

แผนธุรกิจผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานพร้อมเสิร์ฟ  
ตรา “DIP MEE”



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต  
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล  
พ.ศ. 2561

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์  
เรื่อง  
แผนธุรกิจผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานพร้อมเสิร์ฟ  
ตรา “DIP MEE”

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต  
วันที่ พ.ศ. 2561



นางสาวพาสพร เหมรัตนธร  
ผู้วิจัย

สุเทพ นิมสาय,  
Ph.D.  
อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชนพล วีราสา,  
Ph.D.  
ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

ดวงพร อาภาศิลป์,  
Ph.D.  
คณบดีวิทยาลัยการจัดการ  
มหาวิทยาลัยมหิดล

ชัยญ์นลิน วิญญูประสิทธิ์,  
Ph.D.  
กรรมการสอบสารนิพนธ์

## กิตติกรรมประกาศ

การจัดทำแผนธุรกิจเรื่องผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานพร้อมเสิร์ฟ DIP MEE สำเร็จเรียบร้อยไปด้วยดี โดยได้รับความช่วยเหลือจาก ดร.สุเทพ นิมสาข ที่ปรึกษาโครงการที่กรุณาให้คำแนะนำ และชี้แนะแนวทางที่ถูกต้องและควรกระทำ ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ด้วยความละเอียดถี่ถ้วน และให้ความกรุณาเอาใจใส่ด้วยดีเสมอมา รวมถึงประสานผู้สอบ และคณะกรรมการที่สละเวลาอันมีค่ามาเป็นประธานกรรมการสอบ และ ให้ความรู้ ความเข้าใจในการจัดทำแผนธุรกิจ ผู้วิจัยผู้ศึกษาซึ่งเป็นอย่างมาก จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

สุดท้ายผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณครอบครัวของผู้วิจัย ที่คอยให้กำลังใจและอยู่เคียงข้างตลอดมาและผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ ที่ไม่ได้กล่าวมา ณ ที่นี้ด้วย

วิจัยหวังว่าสารนิพนธ์ฉบับนี้จะเป็นประโยชน์แก่บุคคลที่สนใจทำธุรกิจ และหากมีข้อผิดพลาดประการใด ผู้วิจัยขอน้อมรับไว้แต่เพียงผู้เดียว

พาสพร เหมรัตนธร

แผนธุรกิจผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานพร้อมเสิร์ฟ ตรา “DIP MEE”  
BUSINESS READY TO SERVE “PLAN NAM PLA WAN (THAI SPICY DIP)”

พาสพร เหมรัตน์ธร 5950174

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์: สุเทพ นิ่มสาย, Ph.D., ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชนพล วีราสา, Ph.D.,  
ธัญญ์นลิน วิญญูประสิทธิ์, Ph.D.

บทคัดย่อ

บริษัท ฟู้ดส์เสิร์ฟ จำกัด (FOOD SERVE Co.,Ltd.) เป็นบริษัทที่ก่อตั้งขึ้นเนื่องจากเห็นโอกาสทางธุรกิจในการต่อยอดจากธุรกิจเดิมที่มี โดยอาศัยช่องว่างในตลาดที่ยังไม่มีคู่แข่งรายใดเข้ามาทำตลาด เพื่อต่อยอดและเปิดช่องทางการจัดจำหน่ายใหม่ ได้แก่ ช่องทางธุรกิจบริการอาหารที่มีอัตราการเติบโตสูง ผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานพร้อมเสิร์ฟ เป็นการนำองค์ความรู้และความเชี่ยวชาญในตัวผลิตภัณฑ์ มาต่อยอดโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อรักษาคุณภาพสินค้า และพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีรูปแบบและรสชาติที่ตรงกับความต้องการของตลาด โดยกลุ่มลูกค้า คือ กลุ่มธุรกิจบริการอาหาร (HORECA) อันได้แก่ ร้านอาหาร โรงแรม และ แคทเทอร์ริ่ง ที่เติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ดังนั้นทางบริษัทจึงมีแนวคิดที่จะผลิตและทำการจัดจำหน่าย ผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานพร้อมเสิร์ฟ เพื่อจำหน่ายในช่องทางธุรกิจบริการอาหาร โดยผลิตภัณฑ์ได้รับรองมาตรฐานการผลิตอาหารจากหน่วยงานต่างๆ บริษัท มีเงินลงทุนที่เกิดจากการรวมหุ้น 2,500,000 บาท มูลค่าปัจจุบันสุทธิ 35,043,040บาท อัตราผลตอบแทนภายใน 197.9%โดยมีระยะเวลาคืนทุน 1 ปี 26 วัน

คำสำคัญ: น้ำปลาหวาน/ แผนธุรกิจ/ ธุรกิจบริการทางด้านอาหาร

## สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญภาพ	ช
<b>บทที่ 1</b> โอกาสและความน่าสนใจของธุรกิจ	<b>1</b>
1.1 การวิเคราะห์แนวโน้ม Mega Trend	1
1.2 ความเป็นมาและความสำคัญของโครงการพัฒนาแผนธุรกิจ	6
1.3 วิสัยทัศน์/ ภารกิจ/ เป้าหมายในการทำธุรกิจ	9
1.3.1 วิสัยทัศน์ (Vision)	9
1.3.2 พันธกิจ (Mission)	9
1.3.3 วัตถุประสงค์	9
1.3.4 เป้าหมายของธุรกิจ (Business Goals)	9
1.4 ตัวแบบธุรกิจขั้นแนวคิด Business Model Canvas และคำอธิบายคุณลักษณะ ของธุรกิจ	11
1.4.1 Customer Segments	12
1.4.2 Value Proposition	12
1.4.3 Channels	12
1.4.4 Relationships	13
1.4.5 Revenue Streams	13
1.4.6 Key Resources	13
1.4.7 Key Activities	13
1.4.8 Key Partner	14
1.4.9 Cost Structure	14



## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
<b>บทที่ 3</b>	
<b>แผนการตลาด</b>	<b>51</b>
3.1 การวิเคราะห์คู่แข่ง	51
3.1.1 ช่องทางการจำหน่าย Modern Trade	51
3.1.2 ช่องทางการจำหน่าย Traditional Trade	53
3.2 บทวิเคราะห์และระบุ STP (Segmenting, Targeting, Positioning)	56
3.2.1 การแบ่งส่วนตลาด (Segmentation)	56
3.2.2 กลุ่มเป้าหมาย (Target)	57
3.2.3 การวางตำแหน่งทางการตลาด (Positioning)	57
3.3 บทวิเคราะห์และแผนกลยุทธ์จำแนกตามส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix)	59
3.3.1 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (Product)	59
3.3.2 กลยุทธ์ด้านราคา (Price)	61
3.3.3 กลยุทธ์ด้านการจัดจำหน่าย (Place)	62
3.3.4 กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการจัดจำหน่าย (Promotion)	62
3.4 แผนดำเนินการกลยุทธ์การตลาดจำแนกตามกรอบเวลาและทรัพยากร	64
3.4.1 การจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ ๓ จุดขาย	64
3.4.2 การแจกชิมสินค้าตามร้านอาหาร	64
3.4.3 ตั้งเป้าการกระจายสินค้า	64
<b>บทที่ 4</b>	
<b>แผนบริหารจัดการทีมและองค์กร</b>	<b>65</b>
4.1 ข้อมูลทางธุรกิจ	65
4.2 โครงสร้างองค์กร	65
4.2.1 รายชื่อผู้บริหารและตำแหน่ง	66
4.2.2 ตำแหน่งของผู้ถือหุ้น	67
4.5 ประเมินการค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	70
4.6 ค่าตอบแทนอื่นๆ	71

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
<b>บทที่ 5</b>	
<b>แผนบริหารจัดการการผลิต/ บริการ</b>	<b>72</b>
5.1 ขั้นตอนการดำเนินงาน	72
5.1.1 ระยะที่ 1 ดำเนินการจัดตั้งบริษัท	73
5.1.2 ระยะที่ 2 ดำเนินการขอรับรองมาตรฐานด้านการผลิตอาหาร	75
5.1.4 ระยะที่ 3 ดำเนินการด้านการตลาด	76
5.1.5 ระยะที่ 4 การจัดระบบ และการดำเนินงานด้านการผลิต	76
5.2 ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	76
5.2.1 ค่าใช้จ่ายในการจัดตั้งสำนักงาน	76
5.2.2 ค่าใช้จ่ายในการการจัดตั้งสถานที่ผลิตสินค้า	77
5.3 ค่าใช้จ่ายในการบริหารภายในสำนักงาน	78
5.3.1 ค่าใช้จ่ายในส่วนการดำเนินงานในสำนักงาน	78
5.3.2 ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานสถานที่ผลิต	80
5.4 ขั้นตอนการผลิต	82
5.4.1 ขั้นตอนการคัดเลือกวัตถุดิบ	83
5.4.2 ขั้นตอนการตรวจรับวัตถุดิบ	84
5.4.3 ขั้นตอนการเตรียมวัตถุดิบเพื่อผลิตสินค้า	84
5.4.4 ขั้นตอนการผลิตน้ำปลาหวาน	84
5.5 ขั้นตอนการส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้า	85
5.6 ภาพรวมแผนการดำเนินงานของบริษัท ฟู้ดส์เสิร์ฟ จำกัด	87
<b>บทที่ 6</b>	
<b>แผนการเงิน</b>	<b>88</b>
6.1 สมมติฐานเพื่อการจัดทำแผนการเงินและการวิเคราะห์ความคุ้มค่า	
การลงทุนโครงการ	88
6.1.1 เงินลงทุน	88
6.1.2 แหล่งที่มาของเงินทุน	89
6.1.3 สมมติฐานทางการเงิน	89
6.1.4 ประมาณการรายได้	90



## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
6.1.5 การประมาณต้นทุน	91
6.2 การประเมินค่าใช้จ่ายในการขายและบริการ	92
6.3 แผนการเงิน กรอบเวลา 1 ปี (จำแนกรายเดือน)	94
6.4 แผนการเงิน กรอบเวลา 5 ปี (จำแนกรายปี)	95
6.4.1 งบกำไรขาดทุน	95
6.4.2 งบดุล	96
6.4.3 แผนการเงิน ประเภทงบแสดงฐานะการเงิน	97
6.5 ผลการวิเคราะห์ผลตอบแทนการลงทุน	97
6.6 ผลการวิเคราะห์ความคุ้มค่าการลงทุน และผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลง ของโครงการแบบ Scenario	98
<b>บทที่ 7 การจัดการความเสี่ยงและการรองรับความเสี่ยง</b>	<b>100</b>
7.1 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)	100
7.1.1 การขาดแคลนวัตถุดิบ	100
7.1.2 คุณภาพของสินค้า	101
7.1.3 ความเสี่ยงของเครื่องจักรชำรุด	101
7.1.4 ความเสี่ยงด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Risk)	101
7.1.5 ความเสี่ยงด้านทรัพย์สินทางปัญญา	102
7.2 ความเสี่ยงด้านการตลาด (Market Risk)	102
7.2.1 สินค้าไม่สามารถขายได้ตามที่คาดการณ์ไว้	102
7.2.2 มีผลิตภัณฑ์เดียวกันวางจำหน่ายในช่องทางธุรกิจบริการอาหาร	103
7.3 ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)	103
7.4 ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบและข้อบังคับ (Law and Regulation Risk)	104
7.5 บทวิเคราะห์และระบุทางเลือกเพื่อปรับปรุงแก้ไขกรณีเผชิญความเสี่ยง ที่เกี่ยวข้อง	104
7.5.1 ระยะสั้น 1 ปี	104
7.5.2 ระยะกลาง มากกว่า 1 ปี และไม่เกิน 3 ปี	105

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
7.5.3 ระยะเวลา มากกว่า 3 ปี	107
7.6 ข้อจำกัดของแผนธุรกิจ	108
7.6.1 ผลการศึกษาวิจัย	108
7.6.2 ต้นทุนของเครื่องจักร อุปกรณ์ ค่าก่อสร้างสำนักงานและโรงงาน	109
7.6.3 ต้นทุนของสินค้า	109
7.6.4 ด้านบรรจุภัณฑ์	109
<b>บรรณานุกรม</b>	<b>111</b>
<b>ภาคผนวก</b>	<b>112</b>
ภาคผนวก ก การบรรจุแบบตัดแปรรบรรยากาศ Modified Atmosphere Packaging (MAP)	113
ภาคผนวก ข แบบสอบถามการค้นคว้าอิสระ เรื่อง ผลผลิตกัญชาน้ำปลาทูหวาน พร้อมเสิร์ฟ “DIP MEE”	115
ภาคผนวก ค แบบประเมินผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย	125
<b>ประวัติผู้วิจัย</b>	<b>129</b>

## สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า	
1.1	แสดงเป้าหมายธุรกิจ บริษัท ฟู้ดส์เสิร์ฟ จำกัด	10
1.2	โครงสร้างเงินทุน	14
1.3	โครงสร้างการวิเคราะห์สถานะการแข่งขันทางธุรกิจ	19
2.1	แสดงรายละเอียดวิธีการศึกษาวิจัย	28
2.2	แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	30
2.3	แสดงการแก้ปัญหาของร้านอาหารแต่ละร้านที่ได้ทำการสัมภาษณ์	43
2.4	แสดงการแก้ปัญหาของร้านอาหารแต่ละร้านที่ได้ทำการสัมภาษณ์	44
2.5	แสดงรูปแบบเครื่องจิ้มพร้อมเสิร์ฟที่เหมาะสมกับร้านอาหารแต่ละร้านที่ได้ทำการสัมภาษณ์	44
2.6	แสดงความสนใจต่อเครื่องจิ้มพร้อมเสิร์ฟ	45
2.7	แสดงรูปแบบเครื่องจิ้มพร้อมเสิร์ฟที่เหมาะสมกับร้านอาหารแต่ละร้านที่ได้ทำการสัมภาษณ์	45
2.8	แสดงส่วนประสมทางการตลาด ด้านผลิตภัณฑ์ ที่เหมาะสมกับร้านอาหารแต่ละร้านที่ได้ทำการสัมภาษณ์	46
2.9	แสดงส่วนประสมทางการตลาด ด้านราคา ที่เหมาะสมกับร้านอาหารแต่ละร้านที่ได้ทำการสัมภาษณ์	47
2.10	แสดงส่วนประสมทางการตลาด ด้านการจัดจำหน่าย ที่เหมาะสมกับร้านอาหารแต่ละร้าน ที่ได้ทำการสัมภาษณ์	47
2.11	แสดงส่วนประสมทางการตลาด ด้านราคา ที่เหมาะสมกับร้านอาหารแต่ละร้านที่ได้ทำการสัมภาษณ์	48
2.12	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความชอบตราสินค้าต่างๆ	49
2.13	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความชอบในคุณลักษณะของน้ำปลาหวานสูตรเดิมและสูตรใหม่	50
3.1	แสดงการวิเคราะห์คู่แข่งในตลาด	55
3.2	แสดงราคาต่อหน่วยของผลิตภัณฑ์แต่ละตราสินค้า	58

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า	
3.3	แสดงจำนวนเสิร์ฟต่อหน่วยของผลิตภัณฑ์แต่ละตราสินค้า	58
4.1	แสดงจำนวนหุ้น สัดส่วนและเงินทุนของผู้ถือหุ้น	66
4.2	แสดงตำแหน่ง จำนวน หน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรบริษัท ฟู้ดส์เสิร์ฟ จำกัด	67
4.3	แสดงค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรของธุรกิจของบริษัท ฟู้ดส์เสิร์ฟ จำกัด	68
4.4	ประมาณการค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของปี ที่ 1 แบบจำแนกรายเดือน	70
4.5	ประมาณการค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานรอบ 5 ปี	71
5.1	ค่าใช้จ่ายในการจัดตั้งสำนักงาน ในปี ที่ 1	77
5.2	ค่าใช้จ่ายเครื่องจักรและอุปกรณ์การผลิตในปีที่ 1	78
5.3	ค่าใช้จ่ายในการซื้อของเข้าสำนักงานทุกเดือนตั้งแต่ปีที่ 1-5	79
5.4	ค่าใช้จ่ายเครื่องใช้สำนักงาน ในปี ที่ 2	79
5.5	ค่าใช้จ่ายในการบริหารงานภายในสำนักงานในปีที่ 1	80
5.6	ค่าใช้จ่ายในการปรับปรุงสถานที่ผลิตและซื้ออุปกรณ์เครื่องใช้ ในปี ที่ 2	81
5.7	ค่าใช้จ่ายในการซื้อของสถานที่ผลิตทุกเดือนตั้งแต่ปีที่ 1-5	82
5.8	ค่าใช้จ่ายในการบริหารงานภายในสถานที่ผลิตในปีที่ 1	82
5.9	แสดงภาพรวมแผนการดำเนินงานของบริษัท ฟู้ดส์เสิร์ฟ จำกัดในปีที่ 0-1 (ปีที่ 0 ปรับปรุงสถานที่)	87
6.1	แสดงรายละเอียดของเงินลงทุนในโครงการ	88
6.2	แสดงแหล่งที่มาของเงินทุน	89
6.3	แสดงสมมติฐานทางการเงินสำหรับ บริษัท ฟู้ดส์เสิร์ฟ จำกัด	90
6.4	แสดงรายได้จากการขายปีที่ 1-5	91
6.5	แสดงต้นทุนสินค้าต่อหน่วยของผลิตภัณฑ์	91
6.6	แสดงราคาต้นทุนจากปริมาณยอดขายซื้อสินค้าจากลูกค้าทุกช่องทางในปีที่ 1-5	92
6.7	แสดงประมาณต้นทุนค่าขนส่ง	92
6.8	แสดงค่าใช้จ่ายในการบริหาร	92
6.9	แสดงค่าใช้จ่ายทางการตลาด	93
6.10	แสดงค่าใช้จ่ายรายเดือนปีที่ 1	94

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
6.11	แสดงประมาณการงบกำไรขาดทุน ปีที่ 1 – 5	95
6.12	แสดงประมาณการงบดุลขาดทุน ปีที่ 1 – 5	96
6.13	กระแสเงินสดอิสระสำหรับผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานพร้อมเสิร์ฟ ของ บริษัท ฟู้ดส์เสิร์ฟ จำกัด	97
6.14	แสดงผลตอบแทนการลงทุนของบริษัท ฟู้ดส์เสิร์ฟ จำกัด	98
6.15	แสดงผลตอบแทนการลงทุนของฟู้ดส์เสิร์ฟ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงด้านราคาขาย ยอดขาย และต้นทุนสินค้า	99
6.16	เปรียบเทียบผลตอบแทนการลงทุนของบริษัท ฟู้ดส์เสิร์ฟ ในกรณีต่างๆ	99
7.1	วิเคราะห์ความเสี่ยง ผลกระทบ และความเร่งด่วนในการแก้ปัญหา	108

## สารบัญภาพ

ภาพ	หน้า	
1.1	แสดงแนวโน้มตลาด HORECA	2
1.2	แสดงปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกทานอาหารนอกบ้าน	4
1.3	แสดงกลยุทธ์การปรับตัวรับการแข่งขันในธุรกิจร้านอาหาร	4
1.4	แสดงพฤติกรรมกรรมการทานอาหารนอกบ้านของคนไทย	6
1.5	แสดงกลยุทธ์การปรับตัวรับการแข่งขันในธุรกิจร้านอาหาร	8
1.6	แสดง Business Model Canvas	11
1.7	แสดงโซ่คุณค่า (Value Chain Analysis) ของบริษัท	15
1.8	โครงสร้างการวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันทางธุรกิจ	18
1.9	แสดง SWOT Analysis	20
1.10	แสดง SWOT analysis บริษัท ฟู้ดส์เสิร์ฟ จำกัด	24
2.1	แสดงระเบียบวิธีการวิจัยของผู้วิจัย	27
2.2	แสดงหนังสืออนุญาต COA. No. 2017/12-290	29
2.3	แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	31
2.4	แสดงพฤติกรรมกรรมการทานน้ำปลาหวานและความชอบที่มีต่อน้ำปลาหวาน	32
2.5	แสดงค่าเฉลี่ยจำนวนครั้งในการรับประทานน้ำปลาหวาน ใน 1 เดือน	32
2.6	แสดงเกณฑ์ในการตัดสินใจเลือกซื้อ/เลือกทานผลิตภัณฑ์น้ำจิ้ม หรือน้ำปลาหวาน	33
2.7	แสดงความสนใจในการซื้อหรือทานน้ำปลาหวานในร้านอาหาร	33
2.8	แสดงเมนูน้ำปลาหวานควรจำหน่ายในร้านอาหาร	34
2.9	แสดงปริมาณเมนูน้ำปลาหวานที่เหมาะสมกับการจำหน่ายในร้านอาหาร	34
2.10	แสดงราคาเมนูน้ำปลาหวานที่เหมาะสมกับการจำหน่ายในร้านอาหาร	35
2.11	แสดงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อน้ำปลาหวาน	35
2.12	แสดงความสนใจและรูปแบบผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานที่ผู้บริโภคต้องการซื้อ กลับบ้าน	36
2.13	แสดงระดับความสำคัญของปัจจัย"ด้านผลิตภัณฑ์"ที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อ เลือกทานน้ำปลาหวาน	36

## สารบัญภาพ (ต่อ)

ภาพ	หน้า
2.14 แสดงระดับความสำคัญของปัจจัย"ด้านราคา" ที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อเลือกทานน้ำปลาหวาน	37
2.15 แสดงระดับความสำคัญของปัจจัย “ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย” ที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อ/เลือกทานน้ำปลาหวาน	37
2.16 แสดงระดับความสำคัญของปัจจัย “ด้านการส่งเสริมการตลาด” ที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อ/เลือกทานน้ำปลาหวาน	38
2.17 แสดงระดับของทัศนคติของท่านที่มีต่อผลิตภัณฑ์ “DIP MEE น้ำปลาหวานพร้อมทาน”	39
2.18 แสดงสาเหตุที่ผู้บริโภค เลือกซื้อผลิตภัณฑ์ “DIP MEE น้ำปลาหวานพร้อมทาน”	39
2.19 แสดงสาเหตุที่ผู้บริโภค ไม่แน่ใจที่จะเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ “DIP MEE น้ำปลาหวานพร้อมทาน”	40
2.20 แสดงสาเหตุที่ผู้บริโภค ไม่เลือกซื้อผลิตภัณฑ์ “DIP MEE น้ำปลาหวานพร้อมทาน”	40
2.21 แสดงระดับของทัศนคติของท่านที่มีต่อผลิตภัณฑ์ “DIP MEE น้ำปลาหวานพร้อมทาน”	41
2.22 แสดงลักษณะบรรจุภัณฑ์ที่เหมาะสมกับผลิตภัณฑ์ “DIP MEE น้ำปลาหวานพร้อมทาน”	41
2.23 รายการส่งเสริมการขายที่เหมาะสมกับผลิตภัณฑ์ “DIP MEE น้ำปลาหวานพร้อมทาน”	42
2.24 แสดงสถานที่ที่ “DIP MEE น้ำปลาหวานพร้อมทาน” ควรวางจำหน่าย	42
3.1 ผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานพร้อมทาน ตราตะไคร้	52
3.2 ผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานพร้อมทาน ตราแม่ประนอม	52
3.3 ผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานพร้อมทาน ตราสุขุม	53
3.4 ผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานพร้อมทาน ตรา PURE LIFE	53
3.5 ผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานพร้อมทานในช่องทาง TRADITIONAL TRADE	54
3.6 แสดงตำแหน่งการวางผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานDIP MEE	59
3.7 แสดงคุณภาพและจุดเด่นของ ผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวาน DIP MEE	60

## สารบัญภาพ (ต่อ)

ภาพ	หน้า	
3.8	แสดงรูปแบบ และคุณสมบัติเครื่องปิดฝา seal และบรรจุภัณฑ์	60
3.9	แสดงรูปแบบบรรจุภัณฑ์ ผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานพร้อมเสิร์ฟ DIP MEE	61
3.10	แสดงแผนการส่งเสริมการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวาน DIP MEE	62
3.11	แสดงแผนดำเนินการกลยุทธ์การตลาดผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวาน DIP MEE ปีที่ 1 และ 2	63
3.12	แสดงแผนดำเนินการกลยุทธ์การตลาดผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวาน DIP MEE จำแนกรายเดือน ปีที่ 1	64
4.1	แสดงโครงสร้างองค์กรของบริษัท ฟู้ดส์เสิร์ฟ จำกัด	66
5.1	แสดงขั้นตอนการดำเนินงานของบริษัท ฟู้ดส์เสิร์ฟ จำกัด	72
5.2	ขั้นตอนการจัดตั้งบริษัท ฟู้ดส์เสิร์ฟ จำกัด	73
5.3	แสดงแผนผังพื้นที่สำนักงาน สถานที่ผลิต และจัดเก็บสินค้า	74
5.4	แสดงขั้นตอนการดำเนินการขอรับรองมาตรฐานด้านการผลิตอาหาร	75
5.5	แสดงระบบคุณภาพอาหารที่ขอการรับรอง	75
5.6	แสดงแผนผังสถานที่ผลิตในปีที่ 2	81
5.7	แสดงระบบคุณภาพอาหารที่ขอการรับรอง	83
5.8	แสดงขั้นตอนดำเนินงานด้านการผลิต	83
5.9	แสดงขั้นตอนกระบวนการผลิตสินค้า	85
5.10	แสดงขั้นตอนการจัดส่งสินค้า	86
7.1	แสดงTOWS Strategic Matrix ผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานพร้อมเสิร์ฟ	110



## บทที่ 1

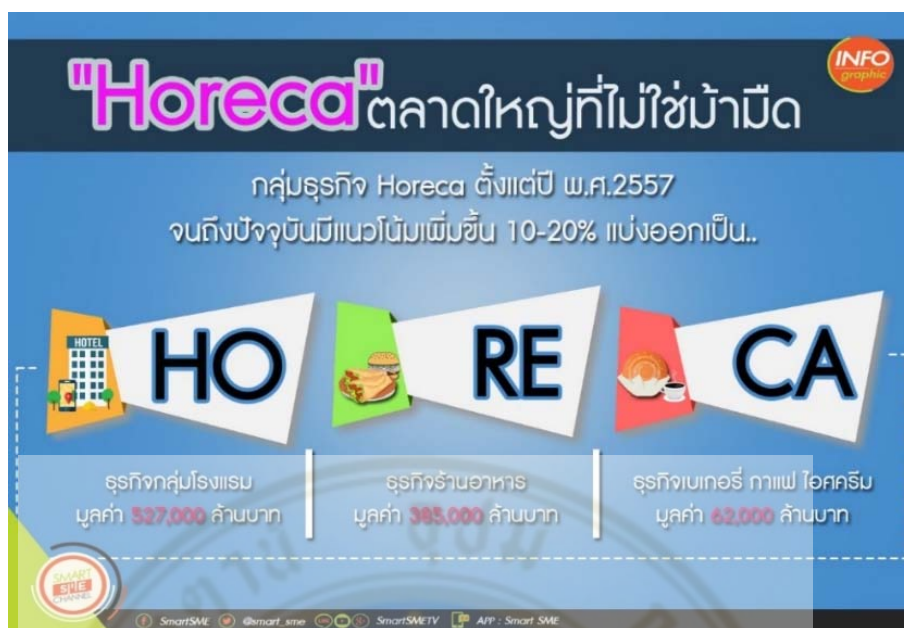
### โอกาสและความน่าสนใจของธุรกิจ

แผนธุรกิจผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานพร้อมเสิร์ฟ สำหรับช่องทางธุรกิจบริการอาหาร หรือ HORECA เพื่อต่อยอดธุรกิจเดิมที่มีอยู่ ได้ดำเนินการวิเคราะห์ตลาด โดยการศึกษาตลาดในประเทศไทย แนวโน้มธุรกิจ Mega Trend และความน่าสนใจของธุรกิจ เพื่อออกแบบธุรกิจขึ้นแนวคิด Business Model Canvas รวมถึงศึกษาปัจจัยภายใน การวิเคราะห์โซ่คุณค่า (Value Chain Analysis) และปัจจัยภายนอก การวิเคราะห์อุตสาหกรรม (Five Force หรือ PESTEL Analysis) ที่จะส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจ ทั้งทางตรงและทางอ้อม เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดผู้ประกอบการ และนำมาวิเคราะห์การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis) ของบริษัท รวมถึงแก้ปัญหา หรือ Pain-point ของผู้ประกอบการในการดำเนินธุรกิจ โดยในบทนี้จะอธิบายถึงสภาพตลาด ความเป็นมาของธุรกิจ ตลอดจนแนวคิดทางธุรกิจของผลิตภัณฑ์ แบ่งเป็น 7 ส่วน ดังนี้

#### 1.1 การวิเคราะห์แนวโน้ม Mega Trend

ธุรกิจบริการอาหาร (HORECA) หรือกลุ่มธุรกิจที่ประกอบไปด้วย ธุรกิจโรงแรม (Hotel) ร้านอาหาร (Restaurant) และจัดเลี้ยง (Café and Catering) ในช่วง 3-5 ปีที่ผ่านมา เติบโตไม่น้อยกว่าปีละ 10-20% มีมูลค่าตลาดรวมมากกว่าปีละ 1 ล้านล้านบาท ถือเป็นอีกธุรกิจที่สร้างกระตุ้นการเติบโตของเศรษฐกิจ และปี 2560 น่าจะเติบโตไม่ต่ำกว่า 9% เนื่องจากแผนการกระตุ้นนักท่องเที่ยวต่างชาติในกลุ่มที่มีศักยภาพสูงของรัฐบาล ปัจจุบันตลาด HORECA ในประเทศไทยเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยในช่วงปี 2557 จะมีมูลค่าเพิ่มขึ้นจากปี 2556 ประมาณ 10 - 20% โดยปี 2558 มีการประมาณการว่าจะมีมูลค่ามากถึง 974,000 ล้านบาท โดยกลุ่มธุรกิจที่มีขนาดใหญ่ที่สุด ได้แก่ กลุ่มโรงแรม มีมูลค่าประมาณ 527,000 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนประมาณ 54% ธุรกิจ

ร้านอาหารมีมูลค่ารวม 385,000 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนประมาณ 40% และธุรกิจกาแฟ เบเกอรี่ และไอศกรีมมีมูลค่ารวม 62,000 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนประมาณ 6% โดยแบ่งเป็นรายละเอียด ดังนี้



ภาพที่ 1.1 แสดงแนวโน้มตลาด HORECA

ที่มา: บริษัทเอเชีย โซเรก้า จำกัด (2559)

1. กลุ่มธุรกิจโรงแรม ปี พ.ศ. 2559 มีจำนวนที่พัก 14,178 แห่ง และจำนวนห้องพัก 622,123 ห้องพัก เติบโตขึ้นจากปี พ.ศ. 2558 มากถึง 10.02% โดยมีความสามารถแบ่งสัดส่วนตามจำนวนพบว่า จำนวนของรีสอร์ทมากที่สุด รองลงมาคือ โรงแรม และยังมีแนวโน้มขยายตัวเพิ่มขึ้นจากจำนวนนักท่องเที่ยวภายในประเทศและต่างชาติ

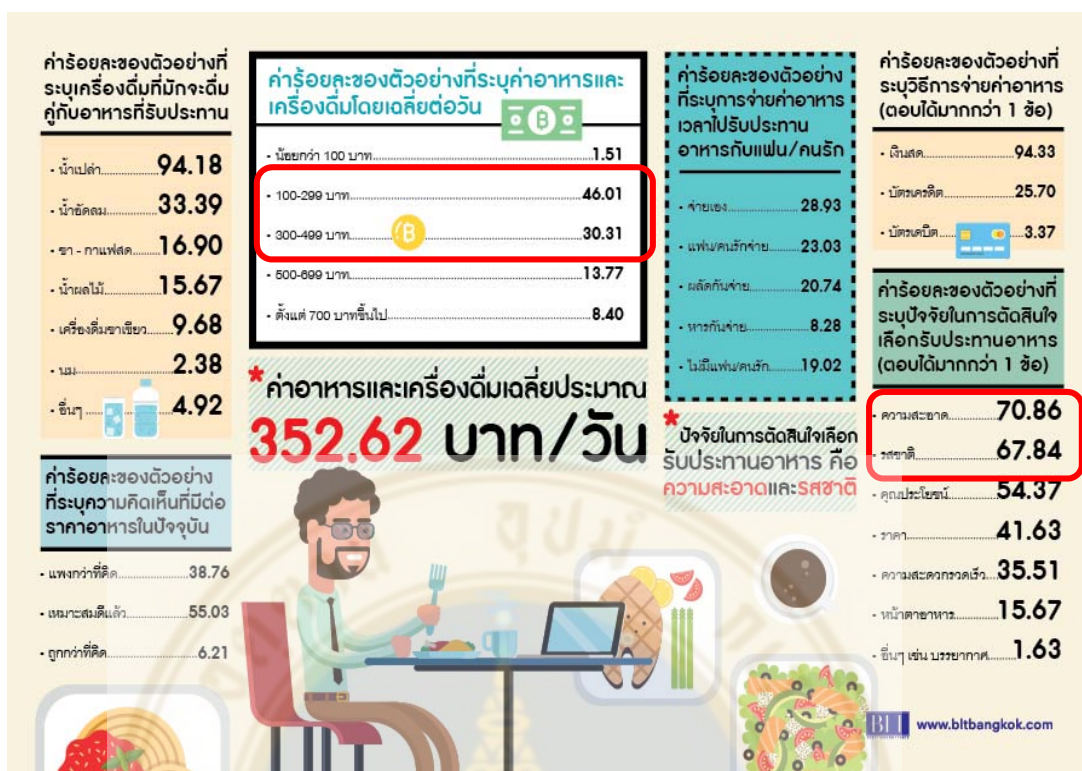
2. กลุ่มธุรกิจร้านอาหาร สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่มหลัก ได้แก่ ร้านอาหารที่เป็นตราสินค้าชั้นนำที่มีสาขา โดยคิดเป็นมูลค่าตลาดอยู่ที่ 110,000 ล้านบาท และร้านอาหารทั่วไป โดยมีมูลค่าตลาดตามสัดส่วน ร้านอาหาร และร้านอาหารทั่วไป 275,000 ล้านบาท โดยจำนวนร้านอาหารตราสินค้าและร้านอาหารทั่วไป มีอัตราเติบโตขึ้นจากปีก่อนหน้า 4 - 6.8% และยังมีแนวโน้มเติบโตเพิ่มขึ้นอีกในอนาคต

3. กลุ่มธุรกิจกาแฟ เบเกอรี่ และไอศกรีม ในตลาดกลุ่มนี้ กาแฟมีสัดส่วนมูลค่ามากที่สุดถึง 30,000 ล้านบาท และส่วนแบ่งตลาดสำหรับกาแฟระดับกลางที่มีมูลค่าต่อแก้ว 50-150 บาทจะมีมูลค่ามากที่สุด เป็นจำนวน 40% ของตลาดกาแฟทั้งหมด ส่วนเบเกอรี่และไอศกรีมมีสัดส่วนใกล้เคียงกัน 17,000 ล้านบาท และ 15,000 ล้านบาทตามลำดับ (Bangkok Bank SME, 2560)

ความเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทำให้บริษัทหลายแห่งได้ปรับตัว และปรับกลยุทธ์ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ประกอบการกลุ่ม HORECA กลุ่มนี้มากขึ้น หนึ่งในผู้ประกอบการที่ปรับกลยุทธ์ โดยเน้นการเจาะตลาดกับผู้ประกอบการกลุ่มนี้ คือ Makro ห้างสรรพสินค้าแบบค้าส่งขนาดใหญ่ของประเทศไทย ที่เดิมเน้นกลยุทธ์เพื่อรองรับกลุ่มลูกค้าโซ่ว่วยเป็นหลัก แต่ในปัจจุบัน Makro ได้มี

การปรับกลยุทธ์ Model ธุรกิจและแตกย่อยธุรกิจออกเป็นหลายขนาด เพื่อรองรับกลุ่มลูกค้าที่แตกต่างกัน 1 ในกลยุทธ์ที่ Makro ได้ปรับและนำมาใช้คือ การใช้กลยุทธ์ปรับรูปแบบของธุรกิจตามทิศทางของตลาด โดยหันมารองรับธุรกิจ HORECA มากขึ้น การปรับตัวครั้งนี้ทำให้ยอดขายของ Makro ที่เกิดจากกลุ่มผู้ประกอบการ HORECA สูงขึ้น โดยอัตราการเติบโตของ Makro HORECA มีมูลค่าสูงกว่า 15 - 20% ต่อปี จะเห็นได้ว่าสัดส่วนของลูกค้าที่เข้าห้าง Makro เป็นลูกค้ากลุ่ม HORECA สูงเป็นอันดับ 2 รองลงมาจากลูกค้ากลุ่มร้านค้าโชว์ห่วย ซึ่งอัตราการเติบโตของลูกค้ากลุ่ม HORECA มีแนวโน้มที่จะสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง นอกจากทิศทางตลาดและศักยภาพในการซื้อของลูกค้ากลุ่ม HORECA แล้ว ทางด้านพฤติกรรมกรรมการซื้อของลูกค้ากลุ่ม HORECA พบว่า กลุ่มลูกค้า HORECA เป็นกลุ่มที่มี Brand Loyalty สูงมาก เนื่องจากเป็นกลุ่มที่ให้ความสำคัญกับคุณภาพของสินค้า และวัตถุดิบอย่างมาก (SCB SME, 2559)

การเปลี่ยนแปลงของตลาดดังกล่าว ส่งผลให้ปัจจุบันธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทยเติบโตอย่างต่อเนื่อง ปัจจุบันผู้ประกอบการกลุ่มนี้ได้จดทะเบียนการค้าเพื่อดำเนินธุรกิจอย่างถูกต้องทั้งสิ้น 11,945 ราย และผู้ประกอบการมากกว่า 99.72% เป็นธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (เอสเอ็มอี) (Smart SME, 2559) ซึ่งธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะเสียเปรียบทางการแข่งขันกับผู้ประกอบการขนาดใหญ่ เนื่องจากผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมมีข้อจำกัดในการเพิ่มศักยภาพด้านการแข่งขัน ทั้งด้านเงินทุน และบุคลากรที่มีประสิทธิภาพแล้ว ยังขาดกระบวนการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ ทำให้ไม่สามารถพัฒนาคุณภาพของธุรกิจได้อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ การแข่งขันของธุรกิจร้านอาหารมีความรุนแรงขึ้นตามลำดับ ดังนั้น การควบคุมคุณภาพของวัตถุดิบและอาหาร รวมถึงการจัดการบริหารสต็อกสินค้า จึงกลายเป็นเรื่องที่ทำนายสำหรับผู้ประกอบการ นอกจาก การบริหารจัดการแล้ว เรื่องของความสะอาดและรสชาติ ก็เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกรับประทานอาหารของผู้บริโภคอีกด้วย ไม่ใช่เพียงธุรกิจร้านอาหารเพียงอย่างเดียว แต่ธุรกิจอื่นๆ ในกลุ่มธุรกิจ HORECA ได้แก่ ธุรกิจโรงแรม ธุรกิจ เบเกอรี่และกาแฟ และธุรกิจ Catering หรือผู้ให้บริการด้านอาหารก็ประสบปัญหาเดียวกัน



ภาพที่ 1.2 แสดงปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกทานอาหารนอกบ้าน

ที่มา: ผลการสำรวจพฤติกรรมมารับประทานอาหารของคนกรุงเทพฯ บริษัท Nectar Co., Ltd. (2559)

ผู้ประกอบการร้านอาหารทั่วไปได้ปรับกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจอาหาร ด้วยการตั้งราคาอาหารควบคู่กับการบริหารต้นทุน เช่น การควบคุมต้นทุนวัตถุดิบ การลดจำนวนพนักงานในช่วงเวลาที่มีลูกค้าเข้ามาใช้บริการจำนวนน้อย เป็นต้น



ภาพที่ 1.3 แสดงกลยุทธ์การปรับตัวรับการแข่งขันในธุรกิจร้านอาหาร

ที่มา: KSMEKnowledge (2560)

ศูนย์วิจัยกสิกรไทย คาดว่า มูลค่าตลาดธุรกิจร้านอาหารในปี 2561 น่าจะอยู่ที่ 411,000 - 415,000 ล้านบาท ขยายตัวร้อยละ 4-5 จากปี 2560 โดยการขยายตัวดังกล่าว ส่วนหนึ่งน่าจะเป็นผลมาจากการผลักดันของต้นทุน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ค่าเช่าพื้นที่ในทำเลศักยภาพ และต้นทุนค่าแรง ที่ส่งผลให้ผู้ประกอบการร้านอาหารต้องตั้งราคาอาหารในระดับสูง เพื่อให้ครอบคลุมภาระต้นทุนต่างๆ ที่เพิ่มสูงขึ้น นอกจากนี้ ภาพการขยายตัวของจำนวนคาเฟ่ ร้านกาแฟ และ Coworking Space ได้สะท้อนเทรนด์การใช้จ่ายด้านขนมและเครื่องดื่ม รวมถึงทางเลือกในการรับประทานอาหาร ในกลุ่ม Street Food ที่กลับมาได้รับความนิยม ผู้ประกอบการร้านอาหารน่าจะหันมาให้ความสำคัญกับบริการเมนูอาหารขนม และเครื่องดื่มภายในร้านให้หลากหลายมากขึ้น ตามเทรนด์การใช้จ่ายด้านอาหารและเครื่องดื่ม นอกบ้านของคนไทย เพื่อให้บริการลูกค้าได้อย่างครอบคลุม และกระตุ้นให้ลูกค้าใช้จ่ายในการรับประทานอาหารต่อคนต่อมื้อเพิ่มสูงขึ้น มากกว่าการจัดโปรโมชั่นด้านราคาที่ผ่านมา รวมถึงผู้ประกอบการยังคงต้องให้ความสำคัญกับการรักษาคุณภาพของอาหาร ที่ต้องมีความสดใหม่ และรสชาติอร่อย รวมถึงคุณภาพการให้บริการ ที่ต้องมีความรวดเร็วทันใจ เพื่อตอบโจทย์การใช้ชีวิตที่เร่งรีบของผู้คน (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2561) ปัจจุบันรูปแบบการใช้ชีวิตของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไป ตามสภาพเศรษฐกิจและสังคม ในอดีตนั้นประชาชนอยู่เป็นครอบครัวใหญ่มีการทำอาหารเพื่อรับประทานเองภายในครอบครัว แต่ในปัจจุบัน รูปแบบครอบครัวมีขนาดเล็กลง มีลักษณะเป็นครอบครัวเดี่ยวมากขึ้น รูปแบบชีวิตมีความเร่งรีบ ต้องแข่งกับเวลามากขึ้น ประชาชนต้องการความสะดวกสบายมากขึ้น อาหารจึงไม่ใช่เพียงสินค้าเพื่อการบริโภคในครัวเรือนเพียงอย่างเดียว แต่อาหารได้แปรสภาพเป็นอุตสาหกรรมอาหาร โดยเน้นเรื่องการค้ามากขึ้น ส่งผลให้ธุรกิจบริการอาหารเติบโตขึ้น อีกทั้งพฤติกรรมผู้บริโภคของชาวไทยเปลี่ยนแปลงอย่างมาก จากที่ชื่นชอบกับการรับประทานอาหารภายในบ้าน ได้ปรับเปลี่ยนสู่การนิยมรับประทานอาหารนอกบ้าน พฤติกรรมการรับประทานอาหารนอกบ้านของผู้บริโภคสูงขึ้น เทรนด์การรับประทานอาหารนอกบ้าน มีถึง 60% โดยเฉลี่ย 58 ครั้งต่อเดือน โดยผลวิจัยพบว่าปัจจุบันคนไทยกว่า 70% รับประทานอาหารนอกบ้านสัปดาห์ละ 3 - 6 ครั้ง บางรายรับประทานอาหารนอกบ้านทุกวัน ไม่ว่าจะเป็นการรับประทานอาหาร ร้านอาหาร ฟาสต์ฟู้ด ร้านริมทาง รถเข็นหรือร้านสะดวกซื้อ



