

แผนธุรกิจการต่อยอดธุรกิจจำหน่ายเนื้อปลาทราย ด้วยการสร้างมูลค่าเพิ่ม  
และจำหน่ายสินค้าสำเร็จรูปจากเนื้อปลาทรายแท้ 100%



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

พ.ศ. 2558

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

แผนธุรกิจการต่อยอดธุรกิจจำหน่ายเนื้อปลาทราย ด้วยการสร้างมูลค่าเพิ่ม  
และจำหน่ายสินค้าสำเร็จรูปจากเนื้อปลาทรายแท้ 100%

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 30 พฤษภาคม พ.ศ. 2558



นายวิวรรณ กนกชัยพานิชกุล  
ผู้วิจัย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัลลภา ปิติสันต์

Ph.D.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์พลิศา รุ่งเรือง

Ph.D.

ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

รองศาสตราจารย์อรรณพ ต้นละมัย, Ph.D.

คณบดี

วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

ผู้ช่วยศาสตราจารย์วิน ระวิวงศ์

Ph.D.

กรรมการสอบสารนิพนธ์

## กิตติกรรมประกาศ

การจัดทำสารนิพนธ์แผนธุรกิจการต่อยอดธุรกิจจำหน่ายเนื้อปลาทรายด้วยการสร้างมูลค่าเพิ่มและจำหน่ายสินค้าสำเร็จรูปจากเนื้อปลาทรายแท้ 100% ฉบับนี้สำเร็จเรียบร้อยลงได้ด้วย ความกรุณาของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ธรวิญ ระวิวงศ์ อาจารย์ควบคุมสารนิพนธ์ที่ให้คำปรึกษา แนะนำ ชี้แนวทาง และ ตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องด้วยความเอาใจใส่ และให้กำลังใจในการทำสารนิพนธ์ เสมอมา ขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัลลภา ปิตินันต์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ พลิศา รุ่งเรือง คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์ ที่กรุณาเสียสละเวลามาเป็นกรรมการสอบสารนิพนธ์ พร้อมทั้งให้คำแนะนำในการปรับปรุง แก้ไข สารนิพนธ์ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณ คณาจารย์ทุกท่านตั้งแต่การศึกษาในระดับปริญญาตรี คณะ เศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ตลอดจนคณาจารย์ในระดับปริญญาโท วิทยาลัยการ การจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ตลอดมา

ขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ และครอบครัว ที่คอยให้การสนับสนุนและเป็น กำลังใจมาโดยตลอด รวมไปถึงขอบคุณเพื่อนๆ หลักสูตรปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต สาขาการ การจัดการธุรกิจ วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล ที่มีกำลังใจดีๆ ให้กันเสมอมา

ท้ายที่สุดนี้ ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่าสารนิพนธ์ฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์แก่ผู้ที่สนใจ และเป็นแนวทางในการประกอบการศึกษาแผนธุรกิจ หากมีข้อผิดพลาดประการใด ผู้จัดทำขอน้อม รับไว้ และ ขออภัยมา ณ ที่นี้

วิวรรธน์ กนกชัยพานิชกุล

## บทสรุปผู้บริหาร

สภาพสังคมยุคโลกาภิวัตน์ในปัจจุบัน มีการเปลี่ยนแปลงทั้งทางเทคโนโลยีและสังคมที่รวดเร็ว ส่งผลให้ผู้คนต้องปรับตัว และมีวิถีชีวิตที่เร่งรีบ ตัวอย่างหนึ่งที่ได้ชัดเจน คือ มีห้างสรรพสินค้าขนาดใหญ่และร้านสะดวกซื้อเพิ่มขึ้นอย่างมาก ส่งผลกระทบต่อรายได้และความอยู่รอดของธุรกิจโชห่วยและร้านค้าตามตลาดสดทั่วไปอย่างมาก การปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินธุรกิจเพื่อให้สามารถก้าวทันความเปลี่ยนแปลงสอดคล้องกับยุคสมัยนั้นจึงเป็นสิ่งจำเป็น ดังเช่นกรณีที่น่ามาศึกษา คือ ธุรกิจจำหน่ายเนื้อปลาทรายแม่ตุ๋่ม ซึ่งเป็นร้านค้าทั่วไปที่ตั้งอยู่ในตลาดสด มีแหล่งจำหน่ายอยู่ที่ตลาดเจริญรัถ ลูกค้าโดยทั่วไป ได้แก่ แม่บ้านและร้านอาหารที่มาจับจ่ายซื้อวัตถุดิบต่างๆเพื่อนำไปประกอบอาหาร

จากการวิเคราะห์และประเมินธุรกิจจำหน่ายเนื้อปลาทรายแม่ตุ๋่ม ผู้วิจัยเชื่อว่า การปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินธุรกิจที่จำเป็นเพื่อให้สอดคล้องกับยุคสมัยปัจจุบันสำหรับร้านจำหน่ายเนื้อปลาทรายแม่ตุ๋่ม ได้แก่ การสื่อสารและเข้าหาผู้บริโภค การปรับรูปแบบผลิตภัณฑ์ และการบริการ โดยประการแรก ด้านการสื่อสารและเข้าหาถึงผู้บริโภค เน้นการสื่อสารที่เข้าถึงผู้บริโภคในเชิงรุกรูปแบบต่างๆ เช่น สื่อสารโดยตรงผ่านโซเชียลมีเดีย เจาะกลุ่มลูกค้ายุคใหม่ที่มีกำลังซื้อสามารถให้ข้อมูลและรายละเอียดจุดเด่นของผลิตภัณฑ์ที่มีความหลากหลายถึงผู้บริโภคโดยตรง เพื่อนำเสนอให้กิจการเป็นที่รู้จัก และเป็นทางเลือกในลำดับต้นๆของลูกค้า ประการที่สอง คือ การปรับรูปแบบของผลิตภัณฑ์อาหาร จะต้องสามารถตอบโจทย์ของผู้บริโภคยุคใหม่ที่ต้องการความสะดวกรวดเร็ว โดยลักษณะและรูปแบบอาหารควรง่ายต่อการนำไปประกอบอาหาร หรือเป็นอาหารสำเร็จรูปพร้อมรับประทาน ทั้งนี้ต้องยังคงจุดเด่นด้านคุณภาพและรสชาติของอาหารแบบไทยไว้ควบคู่กัน และประการสุดท้ายคือ ควรมีบริการส่งสินค้าให้ถึงมือผู้บริโภคโดยตรง เพื่อตอบสนองภาพสังคมสมัยใหม่ที่เร่งรีบ และยังเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มโดยอำนวยความสะดวกเพื่อช่วยให้ลูกค้าสามารถหลีกเลี่ยงการจราจรติดขัด ประหยัดเวลา และง่ายต่อการนำไปประกอบอาหารหรือพร้อมรับประทาน ผู้วิจัยเชื่อว่า ปัจจัยดังกล่าวข้างต้นจะทำให้ธุรกิจสามารถปรับตัวได้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคม และอยู่รอดในสังคมยุคปัจจุบันได้ดี



## สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทสรุปผู้บริหาร	ค
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญภาพ	ช
<b>บทที่ 1 บทนำ</b>	<b>1</b>
1.1 ความเป็นมาของธุรกิจ	1
1.2 ความสำคัญและโอกาสทางธุรกิจ	2
1.3 ความน่าสนใจของธุรกิจ	2
1.4 รายละเอียดผลิตภัณฑ์	3
1.5 Vision / Mission	5
1.6 Business Model	5
1.7 Business Goal	7
<b>บทที่ 2 การวิเคราะห์อุตสาหกรรม</b>	<b>8</b>
2.1 การวิเคราะห์ภาพรวมของอุตสาหกรรมและตลาด	8
2.2 การวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆที่มีผลกระทบต่อธุรกิจ	11
2.3 การวิเคราะห์คู่แข่ง	13
<b>บทที่ 3 แผนการดำเนินงาน / แผนการจัดการ</b>	<b>16</b>
3.1 รูปแบบการจัดตั้งธุรกิจ	16
3.2 สถานที่ตั้ง	16
3.3 แผนงานด้านบุคลากรและรายได้บุคลากรของธุรกิจ	17
3.4 กระบวนการในการผลิตและจัดจำหน่าย	17
3.5 ช่องทางการจัดจำหน่ายและการขนส่ง	20

## สารบัญ(ต่อ)

	หน้า
<b>บทที่ 4 แผนการตลาด</b>	<b>21</b>
4.1 การแบ่งส่วนตลาด (Segmentation)	21
4.2 ตลาดเป้าหมาย (Target Market)	22
4.3 การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ในตลาด (Positioning)	23
4.4 การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด (Marketing Strategy หรือ 4P)	25
4.5 กลยุทธ์การเจริญเติบโต (Growth Strategy)	27
<b>บทที่ 5 แผนการเงิน</b>	<b>29</b>
5.1 สมมติฐานทางการเงิน	29
5.2 ต้นทุนของสินค้าและบริการ	34
5.3 งบกำไรขาดทุน	36
5.4 แหล่งที่มาและใช้ไปของเงินลงทุน (กระแสเงินสด)	37
5.5 รายการแสดงฐานะทางการเงิน (งบดุลของกิจการ)	38
5.6 โครงสร้างต้นทุน	39
5.7 อัตราส่วนทางการเงินของกิจการ	40
5.8 การวิเคราะห์อัตราผลตอบแทน	41
<b>บทที่ 6 การบริหารความเสี่ยง (Risk management)</b>	<b>43</b>
6.1 ความเสี่ยงด้านการตลาด (Market risk) และแนวทางการบริหารความเสี่ยง	44
6.2 ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) และแนวทางการบริหารความเสี่ยง	45
6.3 ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) และแนวทางการบริหารความเสี่ยง	45
6.4 ความเสี่ยงด้านเศรษฐกิจและการเมือง (Economic & Politic Risk) และแนวทางการบริหารความเสี่ยง	46
<b>บรรณานุกรม</b>	<b>48</b>
<b>ประวัติผู้วิจัย</b>	<b>49</b>

## สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
3.1 ตำแหน่ง หน้าที่ความรับผิดชอบ และรายได้ของบุคลากรในธุรกิจ	17
5.1 แสดงสมมติฐานเงินลงทุนในโครงการ	29
5.2 แสดงสมมติฐานความสามารถในการผลิตสูงสุดต่อเดือน (เฉลี่ย 26 วัน) และต่อปี	30
5.3 แสดงสมมติฐานประมาณการปริมาณการขายผลิตภัณฑ์จากปลากทรายแต่ละปีเทียบกับ ความสามารถในการผลิตสูงสุดต่อปี (หน่วย: กิโลกรัม)	31
5.4 แสดงสมมติฐานราคาขายสินค้าแต่ละประเภทต่อกิโลกรัม	32
5.5 แสดงสมมติฐานประมาณการยอดขายเป็นจำนวนเงินต่อปี และเฉลี่ยต่อเดือน (บาท)	33
5.6 แสดงสมมติฐานต้นทุนวัตถุดิบต่อหน่วยของสินค้าทั้ง 9 ประเภท	35
5.7 แสดงสมมติฐานประมาณการต้นทุนวัตถุดิบของสินค้าทั้งหมด 9 ชนิดเป็นจำนวนเงินต่อปี เมื่อเทียบกับประมาณการที่จะขายสินค้าได้ในแต่ละปี	36
5.8 แสดงประมาณการ งบกำไรขาดทุน	37
5.9 แสดงแหล่งที่มาและใช้ไปของเงินลงทุน (กระแสเงินสด)	38
5.10 แสดงบุคคลของกิจการ	39
5.11 แสดงการวิเคราะห์แนวโน้มของงบกำไรขาดทุน	40
5.12 แสดงอัตราส่วนทางการเงินของกิจการ	40
5.13 แสดงอัตราผลตอบแทนของกิจการ	41

## สารบัญภาพ

ภาพ	หน้า
1.1 Business Model ของ ธุรกิจ	6
2.1 จำนวนประชากรที่มีรายชื่อตามสำเนาทะเบียนบ้านอาศัยอยู่ในกรุงเทพมหานคร	9
2.2 กลยุทธ์ “Broad Differentiation Strategy” ที่ใช้ในการแข่งขัน	15
3.1 สถานที่ตั้งของธุรกิจ	16
3.2 ปลาทราย การชุคเนื้อปลาทราย และเนื้อปลาทรายที่ได้จากการชุค	18
3.3 วัตถุดิบที่ใช้ผสมกับเนื้อปลา	18
3.4 การผสมเนื้อปลาทรายเข้ากับเครื่องปรุงและส่วนผสมต่างๆ	19
3.5 ลักษณะของถุงบรรจุภัณฑ์สุญญากาศที่ใช้ในการบรรจุสินค้า	19
3.6 เครื่องซีลปากถุงระบบสุญญากาศ	19
3.7 ตู้เย็นที่ใช้ในการเก็บรักษาเนื้อปลาทรายสำเร็จรูป ทอดมันปลาทราย และ ลูกชิ้นปลาทราย เพื่อรอการขาย	20
3.8 เครื่องนวดเนื้อปลาทราย	20
4.1 การวางตำแหน่งทางการตลาดของร้านเนื้อปลาทรายแม่ตุ้มเมื่อเทียบกับคู่แข่งหลัก 3 ราย ได้แก่ ทอดมันปลาทรายคุณเอื้อ, ทอดมันปลาทรายครัวบ้านพิม และทอดมันปลาทรายแม่ กนก	24
4.2 บรรจุภัณฑ์ถุงพลาสติกสุญญากาศ	26

## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ความเป็นมาของธุรกิจ

จุดเริ่มต้นของธุรกิจเนื้อปลากราย เริ่มขึ้นเมื่อ 23 ปีมาแล้ว ในปี 2535 ธุรกิจนี้ได้เริ่มต้นขึ้นบนแผงเล็กๆ ในตลาดเจริญรัช ย่านวงเวียนใหญ่ ชื่อร้านค้า “เนื้อปลากรายแม่ตุ่ม” จำหน่ายเนื้อปลากรายแท้และเนื้อปลากรายผสมปลาอีสก โดยจำหน่ายให้แก่ลูกค้าทั่วไปและลูกค้าประเภทร้านอาหาร ซึ่งด้วยความที่เนื้อปลากรายมีคุณสมบัติเฉพาะตัว คือ มีลักษณะที่เหนียวและแน่น จึงเป็นที่นิยมในหมู่คนไทย และเนื้อปลากรายนั้นก็สามารถนำไปประกอบอาหารได้หลากหลายรูปแบบ ได้แก่ ทอดมันปลากราย, แกงลูกชิ้นปลากราย และลูกชิ้นปลากรายผัดพริกแกง

ในช่วง 15 ปีแรก ลูกค้าส่วนใหญ่เป็นร้านอาหาร แม่บ้านและร้านอาหารขนาดเล็กที่ต้องการนำวัตถุดิบเนื้อปลากรายไปใช้ในการประกอบอาหาร แต่เนื่องจากสังคมกรุงเทพในปัจจุบันเปลี่ยนแปลงไป คนส่วนใหญ่มีความเร่งรีบในการใช้ชีวิต ทำให้ความนิยมในการนำเนื้อปลากรายมาประกอบอาหารเองลดน้อยลง เพราะการทำทอดมันนั้น จะต้องนำเนื้อปลากรายมาผสมพริกแกงและถั่วพู แล้วทำการนวดและตบเนื้อปลากราย เพื่อให้เนื้อปลาตีชมพูขาวผสมเข้ากับพริกแกงเป็นเนื้อเดียวกัน จนสีของเนื้อปลากรายเปลี่ยนเป็นสีแดงของพริกแกง ซึ่งแต่ละขั้นตอนค่อนข้างยุ่งยากและใช้เวลานาน อีกทั้งมือที่นวดปลาอาจแสบร้อนและระคายเคืองจากพริกแกงได้ ด้วยเหตุนี้หลายคนในยุคปัจจุบันจึงมองว่าการทำทอดมันปลากรายรับประทานเองเป็นเรื่องยาก และหันไปซื้อรับประทานแทน แต่การไปซื้อทอดมันปลากรายสำเร็จรูปมารับประทานนั้น อาจจะได้เนื้อปลากรายแท้ทั้ง 100 % เนื่องจากร้านขายทอดมันปลากรายส่วนใหญ่ต้องการลดต้นทุนของวัตถุดิบลง จึงนิยมสั่งเนื้อปลากรายผสมกับเนื้อปลาอีสก มาใช้ในการทำทอดมันขาย ทำให้ผู้บริโภคในปัจจุบันไม่ค่อยมีโอกาสได้รับประทานเนื้อปลากรายแท้ 100 %

สภาพสังคมกรุงเทพที่เร่งรีบนั้น ส่งผลให้ลูกค้ากลุ่มแม่บ้านทั่วไปของร้านแม่ตุ่มลดลง โดยลูกค้าส่วนใหญ่ในปัจจุบัน คือ กลุ่มร้านอาหารที่สั่งเนื้อปลากรายไปประกอบอาหารจำหน่าย ซึ่งลูกค้ากลุ่มนี้คิดเป็นสัดส่วน 90 % ของยอดขายเนื้อปลากรายทั้งหมดของร้าน

## 1.2 ความสำคัญและโอกาสทางธุรกิจ

ประเทศไทยได้ชื่อว่าเป็นประเทศผู้ส่งออกข้าว และมีความเสี่ยงในเรื่องของอาหารไทยที่ดังไปทั่วโลก ประกอบกับกระแสรักสุขภาพที่แพร่หลายมากขึ้น ดังนั้นการเลือกใช้วัตถุดิบที่ดีและมีคุณภาพในการประกอบอาหารจึงเป็นสิ่งที่ผู้บริโภคในปัจจุบันให้ความสำคัญ ผู้บริโภคที่อาศัยอยู่ในกรุงเทพมหานครแม้จะมีการดำเนินชีวิตที่รีบเร่ง แต่ก็ต้องการบริโภคสินค้าที่มีคุณภาพ การตระหนักรู้ถึงคุณภาพของวัตถุดิบและความสะดวกสบายในการประกอบอาหารจึงเป็นสิ่งที่ตอบโจทย์การใช้ชีวิตในเมืองกรุงเทพมหานครที่มีแต่ความเร่งรีบในการใช้ชีวิตได้ ฉะนั้นผู้ประกอบการธุรกิจเกี่ยวกับอาหารในปัจจุบัน หากสามารถทำให้ผู้บริโภคมองเห็นในเรื่องของคุณภาพและความสะดวกได้นั้นย่อมเป็นการสร้างโอกาสทางธุรกิจที่ดี

