

แผนธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง ภายใต้แบรนด์ PEUNG JIEW

Business Plan for “PEUNG JIEW”



แผนธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง ภายใต้แบรนด์ PEUNG JIEW

Business Plan for “PEUNG JIEW”



วุฒิพร เสาวคนธ์

การค้นคว้าอิสระเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
การจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาความเป็นผู้ประกอบการ  
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ  
ปีการศึกษา 2562



©2562

วุฒิพร เสาวคนธ์

สงวนลิขสิทธิ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

อนุมัติให้การค้นคว้าอิสระเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

การจัดการมหาบัณฑิต สาขาความเป็นผู้ประกอบการ

เรื่อง แผนธุรกิจจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง ภายใต้แบรนด์ PEUNG JIEW

ผู้วิจัย วุฒิพร เสาวคนธ์

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษา

(ดร.ธีระศักดิ์ ณ ระนอง)

ผู้เชี่ยวชาญ

(อ.ณัฐชา พิบูลกุลพัฒน์)

(ดร.สุชาดา เจริญพันธุ์ศิริกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ 9 เดือน ธันวาคม พ.ศ. 2562

วุฒิพร เสาวคนธ์. ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาความเป็นผู้ประกอบการ, ธันวาคม 2562, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

แผนธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง ภายใต้แบรนด์ PEUNG JIEW (63 หน้า)

อาจารย์ที่ปรึกษา: อ.ณัฐชา พิบูลกุลพัฒน์

### บทคัดย่อ

การจัดทำแผนธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง แบรนด์ PEUNG JIEW มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างแบรนด์ธุรกิจให้มีชื่อเสียง เป็นที่รู้จักของผู้บริโภคทั้งในประเทศและต่างประเทศ ให้มีธุรกิจที่ส่งเสริมสุขภาพ และอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมมากขึ้น โดยรูปแบบของธุรกิจ การจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรงแบรนด์ PEUNG JIEW จะเข้าไปในลักษณะที่เป็นผู้ผลิตเอง ตั้งแต่กระบวนการเริ่มต้น เลี้ยงผึ้ง จนกระทั่งให้ผลผลิตออกมาเป็นน้ำผึ้ง แล้วนำน้ำผึ้ง รังผึ้งดังกล่าวไปแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ต่างๆ แผนธุรกิจนี้ได้ทำการวิเคราะห์ทั้งปัจจัยแวดล้อมภายนอก ปัจจัยแวดล้อมภายใน การวางแผนการตลาด การจัดการองค์กร และบริหารทรัพยากรบุคคล รวมถึงแผนการดำเนินงาน แผนการเงิน และแผนการธุรกิจกรณีที่เกิดเหตุฉุกเฉินจนธุรกิจไม่สามารถดำเนินการต่อไปได้ จากการศึกษาวิจัยแผนธุรกิจดังกล่าว ทำให้ทราบว่าธุรกิจมีทั้งจุดแข็ง และจุดอ่อน โดยจุดแข็งของแผนธุรกิจประกอบด้วย มีบุคลากรที่มีความรู้ในการเพาะเลี้ยงและวิจัยผึ้งชันโรง น้ำผึ้งชันโรง (ผึ้งจิ๋ว) เป็นน้ำผึ้งที่มีคุณค่าทางโภชนาการสูงกว่าน้ำผึ้งทั่วไป และสามารถเพาะพันธุ์นางพญาได้ จึงทำให้สามารถควบคุมคุณภาพนางพญา และควบคุมปริมาณการผลิตได้ และสำหรับจุดอ่อน ได้แก่ รังของชันโรง (ผึ้งจิ๋ว) ปริมาณน้ำผึ้งที่ได้นั้นค่อนข้างน้อย และการเพาะพันธุ์ต้องใช้ระยะเวลายาวนานพอสมควร อย่างไรก็ตาม การแก้ปัญหาในจุดอ่อนนั้น จำเป็นต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ และความคิดเห็นของจากหลายฝ่ายในธุรกิจ เพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินการต่อไปได้ และจะต้องตระหนักถึงแผนธุรกิจในอนาคต ที่ประกอบไปด้วย บทสรุปสำหรับผู้บริหาร ประวัติโดยย่อของกิจการ การวิเคราะห์สถานการณ์ วัตถุประสงค์และเป้าหมายทางธุรกิจ แผนการตลาด แผนการจัดการ และแผนกำลังคน แผนการผลิต/ปฏิบัติการ แผนการเงิน แผนการดำเนินงาน และแผนฉุกเฉิน

คำสำคัญ: แผนธุรกิจ, แผนกลยุทธ์การผลิต, ปัจจัยแวดล้อมภายนอก, ปัจจัยแวดล้อมภายใน

Saovakhon V. M.M.E. (Entrepreneurship), December, 2019, Graduate School,  
Bangkok University.

Business Plan for “PEUNG JIEW” (63 pp.)

Advisor: Nutthacha PibulKullapat

### **Abstract**

The objectives of the study were to create a business brand to be famous, it's well-known among consumers both domestically and internationally, in order to have more profits from the sale and to have a market share of businesses that promote health and protect the environment more the pattern of this business will be in the form of a producer. First, the beginning of the beekeeping process until the produce is honey, then bring honey in various products. This business plan has analyzed both external factors Internal environmental factors Marketing Planning Organization Management and Human Resources Management including operations plans, financial plans and business plans in the event of an emergency that the business is unable to proceed further. From the research show that the business has both strengths and weaknesses. The strengths of the business plan consist of there are personnel that are knowledgeable in culture and research of Chan bee. Speller and grammar checker English Honey is a honey that has a higher nutritional value than general honey and able to breed the queen therefore able to control the quality of the queen, and able to control the amount of production and for the weaknesses, such as the beehive's. The honey content is relatively small and breeding takes a long time, however, to solve the weaknesses need knowledge and ability and opinions from many parties in the business to enable the business to continue and must be aware of future business plans consisting of an executive summary. A brief history of the business situation analysis.

*Keywords: business plan, production strategy plan, external environmental factors, internal environmental factor*

## กิตติกรรมประกาศ

การจัดทำแผนธุรกิจนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีเนื่องจากได้รับคำปรึกษา และคำแนะนำที่ดีมาโดยตลอดจากอาจารย์ที่ปรึกษา อาจารย์ณัฐธิดา พิบูลกุลพัฒน์ รวมถึงคณาจารย์จากคณะกรรมการสร้างเจ้าของธุรกิจและการบริหารกิจการทุกท่านที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับแผนธุรกิจฉบับนี้ ซึ่งคำแนะนำทุกคำแนะนำต่างเป็นประโยชน์จากการจัดทำแผนธุรกิจให้มีความสมบูรณ์แบบที่สุด ผู้จัดทำจึงขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงที่ได้สละเวลาอันมีค่าแก่ผู้จัดทำตลอดระยะเวลาของการจัดทำแผนธุรกิจ

สุดท้ายนี้ ผู้จัดทำขอขอบพระคุณคุณพ่อ คุณแม่ และญาติพี่น้องทุกท่าน ที่เป็นกำลังใจ สนับสนุน และส่งเสริมให้ได้รับโอกาสที่ดีทางการศึกษามาโดยตลอด รวมถึงเพื่อน ๆ ในคณะฯ ที่ร่วมทุกข์ร่วมสุข และเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กันมาจนกระทั่งประสบความสำเร็จ

วุฒิพร เสาวคนธ์

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ซ
สารบัญภาพ	ณ
บทที่ 1 การแนะนำธุรกิจและแผนธุรกิจ	
1.1 แนะนำธุรกิจ	1
1.2 ที่มาของการดำเนินธุรกิจ	2
1.3 วัตถุประสงค์ของธุรกิจ	5
1.4 วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนธุรกิจ	5
1.5 รูปแบบของธุรกิจ	5
บทที่ 2 การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอก	
2.1 การวิเคราะห์สภาพการแข่งขันของตลาด	7
2.2 การวิเคราะห์คู่แข่ง	10
บทที่ 3 การประเมินศักยภาพธุรกิจ	
3.1 การประเมินศักยภาพธุรกิจ	11
3.2 แผนกลยุทธ์ของธุรกิจ	12
3.3 การวิเคราะห์ข้อมูล	18
บทที่ 4 แผนการตลาด	
4.1 การแบ่งส่วนแบ่งทางการตลาด การเลือกตลาดเป้าหมาย และการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์	19



## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
4.2 การกำหนดกลยุทธ์ส่วนผสมทางการตลาด	21
4.3 แผนงานการสื่อสารการตลาด	25
บทที่ 5 แผนการจัดการองค์กรและบริหารทรัพยากรบุคคล	
5.1 การจัดโครงสร้างองค์กร กำหนดแผนก ฝ่าย หน่วยงาน	32
5.2 การกำหนดตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบของงาน รวมถึงคุณสมบัติของบุคลากรฯ	33
5.3 นโยบายการบริหารบุคลากร	34
5.4 นโยบายการพัฒนาบุคลากร	37
บทที่ 6 แผนการดำเนินการ	
6.1 การจัดตั้งธุรกิจและขั้นตอนการจัดตั้ง	39
6.2 ขั้นตอนและวิธีการผลิตสินค้า (ผลิตเอง)	41
6.3 ขั้นตอนและวิธีการจัดซื้อ (จ้างผู้อื่นผลิต/ สั่งซื้อเป็นสินค้า)	41
6.4 การจัดการคลังสินค้าและการควบคุมสินค้าคงเหลือ	41
6.5 กระบวนการหรือขั้นตอนการส่งสินค้าหรือให้บริการ	44
บทที่ 7 แผนการเงิน	
7.1 ความต้องการเงินทุน แหล่งที่มาของเงินทุน และโครงสร้างของเงินทุน	46
7.2 สมมติฐานทางการเงิน (ประมาณการรายได้ ค่าใช้จ่าย การเติบโต ตัวแปรต่าง ๆ)	46
7.3 ประมาณการงบการเงิน	47
7.4 การประเมินระยะเวลาคืนทุน จุดคุ้มทุน และผลตอบแทนจากการลงทุน	54
บทที่ 8 แผนฉุกเฉินและแผนในอนาคตของธุรกิจ	
8.1 แผนฉุกเฉิน: แผนปฏิบัติการ กรณีเกิดเหตุที่ทำให้เกิดผลกระทบทางลบต่อธุรกิจ	56
8.2 แผนอนาคต	58
บรรณานุกรม	60
ประวัติผู้เขียน	63

## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 7.1: การประมาณการรายได้ของธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง ในระยะเวลา3ปี	47
ตารางที่ 7.2: ประมาณการค่าใช้จ่ายของธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง แบรนด์ PEUNG JIEW	48
ตารางที่ 7.3: ค่าเสื่อมราคา/ ค่าตัดจำหน่าย	49
ตารางที่ 7.4: สินค้าคงเหลือ	50
ตารางที่ 7.5: เงินปันผล	50
ตารางที่ 7.6: งบกำไรขาดทุนปีที่ 1 (แบบรายเดือน)	51
ตารางที่ 7.7: งบกำไรขาดทุนปีที่ 2 – ปีที่ 3	54



## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 แนะนำธุรกิจ

ในปัจจุบันผู้คนเริ่มหันมาสนใจ และเห็นประโยชน์อันมากมายจากแมลงตัวเล็กชนิดหนึ่งอย่างจริงจัง นั่นคือ “ชันโรง” โดยแมลงชนิดดังกล่าวมีความแตกต่างจากผึ้งญาติที่เป็นที่รู้จักโดยทั่วไป ชันโรง เป็นผึ้งชนิดหนึ่งที่มีขนาดเล็กกว่าผึ้งพันธุ์ประมาณ 2 – 3 เท่า พบว่าในโลกนี้มีชันโรงมากกว่า 400 ชนิด โดยส่วนใหญ่พบที่ทวีปอเมริกาใต้ และทวีปเอเชีย โดยเฉพาะเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ในประเทศไทยจะพบกระจายอยู่ทั่วทุกภาคของประเทศไทย และพบพันธุ์ชันโรงจำนวนกว่า 23 ชนิด โดยชันโรงนั้นเป็นผึ้งที่ปรับตัวได้เก่งมาก สามารถอาศัยอยู่ในรูตามเปลือก ตามซอก ในโพรงต้นไม้ ตามกองวัสดุ ท่อน้ำต่างๆ ทั้งตามบ้านพัก ที่อยู่อาศัย รุเส้าบ้าน แม้กระทั่งรูที่เสาไฟฟ้า (เส้นทางเศรษฐกิจออนไลน์, 2560)

คนไทยจึงรู้จักการใช้ประโยชน์ของผลผลิตตัวชันโรงที่ได้มาจากการเก็บรังชันโรงตามธรรมชาติมานาน ได้นำน้ำผึ้งของมันมาใช้เพื่อบริโภคโดยตรง ซึ่งเชื่อกันว่าน้ำผึ้งจากชันโรงมีสรรพคุณทางยามากกว่าน้ำผึ้งจากผึ้ง การใช้น้ำผึ้งเป็นองค์ประกอบของยา สมุนไพร เพราะเชื่อว่าน้ำผึ้งจากชันโรงมีคุณค่าทางยาสูง ซึ่งในอดีตผู้คนได้นำ ชัน หรือ พรอพอลิส (prppolis) มาใช้ประโยชน์หลากหลายด้าน และปัจจุบันได้มีการผลิตชันของยางไม้ที่ชันโรงเก็บมากจากต้นพืชหลายชนิด นำมาผสมรวมกับไขผึ้งที่ชันโรงผลิตขึ้นจากภายในลำตัวของชันโรง มีผลในการเป็นสารต้านอนุมูลอิสระ ต้านเชื้อโรคและเพิ่มภูมิคุ้มกัน จากประโยชน์มากมายนานับการดังกล่าวจึงทำให้เกิดธุรกิจชันโรง หรือ ผึ้งจิว ขึ้น ซึ่งถือเป็นธุรกิจที่ต้องอาศัยความรู้ความเข้าใจในการเลี้ยงชันโรง ตลอดจนต้องมีเทคนิควิธีต่างๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งน้ำผึ้ง ทำยาที่สุดสามารถนำไปแปรรูปเป็นสินค้าต่าง ๆ ที่น่าสนใจ ไม่ว่าจะเป็นผลิตภัณฑ์เครื่องสำอาง สบู่ ยาสีฟัน แชมพูสระผม เป็นต้น กล่าวคือธุรกิจชันโรง หรือ ผึ้งจิว ที่ผู้ศึกษาได้นำมาศึกษาวิจัยนี้จึงเป็นธุรกิจประเภททั้งผลิตและจำหน่าย

อย่างไรก็ดี การทำธุรกิจดังกล่าว อาจมีข้อจำกัดในหลาย ๆ ประการ เช่น น้ำผึ้งมีปริมาณน้อย ในบางฤดูกาล การเพาะพันธุ์ต้องใช้เวลายาวนานพอสมควร เป็นต้น ซึ่งข้อจำกัดดังกล่าว เป็นปัญหาสำคัญที่ทำให้ผู้ผลิตต้องเข้าใจ และศึกษาวิธีการที่จะแก้ไขปัญหาเหล่านั้นอยู่เสมอ ๆ รวมถึงต้องมีวิธีการในการสร้างผลิตภัณฑ์ที่มีความโดดเด่นจากคู่แข่งทางการค้า และทราบว่าการต้องการของลูกค้าต่อผลิตภัณฑ์เป็นอย่างไร ทั้งนี้เพื่อสามารถเข้าสู่ตลาดไทยและตลาดโลกได้มากที่สุด อีกทั้งยังเป็นการประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ของไทยให้ดังก้องโลกอีกด้วย

## 1.1 ที่มาของการดำเนินธุรกิจ

ภาพที่ 1.1: โลโก้ของแผนธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง แบรินด์ PEUNG JIEW



จากภาพที่ 1.1 เป็นโลโก้ของแผนธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง แบรินด์ PEUNG JIEW ที่ถูกออกแบบมาให้เป็นตัวการ์ตูนผึ้ง โดยเน้นสีเหลืองและสีดำเป็นหลัก ซึ่งเป็นโทนสีหลักของผึ้ง และเพิ่มความน่าสนใจของโลโก้ โดยการเพิ่มตัวอักษรภาษาอังกฤษเพื่อเพิ่มมิติ ตลอดจนทำให้ลูกค้าทราบได้โดยทันทีว่าเป็นผลิตภัณฑ์จากแบรินด์ “PEUNG JIEW” ผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง เมื่อนำโลโก้ดังกล่าวไปติดไว้วางไว้บนผลิตภัณฑ์ จะเพิ่มความน่าสนใจให้ผลิตภัณฑ์ และดึงดูดลูกค้ามากขึ้น

ชันโรง (Stingless bee) เป็นแมลงผสมเกสรจำพวกผึ้งชนิดหนึ่ง ไม่มีเหล็กใน ชันโรงเป็นแมลงผสมเกสรประจำถิ่น ทั่วโลกพบชันโรงมากกว่า 400 ชนิด ในประเทศไทยพบชันโรง 37 ชนิด เกษตรกรนิยมเลี้ยงชันโรงเพื่อเป็นแมลงผสมเกสรในสวนผลไม้พืชผัก เช่น เงาะ ลิ้นจี่ ลำไย มะพร้าว ส้มโอ พริก แตงกวา ฟักทอง เป็นต้น เนื่องจากระยะบินหากินนั้นไม่ไกลมากนัก หากเลี้ยงในสวนที่เป็นเกษตรอินทรีย์ น้ำผึ้งชันโรงที่ได้ก็จะเป็นน้ำผึ้งอินทรีย์เช่นเดียวกัน (สมนึก บุญเกิด, 2562) ทั้งนี้ วงจรชีวิตของผึ้งชันโรงจะแบ่งออกเป็น 4 ระยะหลัก ระยะแรกเป็นไข่ชันโรง หลังจากนั้นอีกประมาณ 6 – 7 วันจะกลายเป็นตัวหนอน และหลังจากนั้นอีก 6 – 7 วันจะเป็นดักแด้ และอีก 26 วันจะตัวเต็มวัย ซึ่งจะมีชีวิตต่อไปอีก 39 – 40 วัน

ซึ่งข้อดีของผึ้งชันโรงคือ ช่วยให้อัตราการติดผลเพิ่มขึ้น 80 – 90% ช่วยในการผสมเกสรดอกไม้พืชเศรษฐกิจที่บานอยู่ในรัศมีหากินได้เกือบทุกชนิด บินออกหาอาหาร เก็บเกสรและน้ำต้อยในรัศมีประมาณ 300 เมตร ไม่มีพฤติกรรมทิ้งรัง และสามารถเลี้ยงชันโรงได้ทั้งในรูปแบบอยู่กับที่หรือเคลื่อนย้ายไปตามแหล่งอาหาร

ประเภทของชันโรงในประเทศไทยนั้นแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

ประเภทที่ 1 ชันโรงป่า เช่น ชันโรงสิรินธร (T.sirindhrone (Michener and Boongrid)) เป็นต้น

ประเภทที่ 2 ชันโรงกิ่งป่ากิ่งบ้าน ได้แก่ ชันโรงไต้ดิน (T.collina (Smith)) และชันโรงญี่ปุ่น (T.hirashimal (Sakagami))

ประเภทที่ 3 ชันโรงบ้านหรือผึ้งจิ๋ว เช่น ชันโรงหลังลาย (T.fuscobaiteata (Cameron)) ชันโรงขนเงิน (T.pogdeni (Schwarz)) และชันโรงรุ่งอรุณ (T.laeviceps (Smith))

ซึ่งชันโรงทั้ง 3 ประเภทดังกล่าว มีลักษณะตามภาพที่ 1.2 (2) – (4) ดังต่อไปนี้

ภาพที่ 1.2: ภาพชันโรงป่า หรือ ชันโรงสิรินธร



ที่มา: ชันโรงไต้ดิน (2562). สืบค้นจาก

<https://lifestyle.campus-star.com/knowledge/85744.html>.

ภาพที่ 1.3: ชันโรงไต้ดิน

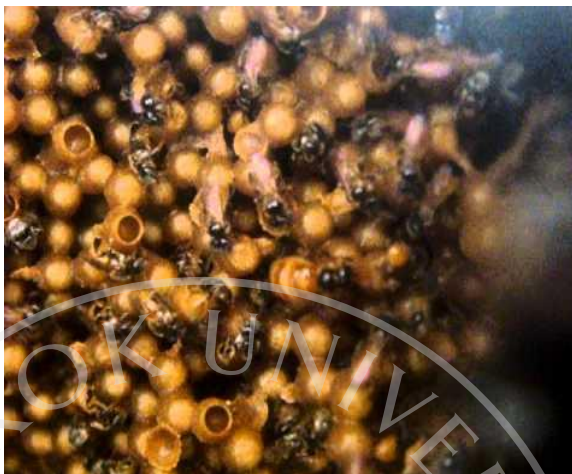


ที่มา: ชันโรงไต้ดิน (2556). สืบค้นจาก

<http://oknation.nationtv.tv/blog/prakim2013/2013/03/27/entry-2>

ในช่วงระยะเวลา 3 ปี

ภาพที่ 1.4: ชันโรงหลังลาย



ที่มา: ชันโรงหลังลาย(2556). สืบค้นจาก

<https://www.youtube.com/watch?v=uSf6jGmvp8M>

นอกจากนี้แล้ว ชันโรงเป็นแมลงสังคมแท้จริง โดยแบ่งหน้าที่ทำงานตามวรรณะ ได้แก่

1. วรรณะนางพญา (Queen caste) วางไข่และควบคุมรัง
2. วรรณะชันโรงงาน (Worker caste) ทำงานทุกอย่างในรังและนอกรัง ออกหาอาหาร เก็บเกสร น้ำหวาน ยางไม้
3. วรรณะชันโรงตัวผู้ (Male caste) ผสมพันธุ์กับนางพญาพรหมจรรย์

ทั้งนี้ น้ำผึ้งชันโรงมีลักษณะเด่น คือ มีสีค่อนข้างดำหรือสีเข้ม มีความเป็นกรดสูง มีรสเปรี้ยว น้ำผึ้งชันโรงมีคุณสมบัติสูง มีสารอาหารมากกว่า 22 ชนิด เช่น คาร์โบไฮเดรต กรดอะมิโน วิตามิน แร่ธาตุ และเอนไซม์ต่างๆ นอกจากนี้ น้ำผึ้งชันโรงยังสามารถนำไปผสมกับเครื่องสำอางเพื่อบำรุงผิวพรรณได้หลากหลาย เช่น สบู่ โลชั่น ครีม ยาสระผม เป็นต้น นอกจากนี้แล้วยังสามารถนำมาทำเป็นยาปฏิชีวนะในธรรมชาติได้อีกด้วย ตลอดจนมีสารต้านอนุมูลอิสระจากพืชที่มีคุณสมบัติต่อต้านการเกิดปฏิกิริยาออกซิเดชัน ต่อต้านเชื้อแบคทีเรียต่างๆ เป็นต้น

### 1.3 วัตถุประสงค์ของธุรกิจ

1. เพื่อสร้างแบรนด์ธุรกิจให้มีชื่อเสียง เป็นที่รู้จักของผู้บริโภคทั้งในประเทศและต่างประเทศมากขึ้น
2. เพื่อให้มีกำไรจากการจำหน่ายมากขึ้น
3. เพื่อมีส่วนแบ่งทางการตลาดด้านธุรกิจที่ส่งเสริมสุขภาพ และอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมมากขึ้น

### 1.4 วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนธุรกิจ

1. เพื่อศึกษาแนวโน้มความเป็นไปได้ในการดำเนินธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรงแบรนด์ PEUNG JIEW
2. เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรงแบรนด์ PEUNG JIEW
3. เพื่อเปรียบเทียบความได้เปรียบ – เสียเปรียบของคู่แข่ง
4. เพื่อสำรวจและวิจัยมุมมองและความสนใจของผู้บริโภคที่มีต่อธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรงแบรนด์ PEUNG JIEW
5. เพื่อจัดทำแผนผังโมเดลธุรกิจและวิเคราะห์องค์ประกอบของปัจจัยทั้ง 9 ด้าน
6. เพื่อวางแผนการเงินและการลงทุนให้มีสภาพคล่อง
7. เพื่อกำหนดกลยุทธ์การผลิต การตลาด การจำหน่าย รวมถึงการปฏิบัติงานทั้งหมดภายในธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรงแบรนด์ PEUNG JIEW

### 1.5 รูปแบบของธุรกิจ

รูปแบบของธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรงแบรนด์ PEUNG JIEW จะเป็นไปในลักษณะที่เป็นผู้ผลิตเอง ตั้งแต่กระบวนการเริ่มต้น เลี้ยงผึ้ง จนกระทั่งให้ผลผลิตออกมาเป็นน้ำผึ้ง แล้วนำน้ำผึ้งดังกล่าวไปผ่านกระบวนการทางการผลิตที่มีความสะอาด ปลอดภัย ได้มาตรฐาน แปรรูปออกมาเป็น น้ำผึ้ง (Honey Syrup) แล้วนำไปบรรจุผลิตภัณฑ์ที่มีความสวยงาม เพื่อดึงดูดกลุ่มผู้บริโภคที่นิยมบริโภคอุปโภคน้ำผึ้ง ตลอดจนสามารถถนอมน้ำผึ้งไว้ได้นาน โดยตัวอย่างของผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง สามารถแสดงได้ดังภาพที่ 1.5



ภาพที่ 1.5: ผลิตภัณฑ์แปรรูปจากน้ำผึ้งชันโรง



ที่มา: ผลิตภัณฑ์แปรรูปจากน้ำผึ้งชันโรง (2562). สืบค้นจาก

<http://www.buyburapha.com/th/detail/257>

จากภาพที่ 1.5 มีผลิตภัณฑ์ที่แปรรูปมาจากน้ำผึ้งของผึ้งชันโรง มีรายละเอียด/ลักษณะของผลิตภัณฑ์ ดังนี้

