

# บทที่ 1

## บทนำ

การศึกษากลยุทธ์การตลาดการท่องเที่ยวขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (กรมศึกษาสวนป่าเขากระยาง จังหวัดพิษณุโลก) ในครั้งนี้เป็นการศึกษาการดำเนินการด้านการตลาดและการท่องเที่ยวของ สวนป่าเขากระยาง ในระยะที่ผ่านมา เพื่อนำไปปรับปรุงและวางแนวทางกลยุทธ์การตลาดที่เหมาะสมในอนาคตต่อไป

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สวนป่าเขากระยาง จังหวัดพิษณุโลก เป็นหน่วยงานในสังกัด สำนักอนุรักษ์และพัฒนาวงศ์ป่าพิษณุโลก ฝ่ายส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคเหนือล่าง องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจประเภทอนุรักษ์และใช้ทรัพยากรธรรมชาติ ที่ขึ้นตรงต่อกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

สวนป่าเขากระยาง ตั้งอยู่บริเวณน้ำตกปอย บ้านปอย หมู่ที่ 1 ตำบลแก่งโสภา อำเภอวังทอง จังหวัดพิษณุโลก แต่เดิมเรียกว่า “สวนป่าแก่งกุลา” แต่เพื่อความเหมาะสมและให้สอดคล้องกับบริเวณที่จะดำเนินการปลูกสร้างสวนป่าคือ เทือกเขากระยาง จึงเปลี่ยนชื่อเป็น “สวนป่าเขากระยาง” เนื่องจากสภาพที่ตั้งของสำนักงานสวนป่าเขากระยางมีสภาพภูมิประเทศที่สวยงามอยู่ติดกับน้ำตกปอย ซึ่งเป็นแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติที่ตั้งอยู่บนถนนสายแหล่งท่องเที่ยวธรรมชาติของจังหวัดพิษณุโลก โดยริเริ่มพัฒนากิจกรรมการท่องเที่ยวบนพื้นที่ 60 ไร่ เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวบนเส้นทางหลวงหมายเลข 12 ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2546 จนถึงปัจจุบันมีพื้นที่ท่องเที่ยวเชิงนิเวศ ทั้งหมด 219 ไร่

นอกจากจะมีการดำเนินการเกี่ยวกับธุรกิจด้านการท่องเที่ยวแล้ว สวนป่าเขากระยางเป็นสวนป่าที่มีการดำเนินการจัดการสวนป่าอย่างยั่งยืน และได้รับการรับรองมาตรฐานตามหลักการของ FSC (Forest Stewardship Council) ซึ่งเป็นองค์กรอิสระระหว่างประเทศ การรับรองดังกล่าวเป็นไปตามมาตรฐานสากล โดยผ่านการรับรองจากบริษัท Smartwood มีกำหนดระยะเวลา 5 ปี (1 เม.ย. 2544 – 31 พ.ค. 2549) โดยค่าใช้จ่ายรัฐบาลสวีเดนเป็นผู้สนับสนุนเพื่อวัตถุประสงค์ในการให้การรับรองด้านการจัดการป่าไม้ และได้รับพระมหากรุณาธิคุณ จากพระราชพิธีและพระราชินีแห่งประเทศสวีเดน เสด็จเยือน ฯ สวนป่าเขากระยาง เมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2546

เพื่อทอดพระเนตรกิจกรรมการจัดการสวนป่าอย่างยั่งยืน โดยมีการสร้างที่ประทับรับรอง ณ บริเวณสวนป่าเขากระยาง

สวนป่าเขากระยาง มีวัตถุประสงค์ในการดำเนินธุรกิจท่องเที่ยว ดังนี้คือ

1. เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน และอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมของแหล่งท่องเที่ยว
2. เพื่อส่งเสริมการอนุรักษ์ทรัพยากรท่องเที่ยวของท้องถิ่น
3. เพื่อส่งเสริมให้มีการใช้ประโยชน์จากผลผลิตจากสวนป่าและการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ (Ecotourism)

นิเวศ (Ecotourism)

4. เพื่อสนับสนุนการจัดการสวนป่าอย่างยั่งยืน โดยให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการดูแลรักษาทรัพยากรธรรมชาติ

5. เพื่อเป็นแหล่งศึกษาพันธุ์ไม้และธรรมชาติ

6. เพื่อเป็นการส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ

ผู้ศึกษาเห็นว่าหากสวนป่าเขากระยาง สามารถเพิ่มจำนวนนักท่องเที่ยวหรือเพิ่มค่าใช้จ่ายของนักท่องเที่ยวที่เดินทางเข้ามาท่องเที่ยวและเข้าพักในแต่ละปีได้ ก็จะทำให้มีรายได้เพิ่มมากขึ้น อันสามารถนำไปช่วยแก้ไขปัญหาสภาวะขาดทุนได้ในที่สุด อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันนี้สภาพการณ์ในการดำเนินธุรกิจท่องเที่ยวเชิงนิเวศของประเทศไทย มีจำนวนเพิ่มมากขึ้น รวมทั้งมีการแข่งขันมาก การประกอบกิจการธุรกิจท่องเที่ยวมีผู้เปิดดำเนินกิจการมากมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในเขตภาคเหนือของประเทศ ซึ่งธุรกิจเกือบทั้งหมดเป็นของเอกชนและเป็นผู้ดำเนินการ ซึ่งได้จัดระบบและมีการวางแผนด้านการตลาดอย่างมืออาชีพ ทำให้ท่องเที่ยวเดินทางเข้าพักอย่างมากตลอดทั้งปี

แต่สวนป่าเขากระยาง จังหวัดพิษณุโลก ซึ่งอยู่ภายใต้การดูแลจากหน่วยงานของรัฐ และใช้งบประมาณจากรัฐบาล มีเพียงเจ้าหน้าที่ที่เชี่ยวชาญด้านการทำไม้ เท่านั้น ไม่มีบุคคลากรที่ชำนาญและรับผิดชอบด้านการตลาด ที่จะทำหน้าที่เชิญชวนและประชาสัมพันธ์ให้นักท่องเที่ยวได้แวะพักและเข้าชมศึกษาพันธุ์ไม้ธรรมชาติให้เพิ่มมากขึ้น อีกทั้ง ไม่มีเจ้าหน้าที่ที่จะออกไปเสนอขาย หรือแนะนำสวนป่าเขากระยางให้นักท่องเที่ยวแลคนทั่วไปได้รู้จัก ดังนั้น ไม่ว่าสวนป่าเขากระยาง จะมีการพัฒนาทั้งทางด้านสถานที่ และกิจกรรมต่าง ๆ ที่น่าสนใจมากมายเพียงไร รวมทั้งการปรับปรุงภูมิทัศน์ของสวนป่าเขากระยาง ให้สวยงาม สวนป่าเขากระยาง ก็ไม่สามารถที่จะแข่งขันกับผู้ประกอบการในประเภทเดียวกันจากภาคเอกชนได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาวะการแข่งขันที่สูงเช่นปัจจุบันนี้

ด้วยสภาพการณ์ดังกล่าวข้างต้น จึงทำให้สนใจที่จะศึกษาแนวทางการดำเนินงานด้านการตลาดท่องเที่ยวที่ผ่านมา รวมถึงการวางแผนกลยุทธ์การตลาดการท่องเที่ยวให้กับสวนป่าเขากระยาง ทั้งนี้ เพื่อให้สามารถดำเนินการด้านการตลาดได้อย่างมีระบบ และเพื่อพัฒนาศักยภาพด้าน

การตลาดให้สามารถแข่งขันกับกิจการท่องเที่ยวอื่น ๆ ได้ นอกจากนั้น ผู้ศึกษายังเห็นว่าผลประโยชน์ที่ได้จากการศึกษาเรื่องนี้ อาจเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยในการส่งเสริมด้านธุรกิจการให้บริการด้านการท่องเที่ยว ให้มีมากขึ้นในประเทศไทยอีกด้วย

## 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 2.1 การตลาดเป้าหมายของสวนป่าเขากระยาง
- 2.2 กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดบริการของสวนป่าเขากระยาง
- 2.3 ปัญหาและอุปสรรคของสวนป่าเขากระยาง

## 3. กรอบแนวความคิด

ในการศึกษาครั้งนี้ได้วางกรอบแนวความคิดที่จะศึกษาถึงสถานการณ์ในการดำเนินการด้านการตลาดการท่องเที่ยวในปัจจุบันของ สวนป่าเขากระยาง เพื่อวิเคราะห์ถึงปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน ที่ส่งผลให้สวนป่าเขากระยางจำเป็นต้องมีการพัฒนาและปรับปรุงแนวทางในการดำเนินกิจกรรมด้านการตลาดการท่องเที่ยว รวมถึง การปรับปรุงกลยุทธ์การตลาดการท่องเที่ยวให้มีความเหมาะสมกับสวนป่าเขากระยาง จังหวัดพิษณุโลก โดยการศึกษากลยุทธ์การตลาดบริการการท่องเที่ยวของสวนป่าเขากระยาง ว่าจะต้องมีการปรับเปลี่ยนเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์การแข่งขันและรองรับการขยายตัวในธุรกิจการท่องเที่ยว

## 4. วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษานี้ ได้กำหนดขอบเขตของการศึกษาในด้าน พื้นที่ ด้านเนื้อหา ด้านประชากร กลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือในการเก็บข้อมูล และสถิติที่ใช้ ไว้ดังนี้

### 4.1 ขอบเขตด้านพื้นที่

การศึกษานี้มีพื้นที่ในการศึกษา คือ สวนป่าเขากระยาง องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้อำเภอวังทอง จังหวัดพิษณุโลก โดยทำการศึกษารวบรวมเอกสารและข้อมูลจากแผนการตลาดที่ดำเนินงานอยู่ในสวนป่าเขากระยาง ในระยะเวลาของการเก็บข้อมูล นอกจากนั้นแล้วข้อมูลบางส่วนจำเป็นต้องรวบรวมจากหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวในจังหวัดพิษณุโลก และเพชรบูรณ์

#### 4.2 ขอบเขตด้านเวลา การวิจัยครั้งนี้ใช้ข้อมูลที่ได้เก็บได้ในช่วงวันที่ 1 พ.ค. – 30 พ.ย. 53

การดำเนินงาน	พ.ค. 53	มิ.ย. 53	ก.ค. 53	ส.ค. 53	ก.ย.53	ต.ค. 53	พ.ย. 53
การนำเสนอ โครงร่าง	→						
การออกแบบเครื่องมือวิจัย		→					
การเก็บรวบรวมข้อมูล			→		→		
การวิเคราะห์ข้อมูล					→		
การเขียนรายงาน						→	
การสอบผล						→	→
การนำเสนอผล							→

#### 4.3 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษานี้ ครอบคลุมเนื้อหาโดยภาพรวมดังนี้คือ

**4.3.1 การตลาดของสวนป่าเขากระยาง** จะเป็นการศึกษาถึง นโยบายด้านการจัดการและการบริหารงาน การดำเนินการด้านการตลาดการท่องเที่ยว

**4.3.2 ปัจจัยภายนอก** จะเป็นการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลในการผลักดันให้สวนป่าเขากระยาง จำเป็นต้องมีการพัฒนาและปรับปรุงกลยุทธ์ในการดำเนินกิจกรรมด้านการตลาดการท่องเที่ยว โดยหมายรวมถึงสถานการณ์การแข่งขันทางการตลาด กระแสความต้องการเดินทางของนักท่องเที่ยว ความต้องการของนักท่องเที่ยวที่ต้องการพักผ่อนในสถานที่ธรรมชาติ นโยบายในการส่งเสริมการท่องเที่ยวของประเทศไทย และความต้องการของลูกค้า ซึ่งหมายถึงนักท่องเที่ยวที่เดินทางเข้าเยี่ยมชมและเข้ามาใช้บริการของสวนป่าเขากระยาง

**4.3.3 ปัจจัยภายใน** จะเป็นการศึกษาปัจจัยภายใน สวนป่าเขากระยางเองที่ส่งผลให้หน่วยงานมีความจำเป็นต้องพัฒนาและปรับปรุงการตลาดการท่องเที่ยว โดยหมายรวมถึง นโยบายขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ โครงสร้าง ระเบียบ และกฎเกณฑ์ขององค์กร และความพอใจในการทำงาน

**4.3.4 ส่วนประสมทางการตลาดบริการด้านการท่องเที่ยว (8P'S)** ได้แก่ สินค้าและบริการ(Product) ราคา(Price) การจัดจำหน่าย(Place) การส่งเสริมการตลาด(Promotion) บุคลากร(People) กระบวนการให้บริการ(Process) และสภาพแวดล้อม(Physical Evidence) พลังขับเคลื่อน(Power) ซึ่งจะเป็นการนำข้อมูลทั้งหมดที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์ร่วมกับแนวทางในการดำเนินกิจกรรมการตลาดการท่องเที่ยว ตามแนวคิดและทฤษฎี รวมถึงงานวิจัยที่ได้ทำการศึกษาไว้ เพื่อจัดทำเป็นแนวกลยุทธ์การตลาดการท่องเที่ยวที่เหมาะสม สวนป่าเขากระยาง จังหวัดพิษณุโลก

#### 4.4 ขอบเขตด้านประชากร

**4.2.1. ประชากร** หมายถึง ผู้แทนจากหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจกรรมการท่องเที่ยวภายในสวนป่าเขากระยาง ซึ่งได้แก่ ผู้รับผิดชอบสวนป่าเขากระยาง สำนักงานอนุรักษ์และพัฒนาสวนป่าพิษณุโลก สำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคเหนือล่าง องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ซึ่งมีสำนักงานตั้งอยู่ที่จังหวัดพิษณุโลก และผู้บริหาร องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

### 5. นิยามศัพท์เฉพาะ

**5.1 องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้(อ.อ.ป.) Forest Industry Organization** เดิมเป็นส่วนงานในสังกัดกรมป่าไม้โดยได้จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 1 มกราคม 2490 โดยมีภารกิจหลักด้านคือการทำไม้ ซึ่งในเวลาต่อมารัฐบาลมีนโยบายจะทำป่าไม้สักให้มากยิ่งขึ้น และยกองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้เป็นนิติบุคคล จึงได้ตราพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เป็นรัฐวิสาหกิจ สังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยมีลักษณะทางธุรกิจ คือ ด้านการทำไม้ อุตสาหกรรมไม้ ธุรกิจบริการท่องเที่ยว การรับจ้างปลูกป่า ธุรกิจในการรวมทุน และการบริการสาธารณะ

**5.2 การตลาดเพื่ออุตสาหกรรมท่องเที่ยว(Marketing for tourism Industry)** เป็นการศึกษาส่วนประกอบของตลาดเพื่อการท่องเที่ยว การจัดลำดับความสำคัญของตลาดเป้าหมาย การวิเคราะห์สถานการณ์และสภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน การวางแผนและการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่ออุตสาหกรรมการท่องเที่ยว

**5.3 การตลาดและการท่องเที่ยว (Tourism and Marketing)** หมายถึง การศึกษาความต้องการของนักท่องเที่ยว และการจัดทำแผนการตลาดทางด้านการท่องเที่ยว ซึ่งมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจและการชักจูงนักท่องเที่ยวให้มาเที่ยวในสถานที่เป้าหมาย และการจัดทำองค์ประกอบที่สำคัญของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ให้สอดคล้องกับความต้องการนั้น โดยให้ความสำคัญของส่วนประสมการตลาดเป็นเครื่องมือในการเชื่อมโยง

5.4 ผู้ประกอบธุรกิจนำเที่ยว หมายถึง ผู้ประกอบการที่ได้รับการจดทะเบียนอย่างถูกต้องตามพระราชบัญญัติธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ พ.ศ. 2535 ในการบริการนำนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศเดินทางไปท่องเที่ยวในที่ต่าง ๆ โดยได้รับค่าตอบแทน

## 6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

6.1 เพื่อศึกษาปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินการด้านการตลาดการท่องเที่ยวของสวนป่าเขากระยาง จังหวัดพิษณุโลก สามารถนำไปปรับปรุงและวางแผนหาแนวทางในการลดข้อจำกัดเหล่านั้นได้

6.2 เพื่อเสนอแนะแนวกลยุทธ์ด้านการตลาดการท่องเที่ยวที่เหมาะสมให้แก่ สวนป่าเขากระยาง  
จังหวัดพิษณุโลก

6.3 เป็นแนวทางในการดำเนินกิจกรรมด้านการตลาดของธุรกิจบริการด้านการท่องเที่ยว

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาครั้งนี้ ได้ประมวลแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การตลาดท่องเที่ยว โดยศึกษางานวิจัย หนังสือและเอกสารที่มีสาระที่เป็นประโยชน์ อันจะทำให้สามารถพิจารณาประเด็นที่ทำการศึกษาได้อย่างชัดเจนซึ่งผู้ศึกษาจะนำเสนอตามหัวข้อต่างๆ โดยลำดับต่อไปนี้

1. ประวัติและความเป็นมาของ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และ สวนป่าเขากระยาง จ.พิษณุโลก
2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย
  - 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการตลาด (Marketing)
  - 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับตลาดบริการ
  - 2.3 กลยุทธ์การตลาด 8 P'S (Marketing Strategy)
  - 2.4 กลยุทธ์การตลาดเพื่ออุตสาหกรรมการท่องเที่ยว
  - 2.5 แนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนด้านการตลาดท่องเที่ยว
3. หนังสือ และเอกสาร
  - 3.1 ความหมายและองค์ประกอบการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ
  - 3.2 รายงานเรื่องตลาดการท่องเที่ยวสหัฐวรรษใหม่
  - 3.3 รายงานเรื่องแผนการท่องเที่ยวปี 2553
4. งานวิจัย
  - 4.1 แนวกลยุทธ์การตลาดการท่องเที่ยวของศูนย์อนุรักษ์ช้างไทย จังหวัดลำปาง
  - 4.2 กลยุทธ์การตลาดการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ จังหวัดนครปฐม

#### 1. ประวัติองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

ย้อนไปในอดีตประเทศไทยเคยได้ชื่อว่าป่าไม้อุดมสมบูรณ์ โดยเฉพาะในภาคเหนือเป็นแหล่งไม้สักอันมีค่าที่ดึงดูดให้คนเข้าไปตัดไม้ออกมาใช้สอยและจำหน่ายกันแพร่หลายทั้งในและต่างประเทศเดิมนั้นสัมปทานการทำไม้และการแปรรูปไม้ล้วนตกอยู่ในมือของชาวต่างชาติแทบทั้งสิ้น จนมาถึง ปี 2455 สมัยที่ Mr.W.F. Lloyd เป็นเจ้ากรมป่าไม้ ได้พิจารณาเห็นว่ารัฐบาลควรจะทำไม้สักออกจากป่าและทำการค้าไม้สักเองบ้าง เพื่อให้พนักงานได้มีความรู้ความ

ชำนาญ ด้านการทำไม้จะได้ตรวจตราและควบคุมการทำไม้ของเอกชนได้ ขณะเดียวกันก็ยังเป็นการช่วยรักษาระดับราคาไม้ในตลาดไม่ให้ผันแปรไปตามความพอใจของพ่อค้ารายใหญ่ อีกทั้งยังทำให้หน่วยงานราชการได้รับความสะดวกจากการซื้อขายในระหว่างราชการด้วยตนเองในราคาที่เป็นธรรม และได้ไม้คุณภาพดี ด้วยคำริเริ่ม กรมป่าไม้จึงได้เริ่มทำไม้สักเองที่ป่าแม่แฮด จังหวัดแพร่ และล่องลงมาขายที่ปากน้ำโพ จังหวัดนครสวรรค์ จากนั้นได้ขยายการทำไม้ในป่าอื่น ๆ เพิ่มเติมตามกำลังของเจ้าหน้าที่

ภายหลังการเปลี่ยนแปลงการปกครองแผ่นดินเมื่อปี 2475 กระทรวงเศรษฐกิจ ซึ่งเป็นต้นสังกัดของกรมป่าไม้ในขณะนั้น ได้มีพระราชกฤษฎีกาการจัดระเบียบราชการในกระทรวงเศรษฐกิจ พ.ศ.2476 กำหนดให้ตั้ง กองทำไม้ ขึ้นเป็นราชการส่วนกลาง สังกัด กรมป่าไม้ เพื่อทำไม้สัก ออกจำหน่ายเป็นรัฐพาณิชย์โดยตรง ซึ่งในระยะแรกของการดำเนินงานประสบปัญหาการขาดแคลนทุนทรัพย์ที่จะนำมาใช้จ่ายในด้านต่าง ๆ รวมถึงเงินเดือนของพนักงาน เนื่องจากกระทรวงการคลังได้ตัดเงินงบประมาณของกองทำไม้ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2490 เป็นต้นมา ดังนั้นจึงมีเพียงทรัพย์สินที่รับโอนมาจากกองทำไม้เดิมพร้อมกับสัมปทานการทำป่าไม้สักตลอดจน ไม้สักซุงที่มีทั้งหมดในขณะนั้น

คณะรัฐมนตรีในขณะนั้นจึงมีมติให้ยุบกองทำไม้ และให้จัดตั้งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ขึ้นแทน เมื่อวันที่ 1 มกราคม 2490 โดยให้เป็นส่วนงานในสังกัดกรมป่าไม้ มีภารกิจหลักด้านการทำไม้ ขณะเดียวกันก็ให้รับเอางานแปรรูปไม้ของ โรงเลื่อยจักร และงานเก็บหาของป่าบางชนิดซึ่งอยู่ในความควบคุมของกรมป่าไม้ขณะนั้นมาดำเนินการด้วย ซึ่งในระยะแรกของการดำเนินงานประสบปัญหาการขาดแคลนทุนทรัพย์ที่จะนำมาใช้จ่ายในด้านต่าง ๆ รวมถึงเงินเดือนของพนักงาน เนื่องจากกระทรวง- การคลังได้ตัดเงินงบประมาณของกองทำไม้ ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2490 เป็นต้นมา

ดังนั้นจึงมีเพียงทรัพย์สินที่รับโอนมาจากกองทำไม้เดิม พร้อมกับสัมปทานการทำป่าไม้สักตลอดจน ไม้ซุงสักที่มีทั้งหมดในขณะนั้นเป็นทุนดำเนินกิจการ แต่ผู้บริหารและพนักงานลูกบुकเบิกนั้นก็ได้พยายามขวนขวาย ร่วมกันทำงาน จนค่อย ๆ ตั้งตัวได้ ที่สุดเมื่อกิจการเป็นปึกแผ่นมั่นคงขึ้น ซึ่งเป็นช่วงจังหวะที่สัมปทานป่าไม้ของบริษัทต่างชาติในป่าต่าง ๆ จะสิ้นอายุลง และรัฐบาลมีนโยบายจะทำป่าไม้สักเองให้มากยิ่งขึ้น จึงเห็นควรที่จะยกองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ขึ้นเป็นนิติบุคคล เพื่อให้มีอำนาจหน้าที่กว้างขวาง ดำเนินการได้โดยเอกเทศ มีความคล่องตัวในการทำงานได้สะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพขึ้น



## วัตถุประสงค์การจัดตั้งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) เดิมเป็นส่วนงานในสังกัดกรมป่าไม้ โดยได้จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 1 มกราคม 2490 โดยมีภารกิจหลักด้านคือการทำไม้ ซึ่งในเวลาต่อมารัฐบาลมีนโยบายจะทำป่าไม้สักให้มากยิ่งขึ้น และยกองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้เป็นนิติบุคคล จึงได้ตราพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เป็นรัฐวิสาหกิจ ให้ขึ้นตรงกับกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เมื่อวันที่ 25 กรกฎาคม 2499 โดยพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ พ.ศ. 2499 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2517, พ.ศ. 2533, พ.ศ. 2542 ต่อมาได้มีพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (ฉบับที่ 5) วันที่ 27 สิงหาคม 2546 ให้โอนองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ไปเป็นรัฐวิสาหกิจ สังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยมีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง มี 6 ประการ ดังนี้ คือ

1. อำนวยบริการแก่รัฐและประชาชนในการอุตสาหกรรมป่าไม้
2. ประกอบธุรกิจเกี่ยวกับอุตสาหกรรมป่าไม้ เช่น เกี่ยวกับการทำไม้และเก็บหาของป่า แปรรูปไม้ ทำไม้อัด อบไม้ อัดน้ำยาไม้ กลั่นไม้ และประดิษฐ์ หรือผลิตวัตถุหรือสิ่งของจากไม้ และของป่า และธุรกิจที่ต่อเนื่องคล้ายคลึงกัน รวมทั้งอุตสาหกรรมอื่นใดที่เกี่ยวข้องด้วยไม้หรือของป่า
3. ปลูกสร้างสวนป่า ค้ำครองรักษาป่าไม้ และบูรณะป่าไม้เพื่อประโยชน์แก่การป่าไม้ ไม่ว่าจะเป็นการดำเนินการเองหรือเป็นการดำเนินการเพื่อช่วยเหลือรัฐ
4. วิจัย ค้นคว้า และทดลองเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ และผลิตภัณฑ์ในด้านอุตสาหกรรมป่าไม้
5. ดำเนินกิจการเกี่ยวกับการเผยแพร่ความรู้ การปลูกฝังทัศนคติ และความสำนึกในการคุ้มครองดูแลรักษาบูรณะ และพัฒนาทรัพยากรป่าไม้ รวมทั้งการจัดหาที่พัก การอำนวยความสะดวก หรือการให้บริการในกิจการที่เกี่ยวกับการทัศนจรหรือกิจการอื่นใดเพื่อประโยชน์แก่การดำเนินการดังกล่าว
6. ดำเนินธุรกิจ หรือกิจการอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือเพื่อประโยชน์แก่กิจการของ อ.อ.ป.

### ลักษณะเฉพาะทางธุรกิจ

#### 1. โครงสร้างของหน่วยงาน

##### 1.1 การทำไม้

การทำไม้จากป่าสัมปทาน เคยเป็นกิจกรรมที่สร้างรายได้ และผลกำไรหลักของ อ.อ.ป. และได้ขาดหายไป ตั้งแต่รัฐบาลได้สัมปทานทำไม้ป่าบก เมื่อปี 2532 เป็นต้นมา การ

ทำไม้ จากพื้นที่เปิดใช้ประโยชน์ต่าง ๆ ของรัฐ (ป่านอกโครงการ) และ ไม้ของกลางจากการตรวจยึดจับกุมของพนักงานเจ้าหน้าที่ ยังคงเป็นกิจกรรมที่ทำรายได้สำคัญ ให้แก่ อ.อ.ป. แต่มีความไม่แน่นอน และมีแนวโน้มจะลดน้อยลงไปเรื่อย ๆ อย่างไรก็ตาม การทำไม้จากสวนป่าที่มีแผนจัดการที่แน่นอนชัดเจน จะมีความสำคัญมากขึ้นตามลำดับ

## 2. ธุรกิจอุตสาหกรรมไม้

อุตสาหกรรม ไม้ ปัจจุบัน อ.อ.ป.มีโรงเลื่อย โรงงานดังนี้

- โรงเลื่อยไม้สัก 2 โรง
- โรงเลื่อยไม้กระยาเลย 2 โรง
- โรงงานอบไม้และผลิตภัณฑ์ไม้ 1 โรง
- โรงงานบ้าน และอัดน้ำยาไม้ 1 โรง
- นอกจากนี้ มีเครื่องเลื่อยเคลื่อนที่ 5 หน่วย
- โรงเลื่อยขนาดเล็กในภูมิภาค 1 โรง

ในช่วงเวลาที่ผ่านมา อ.อ.ป. ได้ใช้ไม้จากป่าธรรมชาติเป็นวัตถุดิบหลัก ตั้งแต่ปี 2541 เป็นต้นมาได้นำไม้จากสวนป่า เพื่อแปรรูปสร้างมูลค่าเพิ่มมากขึ้น และได้กำหนดเป็นนโยบายสำคัญให้มีการรณรงค์ในการใช้ไม้ จากป่าปลูกแทนไม้จากป่าธรรมชาติ

## 3. ธุรกิจบริการ

### 3.1 การท่องเที่ยว

เป็นธุรกิจที่ อ.อ.ป. เพิ่งจะเริ่มดำเนินการหลังจากการแก้ไข เพิ่มเติม พระราชกฤษฎีกาจัดตั้ง อ.อ.ป. ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2533 เป็นต้นมา ยังทำรายได้ให้ อ.อ.ป. ไม่มากนัก แหล่งท่องเที่ยวของ อ.อ.ป. ที่ได้เปิดบริการแล้ว ได้แก่ ศูนย์อนุรักษ์ช้างไทย สวนป่าแม่แจ่ม สวนป่าเกริงกระเวีย สวนป่าทองผาภูมิ และสวนป่าเขากระยาง

### 3.2 การรับจ้างปลูกสร้างสวนป่า

เป็นธุรกิจใหม่อีกหนึ่ง อ.อ.ป. คงเพียงรับจ้าง ก.ฟ.ผ. ปลูกป่าตามโครงการปลูกป่าถาวรเฉลิมพระเกียรติ ระหว่างปี 2537 - 2541 จำนวน 21,463 ไร่ เป็นเงิน 76.63 ล้านบาท

### 3.3 การจัดการทรัพย์สิน

อ.อ.ป. มีที่ดินที่เป็นกรรมสิทธิ์ จำนวน 44 แปลง มีเนื้อที่รวมประมาณ 2,997 ไร่ นอกจากจะใช้ที่ดินบางแห่งเป็นที่ตั้งสำนักงาน โรงงาน ใช้เป็นพื้นที่รวมหมอนไม้ และให้เช่าในกิจกรรมการเกษตรแล้ว อ.อ.ป. ไม่มีรายได้หรือผลประโยชน์ตอบแทนใด ๆ จากที่ดินกรรมสิทธิ์แต่

อย่างไรก็ดี อ.อ.ป. ได้รับมอบนโยบายให้ดำเนินการพัฒนาที่ดินเหล่านี้ด้วยการขาย ให้เช่า หรือร่วมพัฒนาให้เป็นแหล่งรายได้ของ อ.อ.ป. ต่อไป

#### 4. ธุรกิจและกิจกรรมอื่น

##### 4.1 บริษัทในเครือและการร่วมทุน

- บริษัทไม้อัดไทย จำกัด อ.อ.ป.ได้ลงทุนก่อตั้ง บ.ไม้อัดไทย จำกัด ในปี พ.ศ. 2495 เมื่อกิจการก้าวหน้า ได้แยกตัวออกไปดำเนินการเป็นเอกเทศตั้งแต่ปี 2505 ปัจจุบันมี ยอดขายปีละประมาณ 1,200 ล้านบาท ผลิต ไม้อัด ฮาร์ดบอร์ด ประดู่ ไม้แผ่นเรียบและ ไม้บาง อ.อ.ป. มีผู้แทนร่วมอยู่ในคณะกรรมการบริหารกิจการ 1 ในจำนวน 9 คน และได้รับเงินปันผลตามผลกำไรของบริษัทฯ

\* ค.ร.ม. ได้มีมติเมื่อวันที่ 1 กันยายน 2541 ให้ความเห็นชอบแผนแม่บท การแปรรูปรัฐวิสาหกิจ ซึ่งได้จัดให้ บริษัทไม้อัดไทย จำกัด อยู่ในกลุ่มที่จะต้องให้พ้นสภาพความเป็นรัฐวิสาหกิจโดยสิ้นเชิง

- บริษัทจังหวัดทำไม้ จำกัด เมื่อปี 2511 ครม.มีมติให้ อ.อ.ป. ร่วมทุนกับ บริษัทจังหวัดทำไม้ รวม 48 บริษัท ๆ ละ 20-46.67 % ต่อมาได้มีการยกเลิกสัมปทานทำไม้ ครม.จึงมีมติให้ อ.อ.ป.ถอนตัวจากการเป็นผู้ถือหุ้นทั้งหมด ปัจจุบันได้เลิกกิจการแล้ว 20 บริษัท ส่วนที่เหลืออยู่ในระหว่างดำเนินการ

##### 4.2 บริการสาธารณะ

ตามอำนาจหน้าที่และวัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง อ.อ.ป. ได้เข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้อง ในกิจกรรมส่งเสริมและพัฒนาชนบท หลายโครงการ อาทิ โครงการปลูกสร้างสวนป่า เพื่อการพัฒนาชนบท โครงการปลูกป่าถาวรเฉลิมพระเกียรติ รวมถึงการจัดสวนป่า ให้เป็นแหล่งท่องเที่ยว การฝึกและอนุรักษ์ช้างไทย ไว้เป็นมรดกชาติ นอกจากนี้ อ.อ.ป. ได้มีส่วนร่วมและมีบทบาทหลักใน โครงการหลวงสันกำแพง โครงการหลวงบ้านวัดจันทร์ตลอดจนการดูแลรักษาช้างสำคัญคู่พระบารมีที่ศูนย์อนุรักษ์ช้างไทยจังหวัดลำปางอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของโครงการอุตสาหกรรมป่าไม้เป็นรัฐวิสาหกิจเป็นรัฐวิสาหกิจประเภทเกษตรกรรมอุตสาหกรรมพานิชยกรรม การเงินและบริการและดำเนินการตามนโยบาย

### ประวัติสวนป่าเขากระยาง

สวนป่าเขากระยาง จังหวัดพิษณุโลก เป็นหน่วยงานในสังกัด สำนักอนุรักษ์และพัฒนาสวนป่าพิษณุโลก ฝ่ายส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคเหนือล่าง องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจประเภทอนุรักษ์และใช้ทรัพยากรธรรมชาติ ที่ขึ้นตรงต่อกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

สวนป่าเขากระยาง ตั้งอยู่บริเวณน้ำตกปอย บ้านปอย หมู่ที่ 1 ตำบลแก่งโสภา อำเภอวังทอง จังหวัดพิษณุโลก แต่เดิมเรียกว่า “สวนป่าแก่งกุลา” แต่เพื่อความเหมาะสมและให้สอดคล้องกับบริเวณที่จะดำเนินการปลูกสร้างสวนป่าคือ เทือกเขากระยาง จึงเปลี่ยนชื่อเป็น “สวนป่าเขากระยาง” เนื่องจากสภาพที่ตั้งของสำนักงานสวนป่าเขากระยางมีสภาพภูมิประเทศที่สวยงามอยู่ติดกับน้ำตกปอย ซึ่งเป็นแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติที่ตั้งอยู่บนถนนสายแหล่งท่องเที่ยวธรรมชาติของจังหวัดพิษณุโลก โดยริเริ่มพัฒนากิจกรรมการท่องเที่ยวบนพื้นที่ 60 ไร่ เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวบนเส้นทางหลวงหมายเลข 12 ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2546 จนถึงปัจจุบันมีพื้นที่ท่องเที่ยวเชิงนิเวศ ทั้งหมด 219 ไร่

นอกจากจะมีการดำเนินการเกี่ยวกับธุรกิจด้านการท่องเที่ยวแล้ว สวนป่าเขากระยางเป็นสวนป่าที่มีการดำเนินการจัดการสวนป่าอย่างยั่งยืน และได้รับการรับรองมาตรฐานตามหลักการของ FSC (Forest Stewardship Council) ซึ่งเป็นองค์กรอิสระระหว่างประเทศ การรับรองดังกล่าวเป็นไปตามมาตรฐานสากล โดยผ่านการรับรองจากบริษัท Smartwood มีกำหนดระยะเวลา 5 ปี ( 1 เม.ย. 2544 – 31 พ.ค. 2549 ) โดยค่าใช้จ่ายรัฐบาลสวีเดนเป็นผู้สนับสนุนเพื่อวัตถุประสงค์ในการให้การรับรองด้านการจัดการป่าไม้ และได้รับพระมหากรุณาธิคุณ จากพระราชธิดาและพระราชินีแห่งประเทศสวีเดน เสด็จเยือน ฯ สวนป่าเขากระยาง เมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2546 เพื่อทอดพระเนตรกิจกรรมการจัดการสวนป่าอย่างยั่งยืน โดยมีการสร้างที่ประทับรับรอง ณ บริเวณสวนป่าเขากระยาง

สวนป่าเขากระยาง มีวัตถุประสงค์ในการดำเนินธุรกิจท่องเที่ยว ดังนี้คือ

1. เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน และอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมของแหล่งท่องเที่ยว
2. เพื่อส่งเสริมการอนุรักษ์ทรัพยากรท่องเที่ยวของท้องถิ่น
3. เพื่อส่งเสริมให้มีการใช้ประโยชน์จากผลผลิตจากสวนป่าและการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ (Ecotourism)

นิเวศ (Ecotourism)

4. เพื่อสนับสนุนการจัดการสวนป่าอย่างยั่งยืน โดยให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการดูแลรักษาทรัพยากรธรรมชาติ

5. เพื่อเป็นแหล่งศึกษาพันธุ์ไม้และธรรมชาติ
6. เพื่อเป็นการส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ

จากรายงานสรุปผลการดำเนินการตามรายรับ – รายจ่าย ของสวนป่าเขากระยาง  
ย้อนหลัง 5 ปี  
(ดูตารางที่ 2.1)

ปี	รายรับ (บาท)	รายจ่าย (บาท)	กำไร / ขาดทุน (บาท)
2548	819,220.00	654,485.56	164,734.44
2549	887,705.00	795,639.15	92,065.85
2550	447,180.00	634,789.89	(187,609.89)
2551	555,198.53	734,304.13	(179,105.60)
2552	841,226.96	1,486,501.62	(645,274.66)

ที่มา : สำนักอนุรักษ์และพัฒนาสวนป่าพิษณุโลก

จึงทำให้ทราบว่า จากรายรับทั้งหมดที่ได้ทำให้ไม่เพียงพอต่อรายจ่ายที่จะต้องจ่ายในดูแล การและบำรุงรักษาพื้นที่ ซึ่งทางสวนป่าเขากระยาง จะต้องมีการปลูกป่าเพิ่มพื้นที่ให้กับพื้นที่ป่า จึงทำให้ สวนป่าเขากระยาง จะต้องมีการบำรุง รักษา และป้องกันพื้นที่บริเวณโดยรอบ ซึ่งไม่ใช่เป็นเพียงแค่การดำเนินการด้านกรรทงที่เกี่ยวข้องเพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่เป็นสถานที่ที่ส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจ ส่งผลให้สวนป่าเขากระยางประสบกับภาวะขาดทุนต่อเนื่องมาโดยตลอด ในขณะที่สวนป่าเขากระยางได้รับงบประมาณจากหน่วยงานต้นสังกัดเพียงปีละ ประมาณ 2,000,000 บาท นอกจากนั้น รายได้จากค่าเช่าที่พัก และกิจกรรมต่าง ๆ ก็ยังไม่เพียงพอที่จะใช้ในการดูแลและปรับปรุงสวนป่าเขากระยางให้ได้มาตรฐานระดับสากล เพราะจำนวนนักท่องเที่ยวที่มาเยือนสวนป่าเขากระยางในแต่ละปี มีจำนวนไม่ถึง 5,000 คน

(คูตารางที่ 2.2)

## สรุปจำนวนนักท่องเที่ยวที่เข้ามาใช้บริการย้อนหลัง 5 ปี

ปี	ผู้ใหญ่ (คน)	เด็ก (คน)	รวม (คน)
2548	3,656	186	3,842
2549	2,142	126	2,268
2550	2,022	87	2,109
2551	3,579	206	3,785
2552	3,898	179	4,077

ที่มา : สวนป่าเขากระยาง

จากสภาวะการณ์เช่นนี้ หากไม่มีการดำเนินการใด ๆ ก็อาจทำให้สวนป่าเขากระยางต้องประสบกับภาวะขาดทุนอย่างต่อเนื่องเพิ่มมากขึ้น อันอาจส่งผลกระทบต่อการดูแลสวนป่าเขากระยาง รวมถึงการรักษาคุณภาพและมาตรฐานของสวนป่าเขากระยางอีกด้วย

ผู้ศึกษาเห็นว่าหากสวนป่าเขากระยาง สามารถเพิ่มจำนวนนักท่องเที่ยวหรือเพิ่มค่าใช้จ่ายของนักท่องเที่ยวที่เดินทางเข้ามาท่องเที่ยวและเข้าพักในแต่ละปีได้ ก็จะทำให้มีรายได้เพิ่มมากขึ้น อันสามารถนำไปช่วยแก้ไขปัญหาสภาวะขาดทุนได้ในที่สุด อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันนี้สภาพการณ์ในการดำเนินธุรกิจท่องเที่ยวเชิงนิเวศของประเทศไทย มีจำนวนเพิ่มมากขึ้น รวมทั้งมีการแข่งขันมาก การประกอบกิจการธุรกิจท่องเที่ยวเชิงนิเวศมีผู้เปิดดำเนินกิจการมากมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในเขตภาคเหนือของประเทศ ซึ่งธุรกิจเกือบทั้งหมดเป็นของเอกชนและเป็นผู้ดำเนินกิจการ ซึ่งได้จัดระบบและมีการวางแผนด้านการตลาดอย่างมืออาชีพ ทำให้ท่องเที่ยวเดินทางเข้าพักอย่างมากตลอดทั้งปี

แต่สวนป่าเขากระยาง จังหวัดพิษณุโลก ซึ่งอยู่ภายใต้การดูแลจากหน่วยงานของรัฐ และใช้งบประมาณจากรัฐบาล มีเพียงเจ้าหน้าที่ที่เชี่ยวชาญด้านการทำไม้ เท่านั้น ไม่มีบุคลากรที่ชำนาญและรับผิดชอบด้านการตลาด ที่จะทำหน้าที่เชิญชวนและประชาสัมพันธ์ให้นักท่องเที่ยว ได้แวะพักและเข้าชมศึกษาพันธุ์ไม้ธรรมชาติให้เพิ่มมากขึ้น อีกทั้ง ไม่มีเจ้าหน้าที่ที่จะออกไปเสนอขาย หรือแนะนำสวนป่าเขากระยางให้นักท่องเที่ยวแลคนทั่วไปได้รู้จัก ดังนั้น ไม่ว่าสวนป่าเขากระยาง จะมีการพัฒนาทั้งทางด้านสถานที่ และกิจกรรมต่าง ๆ ที่น่าสนใจมากมายเพียงไร รวมทั้งการปรับปรุงภูมิทัศน์ของสวนป่าเขากระยาง ให้สวยงาม สวนป่าเขากระยาง ก็ไม่

สามารถที่จะแข่งขันกับผู้ประกอบกิจการในประเภทเดียวกันจากภาคเอกชนได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาวะการแข่งขันที่สูงเช่นปัจจุบันนี้

ด้วยสภาพการณ์ดังกล่าวข้างต้น จึงทำให้สนใจที่จะศึกษาแนวการดำเนินงานด้านการตลาดท่องเที่ยวที่ผ่านมา รวมถึงการวางแผนกลยุทธ์การตลาดการท่องเที่ยวให้กับสวนป่าเขากระยาง ทั้งนี้ เพื่อให้สามารถดำเนินการด้านการตลาดได้อย่างมีระบบ และเพื่อพัฒนาศักยภาพด้านการตลาดให้สามารถแข่งขันกับกิจการท่องเที่ยวอื่นๆ ได้ นอกจากนั้น ผู้วิจัยยังเห็นว่าผลประโยชน์ที่ได้จากการศึกษาเรื่องนี้ อาจเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยในการส่งเสริมการท่องเที่ยว ให้มีมากขึ้นในประเทศไทยอีกด้วย

## 2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

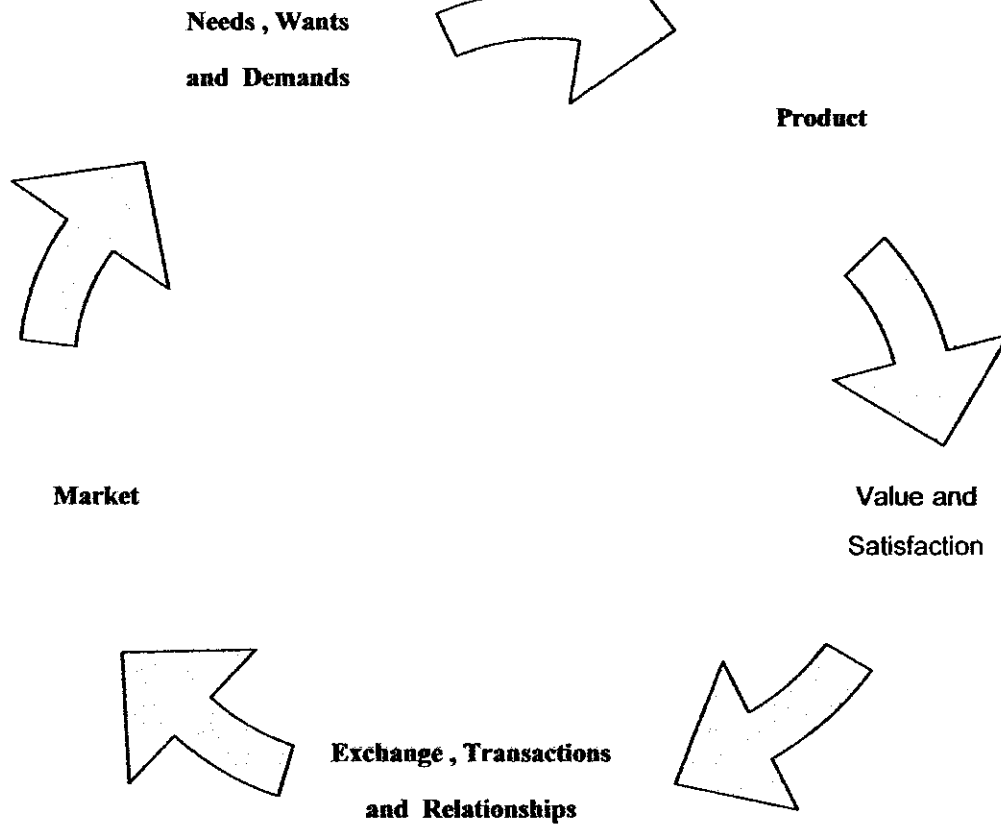
### 2.1 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการตลาด (Marketing)

ทฤษฎีการตลาด (Marketing)

ความหมายของคำว่า “การตลาด”(Marketing) มีผู้ให้ความหมายไว้แตกต่างกัน ดังนี้

2.1.1 เป็นกระบวนการทางสังคมและการบริหาร โดยบุคคลและกลุ่มบุคคลจะได้รับสิ่งที่ตอบสนองความจำเป็นแลความต้องการจากการสร้างสรรค์ การนำเสนอ การแลกเปลี่ยนผลิตภัณฑ์และสิ่งที่มีคุณค่ากับบุคคลอื่น (Kotler and Armstrong, 2004 : 5)

แนวคิดการตลาดดังกล่าว วางอยู่บนแนวคิดหลักที่ว่ามนุษย์มีความจำเป็นและความต้องการที่สลับซับซ้อน (Needs, Wants and Demands) มนุษย์จำเป็นต้องได้รับอาหาร อากาศ น้ำ เสื้อผ้า และที่อยู่อาศัยเพื่อความอยู่รอด นอกจากนั้น มนุษย์ยังต้องการความรัก ความเป็นเจ้าของ การศึกษา ความภาคภูมิใจ ฯลฯ ดังนั้น มนุษย์จึงต้องหาสิ่งที่สามารถตอบสนองความจำเป็นและความต้องการเหล่านั้น (Products) ซึ่งสิ่งนั้นอาจเป็นสิ่งของที่จับต้องได้ หรือจับต้องไม่ได้ก็ได้ (Goods and Services) และเมื่อสิ่งที่ตอบสนองความจำเป็นและความต้องการของมนุษย์มีให้เลือกมากมาย มนุษย์แต่ละคนจึงมีวิธีการ พิจารณาและคัดเลือกสิ่งเหล่านั้นตามความพอใจและตามคุณค่าที่ต่างกัน (Value and Satisfaciton) จากนั้นก็จะเกิดการซื้อขายแลกเปลี่ยนสิ่งเหล่านั้นขึ้น (Exchange, Transactions and Relationships) และเมื่อมีการแลกเปลี่ยนเกิดขึ้นมาก ๆ ตลาดก็จะเกิดขึ้น (Market) ซึ่งพอจะสรุปแนวคิดหลักทางการตลาดออกมาเป็นแผนภูมิได้ ตามแผนภูมิที่ 2.1 ดังนี้



ภาพที่ 2.1 แสดงแนวคิดหลักทางการตลาด

ที่มา : Kotler and Armstrong (1994:6)

ท่ามกลางธุรกิจที่เกิดขึ้นมากมาย และการแข่งขันที่รุนแรง องค์กรที่สามารถอยู่รอดได้ และประสบความสำเร็จ มักจะมีการวางแผนกลยุทธ์การตลาดขององค์กรทั้งระยะสั้นและระยะยาว ได้ โดยในการวางแผนกลยุทธ์การตลาดนั้น จะมุ่งเน้นลูกค้าที่เป็นกลุ่มเป้าหมายเป็นสำคัญ (Target Consumer) องค์กรต้องสามารถระบุว่าคุณลูกค้ากลุ่มเป้าหมายคือใคร แล้วแยกย่อยลูกค้าเป้าหมาย เหล่านั้นให้เป็นกลุ่มเล็ก ๆ (Segments) เพื่อสามารถตอบสนองความต้องการของแต่ละกลุ่มได้ จากนั้นก็ออกแบบส่วนประสมทางการตลาด (Marketing mix) ที่เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละกลุ่ม

ส่วนประสมทางการตลาด เป็นเครื่องมือทางการตลาดที่นำมาผสมรวมกันเพื่อสร้างสิ่ง ที่ตอบสนองความพึงพอใจให้กับลูกค้า ซึ่งประกอบด้วยสินค้า (Product) ราคา (Price) ช่องทางการ จัดจำหน่าย (Place) และการส่งเสริมการตลาด (Promotion) แนวคิดเกี่ยวกับส่วนประสมทาง การตลาด



2. เป็นระบบกิจกรรมธุรกิจทั้งหมดที่เกิดขึ้น เพื่อที่จะวางแผนด้านการกำหนดราคา (Price) การส่งเสริมการขาย (Promote) และการจัดจำหน่าย (Distribute) ผลิตภัณฑ์ที่สามารถตอบสนองความต้องการของตลาดเป้าหมายเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร (Etzel, Walker and Stanton. 2004 : 6 )

3. การตลาดเป็นการทำงานของธุรกิจที่ทำให้เกิดการเคลื่อนย้ายสินค้าและบริการจากผู้ผลิต (Producer) ไปยังผู้บริโภค (Consumer) หรือผู้ใช้ (User) เป็นความหมายดั้งเดิมของการตลาด

4. เป็นกระบวนการในการพัฒนา (Developing) การตั้งราคา (Pricing) การส่งเสริมการตลาด (Promotion) และการจัดจำหน่าย (Distribution) สินค้า บริการและความคิดเพื่อตอบสนองความจำเป็นและตอบสนองความต้องการของลูกค้า (Kerin, Hartley and Rudelius. 2004 : 8 )

5. เป็นกิจกรรมทางธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการผ่านสินค้าและบริการจากผู้ผลิต ไปยังผู้บริโภคเพื่อที่จะให้มีการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้และทำให้องค์กรธุรกิจสามารถบรรลุถึงวัตถุประสงค์ได้ด้วย (ธงชัย ถันติวงษ์ 2533 : 7)

จากการศึกษา ผู้วิจัยพบว่าแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการตลาดส่วนใหญ่ มุ่งเน้นประเด็นไปที่กระบวนการศึกษาความต้องการของลูกค้า เพื่อผลิตสินค้าและบริการที่มุ่งตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสำคัญ ทั้งนี้โดยได้มีการวิเคราะห์ การวางแผน การวิจัย และการพยากรณ์ เพื่อนำข้อมูลความต้องการของลูกค้า มากำหนดส่วนประสมทางการตลาด และวางกลยุทธ์ในการส่งเสริมการตลาดของสินค้านั้น

## 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับตลาดบริการ

เนื่องจากอุตสาหกรรมท่องเที่ยวเป็นอุตสาหกรรมบริการ จึงจำเป็นต้องศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับตลาดบริการ ซึ่งมีนักวิชาการได้อธิบายไว้ดังนี้

Holloway and Plant (1992) และ Rust; Zahorik and Keiningham (1996) กล่าวว่า สินค้าบริการมีลักษณะพิเศษต่างจากสินค้าทั่วไป ดังนั้นการดำเนินการด้านการตลาดของสินค้าบริการ จึงแตกต่างจากของสินค้าทั่วไปด้วย ซึ่งคุณลักษณะพิเศษของสินค้าบริการ พอจะสรุปได้ดังนี้คือ

1. จับต้องไม่ได้ (Intangibility) สินค้าบริการเป็นสินค้าที่จับต้องไม่ได้ ผู้ซื้อสินค้าไม่สามารถสัมผัสหรือมองเห็นสินค้าก่อนที่จะตัดสินใจซื้อ อาทิเช่น การประกันชีวิต ดังนั้นผู้ซื้อจึงมีความรู้สึกขาดความมั่นใจที่จะซื้อ การจะทำให้ลูกค้าตัดสินใจซื้อได้ ต้องอาศัยการสร้าง ความฝัน สร้างความมั่นใจให้เกิดขึ้น

2. แยกออกจากกันไม่ได้ (Inseparability) สินค้าบริการเป็นสินค้าที่การผลิตและการใช้บริการเกิดขึ้นในที่เดียวกัน ผู้ให้บริการและผู้ใช้บริการจึงต้องพบปะสัมพันธ์กัน ดังนั้น

ทัศนคติ มุมมอง ความคาดหวัง ฯลฯ ของผู้ใช้บริการจึงมีผลต่อความพึงพอใจในบริการนั้นด้วย แตกต่างจากสินค้าทั่วไปที่ผู้ผลิตได้ผลิตสินค้าในที่หนึ่งแล้ว นำมาขายยังอีกที่หนึ่ง ผู้ซื้อจึงมีหน้าที่เพียงเลือกซื้อตามความพอใจในสินค้าที่มองเห็นอยู่แล้ว

3. มีความหลากหลาย (Variability) สินค้าบริการต้องใช้คนเป็นผู้ให้บริการ ดังนั้น การควบคุมคุณภาพให้คงที่ จึงกระทำได้ยาก เพราะคนมีความคิด มีอารมณ์และมีการฝึกฝนที่ต่างกัน พนักงานคนหนึ่งอาจให้บริการได้ดีไม่เท่ากับพนักงานอีกคนหนึ่งก็ได้ ต่างจากสินค้าทั่วไปที่การผลิตอาจดำเนินการโดยเครื่องจักร และมีการตรวจสอบคุณภาพมาจากโรงงานเรียบร้อยแล้ว

4. เก็บรักษาไว้ไม่ได้ (Perish ability) สินค้าบริการไม่สามารถเก็บรักษาคงคลังไว้ได้ หากไม่สามารถขายได้ในวันนี้ จะเก็บไปขายวันพรุ่งนี้ไม่ได้ อาทิเช่น ห้องพักในโรงแรม หากวันนี้ไม่มีผู้เข้าพัก ก็ถือว่าขายไม่ได้แล้ว จะเก็บไว้ขายพรุ่งนี้หรือวันอื่นก็ไม่ได้

### 2.3 กลยุทธ์ทางการตลาด 8P'S

กลยุทธ์ทางการตลาดสมัยใหม่เป็นส่วนผสมทางการตลาด (Marketing Mix) หรือเรียกสั้นๆ ว่า 8 P'S ซึ่งต้องมีแนวทางความคิดทางการสื่อสารการตลาด(IMC)โดยอาศัยเครื่องมือการคิดคยุทธ์สื่อสารกับผู้บริโภคแบบสมัยใหม่ซึ่งแบ่งส่วนขยายเพิ่มเติมจากเดิมอีกหลายส่วน ทั้งงานศึกษาทั้งภายในและภายนอกประเทศเชื่อมโยงสู่การทำธุรกิจสมัยใหม่ โดยทั่วไปของสินค้าบริการจากสินค้าทั่วไปไปแล้ว ส่วนผสมทางการตลาดสำหรับสินค้าบริการ จึงต้องมีมากกว่า ส่วนผสมทางการตลาด (4 P'S) ของสินค้าทั่วไป กล่าวคือ ส่วนผสมทางการตลาดของสินค้าบริการ (The Expending Marketing Mix for Services) ประกอบด้วย 8 P'S คือ สินค้า ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย การส่งเสริมการตลาด บุคลากรที่ให้บริการ ขั้นตอนของการให้บริการ และ ภาพลักษณ์ขององค์กร ซึ่งพอจะอธิบายได้ดังนี้

1. สินค้า (Product) หมายถึง เป็นคุณสมบัติที่สำคัญของผลิตภัณฑ์ที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้ และต้องมีความชัดเจนในตัวผลิตภัณฑ์นั้น ๆ และทำให้เกิดความพึงพอใจ
2. ราคา (Price) หมายถึง มูลค่าของสินค้า ซึ่งจะต้องตระหนักกว่าราคาที่ได้กำหนดไว้นั้นเหมาะสมในการแข่งขัน หรือสอดคล้องกับตำแหน่งผลิตภัณฑ์ของสินค้านั้นหรือไม่
3. ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) หมายถึง เป็นเส้นทางที่สินค้าเคลื่อนย้ายจากผู้ผลิตหรือผู้ขายไปยังผู้บริโภคหรือผู้ใช้ ซึ่งจัดจำหน่ายผ่านตัวแทนขายหรือ การจำหน่ายเองโดยตรง
4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion) หมายถึง การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ที่มุ่งใจให้ลูกค้าเข้ามาใช้บริการเช่น การขาย การประชาสัมพันธ์ การโฆษณา เป็นต้น
5. บุคลากร (People) หมายถึง บุคคลภายในองค์กรที่คอยให้บริการ และอำนวยความสะดวกต่างๆ แก่ลูกค้า

6. ขั้นตอนการให้บริการ (Process) หมายถึง ขั้นตอนต่าง ๆ ของการให้บริการ ตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการ

7. ภาพลักษณ์ต่าง ๆ ขององค์กร (Physical Evidence) หมายถึง ส่วนประกอบขององค์กรที่ลูกค้าสามารถสัมผัสได้ และเป็นส่วนที่เพิ่มความมั่นใจให้แก่ลูกค้าในการเข้ามาใช้บริการ

8. พลังการขับเคลื่อน (Prower) หมายถึง เป็นพลังการขับเคลื่อนที่ผลักดันให้ทุกขั้นตอนดำเนินงานอย่างมีระบบและบรรลุเป้าหมาย

ผู้ศึกษา พบว่าอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเป็นอุตสาหกรรมการให้บริการ และสินค้าทางการท่องเที่ยวถือเป็นสินค้าประเภทบริการประเภทหนึ่ง อันจะสังเกตได้จากลักษณะพิเศษของสินค้าทางการท่องเที่ยวที่ไม่สามารถจับต้องได้ มีความต้องการเป็นฤดูกาล และไม่สามารถเก็บไว้ขายในวันอื่นได้ ดังนั้นในการวางแผนการตลาดสำหรับสินค้าบริการ จึงแตกต่างจากการวางแผนการตลาดสำหรับสินค้าทั่วไป การจัดส่วนประสมทางการตลาดของสินค้าทั่วไป กล่าวคือเพิ่มอีก 4 P's บุคคล (People) กระบวนการ (Process) ภาพลักษณ์ต่าง ๆ ขององค์กร (Physical evidence) และพลังผลักดัน (Prower) ดังนั้นในการศึกษาครั้งนี้ จึงมุ่งเน้นการวางแผนกลยุทธ์การตลาดที่เหมาะสมของ สวนป่าเขากระยาง ตามแนวคิดการวางแผนกลยุทธ์การตลาดสินค้าบริการเป็นหลัก

#### 2.4 กลยุทธ์การตลาดเพื่ออุตสาหกรรมท่องเที่ยว

ผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวเป็นสิ่งที่ไม่สามารถจับต้องได้ การที่นักท่องเที่ยวจะตระหนักและเกิดความไว้วางใจในผลิตภัณฑ์จนสามารถตัดสินใจซื้อได้ จะต้องใช้เวลาและผ่านการศึกษากันกรองข้อมูลในรูปแบบของนักท่องเที่ยวแต่ละราย เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในตัวผลิตภัณฑ์ โดยมากนักท่องเที่ยวจะต้องการข้อมูลที่มากเพียงพอ และมาจากแหล่งที่น่าเชื่อถือได้ถึง กระนั้นก็ตาม การจะตัดสินใจได้ว่าผลิตภัณฑ์การท่องเที่ยวนั้นๆ จะดีหรือไม่ก็ก็ต้องอาศัยประสบการณ์ในการใช้บริการมาก่อน และเนื่องจากการบริการเป็นสิ่งจับต้องไม่ได้ สิ่งที่นักท่องเที่ยวได้รับก็คือความประทับใจ ความพึงพอใจจากการท่องเที่ยวหรือใช้บริการ รวมทั้งนักท่องเที่ยวแต่ละรายจะมีความหลากหลายทั้งในด้านพฤติกรรมกรบริโภค ทักษะ ความสามารถในการใช้จ่าย และกระจายอยู่ทุกพื้นที่ ดังนั้นการที่จะตอบสนองต่อความต้องการที่แตกต่างของนักท่องเที่ยวเหล่านั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ธุรกิจจำเป็นต้องอาศัยกลยุทธ์การตลาดตามเป้าหมายหรือเรียกอีกอย่างว่ากลยุทธ์เอสทีพี (Segmenting, targeting and positioning: STP) โดยธุรกิจจะเริ่มต้นด้วยการค้นหาความแตกต่างที่หลากหลายจากกลุ่มต่างๆกันในตลาด โดยแบ่งส่วนตลาดออกเป็นส่วนตลาดย่อยและกำหนดเป็นตลาดเป้าหมายที่มีศักยภาพแล้วจึงวางตำแหน่งข้อเสนอทางการตลาดเพื่อให้กลุ่มเป้าหมายจดจำความแตกต่างและภาพพจน์ข้อเสนอของธุรกิจ ดังนั้นการสร้าง

ความประทับใจในครั้งแรกสำหรับนักท่องเที่ยวจึงเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่ง ที่ผู้ให้บริการการท่องเที่ยวต้องรู้จักศักยภาพของตนเองและต้องรู้ใจนักท่องเที่ยวจึงจะสามารถครองส่วนแบ่งทางการตลาดได้

ความหมายการตลาดเพื่อการท่องเที่ยว

นักวิชาการและนักการท่องเที่ยวได้ให้ความหมายของการตลาดเพื่อการท่องเที่ยว (World tourism organization) ได้ให้ความหมายการตลาดการท่องเที่ยวว่าเป็นแนวคิดในการจัดการเพื่อให้ตรงกับความต้องการของนักท่องเที่ยว โดยการวิจัย การพยากรณ์และการเลือกสรรผลิตภัณฑ์การท่องเที่ยวที่เหมาะสมกับตลาด เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และให้ได้ผลประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร

Middleton (1989) กล่าวว่า การตลาดการท่องเที่ยวเป็นกระบวนการจัดการแผนงานอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริหารการ โรงแรมที่ดำเนินการอย่างเป็นลำดับและต่อเนื่อง โดยมี การวิจัย การปฏิบัติการควบคุมและประเมินกิจกรรมต่างๆ เพื่อตอบสนองความจำเป็น ความต้องการ และความพึงพอใจของนักท่องเที่ยว เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งแผนงานตลาดจะประสบความสำเร็จได้ต้องอาศัยความพยายามของบุคคลในองค์กรทุกคน

Middleton (1994) ให้ความหมายของการตลาดการท่องเที่ยวว่า เป็นการศึกษาความต้องการของนักท่องเที่ยวและจัดองค์ประกอบที่สำคัญของส่วนประสมการตลาด (marketing mix) เป็นเครื่องมือในการเชื่อมโยงให้เหมาะสมสอดคล้องกัน

บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา (2548) ให้ความหมายการตลาดการท่องเที่ยวว่าเป็นการดำเนินกิจกรรมเพื่อวิเคราะห์ให้ทราบว่านักท่องเที่ยวกลุ่มเป้าหมายต้องการสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยวอะไรและเมื่อไหร่ และจะใช้ส่วนผสมทางการตลาดท่องเที่ยวในการตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวกลุ่มนั้นให้ได้รับความพอใจและบรรลุวัตถุประสงค์ของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวตามที่กำหนดได้อย่างไร

วินิจ วีรยางกูร (2532) ได้ให้ความหมายของการตลาดการท่องเที่ยวไว้ว่า เป็นปรัชญาทางการจัดการที่มุ่งเน้นไปสู่ความต้องการของนักท่องเที่ยว โดยอาศัยการวิจัยตลาด การพยากรณ์ การคัดเลือกทรัพยากรการท่องเที่ยวที่กำลังอยู่ในความต้องการ เพื่อให้ธุรกิจได้รับประโยชน์สูงสุดในการเสนอบริการแก่นักท่องเที่ยวตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

จากความหมายข้างต้นที่นักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญทางการท่องเที่ยว ต่างก็ได้ให้ความหมายของการตลาดการท่องเที่ยวที่คล้ายคลึงกัน ซึ่งจะเห็นได้ว่าการดำเนินงานทางการตลาดในธุรกิจท่องเที่ยว เป็นการดำเนินการที่สำคัญที่ ผู้ศึกษาพอจะสรุปได้ว่า การตลาดท่องเที่ยว คือ การศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และพยากรณ์ความต้องการของนักท่องเที่ยว เพื่อนำข้อมูลไปจัดการกับองค์ประกอบของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวให้สอดคล้องกับความต้องการของ

นักท่องเที่ยวนั้น ซึ่งต้องสามารถวิเคราะห์ถึงตลาดกลุ่มเป้าหมายต่าง ๆ ซึ่งมีความต้องการที่ต่างกันมีความอ่อนไหว และไม่ตัดสินใจซื้อสินค้าบริการใด ๆ ได้โดยง่าย ดังนั้น จึงต้องใช้หลักการทางจิตวิทยาในการศึกษาและทำความเข้าใจนักท่องเที่ยวกลุ่มเป้าหมายของตน และใช้วิเคราะห์ถึงแนวโน้มในอนาคตที่อาจเกิดขึ้นได้ในแง่ของการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมของนักท่องเที่ยว และการเปลี่ยนแปลงทางสภาพแวดล้อมอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

#### กลยุทธ์การตลาดเป้าหมาย

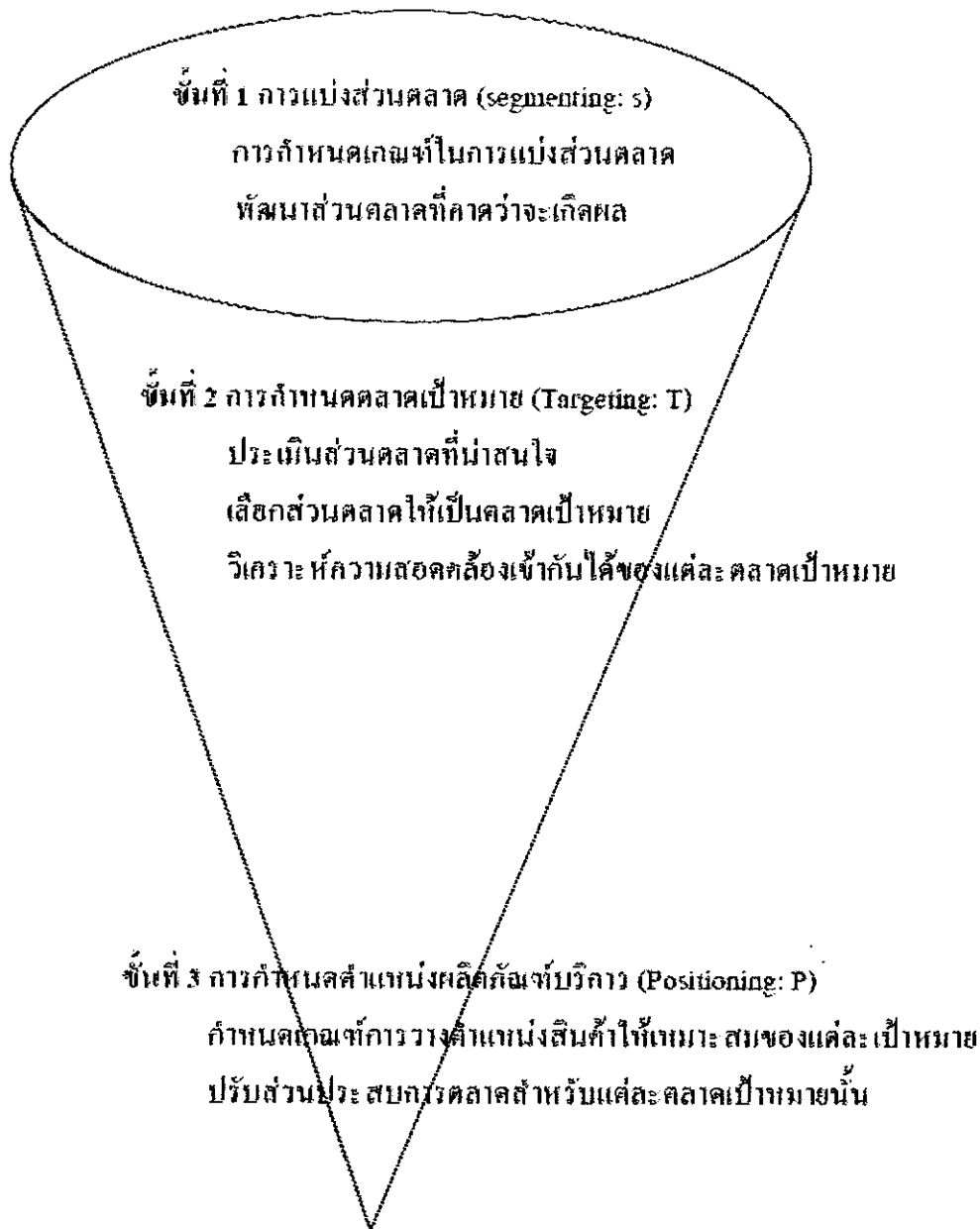
ในการทำตลาดตามกลุ่มเป้าหมายทางการตลาดนั้น มีกลยุทธ์ที่ช่วยในการบรรลุเป้าหมายคือ กลยุทธ์ STP โดยนักการตลาดต้องแบ่งนักท่องเที่ยวออกเป็นหลายกลุ่มโดยกลุ่มผู้บริโภคหรือนักท่องเที่ยวนี้เรียกว่า “ส่วนตลาด”(market segment) ซึ่งผู้บริโภคหรือนักท่องเที่ยวภายในกลุ่มจะมีลักษณะคล้ายคลึงกันและผู้บริโภคหรือนักท่องเที่ยวในแต่ละกลุ่มจะมีลักษณะที่แตกต่างกันนักการตลาดจะเลือกส่วนตลาดที่มีความเป็นไปได้ในการสร้างกำไรให้แก่ธุรกิจสูงสุด ซึ่งจะเรียกส่วนตลาดนั้นว่า ตลาดเป้าหมาย (target markets) โดยนักการตลาดจะพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดนั้น โดยเฉพาะ เพื่อให้สามารถสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวในตลาดเป้าหมายให้ได้มากที่สุด จากนั้นนักการตลาดจะทำการกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (product positioning) เพื่อทราบถึงลักษณะความได้เปรียบเสียเปรียบของผลิตภัณฑ์โดยการเปรียบเทียบ ซึ่งจะนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด ได้โดยตรง โดยที่ STP หมายถึง

**S : การแบ่งส่วนตลาด (Segmenting)** เป็นการแบ่งส่วนตลาดของกลุ่มนักท่องเที่ยวกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งออกเป็นตลาดย่อยที่แตกต่างกัน เพื่อกำหนดคุณสมบัติของแต่ละส่วนตลาดเพื่อเลือกส่วนตลาดที่ศักยภาพ

คาดว่าจะมียอดขายมากเพียงพอ และมีแนวโน้มที่จะขยายตลาดได้เพื่อวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดให้เหมาะสมกับแต่ละส่วนตลาดและผลิตภัณฑ์ท่องเที่ยว

**T : การกำหนดตลาดเป้าหมาย (Targeting)** เป็นกิจกรรมในการประเมินและการเลือกส่วนตลาดที่มีศักยภาพ เมื่อธุรกิจทราบถึงลักษณะที่ชัดเจนของตลาดเป้าหมายจะช่วยให้สามารถให้บริการได้ตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมายนั้น และทราบถึงศักยภาพของตลาดที่ชัดเจนซึ่งจะทำให้ธุรกิจประเมินยอดขายวางแผนในระยะยาวได้

**P : การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Positioning)** เป็นการกำหนดตำแหน่งทางการแข่งขันสำหรับผลิตภัณฑ์ท่องเที่ยว โดยเปรียบเทียบคุณสมบัติและสถานะของผลิตภัณฑ์ท่องเที่ยวของเราเทียบกับคู่แข่งในตลาด



ภาพที่ 2.2 ลำดับขั้นตอนของการกลยุทธ์การตลาดแบบ STP

### เกณฑ์การแบ่งส่วนตลาดอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว

การแบ่งส่วนตลาดทำได้หลายรูปแบบและแต่ละแบบก็มีตัวแปรที่สำคัญที่ใช้เป็นเกณฑ์ที่แตกต่างกัน สำหรับเกณฑ์การแบ่งส่วนตลาดสำหรับตลาดอุตสาหกรรมท่องเที่ยวนั้นจะมีความหลากหลายมากกว่าตลาดสำหรับสินค้าสามารถสรุปเกณฑ์ที่ใช้ในการแบ่งส่วนตลาดอุตสาหกรรมท่องเที่ยวได้เป็น 7 วิธี ดังนี้

1. การแบ่งส่วนตลาดตามลักษณะภูมิศาสตร์ (Geographic segmentation) เป็นการแบ่งส่วนตลาดตามลักษณะภูมิศาสตร์ที่แตกต่างกันของตลาด เช่น ถิ่นที่อยู่หรือที่พำนักของลูกค้า จำนวนประชากร สภาพอากาศ หรือความหนาแน่นของประชากร ซึ่งนักการตลาดหรือธุรกิจต้องตัดสินใจว่าจะดำเนินงานในพื้นที่ลักษณะใดและครอบคลุมพื้นที่ใดบ้าง เพราะในแต่ละพื้นที่ที่มีความแตกต่างในเรื่องของความต้องการของลูกค้า เช่น การแบ่งนักท่องเที่ยวออกเป็นตลาดยุโรปตลาดเอเชีย นักท่องเที่ยวที่อาศัยอยู่ในประเทศเขตนานนิยมเดินทางไปประเทศที่มีภูมิอากาศอบอุ่นหรือร้อนในช่วงฤดูหนาว เป็นต้น

2. การแบ่งส่วนตลาดตามลักษณะประชากร (Demographic segmentation) การแบ่งส่วนตลาดทางประชากรศาสตร์เป็นวิธีที่ช่วยให้เห็นถึงกลุ่มตลาดที่สำคัญ เป็นวิธีที่นิยมใช้มากที่สุดในการแบ่งส่วนตลาดของธุรกิจบริการเนื่องจากสามารถวัดได้ง่ายกว่าตัวแปรอื่นการแบ่งส่วนตลาดตามลักษณะประชากรเป็นการแบ่งตามลูกค้าตามลักษณะรวมหน่วยของลูกค้า ได้แก่ เพศ อายุ อาชีพ รายได้ การศึกษา เชื้อชาติ ศาสนา สีผิว ขนาดของครอบครัว วงจรชีวิตของครอบครัว เป็นต้น ตัวอย่างเช่น นักท่องเที่ยวเพศชายมีแนวโน้มที่จะเดินทางท่องเที่ยวแบบผจญภัยมากกว่ากลุ่มนักท่องเที่ยวหญิง บางครั้งนักการตลาดสามารถใช้เกณฑ์การแบ่งส่วนตลาดตามลักษณะประชากรรวมกับการแบ่งส่วนตลาดตามลักษณะทางภูมิศาสตร์เพื่อประสิทธิภาพในการแบ่งส่วนตลาดที่ดีขึ้น โดยเรียกว่า การแบ่งส่วนตลาดตามลักษณะภูมิประชากร (geodemographic segmentation )

3. การแบ่งส่วนตลาดตามลักษณะจิตวิทยา (Psychographic segmentation) เป็นการแบ่งส่วนตลาดตามลักษณะความแตกต่างของบุคคลตามลักษณะทางด้านจิตวิทยา เช่น ชั้นของสังคม ค่านิยมและรูปแบบการดำเนินชีวิตและบุคลิกภาพ (Amstrong & Kotler 2005, หน้า 190) เช่น ลูกค้าบางคนชอบพักห้องพักของโรงแรมที่เรียกว่า ห้องคานานาเมื่อไปพักรีสอร์ทริมทะเลซึ่งเป็นห้องพักที่มีประตูทางออกสามารถเดินสู่ชายหาด โดยไม่ต้องเดินผ่านทางเดินอื่น เป็นต้น

4. การแบ่งส่วนตลาดตามลักษณะพฤติกรรม (Behavioral segmentation) เป็นการแบ่งส่วนตลาดของผู้บริโภคตามลักษณะพฤติกรรม โดยยึดเกณฑ์ความรู้ทัศนคติ การใช้ หรือพฤติกรรม การตอบสนองต่อผลิตภัณฑ์ นักการตลาดเชื่อว่าตัวแปรทางลักษณะพฤติกรรมของผู้บริโภคเป็นตัวแปรที่สำคัญในการแบ่งส่วน

ตลาด การแบ่งส่วนตลาดตามลักษณะพฤติกรรม นิยมต้องแบ่งเป็น โอกาสในการซื้อ การแสวงหาผลประโยชน์ สถานภาพของผู้ใช้ อัตราการใช้ สภาพความภักดีต่อตราสินค้า ขั้นตอนความพร้อมของผู้ซื้อ และทัศนคติที่ดีต่อผลิตภัณฑ์

4.1 โอกาสในการซื้อ (Purchase occasion) โอกาสในการซื้อของผู้บริโภคจะขึ้นอยู่กับความต้องการผลิตภัณฑ์บริการที่ซื้อหรือการใช้ผลิตภัณฑ์บริการ เช่น โอกาสของการซื้อการเดินทาง โดยเครื่องบินจะสัมพันธ์กับอาชีพวัตถุประสงค์ วันหยุดสัปดาห์ วันพักผ่อน หรือครอบครัว ดังนั้นการสำรวจวัตถุประสงค์ของการเดินทางจะช่วยให้นักการตลาดทราบถึงโอกาสในการซื้อของผู้บริโภค โดยพยายามขยายอัตราการใช้ของผู้บริโภคให้มากขึ้น เช่น การจัดบริการเพื่อการพักผ่อนและเล่นกีฬาสำหรับนักท่องเที่ยวหรือสำหรับนักธุรกิจที่มาพักผ่อน เป็นต้น

4.2 การแสวงหาผลประโยชน์ (Benefits sought) การแบ่งส่วนตลาดตามผลประโยชน์ขึ้นกับเหตุผลและความต้องการใช้บริการของผู้บริโภคที่แตกต่างกัน เช่น นักธุรกิจต้องการการบริการระดับสูง บริการส่วนตัวที่หรูหรา รวดเร็วสะดวกสบาย ถูกต้อง และตรงต่อเวลา ส่วนลูกค้าครอบครัวจะแสวงหาผลประโยชน์ที่ได้รับร่วมกันและการตัดสินใจจะขึ้นอยู่กับเด็กมากกว่าผู้ใหญ่ใดที่การเลือกสถานที่และการท่องเที่ยวอย่างอื่น ผู้ใหญ่จะเป็นผู้ตัดสินใจและซื้อ เช่น การเที่ยวพิพิธภัณฑ์สมัยใหม่ในปัจจุบันจึงต้องผสมผสานทั้งเป็นสถานที่ท่องเที่ยวที่ลูกค้าสนใจ ได้รับทั้งความรู้ ความน่าสนใจ ความเพลิดเพลิน และสนุกสนานนอกจากได้สัมผัสอุปกรณ์ต่างๆ ภายในเวลา 1 - 2 ชั่วโมงนอกจากนี้ยังมีลูกค้าอีกหลายกลุ่มที่ต้องการแสวงหาผลประโยชน์ต่างๆ กันๆ เช่น ลูกค้าเรือสำราญ (Cruise market) ต้องการพักผ่อนอย่างเต็มที่ได้รับความสะดวกสบายทุกอย่าง ลูกค้าท่องเที่ยวแบบรางวัล (incentive travel market) ต้องการการท่องเที่ยวที่เพลิดเพลินตอบแทนการทำงานหนักและได้รับความ พอดี ลูกค้าในร้านอาหาร (fast food customers) ต้องการความสะดวกรวดเร็วในการรับประทานอาหารในราคาประหยัดลูกค้าโรงแรมแบบมาตรฐานและประหยัด (budget hotel market) ต้องการได้รับการบริการระดับปานกลางราคาประหยัด ลูกค้าโรงแรมระดับหรูหรา (all-suite hotel market) ต้องการบริการแบบหรูหราเอาใจใส่มาก ซึ่งการพิจารณาในเรื่องนี้เป็นเทคนิคที่เรียกว่าการวิเคราะห์ผลประโยชน์ร่วมกัน ดังนั้นนักการตลาดจำเป็นต้องศึกษาและเข้าใจความต้องการ แรงจูงใจ และความคาดหวังอันแท้จริงของลูกค้า

4.3 สถานะผู้ใช้ (User status) หมายถึงสถานะของผู้บริโภคในการซื้อสินค้าและบริการ นักการตลาดจะแบ่งสถานภาพของผู้ใช้บริการออกเป็นผู้ใช้ที่ไม่เคยใช้ ผู้ที่เคยใช้ ผู้เลิกใช้ ผู้มีอำนาจซื้อ ผู้ใช้ครั้งแรก และผู้ใช้เป็นประจำ เช่น ธุรกิจบางประเภทจะให้ความสนใจกับผู้ใช้ที่ไม่เคยใช้หรือกลุ่มที่มีศักยภาพ ส่วนธุรกิจค่าปลีกจะให้ความสำคัญกับลูกค้าประจำ เป็นต้น ดังนั้น การทราบถึงกลุ่มที่มีศักยภาพที่แท้จริงของผู้ใช้จะช่วยให้ธุรกิจวางแผนเพื่อการขยายตลาดในอนาคต

4.4 อัตราการใช้ (Usage rate) การแบ่งส่วนตลาดตามลักษณะการใช้งานมักจะพบบ่อยในธุรกิจบริการประเภทที่พักโรงแรมและธุรกิจขนส่ง โดยแบ่งลูกค้าเป็นกลุ่มตามระดับของการใช้บริการหรือความถี่ในการใช้บริการ ธุรกิจจะให้ความสนใจพยายามทางการตลาด เช่น ลูกค้าเคยเดินทางมาแล้วหรือมาเป็นครั้งแรก มีอำนาจการซื้ออยู่ในระดับใด อาจแบ่งกลุ่มลูกค้าออกเป็นกลุ่มที่มีอำนาจ



การซื้อและกลุ่มลูกค้าที่ใช้บริการประจำ ซึ่งจะมีวิธีการส่งเสริมการขายอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้ลูกค้าเกิดการซื้อซ้ำ โดยอาจเสนอรางวัลให้ตามระดับของการซื้อบริการ เช่น การสะสม ไม้ล้ของ บริษัทสายการบิน เป็นต้น

4.5 สถานภาพของความภักดี (Loyal status) เป็นการแบ่งส่วนตลาดตามความซื่อสัตย์ต่อตราของผู้บริโภคที่มีตั้งแต่ความซื่อสัตย์ต่อตรามาก ปานกลาง ไปจนถึงความซื่อสัตย์ต่อตราน้อย และไม่ซื่อสัตย์ต่อตราเลย โดยทั่วไปเราจะวัดความซื่อสัตย์ต่อตราของลูกค้าโดยดูจากความถี่ในการซื้อหรือใช้บริการของเราเปรียบเทียบกับคู่แข่งและนักการตลาดมักให้ความสำคัญกับลูกค้าที่มีความซื่อสัตย์ต่อตราสูง เนื่องจากเป็นกลุ่มที่สามารถทำยอดขายให้กับธุรกิจเป็นอย่างดี

4.6 ขั้นตอนความพร้อมของผู้ซื้อ (Buyer-readiness stage) เป็นการจำแนกผู้บริโภคตามขั้นตอนของความพร้อมในการซื้อ เนื่องจากผู้บริโภคจะมีความพร้อมในการซื้อบริการที่แตกต่างกัน บางคนมีอำนาจซื้อแต่ยังไม่รู้จักผลิตภัณฑ์ บางคนรู้จักเป็นอย่างดี บางคนเริ่มเข้าใจ บางคนสนใจ บางคนพอใจและบางคนตั้งใจซื้อ การจำแนกผู้บริโภคตามขั้นตอนความพร้อมในการซื้อจะทำให้ง่ายต่อการวางแผนการตลาด

4.7 ทศนคติ (Attitude) เป็นการแบ่งส่วนตลาดตามความรู้สึกนึกคิดของผู้บริโภคที่มีต่อคุณค่าที่ผู้บริโภคได้รับจากการใช้บริการหรือปรารถนาที่จะได้รับจากการใช้บริการ เช่น พอใจมาก ชอบ เฉยๆ ไม่เคยชอบ ไม่ชอบเป็นมาๆ โดยมีสมมติฐานว่านักท่องเที่ยวที่ทัศนคติที่แตกต่างกันในการเลือกประเภทของการท่องเที่ยวในวันหยุดหรือสิ่งที่การท่องเที่ยวเสนอให้ เช่น กลุ่มของนักท่องเที่ยวที่ชอบการผจญภัยจะเลือกสถานที่ท่องเที่ยวที่ยังไม่ได้รับการพัฒนามากนักและมีสิ่งอำนวยความสะดวกเพียงเล็กน้อย เป็นต้น

5. การแบ่งส่วนตลาดตามลักษณะผลิตภัณฑ์ (Product related segmentation) เป็นการแบ่งส่วนตลาดโดยอาศัยคุณลักษณะที่แตกต่างของการบริการในการแบ่งกลุ่มลูกค้า ซึ่งเป็นวิธีการที่นิยมใช้มากในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว เช่น แนวคิดในการสร้างโรงแรมแบบห้องชุดทั้งหมด เพื่อรองรับนักท่องเที่ยวที่มาใช้บริการและพักหลายวัน โดยเฉพาะนักท่องเที่ยวระดับผู้จัดการหรือระดับผู้บริหาร หรือกรณีภัตตาคารที่ให้บริการอาหารแบบจานด่วนมีแนวคิดในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าในลักษณะที่เป็นร้านอาหารที่ราคาไม่แพง มีคุณภาพได้มาตรฐานและบริการรวดเร็ว

6. การแบ่งส่วนตลาดตามระดับราคาของการบริการ (Price segmentation) ธุรกิจบางรายจะใช้วิธีการจัดระดับราคาเป็นวิธีแรกในการจัดส่วนตลาดบริการอย่างไรก็ตามธุรกิจต้องใช้ดุลพินิจเป็นอย่างมาก เพราะต้องคำนึงถึงด้วยว่าราคาจะมีความสัมพันธ์กับคุณภาพของการบริการแต่ละคุณค่าในระดับที่ลูกค้าคาดหวังซึ่งมีความแตกต่างกันมาก โดยการพิจารณาระดับของการบริโภคจะแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ

(1) ระดับหรูหรา (deluxe) ผู้บริโภคจะบริโภคสินค้าและบริการที่มีลักษณะหรูหรา ต้องการเอาใจใส่มาก มีอำนาจการซื้อสูง เน้นขายในปริมาณน้อยแต่สามารถทำกำไรได้มาก

(2) ระดับปานกลาง (middle class) ผู้บริโภคจะบริโภคสินค้าและบริการลักษณะปานกลางแต่ต้องตอบสนองความต้องการครบถ้วน ต้องการบริการที่เหมาะสม ธุรกิจทำกำไรได้ค่อนข้างมาก

(3) ระดับมวลชน (mass) ผู้บริโภคบริโภคสินค้าและบริการแบบเรียบง่ายราคาถูก ไม่ต้องเอาใจมาก ธุรกิจได้กำไรต่อหน่วยแน่นแต่นับปริมาณการให้บริการจำนวนมาก

7. การแบ่งส่วนตลาดแบบผสมผสาน (Hybrid segmentation) เป็นการแบ่งส่วนตลาดโดยใช้เกณฑ์หลายเกณฑ์ร่วมกัน เป็นอีกวิธีที่นิยมใช้กันมากในปัจจุบัน โดยเฉพาะธุรกิจใอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว เช่น การแบ่งส่วนตลาดโดยใช้อายุและวงจรชีวิตครอบครัวร่วมกันซึ่งจะแสดงออกในรูปของพฤติกรรมการท่องเที่ยวในวันหยุดสัปดาห์ที่แตกต่างกัน ตัวอย่างเช่น นักท่องเที่ยวสูงอายุในอเมริกันิยมเดินทางท่องเที่ยวทางไกลและมาเที่ยวเองอย่างอิสระไม่นิยมบริการนำเที่ยวของบริษัทนำเที่ยว เป็นต้น

#### การกำหนดตลาดเป้าหมาย

การกำหนดตลาดเป้าหมายเป็นการกำหนดขอบเขตของกลุ่มเป้าหมายเพื่อให้สามารถทำการวางแผนและการดำเนินการก้าการตลาดให้เหมาะสมและสามารถตอบสนองต่อพฤติกรรมของตลาดเป้าหมาย ธุรกิจท่องเที่ยวจำเป็นต้องกำหนดนโยบายด้านการตลาดในส่วนที่เกี่ยวข้องกับตลาดเป้าหมายว่า โดยตลาดเป้าหมายในภาพรวมกว้างๆสามารถแบ่งได้ 3 กลุ่มใหญ่ๆ คือ

1. **กลุ่มนักท่องเที่ยวทั่วไป (Tourist group)** นักท่องเที่ยวเป็นตลาดเป้าหมายที่มีศักยภาพทางการเงินสูงหรือต่ำไม่เป็นที่แน่นอนแต่เป็นตลาดที่ปริมาณมากและมีความต้องการที่หลากหลาย ดังนั้น ผลิตภัณฑ์จึงต้องมีความหลากหลายเหมาะกับแต่ละกลุ่มตามไปด้วย เช่น นักท่องเที่ยวที่ความสนใจพิเศษเฉพาะด้านต่างๆ เช่น ชอบปีนผา ชอบดำน้ำลึก ชอบศึกษาวิถีชีวิต หรือนักท่องเที่ยวแบบ Backpacker เป็นต้น

2. **กลุ่มผู้เข้าประชุม (Convention group)** เป็นกลุ่มที่มีศักยภาพในการใช้จ่ายสูง เพราะส่วนใหญ่จะเป็นผู้บริหารระดับกลางขึ้นไป โดยมีหน่วยงานองค์กร หรือสถาบันเป็นผู้ออกค่าใช้จ่ายให้ เป็นส่วนใหญ่ ทำให้ผู้เข้าร่วมประชุมมีงบประมาณค่าใช้จ่ายส่วนตัวอื่นๆ อย่างพอเพียงและถ้าเป็นกลุ่มที่มาจากต่างประเทศ มักจะนำครอบครัวมาด้วยซึ่งทำให้มีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น

3. **กลุ่มที่ได้รับรางวัล (Incentive group)** องค์กร หน่วยงานหรือร้านค้าต่างอาจจัดการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลสำหรับบุคลากร พนักงาน หรือตัวแทนจำหน่ายของคนที่สามารถทำงานตลาดหรือการขายได้สำเร็จตามเป้าหมายธุรกิจท่องเที่ยวที่ดำเนินการจัดการท่องเที่ยวให้กับหน่วยงานต่างๆ ในรูปแบบนี้มีโอกาสเสี่ยงต่อการขาดทุนต่ำ หากสามารถจัดบริการได้เป็นที่

ประทับใจก็มีโอกาสได้ให้บริการต่อไปอย่างสม่ำเสมอการกำหนดนักท่องเที่ยวกลุ่มเป้าหมาย นับเป็นสิ่งสำคัญ ต้องพิจารณาว่าปริมาณเพียงพอที่จะสร้างรายได้ และธุรกิจเองมีศักยภาพเพียงพอที่จะผลิตรายการนำเที่ยวที่สามารถสนองต่อนักท่องเที่ยวได้ ซึ่งนักท่องเที่ยวทุกระดับกลุ่มตลาดอยากได้บริการที่ดี ราคาเหมาะสม โดยการแบ่งเป้าหมายในการท่องเที่ยวอีกลักษณะหนึ่งอาจแบ่งได้ตามระดับ 3 ระดับ ดังนี้

**3.1 ระดับสูงหรือระดับหรูหรา (Deluxe tourism)** เป็นนักท่องเที่ยวที่มีอำนาจการซื้อสูงแต่ต้องการความหรูหรา ความพิเศษ ไม่เหมือนใคร ได้รับการเอาใจใส่เป็นอย่างดี กลุ่มนี้จะไม่ มีข้อจำกัดเรื่องราคา ถึงแม้ราคาจะสูงก็ไม่เป็นปัญหา แต่เน้นเรื่องคุณภาพเป็นหลัก นักท่องเที่ยวประเภทนี้สามารถทำกำไรให้กับบริษัทนำเที่ยวได้เป็นอย่างมาก แต่นักท่องเที่ยวในกลุ่มนี้มีน้อย

**3.2 ระดับปานกลาง (Middle class tourism)** เป็นผู้มียารายได้ปานกลางนักท่องเที่ยวประเภทนี้สามารถทำกำไรให้กับบริษัทนำเที่ยวค่อนข้างมาก กลุ่มนักท่องเที่ยวกลุ่มนี้จะให้ความสำคัญกับความเหมาะสมของการให้บริการกับราคา

**3.3 ระดับมวลชน (Mass tourism)** นักท่องเที่ยวกลุ่มนี้มีปริมาณมาก ซึ่ง นักท่องเที่ยว

ใหญ่ส่วนอยู่ในกลุ่มนี้ เป็นนักท่องเที่ยวกลุ่มนี้ เป็นนักท่องเที่ยวที่ทำกำไรให้กับบริษัทนำเที่ยวไม่มากนักแต่ธุรกิจท่องเที่ยวต่างๆก็ไม่ควรมองข้าม

การกำหนดกลุ่มเป้าหมายใดให้เป็นนักท่องเที่ยวหลักของคนขึ้นอยู่กับว่าบริษัทมีช่องทางและศักยภาพงบประมาณ ในการทำการตลาดมากน้อยเพียงใดมีความสามารถที่จะดึงดูดตลาดเป้าหมายให้เข้ามาใช้บริการได้หรือไม่ บริษัทนำเที่ยวส่วนใหญ่ในปัจจุบันจึงมักตั้งตลาดเป้าหมายไว้กว้างๆเป้าหมายในตลาดของบริษัทนำเที่ยวจึงต้องสามารถตอบสนองความต้องการ นักท่องเที่ยวตลอดเวลา เป้าหมายในตลาดของนักท่องเที่ยวให้ได้ทุกกลุ่มทุกประเภทเพื่อประโยชน์สูงสุด

#### การวางตำแหน่งแหล่งท่องเที่ยว

การวางตำแหน่งท่องเที่ยว มีความสำคัญต่อธุรกิจเป็นอย่างมากเนื่องจากการวางตำแหน่งทางการตลาดสามารถทำให้ทราบลักษณะของกลุ่มเป้าหมายที่มาท่องเที่ยวอีกทั้งยังช่วยรักษาและเสริมสร้างภาพลักษณ์ให้มั่นคงในใจผู้บริโภคและถือเป็นกุญแจสำคัญที่ทำให้ธุรกิจบริการสามารถพัฒนาความได้เปรียบเชิงแข่งขันแหล่งท่องเที่ยวที่เป็นชายทะเลก็มีน้ำทะเลมีหาดทราย มีบ้านพัก บริการร้านอาหาร บริการนวด ฯลฯ ที่เหมือนกันนักการตลาดจะสามารถสร้างความแตกต่างระหว่างแหล่งท่องเที่ยวอื่นๆได้อย่างไรสิ่งเดียวที่สามารถบ่งบอกความแตกต่างได้ชัดเจนที่สุดคือ “ตราผลิตภัณฑ์” ดังนั้นความสำเร็จของตราผลิตภัณฑ์จึงขึ้นอยู่กับแนวคิดที่เกิดขึ้นในใจของกลุ่มเป้าหมายหรือนักท่องเที่ยวที่รับรู้ความแตกต่างของแหล่งท่องเที่ยวของเราที่โดดเด่นกว่าคู่แข่ง

**การสร้างตราคือการสร้างความแตกต่างโดยการรับรู้** มีประโยคสำคัญที่ต้องพึงระลึกอยู่เสมอ คือ “ความแตกต่างที่ตรงใจ” หมายถึง ความเด่นหรือแตกต่างจากคู่แข่งขั้น ปละตรงใจ หมายถึง ตรงความรู้สึกรู้หรือการรับรู้ของผู้บริโภคความแตกต่างอาจสร้างได้โดยการสร้างคุณสมบัติที่ดีกว่าของผลิตภัณฑ์แต่การสร้างความแตกต่างบางครั้งเราไม่จำเป็นต้องสร้างที่ตัวผลิตภัณฑ์เสมอไป เช่น การท่องเที่ยวมาเลเซีย ใช้ความเป็นเอเชีย “Malaysia Asia” ในการนำเสนอภาพลักษณ์ของตนเองหรือประเทศสิงคโปร์ที่ใช้ความหลากหลายด้านวัฒนธรรมที่รวมกันเป็นหนึ่ง “Uniquely Singapore” เป็นต้น นอกจากนี้ความแตกต่างอาจสร้างได้จากการบริการที่ดีเยี่ยมหรือแม้กระทั่งการสร้างความรู้สึกรู้ที่ดี ความผูกพัน หรืออารมณ์ขันเป็นต้น แต่ต้องอยู่บนพื้นฐานของความแตกต่างเหนือคู่แข่งขั้น คือ การแยกตัวออกจากจุดที่เหมือนกันกับคนอื่น ๆ การสร้างความไม่เหมือนทั้งธรรมชาติและคุณประโยชน์ของผลิตภัณฑ์การสร้างควมโดดเด่นแปลกใหม่ในความรู้สึกของผู้บริโภค และการสร้างความพิเศษทั้งด้านรูปแบบคุณค่าและอารมณ์

#### การดำเนินการด้านการตลาดท่องเที่ยว

หลังจากที่กำหนดกลุ่มเป้าหมายได้ชัดเจนแล้วธุรกิจท่องเที่ยวจะต้องดำเนินการด้านการตลาด เพื่อให้สามารถเข้าถึงตลาดเป้าหมายโดยการนำส่วนผสมทางการตลาด (marketing mix) หรือ 4Ps มาใช้ ผู้วางแผนต้องวางแผนต้องตระหนักเสมอว่าผลิตภัณฑ์ด้านการตลาดท่องเที่ยวมีลักษณะเฉพาะสิ่งที่ผู้ทำการตลาดในธุรกิจนำเที่ยวต้องคำนึงก่อนการดำเนินงานด้านการตลาด ได้แก่

1. ผลิตภัณฑ์ (Product) องค์ประกอบของผลิตภัณฑ์การท่องเที่ยวประกอบด้วยสถานที่ แหล่งท่องเที่ยว การบริการ และการจัดแพ็คเกจท่องเที่ยวผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวมักเป็นสิ่งที่ไม่สามารถจับต้องได้แต่เป็นในรูปแบบของนามธรรมที่สามารถรับรู้ได้จากความรู้สึกที่เน้นการบริการให้เกิดความพึงพอใจความเชื่อถือ เมื่อสร้างความประทับใจ ก็จะซื้อซ้ำ ดังนั้นสินค้าแพ็คเกจทัวร์ (package tour) ที่ขายจะต้องเป็นที่สนใจของนักท่องเที่ยวจึงต้องคิดเสมอว่ารายการนำเที่ยวของเรามีจุดเด่นในเรื่องใดและจะสามารถแข่งขันกับผู้อื่นได้อย่างไร การจัดการด้านสินค้านับว่าเป็นสิ่งสำคัญที่สุด เพราะการจะขายสินค้า หรือการขายโปรแกรมนำเที่ยว ได้มากหรือน้อยนั้น ขึ้นอยู่กับการจัดโปรแกรมท่องเที่ยวได้ ก็ถือว่าสามารถดำเนินการด้านการตลาดประสบความสำเร็จไปครั้งก่อนแล้วดังนั้นการจัดการด้านสินค้า โดยศึกษาว่า จะต้องมีการปรับปรุงโปรแกรมการท่องเที่ยวเหมาะสมหรือเป็นสิ่งที่จูงใจสำหรับนักท่องเที่ยวประเภทไหนและ โปรแกรมที่มีอยู่แล้วเหมาะสมกับลูกค้าหรือยัง ควรปรับปรุงโปรแกรมใดส่วนไหนให้ดีขึ้นบ้าง ตลอดจนพิจารณาว่าผู้ประกอบการธุรกิจผลิตสินค้าบริการทางการท่องเที่ยวใหม่ๆ อยู่ตลอดตามเหมาะสม ต้องมีการปรับปรุงตลอดเวลาเพื่อเป็นการขยายฐานนักท่องเที่ยวไปยังกลุ่มใหม่ๆ เสมอ และยังรักษาฐานนักท่องเที่ยวเดิมด้วยงานบริการต่างๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสินค้าก็ควรให้ความสำคัญด้วย ไม่ว่าจะเป็นพนักงานที่ให้ข้อมูลกับนักท่องเที่ยวได้ดี วิธีการ

ส่งเอกสารไปเพื่อให้พนักงานที่เกี่ยวข้องได้รับทราบข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าและโปรแกรมใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้พนักงานที่เกี่ยวข้องเกิดความประทับใจและซื้อสินค้าในที่สุด

2. ราคา (price) ราคาต้องจูงใจ และสามารถตอบสนองความต้องการของคนหลายกลุ่มหรือต้องสอดคล้องกลุ่มเป้าหมาย ราคาต้องไม่สูงหรือต่ำกว่าคู่แข่งจนเกินไป การกำหนดราคาจะขึ้นอยู่กับผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์สินค้าที่เกี่ยวข้อง การนำเที่ยวสองส่วนคือ การขายและการซื้อ รวมกันอยู่ในธุรกิจนี้ ดังนั้นการต่อรองกับผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องเพื่อมาจัดเป็นรายการท่องเที่ยว นั้นจะต้องมีการต่อรองที่ดี เพื่อให้ได้ราคาต่ำสุด เพื่อให้ได้กำไรต่อหน่วยมากที่สุด ดังนั้นอำนาจในการต่อรองราคากับผู้ประกอบการต่างๆ ขึ้นอยู่กับศักยภาพของบริษัทนำเที่ยวว่าเป็นบริษัทขนาดใหญ่ เป็นที่น่าเชื่อถือหรือไม่ เคยมีการติดต่อร่วมงานหรือเคยเป็นคู่ค้ากันมาก่อนหรือเปล่าถ้าเป็นบริษัทเล็กๆ ที่เพิ่มติดต่อใช้บริการ หรือเป็นบริษัทที่ยังไม่มีเครดิตพอก็อาจมีอำนาจต่อรองได้น้อยในการกำหนดราคาจะมีสองปัจจัยหลักที่ควรคำนึง ได้แก่ ปัจจัยภายในกับปัจจัยภายนอกปัจจัยภายใน ได้แก่ วัตถุประสงค์ของบริษัทว่าแต่บริษัทมีวัตถุประสงค์ด้านผลกำไรอย่างไรบ้างรวมไปถึงขึ้นอยู่กับประเภทและลักษณะของสินค้ารายการนำเที่ยวว่ามีความหลากหลายอย่างไร มีวิธีหรือเทคนิคการทำให้สินค้าแตกต่างกันตามความพอใจของนักท่องเที่ยวแต่ละกลุ่ม และที่ สุด แล้วต้องคำนึงถึงต้นทุนเป็นประการสำคัญ เพราะต้นทุนจะเป็นตัวกำหนดราคาต่ำสุด

3. ช่องทางการจัดจำหน่าย (place) คือ สถานที่หรือช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าทางการท่องเที่ยวที่ผู้ผลิตไปเสนอขายแก่ผู้บริโภคหรือนักท่องเที่ยวในเวลาและสถานที่ที่เหมาะสม ได้แก่ การออกนิทรรศการเกี่ยวกับอุตสาหกรรมกรรมการท่องเที่ยว เพื่อให้พนักงานท่องเที่ยวได้มีโอกาสได้รับรู้ถึงสถานที่ท่องเที่ยวและแพ็คเกจทัวร์ต่างๆ นอกจากนั้นจะต้องเข้าถึงได้ง่ายและมีหลายช่องทาง เช่น การจัดบูทออกงานไทยเที่ยวไทยในโอกาสต่างๆ สินค้าที่จะส่งออกไปขายผ่านตัวกลางหรือสามารถขายตรงให้กับนักท่องเที่ยว เป็นต้น

การจัดช่องทางการจัดจำหน่ายในธุรกิจนำเที่ยวทำได้โดยการนำเสนอขาย 3 วิธีดังนี้

3.1 เสนอขายตัวแทนต่างประเทศ (แบบนำเที่ยวระหว่างประเทศ) วิธีนี้อาจมีการติดต่อผ่านตัวแทน 2 วิธีคือ

3.1.1 บริษัทนำเที่ยวจัดโปรแกรมนำเที่ยวที่มีความหลากหลายแล้วติดต่อบริษัทนำเที่ยวในต่างประเทศเพื่อเสนอขาย หรือบริษัทนำเที่ยวต่างประเทศจะเสนอความต้องการให้บริษัทนำเที่ยวในประเทศดำเนินการตามความต้องการของเขาก็ได้

3.1.2 บริษัทนำเที่ยวเสนอบริการรับ-ส่ง (transfer in , transfer out) จะเพิ่มการรับส่งสนามบิน-โรงแรม หรือโรงแรม-สนามบิน ให้กับนักท่องเที่ยวต่างประเทศที่เดินทางมาเที่ยวในไทย

3.2 เสนอขายโดยตรงต่อผู้บริโภค บริษัทนำเที่ยวต้องการเสนอขายโดยตรงกับ  
ผู้บริโภคหรือนักท่องเที่ยวที่สามารถแบ่งได้ 3 กลุ่มคือ

3.2.1 นักท่องเที่ยวส่วนบุคคล ได้แก่ลูกค้าที่ติดต่อซื้อสินค้าโดยตรงด้วยตัวเอง  
เสนอการขายต่อผู้บริโภคโดยตรงนี้ บริษัทนำเที่ยวจะต้องมีการสร้างความประทับใจให้กับ  
นักท่องเที่ยวเป็นเรื่องสำคัญ โดยเฉพาะพนักงานต้อนรับ ที่จะทำหน้าที่เป็นผู้เสนอขายสินค้า จะต้อง  
เป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพดี มีศิลปะในการพูด โน้มน้าวใจคนให้คล้อยตาม เพื่อให้ซื้อสินค้าในที่สุด

3.2.2 นักท่องเที่ยวสถาบัน ได้แก่ หน่วยงาน องค์กร บริษัทห้างร้านต่าง ๆ ที่  
บริษัทนำเที่ยวจะเป็นผู้นำสินค้าหรือรายการนำเที่ยวไปเสนอขายให้โดยตรง โดยอาจไปเสนอขาย  
หรือเป็นการสอบถามความต้องการก่อน แล้วจึงจัดรายการนำเที่ยวไปเสนอขายภายหลัง

3.2.3 นักท่องเที่ยวต่างประเทศ ไปตั้งสำนักงานย่อยยัง โรงแรมหรือสถานที่ที่มี  
นักท่องเที่ยวต่าง ๆ เพื่อเสนอขายโปรแกรมนำเที่ยวสำหรับนักท่องเที่ยวที่มาจากต่างประเทศ

3.3 เสนอขายในนามกลุ่มบริษัท หรือกลุ่มสมาคม ชมรมต่าง ๆ ของเหล่าสมาชิก  
บริษัทนำเที่ยว เป็นลักษณะร่วม (join tour) โดยอาจเข้าไปเป็นสมาชิกของสมาคมใดสมาคมหนึ่ง  
และสมาคมนั้นก็มีส่วนช่วยส่งเสริมการขายซึ่งกันและกัน (consortium) บริษัทแต่ละบริษัทต่างช่วย  
ขายซึ่งกันและกัน และอาจจะรับผิดชอบในรายการนำเที่ยวที่ตนถนัด หรือที่ตนวางแผนจัดนำเที่ยว  
ตั้งแต่แรก หรืออาจจัดร่วมกันในนามสมาคมนั้น ๆ ไปเลยก็ได้ เช่น โปรแกรมที่ 1 บริษัท A เป็น  
ผู้รับผิดชอบ โปรแกรมที่ 2 บริษัท B เป็นผู้รับผิดชอบ โปรแกรมที่ 3 บริษัท C เป็นผู้รับผิดชอบ เป็น  
ต้น วิธีนี้เป็นวิธีที่รวม โปรแกรมที่ 1, 2 และ 3 ไว้ในการโฆษณาคราวเดียวกันเพื่อเสนอขายแล้วบริษัท  
ทั้ง 3 ก็จะช่วยกันขายโปรแกรมทั้งหมดเป็นการเข้าลักษณะขายเองด้วย และให้คนอื่นช่วยขายด้วย

4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion) เป็นการกระตุ้นให้เกิดการส่งเสริมการขาย  
ผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวผู้จัดรายการหรือบริษัทต้องมีกระบวนการที่จะนำส่วนประสมทางการ  
ส่งเสริมการตลาด (promotion mix) เข้ามาใช้เพื่อจูงใจนักท่องเที่ยวหรือนักท่องเที่ยวรู้จักและสนใจ  
สินค้ามากที่สุด ดังนั้นการส่งเสริมการตลาดที่ควรเลือกสื่อให้เข้าถึงนักท่องเที่ยวให้ได้  
ต่อเนื่อง เพื่อให้เป็นที่จดจำและรู้จักอย่างรวดเร็ว จะต้องมีการส่งเสริมการตลาดในรูปแบบต่าง ๆ  
โดยทั่วไปสามารถแบ่งได้ตามลักษณะ ดังนี้

4.1 การโฆษณา (Advertising) เป็นการสื่อสารข้อมูลของผู้ผลิตไปยังผู้บริโภคเพื่อ  
สินค้านำเสนอให้ผู้บริโภครู้จัก สร้างความเชื่อถือในสินค้า และชักชวนให้ผู้บริโภคตัดสินใจซื้อ  
สินค้า หรือพยายามให้ผู้บริโภคที่เป็นนักท่องเที่ยวเก่ายังคงใช้บริการนั้นต่อไป ดังนั้น การโฆษณาจึง  
เป็นเครื่องมือที่ช่วยทั้งการขยายตลาดใหม่ และรักษาตลาดเก่าไว้ อย่างไรก็ตาม การโฆษณาจะมี  
ค่าใช้จ่าย บริษัทจึงจำเป็นต้องมีการวางแผนงบประมาณและความเหมาะสมที่กำหนดไว้ตาม  
แนวความคิดเกี่ยวกับการตลาดเป้าหมาย

4.2 การประชาสัมพันธ์ (Public relations) คือการเผยแพร่ข่าวสาร โดยมิวัตถุประสงค์ที่จะเผยแพร่ข่าวสาร ในลักษณะให้ความรู้แก่ผู้บริโภค เพื่อเป็นการสร้างภาพพจน์ที่ดี และให้เป็นที่รู้จักแก่สาธารณชน เพื่อสร้างบรรยากาศแห่งความเข้าใจอันดี และเพื่อเป็นการเผยแพร่สินค้าและบริการให้เป็นที่รู้จักส่วนใหญ่เป็นไปในลักษณะบอกกล่าวมากกว่าที่จะโน้มน้าวให้มีการตัดสินใจซื้อ เช่นเดียวกับการประชาสัมพันธ์ต้องทำอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่อง ต้องเป็นข้อมูลที่มีความชัดเจน ทันสมัย ทันเวลาและกระจายได้ทั่วถึงกลุ่มนักท่องเที่ยวที่มีการดำเนินงานอย่างมีแบบแผนและต่อเนื่องเป็นการสื่อสารข้อมูลของผู้ผลิต

4.3 การขายตรง (Direct sale) หรือการขาย โดยบุคคล ซึ่งต้องอาศัยพนักงานขายที่มีความสามารถ และบุคลิกของนักท่องเที่ยวจึงจะสามารถเสนอผลิตภัณฑ์ให้ลูกค้าคล้อยตาม และเกิดการตัดสินใจซื้อบริการได้ จะต้องขายในจำนวนที่สามารถจัดการเดินทาง ได้ดั่งนั้น การขายโดยบุคคลจึงมีส่วนสำคัญจะต้องสร้างความเข้าใจให้ถูกต้องและชัดเจนในตัวสินค้า โดยควรนำเสนอให้นักท่องเที่ยวได้เห็นถึงประโยชน์ที่จะได้รับ

4.4 การส่งเสริมการขาย (Sale promotion) เป็นการเพิ่มยอดขายให้กับนักธุรกิจ กระตุ้นให้กับกลุ่มนักท่องเที่ยวเกิดการซื้อสินค้าบริการท่องเที่ยวมากขึ้น หรืออาจเกิดการซื้อซ้ำ package tour ของตน โดยต้องทำให้เขารู้สึกว่าได้ประโยชน์คุ้มค่าเป็นพิเศษ ทั้งนี้อาจจูงใจเขาโดยการมีส่วนลด มีของที่ระลึกแจกหรือมอบรางวัลสำหรับนักท่องเที่ยวชั้นดี เป็นต้น ปัจจุบันการส่งเสริมการขายนี้เป็นการดำเนินงานที่เร่งให้เกิดการซื้อเร็วขึ้น ในกรณีที่ดำเนินการกับผู้บริโภค (Consumer sale promotion) หรือดำเนินงานเพื่อกระตุ้นให้ผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยวต่างประเทศให้ความสนใจในสินค้าของตน (trade sale promotion) สำหรับตัวแทนต่างประเทศ Trade sale promotion อาจเป็นลักษณะการเชิญพนักงานของตัวแทนต่างประเทศมาที่จัดทำขึ้นในประเทศไทย โดยจัดให้เขาไปเยี่ยมชมแหล่งท่องเที่ยวต่าง ๆ เพื่อจะได้เห็นสินค้าที่แท้จริง หลังจากนั้นเขาก็จะนำไปพิจารณาประกอบการตัดสินใจเพื่อซื้อสินค้าหรือตัวแทนขายต่อไป สำหรับ Consumer sale promotion อาจเป็นการเข้าร่วมงานจัดนิทรรศการ หรืองานการท่องเที่ยว (travel show) ทั่วไปที่เปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้าชมงาน หรืออาจจัดชิงโชค ชิงรางวัล หรือการแจกรางวัลให้กับนักท่องเที่ยวในลักษณะต่าง ๆ เพื่อเป็นการส่งเสริมการขาย เป็นต้น

นอกจากนี้ 4 P ที่ได้กล่าวมาข้างต้น เฟย์ (Fay, 1992:131) ได้กล่าวสำหรับการตลาดท่องเที่ยวแล้ว 4 P ยังไม่เพียงพอควรเพิ่มเป็น 9P's ดังนี้

1. ราคา (Price) ต้องมีการพิจารณาราคาของสินค้าหรือบริการให้เหมาะสมกับสินค้าและกลุ่มเป้าหมาย
2. ผลิตภัณฑ์ (Product) ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นงานบริการที่มุ่งการขายความพอใจกับนักท่องเที่ยว

3. ช่องทางการจัดจำหน่าย (place) วิธีการที่นักท่องเที่ยวสามารถเข้าถึงสินค้าหรือบริการได้โดยสะดวก
4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion) วิธีการที่ติดต่อสื่อสารกับนักท่องเที่ยวเพื่อให้เขาได้ทราบข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าเพื่อต้องการที่จะเพิ่มยอดขาย
5. การเป็นพันธมิตร (Partnership) กับธุรกิจผลิตสินค้าบริการท่องเที่ยวอื่นๆ (suppliers) ซึ่งถือว่าเป็นธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการจัดจำหน่าย เช่น ที่พัก ธุรกิจขนส่ง ร้านอาหาร รวมถึงบริษัทนำเที่ยวด้วยตนเอง
6. การจัดแพ็คเกจจิ้ง (packaging) บริษัทนำเที่ยวจะเลือกซื้อบริการจากสถานประกอบการที่เกี่ยวข้อง (partnership) เช่น งานพาหนะ ที่พัก โรงแรม แหล่งท่องเที่ยว และอาหารแล้วนำมารวมให้เป็นแพ็คเกจเดียวกัน เพื่อเตรียมเสนอขายให้กับนักท่องเที่ยว
7. ตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Positioning) เป็นการกำหนดระดับผลิตภัณฑ์ที่จะสะท้อนถึงกลุ่มเป้าหมายของธุรกิจ โดยใช้เกณฑ์ด้านรูปแบบการท่องเที่ยว ราคา ค่านิยม ของบริษัทนำเที่ยว ภาพลักษณ์ของบริษัท ฯลฯ
8. การจัดโปรแกรมท่องเที่ยว (Programming) การจัดการธุรกิจผลิตสินค้าและบริการท่องเที่ยวต่างๆ ในหลายรูปแบบ ใ้กันอย่างหลากหลายเพื่อเสนอขายให้กับนักท่องเที่ยวให้เป็นสินค้าที่น่าสนใจ
9. บุคลากร (People) ของบริษัทพนักงานที่ดีจึงต้องมีคุณภาพจึงจะสามารถอยู่บนวงการท่องเที่ยวได้นานและ เป็นที่ต้องการของหน่วยงานอื่นการจัดนำเที่ยวถือว่าเป็นการบริการที่ต้องใช้มนุษย์ การบริการจะดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับบุคลากร

## 2.5 แนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนด้านการตลาดการท่องเที่ยว (Tourism Marketing Plan)

ในการวางแผนด้านการตลาดการท่องเที่ยว นั้น ได้มีผู้อธิบายความหมายและจัดทำลำดับขั้นตอนของการวางแผนด้านการตลาดการท่องเที่ยวไว้หลากหลายดังนี้

กองวิชาการและฝึกอบรม การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย(2539) ได้อธิบายว่า ส่วนประกอบของการตลาดในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวก็เช่นเดียวกับส่วนประกอบของการตลาดในอุตสาหกรรมอื่น กล่าวคือประกอบด้วยผู้ซื้อ (Buyer) สินค้า(Product) และผู้ผลิต (Producer) แต่สำหรับรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบจะแตกต่างกันไปจากการตลาดของสินค้าทั่วไปคือ

1. ผู้ซื้อ (Buyer) ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจะมีผู้ซื้อ 2 ประเภท คือ ผู้ซื้อที่เป็นผู้บริโภคนักท่องเที่ยวทั่วไป และผู้ซื้อที่ไม่ได้บริโภคด้วยตนเอง แต่เป็นผู้ตัดสินใจและจัดการซื้อให้กับผู้บริโภคนคนอื่น
2. สินค้า(Product) สินค้าทางการท่องเที่ยว ก็แตกต่างกันไปจากสินค้าผู้บริโภคทั่วไป โดยสินค้าทั่วไปนั้น ผู้บริโภคสามารถบริโภคเป็นหน่วยเดียวได้ แต่สินค้าทางการท่องเที่ยวซึ่งเป็น



สินค้าบริการนั้น ผู้บริโภคจะต้องบริโภคสินค้าในหลายๆ องค์ประกอบ หรือรวมกันเป็น Package ซึ่งองค์ประกอบของสินค้าทางการท่องเที่ยว นั้น ได้แก่

สิ่งดึงดูดใจทางการท่องเที่ยว หมายถึง แหล่งท่องเที่ยวประเภทธรรมชาติ ศิลปวัฒนธรรม วิถีชีวิต ขนบธรรมเนียมประเพณี เทศกาล งานประเพณี ฯลฯ  
 สิ่งอำนวยความสะดวก หมายถึง ถนนหนทาง ไฟฟ้า ประปา ระบบการสื่อสาร สถานที่พัก ภัตตาคารร้านอาหาร บริษัทนำเที่ยว บริษัทรถเช่า โรงแรมที่พัก สายการบิน รถไฟ ฯลฯ

3. ผู้ผลิต (Producer) ผู้ผลิตสินค้าทางการท่องเที่ยวมีหลายกลุ่ม แต่สามารถแบ่งแยกให้ชัดเจนได้ดังนี้

ผู้ประกอบการธุรกิจเอกชนด้านการท่องเที่ยว หมายถึง ผู้ประกอบการด้านที่พัก ผู้ประกอบการร้านอาหาร ผู้ประกอบการบริษัทนำเที่ยว ผู้ประกอบการด้านการขนส่ง ผู้ประกอบการด้านสถานที่ท่องเที่ยว ผู้ประกอบการร้านค้าของที่ระลึก ฯลฯ

ผู้ผลิตภาครัฐบาล หมายถึง ผู้ผลิตระดับประเทศ ระดับภาค ระดับจังหวัด หรือระดับตำบล โดยผู้ผลิตกลุ่มนี้ จะเสนอขายสินค้าทางการท่องเที่ยวทั้งหมดในขอบเขตที่รับผิดชอบ ไม่ได้ระบุเพียงขั้นหนึ่งขั้นใด เช่น การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย นำเสนอขายประเทศไทยโดยภาพรวม เป็นต้น

ฉลองศรี พิมลสมพงศ์ (2542) ได้ให้ความหมาย การวางแผนและพัฒนาการตลาดการท่องเที่ยวไว้ว่าหมายถึง การบริหารแนวความคิดทางด้านส่วนประสมทางการตลาด ตลอดจนส่วนประสมอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับตลาดการท่องเที่ยว เพื่อให้เกิดการซื้อขายสินค้าอย่างรวดเร็ว เพิ่มขึ้นและต่อเนื่อง และสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ตอบสนองความต้องการ และสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า

กระบวนการการบริหารแนวความคิดทางการตลาด จะแสดงออกมาในรูปแบบของแผนการตลาด ที่แจกแจงรายละเอียดของแต่ละขั้นตอนให้สามารถปฏิบัติได้ ซึ่งแผนการตลาดมีแนวทางการเขียนและการจัดทำในประเด็นสำคัญ ดังนี้คือ

1. บทนำ (Introduction) เป็นการอธิบายรายละเอียดของสินค้าและบริการ
2. การวิเคราะห์สถานการณ์ทางการตลาด (Market Situation analysis) ได้แก่ การวิเคราะห์สถานการณ์ทั่วไป สภาพเศรษฐกิจ สังคม การวิเคราะห์สถานการณ์ของธุรกิจท่องเที่ยวในตลาดปัจจุบัน สถานการณ์ของธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้อง การวิเคราะห์โอกาสทางการตลาด จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) การวิเคราะห์ตลาด ทั้งผู้ซื้อ ผู้ผลิต สินค้า การแข่งขัน การจัดจำหน่าย พฤติกรรมการซื้อ และแนวโน้ม การแบ่งส่วนตลาด และการกำหนดตลาดเป้าหมาย (Market segmentation and target market identification)

3. การวางแผนการตลาด (Marketing planning) หมายถึง การกำหนดนโยบาย จุดมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ทางการตลาด (Marketing Objective) เพื่อเป็นเครื่องชี้ทาง การวาง ตำแหน่งผลิตภัณฑ์ทางการตลาด (Product positioning) การกำหนดกลยุทธ์สินค้า ราคา ช่องทางการ จัดจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาด โปรแกรม แผนงาน

4. การปฏิบัติการทางการตลาด (Marketing implementation) หมายถึง กระบวนการประยุกต์แผนการตลาดให้เป็นแนวปฏิบัติที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ มีการร่าง รายละเอียดแผนปฏิบัติการและระยะเวลา ทั้งระยะยาวและระยะสั้น

5. การกำหนดงบประมาณการตลาด (Marketing budget) ต้องกำหนดเพื่อให้ใช้ การได้จริงสำหรับกิจกรรมแต่ละอย่าง โดยอาจกำหนดตามฐานะขององค์กร ความถนัดของ คู่แข่ง กำหนดตามเปอร์เซ็นต์ของยอดขาย ฯลฯ

6. การควบคุมทางการตลาด (Marketing control) หมายถึง การติดตามผลการ ปฏิบัติงานการตลาดให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ โดยอาจกำหนด โครงสร้างของฝ่ายการตลาดอย่าง ชัดเจน มีการระบุหน้าที่ ฯลฯ มีกระบวนการควบคุมและประเมินผลด้วย

Westlake (1999) ได้อธิบายขั้นตอน ในการวางแผนทางการตลาดการท่องเที่ยว ไว้ว่า

1. การศึกษาการตลาด เป็นการมองภาพการตลาดโดยรวม ว่าขณะนี้สถานการณ์ ด้านการตลาดการท่องเที่ยวเป็นอย่างไร ใครคือคู่แข่ง เราอยู่ตรงจุดใด มีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคอย่างไร

2. การตั้งเป้าหมาย เป็นการมองตัวเองว่า มีสินค้าใดบ้าง สินค้านั้นมีจุดเด่น อย่งไร จะพัฒนาสินค้าเดิมที่อยู่อย่างไร จะพัฒนาสินค้าใหม่เพิ่มเข้าไปในตลาดได้หรือไม่เราพร้อม หรือยัง ถ้ายังควรพัฒนาอย่างไร และสิ่งสำคัญคือวัตถุประสงค์คืออะไร ต้องการวางตัวเองไว้ที่จุด ใด หากจะไปถึงจุดหมายที่วางไว้ จะมีผลกระทบอย่างไรบ้าง

3. การจัดทำแผนปฏิบัติการการตลาด หลังจากการศึกษาตลาด และตั้งเป้าหมาย แล้ว จะต้องหาหนทางที่จะเดินไปสู่จุดหมายนั้น โดยการจัดทำแผนปฏิบัติการทางการตลาดตาม แนวคิดส่วนประสมทางการตลาดว่าจะขายสินค้าใด ขายให้ใคร ขายที่ไหน ราคาเท่าใด และ ส่งเสริมการตลาดโดยวิธีการใด

4. การควบคุมติดตามประเมินผล ขั้นตอนนี้เป็นการช่วยควบคุมดูแลระหว่างการนำ แผนไปปฏิบัติ เพื่อให้แผนนั้นใช้ได้ และบรรลุวัตถุประสงค์

ทั้งหน่วยงานและผู้เชี่ยวชาญด้านการท่องเที่ยว ได้จัดทำลำดับขั้นตอนในการวางแผนการตลาดการท่องเที่ยว ซึ่งมีความคล้ายคลึงและสอดคล้องกัน ผู้ศึกษาสรุปได้ว่าการวางแผนการตลาดท่องเที่ยวนั้น จำเป็นต้องศึกษาในภาพรวม ถึงสิ่งแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กร รวมถึงความต้องการของลูกค้าก่อน จากนั้นองค์กรต้องกำหนดวัตถุประสงค์ว่ามีเป้าหมายอย่างไรแล้วจึงจัดทำออกมาเป็นแผนดำเนินการ ทั้งนี้อาศัยส่วนประสมทางการตลาดของสินค้าบริการเป็นเครื่องมือ จากนั้นเป็นการนำแผนไปปฏิบัติ โดยมีการควบคุมประเมินผลเพื่อการดำเนินงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์

### 3. หนังสือและเอกสารอ้างอิง

ผู้ศึกษาพบว่าหนังสือ และเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ และตลาดการท่องเที่ยวหลายเล่ม โดยผู้ศึกษาได้ประมวลสรุปจากหนังสือ และเอกสารที่ช่วยทำให้เห็นภาพกว้างของการศึกษาในครั้งนี้ชัดเจนขึ้น ดังนี้คือ

#### 3.1 ความหมายและองค์ประกอบ การท่องเที่ยวเชิงนิเวศน์

ในช่วงที่กระแสของการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมแพร่ขยายไปทั่วโลก การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยได้จัดทำแผนพัฒนาและอนุรักษ์การท่องเที่ยว โดยจัดตั้งคณะทำงานเพื่อศึกษาเรื่อง Ecotourism ระยะเวลาคณะทำงานมีมติใช้คำจำกัดความ Ecotourism ในความหมายภาษาไทยว่า "การท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์" โดยมีความประสงค์ที่จะสื่อความหมายให้กับชาวไทยทุกระดับเข้าใจว่ารูปแบบการท่องเที่ยว Ecotourism นับเป็นรูปแบบการจัดการการท่องเที่ยวอย่างมีคุณภาพเพื่ออนุรักษ์สิ่งแวดล้อม และรูปแบบการจัดการการท่องเที่ยวเพื่อรักษาสิ่งแวดล้อม ในการรับรู้ของชาวไทย คือ การท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ ต่อมา ททท. ได้มอบหมายให้สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วท.) ทำการศึกษาเพื่อกำหนดนโยบายการท่องเที่ยวเพื่อรักษาระบบนิเวศ และขอให้ราชบัณฑิตยสถานกำหนดความหมาย ในที่สุดได้ความหมายของคำว่า Ecotourism คือ การท่องเที่ยวเชิงนิเวศ หมายถึง การท่องเที่ยวอย่างมีความรับผิดชอบในแหล่งธรรมชาติที่มีเอกลักษณ์เฉพาะถิ่น และแหล่งวัฒนธรรมที่เกี่ยวข้องกับระบบนิเวศ สิ่งแวดล้อมและการท่องเที่ยว โดยมีกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันของผู้ที่เกี่ยวข้อง ภายใต้การจัดการอย่างมีส่วนร่วมของท้องถิ่น เพื่อมุ่งเน้นให้เกิดจิตสำนึกต่อการรักษาระบบนิเวศอย่างยั่งยืน

องค์ประกอบหลักที่สำคัญของการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ 4 ประการ คือ

1. องค์ประกอบด้านพื้นที่ เป็นการท่องเที่ยวในแหล่งท่องเที่ยวที่เกี่ยวข้องกับ

ธรรมชาติที่มีเอกลักษณ์เฉพาะถิ่น (Identity or Authentic or Endemic or Unique) ทั้งนี้รวมถึงแหล่ง วัฒนธรรมและประวัติศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับระบบนิเวศ (Eco - system) ในพื้นที่นั้นๆ ดังนั้น องค์ประกอบด้านพื้นที่จึงเป็นการท่องเที่ยวที่มีพื้นฐานอยู่กับธรรมชาติ (Nature - based tourism)

2. องค์ประกอบด้านการจัดการ เป็นการท่องเที่ยวที่มีความรับผิดชอบต่อ (Responsible travel) โดยไม่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม มีการจัดการที่ยั่งยืน ครอบคลุมไปถึงการอนุรักษ์ทรัพยากร การจัดการสิ่งแวดล้อม การป้องกันและกำจัดมลพิษ และ ควบคุมการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างมีขอบเขต จึงเป็นการท่องเที่ยวที่มีการจัดการอย่างยั่งยืน (Sustainably managed tourism) เพื่อให้เกิดเป็นการท่องเที่ยวที่มีความรับผิดชอบต่อ (Responsible travel) ที่ไม่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม

3. องค์ประกอบด้านกิจกรรมและกระบวนการ เป็นการท่องเที่ยวที่มี กระบวนการเรียนรู้ (Learning process) โดยมีการให้การศึกษาเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมและระบบ นิเวศของแหล่งท่องเที่ยวเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์ ความประทับใจ เพื่อสร้างความ ตระหนักและปลูกจิตสำนึกที่ถูกต้องต่อนักท่องเที่ยว ประชาชนท้องถิ่น และผู้ประกอบการที่ เกี่ยวข้อง จึงเป็นการท่องเที่ยวสิ่งแวดล้อมศึกษา (Environmental education-based tourism)

4. องค์ประกอบด้านการมีส่วนร่วม เป็นการท่องเที่ยวที่มีการคำนึงถึงการมี ส่วนร่วมของชุมชนและประชาชนท้องถิ่น (Involvement of local community or People participation) ที่มีส่วนร่วมในการคิด วางแผน ปฏิบัติตามแผน ได้รับประโยชน์ ติดตามตรวจสอบ ตลอดจนร่วมบำรุงรักษาทรัพยากรท่องเที่ยว อันจะก่อให้เกิดผลประโยชน์ในท้องถิ่น ทั้งกระจาย รายได้ การยกระดับคุณภาพชีวิตและการได้รับผลตอบแทนเพื่อกลับมาบำรุงรักษาและจัดการแหล่ง ท่องเที่ยวด้วย และในที่สุดแล้วท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการควบคุมการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างมี คุณภาพ ท้องถิ่นในที่นี้เริ่มต้นจากระดับรากหญ้า (Grass root) จนถึงการปกครองส่วนท้องถิ่น และ อาจรวมไปถึงการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้อง จึงเป็นการท่องเที่ยวอย่างมีส่วนร่วมชุมชน (Community participation-based tourism)

หากการท่องเที่ยวใดมีองค์ประกอบที่สมบูรณ์ตามลักษณะดังกล่าวข้างต้น จัดได้ว่าเป็น การท่องเที่ยวเชิงนิเวศที่สมบูรณ์ หากขาดหรือปราศจากข้อใดข้อหนึ่งไปความสมบูรณ์จะลด น้อยลงจนอาจกลายเป็นการท่องเที่ยวรูปแบบอื่นๆ ลักษณะเฉพาะประการหนึ่งของการท่องเที่ยว เชิงนิเวศ คือ การมุ่งเน้นในแหล่งท่องเที่ยวธรรมชาติ เพื่อประสานการท่องเที่ยวกับความพอใจใน การเรียนรู้และสัมผัสกับระบบนิเวศ (Eco - system) มีความแตกต่างอย่างชัดเจนกับความสนใจ ประวัติศาสตร์ วัฒนธรรม และการพัฒนาอารยธรรมของมนุษย์ในการเอาชนะธรรมชาติ (ที่รวมเอา ลักษณะวัฒนธรรมที่มีวิถีชีวิตแบบธรรมชาติ หรือเป็นส่วนหนึ่งในระบบนิเวศของแหล่งท่องเที่ยว นั้นๆ ไว้) ลักษณะเฉพาะนี้จึงทำให้การท่องเที่ยวเชิงนิเวศไม่ใช่การท่องเที่ยวทางวัฒนธรรม (Cultural

tourism และ Historical tourism) แม้ว่าจะมีความคาบเกี่ยวกันในพื้นที่ก็ตาม ในทำนองเดียวกันการท่องเที่ยวธรรมชาติ (Natural tourism) จึงไม่ใช่การท่องเที่ยวเชิงนิเวศทั้งหมด ทั้งนี้ต้องขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการจัดการการท่องเที่ยวด้วย ดังนั้น แหล่งท่องเที่ยวต่าง ๆ จึงมีบางส่วนจัดเป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศได้หรือแหล่งท่องเที่ยวหนึ่งๆ อาจมีการท่องเที่ยวเชิงนิเวศควบคู่ไปกับการท่องเที่ยวแบบอื่นๆ ได้ จากลักษณะดังกล่าว จึงมีสิ่งที่จะต้องทำความเข้าใจเพิ่มเติม ดังนี้

1. การท่องเที่ยวเชิงนิเวศ เป็นการท่องเที่ยวแนวใหม่ที่แตกต่างจากการท่องเที่ยวแบบปกติหรือแบบประเพณีนิยม ซึ่งเป็นการท่องเที่ยวที่มุ่งเน้นความพอใจของนักท่องเที่ยวเป็นหลัก และเน้นการส่งเสริมเพื่อเพิ่มรายได้ทางเศรษฐกิจเป็นสำคัญ

2. การท่องเที่ยวเชิงนิเวศ ไม่ใช่สิ่งตรงข้ามกับการท่องเที่ยวแบบคนละใหญ่ (Mass tourism) เพราะการท่องเที่ยวเชิงนิเวศไม่ได้ถูกจำกัดที่ขนาดของการท่องเที่ยว แต่จำกัดที่รูปแบบกิจกรรมและขนาดที่เหมาะสมกับพื้นที่ นักท่องเที่ยวกลุ่มเล็กๆ สามารถทำหลายสิ่งแวดล้อมได้ เช่นเดียวกันหรือมากกว่านักท่องเที่ยวคนละใหญ่หากปราศจากการจัดการที่ดี การจัดการกับการท่องเที่ยวคนละใหญ่ในทิศทางและภายใต้รูปแบบการท่องเที่ยวเชิงนิเวศได้ จัดเป็น Mass ecotourism

3. การท่องเที่ยวเชิงนิเวศ ไม่จำเป็นต้องเป็นการจัดการที่ง่าย ๆ ราคาถูก มีรูปแบบการท่องเที่ยวที่ยากลำบาก มีรายได้จากการท่องเที่ยวเพียงเล็กน้อย เพียงแต่มีการจัดการที่ดี มีการรักษาสิ่งแวดล้อมอย่างมีประสิทธิภาพ มีการประสานความเข้าใจกับนักท่องเที่ยวและให้ประโยชน์ที่เหมาะสมตามความคาดหวังของนักท่องเที่ยวแล้ว การท่องเที่ยวเชิงนิเวศอาจตอบสนองนักท่องเที่ยวได้ทุกกลุ่ม ทุกระดับและมีรายได้สูงได้เช่นกัน

4. การท่องเที่ยวเชิงนิเวศ จึงให้ความสำคัญในการให้การศึกษาและสร้างจิตสำนึกมากกว่าการให้ความพึงพอใจอย่างไม่มีขอบเขตของนักท่องเที่ยว ดังนั้นจึงเป็นการท่องเที่ยวที่ต้องมีการประสานความเข้าใจกันอย่างเหมาะสมตลอดกระบวนการ จากการศึกษากำหนดความหมายและนโยบายการท่องเที่ยวเชิงนิเวศแล้ว ทำให้ทราบว่า การท่องเที่ยวเชิงนิเวศเป็นส่วนหนึ่งของการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ (Conservation tourism) ที่หมายถึง รูปแบบของการท่องเที่ยวเพื่อรักษาสิ่งแวดล้อม เป็นการจัดการการท่องเที่ยวที่รักษาคุณภาพทั้งการท่องเที่ยวในแหล่งธรรมชาติ (Natural - based tourism) และแหล่งวัฒนธรรม (Cultural - based tourism) อันจะนำไปสู่การจัดการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (Sustainable tourism) ที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อตอบสนองความจำเป็นทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และสุนทรียภาพ โดยใช้ทรัพยากรอันทรงคุณค่าอย่างชาญฉลาด สามารถรักษาเอกลักษณ์ความเป็นธรรมชาติและวัฒนธรรมไว้นานที่สุด เกิดผลกระทบน้อยที่สุด และใช้ประโยชน์ได้ตลอด

การท่องเที่ยวแบบยั่งยืนมีหลักการ (Shirley Eber 1993) ดังนี้

1. การอนุรักษ์และใช้ทรัพยากรอย่างพอดี ทั้งที่เป็นทรัพยากรธรรมชาติ สังคม และวัฒนธรรม เป็นสิ่งสำคัญ และเป็นแนวทางการทำธุรกิจในระยะยาว (Using Resource Sustainably)
2. การลดการบริโภคที่มากเกินไป และการลดของเสีย จะช่วยลดค่าใช้จ่ายในการทำนุบำรุงสิ่งแวดล้อมที่ถูกทำลายในระยะยาว และเป็นการเพิ่มคุณภาพของการท่องเที่ยว (Reducing Over - consumption and Waste)
3. การรักษาและส่งเสริมความหลากหลายของธรรมชาติ สังคม และวัฒนธรรม มีความสำคัญต่อการท่องเที่ยวในระยะยาว และช่วยขยายฐานของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว (Maintaining Diversity)
4. การประสานการพัฒนาการท่องเที่ยวเข้ากับกรอบแผนกลยุทธ์การพัฒนาแห่งชาติ การพัฒนาท้องถิ่น และการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อม จะช่วยขยายศักยภาพการท่องเที่ยวในระยะยาว (Integrating Tourism into Planning)
5. การท่องเที่ยวที่รองรับกิจกรรมทางเศรษฐกิจของท้องถิ่น โดยพิจารณาด้านราคา และคุณค่าของสิ่งแวดล้อมไว้ ไม่เพียงแต่ทำให้เกิดการประหยัด แต่ยังป้องกันสิ่งแวดล้อมไม่ให้ถูกทำลายอีกด้วย (Supporting Local Economics)
6. การมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ของท้องถิ่นในสาขาการท่องเที่ยว ไม่เพียงแต่สร้างผลตอบแทนแก่ประชากรและสิ่งแวดล้อมโดยรวม แต่ยังช่วยยกระดับคุณภาพการจัดการการท่องเที่ยวอีกด้วย (Involving Local Communities)
7. การปรึกษาหารือกันอย่างสม่ำเสมอ ระหว่างผู้ประกอบการ ประชาชนท้องถิ่น องค์กรและสถาบันที่เกี่ยวข้อง มีความจำเป็นในการที่จะร่วมงานไปในทิศทางเดียวกัน รวมทั้งร่วมแก้ปัญหา และลดข้อขัดแย้งในผลประโยชน์ที่แตกต่างกัน (Consulting Stakeholders and the Public)
8. การฝึกอบรมบุคลากร โดยสอดแทรกแนวคิดและวิธีปฏิบัติในการพัฒนาแบบยั่งยืน ต่อบุคลากรท้องถิ่นทุกระดับ จะช่วยยกระดับบริการการท่องเที่ยว (Training Staff)
9. การตลาดที่จัดเตรียมข้อมูลอย่างพร้อมมูล จะทำให้นักท่องเที่ยวเข้าใจและเคารพในสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ สังคม และวัฒนธรรมของแหล่งท่องเที่ยว และจะช่วยยกระดับความพอใจของนักท่องเที่ยวด้วย (Marketing Tourism Responsibly)
10. การวิจัยและการติดตามตรวจสอบอย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต่อการช่วยแก้ปัญหา และเพิ่มผลประโยชน์ต่อแหล่งท่องเที่ยว นักท่องเที่ยว และนักลงทุน (Undertaking Research) จะเห็นได้ว่า แนวความคิดการท่องเที่ยวแบบยั่งยืน มุ่งเน้นให้อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวโดยรวม ปรับสภาพการจัดการเพื่อเข้าสู่ยุคใหม่ของกระแสโลกที่เปลี่ยนไป (Paradigm Shift) ที่เปลี่ยนจากสังคมบริโภคนิยมสู่ยุคสมัยสังคมนิยมใหม่ : (สถานการณ์สิ่งแวดล้อมไทย, 2538) ดังนั้น

ขอบเขตของการพัฒนาจึงครอบคลุมทุกองค์ประกอบทุกส่วนของการท่องเที่ยว หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ การพัฒนาการท่องเที่ยวทั้งหมดต้องมุ่งสู่ความยั่งยืน (All Tourism Should Be Sustainable Tourism : Dowling, 1995) กล่าวโดยสรุป กิจกรรมการท่องเที่ยวจะต้องสามารถดำรงอยู่ได้ มีนักท่องเที่ยวมาเยี่ยมชมเยือนอย่างสม่ำเสมอ ทรัพยากรการท่องเที่ยวยังคงรักษาความดึงดูดใจไว้ได้ไม่เสื่อมคลาย กิจกรรมการบริการมีกำไร แม้ต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการให้บริการอยู่เสมอ ผลกระทบที่มีต่อสิ่งแวดล้อมทั้งทางธรรมชาติ สังคม และวัฒนธรรม จะต้องไม่มี หรือมีน้อยที่สุด มีแต่การจัดการอย่างยั่งยืนเท่านั้น จึงจะสามารถคงความยั่งยืนของการท่องเที่ยวได้ หลักการพื้นฐานของความยั่งยืน จะต้องได้รับการปฏิบัติโดยอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวทั้งหมด ไม่จำเพาะแต่การท่องเที่ยวเฉพาะอย่าง การท่องเที่ยวขนาดเล็ก การท่องเที่ยวราคาแพงหรือการท่องเที่ยวของกลุ่มตลาดบน (Elite Market) เท่านั้น หากยังรวมถึงการท่องเที่ยวขนาดใหญ่ (Mass Market) ด้วย

**3.2 กองแผนงาน การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (2542)** จัดทำรายงานเรื่องตลาดการท่องเที่ยวใน สหัสวรรษใหม่ มีสาระสำคัญหลายประการ ซึ่งพอจะสรุปได้ว่า การแข่งขันในตลาดโลก จำเป็นต้องคำนึงถึงสินค้า ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาด โดยต้องคำนึงว่าจะนำเสนอสินค้าทางการท่องเที่ยวที่หลากหลายและขยายตลาดให้เหมาะสมกับสถานภาพต่าง ๆ ของลูกค้าได้อย่างไร

รายงานนี้ระบุว่า การจัดการส่วนประสมทางการตลาดให้กับสินค้าอย่างเหมาะสม จะทำให้สินค้านั้น สามารถแข่งขันในตลาดโลกได้

**3.3 การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (2553)** เผยถึงแนวทางการส่งเสริมการจัดทำแผนการตลาดปี 2553 โดยกำหนดแนวทางที่สำคัญคือ 1. คุณภาพของนักท่องเที่ยว 2.คุณค่าที่นักท่องเที่ยวจะได้รับหลังการท่องเที่ยว เช่น การท่องเที่ยวเพื่อรักษาสิ่งแวดล้อมวัฒนธรรม และ 3. การใช้ระบบ E – Marketing ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อรักษาตลาดเดิมและเพื่อตลาดใหม่ รวมถึงความจำเป็นในการทำแผนบริหาร ซึ่งหมายถึง การจะประสบความสำเร็จหรือไม่นั้น ไม่ได้เกิดจากการจัดทำแผนตลาดอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่น ทั้งการเมือง และสถานการณ์ฉุกเฉิน แต่การวางแผนการตลาดที่ดีจะช่วยแก้ไขปัญหาก็ได้

#### 4. งานวิจัย

ผู้ศึกษาพบว่า การศึกษาที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการตลาดการท่องเที่ยวนั้นมีน้อยมาก อย่างไรก็ตามมีงานวิจัยที่มีผลการศึกษาน่าสนใจและเกี่ยวข้องกับการศึกษาในครั้งนี้ พอจะสรุปได้ดังนี้

**4.1 กัทธอนงค์ ณ เชียงใหม่ (2545)** รายงานในการค้นคว้าแบบอิสระ สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ หัวข้อเรื่อง แนวกลยุทธ์

การตลาดการท่องเที่ยวของศูนย์อนุรักษ์ช้างไทย จังหวัดลำปาง การศึกษาดังกล่าว เป็นการศึกษา การดำเนินงานด้านการตลาดการท่องเที่ยวของศูนย์อนุรักษ์ช้างไทยในระยะเวลาที่ผ่านมา เพื่อเสนอแนะ แนวกลยุทธ์การตลาดท่องเที่ยวที่เหมาะสมของศูนย์อนุรักษ์ช้างไทย จังหวัดลำปาง โดยมีการ วิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันด้านการตลาดการท่องเที่ยว ปัจจัยภายนอก และปัจจัยภายในที่ส่งผล ให้ศูนย์อนุรักษ์ช้างไทยมีความจำเป็นต้องพัฒนาการดำเนินงานด้านการตลาดการท่องเที่ยว รวมทั้ง เสนอกลยุทธ์การตลาดท่องเที่ยวที่เหมาะสมของศูนย์อนุรักษ์ช้างไทย

การศึกษานี้ระบุว่า สถานการณ์การแข่งขันทางการตลาดของธุรกิจปางช้างมีสูงขึ้น รูปแบบความต้องการของนักท่องเที่ยวที่เปลี่ยนแปลงไป รวมถึงนโยบายการส่งเสริมการท่องเที่ยว ของประเทศที่สนับสนุนให้แหล่งท่องเที่ยวได้รับการพัฒนา ผู้ศึกษาเห็นว่า ศูนย์อนุรักษ์ช้างไทย จะต้องมีการปรับปรุงโครงสร้างและนโยบายขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และควรเน้นกลุ่ม ตลาดเป้าหมาย รวมทั้งการพัฒนาสินค้าที่มีอยู่แล้วให้ดีขึ้น การสร้างความแตกต่างให้กับสินค้าและ ราคา รวมทั้งการขยายช่องทางการจัดจำหน่ายให้มากขึ้น รวมทั้งการจัดอบรมภาษาต่างประเทศให้ บุคลากรในองค์กร ก็จะสามารถทำให้ศูนย์อนุรักษ์ช้างไทย มีรายได้ที่เพิ่มขึ้นและมีแผนการตลาดที่ เหมาะสม

4.2 เสาวคนธ์ บุญสมรูป (2550) รายงานในวิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการ จัดการโรงแรมและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยนครสวรรค์ หัวข้อเรื่อง กลยุทธ์การตลาดการท่องเที่ยว เชียงนิเวศ จังหวัดนครปฐม เป็นการศึกษาความแตกต่างของลักษณะประชากรศาสตร์ของ นักท่องเที่ยวกับความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวเชียงนิเวศ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของลักษณะ ประชากรศาสตร์ของนักท่องเที่ยวกับพฤติกรรมการท่องเที่ยว เพื่อเสนอกลยุทธ์การตลาด การท่องเที่ยวเชียงนิเวศของจังหวัดนครปฐม

งานวิจัยนี้ระบุว่า นักท่องเที่ยวที่มีลักษณะประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ อาชีพ รายได้เฉลี่ย และภูมิลำเนา ต่างกัน มีผลต่อความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวต่อ แหล่งท่องเที่ยวเชียงนิเวศแตกต่างกัน รวมทั้งความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวที่มีต่อแหล่งท่องเที่ยว เชียงนิเวศมีความ สัมพันธ์กับความต้องการพัฒนาและปรับปรุงแหล่งท่องเที่ยวเชียงนิเวศในจังหวัด นครปฐม จากผลข้างต้นทำให้กลยุทธ์การตลาดการท่องเที่ยวเชียงนิเวศของจังหวัดนครปฐม ควรมิ การดูแลรักษาแหล่งท่องเที่ยวให้ดูดี ควรมีการเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย และด้านส่งเสริม การตลาดควรเพิ่มการประชาสัมพันธ์ เมื่อมีกลยุทธ์การตลาดที่ดี ก็จะทำให้การท่องเที่ยวเชียงนิเวศ ของจังหวัดนครปฐมสามารถพัฒนาได้อย่างมีแบบแผน



### บทที่ 3

## การดำเนินงานด้านการตลาดของสวนป่าเขากระยาง

### 1. สถานการณ์ในปัจจุบันของการท่องเที่ยวไทยปี 2553

ทิศทางการท่องเที่ยวของไทยในปี 2553 มีแนวโน้มทรงตัวต่อเนื่องจากปี 2552 เพราะมีความเสี่ยงจากการถดถอยลงของตลาดนักท่องเที่ยวต่างชาติในแทบจะทุกพื้นที่ท่องเที่ยวสำคัญของไทย โดยเฉพาะการท่องเที่ยวในพื้นที่กรุงเทพฯ ซึ่งคาดว่าจะได้รับผลกระทบมากที่สุดจากเหตุการณ์ชุมนุมเรียกร้องทางการเมืองนับตั้งแต่เดือนมีนาคม 2553 จนถึงเดือนพฤษภาคม 2553 ที่ได้เกิดเหตุการณ์รุนแรงถึงขั้นเผาทำลายอาคาร ซึ่งอยู่ในย่านธุรกิจและการค้าสำคัญกลางกรุงเทพฯ และมีผู้ได้รับความเสียหายเป็นจำนวนมาก ทำให้มีแนวโน้มจะสูญเสียรายได้ไปเป็นจำนวนไม่น้อยในปีนี้ จากที่ปกติแล้วนักท่องเที่ยวต่างชาติสร้างรายได้ในการมาเยือนกรุงเทพฯ คิดเป็นมูลค่าปีละประมาณ 1.5 แสนล้านบาท

ศูนย์วิจัยกสิกรไทย จึงคาดการณ์ว่า ในปี 2553 ตลาดนักท่องเที่ยวต่างชาติของไทยมีแนวโน้มถดถอยลงเล็กน้อยจากปี 2552 โดยในปี 2553 จะมีนักท่องเที่ยวต่างชาติเดินทางเข้ามายังประเทศไทยรวมทั้งสิ้นประมาณ 14 ล้านคน ซึ่งต่ำกว่าที่คาดการณ์ไว้เดิมที่ 15.56 ล้านคน ก่อนเกิดเหตุการณ์ชุมนุมประท้วงทางการเมือง และลดลงจากปี 2552 ที่มีนักท่องเที่ยวต่างชาติเดินทางเข้ามายังประเทศไทยรวมทั้งสิ้น 14.15 ล้านคน ส่งผลให้มีรายได้ด้านการท่องเที่ยวเข้าประเทศใกล้เคียงกับกับปี 2552 ที่มีมูลค่าประมาณ 520,000 ล้านบาท เมื่อพิจารณาแนวโน้มตลาดนักท่องเที่ยวต่างชาติของไทยในแต่ละภูมิภาคสำคัญ พบว่าตลาดที่มีแนวโน้มชะลอตัว และส่งผลกระทบต่อการสร้างรายได้ด้านการท่องเที่ยวเข้าประเทศของไทยในปี 2553 ได้แก่ ตลาดยุโรป (เป็นนักท่องเที่ยวต่างชาติกลุ่มหลักของไทยที่สร้างรายได้เข้าประเทศให้ไทยสูงเป็นอันดับ 1 ตั้งแต่ปี 2550 เป็นต้นมา โดยมีสัดส่วนประมาณร้อยละ 40 ของรายได้ด้านการท่องเที่ยวทั้งหมดที่เข้าประเทศปีละกว่า 5 แสนล้านบาท) เนื่องจากหลายประเทศในยุโรปกำลังเผชิญมรสุมจากวิกฤตหนี้ยุโรป และค่าเงินยูโรที่อ่อนตัวลง อาจส่งผลกระทบต่อฟื้นตัวโดยรวมของยุโรป โดยจะมีส่วนผลักดันให้นักท่องเที่ยวยุโรปมีพฤติกรรมใช้จ่ายด้านการท่องเที่ยวอย่างประหยัดมากขึ้นตามมา หรือเลือกที่จะเดินทางท่องเที่ยวระยะใกล้ในยุโรปแทนการเดินทางท่องเที่ยวระยะไกลกันมากขึ้น

ตลาดเอเชียตะวันออก (เป็นกลุ่มนักท่องเที่ยวต่างชาติที่สร้างรายได้ให้ไทยสูงรองลงมา จากตลาดยุโรป ในสัดส่วนประมาณร้อยละ 35) แม้ว่าในปี 2553 สถานการณ์เศรษฐกิจของประเทศในกลุ่มเอเชียตะวันออก จะมีโอกาสฟื้นตัวกลับมาแข็งแกร่งเหนือภูมิภาคอื่นได้ หลังจากชะลอตัวลง

มากที่สุดในรอบ 8 ปีในปีที่ผ่านมา แต่นักท่องเที่ยวกลุ่มนี้มักคำนึงถึงความปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สินเป็นหลัก และค่อนข้างอ่อนไหวกับเหตุการณ์ที่มีผลกระทบต่อความไม่ปลอดภัยต่างๆ ก่อนข้างสูง ดังนั้น สถานการณ์ความไม่สงบที่เกิดขึ้นในกรุงเทพฯจึงมีแนวโน้มส่งผลกระทบต่อตลาดนี้ค่อนข้างมาก ทำให้อาจจะต้องใช้ระยะเวลาพอสมควรในการเรียกความเชื่อมั่นด้านความปลอดภัยในการเดินทางมาท่องเที่ยวประเทศไทยให้กลับคืนมาในหมู่นักท่องเที่ยวกลุ่มนี้

ตลาดอเมริกา (เป็นกลุ่มนักท่องเที่ยวต่างชาติกลุ่มที่สร้างรายได้คิดสัดส่วนประมาณร้อยละ 10) สหรัฐอเมริกานับเป็นตลาดท่องเที่ยวหลักของภูมิภาคนี้ที่ยังคงมีทิศทางผันผวนพอสมควร เพราะการฟื้นตัวทางเศรษฐกิจในสหรัฐฯเริ่มแผ่วลง อีกทั้งยังมีปัญหาการจ้างงานใหม่ในภาคเอกชนที่ยังไม่เพิ่มขึ้นด้วย ขณะที่อัตราการว่างงานก็ยังคงอยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างสูง

ดังนั้น ในภาวะที่ตลาดนักท่องเที่ยวต่างชาติหลักของไทยมีแนวโน้มชะลอตัวลงในช่วงที่เหลือของปี 2553 ดังกล่าว ศูนย์วิจัยกสิกร ไทย เห็นว่า จำเป็นอย่างยิ่งที่ภาครัฐและภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องจะต้องร่วมมือกันเร่งขยายตลาด นักท่องเที่ยวคนไทย โดยกระตุ้นให้คนไทยหันมาเที่ยวในประเทศกันมากขึ้น ควบคู่กับการกระตุ้นตลาดนักท่องเที่ยวต่างชาติ ที่อาจจะต้องใช้ระยะเวลาพอสมควร ทั้งนี้เพื่อบรรเทาผลกระทบต่อภาคการท่องเที่ยวของไทยที่ไม่อาจจะพึ่งพิงรายได้จากนักท่องเที่ยวต่างชาติได้มากนัก ในภาวะที่ประเทศไทยต้องเผชิญปัญหาภาพลักษณ์ด้านความปลอดภัย และปัจจัยเสี่ยงหากปัญหาหนี้สินในยุโรปยืดเยื้อและรุนแรงมากขึ้นในปี 2553

อย่างไรก็ตาม ศูนย์วิจัยกสิกร ไทย มองว่า สถานการณ์การท่องเที่ยวในช่วงครึ่งหลังของปี 2553 ยังคงมีปัจจัยภายในประเทศที่สำคัญอีกหลายประการ ที่เอื้ออำนวยต่อการเดินทางท่องเที่ยวในประเทศ ซึ่งสรุปได้ดังนี้

1) ภาวะเศรษฐกิจที่เริ่มฟื้นตัวขึ้น จากปัจจัยพื้นฐานทางเศรษฐกิจของประเทศไทยที่ยังอยู่ในเกณฑ์ดี โดยเฉพาะภาคการส่งออกที่ ล่าสุดในเดือนเมษายน 2553 มูลค่าการส่งออกหลังหักการส่งออกทองคำยังเติบโตถึงร้อยละ 15.2 YoY (ในรูปเงินบาท) และมีแนวโน้มขยายตัวได้ต่อเนื่องในเดือนพฤษภาคม ส่งผลดีต่อกำลังซื้อโดยรวมในประเทศ และเอื้ออำนวยต่อการช่วยกันออกมาจับจ่ายในด้านต่างๆ รวมทั้งการท่องเที่ยวในประเทศ ของประชาชนคนไทยเพื่อช่วยฟื้นฟูเศรษฐกิจของประเทศ

2) บรรยากาศการท่องเที่ยวในประเทศโดยรวมที่ดีขึ้นตามลำดับ หลังจากสถานการณ์ความไม่สงบในกรุงเทพฯเริ่มคลี่คลายลงสู่ภาวะปกติตั้งแต่ช่วงปลายเดือนพฤษภาคม 2553 เป็นต้นมา หลายฝ่ายทั้งภาครัฐและภาคเอกชนต่างจัดกิจกรรมต่างๆ ในกรุงเทพฯ เพื่อฟื้นฟูภาพลักษณ์ของเมืองหลวงที่สงบสุขมาช้านานก่อนเกิดความวุ่นวายทางการเมือง และเพื่อช่วยเหลือผู้ประกอบการทั้งรายเล็กและรายใหญ่ที่ได้รับความเสียหาย ส่งผลดีต่อบรรยากาศการท่องเที่ยวในประเทศไทยโดยรวม ซึ่งเป็นต้นแบบให้กับแหล่งท่องเที่ยวในพื้นที่อื่นๆ

3) การท่องเที่ยวในหลายพื้นที่ท่องเที่ยวสำคัญของไทยได้รับผลกระทบไม่รุนแรง ในช่วงที่เกิดเหตุการณ์รุนแรงในกรุงเทพฯและหลายพื้นที่ในต่างจังหวัด ยังคงมีนักท่องเที่ยวต่างชาติ จำนวนไม่น้อยเดินทางท่องเที่ยวอยู่ตามต่างจังหวัดอย่างสงบสุขและปลอดภัย โดยเฉพาะตามแหล่งท่องเที่ยวชายทะเลในภาคใต้ ทั้งบริเวณชายฝั่งทะเลอันดามันและอ่าวไทย รวมทั้งชายฝั่งทะเลภาคตะวันออก ขณะที่ในกลุ่มนักท่องเที่ยวคนไทยเองก็ยังคงมีผู้ที่เดินทางท่องเที่ยวตามแหล่งท่องเที่ยวต่างๆ ที่ไม่มีความวุ่นวายของกลุ่มผู้ชุมนุมเรียกร้องทางการเมือง เมื่อประกอบกับการประชาสัมพันธ์อย่างกว้างขวางทั้งในตลาดนักท่องเที่ยวคนไทยและต่างชาติ จะยิ่งช่วยเกื้อหนุนการท่องเที่ยวของไทยโดยรวม

4) ภัยธรรมชาติรุนแรงที่เกิดขึ้นในต่างประเทศ ส่งผลกระทบทำให้การเดินทางท่องเที่ยวไปต่างประเทศของคนไทยมีแนวโน้มชะลอการเติบโตลง เอื้ออำนวยต่อการส่งเสริมการเดินทางท่องเที่ยวในหมู่คนไทย โดยเฉพาะในช่วงที่ประเทศชาติต้องการการสนับสนุนจากประชาชนคนไทยด้วยกันเช่นในปัจจุบัน

5) มาตรการช่วยเหลือภาคท่องเที่ยวของรัฐบาล ในส่วนของมาตรการภาษีเพื่อกระตุ้นให้ประชาชนท่องเที่ยวในประเทศ ซึ่งจะมีผลช่วยให้ผู้บริโภคมีอำนาจซื้อเพิ่มขึ้น และอาจจะกระตุ้นให้คนไทยมีการเดินทางท่องเที่ยวภายในประเทศมากขึ้นได้พอสมควรเช่น การลดหย่อนภาษีเงินได้บุคคลธรรมดาไม่เกินคนละ 15,000 บาท ให้แก่ผู้เดินทางท่องเที่ยวในประเทศโดยซื้อแพ็คเกจท่องเที่ยวจากบริษัทจัดนำเที่ยว (มีผลจนถึงสิ้นปี2553) การอนุญาตให้เอกชนที่ไปออกร้านหรือเข้าร่วมงานนิทรรศการแสดงสินค้าทั้งในประเทศและต่างประเทศสามารถหักรายจ่ายได้ 2 เท่า (มีผลจนถึงสิ้นปี 2554) การอนุญาตให้ภาคเอกชนที่จัดฝึกอบรมสัมมนาภายในให้แก่ลูกจ้างสามารถนำค่าใช้จ่ายค่าห้องสัมมนา ห้องพักรับรอง ค่าขนส่ง ค่าอาหารหรือรายจ่ายอื่นที่เกี่ยวข้องมาหักค่าใช้จ่ายได้ 2 เท่า(มีผลจนถึงสิ้นปี 2554)

6) กลยุทธ์ทางการตลาดของรัฐกิจท่องเที่ยว โดยเฉพาะการลดราคาในรูปแบบแพ็คเกจสุดคุ้มให้เลือกหลายร้อยรายการ ทั้งรูปแบบแพ็คเกจท่องเที่ยว แพ็คเกจโรงแรม และส่วนลดพิเศษของบรรดาผู้ประกอบการท่องเที่ยวที่หวังดึงดูดความสนใจของนักท่องเที่ยวคนไทย ที่จะมีส่วนให้ค่าใช้จ่ายด้านการท่องเที่ยวในประเทศของคนไทยมีแนวโน้มลดลง

จากปัจจัยเกื้อหนุนดังกล่าว หากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและภาคเอกชนร่วมมือกันส่งเสริมตลาดคนไทยเที่ยวในประเทศอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ศูนย์วิจัยกสิกรไทย คาดการณ์ว่า การท่องเที่ยวภายในประเทศของนักท่องเที่ยวคนไทยตลอดทั้งปี 2553 จะสามารถสร้างรายได้ คิดเป็นมูลค่าประมาณ 4 แสนล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 4 ซึ่งนับเป็นอัตราการขยายตัวที่สูงขึ้นจากปี 2552 ที่เติบโตประมาณร้อยละ 2 จากปีก่อนหน้า โดยน่าจะสามารถชดเชยรายได้จากตลาดนักท่องเที่ยวต่างชาติที่ชะลอตัวได้บ้างในระดับหนึ่ง ทั้งนี้ เม็ดเงินดังกล่าวส่วนใหญ่มีแนวโน้มจะ

กระจายไปสู่ธุรกิจหลากหลายแขนงที่สำคัญ

โดยภูมิภาคที่คาดว่าจะมีศักยภาพสำหรับตลาดคนไทยเที่ยวในประเทศ ได้แก่ ภาคใต้ทั้งชายฝั่งทะเลอันดามันและอ่าวไทย รวมทั้งชายฝั่งทะเลภาคตะวันออก ที่เหมาะสำหรับผู้ชื่นชอบในธรรมชาติของชายหาดและท้องทะเล อาหารทะเล และกิจกรรมต่างๆ (เช่นการดำน้ำ และการพายเรือคายัค เป็นต้น) หรือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่นอกจากจะมีแหล่งอารยธรรมวัฒนธรรมต่างๆ ให้เรียนรู้แล้ว ยังมีธรรมชาติที่สวยงามตามแนวภูเขาต่างๆรองรับด้วย ขณะที่ภาคกลางนั้นในหลายจังหวัดมีจุดเด่นของวิถีการดำเนินชีวิตและวัฒนธรรมแบบไทยๆ ที่พร้อมนำคนไทยไปเยือนระลึกและเรียนรู้วิถีชีวิตของคนไทยในอดีต ไม่ว่าจะเป็นเมืองโบราณ ตลาดน้ำ และตลาดเก่าของแต่ละจังหวัดที่ชุมชนในท้องถิ่นได้อนุรักษ์ไว้ เป็นต้น

แต่ทั้งนี้ ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวก็ไม่ควรหยุดนิ่งในการพัฒนาคุณภาพสินค้าและบริการด้านการท่องเที่ยว รวมทั้งการสร้างจุดขายที่แตกต่าง เพื่อรองรับและดึงดูดนักท่องเที่ยว โดยไม่เกี่ยวข้องว่าเป็นนักท่องเที่ยวคนไทยหรือนักท่องเที่ยวต่างชาติ ภายใต้งบประมาณที่เหมาะสมและเป็นธรรม ซึ่งควรเป็นไปในลักษณะที่ยั่งยืนไม่ใช่ชั่วคราวเฉพาะในยามที่นักท่องเที่ยวต่างชาติหดหายเท่านั้น ทั้งนี้เพื่อสร้างความประทับใจแก่นักท่องเที่ยวให้กลับมาใช้บริการซ้ำในครั้งต่อไป หรือรับรู้ถึงความคุ้มค่าของเงินที่จ่ายไปและความคุ้มค่าของเวลาที่เสียไป ซึ่งจะนำไปสู่การประชาสัมพันธ์ในลักษณะของการบอกต่ออย่างกว้างขวาง ไม่ใช่เป็นเพราะตัดสินใจตามแรงกระตุ้นของแคมเปญต่างๆที่อาจจะได้ผลเป็นครั้งคราวเท่านั้น

## 2. แนวโน้มการท่องเที่ยว

การตอบรับหรือขานรับเรื่องการท่องเที่ยว มีค่อนข้างสูงมาตั้งแต่จุดเริ่มต้นเมื่อประมาณ 10 ปีก่อน และขณะนี้การตอบรับดังกล่าวก็ยังคงมีแนวโน้มคืบหน้าไปเรื่อยๆ ในกลุ่มของผู้เกี่ยวข้อง กล่าวคือ กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ผู้ดูแลอุทยานแห่งชาติได้วางกรอบนโยบายการท่องเที่ยวตามอุทยานแห่งชาติต่างๆ ทั้งบกและทะเล เป็นการท่องเที่ยวเชิงนิเวศทั้งหมด โดยเปิดโอกาสให้ชุมชนท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วม และได้ประโยชน์จากการท่องเที่ยวอย่างกว้างขวางขึ้นกว่าแต่ก่อน พร้อมดำเนินการให้เกิดโอกาสในการศึกษาเรียนรู้เกี่ยวกับระบบนิเวศและความหลากหลายทางชีวภาพแก่นักท่องเที่ยวที่ไปเยือน โดยผ่านกระบวนการสื่อความหมายธรรมชาติ เป็นต้น

ชุมชนท้องถิ่นจำนวนมากในทุกภาคของประเทศ ขยายการเปิดรับนักท่องเที่ยวให้ไปเยือนเพื่อศึกษาเรียนรู้ประเพณี วัฒนธรรม และวิถีชีวิตของตน พร้อมหาความเพลิดเพลินกับแหล่งธรรมชาติบริเวณข้างเคียง บางแห่งมีการจัดที่พักแบบ Home stay เพื่อรองรับนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศที่สนใจการท่องเที่ยวในรูปแบบนี้

องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) หลายแห่งเริ่มหันมาให้น้ำหนักความสำคัญของการท่องเที่ยวเชิงนิเวศมากขึ้น แม้ส่วนใหญ่ จะยังมีขีดความสามารถในการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวของตน ตามแนวคิดและหลักการด้านการท่องเที่ยวตามธรรมชาติค่อนข้างจำกัด

ส่วนราชการซึ่งมีที่ดินและทรัพยากรท่องเที่ยวอยู่บ้าง อย่างเช่น กระทรวงกลาโหม (ที่ดินทหารในจังหวัดต่างๆ) กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (กรมวิชาการเกษตร กรมส่งเสริมการเกษตร กรมส่งเสริมสหกรณ์ ฯลฯ) เริ่มมีการจัดสรรงบประมาณลงไปพัฒนาที่ดินในความรับผิดชอบ เพื่อรองรับการท่องเที่ยวในรูปแบบที่เรียกกันว่า การท่องเที่ยวเชิงนิเวศบ้าง การท่องเที่ยวเชิงเกษตรบ้าง แล้วแต่ความเหมาะสม

ผู้ประกอบการการท่องเที่ยว โดยเฉพาะอย่างยิ่งบริษัททัวร์ทั้งในส่วนกลางและภูมิภาค และ NGOs ด้านการอนุรักษ์หลายราย มีการจัดนำเที่ยวเชิงนิเวศและการศึกษาเรียนรู้เกี่ยวกับสิ่งต่างๆ ในพื้นที่เป้าหมายเพิ่มมากขึ้น พร้อมจัดให้มีมีคฤหะที่ผ่านการฝึกอบรมและมีใบอนุญาตประกอบอาชีพเป็นผู้นำ สถาบันการศึกษาหลายแห่งมีการเปิดหลักสูตร สอนเรื่องการท่องเที่ยวมากขึ้น โดยบางสถาบันมีวิชาหรือสาขาที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวเชิงนิเวศโดยตรง และมีโครงการศึกษาวิจัยและ/หรือบริการทางวิชาการ ด้านการท่องเที่ยวเชิงนิเวศตามโอกาสจะอำนวย นอกจากนี้หน่วยงานที่ให้การสนับสนุนด้านงบประมาณวิจัยทั้งภายในและภายนอกประเทศ อย่างเช่น สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) ฯลฯ ก็ให้การสนับสนุนนักวิจัยทุกระดับ ดำเนินการศึกษาเรื่องการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเด็นต่างๆ อย่างต่อเนื่อง

สำหรับการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) มีบทบาทในเรื่องการท่องเที่ยวเชิงนิเวศมาตั้งแต่ต้น ตั้งแต่เป็นผู้นำแนวคิดเรื่องการท่องเที่ยวเชิงนิเวศเข้าสู่ประเทศ สนับสนุนให้มีการศึกษาศักยภาพของแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศทุกภูมิภาค กำหนดกรอบนโยบายและแบบปฏิบัติการการท่องเที่ยวเชิงนิเวศของประเทศ ไปจนถึงเป็นสื่อกลางในการประสานการประชุมระดับชาติ และระดับท้องถิ่นมากมาย ต่างกรรมต่างวาระกัน รวมทั้งจัดให้มีเว็บไซต์ทางวิชาการด้านการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ

### Home stay

Home stay ถือว่าเป็นสินค้า (product) ด้านการท่องเที่ยวที่ค่อนข้างใหม่ โดยเฉพาะในประเทศไทย เท่าที่ทราบการดำเนินงานเรื่อง Home stay ในบ้านเรา มีทั้งที่ล้มเหลวและประสบความสำเร็จในช่วงต้น เพราะขาดการมองภาพในแบบองค์รวม โดยมักจะคิดกันว่า Home stay เป็นสินค้าตัวหลัก แต่ให้ความสำคัญต่อทรัพยากรท่องเที่ยวและกิจกรรมท่องเที่ยวค่อนข้างจำกัด โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์ประกอบด้านการให้ความรู้หรือการสื่อความหมายสิ่งแวดล้อมเกือบไม่ปรากฏเลย

โดย Home stay เป็นเพียงองค์ประกอบหนึ่งของการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ ยังมีกิจกรรมการท่องเที่ยวอีกหลากหลาย เช่น การเดินป่าศึกษาธรรมชาติ การศึกษาเรียนรู้วิถีชีวิตชุมชนที่พึ่งพาทรัพยากรธรรมชาติ ซึ่งอาจมีความสัมพันธ์กันจนไม่อาจจะแยกออกได้ รวมไปถึงกิจกรรมพื้นบ้านอื่นๆ ที่สมาชิกชุมชนร่วมกันจรรโลง ฯลฯ จนกลายเป็นเอกลักษณ์ดึงดูดความสนใจจากนักท่องเที่ยวไทยและต่างประเทศ เป็นต้น ดังนั้น การดำเนินงานด้าน Home stay จำเป็นจะต้องให้เกิดความสมดุลกับกิจกรรมท่องเที่ยวด้านอื่นๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมธรรมชาติควบคู่ไปกับการประเพณี วัฒนธรรม และวิถีชีวิตชุมชน ก็จะช่วยให้ Home stay มีคุณค่าโดดเด่นคู่ไปด้วย

Home stay แบบไทยๆ หากจะให้เหมือนสากลใน ประเทศออสเตรเลีย อเมริกา เยอรมัน นั้น ไม่ได้ เพราะวิถีชีวิต ความเป็นอยู่ บ้านไทย ไม่มีห้องพักส่วนตัวเหมือนต่างประเทศ เวลารับญาติก็ใช้ห้องโถง จึงหาความเป็นส่วนตัวไม่ค่อยได้

### Long stay

Long stay คือ การท่องเที่ยวพำนักระยะยาว ตามความหมายจาก Long stay Foundation หมายถึง การพักผ่อนระยะเวลานานในต่างประเทศ ซึ่งไม่ใช่การอพยพย้ายถิ่น หรือไปมีถิ่นฐานที่ถาวรในต่างประเทศ ลักษณะ โดยทั่วไปของ Long stay คือ

1. ต้องอาศัยอยู่เป็นระยะเวลานาน คือจะอยู่นานกว่าการอยู่ในต่างประเทศโดยทั่วไป แต่ต้องกลับมายังประเทศเดิมของตน
2. มีจุดมุ่งหมายที่จะทำกิจกรรมเพื่อเป็นการพักผ่อน
3. เน้นการอาศัยอยู่กับที่มากกว่าการเดินทางท่องเที่ยว โดยการเดินทางท่องเที่ยวต่างประเทศคือ การหาประสบการณ์ในต่างประเทศที่ไม่สามารถพบได้ในชีวิตประจำวัน ในขณะที่ Long stay คือการหาประสบการณ์ที่พบได้ในชีวิตประจำวัน ซึ่งจะมีลักษณะที่เหมือนกับการใช้ชีวิตประจำวันในต่างประเทศ
4. ต้องมีหรือเช่าที่พักในต่างประเทศที่อยู่อาศัยในชีวิตประจำวัน ไม่ใช่อยู่โรงแรมแบบนักท่องเที่ยวทั่วไป
5. ต้องมีเงินทุนในประเทศของตนเพียงพอที่จะอาศัยอยู่ในต่างประเทศ ไม่ใช่ขึ้นอยู่กับรายได้ที่ได้รับจากต่างประเทศ

กลุ่มเป้าหมายหลัก ได้แก่ กลุ่มนักท่องเที่ยวที่เกษียณอายุการทำงานแล้ว กลุ่มนักเรียน นักศึกษาและเยาวชน เนื่องจากปัจจุบันมีการเกษียณอายุการทำงานเร็วกว่าในอดีตและปัจจุบันมีการส่งเสริมและประชาสัมพันธ์ ให้มีการศึกษามากยิ่งขึ้น จึงทำให้กลุ่มผู้เกษียณอายุการทำงานและกลุ่มนักศึกษาเป็นกลุ่มเป้าหมายที่สำคัญเป็นกลุ่มเป้าหมายที่สำคัญ ซึ่งมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อาทิเช่น การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย กระทรวงการต่างประเทศ กระทรวงสาธารณสุข กรมประชาสัมพันธ์ ทบวงมหาวิทยาลัย สำนักงานวัฒนธรรมแห่งชาติ กระทรวงอุตสาหกรรม เป็นต้น

### 3. การตลาดเป้าหมายของสวนป่าเขากระยาง

3.1 การแบ่งส่วนตลาดตามแบบผสมผสาน (Hybrid segmentation) เป็นการแบ่งส่วนตลาดโดยใช้เกณฑ์หลายเกณฑ์ร่วมกัน ซึ่งเป็นวิธีที่นิยมกันมากในปัจจุบัน โดยเฉพาะธุรกิจนันทนาการการท่องเที่ยว เช่นการแบ่งตามลักษณะโดยรวมของลูกค้า ได้แก่ เพศ อายุ อาชีพ รายได้ การศึกษา ขนาดของครอบครัว ร่วมกัน ซึ่งจะแสดงออกเป็นพฤติกรรมการท่องเที่ยวในวันหยุดสุดสัปดาห์ที่แตกต่างกัน เป็นต้น ซึ่งส่วนใหญ่นักท่องเที่ยวที่ได้เข้ามาใช้บริการนั้น จะเป็นในลักษณะของครอบครัว ทางสวนป่าเขากระยางได้แบ่งกลุ่มนักท่องเที่ยวไว้เป็น กลุ่มลูกค้าที่เป็นครอบครัว หรือมาเป็นหมู่คณะ รวมถึงการให้บริการด้านการจัดอบรมสัมมนา ซึ่งได้คำนึงถึง กลุ่มลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ รวมถึงการทำกิจกรรมต่าง ๆ ในสถานที่

3.2 การกำหนดตลาดเป้าหมาย (Targeting) ในการกำหนดตลาดเป้าหมายนั้น เน้นการตลาดที่เหมาะสมโดยในมีการวางภาพตลาดของกลุ่มเป้าหมายไว้ดังนี้

3.2.1 กลุ่มนักท่องเที่ยวทั่วไป (Tourist group) เป็นกลุ่มนักท่องเที่ยวทั่วไปที่มีศักยภาพทางการเงินสูงหรือต่ำไม่เป็นที่แน่นอน เนื่องจากสวนป่าเขากระยางมีการให้บริการที่ราคาไม่สูงมากจนเกินไป และกลุ่มนักท่องเที่ยวทั่วไปที่เข้ามาใช้บริการเป็นตลาดที่มีปริมาณมาก และมีความหลากหลายจึงทำให้สามารถให้บริการได้เหมาะสมกับนักท่องเที่ยว เช่น กลุ่มที่มีความต้องการด้านการผจญภัย กิจกรรมล่องแก่งแพยาง การศึกษารวมชาติ การเดินป่า และกลุ่มเยาวชน (Youth Camp) สวนป่าเขากระยางก็สามารถตอบสนองได้

3.2.2 กลุ่มผู้เข้าประชุม (Convention group) สวนป่าเขากระยางได้เล็งเห็นศักยภาพของกลุ่มผู้เข้ามาเข้าประชุม หรือการใช้สถานที่ในการจัดอบรมสัมมนา ซึ่งทางจังหวัดพิษณุโลก ได้เล็งเห็นศักยภาพของพื้นที่ จึงให้ถือเป็นจุดยุทธศาสตร์ที่สำคัญในการให้หน่วยงานในจังหวัดพิษณุโลก หรือจังหวัดใกล้เคียง ให้เข้ามาใช้สถานที่ในการจัดอบรมสัมมนา หรือการจัดประชุม จึงทำให้สวนป่าเขากระยางใช้จุดนี้เป็นตัวกำหนดเป้าหมายทางการตลาดอีกทางหนึ่ง เพื่อเป็นการเพิ่มรายได้ให้กับองค์กร โดยมีสถานที่รองรับการจัดอบรมสัมมนา

3.3 การวางตำแหน่ง (Positioning) การวางตำแหน่งทางการตลาดของสวนป่าเขากระยาง เป็นการวางตำแหน่งที่เน้นสถานที่ท่องเที่ยว และสถานที่พักผ่อนที่อิงกับธรรมชาติ โดยในบริเวณพื้นที่ตั้งติดกับน้ำตกปอย จ.พิษณุโลก และมีพื้นที่ให้ใช้เส้นทางในการศึกษารวมชาติ ตามรอยกษัตริย์สวีเดน เหมาะกับกลุ่มนักท่องเที่ยวที่ชื่นชอบบรรยากาศเงียบสงบ และกลุ่มนักท่องเที่ยวที่ชื่นชอบการผจญภัยทางน้ำ สามารถที่จะล่องแก่งได้ในบริเวณที่พัก ซึ่งถือว่าการสร้างความแตกต่างให้กับพื้นที่เมื่อเปรียบเทียบกับที่พักที่ให้บริการคล้ายกัน เนื่องจากจุดอื่นไม่สามารถล่องแก่ง

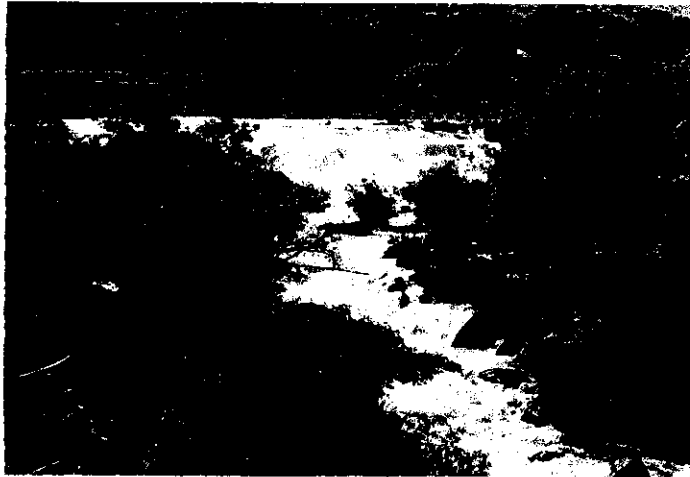
ได้ในบริเวณที่พัก สวนป่าเขากระยางสามารถเป็นแหล่งเรียนรู้ศึกษาธรรมชาติที่สำคัญของจังหวัด พิชญโลก ซึ่งทางจังหวัดได้ให้การสนับสนุนเป็นอย่างดี

#### 4. ส่วนประสมทางการตลาด 4 P'S ของสวนป่าเขากระยาง

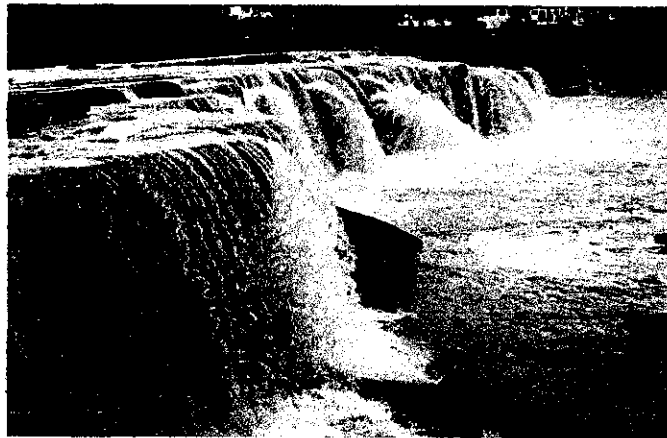
4.1 การจัดการด้านสินค้าหรือบริการ (Product) สวนป่าเขากระยางมีการให้บริการ ด้านบ้านพักห้องอบรมสัมนา และกิจกรรมล่องแก่งแพยาง เขารดจักยาน เส้นทางศึกษาธรรมชาติ รวมทั้งมีบริเวณลานกางเต็นท์ โดยมีรายชื่อห้องพักดังนี้

ลำดับที่	ชื่อบ้านพัก	จำนวนคนที่เข้าพัก	ราคา (บาท) : คืน	หมายเหตุ
1	ประจักษ์	8 - 12	2,600	สองชั้นครึ่ง
2	นนทรี	4 - 6	1,400	ชั้นครึ่ง
3	สักทอง 1	2	900	ชั้นเดียว
4	สักทอง 2	2	900	ชั้นเดียว
5	จำปี	2	500	ชั้นเดียว
6	จำปา	2	500	ชั้นเดียว
7	ก้ามปู	4 - 6	1,400	ชั้นครึ่ง
8	จันทน์ผา	2	850	ชั้นเดียว
9	ใบเฟิร์น	6 - 10	2,400	สองชั้นครึ่ง
10	โพธิ์ศรี	15 - 20	2,600	ชั้นเดียว
11	ราชพฤกษ์ 1	2	800	ชั้นเดียว
12	ราชพฤกษ์ 2	2	800	ชั้นเดียว
13	กาสะลอง	20 - 30	3,000	ชั้นเดียว
14	กาสะลอง	20 - 30	3,000	ชั้นเดียว
15	ต้นปีบ 1	2	400	ชั้นเดียว
16	ต้นปีบ 2	2	400	ชั้นเดียว
17	ต้นปีบ 3	2	400	ชั้นเดียว
18	ต้นปีบ 4	2	400	ชั้นเดียว
19	ต้นปีบ 5	2	400	ชั้นเดียว
20	ห้องประชุมใหญ่	60 - 80	2,500	
21	ห้องประชุมเล็ก	30 - 40	1,500	
22	กิจกรรมล่องแก่งแพยาง	8 - 10	เหมาล่อง 4,500	
23	เช่าจักรยาน		คันละ 100	สามารถให้บริการได้ทั้งวัน





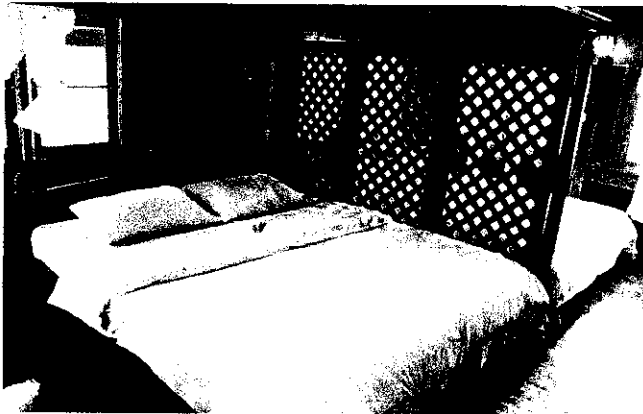
น้ำตกปอยที่มองผ่านจากบ้านพักประจู่



บ้านประคู้ ขนาดสองชั้นครึ่ง สามารถเข้าพักได้จำนวน 8 – 12 คน อยู่ใกล้น้ำตก โดยสามารถเห็นวิวทิวทัศน์ของน้ำตกได้อย่างชัดเจน



สภาพภายในบ้านพักประคู้ บริเวณชั้น 1



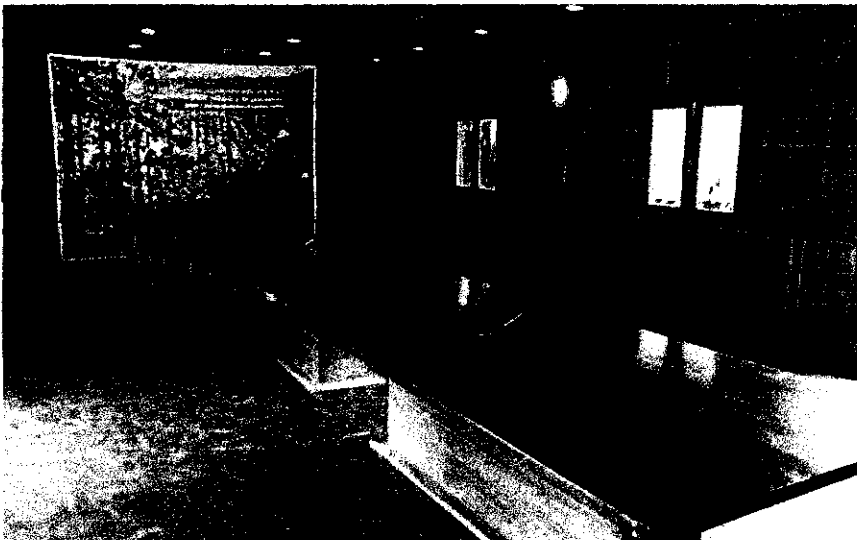
ภายในบ้านพักประคู้ ชั้น 2



บ้านใบเฟิร์นเป็นบ้านหลังใหญ่หนึ่งในจำนวนหลาย ๆ หลังพักได้กว่าสิบคน ตั้งอยู่ทางค้ำนล่างริมธารน้ำ หอน้ำทั้งสองห้องของหลังนี้เก้ไก่ตรงที่ออกแบบได้อย่างใกล้ชิดธรรมชาติ



บ้านสักทอง 1 ซึ่งยังมีบ้านสักทอง 2 อยู่ข้าง ๆ กัน ออกแบบแตกต่างกันทุกอย่าง เฟอร์นิเจอร์ที่โดดเด่นมากที่สุดในบ้านเห็นจะเป็นเตียงไม้ขนาดใหญ่สองเตียง นอกจากนั้นก็มียุตูเสื้อผ้า โต๊ะเครื่องแป้ง โต๊ะเขียนหนังสือ ตู้เย็นภายในบ้านแบบสักทองขนาดกะทัดรัด โปรงสบาย เป็นบ้านไม้สักทั้งหลัง เฟอร์นิเจอร์ใช้ปีกไม้มาดัดแปลง ระเบียงทางด้านหลังน่านั่งเล่นหลังบ้านมี ระเบียงไม้ต่อยื่นออกไปจากส่วนของตัวบ้านมีชุด โต๊ะเก้าอี้สำหรับนั่งเล่นชมสายน้ำทางด้านล่าง หน้าหนาวได้นั่งหนังสือสักสองเล่ม มีเสียงน้ำเท่กล่อม



ห้องจัดอบรมสัมมนาขนาดเล็กที่สามารถรองรับได้จำนวน 30 - 40 คน



ที่ประทับรับรองพระราชอาชญาบัตร  
และพระราชินีแห่งประเทศสวีเดน  
เสด็จเยือน ฯ สวนป่าเขากระยาง  
เมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ พ.ศ.  
2546 เพื่อทอดพระเนตรกิจกรรม  
การจัดการสวนป่าอย่างยั่งยืน โดย  
มีการสร้างที่ประทับรับรอง ณ  
บริเวณ สวนป่าเขากระยาง

**4.2 การจัดการด้านราคา (Price)** ด้านการกำหนดราคาการให้บริการ สวนป่าเขา  
กระยางจะมีการตั้งราคาและมีการขออนุมัติโดยทำการเสนอ องค์การ ฯ โดยกำหนดเป็นนโยบายของ  
องค์การเอาไว้

**4.3 ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)** เป็นการเสนอขายโดยตรงต่อนักท่องเที่ยว  
โดยใช้การเสนอขายผ่านทาง Internet โดยมีการผ่านเว็บไซต์ขององค์การ ฯ และสวนป่าเขากระยาง  
ได้เป็นสมาชิกสมาคมธุรกิจการท่องเที่ยวจังหวัดพิษณุโลก ซึ่งเป็นเครือข่ายหนึ่งในการทำให้สวน  
ป่าเป็นที่รู้จักแก่นักท่องเที่ยว และหน่วยงานราชการได้

#### **4.4 ด้านการส่งเสริมการขาย (Promotion)**

**4.4.1 การโฆษณา (Advertising) และการประชาสัมพันธ์ (Public relations)** เป็น  
การส่งเสริมการขายในการสร้างความคุ้นเคยให้กับตัวของการให้บริการด้านท่องเที่ยวของสวนป่า  
เขากระยาง โดยใช้วิธี การทำป้ายโฆษณาบริเวณตามข้างทางก่อนถึงสวนป่าเขากระยาง เมื่อมี  
หน่วยงานเชิญให้ไปจัดนิทรรศการก็จะมีจัดทำป้ายโฆษณาเชิญชวนและเผยแพร่กิจกรรมต่าง ๆ  
ของสวนป่า มีการลดราคากิจกรรมเนื่องในวันครบรอบวันเกิดขององค์การ

**4.4.2 การส่งเสริมการขาย (Sales Promotion)** เป็นการให้ส่วนลดให้กับบุคคลากร  
ของหน่วยงานภาครัฐ รวมทั้งองค์การหน่วยงานราชการที่ขอความร่วมมือในการเข้ามาใช้บริการ  
โดยมีการกำหนดไว้ในนโยบายขององค์การ

**4.4.3 การใช้พนักงานขาย (Personal Promotion)** ใช้พนักงานขายเมื่อต้องออกบูธ  
แสดงสินค้าหรือนิทรรศการ เพื่อให้พนักงานมีโอกาสใกล้ชิดกับลูกค้าทั่วไป และหน่วยงานต่าง ๆ

เพื่อแนะนำการให้บริการด้านบ้านพัก การทำกิจกรรมเรื่องการดูแลป่าไม้ และกิจกรรมเชิง  
 ธรรมชาติ เพื่อเป็นการแนะนำในการประกอบการตัดสินใจของลูกค้า

**4.4.4 การประชาสัมพันธ์โดยสื่อสารเพื่อเน้นภาพลักษณ์ (Brand Awareness)** เป็น  
 การส่งเสริมการตลาดที่เน้นให้นักท่องเที่ยว องค์กร รวมทั้งชุมชน ได้จดจำภารกิจด้านการท่องเที่ยว  
 การให้บริการด้านที่พัก การทำกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีการส่งเสริมให้อนุรักษ์ธรรมชาติและป่าไม้ โดยมี  
 การทำกิจกรรมทางสังคม เช่น การให้ความรู้และพาเยี่ยมชมเส้นทางศึกษาธรรมชาติให้กับนักเรียน  
 ที่มาใช้สถานที่เพื่อทำกิจกรรมค้างแรม การเป็นวิทยากรทางด้านการดูแลป่าไม้ตามหลักวิชาการ  
 การเข้าร่วมกิจกรรมล่องแก่งลำน้ำเข็กเพื่อเก็บขยะ ซึ่งเป็นการสร้างภาพด้านการให้บริการด้าน  
 ท่องเที่ยวเชิงนิเวศให้กับสวนป่าเขากระยางให้กับบุคคลภายนอกและองค์กรต่างๆ ได้รับรู้ จนในปี  
 2551 สวนป่าเขากระยาง สำนักอนุรักษ์และพัฒนาสวนป่าพิษณุโลก องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้  
 ได้รับรางวัลอุตสาหกรรมท่องเที่ยวไทย ครั้งที่ 7 ประจำปี 2551 รางวัล “ดีเด่น” (กিনিรีเงิน) ประเภท  
 องค์กรสนับสนุนและส่งเสริมการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย

## 5. ปัญหาและอุปสรรคของสวนป่าเขากระยาง

5.1 ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายในองค์กร ได้แก่ ด้านการตลาด ด้าน  
 นโยบาย และด้านการเงิน

### 5.1.1 ด้านการตลาด

1) **ด้านสินค้าหรือบริการ (Product)** ลักษณะการท่องเที่ยวเพื่อสัมผัส  
 ธรรมชาติในปัจจุบันมีภาวะการแข่งขันสูงขึ้น เนื่องจากมีกิจกรรมที่คล้ายคลึงกัน แต่ในบางแห่งมี  
 เฉพาะที่พัก บางแห่งมีเฉพาะร้านอาหารมีกิจกรรม แต่ไม่มีที่พัก ดังนั้นจึงทำให้สวนป่าเขากระยาง  
 ที่มีทั้งการให้บริการบ้านพัก กิจกรรม และร้านอาหาร ไม่สามารถที่รองรับนักท่องเที่ยวได้อย่าง  
 เต็มที่ซึ่งจากจำนวนบ้านพักข้างต้นที่มีให้บริการจำนวน 19 หลัง ก็ยังถือว่าไม่เพียงพอที่จะรองรับ  
 นักท่องเที่ยวที่เข้ามาใช้บริการได้ เพราะสถานที่ของสวนป่าเขากระยางถือว่าเป็นจุดแข็งและ  
 ได้เปรียบกว่าธุรกิจที่คล้ายคลึงกัน ประเภทการให้บริการด้านที่พัก เนื่องจากที่พักติดกับพื้นที่  
 ธรรมชาติ รวมทั้งน้ำตกปอย ซึ่งอยู่ในความดูแลของ สวนป่าเขากระยาง ทำให้ผู้ที่เข้ามาใช้บริการ  
 สามารถที่พักและได้สัมผัสกับธรรมชาติได้โดยตรง บ้านพักทุกหลังอยู่ใกล้กับลำธารน้ำตก และ  
 เป็นสถานที่ที่สามารถล่องแก่งได้ในบริเวณที่พัก รวมทั้งสวนป่าเขากระยางมีที่ตั้งอยู่ใกล้กับ  
 แหล่งท่องเที่ยวอื่น เช่น อุทยานแห่งชาติทุ่งแสลงหลวง น้ำตกแก่งโสภา น้ำตกแก่งซอง ซึ่งการ  
 เข้าถึงมีความสะดวกมาก และตั้งอยู่บนเส้นทางคมนาคมที่เป็นเส้นทางสายท่องเที่ยวหลักของ  
 จังหวัด จึงทำให้ช่วงวันหยุดสุดสัปดาห์จะมีผู้เข้ามาใช้บริการเป็นจำนวนมาก จนไม่สามารถที่จะ

รองรับนักท่องเที่ยวได้ทั้งหมด ส่งผลทำให้เสียโอกาสในการให้บริการด้านบ้านพัก โดยเฉพาะบ้านพักขนาดสองชั้นครึ่ง ซึ่งมีจำนวนเพียงหลังเดียวเท่านั้น ซึ่งเป็นที่ต้องการของนักท่องเที่ยวเป็นจำนวนมาก

การให้บริการด้านกิจกรรมล่องแก่ง ช่วงฤดูล่องแก่งประมาณเดือน ก.ค. - ต.ค. จะเป็นช่วงล่องแก่งของจ.พิษณุโลก โดยเป็นที่ขึ้นชื่อเป็นอย่างมาก คือ การล่องแก่งลำน้ำเข็ก เป็นลำน้ำที่สามารถนำเรือขางมาใช้ล่องแก่งได้อย่างสนุกสนานร่าเริง ตลอดเส้นทาง คือ ระยะทางล่องแก่งประมาณ 7-8 กิโลเมตร ใช้ระยะเวลา 2 - 3 ชั่วโมง ขึ้นอยู่กับระดับกระแสน้ำที่ไหลเคียงคู่ขนานกับทางหลวงหมายเลข 12 (เส้นทางพิษณุโลก-หล่มสัก ที่ได้รับการกล่าวขานว่าเป็น The Green Route) เข้าถึงสะดวก สามารถเลือกจุดขึ้นลงได้ตามความเหมาะสม ระดับความท้าทายมีตั้งแต่ระดับความง่ายไปจนถึงยากระดับ 1 - 5 ซึ่งถือว่ามีเพียงแห่งเดียวในประเทศไทย ที่มีความพิเศษตรงที่เริ่มจากผ่านเกาะแก่งที่ง่ายไปถึงยากตามลำดับ หากไม่ต้องการล่องแก่งต่อก็สามารถพายเรือขางเข้าหาฝั่งและขึ้นรถได้ ระหว่างเส้นทางล่องแก่ง มีทัศนียภาพที่สวยงามของป่าไม้สองข้างทาง พบเกาะแก่งมากมาย กระจายอยู่ตามลำน้ำเป็นระยะไม่น่าเบื่อ มีระยะให้พัก และเตรียมตัวก่อนลงแก่งต่อไป ฝึกการทำงานเป็นหมู่คณะ การระดมความคิดและความสามัคคี รวมทั้งได้ออกกำลังกายถึงผจญภัยที่ท้าทาย แต่จำนวนแพยางที่ใช้ในการล่องแก่งของสวนป่าเขากะยางมีจำนวน 2 ลำ ไม่เพียงพอต่อความต้องการของนักท่องเที่ยว โดยเฉพาะช่วงฤดูกาลล่องแก่ง ทำให้มีจำนวนผู้ที่เข้ามาใช้บริการบ้านพัก และทำกิจกรรมล่องแก่งเป็นจำนวนมาก ทำให้เสียโอกาสที่จะมีรายได้จากกิจกรรมล่องแก่งนี้ลดลง เนื่องจากมีข้อจำกัดในการอนุมัติเพื่อดำเนินจัดซื้ออุปกรณ์ต้องใช้เวลาานรวมทั้งยังมีระเบียบ และข้อบังคับมาเกี่ยวข้องอีก จึงถือว่าเป็นอุปสรรคอย่างหนึ่งในการทำธุรกิจด้านการให้บริการท่องเที่ยว





### กิจกรรมล่องแก่งแพยางบริเวณสวนป่าเขากระยาง

2) **ด้านราคา (Price)** การกำหนดอัตราค่าบริการด้านที่พักและค่าบริการด้านกิจกรรมนั้น สวนป่าเขากระยางจะมีการตั้งราคาและมีการขออนุมัติโดยการเสนอ องค์การ ฯ โดยกำหนดเป็นนโยบายขององค์กรเอาไว้ แต่เมื่อมีการเปรียบราคากับการให้บริการแล้ว ถือว่าสวนป่าเขากระยางมีอัตราค่าบริการที่ต่ำกว่า ธุรกิจที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน บางครั้งทำให้รายได้และค่าใช้จ่ายไม่สัมพันธ์กัน เนื่องจากรายได้ที่ได้รับต่ำกว่าค่าใช้จ่ายต่าง ๆ จึงทำให้สวนป่าเขากระยางมีการขาดทุนจากการให้บริการด้านการท่องเที่ยวมาทุกปี แต่ในช่วงของฤดูกาลการท่องเที่ยวนั้น ประมาณเดือน พ.ย. - มี.ค. จะมีการเปลี่ยนแปลงราคาเพื่อให้สามารถที่จะแข่งขันกับธุรกิจด้านการท่องเที่ยวได้ แต่ก็มีความยากลำบากในการปรับเพิ่ม หรือปรับลดราคา เนื่องจากทางสวนป่าเขากระยางจะไม่มีอำนาจในการตัดสินใจในการให้ส่วนลดตามความเหมาะสมในการใช้บริการ โดยที่ราคาได้มีการกำหนดเป็นนโยบายองค์กรไว้แล้ว ถ้าจะมีการเปลี่ยนแปลงด้านราคาไม่ว่าจะเป็นการ

ปรับราคาค่าบริการที่พัก หรือกิจกรรม การให้ส่วนลดต่าง ๆ จะต้องมีขั้นตอนในการขออนุมัติที่ยุ่งยากซับซ้อน รวมทั้งการเป็นระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ เข้ามาเกี่ยวข้อง

3) *ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)* เป็นการเสนอขายโดยตรงต่อนักท่องเที่ยว โดยใช้การเสนอขายผ่านทาง Internet โดยมีกรผ่านเว็บไซต์ขององค์กร ๆ ซึ่งเสนอเป็นภาพรวม แต่เว็บไซต์ของสวนป่าเขากระยางเองนั้นยังไม่มี ทำให้ไม่สามารถที่จะดูบ้านพัก ราคา รวมทั้งกิจกรรมต่าง ๆ ได้ จึงทำให้เสียโอกาสในการเสนอขายการให้บริการด้านการท่องเที่ยวนี้ได้ ซึ่งเครือข่ายด้านอินเทอร์เน็ต ถือว่าเป็นตัวช่วยหนึ่งที่จะทำให้เกิดประมาผลการลูกค้าที่เพิ่มมากขึ้น

4) *ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion)* เนื่องจากธุรกิจด้านการท่องเที่ยวมีเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะในพื้นที่ จ.พิษณุโลกที่มีพื้นที่ที่เหมาะสมและมีศักยภาพสูง จึงทำให้มีการแข่งขันกันสูงจากการส่งเสริมการท่องเที่ยวตามนโยบายของรัฐบาล จึงทำให้เกิดธุรกิจประเภทนี้มากขึ้น ทำให้นักท่องเที่ยวมีโอกาสในการเลือกใช้บริการมากขึ้น ถึงแม้ว่าสวนป่าเขากระยางจะได้เปรียบทั้งทางด้านพื้นที่ และราคาที่ต่ำกว่าธุรกิจที่คล้ายคลึงกัน แต่ก็ยังทำให้สวนป่าเขากระยางขาดการประชาสัมพันธ์ เนื่องจากขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถด้านการตลาด รวมทั้งการติดขัดข้อปัญหาด้านระเบียบข้อบังคับ และการขออนุมัติตามระดับชั้นงานอีกด้วย จึงยังทำให้สวนป่าเขากระยางจะต้องใช้การประชาสัมพันธ์อย่างหนัก เพื่อเป็นการสื่อสารให้ลูกค้ารู้จัก และการรับรู้และจดจำตราสินค้า และเกิดความจงรักภักดีในตราสินค้า ซึ่งถือว่าเป็นเรื่องที่ยากและต้องใช้เวลาานพอสมควร

### 5.1.2 ด้านนโยบาย

สวนป่าเขากระยาง เป็นหน่วยงานที่สังกัดสำนักอนุรักษ์และพัฒนาสวนป่าพิษณุโลกองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ซึ่งเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ จึงทำให้มีระเบียบและกฎข้อบังคับต่าง ๆ จึงทำให้ขั้นตอนในการขออนุมัติดำเนินการด้านต่าง ๆ มีความยุ่งยากซับซ้อนและใช้เวลานาน จึงทำให้ไม่เหมาะสมกับธุรกิจที่มีการแข่งขัน เมื่อเปรียบเทียบกับธุรกิจที่มีความคล้ายคลึงกัน รวมทั้งการให้อำนาจในการตัดสินใจในการให้ส่วนลดตามความเหมาะสมในการใช้บริการ ต้องไปตามลำดับขั้นตอน และยังไม่มึนนโยบายที่แน่นอนเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการท่องเที่ยว ซึ่งไม่มีโครงสร้างรองรับเพราะปัจจุบันบุคลากรที่ดูแลอยู่ไม่มีความเชี่ยวชาญด้านการให้บริการด้านการท่องเที่ยวจึงทำให้การบริหารจัดการด้านนี้มีอุปสรรคที่จะพัฒนาในการท่องเที่ยวต่อไป

### 5.1.3 ด้านการเงิน

ในการประกอบธุรกิจด้านการท่องเที่ยว ต้องใช้เงินงบประมาณในการ



ลงทุนสูง ซึ่งทางสวนป่าเขากระยาง จะได้รับเงินงบประมาณจากองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้เองใน  
แต่ละปีประมาณ 2,500,000 บาท และจะได้รับเงินอุดหนุนรัฐบาลบ้างบางส่วนซึ่งในปี 2552 สวน  
ป่าเขากระยางได้รับเงินอุดหนุนรัฐบาลจำนวน 13,000,000 บาทในการก่อสร้างทรัพย์สินต่าง ๆ แต่  
เมื่อเปรียบเทียบกับรายได้และรายจ่ายในแต่ละปีแล้ว สวนป่าเขากระยางก็ยังมีผลขาดทุน

**5.2 ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายนอกองค์กร ได้แก่ ปัญหาเศรษฐกิจ  
ปัญหาด้านคู่แข่ง**

### **5.2.1 ด้านเศรษฐกิจ**

จากการที่เศรษฐกิจโลกเข้าสู่ภาวะซบเซานับตั้งแต่ปี 2551 ถือว่าเป็นปัจจัย  
สำคัญที่ทำให้อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวได้รับผลกระทบ รวมทั้งการเกิดเหตุการณ์ไม่สงบภายใน  
ประเทศในช่วงที่ผ่านมาทำให้ผู้บริโภคต้องการรัดเข็มขัด ลดปริมาณการใช้จ่าย และลดการเดินทาง  
ท่องเที่ยวเนื่องจากกลัวต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น จึงทำให้มีการยกเลิกการใช้การเดินทางช่วงวันหยุดครึ่ง  
ปีหลัง จากเหตุการณ์ดังกล่าวจึงเป็นปัญหาและอุปสรรคสำหรับผู้ดำเนินธุรกิจด้านการท่องเที่ยวใน  
ประเทศเป็นอย่างมาก

### **5.2.2 ด้านคู่แข่งเข้ามาในอุตสาหกรรมมากขึ้น**

อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว มีอัตราการแข่งขันกันสูงขึ้น ทำให้มีการเข้ามา  
เปิดธุรกิจด้านนี้เพิ่มขึ้น เนื่องจากมีกระแสนิยมด้านการรักษาสีสิ่งแวดล้อม การพักผ่อนตามธรรมชาติ  
ซึ่งผู้บริโภคในปัจจุบันมีการแสวงหาสถานที่ท่องเที่ยวและการให้บริการที่ไม่ทำลายธรรมชาติ และ  
สามารถศึกษาธรรมชาติได้ด้วย จึงทำให้เกิดธุรกิจการให้บริการด้านการท่องเที่ยวตามธรรมชาติมี  
เพิ่มขึ้น

## บทที่ 4

# การวิเคราะห์การดำเนินงานของสวนป่าเขากระยาง

### 1. วิเคราะห์การตลาดเป้าหมายของสวนป่าเขากระยาง

ก่อนที่จะทำการวิเคราะห์กลยุทธ์การตลาด ต้องวิเคราะห์การแบ่งส่วนตลาด การวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมาย ของสวนป่าเขากระยางก่อน จากนั้นจะทำการวิเคราะห์กลยุทธ์การตลาด ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

#### 1.1 การแบ่งส่วนตลาด

ในระยะเริ่มแรก สวนป่าเขากระยาง ได้มีการแบ่งส่วนตลาดตามลักษณะของลูกค้าโดยมีการยึดกลุ่มนักท่องเที่ยวที่เข้ามาใช้บริการบ้านพัก และกิจกรรมในพื้นที่ เป็นของลักษณะครอบครัว แต่หลังจากที่ทางสวนป่าเขากระยางเป็นที่รู้จักมากขึ้น ทำให้สวนป่าเขากระยางได้มีการเพิ่มการแบ่งส่วนตลาดของการจัดอบรมสัมมนาให้กับหน่วยงานราชการ และบริษัทเอกชน จนทำให้องค์กรและหน่วยงานราชการ และบริษัทเอกชน ทั้งในตัวจังหวัดพิษณุโลก และจังหวัดใกล้เคียงเข้ามาใช้บริการมากขึ้น

#### 1.2 ตลาดกลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายของสวนป่าเขากระยาง จะกลุ่มนักท่องเที่ยวทั่วไปที่มีศักยภาพทางด้านการเงินสูงหรือต่ำไม่เป็นที่แน่นอน เนื่องจากราคาค่าบริการไม่สูงจนเกินไป จนทำให้มีผู้เข้ามาใช้บริการอย่างต่อเนื่องเพิ่มขึ้นทุกปี จนมีการเพิ่มกลุ่มเป้าหมายเป็นกลุ่มหน่วยราชการ และบริษัทเอกชน ที่ต้องการสถานที่ในการจัดอบรมสัมมนา พร้อมทั้งการจัดกิจกรรมต่าง ๆ รวมทั้งการให้ความรู้จากพนักงานของสวนป่าเขากระยางให้กับผู้เข้ามาใช้สถานที่ในการจัดอบรมสัมมนา ทำให้มีผู้เข้ามาใช้บริการเพิ่มมากขึ้น บางส่วนมาจากการที่เป็นลูกค้าทั่วไปและไปบอกต่อหน่วยงานเกี่ยวกับศักยภาพด้านต่าง ๆ ของสวนป่าเขากระยาง ทำให้สามารถเพิ่มจำนวนลูกค้าด้านการจัดอบรมสัมมนาเพิ่มขึ้น เป็นต้น

#### 1.3 การวางตำแหน่ง (Positioning)

การวางตำแหน่งทางการตลาดของสวนป่าเขากระยาง เป็นการวางตำแหน่งที่เน้นการให้บริการด้านที่พักและกิจกรรม ที่มีราคาไม่สูงมาก โดยเน้นการสร้างความสะดวกต่างของสถานที่พักผ่อนที่อิงกับธรรมชาติ ที่อยู่ในพื้นที่ที่ตั้งติดกับน้ำตกปอย จ.พิษณุโลก สามารถที่จะล่อง

แก่กันได้บริเวณที่พัก ซึ่งถือว่าการสร้างความแตกต่างให้กับพื้นที่นี้เมื่อเปรียบเทียบกับที่พักที่ให้บริการด้วยกัน เนื่องจากจุดอื่นไม่สามารถล่องแก่งได้ในบริเวณที่พัก ถือว่าเป็นจุดแข็งของทางสวนป่าเขากระยางที่ทำให้นักท่องเที่ยวมีความรู้สึกที่ได้รับการบริการที่คุ้มค่างับราคาที่ไมแพง โดยมีการเน้นจุดเด่นด้านบริการที่พักและบรรยากาศโดยรอบ เหมาะกับกลุ่มนักท่องเที่ยวที่ชื่นชอบบรรยากาศเงียบสงบ กลุ่มนักท่องเที่ยวที่ชื่นชอบการผจญภัยทางน้ำ สวนป่าเขากระยางสามารถเป็นแหล่งเรียนรู้ศึกษาธรรมชาติที่สำคัญของจังหวัดพิษณุโลก ซึ่งทางจังหวัดได้ให้การสนับสนุนเป็นอย่างดี

## 2. กลยุทธ์ส่วนประสมการตลาดบริการของสวนป่าเขากระยาง

### 2.1 กลยุทธ์ด้านสินค้าหรือบริการ (Product)

มุ่งเน้นการให้บริการการท่องเที่ยว โดยมีการสร้างบ้านพักทั้งหมดอิงกับธรรมชาติโปร่งสบาย สามารถทำให้ผู้มาใช้บริการมีความรู้สึกสบาย ตัวแบบของบ้านพักก็มีการออกแบบเพื่อให้มีการประหยัดพลังงาน รวมทั้งการให้บริการด้านการจัดกิจกรรมล่องแก่ง การให้เช่ารถจักรยานเพื่อใช้ในการศึกษาธรรมชาติตลอดระยะเวลาทางการศึกษาธรรมชาติ จะทำให้พบกับต้นไม้พื้นเมือง และไม้สักขนาดใหญ่ที่มีการอนุรักษ์เอาไว้ตามหลักวิชาการ รวมทั้งป้ายอธิบายความหมายและความสำคัญของต้นไม้เหล่านั้น ๆ สวนป่าเขากระยางให้ความสำคัญทั้งทางด้านการดูแลป่าไม้ การให้บริการด้านที่พัก กิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสนองความพึงพอใจให้กับผู้ที่เข้ามาใช้บริการ จนทำให้ผู้เข้ามาใช้บริการกลับมาเข้ามาใช้บริการซ้ำ รวมทั้งยังช่วยให้สามารถเกิดการบอกต่อถึงความพึงพอใจทั้งด้านที่พัก การให้บริการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ จนทำให้มีผู้เข้ามาใช้บริการเพิ่มมากขึ้น

### 2.2 กลยุทธ์ด้านราคา (Price)

จากการที่ศึกษาพบว่าในระยะแรกๆที่ สวนป่าเขากระยาง เริ่มดำเนินกิจกรรมด้านการให้บริการด้านการท่องเที่ยว สวนป่าเขากระยางได้ใช้กลยุทธ์การกำหนดราคาไม่สูง โดยเทียบเคียงกับราคาบริการด้านการท่องเที่ยวของหน่วยงานเอกชน โดยไม่ได้หวังผลกำไรมาก เป็นการเน้นราคาปานกลาง เพื่อไม่ให้เสียภาพลักษณ์ขององค์กร และเน้นการให้บริการที่ดี เนื่องจากการที่ปรับราคาการให้บริการขึ้นมานั้นเป็นเรื่องที่ยุ่งยาก เนื่องจาก สวนป่าเขากระยางเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ ซึ่งในการที่ปรับราคาการให้บริการจะต้องมีลำดับขั้นตอนการขออนุมัติที่ยุ่งยาก จนบางครั้งทำให้เกิดการล่าช้า ราคาการให้บริการจึงยังไม่มีการเปลี่ยนแปลงเท่าที่ควร

### 2.3 กลยุทธ์การจัดจำหน่าย (Place)

เนื่องจากลูกค้ากลุ่มเป้าหมายของสวนป่าเขากระยาง เป็นนักท่องเที่ยวทั่วไปที่มีลักษณะมาเป็นครอบครัว หรือหมู่คณะ รวมทั้งกลุ่มหน่วยงานราชการและบริษัทเอกชนที่มีใช้บริการด้านการจัดอบรมสัมมนา ทำให้ช่องทางการจัดจำหน่ายการให้บริการด้านที่พัก กิจกรรมต่าง ๆ ของสวนป่าเขากระยาง จึงทำให้การเสนอขายการให้บริการจะเป็นแบบเสนอขายโดยตรงให้กับลูกค้า โดยอาจจะมีการขายทางอินเทอร์เน็ต หรือเป็นการใช้วิธี ปากต่อปาก โดยการที่ลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการแล้วเกิดความพึงพอใจจนทำให้มีการบอกต่อให้กับลูกค้าท่านอื่นได้รับทราบ รวมทั้งการใช้ช่องทางการจัดนิทรรศการการประชาสัมพันธ์องค์กร ตามหน่วยงานต่าง ๆ จึงทำให้สวนป่าเขากระยางมีฐานลูกค้าเพิ่มขึ้น ทำให้จำนวนผู้ที่เข้ามาใช้บริการมีจำนวนเพิ่มขึ้น

### 2.4 กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion)

#### 2.4.1 การโฆษณา (Advertising) และการประชาสัมพันธ์ (Public relations)

การโฆษณานิยมใช้การขึ้นป้ายแสด ลักษณะบ้านพัก ลักษณะห้องจัดอบรมสัมมนา รวมทั้งลักษณะกิจกรรมต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นกิจกรรมล่องแก่ง จักรยาน และเส้นทางศึกษาธรรมชาติ ซึ่ง เป็นการตามรอยเส้นทางเสด็จของสมเด็จพระราชาธิบดีและพระราชินีแห่งประเทศสวีเดน ในการเสด็จมาเยือนเพื่อเข้าชมพื้นที่สวนป่าเขากระยาง ซึ่งเป็นพื้นที่มีพื้นที่สมบูรณ์อย่างยิ่ง

2.4.2 การส่งเสริมการขาย (Sales Promotion) การส่งเสริมการขาย สวนป่าเขากระยางไม่มีการวางกลยุทธ์ด้านนี้ไว้ มีเพียงแต่นโยบายขององค์กรเท่านั้นที่ให้มีการให้ส่วนลดกับบุคลากรของหน่วยงานราชการ รวมทั้งหน่วยงานหรือองค์กรของรัฐที่ขอความร่วมมือในการขอให้สถานที่เพื่อการจัดอบรมสัมมนาไว้เท่านั้น

2.4.3 การใช้พนักงานขาย (Personal Promotion) ใช้พนักงานขายเมื่อต้องออกบูธแสดงสินค้าหรือนิทรรศการ เพื่อให้พนักงานมีโอกาสใกล้ชิดกับลูกค้าทั่วไป และหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อแนะนำการให้บริการด้านบ้านพัก การทำกิจกรรมเรื่องการดูแลป่าไม้ และกิจกรรมเชิงธรรมชาติ เพื่อเป็นการแนะนำในการประกอบการตัดสินใจของลูกค้า

2.4.4 การประชาสัมพันธ์โดยสื่อสารเพื่อเน้นภาพลักษณ์ (Brand Awareness) เป็นการส่งเสริมการตลาดที่เน้นให้นักท่องเที่ยว องค์กร รวมทั้งชุมชน ได้จดจำภาระกิจด้านการท่องเที่ยว การให้บริการด้านที่พัก การทำกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีการส่งเสริมให้อนุรักษ์ธรรมชาติและป่าไม้ โดยมีการทำกิจกรรมทางสังคมเชิงการท่องเที่ยวแบบอนุรักษ์ เช่น การทำกิจกรรมล่องแก่งลำน้ำเข็กเพื่อเก็บขยะ เป็นต้น เพื่อการสร้างให้บุคลากร นักท่องเที่ยว องค์กร และชุมชน ได้รับรู้และจดจำว่าสวนป่าเขากระยางมีการให้บริการด้านที่พัก รวมทั้งการให้บริการที่พึงพอใจ รวมทั้งการจัดกิจกรรมเพื่อสังคมอีกด้วย

### 3. วิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคของสวนป่าเขากระยาง

#### 3.1 ปัจจัยภายในองค์กร ได้แก่ ด้านการตลาด ด้านนโยบาย และด้านการเงิน

##### 3.1.1 ด้านการตลาด

1) *ด้านสินค้าหรือบริการ (Product)* ลักษณะการท่องเที่ยวในปัจจุบัน มีสภาพภาวะการแข่งขันสูงขึ้น เนื่องจากมีกิจกรรมที่คล้ายคลึงกัน แต่ในบางแห่งมีเฉพาะที่พัก บางแห่งมีเฉพาะร้านอาหารมีกิจกรรม แต่ไม่มีที่พัก ดังนั้นจึงทำให้สวนป่าเขากระยางที่มีทั้งการให้บริการบ้านพัก กิจกรรม และร้านอาหาร ไม่สามารถที่รองรับนักท่องเที่ยวได้อย่างเต็มที่ซึ่งจากจำนวนบ้านพักข้างต้นที่มีให้บริการจำนวน 19 หลัง ก็ยังถือว่าไม่เพียงพอที่จะรองรับนักท่องเที่ยวที่เข้ามาใช้บริการได้ เพราะสถานที่ของสวนป่าเขากระยางถือว่าเป็นจุดแข็งและได้เปรียบกว่าธุรกิจที่คล้ายคลึงกัน ประเภทการให้บริการด้านที่พัก เนื่องจากที่พักติดกับพื้นที่ธรรมชาติ รวมทั้งน้ำตกน้อย ซึ่งอยู่ในความดูแลของ สวนป่าเขากระยาง เพื่อเป็นการรองรับจำนวนนักท่องเที่ยวที่มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น ทางสวนป่าเขากระยางควรจะ

(1) มีการเพิ่มจำนวนบ้านพักลักษณะสองชั้นครึ่ง (บ้านประดู่) อีกประมาณ 2 หลัง และเพิ่มจำนวนบ้านพักขนาดกลางและกลางเล็ก เพื่อสนองตอบความต้องการของผู้ใช้บริการ

(2) เพิ่มห้องจัดอบรมขนาดใหญ่ที่สามารถรองรับจำนวนได้ประมาณ 100 – 120 คน ให้เพียงพอกับหน่วยงานที่นำบุคลากรมาใช้บริการ

(3) ต้องมีการปรับปรุง ซ่อมแซมสภาพบ้านบางหลังที่มีการชำรุดหรือทรุดโทรมลงให้มีสภาพที่สวยงาม เช่น การทาสีภายนอกใหม่ เพื่อให้สามารถรองรับนักท่องเที่ยวได้

2) *การให้บริการด้านกิจกรรม ช่วงฤดูท่องเที่ยวประมาณเดือน ก.ค. – ค.ค.* จะเป็นช่วงท่องเที่ยวของจ.พิษณุโลก โดยเป็นที่ขึ้นชื่อเป็นอย่างมาก คือ การท่องเที่ยวล่องแก่งลำน้ำเข็ก เป็นลำน้ำที่สามารถนำเรือมาใช้ล่องแก่งได้อย่างสนุกสนานเร้าใจ ตลอดเส้นทาง คือ ระยะทางล่องแก่งประมาณ 7-8 กิโลเมตร ใช้ระยะเวลา 2 - 3 ชั่วโมง ขึ้นอยู่กับระดับกระแสน้ำที่ไหลเพียงกู่ขนานกับทางหลวงหมายเลข 12 (เส้นทางพิษณุโลก-หล่มสัก ที่ได้รับการกล่าวขานว่าเป็น The Green Route) เข้าถึงสะดวก สามารถเลือกจุดขึ้นลงได้ตามความเหมาะสม ระดับความท้าทายมีตั้งแต่ระดับความง่ายไปจนถึงยากระดับ 1 - 5 ซึ่งถือว่ามีเพียงแห่งเดียวในประเทศไทย ที่มีความพิเศษตรงที่เริ่มจากผ่านเกาะแก่งที่ง่าย ไปถึงยากตามลำดับ หากไม่ต้องการล่องแก่งต่อก็สามารถพายเรือเข้าหาฝั่งและขึ้นรถได้ ระหว่างเส้นทางล่องแก่ง มีทัศนียภาพที่สวยงามของป่าไม้สองข้างทาง พบเกาะแก่งมากมาย กระจายอยู่ตามลำน้ำเป็นระยะ ไม่น่าเบื่อ มีระยะให้พัก และเตรียมตัวก่อนลงแก่งต่อไป ฝึกการทำงานเป็นหมู่คณะ การระดมความคิดและความสามัคคี รวมทั้งได้ออกกำลังกายถึงผจญภัยที่ท้า

ทาย แต่จำนวนแพยางที่ใช้ในการล่องแก่งของสวนป่าเขากระยางมีจำนวน 2 ลำ ไม่เพียงพอต่อความต้องการของนักท่องเที่ยว โดยเฉพาะช่วงฤดูกาลล่องแก่ง ทำให้มีจำนวนผู้ที่เข้ามาใช้บริการบ้านพัก และทำกิจกรรมล่องแก่งเป็นจำนวนมาก ทำให้เสียโอกาสที่จะมีรายได้จากกิจกรรมล่องแก่งนี้ลดลง เนื่องจากมีข้อจำกัดในการอนุมัติเพื่อดำเนินจัดซื้ออุปกรณ์ต้องใช้เวลานาน รวมทั้งยังมีระเบียบ และข้อบังคับมาเกี่ยวข้องอีก จึงถือว่าเป็นอุปสรรคอย่างหนึ่งในการทำธุรกิจด้านการให้บริการท่องเที่ยว

(1) กิจกรรมล่องแก่งแพยาง ซึ่งมีผู้ใช้บริการเป็นจำนวนที่ขอความ ท้าทาย สวนป่าเขากระยางก็เป็นอีกสถานที่หนึ่งที่ให้บริการด้านนี้ แต่ก็ยังไม่เพียงพอต่อความต้องการ เนื่องจากมีจำนวนแพยางเพียง 2 ลำเท่านั้น ระยะเวลาล่องแก่งต่อหนึ่งเที่ยวจะใช้เวลา ประมาณ 2-3 ชั่วโมง แพยาง 1 ลำสามารถให้บริการใน 2 รอบ โดยราคาค่ากิจกรรมแบบเหมาลำ รอบละ 4,500 บาท เมื่อเปรียบเทียบกับเอกชนที่ให้บริการด้านนี้ประมาณค่าบริการต่อการเหมาลำ รอบละ 5,500 บาท ซึ่งทางสวนป่าเขากระยางมีค่าบริการที่ถูกกว่าสวนป่าเขากระยางสามารถรองรับ ได้ 4 รอบต่อวัน จะได้ค่าบริการ 18,000 บาท ถ้าเปรียบเทียบกับราคาของบริษัทเอกชนแล้ว ทาง สวนป่าฯ มีอัตราค่าบริการที่ถูกกว่า เมื่อมีผู้ต้องการใช้บริการเป็นจำนวนมากก็จะทำให้เสียโอกาส ที่จะรายได้จากกิจกรรมนี้ทำให้ผู้มาใช้บริการต้องหัน ไปใช้บริการที่บริษัทเอกชนอื่น ถ้าทางสวนป่า เขากระยางเพิ่มจำนวนอุปกรณ์แพยางอีกประมาณ 3 ลำ ซึ่งทำให้สวนป่าเขากระยางสามารถรองรับ นักท่องเที่ยวที่เพิ่มขึ้นได้จากเมื่อก่อนวันหนึ่งสามารถรับนักท่องเที่ยวได้ประมาณ 4 รอบ แต่เมื่อ เพิ่มจำนวนแพยางเสริมเข้าไปก็จะสามารถเพิ่มจำนวนการให้บริการด้านการล่องแก่งแพยางเพิ่มขึ้น

(2) เพิ่มกิจกรรมด้านการผจญภัย เช่น การขับรถ ATV เพื่อรองรับ กลุ่มนักท่องเที่ยวที่ชื่นชอบความตื่นเต้น สนุกสนาน ท้าทาย เพราะลักษณะพื้นที่โดยรอบของทาง สวนป่าเขากระยางมีความพร้อมและสามารถพัฒนาด้านการให้บริการด้านนี้ได้เป็นอย่างดี ซึ่งอาจ เป็นกิจกรรมขับรถ ATV ผ่านเส้นทางธรรมชาติที่สมบูรณ์ แต่จะต้องมีการให้ความรู้ และมี กฎระเบียบว่าในเส้นทางที่ขับรถผ่านห้ามทำลายธรรมชาติ

(3) เพิ่มกิจกรรมทางกระโดดหอข้ามลำน้ำแจ็ก เนื่องจากตลอดเส้นทางลำ ธารน้ำตกนั้นมีลักษณะพื้นที่สูงสามารถเพิ่มกิจกรรมในการกระโดดหอข้ามลำน้ำแจ็กได้ ซึ่งระยะ ความกว้างของลำน้ำนั้นไม่ค่อยกว้างมากเท่าไร สามารถทำเป็นกิจกรรมที่ท้าทายได้

(4) พัฒนาพื้นที่บางส่วนให้เป็นศูนย์กลางการจัดกรยานเสือภูเขา เนื่องจากมีพื้นที่บางส่วนในความดูแลมีหน่วยงานราชการขอให้พื้นที่ในการจัดการแข่งขันกีฬาเสือ ภูเขา จึงทำให้สามารถนำเส้นทางในการแข่งขันมาใช้ในการให้บริการด้านนี้ เพื่อเป็นทางเลือกหนึ่ง ให้กับผู้มาใช้บริการในการทำกิจกรรมในพื้นที่ และยังจะทำให้สามารถเพิ่มจำนวนผู้เข้ามาใช้บริการ ได้ ถ้ามีการจัดการแข่งขันเพิ่มขึ้นก็จะทำให้ผู้ที่เข้าแข่งขันสามารถรับทราบว่าทางสวนป่าเขา

กระยาง นอกจากนี้กิจกรรมทางด้านนี้แล้ว ยังมีการให้บริการด้านที่พัก และกิจกรรมด้านอื่น ๆ ด้วย

(5) การให้บริการนวดแผนโบราณ มีการเปิดการให้บริการนวดแผนโบราณเพื่อผ่อนคลายเส้น ความเมื่อยล้า ในการเดินทางไปท่องเที่ยว โดยมีเป็นห้องนวด และให้บริการถึงห้องพัก หรือจัดให้มีการนวดแผนโบราณริมลำธารน้ำตก ที่ทางสวนป่าเขากระยางมีการสร้างศาลาริมน้ำเอาไว้ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ควรต้องมีการดัดแปลงพื้นที่ศาลาให้เป็นที่นวดคลายเส้นท่ามกลางเสียงน้ำตก และธรรมชาติที่สวยงามแทน ดีกว่าปล่อยพื้นที่ให้เสียประโยชน์ไป

2. *ด้านราคา (Price)* การกำหนดอัตราค่าบริการด้านที่พักและค่าบริการด้านกิจกรรมนั้น สวนป่าเขากระยางจะมีการตั้งราคาและมีการขออนุมัติโดยทำการเสนอ องค์กร ฯ โดยกำหนดเป็นนโยบายขององค์กรเอาไว้ แต่เมื่อมีการเปรียบราคากับการให้บริการแล้ว ถือว่าสวนป่าเขากระยางมีอัตราค่าบริการที่ต่ำกว่า ธุรกิจที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน บางครั้งทำให้รายได้และค่าใช้จ่ายไม่สัมพันธ์กัน เนื่องจากรายได้ที่ได้รับต่ำกว่าค่าใช้จ่ายต่าง ๆ จึงทำให้สวนป่าเขากระยางมีการขาดทุนจากการให้บริการด้านการท่องเที่ยวมาทุกปี แต่ในช่วงของฤดูกาลการท่องเที่ยวนั้น ประมาณเดือน พ.ย. - มี.ค. จะมีการเปลี่ยนแปลงราคาเพื่อให้สามารถที่จะแข่งขันกับธุรกิจด้านการท่องเที่ยวได้ แต่ก็มีความยากลำบากในการปรับเพิ่ม หรือปรับลดราคา เนื่องจากทางสวนป่าเขากระยางจะไม่มีอำนาจในการตัดสินใจในการให้ส่วนลดตามความเหมาะสมในการใช้บริการ โดยที่ราคาได้มีการกำหนดเป็นนโยบายขององค์กรไว้แล้ว ถ้าจะมีการเปลี่ยนแปลงด้านราคาไม่ว่าจะเป็นการปรับราคาค่าบริการที่พัก หรือกิจกรรม การให้ส่วนลดต่าง ๆ จะต้องมีการขออนุมัติที่ยุ่ยากซับซ้อน รวมทั้งการเป็นระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ เข้ามาเกี่ยวข้อง

เพื่อให้การกำหนดราคาอัตราค่าบริการด้านที่พัก และกิจกรรมด้านต่าง ๆ ให้มีความสอดคล้องกับการแข่งขัน และการเพิ่มขึ้นของนักท่องเที่ยว ทางองค์กรอุตสาหกรรมป่าไม้ควรมีการลดขั้นตอนการขออนุมัติลง เพื่อให้ทันต่อสภาพการแข่งขัน รวมทั้งมีการมอบอำนาจการตัดสินใจด้านการเพิ่มอัตราค่าบริการต่าง ๆ ตามความเหมาะสม แล้วทำการเสนอขออนุมัติต่อหน่วยงานต้นสังกัดเท่านั้น และควรมีการกำหนดอัตราค่าบริการพิเศษเอาไว้ เช่น

1. อัตราค่าห้องพักสำหรับกลุ่มทัวร์ เป็นอัตราที่ทางสวนป่าเขากระยางกำหนดเป็นพิเศษสำหรับกลุ่มทัวร์ที่มีการสำรองห้องพักเป็นจำนวนมาก นอกจากนี้ยังสามารถใช้ได้กับกลุ่มการประชุมหรือกลุ่มผู้เข้าพักจากบริษัทใดบริษัทหนึ่ง

2. อัตราหมาง่าย เป็นอัตราค่าบริการห้องพักพร้อมอาหาร เหมาะสำหรับการสำรองห้องพักแบบเป็นกลุ่ม เพราะสะดวกและประหยัด

3. อัตราพิเศษ หรืออัตราส่งเสริมการขาย เป็นอัตราค่าบริการพิเศษ สำหรับผู้เข้าพักบางประเภท เป็นอัตราราคาที่นอกเหนือจากอัตราค่าบริการต่าง ๆ ที่ทางสวนป่าเขากระยางได้กำหนดไว้ อัตราพิเศษนี้มันจะอยู่ในรูปส่วนลด คือเป็นราคาที่ต่ำกว่าราคาปกติ เช่น อัตราพิเศษสำหรับเจ้าหน้าที่หรือตัวแทนการท่องเที่ยว อัตราพิเศษนอกช่วงเทศกาล เป็นต้น

3. ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Promotion) เป็นการเสนอขายโดยตรงต่อนักท่องเที่ยว โดยใช้การเสนอขายผ่านทาง Internet โดยมีการผ่านเว็บไซต์ขององค์กร ๆ ซึ่งเสนอเป็นภาพรวม แต่เว็บไซต์ของสวนป่าเขากระยางเองนั้นยังไม่มี ทำให้ไม่สามารถที่จะดูบ้านพัก ราคา รวมทั้งกิจกรรมต่าง ๆ ได้ จึงทำให้เสียโอกาสในการเสนอขายการให้บริการด้านการท่องเที่ยวนี้ได้ ซึ่งเครือข่ายด้านอินเทอร์เน็ตนี้ ถือว่าเป็นตัวช่วยหนึ่งที่จะทำให้เกิดประมาณการลูกค้าที่เพิ่มมากขึ้น จากการศึกษาข้างต้น สวนป่าเขากระยางไม่มีเว็บไซต์ของสวนป่าเอง ทำให้นักท่องเที่ยวไม่สามารถเข้าเยี่ยมชมภาพบ้านพัก และกิจกรรมต่าง ๆ ได้ ทางสวนป่าจะต้องมีการเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายให้มากยิ่งขึ้น โดยการจัดทำเว็บไซต์ของทางสวนป่าเขากระยางเอง เพื่อผู้บริโภคสามารถที่จะจองการบริการด้านบ้านพัก การดูบรรยายภาคโดยรอบของสถานที่ อัตราค่าบริการ รวมทั้งกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีไว้บริการ การออกบูธตามงานการท่องเที่ยว การออกโฆษณาทางวิทยุ เป็นต้น ช่องทางการเสนอขายของสวนป่าเขากระยางที่มีน้อยทำให้ไม่มีประสิทธิภาพมากพอที่จะมีเพิ่มรายได้ให้กับองค์กรได้ ถึงแม้จะมีผู้มาเข้าใช้บริการเพิ่มมากขึ้นก็ตามซึ่งทางสวนป่าเขากระยางจะต้องมีการปรับปรุงและเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายดังนี้

1) การจำหน่ายโดยตรงจากสวนป่าเขากระยาง เป็นวิธีการจัดจำหน่ายที่ง่ายและประหยัดค่าใช้จ่าย ซึ่งอาจทำได้หลายวิธีเช่น

(1) เดินเข้ามาจองที่พักกับสวนป่าเขากระยางโดยตรง ซึ่งลูกค้าบางคนไม่สามารถจองที่พักได้ล่วงหน้า เมื่อต้องการพักจึงเข้าไปติดต่อกับทางสวนป่าเขากระยางโดยตรง ซึ่งเรียกว่า Walk – in Guest ซึ่งในกรณีนี้พนักงานต้อนรับส่วนหน้าจะต้องเป็นผู้เสนอราคาให้กับลูกค้า และจะต้องเป็นผู้ให้การต้อนรับและเสนอราคาที่เหมาะสม เนื่องจากลูกค้าแบบ Walk – in Guest ถือว่าเป็นโอกาสที่ทางสวนป่าเขากระยางจะขายห้องพักได้เพิ่มในช่วงเวลาสุดท้าย พนักงานจึงต้องมีเทคนิคการขายและสามารถพูดโน้มน้าวให้ลูกค้าซื้อบริการและตัดสินใจจองห้องพักให้ได้ และจะต้องมีการสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าด้วยการเจรจาที่เหมาะสม

(2) จอทางโทรศัพท์ ประสิทธิภาพการรับจองลักษณะนี้ยังเป็นที่ยอมรับมากสำหรับการจอง โดยเฉพาะในจังหวัดเดียวกันหรือใกล้เคียง แต่ทางสวนป่าเขากระยางจะต้องมีการเพิ่มคู่สายโทรศัพท์ในการติดต่อ เพื่อให้ลูกค้าสามารถโทรศัพท์เข้ามาได้ตลอดเวลา เนื่องจากปัจจุบันสวนป่าเขากระยางมีหมายเลขโทรศัพท์เพียงเบอร์เดียวเท่านั้นที่สามารถจะติดต่อได้ จึงจะต้องมีการเพิ่มช่องทางในการติดต่อให้มากขึ้น เพื่อให้ลูกค้าสามารถติดต่อได้สะดวก และการ



รับจองลักษณะนี้ ผู้รับจองจะต้องมีปฏิภาณ เช่น มีความรู้เรื่องรายละเอียดของห้องพัก ว่ามีจำนวนที่  
หลัง ว่างกี่หลัง แต่ละหลังสามารถพักได้จำนวนกี่คน รวมทั้งราคาของห้องพักแต่ละหลังจะต้อง  
สามารถตอบลูกค้าได้ รวมทั้งกิจกรรมต่างๆ ที่ทางสวนป่าเขากระยางมีและคอยให้บริการ ผู้รับจอง  
จะต้องมีความรู้ด้านภาษาอังกฤษเพื่อใช้ในการสื่อสาร ซึ่งปัจจุบันสวนป่าเขากระยางเริ่มมี  
นักท่องเที่ยวต่างประเทศเข้ามาพักมากขึ้น รวมทั้งต้องมีการใช้เทคนิคการขายที่จะโน้มน้าวให้ผู้ที่  
โทรศัพท์มาต้องการจองห้องพัก

(3) จองโดยผ่านระบบอินเทอร์เน็ต การจองแบบนี้ถือว่าเป็นการ  
สื่อสารโดยตรงระหว่างทางสวนป่าเขากระยางและลูกค้า เพราะลูกค้าสามารถติดต่อโรงแรมโดยตรง  
สามารถดูข้อมูลจากจอคอมพิวเตอร์ที่บ้านหรือที่ทำงาน ได้เลยและสามารถที่จองได้ด้วยด้วยความ  
สะดวกรวดเร็ว ซึ่งในข้อนี้ถือว่าทางสวนป่าเขากระยางยังขาดประสิทธิภาพทางด้านนี้อยู่ เนื่องจาก  
ไม่มีเว็บไซต์เป็นของตัวเอง ซึ่งทำให้ลูกค้าที่สนใจจะใช้บริการไม่สามารถที่จะดูบ้านพัก ราคา  
และกิจกรรมต่างๆ ได้ เนื่องจากเว็บไซต์ไม่มีภาพที่แสดงที่ลักษณะต่าง ๆ ของสวนป่าได้เลย ทาง  
สวนป่าเขากระยางจะต้องดำเนินการแก้ไขในส่วนนี้อย่างรีบด่วนเพื่อรองรับอัตราการท่องเที่ยวที่  
สูงขึ้น ประสิทธิภาพของเว็บไซต์ ควรมีความสวยงาม ความสะดวกและรวดเร็วในการเข้ามาเยี่ยมชม  
ในเว็บไซต์ ของสวนป่าเขากระยาง เพื่อดึงดูดความสนใจและกระตุ้นความต้องการของลูกค้า ทาง  
สวนป่าเขากระยางสามารถตอบกลับในเวลาที่เหมาะสม และมีเงื่อนไขการชำระเงินที่สะดวกและ  
ปลอดภัย

2) การจำหน่ายผ่านตัวกลางการจัดจำหน่าย (Intermediaries) ในอนาคต  
ทางสวนป่าเขากระยางจะต้องมีการเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย เพื่อรองรับธุรกิจการท่องเที่ยวที่จะ  
เติบโตขึ้นเรื่อย ๆ การจำหน่ายผ่านตัวกลางการจัดจำหน่าย เป็นที่ทางหนึ่งที่สามารถจะจำหน่าย  
ห้องพักและบริการได้ ซึ่งเป็นการจำหน่ายผ่านธุรกิจท่องเที่ยวอื่น ๆ เช่น

(1) แทรเวล เอเจนซี่ (Travel Agency) แทรเวล เอเจนซี่มักจะขาย  
ผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ จากราคาบนใบเสนอราคา โดยได้รับค่าคอมมิชชั่น (Commission) จากราคาที่ขาย  
เช่น สวนป่าเขากระยางอาจให้ค่าคอมมิชชั่นจำนวน 10 % จากราคาค่าห้องพักต่อคืน ในกรณีที่  
บริษัท เอเจนซี่ สามารถหาลูกค้าให้เข้ามาใช้บริการที่สวนป่าเขากระยางได้ หรือทางเอเจนซี่อาจจะ  
ทำเหมือนบริษัททัวร์ โดยมีการเจรจาต่อรองกับทางสวนป่าเขากระยางเพื่อให้ได้ห้องพักในราคาต่ำ  
แล้วนำมาทำเป็นแพ็คเกจ (Package) เพื่อเสนอขายต่อลูกค้า ซึ่งช่องทางนี้ก็ถือว่าเป็นช่องทางที่  
สำคัญในการขายสินค้าทางการท่องเที่ยว และถือว่าเป็นลูกค้าหลักของธุรกิจการท่องเที่ยวเหมือนกัน  
ประสิทธิภาพของการขายโดยช่องทางนี้จะต้องขึ้นอยู่กับ

- ความชัดเจนของราคาห้องพักในแต่ละฤดูกาล และราคาพิเศษ  
ต่าง ๆ ที่ทางสวนป่าเขากระยางเสนอให้แทรเวล เอเจนซี่ขาย

- การจัดโบรชัวร์ให้แทรเวล เอเจนซีเพียงพอสำหรับแจกให้ลูกค้าที่ต้องการทราบรายละเอียดของสวนป่าเขากระยาง
- การจัดโปรแกรมให้พนักงานขายมาเยี่ยมชมสวนป่าเขากระยาง เพื่อให้มีประสบการณ์ตรง และสามารถนำความรู้ไปอธิบายให้ลูกค้าเข้าใจได้
- การจ่ายค่าคอมมิชชั่นได้ถูกต้องและตรงเวลา

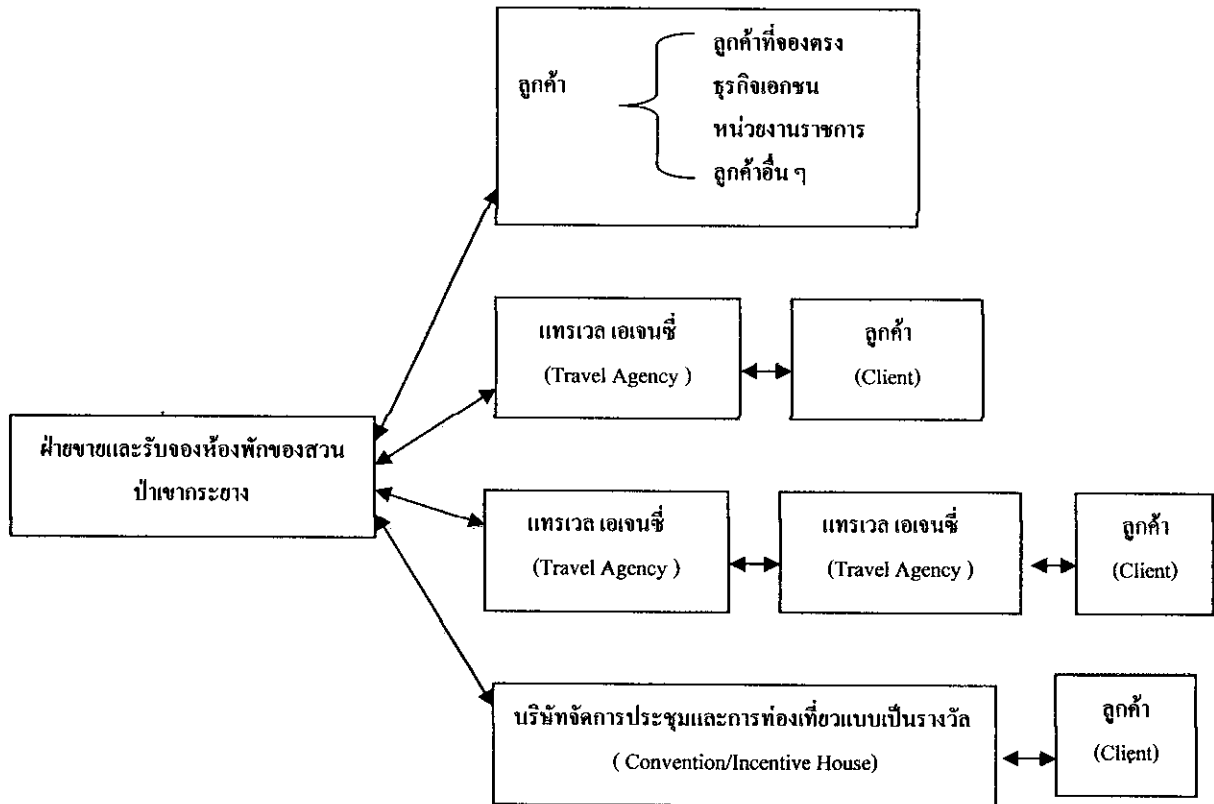
(2) บริษัททัวร์ (Tour Operator หรือ Tour Wholesaler) เป็นผู้ประกอบธุรกิจท่องเที่ยวที่ทำการซื้อสินค้าทางการท่องเที่ยว เช่น ห้องพักและตั๋วเครื่องบินในปริมาณมาแล้วนำมาประกอบเป็นแพ็คเกจเพื่อขายให้กับลูกค้าหรือแทรเวล เอเจนซี ซึ่งขั้นตอนต่อไปเพื่อให้ธุรกิจการท่องเที่ยวมีการขยายตัวเพิ่มขึ้นทางสวนป่าเขากระยาง จะต้องมีการติดต่อกับบริษัททัวร์เพื่อขยายฐานลูกค้าต่อไป โดยเริ่มจากกรุ๊ปทัวร์เล็ก ๆ ก่อน กรุ๊ปละประมาณ 10 – 20 คน ซึ่งอาจมีการทำสัญญาตกลงกับบริษัททัวร์ โดยระบุราคาห้องพัก (Contract Rate) จำนวนห้องที่จองไว้ให้ต่อกัน วันที่บริษัททัวร์ต้องส่งคืนห้องพัก และรายละเอียดการชำระเงิน เพื่อให้การทำงานของสวนป่าเขากระยางกับบริษัททัวร์เป็นไปตามเงื่อนไขข้อตกลง ประสิทธิภาพในช่องทางนี้จะต้อง

- ความเหมาะสมของราคาห้องพัก จำนวนห้องที่จองไว้ให้บริษัททัวร์ต่อกัน และวันที่ต้องส่งคืนห้องพัก
- การจัดหาสไลด์ที่ชัดเจน และสวยงาม เพื่อให้บริษัทนำไปจัดพิมพ์โบรชัวร์ได้อย่างสวยงาม
- การให้บริการที่สมอบดินเสมอปลายและเป็นไปตามเงื่อนไขข้อตกลงในสัญญา เพื่อให้การทำงานระหว่างสวนป่าเขากระยางกับบริษัททัวร์เป็นไปด้วยความราบรื่น

(3) บริษัทจัดการประชุมและการท่องเที่ยวแบบเป็นรางวัล (MICE Organizer or MICE Company) คือ บริษัทที่รับจัดการประชุมและการท่องเที่ยวแบบเป็นรางวัลให้กับบริษัทเอกชน หรือสมาคม และองค์กรต่าง ๆ บริษัทประเภทนี้มักจะทำธุรกิจกับโรงแรมและบริษัทท่องเที่ยวอื่น ๆ เพื่อวางแผนการเดินทางท่องเที่ยวให้กลับกลุ่มลูกค้าของตน ซึ่งปัจจุบันทางสวนป่าเขากระยางก็รับกลุ่มลูกค้าประเภทการจัดประชุมอยู่แล้ว แต่เพื่อให้เป็นระบบและเพิ่มจำนวนลูกค้ามากขึ้น ทางสวนป่าเขากระยางอาจเสนอราคาห้องพักเป็นครั้ง ๆ ทางบริษัทอาจจะราต่อรองเงื่อนไขพิเศษสำหรับการจองห้องพักปริมาณมาก เช่น การจัดห้องพักให้กับลูกค้าพิเศษ (VIP) ของกรุ๊ป เป็นต้น

(4) การขายโดยผ่านพันธมิตรทางธุรกิจ (Alliance) ปัจจุบันธุรกิจที่มีสวนสนับสนุนกันนิยมสร้างเครือข่ายทางการค้าที่เรียกว่าพันธมิตรทางธุรกิจซึ่งเหมาะกับธุรกิจท่องเที่ยวซึ่งมีลักษณะต้องพึ่งพาอาศัยกัน ทางสวนป่าเขากระยางสามารถที่จะขายที่พักผ่านทาง

พันธมิตรทางธุรกิจได้ เช่น ในฤดูท่องเที่ยวแพยาง จะมีจำนวนนักท่องเที่ยวเป็นจำนวนมากที่นิยมมาใช้บริการท่องเที่ยว ทางสวนป่าเขากระยางสามารถที่จะนำจุดนี้มาใช้โดยทำคอนแทคกับธุรกิจแพยางที่ไม่มีที่พักให้นักท่องเที่ยว โดยเสนอให้เป็นที่พักที่สวนป่าเขากระยาง แต่ทำกิจกรรมกับบริษัทเอกชนที่ทำธุรกิจแพยาง ซึ่งก็ถือว่าได้ทางสวนป่าก็มีรายได้จากค่าห้องพัก ทางบริษัท ฯ เอกชนก็จะมีรายได้จากกิจกรรม เป็นต้น



ภาพที่ 4.1 แผนผังแสดงช่องทางการจัดจำหน่ายของสวนป่าเขากระยาง

4) ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion) เนื่องจากธุรกิจด้านการท่องเที่ยวมีเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะในพื้นที่ จ.พิษณุโลกที่มีพื้นที่ที่เหมาะสมและมีศักยภาพสูง จึงทำให้มีการแข่งขันกันสูงจากการส่งเสริมการท่องเที่ยวตามนโยบายของรัฐบาล จึงทำให้เกิดธุรกิจประเภทนี้มากขึ้น ทำให้นักท่องเที่ยวมีโอกาสในการเลือกใช้บริการมากขึ้น ถึงแม้ว่าสวนป่าเขากระยางจะได้เปรียบทั้งทางด้านพื้นที่ และราคาที่ดีกว่าธุรกิจที่คล้ายคลึงกัน แต่ก็ยังทำให้สวนป่าเขากระยางขาดการประชาสัมพันธ์ เนื่องจากขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถด้านการตลาด รวมทั้งการติดขัดข้อปัญหาด้านระเบียบข้อบังคับ และการขออนุมัติตามระดับชั้นงานอีกด้วย จึงยังทำให้สวนป่าเขากระยางจะต้องใช้การประชาสัมพันธ์อย่างหนัก เพื่อเป็นการสื่อสารให้ลูกค้ารู้จัก

และการรับรู้และจดจำตราสินค้า และเกิดความจงรักภักดีในตราสินค้า ซึ่งถือว่าเป็นเรื่องที่ยากและต้องใช้เวลาานพอสมควร

สวนป่าเขากระยางขาดการทำตลาดเชิงรุกและการประชาสัมพันธ์ เนื่องจากขาดบุคลากรที่มีความรู้ในด้านการจัดการท่องเที่ยว การบริการ และการประชาสัมพันธ์ จึงทำให้เสียโอกาสในการรับรู้ของนักท่องเที่ยว รวมทั้งไม่มีการจัดโปรโมทชิ้นช่วงต่าง ๆ มีการจัดทำป้ายโฆษณาบ่อย และมีขนาดเล็ก ทำให้ไม่สามารถที่จะสื่อสารให้กับลูกค้าที่ต้องการเข้ามาใช้บริการได้ รับรู้ ในการส่งเสริมการตลาดนี้ทางสวนป่าเขากระยางจะต้องมีการดำเนินปรับปรุงแก้ไขและเพิ่มเติมด้านการส่งเสริมการตลาดให้มากยิ่งขึ้น โดยสามารถทำได้โดยวิธีต่าง ๆ ดังนี้

#### 1. การโฆษณา

ในการโฆษณาเป็นกิจกรรมส่งเสริมการตลาดที่สำคัญและใช้งบประมาณสูง ซึ่งทางสวนป่าเขากระยางมีงบการจัดโฆษณาน้อย แต่เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดทางสวนป่าเขากระยางอาจจะเริ่มจากการโฆษณาในสื่อสิ่งพิมพ์ของทางจังหวัดก่อน ซึ่งอาจทำเป็นโฆษณาเกี่ยวกับฤดูกาลท่องเที่ยวแพยาง พร้อมทั้งโฆษณาเกี่ยวกับบรรยากาศและทิวทัศน์โดยรอบของสวนป่าเขากระยาง รวมไปถึงความสวยงามของห้องพัก โดยดึงจุดเด่นด้านที่พักที่สามารถมองเห็นน้ำตกได้ เช่น ป่านประคู้ เป็นต้น

#### 2. การประชาสัมพันธ์

การประชาสัมพันธ์ด้านการให้บริการด้านท่องเที่ยวและที่พัก มักใช้สื่อสิ่งพิมพ์เป็นหลักในการประชาสัมพันธ์ ซึ่งได้แก่ นิตยสาร และหนังสือพิมพ์ ซึ่งทางสวนป่าเขากระยางสามารถที่จะทำได้โดยรวมมือกับเอกชน หรือลงประชาสัมพันธ์ของจังหวัด ทำเป็นประชาสัมพันธ์เชิงรุกมากขึ้น เช่น

- ประชาสัมพันธ์ในการเปิดให้บริการนวดแผนไทยขึ้นมาใหม่ โดยลงภาพสถานที่ให้บริการบริเวณริมน้ำตก สัมผัสบรรยากาศที่เป็นธรรมชาติ
- ประชาสัมพันธ์การเปิดให้บริการกิจกรรมผจญภัย กระโดดหอข้ามลำน้ำเข็ก การขับรถ ATV ผ่านเส้นทางศึกษาธรรมชาติ
- ประชาสัมพันธ์ด้านการทำกิจกรรมเพื่อสังคมและรักษาสิ่งแวดล้อม เช่น การทำกิจกรรมเก็บขยะตามลำน้ำเข็ก การปลูกป่าช่วยลดมลพิษในการทำประชาสัมพันธ์สวนป่าเขากระยางสามารถที่จะประหยัดค่าใช้จ่ายได้ โดยการส่งข่าวแจก หมายถึง การส่งรูป และข้อความประกอบไปยังหนังสือพิมพ์ท้องถิ่น หรือนิตยสารท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ เพื่อให้ลงตีพิมพ์ประชาสัมพันธ์ และยังเป็นวิธีที่สร้างภาพพจน์ที่มีประสิทธิภาพมาก

3. การส่งเสริมการขาย ซึ่งนิยมทำกันนอกฤดูท่องเที่ยว เนื่องจากต้องการชักนำให้ลูกค้าซื้อในนอกฤดูการท่องเที่ยว การส่งเสริมการขายสามารถแบ่งลูกค้าออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ

1) การส่งเสริมการขายไปยังลูกค้า

- ลูกค้าประเภทบุคคล เช่น การขายแพ็คเกจช่วงนอกฤดูการท่องเที่ยว เช่น การทำแพ็คเกจสำหรับวันหยุดสุดสัปดาห์ให้ส่วนลด 10 % , แพ็คเกจสำหรับท่องเที่ยวในวันธรรมดาให้ส่วนลด 15 % เป็นต้น

- ลูกค้าประเภทกลุ่ม จัดเป็นแพ็คเกจสำหรับการประชุมให้ส่วนลดค่าห้องประชุมสัมมนาเมื่อมาจัดอบรมสัมมนาจำนวน 40 คนขึ้นไปให้ส่วนลด 10 % สำหรับบริษัทต่าง ๆ ส่วนหน่วยงานราชการอาจให้ส่วนลด 15 % เป็นต้น

- ลูกค้าทั่วไป ทางสวนป่าเขากระยางอาจมีลูกค้าระดับท้องถิ่นที่นิยมมาใช้บริการด้านอาหารและเครื่องดื่ม ทางสวนป่าเขากระยางอาจจัดทำเป็นแพ็คเกจช่วงเทศกาลพิเศษเช่น วันแม่ 12 สิงหาคม พาแม่เที่ยวชมน้ำตกปอย คิมกาแพ่งซอง ทานอาหารพื้นบ้านธรรมชาติสวยงาม อาจให้ส่วนลดพาแม่เที่ยว 15 % เป็นต้น

2) การส่งเสริมการขายไปยังผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยว

โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มจำนวนผู้เข้ามาใช้บริการ และให้ตัวกลางในการจัดจำหน่ายทำการขายให้ได้อย่างกระฉือรึนวัน อาจมีการเสนอเงื่อนไขพิเศษให้กับบริษัททัวร์ในช่วงนอกฤดูกาล เช่น พัก 3 คืน จ่ายเพียง 2 คืน เป็นต้น

4. การขายโดยบุคคล ในการทำธุรกิจด้านการให้บริการ การขายโดยบุคคลถือว่ามีความสำคัญมากในธุรกิจการให้บริการ ซึ่งการขายโดยบุคคลถือว่าเป็นการนำเสนอบริการให้ลูกค้าในขั้นต้นสามารถส่งผลต่อการซื้อผลิตภัณฑ์และบริการของสวนป่าเขากระยางได้ ในการขายแบบนี้ทางสวนป่าเขากระยางจะต้องมีการพัฒนาและฝึกอบรมให้พนักงานต้อนรับที่อยู่ส่วนหน้าจะต้องสามารถที่จะตอบคำถามและชี้แจงรายละเอียดต่าง ๆ ได้ดังนี้

- 1) สามารถชี้แจงรายละเอียดของสินค้าตามที่ลูกค้าต้องการ
- 2) สามารถเป็นผู้สังเกตท่าทีของลูกค้าและปรับวิธีขายให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า

3) สามารถตอบข้อซักถามและแก้ปัญหาให้กับลูกค้าได้ทันที

5) *ด้านบุคลากร (People)* ในธุรกิจด้านการให้บริการถือว่าบุคลากรเป็นส่วนที่สำคัญ เนื่องจากงานทางด้านการท่องเที่ยวนี้เป็นงานบริการระหว่างบุคคลและความพอใจในตัวสินค้าและบริการจะขึ้นอยู่กับบุคคลที่ได้รับบริการ สิ่งที่สำคัญที่สุดในตัวบุคลากรในธุรกิจการท่องเที่ยวจำเป็นต้องมีจิตใจรักการบริการ มีความกระฉือรึนต่องาน และมีมนุษย

สัมพันธ์ที่ดี สวนป่าเขากระยางปัจจุบันมีบุคลากรไม่เพียงพอที่จะรองรับกิจกรรมด้านการท่องเที่ยว  
นี้ บุคลากรไม่มีความเชี่ยวชาญด้านการให้บริการ จึงทำให้เกิดข้อผิดพลาดหลายด้าน

5.1 พนักงานต้อนรับ เป็นตำแหน่งที่มีบทบาทอย่างมากทางการบริการ เพราะทำหน้าที่เสมือนเป็นหน้าตาของสวนป่าเขากระยาง และคอยดูแลบริการแก่ผู้เข้ามาใช้บริการ ตลอดระยะเวลาการพักภายในสวนป่าเขากระยาง อีกทั้งยังเป็นตัวแทนขายให้แก่สวนป่าเขากระยาง ในการขายห้องพัก และบริการอื่น ๆ เช่น บริการนวด และบริการอาหารและเครื่องดื่ม ซึ่งทางสวนป่าเขากระยางมีพนักงานด้านนี้เพียง 1 คนเท่านั้นทำให้ไม่สามารถที่จะบริการผู้เข้ามาใช้บริการได้อย่างครบถ้วน เช่นการให้ข้อมูลด้านที่พัก ราคา กิจกรรม และเมื่อผู้เข้ามาใช้บริการต้องการสอบถามข้อมูลทำให้ไม่สามารถที่จะตอบคำถามได้ครอบคลุม จะต้องมีการเพิ่มจำนวนพนักงานต้อนรับ และจะต้องมีการจัดอบรมการให้บริการ และการให้ข้อมูลให้กับผู้เข้ามาใช้บริการได้ เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับผู้เข้ามาใช้บริการ

5.2 แผนกแม่บ้าน ซึ่งเป็นสมาชิกหมู่บ้านป่าไม้ ทางสวนป่าเขากระยางใช้แรงงานภายในสวนป่า เป็นการเพิ่มรายได้ให้กับชุมชน แผนกแม่บ้านมีหน้าที่ดูแลและรับผิดชอบในส่วนห้องพักของผู้เข้าพัก ตลอดจนการรักษาและทำความสะอาดบริเวณสาธารณะ เช่น ห้องอาหาร ห้องน้ำสาธารณะ เป็น ซึ่งพนักงานไม่มีพื้นฐานด้านการให้บริการ ทางสวนป่าเขากระยางจะต้องมีการจัดอบรมด้านการให้บริการ ด้านการทำความสะอาดที่พัก หรือจัดให้มีการไปศึกษางานในผู้ประกอบการที่มีลักษณะเหมือนกัน เพื่อเพิ่มศักยภาพด้านการให้บริการเพิ่มมากขึ้น

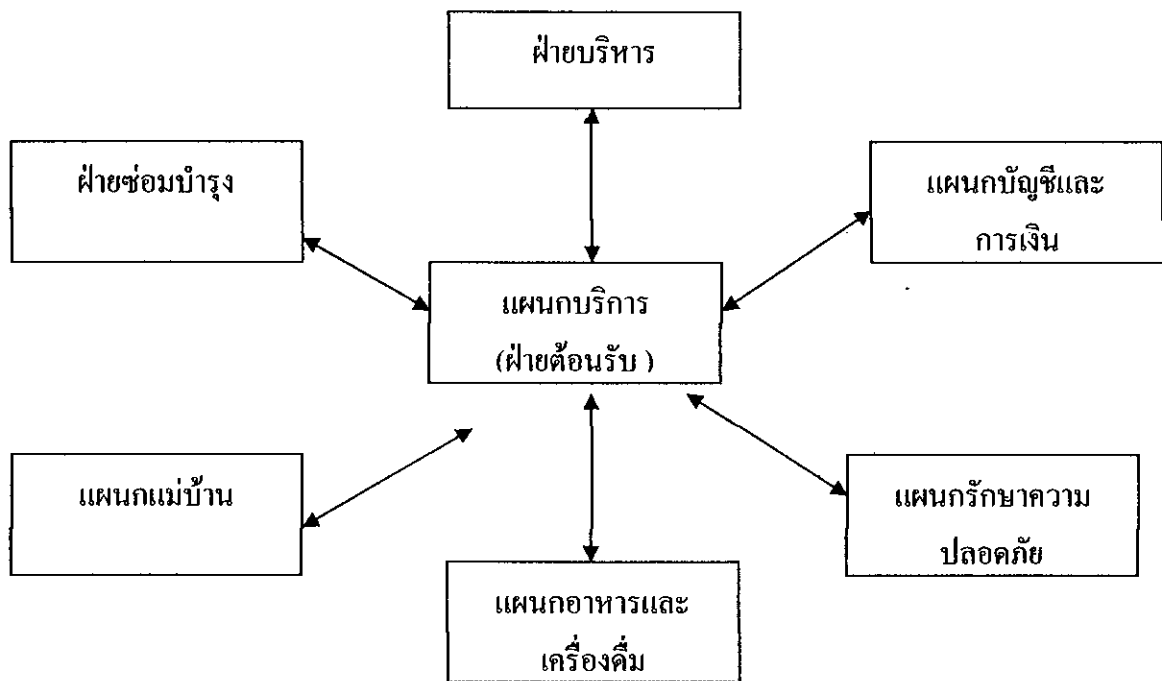
5.3 จำนวนพนักงานด้านการให้บริการด้านอาหารนั้น มีจำนวนบุคลากรไม่เพียงพอ เมื่อมีผู้เข้ามาใช้บริการเป็นจำนวนมากโดยเฉพาะช่วงวันหยุดสุดสัปดาห์ และวันหยุดนักขัตฤกษ์ ทำให้การบริการด้านนี้เกิดการล่าช้า เพื่อลดการเกิดปัญหาควรมีพนักงานแผนกอื่นที่มีจำนวนบุคลากรมากมาช่วยให้บริการ ถือว่าเป็นการลดภาระค่าใช้จ่ายด้านการจ้างบุคลากรเพิ่มได้ และยังสามารถที่จะลดความล่าช้าที่อาจเกิดจากปัญหานี้ได้ โดยให้มีการเพิ่มอัตราค่าแรงให้กับพนักงานที่ทำงานเพิ่ม เพื่อเป็นกำลังใจในการทำงาน

5.4 เพื่อให้ด้านบุคลากรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลด้านการให้บริการ และมีความเหมาะสมกับธุรกิจด้านการท่องเที่ยว ทางสวนป่าเขากระยาง จะต้องมีการจัดอบรมพนักงาน มีการไปศึกษาดูงาน การเพิ่มพูนความรู้ความสามารถให้พนักงาน โดยเฉพาะพนักงานที่จะต้องให้บริการด้านข้อมูลต่างๆ ให้กับผู้ที่มาใช้บริการ ทั้งทางด้านภาษา ด้านข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน เพื่อเพิ่มความประทับใจและความพึงพอใจให้กับผู้เข้ามาใช้บริการ

6) ด้านกระบวนการขั้นตอนการทำงาน (Process) เนื่องด้วยสวนป่าเขากระยางเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ ซึ่งมีกระบวนการและขั้นตอนการทำงานที่ยุ่งยาก จะใช้ระยะเวลาการดำเนินงานด้านการขออนุมัติเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ต้องใช้เวลานาน รวมทั้งจำนวน

บุคลากรที่ไม่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการด้านการท่องเที่ยวและการให้บริการ จึงส่งผลให้เกิดความล่าช้าได้ สวนป่าเขากระชายจะต้องมีการปรับปรุงขั้นตอนการทำงานให้มีกระบวนการหรือขั้นตอนการให้บริการต้องมีความสัมพันธ์กันเพื่อให้การบริหารงานดำเนินไปงานเรียบร้อย ถึงแม้ว่าจำนวนบุคลากรจะยังมีไม่เพียงพอ แต่ถ้ามีขั้นตอนการบริหารงานให้มีความสอดคล้องกัน และสัมพันธ์ ก็จะสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยแสดงเป็นขั้นตอนได้ดังนี้

#### ความสัมพันธ์ระหว่างแผนกบริการ กับหน่วยงานอื่น ๆ



ภาพที่ 4.2 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างแผนกบริการกับหน่วยงานอื่น ๆ ภายในสวนป่าเขากระชาย

#### 1.) แผนกแม่บ้าน

แผนกบริการจะต้องมีการติดต่อประสานงานกับแผนกแม่บ้านในเรื่องการเข้าพัก การพักและการเปลี่ยนแปลงห้องพักของแขก รวมถึงการทำความสะอาดห้องพักและคำร้องเรียนที่ผู้เข้าพักมีเกี่ยวกับห้องพัก

#### 2.) แผนกอาหารและเครื่องดื่ม

แผนกบริการจะต้องติดต่อประสานงานกับแผนกอาหารและเครื่องดื่ม ในเรื่องการจัดอาหารหรือการจัดเลี้ยงต่าง ๆ ในสวนป่าเขากระชาย อาทิ เรื่องจำนวนผู้เข้าพัก สถานที่ เวลา มื้ออาหาร ประเภทอาหาร การจอง และการเปลี่ยนแปลง เป็นต้น

#### 3.) แผนกช่างและซ่อมบำรุง

แผนกบริการจะติดต่oprสานงานกับแผนกช่างและซ่อมบำรุง เมื่อมีการชำรุดเสียหายของสิ่งอำนวยความสะดวกและอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น โดยแผนกบริการจะลงบันทึกแจ้งไปยังแผนกซ่อมบำรุง พร้อมรายละเอียดความเสียหาย เพื่อให้แผนกซ่อมบำรุงดำเนินการซ่อมแซมและแก้ไขให้เรียบร้อยจนสามารถใช้งานได้ดังเดิม

#### 4.) แผนกรักษาความปลอดภัย

แผนกบริการจะติดต่oprสานงานกับแผนกรักษาความปลอดภัย เมื่อมีเหตุการณ์ผิดปกติเกิดขึ้นในสวนป่าเขากระยาง เช่น มีขโมย ของหาย ผู้เข้าพักหรือพนักงานได้รับอุบัติเหตุ

#### 5.) ฝ่ายบริหาร

แผนกบริการมีหน้าที่ทำรายงานจำนวนห้องพัก จำนวนเตียงที่พัก และสถิติต่าง ๆ เกี่ยวกับห้องพัก เพื่อนำเสนอให้แก่ฝ่ายบริหารในการพิจารณารายได้ของสวนป่าเขากระยาง

7. ภาพลักษณ์ (Physical Evidence) มีธุรกิจบริการจำนวนไม่มากนักที่น่าลักษณะทางกายภาพเข้ามาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์การตลาด แม้ว่าลักษณะทางการภาพจะเป็นส่วนประกอบที่มีผลต่อการตัดสินใจของลูกค้าหรือผู้ใช้ บริการก็ตาม ที่ปรากฏให้เห็นส่วนใหญ่จะเป็นการสร้างสภาพแวดล้อม การสร้างบรรยากาศ การเลือกใช้สี แสง และเสียงภายในร้าน เป็นต้น หรือใช้ลักษณะทางกายภาพเพื่อสนับสนุนการขาย ทางสวนป่าเขากระยางจะต้องมีการปรับปรุงภาพลักษณ์หรือเสริมสร้างภาพลักษณ์ทั้งด้านสถานที่ การให้บริการที่ประทับใจ ขั้นตอนการต้อนรับผู้เข้ามาใช้บริการ รวมทั้งการจัดกิจกรรมต่าง ๆ จึงทำให้เกิดภาพลักษณ์(physical evidence) ที่ดีของธุรกิจการท่องเที่ยว ซึ่งทางสวนป่าเขากระยางจะต้องมีการปรับปรุงและเพิ่มภาพลักษณ์ อาทิเช่น

1.) ความสวยงามของสถานที่พัก รวมทั้งต้องมีการปรับภูมิทัศน์โดยรอบเพื่อให้เหมาะสมกับพื้นที่ เช่น มีการจัดพื้นที่สวนและดอกไม้ให้ตรงกับฤดูกาล เป็นต้น

2.) ความสะอาดของที่พัก และความสะอาดของสถานที่ท่องเที่ยว

3.) ความเหมาะสมและความสวยงามของเครื่องแต่งงานของ

พนักงาน

4.) สิ่งอำนวยความสะดวกในที่พัก

5.) การสร้างภาพลักษณ์ด้านการช่วยเหลือสังคม โดยการมีส่วนร่วมกับชุมชนในพื้นที่โดย มีการจัดงานปลูกต้นไม้รอบบริเวณสวนป่าเขากระยางในวันสำคัญ ๆ ร่วมกับชาวบ้าน การจัดกิจกรรมล่องแก่งลำน้ำแจ็กเพื่อเก็บขยะ ซึ่งกิจกรรมเหล่านี้จะเป็นการสร้างภาพลักษณ์ด้านการรักษาธรรมชาติ



8. พลังขับเคลื่อน (Prower) แรงผลักดันของสวนป่าเขากระยางต้องสร้างแรงจูงใจเรื่องการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมว่าจะทำอย่างไรถึงจะรักษาพื้นที่ป่าอย่างมีประสิทธิภาพ โดยให้ผู้ที่เข้ามาใช้บริการสามารถพักผ่อนได้อย่างสบาย และสามารถทำกิจกรรมต่าง ๆ ได้โดยไม่ทำลายธรรมชาติซึ่งในปัจจุบันกระแสตลาดโลกร้อน และการรักษาป่าไม้ มีมากตลอดและจะเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งเป็นแรงผลักดันหนึ่งที่จะทำให้สวนป่าเขากระยางจะได้นักท่องเที่ยวกลุ่มที่ต้องการพักผ่อนตามธรรมชาติ และไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม ในอนาคตยังมีจำนวนเพิ่มสูงขึ้น ดังนั้นผู้ดูแลสวนป่าเขากระยางจะต้องตระหนักถึงจุดนี้เพื่อนำมาใช้ในการบริหารงานรวมทั้งหน่วยงานหลักที่ควบคุมคือ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ซึ่งเป็นหน่วยงานหลักในการควบคุม สวนป่าเขากระยาง ก็ต้องตระหนักถึงการพัฒนาและการบริหารงานด้านท่องเที่ยวที่จะมีโอกาสเติบโตต่อไปมากยิ่งขึ้น ไม่ใช่เพียงแค่สวนป่าเขากระยางเท่านั้นที่มีพื้นที่ในการให้บริการด้านการท่องเที่ยว แต่ก็ยังมีหน่วยงานในสังกัดที่มีประสิทธิภาพด้านการให้บริการด้านการท่องเที่ยวนี้อยู่อีก เช่น สถาบันชลฯแห่งชาติ ในพระอุปถัมภ์ ได้รับรางวัลประเภท ยอดเยี่ยม ประเภทแหล่งท่องเที่ยววัฒนธรรมเพื่อการเรียนรู้ และ รางวัลดีเด่น ประเภทองค์กรสนับสนุนและส่งเสริมการท่องเที่ยว (โครงการหลวงบ้านวัดจันทร์) จากการประกวดรางวัลอุตสาหกรรมท่องเที่ยวไทย ครั้งที่ 8 ประจำปี 2552

### 3.1.2 ด้านนโยบาย

สวนป่าเขากระยาง เป็นหน่วยงานที่สังกัดสำนักอนุรักษ์และพัฒนาสวนป่าพิษณุโลก องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ซึ่งเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ จึงทำให้มีระเบียบและกฎข้อบังคับต่าง ๆ จึงทำให้ขั้นตอนในการขออนุมัติดำเนินการด้านต่าง ๆ มีความยุ่งยากซับซ้อนและใช้เวลานาน จึงทำให้ไม่เหมาะสมกับธุรกิจที่มีการแข่งขัน เมื่อเปรียบเทียบกับธุรกิจที่มีความคล่องตัวกัน รวมทั้งการให้อำนาจในการตัดสินใจในการให้ส่วนลดความเหมาะสมในการให้บริการต้องไปตามลำดับขั้นตอน และยังไม่มียุทธศาสตร์ที่แน่นอนเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการท่องเที่ยว ซึ่งไม่มีโครงสร้างรองรับเพราะปัจจุบันบุคลากรที่ดูแลอยู่ไม่มีความเชี่ยวชาญด้านการให้บริการด้านการท่องเที่ยวจึงทำให้การบริหารจัดการด้านนี้มีอุปสรรคที่จะพัฒนาในการท่องเที่ยวต่อไป

### 3.1.3 ด้านการเงิน

ในการประกอบธุรกิจด้านการท่องเที่ยว ต้องใช้เงินงบประมาณในการลงทุนสูง ซึ่งทางสวนป่าเขากระยาง จะได้รับเงินงบประมาณจากองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้เองในแต่ละปีประมาณ 2,500,000 บาท และจะได้รับเงินอุดหนุนรัฐบาลบ้างบางส่วนซึ่งในปี 2552 สวนป่าเขากระยางได้รับเงินอุดหนุนรัฐบาลจำนวน 13,000,000 บาทในการก่อสร้างทรัพย์สินต่าง ๆ แต่เมื่อเปรียบเทียบกับรายได้และรายจ่ายในแต่ละปีแล้ว สวนป่าเขากระยางก็ยังมีผลขาดทุน

### 3.2 ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายนอกองค์กร ได้แก่ ปัญหาเศรษฐกิจ ปัญหาด้านคู่แข่ง

#### 3.2.1 ด้านเศรษฐกิจ

จากการที่เศรษฐกิจโลกเข้าสู่ภาวะซบเซานับตั้งแต่ปี 2551 ถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวได้รับผลกระทบ รวมทั้งการเกิดเหตุการณ์ไม่สงบภายในประเทศในช่วงที่ผ่านมาทำให้ผู้บริโภคต้องการรัดเข็มขัด ลดปริมาณการใช้จ่าย และลดการเดินทางท่องเที่ยวเนื่องจากกลัวต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น จึงทำให้มีการยกเลิกการใช้การเดินทางช่วงวันหยุดครึ่งปีหลัง จากเหตุการณ์ดังกล่าวจึงเป็นปัญหาและอุปสรรคสำหรับผู้ดำเนินธุรกิจด้านการท่องเที่ยวในประเทศเป็นอย่างมาก

#### 3.2.2 ด้านคู่แข่งเข้ามาในอุตสาหกรรมมากขึ้น

อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว มีอัตราการแข่งขันกันสูงขึ้น ทำให้มีการเข้ามาเปิดธุรกิจด้านนี้เพิ่มขึ้น เนื่องจากมีกระแสนิยมด้านการรักษาสิ่งแวดล้อม การพักผ่อนตามธรรมชาติ ซึ่งผู้บริโภคในปัจจุบันมีการแสวงหาสถานที่ท่องเที่ยวและการให้บริการที่ไม่ทำลายธรรมชาติ และสามารถศึกษาธรรมชาติได้ด้วย จึงทำให้เกิดธุรกิจการให้บริการด้านการท่องเที่ยวเชิงนิเวศเพิ่มขึ้น

## บทที่ 5

### สรุปผลการศึกษา และข้อเสนอแนะ

การศึกษากลยุทธ์การตลาดการท่องเที่ยวขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (กรณีศึกษาสวนป่าเขากระยาง จังหวัดพิษณุโลก) ในครั้งนี้ ผู้ศึกษาต้องการศึกษาการดำเนินการด้านการตลาดและการท่องเที่ยวของสวนป่าเขากระยาง เพื่อนำไปปรับปรุงและวางแนวทางกลยุทธ์การตลาดที่เหมาะสมของสวนป่าเขากระยาง

หลังจากที่ได้ศึกษาแนวคิด หนังสือและเอกสารที่เป็นประโยชน์ รวมถึงการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ผลการศึกษา และอภิปรายผลการศึกษาแล้ว ผู้ศึกษาสามารถสรุปผลการศึกษา อภิปรายผลและข้อเสนอแนะในประเด็นต่าง ๆ จึงขอนำเสนอแนวกลยุทธ์การตลาดการท่องเที่ยวที่เหมาะสมให้ สวนป่าเขากระยาง จังหวัดพิษณุโลก ได้พิจารณาดังนี้

#### 1. สรุปผลการศึกษา

##### 1.1 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

วัตถุประสงค์ของการศึกษาในครั้งนี้เพื่อ (1) การตลาดเป้าหมาย (2) กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดบริการของสวนป่าเขากระยาง (3) ปัญหาและอุปสรรคของสวนป่าเขากระยาง

##### 1.2 วิธีการศึกษา

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการศึกษาโดยใช้ข้อมูลทุติยภูมิจากสวนป่าเขากระยาง จ.พิษณุโลก รวมทั้งข้อมูลจากองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และการสังเคราะห์ทฤษฎี โดยใช้แนวคิด ทฤษฎีการตลาดบริการ ทฤษฎีกลยุทธ์การตลาด 8 P'S กลยุทธ์การตลาดเพื่ออุตสาหกรรมการท่องเที่ยว และแนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนด้านการตลาดท่องเที่ยว ผลที่ได้จากการศึกษาจะใช้เป็นแนวทางในการวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อใช้สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

##### 1.3 ผลการศึกษา

ผลการศึกษาจากกลยุทธ์การตลาดการท่องเที่ยวขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (กรณีศึกษาสวนป่าเขากระยาง จ.พิษณุโลก) ในครั้งนี้ประกอบด้วยประเด็นที่สำคัญคือ

- 1) ผลของการศึกษาการตลาดเป้าหมาย
- 2) กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดบริการ
- 3) ปัญหาและอุปสรรคของสวนป่าเขากระยาง

### 1.3.1 การศึกษาตลาดเป้าหมาย

จากการศึกษาพบว่าสวนป่าเขากระยาง ไม่ได้มีการวางแผนทางการดำเนินการด้านการตลาดอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม การดำเนินการที่ผ่านมาส่วนใหญ่ไม่มีการวางแผนการตลาดและการประชาสัมพันธ์ ที่จริงจนถึงแม้ว่า องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ จะมีสำนักงานการตลาด และสำนักประชาสัมพันธ์ แต่ก็ไม่มีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเพียงพอในการทำการตลาดและการประชาสัมพันธ์เชิงรุกด้านการท่องเที่ยวให้เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลายได้ ลูกค้าส่วนใหญ่ที่เข้ามาใช้บริการจะเป็นการบอกต่อกันปากต่อปากเสียมากกว่า หรือเป็นกลุ่มลูกค้าที่เคยเข้ามาใช้บริการด้านการอบรมสัมมนา ก็เลยกลับมาใช้บริการด้านที่พักโดยการนำครอบครัวหรือคนรู้จักเข้ามาใช้บริการเป็นต้น

การที่สินค้าของสวนป่าเขากระยาง มีลักษณะเป็นสินค้าบริการ กล่าวคือ การผลิตและการใช้บริการเกิดขึ้นในที่เดียวกันภายในสวนป่าเขากระยาง และลูกค้าต้องเดินทางมาบริโภคที่สวนป่าเขากระยางเอง

จึงสามารถสรุปผลการดำเนินงานด้านการตลาดการท่องเที่ยวของสวนป่าเขากระยางได้ดังนี้

#### 1. การตลาดเป้าหมายของสวนป่าเขากระยาง

1.1 เป็นการแบ่งส่วนตลาดแบบผสมผสาน (Hybrid segmentation) โดยใช้เกณฑ์หลายเกณฑ์ร่วมกัน ซึ่งเป็นวิธีที่นิยมกันมากในปัจจุบัน โดยเฉพาะธุรกิจในการอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ทางสวนป่าเขากระยางได้นำวิธีการแบ่งส่วนตลาดแบบผสมผสานมาใช้ในการทำการตลาดโดยไม่มีการเจาะจงกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งโดยเฉพาะ ซึ่งทุกกลุ่มสามารถเข้ามาเป็นลูกค้าและใช้บริการได้ เช่น 1) การแบ่งตามลักษณะโดยรวมของลูกค้า เพศ อายุ อาชีพ รายได้ การศึกษา ขนาดของครอบครัว 2) วัตถุประสงค์ของผู้เข้าพัก 3) ตามพฤติกรรมการซื้อ ลูกค้าบางกลุ่มนิยมเที่ยวนอกฤดูท่องเที่ยว (Low Season) ใช้จ่ายสูง ซึ่งจะแสดงออกเป็นพฤติกรรมการท่องเที่ยวในวันหยุดสุดสัปดาห์ที่แตกต่างกัน เป็นต้น ซึ่งส่วนใหญ่นักท่องเที่ยวที่ได้เข้ามาใช้บริการนั้น จะเป็นทั้งในลักษณะของครอบครัว นักท่องเที่ยวทั่วไป การมาเป็นหมู่คณะเพื่อเข้ามาใช้บริการด้านการจัดอบรมสัมมนา รวมถึงการทำกิจกรรมต่าง ๆ ในสถานที่

1.2 การกำหนดตลาดเป้าหมาย (Targeting) ในการกำหนดตลาดเป้าหมาย สวนป่าเขากระยางเน้นการตลาดของกลุ่มเป้าหมายไว้ดังนี้

1.2.1 กลุ่มนักท่องเที่ยวทั่วไป (Tourist group) เป็นกลุ่มที่มีศักยภาพทางการเงินสูงหรือต่ำไม่เป็นที่แน่นอน เนื่องจากอัตราค่าบริการที่มีราคาไม่สูงมากจนเกินไป กลุ่มนักท่องเที่ยวทั่วไปจะเป็นกลุ่มที่มีปริมาณมากและมีความหลากหลาย โดยที่ทางสวนป่าเขากระยางสามารถที่จะให้บริการได้อย่างเหมาะสมกับนักท่องเที่ยว เช่น กลุ่มที่มีความต้องการด้านการ

ผจญภัย กิจกรรมล่องแก่งแพยาง การศึกษาธรรมชาติ การเดินป่า และกลุ่มเยาวชน (Youth Camp) สวนป่าเขากระยางก็สามารถตอบสนองได้

1.2.2 กลุ่มผู้เข้าประชุม (Convention group) สวนป่าเขากระยางได้เล็งเห็นศักยภาพของกลุ่มผู้เข้ามาใช้บริการในการจัดการประชุม หรือการใช้สถานที่ในการจัดอบรมสัมมนา ซึ่งทางจังหวัดพิษณุโลก ได้เล็งเห็นศักยภาพของพื้นที่ จึงให้ถือเป็นจุดยุทธศาสตร์ที่สำคัญในการให้หน่วยงานในจังหวัดพิษณุโลก หรือจังหวัดใกล้เคียง ให้เข้ามาใช้สถานที่ในการจัดอบรมสัมมนา หรือการจัดประชุม ส่ง

ผลให้หน่วยงานเอกชนจากในจังหวัดพิษณุโลก และจังหวัดใกล้เคียง ได้เข้ามาใช้บริการด้านนี้เพิ่มขึ้น จึงทำให้สวนป่าเขากระยางใช้จุดนี้เป็นตัวกำหนดเป้าหมายทางการตลาดอีกทางหนึ่ง เพื่อเป็นการเพิ่มรายได้ให้กับองค์กร โดยมีสถานที่รองรับการจัดอบรมสัมมนา

1.3 การวางตำแหน่ง (Positioning) การวางตำแหน่งทางการตลาดของสวนป่าเขากระยาง เป็นการวางตำแหน่งที่เน้นการให้บริการด้านที่พักและกิจกรรม ที่มีราคาไม่สูงมาก โดยเน้นการสร้างความสะดวกของสถานที่พักผ่อนที่อิงกับธรรมชาติ ที่อยู่ในพื้นที่ตั้งติดกับน้ำตกปอย จ.พิษณุโลก สามารถที่จะล่องแก่งได้ในบริเวณที่พัก ซึ่งถือว่าการสร้างความแตกต่างให้กับพื้นที่เมื่อเปรียบเทียบกับที่พักที่ให้บริการคล้ายกัน เนื่องจากจุดอื่นไม่สามารถล่องแก่งได้ในบริเวณที่พัก และมีจุดที่ถือว่าการล่องแก่งอยู่ในระดับสูงในความท้าทาย และมียาก จึงถือว่าเป็นจุดแข็งของทางสวนป่าเขากระยางที่ทำให้นักท่องเที่ยวมีความรู้สึกที่ได้รับการบริการที่คุ้มค่างับราคาที่ไม่งแพง โดยมีการเน้นจุดเด่นด้านบริการที่พักและบรรยากาศโดยรอบ เหมาะกับกลุ่มนักท่องเที่ยวที่ชื่นชอบบรรยากาศเงียบสงบ กลุ่มนักท่องเที่ยวที่ชื่นชอบการผจญภัยทางน้ำ สวนป่าเขากระยางสามารถเป็นแหล่งเรียนรู้ศึกษาธรรมชาติที่สำคัญของจังหวัดพิษณุโลก ซึ่งทางจังหวัดได้ให้การสนับสนุนเป็นอย่างดี

### 1.3.2 ส่วนประสมทางการตลาดบริการของสวนป่าเขากระยาง

2.1 กลยุทธ์สินค้าและบริการ (Product) เนื่องจากสินค้าและบริการการท่องเที่ยว อยู่ในช่วงขึ้นเจริญเติบโต เพราะมีกระแสนิยมการท่องเที่ยวแบบธรรมชาติ ช่วยลดโลกร้อน ซึ่งเป็นระยะที่สามารถขายสินค้าและบริการ ได้อย่างต่อเนื่องทำให้มีอัตรายอดขายเพิ่มขึ้นทุกปี รวมทั้งอัตราการขยายตัวของธุรกิจการท่องเที่ยว ทำให้มีคู่แข่งเริ่มเข้ามาในตลาดมากขึ้น ทำให้สวนป่าเขากระยางได้เปรียบกว่าธุรกิจที่มีความคล้ายคลึงกันเมื่อเปรียบเทียบกับสินค้าและบริการ โดยมีอัตราค่าบริการที่ต่ำกว่า โดยที่ทางสวนป่าเขากระยางมีการให้บริการ 1) ด้านที่พัก โดยมีการสร้างบ้านพักทั้งหมดอิงกับธรรมชาติโปร่งสบายติดริมน้ำตก โดยตัวแบบบ้านพักมีการออกแบบเพื่อให้มีการประหยัดพลังงาน 2) การให้บริการด้านกิจกรรม เช่น ล่องแก่งแพยาง การให้เช่ารถจักรยาน 3) การให้บริการอื่น ๆ การจัดกิจกรรมจัดอบรมสัมมนา การให้ความรู้กับนักเรียน

นักศึกษาด้านการอนุรักษ์ป่าไม้ การจัดกิจกรรมเพื่อสังคมเป็นการสร้างภาพลักษณ์ให้กับทางสวนป่า เขากระยาง จนทำให้นักท่องเที่ยวกลับมาใช้บริการซ้ำ รวมทั้งยังช่วยในสามารถเกิดการบอกต่อถึงความพึงพอใจทั้งด้านที่พัก การให้บริการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ จนทำให้สามารถเพิ่มจำนวนรายได้ให้กับทางสวนป่าเขากระยางมากขึ้น

2.2 กลยุทธ์ด้านราคา (Price) สวนป่าเขากระยางเริ่มดำเนินกิจกรรมด้านการให้บริการด้านการท่องเที่ยว โดยใช้กลยุทธ์การกำหนดราคาไม่สูงโดยเทียบเคียงกับราคาด้านการให้บริการด้านการท่องเที่ยวที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน เป็นการไม่ได้หวังผลกำไรมาก เน้นราคาต่ำแต่การบริการที่ดี เนื่องจากการที่ปรับราคาการให้บริการขึ้นมานั้นเป็นเรื่องที่ยุ่งยาก เนื่องจากสวนป่าเขากระยางเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ ซึ่งในการที่ปรับราคาการให้บริการจะต้องมีลำดับขั้นตอนการขออนุมัติที่ยุ่งยาก จนบางครั้งทำให้เกิดการล่าช้า ราคาการให้บริการจึงยังไม่มีการเปลี่ยนแปลงเท่าที่ควร ซึ่งการกำหนดราคาของสวนป่าเขากระยาง มีดังนี้

2.2.1 ในการกำหนดราคาในด้านที่พัก และการให้บริการของสวนป่าเขากระยาง เพื่อให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งที่ทำธุรกิจด้านการให้บริการเหมือนกัน โดยมีการกำหนดราคาที่ต่ำกว่า โดยจับกลุ่มลูกค้าที่ระดับรายได้ปานกลาง และระดับสูงขึ้นไป ซึ่งเป็นผู้มีกำลังซื้อสามารถเข้ามาใช้บริการได้ ราคามีความเหมาะสม สะดวกสบาย และมีบริการที่ดี

2.2.2 มีการกำหนดนโยบายราคาเพื่อให้เหมาะสมกับช่วงฤดูกาลการท่องเที่ยว มีการให้ส่วนลดกับหน่วยงานและบุคลากรของรัฐ ที่เข้ามาใช้บริการ เพื่อจะดึงกลุ่มลูกค้าที่เป็นหน่วยงานราชการ และบริษัทที่เข้ามาใช้บริการด้านการจัดอบรมสัมมนา

2.3 กลยุทธ์การจัดจำหน่าย (Place) เนื่องจากสินค้าและบริการการท่องเที่ยว อยู่ในช่วงขั้นเจริญเติบโต เพราะมีกระแสนิยมการท่องเที่ยวแบบธรรมชาติ ช่วยลดโลกร้อน ซึ่งเป็นระยะที่สามารถขายสินค้าและบริการได้อย่างต่อเนื่องทำให้มีอัตรายอดขายเพิ่มขึ้นทุกปี รวมทั้งอัตราการขยายตัวของธุรกิจการท่องเที่ยว ทำให้มีคู่แข่งเริ่มเข้ามาในตลาดมากขึ้น เพื่อให้ถึงกลุ่มเป้าหมายของสวนป่าเขากระยาง ที่มีลักษณะมาเป็นครอบครัว หรือหมู่คณะ รวมทั้งกลุ่มหน่วยงานราชการและบริษัทเอกชนที่มีใช้บริการด้านการจัดอบรมสัมมนา ทำให้ช่องทางการจัดจำหน่ายการให้บริการด้านที่พัก กิจกรรมต่าง ๆ ของสวนป่าเขากระยาง เป็นการเสนอขายโดยตรงให้กับลูกค้า โดยอาจจะมีการขายทางอินเทอร์เน็ต หรือเป็นการใช้วิธี ปากต่อปาก โดยการที่ลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการแล้วเกิดความพึงพอใจจนทำให้มีการบอกต่อให้กับลูกค้าท่านอื่นได้รับทราบ รวมทั้งการใช้ช่องทางการจัดนิทรรศการการประชุมสัมพันธองค์กร ตามหน่วยงานต่าง ๆ จึงทำให้สวนป่าเขากระยางมีฐานลูกค้าเพิ่มขึ้น ทำให้จำนวนผู้ที่เข้ามาใช้บริการมีจำนวนเพิ่มขึ้น

2.4 กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด (Promotion) มีนโยบายด้านการตลาด โดยการรักษาฐานลูกค้าเดิมให้คงอยู่กับสวนป่าเขากระยาง และพยายามขยายส่วนแบ่งทางการตลาด เพื่อเพิ่มฐานลูกค้า การกำหนดนโยบายทางการตลาดต้องคำนึงถึงความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าในระยะยาวเป็นสำคัญ และจะต้องมีแผนในการดูแลความต้องการของลูกค้าในด้านต่าง ๆ เพื่อบริหารความสัมพันธ์อันดีคือลูกค้า (Customer Relationship Management : CRM) เช่น การสอบถามความพอใจด้านการให้บริการด้านที่พัก ด้านอาหาร ด้านการให้บริการต่าง ๆ รวมถึงการจัดกิจกรรม รวมถึงจะสามารถทราบถึงความต้องการใหม่ ๆ รวมทั้งข้อปรับปรุงที่จะต้องดำเนินการแก้ไขด้านต่าง ๆ ซึ่งทางสวนป่าเขากระยางเชื่อว่าคุณภาพการให้บริการด้านสินค้าและการจัดกิจกรรมคือหัวใจ และกุญแจที่สำคัญในความสำเร็จด้านการให้บริการและจะได้รับความไว้วางใจจากลูกค้า โดยนำกลยุทธ์ต่อไปนี้มาใช้

2.4.1 การโฆษณา (Advertising) และการประชาสัมพันธ์ (Public relations) เป็นการส่งเสริมการขายในการสร้างความคุ้นเคยให้กับตัวของการให้บริการด้านท่องเที่ยวเชิงนิเวศของสวนป่าเขากระยาง โดยใช้วิธี การทำป้ายโฆษณาบริเวณตามข้างทางก่อนถึงสวนป่าเขากระยาง เมื่อมีหน่วยงานเชิญให้ไปจัดนิทรรศการก็จะมีการจัดทำป้ายโฆษณาเชิญชวน และเผยแพร่กิจกรรมต่าง ๆ ของสวนป่า มีการลดราคากิจกรรมเนื่องในวันครบรอบวันเกิดองค์กร

2.4.2 การส่งเสริมการขาย (Sales Promotion) เป็นการให้ส่วนลดให้กับบุคลากรของหน่วยงานภาครัฐ รวมทั้งองค์กรหน่วยงานราชการที่ขอความร่วมมือในการเข้ามาใช้บริการ โดยมีการกำหนดไว้ในนโยบายขององค์กร

2.4.3 การใช้พนักงานขาย (Personal Promotion) ใช้พนักงานขายเมื่อต้องออกบูธแสดงสินค้าหรือนิทรรศการ เพื่อให้พนักงานมีโอกาสใกล้ชิดกับลูกค้าทั่วไป และหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อแนะนำการให้บริการด้านบ้านพัก การทำกิจกรรมเรื่องการดูแลป่าไม้ และกิจกรรมเชิงธรรมชาติ เพื่อเป็นการแนะนำในการประกอบการตัดสินใจของลูกค้า

2.4.4 การประชาสัมพันธ์โดยสื่อสารเพื่อเน้นภาพลักษณ์ (Brand Awareness) เป็นการส่งเสริมการตลาดที่เน้นให้นักท่องเที่ยว องค์กร รวมทั้งชุมชน ได้จดจำภารกิจด้านการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ การให้บริการด้านที่พัก การทำกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีการส่งเสริมให้อนุรักษ์ธรรมชาติและป่าไม้ โดยมีการทำกิจกรรมทางสังคม เช่นการให้ความรู้และพาเยี่ยมชมเส้นทางศึกษาธรรมชาติให้กับนักเรียนที่มาใช้สถานที่เพื่อทำกิจกรรมค้างแรม การเป็นวิทยากรทางด้าน การดูแลป่าไม้ตามหลักวิชาการ การเข้าร่วมกิจกรรมล่องแก่งลำน้ำแจ็กเพื่อเก็บขยะ ซึ่งเป็น การสร้างภาพด้านการให้บริการด้านท่องเที่ยวเชิงนิเวศให้กับสวนป่าเขากระยางให้กับ บุคคลภายนอกและองค์กรต่างๆ ได้รับรู้ จนในปี 2551 สวนป่าเขากระยาง สำนักอนุรักษ์และพัฒนา สวนป่าพิบูลโลก องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ได้รับรางวัลอุตสาหกรรมท่องเที่ยวไทย ครั้งที่ 7

ประจำปี 2551 รางวัล “ดีเด่น” (กนิรีเงิน) ประเภทองค์การสนับสนุนและส่งเสริมการท่องเที่ยว  
ท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย

### 1.3.3 สรุปปัญหาและอุปสรรคของสวนป่าเขากระยาง โดยแบ่งออกเป็น 2 ปัจจัย

ดังนี้

1. ปัจจัยภายในองค์กร ได้แก่ ด้านการตลาด ด้านนโยบาย และด้านการเงิน

#### 1.1 ด้านการตลาด

1.1.1 ด้านสินค้าและบริการ (Product) สวนป่าเขากระยางมีการให้บริการด้านที่พัก กิจกรรม ด้านการท่องเที่ยว ซึ่งมีที่อยู่บนเส้นทางสายหลักของจังหวัดในการท่องเที่ยวที่อยู่ใกล้กับ อุทยานแห่งชาติทุ่งแสลงหลวง น้ำตกแก่งโสภา น้ำตกแก่งซอง เป็นต้น โดยจุดแข็งของสวนป่าเขากระยางคือ การมีที่พักที่ติดกับน้ำตกปอย และเป็นจุดล่องแก่งแพยางที่มีความท้าทายที่หนึ่ง จึงทำให้มีผู้เข้ามาใช้บริการเป็นจำนวนมากไม่ว่าจะเป็นช่วงวันหยุดสุดสัปดาห์ ช่วงเทศกาล รวมทั้งวันทำงานก็มีผู้เข้ามาใช้บริการด้านห้องอบรมสัมมนาและที่พัก จนทำให้ทางสวนป่าเขากระยางไม่สามารถที่จะรองรับนักท่องเที่ยวที่เข้ามาใช้บริการได้ จนทำให้เสียโอกาสในการเพิ่มรายได้ด้านการให้บริการได้ ส่วนหนึ่งที่ทำให้ไม่สามารถรองรับนักท่องเที่ยวได้อย่างเต็มที่คือ

1) ด้านสินค้า บ้านพักที่มีอยู่เพียง 19 หลัง ซึ่งมีขนาดที่แตกต่างกันแต่บ้านพักลักษณะสองชั้น (บ้านประจักษ์) ที่สามารถเข้าพักได้ประมาณ 8 – 12 คน มีจำนวนเพียงหลังเดียวเท่านั้น และเป็นที่ต้องการของนักท่องเที่ยวที่มีการสร้างด้วยไม้สักทั้งหลังสามารถมองเห็นบรรยากาศโดยรอบได้ และต้องมีการเพิ่มห้องจัดอบรมขนาดใหญ่ที่สามารถรองรับจำนวนได้ประมาณ 100 – 120 คน ให้เพียงพอกับหน่วยงานที่นำบุคลากรมาใช้บริการ และต้องมีการปรับปรุง ซ่อมแซมสภาพบ้านบางหลังที่มีการชำรุดหรือทรุดโทรมลงให้มีสภาพที่สวยงาม เช่น การทาสีภายนอกใหม่ เพื่อให้สามารถรองรับนักท่องเที่ยวได้ รวมทั้งจำนวนแพล่องแก่ง ซึ่งมีจำนวนเพียง 2 ลำเท่านั้น เมื่อถึงช่วงฤดูล่องแก่งแพยาง นักท่องเที่ยวจะเข้ามาใช้บริการเป็นจำนวนมาก ทำให้มีแพยางไม่เพียงพอรองรับการทำกิจกรรมด้านนี้ส่งผลให้จะต้องมีการนำบริษัทเอกชนที่มีการให้บริการด้านนี้ ทำให้รายได้ด้านล่องแก่งแพยางลดลง

2) ด้านการให้บริการด้านอาหาร สวนป่าเขากระยางมีการให้บริการด้านอาหารให้กับแขกผู้มาพัก แต่ถึงช่วงที่สวนป่าเขากระยางมีนักท่องเที่ยวเข้ามาใช้บริการเต็มพื้นที่ ทำให้การให้บริการด้านอาหารเกิดการล่าช้า เนื่องจากบุคลากรมีจำนวนไม่เพียงพอ

1.1.2 ด้านราคา (Price) สวนป่าเขากระยางเป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การดูแลของ สำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจพิเศษโลก สังกัดสำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคเหนือล่าง องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ซึ่งเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ ในการกำหนด



ราคาหรืออัตราค่าบริการไม่ว่าจะเป็นด้านที่พัก ด้านการให้บริการด้านกิจกรรม จะต้องมีการขึ้นตอนในการกำหนดราคาต่าง ๆ ซึ่งมีขั้นตอนที่จะขอดำเนินการเสนอเปลี่ยนแปลง หรือปรับปรุงราคา ต้องมีการขออนุมัติผ่านความเห็นชอบจากสายงานที่หน่วยงานนั้น ๆ สังกัดอยู่ และต้องเสนอให้องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เห็นชอบในการปรับลด หรือปรับเพิ่มราคาตามที่พัก และกิจกรรม ซึ่งขั้นตอนทั้งหมดนี้มีความยุ่งยาก ซับซ้อน และใช้เวลานาน ส่งผลให้เกิดความล่าช้าได้ในบางกรณี ทำให้ไม่สามารถที่จะแข่งขันกับเอกชนที่มีลักษณะธุรกิจคล้ายคลึงกันได้ ไม่มีการจัดโปรโมชั่นลดราคาในช่วงเทศกาล หรือฤดูกาลท่องเที่ยว ทำให้เสียโอกาสในการเพิ่มรายได้ให้กับสวนป่าเขากระยาง

#### 1.1.3. ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) เป็นการเสนอขาย

โดยตรงต่อนักท่องเที่ยว โดยเป็นการเสนอขายแบบนักท่องเที่ยวเดินเข้ามาใช้บริการเอง และใช้การเสนอขายผ่านทาง Internet โดยมีการผ่านเว็บไซต์ขององค์กร ฯ มีเพียงแต่อัตราค่าบริการด้านที่พักเท่านั้น ไม่มีรูปภาพบ้านพัก จำนวนคนที่สามารถเข้าพักได้ และไม่มีภาพกิจกรรมแสดงให้เห็น ทำให้ทางผู้ที่จะเข้ามาใช้บริการไม่สามารถที่จะตัดสินใจเลือกใช้บริการได้ทันที ส่งผลให้พลาดโอกาสได้ ลูกค้าบางส่วนใช้วิธีการโทรศัพท์ติดต่อสอบถามทางสวนป่าเขากระยางเรื่องอัตราค่าที่พัก และกิจกรรมต่าง ๆ จากทางสวนป่าเขากระยางเอง ถึงแม้ว่าสวนป่าเขากระยางเป็นสมาชิกสมาคมธุรกิจการท่องเที่ยวจังหวัดพิษณุโลก ซึ่งเป็นเครือข่ายหนึ่งในการทำให้สวนป่าเป็นที่รู้จักแก่นักท่องเที่ยว และหน่วยงานราชการได้ แต่ก็ยังไม่สามารถที่จะเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายเพื่อเสนอขายสินค้าและบริการให้ถึงมือลูกค้าได้ ทำให้สวนป่าเขากระยางยังไม่สามารถนำเสนอสินค้าและบริการ ได้มากเท่าที่ควร

#### 1.1.4 ด้านการส่งเสริมการตลาด

เนื่องจากธุรกิจด้านการท่องเที่ยวเชิงนิเวศมีเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะในพื้นที่จ.พิษณุโลกที่มีพื้นที่ที่เหมาะสมและมีศักยภาพสูง จึงทำให้มีการแข่งขันกันสูงจากการส่งเสริมการท่องเที่ยวตามนโยบายของรัฐบาล จึงทำให้เกิดธุรกิจประเภทนี้มากขึ้น ทำให้นักท่องเที่ยวมีโอกาสในการเลือกใช้บริการมากขึ้น ถึงแม้ว่าสวนป่าเขากระยางจะได้เปรียบทั้งทางด้านพื้นที่ และราคาที่ดีกว่าธุรกิจที่คล้ายคลึงกัน แต่สวนป่าเขากระยางก็ยังคงขาดการประชาสัมพันธ์ที่ดี รวมทั้งการส่งเสริมการขายต่าง ๆ ทั้งทางด้าน การโฆษณา การประชาสัมพันธ์ การขายโดยใช้บุคคล และการส่งเสริมการขาย เนื่องจากขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถด้านการตลาด รวมทั้งการคิดค้นข้อปัญหาคำแนะนำแบบข้อบังคับ และการขออนุมัติตามระดับชั้นงานอีกด้วย ซึ่งในการส่งเสริมการตลาดจะต้องมีการลงทุนทางด้านงบประมาณที่สูง ทำให้สวนป่าเขากระยางยังไม่สามารถที่จะดำเนินกิจกรรมด้านการส่งเสริมการตลาดได้ ทางสวนป่าเขากระยางจะต้องใช้การประชาสัมพันธ์อย่างหนัก เพื่อเป็นการสื่อสารให้ลูกค้ารู้จัก และการรับรู้

และจดจำตราสินค้า และเกิดความจงรักภักดีในตราสินค้า ซึ่งถือว่าเป็นเรื่องที่ยากและต้องใช้เวลานานพอสมควร

### 1.2 ด้านนโยบาย

สวนป่าเขากระยาง เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การดูแลของสำนักอนุรักษ์และพัฒนาสวนป่าพิชญ์โลก สังกัดสำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคเหนือล่าง องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ซึ่งเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ จึงทำให้มีระเบียบและกฎข้อบังคับต่าง ๆ จึงทำให้ขั้นตอนในการขออนุมัติดำเนินการด้านต่าง ๆ มีความยุ่งยากซับซ้อนและใช้เวลานาน จึงทำให้ไม่เหมาะสมกับธุรกิจที่มีการแข่งขัน เมื่อเปรียบเทียบกับธุรกิจที่มีความคล้ายคลึงกัน รวมทั้งการให้อำนาจในการตัดสินใจในการให้ส่วนลดความเหมาะสมในการให้บริการต้องไปถามล้าคืบขั้นตอน และยังไม่มียุทธศาสตร์ที่แน่นอนเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการท่องเที่ยว ซึ่งไม่มีโครงสร้างรองรับเพราะปัจจุบันบุคลากรที่ดูแลอยู่ไม่มีความเชี่ยวชาญด้านการให้บริการด้านการท่องเที่ยวจึงทำให้การบริหารจัดการด้านนี้มีอุปสรรคที่จะพัฒนาในการท่องเที่ยวต่อไป

### 1.3 ด้านการเงิน

ในการประกอบธุรกิจด้านการท่องเที่ยว ต้องใช้เงินงบประมาณในการลงทุนสูง ไม่ว่าจะเป็นการก่อสร้างด้านที่พัก การจัดทำโฆษณา ประชาสัมพันธ์ ถึงแม้ว่าสวนป่าเขากระยางจะเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจและมีการได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐบาลในการส่งเสริมการท่องเที่ยว แต่เงินงบประมาณส่วนหนึ่งก็ต้องมาจากองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้เองด้วย เนื่องจากในการกำหนดนโยบายขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ทางด้านการท่องเที่ยวยังไม่มีความชัดเจน ทั้งด้านการทำตลาด การทำประชาสัมพันธ์ รวมทั้งการกำหนดโครงสร้างบุคลากรที่ยังไม่รองรับด้านธุรกิจการบริการด้านการท่องเที่ยว จึงทำให้สวนป่าเขากระยางไม่สามารถที่จะตั้งงบประมาณด้านการลงทุนเกี่ยวกับการให้บริการที่พัก การจัดซื้ออุปกรณ์ด้านการทำกิจกรรม รวมทั้งการปรับปรุงแก้ไขด้านต่าง ๆ ได้อย่างครอบคลุมและครบถ้วน ถึงแม้ว่าสวนป่าเขากระยาง จะได้รับเงินงบประมาณจากองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้เองในแต่ละปีประมาณ 2,500,000 บาท และจะได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐบาลบ้างบางส่วนซึ่งในปี 2552 สวนป่าเขากระยางได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐบาลจำนวน 13,000,000 บาท ในการก่อสร้างทรัพย์สินต่าง ๆ แต่ในปี 2553 สวนป่าเขากระยางไม่ได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐบาล ซึ่งมีแต่เงินงบประมาณขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้เองเท่านั้น แต่เมื่อเปรียบเทียบกับรายได้และรายจ่ายในแต่ละปีแล้ว สวนป่าเขากระยางก็ยังมีผลขาดทุนอย่างต่อเนื่อง

## 2. ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายนอกองค์กร ได้แก่ ปัญหาเศรษฐกิจ ปัญหาด้านคู่แข่ง

### 2.1 ด้านเศรษฐกิจ

จากการที่เศรษฐกิจโลกเข้าสู่ภาวะซบเซา นับตั้งแต่ปี 2551 ถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวได้รับผลกระทบ รวมทั้งการเกิดเหตุการณ์ไม่สงบภายในประเทศในช่วงที่ผ่านมาทำให้ผู้บริโภคต้องการรัดเข็มขัด ลดปริมาณการใช้จ่าย และลดการเดินทางท่องเที่ยวเนื่องจากกลัวต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น จึงทำให้มีการยกเลิกการใช้การเดินทางช่วงวันหยุดครึ่งปีหลัง จากเหตุการณ์ดังกล่าวจึงเป็นปัญหาและอุปสรรคสำหรับผู้ดำเนินธุรกิจด้านการท่องเที่ยวในประเทศเป็นอย่างมาก ซึ่งไม่ใช่แต่ที่ทางสวนป่าเขากระยางเท่านั้น แต่ธุรกิจด้านการท่องเที่ยวในรับผลกระทบทั้งระบบ ทำให้จำนวนนักท่องเที่ยวที่มีการวางแผนที่จะใช้จ่ายในการเดินทางเพื่อการท่องเที่ยวได้มีการชะลอตัว โดยลดการใช้จ่ายด้านนี้ลงเพื่อถนอมเงินไว้สำรองเพื่อเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉิน

### 2.2 ด้านคู่แข่งเข้ามาในอุตสาหกรรมมากขึ้น

อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว มีอัตราการแข่งขันกันสูงขึ้น ทำให้มีการเข้ามาเปิดธุรกิจด้านนี้เพิ่มขึ้น เนื่องจากมีกระแสนิยมด้านการรักษาสิ่งแวดล้อม การพักผ่อนตามธรรมชาติ ซึ่งผู้บริโภคในปัจจุบันมีการแสวงหาสถานที่ท่องเที่ยวและการให้บริการที่ไม่ทำลายธรรมชาติและสามารถศึกษาธรรมชาติได้ด้วย จึงทำให้เกิดธุรกิจการให้บริการด้านการท่องเที่ยวเพิ่มขึ้น รวมถึงการสนับสนุนของรัฐบาลที่มีการทำแผนในการกระตุ้นเศรษฐกิจ โดยให้การท่องเที่ยวเข้ามากระตุ้น จนทำให้มีผู้ประกอบการรายใหม่เพิ่มมากขึ้น เพื่อที่จะรองรับการขยายตัวทางด้านเศรษฐกิจที่มีอัตราการเติบโตอย่างรวดเร็ว

## 2. ข้อเสนอแนะ

### 2.1 การตลาดเป้าหมายของสวนป่าเขากระยาง

#### 2.1.1 การแบ่งส่วนตลาด (Segmentation)

สวนป่าเขากระยาง ได้ใช้หลักเกณฑ์การแบ่งส่วนตลาดแบบผสมผสาน (Hybrid Segmentation) โดยการใช้หลายเกณฑ์ร่วมกัน ซึ่งเป็นวิธีที่นิยมกันมากในปัจจุบัน โดยเฉพาะธุรกิจในการอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ทางสวนป่าเขากระยางได้นำวิธีการแบ่งส่วนตลาดแบบผสมผสานมาใช้ในการตลาด โดยไม่มีการเจาะจงกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง โดยเฉพาะ ซึ่งทุกกลุ่มสามารถเข้ามาเป็นลูกค้าและใช้บริการได้

จะทำให้สามารถประเมินโอกาส ความต้องการของลูกค้า การสร้างความแตกต่างและข้อได้เปรียบ เพื่อให้ทางสวนป่าเขากระยางสามารถที่จะดำเนินการด้านการตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งลักษณะการแบ่งส่วนตลาดที่สวนป่าเขากระยางสามารถที่จะดำเนินการได้มีดังนี้

- 1) การแบ่งตามลักษณะโดยรวมของลูกค้า เพศ อายุ อาชีพ รายได้ การศึกษา ขนาดของครอบครัว
- 2) วัตถุประสงค์ของผู้เข้าพัก ซึ่งจะทำให้ทางสวนป่าเขากระยางสามารถที่จะรู้ว่าผู้เข้าพักมาด้วยวัตถุประสงค์ใด และจำนวนเท่าใด ทำให้สามารถที่ทราบความต้องการเฉพาะกลุ่มลูกค้าได้
- 3) ตามพฤติกรรมการซื้อ แบ่งได้ตามปริมาณการซื้อเนื่องจากลูกค้ามีการใช้จ่ายที่ไม่เท่ากันบางกลุ่มมีอัตราการใช้จ่ายสูง และแบ่งได้ตามเวลาที่ซื้อซึ่งลูกค้าบางกลุ่มนิยมเที่ยวนอกฤดูท่องเที่ยว (Low Season) ซึ่งจะแสดงออกเป็นพฤติกรรมการท่องเที่ยวในวันหยุดสุดสัปดาห์ที่แตกต่างกัน เป็นต้น ซึ่งส่วนใหญ่นักท่องเที่ยวที่ได้เข้ามาใช้บริการนั้น จะเป็นทั้งในลักษณะของครอบครัว นักท่องเที่ยวทั่วไป การมาเป็นหมู่คณะเพื่อเข้ามาใช้บริการด้านการจัดอบรม สัมมนา รวมถึงการทำกิจกรรมต่าง ๆ ในสถานที่

### 2.1.2 การกำหนดตลาดเป้าหมาย (Targeting)

ในการกำหนดตลาดเป้าหมายนั้น เน้นการตลาดที่เหมาะสม โดยในมีการวางภาพตลาดของกลุ่มเป้าหมายไว้ดังนี้

2.1 กลุ่มนักท่องเที่ยวทั่วไป (Tourist group) เป็นกลุ่มนักท่องเที่ยวทั่วไป ที่มีศักยภาพทางการเงินสูงหรือต่ำไม่เป็นที่แน่นอน เนื่องจากสวนป่าเขากระยางมีการให้บริการที่ราคาไม่สูงมากจนเกินไป โดยให้เน้นกลุ่มต่าง ๆ ดังนี้

1. กลุ่มครอบครัว
2. กลุ่มนักเรียน นักศึกษา
3. กลุ่มขับรถเดินทางท่องเที่ยว ที่มีความชื่นชอบการผจญภัย และกิจกรรมที่มีความท้าทาย
4. กลุ่มวัยทำงาน ที่ต้องการพักผ่อนตามธรรมชาติ
5. กลุ่มที่รักสุขภาพ และกลุ่มวัยเกษียณ เนื่องจากกลุ่มนี้จะเป็นกลุ่มที่ต้องการเที่ยวหลังเกษียณกับกลุ่มเพื่อน และเป็นกลุ่มที่รักสุขภาพที่ต้องการพักผ่อนตามธรรมชาติ

2.2 กลุ่มผู้เข้าประชุม (Convention group) สวนป่าเขากระยางได้สังเกตเห็นศักยภาพของกลุ่มผู้เข้ามาเข้าประชุม หรือการใช้สถานที่ในการจัดอบรมสัมมนา ซึ่งทางจังหวัดพิษณุโลก ได้สังเกตเห็นศักยภาพของพื้นที่ จึงให้ถือเป็นจุดยุทธศาสตร์ที่สำคัญในการให้หน่วยงานในจังหวัดพิษณุโลก หรือจังหวัดใกล้เคียง ให้เข้ามาใช้สถานที่ในการจัดอบรมสัมมนา หรือการจัด

ประชุม จึงทำให้สวนป่าเขากระยางใช้จุดนี้เป็นตัวกำหนดเป้าหมายทางการตลาดอีกทางหนึ่ง เพื่อเป็นการเพิ่มรายได้ให้กับองค์กร โดยมีสถานที่รองรับการจัดอบรมสัมมนา

### 2.1.3 ตำแหน่งทางการตลาด (Market Positioning)

สวนป่าเขากระยาง ควรวางตำแหน่งเป็นรีสอร์ทที่เน้นนักท่องเที่ยว โดยมีอัตราค่าบริการที่มีราคาไม่สูง ที่ให้ทั้งความรู้และความบันเทิงแก่ผู้เข้ามาใช้บริการ ซึ่งเป็นสถานที่ที่เหมาะสมแก่การพักผ่อน และการทำกิจกรรมด้านการผจญภัยทางน้ำ โดยให้เน้นการสร้างความแตกต่างจากธุรกิจที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน ดังจุดเด่นเพื่อให้มาเป็นจุดขายของสวนป่าเขากระยาง เช่น การกระโดดหอข้ามลำน้ำเข็ก และสร้างความประทับใจให้นักท่องเที่ยวได้จดจำว่าถ้าต้องการความตื่นเต้น ท้าทาย หรือการใช้บริการที่พักราคาไม่แพง ใกล้ชิดธรรมชาติ นั่งรับประทานอาหารชมแสงอาทิตย์อ่อน ๆ ที่กระทบบ้านคอกปอย ให้คิดถึง สวนป่าเขากระยางเป็นต้น

## 2.2 ส่วนประสมทางการตลาดบริการของสวนป่าเขากระยาง

2.2.1 กลยุทธ์สินค้าและบริการ เนื่องจากสินค้าและบริการการท่องเที่ยว อยู่ขึ้นในช่วงเจริญเติบโต เพราะมีกระแสนิยมการท่องเที่ยวแบบธรรมชาติ ช่วยลดโลกร้อน ซึ่งเป็นระยะที่สามารถขยายสินค้าและบริการได้อย่างต่อเนื่องทำให้มีอัตรายอดขายเพิ่มขึ้นทุกปี รวมทั้งอัตราการขยายตัวของธุรกิจการท่องเที่ยว ทำให้มีคู่แข่งเริ่มเข้ามาในตลาดมากขึ้น ทำให้สวนป่าเขากระยางได้เปรียบกว่าธุรกิจที่มีความคล้ายคลึงกันเมื่อเปรียบเทียบกับสินค้าและบริการ โดยมีอัตราค่าบริการที่ต่ำกว่า ทางสวนป่าเขากระยางจะต้องดึงจุดเด่นด้านสินค้าและการให้บริการที่คุ้มค่าและสามารถส่งมอบความพึงพอใจสูงสุดให้กับนักท่องเที่ยวได้ เช่น

- 1) ด้านที่พัก โดยดึงจุดเด่นด้านบ้านพักที่มีการสร้างดิคิมน้ำตกปอยทั้งหมดอิงกับธรรมชาติโปร่งสบายดิคิม โดยตัวแบบบ้านพักมีการออกแบบเพื่อให้มีการประหยัดพลังงาน
- 2) การให้บริการด้านกิจกรรม เช่น ล่องแก่งแพยาง การให้เช่ารถจักรยาน
- 3) การให้บริการอื่น ๆ การจัดกิจกรรมจัดอบรมสัมมนา การให้ความรู้กับนักเรียนนักศึกษาด้านการอนุรักษ์ป่าไม้ การจัดกิจกรรมเพื่อสังคมเป็นการสร้างภาพลักษณ์ให้กับสวนป่าเขากระยาง จนทำให้นักท่องเที่ยวกลับมาใช้บริการซ้ำ รวมทั้งยังช่วยในสามารถเกิดการบอกต่อถึงความพึงพอใจทั้งด้านที่พัก การให้บริการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ จนทำให้สามารถเพิ่มจำนวนรายได้ให้กับทางสวนป่าเขากระยางมากขึ้น

2.2.2 กลยุทธ์ด้านราคา สวนป่าเขากระยางเริ่มดำเนินกิจกรรมด้านการให้บริการด้านการท่องเที่ยว โดยใช้กลยุทธ์การกำหนดราคาไม่สูงโดยเทียบเคียงกับราคาด้านการให้บริการด้านการท่องเที่ยวที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน แต่จะต้องมีการปรับอัตราค่าบริการทั้งทางด้านที่พัก

และกิจกรรมต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับช่วงฤดูกาลการท่องเที่ยว เพื่อให้สามารถที่จะแข่งขันได้ แต่เนื่องจากการปรับราคาการให้บริการขึ้นมานั้นเป็นเรื่องที่ยุ่งยาก เนื่องจากสวนป่าเขากระยางเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ ซึ่งในการที่ปรับราคาการให้บริการจะต้องมีลำดับขั้นตอนการขออนุมัติที่ยุ่งยาก จนบางครั้งทำให้เกิดการล่าช้า ราคาการให้บริการจึงยังไม่ได้มีการเปลี่ยนแปลงเท่าที่ควร เพื่อให้การกำหนดกลยุทธ์ของสวนป่าเขากระยางสามารถที่จะแข่งขันกับธุรกิจประเภทที่คล้ายคลึงกันได้ ซึ่งทางสวนป่าเขากระยางเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ จึงมีขั้นตอนและระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ที่ยุ่งยาก ซับซ้อนและใช้เวลาดู ถ้าจะมีการปรับเปลี่ยนอัตราค่าบริการจะต้องมีการขออนุมัติตามลำดับสายงาน เพื่อลดขั้นตอนและเพิ่มประสิทธิภาพทางการแข่งขัน ทางองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ควรมีการกระจายอำนาจในการบริหารงานว่าหน่วยงานต้นสังกัดสามารถที่จะมีอำนาจในการอนุมัติเพื่อลดอัตราค่าบริการได้ หรือมีการจัดทำเป็นนโยบายด้านราคาว่าช่วงไหนจะมีการกำหนดกลยุทธ์ด้านราคาอย่างไรเพื่อให้ทันต่อการแข่งขันที่จะเกิดขึ้น

2.2.3 กลยุทธ์การจัดจำหน่าย เนื่องจากสินค้าและบริการการท่องเที่ยว อยู่ในช่วงขึ้นเจริญเติบโต เพราะมีกระแสนิยมการท่องเที่ยวแบบธรรมชาติ ช่วยลดโลกร้อน ซึ่งเป็นระยะที่สามารถขายสินค้าและบริการได้อย่างต่อเนื่องทำให้มีอัตรายอดขายเพิ่มขึ้นทุกปี รวมทั้งอัตราการขยายตัวของธุรกิจการท่องเที่ยว ทำให้มีคู่แข่งเริ่มเข้ามาในตลาดมากขึ้น เพื่อให้ถึงกลุ่มเป้าหมายของสวนป่าเขากระยาง ที่มีลักษณะมาเป็นครอบครัว หรือหมู่คณะ รวมทั้งกลุ่มหน่วยงานราชการ และบริษัทเอกชนที่มีใช้บริการด้านการจัดอบรมสัมมนา ทำให้ช่องทางการจัดจำหน่ายการให้บริการด้านที่พัก กิจกรรมต่าง ๆ ของสวนป่าเขากระยาง เป็นการเสนอขายโดยตรงให้กับลูกค้า โดยอาจจะมีการขายทางอินเทอร์เน็ต หรือเป็นการใช้วิธี ปากต่อปาก โดยการที่ลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการแล้วเกิดความพึงพอใจจนทำให้มีการบอกต่อให้กับลูกค้าท่านอื่นได้รับทราบ รวมทั้งการใช้ช่องทางการจัดนิทรรศการการประชาสัมพันธ์องค์กร ตามหน่วยงานต่าง ๆ จึงทำให้สวนป่าเขากระยางมีฐานลูกค้าเพิ่มขึ้น ทำให้จำนวนผู้ที่เข้ามาใช้บริการมีจำนวนเพิ่มขึ้น

2.2.4 กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด มีนโยบายด้านการตลาดโดยการรักษารฐานลูกค้าเดิมให้คงอยู่กับสวนป่าเขากระยาง และพยายามขยายส่วนแบ่งทางการตลาดเพื่อเพิ่มฐานลูกค้า การกำหนดนโยบายทางการตลาดต้องคำนึงถึงความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าในระยะยาวเป็นสำคัญ และจะต้องมีแผนในการดูแลความต้องการของลูกค้าในด้านต่าง ๆ เพื่อบริหารความสัมพันธ์อันดีต่อลูกค้า (Customer Relationship Management : CRM) เช่น การสอบถามความพอใจด้านการให้บริการด้านที่พัก ด้านอาหาร ด้านการให้บริการต่าง ๆ รวมถึงการจัดกิจกรรม รวมถึงจะสามารถทราบถึงความต้องการใหม่ ๆ รวมทั้งข้อปรับปรุงที่จะต้องดำเนินการแก้ไขด้านต่าง ๆ ซึ่งทางสวนป่าเขากระยางเชื่อว่าคุณภาพการให้บริการด้านสินค้าและการจัดกิจกรรมคือหัวใจและกุญแจที่สำคัญในความสำเร็จด้านการให้บริการและจะได้รับความไว้วางใจจากลูกค้า โดยนำกลยุทธ์ต่อไปนี้มาใช้

1) การโฆษณา (Advertising) และการประชาสัมพันธ์ (Public relations) เป็นการส่งเสริมการขายในการสร้างความคุ้นเคยให้กับตัวของการให้บริการด้านท่องเที่ยวของสวนป่าเขากระยาง โดยใช้วิธี การทำป้ายโฆษณาบริเวณตามข้างทางก่อนถึงสวนป่าเขากระยาง เมื่อมีหน่วยงานเชิญให้ไปจัดนิทรรศการก็จะมีการจัดทำป้ายโฆษณาเชิญชวนและเผยแพร่กิจกรรมต่าง ๆ ของสวนป่า มีการลดราคากิจกรรมเนื่องในวันครบรอบวันเกิดองค์กร

2) การส่งเสริมการขาย (Sales Promotion) เป็นการให้ส่วนลดให้กับบุคลากรของหน่วยงานภาครัฐ รวมทั้งองค์กรหน่วยงานราชการที่ขอความร่วมมือในการเข้ามาใช้บริการ โดยมีการกำหนดไว้ในนโยบายขององค์กร

3) การใช้พนักงานขาย (Personal Promotion) ใช้พนักงานขาย เมื่อต้องออกบูธแสดงสินค้าหรือนิทรรศการ เพื่อให้พนักงานมีโอกาสใกล้ชิดกับลูกค้าทั่วไป และหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อแนะนำการให้บริการด้านบ้านพัก การทำกิจกรรมเรื่องการดูแลป่าไม้ และกิจกรรมเชิงธรรมชาติ เพื่อเป็นการแนะนำในการประกอบการตัดสินใจของลูกค้า

4) การประชาสัมพันธ์โดยสื่อสารเพื่อเน้นภาพลักษณ์ (Brand Awareness) เป็นการส่งเสริมการตลาดที่เน้นให้นักท่องเที่ยว องค์กร รวมทั้งชุมชน ได้จดจำภารกิจด้านการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ การให้บริการด้านที่พัก การทำกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีการส่งเสริมให้อนุรักษ์ธรรมชาติและป่าไม้ โดยมีการทำกิจกรรมทางสังคม เช่นการให้ความรู้และพาเยี่ยมชมเส้นทางศึกษาธรรมชาติให้กับนักเรียนที่มาใช้สถานที่เพื่อทำกิจกรรมค้างแรม การเป็นวิทยากรทางด้านการดูแลป่าไม้ตามหลักวิชาการ การเข้าร่วมกิจกรรมล่องแก่งลำน้ำแจ็กเพื่อเก็บขยะ ซึ่งเป็นการสร้างภาพด้านการให้บริการด้านท่องเที่ยวเชิงนิเวศให้กับสวนป่าเขากระยางให้กับบุคคลภายนอกและองค์กรต่างๆ ได้รับรู้

### 2.3 ปัญหาและอุปสรรคของสวนป่าเขากระยาง โดยแบ่งออกเป็น 2 ปัจจัยดังนี้

2.3.1. ปัจจัยภายในองค์กร ได้แก่ ด้านการตลาด ด้านนโยบาย และด้านการเงิน

#### 1. ด้านการตลาด

1) การจัดการด้านสินค้าและบริการ (Product) สวนป่าเขากระยางแตกต่างควรสร้างความให้กับสินค้า เพื่อเป็นการดึงดูดให้นักท่องเที่ยวรู้สึกสนใจในความแตกต่างนี้ และควรมีการปรับปรุงสินค้าที่มีอยู่ให้เป็นสินค้าที่นักท่องเที่ยวมีความต้องการเพิ่มขึ้นในกลุ่มตลาดเป้าหมายใหม่ ๆ เพื่อเป็นการเพิ่มจำนวนนักท่องเที่ยวด้วย โดยมีการดำเนินการดังนี้

1.1 นักท่องเที่ยวส่วนใหญ่ ที่เดินทางเข้ามาใช้บริการของสวนป่าเขากระยางไม่ว่าจะเป็นด้านที่พัก และการเล่นกิจกรรมต่าง ๆ ทางสวนป่าเขากระยาง จะต้องมีการปรับปรุงด้านที่พัก โดยให้มีการปรับปรุงบ้านพักที่มีสภาพทรอม โดยให้มีการทาสีใหม่ เปลี่ยนการ

ตกแต่งภายในใหม่ เพื่อเป็นการสร้างภาพบ้านพักให้ดูใหม่เสมอ และจะต้องมีการสร้างบ้านพักขนาดสองชั้นครึ่ง แบบลักษณะบ้านประคู้เพิ่มอีกประมาณ 3 หลัง เนื่องจากมีที่ความต้องการของนักท่องเที่ยว โดยสร้างในจุดที่สามารถมองเห็นทิวทัศน์ของน้ำตกปอย รวมทั้งการสร้างบ้านพักขนาดพักได้ 4 – 6 คน เพื่อรองรับกลุ่มนักท่องเที่ยวที่เป็นกลุ่มเพื่อน ที่ต้องการใช้บ้านพักเพียงหลังเดียวที่สามารถอยู่รวมกันได้ ในราคาที่เหมาะสม

1.2 การให้บริการด้านกิจกรรมล่องแก่งแพยาง ซึ่งจะมีนักท่องเที่ยวเข้ามาพักและใช้บริการด้านกิจกรรมล่องแก่งนี้เป็นจำนวนมาก เนื่องจากลำน้ำแจ็ก หรือบริเวณน้ำตกปอย จะเป็นจุดที่สามารถล่องแก่งแพยางได้ โดยมีระดับการเล่นที่ทำหายและถือว่าได้รับความนิยมนักท่องเที่ยว แต่จำนวนแพยางของทางสวนป่าเขากระยางมีจำนวนไม่เพียงพอต่อความต้องการของนักท่องเที่ยว เพื่อให้สามารถสนองตอบความต้องการและส่งเสริมความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้ สวนป่าเขากระยางจะต้องมีการเพิ่มจำนวนแพยาง เพื่อสามารถรองรับนักท่องเที่ยวที่จะเข้ามาใช้บริการมากขึ้น

1.3 เพิ่มกิจกรรมผจญภัย เช่น การขับรถ ATV ผ่านเส้นทางศึกษาธรรมชาติที่มีความลาดชันและทำหาย ซึ่งบริเวณพื้นที่สวนป่าเขากระยางมีความเหมาะสมในการที่จะเพิ่มกิจกรรมด้านนี้เข้าไป ถึงแม้ว่าจะเป็นการลงทุนที่จะต้องใช้งบประมาณสูง แต่เมื่อมองถึงอัตราการเติบโตด้านการท่องเที่ยวที่นักท่องเที่ยวกลุ่มที่ชอบความตื่นเต้น และชื่นชอบธรรมชาติมีเพิ่มสูงขึ้น การเพิ่มกิจกรรมด้านนี้อาจจะส่งผลดีต่อรายได้ของสวนป่าเขากระยาง

1.4 เนื่องจากบริเวณพื้นที่สวนป่าเขากระยางติดน้ำตกปอย ทำให้สามารถที่จะเพิ่มกิจกรรม การกระโดดหอข้ามลำน้ำแจ็ก เนื่องจากธุรกิจที่มีความคล้ายคลึงยังมีพื้นที่ไม่เหมาะสมเท่ากับพื้นที่ของสวนป่าเขากระยาง เพื่อให้เกิดความแตกต่างด้านการทำกิจกรรมผจญภัย ทางสวนป่าเขากระยางก็สามารถพัฒนาพื้นที่ให้เป็นลานกิจกรรมด้านนี้ได้ แต่จะต้องมีการอบรมบุคลากรด้านความปลอดภัยเพื่อจะได้สร้างความมั่นใจให้กับนักท่องเที่ยว

1.5 การให้บริการด้านร้านอาหาร เพื่อเป็นการสร้างจุดเด่นให้กับสวนป่าเขากระยาง ในด้านการให้บริการด้านอาหารควรสร้างสถานที่ที่เป็นจุดเด่น คือการสร้างระเบียงไม้ริมผาในบริเวณพื้นที่ของสวนป่าเขากระยางเอง โดยให้มองเห็นวิว น้ำตกปอยที่สวยงามไม่ว่าจะเป็นยามเช้าที่มีแสงอาทิตย์อ่อน ๆ นั่งจิบกาแฟแก่ชงที่ขึ้นชื่อ พร้อมกับมองพระอาทิตย์ขึ้น ส่วนตอนเย็น ก็นั่งรับประทานอาหารได้แสงสีส้มอ่อน ๆ พร้อมอาหารรสชาติกลมกล่อม ได้ทิวทัศน์กว้างโดยเฉพาะช่วงฤดูหนาว ประมาณเดือน กย. – ก.พ. อากาศที่นี่จะมีอุณหภูมิที่ลดลงหรืออากาศกำลังเย็นสบาย ทำให้ที่สวนป่าเขากระยางสามารถที่จะทำให้นักท่องเที่ยวเข้ามาใช้บริการมีความประทับใจ จนทำให้เกิดการบอกต่อกันไปเรื่อย ๆ ส่งผลให้นักท่องเที่ยวมีจำนวนมากยิ่งขึ้นได้



1.6 เพิ่มการให้บริการนวดสปา หรือการนวดแผนไทย เมื่อมีนักท่องเที่ยวเข้ามาใช้บริการด้านที่พัก และเล่นกิจกรรมต่าง ๆ รวมทั้งการที่นักท่องเที่ยวได้เดินทางไปเที่ยวในสถานที่ท่องเที่ยวใกล้เคียงอาจทำให้ส่งผลให้เกิดการเมื่อยล้าในการนั่งรถ หรือการเล่นกิจกรรมต่าง ๆ ทางสวนป่าเขากระยางควรจัดให้มีบริการด้านสปา หรือการนวดแผนไทย เพื่อคลายเส้นและเพื่อผ่อนคลาย โดยสามารถใช้บริการได้ดีห้องบริการสปา หรือห้องนวดแผนไทย แต่ถ้านักท่องเที่ยวต้องการความโปร่งสบาย นั่งฟังเสียงน้ำตกที่มีอากาศถ่ายเทสะดวกทางสวนป่าเขากระยางควรใช้พื้นที่บริเวณศาลาริมน้ำ โดยจัดให้เป็นพื้นที่ด้านการนั่งพักผ่อน และการให้บริการนวดแผนไทย เพื่อให้ลูกค้าได้มีความผ่อนคลายมากขึ้น

1.7 เพื่อเป็นการรองรับศูนย์การในการจัดอบรมสัมมนาของทางจังหวัด และของทางสถานศึกษา ในปัจจุบันสวนป่าเขากระยางได้มีหน่วยงานราชการในพื้นที่จังหวัดพิษณุโลก และพื้นที่จังหวัดใกล้เคียงเข้ามาใช้บริการมากขึ้น รวมทั้งสถาบันการศึกษาที่เข้ามาพื้นที่สวนป่าเขากระยางในการจัดอบรมสัมมนา การใช้พื้นที่ในการศึกษาการเจริญเติบโตของไม้สัก และไม้ชนิดหายาก สวนป่าเขากระยางควรมีการเพิ่มห้องอบรมสัมมนาขนาดใหญ่ที่สามารถรองรับได้ประมาณ 100 – 150 คน เนื่องจากมีบริษัทเอกชนที่มีการจัดอบรมสัมมนาพนักงานของบริษัท รวมทั้งการจัดเที่ยวประจำปีจะต้องมีการจัดกิจกรรมเพื่อความบันเทิงโดยที่จำนวนคนที่เข้ามาได้ถึงประมาณ 100 – 150 คน เพื่อให้สามารถรองรับกลุ่มลูกค้าประเภทนี้จึงจะต้องมีการเพิ่มห้องอบรมสัมมนา ซึ่งในปัจจุบันเวลาราชการสวนป่าเขากระยางจะมีการให้บริการเต็มพื้นที่ตลอด

1.8 จากการที่มีนักท่องเที่ยวเข้ามาเป็นจำนวนมากในช่วงวันหยุดสุดสัปดาห์ ทางสวนป่าเขากระยางควรมีการปรับปรุงป้ายชี้ทาง ป้ายที่สื่อความหมาย และป้ายอธิบายต่าง ๆ ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ กระจายในทุกพื้นที่นับตั้งแต่ทางเข้าซึ่งไม่มีป้ายบอกทางขนาดใหญ่ให้กับนักท่องเที่ยวได้รับรู้ว่าใกล้ถึงสวนป่าเขากระยาง เพื่อช่วยในการสื่อสารให้มีความชัดเจนรวมทั้งการจัดทำแผนผัง ที่ตั้งที่พัก ลานกิจกรรมต่าง ๆ ให้กับนักท่องเที่ยวได้รับรู้ และควรมีการตั้งร้านจำหน่ายของที่ระลึกโดยอาจให้ชุมชนในบริเวณพื้นที่สวนป่าเขากระยางมีส่วนร่วมกับการจำหน่ายของที่ระลึก ซึ่งเป็นการช่วยเหลือชุมชนอีกทางหนึ่งอีกด้วย

## 2) การจัดการด้านราคา (Price)

การจัดการในเรื่องราคาของสวนป่าเขากระยาง ภายใต้กรอบของระเบียบราชการนั้น ควรมีการจัดทำเป็นนโยบายด้านราคาไม่ว่าจะเป็นอัตราค่าบริการบ้านพัก ค่ากิจกรรม ค่าห้องอบรมสัมมนา โดยให้มีการวางแผนและเตรียมทำเรื่องขออนุมัติหน่วยงานก่อนล่วงหน้า ว่าช่วงไหนอัตราค่าบริการควรเป็นเท่าไร เพื่อให้ทันต่อเหตุการณ์นั้น ๆ เมื่อมีการเปรียบเทียบราคากับการให้บริการแล้ว ถือว่าสวนป่า

เขากระยางมีอัตราค่าบริการที่ต่ำกว่าธุรกิจที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน เพื่อให้การกำหนดราคาอัตราค่าบริการด้านที่พัก และกิจกรรมด้านต่าง ๆ ให้มีความสอดคล้องกับการแข่งขัน และการเพิ่มขึ้นของนักท่องเที่ยว ทางองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ควรมีการลดขั้นตอนการขออนุมัติลง เพื่อให้ทันต่อสภาพการแข่งขัน รวมทั้งมีการมอบอำนาจการตัดสินใจด้านการเพิ่มอัตราค่าบริการต่าง ๆ ตามความเหมาะสม แล้วทำการเสนอขออนุมัติต่อหน่วยงานต้นสังกัดเท่านั้น และควรมีการกำหนดอัตราค่าบริการพิเศษเอาไว้เช่น

2.1 อัตราค่าห้องพักสำหรับกลุ่มทัวร์ เป็นอัตราที่ทางสวนป่าเขากระยางกำหนดเป็นพิเศษสำหรับกลุ่มทัวร์ที่มีการสำรองห้องพักเป็นจำนวนมาก นอกจากนี้ยังสามารถใช้ได้กับกลุ่มการประชุมหรือกลุ่มผู้เข้าพักจากบริษัทใดบริษัทหนึ่ง

2.2 อัตราเหมาจ่าย เป็นอัตราค่าบริการห้องพักพร้อมอาหารเหมาะสำหรับการสำรองห้องพักแบบเป็นกลุ่ม เพราะสะดวกและประหยัด

2.3 อัตราพิเศษ หรืออัตราส่งเสริมการขาย เป็นอัตราค่าบริการพิเศษสำหรับผู้เข้าพักบางประเภท เป็นอัตราราคาที่นอกเหนือจากอัตราค่าบริการต่าง ๆ ที่ทางสวนป่าเขากระยางได้กำหนดไว้ อัตราพิเศษนี้มันจะอยู่ในรูปส่วนลด คือเป็นราคาที่ต่ำกว่าราคาปกติ เช่น อัตราพิเศษสำหรับเจ้าหน้าที่หรือตัวแทนการท่องเที่ยว อัตราพิเศษนอกช่วงเทศกาล เป็นต้น

2.4 อัตราการใช้บริการห้องอบรมสัมมนา โดยอาจมีการกำหนดว่าหน่วยงานราชการที่เข้ามาใช้บริการให้ส่วนลด 20% บริษัทเอกชนอาจจะจัดเป็นแพ็คเกจพร้อมที่พัก อาหาร มีการให้ส่วนลด 10 % เป็นต้น

## 2. ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)

ช่องทางการจัดจำหน่ายของสวนป่าเขากระยางเป็นการเสนอขายโดยตรงต่อนักท่องเที่ยว โดยใช้การเสนอขายผ่านทาง Internet โดยมีการผ่านเว็บไซต์ขององค์กร ๆ ซึ่งเสนอเป็นภาพรวม แต่เว็บไซต์ของสวนป่าเขากระยางเองนั้นยังไม่มี ทำให้ไม่สามารถที่จะดูบ้านพัก ราคา รวมทั้งกิจกรรมต่าง ๆ ได้ จึงทำให้เสียโอกาสในการเสนอขายการให้บริการด้านการท่องเที่ยวนี้ได้ ซึ่งเครือข่ายด้านอินเทอร์เน็ตนี้ ถือว่าเป็นตัวช่วยหนึ่งที่จะทำให้เกิดประมาณการลูกค้าที่เพิ่มมากขึ้น จากการศึกษาข้างต้น สวนป่าเขากระยางไม่มีเว็บไซต์ของสวนป่าเอง ทำให้นักท่องเที่ยวไม่สามารถเข้าเยี่ยมชมภาพบ้านพัก และกิจกรรมต่าง ๆ ได้ ทางสวนป่าจะต้องมีการเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายให้มากยิ่งขึ้นโดยการจัดทำเว็บไซต์ของสวนป่าเขากระยางเอง เพื่อให้ผู้บริโภคสามารถที่จะจองการบริการด้านบ้านพัก การดูบรรยายภาคโดยรอบของสถานที่ อัตราค่าบริการ รวมทั้งกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีไว้บริการ การออกใบอนุญาตงานการท่องเที่ยว การออกโฆษณาทางวิทยุ เป็นต้น ช่องทางการเสนอขายของสวนป่าเขากระยางที่มีน้อยทำให้ไม่มีประสิทธิภาพมากพอที่จะมีเพิ่มรายได้ให้กับองค์กรได้ ถึงแม้จะมีผู้มาเข้าใช้บริการเพิ่มมากขึ้นก็ตามซึ่งทางสวนป่าเขา

กระยางจะต้องมีการปรับปรุงและเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย โดยอาจมีการทำคอนแทคกับบริษัท ทัวร์ บริษัทที่มีการจัดการประชุมและการท่องเที่ยวแบบเป็นรางวัล การขาย โดยฝ่ายพันธมิตรทาง ธุรกิจ ปัจจุบันธุรกิจที่มีสวนสนับสนุนกันนิยมสร้างเครือข่ายทางการค้าที่เรียกว่าพันธมิตรทางธุรกิจ ซึ่งเหมาะกับธุรกิจท่องเที่ยวซึ่งมีลักษณะต้องพึ่งพาอาศัยกัน ทางสวนป่าเขากระยางสามารถที่จะขายที่พักผ่านทางพันธมิตรทางธุรกิจได้ เช่น ในฤดูท่องเที่ยวแพยาง จะมีจำนวนนักท่องเที่ยวเป็นจำนวนมากที่นิยมมาใช้บริการท่องเที่ยว ทางสวนป่าเขากระยางสามารถที่จะนำจุดนี้มาใช้โดยทำคอนแทคกับธุรกิจแพยาง ที่ไม่มีที่พักให้นักท่องเที่ยว โดยเสนอให้เป็นพักที่สวนป่าเขากระยาง แต่ทำกิจกรรมกับบริษัทเอกชนที่ทำธุรกิจแพยาง ซึ่งก็ถือว่าได้ทางสวนป่าก็มีรายได้จากค่าห้องพัก ทางบริษัท ๆ เอกชนก็จะมีรายได้จากกิจกรรม เป็นต้น

### 3. ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion)

เนื่องจากธุรกิจด้านการท่องเที่ยวเชิงนิเวศมีเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะในพื้นที่ จ.พิษณุโลกที่มีพื้นที่เหมาะสมและมีศักยภาพสูง จึงทำให้มีการแข่งขันกันสูงจากการส่งเสริมการท่องเที่ยวตามนโยบายของรัฐบาล จึงทำให้เกิดธุรกิจประเภทนี้มากขึ้น ทำให้นักท่องเที่ยวมีโอกาสในการเลือกใช้บริการมากขึ้น ถึงแม้ว่าสวนป่าเขากระยางจะได้เปรียบทั้งทางด้านพื้นที่ และราคาที่ต่ำกว่าธุรกิจที่คล้ายคลึงกัน แต่ก็ยังทำให้สวนป่าเขากระยางขาดการประชาสัมพันธ์ เนื่องจากขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถด้านการตลาด รวมทั้งการติดขัดข้อปัญหาด้านระเบียบข้อบังคับ และการขออนุมัติตามระดับชั้นงานอีกด้วย จึงยังทำให้สวนป่าเขากระยางจะต้องใช้การประชาสัมพันธ์อย่างหนัก เพื่อเป็นการสื่อสารให้ลูกค้ารู้จัก และการรับรู้และจดจำตราสินค้า และเกิดความจงรักภักดีในตราสินค้า ซึ่งถือว่าเป็นเรื่องที่ยากและต้องใช้เวลาานพอสมควร

สวนป่าเขากระยางขาดการทำตลาดเชิงรุกและการประชาสัมพันธ์ เนื่องจากขาดบุคลากรที่มีความรู้ในด้านการจัดการท่องเที่ยว การบริการ และการประชาสัมพันธ์ จึงทำให้เสียโอกาสในการรับรู้ของนักท่องเที่ยว รวมทั้งไม่มีการจัดโปรโมชั่นช่วงต่าง ๆ มีการจัดทำป้ายโฆษณาน้อย และมีขนาดเล็ก ทำให้ไม่สามารถที่จะสื่อสารให้กับลูกค้าที่ต้องการเข้ามาใช้บริการ ได้รับรู้ ในการส่งเสริมการตลาดนี้ทางสวนป่าเขากระยางจะต้องมีการดำเนินปรับปรุงแก้ไข และเพิ่มเติมด้านการส่งเสริมการตลาดให้มากยิ่งขึ้น โดยสามารถทำได้โดยวิธีต่าง ๆ ดังนี้

#### 3.1 การโฆษณา

ในการโฆษณานี้เป็นกิจกรรมส่งเสริมการตลาดที่สำคัญและใช้สูงซึ่งงบประมาณทางสวนป่าเขากระยางมีงบการจัดโฆษณาน้อย แต่เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดทางสวนป่าเขากระยางอาจจะเริ่มจากการโฆษณาในสื่อสิ่งพิมพ์ของทางจังหวัดก่อน ซึ่งอาจทำเป็นโฆษณาเกี่ยวกับฤดูกาลท่องเที่ยวแพยาง พร้อมทั้งโฆษณาเกี่ยวกับบรรยากาศและทิวทัศน์โดยรอบ

ของสวนป่าเขากระยาง รวมไปถึงความสวยงามของห้องพัก โดยดึงดูดคนด้านที่พักที่สามารถมองเห็นน้ำตกได้ เช่น ป่านประคู้ เป็นต้น

การประชาสัมพันธ์

3.2 การประชาสัมพันธ์ด้านการให้บริการด้านท่องเที่ยวและที่พัก มักใช้สื่อสิ่งพิมพ์เป็นหลักในการประชาสัมพันธ์ ซึ่งได้แก่ นิตยสาร และหนังสือพิมพ์ ซึ่งทางสวนป่าเขากระยางสามารถที่จะทำได้โดยรวมมือกับเอกชน หรือลงประชาสัมพันธ์ของจังหวัด ทำเป็นประชาสัมพันธ์เชิงรุกมากขึ้น เช่น

- ประชาสัมพันธ์ในการเปิดให้บริการนวดแผนไทยขึ้นมาใหม่ โดยลงภาพสถานที่ให้บริการบริเวณริมน้ำตก สัมผัสบรรยากาศที่เป็นธรรมชาติ

- ประชาสัมพันธ์การเปิดให้บริการกิจกรรมผจญภัย กระโดดหอข้ามลำน้ำเข็ก การขับรถ ATV ผ่านเส้นทางศึกษาธรรมชาติ

- ประชาสัมพันธ์ด้านการทำกิจกรรมเพื่อสังคมและรักษา

สิ่งแวดล้อม เช่น การทำกิจกรรมเก็บขยะตามลำน้ำเข็ก การปลูกป่าช่วยลดมลพิษ

ในการทำประชาสัมพันธ์ สวนป่าเขากระยางสามารถที่จะประหยัดค่าใช้จ่ายได้ โดยการส่งข่าวแจกหมายถึง การส่งรูป และข้อความประกอบไปยังหนังสือพิมพ์ท้องถิ่น หรือนิตยสารท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ เพื่อให้ลงตีพิมพ์ประชาสัมพันธ์ และยังเป็นวิธีที่สร้างภาพพจน์ที่มีประสิทธิภาพมาก

3.3 การส่งเสริมการขาย ซึ่งนิยมทำกันนอกฤดูท่องเที่ยว เนื่องจากต้องการชักนำให้ลูกค้าซื้อในนอกฤดูการท่องเที่ยว การส่งเสริมการขายสามารถแบ่งลูกค้าออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ

#### 1. การส่งเสริมการขายไปยังลูกค้า

- ลูกค้าประเภทบุคคล เช่น การขายแพ็คเกจช่วงนอกฤดูกาลท่องเที่ยว เช่น การทำแพ็คเกจสำหรับวันหยุดสุดสัปดาห์ให้ส่วนลด 10 % , แพ็คเกจสำหรับท่องเที่ยวในวันธรรมดาให้ส่วนลด 15 % เป็นต้น

- ลูกค้าประเภทกลุ่ม จัดเป็นแพ็คเกจสำหรับการประชุม ให้ส่วนลดค่าห้องประชุมสัมมนาเมื่อมาจัดอบรมสัมมนาจำนวน 40 คนขึ้นไปให้ส่วนลด 10 % สำหรับบริษัทต่าง ๆ ส่วนหน่วยงานราชการอาจให้ส่วนลด 15 % เป็นต้น

- ลูกค้าทั่วไป ทางสวนป่าเขากระยางอาจมีลูกค้าระดับท้องถิ่นที่นิยมมาใช้บริการด้านอาหารและเครื่องดื่ม ทางสวนป่าเขากระยางอาจจัดทำเป็นแพ็คเกจช่วงเทศกาลพิเศษเช่น วันแม่ 12 สิงหาคม พาแม่เที่ยวชมน้ำตกปอย คิมกาแพ่งของ ทานอาหารพื้นบ้าน ธรรมชาติสวยงาม อาจให้ส่วนลดพาแม่เที่ยว 15 % เป็นต้น

#### 2. การส่งเสริมการขายไปยังผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยว

โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มจำนวนผู้เข้ามาใช้บริการ และให้ตัวกลางในการจัดจำหน่ายทำการขายให้เราอย่างกระตือรือร้น อาจมีการเสนอเงื่อนไขพิเศษให้กับบริษัททัวร์ในช่วงนอกฤดูกาล เช่น พัก 3 คืน จ่ายเพียง 2 คืน เป็นต้น

3.4 การขายโดยบุคคล ในการทำธุรกิจด้านการให้บริการ การขายโดยบุคคลถือว่ามีความสำคัญมากในธุรกิจการให้บริการ ซึ่งการขายโดยบุคคลถือว่าเป็นการนำเสนอบริการให้ลูกค้าในขั้นต้นสามารถจะส่งผลต่อการซื้อผลิตภัณฑ์และบริการของสวนป่าเขากระยางได้ ในการขายแบบนี้ทางสวนป่าเขากระยางจะต้องมีการพัฒนาและฝึกอบรมให้พนักงานต้อนรับที่อยู่ส่วนหน้าจะต้องสามารถที่จะตอบคำถามและชี้แจงรายละเอียดต่าง ๆ ได้ดังนี้

3.4.1 สามารถชี้แจงรายละเอียดของสินค้าตามที่ลูกค้าต้องการ

3.4.2 สามารถเป็นผู้สังเกตท่าทีของลูกค้าและปรับวิธีขายให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า

3.4.3 สามารถตอบข้อซักถามและแก้ปัญหาให้กับลูกค้าได้ทันที

#### 4. ด้านบุคลากร (Personal)

ในธุรกิจด้านการให้บริการถือว่าบุคลากรเป็นส่วนที่สำคัญ เนื่องจากงานทางด้านบริการท่องเที่ยวนี้เป็นงานบริการระหว่างบุคคลและความพอใจในตัวสินค้าและบริการจะขึ้นอยู่กับบุคคลที่ได้รับบริการ สิ่งที่สำคัญที่สุดในตัวบุคลากรในธุรกิจการท่องเที่ยวนี้ จำเป็นต้องมีจิตใจรักการบริการ มีความกระตือรือร้นต่องาน และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สวนป่าเขากระยางปัจจุบันมีบุคลากรไม่เพียงพอที่จะรองรับกิจกรรมด้านการท่องเที่ยว บุคลากรไม่มีความเชี่ยวชาญด้านการให้บริการ จึงทำให้เกิดข้อผิดพลาดหลายด้านจึงจะต้องมีการจัดอบรมพนักงาน และจะต้องมีการเพิ่มจำนวนบุคลากรเพื่อรองรับจำนวนนักท่องเที่ยวโดยที่สามารถจะหาบุคคลที่อาศัยอยู่ในชุมชนหรือในหมู่บ้านป่าไม้เพื่อเป็นการส่งเสริมอาชีพให้กับคนในหมู่บ้านป่าไม้ได้อีกหนึ่งด้วย โดยจะต้องมีการบุคลากรในด้านต่าง ๆ ดังนี้

4.1 พนักงานต้อนรับ เป็นตำแหน่งที่มีบทบาทอย่างมากทางการบริการ เพราะทำหน้าที่เสมือนเป็นหน้าตาของสวนป่าเขากระยาง และคอยดูแลบริการแก่ผู้เข้ามาใช้บริการตลอดระยะเวลาการพักภายในสวนป่าเขากระยาง อีกทั้งยังเป็นตัวแทนขายให้แก่สวนป่าเขากระยาง ในการขายห้องพัก และบริการอื่น ๆ เช่น บริการนวด และบริการอาหารและเครื่องดื่ม ซึ่งทางสวนป่าเขากระยางมีพนักงานด้านนี้เพียง 1 คนเท่านั้นทำให้ไม่สามารถที่จะบริการผู้เข้ามาใช้บริการได้อย่างครบถ้วน เช่นการให้ข้อมูลด้านที่พัก ราคา กิจกรรม และเมื่อผู้เข้ามาใช้บริการต้องการสอบถามข้อมูลทำให้ไม่สามารถที่จะตอบคำถามได้ครอบคลุม จะต้องมีการเพิ่มจำนวนพนักงานต้อนรับ และจะต้องมีการจัดอบรมการให้บริการ และการให้ข้อมูลให้กับผู้เข้ามาใช้บริการได้ เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับผู้เข้ามาใช้บริการ

4.2 แผนกแม่บ้าน ซึ่งเป็นสมาชิกหมู่บ้านป่าไม้ ทางสวนป่าเขากระยางใช้แรงงานภายในสวนป่า เป็นการเพิ่มรายได้ให้กับชุมชน แผนกแม่บ้านมีหน้าที่ดูแลและรับผิดชอบในส่วนห้องพักของผู้เข้าพัก ตลอดจนการรักษาและทำความสะอาดบริเวณสาธารณะ เช่น ห้องอาหาร ห้องน้ำสาธารณะ เป็น ซึ่งพนักงานไม่มีพื้นฐานด้านการให้บริการ ทางสวนป่าเขากระยางจะต้องมีการจัดอบรมด้านการให้บริการ ด้านการทำความสะอาดที่พัก หรือจัดให้มีการไปศึกษางานในผู้ประกอบการที่มีลักษณะเหมือนกัน เพื่อเพิ่มศักยภาพด้านการให้บริการเพิ่มมากขึ้น

4.3 จำนวนพนักงานด้านการให้บริการด้านอาหารนั้น มีจำนวนบุคลากรไม่เพียงพอ เมื่อมีผู้เข้ามาใช้บริการเป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะช่วงวันหยุดสุดสัปดาห์ และวันหยุดนักขัตฤกษ์ ทำให้การบริการด้านนี้เกิดการล่าช้า เพื่อลดการเกิดปัญหาหาควรรนำพนักงานแผนกอื่นที่มีจำนวนบุคลากรมากมาช่วยให้บริการ ถือว่าเป็นการลดภาระค่าใช้จ่ายด้านการจ้างบุคลากรเพิ่มได้ และยังสามารถที่จะลดความล่าช้าที่อาจจะเกิดจากปัญหานี้ได้ โดยให้มีการเพิ่มอัตราค่าแรงให้กับพนักงานที่ทำงานเพิ่ม เพื่อเป็นกำลังใจในการทำงาน

4.4 เพื่อให้ด้านบุคลากรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลด้านการให้บริการ และมีความเหมาะสมกับธุรกิจด้านการท่องเที่ยว ทางสวนป่าเขากระยาง จะต้องมีการจัดอบรมพนักงาน มีการไปศึกษาดูงาน การเพิ่มพูนความรู้ความสามารถให้พนักงาน โดยเฉพาะพนักงานที่จะต้องให้บริการด้านข้อมูลต่าง ๆ ให้กับผู้ที่มาใช้บริการ ทั้งทางด้านภาษา ด้านข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน เพื่อเพิ่มความประทับใจและความพึงพอใจให้กับผู้เข้ามาใช้บริการ

## 5. ด้านกระบวนการขั้นตอนการทำงาน (Process)

เนื่องด้วยสวนป่าเขากระยางเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ ซึ่งมีกระบวนการและขั้นตอนการทำงานที่ยุ่งยาก จะใช้ระยะเวลาการดำเนินงานด้านการขออนุมัติเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ต้องใช้เวลานาน รวมทั้งจำนวนบุคลากรที่ไม่มี ความเชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการด้านการท่องเที่ยวและการให้บริการ จึงส่งผลให้เกิดความล่าช้าได้ สวนป่าเขากระยางจะต้องมีการปรับปรุงขั้นตอนการทำงานให้มีกระบวนการหรือขั้นตอนการให้บริการต้องมีความสัมพันธ์กัน เพื่อให้การบริหารงานดำเนินไปงานเรียบร้อย ถึงแม้ว่าจำนวนบุคลากรจะยังมีไม่เพียงพอ แต่ถ้ามียุทธศาสตร์การบริหารงานให้มีความสอดคล้องกันและสัมพันธ์ ก็จะสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. ภายลักษณ์ (Physical Evidence) มีธุรกิจบริการจำนวนไม่มากนักก็นำลักษณะทางกายภาพเข้ามาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์การตลาด แม้ว่าลักษณะทางการภาพจะเป็นส่วนประกอบที่มีผลต่อการตัดสินใจของลูกค้าหรือผู้ใช้ บริการก็ตาม ที่ปรากฏให้เห็นส่วนใหญ่จะเป็นการสร้างสภาพแวดล้อม การสร้างบรรยากาศ การเลือกใช้สี แสง และเสียงภายในร้าน เป็นต้น หรือใช้ลักษณะทางกายภาพเพื่อสนับสนุนการขาย ทางสวนป่าเขากระยางจะต้องมีการปรับปรุง

ภาพลักษณ์หรือเสริมสร้างภาพลักษณ์ทั้งด้านสถานที่ การให้บริการที่ประทับใจ ขั้นตอนการต้อนรับผู้เข้ามาใช้บริการ รวมทั้งการจัดกิจกรรมต่าง ๆ จึงทำให้เกิดภาพลักษณ์(physical evidence) ที่ดีของธุรกิจการท่องเที่ยว ซึ่งทางสวนป่าเขากระยางจะต้องมีการปรับปรุงและเพิ่มภาพลักษณ์ อาทิ เช่น

6.1 ความสวยงามของสถานที่พัก รวมทั้งต้องมีการปรับภูมิทัศน์ โดยรอบเพื่อให้เหมาะสมกับพื้นที่ เช่น มีการจัดพื้นที่สวนและดอกไม้ให้ตรงกับฤดูกาล เป็นต้น

6.2 ความสะอาดของที่พัก และความสะอาดของสถานที่ท่องเที่ยว รวมทั้งสิ่งอำนวยความสะดวกในที่พัก รวมทั้งความเหมาะสมและความสวยงามของเครื่องแต่งกายของพนักงาน

6.3 การสร้างภาพลักษณ์ด้านการช่วยเหลือสังคม โดยการมีส่วนร่วม กับชุมชนในพื้นที่โดย มีการจัดงานปลูกต้นไม้รอบบริเวณสวนป่าเขากระยางในวันสำคัญ ๆ ร่วมกับชาวบ้าน การจัดกิจกรรมล่องแก่งลำน้ำเข็กเพื่อเก็บขยะ ซึ่งกิจกรรมเหล่านี้จะเป็นการสร้างภาพลักษณ์ด้านการรักษาธรรมชาติ

## 7. พลังขับเคลื่อน (Prower)

แรงผลักดันของสวนป่าเขากระยางต้องสร้างแรงจูงใจเรื่องการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมว่าจะทำอย่างไรถึงจะรักษาพื้นที่ป่าอย่างมีประสิทธิภาพ โดยให้ผู้ที่เข้ามาใช้บริการสามารถพักผ่อนได้อย่างสบาย และสามารถทำกิจกรรมต่าง ๆ ได้โดยไม่ทำลายธรรมชาติซึ่งในปัจจุบันกระแสโลกร้อน และการรักษาป่าไม้ มีมากตลอดและจะเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งเป็นแรงผลักดันหนึ่งที่จะทำให้สวนป่าเขากระยางจะได้นักท่องเที่ยวกลุ่มที่ต้องการพักผ่อนตามธรรมชาติ และไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม ในอนาคตยังมีจำนวนเพิ่มสูงขึ้น ดังนั้นผู้ดูแลสวนป่าเขากระยางจะต้องตระหนักถึงจุดนี้เพื่อนำมาใช้ในการบริหารงาน รวมทั้งหน่วยงานหลักที่ควบคุมคือ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ซึ่งเป็นหน่วยงานหลักในการควบคุม สวนป่าเขากระยาง ก็ต้องตระหนักถึงการพัฒนาและการบริหารงานด้านท่องเที่ยวที่จะมีโอกาสเติบโตต่อไปมากยิ่งขึ้น

### 1.2 ด้านนโยบาย

สวนป่าเขากระยาง เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การดูแลของสำนักอนุรักษ์และพัฒนาสวนป่าพิษณุโลก สังกัดสำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคเหนือล่าง องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ซึ่งเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ จึงทำให้มีระเบียบและกฎข้อบังคับต่าง ๆ จึงทำให้ขั้นตอนในการขออนุมัติดำเนินการด้านต่าง ๆ มีความยุ่งยากซับซ้อนและใช้เวลานาน จึงทำให้ไม่เหมาะสมกับธุรกิจที่มีการแข่งขัน เมื่อเปรียบเทียบกับธุรกิจที่มีความคล้ายคลึงกัน รวมทั้งการให้อำนาจในการตัดสินใจในการให้ส่วนลดตามความเหมาะสมในการใช้บริการต้องไปตามลำดับขั้นตอน และยังไม่มียุทธศาสตร์ที่แน่นอนเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการท่องเที่ยว ซึ่งไม่มี

โครงสร้างรองรับเพราะปัจจุบันบุคลากรที่ดูแลอยู่ไม่มีความเชี่ยวชาญด้านการให้บริการจึงทำให้การบริหารจัดการด้านนี้มีอุปสรรคที่จะพัฒนาในการท่องเที่ยว เพื่อให้สวนป่าเขากระยางสามารถที่จะพัฒนาและแข่งขันกับธุรกิจที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันได้ รวมถึงการเพิ่มรายได้ให้กับทางสวนป่าเขากระยาง ทางองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้จะต้องมีการลดลำดับขั้นตอนในการอนุมัติด้านการท่องเที่ยวทั้งการให้ส่วนลด และจะต้องมีการเพิ่มจำนวนบุคลากรด้านท่องเที่ยว รวมทั้งจะต้องมีการเพิ่มโครงสร้างหรืออัตราเพื่อรองรับบุคลากรด้านการบริหารจัดการด้านการท่องเที่ยว

### 1.3 ด้านการเงิน

ในการประกอบธุรกิจด้านการท่องเที่ยว ต้องใช้เงินงบประมาณในการลงทุนสูง ไม่ว่าจะเป็นการก่อสร้างด้านที่พัก การจัดทำโฆษณา ประชาสัมพันธ์ ถึงแม้ว่าสวนป่าเขากระยางจะเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจและมีการได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐบาลในการส่งเสริมการท่องเที่ยว แต่เงินงบประมาณส่วนหนึ่งก็ต้องมาจากองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้เองด้วย เนื่องจากในการกำหนดนโยบายขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ทางด้านการท่องเที่ยวยังไม่มีความชัดเจน ทั้งด้านการตลาด การทำประชาสัมพันธ์ รวมทั้งการกำหนดโครงสร้างบุคลากรที่ยังไม่รองรับด้านธุรกิจการบริการด้านการท่องเที่ยว จึงทำให้สวนป่าเขากระยางไม่สามารถที่จะตั้งงบประมาณด้านการลงทุนเกี่ยวกับการให้บริการที่พักรักษา การจัดซื้ออุปกรณ์ด้านการทำกิจกรรม รวมทั้งการปรับปรุงแก้ไขด้านต่าง ๆ ได้อย่างครอบคลุมและครบถ้วน ถึงแม้ว่าสวนป่าเขากระยาง จะได้รับเงินงบประมาณจากองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้เองในแต่ละปีประมาณ 2,500,000 บาท และจะได้รับเงินอุดหนุนรัฐบาลบ้างบางส่วนซึ่งในปี 2552 สวนป่าเขากระยางได้รับเงินอุดหนุนรัฐบาลจำนวน 13,000,000 บาท ในการก่อสร้างทรัพย์สินต่าง ๆ แต่ในปี 2553 สวนป่าเขากระยางไม่ได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐบาล ซึ่งมีแต่เงินงบประมาณขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้เองเท่านั้น แต่เมื่อเปรียบเทียบกับรายได้และรายจ่ายในแต่ละปีแล้ว สวนป่าเขากระยางก็ยังมีผลขาดทุนอย่างต่อเนื่อง

#### 2.3.2 ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายนอกองค์กร ได้แก่ ปัญหา

##### เศรษฐกิจ ปัญหาด้านคู่แข่ง

#### 1. ด้านเศรษฐกิจ

จากการที่เศรษฐกิจโลกเข้าสู่ภาวะซบเซานับตั้งแต่ปี 2551 ถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวได้รับผลกระทบ รวมทั้งการเกิดเหตุการณ์ไม่สงบภายในประเทศในช่วงที่ผ่านมาทำให้ผู้บริโภคต้องการรัดเข็มขัด ลดปริมาณการใช้จ่าย และลดการเดินทางท่องเที่ยวเนื่องจากกลัวต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น จึงทำให้มีการยกเลิกการใช้การเดินทางช่วงวันหยุดครั้งปีหลัง จากเหตุการณ์ดังกล่าวจึงเป็นปัญหาและอุปสรรคสำหรับผู้ดำเนินธุรกิจด้านการท่องเที่ยวในประเทศเป็นอย่างมาก ซึ่งไม่ใช่แค่ที่ทางสวนป่าเขากระยางเพียงเท่านั้น แต่ธุรกิจด้านการท่องเที่ยวในรับผลกระทบทั้งระบบ ทำให้จำนวนนักท่องเที่ยวที่มีการวางแผนที่จะใช้จ่ายในการ



เดินทางเพื่อการท่องเที่ยวได้มีการชะลอตัว โดยคงการใช้จ่ายด้านนี้ลงเพื่อถักเงินไว้สำรองเพื่อเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉิน

## 2 ด้านคู่แข่งเข้ามาในอุตสาหกรรมมากขึ้น

อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว มีอัตราการแข่งขันกันสูงขึ้น ทำให้มีการเข้ามาเปิดธุรกิจด้านนี้เพิ่มขึ้น เนื่องจากมีกระแสนิยมด้านการรักษาสีงแวดล้อม การพักผ่อนตามธรรมชาติ ซึ่งผู้บริโภคในปัจจุบันมีการแสวงหาสถานที่ท่องเที่ยวและการให้บริการที่ไม่ทำลายธรรมชาติ และสามารถศึกษาธรรมชาติได้ด้วย จึงทำให้เกิดธุรกิจการให้บริการด้านการท่องเที่ยวเพิ่มขึ้น รวมถึงการสนับสนุนของรัฐบาลที่มีการทำแผนในการกระตุ้นเศรษฐกิจโดยใช้การท่องเที่ยวเข้ามากระตุ้น จนทำให้มีผู้ประกอบการรายใหม่เพิ่มมากขึ้น เพื่อที่จะรองรับการขยายตัวทางด้านเศรษฐกิจที่มีอัตราการเติบโตอย่างรวดเร็ว