ภาพที่ 1.4 แสดงพฤติกรรมกรรมการทานอาหารนอกบ้านของคนไทย  
ที่มา: ศูนย์วิจัยเศรษฐกิจและธุรกิจ SCB (2560)

โดยจำนวนร้านอาหารส่วนมากจะอยู่ในพื้นที่กรุงเทพมหานครคิดเป็นสัดส่วน ร้อยละ 45 และกระจายในภูมิภาคต่างๆ ทั่วประเทศ ร้อยละ 55 (Smart SME, 2559)

ดังนั้น การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมบริโภคของผู้บริโภค ที่มีรูปแบบการใช้ชีวิตที่เร่งรีบขึ้น ทำให้หันมารับประทานอาหารนอกบ้านมากขึ้น นอกจากนี้ผู้บริโภคยังมีแนวโน้มที่สนใจดูแลสุขภาพมากขึ้นอีกด้วย ส่งผลให้การแข่งขันในเรื่องของคุณภาพอาหาร และภาพลักษณ์ของร้านอาหารเข้ามามีบทบาทต่อการตัดสินใจของผู้บริโภคมากขึ้น ซึ่งการเปลี่ยนแปลงของผู้บริโภคในเรื่องพฤติกรรมได้เปิดโอกาสทางธุรกิจให้ผู้ประกอบการ ในการนำเสนอร้านอาหาร หรือ อาหารรูปแบบใหม่ ที่มีความหลากหลายมากขึ้น มีการเน้นในเรื่องคุณภาพ และนำมาเป็นจุดขายให้กับร้านอาหาร รวมถึงสุขภาพลักษณ์ร้านอาหารให้ดียิ่งขึ้น (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2560)

## 1.2 ความเป็นมาและความสำคัญของโครงการพัฒนาแผนธุรกิจ

เครื่องดื่ม หรือน้ำจิ้มในปัจจุบันมีความหลากหลาย โดยปัจจุบันตลาดน้ำจิ้มในประเทศไทยยังมีอัตราการเติบโตอย่างต่อเนื่องปีละประมาณ 10% โดยปัจจัยหลักมาจากกลุ่มผู้บริโภคคนไทยส่วนใหญ่นิยมรับประทานอาหารรสชาติจัดจ้าน โดยตลาดน้ำจิ้มมีแนวโน้มที่จะสูงขึ้น คาดการณ์มูลค่าตลาดประมาณ 36,818.5 ล้านบาทในปี 2558 (Euromonitor, 2015) โดยในบรรดาประเภทอาหารไทย

น้ำปลาหวาน เครื่องจิ้มของไทยเป็นอาหารประเภทหนึ่งที่ได้รับคามนิยมนำไปปรับประทานอาหารหลากหลายชนิดทั้งลักษณะอาหารคาว เช่น กุ้งย่าง ปลาอย่าง หรือเป็นของว่าง เครื่องจิ้มผลไม้ เช่น มะม่วงดิบ ชมพู แอปเปิ้ล มะยม มะดัน เป็นต้น เป็นอาหารที่รับประทานกันได้ทุกเพศทุกวัย เป็นอาหารที่ได้รับความนิยมมากในสังคมไทยมาตั้งแต่สมัยอดีตเรื่อยมา “น้ำปลาหวาน” เริ่มมีขึ้นในสมัยรัตนโกสินทร์ โดยเกิดขึ้นในวังหลวงพร้อมกับของกินเล่นชนิดอื่น เช่น ผลไม้กวน ผลไม้เชื่อม (OTOP TOPLIST, 2012) และปัจจุบันน้ำปลาหวาน อาหารทานเล่นที่เป็นที่นิยม มีผู้ผลิตและจัดจำหน่ายอยู่หลายราย รวมถึงผู้จัดทำเองได้ประกอบธุรกิจจำหน่ายมะม่วงน้ำปลาหวานในงาน Event ต่างๆ โดยการผลิตแบบธรรมชาติ ไม่ใส่สารเคมีและวัตถุกันเสีย จำหน่ายพร้อมมะม่วงดิบ แต่สินค้าดังกล่าวยังไม่สามารถตอบสนองพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนไปได้ เนื่องจากไม่มีความสะดวกสบาย ปริมาณเยอะ ไม่สามารถรับประทานหมดภายในคราวเดียว ประกอบกับการจำหน่ายในงาน Event ไม่มีความแน่นอน มีการเปลี่ยนสถานที่จำหน่ายตลอดเวลา ทำให้ผู้บริโภคสามารถหาซื้อได้ยาก รวมไปถึงการรับภาระในเรื่องของการสต็อกสินค้า วัตถุดิบ และมะม่วง เนื่องจากการขายในงาน Event แต่ละงานไม่มีความแน่นอน และไม่ต่อเนื่อง อีกทั้งธุรกิจร้านสะดวกซื้อ 7-11 ได้สังเกตเห็นถึงศักยภาพของสินค้ามะม่วงน้ำปลาหวานในประเทศไทย จึงได้นำเสนอขายสินค้าดังกล่าวในรูปแบบสินค้าพร้อมทานสำหรับ 1 ที่ เพื่อตอบสนองความต้องการผู้บริโภคในเรื่องความสะดวก และความสะดวกสบาย ซึ่งการจำหน่ายในร้านสะดวกซื้อในรูปแบบดังกล่าวส่งผลกระทบต่อธุรกิจ ผู้ประกอบการจึงมีแนวความคิดที่จะเปลี่ยนรูปแบบสินค้าที่จำหน่ายเพื่อตอบสนองผู้บริโภค พร้อมทั้งมองหาช่องทางจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพ สามารถจำหน่ายได้ตลอดทั้งปี และ ผู้บริโภคเข้าถึงได้ง่าย ในปัจจุบันเมนูน้ำปลาหวานในธุรกิจบริการอาหารยังไม่แพร่หลาย เนื่องด้วยวัตถุดิบหลักของผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานเป็นวัตถุดิบด้านการเกษตร ส่งผลให้ควบคุมคุณภาพวัตถุดิบ และบริหารจัดการยาก ผู้ประกอบการจึงไม่นิยมเสนอให้กับผู้บริโภค ผู้จัดทำจึงได้สังเกตเห็นถึงโอกาสและช่องว่างทางการตลาดของผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานในช่องทางธุรกิจบริการอาหาร ซึ่งเป็นช่องทางที่มีศักยภาพและร้านอาหารมีแนวโน้มที่จะเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง จึงรับประทานอาหารเพียงคนเดียว ส่งผลให้แนวโน้มอาหารที่บรรจุสำหรับ 1 ท่าน 1 มื้อ จะได้รับความนิยมมากยิ่งขึ้น เช่นเดียวกับร้านอาหารต่างๆ ก็มีแนวโน้มที่จะพื้นที่สำหรับลูกค้าเพียงคนเดียวมากขึ้น ประกอบกับผู้บริโภคในปัจจุบัน มีแนวโน้มการอยู่อาศัย และการใช้ชีวิตเพียงคนเดียวมากขึ้น



ภาพที่ 1.5 แสดงกลยุทธ์การปรับตัวรับการแข่งขันในธุรกิจร้านอาหาร  
ที่มา : บริษัท ยูบีเอ็ม เอเชีย (ประเทศไทย) (2560)

จากปัญหาและข้อมูลดังกล่าว ผู้จัดทำจึงได้ทำการศึกษาและหาข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อพัฒนาธุรกิจให้เติบโตอย่างยั่งยืน และลดการสต็อกสินค้าและวัตถุดิบ จึงพบว่า ธุรกิจบริการอาหารมีอัตราการเติบโตอย่างต่อเนื่อง และพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป มีการเข้าร้านอาหารมากขึ้น ด้วยเหตุผลดังกล่าวผู้จัดทำจึงเห็นช่องว่างของตลาดธุรกิจบริการอาหาร ที่ผู้ประกอบการสินค้าอาหารสำเร็จรูปส่วนมากยังไม่ให้ความสำคัญ ทำให้เกิดแนวคิดในการสร้างผลิตภัณฑ์และพัฒนาผลิตภัณฑ์ เครื่องจิ้มหรือน้ำจิ้มที่ตรงต่อความต้องการของผู้บริโภค และสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการแข่งขันให้กับธุรกิจบริการอาหารขนาดกลางและขนาดเล็ก ในเรื่องความสะดวกในการบริหารจัดการสต็อกคุณภาพของสินค้า และการบริหารจัดการต้นทุน นอกจากนี้ยังเป็นการต่อยอดธุรกิจที่มีอยู่เดิม โดยการขยายกิจการไปสู่ช่องทางอื่นที่ยังไม่มีผู้แข่งขัน และเป็นการเพิ่มโอกาสในการทำกำไร ดังนั้นในฐานะผู้ประกอบการธุรกิจ ผู้จัดทำจึงได้มีการวางแผนที่จะจดทะเบียนจัดตั้งบริษัทในรูปแบบของบริษัทจำกัด ภายใต้ชื่อ บริษัท ฟู้ดส์เสิร์ฟ จำกัด (Foodserve Co., Ltd.) 49/155 ถนนบางบอน 3 เขตหนองแขม แขวงหนองแขม กรุงเทพมหานคร 10160 โดยบริษัทเป็นผู้ดำเนินการผลิตและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์เครื่องจิ้ม และน้ำจิ้มพร้อมเสิร์ฟ สำหรับธุรกิจบริการอาหาร ภายใต้การบริหารและดำเนินงานโดยผู้จัดทำและหุ้นส่วน



## 1.3 วิสัยทัศน์/ ภารกิจ/ เป้าหมายในการทำธุรกิจ

บริษัทจะดำเนินงานภายในวิสัยทัศน์ ภารกิจ ที่ได้วางไว้ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางธุรกิจที่วางไว้ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

### 1.3.1 วิสัยทัศน์ (Vision)

ผู้นำตลาดผลิตภัณฑ์เครื่องจิ้มพร้อมเสิร์ฟที่ สำหรับธุรกิจบริการอาหาร

### 1.3.2 พันธกิจ (Mission)

- ผลิตและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์เครื่องจิ้มพร้อมเสิร์ฟที่มีความปลอดภัย ได้มาตรฐาน เป็นไปตามมาตรฐานข้อกำหนดของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา
- ปรับปรุงกระบวนการทำงานทุกขั้นตอนอย่างต่อเนื่อง โดยการบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าและผู้บริโภค

### 1.3.3 วัตถุประสงค์

เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์เครื่องจิ้มพร้อมเสิร์ฟที่ตรงกับความต้องการของผู้บริโภคและง่ายต่อการบริหารจัดการสำหรับธุรกิจบริการอาหาร

### 1.3.4 เป้าหมายของธุรกิจ (Business Goals)

#### 1.3.4.1 เป้าหมายระยะสั้น (ปีที่ 1 และ 2)

- สร้างการรับรู้ในเรื่องคุณภาพและคุณประโยชน์ของผลิตภัณฑ์แก่กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (กลุ่มธุรกิจร้านอาหาร) ในพื้นที่กรุงเทพฯ และปริมณฑล โดยมุ่งเน้นประเด็นสำคัญในเรื่องคุณภาพ มาตรฐานสินค้าและการบริหารจัดการสินค้า
  - บริหารตราสินค้าให้เป็นที่รู้จักในด้านภาพลักษณ์ คุณภาพและได้รับการยอมรับจากลูกค้าเป้าหมาย และผู้บริโภค
  - ใช้กลยุทธ์ทางการตลาดแบบกลยุทธ์การเจาะตลาด (Market Penetration strategy) โดยการประชาสัมพันธ์ และการทำรายการส่งเสริมการขาย เน้นการลดราคาให้กับลูกค้าตามปริมาณการสั่งซื้อ
  - ตั้งเป้าหมายการขาย และกำไรจากการจำหน่ายสินค้า จากร้านอาหารที่จัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ โดยประมาณการว่ายอดขายในปีที่ 2 จะเพิ่มขึ้นจากปีแรก 15%

#### 1.3.4.2 เป้าหมายระยะกลาง (ปีที่ 3-5)

- ขยายช่องทางการจัดจำหน่ายจากกลุ่มธุรกิจร้านอาหารในกรุงเทพฯ และปริมณฑลไปยังจังหวัดอื่นๆ รวมถึงขยายไปยังช่องทางโรงแรมและCatering
- ใช้กลยุทธ์ทางการตลาดแบบกลยุทธ์การเจาะตลาด (Market Penetration strategy) โดยการประชาสัมพันธ์ และการทำรายการส่งเสริมการขาย เน้นการลดราคาให้กับลูกค้าตามปริมาณการสั่งซื้อ
- ตั้งยอดขาย และกำไรจากการจำหน่ายสินค้า ดังนี้ร้านอาหาร 80%, โรงแรม 10% และกลุ่ม Catering 10% โดยประมาณการว่ายอดขายในปีที่ 3 จะเพิ่มขึ้นจากปีที่สอง 15%



#### 1.3.4.3 เป้าหมายระยะยาว (ปีที่ 5 ขึ้นไป)

- รักษาฐานลูกค้าเดิมให้มั่นคงและสร้างลูกค้าใหม่อย่างสม่ำเสมอ
- ขยายธุรกิจโดยการรับทำ OEM ให้กับลูกค้า
- พัฒนาผลิตภัณฑ์เครื่องจิ้มเพื่อสุขภาพ ใช้วัตถุดิบที่ให้ความหวานแทนน้ำตาล ตามเทรนด์การรักสุขภาพ
- ตั้งเป้าหมายการขาย และกำไรจากการจำหน่ายสินค้า จะเพิ่มขึ้น 15%

ตารางที่ 1.1 แสดงเป้าหมายธุรกิจ บริษัท ฟู้ดส์เสิร์ฟ จำกัด

เป้าหมาย	ปีที่	เกณฑ์การประเมิน		
		ยอดขาย	กลุ่มลูกค้า	พื้นที่จำหน่าย
ระยะสั้น	ปีที่ 1		ร้านอาหาร	กรุงเทพฯ และปริมณฑล
	ปีที่ 2	+15%	ร้านอาหาร	กรุงเทพฯ และปริมณฑล
ระยะกลาง	ปีที่ 3-5	+15%	ร้านอาหาร โรงแรม และ Catering	ทั่วประเทศ
ระยะยาว	ปีที่ 5 ขึ้นไป	+15%	ร้านอาหาร โรงแรม Catering และOEM	ทั่วประเทศ

### 1.4 ตัวแบบธุรกิจขั้นแนวคิด Business Model Canvas และคำอธิบายคุณลักษณะของธุรกิจ

<p><b>Key Partners</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Supplier เนื้อสัตว์แปรรูป (กุ้งแห้ง)</li> <li>• Supplier ผัก (พริกหอมแดง ฯลฯ)</li> <li>• Supplier น้ำตาลมะพร้าว น้ำปลา</li> <li>• Supplier Packaging</li> </ul>		<p><b>Key Activities</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• การผลิต และการจัดซื้อ</li> <li>• การจัดเก็บและบริหารสินค้าคงคลัง</li> <li>• การกระจายสินค้า</li> <li>• การตลาด</li> </ul> <p><b>Key Resources</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• บุคลากรในบริษัท</li> <li>• รถยนต์ ผู้เช่า</li> <li>• ห้องปฏิบัติการและอุปกรณ์</li> </ul> 	<p><b>Value Proposition</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• สินค้าพร้อมเสิร์ฟ (Ready to sales) ง่ายต่อการบริหารจัดการ</li> <li>• ใช้นวัตกรรมและความรู้ในการพัฒนาสินค้า ทำให้สินค้าจัดเก็บได้นานและคงคุณภาพของสินค้า โดยไม่ใช้สารเคมีและวัตถุกันเสีย</li> <li>• รสชาติ รสสัมผัส และอุปถัมภ์สินค้าตรงกับความต้องการผู้บริโภค</li> <li>• ราคาเทียบเคียงกับรายอื่นในตลาด</li> </ul>	<p><b>Customer Relationships</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Customer Services ใช้สื่อสารกับลูกค้า และพัฒนาสินค้าและการบริการ</li> <li>• จัดทำสื่อ ณ จุดขาย เพื่อช่วยประชาสัมพันธ์สินค้า</li> </ul> <p><b>Channels</b></p> <p><b>Direct Sales</b> : เสนอขายให้กับร้าน โดยผ่านทางพนักงานขาย</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ร้านสั่งซื้อกับพนักงาน</li> <li>• ผ่านทางโทรศัพท์หรือEmail</li> <li>• บริษัททำการจัดส่งให้กับร้านค้า</li> </ul>	<p><b>Customer Segments</b></p> <p><b>กลุ่มลูกค้า B-B 100%</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>ระยะสั้น 1-2 ปี</b> : ร้านอาหาร 100%</li> <li>• <b>ระยะกลาง 3-5 ปี</b> : ร้านอาหาร 75% โรงแรม 15% Catering 10%</li> <li>• <b>ระยะยาว : 5 ปีขึ้นไป</b> ร้านอาหาร 80% โรงแรม 10% Catering 10%</li> <li>• <b>Influencer</b> : ผู้บริโภค</li> </ul>																								
<p><b>Cost Structure</b></p> <p>เงินลงทุน :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ทรัพย์สินถาวร 1,736,811 บาท</li> <li>2. ทุนหมุนเวียน 763,189 บาท</li> </ol> <p>รวมทั้งสิ้น 2,500,000 บาท</p>		<table border="1"> <thead> <tr> <th>รายละเอียด</th> <th>บาท</th> <th>ร้อยละ</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>กำไรสุทธิ</td> <td>6,048,000</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>กำไรก่อนภาษี</td> <td>3,308,685</td> <td>55%</td> </tr> <tr> <td>กำไรสุทธิ</td> <td>2,739,315</td> <td>45%</td> </tr> <tr> <td>กำไรสุทธิก่อนภาษี</td> <td>2,025,701</td> <td>33%</td> </tr> <tr> <td>กำไรสุทธิหลังภาษี</td> <td>713,614</td> <td>12%</td> </tr> <tr> <td>กำไรสุทธิก่อนภาษี</td> <td>142,723</td> <td>2%</td> </tr> <tr> <td>กำไรสุทธิ</td> <td>570,891</td> <td>9%</td> </tr> </tbody> </table>		รายละเอียด	บาท	ร้อยละ	กำไรสุทธิ	6,048,000	100%	กำไรก่อนภาษี	3,308,685	55%	กำไรสุทธิ	2,739,315	45%	กำไรสุทธิก่อนภาษี	2,025,701	33%	กำไรสุทธิหลังภาษี	713,614	12%	กำไรสุทธิก่อนภาษี	142,723	2%	กำไรสุทธิ	570,891	9%	<p><b>Revenue Streams</b></p> <p>รายได้จากการขายสินค้า โดยแบ่งการขายตามกลุ่มลูกค้า ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ระยะสั้น 1-2 ปี : รายได้จากการขายสินค้าร้านอาหาร 100%</li> <li>• ระยะกลาง 3-5 ปี : รายได้จากการขายสินค้าธุรกิจบริการอาหาร 100%</li> <li>• ระยะยาว 5 ปีขึ้นไป : รายได้จากการขายสินค้าธุรกิจบริการอาหาร 80% และ รายได้จากการรับทำ OBM 20%</li> </ul>	
รายละเอียด	บาท	ร้อยละ																											
กำไรสุทธิ	6,048,000	100%																											
กำไรก่อนภาษี	3,308,685	55%																											
กำไรสุทธิ	2,739,315	45%																											
กำไรสุทธิก่อนภาษี	2,025,701	33%																											
กำไรสุทธิหลังภาษี	713,614	12%																											
กำไรสุทธิก่อนภาษี	142,723	2%																											
กำไรสุทธิ	570,891	9%																											

ภาพที่ 1.6 แสดง Business Model Canvas

จากการสัมภาษณ์ และสอบถามกลุ่มลูกค้า(HORECA) และ กลุ่มผู้บริโภค เพื่อให้ได้สินค้าที่ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค ในเรื่อง รูปลักษณ์สินค้า รสชาติ รสสัมผัส รวมถึงราคาที่ยอมรับได้ นอกจากนี้ยังตอบโจทย์ในเรื่องของการบริหารจัดการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยเฉพาะกลุ่มร้านอาหารที่เป็นลูกค้าเป้าหมายหลัก ในเรื่องของการบริหารจัดการ และอายุในการจัดเก็บสินค้า เพื่อลดต้นทุนและเพิ่มกำไรให้กับร้าน เพื่อให้เข้าใจถึงธุรกิจภาพรวม จึงวิเคราะห์ Business Model Canvas ของบริษัท ฟู้ดส์เสิร์ฟ จำกัด โดยอธิบายตามคุณลักษณะ ดังนี้

#### 1.4.1 Customer Segments

ลูกค้าหลักคือกลุ่ม B-B โดยทำการแบ่ง Customer Segments ออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

- ระยะสั้น 1-2 ปี คือ กลุ่มร้านอาหาร 100%
- ระยะกลาง 3-5 ปี คือกลุ่มร้านอาหาร 80% โรงแรม 10% Catering 10%
- ระยะยาว 5 ปีขึ้นไป คือกลุ่มร้านอาหาร 80% โรงแรม 10% Catering 10% โดยมี

Influencer คือ ผู้บริโภค

#### 1.4.2 Value Proposition

ผลิตภัณฑ์เครื่องจิ้มและน้ำจิ้มพร้อมเสิร์ฟ (Ready to sales) เป็นผลิตภัณฑ์ที่ง่ายต่อการบริหารจัดการ สำหรับธุรกิจบริการอาหารทั้งในด้านการจัดเก็บ การสต็อกสินค้า และการบริหารต้นทุน โดยการใช้นวัตกรรมและความรู้ในการพัฒนาสินค้าให้ตรงกับความต้องการของผู้ประกอบการธุรกิจบริการอาหาร ทำให้สินค้าจัดเก็บได้นานและคงคุณภาพของสินค้า โดยไม่ใช้สารเคมีและวัตถุกันเสีย อีกทั้งรสชาติ รสสัมผัส และรูปลักษณ์สินค้าตรงกับความต้องการผู้บริโภค ภายใต้อายุสินค้าที่เทียบเคียงกับผลิตภัณฑ์รายอื่นในตลาด เพื่อให้ผู้ประกอบการสามารถจำหน่ายได้ในราคาที่สมเหตุสมผลและ ผู้บริโภคยอมรับได้

#### 1.4.3 Channels

บริษัทจะทำการตลาดและการขายแบบ Direct โดยการนำเสนอขายให้กับร้านโดยตรงผ่านทาง Salesman ของบริษัทและไม่ผ่านพ่อค้าคนกลาง เพื่อให้บริษัทได้รับข้อมูล feedback จากผู้ประกอบการโดยตรง เพื่อมาพัฒนาสินค้าและบริการได้ รวมถึงเพื่อควบคุมคุณภาพผลิตภัณฑ์ที่ผู้ประกอบการจะได้รับ และ ควบคุมไม่ให้ต้นทุนของผู้ประกอบการสูงเกินไป

#### 1.4.4 Relationships

ผู้ประกอบการสามารถติดต่อเพื่อสอบถามข้อมูล สั่งซื้อสินค้า หรือ แจ้งข้อมูลสินค้าผ่านทาง Customer Services ซึ่งจะมีเจ้าหน้าที่ติดต่อกลับภายใน 24 ชั่วโมง เพื่อให้ผู้ประกอบการเกิดความประทับใจ และรู้สึกไว้วางใจ ทำให้เกิดการพูดคุย ใกล้ชิดและความสัมพันธ์ที่ดีกับบริษัท รวมถึงเพื่อใช้ในการพัฒนาและต่อยอดทางธุรกิจ นอกจากนี้บริษัทได้จัดทำสื่อ ฌ.จุดขาย เพื่อช่วยผู้ประกอบการในการประชาสัมพันธ์สินค้าให้กับผู้บริโภคอีกด้วย

#### 1.4.5 Revenue Streams

บริษัทจะได้รับรายได้จากการขาย 100% โดยแบ่งเป็น 3 ช่วงดังนี้

- ระยะสั้น 1-2 ปี จะได้รับรายได้จากการขายสินค้าเข้าสู่ช่องทางร้านอาหาร 100%
- ระยะกลาง 3-5 ปี จะได้รับรายได้จากการขายสินค้าให้กับธุรกิจบริการอาหาร (HORECA) 100%
- ระยะยาว 5 ปีขึ้นไป จะได้รับรายได้จากการขายสินค้าให้กับธุรกิจบริการอาหาร (HORECA) 80% และรายได้จากการรับทำ OEM 20%

#### 1.4.6 Key Resources

ทรัพยากรของบริษัทฯ ที่ใช้ในการดำเนินแผนธุรกิจประกอบไปด้วย

- บรรจุภัณฑ์ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการคงคุณภาพสินค้า และช่วยเพิ่มมูลค่าสินค้า
- ห้องผลิตและอุปกรณ์ มีส่วนสำคัญต่อการผลิต ช่วยขั้นตอนของการผลิต และช่วยให้ธุรกิจสามารถดำเนินได้อย่างราบรื่น
- รถขนส่ง เป็นส่วนสำคัญในการกระจายสินค้าได้อย่างทั่วถึง
- บุคลากรเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการบรรลุเป้าหมายของแผนธุรกิจที่วางไว้ ช่วยสร้างความเชื่อมั่นของลูกค้า นักลงทุน รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของธุรกิจอีกด้วย

#### 1.4.7 Key Activities

กิจกรรมหลักที่บริษัทฯ ต้องดำเนินการเพื่อขับเคลื่อนธุรกิจ คือ การผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ โดยการจัดซื้อวัตถุดิบอย่างมีมาตรฐาน ผลิตตามกระบวนการ และขึ้นตอนอย่างเคร่งครัด จัดเก็บอย่างถูกหลักการจัดเก็บ และทำการกระจายสินค้าไปยังลูกค้า (ผู้ประกอบการ) รวมถึงการทำตลาดเพื่อประชาสัมพันธ์สินค้า โดยการทำงานของแต่ละกิจกรรมนั้นต้องมีความเชื่อมโยงสอดคล้องกัน เพื่อให้แผนธุรกิจดำเนินไปได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพสูงสุด

#### 1.4.8 Key Partner

บริษัทมีการสร้างสัมพันธ์ภาพกับคู่ค้า และสร้างพันธมิตรคู่ค้า เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับธุรกิจ โดยการสร้างสัมพันธ์ภาพกับ Supplier ต่างๆ ได้แก่ Supplier เนื้อสัตว์แปรรูป, ผัก (พริก หอมแดง), น้ำตาลมะพร้าว น้ำปลา และ บรรจุกภัณฑ์ โดยบริษัทจะทำธุรกิจอย่างมีจริยธรรม และเป็นกลาง โดยการสั่งซื้อวัตถุดิบที่ตรงตามสเป็ค ในปริมาณที่ได้กำหนดหรือสัญญาไว้กับคู่ค้า ทำการชำระค่าสินค้าตามกำหนด และใช้วัตถุดิบต่างๆ มาผลิตสินค้า เพื่อส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพให้กับลูกค้า (ผู้ประกอบการ)

#### 1.4.9 Cost Structure

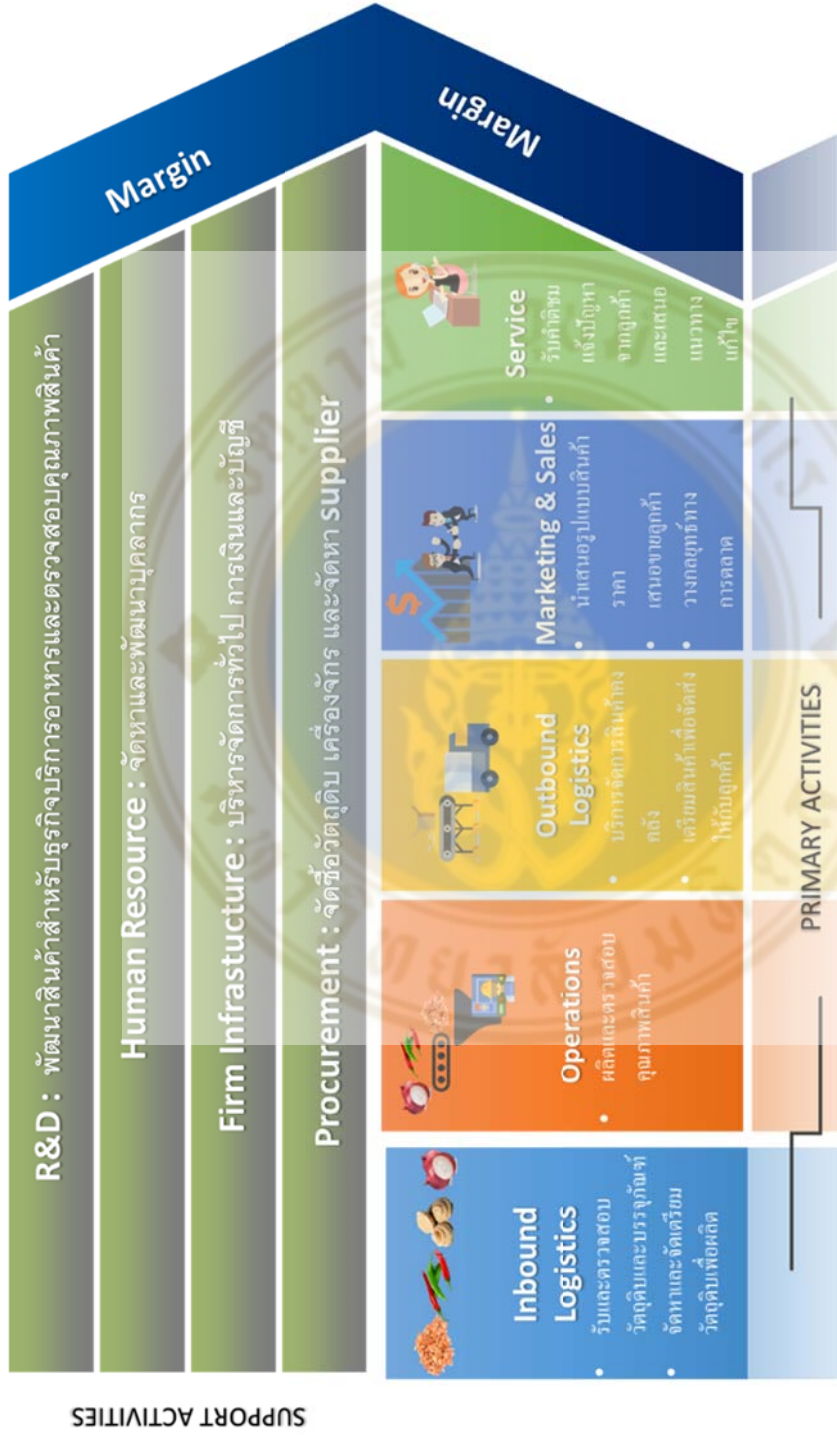
ต้นทุนทั้งหมดที่ใช้ในการดำเนินงานธุรกิจ โดยการเริ่มทำธุรกิจได้นำเงินมาลงทุน โดยแบ่งเงินลงทุนเป็น 2 ส่วน ดังนี้ ทรัพย์สินถาวร 638,856 บาท และทุนหมุนเวียน 1,361,144 บาท รวมทั้งสิ้น 2,500,000 บาท โดยแบ่งโครงสร้างเงินทุน เป็นดังนี้

ตารางที่ 1.2 โครงสร้างเงินทุน

โครงสร้างต้นทุน	บาท	ร้อยละ
รายได้จากการขาย	6,048,000	100%
หัก ต้นทุนขาย	3,308,865	55%
กำไรขั้นต้น	2,739,315	45%
หัก ค่าใช้จ่ายดำเนินการ	2,025,701	33%
กำไรก่อนค่าใช้จ่ายทางภาษี	713,614	12%
หัก ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้	142,723	2%
กำไร(ขาดทุน)สุทธิ	570,891	9%

### 1.5 การวิเคราะห์โซ่คุณค่า (Value Chain Analysis)

การดำเนินธุรกิจของบริษัทได้วางรูปแบบการดำเนินธุรกิจตาม Value Chain ที่ได้วิเคราะห์และจัดทำเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และก่อให้เกิดกำไรกับบริษัท โดยมุ่งเน้นกลยุทธ์ Focus Strategy การมุ่งเน้นลูกค้าเฉพาะกลุ่ม โดยเน้นไปที่กลุ่มธุรกิจบริการอาหาร



ภาพที่ 1.7 แสดงโซ่คุณค่า (Value Chain Analysis) ของบริษัท

จากรูปข้างต้น สามารถวิเคราะห์ โซ่คุณค่า (Value Chain Analysis) โดยได้แบ่งการดำเนินงานกิจกรรมออกเป็น 2 ส่วน เพื่อดำเนินธุรกิจตามกลยุทธ์ Focus Strategy การมุ่งเน้นลูกค้าเฉพาะกลุ่ม โดยเน้นไปที่กลุ่มธุรกิจบริการอาหาร ได้ดังนี้

### 1.5.1 Primary Activities

Primary Activities หรือกิจกรรมหลักในโซ่คุณค่า หรือ Value Chain จัดเป็นกิจกรรมที่สำคัญและมีผลต่อการดำเนินงานของบริษัทเป็นอย่างมาก โดย Primary Activities หรือกิจกรรมหลักของบริษัทที่ทางบริษัทมีความชำนาญ ได้แก่

1.5.1.1 Inbound Logistic คือการสั่งซื้อ นำเข้า และจัดเก็บวัตถุดิบ อันเป็นส่วนประกอบสำคัญของอาหาร ซึ่งถือว่าเป็นกิจกรรมที่สำคัญสำหรับธุรกิจเป็นอย่างมาก เนื่องจากธุรกิจอาหารเรื่องของคุณภาพของวัตถุดิบ มีความสำคัญที่สุด บริษัทได้ประกอบธุรกิจจำหน่ายผลิตภัณฑ์ น้ำปลาหวานสำเร็จรูปมานาน ทำให้มีประสบการณ์และทักษะ ในการเลือกซื้อ คัดคุณภาพ ในราคาที่เหมาะสม และจัดเก็บวัตถุดิบให้คงสภาพ เพื่อนำไปเข้าสู่การผลิตที่มีมาตรฐาน จึงทำให้ได้เปรียบทางการแข่งขันแบบ Low Cost Leadership

1.5.1.2 Operation กิจกรรมการผลิตที่ได้มาตรฐาน สะอาด และปลอดภัยกับผู้บริโภค โดยการใช้วัตถุดิบที่ได้จากกิจกรรม Inbound Logistic มาผลิตสินค้าให้ได้ตามมาตรฐาน และตรงกับความต้องการของลูกค้า ในขั้นตอนนี้เองผู้ผลิตได้อาศัยเทคนิค ความชำนาญและสูตรต่างๆ ในการผลิตสินค้า และบรรจุลงในบรรจุภัณฑ์ สำหรับ 1 เสิร์ฟ เพื่อช่องทางธุรกิจบริการอาหาร และนำส่งให้ลูกค้า นอกจากนี้ยังมีการทำการจัดเก็บสต็อกสินค้า โดยการใช้วิธีการ FIFO และจัดเก็บในสถานจัดเก็บที่สะอาด และเหมาะสมในการเก็บอาหาร เพื่อให้ลูกค้าได้รับสินค้าที่มีคุณภาพ และตรงตามมาตรฐานที่กำหนด จึงทำให้ได้เปรียบทางการแข่งขันแบบ Differentiation Focus Strategy

1.5.1.3 Outbound Logistics คือการจัดส่งสินค้าให้กับลูกค้าได้ตามรอบที่กำหนด อย่างมีประสิทธิภาพ ตรงต่อเวลา และรักษาสภาพและคุณภาพสินค้าให้กับลูกค้าได้ตลอดการจัดส่ง โดยการแบ่งรอบการจัดส่งตามพื้นที่ และวันในการจัดส่ง จึงทำให้ได้เปรียบทางการแข่งขันแบบ Differentiation Focus Strategy

1.5.1.4 Marketing and sales คือการขายและการทำการตลาดสินค้าให้เป็นที่รู้จัก และสร้างยอดขายให้กับบริษัทอย่างยั่งยืน โดยการเน้นการตลาดแบบ below the line โดยเน้นทำการตลาดแบบเข้าถึงกลุ่มผู้บริโภค ผ่านกลุ่มลูกค้าหรือธุรกิจบริการอาหาร เพื่อเน้นให้มีการทดลองชิมสินค้าและเกิดการซื้อซ้ำ หรือ Pull strategy การใช้กลยุทธ์ดังกล่าว จึงทำให้ได้เปรียบทางการแข่งขันแบบ Low Cost Leadership



1.5.1.5 Service การบริการลูกค้าทั้งก่อนและหลังจำหน่ายสินค้า โดยการจัดทำข้อมูลลูกค้า รับคำแนะนำ ดิชม และข้อร้องเรียนของลูกค้า เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลในการพัฒนาและปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการ และนำไปต่อยอดเพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุดจึงทำให้ได้เปรียบทางการแข่งขันแบบ Differentiation Focus Strategy

## 1.5.2 Support Activities

Support Activities กิจกรรมที่ช่วยและสนับสนุนการทำงานของบริษัทเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อันประกอบด้วย

1.5.2.1 Research and Development (R & D) เป็นกิจกรรมการพัฒนาสินค้า เพื่อให้ตอบโจทย์ในเรื่องความต้องการของลูกค้า และตรงกับความต้องการของผู้บริโภค รวมถึงเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้า จึงทำให้ได้เปรียบทางการแข่งขันแบบ Differentiation Focus Strategy

1.5.2.2 Human Resource การสรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงพัฒนาทักษะต่างๆที่จำเป็นในการทำงานถือว่าเป็นกิจกรรมที่สำคัญและองค์กรไม่ควรละเลย

1.5.2.3 Finance and accounting บัญชีและการเงิน ถือว่าเป็นส่วนสำคัญในการบริหารเงินทุน การควบคุมดูแลค่าใช้จ่าย และช่วยในการลดต้นทุนบริษัท

1.5.2.4 Procurement การจัดหาและจัดซื้อวัตถุดิบต่างๆ ให้ได้ตามมาตรฐานทำงานร่วมกับฝ่ายผลิตในการผลิต และบริหารสต็อกสินค้าต่างๆให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จึงทำให้ได้เปรียบทางการแข่งขันแบบ Differentiation Focus Strategy

โดยกิจกรรมที่เป็นกิจกรรมหลัก ต้องอาศัยทักษะ ประสบการณ์ รวมถึงอุปกรณ์ที่มีคุณภาพ เพื่อให้การดำเนินงานได้มาตรฐานและรวดเร็วยิ่งขึ้น โดยกิจกรรมรองจะช่วยส่งเสริมให้การทำกิจกรรมมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยในส่วนของ R&D และ Procurement ถือว่าเป็นกิจกรรมรองที่เป็นจุดแข็งของบริษัท เนื่องจากมีประสบการณ์ ความรู้และความชำนาญ ดังนั้นการพัฒนากิจกรรมต่างๆ ในการดำเนินธุรกิจจะนำไปสู่การเพิ่มมูลค่าธุรกิจ ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ Focus Strategy โดยดูจากความต้องการของลูกค้า หรือ กลุ่มธุรกิจบริการอาหารเป็นหลัก การมุ่งเน้นลูกค้าเฉพาะกลุ่ม จะทำให้การดำเนินธุรกิจได้เปรียบในการแข่งขัน เรื่องความเชี่ยวชาญและความชำนาญ รวมถึงยังสามารถใช้ทรัพยากรต่างๆ ของบริษัทได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อก่อให้เกิดผลกำไร และนำไปต่อยอดธุรกิจในอนาคตได้

## 1.6 การวิเคราะห์อุตสาหกรรม (Five Force หรือ PESTEL Analysis)

สภาวะการแข่งขันทางธุรกิจของอุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์เครื่องจิ้มและน้ำจิ้มพร้อมเสิร์ฟ ในภาพรวมสามารถวิเคราะห์ได้โดยใช้แรงผลักดันด้านต่างๆ หรือการวิเคราะห์อุตสาหกรรม Five Force ในการวิเคราะห์



ภาพที่ 1.8 โครงสร้างการวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันทางธุรกิจ  
ที่มา: Porter (1980)

1. แรงผลักดันที่ 1 ภัยคุกคามจากการเข้ามาของกลุ่มแข่งรายใหม่ (Threat of New Entrants): สูง การเข้าสู่ตลาดโดยนำเสนอสินค้าสำหรับธุรกิจบริการสามารถเข้าได้ง่าย ไม่มีการกีดกัน การเข้าสู่ตลาด แต่ผู้ประกอบการนี้จะต้องมีความเชี่ยวชาญในด้านการผลิต นอกจากนี้ยังต้องมีความรู้ ด้านผลิตภัณฑ์ รวมถึงต้องมีความเข้าใจในรูปแบบการดำเนินธุรกิจบริการอาหาร ทั้งนี้ บริษัท ฟู้ดส์ เสิร์ฟ จำกัด (Foodserve Co., Ltd.) ยังขาดประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจบริการอาหาร และไม่ชำนาญการในเรื่องการขนส่งไปยังร้านอาหาร ดังนั้นโดยภาพรวมแล้วมีผลกระทบกับธุรกิจระดับสูง และมีผลกระทบในด้านลบ (-)

2. แรงผลักดันที่ 2 ความรุนแรงของการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม (Competitive Rivalry within an Industry): สูง

ผลิตภัณฑ์เครื่องจิ้มและน้ำจิ้มพร้อมเสิร์ฟในตลาดธุรกิจบริการอาหารนั้น ยังไม่มีผู้ประกอบการรายใดเข้ามาในตลาด ทำให้ยังไม่มีการแข่งขันในตลาดปัจจุบัน ส่งผลให้ไม่มีความรุนแรง

ของการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม ซึ่งส่งผลกระทบต่อธุรกิจในระดับสูง แต่จะส่งผลกระทบในด้านบวกต่อธุรกิจ (+)

3. แรงผลักดันที่ 3 ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of Substitutes): ปานกลาง

เนื่องจากผลิตภัณฑ์เครื่องจิ้มและน้ำจิ้มมีจำหน่ายในช่องทางการจัดจำหน่ายอื่นๆ ผู้ประกอบการจึงสามารถเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ได้จากช่องทางอื่นได้ แม้ว่าผลิตภัณฑ์จะไม่เหมาะสมกับช่องทางธุรกิจบริการอาหาร แต่การมีผลิตภัณฑ์ทดแทน ก็ส่งผลกระทบต่อธุรกิจในระดับปานกลาง โดยมีผลกระทบในด้านลบ (-)

4. แรงผลักดันที่ 4: อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining Power of Customer) : ต่ำ

ผลิตภัณฑ์เครื่องจิ้มและน้ำจิ้มพร้อมเสิร์ฟสำหรับช่องทางธุรกิจบริการอาหาร ถือว่าเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่สำหรับช่องทางนี้ ดังนั้นผู้ประกอบการธุรกิจบริการอาหารจึงมีอำนาจต่อรองต่ำ เนื่องจากผลิตภัณฑ์เครื่องจิ้มและน้ำจิ้มแม้จะมีขายอยู่หลากหลายตราสินค้าแต่ไม่ความเหมาะสมกับช่องทางธุรกิจบริการเท่าใดนัก ดังนั้นอำนาจต่อรองของผู้ซื้อจึงมีผลกระทบต่อธุรกิจระดับต่ำ และมีผลกระทบในด้านบวก (+)