น้ำผึ้ง (Honey Syrup) เป็นอาหารหวานที่ผึ้งผลิตโดยใช้น้ำต้อยจากดอกไม้ ซึ่งน้ำผึ้งมักถูกใช้เป็นสารให้ความหวานในอาหารและเครื่องดื่มหลายชนิด ซึ่งลักษณะของน้ำผึ้งที่ดีนั้นจะต้องมีความข้นและหนืดพอสมควร มีสีตามธรรมชาติ ตั้งแต่เหลืองอ่อนถึงน้ำตาล ใส ไม่ขุ่นทึบ มีกลิ่นหอมของน้ำผึ้งตามชนิดของดอกไม้ต่างๆ ปราศจากกาก ไขผึ้ง หรือเศษตัวผึ้งปะปน ไม่มีกลิ่นบูดเปรี้ยว ไม่มีการใส่สารปรุงแต่งสี กลิ่น รสใดๆ ลงในน้ำผึ้ง เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อตอบโจทย์กลุ่มผู้บริโภคที่นิยมบริโภคน้ำผึ้งที่ปราศจากสิ่งเจือปน

## บทที่ 2

### การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอก

#### 2.1 การวิเคราะห์สภาพการแข่งขันของตลาด (สภาพอุตสาหกรรม)

##### 2.1.1) การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอก (PESTEL Analysis)

การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอก เป็นการวิเคราะห์ปัจจัย 6 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย

(1) ปัจจัยด้านการเมือง (Political) คือปัจจัยเกี่ยวกับการเมือง และนโยบายต่างๆ ของประเทศซึ่งมักมีผลกับการดำเนินธุรกิจ ครอบคลุมทั้งการเมืองภายในประเทศ ไปจนถึงการเมืองระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ระบบการปกครอง นโยบายต่างๆ ที่เอื้ออำนวยกับธุรกิจ นโยบายของรัฐบาลในระยะยาวที่ส่งผลกับธุรกิจ เช่น นโยบาย Thailand 4.0 นโยบายกีดกันทางการค้าทั้งที่เป็นภาษี และไม่ใช่อำนาจ เสถียรภาพทางการเมือง ซึ่งธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรงแบรนด์ PEUNG JIEW ไม่ได้รับผลกระทบจากปัจจัยด้านการเมืองมากนักในระยะที่ยังจำหน่ายภายในประเทศ แต่ถ้าหากสามารถไปจำหน่ายยังต่างประเทศได้ ปัจจัยทางการเมืองก็คงเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้ผลิตต้องคำนึงถึงเป็นอย่างมากในลำดับต้น ๆ เพราะอาจส่งผลต่อความน่าเชื่อถือของแบรนด์สินค้าตามไปด้วย

(2) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economics) คือปัจจัยเกี่ยวกับเรื่องเศรษฐกิจของประเทศที่กำลังวิเคราะห์ ซึ่งถือได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญในลำดับต้นๆ ของการวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอกเพื่อการทำธุรกิจ ได้แก่ อัตราแลกเปลี่ยน ดอกเบี้ย อัตราการจ้างงาน/ว่างงาน รายได้ของคนในประเทศ GDP/GNP การเติบโตของเศรษฐกิจ ต้นทุน เช่น ค่าแรงงาน ราคาวัตถุดิบ เงินเฟ้อ เป็นต้น ซึ่งถือว่าปัจจัยด้านนี้ส่งผลต่อธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง แบรนด์ PEUNG JIEW เป็นอย่างมาก เพราะค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่เพิ่มขึ้น ล้วนเป็นต้นทุนที่เพิ่มขึ้นของธุรกิจตามไปด้วย ซึ่งส่งผลต่อการลงทุน ยอดขาย และกำไรของธุรกิจตามไปด้วย

(3) ปัจจัยด้านสังคม (Social) คือ เรื่องเกี่ยวกับด้านสังคม วัฒนธรรม วิถีชีวิตความเป็นอยู่ อุปนิสัย ซึ่งปัจจัยด้านสังคมเป็นส่วนสำคัญที่สะท้อนพฤติกรรมผู้บริโภคได้เป็นอย่างดี ได้แก่ วัฒนธรรม ค่านิยม ทศนคติ ธรรมเนียม ประเพณี พฤติกรรมผู้บริโภคในการเลือกซื้อสินค้า การใช้ชีวิตว่านิยมทำอะไร มีสิ่งใดที่กำลังเป็นกระแสในปัจจุบัน โครงสร้างพื้นฐาน เช่น อินเทอร์เน็ต ไฟฟ้า น้ำ การคมนาคม ธุรกิจผึ้งจิว เป็นธุรกิจที่สร้างผลิตภัณฑ์มาเน้นกลุ่มลูกค้าที่ใส่ใจสุขภาพและความงามโดยเฉพาะ ซึ่งในปัจจุบันผู้คนหันมาใส่ใจสุขภาพและความงามมากขึ้น ถือเป็นกระแสสังคมที่ตอบโจทย์ธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง แบรนด์ PEUNG JIEW

(4) ปัจจัยเกี่ยวกับเทคโนโลยี (Technology) คือปัจจัยภายนอกเกี่ยวกับเทคโนโลยีของประเทศที่เราทำการวิเคราะห์ ได้แก่ เทคโนโลยีขั้นพื้นฐาน การวิจัยและพัฒนา รวมถึงการส่งเสริมเกี่ยวกับการวิจัยและพัฒนา การเข้าถึงเทคโนโลยีของคนในประเทศ เช่น การเข้าถึงอินเทอร์เน็ตของคนในประเทศ ช่องทางในการเข้าถึงสื่อ จำนวนบุคลากรด้านเทคโนโลยีการสื่อสาร เป็นต้น ซึ่งสำหรับประเทศไทยแล้วการเข้าถึงอินเทอร์เน็ตของคนในประเทศเป็นที่แพร่หลาย อีกทั้งปัจจุบันผู้คนส่วนใหญ่นิยมสั่งซื้อของทางออนไลน์มากขึ้น และสามารถรับชมผลิตภัณฑ์ได้อย่างง่ายดาย ไม่จำเป็นต้องไปถึงที่ผลิตหรือที่จำหน่ายเหมือนดังอดีตที่ผ่านมา

(5) ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม (Environment) คือเรื่องเกี่ยวกับปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม ได้แก่ สภาพภูมิอากาศ ธรรมชาติ ดินทะเล ซึ่งส่งผลต่อกิจกรรมในการดำเนินธุรกิจ ได้แก่ ภัยธรรมชาติ สภาพภูมิอากาศ ณ ขณะนั้น รวมถึงสภาพแวดล้อมประเทศข้างเคียงก็อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานธุรกิจได้เช่นกัน

(6) ปัจจัยด้านกฎหมาย (Law) คือ ปัจจัยเกี่ยวกับกฎหมาย ที่ส่งผลต่อธุรกิจทั้งทางตรงและทางอ้อม มักส่งผลต่อธุรกิจในลักษณะที่เป็นข้อห้าม ข้อจำกัด เช่น กฎหมายค่าแรง กฎหมายแรงงาน กฎหมายคุ้มครองผู้บริโภค ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับธุรกิจ กฎหมายอื่น ๆ ที่มีผลต่อธุรกิจ เป็นต้น หากธุรกิจธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง แบรินด์ PEUNG JIEW สามารถดำเนินต่อไปได้ในตลาดโลก การศึกษาด้านกฎหมายการค้าระหว่างประเทศจึงเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่ง ด้วยเหตุนี้ ภายใต้การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกของผู้ประกอบการ/ธุรกิจ ทั้ง 6 ประการดังกล่าวข้างต้น ทำให้ธุรกิจสามารถทราบถึงโอกาสและอุปสรรคในการดำเนินงานของผู้ประกอบการ/ธุรกิจ ที่ได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจทั้งในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของธุรกิจธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง แบรินด์ PEUNG JIEW ไม่ว่าจะเป็น อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ นโยบายทางการเงิน นโยบายทางด้านงบประมาณ ตลอดจนสภาพแวดล้อมทางสังคม ได้แก่ ระดับการศึกษาของประชากร การตั้งถิ่นฐานและการอพยพของประชาชน ลักษณะของชุมชน ขนบธรรมเนียม วัฒนธรรม และประเพณี ตลอดจนความเชื่อและค่านิยม บทบัญญัติกฎหมายต่าง ๆ เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตผลิตภัณฑ์และสร้างการบริการทางธุรกิจได้อย่างดีเยี่ยม โดยสภาพแวดล้อมภายนอกดังกล่าวจะนำไปสู่การประเมินศักยภาพธุรกิจของธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง แบรินด์ PEUNG JIEW ตาม SWOT Analysis ที่จะได้อธิบายในหัวข้อที่ 3.1 เป็นลำดับถัดไป

## 2.2.2) การวิเคราะห์ปัจจัยกดดันต่อธุรกิจหรือการประเมินความน่าสนใจของอุตสาหกรรม

ปัจจัยกดดันต่อธุรกิจหรือการประเมินความน่าสนใจของอุตสาหกรรม มีอยู่ 5 ด้าน (Five Force Model) ด้วยกัน คือ

(1) การเข้ามาของคู่แข่งรายใหม่ ซึ่งถือว่าเป็นภัยคุกคามที่ร้ายแรงอย่างหนึ่ง เพราะจะสามารถทำให้ส่วนแบ่งทางการตลาดนั้นลดลง การที่ผู้ประกอบการเลือกทำธุรกิจที่มีคู่อล้อมรอบ จะทำให้คู่แข่งรายใหม่เข้ามาในตลาดได้ยาก ได้แก่ ตราสินค้าที่แข็งแกร่ง ฐานลูกค้าที่จงรักภักดีในแบรนด์สินค้า ความสามารถในการบริหารต้นทุน การเข้ามาของคู่แข่งอาจจะส่งผลกระทบต่อรายได้ของกิจการ ดังนั้นผู้บริหารจะต้องมีการวิเคราะห์ทั้งการเงินทั้งกิจการของตนเอง และคู่แข่ง โดยการแข่งขันด้วยการขายสินค้าในตลาดล่าง จะเน้นราคาเป็นสำคัญ แข่งกันด้วยการตัดราคาเพื่อแย่งชิงฐานลูกค้า เป็นธุรกิจที่จะไม่มีความยั่งยืน เพราะผู้บริโภคในตลาดล่างต้องการเพียงสินค้าราคาถูก คุณภาพพอใช้ได้ เมื่อใช้การตลาดด้วยการลดราคา จะเป็นการจูงใจคู่แข่งให้ลดราคาด้วย ในที่สุดก็จะเกิดสงครามราคา ธุรกิจจึงต้องมีการปรับปรุงกระบวนการผลิตให้มีต้นทุนที่ถูกลงเพื่อแข่งขัน (พัสสร พัฒนา, 2562) ซึ่งหากธุรกิจใดสามารถจัดการกับเรื่องดังกล่าวได้ ก็จะไม่อยู่เหนือธุรกิจอื่นโดยปริยาย

(2) การต่อรองของลูกค้า ผู้ประกอบการต้องสร้าง คุณค่าในตัวสินค้า(คุณค่าของสินค้าคือประโยชน์ที่ลูกค้าได้รับจากการใช้งานผลิตภัณฑ์) เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า หากกิจการต้องพึ่งพิงลูกค้ารายใหญ่เพียงไม่กี่รายนั้นเป็นความเสี่ยงที่ลูกค้าสามารถต่อรองราคาสินค้าและบริการได้ ซึ่งจะทำให้กำไรของกิจการลดลง ผู้ประกอบการจะต้องกำหนดกลุ่มลูกค้าที่ชัดเจน นอกจากนี้ผู้ประกอบการจะต้องสร้างแบรนด์สินค้าให้แข็งแกร่ง (พัสสร พัฒนา, 2562)

(3) สินค้าทดแทน ผู้ประกอบการจะต้องพิจารณาว่าลูกค้าสามารถหาสินค้าทดแทนได้ยากง่ายเพียงใด การเปลี่ยนไปใช้สินค้าทดแทนมีความยากง่ายเพียงใด ระดับราคาและคุณภาพของสินค้าทดแทนลูกค้าสามารถเปลี่ยนผู้ให้บริการได้อย่างง่ายดาย ในสภาวะปัจจุบันผู้ประกอบการ Hosting และโดเมน เพียงอย่างเดียวกำหนดเผชิญหน้ากับภัยคุกคามอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ (พัสสร พัฒนา, 2562)

(4) ช่องทางผู้จัดหาวัตถุดิบ (Bargaining Power of Suppliers) หรือ ซัพพลายเออร์ ผู้ประกอบการจะต้องพิจารณาในสภาพแวดล้อมของธุรกิจว่ามีผู้จัดจำหน่ายรายใดมีอำนาจต่อรองได้สูง การรวมกลุ่มของผู้ประกอบการจะทำให้มีอำนาจต่อรองกับผู้จัดหาปัจจัยการผลิต (พัสสร พัฒนา, 2562)

(5) การแข่งขันภายในอุตสาหกรรม ผู้ประกอบการต้องพิจารณาถึงจำนวนคู่แข่งภายในอุตสาหกรรม สัดส่วนตลาดของคู่แข่งแต่ละราย เพื่อวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการเข้าทำตลาดในผลิตภัณฑ์นั้นตัวอย่างในอุตสาหกรรมเว็บไซต์ ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมที่มีการแข่งขันสูง ซึ่งผู้ประกอบการรายใหม่จะประกอบการได้ไม่เกิน 3 ปี ก็จำเป็นต้องปิดกิจการ เนื่องจากธุรกิจเว็บไซต์โดยทั่วไปไม่สามารถสร้างความจงรักภักดีได้ ประกอบกับพฤติกรรมการใช้งานเว็บไซต์ที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมอย่างมาก

ด้วยเหตุนี้การสร้างเว็บไซต์ ประชาสัมพันธ์ ขยายโฆษณา อาจใช้ไม่ได้ผลเหมือนในอดีตที่ผ่านมา (พัศธร พัฒนา, 2562)

## 2.2 การวิเคราะห์คู่แข่งชั้น

### 2.2.1) คู่แข่งขันทั้งทางตรงและทางอ้อม

จากการวิเคราะห์สภาพการแข่งขันของตลาด ในหัวข้อ 2.1 ข้างต้นทำให้ผู้ศึกษาสามารถวิเคราะห์ได้ว่า คู่แข่งขันทั้งทางตรงและทางอ้อมของธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรงแบรนด์ PEUNG JIEW นั้น แบ่งออกเป็น 2 กลุ่มคือ

(1) คู่แข่งขันของธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง แบรนด์ PEUNG JIEW ทางตรง โดยส่วนใหญ่แล้วเป็นผู้ประกอบการที่ผลิตและจำหน่ายน้ำผึ้งมาเป็นเวลายาวนาน และเป็นแบรนด์ที่คุ้นหูของผู้บริโภคโดยทั่วไป ทั้งในประเทศและต่างประเทศไปแล้ว

(2) คู่แข่งรายใหม่ ซึ่งถือว่าเป็นภัยคุกคามที่ร้ายแรงอย่างหนึ่ง เพราะจะสามารถทำให้ส่วนแบ่งทางการตลาดนั้นลดลง การที่ผู้ประกอบการเลือกทำธุรกิจที่มีคู่แข่งล้นรอบ จะทำให้คู่แข่งรายใหม่เข้ามาในตลาดได้ยาก ได้แก่ ตราสินค้าที่แข็งแกร่ง ฐานลูกค้าที่จงรักภักดีในแบรนด์สินค้า ความสามารถในการบริหารต้นทุน การเข้ามาของคู่แข่งอาจจะส่งผลกระทบต่อรายได้ของกิจการ

### 2.2.2) เปรียบเทียบคู่แข่งชั้นกับธุรกิจ ในด้านผลิตภัณฑ์ ราคา คุณภาพ พันธมิตรทางธุรกิจ หรือเครือข่ายสังคม

ผู้ศึกษาสามารถวิเคราะห์และเปรียบเทียบคู่แข่งชั้นของธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง แบรนด์ PEUNG JIEW ได้ดังนี้

ด้านผลิตภัณฑ์ – ผลิตภัณฑ์ของคู่แข่งมีความน่าสนใจและเป็นที่รู้จักของผู้บริโภค

ราคา – ราคาของคู่แข่งไม่แตกต่างกัน อาจมากกว่าหรือน้อยกว่าเพียงเล็กน้อย

คุณภาพ – คุณภาพของสินค้าไม่แตกต่างกัน เนื่องจากมีกระบวนการผลิตที่มี

คุณภาพเหมือนกัน

พันธมิตรทางธุรกิจ – คู่แข่งขันซึ่งเป็นผู้ประกอบการที่เกิดขึ้นมานาน มีพันธมิตรทางธุรกิจมากกว่า ทำให้สามารถเข้าสู่ตลาด และมีชื่อเสียงได้โดยง่าย

### บทที่ 3

#### การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายใน

#### 3.1 การประเมินศักยภาพธุรกิจ

การประเมินศักยภาพธุรกิจของธุรกิจผึ่งชั้นโรง ผู้ศึกษาสามารถแบ่งการประเมิน SWOT Analysis ออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

**จุดแข็ง (Strengths)** ของธุรกิจผึ่งชั้นโรง มีดังนี้

1. มีบุคลากรที่มีความรู้ในการเพาะเลี้ยงและวิจัยผึ่งชั้นโรง
2. น้ำผึ่งชั้นโรง (ผึ่งจิว) เป็นน้ำผึ่งที่มีคุณค่าทางโภชนาการสูงกว่าน้ำผึ่งทั่วไป
3. สามารถเพาะพันธุ์นางพญาได้ จึงทำให้สามารถควบคุมคุณภาพนางพญา และควบคุม

ปริมาณการผลิตได้

**จุดอ่อน (Weakness)** ของธุรกิจผึ่งชั้นโรง มีดังนี้

1. รั้งของชั้นโรง (ผึ่งจิว) ปริมาณน้ำผึ่งที่ได้นั้นค่อนข้างน้อย
2. การเพาะพันธุ์ต้องใช้ระยะเวลายาวนานพอสมควร

**โอกาส (Opportunities)** ของธุรกิจผึ่งชั้นโรง มีดังนี้

1. สามารถนำมาพัฒนาหรือแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ต่างๆ ได้หลากหลายทั้งด้านความงาม และด้านสุขภาพ

2. สินค้าประเภทนี้กำลังเป็นที่นิยม เป็นสินค้าที่ได้รับการส่งเสริมการตลาดจากภาครัฐ
3. สามารถสร้างเครือข่ายกลุ่มลูกค้าได้

**อุปสรรค (Threats)** ของธุรกิจผึ่งชั้นโรง มีดังนี้

สภาพอากาศในแต่ละพื้นที่ให้ได้วัตถุดิบไม่คงที่

จากการวิเคราะห์ SWOT Analysis ทั้ง 4 ส่วนข้างต้น สามารถนำมาแสดงเป็นแผนภาพ ได้

ดังนี้

ภาพที่ 3.1: การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ (SWOT ANALYSIS)

<p><b>จุดแข็ง (Strengths) : S</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✚ มีบุคลากรที่มีความรู้ในการเพาะเลี้ยงและวิจัยฟุ้งชั้นโรง</li> <li>✚ น้ำฟุ้งชั้นโรง (ฟุ้งจิว) เป็นน้ำฟุ้งที่มีคุณค่าทางโภชนาการสูงกว่าน้ำฟุ้งทั่วไป</li> <li>✚ สามารถเพาะพันธุ์นางพญาได้ จึงทำให้สามารถควบคุมคุณภาพนางพญา และควบคุม</li> </ul>	<p><b>จุดอ่อน (Weakness) : W</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✚ รั้งของชั้นโรง (ฟุ้งจิว) ปริมาณน้ำฟุ้งที่ได้นั้นค่อนข้างน้อย</li> <li>✚ การเพาะพันธุ์ต้องใช้ระยะเวลา ยาวนานพอสมควร</li> </ul>
<p><b>โอกาส (Opportunities) : O</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✚ สามารถนำมาพัฒนาหรือแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ต่างๆ ได้หลากหลายทั้งด้านความงาม และด้านสุขภาพ</li> <li>✚ สินค้าประเภทนี้กำลังเป็นที่นิยม เป็นสินค้าที่ได้รับการส่งเสริมการตลาดจากภาครัฐ</li> <li>✚ สามารถสร้างเครือข่ายกลุ่มลูกค้าได้</li> </ul>	<p><b>อุปสรรค (Threats) : T</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✚ สภาพอากาศในแต่ละพื้นที่ให้ได้วัตถุดิบไม่คงที่</li> </ul>

### 3.2 แผนกลยุทธ์ของธุรกิจ

จากการศึกษาแผนกลยุทธ์ของธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำฟุ้งชั้นโรง แบรินด์ PEUNG JIEW สามารถแบ่งออกเป็นแต่ละด้าน ดังนี้

#### 3.2.1) วิสัยทัศน์ของธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำฟุ้งชั้นโรง แบรินด์ PEUNG JIEW

- เราจะพัฒนาการเพาะพันธุ์ฟุ้งชั้นโรง ผลิตภัณฑ์ที่ได้จากฟุ้งชั้นโรง และบุคลากรให้มีคุณภาพดีอย่างต่อเนื่อง

- เราจะเพิ่มมูลค่าวัตถุดิบทางเกษตรและช่วยส่งเสริมธุรกิจทางการเกษตร
- สร้างสินค้าให้เป็นที่รู้จักและยอมรับทั้งในประเทศและนอกประเทศ

#### 3.2.2) พันธกิจของธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำฟุ้งชั้นโรง แบรินด์ PEUNG JIEW

แบรินด์ PEUNG JIEW จะพัฒนาสายพันธุ์และผลิตสินค้าที่ดี เพื่อผู้บริโภคได้รับสินค้าที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานสากล ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม



3.2.3) เป้าหมายของธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง แบรินด์ PEUNG JIEW ได้แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

- ระยะสั้น 1 ปี ธุรกิจผึ้งจิวมีเป้าหมายกับกลุ่มลูกค้าในประเทศไทย โดยเป็นกลุ่มลูกค้าที่รักสุขภาพและเป็นผู้ที่นิยมการรับประทานน้ำผึ้ง และกลุ่มเกษตรกร
- ระยะกลาง 3 – 5 ปี ธุรกิจผึ้งจิวมีเป้าหมายกับกลุ่มลูกค้าในตลาดอาเซียน โดยการส่งออกไปทำผลิตภัณฑ์ยา และส่งออกไปสู่ผู้ที่บริโภคน้ำผึ้ง
- ระยะมากกว่า 5 ปี ธุรกิจผึ้งจิวมีเป้าหมายกับกลุ่มลูกค้าในตลาดโลก โดยการส่งออกไปทำผลิตภัณฑ์ยา และส่งออกไปสู่ผู้ที่บริโภคน้ำผึ้ง เช่นเดียวกันกับตลาดอาเซียน

นอกจากนี้ธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง แบรินด์ PEUNG JIEW ยังมีเป้าหมายในการผลิตธัญญาเพื่อที่จะสามารถควบคุมการผลิต และกระจายการเลี้ยงไปสู่ชุมชนได้ ตลอดจนทำการตลาดและจัดจำหน่ายเป้าหมาย 12 ล้านบาทภายใน 5 ปี รวมถึงส่งออกไปยังต่างประเทศตามที่ได้อธิบายแล้วข้างต้น โดยวิธีการสร้างเพจออนไลน์ ผ่าน social media ต่าง ๆ เช่น เฟสบุค และยูทูป รวมถึงออกบูธแสดงสินค้าทางการเกษตร และออกงานวิชาการตามช่องทางต่างๆ

#### 3.2.4) ผลตอบแทนที่ต้องการ

ธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง แบรินด์ PEUNG JIEW ได้วางแผนผลตอบแทนที่ต้องการ คือจะบรรจุน้ำผึ้งในบรรจุภัณฑ์ปริมาตร 300 cc ในราคา 600 บาท

#### 3.2.5) แนวทางกลยุทธ์ขององค์กร (กลยุทธ์ระดับองค์กร/ ระดับธุรกิจ/ ระดับหน้าที่)

(1) โครงสร้างองค์กรธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง แบรินด์ PEUNG JIEW ในปีที่ 1 เป็นองค์กรธุรกิจที่เชื่อมโยงกับแผนการตลาดที่เน้นจัดจำหน่ายเฉพาะในประเทศเท่านั้น ซึ่งมีโครงสร้างสำคัญดังนี้



ภาพที่ 3.2: แผนภาพโครงสร้างองค์กรในปีที่ 1



จากภาพที่ 3.2 (1) แผนภาพโครงสร้างองค์กรในปีที่ 1 นั้น เป็นโครงสร้างองค์กรในช่วงเริ่มต้นที่ยังมีการผลิตและจำหน่ายเฉพาะในประเทศไทย โดยเริ่มต้นจากกรรมการผู้จัดการ ประธานฝ่ายบริหาร ผู้ช่วยประธานฝ่ายบริหาร และแบ่งย่อยออกเป็น 5 ฝ่าย ได้แก่

1. ฝ่ายควบคุมคุณภาพวัตถุดิบ มีหน้าที่หลัก ๆ ดังนี้ ควบคุม ดูแล จัดการระบบควบคุมคุณภาพ ตรวจสอบคุณภาพวัตถุดิบ และผลิตภัณฑ์ในไลน์การผลิตทั้งกระบวนการ ตั้งแต่รับเข้า ผลิต ส่งออก ทำการวิเคราะห์ และรายงานผลการวิเคราะห์ จัดทำรายงานตามระบบ GMP/HACCP ตลอดจนสามารถติดต่อสื่อสารกับแผนกหรือหน่วยงานต่างๆที่เกี่ยวข้องได้และงานอื่นๆที่ได้รับมอบหมาย

