บทที่ 6

บทสรุปและข้อเสนอแนะ

6.1 บทสรุป

การศึกษาการจัดการธุรกิจและกลยุทธ์การตลาดของผลิตภัณฑ์ที่แปรรูปจากผลเม่าในภาคตะวันออกเฉียงเหนือแบ่งการศึกษาและการแสดงผลเป็น 5 ส่วน คือส่วนที่ 1 ศึกษาการจัดการธุรกิจผลิตภัณฑ์แปรรูปจากผลเม่า ใช้วิธีการศึกษาเชิงบรรยาย ศึกษาในแต่ละกลุ่มซึ่งในแต่ละกลุ่มผู้ผลิตมีการจัดการธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับเม่าในลักษณะที่คล้ายกัน และแตกต่างกัน ซึ่งผลการศึกษาสามารถอภิปรายได้ดังนี้

ด้านการจัดองค์กร ในแต่ละกลุ่มมีรูปแบบองค์กรที่แตกต่างกัน คือกลุ่มที่เป็นหน่วยงานของรัฐ ผู้ประกอบการเอกชน กลุ่มชุมชน ในแต่ละกลุ่มมีวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานที่แตกต่างกันตามลักษณะของกลุ่ม หน่วยงานของรัฐดำเนินธุรกิจการแปรรูปจากผลเม่าเพื่อการประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์แปรรูปจากผลเม่าที่มีมาตรฐานสู่ภายนอกและจำหน่ายผลพลอยได้ ส่วนผู้ประกอบการเอกชนและกลุ่มชุมชน ดำเนินการแปรรูปเพื่อดำเนินธุรกิจต้องการผลกำไรจากการประกอบการโดยผู้ประกอบการเอกชนเป็นบุคคลที่มีทุนและความเข้มแข็งพอที่จะดำเนินธุรกิจด้วยศักยภาพของตัวเอง ขณะที่กลุ่มชุมชนมีวัตถุประสงค์ที่ต้องการช่วยเหลือกันระหว่างสมาชิกในด้านเงินทุนและการดำเนินธุรกิจของกลุ่ม หน่วยงานของรัฐและกลุ่มชุมชนมีการทำงานในรูปแบบคณะกรรมการดำเนินการ ขณะที่ผู้ประกอบการเอกชนที่ดำเนินงานโดยอิสระตามการลงหุ้น และผู้ผลิตทั้งหมดมีการแบ่งโครงสร้างการจัดองค์กร แบ่งงานเป็นฝ่าย ตามลักษณะการทำงานของหน่วยงาน เช่น งานการตลาด งานการเงิน งานการผลิต

ด้านการผลิต ผู้ผลิตส่วนใหญ่แปรรูปผลิตภัณฑ์เป็นไวน์และน้ำผลไม้ ยกเว้น ผู้ประกอบการเอกชนที่แปรรูปไวน์เม่าเพียงชนิดเดียว พบว่า ทำเลที่ตั้งและการวางผังโรงงานแปรรูปของผู้ผลิตมีทั้งที่มีโรงงานเป็นของกลุ่มเองและใช้สถานที่อาศัยปรับปรุงเป็นโรงงาน ซึ่งโดยทั่วไปการวางผังโรงงานแบบง่ายสะดวกในการแปรรูปและพบว่า ผู้ผลิตมีการคัดคุณภาพวัตถุดิบก่อนที่จะนำมาแปรรูปโดยการแยกผลเม่าเป็นผลเม่าแดง ผลเม่าดำ จากที่มองเห็นและเมื่อมีการแปรรูปออกมาเป็นผลิตภัณฑ์ใช้การตรวจสอบคุณภาพโดยการชิมและใช้อุปกรณ์วิทยาศาสตร์เช่น เครื่องวัดความหวาน วัดปริมาณแอลกอฮอล์ และการรับฟังความคิดเห็นจากผู้บริโภคที่ซื้อสินค้า ว่าควรมีการปรับปรุงอย่างไร และกลุ่มที่ได้รับการรับรองมาตรฐานในการผลิตน้ำผลไม้ด้วยเครื่องหมาย อย. คือ สถาบันวิจัยและฝึกอบรมการเกษตรสกลนคร กลุ่มบ้านบัว สหกรณ์ฯโนนหัวช้าง ในด้านกำลัง

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

การผลิตของผู้ผลิต ส่วนมากกำลังการผลิตไม่สอดคล้องกับวัตถุดิบเนื่องจากมีแรงงานมากในการแปรรูปแต่ไม่มีวัตถุดิบเพียงพอ และส่วนใหญ่ในด้านเทคโนโลยีการผลิตใช้ความรู้พื้นบ้านผสมผสานกับความรู้ทางวิทยาศาสตร์ เช่น การวัด การชั่งละเอียด ในการผลิตไวน์ ยกเว้นหน่วยงานของรัฐที่ใช้ความรู้เทคโนโลยีการผลิตทางวิทยาศาสตร์ในการผลิต ส่วนในเรื่องต้นทุนและผลตอบแทนจากการแปรรูปผลิตภัณฑ์จากผลเม่า เครื่องมืออุปกรณ์ สิ่งก่อสร้างใช้การคำนวณค่าเสื่อม จากการประเมินมูลค่าในการผลิตตามอายุที่ใช้จริง โดยใช้วิธีเส้นตรง (straight line method) และคำนวณอัตราส่วนต้นทุนผันแปรต่อรายได้ทั้งหมด อัตราส่วนต้นทุนคงที่ต่อรายได้ทั้งหมดและอัตราส่วนต้นทุนรวมต่อรายได้ทั้งหมด ซึ่งอัตราส่วนต้นทุนผันแปรต่อรายได้ทั้งหมด พบว่าต้นทุนผันแปรที่พบส่วนใหญ่ คือ ค่าวัตถุดิบผลเม่า บรรจุภัณฑ์ ค่าแรงงาน ซึ่งผู้ผลิตที่มีอัตราส่วนต้นทุนรวมต่อรายได้ทั้งหมด ที่สูงสุดคือ สถาบันวิจัยและฝึกอบรมการเกษตรสกลนครเนื่องจากที่มีเครื่องมืออุปกรณ์มาก และต้นทุนผันแปรที่มาก ส่วนกลุ่มบ้านบัวมีอัตราส่วนต้นทุนรวมต่ำที่สุด และอัตราส่วนกำไรต่อต้นทุนทั้งหมดของกลุ่มบ้านบัวสูงสุด

ด้านการตลาด พบว่าการจัดการด้านการตลาดของผู้ผลิตมีการจัดการที่แตกต่างกันออกไปหน่วยงานของรัฐมีการแปรรูปผลิตภัณฑ์จากผลเม่าหลายชนิด ทั้งไวน์ น้ำเม่าชนิดต่างๆ และแยมเม่า ส่วนผู้ประกอบการเอกชน แปรรูปไวน์เม่าเพียงชนิดเดียว ส่วนกลุ่มชุมชนมีการแปรรูปทั้งไวน์เม่าและน้ำเม่าหรือแปรรูปน้ำเม่าเพียงชนิดเดียวตามศักยภาพของกลุ่ม การกำหนดราคาผลิตภัณฑ์ มีการกำหนดราคาผลิตภัณฑ์จากราคาบวกเพิ่มกับต้นทุนและการกำหนดราคาจากคู่แข่งขัน โดยกลุ่มชุมชนใช้การประชุมร่วมกันเครือข่ายในการกำหนดราคา ในด้านการจัดจำหน่ายมีการจำหน่ายทั้งในจังหวัสกลนครและนอกจังหวัด ซึ่งผู้ผลิตส่วนใหญ่จำหน่ายผลิตภัณฑ์นอกจังหวัด ได้แก่ สหกรณ์ฯ โนนหัวช้าง ห้างหุ้นส่วนจำกัดมีชัยฟรูทไวน์ ส่วนการส่งเสริมการตลาด ผู้ผลิตทุกรายมีการออกร้านแสดงสินค้าตามสถานที่ต่างๆ เพื่อจำหน่าย และให้ผู้บริโภคชิมสินค้าและมีการลดราคาแก่ผู้ซื้อ

ด้านการเงิน พบว่า ผู้ผลิตมีการวางแผนการเงินโดยคณะกรรมการส่วนผู้ประกอบการเอกชนวางแผนโดยผู้ลงหุ้น ซึ่งในผู้ผลิตมีการทำบัญชีรูปแบบต่างๆ เช่นกลุ่มชุมชนมีการทำบัญชีตามรูปแบบมาตรฐานของเครือข่ายอินแปง เช่น กลุ่มบ้านบัว กลุ่มบ้านโนนคอกวัว ส่วนกลุ่มตำบลทรายมูลมีการบันทึกรายรับรายจ่ายยังไม่ชัดเจนในการแยกประเภทกิจกรรมส่วนสถาบันวิจัยฯ สกลนคร มีการทำบัญชีตามรูปแบบทางราชการและบัญชีที่ออกแบบเพื่อควบคุมภายในส่วนสหกรณ์ฯ โนนหัวช้างและห้างหุ้นส่วนจำกัดมีชัยฟรูทไวน์ มีการทำบัญชีการเงินรายรับรายจ่าย งบกำไรขาดทุนและงบดุลตามรูปแบบสหกรณ์และห้างหุ้นส่วน เงินทุนของแต่ละผู้ผลิตมาจากทุนเรือนหุ้น และจากการยืมเงินจากหน่วยงานต่างๆ จากการสนับสนุนช่วยเหลือต่างๆ เช่น สถาบันวิจัยและฝึกอบรมการเกษตรสกลนคร เงินทุนมาจากงบประมาณเงินผลประโยชน์ของสถาบัน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

เทคโนโลยีราชมงคล และงบประมาณรายจ่ายประจำปี ห้างหุ้นส่วนจำกัดมีชัยฟรูทไวน์ เงินทุนมาจากเงินลงทุนของหุ้นส่วน กลุ่มบ้านบัวมาจากทุนเรือนหุ้น เงินกู้เครือข่าย เงินช่วยเหลือจากโครงการกระตุ้นเศรษฐกิจ และเงินช่วยเหลือจากต่างประเทศ สหกรณ์ฯโนนหัวช้างแหล่งทุนมาจากทุนเรือนหุ้น เงินช่วยเหลือจากการเคหะแห่งชาติและเงินกู้ยืมจากเครือข่ายอินแปง กลุ่มบ้านโนนคอกวัว เงินทุนมาจากทุนเรือนหุ้น เงินกู้จากเครือข่ายอินแปง และกลุ่มตำบลทรายมูลเงินทุนมาจากทุนเรือนหุ้นและองค์การบริหารส่วนตำบล และวิเคราะห์ผลตอบแทนทางการเงินในการโครงการแปรรูปผลิตภัณฑ์จากผลเม่าเป็นระยะเวลา 5 ปี (ปี 2545- ปี 2549) เพื่อดูความเป็นไปได้ของการดำเนินธุรกิจซึ่งพบว่าผู้แปรรูปทั้งหมดมีความเป็นไปได้ในการดำเนินธุรกิจได้ดีหากมีความสามารถในการดำเนินการจำหน่ายตามรายได้และจัดการเรื่องวัตถุดิบ เงินทุนให้สามารถดำเนินโครงการตามแผนในอนาคต

การศึกษากลยุทธ์การตลาดของผู้แปรรูปผลิตภัณฑ์จากผลเม่าพบว่าหน่วยงานของรัฐมีวัตถุประสงค์ทางการตลาดที่ต้องการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ที่แปรรูปจากผลเม่าที่มีมาตรฐานและจำหน่ายผลิตภัณฑ์เพื่อเป็นแนวทางแก่ผู้ผลิตรายอื่นๆ ใช้เรียนรู้ ส่วนผู้ประกอบการเอกชน มีวัตถุประสงค์ต้องการยอดจำหน่ายไม่ต่ำกว่าปีละ 10 % เช่นเดียวกับกลุ่มชุมชน เช่น กลุ่มบ้านบัวที่ต้องการกำไรไม่ต่ำกว่า 15 % สหกรณ์ฯ โนนหัวช้าง ต้องการกำไรไม่ต่ำกว่า 10 % กลุ่มบ้านโนนคอกวัว ต้องการมียอดขายไม่ต่ำกว่า 3,000 ขวด ส่วนตำบลทรายมูลต้องการกำไรไม่ต่ำกว่า 10% โดยกลุ่มชุมชนมีการกำหนดเป้าหมายเป็นลูกค้าที่มีรายได้ระดับระดับล่างถึงปานกลาง ส่วนผู้ประกอบการเอกชนและหน่วยงานของรัฐ กำหนดตลาดเป้าหมายเป็นลูกค้าที่มีรายได้ระดับปานกลางถึงสูง ซึ่งกลยุทธ์การตลาดของผู้ผลิตหน่วยงานของรัฐ เน้นด้านผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพมาตรฐานและมีความหลากหลาย ส่วนผู้ประกอบการเอกชน เน้นกลยุทธ์ด้านการจัดจำหน่ายให้ทั่วถึงและการส่งเสริมการตลาด การบริการ การขนส่งต่อลูกค้า เช่นเดียวกับสหกรณ์ฯโนนหัวช้าง ส่วนกลุ่มบ้านบัว เน้นกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์โดยใช้วัตถุดิบตามธรรมชาติ ปลอดสารเคมี แต่ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มยังไม่มีหลากหลาย ส่วนกลุ่มบ้านโนนคอกวัวและกลุ่มตำบลทรายมูล ยังไม่มีการเน้นในเรื่องกลยุทธ์การตลาดที่ชัดเจนนัก อาจเนื่องจากกลุ่มมีขนาดเล็กและไม่มีวัตถุดิบผลเม่าเพียงพอในการแปรรูป

การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด ของกลุ่มผู้แปรรูปผลิตภัณฑ์จากผลเม่า พบว่า ด้านการผลิตของผู้แปรรูปผลิตภัณฑ์จากผลเม่า ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และในเรื่องเทคโนโลยีการผลิตนั้น สถาบันวิจัยและฝึกอบรมการเกษตรสกลนคร มีจุดแข็งมากที่สุด เนื่องจากเป็นหน่วยงานที่ศึกษาวิจัยด้านผลิตภัณฑ์แปรรูปจากผลเม่าโดยตรง ในส่วนทำเลที่ตั้งของโรงงานห้างหุ้นส่วนจำกัดมีชัยฟรูทไวน์ กลุ่มบ้านบัว สหกรณ์ฯ โนนหัวช้าง กลุ่มบ้านโนนคอกวัว มีจุดแข็ง

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ที่ทำเลที่ตั้งของโรงงานใกล้แหล่งวัตถุดิบ ทำให้สามารถจัดซื้อหรือหาวัตถุดิบได้สะดวก ส่วนกลุ่มตำบลทรายมูล และสถาบันวิจัยและฝึกอบรมการเกษตรสกลนคร มีทำเลที่ตั้งอยู่ห่างจากแหล่งวัตถุดิบและมีวัตถุดิบน้อยกว่า 3 ผู้ผลิตข้างต้น ที่ถือว่าเป็นจุดอ่อนของกลุ่ม ในส่วนด้านการจัดซื้อจัดหาวัตถุดิบ พบว่า กลุ่มบ้านบัว ห้างหุ้นส่วนจำกัดมีชัยฟรูทไวน์ สหกรณ์ฯโนนหัวช้าง มีจุดแข็งมาก เนื่องจากมีแหล่งวัตถุดิบอยู่ใกล้โรงงานทำให้สามารถจัดซื้อได้ง่ายกว่าผู้ผลิตรายอื่นๆ

ด้านการเงิน กลุ่มบ้านบัว มีจุดแข็งมากที่สุดในการระดมทุนจากสมาชิก เนื่องจากสมาชิกให้ความสำคัญเรื่องการลงทุนมากกว่าทุกกลุ่ม เนื่องจากกลุ่มอื่นมีจำนวนสมาชิกน้อย ทำให้มีการระดมทุนน้อย หรือสมาชิกยังไม่เห็นความสำคัญ ส่วนในด้านการกู้ยืมเงินจากแหล่งภายนอกเกือบทุกผู้ผลิตมีจุดแข็งจากที่มีแหล่งสนับสนุน นอกจากห้างหุ้นส่วนมีชัยฟรูทไวน์ที่ต้องใช้เงินทุนของห้างหุ้นส่วนฯและการกู้ยืมเงินจากสถาบันการเงินในด้านบัญชีและการเงินของผลิตพบว่าผู้ผลิตที่มีระบบบัญชีและการเงินเป็นจุดแข็งมากที่สุดคือ สหกรณ์การเกษตรโนนหัวช้าง เนื่องจากมีหน่วยงานของกรมบัญชีสหกรณ์ของจังหวัดมาดูแล ส่วนที่มีจุดอ่อน คือ กลุ่มตำบลทรายมูล และกลุ่มบ้านโนนดอกวัว การทำบัญชียังไม่ชัดเจน แต่มีการแยกรายรับรายจ่ายที่สามารถเข้าใจได้ภายในกลุ่ม

ด้านการตลาด ผู้ผลิตที่มีจุดแข็งในด้านผลิตภัณฑ์มากที่สุด คือสถาบันวิจัยและฝึกอบรมการเกษตรสกลนคร ที่มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลายและมีคุณภาพมาตรฐาน เช่นเดียวกับสหกรณ์ฯโนนหัวช้างและกลุ่มบ้านบัวที่ได้รับการรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ แต่ผลิตภัณฑ์ยังไม่มีความหลากหลาย ส่วนด้านการส่งเสริมการตลาด และการจัดจำหน่าย ห้างหุ้นส่วนจำกัดมีชัยฟรูทไวน์ และสหกรณ์ฯโนนหัวช้าง มีจุดแข็งมากในการทำการตลาดในด้านการจัดจำหน่าย และการประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ สามารถขยายตลาดได้มาก ส่วนกลุ่มบ้านโนนดอกวัว กลุ่มตำบลทรายมูล มีจุดอ่อนในการตลาด ในด้านการจัดจำหน่าย การส่งเสริมการตลาด เนื่องจากแปรรูปผลิตภัณฑ์ได้น้อย ขาดบุคคลกรที่มีความสามารถทางการตลาด

ด้านการจัดองค์กรทุกกลุ่มมีบุคลากรที่มีความรับผิดชอบดีมากถือเป็นจุดแข็งของทุกกลุ่ม แต่ในด้านจุดอ่อน ในเรื่องความรู้ ความชำนาญในการปฏิบัติหน้าที่ในเรื่องบัญชี การเงิน เนื่องจากเป็นกลุ่มขนาดเล็ก ขาดบุคลากร ที่มีความรู้ตรงสาขา เช่น กลุ่มบ้านโนนดอกวัว กลุ่มตำบลทรายมูล แต่กลุ่มตำลบลทรายมูลมีผู้นำที่เสียสละ ทุ่มเทให้กับงานเป็นอย่างมาก สมาชิกมีการช่วยเหลือกันดีในการปฏิบัติหน้าที่

ด้านโอกาสและข้อจำกัด ผู้ผลิตทั้งหมดมีโอกาสที่คล้ายกันโดยได้รับการสนับสนุน จากหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนในการดำเนินการแปรรูป ในการให้ความรู้วิชาการด้านต่าง ๆ สืบเนื่องจากนโยบายของรัฐโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9 พ.ศ.2545-2549 ที่เน้นการสร้างความเข้มแข็งของเศรษฐกิจฐานรากเน้นการพัฒนา

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ด้วยธุรกิจชุมชน โดยส่งเสริมการระดมทุน และทำให้หน่วยงานองค์กรต่างๆ ทำให้ชาวบ้านปลูกต้นเม่าเพิ่มเติมขึ้นมา ทำให้มีวัตถุดิบเสริมเพิ่มเติมต่อไปในอนาคต ที่มีการแข่งขันมากขึ้น ทำให้แต่ละกลุ่มผู้แปรรูปพัฒนาผลิตภัณฑ์ เพื่อที่สามารถอยู่ได้ในการแข่งขัน ทุกผู้ผลิตมีแรงงานสนับสนุนเพียงพอในการแปรรูปผลิตภัณฑ์ ส่วนในด้านข้อจำกัด สำหรับผู้ผลิตที่ต้องการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ได้มาตรฐานจะต้องมีอุปกรณ์เครื่องมือที่ได้มาตรฐานในการผลิต ทำให้มีต้นทุนในการผลิตสูง สภาพพื้นที่ของกลุ่มบางกลุ่ม เช่น สถาบันวิจัยและฝึกอบรมการเกษตรสกลนคร กลุ่มตำบลทรายมูล มีสภาพดินที่ไม่เหมาะสมในการปลูกเม่า ทำให้เป็นปัญหาในด้านการวางแผนวัตถุดิบสำหรับการผลิตที่จะมีต้นเม่าเป็นของตัวเอง มีการแข่งขันกันมากทำให้เกิดการแย่งซื้อวัตถุดิบ ผลคือวัตถุดิบมีราคาแพง กฎระเบียบของรัฐที่มาควบคุมไม่เอื้อต่อกลุ่มขนาดเล็ก เช่น การบังคับเรื่องฉลากและภาษีสรรพสามิต และภาษีมูลค่าเพิ่มเป็นต้น

การศึกษาทัศนคติของผู้บริโภคที่มีต่อผลิตภัณฑ์แปรรูปจากผลเม่า เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์การตลาดทั้งไวน์เม่าและน้ำเม่า พบว่า ในด้านปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์แปรรูปจากเม่า ผู้บริโภคให้ความสำคัญกับการได้รับการรับรองว่าเป็นผลิตภัณฑ์ใช้ผลไม้ที่ปลอดสารเคมีในการแปรรูปมากที่สุด รองลงมาคือตรายี่ห้อ ชื่อเสียงของผู้ผลิต คุณค่าทางอาหารของผลเม่าที่เป็นวัตถุดิบ สี กลิ่น รสชาติของผลิตภัณฑ์ การได้รับการรับรองว่าสินค้ามีคุณภาพมาตรฐาน เช่น อย. การที่สินค้ามีเอกลักษณ์เฉพาะถิ่น แหล่งเพาะปลูกผลเม่าที่ใช้ในการผลิต ราคาของผลิตภัณฑ์ ความสะดวกในการซื้อสินค้า ทำเลที่ตั้งของสถานที่จัดจำหน่าย การประชาสัมพันธ์ เช่น การออกร้าน การจัดนิทรรศการ และการให้ชิม การมีพนักงานขายที่มีความรู้เกี่ยวกับเม่า และผลิตภัณฑ์ที่แปรรูป คือไวน์และน้ำผลไม้ และให้ความสำคัญในระดับปานกลางคือ การออกแบบตกแต่งสถานที่จำหน่ายสินค้า การส่งเสริมการขาย เช่น ส่วนลด ของแถมเป็นต้น

ผู้บริโภคมีความชอบผลิตภัณฑ์ไวน์เม่า ที่มีรสชาติหวานเล็กน้อย รองลงมาคือ รสไม่หวาน และรสหวานตามลำดับ และควรมีการผลิตไวน์ที่มีขนาดเล็ก ขนาด 300 – 350 ml. เพิ่มจากขนาด 750 ml. เพื่อเป็นทางเลือกให้ผู้บริโภคได้ทดลองบริโภคและสำหรับผู้บริโภคที่ดื่มไวน์ในปริมาณน้อย ส่วนน้ำเม่าที่ผู้บริโภคชอบ คือ น้ำเม่าผสมพร้อมดื่มชอบมากที่สุด มีรสชาติหวานอมเปรี้ยว รองลงมาคือรสธรรมชาติ บรรจุภัณฑ์ควรมีขนาด 750 ml. รองลงมา 250 ml.

ผู้บริโภคมีความชอบด้านราคา โดยราคาของไวน์เม่า ควรอยู่ระหว่าง 100 -200 บาท บาท ได้มาจากการสำรวจข้อมูลจากลูกค้าในจังหวัดสกลนคร และหากมีการผลิตน้ำเม่าผสมพร้อมดื่ม ขนาด 250 ml. น้ำเม่าควรมีราคา 10 -15 บาท ดังนั้น ในการกำหนดราคาของผลิตภัณฑ์ไวน์เม่าและน้ำเม่า ควรตั้งราคาที่สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายและต้นทุนของผลิตภัณฑ์

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ผู้บริโภคมีความชอบด้านช่องทางการจัดจำหน่าย โดยส่วนใหญ่คิดว่าควรจำหน่ายไวน์เม่าที่ร้านขายของฝากที่มีในแต่ละพื้นที่เฉพาะถิ่น เพื่อสร้างแหล่งจำหน่ายที่มีลักษณะเฉพาะ รองลงมาคือ จำหน่ายในร้านสะดวกซื้อและร้านอาหาร เพื่อให้ผู้บริโภคได้มีโอกาสบริโภคเพิ่มขึ้นหลายทาง ส่วนน้ำเม่า ผู้บริโภคส่วนใหญ่คิดว่า ควรจำหน่ายน้ำเม่าในร้านจำหน่ายของฝาก รองลงมาจำหน่ายในร้านสะดวกซื้อ เหตุผลเช่นเดียวกับผลิตภัณฑ์ไวน์เม่า แต่แหล่งจำหน่ายที่แตกต่างจากไวน์เม่าในอันดับต่อมา คือ ร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพ เพื่อสร้างจุดขายในด้านคุณค่าทางอาหารของผลิตภัณฑ์น้ำเม่า

ด้านการส่งเสริมการตลาด ควรประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ข้อมูลให้รู้จักผลิตภัณฑ์และทราบคุณค่าทางสารอาหารของมะเม่า และควรสร้างแรงจูงใจให้เกิดความต้องการหรือทดลองซื้อสินค้าไวน์เม่า น้ำเม่าจากผู้บริโภคโดยรูปแบบการส่งเสริมการขายที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อมากที่สุด คือ การออกร้านแสดงสินค้าตามงานต่างๆ รองลงมาคือ การลดราคาและการมีของแถม เพื่อกระตุ้นให้ลูกค้าซื้อสินค้าอย่างต่อเนื่อง

การศึกษาสภาพปัญหา อุปสรรคข้อเสนอแนะและแนวทางการพัฒนาธุรกิจแปรรูปผลิตภัณฑ์จากผลเม่า พบว่า ปัญหาและอุปสรรคในด้านการผลิตคือไม่มีวัตถุดิบผลเม่าที่เพียงพอในการผลิต เนื่องจากมีหลายกลุ่มที่แปรรูปและมีการเคลื่อนย้ายวัตถุดิบออกนอกพื้นที่ไปยังจังหวัดอื่นๆ ที่ต้องการวัตถุดิบมะเม่าซึ่งแต่ละกลุ่มได้หาแนวทางแก้ไขโดยการปลูกต้นเม่าแซมพืชอื่นหรือปลูกเม่าเป็นสวนเชิงเดี่ยวโดยหลีกเลี่ยงการใช้สารเคมี โดยใช้สารสกัดชีวภาพแทนและแต่ละกลุ่มผู้ผลิตจะต้องมีต้นเม่าเป็นของกลุ่มเอง หรือมีสัญญาผูกพันในการซื้อวัตถุดิบเพื่อที่จะได้มีผลิตภัณฑ์ป้อนโรงงาน เครื่องจักรอุปกรณ์ ส่วนใหญ่แต่ละกลุ่มจะใช้เครื่องมือแบบง่ายๆไม่ซับซ้อนใช้แรงงานคนเป็นหลัก บางผู้ผลิตคุณภาพผลิตภัณฑ์ไม่คงที่ และในส่วนของสถาบันวิจัยและฝึกอบรมการเกษตรสกลนคร ใช้เครื่องจักรแบบสาธิต ฝึกอบรม ทำให้ใช้ระยะเวลาในการผลิตนาน ต้นทุนสูง ใช้แรงงานมาก จึงเป็นปัญหาในการที่จะลดต้นทุนการผลิต โดยเฉพาะวัตถุดิบและบรรจุภัณฑ์ เนื่องจากผลเม่าเมื่อคั้นน้ำออกมามีน้ำน้อยกว่าผลไม้ชนิดอื่น ทำให้ต้นทุนสูงและบรรจุภัณฑ์มีราคาแพง เทคโนโลยีการผลิตไม่ทันสมัยทำให้คุณภาพผลิตภัณฑ์ไม่คงที่ โดยเฉพาะผู้ประกอบการเอกชนและกลุ่มชุมชน อีกทั้งยังขาดบุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะทางวิทยาศาสตร์การอาหาร เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีมาตรฐานและคงที่

ด้านการตลาดผลิตภัณฑ์มีรสชาติไม่คงที่และยังไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานจากสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา เนื่องจากมีขั้นตอนและมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินการมาก ในการดำเนินการ ซึ่งน้ำเม่าของกลุ่มบ้านโนนคอกวัวและกลุ่มตำบลทรายมูลไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานอาจทำให้ผู้บริโภคไม่มั่นใจคุณภาพของผลิตภัณฑ์ได้ บรรจุภัณฑ์มีการใช้เฉพาะขวดแก้วซึ่งมีน้ำหนัก

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

มาก และขนส่งไม่สะดวก แบบของบรรจุภัณฑ์ไม่สะดุดตา การกำหนดราคาผลิตภัณฑ์ไม่สอดคล้องกับต้นทุน เนื่องจากสินค้ามีต้นทุนสูง เนื่องจากวัตถุดิบมีน้ำคั้นน้อยกว่าพืชชนิดอื่น ด้านการจัดจำหน่ายเสียค่าใช้จ่ายมาก กรณีกระจายสินค้าออกนอกจังหวัด

บรรจุภัณฑ์เช่น ขวด ฉลาก ฝาขวด มีราคาแพง ควรมีการนำบรรจุภัณฑ์ขวดที่แล้วนำมาใช้ใหม่ แต่ต้องมีการวิจัยหาวิธีที่ทำให้ผลิตภัณฑ์ไม่มีผลเสียหายตามมาจากการใช้ขวดเก่า เพื่อประหยัดต้นทุนบรรจุภัณฑ์ สำหรับกลุ่มขนาดเล็กที่สามารถใช้ขวดได้ในท้องถิ่น

ด้านการจัดองค์กร ขาดแคลนบุคลากรที่มีความชำนาญในการผลิต เช่น ผู้ประกอบการเอกชนและกลุ่มชุมชน บุคลากรขาดแรงจูงใจในการทำงาน เนื่องจากภาระงานมาก รายละเอียดความรับผิดชอบมาก ทำให้ไม่มีสมาชิกอื่นมาทำหน้าที่แทนคนเดิม โดยเฉพาะกลุ่มชุมชนและหน่วยงานของรัฐ ที่บุคลากรมีการหมุนเวียนลาออกจากหน้าที่สูง

ด้านการเงิน กลุ่มส่วนใหญ่ไม่มีบุคลากรที่มีความรู้ในการทำบัญชีและการเงิน ที่เป็นระบบทำให้การบริหารงานล่าช้าไม่ชัดเจน

ในด้านปัจจัยภายนอก มีการแข่งขันกันมากขึ้น ทำให้แย่งวัตถุดิบทั้งภายในและนอกจังหวัด ซึ่งผู้ผลิตไม่มีวิธีป้องกันผู้ผลิตรายอื่นให้เข้ามาดำเนินกิจกรรมธุรกิจแปรรูปผลิตภัณฑ์จากผลเม่า ภาครัฐเก็บภาษีหลายขั้นตอนเช่นไวน์เสียภาษีทั้งภาษีสรรพสามิตและภาษีมูลค่าเพิ่ม การประสานงานของหน่วยงานภาครัฐ ยังไม่เป็นระบบที่ชัดเจน ทำให้ต้องไปติดต่อหลายหน่วยงาน ควรจะมีคู่มือแจกแก่ผู้ผลิต มีมาตรการสนับสนุนที่ชัดเจน

6.2 ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาการจัดการธุรกิจและกลยุทธ์การตลาดของการแปรรูปผลิตภัณฑ์จากผลเม่า มีข้อเสนอแนะต่าง ๆ ต่อการดำเนินธุรกิจ ดังต่อไปนี้

1. การจัดการธุรกิจของผู้ผลิต ควรมีแผนธุรกิจที่เป็นรูปธรรม เพื่อเพิ่มความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ เพื่อที่จะสามารถดำเนินธุรกิจอย่างมีระบบ

2. ในด้านการผลิต ควรมีผลิตสินค้าที่มีมาตรฐานและได้รับการรับรองมาตรฐาน เช่น อย. หรือ มผช. เนื่องจากผลิตภัณฑ์เป็นสินค้าที่บริโภคและเก็บได้นาน หากผู้บริโภคไม่มั่นใจในคุณภาพของสินค้า ส่งผลถึงการจำหน่ายสินค้าของผู้ผลิตได้ ดังนั้น ผู้ผลิตจึงควรมีระบบการควบคุมคุณภาพที่ได้มาตรฐาน

3. การช่วยเหลือกิจกรรมของกลุ่มจากหน่วยงานต่างๆ ไม่ควรมีการกระจุกตัวในการช่วยเหลือกลุ่มผู้แปรรูปที่ประสบความสำเร็จมากเกินไป เช่น การอบรม เงินทุน ทำให้กลุ่มผู้แปรรูปที่กำลังเริ่มต้นหรือกลุ่มขนาดเล็กขาดโอกาสในการเติบโต

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

4. ในด้านวัตถุดิบผลเม่า ซึ่งผู้ผลิตกำลังประสบปัญหา ควรมีการบริหารจัดการวัตถุดิบ เช่น มีแผนที่วัตถุดิบของผู้ผลิต เพื่อที่จะได้ดูแลและให้คำแนะนำในการปลูกเม่าตามธรรมชาติ โดยลดความเสี่ยงเรื่องวัตถุดิบป้อนโรงงานโดยทำสัญญาที่ชัดเจนรับซื้อวัตถุดิบของผู้ผลิต เพื่อที่จะได้มีปริมาณวัตถุดิบที่ชัดเจนในการแปรรูปและป้องกันไม่ให้วัตถุดิบออกนอกพื้นที่ในระยะแรกที่มีการแย่งซื้อวัตถุดิบ เพื่อรักษาธุรกิจการแปรรูปผลเม่าไว้เป็นเอกลักษณ์ของท้องถิ่น

5. การทำบัญชีของผู้ผลิต ยังไม่มีรายละเอียดที่ครบถ้วน ในการบริหารจัดการส่วนใหญ่ทำบัญชีอย่างง่าย รายรับ รายจ่าย เท่านั้น ดังนั้น จึงควรมีการสนับสนุนการทำบัญชีที่ถูกต้องเป็นระบบ ตั้งแต่ระยะแรกในการดำเนินธุรกิจ โดยในแต่ละกลุ่มควรให้ความสำคัญในเรื่องการทำบัญชีที่ไม่แตกต่างจากด้านอื่นๆในการจัดการ เพราะว่า หากมีบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจเรื่องบัญชีจะทำให้สามารถวัดศักยภาพของการบริหารจัดการที่ดีของกลุ่มได้ชัดเจน

6. ผู้ผลิตและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรร่วมมือกันในการกำหนดทิศทางธุรกิจการแปรรูปผลิตภัณฑ์จากผลเม่าทั้งหมด ในด้านการบริหารวัตถุดิบร่วมกัน เพื่อกำหนดส่วนแบ่งทางการตลาด เนื่องจากวัตถุดิบมีจำนวนจำกัดเมื่อเทียบกับกลุ่มจำนวนผู้ผลิตที่เพิ่มขึ้นและวัตถุดิบส่วนใหญ่เป็นวัตถุดิบตามธรรมชาติ

7. หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาพืชระเม่า ควรมีการทำงานในรูปแบบคณะกรรมการที่จะพัฒนาระบบธุรกิจของเม่าที่ชัดเจน ในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การดำเนินธุรกิจแปรรูปผลิตภัณฑ์จากผลเม่ามีความเป็นระบบมีความยั่งยืนไม่ประสบปัญหาเหมือนพืชชนิดอื่นๆ เช่น เมื่อปลูกจำนวนมากราคาตกต่ำ ขายไม่ได้

8. หน่วยงานในระดับท้องถิ่น ควรมีการส่งเสริมเผยแพร่ และประชาสัมพันธ์ให้บุคคลภายนอกได้รู้จักผลิตภัณฑ์จากผลเม่า เพื่อให้ผลิตภัณฑ์ที่แปรรูปจากผลเม่าได้ขยายตัวออกไปอย่างต่อเนื่อง

9. ควรมีมาตรการส่งเสริมการแปรรูปผลิตภัณฑ์จากผลเม่าให้ได้รับการรับรอง GMP. หรือ อย. เพื่อสร้างความมั่นใจกับผู้บริโภคในระยะยาวต่อไป

10. ควรมีการวิเคราะห์คุณค่าสารอาหารหลังการแปรรูปผลิตภัณฑ์จากผลเม่า เพื่อที่จะได้ทราบคุณค่าสารอาหารที่แท้จริงหลังการแปรรูปผลิตภัณฑ์

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

6.3 ข้อจำกัดในการศึกษา และแนวทางการศึกษาต่อไป

1. ในการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาการจัดการธุรกิจและกลยุทธ์การตลาดเฉพาะผู้ผลิตที่มีลักษณะรูปแบบองค์กรแตกต่างกัน 3 ลักษณะ คือ หน่วยงานของรัฐ คือสถาบันวิจัยและฝึกอบรมการเกษตรสกลนคร ผู้ประกอบการเอกชน คือ ห้างหุ้นส่วนจำกัดมีชัยฟรูทไวน์ และกลุ่มชุมชนเครือข่ายอินแปง ซึ่งในแต่ละกลุ่มมีการบริหารและผลการดำเนินการแตกต่างกัน ซึ่งกลุ่มที่เป็นผู้ประกอบการเอกชน มีจำนวนเพียง 1 ราย ที่ขออนุญาติผลิตไวน์เม่าในปี 2545 เมื่อเปรียบเทียบกับกลุ่มชุมชน หากเป็นไปได้ ควรมีการศึกษาผู้ประกอบการเอกชนเพิ่มขึ้น

2. ในด้านการวิเคราะห์การเงินของผู้ผลิต ยังไม่สมบูรณ์ เนื่องจากอัตราส่วนทางการเงินที่คำนวณใช้ข้อมูลที่สามารถหาได้เท่านั้นและในส่วนการประเมินทรัพย์สินของกลุ่มทำให้ไม่ค่อยสมบูรณ์ เนื่องจากผลิตยังไม่มีการบันทึกบัญชีที่เป็นระบบดีพอ

3. การคำนวณต้นทุนการผลิตและผลตอบแทนของผู้ผลิต ในแต่ละผู้ผลติมีการคิดคำนวณตามสัดส่วนที่ใช้ จากการสัมภาษณ์ ทำให้ต้นทุนการผลิตบางส่วน อาจมีการคลาดเคลื่อนได้จากความเป็นจริงได้

4. การศึกษาเรื่องทัศนคติของผู้บริโภคต่อผลิตภัณฑ์การแปรรูปจากผลเม่าเพื่อกำหนดกลยุทธ์การตลาด นอกจากการเก็บข้อมูลในตลาดท้องถิ่นแล้ว ควรมีการเก็บข้อมูลของผู้บริโภคนอกเหนือจากตลาดท้องถิ่น เช่น กรุงเทพมหานคร เพื่อได้ข้อมูลทัศนคติของผู้บริโภคที่หลากหลายเพื่อนำมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์การตลาดในอนาคตต่อไป

5. จำเป็นต้องรู้ความต้องการของตลาด เพื่อใช้ในการวางแผนการตลาด และแนะนำผู้ผลิต และผู้เกี่ยวข้องได้

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved