

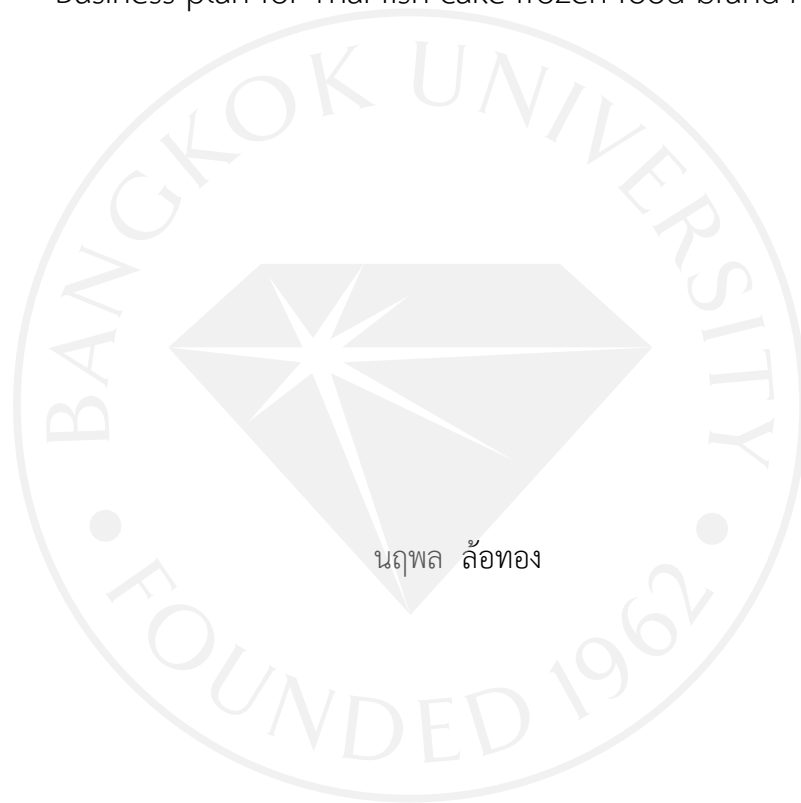
แผนธุรกิจการผลิตและจำหน่ายอาหารทะเลแปรรูป ประเภททอดมันสำเร็จรูปแช่แข็ง
พร้อมรับประทาน ตรา MUN

Business plan for Thai fish cake frozen food brand MUN



แผนธุรกิจการผลิตและจำหน่ายอาหารทะเลแปรรูป ประเภททอดมันสำเร็จรูปแช่แข็ง
พร้อมรับประทาน ตรา MUN

Business plan for Thai fish cake frozen food brand MUN



การค้นคว้าอิสระที่เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
การจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาความเป็นผู้ประกอบการ
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
ปีการศึกษา 2562



@2562

นฤพล ล้อทอง

สงวนสิทธิ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

อนุมัติให้การค้นคว้าอิสระเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

การจัดการมหาบัณฑิต สาขาความเป็นผู้ประกอบการ

เรื่อง แผนธุรกิจการผลิตและจำหน่ายอาหารทะเลแปรรูป ประเภททอดมันสำเร็จรูปแช่แข็งพร้อม
รับประทาน ตรา MUN

ผู้วิจัย นฤพล ล้อทอง

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษา

(ดร.ธีระศักดิ์ ณ ระนอง)

ผู้เชี่ยวชาญ

(อ.ณัฐชา พิบูลกุลพัฒน์)

(ดร.สุชาดา เจริญพันธุ์ศิริกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ ๑ เดือน ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๒

นฤพล ล้อทอง. ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาความเป็นผู้ประกอบการ,
พฤศจิกายน 2562, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
ศึกษาค้นคว้าธุรกิจประเภทการผลิตและจัดจำหน่ายสินค้าอาหารทะเลแปรรูปพร้อมรับประทาน (77 หน้า)
อาจารย์ที่ปรึกษา : ณีภุชญา พิบูลกุลพัฒน์

บทคัดย่อ

การจัดทำแผนธุรกิจอิสระฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาโอกาส ปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจ และเป็นเครื่องมือในการวางแผนธุรกิจเพื่อ ต่อยอดธุรกิจครอบครัว และมองหาช่องทางของตลาดเพื่อเข้าไปแสวงหาผลกำไร ซึ่งแผนธุรกิจนี้ได้จัดทำขึ้น สำหรับธุรกิจประเภทการผลิตและจัดจำหน่ายสินค้าอาหารทะเลแปรรูปพร้อมรับประทาน โดยทำการศึกษาค้นคว้าทั้งปัจจัยสิ่งแวดล้อมและสภาวะการแข่งขันในตลาดปัจจุบัน

แผนธุรกิจนี้มีการวิเคราะห์ในส่วนของปัจจัยภายใน ในส่วนของตัวสินค้าเพื่อมองหาข้อได้เปรียบทางธุรกิจ รวมไปถึงมีการประเมินศักยภาพทางธุรกิจ และยังมีการกำหนดกลยุทธ์เป็นแบบภาพกว้าง เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ควบคู่ไปกับการทำกลยุทธ์ระดับธุรกิจเพื่อที่จะได้ใช้ทรัพยากรและความสามารถที่มีสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขันให้เหนือกว่าคู่แข่งที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันอีกด้วย

นอกจากนี้ยังมีการกำหนดแผนการดำเนินงาน เพื่อให้ทราบถึงระบบการทำงานภายในองค์กร พร้อมวางแผนสำหรับทรัพยากรบุคคล รวมไปถึงการวางแผนการเงินที่รัดกุมเพื่อให้กิจการสามารถสร้างกำไรให้ได้มากที่สุด สุดท้ายนี้การศึกษาแผนธุรกิจการผลิตและการจัดจำหน่ายสินค้าอาหารทะเลแปรรูปพร้อมรับประทาน ทำให้เราพบว่าธุรกิจประเภทนี้มีโอกาสเติบโตที่สูงมากในอนาคต

คำสำคัญ : ทอดมันแช่แข็ง, อาหารสำเร็จรูปพร้อมรับประทาน,อาหารทะเลแปรรูป

Lothong Narupon. MM. (Entrepreneurship) Bangkok, November 2019,
Graduate School Bangkok University.

To research, Business plan for Thai fish cake frozen food brand MUN (77 pp.)

Advisor Nutthacha Pibulkullapat

ABSTRACT

The purpose of this independent business plan is to study opportunities, problems and obstacles. Business planning tools for home enterprises Look for profit gaps. Business plan Production and sale of processed seafood Research on environmental factors. Current market competition

Analysis of internal factors of business plan In terms of commodities, business advantages Business potential assessment There is a broad strategic statement. In order to guide the normal operation of the organization. In addition, the enterprise strategy is to make use of resources and competitive advantages of automobiles. The lies of competitors.

Operation plan Internal work of the organization Human resource planning Including tight financial plans to maximize profits. Finally, the production and sales department of processed seafood. Therefore, we find that these enterprises have greater growth opportunities in the future.

Key words: Ready-to-eat, processed seafood, Frozen fish crab

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าแผนธุรกิจอิสระครั้งนี้สามารถสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ต้องขอขอบพระคุณ อาจารย์ที่ปรึกษาด้านการทำธุรกิจอาหารสำเร็จรูปพร้อมรับประทาน อาจารย์ ณิชฎฐา พิบูลกุลพัฒน์ ที่ได้สละเวลาให้ความรู้และให้คำปรึกษาแผนธุรกิจด้วยการให้คำแนะนำและวิธีแก้ไขที่ทำให้ผู้วิจัย สามารถพัฒนาความคิดและนำไปใช้พัฒนาต่อยอดธุรกิจของผู้วิจัยได้อีกด้วย

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้อำนวยการหลักสูตรปริญญาโท อาจารย์อาทร พร้อมพัฒนภาค สำหรับ คำแนะนำต่าง ๆ ในการเรียนหลักสูตรนี้ ทั้งจัดหาสถานที่ สำหรับการศึกษาดูงาน ซึ่งการได้ เรียนในหลักสูตรนี้ได้ทั้งความรู้ ได้รับมิตรภาพที่ดีได้ เจอคณาจารย์พิเศษที่มาแลกเปลี่ยน ประสบการณ์ ในการทำธุรกิจ ให้ทั้งข้อคิดต่าง ๆ ที่มีประโยชน์และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้กับการ ทำแผนธุรกิจ

ขอขอบพระคุณกรรมการหลักสูตร การสร้างเจ้าของธุรกิจและการบริหารกิจการและอาจารย์ ทุกท่านรวมถึงอาจารย์พิเศษทุกท่านที่ช่วยชี้แนะและถ่ายทอดประสบการณ์ความรู้ อย่างดีเสมอมา รวมถึงบุคลากรมหาวิทยาลัยกรุงเทพที่ช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ ขอขอบพระคุณผู้ให้สัมภาษณ์ที่ได้สละ เวลาอันมีค่าให้งานวิจัยเสร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีรวมถึง การให้ข้อมูลและแง่คิดในส่วนของการทำธุรกิจได้ อย่างน่าสนใจอีกด้วย

ขอขอบพระคุณครอบครัว ที่อบรมเลี้ยงดู และสนับสนุนเรื่องการศึกษาให้เป็นอย่างดีตลอดมา รวมถึงเพื่อน ๆ พี่ ๆ น้อง ๆ ให้กำลังใจและให้ข้อคิดที่ดีในการทำงาน

สุดท้ายนี้ข้าพเจ้าหวังเป็นอย่างสูงว่า งานวิจัยในครั้งนี้จะได้รับประโยชน์ต่อผู้อ่านไม่มากก็น้อยและหากมีสิ่งใดที่ข้าพเจ้าได้ล่วงเกินหรือผิดพลาดประการใด ข้าพเจ้าขอน้อมรับไว้แต่เพียงผู้เดียว

นฤพล ล้อทอง

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ฌ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 แนะนำธุรกิจ ประเภทของธุรกิจ	1
1.2 ที่มาของการดำเนินธุรกิจ	3
1.3 วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนธุรกิจ	4
1.4 รูปแบบของธุรกิจและรูปแบบของการดำเนินธุรกิจ	4
บทที่ 2 การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก	7
2.1 การวิเคราะห์สภาพการแข่งขันของตลาด	7
2.2 การวิเคราะห์คู่แข่ง	10
บทที่ 3 การวิเคราะห์ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายใน	16
3.1 การประเมินศักยภาพของธุรกิจ	16
3.2 แผนกลยุทธ์ของธุรกิจ	18
3.3 การวิเคราะห์ผู้บริโภคร	22
บทที่ 4 แผนการตลาด	28
4.1 การแบ่งส่วนทางการตลาด การเลือกตลาดเป้าหมาย การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ หรือบริการ	28
4.2 การกำหนดกลยุทธ์ส่วนผสมทางการตลาด	31
4.3 แผนงานการสื่อสารการตลาด	34
บทที่ 5 แผนจัดการองค์กรและบริหารทรัพยากรบุคคล	39
5.1 การจัดโครงสร้างองค์กร กำหนดแผนก ฝ่าย หน่วยงาน	39
5.2 การกำหนดตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบของงาน	39
5.3 นโยบายการบริหารบุคลากร	41

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
5.4 นโยบายการพัฒนาบุคลากร	41
บทที่ 6 แผนการดำเนินงาน	42
6.1 การจัดตั้งธุรกิจและขั้นตอนการจัดตั้ง	42
6.2 ขั้นตอนและวิธีการผลิตสินค้า (ผลิตเอง)	43
6.3 ขั้นตอนและวิธีการจัดซื้อ (จ้างผู้อื่นผลิต/สั่งซื้อเป็นสินค้า) การเลือกผู้ผลิต	43
ขอบเขตการว่าจ้าง และการบริการของผู้ผลิต	
6.4 การจัดการคลังสินค้าและการควบคุมสินค้าคงเหลือ	44
6.5 กระบวนการหรือขั้นตอนการส่งสินค้าหรือให้บริการ	46
บทที่ 7 แผนการเงิน	47
7.1 ความต้องการเงินทุน แหล่งที่มาของเงินทุน และโครงสร้างของเงินทุน	47
7.2 สมมติฐานทางการเงิน	49
7.3 ประมาณการงบการเงิน	50
7.4 การประเมินระยะเวลาคืนทุน จุดคุ้มทุน และผลตอบแทนจากการลงทุน	57
บทที่ 8 แผนฉุกเฉินและแผนในอนาคตของธุรกิจ	59
8.1 แผนฉุกเฉิน แผนปฏิบัติการ กรณีเกิดเหตุที่ทำให้เกิดผลกระทบทางลบต่อ ธุรกิจ	60
8.2 แผนอนาคตหรือแนวทางในการพัฒนาธุรกิจในอนาคต	60
บรรณานุกรม	62
ประวัติผู้เขียน	65

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 : การเปรียบเทียบคู่แข่งชั้นทางตรงกับ MUN	13
ตารางที่ 2.1 (ต่อ) : การเปรียบเทียบคู่แข่งชั้นทางตรงกับ MUN	
ตารางที่ 4.1 : หลักเกณฑ์การแบ่งส่วนตลาดผู้บริโภค	29
ตารางที่ 7.1 : ความต้องการเงินทุน แหล่งที่มาของเงินทุน และโครงสร้างของเงินทุน	48
ตารางที่ 7.2 : ประมาณการรายได้ของธุรกิจทอด้ม้นสำเร็จรูปแช่แข็งพร้อมรับประทาน	49
ตารางที่ 7.3 : ประมาณการค่าใช้จ่ายของธุรกิจทอด้ม้นสำเร็จรูปแช่แข็งพร้อมรับประทาน	49
ตารางที่ 7.4 : งบกำไรขาดทุนปีที่ 1 แบบรายเดือน (มกราคม – มิถุนายน)	50
ตารางที่ 7.4 (ต่อ) : งบกำไรขาดทุนปีที่ 1 แบบรายเดือน	51
ตารางที่ 7.5 : งบกำไรขาดทุนปีที่ 1 แบบรายเดือน (กรกฎาคม – ธันวาคม)	51
ตารางที่ 7.5 (ต่อ) : งบกำไรขาดทุนปีที่ 1 แบบรายเดือน (กรกฎาคม – ธันวาคม)	52
ตารางที่ 7.6 : งบกำไรขาดทุน 3 ปีของกิจการ	52
ตารางที่ 7.6 (ต่อ) : งบกำไรขาดทุน 3 ปีของกิจการ	53
ตารางที่ 7.7 : งบแสดงฐานะทางการเงิน ปีที่ 1-3	53
ตารางที่ 7.7 (ต่อ) : งบแสดงฐานะทางการเงิน ปีที่ 1-3	54
ตารางที่ 7.8 : งบกระแสเงินสดปีที่ 1	55
ตารางที่ 7.9 : งบกระแสเงินสดปีที่ 2	55
ตารางที่ 7.10 : งบกระแสเงินสดปีที่ 3	56
ตารางที่ 7.11 : การหาระยะเวลาคืนทุนโดยใช้ Feasibility	58

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 : แบนด์ MUN	2
ภาพที่ 1.2 : สโลแกน	2
ภาพที่ 1.3 : โลโก้	2
ภาพที่ 1.4 : แพ็คเกจจิ้ง	3
ภาพที่ 1.5 : แบบจำลองธุรกิจ (Business Model Canvas)	4
ภาพที่ 2.1 : PESTEL Analysis	7
ภาพที่ 2.2 : Porter's Five Forces Model	9
ภาพที่ 2.3 : ทอดมันปลากray ตรา คุณเอื้อ	11
ภาพที่ 2.4 : ทอดมันปลากray ตรา โกเนี้ยว	11
ภาพที่ 2.5 : ทอดมันปลา ตรา พี เอฟ พี	12
ภาพที่ 2.6 : ทอดมันปลา ตรา ทวีวงษ์	12
ภาพที่ 2.7 : คู่แข่งทางอ้อม	13
ภาพที่ 3.1 : การวิเคราะห์ SWOT Analysis	16
ภาพที่ 3.2 : มูลค่าตลาดอาหารแช่แข็งในประเทศไทย ปี 2554-2558	22
ภาพที่ 3.3 : มูลค่าตลาดแช่แข็งพร้อมรับประทาน	23
ภาพที่ 3.4 : ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งพร้อมรับประทาน	24
ภาพที่ 3.5 : อาหารแช่แข็ง	25
ภาพที่ 3.6 : ขั้นตอนและเทคโนโลยีผลิตอาหารแช่แข็ง	26
ภาพที่ 3.7 : กระบวนการดำเนินงานของธุรกิจทอดมันสำเร็จรูปพร้อมรับประทาน	27
ภาพที่ 3.8 : กลุ่มเป้าหมาย	27
ภาพที่ 4.1 : ระดับของการแบ่งส่วนทางการตลาด	28
ภาพที่ 4.2 : การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์	31
ภาพที่ 4.3 : ส่วนผสมทางการตลาด 7Ps	31
ภาพที่ 4.4 : การตั้งราคา	32
ภาพที่ 5.1 : แผนผังองค์กร	39
ภาพที่ 6.1 : กระบวนการดำเนินงานของธุรกิจทอดมันสำเร็จรูปพร้อมรับประทาน	43
ภาพที่ 6.2 : First in First out (FIFO)	44

ภาพที่ : 6.3 Last in First out (LIFO)

45



บทที่ 1

บทนำ

1.1 แนะนำธุรกิจ ประเภทของธุรกิจ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ เป็นการศึกษาเกี่ยวกับธุรกิจอาหารทะเลแปรรูปประเภทผลิตและจำหน่ายสินค้าทอดมันปลาสำเร็จรูปแช่แข็งพร้อมรับประทาน เพราะประเทศไทยเป็นประเทศผู้ผลิตอาหารรายสำคัญประเทศหนึ่งของโลกด้วยเป็นประเทศที่อยู่ติดกับอ่าวไทยรวมไปถึงมีทะเลอยู่บริเวณใกล้เคียง ทำให้เป็นพื้นที่ ที่มีความอุดมสมบูรณ์ในเรื่องทรัพยากรทางทะเลเป็นอย่างมาก และอุตสาหกรรมอาหารทะเลของไทยก็เป็นอุตสาหกรรมที่สำคัญที่สามารถนำรายได้เข้าสู่ประเทศไทยในมูลค่าสูง แล้วจากการศึกษาค้นคว้าทำให้พบว่าผู้บริโภค ในปัจจุบันมีพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปหันมาสนใจสินค้าและบริการที่ให้ทั้งความสะดวกและความรวดเร็วมากขึ้น โดยปัจจุบันผู้บริโภคยอมรับและหันมารับประทานอาหารแช่แข็งพร้อมรับประทานมากยิ่งขึ้น เพราะฉะนั้นการรับประทานอาหารแบบแช่แข็งจึงเป็นที่นิยมในปัจจุบัน

อาหารพร้อมรับประทาน เป็นอาหารที่สามารถพร้อมรับประทานได้ทันทีหลังจากผ่านขั้นตอนการละลาย อาหารพร้อมรับประทานแช่แข็ง (Frozen Food) โดยใช้ความเย็นรักษาคุณภาพให้คงความสดเหมือนอาหารที่ปรุงสุกใหม่ๆ โดยทำให้อาหารมีอุณหภูมิต่ำเพื่อป้องกันการเจริญเติบโตของแบคทีเรีย และต้องนำมาอุ่นก่อนรับประทาน โดยอาหารแช่แข็งพร้อมรับประทานจะเก็บรักษาในอุณหภูมิที่ต่ำกว่า -18 องศาเซลเซียส ใช้เวลาอุ่น 4-7 นาที และสามารถเก็บรักษาได้นานถึง 18 เดือน

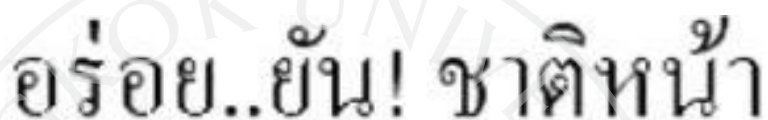
โดยธุรกิจที่ดำเนินอยู่ในปัจจุบันคือเป็นผู้ผลิตและจัดจำหน่ายสินค้าอาหารทะเลแปรรูป อาทิเช่น เนื้อปลาสำเร็จรูป แบบแผ่นและแบบบด อีกทั้งยังเป็นผู้จำหน่ายวัตถุดิบให้แก่โรงงานลูกชิ้นในจังหวัดสมุทรสาครและละแวกใกล้เคียง จากการที่เห็นโอกาสทางธุรกิจและต้นทุนเดิมที่มีอยู่แล้วของธุรกิจที่บ้าน จึงอยากพัฒนาสินค้าประเภททอดมันจากเดิมที่ต้องมีการปั้นและทอดขาย ให้กลายเป็นทอดมันสำเร็จรูปแช่แข็งพร้อมรับประทาน สะดวกในการปรุงและรับประทานไม่ต้องเสียเวลานั่น และมีการสร้างแบรนด์ใหม่ โดยมีแบรนด์ สโลแกนและโลโก้

ภาพที่ 1.1 : แบนด์ MUN



จากภาพข้างต้นจะแสดงให้เห็นถึงแบนด์ของผลิตภัณฑ์ แบนด์ “MUN” อ่านว่า มัน เหตุผลที่ใช้ตัวอักษรสีส้ม เพื่อสื่อสิ่งที่คล้ายคลึงกับทอดมันให้ผู้บริโภคสามารถจดจำได้

ภาพที่ 1.2 : สโลแกน



จากภาพข้างต้นคือ ภาพสโลแกนของผลิตภัณฑ์ MUN อร่อย...ยัน! ซาติน้ำ เพื่อเป็นการดึงดูดลูกค้าโดยใช้คำที่เข้าใจง่าย ไม่ซับซ้อน

ภาพที่ 1.3 : โลโก้



จากภาพข้างต้นจะเป็นภาพโลโก้ที่มีทั้งแบนด์ สโลแกน และเดวิสสีแดงที่เป็นสัญลักษณ์ โดยการใช้เดวิสสีแดงเป็นการบ่งบอกถึงความร้อนแรงของเครื่องพริกแกงที่ใส่ลงไปทอดมัน

ภาพที่ 1.4 : แพ็คเกจจิ้ง



จากภาพข้างต้นเป็นตัวอย่างแพ็คเกจจิ้งของผลิตภัณฑ์สินค้าทอดมันปลา ตรามัน โดยแพ็คเกจจิ้งจะมีสีโทน เขียว แดง ส้ม โดยสีเขียวบ่งบอกถึงถั่วเขียวและแสดงถึงความสดชื่น สีแดงบ่งบอกถึงความร้อนแรงของเครื่องแกง และสีส้มเป็นเอกลักษณ์ที่บ่งบอกถึงทอดมัน

1.2 ที่มาของการดำเนินธุรกิจ

แต่ก่อนความคิดที่จะทำทอดมันสำเร็จรูปแช่แข็งพร้อมรับประทานนี้ เป็นเพียงแนวคิดที่จะต่อยอดจากธุรกิจครอบครัวเท่านั้น ย้อนกลับไปเมื่อ 30 ปีก่อน ที่ทางบ้านเริ่มประกอบธุรกิจเป็นเพียงผู้จัดหาวัตถุดิบรายเล็กที่คอยส่งสินค้าให้แก่โรงงานรายย่อยในจังหวัดสมุทรสาครเท่านั้น จนได้ขยายมาเป็นผู้จัดหาวัตถุดิบหลักของจังหวัดสมุทรสาคร แต่ในปัจจุบันที่มีการแข่งขันทางธุรกิจที่มากขึ้นมีการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วย ในอุตสาหกรรมต่างๆ ทำให้ผลประกอบการไม่ได้มีมากเหมือนแต่ก่อน และจากการวิเคราะห์มูลค่าตลาดของอุตสาหกรรมอาหารทะเลแปรรูปในปัจจุบัน รวมไปถึงการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกทำให้มองเห็นโอกาสและช่องทางในการทำธุรกิจ อีกทั้งมีผลการค้นคว้าจาก Food Intelligence Center ในปี 2559 ที่ระบุไว้ว่า พฤติกรรมของผู้บริโภคจะมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นพฤติกรรมที่ชอบความสะดวกสบายหรือชอบใช้เวลาที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทำให้ผลิตภัณฑ์ทอดมันสำเร็จรูปแช่แข็งพร้อมรับประทาน สามารถตอบโจทย์ผู้บริโภคได้อย่างลงตัว และจากการที่เติบโตมากับธุรกิจของครอบครัวทำให้เห็นข้อได้เปรียบและโอกาสในการประกอบธุรกิจ ที่สามารถจำแนกลักษณะพิเศษของปลาแต่ละชนิดได้ ยกตัวอย่างเช่น ปลาอินทรีที่ให้รสสัมผัสในเรื่องของความเหนียวและไร้กลิ่นคาว ส่วนปลาน้ำดอกไม้ไม่ได้ให้ในเรื่องของความนุ่มฟูและความขาวจากเนื้อปลา เป็นต้น อีกหนึ่งข้อได้เปรียบของธุรกิจคือมีฐานการผลิตที่อยู่ใกล้แหล่งวัตถุดิบทำให้มีต้นทุนสินค้าที่ต่ำจากการซื้อวัตถุดิบ หรือค่าการขนส่ง รวมถึงการเลือกใช้

ส่วนผสม เครื่องแกง ที่มีคุณภาพเพื่อเพิ่มความจัดจ้านและสีส้มให้แก่ทอดมัน อีกทั้งการใช้ถั่วฝักยาว คุณภาพสูง ปลอดสารพิษ ที่กล่าวมาทั้งหมดนี้เป็นข้อได้เปรียบที่มีกว่าคู่แข่งรายอื่น ในอุตสาหกรรมเดียวกันเป็นอย่างมาก ทำให้ทอดมันสำเร็จรูปแช่แข็งพร้อมรับประทานสามารถเข้าไปมีส่วนแบ่งทางการตลาดได้อย่างแน่นอน

1.3 วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนธุรกิจ

- 1.3.1 เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ของการดำเนินธุรกิจอาหารทะเลแปรรูปประเภทการผลิตและจำหน่ายทอดมันปลาสำเร็จรูปแช่แข็งพร้อมรับประทาน
- 1.3.2 เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของธุรกิจการผลิตและการจัดจำหน่ายอาหารแช่แข็งพร้อมรับประทาน
- 1.3.3 เพื่อศึกษาค้นคว้าข้อมูลผู้บริโภคและวิจัยตลาดสำหรับอาหารแช่แข็งพร้อมรับประทาน
- 1.3.4 เพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงานของธุรกิจ
- 1.3.4 เพื่อวางแผนงบประมาณทางการเงินของธุรกิจ

1.4 รูปแบบของธุรกิจและรูปแบบของการดำเนินธุรกิจ

รูปแบบของสินค้าที่คิดจะทำคือ ทอดมันสำเร็จรูปแช่แข็งพร้อมรับประทาน ซึ่งสินค้านี้สามารถมอบความความสะดวกสบายให้แก่ผู้บริโภคเพราะสามารถทานได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งทางเราได้วางองค์ประกอบในการดำเนินธุรกิจไว้ทั้งหมด 9 องค์ประกอบตามภาพดังนี้

ภาพที่ 1.5 : แบบจำลองธุรกิจ (Business Model Canvas)

Key Partners <ul style="list-style-type: none"> • วัตถุประสงค์ • โรงงานผลิต Packaging 	Key Activities <ul style="list-style-type: none"> • พัฒนาสูตรใหม่ • ขาย แบบ Modern Trade,online,การรพท • ตัวแทนจำหน่าย • การตลาดผ่านสื่อ Online 	Value Propositions <ul style="list-style-type: none"> • ความสะดวก • ความอร่อยของรสชาติ • ความหลากหลายของสินค้า • ความคุ้มค่ากับราคา 	Customer Relationships <ul style="list-style-type: none"> • การลงทะเบียนลูกค้า เช่น Line@,Facebook Fanpage • CRM • สะสมแต้มในการซื้อ • แจกข้าวสาร 	Customer Segments <ul style="list-style-type: none"> • ทอดมันและซอสอายุ 25-35 ปี • คนที่ชอบทำอาหารทานง่ายเองที่บ้าน • กรุงเทพฯและปริมณฑล • คริวเรือน
Cost Structure <ul style="list-style-type: none"> • เงินเดือนพนักงาน • ค่าวัตถุดิบ • ค่าขนส่ง • ค่าการตลาด,ค่าโฆษณา 		Revenue Streams <ul style="list-style-type: none"> • รายได้จากการขาย <ul style="list-style-type: none"> ➢ Modern Trade ➢ Online 		

1.4.1 มูลค่า (Value Proposition)

สิ่งที่เราให้ความสำคัญเป็นอันดับแรกคือคุณภาพของสินค้าและวัตถุดิบ ซึ่งวัตถุดิบของเราส่งตรงมาจากแหล่งการผลิต ทำให้สินค้าของเรามีคุณภาพ มีความสดใหม่และสะอาดกว่าคู่แข่งรายอื่น อีกทั้งยังมีกระบวนการผลิตที่มีมาตรฐานระดับโรงงานเพื่อสร้างความมั่นใจให้แก่ลูกค้าและจุดเด่นอีกข้อหนึ่งของสินค้าของเราก็คือ รูปทรงของตัวทอดมัน โดยปกติแล้วทอดมันที่เราเห็นตามท้องตลาดส่วนใหญ่จะขายเป็นกิโลกรัม ซึ่งไม่สามารถแบ่งขายได้ ทำให้ไม่สะดวกต่อการปรุงและการเก็บรักษา แต่สินค้าของเราได้ผ่านกระบวนการผลิต ทำให้มีรูปร่างและรูปทรงที่เท่ากันทุกชิ้น ทำให้เมื่อนำไปทอดหรือหนึ่ง เนื้อปลาด้านในก็จะสุกทั่วถึงกันทุกชิ้นและการเก็บรักษาก็ง่ายกว่าทอดมันรายอื่น

1.4.2 ลูกค้า (Customer Segments)

กลุ่มเป้าหมายคือชายหญิงทั่วประเทศ ที่มีอายุตั้งแต่ 15 - 60 ปีและมีฐานเงินเดือนตั้งแต่ 15,000 บาทขึ้นไป ซึ่งเป้าหมายอีกกลุ่มของเราก็จะเป็นร้านอาหารหรือผู้ประกอบการขายอาหารรายย่อย รวมไปถึงบุคคลที่ชอบประกอบอาหารในครัวเรือน ซึ่งผู้บริโภคทั้งหมดต้องมีพฤติกรรมที่ชอบความสะดวกรวดเร็วและชอบทานของทอดหรืออาหารทานเล่นแบบทอดมันหรือลูกชิ้นทอด

1.4.3 ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationships)

สำหรับลูกค้าที่ซื้อสินค้าของเราสิ่งที่ลูกค้าจะได้กลับก็คือส่วนลด รวมไปถึงการสะสมแต้มในการซื้อ และในส่วนของระบบตัวแทนจำหน่ายเมื่อมีการซื้อครบตามจำนวนที่ตั้งไว้ จะได้รับส่วนลดเป็นการตอบแทนเพื่อทำให้ผู้บริโภคเกิดการซื้อซ้ำและเป็นการสร้าง Brand Loyalty ให้แก่ตัวสินค้า รวมถึงมี การแจ้งข่าวสารผ่านโซเชียลมีเดียต่าง ๆ เช่น เฟสบุ๊กและอินสตาแกรม อย่างสม่ำเสมอ

1.4.4 ช่องทางการจัดจำหน่าย (Channels)

มีการวางช่องทางการจัดจำหน่ายไว้ 3 รูปแบบ ได้แก่

1. ร้านค้าปลีก (Retail Store) : Tops Supermarket , Makro , Big C
2. ออนไลน์ : มีการโปรโมทผ่าน Page Facebook , Instagram และ Line@ เพื่อกระจายข่าวสารให้แก่ผู้บริโภคเพื่อทำให้ผู้บริโภคสามารถเข้าถึงตัวสินค้าได้ง่ายขึ้น
3. มีการเปิดรับสมัครตัวแทนจำหน่ายเพื่อกระจายสินค้า

1.4.5 กระแสรายได้ (Revenue Streams)

รายได้ของกิจการมีทั้งหมด 2 แบบ อันได้แก่ รายได้ที่เป็นเงินเชื่อโดยได้จากการขายผ่านร้านค้าปลีกซึ่งจะให้เครดิตลูกค้าเป็นระยะเวลาหกสิบวัน

และอีกรูปแบบหนึ่ง คือการขายสินค้าผ่านสื่อโซเชียลมีเดียและตัวแทนจำหน่าย ซึ่งในส่วนนี้ รายได้ที่จะได้รับเป็นเงินสด ซึ่งสินค้าทั้งหมดของเรานั้นมีการรับประกันในตัวสินค้า หากพบว่าสินค้าในล็อตนั้นมีปัญหาทางเรายินดีเปลี่ยนสินค้าหรือคืนเป็นเงินให้แก่ลูกค้าอย่างแน่นอน

1.4.6 พันธมิตรหลัก (Key Partners)

คู่ค้าของธุรกิจประกอบไปด้วย โรงงานผลิตวัตถุดิบ โรงงานผลิตบรรจุภัณฑ์ รวมไปถึงบริษัทที่จัดทำและตรวจสอบบัญชีและบริษัทที่รับทำประกันต่าง ๆ เช่น ประกันอัคคีภัยสำหรับโรงงาน เป็นต้น

1.4.7 กิจกรรมหลัก (Key Activities)

กิจกรรมหลักของธุรกิจ จะมีในส่วนของกิจกรรมในการขายและการทำการตลาด รวมไปถึง การโปรโมทสินค้าผ่านทางสื่อออนไลน์ต่าง ๆ และกิจกรรมหลักอีกกิจกรรมหนึ่งคือการหาตัวแทนจำหน่าย

1.4.8 ทรัพยากรหลัก (Key Resources)

ทรัพยากรที่สำคัญของกิจการ จะเป็นในส่วนของวัตถุดิบที่ใช้ในการทำทอผ้า รวมไปถึง เครื่องจักรต่าง ๆ เช่น เครื่องทำรูปทรง เครื่องทอ เครื่องบรรจุและยังมีทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นพนักงาน ไม่ว่าจะเป็นพนักงานฝ่ายผลิต ผู้จัดทำบัญชี พนักงานทำสื่อการตลาด คนทำเว็บไซต์ตามเพจต่าง ๆ รวมไปถึงการทำเครื่องหมายการค้า และ องค์กรอาหารและยา (อย.)

1.4.9 โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure)

ต้นทุนการผลิตสินค้าที่เป็นต้นทุนคงที่ประกอบไปด้วย ค่าเครื่องจักร ค่าห้องเย็น และค่าเงินเดือนพนักงาน ส่วนต้นทุนผันแปรก็จะมีในส่วนของค่าวัตถุดิบ ค่าน้ำค่าไฟ และค่าขนส่งต่าง ๆ

บทที่ 2

การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก

2.1 การวิเคราะห์สภาพการแข่งขันของตลาด (สภาพอุตสาหกรรม)

2.1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (PESTEL Analysis)

ภาพที่ 2.1 : PESTEL Analysis



ที่มา : Cayenne Consulting. (2562). *Put Your PESTEL to the Mettle*.

สืบค้นจาก <https://www.caycon.com/blog/put-your-pestel-to-the-mettle>.

ปัจจัยด้านการเมือง (Political) นโยบายการแก้ไขปัญหาในการดำรงชีวิตของประชาชน เพราะค่าครองชีพที่สูงขึ้น ทำให้ไม่สอดคล้องกับรายได้ ทำให้เกิดสภาวะเงินเฟ้อ ผู้บริโภคไม่กล้าใช้จ่ายในการใช้จ่ายในชีวิตประจำวัน และนโยบายการยกระดับศักยภาพของแรงงาน จะมีการปรับขึ้นของค่าแรงให้เหมาะสมกับสภาพสังคมในปัจจุบัน เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของแรงงาน ซึ่งอาจส่งผลให้ต้นทุนการผลิตสูงขึ้น (กรุงเทพธุรกิจ, 2562 :ออนไลน์)

(+) จากการวิเคราะห์ปัจจัยด้านการเมือง ในเรื่องของค่าครองชีพที่สูงขึ้นและไม่สอดคล้องกับรายได้ รวมถึงการปรับขึ้นของค่าแรงขั้นต่ำทำให้เจ้าของกิจการต้องรับภาระมากขึ้นในเรื่องของค่าใช้จ่ายคงที่ ส่งผลกระทบเป็นวงกว้างต่อธุรกิจในสังคม แต่ไม่ส่งผลกระทบมากต่อธุรกิจที่อดทนสำเร็จรูป แข็งแรงพร้อมรับประทุกัน เพราะมีความได้เปรียบในเรื่องของการอยู่ใกล้แหล่งวัตถุดิบและเป็นจังหวัด

ที่มีแรงงานต่างด้าวมากที่สุดเป็นอันดับ 1 ของประเทศไทย ทำให้การจ่ายค่าใช้จ่ายการขนส่งน้อยและการจ่ายค่าแรงขั้นต่ำเป็นไปตามเกณฑ์ขั้นต่ำที่รัฐบาลกำหนด

ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economics) การค้าและการบริโภคจะเห็นว่าการกำลังซื้อโดยรวมของผู้บริโภคยังคงซบเซา ทำให้ผู้บริโภคเลือกที่จะออมเงินไว้ แต่ในทางกลับกันในเรื่องของต้นทุนแรงงานในภาคการผลิตกับกำลังเพิ่มขึ้น ทำให้ธุรกิจหลายๆประเภทเน้นโฆษณาและขายสินค้าแบบออนไลน์ (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2562 :ออนไลน์)

(+,-) จากการวิเคราะห์ปัจจัยเศรษฐกิจ เนื่องจากกำลังซื้อโดยรวมของผู้บริโภคยังคงซบเซา ทำให้ผู้บริโภคส่วนใหญ่เริ่มหันมาทำธุรกิจส่วนตัวมากกว่าการที่จะเป็นพนักงานเงินเดือน จึงทำให้ในตลาดมีแต่ผู้ขายเป็นจำนวนมากกว่าผู้ซื้อ ทำให้สังเกตเห็นว่าการหาตัวแทนจำหน่ายสินค้าเป็นเรื่องสำคัญ เพราะทำให้ผู้บริโภคเห็นสินค้าของกิจการได้บ่อยขึ้นจนทำให้เกิดความต้องการซื้อ รวมถึงการเป็นตัวแทนจำหน่ายมีผลตอบแทนอยู่ที่ 40% ของราคาขาย เพื่อกระตุ้นให้ตัวแทนจำหน่ายเกิดความสนใจที่จะกระจายทอดมันสำเร็จรูปแช่แข็งพร้อมรับประทาน

ปัจจัยด้านสังคม (Social) อัตราการว่างงานที่เพิ่มมากขึ้น โดยในเดือน กรกฎาคม 2562 ที่ผ่านมามีจำนวนผู้ว่างงานทั้งสิ้น 4.36 แสนคน ทำให้มีผู้ว่างงานเพิ่มขึ้น 5.4 หมื่นคน เมื่อเปรียบเทียบกับในช่วงเวลาเดียวกันกับปี 2561 คิดเป็นร้อยละ 1.1 ส่งผลให้กำลังซื้อโดยรวมของผู้บริโภคลดน้อยลง (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2562 :ออนไลน์)

(+,-) จากการวิเคราะห์ปัจจัยด้านสังคม ในสังคมปัจจุบันมีอัตราการว่างงานที่สูงขึ้น ทำให้ผู้บริโภคเลือกใช้จ่ายเงินกับของที่จำเป็นในชีวิตประจำวัน ซึ่งจะเป็นจำพวก สบู่ ยาสระผม รวมไปถึงอาหารการกินในแต่ละมื้อ จึงทำให้ทอดมันสำเร็จรูปแช่แข็งพร้อมรับประทานยังเป็นตัวเลือกที่สำคัญที่ผู้บริโภคตัดสินใจซื้อไปรับประทาน ส่งผลให้อัตราการว่างงานนั้น ส่งผลกระทบแต่ไม่มากเนื่องจากเป็นธุรกิจที่ผู้บริโภคมองเห็นว่าอาหารยังเป็นสิ่งจำเป็นในชีวิตประจำวัน

ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technology) ปัจจุบันเครื่องจักรกำลังมีบทบาทเข้ามาทำหน้าที่แทนแรงงานมนุษย์ ถึงจะมีมูลค่าที่สูงกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับแรงงานคนแต่มีประสิทธิภาพในการทำงานมากกว่า (Finnomena, 2561 :ออนไลน์)

(+) จากการวิเคราะห์ปัจจัยด้านเทคโนโลยี เพราะความรวดเร็วของเทคโนโลยีในยุคปัจจุบัน ทำให้เครื่องจักรเข้ามามีบทบาทมากขึ้นในสายการผลิต และจากการใช้เครื่องจักรเป็นจำนวนมากทำให้เครื่องจักรมีราคาที่ไม่สูงเท่าสมัยก่อน ทำให้การตัดสินใจซื้อเครื่องจักรเป็นผลดีและคุ้มค่ามากกว่าการ

จ้างแรงงานมนุษย์ แต่ในสายการผลิตยังคงต้องมีแรงงานคนในบางจุดที่เครื่องจักรไม่สามารถทำได้ แต่จะเป็นการจ้างพนักงานให้ลดน้อยลง

ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental) เนื่องจากสถานที่ประกอบการอยู่ใกล้แหล่งชุมชน จึงต้องมีการลงทุนในเรื่องของการติดตั้งบ่อบำบัดน้ำเสียก่อนการปล่อยน้ำลงสู่ท่อของชุมชน

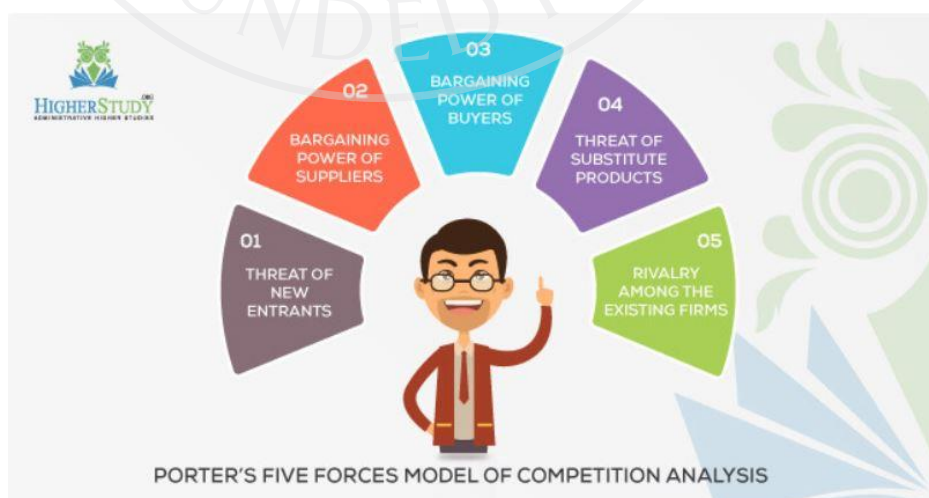
(-) จากการวิเคราะห์ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม ปัจจุบันการมีความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นสิ่งสำคัญต่อกิจการในเรื่องของความยั่งยืนของกิจการ โรงงานจึงต้องมีค่าใช้จ่ายในส่วนของ การติดตั้งบ่อบำบัดน้ำเสีย ก่อนปล่อยน้ำเสียลงสู่ท่อสาธารณะ ซึ่งค่าใช้จ่ายในการติดตั้งบ่อบำบัดจะมากจะน้อยขึ้นอยู่กับขนาดของกิจการและปริมาณน้ำเสียที่ปล่อยลงสู่ท่อสาธารณะ

ปัจจัยด้านกฎหมาย (Law) ในเรื่องของการจัดตั้งโรงงาน ในประเภทโรงงานจำพวกที่ 2 ไม่ต้องการขออนุญาตแต่ต้องมีการแจ้งแก่เจ้าหน้าที่และต้องตรวจสอบพื้นที่ ที่ตั้งว่าสามารถมีการสร้างสถานประกอบการได้หรือไม่ (สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดศรีสะเกษ, 2558 :ออนไลน์)

(+,-) จากการวิเคราะห์ปัจจัยด้านกฎหมาย การขอการจัดตั้งของโรงงานจะมีค่าใช้จ่ายในเรื่องของการดำเนินงานในการขอจัดตั้งโรงงานและการขอการสร้างสถานประกอบการ ซึ่งการทำให้ถูกต้องตั้งแต่เริ่มทำธุรกิจ จะเป็นผลดีในระยะยาวของกิจการ

2.1.2 การวิเคราะห์ปัจจัยกดดันต่อธุรกิจ (Porter's Five Forces Model)

ภาพที่ 2.2 : Porter's Five Forces Model



ที่มา : Higher Study. (2561). *Porter's Five Forces Model of Competition Analysis*.

สืบค้นจาก <http://higherstudy.org/porters-five-forces-model-competition-analysis/>

ภัยคุกคามจากผู้แข่งขันรายใหม่ (Threat of New Entrants) ธุรกิจที่มั่นคงสำเร็จรูป แข่งขันพร้อมรับประทานเป็นธุรกิจที่สามารถเข้ามาได้ยาก เนื่องจากการเข้ามาในอุตสาหกรรมนี้ จะต้องมีเงินทุนจำนวนมาก และหากไม่มีฐานการผลิตอยู่ใกล้แหล่งวัตถุดิบจะทำให้มีต้นทุนการผลิตที่สูงมากขึ้น รวมถึงการมีสูตรที่มั่นคงที่มีความอ้อยยาวนานมากกว่า 10 ปี

อำนาจต่อรองของผู้จัดหาวัตถุดิบ (Bargaining Power of Suppliers) เนื่องจากวัตถุดิบที่อยู่ในท้องทะเลเป็นสิ่งที่ขาดได้ยาก หากวัตถุดิบมากก็จะมีอำนาจการต่อรองมากเพราะวัตถุดิบจะมีราคาที่ถูกลง แต่ถ้าวัตถุดิบมีน้อยจะทำให้อำนาจการต่อรองลดลง ขึ้นอยู่กับจำนวนวัตถุดิบจากท้องทะเล

อำนาจต่อรองของลูกค้า (Bargaining Power of Customer) ลูกค้าจะมีอำนาจการต่อรองที่ต่ำเนื่องจากสูตรที่มั่นคงที่มีมาอย่างยาวนาน และเป็นสูตรเฉพาะทำให้ลูกค้าไม่สามารถหาซื้อที่อื่นได้

ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of Substitute Products or Services) บางครั้งผู้บริโภคอาจมองทดแทนว่าเป็นอาหารทานเล่นหรือทานคู่กับข้าว ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทนจะเป็นอาหารจำพวกลูกชิ้นทอด ไส้กรอกทอด เฟรนช์ฟรายส์ ซึ่งสินค้าบางอย่างอาจจะมีราคาที่ถูกกว่า

การแข่งขันของธุรกิจภายในอุตสาหกรรม (Rivalry Among Current Competitors) ปัจจุบันสังคมและผู้บริโภคมีการเปลี่ยนแปลงไป เนื่องจากเมืองมีการขยายตัวมากขึ้น ครอบครัวมีขนาดเล็กลง ใช้ชีวิตบนความเร่งรีบ บางครั้งต้องทานข้าวบนโต๊ะทำงานหรือหน้าจอคอมพิวเตอร์ ทำให้ผู้ผลิตสินค้าประเภท Raw Material และผู้ประกอบการธุรกิจอาหารหันมาสนใจอาหารแช่แข็งพร้อมรับประทานมากขึ้น จึงมีแรงกดดันอยู่ในระดับสูง (สมาคมอาหารแช่เยือกแข็งไทย, 2562 : ออนไลน์)

2.2 การวิเคราะห์คู่แข่ง

2.2.1 คู่แข่งขันทางตรงและทางอ้อม มีความแตกต่างกัน โดยคู่แข่งทางตรงจะเป็นการขายสินค้าและบริการที่เหมือนกัน มีวิธีการใช้สินค้าที่เหมือนกัน ในส่วนของคู่แข่งทางอ้อมจะเป็น

การขายสินค้าหรือบริการที่ใกล้เคียงและสามารถใช้ทดแทนกันได้ของผู้บริโภค โดยธุรกิจทอดมันสำเร็จรูปพร้อมรับประทานสามารถแบ่งคู่แข่งชั้นได้ดังนี้

1. คู่แข่งขันทางตรง

คู่แข่งชั้นทางตรงของกิจการจะเป็นสินค้าทอดมันในรูปแบบดั้งเดิม หรือก็คือการขายทอดมันแบบกิโลกรัมและครึ่งกิโลกรัมที่จะต้องมีการปั้นและทอดเอง หรือการที่เจ้าของกิจการทอดมันเป็นชิ้นพร้อมขายให้แก่ผู้บริโภค โดยมีคู่แข่งทางตรงดังนี้

ภาพที่ 2.3 : ทอดมันปลากทราย ตรา คุณเอื้อ



ที่มา : Facebook. (2556). ทอดมันปลากทรายคุณเอื้อ. สืบค้นจาก
<https://www.facebook.com/KUNAUE/>

ภาพที่ 2.4 : ทอดมันปลากทราย ตรา โกเนี้ยว



ที่มา : Shop At 24. (2560). โกเนี้ยว ทอดมันปลากทราย นครสวรรค์. สืบค้นจาก
<https://www.shopat24.com/p/ga/>

ภาพที่ 2.5 : ทอดมันปลา ตรา พี เอฟ พี



ที่มา : Press. (2559). กลุ่มบริษัท พี.เอฟ.พี. ร่วมออกบูธแสดงสินค้าและอาหารระดับโลก ในงาน THAIFEX 2016. สืบค้นจาก <https://www.press.in.th/>

ภาพที่ : 2.6 ทอดมันปลา ตรา ทวีวงษ์



ที่มา : Tvi. (2557). TVI อุตสาหกรรมทวีวงษ์. สืบค้นจาก <http://www.tvi.co.th/>

2.คู่แข่งชั้นทางอ้อม

คู่แข่งทางอ้อมจะเป็นสินค้าที่ต่างชนิดกันแต่ผู้บริโภคสามารถใช้ทดแทนกันได้ มีกลุ่มผู้บริโภคเดียวกันหรือใกล้เคียง คือ CP, S&P, พรานทะเล, BKP, Kitchen Joy และ AROI FROZEN FOOD เป็นต้น โดยจะเป็นสินค้าจำพวก ไส้กรอก นกเก็ต ต้มยำ ไก่บาปิคิว ไก่ห่อสาหร่าย ที่สามารถรับประทานทดแทนทอดมันสำเร็จรูปพร้อมรับประทานได้

ภาพที่ 2.7 : คู่แข่งทางอ้อม



2.2.2 การเปรียบเทียบคู่แข่งชั้นกับธุรกิจ

กิจการจะมีการเปรียบเทียบคู่แข่งชั้นทางตรงในด้านของ สินค้า ราคา ปริมาณ จำนวนชิ้น ส่วนผสม ช่องทางการจัดจำหน่าย และกิจกรรมการส่งเสริมการขาย โดยมีตารางการเปรียบเทียบดังนี้

ตารางที่ 2.1 : การเปรียบเทียบคู่แข่งชั้นทางตรงกับ MUN

แบรนด์	คุณเอื้อ	โกเนียว	พี เอฟ พี	ทวิวงษ์	MUN
สินค้า	-ทอดมันปลา กราย แบบ เป็นชิ้นพร้อม รับประทาน	-ทอดมัน ปลายกราย แบบต้องปั้น ทอดเอง	-ทอดมันปลา ซูริมิ สำเร็จรูป แช่แข็ง	-ทอดมันปลา ซูริมิ สำเร็จรูป แช่แข็ง	-ทอดมันปลา ทะเล สำเร็จรูปแช่ แข็งพร้อม รับประทาน
ปริมาณ	1 กก.	1 กก.	1 กก.	1 กก.	1 กก.
จำนวนชิ้น	80 ชิ้น	60 ชิ้น	70 ชิ้น	58 ชิ้น	67 ชิ้น
ส่วนผสม	ไม่ผสมแป้ง	ไม่ผสมแป้ง	ผสมแป้ง	ผสมแป้ง	ไม่ผสมแป้ง

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 2.1 (ต่อ) : การเปรียบเทียบคู่แข่งชั้นทางตรงกับ MUN

แบรนด์	คุณเอื้อ	โกเนี้ยว	พี เอฟ พี	ทวิวงษ์	MUN
ราคา	500 บาท	380 บาท	170 บาท	120 บาท	300 บาท
ช่องทางการจัดจำหน่าย	หน้าร้าน Facebook	Shop At 24	Retail Store Website	Retail Store หน้าร้าน	Retail Store Facebook Instagram line@
การส่งเสริมการขาย			ซื้อ 1 แกรม 1 *บางโปรโมชั่น	ซื้อ 1 แกรม 1 *บางโปรโมชั่น	รีวิวลินค้าและ เปิดสาธารณะ จะได้ส่วนลด ในการซื้อครั้ง ถัดไป

จากตารางที่ 2.1 เป็นการแสดงการเปรียบเทียบคู่แข่งทางตรงกับสินค้าของธุรกิจ แบรนด์ MUN โดยเป็นการวิเคราะห์ทางด้าน สินค้า ปริมาณ จำนวนชิ้น ส่วนผสม ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย และกิจกรรมการส่งเสริมการขาย

1.สินค้าและส่วนผสม

แบรนด์ MUN จะเป็นสินค้าที่มีจุดเด่นแตกต่างจากอีกแบรนด์อื่น ตรงที่วัตถุดิบมาจากปลาทะเล และเป็นปลาอินทรีที่มีความเหนียวมากที่สุดโดยไม่ต้องผสมแป้งและไม่มีการกลั่นคาว ส่วนแบรนด์คุณเอื้อและโกเนี้ยว วัตถุดิบทำมาจากปลาทรายมาจากน้ำจืดซึ่งจะมีการกลั่นคาวจากปลาแรงเป็นพิเศษ และสุดท้ายพี เอฟ พี และทวิวงษ์ วัตถุดิบมาจากปลาซูริมิหรือก็คือปลาเนื้อขาวหลายๆ ชนิดบดรวมกันทำให้ความเหนียวไม่มากเท่าที่ควรจึงต้องมีการผสมแป้งเพิ่มความเหนียว

2.ปริมาณ

เป็นการเปรียบเทียบคู่แข่งชั้นทางตรงในปริมาณที่เท่ากันคือ 1 กิโลกรัม เพื่อหาข้อเปรียบเทียบที่ชัดเจนของสินค้าที่ทำ

3.จำนวนชิ้นและราคา

ราคามีความสัมพันธ์กับจำนวนชิ้นที่บรรจุในแพ็คเกจสินค้า และยังมีผลกระทบมากกับผู้ประกอบการขายรายย่อย ที่ต้องการซื้อสินค้าไปขายโดยแม่ค้าและพ่อค้าจะคำนึงถึงจำนวนชิ้นจาก

สินค้าที่ได้รับ เพื่อคำนวณราคาขายให้ผู้บริโภค รวมถึงจะต้องคำนึงส่วนผสมหลักเป็นสำคัญด้วย โดย
 แบรินด์คุณเอื้อ 500 บาท 80 ชิ้น เท่ากับชิ้นละ 6.25 บาท แบรินด์โกเนี้ยว 380 บาท 60 ชิ้น เท่ากับ
 ชิ้นละ 6.33 บาท แบรินด์พี เอฟ พี 170 บาท 70 ชิ้น เท่ากับชิ้นละ 2.43 บาท แบรินด์ทวิงซ์ 120
 บาท 58 ชิ้น เท่ากับชิ้นละ 2.07 บาท และ แบรินด์MUN 300 บาท 67 ชิ้น เท่ากับชิ้นละ 4.48 บาท
 ตามลำดับ

4. ช่องทางการจัดจำหน่าย

ทุกแบรนด์จะมีช่องทางการจัดจำหน่ายทั้งช่องทางออนไลน์และช่องทางออฟไลน์ ยกเว้นแบ
 ร์นด์โกเนี้ยวที่ขายเฉพาะช่องทางออนไลน์ โดยแบรนด์ MUN จะมีทั้ง 2 ช่องทาง โดยช่องทางออฟ
 ไลน์จะเน้นให้ผู้บริโภคเกิดการรู้จัก และความสนใจ มีการสร้างความน่าเชื่อถือที่ขายอยู่ใน Retail
 Store และเน้นขายสินค้ากับช่องทางออนไลน์เพราะมีค่าใช้จ่ายทางการตลาดที่น้อยกว่า

5. การส่งเสริมการขาย

แบรินด์คุณเอื้อ และ แบรินด์โกเนี้ยวจะไม่มีการส่งเสริมการขายแต่จะเป็นการรีวิวสินค้า
 ผ่านทาง Facebook ของตนเองและทาง Google Adwords ตามลำดับ ส่วนของ แบรินด์พี เอฟ พี
 และแบรินด์ทวิงซ์ จะเป็นการจัดโปรโมชั่นเป็นบางครั้ง อาทิเช่น มีซื้อ 1 แถม 1 ในช่วงปลายเดือน
 ธันวาคม เป็นต้น และสุดท้ายแบรินด์ MUN จะมีการจัดการส่งเสริมการขายในช่วงแรกที่มีการเปิดตัว
 สินค้า โดยจะเป็นการให้ลูกค้าได้มีการรีวิวสินค้า พร้อมทั้งเปิดโพสต์แบบสาธารณะ เพื่อให้ได้ส่วนลด
 ในการซื้อครั้งต่อไป เพื่อให้ผู้บริโภคเกิดความสนใจในตัวสินค้าเป็นวงกว้างและรวดเร็ว พร้อมทั้ง
 ประหยัดค่าใช้จ่ายในการทำการตลาด

บทที่ 3

การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายใน

3.1 การประเมินศักยภาพของธุรกิจ

3.1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ (SWOT Analysis)

ภาพที่ 3.1 : การวิเคราะห์ SWOT Analysis



ที่มา : Vector Stock. (2562). Swot analysis vector image. สืบค้นจาก

<https://www.vectorstock.com/royalty-free-vector/swot-analysis-vector-21423733>

จากภาพข้างต้น เป็นการวิเคราะห์ธุรกิจโดยมีปัจจัยอยู่ 2 ส่วน คือปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ซึ่งปัจจัยภายในเป็นปัจจัยที่ธุรกิจสามารถควบคุมได้ แต่ปัจจัยภายนอกเป็นปัจจัยที่ธุรกิจไม่สามารถควบคุมได้ โดยการวิเคราะห์แบ่งออกเป็น 4 ส่วนได้แก่

จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบ (Strengths)

1. ต้นทุนวัตถุดิบต่ำ
2. มีฐานลูกค้าเดิมจากการขายทอดมันแปรรูป

จุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบ (Weaknesses)

1. แบรินด์และสินค้ายังไม่เป็นที่รู้จัก
2. ยังไม่มีความชำนาญในการค้าปลีก

โอกาส (Opportunities)

1. ฐานการผลิตอยู่บริเวณใกล้เคียงแหล่งวัตถุดิบ
2. คู่แข่งทางตรงยังมีจำนวนน้อย
3. การเปลี่ยนแปลงไปของพฤติกรรมผู้บริโภค ชอบความสะดวก รวดเร็วมากยิ่งขึ้น

ความเสี่ยงหรือภัยคุกคาม (Threats)

1. ผู้บริโภคที่แพ้อาหารทะเล
2. ช่วงปิดอ่าว จะทำให้ต้นทุนของสินค้านั้นสูงขึ้น
3. นโยบายของภาครัฐบาลในการปรับขึ้นของค่าแรงงานขั้นต่ำ

3.1.2 วิเคราะห์ปัจจัยเครื่องมือทางธุรกิจ (TOWS Matrix) เป็นการสร้างกลยุทธ์ใหม่

ต่อเนืองมาจากการวิเคราะห์ SWOT Analysis เป็นการจับคู่ระหว่างปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน ทำให้เกิดเป็นกลยุทธ์ขึ้นมา 4 แบบ คือ

กลยุทธ์เชิงรุก เป็นการใช้จุดแข็งร่วมกับโอกาส โดยกลยุทธ์เชิงรุกของกิจการคือการผลิตสินค้าต้นทุนต่ำ เนื่องจากมีฐานการผลิตที่อยู่ใกล้แหล่งวัตถุดิบ ทำให้เพิ่มความสามารถในการแข่งขันกับคู่แข่งรายอื่นได้

กลยุทธ์เชิงแก้ไข เป็นการใช้โอกาสแก้ไขจุดอ่อน เนื่องจากธุรกิจในปัจจุบันมีต้นทุนสินค้าที่ต่ำเพราะอยู่ใกล้แหล่งวัตถุดิบ จึงสามารถนำเงินลงทุนที่มีอยู่อย่างจำกัดมาบริหารจัดการด้านการตลาดได้อย่างเต็มที่

กลยุทธ์เชิงป้องกัน เป็นการใช้จุดแข็งเลี่ยงอุปสรรค ในหนึ่งปีกรมประมงจะมีการประกาศปิดอ่าวเมื่อถึงฤดูวางไข่ จะทำให้ต้นทุนของสินค้ามีราคาที่สูงขึ้น เพื่อหลีกเลี่ยงการเพิ่มขึ้นของต้นทุนก่อนที่จะถึงช่วงปิดอ่าวเราจะทำการกักเก็บสินค้าไว้เพื่อขาย

กลยุทธ์เชิงรับ เป็นการลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงอุปสรรค เนื่องจากสินค้ายังเป็นแบรนด์ใหม่ ในวงการอาหารแช่แข็งพร้อมรับประทาน เพื่อสร้างความมั่นใจต่อผู้บริโภค จึงต้องมีความรับผิดชอบต่อผู้บริโภคที่อาจแพ้ส่วนผสมในสินค้าที่ผลิต

3.2 แผนกลยุทธ์ของธุรกิจ

3.2.1 วิสัยทัศน์

ผู้นำด้านการผลิต อาหารทะเลแปรรูปที่มีคุณภาพและความปลอดภัย

3.2.2 พันธกิจ

ภายใน 5 ปี สินค้าจะต้องเป็นที่รู้จักและอยู่ใน Modern Trade ทั่วประเทศ

3.2.3 เป้าหมาย

ภายใน 3 ปี สินค้าอยู่ใน Retail Store ทั่วประเทศ และมียอดขาย 20 ล้านบาท

3.2.4 วัตถุประสงค์ของธุรกิจ

1. เพื่อสร้างแบรนด์ให้มียี่ห้อ เป็นที่รู้จักของลูกค้าในประเทศไทย โดยมีการทำการตลาดผ่านสื่อออนไลน์และสื่อแบบดั้งเดิม
2. เพื่อมองหาช่องว่างและโอกาสทางธุรกิจ ที่สามารถเติบโตได้ในอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งพร้อมรับประทาน
3. เพื่อประยุกต์และนำความสามารถที่มีมาต่อยอดจากธุรกิจเดิม

3.2.5 แนวทางการสร้างกลยุทธ์องค์กร

กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate-Level Strategy) คือเป็นการกำหนดกลยุทธ์ในภาพรวมโดยการกำหนดกลยุทธ์สามารถกำหนดได้ทั้งหมด 3 รูปแบบ ซึ่งทุกรูปแบบสามารถเป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจว่าองค์กรควรเดินไปในทิศทางไหน

1. กลยุทธ์มุ่งเน้นการเติบโต (Growth Strategy) เป็นการดำเนินธุรกิจเพื่อทำให้ธุรกิจเติบโต โดยมีการมุ่งความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Concentration growth strategy) เป็นกลยุทธ์การเจริญเติบโต ที่มุ่งเน้นการเจริญเติบโตของสินค้าเพียงด้านเดียวภายในตลาดเดียว ซึ่งอาจเรียกกลยุทธ์นี้ว่า “การเจาะตลาด” และกลยุทธ์การกระจายธุรกิจ (Diversification growth strategy) เป็นกลยุทธ์การขยายหรือกระจายตัวเข้าไปในสายงานอื่น เพื่อสร้างความแตกต่างในการดำเนินงาน ซึ่งอาจเกี่ยวข้องหรือไม่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์เดิมขององค์กรก็ได้

2. กลยุทธ์การรักษาเสถียรภาพ (Stability Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่จะใช้เมื่อธุรกิจที่ดำเนินอยู่ในอุตสาหกรรมไม่ค่อยเกิดหรือมีการเปลี่ยนแปลงหรือที่เรียกว่า “อิมตัว” ธุรกิจมีการลงทุนเพิ่มแต่ไม่ได้รับผลตอบแทนที่พึงพอใจ โดยธุรกิจจะมีกลยุทธ์ให้เลือกใช้ 3 แบบคือ 1. กลยุทธ์การยังยั้ง (Process with Caution Strategy) การหยุดการเติบโตไว้ชั่วคราวหรือการดำเนินธุรกิจด้วยความระมัดระวังจากปัจจัยเสี่ยงภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ 2. กลยุทธ์การไม่เปลี่ยนแปลง (No

Change Strategy) การไม่เปลี่ยนแปลงอะไร ดำเนินธุรกิจเหมือนที่เคยทำ และ 3.กลยุทธ์การทำกำไร (Profit Strategy) การลดต้นทุนหรือปริมาณของสินค้าแต่ยังมีการตั้งราคาสินค้าในราคาเท่าเดิม เพื่อเพิ่มกำไรต่อหน่วยของสินค้าให้มากขึ้น

3.กลยุทธ์การถอนตัวหรือกลยุทธ์ตัดทอน (Retrenchment strategies) เป็นกลยุทธ์การป้องกันตัวที่เจ้าของธุรกิจต้องการลดการดำเนินงานของธุรกิจลง เมื่อธุรกิจตกอยู่ภายใต้ความกดดันทางการเงิน หรืออาจได้รับผลกระทบจากคู่แข่งหรือมีการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมอย่างรุนแรงและรวดเร็วสำหรับกลยุทธ์การตัดทอนนี้ มีวิธีดำเนินการได้หลากหลายรูปแบบ คือ 1.กลยุทธ์การฟื้นฟู (Turnaround) จะใช้กลยุทธ์นี้เพื่อเปลี่ยนสถานการณ์ที่เลวร้ายให้กลับมาทำกำไรใหม่ โดยกลยุทธ์นี้อาจจะเป็นการลดเงินเดือนและสวัสดิการของพนักงานลงหรือยกเลิกผลิตภัณฑ์บางอย่างที่ไม่ทำกำไรได้เท่าที่ควร ตลอดจนการปรับราคาของสินค้าขึ้นเพื่อทำกำไรที่ดีขึ้นด้วย 2.กลยุทธ์การเก็บเกี่ยว (Harvest) เป็นกลยุทธ์ที่ใช้ในขณะที่ธุรกิจอยู่ในสถานะตกต่ำ องค์กรสามารถใช้นโยบายการลงทุนน้อยอาจเป็นการซื้อวัตถุดิบมากเก็บในช่วงที่วัตถุดิบมีราคาถูกและพยายามให้มีเงินสดจากการดำเนินงานให้มากที่สุดโดยมีแผนเพื่อขายกิจการหรือเลิกกิจการในระยะยาว การใช้กลยุทธ์นี้อาจเพิ่มราคาของสินค้าเพื่อให้มีกำไรสูงที่สุด ในขณะที่เดียวกันจะลดต้นทุนการโฆษณาและต้นทุนทางการตลาดอย่างอื่น ฯลฯ 3.กลยุทธ์การไม่ลงทุน (Divestiture) จะเป็นการไม่ลงทุนในธุรกิจที่ไม่สอดคล้องกับการดำเนินงานขององค์กรหรือเป็นธุรกิจที่ไม่มีผลต่อการบรรลุเป้าหมายในระยะยาวขององค์กร 4.กลยุทธ์การเลิกล้ม (Liquidation) กรณีที่ธุรกิจมีปัญหาด้านฐานะทางการเงินอย่างรุนแรง หรืออนาคตขององค์กรมีความมืดมนในการดำเนินธุรกิจ การล้มเลิกองค์กรเป็นกลยุทธ์การตัดทอนที่มีความสำคัญประการหนึ่ง

4.กลยุทธ์การผสมผสาน (Mix or Combination Strategies) เป็นกลยุทธ์ที่มีการนำมาใช้มากที่สุด เป็นการนำวิธีการหลายวิธีการมาประยุกต์ใช้ร่วมกันในการดำเนินธุรกิจ เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้ ก่อนที่จะนำกลยุทธ์การผสมผสานมาใช้ในองค์กร จะต้องพิจารณาปัจจัยสภาพแวดล้อมทางธุรกิจร่วมด้วย อาทิเช่น การที่องค์กรมีสินค้าหลากหลายประเภทที่มีความแตกต่างกันไป จึงต้องเลือกกลยุทธ์ในการดำเนินงานที่แตกต่างกัน ทั้งนี้สามารถจำแนกกลยุทธ์การผสมผสานได้ 4 รูปแบบ ดังนี้ 1.การทำ Sub-contracting เป็นการขยายกิจการโดยไม่ได้ดำเนินการด้วยตนเอง แต่ให้ผู้รับเหมารายอื่นดำเนินการแทน ในกิจการที่องค์กรกำลังดำเนินการอยู่แต่ต้องการขยายกิจการ 2.การทำ Cross licensing เป็นการให้สิทธิ์ร่วมกัน โดยไปขอ license ร่วมกันซึ่งเป็นการลดค่าใช้จ่าย และสามารถขยายกิจการได้โดยอาศัยผู้เข้าร่วมโดยเฉพาะในการผลิตที่ต้องอาศัยเทคโนโลยีขั้นสูง

3.การทำ Consortium เป็นการร่วมธุรกิจเพื่อลดความเสี่ยงในการดำเนินงานได้โดยรูปแบบที่พบในปัจจุบัน คือ สถาบันทางการเงินปล่อยกู้ให้กับลูกค้ารายใดรายหนึ่งที่ต้องการเงินในจำนวนมาก สถาบันการเงินจึงไม่อาจดำเนินการได้เพียงลำพัง แต่จะเชิญชวนสถาบันการเงินอื่นมาร่วมปล่อยกู้เพื่อให้เกิดการกระจายความเสี่ยง 3.การทำ Joint-venture เป็นการดึงผู้ร่วมทุนเข้ามาร่วมทุนในลักษณะต่างๆ เช่น กลยุทธ์ใยแมงมุม (Spider web strategy) คือ การรวมทุนของธุรกิจขนาดเล็กหลายหลายธุรกิจ เพื่อต่อสู้กับธุรกิจที่มีขนาดใหญ่หรือกลยุทธ์ร่วมกันตอนแรกแยกกันตอนหลัง (Go together-split strategy) เป็นการร่วมทุนกันในตอนแรก เพื่อให้ธุรกิจดำรงอยู่ได้แล้วก็แยกกันตอนที่ธุรกิจมั่นคง เป็นต้น

กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business-Level Strategy) เป็นการใช้ทรัพยากรและความสามารถของบุคลากรที่มีให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขันให้เหนือคู่แข่งภายในอุตสาหกรรมเดียวกัน และเพื่อให้การดำเนินงานสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้มากกว่าเมื่อเปรียบเทียบการแข่งขันของคู่แข่ง โดยมียุทธศาสตร์ดังนี้ 1.การเป็นผู้นำด้านต้นทุนต่ำ (Cost Leadership) เป็นกลยุทธ์ขององค์กรที่มีตลาดเป้าหมายในวงกว้าง โดยการสร้างประสิทธิภาพในการดำเนินงานที่ต่ำกว่าคู่แข่ง ทำให้ธุรกิจมีกำไรที่สูงขึ้นและสามารถอยู่รอดได้ในสถานการณ์ที่การแข่งขันรุนแรงได้ กลยุทธ์นี้เป็นกลยุทธ์ที่หลีกเลี่ยงการดำเนินงานของธุรกิจที่อาจก่อให้เกิดต้นทุนการผลิตที่สูงขึ้น 2.กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ (Differentiation strategy) เป็นกลยุทธ์ที่เสนอผลิตภัณฑ์ที่ดีกว่าให้กับลูกค้า โดยการสร้างความแตกต่างของสินค้าของตนเองให้มีลักษณะที่โดดเด่นแตกต่างจากขององค์กรอื่นหรือทำให้ผู้บริโภคเกิดความรู้สึกว่าผลิตภัณฑ์ของเราดีกว่าคู่แข่งสำหรับความแตกต่างในการแข่งขันของผลิตภัณฑ์มีประเด็นสำคัญที่ต้องคำนึงถึง ได้แก่ ความแตกต่างในเรื่องการออกแบบผลิตภัณฑ์ ด้านการอำนวยความสะดวก คุณภาพและบริการ ด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียงของธุรกิจ ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีด้านการผลิต เป็นต้น ความแตกต่างประเภทนี้อาจทำให้สินค้าและบริการมีราคาสูงกว่าคู่แข่ง แต่ก็ยังสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้ เนื่องจากลูกค้าเกิดความเชื่อมั่นในคุณภาพหรือคุณค่าที่ได้รับ 3.กลยุทธ์ที่เน้นการตอบสนองตลาดเฉพาะส่วน (Focus strategy) เป็นกลยุทธ์ที่ต้องการเจาะตลาดกับลูกค้าเฉพาะหรือผู้บริโภคในบางกลุ่มที่มีความต้องการพิเศษ (Niche market) ซึ่งเป็นผู้บริโภคกลุ่มน้อยแต่มีกำลังซื้อมาก องค์กรต้องสามารถออกแบบสินค้าและบริการให้เหมาะสมกับตลาดเป้าหมายที่เลือกเพื่อสร้างความพึงพอใจในตลาดให้มากกว่าคู่แข่ง องค์กรที่เลือกใช้กลยุทธ์นี้ต้องไม่พยายามสร้างความแตกต่างให้เกิดขึ้นใน

หลายตลาด แต่ควรมุ่งเน้นเฉพาะตลาดเดียวเท่านั้น เมื่อองค์กรมีความชำนาญสูง จึงเพิ่มการขยายการดำเนินงานไปสู่ตลาดอื่น

กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional-Level Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่สัมพันธ์กับหน่วยงานขนาดย่อยภายในองค์กร โดยเน้นไปที่การใช้ทรัพยากรต่างๆ ให้เกิดประโยชน์มากที่สุดในเรื่องของการดำเนินกิจการและยังมีกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการที่ถูกสร้างขึ้นตามภาระงานตามหน้าที่ของธุรกิจ ประกอบด้วย 1. กลยุทธ์การผลิตและการดำเนินงาน (Product and operation strategy) เป็นการออกแบบมาเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค ในด้านการผลิตสินค้าโดยคำนึงถึงต้นทุนเป็นสิ่งสำคัญเพื่อให้เกิดกำไรสูงสุดแก่องค์กร 2. กลยุทธ์ด้านการตลาด (Marketing strategy) ผลิตภัณฑ์ที่ออกจำหน่ายตรงกับความต้องการของลูกค้ามากที่สุดเพียงใดรวมถึงการทำสื่อโฆษณาให้เป็นที่น่าสนใจและตรงกับกลุ่มเป้าหมาย 3. กลยุทธ์ทางการเงิน (Financial strategy) เป็นการนำผลการวิเคราะห์งบการเงินมาใช้ เพื่อให้ทราบถึงผลการดำเนินงานขององค์กรที่ผ่านมา พร้อมกับการวางแผนการดำเนินงานในอนาคต 4. กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management strategy) เป็นการใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรให้มีความพร้อมและมีความสามารถตรงกับความต้องการขององค์กร มีการใช้วิธีการจูงใจพนักงานในองค์กรให้ปฏิบัติงานเป็นไปตามความต้องการขององค์กรและมุ่งเน้นการสร้างขวัญและกำลังใจให้พนักงานในองค์กรเพื่อให้พนักงานเกิดความจงรักภักดีในองค์กร 5. กลยุทธ์ในการวิจัยและพัฒนา (Research and development strategy) การเปลี่ยนแปลงของนวัตกรรมใหม่และสภาพแวดล้อม ทำให้สินค้าและบริการเกิดความล้าสมัยและไม่ทันต่อการแข่งขัน การวิจัยและพัฒนาจะทำให้ทราบถึงความต้องการที่แท้จริงของลูกค้าและตลาด และเพื่อให้องค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างตรงจุด (Greedisgoods, 2561 :ออนไลน์)

ดังนั้นการเลือกกลยุทธ์ในระดับต่าง ๆ ต้องคำนึงถึงธุรกิจขององค์กรเพื่อสร้างความสอดคล้องกับกลยุทธ์ที่เลือกใช้ โดยการศึกษาค้นคว้าอิสระเป็นธุรกิจที่ยังไม่เคยเปิดการดำเนินการจริงหรือลงมือทำจริง ดังนั้นการเลือกกลยุทธ์ในระดับต่างๆจะเป็นกลยุทธ์สำหรับกิจการใหม่ โดยกลยุทธ์ระดับองค์กรที่เลือกใช้คือ กลยุทธ์มุ่งเน้นการเติบโต (Growth Strategy) เพื่อทำให้สินค้าเป็นที่รู้จักและสามารถทำกำไรกลับมาสู่องค์กรได้อย่างรวดเร็ว และอีกหนึ่งกลยุทธ์ที่เลือกใช้ก็คือ การเป็นผู้นำด้านต้นทุนต่ำ (Cost Leadership) เนื่องจากต้นทุนการผลิตที่ต่ำจะนำมาสู่กำไรที่เพิ่มมากกว่า

และสุดท้ายกลยุทธ์ระดับหน้าที่ เพราะองค์กรมีหน่วยงานย่อยๆหลายหน่วยงานจึงต้องใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดไม่ว่าจะเป็น การดำเนินงาน การตลาด รวมไปถึงการวางแผนการเงินในอนาคต

3.3 การวิเคราะห์ผู้บริโภค

3.3.1 การศึกษาข้อมูลและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ

จากการศึกษาข้อมูลในเรื่องของพฤติกรรมของผู้บริโภคในปัจจุบัน หรือเทรนด์ที่เรียกว่า Less is More ที่ต้องการความสะดวกสบาย รวดเร็ว เนื่องจากผู้บริโภคส่วนใหญ่นิยมพักอาศัยอยู่ตามคอนโดมิเนียมหรือหอพักจึงไม่สะดวกในการประกอบอาหาร รวมถึงชีวิตมีความเร่งรีบและการแข่งขันสูง ดังนั้น ทอดมันสำเร็จรูปแช่แข็งพร้อมรับประทานจึงสามารถตอบโจทย์ลูกค้าที่ต้องการความสะดวก และไม่ยุ่งยากในการปรุงอาหารเพราะผลิตภัณฑ์มีความสะดวกในตัวอยู่แล้ว เพียงแค่นำมาทอด นึ่ง หรืออุ่นด้วยเตาอบไมโครเวฟก็สามารถรับประทานเป็นอาหารทานเล่นหรือรับประทานเป็นกับข้าวก็ได้ (The Bangkok insight, 2561 :ออนไลน์)

อุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งในประเทศไทยมีการเติบโตต่อเนื่องเฉลี่ยร้อยละ 9.8 ปี โดยปี 2558 มีมูลค่ารวมอยู่ที่ 15,700 ล้านบาท และจากพฤติกรรมของผู้บริโภคข้างต้นนี้ ทำให้ผู้ประกอบการได้มีการพัฒนาสินค้าเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคมากยิ่งขึ้น

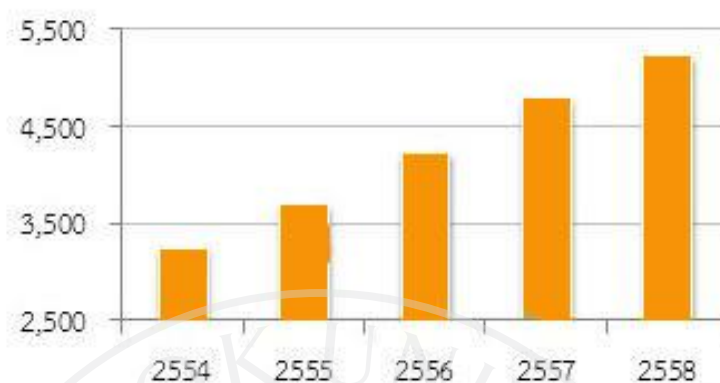
ภาพที่ 3.2 : มูลค่าตลาดอาหารแช่แข็งในประเทศไทย ปี 2554-2558

ปี	2554	2555	2556	2557	2558	อัตราการขยายตัว (ร้อยละ)
มูลค่า (ล้านบาท)	10,800	11,898	13,182	14,635	15,700	9.8

ที่มา : ศูนย์วิจัยระยะเพื่ออุตสาหกรรมอาหาร. (2559). ตลาดอาหารแช่แข็งในไทย. สืบค้นจาก <http://fic.nfi.or.th/MarketOverviewDomesticDetail.php?id=107>

โดยอาหารแช่แข็งพร้อมรับประทานได้ครองส่วนแบ่งตลาดมากที่สุด คือร้อยละ 33.3 ของมูลค่าตลาดอาหารแช่แข็งทั้งหมด คิดเป็นมูลค่า 5,230 ล้านบาท ปัจจัยที่ทำให้ตลาดอาหารแช่แข็งพร้อมรับประทานเติบโตเพราะมีความเหมาะสมกับวิถีชีวิตของผู้บริโภคในปัจจุบันที่ใช้ชีวิตอยู่ในเมืองและชอบความสะดวกรวดเร็ว ทำให้ตลาดอาหารแช่แข็งพร้อมรับประทานมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยอยู่ที่ 12.6% ต่อปี

ภาพที่ 3.3 : มูลค่าตลาดแช่แข็งพร้อมรับประทาน (ล้านบาท)

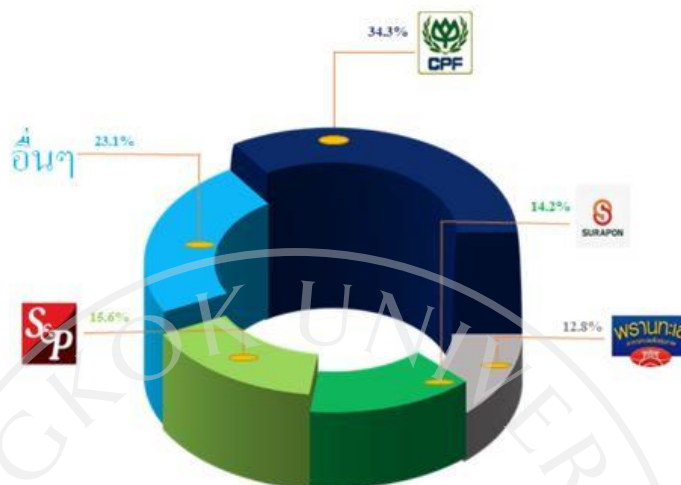


ที่มา : ศูนย์วิจัยระยะเพื่ออุตสาหกรรมอาหาร. (2559). ตลาดอาหารแช่แข็งในไทย.

สืบค้นจาก <http://fic.nfi.or.th/MarketOverviewDomesticDetail.php?id=107>

ตลาดอาหารแช่แข็งพร้อมทานได้มีผู้ถือครองส่วนแบ่งทางการตลาด ดังนี้ บริษัท เจริญ โภคภัณฑ์ จำกัด (มหาชน) ครองส่วนแบ่งร้อยละ 34.3 ของมูลค่าตลาดอาหารแช่แข็ง ในประเภทผลิตภัณฑ์อาหารแช่แข็งพร้อมรับประทานและเนื้อไก่แปรรูปแช่แข็ง รองลงมาคือ บริษัทเอสแอนด์พีซินดิเคท จำกัด (มหาชน) ครองส่วนแบ่งร้อยละ 15.6 ได้รับความนิยมและความรักดีจากลูกค้าภายใต้แบรนด์สินค้าตรา S&P อันดับสาม บริษัท สุรพลฟู๊ดส์ จำกัด (มหาชน) ครองส่วนแบ่งร้อยละ 14.2 ที่มีผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่เป็นอาหารว่างอย่างติ่มซำ ขนมจีบ อันดับสี่ บริษัท พรานทะเล มาร์เก็ตติ้ง จำกัด ครองส่วนแบ่งร้อยละ 12.8 ผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับอาหารทะเลแช่แข็ง และสุดท้ายอีกร้อยละ 23.1 เป็นผู้ประกอบการรายอื่นๆ เช่น บริษัท ไทย อกริ ฟู๊ดส์ จำกัด (มหาชน) จะเป็นสินค้าประเภทขนมไทยแช่แข็ง บริษัท อัลเฟรโด เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด จำหน่ายพิซซ่าและแซนวิชแช่แข็ง และ บริษัท ลัคกี้ยูเนี่ยนฟู๊ดส์ จำกัด จำหน่ายสินค้าประเภทอาหารทะเลแปรรูปแช่แข็งจากเนื้อปลา เป็นต้น

ภาพที่ 3.4 : ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งพร้อมรับประทาน



3.3.2 อธิบายข้อมูลและผลการวิจัย

อาหารแช่แข็ง สามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภทหลัก ได้แก่

1.อาหารแช่แข็งพร้อมปรุง (Frozen Ready to Cook) หมายถึง อาหารที่จัดเตรียมไว้พร้อมสำหรับการปรุงรสหรือประกอบอาหารได้ทันที ช่วยลดระยะเวลาในการทำอาหาร เช่น ปลาแช่แข็ง ไก่แช่แข็ง หมูแช่แข็ง เป็นต้น

2.อาหารแช่แข็งพร้อมรับประทาน (Frozen Ready to Eat) หมายถึง อาหารหรืออาหารว่างที่ผ่านกระบวนการทำให้สุกและพร้อมรับประทาน โดยผ่านกรรมวิธีแช่เยือกแข็งเพื่อเก็บรักษาอุณหภูมิของสินค้า ให้ต่ำกว่า -18 องศาเซลเซียส เพื่อคงคุณภาพความสดใหม่และคุณค่าทางอาหาร ทั้งยังช่วยให้อายุการเก็บรักษาของสินค้านานยิ่งขึ้น โดยมีวิธีในการบริโภคเพียงแค่นำออกมาละลายอุ่นร้อนด้วยเตาไมโครเวฟก็สามารถรับประทานได้ทันที (Span Seafood, 2561 :ออนไลน์) ดังภาพต่อไปนี้

ภาพที่ 3.5 : อาหารแช่แข็ง (Frozen Food)



ที่มา : Span Seafood. (2561). *อาหารแช่แข็งคืออะไร*. สืบค้นจาก

<http://spanseafood.lnwshop.com/article/1/อาหารแช่แข็ง-คืออะไร-frozen-food>.

ในส่วนของความรับผิดชอบต่อสังคม การเปิดโรงงานแปรรูปอาหารทะเลแช่แข็ง ส่วนใหญ่ตั้งอยู่ใกล้แม่น้ำและทะเล และบางโรงงานมีการปล่อยน้ำเสียลงสู่ทะเลโดยตรงเพราะน้ำที่ปล่อยลงสู่ทะเลและแม่น้ำนั้น มักมีโปรตีนและไขมันผสมอยู่ รวมทั้งมลภาวะทางเสียงที่เกิดมาจากการทำงานของเครื่องจักร ซึ่งส่งผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมและระบบนิเวศ รวมถึงเป็นอันตรายต่อสุขภาพของผู้คนและสิ่งมีชีวิตอื่น ๆ ได้ ซึ่งการจะเปิดสถานประกอบการแปรรูปอาหารทะเลแช่แข็งจะต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมรอบด้านเพื่อความยั่งยืนของธุรกิจ

3.3.3 สรุปผลการศึกษา

ผลจากการศึกษาตลาดอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งและงานวิจัยพบว่า อาหารแช่แข็งพร้อมรับประทานมีอัตราการเติบโตอย่างต่อเนื่องในทุก ๆ ปี จากพฤติกรรมการเปลี่ยนแปลงของผู้บริโภคที่เป็นคนเมือง มีความเร่งรีบทั้งยังชอบความสะดวกสบาย รวดเร็ว และจากการศึกษางานวิจัยพบว่าวิธีผลิตอาหารแช่แข็งพร้อมทาน แบบเดิมมีขั้นตอนคือ การนำอาหารที่ปรุงสุกแล้วมาแช่แข็งน้ำหนักให้ได้ตามมาตรฐานที่ติดไว้ที่บรรจุภัณฑ์ มีการจำแนกประเภทของสินค้าในกรณีที่มีสินค้าหลายชนิด หลังจากนั้น นำไปบรรจุใส่กล่องแช่แข็งและเก็บรักษาในห้องเย็นที่อุณหภูมิต่ำกว่า -18 องศาเซลเซียส

ภาพที่ 3.6 ขั้นตอนและเทคโนโลยีผลิตอาหารแช่แข็ง



ที่มา : Span Seafood. (2561). อาหารแช่แข็งคืออะไร. สืบค้นจาก

<http://spanseafood.lnwshop.com/article/1/อาหารแช่แข็ง-คืออะไร-frozen-food>.

จากภาพที่ 3.6 ได้ระบุถึงขั้นตอนและเทคโนโลยีผลิตอาหารแช่แข็ง ซึ่งมีความคล้ายคลึงกับกิจการที่ทำ แต่ยังคงมีความแตกต่างกันที่ขั้นตอนการผลิตจากการจัดซื้อวัตถุดิบจากผู้จัดหาวัตถุดิบนำวัตถุดิบหลักเข้าโรงงานเพื่อนำมาทำให้เป็นทรง นำไปทอดให้สุกและนำไปบรรจุในถุงบรรจุภัณฑ์ที่จะทำการจัดจำหน่าย หลังจากนั้นนำไปแช่แข็งในห้องเย็นที่อุณหภูมิต่ำกว่า -18 องศาเซลเซียส เพื่อพร้อมสำหรับการจัดจำหน่ายสินค้า

ภาพที่ 3.7 : กระบวนการดำเนินงานของธุรกิจทอดมันสำเร็จรูปพร้อมรับประทาน



จากการศึกษาหาข้อมูลทำให้สามารถกำหนดกลุ่มเป้าหมายของทอดมันสำเร็จรูปแช่แข็งพร้อมรับประทาน คือบุคคลทั้งเพศและชายหญิงอายุตั้งแต่ 15-60 ปีทั่วประเทศ มีรายได้ 15,000 บาทต่อเดือนขึ้นไป ประกอบอาชีพร้านอาหารหรือผู้ประกอบการร้านอาหารรายย่อย เป็นต้น

ภาพที่ 3.8 : กลุ่มเป้าหมาย



จากข้อมูลข้างต้นนอกจากจะต้องคำนึงถึงการทำธุรกิจจะต้องคำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมทางด้านต่าง ๆ ด้วย อาทิเช่น มลภาวะทางน้ำที่เกิดจากการล้างเครื่องจักรที่อาจมีสารปนเปื้อนในน้ำ จึงจำเป็นต้องมีการบำบัดน้ำเสียให้กลับมาเป็นน้ำดีก่อนปล่อยลงท่อน้ำชุมชน แม่น้ำร่วมไปถึงทะเล เพื่อไม่ให้ไปทำลายทรัพยากรทางทะเลและระบบนิเวศเสียหาย เพราะสถานประกอบการจะต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคม จึงจะทำให้ธุรกิจมีความยั่งยืน

บทที่ 4

แผนการตลาด

4.1 การแบ่งส่วนทางการตลาด การเลือกตลาดเป้าหมาย การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์หรือบริการ

4.1.1 การหาส่วนแบ่งทางการตลาด (Market Segmentation) เป็นการ

แบ่งส่วนแบ่งทางการตลาดจากอุตสาหกรรมใหญ่ อย่างอุตสาหกรรมอาหาร โดยการเลือกกลุ่มเป้าหมายที่ชอบบริโภคอาหารทะเลแปรรูป แต่สินค้าที่มีอยู่ในตลาด ณ ปัจจุบันยังไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้ ทำให้ยอดขายสำเร็จรูปสามารถเข้าไปหาช่องว่างที่มีอยู่ในตลาดเพื่อแสวงหาผลกำไรได้

ภาพที่ 4.1 : ระดับของการแบ่งส่วนทางการตลาด (Levels of Market Segmentation)



จากการศึกษาจะเห็นได้ว่าธุรกิจยอดขายสำเร็จรูปแช่แข็งพร้อมรับประทานจะเป็นการขายที่มุ่งเน้นไปที่ การตลาดแบบรวม (mass marketing) ไม่จำเป็นต้องคำนึงถึงกำไรต่อชิ้นสูงมาก แต่เน้นขายสินค้าในปริมาณมาก เพราะเป็นผลิตภัณฑ์ที่ทุกช่วงอายุสามารถรับประทานได้ จึงทำให้กลุ่มเป้าหมายมีขนาดกว้าง โดยมีหลักเกณฑ์ในการแบ่งส่วนตลาดผู้บริโภคดังนี้

ภูมิศาสตร์

พื้นที่จำหน่าย

ระยะเวลา 1 ปี เป็นการจำหน่ายในบริเวณกรุงเทพฯ และปริมณฑล

ระยะเวลา 3-5 ปี เป็นการจำหน่ายในบริเวณกรุงเทพฯ และปริมณฑลและขยายทั่ว

ภาคกลางของประเทศไทย

ระยะเวลา 5 ปีเป็นต้นไป เป็นการจำหน่ายและผู้บริโภครู้จักสินค้าทั่วประเทศไทย

ประชากรศาสตร์

อายุ 15-60 ปี

เพศ ชายและหญิง

รายได้ 15,000 บาทขึ้นไป

อาชีพ แม่บ้าน-พ่อบ้าน , ผู้ประกอบการร้านอาหารและผู้ประกอบการขายรายย่อย

เชื้อชาติ ทุกเชื้อชาติ

ศาสนา ทุกศาสนา

จิตวิทยา

บุคลิกลักษณะหรือวิถีการใช้ชีวิต ชอบความสะดวกรวดเร็ว ชอบปรุงอาหาร ชอบของทอด และชีวิตประจำวันมีความเร่งรีบ

ตารางที่ 4.1 : หลักเกณฑ์การแบ่งส่วนตลาดผู้บริโภค (Bases for Segmenting Consumer Markets)

ภูมิศาสตร์			
พื้นที่จำหน่าย	ระยะสั้น 1 ปี	ระยะกลาง 3-5 ปี	ระยะยาว >5 ปี
		กรุงเทพฯ และปริมณฑล	กรุงเทพฯ ปริมณฑล และภาคกลาง
ประชากรศาสตร์	ครัวเรือนและผู้ประกอบอาหาร		
ช่วงอายุ	15-60 ปี		
เพศ	หญิง-ชาย		
รายได้ (เงินเดือน)	15000 ขึ้นไป		
อาชีพ	แม่บ้าน-พ่อบ้าน / ผู้ประกอบการร้านอาหารและผู้ประกอบการขายรายย่อย		
เชื้อชาติ	ทุกเชื้อชาติ		
ศาสนา	ทุกศาสนา		
จิตวิทยา			
บุคลิกลักษณะหรือวิถีการใช้ชีวิต	ชอบความสะดวกรวดเร็ว, ชอบทำอาหาร, ชอบของทอด, ชีวิตประจำวันมีความเร่งรีบ		

4.1.2 การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Product's Positioning)

ปัจจัยที่ใช้ในการกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์

การกำหนดตำแหน่งของสินค้าหรือบริการ มีปัจจัยหลัก ๆ ที่ต้องนำมาพิจารณา 4 ปัจจัยด้วยกัน คือ

- | | |
|--------------|---------------|
| 1. ผู้บริโภค | 3. คู่แข่งขัน |
| 2. สินค้า | 4. บริษัท |

ผู้บริโภค

ในปัจจุบันที่พฤติกรรมของผู้บริโภค เป็นสิ่งสำคัญในการพิจารณาการวางตำแหน่งสินค้า ซึ่งพบว่าพฤติกรรมผู้บริโภคชอบความสะดวกสบายมากยิ่งขึ้น ชอบความเร็วมากยิ่งขึ้นเนื่องจากสภาพแวดล้อมในปัจจุบันมีความเร่งรีบ ทำให้ต้องการสินค้าที่ตอบโจทย์ด้านความสะดวกสบาย

สินค้า

เนื่องจากตัวทอดมันสำเร็จรูปมีความแตกต่างจากทอดมันประเภทอื่น ที่ง่ายต่อการทำให้เลอะเทอะ ทำให้ไม่สะดวกที่จะนำมาปรุงอาหาร แต่ทอดมันสำเร็จรูปมีการดัดพิมพ์ขึ้นรูปทรงที่แน่นอน ทำให้ง่ายต่อการนำมาปรุงอาหาร

คู่แข่ง

จากการวิเคราะห์และเปรียบเทียบคู่แข่ง จะแบ่งได้คือ ทอดมันจากปลาทรายที่เป็นปลาน้ำจืด ทอดมันจากปลาทะเลที่มีส่วนผสมของปลาอินทรีเป็นหลัก และทอดมันจากเนื้อปลาชุกชีผสมแป้ง แต่ในปัจจุบันผู้บริโภคเริ่มหันมาสนใจปลาทะเลมากกว่าปลาน้ำจืดเพราะไม่มีกลิ่นคาวตอนรับประทาน และผู้บริโภคบางประเภทไม่นิยมรับประทานเนื้อปลาชุกชีเพราะเห็นว่าเป็นเนื้อปลาราคา ถูกทำให้ผู้บริโภคคิดว่าสินค้ามีคุณภาพต่ำ

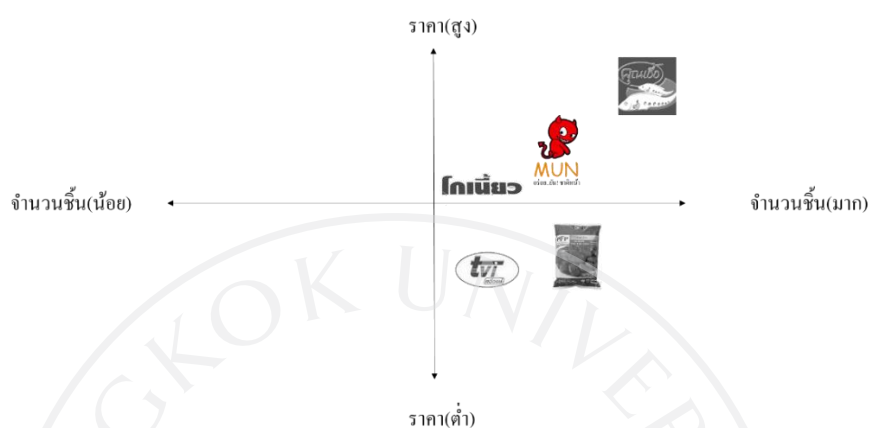
บริษัท

การทำทอดมันสำเร็จรูปเป็นการเริ่มบริษัทใหม่ที่ต่อยอดจากธุรกิจครอบครัว จึงยังไม่สามารถสร้างความจงรักภักดีให้กับแบรนด์และตัวสินค้าได้ เพราะฉะนั้นการสื่อสารทางการตลาดจึงเป็นสิ่งสำคัญของผลิตภัณฑ์

การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ต้องวิเคราะห์หัวข้อทั้งหมด 4 ปัจจัย จึงจะได้ Position ที่เหมาะสม การดูเพียงปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งจะทำให้ตำแหน่งที่เลือกไม่มีความมั่นคงแข็งแรง และต้อง

หมั่นตรวจสอบอยู่เสมอว่า ยังเป็นตำแหน่งที่เหมาะสมกับกิจการจริงหรือไม่ (ศูนย์ธรรมศาสตร์พาณิชย์ อิเล็กทรอนิกส์, 2562 :ออนไลน์)

ภาพที่ 4.2 : การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Product's Positioning)



จากการศึกษาข้อมูลการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ของธุรกิจ ทอดมันสำเร็จรูปแช่แข็งพร้อมรับประทานจะคำนึงถึงปัจจัยที่สำคัญ คือการตัดสินใจของผู้บริโภคที่จะตัดสินใจซื้อจากราคาของสินค้าและจำนวนชั้นของสินค้า จึงทำให้ตำแหน่งของสินค้าเป็นดังภาพที่ปรากฏอยู่ข้างต้น

4.2 การกำหนดกลยุทธ์ส่วนผสมทางการตลาด (ด้วยแนวคิด เช่น 4Ps, 7Ps, 4Cs)

ภาพที่ 4.3 : ส่วนผสมทางการตลาด 7Ps



ที่มา : HR suits. (2561). Marketing Theories. สืบค้นจาก <http://hrsuits.com/marketing-theories-the-marketing-mix-from-4-ps-to-7-ps/>

จากภาพข้างต้น เป็นการอธิบายถึงเครื่องมือต่าง ๆ ที่ใช้ตอบสนองความต้องการของกลุ่มผู้บริโภค การทำการตลาดให้ประสบผลสำเร็จจะต้องให้ความสำคัญต่อปัจจัยที่กิจการสามารถควบคุมได้หรือกิจกรรมของการทำธุรกิจจะต้องสร้างกลยุทธ์ทางการตลาดที่เหมาะสม การวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาด ประกอบด้วย 7P ดังนี้

1. ผลิตภัณฑ์ (Product : P1) เนื่องจากตัวทอดมันสำเร็จรูปเป็นผลิตภัณฑ์กึ่งทานเล่น กึ่งทานกับข้าว มีสูตรความอร่อยยาวนานกว่า 10 ปีและมีจุดเด่นที่สำคัญคือเนื้อปลาบดแท้ 100% ไม่มีส่วนผสมของแป้ง

2. ราคา (Price : P2) การตั้งราคาเกิดจากการเปรียบเทียบราคาของคู่แข่งชั้น โดยทอดมันที่ผลิตจากปลาทรายน้ำจืดจะมี ราคาที่สูงเพราะยังเป็นการเชื่อว่าเป็นผลิตจากเนื้อปลาทราย อร่อยและเหนียวที่สุด แต่ในปัจจุบันผู้บริโภคเริ่มสนใจที่จะรับประทานปลาทะเลที่นำมาผสมทอดมันมากขึ้นเพราะไม่มีกลิ่นคาวของปลาน้ำจืด รวมทั้งยังมีความเหนียวที่เหมือนปลาทราย ทำให้สามารถตั้งราคาได้ในระดับปานกลาง และสุดท้ายทอดมันที่มีส่วนผสมของปลาชุกุมิและแป้งจะตั้งราคาขายไว้ต่ำที่สุด

ภาพที่ 4.4 : การตั้งราคา

ตัวชี้วัด	PFP	ชุกุมิ	MUN
ราคา	170 บาท	500 บาท	300 บาท
น้ำหนัก	1 กิโลกรัม	1 กิโลกรัม	1 กิโลกรัม
จำนวนชิ้น	70 ชิ้น	80 ชิ้น	67 ชิ้น
ส่วนผสม	ผสมแป้ง	ไม่ผสมแป้ง	ไม่ผสมแป้ง
ช่องทางการจัดจำหน่าย	ร้านค้าปลีก ออนไลน์	หน้าร้าน ออนไลน์	ร้านค้าปลีก ออนไลน์ ตัวแทนจำหน่าย

3. ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place : P3) การขนย้ายสินค้าไปถึงมือผู้บริโภคมีด้วยกัน 3 ช่องทางคือ การขนย้ายไปที่จุดกระจายสินค้าของ Retail Store การส่งไปรษณีย์สำหรับลูกค้า

ออนไลน์ และตัวแทนจำหน่ายขึ้นอยู่กับปริมาณที่สั่งซื้อ ถ้าสั่งสินค้ามากจะมีการจัดส่ง แต่ถ้าสั่งสินค้า น้อยตัวแทนจะต้องมารับสินค้าที่โรงงาน

4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion : P4) เกี่ยวข้องกับการสื่อสารข้อมูล ที่จำเป็นต่อการโน้มน้าวผู้บริโภค เพื่อให้ผู้บริโภคหันมาสนใจและซื้อสินค้า โดยมีเครื่องมือที่สำคัญ ดังนี้

4.1 การโฆษณา (Advertising) เป็นการสร้างสื่อโฆษณาเพื่อเป็นการจูงใจหรือโน้มน้าว ให้กลุ่มผู้บริโภคเป้าหมาย มีพฤติกรรมคล้อยตามในเนื้อหาที่มีการโฆษณาเพื่อจูงใจให้ผู้บริโภคเกิด ความต้องการซื้อ รวมถึงความต้องการซื้อซ้ำ

4.2 การแจ้งข่าวสารและการประชาสัมพันธ์ (Publicity and Public Relation) ใน ปัจจุบันการแจ้งข่าวสารของผลิตภัณฑ์ทอดมันสำเร็จรูปจะอยู่ในรูปของออนไลน์ ไม่ว่าจะเป็นทาง Facebook หรือทาง line@ ซึ่งสามารถสื่อสารได้รวดเร็วสามารถเข้าถึงผู้บริโภคได้แบบรายบุคคล และมีต้นทุนในเรื่องของค่าใช้จ่ายน้อย

4.3 การส่งเสริมการขาย (Sale Promotion) เป็นกิจกรรมที่สำคัญเพราะเป็นการ กระตุ้นผู้บริโภคให้เกิดความต้องการซื้อสินค้า จนถึงสามารถทำให้ซื้อในปริมาณที่มากขึ้น เช่น แจก คุปองส่วนลด แจกรางวัลชิงโชค เป็นต้น

4.4 การตลาดปากต่อปาก (Word of Mouth Marketing) เป็นการตลาดที่ดีที่สุด และ ถูกที่สุดแต่สิ่งที่สำคัญคือรสชาติและคุณภาพของทอดมันสำเร็จรูปจะต้องตอบสนองผู้บริโภคให้ตรงจุด เพื่อให้เกิดการตลาดแบบปากต่อปากในเชิงบวกและเป็นผลดีต่อธุรกิจ รวมถึงในเชิงลบจะต้องมีการ แก้ไขข้อมูลหรือรับผิดชอบในผลิตภัณฑ์เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจและไว้วางใจที่จะซื้อสินค้าใน ครั้งต่อไป

5. บุคคล (People : P5) ประกอบด้วยบุคคลทุกคนในองค์กร โดยเฉพาะผู้ที่มี ปฏิสัมพันธ์โดยตรงกับลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นผู้รักษาความปลอดภัยหน้าประตูบริษัทและโรงงาน พนักงาน รับโทรศัพท์เมื่อลูกค้าติดต่อขอเป็นตัวแทนการจัดจำหน่าย ซึ่งหมายความว่าบุคลากรเหล่านี้ นอกจาก ทำหน้าที่ในการให้บริการลูกค้า ยังต้องทำหน้าที่ในการแก้ปัญหาให้กับกลุ่มผู้บริโภคอยู่ตลอดเวลา โดย บริษัทจะมีการฝึกอบรมปีละ 2 ครั้ง เพื่อสร้างบุคลากรที่สามารถสร้างความพึงพอใจและการจูงใจ ให้กับผู้บริโภคเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและได้เปรียบเหนือคู่แข่ง

6. การสร้างและเสนอลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence : P6) จะต้องมี การศึกษาข้อมูลว่าผู้บริโภคทอดมันสำเร็จรูป ส่วนใหญ่อายุประมาณเท่าไร ชีวิตอย่างไร ชอบสีอะไร

เพื่อออกแบบสี รูปทรง แพ็คเกจสินค้า ให้ตรงใจผู้บริโภค เป็นการจูงใจโดยใช้ภาพลักษณะทางกายภาพของสินค้า รวมถึงเป็นการสร้างเอกลักษณ์ของสินค้า

7. กระบวนการ (Process : P7) จะต้องมีการควบคุมกระบวนการผลิตสินค้าทอดมันสำเร็จรูป รวมไปถึงการวางตำแหน่งของเครื่องจักรในโรงงานให้ไม่เกิดความเสียหายหรือความวุ่นวายในสายการผลิต อีกทั้งยังต้องมีการควบคุมของเสียที่เกิดจากการผลิตให้น้อยที่สุดเพื่อไม่ให้เกิดเป็นต้นทุนของสินค้า และสุดท้ายการส่งสินค้าอย่างรวดเร็วและถูกต้อง จะทำให้ผู้บริโภคเกิดความประทับใจ (กนกพรรณ สุขฤทธิ, 2557 :ออนไลน์)

จากการศึกษาข้อมูลข้างต้นเพื่อกำหนดกลยุทธ์ส่วนผสมทางการตลาด จะเห็นว่าธุรกิจทอดมันสำเร็จรูปแช่แข็งพร้อมรับประทานเป็นธุรกิจผลิตและจำหน่ายจึงมีกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ในเรื่องประโยชน์พื้นฐานของผลิตภัณฑ์ ที่ช่วยประหยัดเวลาในการปรุงอาหารและสร้างความสะดวกรวดเร็วแก่ผู้บริโภค กลยุทธ์ด้านราคา เป็นการตั้งราคาตามต้นทุนของสินค้าเนื่องจากเป็นสินค้าประเภทอาหารผู้บริโภคจะมีภาพราคาอยู่ในใจ กลยุทธ์การบริหารช่องทางการจัดจำหน่าย จะมีช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าอยู่ 3 แบบ โดยมีแบบการขายผ่าน Retail Store, Online และตัวแทนจัดจำหน่าย มีสัดส่วน 80%, 10%, และ 10% ตามลำดับ และกลยุทธ์การส่งเสริมการขาย โดยช่วงแรกจะเป็นการแจกคูปองส่วนลดเพื่อสร้างให้เกิดความสนใจในสินค้าของผู้บริโภค และจะมีการกระตุ้นเรื่อยๆ เพื่อทำให้เกิดการขายฐานลูกค้าไปสู่ลูกค้ารายใหม่และเกิดการซื้อซ้ำจากลูกค้ารายเดิม รวมถึงกลยุทธ์บุคคลและกลยุทธ์กระบวนการที่ต้องจัดหาทรัพยากรมนุษย์ให้ตรงกับสายงานเพื่อผลิตสินค้าให้มีคุณภาพ สุดท้ายกลยุทธ์การสร้างและเสนอลักษณะทางกายภาพมีความสำคัญในเรื่องของการเป็นเอกลักษณ์ของสินค้า

4.3 แผนงานการสื่อสารการตลาด

มีการกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อการสื่อสาร (Communication Objectives) เป็นข้อความที่อยู่ในกระบวนการสื่อสารการตลาด ซึ่งเป็นการสื่อสารข้อความที่เหมาะสมไปยังกลุ่มเป้าหมาย โดยจะต้องสามารถถ่ายทอดข้อความที่อยู่ในวัตถุประสงค์ทางการตลาด (Marketing Objectives) ให้ปรากฏในวัตถุประสงค์ทางการสื่อสาร (Communication Objectives) อย่างถูกต้องและครบถ้วน โดยสิ่งสำคัญที่ใช้พิจารณาในการถ่ายทอดจากวัตถุประสงค์ทางการตลาด มีดังนี้ การสื่อสารทางการตลาดจะต้องมีความสัมพันธ์กับกลุ่มเป้าหมาย (Market Segment) ของกิจการ

ลักษณะที่สำคัญของสินค้า ความได้เปรียบ ประโยชน์ของสินค้าและวิธีการใช้ แนวคิดในการกำหนดตำแหน่งของสินค้า (Positioning) รวมไปถึงพฤติกรรมของผู้บริโภค เพื่อให้ผู้บริโภคทดลองใช้สินค้า และการซื้อซ้ำ และเพิ่มการใช้สินค้า

การวางแผนการตลาดจะต้องรัดกุมชัดเจน สามารถวัดผลได้ซึ่งทำให้การกำหนดวัตถุประสงค์นั้นต้องมีการกำหนดเป็นข้อความที่ชัดเจนที่ต้องการจะสื่อไปยังกลุ่มเป้าหมาย นอกจากนี้วัตถุประสงค์ที่กำหนดต้องมีความชัดเจนและเฉพาะเจาะจงว่าข้อความที่กิจการต้องการสื่อให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายรับทราบคืออะไรและในด้านของความคิดสร้างสรรค์ก็สามารถที่จะผลิตสื่อที่สามารถสื่อข้อความดังกล่าวไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้อย่างถูกต้องตรงตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ นอกจากนี้วัตถุประสงค์ดังกล่าวก็ควรที่จะประเมินผลได้และมีวิธีการในการตรวจสอบ มีการระบุกลุ่มเป้าหมายได้อย่างชัดเจน มีการกำหนดกรอบระยะเวลาในการดำเนินงานที่แน่นอน เนื่องจากระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินงานแต่ละอย่างนั้นจะมีการเปลี่ยนแปลงโดยขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานในแต่ละอย่าง เช่น การสร้างการรับรู้ บางครั้งใช้เวลาเพียงไม่นานเมื่อเทียบกับการทำ Re-positioning ที่จะต้องอาศัยระยะเวลานาน

การตลาดยุคดิจิทัล (Digital Marketing) เป็นการทำการตลาดที่สำคัญแบบหนึ่ง ที่ใช้หลักการของการตลาด (Marketing) พร้อมนำเทคนิคต่างๆ เข้ามาช่วยเพื่อให้เข้าถึงผู้บริโภคหรือลูกค้ามากยิ่งขึ้นเพราะการทำการตลาดในยุคปัจจุบันจะไม่หยุดแค่ที่การตลาดแบบเก่า (Offline) อีกต่อไป โดยปัจจุบันการสื่อสารกับลูกค้าผ่านสื่อโทรทัศน์ โทรศัพท์หรือหนังสือพิมพ์นั้น อาจจะไม่เข้าถึงลูกค้าหรือกลุ่มเป้าหมายได้ดี เท่ากับสื่อออนไลน์เพราะเนื่องด้วยการดำเนินชีวิตและพฤติกรรมของผู้บริโภคมีการเปลี่ยนตามยุคสมัย เป็นการมุ่งหน้าสู่ยุคดิจิทัล จึงเป็นสิ่งสำคัญเพราะการเปลี่ยนแปลงของเส้นทางผู้บริโภค (Customer Journey) ที่มีการใช้เวลาอยู่บนโลกออนไลน์มากขึ้น ทำให้การกำหนดช่องทางที่จะสื่อสารกับผู้บริโภค (Touch Points) เป็นสิ่งสำคัญ เนื่องจากเป็นสิ่งที่จะทำให้แบรนด์เข้าถึงผู้บริโภค ในปัจจุบันสื่อออนไลน์เป็นส่วนหนึ่งในการดำเนินชีวิตของคนในยุคสมัยนี้ เพราะฉะนั้น การใช้สื่อออนไลน์อย่าง Facebook, Line, Instagram ก็อาจจะสามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้ดีกว่าการทำโฆษณาบนป้ายโปสเตอร์หรือการตลาดแบบเก่า

สังคมออนไลน์ในยุคปัจจุบันยังมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้การเข้าถึงของธุรกิจออนไลน์เป็นไปได้อย่างกว้างขวาง รวดเร็วขึ้น และมีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น อีกทั้งการสร้างสรรคผลงานผ่านสื่อออนไลน์เป็นไปได้สะดวกสบายมากขึ้น และเป็นไปได้ง่ายขึ้น เพราะในการทำ

Digital Marketing นั้นไม่ได้เป็นเพียงแค่การเอาโฆษณาไปปล่อยไว้บนโลกออนไลน์เพียงอย่างเดียว แต่จะรวมไปถึงการสร้างประสบการณ์ต่าง ๆ ให้กับลูกค้าด้วยโดยที่ธุรกิจจำเป็นต้องปรับตัวมี ดังนี้

1. สร้างความรวดเร็วในการแจ้งข่าวสารกับลูกค้า ความเร็วเป็นสิ่งสำคัญมากในปัจจุบันนี้ เพราะความไม่พอใจของลูกค้าเกิดขึ้นได้ตลอดเวลาเมื่อเกิดปัญหาและความผิดพลาด การสื่อสารผ่าน Digital Marketing จะช่วยลดช่องว่างระหว่างบริษัทกับลูกค้า ทั้งในขั้นตอนการรับเรื่องร้องเรียน การตอบข้อสงสัยหรือปัญหาต่างๆ ก็จะสามารถทำได้รวดเร็วผ่านช่องทางต่างๆของ Digital Marketing ไม่ว่าจะเป็นการ Chat ผ่านสื่อออนไลน์ หรือบนเว็บไซต์ที่สามารถติดต่อกับพนักงานได้โดยตรง จะทำให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ในการใช้บริการที่ดีขึ้นจนทำให้เกิดความพึงพอใจในสินค้าและบริการหลังการขาย

2. การเปลี่ยนแปลงเริ่มขึ้นและทุกคนให้ความสนใจ Digital Marketing เป็นที่สนใจของทุกกลุ่มธุรกิจ รวมไปถึงคู่แข่งของธุรกิจเราด้วยเช่นกันเพราะมีบริษัทเพิ่มจำนวนมากขึ้นเรื่อย ๆ ที่พร้อมแย่งพื้นที่บนโลกออนไลน์ เพื่อให้ยังสามารถอยู่รอดได้ในการแข่งขัน แน่แน่นอนว่าจำเป็นต้องใช้ Digital Marketing เข้ามาช่วยทั้งการเพิ่มยอดเข้าชมเว็บไซต์ของกิจการ หรือยอดการสั่งซื้อ บริษัทจะต้องมีกลยุทธ์ในการทำ Digital Marketing ที่ดีมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลพร้อมทั้งยังคงภาพลักษณ์ของสินค้าและบริการไว้

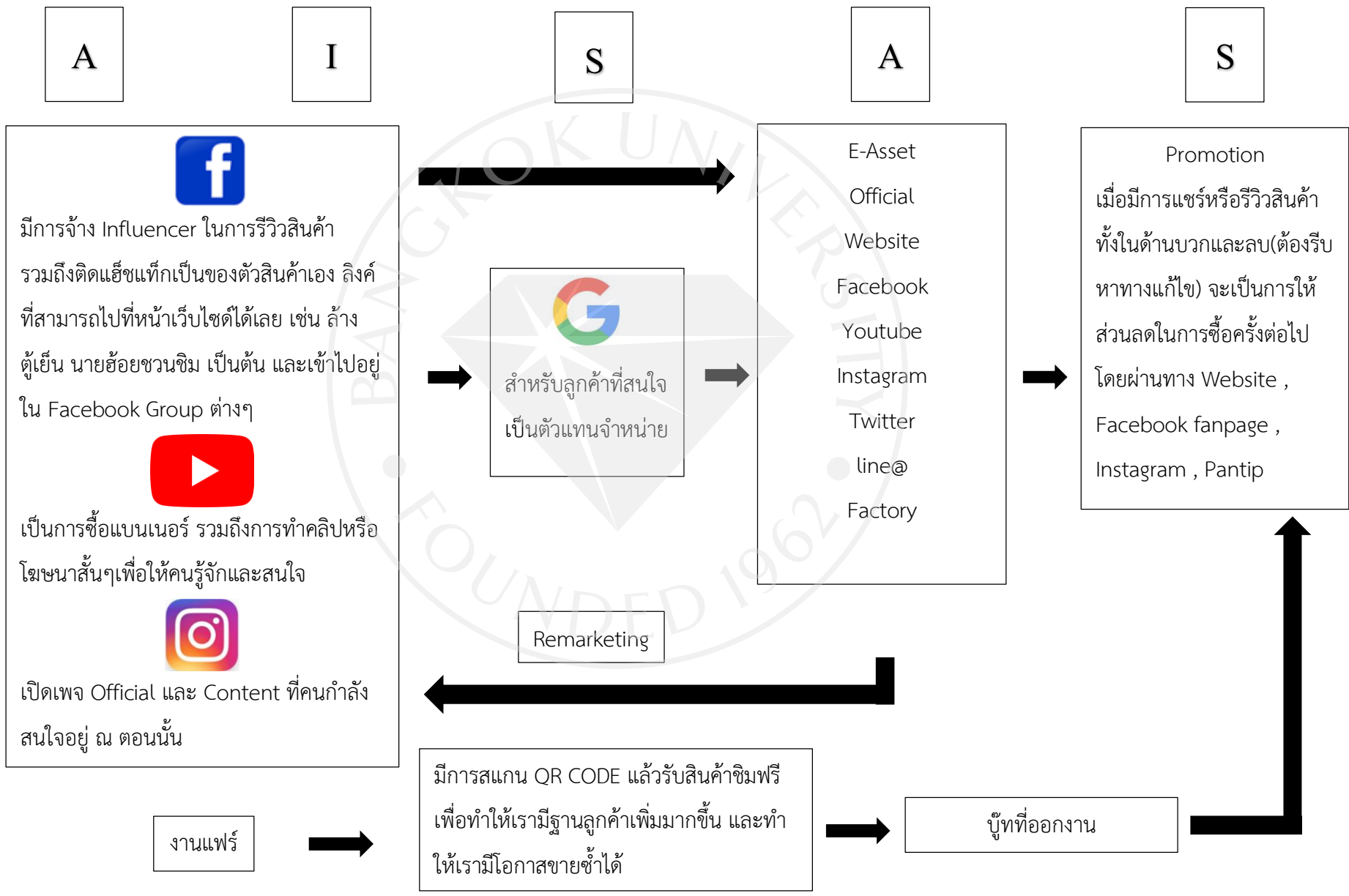
3. ความสามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้ตรงจุด ธุรกิจสามารถใช้ Digital Marketing สร้างสรรค์คอนเทนต์ต่าง ๆ ให้กับสินค้าและบริการได้อย่างอิสระ มีรูปแบบที่สร้างสรรค์ยิ่งขึ้น การทำการตลาดแบบ Digital Marketing มีความหลากหลาย จึงทำให้ลูกค้าไม่รู้สึว่าการตลาดของธุรกิจเป็นการขายมากเกินไป และยังทำให้รู้สึกอึดอัดเวลาผู้บริโภคเจอตามสื่อออนไลน์ต่างๆ

4. เป็นการลดค่าใช้จ่าย Digital Marketing นอกจากจะเป็นการทำที่มีประสิทธิภาพในการส่งเสริมธุรกิจผ่านโลกออนไลน์แล้ว Digital Marketing ยังเป็นวิธีที่ช่วยลดค่าใช้จ่ายต่างๆ ในการทำการตลาดได้อีกด้วย เพราะค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานด้านการตลาดบนโลกออนไลน์สามารถเพิ่ม ลด และกำหนดงบประมาณค่าใช้จ่ายในแต่ละช่องทางเพื่อให้ตรงกับจุดประสงค์ที่ต้องการได้ อีกทั้งยังสามารถประเมินผล และวัดผลได้อย่างชัดเจน และคุ้มค่างบค่าใช้จ่าย (G-Able, 2562 :ออนไลน์)

จากการศึกษาข้อมูลการทำการตลาดทั้งแบบดั้งเดิมโดยการจับคู่บุคลากรในการขายและการทำโฆษณาผ่านสื่อออนไลน์ (Digital Marketing) เป็นการสื่อสารถึงผู้บริโภคถึงจุดเด่นของสินค้าและความเป็นมาของสินค้า รวมไปถึงการบอกประโยชน์ในการใช้สอยของสินค้าสามารถตอบสนองความ

ต้องการของผู้บริโภค อีกทั้งการทำสื่อการตลาดยังช่วยในการโน้มน้าวผู้บริโภคให้ซื้อสินค้า รวมไปถึง การซื้อซ้ำ ซึ่งการทำการตลาดที่กล่าวมาข้างต้นสามารถวัดผลได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ





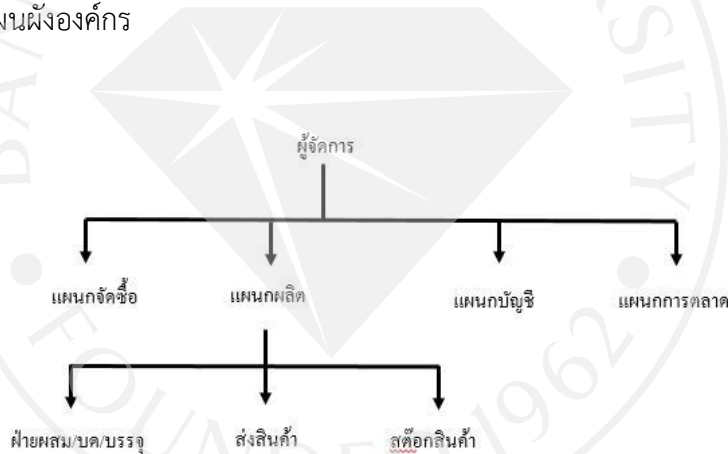
บทที่ 5

แผนจัดการองค์กรและบริหารทรัพยากรบุคคล

5.1 การจัดโครงสร้างองค์กร กำหนดแผนก ฝ่าย หน่วยงาน

การจัดองค์กรเป็นพื้นฐานของการจัดรูปแบบและขนาดขององค์กรว่าสมควรจะมีระบบการทำงานเป็นอย่างไร เมื่อมีการเชื่อมต่อโครงข่ายการทำงานกันแบบไหนและจะให้เลือกคนที่เข้ามาทำงาน ต้องมีคุณสมบัติอย่างไร ดังนั้นการจัดองค์กรจึงเป็นงานอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการ ควรให้ความสำคัญ และละเอียดรอบคอบ ต้องให้ความสนใจเป็นอย่างยิ่งที่จะจัดสรรและสรรสร้างองค์กรขึ้นมาด้วยความรอบคอบ

ภาพที่ 5.1 : แผนผังองค์กร



5.2 การกำหนดตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบของงาน รวมถึงคุณสมบัติของบุคลากรที่ต้องสรรหา

1. ผู้จัดการ ดูแลภาพรวมทั้งหมดของกิจการ
2. แผนกจัดซื้อ เป็นผู้จัดการวัตถุดิบเข้าสู่โรงงานเพื่อผลิต และเป็นผู้เปรียบเทียบราคาวัตถุดิบในหลาย ๆ แห่ง
3. แผนกผลิต เป็นการผลิตสินค้าทอถนมันสำเร็จรูปโดยมีขั้นตอนแยกออกมาคือ การผสมบดและบรรจุ การขนส่งสินค้า และการสต็อกสินค้า
4. แผนกบัญชี เป็นแผนกที่คอยตรวจสอบความถูกต้องทางการเงิน บัญชีรายรับรายจ่ายของกิจการ

5. แผนการตลาด เป็นแผนที่คอยจัดหาช่องทางเพื่อกระจายสินค้ารวมไปถึงการคิดกลยุทธ์และสื่อการตลาดเพื่อให้ผู้บริโภครู้จักและสนใจในตัวสินค้ามากขึ้น

ปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดการจัดการองค์กรและบริหารทรัพยากรบุคคลที่ดีคือ องค์กรต้องมีการกำหนดพันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์ รวมไปถึงวิธีการปฏิบัติงานขององค์กรให้ชัดเจนเพราะจะทำให้องค์กรมีการดำเนินธุรกิจอย่างมีแบบแผนและยังสามารถประเมินและวัดผลงานจากการทำงานของแต่ละฝ่ายได้อีกด้วย

ผู้จัดการ เป็นผู้ที่วางแผนงานของบริษัทโดยเป็นผู้กำหนดทั้งจุดแข็งและจุดอ่อน และยังเป็นผู้แสวงหาโอกาสให้แก่บริษัทอีกทั้งยังเป็นผู้รับมือกับปัญหาและอุปสรรคที่มีอยู่ในองค์กรอีกด้วย เป็นผู้มอบหมายความรับผิดชอบให้กับแผนกต่างๆ รวมไปถึงเป็นผู้ที่ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎระเบียบและข้อบังคับขององค์กรให้ได้มากที่สุด พร้อมทั้งเป็นผู้ประสานงานและตรวจสอบแผนกต่างๆ

แผนกจัดซื้อ พนักงานจะต้องมีความสามารถในเรื่องของการเจรจาต่อรองวัตถุดิบ เพื่อกิจการจะได้ต้นทุนการผลิตที่ต่ำที่สุด ซึ่งบุคคลากรในฝ่ายจัดซื้อจะต้องมีการศึกษาสภาพราคาสินค้าในตลาดอย่างสม่ำเสมอ รวมไปถึงเป็นผู้ตรวจสอบคุณภาพของวัตถุดิบ

แผนกผลิต เป็นแผนกที่ต้องควบคุมคุณภาพสินค้าตั้งแต่นำวัตถุดิบเข้ากระบวนการผลิต โดยมีฝ่ายย่อย 3 ฝ่ายคือ ฝ่ายผสม บด บรรจุ เพื่อให้สินค้ามีคุณภาพตรงตามที่กำหนดจนออกมาเป็นทอดมันสำเร็จรูปแช่แข็งพร้อมรับประทาน และในส่วนของฝ่ายส่งสินค้ามีหน้าที่ในการนำสินค้าไปให้ถึงมือผู้บริโภค อีกส่วนคือฝ่ายนับสต็อกสินค้าคงเหลือ เพื่อรับรู้ปริมาณที่คงเหลือของสินค้าและคำนวณการผลิตสินค้าในครั้งต่อไปแก่ผู้บริโภค

แผนกบัญชี พนักงานจะต้องมีความรู้ความเข้าใจ ในเรื่องของการบัญชีเพื่อตรวจสอบเอกสารต่างๆ อาทิเช่น บิลเงินสด บิลลูกหนี้การค้า บิลเจ้าหนี้การค้า ใบเสร็จรับเงิน เป็นต้น รวมทั้งเป็นผู้ทำงบต่างๆ ส่งให้ผู้ตรวจสอบบัญชีก่อนส่งให้สรรพากร

แผนกการตลาด เป็นการทำการตลาดโดยแบ่งออกเป็น การตลาดแบบออฟไลน์และการตลาดแบบออนไลน์และจะแบ่งพนักงานการตลาดออกเป็น 2 ส่วน คือพนักงานที่ดูแลแบบออฟไลน์จะทำหน้าที่หาตัวแทนจำหน่ายรวมถึง สร้างความสัมพันธ์อันดีกับตัวแทนจำหน่ายรายเก่า อีกส่วนคือพนักงานที่ดูแลแบบออนไลน์จะมีการลงคอนเทนต์หรือโพสดีให้ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายเกิดความสนใจ รวมถึงการเป็นแอดมินตอบคำถามที่สงสัยหรือต้องการ การสั่งซื้อสินค้า

5.3 นโยบายการบริหารบุคลากร (การคัดเลือกและว่าจ้าง, การประเมินผลการปฏิบัติงาน, การบริหารค่าตอบแทน)

การว่าจ้างงาน เน้นให้บุคลากรมีประสบการณ์ในการทำงานอย่างน้อย 1 ปี เพื่อให้สะดวกต่อการประสานงาน และง่ายต่อการเรียนรู้งานต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นแผนกจัดซื้อ แผนกบัญชี แผนกการตลาด โดยจะมีการทดลองงานอย่างน้อยเป็นเวลา 1 เดือน เพื่อดูว่าบุคลากรดังกล่าวสามารถปรับตัวเข้ากับเพื่อนร่วมงาน และสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด และมีการประเมินผลประจำปีเพื่อกระตุ้นพนักงานภายในองค์กรให้เกิดความกระตือรือร้นอยู่เสมอ การบริหารค่าตอบแทนจะมีทั้งเงินเดือนและสวัสดิการซึ่งเงื่อนไขต่างๆ เป็นไปตามที่บริษัทกำหนด

5.4 นโยบายการพัฒนาบุคลากร (การฝึกอบรม การจูงใจ และรักษาบุคลากร)

ทุกๆ ครั้งปีจะมีการจัดอบรมบุคลากร เพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงานอีกทั้งในช่วงทดลองงานในกรณีที่พนักงานจบใหม่ จะมีการให้พนักงานที่ทำหน้าที่มาก่อนในสายการผลิตนั้นๆ มาดูแล เพื่อให้ชิ้นงานออกมาได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและไปในทิศทางเดียวกับบริษัท

ในส่วนของ การจูงใจบุคลากรจะมีการประเมินประจำปี เพื่อเพิ่มฐานเงินเดือน ซึ่งผลการประเมินสามารถวัดได้จาก ศักยภาพในการทำงาน หรือวัดจากยอดขายในแต่ละส่วน รวมไปถึงการให้สวัสดิการแก่พนักงาน

สุดท้ายในส่วนของ การรักษาบุคลากร ทางองค์กรจะให้ความสำคัญในเรื่องการสื่อสารภายในองค์กรให้อยู่ในระดับเดียวกัน มีการสร้างกฎระเบียบและข้อบังคับที่ชัดเจน เพื่อลดความเลื่อมล้ำของคนภายในองค์กร

จากการศึกษาข้อมูลจะเห็นได้ว่าการจัดการองค์กรและการบริหารทรัพยากรบุคคลมีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจเป็นอย่างมาก จะต้องมีการคิดไตร่ตรองให้รอบครอบในเรื่องของการวางระบบหรือโครงสร้างองค์กรรวมถึงการคัดเลือกบุคลากรเข้ามาทำงานในองค์กร โดยธุรกิจทอดมันสำเร็จรูปแช่แข็งพร้อมรับประทานมีการวางโครงสร้างและหน่วยงานดังนี้ ผู้จัดการจะคอยควบคุมดูแล แผนกจัดซื้อ แผนกผลิต แผนกบัญชีและแผนกการตลาด โดยแผนกการผลิตจะแบ่งย่อยออกเป็นฝ่ายขึ้นรูปทรง ทอดและบรรจุ ฝ่ายจัดส่งสินค้ารวมถึงสินค้าคงคลัง การคัดเลือกบุคลากรเข้ามาทำงานในธุรกิจจะต้องคำนึงถึงประสิทธิภาพในการทำงาน โดยจะผ่านการคัดเลือกและการสัมภาษณ์งานก่อนเข้ารับการทำงาน เพื่อให้ได้บุคลากรที่ตรงกับความต้องการของธุรกิจ

บทที่ 6

แผนการดำเนินงาน

6.1 การจัดตั้งธุรกิจและขั้นตอนการจัดตั้ง

6.1.1 จัดตั้งธุรกิจ ระบบกฎหมายของราชอาณาจักรไทยนั้นอยู่ในระบบประมวลกฎหมายที่มีต้นกำเนิดจากยุโรปตะวันตก ดังนั้นรูปแบบของธุรกิจในประเทศไทยจึงค่อนข้างกว้าง โดยมีรัฐธรรมนูญของประเทศไทยเป็นกฎหมายที่มีศักดิ์สูงสุดในบรรดากฎหมายไทย ระบบกฎหมายไทยพื้นฐานที่สำคัญแบ่งออกเป็น 4 ประเภทด้วยกัน คือ ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์, ประมวลกฎหมายอาญา, ประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความแพ่งและประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา โดยหลักแล้ว เราสามารถแยกนิติบุคคลกับบุคคลที่ไม่ใช่นิติบุคคล ซึ่งนิติบุคคลจะอยู่ภายใต้ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์และบุคคลที่ไม่ใช่นิติบุคคลจะอยู่ภายใต้พระราชบัญญัติทะเบียนพาณิชย์ และธุรกิจในรูปแบบอื่นเช่น สำนักงานสาขา, สำนักงานตัวแทน และ สำนักงานปฏิบัติการภูมิภาค ก็ จะอยู่ภายใต้กฎหมายพิเศษแตกต่างกันไป และในส่วนของการจัดตั้งธุรกิจจะมี 5 รูปแบบด้วยกัน อันประกอบไปด้วย จดทะเบียนบริษัทและทะเบียนพาณิชย์ จดทะเบียนบริษัทแบบนิติบุคคล ห้างหุ้นส่วนจำกัดสามัญ ห้างหุ้นส่วนจำกัด และบริษัทจำกัด โดยบริษัทของเราจะมีการจดทะเบียนแบบบริษัทจำกัดเพราะเล็งเห็นว่าการเป็นบริษัทจำกัด มีความน่าเชื่อถือมากกว่าการจัดตั้งประเภทอื่น

6.1.2 ขั้นตอนการจัดตั้ง มีดังนี้

1. หาผู้ก่อตั้ง ตั้งแต่ 3 คนขึ้นไป เพื่อลงนามในหนังสือบริคณห์สนธิ แล้วไปขึ้นจดทะเบียน
2. เมื่อจดทะเบียนแล้ว จะต้องมีการจัดสรรหุ้นให้ผู้มีชื่อเข้าจองซื้อหุ้นจนครบ
3. มีการประชุมจัดตั้งบริษัท โดยมีการยื่นจดหมายชวนก่อนเป็นเวลา 7 วัน
4. เมื่อได้ประชุมตั้งบริษัท และที่ประชุมได้แต่งตั้งกรรมการบริษัทแล้ว ผู้เริ่มก่อตั้งต้อง

มอบหมายกิจการให้กรรมการบริษัทรับไปดำเนินการต่อไป

5. กรรมการบริษัทเรียกให้ผู้เริ่มก่อตั้งและผู้จองหุ้นชำระค่าหุ้นอย่างน้อยร้อยละ 25 ของมูลค่าหุ้น (ทุนของบริษัทจะแบ่งเป็นกี่หุ้นก็ได้ แต่ต้องไม่ต่ำกว่าหุ้นละ 5 บาท)

6. เมื่อได้รับเงินค่าหุ้นแล้ว กรรมการต้องไปจดทะเบียนเป็นบริษัทภายใน 3 เดือน ภายหลังจากการประชุมตั้งบริษัท (Accsol, ม.ป.ป. :ออนไลน์)

6.2 ขั้นตอนและวิธีการผลิตสินค้า (ผลิตเอง)

กระบวนการผลิต (Production process) มีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ อันได้แก่ ปัจจัยนำเข้า (Input), กระบวนการแปลงสภาพ (Conversion Process) และผลผลิต (Output) โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้ เริ่มจากการคัดสรรและเลือกซื้อวัตถุดิบในการทำทอผ้าสำเร็จรูปพร้อมรับประทาน เพื่อเข้าสู่กระบวนการแปลงสภาพ เช่น การผสม บดเนื้อปลา การบีบอัดให้ขึ้นรูปทรง และสุดท้ายคือกระบวนการผลิตเพื่อเตรียมพร้อมจัดจำหน่ายออกสู่ตลาด (Logistics Café, 2552 : ออนไลน์)

ภาพที่ 6.1 : กระบวนการดำเนินงานของธุรกิจทอผ้าสำเร็จรูปพร้อมรับประทาน



จากการศึกษาข้อมูลและภาพข้างต้นจะเห็นได้ว่าการซื้อวัตถุดิบจากผู้จัดหาวัตถุดิบ และนำส่งเข้าโรงงานเพื่อทำการขึ้นรูปทรงทอผ้าพร้อมทั้งมีการทอดและการบรรจุสินค้าเพื่อนำสินค้าเข้าสู่กระบวนการแช่แข็ง พร้อมสำหรับการเตรียมตัวจำหน่ายสินค้าให้ถึงมือผู้บริโภค

6.3 ขั้นตอนและวิธีการจัดซื้อ (จ้างผู้อื่นผลิต/สั่งซื้อเป็นสินค้า) การเลือกผู้ผลิต ขอบเขตการว่าจ้าง และการบริการของผู้ผลิต

6.3.1 การจัดซื้อ เป็นกระบวนการที่ให้ได้ซึ่งวัตถุดิบ โดยปัจจัยหลักที่ต้องคำนึงคือราคาเนื้อปลาที่นำมาใช้ รวมไปถึงคุณภาพและความสดซึ่งจะต้องมีมาตรฐานระดับสากล แต่จะไม่มีการผูกขาดกับเจ้าใดเจ้าหนึ่ง เพื่อทำให้เกิดการเปรียบเทียบราคาให้ได้มาซึ่งต้นทุนที่ถูกที่สุด

6.3.2 ขั้นตอนและกระบวนการจัดซื้อ

1. ฝ่ายจัดซื้อสำรวจความต้องการ
2. ฝ่ายจัดซื้อคัดเลือกผู้ขาย
3. ฝ่ายจัดซื้อทำการสั่งซื้อ
4. ฝ่ายจัดซื้อติดตามการสั่งซื้อ
5. ฝ่ายจัดซื้อได้รับมอบของที่จัดซื้อ

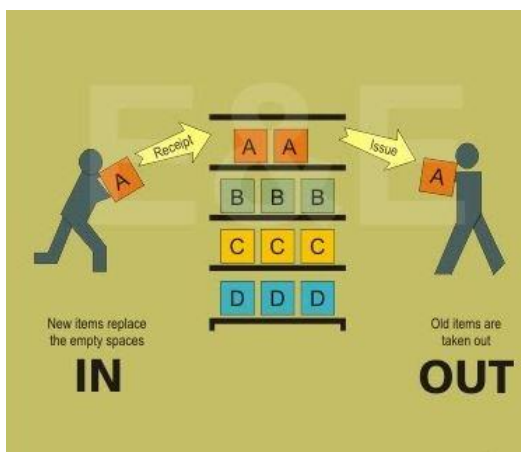
(Blog.sogoodweb, 2557 :ออนไลน์)

การจัดซื้อวัตถุดิบของธุรกิจทอดมันสำเร็จรูปแช่แข็ง เป็นการจัดซื้อแหล่งวัตถุดิบจากธุรกิจเดิมที่มีการประกอบกิจการมากกว่า 10 ปีและยังดำเนินธุรกิจอยู่ ทำให้เป็นผู้เชี่ยวชาญทางด้านงานเป็นผู้จัดหาวัตถุดิบอาหารทะเลแปรรูป ทำให้การจัดหาวัตถุดิบมีความเสี่ยงในเรื่องของราคาต่ำ นอกจากนี้มีปัจจัยอื่นที่ไม่สามารถควบคุมได้คือ การปิดอ่าวของทะเลฝั่งอันดามัน การปิดอ่าวของทะเลพม่า ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อราคาวัตถุดิบให้สูงขึ้น เนื่องจากวัตถุดิบมีจำนวนน้อยลงซึ่งเป็นไปตามกลไกของอุปสงค์และอุปทาน

6.4 การจัดการคลังสินค้าและการควบคุมสินค้าคงเหลือ

6.4.1 การจัดการสินค้าคงคลัง หลังจากผลิตสินค้าเสร็จ จะมีเจ้าหน้าที่นำสินค้ามาเก็บที่ห้องเย็น โดยจะมีพนักงานดูแลคอยตรวจนับจำนวนสินค้า รวมไปถึงการตรวจสอบคุณภาพและความสดของสินค้า การจัดเรียงสินค้าคงคลังของทอดมันสำเร็จรูปจะเป็นแบบ First in First out (FIFO) โดยสินค้าที่เข้ามาในห้องเย็นชุดแรกจะต้องขายออกไปให้หมดก่อน ถึงจะขายสินค้าที่ผลิต ล็อตถัดไปเพราะสินค้าของบริษัท มีอายุการเก็บรักษาที่สั้น หากใช้วิธีแบบ Last in First out (LIFO) จะทำให้สินค้าในคลังสินค้ามีคุณภาพที่ด้อยลง จนไม่สามารถรับประทานได้

ภาพที่ 6.2 : First in First out (FIFO)



ภาพที่ 6.3 : Last in First out (LIFO)



6.4.2 ระบบการควบคุมสินค้าคงคลัง มีอยู่ 3 วิธีคือ

1. ระบบสินค้าคงคลังอย่างต่อเนื่อง (Continuous Inventory System หรือ Perpetual System) เป็นระบบสินค้าคงคลังที่มีวิธีการลงบัญชีทุกครั้งที่มีการรับและจ่ายของ ทำให้บัญชีคุมยอดแสดงยอดคงเหลือที่แท้จริงของสินค้าคงคลังอยู่เสมอ ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งในการควบคุมสินค้าคงคลัง รายการที่สำคัญที่ปล่อยให้ขาดมือไม่ได้ แต่ระบบนี้เป็นวิธีที่มีค่าใช้จ่ายด้านงานเอกสารค่อนข้างสูง และต้องใช้พนักงานจำนวนมากจึงดูแลการรับจ่ายได้ทั่วถึง

2. ระบบสินค้าคงคลังเมื่อสิ้นงวด (Periodic Inventory System) เป็นระบบสินค้าคงคลังที่มีวิธีการลงบัญชีเฉพาะในช่วงเวลาที่กำหนดไว้เท่านั้น เช่นตรวจนับและลงบัญชีทุกปลายสัปดาห์ เมื่อของถูกเบิกไปก็จะมีคำสั่งซื้อของเข้ามาเพิ่มในระบบ ระบบนี้จะเหมาะกับสินค้าที่มีการสั่งซื้อและเบิกใช้เป็นช่วงเวลาที่แน่นอน โดยทั่วไปแล้วระบบสินค้าคงคลังเมื่อสิ้นงวดมักจะมีระดับสินค้าคงคลังเหลือสูงกว่าระบบสินค้าคงคลังอย่างต่อเนื่อง เพราะจะมีการเผื่อสำรองการขาย และระบบนี้จะทำให้มีการปรับปริมาณการสั่งซื้ออยู่เสมอเมื่อความต้องการของผู้บริโภคเปลี่ยนไป ดังนั้นข้อดีของระบบสินค้าคงคลังเมื่อสิ้นงวด จึงใช้เวลาน้อยกว่าและเสียค่าใช้จ่ายในการควบคุมน้อยกว่าระบบต่อเนื่องอีกทั้งยังลด ค่าใช้จ่ายในการเก็บข้อมูลสินค้าคงคลังต่ำกว่าอีกด้วย (Logistics, ม.ป.ป. :ออนไลน์)

จากการศึกษาและค้นคว้าข้อมูลจะเห็นได้ว่าการบริหารและการจัดการสินค้าคงคลังมีความสำคัญต่อธุรกิจเป็นอย่างมาก เนื่องจากหากบริหารจัดการสินค้าคงคลังไม่ดีพอ ทำให้ลูกค้าไม่ได้รับสินค้าตามความต้องการหรือในระยะเวลาที่กำหนดจะทำให้ธุรกิจสามารถสูญเสียลูกค้าไปได้ โดยธุรกิจทอดมันแซ่แข็งสำเร็จรูปพร้อมรับประทานจะมีระบบการจัดสินค้าคงคลังอย่างต่อเนื่อง เพราะจะ

เป็นการรู้จำนวนสินค้าคงเหลืออยู่อย่างสม่ำเสมอทำให้สินค้าไม่ขาดจากคลังสินค้า เพื่อเตรียมพร้อมกระจายสินค้าให้ถึงมือผู้บริโภค

6.5 กระบวนการหรือขั้นตอนการส่งสินค้าหรือให้บริการ

เนื่องจากธุรกิจประเภทอาหารสำเร็จรูปพร้อมรับประทาน เป็นสินค้าที่มีอายุการเก็บรักษาสั้นทำให้เรื่องการจัดเก็บสินค้าคงคลัง เข้ามามีบทบาทต่อธุรกิจเป็นอย่างมาก ดังนั้นการเลือกวิธีการเก็บรักษาสินค้าคงคลังที่เหมาะสม ก็จะสามารถกระจายสินค้าที่มีคุณภาพให้แก่ผู้บริโภคได้

โดยมีช่องทางในการกระจายสินค้าคือ 1. ร้านค้าปลีก (Retail Store) 2. ขายผ่านสื่อโซเชียลมีเดีย และ 3. ขายผ่านตัวแทนจำหน่าย โดยการทำธุรกิจร่วมกับร้านค้าปลีกจะต้องมีการจัดส่งสินค้าไปที่จุดกระจายสินค้าของร้านค้าปลีกที่เป็นพันธมิตร การขายออนไลน์จะเป็นการจัดส่งสินค้าทางไปรษณีย์ และการขายผ่านตัวแทนจำหน่ายจะคำนึงถึงปริมาณที่ตัวแทนจำหน่ายสั่งซื้อในแต่ละครั้ง ถ้ามีการสั่งซื้อจำนวนมากจะมีการบริการไม่คิดค่าจัดส่ง แต่ถ้ามีปริมาณการสั่งซื้อเป็นจำนวนน้อยตัวแทนจำหน่ายจะต้องเข้ามารับสินค้าเองหรือจ่ายค่าจัดส่งด้วยตนเอง

บทที่ 7

แผนการเงิน

7.1 ความต้องการเงินทุน แหล่งที่มาของเงินทุน และโครงสร้างของเงินทุน

7.1.1 ความต้องการเงินทุน การกำหนดความต้องการทางการเงินของธุรกิจที่กำลังจะเปิดดำเนินการหรือธุรกิจที่เปิดดำเนินการอยู่แล้วจะต้องยึดหลักสำคัญเพื่อให้เกิดการบริหารการเงินที่มีประสิทธิภาพโดยการระบุค่าใช้จ่ายดำเนินงานและการประเมินข้อผูกพันทางการเงินส่วนบุคคลที่มีอยู่ ความต้องการทางการเงินของธุรกิจจะวนเวียนอยู่รอบ ๆ ความต้องการที่สัมพันธ์ซึ่งกันและกันสามประเภทคือ เงินทุนในการจัดตั้งธุรกิจ เงินทุนในการเริ่มต้นธุรกิจ และเงินทุนในการดำเนินงาน ความต้องการสองประเภทแรกมุ่งที่ระยะเวลาก่อนการเริ่มต้นดำเนินงาน ในขณะที่เงินทุนในการดำเนินงาน อาจจะเป็นที่ต้องการ ณ จุดใดๆ ก็ได้ในระหว่างช่วงชีวิตของธุรกิจ

1. ความต้องการเงินทุนในการจัดตั้งธุรกิจ เงินทุนที่ต้องการเพื่อจัดตั้งกิจการ ได้แก่ ค่าชำระค่าใบอนุญาตและการขออนุญาตต่างๆ เงินมัดจำ สิ่งอำนวยความสะดวกและอุปกรณ์ ค่าใช้จ่ายทางด้านกฎหมายและอื่นๆ การเริ่มต้นธุรกิจเกี่ยวข้องกับการเตรียมการเป็นอย่างมากซึ่งเป็นค่าใช้จ่ายที่สูง และเงินทุนที่จะนำไปใช้เป็นค่าอุปกรณ์และเครื่องใช้ต่างๆ ที่ต้องการเพื่อดำเนินธุรกิจ อาทิเช่น เครื่องบันทึกเงินสด เครื่องคอมพิวเตอร์ อุปกรณ์สำนักงานต่างๆ เครื่องจักรสำหรับธุรกิจ รวมถึงเงินทุนที่จะนำมาซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบในช่วงเริ่มต้นธุรกิจ ธุรกิจจะต้องมีวัตถุดิบและสินค้าคงเหลือก่อนที่จะเริ่มต้นดำเนินงานในขณะที่ผู้จำหน่ายบางคนให้เครดิตการค้าหรือส่งสินค้าคงเหลือที่ต้องการมาให้ก่อน แต่ผู้จำหน่ายส่วนใหญ่ต้องการได้รับชำระเงินจากกิจการที่เปิดใหม่เมื่อได้ส่งสินค้ามาให้

2. ความต้องการเงินทุนในการเริ่มต้นธุรกิจ นอกจากความต้องการเงินทุนเพื่อจัดตั้งธุรกิจแล้ว เงินทุนที่ธุรกิจต้องการอีกประเภทหนึ่งคือ ความต้องการเงินทุนเพื่อให้ธุรกิจเริ่มต้นได้ แรงงาน การส่งเสริมการขาย วัสดุสำนักงาน เครื่องใช้ที่ต้องตกแต่งใหม่ และรายการอื่นๆ ที่แตกต่างกันซึ่งจะต้องมีการจัดซื้อเข้ามา ค่าใช้จ่ายในการเริ่มต้นธุรกิจเป็นค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในทันทีทันใดก่อนการเปิดกิจการ ลักษณะที่เด่นชัดของค่าใช้จ่ายในการเริ่มต้นธุรกิจ คือ ค่าใช้จ่ายที่มักเกิดขึ้นเฉพาะเมื่อเริ่มต้นธุรกิจและจะไม่เกิดขึ้นอีกในปีต่อไป

3. ความต้องการเงินทุนในการดำเนินงาน ตลอดชีวิตของธุรกิจจะมีความต้องการการจัดการเงินทุนเป็นบางโอกาส ผู้ประกอบการจะต้องรักษาเสถียรภาพของเงินสดรับและเงินสดจ่าย เพื่อการ

ขยายการดำเนินงาน หรือช่วยให้ธุรกิจสามารถดำเนินงานได้ตลอดเวลาที่เกิดความยุ่งยาก (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, ม.ป.ป. :ออนไลน์)

7.1.2 แหล่งที่มาของเงินทุน ทักษะและความสามารถในการจัดหาเงินทุนในการดำเนินธุรกิจ ถือเป็นสิ่งที่ผู้ประกอบการควรมี เพราะในการทำธุรกิจสิ่งหนึ่งที่สำคัญก็คือ เงินลงทุน หากผู้ประกอบการมีแค่ความคิดในการประกอบธุรกิจ แม้จะมีความรู้ความสามารถพร้อม หากขาดซึ่งเงินลงทุนก็คงจะเป็นไปได้ยากที่จะสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้อย่างยั่งยืน การเข้าถึงแหล่งเงินทุนเพื่อใช้ในการประกอบธุรกิจ สามารถแบ่งได้ 2 วิธีการ ได้แก่ 1.แหล่งเงินทุนภายใน (Internal Source of Fund) เป็นแหล่งที่มาของเงินทุนจากแหล่งเงินทุนภายใน มาจากเงินทุนที่กิจการสามารถจัดหาได้เอง โดยไม่ต้องอาศัยการจัดหาจากบุคคลหรือสถาบันการเงินภายนอก ได้แก่ กำไรสะสมของกิจการ ซึ่งเกิดจากรายได้ หักด้วยค่าใช้จ่ายต่าง ๆ แล้วเกิดเป็นกำไรสะสมของกิจการ สามารถนำมาต่อยอดเป็นเงินลงทุนเพิ่มให้กับธุรกิจได้ เงินทุน (Equity) ในทางบัญชีเรียกว่า ส่วนของเจ้าของ เป็นเงินทุนในส่วนที่หุ้นส่วนหรือเจ้าของกิจการนำมาลงทุนเพื่อประกอบธุรกิจ 2.แหล่งเงินทุนภายนอก (External Source of Fund) คือเงินทุนที่มาจากแหล่งภายนอกกิจการ ไม่ว่าจะเป็นจากบุคคลภายนอกธุรกิจ หรือสถาบันการเงินภายนอกกิจการ เป็นเงินที่กิจการไม่ได้จัดหาได้ด้วยตนเอง อาจมาจากการก่อหนี้ คือ การกู้ยืมจากบุคคลอื่น หรือการกู้ยืมเงินทุนจากสถาบันการเงิน โดยที่กิจการจะมีสถานะเป็น “ลูกหนี้” และตกลงทุนกับเจ้าหนี้ ในการกู้ยืมซึ่งจะมีรายละเอียดที่สำคัญในหนังสือสัญญากู้ยืม และอีกส่วนของแหล่งเงินทุนภายนอกมาจากแหล่งเงินทุนที่มาจากการเป็นเจ้าของกิจการ เช่น การออกจำหน่าย หุ้นสามัญ (Common Stock) หรือหุ้นบุริมสิทธิ (Preferred Stock) โดยออกจำหน่ายแก่บุคคลภายนอก เพื่อระดมเงินลงทุนเข้าภายในบริษัท โดยที่ผู้ถือหุ้นที่ลงทุนในบริษัทจะมีสถานะเป็นเจ้าของตามสัดส่วนหุ้นที่ลงทุน. (Donlaya C, 2562 :ออนไลน์)

จากการศึกษาข้อมูลข้างต้นจะพบว่าธุรกิจที่อดมันสำเร็จรูปแช่แข็งพร้อมรับประทานจะต้องการเงินทุนจากแหล่งภายในและภายนอกดังนี้

ตารางที่ 7.1 : ความต้องการเงินทุน แหล่งที่มาของเงินทุน และโครงสร้างของเงินทุน

เงินลงทุนทั้งหมด	1,500,000 บาท	
แหล่งที่มาของเงินทุน	จำนวนเงิน	สัดส่วน
เงินส่วนตัว	500,000 บาท	33.33%
เงินพ่อและแม่	1,000,000 บาท	66.67%
รวม	1,500,000 บาท	100%

จากตารางข้างต้นจะแสดงให้เห็นว่าธุรกิจทอดมันสำเร็จรูปแช่แข็งพร้อมรับประทานต้องการเงินลงทุนทั้งหมด 1,500,000 บาท โดยเป็นเงินลงทุนครั้งแรกในการเริ่มต้นธุรกิจ มีค่าใช้จ่ายที่เป็นหลักสำคัญคือ วัตถุดิบ เครื่องจักร ห้องเย็น อุปกรณ์สำนักงานต่างๆ และเงินเดือนพนักงาน โดยการจัดหาแหล่งเงินทุนของธุรกิจมีด้วยกัน 2 ช่องทางโดยทั้ง 2 ช่องทางจะถือว่าเป็นส่วนของผู้ถือหุ้นโดยเป็นเงินส่วนตัว 500,000 บาท คิดเป็นสัดส่วน 33.33% และอีกหนึ่งช่องทางมาจากแหล่งเงินทุนใกล้เคียงตัวคือพ่อและแม่อีก 1,000,000 บาท คิดเป็นสัดส่วน 66.67% ตามลำดับ

7.2 สมมติฐานทางการเงิน

ประมาณการรายได้และค่าใช้จ่ายของธุรกิจทอดมันสำเร็จรูปแช่แข็งพร้อมรับประทานมีรายละเอียด ดังนี้

ตารางที่ 7.2 : ประมาณการรายได้ของธุรกิจทอดมันสำเร็จรูปแช่แข็งพร้อมรับประทาน

ประมาณการรายได้	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3
ยอดขายเฉลี่ยต่อเดือน	333,720 บาท	350,406 บาท	367,926 บาท
ยอดขายต่อปี	4,004,640 บาท	4,204,872 บาท	4,415,116 บาท

ตารางที่ 7.3 : ประมาณการค่าใช้จ่ายของธุรกิจทอดมันสำเร็จรูปแช่แข็งพร้อมรับประทาน

ประมาณการค่าใช้จ่าย	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3
ต้นทุนของสินค้า	1,620,000 บาท	1,701,000 บาท	1,786,050 บาท
ค่าใช้จ่ายและการตลาด	1,885,353 บาท	1,690,553 บาท	1,705,193 บาท

จากตารางข้างต้นจะแสดงให้เห็นถึงประมาณการรายได้ จากตารางที่ 7.2 โดยรายได้มาจากการขายสินค้า 2 หน่วยด้วยกันคือ 1 กิโลกรัมและ 500 กรัม คิดเป็นสัดส่วน 60:40 ของยอดขาย รวมถึงมีช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้า 3 ช่องทางโดยแบ่งเป็นเงินสดและเงินเชื่อ คือการขายปลีกและการขายผ่านตัวแทนจัดจำหน่ายจะเป็นการขายแบบเงินสดเพราะกิจการต้องการเงินสดมาหมุนเวียนเพื่อไม่ให้ขาดสภาพคล่องคิดเป็น 60% ของประมาณการยอดขาย และมีการขายผ่าน Retail Store แบบเงินเชื่อ เพื่อสร้างความรู้จักและความสนใจของสินค้าให้ยังกลุ่มเป้าหมายผู้บริโภค คิดเป็น 40% ของประมาณการยอดขาย ตามลำดับ

จากตารางที่ 7.3 จะเป็นการอธิบายถึงประมาณการค่าใช้จ่ายต่างๆ ของธุรกิจทอดมัน สำเร็จรูปแช่แข็งพร้อมรับประทานที่มีต้นทุนของสินค้าอยู่ที่ 40% ของยอดขายทั้งหมด อีกทั้งยังมี ค่าใช้จ่ายทางการตลาด อาทิเช่น เงินเดือน ค่าเช่า ค่าสาธารณูปโภค ค่าโทรศัพท์และค่าบริการ อินเทอร์เน็ต เงินสมทบประกันสังคม ค่าทำบัญชี ค่าตรวจสอบบัญชี ค่าจัดตั้งบริษัท ค่าใช้จ่ายทางการตลาด ค่าเสื่อมราคาของเครื่องจักรและรถยนต์ เป็นต้น

7.3 ประมาณการงบการเงิน

7.3.1 งบกำไรขาดทุน งบกำไรขาดทุน 3 ปีแรก โดยปีแรกให้จัดทำเป็นรายเดือนมีรายละเอียดดังนี้ ตารางที่ 7.4 : งบกำไรขาดทุนปีที่ 1 แบบรายเดือน (มกราคม – มิถุนายน)

ปีที่ 1	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.
รายได้จากการขาย						
รายได้	333,720	333,720	333,720	333,720	333,720	333,720
ต้นทุนขาย	135,000	135,000	135,000	135,000	135,000	135,000
กำไรขั้นต้น	198,720	198,720	198,720	198,720	198,720	198,720
ค่าใช้จ่ายและการตลาด						
เงินเดือน	61,000	61,000	61,000	61,000	61,000	61,000
ค่าเช่าพื้นที่	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000
ค่าสาธารณูปโภค	7,000	7,000	7,000	7,000	7,000	7,000
ค่าโทรศัพท์ฯ	931	931	931	931	931	931
เงินสมทบประกันฯ	900	900	900	900	900	900
ค่าทำบัญชี	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
ค่าตรวจสอบบัญชี	-	-	-	-	-	-
ค่าจัดตั้งบริษัท	20,000	-	-	-	-	-
ค่าทำบล็อคแพ็คเกจจิ้ง	2,000	-	-	-	-	-
ค่าจดโดเมนเนมและ web hosting	2,300	-	-	-	-	-
จด อย.	2,500	-	-	-	-	-

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 7.4 (ต่อ) : งบกำไรขาดทุนปีที่ 1 แบบรายเดือน (มกราคม – มิถุนายน)

ปีที่ 1	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.
ค่าใช้จ่ายการตลาด	210,998	20,998	40,998	40,998	20,998	20,998
ค่าเสื่อมราคา	12,967	12,967	12,967	12,967	12,967	12,967
รวมค่าใช้จ่าย	337,096	120,296	140,296	140,296	120,296	120,296
กำไรสุทธิ	-138,376	78,424	58,424	58,424	78,424	78,424

ตารางที่ 7.5 : งบกำไรขาดทุนปีที่ 1 แบบรายเดือน (กรกฎาคม – ธันวาคม)

ปีที่ 1	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.
รายได้จากการขาย						
รายได้	333,720	333,720	333,720	333,720	333,720	333,720
ต้นทุนขาย	135,000	135,000	135,000	135,000	135,000	135,000
กำไรขั้นต้น	198,720	198,720	198,720	198,720	198,720	198,720
ค่าใช้จ่ายและการตลาด						
เงินเดือน	61,000	61,000	61,000	61,000	61,000	61,000
ค่าเช่าพื้นที่	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000
ค่าสาธารณูปโภค	7,000	7,000	7,000	7,000	7,000	7,000
ค่าโทรศัพท์	931	931	931	931	931	931
เงินสมทบประกันฯ	900	900	900	900	900	900
ค่าทำบัญชี	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
ค่าตรวจสอบบัญชี	-	-	-	-	-	5000
ค่าจัดตั้งบริษัท	-	-	-	-	-	-
ค่าทำบล็อกแพ็คเกจ จิ้ง	-	-	-	-	-	-
ค่าจดโดเมนเนมและ web hosting	-	-	-	-	-	-
จด อย.	-	-	-	-	-	-
ค่าใช้จ่ายการตลาด	160,998	20,998	40,998	40,998	20,998	20,998

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 7.5 (ต่อ) : งบกำไรขาดทุนปีที่ 1 แบบรายเดือน (กรกฎาคม – ธันวาคม)

ปีที่ 1	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.
ค่าเสื่อมราคา	12,967	12,967	12,967	12,967	12,967	12,967
รวมค่าใช้จ่าย	260,296	120,296	140,296	140,296	120,296	125,296
กำไรสุทธิ	-61,576	78,424	58,424	58,424	78,424	73,424

จากตารางข้างต้นจะพบว่าเป็นการแสดงข้อมูลของประมาณการงบกำไรขาดทุนในปีที่ 1 แบบรายเดือน เพื่อแสดงถึงรายละเอียดต่างๆ โดยยอดการขายสินค้าเป็นการเฉลี่ยสินค้าให้มียอดขายเท่ากันทุกเดือนเพื่อแสดงถึงความเป็นไปได้ในการประมาณการการขายสินค้า รวมถึงค่าใช้จ่ายต่างๆ และการทำการตลาด

ตารางที่ 7.6 : งบกำไรขาดทุน 3 ปีของกิจการ

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3
รายได้จากการขาย			
รายได้	4,004,640	4,204,872	4,415,116
ต้นทุนขาย	1,620,000	1,701,000	1,786,050
กำไรขั้นต้น	2,384,640	2,503,872	2,629,066
ค่าใช้จ่ายและการตลาด			
เงินเดือน	732,000	732,000	732,000
ค่าเช่าพื้นที่	180,000	180,000	180,000
ค่าสาธารณูปโภค	84,000	84,000	84,000
ค่าโทรศัพท์ฯ	11,172	11,172	11,172
เงินสมทบประกันฯ	10,800	10,800	10,800
ค่าทำบัญชี	18,000	18,000	18,000
ค่าตรวจสอบบัญชี	5,000	5,000	5,000
ค่าจัดตั้งบริษัท	20,000	-	-

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 7.6 (ต่อ) : งบกำไรขาดทุน 3 ปีของกิจการ

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3
ค่าทำบล็อคแพ็คเกจ จิ้ง	2,000	-	-
ค่าจดโดเมนเนมและ web hosting	2,300	-	-
จด อย.	2,500	-	-
ค่าใช้จ่ายการตลาด	661,976	493,976	493,976
ค่าเสื่อมราคา	155,605	155,605	155,605
รวมค่าใช้จ่าย	1,885,353	1,690,553	1,705,193
กำไรสุทธิ	499,287	813,319	923,873

จากตารางข้างต้นจะแสดงถึงงบกำไรขาดทุนของกิจการในช่วง 3 ปีแรก โดยในปีแรกมี ยอดขายอยู่ที่ 4,004,640 บาท ปีที่ 2 อยู่ที่ 4,204,872 บาทและปีที่ 3 อยู่ที่ 4,415,116 บาท โดยมี อัตราการเติบโตอยู่ที่ปีละ 5% เนื่องด้วยจากการทำการตลาดในรูปแบบต่าง ๆ อาทิเช่น การสร้างคอนเทนต์ในรูปแบบที่ตรงกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายโดยกระจายผ่านช่องทาง Youtube Facebook ,การจ้าง Influencer รีวิวสินค้า ,การออกบูทในงานมหกรรมอาหาร งานเกษตรแฟร์ เป็นต้น รวมถึงพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปชอบความสะดวก รวดเร็วในยุคปัจจุบันก็ส่งผลให้อัตราการเติบโตเพิ่มมากยิ่งขึ้น

7.3.2 งบแสดงฐานะทางการเงินหรืองบดุล

ตารางที่ 7.7 : งบแสดงฐานะทางการเงิน ปีที่ 1-3

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3
สินทรัพย์หมุนเวียน			
เงินสด	640,577	949,636	1,074,211
ลูกหนี้การค้า	667,440	648,517	653,900
สินค้าคงเหลือ	5,625	5,625	11,250

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 7.7 (ต่อ) : งบแสดงฐานะทางการเงิน ปีที่ 1-3

สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน			
คอมพิวเตอร์	40,000	40,000	40,000
อุปกรณ์สำนักงาน	39,800	39,800	39,800
เครื่องจักร	236,450	236,450	236,450
ห้องเย็น	160,000	160,000	160,000
รถยนต์	500,000	500,000	500,000
ค่าเสื่อมราคาสะสม	(155,605)	(155,605)	(155,605)
รวมสินทรัพย์	2,134,287	2,448,886	2,560,006
หนี้สินหมุนเวียน			
เจ้าหนี้การค้า	135,000	135,567	136,133
หนี้สินไม่หมุนเวียน			
เงินกู้ธนาคาร	-	-	-
ส่วนของผู้ถือหุ้น			
ทุน	1,500,000	1,500,000	1,500,000
กำไร(ขาดทุน)สุทธิ	499,287	813,319	923,873
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	2,134,287	2,448,886	2,560,006

จากตารางข้างต้นแสดงถึงงบแสดงฐานะทางการเงินหรืองบดุลเพื่อบ่งบอกถึงฐานะของกิจการว่าการดำเนินงานในระยะเวลาหนึ่งปี ธุรกิจที่ดำเนินการมีฐานะที่ดีขึ้นหรือแย่ลง โดยสามารถวัดจากสินทรัพย์ หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น ธุรกิจทอผ้าสำเร็จรูปพร้อมรับประทาน มีสินทรัพย์ หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้นในปีแรกเท่ากับ 2,134,287 บาท ปีที่ 2 2,448,886 บาท และปีที่ 3 2,560,006 บาท ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่าการดำเนินการของกิจการดีขึ้นเพราะ การเพิ่มขึ้นของเงินสดในทุกๆ ปี

7.3.3 งบกระแสเงินสด

ตารางที่ 7.8 : งบกระแสเงินสดปีที่ 1

	รับ	จ่าย	คงเหลือ
เงินสดแรกเริ่ม	1,500,000		1,500,000
สินทรัพย์		976,250	523,750
รายได้จากการขาย	4,004,640		4,528,390
ต้นทุนขาย		1,620,000	2,908,390
ลูกหนี้การค้า		667,440	2,240,950
สินค้าคงเหลือ		5,625	2,235,325
ค่าเสื่อมราคา	155,605		2,390,930
เจ้าหนี้การค้า	135,000		2,525,930
ค่าใช้จ่ายการขายและการตลาด		1,885,353	640,577

ตารางที่ 7.9 : งบกระแสเงินสดปีที่ 2

	รับ	จ่าย	คงเหลือ
เงินสด	499,287		499,287
รายได้จากการขาย	4,204,872		4,704,159
ต้นทุนขาย		1,701,000	3,003,159
ลูกหนี้การค้า		648,517	2,354,642
สินค้าคงเหลือ		5,625	2,349,017
ค่าเสื่อมราคา	155,605		2,504,622
เจ้าหนี้การค้า	135,567		2,640,189
ค่าใช้จ่ายการขายและการตลาด		1,690,553	949,636

ตารางที่ 7.10 : งบกระแสเงินสดปีที่ 3

	รับ	จ่าย	คงเหลือ
เงินสด	813,319		813,319
รายได้จากการขาย	4,415,116		5,228,435
ต้นทุนขาย		1,786,050	3,442,385
ลูกหนี้การค้า		653,900	2,788,485
สินค้าคงเหลือ		11,250	2,777,235
ค่าเสื่อมราคา	155,605		2,932,840
เจ้าหนี้การค้า	136,133		3,068,973
ค่าใช้จ่ายการขายและ การตลาด		1,994,762	1,074,211

จากตาราง 7.7-7.9 เป็นตารางที่แสดงถึงงบกระแสเงินสดที่บ่งบอกสภาพคล่องทางการเงินของธุรกิจ โดยเป็นการลงบันทึกของกระแสเงินสดขาเข้าและกระแสเงินสดขาออกและจากการจัดทำงบกระแสเงินสดจะพบว่าธุรกิจมีสภาพคล่องทางการเงินที่ดีขึ้นในทุกๆ ปี

7.3.4 อัตราส่วนทางการเงิน เป็นการนำตัวเลขที่มีอยู่ในงบการเงินมาหาอัตราส่วนทางการเงินและเปรียบเทียบผลการดำเนินงานรวมทั้งความเสี่ยง

1. อัตราส่วนสภาพคล่อง (Current Ratio) เป็นการคำนวณจากสินทรัพย์หมุนเวียนกับหนี้สินหมุนเวียน จะเป็นการบอกว่ากิจการมีสินทรัพย์หมุนเวียนมากพอที่จะชำระหนี้สินระยะสั้นหรือภาระค่าใช้จ่ายที่ต้องจ่ายคืนภายในหนึ่งปี โดยทั่วไปอัตราส่วนทุนสภาพคล่องในระดับ 2 เท่าขึ้นไปจึงจะถือว่ามีความปลอดภัยอยู่ในเกณฑ์ดี

$$\text{อัตราส่วนสภาพคล่อง} = \frac{\text{สินทรัพย์หมุนเวียน}}{\text{หนี้สินหมุนเวียน}}$$

โดยกิจการมีอัตราส่วนสภาพคล่องหรือความสามารถในการชำระหนี้ระยะสั้นภายใน 1 ปี เท่ากับ 9.73 (1,313,642/135,000) ปีที่ 2 12.01 (1,628,241/135,567) และปีที่ 3 12.78 (1,739,361/ 136,133) ซึ่งถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่ดี

2. กำไรขั้นต้น (Gross Profit Margin) อัตราส่วนนี้จะแสดงให้เห็นว่าธุรกิจมี

ประสิทธิภาพในการบริหารงานด้านการขาย หรือการจัดเตรียมวัตถุดิบเพื่อการผลิตสินค้ามี ประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด เป็นการนำกำไรขั้นต้นมาหารด้วยยอดขายสุทธิคูณด้วย 100 ค่าที่ได้จะ อ่านเป็นเปอร์เซ็นต์โดยพิจารณาจากความสัมพันธ์ของยอดขายสุทธิ ต้นทุนขายและกำไรขั้นต้น เช่น อัตรากำไรขั้นต้นเท่ากับ 40% หมายความว่าเมื่อยอดขายสุทธิเป็น 100 กำไรขั้นต้นคือ 40 ในขณะที่ ต้นทุนขายก็จะเท่ากับ 60

$$\text{อัตราส่วนกำไรขั้นต้น} = \frac{\text{กำไรขั้นต้น}}{\text{ขายสุทธิ}} * 100$$

โดยกิจการมีอัตราส่วนกำไรขั้นต้นในปีแรกเท่ากับ 59.55% $([2,384,640/4,004,640]*100)$ ปีที่ 2 59.55% $([2,503,872/4,204,872]*100)$ และปีที่ 3 59.55% $([2,629,066/4,415,116]*100)$ หมายความว่าถ้ายอดขายเท่ากับ 100 จะมีกำไรขั้นต้น 59.55 และมีต้นทุนขายเท่ากับ 40.45

3. อัตรากำไรสุทธิ (Net Profit Margin) เป็นอัตราส่วนที่แสดงให้เห็นผลกำไรสุทธิ

หลังจากหักค่าใช้จ่ายต่างๆ อัตราส่วนนี้จะแสดงให้เห็นว่าธุรกิจบริหารงานมีประสิทธิภาพและสามารถ ดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายได้เพียงใด ถ้าค่าแสดงตัวเลขในอัตราส่วนนี้สูงจะอยู่ในเกณฑ์ที่ดี

$$\text{อัตราส่วนกำไรสุทธิ} = \frac{\text{กำไรสุทธิ}}{\text{ขายสุทธิ}} * 100$$

กิจการมีอัตราส่วนกำไรสุทธิในปีที่ 1 เท่ากับ 12.47% $([499,287/4,004,640]*100)$ ปีที่ 2 19.34% $([813,319/4,204,872]*100)$ และปีที่ 3 20.93% $([923,873/4,415,116]*100)$ จากการ คำนวณอัตราส่วนกำไรสุทธิถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่ดีและมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นตามลำดับ

7.4 การประเมินระยะเวลาคืนทุน จุดคุ้มทุน และผลตอบแทนจากการลงทุน

7.4.1 ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period : PB) หมายถึง ระยะเวลาของการลงทุนที่กระแส เงินสดรับสุทธิจากโครงการเท่ากับกระแสเงินสดจ่ายสุทธิพอดี หรือกล่าวได้ว่าการลงทุนไม่มีกำไรและ ไม่ขาดทุน ระยะเวลาคืนทุนเป็นเครื่องมือในการประเมินความเป็นไปได้ของการลงทุนอย่างง่ายและไม่ ซับซ้อน เป็นการประเมินเบื้องต้นและรวดเร็ว แต่ถ้าต้องการความแม่นยำในการหาระยะเวลาคืนทุน

และมีความน่าเชื่อถือจะต้องใช้ Feasibility เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์
(มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช, 2558 : ออนไลน์)

ตารางที่ 7.11 : การหาระยะเวลาคืนทุนโดยใช้ Feasibility

สมมติฐาน	จำนวน	หน่วยนับ
ค่าเสื่อมราคา	5	ปี
ปริมาณขายในปีที่ 1	27,000	แพ็ค
อัตราเติบโตของยอดขาย	5	เปอร์เซ็นต์
ราคา(ถัวเฉลี่ย)	183	บาท/แพ็ค
ต้นทุนผันแปรต่อหน่วย	103	บาท/แพ็ค
ต้นทุนคงที่	975,972	บาท
อัตรากาไรเติบโต	2	เปอร์เซ็นต์
อัตราดอกเบี้ย	0	เปอร์เซ็นต์
อัตรากาสิ	20	เปอร์เซ็นต์
เงินลงทุนแรกเริ่ม	1,500,000	บาท

จากตารางข้างต้นจะพบว่าการใช้ Feasibility เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ระยะเวลาคืนทุนมีความแน่นอนและความน่าเชื่อถือ จากการลงทุนแรกเริ่ม 1,500,00 บาทของธุรกิจทอดมันสำเร็จรูปแช่แข็งพร้อมรับประทาน จะมีระยะเวลาคืนทุนอยู่ที่ 1.45 ปี

7.4.2 จุดคุ้มทุน (Break Even Point) คือยอดขายต่อเดือนที่จะทำให้ธุรกิจมีรายได้ที่เพียงพอกับค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานในแต่ละเดือน โดยมีวิธีคิดดังนี้

$$\text{จุดคุ้มทุน} = \frac{\text{ต้นทุนคงที่}}{(\text{ราคาขายต่อหน่วย} - \text{ต้นทุนแปรผันต่อหน่วย})}$$

โดยจุดคุ้มทุนของธุรกิจจะต้องคิดจากต้นทุนคงที่ 975,972 บาท ราคาขายต่อหน่วย(ถัวเฉลี่ย) 183 บาทและมีต้นทุนผันแปรต่อหน่วยอยู่ที่ 103 บาท ทำให้ต้องขายทอดมันสำเร็จรูปพร้อมรับประทานอยู่ที่ 1,017 แพ็คต่อเดือน

7.4.3 ผลตอบแทนจากการลงทุน เนื่องจากธุรกิจทอผ้าสำเร็จรูปพร้อมรับประทานมีการจัดตั้งบริษัทเป็นนิติบุคคล จึงมีสัดส่วนในการเป็นเจ้าของจากการลงทุนถือหุ้น และมีการแบ่งกำไรจากการดำเนินงานเป็นรายปีให้แก่ผู้ถือหุ้นทุกคน ก่อนการแบ่งผลกำไรจะต้องมีการเก็บกำไรไว้ 70% เพื่อลงทุนในการขยายและพัฒนาธุรกิจต่อไป และกำไรอีก 30% จะเอามาแบ่งให้ผู้ถือหุ้น



บทที่ 8

แผนฉุกเฉินและแผนในอนาคตของธุรกิจ

8.1 แผนฉุกเฉิน แผนปฏิบัติการ กรณีเกิดเหตุที่ทำให้เกิดผลกระทบทางลบต่อธุรกิจ

แผนฉุกเฉิน เป็นแผนที่จำเป็นต้องมีเพื่อใช้รับมือกับสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดล่วงหน้า หรือเกิดเหตุการณ์ไม่คาดฝัน ซึ่งอาจทำให้ธุรกิจได้รับผลในด้านลบ

8.1.1 กรณียอดขายต่ำกว่าเป้าหมาย เนื่องจากกิจการมีค่าใช้จ่ายประเภทคงที่ที่ต้องแบกรับไว้ ทำให้ยอดขายที่ขายได้ต่ำกว่าเป้าหมายมีผลกระทบต่อกิจการ แผนฉุกเฉินที่นำมาใช้คือการทำคอนเทนต์ที่มากขึ้นผ่านช่องทางที่มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายอยู่เพื่อให้ลูกค้าเกิดความรู้สึกและสนใจในตัวสินค้า และมีการจัดทำ Promotion ผ่านสื่อโฆษณาในเรื่องของการลด แลก แจก แถม เพื่อให้ลูกค้าเกิดความสนใจและซื้อสินค้า รวมถึงการซื้อซ้ำ

8.1.2 กรณีการเข้ามาของคู่แข่งใหม่ เป็นการวางแผนระยะยาวในการสร้างความภักดีในตราสินค้า (Brand Loyalty) ในเรื่องของการใช้เนื้อปลาดิบแท้ไม่ผสมแป้ง เป็นเนื้อปลาดิบคุณภาพดีและสูตรลับในการปรุงรสทอดมันที่มีมายาวนานกว่า 10 ปีในการสร้างคอนเทนต์เพื่อนำเสนอกลุ่มเป้าหมายและสร้างความเชื่อมั่นในตัวสินค้า เพื่อป้องกันการเข้ามาของคู่แข่งรายใหม่

8.1.3 กรณีต้นทุนเพิ่มขึ้น เนื่องจากวัตถุดิบที่ใช้เป็นวัตถุดิบที่มาจากท้องทะเลจึงมีความไม่แน่นอนสูง ในเรื่องของต้นทุนที่อาจจะเพิ่มขึ้นเนื่องจากปริมาณวัตถุดิบที่มีน้อย การแก้ไขปัญหาคือการผูกขาดแหล่งที่ซื้อวัตถุดิบ และการซื้อวัตถุดิบจำนวนมากเพื่อเกิดการต่อรองสินค้า รวมถึงมีผู้จัดหาวัตถุดิบมากกว่าหนึ่งรายเพื่อให้เกิดการเปรียบเทียบของราคาสินค้า

8.1.4 กรณีการขาดบุคลากรที่สำคัญ ต้องพิจารณาว่างานที่บุคลากรได้ขาดไปมีความสำคัญมากน้อยเพียงใด ถ้าสำคัญน้อยก็อาจจะให้คนที่ไว้ใจได้ไปช่วยทำงานตรงนั้นก่อนหรือตัวเจ้าของกิจการลงไปทำเอง แต่ถ้ามีความสำคัญมากและต้องใช้เวลาช้านานในอาชีพวิธีที่รวดเร็วที่สุดคือการจ้าง Outsource มาช่วยงานเพื่อไม่ให้เกิดความวุ่นวายหรือปัญหาที่อาจจะมามากขึ้นในการทำงาน

8.2 แผนอนาคตหรือแนวทางในการพัฒนาธุรกิจในอนาคต

1. การผลิตสินค้าใหม่ เช่น ทอดมันกุ้ง เพื่อเพิ่มความหลากหลายและเพิ่มทางเลือกให้ผู้บริโภคได้เลือกสรร

2. **การพัฒนาธุรกิจ** เพราะผู้บริโภคมักมีการเปลี่ยนแปลงในการใช้ชีวิตอยู่เสมอ การทำการซื้อขายในตลาดจึงเป็นสิ่งสำคัญ ที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงไปตามผู้บริโภคเพื่อให้ผู้บริโภคเกิดการความสนใจในตัวสินค้าอย่างสม่ำเสมอ

3. **การให้ส่วนแบ่งที่คุ้มค่าสำหรับตัวแทนจำหน่าย** จะคิดเป็น 40% ของราคาขายเพื่อเป็นการกระตุ้นให้ตัวแทนจำหน่ายสนใจ และใส่ใจในการกระจายสินค้าของกิจการ

4. **การพัฒนาคุณภาพสินค้าอยู่เสมอ** จะมีการพัฒนาในส่วนของมาตรฐานคุณภาพสินค้า รวมไปถึงการสร้างมาตรฐานโรงงานให้มีความเป็นสากลมากยิ่งขึ้น เพื่อให้ได้การยอมรับจากผู้บริโภค

5. **การขยายสู่ตลาดอาเซียน** จะเป็นการขยายไปเมื่อสินค้าและแบรนด์เป็นที่รู้จักทั่วประเทศไทยและไม่สามารถที่จะทำกำไรได้มากขึ้นในตลาดเดิม ทำให้การมองไปสู่ตลาดอาเซียนที่มีตลาดที่ใหญ่ขึ้น เพื่อเป็นการไปหาส่วนแบ่งตลาดกลับมาทำกำไรให้กับกิจการ



บรรณานุกรม

- กนกพรรณ สุขฤทธิ. (2557). *ส่วนประสมการตลาดบริการและพฤติกรรมการใช้บริการร้านอาหารญี่ปุ่น ย่าน Community Mall ของผู้บริโภคในกรุงเทพมหานคร*. สืบค้นจาก http://ir.swu.ac.th/xmlui/bitstream/handle/123456789/4524/Kanokpan_S.pdf?sequence=1
- กรุงเทพธุรกิจ. (2562). *เปิด 12 นโยบายหลัก 12 นโยบายเร่งด่วนที่รัฐบาลควรทำในทัศนะของประชาชน*. สืบค้นจาก <https://www.bangkokbiznews.com/news/detail/842043>.
- ครูบ้านนอกดอทคอม. (2556). *6 ขั้นตอนเพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันในองค์กร เพื่อรักษาคนเก่งขององค์กร*. สืบค้นจาก <https://www.kroobannok.com/56561>
- ธนาคารแห่งประเทศไทย. (2562). *รายงานแนวโน้มธุรกิจ*. สืบค้นจาก <https://bit.ly/38BrXa0>
- มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา. (2562). *การบริหารค่าตอบแทน*. สืบค้นจาก <https://bit.ly/2ROHOfe>
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. (2558). *ระยะเวลาคืนทุน*. สืบค้นจาก <https://www.stou.ac.th/stouonline/lom/data/sec/Lom14/04-01.html>
- ศูนย์ธรรมศาสตร์พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์. (2562). *ตำแหน่งผลิตภัณฑ์*. สืบค้นจาก <https://bit.ly/34fN9yV>
- ศูนย์วิจัยเพื่ออุตสาหกรรมอาหาร. (2559). *ตลาดอาหารแช่แข็งในไทย*. สืบค้นจาก <http://fic.nfi.or.th/MarketOverviewDomesticDetail.php?id=107>
- สมาคมอาหารแช่เยือกแข็งไทย. (2561). *ผลิตภัณฑ์พร้อมรับประทาน*. สืบค้นจาก <https://thai-frozen.or.th/index.php/product-gallery/ready-to-eat>
- สำนักงานสภาพัฒนาการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2562). *ภาวะสังคมไทยไตรมาสสาม ปี 2562*. สืบค้นจาก https://www.nesdb.go.th/ewt_dl_link.php?nid=5492&filename=socialoutlook_report.
- สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดศรีสะเกษ. (2558). *กฎหมายโรงงานที่ผู้ประกอบการควรรู้*. สืบค้นจาก <http://sisaketindus.tripod.com/about/prb4.htm>.
- อำนาจ วัตจินดา. (2562). *จัดโครงสร้างองค์กร*. สืบค้นจาก https://www.hrcenter.co.th/file/columns/hr_f_20170510_162001.pdf

- Accsol. (ม.ป.ป.). *การจดทะเบียนบริษัท*. สืบค้นจาก <http://accsol.co.th/registered.html>
- Blog.sogoodweb. (2557). *กลยุทธ์การจัดซื้อ*. สืบค้นจาก <https://blog.sogoodweb.com/Article/Detail/10507>
- Cayenne Consulting. (2562). *Put Your PESTEL to the Mettle*. สืบค้นจาก <https://www.caycon.com/blog/put-your-pestel-to-the-mettle>.
- Donlaya C. (2562). *แหล่งที่มาของเงินทุน*. สืบค้นจาก <https://www.moneywecan.com/source-of-funds/>
- Facebook. (2556). *ทอดมันปลากรายคุณเอื้อ* สืบค้นจาก <https://www.facebook.com/KUNAUE/>
- Finnomena. (2561). *แนวโน้มการใช้หุ่นยนต์หรือ AI มาทำงานแทนมนุษย์เริ่มใกล้เป็นความจริง แล้ว*. สืบค้นจาก <https://bit.ly/35fvhpe>
- G-Able. (2562). *Digital Marketing สำคัญอย่างไร ทำไมธุรกิจต้องเริ่มปรับตัว*. สืบค้นจาก <https://www.g-able.com/digital-review/digital-marketing-how-important-and-why-adapting/>
- Greedisgoods. (2560). *Five Force Modal*. สืบค้นจาก <https://bit.ly/38smhim>
- Greedisgoods. (2560). *TOWS Matrix*. สืบค้นจาก <https://greedisgoods.com/tows-matrix-คือ/>
- Greedisgoods. (2561). *กลยุทธ์ระดับองค์กร*. สืบค้นจาก <https://greedisgoods.com/กลยุทธ์ระดับองค์กร-corporate-strategy/>
- Higher Study. (2561). *Porter's Five Forces Model of Competition Analysis*. สืบค้นจาก <http://higherstudy.org/porters-five-forces-model-competition-analysis/>
- HR suits. (2561). *Marketing Theories*. สืบค้นจาก <http://hrsuits.com/marketing-theories-the-marketing-mix-from-4-ps-to-7-ps/>
- Jiradabbc. (2562). *การแบ่งส่วนตลาด การกำหนดตลาดเป้าหมาย และการวางตำแหน่งทางการตลาด*. สืบค้นจาก <https://jiradabbc.wordpress.com/227-2/>
- JobsDB. (2561). *รู้จักลักษณะงาน HR ด้านต่างๆในปัจจุบัน*. สืบค้นจาก <https://th.jobsdb.com/th-th/articles/รู้จักลักษณะงาน-hr>

- Logistics. (ม.ป.ป.). การบริหารจัดการสินค้าคงคลัง. สืบค้นจาก
<https://sites.google.com/site/kmlogisticsproject/3>
- Logistics Cafe. (2552). กระบวนการผลิตคืออะไร. สืบค้นจาก
<https://www.logisticafe.com/2009/11/production-process/>
- Press. (2559). กลุ่มบริษัท พี.เอฟ.พี. ร่วมออกบูธแสดงสินค้าและอาหารระดับโลก ในงาน THAIFEX 2016. สืบค้นจาก <https://www.press.in.th/>
- Shop At 24. (2560). โโกเนี้ยว ทอดมันปลากราย นครสวรรค์. สืบค้นจาก
<https://www.shopat24.com/p/ga/>
- Span Seafood. (2561). อาหารแช่แข็งคืออะไร. สืบค้นจาก
<http://spanseafood.lnwshop.com/article/1/อาหารแช่แข็ง-คืออะไร-frozen-food>.
- Tada Ratchagit. (2558). การประเมินผลการปฏิบัติงาน. สืบค้นจาก
<https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/th-evaluation-190115/>
- The Bangkok insight. (2561). ‘7เทรนด์’นักการตลาดเข้าใจผู้บริโภค ยุค‘ปลาตัวจริงคือผู้ชนะ’. สืบค้นจาก <https://www.thebangkokinsight.com/32095/>
- Tvi. (2557). TVI อุตสาหกรรมทวิวงษ์. สืบค้นจาก <http://www.tvi.co.th/>
- Vector Stock. (2562). Swot analysis vector image. สืบค้นจาก
<https://www.vectorstock.com/royalty-free-vector/swot-analysis-vector-21423733>

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ - นามสกุล

นฤพล ล้อทอง

อีเมล

puan0002@gmail.com

การศึกษา

ปริญญาตรี มหาวิทยาลัยสยาม คณะบริหารธุรกิจ สาขา บัญชีบัณฑิต



มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

ข้อตกลงว่าด้วยการอนุญาตให้สิทธิในวิทยานิพนธ์ / สารนิพนธ์

การจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาความเป็นผู้ประกอบการ

วันที่ 13 เดือน ธันวาคม พ.ศ. 2562

ข้าพเจ้า (นาย/นาง/นางสาว)..... อยู่บ้านเลขที่ 406/19 ก.

ชื่อย. ประสารร่วมใจ..... ถนน..... สุขุมวิท..... ตำบล/แขวง..... คลอง

อำเภอ/เขต..... ภาษี..... จังหวัด..... ล้อมเกล้า..... รหัสไปรษณีย์..... 14000

เป็นนักศึกษาของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ รหัสประจำตัว..... 7611200036

ระดับปริญญา ตริ โท เอก

หลักสูตร การจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาความเป็นผู้ประกอบการ

คณะ การสร้างเจ้าของธุรกิจและการบริหารกิจการ

ซึ่งต่อไปนี้เรียกว่า “ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ” ฝ่ายหนึ่ง และ

มหาวิทยาลัยกรุงเทพ ตั้งอยู่เลขที่ 119 ถนนพระราม 4 แขวงพระโขนง เขตคลองเตย

กรุงเทพมหานคร 10110 ซึ่งต่อไปนี้เรียกว่า “ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ” อีกฝ่ายหนึ่ง

ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ และผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ ตกลงทำสัญญากันโดยมีข้อความดังต่อไปนี้

ข้อ 1. ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิขอรับรองว่าเป็นผู้สร้างสรรค์และเป็นผู้มีสิทธิแต่เพียงผู้เดียว ในงานสารนิพนธ์ /

วิทยานิพนธ์หัวข้อ..... แอปพลิเคชันการผลิตและจัดการอาหารทะเลปรุงรส-เผือกทอดฉ่ำ.....
..... ลิขสิทธิ์..... ๑๐๐%.....

ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร การจัดการมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ

(ต่อไปนี้เรียกว่า “สารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์”)

ข้อ 2. ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิตกลงยินยอมให้ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิโดยปราศจากค่าตอบแทนและไม่มีกำหนด

ระยะเวลาในการนำสารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์ ซึ่งรวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียงการทำซ้ำ ดัดแปลง เผยแพร่

ต่อสาธารณชน ให้เข้าต้นฉบับหรือสำเนา งาน ให้ประโยชน์อันเกิดจากลิขสิทธิ์แก่ผู้อื่น อนุญาตให้ผู้อื่นใช้สิทธิโดย

จะกำหนดเงื่อนไขอย่างหนึ่งอย่างใดด้วยหรือไม่ก็ได้ ไม่ว่าทั้งหมดหรือเพียงบางส่วน หรือการกระทำอื่นใดใน

ลักษณะทำนองเดียวกัน

ข้อ 3. หากกรณีมีข้อขัดแย้งในปัญหาสิทธิในสารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์ระหว่างผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิกับ

บุคคลภายนอกก็ดี หรือระหว่างผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิกับบุคคลภายนอกก็ดี หรือมีเหตุขัดข้องอื่นๆ เกี่ยวกับ

ลิขสิทธิ์ อันเป็นเหตุให้ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิไม่สามารถนำงานนั้นออกทำซ้ำ เผยแพร่ หรือโฆษณาได้ ผู้อนุญาตให้

ใช้สิทธิยินยอมรับผิดชอบและชดใช้ค่าเสียหายแก่ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิในความเสียหายต่างๆ ที่เกิดขึ้นแก่ผู้ได้รับ

อนุญาตให้ใช้สิทธิทั้งสิ้น

สัญญาที่สร้างขึ้นสองฉบับ มีข้อความเป็นอย่างเดียวกัน คู่สัญญาได้อ่านและเข้าใจข้อความในสัญญาโดยละเอียดแล้ว จึงได้ลงลายมือชื่อให้ไว้เป็นสำคัญต่อหน้าพยาน และเก็บรักษาไว้ฝ่ายละฉบับ

ลงชื่อ.....ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ
(.....)

ลงชื่อ.....ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ
(อาจารย์อภิญญา จุลพิสิฐ)
ผู้อำนวยการสำนักหอสมุดและพื้นที่การเรียนรู้

ลงชื่อ.....พยาน
(ดร.สุชาดา เจริญพันธุ์ศิริกุล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ลงชื่อ.....พยาน
(อาจารย์อาทร พร้อมพัฒนภาค)
ผู้อำนวยการหลักสูตร