2. ฝ่ายควบคุมการผลิต มีหน้าที่หลัก ๆ ดังนี้ การวางแผนและพัฒนาผลิตภัณฑ์ เพื่อช่วยหาคำตอบว่าจะผลิตอะไร จำนวนเท่าใด ผลิตอย่างไร เกิดความต้องการผลิตสินค้าและบริการเมื่อใด ออกแบบกระบวนการผลิต เพื่อได้กระบวนการผลิตที่เหมาะสมกับความต้องการผลิตภัณฑ์ของลูกค้าและมีต้นทุนการผลิตที่เหมาะสม วางแผนทำเลที่ตั้งโรงงาน เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการผลิตในส่วนลดต้นทุนการขนส่ง และรักษาคุณภาพของวัสดุระหว่างการขนส่ง วางแผนการผลิตและดำเนินงาน โดยทำการวางแผนกำลังการผลิต การจัดสรรทรัพยากรการผลิตและการจัดตารางการผลิต เพื่อระบุวันเริ่มผลิตและส่งมอบสินค้า จัดการวัสดุและสินค้าคงเหลือ โดยเลือกใช้ระบบการ

จัดการวัสดุและสินค้าคงเหลือที่ดี มีประสิทธิภาพ ตลอดจนมีการจัดการงานระหว่างทำ ซึ่งก็คือสินค้าที่ยังผลิตไม่เสร็จและจะต้องทำการผลิตต่อ โดยโดยเลือกใช้เทคโนโลยีในช่วยในการจัดการ ตลอดจนควบคุมคุณภาพสินค้า โดยทำการควบคุมและรักษาระดับมาตรฐานคุณภาพสินค้าให้อยู่ในเกณฑ์ที่กำหนดไว้

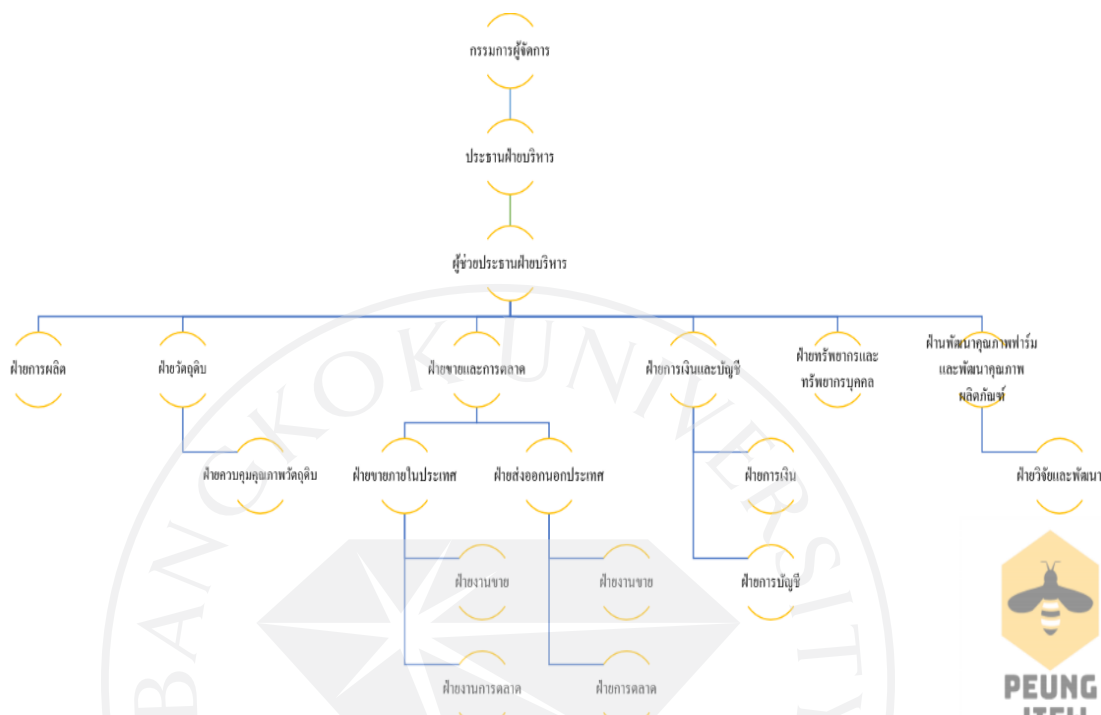
3. ฝ่ายขายและการตลาด มีหน้าที่หลัก ๆ ดังนี้ คือ จัดการเกี่ยวกับสินค้าและบริการ คือ การดำเนินการเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงกรรมสิทธิ์ในสินค้าและบริการ เพื่อให้เกิดความพอใจและตรงกับความต้องการของผู้บริโภคหรือลูกค้ามากที่สุด จัดให้มีการถ่ายโอน หรือเปลี่ยนแปลงกรรมสิทธิ์อันจำเป็นต่อการหมุนเวียนสินค้าและบริการ ทำให้เกิดความคล่องตัวด้านธุรกิจ ที่ดำเนินการอยู่ ซึ่งอาจจะมีเจ้าหน้าที่ฝ่ายขายติดต่อโดยตรง หรืออาจจะมีการประสานงานกันทางโทรศัพท์หรือระบบสารสนเทศต่าง ๆ ให้ความสะดวก เพื่อให้ธุรกิจต่าง ๆ สามารถดำเนินต่อไปได้อย่างมั่นคง และถาวร วิเคราะห์ข้อมูลทางการตลาดได้แล้วจะต้องนำข้อมูลความต้องการสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ใหม่ให้แก่ผู้ผลิต เพื่อผู้ผลิตจะได้นำข้อมูลที่ได้ไปปรับปรุงสินค้าและบริการขึ้นมาใหม่ ให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าหรือผู้ผลิต จะมีฝ่ายการผลิตเป็นผู้ดำเนินการปรับปรุงสินค้า และฝ่ายประชาสัมพันธ์ภายในบริษัทจะทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์สินค้าตัวใหม่ไปยังลูกค้าและผู้อุปโภค บริโภค เพื่อให้ผู้บริโภคหรือลูกค้าได้ทราบถึงสินค้าหรือบริการใหม่ ผู้ผลิตต้องทราบความเคลื่อนไหวทางการตลาดได้ถูกต้อง เพื่อเป็นข้อมูลที่จะนำไปสู่การผลิตสินค้าและบริการมาสนองให้ตรงกับความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง

4. ฝ่ายการเงินและบัญชี มีหน้าที่หลักๆ คือ ควบคุมตรวจสอบการเงินการบัญชี ควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามแผนการใช้จ่ายตามที่โครงสร้างกำหนดไว้ จัดทำรายงานการใช้จ่ายเงินแต่ละไตรมาส นำฝากและเก็บรักษาเงิน เป็นต้น

5. ฝ่ายทรัพยากรและฝ่ายทรัพยากรบุคคล โดยทั่วไปมีหน้าที่หลักๆ ดังนี้ การวางแผนด้านทรัพยากรบุคคล, การสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรบุคคล, การศึกษาเพิ่มเติมและการฝึกอบรม, การประเมินผล, แรงงานสัมพันธ์ และ การบริหารจัดการศักยภาพของบุคคล

(2) โครงสร้างองค์กรธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง แบรินด์ PEUNG JIEW ในปีที่ 2 จะเชื่อมโยงกับแผนการตลาดที่เน้นการจัดจำหน่ายไปยังต่างประเทศ ซึ่งมีโครงสร้างองค์กรที่สำคัญตามภาพที่ 3.2 (1) ดังนี้

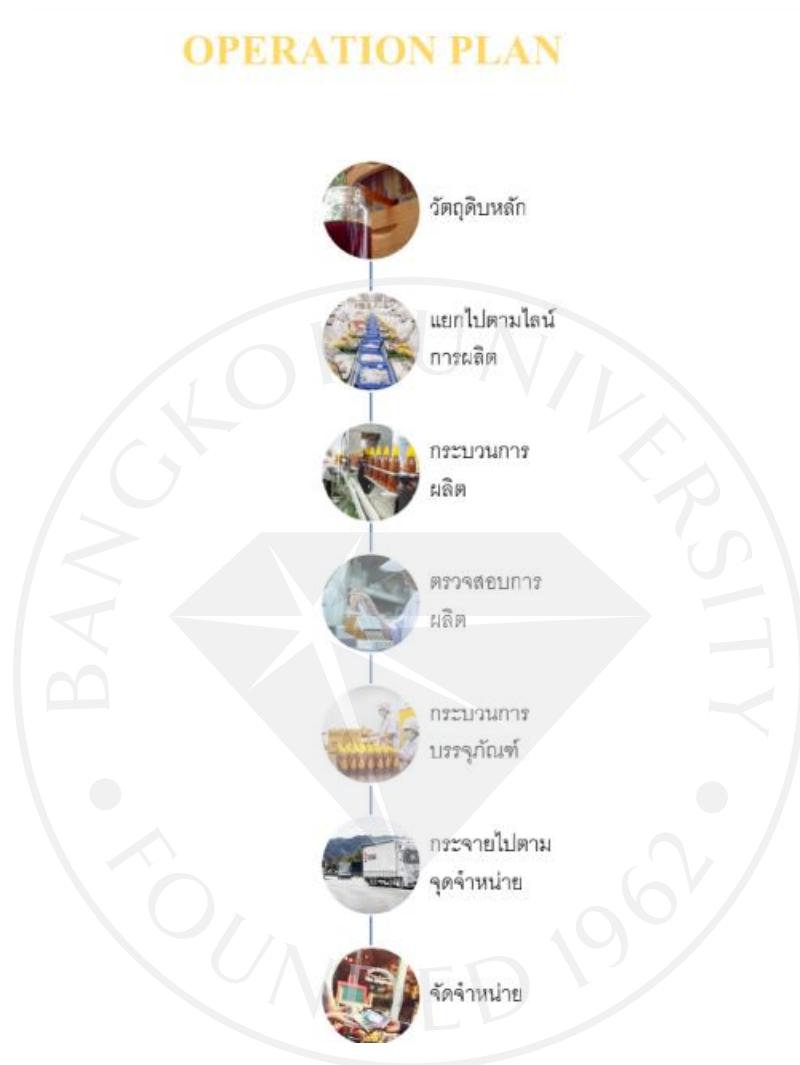
ภาพที่ 3.3: แผนภาพโครงสร้างองค์กรในปีที่ 2



สำหรับแผนภาพที่ 3.2 (2) นั้นเป็นโครงสร้างองค์กรที่ได้พัฒนามาจากปีที่ 1 โดยสิ่งที่เพิ่มเติมจากปีที่ 1 คือ แยกฝ่ายผลิต และฝ่ายวัตถุดิบออกจากกัน ฝ่ายขายและฝ่ายการตลาด ได้แยกออกเป็นฝ่ายขายภายในประเทศ และฝ่ายส่งออกนอกประเทศ และเพิ่มฝ่ายพัฒนาคุณภาพฟาร์มและพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์เพิ่มเติม เนื่องจากว่าในปีที่ 2 นั้น ธุรกิจชั้นโรง หรือฝัั้งจิว มีเป้าหมายที่จะเข้าสู่ตลาดต่างประเทศ ได้แก่ตลาดเอเชีย ไปจนถึงตลาดโลก ดังนั้นการเพิ่มฝ่ายขายในประเทศ และนอกประเทศ ตลอดจนฝ่ายพัฒนาผลิตภัณฑ์จึงเกิดขึ้นมา เนื่องจากมีความสำคัญต่อการพัฒนาธุรกิจเป็นอย่างมาก ทำให้ธุรกิจเติบโตไปอย่างก้าวกระโดด จนเป็นที่รู้จักของคนทั่วโลกในที่สุด

(3) แผนการผลิตหลักของธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำฝัั้งชั้นโรง แบรนด์ PEUNG JIEW สามารถแสดงได้ดังภาพที่ 3.2 (3)

ภาพที่ 3.4: แผนการผลิตหลักของธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชั้นโรง แบรินด์ PEUNG JIEW



จากภาพที่ 3.2 (3) แผนการผลิตหลักของธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชั้นโรง แบรินด์ PEUNG JIEW เป็นการแสดงขั้นตอนการผลิต หลังจากที่ได้ผ่านการเลี้ยงชั้นโรงและสกัดออกมาเป็นน้ำผึ้ง จนแปรเปลี่ยนเป็นวัตถุดิบหลัก จากนั้นก็แยกไปตามไลน์การผลิต เพื่อเข้าสู่ขั้นตอน/กระบวนการผลิต โดยฝ่ายการผลิต แล้วจึงมีการตรวจสอบการผลิตโดยฝ่ายตรวจสอบและควบคุมการผลิต กระทั่งเข้าสู่กระบวนการบรรจุภัณฑ์ กระจายไปตามจุดจำหน่ายต่างๆทั่วประเทศ และเข้าสู่การจัดจำหน่ายในที่สุด

### 3.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

งานศึกษาวิจัยเรื่องนี้เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยเหตุนี้ผู้ศึกษาจึงต้องศึกษาข้อมูลจากการทบทวนเอกสาร บทความ และการสัมภาษณ์เจ้าของธุรกิจ โดยแบ่งออกเป็น ดังนี้

#### 3.3.1) การศึกษาข้อมูลจากเอกสาร (Documentary)

การศึกษาข้อมูลจากเอกสาร (Documentary) โดยการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการตลาดของธุรกิจที่จะทำ ข้อมูล ผลวิจัย หรือกรณีศึกษาที่จะนำมาใช้สนับสนุนโครงการธุรกิจ ตลอดจนบทความที่นำไปสู่การกำหนดเป้าหมายธุรกิจ

#### 3.3.2) การศึกษาข้อมูลจากการสัมภาษณ์ (Interview)

ผู้ศึกษาได้ทำการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ/ธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง แบรินด์ PEUNG JIEW โดยการสัมภาษณ์แบบ กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structure Interview) การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างหรือบางครั้งนิยมเรียกว่าการสัมภาษณ์แบบชี้นำ (Guided interview) เป็นประเภทของการสัมภาษณ์ที่อยู่ตรงกลางระหว่างการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured or standardized interviews) ซึ่งค่อนข้างหยابและแข็งกระด้าง และการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured or open-ended interviews) ซึ่งยืดหยุ่นและเปิดกว้างมาก ดังนั้น การสัมภาษณ์แบบ กึ่งโครงสร้างจึงเป็นวิธีการที่ได้รับความนิยมในการวิจัยเชิงคุณภาพและเป็นการจุดอ่อนของทั้งการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างและแบบไม่มีโครงสร้าง (กิตติพัฒน์ นนทปัทมะดุล, 2554) โดยในครั้งนี้ซึ่งผู้ศึกษาได้สร้างข้อคำถามที่มีลักษณะแบบกึ่งโครงสร้าง และ สัมภาษณ์ตามกรอบข้อคำถามที่เตรียมมาโดยใช้แบบสัมภาษณ์ ทั้งนี้สามารถตั้งคำถามขึ้นได้เองขณะสัมภาษณ์ด้วย

#### 3.3.3) การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้จะวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้ศึกษาใช้วิธีการถอดเทปคำสัมภาษณ์ของผู้บริหาร และบุคลากรสายงานปฏิบัติการทุกฝ่ายในธุรกิจธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง แบรินด์ PEUNG JIEW รวมถึงเกษตรกรผู้เลี้ยงผึ้งชันโรงหรือผึ้งจิ๋ว ให้กับธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง แบรินด์ PEUNG JIEW เพื่อสรุปประเด็น จากนั้นจะใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เกี่ยวกับขั้นตอนการดำเนินงานธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง แบรินด์ PEUNG JIEW แผนการตลาดในธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง แบรินด์ PEUNG JIEW ว่าเป็นไปในลักษณะใด และการเปรียบเทียบความได้เปรียบ – เสียเปรียบของคู่แข่งชั้นในธุรกิจลักษณะเดียวกัน

## บทที่ 4

### แผนการตลาด

#### 4.1 การแบ่งส่วนทางการตลาด การเลือกตลาดเป้าหมาย และการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์

##### 4.1.1) การแบ่งส่วนแบ่งทางการตลาด/ การเลือกตลาดเป้าหมาย/ การวางตำแหน่งทางการตลาด : STP

การแบ่งส่วนแบ่งทางการตลาด (Market Segmentation) คือ การกำหนดตลาดเป้าหมาย และการวางตำแหน่งทางการตลาดเพื่อความสะดวกในการแข่งขัน และปัจจุบันผู้ซื้อเป็นจำนวนมาก และอยู่อย่างกระจัดกระจายประกอบกับความต้องการซื้ออย่างหลากหลาย ทำให้กิจการต้องเปลี่ยนแปลงตัวเองให้มีความสามารถมากกว่าเดิมเพื่อตอบสนองความต้องการในตลาดต่าง ๆ ให้ดียิ่งขึ้น และประการสำคัญคือ ธุรกิจหรือกิจการต้องสู้กับคู่แข่งที่เหนือกว่า ด้วยเหตุนี้ธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง แบรินด์ PEUNG JIEW จึงเล็งเห็นความสำคัญ จึงได้นำหลักการส่วนแบ่งทางการตลาดปรับใช้ ดังนี้

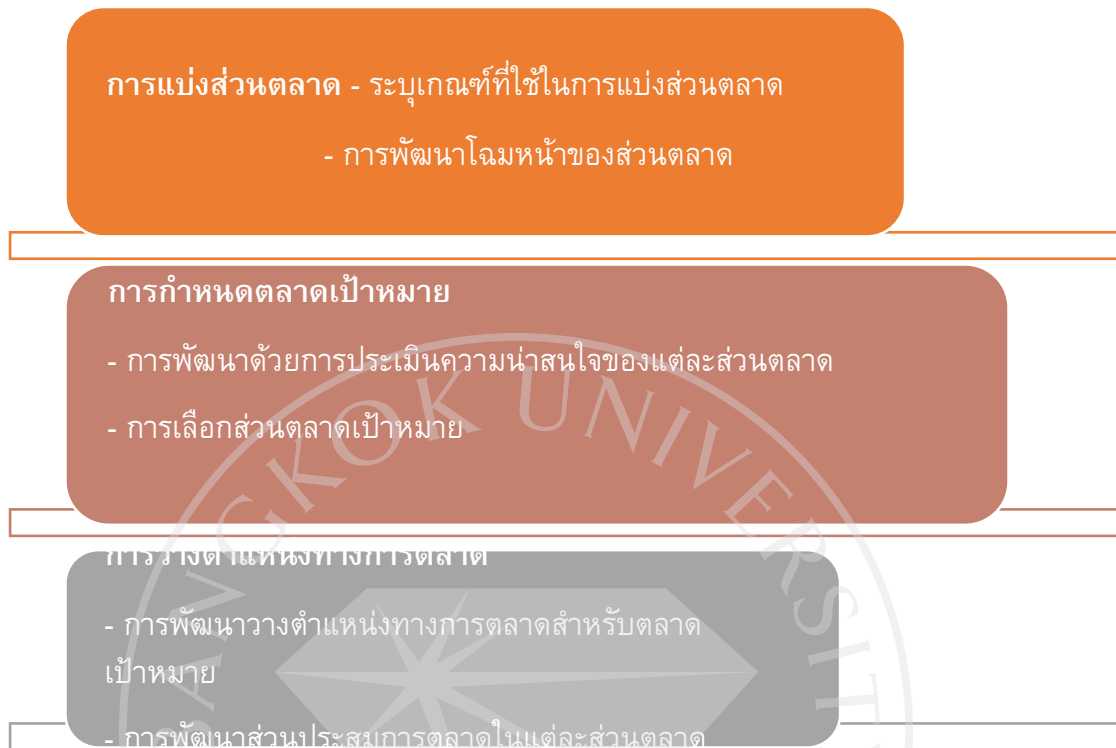
(1) การแบ่งส่วนตลาด (market segmentation: s) เป็นการแบ่งตลาด ๆ หนึ่ง ออกเป็นกลุ่มผู้ซื้อที่เล็กลงมาโดยแบ่งตลาดตามความต้องการ ตามลักษณะตลาด และตามพฤติกรรมของคนที่มีความต้องการในผลิตภัณฑ์ของธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง แบรินด์ PEUNG JIEW ที่แตกต่างกัน เช่น การบรรจุน้ำผึ้งในบรรจุภัณฑ์ที่ขนาด ปริมาตรแตกต่างกัน

(2) การกำหนดลูกค้าเป้าหมายทางการตลาด (market targeting : t) เป็นการประเมินแต่ละส่วนตลาดที่น่าดึงดูดใจ จากนั้นจะเลือกเพียงหนึ่งส่วนตลาดหรือหลายส่วนตลาดที่จะเข้าไป ดังธุรกิจนี้จะเลือกกลุ่มลูกค้าที่มีความชื่นชอบ หรือนิยมอุปโภคบริโภคน้ำผึ้งอย่างเสมอตลอดจนกลุ่มผู้บริโภคที่ต้องการนำน้ำผึ้งไปเป็นวัตถุดิบหลักในการประกอบอาหาร เป็นต้น

(3) การวางตำแหน่งทางการตลาด (market positing: p) โดยการกำหนดตำแหน่งทางการแข่งขันสำหรับผลิตภัณฑ์ที่มีลักษณะเดียวกับธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง แบรินด์ PEUNG JIEW ซึ่งธุรกิจสร้างสรรค์หรือออกแบบโดยใช้แนวคิดส่วนประสมทางการตลาด 7Ps ซึ่งจะกล่าวไว้โดยละเอียดในหัวข้อ 4.2.1)

ซึ่งการแบ่งส่วนทางการตลาดทั้ง 3 ขั้นตอนดังกล่าวข้างต้น สามารถแสดงได้ดังภาพที่ 4.1 ขั้นตอนการแบ่งส่วนทางการตลาด

ภาพที่ 4.1: ขั้นตอนการแบ่งส่วนทางการตลาด



#### 4.1.2) ระดับของการแบ่งส่วนตลาด (levels of market segmentation)

ระดับของการแบ่งส่วนตลาด แบ่งออกเป็น 4 ระดับ ดังนี้

(1) การตลาดรวม (mas marketing) เป็นการทำการผลิตปริมาณมาก ทั่วทุกพื้นที่ และอาศัยการส่งเสริมการตลาดโดยรวมเพื่อสร้างการติดต่อการสื่อสารให้ครอบคลุมทุกหนแห่งด้วยผลิตภัณฑ์ใดผลิตภัณฑ์หนึ่งกับผู้บริโภคทุกราย

(2) การตลาดแบบแบ่งส่วน (segment marketing) โดยแยกตลาดออกเป็นส่วนตลาดแบบกว้าง ๆ ที่ทำให้ได้ตลาดมาหนึ่งตลาด จากนั้นจะปรับการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับความต้องการของส่วนตลาดใดส่วนตลาดหนึ่งหรือเหมาะสมกับหลายส่วนตลาดที่เลือกมา

(3) การตลาดแบบกลุ่มย่อย (niche marketing) เป็นการแบ่งส่วนตลาดที่เน้นไปยังกลุ่มย่อยที่อยู่ในส่วนตลาดที่แคบลงไปอีก

(4) การตลาดจุลภาค (micromarketing) เป็นการออกแบบหรือกำหนดผลิตภัณฑ์และโปรแกรมทางการตลาดให้เหมาะสมกับรสนิยมของบุคคลแต่ละคนในแต่ละแหล่ง การตลาดจุลภาค หมายถึงตลาดท้องถิ่น และการตลาดรายบุคคลด้วย



## 4.2 การกำหนดกลยุทธ์ส่วนผสมทางการตลาด

### 4.2.1) แนวคิดส่วนประสมทางการตลาด 7Ps

(ปรีชา อัครโกสินทร์ชัย, 2560) แนวคิดส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix) หรือ 7Ps เป็นแนวคิดของ Philip Kotler ที่ได้วางแนวคิด และกำหนดส่วนประสมทางการตลาดไว้ 7 ประการ ดังนี้

(1) *ด้านผลิตภัณฑ์ (Product)* ถือเป็นสิ่งแรกที่ต้องนำมาเป็นตัวกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด เพราะธุรกิจมีเป้าหมายหลักที่จะนำเสนอผลิตภัณฑ์ของตนเองเพื่อตอบสนองความต้องการของมนุษย์ ซึ่งผลิตภัณฑ์ดังกล่าวมันจะมีทั้งที่จับต้องได้ เช่น สินค้าต่าง ๆ และผลิตภัณฑ์ที่ไม่สามารถจับต้องได้ เช่นการบริการต่าง ๆ

(2) *ด้านราคา (Price)* ผู้บริโภค หรือลูกค้าจะต้องทำการไตร่ตรองสินค้าก่อนอยู่เสมอระหว่างประโยชน์ที่จะได้รับ และราคาที่ต้องการจ่ายของบริการเสมอ และอาจมีการเปรียบเทียบกับบริการอื่นด้วย ในด้านนี้จึงต้องมีการคำนึงถึงความเหมาะสม และสำรวจคู่แข่งขั้นก่อนที่จะปล่อยบริการนั้นออกสู่ตลาดอย่างเต็มตัว หรือมีหลายระดับราคาให้ลูกค้าสามารถตัดสินใจได้ ราคา จึงถือเป็นอีกหนึ่งกลยุทธ์ที่นักการตลาดได้นำมาใช้กัน ซึ่งราคาถือว่ามีค่าสำคัญมาก เพราะผู้บริโภคหรือลูกค้าสามารถหาข้อมูล และเปรียบเทียบราคาออนไลน์ได้สะดวก รวดเร็วมากขึ้น ทั้งนี้เงื่อนไขการชำระเงินก็เป็นสิ่งที่ต้องมีการบริหารจัดการให้ดี เพราะปัจจุบันมีช่องทางการชำระเงินที่หลากหลายมากขึ้น

(3) *ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)* ถือเป็นสื่อกลางในการส่งสินค้า หรือบริการให้กับผู้บริโภคหรือลูกค้า กลยุทธ์ในด้านนี้จะต้องพิจารณาด้านทำเลผู้มาใช้บริการ (Location) และช่องทางการนำเสนอบริการ (Channels) ไม่ว่าจะเป็นช่องทางการจัดจำหน่ายออนไลน์ ช่องทางการขายตรงผ่านหน้าร้าน หรือช่องทางการขายส่งผ่านร้านค้าอื่น ๆ เป็นต้น การใช้ช่องทางการจัดจำหน่ายที่หลากหลายดังกล่าว จะทำให้ผู้บริโภคหรือลูกค้าเข้าถึงสินค้าได้สะดวก และรวดเร็ว

(4) *ด้านส่งเสริมการตลาด (Promotion)* กลยุทธ์นี้จำเป็นต้องมีการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค อีกทั้งต้องมีการสื่อสารชักจูงให้ผู้ที่สนใจมาซื้อสินค้า ถือเป็นกลยุทธ์ที่ต้องทำความเข้าใจอย่างยิ่ง ตลอดจนมีความละเอียดอ่อนในการประกอบธุรกิจให้ประสบผลสำเร็จ

(5) *ด้านบุคคล (People)* กลยุทธ์ด้านนี้ให้ความสำคัญในเรื่องการคัดเลือก การฝึกอบรม และการให้ผลตอบแทนหรือรางวัลใจที่สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้อย่างดียิ่ง สามารถแข่งขันด้านการบริการกับคู่แข่งได้ บุคลากรในธุรกิจในทุกกระบวนการต้องมีทัศนคติ และไหวพริบที่ดี สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคหรือลูกค้าอย่างทันท่วงที ตลอดจนสามารถแก้ไขปัญหาภายใต้นโยบายของธุรกิจได้

(6) *ด้านการสร้าง และนำเสนอลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence and Presentation)* กลยุทธ์ด้านนี้เป็นการสร้างคุณภาพด้านรูปแบบของผลิตภัณฑ์ ตลอดจนการ



ให้บริการของบุคลากรในธุรกิจ ไม่ว่าจะในรูปแบบผลิตภัณฑ์ที่มีความสวยงาม ดึงดูดลูกค้าได้ มีความสะอาด ปลอดภัย ผู้จำหน่ายสามารถตอบข้อซักถามของลูกค้าได้อย่างทันท่วงที เป็นต้น

(7) *ด้านกระบวนการ (Process)* กลยุทธ์นี้เป็นกลยุทธ์ที่เกี่ยวกับระเบียบการทำงาน ทั้งนี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อผลิตผลิตภัณฑ์ออกมาอย่างมีคุณภาพ ตอบสนองลูกค้าได้อย่างทันท่วงที และดำเนินการให้เป็นไปตามนโยบายของธุรกิจ

จากแนวคิดส่วนประสมทางการตลาดทั้ง 7 ประการดังกล่าว ธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง แบรินด์ PEUNG JIEW จึงได้นำหลักการเหล่านั้นมาประยุกต์ใช้กับธุรกิจ คือ

- สร้างผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ สามารถตรวจสอบได้ ไม่หลอกลวงลูกค้า/ ผู้บริโภค
- ออกแบบผลิตภัณฑ์ให้มีความน่าสนใจ และดึงดูดกลุ่มลูกค้า/ผู้บริโภคที่สนใจในผลิตภัณฑ์ของธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง แบรินด์ PEUNG JIEW

#### 4.2.2) โครงสร้างธุรกิจตาม Business Model Canvas

Business Model Canvas คือ โมเดลสำหรับการวิเคราะห์ธุรกิจเพื่อใช้ในการวางแผนธุรกิจ เพื่อการสร้างธุรกิจหรือการปรับปรุงกลยุทธ์ในการดำเนินการทางธุรกิจ ด้วยการวิเคราะห์ BMC ได้รับการคิดค้นโดย Alexander Osterwalder (Greeisgoods, 2562) ซึ่งแบ่งออกเป็น 9 องค์ประกอบ ดังนี้

1) Customer Segment (CS) คือ กลุ่มลูกค้าของธุรกิจ เป็นการแบ่งกลุ่มลูกค้าว่าธุรกิจต้องการลูกค้าประเภทใด และลูกค้ามีความต้องการสินค้าประเภทใด สำหรับธุรกิจผึ้งชันโรงนั้น กลุ่มลูกค้าจะเป็นลูกค้าที่ใส่ใจเรื่องสุขภาพ ความงาม เนื่องจากสินค้าของธุรกิจผึ้งชันโรงจะเน้นไปในเรื่องสุขภาพ โดยใช้น้ำผึ้งที่มีสรรพคุณพิเศษในการผลิตสินค้าแปรรูปขึ้นมา

2) Channels (C) คือ ช่องทางในการส่งมอบสินค้าให้ลูกค้า หรือช่องทางการจัดจำหน่าย ซึ่งเหมือนกับ Place ใน Marketing Mix 4P โดยธุรกิจผึ้งชันโรงมีช่องทางการส่งมอบสินค้าให้ลูกค้าหลากหลายช่องทาง ทั้งการวางจำหน่ายที่โรงงาน ห้างสรรพสินค้า และการส่งสินค้าออนไลน์ ซึ่งธุรกิจผึ้งชันโรงจะมีการพัฒนาช่องทางการส่งมอบสินค้า หรือช่องทางการจัดจำหน่ายให้มีประสิทธิภาพ สะดวก และรวดเร็วมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง

3) Customer Relationship (CR) คือ วิธีการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า โดยการสร้างและบริหารความสัมพันธ์ระหว่างแบรนด์กับลูกค้า เพื่อให้ลูกค้ารู้จักแบรนด์และเกิดความสัมพันธ์กับแบรนด์ผึ้งชันโรง กล่าวคือ ธุรกิจผึ้งชันโรงจะใช้วิธีการบริการหลังการขายเมื่อลูกค้ามีปัญหาเกี่ยวกับสินค้า การให้ความรู้เรื่องที่เกี่ยวข้องกับสินค้าในรูปแบบ Content Marketing และการใช้ Social Media ในการสื่อสารกับลูกค้าที่ติดตาม โดยมีเป้าหมายให้ลูกค้ามีความพึงพอใจและรู้สึกดีกับแบรนด์ผึ้งชันโรง จนทำให้มีความต้องการกลับมาซื้อสินค้าซ้ำ รวมถึงยังทำให้ลูกค้าบอกต่อลูกค้ารายอื่นต่อไป

4) Revenue Streams (RS) คือ ที่มากระแสรายได้ของธุรกิจ ซึ่งธุรกิจผึ้งจิ๋วสามารถแบ่งกระแสรายได้ออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

(4.1) รายได้กระแสหลัก มาจากการจำหน่ายสินค้าแปรรูปจากน้ำผึ้งทั้ง 5 ประเภท ได้แก่ น้ำผึ้ง สบู่ น้ำผึ้ง ลิปสติค น้ำผึ้ง นมผึ้ง และผลิตภัณฑ์อาบน้ำ

(4.2) รายได้กระแสรอง มาจากกระแสเงินสด ซึ่งสามารถหาได้จากการกู้เงินจากธนาคาร ภาคธุรกิจ หรือ VC (Venture Capital)

5) Key Partners (KP) คือ คู่ค้าหลักของธุรกิจที่มีความเกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัท ได้แก่ Supplier ที่หาวัตถุดิบให้กับธุรกิจ ทั้งน้ำผึ้ง วัตถุดิบในการเป็นส่วนผสมต่างๆในการผลิต สบู่ ลิปสติค นม และผลิตภัณฑ์อาบน้ำ ตลอดจนพ่อค้าคนกลางที่เชื่อมระหว่างเกษตรกรผู้เลี้ยงผึ้งจิ๋วหรือผึ้งชันโรง กับผู้ผลิต และผู้จำหน่าย

6) Value Propositions (VP) คือ คุณค่าที่แบรนด์นำเสนอให้กับลูกค้า ซึ่งธุรกิจผึ้งจิ๋วแบ่งคุณค่าดังกล่าวออกเป็น 2 ประการ ได้แก่

(6.1) จุดแข็ง ได้แก่ มีบุคลากรที่มีความรู้ในการเพาะเลี้ยงและวิจัยผึ้งชันโรง น้ำผึ้งชันโรง (ผึ้งจิ๋ว) เป็นน้ำผึ้งที่มีคุณค่าทางโภชนาการสูงกว่าน้ำผึ้งทั่วไป และสามารถเพาะพันธุ์นางพญาได้ จึงทำให้สามารถควบคุมคุณภาพนางพญา และควบคุม

(6.2) จุดอ่อน ได้แก่ รังของชันโรง (ผึ้งจิ๋ว) ปริมาณน้ำผึ้งที่ได้นั้นค่อนข้างน้อย และการเพาะพันธุ์ต้องใช้ระยะเวลายาวนานพอสมควร

7) Key Activities (KA) คือ กิจกรรมหลักของธุรกิจ ซึ่งจากการวิเคราะห์แล้วพบว่า

(7.1) ธุรกิจผึ้งจิ๋วนั้นมีสินค้าหลักอยู่ 5 ชนิด ได้แก่ น้ำผึ้ง (Honey Syrup) สบู่ น้ำผึ้ง (Honey Soap) ลิปสติค น้ำผึ้ง (Honey lip Balms) นมผึ้ง (Royal Jelly) และผลิตภัณฑ์อาบน้ำ (Shower Gel)

(7.2) กระบวนการผลิตหรือการได้มาของสินค้า เริ่มต้นตั้งแต่ให้เกษตรกรเลี้ยงชันโรงและสกัดออกมาเป็นน้ำผึ้ง จนแปรเปลี่ยนเป็นวัตถุดิบหลัก จากนั้นก็แยกไปตามไลน์การผลิตเพื่อเข้าสู่ขั้นตอน/กระบวนการผลิต โดยฝ่ายการผลิต แล้วจึงมีการตรวจสอบการผลิตโดยฝ่ายตรวจสอบและควบคุมการผลิต กระทั่งเข้าสู่กระบวนการบรรจุภัณฑ์ กระจายไปตามจุดจำหน่ายต่างๆ ทั่วประเทศ และเข้าสู่การจัดจำหน่ายในที่สุด

8) Key Resource (KR) คือ ทรัพยากรหลักในธุรกิจ ซึ่งธุรกิจผึ้งจิ๋วนั้นมีทรัพยากรหลักในธุรกิจคือ ผึ้งจิ๋ว หรือผึ้งชันโรง เกษตรกรผู้เลี้ยงผึ้ง พื้นที่สำหรับเลี้ยงผึ้งเพื่อผลิตน้ำผึ้งเพื่อนำไปแปรรูป ตลอดจนโรงงานในการผลิตสินค้าแปรรูปทั้ง 5 ชนิด ได้แก่ น้ำผึ้ง สบู่ น้ำผึ้ง ลิปสติค น้ำผึ้ง นมผึ้ง และผลิตภัณฑ์อาบน้ำ ตลอดจนบุคลากรระดับผู้บริหาร บุคลากรระดับปฏิบัติการในการผลิตสินค้า

9) Cost Structure (C\$) คือ โครงสร้างต้นทุนของธุรกิจ เป็นการวิเคราะห์ต้นทุนหลัก ต้นทุนย่อยของธุรกิจของบริษัทหรือธุรกิจ ซึ่งต้นทุนของธุรกิจมีจิว แบ่งเป็น 2 กลุ่มหลัก ได้แก่

(9.1) ต้นทุนคงที่ (Fixed Cost) ได้แก่ เครื่องจักรกลสำหรับการผลิต ค่าเช่าพื้นที่ของโรงงานสำหรับผลิต ค่าเช่าพื้นที่สำหรับทำเป็นร้านจำหน่ายสินค้า เป็นต้น

(9.2) ต้นทุนผันแปร (Variable Cost) ได้แก่ วัตถุดิบที่นำมาใช้เป็นส่วนผสมของผลิตภัณฑ์ เหตุการณ์ฉุกเฉิน เหตุการณ์ไม่คาดฝัน เช่น ฟ้าผ่าไม่สามารถผลิตน้ำผึ้งได้ตามความต้องการ ทำให้ต้องมีต้นทุนเพิ่มในการแก้ปัญหาดังกล่าว เป็นต้น

ทั้งนี้ จากรายละเอียดเกี่ยวกับ BMC 9 องค์ประกอบข้างต้น สามารถนำมาแสดงเป็นโครงสร้างธุรกิจตาม Business Model Canvas ได้ดังภาพที่ 4.2 (1)  
ภาพที่ 4.2: แผนภาพ Business Model Canvas หรือ BMC

KP Key Partners ได้แก่ Supplier, เกษตรกร, คู่ค้าหลัก, ผู้ผลิต	KA Key Activities ได้แก่ สินค้าหลัก และกระบวนการผลิต	VP Value Propositions ได้แก่ จุดแข็งและจุดอ่อนของแบรนด์ผึ้งจิว	CR Customer Relationship ได้แก่ การบริการหลังการขาย การติดตามและการสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า	CS Customer Segment ได้แก่ กลุ่มลูกค้าที่ใส่ใจเรื่องสุขภาพและความงาม
	KR Key Resource ได้แก่ เกษตรกร บุคลากรสายงานบริหาร บุคลากรสายงานปฏิบัติการ ทั้งฝ่ายการผลิต ฝ่ายการจำหน่าย		CH Channels ได้แก่ จำหน่ายที่โรงงาน ห้างสรรพสินค้า ออนไลน์	
C\$ Cost Structure		RS Revenue Streams		

ได้แก่ ต้นทุนคงที่ และต้นทุนผันแปร	ได้แก่ รายได้กระแสหลัก และรายได้กระแสรอง
------------------------------------	--

จากภาพที่ 4.2 แผนภาพ Business Model Canvas หรือ BMC จะเห็นว่าด้านบนทางฝั่งซ้ายมีทั้งหมด 4 ปัจจัย ได้แก่ Cost Structure, Key Partners, Key Resource และ Key Activities จะเป็นเรื่องเกี่ยวกับวิธีการดำเนินงานของธุรกิจ สำหรับปัจจัยทางฝั่งขวาของแผนภาพ คือปัจจัยทางธุรกิจที่เชื่อมระหว่างองค์กรกับลูกค้า ได้แก่ Customer Segments, Channels และ Customer Relationships ทั้งนี้สิ่งที่ทำให้เกิดผลลัพธ์คือ Revenue Stream สำหรับบริเวณส่วนกลางของแผนภาพ คือสิ่งที่เกี่ยวข้องทั้งฝั่งวิธีการดำเนินงานของธุรกิจ และเป็นเรื่องเกี่ยวกับลูกค้า

#### 4.3 แผนงานการสื่อสารการตลาด

แผนงานการสื่อสารทางการตลาด ถือเป็นหัวใจสำคัญในการสร้างตราสินค้า เนื่องจากการสื่อสารจะทำหน้าที่ในการส่งข่าวสารและคำมั่นสัญญาต่าง ๆ ไปยังผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมาย ดังนั้นวิธีการสื่อสารทางการตลาดจึงมีผลต่อบุคลิกภาพของตราสินค้านั้น ๆ ในระยะยาว ซึ่งในปัจจุบันนิยมใช้แผนงานการสื่อสารการตลาดที่เรียกว่า “กลยุทธ์ไอเอ็มซี” เป็นกลยุทธ์ที่นำเสนอข้อเท็จจริงและคุณค่า ตลอดจนลักษณะทางกายภาพของตราสินค้านั้น ๆ ซึ่งธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรงแบรนด์ PEUNG JIEW จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องตระหนักถึงแผนงานการสื่อสารทางการตลาด เนื่องจากเป็นธุรกิจใหม่ในวงการตลาด จึงต้องมีการวางแผน และสื่อสารเป็นอย่างดี ทั้งนี้แผนการสื่อสารการตลาดมี 6 ขั้นตอน ดังนี้

##### 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ของตลาด (Marketing Objective)

วัตถุประสงค์ของตลาด จะถูกนำเสนอผ่านแผนการตลาดของธุรกิจ ซึ่งเป็นสิ่งที่สามารถวัดผลภายในระยะเวลาที่กำหนด ได้แก่ ปริมาณขาย ส่วนแบ่งทางการตลาด กำไร หรือผลตอบแทนจากการลงทุน ซึ่งวัตถุประสงค์ของตลาดที่ดีจะบ่งบอกเป็นจำนวนที่วัดได้ในกลุ่มเป้าหมายและมีระยะเวลาที่กำหนดชัดเจน

##### 2) การวิเคราะห์สถานการณ์ (Situation Analysis)

ขั้นตอนนี้เป็นการวิเคราะห์ถึงองค์ประกอบและสถานการณ์ที่สำคัญในปัจจุบันของสินค้า อันมีส่วนช่วยในการกำหนดวัตถุประสงค์ของการสื่อสารโดยรวมของธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง แบรนด์ PEUNG JIEW ได้ ซึ่งมีข้อมูลที่เป็น 3 ประการดังนี้

(2.1) ประเมินสถานะของสินค้า โดยพิจารณาจากการกระจายสินค้า ทั้งนี้ธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง แบรนด์ PEUNG JIEW จะกระจายสินค้าไปตามร้านสะดวกซื้อต่าง ๆ รวมถึงกระจายสินค้าผ่านระบบออนไลน์ หลังจากนั้นจึงทำการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นกับสินค้าว่าอยู่ที่ใด เพื่อจะได้แก้ไขปัญหาย่างตรงจุด

(2.2) ประเมินผู้บริโภค/ลูกค้า โดยธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง แบรินด์ PEUNG JIEW ได้ทำการศึกษาผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายว่าต้องเป็นผู้บริโภคที่รักสุขภาพ ชอบใช้สินค้าหรือผลิตภัณฑ์ที่ปราศจากสารเคมี และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้ธุรกิจจะต้องศึกษาจากจำนวน ค่าเฉลี่ยของผู้บริโภคกลุ่มนี้ว่าแต่ละภูมิภาค แต่ละพื้นที่ มีปริมาณเท่าใด และมีรูปแบบการดำเนินชีวิตอย่างไร เพื่อวางแผนการสื่อสารทางการตลาดต่อไป

(2.3) การประเมินคู่แข่งชั้น ธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง แบรินด์ PEUNG JIEW จะต้องทำการศึกษาว่าในตลาดนั้นมีธุรกิจ หรือบริษัทตราสินค้าใดบ้างที่ผลิตสินค้าในลักษณะเดียวกัน เพื่อทำการเปรียบเทียบราคาสินค้า งบประมาณทางการตลาดที่ใช้ ยอดขายสินค้า ตลอดจนจุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อนำมาวางแผนการสื่อสารทางการตลาดต่อไป

### 3) การกำหนดวัตถุประสงค์ทางการสื่อสาร (Communication Objective)

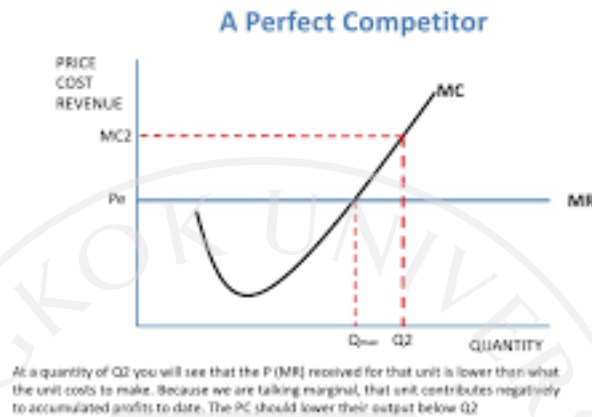
ในขั้นตอนนี้จะเป็นขั้นตอนของผู้จัดการฝ่ายการตลาดที่ต้องสามารถถ่ายทอดข้อความที่อยู่ในวัตถุประสงค์ทางการตลาดให้ปรากฏในวัตถุประสงค์ทางการสื่อสาร และวัตถุประสงค์ทางการส่งเสริมการตลาดอย่างถูกต้องและครบถ้วน โดยสิ่งสำคัญที่ควรพิจารณาในการถ่ายทอดจากวัตถุประสงค์ทางการตลาด มีดังนี้

- (3.1) Target audience จะต้องมีความสัมพันธ์กับ Market Segment ในธุรกิจ
- (3.2) ลักษณะที่สำคัญของสินค้า ความได้เปรียบ ประโยชน์ของสินค้าและวิธีการใช้
- (3.3) ข้อมูลตราสินค้าของบริษัท และคู่แข่ง เช่น ยอดขาย ส่วนแบ่งการตลาด กลยุทธ์ทางการแข่งขัน และค่าใช้จ่ายทางการตลาด เป็นต้น
- (3.4) แนวคิดในการกำหนดตำแหน่งของสินค้า (Positioning) และพฤติกรรมของผู้บริโภคเพื่อให้เกิดการทดลองใช้สินค้า การซื้อซ้ำ การเปลี่ยนตราสินค้า และเพิ่มการใช้สินค้า ถึงแม้ว่าแผนการสื่อสารการตลาดแบบครบวงจรจะไม่ใช้การวางแผนทางการตลาด แต่จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องอาศัยข้อมูลทางการตลาดเป็นพื้นฐานสำคัญ ซึ่งตามปกติแล้วธุรกิจสามารถทำแผนการสื่อสารการตลาดได้ทั้งในระยะสั้น (ประมาณ 1 ปี) และในระยะยาว (ประมาณ 3 – 5 ปี) ซึ่งลักษณะสำคัญของการกำหนดวัตถุประสงค์การสื่อสาร ได้แก่ ชัดเจน และสามารถวัดผลได้ ระบุกลุ่มเป้าหมายได้อย่างชัดเจน Benchmark และการประเมินผลการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนกำหนดกรอบระยะเวลาในการดำเนินงานที่แน่นอน

4) การกำหนดงบประมาณ (Budget) การนำเสนอเรื่องงบประมาณ จะเป็นขั้นตอนหลังจากการกำหนดเป้าหมายทางการตลาดและส่วนผสมทางการตลาดได้เสร็จสิ้นลงแล้ว โดยทำการกำหนดงบประมาณสำหรับช่องทางการสื่อสารทั้งหมดหรือกิจกรรมในการส่งเสริมการขายทั้งหมด ได้แก่ การขายโดยบุคคล การโฆษณา การส่งเสริมการขาย และการประชาสัมพันธ์ ซึ่งในการกำหนด

งบประมาณสำหรับการโฆษณา มักจำแนกโดยใช้ผลที่มีต่อยอดขายเป็นเกณฑ์ โดยมีโมเดลที่นิยมคือ Marginal Analysis และ Sales Response Model ซึ่งปรากฏดังภาพที่ 4.3 (1) และ 4.3 (2)

ภาพที่ 4.3: Marginal Analysis



ที่มา: Marginal Analysis (2012). สืบค้นจาก

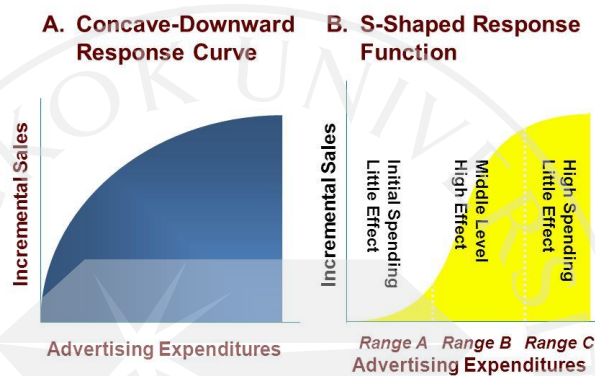
<https://pt.slideshare.net/Ecorevise/marginal-analysis/2>

แนวคิดของ Marginal Analysis คือ เมื่อค่าใช้จ่ายในการโฆษณาเพิ่ม ยอดขาย และกำไรขั้นต้นจะเพิ่มขึ้นตามค่าใช้จ่ายในการโฆษณาที่เพิ่มขึ้นจนถึงระดับหนึ่งแล้วก็จะลดลง และกำไรสุทธิจะเป็นผลมาจากกำไรขั้นต้นหักลบด้วยค่าใช้จ่ายในการโฆษณา โดยมีหลักการพื้นฐานดังนี้

- (1) ธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง แบรินด์ PEUNG JIEW ได้เพิ่มค่าใช้จ่ายในการโฆษณา ถ้าค่าใช้จ่ายส่วนที่เพิ่มขึ้นนั้นต่ำกว่ารายรับส่วนที่เพิ่มขึ้น
- (2) ธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง แบรินด์ PEUNG JIEW ลดค่าใช้จ่ายในการโฆษณา ถ้าค่าใช้จ่ายส่วนที่เพิ่มขึ้นนั้นมากกว่ารายรับส่วนที่เพิ่มขึ้น
- (3) ธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง แบรินด์ PEUNG JIEW รักษาค่าใช้จ่ายในการโฆษณาให้คงเดิม ถ้าค่าใช้จ่ายส่วนที่เพิ่มขึ้นนั้นเท่ากับรายรับส่วนที่เพิ่มขึ้น

ภาพที่ 4.4: Sales Response Model (Concave – Downward d Response และ S-Shared Response Function)

### Advertising Sales/Response Functions



ที่มา: Concave – Downward d Response (2556). สืบค้นจาก <https://slideplayer.com/slide/4184948/>

จากภาพที่ 4.3 (2) เป็นโมเดลในส่วนของ Concave – Downward d Response ให้เห็นถึงผลของค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการโฆษณาที่เป็นไปตามหลักการทางเศรษฐศาสตร์คือ Law of Diminishing Returns กล่าวคือ ค่าใช้จ่ายในการโฆษณาเพิ่มขึ้น ในขณะที่มูลค่าส่วนเพิ่มลดลง

สำหรับ S-Shared Response Function แสดงให้เห็นถึงผลของค่าใช้จ่ายทางโฆษณาที่มีต่อยอดขาย สามารถแบ่งการใช้งบประมาณทางโฆษณาออกเป็น 3 ช่วง ได้แก่ การใช้งบประมาณช่วงแรก การใช้งบประมาณโฆษณาช่วงกลาง และการใช้งบประมาณโฆษณาช่วงปลาย กล่าวคือ การใช้งบประมาณในการโฆษณาช่วงแรกจะมีผลต่อยอดขายเพียงเล็กน้อย การใช้งบประมาณในการโฆษณาในช่วงกลางจะมีผลต่อการเพิ่มยอดขายอย่างมาก แต่การใช้งบประมาณในการโฆษณามากเกินไปในช่วงปลายก็มีส่งผลต่อการเพิ่มยอดขายเพียงเล็กน้อยเท่านั้น

สำหรับธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชั้นโรง แบรินด์ PEUNG JIEW” ได้กำหนดงบประมาณในการส่งเสริมการขายใน 2 รูปแบบ ดังนี้



แบบที่ 1 Top – Down คือ ผู้บริหารจะกำหนดและจัดสรรงบประมาณในแผนกต่าง ๆ ซึ่ง แบ่งเป็น 4 วิธี ดังนี้

(1) กำหนดเป็นยอดเงินที่ธุรกิจจะจ่ายได้ (Affordable Method) โดยธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชั้นโรง แบรินด์ PEUNG JIEW จะสอบถามไปยังฝ่ายบัญชีว่าในปีที่ธุรกิจพอจะมีเงินจ่ายค่าโฆษณา ส่งเสริมการขาย ยอดเงิน โดยยอดเงินที่ฝ่ายบัญชีแจ้งจะถูกนำมาเป็นงบประมาณส่งเสริมการขายสำหรับปีนั้น

(2) กำหนดเป็นเปอร์เซ็นต์ต่อยอดขาย (Percentage of Sales Method) ผู้บริหารของธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชั้นโรง แบรินด์ PEUNG JIEW จะคำนวณยอดขายทั้งปี และกำหนดเปอร์เซ็นต์ต่อยอดขายนั้น ซึ่งจะไดงบประมาณส่งเสริมการขายสำหรับปีหน้า

(3) กำหนดเป็นเปอร์เซ็นต์ต่อยอดขายที่เท่ากับคู่แข่ง (Competitive Parity Method) โดยผู้บริหารของธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชั้นโรง แบรินด์ PEUNG JIEW จะสอบถามข้อมูลจากฝ่ายการตลาดเกี่ยวกับเปอร์เซ็นต์ต่อยอดขายที่คู่แข่งใช้ไปในการส่งเสริมการขาย และนำมากำหนดเป็นค่าใช้จ่ายส่งเสริมการขายของบริษัทให้อยู่เป็นเปอร์เซ็นต์เดียวกัน

แบบที่ 2 Build-up คือ วิธีการจัดสรรงบประมาณที่คำนึงถึงวัตถุประสงค์ของการสื่อสารของธุรกิจเป็นหลัก และงบประมาณส่วนนั้นจะต้องนำไปใช้ให้บรรลุเป้าหมายได้ ดังนั้น การจัดสรรงบประมาณแบบนี้จะเริ่มต้นจากการกำหนดวัตถุประสงค์ของการสื่อสารและทำการกำหนดแผนงานเพื่อให้วัตถุประสงค์นั้นประสบความสำเร็จ และทำการวิเคราะห์หาต้นทุนของแผนงานแต่ละชนิดที่ต้องทำการรวบรวมเป็นแผนงบประมาณ เพื่อทำการเสนอให้ผู้บริหารอนุมัติต่อไป ซึ่งสามารถทำได้โดยการกำหนดวัตถุประสงค์และงานที่จะทำเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น ๆ (Objective and Task Method) โดยเริ่มแรกผู้บริหารของธุรกิจจะกำหนดวัตถุประสงค์และงานที่จะทำเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์นั้น ๆ จากนั้นนำมาคำนวณเป็นต้นทุนของงาน และนำต้นทุนของทุกงานที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมการขายมารวมกันจะได้งบประมาณในการส่งเสริมการขาย

5) การพัฒนาโปรแกรมสื่อสารการตลาดแบบครบวงจร ในขั้นตอนนี้ธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชั้นโรง แบรินด์ PEUNG JIEW จะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ของแต่ละสื่อโฆษณา (Media Objectives) เพื่อมองเห็นภาพกิจกรรมต่าง ๆ ที่ใช้สื่อโฆษณาดลอดระยะเวลาของแผนงาน นอกจากนี้จะต้องกำหนดว่าสื่อโฆษณาใดเป็นสื่อหลักและสื่อรอง ประกอบกับระบุรายละเอียดของสื่อโฆษณาแต่ละชนิดอย่างชัดเจน รวมถึงระยะเวลาในการใช้สื่อ โดยการพัฒนาโปรแกรมการสื่อสารการตลาดแบบครบวงจร ธุรกิจจะต้องทำการผสมผสานสื่อโฆษณาทั้งหมดที่ธุรกิจ



ต้องการใช้ทั้งหมดไม่ว่าจะเป็นการโฆษณา การตลาดโดยตรง การส่งเสริมการขาย การประชาสัมพันธ์ รวมทั้งการขายโดยพนักงานขาย โดยวัตถุประสงค์ของโฆษณาแต่ละชนิดนั้นจะต้องมีการสอดคล้องกัน และตรงกับวัตถุประสงค์ของการสื่อสารโดยรวมด้วยซึ่งการพัฒนาโปรแกรมการสื่อสารการตลาดแบบครบวงจรนั้นต้องเริ่มจากการเขียนแผนการทำโฆษณาซึ่งมักจะเริ่มจากจุดทั่ว ๆ ไป สู่จุดที่เฉพาะมากขึ้น ซึ่งจะทำให้เห็นภาพที่ชัดเจนยิ่งขึ้นว่าปัญหาของสินค้ามีวิธีการแก้ไขโดยใช้การโฆษณาได้อย่างไร ดังนั้นการจัดทำแผนการโฆษณาจึงถือว่าเป็นขั้นตอนความละเอียดอ่อน ซึ่งประกอบไปด้วย 5 ประเด็นสำคัญ คือ

(1) กลุ่มตลาดเป้าหมาย (Target Market) ธุรกิจ “PEUNG JIEW” จะทำการระบุกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายของสินค้าหรือบริการว่าเป็นกลุ่มใด สำหรับธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชั้นโรง แบรินด์ PEUNG JIEW กลุ่มเป้าหมายคือ ผู้บริโภคที่รักสุขภาพ และนิยมใช้สินค้าที่ปราศจากสิ่งเจือปน อ่อนโยนต่อสุขภาพกาย และสุขภาพผิว ประเด็นต่อมาคือธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชั้นโรง แบรินด์ PEUNG JIEW จะต้องทราบว่าคุณสมบัติดังกล่าวมีจำนวนมากน้อยเพียงใด ลักษณะทางกายภาพทางจิตวิทยาของกลุ่มผู้บริโภคเป็นอย่างไร มีพฤติกรรมซื้อและการใช้สินค้าอย่างไรบ้าง ประการสำคัญคือมีพฤติกรรมในการรับสื่อโฆษณาอย่างไร เมื่อทราบข้อมูลทั้งหมดดังกล่าวแล้ว จึงนำข้อมูลเหล่านั้นมากำหนดแผนการโฆษณาต่อไป

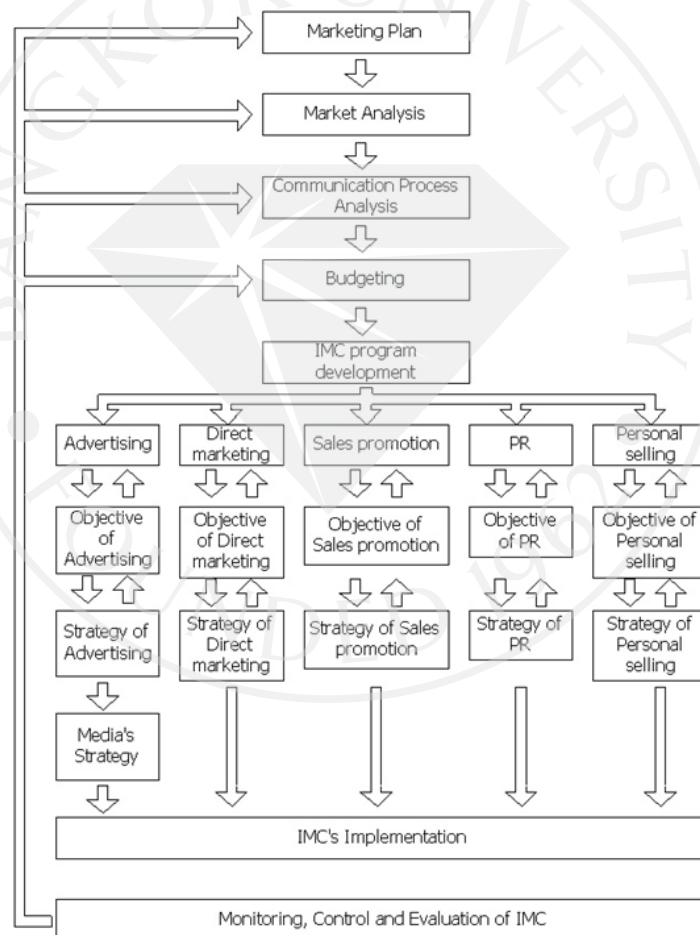
(2) วัตถุประสงค์ของการสื่อโฆษณา (Advertising Communication Objectives) ธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชั้นโรง แบรินด์ PEUNG JIEW ต้องวางแผนโฆษณาที่สามารถสื่อสารถึงเป้าหมายของสินค้านั้น ๆ ได้ โดยจะมีหลักการเขียนง่าย ๆ ชัดเจน เข้าใจง่าย นำไปปฏิบัติได้ ประการสำคัญคือสามารถประเมินผลการเพิ่ม การลดลง การเปลี่ยนแปลงของการรับรู้ ความพึงพอใจ ตลอดจนความเชื่อถือของผู้บริโภคว่ามีผลต่อการโฆษณามากน้อยเพียงใด

(3) กลยุทธ์งานสร้างสรรค์การสื่อสาร (Creative Strategy) ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่สำคัญมากในการดำเนินธุรกิจ ธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชั้นโรง แบรินด์ PEUNG JIEW จึงต้องเลือกกลยุทธ์งานสร้างสรรค์การสื่อสารที่ถูกต้อง เหมาะสม เพื่อมิให้เสียเวลา และงบประมาณที่ได้ลงทุนไป ข้อมูลดังกล่าว ได้แก่ สินค้าหรือบริการ ว่าการออกแบบของสินค้าทำมาจากอะไร ขั้นตอนการผลิตเป็นอย่างไร มีส่วนผสมอะไรเป็นพิเศษ ต่อมาคือธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชั้นโรง แบรินด์ PEUNG JIEW พยายามหาข้อมูลเกี่ยวกับผู้บริโภคเป้าหมายในทุก ๆ ด้าน ทั้งลักษณะทางกายภาพ ภูมิศาสตร์ และสภาพจิตใจ ตลอดจนพฤติกรรมในการเปิดรับสื่อโฆษณา รวมถึงการแข่งขัน ธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชั้นโรง แบรินด์ PEUNG JIEW ต้องศึกษาคู่แข่งขันทั้งโดยตรงและโดยอ้อมของสินค้าว่าเป็นบริษัทใด ยี่ห้ออะไร มีวิธีการโฆษณาการใช้สินค้าของผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายอย่างไรบ้าง และประโยชน์ที่ผู้บริโภคจะได้รับจากสินค้าคู่แข่งมาเปรียบเทียบกับสินค้าของลูกค้า

ธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง แบรนด์ PEUNG JIEW ว่ามีความได้เปรียบหรือเสียเปรียบอย่างไร

6) การประเมินผล (Evaluation) เป็นการกำหนดว่าแผนงานการสื่อสารตลาดจะทำการประเมินอย่างไร และกระทำในเวลาใด ซึ่งธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง แบรนด์ PEUNG JIEW ได้เริ่มทำแผนโครงการก่อน โดยระบุไว้ในแผนการประเมินด้วย และวางแผนถึงวิธีการใช้ผลการประเมิน รวมถึงอธิบายสิ่งเหล่านี้โดยสรุปพร้อมยกเหตุผลประกอบอย่างชัดเจน

ภาพที่ 4.5: ขั้นตอนในการจัดทำแผนการสื่อสารการตลาดแบบครบวงจร



## บทที่ 5

### แผนการจัดการองค์การและบริหารทรัพยากรบุคคล

#### 5.1 การจัดโครงสร้างองค์การ กำหนดแผนก ฝ่าย หน่วยงาน

ธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง แบรินด์ PEUNG JIEW ได้ดำเนินการจัดโครงสร้างองค์การ โดยได้แบ่งโครงสร้างองค์การเป็น 2 ช่วง ดังนี้

##### 5.1.1) โครงสร้างองค์การในปีที่ 1

โครงสร้างองค์การในช่วงเริ่มต้นที่ยังมีการผลิตและจำหน่ายเฉพาะในประเทศไทย โดยเริ่มต้นจากกรรมการผู้จัดการ ประธานฝ่ายบริหาร ผู้ช่วยประธานฝ่ายบริหาร และแบ่งย่อยออกเป็น 5 ฝ่าย ได้แก่

- (1) ฝ่ายควบคุมคุณภาพวัตถุดิบ
- (2) ฝ่ายควบคุมการผลิต
- (3) ฝ่ายขายและการตลาด
- (4) ฝ่ายการเงินและบัญชี
- (5) ฝ่ายทรัพยากรและฝ่ายทรัพยากรบุคคล

##### 5.1.2) โครงสร้างองค์การในปีที่ 2

- (1) ฝ่ายควบคุมคุณภาพวัตถุดิบ
- (2) ฝ่ายควบคุมการผลิต
- (3) ฝ่ายวัตถุดิบ
- (4) ฝ่ายขายและการตลาด
  - ฝ่ายขายภายในประเทศ
  - ฝ่ายส่งออกนอกประเทศ
- (4) ฝ่ายการเงินและบัญชี
- (5) ฝ่ายทรัพยากรและฝ่ายทรัพยากรบุคคล

## 5.2 การกำหนดตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบของงาน รวมถึงคุณสมบัติของบุคลากรที่ต้องสรรหา

### 5.2.1) โครงสร้างองค์กรในปีที่ 1

โครงสร้างองค์กรในช่วงเริ่มต้นที่ยังมีการผลิตและจำหน่ายเฉพาะในประเทศไทย โดยเริ่มต้นจากกรรมการผู้จัดการ ประธานฝ่ายบริหาร ผู้ช่วยประธานฝ่ายบริหาร และแบ่งย่อยออกเป็น 5 ฝ่าย ซึ่งได้กำหนดตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบของงาน รวมถึงคุณสมบัติที่สำคัญไว้ดังนี้

(1) ฝ่ายควบคุมคุณภาพวัตถุดิบ มีหน้าที่หลัก ๆ ดังนี้ ควบคุม ดูแล จัดการระบบควบคุมคุณภาพ ตรวจสอบคุณภาพวัตถุดิบ และผลิตภัณฑ์ในไลน์การผลิตทั้งกระบวนการ ตั้งแต่รับเข้า ผลิต ส่งออก ทำการวิเคราะห์ และรายงานผลการวิเคราะห์ จัดทำรายงานตามระบบ GMP/HACCP ตลอดจนสามารถติดต่อสื่อสารกับแผนกหรือหน่วยงานต่างๆที่เกี่ยวข้องได้และงานอื่นๆที่ได้รับมอบหมาย

(2) ฝ่ายควบคุมการผลิต มีหน้าที่หลัก ๆ ดังนี้ การวางแผนและพัฒนาผลิตภัณฑ์ เพื่อช่วยหาคำตอบว่าจะผลิตอะไร จำนวนเท่าใด ผลิตอย่างไร เกิดความต้องการผลิตสินค้าและบริการเมื่อใด ออกแบบกระบวนการผลิต เพื่อได้กระบวนการผลิตที่เหมาะสมกับความต้องการผลิตภัณฑ์ของลูกค้าและมีต้นทุนการผลิตที่เหมาะสม วางแผนทำเลที่ตั้งโรงงาน เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการผลิตในส่วนลดต้นทุนการขนส่ง และรักษาคุณภาพของวัสดุระหว่างการขนส่ง วางแผนการผลิตและดำเนินงาน โดยทำการวางแผนกำลังการผลิต การจัดสรรทรัพยากรการผลิตและการจัดตารางการผลิต เพื่อระบุวันเริ่มผลิตและส่งมอบสินค้า จัดการวัสดุและสินค้าคงเหลือ โดยเลือกใช้ระบบการจัดการวัสดุและสินค้าคงเหลือที่ดี มีประสิทธิภาพ ตลอดจนมีการจัดการงานระหว่างทำ ซึ่งก็คือสินค้าที่ยังผลิตไม่เสร็จและจะต้องทำการผลิตต่อ โดยเลือกใช้เทคโนโลยีในช่วยในการจัดการ ตลอดจนควบคุมคุณภาพสินค้า โดยทำการควบคุมและรักษาระดับมาตรฐานคุณภาพสินค้าให้อยู่ในเกณฑ์ที่กำหนดไว้

(3) ฝ่ายขายและการตลาด มีหน้าที่หลัก ๆ ดังนี้ คือ จัดการเกี่ยวกับสินค้าและบริการ คือ การดำเนินการเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงกรรมสิทธิ์ในสินค้าและบริการ เพื่อให้เกิดความพอใจและตรงกับความต้องการของผู้บริโภคหรือลูกค้ามากที่สุด จัดให้มีการถ่ายโอน หรือเปลี่ยนแปลงกรรมสิทธิ์อันจำเป็นต่อการหมุนเวียนสินค้าและบริการ ทำให้เกิดความคล่องตัวด้านธุรกิจที่ดำเนินการอยู่ ซึ่งอาจจะมีเจ้าหน้าที่ฝ่ายขายติดต่อโดยตรง หรืออาจจะมีการประสานงานกันทางโทรศัพท์หรือระบบสารสนเทศต่าง ๆ ให้ความสะดวก เพื่อให้ธุรกิจต่าง ๆ สามารถดำเนินต่อไปได้อย่างมั่นคง และถาวร วิเคราะห์ข้อมูลทางการตลาดได้แล้วจะต้องนำข้อมูลความต้องการสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ใหม่ให้แก่ผู้ผลิต เพื่อผู้ผลิตจะได้นำข้อมูลที่ได้ไปปรับปรุงสินค้าและบริการขึ้นมาใหม่ ให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าหรือผู้ผลิต จะมีฝ่ายการผลิตเป็นผู้ดำเนินการปรับปรุงสินค้า และฝ่าย

ประชาสัมพันธภายในบริษัทจะทำหน้าที่ประชาสัมพันธสินค้าตัวใหม่ไปยังลูกค้าและผู้อุปโภค บริโภค เพื่อให้ผู้บริโภครู้จักหรือลูกค้าได้ทราบถึงสินค้าหรือบริการใหม่ ผู้ผลิตต้องทราบความเคลื่อนไหวทางการตลาดได้ถูกต้อง เพื่อเป็นข้อมูลที่จะนำไปสู่การผลิตสินค้าและบริการมาสนองให้ตรงกับความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง

(4) ฝ่ายการเงินและบัญชี มีหน้าที่หลักๆ คือ ควบคุมตรวจสอบการเงินการบัญชี ควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามแผนการใช้จ่ายตามที่โครงสร้างกำหนดไว้ จัดทำรายงานการเงินแต่ละไตรมาส นำฝากและเก็บรักษาเงิน เป็นต้น

(5) ฝ่ายทรัพยากรและฝ่ายทรัพยากรบุคคล โดยทั่วไปมีหน้าที่หลักๆ ดังนี้ การวางแผนด้านทรัพยากรบุคคล, การสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรบุคคล, การศึกษาเพิ่มเติมและการฝึกอบรม, การประเมินผล, แรงงานสัมพันธ์ และ การบริหารจัดการศักยภาพของบุคคล

### 5.2.1) โครงสร้างองค์กรปีที่ 2

เป็นโครงสร้างองค์กรที่ได้พัฒนามาจากปีที่ 1 โดยสิ่งที่เพิ่มเติมจากปีที่ 1 คือ แยกฝ่ายผลิต และฝ่ายวัตถุดิบออกจากกัน ฝ่ายขายและฝ่ายการตลาด ได้แยกออกเป็นฝ่ายขายภายในประเทศ และฝ่ายส่งออกนอกประเทศ และเพิ่มฝ่ายพัฒนาคุณภาพฟาร์มและพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์เพิ่มเติม เนื่องจากว่าในปีที่ 2 นั้น ธุรกิจชั้นโรง หรือฝั่งจิว มีเป้าหมายที่จะเข้าสู่ตลาดต่างประเทศ ได้แก่ตลาดเอเชีย ไปจนถึงตลาดโลก ดังนั้นการเพิ่มฝ่ายขายในประเทศ และนอกประเทศ ตลอดจนเพิ่มฝ่ายพัฒนาผลิตภัณฑ์จึงเกิดขึ้นมา เนื่องจากมีความสำคัญต่อการพัฒนาธุรกิจเป็นอย่างมาก ทำให้ธุรกิจเติบโตไปอย่างก้าวกระโดด จนเป็นที่รู้จักของคนทั่วโลกในที่สุด

## 5.3 นโยบายการบริหารบุคลากร (การคัดเลือกและว่าจ้าง การประเมินผลการปฏิบัติงาน การบริหารค่าตอบแทน)

### 5.3.1) การคัดเลือกและว่าจ้าง

นโยบายการบริหารบุคลากรของธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชั้นโรง แบรินด์ PEUNG JIEW ได้วางแผนในการสรรหา (Recruitment Planning) ไว้ โดยเริ่มต้นจากการวิเคราะห์กำลังคนเพื่อสรรหาคูคนมาแทนตำแหน่งที่ว่าง หรือทดแทนอัตรากำลังคนเนื่องจากการขายโครงสร้างองค์กรออกไป หรือปริมาณงานเพิ่มมากขึ้น ซึ่งฝ่ายที่รับผิดชอบในการสรรหาคูคนคือฝ่ายทรัพยากรบุคคล จะต้องวางแผนการสรรหาคูคน โดยการพิจารณาเกี่ยวกับเทคนิควิธีการสรรหาที่จะเป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพที่สุด รวมไปถึงการพิจารณาแหล่งที่จะไปทำการสรรหาด้วย ซึ่งธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชั้นโรง แบรินด์ PEUNG JIEW มีการสรรหาคูคนโดยอาศัย 3 องค์ประกอบหลัก ดังนี้

1) การสื่อสาร ได้แก่ การโฆษณารับสมัคร การติดประกาศที่โรงงาน ร้านค้า ร้านขายส่ง ร้านขายปลีก ตลอดจนทาง facebook Instagram เป็นต้น

2) ผู้หางานต้องมีบุคลิกภาพและทักษะตรงกับความต้องการในตำแหน่งงานนั้น ๆ

3) ผู้หางานต้องมีแรงจูงใจที่จะสมัครงาน

ซึ่งการสรรหาบุคคลจะมีประสิทธิภาพได้นั้น ผู้บริหารงานบุคคลควรทราบถึงรายละเอียดของงานในตำแหน่งที่จะสรรหาเสียก่อน โดยทำการวิเคราะห์งานในองค์กร อันเป็นกระบวนการพื้นฐานที่ทำให้ทราบข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับรายละเอียดของงานในตำแหน่งที่จะสรรหา และทราบถึงระดับของทักษะที่ผู้สมัครควรมี ผลจากการวิเคราะห์งานจะนำมาจัดทำคำบรรยายลักษณะงาน ซึ่งเป็นข้อความที่ประกอบด้วยรายละเอียดของงาน สภาพแวดล้อมในการทำงานและเงื่อนไขในการจ้างงาน ในรายละเอียดใบกำหนดหน้าที่งานจะทำให้ทราบว่าควรสรรหาบุคคลอย่างไรและจากแหล่งใด จากนั้นจึงระบุคุณสมบัติเฉพาะของงาน ข้อความที่แสดงคุณสมบัติขั้นต่ำที่จะพึงรับได้ของบุคลากรที่จะทำงานนั้นอย่างได้ผลตามที่ต้องการ คุณสมบัติขั้นต่ำดังกล่าวได้แก่ ความรู้ ความชำนาญ และความสามารถในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ แล้วจึงดำเนินการสรรหาเพื่อให้ได้บุคคลที่มีคุณลักษณะตรงตามเป้าหมาย หรือความต้องการขององค์กรนั้นๆ เนื่องจากการวางแผนกำลังคนมีความสำคัญกับหลายระดับงาน ดังนั้นจึงต้องเริ่มต้นจากการวางแผนการสรรหาบุคลากร ซึ่งประกอบด้วย 3 องค์ประกอบที่ต้องพิจารณา คือ เวลา เงิน และจำนวนพนักงานที่ต้องการกับอัตราการจ้างที่กำหนด โดยใช้สถิติพื้นฐานในการประเมิน คือ จำนวนคนที่ต้องการจ้างในเวลาที่กำหนดซึ่งเป็นวิธีการหาสัดส่วนการจ้างงานที่ง่ายที่สุด และเป็นการใช้หลักและประสบการณ์การสรรหาบุคลากรที่ผ่านมาช่วยในการพิจารณา ถ้าข้อมูลเหล่านี้ถูกต้องแล้วจะไม่เกิดปัญหาเรื่องสัดส่วนจำนวนคนและเวลาที่ใช้ในการสรรหาบุคลากร เพราะสามารถสร้างแนวโน้มและประเมินกำลังคนที่เหมาะสมได้ โดยสรุปเปรียบเทียบกับสถานะตลาดแรงงาน วิธีการหาอัตราส่วนกำลังคน (Yield Ratios) คือ อัตราส่วนจำนวนใบสมัครที่คัดเลือก , อัตราส่วนจำนวนคนที่เรียกมาสัมภาษณ์ , อัตราส่วนจำนวนคนที่มาสัมภาษณ์ , อัตราส่วนจำนวนคนที่บริษัทเสนอจ้างงานในช่วงระยะเวลาหนึ่ง อีกวิธีหนึ่งของการหาข้อมูลที่จะนำไปวางแผนการสรรหาบุคลากร คือ ข้อมูลของช่วงเวลาสรรหาบุคลากร (Time-lapse data) เช่น การขยายเวลาของการเสนอข้อตกลงแก่ผู้สมัคร , การรับเข้าทำงาน และการเขียนใบสมัครส่งเข้ามา และการโยกย้ายหรือการเลื่อนตำแหน่งภายในองค์กร นอกจากนี้การแนะนำบุคคลเข้ามาสมัครและการเข้าสมัครงานเองถือว่าเป็นแหล่งของการสรรหาที่ราคาถูกที่สุดแหล่งของการสรรหาบุคลากร (Source of Recruitment)

### 5.3.2) การประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ กระบวนการที่เป็นระบบ ซึ่งได้รับการพัฒนาขึ้นมาเพื่อทำการวัดคุณค่าของบุคคลในการปฏิบัติงานภายในช่วงระยะเวลาที่กำหนดว่าเหมาะสมกับมาตรฐานที่กำหนด และรายได้ที่บุคคลได้รับจากองค์กรหรือไม่ ตลอดจนใช้ในการประกอบการพิจารณาศักยภาพของบุคคลในการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นไป ซึ่งธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง แบรินด์ PEUNG JIEW ก็จำเป็นต้องมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรอยู่เสมอ ทั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ การจ่ายค่าตอบแทน การเปลี่ยนแปลงตำแหน่ง การแข่งขัน การให้รางวัลและการลงโทษ

ซึ่งหลักการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง แบรินด์ PEUNG JIEW นำมาใช้ มีดังนี้

- (1) การประเมินผลการปฏิบัติงานต้องมีความแม่นยำในการประเมิน หรือเรียกอีกอย่างว่าความเชื่อมั่นได้ในผลการประเมิน (Reliability)
- (2) การประเมินผลการปฏิบัติงานต้องมีเครื่องมือหลักช่วยในการประเมิน
- (3) การแต่งตั้งผู้ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานจะมีการคัดเลือกให้เหมาะสม
- (4) บุคคลผู้ประเมินมีความเข้าใจในหลักการ วัตถุประสงค์ และวิธีการ หากมีการร่วมกันพิจารณา ควรร่วมปรึกษาหารือกันเสียก่อนว่าจะดำเนินการอย่างไร เพื่อให้มีวิธีการเป็นไปในแนวเดียวกัน
- (5) การพิจารณาต้องให้ความยุติธรรมกับบุคลากรทุกฝ่าย
- (6) ต้องรวบรวมหลักฐาน และปัจจัยต่าง ๆ มาประกอบการพิจารณาให้มากที่สุด
- (7) ผู้พิจารณาต้องลดอคติหรือความโน้มเอียงที่เกิดขึ้นกับการประเมิน

### 5.3.3) การบริหารค่าตอบแทน

การบริหารค่าตอบแทน ควรมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนให้สอดคล้องและสนับสนุนวัตถุประสงค์ขององค์กร เนื่องจากธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง แบรินด์ PEUNG JIEW เล็งเห็นว่าแผนค่าตอบแทนควรมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนให้สอดคล้องและสนับสนุนวัตถุประสงค์หลักของธุรกิจ ซึ่งวัตถุประสงค์ของแผนค่าตอบแทนที่ดี มีดังนี้

- (1) เพื่อดึงดูดและรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพไว้ในองค์กร เนื่องจากค่าตอบแทนเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งในการดึงดูดบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงาน
- (2) เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมในการจ่ายค่าตอบแทนบุคลากร เนื่องจากค่าตอบแทนที่ไม่เป็นธรรมนั้น จะก่อให้เกิดปัญหาความไม่เสมอภาค จนนำไปสู่ความขัดแย้งในองค์กร/ ธุรกิจได้



(3) เพื่อลดอัตราการเข้า – ออกของพนักงานที่ไม่จำเป็น องค์กรธุรกิจที่มีการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสม จะทำให้บุคลากรนั้นพึงพอใจ และไม่ประสงค์จะลาออก

(4) เพื่อจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ เนื่องจากค่าตอบแทนที่เหมาะสมสอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานย่อมสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

(5) เพื่อควบคุมต้นทุนค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ หากมีการควบคุมค่าตอบแทนอย่างเหมาะสม จะทำให้องค์กร/ ธุรกิจสามารถควบคุมต้นทุนการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### 5.4 นโยบายการพัฒนาบุคลากร (การฝึกอบรม การจูงใจ และรักษาบุคลากร)

##### 5.4.1) การฝึกอบรม

การฝึกอบรม คือ การถ่ายทอดความรู้เพื่อเพิ่มพูนทักษะ ความชำนาญ ความสามารถ และทัศนคติในทางที่ถูกต้อง และเหมาะสม เพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานและภาระหน้าที่ต่าง ๆ ในปัจจุบันและอนาคตเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ตลอดจนเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน หรือเพิ่มขีดความสามารถในการจัดรูปแบบองค์กร ด้วยเหตุนี้ ธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง แบรินด์ PEUNG JIEW จึงจะจัดให้มีการฝึกอบรมสำหรับบุคลากรในองค์กรทุกฝ่าย โดยการอบรมแต่ละการอบรมจะต้องเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งของบุคลากรดังกล่าว เพื่อให้บุคลากรเข้าใจกระบวนการการดำเนินธุรกิจ ตั้งแต่ระดับผู้บริหาร จนไปสู่ระดับปฏิบัติการ

##### 5.4.2) การจูงใจ

การจูงใจ คือ การนำเอาปัจจัยต่างๆ มาเป็นแรงผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมาอย่างมีทิศทาง ทั้งนี้เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายของธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง แบรินด์ PEUNG JIEW ดังนั้นผู้ที่ทำหน้าที่จูงใจ จะรู้ข้อมูล หรือสืบหาว่าบุคคลที่เขาต้องการจะจูงใจให้ซื้อผลิตภัณฑ์นั้น มีความต้องการหรือมีความคาดหวังอย่างไร ตลอดจน มีประสบการณ์ ความรู้ และทัศนคติในเรื่องนั้นๆอย่างไรแล้วพยายามดึงเอาสิ่งเหล่านั้นมาเป็น แรงจูงใจ (Motive) ในการแสดงพฤติกรรม หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมต่างๆของกลุ่มลูกค้า หรือกลุ่มผู้บริโภค (วิทยาลัยเทคนิคศรีสะเกษ, 2558)

จากหลักการของแรงจูงใจดังกล่าว จึงทำให้ธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง แบรินด์ PEUNG JIEW” ต้องหาแนวทางการนำปัจจัยต่าง ๆ มาเป็นแรงผลักดันให้บุคลากรได้ดำเนินการในตำแหน่งหน้าที่ของตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่

(1) การทำให้บุคลากรในองค์กรมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของธุรกิจ โดยการรับ



ฟังความคิดเห็นของบุคลากรทุกคน แล้วนำมารวบรวมเป็นนโยบาย และแนวทางในการดำเนินงาน การสื่อสารที่ดีระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรในแต่ละฝ่าย จะส่งผลให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปด้วยความราบรื่น

(2) ให้รางวัลแก่บุคลากรที่ทำงานหนัก เช่น การให้โบนัสตามผลงานของบุคลากรแต่ละคน โดยให้หัวหน้าฝ่ายเป็นผู้กำหนดมาตรฐาน บุคลากรคนไหนทำผลงาน ทำยอดขาย หรือมีพฤติกรรมที่ดีตามที่ได้กำหนดไว้ก็จะได้รับโบนัส ทั้งนี้อาจอยู่ในรูปของตัวเงิน วันหยุดพักผ่อน การพาไปเที่ยวต่างประเทศ หรือผลตอบแทนอื่น ๆ

#### 5.4.3) การรักษาบุคลากร

หลายธุรกิจ หรือหลายบริษัท มักเกิดปัญหาที่บุคลากรลาออกเป็นจำนวนมาก และลาออกอย่างถึบ่อย ซึ่งการที่บุคลากรเข้าออกกันเป็นประจำนั้นย่อมส่งผลเสียต่อองค์กรโดยตรง ทั้งเรื่องค่าใช้จ่ายในการประกาศงาน การบรรจุพนักงาน การอบรม การสอนงาน และการสูญเสียบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในงานนั้น ๆ ไป ด้วยเหตุนี้ธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรงแบรนด์ PEUNG JIEW จึงเล็งเห็นความสำคัญในประเด็นดังกล่าว จึงหาวิธีการที่จะรักษาบุคลากรให้คงอยู่ ทำงานและเติบโตไปพร้อมกับธุรกิจอย่างยาวนาน ทั้งนี้ได้สรุปเป็นประเด็นสำคัญ ดังนี้

(1) สวัสดิการ ได้แก่ เงินเดือน เบี้ยเลี้ยง ค่าตอบแทนต้องมีความยุติธรรมกับบุคลากร และเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ รวมถึงสวัสดิการพิเศษอื่น ๆ ด้วย

(2) การเห็นคุณค่าของบุคลากร คือ ผู้ที่เป็นหัวหน้าควรแสดงออกให้บุคลากรเห็นว่าผู้บริหารเห็นคุณค่าของบุคลากรในองค์กรทุกคน ซึ่งอาจทำได้หลายวิธีการ ได้แก่ การประกาศ การมอบรางวัลพนักงานดีเด่นประจำเดือน เป็นต้น

(3) เปิดโอกาสให้บุคลากรเติบโตไปพร้อมกับองค์กร ได้แก่ การให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เช่น การส่งเสริมให้ไปศึกษาดูงาน อบรม สนับสนุนค่าเรียนที่เกี่ยวข้องกับงาน เป็นต้น

(4) สื่อสารกับคนในองค์กร โดยการสร้างบรรยากาศให้เหมือนบ้าน เหมือนครอบครัว เนื่องจากการปล่อยให้ต่างคนต่างทำงาน โดยไม่สนใจว่าบรรยากาศในการทำงานเป็นเช่นไรย่อมเป็นสาเหตุหลักที่ทำให้บุคลากรลาออกอยู่บ่อยครั้ง

## บทที่ 6 แผนการดำเนินการ

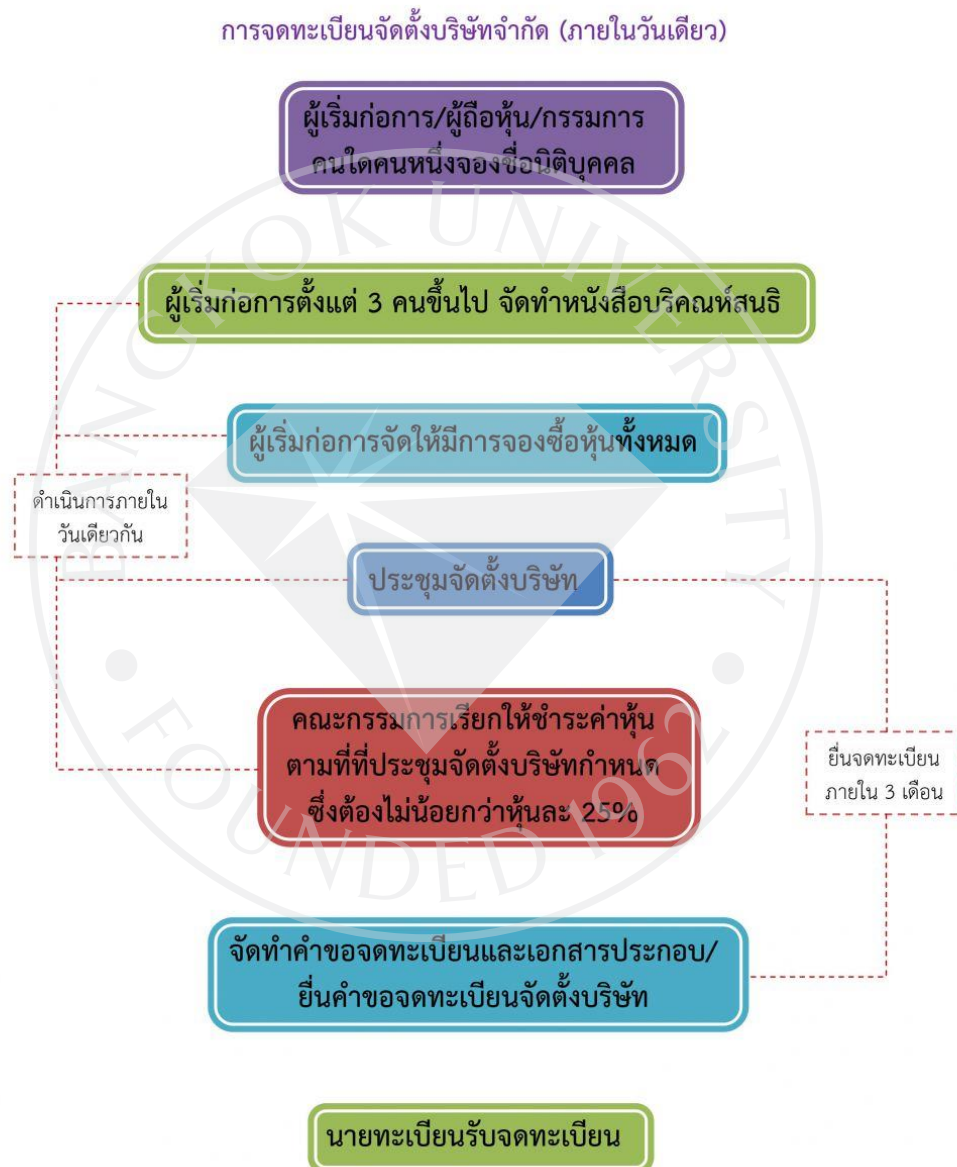
### 6.1 การจัดตั้งธุรกิจและขั้นตอนการจัดตั้ง

การจัดตั้งธุรกิจ และขั้นตอนการจัดตั้งของธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง แบรินด์ PEUNG JIEW นั้น ได้ดำเนินการในลักษณะห้างหุ้นส่วน (Partnerships) คือ ประกอบด้วยบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป รับผิดชอบร่วมกันในการดำเนินการ และแบ่งกำไรตามสัดส่วนที่ได้ตกลงกันไว้ ซึ่งขั้นตอนการจัดตั้งธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง แบรินด์ PEUNG JIEW มีดังนี้

- (1) ยื่นแบบของของห้างหุ้นส่วนเพื่อตรวจสอบมิให้เข้ากับห้างหุ้นส่วนบริษัทอื่น
- (2) กรอกรายละเอียดเกี่ยวกับชื่อของห้างหุ้นส่วน กิจกรรมที่จะทำ สถานที่ตั้งห้าง ชื่อ ที่อยู่ อายุ สัญชาติ สิ่งที้นำมาลงทุน ลายมือชื่อของผู้เป็นหุ้นส่วนทุกคน ชื่อหุ้นส่วนผู้จัดการ ข้อจำกัดอำนาจหุ้น ส่วนผู้จัดการ (ถ้ามี) พร้อมกับ ประทับตราสำคัญของห้างในแบบพิมพ์คำขอจดทะเบียนจัดตั้ง และให้หุ้นส่วนผู้จัดการเป็นผู้ยื่นขอจดทะเบียน หรือหุ้นส่วนผู้จัดการจะมอบอำนาจให้ผู้อื่นไปยื่นจดทะเบียนแทนก็ได้
- (3) ชำระค่าธรรมเนียม โดยนับจำนวนผู้เป็นหุ้นส่วนกลาง ซึ่งเมื่อจดทะเบียนจัดตั้งแล้วจะได้รับหนังสือรับรองและใบสำคัญเป็นหลักฐาน

ซึ่งการจัดตั้งธุรกิจและขั้นตอนการจัดตั้ง นั้นสามารถแสดงได้ดังภาพที่ 6.1 (1)

ภาพที่ 6.1: จัดตั้งธุรกิจและขั้นตอนการจัดตั้งธุรกิจ



ที่มา: จัดตั้งธุรกิจและขั้นตอนการจัดตั้งธุรกิจ (2558).

<https://sites.google.com/site/penphuprabbkar/raywicha-thi-sxn/raywicha-khnitsastr>

## 6.2 ขั้นตอนและวิธีการผลิตสินค้า (ผลิตเอง)

ขั้นตอนและวิธีการผลิตสินค้าของธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง แบรินด์ PEUNG JIEW ต้องเริ่มจากกระบวนการที่เกษตรกรเลี้ยงผึ้งชันโรง เพื่อนำน้ำผึ้งมาแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์น้ำผึ้ง (Honey Syrup) เมื่อมาถึงขั้นตอนการแปรรูปผลิตภัณฑ์น้ำผึ้ง จำเป็นต้องมีการแปรรูปเพื่อให้เกิดผลดีต่อผลิตภัณฑ์ชนิดนั้น ๆ ทั้งนี้ เพื่อการรักษาคุณภาพ เนื่องจากตามปกติแล้วคุณภาพผลิตภัณฑ์ผึ้งมีความผันผวนกับเวลา คือ คุณภาพผลิตภัณฑ์ลดลงเรื่อย ๆ เมื่อเวลาเพิ่มขึ้น การแปรรูปผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งให้อยู่ในรูปที่มีความเหมาะสมจะทำให้ผลิตภัณฑ์คงสภาพอยู่ได้นาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ผลิตห่างจากผู้บริโภคการแปรรูป เพื่อการเก็บรักษาจึงมีความสำคัญมากขึ้น

ในอนาคตเพื่อเปลี่ยนลักษณะผลิตภัณฑ์ให้อยู่ในรูปที่เหมาะสมกับการค้า หรือการนำไปใช้ประโยชน์ เช่น นมผึ้งหรือรอยัลเยลลี่ มีกลิ่น และรสชาติที่ทำให้รับประทานได้ยาก จำเป็นต้องมีการแปรรูปให้เป็นผงแห้งใส่ในแคปซูล หรือทำเป็นเม็ดเพื่อการรับประทานที่ง่ายขึ้น อีกทั้งยังเป็นการเพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์ เป็นกรรมวิธี/ ขั้นตอนที่สำคัญ เพื่อนำมาใช้ในการเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์ให้สูงขึ้น เช่น เครื่องสำอางที่มีส่วนผสมของน้ำผึ้ง รอยัลเยลลี่ เป็นต้น ซึ่งวิธีการดังกล่าวเป็นการแปรรูปเพื่อเพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์อันเป็นแนวทางการพัฒนา เพิ่มรายได้ของผู้ดำเนินการเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ผึ้ง และอุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์ผึ้ง เพื่อการแปรรูปถูกนำมาใช้เพื่อประโยชน์ทางการค้ามากกว่า

## 6.3 ขั้นตอนและวิธีการจัดซื้อ (จ้างผู้อื่นผลิต/ สั่งซื้อเป็นสินค้า) – การเลือกผู้ผลิต ขอบเขตการว่าจ้าง และการบริการของผู้ผลิต

ขั้นตอนและวิธีการจัดซื้อ จะถูกระบุไว้ในแผนธุรกิจอย่างชัดเจน ทั้งการเลือกผู้ผลิต ขอบเขตการว่าจ้าง และการบริการของผู้ผลิต ซึ่งสิ่งสำคัญที่ต้องคำนึงถึงคือการเลือกผู้ผลิตที่มีประสิทธิภาพ ใส่ใจคุณภาพของผลผลิต/ผลิตภัณฑ์ ตลอดจนมีพฤติการณ์ที่ไว้วางใจและเชื่อถือได้

## 6.4 การจัดการคลังสินค้าและการควบคุมสินค้าคงเหลือ

การเก็บทรัพยากรไว้ในปัจจุบัน หรือในอนาคต เพื่อให้การดำเนินการของกิจการดำเนินไปอย่างราบรื่น ผ่านการวางแผนการกำหนดปริมาณสินค้าคงคลังอย่างเหมาะสม โดยสามารถจัดการการดำเนินงานต่างๆ ที่เกี่ยวกับรายการสินค้าที่อยู่ในคลังสินค้า ตั้งแต่กระบวนการรวบรวม จัดบันทึกสินค้าเข้าออก ตลอดจนการควบคุมให้มีสินค้าคงเหลือในปริมาณที่เหมาะสม มีระเบียบ เพื่อให้สินค้าที่มีอยู่ตรงตามความต้องการของผู้บริโภค ซึ่งการกำหนดปริมาณของสินค้าคงคลังที่เหมาะสมจะ

คำนึงถึงต้นทุนในการบริหารสินค้าคงคลังด้วยผู้ประกอบการ ธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชั้นโรง แบรินด์ PEUNG JIEW ได้พิจารณาในประเด็นสำคัญ ดังนี้

(1) ปริมาณการสั่งซื้อที่มีต้นทุนต่ำที่สุด (Economic Order Quantity : EOQ ) หากผู้ประกอบการสามารถคำนวณหาปริมาณการสั่งซื้อที่ทำให้ทั้งต้นทุนในการสั่งซื้อต่ำที่สุด ก็จะทำให้ทราบว่าเมื่อสินค้าในคลังสินค้าถูกขายออกไปจนหมด จะต้องสั่งซื้อสินค้าเข้ามาใหม่ในจำนวนเท่าใด จึงจะเกิดการประหยัดที่สุด ซึ่งสามารถใช้สูตรคำนวณได้ดังนี้

**ปริมาณการสั่งซื้อที่ประหยัด :  $EOQ = \sqrt{2DO / UC}$**

โดยที่ D = ความต้องการสินค้าในเวลา 1 ปี

O = ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อต่อครั้ง

U = ต้นทุนของสินค้าต่อหน่วย

C = ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาสินค้าคิดเป็น % ของมูลค่าสินค้าทั้งปี

(2) สต็อกเพื่อความปลอดภัย (Safety Stock) เป็นสต็อกที่ต้องสำรองไว้เพื่อเกิดเหตุการณ์ที่สินค้าขาดเมื่อสินค้าถูกใช้และปริมาณลดลงจนถึงจุดสั่งซื้อ อันเป็นจุดที่ใช้เดือนสำหรับการสั่งซื้อรอบถัดไป หากอุปสงค์สูงกว่าสินค้าคงคลังที่เก็บไว้ ซึ่งถือได้ว่าเป็นการป้องกันมิให้เกิดเหตุการณ์สินค้าในคลังไม่มี จนอาจกระทบต่อธุรกิจได้

(3) จุดสั่งซื้อ (Reorder point) จุดสั่งซื้อใหม่ในอัตราความต้องการสินค้าคงคลังคงที่และรอบเวลาคงที่ จะค่อนข้างเป็นสิ่งที่มีความแน่นอน ซึ่งสามารถใช้สูตรคำนวณได้ดังนี้

**จุดสั่งซื้อใหม่  $R = d \times L$**

โดยที่ d = อัตราความต้องการสินค้าคงคลัง

L = เวลารอคอย

ทั้งนี้ ปัจจัยที่ใช้ในการกำหนดปริมาณของสินค้าคงคลัง มีความจำเป็นอย่างมาก เพราะธุรกิจต้องทราบถึงสิ่งที่สามารถช่วยในการกำหนดปริมาณของสินค้าคงคลังในระดับที่เหมาะสม ได้แก่ องค์ประกอบดังต่อไปนี้

(1) จุดมุ่งหมายหลักในการมีสินค้าคงคลัง ซึ่งโดยปกติแล้วสินค้าคงคลังมีไว้เพื่อให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างสะดวก สามารถเรียกสินค้าได้ทันทีตามที่ต้องการ รวมถึงหากคาดการณ์ว่าราคาสินค้ามีแนวโน้มหรือโอกาสที่จะสูงขึ้นในอนาคต ธุรกิจก็อาจเฝ้าระวังโดยเลือกเก็บสินค้าคงคลังในปัจจุบันเอาไว้ เพื่อนำไปขายในราคาที่สูงขึ้น โดยปริมาณของสินค้าคงคลังที่มีจำนวนมาก อาจได้รับข้อเสนอส่วนลดเงินสดมาจาก นั่นเอง

(2) ยอดขายในอดีตของธุรกิจ โดยผู้ประกอบการสามารถนำยอดขายที่เกิดขึ้นในอดีตของตน มาพยากรณ์ยอดขายที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ทั้งนี้การกำหนดปริมาณสินค้าคงคลังของธุรกิจจะแปรผันโดยตรงกับยอดขายที่พยากรณ์ได้นั่นเอง ถ้าขายมาก ก็อาจต้องมีปริมาณสินค้าคงคลังในระดับ

ค่อนข้างมาก เพื่อรองรับการขายที่พยากรณ์ไว้นั้น แต่ถ้าเป็นธุรกิจที่เพิ่งเกิดขึ้นใหม่ยังไม่มียอดขายในอดีต ก็สามารถกำหนดระดับของสินค้าคงคลัง ได้จากการประมาณการยอดขายของตน

(3) การซื้อขายตามฤดูกาล ธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชั้นโรง แบรินด์ PEUNG JIEW ย่อมมีปัจจัยฤดูกาลเป็นความเสี่ยงที่อาจเป็นความเสี่ยงที่มากที่สุดเลยก็ว่าได้ เนื่องจากการเลี้ยงผึ้งชั้นโรงเพื่อผลิตน้ำผึ้งนั้นจะมีเรื่องฤดูกาลเข้ามาเกี่ยวข้อง และมีข้อจำกัดทางการเลี้ยงดูผึ้งมากมายหลายประการ ดังนั้นระดับของปริมาณสินค้าคงคลังในในช่วงฤดูฝนก็จะมากขึ้นตามปริมาณของยอดขายที่เพิ่มขึ้น หลังจากนั้นยอดขายก็จะลดลงมาสู่ระดับปกติ ซึ่งระดับของปริมาณสินค้าคงคลังก็จะลดลงตามไปด้วยในแต่ละฤดูกาลนั่นเอง

(4) คุณสมบัติของสินค้า อันได้แก่ วงจรชีวิต ความคงทน ขนาด รูปลักษณ์ เป็นต้น ซึ่งน้ำผึ้งนั้นมีระยะเวลาของการคงสภาพเช่นเดียวกัน เนื่องจากผึ้งชั้นโรงจะมีวงจรชีวิตเฉพาะ ซึ่งต้องควบคู่ไปกับการเลี้ยงดู การควบคุมดูแลให้ได้มาตรฐาน เพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพตามที่ต้องการ ดังนั้นธุรกิจต้องมีสินค้าคงคลังเผื่อเอาไว้ เพื่อรองรับว่าการขายนั้นจะไม่สะดุดลง หรือเกิดปัญหาต่อไปในอนาคต

(5) การแบ่งประเภทของสินค้า ในบางครั้งธุรกิจอาจมีการผลิตสินค้าหลายชนิดสำหรับขายบางอย่างอาจขายได้มาก บางอย่างอาจขายได้ค่อนข้างน้อย โดยอาจแบ่งประเภทตามปริมาณการขายออกเป็นสินค้าประเภทที่มีความสำคัญมาก และสินค้าที่มีความสำคัญน้อย ซึ่งกำหนดปริมาณของสินค้าคงคลังตามความสำคัญของสินค้าแต่ละประเภท ดังนั้น สินค้าที่มีความสำคัญมาก ขายได้มาก ก็ควรมีปริมาณของสินค้าคงคลังมาก สินค้าที่มีความสำคัญน้อย ขายได้น้อย ก็ควรมีปริมาณของสินค้าคงคลังน้อย เป็นต้น

(6) ความนิยมในตัวสินค้า หากธุรกิจมีสินค้าประเภทที่ไม่เป็นที่นิยม หรือเป็นที่นิยมน้อยลง ปริมาณสินค้าคงเหลือของสินค้าชนิดนี้ก็ควรจะมีปริมาณน้อยกว่าสินค้าประเภทอื่นในสายการผลิตของธุรกิจนั้นตามไปด้วย นอกจากนี้ยังเห็นได้ว่าความนิยมของลูกค้ายังเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา ยิ่งโดยเฉพาะปัจจุบันที่มีการแข่งขันกันสูงมาก หากธุรกิจใดสามารถสร้างความนิยมให้กับลูกค้าได้ ก็จะทำให้ธุรกิจนั้นมีความโดดเด่นกว่าธุรกิจอื่น ดังนั้นสำหรับกรณีที่ธุรกิจมีสินค้าที่เป็นที่นิยม ติดตลาด และมีแนวโน้มว่าจะขายได้เพิ่มขึ้น ธุรกิจจึงควรต้องพิจารณาถึงการมีสินค้าเพื่อปลอดภัยในการกำหนดปริมาณของสินค้าคงคลังของตนด้วย ทั้งนี้เพื่อป้องกันการขาดแคลนของสินค้าในอนาคตที่อาจคาดการณ์ไม่ถึงก็เป็นได้

(7) ความไม่แน่นอนในการจัดส่งสินค้าของผู้ผลิตสินค้าและมาจำหน่าย เนื่องจากว่าในบางครั้งธุรกิจอาจต้องสั่งซื้อวัตถุดิบจากผู้ผลิตสินค้า โดยตามปกติแล้วการสั่งซื้อจะมีระยะเวลาที่ค่อนข้างแน่นอน แต่เมื่อถึงเวลาการจัดส่งวัตถุดิบจริงอาจเกิดความล่าช้าขึ้น ทั้งนี้อาจเกิดจาก



เหตุการณ์ไม่คาดฝันต่างๆ ที่ไม่สามารถควบคุมได้ เช่น อุบัติเหตุ หรือเกิดปัญหาภายใน เป็นต้น ดังนั้นการเพื่อการเก็บสินค้าไว้จึงเป็นเรื่องที่จำเป็นอย่างยิ่ง

(8) การนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลังของธุรกิจ โดยเฉพาะในด้านการสื่อสารกับผู้บริโภคหรือลูกค้า ทั้งนี้ถ้าสื่อสารผิดพลาด ธุรกิจก็จะเสียโอกาสในการขายสินค้าให้แก่ลูกค้า/ ผู้บริโภค อันเนื่องมาจากขายสินค้าผิดประเภท ขายสินค้าไม่ตรงตามปริมาณที่ลูกค้า/ ผู้บริโภคต้องการ หรืออาจไม่มีสินค้าสำหรับขาย เป็นต้น

(9) ต้นทุนของสินค้าคงคลัง ในการกำหนดปริมาณของสินค้าคงคลังของธุรกิจนั้นต้องคำนึงถึงต้นทุนต่างๆ ที่เกิดขึ้นด้วย เพราะทุกๆ ต้นทุนคือรากฐาน หรือส่วนสำคัญในการผลิตสินค้า จุดมุ่งหมายหลักคือ ต้องมีปริมาณของสินค้าคงคลังที่เหมาะสมและมีต้นทุนในการบริหารต่ำที่สุด เพื่อให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปได้อย่างราบรื่น และมีโอกาสขาดทุนน้อยที่สุด หรือหากขาดทุนก็ขาดทุนต่ำที่สุด

(10) การเปลี่ยนแปลงนโยบายของภาครัฐ ได้แก่ กฎหมาย ข้อกำหนด และระเบียบข้อบังคับต่างๆ ซึ่งทำให้เกิดทั้งโอกาส หรืออุปสรรคต่อการดำเนินธุรกิจ และส่งผลโดยตรงต่อปริมาณสินค้าคงคลังของธุรกิจแต่ละประเภท โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับธุรกิจที่ขึ้นกับนโยบายการจัดซื้อจัดจ้างของภาครัฐ แต่สำหรับกรณีของธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง แบรินด์ PEUNG JIEW อาจไม่ต้องคำนึงถึงส่วนนี้มาก เนื่องจากการทำธุรกิจกับภาคเอกชน หรือประชาชนโดยทั่วไปเท่านั้น

## 6.5 กระบวนการหรือขั้นตอนการส่งสินค้าหรือให้บริการ

กระบวนการหรือขั้นตอนการส่งสินค้าของธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง แบรินด์ PEUNG JIEW เป็นขั้นตอนการกระจายผลิตภัณฑ์ที่แปรรูปจนสมบูรณ์แบบแล้วไปยังร้านค้าสะดวกซื้อต่าง ๆ ที่ธุรกิจได้ทำการติดต่อประสานหรือทำสัญญาไว้แล้ว รวมถึงกระจายไปยังร้านที่ธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง แบรินด์ PEUNG JIEW เป็นเจ้าของเอง นอกจากนี้ยังจำหน่ายผ่านทางระบบออนไลน์ ซึ่งช่วยทำให้สินค้าเป็นที่รู้จักในวงกว้างได้อย่างรวดเร็ว และช่วงระยะเวลาตั้งแต่ 3 – 5 ปีขึ้นไปของการประกอบธุรกิจ ได้มีการวางแผนว่าจะส่งออกสินค้าไปยังต่างประเทศ ด้วยเหตุนี้กระบวนการหรือขั้นตอนการส่งสินค้าจะมีขั้นตอนมากขึ้น โดยถ้าส่งสินค้าไปยังต่างประเทศนั้น จะขั้นตอนสำคัญ ดังนี้

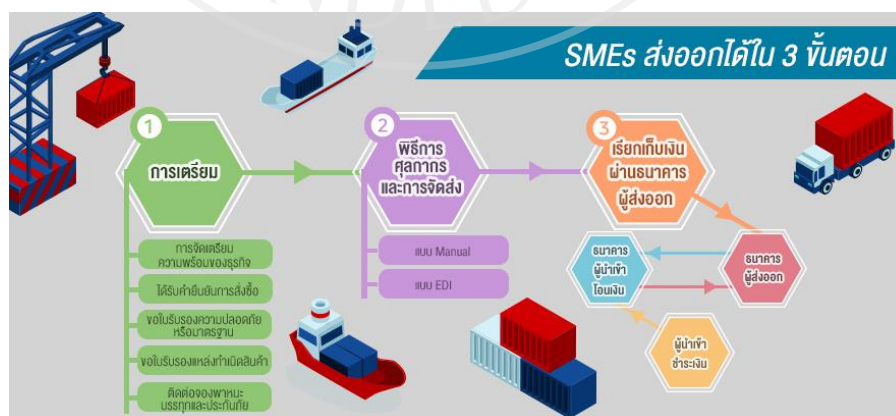
(1) *เตรียมเอกสาร มาตรฐาน และเตรียมสินค้า* ขั้นตอนการเตรียมนี้เป็นขั้นตอนแรกของกระบวนการ เริ่มตั้งแต่การเตรียมความพร้อมของธุรกิจในการจัดตั้งเป็นบริษัทให้ถูกต้องตามกฎหมาย คือ การจดทะเบียนพาณิชย์เป็นนิติบุคคลที่กรมพัฒนาธุรกิจกระทรวงพาณิชย์ การจดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่มที่กรมสรรพากร กระทรวงการคลัง และ ขอมีเลขและบัตรประจำตัวผู้เสียภาษีอากร (BLOG.SCGLogistics, 2559) ซึ่งการทำทุกอย่างให้ถูกต้องตามกฎหมาย จะทำให้ธุรกิจสามารถ

ดำเนินต่อไปได้อย่างราบรื่น และเป็นไปตามทำนองคลองธรรม อีกทั้งยังไม่เป็นการเอาเปรียบต่อสังคม

(2) พิธีการศุลกากร และการจัดส่งสินค้า เนื่องจากในขั้นตอนของพิธีการศุลกากร การตรวจเอกสาร การตรวจสินค้า มีรายละเอียดมาก และ ผิดพลาดไม่ได้ ผู้ส่งออกบางรายจึงนิยมใช้บริการ ตัวแทนออกของศุลกากร หรือ Customs Broker หรือ Shipping Agent ในการทำหน้าที่ส่งสินค้าไปต่างประเทศ โดยอาจครอบคลุมถึงการจัดหาเรือบรรทุกสินค้า การจัดทำเอกสารทางด้านศุลกากร และ การปฏิบัติตามขั้นตอนของกรมศุลกากร ขั้นตอนย่อยของพิธีการศุลกากรสำหรับสินค้าแต่ละชนิดอาจจะต่างกันตรงที่การขอใบรับรองเพื่อส่งออกไปพร้อมกับสินค้า สามารถหารายละเอียดได้จากเว็บไซต์ของกรมส่งเสริมการส่งออก (BLOG.SCGLogistics, 2559) โดยเหตุที่ธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง แบรินด์ PEUNG JIEW ต้องศึกษาข้อมูลด้านนี้ เนื่องจากว่าในอนาคตมีแผนการที่จะส่งน้ำผึ้งไปยังตลาดต่างประเทศ ซึ่งเริ่มจากตลาดเอเชีย และขยายไปยังโซนอื่น เช่น โซนยุโรป เป็นต้น

(3) การเรียกเก็บเงิน เมื่อได้ทำการจัดส่งสินค้าแล้วไม่ว่าจะเป็นทางเรือหรือทางเครื่องบินก็ตาม ผู้ส่งออกต้องส่งเอกสารสำคัญให้กับธนาคารของผู้ขายเพื่อเรียกเก็บเงิน เอกสารสำคัญดังกล่าว ได้แก่ L/C หรือใบสั่งซื้อ, Bill of Lading ออกให้โดยตัวแทนเรือหรือเครื่องบินที่ขนส่ง, Invoice, Packing List และ Bill of Exchange (BLOG.SCGLogistics, 2559) ซึ่งขั้นตอนนี้หากธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง แบรินด์ PEUNG JIEW สามารถไปได้ไกลถึงตลาดต่างประเทศ การศึกษาการเรียกเก็บเงิน จึงเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่งของธุรกิจ

ภาพที่ 6.2: ขั้นตอนการส่งออกสินค้าไปต่างประเทศ



ที่มา: การส่งออกสินค้าไปต่างประเทศ (2559). สืบค้นจาก BLOG.SCGLogistics



จากภาพที่ 6.5 (1) เป็นขั้นตอนการส่งออกสินค้าไปต่างประเทศ ซึ่งเริ่มต้นจากการเตรียม ได้แก่การเตรียมพร้อมของธุรกิจในด้านต่างๆ แล้วเข้าสู่ขั้นตอนที่สอง เป็นขั้นตอนของพิธีการศุลกากร และการจัดส่ง จนกระทั่งไปถึงขั้นตอนสุดท้าย เรียกเก็บเงินผ่านธนาคารผู้ส่งออก



## บทที่ 7 แผนการเงิน

### 7.1 ความต้องการเงินทุน แหล่งที่มาของเงินทุน และโครงสร้างของเงินทุน

แหล่งที่มาของธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง แบรินด์ PEUNG JIEW นั้นมาจาก 2 ส่วนหลักด้วยกัน ได้แก่ เงินสด หุ้นส่วน และการกู้ยืมเงินจากสถาบันการเงินที่มีการให้กู้ยืมเงินเพื่อการลงทุน และพัฒนาธุรกิจ เช่น กองทุนรวมเพื่อร่วมลงทุนในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (One-asset) ธนาคารแห่งประเทศไทย ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธกส) ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย บริษัทประกันสินเชื่ออุตสาหกรรมขนาดย่อม (บสย.) เป็นต้น (สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2562)

### 7.2 สมมติฐานทางการเงิน (ประมาณการรายได้ ค่าใช้จ่าย การเติบโต ตัวแปรต่าง ๆ)

#### 7.2.1) การประมาณการรายได้

การประมาณรายได้ของธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง แบรินด์ PEUNG JIEW ได้อ้างอิงมาจากหลายธุรกิจว่าจะมีแนวโน้มของรายได้ในสินค้าลักษณะนี้อย่างไร ซึ่งสามารถดูรายละเอียดได้ในตารางที่ 7.2 (1)

ตารางที่ 7.1: การประมาณการรายได้ของธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง  
ในช่วงระยะเวลา 3 ปี

สื่อออนไลน์	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3
รวมยอดขายต่อวัน	12,500	13,750	15,125
รวมยอดขายต่อเดือน	375,000	412,500	453,750
รวมยอดขายต่อปี	4,500,000	4,950,000	5,445,000
ร้าน PEUNG JIEW	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3
รวมยอดขายต่อวัน	8,000	8,240	8,652
รวมยอดขายต่อเดือน	240,000	247,200	259,560
รวมยอดขายต่อปี	2,800,000	2,966,400	3,114,720
ฝากจำหน่ายตามร้านสะดวกซื้อ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3
รวมยอดขายต่อวัน	20,000	20,600	22,660
รวมยอดขายต่อเดือน	600,000	247,200	271,920
รวมยอดขายต่อปี	7,200,000	2,966,400	3,263,040

จากตารางที่ 7.2: เป็นการประมาณการรายได้จาก 3 แหล่งช่องทางการจำหน่าย  
ซึ่งในปีแรก ธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง แบรินด์ PEUNG JIEW ตั้งเป้าหมายรายได้ใน  
ระดับหนึ่ง และคาดการณ์ว่าในปีที่ 2 รายได้จะต้องเพิ่มขึ้นร้อยละ 3 เนื่องจากเริ่มนำสู่ตลาดอาเซียน  
แล้ว จากนั้นในปีที่ 3 คาดว่ารายได้จะเพิ่มขึ้นอีกร้อยละ 10 เนื่องจากว่าสินค้าได้เริ่มเข้าสู่ตลาดโลก  
แล้ว ทั้งนี้ตารางดังกล่าวข้างต้นเป็นเพียงการประมาณการรายได้ที่ยังมิได้หักค่าใช้จ่ายแต่อย่างใด ซึ่ง  
การหักค่าใช้จ่ายจะพบุดในหัวข้อต่อไปคือหัวข้อ 7.2.2) เรื่อง การประมาณการค่าใช้จ่าย

#### 7.2.2) การประมาณการค่าใช้จ่าย

ค่าใช้จ่ายของธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง แบรินด์ PEUNG JIEW  
ประกอบด้วย

(1) ต้นทุนสินค้าที่ขาย (Cost of Goods Sold) คือ ราคาต้นทุนของสินค้าที่ขายไป  
เช่น ค่าซื้อสินค้า ค่าขนส่งสินค้า ค่าภาษี เป็นต้น

(2) ค่าใช้จ่ายในการขาย (Selling Expenses) คือ ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการ  
การขายสินค้า เช่น เงินเดือนของพนักงานขาย ค่าโฆษณา ค่านายหน้า ค่าขนส่งสินค้าให้ลูกค้า เป็นต้น

(3) ค่าใช้จ่ายในการบริหาร (Administration Expenses) คือค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการ

บริหารงานของฝ่ายบริหาร เช่น เงินเดือนผู้บริหาร เงินเดือนพนักงานที่ปฏิบัติงานในสำนักงาน ค่าเช่าสถานที่ ค่าเสื่อมราคาอุปกรณ์ต่าง ๆ เป็นต้น

(4) ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ (Other Expenses) คือ ค่าใช้จ่ายที่นอกเหนือจากค่าใช้จ่ายข้างต้น เช่น ดอกเบี้ยจ่าย ผลการขาดทุนจากราคาหลักทรัพย์ ขาดทุนจากการขายสินทรัพย์ เป็นต้น ซึ่งธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง แบรินด์ PEUNG JIEW ก็ได้นำค่าใช้จ่ายดังกล่าวข้างต้น มาประมาณการเป็นค่าใช้จ่ายได้ดังตารางที่ 7.2 (2)

ตารางที่ 7.2: ประมาณการค่าใช้จ่ายของธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง แบรินด์ PEUNG JIEW

ประมาณการค่าใช้จ่าย	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3
ค่าเช่าสถานที่	960,000	960,000	960,000
ค่าจ้างพนักงาน	3,600,000	3,600,000	3,600,000
ค่าใช้จ่ายทางการตลาด	1,200,000	1,200,000	1,200,000
ค่าเสื่อมราคา	36,000	36,000	36,000
ค่าตัดจำหน่าย	250,000	250,000	250,000
ค่าต้นทุนจ่าย	2,400,000	2,400,000	2,400,000
ค่าสาธารณูปโภค	600,000	600,000	600,000
ค่าใช้จ่ายส่งเสริมการขาย	480,000	480,000	480,000
ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ	60,000	60,000	60,000

### 7.2.3) ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย

ค่าเสื่อมราคา (Depreciation) เป็นรายจ่ายที่ไม่เป็นเงินสด แต่ถือว่าเป็นค่าใช้จ่ายคงที่ตัวหนึ่งในงบที่เป็นผลมาจากการตัดสินใจลงทุน โดยคิดจากสินทรัพย์มีตัวตน เช่น พวงที่ดิน อาคาร อุปกรณ์

ค่าตัดจำหน่าย (Amortization) เกิดจากสินทรัพย์ที่เสื่อมไปตามกาลเวลา และถ้าสินทรัพย์เสียหาย บริษัทอาจไม่มีเครื่องผลิตรายได้บริษัทต้องปิดตัว นักบัญชีของบริษัทจึงต้องทำการตั้งสำรองค่าเสื่อม และค่าตัดจำหน่าย ถือเป็นรายจ่ายที่ไม่ใช่เงินสดตามมูลค่าของสินทรัพย์ที่ลดลง อาจทำให้กำไรสุทธิต่ำลง และไม่สามารถจ่ายเงินปันผลได้ ต้องเก็บไว้เพื่อซ่อมแซมสินทรัพย์ให้ใช้งานได้ เช่น สิทธิการเช่า ลิขสิทธิ์ ซึ่งแสดงได้ในตารางที่ 7.2 (3) ซึ่งเป็นค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่ายที่ธุรกิจได้ประมาณการไว้เบื้องต้น

ตารางที่ 7.3: ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย

ค่าเสื่อม	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3
สินทรัพย์ถาวรรวม	200,000		
ค่าเสื่อมราคาต่อปี	55,000	55,000	55,000
ค่าเสื่อมราคาสะสม	55,000	145,000	200,000
สินทรัพย์ถาวรรวม	200,000	200,000	200,000
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม	55,000	145,000	200,000
สินทรัพย์ถาวรรวมสุทธิ	145,000	90,000	0
ค่าตัดจำหน่าย	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3
ค่าตกแต่งร้านค้าจำหน่าย	750,000	0	0
ค่าตัดจำหน่าย	250,000	250,000	250,000
ตัดจำหน่ายสะสม	250,000	500,000	750,000
ค่าตกแต่งร้านค้าจำหน่าย	750,000	750,000	750,000
หัก ตัดจำหน่ายสะสม	250,000	500,000	750,000
ค่าเช่าสถานที่ (ที่ดิน อาคาร และ อุปกรณ์สุทธิ)	500,000	250,000	0

#### 7.2.4) สินค้าคงเหลือ

สำหรับสินค้าคงเหลือนั้น ธุรกิจได้ประเมินสินค้าคงเหลือตลอดระยะเวลา 3 ปี โดยคิดเป็นอัตราร้อยละ 3 ของต้นทุนขายหรือต้นทุนจ่ายในแต่ละปี ทั้งนี้มูลค่าสินค้าคงเหลือในปีที่ 1 เป็นจำนวนเงิน 50,000 บาท ในปีที่ 2 เป็นจำนวนเงิน 51,500 บาท และปีที่ 3 เป็นจำนวนเงิน 53,045 บาท แสดงในตารางที่ 7.2 (4)

ตารางที่ 7.4: สินค้ำคงเหลือ

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3
สินค้ำคงเหลือ	50,000	51,500	53,045
สินค้ำคงเหลือเพิ่มขึ้น	50,000	1,500	1,545

## 7.2.5) เงินปันผล

สำหรับเงินปันผลของธุรกิจ คิดเป็นอัตราร้อยละ 10 ของกำไรสุทธิในแต่ละปีในปีที่ 1 เงินปันผลเท่ากับ 2,347,884 บาท ปีที่ 2 เงินปันผลเท่ากับ 3,015,177.48 บาท และปีที่ 3 เงินปันผลเท่ากับ 3,639,359 ดังตารางที่ 7.2 (5)

ตารางที่ 7.5: เงินปันผล

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3
เงินปันผล	2,347,884	3,015,177.48	3,639,359
เงินปันผลค้างจ่ายที่เพิ่มขึ้น	2,347,884	667,293.48	624,181.52

## 7.3 ประมาณการงบการเงิน (งบกำไรขาดทุน 3 ปีแรก โดยปีแรกให้จัดทำเป็นรายเดือน งบดุล และงบกระแสเงินสด) และวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน

## 7.3.1) งบกำไรขาดทุน 3 ปีแรก

(1) งบกำไรขาดทุนแบบรายเดือน ในปีที่ 1 นั้นได้จัดทำเป็นรายเดือน ดังตารางที่ 7.3 (1)

ตารางที่ 7.6: งบกำไรขาดทุนปีที่ 1 (แบบรายเดือน)

	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.
รายได้จากการ ดำเนินงาน				
ขายสุทธิ	1,215,000	1,215,000	1,215,000	1,215,000
หัก ต้นทุนจ่าย	<u>200,000</u>	<u>200,000</u>	<u>200,000</u>	<u>200,000</u>
กำไรขั้นต้น	1,015,000	1,015,000	1,015,000	1,015,000
หัก ค่าใช้จ่ายในการขาย				
ค่าเช่าสถานที่	80,000	80,000	80,000	80,000
ค่าจ้างพนักงาน	300,000	300,000	300,000	300,000
ค่าใช้จ่ายทางการตลาด	100,000	100,000	100,000	100,000
ค่าเสื่อมราคา	3,000	3,000	3,000	3,000
ค่าใช้จ่ายตัดจ่าย	20,833	20,833	20,833	20,833
ค่าสาธารณูปโภค	50,000	50,000	50,000	50,000
ค่าใช้จ่ายส่งเสริมการ ขาย	40,000	40,000	40,000	40,000
ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ	5,000	5,000	5,000	5,000
	<u>598,833</u>	<u>598,833</u>	<u>598,833</u>	<u>598,833</u>
กำไรจากการขาย	398,833	398,833	398,833	398,833
หัก ภาษี (30%)	<u>119,649.90</u>	<u>119,649.90</u>	<u>119,649.90</u>	<u>119,649.90</u>
กำไรสุทธิ	<u>279,183.10</u>	<u>279,183.10</u>	<u>279,183.10</u>	<u>279,183.10</u>

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 7.6: งบกำไรขาดทุนปีที่ 1 (แบบรายเดือน) (ต่อ)

	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.
รายได้จากการดำเนินงาน				
ขายสุทธิ	1,215,000	1,215,000	1,215,000	1,215,000
หัก ต้นทุนจ่าย	<u>200,000</u>	<u>200,000</u>	<u>200,000</u>	<u>200,000</u>
กำไรขั้นต้น	1,015,000	1,015,000	1,015,000	1,015,000
หัก ค่าใช้จ่ายในการขาย				
ค่าเช่าสถานที่	80,000	80,000	80,000	80,000
ค่าจ้างพนักงาน	300,000	300,000	300,000	300,000
ค่าใช้จ่ายทางการตลาด	100,000	100,000	100,000	100,000
ค่าเสื่อมราคา	3,000	3,000	3,000	3,000
ค่าใช้จ่ายตัดจ่าย	20,833	20,833	20,833	20,833
ค่าสาธารณูปโภค	50,000	50,000	50,000	50,000
ค่าใช้จ่ายส่งเสริมการขาย	40,000	40,000	40,000	40,000
ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ	5,000	5,000	5,000	5,000
	<u>598,833</u>	<u>598,833</u>	<u>598,833</u>	<u>598,833</u>
กำไรจากการขาย	398,833	398,833	398,833	398,833
หัก ภาษี (30%)	<u>119,649.90</u>	<u>119,649.90</u>	<u>119,649.90</u>	<u>119,649.90</u>
กำไรสุทธิ	<u>279,183.10</u>	<u>279,183.10</u>	<u>279,183.10</u>	<u>279,183.10</u>

(ตารางมีต่อ)



ตารางที่ 7.6: งบกำไรขาดทุนปีที่ 1 (แบบรายเดือน) (ต่อ)

	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.
รายได้จากการดำเนินงาน				
ขายสุทธิ	1,215,000	1,215,000	1,215,000	1,215,000
หัก ต้นทุนจ่าย	<u>200,000</u>	<u>200,000</u>	<u>200,000</u>	<u>200,000</u>
กำไรขั้นต้น	1,015,000	1,015,000	1,015,000	1,015,000
หัก ค่าใช้จ่ายในการขาย				
ค่าเช่าสถานที่	80,000	80,000	80,000	80,000
ค่าจ้างพนักงาน	300,000	300,000	300,000	300,000
ค่าใช้จ่ายทางการตลาด	100,000	100,000	100,000	100,000
ค่าเสื่อมราคา	3,000	3,000	3,000	3,000
ค่าใช้จ่ายตัดจ่าย	20,833	20,833	20,833	20,833
ค่าสาธารณูปโภค	50,000	50,000	50,000	50,000
ค่าใช้จ่ายส่งเสริมการขาย	40,000	40,000	40,000	40,000
ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ	5,000	5,000	5,000	5,000
	<u>598,833</u>	<u>598,833</u>	<u>598,833</u>	<u>598,833</u>
กำไรจากการขาย	398,833	398,833	398,833	398,833
หัก ภาษี (30%)	<u>119,649.90</u>	<u>119,649.90</u>	<u>119,649.90</u>	<u>119,649.90</u>
กำไรสุทธิ	<u>279,183.10</u>	<u>279,183.10</u>	<u>279,183.10</u>	<u>279,183.10</u>

ตารางที่ 7.7: งบกำไรขาดทุนปีที่ 2 – ปีที่ 3

	ปีที่ 2	ปีที่ 3
รายได้จากการดำเนินงาน		
ขายสุทธิ	10,882,800	11,822,760
หัก ต้นทุนจ่าย	2,400,000	2,400,000
กำไรขั้นต้น	8,482,800	9,422,760
หัก ค่าใช้จ่ายในการขาย		
ค่าเช่าสถานที่	960,000	960,000
ค่าจ้างพนักงาน	2,000,000	1,000,000
ค่าใช้จ่ายทางการตลาด	90,000	80,000
ค่าเสื่อมราคา	36,000	36,000
ค่าใช้จ่ายตัดจ่าย	250,000	250,000
ค่าสาธารณูปโภค	800,000	700,000
ค่าใช้จ่ายส่งเสริมการขาย	600,000	600,000
ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ	20,000	20,000
	4,756,000	3,646,000
กำไรจากการขาย	3,726,800	5,776,760
หัก ภาษี (30%)	1,118,040	1,733,028
กำไรสุทธิ	2,608,760	4,043,732

#### 7.4 การประเมินระยะเวลาคืนทุน จุดคุ้มทุน และผลตอบแทนจากการลงทุน

ธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง แบรนด์ PEUNG JIEW เลือกการวิเคราะห์และประเมินโครงการเป็นการประเมินภาพรวมทั้งหมดของโครงการ ซึ่งมีเครื่องมือในการวิเคราะห์และประเมินโครงการ/ ธุรกิจ 5 วิธี ดังนี้

(1) วิธีอัตราผลตอบแทนถัวเฉลี่ย (The average rate of return method: ARR) มีสูตรคำนวณ ดังนี้

$$\text{อัตราผลตอบแทนถัวเฉลี่ย} = \frac{\text{กำไรสุทธิเฉลี่ยต่อปี}}{\text{เงินลงทุนสุทธิถัวเฉลี่ย}}$$

(2) วิธีระยะเวลาคืนทุน (Payback period method: PP) มีสูตรคำนวณ ดังนี้

$$\text{งวดเวลาคืนทุน} = \frac{\text{เงินลงทุนครั้งแรก}}{\text{เงินสดเข้าสุทธิต่อปีหลังภาษี}}$$

(3) วิธีผลตอบแทนจากการลงทุน (The internal rate of return method: IRR) มีสูตรคำนวณ

ดังนี้

$$1 - \left( \sum_{t=1}^n \frac{C_t}{(1+r)^t} \right) = 0$$

I = เงินจ่ายลงทุนครั้งแรก

$C_t$  = กระแสเงินสดได้รับสุทธิในแต่ละงวด

t = ปีที่ 1 ถึงปีที่ n

n = จำนวนงวดดอกเบี้ย/จำนวนปี

r = อัตราดอกเบี้ย/อัตราผลตอบแทน

(4) วิธีมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (The net present value method: NPV) มีสูตรคำนวณ ดังนี้

$$\text{NPV} = \left( \sum_{t=1}^n \frac{C_t}{(1+r)^t} \right) - I$$

NPV = มูลค่าปัจจุบันสุทธิ

I = เงินจ่ายลงทุนครั้งแรก

$C_t$  = กระแสเงินสดได้รับสุทธิในแต่ละงวด

t = ปีที่ 1 ถึงปีที่ n

n = จำนวนงวดดอกเบี้ย/จำนวนปี

r = อัตราดอกเบี้ย/อัตราผลตอบแทน

(5) วิธีดัชนีการทำกำไร (Profitability index method: PI) มีสูตรคำนวณ ดังนี้

$$PI = \frac{\left( \sum_{t=1}^n \frac{C_t}{(1+K)^t} \right)}{I}$$

PI = มูลค่าปัจจุบันสุทธิ

I = เงินจ่ายลงทุนครั้งแรก

K = อัตราดอกเบี้ย/อัตราผลตอบแทนที่ต้องการ

$C_t$  = กระแสเงินสดได้รับสุทธิในแต่ละงวด

t = ปีที่ 1 ถึงปีที่ n

n = จำนวนงวดดอกเบี้ย/จำนวนปี

## บทที่ 8

### แผนฉุกเฉินและแผนในอนาคตของธุรกิจ

**8.1 แผนฉุกเฉิน: แผนปฏิบัติการ กรณีเกิดเหตุที่ทำให้เกิดผลกระทบทางลบต่อธุรกิจ เช่น ยอดขายต่ำกว่าเป้าหมาย การเข้ามาของคู่แข่งใหม่ ต้นทุนเพิ่มขึ้น การขาดบุคลากรสำคัญ เป็นต้น**

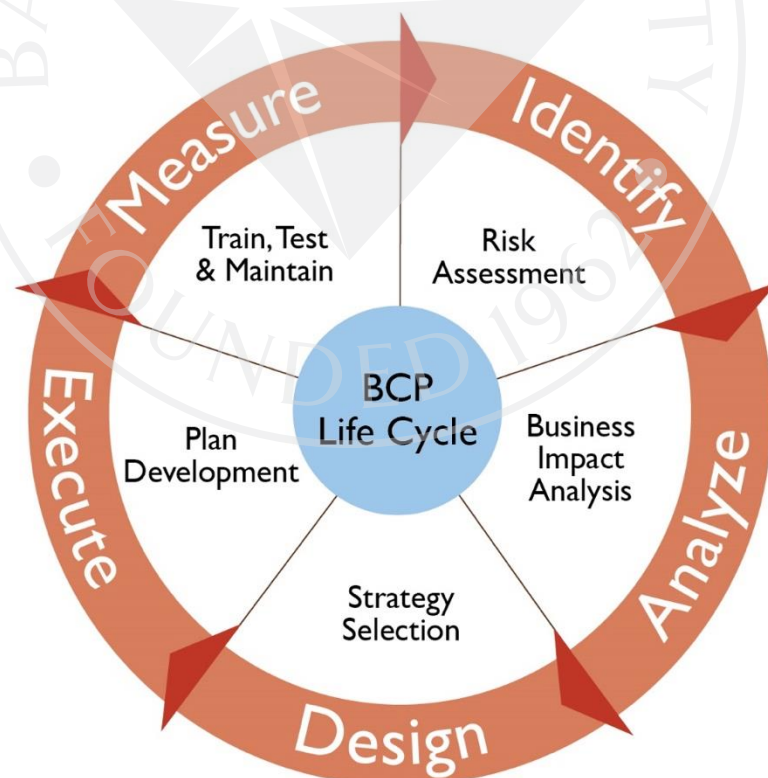
การทำธุรกิจย่อมมีความเสี่ยง ซึ่งผู้ประกอบการหรือผู้ประกอบการธุรกิจจำเป็นต้องมีแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงดังกล่าว หรือที่เรียกว่า “แผนฉุกเฉิน” แผนดังกล่าวเป็นการเตรียมแนวทางการดำเนินงานไว้ล่วงหน้า ในกรณีที่สถานการณ์หรือผลลัพธ์จากการดำเนินงานไม่เป็นไปตามที่คาดไว้ หรือมีเหตุการณ์ที่ไม่คาดฝันเกิดขึ้น เช่น เกิดเหตุอุทกภัย ภัยพิบัติ หรือภัยพิบัติต่าง ๆ ที่เป็นเหตุการณ์ที่มีอาจสามารถควบคุมได้จนเป็นผลกระทบในทางลบกับกิจการ โดยทั่วไปผู้ประกอบการควรอธิบายลักษณะความเสี่ยงทางธุรกิจที่อาจส่งผลให้การดำเนินธุรกิจไม่เป็นไปอย่างราบรื่นตามแผนธุรกิจที่ได้กำหนดไว้ ทั้งนี้ธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง แบรินด์ PEUNG JIEW ได้ระบุความเสี่ยงต่าง ๆ ไว้ในแผนฉุกเฉินแล้ว ดังนี้

- 1) ยอดขายหรือการเก็บเงินจากลูกค้าไม่เป็นไปตามค่างหมาย จนทำให้เงินสดหมุนเวียนขาดสภาพคล่อง
- 2) ธนาคารไม่ให้กู้เงินหรือลดวงเงินกู้
- 3) คู่แข่งตัดราคาหรือจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายอย่างต่อเนื่องระยะยาว
- 4) มีคู่แข่งรายใหม่ที่มีขนาดใหญ่กว่า ทันสมัยกว่า มีสินค้าครบถ้วนกว่า ราคาถูกกว่า เข้าสู่อุตสาหกรรม หรือมาตั้งอยู่ในบริเวณใกล้เคียง
- 5) สินค้าถูกลอกเลียนแบบและขายในราคาที่ถูกลงกว่า
- 6) มีปัญหาเกี่ยวกับหุ้นส่วนจนไม่สามารถร่วมงานกันได้
- 7) สินค้าผลิตไม่ทันตามคำสั่งซื้อเนื่องจากขาดแคลนวัตถุดิบ เนื่องจากสินค้าของธุรกิจ PEUNG JIEW เป็นสินค้าที่ต้องใช้วัตถุดิบหลักคือ น้ำผึ้ง และรังผึ้ง ซึ่งต้องใช้ระยะเวลา ฤดูกาล เป็นปัจจัยสำคัญในการผลิต ซึ่งถือเป็นปัจจัยที่ไม่มีความมั่นคง

8) ต้นทุนการผลิต/ การจัดการสูงกว่าที่คาดไว้

ทั้งนี้ แผนฉุกเฉินดังกล่าว จะต้องเกิดจากการระดมความคิดของผู้บริหาร หุ้นส่วน หัวหน้าแผนก ตลอดจนเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องมาร่วมกันวางแผน และเขียนลงไปในแผน ประกาศให้ทราบโดยทั่วกันในธุรกิจ ซึ่งแผนฉุกเฉินที่ธุรกิจ PEUNG JIEW ได้เลือกมาปรับใช้นั้นคือแผน **Business Continuity Plan (BCP)**: BCP ที่มุ่งเน้นการสนับสนุนการทำงานของธุรกิจระหว่างและหลังการหยุดชะงัก ตัวอย่างของหน้าที่การทำงานทางธุรกิจได้แก่ ขั้นตอนการจ่ายเงินเดือนขององค์กรหรือกระบวนการประมวลผลข้อมูลของผู้บริโภคหรือลูกค้า ซึ่งวัตถุประสงค์ของการทำ BCP คือ การจัดทำกระบวนการพิสูจน์ทราบองค์กรที่อาจพบปัญหาการคุกคามต่าง ๆ ทั้งที่มาจากภายในและภายนอก และกำหนดให้มีการป้องกันสินทรัพย์ในทุกรูปแบบรวมทั้งการกู้คืนกลับสู่องค์กร โดยที่ยังรักษาความสามารถในเชิงแข่งขัน และรักษาคุณค่าไว้ได้อย่างครบถ้วน ทั้งนี้การวางแผนเพื่อให้เกิดความต่อเนื่องของธุรกิจและความยืดหยุ่น (BCRP) แผนการสร้างความต่อเนื่องทางธุรกิจเป็นหนทางสำหรับการปฏิบัติงานเพื่อรักษาความต่อเนื่องของระบบธุรกิจในกรณีที่ต้องเผชิญกับสภาวะร้ายแรง ซึ่งแสดงไว้ดังแผนภาพที่ 8.1 (1)

ภาพที่ 8.1: แผน Business Continuity Plan (BCP): BCP



ที่มา: สืบค้นจาก แผน Business Continuity Plan (BCP): BCP

<https://www.pinterest.com/pin/419890365231484845/?lp=true>

## 8.2 แผนอนาคต เช่น แนวทางในการพัฒนาธุรกิจ แนวทางการพัฒนาผลิตภัณฑ์/ บริการ แนวทางการดำเนินการ/ บริหาร/ จัดการธุรกิจ การขยายสาขา การขยายไปสู่ธุรกิจใกล้เคียง เป็นต้น

### 8.2.1) แนวทางการพัฒนาธุรกิจ/ พัฒนาผลิตภัณฑ์

ธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง แบรินด์ PEUNG JIEW เป็นธุรกิจที่ผลิตสินค้าทั้งประเภทอุปโภค และบริโภค ได้แก่ น้ำผึ้ง สบู่ น้ำผึ้ง ลิปสติกน้ำผึ้ง นมผึ้ง และผลิตภัณฑ์อาบน้ำ ซึ่งสินค้าเหล่านี้ถือเป็นสินค้าที่ได้รับความนิยมในกลุ่มคนรักสุขภาพ และรักสิ่งแวดล้อม ซึ่งการสร้างสรรคผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ จะเพิ่มความน่าสนใจให้กับกลุ่มผู้บริโภค ธุรกิจ PEUNG JIEW จึงเล็งเห็นความสำคัญดังกล่าว โดนสามารถแบ่งการพัฒนาผลิตภัณฑ์ออกเป็น 3 แบบ ได้แก่

(1) ผลิตภัณฑ์นวัตกรรม (Innovated product) ธุรกิจมุ่งผลิตสินค้าที่มีการวิจัยพัฒนาโดยนักวิชาการการเกษตร หรือผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านน้ำผึ้ง ออกมาเป็นสินค้าที่ไม่เคยปรากฏมาก่อนในตลาด และสร้างความน่าสนใจให้กับผู้บริโภคด้วย

(2) ผลิตภัณฑ์ปรับปรุงใหม่ (Modified product) ธุรกิจมุ่งปรับปรุงคุณสมบัติในลักษณะใดลักษณะหนึ่งทำให้กลายเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ออกสู่ตลาดอีกครั้ง

(3) ผลิตภัณฑ์เลียนแบบ ( Me-too product) ธุรกิจมุ่งผลิตผลิตภัณฑ์ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับผลิตภัณฑ์ของคู่แข่งที่มีอยู่แล้วในตลาด เนื่องจากเห็นว่ากระแสการรักสุขภาพนั้นกำลังเป็นที่นิยมกันอย่างแพร่หลาย

### 8.2.2) แนวทางการดำเนินการ/ บริหาร/ จัดการธุรกิจ

สำหรับแนวทางการดำเนินการ/บริหาร/ จัดการธุรกิจของธุรกิจ PEUNG JIEW นั้นคือการทำแผนธุรกิจ (Business Plan) ซึ่งเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญยิ่งสำหรับผู้ประกอบการที่ริเริ่มจะก่อตั้งกิจการ แผนนี้เป็นผลสรุปหรือผลรวมแห่งกระบวนการคิดพิจารณา และการตัดสินใจที่จะเปลี่ยนความคิดของผู้ประกอบการออกมาเป็นโอกาสทางธุรกิจ มีผู้เปรียบเทียบกับแผนธุรกิจเปรียบเหมือนแผนที่ในการเดินทาง ที่จะชี้แนะขั้นตอนต่างๆ ทีละขั้นตอนในกระบวนการก่อตั้งกิจการ แผนจะให้รายละเอียดต่างๆ ทั้งเรื่องของการตลาด การแข่งขันกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ การคาดคะเนทางการเงิน ที่จะชี้แนะผู้ประกอบการไปสู่ความสำเร็จหรือชี้ให้เห็นถึงจุดอ่อนและข้อควรระวังด้วยเช่นกัน

สำหรับธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งชันโรง แบรินด์ PEUNG JIEW นั้น การทำแผนธุรกิจจะประกอบไปด้วยข้อมูลสำคัญ ดังต่อไปนี้

(1) สินค้าหรือบริการที่จะขาย

- (2) กลุ่มลูกค้าที่คาดหวัง
- (3) จุดแข็งและจุดอ่อนของกิจการที่จะทำ
- (4) นโยบายการตลาด เช่น นโยบายด้านราคา การส่งเสริมการตลาด และการ

กระจายสินค้า

- (5) วิธีการหรือกระบวนการในการผลิต รวมถึงเครื่องจักร อุปกรณ์ที่ต้องใช้
- (6) ตัวเลขทางการเงิน นับตั้งแต่รายได้ที่คาดว่าจะได้ ค่าใช้จ่าย กำไร ขาดทุน

จำนวนเงินลงทุนที่ต้องการ และกระแสเงินสดที่คาดว่าจะได้มาหรือใช้ไป

นอกจากข้อมูลสำคัญทั้ง 6 ประการดังกล่าวข้างต้นแล้ว ในแผนธุรกิจในอนาคต จะต้องประกอบไปด้วยองค์ประกอบหลัก ดังนี้

- (1) บทสรุปสำหรับผู้บริหาร
- (2) ประวัติโดยย่อของกิจการ
- (3) การวิเคราะห์สถานการณ์
- (4) วัตถุประสงค์และเป้าหมายทางธุรกิจ
- (5) แผนการตลาด
- (6) แผนการจัดการและแผนกำลังคน
- (7) แผนการผลิต/ปฏิบัติการ
- (8) แผนการเงิน (รายละเอียดตามหัวข้อที่ 7)
- (9) แผนการดำเนินงาน
- (10) แผนฉุกเฉิน (รายละเอียดตามหัวข้อที่ 8.2.1)

## บรรณานุกรม

- กองบรรณาธิการ HONESTDOCS. (24 ตุลาคม 2561). *นมผึ้ง ประโยชน์ เคลดีลล์กับการกินการใช้เพื่อสุขภาพ และข้อควรระวัง*. เข้าถึงได้จาก HONESTDOCS:  
<https://www.honestdocs.co/the-benefits-of-royal-jelly>
- ชั้นโรงใต้ดิน (2562). สืบค้นจาก  
<https://lifestyle.campus-star.com/knowledge/85744.html>
- ชั้นโรงใต้ดิน (2556). สืบค้นจาก  
<https://sites.google.com/site/penphuprabbkar/raywicha-thi-sxn/raywicha-khnitsastr>
- ชั้นโรงหลังลาย(2556). สืบค้นจาก <https://www.youtube.com/watch?v=uSf6jGmvp8M>
- พัสสร พัฒนา. (2562, สิงหาคม 4). *IncPhattana*. Retrieved from ปัจจัยกดดันทั้ง 5 (Five Force Model):  
<https://inc.karmins.com/%E0%B8%9B%E0%B8%B1%E0%B8%88%E0%B8%88%E0%B8%B1%E0%B8%A2%E0%B8%81%E0%B8%94%E0%B8%94%E0%B8%B1%E0%B8%99%E0%B8%97%E0%B8%B1%E0%B9%89%E0%B8%87-5-five-force-model/>
- ปรีชา อัครโกสินทร์ชัย. (25 เมษายน 2560). *7Ps ที่จะช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพ*. เข้าถึงได้จาก สมาคมกายภาพบำบัดแห่งประเทศไทย:  
<http://www.thaipt.org/index.php?module=knowledge&id=619>
- ผลิตภัณฑ์แปรรูปจากน้ำผึ้งชั้นโรง (2562). สืบค้นจาก  
<http://www.buyburapha.com/th/detail/257>
- วิทยาลัยเทคนิคศรีสะเกษ. (2558). *การบริหารงานคุณภาพในองค์กร (Quality Administration in Organization)*. เข้าถึงได้จาก <https://sites.google.com/site/rtech603xx/unit-4>
- สมนึก บุญเกิด. (2562). ชั้นโรง แมลงผสมเกสรพืชชั้นยอด. *สถาบันการจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรมเกษตร (สท.)*.
- เส้นทางเศรษฐกิจออนไลน์. (2560, เมษายน 6). *มติชน*. Retrieved from "ชั้นโรง ผึ้งจิ๋ว" แมลงเศรษฐกิจตัวใหม่กำลังฮิต สรรพคุณทางยาเพียบ แปรรูปได้หลายอย่าง ตลาดต่างประเทศ  
 ต้องการ: [https://www.sentangedtee.com/career-channel/article\\_29146](https://www.sentangedtee.com/career-channel/article_29146)



BLOG.SCGLogistics. (2559). *ส่งออกง่ายๆใน 3 ขั้นตอน* . เข้าถึงได้จาก SCG :

<https://www.scglogistics.co.th/blog/detail/272>

Greedisgoods. (23 สิงหาคม 2562). *Business Model Canvas คืออะไร? วางแผนธุรกิจด้วย BMC.*

เข้าถึงได้จาก GREEDISGOODS: <https://greedisgoods.com/business-model-canvas->

[%E0%B8%84%E0%B8%B7%E0%B8%AD](https://greedisgoods.com/business-model-canvas-%E0%B8%84%E0%B8%B7%E0%B8%AD)

<https://pt.slideshare.net/Ecorevise/marginal-analysis/2>

<https://sites.google.com/site/penphuprakkbar/raywicha-thi-sxn/raywicha-khnitsastr>



### ประวัติผู้เขียน

ชื่อ – นามสกุล นายวุฒิพร เสาวคนธ์  
อีเมล Vudhpron.saov@gmail.com  
ประวัติการศึกษา ปริญญาตรี  
บริหารธุรกิจบัณฑิต (การจัดการ) มหาวิทยาลัยกรุงเทพ



มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

ข้อตกลงว่าด้วยการอนุญาตใช้สิทธิในวิทยานิพนธ์ / สารนิพนธ์

การจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาความเป็นผู้ประกอบการ

วันที่ 18 เดือน ธันวาคม พ.ศ. 2562

ข้าพเจ้า (นาย/นาง/นางสาว)..... อยู่บ้านเลขที่ 163/82

ซอย..... 10 ถนน บางนาฯ-)รังสิต ตำบล/แขวง.....

อำเภอ/เขต..... จังหวัด..... รหัสไปรษณีย์.....

เป็นนักศึกษาของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ รหัสประจำตัว.....

ระดับปริญญา ตรี 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..... PEUNG JIEW

..... Business Plan for “PEUNG JIEW”

..... Vudhpran Saevalkhon

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

สัญญานี้ทำขึ้นสองฉบับ มีข้อความเป็นอย่างเดียวกัน คู่สัญญาได้อ่านและเข้าใจข้อความในสัญญาโดยละเอียดแล้ว จึงได้ลงลายมือชื่อไว้เป็นสำคัญต่อหน้าพยาน และเก็บรักษาไว้ฝ่ายละฉบับ

ลงชื่อ.....ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ  
( )

ลงชื่อ.....ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ

(อาจารย์อภิญญา จุลพิสิฐ)

ผู้อำนวยการสำนักหอสมุดและพื้นที่การเรียนรู้

ลงชื่อ.....พยาน

(ดร.สุชาดา เจริญพันธุ์ศิริกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ลงชื่อ.....พยาน

(อาจารย์อาทร พร้อมพัฒนภาค)

ผู้อำนวยการหลักสูตร