ในปัจจุบันธุรกิจจำหน่ายเนื้อปลากรายแม่ต๋ม มีรายได้จากลูกค้ากลุ่มร้านอาหารเป็นหลัก ยอดขายของร้านทรงตัวและลดลงบ้างตามภาวะเศรษฐกิจที่ชะลอตัว วัตถุประสงค์ของแผนธุรกิจนี้คือ การเพิ่มโอกาสและต่อยอดธุรกิจจำหน่ายเนื้อปลากรายเดิม ให้สามารถสร้างมูลค่าเพิ่ม มีช่องทางการขายมากขึ้น สามารถตอบสนองต่อตลาดผู้บริโภคยุคใหม่มากขึ้น อันจะทำให้สามารถเพิ่มยอดขายได้มากขึ้นในที่สุด

ทั้งนี้ ในการสร้างมูลค่าเพิ่มจากธุรกิจจำหน่ายเนื้อปลากรายไปสู่ธุรกิจใหม่ที่มีสินค้าสำเร็จรูปพร้อมจำหน่าย เช่น เนื้อปลากรายแท้ 100% ผสมเครื่องปรุง พร้อมนำไปประกอบอาหารได้ทันที และ ธุรกิจจำหน่ายลูกชิ้นปลากรายและทอดมันปลาที่มีหลากหลายผลิตภัณฑ์ให้ลูกค้าเลือกซื้อ ประกอบกับการอำนวยความสะดวก โดยบริการส่งสินค้าถึงบ้าน โดยใช้รถจักรยานยนต์รับจ้างเพื่อนำสินค้าส่งให้ลูกค้าถึงที่หมาย จะเป็นการสร้างโอกาสทางธุรกิจและขยายตลาดไปสู่กลุ่มลูกค้าทั่วไปที่มีกำลังซื้อ ทั้งยังสามารถตอบโจทย์สภาพการใช้ชีวิตเมืองในปัจจุบันที่เร่งรีบได้เป็นอย่างดี

## 1.3 ความน่าสนใจของธุรกิจ

การจำหน่ายเนื้อปลากรายของร้านแม่ต๋มในปัจจุบันนั้น จะใช้ปลากราย(ทั้งตัว)เฉลี่ย 100 กิโลกรัมต่อวัน โดยสามารถนำมาขูดเป็นเนื้อปลากรายได้เฉลี่ย 50 กิโลกรัม เนื้อปลากรายแท้จำหน่ายที่ราคา กิโลกรัมละ 300 บาท แต่หากเป็นเนื้อปลากรายแท้ผสมเนื้อปลาอื่นก็จำหน่ายที่ราคา กิโลกรัมละ 190 บาท ซึ่งลักษณะการประกอบธุรกิจในลักษณะนี้ไม่สามารถตอบโจทย์ผู้บริโภคในปัจจุบันได้ดีนัก เพราะตลาดแคบเกินไป ดังนั้นผู้จัดทำแผนธุรกิจจึงมีแนวคิดที่จะสร้างมูลค่าเพิ่มและเพิ่มช่องทางการตลาดให้มากขึ้น จากเดิมที่จำหน่ายเพียงเนื้อปลากรายอย่างเดียว ก็จะมีการต่อยอดสินค้าให้มีคุณภาพและเพิ่มสินค้าให้มีความหลากหลาย สะดวกต่อผู้บริโภคที่จะนำวัตถุดิบ

สำเร็จรูปไปใช้ประกอบอาหารได้ง่ายขึ้น หรือสามารถซื้อสินค้าพร้อมรับประทานได้ทันที เป้าหมายของแผนธุรกิจนี้ คือ การสร้างมูลค่าเพิ่มแก่ผลิตภัณฑ์ด้วยความหลากหลายของรูปแบบผลิตภัณฑ์ เพิ่มช่องทางการตลาด ให้สามารถตอบโจทยต์ตลาดผู้บริโภคในปัจจุบันเพิ่มขึ้นกว่าเดิม โดยเน้นขยายฐานลูกค้าไปในผู้บริโภครายย่อยที่มีกำลังซื้อ อันจะนำไปสู่ยอดขายที่เพิ่มขึ้นในที่สุด

#### 1.4 รายละเอียดผลิตภัณฑ์

สินค้าที่จะจำหน่ายนั้น อยู่ในรูปแบบของวัตถุดิบสำเร็จรูปที่ง่ายต่อการประกอบอาหาร และสินค้าสำเร็จรูปพร้อมรับประทาน โดยจะมีการเพิ่มรูปแบบใหม่ของตัวผลิตภัณฑ์ เช่น มีคุณค่าทางอาหารเพิ่มขึ้นจากส่วนผสมของผักและสมุนไพร และมีความหลากหลายของสินค้าเพิ่มมากขึ้น ซึ่งสามารถจำแนกสินค้าที่มีจำหน่ายได้ดังนี้

##### 1. เนื้อปลาทรายชุบแช่ 100 %

ผลิตภัณฑ์นี้ยังมีการจำหน่ายอยู่ เพื่อตอบ โจทย์ผู้บริโภคที่ต้องการแต่เนื้อปลาทรายแช่ 100% ไปประกอบอาหารเอง

##### 2. เนื้อปลาทรายแช่ 100% ผสมเนื้อปลาแช่ในสัดส่วน 50 : 50

เพื่อตอบ โจทย์กลุ่มลูกค้ากลุ่มร้านอาหารที่ซื้อไปประกอบอาหารจำหน่ายที่ร้านอาหาร

##### 3. เนื้อปลาทรายแช่ 100% ปรงรสผสมพริกแกงใส่ถั่วพู, แครอทและพริกหยวก

เป็นสินค้าประเภทวัตถุดิบสำเร็จรูปที่ผสมเครื่องแกงกับเนื้อปลาทรายแช่และมีส่วนผสมของถั่วพู, แครอทและพริกหยวก เพื่อให้เนื้อปลาทรายมีสีทันของผักต่างๆเพิ่มมากขึ้น และยังได้รับคุณค่าทางสารอาหารจากผักด้วย

##### 4. เนื้อปลาทรายแช่ 100% ปรงรสพริกแกงผสมขมิ้นเหลือง, ถั่วพูและเห็ดออริโนจิ

เป็นสินค้าประเภทวัตถุดิบสำเร็จรูปที่ผสมเครื่องแกงกับเนื้อปลาทรายแช่และมีส่วนผสมจากขมิ้นเหลือง, ถั่วพู และเห็ดออริโนจิ ทำให้เนื้อปลาทรายจะมีสีทันรับประทานมากขึ้น จากสีเหลืองของขมิ้นและมีส่วนผสมจากถั่วพูและเห็ดออริโนจิสีขาว ทำให้เนื้อปลาทรายมีสีทันของผักต่างๆเพิ่มมากขึ้นและยังได้รับคุณค่าทางสารอาหารจากผักและสมุนไพรเพิ่มขึ้นอีกด้วย



5. ทอดมันปลาทรายแท้ 100% ปูรงรสผสมพริกแกงและถั่วพู สอดไส้ชีส

เป็นสินค้าประเภทสำเร็จรูป ทอดมันปลาทรายแท้ 100% ปูรงรสและส่วนผสมสำเร็จรูปทอดเรียบร้อยแล้วบรรจุในถุงสุญญากาศ พร้อมน้ำจิ้ม เมื่อต้องการรับประทานก็สามารถนำออกจากถุงไปอุ่นพร้อมรับประทานได้ทันที โดยความพิเศษ คือ ไส้ชีสจะละลายจากด้านในของชิ้นทอดมันเมื่อนำไปอุ่น ทำให้น่ารับประทานมากยิ่งขึ้น

6. ทอดมันปลาทรายแท้ 100% ปูรงรสผสมพริกแกงใส่ถั่วพู, แครอทและพริกหยวก

เป็นสินค้าประเภทสำเร็จรูป ทอดมันปลาทรายแท้ 100% ปูรงรสและส่วนผสมสำเร็จรูป ทอดเรียบร้อยแล้วบรรจุในถุงสุญญากาศ พร้อมน้ำจิ้ม เมื่อต้องการรับประทานก็สามารถนำออกจากถุงไปอุ่นพร้อมรับประทานได้ทันที โดยมีความพิเศษ คือ มีส่วนผสมของ ถั่วพู แครอท และ พริกหยวก ในชิ้นทอดมันปลาทราย

7. ทอดมันปลาทรายแท้ 100% ปูรงรสพริกแกงผสมขมิ้นเหลือง ถั่วพู และเห็ดคออรินจิ

เป็นสินค้าประเภทสำเร็จรูป ทอดมันปลาทรายแท้ 100% ปูรงรสและส่วนผสมสำเร็จรูป ทอดเรียบร้อยแล้วบรรจุในถุงสุญญากาศ พร้อมน้ำจิ้ม เมื่อต้องการรับประทานก็สามารถนำออกจากถุงไปอุ่นพร้อมรับประทานได้ทันที โดยมีความพิเศษ คือ มีส่วนผสมของขมิ้นชันสีเหลือง ถั่วพูสีเขียวและเห็ดคออรินจิสีขาว ในชิ้นทอดมันปลาทราย

8. ลูกชิ้นปลาทรายแท้ 100% ปูรงรสผสมขมิ้นสอดไส้ชีส

เป็นสินค้าประเภทสำเร็จรูป ลูกชิ้นปลาทรายแท้ 100% ที่ได้ลวกจนสุก สีของลูกชิ้นจะมีสีออกเหลืองอ่อน ซึ่งเป็นสีของสมุนไพรขมิ้น ภายในสอดไส้ด้วยชีส บรรจุในถุงสุญญากาศ พร้อมน้ำจิ้ม เมื่อต้องการรับประทานก็สามารถนำออกจากถุงไปอุ่นพร้อมรับประทานได้ทันที

9. หนึ่งปลาทรายปูรงรสทอดกรอบ

นำหนึ่งปลาทรายที่เหลือจากการชุบเนื้อปลามาแปรรูป ซึ่งโดยปกติทางร้านจะขายหนึ่งปลาทรายที่เหลือจากการชุบเอาเนื้อปลาและกระดูกปลาให้กับโรงงานทำอาหารสัตว์ ได้กิโลกรัมละ 2 บาท แต่ผู้จัดทำแผนธุรกิจนี้ คิดว่าควรนำหนึ่งปลาทรายมาสร้างมูลค่าเพิ่ม โดยทำเป็นอาหารแปรรูป เช่น หนึ่งปลาทรายทอดกรอบปูรงรสจำหน่ายใส่ถุงที่สามารถนำไปทานเล่นหรือประกอบอาหารได้หลากหลาย เช่น สลัดหนึ่งปลาทรายทอดกรอบ



## 1.5 Vision / Mission

### Vision:

“จำหน่ายวัตถุดิบสำเร็จรูปและสินค้าสำเร็จรูปพร้อมรับประทาน จากปลาทรายแท้ 100% ที่สะอาด สิ้นค้าหลากหลายและมีคุณภาพ”

### Mission:

“ทำธุรกิจอย่างซื่อสัตย์ ใช้ปลาทรายแท้ 100 % ควบคุมคุณภาพของวัตถุดิบและขั้นตอนในการผลิตให้มีคุณภาพ สร้างความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ เพื่อเพิ่มทางเลือกให้กับผู้บริโภค โดยผลิตและจัดจำหน่ายวัตถุดิบประกอบอาหารและสินค้าสำเร็จรูปจากเนื้อปลาทรายแท้ 100% ให้เป็นสินค้าสำเร็จรูปที่พร้อมให้ผู้บริโภคนำไปประกอบอาหาร หรือพร้อมรับประทานได้อย่างสะดวก”

## 1.6 Business Model

แผนธุรกิจนี้สามารถแบ่งเป็นส่วนประกอบต่างๆ ได้ดังนี้

1. จุดเด่นของร้านจำหน่ายสินค้าคือ สถานที่ตั้งอยู่ในตลาดสดย่านวงเวียนใหญ่เป็นศูนย์กลางชุมชนและคมนาคม โดยมีลูกค้าปัจจุบันคือ ร้านอาหารและแม่บ้าน แต่มีการเพิ่มช่องทางกลุ่มลูกค้าทาง Social Media เพื่อให้เข้าถึงผู้บริโภคหลากหลายขึ้น
2. กิจกรรมหลักหรือองค์ประกอบของร้านค้าจำหน่ายผลิตภัณฑ์จากเนื้อปลาทรายแท้ร้านแม่ต๋มคือ สินค้ามีความหลากหลายและสะดวกยิ่งขึ้นในการนำไปประกอบอาหารและพร้อมรับประทาน เช่น เนื้อปลาทรายที่ผสมพริกแกงและเครื่องปรุงแล้ว หรือ ทอดมันปลาทรายและลูกชิ้นปลาทราย ที่ปรุงรสสำเร็จรูปแล้วพร้อมรับประทาน
3. คุณค่าที่สำคัญของการทำธุรกิจจำหน่ายผลิตภัณฑ์จากเนื้อปลาทรายคือ ต้องใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพดี เช่น เนื้อปลาทรายแท้ 100% โดยไม่มีปลาอื่นผสม สร้างความไว้วางใจว่าลูกค้าจะได้สินค้าที่ดีมีคุณภาพ เชื่อถือได้ เป็นการสร้างความเชื่อมั่นในสินค้า
4. มีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าเดิม เช่น ร้านอาหารที่เป็นลูกค้าประจำได้รับการส่งสินค้าที่ดีและมีคุณภาพตามเวลา มีการสร้างกิจกรรมเพื่อขอบคุณผู้บริโภคและยังเป็นการขยายการสื่อสารไปในโซเชียลมีเดียให้มีการรับรู้ข่าวสาร และเพิ่มกลุ่มลูกค้าใหม่ๆ มากขึ้น



ขนส่งตามจริงตามระยะทาง การฝากร้านค้าหรือร้านอาหารช่วยเพิ่มช่องทางในการจำหน่ายสินค้าให้กับทางร้านปลากรายแม่ต๋ม

8. ด้านต้นทุนและค่าใช้จ่าย ได้แก่ ค่าเช่าที่ ค่าวัตถุดิบ ค่าแรง ค่าอุปกรณ์ และ ค่าโซหุ้ยต่างๆ

9. รายได้จากการขายผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายมากขึ้น เช่น หนึ่งปลาทอดกรอบทอดมันผสมเครื่องแกงแบบต่างๆ เนื้อปลาที่ผสมพริกแกงและส่วนผสมต่างๆ ลูกชิ้นปลากรายปรุงรส เป็นต้น

## 1.7 Business Goal

### 1.7.1 เป้าหมายระยะสั้น (1-5 ปี)

เป้าหมายทางธุรกิจระยะสั้น คือ ผลประกอบการเติบโตอย่างต่อเนื่องทุกปี ปีละ 5%

### 1.7.2 เป้าหมายระยะยาว (5 ปีขึ้นไป)

เปิดร้านขยายธุรกิจโดยสร้างแฟรนไชส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยทางร้านปลากรายแท้ 100% แม่ต๋มจะส่งวัตถุดิบและอุปกรณ์ให้ โดยจะมีการควบคุมคุณภาพของวัตถุดิบอย่างเคร่งครัด เพื่อให้สินค้าเป็นมาตรฐานเดียวกันในทุกสาขา การเปิดธุรกิจแฟรนไชส์มีศักยภาพสามารถเติบโตได้รวดเร็ว เป็นการขยายตลาดและช่องทางจัดจำหน่ายได้กว้างขวางและครอบคลุมมากขึ้น สามารถเพิ่มฐานลูกค้า เพิ่มยอดขายให้กับธุรกิจจำหน่ายเนื้อปลากรายแท้ 100% แม่ต๋มได้ในอนาคต

## บทที่ 2

### การวิเคราะห์อุตสาหกรรม

#### 2.1 การวิเคราะห์ภาพรวมของอุตสาหกรรมและตลาด

##### 2.1.1 วิเคราะห์ภาพรวมของอุตสาหกรรม

การเพิ่มขึ้นของจำนวนประชากรในประเทศไทยทุกปีและการอพยพย้ายถิ่นเข้ามาทำกินในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นเมืองหลวงของประเทศนั้นมีจำนวนมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ความต้องการในเรื่องของอาหารเพิ่มขึ้นตามจำนวนประชากรที่อาศัยอยู่ในเมืองกรุงแห่งนี้ เนื่องจากอาหารจัดเป็น 1 ในปัจจัย 4 ที่สำคัญในการดำรงชีวิต โดยเฉพาะอาหารไทยที่ขึ้นชื่อในเรื่องรสชาติและวัตถุดิบจนเป็นที่รู้จักไปทั่วโลก ทำให้คนไทยกับธุรกิจอาหารจึงเป็นของกลุ่ม

เฉพาะพื้นที่ในเขตกรุงเทพมหานคร อุตสาหกรรมเกี่ยวกับธุรกิจอาหารและธุรกิจเกี่ยวเนื่องเช่น การจำหน่ายวัตถุดิบในการประกอบอาหารและอาหารสำเร็จรูปพร้อมรับประทานนั้นมีจำนวนมากทำให้ผู้บริโภคมีทางเลือกที่หลากหลาย อุตสาหกรรมอาหารและวัตถุดิบนี้จึงถือเป็นอุตสาหกรรมที่มีการแข่งขันสูง และสถานะการเติบโตในอุตสาหกรรมนี้ก็สูงตามจำนวนประชากรที่อาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครที่มีเพิ่มจำนวนขึ้นทุกปีด้วย ผู้ประกอบการอาจแข่งขันในเรื่องของราคา ทำเลที่ตั้ง คุณภาพ ความหลากหลาย ไปจนถึงการแข่งขันในเรื่องของสินค้าสำเร็จรูปที่พร้อมนำไปใช้หรือบริโภคได้ทันที ในสถานะการแข่งขันสูงและมีคู่แข่งทางการตลาดมากเช่นนี้ ผู้ที่จะสามารถอยู่ในอุตสาหกรรมนี้ได้จะต้องมีการพัฒนารูปแบบธุรกิจของตนเองอยู่เสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพการแข่งขันที่สูงมากและการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่รวดเร็ว ผู้ที่สามารถปรับตัวและเข้าใจความต้องการของผู้บริโภคในอุตสาหกรรมนี้ได้ ย่อมได้เปรียบคู่แข่งทั้งในด้านการรักษารฐานลูกค้าของตนเองไว้และการเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดจากอุตสาหกรรมนี้ได้ในที่สุด

