

06

การประยุกต์ใช้แบบจำลองธุรกิจ (BUSINESS MODEL CANVAS: BMC) สำหรับการวางและจัดทำผังเมืองรวม กรณีศึกษา: อำเภอสองพี่น้อง จังหวัดสุพรรณบุรี APPLICATION OF BUSINESS MODEL CANVAS FOR URBAN PLANNING CASE STUDY: SONG PI NONG DISTRICT, SUPHAN BURI PROVINCE

ณรงค์ ป้อมหลักทอง^a พิชญ์ณัฐชา ศรีศิริรัตน^b กฤษณะ แพทย์จะเกร็ง^c และ ระพี ผลพานิชย์^c✉

^aสำนักงานความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน (องค์การมหาชน)

^bสำนักจัดรูปที่ดินเพื่อพัฒนาพื้นที่ กรมโยธาธิการและผังเมือง

^cนักวิจัยอิสระ

Narong Pomlaktong^a Pitchnutch Srichiranrat^b Gritsana Patjakreng^c and Rapee Pholpanich^c✉

^aNeighbouring Countries Economic Development Cooperation Agency (Public Organization)

^bLand Readjustment Bureau, Department of Public Works and Town & Country Planning

^cIndependent Researcher

✉rapeewealthy@gmail.com

บทคัดย่อ

การพัฒนาเมืองให้เป็นไปตามศักยภาพเชิงพื้นที่ ตลอดจนสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคม จำเป็นต้องดำเนินการวางยุทธศาสตร์การพัฒนาเมืองเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาและการดำรงรักษาเมืองและบริเวณที่เกี่ยวข้องหรือชนบท ทั้งในด้านการใช้ประโยชน์ในทรัพย์สิน การคมนาคมและการขนส่ง การสาธารณูปโภค บริการสาธารณะ และสภาพแวดล้อม ให้สอดคล้องกับการพัฒนาระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ อีกทั้ง กระบวนการพัฒนาเมืองยังจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องหลายภาคส่วนในการขับเคลื่อน ทั้งหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม ซึ่งนับว่าเป็นส่วนสำคัญสำหรับการบริหารจัดการเมืองให้สามารถบรรลุเป้าหมายในการพัฒนาเมืองให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างมีประสิทธิภาพ แบบจำลองธุรกิจสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการวางแผนและจัดทำผังเมืองรวม โดยสามารถนำเสนอคุณค่าหรือประโยชน์ตามบทบาทของเมืองสองพี่น้องได้อย่างชัดเจนในด้านการพัฒนาที่อยู่อาศัยขั้นดี การส่งเสริมเกษตรกรรมชั้นเลิศ การท่องเที่ยวอย่างสร้างสรรค์ และอุตสาหกรรมปลอดภัย ซึ่งพัฒนาให้เป็นไปอย่างเหมาะสมตามศักยภาพและบริบทเชิงพื้นที่ และใช้เป็นเครื่องมือสำหรับการจัดทำผังแนวคิด การวางกรอบยุทธศาสตร์และมาตรการทางผังเมืองที่สามารถแสดงความเชื่อมโยงของกลไกการดำเนินงานของหน่วยงานราชการส่วนกลาง รัฐวิสาหกิจ หน่วยงานราชการส่วนท้องถิ่น ภาคเอกชน และภาคประชาชน รวมถึงใช้เป็นเครื่องมือเพื่อเสนอแนะโครงการพัฒนาพื้นที่ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการวางแผนและจัดทำผังเมืองรวม

คำสำคัญ: การพัฒนาเชิงพื้นที่, การวางแผนเมือง, แบบจำลองธุรกิจ

Abstract

For urban development to meet their potential in spatial, economic and social environments, the urban development strategy needs to be planned in order to use them as approaches to develop and maintain their cities and its related areas or countryside to gain benefit in assets, transportation, public utilities, public services and environment, that would correspond with their country system of economic and social development. The urban development process also essentially requires cooperation from various stakeholders, i.e., government agency, private sector and civil society to develop their cities. This collaboration considered as a crucial part in urban managing to achieve their goal of having an effective development. The Business Model Canvas can be applied in the process of urban planning, especially, in designing strategic planning, creating value proposition and offering public services. The model could promote clear value or benefit according to the roles of Suphan Buri in the aspect of developing good dwelling, supporting good agricultural practice, creative tourism and safety industry, which all develop according to their land potential and spatial context. The model can also be used as a tool for creating concept mapping, strategic planning and urban planning measures that could indicate the connection of each organizational structure, including of central government, state enterprise, local government agency, private sector and public sector. The model is also used as a tool for suggesting an area development project for achieving the objective of urban planning.

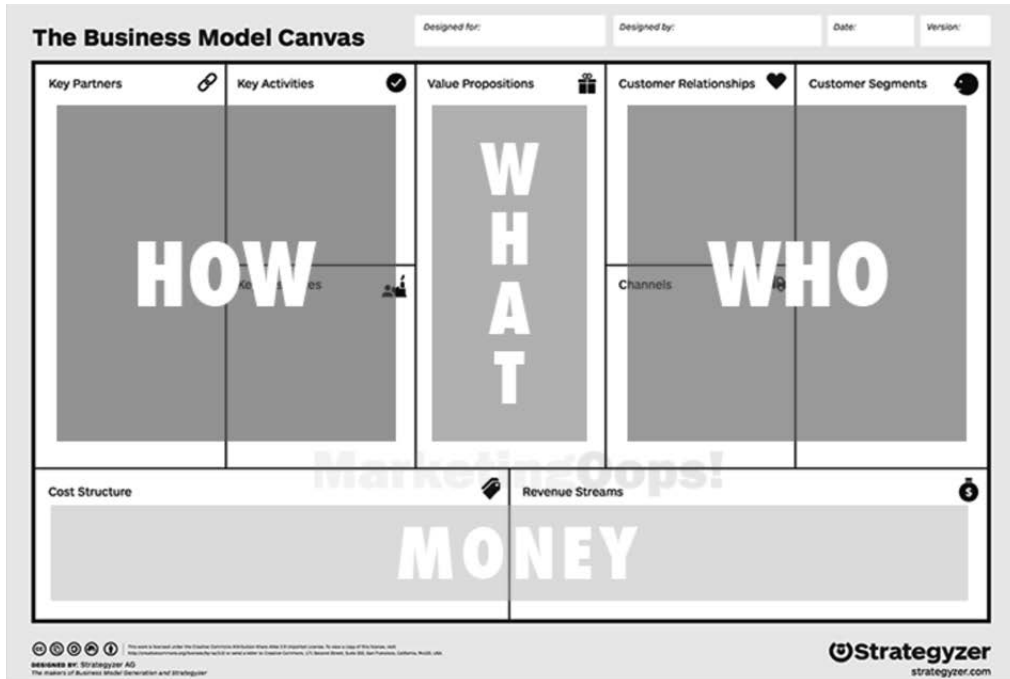
Keyword: Spatial Development, Urban Planning, Business Model Canvas

บทนำ

แบบจำลองธุรกิจ (Business Model Canvas: BMC) เป็นเครื่องมือสำหรับการวางแผนและดำเนินธุรกิจที่ช่วยให้สามารถมองเห็นภาพรวมของธุรกิจและกิจการได้อย่างครอบคลุมและชัดเจนบนหน้ากระดาษเดียว และทำให้เจ้าของกิจการและบุคลากรในองค์กรเข้าใจรูปแบบธุรกิจ (Business Model) และสภาพปัญหาของธุรกิจไปในทิศทางเดียวกัน ทั้งนี้ แนวคิดของ BMC คือการแสดงภาพรวมการดำเนินงานที่ชัดเจนและมีความต่อเนื่องอย่างเป็นเหตุเป็นผล เพื่อให้เข้าใจมุมมองด้านการสร้างคุณค่า (Creates Value) การนำเสนอคุณค่า (Delivers Value) และการเก็บเกี่ยวกำไรจากการสร้างคุณค่า (Captures Value) (Osterwalder & Pigneur, 2009) นอกจากนี้ ยังเป็นเครื่องมือที่ทำให้เกิดการปรับปรุง (เสริมจุดเด่น) และแก้ไขปัญหา (ลดจุดด้อย) ได้อย่างรวดเร็วผ่านกระบวนการระดมความคิดเห็นร่วมกันระหว่างเจ้าของกิจการและบุคลากรในองค์กร เพื่อตอบคำถามสำคัญ 4 ข้อ คือ ทำอะไร (What) ทำเพื่อใคร (Who) ทำอย่างไร (How) และทำแล้วคุ้มค่าเพียงใด (Money) จากนั้นเขียนความคิดเห็นลงบนแบบฟอร์มหรือเทมเพลตของ Business Model Canvas ในตาราง 9 ช่อง (9 Building Blocks) แสดงดังภาพที่ 1 ได้แก่