5. แรงผลักดันที่ 5: อำนาจการต่อรองของผู้จัดส่งวัตถุดิบ (Bargaining Power of Supplier):

ต่ำ

ผลิตภัณฑ์เครื่องจิ้มหรือน้ำจิ้ม มีวัตถุดิบหลักเป็นสินค้าเกษตรและเครื่องปรุงซึ่งไม่มีความแตกต่างในตลาด ส่งผลให้ผู้จัดส่งวัตถุดิบมีอำนาจต่อรองในระดับต่ำ มีผลกระทบในด้านบวกกับธุรกิจ (+)

**ตารางที่ 1.3** โครงสร้างการวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันทางธุรกิจ

มิติ	ระดับ	ผลกระทบด้านบวกหรือด้านลบต่อองค์กร
กำแพงในการป้องกันการเข้ามาของคู่แข่งรายใหม่ (Threat of New Entrants)	สูง	-
ความรุนแรงของการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม (Competitive Rivalry within an Industry)	สูง	+
ความเสี่ยงจากสินค้าทดแทน (Threat of Substitutes)	ปานกลาง	-
อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining Power of Customer)	ต่ำ	+
อำนาจการต่อรองของผู้จัดส่งวัตถุดิบ (Bargaining Power of Supplier)	ต่ำ	+

## 1.7 การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis)

การประเมินสถานการณ์ตลาดผลิตภัณฑ์เครื่องจิ้มและน้ำจิ้มพร้อมเสิร์ฟ โดยวิเคราะห์จากสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็ง (Strength) และจุดอ่อน (Weakness) และสภาพแวดล้อมนอกที่ก่อให้เกิดโอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของบริษัท เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารจัดการ ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 1.9 แสดง SWOT Analysis

### 1.7.1 วิเคราะห์ปัจจัยภายใน – จุดแข็ง

#### 1.7.1.1 ด้านการบริหารจัดการ

- บริษัท ฟู้ดส์เสิร์ฟ จำกัด (Foodserve a Co., Ltd.) เป็นผู้ผลิตและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์เครื่องจิ้มและน้ำจิ้มพร้อมเสิร์ฟ ซึ่งบริหารโดยเจ้าของบริษัท นอกจากนี้สถานที่ผลิตยังที่ได้มาตรฐาน GAP (Good Agriculture practice) จึงสามารถบริหารจัดการได้อย่างมีคุณภาพ
- บริษัทฯ มีประสบการณ์การทำธุรกิจเครื่องจิ้ม (น้ำปลาหวานพร้อมทาน) จำหน่ายอยู่แล้ว จึงมีความชำนาญในการผลิตและพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพและตรงกับความต้องการของธุรกิจบริการอาหาร
- บริษัทฯ มีขนาดเล็ก ทำให้การบริหารจัดการและการตัดสินใจภายในบริษัทสามารถทำได้อย่างรวดเร็ว

#### 1.7.1.2 ด้านการผลิต

บริษัทมีพันธมิตรทางการค้าทางด้าน Supplier วัตถุดิบหลักที่ดี เนื่องจากต่อยอดจากธุรกิจเดิมที่ทำอยู่

#### 1.7.1.3 ด้านการตลาด

• ผลิตภัณฑ์เครื่องจิ้มและน้ำจิ้มพร้อมเสิร์ฟ เป็นผลิตภัณฑ์ที่มีความแตกต่างจากตราสินค้าอื่นๆ ในเรื่องปริมาณ รูปแบบบรรจุภัณฑ์

• ช่องทางการจัดจำหน่ายบริษัทฯ คือ ธุรกิจบริการอาหาร ซึ่งแตกต่างจากตราสินค้าอื่น

• ผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ ผลิตโดยใช้วัตถุดิบจากธรรมชาติ ไม่มีวัตถุกันเสียและสารเคมีอื่นเจือปน และใช้นวัตกรรมเพื่อยืดอายุสินค้า ทำให้แตกต่างจากแบรนด์อื่นในตลาด

• ผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ ใช้นวัตกรรมด้านบรรจุภัณฑ์เพื่อยืดอายุสินค้า เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ประกอบการธุรกิจบริการอาหารและสร้างความแตกต่างจากตราสินค้าอื่นในตลาด

#### 1.7.1.4 ด้านการเงิน

บริษัทฯ มีสภาพคล่องทางการเงิน สามารถนำมาใช้ลงทุนต่อยอดในการออกผลิตภัณฑ์ใหม่สู่ตลาดได้

### 1.7.2 วิเคราะห์ปัจจัยภายใน – จุดอ่อน

#### 1.7.2.1 ด้านการบริหารจัดการ

• บริษัทเป็นบริษัทจัดตั้งใหม่อาจมีความยุ่งยากในการบริหารจัดการทั้งในเรื่องของ การจัดการด้านเงินทุน ทรัพยากรบุคคล การดำเนินงานของบริษัทอยู่บ้างในช่วงแรก

• บริษัทขาดทักษะด้านการส่งสินค้า การขาย การตลาด และการบริการในช่องทางธุรกิจบริการอาหาร ทำให้ต้องใช้เวลาในการพัฒนาทักษะ

#### 1.7.2.2 ด้านการตลาด

ผลิตภัณฑ์เป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ทำให้ตราสินค้ายังไม่เป็นที่รู้จักในกลุ่มผู้ประกอบการ

### 1.7.3 วิเคราะห์ปัจจัยภายนอก – โอกาส

#### 1.7.3.1 ด้านสภาพสังคม

• ผู้บริโภคมีพฤติกรรมการบริโภคอาหารนอกบ้านมากขึ้น

- ผู้บริโภคหันมาใส่ใจในการเลือกซื้อสินค้าที่มีคุณภาพ และผลิตจากวัตถุดิบจากธรรมชาติมากขึ้น โดยผู้บริโภคหันมาใส่ใจในการเลือกซื้อสินค้าที่มีคุณภาพมากขึ้นและพร้อมที่จะจ่ายเงินเพิ่มในการซื้อสินค้าดังกล่าว

#### 1.7.3.2 สภาพตลาดธุรกิจบริการอาหาร

ธุรกิจบริการอาหารมีแนวโน้มเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะผู้ผลิตรายย่อยและขนาดกลาง ซึ่งผลิตภัณฑ์เครื่องจิ้มหรือน้ำจิ้มที่ผลิตเพื่อจำหน่ายในช่องทางนี้ยังมีไม่มาก จึงมีช่องว่างที่ผู้ประกอบการจะเข้ามาทำตลาดได้

#### 1.7.3.3 ด้านอำนาจต่อรองของผู้ขาย

วัตถุดิบสำหรับผลิตสินค้า เป็นวัตถุดิบที่มีจำหน่ายทั่วไปในตลาด ไม่มีความแตกต่างกันมากนัก และมีผู้จำหน่ายหลายราย ทำให้บริษัทสามารถมีอำนาจต่อรองกับผู้ขายสูง ส่งผลให้สามารถควบคุมคุณภาพและราคาของวัตถุดิบได้

#### 1.7.3.4 ด้านเทคโนโลยี

เทคโนโลยีเครื่องจักรมีความก้าวหน้ามากขึ้น ทันสมัยมากขึ้น และมีราคาถูกลงกว่าในอดีตที่ผ่านมา ทำให้ธุรกิจมีต้นทุนในการผลิตที่ถูกลง ในขณะที่เดียวกันก็มีประสิทธิภาพในการผลิตเพิ่มขึ้น

#### 1.7.3.5 ด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ

รัฐบาลมีการสนับสนุนการลงทุนในอุตสาหกรรมอาหาร เพื่อยกระดับประเทศเข้าสู่ “ประเทศไทย 4.0” ทำให้ผู้ประกอบการได้รับการส่งเสริมธุรกิจในด้านเทคโนโลยี นวัตกรรม และ งบประมาณ ช่วยเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของธุรกิจ

### 1.7.4 วิเคราะห์ปัจจัยภายนอก – อุปสรรค

#### 1.7.4.1 ด้านสินค้าทดแทน

สินค้าทดแทนจากช่องทางอื่นๆ มีอยู่เป็นจำนวนมาก ผู้ซื้อหรือผู้ประกอบการธุรกิจบริการอาหาร จึงมีอำนาจในการต่อรองสูง

#### 1.7.4.2 ด้านการเข้าสู่ตลาดของกลุ่มแข่งรายใหม่

ตลาดธุรกิจบริการอาหารเป็นตลาดที่ไม่มีการกีดกันทางการค้า สามารถเข้าออกได้อย่างเสรี ทำให้คู่แข่งรายใหม่สามารถเข้าสู่ตลาดได้ง่าย

#### 1.7.4.3 ด้านสิ่งแวดล้อม

ปัจจุบันสภาพอากาศของประเทศไทยมีความแปรปรวน ส่งผลให้วัตถุดิบหลักของบริษัทที่เป็นวัตถุดิบจากธรรมชาติ มีแนวโน้มที่จะขาดตลาด หรือมีปริมาณน้อยลง ราคาอาจจะเพิ่มสูงได้

จากการวิเคราะห์ทั้งปัจจัยภายในและภายนอกของธุรกิจ จะเห็นได้ว่า การดำเนินธุรกิจของบริษัท โดยนำเสนอผลิตภัณฑ์เครื่องจิ้มและน้ำจิ้มพร้อมเสิร์ฟเพื่อจำหน่ายในช่องทางธุรกิจบริการอาหารแม้จะมีโอกาสทางธุรกิจสูง แต่ก็ยังมีอุปสรรคต่างๆ ที่บริษัทฯ จะต้องประเมิน และวางแผนเตรียมรับสถานการณ์ต่างๆ โดยอาศัยจุดแข็งที่บริษัทฯ มี และต้องแก้ไขและพัฒนาจุดอ่อนต่างๆ ของบริษัท เพื่อให้ความสามารถในการประกอบธุรกิจมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการทำธุรกิจ



<p><b>S จุดแข็ง</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• บริหารจัดการ ได้อย่างมีคุณภาพ และการตัดสินใจภายในบริษัทรวดเร็ว</li> <li>• บริษัทฯ มีประสบการณ์การทำธุรกิจเครื่องจักร จึงมีความชำนาญในการผลิตและพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพและตรงกับความต้องการของลูกค้า</li> <li>• บริษัทฯ มีพันธมิตรทางการค้าที่ดี</li> <li>• ผลิตภัณฑ์ที่มีความแตกต่างจากตราสินค้าอื่นๆ ในเรื่องปริมาณ รูปแบบบรรจุภัณฑ์ รวมถึงช่องทางการจำหน่ายของบริษัทฯ โดยใช้นวัตกรรมด้านบรรจุภัณฑ์เพื่อยืดอายุสินค้า เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ประกอบการธุรกิจบริการอาหาร</li> <li>• ผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ ผลิตโดยใช้วัตถุดิบจากธรรมชาติ ไม่มีวัตถุกันเสียและสารเคมีอื่นเจือปน</li> </ul>	<p><b>W จุดอ่อน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• บริษัทฯ เป็นบริษัทที่ตั้งใหม่อาจมีความยุ่งยากในการบริหารจัดการทั้งในเรื่องของการจัดการด้านเงินทุน ทรัพยากรบุคคล การดำเนินงานของบริษัทฯ อยู่บ้างในช่วงแรก</li> <li>• บริษัทฯ ขาดทักษะด้านการส่งเสริมค่า การขยายการตลาด และการบริการในช่องทางธุรกิจบริการอาหาร ทำให้ต้องใช้เวลาในการพัฒนาทักษะ</li> <li>• ผลิตภัณฑ์เป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ทำให้ตราสินค้ายังไม่เป็นที่รู้จักในกลุ่มผู้ประกอบการ</li> </ul>
<p><b>O โอกาส</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ผู้บริโภคมีพฤติกรรมการบริโภคอาหารนอกบ้านมากขึ้น</li> <li>• ผู้บริโภคหันมาใส่ใจในการเลือกซื้อสินค้าที่มีคุณภาพ และผลิตจากวัตถุดิบจากธรรมชาติมากขึ้น</li> <li>• ธุรกิจบริการอาหารมีแนวโน้มเติบโต โดยเฉพาะผู้ผลิตรายย่อยและขนาดกลาง</li> <li>• บริษัทฯ สามารถมีอำนาจต่อรองกับผู้ขายสูง ส่งผลให้สามารถควบคุมคุณภาพและราคาของวัตถุดิบได้</li> <li>• เทคโนโลยีเครื่องจักรมีความก้าวหน้ามากขึ้น ต้นสมัมากขึ้น และมีราคาถูกทำให้ธุรกิจมีต้นทุนในการผลิตที่ถูกลง ในขณะที่ตัวกันก็มีประสิทธิภาพ ในการผลิตเพิ่มขึ้น</li> <li>• ผู้ประกอบการได้รับการส่งเสริมธุรกิจในด้านเทคโนโลยี นวัตกรรม และ งบประมาณช่วยเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของธุรกิจตามนโยบายรัฐบาล “ประเทศไทย 4.0”</li> </ul>	<p><b>T อุปสรรค</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• สินค้าทดแทนจากช่องทางอื่นๆ มีอยู่เป็นจำนวนมาก ผู้ประกอบการธุรกิจบริการอาหาร จึงมีอำนาจในการต่อรองสูง</li> <li>• ตลาดธุรกิจบริการอาหารเป็นตลาดที่ไม่มีกีดกันทางการค้า สามารถเข้าออกได้อย่างเสรี ทำให้คู่แข่งรายใหม่สามารถเข้าสู่ตลาดได้ง่าย</li> <li>• ปัจจุบันสภาพอากาศของประเทศไทยมีความแปรปรวนส่งผลให้วัตถุดิบหลักของบริษัทฯ ที่เป็นวัตถุดิบจากธรรมชาติมีแนวโน้มที่จะขยับราคา หรือมีปริมาณน้อยลง ราคาอาจจะเพิ่มสูงได้</li> </ul>

ภาพที่ 1.10 แสดง SWOT analysis บริษัท ฟู้ดส์เสิร์ฟ จำกัด



## บทที่ 2

### ข้อมูลการศึกษาวิจัยและวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

การวางแผนธุรกิจผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานพร้อมเสิร์ฟ สำหรับช่องทางธุรกิจบริการอาหาร หรือ HORECA นั้นจำเป็นต้องศึกษาความเป็นไปได้ของธุรกิจ โดยการศึกษาความต้องการของตลาด กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และกลุ่มผู้บริโภค เพื่อให้การวางแผนธุรกิจมีประสิทธิภาพ และเพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของบริษัท รวมถึงออกแบบและวางแผนส่วนประสมทางการตลาดของผลิตภัณฑ์ที่ตรงกับความต้องการของกลุ่มลูกค้า โดยในบทนี้จะกล่าวถึง วัตถุประสงค์การวิจัย กลุ่มเป้าหมายและขนาดตัวอย่าง ประเภทการวิจัย วิธีการเก็บข้อมูลวิจัย วิธีการประมวลผลการวิจัย และ ระยะเวลาดำเนินการวิจัย รวมถึงสรุปผลการศึกษาวิจัย และสรุปผลดำเนินการขออนุญาตด้านจริยธรรมการวิจัย (MU-IRB)

#### 2.1 การสำรวจและวิจัยตลาด

เนื่องจากบริษัท ฟู้ดส์เสิร์ฟ จำกัด (Foodserve Co., Ltd.) ได้จัดตั้งขึ้นเพื่อผลิตและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์เครื่องจิ้มและน้ำจิ้มพร้อมเสิร์ฟ โดยสินค้าที่จะวางจำหน่ายเป็นครั้งแรก คือ น้ำปลาหวาน DIP MEE ดังนั้นการสำรวจและวิจัยในครั้งนี้ จึงมุ่งเน้นไปในเรื่องการวิจัยเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวาน ในการสำรวจและการวิจัยทางการตลาดครั้งนี้ ได้ทำการศึกษา พฤติกรรมผู้บริโภค น้ำปลาหวานของกลุ่มตัวอย่าง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อหรือทานผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวาน และทัศนคติรวมถึงแนวความคิดของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อแนวคิดผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานที่เหมาะสมกับธุรกิจบริการอาหาร (Product Concepts) รวมถึงการศึกษาเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค

##### 2.1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

- ศึกษาโอกาสทางธุรกิจผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานในธุรกิจบริการอาหาร
- ศึกษาส่วนประสมทางการตลาดผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย
- ศึกษารสชาติเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานที่ผู้บริโภคยอมรับ

### 2.1.2 กลุ่มเป้าหมายและขนาดตัวอย่าง

- ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร ในพื้นที่กรุงเทพฯ จำนวน 10 ราย โดยการสุ่มตัวอย่างแบบไม่อาศัยความน่าจะเป็น (Nonprobability Sampling) ด้วยการสุ่มแบบสะดวก หรือ Convenience Sampling)
  - ผู้บริโภคทั่วไป ในประเทศไทย จำนวน 150 ราย เพื่อศึกษาโอกาสทางธุรกิจและส่วนประสมผลิตภัณฑ์ โดยทำการกำหนดกลุ่มตัวอย่างจากประชากรในประเทศไทย จำนวน 66,214,748 คน (มิเตอร์ประเทศไทย, 2561) โดยอ้างอิงจากการเทียบเคียงกับตาราง Tara Yamane เป็นตารางที่ใช้หาขนาดของกลุ่มตัวอย่างเพื่อประมาณค่าสัดส่วนประชากร โดยคาดว่าสัดส่วนของลักษณะสนใจในประชากรเท่ากับ 1.0 และระดับความเชื่อมั่นที่ 90% โดยการสุ่มตัวอย่างแบบไม่อาศัยความน่าจะเป็น (Nonprobability Sampling) ด้วยการสุ่มแบบสะดวก หรือ Convenience Sampling)
  - ผู้บริโภคทั่วไป ในประเทศไทย จำนวน 50 ราย เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานที่ผู้บริโภคยอมรับ โดยการสุ่มตัวอย่างแบบไม่อาศัยความน่าจะเป็น (Nonprobability Sampling) ด้วยการสุ่มแบบสะดวก หรือ Convenience Sampling)

### 2.1.3 ประเภทการวิจัย

รูปแบบงานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Research Method) โดยการวิจัยเชิงคุณภาพกับการวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อศึกษาโอกาสทางธุรกิจและรูปแบบผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานเพื่อจำหน่ายในธุรกิจบริการอาหาร

### 2.1.4 วิธีการเก็บข้อมูลวิจัย

งานวิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

- การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการในพื้นที่กรุงเทพมหานคร ด้วยการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ ด้วยเครื่องมือแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง โดยขออนุญาตจดบันทึกภาคสนาม (Fieldnote) ในช่วงของการสัมภาษณ์ จะใช้ระยะเวลาสัมภาษณ์ ประมาณ 20 นาที/ท่าน จำนวน 10 ท่าน เพื่อเป็นการตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยในเรื่องของรูปแบบผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานที่เหมาะสมกับธุรกิจบริการอาหาร
  - การเก็บข้อมูลจากผู้บริโภค ด้วยการใช้อุปกรณ์แบบสอบถามออนไลน์ (Online Questionnaires) จำนวน 150 ชุด เพื่อเป็นการตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยในเรื่องโอกาสทางธุรกิจและส่วนประสมทางการตลาดของผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานในร้านอาหาร

- การเก็บข้อมูลจากผู้บริโภค ด้วยการจากการทดสอบ Sensory test แบบ Hedonic scale จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 50 คน เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์

### 2.1.5 วิธีการประมวลผลการวิจัย

- การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการในพื้นที่กรุงเทพมหานคร จะวิเคราะห์ผลด้วยพรรณนาด้วยเทคนิค Content Analysis เพื่อเป็นการตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยในเรื่องของรูปแบบผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานที่เหมาะสมกับธุรกิจบริการอาหาร
- การเก็บข้อมูลจากผู้บริโภค ด้วยการทำแบบสอบถามจะวิเคราะห์ผลด้วยเชิงสถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) เพื่อเป็นการตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยเรื่องของโอกาสทางธุรกิจและส่วนประสมทางการตลาดของผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานในร้านอาหาร
- การเก็บข้อมูลจากผู้บริโภค ด้วยการจากการทดสอบ Sensory test แบบ Hedonic scale จะวิเคราะห์ผลด้วยเชิงสถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์

Type or research	Mixed Research Method
Research Method	Questionnaire and Interview
Sampling Approach	Non-Probability and Convenience Sampling
Target Population	กลุ่มประชากรทั่วไป และผู้ประกอบการธุรกิจอาหาร
Sampling size	<ul style="list-style-type: none"> <li>• กลุ่มประชากรทั่วไป แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ แบบสอบถาม 150 คน และ Sensory test 50 คน</li> <li>• ผู้ประกอบการธุรกิจอาหาร 10 ราย</li> </ul>

ภาพที่ 2.1 แสดงระเบียบวิธีการวิจัยของผู้วิจัย

ตารางที่ 2.1 แสดงรายละเอียดวิธีการศึกษาวิจัย


วัตถุประสงค์	การเก็บข้อมูลวิจัย		การวิเคราะห์ข้อมูล
	เก็บข้อมูลจากใคร	วิธีเก็บข้อมูล	
ศึกษาโอกาสทางธุรกิจผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานในธุรกิจบริการอาหาร	เก็บจากผู้ประกอบการธุรกิจบริการอาหาร จำนวน 10 คน และ เก็บจากกลุ่มตัวอย่างผู้บริโภค จำนวน 150 คน	เก็บโดยการสัมภาษณ์ โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง จำนวน 10 ชุด และ เก็บโดยแบบสอบถาม จำนวน 150 ชุด	วิเคราะห์ผลด้วยเชิงพรรณนาด้วยเทคนิค Content Analysis และวิเคราะห์ผลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)
ศึกษาส่วนประสมทางการตลาดผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานที่เหมาะสมกับธุรกิจบริการอาหาร	เก็บจากกลุ่มตัวอย่างผู้บริโภคจำนวน 50 คน	เก็บจากการทดสอบ Sensory test แบบ Hedonic scale จำนวน 50 ชุด	วิเคราะห์ผลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)

### 2.1.6 ระยะเวลาดำเนินการวิจัย

ระยะเวลาในการศึกษาวิจัยและประมวลผลการวิจัยรวมทั้งสิ้น 6 เดือน ตั้งแต่เดือน ตุลาคม 2560 – เดือนมีนาคม 2561

## 2.2 สรุปผลดำเนินการขออนุญาตด้านจริยธรรมการวิจัย (MU-IRB)

ก่อนดำเนินการวิจัย ผู้จัดทำได้ดำเนินการขออนุญาตด้านจริยธรรมการวิจัย และได้รับอนุญาตให้ดำเนินการวิจัย หนังสืออนุญาต COA. No. 2017/12-290



IPSR-Institutional Review Board (IPSR-IRB)  
Established 1985

COA. No. 2017/12-290

**Certificate of Ethical Approval**

**Title of Project:** *Business Opportunity and Marketing Mix of Spicy Dip with Shrimp (Nam-Ple-Wan) in HORECA (Hotel, Restaurant, Catering)*

**Duration of Project:** *6 months (January - June 2018)*

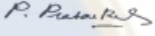
**Principal Investigator (PI):** *Ms. Passaporn Hamrattanatorn*

**PI's Institutional Affiliation:** *College of Management, Mahidol University*

Approval includes:

- 1) Submission form
- 2) Research proposal
- 3) Interview guideline
- 4) Questionnaire
- 5) Participant information sheet
- 6) Informed consent document

IPSR-Institutional Review Board (IPSR-IRB) met on 28<sup>th</sup> December 2017 and decided to issue the COA to the above project.

Signature   
(Professor Emeritus Pramote Prasardul)  
Chairman, IPSR-IRB  
Valid from January 23, 2018 to January 22, 2019

Remarks

- 1) Upon the completion of this project, the PI should inform the IPSR-IRB of such progress.
- 2) The PI is obliged to notify any modification of the research project to the IPSR-IRB.

IORG Number: IORG0002101; FWA Number: FWA00002882; IRB Number: IRB0001007

Office of the IPSR- IRB, Institute for Population and Social Research, Mahidol University, Phuttamonthon 4 Rd.,  
Salaya, Phuttamonthon district, Nakhon Pathom 73170. Tel (662) 441-0201-4 ext. 223

ภาพที่ 2.2 แสดงหนังสืออนุญาต COA. No. 2017/12-290

## 2.3 สรุปผลการศึกษา

จากการศึกษาวิจัยความเป็นไปได้ของธุรกิจ โดยศึกษาโอกาสทางธุรกิจผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานในธุรกิจบริการอาหาร ส่วนประสมทางการตลาดผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานที่เหมาะสมกับธุรกิจบริการอาหาร และศึกษารสชาติเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานที่ผู้บริโภคยอมรับ โดยการใช้เครื่องมือต่างๆ ที่แตกต่างกันตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย การสรุปผลการศึกษาวิจัยจึงแบ่งการสรุปผลออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

1. ผลการศึกษาจากการสำรวจกลุ่มผู้บริโภคตัวอย่างจำนวน 150 คน ด้วยแบบสอบถามเพื่อโอกาสพฤติกรรมผู้บริโภค รวมถึงส่วนประสมทางการตลาดผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวาน

2. ผลการศึกษาจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการธุรกิจอาหารจำนวน 10 คน ด้วยการสัมภาษณ์ เพื่อศึกษาวิจัยและวิเคราะห์ pain point และส่วนประสมทางการตลาดผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานที่เหมาะสมกับธุรกิจบริการอาหาร

3. ผลการศึกษาจากการสำรวจกลุ่มผู้บริโภคตัวอย่างจำนวน 50 คน ด้วยการทำ Sensory Test เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานที่ผู้บริโภคยอมรับ

### 2.3.1 ผลการศึกษาจากการสำรวจกลุ่มผู้บริโภคตัวอย่างจำนวน 150 คน สามารถสรุปผลการสำรวจได้ดังต่อไปนี้

#### 2.3.1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

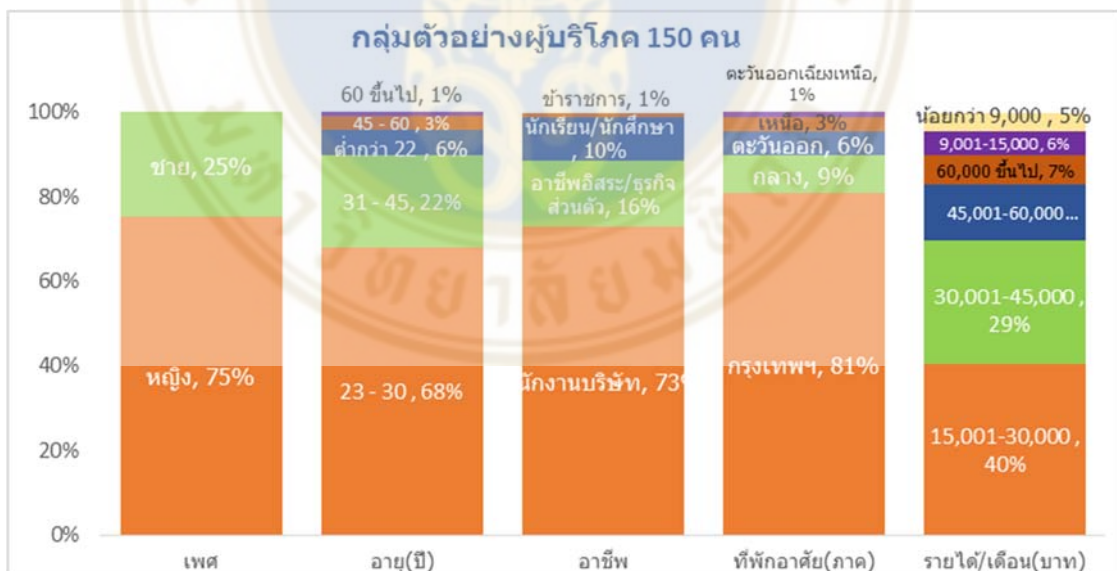
ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน อาชีพ และสถานที่อาศัย ผลสำรวจข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุอยู่ระหว่าง 23 ถึง 30 ปี มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนระหว่าง 15,000 ถึง 30,000 บาท ส่วนใหญ่มีอาชีพเป็นพนักงานบริษัทเอกชน/รัฐวิสาหกิจ และอาศัยอยู่ในกรุงเทพมหานคร

#### ตารางที่ 2.2 แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม		จำนวน(คน)	สัดส่วน
เพศ	ชาย	113	75%
	หญิง	37	25%
รวม		150	100%
อายุ	ต่ำกว่า 22 ปี	9	6%
	23 - 30 ปี	102	68%
	31 - 45 ปี	33	22%
	45 - 60 ปี	5	3%
	60 ปีขึ้นไป	2	1%
รวม		150	100%
อาชีพ	นักเรียน/นักศึกษา	15	10%
	พนักงานบริษัทเอกชน/รัฐวิสาหกิจ	110	73%
	ข้าราชการ	1	1%
	อาชีพอิสระ/ธุรกิจส่วนตัว	24	16%
รวม		150	100%

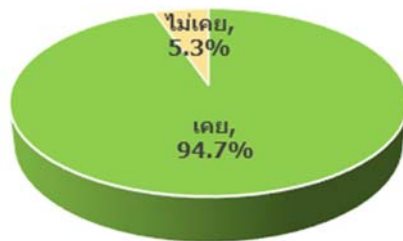
ตารางที่ 2.2 แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม		จำนวน(คน)	สัดส่วน
ที่พักอาศัย	กรุงเทพมหานคร	121	81%
	ภาคเหนือ	5	3%
	ภาคกลาง	14	9%
	ภาคตะวันออก	8	6%
	ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	2	1%
รวม		150	100%
รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	น้อยกว่า 9,000 บาท	7	5%
	9,001-15,000 บาท	8	6%
	15,001-30,000 บาท	61	40%
	30,001-45,000 บาท	44	29%
	45,001-60,000 บาท	20	14%
	60,000 บาทขึ้นไป	10	7%
รวม		150	100%



ภาพที่ 2.3 แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

พฤติกรรมกรรมการทานน้ำปลาหวาน



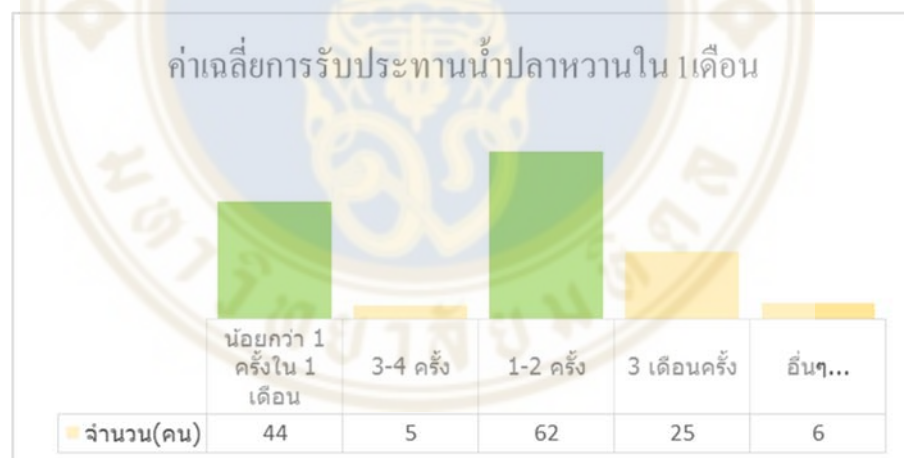
ทัศนคติที่มีต่อน้ำปลาหวาน



ภาพที่ 2.4 แสดงพฤติกรรมกรรมการทานน้ำปลาหวานและความชอบที่มีต่อน้ำปลาหวาน

## 2.3.1.2 พฤติกรรมการเลือกซื้อและรับประทานน้ำปลาหวาน

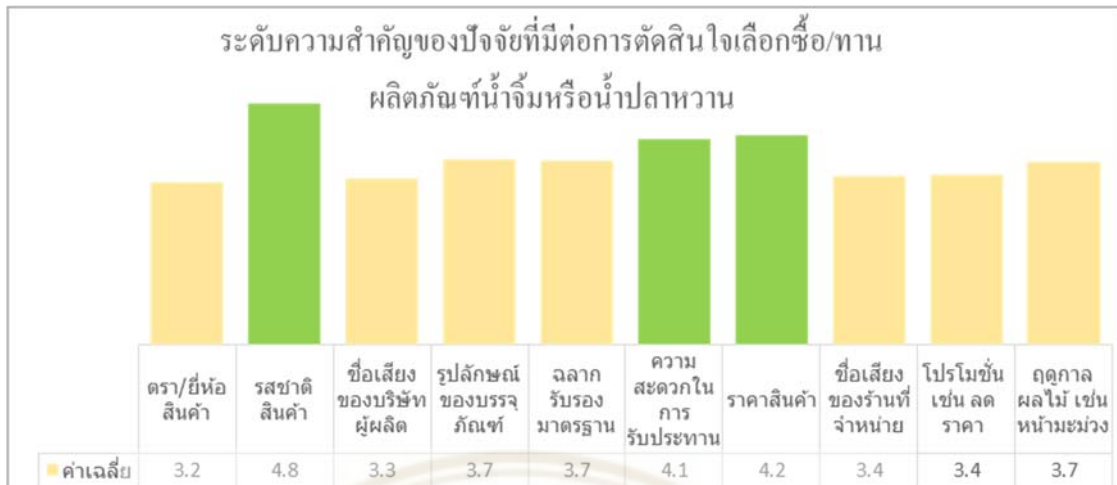
จากภาพที่ 2.4 พบว่า ผลการสำรวจพฤติกรรมการเลือกซื้อและรับประทานน้ำปลาหวานของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามร้อยละ 94.7 เคยทานน้ำปลาหวาน โดยผู้ที่เคยทานน้ำปลาหวานร้อยละ 72 ชอบรับประทานน้ำปลาหวาน และร้อยละ 23 รู้สึกเฉยๆ



ภาพที่ 2.5 แสดงค่าเฉลี่ยจำนวนครั้งในการรับประทานน้ำปลาหวาน ใน 1 เดือน

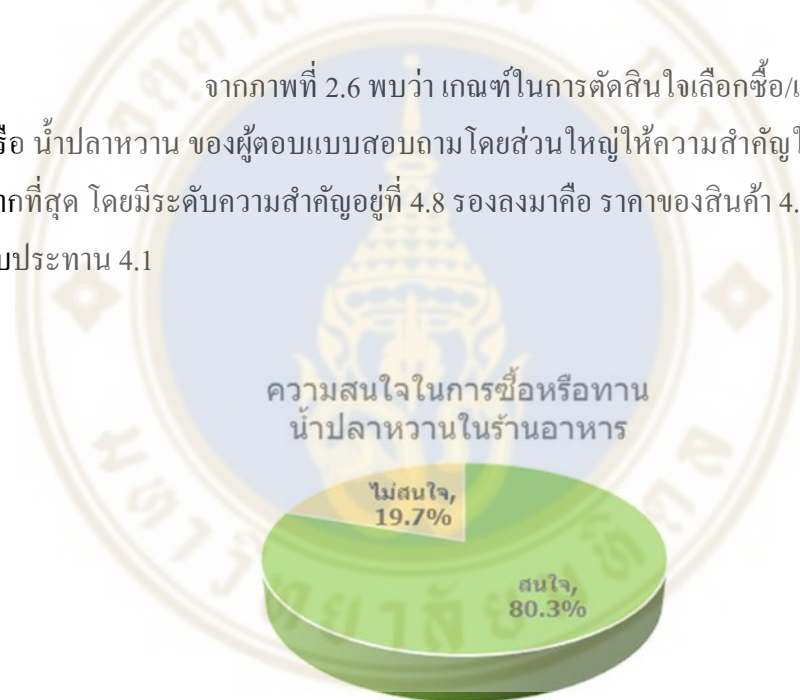
จากภาพที่ 2.5 พบว่า ค่าเฉลี่ยจำนวนครั้งในการรับประทานน้ำปลาหวานใน 1 เดือน ของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ 1-2 ครั้งต่อเดือน มากที่สุด 62 คน คิดเป็นร้อยละ 43.8 รองลงมา คือ ทานน้อยกว่า 1 ครั้ง ใน 1 เดือน ร้อยละ 30.8





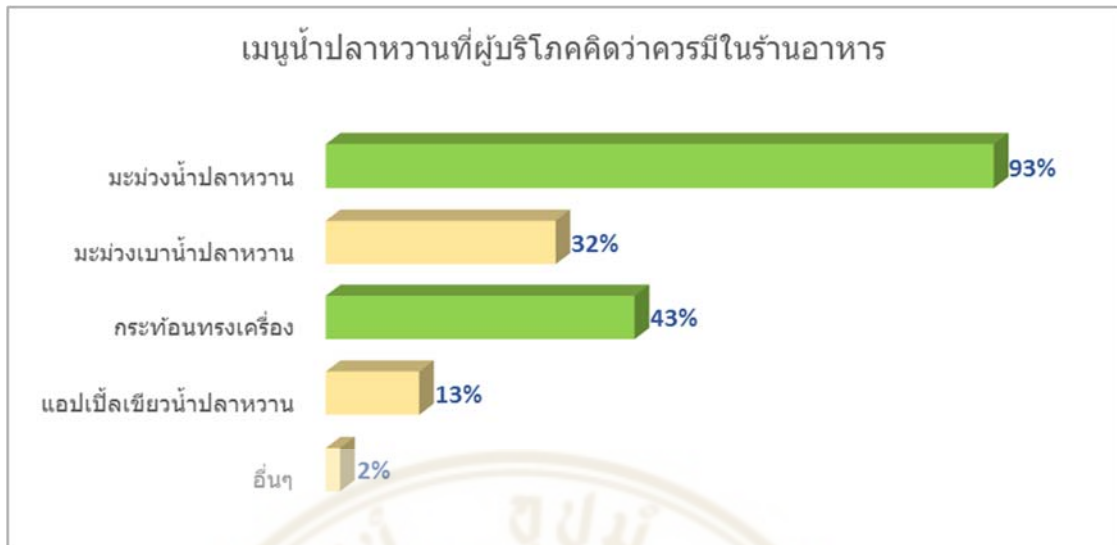
ภาพที่ 2.6 แสดงเกณฑ์ในการตัดสินใจเลือกซื้อ/เลือกทานผลิตภัณฑ์น้ำจิ้ม หรือน้ำปลาหวาน

จากภาพที่ 2.6 พบว่า เกณฑ์ในการตัดสินใจเลือกซื้อ/เลือกทานผลิตภัณฑ์น้ำจิ้ม หรือน้ำปลาหวาน ของผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในเรื่องของรสชาติสินค้า มากที่สุด โดยมีระดับความสำคัญอยู่ที่ 4.8 รองลงมาคือ ราคาของสินค้า 4.2 และความสะดวกในการรับประทาน 4.1



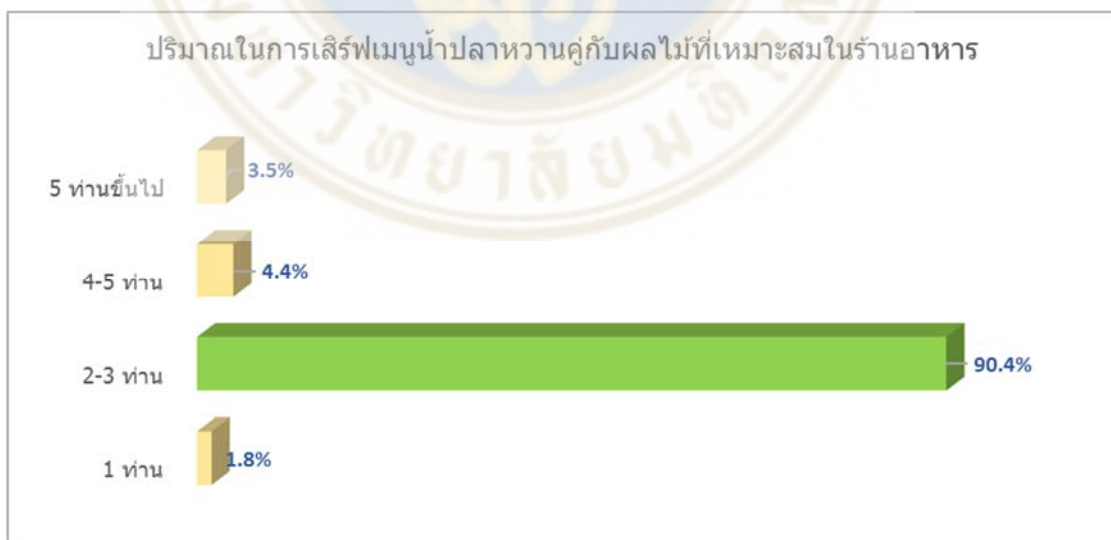
ภาพที่ 2.7 แสดงความสนใจในการซื้อหรือทานน้ำปลาหวานในร้านอาหาร

จากภาพที่ 2.7 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนใหญ่มีความสนใจที่จะซื้อหรือทานน้ำปลาหวานในช่องทางร้านอาหาร ร้อยละ 80.3 และผู้ที่ไม่สนใจที่จะซื้อหรือทานน้ำปลาหวานในช่องทางร้านอาหาร ร้อยละ 19.7



**ภาพที่ 2.8** แสดงเมนูน้ำปลาหวานควรจำหน่ายในร้านอาหาร

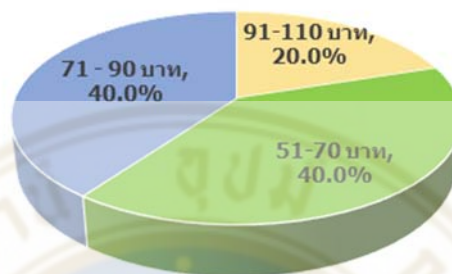
จากภาพที่ 2.8 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามร้อยละ 93 คิดว่าร้านอาหารควรจำหน่ายมะม่วงน้ำปลาหวาน รองลงมา คือ กระท้อนทรงเครื่องร้อยละ 43 และ มะม่วงเบาน้ำปลาหวาน ร้อยละ 32 แอปเปิ้ลเขียวน้ำปลาหวานร้อยละ 13 และ ร้อยละ 2 คิดว่าน้ำปลาหวานสามารถทานคู่กับผลไม้ได้ทุกชนิด



**ภาพที่ 2.9** แสดงปริมาณเมนูน้ำปลาหวานที่เหมาะสมกับการจำหน่ายในร้านอาหาร

จากภาพที่ 2.9 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามร้อยละ 91 คิดว่าปริมาณเมนู น้ำปลาหวานที่เหมาะสมกับการจำหน่ายในร้านอาหาร คือ เหมาะสำหรับ 2-3 ท่าน ร้อยละ 91, สำหรับ 4-5 ท่านร้อยละ 6 สำหรับ 1 ท่านร้อยละ 2

