านองค์ความรู้ / ผู้เชี่ยวชาญ

- ทักษะในการเลี้ยง ขาดผู้รู้ ผู้มีประสบการณ์ การแก้ไขคือ ขอความร่วมมือจากกรมปศุสัตว์ส่งผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ และช่วยเหลือ
- ทักษะการแปรรูป เพื่อเพิ่มมูลค่าของสินค้า และพัฒนาผลิตภัณฑ์ การแก้ไขคือ ส่งลูกไปเรียนรู้ ศึกษาดูงาน กลับมาต่อยอดผลิตภัณฑ์ของตน
- ทักษะด้านการตลาด: ตลาดของคนไทยไม่นิยมบริโภคนมควาย การแก้ไขคือ ศึกษาวิจัยพฤติกรรมผู้บริโภค

อภิปรายผล

ธุรกิจของมูร่าห์ฟาร์ม เป็นธุรกิจที่ประสบความสำเร็จในการเป็นต้นแบบฟาร์มปศุสัตว์อินทรีย์ ฟาร์มควายนมพันธุ์มูร่าห์แห่งแรกในประเทศไทย โดยนวัตกรรมธุรกิจของมูร่าห์ฟาร์ม ได้แก่ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product innovation) ซึ่งเป็นการสร้างการยอมรับในนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ที่แตกต่างและแปลกใหม่ในสังคมไทย มีนวัตกรรมกระบวนการ (Process innovation) ซึ่งพัฒนากระบวนการของระบบฟาร์ม ให้ได้มาตรฐานระดับสากล มีนวัตกรรมตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ (Position innovation) ผลิตภัณฑ์เป็นที่ยอมรับของเฉพาะกลุ่มลูกค้าที่มีความต้องการ ในกลุ่มลูกค้าระดับกลาง ถึงระดับสูงนวัตกรรมในผลิตภัณฑ์หรือบริการ และมีนวัตกรรมกระบวนทัศน์ (Paradigm innovation) การคิดค้นสร้างสรรค์นวัตกรรมธุรกิจใหม่ ยกระดับคุณภาพมาตรฐานผลิตภัณฑ์ ส่วนองค์ประกอบการพัฒนานวัตกรรมทางธุรกิจของมูร่าห์ฟาร์ม ประกอบด้วย ด้านภาวะผู้นำ ด้านกระบวนการ ด้านการวางแผน ด้านคน ด้านสารสนเทศ ส่วนปัญหาและอุปสรรคของการ

นำนวัตกรรมเข้ามาประยุกต์ใช้ในธุรกิจของประเทศไทย ได้แก่ ด้านสังคม ด้านเศรษฐกิจ ด้านบุคลากร ด้านองค์ความรู้ / ผู้เชี่ยวชาญ

การศึกษาครั้งนี้สอดคล้องกับหลักการและทฤษฎีของ Tahir Ahmad Wani and Syed Wajid Ali (2015) ที่อธิบายว่า การใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี คือ การสร้างความคิดผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ เป็นเรื่องที่ดีสำหรับลูกค้า แต่ก็ยากและท้าทายสำหรับผู้ผลิตหรือนักการตลาด ดังนั้น นวัตกรรมหรือนวัตกรรมผลิตภัณฑ์หรือบริการจะไร้ประโยชน์และไร้ผลจนกว่าจะมีกระจายอย่างเหมาะสมกับผู้ใช้ขั้นสุดท้าย การแพร่กระจายเพียงอย่างเดียวจึงไม่สำคัญ กล่าวคือ จนกกว่าผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่จะถูกนำมาใช้และยอมรับโดยผู้ใช้เพื่อการแพร่กระจายต่อไป โดยผู้บริหารฟาร์มมูร่าห์ จัดอยู่ในกลุ่มของ Early Adopters ซึ่งเป็นกลุ่มที่ชอบลองอะไรใหม่ๆ และค่อนข้างมีฐานะ อาจเป็นนักวิชาการหรือคนดังในสังคม ซึ่งได้รับอิทธิพลจาก แรงจูงใจ มาตรฐานอุตสาหกรรม และการได้รับรองโดยคนที่มีความเคารพนับถือ แสดงออกถึงความมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล สามารถแก้ไขปัญหาที่มีอยู่พลิกวิกฤตให้เป็นโอกาสในการสร้างและพัฒนาธุรกิจให้มีความมั่นคงและยั่งยืน สอดคล้องกับการวิจัยของ สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ (2558) ที่ได้ศึกษาความสามารถในการจัดการความรู้กับนวัตกรรมกระบวนการของธุรกิจฟาร์มเลี้ยงกุ้งทะเล ในภาคใต้ พบว่า ความสามารถทางนวัตกรรมกระบวนการพบว่าอยู่ในระดับมาก และความสามารถทางนวัตกรรมกระบวนการของธุรกิจฟาร์มเลี้ยงกุ้งทะเลมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับสูง และสอดคล้องกับอาชวิน ใจแก้ว (2558) ที่ได้ศึกษาการบูรณาการศักยภาพธุรกิจการผลิตเชิงกลยุทธ์ที่มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันของ คลัสเตอร์วิสาหกิจกลุ่มล้านนาในประเทศไทย พบว่า ความไว้วางใจของกลุ่ม การมีส่วนร่วมของเครือข่าย นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ ความสามารถทางการตลาดและความได้เปรียบในการแข่งขัน มีอิทธิพลทางตรงต่อความสามารถทางการตลาด

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการวิจัย

1. สำหรับผู้ประกอบการ ควรเพิ่มช่องทางในการกระจายองค์ความรู้เกี่ยวกับการทำฟาร์มควายนมพันธุ์มูร่าห์ เพื่อส่งเสริมด้านทักษะและมีการพัฒนารูปแบบบริหารจัดการฟาร์มควายนมพันธุ์มูร่าห์อย่างยั่นยืน
2. สำหรับเกษตรกร หรือผู้เลี้ยงควายนมในพันธุ์ต่างๆ ควรศึกษาข้อมูลและนำมาประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับบริบทในเชิงพื้นที่และเศรษฐกิจของตน

ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยวิธีปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenology Study) เป็นการศึกษาปรากฏการณ์และประสบการณ์ของมนุษย์ในชีวิตบุคคลที่ได้ประสบมามุ่งทำความเข้าใจความหมายประสบการณ์ชีวิตของบุคคลได้ประสบมาเป็นหลัก โดยใช้กรณีศึกษาของมูร่าห์ฟาร์มเพื่อเป็นต้นแบบแห่งการวิเคราะห์นวัตกรรมทางธุรกิจ ดังนั้น เพื่อให้ผลการวิจัยที่มีความชัดเจนและสามารถอธิบายเชิงเปรียบเทียบในลักษณะของการประยุกต์ใช้ ควรมีการศึกษารูปแบบของนวัตกรรมธุรกิจของฟาร์มควายนมพันธุ์มูร่าในประเทศอิตาลี จากการอ้างอิงบทสัมภาษณ์ของคุณรัญจวน เฮงตระกูลสิน เจ้าของและผู้บุกเบิก มูร่าห์ฟาร์ม ในการนำเอาแนวทางการบริหารจัดการต่างๆ มาประยุกต์ใช้ให้เข้ากับสภาพแวดล้อมของประเทศไทย นอกจากนี้ ควรมีการศึกษากรณีการเปรียบเทียบเชิงภูมิภาคในประเทศ เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุนธุรกิจฟาร์มควายนมในประเทศไทยภายใต้บริบทที่แตกต่างกัน

บรรณานุกรม

จิราภรณ์ หนูสวัสดิ์. (2553). **การเผยแพร่และการยอมรับนวัตกรรมการบริโภคนมควาย (บทวิเคราะห์ตามหลักการทางทฤษฎี).** คณะมนุษย์ศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.

สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์. (2558). **ความสามารถในการจัดการความรู้กับนวัตกรรมกระบวนการของธุรกิจฟาร์มเลี้ยงกุ้งทะเล ในภาคใต้.** วิทยานิพนธ์ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์.

อาชวิน ใจแก้ว. (2558). **การบูรณาการศักยภาพธุรกิจการผลิตเชิงกลยุทธ์ที่มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันของคลัสเตอร์วิสาหกิจกลุ่มล้านนาในประเทศไทย.** ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

สำนักงานปศุสัตว์อำเภอ. (2560). **จำนวนเกษตรกรและกระบือ รายจังหวัด ปี 2560**. กลุ่มสารสนเทศและข้อมูลสถิติ ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กรมปศุสัตว์

Bann Seng Tan. (2004). **The Consequences of Innovation.** The Innovation Journal: The Public Sector Innovation Journal, Volume 9 (3).

Tang Xiao Hua. (2015). **Creativity & Innovation a Road Map to Business Success and Growth in Sierra Leone: from Intuition to Process Management**. Global Journal of Management and Business Research: Economics and Commerce. Online ISSN: 2249-4588.