- 1) การนำเสนอคุณค่าของผลิตภัณฑ์และบริการ (Value Propositions) คือการสร้างมูลค่าเพิ่มเพื่อตอบสนองความต้องการและแก้ปัญหาให้ลูกค้า
 - 2) กลุ่มลูกค้า / ประชาชนกลุ่มเป้าหมาย (Customer / User Segments) คือการกำหนดกลุ่มเป้าหมายลูกค้าให้ชัดเจนทำให้ธุรกิจสามารถนำเสนอคุณค่าของผลิตภัณฑ์และบริการได้ตรงกับความต้องการ
 - 3) ช่องทางการเข้าถึงลูกค้า (Channels) คือการวางแผนการตลาด การจัดจำหน่าย และช่องทางการสื่อสาร รวมถึงการขนส่งและโลจิสติกส์
 - 4) การรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้า / กลุ่มเป้าหมาย (Customer / User Relationships) คือวิธีการสร้างสายสัมพันธ์และการสื่อสารข้อมูลแบบสองทางกับลูกค้าเพื่อให้เกิดความพึงพอใจ
 - 5) กระแสรายได้ / คุณประโยชน์ (Revenue Streams / Benefits and Merits) คือช่องทางที่รายได้เข้ามาในองค์กร เพื่อสร้างความมั่นคงทางการเงิน
 - 6) ทรัพยากรหลัก (Key Resources) คือสินทรัพย์ทุกประเภททั้งปัจจัยการผลิต ทรัพยากรทางการเงิน และทรัพย์สินทางปัญญา รวมถึงทรัพยากรมนุษย์
 - 7) กิจกรรมหลัก (Key Activities) คือกิจกรรมหลักที่เกิดขึ้นเพื่อการสร้างคุณค่า ทั้งการผลิต การบริการ การใช้เทคโนโลยี การแก้ปัญหา และการสร้างเครือข่ายพันธมิตร
 - 8) พันธมิตรหลัก (Key Partnerships) คือองค์กรอื่นที่มีผลต่อการดำเนินงาน หรือมีส่วนช่วยสนับสนุนการดำเนินงาน
 - 9) โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) คือค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนการดำเนินงานทั้งหมด
- ทั้งนี้ ตารางแต่ละช่องเชื่อมโยงด้วยมุมมองด้านการสร้างคุณค่า ประกอบด้วย การสร้างคุณค่าของสินค้าและบริการ (Value Propositions) ที่ส่งมอบให้กับกลุ่มลูกค้า (Customer Segments) มุมมองด้านการส่งมอบบริการ (Delivers) ผ่านช่องทางการสื่อสาร (Channels) และลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationships) องค์กรประกอบข้างต้นนำมาสู่กระแสรายได้และคุณประโยชน์ (Revenue Streams) ในส่วนมุมมองด้านทรัพยากรที่ใช้ในการสร้างคุณค่าซึ่งเกี่ยวข้องกับทรัพยากรหลัก (Key Resources) กิจกรรมหลัก (Key Activities) และพันธมิตรหลัก (Key Partnerships) องค์กรประกอบดังกล่าวนำมาสู่โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) ทั้งนี้ โครงสร้างต้นทุนและกระแสรายได้สามารถบอกถึง สถานะทางการเงินขององค์กร

การประยุกต์ใช้ BMC มีความหลากหลายและแตกต่างในการนำไปใช้กับองค์กรแต่ละประเภท ตัวอย่างเช่น การสร้าง BMC ของธุรกิจรถไฟที่มีลักษณะเฉพาะ เช่น การขนส่งสินค้าทางรางมีต้นทุนต่ำกว่ารูปแบบอื่น และการใช้ประโยชน์จากที่ดิน เป็นต้น โดยมองภาพการเชื่อมโยงการดำเนินงานของการรถไฟแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย ด้านการให้บริการขนส่งสินค้า ด้านการให้บริการขนส่งผู้โดยสาร ด้านการซ่อมบำรุงหัวรถจักรและล้อเลื่อน ด้านโครงสร้างพื้นฐาน ด้านการบริหารทรัพยากรสิน ด้านระบบบัญชีและการเงิน ด้านทรัพยากรบุคคลและการพัฒนาองค์กร และด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้ได้ภาพรวมการทำธุรกิจรถไฟ เช่น การลงทุนโครงสร้างพื้นฐานและการจัดหาหัวรถจักรและล้อเลื่อนที่ต้องการการสนับสนุนจากระบบการจัดซื้อจัดจ้างซึ่งส่งผลต่อความพร้อมของทาง ความพร้อมใช้ของหัวรถจักรและล้อเลื่อนและความสามารถในการจัดหาอะไหล่ รวมถึงระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ส่งผลต่อสมรรถนะของบุคลากร ตลอดจนการมีพันธมิตรเชิงยุทธศาสตร์เพื่อช่วยสนับสนุนการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ เช่น ผู้รับจัดการขนส่ง เอกชนผู้รับบริหารสถานีขนส่งสินค้าและลานกองเก็บตู้สินค้า และผู้ประกอบการนำเที่ยว เป็นต้น (State Railway of Thailand, 2017) อีกตัวอย่างหนึ่งของการประยุกต์คือ การออกแบบธุรกิจเพื่อสังคม (Social Enterprise) โดยการปรับ BMC ให้มีจุดประสงค์ทั้งทางธุรกิจและทางสังคมโดยเฉพาะการคำนึงถึงผลกระทบทางสังคม (Social Impact) ซึ่งหมายถึงผลลัพธ์ทางสังคม สิ่งแวดล้อม วัฒนธรรมและเศรษฐกิจที่ส่งผลกระทบต่อประชาชน ชุมชน และสังคม ทั้งนี้ การปรับ BMC สามารถทำได้โดยการจัดทำ Canvas ของธุรกิจเพื่อสังคม และเชื่อมโยงกับ Canvas ของธุรกิจการค้าด้วยกระแสคุณค่า (Value Streams) ซึ่งหมายถึงกระแสรายได้สามารถนำไปสร้างประโยชน์แก่สังคมได้โดยไม่จำกัดว่าจะอยู่ในรูปของมูลค่าตัวเงินหรือต้นทุนของธุรกิจเพื่อสังคม (Graves, 2011; Burkett, 2020) หรือเพิ่มตารางอีกหนึ่งช่องสำหรับผลลัพธ์และผลกระทบ (Qastharin, 2015) นอกจากนี้ตัวอย่างการนำ BMC ไปพัฒนาต่อยอดคือ การพัฒนากรอบคิดของการให้บริการ (Service Logic) โดยดัดแปลง BMC ให้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาธุรกิจรูปแบบใหม่ ซึ่งธุรกิจรูปแบบเดิมนั้นเน้นผู้ให้บริการเป็นศูนย์กลางและเน้นสินค้าเป็นหลัก แต่ธุรกิจรูปแบบใหม่เน้นการนำเสนอคุณค่าของการบริการให้ตรงความต้องการของลูกค้าหรือลูกค้าเป็นศูนย์กลาง รวมทั้งเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างนวัตกรรมทางธุรกิจที่เข้าใจและเข้าถึงลูกค้าแต่ละกลุ่มได้ (Ojasalo & Ojasalo, 2018) กล่าวได้ว่านักพัฒนาและองค์กรต่าง ๆ นำเครื่องมือนี้มาประยุกต์ใช้และมีแนวคิดเกี่ยวกับวิธีการใช้งาน BMC ที่แตกต่างกัน (Garner, 2015) เช่น การวางกลยุทธ์ การแสดงตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน การทำความเข้าใจคู่แข่ง การแสดงแนวคิดการพัฒนารูปแบบธุรกิจ การเสนอคุณค่าของผลิตภัณฑ์เพื่อสร้างต้นแบบ การสร้างแนวคิดใหม่เพื่อพัฒนารูปแบบธุรกิจ การทำความเข้าใจลูกค้า การจัดโครงสร้างองค์กร การถ่ายทอดกลยุทธ์และร่วมสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ การสื่อสารระหว่างแผนกโดยใช้ภาษาเดียวกัน การจัดและทำความเข้าใจศูนย์ต้นทุนและศูนย์กำไร และการตัดสินใจลงทุนในธุรกิจใหม่ เป็นต้น



ภาพที่ 1: แบบฟอร์มหรือเทมเพลตของ Business Model Canvas (9 Building Blocks)

ที่มา: Oops Network, 2015.