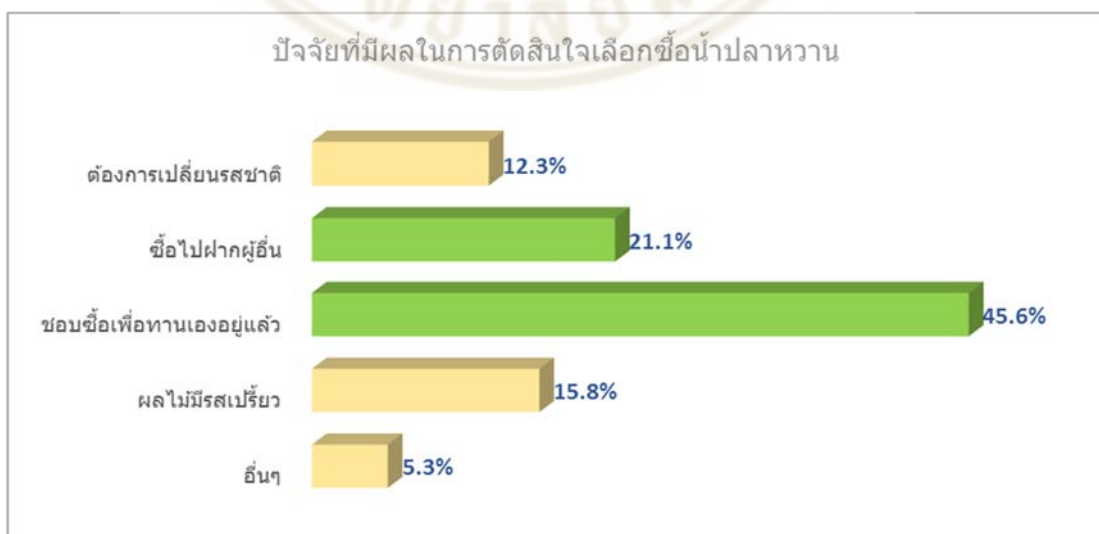
ราคาเมนูน้ำปลาหวานที่เหมาะสม  
กับการจำหน่ายในร้านอาหาร



ภาพที่ 2.10 แสดงราคาเมนูน้ำปลาหวานที่เหมาะสมกับการจำหน่ายในร้านอาหาร

จากภาพที่ 2.10 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามร้อยละ 40 คิดว่าราคาเมนู น้ำปลาหวานที่เหมาะสมกับการจำหน่ายในร้านอาหาร ถ้า 1 ที่ สำหรับ 2 ท่าน ถ้าผลไม้ หนัก 200 กรัม (ประมาณมะม่วง 1 ลูก) + น้ำปลาหวาน น้ำหนัก 120 กรัม คือ 51-70 บาท ร้อยละ 40, 71-90 บาท ร้อยละ 40 และ 91-110 ร้อยละ 20

### 2.3.1.3 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อน้ำปลาหวาน



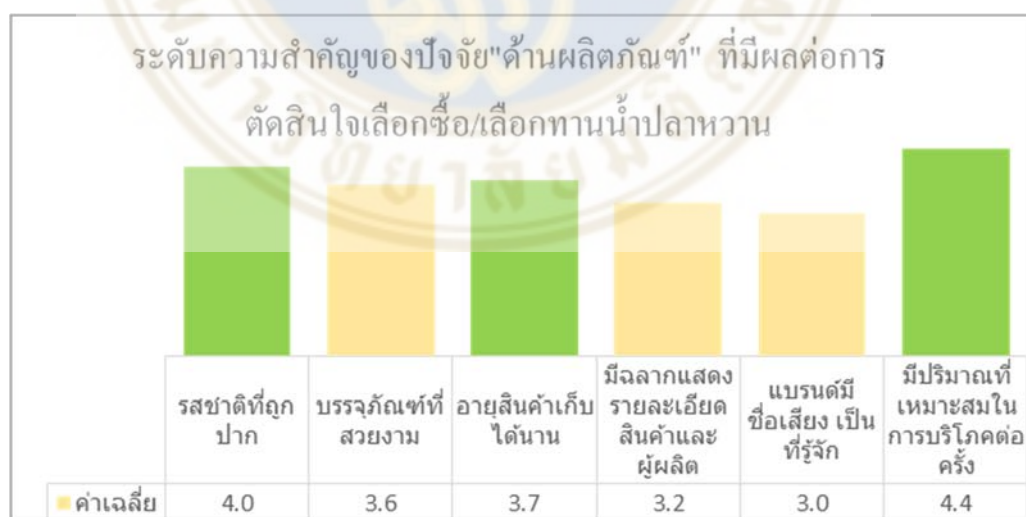
ภาพที่ 2.11 แสดงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อน้ำปลาหวาน

จากภาพที่ 2.11 พบว่า ผลการสำรวจปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อ น้ำปลาหวานของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า เหตุผลที่ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกซื้อน้ำปลาหวานเนื่องจากชอบทานเองอยู่แล้วร้อยละ 45.6 เพื่อซื้อไปฝากผู้อื่นร้อยละ 21.1 และ ผลไม้มีรสเปรี้ยว ร้อยละ 15.8



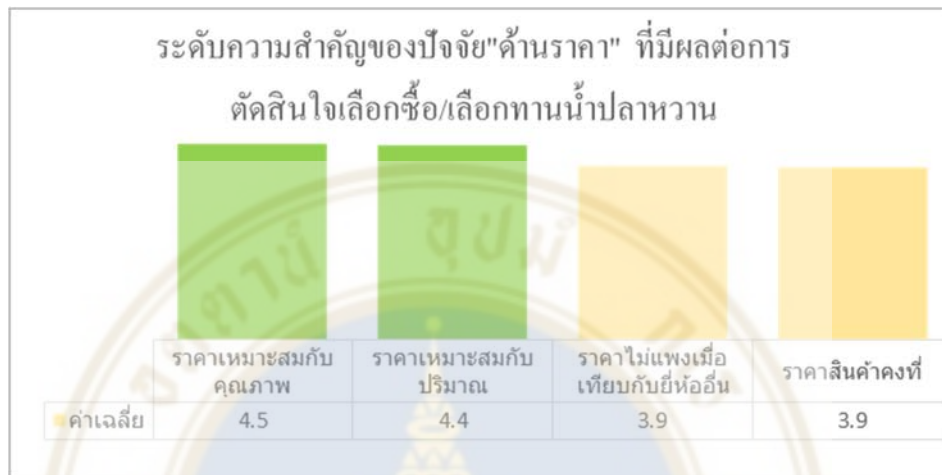
ภาพที่ 2.12 แสดงความสนใจและรูปแบบผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานที่ผู้บริโภครู้จักต้องการซื้อกลับบ้าน

จากภาพที่ 2.12 พบว่า ผู้บริโภคสนใจที่จะซื้อผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวาน คิดเป็นร้อยละ 65 โดยรูปแบบในการซื้อกลับบ้าน คือ ต้องการซื้อเป็นชุดพร้อมผลไม้ ร้อยละ 81 และต้องการซื้อน้ำปลาหวานอย่างเดียว ร้อยละ 29



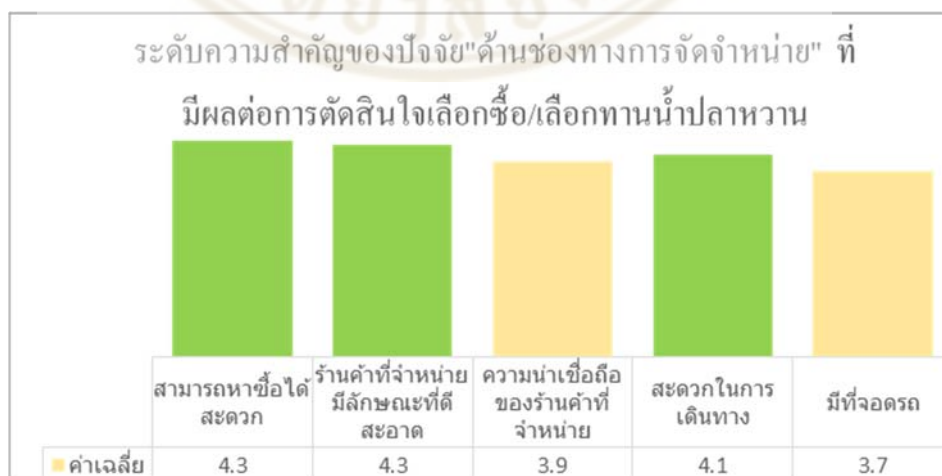
ภาพที่ 2.13 แสดงระดับความสำคัญของปัจจัย"ด้านผลิตภัณฑ์"ที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อเลือกทานน้ำปลาหวาน

จากภาพที่ 2.13 พบว่า ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ มีผลต่อการตัดสินใจซื้อในระดับมาก โดยผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ความสำคัญกับปริมาณที่เหมาะสมต่อการบริโภคต่อครั้งมากที่สุด โดยให้ระดับความสำคัญอยู่ที่ 4.4 รองลงมาคือ รสชาติที่ถูกปาก 4.0 และอายุสินค้าที่เก็บได้นาน 3.7



ภาพที่ 2.14 แสดงระดับความสำคัญของปัจจัย"ด้านราคา" ที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อเลือกทานน้ำปลาหวาน

จากภาพที่ 2.14 พบว่า ปัจจัยด้านราคา มีผลต่อการตัดสินใจซื้อในระดับมาก โดยผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ความสำคัญกับราคาที่เหมาะสมกับคุณภาพมากที่สุด โดยให้ระดับความสำคัญอยู่ที่ 4.5 รองลงมาคือ ราคาเหมาะสมกับปริมาณ 4.4



ภาพที่ 2.15 แสดงระดับความสำคัญของปัจจัย "ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย" ที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อ/เลือกทานน้ำปลาหวาน

จากภาพที่ 2.15 พบว่า ปัจจัยด้านช่องทางการจัดจำหน่าย มีผลต่อการตัดสินใจซื้อในระดับมาก โดยผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ความสำคัญกับความสะดวกในการซื้อ และลักษณะร้านค้าที่จำหน่ายที่มีลักษณะร้านค้าที่ดี มากที่สุด โดยให้ระดับความสำคัญอยู่ที่ 4.3 รองลงมาคือ ความสะดวกในการเดินทาง 4.1 และ ความน่าเชื่อถือของร้านค้าที่จำหน่าย 3.9



ภาพที่ 2.16 แสดงระดับความสำคัญของปัจจัย “ด้านการส่งเสริมการตลาด” ที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อ/เลือกทานน้ำปลาหวาน

จากภาพที่ 2.16 พบว่า ปัจจัยด้านการส่งเสริมทางการตลาด มีผลต่อการตัดสินใจซื้อในระดับมาก โดยผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ความสำคัญกับการทดลองชิมสินค้ามากที่สุด โดยให้ระดับความสำคัญอยู่ที่ 4.5 รองลงมาคือ การมีสื่อ ณ จุดขาย 3.9

#### 2.1.3.4 ด้านความพึงพอใจต่อแนวคิดของผลิตภัณฑ์

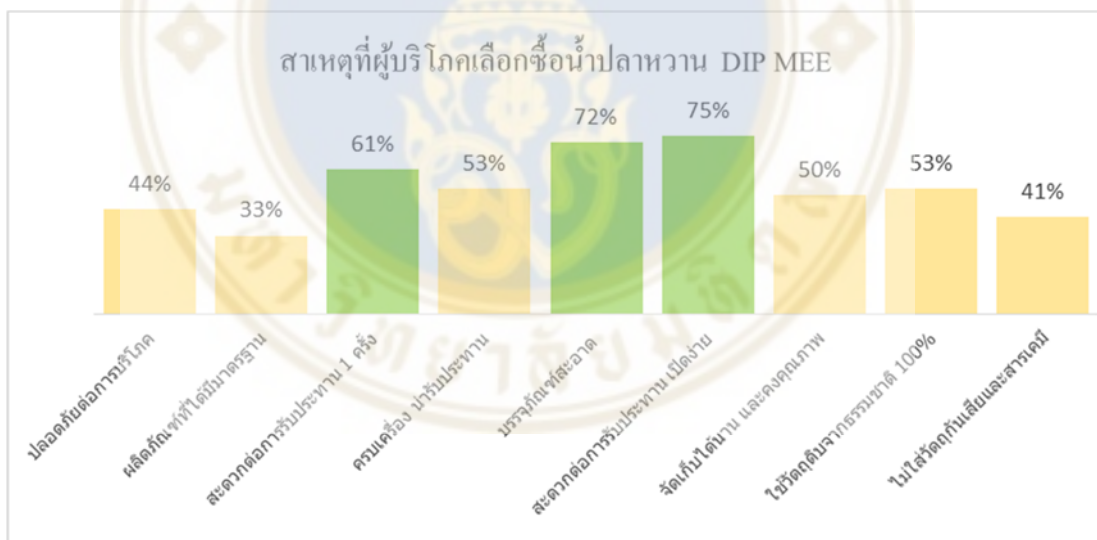
“DIP MEE น้ำปลาหวานพร้อมทาน รสชาติเข้มข้น ไม่ใส่สารเคมีและวัตถุกันเสีย ผ่านกระบวนการผลิตที่มีคุณภาพ นำเสนอในรูปแบบบรรจุภัณฑ์ปิดสนิท เพียงดึงฝาพลาสติก ก็สามารถทานได้ทันที ปริมาณ 1 ถ้วยต่อการทาน 1 ครั้ง เพื่อให้สะดวกในการรับประทานและเก็บรักษา

ความสนใจต่อผลิตภัณฑ์ "DIP MEE น้ำปลา  
หวานพร้อมทาน" ในร้านอาหาร



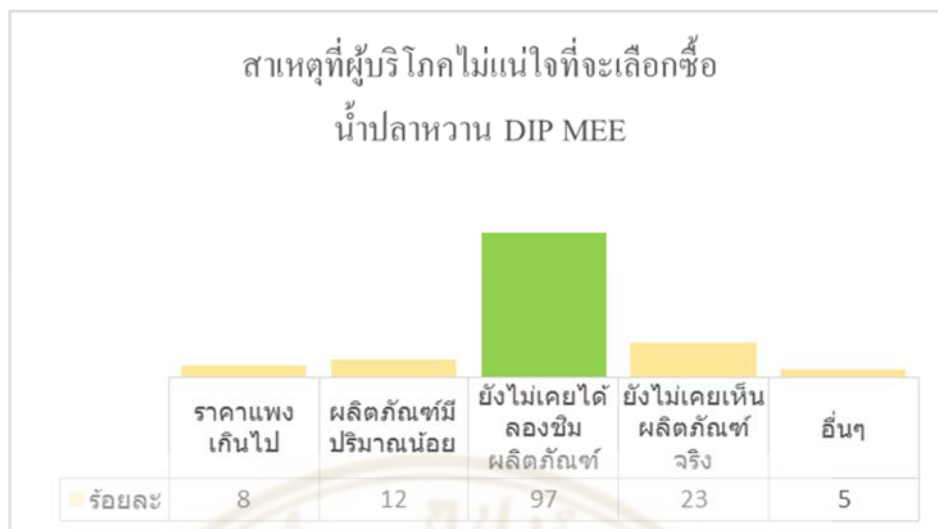
ภาพที่ 2.17 แสดงระดับของทัศนคติของท่านที่มีต่อผลิตภัณฑ์ "DIP MEE น้ำปลาหวานพร้อมทาน"

จากภาพที่ 2.17 พบว่า ผลการสำรวจด้านความพึงพอใจต่อแนวคิดของผลิตภัณฑ์ DIP MEE ของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ถ้าผลิตภัณฑ์ "DIP MEE น้ำปลาหวานพร้อมทาน" มีผลดีต่อกวางจำหน่ายในร้านอาหาร ผู้ตอบแบบสอบถามสนใจซื้อร้อยละ 58.8 ไม่แน่ใจร้อยละ 30.7 และไม่ซื้อ ร้อยละ 10.5



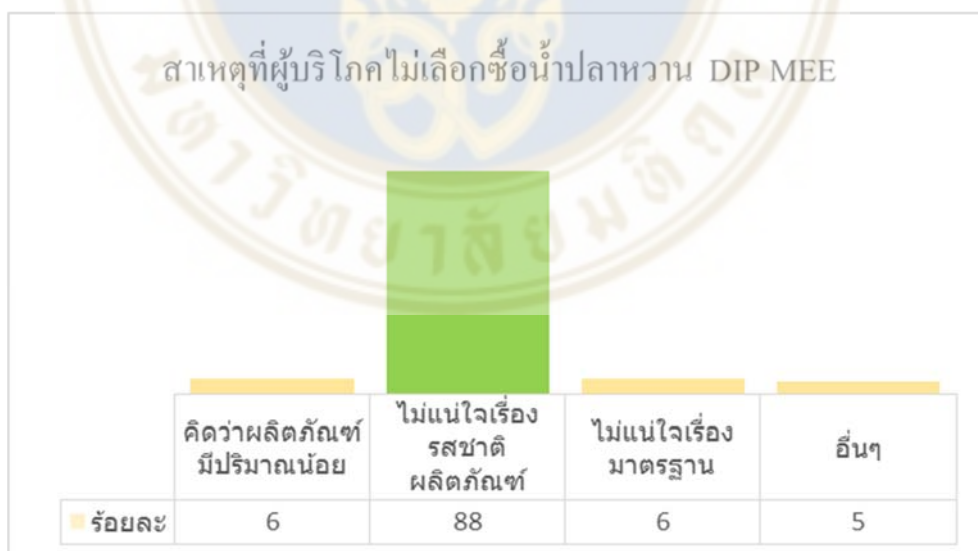
ภาพที่ 2.18 แสดงสาเหตุที่ผู้บริโภค เลือกซื้อผลิตภัณฑ์ "DIP MEE น้ำปลาหวานพร้อมทาน"

จากภาพที่ 2.18 พบว่า สาเหตุที่ผู้บริโภค เลือกซื้อผลิตภัณฑ์ DIP MEE น้ำปลาหวานพร้อมทาน คือ ความสะดวกในการรับประทาน (เปิดง่าย) ร้อยละ 75 รองลงมาคือ บรรจุภัณฑ์ที่สะอาด ร้อยละ 72 และ ความสะดวกต่อการรับประทาน 1 ครั้ง ร้อยละ 61



ภาพที่ 2.19 แสดงสาเหตุที่ผู้บริโภคนำไม่แน่ใจที่จะเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ “DIP MEE น้ำปลาหวานพร้อมทาน”

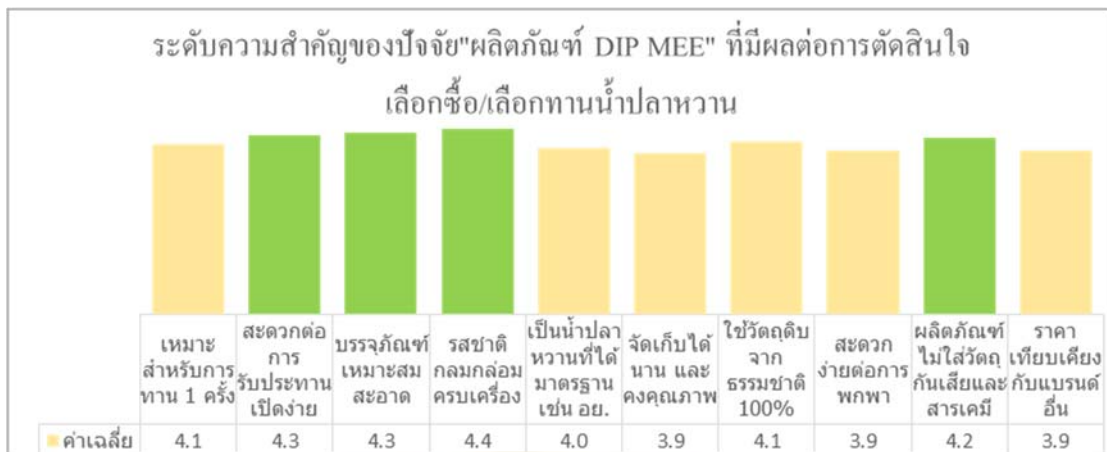
จากภาพที่ 2.19 พบว่า สาเหตุที่ผู้บริโภคนำไม่แน่ใจที่จะเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ DIP MEE น้ำปลาหวานพร้อมทาน คือ ยังไม่เคยได้ลองชิมผลิตภัณฑ์ ร้อยละ 97 รองลงมาคือ ยังไม่เคยเห็นผลิตภัณฑ์ ร้อยละ 23



ภาพที่ 2.20 แสดงสาเหตุที่ผู้บริโภคนำไม่เลือกซื้อผลิตภัณฑ์ “DIP MEE น้ำปลาหวานพร้อมทาน”

จากภาพที่ 2.20 พบว่า สาเหตุที่ผู้บริโภคนำไม่เลือกซื้อผลิตภัณฑ์ DIP MEE น้ำปลาหวานพร้อมทาน คือ ไม่แน่ใจเรื่องรสชาติของผลิตภัณฑ์ ร้อยละ 88





**ภาพที่ 2.21** แสดงระดับของทัศนคติของท่านที่มีต่อผลิตภัณฑ์ “DIP MEE น้ำปลาหวานพร้อมทาน”

จากภาพที่ 2.21 พบว่า ระดับของทัศนคติของท่านที่มีต่อผลิตภัณฑ์ “DIP MEE น้ำปลาหวานพร้อมทาน” ในระดับมาก โดยผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ระดับของทัศนคติของท่านที่มีต่อผลิตภัณฑ์ “DIP MEE น้ำปลาหวานพร้อมทาน” ในเรื่องรสชาติที่กลมกล่อมมากที่สุด โดยให้ระดับความเชื่อมั่นอยู่ที่ 4.4 รองลงมาคือ บรรจุภัณฑ์ที่สะอาด เหมาะสม ความสะดวกในการรับประทาน เปิดง่าย 4.3 และผลิตภัณฑ์ที่ไม่ใส่วัตถุกันเสีย และสารเคมี 4.2

**ลักษณะบรรจุภัณฑ์ที่เหมาะสมกับ  
ผลิตภัณฑ์ DIP MEE**



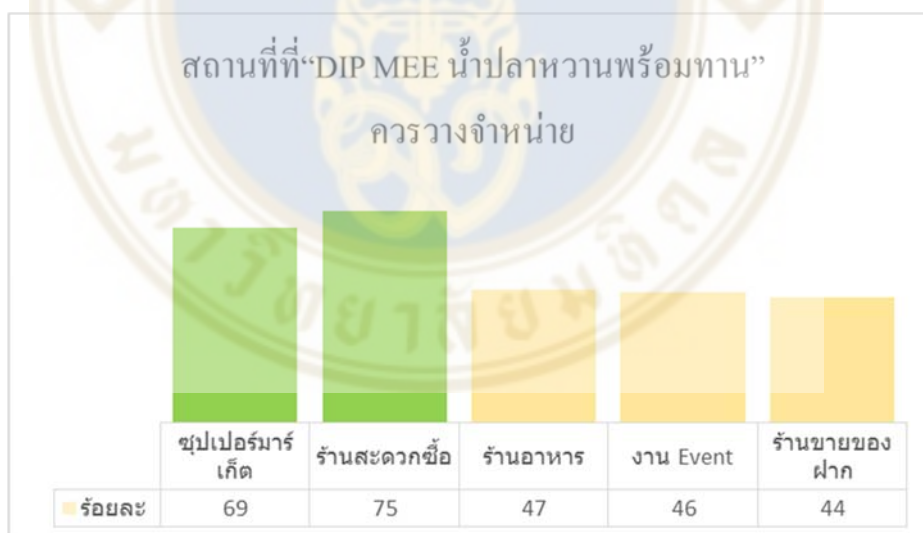
**ภาพที่ 2.22** แสดงลักษณะบรรจุภัณฑ์ที่เหมาะสมกับผลิตภัณฑ์ “DIP MEE น้ำปลาหวานพร้อมทาน”

จากภาพที่ 2.22 พบว่า ลักษณะบรรจุภัณฑ์ที่เหมาะสมกับผลิตภัณฑ์ “DIP MEE น้ำปลาหวานพร้อมทาน” โดยผู้ตอบแบบสอบถามร้อยละ 58 คิดว่า ลักษณะบรรจุภัณฑ์ที่เหมาะสมคือ ถ้วย Top Seal และฝาปิดถ้วย รองลงมาคือ ถ้วยและ top Seal ร้อยละ 27 ,ถ้วย และฝาปิด ร้อยละ 14 และ อื่นๆ คือ ขวดบีบ หรือมีช้อนไว้ให้ตัก



ภาพที่ 2.23 รายการส่งเสริมการขายที่เหมาะสมกับผลิตภัณฑ์ “DIP MEE น้ำปลาหวานพร้อมทาน”

จากภาพที่ 2.23 พบว่า รายการส่งเสริมการตลาดที่เหมาะสมกับผลิตภัณฑ์ “DIP MEE น้ำปลาหวานพร้อมทาน” โดยผู้ตอบแบบสอบถามร้อยละ 93 คิดว่า รายการส่งเสริมการตลาดที่เหมาะสม คือการแจกชิมสินค้า รองลงมาคือ สื่อ ฉ.จุดขาย ร้อยละ 62 และ ป้ายโฆษณาสินค้า ร้อยละ 36



ภาพที่ 2.24 แสดงสถานที่ที่ “DIP MEE น้ำปลาหวานพร้อมทาน” ควรวางจำหน่าย

จากภาพที่ 2.24 พบว่า สถานที่ที่ “DIP MEE น้ำปลาหวานพร้อมทาน” ควรวางจำหน่ายในความคิดของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ร้านสะดวกซื้อ ร้อยละ 75 รองลงมาคือ ห้างสรรพสินค้า ร้อยละ 69 และ ร้านอาหาร ร้อยละ 47

### 2.3.2 ผลการศึกษาจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการธุรกิจอาหารจำนวน 10 คน สามารถสรุปผลการสัมภาษณ์ได้ดังต่อไปนี้

จากการสัมภาษณ์แบบเชิงลึก (In-depth Interview) ร้านอาหารในกรุงเทพมหานครด้วยการแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง โดยแบ่งการสัมภาษณ์ออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

#### 2.3.2.1 ปัญหาของร้านอาหารและการแก้ปัญหาของร้านอาหาร

- ด้านปัญหาของร้านอาหาร พบว่า ปัญหาหลักของร้านอาหารนอกเหนือจากปัญหาทางเศรษฐกิจและคนแล้ว ปัญหาเรื่องการจัดการภายในร้านอาหาร และการบริหารต้นทุน และการควบคุมคุณภาพอาหาร เนื่องจาก ร้านอาหารจะทำงาน โดยอาศัยแรงงาน ทำให้เกิด Human error ในการทำงาน เกิดของเสีย และ ค่าใช้จ่ายที่บานปลายมากขึ้น

ตารางที่ 2.3 แสดงการแก้ปัญหาของร้านอาหารแต่ละร้านที่ได้ทำการสัมภาษณ์

ปัญหาของร้านอาหาร	ร้าน 1	ร้าน 2	ร้าน 3	ร้าน 4	ร้าน 5	ร้าน 6	ร้าน 7	ร้าน 8	ร้าน 9	ร้าน 10
ด้านเศรษฐกิจ	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
ด้านบุคลากร	x	x	x		x	x	x	x		x
ด้านการจัดการในร้านอาหาร	x	x		x	x	x	x		x	x
การบริหารต้นทุน	x		x	x	x	x		x	x	
การควบคุมคุณภาพอาหาร	x	x		x	x	x	x	x	x	x

- การแก้ปัญหาในการจัดการและบริหารต้นทุน ทางร้านได้นำระบบต่างๆ เข้ามาช่วยในการบริหารจัดการสต็อกสินค้า การคำนวณบัญชีรายรับ รายจ่าย การคำนวณยอดขายต่างๆ แต่วิธีดังกล่าวไม่สามารถแก้ได้ทั้งหมด เนื่องจากการความผันแปรของราคาวัตถุดิบในตลาด ทำให้ต้นทุนสูงขึ้น และอาจทำให้วัตถุดิบที่สั่งเข้ามาไม่ตรงตามสเปคที่กำหนด ประกอบกับการปรับราคาหน้าร้านทำได้ยาก ดังนั้นเพื่อให้ได้กำไรเท่าเดิม ร้านจึงมีการปรับปริมาณอาหาร หรือ คุณภาพวัตถุดิบตามต้นทุนสินค้า ดังนั้นแม้จัดการเรื่องต้นทุนได้ แต่การจัดการด้านคุณภาพไม่สามารถทำได้

ตารางที่ 2.4 แสดงการแก้ปัญหาของร้านอาหารแต่ละร้านที่ได้ทำการสัมภาษณ์

การแก้ปัญหา ของร้านอาหาร	ร้าน 1	ร้าน 2	ร้าน 3	ร้าน 4	ร้าน 5	ร้าน 6	ร้าน 7	ร้าน 8	ร้าน 9	ร้าน 10
นำระบบและเทคโนโลยี มาใช้	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
ลดต้นทุน	x		x	x	x	x		x	x	x
ปรับคุณภาพแทนการเพิ่ม ราคา			x		x		x			
ปรับปริมาณอาหาร แทน การเพิ่มราคา	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

#### 2.3.2.2 ความสนใจที่มีต่อเครื่องจิ้มพร้อมทาน หรือ พร้อมเสิร์ฟ

- หากมีผู้นำเสนอสินค้าอาหารพร้อมเสิร์ฟให้กับร้านอาหาร ร้านอาหารมีความสนใจที่จะนำเข้ามาขายที่ร้าน ทั้งนี้ สินค้าที่นำเข้ามาขายจะต้องบริหารจัดการง่าย เก็บได้ง่าย คุณภาพดีและคงที่ รวมถึงอายุสินค้าต้องเก็บได้นาน โดยคงคุณภาพสินค้าไว้
- นอกจากนี้ร้านอาหารจะมีการพิจารณาปัจจัยหลายด้านประกอบกัน เพื่อดูความเป็นไปได้ในการนำไปขายในร้านอาหาร เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพอใจ และไม่ทำให้ภาพลักษณ์ของร้านค้าเสียหาย

ตารางที่ 2.5 แสดงรูปแบบเครื่องจิ้มพร้อมเสิร์ฟที่เหมาะสมกับร้านอาหารแต่ละร้านที่ได้ทำการสัมภาษณ์

รูปแบบเครื่องจิ้มพร้อม เสิร์ฟที่เหมาะสมกับร้านอาหาร	ร้าน 1	ร้าน 2	ร้าน 3	ร้าน 4	ร้าน 5	ร้าน 6	ร้าน 7	ร้าน 8	ร้าน 9	ร้าน 10
บริหารจัดการง่าย	x	x	x			x		x		x
จัดเก็บง่าย	x		x	x	x			x	x	
คงคุณภาพ	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
อายุสินค้านาน		x		x	x	x			x	x
คงหรือเสริมภาพลักษณ์ร้าน	x	x	x		x		x		x	x

- หลังจากได้เห็นผลิตภัณฑ์ DIP MEE น้ำปลาหวานพร้อมเสิร์ฟ พร้อมคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์แล้ว ทางผู้สัมภาษณ์ทั้ง 9 รายมีความสนใจที่จะขายสินค้า แต่อีก 1 รายยังไม่แน่ใจ

ตารางที่ 2.6 แสดงความสนใจต่อเครื่องจิ้มพร้อมเสิร์ฟ

ความสนใจต่อเครื่องจิ้มพร้อมเสิร์ฟ	ร้าน 1	ร้าน 2	ร้าน 3	ร้าน 4	ร้าน 5	ร้าน 6	ร้าน 7	ร้าน 8	ร้าน 9	ร้าน 10
สนใจ	x	x		x			x	x	x	x
ไม่แน่ใจ			x		x	x		x		

จากการสัมภาษณ์สามารถสรุปเป็นประเด็นต่างๆได้ ดังนี้

- ด้านผลิตภัณฑ์ เป็นปัจจัยอันดับแรกที่ร้านอาหารให้ความสำคัญ โดยพิจารณาสรุปได้ ดังนี้
  - ผลิตภัณฑ์ DIP MEE น้ำปลาหวานพร้อมเสิร์ฟ ที่ได้นำเสนอมีความน่าสนใจ และเหมาะสมกับการจำหน่ายในร้าน หากมีรสชาติที่ดี ราคาเหมาะสม ทางร้านก็สนใจที่จะนำมาพิจารณาทดลองขาย

ตารางที่ 2.7 แสดงรูปแบบเครื่องจิ้มพร้อมเสิร์ฟที่เหมาะสมกับร้านอาหารแต่ละร้านที่ได้ทำการสัมภาษณ์

ความสนใจในผลิตภัณฑ์ DIP MEE	ร้าน 1	ร้าน 2	ร้าน 3	ร้าน 4	ร้าน 5	ร้าน 6	ร้าน 7	ร้าน 8	ร้าน 9	ร้าน 10
สนใจ	x	x		x	x	x	x	x	x	x
ไม่แน่ใจ			x							
ไม่สนใจ										

- ปริมาณผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานพร้อมเสิร์ฟที่เหมาะสม คือ สำหรับ 2-4 ท่าน
  - บรรจุภัณฑ์ที่ใช้ถือว่ามีค่ามาก โดยต้องมีขนาดที่เหมาะสม ช่วยคงคุณภาพ และจัดเก็บได้ง่าย รวมถึงสะดวกในการเสิร์ฟและรับประทาน
  - ตราสินค้า ผู้ประกอบการ 7 รายจาก 10 รายมองว่า ในช่วงแรกตราสินค้าไม่มีความจำเป็น เนื่องจากเวลาเสิร์ฟทางร้านจะทำการเปิดฝาให้ลูกค้า แต่ถ้าสามารถทำตราสินค้าเป็นชื่อร้านอาหารได้ ร้านค้าก็สนใจที่จะนำมาจำหน่ายมากขึ้น ส่วนอีก 3 ราย มองว่าตราสินค้าจะช่วยให้ลูกค้ามั่นใจมากขึ้นและเสริมภาพลักษณ์ให้กับร้านอาหาร

ตารางที่ 2.8 แสดงส่วนประสมทางการตลาด ด้านผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมกับร้านอาหารแต่ละร้านที่ได้ทำการสัมภาษณ์

ด้านผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมกับ	ร้าน 1	ร้าน 2	ร้าน 3	ร้าน 4	ร้าน 5	ร้าน 6	ร้าน 7	ร้าน 8	ร้าน 9	ร้าน 10
รสชาติที่ดี	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
บรรจุภัณฑ์ที่คงคุณภาพ	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
บรรจุภัณฑ์ที่จัดเก็บง่าย	x	x	x	x	x		x	x	x	
สะดวกในการเสิร์ฟ	x	x		x		x	x	x	x	x
ตราสินค้า	ไม่จำเป็น ต้องมี	ตราต้องมี ชื่อเสียง	ไม่จำเป็น ต้องมี	ไม่จำเป็น ต้องมี	ไม่จำเป็น ต้องมี	ตราของ ร้าน	ไม่จำเป็น ต้องมี	ไม่จำเป็น ต้องมี	ไม่จำเป็น ต้องมี	ตราที่เป็น รู้จัก
ปริมาณเหมาะสมกับการเสิร์ฟ										

- ด้านราคา ก็เป็นปัจจัยที่สำคัญ ที่ร้านอาหารพิจารณาเป็นอันดับที่ 2 โดยสรุปได้ ดังนี้ ผู้ให้สัมภาษณ์ทั้ง 10 ราย ให้ข้อมูลว่าหลังจากพิจารณาในเรื่องตัวผลิตภัณฑ์แล้ว ราคาเป็นปัจจัยหลักที่ใช้ในการตัดสินใจเลือกซื้อ โดยราคาขายนั้นควรเป็น ราคาที่ผู้บริโภคเองต้องรับได้ และมีกำลังซื้อ โดยต้นทุนสินค้าร้านค้าควรได้กำไรอย่างน้อย 20-35%

ตารางที่ 2.9 แสดงส่วนประสมทางการตลาด ด้านราคา ที่เหมาะสมกับร้านอาหารแต่ละร้านที่ได้ทำการสัมภาษณ์

ด้านราคาที่เหมาะสมกับร้านอาหาร	ร้าน 1	ร้าน 2	ร้าน 3	ร้าน 4	ร้าน 5	ร้าน 6	ร้าน 7	ร้าน 8	ร้าน 9	ร้าน 10
ราคาที่ไม่สูงเกินไป	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
ราคาที่จับต้องได้			x				x	x		
% กำไรจากการขายที่เหมาะสม	20%	30%	35%	30%	35%	30%	20%	35%	30%	30%

- ด้านการจัดจำหน่าย ผู้ให้สัมภาษณ์คิดว่าการสั่งซื้อโดยการโทรสั่งหรือการให้พนักงานขายเข้ามาขายแล้วนำมาส่งให้ที่ร้านตามกำหนดการถือว่าเป็นวิธีการที่ดีกว่า แต่การชำระเงินควรเป็นในรูปแบบเครดิต โดยอาจจะแบ่งการชำระเป็น 1-2 รอบต่อเดือน

ตารางที่ 2.10 แสดงส่วนประสมทางการตลาด ด้านการจัดจำหน่าย ที่เหมาะสมกับร้านอาหารแต่ละร้านที่ได้ทำการสัมภาษณ์

ด้านการจัดจำหน่ายที่เหมาะสมกับ	ร้าน 1	ร้าน 2	ร้าน 3	ร้าน 4	ร้าน 5	ร้าน 6	ร้าน 7	ร้าน 8	ร้าน 9	ร้าน 10
สั่งซื้อผ่านพนักงานขาย		x	x	x	x			x		x
สั่งซื้อทางโทรศัพท์	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
การจัดส่งที่ตรงเวลา	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
วิธีการชำระเงิน	เครดิต 15 วัน	เครดิต 15 วัน	เครดิต 30 วัน	เครดิต 30 วัน	เครดิต 15 วัน	เครดิต 30 วัน	เครดิต 30 วัน	เครดิต 30 วัน	เครดิต 15 วัน	เครดิต 30 วัน

• ด้านการส่งเสริมการขาย ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกรายต้องการ ได้ส่วนลด เมื่อซื้อในปริมาณที่มาก และต้องการให้มาส่งสินค้าภายใน 1 วันหลังจากทำการสั่งซื้อ อีกทั้งยังอยากให้ มีป้ายโฆษณาสินค้าเพื่อเป็นการดึงดูดให้ผู้บริโภค รวมถึงในช่วงแรกมีการแจกชิมให้ลูกค้าในร้านได้ ลองรับประทาน และหากในช่วงแรกใช้วิธีการฝากขายเพื่อให้ร้านอาหารทดลองขายก่อน ถือว่าเป็น วิธีการที่ผู้สัมภาษณ์ให้ความสนใจเป็นอย่างมาก

**ตารางที่ 2.11** แสดงส่วนประสมทางการตลาด ด้านราคา ที่เหมาะสมกับร้านอาหารแต่ละร้านที่ได้ทำ การสัมภาษณ์

ด้านการส่งเสริม การตลาดที่ เหมาะสมกับ ร้านอาหาร	ร้าน 1	ร้าน 2	ร้าน 3	ร้าน 4	ร้าน 5	ร้าน 6	ร้าน 7	ร้าน 8	ร้าน 9	ร้าน 10
ส่วนลดเมื่อซื้อ ปริมาณมาก		x	x	x	x		x	x	x	x
ความสนใจใน วิธีการขายแบบ ฝากขาย	สนใจ	สนใจ	สนใจ	สนใจ	สนใจ	สนใจ	สนใจ	สนใจ	สนใจ	สนใจ
ป้ายโฆษณาบน โต๊ะอาหาร	x	x	x	x		x	x	x		x
การแจกชิมสินค้า	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

### 2.3.3 ผลการศึกษาเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวาน DIP MEE จากการทดสอบ Sensory test แบบ Hedonic scale จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 50 คน ได้ผลดังนี้

ผลการศึกษาโดยการจัดให้ชิมเทียบกับผลิตภัณฑ์คู่แข่งทั้งหมด 5 ตราสินค้า รวม DIP MEE เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวาน DIP MEE สามารถสรุปผลคะแนน ได้ดังนี้

- DIP MEE ได้คะแนนความชอบโดยรวม 5.18 คะแนน เต็ม 8 คะแนน
- ตราสินค้า A ได้คะแนนความชอบโดยรวม 4.8 คะแนน เต็ม 8 คะแนน
- ตราสินค้า B ได้คะแนนความชอบโดยรวม 4.62 คะแนน เต็ม 8 คะแนน
- ตราสินค้า C ได้คะแนนความชอบโดยรวม 5.16 คะแนน เต็ม 8 คะแนน
- ตราสินค้า D ได้คะแนนความชอบโดยรวม 5.42 คะแนน เต็ม 8 คะแนน



ผู้เข้าทดสอบจะได้ชิมสินค้าแบบ Blind test แล้วให้คะแนนตามความชอบของ โดยการให้คะแนนจะแบ่งเป็น 8 ระดับ ดังนี้

- 8 คือ ชอบมากที่สุด
- 7 คือ ชอบมาก
- 6 คือ ชอบปานกลาง
- 5 คือ ชอบเล็กน้อย
- 4 คือ ไม่ชอบเล็กน้อย
- 3 คือ ไม่ชอบปานกลาง
- 2 คือ ไม่ชอบมาก และ
- 1 คือ ไม่ชอบมากที่สุด

**ตารางที่ 2.12** แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความชอบตราสินค้าต่างๆ

ตราสินค้า	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
สี DIP MEE	50	1.00	8.00	5.6400	1.79296
กลิ่น DIP MEE	50	1.00	8.00	5.7000	1.82108
รสชาติ DIP MEE	50	1.00	8.00	5.2200	2.01312
ความชอบโดยรวม DIP MEE	50	1.00	8.00	5.1800	2.04730
สีตราสินค้า A	50	1.00	7.00	5.3600	1.12050
กลิ่นตราสินค้า A	50	1.00	8.00	5.0000	1.22890
รสชาติตราสินค้า A	50	1.00	7.00	4.6800	1.43484
ความชอบโดยรวมตราสินค้า A	50	2.00	7.00	4.8000	1.32480
สีตราสินค้า B	50	1.00	7.00	5.4000	1.44279
กลิ่นตราสินค้า B	50	1.00	8.00	4.5000	1.80984
รสชาติตราสินค้า B	50	1.00	7.00	4.5600	1.76311
ความชอบโดยรวมตราสินค้า B	50	1.00	7.00	4.6200	1.77154
สีตราสินค้า C	50	4.00	7.00	5.5400	1.01439
กลิ่นตราสินค้า C	50	3.00	8.00	5.2200	1.20017
รสชาติตราสินค้า C	50	2.00	8.00	4.9400	1.70725
ความชอบโดยรวมตราสินค้า C	50	2.00	8.00	5.1600	1.60814
สีตราสินค้า D	50	2.00	7.00	5.6200	1.08590
กลิ่นตราสินค้า D	50	1.00	7.00	5.0000	1.38505
รสชาติตราสินค้า D	50	2.00	7.00	5.2200	1.60725
ความชอบโดยรวมตราสินค้า D	50	2.00	7.00	5.4200	1.45812

ผลการทำ Sensory Test พบว่า DIP MEE มีคะแนนสูงเป็นอันดับที่ 2 รองลงมาจากราสินค้า D โดยในเรื่องของ สี กลิ่น และรสชาติเมื่อวิเคราะห์แยกในแต่ละด้าน ผู้บริโภคให้คะแนน DIP MEE สูงกว่าตราสินค้าอื่นในทุกมิติ แต่ในเรื่องของความชอบโดยรวม DIP MEE มีคะแนนที่น้อยกว่า เนื่องจากกลิ่นคั่วมีความข้นหนืดสูง และขาด Texture ของเครื่องนํ้าปลาหวาน เนื่องมาจากการเกี่ยวจนเป็นเนื้อเดียวกัน ดังนั้นจึงได้พัฒนาผลิตภัณฑ์ และจัดทำ Sensory test แบบ Hedonic scale จำนวน กลุ่มตัวอย่าง 50 คน หลังการปรับปรุง โดยจัดให้ชิมเทียบกับสูตรเดิม ได้ผลดังนี้