### 2.1.2 วิเคราะห์การส่วนแบ่งทางการตลาด

จากข้อมูลของสำนักสถิติแห่งชาติปี 2558 พบว่ามีประชากรที่มีรายชื่อตามสำเนาทะเบียนบ้านอาศัยอยู่ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 5.8 ล้านคน และยังไม่นับรวมประชากรต่างจังหวัดที่เข้ามาอาศัยและทำงานในกรุงเทพมหานคร แสดงให้เห็นว่าธุรกิจในอนาคตอาหารนี้ มีฐานลูกค้าที่ใหญ่มากและคู่แข่งก็มาก ถ้าธุรกิจใดสามารถสร้างฐานลูกค้าและมีส่วนแบ่งการตลาดที่สูงย่อมได้เปรียบคู่แข่งรายอื่นและเป็นการสร้างยอดขายได้อย่างมหาศาลจากผู้บริโภคที่อาศัยอยู่ในกรุงเทพมหานครจำนวนหลายล้านคนที่ต้องบริโภคอาหารในแต่ละวัน หากธุรกิจจำหน่ายเนื้อและหนังปลาทรายสำเร็จรูปร้านแม่ตุ้ม สามารถได้รับส่วนแบ่งการตลาดเพียง 0.001% จากประชากร 10 ล้านคนในกรุงเทพมหานคร ก็จะสามารถสร้างยอดขายที่เพิ่มขึ้นได้อย่างมาก



ภาพที่ 2.1 จำนวนประชากรที่มีรายชื่อตามสำเนาทะเบียนบ้านอาศัยอยู่ในกรุงเทพมหานคร

### 2.1.3 วิเคราะห์แนวโน้มทางการตลาด

การเพิ่มขึ้นของประชากรที่อาศัยอยู่ในกรุงเทพมหานครที่มีอัตราเพิ่มสูงขึ้นทุกปี ทำให้แนวโน้มของปริมาณในการบริโภคอาหารซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญในการดำรงชีวิตเพิ่มขึ้นตามไปด้วย ดังนั้นตลาดวัตถุดิบและอาหารสำเร็จรูป จึงมีแนวโน้มที่เติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่อง อาหารจำพวกทอดมันปลาทรายและลูกชิ้นปลาทราย เป็นอาหารที่คุ้นเคยสำหรับคนไทย ลูกชิ้นปลาทรายสามารถนำไปประกอบอาหารได้หลายประเภท ทอดมันปลาทรายมีรสชาติอร่อยถูกปากคนไทยมานาน ดังนั้น แนวโน้มการเติบโตทางการตลาดของธุรกิจนี้ยังมีโอกาสเติบโตได้ หากสามารถผลิตสินค้ารูปแบบใหม่ๆที่สามารถตอบโจทย์การใช้ชีวิตของคนที่อาศัยอยู่ในกรุงเทพมหานครที่มีแต่ความเร่ง

รับ ให้สามารถหาซื้อสินค้าคุณภาพดี และสะดวกต่อการนำไปประกอบอาหาร ได้ก็จะสามารถสร้างให้ธุรกิจนี้เติบโต เนื่องจากธุรกิจสามารถปรับตัวเข้ากับความต้องการของผู้บริโภคได้

#### 2.1.4 การวิเคราะห์ตลาดเป้าหมาย

พื้นที่กลุ่มเป้าหมายอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยลูกค้าปัจจุบันของร้านเนื้อปลากรายแม่ตุ่ม ร้อยละ 90 เป็นกลุ่มลูกค้าร้านอาหาร แผนธุรกิจที่จัดทำขึ้นนี้เพื่อเป็นขยายฐานลูกค้าให้กว้างขึ้น โดยเน้นขายสินค้าผ่านทางโซเชียลมีเดีย เพื่อให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตในปัจจุบันของคนเมือง และเข้าถึงลูกค้ารายบุคคล เจาะตลาดกลุ่มลูกค้าที่มีกำลังซื้อที่ไม่ได้เดินทางไปไหน ด้วยเพราะปัญหาการจราจรติดขัด และความแออัดของร้านอาหาร ทำให้การส่งสินค้า เช่นเนื้อปลาปรุงรส ที่สามารถนำไปประกอบอาหารได้ทันที หรือการสั่งซื้อทอดมันปลากรายและลูกชิ้นปลากรายพร้อมรับประทาน สามารถตอบโจทย์ได้ตรงความต้องการของผู้บริโภคยุคใหม่ในสังคมเมืองได้ ในขณะที่ลูกค้ากลุ่มร้านอาหารก็สามารถนำวัตถุดิบที่ปรุงรสสำเร็จรูปแล้วนี้ไปประกอบอาหารจำหน่ายได้ทันทีเช่นกัน เป็นการประหยัดเวลาและเพิ่มความหลากหลายให้เมนูอาหารมากขึ้น

สรุปตลาดเป้าหมาย คือ 1. ลูกค้าบุคคล เน้นขายผ่านทางโซเชียลมีเดียมากขึ้น เจาะตลาดกลุ่มลูกค้าที่มีกำลังซื้อ เน้นลูกค้ากลุ่มแม่บ้านที่จ่ายตลาดให้มีทางเลือกของผลิตภัณฑ์ และง่ายต่อการประกอบอาหารมากขึ้น 2. เน้นขายวัตถุดิบที่หลากหลายให้กับกลุ่มแม่ค้าขายทอดมัน แม่ค้าขายลูกชิ้น ให้มีทางเลือกของผลิตภัณฑ์มากขึ้น 3. สร้างทางเลือกและความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ให้กับลูกค้าหลักปัจจุบัน คือ กลุ่มลูกค้าร้านอาหาร ซึ่งการกำหนดตลาดเป้าหมายทั้ง 3 กลุ่มนี้ เป็นไปเพื่อรักษาฐานลูกค้าเดิมและขยายไปสู่กลุ่มลูกค้ารายใหม่ให้เพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้แผนธุรกิจใหม่ยังเน้นเจาะกลุ่มลูกค้ารายย่อยมีกำลังซื้อ ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีฐานลูกค้ากว้าง และการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้า รวมไปถึงเพิ่มช่องทางในการจัดจำหน่าย

#### 2.1.5 วิเคราะห์ลักษณะทั่วไปของลูกค้า

กลุ่มเป้าหมายหลัก ได้แก่ ลูกค้าบุคคลทั่วไป และร้านค้าที่นิยมซื้อสินค้าออนไลน์ หรือทางโทรศัพท์ (ส่งสินค้าโดยรถจักรยานยนต์รับจ้าง)

กลุ่มเป้าหมายรอง ได้แก่ กลุ่มลูกค้าบุคคล และร้านค้าที่สั่งซื้อสินค้าโดยตรงจากหน้าร้าน เช่น ลูกค้ากลุ่มแม่บ้านที่จ่ายตลาด แม่ค้าขายลูกชิ้น แม่ค้าขายทอดมัน ตลอดจนร้านอาหารทั่วไป

## 2.2 การวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆที่มีผลกระทบต่อธุรกิจ

### 2.2.1 การวิเคราะห์แรงกดดันในอุตสาหกรรม (Five Force Model)

#### 2.2.1.1 การแข่งขันภายในอุตสาหกรรมอยู่ในระดับต่ำ

โดยทั่วไปแล้วสถานะการแข่งขันในธุรกิจจำหน่ายเนื้อปลาทราย และธุรกิจจำหน่ายทอดมันปลาทรายและลูกชิ้นปลาทรายมีสูง โดยมีขายอย่างกว้างขวางตามสูตรและส่วนผสมที่ผู้ผลิตแต่ละรายคิดขึ้นมา แต่เนื่องจากธุรกิจในปัจจุบันที่จะจำหน่ายผลิตภัณฑ์ที่ทำจากเนื้อปลาทรายแท้ 100% ซึ่งมีน้อยรายมาก เพราะต้นทุนของการใช้เนื้อปลาทรายแท้มีราคาสูง ผู้ผลิตส่วนใหญ่จึงนิยมใช้เนื้อปลาที่มีราคาถูกและคุณภาพต่ำมาทำเนื้อปลา, ทอดมันปลาและลูกชิ้นปลาแทน แต่ธุรกิจของเราจะเน้นที่วัตถุดิบต้องเป็นเนื้อปลาทรายแท้ 100% ดังนั้นจึงถือว่าคู่แข่งในธุรกิจจำหน่ายวัตถุดิบและสินค้าที่ทำจากเนื้อปลาทรายแท้ 100% ที่มีคุณภาพนั้นมีน้อยรายทำให้การแข่งขันอยู่ในระดับต่ำ

#### 2.2.1.2 การเข้ามาของผู้เล่นรายใหม่ อยู่ในระดับปานกลาง

เนื่องจากการแล่นเนื้อปลาและขูดเนื้อปลานั้นต้องมีทักษะพอสมควร จึงไม่ใช่เรื่องง่ายที่จะหาผู้ชำนาญในการแล่นและขูดเนื้อปลาทรายได้ อย่างไรก็ตาม คู่แข่งรายใหม่ที่มีเงินทุนก็อาจหาซื้อวัตถุดิบปลาทรายแท้ที่มีผู้รับขูดเนื้อปลาให้อยู่แล้วมาจำหน่าย จึงไม่เป็นอุปสรรคสำหรับคู่แข่งรายใหม่ที่มีทุนสูงที่จะเข้ามาแข่งขันในอุตสาหกรรมนี้ ทำให้การเข้ามาของผู้เล่นรายใหม่ อยู่ในระดับปานกลาง

#### 2.2.1.3 ความเสี่ยงจากสินค้าทดแทน อยู่ในระดับสูง

เนื่องจากวัตถุดิบเนื้อปลานั้นสามารถใช้ปลาได้หลายชนิดในการนำเนื้อปลามาเป็นวัตถุดิบในการประกอบอาหาร และการจะมาเป็นสินค้าสำเร็จรูปอย่างทอดมันหรือลูกชิ้นนั้น ก็สามารถนำวัตถุดิบในการทำได้หลายประเภท เช่น ลูกชิ้นกุ้ง, ลูกชิ้นปลา, ลูกชิ้นหมู, ทอดมันกุ้ง,ทอดมันปลาอื่นๆ และทอดมันหมู ดังนั้น จึงทำให้ความเสี่ยงจากสินค้าทดแทนอยู่ในระดับสูง

#### 2.2.1.4 อำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบ อยู่ในระดับต่ำ

วัตถุดิบที่สำคัญคือ ปลาทราย ซึ่งปัจจุบันมีผู้เลี้ยงปลาทรายอยู่หลายรายสามารถหาซื้อได้จากผู้ขายปลาทรายในหลายจังหวัดในแถบภาคกลางและภาคกลางตอนบน ดังนั้นการที่มีผู้ขายหลายรายนั้น จึงทำให้อำนาจต่อรองของผู้ขายอยู่ในระดับต่ำ

#### 2.2.1.5 อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ อยู่ในระดับสูง

เนื่องจาก มีสินค้าทดแทนให้ผู้ซื้อได้เลือกมากมาย และ ความต้องการของผู้บริโภคก็หลากหลายแตกต่างกันออกไป ทำให้อำนาจการต่อรองของผู้ซื้ออยู่ในระดับสูง



จากการวิเคราะห์สภาพการแข่งขันในอุตสาหกรรมของตลาดจำหน่ายเนื้อปลาทรายทอดมันปลาทรายและลูกชิ้นปลาทราย มีสภาพการแข่งขันของอุตสาหกรรมอยู่ในระดับปานกลาง แต่ก็ยังสามารถแสวงหาโอกาสในอุตสาหกรรมนี้ได้ โดยการเน้นการสร้างแตกต่างจากคู่แข่ง และสร้างมูลค่าเพิ่ม โดยมีสินค้าที่หลากหลาย ขยายตลาดโดยการเจาะตลาดลูกค้ากลุ่มใหม่เพิ่มมากขึ้น รวมทั้งการปรับตัวในเรื่องของสินค้าและบริการเพื่อให้เข้ากับความต้องการของผู้บริโภคได้มากขึ้น เพื่อให้ธุรกิจจำหน่ายเนื้อปลาทรายสามารถรักษฐานลูกค้าเดิม และเพิ่มส่วนแบ่งตลาดจากลูกค้าใหม่ได้ อันจะส่งผลให้กิจการสามารถอยู่รอดได้ระยะยาวในอุตสาหกรรม

### 2.2.2 การวิเคราะห์ปัจจัยของธุรกิจ (SWOT Analysis)

#### การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน

##### จุดแข็ง (Strengths)

1. วัตถุดิบคุณภาพเป็นเนื้อปลาทรายแท้ 100% ผสมเครื่องปรุงแล้วพร้อมนำไปประกอบอาหาร
2. จำหน่ายผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป เช่น ทอดมันปลาทรายแท้ปรุงรสผสมผัก, ทอดมันปลาทรายแท้ปรุงรสสอดไส้ชีส, หนังปลาทรายทอดกรอบปรุงรส และ ลูกชิ้นปลาทรายผสมขมิ้นสอดไส้ชีส
3. ทำเลใจกลางเมือง สถานที่ตั้งอยู่ในตลาดเจริญรัช (วงเวียนใหญ่) มีผู้คนมาจับจ่ายใช้สอยจำนวนมาก
4. เป็นผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปพร้อมนำไปประกอบอาหารได้หลายอย่าง รวมทั้งมีสินค้าสำเร็จรูปที่พร้อมรับประทานด้วย
5. มีความน่าเชื่อถือและความเก่าแก่ ด้วยมีประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจมายาวนานถึง 23 ปี

##### จุดอ่อน (Weakness)

1. ธุรกิจขนาดเล็กยังไม่เป็นที่รู้จักโดยทั่วไป
2. การประชาสัมพันธ์ร้านค้ายังไม่ดีพอ
3. ไม่มีการทำสินค้าใหม่ๆเพื่อเจาะตลาดลูกค้ากลุ่มใหม่
4. ใช้วิธีการผลิตแบบดั้งเดิม ซึ่งไม่ตอบโจทย์ธุรกิจสมัยใหม่ เพราะได้ปริมาณผลผลิตที่น้อยกว่า และควบคุมคุณภาพได้ยากกว่าการใช้เครื่องมือที่ทันสมัย อีกทั้งการผลิตแบบดั้งเดิมนั้นต้องอาศัยความชำนาญของแรงงานซึ่งได้หายากขึ้นในปัจจุบัน



### การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก

#### *โอกาส (Opportunities)*

1. ท่าเลที่ตั้งร้านค้าอยู่ในตลาดมีผู้คนแวะเวียนมาจับจ่ายซื้อของจำนวนมาก
2. มีที่จอดรถสะดวกติดกับตลาดเจริญรัช (วงเวียนใหญ่)
3. การขยายตัวของเส้นทางคมนาคม รถไฟฟ้า ทำให้มีคอนโดเกิดขึ้นในย่านวงเวียนใหญ่จำนวนมาก ส่งผลให้มีผู้บริโภค บริเวณ โดยรอบเพิ่มมากขึ้นและตรงตามกลุ่มเป้าหมายลูกค้า กลุ่มใหม่ที่เราต้องการเจาะตลาด
4. สภาพแวดล้อมและวิถีการใช้ชีวิตของคนกรุงเทพฯ ในปัจจุบันที่เร่งรีบและต้องการสินค้าที่สะดวกสามารถตอบโจทย์วิถีการใช้ชีวิตที่เร่งรีบได้

#### *อุปสรรค (Threats)*

1. สินค้าทดแทนในตลาดมีมาก
2. คู่แข่งในตลาดขายเนื้อปลาเพื่อประกอบอาหาร, คู่แข่งจำหน่ายทอดมันและลูกชิ้นปลา มีมากมาย
3. เศรษฐกิจที่ชะลอตัวจึงทำให้กำลังซื้อของผู้บริโภคยังต่ำ

### **2.3 การวิเคราะห์คู่แข่ง**

ปัจจุบันธุรกิจจำหน่ายเนื้อปลากราย เนื้อปลากรายปรุงสำเร็จ หรือ ธุรกิจขายทอดมัน ปลากรายและลูกชิ้นปลากรายนั้น มีร้านค้าทั้งขนาดใหญ่และเล็กจำนวนมากที่เปิดบริการขาย โดยร้านค้าที่เปิดขายและมีช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านทางโซเชียลมีเดียมี 3 ร้านหลัก คือ ทอดมันปลากรายครัวบ้านพิม, ทอดมันปลากรายคุณเอื้อ และทอดมันปลากรายแม่กนก ซึ่งคู่แข่งของเราทุกรายรวมทั้งคู่แข่งที่เป็นร้านค้าทั่วไปนั้นจะเน้นตลาดผู้บริโภคในตลาดล่างเป็นหลัก โดยจะเน้นราคาขายที่ไม่สูงมาก เพราะวัตถุดิบที่นำมาใช้ในการผลิตนั้นเป็นเนื้อปลาชนิดอื่นไม่ใช่ปลากรายแท้ 100 % ทำให้ต้นทุนในการผลิตต่ำ จึงสามารถขายสินค้า เช่น เนื้อปลา ทอดมันปลาและลูกชิ้นปลา ได้ในราคาถูก ซึ่งแตกต่างจากธุรกิจจำหน่ายเนื้อปลากรายแท้ 100% ของร้านแม่ตุ้ม ที่เน้นตลาดบนหรือผู้มีรายได้ปานกลางขึ้นไป ที่มีกำลังซื้อ และต้องการของดีคุณภาพสูง เพราะเนื้อปลาแม่ตุ้มใช้เนื้อปลากรายแท้ 100% (ต้นทุนเฉพาะเนื้อปลากรายแท้ 100% อยู่ที่ราคา กิโลกรัมละ 240 บาท)

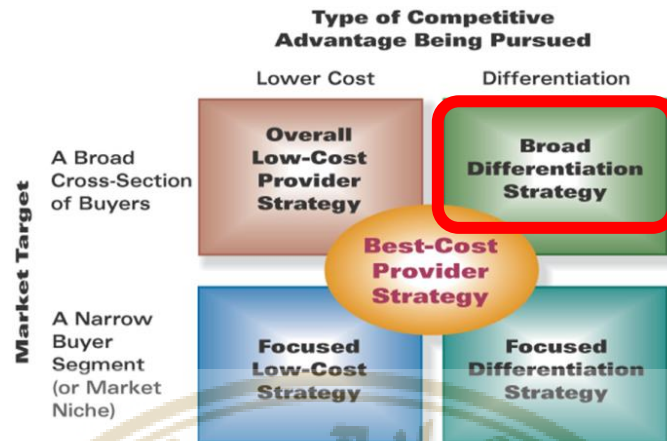
จากการสำรวจร้านค้าเนื้อปลากราย ลูกชิ้นปลากราย และทอดมันปลากราย พบว่าร้อยละ 95 ของร้านค้าทั้งหมดใช้เนื้อปลาชนิดอื่นมาประกอบอาหาร หรือใช้เนื้อปลากรายผสมอยู่ในสัดส่วนที่น้อย ทำให้ต้นทุนสินค้าต่ำ และขายในราคาไม่สูงนักได้ โดยผู้ขายส่วนใหญ่เน้นเจาะตลาดล่าง คือผู้บริโภคทั่วไป ซึ่งการทำตลาดของร้านค้าเหล่านี้ เมื่อเทียบกับธุรกิจจำหน่ายเนื้อปลากรายแท้ 100% ร้านแม่คุ้มถือว่าอยู่คนละตลาด เพราะมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่แตกต่างกัน