ทั้งนี้ การประยุกต์ใช้ BMC ในการวางแผนและจัดทำผังเมืองจะเป็นการแสดงความเชื่อมโยงของการดำเนินการต่างๆ ซึ่งกลุ่มเป้าหมายและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องไม่ได้เป็นหน่วยงานธุรกิจอย่างทั่วไป ดังนั้นจึงออกแบบ BMC ในการวางแผนและจัดทำผังเมืองให้สะท้อนถึงการผสมผสานระหว่างมุมมองเชิงธุรกิจและผลกระทบทางสังคม ด้วยการเพิ่มช่องผลลัพธ์และผลกระทบอีกช่องหนึ่งโดยแสดงเป็นตาราง 10 ช่อง ในประการแรกช่องการเสนอคุณค่า (Value Propositions) ซึ่งอธิบายว่าทำไมจึงดำเนินการเสนอคุณค่านี้ให้กับประชาชนกลุ่มเป้าหมาย (User Segments) และประชาชนจะได้รับประโยชน์ประการใด รวมถึงการดำเนินการผ่านช่องทางสื่อสาร (Channels) และการรักษาความสัมพันธ์กับประชาชนกลุ่มเป้าหมาย (User Relationships) ด้วยช่องทางและวิธีการใด เพื่อสร้างรายได้หรือคุณประโยชน์ (Benefits and Merits) รวมถึงสร้างผลกระทบด้านบวกต่อสังคม (Outcome and Impact) ตามบทบาทของเมืองและวิสัยทัศน์ของการวางแผนและจัดทำผังเมืองที่วางไว้ เพื่อนำไปสู่การจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาเมือง

อีกประการหนึ่ง ในการเสนอคุณค่าดังกล่าวข้างต้นจะต้องใช้กิจกรรมหลัก (Key Activities) ทรัพยากรหลัก (Key Resources) และหน่วยงานสนับสนุนหรือพันธมิตรหลัก (Partnerships) อย่างไร ซึ่งรวมเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินการหรือโครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) เพื่อนำไปสู่การจัดเตรียมงบประมาณสำหรับลงทุนในโครงการที่จำเป็นกับการพัฒนาเมือง ดังนั้น เมื่อพิจารณารายได้หรือคุณประโยชน์และผลกระทบด้านบวกเทียบกับค่าใช้จ่ายในการดำเนินการจะแสดงความคุ้มค่าของการดำเนินการที่เป็นไปอย่างเหมาะสมตามศักยภาพและบริบทเชิงพื้นที่

สำหรับเนื้อหาของบทความประกอบด้วย หัวข้อ 1 บทนำที่อธิบายองค์ประกอบของ BMC และตัวอย่างนำไปใช้ตามที่ได้นำมาแล้วข้างต้น หัวข้อ 2 การประยุกต์ใช้ Business Model Canvas ในการวางแผนและจัดทำผังเมืองรวมเมืองสองพี่น้องที่นำเสนอคุณค่าหรือประโยชน์ตามบทบาทของอำเภอสองพี่น้อง หัวข้อ 3 การนำ Business Model Canvas ไปสู่การวางแผนและจัดทำผังเมืองรวมที่แสดงการร้อยเรียงและสังเคราะห์ BMC แต่ละด้านเข้าด้วยกันและสอดคล้องกับหลักการพัฒนาเมือง และหัวข้อ 4 สรุปผลและข้อเสนอแนะ ซึ่งมีรายละเอียดตามลำดับดังนี้

การประยุกต์ใช้ Business Model Canvas ในการวางแผนและจัดทำผังเมืองรวมเมืองสองพี่น้อง

BCM เป็นวิธีการที่ช่วยให้รัฐเห็นภาพรวมในการวางแผนและจัดทำผังเมืองในมุมมองที่กว้างขึ้นและครบทุกมิติทั้งประสิทธิภาพ (ต้นทุน) และคุณค่า โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำมาใช้วางกลยุทธ์ และการเสนอคุณค่าของสินค้าและบริการ ซึ่งเป็นสิ่งที่รัฐมอบบริการที่เป็นสาธารณะประโยชน์ให้แก่ประชาชน โดยสามารถนำเสนอคุณค่าหรือประโยชน์ (Value Propositions) ตามบทบาทของอำเภอสองพี่น้อง ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ การพัฒนาที่อยู่อาศัยขั้นดี การส่งเสริมเกษตรกรรมขั้นเลิศ การท่องเที่ยวอย่างสร้างสรรค์ และอุตสาหกรรมปลอดภัย

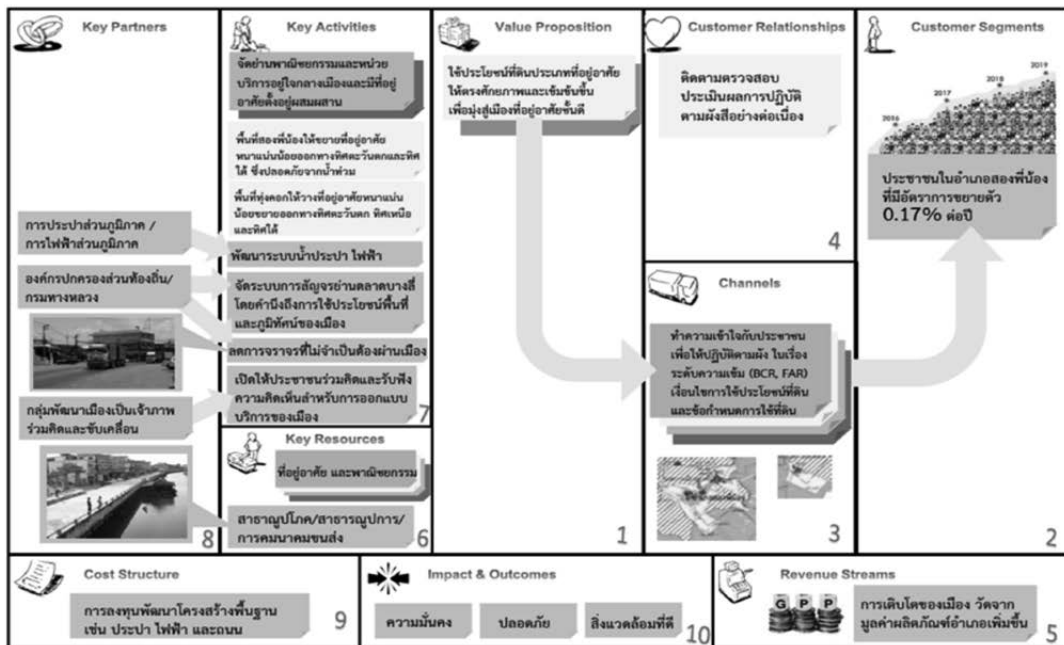
ทั้งนี้การนำ Business Model Canvas มาประยุกต์ใช้ในการวางแผนและจัดทำผังเมืองรวมเมืองสองพี่น้อง จังหวัดสุพรรณบุรี มีขั้นตอนการวิเคราะห์โดยใช้ข้อมูลจากการศึกษาแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเมือง (เช่น แนวคิดเมืองน่าอยู่ แนวคิดการพัฒนาเมืองอัจฉริยะ) และข้อมูลปัจจัยภายในและภายนอก (เช่น การทบทวนนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนพัฒนา การวิเคราะห์ข้อมูลแนวโน้มการขยายตัวในอนาคต และการวิเคราะห์ศักยภาพและข้อจำกัดเชิงพื้นที่ รวมถึงการสอบถามความต้องการของประชาชนในพื้นที่และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อใช้ในการกำหนดบทบาทของเมือง ในลักษณะของการนำเสนอคุณค่าหรือประโยชน์ (Value Propositions) ให้กับประชาชนกลุ่มเป้าหมาย (User Segments) และนำไปสู่การออกแบบผังแนวคิด ตลอดจนการวางยุทธศาสตร์และมาตรการทางผังเมือง โดยกำหนดยุทธวิธีในการดำเนินกิจกรรมหลัก (Key Activities) เพื่อแก้ไขปัญหาหรือยกระดับสภาพความเป็นอยู่ของประชาชนในพื้นที่อำเภอสองพี่น้อง