- สูตร 1 สูตรเดิมก่อนปรับปรุง ได้คะแนนความชอบโดยรวม 5.2 คะแนน เต็ม 8 คะแนน
- สูตร 2 สูตรใหม่ ที่ปรับความข้นหนืด โดยการรักษา Texture ของเครื่องนํ้าปลาหวาน ได้คะแนนความชอบโดยรวม 5.7 คะแนน เต็ม 8 คะแนน

**ตารางที่ 2.13** แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความชอบในคุณลักษณะของ นํ้าปลาหวานสูตรเดิมและสูตรใหม่

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
สีสูตร 1	50	2.00	7.00	5.2200	1.60725
กลิ่นสูตร 1	50	1.00	7.00	5.0000	1.38505
รสชาติสูตร 1	50	1.00	7.00	5.0000	1.38505
ความชอบโดยรวมสูตร 1	50	1.00	8.00	5.2200	2.01312
สีสูตร 2	50	1.00	7.00	5.4000	1.44279
กลิ่นสูตร 2	50	1.00	8.00	5.7000	1.82108
รสชาติสูตร 2	50	3.00	8.00	5.2200	1.20017
ความชอบโดยรวมสูตร 2	50	1.00	8.00	5.7000	1.82108

ผลการทำ Sensory Test ภายหลังการปรับปรุง พบว่าลูกค้าให้ค่าคะแนนความชอบโดยรวม สูงกว่าสูตรเดิม ดังนั้นผลิตภัณฑ์นํ้าปลาหวาน DIP MEE สูตรใหม่จะเป็นสูตรที่นำออกจำหน่าย

ผลการทำการวิจัย เพื่อดู โอกาสและความเป็นไปได้ในการทำธุรกิจ พบว่า ผลิตภัณฑ์ นํ้าปลาหวาน DIP MEE สำหรับช่องทางธุรกิจบริการอาหาร มีความโอกาสและศักยภาพในการทำการตลาดในช่องทางนี้ ประกอบกับการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการและการทำ Sensory test สำหรับผลิตภัณฑ์ ทำให้ผู้วิจัยสามารถนำข้อมูลดังกล่าวไปพัฒนาสินค้า และแผนธุรกิจได้อย่างเหมาะสมกับช่องทางธุรกิจ บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และต่อยอดธุรกิจอื่นๆ ได้อีกในอนาคต

## บทที่ 3

### แผนการตลาด

แผนการตลาดถือว่าเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งในการวางแผนธุรกิจ โดยการใช้ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาตลาด ความต้องการของผู้บริโภค ความต้องการของผู้ประกอบการ รวมถึงส่วนประสมทางการตลาดต่างๆ มาใช้ในวางแผนการตลาดผลิตภัณฑ์ DIP MEE น้ำปลาหวานพร้อมเสิร์ฟสำหรับช่องทางธุรกิจบริการอาหาร หรือ HORECA เพื่อให้การวางแผนการตลาด และกลยุทธ์ต่างๆ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่สุด โดยในบทนี้จะอธิบายถึง บทวิเคราะห์ภาวะการแข่งขันและคู่แข่ง (Competitor and Competition Analysis), STP (Segmenting, Targeting, Positioning), ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix) และแผนดำเนินการกลยุทธ์การตลาดจำแนกตามกรอบเวลาและทรัพยากร

### 3.1 การวิเคราะห์คู่แข่ง

จากการสำรวจคู่แข่งในตลาดไม่พบคู่แข่งทางตรง หรือ ผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานพร้อมเสิร์ฟในตลาด แต่พบคู่แข่งทางอ้อมหลายราย คือ ผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานพร้อมทาน ทั้งที่จำหน่ายในช่องทาง Modern Trade และ Traditional Trade โดยแบ่งคู่แข่งตามช่องทางการจำหน่าย ได้ดังนี้

#### 3.1.1 ช่องทางการจำหน่าย Modern Trade

เป็นช่องทางการจัดจำหน่ายผู้บริโภคเข้าถึงได้ง่ายที่สุด โดยแบ่งเป็น ห้างสรรพสินค้า ร้านสะดวกซื้อ ซูเปอร์มาร์เก็ต เป็นต้น ตรายสินค้าที่จำหน่ายในช่องทางนี้มีหลากหลายตรายสินค้า ได้แก่

##### 3.1.1.1 น้ำปลาหวานพร้อมทาน ตราตะไคร้

ตะไคร้เป็นตรายสินค้าน้ำปลาหวานที่มีชื่อเสียง และวางจำหน่ายมายาวนาน โดยแบ่งสินค้าออกเป็น 2 สูตร คือ สูตรเผ็ดน้อย และ เผ็ดมาก รูปแบบสินค้าจะอยู่ในภาชนะปิดสนิท ขนาด 225 กรัม อายุสินค้าอยู่ที่ 360 วัน ผลิตภัณฑ์จะเน้นช่องทางจำหน่ายในซูเปอร์มาร์เก็ตและร้านสะดวกซื้อ โดยในแต่ละร้านจะมี 1 หรือ 2 สูตร ตามที่ร้านจะสั่ง โดยตะไคร้จะไม่ทำการขายตรงให้กับร้านค้า จะต้องซื้อผ่านช่องทาง Modern Trade เท่านั้น



ภาพที่ 3.1 ผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานพร้อมทาน ตราตะไคร้

### 3.1.1.2 น้ำปลาหวานพร้อมทาน ตราแม่ประนอม

แม่ประนอมเป็นตราสินค้าที่มีชื่อเสียง และวางจำหน่ายมายาวนาน โดยผลิตภัณฑ์จะมีหลากหลาย น้ำปลาหวานเป็น 1 ในผลิตภัณฑ์พร้อมทาน รูปแบบสินค้าจะอยู่ในภาชนะปิดสนิท ขนาด 228 กรัม อายุสินค้าอยู่ที่ 360 วัน ผลิตภัณฑ์จะเน้นช่องทางจำหน่ายในซูเปอร์มาร์เก็ต TOPS MAKRO และ GOURMET บางสาขา



ภาพที่ 3.2 ผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานพร้อมทาน ตราแม่ประนอม

### 3.1.1.3 น้ำปลาหวานพร้อมทาน ตราสุขุม

สุขุมเป็นตราสินค้าที่มีชื่อเสียง และวางจำหน่ายมายาวนาน โดยผลิตภัณฑ์จะมีหลากหลาย น้ำปลาหวานเป็น 1 ในผลิตภัณฑ์พร้อมทาน รูปแบบสินค้าจะอยู่ในภาชนะปิดสนิท ขนาด 260 กรัม อายุสินค้าอยู่ที่ 360 วัน ผลิตภัณฑ์จะเน้นช่องทางจำหน่ายในซูเปอร์มาร์เก็ต LOTUS บางสาขา



ภาพที่ 3.3 ผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานพร้อมทาน ตราสุขุม

#### 3.1.1.4 น้ำปลาหวานพร้อมทาน ตรา PURE LIFE

PURE LIFE เป็นตราสินค้าที่มีชื่อเสียง และวางจำหน่ายมายาวนาน โดยจะเน้นไปที่สินค้า Low Sodium น้ำปลาหวานเป็น 1 ในผลิตภัณฑ์พร้อมทานที่ Low Sodium รูปแบบสินค้าจะอยู่ในสถานะปิดสนิท ขนาด 225 กรัม อายุสินค้าอยู่ที่ 360 วัน ผลิตภัณฑ์จะเน้นช่องทางจำหน่ายในซูเปอร์มาร์เก็ต TOPS



ภาพที่ 3.4 ผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานพร้อมทาน ตรา PURE LIFE

#### 3.1.2 ช่องทางการจำหน่าย Traditional Trade

เป็นช่องทางการจัดจำหน่ายผู้บริโภค โภคเข้าถึงได้ง่ายแต่จะเข้าถึงได้เพียงบางกลุ่ม ขึ้นอยู่กับพื้นที่ตั้งของร้านค้า โดยแบ่งเป็นห้างท้องถิ่น ตลาดนัด งานEVENT เป็นต้น ตราสินค้าที่จำหน่ายในช่องทางนี้มีหลากหลายตราสินค้า รูปแบบบรรจุภัณฑ์จะมีความหลากหลายตั้งแต่การใส่ถุงพลาสติกไปจนถึงกระปุก แต่ผลิตภัณฑ์ที่จำหน่ายในช่องทางนี้จะมีอายุสินค้าที่ไม่ยาว เฉลี่ยอยู่ที่ 15-30 วัน ขึ้นอยู่กับการเก็บรักษา และนิยมจำหน่ายคู่กับมะม่วง



ภาพที่ 3.5 ผลิตภัณฑ์น้ำปลาทูหวานพร้อมทานในช่องทาง TRADITIONAL TRADE



ตารางที่ 3.1 แสดงการวิเคราะห์คู่แข่งในตลาด

Brand	แบรนด์ทั่วไป	ตะไคร้	สุ่ม	แม่ประนอม	Purelife	DIP MEE
Product						
Pack size	150-250 กรัม	225 กรัม	260 กรัม	228 กรัม	225 กรัม	100 กรัม
Price	20-45 บาท	47 บาท	42.50 บาท	43.50 บาท	55 บาท	20 บาท
Shelf life ก่อนเปิด	1-30 วัน	360 วัน	360 วัน	360 วัน	360 วัน	360 วัน
Shelf life หลังเปิด	7-30 วัน	30 วัน	30 วัน	30 วัน	30 วัน	
Serving QTY	2-3 serve	2.3 serve	2.6 serve	2.3 serve	2.3 serve	1 serve
Management	เก็บในอุณหภูมิห้องปกติ แต่เมื่อเปิดแล้วควรเก็บในตู้เย็น					
Channel	<ul style="list-style-type: none"> <li>ตลาดนัดในชุมชน</li> <li>งาน EVENT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ห้างสรรพสินค้า</li> <li>ร้านสะดวกซื้อ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ห้างสรรพสินค้า</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>พนักงานขายและส่งตรงถึงร้านอาหารโรงแรมและ Catering</li> </ul>

### 3.2 บทวิเคราะห์และระบุ STP (Segmenting, Targeting, Positioning)

จากการศึกษาและวิจัยโอกาสทางธุรกิจและส่วนประสมทางการตลาดผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานในกลุ่มผู้บริโภค และการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ เรื่องความสนใจที่มีต่อผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวาน รวมไปถึงการสำรวจตลาดเพื่อหาข้อมูลและเปรียบเทียบคู่แข่งชั้นที่มีในตลาดทั้งทางตรงและทางอ้อม สามารถสรุปเป็นประเด็นต่างๆได้ ดังนี้

#### 3.2.1 การแบ่งส่วนตลาด (Segmentation)

ในการแบ่งส่วนทางการตลาดของผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวาน Dip MEE จะทำการตลาดที่เน้นการตลาดเฉพาะกลุ่ม ใช้เกณฑ์ในการแบ่งกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจบริการอาหาร

##### 3.2.1.1 ด้านประเภทและขนาดธุรกิจ ดังนี้

ร้านอาหาร โดยแบ่งจากจำนวนโต๊ะในร้าน แบ่งได้ ดังนี้

- ขนาดน้อยกว่า 10 โต๊ะ
- 10 - 20 โต๊ะ
- 21 - 40 โต๊ะ
- 41 โต๊ะขึ้นไป

โรงแรม แบ่งตามระดับดาวของโรงแรม

- ต่ำกว่า 3 ดาว
- 3 ดาว
- 4 ดาว
- 5 ดาวขึ้นไป

Catering แบ่งตามขนาดของธุรกิจ

- ขนาดเล็ก
- ขนาดกลาง
- ขนาดใหญ่

##### 3.2.1.2 ด้านภูมิภาค แบ่งตามภูมิภาค

- กรุงเทพมหานครและปริมณฑล
- ภาคเหนือ
- ภาคกลาง
- ภาคใต้
- ภาคตะวันออก



- ภาคตะวันตก
- ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

### 3.2.2 กลุ่มเป้าหมาย (Target)

บริษัททำการแบ่งกลุ่มเป้าหมาย โดยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

#### 3.2.2.1 ระยะสั้น

- กลุ่มเป้าหมายหลัก: ร้านอาหารขนาด 21-40 โต๊ะ
- กลุ่มเป้าหมายรอง: ร้านอาหารขนาด 41 โต๊ะขึ้นไป

#### 3.2.2.2 ระยะกลาง

- กลุ่มเป้าหมายหลัก
  1. ร้านอาหารขนาด 21-40 โต๊ะ
  2. ร้านอาหารขนาด 41 โต๊ะขึ้นไป
- กลุ่มเป้าหมายรอง คือ โรงแรม 3 ดาว

#### 3.2.2.3 ระยะยาว

- กลุ่มเป้าหมายหลัก:
  1. ร้านอาหารขนาด 21-40 โต๊ะ
  2. ร้านอาหารขนาด 41 โต๊ะขึ้นไป
  3. โรงแรม 3 ดาว
- กลุ่มเป้าหมายรอง: Catering
  1. โรงแรม 4 ดาว
  2. Catering

### 3.2.3 การวางตำแหน่งทางการตลาด (Positioning)

จากการสอบถามกลุ่มเป้าหมายถึงเหตุผลในการเลือกซื้อผลิตภัณฑ์อาหารพร้อมเสิร์ฟ กลุ่มเป้าหมายส่วนใหญ่จะคำนึงถึงความสะดวกในการบริหารจัดการ ต้นทุน และคุณภาพของสินค้าเป็นลำดับต้นๆ ควบคู่กับมาตรฐานของสินค้าที่ได้รับเป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจเลือกซื้อ เนื่องจากการจัดการบริหารสต็อกวัตถุดิบ และต้นทุนสินค้า ให้ได้มาตรฐานและมีคุณภาพเป็นเรื่องที่ยากและเป็นปัญหาหลักของร้านอาหาร แต่สำหรับผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวาน DIP MEE เป็นผลิตภัณฑ์พร้อมเสิร์ฟสำหรับธุรกิจอาหาร ที่สะดวก และช่วยในการบริหารจัดการสต็อก คงคุณภาพผลิตภัณฑ์ และควบคุม

ต้นทุนสินค้าได้ ดังนั้นทางบริษัท จึงแบ่งการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์โดยคำนึงถึง 2 ปัจจัย ได้แก่ ต้นทุนสินค้า และ ความสะดวกในการบริหารจัดการ

3.2.3.1 ต้นทุนสินค้า จะวัดจากราคาต่อหน่วย เพื่อดูว่าต้นทุนสินค้าเมื่อเทียบกับผลิตภัณฑ์อื่นในตลาดเป็นอย่างไร และเพื่อดูความสามารถในการแข่งขันของผลิตภัณฑ์

ตารางที่ 3.2 แสดงราคาต่อหน่วยของผลิตภัณฑ์แต่ละตราสินค้า

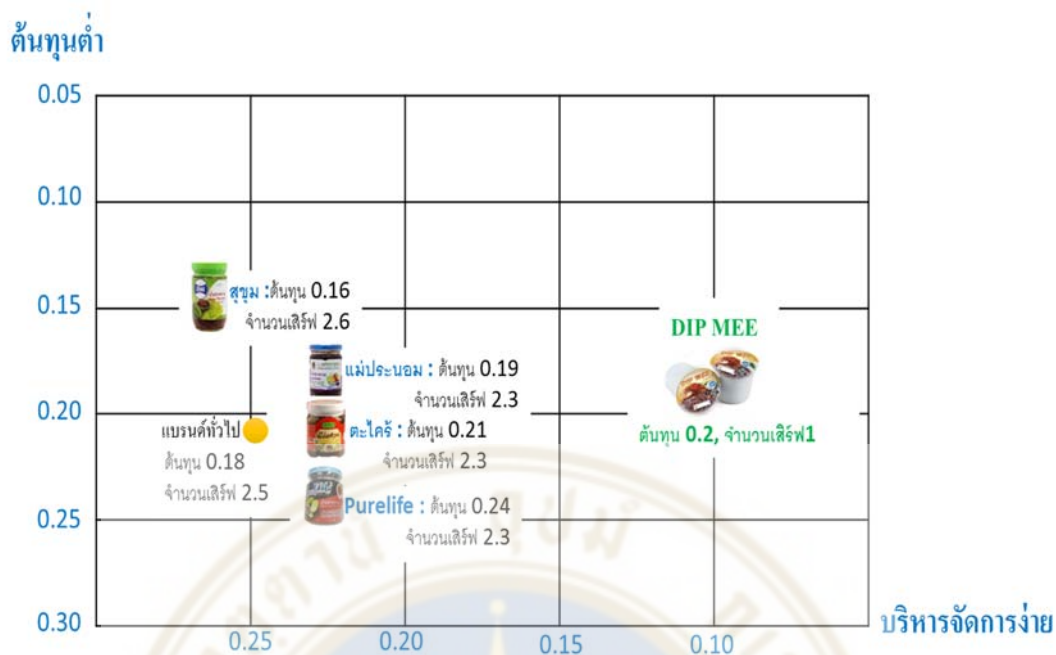
Brand	แบรนด์ ทั่วไป	ตะไคร้	สุชุม	แม่ประนอม	Purelife	DIP MEE
ราคาสินค้า	20-45	47	42.5	43.5	55	20
ปริมาณต่อหน่วย	150-250	225	260	228	225	100
ราคาต่อหน่วย (บาท)	<b>0.13-0.18</b>	<b>0.21</b>	<b>0.16</b>	<b>0.19</b>	<b>0.24</b>	<b>0.20</b>

3.2.3.2 การบริหารจัดการ จะวัดจากปริมาณจำนวนเสิร์ฟต่อหน่วย โดยคิดจากการเสิร์ฟ 1 ครั้ง ที่ 100 กรัม เพื่อดูว่าในการบริหารจัดการสต็อก และการควบคุมบริหารต้นทุนต่อเสิร์ฟ สามารถควบคุมปริมาณให้คงที่ และงานต่อการควบคุมหรือจัดการสต็อกหรือไม่

ตารางที่ 3.3 แสดงจำนวนเสิร์ฟต่อหน่วยของผลิตภัณฑ์แต่ละตราสินค้า

Brand	แบรนด์ ทั่วไป	ตะไคร้	สุชุม	แม่ ประนอม	Purelife	DIP MEE
ปริมาณต่อหน่วย	250	225	260	228	225	100
ปริมาณต่อเสิร์ฟ	100					
จำนวนเสิร์ฟต่อหน่วย	<b>2.5</b>	<b>2.3</b>	<b>2.6</b>	<b>2.3</b>	<b>2.3</b>	<b>1.0</b>

จากตารางทั้ง 2 ตารางสามารถนำมาจัดทำตำแหน่งทางการตลาดของสินค้า DIP MEE และคู่แข่งได้ ดังนี้



ภาพที่ 3.6 แสดงตำแหน่งการวางผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานDIP MEE

### 3.3 บทวิเคราะห์และแผนกลยุทธ์จำแนกตามส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix)

#### 3.3.1 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (Product)

ชื่อผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวาน DIP MEE เป็นผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานพร้อมเสิร์ฟ ที่พัฒนารสชาติให้เป็นแบบสูตรดั้งเดิม เข้มข้นและถูกปากผู้บริโภค โดยการผลิตจากวัตถุดิบธรรมชาติ คุณภาพดี ไม่ใส่สารเคมีและวัตถุกันเสีย ด้วยกระบวนการผลิตที่มีคุณภาพ นำเสนอในรูปแบบบรรจุภัณฑ์ปิดสนิท เพียงดึงฝาพลาสติก ก็สามารถทานได้ทันที ปริมาณ 1 ถ้วยต่อการทาน 1 ครั้ง เพื่อให้สะดวกในการเสิร์ฟ บริหารจัดการและการจัดเก็บ



ภาพที่ 3.7 แสดงคุณภาพและจุดเด่นของ ผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวาน DIP MEE

3.3.1.1 ด้านบรรจุภัณฑ์ ผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวาน DIP MEE ได้ใช้นวัตกรรมด้านบรรจุภัณฑ์ เพื่อรักษาคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ให้คงคุณภาพตลอดอายุสินค้า สามารถป้องกันและเก็บรักษากลิ่นของผลิตภัณฑ์ได้อย่างดี โดยการบรรจุแบบตัดแปรบรรยากาศ (Modified Atmosphere Packaging หรือ MAP) เป็นเทคนิคการถนอมอาหาร (Food Preservation) เพื่อยืดอายุการเก็บรักษาอาหาร โดยการบรรจุอาหารในบรรจุภัณฑ์ที่มีการปรับสัดส่วนบรรยากาศภายใน ให้มีอัตราส่วนของก๊าซชนิดต่างๆ แตกต่างไปจากบรรยากาศปกติ ส่งผลลดการเจริญของจุลินทรีย์ที่ทำให้อาหารเน่าเสีย (Microbial Spoilage) และจุลินทรีย์ก่อโรค (Pathogen) โดยเฉพาะจุลินทรีย์ที่ต้องการอากาศ และลดปฏิกิริยาออกซิเดชัน โดยชนิดของพลาสติกที่ใช้ทำบรรจุภัณฑ์ MAP คือ ภาชนะ CPET (Crystallized Polyethylene Terephthalate) เป็นพลาสติกที่ใสสำหรับอาหาร ทนทานต่อการใช้งานที่อุณหภูมิสูงถึง 230 องศาเซลเซียส ทนต่อการแช่เยือกแข็งที่สัมผัสกับอาหารโดยตรง และ ฟิล์ม PET ที่เคลือบสาร Easy peel ที่สามารถทนความร้อนได้สูง เพื่อให้สะดวกต่อการเปิด



ภาพที่ 3.8 แสดงรูปแบบ และคุณสมบัติเครื่องปิดฝา seal และบรรจุภัณฑ์

3.3.1.2 ด้านคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ทางบริษัท ให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพื่อให้แก่ลูกค้ามั่นใจในผลิตภัณฑ์ และเป็นการสร้างความน่าเชื่อถือให้แก่บริษัท โดยสินค้าของทางบริษัทจะระบุเลข อย. ขององค์การอาหารและยา และใบอนุญาตในการผลิตสินค้าจากกรมการค้า เพื่อยืนยันกับทางลูกค้าว่าสินค้าของทางบริษัทมี ความปลอดภัย ได้มาตรฐาน อีกทั้งยังมี QR Code เพื่อใช้ในการตรวจสอบย้อนกลับ (Traceability)



ภาพที่ 3.9 แสดงรูปแบบบรรจุภัณฑ์ ผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานพร้อมเสิร์ฟ DIP MEE

### 3.3.2 กลยุทธ์ด้านราคา (Price)

การกำหนดราคา ต้องคำนึงถึงปัจจัยต้นทุนการผลิต (Cost plus pricing) ราคาที่ผู้บริโภคเต็มใจจ่าย (Consumer-based pricing) การเปรียบเทียบราคากับคู่แข่ง (Competition-based pricing) ประกอบกัน เพื่อตั้งราคาที่ผู้บริโภคเต็มใจจ่ายเพื่อซื้อผลิตภัณฑ์ และไม่ต่ำกว่าต้นทุนการผลิตของบริษัทรวมทั้งมีการศึกษาตลาดเพื่อให้ราคามีความเหมาะสมทั้งในด้านการสร้างภาพลักษณ์ให้กับผลิตภัณฑ์และไม่เสียโอกาสในการทำกำไรของบริษัท และจากการสอบถาม พบว่า ผู้ประกอบการต้องการกำไรเฉลี่ยที่ 20-30%

บริษัทจึงได้ใช้กลยุทธ์การตั้งราคาแบบ Value Price Strategy ผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวาน DIP MEE บรรจุแบบถ้วย Top seal ขนาด 75 ml ตั้งราคา 17 บาท เมื่อบวกกับกำไรที่ร้านต้องการคือ 20% แล้วรวมกับค่าผลไม่ ร้านค้าจะยังสามารถขายได้ในราคาที่ผู้บริโภคคิดว่าเหมาะสม คือ 50-70 บาท สำหรับ 2 ท่าน (1 ที่สำหรับ 2 ท่าน โดยแบ่งเป็นมะม่วง 200 กรัม และน้ำปลาหวาน 75 กรัม) โดยสรุป ต้นทุนสินค้าทั้งหมดต่อหน่วย

- ต้นทุนวัตถุดิบต่อหน่วย 7.38 บาท
- ต้นทุนค่าแรง 0.92 บาท
- ต้นทุนบรรจุภัณฑ์ต่อหน่วย 2.38 บาท
- ต้นทุนค่าใช้จ่ายในโรงงานต่อหน่วย 0.05 บาท

ดังนั้น ต้นทุนรวมผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานต่อหน่วย 10.73 บาท ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับผลิตภัณฑ์อื่นในตลาด DIP MEE จะคุ้มค่าง่าตราสินค้าอื่น

### 3.3.3 กลยุทธ์ด้านการจัดจำหน่าย (Place)

บริษัทได้ผลิตและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวาน DIP MEE เพื่อธุรกิจบริการอาหาร ดังนั้นบริษัทจึงได้เลือกใช้กลยุทธ์แบบ Business to Business 100% โดยจัดจำหน่ายแบบ Direct Sale โดยใช้พนักงานขาย ในการนำเสนอสินค้าให้กับผู้ประกอบการในครั้งแรก และในครั้งถัดมาผู้ประกอบการสามารถสั่งซื้อสินค้าได้ 2 ช่อง คือ ส่งผ่านพนักงานขาย ในรอบการเข้าเยี่ยมร้านค้า ส่งผ่านทางโทรศัพท์ หรือ E-mail บริษัท

### 3.3.4 กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการจัดจำหน่าย (Promotion)

บริษัทได้วางแผนการส่งเสริมการจัดจำหน่ายเพื่อให้ผู้ประกอบการได้รู้จักสินค้า เกิดการรับรู้และซื้อสินค้า โดยทางบริษัทมีการจัดกิจกรรมทางการตลาดดังนี้



ภาพที่ 3.10 แสดงแผนการส่งเสริมการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวาน DIP MEE

จากแผนการตลาดข้างต้น บริษัทได้จัดทำและวางแผนการส่งเสริมการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ โดยแบ่งตามช่องทางการจำหน่าย ดังนี้

#### 3.3.4.1 ร้านอาหาร

- ใช้การฝากขายในช่วงปีแรก และตั้งแต่ปีที่ 2 จะเป็นการฝากขายสำหรับร้านค้าใหม่ และร้านค้าเก่าจะเปลี่ยนเป็นให้ เครดิตร้านค้า 30 วัน สำหรับร้านที่ประวัติดี และมียอดซื้อ 50,000 บาทขึ้นไปต่อเดือน

- มีส่วนลดสำหรับการซื้อในจำนวนมาก เช่น สั่งสินค้า 500 ถ้วยขึ้นไปต่อ

รอบ

- มีสื่อประชาสัมพันธ์ ณ จุดขาย หรือบนโต๊ะในร้านอาหาร
- แจกชิมตามโต๊ะในร้านอาหาร เพื่อให้เกิดการทดลองชิม และสั่งสินค้า และให้ Compensate กับพนักงานเสิร์ฟที่ขายสินค้า โดยวัดจากยอดสั่งซื้อของร้านในรอบถัดไป

#### 3.3.4.2 โรงแรม และ Catering

- มีส่วนลดสำหรับการซื้อในจำนวนมาก เช่น สั่งสินค้า 500 ถ้วยขึ้นไปต่อรอบ ไม่คิดค่าจัดส่ง และสั่งสินค้า 1,000 ถ้วยต่อรอบ ไม่คิดค่าจัดส่ง และรับส่วนลดเพิ่ม 5%

- ให้เครดิต 30 วัน สำหรับร้านที่ประวัติดี และมียอดซื้อ 75,000 บาทขึ้นไป

ต่อเดือน

Year 1	Q1	Q2	Q3	Q4
Develop Product	Trail Phase 20 shop			
Distribution		Expand distribution Target 150 shops in Bangkok		
Sales Incentive	Sales Incentive for restaurant to drive sales volume			
Promotion	POS� – Tent Card			
	Demo for new restaurant (Product test)			
	↓			
Year 2	Q1	Q2	Q3	Q4
Sales Incentive	Sales Incentive for restaurant to drive sales volume and expand distribution Target Growth xx%			
Promotion	POS� – Brochure and J-Flag for Restaurant			

ภาพที่ 3.11 แสดงแผนดำเนินการกลยุทธ์การตลาดผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวาน DIP MEE ปีที่ 1 และ 2

### 3.4 แผนดำเนินการกลยุทธ์การตลาดจำแนกตามกรอบเวลาและทรัพยากร

ทางบริษัท ฟู้ดส์เสิร์ฟ จำกัด มีการดำเนินการทางการตลาดและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานทางการตลาด โดยปีที่ 1-2 ของการดำเนินธุรกิจ ทางบริษัทจะมีการดำเนินการทางการตลาด ดังนี้

#### 3.4.1 การจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ ณ.จุดขาย





เพื่อให้ลูกค้ารับรู้และกระตุ้นให้เกิดการทดลองซื้อ/ทานสินค้า น้ำปลาหวานในร้านอาหาร โดยทางบริษัทจะมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินการจัดทำสื่อเป็นเงิน 90,000 บาทต่อปี

#### 3.4.2 การแจกชิมสินค้าตามร้านอาหาร

ทางบริษัทจะทำให้ Compensate กับพนักงานเสิร์ฟร้านอาหารในการเชิรชขายสินค้า และแจกชิม รวมถึงสนับสนุนสินค้าสำหรับชิมให้กับร้านอาหาร 30 ถ้วยต่อร้าน โดยทางบริษัทจะให้ 100 บาท กับพนักงานเมื่อร้านค้าทำการซื้อของทุกๆ 100 ถ้วย โดยดูจากยอดขายต่อเดือน ประมาณการค่าใช้จ่ายในการจัดกิจกรรมเป็นเงิน 104,175 บาทต่อปี

#### 3.4.3 ตั้งเป้าการกระจายสินค้า

ทางบริษัทจะทำให้ Incentive กับพนักงานขาย เพื่อกระตุ้นให้เกิดการกระจายสินค้า โดยตั้งไว้ 150 ร้านค้า ร้านละ 30 บาท และร้านค้ามีการซื้ออย่างน้อย 80% ของร้านค้าทั้งหมดในแต่ละเดือน ได้เพิ่มเดือนละ 20 บาท/ร้าน ในปีแรก โดยทางบริษัทประมาณการค่าใช้จ่ายในการจัดกิจกรรมเป็นเงิน 23,700 บาทต่อปี และเพิ่มขึ้น 10% ในปีที่ 2

Promotion	Image	YEAR 1												Budget	
		Month 1	Month 2	Month 3	Month 4	Month 5	Month 6	Month 7	Month 8	Month 9	Month 10	Month 11	Month 12		
TENT CARD		POSM – Tent Card on the table 4,500 pcs.												90,000	
DEMO		Demo for new restaurant (Product test) : Only new shop and sampling 50 cups per shop												80,475	
Sales Incentive					Expand distribution (Target 150 shops in Bangkok)									23,700	
Compensate กับพนักงานเสิร์ฟ		Compensate กับพนักงานเสิร์ฟ 100 บาท/ยอดซื้อทุกๆ 100 ถ้วย													36,288

ภาพที่ 3.12 แสดงแผนดำเนินการกลยุทธ์การตลาดผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวาน DIP MEE จำแนกรายเดือน ปีที่ 1



## บทที่ 4

### แผนบริหารจัดการทีมและองค์กร

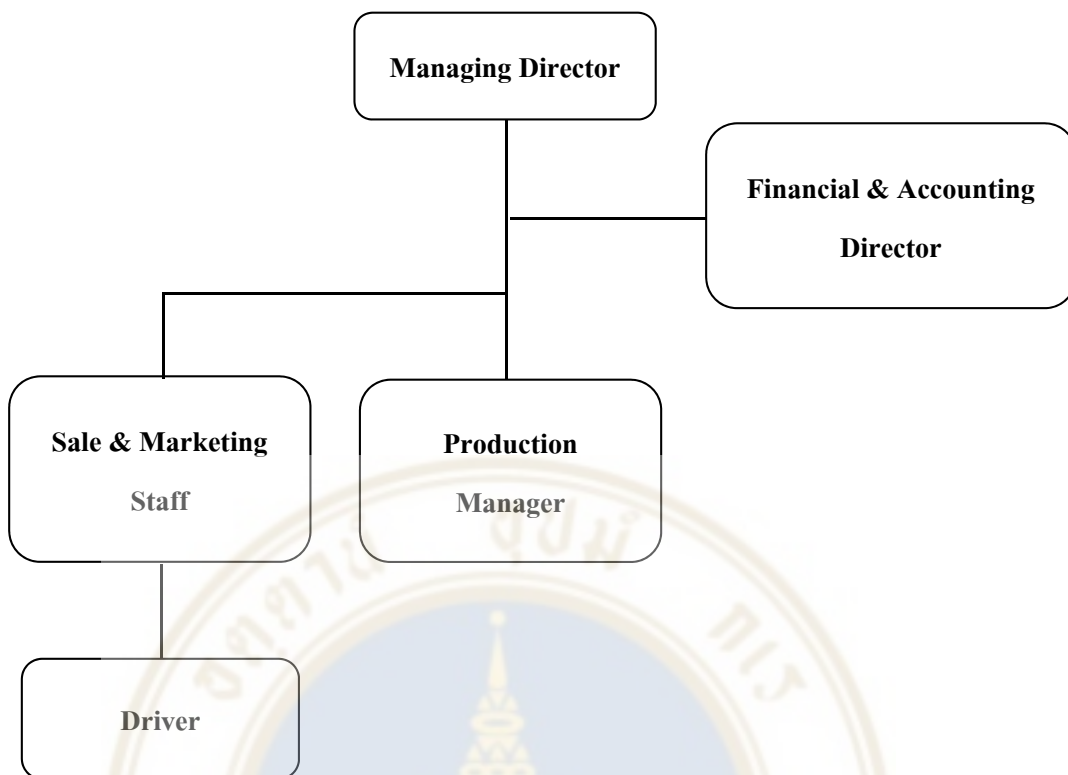
แผนบริหารจัดการทีมและองค์กร เป็นการวางแผนการบริหารในส่วนของบุคลากร เพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางในการดำเนินธุรกิจ และเพื่อให้ธุรกิจสามารถขับเคลื่อนได้อย่างมีประสิทธิภาพการวางแผนบริหารด้านบุคลากร นอกจากจะเป็นการวางแผนการใช้บุคลากรแล้วยังหมายรวมถึงการกำหนดอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ ไปจนถึงค่าตอบแทน และสวัสดิการต่างๆ ที่พนักงานควรได้รับ เพื่อจูงใจและรักษาพนักงานให้อยู่กับบริษัท โดยในบทนี้จะอธิบายถึงข้อมูลทางธุรกิจ โครงสร้างองค์กรแผนด้านบุคลากร แผนดำเนินการกลยุทธ์ด้านการจัดการทีมและองค์กรตามกรอบเวลาและความต้องการ ประเมินการค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน และค่าตอบแทนอื่นๆ

#### 4.1 ข้อมูลทางธุรกิจ

บริษัท ฟู้ดส์เสิร์ฟ จำกัด (Foodserve a Co., Ltd.) มีรูปแบบการดำเนินธุรกิจเป็นผู้ผลิตและจัดจำหน่ายอาหารพร้อมเสิร์ฟ โดยมีทุนจดทะเบียน 2.5 ล้านบาท

#### 4.2 โครงสร้างองค์กร

เนื่องจากบริษัท ฟู้ดส์เสิร์ฟ จำกัด เป็นบริษัทที่เริ่มก่อตั้งขึ้น ต่อยอดจากธุรกิจครอบครัว โดยเป็นบริษัทขนาดเล็ก ดังนั้นเพื่อให้สามารถดูแลบุคลากรในบริษัทได้อย่างทั่วถึง บริษัทจึงมีโครงสร้างองค์กรแบบ Flat Organization โดยผู้บริหารเป็นผู้กำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ตลอดจนกลยุทธ์ในการบริหารต่างๆ โดยพนักงานของบริษัทมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เพื่อให้ดำเนินการในบริษัทเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ



ภาพที่ 4.1 แสดงโครงสร้างองค์กรของบริษัท ฟู้ดส์เสิร์ฟ จำกัด

#### 4.2.1 รายชื่อผู้บริหารและตำแหน่ง

- นางสาวพาสพร เหมรัตนธร ตำแหน่ง Managing Director
- นายภูมิพงศ์ ภัทรธรรวณิชย์ ตำแหน่ง Financial & Accounting Director
- นางสาวปารวี รุ่งเรืองชัยกุล ตำแหน่ง ผู้จัดการฝ่ายการตลาดและการขาย
- นางวนิดา ปัญญาบารมี ตำแหน่ง ผู้จัดการฝ่ายการผลิต

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนหุ้น สัดส่วนและเงินทุนของผู้ถือหุ้น

ลำดับ	ผู้ร่วมทุน	จำนวนหุ้น (หุ้น)	สัดส่วน(%)	เงินลงทุน (บาท)
1	นางสาวพาสพร เหมรัตนธร	7,000	70	1,750,000
2	นายภูมิพงศ์ ภัทรธรรวณิชย์	3,000	30	750,000
	รวม	10,000	100	2,500,000

#### 4.2.2 ตำแหน่งของผู้ถือหุ้น

- นางสาวพาสพร เหมรัตนธร ตำแหน่ง Managing Director
- นายภูมิพงศ์ ภัทรธรรวณิชย์ ตำแหน่ง Financial & Accounting Director

ตารางที่ 4.2 แสดงตำแหน่ง จำนวน หน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรบริษัท ฟู้ดส์เลิฟ จำกัด

ตำแหน่ง	จำนวน (คน)	หน้าที่และความรับผิดชอบ
กรรมการผู้จัดการ (Managing Director)	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กำหนดกลยุทธ์และแผนการดำเนินงานของทั้งองค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว</li> <li>- บริหารกิจการองค์กรให้เป็นไปตามแผนที่วางเอาไว้</li> <li>- ปรับเปลี่ยนแผนงานตามสถานการณ์ กำหนดโครงสร้างค่าตอบแทนบุคลากรให้เหมาะสมเป็นผู้ดูแลการดำเนินงานภายในบริษัททั้งหมด</li> </ul>
ฝ่ายการผลิต (Production)	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- วางแผนการผลิตและการสั่งซื้อวัตถุดิบ</li> <li>- ดำเนินการผลิตสินค้า บริหารสต็อกวัตถุดิบและสินค้า</li> <li>- ปรับปรุงและพัฒนาสินค้าให้ตรงต่อความต้องการของลูกค้า</li> </ul>
ฝ่ายขายและการตลาด (Sale & Marketing)	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กำหนดกลยุทธ์ทางการขาย และการตลาด</li> <li>- หาลูกค้า และ Customer Service</li> <li>- ประเมินการยอดขาย และสำรวจความต้องการของลูกค้าในปัจจุบัน</li> <li>- วางแผนและจัดทำโปรโมชันเพื่อกระตุ้นยอดขาย</li> </ul>
ฝ่ายการเงินและการบัญชี (Financial & Accounting)	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รับผิดชอบและดูแลในส่วนของการบริหารจัดการภาพรวมทางบัญชีของบริษัททั้งหมด</li> <li>- รับผิดชอบและดูแลในส่วนของการบริหารจัดการภาพรวมทางการเงินของบริษัท</li> <li>- รับผิดชอบในส่วน of ค่าตอบแทนของบุคลากร</li> </ul>
พนักงานขับรถ (Driver)	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ขับรถขนส่งสินค้า</li> </ul>

#### 4.4 ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรของธุรกิจ

ตารางที่ 4.3 แสดงค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรของธุรกิจของบริษัท ผู้ดัดแปร จำกัด

หน่วย : บาท

ตำแหน่ง	ปีที่ 1		ปีที่ 2		ปีที่ 3	
	จำนวน (คน)	เงินเดือน (บาท)	จำนวน (คน)	เงินเดือน (บาท)	จำนวน (คน)	เงินเดือน (บาท)
กรรมการผู้จัดการ	1	20,000	1	21,218	1	22,510
ผู้จัดการฝ่ายการผลิต	1	15,000	1	15,914	1	16,883
พนักงานฝ่ายผลิต	1	10,000	1	10,300	2	22,164
พนักงานฝ่ายขายและการตลาด	1	10,000	2	20,609	2	21,864
ผู้จัดการฝ่ายการเงินและบัญชี	1	18,000	1	19,096	1	20,259
พนักงานบัญชี			1	15,000	1	15,914
พนักงานขับรถ	1	9,500	1	10,474	1	11,547
รวม (ต่อเดือน)	6	82,500	8	112,919	9	131,140
รวม (ต่อปี)	6	990,000	8	1,355,033	9	1,573,685

\*\* อัตราเงินเดือนขึ้นเฉลี่ย 5% ต่อปี

เนื่องจากการดำเนินธุรกิจของบริษัท ฟู้ดส์เสิร์ฟ จำกัด เป็นธุรกิจขนาดเล็ก ดังนั้นในปีที่ 3 จะเพิ่มในส่วนของพนักงานขายเพื่อเพิ่มยอดขาย และในปีที่ 3 จะมีการจ้างพนักงานผลิตเพิ่มขึ้นเพื่อให้ผลิตสินค้าได้เพียงพอต่อการขาย และเพื่อรองรับยอดขายที่โตขึ้นของบริษัท



#### 4.5 ประมาณการค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน

ตารางที่ 4.4 ประมาณการค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของปี ที่ 1 แบบจำลองรายเดือน

รายการ	เดือนที่											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
ค่าใช้จ่ายในการจัดตั้งสำนักงาน	700,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ค่าใช้จ่ายการบริหารภายในสำนักงาน	8,799	8,799	8,799	8,799	8,799	8,799	8,799	8,799	8,799	8,799	8,799	8,799
ค่าใช้จ่ายการบริหารภายในสถานที่ผลิต	6,299	6,299	6,299	6,299	6,299	6,299	6,299	6,299	6,299	6,299	6,299	6,299
เงินเดือนบุคลากร	82,500	82,500	82,500	82,500	82,500	82,500	82,500	82,500	82,500	82,500	82,500	82,500
ค่าตรวจสอบบัญชี	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
<b>รวม</b>	<b>126,000</b>	<b>102,598</b>	<b>102,598</b>	<b>102,598</b>	<b>102,598</b>	<b>102,598</b>	<b>102,598</b>	<b>102,598</b>	<b>102,598</b>	<b>102,598</b>	<b>102,598</b>	<b>102,598</b>

หน่วย:บาท

#### ตารางที่ 4.5 ประมาณการค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานรอบ 5 ปี

หน่วย:บาท

รายการ	ปีที่					
	0	1	2	3	4	5
ค่าใช้จ่ายในการจัดตั้งสำนักงาน	1,557,744		118,575	-	-	-
ค่าใช้จ่ายในการจัดตั้งสถานที่ผลิตสินค้า	179,067		300,168	-	-	-
ค่าใช้จ่ายการบริหารภายในสำนักงาน		105,588	116,147	127,761	140,538	154,591
ค่าใช้จ่ายการบริหารภายในสถานที่ผลิต		75,600	83,160	91,476	100,624	110,686
เงินเดือนบุคลากร		990,000	1,021,980	1,355,033	1,525,287	1,573,685
ค่าตรวจสอบบัญชี		60,000	60,000	60,000	60,000	60,000
รวม	1,736,811	1,231,188	1,700,029	1,634,271	1,826,448	1,898,962