### กลยุทธ์ที่ใช้ในการแข่งขัน

จากการวิเคราะห์ปัจจัยจากการทำธุรกิจและสภาพการแข่งขันในตลาดพบว่าในธุรกิจจำหน่ายเนื้อปลากราย ทอดมันปลากราย และ ลูกชิ้นปลากรายนี้มีสินค้าทดแทนหลากหลายและอำนาจต่อรองผู้บริโภคมีสูง ดังนั้น จึงต้องสร้างกลยุทธ์ที่ใช้ในการแข่งขันที่แตกต่างและเจาะตลาดเฉพาะให้มากขึ้นเพื่อเป็นการเพิ่มช่องทางในการจำหน่ายสินค้าให้เพิ่มขึ้น โดยเน้นด้านคุณภาพของสินค้า และความแตกต่างหลากหลายของสินค้าที่มีให้ผู้บริโภคได้เลือกตามความต้องการ ซึ่งนับเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะทำให้ธุรกิจนี้สามารถแข่งขันในตลาด และดำเนินต่อไปได้ จากปัจจัยต่างๆข้างต้นเหล่านี้ นำไปสู่การเลือกใช้กลยุทธ์เพื่อกำหนดทิศทางขององค์กรให้กว้างขึ้น โดยใช้กลยุทธ์ “Broad Differentiation Strategy” ซึ่งมุ่งเน้นคุณภาพ ความหลากหลายของสินค้า และความสะดวกสบายในการนำไปประกอบอาหารและสินค้าสำเร็จพร้อมรับประทาน

### กลยุทธ์ “Broad Differentiation Strategy” ที่เลือกใช้ มีดังนี้

1. ด้านคุณภาพของสินค้า ต้องใช้เนื้อปลากรายแท้ 100% เชื่อถือได้
2. ด้านความหลากหลาย มีสินค้าหลายรูปแบบให้ผู้บริโภคได้เลือกตามความต้องการ
3. ด้านความสะดวกสบายในการนำไปประกอบอาหาร เก็บรักษาได้สะดวก
4. มีสินค้าให้เลือกหลากหลาย พร้อมรับประทาน ตอบโจทย์ผู้บริโภคในสังคมเมืองที่เร่งรีบ



ภาพที่ 2.2 กลยุทธ์ “Broad Differentiation Strategy” ที่ใช้ในการแข่งขัน

กลยุทธ์ที่จะใช้ในการแข่งขันคือ Broad Differentiation Strategy เป็นกลยุทธ์ที่ใช้สินค้าที่มีคุณภาพ เจาะตลาดไปที่ลูกค้าหลากหลายกลุ่มลูกค้า เช่น ร้านอาหาร ร้านค้าทอผ้าผืนปลากรายขนาดเล็ก แม่บ้าน ผู้บริโภคคนรุ่นใหม่ ซึ่งมีสินค้าให้เลือกหลากหลายรูปแบบ เช่น เนื้อปลากรายแห้งปรุงรสมีหลากหลายส่วนผสม ทอผ้าผืนปลากรายแห้งหลากหลายไส้ ลูกชิ้นปลากรายแห้งผสมเครื่องปรุงรสและสอดไส้ หนัปลากรายปรุงรสทอดกรอบ โดยมีผลิตภัณฑ์หลายรูปแบบให้กลุ่มผู้บริโภคที่มีความต้องการหลากหลายได้เลือกสินค้าที่ตนเองต้องการ

### บทที่ 3

#### แผนการดำเนินงาน / แผนการจัดการ

#### 3.1 รูปแบบการจัดตั้งธุรกิจ

เป็นธุรกิจขนาดเล็กใช้เงินลงทุนไม่ถึง 1 ล้านบาท ธุรกิจจำหน่ายเนื้อปลาทรายแท้ 100% แม่ตุ้ม ดำเนินงานโดยเจ้าของกิจการ 1 คน และมีลูกจ้างอีก 5 คน ที่ตั้งร้านค้าและผลิตสินค้า ใช้การเช่าแผงค้า 2 แผงในตลาดเจริญรัช ย่านวงเวียนใหญ่เป็นหน้าร้านในการจำหน่ายสินค้า และเป็นฐานที่ใช้ในการผลิตสินค้า ในส่วนของการบริการส่งสินค้าก็ใช้การว่าจ้างรถจักรยานยนต์ที่รู้จักกันไปส่งสินค้า และเก็บค่าบริการขนส่งปลายทาง

#### 3.2 สถานที่ตั้ง

- แผงขายเนื้อปลาทราย ตั้งอยู่ในตลาดเจริญรัช (วงเวียนใหญ่)
- ใจกลางเมืองย่านฝั่งธนบุรี ใกล้วงเวียนอนุสาวรีย์สมเด็จพระเจ้าตากสินมหาราช
- ใกล้รถไฟฟ้าสถานีวงเวียนใหญ่
- ใกล้ย่านการค้าและแหล่งชุมชนอื่นๆที่การคมนาคมขนส่งสะดวก



ภาพที่ 3.1 สถานที่ตั้งของธุรกิจ

### 3.3 แผนงานด้านบุคลากรและรายได้บุคลากรของรัฐกิจ

ตารางที่ 3.1 ตำแหน่ง หน้าที่ความรับผิดชอบ และรายได้ของบุคลากรในรัฐกิจ

ตำแหน่ง	หน้าที่และความรับผิดชอบ	รายได้
เจ้าของกิจการ	1. ควบคุม การผลิต สั่งซื้อวัตถุดิบ 2. ทำหน้าที่ด้านการขายติดต่อรับออเดอร์จากลูกค้า 3. ควบคุมและจัดการด้านการเงินของรัฐกิจ	เงินเดือนและเงินปันผล
พนักงาน 5 คน	1. แล่นี้อปลาและการชูดเนื่อปลาทรายจากตัวปลา เพื่อเตรียมผลิตเป็นสินค้าหรือบรรจุขายเนื่อปลาสด 2. เตรียมวัตถุดิบ ผสมคลุกเคล้าเพื่อทำทอดมันและลูกชิ้น 3. ทอดเนื่อปลาเป็นทอดมันและต้มลูกชิ้นให้สุก 4. บรรจุผลิตภัณฑ์ใส่หีบห่อ	12,000 บาท/เดือน

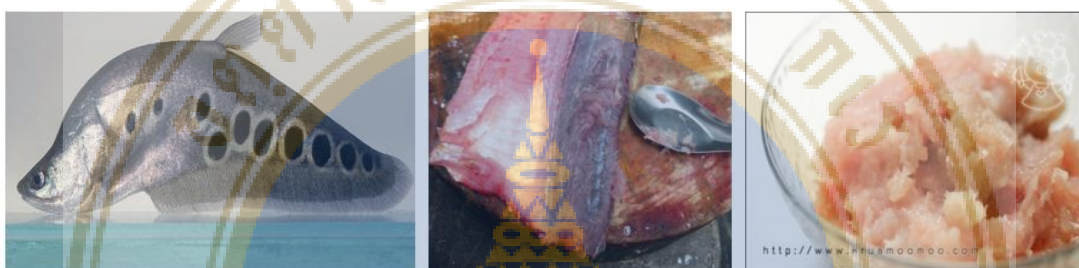
### 3.4 กระบวนการในการผลิตและจัดจำหน่าย

1. จัดซื้อวัตถุดิบเนื่อปลาทรายจากแหล่งที่จังหวัดสุพรรณบุรี, จังหวัดอ่างทองและจังหวัดในแถบภาคกลางของประเทศไทย โดยปริมาณปลาทราย (ตัว) ที่สั่งซื้อต่อเดือน รวมน้ำหนักประมาณ 3,800 กิโลกรัม
2. นำตัวปลาทรายมาล้าง เสร็จแล้วจึงแล่ตัวปลาและชูดเนื่อปลาออกมา
3. ผสมเนื่อปลาทรายกับเครื่องปรุงและส่วนผสมต่างๆ
4. นำเนื่อปลาที่ผสมแล้วมาทำทอดมันปลาทรายแท้ 100% และ เนื่อปลาทรายต้มทำลูกชิ้นปลาทรายแท้ 100% สอดไส้ชีส
5. นำหนังปลาทรายมาปรุงรสและทอดกรอบบรรจุขาย
6. นำเนื่อปลาทรายแท้ที่ชูดแล้ว เนื่อปลาทรายแท้ 100 % และ เนื่อปลาทรายผสมปลาอื่นในสัดส่วน 50:50 มาบรรจุใส่ถุงเพื่อเตรียมไว้ขาย
7. นำเนื่อปลาทรายแท้ 100% ที่ผสมแล้วมาบรรจุถุงสุญญากาศแล้วแช่ตู้เย็นไว้เพื่อรอการขาย เช่น 1.เนื่อปลาทรายแท้100% ปรุงรสผสมพริกแกงใส่ถั่วพู, แครอทและพริกหยวก 2. เนื่อปลาทรายแท้ 100% ปรุงรสพริกแกง ผสมขมิ้นเหลือง, ถั่วพู และเห็ดออริโนจิ



8. นำเนื้อปลาที่ปรุงรสและผสมเครื่องปรุงแล้วมาทอดเพื่อทำทอดมันปลาทราย เสร็จแล้ว รอให้เย็นลงก่อนบรรจุถุงสุญญากาศและแช่ตู้เย็นเก็บไว้เพื่อรอการขาย เช่น 1.ทอดมันปลาทรายแท้ 100% ปรุงรสผสมพริกแกงและถั่วพู สดใส่ชีส 2.ทอดมันปลาทรายแท้ 100% ปรุงรสผสมพริกแกงใส่ถั่วพู, แครอทและพริกหยวก 3.ทอดมันปลาทรายแท้ 100% ปรุงรสพริกแกงผสมขมิ้นเหลืองและถั่วพู และเห็ดออริจินิ

9. นำเนื้อปลาทรายที่ปรุงรสแล้ว มาทำลูกชิ้นปลาทราย เช่น ลูกชิ้นปลาทรายแท้ 100% ปรุงรสผสมขมิ้นสดใส่ชีส



ภาพที่ 3.2 ปลาทราย การชูดเนื้อปลาทราย และเนื้อปลาทรายที่ได้จากการชูด



ถั่วพู



พริกแกง



ขมิ้น



เห็ดออริจินิ



แครอท



พริกหยวก



ชีส

ภาพที่ 3.3 วัตถุดิบที่ใช้ผสมกับเนื้อปลา



ภาพที่ 3.4 การผสมเนื้อปลาทรายเข้ากับเครื่องปรุงและส่วนผสมต่างๆ



ภาพที่ 3.5 ลักษณะของถุงบรรจุภัณฑ์สุญญากาศที่ใช้ในการบรรจุสินค้า



ภาพที่ 3.6 เครื่องซีลปากถุงระบบสุญญากาศ



ภาพที่ 3.7 ตู้เย็นที่ใช้ในการเก็บรักษาเนื้อปลาทรายสำเร็จรูป ทอดมันปลาทราย และ ลูกชิ้นปลาทรายเพื่อรอการขาย



ภาพที่ 3.8 เครื่องนวดเนื้อปลาทราย

### 3.5 ช่องทางการจัดจำหน่ายและการขนส่ง

1. ลูกค้าสามารถโทรศัพท์ติดต่อทาง โทรศัพท์มือถือ
2. ลูกค้าสามารถติดต่อ สอบถามข้อมูล และสั่งซื้อสินค้าได้จากช่องทางโซเชียลมีเดียต่างๆ เช่น Line, Facebook และอีเมล โดยจะมีการส่งข้อความตอบกลับเพื่อยืนยันการซื้อขาย
3. ลูกค้าสามารถเข้ามาติดต่อซื้อสินค้าที่หน้าร้านในตลาดเจริญรัช (วงเวียนใหญ่) ได้โดยตรง ในด้านการจัดส่งจะมีบริการรถจักรยานยนต์รับจ้าง เป็นตัวแทนในการขนส่ง โดยลูกค้าออกค่าใช้จ่ายขนส่งเอง โดยอัตราค่าขนส่งขึ้นอยู่กับระยะทางในการส่งสินค้า



## บทที่ 4

### แผนการตลาด

#### 4.1 การแบ่งส่วนตลาด (Segmentation)

การแบ่งส่วนตลาดไม่ได้เริ่มที่ความแตกต่างกันของผลิตภัณฑ์ แต่จะเป็นการแบ่งกลุ่มลูกค้า และความต้องการของลูกค้าที่แตกต่างกันดังนั้นจึงต้องมีการกำหนด Segmentation ของกลุ่มลูกค้าที่เหมาะสมกับธุรกิจจำหน่ายวัตถุดิบจากปลาทรายและสินค้าสำเร็จรูปจากเนื้อปลาทรายให้ถูกต้องและตรงจุดมากที่สุด การสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ธุรกิจจำหน่ายเนื้อปลาทรายนี้มีจุดประสงค์หลักคือเพื่อเพิ่มกลุ่มลูกค้าให้มากขึ้น โดยมีการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผลิตภัณฑ์ให้มีรูปแบบหลากหลาย เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและสามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้หลากหลายมากยิ่งขึ้น ดังนั้น การแบ่ง Segmentation ที่เหมาะสมของแผนธุรกิจการสร้างมูลค่าเพิ่มแก่ธุรกิจจำหน่ายเนื้อปลาทราย เพื่อนำไปเป็นวัตถุดิบสำเร็จรูปพร้อมประกอบอาหารจากปลาทรายแท้ 100% นี้จึงเน้นในด้าน Differentiated marketing หรือเรียกอีกอย่างว่า Multi-Segment Marketing Strategy คือ การมุ่งเน้นหลายตลาด โดยทำการตลาดกับหลาย Segment เล็งเป้าหมายไปที่ลูกค้าหลาย Segment และวางแผนการตลาดสำหรับแต่ละ Segment แบบ Tailoring (การทำตามความต้องการจำเพาะของแต่ละ Segment

Multi-Segment Marketing Strategy หรือการทำการตลาดกับหลาย Segment นั้น ในแผนธุรกิจนี้ ได้มีการแบ่งกลุ่มลูกค้าออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

**กลุ่มที่ 1** กลุ่มลูกค้าหลักคือผู้บริโภคชายวัยที่มีกำลังซื้อ เช่น คนรุ่นใหม่ที่ใช้โซเชียลมีเดียในชีวิตประจำวันอยู่ในเมือง มีเวลาน้อยในการประกอบอาหารต้องการวัตถุดิบสำเร็จรูปที่พร้อมนำไปประกอบอาหารได้ทันที หรือเลือกซื้อเป็นสินค้าสำเร็จรูปพร้อมรับประทาน

**กลุ่มที่ 2** กลุ่มลูกค้าที่เป็นแม่บ้านจ่ายตลาด พฤติกรรมการบริโภค คือ มักจะซื้อปริมาณในไม่มากแต่ต้องการวัตถุดิบสำเร็จรูปพร้อมปรุงอาหาร เช่น เนื้อปลาทรายแท้ 100% ปรุงรสผสมพริกแกงมีส่วนผสมให้เลือกซื้อหรือเลือกซื้อสินค้าสำเร็จรูปพร้อมรับประทานเช่น ทอดมันปลาทราย หรือลูกชิ้นปลาทราย เป็นต้น

**กลุ่มที่ 3** กลุ่มลูกค้าร้านอาหาร ที่ยังคงเน้นการขายเนื้อปลาทรายแท้100% และเนื้อปลาทรายผสมปลาชี่สก เป็นหลักเพื่อให้ลูกค้ากลุ่มร้านอาหารนำไปปรุงอาหารจำหน่าย โดยมีสินค้าประเภทเนื้อปลาทรายที่ปรุงรสและผสมเครื่องพริกแกง มาเป็นสินค้าให้เลือกเพิ่มเติม

## 4.2 ตลาดเป้าหมาย (Target Market)

การกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลายกลุ่ม (Segmental Marketing or Differentiated Marketing) คือการตัดสินใจเลือกกลุ่มเป้าหมายที่แบ่งไว้หลายกลุ่มและจัดบริการให้แก่แต่ละกลุ่มแตกต่างกันไป ซึ่งในหัวข้อนี้ได้กำหนดตลาดเป้าหมาย (Target Market) ออกเป็น 3 กลุ่มตามที่ได้แบ่งกลุ่มลูกค้าในขั้นตอน Segmentation ไว้แล้วคือ

กลุ่มที่ 1 ลูกค้ากลุ่มคนรุ่นใหม่ที่ใช้โซเชียลมีเดียในชีวิตประจำวัน อาศัยอยู่ในเมือง โดยเฉพาะกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีเวลาน้อยในการประกอบอาหาร ต้องการวัตถุดิบสำเร็จรูปในการประกอบอาหารหรือสินค้าสำเร็จรูปพร้อมรับประทาน

กลุ่มที่ 2 กลุ่มลูกค้าแม่บ้านจ่ายตลาด ซื้อปริมาณ ไม่มากแต่ต้องการวัตถุดิบสำเร็จรูปพร้อมทำอาหารหรือสินค้าสำเร็จรูปที่พร้อมรับประทาน

กลุ่มที่ 3 กลุ่มร้านอาหาร ซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้าขายส่ง คือเน้นการขายในปริมาณมาก โดยจะมีการเพิ่มสินค้าที่หลากหลายให้เป็นทางเลือกแก่ลูกค้ากลุ่มนี้มากยิ่งขึ้น

โดยแผนธุรกิจนี้จะแบ่ง Target Market ตามกลุ่มลูกค้า ได้ดังนี้

### 4.2.1 กลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลัก (Primary Customer)

ลูกค้าคนรุ่นใหม่วัยหนุ่มสาวที่ใช้โซเชียลมีเดียในชีวิตประจำวันอยู่ตามคอนโดในเมือง มีเวลาน้อยในการประกอบอาหาร ต้องการวัตถุดิบสำเร็จรูปที่พร้อมนำไปประกอบอาหารได้ทันที หรือ สินค้าสำเร็จรูปพร้อมรับประทาน เช่น ทอดมันปลาทรายแท้ 100%สำเร็จรูปบรรจุอยู่ในถุงสุญญากาศ และ ลูกชิ้นปลาทรายแท้100%

### 4.2.2 กลุ่มลูกค้าเป้าหมายรอง (Secondary Customer)

ลูกค้ากลุ่มร้านอาหารและลูกค้ากลุ่มแม่บ้าน เพื่อเพิ่มทางเลือกให้แก่ลูกค้าใน 2 กลุ่มนี้มากขึ้น โดยมีสินค้าหลากหลายรูปแบบให้บริการ ซึ่งลูกค้าในกลุ่มนี้ถือว่าเป็นลูกค้าประจำอยู่แล้ว

จึงควรมีการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีความหลากหลายเพื่อเป็นทางเลือกที่มากขึ้นแก่ลูกค้ากลุ่มนี้และอาจจะทำให้สามารถดึงดูดลูกค้าหน้าใหม่เข้ามาได้อีกด้วย

ทั้งนี้ กลยุทธ์ทางธุรกิจใหม่ที่ธุรกิจเนื้อปลากรายแม่ต๋มจะนำมาใช้ คือ กลยุทธ์ “Broad Differentiation strategy” ซึ่งเน้นที่คุณภาพของสินค้า ความหลากหลายของสินค้า และความสะดวกในการนำไปประกอบอาหารและรับประทาน

1. ด้านคุณภาพของสินค้า ต้องเป็นเนื้อปลากรายแท้ 100 % เชื่อถือได้
2. ด้านความหลากหลาย มีสินค้าหลายรูปแบบให้ผู้บริโภคได้เลือกตามความต้องการ
3. ด้านความสะดวกในการนำไปประกอบอาหาร เก็บรักษาง่าย และพร้อมรับประทาน

แผนธุรกิจนี้เน้นที่กลยุทธ์สร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ขึ้นมา เพื่อเพิ่มความหลากหลาย และเป็นทางเลือกให้ลูกค้า เพื่อเจาะกลุ่มลูกค้าที่มีความสามารถในการจับจ่ายและสอดคล้องกับพฤติกรรมทางสังคมของกลุ่มลูกค้าที่มีชีวิตเร่งรีบและต้องการความรวดเร็วในปัจจุบัน

#### 4.3 การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ในตลาด (Positioning)

ธุรกิจเนื้อปลากรายแม่ต๋มกำหนดตำแหน่งให้อยู่ในกลุ่มของธุรกิจขนาดเล็ก มีการจ้างงานไม่เกิน 10 คน โดยเป็นธุรกิจที่มีคู่แข่งในระดับเดียวกันคือ ธุรกิจขนาดเล็กในอุตสาหกรรมจำหน่ายเนื้อปลากราย

การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Product Positioning) เป็นกระบวนการทางการตลาดเพื่อสร้างและรักษาแนวความคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ของธุรกิจให้เกิดขึ้นในจิตใจของลูกค้าเมื่อเทียบกับตราสินค้าของคู่แข่งซึ่งต้องอาศัยกระบวนการสื่อสารทางการตลาดโดยการดึงจุดเด่นที่เป็นเอกลักษณ์ (Unique Selling Proposition: USP) มาใช้ในการสื่อสารต่อย้ำให้เกิดเป็นภาพลักษณ์ที่น่าจดจำและโดดเด่นเมื่อผู้บริโภคนึกถึงผลิตภัณฑ์ของบริษัทในเชิงเปรียบเทียบกับผลิตภัณฑ์ของคู่แข่ง โดยจุดเด่นของเราที่จะเข้าไปอยู่ในใจของบริโภค คือ ความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ ในด้านที่เป็นผลิตภัณฑ์จากเนื้อปลากราย 100% ที่ปรุงสำเร็จรูปพร้อมนำไปประกอบอาหารและมีหลายรสชาติหลายส่วนผสมให้ลูกค้าเลือกซื้อตามความต้องการ นอกจากนี้บรรจุภัณฑ์ก็เป็นกล่องที่เก็บรักษาง่ายและพร้อมนำไปประกอบอาหารได้อย่างสะดวก

#### 4.3.1 การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ตามผลประโยชน์ที่ลูกค้าจะได้รับ

เน้นความหลากหลายและความสะดวกในการนำไปประกอบอาหาร คือ ลูกค้าจะได้รับวัตถุดิบคุณภาพจากเนื้อปลาทรายแท้ 100% มีรูปแบบผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายให้ลูกค้าเลือกตามความต้องการ

#### 4.3.2 การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ตามคุณลักษณะของลูกค้า

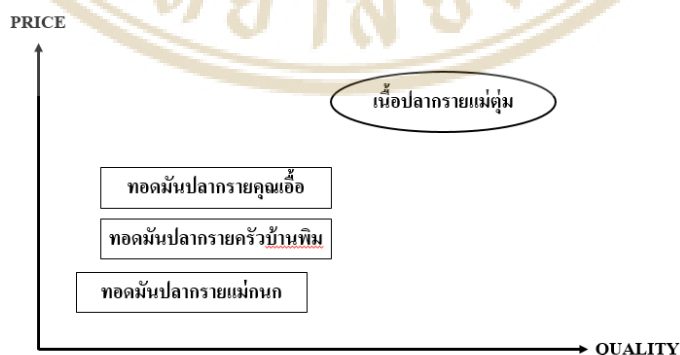
กลุ่มลูกค้าหลักที่จะเน้นทำตลาดและเข้าไปอยู่ในใจของลูกค้า ได้แก่

4.3.2.1 ลูกค้าเป้าหมายหลัก ลูกค้าสมัยใหม่อยู่ตามบ้าน คอนโดมิเนียม ที่ต้องการความสะดวกรวดเร็วและง่ายในการทำอาหาร โดยต้องการวัตถุดิบที่ปรุงสำเร็จเพื่อใช้ในการประกอบอาหาร และ ผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปที่พร้อมรับประทาน

4.3.2.2 ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายรอง ลูกค้ากลุ่มแม่บ้านจ่ายตลาดสดและกลุ่มลูกค้าร้านอาหาร เพื่อเป็นทางเลือกในด้านความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ที่มากขึ้นกว่าเดิมให้กับลูกค้ากลุ่มนี้

#### 4.3.3 การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ตามความเหนือกว่าในเชิงเปรียบเทียบกับคู่แข่ง

ลักษณะผลิตภัณฑ์ต้องมีรูปแบบที่พัฒนาให้ทันสมัย สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภคที่ต้องการความสะดวกรวดเร็วมากขึ้น การจะซื้อเนื้อปลาทรายมาผัดผัดแล้วนวดเนื้อปลาด้วยตัวเองนั้นไม่เป็นที่ต้องการของสังคมยุคปัจจุบัน ดังนั้น การกำหนดรูปแบบของสินค้าที่เน้นไปที่ความหลากหลายและสำเร็จรูปนั้น ย่อมทำให้ได้เปรียบคู่แข่งขั้นที่อยู่ในกลุ่มธุรกิจจำหน่ายเนื้อปลาทรายด้วยกัน ทำให้สามารถสร้างจุดเด่นของผลิตภัณฑ์ให้แตกต่างจากคู่แข่ง และเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวของธุรกิจร้านจำหน่ายเนื้อปลาทรายแท้แม่ตุ้ม



ภาพที่ 4.1 การวางตำแหน่งทางการตลาดของร้านเนื้อปลาทรายแม่ตุ้มเมื่อเทียบกับคู่แข่งหลัก 3 ราย ได้แก่ ทอดมันปลาทรายคุณเอื้อ, ทอดมันปลาทรายครัวบ้านพิม และ ทอดมันปลาทรายแม่กนก

## 4.4 การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด (Marketing Strategy หรือ 4P)

4.4.1 กลยุทธ์ด้านสินค้า (Product) ธุรกิจเนื่อปลาทรายแม่ตุ๋่มมีกลยุทธ์ในด้านสินค้าดังต่อไปนี้

4.4.1.1 ผลิตภัณฑ์มีความหลากหลายให้ผู้บริโภคได้เลือกซื้อตามความต้องการ ดังอย่างเช่น

### 1. ผลิตภัณฑ์ประเภททอดมันสำเร็จรูป

- ทอดมันปลาทรายแท้ 100% ปูรงรสผสมพริกแกงฉั่วพู สอดไส้ชีส
- ทอดมันปลาทรายแท้ 100% ปูรงรสผสมพริกแกงใส่ฉั่วพู, แครอท และพริกหยวก
- ทอดมันปลาทรายแท้ 100% ปูรงรสพริกแกงผสมขมิ้นเหลืองและฉั่วพู และเห็ดออริจิ

### 2. ผลิตภัณฑ์ประเภทเนื่อปลาทรายแท้ปูรงรส ผสมเครื่องพริกแกงและผักต่างๆสำเร็จรูป

- เนื่อปลาทรายแท้ 100% ปูรงรสผสมพริกแกงใส่ฉั่วพู, แครอท และพริกหยวก
- เนื่อปลาทรายแท้ 100% ปูรงรสพริกแกงผสมขมิ้นเหลืองและฉั่วพู และเห็ดออริจิ

### 3. ผลิตภัณฑ์ประเภทเนื่อปลาทรายแท้

- เนื่อปลาทรายแท้ 100 %
- เนื่อปลาทรายแท้ 100% ผสมปลาเย่สกในสัดส่วน 50:50

### 4. ผลิตภัณฑ์ประเภทลูกชิ้นปลาทรายแท้ปูรงรส

- ลูกชิ้นปลาทรายแท้ 100% ปูรงรสผสมขมิ้นสอดไส้ชีส

### 5. ผลิตภัณฑ์ที่ได้จากหนังปลาทราย

- หนังปลาทรายทอดกรอบปูรงรส

4.4.1.2 บรรจุภัณฑ์ของเนื่อปลาทรายปูรงรส บรรจุในถุงพลาสติกสุญญากาศ เพื่อช่วยในการรักษาคุณภาพของผลิตภัณฑ์



ภาพที่ 4.2 บรรจุภัณฑ์ถุงพลาสติกสุญญากาศ

#### 4.4.2 กลยุทธ์ด้านราคาสินค้า (Price)

ทางร้านเน้นกลยุทธ์ด้านความแตกต่าง ไม่ได้เน้นกลยุทธ์ด้านต้นทุน ดังนั้นการทำแผนธุรกิจนี้ขึ้นมา จึงเน้นไปที่การสร้างมูลค่าเพิ่ม สร้างรายได้เพิ่ม และ สร้างกำไรที่เพิ่มขึ้นให้แก่ธุรกิจ เนื้อปลากรายแม่ตุ้ม โดยเน้นเจาะตลาดใหม่ไปในส่วนของกลุ่มลูกค้าที่มีกำลังซื้อ เช่น ลูกค้ารุ่นใหม่ และผู้มีรายได้ปานกลางขึ้นไป การกำหนดราคาสินค้าเน้นราคาสูงตามคุณภาพของสินค้าที่สูง และเน้นการทำตลาดกับผู้บริโภคที่ต้องการสินค้าคุณภาพสูงจากเนื้อปลากรายแม่ 100%

#### 4.4.3 กลยุทธ์ด้านช่องทางจัดจำหน่าย (Place)

มีการสร้างเพจ Facebook ขึ้นมาใหม่เพื่อสื่อสารให้ถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย คือ ผู้มีรายได้ปานกลางขึ้นไป พนักงานออฟฟิศ และ ลูกค้าที่ไม่ต้องการออกไปนอกบ้าน สามารถโทรสั่งสินค้า หรือ ส่งข้อความสั่งซื้อทาง Facebook ได้ โดยทางร้านได้จะร่วมมือกับพนักงานขับรถจักรยานยนต์รับจ้าง (ตลาดวงเวียนใหญ่) ให้เป็นผู้จัดส่งสินค้าให้เป็นประจำ คิดค่าจัดส่งตามระยะทาง และให้ผู้ซื้อสินค้าชำระค่าส่งกับพนักงานขับรถจักรยานยนต์ที่ไปส่งสินค้าโดยตรง นอกจากนี้ลูกค้าที่สนใจ และสามารถมาซื้อได้ด้วยตัวเอง ก็สามารถสั่งซื้อได้ที่หน้าร้าน ซึ่งเป็นแผงขายเนื้อปลากรายแม่ตุ้มในตลาดเจริญรัช ย่านวงเวียนใหญ่ ได้อีกทางหนึ่งด้วย

#### 4.4.4 กลยุทธ์ด้านส่งเสริมการตลาดและการขาย (Promotions)

มีการจัดโปร โมชัน คือ ให้ลูกค้าร่วม กดไลค์และแชร์เพจของร้านเนื้อปลากรายแม่ตุ้ม ใน Facebook และสุ่มจับรางวัลจากผู้กดไลค์และแชร์ โดยให้ลูกค้าร่วมส่งรูปการไลค์และแชร์เพจเข้ามาให้กับทางร้านเพื่อสุ่มจับรางวัล ทางร้านจะมีรางวัลเป็นผลิตภัณฑ์จากเนื้อปลากรายมอบให้



เช่น ทอดมันปลาทราย 1 ถูง หรือหนังปลาทรายทอดกรอบปรุงรส 1 ถูง โดยมีการแจกเดือนละ 10 รางวัล เพื่อเป็นการส่งเสริมการขาย ให้เข้าถึงผู้บริโภคได้เพิ่มมากขึ้น และในส่วนของผู้ที่สั่งซื้อสินค้าเกิน 2,000 บาทจะมีการแถมหนังปลาทรายทอดกรอบและเนื้อปลาทรายปรุงรสหรือทอดมันปลาทรายหรือลูกชิ้นปลาทรายให้ด้วย ซึ่งทางร้านจะมีการเปลี่ยนแปลงการจัดกิจกรรม และโปรโมชั่นในทุกๆเดือน เพื่อกระตุ้นยอดขายในแต่ละเดือน และเพื่อให้เกิดความน่าสนใจในการทำการตลาดเข้าถึงลูกค้าโดยตรง

#### 4.5 กลยุทธ์การเจริญเติบโต (Growth Strategy)

##### 4.5.1 กลยุทธ์การเจาะตลาด (Market Penetration Strategy)

คือ การเพิ่มยอดขายโดยการเติบโตจากผลิตภัณฑ์เดิมในตลาดเดิมทำได้โดยใช้กลยุทธ์ผลัก (Push Strategy) ได้แก่ การทำโปรโมชั่น ลด แลก แจก แถม ในการผลักดันยอดขายสินค้า เช่น การซื้อสินค้าเนื้อปลาทรายมูลค่า 2,000 บาทแถมหนังปลาทรายปรุงรสทอดกรอบและเนื้อปลาทรายปรุงรสหรือทอดมันปลาทรายหรือลูกชิ้นปลาทราย และ กลยุทธ์ดึง (Pull Strategy) เช่น การทำโฆษณา ประชาสัมพันธ์ สื่อสารการตลาด ผ่านทางโซเชียลมีเดีย เช่น Facebook และ Instagram เพื่อดึงดูดให้ผู้บริโภคเข้ามาซื้อสินค้าและส่งเสริมให้สินค้าเป็นที่รู้จักมากขึ้น ซึ่งในแผนธุรกิจฉบับนี้จะเน้นการใช้ช่องทางโซเชียลมีเดียเป็นอีกช่องทางหนึ่งในการสื่อสารกับลูกค้า เพื่อโฆษณาและแนะนำรายละเอียดของสินค้าว่า ผลิตภัณฑ์จากปลาทรายของร้านแม่คุ้ม มีกี่ประเภท อะไรบ้าง และมีสินค้าขนาดใดบ้าง

##### 4.5.2 กลยุทธ์การพัฒนาตลาด (Market Development Strategy)

คือ การเพิ่มยอดขายจากผลิตภัณฑ์เดิมในตลาดใหม่ ทำได้จากการขยายกลุ่มลูกค้าใหม่ ซึ่งเดิมลูกค้าหลักในปัจจุบัน คือ ขายกลุ่มธุรกิจ (B2B - Business to Business) หรือกลุ่มลูกค้าร้านอาหารเป็นสัดส่วนหลัก 90% ของยอดขายทั้งหมด แต่เราต้องหันไปเพิ่มยอดขายโดยเน้นทำตลาดผู้บริโภค (B2C - Business to Consumer) เพิ่มมากขึ้นโดยกลุ่มผู้บริโภคที่เป็นเป้าหมาย คือ ลูกค้าในกรุงเทพมหานคร ผู้มีรายได้ปานกลางขึ้นไปพนักงานออฟฟิศ และ ลูกค้าที่ไม่ต้องการออกไปนอกร้าน โดยเน้นเจาะตลาดกลุ่มลูกค้าที่มีกำลังซื้อผ่านการสื่อสารทางโซเชียลมีเดียเป็นหลัก

#### 4.5.3 กลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Development Strategy)

คือ การเพิ่มยอดขายจากการขายผลิตภัณฑ์ใหม่ในตลาดเดิม ซึ่งก็คือการออกผลิตภัณฑ์ใหม่ โดยเพิ่มความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ให้มากขึ้น จากเดิมที่ขายแต่เนื้อปลาทรายบรรจุใส่ถุงแล้วขายให้ลูกค้าเท่านั้น แต่ในรูปแบบของธุรกิจใหม่นี้จะเน้นผลิตภัณฑ์ที่สำเร็จรูป เพื่อเพิ่มความหลากหลายให้กับสินค้า และเป็นการสร้างมูลค่าของสินค้าให้เพิ่มขึ้น เช่น

1. ผลิตภัณฑ์ประเภททอดมันสำเร็จรูป พร้อมน้ำจิ้ม
  - ทอดมันปลาทรายแท้ 100% ปูรงรสผสมพริกแกงและถั่วพู สอดไส้ชีส
  - ทอดมันปลาทรายแท้ 100% ปูรงรสผสมพริกแกงใส่ถั่วพู, แครอทและพริกหยวก
  - ทอดมันปลาทรายแท้ 100% ปูรงรสพริกแกงผสมขมิ้นเหลืองและถั่วพู และเห็ดออริโนจิ
2. ผลิตภัณฑ์ประเภทเนื้อปลาทรายแท้ปูรงรส ผสมเครื่องพริกแกงและผักต่างๆ สำเร็จรูป
  - เนื้อปลาทรายแท้ 100% ปูรงรสผสมพริกแกงใส่ถั่วพู, แครอทและพริกหยวก
  - เนื้อปลาทรายแท้ 100% ปูรงรสพริกแกงผสมขมิ้นเหลือง ถั่วพู และเห็ดออริโนจิ
3. ผลิตภัณฑ์ประเภทเนื้อปลาทรายแท้
  - เนื้อปลาทรายแท้ 100 %
  - เนื้อปลาทรายแท้ 100% ผสมปลาไข่สกในสัดส่วน 50:50
4. ผลิตภัณฑ์ประเภทลูกชิ้นปลาทรายแท้ปูรงรส
  - ลูกชิ้นปลาทรายแท้ 100% ปูรงรสผสมขมิ้นสอดไส้ชีส
5. ผลิตภัณฑ์ที่ได้จากหนังปลาทราย
  - หนังปลาทรายทอดกรอบปูรงรส



## บทที่ 5

### แผนการเงิน

#### 5.1 สมมติฐานทางการเงิน

##### 5.1.1 สมมติฐานเงินลงทุนในโครงการ

ตารางที่ 5.1 แสดงสมมติฐานเงินลงทุนในโครงการ

เงินลงทุนในโครงการ			หน่วย : บาท	
รายการ	จำนวน	รวม	แหล่งที่มาของเงินลงทุน	
			เงินลงทุน	เงินกู้
เครื่องนวดปลา	1	42,000	42,000	-
เครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์ ( ตู้เย็น )	2	40,000	40,000	-
เครื่องชั่งน้ำหนักและอุปกรณ์การผลิต	2	5,000	5,000	-
อุปกรณ์เครื่องรีดสุญญากาศ	2	7,000	7,000	-
ถังแช่ปลา	2	10,000	10,000	-
เงินทุนหมุนเวียน		658,000	658,000	-
รวม		762,000	762,000	-

5.1.1.1 เครื่องนวดและตีเนื้อปลา 1 เครื่อง ราคา 42,000 บาท

5.1.1.2 เครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์ ในที่นี้คือ ตู้เย็น เพื่อใช้แช่ผลิตภัณฑ์เตรียมพร้อมขาย จำนวน 2 ตู้ ขนาดของตู้เย็น 9.5 คิว 269 ลิตร ราคาตู้เย็น 20,000 บาทต่อตู้

5.1.1.3 เครื่องชั่งน้ำหนักและอุปกรณ์ในการผลิต ราคาเครื่องชั่งน้ำหนักดิจิทัลและอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิต เช่น มีด, ช้อน, ภาชนะ และ อุปกรณ์เครื่องใช้ ราคารวมกันโดยประมาณ 5,000 บาท

5.1.1.4 อุปกรณ์เครื่องรีดสุญญากาศ จำนวน 2 เครื่อง ราคาเครื่องละ 3,500 บาท ใช้ในการบรรจุสินค้าลงในถุงสุญญากาศ

5.1.1.5 ถังแช่เย็นขนาดใหญ่จำนวน 2 ถัง ราคาถังละ 5,000 บาท ความจุถังละ 450 ลิตร เพื่อใช้ในการแช่และดองปลาทรายกับน้ำแข็งก่อนที่จะนำปลาทรายมาแช่และชุบเนื้อปลาทราย การดองปลาทรายใช้เวลา 1 คืน

5.1.1.6 เงินทุนหมุนเวียนเพื่อใช้ในการกิจการ ในส่วนของ เจ้าหนี้การค้า ลูกหนี้การค้า สต็อกสินค้าสำเร็จรูป และสต็อกวัตถุดิบ

### 5.1.2 สมมติฐานความสามารถในการผลิตสูงสุดต่อเดือนและต่อปี

ตารางที่ 5.2 แสดงสมมติฐานความสามารถในการผลิตสูงสุดต่อเดือน (เฉลี่ย 26 วัน) และต่อปี

ชื่อสินค้า	จำนวน/เดือน (กิโลกรัม)	จำนวน/ปี (กิโลกรัม)
สินค้า 1 เนื้อปลาทรายชุดแท้ 100%	50	600
สินค้า 2 เนื้อปลาทรายชุด ผสมปลาเยือก 50:50	800	9,600
สินค้า 3 เนื้อปลาทรายแท้ 100% ปูรงรสผสมพริกแกง ใส ถั่วพู แครอท และพริกหยวก	200	2,400
สินค้า 4 เนื้อปลาทรายแท้ 100% ปูรงรสพริกแกง ผสมขมิ้น เหลือง ถั่วพู และเห็ดออริโนจิ	200	2,400
สินค้า 5 ทอดมันปลาทรายแท้ 100% ปูรงรสผสมพริกแกง และถั่วพู สอดไส้ชีส	450	5,400
สินค้า 6 ทอดมันปลาทรายแท้ 100% ปูรงรสผสมพริกแกง ใส่ถั่วพู แครอท และพริกหยวก	400	4,800
สินค้า 7 ทอดมันปลาทรายแท้ 100% ปูรงรสพริกแกง ผสม ขมิ้นเหลือง ถั่วพู และเห็ดออริโนจิ	400	4,800
สินค้า 8 ลูกชิ้นปลาทรายแท้ 100% ปูรงรสผสมขมิ้น สอดไส้ ชีส	400	4,800
สินค้า 9 หนังปลาทรายทอดกรอบปูรงรส	150	1,800
<b>รวม</b>	<b>3,050</b>	<b>36,600</b>

ตารางที่ 5.2 แสดงถึงกำลังการผลิตสินค้าสูงสุดต่อ 1 เดือน และต่อ 1 ปี โดยมีกำลังการผลิตสูงสุด 3,050 กิโลกรัมต่อเดือน หรือ 36,600 กิโลกรัมต่อปี

### 5.1.3 ประมาณการยอดขายรายปีเทียบกับความสามารถในการผลิตสูงสุดต่อปี

ตารางที่ 5.3 แสดงสมมติฐานประมาณการปริมาณการขายผลิตภัณฑ์จากปลากรายแต่ละปีเทียบกับความสามารถในการผลิตสูงสุดต่อปี (หน่วย: กิโลกรัม)

ร้อยละของกำลังการผลิตสูงสุด		70%	75%	80%	85%	90%
สินค้า	ชื่อสินค้า	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
1	เนื้อปลากรายชุดแท้ 100%	420	450	480	510	540
2	เนื้อปลากรายชุด ผสมปลาชีส 50:50	6,720	7,200	7,680	8,160	8,640
3	เนื้อปลากรายแท้ 100% ปุ้งรส ผสมพริกแกง ใส่อั่วพู แครอท และพริกหยวก	1,680	1,800	1,920	2,040	2,160
4	เนื้อปลากรายแท้ 100% ปุ้งรส ผสมพริกแกง ผสมขมิ้นเหลือง อั่วพู และเห็ดออริโนจิ	1,680	1,800	1,920	2,040	2,160
5	ทอดมันปลากรายแท้ 100% ปุ้งรส ผสมพริกแกง และอั่วพู สอดไส้ชีส	3,780	4,050	4,320	4,590	4,860
6	ทอดมันปลากรายแท้ 100% ปุ้งรส ผสมพริกแกง ใส่อั่วพู แครอท และพริกหยวก	3,360	3,600	3,840	4,080	4,320
7	ทอดมันปลากรายแท้ 100% ปุ้งรส ผสมพริกแกง ผสมขมิ้นเหลือง อั่วพู และเห็ดออริโนจิ	3,360	3,600	3,840	4,080	4,320
8	ลูกชิ้นปลากรายแท้ 100% ปุ้งรส ผสมขมิ้น สอดไส้ชีส	3,360	3,600	3,840	4,080	4,320
9	หนังปลากรายทอดกรอบปุ้งรส	1,260	1,350	1,440	1,530	1,620
	<b>รวม</b>	<b>25,620</b>	<b>27,450</b>	<b>29,280</b>	<b>31,110</b>	<b>32,940</b>

สมมติฐานประมาณการปริมาณการขายผลิตภัณฑ์จากปลาทรายในแต่ละปีเทียบกับความสามารถในการผลิตสูงสุดต่อปี สามารถแจกแจงประมาณการยอดขายตามสมมติฐานได้ดังนี้

- ปีที่ 1 ประมาณการยอดขายที่ร้อยละ 70 ของกำลังการผลิตสูงสุดต่อปี
- ปีที่ 2 ประมาณการยอดขายที่ร้อยละ 75 ของกำลังการผลิตสูงสุดต่อปี
- ปีที่ 3 ประมาณการยอดขายที่ร้อยละ 80 ของกำลังการผลิตสูงสุดต่อปี
- ปีที่ 4 ประมาณการยอดขายที่ร้อยละ 85 ของกำลังการผลิตสูงสุดต่อปี
- ปีที่ 5 ประมาณการยอดขายที่ร้อยละ 90 ของกำลังการผลิตสูงสุดต่อปี

#### 5.1.4 สมมติฐานราคาขายสินค้าแต่ละประเภท

ตารางที่ 5.4 แสดงสมมติฐานราคาขายสินค้าแต่ละประเภทต่อกิโลกรัม

สินค้า	ชื่อสินค้า	บาท/ กิโลกรัม
1	เนื้อปลาทรายชุคแท้ 100%	300
2	เนื้อปลาทรายชุค ผสมปลาเยือก 50:50	190
3	เนื้อปลาทรายแท้ 100% ปูรงรสผสมพริกแกง ใส่น้ำมันงา แครอท และพริกหยวก	345
4	เนื้อปลาทรายแท้ 100% ปูรงรสพริกแกง ผสมขมิ้นเหลือง น้ำมันงา และเห็ดออริโนจิ	345
5	ทอดมันปลาทรายแท้ 100% ปูรงรสผสมพริกแกง และน้ำมันงา สอดไส้ชีส	385
6	ทอดมันปลาทรายแท้ 100% ปูรงรสผสมพริกแกง น้ำมันงา แครอท และพริกหยวก	375
7	ทอดมันปลาทรายแท้ 100% ปูรงรสพริกแกง ผสมขมิ้นเหลือง น้ำมันงา เห็ดออริโนจิ	375
8	ลูกชิ้นปลาทรายแท้ 100% ปูรงรสผสมขมิ้น สอดไส้ชีส	355
9	หนังปลาทรายทอดกรอบปูรงรส	100

### 5.1.5 สมมติฐานประมาณการยอดขายเป็นจำนวนเงินต่อปีและเฉลี่ยต่อเดือน (บาท)

ตารางที่ 5.5 แสดงสมมติฐานประมาณการยอดขายเป็นจำนวนเงินต่อปี และเฉลี่ยต่อเดือน (บาท)

ร้อยละของกำลังการผลิตสูงสุด		70%	75%	80%	85%	90%
สินค้า	ชื่อสินค้า	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
1	เนื้อปลาทรายชุดแท้ 100%	126,000	135,000	144,000	153,000	162,000
2	เนื้อปลาทรายชุด ผสมปลา ซีสก 50:50	1,276,800	1,368,000	1,459,200	1,550,400	1,641,600
3	เนื้อปลาทรายแท้ 100%ปรุง รสผสมพริกแกง ใต้วัวแค รอต และพริกหยวก	579,600	621,000	662,400	703,800	745,200
4	เนื้อปลาทรายแท้ 100% ปรุง รสพริกแกง ผสมขมิ้นเหลือง ใต้วัว และเห็ดออริจินิ	579,600	621,000	662,400	703,800	745,200
5	ทอดมันปลาทรายแท้ 100% ปรุงรสผสมพริกแกง และ ใต้วัว สอดไส้ชีส	1,455,300	1,559,250	1,663,200	1,767,150	1,871,100
6	ทอดมันปลาทรายแท้ 100% ปรุงรสผสมพริกแกง ใต้วัว แครอต และพริกหยวก	1,260,000	1,350,000	1,440,000	1,530,000	1,620,000
7	ทอดมันปลาทรายแท้ 100% ปรุงรสพริกแกง ผสมขมิ้น เหลือง ใต้วัว และเห็ดออริจินิ	1,260,000	1,350,000	1,440,000	1,530,000	1,620,000
8	ลูกชิ้นปลาทรายแท้ 100% ปรุงรสผสมขมิ้น สอดไส้ชีส	1,192,800	1,278,000	1,363,200	1,448,400	1,533,600
9	หนังปลาทรายทอดกรอบปรุง รส	126,000	135,000	144,000	153,000	162,000
<b>รวม ยอดขายต่อปี</b>		<b>7,856,100</b>	<b>8,417,250</b>	<b>8,978,400</b>	<b>9,539,550</b>	<b>10,100,700</b>
<b>ยอดขายเฉลี่ยต่อเดือน</b>		<b>654,675</b>	<b>701,438</b>	<b>748,200</b>	<b>794,963</b>	<b>841,725</b>

ยอดขายของสินค้าแต่ละประเภทต่อปีคำนวณจาก จำนวนสินค้าที่คาดว่าจะขายได้ (เป็นร้อยละของกำลังการผลิตสูงสุดต่อปี) คูณด้วย ราคาสินค้าแต่ละประเภท โดยประมาณการ ยอดขายปีที่ 1-5 ดังนี้

ปีที่ 1 ประมาณการยอดขายของสินค้าทุกประเภทรวมกันอยู่ที่ร้อยละ 70 ของกำลังการผลิตสูงสุด คิดเป็นยอดขาย 7,856,100 บาท ยอดขายเฉลี่ยต่อเดือนอยู่ที่ 654,675 บาท

ปีที่ 2 ประมาณการยอดขายของสินค้าทุกประเภทรวมกันอยู่ที่ร้อยละ 75 ของกำลังการผลิตสูงสุด คิดเป็นยอดขาย 8,417,250 บาท ยอดขายเฉลี่ยต่อเดือนอยู่ที่ 701,438 บาท

ปีที่ 3 ประมาณการยอดขายของสินค้าทุกประเภทรวมกันอยู่ที่ร้อยละ 80 ของกำลังการผลิตสูงสุด คิดเป็นยอดขาย 8,978,400 บาท ยอดขายเฉลี่ยต่อเดือนอยู่ที่ 748,200 บาท

ปีที่ 4 ประมาณการยอดขายของสินค้าทุกประเภทรวมกันอยู่ที่ร้อยละ 85 ของกำลังการผลิตสูงสุด คิดเป็นยอดขาย 9,539,550 บาท ยอดขายเฉลี่ยต่อเดือนอยู่ที่ 794,963 บาท

ปีที่ 5 ประมาณการยอดขายของสินค้าทุกประเภทรวมกันอยู่ที่ร้อยละ 90 ของกำลังการผลิตสูงสุด คิดเป็นยอดขาย 10,100,700 บาท ยอดขายเฉลี่ยต่อเดือนอยู่ที่ 841,725 บาท

## 5.2 ต้นทุนของสินค้าและบริการ

### 5.2.1 สมมติฐานต้นทุนวัตถุดิบต่อหน่วยของสินค้าทั้ง 9 ประเภท

สมมติฐานต้นทุนวัตถุดิบต่อหน่วยของสินค้าทั้ง 9 ประเภท ตามตารางที่ 5.6 แสดงถึง ต้นทุนของสินค้าแต่ละประเภท เช่น แสดงถึงต้นทุนของเนื้อปลาทราย ต้นทุนของพริกแกง ต้นทุนของเห็ดออริโนจิ ต้นทุนของถั่วพู แครอท และพริกหยวก ต้นทุนของชีสและต้นทุนของถุงพลาสติก สุญญากาศ



### ตารางที่ 5.6 แสดงสมมติฐานต้นทุนวัตถุดิบต่อหน่วยของสินค้าทั้ง 9 ประเภท

ต้นทุนวัตถุดิบ (ต้นทุนแปรได้ต่อหน่วย)			
<b>สินค้า 1</b>	เนื้อปลากทรายชุดแท้ 100 %		
วัตถุดิบ 1	เนื้อปลากทรายชุดแท้ 100 %	240.00	บาท/ กิโลกรัม
วัตถุดิบ 2	ค่าธรรมเนียมเช่าถุงพลาสติก	4	บาท/ กิโลกรัม
วัตถุดิบ 3			บาท/ กิโลกรัม
	รวม	244	บาท/ กิโลกรัม
<b>สินค้า 2</b>	เนื้อปลากทรายชุดผสมปลาอีสก 50 : 50		
วัตถุดิบ 1	เนื้อปลากทรายชุดแท้ 100 %	120	บาท/ กิโลกรัม
วัตถุดิบ 2	เนื้อปลาอีสก	50	บาท/ กิโลกรัม
วัตถุดิบ 3	ค่าธรรมเนียมเช่าถุงพลาสติก	4	บาท/ กิโลกรัม
	รวม	174	บาท/ กิโลกรัม
<b>สินค้า 3</b>	เนื้อปลากทรายแท้ 100% ประรสผสมพริกแกงใส่ถั่วพู้, แครอทและพริกหยวก		
วัตถุดิบ 1	เนื้อปลากทรายชุดแท้ 100 %	240	บาท/ กิโลกรัม
วัตถุดิบ 2	ค่าธรรมเนียมเช่าถุงพลาสติก	4	บาท/ กิโลกรัม
วัตถุดิบ 3	ค่าพริกแกงและถั่วพู้ แครอทและพริกหยวก	25	บาท/ กิโลกรัม
	รวม	269	บาท/ กิโลกรัม
<b>สินค้า 4</b>	เนื้อปลากทรายแท้ 100% ประรสพริกแกงผสมขมิ้นเหลืองและถั่วพู้ และเห็ดออริจิ		
วัตถุดิบ 1	เนื้อปลากทรายชุดแท้ 100 %	240	บาท/ กิโลกรัม
วัตถุดิบ 2	ค่าธรรมเนียมเช่าถุงพลาสติก	4	บาท/ กิโลกรัม
วัตถุดิบ 3	ค่าพริกแกงและถั่วพู้ ขมิ้น เห็ดออริจิ	27	บาท/ กิโลกรัม
	รวม	271	บาท/ กิโลกรัม
<b>สินค้า 5</b>	ทอดมันปลากทรายแท้ 100% ประรสผสมพริกแกงและถั่วพู้ สดใสซีส		
วัตถุดิบ 1	เนื้อปลากทรายชุดแท้ 100 %	240	บาท/ กิโลกรัม
วัตถุดิบ 2	ค่าธรรมเนียมเช่าถุงพลาสติก	4	บาท/ กิโลกรัม
วัตถุดิบ 3	ค่าพริกแกงและถั่วพู้	20	บาท/ กิโลกรัม
วัตถุดิบ 4	ซีส	30	บาท/ กิโลกรัม
วัตถุดิบ 5	ค่าเสียหายในการผลิต	5	บาท/ กิโลกรัม
	รวม	299	บาท/ กิโลกรัม
<b>สินค้า 6</b>	ทอดมันปลากทรายแท้ 100% ประรสผสมพริกแกงใส่ถั่วพู้, แครอทและพริกหยวก		
วัตถุดิบ 1	เนื้อปลากทรายชุดแท้ 100 %	240	บาท/ กิโลกรัม
วัตถุดิบ 2	ค่าธรรมเนียมเช่าถุงพลาสติก	4	บาท/ กิโลกรัม
วัตถุดิบ 3	ค่าพริกแกงและถั่วพู้	20	บาท/ กิโลกรัม
วัตถุดิบ 4	แครอทและพริกหยวก	5	บาท/ กิโลกรัม
วัตถุดิบ 5	ค่าเสียหายในการผลิต	5	บาท/ กิโลกรัม
	รวม	274	บาท/ กิโลกรัม
<b>สินค้า 7</b>	ทอดมันปลากทรายแท้ 100% ประรสพริกแกงผสมขมิ้นเหลืองและถั่วพู้ และเห็ดออริจิ		
วัตถุดิบ 1	เนื้อปลากทรายชุดแท้ 100 %	240	บาท/ กิโลกรัม
วัตถุดิบ 2	ค่าธรรมเนียมเช่าถุงพลาสติก	4	บาท/ กิโลกรัม
วัตถุดิบ 3	ค่าพริกแกงและถั่วพู้	20	บาท/ กิโลกรัม
วัตถุดิบ 4	ขมิ้นและเห็ดออริจิ	7	บาท/ กิโลกรัม
วัตถุดิบ 5	ค่าเสียหายในการผลิต	5	บาท/ กิโลกรัม
	รวม	276	บาท/ กิโลกรัม
<b>สินค้า 8</b>	ลูกชิ้นปลากทรายแท้ 100% ประรสผสมขมิ้นสดใสซีส		
วัตถุดิบ 1	เนื้อปลากทรายชุดแท้ 100 %	240	บาท/ กิโลกรัม
วัตถุดิบ 2	ค่าธรรมเนียมเช่าถุงพลาสติก	4	บาท/ กิโลกรัม
วัตถุดิบ 3	ขมิ้นชัน	2	
วัตถุดิบ 4	ซีส	30	
วัตถุดิบ 5	ค่าเสียหายในการผลิต	5	บาท/ กิโลกรัม
	รวม	281	บาท/ กิโลกรัม
<b>สินค้า 9</b>	หนังปลากทรายทอดกรอบปรุงรส		
วัตถุดิบ 1	ค่าเสียหายในการผลิต	5	บาท/ กิโลกรัม
วัตถุดิบ 2	เครื่องปรุงพริก น้ำตาล น้ำปลา และ น้ำมันทอด	2	บาท/ กิโลกรัม
วัตถุดิบ 3			บาท/ กิโลกรัม
	รวม	7	บาท/ กิโลกรัม

## 5.2.2 สมมติฐานประมาณการต้นทุนวัตถุดิบของสินค้าทั้งหมด 9 ชนิดเป็นจำนวนเงินต่อปีเมื่อเทียบกับประมาณการขายสินค้าในแต่ละปี

ตารางที่ 5.7 แสดงสมมติฐานประมาณการต้นทุนวัตถุดิบของสินค้าทั้งหมด 9 ชนิดเป็นจำนวนเงินต่อปีเมื่อเทียบกับประมาณการที่จะขายสินค้าได้ในแต่ละปี

ต้นทุนวัตถุดิบ		หน่วย: บาท				
คิดเป็นร้อยละของต้นทุนสูงสุด เพิ่มขึ้นตามปริมาณการขายเพิ่มขึ้นทุกปี		70%	75%	80%	85%	90%
ชื่อสินค้า		ปีที่1	ปีที่2	ปีที่3	ปีที่4	ปีที่5
สินค้า1	เนื้อปลาทรายขาดแท้ 100 %	102,480	109,800	117,120	124,440	131,760
สินค้า2	เนื้อปลาทรายขาด ผสมปลาอีสก 50 : 50	1,169,280	1,252,800	1,336,320	1,419,840	1,503,360
สินค้า3	เนื้อปลาทรายขาดแท้ 100% ปรงรสผสมพริกแกงใส่กล้วย, แครอทและพริกหยวก	451,920	484,200	516,480	548,760	581,040
สินค้า4	เนื้อปลาทรายขาดแท้ 100% ปรงรสพริกแกงผสมขมิ้นเหลืองและหัวพู และเห็ดออริโนจิ	455,280	487,800	520,320	552,840	585,360
สินค้า5	ทอดมันปลาทรายขาดแท้ 100% ปรงรสผสมพริกแกงและถั่วพู สดใส่ซีอิ๊ว	1,130,220	1,210,950	1,291,680	1,372,410	1,453,140
สินค้า6	ทอดมันปลาทรายขาดแท้ 100% ปรงรสผสมพริกแกงใส่กล้วย, แครอทและพริกหยวก	920,640	986,400	1,052,160	1,117,920	1,183,680
สินค้า7	ทอดมันปลาทรายขาดแท้ 100% ปรงรสพริกแกงผสมขมิ้นเหลืองและกล้วย และเห็ดออริโนจิ	927,360	993,600	1,059,840	1,126,080	1,192,320
สินค้า8	ลูกชิ้นปลาทรายขาดแท้ 100% ปรงรสผสมขมิ้นสดใส่ซีอิ๊ว	944,160	1,011,600	1,079,040	1,146,480	1,213,920
สินค้า9	หนังปลาทรายทอดกรอบปรงรส	8,820	9,450	10,080	10,710	11,340
รวม		6,110,160	6,546,600	6,983,040	7,419,480	7,855,920

## 5.3 งบกำไรขาดทุน

ในส่วนของต้นทุนขายนั้นจะเพิ่มขึ้นตามยอดขายที่เพิ่มขึ้นในแต่ละปี โดยสมมติฐานที่ว่ายอดขายเพิ่มร้อยละ 5 ต่อปีโดยในปีที่ 1 ประมาณยอดขายไว้ที่ร้อยละ 70 ของกำลังการผลิตสูงสุด และเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปี ปีละ 5% โดยในปีที่ 5 มียอดขายต่อปีอยู่ที่ร้อยละ 90 จากกำลังการผลิตสูงสุด ต้นทุนการผลิตสูงสุดอยู่ที่เนื้อปลาทรายแท้ประมาณร้อยละ 80 ของยอดขาย

ในส่วนของต้นทุนค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร ประกอบด้วยค่าใช้จ่ายและสมมติฐานดังต่อไปนี้

- เงินเดือนลูกจ้าง เดือนละ 12,000 บาทต่อคน มีลูกจ้าง 5 คน สมมติให้อัตราเงินเดือนเพิ่มขึ้นปีละ 5%
- ค่าโสหุ้ยในการผลิต ได้แก่ ค่าน้ำ ค่าไฟฟ้า ต้นทุนค่าใช้จ่ายในการทำน้ำจิ้ม ค่าน้ำแข็ง โดยสมมติประมาณให้เพิ่มขึ้นปีละ 10%
- เงินเดือนผู้บริหาร เดือนละ 30,000 บาท เป็นของเจ้าของกิจการ สมมติให้อัตราเงินเดือนเพิ่มขึ้นปีละ 5%

- ค่าเช่าแผงในตลาด ค่าวัสดุอุปกรณ์ประมาณการ เพิ่มขึ้นปีละ 5% นอกจากนี้ยัง  
สมมติให้ธุรกิจนี้มีการจ่ายเงินปันผลร้อยละ 20 ของกำไรสุทธิให้กับเจ้าของกิจการด้วย

#### ตารางที่ 5.8 แสดงประมาณการงบกำไรขาดทุน

ประมาณการงบกำไรขาดทุน	หน่วย : บาท					
	70%	75%	80%	85%	90%	
รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	
<b>ยอดขาย</b>	7,856,100	8,417,250	8,978,400	9,539,550	10,100,700	
<b>ต้นทุนขาย</b>						
- วัสดุดิบ	6,110,160	6,546,600	6,983,040	7,419,480	7,855,920	
- ค่าจ้างแรงงานในการผลิต	720,000	756,000	793,800	833,490	875,165	
- ค่าเสียหายในการผลิต ( น้ำ ไฟฟ้า น้ำมัน น้ำแข็ง ประปา)	72,000	79,200	87,120	95,832	105,415	
<b>รวมต้นทุนขาย</b>	6,902,160	7,381,800	7,863,960	8,348,802	8,836,500	
<b>กำไรขั้นต้น</b>	953,940	1,035,450	1,114,440	1,190,748	1,264,200	
<b>ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร</b>						
- เงินเดือนผู้บริหาร	360,000	378,000	396,900	416,745	437,582	
- ค่าใช้จ่ายทางการตลาด	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	
- ค่าใช้จ่ายด้านการขายและบริหาร ค่าเช่าแผง+ค่าวัสดุสิ้นเปลือง	84,000	87,600	91,380	95,349	99,516	
<b>รวมค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร</b>	454,000	475,600	498,280	522,094	547,099	
<b>EBITDA</b>	499,940	559,850	616,160	668,654	717,102	
- หัก ค่าเสื่อมราคา	15,800	15,800	15,800	15,800	15,800	
<b>กำไรก่อนหักดอกเบี้ยและภาษีเงินได้</b>	484,140	544,050	600,360	652,854	701,302	
<b>ดอกเบี้ยจ่าย</b>	-	-	-	-	-	
<b>กำไรก่อนหักภาษีเงินได้</b>	484,140	544,050	600,360	652,854	701,302	
ภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา ประเภท 40 (8)	2,421	2,720	3,002	3,264	3,507	
<b>กำไรสุทธิ</b>	481,719	541,330	597,358	649,590	697,795	
เงินปันผลจ่าย (ร้อยละ 20)	96,344	108,266	119,472	129,918	139,559	
<b>กำไรสุทธิปลายงวด หลังหักจ่ายปันผล</b>	385,375	433,064	477,887	519,672	558,236	
<b>กำไรสุทธิต้นงวด</b>	-	385,375	818,439	1,296,326	1,815,998	
<b>กำไรสะสม ( ต้นงวด + ปลายงวด)</b>	385,375	818,439	1,296,326	1,815,998	2,374,234	

#### 5.4 แหล่งที่มาและใช้ไปของเงินลงทุน (กระแสเงินสด)

ตารางที่ 5.9 แสดงถึงแหล่งที่มาของเงินสดว่ามาจากกิจกรรมการดำเนินงานใดบ้างและ  
การใช้ไปของเงินสดว่าถูกใช้ไปในกิจกรรมใดบ้างของร้านจำหน่ายเนื้อปลาทรายแม่ตุ่ม โดย  
แหล่งที่มาของเงินลงทุนในปีแรกมาจากส่วนของเจ้าของทั้งหมด 762,000 บาท

ตารางที่ 5.9 แสดงแหล่งที่มาและใช้ไปของเงินลงทุน (กระแสเงินสด)

ประมาณการงบแหล่งที่มาและใช้ไปของเงินลงทุน						
					หน่วย :	บาท
รายการ		ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>แหล่งที่มาของเงินลงทุน (เงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน)</b>						
- เงินลงทุน ส่วนของเจ้าของ		762,000	-	-	-	-
- เงินกู้ยืม		-	-	-	-	-
<b>แหล่งที่มาจากการดำเนินงาน (เงินสดจากการดำเนินงาน)</b>						
- ยอดขาย		7,856,100	8,417,250	8,978,400	9,539,550	10,100,700
- เจ้าหนี้การค้าที่เพิ่มขึ้น		254,590	18,185	18,185	18,185	18,185
<b>รวมแหล่งที่มา (ก.)</b>		<b>8,872,690</b>	<b>8,435,435</b>	<b>8,996,585</b>	<b>9,557,735</b>	<b>10,118,885</b>
<b>แหล่งที่ใช้ไปของเงินลงทุน</b>						
- เงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร		104,000	-	-	-	-
- ต้นทุนขาย - ไม่รวมค่าเสื่อมราคา		6,902,160	7,381,800	7,863,960	8,348,802	8,836,500
- ค่าใช้จ่ายในการขายฯ - ไม่รวมค่าเสื่อม		454,000	475,600	498,280	522,094	547,099
- ดอกเบี่ยจ่าย		-	-	-	-	-
- ภาษีเงินได้		2,421	2,720	3,002	3,264	3,507
- เงินปันผลจ่าย (ร้อยละ 20)		96,344	108,266	119,472	129,918	139,559
- ลูกหนี้การค้าที่เพิ่มขึ้น		327,338	23,381	23,381	23,381	23,381
- สต็อกสินค้าสำเร็จรูปที่เพิ่มขึ้น		287,590	19,985	20,090	20,202	20,321
- สต็อกวัตถุดิบที่เพิ่มขึ้น		254,590	18,185	18,185	18,185	18,185
- ชำระคืนเงินกู้		-	-	-	-	-
<b>รวมแหล่งที่ใช้ไป (ข.)</b>		<b>8,428,442</b>	<b>8,029,937</b>	<b>8,546,370</b>	<b>9,065,846</b>	<b>9,588,551</b>
เงินสดคงเหลือ - ต้นงวด		-	444,248	849,745	1,299,961	1,791,850
เงินสดคงเหลือสุทธิระหว่างงวด (ก.-ข.)		444,248	405,498	450,215	491,889	530,334
<b>เงินสดคงเหลือ - ปลายงวด</b>		<b>444,248</b>	<b>849,745</b>	<b>1,299,961</b>	<b>1,791,850</b>	<b>2,322,184</b>

### 5.5 รายการแสดงฐานะทางการเงิน (งบดุลของกิจการ)

สินทรัพย์หมุนเวียนของกิจการมาจาก เงินสด , ลูกหนี้การค้า, สต็อกสินค้าสำเร็จรูป (เนื่อปลากรายที่ผลิตเสร็จแล้ว) และสต็อกวัตถุดิบ (ตัวปลากราย)

สินทรัพย์ถาวรของกิจการ ได้แก่ เครื่องตีและนวดเนื่อปลา 1 เครื่อง, ตู้เย็น 2 ตู้ ขนาดของตู้เย็น 9.5 คิว 269 ลิตร, ถังแช่ปลาขนาด 450 ลิตร จำนวน 2 ตู้, เครื่องรีดถุงสุญญากาศ 2 เครื่อง, เครื่องซังน้ำหนักดิจิทัลและอุปกรณ์การผลิตอื่นๆ

หนี้สินหมุนเวียนของกิจการมาจากเจ้าหนี้การค้า คือ ผู้ขายปลากราย โดยกิจการได้รับระยะเวลาเครดิตประมาณ 15 วัน

ส่วนของเจ้าของกิจการ มาจากเงินลงทุนและกำไรสะสม

ตารางที่ 5.10 แสดงงบดุลของกิจการ

ประมาณการงบดุล						
รายการ		ปีที่1	ปีที่2	ปีที่3	หน่วย :	บาท
					ปีที่4	ปีที่5
<b>สินทรัพย์</b>						
<b>สินทรัพย์หมุนเวียน</b>						
- เงินสด		444,248	849,745	1,299,961	1,791,850	2,322,184
- ลูกหนี้การค้า		327,338	350,719	374,100	397,481	420,863
- สต็อกสินค้าสำเร็จรูป		287,590	307,575	327,665	347,867	368,187
- สต็อกวัตถุดิบ		254,590	272,775	290,960	309,145	327,330
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน		1,313,765	1,780,814	2,292,686	2,846,343	3,438,564
<b>สินทรัพย์ถาวร</b>						
เครื่องนวดปลา		42,000	42,000	42,000	42,000	42,000
เครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์ ( ตูเย็น )		40,000	40,000	40,000	40,000	40,000
เครื่องชั่งน้ำหนักและอุปกรณ์การผลิต		5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
อุปกรณ์เครื่องรีดสุญญากาศ		7,000	7,000	7,000	7,000	7,000
ถังแช่ปลา		10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
รวมสินทรัพย์ถาวร		104,000	104,000	104,000	104,000	104,000
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม		15,800	31,600	22,200	29,600	37,000
รวมสินทรัพย์ถาวรสุทธิ		88,200	72,400	81,800	74,400	67,000
<b>รวมสินทรัพย์</b>		<b>1,401,965</b>	<b>1,853,214</b>	<b>2,374,486</b>	<b>2,920,743</b>	<b>3,505,564</b>
<b>หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>						
<b>หนี้สินหมุนเวียน</b>						
- เจ้าหนี้การค้า		254,590	272,775	290,960	309,145	327,330
รวมหนี้สินหมุนเวียน		254,590	272,775	290,960	309,145	327,330
<b>หนี้สินระยะยาว</b>						
รวมหนี้สิน		254,590	272,775	290,960	309,145	327,330
<b>ส่วนของผู้ถือหุ้น</b>						
- เงินลงทุน		762,000	762,000	762,000	762,000	762,000
- กำไรสะสม		385,375	818,439	1,296,326	1,815,998	2,374,234
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น		1,147,375	1,580,439	2,058,326	2,577,998	3,136,234
<b>รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>		<b>1,401,965</b>	<b>1,853,214</b>	<b>2,349,286</b>	<b>2,887,143</b>	<b>3,463,564</b>

## 5.6 โครงสร้างต้นทุน

จากตารางที่ 5.11 แสดงถึงการวิเคราะห์แนวโน้มต้นทุนจากงบกำไรขาดทุน โดยธุรกิจเนื้อปลา ทรายแท้แม่ต๋ม มีโครงสร้างต้นทุนทางการเงิน โดยคิดจากยอดขาย 100% ดังนี้

ต้นทุนขาย ประมาณ 87%

กำไรขั้นต้น ประมาณ 13%

ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารประมาณ 5.5%

ค่าเสื่อมราคา ประมาณ 0.19%

ภาษีเงินได้ ประมาณ 0.03%

กำไรสุทธิ ประมาณ 7 %

อัตราผลตอบแทนที่เจ้าของกิจการได้รับคือ เงินเดือนผู้บริหาร 4.5 % เงินปันผล 1.3%

และเงินจากกำไรที่สะสมไว้ในกิจการ

ตารางที่ 5.11 แสดงการวิเคราะห์แนวโน้มของงบกำไรขาดทุน

โครงสร้างต้นทุน						
					หน่วย :	ร้อยละ
Capacity 100 % เทียบยอดขายต่อ Capacity คอยๆ		70%	75%	80%	85%	90%
รายการ		ปีที่1	ปีที่2	ปีที่3	ปีที่4	ปีที่5
<b>ยอดขาย</b>		100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
<b>ต้นทุนขาย</b>						
- วัตถุดิบ		77.78%	77.78%	77.78%	77.78%	77.78%
- ค่าจ้างแรงงานในการผลิต		9.16%	8.98%	8.84%	8.74%	8.66%
- ค่าเสียหายในการผลิต		0.92%	0.94%	0.97%	1.00%	1.04%
รวมต้นทุนขาย		87.86%	87.70%	87.59%	87.52%	87.48%
<b>กำไรขั้นต้น</b>		12.14%	12.30%	12.41%	12.48%	12.52%
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร						
- เงินเดือนผู้บริหาร		4.58%	4.49%	4.42%	4.37%	4.33%
- ค่าใช้จ่ายทางการตลาด		0.13%	0.12%	0.11%	0.10%	0.10%
- ค่าใช้จ่ายด้านการขายและบริหาร ค่าเช่าแฟง+ค่าวัสดุสิ้นเปลือง		1.07%	1.04%	1.02%	1.00%	0.99%
รวมค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร		5.78%	5.65%	5.55%	5.47%	5.42%
<b>EBITDA</b>		6.36%	6.65%	6.86%	7.01%	7.10%
- หัก ค่าเสื่อมราคา		0.20%	0.19%	0.18%	0.17%	0.16%
<b>กำไรก่อนหักดอกเบี้ยและภาษีเงินได้</b>		6.16%	6.46%	6.69%	6.84%	6.94%
ดอกเบี้ยจ่าย		0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
<b>กำไรก่อนหักภาษีเงินได้</b>		6.16%	6.46%	6.69%	6.84%	6.94%
ภาษีเงินได้		0.03%	0.03%	0.03%	0.03%	0.03%
<b>กำไรสุทธิ</b>		6.13%	6.43%	6.65%	6.81%	6.91%
เงินปันผลจ่าย (ร้อยละ20)		1.23%	1.29%	1.33%	1.36%	1.38%
<b>กำไรสุทธิปลายงวด หลังหักจ่ายปันผล</b>		4.91%	5.14%	5.32%	5.45%	5.53%
<b>กำไรสุทธิต้นงวด</b>		0.00%	4.58%	9.12%	13.59%	17.98%
<b>กำไรสะสม ( ต้นงวด + ปลายงวด)</b>		4.91%	9.72%	14.44%	19.04%	23.51%

## 5.7 อัตราส่วนทางการเงินของกิจการ

ตารางที่ 5.12 แสดงอัตราส่วนทางการเงินของกิจการ

รายการ		ปีที่1	ปีที่2	ปีที่3	ปีที่4	ปีที่5
<b>1. วัดสภาพคล่องทางการเงิน</b>						
- อัตราส่วนเงินหมุนเวียน (เท่า)		5.16	6.53	7.88	9.21	10.50
- อัตราส่วนเงินหมุนเวียนเร็ว (เท่า)		3.03	4.40	5.75	7.08	8.38
<b>2. วัดความสามารถในการทำกำไร</b>						
- อัตรากำไรขั้นต้น		12.14%	12.30%	12.41%	12.48%	12.52%
- อัตรากำไรจากการดำเนินงาน		6.16%	6.46%	6.69%	6.84%	6.94%
- อัตรากำไรสุทธิ		6.13%	6.43%	6.65%	6.81%	6.91%
- อัตราผลตอบแทนสุทธิต่อสินทรัพย์รวม		34.36%	29.21%	25.16%	22.24%	19.91%
- อัตราผลตอบแทนสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้น		41.98%	34.25%	29.02%	25.20%	22.25%
<b>3. วัดประสิทธิภาพการจัดการเงินหมุนเวียน</b>						
- อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์รวม		5.60	4.54	3.78	3.27	2.88
- ระยะเวลาในการจัดเก็บหนี้ (วัน)		15.21	15.21	15.21	15.21	15.21
- ระยะเวลาในการชำระหนี้เจ้าหนี้การค้า (วัน)		15.21	15.21	15.21	15.21	15.21
- ระยะเวลาในการเก็บสินค้าคงคลัง (วัน)		28.67	28.70	28.71	28.72	28.73
<b>4. วัดความสามารถในการชำระหนี้และความเสี่ยง</b>						
- อัตราส่วนหนี้สินต่อสินทรัพย์รวม		0.18	0.15	0.12	0.11	0.09
- อัตราส่วนหนี้สินต่อทุน (เท่า)		0.22	0.17	0.14	0.12	0.10



จากตารางที่ 5.12 แสดงถึงอัตราส่วนทางการเงิน ด้านสภาพคล่อง ด้านความสามารถในการทำกำไร ด้านประสิทธิภาพในการจัดการเงินทุนหมุนเวียน และด้านความสามารถในการชำระหนี้สินและความเสี่ยงที่คาดการณ์ของกิจการร้านขายปลาทรายแม่ตุ๋่มหลังจากได้ดำเนินการตามแผนธุรกิจตั้งแต่ปีที่ 1-5

## 5.8 การวิเคราะห์อัตราผลตอบแทน

ตารางที่ 5.13 แสดงอัตราผลตอบแทนของกิจการ

กระแสเงินสดสุทธิ – ปีที่ 0	(762,000)	บาท
กระแสเงินสดสุทธิ – ปีที่ 1	401,175	บาท
กระแสเงินสดสุทธิ – ปีที่ 2	448,864	บาท
กระแสเงินสดสุทธิ – ปีที่ 3	493,687	บาท
กระแสเงินสดสุทธิ – ปีที่ 4	535,472	บาท
กระแสเงินสดสุทธิ – ปีที่ 5	574,036	บาท
<b>อัตราคิดลด</b>	<b>3%</b>	
<b>มูลค่าโครงการปัจจุบันสุทธิ (NPV)</b>	<b>1,430,397</b>	<b>บาท</b>
<b>IRR</b>	<b>52.66%</b>	

### 5.8.1 ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)

ระยะเวลาคืนทุนของธุรกิจจำหน่ายเนื้อปลาทรายแท้ 100% แม่ตุ๋่ม คือ 1 ปี 9 เดือน เทียบจากเงินลงทุนในธุรกิจใหม่ในปีแรกที่ 762,000 บาท

### 5.8.2 มูลค่าโครงการปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value: NPV)

มูลค่าโครงการปัจจุบันสุทธิของกิจการระยะเวลา 5 ปี เท่ากับ 1,430,397 บาท จากเงินลงทุนในปีแรกที่ 762,000 บาท โดยใช้อัตราคิดลดที่ 3 % (ค่าเสียโอกาสผลตอบแทนพันธบัตรรัฐบาลอายุ 5ปี) ค่า NPV ของกิจการใน 5 ปี เป็นบวกแสดงให้เห็นว่าเป็นโครงการที่คุ้มค่าน่าลงทุน

### 5.8.3 อัตราผลตอบแทนจากโครงการ (Internal Rate of Return: IRR)

อัตราผลตอบแทนจากโครงการ (IRR) ในระยะเวลา 5 ปี คือ 52.66 % ถือว่าอัตราผลตอบแทนที่ได้จากการลงทุนในธุรกิจจำหน่ายเนื้อปลาทรายแม่ตุ่มระยะเวลา 5 ปีนี้คุ้มค่านำลงทุนเมื่อเปรียบเทียบกับต้นทุนค่าเสียโอกาสในการลงทุนพันธบัตรรัฐบาลอายุ 5 ปี ผลตอบแทน 3 % (ต้นทุนทางการเงิน)



## บทที่ 6

### การบริหารความเสี่ยง (Risk management)

การวัดความสามารถที่จะดำเนินการให้วัตถุประสงค์ของงานประสบความสำเร็จภายใต้การตัดสินใจ งบประมาณ กำหนดเวลา และข้อจำกัดด้านเทคนิคที่เผชิญอยู่ อย่างเช่น การจัดทำโครงการเป็นชุดของกิจกรรม ที่จะดำเนินการเรื่องใดเรื่องหนึ่งในอนาคต โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด มาดำเนินการให้ประสบความสำเร็จ ภายใต้กรอบเวลาอันจำกัด ซึ่งเป็นกำหนดการปฏิบัติการในอนาคต ความเสี่ยงอาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา อันเนื่องมาจากความไม่แน่นอน และความจำกัดของทรัพยากรของกิจการ ผู้บริหารบริษัทจึงต้องจัดการความเสี่ยงของแต่ละโครงการ เพื่อให้ปัญหาของโครงการลดน้อยลง และสามารถดำเนินการให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) คือ การจัดการความเสี่ยง ทั้งในกระบวนการในการระบุ วิเคราะห์ (Risk Analysis) ประเมิน (Risk Assessment) ดูแล ตรวจสอบ และควบคุมความเสี่ยงที่สัมพันธ์กับกิจกรรม หน้าที่และกระบวนการทำงาน เพื่อให้องค์กรสามารถลดความเสียหายจากความเสี่ยงมากที่สุด อันเนื่องมาจากภัยที่องค์กรต้องเผชิญในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง หรือเรียกว่า อุบัติภัย (Accident) โดยความเสี่ยงหลักที่จะกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ ได้แก่

1. ความเสี่ยงด้านการตลาด (Market Risk)
2. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)
3. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk)
4. ความเสี่ยงด้านเศรษฐกิจและการเมือง (Economic & Politic Risk)

## 6.1 ความเสี่ยงด้านการตลาด (Market risk) และแนวทางการบริหารความเสี่ยง

### 6.1.1 ความเสี่ยงด้านการตลาด

จากการวิเคราะห์ธุรกิจและตลาดของร้านจำหน่ายเนื้อปลากรายแม่ตุ๋่ม สามารถคาดการณ์ความเสี่ยงด้านการตลาดจากปัจจัยต่างๆดังต่อไปนี้

#### 6.1.1.1 ความเสี่ยงจากพฤติกรรมผู้บริโภค (Consumer behavior)

สังคมที่เร่งรีบและมีการติดต่อสื่อสารผ่านทางสังคมออนไลน์มากขึ้น ส่งผลให้ พฤติกรรมของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วตามกระแสสังคมในเวลานั้น ซึ่งถ้าธุรกิจไม่สามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้บริโภคย่อมก่อให้เกิดความเสี่ยงต่อธุรกิจ

#### 6.1.1.2 ความเสี่ยงจากคู่แข่งในตลาดและสินค้าทดแทนกัน

การแข่งขันที่สูงในธุรกิจอาหารและสินค้าที่สามารถทดแทนกันได้ย่อมก่อให้เกิดความเสี่ยงอย่างมากในการที่จะเสียลูกค้าไปให้กับคู่แข่ง หรือลูกค้าเปลี่ยนไปบริโภคในสินค้าทดแทนซึ่งสามารถทดแทนเนื้อปลากรายแท้ได้ นั่นย่อมหมายถึงความเสี่ยงที่สำคัญต่อธุรกิจ และเป็นปัจจัยที่สำคัญ ซึ่งส่งผลต่อรายได้ และความอยู่รอดของธุรกิจจำหน่ายเนื้อปลากรายแม่ตุ๋่ม

#### 6.1.1.3 ความเสี่ยงจากการพึ่งพาวัตถุดิบเนื้อปลากรายจากแหล่งใดแหล่งหนึ่ง

การพึ่งพาผู้จำหน่ายวัตถุดิบรายใดรายหนึ่งย่อมทำให้เกิดความเสี่ยงต่อการดำเนินธุรกิจในช่วงที่วัตถุดิบเกิดขาดแคลน หรือมีวัตถุดิบที่ไม่ได้คุณภาพ ทำให้กิจการเสียโอกาสที่จะสร้างยอดขาย ทั้งยังอาจเป็นอุปสรรคต่อการบริหารต้นทุน เนื่องจากอำนาจต่อรองต่ำอีกด้วย

### 6.1.2 แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการตลาด

การทำการตลาด ถือเป็นปัจจัยหลักของการดำเนินธุรกิจให้เป็นที่รู้จักและประสบความสำเร็จ การสร้างตราสินค้า (Brand) ให้เป็นที่ยอมรับของผู้บริโภคนั้นมีวิธีดังต่อไปนี้

6.1.2.1 สร้างความน่าเชื่อถือในด้านต่างๆ ทั้งในเรื่องคุณภาพของสินค้า ความสะอาด ความปลอดภัย และการบริการที่มีมาตรฐาน

6.1.2.2 ช่องทางการตลาดและการขายใหม่ๆ เพื่อเข้าถึงผู้บริโภคตามพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปในสังคม เช่น การตลาดผ่านโซเชียลมีเดียเพื่อเพิ่มกลุ่มลูกค้า และเจาะตลาดใหม่ๆ ได้อย่างตรงจุด

6.1.2.3 ลักษณะของผลิตภัณฑ์ที่ใช้ได้สะดวกต่อพฤติกรรมของผู้บริโภค ที่ต้องการความสะดวก เช่น ง่ายต่อการนำไปประกอบอาหาร หรือ พร้อมรับประทานไม่ยุ่งยาก

## 6.2 ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) และแนวทางการบริหารความเสี่ยง

### 6.2.1 ความเสี่ยงด้านการเงิน

จากการวิเคราะห์ธุรกิจและตลาดของร้านจำหน่ายเนื้อปลาทรายแม่ตุ่ม สามารถคาดการณ์ได้ว่าความเสี่ยงด้านการเงินเกิดจากปัจจัยต่างๆดังต่อไปนี้

6.2.1.1 ขาดสภาพคล่อง ขาดเงินสดที่เพียงพอเพื่อใช้หมุนเวียนในกิจการ

6.2.1.2 ผลกระทบจากปัจจัยทางเศรษฐกิจ อาจส่งผลกระทบต่อในเรื่องของ ต้นทุนและค่าใช้จ่ายที่เพิ่มสูงขึ้น

### 6.2.2 แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเงิน

6.2.2.1 วางแผนเงินทุนที่ใช้เพื่อหมุนเวียนในกิจการให้เหมาะสม

6.2.2.2 วางแผนรับมือเพื่อควบคุมและป้องกันต้นทุนจากวัตถุดิบและ ต้นทุนจากการดำเนินงานที่อาจปรับตัวเพิ่มสูงขึ้น

## 6.3 ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) และแนวทางการบริหารความเสี่ยง

### 6.3.1 ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

จากการวิเคราะห์ธุรกิจและตลาดของร้านจำหน่ายเนื้อปลาทรายแม่ตุ่ม สามารถคาดการณ์ได้ว่าความเสี่ยงด้านปฏิบัติการเกิดจากปัจจัยต่างๆดังต่อไปนี้

6.3.1.1 การดำเนินการและขั้นตอนการผลิต โดยคนงานนั้น อาจก่อให้เกิด ความผิดพลาด ความล่าช้า หรือ ไม่เป็นไปตามแผนงานได้ เช่น อาจผลิตสินค้าออกมาได้น้อยกว่าที่ ควรเป็นหรือสินค้าไม่ได้คุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

6.3.1.2 บุคลากรอาจมีทักษะไม่เพียงพอ จึงไม่ชำนาญการในการ ปฏิบัติงาน

6.3.1.3 เครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ในกระบวนการผลิตอาจไม่มีคุณภาพ หรือเกิดชำรุดเสียหาย

### 6.3.2 แนวทางบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

6.3.2.1 หาเครื่องมือหรืออุปกรณ์เพื่อมาช่วยในการลดขั้นตอนหรือเวลาการผลิต เช่น เครื่องนวดและผสมเนื้อปลากับเครื่องปรุงต่างๆ

6.3.2.2 มีการฝึกทักษะการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

6.3.2.3 หมั่นตรวจสอบและทำความสะอาดเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิต เช่น ทุกเย็นหลังปฏิบัติงานเสร็จ เพื่อให้อุปกรณ์และเครื่องมือมีความสะอาดและปลอดภัย พร้อมทั้งจะนำไปใช้ปฏิบัติงานต่อไปในวันถัดไป

## 6.4 ความเสี่ยงด้านเศรษฐกิจและการเมือง (Economic & Politic Risk) และแนวทางการบริหารความเสี่ยง

### 6.4.1 ความเสี่ยงด้านเศรษฐกิจและการเมือง

จากการวิเคราะห์ธุรกิจและตลาดของร้านจำหน่ายเนื้อปลาทรายแม่ต๋ม สามารถคาดการณ์ได้ว่าความเสี่ยงด้านเศรษฐกิจและการเมืองเกิดจากปัจจัยต่างๆดังต่อไปนี้

6.4.1.1 ผลกระทบจากปัญหาเศรษฐกิจที่ตกต่ำ ประชาชนมีรายได้น้อย กำลังซื้อต่ำ หนี้สินต่อครัวเรือนสูง ข่มส่งผลกระทบต่อการจัดจำหน่ายใช้สอยของผู้บริโภค และกระทบการดำเนินธุรกิจอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

6.4.1.2 ปัญหาทางการเมืองอาจส่งผลกระทบต่อการทำธุรกิจได้ เช่น การประท้วง ปิดถนน ซึ่งทำให้การขนส่งสินค้าเกิดปัญหา

### 6.4.2 แนวทางบริหารความเสี่ยงด้านเศรษฐกิจและการเมือง

6.4.2.1 ปรับรูปแบบของสินค้า ราคา ให้เหมาะสมกับสถานะเศรษฐกิจที่ตกต่ำ มีแผนรับมือ กำหนดกลุ่มเป้าหมายลูกค้าให้ชัดเจน หรือ เพิ่มฐานลูกค้า เช่น ปรับขนาดของผลิตภัณฑ์และราคาให้เหมาะสมกับสถานะทางเศรษฐกิจในช่วงนั้น



6.4.2.2 มีแผนรองรับต่อปัญหาทางการเมืองที่เกิดขึ้น เช่น ปรับการขนส่ง โดยติดต่อผู้รับของตามจุดต่างๆที่ไม่ได้รับผลกระทบจากปัญหาทางการเมือง การปิดถนน การชุมนุม



## บรรณานุกรม

- ครัวหมูหมูวิธีทำทอดมันปลาทราย, <http://www.kruamoomoo.com>  
เครื่องซังน้ำหนักดีจิดอล, <http://www.mechashop.com>  
เครื่องซีลสุญญากาศ, <http://www.themanvacuum.com>  
เครื่องนวดเนื้อปลา, <http://nakornkilo.weloveshopping.com>  
ถุงเว็คกัม, <http://www.xn12cfaluna7ktbwa5bw9a1cxbb7b8a2c9h4ac9loa.com>  
ตลาดสี่มุมเมือง, <http://www.taladsimummuang.com>  
ตลาดไท, <http://talaadthai.com/>  
ตำรับอาหารไทย, <http://www.inmu.mahidol.ac.th>  
มหาวิทยาลัยมหิดล สำนักประกันคุณภาพคณะวิศวกรรมศาสตร์, <http://www.eg.mahidol.ac.th/>