การวิเคราะห์ทิศทางพัฒนาพื้นที่อำเภอสองพี่น้องโดยการทบทวนนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนพัฒนา ทำให้ได้ทิศทางการพัฒนาใน 6 ด้านสำคัญ ได้แก่ 1) การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันโดยเพิ่มมูลค่าให้สินค้าและบริการด้วยความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม 2) มีโครงสร้างพื้นฐานและโลจิสติกส์เพื่อลดต้นทุนธุรกรรมและส่งเสริมการลงทุน 3) การพัฒนาเมืองและชุมชนให้เป็นเมืองน่าอยู่และสร้างกลไกการพัฒนาเมือง 4) การพัฒนาการท่องเที่ยวโดยเน้นการบริการที่มีมาตรฐาน 5) การรับมือและการป้องกันภัยพิบัติ โดยการกำหนดพื้นที่เสี่ยงภัยและพื้นที่ปลอดภัย และ 6) การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้เกิดความมั่นคงยั่งยืน ซึ่งทำให้สามารถสังเคราะห์ประเด็นการพัฒนาที่เชื่อมโยงกับบทบาทของอำเภอสองพี่น้อง โดยพบว่า ควรวางตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ให้เป็นที่อยู่อาศัยขั้นดีที่มีความมั่นคง ปลอดภัย และสิ่งแวดล้อมดี มีระบบสาธารณูปโภคและสาธารณูปการเพื่อสนับสนุนภารกิจพัฒนาเมืองและรองรับการขยายตัวของเมืองและชุมชน บูรณาการให้เกิดการบริหารจัดการน้ำอย่างยั่งยืน สนับสนุนเกษตรกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและเกษตรอินทรีย์ และพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างสร้างสรรค์พร้อมรองรับโอกาสจากการพัฒนาอุตสาหกรรม เพื่อตอบสนองต่อแผนงานและผังระดับต่าง ๆ ที่กำหนดให้จังหวัดสุพรรณบุรีเป็นแหล่งผลิตอาหารที่สำคัญของประเทศไทย ถึงการอนุรักษ์พื้นที่ที่มีความสำคัญทางประวัติศาสตร์ และพื้นที่ที่มีคุณค่าทางสิ่งแวดล้อม การส่งเสริมการท่องเที่ยวที่เชื่อมโยงกับพื้นที่ภายนอก โดยมีการบริหารจัดการการใช้ประโยชน์ที่ดินชุมชนเมืองให้มีประสิทธิภาพโดยการจัดเตรียมพื้นที่รองรับบทบาทความเป็นศูนย์กลางเมือง และการตั้งถิ่นฐาน การกำหนดการพัฒนาโครงข่ายคมนาคมและขนส่งที่มีความสัมพันธ์สอดคล้องกับการใช้ประโยชน์ที่ดิน รวมทั้งการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมให้สอดคล้องกับศักยภาพ และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในพื้นที่

จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า บทบาทของอำเภอสองพี่น้องที่สอดคล้องกับศักยภาพเชิงพื้นที่ แนวคิดการพัฒนาเมืองน่าอยู่ และความต้องการของประชาชน สามารถนำมาสู่การนำเสนอคุณค่าหรือประโยชน์ (Value Propositions) ตามบทบาทของเมืองซึ่งประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ การพัฒนาที่อยู่อาศัยขั้นดี การส่งเสริมเกษตรกรรมขั้นเลิศ การท่องเที่ยวอย่างสร้างสรรค์ และอุตสาหกรรมปลอดภัย ซึ่งสามารถแสดงความเชื่อมโยงของกลไกการดำเนินงานโดยสรุปได้ดังนี้

1. ด้านการพัฒนาที่อยู่อาศัยขั้นดี

การนำเสนอคุณค่าการพัฒนาการใช้ประโยชน์ที่ดินประเภทที่อยู่อาศัยให้เต็มและตรงศักยภาพมากขึ้น (ช่อง 1) เพื่อพัฒนาเมืองให้มีที่อยู่อาศัยขั้นดีและรองรับความต้องการที่อยู่อาศัยของประชาชนในอำเภอสองพี่น้อง (ช่อง 2) ผ่านช่องทางสื่อสาร (ช่อง 3) โดยกรมโยธาธิการและผังเมืองทำความเข้าใจกับประชาชนเพื่อให้ปฏิบัติตามผัง ในเรื่องข้อกำหนดการใช้ประโยชน์ที่ดิน และระดับความเข้มของอัตราส่วนพื้นที่อาคารปกคลุมดินต่อพื้นที่ดิน (Building Coverage Ratio: BCR) และอัตราส่วนพื้นที่อาคารรวมต่อพื้นที่ดิน (Floor Area Ratio: FAR) รวมถึงการติดตามตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติตามแผนผังกำหนดการใช้ประโยชน์ที่ดินอย่างต่อเนื่อง (ช่อง 4) ดังนั้น ผลประโยชน์ที่จะได้รับคือการเติบโตของเมืองซึ่งวัดจากมูลค่าผลิตภัณฑ์อำเภอเพิ่มขึ้นหรือระดับราคาและอัตราค่าเช่าที่อยู่อาศัย (ช่อง 5) รวมถึงประชาชนได้รับความปลอดภัยซึ่งวัดจากอัตราการเกิดอาชญากรรม (ช่อง 10) แสดงดังภาพที่ 2



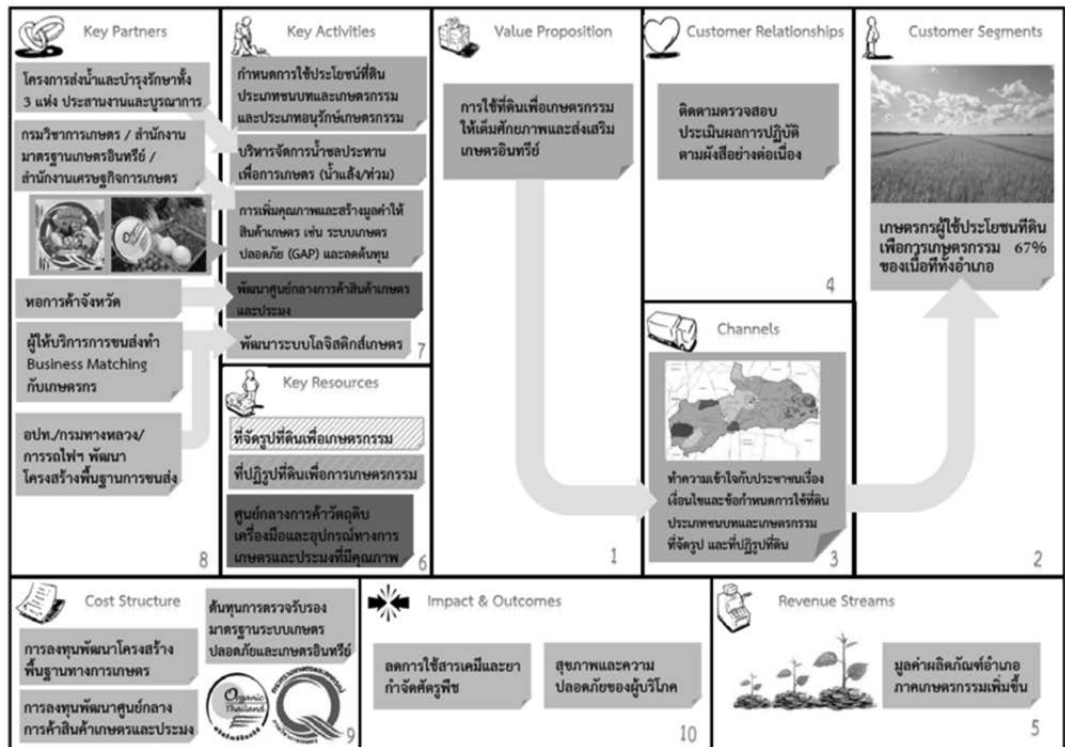
ภาพที่ 2: Business Model Canvas ด้านการพัฒนาที่อยู่อาศัยขั้นดี

ขณะเดียวกันต้องกำหนดการใช้ประโยชน์ที่ดินที่รองรับกิจกรรมหนาแน่น ประกอบด้วย การค้าพาณิชยกรรม และการให้บริการสาธารณะ รวมถึงพัฒนาที่อยู่อาศัยให้มีความหนาแน่นของประชากรเพิ่มขึ้นโดยพื้นที่ศูนย์กลางหลัก (เทศบาลเมืองสองพี่น้อง) ให้ขยายที่อยู่อาศัยหนาแน่นน้อยออกทางทิศตะวันตกและทิศใต้ของซึ่งปลอดภัยจากน้ำท่วม และพื้นที่ศูนย์กลางรอง (เทศบาลตำบลทุ่งคอก) ให้ขยายที่อยู่อาศัยหนาแน่นน้อยออกทางทิศตะวันตก ทิศเหนือและทิศใต้ และการลดการจราจรที่ไม่จำเป็นต้องผ่านเมือง (ช่อง 6 และช่อง 7) นอกจากนี้ การพัฒนาด้านต่าง ๆ ต้องได้รับความร่วมมือจากพันธมิตร เช่น การพัฒนาระบบไฟฟ้าและระบบน้ำประปาให้มีความมั่นคงและจัดการบริการอย่างทั่วถึงโดยการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค การประปาส่วนภูมิภาคและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และการพัฒนาที่อยู่อาศัยขั้นดีต้องได้รับความร่วมมือจากประชาชนโดยใช้รูปแบบกลุ่มพัฒนาเมือง ในฐานะการเป็นเจ้าของพื้นที่และการหุ้นส่วนการพัฒนาเมือง เพื่อให้มีเจ้าภาพร่วมคิดและ