#### 4.6 ค่าตอบแทนอื่นๆ

1. ผู้จัดการฝ่ายขายและการตลาดจะได้ค่าคอมมิชชั่น (Commission) 3% จากยอดขายที่ได้ผ่านการตกลงซื้อขายกับลูกค้า โดยจะจ่ายค่าคอมมิชชั่นให้ในเดือนถัดไปของยอดขาย
2. เจ้าหน้าที่ฝ่ายการผลิต และเจ้าหน้าที่บัญชีจะได้รับโบนัสอย่างน้อยหนึ่งเดือนของเงินเดือนหรือมากกว่าภายใต้เงื่อนไขของบริษัท โดยจะจ่ายทุกๆสิ้นปี
3. ผู้ถือหุ้นจะได้รับเงินปันผล 20% ในทุกๆสิ้นปี โดยเงินปันผลจะคิดจากผลกำไรทั้งหมดหลังหักค่าใช้จ่ายทั้งหมด

## บทที่ 5

### แผนบริหารจัดการการผลิต/ บริการ

แผนบริหารจัดการการผลิต/บริการ เป็นการวางแผนการบริหารด้านการผลิตสินค้า เพื่อให้ได้มาตรฐานตามที่กำหนด รวมไปถึงการควบคุมและตรวจสอบสินค้า ตลอดจนการให้บริการหลังการขาย เพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ทางธุรกิจของบริษัท และเพื่อให้ธุรกิจสามารถขับเคลื่อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยในบทนี้จะอธิบายถึงขั้นตอนการดำเนินงาน ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน แผนการดำเนินงาน ค่าใช้จ่ายในการบริหารภายในสำนักงาน ขั้นตอนการผลิต ขั้นตอนการตัดแต่ง และบรรจุลงบรรจุภัณฑ์ ขั้นตอนการสั่งซื้อสินค้า และภาพรวมแผนการดำเนินงานของบริษัทแบบเป็นขั้นตอน

#### 5.1 ขั้นตอนการดำเนินงาน

บริษัท ฟู้ดส์เสิร์ฟ จำกัด (Foodserve a Co., Ltd.) มีรูปแบบการดำเนินธุรกิจเป็นผู้ผลิตและจำหน่ายอาหารพร้อมเสิร์ฟ โดยผลิตน้ำปลาหวานพร้อมเสิร์ฟ DIP MEE เป็นผลิตภัณฑ์แรก



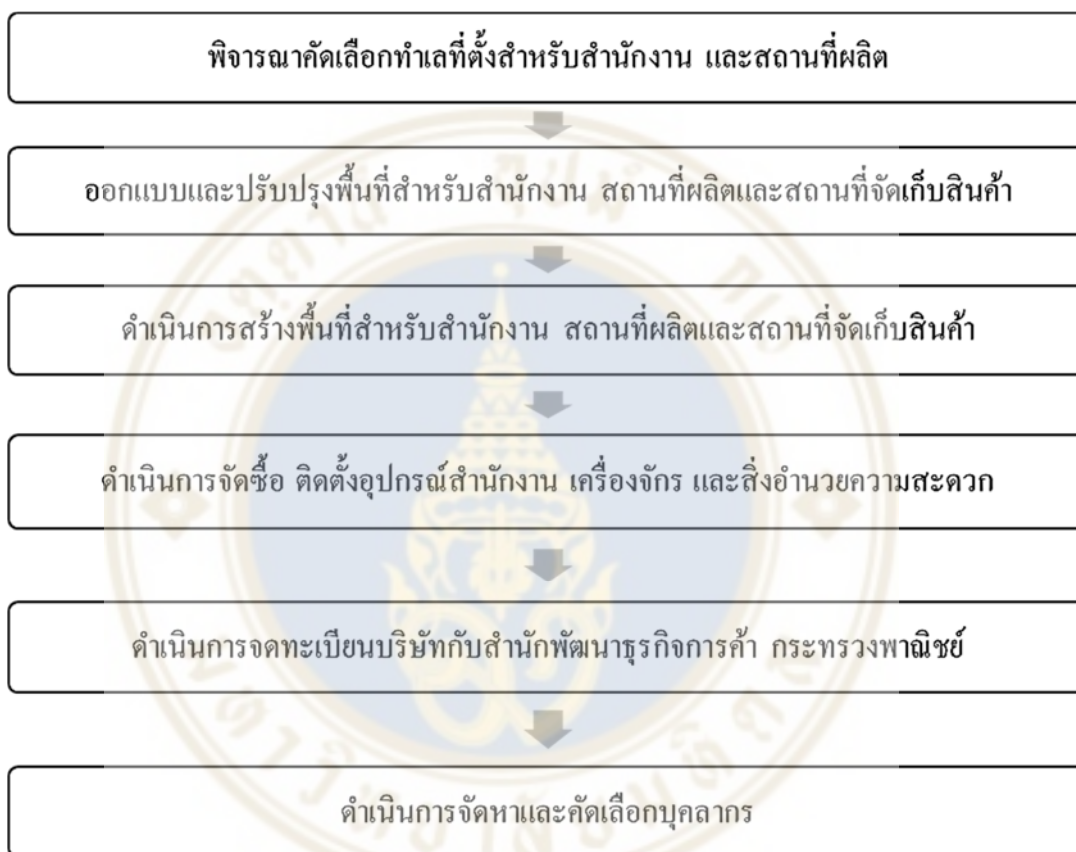
ภาพที่ 5.1 แสดงขั้นตอนการดำเนินงานของบริษัท ฟู้ดส์เสิร์ฟ จำกัด



### 5.1.1 ระยะที่ 1 ดำเนินการจัดตั้งบริษัท

การดำเนินการจัดตั้งบริษัท ฟู้ดส์เสิร์ฟ จำกัด (Foodserve a Co., Ltd.) โดยในระยะเริ่มแรกมีรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนี้

#### 5.1.2.1 ขั้นตอนการจัดตั้งบริษัท



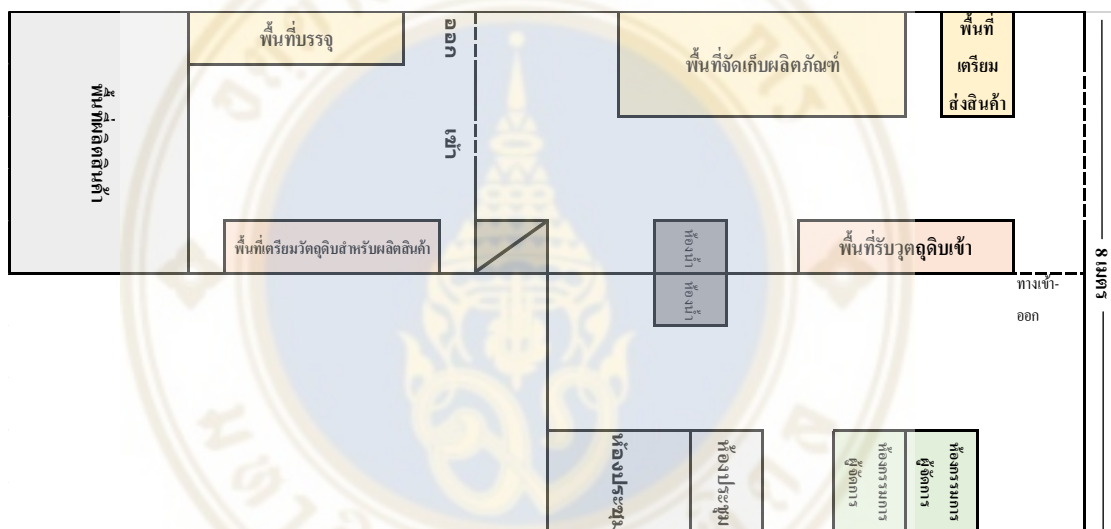
ภาพที่ 5.2 ขั้นตอนการจัดตั้งบริษัท ฟู้ดส์เสิร์ฟ จำกัด

#### 5.1.2.2 รายละเอียดขั้นตอนการจัดตั้งบริษัท

- คัดเลือกทำเลที่ตั้งของสำนักงาน สถานที่ผลิตและสถานที่จัดเก็บสินค้า โดยพิจารณาจากเส้นทางคมนาคมที่สะดวกในการเดินทางและมีความเหมาะสมในการเป็นที่ผลิตสินค้า แพคเกจจิ้งและกระจายสินค้า รวมถึงมีระบบสาธารณูปโภคที่รองรับในการผลิต ซึ่งผู้จัดทำได้คัดเลือกสถานที่ซึ่งเป็นพื้นที่ของผู้จัดทำเอง อยู่แถว ถ.บางบอน 3 เขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร เนื่องจากใกล้แหล่งวัตถุดิบ สามารถคมนาคมได้สะดวกไม่ไกลจากกรุงเทพมหานครมากนัก มีระบบสาธารณูปโภครองรับใน การผลิต และพิจารณาถึงโอกาสที่จะได้รับผลกระทบจากภัยธรรมชาติ เช่น การเกิดอุทกภัย

ซึ่งพื้นที่นี้เป็นพื้นที่ที่ได้รับผลกระทบจากการเกิดอุทกภัยค่อนข้างน้อย เนื่องจากมีการปรับถนนให้สูงขึ้น และขยายท่อระบายน้ำเพื่อรองรับน้ำท่วม

- ออกแบบ วางแผนผัง พื้นที่สำนักงานและสถานที่ผลิต โดยสถานที่ ผลิต ได้วางแผนจัดวางเครื่องจักรและอุปกรณ์การผลิต คนงาน วัสดุคิบ สิ่งอำนวยความสะดวกและสนับสนุน การผลิตของสถานที่ผลิตให้อยู่ในตำแหน่งที่เหมาะสม จัดผังการ ผลิตตามการไหลของผลิตภัณฑ์ เพื่อให้มีประสิทธิภาพการผลิตและต้องสอดคล้องมาตรฐานความปลอดภัยทางอาหาร รวมถึงต้อง ออกแบบ โครงสร้างสถานที่จัดเก็บ สินค้าต้องมีลักษณะที่ปิดมิดชิด และต้องสามารถป้องกัน สินค้าจาก การถูกทำลายโดยสัตว์พาหะได้ และเนื่องจากเดิมเป็นตึกแถวที่ติดกับบ้าน ผู้วิจัยจึงแบ่งพื้นที่ ในบ้าน ชั้นล่างเพื่อดำเนินการจัดตั้งสำนักงาน และปรับพื้นที่ติดด้านข้างให้เป็นสถานที่ผลิตและจัดเก็บ สินค้า



ภาพที่ 5.3 แสดงแผนผังพื้นที่สำนักงาน สถานที่ผลิต และจัดเก็บสินค้า

- ดำเนินการสร้างสำนักงาน และสถานที่ผลิต ซึ่งตั้งอยู่ที่ บ้านเลขที่ 49/154 ถ.บางบอน 3 เขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร 10160

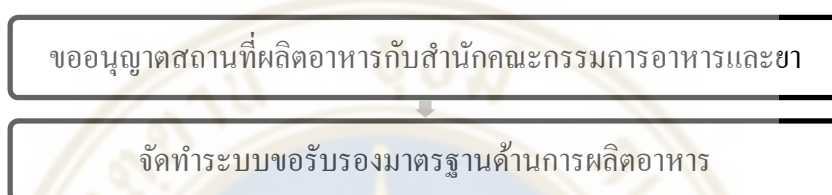
- ดำเนินการจัดซื้อและติดตั้งอุปกรณ์เครื่องจักร เครื่องใช้สำนักงาน รวมทั้ง สิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็น โดยต้องพิจารณาเลือกซื้อเครื่องจักรในการผลิตให้เหมาะสมกับการผลิต อาหารให้มีความปลอดภัย เช่นการเลือกใช้อุปกรณ์และเครื่องจักรที่ผลิตจากวัสดุที่มีมาตรฐาน รับรองว่า สามารถใช้กับการผลิตหรือสัมผัสกับอาหารได้ และต้องพิจารณาถึงความปลอดภัยต่อพนักงาน ด้วย เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องจักรต้องไม่มีเหลี่ยมคมที่จะก่อให้เกิดอันตราย เป็นต้น

- ดำเนินการขอจดทะเบียนบริษัทกับทางสำนักงาน พัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์

- จัดหาและคัดเลือกพนักงานเข้าทำงานในตำแหน่งต่างๆ ตามคุณสมบัติที่ทางบริษัทกำหนดไว้ เพื่อที่จะเข้าร่วมงานกับบริษัท ตามแผนผังขององค์กร ที่บริษัทได้วางไว้

### 5.1.2 ระยะที่ 2 ดำเนินการขอรับรองมาตรฐานด้านการผลิตอาหาร

หลังจากการดำเนินการจัดตั้งบริษัท ฟู้ดส์เสิร์ฟ จำกัด (Foodserve a Co., Ltd.) แล้วนั้น ในระยะต่อมา ทางบริษัทมีนโยบายในการดำเนินการขอรับรองมาตรฐานด้านการผลิตอาหาร ซึ่งมีรายละเอียดขั้นตอนดังนี้



ภาพที่ 5.4 แสดงขั้นตอนการดำเนินการขอรับรองมาตรฐานด้านการผลิตอาหาร

5.1.3.1 ขออนุญาตสถานที่ผลิตอาหาร กับสำนักงาน คณะกรรมการอาหาร และยา โดยดำเนินการขออนุญาตสถานที่ผลิตอาหารให้เป็นไปตาม พระราชบัญญัติอาหาร พ.ศ. 2522

5.1.3.2 จัดทำระบบและขอรับรองมาตรฐานด้านการผลิต อาหาร โดย การจัดทำตามประกาศกระทรวงสาธารณสุข (ฉบับที่ 193) พ.ศ. 2543 เรื่อง วิธีการผลิต เครื่องมือเครื่องจักร ที่ใช้ในการผลิต และการเก็บรักษาอาหาร ตามหลักเกณฑ์วิธีการที่ดีในการผลิต อาหารว่าด้วยสุขลักษณะ ทั่วไป (GMP) (สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา, 2543) ซึ่งเป็นระบบมาตรฐานด้านการผลิต อาหารขั้นพื้นฐาน และขอการรับรองระบบดังกล่าว โดยการตรวจประเมิน ของเจ้าหน้าที่ภาครัฐ เพื่อให้ ผู้บริโภคมั่นใจได้ว่า ผลิตภัณฑ์ของบริษัท ฟู้ดส์เสิร์ฟ จำกัด (Foodserve Co., Ltd.) มีความสะอาด ปลอดภัย ถูกสุขอนามัย และเป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด



ภาพที่ 5.5 แสดงระบบคุณภาพอาหารที่ขอการรับรอง

### 5.1.4 ระยะที่ 3 ดำเนินการด้านการตลาด

การดำเนินการส่งเสริมด้านการตลาด เพื่อให้สินค้าของบริษัท ฟู้ดส์เสิร์ฟ จำกัด (Foodserve a Co., Ltd.) เป็นที่รู้จักในกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยในระยะเริ่มแรก มีการนำเสนอสินค้าให้กับร้านอาหาร จัดชิมสินค้าในร้านอาหาร รวมถึงการเข้าไปติดต่อสมาคมร้านอาหารกลุ่มต่างๆ ในแต่ละพื้นที่ โดยการเป็นผู้สนับสนุนการจัดประชุมต่างๆของสมาคม

### 5.1.5 ระยะที่ 4 การจัดการระบบ และการดำเนินงานด้านการผลิต

ดำเนินการจัดการระบบ โดยดำเนินการตั้งแต่การคัดเลือก supplier, ปริมาณในการผลิต, การดำเนินการด้านการผลิต, การจัดเก็บสินค้าคงคลัง, การรับยอดการสั่งซื้อ, การจัดส่งสินค้า ตลอดจนการรับซื้อโรงเรียนจากลูกค้า

## 5.2 ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน

### 5.2.1 ค่าใช้จ่ายในการจัดตั้งสำนักงาน

สำนักงานมีลักษณะเป็นตึกแถว โดยปรับปรุงพื้นที่ชั้นล่างของบ้านที่อยู่อาศัยเพื่อทำการจัดตั้งเป็นสำนักงาน ทำการปรับปรุงและเพิ่มเติมอุปกรณ์สำนักงานเข้าไปในพื้นที่ๆ กำหนดไว้ โดยจะทำการขยายอาคารสำนักงานไปยังตึกแถว ซึ่งเป็นตึกของผู้จัดทำเองเพื่อรองรับการขยายตัวของบริษัท ทั้งในด้านของบุคลากรและเครื่องใช้ในสำนักงาน ในปี ที่ 3

ค่าใช้จ่ายในปีที่ 1 เป็นค่าปรับปรุงและค่าอุปกรณ์สำนักงาน โดยมีค่าใช้จ่ายในส่วนนี้ประมาณ 919,744 บาท และมีรถกระบะมือสอง 2 คัน ราคา 638,000 บาท รวมทั้งสิ้น 1,557,744 บาท

ตารางที่ 5.1 ค่าใช้จ่ายในการจัดตั้งสำนักงาน ในปีที 1

รายการ	จำนวน	หน่วย	ราคาต่อหน่วย	รวมเป็นเงิน
			(บาท)	(บาท)
1. ค่าจดทะเบียนจัดตั้งบริษัท	1	ครั้ง	15,000	15,000
2. ค่าขอย่อย.สินค้า	1	ครั้ง	5,000	5,000
3. ค่าจ้างปรับปรุงและตกแต่งสำนักงาน	1	ครั้ง	700,000	700,000
4. ค่าติดตั้งเบอร์โทรศัพท์	5	เบอร์	699	3,495
5. ค่าติดตั้ง Internet	1	ครั้ง	1,299	1,299
6. ค่าอุปกรณ์สำนักงาน				
6.1 ชุดโต๊ะทำงาน	5	ตัว	1,200	6,000
6.2 เก้าอี้สำนักงาน	15	ตัว	600	9,000
6.3 ตู้เก็บเอกสาร	3	ตู้	1,550	4,650
6.4 โทรศัพท์ (สำนักงาน)	5	เครื่อง	1,690	8,450
6.5 เครื่อง Printer Multi Function	2	เครื่อง	5,690	11,380
6.6 คอมพิวเตอร์โน้ตบุ๊ก	5	เครื่อง	19,900	99,500
6.7 เครื่องปรับอากาศ 11800 BTU	3	เครื่อง	11,990	35,970
7. ค่าอุปกรณ์สำนักงานเบ็ดเตล็ด	1	-	20,000	20,000
8. รถกระบะส่งของ(มือ2)	2	คัน	319,000	638,000
รวม				1,557,744

5.2.2 ค่าใช้จ่ายในการการจัดตั้งสถานที่ผลิตสินค้า

สถานที่ผลิตมีลักษณะเป็นตึกแถว 4 ชั้น โดยจะทำการปรับปรุงและเพิ่มเติม เครื่องจักร และอุปกรณ์ต่างๆ เข้าไปในพื้นที่ๆ กำหนดไว้ โดยในปีแรกจะใช้พื้นที่ชั้นล่างเป็นที่ผลิตสินค้า จัดเก็บ วัสดุุดิบ และ จัดเก็บสินค้าสำเร็จ ดังภาพที่ 5.2

ค่าใช้จ่ายในปีที่ 1 เป็นค่าอุปกรณ์และเครื่องจักร โดยมีค่าใช้จ่ายในส่วนนี้ประมาณ 179,067 บาท

ตารางที่ 5.2 ค่าใช้จ่ายเครื่องจักรและอุปกรณ์การผลิตในปีที่ 1

รายการ	จำนวน	หน่วย	ราคาต่อหน่วย	รวมเป็นเงิน
			(บาท)	(บาท)
1. ตู้อบแห้ง	2	ตู้	18,000	36,000
2. ตู้แช่เย็น	3	ตู้	15,990	47,970
3. เครื่องบด	2	เครื่อง	5,250	10,500
4. เครื่องบรรจุและปิดฝา	2	เครื่อง	17,500	35,000
5. ชั้นวางและจัดเก็บสินค้า	5	ชั้น	637	3,185
6. อุปกรณ์ครัวและเครื่องใช้เบ็ดเตล็ด				
6.1 ชูตเตาแก๊ส	2	ชูต	9,730	19,460
6.2 กระทะและตะหลิว	3	ชูต	1,015	3,045
6.3 หม้อแกง	5	ใบ	1,675	8,375
6.4 ชูตมีดและเขียง	3	ชูต	2,669	8,007
6.5 ทัพพี	5	อัน	245	1,225
6.6 ชูตตวง	3	ชูต	350	1,050
7. เครื่องชั่ง	3	เครื่อง	1,750	5,250
รวม				179,067

### 5.3 ค่าใช้จ่ายในการบริหารภายในสำนักงาน

หลังจากการจัดตั้งสำนักงานและสถานที่ผลิตแล้ว บริษัทได้วางแผนค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน โดยแบ่งตามส่วนงาน ดังนี้

#### 5.3.1 ค่าใช้จ่ายในส่วนการดำเนินงานในสำนักงาน

ค่าใช้จ่ายส่วนนี้จะถูกแบ่งออกเป็น 3 ส่วนใหญ่ๆ ดังนี้

##### 5.3.1.1 ค่าใช้จ่ายในส่วนแรกสำหรับเครื่องใช้ในสำนักงาน

• ปีที่ 1 จัดตั้งสำนักงาน จะประมาณการอยู่ที่ 194,950 บาท ในการซื้อของเข้าสำนักงานทั้งหมด

• ค่าใช้จ่ายในการซื้อของเข้าสำนักงานทุกเดือน เดือนละ 3,000 บาท ตั้งแต่ปีแรกไปจนถึงเดือนสุดท้ายของปีที่ 5 ซึ่งจะเป็นเครื่องใช้สำนักงานเบ็ดเตล็ด

ตารางที่ 5.3 ค่าใช้จ่ายในการซื้อของเข้าสำนักงานทุกเดือนตั้งแต่ปีที่ 1-5

ค่าใช้จ่ายในการซื้อของเข้าสำนักงาน				
ระยะเวลา	อัตราเงินเฟ้อค่ากลาง	เดือนละ	จำนวน (เดือน)	รวมเป็นเงิน (บาท)
ปีที่ 1	1.1	3,000	12	36,000
ปีที่ 2		3,300	12	39,600
ปีที่ 3		3,630	12	43,560
ปีที่ 4		3,993	12	47,916
ปีที่ 5		4,392	12	52,704

หมายเหตุ: อัตราเงินเฟ้อ เดือน กันยายน 2560 จากรายงานนโยบายการเงิน ธนาคารแห่งประเทศไทย

5.3.1.2 ค่าใช้จ่ายในส่วนที่ 3 จะมีการใช้จ่ายเพิ่มเติมเนื่องจากมีการขยายตัวสำนักงานเพื่อรองรับการขยายตัวของบุคลากร ซึ่งค่าใช้จ่ายในส่วนนี้ อยู่ที่ประมาณ 118,575 บาท

ตารางที่ 5.4 ค่าใช้จ่ายเครื่องใช้สำนักงาน ในปีที่ 2

รายการ	จำนวน	หน่วย	ราคาต่อหน่วย (บาท)	รวมเป็นเงิน (บาท)
1. โต๊ะทำงาน	2	ตัว	1,320	2,640
2. เก้าอี้สำนักงาน	6	ตัว	660	3,960
4. โทรศัพท์ (สำนักงาน)	2	เครื่อง	1,859	3,718
5. คอมพิวเตอร์ตั้งโต๊ะ	2	เครื่อง	21,890	43,780
6. เครื่องปรับอากาศ 11800 BTU	2	เครื่อง	13,189	26,378
7. ชุดโต๊ะและเก้าอี้ประชุม	1	ชุด	13,199	13,199
8. TV 42 นิ้ว	1	เครื่อง	14,900	14,900
9. ค่าอุปกรณ์สำนักงานเบ็ดเตล็ด	-	-	10,000	10,000
รวม			118,575	

5.3.1.3 ค่าใช้จ่ายสาธารณูปโภคในสำนักงาน ประกอบไปด้วยค่าน้ำ ค่าไฟฟ้า ค่าโทรศัพท์สำนักงาน ค่าอินเทอร์เน็ต โดยประมาณการค่าใช้จ่ายในส่วนนี้จำแนกเป็นรายปี ในปีที่ 1-5

- ปีที่ 1 ประมาณการค่าใช้จ่าย 105,588 บาท
- ปีที่ 2 ประมาณการค่าใช้จ่าย 116,147 บาท

- ปีที่ 3 ประมาณการค่าใช้จ่าย 127,761 บาท
- ปีที่ 4 ประมาณการค่าใช้จ่าย 140,538 บาท
- ปีที่ 5 ประมาณการค่าใช้จ่าย 154,591 บาท

ประมาณการค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ 5 ปี คือ 644,625 บาท

5.3.1.4 ค่าใช้จ่ายอื่นๆ ในสำนักงาน ค่าใช้จ่ายที่อยู่นอกเหนือจากค่าใช้จ่ายข้างต้น เช่น ค่าใช้จ่ายในการตรวจสอบบัญชี เดือนละ 5,000 บาท ค่าส่งไปรษณีย์ ค่าจ้างคนรับ-ส่งเอกสาร เป็นต้น โดยคิดเฉลี่ยต่อเดือนจะมีค่าใช้จ่ายในส่วนนี้ประมาณเดือนละ 5,000 บาท ตลอดระยะเวลา 5 ปี ของการดำเนินงาน

**ตารางที่ 5.5** ค่าใช้จ่ายในการบริหารงานภายในสำนักงานในปีที่ 1

รายการ	ราคาต่อเดือน	ราคาต่อปี
ค่าไฟ-ค่าน้ำ	2,500	30,000
ค่าโทรศัพท์และอินเทอร์เน็ต	1,299	15,588
ค่าอุปกรณ์สำนักงานเบ็ดเตล็ด	2,000	24,000
ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด	3,000	36,000
รวม	8,799	105,588

### 5.3.2 ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานสถานที่ผลิต

#### 5.3.2.1 ค่าใช้จ่ายในส่วนแรกการปรับปรุงสถานที่ผลิตสินค้า

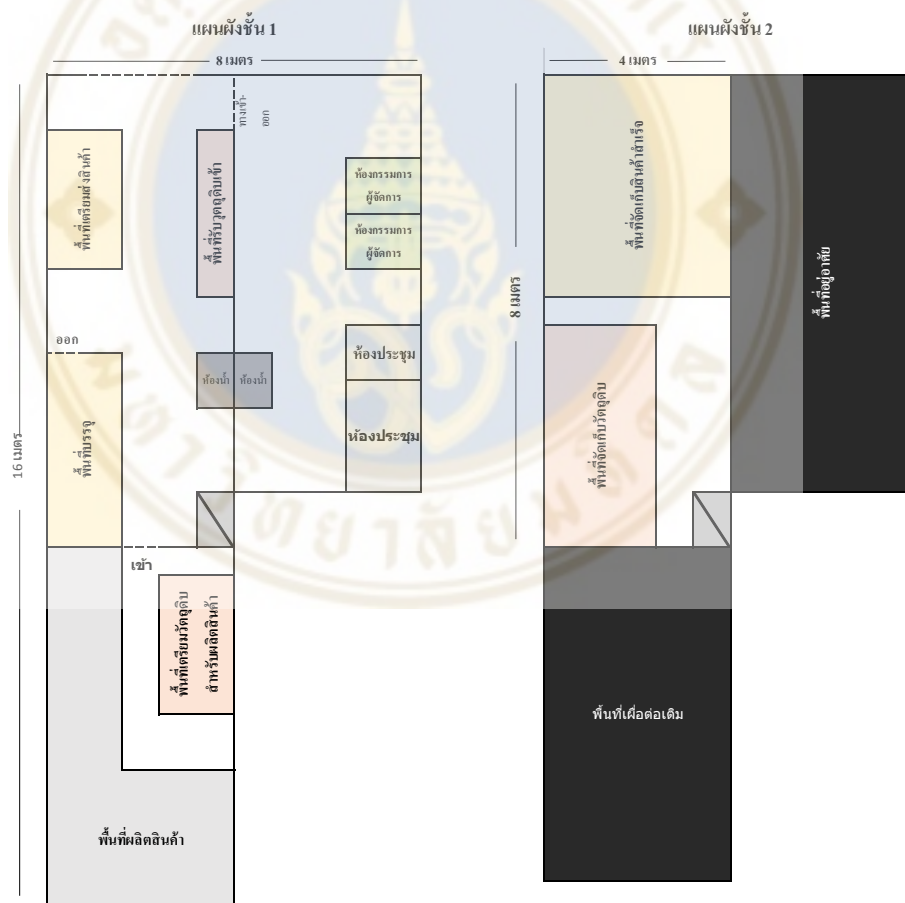
• ปีที่ 1 จัดตั้งสำนักงาน จะประมาณการคร่าวๆ อยู่ที่ 179,067 บาท ในการซื้ออุปกรณ์และเครื่องจักร

• ปีที่ 2 จะทำการปรับพื้นที่ชั้น 2 ให้เป็นที่จัดเก็บวัตถุดิบ และจัดเก็บสินค้าสำเร็จ และชั้นล่างจะแบ่งพื้นที่เป็น 2 ส่วน คือ โซนการผลิตสินค้าที่ด้านใน และส่วนหน้าของชั้น 1 จะเป็นที่พักสินค้า เพื่อเตรียมจัดส่งให้กับลูกค้า โดยทำการขยายเพื่อรองรับการขยายตัวของธุรกิจ ซึ่งค่าใช้จ่ายในส่วนนี้โดยประมาณการคร่าวๆ อยู่ที่ประมาณ 300,168 บาท



ตารางที่ 5.6 ค่าใช้จ่ายในการปรับปรุงสถานที่ผลิตและซื้ออุปกรณ์เครื่องใช้ ในปีที่ 2

รายการ	จำนวน	หน่วย	ราคาต่อหน่วย	รวมเป็นเงิน
			(บาท)	(บาท)
1. ค่าปรับปรุงสถานที่ผลิต	1	ครั้ง	250,000	250,000
2. ตู้อบแห้ง	1	ตู้	19,800	19,800
3. ตู้แช่เย็น	1	ตู้	17,589	17,589
4. เครื่องบด	1	เครื่อง	5,775	5,775
5. ชั้นวางและจัดเก็บสินค้า	5	ชั้น	701	3,504
6. เครื่องชั่ง	2	เครื่อง	1,750	3,500
<b>รวม</b>				<b>300,168</b>



ภาพที่ 5.6 แสดงแผนผังสถานที่ผลิตในปีที่ 2

- ประมาณการค่าใช้จ่ายในการซื้ออุปกรณ์เข้าสถานที่ผลิตทุกเดือน เดือนละ 1,300 บาทตั้งแต่ปีแรกไปจนถึงเดือนสุดท้ายของปีที่ 5 ซึ่งจะเป็นอุปกรณ์เบ็ดเตล็ด

ตารางที่ 5.7 ค่าใช้จ่ายในการซื้อของสถานที่ผลิตทุกเดือนตั้งแต่ปีที่ 1-5

ค่าใช้จ่ายในการซื้อของเข้าสถานที่ผลิต				
ระยะเวลา	อัตราเงินเฟ้อค่ากลาง	เดือนละ	จำนวน (เดือน)	รวมเป็นเงิน (บาท)
ปีที่ 1	1.1	1,300	12	15,600
ปีที่ 2		1,430	12	17,160
ปีที่ 3		1,573	12	18,876
ปีที่ 4		1,730	12	20,764
ปีที่ 5		1,903	12	22,840

หมายเหตุ: อัตราเงินเฟ้อ เดือน กันยายน 2560 จากรายงานนโยบายการเงิน ธนาคารแห่งประเทศไทย

5.3.2.2 ค่าใช้จ่ายสาธารณูปโภค ประกอบไปด้วยค่าน้ำ ค่าไฟ โดยประมาณการค่าใช้จ่ายจำแนกเป็นรายปีในปีที่ 1-5

- ปีที่ 1 ประมาณการค่าใช้จ่าย 75,600 บาท
- ปีที่ 2 ประมาณการค่าใช้จ่าย 83,160 บาท
- ปีที่ 3 ประมาณการค่าใช้จ่าย 91,476 บาท
- ปีที่ 4 ประมาณการค่าใช้จ่าย 100,624 บาท
- ปีที่ 5 ประมาณการค่าใช้จ่าย 110,686 บาท

ประมาณการค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ 5 ปี คือ 461,546 บาท

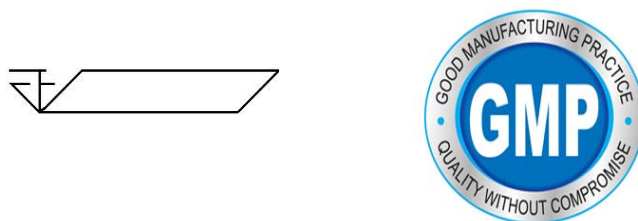
ตารางที่ 5.8 ค่าใช้จ่ายในการบริหารงานภายในสถานที่ผลิตในปีที่ 1

รายการ	ราคาต่อเดือน	ราคาต่อปี
ค่าไฟ-ค่าน้ำ	5,000	60,000
ค่าอุปกรณ์เบ็ดเตล็ด	1,300	15,600
รวม	6,300	75,600

## 5.4 ขั้นตอนการผลิต

ผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานพร้อมเสิร์ฟ DIP MEE มีกระบวนการผลิตที่ดำเนินแนวทางตามระบบมาตรฐานอาหารปลอดภัย ใช้เครื่องจักรที่เหมาะสมกับการผลิตอาหาร ใส่ใจในการผลิต และมีการควบคุมการผลิตในทุกขั้นตอน ตั้งแต่ขั้นตอนการรับเข้าวัตถุดิบ กระบวนการผลิต ตลอดจนถึง

การจัดเก็บผลิตภัณฑ์สุดท้าย เพื่อให้ได้สินค้าที่มีคุณภาพ ปลอดภัยและเป็นไปตามมาตรฐาน โดยผ่านการรับรอง มาตรฐานการผลิตอาหารปลอดภัย ตามระบบ ฮย. และ GMP



ภาพที่ 5.7 แสดงระบบคุณภาพอาหารที่ขอการรับรอง

โดยกระบวนการผลิต จะดำเนินการผลิตทุกวัน โดยมีแผนการผลิตล่วงหน้า 3 วันก่อนการจัดส่ง กระบวนการผลิตผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานพร้อมเสิร์ฟ มีกระบวนการผลิตตามขั้นตอน ดังนี้



ภาพที่ 5.8 แสดงขั้นตอนดำเนินงานด้านการผลิต

#### 5.4.1 ขั้นตอนการคัดเลือกวัตถุดิบ

คัดเลือกวัตถุดิบที่มีคุณภาพ โดยคัดเลือกจากบริษัทที่มีมาตรฐานในเรื่องคุณภาพและความสะอาด โดยก่อนทำการตกลงสั่งซื้อ ทางบริษัทจะมีทีมงานเข้าไปตรวจสอบประเมินโรงงานผู้ส่งมอบก่อน โดยผู้จัดทำจะเข้าไปประเมินแล้วให้ได้ตามมาตรฐานจึงจะตกลงทำสัญญาการซื้อขาย

สั่งซื้อวัตถุดิบ โดยรอบการสั่งซื้อวัตถุดิบอยู่ที่ 15 วัน โดยผู้ขายสินค้าเป็นผู้จัดส่งสินค้ามาที่โรงงาน เพื่อทำการผลิต

#### 5.4.2 ขั้นตอนการตรวจรับวัตถุดิบ

เมื่อวัตถุดิบ รวมถึงบรรจุภัณฑ์ ถูกส่งมาที่โรงงาน จะทำการตรวจรับสินค้า โดยจะทำการตรวจเช็คความถูกต้องของวัตถุดิบ จำนวนที่สั่งซื้อ รวมถึงการสุ่มตรวจคุณภาพ แล้วจัดเก็บในพื้นที่จัดเก็บวัตถุดิบ

#### 5.4.3 ขั้นตอนการเตรียมวัตถุดิบเพื่อผลิตสินค้า

วัตถุดิบหลักในการผลิตน้ำปลาหวานพร้อมเสิร์ฟ ได้แก่

- กุ้งแห้งเกรด A: ตรวจสอบสิ่งแปลกปลอมด้วยตะแกรงตาถี่ จากนั้นนำไปลวกในน้ำเดือด และนำเข้าเครื่องอบลมร้อนเพื่ออบให้แห้ง แล้วนำไปจัดเก็บก่อนเข้าสู่กระบวนการผลิต
- น้ำตาลมะพร้าวและกะปิ: ตรวจสอบสิ่งแปลกปลอมด้วยตาเปล่า ตัดถุง แล้วนำมาชั่งน้ำหนักเตรียมไว้ใส่ภาชนะ เพื่อเข้าสู่กระบวนการผลิต
- พริกชี้หนู และหอมแดง: ตรวจสอบสิ่งแปลกปลอมด้วยตาเปล่า จากนั้นจะถูกนำไปล้างด้วยน้ำ RO ผสมด้วยคลอรีน 5 ppm จากนั้นนำไปล้างน้ำสะอาด 3 รอบ เพื่อป้องกันการตกค้างของคลอรีน จากนั้นนำไปชอย และนำไปจัดเก็บก่อนเข้าสู่กระบวนการผลิต

#### 5.4.4 ขั้นตอนการผลิตน้ำปลาหวาน

- นำน้ำตาลมะพร้าว ใส่ลงในหม้อ เติมน้ำและน้ำปลา เปิด Steam คนเป็นระยะ จนเดือด วัตถุดิบให้มีได้มากกว่า 90 องศาเซลเซียส จับเวลาต่อ 15 นาที (จุด CCP 1)
- เมื่อครบเวลาที่กำหนด ตักสินค้าในหม้อไปตรวจวัดค่าความหวาน โดยในระหว่างนี้ ให้ปิด Steam รอ เมื่อค่าได้ให้ใส่กุ้งแห้งป่น พริกและหอมแดง คนให้เข้ากัน Steam แล้วเคี่ยวจนเหนียว จึงปิดการให้ความร้อน
- นำน้ำปลาหวานที่ได้บรรจุใส่ถ้วย (จุด CCP 2) น้ำปลาหวานที่จะนำมาบรรจุจะต้องอยู่ในหม้อนานไม่เกิน 1 ชั่วโมงก่อนที่จะบรรจุเสร็จและมีอุณหภูมิขณะบรรจุมากกว่า 75 องศาเซลเซียส มีการสุ่มวัตถุดิบทุกช่วง ต้น กลาง ท้าย ของการผลิต และมีการควบคุมปริมาณในการบรรจุให้อยู่ในมาตรฐาน และสินค้าจะถูกส่งต่อไปยังเครื่องปิดฝาอัตโนมัติ

- สิ้นค้าที่ปิดฝาแล้วจะถูกนำมาที่อ่างน้ำเย็น โดยใช้ น้ำ Soft อุณหภูมิ 10 องศาเซลเซียส เพื่อให้สภาวะในถ้วยสิ้นค้าเป็นสุญญากาศ เป็นการลดความเสี่ยงในการเกิดเชื้อจุลินทรีย์ในสิ้นค้า โดยสิ้นค้าจะอยู่ในอ่างน้ำเป็นเวลา 10 นาที
- สิ้นค้าจะถูกลำเลียงใส่ตะกร้าเพื่อนำไปเป่าแห้งด้วยพัดลมค้างไว้ 3 นาที และนำไปจัดเก็บบนชั้นวาง ในห้องเก็บสิ้นค้า



ภาพที่ 5.9 แสดงขั้นตอนกระบวนการผลิตสิ้นค้า

## 5.5 ขั้นตอนการส่งมอบสิ้นค้าให้กับลูกค้า

ผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานพร้อมเสิร์ฟ DIP MEE มีกระบวนการผลิตที่เหมาะสม และปลอดภัย ตามมาตรฐาน ควบคุมการผลิตในทุกขั้นตอน ตั้งแต่ขั้นตอนการรับเข้าวัตถุดิบ กระบวนการผลิต ตลอดจนถึงการจัดส่งไปยังลูกค้า โดยทางบริษัทมีช่องทางการจำหน่าย 3 ช่องทางคือ ร้านอาหาร โรงแรม และCatering โดยมีขั้นตอนการรับยอดสั่งซื้อตลอดจนการส่งมอบสิ้นค้าให้กับลูกค้า ดังนี้ รูปภาพที่ 5.10 แสดงขั้นตอนการจัดส่งสิ้นค้า



ภาพที่ 5.10 แสดงขั้นตอนการจัดส่งสินค้า



### 5.6 ภาพรวมแผนการดำเนินงานของบริษัท ผู้ดัดเสริมฯ จำกัด

ตารางที่ 5.9 แสดงภาพรวมแผนการดำเนินงานของบริษัท ผู้ดัดเสริมฯ จำกัด ในปี 0-1 (ปีที่ 0 ปรับปรุงสถานที่)

การดำเนินงาน	ช่วงเวลาในการดำเนินงานภายในปีที่ 0												ช่วงเวลาในการดำเนินงานภายในปีที่ 1											
	เดือนที่												เดือนที่											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
<b>การจัดตั้งบริษัท</b>																								
1. คัดเลือกทำเลที่ตั้งของสำนักงานสถานที่ผลิตสินค้า																								
2. จดทะเบียนบริษัท																								
3. ปรับปรุงสำนักงานและสถานที่ผลิตสินค้า																								
4. ดำเนินการขอมาตรฐานอย.สินค้า																								
5. จัดซื้อและติดตั้งอุปกรณ์สำนักงาน																								
6. จัดหาทีมงานและพนักงาน																								
<b>แผนการผลิต</b>																								
1. วางแผนการผลิต																								
2. ผลิตสินค้า																								
<b>แผนการตลาด</b>																								
1. วางแผนการตลาด																								
<b>แผนการจำหน่าย</b>																								
1. ทดลองจำหน่าย																								
2. จำหน่ายสินค้าให้กับลูกค้า																								

## บทที่ 6 แผนการเงิน

แผนการเงิน เป็นการวางแผนการบริหารในส่วนของการเงินทั้งด้านรายรับและรายจ่าย เพื่อให้วางแผนการดำเนินงานธุรกิจ และเพื่อวิเคราะห์และประเมินความคุ้มค่าและความเสี่ยงในการดำเนินงานธุรกิจ เพื่อวางแผนและกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับแนวทางในการดำเนินงานธุรกิจ และเพื่อให้ธุรกิจสามารถขับเคลื่อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยในบทนี้จะอธิบายถึงสมมติฐานเพื่อการจัดทำแผนการเงินและการวิเคราะห์ความคุ้มค่าการลงทุน โครงการ แผนการเงิน ระยะเวลา 1 ปี (จำแนกรายเดือน) แผนการเงิน ระยะเวลา 5 ปี (จำแนกรายปี) ผลการวิเคราะห์ผลตอบแทนการลงทุน และผลการวิเคราะห์ความคุ้มค่าการลงทุนและผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงของ โครงการแบบ Scenario

### 6.1 สมมติฐานเพื่อการจัดทำแผนการเงินและการวิเคราะห์ความคุ้มค่าการลงทุนโครงการ

#### 6.1.1 เงินลงทุน

เงินลงทุนสำหรับ บริษัท ฟู้ดส์เสิร์ฟ จำกัด ประกอบด้วยเงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงานและเงินทุนหมุนเวียน โดยมีรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 6.1 ดังนี้

ตารางที่ 6.1 แสดงรายละเอียดของเงินลงทุนในโครงการ

รายการ	มูลค่า (บาท)
1. เงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร	
1.1 ค่าอุปกรณ์สำนักงาน	194,950
1.2 เงินปรับปรุงพื้นที่และตกแต่งภายในสำนักงาน	700,000
1.3 ค่าเครื่องจักรและอุปกรณ์ต่างๆในกระบวนการ	179,067
1.4 รถยนต์ส่งสินค้ามือสอง	638,000
1.5 ค่าติดตั้งเบอร์โทรศัพท์	3,495
1.6 ค่าติดตั้ง Internet	1,299



