

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการจัดการและศักยภาพเชิงธุรกิจ ตลอดจนกลยุทธ์การตลาดสำหรับผลิตภัณฑ์แปรรูปจากผลเม่า ของธุรกิจที่แตกต่างกัน 3 รูปแบบในจังหวัดสกลนคร ประกอบด้วยหน่วยงานของรัฐจำนวน 1 ราย ผู้ประกอบการเอกชนจำนวน 1 ราย กลุ่มชุมชนจำนวน 4 กลุ่ม ข้อมูลได้จากการสัมภาษณ์ การประชุมกลุ่มย่อย และเก็บข้อมูลจากตัวอย่างผู้บริโภคจำนวน 113 คน ในปี พ.ศ. 2546 โดยจัดให้มีการทดสอบชิมผลิตภัณฑ์และตอบแบบสอบถามถึงทัศนคติที่มีต่อผลิตภัณฑ์แปรรูปจากผลเม่าในจังหวัดสกลนคร

จากการศึกษาการจัดการองค์กร พบว่า ในแต่ละกลุ่มมีความแตกต่างกัน หน่วยงานของรัฐมาจากการแต่งตั้งตามลักษณะงาน โดยพิจารณาตามความรู้ความชำนาญในการปฏิบัติงาน ส่วนของกลุ่มชุมชนมาจากการเลือกตั้งของสมาชิกภายในกลุ่มตามความเชื่อถือ ส่วนผู้ประกอบการเอกชนมาจากเครือญาติ

ด้านการผลิต ผู้ผลิตส่วนใหญ่แปรรูปผลิตภัณฑ์ไวน์เม่าและน้ำเม่า ยกเว้นผู้ประกอบการเอกชนที่แปรรูปไวน์เม่าเพียงชนิดเดียว จากการสำรวจทำเลที่ตั้งและการวางผังโรงงานพบว่า กลุ่มชุมชนมีทั้งที่มีโรงงานเป็นของกลุ่มเองและใช้สถานที่ที่อยู่อาศัยของสมาชิกปรับปรุงเป็นโรงงานมีเครื่องมืออุปกรณ์ต่างๆ เช่น หม้อ เครื่องวัดความหวานและเครื่องวัดอุณหภูมิ เทคโนโลยีการผลิตมีลักษณะเป็นการใช้แรงงานคนเป็นส่วนใหญ่ หน่วยงานของรัฐใช้สถานที่ผลิตและอุปกรณ์เครื่องมือ

ที่มีอยู่เดิม โดยมีกิจกรรมร่วมกับการผลิตอย่างอื่น ๆ ด้วย ส่วนผู้ประกอบการเอกชนมีการปรับปรุงที่อยู่อาศัยของหุ้นส่วนเป็นสถานที่ผลิตและใช้เครื่องมืออุปกรณ์เช่นเดียวกับกลุ่มชุมชน มีการควบคุมคุณภาพโดยอาศัยประสบการณ์และจากการให้ผู้ซื้อทดสอบชิม ในด้านกำลังการผลิตส่วนใหญ่ไม่สอดคล้องกับวัตถุดิบ นอกจากนี้ยังพบว่า ผู้ผลิตทั้งหมดมีต้นทุนของวัตถุดิบและบรรจุภัณฑ์เป็นสัดส่วนที่สูงที่สุดของต้นทุนรวม

ด้านการตลาดพบว่า ผลิตภัณฑ์ของแต่ละกลุ่มมีการจัดการที่แตกต่างกัน หน่วยงานของรัฐมีการแปรรูปผลิตภัณฑ์จากผลเม่าหลายชนิด ได้แก่ ไวน์เม่า น้ำเม่าแท้ น้ำเม่าเข้มข้น น้ำเม่าผสมพร้อมดื่ม และแยมเม่า ผู้ประกอบการเอกชนแปรรูปไวน์เม่าเพียงชนิดเดียว กลุ่มชุมชนมีการแปรรูปทั้งไวน์เม่าและน้ำเม่าหรือแปรรูปน้ำเม่าเพียงชนิดเดียวตามศักยภาพของกลุ่ม มีการกำหนดราคาผลิตภัณฑ์โดยการบวกเพิ่มกับต้นทุนและพิจารณาการกำหนดราคาจากคู่แข่งกัน โดยกลุ่มชุมชนใช้การประชุมร่วมกันในเครือข่ายเพื่อกำหนดราคาร่วมกัน ส่วนการจัดจำหน่ายนั้น ผู้ประกอบการมีการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ทั้งในจังหวัดสกลนครและนอกจังหวัด ยกเว้นกลุ่มชุมชนที่จำหน่ายภายในจังหวัดอย่างเดียวคือกลุ่มบ้านโนนคอกวัว และกลุ่มตำบลทรายมูล เนื่องจากผลิตภัณฑ์มีจำนวนน้อย ส่วนการส่งเสริมการตลาด ทุกกลุ่มใช้การออกร้านแสดงสินค้าในการจำหน่ายสินค้า การประชาสัมพันธ์ให้ผู้บริโภคชิมสินค้าและการลดราคา

ด้านการเงิน พบว่าทุกกลุ่มชุมชนมีการวางแผนการเงินโดยคณะกรรมการดำเนินการ ส่วนผู้ประกอบการเอกชนวางแผนโดยผู้ลงทุน ซึ่งแต่ละกลุ่มมีการทำบัญชีรูปแบบต่าง ๆ ในส่วนของกลุ่มชุมชนมีการทำบัญชีตามมาตรฐานของเครือข่ายอินแปง แต่พบว่ากลุ่มตำบลทรายมูล มีการทำบัญชีไม่ชัดเจนในการแยกประเภทกิจกรรม ส่วนหน่วยงานของรัฐ มีการทำบัญชีตามรูปแบบทางราชการ และใช้บัญชีที่ออกแบบเพื่อควบคุมภายใน ส่วนสหกรณ์การเกษตรโนนหัวช้างและผู้ประกอบการเอกชน มีการทำบัญชีรายรับรายจ่าย งบกำไรขาดทุนและงบดุลตามระบบบัญชีทั่วไป ผลการเปรียบเทียบต้นทุนและผลตอบแทนของผู้ประกอบการพบว่ากลุ่มที่มีอัตราส่วนต้นทุนรวมต่อรายได้ต่ำที่สุดและมีอัตราส่วนกำไรต่อต้นทุนสูงที่สุดคือกลุ่มบ้านบัว การวิเคราะห์ผลตอบแทนทางการเงินในโครงการแปรรูปผลิตภัณฑ์จากผลเม่าเป็นระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ.2545- พ.ศ.2549) เพื่อดูความเป็นไปได้ของการดำเนินธุรกิจซึ่งพบว่าผู้แปรรูปทั้ง 6 กลุ่มมีความสามารถในการดำเนินธุรกิจได้ดี มีผลตอบแทนทางการเงินที่สูงและมีระยะเวลาในการคืนทุนไม่ยาวมากเฉลี่ยคือ 1.73 ปี

การศึกษากลยุทธ์การตลาด พบว่า หน่วยงานของรัฐมีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์และจำหน่ายผลิตภัณฑ์แปรรูปจากผลเม่าที่มีมาตรฐาน เพื่อให้เป็นแนวทางแก่ผู้ผลิต

รายอื่นๆ ได้เรียนรู้ในการผลิต ส่วนผู้ประกอบการเอกชนและกลุ่มชุมชนมีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการยอดขายและกำไร กลุ่มชุมชนกำหนดกลุ่มเป้าหมายเป็นผู้ที่มีรายได้ระดับต่ำถึงปานกลาง ส่วนผู้ประกอบการเอกชนและหน่วยงานของรัฐ มีกลุ่มเป้าหมายเป็นผู้ที่มีรายได้ระดับปานกลางถึงสูง จึงมีการกำหนดราคาที่สูงกว่าของกลุ่มชุมชน ส่วนกลยุทธ์การตลาดที่เกี่ยวข้องกับส่วนประสมทางการตลาดนั้น หน่วยงานของรัฐเน้นผลิตภัณฑ์ที่มีมาตรฐานและมีความหลากหลาย ส่วนผู้ประกอบการเอกชนและสหกรณ์การเกษตร โนนหัวช้าง เน้นกลยุทธ์ด้านการจัดจำหน่ายให้ทั่วถึง และส่งเสริมการตลาด การขนส่งและการบริการลูกค้า แต่กลุ่มบ้านบัว เน้นผลิตภัณฑ์ที่ใช้วัตถุดิบตามธรรมชาติปลอดสารเคมี แต่ผลิตภัณฑ์ยังไม่มีความหลากหลาย ส่วนกลุ่มบ้านโนนคอกแก้ว และกลุ่มตำบลทรายมูล ยังไม่มีการเน้นในเรื่องกลยุทธ์การตลาดที่ชัดเจนนัก

ผลการศึกษาทัศนคติของผู้บริโภคในจังหวัดสกลนคร พบว่า ในด้านปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์แปรรูปจากเม่า ผู้บริโภคให้ความสำคัญกับผลิตภัณฑ์ที่ใช้ผลเม่าที่ปลอดสารเคมีในการแปรรูปมากที่สุด ผู้บริโภคมีความชอบผลิตภัณฑ์ไวน์เม่าที่มีรสชาติหวานเล็กน้อยถึงหวานและต้องการให้มีการผลิตไวน์เม่าที่มีขนาดเล็ก จากการทดสอบชิมไวน์เม่า พบว่า ผู้บริโภคชอบไวน์มีความหวานประมาณ 10°brix และระดับแอลกอฮอล์ 12% ผู้บริโภคให้ข้อเสนอแนะว่า ราคาของไวน์เม่าขนาด 750 ml. ควรอยู่ระหว่าง 100-200 บาท ส่วนน้ำเม่าที่ผู้บริโภครอบมากที่สุดคือน้ำเม่าผสมพร้อมดื่ม ซึ่งมีรสชาติหวานอมเปรี้ยว ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายผู้บริโภครายใหญ่คิดว่าไวน์เม่าและน้ำเม่าควรมีการวางจำหน่ายที่ร้านขายของฝากที่มีอยู่เฉพาะถิ่นเพื่อสร้างความเป็นเอกลักษณ์ด้านการส่งเสริมการตลาด ควรมีการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูลให้รู้จักผลิตภัณฑ์ทราบคุณค่าสารอาหารของเม่า

อุปสรรคสำคัญของการพัฒนาธุรกิจแปรรูป คือเริ่มมีการขาดแคลนวัตถุดิบผลเม่า เนื่องจากมีการขยายการผลิตในท้องถิ่นและในจังหวัดอื่นๆ แนวทางแก้ไขคือการมีสัญญาผูกพันสำหรับการซื้อผลเม่าที่ปลอดสารเคมี และขยายการปลูกเม่า ปัญหาคุณภาพผลิตภัณฑ์ไม่คงที่ควรแก้ไขให้ผลิตภัณฑ์ได้รับรองมาตรฐาน

The objectives of this study were to investigate business management and business potentials as well as marketing strategies for Mao products of 3 different business type in Sakon Nakhon province. The data were collected in 2003 by interviewing and using focus group methods. Totally 6 business units were included as case studies including 1 governmental organization (GO), 1 private firm (PF) and 4 community groups (CG). 113 consumers in Sakon Nakhon province were interviewed using structured questionnaires regarding their preferences and attitude towards Mao products.

The study found that the organization management of each groups were different. GO appointed its committees based on their knowledge and experiences. However, the CG's selected their committees by voting from their members and PF selected its manager from their relatives.

The products of the GO and that of the CG's were Mao wine and Mao juice however the PF produced only Mao wine. This study found that the production places of the CG's were either in public places or members's house. Only simple equipment was used in production process such as pots, hand-refractometer and thermometer. Production employed labor intensive

technology. The GO used its existing production places and equipment which also used in other activities. The PF improved their share holder's house as the production place and used the simple equipment like CG's. The quality control of both PF and CG's were based on their experiences such as tasting the products and using consumers taste test. The production capacity of each group exceeded raw materials availability and thus excess labor was found among CG's members. The study also revealed that all of the producers confronted with high costs of raw materials and packaging.

The marketing management of each group was quite different, GO produced several products such as Mao wine, Mao juice and Mao jam etc. PF produced only Mao wine but CG's produced both Mao wine and Mao juice or only Mao juice depended on their capability. The mark-up pricing was normally used by PF. However, the competitors' price was used for comparison as well. CG's would arrange the meeting with their networks to discuss about the products price and finally set the price based on their agreement. Regarding product distribution, most of producers sold their products both in Sakon Nakhon and other provinces except the Tombon Saimoon Group and the Ban Nonkokwua Group sold their products only in Sakon Nakhon. This was due to their small production. Nevertheless, all groups always set booths to sell and promote their products.

The financial management of all community groups were planned by their committees while that of the PF was planned by their share holders. CG's book keeping was done based on the Inpang Network Standard although the Saimoon Group's records were not clearly disaggregated by activities. PF managed its accounting by using formal patterns and internal control standard. The financial record of the Nonhuachang Agricultural Cooperative and that of PF clearly exhibited revenues and expenses, balance sheets and profit-loss sheet were made. In terms of profit, the Banbua Group has the lowest ratio of total cost : income and enjoyed highest benefit-cost ratio. The costs-benefits analysis indicated with 5 years plan (2002-2006) revealed that the business of all 6 cases were able to continue, and the average payback period was 1.73 years.

## **TE 159422**

The study of the marketing strategies found that GO's objective was to promote standard Mao products production and to provide technical know-how to other producers as well as to serve its own customers. Both PF and CG's aim to gain more profit and to expand their production amounts. The target customers of CG's were the medium and moderate income-class consumers but GO and PF aim at the medium and upper income-class consumers so they set relatively high prices. The marketing mix strategies of PF emphasized on their quality and variety of products. PF and the Nonhuachang Agriculture Cooperative emphasized on marketing promotion, services and distribution. While, the Banbua Group emphasized on using the natural materials; non-chemical, but the Ban Nonkokwua Group and the Tombon Saimoon had unclear marketing strategies.

The result of the consumers attitudes in Sakon Nakhon province showed that the most important factor for purchasing decision was non-chemical material guarantee. The consumers preferred semi dry Mao wine. They suggested that the producers should use small size bottles. The evaluation of Mao wine preference showed that the consumers preferred Mao wine with about 10 °brix sweetness and 12 % alcohol. They also suggested that price of Mao wine should be between 100-200 baht. The ready to drink Mao juice with sweet and sour tastes was most preferred. Most consumers indicated that the products should be available at their local shops and there should be information showing product uniqueness and on nutrients of Mao fruits.

The major constraint of Mao products industry was the raw materials scarcity due to expand the local production that of other provinces. Therefore, the producers are suggested to make buying contract for chemical-free Mao fruits, Mao production should also be expanded. Unstable product quality problem should be solved so that the products could be certified.