

## บทที่ 5

## สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล ข้อค้นพบ และข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดของผู้ประกอบการสวนส้มสายน้ำผึ้งใน จ.เชียงใหม่ จำนวน 40 ราย สามารถสรุปผลการศึกษา อภิปรายผล ข้อค้นพบ และข้อเสนอแนะ ได้ดังนี้

## สรุปผลการศึกษา

## ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการและกิจการ

## ข้อมูลผู้ประกอบการสวนส้มสายน้ำผึ้ง

จากการศึกษาผู้ประกอบการสวนส้มสายน้ำผึ้งใน จ.เชียงใหม่ จำนวน 40 ราย พบว่าผู้ประกอบการร้อยละ 80.00 เป็นเพศชาย โดยมีอายุอยู่ในช่วง 31-40 ปี และ 41-50 ปี ร้อยละ 30.00 เท่ากัน ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ร้อยละ 52.50 มีภูมิลำเนาเดิมในจ.เชียงใหม่ รองลงมาเป็นผู้ที่มีภูมิลำเนาเดิมอยู่ที่กรุงเทพฯ ๗ ร้อยละ 32.50

## ข้อมูลของกิจการ

สถานที่ตั้งของผู้ประกอบการส่วนใหญ่ ตั้งอยู่ในเขต อ.ฝาง ถึงร้อยละ 77.50 ส่วนใหญ่คำนึงธุรกิจ ในลักษณะเป็นธุรกิจส่วนตัว ร้อยละ 92.50 โดยดำเนินงานภายใต้รูปแบบกิจการเจ้าของคนเดียว ร้อยละ 92.50 มีขนาดพื้นที่เพาะปลูกส้มในปัจจุบัน น้อยกว่า 50 ไร่ และมากกว่า 100 ไร่ ร้อยละ 37.50 เท่ากัน ซึ่งผู้ประกอบการส่วนใหญ่สามารถเก็บผลผลิตเพื่อจำหน่ายได้แล้ว คิดเป็นร้อยละ 95.00

## ส่วนที่ 2 ปัจจัยแวดล้อมภายนอกของธุรกิจและจุดแข็ง จุดอ่อน ของธุรกิจ

จากการศึกษาพบว่าผู้ประกอบการมีความคิดเห็นว่า ปัจจัยทางเศรษฐกิจ มีผลกระทบต่อธุรกิจโดยรวม เฉลี่ย มีผลกระทบต่อธุรกิจในระดับมาก ในรายละเอียดพบว่าความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนที่ส่งผลกระทบต่อต้นทุนวัตถุดิบนำเข้า และ รายได้ของประชากรในช่วงเศรษฐกิจชะลอตัวที่ส่งผลกระทบต่อยอดขาย ค่าเฉลี่ยมีผลกระทบต่อธุรกิจในระดับมาก ตามลำดับ ในขณะที่ อัตราการว่างงานจากการปรับโครงสร้างของบริษัท

หน่วยงานต่าง ๆ ส่งผลต่ออำนาจการซื้อของผู้บริโภค และ อัตราดอกเบี้ยเงินฝากที่มีแนวโน้มลดต่ำลงส่งผลต่อต้นทุนเงินกู้ ค่าเฉลี่ยมีผลกระทบต่อธุรกิจในระดับปานกลาง เท่ากัน

ผู้ประกอบการมีความคิดเห็นว่า ปัจจัยด้านเทคโนโลยี มีผลกระทบต่อธุรกิจโดยรวมเฉลี่ย มีผลกระทบต่อธุรกิจในระดับปานกลาง ในรายละเอียดพบว่า เทคโนโลยีการยืดอายุการเก็บรักษาผลไม้ให้สด การพัฒนาปุ๋ย-ยาสูตรชีวภาพ การพัฒนาบรรจุภัณฑ์ การพัฒนาเครื่องจักรในการคัดเกรดผลไม้ การพัฒนาส้มสายพันธุ์ใหม่ๆ ค่าเฉลี่ยมีผลกระทบต่อธุรกิจในระดับปานกลาง ตามลำดับ

ผู้ประกอบการมีความคิดเห็นว่า ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรมมีผลกระทบต่อธุรกิจโดยรวมเฉลี่ย มีผลกระทบต่อธุรกิจในระดับมาก ในรายละเอียดพบว่า ประเพณีการไหว้เจ้าของชนชาติจีนในวันสำคัญต่าง ๆ และประเพณีการใช้กระเช้าผลไม้ในเทศกาลต่างๆ ค่าเฉลี่ยมีผลกระทบต่อธุรกิจในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนค่านิยมในการรับประทานผักและผลไม้ปลอดสารพิษ การบริโภคอาหารชีวจิต ค่าเฉลี่ยมีผลกระทบต่อธุรกิจในระดับปานกลาง ตามลำดับ

ผู้ประกอบการมีความคิดเห็นว่า ปัจจัยด้านการแข่งขันมีผลกระทบต่อธุรกิจโดยรวมเฉลี่ย อยู่ในระดับมีผลกระทบกับธุรกิจมาก ในรายละเอียดพบว่า จำนวนผู้ปลูกส้มที่มีจำนวนมากขึ้น การแข่งขันด้านตราหือ ปริมาณผลไม้ชนิดอื่นๆ ในท้องตลาด ความเร็วในการขนส่งสินค้า การแข่งขันปรับปรุงด้านบรรจุภัณฑ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมีผลกระทบต่อธุรกิจมาก ตามลำดับ สำหรับปริมาณส้มสายพันธุ์อื่น ๆ ในท้องตลาด มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมีผลกระทบต่อธุรกิจปานกลาง .

ผู้ประกอบการมีความคิดเห็นว่า ปัจจัยด้านการกฎหมายมีผลกระทบต่อธุรกิจโดยรวมเฉลี่ย อยู่ในระดับมีผลกระทบต่อธุรกิจปานกลาง ในรายละเอียดพบว่า มาตรการลดภาษีกับผลไม้นำเข้า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมีผลกระทบต่อธุรกิจ มาก ในขณะที่มาตรการควบคุมสารพิษในผักผลไม้ การส่งเสริมการส่งออกส้มไทยของรัฐบาล และ การสนับสนุนจากหน่วยงานเกษตรที่เกี่ยวข้อง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมีผลกระทบต่อธุรกิจปานกลาง ตามลำดับ

ผู้ประกอบการ มีความคิดเห็นว่า จุดเด่นของธุรกิจเมื่อเทียบกับคู่แข่งรายอื่น ๆ คือ คุณภาพรสชาติเป็นที่ถูกใจผู้บริโภค คิดเป็นร้อยละ 80.00 รองลงมา คือ ชื่อเสียงตราหือที่เป็นที่รู้จักของผู้บริโภค ร้อยละ 52.50 ในขณะที่การมีเครื่องจักรในการคัดเกรดสินค้า และบรรจุสินค้า มีร้อยละ 37.50 การมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อพ่อค้าคนกลางและมีบรรจุภัณฑ์ที่สวยงาม มีร้อยละ 35.00 เท่ากัน ส่วนการได้รับการส่งเสริมจากรัฐบาล มีเพียง ร้อยละ 2.50

ผู้ประกอบการ มีความคิดเห็นว่า จุดด้อยของธุรกิจเมื่อเทียบกับคู่แข่งรายอื่น ๆ คือ สินค้ามีไม่เพียงพอต่อความต้องการของตลาด คิดเป็นร้อยละ 52.50 รองลงมาคือ การมีร้านจำหน่ายส้มของตนเองน้อย ร้อยละ 42.50 สำหรับสินค้าไม่เป็นที่รู้จักดีในท้องตลาดและการไม่มีเครื่องจักรในการคัดเกรดและบรรจุ คิด

เป็นร้อยละ 37.50 เท่ากัน ส่วนการขาดความสัมพันธ์ที่ดีกับร้านค้าและพ่อค้าคนกลาง และ การตั้งราคาขายสูงกว่าคู่แข่ง มีเพียงร้อยละ 10.00 และ 7.50 ตามลำดับ

### ส่วนที่ 3 การวางแผนการตลาด

#### การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย

ผู้ประกอบการ ร้อยละ 75.00 มีการมุ่งเน้นการขาย ที่กลุ่มพ่อค้าคนกลางต่างจังหวัด รองลงมาคือ กลุ่มพ่อค้าคนกลางท้องถิ่น กลุ่มผู้บริโภค และ กลุ่มร้านค้าปลีก คิดเป็นร้อยละ 52.50 50.00 และ 37.50 ตามลำดับ ในขณะที่กลุ่มเป้าหมายตลาดต่างประเทศ มีเพียงร้อยละ 10.00 และยังไม่มีการโฆษณาใดมุ่งเน้นการขายโรงงานแปรรูป โดยหลักเกณฑ์ในการแบ่งส่วนตลาด ผู้ประกอบการร้อยละ 80.00 จะใช้การแบ่งตามปริมาณการซื้อขายสินค้า รองลงมาคือ การแบ่งตามพื้นที่ คิดเป็นร้อยละ 40.00

ผู้ประกอบการจะทำการประเมินตลาดเป้าหมายเพื่อขาย โดยใช้เกณฑ์ ความสามารถในการชำระเงินเป็นอันดับที่ 1 คิดเป็นร้อยละ 72.50 รองลงมาคือ การกระจายสินค้าได้กว้าง คิดเป็นร้อยละ 52.50

ผู้ประกอบการมีการกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ และราคา โดยร้อยละ 67.50 เลือกกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ที่ คุณภาพดี ราคาปานกลาง

#### การกำหนดวัตถุประสงค์และปัจจัยความสำเร็จ

จากการศึกษาพบว่าผู้ประกอบการ มีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินการตลาด โดยมุ่งเน้นการเพิ่มยอดขายสินค้า เป็นอันดับที่ 1 คิดเป็นร้อยละ 72.50 รองลงมาคือ การเพิ่มกำไรให้มากขึ้น คิดเป็นร้อยละ 12.50

ผู้ประกอบการ คิดว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจนั้นคือ การที่สัมพันธ์ที่ดี คิดเป็นร้อยละ 82.50 รองลงมาคือ การมีวิสัยทัศน์ ความคงทนในการเก็บรักษา ขนาดของสินค้าตรงกับความต้องการของตลาด การมีภาพพจน์ที่ดีเป็นที่ยอมรับของลูกค้า ตามลำดับ

#### ด้านผลิตภัณฑ์

##### คุณสมบัติของผลิตภัณฑ์

จากการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ ร้อยละ 95.00 จะมีการคัดเกรดสัมก่อนออกจำหน่ายให้กับลูกค้า โดยใช้ทั้งเครื่องจักรและแรงงานคน คิดเป็นร้อยละ 62.50 ช่วยในการแบ่งเกรด และคัดคุณภาพ

ของส้ม ในการแบ่งเกรดคุณภาพส้มผู้ประกอบการจะมีเกณฑ์การพิจารณาจาก การดูผิวของเปลือกส้ม ร้อยละ 85.00 เป็นอันดับแรก

#### ตราयीหือ

ผู้ประกอบการร้อยละ 90.00 จะมีการตั้งซื้อหือส้มเป็นของตนเอง โดยให้ความเห็นว่า การตั้งซื้อจะมีประโยชน์ต่อกิจการ ในการที่ลูกค้าสามารถจดจำเพื่อเรียกหาซื้อสินค้าในคราวต่อไป ร้อยละ 82.50 รองลงมา คือ เป็นการรับประกันคุณภาพจากผู้ผลิต ร้อยละ 50.00 ส่วนใหญ่เป็นชื่อเครื่องหมายการค้า คิดเป็นร้อยละ 45.00 หลักเกณฑ์ในการตั้งซื้อหือส้มนั้นผู้ประกอบการจะพิจารณาตั้งซื้อจาก ชื่อของเจ้าของเป็นอันดับที่ 1 คิดเป็นร้อยละ 60.00 สำหรับการตั้งซื้อตามพื้นที่เพาะปลูกส้ม ตั้งซื้อตามความหมายที่ดี คิดเป็นร้อยละ 15.00 และ 5.00 ตามลำดับ

ผู้ประกอบการจะมีการคิดสต็อกเกอร์ตราयीหือลงบนผลส้ม คิดเป็นร้อยละ 90.00 ส่วนใหญ่มีการใช้ 1 ตราयीหือ คิดเป็นร้อยละ 86.11 และมีมากกว่า 1 ตราयीหือ คิดเป็นร้อยละ 13.89 โดยเหตุผลที่ผู้ประกอบการบางรายมีการใช้ตราयीหือมากกว่า 1 ตรา Yann นั้น เนื่องจาก ต้องการแบ่งเกรดส้มที่ออกสู่ตลาด คิดเป็นร้อยละ 75.00

#### การตรวจสอบคุณภาพ

ผู้ประกอบการมีการตรวจสอบคุณภาพส้มก่อนออกจำหน่ายโดยร้อยละ 77.50 ใช้สีผิวของส้ม รองลงมา คือ ปริมาณความหวาน ร้อยละ 72.50 และ อายุการเก็บเกี่ยว ร้อยละ 62.50 และผู้ประกอบการร้อยละ 27.50 ที่มีการตรวจสอบสารเคมีตกค้างในผลส้ม โดยจะส่งให้ห้องทดลองของบริษัทเอกชนตรวจสอบให้ คิดเป็นร้อยละ 45.45 .

#### บรรจุภัณฑ์

ผู้ประกอบการร้อยละ 87.50 จะมีบรรจุภัณฑ์หือส้มของตนเอง โดยลักษณะของบรรจุภัณฑ์ สำหรับตลาดขายปลีก นิยมใช้บรรจุภัณฑ์ เป็นการบรรจุลงกล่องกระดาษ นน. 10 กก. ถึงร้อยละ 90.00 และการบรรจุลงถุงแดง ร้อยละ 35.00 และสำหรับตลาดขายส่ง ผู้ประกอบการนิยมใช้ลักษณะบรรจุภัณฑ์ในรูปแบบ การบรรจุลงตระกร้าพลาสติก คิดเป็นร้อยละ 50.00 โดยผู้ประกอบการมีความคิดเห็นว่า บรรจุภัณฑ์ที่มีประโยชน์ในการช่วยทำการประชาสัมพันธ์ เป็นอันดับแรก คิดเป็นร้อยละ 65.00 รองลงมาคือ สร้างภาพลักษณ์สะอาดตาแก่ลูกค้า คิดเป็นร้อยละ 62.50

### ป้ายฉลาก

ผู้ประกอบการจะมีการจัดทำป้ายฉลากบนกล่องบรรจุภัณฑ์ ให้ผู้บริโภคทราบ โดยส่วนใหญ่จะมีการแสดง ป้ายแสดงเบอร์/ ขนาดของผลส้ม คิดเป็นร้อยละ 90.00 รองลงมา คือ ชื่อยี่ห้อและที่อยู่ผู้ประกอบการ ค่าอวยพร สโลแกน คิดเป็นร้อยละ 80.00 42.50 และ 30.00 ตามลำดับ

### ด้านราคา

จากการศึกษาพบว่าผู้ประกอบการ สามารถกำหนดราคาขายของส้มเองได้ สำหรับส้มที่จำหน่ายให้กับ พ่อค้าคนกลางต่างจังหวัดมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 60.00 รองลงมาคือส้มที่ขายโดยตรงกับผู้บริโภค คิดเป็นร้อยละ 57.50 ในขณะที่ส้มที่ส่งขายพ่อค้าคนกลางกรุงเทพ จะมีเป็นผู้กำหนดราคาขายให้ผู้ประกอบการ คิดเป็นร้อยละ 65.00 รองลงมา ส้มที่ส่งร้านฝากขาย คิดเป็นร้อยละ 32.00

ในการพิจารณาการกำหนดราคาขายส้มสายน้ำผึ้งนั้น ผู้ประกอบการมีความคิดเห็นว่า ปัจจัยด้านปริมาณความต้องการส้มในท้องตลาด ขนาดเบอร์ของผลส้ม และ ราคาขายของคู่แข่งชั้น มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับการพิจารณา มาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.03 4.02 และ 3.78 ตามลำดับ

ผู้ประกอบการถึงร้อยละ 90.00 มีนโยบายการตั้งราคาส้มที่ขายไว้หลายระดับราคาตามคุณภาพของเกรดส้ม รองลงมาคือ การตั้งราคาสินค้าสำหรับผู้ซื้อทุกรายในราคาเดียวกัน และ การตั้งราคาสำหรับผู้ซื้อแต่ละรายแตกต่างกัน คิดเป็นร้อยละ 35.00 เท่ากัน

ส่วนกลยุทธ์ด้านราคาที่ผู้ประกอบการเสนอให้แก่ลูกค้ามากที่สุด คือ การให้เครดิตระยะยาวให้แก่ลูกค้า คิดเป็นร้อยละ 60.00 รองลงมาคือ การให้ส่วนลดปริมาณ สำหรับลูกค้าที่ซื้อในปริมาณมาก คิดเป็นร้อยละ 40.00

### ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

จากการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการมีการจัดระบบการจัดจำหน่ายส้ม ในลักษณะคือ กิจการ → ผู้ค้าส่ง → ผู้ค้าปลีก → ผู้บริโภค เป็นอันดับที่ 1 คิดเป็นร้อยละ 60.00 รองลงมาคือ การจัดระบบจัดจำหน่าย ในลักษณะ กิจการ → ตัวแทน → ผู้ค้าปลีก → ผู้บริโภค เป็นร้อยละ 15.00 ส่วนการจัดระบบการจำหน่ายในลักษณะ กิจการ → ผู้ค้าปลีก → ผู้บริโภค และ กิจการ → ผู้บริโภค มีเพียงร้อยละ 5.00 เท่ากัน

ผู้ประกอบการ ให้เหตุผลว่า สาเหตุที่ผู้ประกอบการต้องมีการจัดจำหน่ายผ่านคนกลางนั้น เหตุผลอันดับแรก คือ ขายและกระจายสินค้าและบริการแทนกิจการได้ดีกว่า คิดเป็นร้อยละ 72.50 เหตุผลในเรื่อง

การสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารได้รวดเร็วในการเคลื่อนไหวของราคาและปริมาณสินค้า คิดเป็นร้อยละ 35.00 ส่วนเหตุผล เพื่อการลดต้นทุนทางตลาดของกิจการ มีเพียงร้อยละ 10.00

ปัจจุบันผู้ประกอบการมีการจำหน่ายผ่านพ่อค้าคนกลาง จำนวน 2-10 ราย คิดเป็นร้อยละ 65.00 ส่วนจำนวน 1 ราย และ มากกว่า 10 ราย คิดเป็นร้อยละ 12.50 เท่ากัน โดยพื้นที่การจัดจำหน่ายผู้ประกอบการจะมุ่งเน้นการจัดจำหน่าย ภาคกลาง คิดเป็นร้อยละ 92.50 ส่วนภาคเหนือ คิดเป็นร้อยละ 70 ภาคตะวันออก คิดเป็นร้อยละ 55.00 และภาคใต้มีเพียงร้อยละ 47.50

ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 75.00 จะมีการจัดแบ่งรายได้ให้กับพ่อค้าคนกลาง โดยการขายในราคาส่งแล้วให้พ่อค้าคนกลางบวกกำไรเอง สำหรับการขนส่งสินค้าผู้ประกอบการนิยมจะส่งสินค้าผ่านยานพาหนะของบริษัทขนส่ง คิดเป็นร้อยละ 62.00 รองลงมาคือ การใช้ยานพาหนะของพ่อค้าคนกลางเอง คิดเป็นร้อยละ 55.00

ผู้ประกอบการ ส่วนใหญ่จะไม่มีร้านส้มเป็นของกิจการเอง คิดเป็นร้อยละ 62.50 และมีเพียงร้อยละ 37.50 ที่มีร้านจำหน่ายส้มของตนเอง โดยมีจำนวนร้านที่เปิดบริการเพียง 1 ร้าน คิดเป็นร้อยละ 73.33 โดยเหตุผลในการมีร้านจำหน่ายส้มของตนเอง อันดับแรกคือ สามารถเข้าสู่กลุ่มผู้บริโภคโดยตรง มีร้อยละ 30.00 และต้องการลดการพึ่งพาพ่อค้าคนกลาง คิดเป็นร้อยละ 20.00 และมีเพียงร้อยละ 10.00 ที่คิดว่าช่วยกระจายสินค้าให้ทั่วถึงมากยิ่งขึ้น

### ด้านการส่งเสริมการขาย

#### การโฆษณา

จากการศึกษาพบว่าผู้ประกอบการมีการจัดทำโฆษณา เพียงร้อยละ 37.50 โดยผ่านสื่อ ป้ายผ้า โฆษณา มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 93.34 รองลงมาคือการทำป้ายโฆษณา ร้อยละ 53.34 ส่วนการผ่านสื่อวารสาร และ วิทยุยังไม่มีการทำโฆษณาผ่านสื่อนี้ โดยจุดประสงค์ในการทำโฆษณาของผู้ประกอบการ เพื่อนำรายชื่อให้เป็นที่รู้จักมากยิ่งขึ้น เป็นอันดับแรก คิดเป็นร้อยละ 80.00 ส่วนเพื่อให้กลุ่มเป้าหมายสามารถจดจำชื่อได้ และบอกกล่าวให้ลูกค้าทราบว่าสามารถซื้อหาสินค้าได้จากที่ไหน คิดเป็นร้อยละ 73.34 และ 46.67 ตามลำดับ สำหรับงบประมาณในการจัดทำโฆษณา ผู้ประกอบจะกำหนด ตามความสามารถที่จะจ่ายได้ คิดเป็นร้อยละ 100.00 ในขณะที่ดูจากระยะเวลาการเข้าสู่ตลาดของส้มและตราชื่อ ร้อยละ 33.34 เป็นอันดับรองลงมา

### การส่งเสริมการขาย

ผู้ประกอบการ ส่วนใหญ่ ร้อยละ 57.50 จะมีการจัดทำ การส่งเสริมการขาย โดยวัตถุประสงค์อันดับแรกในการส่งเสริมการขาย เพื่อ กระตุ้นให้ลูกค้าหันมาทดลองชิมของตนเอง คิดเป็นร้อยละ 73.92 และช่วยส่งเสริมให้ลูกค้าซื้อซ้ำในปริมาณมากยิ่งขึ้น มีร้อยละ 56.53

การเสนอการส่งเสริมการขาย ผู้ประกอบการจะมุ่งเน้นที่กลุ่มผู้บริโภค และ กลุ่มผู้ขายส่ง ร้อยละ 73.92 เท่ากัน ส่วนการส่งเสริมการขายกับพนักงานขาย มีเพียงร้อยละ 4.35

วิธีการในการส่งเสริมการขายของผู้ประกอบการ สำหรับกลุ่มผู้บริโภค จะนิยม ให้ลูกค้าทดลองชิมฟรี เป็นอันดับแรก ร้อยละ 82.61 การจัดงานตั้งแสดงสินค้าในงานต่าง ๆ ร้อยละ 52.18 และการแถมตัวสินค้า ร้อยละ 26.09 ส่วนการจับฉลากชิงโชค และการแจกคูปองเพื่อแลกซื้อซึ่งไม่มีการนำเสนอแก่ลูกค้า ส่วนวิธีการส่งเสริมการขายกับสถาบันคนกลาง ผู้ประกอบการจะนิยมให้ส่วนลดเงินสด ร้อยละ 39.13 ส่วนวิธีการส่งเสริมการขายสำหรับพนักงานขายมีการทำเพียงเล็กน้อยเท่านั้น โดยมีการจัดตั้งสินค้าในงานต่าง ๆ มีการแข่งขันยอดขาย การให้เกียรติบัตร และการฝึกอบรมการขาย มีเพียงร้อยละ 4.35 เท่ากัน

### การประชาสัมพันธ์

ผู้ประกอบการที่มีการทำประชาสัมพันธ์ มีเพียงร้อยละ 35.00 โดยวัตถุประสงค์ในการทำประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างชื่อเสียงให้เป็นที่รู้จัก และจดจำได้ ร้อยละ 85.72 และสร้างความน่าเชื่อถือ ร้อยละ 50.00 โดยรูปแบบการทำประชาสัมพันธ์ ผู้ประกอบการจะนิยม ร่วมงานวันพิเศษต่าง ๆ มากถึงร้อยละ 100.00 ส่วนการทำประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อเอกสารสิ่งพิมพ์ เช่น บทความ คิดเป็นร้อยละ 21.43

### การตลาดทางตรง

การจัดทำการตลาดทางตรงแก่ลูกค้า มีผู้ประกอบการจัดทำ คิดเป็นร้อยละ 50.00 โดยวัตถุประสงค์ในการจัดทำการตลาดโดยตรง เพื่อ สร้างการซื้อทันทีจากลูกค้า ร้อยละ 70.00 ทำให้เป็นที่รู้จักของลูกค้ามากขึ้นจากเดิม ร้อยละ 65.00

ผู้ประกอบการร้อยละ 60.00 มุ่งเน้นการตลาดโดยตรงกับกลุ่มผู้ค้าปลีก โดยมุ่งเน้นการขายแบบใช้โทรศัพท์ ร้อยละ 55.00 รองลงมาคือ การจัดสาธิตขายแบบตัวต่อตัว ร้อยละ 30.00 ส่วนผู้ประกอบการร้อยละ 55.00 จะเน้นการตลาดกับกลุ่มผู้บริโภค โดยมุ่งเน้นการจัดสาธิตแบบขายตัวต่อตัวมากที่สุด ร้อยละ 50.00 สำหรับกลุ่มพ่อค้าส่ง จะใช้โทรศัพท์ ร้อยละ 65.00

### การขายโดยบุคคล

ผู้ประกอบการ เพียงร้อยละ 27.50 ที่มีการจ้างพนักงานขาย โดยจะมีจำนวนพนักงานขาย จำนวน 1-3 คน และ 4-7 คน คิดเป็นร้อยละ 36.36 เท่ากัน โดยผู้ประกอบการจะให้พนักงานขายมุ่งเน้นการขายตรงกับลูกค้า ผ่านการตลาดโดยตรง คิดเป็นร้อยละ 81.82 รองลงมาคือการมุ่งเน้นการขายให้กับสาขา หรือตัวแทนจำหน่าย คิดเป็นร้อยละ 72.73 โดยวัตถุประสงค์ในการใช้พนักงานขาย เพื่อให้ความรู้และสื่อสารให้ลูกค้าเข้าใจมากยิ่งขึ้น ร้อยละ 72.73

การจ่ายผลตอบแทนให้กับพนักงานขายของผู้ประกอบการจะจ่ายในรูปแบบจ่ายค่าคอมมิชชั่นจากยอดขาย คิดเป็นร้อยละ 54.55 และ จ่ายเงินตอบแทนตายตัว ได้แก่ การจ่ายเพียงเงินเดือน คิดเป็นร้อยละ 27.28

### ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์กลยุทธ์การตลาดด้านส่วนประสมทางการตลาด โดยจำแนกตามขนาดพื้นที่เพาะปลูกส้ม

#### การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย

จากการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการสวนส้มมีการกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน โดยพบว่า กลุ่มที่มีพื้นที่น้อยกว่า 50 ไร่ และ พื้นที่ 51- 100 ไร่ จะเป็นกลุ่มพ่อค้าคนกลางต่างจังหวัด คิดเป็นร้อยละ 67.67 และ 80.00 และสำหรับกลุ่มที่มีพื้นที่มากกว่า 100 ไร่ จะเป็นทั้งพ่อค้าคนกลางท้องถิ่นและพ่อค้าคนกลางต่างจังหวัด ซึ่งมีจำนวนเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 80.00 รองลงมาคือกลุ่มผู้บริโภคและร้านค้าปลีก คิดเป็นร้อยละ 46.67

#### ด้านผลิตภัณฑ์

##### ตราหี้อ

ผู้ประกอบการสวนส้มทุกขนาดพื้นที่เพาะปลูก ส่วนมากจะให้ความสำคัญในการตั้งชื่อหี้อและจะติดสติ๊กเกอร์ตราหี้อลงบนผลส้มทุกราย คิดเป็นร้อยละ 100.00 เท่ากัน

ผู้ประกอบการสวนส้มที่มีพื้นที่เพาะปลูกน้อยกว่า 50 ไร่ จะนิยมใช้ตราหี้อเพียง 1 ตรา คิดเป็นร้อยละ 100.00 ส่วนผู้ประกอบการที่มีพื้นที่เพาะปลูก 51-100 ไร่ มีเพียงร้อยละ 10.00 ที่ใช้ตรามากกว่า 1 ตรา ในขณะที่ผู้ประกอบการที่มีพื้นที่เพาะปลูกมากกว่า 100 ไร่ จะใช้ 1 ตรา คิดเป็นร้อยละ 71.43 และบางรายใช้ตรามากกว่า 1 ตรา คิดเป็นร้อยละ 28.57 โดยเหตุผลที่ผู้ประกอบการพื้นที่มากกว่า 100 ไร่ ใช้ตรา



กว่า 1 ตราเพื่อ ใช้แบ่งเกรดส้มที่ออกสู่ตลาด และสร้างตราสินค้าในการแข่งขันเพิ่มขึ้น คิดเป็นร้อยละ 50.00 เท่ากัน

#### การตรวจสอบคุณภาพ

ผู้ประกอบการที่มีพื้นที่เพาะปลูกน้อยกว่า 50 ไร่ มีการตรวจสอบสารเคมีตกค้าง คิดเป็นร้อยละ 26.67 ส่วนผู้ประกอบการที่มีพื้นที่เพาะปลูก 51-100 ไร่ มีการตรวจสอบสารเคมีตกค้างเพียง ร้อยละ 10.00 ในขณะที่ผู้ประกอบการที่มีพื้นที่เพาะปลูกมากกว่า 100 ไร่ มีการตรวจสอบสารเคมีตกค้าง คิดเป็นร้อยละ 40.00

#### ป้ายฉลาก

จากการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการที่มีพื้นที่เพาะปลูกน้อยกว่า 50 ไร่ จะมีการจัดทำป้ายฉลากบนกล่องบรรจุภัณฑ์ ป้ายฉลากที่แสดงมากเป็นอันดับแรก คือ ป้ายแสดงเบอร์ / ขนาดของผลส้ม คิดเป็นร้อยละ 86.67 รองลงมาคือ ชื่อและที่อยู่ของผู้ประกอบการ คิดเป็นร้อยละ 80.00 ผู้ประกอบการที่มีพื้นที่เพาะปลูก 51-100 ไร่ จะนิยม ป้ายแสดงขนาด / ขนาดของผลส้ม เป็นอันดับแรก คิดเป็นร้อยละ 90.00 รองลงมาคือ ชื่อและที่อยู่ของผู้ประกอบการ คิดเป็นร้อยละ 70.00 ส่วนผู้ประกอบการที่มีพื้นที่เพาะปลูกมากกว่า 100 ไร่ จะนิยมเช่นเดียวกันกับผู้ประกอบการที่มีพื้นที่น้อยกว่า 50 ไร่ และ 51-100 ไร่ คิดเป็นร้อยละ 93.34 และ 86.67 ตามลำดับ นอกจากนี้ยังมีการแสดงตรารับรองคุณภาพจากเอกชน และวันที่บรรจุผลส้มลงกล่อง คิดเป็นร้อยละ 13.34 เท่ากัน และ ตรารับรองผลไม้ปลอดภัยสารพิษ คิดเป็นร้อยละ 6.67

#### ด้านราคา

นโยบายในการตั้งราคาของผู้ประกอบการที่มีพื้นที่เพาะปลูกน้อยกว่า 50 ไร่ จะนิยมตั้งราคาส้มที่ขายไว้หลายระดับราคาตามคุณภาพของเกรดส้ม เป็นอันดับแรก คิดเป็นร้อยละ 80.00 รองลงมาคือการตั้งราคาส้มตามคู่แข่งโดยตั้งราคาเท่ากับราคาตลาด คิดเป็นร้อยละ 33.34 ส่วนผู้ประกอบการที่มีพื้นที่เพาะปลูก 51-100 ไร่ จะนิยมตั้งราคาส้มที่ขายไว้หลายระดับราคาตามคุณภาพของเกรดส้ม คิดเป็นร้อยละ 100.00 รองลงมาคือ การตั้งราคาสำหรับผู้ซื้อทุกรายในราคาเดียวกัน คิดเป็นร้อยละ 50.00 ในขณะที่ผู้ประกอบการที่มีพื้นที่เพาะปลูกมากกว่า 100 ไร่ จะนิยมตั้งราคาส้มที่ขายไว้หลายระดับราคาตามคุณภาพของเกรดส้ม คิดเป็นร้อยละ 93.34 รองลงมาคือ การตั้งราคาสินค้าสำหรับผู้ซื้อแต่ละรายแตกต่างกัน คิดเป็นร้อยละ 40.00

กลยุทธ์ด้านราคา ด้านการให้เครดิตระยะยาว ผู้ประกอบการที่มีพื้นที่น้อยกว่า 50 ไร่ และมากกว่า 100 ไร่ นิยมนำมาใช้เป็นอันดับแรก คิดเป็นร้อยละ 66.67 และ 60.00 ส่วนการให้ส่วนลดปริมาณ เป็นกลยุทธ์ที่ผู้ประกอบการที่มีพื้นที่เพาะปลูก 51-100 ไร่ นิยมเป็นอันดับแรก คิดเป็นร้อยละ 60.00

#### ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

พื้นที่จัดจำหน่ายสัมที่ผู้ประกอบการที่มีพื้นที่เพาะปลูกน้อยกว่า 50 ไร่ ส่งมาจำหน่ายอันดับแรกคือ พื้นที่ทางภาคกลาง คิดเป็นร้อยละ 86.67 รองลงมาคือ ภาคเหนือ คิดเป็นร้อยละ 66.67 ส่วนผู้ประกอบการที่มีพื้นที่เพาะปลูก 51-100 ไร่ และพื้นที่มากกว่า 100 ไร่ ส่งมาจำหน่ายทางพื้นที่ภาคกลางมากที่สุดเช่นเดียวกัน คิดเป็นร้อยละ 100.00 และ 93.34 และรองลงมาคือ ภาคเหนือ คิดเป็นร้อยละ 70.00 และ 73.34

ผู้ประกอบการที่มีพื้นที่เพาะปลูกน้อยกว่า 50 ไร่ ยังไม่มีร้านจำหน่ายสัมของตนเอง คิดเป็นร้อยละ 66.67 และผู้ประกอบการที่มีพื้นที่ 51-100 ไร่ ยังไม่มีร้านจำหน่ายสัมของตนเอง คิดเป็นร้อยละ 70.00 ในขณะที่พื้นที่เพาะปลูกมากกว่า 100 ไร่ ไม่มีร้านจำหน่าย คิดเป็นร้อยละ 53.33 ผู้ประกอบการที่มีพื้นที่เพาะปลูกมากกว่า 100 ไร่ จะมีเพียง 1 ร้านในการจำหน่ายสัม คิดเป็นร้อยละ 100.00 ในขณะที่ผู้ประกอบการบางรายที่มีพื้นที่เพาะปลูกน้อยกว่า 50 ไร่ คิดเป็นร้อยละ 20.00 ที่มีร้านจำหน่ายมากกว่า 3 ร้าน

#### ด้านการส่งเสริมการตลาด

##### ด้านโฆษณา

จากการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการที่มีพื้นที่เพาะปลูก น้อยกว่า 50 ไร่ และ 51-100 ไร่ มีการจัดทำโฆษณา เพียงร้อยละ 20.00 และ 30.00 เท่านั้น ในขณะที่ผู้ประกอบการที่มีพื้นที่เพาะปลูก มากกว่า 100 ไร่ มีการจัดทำโฆษณา ถึงร้อยละ 60.00

##### ด้านส่งเสริมการขาย

ผู้ประกอบการที่มีพื้นที่เพาะปลูกน้อยกว่า 50 ไร่ และ 51-100 ไร่ มีการส่งเสริมการขาย คิดเป็นร้อยละ 46.67 และ 50.00 ในขณะที่ผู้ประกอบการที่มีพื้นที่เพาะปลูกมากกว่า 100 ไร่ จะมีการส่งเสริมการขาย คิดเป็นร้อยละ 73.33

กลุ่มเป้าหมายของการส่งเสริมการขายของผู้ประกอบการที่มีพื้นที่เพาะปลูกน้อยกว่า 50 ไร่ อันดับ ที่ 1 คือ ผู้บริโภค คิดเป็นร้อยละ 85.72 รองลงมาคือ ผู้ค้าปลีก คิดเป็นร้อยละ 57.15 ผู้ประกอบการที่มีพื้นที่เพาะปลูก 51-100 ไร่ กลุ่มเป้าหมายที่มีการส่งเสริมการขาย อันดับที่ 1 คือ ผู้บริโภค คิดเป็นร้อยละ 100.00 รองลงมาคือ ผู้ขายส่ง คิดเป็นร้อยละ 80.00 ในขณะที่ผู้ประกอบการที่มีพื้นที่เพาะปลูกมากกว่า

100 ไร่ จะส่งเสริมการขายกับกลุ่ม ผู้ขายส่ง เป็นอันดับแรก คิดเป็นร้อยละ 90.91 รองลงมาคือ ผู้บริโภค คิดเป็นร้อยละ 54.55

วิธีการส่งเสริมการขายที่ผู้ประกอบการที่มีพื้นที่เพาะปลูกน้อยกว่า 50 ไร่ สำหรับผู้บริโภค อันดับที่ 1 คือ การให้ทดลองชิมฟรี คิดเป็นร้อยละ 85.72 สำหรับสถาบันคนกลางวิธีการส่งเสริมการขายจะให้ส่วนลดเงินสด และการแข่งขันสร้างยอดขาย คิดเป็นร้อยละ 42.86 เท่ากัน เป็นอันดับแรก สำหรับพนักงานขาย ไม่มีการส่งเสริมการขายใด ๆ

วิธีการส่งเสริมการขายที่ผู้ประกอบการที่มีพื้นที่เพาะปลูก 51-100 ไร่ สำหรับผู้บริโภค อันดับที่ 1 คือ การให้ทดลองชิมฟรี คิดเป็นร้อยละ 100.00 สำหรับสถาบันคนกลาง จะใช้วิธีการให้ส่วนลดเงินสด เป็นอันดับที่ 1 คิดเป็นร้อยละ 40.00 ส่วนพนักงานขาย การแข่งขันสร้างยอดขาย การให้เกียรติบัตร การฝึกอบรมการขาย การจัดประกวด คิดเป็นร้อยละ 20.00 เท่ากัน

วิธีการส่งเสริมการขายที่ผู้ประกอบการที่มีพื้นที่เพาะปลูก มากกว่า 100 ไร่ สำหรับผู้บริโภค อันดับ ที่ 1 คือ การให้ทดลองชิมฟรี คิดเป็นร้อยละ 72.73 รองลงมาคือ การแสดงสินค้าในงานต่าง ๆ คิดเป็นร้อย ละ 54.55 สำหรับสถาบันคนกลาง วิธีการที่นิยมอันดับที่ 1 คือ การให้ส่วนลดเงินสด คิดเป็นร้อยละ 36.37

การประชาสัมพันธ์

จากการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการที่มีพื้นที่เพาะปลูกน้อยกว่า 50 ไร่ มีการจัดทำประชาสัมพันธ์

เพียงร้อยละ 13.33 ในขณะที่ผู้ประกอบการที่มีพื้นที่เพาะปลูก 51-100 ไร่ และ มากกว่า 100 ไร่ มีการจัดทำ ประชาสัมพันธ์ คิดเป็นร้อยละ 40.00 และ 53.33

โดยวิธีการประชาสัมพันธ์ ของผู้ประกอบการที่มีพื้นที่เพาะปลูกน้อยกว่า 50 ไร่ มีเพียงการร่วมงาน วันพิเศษต่าง ๆ อย่างเดียว คิดเป็นร้อยละ 100.00 ส่วนผู้ประกอบการที่มีพื้นที่ 51-100 ไร่ และมากกว่า 100 ไร่ วิธีการที่ใช้ประชาสัมพันธ์ อันดับที่ 1 คือ การร่วมงานวันพิเศษต่าง ๆ คิดเป็นร้อยละ 100.00 เท่ากัน รองลง มาคือ การเผยแพร่ผ่านสื่อเอกสารสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ คิดเป็นร้อยละ 25.00 เท่ากัน

การตลาดทางตรง

ผู้ประกอบการที่มีพื้นที่เพาะปลูกน้อยกว่า 50 ไร่ และ มากกว่า 100 ไร่ มีการจัดทำการตลาดทางตรง คิดเป็นร้อยละ 53.33 และ 60.00 ในขณะที่พื้นที่เพาะปลูก 51-100 ไร่ มีการจัดทำการตลาดทางตรงเพียงร้อย ละ 30.00

กลุ่มเป้าหมายในการจัดทำการตลาดทางตรง สำหรับผู้ประกอบการที่มีพื้นที่เพาะปลูก น้อยกว่า 50 ไร่ อันดับ 1 คือ ผู้ค้าปลีก และผู้บริโภคคิดเป็นร้อยละ 62.50 เท่ากัน ส่วนพื้นที่เพาะปลูก 51-100 ไร่ มุ่งเน้นที่

กลุ่มผู้บริโภค เป็นอันดับแรก คิดเป็นร้อยละ 66.67 ส่วนพื้นที่เพาะปลูกมากกว่า 100 ไร่ มุ่งเน้นที่กลุ่มผู้ขายส่งเป็นอันดับแรก คิดเป็นร้อยละ 77.78 รองลงมาคือ ผู้ค้าปลีก ร้อยละ 66.67

วิธีการจัดการตลาดทางตรงสำหรับ ผู้ประกอบการที่มีพื้นที่น้อยกว่า 50 ไร่ ต่อกลุ่มผู้บริโภค อันดับแรกคือ การสาริตเพื่อขายแบบตัวต่อตัว คิดเป็นร้อยละ 75.00 รองลงมา คือการใช้โทรศัพท์ คิดเป็นร้อยละ 37.50 สำหรับกลุ่มร้านค้าปลีก และกลุ่มพ่อค้าส่ง จะใช้โทรศัพท์ เป็นอันดับแรก คิดเป็นร้อยละ 50.00 และ 25.00

วิธีการจัดการตลาดทางตรงสำหรับ ผู้ประกอบการที่มีพื้นที่เพาะปลูก 51-100 ไร่ ต่อกลุ่มผู้บริโภค อันดับแรกคือ การสาริตเพื่อขายแบบตัวต่อตัว คิดเป็นร้อยละ 33.34 และการใช้โทรศัพท์ คิดเป็นร้อยละ 33.34 สำหรับกลุ่มร้านค้าปลีก และกลุ่มพ่อค้าส่ง จะใช้โทรศัพท์ เป็นอันดับแรก คิดเป็นร้อยละ 67.67 และ 100.00

วิธีการจัดการตลาดทางตรงสำหรับ ผู้ประกอบการที่มีพื้นที่มากกว่า 100 ไร่ ต่อกลุ่มผู้บริโภค อันดับแรกคือ การสาริตเพื่อขายแบบตัวต่อตัว และการใช้โทรศัพท์ คิดเป็นร้อยละ 33.34 เท่ากัน ส่วนร้านค้าปลีก และพ่อค้าส่ง จะนิยม การใช้โทรศัพท์เป็นอันดับแรก คิดเป็นร้อยละ 55.56 และ 88.89

การขยายช่องทางจำหน่าย

การขยายโดยบุคคล

จากการศึกษาพบว่า การขายโดยบุคคล ผู้ประกอบการที่มีพื้นที่เพาะปลูกน้อยกว่า 50 ไร่ และ 51-100 ไร่ มีการขายโดยพนักงาน คิดเป็นร้อยละ 13.33 และ 20.00 ส่วนพื้นที่เพาะปลูกที่มีมากกว่า 100 ไร่ จะมีการขายโดยพนักงาน คิดเป็นร้อยละ 46.67

จำนวนพนักงานขายที่ผู้ประกอบการที่มีพื้นที่เพาะปลูกมากกว่า 100 ไร่ นิยมมากเป็นอันดับที่ 1 คือ ใช้พนักงานมากกว่า 7 คน คิดเป็นร้อยละ 42.86 โดยพนักงานขายจะมีการติดต่อการขายให้สาขาหรือตัวแทนจำหน่าย เป็นอันดับแรก คิดเป็นร้อยละ 85.72 รองลงมาคือการขายให้กับร้านค้าส่งผลไม้ และขายทางตรงให้กับลูกค้าผ่านการตลาดทางตรง คิดเป็นร้อยละ 71.43 ในขณะที่ผู้ประกอบการที่มีพื้นที่เพาะปลูกน้อยกว่า 50 ไร่ และ 51-100 ไร่ จะให้พนักงานขาย มุ่งการขายทางตรงให้กับลูกค้าโดยผ่านทางตลาดทางตรงเป็นอันดับที่ 1 คิดเป็นร้อยละ 100.00 เท่ากัน

การจ่ายค่าตอบแทนพนักงานขายนั้น ผู้ประกอบการที่มีพื้นที่น้อยกว่า 50 ไร่ 51-100 ไร่ จะนิยมจ่ายผลตอบแทนจากการขายเป็นค่าคอมมิชชั่น เป็นอันดับที่ 1 คิดเป็นร้อยละ 100.00 และ 50.00 ตามลำดับ ส่วนผู้ประกอบการที่มีพื้นที่เพาะปลูกมากกว่า 100 ไร่ จะนิยมจ่ายผลตอบแทนจากการขายเป็นค่าคอมมิชชั่นเป็นอันดับที่ 1 คิดเป็นร้อยละ 42.86 ลำดับที่ 2 คือ การจ่ายเงินตอบแทนรายตัว เช่น เงินเดือน คิดเป็นร้อยละ 50.00

28.58 ลำดับที่ 3 ออกค่าใช้จ่ายในการส่งเสริมการขาย และการหิมสวัสดิการด้าน อื่น ๆ เช่น รถประจำตำแหน่ง คิดเป็นร้อยละ 14.29 เท่ากัน

### อภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาเรื่องกลยุทธ์การตลาดของผู้ประกอบการสวนส้มสายน้ำผึ้งใน จ.เชียงใหม่ สามารถนำมาอภิปรายเปรียบเทียบกับแนวคิดและทฤษฎี ได้ดังนี้

แนวคิดที่นำมาใช้เป็นหลักเกณฑ์ในการศึกษาคือ

1. การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอก โดยใช้เครื่องมือที่เรียกว่า SWOT Analysis
2. การวางแผนกลยุทธ์การตลาด ( Strategic Marketing Planning )

### การวิเคราะห์สถานการณ์

การวางแผนการตลาดจะต้องมีการวิเคราะห์โอกาสทางการตลาดเพื่อทราบและเข้าใจถึง จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด เพื่อให้ธุรกิจสามารถประสบความสำเร็จ สร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่งรายอื่น ๆ จากการศึกษา ปัจจัยแวดล้อมภายนอกมีผลต่อการประกอบธุรกิจส้มสายน้ำผึ้ง และช่วยผู้ประกอบการ ในการวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาด ดังนี้

ปัจจัยในด้านเศรษฐกิจ ที่มีการหมุนเวียนไปเป็นช่วง ๆ และแต่ละช่วงก็อาจจะมีผลกระทบต่อรายได้และอำนาจการซื้อของลูกค้า ซึ่งในสถานะที่เศรษฐกิจอยู่ในช่วงขาลงนั้นทำให้เกิด ความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนที่ส่งผลกระทบต่อต้นทุนวัตถุดิบนำเข้ามาก รายได้ของประชากรในช่วงเศรษฐกิจชะลอตัวส่งผลทำให้ยอดขายลดลง รวมทั้งอัตราการว่างงานจากการปรับโครงสร้างของหน่วยงานต่าง ๆ ส่งผลให้กำลังซื้อของผู้บริโภคก็ลดลง เนื่องจากมีรายได้ที่ลดลง ปัจจัยเศรษฐกิจเหล่านี้ผู้ประกอบการมีความคิดเห็นว่า เป็นข้อจำกัดในการดำเนินธุรกิจ ทำให้ผู้ประกอบการต้องวางแผนด้านผลิตภัณฑ์โดยเสนอให้มีบรรจุภัณฑ์ที่มีความหลากหลาย เหมาะสมกับกำลังซื้อของแต่ละกลุ่มลูกค้า เช่น กล่องส้มขนาด น.น. 10 กก. และ 5 กก. ด้านราคา นำเสนอกลยุทธ์ด้านราคา เช่น การให้เครดิตระยะยาว และส่วนลดเงินสด เพื่อกระตุ้นให้กลุ่มเป้าหมายซื้อส้มมากยิ่งขึ้น การใช้งบประมาณในการส่งเสริมการตลาดตามความสามารถที่จะจ่ายได้ เนื่องจากขาดเงินทุนในการจัดทำ

ปัจจัยด้านเทคโนโลยี การค้นคว้าวิจัย ของเทคโนโลยีใหม่ ๆ ก่อให้เกิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ หรือการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้มีประสิทธิภาพการทำงานให้ดีขึ้น เพื่อสามารถตอบสนองความต้องการของมนุษย์ได้มากขึ้น ซึ่งเป็นโอกาสให้ผู้ประกอบการสามารถทำสัมฤทธิ์ผลได้ด้วยการใช้

เทคโนโลยีในการยืดอายุของผลไม้ได้โดยใช้วิธีการม้วนด้วยซีฟี่ง์ อีกทั้งนำเครื่องจักรมาใช้ในการคัดเกรด และตัดศีกเกอร์ลงบนผลส้ม ได้รวดเร็ว ช่วยลดต้นทุนด้านค่าแรงคนงาน

ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม ระบบวัฒนธรรมจะเป็นตัวกำหนดความเชื่อ ค่านิยม ความชอบ และความต้องการ เป็นส่วนสำคัญในการแบ่งส่วนตลาดเพื่อผลิตสินค้าและบริการ วัฒนธรรมประกอบด้วย วัฒนธรรมย่อย เช่น วัฒนธรรมของคนจีน ในประเพณีการไหว้เจ้าของชนชาติจีนในวันสำคัญต่าง ๆ และประเพณีการให้กระเช้าผลไม้ในเทศกาลต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดความต้องการซื้อ หรือใช้ ส้ม ก่อให้เกิดเป็นโอกาสทางธุรกิจให้กับผู้ประกอบการสวนส้ม มีการวางแผนการผลิตส้มเพื่อส่งมอบให้ทันกับความต้องการบริโภคของลูกค้า และการทดสอบคุณภาพก่อนการจัดจำหน่าย รวมทั้งการทำบรรจุภัณฑ์ที่มีรูปแบบที่เหมาะสมกับเทศกาลวันสำคัญต่าง ๆ อีกทั้งกระแสค่านิยมในการรับประทานผักและผลไม้ปลอดสารพิษ การบริโภคอาหารชีวจิต เพิ่มมากขึ้น ซึ่งนับว่าเป็นการสร้างโอกาสให้กับผู้ประกอบการในการเพิ่มมูลค่าส้มที่ผลิตให้เป็นส้มอนามัย ปลอดภัยจากสารพิษ และสามารถกำหนดราคาขายให้สูงกว่าคู่แข่งได้

ปัจจัยด้านการแข่งขัน จะพบว่าตลาดส้ม กำลังอยู่ในช่วงอิ่มตัว เนื่องจากผลตอบแทนที่ดี ทำให้มีคู่แข่งเข้ามาปลูกส้มเพิ่มจำนวนมากขึ้น ทำให้การแข่งขันด้านตราหือ การแข่งขันปรับปรุงด้านบรรจุภัณฑ์ มีเพิ่มสูงขึ้น ทำให้ผู้ประกอบการต้องมีการกำหนดมาตรฐานการควบคุมคุณภาพส้ม การตั้งชื่อหือส้ม เพื่อให้ลูกค้าสามารถจดจำได้ การเปิดร้านจำหน่ายส้มของตนเอง เพื่อกระจายสินค้า รวมถึงการจัดทำการส่งเสริมการตลาดที่เหมาะสมกับกลุ่มลูกค้าแต่ละกลุ่ม

ปัจจัยด้านกฎหมายและการเมือง การเปลี่ยนแปลงของกฎหมายและการเมือง การคุ้มครองผู้บริโภคให้ดีขึ้นกว่าเดิมของรัฐบาล ในด้านมาตรการควบคุมสารพิษในผักและผลไม้ซึ่งส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการต้องควบคุมคุณภาพของส้มก่อนที่จะจำหน่ายออกสู่ตลาด การตรวจสอบหาสารเคมีตกค้างในผลส้ม และต้องมีการจัดทำป้ายฉลาก แจ้งให้ทราบว่าเป็นผักและผลไม้ปลอดสารพิษ

จากการศึกษา ผู้ประกอบการสวนส้ม มีการคำนึงถึงว่าจุดแข็งของธุรกิจนั้น คือ ผลิตภัณฑ์ส้มที่ออกจำหน่ายจะต้องมีการรักษาคุณภาพ รสชาติให้เป็นที่ถูกใจของบริโภค และการมีบรรจุภัณฑ์ที่สวยงาม รวมทั้งต้องมีส้มปลอดตาอย่างค่อเนื่อง และมีเครือข่ายในการจัดจำหน่ายที่เหมาะสม เพื่อการส่งสินค้าให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า พร้อมทั้งนี้จะต้องมีการกลยุทธ์การส่งเสริมการขายที่ดีค่อเนื่องจะช่วยให้ธุรกิจสามารถดำเนินการประสบความสำเร็จได้ ในขณะที่ผู้ประกอบการสวนส้ม มีความคิดเห็นว่า จุดอ่อนของธุรกิจ คือ ผลิตภัณฑ์ส้มมีไม่เพียงพอต่อความต้องการของตลาด การมีร้านจำหน่ายส้มของตนเองน้อย และการมีต้นทุนการผลิตสูง ซึ่งจุดอ่อนเหล่านี้ต้องมีการจัดการ การวางแผนส่วนประสมทางการตลาดที่ดี เพื่อแก้ไขและปรับปรุงจุดอ่อนเหล่านี้ให้หมดไป

## การวางแผนการตลาด

### การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย

ในการกำหนดกลุ่มเป้าหมายในการขายสินค้านั้น ผู้ประกอบการไม่สามารถที่จะเสนอการให้บริการแก่ลูกค้าทุกคนได้ ทำให้ต้องมีการกำหนดกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งจะช่วยให้ผู้ประกอบการทราบถึงลักษณะความต้องการในการซื้อที่แตกต่างกันในแต่ละกลุ่มเป้าหมาย ทำให้สามารถปรับปรุงผลิตภัณฑ์และวางแผนโปรแกรมการตลาด (4P's) ให้ตรงกับแต่ละกลุ่ม ผู้ประกอบการ จะเน้นกลุ่มเป้าหมายตลาดที่เป็นพ่อค้าคนกลาง ทั้งในต่างจังหวัดและท้องถิ่น โดยใช้หลักเกณฑ์แบ่งส่วนการตลาดจะแบ่งตามปริมาณการซื้อ และแบ่งตามพื้นที่การขาย โดยประเมินตลาดจากความความสามารถในการชำระเงินของลูกค้า อีกทั้งความสามารถในการกระจายสินค้าได้ในวงกว้าง

สำหรับการกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์นั้นจะทำให้ลูกค้าสามารถแยกความแตกต่างของสินค้าที่นำเสนอขายได้ สร้างความได้เปรียบของตนเองแตกต่างจากคู่แข่ง โดยการวางตำแหน่งคุณภาพ / ราคา พบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่จะกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ โดยมีคุณภาพดี ราคาปานกลาง และผู้ประกอบการบางรายกำหนดคุณภาพดี ราคาสูง เพื่อความแตกต่างใน คุณภาพที่ดีที่สุด ในขณะที่ราคาของสินค้าก็ย่อมจะสูงด้วย

### การกำหนดวัตถุประสงค์และปัจจัยแห่งความสำเร็จ

ในการกำหนดวัตถุประสงค์ทางการตลาดนั้น จะช่วยให้การอำนวยความสะดวกในการวางแผนเพื่อประยุกต์ใช้แผน และควบคุมการทำงาน จะพบว่าผู้ประกอบการส่วนมากจะมีการตั้งวัตถุประสงค์ ในการเพิ่มยอดขายสินค้า โดยการที่จะประสบความสำเร็จนั้น ผู้ประกอบการจะต้องหาความแตกต่างที่เหนือกว่าคู่แข่งขึ้นเพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้า ผู้ประกอบการพยายามทำให้ส้ม มีรสชาติที่ดีกว่า และผิวมีสีที่สวยงาม อีกทั้งเพิ่มคุณภาพให้ส้มสามารถเก็บได้ยาวนานมากยิ่งขึ้น เช่นการเคลือบผิวส้มด้วยการขี้ผึ้ง อีกทั้งพยายามผลิตขนาดของสินค้าให้ตรงกับความต้องการของตลาด ผู้ประกอบการบางรายได้มีการทำส้มให้ปลอดจากสารพิษ เพื่อเพิ่มมูลค่า และสร้างลักษณะของสินค้าให้แตกต่างกัน ไปจากผู้ประกอบการรายอื่น

## การวางแผนกลยุทธ์ด้านส่วนประสมทางการตลาด

### ด้านผลิตภัณฑ์

#### คุณสมบัติของผลิตภัณฑ์

ผลิตภัณฑ์ที่ดีจะต้องได้มาตรฐานและมีคุณภาพที่ดี โดยต้องมีการกำหนดคุณภาพของสินค้า โดยพบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่จะมีการคัดเกรดส้มก่อนออกจำหน่าย โดยสร้างมาตรฐานหลักเกณฑ์ ในการคัดเกรด ไม่ว่าจะเป็นการดูผิวของเปลือกส้ม การคัดขนาดของผลส้ม โดยการใช้เครื่องจักร และแรงงานของ

คนในการคัดเกรด การตรวจสอบคุณภาพก่อนจัดจำหน่ายผู้ประกอบการจะมีการใช้เกณฑ์ของการคั่วของ ส้ม ปริมาณความหวาน และอายุการเก็บเกี่ยว เพื่อให้ได้คุณภาพที่ดี

#### การตั้งซื้อสินค้า

ตราสีห่อ เป็นเรื่องที่สำคัญมากในการวางกลยุทธ์ การมีตราสีห่อทำให้ได้รับความซื้อสัตย์จากลูกค้า โดยตราที่ดี จะเป็นรับประกันในคุณภาพสินค้าด้วย โดยตราสีห่อเหล่านี้จะเพิ่มคุณค่าในตัวผลิตภัณฑ์ให้มี มากยิ่งขึ้นในความคิดของผู้บริโภค จะพบว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในการตั้งซื้อตราสีห่อ ของตนเองมาก โดยนิยมตั้งตราสีห่อตามชื่อของเจ้าของ ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีตราสินค้า 1 ตรา และมีผู้ ประกอบบางรายที่มีการสร้างตรา มากกว่า 1 ตรา เพื่อใช้ในการแบ่งเกรดของส้ม และเพิ่มตราสีห่อเพื่อการ แข่งขันในตลาดเดียวกัน

#### บรรจุภัณฑ์

สินค้าที่วางขายในปัจจุบันนั้น จะต้องมบรรจุภัณฑ์ที่สวยงามสะอาด ใช้เพื่อป้องกันความเสียหาย และเกิดความสะดวกในการขนส่ง และซื้อขาย บรรจุภัณฑ์ส่วนใหญ่ของผู้ประกอบการจะมีลักษณะที่หลากหลายให้เลือก ในแต่ละตลาด เพื่อความเหมาะสมในการจัดจำหน่าย ไม่ว่าจะเป็นกล่องกระดาษ น.น. 10 กก. กล่องกระดาษ น.น. 5 กก. การบรรจุลงตระกร้าพลาสติก และการบรรจุลงถุงแดง น.น. 1 กก. ซึ่งช่วยตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เป็นอย่างดี

#### ป้ายฉลาก

ป้ายฉลากถือเป็นส่วนหนึ่งของบรรจุภัณฑ์ ซึ่งเป็นการบอกกล่าวข้อมูลต่าง ๆ ของสินค้าให้ลูกค้า ทราบ ส่วนใหญ่ผู้ประกอบการจึงต้องมีการระบุป้ายแสดงเบอร์ / ขนาดของผลส้ม ชื่อและที่อยู่ของผู้ประกอบการ แสดงไว้ข้างบรรจุภัณฑ์ พร้อมกับคำอวยพร หรือสโลแกนของผู้ประกอบการ

#### ด้านราคา

ราคาเป็นส่วนหนึ่งของต้นทุนทั้งหมดที่ลูกค้าจะต้องจ่ายโดยราคาที่กำหนดไว้มีอิทธิพลในการ กำหนดว่าลูกค้าจะซื้อสินค้าหรือไม่ ราคาที่เปลี่ยนแปลงสามารถมีผลกระทบต่อกำไรได้เป็นอย่างมาก การ ตั้งราคาผู้ประกอบการต้องพยายามให้ความสนใจต่อสถานการณ์ของตลาด โดยพิจารณาทั้งปัจจัยภายในและ ปัจจัยภายนอก เพื่อควบคุมการกำหนดราคาขาย ซึ่งพบว่า ปริมาณความต้องการส้มในท้องตลาด ราคาขาย ของคู่แข่ง ซึ่งปัจจัยภายนอก และ ขนาดเบอร์ของผลส้ม คุณภาพเกรดของผลส้ม ซึ่งเป็นปัจจัยภายใน

ในการกำหนดราคาผลิตภัณฑ์ ผู้ประกอบการควรจะต้องมีนโยบายในการกำหนดราคา ซึ่งผู้ ประกอบการส่วนใหญ่จะมีการวางนโยบายแนวระดับราคามากที่สุด นั่นคือ กำหนดราคาของส้มไว้ที่หลาย



ระดับราคา ตามคุณภาพของเกรดส้ม เพื่อให้ลูกค้าสามารถเปรียบเทียบราคาและคุณภาพในแต่ละแนวราคาที่แตกต่างกัน โดยมีทั้งการตั้งราคาขายกับผู้ซื้อทุกรายในราคาเดียวกัน และผู้ซื้อแต่ละรายแตกต่างกัน

#### ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

กลยุทธ์ช่องทางการจัดจำหน่ายเป็นการเคลื่อนย้ายสินค้าจากผู้ผลิต ไปยังผู้บริโภค ซึ่งช่องทางการจัดจำหน่ายจะประกอบด้วย ผู้ผลิต คนกลาง และผู้บริโภค และแจกจ่ายสินค้าไปยังผู้บริโภคด้วยเครื่องมืออุปกรณ์ เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้า แม้ผู้ผลิตอาจจะขายสินค้าให้กับลูกค้าโดยตรง แต่อาจจะเกิดปัญหาในการจัดจำหน่ายสินค้าไม่ทั่วถึง ทำให้ผู้ประกอบการ นิยมใช้สถาบันคนกลางเข้ามาช่วยในการกระจายสินค้า โดยลักษณะช่องทางการจำหน่ายนั้นมีอยู่หลายรูปแบบ ซึ่งผู้ประกอบการส่วนใหญ่นิยมรูปแบบ กิจการ → ผู้ค้าส่ง → ผู้ค้าปลีก → ผู้บริโภค ด้วยเหตุผลที่ว่าขายและกระจายสินค้าแทนผู้ประกอบการ ได้ดีกว่า อีกทั้งยังสามารถแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลได้รวดเร็ว ให้บริการสินเชื่อแทนกิจการ และช่วยลดต้นทุนทางการตลาดของกิจการ

สถาบันคนกลางจะมีหน้าที่เชื่อมโยงผู้ผลิตและผู้บริโภค โดยที่พ่อค้าคนกลาง จะทำหน้าที่กระจายสินค้าไปยังผู้ค้าปลีกที่อยู่กระจัดกระจายทั่วไปซึ่งผู้ประกอบการเองไม่สามารถเข้าถึง ซึ่งจากการศึกษาพบว่าผู้ประกอบการจะมีการคัดเลือกพ่อค้าคนกลางที่มีความสามารถในการขาย อยู่ในเกณฑ์ 2-10 ราย ซึ่งเป็นการจัดจำหน่ายผ่านคนกลางจำนวนมากราย เพื่อต้องการครอบคลุมตลาดและขายสินค้าให้มาก ส่วนใหญ่จะมุ่งเน้นการจัดจำหน่ายร่วมกับพ่อค้าคนกลางในเขตพื้นที่ทางภาคกลาง ซึ่งผลตอบแทนที่ได้จะรับจะได้จากกำไรที่พ่อค้าคนกลางบวกกำไรเอง

สำหรับการการแจกจ่ายสินค้านั้นการขนส่งเป็นปัจจัยหนึ่งสำคัญ ซึ่งผู้ประกอบการมีการให้ความสำคัญ มีการพิจารณาเลือกแบบให้เหมาะสมกับธุรกิจ เนื่องจากพื้นที่เพาะปลูก อยู่ห่างไกลจากแหล่งศูนย์รวมการขายสินค้า ทำให้ผู้ประกอบการจะนิยมบริการส่งสินค้าให้กับพ่อค้าคนกลาง ด้วยยานพาหนะของบริษัทขนส่ง และยานพาหนะของพ่อค้าคนกลาง

#### ด้านส่งเสริมการตลาด

การส่งเสริมการตลาดประกอบด้วย 5 อย่างคือ การโฆษณา การขายโดยพนักงาน การส่งเสริมการขาย การประชาสัมพันธ์ และการตลาดทางตรง ซึ่ง 5 อย่างนี้มีหน้าที่ในการส่งเสริมการตลาดไม่เหมือนกัน ซึ่งจะมีผลต่อลูกค้าไม่เท่ากัน

การโฆษณา เป็นการนำเสนอข้อมูล กระตุ้นให้ลูกค้าเกิดความต้องการโดยผ่านสื่อต่าง ๆ จากการศึกษพบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่จัดโฆษณา โดยผ่านสื่อ ทางป้ายผ้าโฆษณา ป้ายโฆษณา ใบปลิว โดยวัตถุ

ประสงค์ส่วนใหญ่ ต้องการแนะนำให้อำนาจให้เป็นที่รู้จักมากยิ่งขึ้น และให้ลูกค้าสามารถจดจำเพื่อเรียกหาสินค้าในคราวต่อไป ซึ่งงบประมาณในการจัดทำโฆษณาจะมีการพิจารณาเป็นไปตามความสามารถที่จะจ่ายได้ เป็นส่วนใหญ่

การส่งเสริมการขาย เป็นเครื่องมือที่ใช้จุดประกายซึ่งผู้ประกอบการส่วนมากใช้ในระแยะสั้น เพื่อกระตุ้นผู้บริโภค คนกลาง และพนักงานขาย โดยวัตถุประสงค์แรก เพื่อเป็นเครื่องมือกระตุ้นให้ลูกค้าหันมาทดลองสินค้าของยี่ห้อตนเอง และจุดประสงค์ส่งเสริมให้ลูกค้าซื้อในปริมาณมากยิ่งขึ้น รูปแบบการส่งเสริมการขายมีทั้งมุ่งเน้นที่ผู้บริโภค ซึ่งผู้ประกอบการนิยมใช้รูปแบบ การให้ผู้บริโภคทดลองชิมฟรี และ การจัดแสดงสินค้าในงานต่าง ๆ ส่วนรูปแบบการส่งเสริมการขายที่มุ่งสู่สถาบันคนกลาง รูปแบบที่นิยมใช้คือ การให้ส่วนลดเงินสด เพื่อช่วยผลักดันสินค้าที่ผู้ผลิตไปยังผู้บริโภค รูปแบบการส่งเสริมการขายที่มุ่งเน้นพนักงานขาย ที่ผู้ประกอบการนิยมคือ การจัดแสดงสินค้าในงานต่าง ๆ การฝึกอบรมการขายให้ และการแข่งขันสร้างยอดขาย เพื่อกระตุ้นพนักงานขายให้ได้ใช้ความพยายามในการขาย

การประชาสัมพันธ์ การแพร่ข่าวและการประชาสัมพันธ์เป็นเครื่องมือการติดต่อสื่อสาร โดยผ่านสื่อมวลชนต่าง ๆ โดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายมากเหมือนกับการส่งเสริมการขายแบบอื่น ๆ โดยผู้ประกอบการมีวัตถุประสงค์ในการทำประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างชื่อเสียงให้เป็นที่รู้จัก และจดจำได้ และสร้างความน่าเชื่อถือ มีภาพพจน์ที่ดีในสายตาลูกค้า ซึ่งรูปแบบในการทำประชาสัมพันธ์ พบว่า การจัดงานในวันพิเศษต่าง ๆ เช่น งานเทศกาลส้มเมืองฝาง ที่จัดขึ้นทุกปี จะถูกนำมาใช้อย่างกว้างขวางในการทำประชาสัมพันธ์

การตลาดทางตรง การตลาดทางตรง เป็นระบบการส่งเสริมการตลาด ที่นำเครื่องมือสื่อสารต่าง ๆ ติดต่อกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายโดยตรง โดยวัตถุประสงค์เพื่อสร้างการซื้อในทันทีจากลูกค้า และทำให้ลูกค้ารู้จักมากขึ้นกว่าเดิม สำหรับประเภทรูปแบบขายตรงกับกลุ่มผู้บริโภค ผู้ประกอบการอาจจะมีการใช้สื่ออื่นๆ โดยการขายแบบตัวต่อตัว ณ ที่จัดงานแสดงสินค้า ส่วนประเภทรูปแบบขายตรงกับร้านค้าปลีก และพ่อค้าส่ง ผู้ประกอบการ จะใช้โทรศัพท์ เพื่อหาคำสั่งซื้อจากลูกค้า

การขายโดยบุคคล การขายโดยบุคคล เป็นการติดต่อสื่อสารระหว่างพนักงานขาย กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความรู้และสื่อสารให้ลูกค้าเข้าใจมากยิ่งขึ้น โดยรูปแบบการขายโดยบุคคล จะมีความแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับความสามารถของพนักงานขาย ผู้ประกอบการจะจัดพนักงานมุ่งเน้นทั้งการขายเพื่อขายโดยตรงให้กับลูกค้า หรือการขายส่ง ให้กับสาขา ร้านค้าส่งผลไม้ ผู้ค้าส่ง รวมทั้งการขายให้กับสถาบันที่อยู่ใกล้ชิดกับผู้บริโภคคนสุดท้าย เช่น ร้านซูเปอร์มาร์เก็ต อีกด้วย ซึ่งผลตอบแทนที่พนักงานขายจะได้รับนั้นจะอยู่ในรูปแบบการจ่ายค่าตอบแทนเป็นคอมมิชชั่นจากยอดขายที่พนักงานขายได้

### ข้อค้นพบ

จากการศึกษามีข้อค้นพบที่น่าสนใจดังต่อไปนี้

ผู้ประกอบการที่เป็นเจ้าของกิจการ จะเป็นเพศชาย มากกว่า เพศหญิง ซึ่งอายุจะอยู่ระหว่าง 31-40 ปี และ 41-50 ปี ซึ่งที่ตั้งส่วนใหญ่ของกิจการจะอยู่ในเขต อ.ฝาง ลักษณะของกิจการจะอยู่ในรูปแบบธุรกิจส่วนตัว ซึ่งเป็นกิจการเจ้าของคนเดียว

การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอกของธุรกิจและจุดแข็ง จุดอ่อนของธุรกิจ สามารถแยกปัจจัยที่มีผลกระทบต่อธุรกิจได้ดังนี้

จุดแข็ง	จุดอ่อน
<ul style="list-style-type: none"> <li>- คุณภาพ รสชาติเป็นที่ถูกใจผู้บริโภค</li> <li>- ชื่อเสียงคราญี่หือเป็นที่รู้จักของผู้บริโภค</li> <li>- มีเครื่องจักรในการคัดเกรดสินค้าและบรรจุสินค้า</li> <li>- บรรจุภัณฑ์สวยงาม</li> <li>- มีสินค้าป้อนอย่างต่อเนื่อง</li> <li>- การส่งมอบสินค้าทันเวลา</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สินค้ามีไม่เพียงพอกับความต้องการของตลาด</li> <li>- มีร้านจำหน่ายส้มของตนเองน้อย</li> <li>- ไม่มีเครื่องจักรในการคัดเกรดและบรรจุ</li> <li>- สินค้าไม่เป็นที่รู้จักดีในท้องตลาด</li> <li>- ขาดบุคคลากรที่มีความรู้ความสามารถ</li> <li>- ต้นทุนการผลิตสูง</li> </ul>
โอกาส	ข้อจำกัด
<p><b>ด้านเศรษฐกิจ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- อัตราดอกเบี้ยเงินฝากที่มีแนวโน้มลดต่ำลง ส่งผลต่อต้นทุนเงินกู้ลดต่ำลง</li> </ul>	<p><b>ด้านเศรษฐกิจ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนที่ส่งผลต่อต้นทุนวัตถุดิบนำเข้า</li> <li>- รายได้ของประชากรในช่วงเศรษฐกิจชะลอตัวที่ส่งผลต่อยอดขาย</li> <li>- อัตราการว่างงานจากการปรับโครงสร้างของบริษัท หน่วยงานต่าง ๆ ส่งผลต่ออำนาจการซื้อของผู้บริโภค</li> </ul>

โอกาส	ข้อจำกัด
<p><b>ด้านสังคมและวัฒนธรรม</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ประเพณีการไหว้เจ้าของชนชาติจีนในวันสำคัญต่าง ๆ</li> <li>- ประเพณีการให้กระเช้าผลไม้ในเทศกาลต่าง ๆ</li> <li>- ค่านิยมในการรับประทานผักและผลไม้ปลอดสารพิษ</li> <li>- การบริโภคอาหารชีวจิต</li> </ul> <p><b>ด้านการแข่งขัน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ความรวดเร็วในการขนส่งสินค้า</li> </ul> <p><b>ด้านการกฎหมายและการเมือง</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การสนับสนุนจากหน่วยงานเกษตรที่เกี่ยวข้อง</li> <li>- การส่งเสริมการส่งออกส้มไทยของรัฐบาล</li> </ul>	<p><b>ด้านการแข่งขัน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- จำนวนผู้ปลูกส้มมีจำนวนเพิ่มมากขึ้น</li> <li>- การแข่งขันด้านตราหือ</li> <li>- ปริมาณผลไม้ชนิดอื่น ๆ ในท้องตลาด</li> <li>- การแข่งขันปรับปรุงด้านบรรจุภัณฑ์</li> <li>- ปริมาณส้มสายพันธุ์อื่น ๆ เช่น พรีเมองด์ และเขียวหวาน ในท้องตลาด</li> </ul> <p><b>ด้านกฎหมายและการเมือง</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มาตรการลดภาษีกับผลไม้ที่นำเข้ามาจากต่างประเทศ</li> <li>- มาตรการควบคุมสารพิษในผักและผลไม้</li> </ul>

ปัจจัยด้านกฎหมายและการเมือง มีผลกระทบต่อธุรกิจปานกลาง อันเนื่องมาจาก รัฐบาลยังไม่ค่อยเข้ามามีบทบาทในการสนับสนุนมากนักทั้งทางด้านเทคโนโลยีในการผลิต และ มาตรการช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ แก่ผู้ประกอบการสวนส้ม เนื่องจากภาวะตลาดของส้มสายน้ำผึ้งในประเทศนั้นยังไม่อยู่ภาวะที่ปริมาณส้มล้นตลาดดั่งเช่นผลไม้อื่น ๆ เช่น ลำไย และ ทูเรียน เป็นต้น แต่มาตรการภาษีที่ลดให้กับผลไม้ที่นำเข้ามาจากต่างประเทศนั้น ส่งผลกระทบต่อธุรกิจในระดับมาก ซึ่งอาจทำให้ต้องมีการปรับตัวเพื่อการแข่งขันกับส้มและผลไม้อื่น ๆ ที่มีการนำเข้ามาจากต่างประเทศมากขึ้นนั่นเอง

ส่วนจุดเด่นของผู้ประกอบการส่วนใหญ่ คือ เน้นด้านผลิตภัณฑ์ส้มที่คุณภาพและรสชาติเป็นที่ถูกใจผู้บริโภค อีกทั้งชื่อเสียงตราหือของตนเองเป็นที่รู้จักของผู้บริโภค และพบว่ามีส่วนประกอบการ เพียง 1 ราย ได้รับการส่งเสริมช่วยเหลือจากรัฐบาลในการดำเนินกิจการ ในขณะที่ผู้ประกอบการรายอื่น ๆ ยังไม่ได้รับการส่งเสริมเท่าที่ควร

สำหรับปัญหาจุดอ่อนของผู้ประกอบการส่วนใหญ่ คือ สินค้ามีไม่เพียงพอต่อความต้องการของตลาด มีร้านค้าจำหน่ายส้มของตนเองน้อย และยี่ห้อตราสินค้ายังไม่เป็นที่รู้จักดีในท้องตลาด

ผู้ประกอบการมีการมุ่งเน้นการขายกับกลุ่มพ่อค้าคนกลางมากกว่าให้ความสนใจในมุ่งเน้นการขายกับกลุ่มลูกค้าตลาดต่างประเทศ และ โรงงานแปรรูป

ในการวางแผนส่วนประสมทางการตลาดของผู้ประกอบการลงทุนสวนส้มสายน้ำผึ้งนั้น เมื่อจำแนกตามขนาดพื้นที่เพาะปลูกแล้ว มีข้อค้นพบดังนี้

### ขนาดพื้นที่เพาะปลูก น้อยกว่า 50 ไร่ (ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดเล็ก)

#### ด้านผลิตภัณฑ์

ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีการตั้งชื่อยี่ห้อส้มของตนเอง โดยมีการติดสติ๊กเกอร์ยี่ห้อบนผลส้มเพื่อให้ลูกค้าสามารถจดจำและเรียกหาสินค้าในคราวต่อไปได้ นิยมการใช้ตรายี่ห้อเพียง 1 ตรา และยังไม่ผู้ประกอบการรายใดทำตรายี่ห้อของตนเองมากกว่า 1 ตรา

การตรวจสอบสารเคมีตกค้าง พบว่าส่วนใหญ่ผู้ประกอบการยังมีการตรวจสอบสารพิษตกค้างกันน้อย

บรรจุภัณฑ์แบบกล่องกระดาษ ส่วนใหญ่จะมีการพิมพ์ป้ายแสดงเบอร์/ขนาดของผลส้ม ชื่อ และที่อยู่ผู้ประกอบการ คำอวยพร และสโลแกน แต่ไม่มีการพิมพ์ป้ายฉลาก เช่น ตรารับรองคุณภาพจากเอกชน ตรารับรองผลไม้ปลอดสารพิษ วันบรรจุผลส้มลงกล่อง และวิธีการเก็บรักษา ลงบนกล่องบรรจุภัณฑ์ของตนเองให้ผู้บริโภคทราบ

#### ด้านราคา

นโยบายการตั้งราคาจะตั้งราคาส้มที่ขายไว้หลายระดับราคาตามคุณภาพของส้ม และจะตั้งราคาตามคู่แข่ง โดยตั้งราคาเท่ากับราคาตลาด ผู้ประกอบการจะนิยมใช้กลยุทธ์ด้านราคาโดยการเสนอให้เครดิตระยะยาวแก่ลูกค้า

#### ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

การจัดจำหน่ายผลผลิตยังคงมีการพึ่งพาพ่อค้าคนกลางในการจัดจำหน่ายให้ พื้นที่การจัดจำหน่ายส้มของผู้ประกอบการ นิยมจัดจำหน่ายในพื้นที่ทางภาคกลาง มากที่สุด ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ยังไม่มียานจำหน่ายส้มเป็นของตนเองมากนัก โดยผู้ประกอบการที่มีร้านจำหน่ายส้มเป็นของตนเองจะนิยมเปิดร้านเพียง 1-2 ร้าน

#### ด้านการส่งเสริมการตลาด

การส่งเสริมการขาย ผู้ประกอบการมีการจัดทำ การส่งเสริมการขาย โดยที่ผู้ประกอบการจะมุ่งเน้นส่งเสริมการขายไปยังกลุ่มผู้บริโภค เป็นอันดับแรก แต่การส่งเสริมการขายให้กับพนักงานขายยังไม่มีการมุ่งเน้นเพื่อสนับสนุนการขายเลย ประเภทการส่งเสริมการขายของผู้ประกอบการส่วนใหญ่ ที่มุ่งเน้นไปยังผู้บริโภค จะใช้ประเภท การให้ทดลองชิมฟรี และการจัด

แสดงสินค้าในงานต่าง ๆ แต่สำหรับการส่งเสริมการขายประเภทอื่น ๆ เช่น การจับรางวัล การจัดท่องเที่ยว และการแจกคู่มือ ยังไม่เป็นที่นิยมในการใช้เพื่อการส่งเสริมการขาย สำหรับการส่งเสริมการขายไปยังสถาบันคนกลาง ผู้ประกอบการส่วนใหญ่จะนิยมใช้การส่งเสริมการขายประเภทการให้ส่วนลดเงินสด และการแข่งขันสร้างยอดขาย

การประชาสัมพันธ์ พบว่า ผู้ประกอบการยังไม่นิยมจัดทำการประชาสัมพันธ์มากนัก ผู้ประกอบการที่มีการจัดทำประชาสัมพันธ์จะนิยมทำประชาสัมพันธ์โดยการร่วมงานในโอกาสพิเศษต่าง ๆ เท่านั้น รูปแบบวิธีการอื่น ๆ ยังไม่มีการนำมาใช้

การตลาดทางตรง ผู้ประกอบการมีการจัดทำการตลาดทางตรงมากกว่าการส่งเสริมการตลาดในด้านอื่น ๆ โดยมุ่งเน้นการตลาดทางตรงกับกลุ่มลูกค้าผู้บริโภค ด้วยการจัดขายแบบตัวต่อตัว และสำหรับผู้ค้าปลีก จะนิยมใช้โทรศัพท์ในการติดต่อการขายทางตรง

การขายโดยบุคคล ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีการขายโดยใช้พนักงานขายน้อยมาก เมื่อเทียบกับผู้ประกอบการที่มีพื้นที่เพาะปลูก 51-100 ไร่ และ มากกว่า 100 ไร่ ซึ่งพนักงานส่วนใหญ่จะมีการขายตรงให้กับลูกค้าโดยผ่านการตลาดโดยตรง โดยผู้ประกอบการจะจ่ายค่าตอบแทนในรูปแบบค่าคอมมิชชั่นจากยอดขาย ส่วนการให้สวัสดิการหรือการจ่ายโบนัสยังไม่มีมีการจ่ายให้กับพนักงานขาย

### ขนาดพื้นที่เพาะปลูก 51 –100 ไร่ (ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลาง)

#### ด้านผลิตภัณฑ์

ผู้ประกอบการทั้งหมดให้ความสำคัญกับการตั้งชื่อยี่ห้อส้มและติดสติ๊กเกอร์ลงบนผลส้มของตนเอง โดยนิยมการตั้งใช้ตรายี่ห้อเพียง 1 ตรา และมีผู้ประกอบการเพียง 1 ราย ที่มีการใช้ตรายี่ห้อมากกว่า 1 ตรา เพื่อใช้ในการแบ่งเกรดส้มที่จำหน่ายสู่ตลาด

การตรวจสอบหาสารเคมีตกค้างในผลส้ม ผู้ประกอบการมีการตรวจสอบน้อยที่สุด เมื่อเทียบกับผู้ประกอบการที่มีพื้นที่เพาะปลูก น้อยกว่า 50 ไร่ และมากกว่า 100 ไร่

บรรจุภัณฑ์แบบกล่องกระดาษ ส่วนใหญ่จะมีการพิมพ์ป้ายแสดงเบอร์/ขนาดของผลส้ม ชื่อและที่อยู่ผู้ประกอบการ คำอวยพร และสโลแกน แต่ไม่มีการพิมพ์ป้ายฉลาก เช่น ตรารับรองคุณภาพจากเอกชน ตรารับรองผลไม้ปลอดภัย และวันบรรจุผลส้มลงกล่อง ลงบนกล่องบรรจุภัณฑ์ของตนเองให้ผู้บริโภคทราบ เช่นเดียวกันกับผู้ประกอบการธุรกิจขนาดเล็ก

#### ด้านราคา

ผู้ประกอบการมีนโยบายการตั้งราคาส้มไว้หลายระดับราคาตามคุณภาพของส้ม และตั้งราคาสินค้าสำหรับผู้ซื้อทุกรายเท่าในราคาเดียวกัน

### ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

ผู้ประกอบการนิยมส่งส้มไปจำหน่ายยังพื้นที่ภาคกลางมากที่สุด และยังไม่มียี่ห้อจำหน่าย ส้มเป็นของตนเองมากนัก โดยผู้ประกอบการที่มีร้านจำหน่ายเป็นของตนเองจะเปิดร้านจำหน่าย เพียง 1 ร้าน

### ด้านการส่งเสริมการตลาด

การส่งเสริมการขาย มีผู้ประกอบการเพียง 1 รายที่มีการส่งเสริมการขายกับพนักงานขาย โดยมีการฝึกอบรมการขาย การแข่งขันสร้างยอดขาย และการให้เกียรติบัตร

การประชาสัมพันธ์ นอกจากผู้ประกอบการจะร่วมงานวันพิเศษต่าง ๆ ผู้ประกอบการบางรายยังมีการทำกิจกรรมช่วยเหลือเพื่อสาธารณชน และประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อเอกสารสิ่งพิมพ์อื่น ๆ อีกด้วย

การตลาดทางตรง ผู้ประกอบการมีการจัดทำตลาดทางตรงน้อยกว่าผู้ประกอบการที่มีพื้นที่ ขนาดน้อยกว่า 50 ไร่และมากกว่า 100 ไร่ กลุ่มเป้าหมายการตลาดทางตรงจะมุ่งเน้นที่กลุ่มผู้บริโภค

การขายโดยพนักงาน ผู้ประกอบการยังมีการขายโดยพนักงานน้อย พนักงานขายจะมีหน้าที่ขายทางตรงให้กับลูกค้าเท่านั้น ยังไม่มีการให้พนักงานขายมุ่งเน้นการขายกับโรงงานแปรรูป ซูเปอร์มาร์เก็ต และสาขาหรือตัวแทน การจ่ายผลตอบแทนจะจ่ายให้ในรูปแบบการให้ค่าคอมมิชชั่น จากยอดขาย และจ่ายในรูปแบบ โบนัสหรือผลกำไร

### ขนาดพื้นที่เพาะปลูกมากกว่า 100 ไร่ (ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดใหญ่)

#### ด้านผลิตภัณฑ์

ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในการตั้งชื่อยี่ห้อและการติดสติ๊กเกอร์ยี่ห้อลงบน ผลส้มของตนเองก่อนการจำหน่ายส้ม ผู้ประกอบการหลายรายมีการตั้งตรายี่ห้อมากกว่า 1 ยี่ห้อ เพื่อการแบ่งเกรดส้มและสร้างตราสินค้าเพิ่มเพื่อการแข่งขัน

การตรวจสอบหาสารพิษตกค้างในผลส้มนั้น ผู้ประกอบการจะให้ความสนใจในการตรวจสอบมากกว่าผู้ประกอบการที่มีขนาดพื้นที่เพาะปลูกน้อยกว่า 50 ไร่ และ 51-100 ไร่

การนำเสนอบรรจุภัณฑ์มีหลายรูปแบบกว่าผู้ประกอบการขนาดพื้นที่น้อยกว่า 50 ไร่ และ 51-100 ไร่ ให้ลูกค้าสามารถเลือกซื้อตามความต้องการ และมีป้ายฉลากที่มีการจัดพิมพ์ลงบนกล่อง นอกจากเบอร์ / ขนาดของผลส้ม ชื่อและที่อยู่ และ คำอวยพร ผู้ประกอบการยังมีการจัดพิมพ์สโลแกน ตรารับรองคุณภาพจากเอกชน และตรารับรองผลไม้ปลอดภัยเพิ่มบนบรรจุภัณฑ์ เพื่อต้องการให้ลูกค้าทราบ และสร้างความเชื่อมั่นในการตัดสินใจซื้อ

### ด้านราคา

ผู้ประกอบการนิยมกำหนดนโยบายการตั้งราคาสัมไว้หลายระดับราคาตามคุณภาพของเกรดสัม และตั้งราคาสำหรับผู้ซื้อแต่ละรายแตกต่างกัน กลยุทธ์ด้านราคาที่นิยมเสนอให้กับลูกค้า คือ การให้เครดิตระยะยาวแก่ลูกค้าที่ซื้อสัม

### ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ยังคงมีการพึ่งพาพ่อค้าคนกลาง และผลผลิตสัมจะถูกส่งไปจำหน่ายยังพื้นที่ภาคกลางมากที่สุด ผู้ประกอบการมีร้านจำหน่ายสัมของตนเองมากกว่า ผู้ประกอบการที่มีขนาดพื้นที่เพาะปลูก น้อยกว่า 50 ไร่ และ 51-100 ไร่ โดยนิยมเปิดร้านจำหน่ายสัมเพียง 1 ร้านเท่านั้น

### ด้านส่งเสริมการตลาด

การส่งเสริมการขาย ผู้ประกอบการมีการจัดส่งเสริมการขายมาก โดยกลุ่มเป้าหมายในการส่งเสริมการขาย คือ ผู้ขายส่ง ซึ่งวิธีการส่งเสริมการขายให้กับสถาบันคนกลางคือ การให้ส่วนลดเงินสด ส่วนผู้บริโภคจะนิยมการให้ทดลองชิมฟรี และการจัดตั้งแสดงสินค้าในงานต่าง ๆ

การประชาสัมพันธ์ ผู้ประกอบการมีการจัดประชาสัมพันธ์ปานกลาง โดยวิธีการประชาสัมพันธ์นอกจากการร่วมงานวันพิเศษต่าง ๆ แล้ว ยังพบว่า ยังมีการใช้สื่อเอกสารสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ การกล่าวบรรยายในโอกาสต่าง ๆ และร่วมกิจกรรมช่วยเหลือสาธารณชน

การตลาดทางตรง ผู้ประกอบการมีการจัดทำตลาดทางตรงปานกลาง โดยการจัดทำการตลาดทางตรงจะมุ่งเน้นที่ผู้ค้าส่งมาก ซึ่งวิธีการที่นิยมคือ การใช้โทรศัพท์ในการติดต่อ เพื่อกระตุ้นการตัดสินใจในการซื้อให้เร็วขึ้น

การขายโดยบุคคล ผู้ประกอบการมีการขายโดยใช้พนักงานขายปานกลาง ผู้ประกอบการบางรายมีจำนวนพนักงานขาย มากกว่า 7 คน พนักงานขายส่วนใหญ่จะมีหน้าที่ในการขายให้กับสาขาหรือตัวแทนจำหน่าย และมีเพียงผู้ประกอบการ 1 รายที่มีพนักงานขายคิดต่อการขายกับโรงงานแปรรูป และซูเปอร์มาร์เก็ต นอกจากนี้ค่าคอมมิชชั่นที่ได้จากการขายแล้ว ผู้ประกอบการบางรายมีการให้สวัสดิการอื่น ๆ เช่น รถประจำตำแหน่ง และออกค่าใช้จ่ายอื่น ๆ เช่น ค่าที่พัก ค่าอาหาร และค่าโทรศัพท์ ให้กับพนักงานขาย อีกด้วย



## ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่องกลยุทธ์การตลาดของผู้ประกอบการสวนส้มสายน้ำผึ้งในจ.เชียงใหม่ มีข้อเสนอแนะสำหรับปัจจัยแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อธุรกิจดังนี้

ส้มสายน้ำผึ้งจัดเป็นไม้ผลที่กำลังได้รับความนิยมซึ่งผู้ประกอบการนิยมปลูกกันมาก โดยเฉพาะในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา ( ช่วงปี 2538-2543 ) แต่ในขณะนี้วงจรการตลาดของส้มอาจจะเข้าสู่ช่วงของการเริ่มอิ่มตัว คือ จำนวนผู้ปลูกมีจำนวนเพิ่มมากขึ้น และมีการขยายพื้นที่ออกไปอย่างกว้างขวางทั่วประเทศ แต่ผู้ประกอบการส่วนใหญ่จะสามารถยืนหยัดได้ หากมีการจัดการต้นทุนที่เหมาะสม และที่สำคัญการควบคุมคุณภาพให้สม่ำเสมอเพื่อที่จะรักษาตลาดหรือผู้บริโภคให้เพิ่มอัตราการทานส้มมากขึ้นกว่าเดิม รวมทั้งการป้องกันการส้มจากต่างประเทศที่กำลังเข้ามายังประเทศไทยมากขึ้น ในอนาคตหลังจากมีการจัดตั้งองค์การการค้าโลก เมื่อวันที่ 1 มกราคม 2538 ซึ่งประเทศไทยก็เป็นหนึ่งในกลุ่มประเทศสมาชิก ที่ต้องปฏิบัติตามข้อตกลงโดยต้องปรับเปลี่ยนอัตราภาษีอากรให้อัตราภาษีลดลง ผู้ประกอบการจึงควรให้ความสำคัญในการวางแผนกลยุทธ์การตลาดที่ดี จะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาดที่ตั้งเป้าหมายไว้ และดำเนินธุรกิจได้ประสบความสำเร็จ และสามารถแข่งขันได้กับต่างประเทศ

ปัจจัยแวดล้อมภายนอกของธุรกิจ ด้านการแข่งขันที่มีการแข่งขันเพิ่มสูงขึ้น เนื่องจากมีจำนวนผู้ปลูกส้มสายน้ำผึ้งเพิ่มมากขึ้น ผู้ประกอบการจึงควรแก้ไขด้วยการลดจำนวนคู่แข่งลง ด้วยการหันมาร่วมมือกัน โดยใช้กลยุทธ์การรวมกลุ่มการผลิตและการตลาดอย่างจริงจัง เพื่อป้องกันการตัดราคากันเอง และเป็นการลดต้นทุนในการจัดทำารตลาดเองอีกด้วย ซึ่งจะช่วยให้ผู้ประกอบการไม่ต้องมาวิตกถึงเรื่องการตลาดและยังเป็นการช่วยเหลือกันภายในกลุ่มเพื่อให้ได้คุณภาพที่ดีอยู่ภายใต้มาตรฐานเดียวกัน

แม้ผู้ประกอบการยังมีความเห็นว่าปัจจัยการเมืองและกฎหมายยังมีผลกระทบต่อธุรกิจในระดับปานกลาง แต่ทั้งนี้การส่งเสริมจากภาครัฐบาล ถือว่าเป็นบทบาทที่สำคัญมาก ไม่ว่าจะเป็นการให้การวางแผนงาน การให้ข้อมูลวิชาการ การส่งเสริมในการกำหนดเขตส่งเสริม (Zoneing) การปลูกส้มไว้ โดยพิจารณาจากภูมิประเทศ ภูมิอากาศ และปัจจัยเสริมด้านอื่น ๆ เพื่อหน่วยงานราชการต่าง ๆ สามารถช่วยเหลือให้คำแนะนำ การให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนภาคเอกชนในด้านการตลาดใหม่ในต่างประเทศเพื่อส่งเสริมการส่งออกส้มไทยไปแข่งขันกับส้มของประเทศอื่น ๆ นอกจากนี้การส่งเสริมและพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ ๆ ของหน่วยงานราชการในการสร้างเครื่องจักรในการเกษตร ยังสามารถช่วยเหลือผู้ประกอบการให้สามารถลดต้นทุนในการผลิตให้ต่ำลงและการทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ในด้านมาตรการลดภาษีให้กับผลไม้นำเข้าจากต่างประเทศ รัฐบาลควรจะต้องมีการพิจารณาหามาตรการในการกีดกันผลไม้เหล่านี้ เช่น การกำหนดเกณฑ์มาตรฐานของผลไม้ที่จะนำเข้าจากต่างประเทศ

ปัญหาจุดอ่อนของผู้ประกอบการที่มีสินค้าไม่เพียงพอต่อความต้องการของตลาดนั้น ผู้ประกอบการควรมีการสำรวจและคำนวณปริมาณความต้องการในแต่ละช่วง เพื่อคาดคะเนการวางแผนการเก็บผลผลิตและส่งสินค้าเพื่อจำหน่ายกับกลุ่มลูกค้าได้อย่างถูกต้อง เช่น การทำดอกส้มในแต่ละรุ่นแต่ละช่วงเวลาที่ตรงกับความต้องการของกลุ่มลูกค้า หรือการเก็บผลผลิตในท้องถิ่น เพื่อชื้ออายุการเก็บและนำออกจำหน่ายในช่วงที่ตลาดมีความต้องการ

เนื่องจากผู้ประกอบการส่วนใหญ่จะกำหนดกลุ่มเป้าหมายเป็นพ่อค้าคนกลาง ซึ่งต่อไปหากผลผลิตมีปริมาณเพิ่มมากขึ้น จะทำให้พ่อค้าคนกลางมีอำนาจในการต่อรองราคาสูง ดังนั้นผู้ประกอบการควรมีการหากกลุ่มเป้าหมายใหม่ ๆ ( New Market Segment ) เช่น กลุ่มลูกค้าต่างประเทศ หรือโรงงานแปรรูป เป็นกลุ่มเป้าหมายที่ผู้ประกอบการควรมีขยายตลาดเพิ่ม การหากลูกค้าใหม่ในต่างประเทศนั้น ถึงแม้ว่าประเทศไทยจะมีต้นทุนในการผลิตที่สูงกว่าสัมทางประเทศจีน หรือ ยุโรป แต่เนื่องจากการผลิตส้มจำหน่ายในต่างประเทศนั้น จะนิยมผลิตส้มเพียง 1 รุ่น ต่อ 1 ปีเท่านั้น ด้วยเหตุผลที่ว่า ค่าแรงงานและภูมิอากาศไม่เอื้ออำนวยในการผลิตส้มหลายรุ่น ทำให้ประเทศไทยมีช่องทางการตลาดที่จะสามารถส่งออกส้มไปยังแถบประเทศตะวันออกกลาง ประเทศในแถบยุโรป ประเทศอเมริกา หรือประเทศในแถบเอเชีย เช่น มาเลเซีย สิงคโปร์ และบรูไน เนื่องจากผู้ประกอบการนิยมผลิตส้มหลายรุ่นใน 1 ปี เพื่อกระจายปริมาณผลผลิต ทำให้ผลผลิตรวมมีปริมาณมากพอที่จะส่งออกไปขายยังต่างประเทศ และยังช่วยป้องกันปัญหาผลผลิตล้นตลาดภายในประเทศในอนาคตอีกด้วย โดยการขยายกลุ่มลูกค้าต่างประเทศควรมีการร่วมมือระหว่างผู้ประกอบการกับหน่วยงานของรัฐบาล

ผู้ประกอบการทุกขนาดพื้นที่เพาะปลูก ควรมีการรักษาจุดเด่นของกิจการไว้ ในเรื่องของคุณภาพและรสชาติ ด้วยการเพิ่มมาตรฐานการควบคุมคุณภาพก่อนที่จะจำหน่ายสู่ตลาด ด้วยการทดสอบคุณภาพ และรสชาติด้วยเครื่องมือวัดต่าง ๆ เช่น การวัดความหวานของส้ม ด้วยเครื่องมือวัดความหวาน ที่เรียกว่า รีแฟกต์โตมิเตอร์ ซึ่งเป็นเครื่องมือช่วยเบื้องต้นที่สามารถจะช่วยบอกค่าความหวาน เป็นหน่วย บิกต์ ให้ผู้ประกอบการทราบความหวานในแต่ละระยะของผลส้ม หรือก่อนการเก็บผลส้มจำหน่าย

สำหรับข้อเสนอแนะในการวางแผนกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดของผู้ประกอบการโดยจำแนกตามขนาดพื้นที่เพาะปลูกมีดังนี้

**ขนาดพื้นที่เพาะปลูกน้อยกว่า 50 ไร่ ( ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดเล็ก )**

#### **ด้านผลิตภัณฑ์**

ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีทรัพยากรของตัวเอง ซึ่งบางครั้งทำให้กลุ่มลูกค้าอาจจะเกิดความสับสนในการจดจำชื่อ หรือการตัดสินใจในการเลือกซื้อได้ ดังนั้นผู้ประกอบการควรมีการสร้าง

ตราสินค้าเป็นเอกลักษณ์ของตนเอง พร้อมสโลแกนสั้น ๆ ให้ง่ายต่อการจดจำ แต่ด้วยข้อจำกัดในด้านการลงทุน ทำให้ผลผลิตยังมีปริมาณน้อยเมื่อเทียบกับผู้ประกอบการธุรกิจขนาดใหญ่ ดังนั้นผู้ประกอบการควรมีการรวมกลุ่มการผลิตกัน โดยใช้ตรายี่ห้อกลุ่มเพียง 1 ตราและสร้างตราเอกลักษณ์เป็นของตนเอง ดังเช่นผู้ประกอบการในประเทศไต้หวัน ที่ผู้ประกอบการร่วมมือกัน ผลิตส้มโดยตั้งเป็นรูปแบบสหกรณ์ มีทีมบริหารการขาย ภายใต้การใช้ชื่อยี่ห้อเพียง 1 ตรา และลักษณะบรรจุภัณฑ์ที่ออกแบบเหมือนกัน โดยมีการช่วยเหลือให้คำแนะนำในการผลิตส้มให้ได้คุณภาพ ส้มมีมาตรฐานรสชาติเดียวกัน และมีการกำหนดบาร์โค้ดให้แต่ละผู้ประกอบการเพื่อให้ทราบว่าคุณผลิตส้มที่ส่งให้สหกรณ์เป็นของผู้ประกอบการรายใด

เนื่องจากกระแสความนิยมในการรับประทานผักและผลไม้ปลอดสารพิษของผู้บริโภคเริ่มมีมากขึ้น ผู้ประกอบการควรมีการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ด้วยการทำส้มปลอดสารพิษเพื่อขอตราผักและผลไม้ปลอดสารพิษจากรัฐบาล

#### ด้านราคา

ผู้ประกอบการควรมีการพิจารณาด้านต้นทุนในการผลิตของตนเองให้มากขึ้น เพื่อให้สามารถกำหนดราคาขายแข่งขันได้กับผู้ประกอบการรายอื่น ๆ ที่อาจจะมีการลดราคาขายต่ำมากในช่วงที่ปริมาณผลผลิตล้นตลาด

ผู้ประกอบการควรมีการใช้กลยุทธ์ด้านราคา ในการให้ส่วนลดเงินสดสำหรับการชำระหนี้ก่อนถึงวันที่กำหนดจ่ายเงินมากขึ้น เพื่อลดปัญหาหนี้สงสัยจะสูญ และเพิ่มเงินทุนหมุนเวียนของผู้ประกอบการมากขึ้น

#### ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

ผู้ประกอบการควรมีการเพิ่มช่องทางจำหน่ายใหม่ ๆ ( New outlet ) ด้วยการจัดตั้งร้านจำหน่ายส้มของกลุ่มเอง ในพื้นที่แหล่งศูนย์กลางตลาดซื้อขายผลไม้ และสถานที่ท่องเที่ยวสำคัญต่าง ๆ ทั่วประเทศเหนือ และกระจายไปยังแหล่งท่องเที่ยวในจังหวัดอื่น ๆ เพื่อช่วยกระจายสินค้าให้ออกสู่ท้องตลาดมาก และเข้าถึงผู้บริโภคมากยิ่งขึ้น

#### ด้านการส่งเสริมการตลาด

ผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญในการส่งเสริมการขายแก่พนักงานขายมากขึ้น เช่น การฝึกอบรมวิธีการขาย และการแข่งขันสร้างยอดขาย เป็นต้น สำหรับการส่งเสริมการขายแก่ผู้บริโภค ผู้ประกอบการอาจจะเสนอวิธีการส่งเสริมการขายใหม่ ๆ เช่น การแถมสินค้าอื่น ๆ เช่น ปฏิทินสวนส้ม และการ์ดอวยพรภายในกล่องบรรจุภัณฑ์ เป็นต้น

การประชาสัมพันธ์ ควรมีการจัดทำมากขึ้น ซึ่งการจัดทำประชาสัมพันธ์ไม่มีค่าใช้จ่ายสูงมากนัก ซึ่งผู้ประกอบการอาจมีการเลือกใช้สื่อสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ ช่วยในการประชาสัมพันธ์ เช่น การให้ข่าว หรือ การลงบทความ ในนิตยสารการเกษตร หรือ หนังสือของทางราชการ เป็นต้น

การขายโดยบุคคล ผู้ประกอบการควรมีเพิ่มสวัสดิการให้กับพนักงานเพื่อเป็นแรงกระตุ้นในการขายสินค้า เช่น การออกค่าใช้จ่ายอื่น ๆ เช่น ค่ารถ และค่าโทรศัพท์ที่ใช้ในการติดต่อ

**ขนาดพื้นที่เพาะปลูก 51-100 ไร่ (ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลาง)**

### **ด้านผลิตภัณฑ์**

ผู้ประกอบการควรมีการปรับปรุงลักษณะของผลิตภัณฑ์เพื่อรักษากลุ่มลูกค้าและกระตุ้นให้กลุ่มลูกค้ามีการซื้อมากกว่าเดิม ผู้ประกอบการอาจจะนำกลยุทธ์การปรับปรุงผลิตภัณฑ์ ( Product Modification ) มาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มยอดขายสินค้าให้เพิ่มมากขึ้น เริ่มด้วยการปรับปรุงคุณภาพ ( Quality improvement ) ด้านรสชาติ ให้มีความสม่ำเสมอ ด้วยการศึกษารับรองการใช้ปุ๋ยและยาที่ถูกต้อง และควรให้ความสนใจในการตรวจสอบหาสารพิษตกค้างมากขึ้น เพื่อที่จะได้เพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์ด้วยการได้รับตรารับรองผักและผลไม้ปลอดสารพิษ

การปรับปรุงรูปแบบของผลิตภัณฑ์ ( Style Improvement ) เพิ่มความสวยงามให้กล่องบรรจุภัณฑ์ ด้วยการออกแบบกล่องบรรจุภัณฑ์กระดาษ นน. 10 กก. และ นน. 5 กก. ด้วยรูปภาพหรือรูปภาพที่แตกต่าง ๆ ควรมีการจัดพิมพ์ป้ายฉลากเพิ่ม เช่น ตรารับรองคุณภาพจากเอกชน วันบรรจุสัมลกลดลง และสโลแกน ลงบนบรรจุภัณฑ์ของตนเอง เพื่อดึงดูดให้เกิดความสนใจแก่ผู้บริโภค

### **ด้านราคา**

ผู้ประกอบการจะต้องมีการคำนึงและพิจารณาในเรื่องของ ต้นทุนต่อกิโลกรัม ให้มากขึ้น ก่อนที่จะมีการกำหนดราคาขาย เพื่อให้สามารถตั้งราคาที่เหมาะสมแก่กลุ่มลูกค้า และอาจจะต้องมีการนำนโยบายการลดราคา ( Mark down ) มาใช้มาก ในกรณีที่ผลผลิตล้นตลาดในบางช่วง เพื่อจูงใจลูกค้าให้ซื้อเพิ่มขึ้น .

### **ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย**

ผู้ประกอบการควรมีการเปิดร้านจำหน่ายของตนเองให้มากขึ้น โดยจำนวนร้านที่เปิด ควรมีการเปิดมากกว่า 1 ร้าน และผู้ประกอบการควรส่งสินค้าไปจำหน่ายยังพื้นที่ภาคใต้และภาคตะวันออกมากขึ้น เพื่อช่วยกระจายสินค้า และหาพื้นที่ช่องทางการจัดจำหน่ายใหม่ ช่วยลดปริมาณของส้มในเขตพื้นที่ทางภาคกลาง ในช่วงที่ปริมาณผลผลิตล้นตลาด

### ด้านการส่งเสริมการขาย

การตลาดทางตรง ผู้ประกอบการอาจมีการจัดทำการตลาดทางตรงมากขึ้น โดยเสนอรูปแบบใหม่ เช่น การใช้ประโยชน์อิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งการใช้สื่อไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ ที่ปัจจุบันและในอนาคตจะเข้ามามีบทบาทในชีวิตประจำวันของผู้บริโภคมากยิ่งขึ้น ซึ่งการจัดทำยังคงต้องอาศัยการลงทุนที่ค่อนข้างสูง และการร่วมจากหลายฝ่าย ไม่ว่าจะเป็นผู้ประกอบการทั้งหมด และสถาบันคนกลาง แต่ทำให้สามารถเข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคได้เร็วมากยิ่งขึ้น

การขายโดยบุคคล พนักงานขายควรมีการเน้นการขายที่กลุ่มโรงงานแปรรูป ชูเปอร์มาร์เก็ต มากขึ้น นอกเหนือจากการขายตรงให้กับลูกค้า เพื่อเพิ่มยอดขายให้สูงขึ้น และกระจายสินค้าไปยังกลุ่มลูกค้าอื่น ๆ ได้มากขึ้น ซึ่งมีกำลังในการซื้อสูงกว่า ผู้บริโภค

### ขนาดพื้นที่เพาะปลูก 51-100 ไร่ (ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลาง)

#### ด้านผลิตภัณฑ์

ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีการวางแผนด้านผลิตภัณฑ์ที่ดี ดังนั้นในช่วงที่ตลาดกำลังอิ่มตัว ผู้ประกอบการ ควรมีการปรับปรุงลักษณะของผลิตภัณฑ์เพื่อรักษากลุ่มลูกค้าและกระตุ้นให้กลุ่มลูกค้ามีการซื้อมากกว่าเดิม ผู้ประกอบการอาจจะนำกลยุทธ์การปรับปรุงผลิตภัณฑ์ (Product Modification) มาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มยอดขายสินค้าให้เพิ่มมากขึ้น เริ่มด้วยการปรับปรุงคุณภาพ (Quality improvement) ด้านรสชาติ ให้มีความสม่ำเสมอ ด้วยการศึกษารับรองการใช้ปุ๋ยและยาที่ถูกต้อง ด้วยการควบคุมฝ่ายการผลิตในส่วน การจดบันทึก ศึกษาขั้นตอนในการใช้ปุ๋ยและยาฆ่าแมลง ความรู้ในการใช้เครื่องมือ เช่น เครื่องมือวัดความหวาน เครื่องมือวัดความชื้นในดิน เป็นเครื่องมือช่วยในการรักษาระดับคุณภาพเบื้องต้นของผู้ประกอบการ การเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์ (Feature Improvement) โดยหาความแตกต่างจากคู่แข่งรายอื่น ๆ เช่น การได้ตราคุณภาพจากภาคเอกชนและรัฐบาล เช่น ตราเชลล์ชวนชิม ตราผักและผลไม้ปลอดสารพิษ การปรับปรุงรูปแบบของผลิตภัณฑ์ (Style Improvement) เพิ่มความสวยงามให้กล่องบรรจุภัณฑ์ ด้วยการออกแบบกล่องบรรจุภัณฑ์กระดาษ น.น. 10 กก. และ น.น. 5 กก. ให้มีสีสันทันและการพิมพ์ป้ายฉลากให้ชัดเจน จะเป็นการสร้างเชื่อมั่นในคุณภาพมากยิ่งขึ้น

#### ด้านราคา

ผู้ประกอบการอาจจะต้องมีการนำนโยบายการลดราคา (Mark down) มาใช้ ในช่วงที่ปริมาณผลผลิตต้นตลาด เพื่อช่วยระบายสินค้าให้ออกสู่ตลาดเร็วมากขึ้น อีกทั้งนำเสนอกลยุทธ์การให้ส่วนลดเงินสดเพิ่มมากขึ้น เพื่อช่วยลดปัญหาหนี้สงสัยจะสูญของผู้ประกอบการ

### ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

ควรมีการเพิ่มช่องทางจำหน่ายใหม่ ๆ ( New outlet ) โดยมีการจัดจำหน่ายสัมของตนเองเพิ่มมากขึ้น ผู้ประกอบการควรเน้นการเพิ่มการกระจายสินค้าให้ทั่วถึงในเขตพื้นที่ทางภาคใต้ และภาคตะวันออก เพื่อช่วยลดผลผลิตที่จะไปล้นตลาดในพื้นที่เขตภาคกลาง และภาคเหนือ ที่เป็นตลาดสำคัญในการจำหน่ายผลผลิต

### ด้านการส่งเสริมการตลาด

เน้นการส่งเสริมการขายมากยิ่งขึ้น เพื่อให้ตราสินค้านั้นติดตาและติดใจกับกลุ่มลูกค้า วิธีการส่งเสริมการขายกับกลุ่มผู้บริโภค ควรมีการนำเสนอวิธีการใหม่ ๆ เพื่อกระตุ้นการซื้อ หรือเรียกความสนใจให้ลูกค้าหันมาทดลองสัมของผู้ประกอบการเอง นอกเหนือจากการให้ทดลองชิมฟรี เช่น การแจกคูปอง เพื่อสะสมยอด การแถมสินค้าอื่น ๆ เช่น ปฏิทินขนาดเล็กเท่านั้นบัตร และการค่อวยพร

มีการมุ่งเน้นการส่งเสริมการขายกับคนกลางมากยิ่งขึ้น นอกเหนือจากการให้ส่วนลดเงินสด ด้วยการเพิ่มรูปแบบการแข่งขันสร้างยอดขายระหว่างพ่อค้าคนกลางและการให้รางวัลต่าง ๆ เช่น ทองคำ เครื่องใช้ไฟฟ้า การท่องเที่ยวในสถานที่ต่าง ๆ เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ประกอบการและกลุ่มสถาบันคนกลาง

สำหรับการมุ่งเน้นการส่งเสริมการขายสู่พนักงานขายควรมีการจัดทำเพื่อขึ้นให้สามารถขายผลผลิตได้มากขึ้น เช่น การให้รางวัลต่าง ๆ เช่น เงินสด การท่องเที่ยว ทองคำ สำหรับพนักงานขายที่สามารถขายได้เป้าที่ได้กำหนด

ผู้ประกอบการควรมีการเน้นการจัดทำประชาสัมพันธ์เพื่อภาพพจน์ที่ดีของธุรกิจมากขึ้น โดยเฉพาะการให้ข่าวที่มีค่าใช้จ่ายน้อยกว่ารูปแบบประชาสัมพันธ์อื่น ๆ เพื่อแจ้งให้กลุ่มลูกค้าทราบว่าผู้ประกอบการมีความคุณภาพ การส่งเสริมการตลาด อย่างไรก็ตาม เพื่อกระจายให้เป็นที่รู้จักในวงกว้างมากขึ้น

สำหรับการจัดทำตลาดทางตรง ผู้ประกอบการอาจมีการจัดทำเว็บไซต์เป็นของตนเอง เพื่อให้ข้อมูลแก่ลูกค้า และยังสามารถรับคำสั่งซื้อจากลูกค้าได้ทันที ซึ่งสามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้รวดเร็วและมีค่าใช้จ่ายที่ต่ำกว่าเมื่อเทียบกับสื่ออื่น ๆ

การขายโดยพนักงานขาย ผู้ประกอบการควรมีการติดต่อมุ่งเน้นการขายกับ กลุ่มบริษัท โรงงานแปรรูป ห้างสรรพสินค้า ซูเปอร์มาร์เก็ต ยังไม่มากเท่าที่ควร เนื่องจากพ่อค้าคนกลางที่ซื้อสัมจากผู้ประกอบการเป็นผู้ติดต่อขายโดยตรงกับกลุ่มลูกค้าที่กล่าวมาข้างต้น ดังนั้นเพื่อเป็นการลดการพึ่งพาพ่อค้าคนกลาง และเจาะตลาดกลุ่มเป้าหมายให้มากขึ้น ผู้ประกอบการควรเน้นให้พนักงานขาย มีการติดต่อเสนอขายสัมโดยตรงกับห้างสรรพสินค้า / ซูเปอร์มาร์เก็ต และโรงงาน

แปรรูป ซึ่งอาจจะมีการส่งเสริมการขายช่วยเหลือพนักงานขายในการเสนอขาย เช่น การจัดทำป้าย  
ธงราว ป้ายโฆษณา ที่จะนำไปติดตบแต่งในห้างสรรพสินค้า เป็นต้น

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่  
Chiang Mai University