ตารางที่ 6.1 แสดงรายละเอียดของเงินลงทุนในโครงการ (ต่อ)

รายการ	มูลค่า (บาท)
2. ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินการ	
2.1 การจดทะเบียนบริษัท	15,000
2.2 การดำเนินการขอ อย.	5,000
3. เงินทุนหมุนเวียน	763,189
รวมมูลค่าการลงทุน	2,500,000
เงินลงทุน (1)+(2)	1,736,811

### 6.1.2 แหล่งที่มาของเงินทุน

แหล่งที่มาของเงินทุนสำหรับการเริ่มต้นธุรกิจของบริษัท ฟู้ดส์เสิร์ฟ จำกัด จะใช้เงินลงทุนจากส่วนของผู้ถือหุ้นกิจการ 100% โดยไม่มีการกู้ยืมจากสถาบันการเงินแต่อย่างใด ซึ่งบริษัทมีผู้ร่วมลงทุนจำนวนทั้งสิ้น 2 คน และมีจำนวนเงินลงทุนเป็นเงินทั้งสิ้น 2,500,000 บาท โดยมีรายละเอียดสัดส่วนการถือหุ้น จำนวนหุ้นและมูลค่าการลงทุน

ตารางที่ 6.2 แสดงแหล่งที่มาของเงินทุน

ลำดับ	ผู้ร่วมทุน	จำนวนหุ้น (หุ้น)	สัดส่วน (%)	เงินลงทุน (บาท)
1	นางสาวพาสพร เหมรัตนธร	7,000	70	1,750,000
2	นายภูมิพงษ์ ภัทรธรรณวิชัย	3,000	30	750,000
	รวม	10,000	100	2,500,000

### 6.1.3 สมมติฐานทางการเงิน

สำหรับบริษัท ฟู้ดส์เสิร์ฟ จำกัด มีการประมาณการจากรายได้และต้นทุนในการดำเนินงาน โดยมีรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 6.3

ตารางที่ 6.3 แสดงสมมติฐานทางการเงินสำหรับ บริษัท ฟู้ดส์เสิร์ฟ จำกัด

รายการ	สมมติฐานทางการเงิน
หักค่าเสื่อมค่าอุปกรณ์ที่ใช้ผลิตวัตถุดิบ	5 ปี
ค่าเสื่อมราคา (ต่อปี)	แบบเส้นตรง
หักค่าเสื่อมราคาเครื่องใช้สำนักงาน	5 ปี
ให้เครดิตการชำระเงินแก่ลูกค้า	60 วัน
ได้รับเครดิตการชำระเงินจากเจ้าหนี้การค้า	ปีที่ 1 : 30 วัน
	ปีที่ 2-5 : 40 วัน
การหมุนเวียนสินค้าคงคลัง	ปีที่ 1 : 30 วัน
	ปีที่ 2-5 : 15 วัน
การหมุนเวียนวัตถุดิบคงคลัง	ปีที่ 1 : 30 วัน
	ปีที่ 2-5 : 40 วัน
ค่าซาก	ไม่มีนโยบายขายซาก
อัตราเงินเฟ้อ	เพิ่มขึ้นร้อยละ 10 ต่อปี
อัตราการเติบโตของยอดขาย	เพิ่มขึ้นร้อยละ 15 ต่อปี
อัตราการเปลี่ยนแปลงของราคาขาย	เพิ่มขึ้นร้อยละ 10 ทุก 2 ปี
อัตราการขึ้นเงินเดือนพนักงาน	เพิ่มขึ้นร้อยละ 5 ต่อปี
อัตราภาษีเงินได้นิติบุคคล	ร้อยละ 20 ต่อปี
การจ่ายเงินปันผลแก่ผู้ถือหุ้น	ร้อยละ 20 ของกำไรสุทธิ
เงินทุนหมุนเวียน	ไม่เปลี่ยนแปลงระหว่างการลงทุนใน 5 ปี

#### 6.1.4 ประมาณการรายได้

บริษัท ฟู้ดส์เสิร์ฟ จำกัด มีรายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานพร้อมเสิร์ฟ บรรจุมารวมจำนวนที่ขายจากช่องทางธุรกิจบริการอาหาร ได้แก่ ร้านอาหาร โรงแรม และ catering โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 6.4

ตารางที่ 6.4 แสดงรายได้จากการขายปีที่ 1-5

ช่องทางการจัดจำหน่าย	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>ช่องทางร้านอาหาร</b>					
ราคาขาย (บาท/ถ้วย)	20	20	22	22	25
จำนวนที่ขาย (ถ้วย)	226,800	260,820	239,954	275,948	317,340
รายได้จากการขาย (บาท)	4,536,000	5,216,400	5,278,997	6,070,846	7,933,492
<b>ช่องทางโรงแรม</b>					
ราคาขาย (บาท/ถ้วย)			22	22	25
จำนวนที่ขาย (ถ้วย)			29,994	34,493	39,667
รายได้จากการขาย (บาท)			659,875	758,856	991,687
<b>ช่องทางCatering</b>					
ราคาขาย (บาท/ถ้วย)			22	22	25
จำนวนที่ขาย (ถ้วย)			29,994	34,493	39,667
รายได้จากการขาย (บาท)			659,875	758,856	991,687
รวมจำนวนที่ขายจากทุกช่องทาง (ถ้วย)	226,800	260,820	299,943	344,934	396,675
รวมรายได้จากการขายทุกช่องทาง (บาท)	4,536,000	5,216,400	6,598,746	7,588,558	9,916,865

หมายเหตุ: \*รายได้ประมาณการว่าจะเท่ากับ 80% ของค่าเฉลี่ยจำนวนโต๊ะในร้านอาหาร x จำนวนวัน

### 6.1.5 การประมาณต้นทุน

ตารางที่ 6.5 แสดงต้นทุนสินค้าต่อหน่วยของผลิตภัณฑ์

หน่วย:บาท

รายการ	ต้นทุนต่อหน่วย (ถ้วย)	ประมาณการต้นทุนต่อถ้วย				
		ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
วัตถุดิบ	7.38	7.38	8.12	8.93	9.82	10.81
ค่าแรง	0.92	0.92	1.01	1.11	1.22	1.35
ค่าบรรจุภัณฑ์	2.38	2.38	2.62	2.88	3.17	3.48
ค่าใช้จ่ายอื่นๆ	0.05	0.05	0.05	0.05	0.06	0.07
<b>รวม</b>	<b>10.73</b>	<b>10.73</b>	<b>11.80</b>	<b>12.98</b>	<b>14.28</b>	<b>15.70</b>

หมายเหตุ: \*ต้นทุนสินค้าปีที่ 2-5 คำนวณจากอัตราเงินเฟ้อ 1.1%

ตารางที่ 6.6 แสดงราคาต้นทุนจากปริมาณยอดสั่งซื้อสินค้าจากลูกค้าทุกช่องทางในปีที่ 1-5

หน่วย:บาท

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ยอดสั่งซื้อ (ถ้วย)	226,800	260,820	299,943	344,934	396,675
<b>(1) รวมต้นทุน (บาท)</b>	<b>2,432,528</b>	<b>3,077,148</b>	<b>3,892,592</b>	<b>4,924,129</b>	<b>6,229,024</b>

ตารางที่ 6.7 แสดงประมาณต้นทุนค่าขนส่ง

หน่วย:บาท

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่าน้ำมันรถ	60,480	69,552	79,985	91,983	105,780
<b>(2) รวมต้นทุน (บาท)</b>	<b>60,480</b>	<b>69,552</b>	<b>79,985</b>	<b>91,983</b>	<b>105,780</b>
<b>ต้นทุน (1) + (2) (บาท)</b>	<b>2,493,008</b>	<b>3,146,700</b>	<b>3,972,577</b>	<b>5,016,112</b>	<b>6,334,803</b>

หมายเหตุ: \*ต้นทุนค่าขนส่งปีที่ 2-5 คำนวณจากอัตราเงินเฟ้อ 1.1%

## 6.2 การประเมินค่าใช้จ่ายในการขายและบริการ

ตารางที่ 6.8 แสดงค่าใช้จ่ายในการบริหาร

หน่วย:บาท

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
เงินเดือน	990,000	1,021,980	1,355,033	1,525,287	1,573,685
ค่าคอมมิชชั่น	72,976	92,314	116,778	147,724	186,871
ค่าใช้จ่ายสำนักงาน	105,588	116,147	127,761	140,538	154,591
ค่าใช้จ่ายสถานที่ผลิต	75,600	83,160	91,476	100,624	110,686
ค่าใช้จ่ายอื่นๆ	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000
<b>รวม</b>	<b>1,304,164</b>	<b>1,373,601</b>	<b>1,751,049</b>	<b>1,974,172</b>	<b>2,085,833</b>

ตารางที่ 6.9 แสดงค่าใช้จ่ายทางการตลาด

หน่วย:บาท

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่าใช้จ่ายในแจกซิมสินค้า	80,475	88,523	97,375		
ค่าใช้จ่ายในการทำ Tent card	90,000	45,000	45,000		
Compensate พนักงานเสิร์ฟ	36,288	39,917			
Incentive ในการขายร้านค้า	23,700	26,070			
ค่าส่วนลดทางการขายจากทุกช่องทาง	45,360	52,164	65,987	75,886	99,169
รวม	275,823	251,673	208,362	75,886	99,169

\*\*ค่าส่วนลดทางการขายจากทุกช่องทาง ประมาณ 10% ของยอดขายทั้งหมด



### 6.3 แผนการเงิน ระยะเวลา 1 ปี (จำแนกรายเดือน)

แผนการเงิน ระยะเวลา 1 ปี บริษัท ผู้ดูแลสิทธิ์ จำกัด แสดงในตารางที่ 6.10

ตารางที่ 6.10 แสดงค่าใช้จ่ายรายเดือนปีที่ 1

รายการ	เดือนที่												
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
เงินเดือน		82,500	82,500	82,500	82,500	82,500	82,500	82,500	82,500	82,500	82,500	82,500	82,500
ค่าคอมมิชชั่น		6,081	6,081	6,081	6,081	6,081	6,081	6,081	6,081	6,081	6,081	6,081	6,081
ค่าใช้จ่ายสำนักงาน		8,799	8,799	8,799	8,799	8,799	8,799	8,799	8,799	8,799	8,799	8,799	8,799
ค่าใช้จ่ายสถานที่ผลิต		6,300	6,300	6,300	6,300	6,300	6,300	6,300	6,300	6,300	6,300	6,300	6,300
ค่าใช้จ่ายทางการตลาด		105,778	15,778	15,778	18,412	9,340	9,340	9,340	9,340	9,340	9,340	9,340	9,340
ค่าใช้จ่ายอื่นๆ		5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
<b>รวม</b>	<b>0</b>	<b>214,459</b>	<b>124,459</b>	<b>124,459</b>	<b>127,092</b>	<b>118,020</b>	<b>118,020</b>	<b>118,020</b>	<b>118,020</b>	<b>118,020</b>	<b>118,020</b>	<b>118,020</b>	<b>118,020</b>

\*\* อัตราเงินเดือนขึ้นเฉลี่ย 5% ต่อปี

## 6.4 แผนการเงิน กรอบเวลา 5 ปี (จำแนกรายปี)

### 6.4.1 งบกำไรขาดทุน

งบกำไรขาดทุนสำหรับบริษัท ฟู้ดส์เสิร์ฟ จำกัด แสดงในตารางที่ 6.11

ตารางที่ 6.11 แสดงประมาณการงบกำไรขาดทุน ปีที่ 1 – 5

หน่วย:บาท

รายการ	ปีที่1	ปีที่2	ปีที่3	ปีที่4	ปีที่5
รายได้จากการขาย	4,536,000	5,216,400	6,598,746	7,588,558	9,916,865
ต้นทุนขาย	2,493,008	3,146,700	3,972,577	5,016,112	6,334,803
กำไรขั้นต้น	2,042,992	2,069,700	2,626,169	2,572,446	3,582,062
ค่าใช้จ่ายในการขายและการบริหาร	1,579,987	1,625,275	1,959,411	2,050,058	2,185,002
ค่าใช้จ่ายทางการตลาด	275,823	251,673	208,362	75,886	99,169
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	1,304,164	1,373,601	1,751,049	1,974,172	2,085,833
กำไรก่อนหักภาษีเงินได้และค่าเสื่อมราคา	463,005	444,425	666,758	522,389	1,397,060
ดอกเบี้ยจ่าย	-	-	-	-	-
ค่าเสื่อมราคา	347,362	431,111	431,111	431,111	431,111
กำไรก่อนหักภาษีเงินได้	115,643	13,315	235,647	91,278	965,950
ภาษีเงินได้นิติบุคคล	23,129	2,663	47,129	18,256	193,190
กำไรสุทธิ	92,514	10,652	188,518	73,022	772,760
เงินปันผล	18,503	2,130	37,704	14,604	154,552
กำไรสะสม	74,011	8,521	150,814	58,418	618,208

## 6.4.2 งบดุล

งบดุลสำหรับบริษัท ฟู้ดส์เสิร์ฟ จำกัด แสดงในตารางที่ 6.12

ตารางที่ 6.12 แสดงประมาณการงบดุลขาดทุน ปีที่ 1 – 5

หน่วย:บาท

รายการ	ปีที่0	ปีที่1	ปีที่2	ปีที่3	ปีที่4	ปีที่5
<b>สินทรัพย์</b>						
<b>สินทรัพย์หมุนเวียน</b>						
เงินสดและเงินในธนาคาร	763,189	117,730	283,868	492,217	265,025	1,313,233
ลูกหนี้การค้า		763,189	806,907	1,082,254	1,423,657	1,630,265
สต็อกสินค้า		371,952	214,394	293,248	500,845	440,706
สต็อกวัตถุดิบ		136,592	172,408	254,245	375,707	347,084
<b>รวมสินทรัพย์หมุนเวียน</b>	<b>763,189</b>	<b>1,389,462</b>	<b>1,477,577</b>	<b>2,121,965</b>	<b>2,565,234</b>	<b>3,731,288</b>
<b>สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>	<b>1,736,811</b>	<b>1,389,449</b>	<b>1,377,081</b>	<b>945,970</b>	<b>514,859</b>	<b>83,749</b>
<b>รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>	<b>1,736,811</b>	<b>1,389,449</b>	<b>1,377,081</b>	<b>945,970</b>	<b>514,859</b>	<b>83,749</b>
<b>รวมสินทรัพย์</b>	<b>2,500,000</b>	<b>2,778,911</b>	<b>2,854,658</b>	<b>3,067,935</b>	<b>3,080,093</b>	<b>3,815,037</b>
<b>หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>						
<b>หนี้สินหมุนเวียน</b>						
เจ้าหนี้การค้า		204,900	346,137	417,121	521,676	696,829
<b>รวมหนี้สินหมุนเวียน</b>		<b>204,900</b>	<b>346,137</b>	<b>417,121</b>	<b>521,676</b>	<b>696,829</b>
<b>หนี้สินไม่หมุนเวียน</b>						
<b>รวมหนี้สิน</b>		<b>204,900</b>	<b>346,137</b>	<b>417,121</b>	<b>521,676</b>	<b>696,829</b>
<b>ส่วนของผู้ถือหุ้น</b>						
เงินลงทุน	2,500,000	2,500,000	2,500,000	2,500,000	2,500,000	2,500,000
กำไรสะสม	-	74,011	8,521	150,814	58,418	618,208
<b>รวมส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>2,500,000</b>	<b>2,574,011</b>	<b>2,508,521</b>	<b>2,650,814</b>	<b>2,558,418</b>	<b>3,118,208</b>
<b>รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>2,500,000</b>	<b>2,778,912</b>	<b>2,854,658</b>	<b>3,067,935</b>	<b>3,080,093</b>	<b>3,815,037</b>



### 6.4.3 แผนการเงิน ประเภทงบแสดงฐานะการเงิน

ตารางที่ 6.13 กระแสเงินสดอิสระสำหรับผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานพร้อมเสิร์ฟ ของบริษัท ฟู้ดส์เสิร์ฟ จำกัด

รายการ	ปีที่0	ปีที่1	ปีที่2	ปีที่3	ปีที่4	ปีที่5
<b>1.กระแสเงินสด</b>						
กำไรสุทธิ		92,514	10,652	188,518	73,022	772,760
หัก ค่าใช้จ่ายการดำเนินงานกิจกรรมดำเนินงาน		(303,644)	262,979	(89,708)	(224,503)	263,915
บวก ค่าเสื่อมราคา		347,362	431,111	431,111	431,111	431,111
<b>กำไรสุทธิ</b>		<b>136,233</b>	<b>704,741</b>	<b>529,921</b>	<b>279,630</b>	<b>1,467,785</b>
หัก เงินปันผล(จ่าย)		(18,503)	(2,130)	(37,704)	(14,604)	(154,552)
<b>เงินสด(จ่าย)สุทธิ จากกิจกรรมดำเนินงาน</b>		<b>117,730</b>	<b>702,611</b>	<b>492,217</b>	<b>265,025</b>	<b>1,313,233</b>
<b>2.เงินลงทุน</b>						
เครื่องใช้สำนักงาน	(1,736,811)		(418,743)			
ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงาน						
<b>เงินสดรับ(จ่าย)สุทธิ จากกิจกรรมการลงทุน</b>	<b>(1,736,811)</b>	<b>0</b>	<b>(418,743)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>3.เงินทุนหมุนเวียน</b>						
หัก เงินทุนหมุนเวียน	763,189					
<b>กระแสเงินสดอิสระสุทธิ</b>	<b>(973,622)</b>	<b>117,730</b>	<b>283,868</b>	<b>492,217</b>	<b>265,025</b>	<b>1,313,233</b>

### 6.5 ผลการวิเคราะห์ผลตอบแทนการลงทุน

ผลตอบแทนการลงทุนของบริษัท ฟู้ดส์เสิร์ฟ จะพิจารณาโดยการเปรียบเทียบ เงินลงทุนทั้งหมดที่ต้องเสียไปกับผลตอบแทนที่จะ ได้รับความการลงทุนในด้านต่างๆ ดังตารางที่ 6.14

ตารางที่ 6.14 แสดงผลตอบแทนการลงทุนของบริษัท ฟู้ดส์เสิร์ฟ จำกัด

รายการ	มูลค่าที่คำนวณได้
มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value: NPV)	34,223,072
อัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return: IRR)	193.06%
ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)	1.07 ปี
ระยะเวลาคืนทุนแบบคิดลด (Discount Payback Period)	1.11 ปี

จากตารางที่ 6.14 บริษัทของผู้วิจัย มีมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) เป็นบวก โดยมีมูลค่าเท่ากับ 34,223,072 บาท ซึ่งมีมูลค่ามากกว่าเงินลงทุน นอกจากนี้ยังมีอัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) เท่ากับ 193.06% และมีระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) อยู่ที่ประมาณ 1.11 ปี

เมื่อพิจารณาผลตอบแทนที่จะได้รับจากการลงทุนในด้าน มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value: NPV) อัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return: IRR) และระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) แสดงว่าธุรกิจผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานพร้อมเสิร์ฟ มีความคุ้มค่าต่อการลงทุน

WACC 12.42% คำนวณโดยใช้วิธี CAPM โดย Risk Free Rate หาจากการนำอัตราผลตอบแทนพันธบัตรรัฐบาลอายุ 5 ปี มาเฉลี่ย Expected Market Return ใช้ อัตราการเติบโต ของ Market Cap ของตลาดหุ้น 5 ปี ส่วน Beta อ้างอิงจาก Hamada Equation โดยเมื่อบริษัทไม่ได้หาเงินทุน จากการกู้ยืมจะทำให้  $\beta = 1$

## 6.6 ผลการวิเคราะห์ความคุ้มค่าการลงทุน และผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงของโครงการแบบ Scenario

การวิเคราะห์ผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงของโครงการ นั้นเป็นการศึกษาว่า เมื่อสถานการณ์ในการดำเนินโครงการไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้ จะมีผลต่อผลตอบแทน การลงทุนในโครงการอย่างไรบ้างและโครงการนี้ยังน่าลงทุนอยู่หรือไม่

สำหรับบริษัท ฟู้ดส์เสิร์ฟ ได้ทำการศึกษาการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยที่คาดว่า หากเกิดขึ้นแล้ว จะส่งผลกระทบต่อผลกำไรอย่างไรบ้าง

**ตารางที่ 6.15** แสดงผลตอบแทนการลงทุนของฟู้ดส์เสิร์ฟ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงด้านราคาขาย ยอดขาย และต้นทุนสินค้า

การเปลี่ยนแปลงของโครงการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ยอดขายปกติ	4,536,000	5,216,400	6,598,746	7,588,558	9,916,865
ยอดขายลดลง 20%	3,628,800	4,173,120	5,278,997	6,070,846	7,933,492
ยอดขายเพิ่มขึ้น 20%	5,443,200	6,259,680	7,918,495	9,106,269	11,900,239

จากตารางที่ 6.15 ได้แสดงผลเปรียบเทียบผลตอบแทนการลงทุนของบริษัท ฟู้ดส์เสิร์ฟ ในกรณี ยอดขายปกติ ยอดขายลดลง 20% และยอดขายเพิ่มขึ้น 20% โดยเมื่อพิจารณาโดยการเปรียบเทียบเงินลงทุนทั้งหมดที่ต้องเสียไปกับผลตอบแทนที่จะได้รับจากการลงทุนในด้านต่างๆ ดังนี้

**ตารางที่ 6.16** เปรียบเทียบผลตอบแทนการลงทุนของบริษัท ฟู้ดส์เสิร์ฟ ในกรณีต่างๆ

รายการ	มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value: NPV)	อัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return: IRR)	ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)	ระยะเวลาคืนทุนแบบคิดลด (Discount Payback Period)
ยอดขายปกติ	35,043,040	197.90%	1.07 ปี = 1 ปี 26 วัน	1.12 ปี = 1 ปี 44 วัน
ยอดขายลดลง 20%	28,962,135	172.6%	1.12 ปี = 1 ปี 44 วัน	1.18 ปี = 1 ปี 65 วัน
ยอดขายเพิ่มขึ้น 20%	39,484,008	212.7%	1.03 ปี = 1 ปี 11 วัน	1.07 ปี = 1 ปี 26 วัน

จากตารางที่ 6.16 เมื่อพิจารณาผลตอบแทนที่จะได้รับจากการลงทุนในด้าน มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value: NPV) อัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return: IRR) และระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) ใน Scenario ต่างๆ จะเห็นได้ว่าธุรกิจผลิตภัณฑ์น้ำปลาทูน่าพร้อมเสิร์ฟ มีความคุ้มค่าต่อ การลงทุน ในทุกกรณี

นอกจากนี้บริษัทได้ประเมินค่าเสียโอกาสจากการนำเงินมาลงทุนเอง โดยไม่กู้เงินจากธนาคาร ซึ่งหากนำเงินไปฝากธนาคาร โดยการฝากประจำ 12 เดือน จะได้ดอกเบี้ย 1.3% (ธนาคารกสิกรไทย, 2561) 32,500 บาท ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับการกู้ธนาคาร เงินที่นำมาลงทุนจะได้ผลตอบแทนที่ดีกว่า โดยในปีแรก บริษัทสามารถทำกำไรได้ 74,000 บาท และเพิ่มขึ้นในปีถัดไป

ดังนั้นจะเห็นได้ว่า ธุรกิจผลิตภัณฑ์น้ำปลาทูน่าพร้อมเสิร์ฟ สำหรับช่องทางธุรกิจบริการอาหาร มีความน่าสนใจ เมื่อดูจากการสำรวจและวิจัยตลาด ประกอบกับการวิเคราะห์ทางการเงินที่ผู้วิจัยสามารถนำเงินมาลงทุนและต่อยอดทางการเงินได้ โดยในการลงทุนครั้งนี้ ผู้วิจัยเกิดความคุ้มค่าในการลงทุนในทุกกรณี แม้กระทั่งในสถานการณ์ที่ยอดขายไม่เป็นไปตามเป้าหมายถึง 20% แต่บริษัทยังสามารถสร้างกำไรในการทำธุรกิจได้

## บทที่ 7

### การจัดการความเสี่ยงและการรองรับความเสี่ยง

ในการดำเนินธุรกิจนั้น จะมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น ได้ตลอดเวลา ซึ่งอาจทำให้ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางเอาไว้ ดังนั้น ผู้ประกอบการควรมีแผนการจัดการความเสี่ยงและแนวทางการรองรับความเสี่ยงไว้เพื่อปรับตัวให้ทันต่อสถานการณ์ต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น โดยบริษัทได้มีการประเมินความเสี่ยงและได้สรุปประเด็นความเสี่ยงของบริษัท โดยสามารถจำแนกความเสี่ยงออกเป็นหัวข้อหลักๆ ดังนี้

1. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)
2. ความเสี่ยงด้านการตลาด (Market Risk)
3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)
4. ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบและข้อบังคับ (Law and Regulation Risk)

#### 7.1 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)

##### 7.1.1 การขาดแคลนวัตถุดิบ

เนื่องจากวัตถุดิบหลักของผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวาน DIP MEE เป็นสินค้าเกษตร จึงมีความเสี่ยงที่วัตถุดิบจะขาดแคลน เนื่องจากภัยธรรมชาติ วัตถุดิบไม่ได้มาตรฐานตามที่กำหนดไว้ หรือผลผลิตในตลาดมีน้อย

แนวทางการบริหารความเสี่ยงที่เกิดจากการขาดแคลนวัตถุดิบ บริษัทได้วางแผนเตรียมรับมือกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

- การใช้ Supplier หลายราย และแต่ละรายจะอยู่คนละภูมิภาค เพื่อลดความเสี่ยงในการเกิดภัยธรรมชาติในภูมิภาคใดภูมิภาคหนึ่ง และเพื่อเป็นการลดอำนาจต่อรองของ Supplier ในเรื่อง การขึ้นราคา
- จัดหา Supplier สำรอง ที่มีวัตถุดิบที่ได้คุณภาพเท่าเทียมกัน หากเกิดปัญหาเกี่ยวกับ Supplier รายเดิม

- ศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับวิธีการจัดเก็บเพื่อรักษาให้วัตถุดิบมีอายุที่ยาวนานขึ้น เพื่อสำรองวัตถุดิบไว้เพื่อในช่วงราคาวัตถุดิบสูงขึ้นหรือขาดตลาด

### 7.1.2 คุณภาพของสินค้า

การควบคุมคุณภาพของผลิตภัณฑ์ให้เป็นไปตามมาตรฐานเป็นสิ่งจำเป็น เนื่องจากเป็นการรักษาความเชื่อมั่นของผู้บริโภคต่อบริษัทและผลิตภัณฑ์ บริษัทจึงจำเป็นต้องจัดให้มีกระบวนการดำเนินงาน และพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ทำให้ผู้บริโภคมั่นใจว่า จะได้รับผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพได้มาตรฐานและได้รับความปลอดภัยเมื่อบริโภค

แนวทางการบริหารความเสี่ยงในด้านคุณภาพของสินค้า

- ควบคุมและคัดเลือกรับตั้งแต่ขั้นตอนการจัดหาวัตถุดิบ การออกแบบบรรจุภัณฑ์ การเลือกใช้ บรรจุภัณฑ์ที่มีความปลอดภัย การบรรจุหีบห่อ การขนส่ง จนถึงการจัดเก็บสินค้าให้ปลอดภัยก่อน ส่งถึงมือผู้บริโภค
- ในส่วนของวัตถุดิบ ทางบริษัทจะทำการควบคุมการผลิตในทุกขั้นตอน และมีการสุ่มตรวจคุณภาพของวัตถุดิบที่ผลิตได้ในทุกๆรอบของการผลิตให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด
- พัฒนาระบบการบริหารจัดการซื้อวัตถุดิบและการเรียกคืนสินค้าในกรณีที่จำเป็นให้มีประสิทธิภาพและรวดเร็ว โดยคำนึงถึงความปลอดภัยของผู้บริโภคเป็นสำคัญ

### 7.1.3 ความเสี่ยงของเครื่องจักรชำรุด

ความเสี่ยงของเครื่องจักรชำรุดเสียหายจนไม่สามารถให้บริการได้ ทำให้สินค้าผลิตไม่ได้ตามกำหนด หรือสินค้าที่ผลิตออกมา มีความเสียหาย

แนวทางการบริหารความเสี่ยงของเครื่องจักรชำรุดเสียหาย

- การควบคุมดูแลรักษาเครื่องจักร และอุปกรณ์ของโรงงาน จะต้องมีการควบคุมดูแลโดยพนักงานที่มีหน้าที่ในการดูแลและซ่อมบำรุง มีการออกกฎข้อบังคับในการดูแลเครื่องจักรอย่างเป็นทางการ เพื่อเตรียมรับมือเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น

### 7.1.4 ความเสี่ยงด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Risk)

การวางแผนการจัดซื้อ การจัดการคลังสินค้า และการจัดส่งสินค้าให้ถึงมือลูกค้า กิจกรรมเหล่านี้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้บริษัทสามารถบริหารจัดการคุณภาพของสินค้าและต้นทุนได้ อย่างมีประสิทธิภาพดังนั้นหากบริษัทขาดการพัฒนากิจกรรมต่างๆ อาจส่งผล กระทบต่อคุณภาพของสินค้า

และก่อให้เกิดต้นทุนที่สูงขึ้นโดยไม่จำเป็น และทำให้ไม่สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ

แนวทางการบริหารความเสี่ยงที่เกิดจากการจัดการห่วงโซ่อุปทาน

- พัฒนาระบบการบริหารจัดการ และมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง โดยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการวิเคราะห์ วางแผน และตัดสินใจ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน

- วางแผนการจัดส่งสินค้าของลูกค้าแต่ละราย เพื่อจัดเส้นทางรถขนส่งสินค้าที่เหมาะสม และควบคุมต้นทุนการขนส่งให้มีประสิทธิภาพสูงสุด รวมถึงการส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้าได้ตาม ระยะเวลาที่ได้ทำการตกลงกันไว้

#### 7.1.5 ความเสี่ยงด้านทรัพย์สินทางปัญญา

เนื่องจากบริษัท ฟู้ดส์เสิร์ฟ จำกัด ดำเนินธุรกิจผลิตและจัดจำหน่ายเครื่องดื่มและน้ำจิ้มพร้อมเสิร์ฟเพื่อธุรกิจบริการอาหาร เมื่อผลิตภัณฑ์ออกสู่ท้องตลาดอาจมีบริษัทอื่นลอกเลียนแบบได้ ดังนั้นทางบริษัทจะมีนโยบายทำสัญญากับพนักงานที่เข้ามาทำงานในบริษัทเพื่อไม่ให้เผยแพร่ความลับของสูตร (Trade secret) รวมถึงข้อมูลทางสัญญาเรื่องการเริ่มงานกับบริษัทคู่แข่ง โดยต้องมีการเว้นระยะอย่างน้อย 1 ปี

## 7.2 ความเสี่ยงด้านการตลาด (Market Risk)

### 7.2.1 สินค้าไม่สามารถขายได้ตามที่คาดการณ์ไว้

เนื่องจากสินค้าที่ทางบริษัททำ การจำหน่ายเป็นสินค้าที่มีระยะเวลาการเก็บที่จำกัด มีสินค้าทดแทนค่อนข้างสูง และเป็นสินค้าที่ใช้ทานคู่กับอาหารประเภทอื่น ทำให้มีความเสี่ยงจากการประมาณการยอดขายที่ไม่เป็นไปตามแผนการขายที่กำหนดไว้

แนวทางการบริหารความเสี่ยงในด้านยอดขายที่ไม่ได้ตามที่คาดการณ์ไว้

- ลดการผลิตวัตถุดิบและลดการสั่งซื้อสินค้าตามแผนการผลิตในงวดถัดไปลง 30-50 เปอร์เซ็นต์ ตามปริมาณสต็อก เพื่อให้สามารถควบคุมปริมาณสินค้าคงคลังได้

- มีการสำรวจความต้องการของผู้บริโภคเป็นระยะๆ เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงและผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค รวมถึงเพื่อออกผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อช่วยเพิ่มยอดขายของบริษัท

- ทำการพิจารณาช่องทางการจัดจำหน่ายอื่น เพื่อเพิ่มช่องทางการกระจายสินค้าไปยังผู้บริโภคร

### 7.2.2 มีผลิตภัณฑ์เดียวกันวางจำหน่ายในช่องทางธุรกิจบริการอาหาร

เนื่องจากผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวาน มีตราสินค้าในท้องตลาดมากมาย ดังนั้นโอกาสในการเกิดผลิตภัณฑ์ลักษณะเดียวกันออกมาจำหน่ายจึงสามารถเกิดขึ้นได้ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อยอดขายและรายได้ของบริษัท

#### แนวทางการจัดการความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจด้านการตลาด

- ทำการวิเคราะห์จุดเด่นและจุดด้อยของผลิตภัณฑ์ของกลุ่มแข่งเทียบกับผลิตภัณฑ์ของบริษัท ปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้มีจุดแข็งเหนือกว่าผลิตภัณฑ์คู่แข่ง
- มีการสำรวจความต้องการของผู้บริโภคเป็นระยะๆ เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค และพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ให้ตรงกับความต้องการของตลาด
- ทำการวิเคราะห์คู่แข่งที่เพิ่มขึ้น และวิเคราะห์การส่งเสริมการตลาดของกลุ่มที่ส่งผลกระทบต่อยอดขาย
- สร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในบริษัท โดยการรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง
- ทำสินค้าให้มีความ Customization กับลูกค้ามากขึ้น โดยเริ่มที่การสร้างการปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าเพื่อให้เกิดความเข้าใจถึงความต้องการเฉพาะของลูกค้าแต่ละกลุ่ม แต่ละบุคคล ต่อมาคือการวิเคราะห์ข้อมูลของลูกค้าแต่ละกลุ่มตามประโยชน์ที่ลูกค้าต้องการจากสินค้าและบริการ และสิ่งสำคัญคือต้องมีการปรับเปลี่ยนสินค้าหรือบริการตามความต้องการเฉพาะของลูกค้าแต่ละกลุ่ม แต่ละบุคคล เช่น การพัฒนาและรับทำ OEM ให้กับลูกค้า
- พัฒนาระบบการส่งและจัดส่งสินค้าให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ลูกค้าได้รับความสะดวกมากที่สุด

## 7.3 ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

เนื่องจากบริษัทเป็นผู้ประกอบการรายใหม่ เป็นบริษัทขนาดเล็กที่มีการซื้อขายทั้งแบบเงินเชื่อและการซื้อสินค้าแบบเงินสดอาจทำให้เกิดความเสี่ยงจากการขาดสภาพคล่องทางการเงินได้ ประกอบกับบริษัทยังไม่มีสินทรัพย์ใดๆเป็นหลักประกัน ทำให้โอกาสในการกู้ยืมเงินจากธนาคารพาณิชย์

เป็นไปได้น้อย หากไม่สามารถหาแหล่งเงินทุนได้ จะส่งผลกระทบต่อการทำงานของบริษัทเป็นอย่างมาก

แนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการเงิน

- จัดหาแหล่งเงินทุนสำรอง โดยการระดมเงินลงทุนจากตนเองและผู้ร่วมลงทุน รวมทั้งกู้ยืมจากบุคคลในครอบครัว เพื่อน หรือ SME Bank
- วิเคราะห์ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นและปรับลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นของบริษัทลง

#### 7.4 ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบและข้อบังคับ (Law and Regulation Risk)

บริษัท ฟู้ดส์เสิร์ฟ จำกัด ดำเนินธุรกิจภายใต้กฎหมายและนโยบายของรัฐ ซึ่งมีกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัท อาทิเช่น กฎหมายอาหาร กฎหมายภาษีอากร กฎหมายแรงงาน เป็นต้น ดังนั้นบริษัทจึงจำเป็นต้องติดตามการเปลี่ยนแปลงของข้อกำหนดและกฎหมายภายในประเทศอย่างใกล้ชิด เพื่อนำมาปรับปรุงกระบวนการทำงานของบริษัท ให้สอดคล้องกับ กฎหมายที่ประกาศใช้ให้เป็นปัจจุบันที่สุด

แนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านกฎระเบียบและข้อบังคับ

- ติดตามแนวโน้มการออกกฎหมายใหม่ การประกาศใช้ การเปลี่ยนแปลงและการยกเลิกกฎหมายต่างๆ ภายในประเทศ เพื่อให้ทางบริษัทมีข้อมูลที่ถูกต้อง ชัดเจนเพื่อนำไปกำหนดกลยุทธ์

#### 7.5 บทวิเคราะห์และระบุทางเลือกเพื่อปรับปรุงแก้ไขกรณีเผชิญความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง

##### 7.5.1 ระยะสั้น 1 ปี

7.5.1.1 คุณภาพของสินค้า เนื่องจากผลิตภัณฑ์เป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ และพนักงานในบริษัทเป็นพนักงานใหม่ ไม่มีความเชี่ยวชาญ จึงมีความเสี่ยงในเรื่องของคุณภาพของสินค้า อาจเกิดความผิดพลาดของคุณภาพสินค้าได้ โดยบริษัทจะมีแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขกรณีเผชิญกับความเสี่ยง ดังนี้

- รับซื้อโรงเรียนจากลูกค้าโดยตรง โดยผ่านทางพนักงานขาย หรือโทรเข้ามาที่บริษัท แล้วดำเนินการอย่างรวดเร็ว การรับซื้อโรงเรียนแล้วเร่งแก้ไขเป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินงาน การรับซื้อโรงเรียนจะช่วยลดความรุนแรงของปัญหาไม่ให้เกิดกระจายไปในวงกว้าง รวมถึง



การเปิดรับความคิดเห็นจากลูกค้า เพื่อนำมาปรับปรุงคุณภาพสินค้าให้ตรงกับมาตรฐานและความต้องการของลูกค้า

- ช่วงแรกของการขายจะเป็นการฝากขาย เพื่อให้ง่ายต่อการกระจายสินค้า และเพื่อให้ลูกค้ามั่นใจในระดับหนึ่งว่าสามารถคืนสินค้าได้ หากสินค้าไม่ได้คุณภาพไม่ตรงกับมาตรฐานที่ตั้งไว้ ลูกค้าสามารถคืนสินค้าได้ทันที ทำให้ลูกค้าเกิดความพอใจและไม่มีความเสี่ยงในการรับสินค้าที่ไม่มีคุณภาพ บริษัทจะนำสินค้าดังกล่าวมาตรวจสอบ เพื่อหาข้อผิดพลาด และแก้ไขให้ตรงจุด

7.5.1.2 สินค้าไม่สามารถขายได้ตามที่คาดการณ์ไว้ เนื่องจากบริษัทเป็นบริษัทใหม่ ประกอบกับผลิตภัณฑ์ที่ออกมายังเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ในตลาด อาจยังทำยอดขายไม่ได้ตามที่คาดการณ์ไว้ อาจนำไปสู่ความเสี่ยงที่ยอดขายจะไม่เป็นไปตามที่ตั้งไว้ได้ บริษัทจึงมีแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขกรณีเผชิญกับความเสี่ยงดังนี้

ทำการศึกษาวิจัยเพื่อหาสาเหตุที่ทำให้ผู้บริโภคไม่เลือกซื้อผลิตภัณฑ์ของบริษัท รวมถึงความต้องการของลูกค้าและผู้บริโภค เพื่อนำมาปรับปรุงผลิตภัณฑ์และแผนการตลาดให้ตรงกับความต้องการของตลาด และเพื่อผลักดันให้ลูกค้าซื้อสินค้าผลิตภัณฑ์มากขึ้น

7.5.1.3 ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบและข้อบังคับ บริษัท ฟู้ดส์เสิร์ฟ จำกัด ดำเนินธุรกิจภายใต้กฎหมายและนโยบายของรัฐ ซึ่งมีกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัท อาทิเช่น กฎหมายอาหาร กฎหมายภาษีอากร กฎหมายแรงงาน เป็นต้น และจากการที่เป็นบริษัทรายใหม่ อาจเกิดความผิดพลาดทางด้านกฎระเบียบและข้อบังคับโดยไม่ได้ทราบมาก่อน บริษัทจึงมีแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขกรณีเผชิญกับความเสี่ยง ดังนี้

เมื่อทราบว่าบริษัทกำลังทำผิดกฎระเบียบและข้อบังคับประการใด จะรีบดำเนินการแก้ไขให้ถูกต้องโดยเร็วที่สุด และจะต้องติดตามแนวโน้มการออกกฎหมายใหม่ การประกาศใช้ การเปลี่ยนแปลงและการยกเลิกกฎหมายต่างๆภายในประเทศในอนาคต เพื่อให้ทางบริษัทมีข้อมูลที่ถูกต้องและชัดเจน เพื่อนำไปกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม รวมถึงการกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติงานตามกฎระเบียบและข้อบังคับต่างๆ อย่างเคร่งครัด เพื่อลดความผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้นในครั้งต่อไป

## 7.5.2 ระยะเวลา มากกว่า 1 ปี และไม่เกิน 3 ปี

7.5.2.1 การจัดการห่วงโซ่อุปทาน เมื่อบริษัทดำเนินการได้มาระยะเวลาหนึ่งอาจมีการเปลี่ยนแปลงของจำนวนการผลิต ทำให้เกิดผลเสียจากห่วงโซ่อุปทาน เช่น วางแผนการผลิตไม่ได้ตามจำนวนที่ต้องการ บริษัทจึงมีแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขกรณีเผชิญกับความเสี่ยง ดังนี้

- บริษัทมีการวางนโยบาย Soft launch ในช่วงแรกของการดำเนินงาน โดยการทดลองการขาย เพื่อเก็บข้อมูลยอดขายของลูกค้า รวบรวม นำมาวิเคราะห์เพื่อวางแผนการจัดซื้อ รวมถึงวางแผนการจัดส่งสินค้าให้มีประสิทธิภาพ

- หากบริษัทเผชิญกับปัญหาห่วงโซ่อุปทาน บริษัทจะจัดหาเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการวางแผนวางแผน และตัดสินใจ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน

7.5.2.2 ความเสี่ยงด้านการเงิน เนื่องจากบริษัทเป็นผู้ประกอบการรายใหม่ และรายเล็ก เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงของจำนวนการผลิตที่อาจเพิ่มขึ้น อาจต้องลงทุนเพิ่มขึ้นกับอุปกรณ์เครื่องจักร และบุคลากร อาจก่อให้เกิดการขาดสภาพคล่องทางการเงินได้ และอาจเกิดการไม่มีเงินสดเพียงพอในการรองรับเหตุการณ์ฉุกเฉินที่อาจจะเกิดขึ้น โดยทางบริษัทจะมีแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขกรณีเผชิญกับความเสี่ยง ดังนี้

- บริษัทหาแหล่งเงินทุน เพื่อเสริมสภาพคล่องทางการเงิน โดยทำการพิจารณาขอกู้เงินในระยะสั้นจากบุคคลในครอบครัว เพื่อน หรือสถาบันการเงิน

- วิเคราะห์ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นและหาแนวทางในการปรับลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นลง เพื่อเพิ่มสภาพคล่องให้กับบริษัท และสามารถดำเนินการต่อไปได้

