

การพัฒนาแผนธุรกิจสวนเลมอน จังหวัดนครปฐม
The Development of the Lemon Garden Business Plan
Nakhon Pathom Province

พงศ์สฎา เฉลิมกลิ่น¹ อารยา พิวนวล^{1*} นิตารัตน์ จันทราสกุล¹ และอะมิตา แผ่นสูงเนิน¹

¹คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

*Araya_palm@hotmail.com

บทคัดย่อ

วิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคของธุรกิจสวนเลมอน จังหวัดนครปฐม 2) พัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดธุรกิจสวนเลมอน จังหวัดนครปฐม 3) พัฒนาแผนธุรกิจสวนเลมอน จังหวัดนครปฐม เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ เครื่องมือการวิจัยใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึกและการสังเกตแบบมีส่วนร่วม การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง ผู้ประกอบการจำนวน 2 ท่าน ที่มีการปลูกเลมอนในจังหวัดนครปฐม ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาและอุปสรรคของธุรกิจสวนเลมอน คือ 1) เกษตรกรมีความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการน้อย 2) ขาดช่องทางการจัดจำหน่าย 3) ผลผลิตจากเลมอนและตราสินค้ายังไม่เป็นที่รู้จักของกลุ่มผู้บริโภคและประชาชนทั่วไป 4) ผลผลิตมีจำนวนจำกัดและมีปริมาณที่ไม่แน่นอน 5) สภาพดินฟ้าอากาศที่มีการเปลี่ยนแปลงส่งผลกระทบต่อปริมาณผลผลิต สำหรับกลยุทธ์ทางการตลาดที่ใช้ในการพัฒนาของสวนเลมอนคือ กลยุทธ์ towns matrix กลยุทธ์การสร้างมูลค่าเพิ่มสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์และกลยุทธ์ Viral Marketing และแผนธุรกิจสวนเลมอน คือ การแปรรูปจากผลผลิตเลมอนมาแปรรูปเป็นน้ำผลไม้ Lemon honey ซึ่งในปัจจุบันพฤติกรรมของผู้บริโภคอาหารเพื่อสุขภาพมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น และเพื่อให้สอดคล้องกับกลุ่มผู้บริโภคอาหารเพื่อสุขภาพ อีกทั้งยังเป็นการขยายการตลาดสุขภาพมากขึ้น

คำสำคัญ: แผนธุรกิจ สวนเลมอน

Abstract

The purposes of this study were to 1) study the problems and threats of the lemon garden business, Nakhon Pathom Province 2) Develop marketing strategy for lemon garden business, Nakhon Pathom Province 3) Develop the business plan of Lemon Garden, Nakhon Pathom Province. A qualitative research. The research instrument employed was in-depth interviews and participatory observation. The selection of sample groups is 2 entrepreneurs with lemon in Nakhon Pathom. The research found that from an analysis, The problems and obstacles of the lemon garden business are 1) Farmers have little knowledge and understanding in management 2) Lack of distribution channels 3) Products and brands from lemon still aren't well-known of consumers and the general public 4) Product is limit and incalculable quantity 5) Weather conditions have changed to effect product quantity. For the marketing strategy used in the development of the lemon garden is tows matrix strategy, value added strategy, product differentiation strategy and Viral Marketing Strategy. And the Lemon Garden business plan is The process of bring lemon processed into lemon honey juice. At present, the behavior of health food consumers is increasing and to be consistent with the health food consumer group. It also an expand the market more healthy.

Keywords: business plan, lemon garden

1. บทนำ

ประเทศไทยเป็นประเทศแห่งเกษตรกรรมด้วยพื้นที่เอื้ออำนวยต่อการเพาะปลูกและสภาพดินฟ้าอากาศที่มีอุณหภูมิเหมาะสม มีความต้องการที่จะต่อยอดธุรกิจทางสวนเลมอน คาดว่าตลาดสินค้าผักและผลไม้มีแนวโน้มเติบโตเพิ่มมากขึ้น ด้วยความนิยมรับประทานอาหารเพื่อสุขภาพและความต้องการบริโภคผลไม้เมืองร้อนเพิ่มสูงขึ้น ส่งผลให้ผักและผลไม้ไทยเป็นที่ต้องการทั้งจากตลาดภายในและภายนอกประเทศ โดยการส่งออกผักผลไม้สดและแปรรูปในปี 60 มีมูลค่าทั้งสิ้น 1.63 แสนล้านบาท ขยายตัวจากปี 59 คิดเป็น 12% (กองข้อมูลธุรกิจ, กุมภาพันธ์ 2561) เนื่องจากเป็นสินค้าที่เข้าถึงผู้บริโภคได้เป็นอย่างดี อีกทั้งยังเป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับเลมอนที่นำมาแปรรูป ซึ่งนับเป็นโอกาสของผู้ประกอบการที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในตลาดผักและผลไม้ที่มีศักยภาพให้การเติบโตสูงขึ้น เลมอน มีชื่อเรียกได้หลายอย่าง เช่น มะนาวเทศ มะนาวฝรั่ง และมะนาวนมยาน จัดอยู่ในตระกูลส้มมีถิ่นกำเนิดในแถบยุโรปและประเทศสหรัฐอเมริกา ลักษณะเป็นไม้พุ่ม มีหนามเฉาะปลายยอด ใบเป็นใบเดี่ยว ดอกสีขาว มีกลิ่นหอม ผลมักเป็นรูปกลมรี ปลายผลมีตั้งแหลม เมื่อยังอ่อน ผลเป็นสีเขียว เมื่อสุกจึงจะเป็นสีเหลือง เนื้อในมีส่วนประกอบของกรดซิตริก ทำให้เลมอนมีรสชาติเปรี้ยว เลมอนกับมะนาวไทยหรือที่ภาษาอังกฤษเรียกว่า Lime นั้นจัดอยู่ในตระกูลเดียวกัน ต่างกันเพียงลักษณะผลและรสชาติเท่านั้น คือ มะนาวไทยที่เราคุ้นเคยจะมีผลกลมเล็ก เปลือกสีเขียวและรสชาติเปรี้ยวแหลมกว่าเลมอน ปัจจุบันเลมอนที่ปลูกในประเทศไทยมีไม่ถึง 1% นอกนั้นเป็นเลมอนนำเข้าทั้งสิ้น อย่างไรก็ตามการนำเข้าเลมอนตามเงื่อนไขของกรมควบคุมโรคเป็นเรื่องยุ่งยาก ดังนั้น หากจะปลูกเพื่อขายผลภายในประเทศ ช่องว่างทางการตลาดยังมีอยู่มาก แต่การเพาะปลูกพืชผลทางการเกษตรเพื่อการจำหน่าย ราคาสินค้ามีการปรับขึ้นปรับลงไม่แน่นอน ส่งผลให้เกษตรกรต้องประสบภาวะขาดทุนเมื่อผลผลิตมีราคาตกต่ำ แต่เลมอนเป็นพืชผลทางการเกษตรที่มีราคาและปริมาณความต้องการทั้งในและต่างประเทศปรับตัวเพิ่มขึ้นอยู่ตลอดเวลา ส่งผลให้ทั้งทางภาคเอกชน และทางภาครัฐ ได้ส่งเสริมและสนับสนุนให้ปลูกผลผลิตชนิดนี้เป็นอย่างมาก การจำหน่ายเลมอนแบบค้าปลีกทั่วประเทศและแนวโน้มสุขภาพของประชาชน อันส่งผลให้ปริมาณความต้องการเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ถึงแม้ว่าเกษตรกรและภาคเอกชนจะเพิ่มปริมาณการผลิตในประเทศอย่างต่อเนื่อง แต่ยังไม่เพียงพอต่อปริมาณความต้องการทั้งในและต่างประเทศที่เพิ่มขึ้นเป็นอย่างมากได้ การทำธุรกิจสวนเลมอนเป็นธุรกิจที่กำลังได้รับความนิยมตามกระแสความสนใจด้านสุขภาพที่กำลังมาแรงในขณะนี้ด้วยปัจจัยต่าง ๆ ทำให้กลุ่มวัยทีนและวัยรุ่นคนรุ่นใหม่หันมาสนใจสุขภาพ และดื่ม น้ำผลไม้เพิ่มความสดชื่นกันมากยิ่งขึ้น ประกอบกับดื่มน้ำผลไม้สดนอกจากจะได้ความอร่อยในรสชาติ ความสดชื่นแล้ว ยังได้คุณค่าทางโภชนาการครบถ้วน และเมืองไทยเป็นเมืองเกษตรกรรม ดังนั้น ผลไม้จึงมีออกมามากหลายฤดูทำให้รับประทานได้ตลอดทั้งปี อีกทั้งยังเป็นการช่วยชาวสวนผลไม้ให้สามารถจำหน่ายผลไม้ได้ตลอด เพราะความต้องการมีปริมาณเพิ่มมากขึ้นในอนาคต นอกจากนี้ ผลไม้ไทยยังเป็นที่นิยมของชาวต่างชาติด้วยเหตุนี้จึงเล็งเห็นว่าการทำธุรกิจเกี่ยวกับสวนเลมอน น่าจะเป็นโอกาสที่ดีจากกระแสที่เพิ่มขึ้น และเป็นธุรกิจที่สามารถเติบโตได้ในอนาคต การทำธุรกิจสวนเลมอน น่าจะเป็นโอกาสทางการตลาดที่ดีในการทำธุรกิจ

ด้วยข้อมูลที่กล่าวมาข้างต้น จึงทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจในการศึกษาแผนธุรกิจสวนเลมอน จัดทำขึ้นเพื่อวิเคราะห์ถึงแนวโน้มตลาด การดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ และสถานะการแข่งขันของตลาดในปัจจุบัน เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนเป้าหมายในการดำเนินงานเพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่นำไปใช้ในการทำธุรกิจและสามารถนำแผนไปดำเนินธุรกิจได้ในอนาคตของธุรกิจสวนเลมอน บ้านสวนต้นไผ่ ตำบลหนองสูงเหนือ จังหวัดนครปฐม และให้บุคคลที่สนใจเกี่ยวกับการทำเกษตรกรรมใช้เป็นแนวทางหรือใช้เพื่อการศึกษาข้อมูล เพื่อใช้ต่อยอดในการทำวิจัยในเรื่องอื่น ๆ ต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

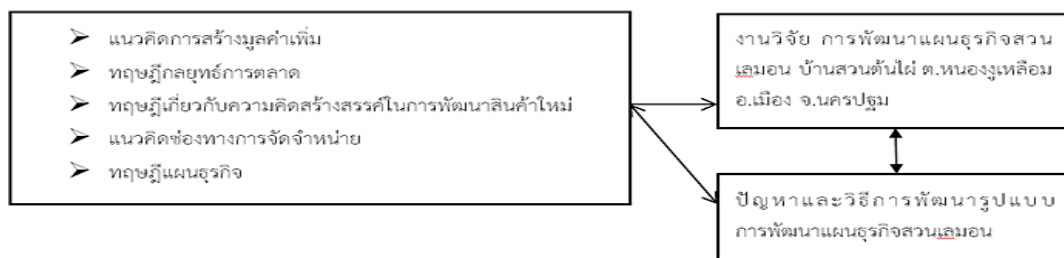
1. เพื่อศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคของธุรกิจสวนเลมอน จังหวัดนครปฐม
2. เพื่อพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดในการแก้ปัญหาเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายของสวนเลมอน จังหวัดนครปฐม
3. เพื่อพัฒนาแผนธุรกิจสวนเลมอน จังหวัดนครปฐม

3. ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตของแหล่งข้อมูลและเนื้อหาใช้แหล่งข้อมูล พื้นที่ที่ทำการวิจัย คือ สวนเลมอนบ้านสวนต้นไม้ ตำบลหนองงูเหลือม และสวนเลมอน ตำบลทัพหลวง อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม

4. กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยได้นำแนวคิดการสร้างมูลค่าเพิ่ม ทฤษฎีกลยุทธ์การตลาด ทฤษฎีเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาสินค้าใหม่ แนวคิดช่องทางการจัดจำหน่าย ทฤษฎีแผนธุรกิจ เป็นหลักในการทำการกำหนดกรอบดำเนินการวิจัยประกอบปัญหาและวิธีการของการพัฒนารูปแบบการพัฒนาแผนธุรกิจสวนเลมอน จังหวัดนครปฐม ดังภาพ



ภาพที่ 1 กรอบดำเนินการวิจัย

5. ระเบียบวิธีวิจัย

สถานที่ในการวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดให้ดำเนินการวิจัยในพื้นที่ จังหวัดนครปฐม มีพื้นที่การทำเกษตรกรรมเลมอน 2 แห่ง ได้แก่ ตำบลหนองงูเหลือม และตำบลทัพหลวง ในการทำการวิจัยครั้งนี้ กลุ่มผู้ทำวิจัยได้ลงพื้นที่ สวนเลมอนของผู้ประกอบการ ณ บ้านสวนต้นไม้ ตำบลหนองงูเหลือม และสวนเลมอนของผู้ประกอบการ ตำบลทัพหลวง จังหวัดนครปฐม รวม 2 ท่าน เหตุผลในการเลือกทำวิจัยเรื่องนี้นั้นเพื่อทราบถึงกระบวนการบริหารจัดการจัดการ ปัญหาและอุปสรรคและนำมาวิเคราะห์เปรียบเทียบและนำมาเขียนเป็นแผนธุรกิจในงานวิจัยนี้

การวิจัยนี้ดำเนินการวิจัยโดยระเบียบวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อศึกษาการพัฒนาแผนธุรกิจสวนเลมอนในจังหวัดนครปฐม ใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) โดยกลุ่มผู้เข้าร่วมงานวิจัยมีส่วนร่วมในกระบวนการวิจัยเพื่อค้นหาคำตอบร่วมกันมุ่งให้ได้รับข้อมูลเชิงลึกจากกลุ่มผู้เข้าร่วมงานวิจัย จากการเข้าไปสัมผัสกับข้อมูลโดยตรง และการใช้เครื่องมือวิจัย ประกอบด้วย

1. การศึกษาข้อมูลเอกสาร (Documentary Research) ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎี ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาครั้งนี้เพื่อใช้เป็นกรอบดำเนินการวิจัยในการศึกษาและประกอบการอธิบายปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น โดยผู้วิจัยได้ศึกษาจาก บทความ สืบค้นข้อมูลจาก Internet และงานวิจัยที่มีผู้ศึกษาในเรื่องที่เกี่ยวข้อง

2. การสังเกตอย่างมีส่วนร่วม (Participation Observation) ผู้วิจัยเข้าไปมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมไปกับผู้ประกอบการด้วย ขณะเดียวกันจะซักถามและจดบันทึกข้อมูลที่ต้องการเพิ่มเติมอย่างละเอียดมากขึ้น วิธีนี้จะได้ข้อมูลที่ครบถ้วนเป็นธรรมชาติ

3. การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) โดยใช้วิธีเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (key Informants) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่

1. ผู้ประกอบการสวนเลมอน ณ บ้านสวนต้นไผ่ ตำบลหนองงูเห่า อำเภอมือง จังหวัดนครปฐม

2. ผู้ประกอบการสวนเลมอน ตำบลทัพหลวง อำเภอมือง จังหวัดนครปฐม

จากที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเครื่องมือวิจัย ทั้ง 3 เครื่องมือ โดยที่ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ร่วมกัน ผลคือได้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการสวนเลมอนตามวัตถุประสงค์ จึงนำผลลัพธ์ที่ได้จากการวิเคราะห์แล้วนั้น มาเขียนเป็นแผนธุรกิจ ทำการสังเคราะห์ SWOT Analysis และ สังเคราะห์รูปแบบธุรกิจโดยกลยุทธ์ Tows Matrix เพื่อพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดและพัฒนาแผนธุรกิจ ให้มีลักษณะการบริหารจัดการที่ทำงานอย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพมากขึ้น

6. ผลการวิจัย

ผลการวิจัยสามารถสรุปผลได้ดังนี้ การพัฒนาแผนธุรกิจสวนเลมอนเกิดจากการมีส่วนร่วมสำหรับเกษตรกรสวนเลมอนในจังหวัดนครปฐมร่วมกับนักศึกษา คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ซึ่งจากการลงพื้นที่ได้พบปัญหาและอุปสรรคของธุรกิจสวนเลมอน คือ 1) เกษตรกรมีความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการน้อย 2) ขาดช่องทางการจัดจำหน่าย 3) ผลผลิตจากเลมอนและตราสินค้ายังไม่เป็นที่รู้จักของกลุ่มผู้บริโภคและประชาชนทั่วไป 4) ผลผลิตมีจำนวนจำกัดและมีปริมาณที่ไม่แน่นอน 5) สภาพดินฟ้าอากาศที่มีการเปลี่ยนแปลงส่งผลกระทบต่อปริมาณผลผลิต และเป็นกระบวนการที่เกิดจากผู้ประกอบการทั้ง 2 ท่าน ต้องการพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาด ศักยภาพการสร้างมูลค่าเพิ่ม เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันโดยการพัฒนาแผนธุรกิจของสวนเลมอนโดยวิธีการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมทางธุรกิจ (SWOT Analysis) ดังตาราง

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมทางธุรกิจ (SWOT Analysis)

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
1. ธุรกิจการเพาะปลูกเลมอนมีคู่แข่งน้อย 2. เลมอนมีสรรพคุณประโยชน์ที่สามารถนำมาแปรรูปได้ 3. เกษตรกรมีความเชี่ยวชาญในการเพาะปลูก	1. เกษตรกรมีความรู้ความเข้าใจน้อย 2. ขาดช่องทางการจัดจำหน่าย 3. ยังไม่เป็นที่รู้จักของกลุ่มผู้บริโภคและประชาชนทั่วไป
โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
1. ในปัจจุบันพฤติกรรมผู้บริโภคอาหารเพื่อสุขภาพมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น 2. ผู้ประกอบการสามารถส่งเลมอนสู่โรงงานเพื่อแปรรูปเป็นน้ำผลไม้ เพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับเลมอน	1. ผลผลิตมีไม่มากพอต่อการส่งออกต่างประเทศ 2. คุณภาพแต่ละช่วงยังดีไม่มากพอ

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์รูปแบบธุรกิจโดยกลยุทธ์ Tows Matrix

<p>ปัจจัยภายใน</p> <p>ปัจจัยภายนอก</p>	<p>จุดแข็งที่สำคัญ (STRENGTH)</p>	<p>จุดอ่อนที่สำคัญ (WEAKNESS)</p>
<p>โอกาสที่สำคัญ (OPPORTUNITIES)</p>	<p>กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy)</p> <p>เลมอนมีความได้เปรียบในเรื่องของมีสรรพคุณที่หลากหลาย สามารถนำมาแปรรูปได้ และในปัจจุบันพฤติกรรมของผู้บริโภคอาหารเพื่อสุขภาพมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น จึงควรใช้จุดแข็งและโอกาสให้เกิดประโยชน์ โดยการนำเลมอนมาพัฒนาให้มีความแปลกใหม่มากยิ่งขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับกลุ่มผู้บริโภคอาหารเพื่อสุขภาพ อีกทั้งยังเป็นการขยายการตลาดสุขภาพมากขึ้น</p>	<p>กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy)</p> <p>จุดอ่อนสูงแต่โอกาสก็สูงด้วย จึงต้องคอยหลีกเลี่ยงจุดอ่อนเพื่อเพิ่มโอกาสความแปลกใหม่ของเลมอน ทำให้ผู้บริโภคมีความสนใจ เนื่องจากมีผู้บริโภคอาหารเพื่อสุขภาพมากขึ้น แต่มีจุดอ่อนคือเลมอนยังไม่เป็นที่รู้จักของกลุ่มผู้บริโภคและประชาชนทั่วไป และยังขาดช่องทางการจัดจำหน่าย จึงควรบริหารจัดการเรื่องการพัฒนาเลมอนให้มีความคุ้มค่าและมีความแปลกใหม่ และทำการโปรโมทตัวผลิตภัณฑ์ให้เป็นที่รู้จักของกลุ่มผู้บริโภคให้มากขึ้น</p>
<p>อุปสรรคที่สำคัญ (THREATS)</p>	<p>กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy)</p> <p>มีจุดแข็งสูงแต่อุปสรรคก็สูงเช่นกัน เลมอนมีจุดแข็งในเรื่องมีสรรพคุณที่หลากหลาย สามารถนำมาแปรรูปได้ และยังมีคู่แข่งที่น้อย แต่มีอุปสรรคเรื่องของคุณภาพของเลมอนในบางช่วงเวลายังดีไม่มากพอ ผลผลิตที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภคในต่างประเทศ ทำให้ส่งผลต่อการจัดจำหน่ายที่ไม่เพียงพอ จึงต้องมีแผนการบริหารจัดการเรื่องคุณภาพของเลมอน การผลิต สร้างจุดเด่นให้สินค้าเป็นที่รู้จักของกลุ่มผู้บริโภคมากขึ้น และส่งเสริมให้เกษตรกรปลูกเลมอนมากขึ้นเพื่อให้เพียงพอต่อความต้องการของผู้บริโภค</p>	<p>กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy)</p> <p>ในเมื่อมีทั้งจุดอ่อนและอุปสรรค ต้องมีการวางแผนการบริหารจัดการ โดยการทำสื่อ Viral marketing เพื่อสร้างความจดจำให้ผู้บริโภคอย่างรวดเร็ว เนื่องจาก Viral marketing ใช้ต้นทุนต่ำในการสร้างแต่รับรู้ได้อย่างรวดเร็วแต่ต้องด้วยความระมัดระวัง และขอความร่วมมือจากหน่วยงานของภาครัฐให้เข้ามาส่งเสริมและจัดอบรมให้กับเกษตรกร</p>

ดังนั้น การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมทางธุรกิจ (SWOT Analysis) และการวิเคราะห์รูปแบบธุรกิจโดยกลยุทธ์ Tows Matrix ที่มีลักษณะการบริหารจัดการ ขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน มีการทำงานอย่างเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพ กระบวนการทำงานวิจัยเป็นการบูรณาการประสานความร่วมมือกันระหว่างกลุ่มเกษตรกรสวนเลมอนในจังหวัด

นครปฐม และมีนักศึกษา คณะวิทยาการจัดการ เป็นทีมงานที่ร่วมในการทำงานวิจัยเพื่อทำให้เกิดการเรียนรู้ การแลกเปลี่ยน
เสนอแนะแนวทาง การดำเนินธุรกิจที่เหมาะสม ตลอดจนเกษตรกรสวนเลมอนสามารถนำกลยุทธ์ที่พัฒนาไปต่อยอดกับสวน
ของตนเอง เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพให้ดียิ่งขึ้น

เนื่องจากตามวัตถุประสงค์ของเราที่ต้องการที่จะพัฒนาแผนธุรกิจให้กับผู้ประกอบการสวนเลมอน โดยทางผู้วิจัยได้
ทำการวิเคราะห์ข้อมูลกลยุทธ์ Tows Matrix เพื่อให้ได้ผลออกมาว่าสามารถพัฒนาได้อย่างไรบ้าง เราจึงเลือกกลยุทธ์เชิงรุก
(SO Strategy) ที่เกิดจากกระบวนการของจุดแข็งและโอกาสสามารถร่วมกัน ซึ่งก็คือ เลมอนมีความได้เปรียบในเรื่องของมีสรรพคุณ
ที่หลากหลาย สามารถนำมาแปรรูปได้ และในปัจจุบันพฤติกรรมของผู้บริโภคอาหารเพื่อสุขภาพมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น จึงควรใช้
จุดแข็งและโอกาสให้เกิดประโยชน์ โดยการนำเลมอนมาพัฒนาให้มีความแปลกใหม่มากยิ่งขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับกลุ่ม
ผู้บริโภคอาหารเพื่อสุขภาพ จนทำให้ทางผู้วิจัยเกิดความคิดที่จะพัฒนาสวนเลมอนให้ผู้ประกอบการ คือ การแปรรูปจากเลมอน
ให้เป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ และผลิตภัณฑ์ที่เกิดจากการแปรรูปคือ น้ำดื่ม Lemon Honey

แผนธุรกิจของ Lemon Honey

1. แผนธุรกิจความเป็นผู้นำด้านต้นทุน สามารถผลิตสินค้าได้ในต้นทุนที่ต่ำกว่าเจ้าอื่น เนื่องจากผู้ประกอบการมี
สวนเลมอนที่เป็นวัตถุดิบหลักเองอยู่แล้วและมีผลิตภัณฑ์แปรรูปจากเลมอน ทำให้ได้กำไรมากขึ้น
2. แผนธุรกิจสร้างความแตกต่าง ผู้ประกอบการมีตัวผลิตภัณฑ์ที่ไม่เหมือนคนอื่นเป็นตัวดึงดูด เนื่องจากธุรกิจมี
ผลิตภัณฑ์ที่มีเอกลักษณ์เป็นของตัวเอง
3. แผนธุรกิจแบบเน้นการเติบโต เป็นการดำเนินการธุรกิจให้ธุรกิจเติบโตด้วยวิธีต่าง ๆ เช่น การวางแผนธุรกิจ เป็นต้น
4. แผนธุรกิจการกระชับความสัมพันธ์กับลูกค้า คือการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าผู้บริโภคหรือคนกลางในช่องทาง
การตลาดแต่ละราย อย่างเป็นกันเอง

การพัฒนาแผนธุรกิจที่ผู้วิจัยแนะนำให้กับผู้ประกอบการสวนเลมอน คือ การแปรรูปผลิตภัณฑ์ มีรายละเอียด
ดังนี้

1. ชื่อแบรนด์ คือ ผู้วิจัยได้ออกแบบชื่อแบรนด์ และได้ทำการสอบถามตกลงกับกลุ่มเกษตรกร จึงได้ชื่อแบรนด์ขึ้นมา
ว่า Lemon Honey
2. รสชาติ คือ ผู้วิจัยได้คิดค้นรสชาติ และได้ทำการสอบถามตกลงกับกลุ่มเกษตรกร จึงได้รสชาติขึ้นมา คือ รสชาติ
น้ำผึ้งมะนาว
3. รูปแบบผลิตภัณฑ์ คือ ผู้วิจัยได้ออกแบบรูปผลิตภัณฑ์ และได้ทำการสอบถามตกลงกับกลุ่มเกษตรกร จึงได้รูป
ผลิตภัณฑ์ที่รูปของเป็นน้ำสีเหลืองอ่อน
4. ตราสินค้า คือ ผู้วิจัยได้ออกแบบตราผลิตภัณฑ์ โดยการออกแบบตราผลิตภัณฑ์ให้มีเอกลักษณ์เป็นที่น่าจดจำ
และได้ทำการสอบถามตกลงกับกลุ่มเกษตรกร จึงได้รูปแบบตราสินค้า ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 รูปแบบตราสินค้า

5. **บรรจุภัณฑ์** คือ ผู้วิจัยได้ออกแบบบรรจุภัณฑ์ โดยการออกแบบบรรจุภัณฑ์ให้มีเอกลักษณ์เป็นที่น่าจดจำ และได้ทำการสอบถามตกลงกับกลุ่มเกษตรกร จึงได้รูปแบบบรรจุภัณฑ์ ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 รูปแบบบรรจุภัณฑ์

กระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์เลมอน

การผลิตน้ำผลไม้ Lemon honey

1. เลือกเก็บผลเลมอนที่มีคุณภาพที่ดีที่สุด การเจริญเติบโตเต็มที่ มีสีเหลืองสวย จากนั้นนำเลมอนที่เก็บได้ที่มีคุณภาพมาล้างทำความสะอาด
 2. นำเลมอนมาผ่าครึ่งแล้วคั้น (ควรใส่ถุงมือในขณะที่คั้นด้วย ป้องกันไม่ให้น้ำเลมอนกัดมือ) นำน้ำเลมอนที่คั้นแล้วไปกรองผ่านกระชอน นำเมล็ดออกให้หมด
 3. ใส่น้ำผึ้งลงไปแล้วจึงผสมให้เข้ากัน นำบรรจุลงขวด แล้วจึงนำไปใส่ฉลากสินค้า
- ผู้วิจัยได้ลงพื้นที่สัมภาษณ์เกษตรกร บ้านสวนต้นไม้ และผู้ประกอบการสวนเลมอน ตำบลทัพหลวง ดังภาพที่ 4



ภาพที่ 4 ภาพการลงพื้นที่สวนเลมอน

7. อภิปรายผล

ผลการศึกษาจากการสัมภาษณ์เชิงลึก การพัฒนาแผนธุรกิจสวนเลมอนสำหรับกลุ่มเกษตรกรสวนเลมอนในจังหวัดนครปฐม พบว่า ในการทำเกษตรกรรม การผลิตและการจำหน่ายเลมอน ประเด็นปัญหาที่พบในการทำเกษตรกรรมสวนเลมอน คือ 1) คุณภาพของเลมอนในบางช่วงเวลายังดีไม่มากพอ แต่ละมีช่วงคุณภาพไม่เท่ากัน 2) ผลผลิตที่มีไม่สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภคในต่างประเทศ 3) ขาดช่องทางการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์และตราสินค้ายังไม่เป็นที่รู้จักของกลุ่มผู้บริโภคและประชาชนทั่วไป ซึ่งปัญหาดังกล่าวสามารถแก้ไขได้โดยใช้แนวทางในการพัฒนาแผนธุรกิจและกลยุทธ์การตลาด ซึ่งสอดคล้องกับ สุวิมล แม้นจริง (2546) ที่ได้กล่าวไว้ว่า แนวความคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาด 1) การวิเคราะห์ห้วงแวดล้อมทางการตลาดภายนอกและภายในธุรกิจ โดยทำออกมาในรูปแบบของการวิเคราะห์ SWOT 2) การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ คือ

การผลิตภัณฑ์ถูกจำกัดความโดยผู้บริโภค 3) กลยุทธ์ส่วนประสมการตลาด ประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ คือมีสินค้าที่ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค ราคา คือขายในราคาที่ผู้บริโภคยินดีจ่ายเพราะมองเห็นว่าคุ้ม การจัดจำหน่าย คือการสร้างความสะดวกให้แก่ผู้บริโภค และการส่งเสริมการตลาด คือการจูงใจให้เกิดความชอบในสินค้า ในการทำเกษตรกรรมสวนเลมอน มีปัจจัยที่ส่งผลให้ธุรกิจประสบความสำเร็จโดยทำการวิเคราะห์ผ่านกระบวนการเรียนรู้ อภิปราย วิเคราะห์และสังเคราะห์ร่วมกันของกลุ่มเกษตรกรสวนเลมอน และนักศึกษา คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม โดยนำปัจจัยเหล่านี้มาสังเคราะห์และประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับรูปแบบการดำเนินงานของสวนเลมอน

8. ข้อเสนอแนะ

จากข้อค้นพบที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาแผนธุรกิจสวนเลมอน ผู้ประกอบการควรส่งเสริมทักษะและศึกษาความรู้ในเรื่องของการทำแผนธุรกิจรวมถึงศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคให้มากขึ้น พัฒนาผลผลิตเลมอนให้เกิดเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ และสร้างจุดเด่นให้สินค้าเป็นที่รู้จักของกลุ่มผู้บริโภค เพื่อเสริมสร้างรายได้ กำไร ให้กับผู้ประกอบการมากขึ้น ควรมีการส่งเสริมสนับสนุนให้กลุ่มเกษตรกรพัฒนาผลผลิตให้มีคุณภาพได้มาตรฐานตามความต้องการของผู้บริโภค และถ้าหากเกษตรกรต้องการให้หน่วยงานภาครัฐให้การสนับสนุน และช่วยเหลือควรดำเนินงานในรูปของวิสาหกิจชุมชนหรือสหกรณ์

9. ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษารั้งต่อไป

1. การพัฒนา แปรรูปเลมอนให้มีความแปลกใหม่มากยิ่งขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับกลุ่มผู้บริโภคอาหารเพื่อสุขภาพ อีกทั้งยังเป็นการขยายการตลาดสุขภาพมากขึ้น
2. การประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับเลมอน ให้เป็นที่รู้จักของกลุ่มผู้บริโภคและประชาชนมากขึ้น เพื่อเพิ่มกำไรให้แก่กลุ่มพัฒนาอาชีพให้ได้มีรายได้เสริมจากการทำสวนและเพาะปลูก
3. การเพิ่มช่องทางจัดจำหน่ายออนไลน์ให้มากขึ้น เพื่อขยายฐานลูกค้าให้เพิ่มมากขึ้น

10. เอกสารอ้างอิง

- กนกพัชร กอประเสริฐและคณะ. (2561) . การพัฒนาบริษัทส่งออกจำลองแบบมีส่วนร่วมสำหรับผู้เพาะเลี้ยงปลาสวยงามในประเทศไทย. *Veridian E-Journal, Silpakorn University*, 11(2), 159-166.
- กนกพัชร กอประเสริฐ และสุชาดา แสงดวงดี. (2562). การจัดการความรู้การพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนเชื่อมโยงการท่องเที่ยว **นวัตกรรมจังหวัดสระแก้ว**. งานประชุมวิชาการด้านการจัดการโลจิสติกส์และซัพพลายเชน ระดับชาติ,10.
- กองข้อมูลธุรกิจ. (2561). **แนวโน้มธุรกิจ. ธุรกิจผลิตภัณฑ์อาหารจากผักและผลไม้**, ค้นจาก https://www.dbd.go.th/download/document_file/Statisic/2561/T26/T26_201801.pdf?fbclid=IwAR0c7180BY2AihnnMk0WoUNhTjx5hfGegDWBy7eJ1r5ZKpOZU-7SJpaw5l
- ฐิติมา ผการัตน์สกุล และวิโรจน์ เกษภูงาอักษรณ. (2558). **แนวความคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาด. กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจเสื้อผ้าแฟชั่นผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์**. ค้นจาก <https://www.tci-thaijo.org/index.php/Veridian-E-Journal/article/download/.../40647/>
- กุหลาบ หมายสุขกลาง. (2560). **สถานการณ์การปลูกมะนาว ปี 2559**. ค้นจาก www.agriinfo.doae.go.th/year60/plant/rotor/fruit2/lemon.pdf
- ประวิต เอราวรรณ์. (2548). การสังเกต (Observation). การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research). ค้นจาก <http://www.udru.ac.th/kmudru/document/research2.pdf>