ขับเคลื่อนการพัฒนาเมืองอำเภอสองพี่น้อง ซึ่งในระยะแรกอาจเริ่มจากชมรมผู้ใหญบ้าน (ช่อง 8) ดังนั้นการพัฒนาดังกล่าวต้องเตรียมงบประมาณที่ใช้ในการลงทุนโครงสร้างพื้นฐาน เช่น ประปา ไฟฟ้า และถนน (ช่อง 9)

2. ด้านการส่งเสริมเกษตรกรรมชั้นเลิศ

การส่งเสริมเกษตรกรรมชั้นเลิศจำเป็นต้องส่งเสริมการใช้ที่ดินเพื่อเกษตรกรรมให้เต็มศักยภาพและเกษตรปลอดภัยและเกษตรอินทรีย์ (ช่อง 1) ให้แก่เกษตรกรผู้ใช้ประโยชน์ที่ดินเพื่อการเกษตรกรรมและเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 67 ของที่ดินทั้งหมดของอำเภอสองพี่น้อง (ช่อง 2) โดยกรมโยธาธิการและผังเมืองทำความเข้าใจกับประชาชนในเรื่องเงื่อนไขและข้อกำหนดการใช้ประโยชน์ที่ดินประเภทชนบทและเกษตรกรรม และอนุรักษ์ชนบทและเกษตรกรรม (ช่อง 3) รวมถึงการติดตามตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติตามผังสัอย่างต่อเนื่อง (ช่อง 4) นำมาสู่การรักษาที่ดินที่มีความเหมาะสมสำหรับเกษตรกรรม ดังนั้นผลประโยชน์ที่จะได้รับคือมูลค่าจากสินค้าการเกษตรและประมงเพิ่มขึ้น (ช่อง 5) และประชาชนปลอดภัยจากสารเคมี และมีการผลิตอาหารปลอดภัย (ช่อง 10) แสดงดังภาพที่ 3



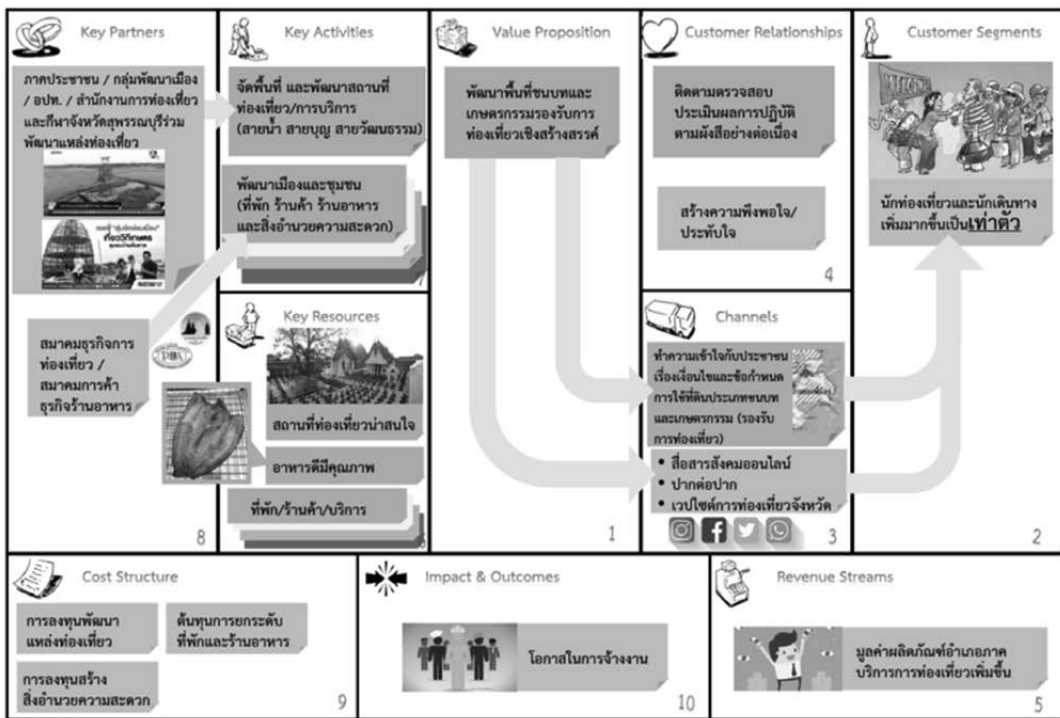
ภาพที่ 3: Business Model Canvas ด้านการส่งเสริมเกษตรกรรมชั้นเลิศ

ขณะเดียวกันควรใช้ทรัพยากรหลักที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์ อาทิ ที่ดินจัดรูปเพื่อเกษตรกรรม โดยต้องได้รับความร่วมมือจากพันธมิตร (ช่อง 7 และช่อง 8) เช่น การบริหารจัดการน้ำชลประทานโดยโครงการส่งน้ำและบำรุงรักษาทั้ง 3 แห่ง ซึ่งต้องประสานงานและบูรณาการการทำงานระหว่างกัน การเพิ่มคุณภาพและสร้างมูลค่าให้ผลผลิตสินค้าเกษตรและอาหารให้มีความปลอดภัยตามมาตรฐานการปฏิบัติทางการเกษตรที่ดี (Good Agricultural Practices: GAP) โดยกรมวิชาการเกษตร สำนักงานมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ และ

สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร การพัฒนาศูนย์กลางตลาดการค้าสินค้าเกษตรและประมง และการพัฒนาระบบโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทานสินค้าเกษตรโดยใช้ความสร้างสรรค์และนวัตกรรม เพื่อเพิ่มมูลค่า (เกษตรกรรมที่เป็นมากกว่าเกษตรอินทรีย์) ตัวอย่าง ข้าวสารอินทรีย์พันธุ์ กข 43 และเครื่องดื่มให้พลังงานสกัดจากข้าว ดังนั้น การส่งเสริมเกษตรกรรมดังกล่าวจะต้องลงทุนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเกษตร เช่น แหล่งกักเก็บน้ำ และต้นทุนในการปฏิบัติตามมาตรฐานเกษตรปลอดภัยและเกษตรอินทรีย์ (ช่อง 9)

3. ด้านการท่องเที่ยวอย่างสร้างสรรค์

การพัฒนาด้านการท่องเที่ยวบนฐานทุนวัฒนธรรมสำคัญของพื้นที่และการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ (ช่อง 1) เช่น วิถีเกษตรและชีวิตริมคลอง เพื่อเพิ่มจำนวนนักท่องเที่ยวทำให้เกิดการสร้างรายได้จากการท่องเที่ยวและโอกาสในจ้างงานเพิ่มขึ้น (ช่อง 2) ทั้งนี้ สามารถดำเนินการพัฒนาพื้นที่ชนบทและเกษตรกรรมเพื่อรองรับการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์โดยกรมโยธาธิการและผังเมืองทำความเข้าใจกับประชาชนในเรื่องเงื่อนไขและข้อกำหนดการใช้ประโยชน์ที่ดินประเภทชนบทและเกษตรกรรม (ช่อง 3) เช่น การพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวและโฮมสเตย์เพื่อรองรับการท่องเที่ยว รวมถึงการติดตามตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติตามผังเมืองอย่างต่อเนื่อง (ช่อง 4) นอกจากนี้ การพัฒนาต้องมีการสื่อสารกับนักท่องเที่ยวโดยใช้ช่องทางสื่อสารสังคมออนไลน์ การบอกต่อ เว็บไซต์การท่องเที่ยว และการใช้แอปพลิเคชันเพื่อสื่อสารให้เป็นที่รู้จักมากขึ้น รวมถึงการประเมินความพึงพอใจและความประทับใจของนักท่องเที่ยวเพื่อทำให้เกิดการท่องเที่ยวซ้ำ ดังนั้นผลประโยชน์ที่จะได้รับคือรายได้จากการท่องเที่ยวเพิ่มขึ้น รวมถึงการจ้างงานเพิ่มขึ้น (ช่อง 5 และ ช่อง 10) แสดงดังภาพที่ 4

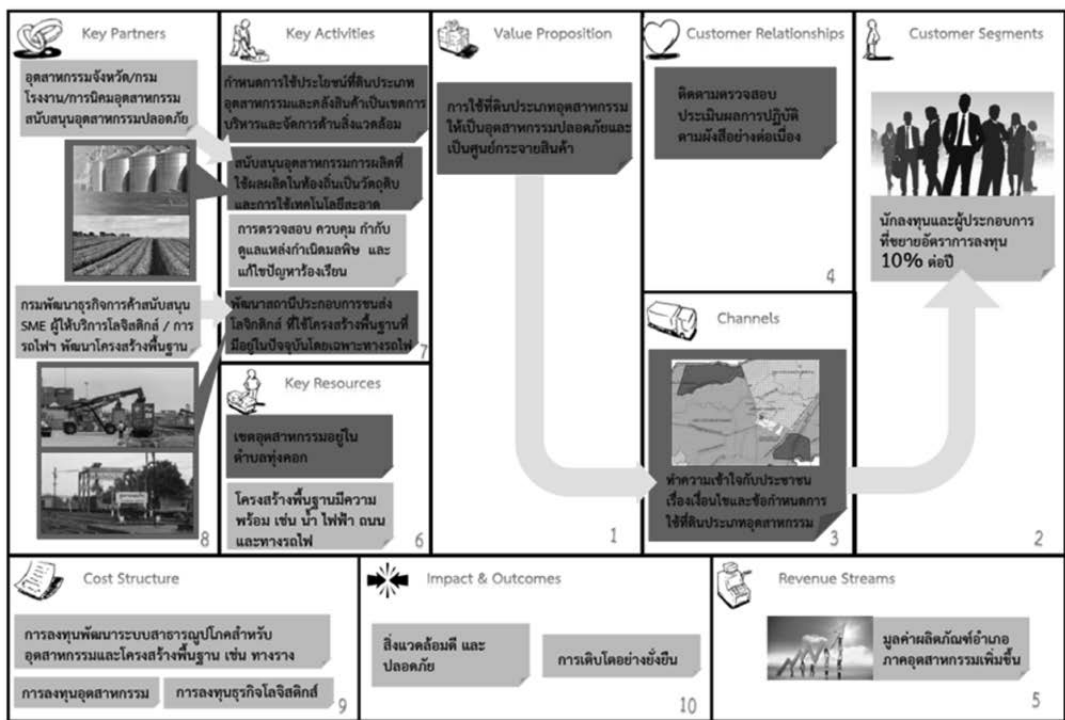


ภาพที่ 4: Business Model Canvas ด้านการท่องเที่ยวอย่างสร้างสรรค์

ขณะเดียวกันสถานที่ท่องเที่ยว อาหาร และการบริการต่าง ๆ ควรได้รับการพัฒนา (ช่อง 6) และดำเนินการพัฒนากิจกรรมหลักคือการจัดเส้นทางท่องเที่ยว 3 เส้นทาง ได้แก่ สายน้ำ สายบุญ และสายวัฒนธรรม รวมถึงเชื่อมโยงการท่องเที่ยวกับพื้นที่ใกล้เคียง ตลอดจนการจัดการท่องเที่ยวเชิงเกษตรและพัฒนาอาหารดีมีคุณภาพ (ช่อง 7) โดยการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวต้องอาศัยพันธมิตร เช่น ภาคประชาชน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มพัฒนาเมือง สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดสุพรรณบุรี สมาคมธุรกิจการท่องเที่ยว และสมาคมการค้าธุรกิจร้านอาหาร (ช่อง 8) ทั้งนี้ต้องจัดให้มีระบบคมนาคม ระบบสาธารณูปโภคและสาธารณูปการ การค้า การบริการ และสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อเป็นปัจจัยสนับสนุนการท่องเที่ยว (ช่อง 9)

4. ด้านอุตสาหกรรมปลอดภัย

พื้นที่อุตสาหกรรมและคลังสินค้าในเขตอำเภอสองพี่น้องตามผังเมืองรวมจังหวัดสุพรรณบุรี (พ.ศ. 2560) ได้กำหนดไว้ 2 บริเวณ ได้แก่ ในเขตพื้นที่ตำบลทุ่งคอก และตำบลหนองบ่อ ซึ่งจากการวิเคราะห์ศักยภาพเชิงพื้นที่และความต้องการของประชาชนพบว่า การพัฒนาด้านอุตสาหกรรมในพื้นที่ควรเป็นอุตสาหกรรมปลอดภัย และสามารถพัฒนาเป็นศูนย์กระจายสินค้าทางรถไฟได้ โดยกรมโยธาธิการและผังเมืองทำความเข้าใจกับประชาชนในเรื่องเงื่อนไขและข้อกำหนดการใช้ประโยชน์ที่ดินประเภทอุตสาหกรรม (ช่อง 1 และช่อง 3) เพื่อดึงดูดนักลงทุนที่สนใจให้เข้ามาลงทุนในพื้นที่ (ช่อง 2) ดังนั้นผลประโยชน์ที่จะได้รับคือมูลค่าผลิตภัณฑ์ภาคอุตสาหกรรมเพิ่มขึ้น รวมถึงประชาชนในพื้นที่ได้รับความปลอดภัย และประเด็นปัญหาสิ่งแวดล้อมได้รับการจัดการ (ช่อง 5 และช่อง 10) แสดงดังภาพที่ 5

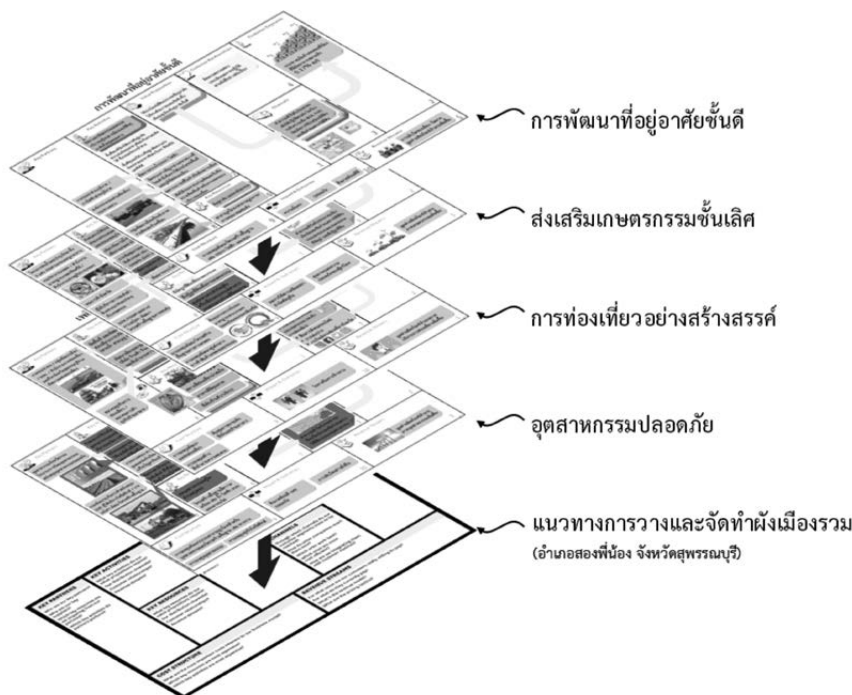


ภาพที่ 5: Business Model Canvas ด้านอุตสาหกรรมปลอดภัย

ขณะเดียวกันภาครัฐ เช่น การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย อุตสาหกรรมจังหวัด และกรมโรงงาน จะต้องจูงใจนักลงทุนด้วยมาตรการส่งเสริมและสนับสนุนอุตสาหกรรมปลอดภัยที่ใช้ผลผลิตในท้องถิ่นเป็นวัตถุดิบและการใช้เทคโนโลยีสะอาด รวมถึงการรถไฟแห่งประเทศไทย จังหวัดสุพรรณบุรี และองค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งคอกต้องสนับสนุนการตั้งสถานีประกอบการขนส่งสินค้าทางรถไฟและเป็นศูนย์กระจายสินค้า ซึ่งทำให้มีความเหมาะสมเพราะมีทางรถไฟผ่านเขตอุตสาหกรรมในพื้นที่ตำบลทุ่งคอก (ช่อง 7 และช่อง 8) นอกจากนี้การตั้งสถานีประกอบการขนส่งสินค้าทางรถไฟอาจใช้รูปแบบเอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐได้ ดังนั้นการพัฒนาดังกล่าวต้องเตรียมงบประมาณที่ใช้ในการลงทุนพัฒนาระบบสาธารณูปโภคและโครงสร้างพื้นฐาน เช่น ประปา ไฟฟ้า และถนน (ช่อง 9)

การนำ Business Model Canvas ไปสู่การวางแผนและจัดทำผังเมืองรวม

นอกจากการประยุกต์ใช้ Business Model Canvas ตามบทบาทในแต่ละด้านแล้ว ในภาพรวมของการวางแผนและจัดทำผังเมืองยังจำเป็นต้องนำ Business Model Canvas ในแต่ละด้านมาเรียงเรียงและสังเคราะห์เข้าด้วยกันและสอดคล้องกับหลักการพัฒนาเมือง เพื่อให้สามารถมองเห็นภาพรวมของการพัฒนาพื้นที่ตามบทบาทเมืองในทุกด้าน และความเชื่อมโยงของกลไกการดำเนินงาน ซึ่งสามารถนำมาใช้เป็นกรอบในการจัดทำผังแนวคิดการพัฒนาเชิงพื้นที่ และนำไปสู่การวางยุทธศาสตร์และมาตรการทางผังเมืองที่คำนึงถึงการใช้ทรัพยากรให้เกิดผลกระทบต่อประชาชน (Externalities) น้อยที่สุด เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของการวางแผนและจัดทำผังเมืองได้ แสดงดังภาพที่ 6



ภาพที่ 6: การประยุกต์ใช้ Business Model Canvas ในการวางแผนและจัดทำผังเมืองรวมเมืองสองพี่น้อง

ทั้งนี้ จากการสังเคราะห์ข้อมูลและความต้องการของประชาชนซึ่งอยู่ในฐานะการเป็นเจ้าของพื้นที่และหุ้นส่วนในการพัฒนาเมืองพบว่า การพัฒนาพื้นที่อำเภอสองพี่น้องต้องให้ความสำคัญทั้งในด้านการบรรเทาปัญหาและด้านแก้ไขปัญหาสำคัญในพื้นที่ ควบคู่กับการสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจของอำเภอสองพี่น้อง โดยมุ่งเน้นการพัฒนาพื้นที่โดยอาศัยการท่องเที่ยวเป็นตัวขับเคลื่อนหลัก พร้อมรองรับการเป็นศูนย์กระจายสินค้า ซึ่งสามารถสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

1. ด้านการใช้ประโยชน์ที่ดิน

- พื้นที่เพื่อการอยู่อาศัย: การใช้ที่ดินเพื่อการอยู่อาศัยจะมี 2 ลักษณะคือ 1) การพื้นที่อยู่อาศัยสำหรับรองรับการขยายตัวของประชากรและนักท่องเที่ยว และ 2) การเตรียมพื้นที่สำหรับรองรับการเคลื่อนย้ายแรงงานที่เข้ามาในพื้นที่อำเภอสองพี่น้องตามความต้องการแรงงานภาคอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับแนวเส้นทางระเบียงเศรษฐกิจทวายและเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก ซึ่งยังคงมุ่งเน้นที่การขยายตัวออกจากพื้นที่ชุมชนเดิมซึ่งได้ดำเนินการเตรียมการป้องกันอุทกภัยไว้แล้ว (เช่น แนวถนน และแนวเขื่อนป้องกันน้ำท่วม) เพื่อประโยชน์ในการรับมือกับน้ำท่วมโดยการรักษาสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติไม่ให้มีสิ่งปลูกสร้างขัดขวางการระบายน้ำ อีกทั้งทำการส่งเสริมให้มีการพัฒนาพื้นที่ต่อเนื่องกับย่านอุตสาหกรรม ซึ่งเป็นพื้นที่ที่มีความเสี่ยงต่อการเกิดน้ำท่วมในระดับต่ำโดยเฉพาะในเขตเทศบาลตำบลทุ่งคอก

- พื้นที่เกษตรกรรม: การจัดเตรียมพื้นที่สำหรับรองรับการผลิตสินค้าเกษตรมูลค่าสูง ซึ่งให้ความสำคัญกับเกษตรกรรมปลอดภัยและเกษตรอินทรีย์ โดยสนับสนุนการปรับเปลี่ยนวิถีการผลิตในภาคเกษตรกรรมที่ให้ความสำคัญเชิงปริมาณมาเป็นวิถีการผลิตที่เน้นด้านคุณภาพควบคู่กับการเพิ่มผลผลิตภาพ (Productivity) และคำนึงถึงสมดุลของทรัพยากรตลอดจนระบบนิเวศและมีผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมเท่าที่จำเป็น อีกทั้งจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการน้ำเพื่อการเกษตรกรรมควบคู่กันไปด้วย ทั้งนี้เพื่อนำไปสู่เป้าหมายในการผลิตอาหารปลอดภัยและสร้างความยั่งยืนทางด้านอาหาร

- พื้นที่อุตสาหกรรม: การพัฒนาและส่งเสริมอุตสาหกรรมในพื้นที่อำเภอสองพี่น้องให้ความสำคัญการสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจโดยอาศัยโอกาสจากการพัฒนาอุตสาหกรรมต่อเนื่องตามแนวเส้นทางระเบียงเศรษฐกิจทวายและเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก และศักยภาพของพื้นที่อำเภอสองพี่น้องที่มีการกำหนดเป็นเขตพัฒนาอุตสาหกรรมตามผังเมืองรวมจังหวัด และการใช้โครงข่ายการขนส่งทางรถไฟให้เกิดประโยชน์มากขึ้นโดยพัฒนาเป็นศูนย์กระจายสินค้าและโลจิสติกส์ ลานกองเก็บตู้สินค้า (Container Yard: CY) และสถานีบรรจุและแยกสินค้ากล่อง (Inland Container Depot: ICD) ของภูมิภาค ซึ่งยังคงต้องเป็นอุตสาหกรรมสะอาดเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และสามารถอยู่ร่วมกับชุมชนได้

2. ด้านการบริหารจัดการน้ำ

การบริหารจัดการน้ำจำเป็นต้องมีการจัดเตรียมพื้นที่เพื่อบรรณน้ำในช่วงฤดูน้ำหลากเพื่อแก้ไขปัญหา น้ำท่วมจากการระบายน้ำไม่ทัน โดยพัฒนาเป็นอ่างเก็บน้ำขนาดเล็กในลักษณะของสระพวงหรืออ่าง (ตามแนวพระราชดำริของในหลวงรัชกาลที่ 9) ซึ่งสามารถนำน้ำส่วนเกินในช่วงฤดูน้ำหลากมาใช้ประโยชน์ในภาคเกษตรและภาคบริการในช่วงฤดูแล้ง และสามารถนำไปสู่บริหารจัดการน้ำอย่างยั่งยืนเพื่อบรรเทาปัญหาน้ำท่วมได้ โดยอาศัยการพัฒนาพื้นที่สาธารณะซึ่งสามารถกำหนดให้เป็นพื้นที่รับน้ำเพิ่มเติมได้

3. ด้านคมนาคมขนส่ง

ด้านการคมนาคมในพื้นที่อำเภอสองพี่น้องมีปัญหาหลักอยู่ในเขตเทศบาลเมืองสองพี่น้อง (บริเวณตลาดบางลี่) โดยเกิดจากช่องทางจราจรแคบและมีรถบรรทุกวิ่งผ่านเป็นจำนวนมากส่งผลให้เกิดอุบัติเหตุบ่อยครั้ง ซึ่งการแก้ปัญหาคือการจัดทำโครงข่ายทางเลือกเพื่อตัดการจราจรที่ไม่จำเป็นต้องผ่านย่าน

ตัวเมืองออกไป โดยอาศัยการพัฒนาเส้นทางที่มีอยู่แล้วให้เชื่อมต่อให้เป็นโครงข่ายที่สมบูรณ์มากขึ้น เพื่อให้การพัฒนาโครงข่ายสามารถทำได้อย่างรวดเร็วและใช้งบประมาณจำนวนไม่มาก ในขณะเดียวกันยังใช้ประโยชน์เพื่อการเชื่อมโยงการขนส่งและโลจิสติกส์เข้ากับโครงข่ายทางหลวงพิเศษ (มอเตอร์เวย์) และพื้นที่นิคมอุตสาหกรรมในจังหวัดใกล้เคียง เช่น พระนครศรีอยุธยา ปทุมธานี และสระบุรี เป็นต้น อีกทั้ง มุ่งเน้นการใช้ประโยชน์จากโครงข่ายทางรถไฟที่มีอยู่ในพื้นที่อำเภอสองพี่น้องในการขนส่งและโลจิสติกส์กับแนวแกนหลักการขนส่งทางรถไฟของประเทศ (Backbone) โดยมีการขนส่งทางถนนทำหน้าที่เป็นส่วนเชื่อมต่อการขนส่ง (Feeder) ที่สามารถเชื่อมโยงกับประตูการค้าสำคัญ เช่น ท่าเรือแหลมฉบัง และสถานีบรรจุและแยกสินค้ากล่อง (ไอซีดี) ที่ลาดกระบัง เป็นต้น

สรุปผลและข้อเสนอแนะ

การประยุกต์ใช้ Business Model Canvas สำหรับการวางแผนและจัดทำผังเมืองโดยใช้เป็นเครื่องมือในการจัดทำผังแนวคิด การกำหนดกรอบยุทธศาสตร์และมาตรการทางผังเมือง และการแสดงความเชื่อมโยงของกลไกการดำเนินงานนั้นทำให้เกิดความครอบคลุมและชัดเจนทั้งด้านการนำเสนอคุณค่า (Value Propositions) ให้แก่กลุ่มเป้าหมาย และด้านกลไกการดำเนินงานซึ่งกรมโยธาธิการและผังเมืองเพียงหน่วยงานเดียวอาจไม่สามารถดำเนินการให้สำเร็จได้ แต่ต้องอาศัยความร่วมมือจากหน่วยงานพันธมิตรอื่น รวมถึงความร่วมมือจากประชาชนโดยใช้รูปแบบกลุ่มพัฒนาเมืองในฐานะการเป็นเจ้าของพื้นที่และการหุ้นส่วนการพัฒนาเมืองทั้งนี้การเสนอบทบาทหรือคุณค่าของเมืองในด้านต่าง ๆ มีความเป็นไปอย่างเหมาะสมตามศักยภาพและบริบทเชิงพื้นที่ และสามารถแสดงความเชื่อมโยงของกลไกการดำเนินงาน ตลอดจนการเสนอแนะโครงการพัฒนาตามผัง เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของการวางแผนและจัดทำผังเมืองได้

เมื่อพิจารณา Business Model Canvas ในแต่ละด้านตามบทบาทเมือง และข้อสรุปของผังแนวคิดสำหรับการวางแผนและจัดทำผังเมือง จะเห็นได้ว่าการบรรจุข้อมูลและปัจจัยสำคัญในด้านต่าง ๆ เข้าด้วยกัน ทำให้ได้กรอบยุทธศาสตร์และกลไกในการพัฒนาเมือง ซึ่งการดำเนินยุทธศาสตร์ดังกล่าวจะพิจารณาปัจจัยเอื้อหรือปัจจัยอุปสรรค (Enabling Factors) ในแต่ละกิจกรรม โดยการเสริมปัจจัยเอื้อหรือแก้ไขปัจจัยอุปสรรคเหล่านั้น จะถูกนำไปสู่การออกมาตรการผังเมืองและข้อกำหนดในการใช้ประโยชน์ที่ดิน รวมไปถึงกลไกการดำเนินงาน ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของการวางแผนและจัดทำผังเมืองได้

ทั้งนี้ มาตรการผังเมืองและข้อกำหนดในการใช้ประโยชน์ที่ดินถือเป็นการบริหารจัดการทรัพยากรในพื้นที่วางแผนและจัดทำผังเมืองโดยคำนึงถึงการให้ทรัพยากรเท่าที่จำเป็น สำหรับกรณีตัวอย่างของการวางแผนและจัดทำผังเมืองรวมเมืองสองพี่น้อง จังหวัดสุพรรณบุรี สามารถสรุปมาตรการสำคัญได้ดังนี้

1) ด้านการใช้ประโยชน์ที่ดิน มุ่งเน้นการจัดเตรียมพื้นที่เพื่อรองรับการขยายตัวของประชากรนักท่องเที่ยว และแรงงาน พร้อมทั้งสงวนรักษาพื้นที่เกษตรกรรมที่มีศักยภาพเพื่อส่งเสริมการผลิตสินค้าเกษตรมูลค่าสูง ซึ่งให้ความสำคัญกับเกษตรกรรมปลอดภัยและเกษตรอินทรีย์ อีกทั้ง ส่งเสริมการใช้ที่ดินในบริเวณต่อเนื่องกับโครงข่ายการขนส่งทางรถไฟ เพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมสะอาดเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และสามารถอยู่ร่วมกับชุมชนได้ ในลักษณะของศูนย์กระจายสินค้าและโลจิสติกส์ ลานกองเก็บตู้สินค้า (CY) และสถานีบรรจุและแยกสินค้ากล่อง (ICD) ของภูมิภาค

2) ด้านการบริหารจัดการน้ำ มุ่งเน้นการจัดเตรียมที่ดินประเภทที่โล่งเพื่อนันทนาการและการรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อม ที่โล่งเพื่อการสงวนรักษาสภาพการระบายน้ำตามธรรมชาติ และที่โล่งพังกน้ำเพื่อการป้องกันน้ำท่วม บริเวณพื้นที่แหล่งน้ำสาธารณะ คลองสาธารณะ และแม่น้ำท่าจีน รวมถึงที่สาธารณะประโยชน์เพื่อใช้ในการบรรเทาปัญหาอุทกภัย อีกทั้งให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับระบบระบายน้ำ ส่งเสริมให้มีการก่อสร้าง

ประตุน้ำหรือประตูระบายน้ำและสถานีสูบน้ำ เพื่อควบคุมน้ำเข้าออกจากแม่น้ำท่าจีน และคลองสองพี่น้อง รวมถึงการวางแผนท่อระบายน้ำตามแนวถนนเพื่อการระบายน้ำให้เหมาะสมกับสภาพพื้นที่ ตลอดจนให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการดูแลรักษาแหล่งน้ำสาธารณะ คลองสาธารณะ และระบบระบายน้ำ ดำเนินการดูแลรักษาแหล่งน้ำสาธารณะ คลองสาธารณะ และระบบระบายน้ำอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อให้การระบายน้ำตามธรรมชาติและการพักน้ำเพื่อการป้องกันน้ำท่วมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

3) ด้านคมนาคมขนส่ง ให้ความสำคัญในการพัฒนาโครงข่ายถนนในเขตการใช้ประโยชน์ที่ดินประเภทพาณิชยกรรมและที่อยู่อาศัยหนาแน่นมาก ที่ดินประเภทที่อยู่อาศัยหนาแน่นปานกลาง และที่ดินประเภทที่อยู่อาศัยหนาแน่นน้อย โดยพิจารณาถึงการปรับปรุงและก่อสร้างถนนเพื่อรองรับการย่านตัวของย่านการค้า พาณิชยกรรม ที่อยู่อาศัย และการท่องเที่ยว รวมถึงการจัดทำโครงข่ายทางเลือกเพื่อตัดการจราจรที่ไม่จำเป็นต้องผ่านย่านตัวเมืองออกไป โดยอาศัยการพัฒนาเส้นทางที่มีอยู่แล้วให้เชื่อมต่อให้เป็นโครงข่ายที่สมบูรณ์มากขึ้น เพื่อให้การพัฒนาโครงข่ายสามารถทำได้อย่างรวดเร็วและใช้งบประมาณจำนวนไม่มาก ในขณะเดียวกันยังใช้ประโยชน์เพื่อการเชื่อมโยงการขนส่งและโลจิสติกส์เข้ากับโครงข่ายทางหลวงพิเศษ (มอเตอร์เวย์) และพื้นที่นิคมอุตสาหกรรมในจังหวัดใกล้เคียง

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ที่นำ BMC มาใช้ทำให้รัฐเห็นภาพรวมในการวางแผนและจัดทำผังเมืองในมุมมองที่กว้างขึ้นและครบทุกมิติทั้งประสิทธิภาพ (ต้นทุน) และคุณค่า และสามารถแสดงความเชื่อมโยงของกลไกการดำเนินงานซึ่งถือว่าเป็นโอกาส นอกจากนี้ควรพึงคิดอยู่เสมอว่าจะสร้าง BMC ให้กับหน่วยงานใดซึ่งถือว่าเป็นข้อเสนอแนะในการประยุกต์ใช้ รวมถึงเครื่องมือดังกล่าวจะแสดงกิจกรรมการดำเนินงานพร้อมทั้งงบประมาณในการลงทุนพัฒนาเมือง ซึ่งสามารถเปรียบเทียบต้นทุนและรายได้เพื่อการตัดสินใจดำเนินโครงการและมาตรการทางผังเมืองสำหรับหน่วยงานผู้รับผิดชอบได้

เอกสารอ้างอิง

- Burkett, I. (2020). Using the Business Model Canvas for Social Enterprise Design Updated Version. Retrieved September 24, 2020, from <https://medium.com/y-impact/business-model-canvas-for-social-enterprise-design-fb82e3e85bc5>
- Garner, B. (2015). 14 Ways to Apply the Business Model Canvas. Retrieved September 24, 2020, from <https://www.strategyzer.com/blog/posts/2015/3/23/14-ways-to-apply-the-business-model-canvas>
- Graves, T. (2011). Using Business Model Canvas for non-profits. Retrieved September 24, 2020, from <http://weblog.tetradian.com/2011/07/16/bmcanvas-for-nonprofits/>
- Ojasalo, J., & Ojasalo, K. (2018). Service Logic Business Model Canvas. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 20(1), 70-98. Retrieved September 24, 2020, from <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JRME-06-2016-0015/full/html>
- Oops Network. (2015). Business Model Canvas [In Thai]. Retrieved June 28, 2020, from <https://www.marketingoops.com/news/biz-news/business-model-canvas/>
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2009). Business Model Generation. N.P.: n.p.
- Qastharin, A. R. (2015). Business Model Canvas for Social Enterprise. The 7th Indonesia International Conference on Innovation, Entrepreneurship, and Small Business (IICIES 2015) Retrieved September 24, 2020, from https://www.researchgate.net/publication/323393037_Business_Model_Canvas_for_Social_Enterprise
- State Railway of Thailand. (2017). Review of Enterprise Plan 2012-2016, Establishment of Enterprise Plan 2017-2021 and Action Plan 2017 of the State Railway of Thailand [In Thai].