7.5.2.3 ความเสี่ยงด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Risk) ในช่วงแรกของการดำเนินงาน จำนวนสินค้าที่ผลิตอาจจะไม่เป็นไปตามที่วางแผนไว้ รวมถึงการจัดการเรื่องเส้นทางและวิธีการจัดส่งอาจยังไม่มีประสิทธิภาพที่ควร ก่อให้เกิดต้นทุนการขนส่งที่เพิ่มขึ้น บริษัทจึงมีแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขกรณีเผชิญกับความเสี่ยงดังนี้

จัดหาเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการวางแผนวางแผน และตัดสินใจ เพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพในการทำงาน

7.5.2.4 ความเสี่ยงเรื่องการผลิตภัณฑ์เดียวกันวางจำหน่ายในช่องทางธุรกิจบริการอาหาร เนื่องจากบริษัทเป็นรายแรกที่ดำเนินงาน โดยเข้าสู่ตลาดธุรกิจบริการอาหาร เมื่อตลาดตอบรับเป็นอย่างดี อาจทำให้เกิดคู่แข่งหรือผู้ประกอบการรายใหม่เข้าสู่ตลาด ทำให้เกิดผลกระทบต่อยอดขายบริษัท ทางบริษัทจึงวางแผนหาแนวทางในการแก้ไขกรณีเผชิญกับความเสี่ยง ดังนี้

- สร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีกับลูกค้า และพัฒนาคุณภาพสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิด Brand loyalty

- สำรวจความต้องการของผู้บริโภคเป็นระยะๆ เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค และพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ให้ตรงกับความต้องการของตลาด

7.5.2.5 ความเสี่ยงด้านทรัพย์สินทางปัญญา เนื่องจากบริษัท ฟู้ดส์เสิร์ฟ จำกัด ดำเนินธุรกิจผลิตและจัดจำหน่ายเครื่องจิ้มและน้ำจิ้มพร้อมเสิร์ฟเพื่อธุรกิจบริการอาหาร เมื่อผลิตภัณฑ์ออกสู่ท้องตลาดอาจมีบริษัทอื่นลอกเลียนแบบ และบุคลากรย้ายไปยังบริษัทคู่แข่งได้ ทางบริษัทจึงวางแนวทางในการแก้ไขกรณีเผชิญกับความเสี่ยง ดังนี้

บริษัทวางนโยบายทำสัญญากับพนักงานที่เข้ามาทำงานในบริษัท เพื่อไม่ให้เผยแพร่ความลับของสูตร (Trade secret) รวมถึงข้อผูกพันทางสัญญาเรื่องการเริ่มงานกับบริษัทคู่แข่ง โดยต้องมีการเว้นระยะอย่างน้อย 1 ปี

### 7.5.3 ระยะเวลา มากกว่า 3 ปี

7.5.3.1 การขาดแคลนวัตถุดิบ วัตถุดิบหลักของผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวาน DIP MEE เป็นสินค้าเกษตร จึงมีความเสี่ยง ที่วัตถุดิบจะขาดแคลน เนื่องจากภัยธรรมชาติ Supplier ผลิตสินค้าได้น้อย หรือ วัตถุดิบไม่ได้มาตรฐานตามที่กำหนดไว้ ทางบริษัทจะมีแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขกรณีเผชิญกับความเสี่ยง ดังนี้

- บริษัทจัดหาและดำเนินธุรกิจกับ Supplier หลายราย และแต่ละรายจะอยู่คนละภูมิภาค เพื่อลดความเสี่ยงในการเกิดภัยธรรมชาติในภูมิภาคใดภูมิภาคหนึ่ง และเพื่อเป็นการลดอำนาจต่อรองของ Supplier ในเรื่องการขึ้นราคา รวมถึงจัดหา Supplier สำรอง ที่มีวัตถุดิบที่ได้คุณภาพเท่าเทียมกัน หากเกิดปัญหาเกี่ยวกับ Supplier รายเดิม

- ศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับวิธีการจัดเก็บเพื่อรักษาให้วัตถุดิบมีอายุที่ยาวนานขึ้น เพื่อสำรองวัตถุดิบไว้เพื่อในช่วงราคาวัตถุดิบสูงขึ้นหรือขาดตลาด

7.5.3.2 ความเสี่ยงของเครื่องจักรชำรุด เมื่อเครื่องจักรถูกใช้งานมาเป็นระยะเวลานานๆ อาจมีความเสี่ยงในเรื่องของการชำรุดเกิดขึ้น โดยบริษัทมีแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขกรณีเผชิญกับความเสี่ยง ดังนี้

- วางแผนการควบคุมดูแลรักษาเครื่องจักร และอุปกรณ์ของโรงงาน โดยเครื่องจักรจะต้องมีการควบคุมดูแล โดยพนักงานที่มีหน้าที่ในการดูแลและซ่อมบำรุง มีการออกกฎข้อบังคับในการดูแลเครื่องจักรอย่างเป็นทางการ เพื่อเตรียมรับเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น

- หากเครื่องจักรชำรุดหนักเกินกว่าจะสามารถแก้ไขเองได้ จะเรียกช่างผู้เชี่ยวชาญทางด้านเครื่องจักรนั้นๆ เข้ามาแก้ไขทันที

**ตารางที่ 7.1** วิเคราะห์ความเสี่ยง ผลกระทบ และความเร่งด่วนในการแก้ปัญหา

ความเสี่ยง	ผลกระทบ		ความเร่งด่วนในการแก้ไข			แนวทางแก้ไขปัญหา
	สูง	ต่ำ	น้อย	ปานกลาง	มาก	
การขาดแคลนวัตถุดิบ	✓				✓	จัดหา Supplier สำรอง ที่มีวัตถุดิบคุณภาพเทียบเท่า Supplier ที่ใช้อยู่
การจัดการห่วงโซ่อุปทาน		✓	✓			นำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงาน
คุณภาพของสินค้า	✓				✓	ควบคุมตลอดกระบวนการ รับซื้อ ร้องเรียนและเร่งดำเนินการแก้ไข
ความเสี่ยงของเครื่องจักรชำรุด	✓				✓	วางแผนการควบคุมดูแลรักษาเครื่องจักร และอุปกรณ์ต่างๆ
สินค้าไม่สามารถขายได้ตามที่คาดการณ์ไว้	✓				✓	สำรวจและพัฒนาสินค้าให้ตรงกับความต้องการและเพิ่มช่องทางจำหน่าย
มีผลิตภัณฑ์ที่เหมือนกันวางจำหน่ายในท้องตลาด		✓		✓		พัฒนาสินค้าให้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภคอย่างต่อเนื่อง
ความเสี่ยงด้านการเงิน					✓	วิเคราะห์และหาแนวทางในปรับลดค่าใช้จ่าย
ความเสี่ยงด้านทรัพย์สินทางปัญญา		✓		✓		วางนโยบายทำสัญญาจ้างพนักงานเพื่อป้องกันความลับรั่วไหล
ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบและข้อบังคับ	✓			✓		ติดตามการเปลี่ยนแปลงและการยกเลิกกฎหมายต่างๆภายในประเทศ

## 7.6 ข้อจำกัดของแผนธุรกิจ

จากการทำการวิจัยและการทำแผนธุรกิจของผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานพร้อมเสิร์ฟ DIP MEE พบข้อจำกัดต่างๆ ดังต่อไปนี้

### 7.6.1 ผลการศึกษาวิจัย

เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างที่ได้ทำแบบสอบถามเรื่องทัศนคติที่มีต่อผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานพร้อมเสิร์ฟ DIP MEE นั้น ยังไม่เคยเห็นหรือทดลองทานผลิตภัณฑ์จริง จึงทำให้อาจมีความคลาดเคลื่อนของคำตอบได้

### 7.6.2 ต้นทุนของเครื่องจักร อุปกรณ์ ค่าก่อสร้างสำนักงานและโรงงาน

ต้นทุนในส่วนนี้อาจมีการเปลี่ยนแปลงได้ตามกลไกของตลาด สภาพเศรษฐกิจ รวมไปถึงนโยบายการคลังของรัฐบาล เนื่องจากเครื่องจักรบางรายการนำเข้าจากต่างประเทศ

### 7.6.3 ต้นทุนของสินค้า

ต้นทุนสินค้าอาจมีการเปลี่ยนแปลงได้ เนื่องจากวัตถุดิบหลักเป็นสินค้าเกษตร ทำให้มีความผันผวนด้านราคา

### 7.6.4 ด้านบรรจุภัณฑ์

บรรจุภัณฑ์ผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานพร้อมเสิร์ฟ DIP MEE ในส่วนของฟิล์ม Top seal ที่ใช้ในวัตกรรม MAP หรือ MAP (Modified Atmosphere Packaging) อยู่ระหว่างพัฒนาเป็น Top seal ซึ่งอาจจะทำให้ต้นทุนสินค้าสูงขึ้น หรือไม่สามารถใช้ได้ บริษัทอาจต้องคิดค้นบรรจุภัณฑ์อื่นๆ ขึ้นมาแทน

อย่างไรก็ตามจากข้อมูลข้างต้น เมื่อวิเคราะห์ปัจจัยในแต่ละส่วนที่ส่งผลกระทบต่อการทำธุรกิจ พบว่าธุรกิจผลิตและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานพร้อมเสิร์ฟมีความน่าสนใจเป็นอย่างยิ่ง แม้ว่าการศึกษามีข้อจำกัดในหลายๆ ด้าน แต่ข้อจำกัดดังกล่าว สามารถศึกษาเพิ่มเติมระหว่างดำเนินงานได้ นอกจากนี้ธุรกิจนี้ยังสามารถทำ Pilot test ก่อนการลงทุนจริงได้ โดยสามารถทดลองตลาดได้ เนื่องจากเป็นธุรกิจที่ต่อยอดจากธุรกิจเดิมที่มีอยู่ โดยการใช้กลยุทธ์ทางธุรกิจต่างๆ โดยการใช้ SWOT ของบริษัทที่ได้กล่าวในข้างต้น มาจัดทำ TOWS MATRIX เพื่อช่วยในการกำหนดกลยุทธ์ให้เหมาะสม โดยสรุปได้ ดังนี้

TOWS Strategic Alternative Matrix	External Opportunities	External Threats
<b>Internal Strengths</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>ผลิตภัณฑ์ที่มีความแตกต่างจากตราสินค้าอื่นๆ</li> <li>นวัตกรรมด้านบรรจุภัณฑ์เพื่อยืดอายุสินค้า</li> </ul>	<b>SO</b> กลยุทธ์เชิงรุก ใช้ผลิตภัณฑ์ที่แตกต่าง และเหมาะสมกับช่องทาง โดยบุกตลาดในช่วงแรก ช่วงที่ตลาดยังเติบโตอยู่ 	<b>ST</b> กลยุทธ์เชิงแก้ไข ใช้ผลิตภัณฑ์ที่แตกต่าง และนำเสนอขายและส่งตรงเข้าร้าน เพื่อสร้างความสัมพันธ์และ Brand Loyalty 
<b>Internal Weaknesses</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>ขาดทักษะด้านการส่งสินค้า การขาย การตลาด และการบริการในช่องทางธุรกิจบริการอาหาร</li> <li>ตราสินค้ายังไม่เป็นที่รู้จัก</li> </ul>	<b>WO</b> กลยุทธ์เชิงป้องกัน ใช้พนักงานขายและพนักงานเสิร์ฟในร้านเป็น key man ในช่วงแรกที่ตลาดยังเติบโต และมีโอกาส แต่บริษัท ไม่มีความชำนาญ และแบรนด์ยังไม่เป็นที่รู้จัก 	<b>WT</b> กลยุทธ์เชิงรับ สร้างความประทับใจและความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า โดยการเพิ่มช่องทางการติดต่อกับบริษัท 

ภาพที่ 7.1 แสดงTOWS Strategic Matrix ผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานพร้อมเสิร์ฟ

จากภาพข้างต้นทางบริษัทได้วางกลยุทธ์ เพื่อเสริมจุดแข็ง ปิดจุดอ่อน และใช้คนเป็น Key man หลักในการดำเนินธุรกิจ เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี และยั่งยืนกับลูกค้า รวมถึงใช้คนเป็นเครื่องมือหลักในการดำเนินกลยุทธ์ โดยใช้พนักงานขายในการผลัดสินค้าเข้าสู่ตลาด และใช้ พนักงานเสิร์ฟของร้านอาหารในการดึงสินค้าออกจากร้าน

ข้อควรระวังในการดำเนินธุรกิจของบริษัท คือ เรื่องความแปรปรวนของเศรษฐกิจ สภาพอากาศ ที่ส่งผลต่อวัตถุดิบในการผลิต รวมถึงการใช้คนเป็น Key man หลัก ที่อาจทำให้เกิดความผิดพลาด ดังนั้น ต้องวางแผนและหาเครื่องมือมาใช้ในการบริหารจัดการอย่างเหมาะสม เพื่อให้การดำเนินธุรกิจไม่ติดขัดและประสบความสำเร็จ รวมถึงการวางแผนพัฒนาผลิตภัณฑ์สุขภาพ เช่น น้ำปลาหวานที่ไม่ใช้น้ำตาล เพื่อตอบรับเทรนด์สุขภาพที่กำลังมา

## บรรณานุกรม

- กรมพัฒนาธุรกิจการค้ากระทรวงพาณิชย์. (2560). *ธุรกิจร้านอาหาร/ภัตตาคาร โครงสร้างธุรกิจลักษณะร้านอาหาร*. เข้าถึงได้ <http://www.dbd.go.th/mainsite/index.php?id=7055>.
- กรมสรรพากร. (2561). *อัตราภาษีปี 2560-2561*. เข้าถึงได้จาก [http://www.rd.go.th/publish/fileadmin/download/sme/5con\\_040159.pdf](http://www.rd.go.th/publish/fileadmin/download/sme/5con_040159.pdf).
- ฐานเศรษฐกิจ. (2561). *ศูนย์วิจัยกสิกรไทย คาดมูลค่าตลาดร้านอาหารปี 61 ขยายตัวร้อยละ 4-5*. สืบค้นจาก <http://www.thansettakij.com/content/266747>.
- ณัฐคนัย หาญการสุจริต. (2558). *การบรรจุในสภาพดัดแปรบรรยากาศและการบรรจุในสภาพควบคุมบรรยากาศ*. *Food Focus Thailand*, 109, 40-43.
- ธนาคารแห่งประเทศไทย. (2560). *สรุปประมาณเศรษฐกิจและเงินเฟ้อ*. สืบค้นจาก <https://www.bot.or.th/Thai/MonetaryPolicy/MonetPolicyCommittee/MPR/Pages/default.aspx>
- แนวหน้า. (2559). *ธุรกิจ HORECA โต 20% หลังยอดนักท่องเที่ยวพุ่ง คนไทยกินข้าวนอกบ้านร้านอาหารลุยขยายสาขา*. สืบค้นจาก <http://www.naewna.com/business/237421>.
- บริษัท นิลเส็น ประเทศไทย. (2560). *สำรวจ 4 เทรนด์ พฤติกรรมผู้บริโภคอาหารนอกบ้านของคนไทย ที่เจ้าของร้านต้องรู้*. สืบค้นจาก <https://brandinside.asia/4-trend-food-trips>.
- ศูนย์วิจัย SCB. (2559). *HORECA จิ๊กซอว์ขับเคลื่อน SME*. สืบค้นจาก [https://scbsme.scb.co.th/sme-inspiration-detail/SCB\\_Horeca](https://scbsme.scb.co.th/sme-inspiration-detail/SCB_Horeca).
- ศูนย์วิจัยกสิกร. (2560). *ปรับกลยุทธ์ร้านอาหาร รวยไว รุ่งนาน*. สืบค้นจาก <https://www.kasikornbank.com/th/business/sme/KSMEKnowledge/article/KSMEAnalysis/Documents/Restuarant-Strategies-2017.pdf>.
- Bangkok Bank SME. (2560). *โอกาสทองของธุรกิจ SME ปีนี้ถึงปีหน้า HoReCa*. สืบค้นจาก <https://www.bangkokbanksme.com/article/16259>.
- Guru Focus. (2561). *Whole Foods Market Inc (NAS:WFM) Forward Rate of Return (Yacktman) %: 12.42%*. สืบค้นจาก [https://www.gurufocus.com/term/RateOfReturn/WFM/Forward-Rate-of-Return-\(Yacktman\)-Percentage/Whole%20Foods%20Market%20Inc](https://www.gurufocus.com/term/RateOfReturn/WFM/Forward-Rate-of-Return-(Yacktman)-Percentage/Whole%20Foods%20Market%20Inc)
- Smart SME. (2559). *"Horeca" ตลาดใหญ่ที่ไม่ใช่มีม*. สืบค้นจาก <https://www.smartsme.co.th/content/50075>.





## ภาคผนวก ก

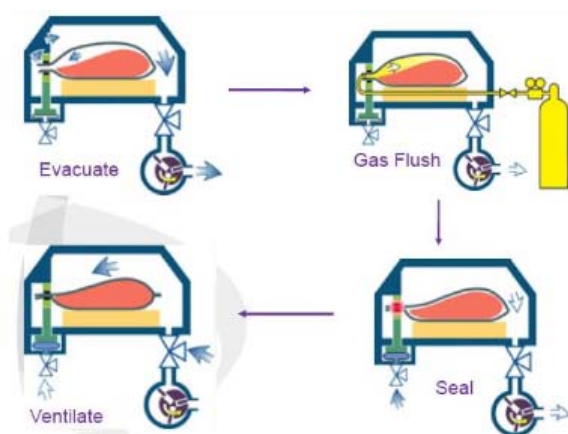
### การบรรจุแบบดัดแปรบรรยากาศ Modified Atmosphere Packaging (MAP)

การบรรจุแบบดัดแปรบรรยากาศ (modified atmosphere packaging) เขียนย่อว่า MAP เป็นเทคนิคการถนอมอาหาร (food preservation) เพื่อยืดอายุการเก็บรักษาอาหารสด หรืออาหารที่แปรรูปขั้นต่ำ (minimally-processed food) ทำได้โดยการบรรจุอาหารในบรรจุภัณฑ์ที่มีการปรับสัดส่วนบรรยากาศภายใน ให้มีอัตราส่วนของก๊าซชนิดต่างๆ แตกต่างไปจากบรรยากาศปกติ โดยสัดส่วนของก๊าซที่ใช้อาจเปลี่ยนแปลงได้ตามระยะเวลา อายุการเก็บรักษาผลิตภัณฑ์ ขึ้นอยู่กับชนิดของผลิตภัณฑ์ ชนิดของวัสดุที่ใช้ทำบรรจุภัณฑ์ อัตราส่วนของก๊าซเริ่มต้น และสภาวะการเก็บรักษา



วัตถุประสงค์ของการใช้บรรจุภัณฑ์ MAP คือ

- เพื่อยืดอายุการเก็บรักษา (shelf life) ของอาหาร
- เพื่อลดการเจริญของจุลินทรีย์ที่ทำให้อาหารเน่าเสีย (microbial spoilage) และจุลินทรีย์ก่อโรค (pathogen) โดยเฉพาะจุลินทรีย์ที่ต้องการอากาศ เช่น รา และแบคทีเรียที่ต้องการออกซิเจน (aerobic bacteria) เช่น *Pseudomonas*
- ลดอัตราการหายใจ (respiration rate) ของผักผลไม้สด
- ลดปฏิกิริยาออกซิเดชัน เช่น lipid oxidation ที่ทำให้เกิดกลิ่นหืน (rancidity) ช่วยยืดอายุการเก็บรักษาอาหารให้นานขึ้น
- ชะลอการเกิดปฏิกิริยาสีน้ำตาล (browning reaction)



### ชนิดของก๊าซในบรรจุภัณฑ์แบบ MAP

- คาร์บอนไดออกไซด์ (carbon dioxide) ช่วยยับยั้งการเจริญของจุลินทรีย์ โดยเฉพาะเชื้อราและแบคทีเรียที่ใช้อากาศ อย่างไรก็ตามประสิทธิภาพในการยับยั้งจุลินทรีย์ของคาร์บอนไดออกไซด์ยังขึ้นอยู่กับส่วนประกอบของอาหารด้วย คาร์บอนไดออกไซด์ จะถูกดูดซับหรือละลายลงในอาหารที่มีความชื้นสูงๆ ถึงแม้คาร์บอนไดออกไซด์ จะช่วยชะลอการสุกของผักผลไม้ แต่ถ้าใช้คาร์บอนไดออกไซด์ในความเข้มข้นสูงอาจทำให้ผักและผลไม้เกิดความเสียหายได้
- ออกซิเจน (oxygen) ควรใช้ในปริมาณน้อย การลดปริมาณออกซิเจน เป็นการยับยั้งการเจริญของจุลินทรีย์ที่ต้องการอากาศ ซึ่งเป็นสาเหตุของอาหารเสื่อมเสีย (microbial spoilage) ได้แก่ รา (mold) และ แบคทีเรียที่ต้องการอากาศ (aerobic bacteria) เช่น Pseudomonas นอกจากนี้ การลดออกซิเจนยังช่วยลดอัตราการหายใจ (respiration rate) ช่วยชะลอการสุกของผักและผลไม้ และยังลดการเสื่อมเสียของอาหารเนื่องจากปฏิกิริยาออกซิเดชัน เช่น lipid oxidation
- ไนโตรเจน (nitrogen) เป็นก๊าซเฉื่อยที่มีอยู่ ประมาณ 78% ในบรรยากาศทั่วไป ใช้บรรจุเพื่อแทนที่ออกซิเจนในภาชนะบรรจุเพื่อชะลอการเสื่อมเสียของอาหาร (food spoilage) และลดการยุบตัวของบรรจุภัณฑ์
- คาร์บอนมอนอกไซด์ (carbon monoxide) เป็นก๊าซที่ไม่มีสี ไม่มีกลิ่นและรส ช่วยยับยั้งการเจริญของแบคทีเรีย ยีสต์ และรา มีการใช้เพื่อรักษาสีของเนื้อสัตว์ แต่ต้องระมัดระวังในการใช้งาน เนื่องจากคาร์บอนมอนอกไซด์ (carbon monoxide) มีความเป็นพิษ (ดูรายละเอียด ของ carbon monoxide)
- อาร์กอน (argon) เป็นสารเติมแต่งอาหาร argon มีอยู่มากในอากาศ นอกจากจะใช้เพื่อแทนที่ oxygen ในภาชนะบรรจุเช่นเดียวกับ nitrogen ซึ่งเป็นก๊าซเฉื่อยด้วยกันแล้ว argon ยังช่วยยับยั้งการเจริญของจุลินทรีย์และปฏิกิริยาเคมีต่างๆ ตลอดจนยับยั้งการทำงานของเอนไซม์ที่ช่วยเร่งการเสื่อมเสียของอาหาร

## ภาคผนวก ข

### แบบสอบถามการค้นคว้าอิสระ เรื่อง ผลผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานพร้อมเสิร์ฟ “DIP MEE”

**คำชี้แจง:** แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อศึกษาความเป็นไปได้ของธุรกิจผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวาน และเพื่อหาปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค ข้อมูลที่ได้รับจะถูกนำไปใช้สนับสนุนการทำแผนธุรกิจของนักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต วิชาเอกการจัดการธุรกิจอาหาร วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล ผู้วิจัยใคร่ขอความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถาม โปรดตอบแบบสอบถามตามข้อเท็จจริง ผู้จัดทำขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่กรุณาสละเวลาอันมีค่า เพื่อให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาครั้งนี้

แบบสอบถามประกอบไปด้วย 4 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 พฤติกรรมการเลือกซื้อและรับประทานน้ำปลาหวานในปัจจุบัน

ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อน้ำปลาหวานของผู้บริโภค

ส่วนที่ 3 ความพึงพอใจต่อแนวคิดของผลิตภัณฑ์

ส่วนที่ 4 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

#### ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการเลือกซื้อและรับประทานน้ำปลาหวาน

1.1 ท่านเคยซื้อน้ำปลาหวานหรือไม่

เคย

ไม่เคย

1.2 ท่านเคยทานน้ำปลาหวานหรือไม่ (ถ้าไม่เคย : จบบแบบสอบถาม)

เคย

ไม่เคย

1.3 ท่านชอบทานน้ำปลาหวานหรือไม่

ชอบ (ข้ามไปข้อ 5)

ไม่ชอบ

1.4 เหตุใดท่านจึงไม่ชอบทานน้ำปลาหวาน (จบบแบบสอบถาม)

ผลิตภัณฑ์ดูไม่น่ารับประทาน

รสชาติไม่ถูกปาก

บรรจุภัณฑ์ไม่ได้มาตรฐาน

หาซื้อยาก

แคลลอรี่สูง

อื่นๆ โปรดระบุ.....

1.5 ท่านทานน้ำปลาหวาน โดยเฉลี่ยกี่ครั้ง ใน 1 เดือน

น้อยกว่า 1 ครั้งใน 1 เดือน

1-2 ครั้ง

3-4 ครั้ง

3 เดือนครั้ง

อื่นๆ.....



- 1.11 จากข้อ 1.13 ปริมาณในการเสิร์ฟ ท่านคิดควรมีปริมาณสำหรับผู้รับประทานกี่ท่าน  
 1 ท่าน                                       2-3 ท่าน                                       4-5 ท่าน
- 1.12 จากข้อ 1.11 หากมีจำหน่ายในร้านอาหาร ท่านคิดว่าราคาต่อที่ ควรอยู่ที่เท่าไร ถ้า 1 ที่ สำหรับ 2 ท่าน (ผลไม้ 200 + น้ำปลาหวาน น้ำหนัก 100 กรัม)  
 51-70 บาท                                       71-90 บาท  
 91-110 บาท                                       111-130 บาท  
 131-150 บาท                                       อื่นๆ.....
- 1.13 หากมีน้ำปลาหวานจำหน่ายในร้านอาหาร ท่านสนใจที่จะซื้อกลับบ้านหรือไม่  
 สนใจ                                       ไม่สนใจ
- 1.14 หากท่านสนใจซื้อกลับบ้าน ท่านสนใจซื้อกลับบ้านแบบใด  
 ซื้อน้ำปลาหวานอย่างเดียว                                       ซื้อเป็นชุด น้ำปลาหวานพร้อมผลไม้

## ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อน้ำปลาหวานของผู้บริโภค

- 2.1 ปัจจัยใด คือ เหตุผลในการตัดสินใจเลือกซื้อ/เลือกทานน้ำปลาหวานของท่าน (เลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)  
 ต้องการเปลี่ยนรสชาติ                                       ผลไม้มีรสเปรี้ยว  
 ชอบซื้อ/ทานน้ำปลาหวานอยู่แล้ว                                       อื่นๆ.....
- 2.2 ในการตัดสินใจเลือกซื้อ/เลือกทานน้ำปลาหวาน ปัจจัยใดที่ท่านคิดว่ามีความสำคัญ โดยให้ระดับความสำคัญ ดังต่อไปนี้ โปรดเลือกคำตอบที่ท่านเห็นว่าเหมาะสมและตรงตามความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อน้ำปลาหวาน	ระดับความสำคัญ				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ด้านผลิตภัณฑ์					
รสชาติที่ถูกปาก					
บรรจุภัณฑ์ที่สวยงาม					
อายุสินค้าเก็บได้นาน					
มีฉลากแสดงรายละเอียดสินค้าและผู้ผลิต					
แบรนด์มีชื่อเสียง เป็นที่รู้จัก					
มีปริมาณที่เหมาะสมในการบริโภคต่อครั้ง					

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อน้ำปลาหวาน	ระดับความสำคัญ				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ด้านราคา					
ราคาเหมาะสมกับคุณภาพ					
ราคาเหมาะสมกับปริมาณ					
ราคาไม่แพงเมื่อเทียบกับยี่ห้ออื่น					
ราคาสินค้าคงที่					
ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย สามารถหาซื้อได้สะดวก ร้านค้าที่จำหน่ายมีลักษณะที่ดี สะอาด ความน่าเชื่อถือของร้านค้าที่จำหน่าย สะดวกในการเดินทาง มีที่จอดรถ					
ด้านการส่งเสริมการตลาด					
สินค้ามีการจัดโปรโมชั่น ลด แลก แจก แถม					
มีสื่อ ณ.จุดขาย					
สินค้ามีโฆษณาจากสื่อต่างๆสม่ำเสมอ					
ทดลองชิมสินค้า					

### ส่วนที่ 3 แบบสอบถามด้านความพึงพอใจต่อแนวคิดของผลิตภัณฑ์

คำชี้แจง โปรดเลือกคำตอบที่ท่านเห็นว่าเหมาะสมและตรงตามความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

โปรดอ่านข้อความดังต่อไปนี้แล้วตอบคำถามข้อ 3.1-3.7

“น้ำปลาหวานพร้อมทาน รสชาติเข้มข้น ไม่ใส่สารเคมีและวัตถุกันเสีย ผ่านกระบวนการผลิตที่มีคุณภาพ นำเสนอในรูปแบบบรรจุภัณฑ์ปิดสนิท เพียงดึงฝาพลาสติก ก็สามารถทานได้ทันที ปริมาณ 1 ถ้วย ต่อการทาน 1 ครั้ง เพื่อให้สะดวกในการรับประทาน และเก็บรักษา”

3.1 ภายหลังจากที่ท่านได้รับทราบข้อมูล คุณลักษณะของ “DIP MEE น้ำปลาหวานพร้อมทาน” ตามแสดงข้างต้นแล้วขอให้ท่านประเมินระดับของทัศนคติของท่านที่มีต่อผลิตภัณฑ์ (1 = สำคัญน้อยที่สุด, 2= สำคัญน้อย, 3= สำคัญปานกลาง, 4= สำคัญมาก, 5= สำคัญมากที่สุด)

แนวคิดด้านผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวาน	ระดับความสำคัญ				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ผลิตภัณฑ์เหมาะสำหรับการทาน 1 ครั้ง					
ผลิตภัณฑ์สะดวกต่อการรับประทาน เปิดง่าย					
บรรจุภัณฑ์เหมาะสม สะอาด					
รสชาติดกมกล่อม ครบเครื่อง					
เป็นน้ำปลาหวานที่ได้มาตรฐาน เช่น ออย.					
เป็นน้ำปลาหวานที่จัดเก็บได้นาน และคงคุณภาพ					
ใช้วัตถุดิบจากธรรมชาติ 100%					
สะดวกต่อการพกพา					
ผลิตภัณฑ์ไม่ใส่วัตถุกันเสียและสารเคมี					
ราคาเทียบเคียงกับแบรนด์อื่นในตลาด					

3.2 ท่านคิดว่าผลิตภัณฑ์ “DIP MEE น้ำปลาหวานพร้อมทาน” ควรวางจำหน่ายที่ใด (เลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- |                                        |                                                         |
|----------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> ร้านขายของฝาก | <input type="checkbox"/> ซูเปอร์มาร์เก็ต/ห้างสรรพสินค้า |
| <input type="checkbox"/> ร้านสะดวกซื้อ | <input type="checkbox"/> ร้านอาหาร                      |
| <input type="checkbox"/> งาน Event     | <input type="checkbox"/> อื่นๆ.....                     |





#### ส่วนที่ 4: ข้อมูลทั่วไป

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย [✓] ลงใน  หรือเติมข้อความลงในช่องว่างตรงตามความเป็นจริง

##### 4.1 เพศ

- ชาย  หญิง

##### 4.2 อายุ

- ต่ำกว่า 22 ปี  23 - 30 ปี  
 31 - 45 ปี  45 - 60 ปี  
 60 ปีขึ้นไป

##### 4.3. ที่พักอาศัย

- กรุงเทพมหานคร  ภาคเหนือ  
 ภาคกลาง  ภาคตะวันตก  
 ภาคตะวันออก  ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ  
 ภาคใต้

##### 4.4 อาชีพ

- นักเรียน/นักศึกษา  พนักงานบริษัทเอกชน/รัฐวิสาหกิจ  
 ข้าราชการ  อาชีพอิสระ/ธุรกิจส่วนตัว  
 อื่นๆ โปรดระบุ.....

##### 4.5 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน (บาท)

- น้อยกว่า 9,000 บาท  9,001-15,000 บาท  
 15,001-30,000 บาท  30,001-45,000 บาท  
 45,001-60,000 บาท  60,000 บาทขึ้นไป

**แบบสัมภาษณ์ (Semi-Structure) สำหรับ B-B**  
**เรื่อง ผลผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวาน สำหรับธุรกิจบริการอาหาร**

**คำชี้แจง**

แบบสอบถามนี้แบบสอบถามชุดนี้จัดทำขึ้นเพื่อศึกษา ความเป็นไปได้ของธุรกิจผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวาน และเพื่อหาปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจของผู้บริโภค ข้อมูลที่ได้รับจะถูกนำไปใช้สนับสนุนการวางแผนธุรกิจของนักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต วิชาเอกการจัดการธุรกิจอาหาร วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล ผู้วิจัยใคร่ขอความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถาม โปรดตอบแบบสอบถามตามข้อเท็จจริง ผู้จัดทำขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่กรุณาสละเวลาอันมีค่า เพื่อให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ ต่อการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้

**ส่วนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้น**

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์:

ชื่อร้าน:

ประเภท/ลักษณะธุรกิจ:

**ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการตลาด**

**2.1 Product**

1. หากมีผลิตภัณฑ์ น้ำปลาหวาน อาหารพร้อมขายมาเสนอท่าน ปัจจัยที่ท่านคำนึงก่อนตัดสินใจพิจารณาขายสินค้า คือ ปัจจัยใด เพราะเหตุใด

เหตุผล

.....

.....

.....

.....

2. ท่านคิดว่าผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานที่เหมาะสมสำหรับธุรกิจของท่านควรมีลักษณะอย่างไร

.....

.....

.....

.....

3. ท่านคิดว่าผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวาน 1 ที่ ควรมีปริมาณเหมาะสมสำหรับลูกค้าที่ท่าน

.....

.....

.....

.....

4. รูปแบบบรรจุภัณฑ์ของผลิตภัณฑ์ที่จะนำเสนอให้กับลูกค้าของท่านมีความสำคัญหรือไม่เพราะเหตุใด

สำคัญ                       ไม่สำคัญ

เหตุผล

.....

.....

.....

.....

5. ราคาค้าของผลิตภัณฑ์มีความสำคัญต่อการนำเสนอให้กับลูกค้าของท่านหรือไม่เพราะเหตุใด

สำคัญ                       ไม่สำคัญ

เหตุผล

.....

.....

.....

.....

6. ตราคุณภาพอาหารบนบรรจุภัณฑ์อาหาร มีความสำคัญต่อการนำเสนอให้กับลูกค้าของท่านหรือไม่เพราะเหตุใด

สำคัญ                       ไม่สำคัญ

เหตุผล

.....

.....

.....

.....

## 2.2 Price

7. ถ้าผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานนี้ผลิตออกวางจำหน่ายท่านต้องการที่จะซื้อหรือไม่ เพราะเหตุใด

ซื้อแน่นอน เพราะ

.....

.....

.....

ไม่แน่ใจ เพราะ

.....

.....

.....

ไม่ซื้อแน่นอน เพราะ

.....

.....

.....

7. ท่านคิดว่าราคาที่เหมาะสมกับผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวาน 1 ที่ที่ท่านจะนำไปเสนอขายให้ลูกค้าต่อเสิร์ฟควรอยู่ที่เท่าไร

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

## ภาคผนวก ก

## แบบประเมินผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรื่อง: ส่วนประสมทางการตลาดผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานเพื่อจำหน่ายในธุรกิจบริการอาหาร

คำชี้แจง: แบบประเมินความเที่ยงตรง (IOC) ของเครื่องมือการวิจัยเรื่อง ความเป็นไปได้และส่วนประสมทางการตลาดผลิตภัณฑ์น้ำปลาหวานเพื่อจำหน่ายในธุรกิจบริการอาหาร เพื่อประเมินความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อคำถาม มีความเหมาะสมในการนำไปใช้เป็น เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย จากการประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องจำนวน 3 ท่าน นำมาคำนวณหาค่าเฉลี่ยจากเกณฑ์การให้คะแนน 3 ระดับ คือ

คะแนน +1 (ตรง)

คะแนน 0 (ไม่แน่ใจ)

คะแนน -1 (ไม่ตรง)

โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นของท่านว่าข้อความมีความสอดคล้อง หรือ ถูกต้องเพียงใด

ข้อคำถามในแบบสอบถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
	ตรง	ไม่แน่ใจ	ไม่ตรง	
<b>ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมกรเลือกซื้อและรับประทานน้ำปลาหวาน</b>				
1.1 ท่านเคยซื้อน้ำปลาหวานหรือไม่				
1.2 ท่านเคยทานน้ำปลาหวานหรือไม่				
1.3 ท่านชอบทานน้ำปลาหวานหรือไม่				
1.4 เหตุใดท่านจึงไม่ชอบทานน้ำปลาหวาน				
1.5 ท่านทานน้ำปลาหวาน โดยเฉลี่ยกี่ครั้ง ใน 1 เดือน				
1.6 ท่านชอบทานน้ำปลาหวานคู่กับสิ่งใด				
1.7. โดยปกติท่านนิยมรับประทานน้ำปลาหวานอย่างไร				
1.8. ในการตัดสินใจเลือกซื้อ/เลือกทานน้ำปลาหวาน บ้างใดที่ท่านคิดว่ามีความสำคัญ โดยให้ระดับความสำคัญ				

ข้อคำถามในแบบสอบถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
	ตรง	ไม่แน่ใจ	ไม่ตรง	
1.9 ถ้าร้านอาหารมีเมนูน้ำปลาหวานจำหน่าย ท่านสนใจจะซื้อหรือทานหรือไม่				
1.10 เมนูน้ำปลาหวานที่จำหน่ายในร้านอาหาร ท่านคิดว่าควรเป็นเมนูใด				
1.11 ปริมาณในการเสิร์ฟ ท่านคิดควรมีปริมาณสำหรับผู้รับประทานกี่ท่าน				
1.12 หากมีจำหน่ายในร้านอาหาร ท่านคิดว่าราคาต่อที่ ควรอยู่ที่เท่าไร? ถ้า 1 ที่ เท่ากับ ผลไม้ 200 กรัม + น้ำปลาหวาน 100 กรัม)				
1.13 หากมีน้ำปลาหวานจำหน่ายในร้านอาหาร ท่านสนใจที่จะซื้อกลับบ้านหรือไม่				
1.14 หากท่านสนใจซื้อกลับบ้าน ท่านสนใจซื้อกลับบ้านแบบใด				
<b>ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อน้ำปลาหวานของผู้บริโภค</b>				
2.1 ปัจจัยใด คือ เหตุผลในการตัดสินใจเลือกซื้อ/เลือกทานน้ำปลาหวานของท่าน				
2.2 ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ที่ท่านคิดว่ามีความสำคัญในการตัดสินใจเลือกซื้อ/เลือกทานน้ำปลาหวาน โดยให้ระดับความสำคัญ				
2.3 ปัจจัยด้านราคาที่ท่านคิดว่ามีความสำคัญในการตัดสินใจเลือกซื้อ/เลือกทานน้ำปลาหวาน โดยให้ระดับความสำคัญ				
2.4 ปัจจัยด้านช่องทางการจัดจำหน่ายที่ท่านคิดว่ามีความสำคัญในการตัดสินใจเลือกซื้อ/เลือกทานน้ำปลาหวาน โดยให้ระดับความสำคัญ				
2.5 ปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาดที่ท่านคิดว่ามีความสำคัญในการตัดสินใจเลือกซื้อ/เลือกทานน้ำปลาหวาน โดยให้ระดับความสำคัญ				

ข้อคำถามในแบบสอบถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
	ตรง	ไม่แน่ใจ	ไม่ตรง	
<b>ส่วนที่ 3 แบบสอบถามด้านความพึงพอใจต่อแนวคิดของผลิตภัณฑ์</b>				
3.1 ภายหลังจากที่ท่านได้รับทราบข้อมูลคุณลักษณะของ"DIP MEE น้ำปลาหวานพร้อมทาน" ขอให้ท่านประเมินระดับของทัศนคติของท่านที่มีต่อผลิตภัณฑ์				
3.2 ท่านคิดว่าผลิตภัณฑ์ "DIP MEE น้ำปลาหวานพร้อมทาน" ควรวางจำหน่ายที่ใด				
3.3 ท่านคิดว่าผลิตภัณฑ์ "DIP MEE น้ำปลาหวานพร้อมทาน" ควรมีรายการส่งเสริมการขายใด				
3.4 ถ้าผลิตภัณฑ์ "DIP MEE น้ำปลาหวานพร้อมทาน" มีผลออกวางจำหน่ายในร้านอาหาร ท่านต้องการที่จะซื้อหรือไม่ เพราะอะไร				
<b>ส่วนที่ 4 : ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม</b>				
4.1 เพศ				
4.2 อายุ				
4.3 ที่พักอาศัย				
4.4 อาชีพ				
4.5 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน				

ลายเซ็นผู้เชี่ยวชาญประเมิน IOC .....

## สรุปการประเมิน IOC

วัตถุประสงค์ของการจัดทำ IOC เครื่องมือเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อวัดความเที่ยงตรง (Valid) ของคำถามภายใต้เครื่องมือเพื่อใช้เก็บรวบรวมข้อมูลว่ามีความถูกต้อง เครื่องมือที่มีความเที่ยงตรง หมายถึง เครื่องมือที่สามารถวัดได้ในสิ่งที่ต้องการวัด ต้องเป็นความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content validity) โดยอาศัยค่าสถิติที่สำคัญคือ ค่าความสอดคล้อง ระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ หรือเนื้อหา IOC (Index of Item Objective Congruence) หรือดัชนี ความเหมาะสม เกณฑ์ช่วงค่ามาตรฐาน การยอมรับความเที่ยงตรง (Valid) อ้างอิงค่าความสอดคล้อง ระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือเนื้อหา IOC (Index of Item Objective Congruence) หรือดัชนี ความเหมาะสม จากการประเมิน โดยผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องจำนวนหลายท่าน นำมาคำนวณหา ค่าเฉลี่ย จากเกณฑ์การให้คะแนน 3 ระดับ คือ

คะแนน +1 (ตรง)

คะแนน 0 (ไม่แน่ใจ)

คะแนน -1 (ไม่ตรง)

สำหรับคะแนนเฉลี่ยของผู้เชี่ยวชาญทุกท่านจำแนกแต่ละข้อคำถามจะนำมาสรุปผลการวัดความเที่ยงตรงตามเกณฑ์คะแนนเฉลี่ยต่อข้อคำถาม ดังนี้

- ค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 0.5 –1.0 คะแนน ถือว่าอยู่ในเกณฑ์มีค่าความเที่ยงตรงสูง
- ค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ต่ำกว่า 0.5 คะแนน ถือว่าต้องปรับปรุง

สรุปผลประเมินค่าคะแนนเฉลี่ยต่อข้อคำถาม และสรุปผลประเมิน IOC ภาพรวม ค่าคะแนน เฉลี่ยผลประเมิน IOC ภาพรวม จากผู้เชี่ยวชาญรวม 3 ท่าน เท่ากับ 0.85 คะแนน ดังนั้น จึงถือว่าข้อคำถามอยู่ในเกณฑ์มีค่าความเที่ยงอยู่ในระดับ “สูง”

### รายชื่อผู้เชี่ยวชาญประเมิน IOC เครื่องมือเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลงาน Thesis

ลำดับ	ตำแหน่ง	องค์กรที่สังกัด
1	อาจารย์ผู้เชี่ยวชาญด้านห่วงโซ่อุปทาน	วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล
2	ผู้ช่วยผู้จัดการ	บริษัท ไทยรวมสินพัฒนาอุตสาหกรรม จำกัด
3	นักยุทธศาสตร์องค์กรอาวุโส	บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน)