

แผนธุรกิจ ผลิตภัณฑ์ขนมขบเคี้ยวหนังปลาแซลมอนอบกรอบ  
ขนมทางเลือกใหม่สำหรับคนรักสุขภาพ



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต  
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล  
พ.ศ. 2562

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

## กิตติกรรมประกาศ

การจัดทำแผนธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมขบเคี้ยวหนังปลาแซลมอนอบกรอบ ขนมทางเลือกใหม่สำหรับคนรักสุขภาพ เสร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความช่วยเหลือจาก ดร.กิตติชัย ราชมหา อาจารย์ที่ปรึกษาโครงการที่กรุณาให้คำปรึกษาชี้แนะแนวทางที่ถูกต้อง หาช่องทางและโอกาสในการสำรวจตลาดและความพร้อมของผลิตภัณฑ์ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆด้วยความละเอียดถี่ถ้วนและเอาใจใส่ด้วยดีเสมอมา และดร.พัลลภา ปิติสันต์ที่ให้เกียรติเป็นกรรมการสอบสารนิพนธ์ และดร. ธัญญ์นลิน วิญญูประสิทธิ์ให้เกียรติเป็นกรรมการสอบสารนิพนธ์ ผู้จัดทำรู้สึกซาบซึ้งและขอกราบขอบพระคุณในความกรุณาเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ผู้จัดทำขอขอบพระคุณคณะอาจารย์ผู้สอนรายวิชาต่างๆ ในวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดลทุกท่าน ที่ได้ให้ความรู้และสร้างความเข้าใจในบทเรียน ตลอดจนการฝึกปฏิบัติจริง จนผู้จัดทำสามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ประกอบการทำแผนธุรกิจฉบับนี้ได้

นอกจากนี้ผู้จัดทำขอขอบคุณผู้ให้การสนับสนุนทุกท่านในการจัดทำแผนธุรกิจฉบับนี้ ไม่ว่าจะเป็นผู้ให้การสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลด้านธุรกิจที่ผู้จัดทำได้นำข้อมูลและผลการตอบรับในตัวผลิตภัณฑ์ มาใช้ประกอบการทำแผนธุรกิจฉบับนี้ รวมไปถึงคณะอาจารย์ทุกท่านและเพื่อนๆ ในสาขาการจัดการธุรกิจอาหารรุ่น 20A ทุกคนที่ช่วยให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะต่างๆ และมอบมิตรภาพที่ดีตลอดระยะเวลาของการศึกษา

สุดท้ายนี้ผู้จัดทำขอกราบขอบพระคุณ สมาชิกครอบครัวทุกๆ คน ทั้งคุณพ่อ คุณแม่ พี่สาวและแฟน ที่คอยให้การสนับสนุนในทุกเรื่อง ไม่ว่าจะเป็นการประสานงานกับผู้ให้สัมภาษณ์ และให้ข้อมูลที่สำคัญ รวมถึงผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ ที่ไม่ได้กล่าวมา ณ ที่นี้ด้วย ผู้จัดทำหวังว่าแผนธุรกิจฉบับนี้จะประโยชน์แก่ผู้ที่สนใจทำธุรกิจ และหากมีข้อผิดพลาดประการใด ผู้จัดทำขออภัยไว้ด้วยความเต็มใจและขออภัยมา ณ ที่นี้ด้วย

อนัญญา ขอดอนันตกุล

แผนธุรกิจ ผลิตภัณฑ์ขนมขบเคี้ยวหนังปลาแซลมอนอบกรอบ ขนมทางเลือกใหม่ สำหรับคนรักสุขภาพ

BUSINESS PLAN OF PRIK ME CRISPY SALMON SKIN

อนัญญา ขอดอนันตกุล 6050010

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : กิตติชัย ราชมหา, Ph.D., ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัลลภา ปิติยศสันต์, Ph.D., ธัญญ์นลิน วิทยุประสิทธิ์, Ph.D.

#### บทคัดย่อ

บริษัทจัดตั้งขึ้น โดยมีแนวคิดในการผลิตและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ขนมขบเคี้ยวหนังปลาแซลมอนอบกรอบ ขนมทางเลือกใหม่สำหรับคนรักสุขภาพในปัจจุบันในปี 2560 ประเทศไทยนำเข้าปลาแซลมอนสดจากนอร์เวย์ราว 12,000 ตัน นับเป็นเกือบครึ่งของอาหารทะเลทั้งหมดที่นำเข้ามาจากประเทศนอร์เวย์ ทำลายสถิติด้วยอัตราเติบโตร่วมร้อยละ 40 และมีแนวโน้มว่าจะเติบโตอย่างต่อเนื่องทั้งในประเทศไทยและภูมิภาคเอเชีย (สภาอุตสาหกรรมอาหารทะเลนอร์เวย์ (NSC), 2561) จากการนำเข้าปลาแซลมอนนั้นทำให้มีเศษเหลือจากการใช้ประมาณร้อยละ 40 เศษเหลือปริมาณมากเหล่านี้ส่วนใหญ่ยังไม่ถูกนำไปใช้อย่างคุ้มค่า จากการศึกษางานวิจัยพบว่าปริมาณเศษเหลือที่เกิดจากการแปรรูปปลาตระกูลแซลมอน 2 ชนิด คือ ปลาแซลมอนแอตแลนติก และปลาเรนโบว์เทราต์ จะมีเศษเหลืออยู่ระหว่างร้อยละ 32-38 โดยส่วนที่มีมากที่สุด คือ หัว อันดับ 1 คิดเป็นร้อยละ 14.43 และอันดับ 2 คือ หนังปลา คิดเป็น ร้อยละ 13.45 ต่อมาอันดับ 3 และ 4 คือ ราวท้องปลาแซลมอน คิดเป็น ร้อยละ 9 และส่วนที่มีการนำไปใช้ประโยชน์น้อยที่สุดคือกระดูกและก้าง คิดเป็น ร้อยละ 8 ดังนั้นเราจึงเหลือหนังปลาแซลมอนซึ่งมีเศษเหลือใช้อยู่เป็นอันดับ 2 นำเศษเหลือจากปลาแซลมอนมาเพิ่มมูลค่า โดยการแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์อาหารประเภทขนมขบเคี้ยว โดยเลือกหนังปลาแซลมอนมีคุณค่าและมีประโยชน์ต่อร่างกายหลายอย่าง เช่น คอลลาเจน แคลเซียม โอเมก้า 3 จากธรรมชาติ ซึ่งมีอยู่ในหนังปลาแซลมอน

บริษัทฯ ใช้เงินลงทุนจากหุ้นสามัญทั้งสิ้นเป็นจำนวนเงิน 4,000,000 บาท สามารถสร้างมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) เท่ากับ 5,354,149.75 บาท อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) 136.6% มีระยะเวลาคืนทุน (PB) ประมาณ 1 ปี และมีระยะเวลาคืนทุนแบบคิดลด (DPB) 1 ปี ซึ่งแสดงให้เห็นว่าธุรกิจมีความคุ้มค่าต่อการลงทุน

คำสำคัญ : แผนธุรกิจ/ หนังปลาแซลมอน/ ไขมันต่ำ/ รักสุขภาพ

## สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญรูปภาพ	ญ
<b>บทที่ 1</b> รูปแบบธุรกิจและบทวิเคราะห์การศึกษาความเป็นไปได้ทางธุรกิจ	1
1.1 รูปแบบธุรกิจและบทวิเคราะห์การศึกษาความเป็นไปได้ทางธุรกิจ	1
1.2 รูปแบบธุรกิจที่นำเสนอและคำอธิบาย	6
1.2.1 การแบ่งกลุ่มลูกค้า (Customer Segment)	6
1.2.2 ปัญหา (Problem)	7
1.2.3 วิธีการแก้ปัญหา (Solutions)	7
1.2.4 คุณค่าที่เรานำเสนอให้กับลูกค้า (Unique Value Proposition)	8
1.2.5 ช่องทางในการเข้าถึงผู้บริโภค (Channels)	8
1.2.6 โครงสร้างต้นทุน (Cost Structures)	8
1.2.7 ช่องทางในการหารายได้ (Revenue Streams)	9
1.2.8 ปัจจัยชี้วัดความสำเร็จของธุรกิจ (Key Metrics)	9
1.2.9 ข้อได้เปรียบที่ไม่เป็นธรรม (Unfair Advantage)	9
1.3 รายงานการศึกษาความเป็นไปได้ขั้นต้นสำหรับรูปแบบธุรกิจ	11
1.3.1 ผลการศึกษาความเป็นไปได้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ	11
1.3.2 ผลการศึกษาความเป็นไปได้ด้านอุตสาหกรรม	11
1.3.3 ผลการศึกษาความเป็นไปได้ด้านการเข้าสู่ตลาดเป้าหมาย	18
1.3.4 ผลการศึกษาความเป็นไปได้ด้านเทคโนโลยี	19
1.3.5 ผลการศึกษาความเป็นไปได้ด้านมาตรฐานและกฎหมาย	20
1.3.6 ผลการศึกษาความเป็นไปได้ด้านองค์กรและทีมงาน	21

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
1.3.7 ผลการศึกษาความเป็นไปได้ด้านการเงิน	24
1.4 ความเสี่ยงทางการเงินที่ธุรกิจต้องวางแผนรองรับ	25
<b>บทที่ 2</b> <b>แผนกลยุทธ์การตลาด</b>	<b>27</b>
2.1 บทสรุปผลสำรวจการวิจัยเพื่อพัฒนาแผนธุรกิจ	27
2.1.1 แผนการสำรวจวิจัยเพื่อพัฒนาแผนธุรกิจ	27
2.1.2 วัตถุประสงค์การทำวิจัย	27
2.1.3 ประโยชน์ที่จะได้รับหรือคาดว่าจะได้รับจากงานวิจัย	28
2.1.4 แนวคิดและทฤษฎีตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	28
2.1.5 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	30
2.1.6 ระเบียบวิธีวิจัยที่ใช้	31
2.1.6.1 สมมติฐานการวิจัย	31
2.1.6.2 ขอบเขตการวิจัยด้านเนื้อหา	31
2.1.6.3 วิธีการเลือกตัวอย่าง	32
2.1.6.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	33
2.1.7 ผลการวิเคราะห์ผู้บริโภค	34
2.2 บทวิเคราะห์กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	42
2.2.1 บทวิเคราะห์การจำแนกส่วนย่อยเป้าหมายการตลาด (Segmentation)	42
2.2.2 บทวิเคราะห์การกำหนดเป้าหมายทางการตลาด (Targeting)	43
2.2.3 บทวิเคราะห์การวางตำแหน่งทางการตลาด (Positioning)	46
2.2.4 สภาพการแข่งขันและความน่าสนใจของตลาด (Competitive Grid)	46
2.3 แผนกลยุทธ์ด้านการตลาด	48
2.3.1 กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ (Product)	48
2.3.2 กลยุทธ์ราคา (Price)	49

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
2.3.3 กลยุทธ์การจัดจำหน่าย (Place)	50
2.3.4 กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด (Promotion)	51
2.4 กิจกรรมดำเนินงานทางการตลาด	52
2.4.1 แผนกิจกรรมและงบประมาณตามกรอบเวลา	52
<b>บทที่ 3</b> แผนกลยุทธ์การดำเนินงานและทีม	54
3.1 ผู้บริหารและทีมงาน	54
3.1.1 ทีมงานผู้ก่อตั้ง/ผู้บริหารหลัก	54
3.1.2 อำนาจการลงนามผูกพันบริษัทของกรรมการ	54
3.1.3 หน้าที่ความรับผิดชอบและคุณสมบัติ	54
3.2 บทวิเคราะห์โซ่คุณค่าภายในองค์กร (Value Chain Analysis)	55
3.2.1 กิจกรรมหลัก (Primary Activity)	55
3.2.2 กิจกรรมสนับสนุน (Support Activity)	57
3.2.3 ค่าตอบแทนและสวัสดิการ	57
3.2.4 ด้านบัญชีและการเงิน	57
3.2.5 กระบวนการจัดซื้อวัตถุดิบ	58
3.3 แผนกลยุทธ์ดำเนินงานกิจกรรมหลัก (งานผลิต)	58
3.3.1 บทวิเคราะห์และระบุประเภททรัพยากรที่เกี่ยวข้อง	58
3.3.2 บทวิเคราะห์และระบุแผนกลยุทธ์ด้านการผลิตหรือบริการ	59
3.3.3 การวางแผนด้านทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการผลิต	60
3.3.4 แผนการดำเนินการจัดการผลิตจำแนกตามกรอบเวลาและทรัพยากร	61
3.4 แผนกลยุทธ์ดำเนินงานกิจกรรมสนับสนุน	62
3.4.1 บทวิเคราะห์และระบุประเภททรัพยากรกิจกรรมสนับสนุน	62
3.4.2 บทวิเคราะห์และระบุแผนกลยุทธ์ด้านกิจกรรมสนับสนุน	63



## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.4.3 แผนดำเนินการกลยุทธ์การจัดการกิจกรรมสนับสนุน จำแนกตาม กรอบเวลาและทรัพยากร	64
<b>บทที่ 4</b> <b>แผนกลยุทธ์ด้านระบบมาตรฐานคุณภาพความปลอดภัยและการปกป้อง ทรัพย์สินทางปัญญา</b>	<b>65</b>
4.1 แผนกลยุทธ์การจัดการด้านระบบมาตรฐานคุณภาพและความปลอดภัยที่ เกี่ยวข้อง	65
4.1.1 การขออนุญาตจัดตั้งโรงงาน	65
4.1.2 การขออนุญาตสถานที่ผลิตอาหารแบบเข้าข่ายโรงงาน (อ.1)	67
4.1.3 การขออนุญาตผลิตภัณฑ์ (สบ.5)	67
4.1.4 การขออนุญาตระบบสุขลักษณะทั่วไป (GMP)	67
4.1.5 ระบบการวิเคราะห์อันตรายและจุดวิกฤต (HACCP)	68
4.2 แผนกลยุทธ์การจัดการด้านการปกป้องทรัพย์สินทางปัญญา	70
4.2.1 ประเภทของทรัพย์สินทางปัญญา	70
4.2.1.1 เครื่องหมายการค้า (Trademark)	70
4.2.1.2 ความลับทางการค้า (Trade secret)	71
4.2.2 การวางแผนด้านทรัพย์สินทางปัญญา	71
4.3 แผนดำเนินการด้านการปกป้องทรัพย์สินทางปัญญาตามกรอบเวลาและ ทรัพยากร	74
<b>บทที่ 5</b> <b>แผนการเงินและการวิเคราะห์ความคุ้มค่าโครงการลงทุน</b>	<b>75</b>
5.1 สมมติฐานเพื่อการจัดทำแผนการเงินและการวิเคราะห์ความคุ้มค่าการ ลงทุนในโครงการ	75
5.1.1 สมมติฐานด้านเงินทุน	75
5.1.2 แหล่งที่มาของเงินทุน	76

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
5.1.3 สมมติฐานทางการเงิน	77
5.1.4 การประมาณการรายได้	78
5.1.5 การประมาณการต้นทุน	79
5.1.6 การประมาณการค่าใช้จ่ายในการขายและบริการ	80
5.2 แผนการเงินกรอบเวลา 5 ปี (จำแนกรายปี)	81
5.2.1 แผนการเงินประเภทงบกำไรขาดทุน	81
5.2.2 แผนการเงินประเภทงบแสดงฐานะทางการเงิน	82
5.2.3 แผนการเงินประเภทงบกระแสเงินสด	83
5.3 การประเมินผลการเงินและสรุปผลประเมิน โครงการลงทุน	84
5.3.1 ต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (Weight Average Cost of Capital : WACC)	84
5.3.2 มูลค่าปัจจุบัน (Net Present Value : NPV)	86
5.3.3 อัตราผลตอบแทนของโครงการ (Internal Rate of Return : IRR)	86
5.3.4 ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)	86
5.3.5 ระยะเวลาคืนทุนแบบคิดลด (Discounted Payback Period)	86
5.3.6 สรุปผลการวิเคราะห์การประเมินความคุ้มค่าการลงทุน	86
5.4 แผนบริหารจัดการความเสี่ยง	87
<b>บรรณานุกรม</b>	<b>89</b>
<b>ภาคผนวก</b>	<b>91</b>
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม	91
<b>ประวัติผู้วิจัย</b>	<b>95</b>



## สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1.1 Lean Canvas	9
1.2 สรุปการวิเคราะห์ด้วยเครื่องมือ 5 Force	17
1.3 หน้าที่ความรับผิดชอบและคุณสมบัติ	22
1.4 โครงสร้างเงินทุนในโครงการ	24
2.1 การวิเคราะห์ตารางขอบเขตในการแข่งขัน (Competitive Grid)	46
2.2 กิจกรรมดำเนินงานทางการตลาด	52
2.3 แผนกิจกรรมและงบประมาณตามกรอบเวลา	53
3.1 แสดงตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรบริษัท	54
3.2 แผนการใช้ทรัพยากรฝ่ายผลิตหรือบริการหลักตามโครงสร้างองค์กร	61
3.3 แผนการใช้ทรัพยากรฝ่ายผลิตหรือบริการหลักตามโครงสร้างองค์กร	64
4.1 แผนการดำเนินการด้านการจัดการทรัพยากรสิ้นทางปัญญาตามกรอบเวลาจำแนกรายปี	74
5.1 แสดงเงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร และเงินลงทุนหมุนเวียน	75
5.2 แสดงสัดส่วนแหล่งที่มาของเงินทุน	76
5.3 เงินทุนของบริษัท	76
5.4 สมมติฐานทางการเงิน	77
5.5 ประมาณการรายได้ ปีที่ 1 – ปีที่ 5	78
5.6 แสดงประมาณการต้นทุนต่อหน่วย ปีที่ 1 – ปีที่ 5	79
5.7 แสดงการประมาณการค่าใช้จ่ายทางการขาย ปีที่ 1 – ปีที่ 5	80
5.8 แสดงการประมาณการค่าใช้จ่ายในการขายปีที่ 1 – ปีที่ 5	80
5.9 แสดงการประมาณการค่าใช้จ่ายสำนักงานปีที่ 1 – ปีที่ 5	80
5.10 แสดงการประมาณการงบกำไรขาดทุน ปีที่ 1 – ปีที่ 5	81
5.11 แสดงการประมาณการงบแสดงฐานะทางการเงิน ปีที่ 1 – ปีที่ 5	82

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
5.12	แสดงการประมาณการงบกระแสเงินสด ปีที่ 1 – ปีที่ 5	83
5.13	แสดงผลตอบแทนในการลงทุนของผลิตภัณฑ์ขนมขบเคี้ยวหนังปลาแซลมอน อบกรอบ “Prik Me”	84
5.14	แสดงความเสี่ยงและแนวทางการจัดการความเสี่ยง	87



## สารบัญญภาพ

<b>รูปภาพ</b>		<b>หน้า</b>
1.1	แผนผังโครงสร้างองค์กรแบบ Functional Departmentation	21
2.1	แผนภูมิวงกลมร้อยละเพศของผู้ตอบแบบสอบถาม	34
2.2	แผนภูมิวงกลมร้อยละอายุของผู้ตอบแบบสอบถาม	34
2.3	แผนภูมิวงกลมร้อยละระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม	35
2.4	แผนภูมิวงกลมร้อยละระดับอาชีพของผู้ตอบแบบสอบถาม	35
2.5	แผนภูมิวงกลมร้อยละรายได้ต่อเดือนของผู้ตอบแบบสอบถาม	35
2.6	แผนภูมิวงกลมร้อยละการชอบรับประทานนมขบเคี้ยวของผู้ตอบแบบสอบถาม	36
2.7	แผนภูมิวงกลมร้อยละปริมาณในการซื้อนมขบเคี้ยวแต่ละครั้งโดยเฉลี่ย (ต่อเดือน) ของผู้ตอบแบบสอบถาม	36
2.8	แผนภูมิวงกลมร้อยละเลือกซื้อนมขบเคี้ยวในชนิดใดเป็นประจำของผู้ตอบแบบสอบถาม	37
2.9	แผนภูมิกราฟร้อยละการซื้อนมขบเคี้ยวจากที่ไหนบ้างของผู้ตอบแบบสอบถาม	37
2.10	แผนภูมิกราฟร้อยละปัจจัยหรือบุคคลใดที่มีผลต่อการซื้อนมขบเคี้ยวของผู้ตอบแบบสอบถาม	38
2.11	แผนภูมิกราฟร้อยละค่าใช้จ่ายในการซื้อนมขบเคี้ยวต่อครั้งของผู้ตอบแบบสอบถาม	38
2.12	แผนภูมิกราฟร้อยละพฤติกรรมในการเลือกซื้อนมขบเคี้ยวของผู้ตอบแบบสอบถาม	38
2.13	แผนภูมิกราฟร้อยละได้รับข้อมูลของสินค้านมขบเคี้ยวของผู้ตอบแบบสอบถาม	39
2.14	แผนภูมิกราฟแสดงปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ของผู้ตอบแบบสอบถาม	39
2.15	แผนภูมิกราฟแสดงปัจจัยด้านราคาของผู้ตอบแบบสอบถาม	40
2.16	แผนภูมิกราฟแสดงปัจจัยด้านช่องทางจัดจำหน่ายของผู้ตอบแบบสอบถาม	40

สารบัญภาพ (ต่อ)

รูปภาพ	หน้า
2.17 แผนภูมิกราฟร้อยละการขึ้นชอบการรับประทานหนังปลาแซลมอนของผู้ตอบแบบสอบถาม	41
2.18 แผนภูมิกราฟร้อยละคุณสมบัติที่คาดว่าจะได้รับจากการรับประทานขนมขบเคี้ยวหนังปลาแซลมอนทอดกรอบของผู้ตอบแบบสอบถาม	41
2.19 แผนภูมิกราฟร้อยละรสชาติที่ผู้ตอบแบบสอบถามอยากให้รับประทานมากที่สุด	42
2.20 แสดงมูลค่าตลาดขนมขบเคี้ยวปี 2554-2558	44
2.21 แสดงส่วนแบ่งตลาดขนมขบเคี้ยว	44
2.22 แผนภาพแสดงการรับรู้ (Perceptual Map) แสดงตำแหน่งของผลิตภัณฑ์	47
2.23 ผลิตภัณฑ์น้ำพริกแห้งหนังปลาแซลมอน	49
2.24 กิจกรรมดำเนินงานทางการตลาด	52
2.25 แผนกิจกรรมและงบประมาณตามกรอบเวลา	53
3.1 แผนผังขบวนการผลิตของโรงงาน	59
4.1 ขั้นตอนขั้นตอนการพิจารณาและระยะเวลาในการพิจารณาอนุญาตโรงงาน	66
4.2 ขั้นตอนการจดทะเบียนเครื่องหมายการค้า	74

## บทที่ 1

# รูปแบบธุรกิจและบทวิเคราะห์การศึกษาความเป็นไปได้ทางธุรกิจ “ธุรกิจขนมขบเคี้ยวหนังปลาแซลมอนอบกรอบ ขนมหางเลื้อกใหม่สำหรับคนรัก สุขภาพ”

### 1.1 รูปแบบธุรกิจและบทวิเคราะห์การศึกษาความเป็นไปได้ทางธุรกิจ

ในปี 2560 ประเทศไทยนำเข้าปลาแซลมอนสดจากนอร์เวย์ราว 12,000 ตัน นับเป็นเกือบครึ่งของอาหารทะเลทั้งหมดที่นำเข้ามาจากประเทศนอร์เวย์ ทำลายสถิติด้วยอัตราเติบโตร่วมร้อยละ 40 และมีแนวโน้มว่าจะเติบโตอย่างต่อเนื่องทั้งในประเทศไทยและภูมิภาคเอเชีย (สภาอุตสาหกรรมอาหารทะเลนอร์เวย์ (NSC), 2561) จากการนำเข้าปลาแซลมอนนั้นทำให้มีเศษเหลือจากการใช้ประมาณร้อยละ 40 เศษเหลือปริมาณมากเหล่านี้ส่วนใหญ่ยังไม่ถูกนำไปใช้อย่างคุ้มค่า จากการศึกษางานวิจัยพบว่า ปริมาณเศษเหลือที่เกิดจากการแปรรูปปลาตระกูลแซลมอน 2 ชนิด คือ ปลาแซลมอนแอตแลนติก และปลาเรนโบว์เทราต์ จะมีเศษเหลืออยู่ระหว่างร้อยละ 32-38 โดยส่วนที่มีมากที่สุด คือ หัว อันดับ 1 คิดเป็นร้อยละ 14.43 และ อันดับ 2 คือ หนังปลา คิดเป็น ร้อยละ 13.45 ต่อมาอันดับ 3 และ 4 คือ ราวที่องปลาแซลมอน คิดเป็น ร้อยละ 9 และส่วนที่มีการนำไปใช้ประโยชน์น้อยที่สุดคือกระดูกและก้าง คิดเป็น ร้อยละ 8 ดังนั้นเราจึงเหลือหนังปลาแซลมอนซึ่งมีเศษเหลือใช้ อยู่เป็นอันดับ 2 นำเศษเหลือจากปลาแซลมอนมาเพิ่มมูลค่า โดยการแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์อาหารประเภทขนมขบเคี้ยว โดยเลือกหนังปลาแซลมอนมีคุณค่าและมีประโยชน์ต่อร่างกายหลายอย่าง เช่น คอลลาเจน แคลเซียม โอเมก้า 3 จากธรรมชาติ ซึ่งมีอยู่ในหนังปลาแซลมอน

โดยปัจจุบันในยุคสมัยนี้ที่เปลี่ยนแปลงไปสู่ผลให้พฤติกรรมของผู้บริโภคมีการเปลี่ยนแปลง โดยผู้บริโภคให้ความสำคัญกับสุขภาพและรู้จักเลือกสินค้าที่มีประโยชน์ต่อสุขภาพมากยิ่งขึ้น ผู้บริโภคพร้อมที่จะจ่ายเงินเพิ่มในการซื้อสินค้าที่ดีต่อสุขภาพ ใส่ใจสุขภาพและรูปร่างมากขึ้น ซึ่งกระแสการรับประทานอาหารสุขภาพดังกล่าวไม่ได้จำกัดอยู่ในวงเฉพาะผู้สูงอายุ หรือ คนวัยทำงาน แต่ยังขยายกลุ่มไปยังคนรุ่นวัยรุ่น พฤติกรรมที่เปลี่ยนไปนี้ ทำให้ผู้ประกอบการ ต่างปรับตัวลดปริมาณส่วนประกอบที่ส่งผลทางลบต่อความรู้สึกของผู้บริโภค เช่น ปริมาณน้ำตาล ไขมัน อิมตัว คลอเรสเตอรอล และเพิ่มการให้ข้อมูลกับผู้บริโภคที่เพียงพอต่อการตัดสินใจมากขึ้น เช่น ข้อมูลคุณค่าทางโภชนาการ ปริมาณแคลอรีในอาหาร เป็นต้น ดังนั้น ผลิตภัณฑ์ในกลุ่มขนมที่นำเข้า

จากต่างประเทศ ซึ่งจัดเป็นอาหารทานเล่นประกอบที่มีส่วนผสมของน้ำตาลในสัดส่วนที่สูงมากกว่าร้อยละ 50 จะเป็นสินค้าในอันดับแรก ๆ ที่ผู้บริโภคจะลดการบริโภคลง บริษัทผู้ผลิตสินค้าประเภทอาหาร เครื่องดื่ม ผลิตภัณฑ์ส่วนบุคคล และความงาม ต่างเริ่มตระหนักถึงความต้องการของผู้บริโภคในการเลือกซื้อสินค้าที่มีความเป็นธรรมชาติ สอดคล้องกับข้อมูลของ Mintel Global New Products Database (GNPD) ที่พบว่า 41% ของผลิตภัณฑ์ในกลุ่มดังกล่าว มีการทยอยเปิดตัวในตลาดประเทศไทยเมื่อช่วงปีที่ผ่านมา ส่วนใหญ่จะเป็นกลุ่มที่มีส่วนผสมของธรรมชาติ และมีสัดส่วนสินค้าในกลุ่มนี้มีอัตราที่เติบโตเพิ่มขึ้นในปี 2010 อยู่ถึง 34% พฤติกรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้นของผู้บริโภคคนไทย จะเป็นโอกาสสำหรับบริษัทต่างๆ ในการปรับกระบวนการผลิตผลิตภัณฑ์ของตัวเอง ไม่ว่าจะอยู่ในรูปแบบสินค้าประเภทใด ให้เดินหน้าสู่ความเป็นธรรมชาติ เนื่องจากคิमानต์ในตลาดที่มีอยู่ในระดับสูง นอกจากนี้ยังพบว่า ผู้บริโภคเองก็ชื่นชอบสินค้าจากธรรมชาติ ที่มีความง่าย และมีโภชนาการที่ยืดหยุ่น การหันมาบริโภควัตถุดิบที่เป็นธรรมชาติจะเป็นทางเลือกใหม่ที่ผู้บริโภคยุคนี้มองหา เพราะให้คุณค่าสารอาหารต่างๆ และมีประโยชน์ต่อสุขภาพของผู้บริโภคมากกว่า”

สถานการณ์ของตลาดขนมขบเคี้ยวในประเทศไทยนั้น พบว่า มูลค่าตลาดของขนมขบเคี้ยวก็มีอัตราการเติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเฉลี่ยเติบโตปีละ 9.5% ซึ่งพบว่า การเติบโตของตลาดขนมขบเคี้ยวในระยะหลังๆ เกิดจากการเข้ามาของขนมขบเคี้ยวทางเลือกใหม่ๆ ที่ผลิตโดยใช้วัตถุดิบหลักที่มาจากธรรมชาติ สอดคล้องกับพฤติกรรมผู้บริโภคที่มีกระแสของการ รับประทานอาหารเพื่อสุขภาพ ส่งผลทำให้ผู้บริโภคระมัดระวังในการเลือกรับประทานขนมขบเคี้ยวมากขึ้นด้วยโดยผู้บริโภคจำนวนไม่น้อยหันมาเลือกรับประทานขนมขบเคี้ยวที่ทำจากธรรมชาติแทน เพื่อให้ตนเองได้ลิ้มรสความอร่อยในแบบที่รู้สึกดีต่อจิตใจและดีต่อสุขภาพ

จากพฤติกรรมการบริโภคของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปและแนวโน้มการเติบโตทางบวกในตลาดนั้น จึงเป็นที่มาของแผนธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมทางเลือกใหม่สำหรับคนรักสุขภาพคือ หนึ่งปลาแซลมอนอบกรอบ ไร้มัน แคลอรีต่ำ ซึ่งผลิตจากหนึ่งปลาแซลมอนแท้ ไม่ผสมแป้ง นำมาแปรรูปด้วยกรรมวิธีการทอดอบกรอบปรุงรส อร่อยกรอบกรอบตามแบบฉบับของขนมขบเคี้ยว แต่เน้นคุณค่าและประโยชน์จากหนึ่งปลาแซลมอนมากที่สุด ที่มีปริมาณการผลิดมาใช้ น้ำมันรำข้าวที่ไม่มีไขมันทรานส์และสามารถลดคอเลสเตอรอลที่ไม่ดี (LDL-C) ได้ ตลอดจนเพิ่มสายผลิตภัณฑ์ที่มีการปรุงแต่งรสจากธรรมชาติ ปราศจากผงชูรส ด้วยกระบวนการผลิตไม่ยุ่งยาก ซับซ้อน รูปแบบผลิตภัณฑ์มีความเหมาะสมและทันสมัย ทำให้เป็นแหล่งแคลเซียมชั้นดีในขนมขบเคี้ยวหนึ่งปลาแซลมอนอบกรอบจากหนึ่งปลาแซลมอน เพื่อเพิ่มทางเลือกใหม่ๆ สร้างสีสันในการรับประทานให้กับผู้บริโภค



จากแนวคิดดังกล่าวทำให้ได้มีการเริ่มค้นหาข้อมูลและรวบรวมมาเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของธุรกิจ โดยเริ่มต้นเก็บข้อมูลจากแหล่ง ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมในการบริโภคขนมขบเคี้ยว โดยการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างจำนวน 10 คน เพื่อสร้างและคัดเลือกแนวความคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ โดยเราจะเจาะไปยังกลุ่มลูกค้าที่ชื่นชอบทานขนมขบเคี้ยว รวมไปถึงค้นหาข้อมูลเพิ่มเติมจากแหล่ง ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data)

ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) จากการเก็บข้อมูลตัวอย่างจากแบบสอบถาม จากกลุ่มตัวอย่าง 20 คน ทำให้ทราบถึงพฤติกรรมการรับประทานขนมขบเคี้ยวประเภทหนึ่งปลาแซลมอนทอดกรอบ และ สิ่งที่ต้องการจากการรับประทานขนมขบเคี้ยวประเภทหนึ่งปลาแซลมอนทอดกรอบ ซึ่งจะสามารถสรุปรายละเอียดได้ดังนี้

เมื่อทำการสำรวจแบบสอบถามคนที่ชื่นชอบการทานขนมขบเคี้ยว เจาะจงไปยังผู้ที่เคยรับประทานขนมหนึ่งปลาแซลมอนทอดกรอบ จำนวนทั้งหมด 20 คนพบว่า กลุ่มผู้บริโภคที่ชื่นชอบรับประทานหนึ่งปลาแซลมอนทอดกรอบเป็นกลุ่มผู้บริโภคในช่วงอายุ 20 -35 ปี ปัญหาที่พบในปัจจุบันคือ หนึ่งปลาแซลมอนทอดส่วนใหญ่ที่รับประทาน มีการใช้แป้งชุบหนึ่งปลาแล้วนำมาทอด ทำให้เมื่อทานเข้าไปแล้วหนึ่งปลาทอดมีการอมน้ำมัน และมีการปรุงแต่งด้วยผงปรุงรส ทำให้มีความรู้สึกร่วมกับความกังวลเกี่ยวกับคุณค่าในโภชนาการของขนมที่ทานเข้าไปว่าจะส่งผลเสียต่อสุขภาพและทำให้เกิดโรคต่างๆตามมา เช่น โรคอ้วน ไขมันอุดตัน เป็นต้น ทางผู้วิจัยจึงสนใจพัฒนาผลิตภัณฑ์ขนมหนึ่งปลาแซลมอนทอดกรอบอบกรอบ เพื่อลดการอมน้ำมันและใช้วัตถุดิบจากธรรมชาติ ปราศจากผงปรุงรส เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค

ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) จากผลสำรวจของ Euro Monitor International พบว่ามูลค่าตลาดอาหารและเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพของโลกมีแนวโน้มเติบโตเพิ่มขึ้นด้วยอัตราเฉลี่ย 6-7% ต่อปี โดยมีตลาดที่ใหญ่ที่สุดได้แก่ จีน บราซิล และสหรัฐฯ ตามล าดับ โดยมูลค่าตลาดอาหารสุขภาพของไทยจะอยู่อันดับ19 ของโลก ประมาณ 161,000 ล้านบาท เติบโตขึ้นจากปี 2557 ที่ 6.1% เป็นตลาดอาหารเพื่อคุณประโยชน์(Functional) ครองส่วนแบ่งตลาดอาหารสุขภาพมากที่สุดที่ 60% ตามด้วยอาหารผลิตภัณฑ์จากธรรมชาติ 30% ตลาดอาหารสุขภาพเฉพาะกลุ่ม 8% และอื่นๆ 2%

นอกจากนี้จากข้อมูลของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (กสอ.) กระทรวงอุตสาหกรรมพบว่าโอกาสของผู้ประกอบการธุรกิจไทย โดยประเทศในกลุ่มอาเซียนและอาเซียน+3 (จีน ญี่ปุ่น และเกาหลีใต้)มีจำนวนผู้บริโภคหันมาบริโภคอาหารเพื่อสุขภาพเพิ่มขึ้น จึงทำให้อุตสาหกรรมอาหารและอาหารแปรรูปสามารถสร้างมูลค่าให้แก่เศรษฐกิจไทยได้ 3.4 แสนล้านบาท ขยายตัวเฉลี่ย 5.5% ต่อปีจากกลุ่มอาหารชีวจิตอาหารอินทรีย์(ออร์แกนิก) อาหารลดไขมัน เป็นต้น (กรมส่งเสริม

อุตสาหกรรม, 2559) จากพฤติกรรมของผู้บริโภคที่ดูแลเรื่องรูปร่างและสุขภาพข้างต้น ส่งผลกระทบท่อเนื่องไปยังตลาดขนมขบเคี้ยว ก่อให้เกิดนวัตกรรมในการผลิตผลิตภัณฑ์ขนมขบเคี้ยวทางเลือกที่ใช้วัตถุดิบหลักทำจากเนื้อสัตว์ ธัญพืช ผักและผลไม้ เพื่อเป็นทางเลือกให้กับผู้บริโภคที่ชอบรับประทานขนมกรุบกรอบให้ได้ความรู้สึกของการรับประทานที่ดีต่อจิตใจและดีต่อสุขภาพ

ข้อมูลจากผลสำรวจของ Euro Monitor International ยังพบว่ามูลค่าตลาดของขนมขบเคี้ยวในประเทศไทย ปี 2559 มีมูลค่าสูงถึง 39,587 ล้านบาท มีอัตราการเติบโตที่ 9.5% โดยการเติบโตในระยะหลังเกิดจากขนมขบเคี้ยวทางเลือกที่ออกแบบผลิตภัณฑ์ให้ดีต่อสุขภาพของผู้บริโภคมากขึ้น จากแนวโน้มทิศทางบวกในตลาดที่มีความต้องการสูง ทำให้ได้สังเกตเห็นโอกาส จึงทำให้อุตสาหกรรมนำหนังปลาแซลมอนแท้ นำมาแปรรูปด้วยกรรมวิธีการทอดกรอบปรุงรส ให้ออกมาเป็นผลิตภัณฑ์ขนมขบเคี้ยวทางเลือกที่ดีความรู้สึกในการบริโภคและดีต่อสุขภาพมาเสนอเป็นแผนธุรกิจ โดยจะทำการศึกษาความเป็นไปได้ของธุรกิจในลำดับต่อไป

รูปแบบธุรกิจที่นำเสนอ : ขนมขบเคี้ยวหนังปลาแซลมอนอบกรอบ ขนมทางเลือกใหม่สำหรับคนรักสุขภาพ

แนวคิดของธุรกิจ คือ เพื่อเป็นทางเลือกสำหรับคนรุ่นใหม่ ผู้ที่ชื่นชอบทานขนมขบเคี้ยว และต้องการความอร่อย ควบคู่กับการใส่ใจสุขภาพตนเองและมีรสนิยม ซึ่งเราได้สังเกตเห็นกลุ่มเป้าหมายนี้ ที่มีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่องในอนาคต โดยบริษัทได้นำเสนอสินค้าตัวแรกคือ ขนมขบเคี้ยวหนังปลาแซลมอนอบกรอบ Prik Me ขนมทางเลือกใหม่สำหรับคนรักสุขภาพ ผลิตจากหนังปลาแซลมอนแท้ 100% ใช้วัตถุดิบจากธรรมชาติ ลดการใช้น้ำมัน และปราศผงชูรส

ซึ่งผู้บริโภคจะได้รับคุณค่าที่มีประโยชน์ต่อร่างกายหลายอย่าง เช่น คอลลาเจน แคลเซียม โอเมก้า 3 จากธรรมชาติ ซึ่งอยู่ในปลาแซลมอน ที่ทางบริษัทผลิตจากหนังปลาแซลมอนแท้ ไม่มีส่วนผสมของแป้ง จึงไม่ต้องกลัวอ้วน

#### บทสรุปการศึกษาเบื้องต้น

ประเทศไทยนำเข้าปลาแซลมอนสดจากนอร์เวย์ราว 12,000 ตันต่อปี ทำลายสถิติด้วยอัตราเติบโตร่วมร้อยละ 40 และมีแนวโน้มว่าจะเติบโตอย่างต่อเนื่องทั้งในประเทศไทยและภูมิภาคเอเชีย (สภาอุตสาหกรรมอาหารทะเลนอร์เวย์ (NSC), 2561) จากการนำเข้าปลาแซลมอนนั้นทำให้มีเศษเหลือจากการใช้ประมาณร้อยละ 40 เศษเหลือปริมาณมากเหล่านี้ส่วนใหญ่ยังไม่ถูกนำไปใช้อย่างคุ้มค่า จากการศึกษางานวิจัยพบว่า จะมีเศษเหลืออยู่ระหว่างร้อยละ 32-38 โดยส่วนที่มีมากที่สุดคือ หัว อันดับ 1 คิดเป็นร้อยละ 14.43 และ อันดับ 2 คือ หนังปลา คิดเป็น ร้อยละ 13.45 ต่อมาอันดับ 3 และ 4 คือ ราวทองปลาแซลมอน คิดเป็น ร้อยละ 9 และส่วนที่มีการนำไปใช้ประโยชน์น้อยที่สุดคือ กระดูกและก้าง คิดเป็นร้อยละ 8 ดังนั้นจึงเหลือหนังปลาแซลมอนซึ่งมีเศษเหลือใช้อยู่เป็นอันดับ 2

นำเศษเหลือจากปลาแชลมอนมาเพิ่มมูลค่า โดยการแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์อาหารประเภทขนมขบเคี้ยว โดยเลือกจากส่วนหนังปลาแชลมอนที่มีคุณค่าและมีประโยชน์ต่อร่างกายหลายอย่างจากธรรมชาติ ซึ่งอยู่ในหนังปลาแชลมอน ดังนี้

- บำรุงสมอง หนังปลาแชลมอนอุดมไปด้วยโอเมก้า -3 มันจากปลาแชลมอนเป็นไขมัน ที่มีประโยชน์ต่อสุขภาพมากมายตั้งแต่การลดผลกระทบจากภาวะซึมเศร้าไปจนถึงการช่วยพัฒนาสมองไปจนถึงการพัฒนาสายตาและป้องกัน โรคสมองเสื่อมและโรคหัวใจ และเนื่องจากไขมันของปลาแชลมอนอยู่ในชั้นที่อยู่ใต้ผิวหนังเมื่อคุณปรุงอาหารด้วยการเปิดผิวหนังจึงดูดซับไขมันที่มีประโยชน์นี้มากขึ้น หนังปลาแชลมอนยังอุดมไปด้วยวิตามินบีจำนวนมากซึ่งให้ประโยชน์มากมายรวมถึงการรักษาอารมณ์และกระตุ้นการไหลเวียนของเลือดไปยังสมอง

- ละลดความแก่ หนังปลาแชลมอนที่อุดมไปด้วยเนื้อเยื่อที่มีคอลลาเจนหนึ่งในสามโดยน้ำหนักผิวปลาแชลมอนนั้นดีต่อสำหรับสุขภาพผิว และกรดไขมัน โอเมก้า 3 วิตามิน B นั้นไม่ได้หยุดอยู่แค่ในสมอง วิตามินบีช่วยควบคุมการเผาผลาญของคุณ โดยเฉพาะอย่างยิ่งช่วยให้ความชุ่มชื้นแก่ผิว และจัดการกับความไม่สมดุลของผิว และคุณสมบัติด้านการอักเสบของโอเมก้า 3 จะสามารถช่วยลดการเกิดสิวได้

- มีโปรตีนและแคลเซียมสูง ช่วยเสริมสร้างกล้ามเนื้อและกระดูกนอกจากไขมันที่ดีสำหรับผิวแล้วปลาแชลมอนนั้นมีโปรตีนมากกว่า 50 เปอร์เซ็นต์ซึ่งเป็นส่วนประกอบของกระดูกอ่อนและกล้ามเนื้อ ระดับวิตามินดีจะช่วยควบคุมการดูดซึมแคลเซียมซึ่งเป็นผลดีต่อกระดูกและฟัน และโพแทสเซียมที่อยู่ในหนังแชลมอน สามารถให้ความแข็งแรงแก่ร่างกายเหมือนออกกำลังกายเป็นเวลานาน

กระแสการรับประทานอาหารเพื่อสุขภาพมีแนวโน้มทางบวกอย่างต่อเนื่อง ดังที่ได้กล่าวมาแล้วว่า พฤติกรรมการรับประทานอาหารของคนสมัยใหม่เปลี่ยนแปลงไป ใส่ใจในการรับประทานมากขึ้น เห็นได้จากมูลค่าตลาดอาหารและเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพของโลกมีแนวโน้มเติบโตเพิ่มขึ้นด้วยอัตราเฉลี่ย 6-7% ต่อปี ดังนั้นการทำธุรกิจด้านขนมขบเคี้ยวทางเลือกที่ให้ความรู้ที่ดีต่อจิตใจและดีต่อสุขภาพจึงเป็นธุรกิจที่มีโอกาสเติบโตสูง

ขนมขบเคี้ยวเป็นอาหารที่ได้รับความนิยมจากผู้บริโภคสูงอยู่แล้ว ในประเทศไทยมีอัตราการเติบโตโดยเฉลี่ย 9.5% ต่อปี เพราะ คนนิยมทานเล่นช่วงยามว่าง หรือ ระหว่างการทำกิจกรรมต่างๆ และจากแนวโน้มการดำเนินชีวิตที่เร่งรีบขึ้นของผู้บริโภคก็ทำให้บทบาทของขนมขบเคี้ยวในปัจจุบันมีมากขึ้น โดยสามารถรับประทานทดแทนมื้ออาหารหลักในบางครั้งได้อีกด้วย สำหรับขนมขบเคี้ยวที่แปรรูปจากผักและผลไม้ นั้นได้รับความนิยมมากขึ้น เพราะจุดเด่น คือ เป็นขนมขบเคี้ยวแบบไทยๆ มีประโยชน์ต่อสุขภาพ ผู้บริโภคสามารถทานได้ทุกที่ทุกเวลา จึงสามารถ

เข้าถึงผู้บริโภคได้ทุกกลุ่ม ทั้งตลาดในประเทศและต่างประเทศ ตลอดจนตัวผลิตภัณฑ์สามารถพัฒนาต่อยอดได้หลากหลาย มีมูลค่าสูงในสายตาของผู้บริโภคจึงมีศักยภาพในการขยายตลาดออกไปได้กว้างขวางในอนาคต

ผลการศึกษาความเป็นไปได้ด้านผลิตภัณฑ์

บริษัทดำเนินธุรกิจผลิตและจำหน่ายขนมขบเคี้ยวหนังปลาแซลมอนอบกรอบ Prik Me ในลักษณะของการหนังปลาแซลมอนแท้ ไม่ผสมแป้ง ทอดด้วยน้ำมันรำข้าว แล้วนำไปอบเพื่อรีดน้ำมันออก จึงทำให้หนังปลาแซลมอนไม่อมน้ำมัน กรอบไร้มัน ซึ่งมีคุณสมบัติประโยชน์ต่อสุขภาพมากมาย ทั้งอุดมไปด้วยวิตามินต่างๆ และยังมีจุดเดือดสูงทำให้ไม่มีไขมันจากการทอดซึ่งไม่ก่อให้เกิดอันตรายต่อสุขภาพ โดยผลิตภัณฑ์ของเราเน้นเพื่อเสนอแก่ผู้บริโภคที่ใส่ใจในสุขภาพเป็นหลัก และจะขยายตลาดออกไปสู่กลุ่มผู้บริโภคอื่นในอนาคต และประโยชน์ที่มีเยอะในหนังปลาแซลมอนนั้นจึงทำให้เป็นหนังปลาแซลมอนเพื่อสุขภาพสามารถสร้างตำแหน่งใหม่ในตลาดขนมขบเคี้ยวได้ โดยการสร้างการรับรู้ในตราสินค้าและคุณสมบัติพิเศษเป็นที่ปรารถนาของผู้ที่รักสุขภาพ เช่น คอลลาเจน แคลเซียม ไอเมก้า 3 จากธรรมชาติ ซึ่งอยู่ในปลาแซลมอน นอกจากนั้นด้วยความอร่อย รวมทั้งรูปแบบการดำเนินชีวิตในปัจจุบันต้องทำงานแข่งกับเวลา ทำให้เป็นอีกทางเลือกหนึ่งของผู้บริโภคที่ต้องการความอร่อย สะดวกรวดเร็ว ในการทำงานขนมเพื่อความอร่อยแล้วยังดีต่อสุขภาพด้วยการทาน ขนมขบเคี้ยวหนังปลาแซลมอนอบกรอบ Prik Me ขนมทางเลือกใหม่สำหรับคนรักสุขภาพ ในรูปแบบบรรจุภัณฑ์ที่ทันสมัย จัดเก็บในคลังสินค้าแบบปิดมิดชิดและจัดส่งกระจายไปตามช่องทางขายต่างๆ อาทิ ซูเปอร์มาร์เก็ตในห้างสรรพสินค้า ร้านอาหาร ร้านกาแฟ ร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพ ร้านขายของฝาก ร้านค้าสนามบิน ร้านค้าบริเวณอาคารสำนักงาน ร้านค้าในแหล่งโรงเรียน บริษัททัวร์ และโรงแรมที่พัก เป็นต้น

โดย Business model canvas ของขนมขบเคี้ยวหนังปลาแซลมอนอบกรอบ Prik Me ขนมทางเลือกใหม่สำหรับคนรักสุขภาพมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

## 1.2 รูปแบบธุรกิจที่นำเสนอและคำอธิบาย (business lean canvas)

### 1.2.1. การแบ่งกลุ่มลูกค้า (Customer Segments)

#### 1.2.1.1 Primary Target



- กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย คือ ชาย-หญิง ที่ชื่นชอบการรับประทานขนมขบเคี้ยวมองหาขนมขบเคี้ยวทางเลือกที่ดีต่อความรู้สึกและสุขภาพ และ กลุ่มพ่อแม่ยุคใหม่ที่ใส่ใจในการเลือกขนมขบเคี้ยวที่ผลิตจากธรรมชาติมีคุณค่าทางสารอาหารให้กับลูกรวมถึงมีอำนาจในการซื้อ

- ร้านอาหารเพื่อสุขภาพที่ต้องการเพิ่มความหลากหลายของสินค้าทางเลือกเพื่อสุขภาพ

#### 1.2.1.2 Secondary Target

- กลุ่มคนทั่วไปที่ต้องการซื้อขนมขบเคี้ยวรับประทานทุกประเภท

- กลุ่มลูกค้าที่ชอบลองสินค้าแปลกใหม่

- กลุ่มคนที่มีปัญหาด้านสุขภาพ เช่น กลุ่มโรค NCDs คือกลุ่มผู้ป่วยที่มีความเสี่ยงที่จะเป็น โรคไม่ติดต่อเรื้อรัง จากการสำรวจพบว่ามีอัตราการเสียชีวิตจากโรครังกลัวร้ายอยู่ 75 ต่อปี และแนวโน้มสูงขึ้นถึง ร้อยละ 20 (กรมควบคุมโรค, 2560)

#### 1.2.2 ปัญหา (Problem)

การรับประทานผลิตภัณฑ์ประเภทของทอดหรือน้ำมัน หรือการรับประทานไขมันมากเกินไปจนทำให้ผู้บริโภคเสี่ยงต่อการเกิดโรคต่างๆ เป็นกลุ่มโรคไม่ติดต่อเรื้อรัง (โรค NCDs หรือ non-communicable diseases) เช่น โรคอ้วน โรคหัวใจ โรคความดันโลหิตสูงและโรคไขมันอุดตันในเส้นเลือด เป็นต้น ผู้บริโภคจึงให้ความสนใจกับการเลือกรับประทานของที่ดีต่อสุขภาพกันมากขึ้น เลือกลงจากวัตถุดิบคุณภาพมากกว่าราคา แต่ต้องคงความอร่อยอยู่ และเป็นคนที่ชื่นชอบในการทานขนมขบเคี้ยวระหว่างวัน โดยจะมีขนมไว้ติดบ้านหรือที่ทำงาน ทำให้เมื่อทานเข้าไปทุกวันโดยไม่เลือกคุณค่าทางโภชนาการ ปัญหาที่ตามมาจะเกิดโรคอ้วน ส่งผลเสียต่อสุขภาพ

#### 1.2.3 วิธีการแก้ปัญหา (Solution)

ทำให้เรามีแนวคิดที่อยากตอบ โจทย์สังคมยุคปัจจุบัน ต่อการบริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป โดยวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ขนมขบเคี้ยวหนึ่งปลาแซลมอนอบกรอบ ขนมทางเลือกใหม่สำหรับคนรักสุขภาพตามความต้องการของผู้บริโภคและตลาด พร้อมนำความรู้ทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการอาหาร เข้ามาช่วยในกระบวนการผลิต โดยทำการทอดด้วยน้ำมันรำข้าวที่จุดเดือดสูง ทำให้ไม่มีไอน้ำมันจากการทอดซึ่งไม่ก่อให้เกิดอันตรายต่อสุขภาพ หลีกเลี่ยงไขมันทรานส์ หลังจากนั้นนำไปอบเพื่อรีดน้ำมันออก จึงทำให้หนึ่งปลาแซลมอนไม่อมน้ำมัน กรอบไร้มัน ใช้วัตถุดิบธรรมชาติ ปราศผงชูรส ซึ่งคงไปด้วยคุณประโยชน์ต่อสุขภาพมากมาย หลีกเลี่ยงโรคไม่ติดต่อเรื้อรัง (NCDs) เป็นทางเลือกใหม่ให้ผู้บริโภคและคนที่ต้องการลดน้ำหนัก ลดความอ้วน ลดไขมัน และคนที่ใส่ใจกับสุขภาพของตนเอง

#### 1.2.4 คุณค่าที่เรานำเสนอให้กับลูกค้า (Unique Value Proposition)

คุณค่าที่ส่งมอบให้แก่ลูกค้า คือ ขนมขบเคี้ยวหนังปลาแซลมอนแท้ หนังปลาไม่ผสมแป้ง ใช้กรรมวิธีทอดด้วยน้ำมันรำข้าว มีจุดเดือดในการทอดสูงทำให้ไม่มีไอน้ำมันจากการทอดซึ่งไม่ก่อให้เกิดอันตรายต่อสุขภาพ แล้วนำไปอบเพื่อรีดน้ำมันออก จึงทำให้หนังปลาแซลมอนไม่อมน้ำมัน กรอบไร้มัน ไม่ใส่ผงชูรส ขนมขบเคี้ยวทางเลือกใหม่ให้ผู้บริโภค ปราศจากไขมันทรานส์ มีคุณค่าและโภชนาการที่ครบถ้วน อยู่ในรูปแบบขนมขบเคี้ยวที่รับประทานได้ง่าย ที่สำคัญมีประโยชน์ คอลลาเจน แคลเซียม โอเมก้า 3 จากธรรมชาติ ซึ่งอยู่ในปลาแซลมอน แคลอรีน้อย และไม่ใส่สารกันบูด

#### 1.2.5 ช่องทางในการเข้าถึงผู้บริโภค (Channels)

สินค้าช่วงแรกจะถูกจัดจำหน่ายผ่านช่องทางออนไลน์ แอปพลิเคชัน และ โซเชียลมีเดียต่างๆ Line@, Facebook, Instagram และมีออกบูธในงานเทศกาลอาหารเพื่อสุขภาพสร้าง Brand awareness สร้างแบรนด์ในใจลูกค้าและต่อยอดความเป็นขนมทางเลือกใหม่สำหรับคนรักสุขภาพยิ่งขึ้น และช่องทางต่อไปจะไปฝากขายตามร้านดัง หรือ ย่านคนทำงาน ในร้านประเภท Health Keto food store ร้านที่เราเลือกไว้จะมี

1. ร้าน Lemon Farm
2. ร้าน Organic Supply
3. ร้าน KetoHouse & Ketogenic Market
4. ร้าน Keto Friendly Thailand
5. ร้าน Keto Corner Sathu53

#### 1.2.6 โครงสร้างต้นทุน (Cost structures)

โครงสร้างเงินทุนค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในกิจกรรมการผลิตจะเป็น Core Activity ดังนั้นค่าใช้จ่ายหลักจึงมาจาก ค่าวัตถุดิบทางตรง, ค่าแรง, ค่าใช้จ่ายการผลิต, ค่าเครื่องจักรและอุปกรณ์ และค่าการตลาด

- 1) ต้นทุนที่เกิดขึ้นในช่วงต้นน้ำ
  - ค่าวัตถุดิบ
  - ค่าบรรจุภัณฑ์
  - ค่าขนส่งวัตถุดิบเข้า
- 2) ต้นทุนที่เกิดขึ้นในช่วงกลางน้ำ
  - ค่าแรงงานการผลิต
  - ค่าไฟ/ค่าน้ำ



- ค่าจ้างพนักงาน
  - วิจัยผลิตภัณฑ์
- 3) ต้นทุนที่เกิดขึ้นในช่วงปลายน้ำ
- ค่าขนส่งและกระจายผลิตภัณฑ์ขาออก
  - ค่าใช้จ่ายการตลาดและการขาย

#### 1.2.7 ช่องทางในการหารายได้ (Revenue streams)

รายได้หลักของธุรกิจมาจากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ขนมขบเคี้ยวหนังปลาแซลมอนทอดกรอบ ขนมทางเลือกใหม่สำหรับคนรักสุขภาพและขายผ่านทางช่องทางออนไลน์และร้านค้าที่เรานำไปฝากวางขาย เราจะตั้งกลยุทธ์ด้านราคาโดยการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมดที่ผ่านมา สินค้าใช้การมุ่งเน้นการสร้างแตกต่าง (Differentiation) และ โดดเด่นจากคู่แข่งรายอื่น ดังนั้นการกำหนดราคานั้นจึงใช้กลยุทธ์ราคาต้นทุนบวกกำไร (Cost plus pricing)

#### 1.2.8 ปัจจัยชี้วัดความสำเร็จของธุรกิจ (Key metrics)

ปัจจัยที่ใช้ในการวัดความสำเร็จ มาจากรายได้และการกลับมาซื้อซ้ำของลูกค้า เป็นตัวชี้วัดถึงการเติบโตของบริษัท การบอกต่อไปยังคนอื่นถือว่าลูกค้านั้นถูกใจในสินค้าเราและแนะนำให้คนอื่นทานต่อ ก็เป็นอีกหนึ่งตัวชี้วัดที่สำคัญคือความชื่นชอบและความภักดีต่อสินค้าเรา

#### 1.2.9 ข้อได้เปรียบที่ไม่เป็นธรรม (Unfair advantage)

ความสามารถในการแข่งขันและป้องกันของขนมขบเคี้ยวหนังปลาแซลมอนทอดกรอบ Prik Me คือการจดทะเบียนเครื่องหมายการค้า เพราะในยุคนี้การโดนเลียนแบบเป็นเรื่องที่ง่ายมาก นอกจากเรามีความสามารถในการลดต้นทุน เนื่องจากเป็นโรงงานในการผลิต จึงทำให้สามารถควบคุมคุณภาพได้ ภายใต้อัตราต้นทุนที่ต่ำอีกทั้งมีสูตรเคล็ดลับของเราคือสูตรทางการผลิตและรสชาติที่ไม่แตกต่างจากคู่แข่ง จึงต้องใช้เวลาในการลอกเลียนแบบ และสุดท้ายเรามีเครือข่ายพันธมิตรของธุรกิจที่สำคัญ คือ โรงงานแซลมอนสยาม ผู้ส่งวัตถุดิบหลักของปลาแซลมอน ผู้ผลิตบรรจุภัณฑ์ ผู้กระจายสินค้าจำหน่าย และร้านค้าต่างๆ

#### ตารางที่ 1.1 Lean canvas

Problem	Solution	Value Propositions	Unfair Advantage	Customer Segments
• ชื่นชอบการรับประทานขนมขบเคี้ยวแต่กังวลเรื่องโภชนาการ	• ผลิตขนมขบเคี้ยวหนังปลาแซลมอนทอดกรอบ ตามความต้องการของผู้บริโภคโดยทำการ	• เป็นผลิตภัณฑ์ที่ใหม่และแตกต่าง ชุ่มฉ่ำด้วยน้ำจิ้มรสเด็ดสอดไส้ข้างใน พร้อมเนื้อสัมผัสที่	• เครื่องหมายการค้า (Trademark) • ความลับทางการค้า (Trade secret)	• กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย คือ ชาย-หญิง ที่ชื่นชอบการรับประทานขนมขบเคี้ยวมองหา

ตาราง 1.1 Lean canvas (ต่อ)

Problem	Solution	Value Propositions	Unfair Advantage	Customer Segments
<p>กลัวอ้วน และส่งผลเสียต่อสุขภาพ</p> <p>•ผลิตภัณฑ์ประเภทของจะอมน้ำมันส่งผลเสียต่อสุขภาพก่อให้เกิดโรคไม่ติดต่อเรื้อรัง (NCDs) Existing Alternatives</p> <p>•เลือกรับประทานผลิตภัณฑ์อื่นที่ไม่อมน้ำมัน</p>	<p>ทอดด้วยน้ำมันรำข้าวที่จุดเดือดสูงทำให้ไม่มีไอน้ำมันซึ่งไม่เกิดอันตรายต่อสุขภาพและปราศจากไขมันทรานส์ หลังจากนั้นนำไปอบเพื่อรีดน้ำมันออก จึงทำให้น้ำมันออก จึงทำให้น้ำมันออก จึงทำให้น้ำมันออก</p> <p>หนึ่งปลาแซลมอนไม่อมน้ำมัน กรอบ ไร้มัน ใช้วัตถุดิบธรรมชาติ ปราศผงชูรส คงไปด้วยประโยชน์หลักเลี่ยงโรค NCDs เป็นขนมทางเลือกใหม่ให้คนที่ต้องการลดน้ำหนัก และคนที่ใส่ใจกับสุขภาพ</p>	<p>เหนียวนุ่มโดยไม่ใส่สารปรุงแต่งใดๆ</p> <p>•เป็นผลิตภัณฑ์ที่ดีต่อสุขภาพ โดยมีการเติมสารสกัดจากธรรมชาติ ทำให้ผลิตภัณฑ์ไม่อมน้ำมัน</p> <p>•ผลิตจากเนื้อปลาแท้ๆ จากท้องทะเลอ่าวไทย</p>	<p>•เครือข่ายพันธมิตรของธุรกิจ</p> <p><b>Channels</b></p> <p>• B2B</p> <p>• ออกงานแสดงสินค้า</p> <p>• Website &amp; Social media</p> <p>• ฝากขายร้านสุขภาพ</p> <p>• ร้าน Lemon Farm</p>	<p>ขนมขบเคี้ยวทางเลือกที่ดีต่อความรู้สึกและสุขภาพ และ กลุ่มพ่อแม่ยุคใหม่ที่ใส่ใจในการเลือกขนมขบเคี้ยวที่ผลิตจากธรรมชาติมีคุณค่าทางสารอาหาร</p>
	<b>Key Metrics</b>			
	<p>•ยอดขาย</p> <p>•ปริมาณการซื้อซ้ำ</p>			
<b>Cost Structure</b>		<b>Revenue Streams</b>		
<p>ต้นทุนที่เกิดขึ้นในช่วงต้นน้ำ :</p> <p>ค่าวัตถุดิบ ค่าขนส่งวัตถุดิบเข้า ค่าบรรจุภัณฑ์</p> <p>ต้นทุนที่เกิดขึ้นในช่วงกลางน้ำ :</p> <p>ค่าแรงงานการผลิต ค่าไฟ ค่าจ้างพนักงาน R&amp;D</p> <p>ต้นทุนที่เกิดขึ้นในช่วงปลายน้ำ :</p> <p>ค่าขนส่งและกระจายผลิตภัณฑ์ขาออก</p> <p>ค่าใช้จ่ายการตลาดและการขาย</p>		<p>- กลยุทธ์ราคาต้นทุนบวกกำไร (Cost plus pricing)</p> <p>- รายได้หลักของธุรกิจมาจากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ขนมขบเคี้ยวหนึ่งปลาแซลมอนอบกรอบ</p> <p>- รายได้จากการขายสินค้าทางการขายปลีกร้านค้าแบบสมัยใหม่ (Modern Trade)</p>		

ที่มา ดัดแปลงจาก Ash, M. (2010)

### 1.3 รายงานการศึกษาความเป็นไปได้ขั้นต้นสำหรับรูปแบบธุรกิจ

#### 1.3.1 ผลการศึกษาความเป็นไปได้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ

ความปรารถนาและความต้องการของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์ ปัจจุบันตลาดขนมขบเคี้ยวซึ่งถือเป็นอาหารสำเร็จรูปประเภทของกินเล่นหรืออาหารว่างหรือที่คนไทยเรียกว่า “สแน็ค” (SNACK) นั้นเป็นสินค้าที่ได้รับความนิยมจากคนไทยค่อนข้างสูง โดยเฉพาะผู้บริโภคในกลุ่มเด็กและวัยรุ่นที่ถือเป็นกลุ่มเป้าหมายหลักของสินค้าประเภทนี้ มีการพัฒนารูปแบบสินค้า ทั้งบรรจุภัณฑ์และรสชาติอยู่ตลอดเวลา เพื่อไม่ให้ผู้บริโภคเกิดการจำเจต่อสินค้า ประการสำคัญสินค้าจะต้องมีคุณภาพ จำหน่ายในราคาที่ไม่สูงนัก จึงจะสามารถครองใจผู้บริโภคได้ ในปัจจุบันจะสังเกตเห็นได้ว่าของว่างประเภทขนมขบเคี้ยวหรือ SNACK นั้นได้รับความนิยม บริโภคในชีวิตประจำวันในกลุ่มคนไทยมากขึ้นเป็นลำดับในทุกโอกาสและสถานที่ เช่น การรับประทานเล่นเมื่ออยู่บ้าน รับประทานช่วงทำงานหรือเรียน การรับประทานในช่วงที่กำลังชมภาพยนตร์ หรือในช่วงเดินทางท่องเที่ยว

บริษัทดำเนินธุรกิจในการผลิตขนมขบเคี้ยวประเภทขนมขบเคี้ยวหนักรูปปลาแซลมอนอบกรอบ Prik Me ได้มีการศึกษาตลาดและขั้นตอนในการผลิตจนมีความชำนาญ แต่เนื่องจากบริษัท Prik Me เป็นบริษัทที่ก่อตั้งขึ้นใหม่จึงไม่มีแบบแผน กลุ่มผู้วิจัยจึงจัดทำแผนธุรกิจผลิต Healthy crisp เพื่อใช้เป็นแนวทางในการทำธุรกิจ ด้วยเล็งเห็นโอกาสทางธุรกิจในตลาดขนมขบเคี้ยวประเภทขนมขบเคี้ยวที่มีมูลค่าตลาดมาก และยังมีพื้นที่ทางตลาดให้ธุรกิจประเภทขนมขบเคี้ยวเติบโตได้อีกมาก ทำให้เกิดความสนใจในการวางแผนธุรกิจเพื่อให้ได้เปรียบทางการแข่งขัน และสามารถดำเนินงานและขยายธุรกิจได้ดังที่ตั้งเป้าหมายไว้

#### 1.3.2 ผลการศึกษาความเป็นไปได้ด้านอุตสาหกรรมและตลาด

ความน่าสนใจของอุตสาหกรรม การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกมีผลกระทบต่ออุตสาหกรรมขนมขบเคี้ยว มีบทบาทสำคัญต่อธุรกิจในฐานะเป็นเครื่องช่วยเตือนให้ธุรกิจตระหนักรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายนอกต่างๆ ที่สามารถส่งผลกระทบต่อการค้าดำเนินธุรกิจได้ โดยปัจจัยที่สามารถเข้ามากระทบธุรกิจนี้ มีทั้งปัจจัยที่ส่งผลทางบวกและทางลบต่อธุรกิจ ในขณะที่การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในจะช่วยให้ธุรกิจทราบถึงข้อได้เปรียบซึ่งเป็นจุดแข็งของธุรกิจและปัญหาที่ต้องแก้ไขซึ่งเป็นจุดอ่อน ตลอดจนทำให้ธุรกิจมองเห็นปัจจัยที่เป็นโอกาสต่อธุรกิจและเฝ้าระวังอุปสรรคที่อาจเข้ามากระทบต่อธุรกิจได้อีกด้วย โดยมีรายละเอียดของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในของธุรกิจที่มีผลกระทบต่ออุตสาหกรรมขนมขบเคี้ยว โดยใช้ PESTEL Analysis ในการวิเคราะห์ สามารถแบ่งออกเป็น 6 ประเด็น ดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยสภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ (Economic Environment) (+) ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ พบว่า มีปัจจัยเชิงบวกจากเศรษฐกิจโลกในปี 2560 ที่มีแนวโน้มขยายตัวแต่ยังมีทิศทางที่ไม่แน่นอน โดยคาดว่าจะเติบโตได้ 3.4% เทียบกับปี 2559 ซึ่งเติบโตที่ 3.1% (IMF, World Economic Outlook, ตุลาคม 2559) ส่วนเศรษฐกิจไทยในปี 2560-2562 คาดการณ์ว่าเศรษฐกิจจะขยายตัวแบบค่อยเป็นค่อยไปในช่วง 2.5-4.0% โดยมีแรงหนุนจากการฟื้นตัวของการใช้ภายในประเทศและการท่องเที่ยวที่เติบโตต่อเนื่อง ประกอบกับแรงหนุนจากภาครัฐที่ใช้นโยบายงบประมาณขาดดุลงบประมาณ 2.6 ของ GDP เข้ามากระตุ้นเศรษฐกิจ(ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, ธันวาคม 2559) ซึ่งเมื่อเศรษฐกิจดีขึ้นสินค้าประเภทอาหารจะได้รับผลกระทบทางบวกผ่านปัจจัยด้านการบริโภคของภาคเอกชนทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ เมื่อเศรษฐกิจดี ภาคเอกชนมีรายได้ต่อครัวเรือนสูงขึ้น การใช้จ่ายเพื่อการบริโภคจึงมากขึ้นด้วย

2. ปัจจัยสภาพแวดล้อมทางด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Factors) (-) จากกระแสการลดปัญหาโลกร้อนและการรักษาสุขภาพที่กำลังเป็นที่นิยม พบว่าประเด็นด้านบรรจุภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัยจากบรรจุภัณฑ์ที่ใช้ ตลอดจนร้านค้าเพื่อสุขภาพบางแห่งยังพิจารณาด้านแหล่งที่มาของบรรจุภัณฑ์ในการนำสินค้าเข้าวางขายในร้านค้าด้วย อย่างไรก็ตามแม้กระแสดังกล่าวจะกระตุ้นให้ผู้ประกอบการบรรจุภัณฑ์ไทย เริ่มออกผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม แต่สำหรับผลิตภัณฑ์ขนมขบเคี้ยวหนึ่งปลาแซลมอนอบกรอบ Prik Me ออกแบบให้บรรจุอยู่ในกระปุกพลาสติกเซลล์ดี เพื่อรักษาความกรอบและสามารถยืดอายุการเก็บรักษาให้ยาวนานขึ้น ซึ่งวัสดุดังกล่าวไม่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ปัจจัยนี้จึงส่งผลกระทบต่อธุรกิจ

3. ปัจจัยสภาพแวดล้อมด้านกฎหมาย (Regulatory Environment) (-) (+) รัฐบาลมีนโยบายส่งเสริมการลงทุนของภาคเอกชนอย่างจริงจัง โดยเฉพาะการส่งเสริมการลงทุนของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ทำให้ประชาชนให้ความสนใจในการประกอบธุรกิจของตนเองมากขึ้น รวมทั้งการสนับสนุนธุรกิจชุมชนในโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ จึงทำให้มีผู้ที่หันมาทำธุรกิจส่วนตัวมากขึ้น ดังนั้น จึงส่งผลกระทบ ทำให้ภาพรวมการแข่งขันในอุตสาหกรรมขนมขบเคี้ยวรุนแรงขึ้น

ในปัจจุบัน พบว่า นอกจากคนยุคใหม่จะใส่ใจเลือกรับประทานอาหารที่ดีต่อสุขภาพแล้ว ยังใส่ใจดูรายละเอียดแหล่งผลิตของอาหารอีกด้วย โดยผลิตภัณฑ์ที่ได้รับมาตรฐานด้านอาหารและ มาตรฐานโรงงานอย่างครบถ้วนจะสามารถสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้บริโภคได้มากโอกาสในการตัดสินใจซื้อสินค้าจึงมากขึ้นด้วย โดยมาตรฐานที่ผู้บริโภคให้ความใส่ใจ ได้แก่ มาตรฐาน อ.ย.



มาตรฐานการผลิต GMP และ HACCP ซึ่งผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศผ่านมาตรฐาน อ.ย. และผลิตจากโรงงานที่ได้รับมาตรฐาน GMP จึงสามารถสร้างความมั่นใจให้กับผู้บริโภคได้

4. ปัจจัยสภาพแวดล้อมด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social Factors) (+) พฤติกรรมของคนในปัจจุบันตื่นตัวกับกระแสรักสุขภาพกันมากขึ้น คนหันมาเลือกใส่ใจกับการเลือกรับประทานอาหารและการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ โดยพบว่ากระแสอาหารในตลาดอาเซียนในอนาคตจะมีลักษณะ ดังนี้

1. อาหารพร้อมทานสำหรับ 1 ที่ (Table for one) ซึ่งเกิดจากพฤติกรรมที่เร่งรีบของวัยทำงานจึงหันมานิยมรับประทานอาหารที่ง่ายและสะดวกรวดเร็ว

2. เลือกซื้ออาหารจากสี่ล้อและนำตาของอาหาร รวมถึงบรรจุภัณฑ์

3. เลือกซื้ออาหารที่ใส่ใจสิ่งแวดล้อมและใช้ภาชนะจากธรรมชาติ

4. เลือกซื้ออาหารที่เป็นแหล่งโปรตีนทางเลือกและอาหารทดแทนเพื่อ

ดูแลสุขภาพ

5. เลือกซื้ออาหาร ไม่มีไขมันและน้ำตาลน้อย หรือ อาหารคลีน เพื่อควบคุมน้ำหนัก และรักษารูปร่าง

นอกจากนี้ยังพบว่า สื่อสังคมออนไลน์มีบทบาทอย่างมากกับการตัดสินใจเลือกซื้ออาหารของคนเอเชีย โดยจากผลสำรวจผู้บริโภคชาวจีนพบว่ากว่า 50% ถ่ายรูปอาหารลงในสื่อออนไลน์เพื่อบอกต่อประสบการณ์ไปยังเพื่อนในโลกออนไลน์และกว่าเกือบ 75% ตัดสินใจเลือกซื้อหรือใช้บริการร้านอาหารที่มีชื่อเสียงบนโลกออนไลน์ (ชุดิมา ไวศรายุทธ์, สิงหาคม 2559) ซึ่งขนมขบเคี้ยวประเภทขนมขบเคี้ยวหนึ่งปลาแซลมอนอบกรอบ Prik Me จัดเป็นผลิตภัณฑ์ขนมขบเคี้ยวเพื่อสุขภาพ ตามพฤติกรรมของคนในยุคใหม่จึงเปลี่ยนไปในทิศทางบวกต่อธุรกิจ

5. ปัจจัยสภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยี (Technological Environment) (+) วิธีการและเทคโนโลยีในการเก็บรักษาอาหารมีการพัฒนาให้ดีขึ้น โดยในปัจจุบันสามารถเก็บรักษาหนึ่งปลาแซลมอนให้คงรสชาติและคุณภาพไว้ให้นานขึ้น และเป็นการช่วยลดต้นทุนของเสียได้ นอกจากนี้ ยังมีการพัฒนาขั้นตอน อุปกรณ์และเทคโนโลยีในการอบทำขนมหนึ่งปลาแซลมอนที่ทันสมัยมากกว่าในอดีต

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อดิจิทัลพบว่า เทคโนโลยีการสื่อสารทางอินเทอร์เน็ตและสื่อดิจิทัล มีการพัฒนารูปแบบใหม่ๆ อย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้บริโภค ซึ่งส่งผลทางบวกต่อธุรกิจเพราะสามารถสร้างสินค้าให้เป็นที่รู้จักในวงกว้างได้อย่างไร จิตจำกัดได้ด้วยต้นทุนต่ำ ทำให้มีโอกาสในการเข้าถึงสินค้าที่มีมากขึ้น ธุรกิจสามารถนำเทคโนโลยี

มาเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างความแปลกใหม่ ความแตกต่างจากคู่แข่งกันได้ ตลอดจนสร้างโอกาสในการพบตลาดใหม่ๆ เพื่อกระจายขายสินค้าได้อีกด้วย

6. ปัจจัยสภาพแวดล้อมด้านการเมือง (Political Factors) (+)(-) ปัจจัยสภาพแวดล้อมทางการเมืองส่งผลกระทบต่อการค้าเงินธุรกิจทั้งทางบวกและทางลบ สำหรับปัจจัยทางบวกนั้นพบว่า ผู้ประกอบการรายใหม่ที่เป็นธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะได้รับประโยชน์ทางการสนับสนุนเงินกู้ยืมและด้านภาษีสำหรับธุรกิจ SMEs อาทิ การยกเว้นภาษี ลดอัตราภาษี การกู้ยืมเงินในอัตราดอกเบี้ยต่ำเพื่อเป็นเงินทุนหมุนเวียน ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจ การส่งเสริมช่องทางตลาดรูปแบบต่าง ๆ สำหรับปัจจัยทางลบนั้น สามารถเกิดได้จากปัญหาความไม่มีเสถียรภาพทางการเมืองซึ่งจะส่งผลกระทบต่อสถานะเศรษฐกิจโดยรวมของไทย และทำให้ยอดขายจากการส่งออกลดลง

การวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในธุรกิจ

ขนมขบเคี้ยวที่เติบโตในประเทศไทยมูลค่าตลาดถึง 2.9 หมื่นล้านบาท การต่อสู้และชิงชัยระหว่างเจ้าตลาดและหน้าใหม่ ทำให้ตลาดขนมขบเคี้ยวมีมูลค่าสูงถึง 2.9 หมื่นล้านบาท หรือคิดเป็น 1.42% ของตลาดโลก และมีอัตราเติบโตในปี 2552-2557 เฉลี่ย 9% ต่อปี โดยการนำตลาดของผู้ประกอบการรายใหม่และสินค้ารูปแบบใหม่เป็นปัจจัยหลักในการเติบโตที่มากขึ้น ถึงการแข่งขันในธุรกิจขนมขบเคี้ยวภายในประเทศ ที่ผู้ประกอบการหน้าใหม่เข้ามาเพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมาก แต่การที่จะประสบความสำเร็จของผู้ประกอบการหน้าใหม่นั้นยังไม่ใช่ง่าย เนื่องจากพฤติกรรมผู้บริโภคของผู้บริโภคยังคงติดอยู่กับโฆษณาและความสะดวกในการหาซื้อ ทั้งนี้ผู้ประกอบการใหม่ยังต้องเผชิญกับปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ อำนาจต่อรองและนโยบายของผู้จัดจำหน่ายและผู้ประกอบการโมเดิร์นเทรด เนื่องจากขนมขบเคี้ยวต้องอาศัยช่องทางจัดจำหน่ายอย่างมาก การวิเคราะห์ของตลาดขนมขบเคี้ยวที่สำคัญยังมีปัจจัยสำคัญอื่นๆ เช่น ความผันแปรตามภาวะเศรษฐกิจ การจัดกิจกรรมทางการตลาดและกระแสการให้ความสำคัญอาหารเพื่อสุขภาพ ทำให้แนวโน้มของผู้บริโภคที่จะทดลองหรือยอมรับสินค้าใหม่ๆมีมากขึ้น และความจงรักภักดีต่อแบรนด์เดิมมีลดน้อยลง

สภาพแวดล้อมของอุตสาหกรรม (Five Forces Model)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในอุตสาหกรรมอาหารนั้น ผู้ศึกษาจะใช้โมเดลการวิเคราะห์ five force model ของ Michael E.Porter โดยผู้ศึกษาเป็นผู้ประเมินและให้คะแนนเบื้องต้นเพื่อใช้ในการประเมินความน่าสนใจและความรุนแรงในการแข่งขันของอุตสาหกรรมต่อไป

1. การคุกคามจากผู้เล่นรายใหญ่ที่เข้าสู่ตลาด (Threats of New Entrance)



- เงินลงทุนก็ไม่จำเป็นต้องใช้เครื่องจักรมาก ใช้เงินลงทุนไม่สูงมากนัก ทำให้การเข้าสู่อุตสาหกรรมได้โดยง่าย จึงสามารถสรุปได้ว่าเงินลงทุนเป็นอุปสรรคน้อยต่อการเข้าสู่ธุรกิจ (2 คะแนน)

- การเข้าถึงแหล่งวัตถุดิบ วัตถุดิบหลักที่ใช้ในการผลิตล้วนแต่เป็นวัตถุดิบที่สามารถจัดหาได้โดยทั่วไปตามท้องตลาด ดังนั้นการเข้าถึงวัตถุดิบถือเป็นสิ่งกีดขวางในระดับต่ำของผู้เล่นรายใหม่ (2 คะแนน)

- ความแตกต่างของสินค้าผลิตภัณฑ์ขนมอบเคี้ยวในตลาดมีความใกล้เคียงกันมาก ดังนั้นผู้ประกอบการปัจจุบันไม่สามารถกีดกันผู้ประกอบการรายใหม่ด้วยความแตกต่างของสินค้าได้ แต่สามารถสร้างความแตกต่างจากเอกลักษณ์เฉพาะได้ จึงสรุปได้ว่า ความแตกต่างของตัวสินค้าเป็นสิ่งกีดกันผู้ประกอบการรายใหม่ในระดับสูง (5คะแนน)

- ต้นทุนการเปลี่ยนสินค้าในอุตสาหกรรมขนมอบเคี้ยว ผู้บริโภคมีมีต้นทุนการเปลี่ยนสินค้าต่ำมาก หรือแทบไม่มีเลยเนื่องจากธุรกิจนี้เป็นธุรกิจที่น่าสนใจ มีสินค้าใหม่เข้าสู่ตลาดอย่างสม่ำเสมอ และผู้บริโภคนิยมทดลองชิมสินค้าใหม่ๆ อยู่เสมอตามกระแสนิยมทางสังคม เป็นตลาดที่เข้าถึงและถือออกง่ายเช่นกันถ้าตลาดไม่ตอบสนอง ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า มีต้นทุนการเปลี่ยนสินค้าเป็นสิ่งกีดขวางผู้ประกอบการรายใหม่ในระดับต่ำ (2 คะแนน)

สรุปการคุกคามจากผู้เล่นรายใหญ่ที่เข้าสู่ตลาด (Threats of New Entrance) ซึ่งสามารถสรุปเป็นคะแนนได้ 2.75 คะแนน หมายความว่าสามารถกีดกันผู้เล่นรายใหม่ได้ในระดับค่อนข้างต่ำ ดังนั้นผู้ที่ต้องการเข้าสู่ตลาดขนมอบเคี้ยวจึงเข้ามาได้ไม่ยากนัก

2. อำนาจการต่อรองของผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบ (Bargaining power of Suppliers) ในการดำเนินธุรกิจจำหน่ายขนมอบเคี้ยวหนึ่งปลาแซลมอนอบกรอบ จะเกี่ยวข้องกับผู้ผลิตใน 2 ด้าน ดังนี้

- โรงงานสยามแซลมอน เนื่องจากธุรกิจเป็นธุรกิจขนาดเล็กจึงทำให้โรงงานสยามแซลมอนที่มีขนาดใหญ่มีอำนาจต่อรองสูงกว่าให้การรับผลิตสินค้า อย่างไรก็ตามการสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อโรงงานและมีข้อตกลงสั่งซื้ออย่างต่อเนื่องจะช่วยเพิ่มอำนาจต่อรองของธุรกิจได้ (4)

- ร้านบรรจุกัณฑ์ มีอำนาจต่อรองต่ำ เพราะมีร้านในลักษณะเดียวกันแข่งขันในตลาดเป็นจำนวนมาก ดังนั้นร้านบรรจุกัณฑ์จึงต้องแข่งขันด้านราคาเพื่อรักษารฐานลูกค้า (5)

สรุปอำนาจการต่อรองของผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบ (Bargaining power of Suppliers) ซึ่งสามารถสรุปเป็นคะแนนได้ 4.5 คะแนน หมายความว่าอำนาจการต่อรองของผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบได้ในระดับค่อนข้างสูง

### 3. อำนาจต่อรองของลูกค้า(Bargaining Power of Buyers)

- ผลិតภัณฑ์ขนมขบเคี้ยวหึ่งปลาแซลมอนอบกรอบ ขนมทางเลือกใหม่สำหรับคนรักสุขภาพ เป็นสินค้าใหม่ และยังมีคู่แข่งน้อย บริษัทจึงสามารถที่จะตั้งราคาได้ตามที่กำหนด ในราคาที่เหมาะสมกับคุณภาพของสินค้า ซึ่งทำให้ลูกค้ามีอำนาจต่อรองปานกลาง (3 คะแนน)

- ความอ่อนไหวต่อราคา ผู้บริโภคในสังคมปัจจุบันมีความเลือกรับประทานมากขึ้น มีปัจจัยในการเลือกซื้อสินค้าบริโภคที่ไม่ใช่ราคาเป็นตัวตัดสินเพียงอย่างเดียว คุณภาพและความแปลกใหม่ก็ส่งผลในการตัดสินใจซื้อ ทำให้มีความยืดหยุ่นต่อความอ่อนไหวของราคาค่อนข้างสูง ซึ่งเมื่อเทียบกับสินค้าที่ใกล้เคียงกันในตลาด ดังนั้นความอ่อนไหวต่อราคาส่งผลให้ผู้บริโภคมีอำนาจในการต่อรองอยู่ในระดับต่ำ ( 4คะแนน)

- ความแตกต่างของสินค้าผลิตภัณฑ์ขนมขบเคี้ยวหึ่งปลาแซลมอนอบกรอบ ขนมทางเลือกใหม่สำหรับคนรักสุขภาพ เป็นสินค้าใหม่ ซึ่งเป็นสินค้าที่แปลกใหม่และแตกต่างจากขนมขบเคี้ยวทั่วไป จึงถือว่าความแตกต่างของสินค้าเป็นปัจจัยที่ทำให้ผู้บริโภคมีอำนาจในการต่อรองต่ำ (5 คะแนน)

- ต้นทุนการเปลี่ยนสินค้า ผู้บริโภคมีต้นทุนการเปลี่ยนสินค้าต่ำ เนื่องจากผลิตภัณฑ์ขนมขบเคี้ยว เป็นสินค้าบริโภคทั่วไป ผู้บริโภคจึงสามารถเลือกรับประทานจากผู้จำหน่ายใดก็ได้ นอกจากนี้ผู้ประกอบการรายใหม่ๆ ก็ยังเข้าสู่ตลาดอย่างต่อเนื่อง ทำให้ผู้บริโภคมีช่องทางในการเลือกที่หลากหลายมากยิ่งขึ้น จึงสรุปว่ามีต้นทุนการเปลี่ยนสินค้าส่งผลให้ผู้บริโภคมีอำนาจในการต่อรองต่ำ (2 คะแนน)

สรุปอำนาจต่อรองของลูกค้า(Bargaining Power of Buyers) ซึ่งสามารถสรุปเป็นคะแนนได้ 3.5 คะแนน หมายความว่าอำนาจการต่อรองของลูกค้าอยู่ในระดับค่อนข้างสูง

### 4. ภัยคุกคามของสินค้าอื่นที่ใช้ทดแทนกันได้

- จำนวนสินค้าทดแทนมาก ขนมขบเคี้ยวเพื่อสุขภาพนั้นจัดว่ามีสินค้าทดแทนได้หลากหลาย ซึ่งอาจไม่ได้เจาะจงว่าต้องเป็นขนม เช่น อาหารคลีน ผัก ผลไม้ ที่ดีต่อสุขภาพ จึงสรุปได้ว่าสินค้าทดแทนเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดภัยคุกคามอยู่ในระดับมาก (2คะแนน)

- ต้นทุนการเปลี่ยนสินค้า ผู้บริโภคมีต้นทุนการเปลี่ยนสินค้า ไปสู่สินค้าทดแทนได้ในระดับต่ำมาก เนื่องจากสามารถตัดสินใจได้ด้วยตนเองในการเปลี่ยนการรับประทาน และมีพฤติกรรมต้องการการบริโภคขนมที่หลากหลาย และสร้างความแปลกใหม่ให้กับผู้บริโภคด้วย ดังนั้นต้นทุนการสับเปลี่ยนจึงเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดภัยคุกคามจากสินค้าทดแทนในระดับค่อนข้างสูง (2 คะแนน)

สรุปภัยคุกคามของสินค้าอื่นที่ใช้ทดแทนกันได้ ซึ่งสามารถสรุปเป็นคะแนนได้ 2 คะแนน หมายความว่าภัยคุกคามของสินค้าอื่นที่ใช้ทดแทนกันได้ในระดับค่อนข้างสูง

#### 5. การแข่งขันของกลุ่มในอุตสาหกรรมเดียวกัน (Rivalry among existing firms)

- การแข่งขันของธุรกิจนมขบเกี่ยวในปัจจุบันมีรูปแบบคล้ายกัน เน้นการเข้าถึงช่องทางการจัดจำหน่ายที่สามารถเข้าถึงผู้บริโภคได้มากที่สุด ผู้ประกอบการใช้การทำตลาดผ่านการส่งเสริมการตลาดต่าง ๆ ที่เหมือนกันเช่น การลด แลก แจก แถม โดยผ่านการใช้โปรโมชั่นหลากหลายรูปแบบ ดังนั้นลักษณะการแข่งขันเหล่านี้เป็นปัจจัยที่ส่งผลให้การแข่งขันมีความรุนแรงสูง (2 คะแนน)

- อัตราการเติบโตของอุตสาหกรรมนมขบเกี่ยวยังมีอัตราการเพิ่มขึ้นที่ดีและเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยสามารถคาดการณ์อัตราการเติบโตได้ถึงร้อยละ 6-7 ซึ่งทำให้ธุรกิจยังคงเป็นที่น่าสนใจสำหรับผู้เข้าแข่งขันรายใหม่ และถือว่าอัตราการเติบโตที่ดีนี้ทำให้การแข่งขันของตลาดอยู่ในระดับปานกลางเพราะไม่ต้องแข่งขันกันมาก ก็สามารถช่วงชิงส่วนแบ่งตลาดและเติบโตได้ (4 คะแนน)

- ต้นทุนในการออกจากอุตสาหกรรม ธุรกิจนมขบเกี่ยวมีต้นทุนในการเริ่มกิจการไม่สูงมาก การเลิกกิจการสามารถทำได้ไม่ยาก เครื่องมือและอุปกรณ์สามารถขายทอดตลาดได้ ดังนั้นการออกจากอุตสาหกรรมถือว่าไม่ยาก เป็นอุตสาหกรรมที่ลงทุนต่ำและสามารถลอกเลียนแบบได้ง่าย เนื่องจากพัฒนาและเพิ่มมูลค่าของสินค้าได้ไม่ยาก สามารถสรุปได้ว่าต้นทุนการออกจากอุตสาหกรรมค่อนข้างต่ำ ทำให้มีภัยคุกคามจากการแข่งขันคนเข้ามาแข่งขันค่อนข้างสูง (2) คะแนน)

สรุปการแข่งขันของกลุ่มในอุตสาหกรรมเดียวกัน (Rivalry among existing firms) ซึ่งสามารถสรุปเป็นคะแนนได้ 2.66 คะแนน หมายความว่าการแข่งขันของกลุ่มในอุตสาหกรรมเดียวกันในระดับค่อนข้างสูง

#### ตารางที่ 1.2 สรุปการวิเคราะห์ด้วยเครื่องมือ 5 Force

ปัจจัย	คะแนน	ผลต่ออุตสาหกรรม
การคุกคามจากผู้เล่นรายใหญ่ที่เข้าสู่ตลาด	2.75	-
อำนาจการต่อรองของผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบ	4.5	+
อำนาจการต่อรองของลูกค้า	3.5	+

ตารางที่ 1.2 สรุปการวิเคราะห์ด้วยเครื่องมือ 5 Force (ต่อ)

ปัจจัย	คะแนน	ผลต่ออุตสาหกรรม
ภัยคุกคามของสินค้าอื่นที่ใช้ทดแทนกันได้	2	-
การแข่งขันของกลุ่มในอุตสาหกรรมเดียวกัน	2.66	-
คะแนนเฉลี่ย	3.082	

การวิเคราะห์จะวิเคราะห์จากองค์ประกอบของสิ่งกีดขวางในการเข้าอุตสาหกรรม (Barrier to Entry) โดยการให้น้ำหนัก ความสำคัญในแต่ละเกณฑ์ และเกณฑ์การให้คะแนนสำหรับแต่ละปัจจัยคือ หากเป็นปัจจัยที่เข้ามาใหม่มาก จะถือเป็นปัจจัยระดับสูง และให้ 5 คะแนน จาก 5 คะแนนเต็ม แต่หากปัจจัยใดกีดขวาง เข้ามาให้ให้น้อยที่สุด จะถือเป็นปัจจัยระดับต่ำ และให้ 1 คะแนน จาก 5 คะแนนเต็ม

จากตารางสรุปคะแนนจากการวิเคราะห์ 5 แรงผลักดันต่ออุตสาหกรรมได้คะแนนเฉลี่ย 3.082 คะแนน และมีผลให้การแข่งขันในอุตสาหกรรมอยู่ในระดับปานกลางถึงค่อนข้างสูงอย่างไรก็ตามแม้การแข่งขันรุนแรง แต่ตลาดมีความน่าสนใจในอัตราการเติบโตที่ดีและต่อเนื่อง อีกทั้งมีแนวโน้มที่พฤติกรรมผู้บริโภคของคนไทยที่เปลี่ยนแปลงไปจะส่งผลดีต่อการทำธุรกิจขนมขบเคี้ยวหนังปลาแซลมอน ขนมทางเลือกใหม่เพื่อสุขภาพและสามารถทำให้ให้ธุรกิจเติบโตและอยู่รอดได้

### 1.3.3 ผลการศึกษาความเป็นไปได้ด้านการเข้าสู่ตลาดเป้าหมาย

1.3.3.1 โอกาสในการเติบโตทางธุรกิจตลาดขนมขบเคี้ยวในประเทศประเทศไทย มีมูลค่ารวมกว่า 33,266 ล้านบาท เติบโต 4.5% ขนมขบเคี้ยวเป็นสินค้าที่อยู่เคียงคู่กับครัวเรือน พฤติกรรมการบริโภคขนมขบเคี้ยวก็มีการปรับเปลี่ยน แทนที่จะทานขนมขบเคี้ยวอย่างเดียว ก็มีการกินขนมขบเคี้ยวในระหว่างการดื่มกาแฟขนมขบเคี้ยวแนวสุขภาพ อาจจะปรับตำแหน่งทางการตลาดไปเป็นอาหารเข้ามือสุขภาพของคนที่ไม่ชอบกินอะไรหนักๆ ได้ไม่ยากนักและเข้าไปจับตลาดลูกค้าได้ทุกเพศทุกวัย ไม่ใช่เฉพาะลูกค้าวัยรุ่นหรือเด็กๆ อีกต่อไป การพัฒนาของขนมขบเคี้ยวในอนาคตมีอยู่ด้วยกัน 2 แนวทางหลักคือ สนใจการดูแลสุขภาพของลูกค้าและสนใจการพัฒนารสชาติให้ถูกใจลูกค้ามากที่สุด

แนวโน้มการเติบโตของวงการอาหารทั่วโลก ทำให้เกิดโอกาสใหม่ ๆ สำหรับผู้ผลิตและผู้ค้าปลีก โดยเฉพาะการเติบโตของอาหารเพื่อสุขภาพและแนวโน้มนี้ดูเหมือนจะมีต่อไป ตลาด







กรอบโดยทั่วไปอายุการเก็บรักษาของอาหารประเภทนี้ขึ้นกับ 2 ปัจจัยหลัก คือ ความชื้น และปริมาณน้ำมัน ซึ่งต้องใช้วิธีการเก็บรักษาความกรอบในบรรจุภัณฑ์ที่เก็บอากาศและบรรจุก๊าซไนโตรเจนร่วมด้วย ซึ่งรูปแบบการทอดกรอบในปัจจุบันมี 2 กรรมวิธี ได้แก่ (1) การทอดปกติ ใช้ความร้อนสูงและใช้เวลานานทำให้หนังปลาเปลี่ยนเป็นสีเข้มขึ้น และ (2) การทอดแบบสุญญากาศ ซึ่งเป็นเทคโนโลยีการทอดใหม่ล่าสุดที่ทำให้น้ำมันเดือดที่อุณหภูมิต่ำกว่า 100 องศาเซลเซียสและทำให้น้ำระเหยออกจากชิ้นของอาหารที่อุณหภูมิต่ำ ซึ่งสามารถเก็บการรักษาคุณภาพของอาหารทั้งสีกลิ่นรสชาติและคุณค่าทางโภชนาการได้ดีกว่าการทอดปกติ ตัวอย่างผลิตภัณฑ์ที่ได้ เช่น ขนมทอดกรอบทั่วไป และผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ

### 1.3.5 ผลการศึกษาความเป็นไปได้ด้านมาตรฐานและกฎหมาย

เนื่องจากบริษัทดำเนินกิจการเป็นผู้ผลิตและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ขนมขบเคี้ยวหนังปลาแชลมนอบกรอบ ในรูปแบบของบริษัท PrikMe.co.Ltd ดังนั้นขั้นตอนพื้นฐานด้านกฎหมายที่ทางบริษัทดำเนินการเป็นรูปแบบโรงงานที่มีเครื่องจักรมากกว่า 5 แรงม้าและคนงานมากกว่า 7 คนขึ้นไป ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องขออนุญาตตั้งโรงงานกับกรมโรงงานและขออนุญาตสถานที่ผลิตแบบเข้าข่ายโรงงานโดยยื่นส่งแบบฟอร์ม อ.1 (GMP ทั่วไป) กับกระทรวงสาธารณสุข และต้องขออนุญาตผลิตภัณฑ์ สบ.7 (อาหารประเภทกำหนดคุณภาพและมาตรฐาน) รวมถึงการขออนุญาตโฆษณาผลิตภัณฑ์เพื่อเป็นการขอสัตย์ถักษ์ว่าสินค้าเราเป็นสินค้าทางเลือกเพื่อสุขภาพ ดังนั้นผู้ประกอบการที่ต้องการจะตั้งโรงงานเพื่อจะต้องการศึกษาและจัดการดังนี้

1. ประกาศกระทรวงสาธารณสุข(ฉบับที่ 364) พ.ศ. 2556 มาตรฐานอาหารด้านจุลินทรีย์ที่ทำให้เกิดโรค
2. ประกาศกระทรวงสาธารณสุขฉบับที่ 295 ว่าด้วยเรื่องการกำหนดคุณภาพมาตรฐานของภาชนะบรรจุที่เป็นพลาสติก
3. สัตย์ถักษ์ทางเลือกเพื่อสุขภาพ
4. ประกาศกระทรวงสาธารณสุขฉบับที่ 367,383 ว่าด้วยเรื่องการแสดงฉลากอาหาร (ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยากระทรวงสาธารณสุข (2561))

อย่างไรก็ตามมาตรฐานตามที่กล่าวมาข้างต้นเป็นกระบวนการควบคุมสินค้าของภาครัฐก่อนออกจำหน่ายสู่ตลาดซึ่งถือว่าเป็นมาตรฐานบังคับ หากผู้ใดฝ่าฝืนต้องได้รับบทลงโทษซึ่งถือว่าเป็นมาตรฐานขั้นพื้นฐานการดำเนินธุรกิจอาหาร แต่ยังมีมาตรฐานที่เป็นมาตรฐานสมัครใจเพื่อเป็นทางเลือกให้ผู้ประกอบการ ในการเพิ่มคุณค่าให้กับผลิตภัณฑ์ในสายตาผู้บริโภค เช่น สัตย์ถักษ์ทางเลือกเพื่อสุขภาพนอกจากนี้ยังมีประเด็นสำคัญอย่างกฎหมายทรัพย์สินทางปัญญาที่

จะต้องพิจารณา เนื่องจากทรัพย์สินทางปัญญานับเป็นสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตนและเป็นตัวแสดงถึงมูลค่าของบริษัท ซึ่งบริษัทได้ทำการจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าเป็นที่เรียบร้อยแล้ว

ธุรกิจนั้นจำเป็นต้องมีการปกป้องความลับทางการค้าของสินค้าเรา โดยการจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา ประเภททรัพย์สินทางอุตสาหกรรม ที่เป็นความคิดสร้างสรรค์ที่เกี่ยวกับสินค้าอุตสาหกรรมต่างๆ ซึ่งสามารถปกป้องด้วยการจดทรัพย์สินทางปัญญา โดยปัจจุบันบริษัทได้ดำเนินการเรียบร้อยแล้ว แต่ในส่วนของการจดความลับทางการค้านั้นบริษัทกำลังอยู่ในขั้นตอนในการยื่นขอคำวินิจฉัย กฎหมายทรัพย์สินทางปัญญา

### 1.3.6 ผลการศึกษาความเป็นไปได้ทางด้านองค์กรและทีมงาน

#### 1.3.6.1 โครงสร้างองค์กรและผังบริหาร

ธุรกิจบริษัทดำเนินเป็นกิจการ SMEs ในรูปแบบกิจการในลักษณะของการเป็นธุรกิจครอบครัว ดังนั้นบริษัทจึงเน้นโครงสร้างองค์กรเป็นแบบการจัดแบ่งแผนกตามหน้าที่ความรับผิดชอบ (Functional Departmentation) ซึ่งเป็นโครงสร้างที่จัดการกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการทำงานอย่างชัดเจน เพื่อให้องค์กรมีความกระชับ ให้อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบแก่ผู้บริหารแต่ละฝ่ายอย่างเต็มที่ แบ่งแยกการบริหารจัดการเป็น 4 ฝ่าย ในการดูแลบุคลากรอย่างใกล้ชิดและพนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการคิดและพัฒนาองค์กร เพื่อให้แต่ละฝ่ายมีความคล่องตัว และ ลดความเสี่ยงจากการตัดสินใจผิดพลาดของบุคคลคนเดียว โดยมีแผนผังองค์กรดังนี้



รูปภาพ 1.1 แผนผังโครงสร้างองค์กรแบบ Functional Departmentation

ที่มา : อนุญญา (2561)

## 1.3.6.2 หน้าที่ความรับผิดชอบและคุณสมบัติ

ตารางที่ 1.3 หน้าที่ความรับผิดชอบและคุณสมบัติ

หน้าที่	ลักษณะงาน	คุณสมบัติผู้ทำงาน
ผู้จัดการ	ควบคุมงานทุกแผนกให้ดำเนินไปอย่างราบรื่น	ป.ตรีขึ้นไป สามารถวางแผนงาน กระจายงาน ควบคุมการผลิต ควบคุมคุณภาพ เป็นผู้นำ แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี
ฝ่ายจัดซื้อ	เสาะหาวัตถุดิบสดใหม่ ราคาถูกที่สุด	ไม่จำกัดวุฒิ สามารถหาแหล่งวัตถุดิบที่ราคาเหมาะสม มีประสบการณ์จัดซื้อวัตถุดิบด้านอาหาร รong เรืองราคาได้ดี
แผนกการผลิต	จัดเตรียมวัตถุดิบให้ถูกสุขอนามัย ผลิตให้ได้ตามกำหนดและส่งสินค้าให้ตรงเวลา	ไม่จำกัดวุฒิ รักความสะอาด ปฏิบัติตามข้อกำหนดในกระบวนการผลิตได้ครบถ้วน
แผนกบัญชี	จัดการบัญชีรายวัน รายเดือน เงินเดือน ภาษี และธุรกรรม	ป.ตรีขึ้นไป ละเอียดถี่ถ้วนกับตัวเลข รู้เรื่องระบบภาษีเป็นอย่างดี
แผนกการตลาด	หาลูกค้า ขยายตลาด และคิดกลยุทธ์ทำโปร โมชั่น	ป.ตรีขึ้นไป มีความคิดสร้างสรรค์ มนุษย์สัมพันธ์ดี ยิ้มแย้ม อารมณ์ดี

## 1.3.6.3 ประวัติและความสามารถของทีมงาน Co-Founder

โครงสร้างองค์กรของบริษัทข้างต้น เริ่มต้นจากการเป็นธุรกิจขนาดเล็ก โดยมีผู้ร่วมก่อตั้ง จำนวน 4 คน ที่มีความถนัดเฉพาะด้าน ประกอบด้วย

1. อดีตนายกของธนาคาร (Co-founder) ซึ่งจะดูแลและรับผิดชอบเป็นผู้จัดการฝ่ายการผลิตและฝ่ายขาย

- จบการศึกษาระดับปริญญาตรี มหาวิทยาลัยหอการค้า สาขาบริหารการตลาด

- จบการศึกษาหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพด้านบริหารที่ประเทศ  
อังกฤษ

2. อัครวิทย์ ยอดอนันตกุล (Co-founder) ปัจจุบันทำงานวางระบบ SAP  
ให้กับ PPT ดังนั้นจึงมีความชำนาญในการวางระบบและทำให้บุคคลในองค์กรสามารถปฏิบัติงาน  
ได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งจะดูแลและรับผิดชอบเป็นผู้จัดการฝ่ายบริหาร

- จบการศึกษาระดับปริญญาตรี มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ สาขาวิศวะ  
- จบการศึกษาระดับปริญญาโท Victoria University Melbourne Australia  
สาขา Enterprise Resource Planning Systems

3. อธิกา ยอดอนันตกุล (Co-founder) มีความเชี่ยวชาญด้านการตลาด  
ตลอดจนมีความสามารถในการออกแบบเรื่องบรรจุภัณฑ์ ซึ่งจะดูแลและรับผิดชอบเป็นผู้จัดการฝ่าย  
ขายและฝ่ายการตลาด

- จบการศึกษาระดับปริญญาตรี มหาลัยวิทยาลัยกรุงเทพ สาขา  
บริหารธุรกิจ

- จบการศึกษาหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพด้านการออกแบบที่  
ประเทศจีน

4. ศศิธร เมฆมาลัย (Co-founder) ปัจจุบันเป็นผู้ตรวจสอบบัญชีให้กับ  
บริษัทใหญ่หลายแห่ง ดังนั้นจึงมีความเชี่ยวชาญด้านบัญชีเป็นอย่างดี จึงดูแลและรับผิดชอบเป็น  
ผู้จัดการฝ่ายการเงินและบัญชีของบริษัท

- จบการศึกษาระดับปริญญาตรี มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ สาขาบัญชี  
- จบการศึกษาระดับปริญญาโท มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ สาขา MBA

#### 1.3.6.4 วิธีการคัดเลือกบุคลากร

เนื่องจากธุรกิจบริษัทดำเนินเป็นกิจการ SMEs ในรูปแบบกิจการใน  
ลักษณะครอบครัว ดังนั้นการคัดเลือกทีมในแต่ละฝ่ายจึงเลือกจากเกณฑ์ที่บุคคลที่เป็นสมาชิกใน  
ครอบครัวที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญในเรื่องที่ตนเองถนัดนั้นเป็นคนทำการคัดเลือกพนักงานเข้า  
ตามความเห็นชอบของฝ่ายที่ตนเองรับผิดชอบ เพื่อให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล  
สูงสุด

#### 1.3.6.5 แผนการพัฒนามูลฐาน

การฝึกอบรมพนักงานใหม่ : มีการอบรมจากหัวหน้างานทุกอาทิตย์ และ  
มีข้อปฏิบัติเป็นลายลักษณ์อักษรติดไว้หน้างานที่ต้องทำ

การพัฒนาอาชีพ : กระตุ้นพนักงานด้วยการให้คำแนะนำด้านการพัฒนาตนเอง แล้วทดลองมอบงานที่ท้าทายขึ้นเพื่อนำไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นในอนาคต

#### 1.3.6.6 ค่าตอบแทนและสวัสดิการ

ค่าตอบแทน : มีค่า OT ถ้าทำงานล่วงเวลา จากค่าแรงปกติ

ค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน : มีข้าวกลางวันให้ทาน

#### 1.3.7 ผลการศึกษาความเป็นไปได้ทางการเงิน

##### 1.3.7.1 ผลการศึกษาความเป็นไปได้ด้านการจัดหาเงิน

เนื่องจากเป็นกิจการ SMEs ในรูปแบบกิจการครอบครัว เงินทุนจึงมาจากการลงทุนเอง ไม่ต้องลงทุนในด้านสถานที่และเครื่องจักรขนาดใหญ่ ดังนั้นเงินทุนจึงเพียงพอในช่วงเริ่มต้น

##### 1.3.7.2 ผลการศึกษาความเป็นไปได้ด้านเงินลงทุน

#### 1. โครงสร้างเงินทุนในโครงการ

#### ตารางที่ 1.4 โครงสร้างเงินทุนในโครงการ

รายการ	มูลค่า
<b>1.เงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร</b>	
1.1ปรับปรุงพื้นที่โรงงาน	400,000
1.2อุปกรณ์และเครื่องมือการผลิต	200,000
1.3อุปกรณ์สำนักงาน	20,000
1.4สิ่งอำนวยความสะดวกภายในโรงงาน	20,000
1.5ค่าจดทะเบียนเครื่องหมายการค้า	3,600
<b>2.เงินลงทุนเพื่อค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินงาน</b>	
2.1การจดทะเบียนบริษัท	15,000
2.2ค่าจดทะเบียนผลิตภัณฑ์(อย.)	5,000
<b>3.เงินทุนหมุนเวียน</b>	336,400
<b>รวมมูลค่าการลงทุน</b>	<b>1,000,000</b>

- ทรัพย์สินถาวรประเภทมีตัวตน ได้แก่ ค่าปรับปรุงอาคารสำนักงานและโกดังสินค้า อุปกรณ์สำนักงาน และเครื่องจักร 643,600 บาท

- เงินทุนหมุนเวียน สำหรับการซื้อวัตถุดิบ 336,400 บาท



- ทรัพย์สินถาวรประเภทไม่มีตัวตน ได้แก่ การจดทะเบียนบริษัทและค่าของจดทะเบียนผลิตภัณฑ์ 20,000 บาท

รวมเงินลงทุนทั้งหมด 1,000,000 บาท

2. การคาดการณ์เมื่อดำเนินธุรกิจผ่านไป 5 ปี เป้าหมายที่ต้องการจากการลงทุนโครงการนี้

- ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) เมื่อเปรียบเทียบจากเงินลงทุนและยอดขาย คาดว่าจะสามารถคืนทุนได้ภายใน 7 เดือน

- เป้าหมายอัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return) โดยมีการคาดการณ์รายได้ในแต่ละปีจะคงที่ ค่า IRR มีค่าเท่ากับ 189.84%

- เป้าหมายมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value) ใน 5 ปีแรกนั้น จากการคาดการณ์กำไรและเงินลงทุนแล้ว ควรจะมีกำไรอยู่ที่ 4,873,158.69 บาท

ต้นทุนเงินทุน หรือ WACC ของโครงการตามเป้าหมาย ในตอนแรกเนื่องจากไม่ได้กู้เงินจากสถาบันการเงิน ต้นทุนเงินทุน WACC จึงเท่ากับ ร้อยละ 10

#### 1.4 ความเสี่ยงทางการเงินที่ธุรกิจต้องวางแผนรองรับ

แผนรองรับความเสี่ยงทางการเงิน บริษัทได้วางแผนความเสี่ยงทางการเงินที่จะต้องเจอ ดังนี้

1. ความเสี่ยงจากการถูกผิดนัดชำระหนี้ (Credit risk) ทำให้บริษัทมีปัญหาด้านกระแสเงินสด

- แผนการรองรับความเสี่ยง : การตรวจสอบลูกค้าให้ดีกว่าก่อนให้เครดิตและเป็นการป้องกันการเกิดหนี้สูญจากลูกค้า

2. ความเสี่ยงด้านกระแสเงินสด คือ การขาดเงินสดหรือเงินทุนหมุนเวียนในการใช้จ่าย ทำให้ระบบการหมุนเวียนในการซื้อตัดขาด ส่งผลให้กระทบไปยังส่วนงานที่เกี่ยวข้อง

- แผนการรองรับความเสี่ยง : จัดทำบัญชีควบคุมและบริหารเงินสดให้คงเหลืออยู่เสมอ พร้อมหาแหล่งเงินทุนสำรองเพื่อป้องกันจากการขาดกระแสเงินสดที่ไม่เพียงพอในการดำเนินงาน

3. ความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน เนื่องจากในอนาคตบริษัทมีแผนที่จะส่งออกขนมขบเคี้ยวหนึ่งปลาแซลมอนอบกรอบสู่ตลาดต่างประเทศ ทำให้บริษัทต้องเจอกับปัญหาเรื่องค่าเงินที่ไม่คงที่ ส่งผลต่อกำไรหรือการขาดทุนของบริษัทจากอัตราแลกเปลี่ยน

- แผนการรองรับความเสี่ยง : การทำสัญญาการซื้อขายอัตราแลกเปลี่ยนล่วงหน้า

4. ความเสี่ยงจากการภาวะเศรษฐกิจ เนื่องจากบริษัทดำเนินธุรกิจเป็นผู้ผลิตดังนั้น  
จะต้องเผชิญกับปัญหาต้นทุนการขึ้นราคาของวัตถุดิบ ส่งผลต่อการขาดทุนของบริษัท

- แผนการรองรับความเสี่ยง : พยายามลดต้นทุนในด้านอื่นเพื่อชดเชย หรือถ้าจำเป็นก็  
จะเพิ่มราคาของสินค้าต่อไป



## บทที่ 2

### แผนกลยุทธ์การตลาด

#### 2.1 บทสรุปผลสำรวจด้านการตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภค

##### 2.1.1 แผนการสำรวจวิจัยเพื่อพัฒนาแผนธุรกิจ

เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค ทางบริษัทจึงได้ทำแบบสำรวจขึ้นมาและจะทำผลสำรวจนี้มากำหนดกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยใช้กลยุทธ์ การสร้างเครือข่ายพันธมิตร ทางธุรกิจกับผู้กระจายสินค้า รวมถึงการเน้นความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้า ซึ่งยุทธวิธีที่ใช้ คือ การพูดคุยกับลูกค้าโดยให้ผู้กระจายสินค้าเป็นตัวกลางในการสื่อสาร เพื่อให้ทราบถึงความต้องการของผู้บริโภคที่แท้จริง โดยจะแบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือ ส่วนของการวิจัยในด้านของผู้บริโภค (Demand) และด้านของผู้ผลิต (Supply) ที่จะศึกษาถึงความพร้อมในเรื่องการจัดหาวัตถุดิบให้กับบริษัท เพื่อให้สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากแนวคิดดังกล่าวทำให้ได้มีการเริ่มค้นหาข้อมูลและรวบรวมมาเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของธุรกิจ โดยเริ่มต้นเก็บข้อมูลจากแหล่ง ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) โดยการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างจำนวน 10 คน เป้าหมายคือคนที่ชื่นชอบการทานขนมขบเคี้ยว 10 คน รวมไปถึงค้นหาข้อมูลเพิ่มเติมจากแหล่ง secondary

##### 2.1.2 วัตถุประสงค์การทำวิจัย

2.1.1.1 เพื่อศึกษาความต้องการของผู้บริโภคที่มีต่อผลิตภัณฑ์ขนมขบเคี้ยวหนึ่งปลาแซลมอนอบกรอบ ขนมทางเลือกใหม่สำหรับคนรักสุขภาพ

2.1.1.2 เพื่อศึกษาทัศนคติและพฤติกรรมผู้บริโภคในการเลือกและตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์ขนมขบเคี้ยวหนึ่งปลาแซลมอนอบกรอบ ขนมทางเลือกใหม่สำหรับคนรักสุขภาพ

2.1.1.3 เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกที่จะทำให้ธุรกิจสามารถกำหนดกลยุทธ์การตลาดและวางแผนการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม

2.1.1.4 คำถามการวิจัย ซึ่งแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วน

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 พฤติกรรมที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อและบริโภคขนมขบเคี้ยว

ส่วนที่ 3 ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อขนมขบเคี้ยวของผู้บริโภค

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวคิดของผลิตภัณฑ์ (Product concept)

### 2.1.3 ประโยชน์ที่จะได้รับหรือคาดว่าจะได้รับจากงานวิจัย

2.1.3.1 ได้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับความต้องการของผู้บริโภคที่มีต่อผลิตภัณฑ์ที่มีต่อผลิตภัณฑ์ผลิตภัณฑ์ขนมขบเคี้ยวหนึ่งปลาแซลมอนอบกรอบ ขนมทางเลือกใหม่สำหรับคนรักสุขภาพ

2.1.3.2 ได้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับทัศนคติและพฤติกรรมผู้บริโภคในการเลือกและตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์ขนมขบเคี้ยวหนึ่งปลาแซลมอนอบกรอบ ขนมทางเลือกใหม่สำหรับคนรักสุขภาพ

2.1.3.3 สามารถนำข้อมูลเชิงลึกมากำหนดกลยุทธ์การตลาดได้ ทั้งในด้านของกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ กลยุทธ์ราคา กลยุทธ์การจัดจำหน่าย กลยุทธ์การสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ และสามารถกำหนดแผนการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### 2.1.4 แนวคิดและทฤษฎี ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เนื่องจากงานวิจัยนี้เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยด้านสังคมศาสตร์ (พฤติกรรม, สภาพแวดล้อมทางสังคม, การสังเกต, การพิสูจน์ และ ปัจจัยทางการตลาด) ดังนั้นจึงมีแนวคิดและทฤษฎี ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจึงมีดังต่อไปนี้

2.1.4.1 การศึกษาการpongตัวในหนึ่งปลาแซลมอนกรอบโดยใช้เตาอบไมโครเวฟและการทอด

#### 1. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- เพื่อศึกษาการลดกลิ่นคาวของหนึ่งปลาแซลมอน โดยการล้างด้วยสารละลายโซเดียมคลอไรด์ สารละลายโซเดียมไบคาร์บอเนต และสารละลายโซเดียมซีเตรท

- เพื่อศึกษาอุณหภูมิในการลวกต่อการpongตัวของหนึ่งปลาแซลมอน

- เพื่อศึกษาระดับความร้อนและระดับกำลังไฟฟ้าต่อการpongตัวของหนึ่งปลาแซลมอน โดยใช้วิธีทอดและอบด้วยเตาอบไมโครเวฟตามลำดับ

- เพื่อศึกษาการเปลี่ยนแปลงของผลิตภัณฑ์หนึ่งปลาแซลมอนกรอบในระหว่างการเก็บรักษา

## 2. ระเบียบวิธีวิจัย

- ศึกษาการลดกลิ่นคาวของหนังปลาแซลมอน โดยการล้างด้วยสารละลายโซเดียมคลอไรด์ สารละลายโซเดียมไบคาร์บอเนต และสารละลายโซเดียมซีเตรท
- ศึกษาอุณหภูมิในการลวกต่อการพองตัวของหนังปลาแซลมอน
- ศึกษาระดับความร้อนและระดับกำลังไฟฟ้าต่อการพองตัวของหนังปลาแซลมอน โดยใช้วิธีทอดและอบด้วยเตาอบไมโครเวฟตามลำดับ
- ศึกษาการเปลี่ยนแปลงของผลิตภัณฑ์หนังปลาแซลมอนกรอบในระหว่างการเก็บรักษาระเบียบวิธีวิจัย

## 3. ข้อสรุปการวิจัย

- องค์ประกอบทางเคมีของหนังปลาแซลมอนประกอบด้วย ความชื้นร้อยละ 65.71 ปริมาณไขมันร้อยละ 2.55 และปริมาณโปรตีนร้อยละ 29.10 มีค่า TVB-N เท่ากับ 13.36 มิลลิกรัมไนโตรเจนต่อ 100 กรัมตัวอย่าง ส่วนปริมาณ TMA ไม่ตรวจพบ และ ค่า TBARS เท่ากับ 6.73 มิลลิกรัมมาลอนแอลดีไฮด์ต่อกิโลกรัม
- สภาพะที่ดีที่สุดในการลดกลิ่นคาวในหนังปลาแซลมอน คือ การล้างหนังปลาแซลมอนด้วยสารละลายโซเดียมคลอไรด์ความเข้มข้นร้อยละ 1.0 อัตราส่วนของหนังปลา 500 กรัม ต่อสารละลายปริมาตร 1 ลิตร จำนวน 2 ครั้ง หลังจากนั้นล้างด้วยน้ำอีก 4 ครั้ง ปริมาณ TVB-N ลดลงไป 4.55 มิลลิกรัมไนโตรเจนต่อ 100 กรัมตัวอย่าง ค่า TBARS ลดลงไป 2 มิลลิกรัมมาลอนแอลดีไฮด์ต่อกิโลกรัมตัวอย่าง
- อุณหภูมิในการลวกหนังปลาแซลมอนก่อนการทอดที่อุณหภูมิ 170 องศาเซลเซียส เป็นเวลา 30 วินาที พบว่าการลวกที่อุณหภูมิ 40 องศาเซลเซียส เป็นเวลา 30 วินาที หนังปลาแซลมอนทอดมีอัตราการพองตัวดีที่สุดเท่ากับ 3.92, ความชื้นร้อยละ 2.334, ค่า aw เท่ากับ 0.261 และค่าแรงกดเท่ากับ 268.67 กรัม
- การลวกหนังปลาแซลมอนไม่ส่งผลต่อการพองตัวของหนังปลาแซลมอนอบด้วยเตาไมโครเวฟที่กำลัง 800 วัตต์ เป็นเวลา 30 วินาที หนังปลาที่ไม่ผ่านการลวกเมื่อนำไปอบด้วยเตาไมโครเวฟ มีอัตราการพองตัวดีที่สุดเท่ากับ 2.50, ความชื้นร้อยละ 2.465, ค่า aw เท่ากับ 0.294 และค่าแรงเท่ากับ 319.11 กรัม
- อุณหภูมิในการทอดหนังปลาแซลมอนที่ 180 องศาเซลเซียส เป็นเวลา 30 วินาที หนังปลาแซลมอนทอด มีอัตราการพองตัวที่ดีที่สุดเท่ากับ 4.16, ความชื้นร้อยละ 2.270, ค่า aw เท่ากับ 0.250 และค่าแรงกดเท่ากับ 222.11 กรัม



- ระยะเวลาในการอบแห้งปลาแชลมอนด้วยไมโครเวฟ 30 วินาที ที่กำลังไฟ 800 วัตต์ เป็นระยะเวลาที่แห้งปลาแชลมอนอบ มีอัตราการพองมีอัตราการพองตัวดีที่สุด เท่ากับ 2.62, ความชื้นร้อยละ 2.473, ค่า aw เท่ากับ 0.266 และค่าแรงกดเท่ากับ 304.89 กรัม

- การเก็บรักษาของผลิตภัณฑ์แห้งปลาแชลมอนทอดกรอบ โดยบรรจุในกระปุกเซฟตี้ โดยการใช้ตัวดูดซับออกซิเจน ที่อุณหภูมิห้อง เป็นเวลา 8 สัปดาห์ พบว่า ผลิตภัณฑ์มีการเปลี่ยนแปลงค่า aw ความชื้น, ค่า TBARS และค่าแรงกด ส่วนจำนวนจุลินทรีย์ทั้งหมด ยีสต์และรา ไม่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดอายุการเก็บรักษา ด้านประสาทสัมผัส คะแนนเฉลี่ยการยอมรับทางด้านลักษณะปรากฏ ค่าสี กลิ่น รสชาติ และความชอบโดยรวมในทุกปีจจัยมีแนวโน้มลดลง โดยที่สภาวะบรรจุสารดูดซับออกซิเจนคะแนนการยอมรับลดลงหลังจากอายุการเก็บรักษาผ่านไป 6 สัปดาห์

#### 2.1.5 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

##### 2.1.5.1 ทฤษฎีปัจจัยด้านการตลาด (Phillip Kotler)

ตัวแปรสำคัญสำหรับทฤษฎีนี้ได้แก่ ตัวผลิตภัณฑ์ (Product), ราคา (Price), ช่องทางการจำหน่าย (Place), การส่งเสริมทางการตลาด (Promotion) หรือ 4Ps เพื่อวิเคราะห์ความต้องการของผู้บริโภคที่มีต่ออาหารพร้อมทาน ตามกระแสสังคมที่ความรวดเร็วเข้ามามีบทบาทสำคัญมากขึ้นทุกปี รวมไปถึงยังศึกษาเกี่ยวกับราคาและช่องทางการจำหน่ายที่เข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคมากที่สุด

##### 2.1.5.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริโภค (Schiffman and Kanuk, 1994)

กล่าวถึงพฤติกรรมซึ่งผู้บริโภคทำการค้นหา การซื้อ การใช้ การประเมินผล การใช้สอยผลิตภัณฑ์ และการบริการ ซึ่งคาดว่าจะสนองความต้องการของเขา ซึ่งสินค้าขนมขบเคี้ยวแห้งปลาแชลมอน เป็นสินค้าที่เป็นทางเลือกใหม่สำหรับผู้รักสุขภาพ ดังนั้นการทำความเข้าใจกระบวนการตัดสินใจของผู้บริโภคที่รักสุขภาพจึงมีความสำคัญเพราะพฤติกรรมในการจับจ่ายใช้สอยสินค้านำมาซึ่งการเข้าถึงแหล่งซื้อสินค้าและราคาสินค้าที่ผู้บริโภคเต็มใจจะจ่ายนั้นแตกต่างจากผู้บริโภคทั่วไป การเข้าใจถึงพฤติกรรมของผู้บริโภคมากขึ้นและสามารถนำไปวางแนวทางในการพัฒนาผลิตภัณฑ์สินค้าได้ต่อไป

การวิจัยทางการตลาดนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research) เพื่อศึกษาโอกาสทางธุรกิจและส่วนประสมทางการตลาด(4P's) ที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ขนมขบเคี้ยวแห้งปลาแชลมอนอบกรอบ ขนมทางเลือกใหม่สำหรับคนรักสุขภาพโดยมีรายละเอียดดังนี้

หัวข้อ	รายละเอียด
โจทย์การวิจัย	“การศึกษาพฤติกรรมของผู้บริโภคที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์เคาท์ช็อปพร้อมรับประทาน”
คำถามการวิจัย	1. ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด (4P's') ด้านใดบ้างที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค 2. รูปแบบของผลิตภัณฑ์เคาท์ช็อปพร้อมรับประทานแบบใดที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อของผู้บริโภค

กระบวนการตัดสินใจของ  
ผู้บริโภค(Schiffman and Kanuk,  
1987)

ขั้นที่ 1 การตระหนักถึงความ  
ต้องการ

ขั้นที่ 2 การเสาะแสวงหาข่าวสาร

ขั้นที่ 3 การประเมินทางเลือก

ขั้นที่ 4 การตัดสินใจซื้อ

ขั้นที่ 5 พฤติกรรมหลังซื้อ

→

ปัจจัยทางด้าน  
การตลาด(Phillip  
Kotler)

1. ผลิตภัณฑ์และ  
บรรจุภัณฑ์

2. ราคา

3. ช่องทางการจัด  
จำหน่าย

4. การส่งเสริมการขาย

พฤติกรรมการ  
ตัดสินใจซื้อและ  
ความพึงพอใจของ  
ผู้บริโภคที่มีต่อเคา  
ท์ช็อปพร้อมทาน

### 2.1.6 ระเบียบวิธีวิจัยที่ใช้

#### 2.1.6.1 สมมติฐานการวิจัย

ขนมขบเคี้ยวหนังปลาแซลมอน ขนมทางเลือกเพื่อสุขภาพส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อขนมขบเคี้ยวของผู้บริโภค

#### 2.1.6.2 ขอบเขตการวิจัยด้านเนื้อหา

การศึกษาวิจัยด้านการตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภค จะทำการศึกษาข้อมูลจาก 2 แหล่งดังนี้

1. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) สืบค้นและศึกษาข้อมูลจากแหล่งที่มีการเก็บไว้แล้ว เช่น ทบทวนบทความงานวิจัย วารสารทางวิชาการ หนังสือ อินเทอร์เน็ต เป็นต้น รวมทั้งที่มีการเผยแพร่และเป็นที่ยอมรับ รวมไปถึงข้อมูลที่รวบรวมในรูปแบบทางสถิติต่างๆ

2. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) การศึกษาวิจัยด้านการตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภค จะทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจากประชากร (Demand) โดยใช้เครื่องมือแบบสอบถาม (Questionnaire) และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เพื่อสร้างแผนกลยุทธ์ทางธุรกิจให้มีประสิทธิภาพ รวมถึงทำการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ (Interview) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอุตสาหกรรมเดียวกัน (Supply) เช่น ผู้ผลิตและจัดจำหน่ายวัตถุดิบ

วิธีการเลือกตัวอย่าง การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) เป็นการเลือกกลุ่มตัวอย่างที่เฉพาะเจาะจง ตรงตามความต้องการของผู้วิจัย ลักษณะของกลุ่มที่เลือก คือ กลุ่มผู้ที่รักสุขภาพและให้ความสำคัญกับการรับประทานอาหาร และมีการชื่นชอบในการรับประทานขนมขบเคี้ยว เนื่องจากผลิตภัณฑ์ขนมขบเคี้ยวเป็นอาหารทางเลือกเพื่อสุขภาพ ดังนั้นจึงใช้วิธีที่เจาะจงเพื่อให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายตามที่ต้องการมากมากยิ่งขึ้น

ประเภทการวิจัย การวิจัยนี้เป็น การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เป็นการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม เพื่อศึกษาพฤติกรรมและทัศนคติของผู้บริโภคที่มีต่อขนมขบเคี้ยว และศึกษาส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อขนมขบเคี้ยว รวมไปถึงสัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้เสียในธุรกิจ

#### 2.1.6.3 วิธีการเลือกตัวอย่าง

ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกตัวอย่างจากการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple random sampling) ในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มประชากรคนไทยที่ชื่นชอบการรับประทานขนมขบเคี้ยวในประเทศไทย โดยใช้จำนวนประชากรในการเก็บข้อมูลจากสูตรของ Cochran (1977)

$$n = \frac{p(1-p)z^2}{e^2}$$

โดยแทนค่า  $n$  = ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการ

$p$  = สัดส่วนของลักษณะที่สนใจในประชากร

$e$  = ระดับความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ยอมให้เกิดขึ้นได้

(นิยมใช้ 0.05)

$Z$  = ค่า  $Z$  ที่ระดับความเชื่อมั่นหรือระดับนัยสำคัญ

ถ้าระดับความเชื่อมั่น 95% หรือระดับนัยสำคัญ 0.05 มีค่า  $Z = 1.96$  โดยกำหนดให้ค่าสัดส่วนลักษณะที่สนใจในประชากรมีค่าอยู่ที่ 0.8 จะแทนสูตรได้ดังนี้

$$n = \frac{0.8(1 - 0.8)1.96^2}{0.05^2}$$

$$n = 246$$

ดังนั้น ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง คือ 246 คน

#### 2.1.6.4 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ โดยกำหนดให้ผู้ตอบแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ ผู้บริโภค (Demand) และ ผู้ผลิตในอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง (Supply) โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

##### 1. แบบสอบถามสำหรับผู้บริโภค จำนวน 1 ชุด ดังนี้

แบบสอบถาม เรื่อง การศึกษาโอกาสทางธุรกิจและส่วนประสมทางการตลาดบริการที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ขนมขบเคี้ยวหนังปลาแซลมอนอบกรอบ ขนมทางเลือกใหม่สำหรับคนรักสุขภาพ ซึ่งแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 พฤติกรรมที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อและบริโภคขนมขบเคี้ยว

ส่วนที่ 3 ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อขนมขบเคี้ยวของผู้บริโภค

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวคิดของผลิตภัณฑ์(Product concept)

2. แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์สำหรับผู้ผลิตหรือผู้แทนจำหน่ายในอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง มีจำนวน 1 ชุด ดังนี้

ชุดที่ 1 : แบบสอบถามสำหรับผู้ผลิตหรือผู้แทนจำหน่าย (Supplier) ด้านบรรจุภัณฑ์

ชุดที่ 2 : แบบสอบถามสำหรับผู้ผลิตหรือผู้แทนจำหน่าย (Supplier) ด้านฉลาก

ชุดที่ 3 : แบบสัมภาษณ์สำหรับผู้ผลิตหรือผู้แทนจำหน่าย (Supplier) ด้านวัตถุดิบและอุปกรณ์

ชุดที่ 4 : แบบสัมภาษณ์สำหรับผู้ผลิตหรือผู้แทนจำหน่าย (Supplier) ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

โดยเครื่องมือดังกล่าวจะใช้แบบประเมินความเที่ยงตรง (IOC) ในการตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยโดยผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องจำนวน 3 ท่าน เพื่อนำค่าเฉลี่ยของคะแนนการประเมินและความคิดเห็นที่มีต่อข้อคำถามมาปรับปรุงให้มีความเหมาะสมในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยต่อไป

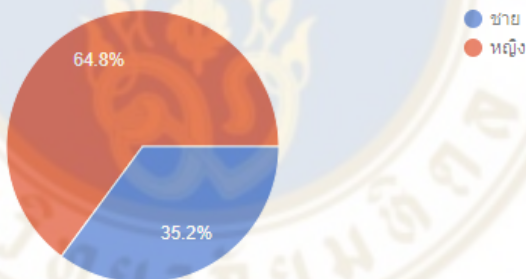
### 2.1.7 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านผู้บริโภค

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลด้านผู้บริโภค (Demand) แบ่งเป็น 2 ส่วน ส่วนที่ 1 ผลการศึกษาโอกาสทางธุรกิจและส่วนประสมทางการตลาด ประกอบได้ด้วย ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ ข้อมูลปัจจัยส่วนประสมการตลาดที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ขนมขบเคี้ยวหนังปลาแซลมอนอบกรอบ ขนมทางเลือกใหม่สำหรับคนรักสุขภาพ และข้อมูลเกี่ยวกับแนวคิดของผลิตภัณฑ์ (Product Concept) และ ส่วนที่ 2 ผลการทดสอบทางประสาทสัมผัส (Sensory Test) ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

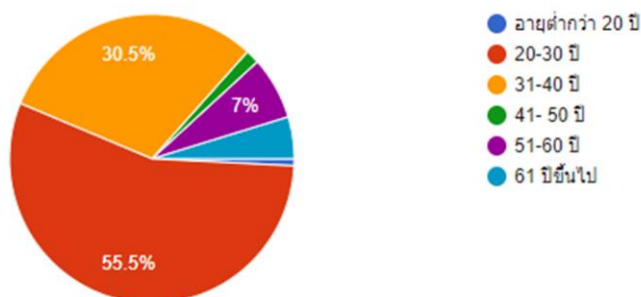
ผลการศึกษาโอกาสทางธุรกิจและส่วนประสมทางการตลาด (4P's) ที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ขนมขบเคี้ยวหนังปลาแซลมอนอบกรอบ ขนมทางเลือกใหม่สำหรับคนรักสุขภาพ ผู้วิจัยสามารถเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามมาได้ทั้งหมด 250 ชุด โดยผลการวิจัยสามารถนำมาจำแนกเป็นหัวข้อต่างๆ ได้ดังนี้

#### ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 250 คนประกอบด้วยเพศหญิง 162 คน เพศชาย 88 คน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 64.8, 35.2 ตามลำดับ โดยส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุ 20-30 ปี ดังแผนภูมิวงกลมภาพที่ 2.1 และภาพที่ 2.2



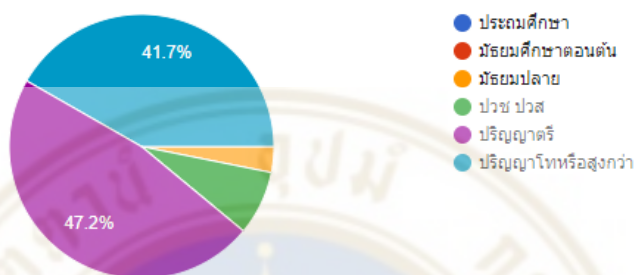
รูปภาพ 2.1 แผนภูมิวงกลมร้อยละเพศของผู้ตอบแบบสอบถาม



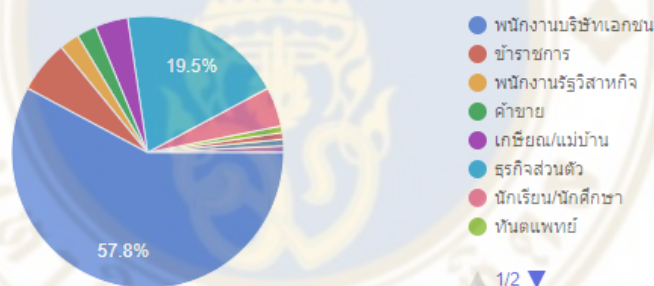
รูปภาพ 2.2 แผนภูมิวงกลมร้อยละอายุของผู้ตอบแบบสอบถาม



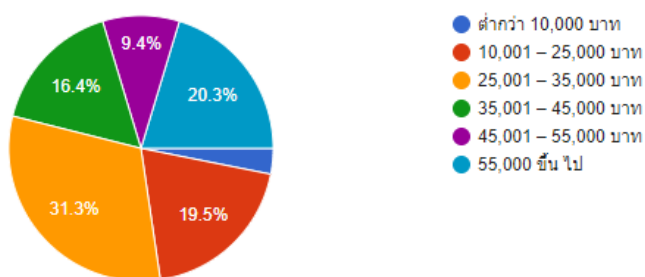
ด้านระดับการศึกษาผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 47.2 ดังแผนภูมिवงกลมภาพที่ 3 ด้านอาชีพผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ประกอบอาชีพพนักงานเอกชน รองลงมาเป็นธุรกิจส่วนตัว คิดเป็นร้อยละ 57.8,19.5 ตามลำดับ ดังแผนภูมिवงกลมภาพที่ 4 ด้านระดับรายได้ต่อเดือนผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับรายได้อยู่ในช่วง 25,001-35,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 31.3,19.5 ตามลำดับ ดังแผนภูมिवงกลมภาพที่ 2.5



รูปภาพ 2.3 แผนภูมिवงกลมร้อยละระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม



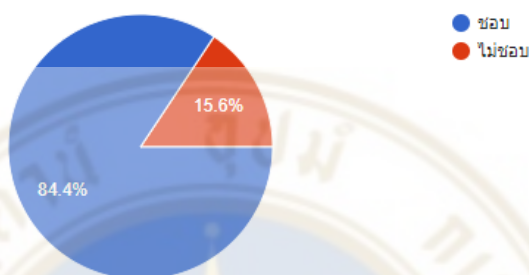
รูปภาพ 2.4 แผนภูมिवงกลมร้อยละระดับอาชีพของผู้ตอบแบบสอบถาม



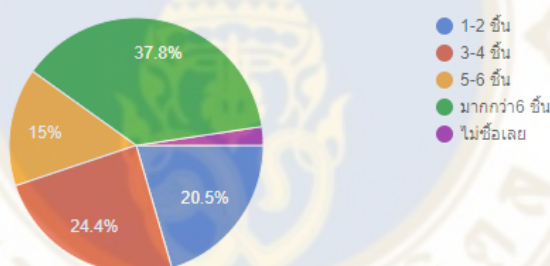
รูปภาพ 2.5 แผนภูมिवงกลมร้อยละรายได้อต่อเดือนของผู้ตอบแบบสอบถาม

## ส่วนที่ 2 พฤติกรรมที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อและบริโภคขนมขบเคี้ยว

จากผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 250 คน พบว่าคนที่ชื่นชอบการรับประทานขนมขบเคี้ยวมีทั้งหมด 211 คน และอีก 39 คนไม่ชอบการทานขนมขบเคี้ยว ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 84.4, 15.6 ตามลำดับ โดยส่วนใหญ่มีปริมาณในการซื้อขนมขบเคี้ยวแต่ละครั้งโดยเฉลี่ยมากกว่า 6 ชิ้น ต่อเดือน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 37.8 และลำดับสองอยู่ที่ 3-4 ชิ้น ต่อเดือน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 24.4 ดังแผนภูมิวงกลม ภาพที่ 2.6 และภาพที่ 2.7



รูปภาพ 2.6 แผนภูมิวงกลมร้อยละการชอบรับประทานขนมขบเคี้ยวของผู้ตอบแบบสอบถาม

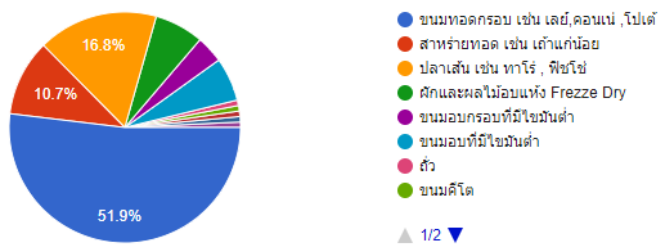


รูปภาพ 2.7 แผนภูมิวงกลมร้อยละปริมาณในการซื้อขนมขบเคี้ยวแต่ละครั้งโดยเฉลี่ย (ต่อเดือน) ของผู้ตอบแบบสอบถาม

โดยประเภทขนมขบเคี้ยวที่เลือกซื้อเป็นประจำของผู้ตอบแบบสอบถาม 3 อันดับแรกที่เลือกสูงที่สุดคือ

1. ขนมทอดกรอบ เช่น เลย์ คอนเน่ โปเต้ คิดเป็นร้อยละ 51.9
2. ปลาเส้น เช่น ทาโรมฟิชโซ่ คิดเป็นร้อยละ 16.8
3. สาหร่ายทอด เช่น ทาโรมฟิชโซ่ คิดเป็นร้อยละ 10.7

ดังแผนภูมิวงกลมภาพที่ 2.8

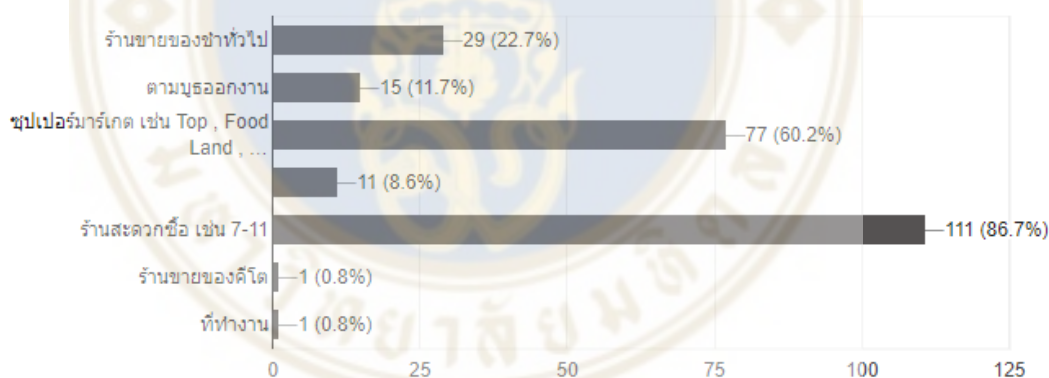


รูปภาพ 2.8 แผนภูมิวงกลมร้อยละเลือกซื้อขนมขบเคี้ยวในชนิดใดเป็นประจำของผู้ตอบแบบสอบถาม

สำหรับแหล่งการซื้อขนมขบเคี้ยวของผู้ตอบแบบสอบถาม 3 อันดับแรกที่เลือกสูงที่สุดคือ

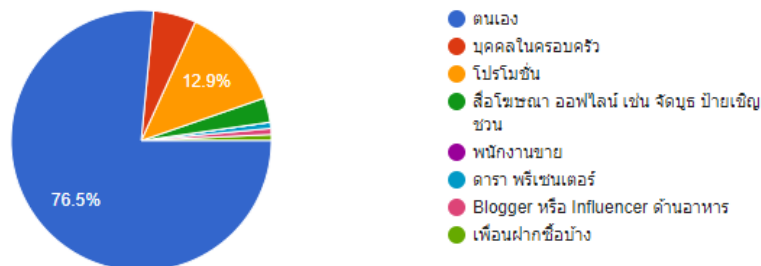
1. ร้านสะดวกซื้อ คิดเป็นร้อยละ 86.7%
2. ซูเปอร์มาร์เกต เช่น Top, Foodland คิดเป็นร้อยละ 60.2%
3. ร้านขายของชำทั่วไป คิดเป็นร้อยละ 22.7%

ดังกราฟภาพที่ 2.9

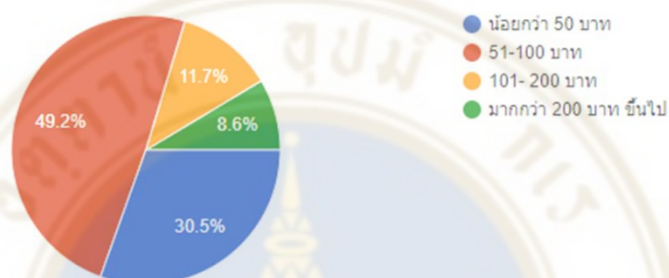


รูปภาพ 2.9 แผนภูมิกราฟร้อยละการซื้อขนมขบเคี้ยวจากที่ไหนบ้างของผู้ตอบแบบสอบถาม

ปัจจัยหรือบุคคลใดที่มีผลต่อการซื้อขนมขบเคี้ยวของผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนใหญ่เป็นการตัดสินใจจากตนเองและการจัดโปรโมชั่น ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 76.5, 12.9 ตามลำดับ และพบว่าค่าใช้จ่ายในการซื้อขนมขบเคี้ยวต่อครั้ง จะอยู่ในช่วง 51-100 บาทและรองลงมาน้อยกว่า 50 บาท ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 49.2, 30.5 ตามลำดับ ดังแผนภูมิวงกลมภาพที่ 2.10 และภาพที่ 2.11



รูปภาพ 2.10 แผนภูมิกราฟร้อยละปัจจัยหรือบุคคลใดที่มีผลต่อการซื้อขนมขบเคี้ยวของผู้ตอบแบบสอบถาม

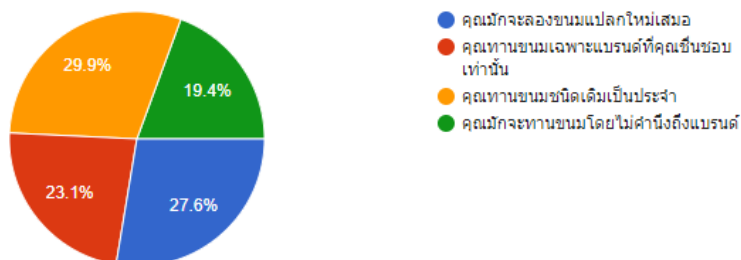


รูปภาพ 2.11 แผนภูมิกราฟร้อยละค่าใช้จ่ายในการซื้อขนมขบเคี้ยวต่อครั้งของผู้ตอบแบบสอบถาม

พฤติกรรมการเลือกซื้อขนมขบเคี้ยวของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยแบ่งเป็น 4 ปัจจัย โดยจากจากผู้ตอบแบบสอบถามแล้วมีพฤติกรรมอันดับ 1 ได้แก่

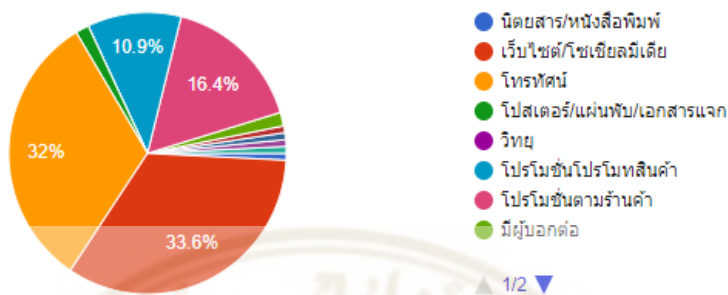
1. คุณทานขนมชนิดเดิมเป็นประจำ คิดเป็นร้อยละ 29.9%
2. คุณมักจะลองขนมแปลกใหม่เสมอ คิดเป็นร้อยละ 27.6%
3. คุณทานขนมเฉพาะแบรนด์ที่คุณชื่นชอบเท่านั้น คิดเป็นร้อยละ 23.1%
4. คุณมักจะทานขนมโดยไม่คำนึงถึงแบรนด์ คิดเป็นร้อยละ 19.4%

ดังแผนภูมิวงกลมภาพที่ 2.12



รูปภาพ 2.12 แผนภูมิกราฟร้อยละพฤติกรรมการเลือกซื้อขนมขบเคี้ยวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามได้รับข้อมูลของสินค้าขนมอบเกี่ยวข้องกับช่องทาง เว็บไซต์/ โซเชียลมีเดีย และ ทางโทรทัศน์ โปรโมชันตามร้านค้า มากที่สุด ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 33.6 ร้อยละ 32 และ ร้อยละ 16.4 ตามลำดับ ดังแผนภูมิวงกลมภาพที่ 2.13



รูปภาพ 2.13 แผนภูมิกราฟร้อยละได้รับข้อมูลของสินค้าขนมอบเกี่ยวข้องกับช่องทางของผู้ตอบแบบสอบถาม

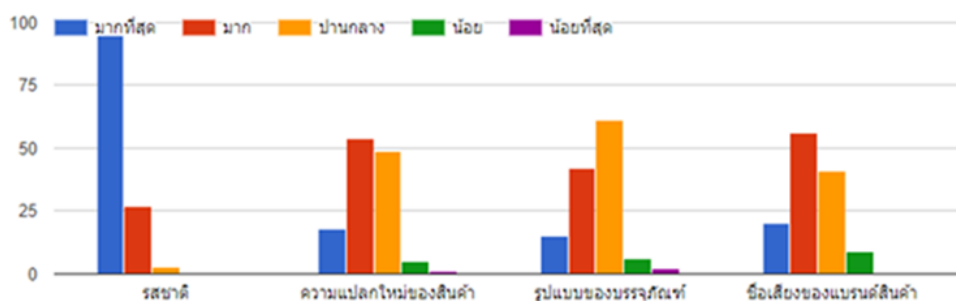
ส่วนที่ 3 ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อขนมขบเคี้ยวของผู้บริโภค

ข้อมูลปัจจัยส่วนประสมการตลาดที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ขนมขบเคี้ยวหนึ่งปลาแซลมอนทอดกรอบไร้มัน แบ่งเป็นปัจจัย 4 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ ปัจจัยด้านราคา ปัจจัยด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาด

ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์

สำหรับปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ที่ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญมาก ได้แก่ รสชาติ มาเป็นอันดับ 1 และปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ที่ผู้บริโภคให้ความสำคัญปานกลางได้แก่ ชื่อเสียงของตราสินค้า รูปแบบของบรรจุภัณฑ์ และความแปลกใหม่ของสินค้า ดังตารางที่ 2.14

ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ (PRODUCT)



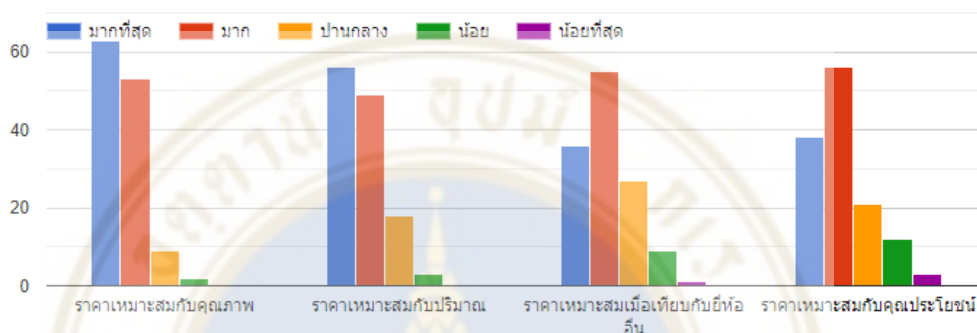
รูปภาพ 2.14 แผนภูมิกราฟแสดงปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ของผู้ตอบแบบสอบถาม



### ปัจจัยด้านราคา

สำหรับปัจจัยด้านราคาที่ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญมาก ได้แก่ ราคาเหมาะสมกับคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ราคาเหมาะสมกับปริมาณของผลิตภัณฑ์ มากที่สุด รองลงมาให้ความสำคัญมาก คือ ราคาเหมาะสมกับคุณประโยชน์ และ ราคาเหมาะสมเมื่อเทียบกับยี่ห้ออื่น ดังตารางที่ 2.15

#### ปัจจัยด้านราคา (PRICE)

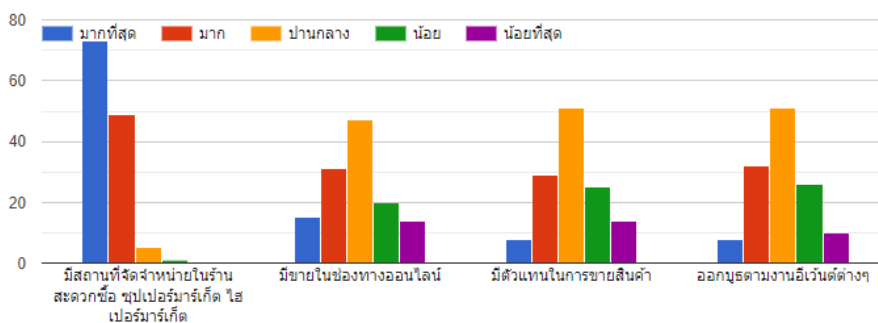


รูปภาพ 2.15 แผนภูมิกราฟแสดงปัจจัยด้านราคาของผู้ตอบแบบสอบถาม

### ปัจจัยด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

สำหรับปัจจัยด้านช่องทางการจัดจำหน่ายที่ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญมากที่สุดคือ สถานที่จำหน่ายผลิตภัณฑ์สามารถเข้าถึงง่าย ร้านสะดวกซื้อ ซูเปอร์มาร์เก็ต เป็นต้น รองลงมาจะเป็นช่องทาง ออนไลน์ มีตัวแทนในการจัดจำหน่าย และ ออกบูธตามงานอีเวนต์ต่างๆ ดังตารางที่ 2.16

#### ปัจจัยด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (PLACE)



รูปภาพ 2.16 แผนภูมิกราฟแสดงปัจจัยด้านช่องทางการจัดจำหน่ายของผู้ตอบแบบสอบถาม

ปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาด

สำหรับปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาดที่ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญมากที่สุดอันดับ 1 คือ การโฆษณาผ่านสื่อต่าง ๆ เช่น โทททัศน์ อินเทอร์เน็ต

อันดับ 2 คือ การจัดโปรโมชัน ลด แลก แจก แถมผลิตภัณฑ์การจัดแสดงผลิตภัณฑ์ ณ

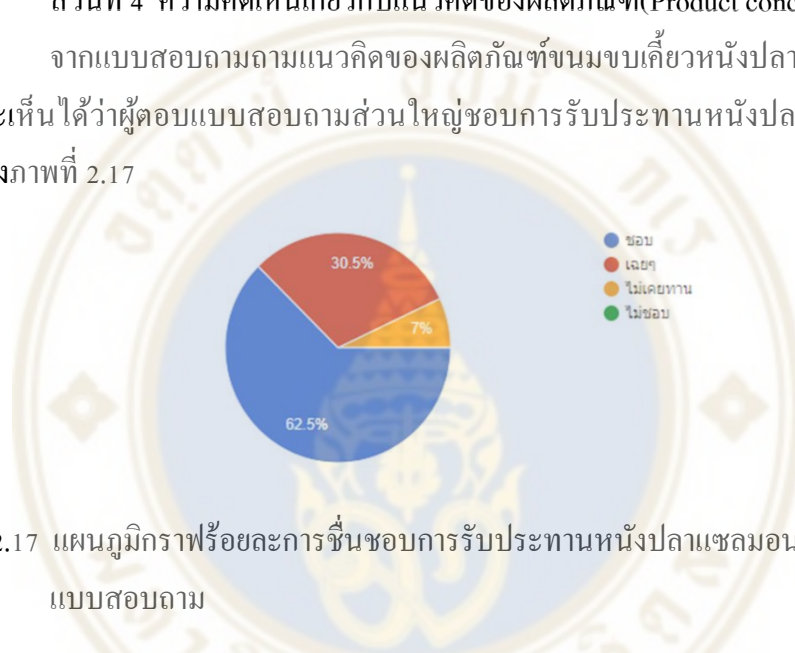
จุดขาย

อันดับ 3 คือ การทดลองชิมผลิตภัณฑ์ใหม่

อันดับ 4 คือ การออกบูธแสดงสินค้า

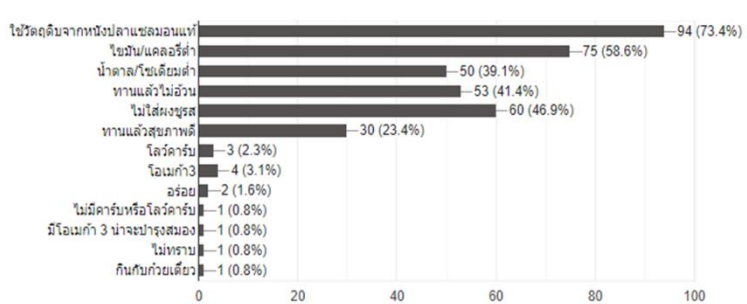
ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวคิดของผลิตภัณฑ์(Product concept)

จากแบบสอบถามตามแนวคิดของผลิตภัณฑ์ขนมขบเคี้ยวหนังปลาแซลมอนกรอบ 'ไร้มัน' จะเห็นได้ว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ชอบการรับประทานหนังปลาแซลมอน คิดเป็น 62.5% ดังภาพที่ 2.17



รูปภาพ 2.17 แผนภูมิกราฟร้อยละการชื่นชอบการรับประทานหนังปลาแซลมอนของผู้ตอบแบบสอบถาม

โดยคุณประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการรับประทานขนมขบเคี้ยวหนังปลาแซลมอนทอดกรอบนั้นผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญมากที่สุดคือ การใช้วัตถุดิบจากหนังปลาแซลมอนแท้ ไชมันดำ แคลอรีต่ำ ไม่ใส่ผงชูรส มาเป็นอันดับต้น ดังภาพที่ 2.18



รูปภาพ 2.18 แผนภูมิกราฟร้อยละคุณประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการรับประทานขนมขบเคี้ยวหนังปลาแซลมอนทอดกรอบของผู้ตอบแบบสอบถาม

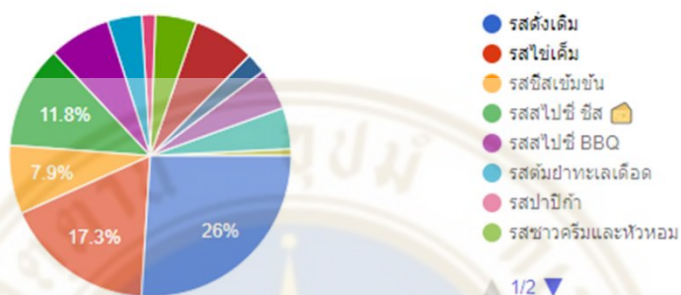
รสชาติที่ผู้ตอบแบบสอบถามอยากได้รับประทานมากที่สุด 4 อันดับแรกได้แก่

อันดับที่ 1 รสดั้งเดิม คิดเป็นร้อยละ 26

อันดับที่ 2 รสไข่เค็ม คิดเป็นร้อยละ 17.3

อันดับที่ 3 สไปซี่ซีส คิดเป็นร้อยละ 11.8

อันดับที่ 4 รสซีสเข้มข้น คิดเป็นร้อยละ 7.9 ดังภาพที่ 2.19



รูปภาพ 2.19 แผนภูมิกราฟร้อยละรสชาติที่ผู้ตอบแบบสอบถามอยากได้รับประทานมากที่สุด

## 2.2 บทวิเคราะห์กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

### 2.2.1 บทวิเคราะห์การจำแนกส่วนย่อยเป้าหมายการตลาด (Segmentation)

การแบ่งกลุ่ม Segmentation	เป้าหมายเพื่อเชื่อมโยงการวิเคราะห์ Segmentation
จิตวิทยา	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ชอบการรับประทานขนมขบเคี้ยวและมองหาขนมขบเคี้ยวทางเลือกที่ดีต่อความรู้สึกและสุขภาพ</li> <li>- ชอบลองสินค้าใหม่ๆ</li> </ul>
พฤติกรรม	<ul style="list-style-type: none"> <li>- คิดว่าคุณภาพสินค้ามากกว่าราคาสินค้า</li> <li>- ห่วงใยสุขภาพ</li> <li>- ชอบความแปลกใหม่</li> <li>- ชอบการรับประทานขนม คำนึงถึงรสชาติ</li> <li>- ชื่นชอบความแตกต่างและหลากหลาย</li> </ul>

### 2.2.1.1 การแบ่งส่วนตลาด (Segmentation)

ด้านพฤติกรรมผู้บริโภค (Behavioral) ซึ่งสามารถจัดแบ่งกลุ่มผู้บริโภคได้เป็น 5 กลุ่มดังต่อไปนี้คือ

1. พฤติกรรมของผู้บริโภคกลุ่มนี้เป็นกลุ่มที่ชอบบริโภคการรับประทานขนมบริโภคขนมขบเคี้ยวเป็นประจำ มีความสุขที่ได้ทานขนมรสชาติอร่อย เหตุผลส่วนใหญ่มาจากความอร่อย
2. พฤติกรรมของผู้บริโภคกลุ่มนี้เป็นกลุ่มที่จะเลือกที่บริโภคคือคุณภาพสินค้ามากกว่าราคาสินค้าเลือกรับประทานของที่มีประโยชน์ เมื่อมีความต้องการรับประทานอาหารก็จะมีกระบวนการคิด และเลือกอาหารที่มีประโยชน์ต่อสุขภาพ คุณภาพสินค้ามากกว่าราคาสินค้า
3. พฤติกรรมของผู้บริโภคกลุ่มนี้เป็นกลุ่มที่ชอบลองสินค้าที่มีความแปลกใหม่ชอบการลองของใหม่เป็นหลัก เมื่อรับรู้ว่ามีขนมแปลกใหม่เข้าสู่ตลาด จะมีพฤติกรรมในการซื้อเพื่อทดลองทันที และไม่ยึดติดในชนิดของสินค้า
4. พฤติกรรมของผู้บริโภคกลุ่มนี้เป็นกลุ่มทั่วไป ที่เลือกซื้อกลุ่มคนที่เมื่อนึกอยากจะรับประทานขนมจึงซื้อเท่านั้น

### 2.2.2 บทวิเคราะห์การกำหนดเป้าหมาย (Targeting)

จากการเก็บข้อมูลและทำการสำรวจเบื้องต้น (Preliminary study) ทำให้พบว่าโอกาสของผู้ประกอบการธุรกิจ มีจำนวนผู้บริโภคหันมาบริโภคอาหารเพื่อสุขภาพเพิ่มขึ้น (กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม, 2559) จากพฤติกรรมของผู้บริโภคที่ดูแลเรื่องรูปร่างและสุขภาพข้างต้น ส่งผลกระทบต่อเนื่องไปยังตลาดขนมขบเคี้ยว ก่อให้เกิดนวัตกรรมในการผลิตผลิตภัณฑ์ขนมขบเคี้ยวทางเลือกที่ใช้วัตถุดิบหลักทำจากเนื้อสัตว์ ธัญพืช ผักและผลไม้ เพื่อเป็นทางเลือกให้กับผู้บริโภคที่ชอบรับประทานขนมขบเคี้ยวให้ได้ความรู้สึกของการรับประทานที่ดีต่อจิตใจและดีต่อสุขภาพ จึงตั้งกลุ่มเป้าหมายหลักเป็นคนกลุ่มนี้

#### 2.2.2.1 กลุ่มเป้าหมาย

ตลาดเป้าหมาย (Target market) จะเลือกกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย คือ ชาย-หญิง ที่ชื่นชอบการรับประทานขนมขบเคี้ยวมองหาขนมขบเคี้ยวทางเลือกที่ดีต่อความรู้สึกและสุขภาพ และ กลุ่มพ่อแม่ยุคใหม่ที่ใส่ใจในการเลือกขนมขบเคี้ยวที่ผลิตจากธรรมชาติมีคุณค่าทางสารอาหารให้กับลูก รวมถึงมีอำนาจในการซื้อ

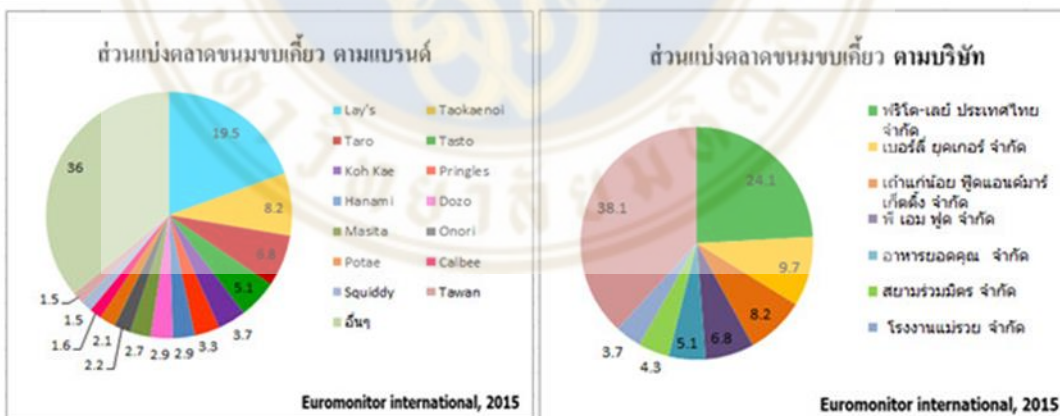
#### 2.2.2.2 ขนาดตลาดและแนวโน้มของตลาดเป้าหมาย

ในปี 2558 ตลาดขนมขบเคี้ยวในประเทศไทยเติบโตขึ้นร้อยละ 10 จากปี 2557 โดยมีมูลค่า อยู่ที่ 34,676 ล้านบาท เนื่องจากตลาดขนมขบเคี้ยวมีผู้เล่นในตลาดอยู่ค่อนข้างมาก ทำให้เกิดการแข่งขันที่ค่อนข้างรุนแรง ประกอบกับประเทศไทยอยู่ในช่วงเศรษฐกิจชะลอตัว จึง

ส่งผลเชิงลบต่อการเติบโตของตลาดขนมขบเคี้ยวในประเทศ จากกระแสสินค้าสุขภาพนั้น ทำให้ผู้ผลิตต้องแข่งขันกันมากขึ้น จึงเป็นเรื่องที่ท้าทายของผู้ผลิตที่จะต้องปรับตัวเพื่อรับมือกับสินค้ากระแสเพื่อสุขภาพ และด้วยพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เริ่มเปลี่ยนแปลงไป ทำให้ผู้บริโภคหันมาใส่ใจการเลือกรับประทานอาหารและใส่ใจกับสุขภาพตนเองมากขึ้น ดังนั้นผู้ผลิตต้องปรับตัวในการนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ให้สอดคล้องกับความต้องการในยุคปัจจุบัน เช่น ขนมที่ไม่ผ่านการทอดหรือ ทอดด้วยน้ำมันเพื่อสุขภาพ การลดเกลือโซเดียมให้ต่ำ และขนมที่ไม่อ้วน แคลอรีต่ำ เป็นต้น



รูปภาพ 2.20 แสดงมูลค่าตลาดขนมขบเคี้ยวปี 2554-2558



รูปภาพ 2.21 แสดงส่วนแบ่งตลาดขนมขบเคี้ยว  
ที่มา : Euromonitor International, 2015



ส่วนแบ่งการตลาดของธุรกิจนมขบเคี้ยวในปัจจุบันแบ่งเป็น 7 กลุ่ม ได้แก่

1. มันฝรั่งทอดกรอบ ครองส่วนแบ่งร้อยละ 22.7
2. ขนมขบเคี้ยวคอบพอง ครองส่วนแบ่งร้อยละ 28.4
3. แผ่นข้าวโพดทอดกรอบ ครองส่วนแบ่งร้อยละ 2.9
4. ป๊อปคอร์น ครองส่วนแบ่งร้อยละ 1.4
5. ขนมที่ทำจากผลไม้ ครองส่วนแบ่งร้อยละ 2.4
6. ขนมที่ทำจากถั่ว ครองส่วนแบ่งร้อยละ 8.1
7. ขนมขบเคี้ยวอื่นๆ ครองส่วนแบ่งร้อยละ 34.1

การรับประทานที่สะดวก ได้สารอาหารครบจึงเป็นทางเลือกอันดับต้นๆ ที่คนในยุคปัจจุบันหันมาสนใจ เนื่องจากมีเวลาที่จำกัด จึงหันมาใส่ใจในสุขภาพมากขึ้น จึงเป็นทางเลือกอันดับแรกๆ ที่คนในสังคมยุคปัจจุบันให้ความสนใจ เพราะเนื่องจากจะรับประทานสะดวก ซื้อหาได้ง่าย มีบรรจุภัณฑ์ในรูปแบบที่ทันสมัย และยังได้คุณค่าทางสารอาหารครบตามหลักโภชนาการโดยวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตทุกชนิดปลอดสารเคมีปลอดผงชูรส ปลอดสารตะกั่วลูกค้าที่ได้รับประทานจะได้ทั้งประโยชน์และคุณค่าทางโภชนาการในทุกคำ และสิ่งที่สำคัญที่สุดสำหรับธุรกิจอาหาร คือ แหล่งวัตถุดิบที่ทางบริษัทมีการติดต่อกับผู้ผลิตที่มีศักยภาพและได้มาตรฐาน ส่งผลให้ปัญหาการขาดแคลนวัตถุดิบ หรือวัตถุดิบขาดตลาดจึงไม่มีผลกระทบต่อบริษัท และเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งแล้ว ทางเรามีความได้เปรียบกว่าในด้านผลิตภัณฑ์เนื่องจากมีให้เลือกได้หลากหลายในด้านรสชาติ สำหรับในด้านของผลิตภัณฑ์ ทางองค์กรมีผู้เชี่ยวชาญทางด้านโภชนาการ ซึ่งสามารถวิเคราะห์และปรับปรุงคุณภาพของผลิตภัณฑ์ได้ดีและแตกต่างจากคู่แข่ง รวมถึงศึกษาวิเคราะห์หาประโยชน์จากวัตถุดิบเพื่อให้เกิดความคุ้มค่าแก่ผู้บริโภค

อัตราการเติบโตของตลาด (Market Growth Rate)

โดยปี 2558 กลุ่มที่มีการเติบโตมากที่สุด คือ ขนมขบเคี้ยวที่ครองส่วนแบ่งร้อยละ 34.1 โดยเติบโตขึ้นจากปี 2557 ขึ้นร้อยละ 19 มีมูลค่าอยู่ที่ 11,869 ล้านบาท โดยตอนนี้มีผู้ผลิตในตลาดจำนวนมาก มีการนำเสนอรสชาติที่แปลกใหม่และหลากหลายให้กับผู้บริโภค

กลุ่มขนมขบเคี้ยวชนิดคอบพอง เป็นกลุ่มที่มีการแข่งขันรุนแรงมาตลอดหลายปีที่ผ่านมาจากผู้เล่นที่มีอยู่จำนวนมากในตลาด ซึ่งผู้เล่นเหล่านี้ก็พยายามสร้างความแตกต่างด้วยการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่ใช้วัตถุดิบที่แตกต่างกันออกไปจากคู่แข่ง เช่น ข้าวโพด ข้าวสาลี แป้งข้างเจ้า แป้งมัน เป็นต้น

สินค้าพรีเมียมเป็นกลุ่มที่มีการเติบโตอย่างต่อเนื่องในตลาดขนมขบเคี้ยวในปี 2558 โดยมีอิทธิพลมาจากผู้บริโภคที่ต้องการสินค้าเพื่อสุขภาพและชื่นชอบในรสชาติที่พิเศษกว่าสินค้า

ทั่วไป อย่างไรก็ตามผู้ผลิตสินค้าทั่วไปก็ยังคงเป็นสินค้าหลักในตลาดด้วยวิธีการกระตุ้นยอดของผู้ผลิตแต่ละรายโดยจัดโปรโมชั่นและการปรับสูตรที่เน้นประโยชน์ต่อสุขภาพของผู้บริโภคมากขึ้น ทำให้ประกอบการส่วนใหญ่เห็นถึงวิธีที่จะสามารถเพิ่มมูลค่าให้กับตัวสินค้าด้วยเรื่องประเด็นสุขภาพเป็นหลัก ยิ่งกระแสที่ใส่ใจสุขภาพมากขึ้น ทำให้ผู้บริโภคยินดีที่จะจ่ายในราคาที่สูงขึ้น เพื่อให้ได้บริโภคสินค้าที่มีประโยชน์ ดังนั้นการออกผลิตภัณฑ์เพื่อตอบโจทย์ผู้บริโภคที่รักสุขภาพนั้นจึงเป็นกุญแจสำคัญ

จากข้อมูลที่ได้ทำการรวบรวมและวิเคราะห์ข้างต้นจึงเป็นแรงบันดาลใจและจุดเริ่มต้นของขนมขบเคี้ยวหนังปลาแซลมอนอบกรอบ ขนมทางเลือกใหม่สำหรับคนรักสุขภาพ ด้วยการเจาะกลุ่มผู้บริโภคที่ใส่ใจสุขภาพ ด้วยการไม่ใส่ผงชูรสและผลิตโดยวิธีอบกรอบ ที่ยังคงมีไขมันที่ดีในหนังปลาแซลมอน คือไขมันไม่อิ่มตัวเชิงซ้อน อุดมไปด้วยโอเมก้า 3 โปรตีน แคลเซียม และ คอลลาเจนสูง โดยใส่ใจรักษาคุณภาพมาตรฐานการผลิตและแผนงานในอนาคตจะเพิ่มกำลังการผลิตและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ เพื่อรองรับการขยายตลาดอาหารไทยที่จะมุ่งไปสู่ตลาดต่างประเทศให้มากยิ่งขึ้น และผลักดันให้เกิดการขยายฐานการตลาดส่งออกให้มากขึ้น นอกจากนี้ เน้นการนำเทคโนโลยีใหม่ ทางด้านเครื่องจักรมาใช้ในการขบวนการผลิตและการบรรจุ เพื่อให้สามารถตรวจสอบมาตรฐานการผลิตได้ทุกขั้นตอน

### 2.2.3 การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Position)

การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ขนมขบเคี้ยวหนังปลาแซลมอนอบกรอบ ขนมทางเลือกใหม่สำหรับคนรักสุขภาพ จะวางในตำแหน่งใดในตลาดนั้นทำโดยการวิเคราะห์คุณลักษณะที่ลูกค้าใช้แบ่งแยกความแตกต่างของสินค้าตาม Competitive Grid และ แผนภาพแสดงการรับรู้(Perceptual Map) ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ผู้บริโภคใช้ในการเลือกพิจารณาซื้อผลิตภัณฑ์

### 2.2.4 สภาพการแข่งขันและความน่าสนใจของตลาด (Competitive Grid)

การวิเคราะห์การแข่งขัน (Competitive Analysis) ของคู่แข่งทางตรงโดยเปรียบเทียบคุณลักษณะต่าง ๆ ของผลิตภัณฑ์ที่ส่งผลต่อการตัดสินใจของผู้บริโภค ดังตารางที่ 11

ตารางที่ 2.1 การวิเคราะห์ตารางขอบเขตในการแข่งขัน (Competitive Grid)

คุณลักษณะ	PRik Me	Irvin's	Golden duck	Tanaka salmon
หนังปลาแซลมอนแท้ไม่ผสมแป้ง				
	ปลาแซลมอนไม่ผสมแป้ง	ปลาแซลมอนผสมแป้ง	ปลาออร์แกนิกผสมแป้ง	ปลาแซลมอนไม่ผสมแป้ง

ตารางที่ 2.1 การวิเคราะห์ตารางขอบเขตในการแข่งขัน (Competitive Grid) (ต่อ)

คุณลักษณะ	PRik Me	Irvin's	Golden duck	Tanaka salmon
แหล่งผลิต	ประเทศไทย	ประเทศสิงคโปร์	ประเทศสิงคโปร์	ประเทศไทย
ปริมาณผงชูรส	ไม่ใส่ผงชูรส	ใส่ผงชูรส	ใส่ผงชูรส	ใส่ผงชูรส
ราคา	145 บาท	550 บาท	290 บาท	30 บาท
น้ำหนัก	150 กรัม	230 กรัม	125 กรัม	20 กรัม
ปริมาณผงชูรส	ไม่ใส่ผงชูรส	ใส่ผงชูรส	ใส่ผงชูรส	ใส่ผงชูรส

จากการวิเคราะห์คู่แข่งทางตรงโดยใช้ตารางที่ 11 Competitive Grid การเปรียบเทียบคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์ พบว่าผลิตภัณฑ์ขนมขบเคี้ยวหนังปลาแซลมอนอบกรอบ ขนมทางเลือกใหม่สำหรับคนรักสุขภาพ มีคุณลักษณะที่เด่นกว่าคู่แข่งทางตรง คือ ขบวนการผลิตหนังปลาแซลมอนแท้ ไม่ผสมแป้ง ทอดด้วยน้ำมันรำข้าว แล้วนำไปอบเพื่อรีดน้ำมันออก จึงทำให้หนังปลาแซลมอนไม่อมน้ำมัน กรอบ ไร้มัน ซึ่งมีคุณประโยชน์ต่อสุขภาพมากมาย ทั้งอุดมไปด้วยวิตามินต่างๆ และยังมีจุดเดือดสูงทำให้ไม่มีไอน้ำมันจากการทอดซึ่งไม่ก่อให้เกิดอันตรายต่อสุขภาพ และที่สำคัญ ไม่ใส่ผงชูรส

แผนภาพแสดงการรับรู้ (Perceptual Map)

การกำหนดตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ กำหนดโดยอาศัยปัจจัยหลัก 2 ประการ



รูปภาพที่ 2.22 แผนภาพแสดงการรับรู้(Perceptual Map) แสดงตำแหน่งของผลิตภัณฑ์

จากภาพที่ 2.22 แผนภาพแสดงการรับรู้ (Perceptual Map) แสดงตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ขนมขบเคี้ยวหนังปลาแซลมอนทอดกรอบ ไร้มัน Prik Me เปรียบเทียบกับคู่แข่งคู่แข่งทางตรงพบว่าหนังปลาแซลมอนทอดกรอบ Prik Me นั้นนำหนังปลาแซลมอนไปทอดโดยไม่ผสมแป้ง จึงทำให้หนังปลาไร้มัน มีปริมาณไขมันในผลิตภัณฑ์ที่ต่ำกว่าคู่แข่ง และ ไม่มีปริมาณผงชูรส

## 2.3 แผนกลยุทธ์ด้านการตลาด

สำหรับการแข่งขันในตลาดขนมขบเคี้ยวที่ยังคงทวีความรุนแรงยิ่งขึ้นภาวะเศรษฐกิจที่ตกต่ำอย่างรุนแรง ทำให้กำลังการซื้อของประชาชนลดลง ประกอบกับต้นทุนการผลิตไม่ว่าจะเป็นวัตถุดิบบรรจุภัณฑ์ที่ปรับเพิ่มสูงขึ้นในขณะที่การขึ้นราคาไม่สามารถทำได้ง่าย ทำให้ทางบริษัทวางกลยุทธ์ดังนี้

### 2.3.1 กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ (Product)

กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ถือเป็นหัวใจสำคัญ เพื่อทำให้ร้านเป็นไปตามตำแหน่งทางการตลาด หรือ Market Positioning ที่ตั้งไว้ในแกนตั้ง คือ หนังปลาแซลมอนแท้ไม่ผสมแป้งทอด เป็นขนมที่ทำจากวัตถุดิบธรรมชาติแท้ ที่มีคุณภาพและมีประโยชน์ที่ดี และแกนแนวนอนคือไม่มีส่วนผสมของผงชูรส ใส่ใจต่อผู้บริโภคให้มีสุขภาพที่ดีอีกดังนั้นเราจึงให้ความสำคัญดังนี้

1. เน้นพัฒนาสินค้าให้มีรสชาติที่ดีและหลากหลาย
2. เน้นใช้วัตถุดิบจากธรรมชาติในการผลิต คัดสรรอย่างพิถีพิถัน
3. ผลิตอาหารให้ได้มาตรฐาน คำนึงถึงความสะอาดและปลอดภัย
4. บรรจุภัณฑ์ปิดบรรจุอย่างดี Packaging ออกแบบสดใสน่าสนใจ มีรายละเอียดสินค้า

วันหมดอายุ ครบถ้วน และมีโภชนาการแจ่มลูกค้า

การออกรสชาติใหม่ๆ รวมทั้งการพัฒนารูปแบบของบรรจุภัณฑ์และขนาดของผลิตภัณฑ์ สินค้าประเภทขนมขบเคี้ยวในกลุ่มผู้บริโภคส่วนใหญ่ได้แก่กลุ่มเด็กและวัยรุ่นที่ชอบลองของใหม่ลักษณะสินค้าจะเกิดง่ายแต่ก็หายไปจากตลาดได้ง่ายเช่นกันดังนั้นการออกรสชาติตลอดจนถึงรูปแบบบรรจุภัณฑ์ของผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ อยู่เสมอจะช่วยให้ผู้บริโภคไม่เกิดความจำเจในสินค้าน่ากินสินค้าบางยี่ห้อที่มีการทำกิจกรรมด้านการตลาดอย่างต่อเนื่องและสินค้าเป็นที่นิยมในรสชาติอยู่แล้วจึงจะอยู่รอดในตลาดได้นาน

ขนมขบเคี้ยวหนังปลาแซลมอนอบกรอบ Prik Me เป็นผลิตภัณฑ์ในกลุ่มของขบเคี้ยว ความโดดเด่นของคือ ขนมขบเคี้ยวหนังปลาแซลมอนอบกรอบ Prik Me คือใช้หนังปลาแซลมอน



จริงไม่ผสมแป้งมาผลิตเป็นขนมขบเคี้ยวที่มีคุณภาพเป็นทางเลือกใหม่ให้กับผู้บริโภคที่เพื่อความจำเจของขนมแบบเดิมๆ โดยเราจะใช้น้ำมันรำข้าวในการทอด น้ำมันรำข้าวสามารถทนความร้อนได้สูงและมีจุดเกิดควันสูงกว่าน้ำมันชนิดอื่น จึงกลายเป็นไอได้ยาก ทำให้ไม่เกิดไอน้ำมันเกาะที่ผลิตภัณฑ์และไม่เหม็นหืน ผลิตภัณฑ์จะบรรจุในประปุกเซฟตี้ที่ทันสมัย กันลมเข้า-ออก สะอาด ถูกหลักอนามัย เก็บไว้ได้นาน โดยไม่เสียคุณค่าทางอาหาร ดังนั้นจากแบบสอบถามพบว่ารสชาติที่คนอยากรับประทานมากที่สุด มี 4 รส ทางบริษัทจึงได้มีการออกรสชาติตาม 4 รส ดังนี้

1. รสออริจินอล
2. รส หนึ่งปลาแซลมอนกรอบเคลือบเซลด้าชีส
3. รสหนึ่งปลาแซลมอนกรอบเคลือบไข่เค็ม
4. รสใหม่ล่าสุด หนึ่งปลาแซลมอนรสไปซ์บาบีคิว

การออกผลิตภัณฑ์ใหม่ควบคู่กับหนึ่งปลาแซลมอน ผลิตภัณฑ์ใหม่นี้ได้มีแนวโน้มขึ้นเกิดจากการที่บริษัทผลิตขนมขบเคี้ยวหนึ่งปลาแซลมอนทอดกรอบ ทุกๆ 1 กิโลกรัม จะเหลือเศษจากหนึ่งปลาแซลมอนจากการทอดร้อยละ 5 ทำให้บริษัทเกิดแนวคิดทำผลิตภัณฑ์นี้ขึ้น โดยการนำเศษของหนึ่งปลาแซลมอนทอดมาสร้างมูลค่าเพิ่มและต่อยอดผลิตภัณฑ์ จึงได้เกิดผลิตภัณฑ์ใหม่นี้ขึ้นมา คือน้ำพริกแห้งหนึ่งปลาแซลมอน คาดว่าจะวางจำหน่ายควบคู่ไปกับขนมขบเคี้ยวหนึ่งปลาแซลมอนนี้ ดังภาพที่ 2.23



รูปภาพ 2.23 ผลิตภัณฑ์น้ำพริกแห้งหนึ่งปลาแซลมอน

### 2.3.2 กลยุทธ์ราคา (Price)

เราจะตั้งกลยุทธ์ด้านราคาที่แตกต่างกัน โดยจากการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมดที่ผ่านมา จะใช้กลยุทธ์ราคาค้นทุนบวกกำไร (Cost Plus Pricing) จากการศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคพบว่า



ผู้บริโภคยินดีที่จะจ่ายในราคาที่เหมาะสมกับคุณภาพ ดังนั้นการ กำหนดราคานั้นจึงใช้หลักการ กำหนดราคาโดยยึดคุณค่าของผลิตภัณฑ์โดยคำนึงถึงมุมมองของ ผู้บริโภคเป็นหลัก (Value-based Pricing)

การแบ่งกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน เพื่อความสะดวกในการเจาะกลุ่มตลาดและวาง ตำแหน่งสินค้าว่าจะเป็นกลุ่มเด็กวัยรุ่นหรือผู้ใหญ่จะช่วยให้ผู้ประกอบการวางแผนด้านการตลาดได้ อย่างตรงเป้าหมาย

### 2.3.3 กลยุทธ์การจำหน่าย (Place)

สำหรับช่องทางการจัดจำหน่าย ในช่วงแรกจะถูกจัดจำหน่ายผ่านช่องทางออนไลน์ แอปพลิเคชัน และ โซเชียลมีเดียต่างๆ Line@, Facebook, Instagram และมีออกบูธในงานเทศกาล อาหารเพื่อสุขภาพสร้าง Brand awareness สร้างแบรนด์ในใจลูกค้าและตอกย้ำความเป็นอาหาร ทางเลือกเพื่อสุขภาพยิ่งขึ้น และช่องทางต่อไปจะไปฝากขายตามร้านดัง หรือ ย่านคนทำงาน ในร้าน ประเภท Health food store โดยชำระค่าขายสินค้าให้กับร้านค้าที่นำไปฝากขายอยู่ที่ 15-30% ของ ราคาขาย โดยจะเน้นขยายช่องทางการจัดจำหน่ายไปยังร้านค้าเพื่อสุขภาพที่มีสาขาอยู่ใน ห้างสรรพสินค้า อาทิ ร้านไบเมียงซึ่งมี 9 สาขา และร้าน Lemon Farm ซึ่งมี 14 สาขา จะเป็นร้านที่เรา เลือกไว้ลำดับต้น

1. ร้าน Lemon Farm มีทั้งหมด 14 สาขา โดยคิดค่าฝากขายอยู่ที่ 30%
2. ร้านไบเมียง มีทั้งหมด 9 สาขา โดยคิดค่าฝากขายอยู่ที่ 30%
3. ร้าน Organic Supply มีทั้งหมด 4 สาขา โดยคิดค่าฝากขายอยู่ที่ 25%
4. ร้าน SUSTAINA ORGANIC SHOP มีทั้งหมด 2 สาขา โดยคิดค่าฝากขายอยู่ที่ 20%

ช่องทางการจัดจำหน่ายในประเทศ จะต้องมีการกระจายสินค้าที่ดีมีประสิทธิภาพ ซึ่ง แต่เดิมนั้นสินค้าประเภทขนมขบเคี้ยวมีการพึ่งพาร้านค้าปลีกทั่วไปในการกระจายสินค้าเป็นส่วน ใหญ่แต่ต่อจากนี้ไปผู้ประกอบการจำเป็นต้องหันมาพิจารณาช่องทางการจำหน่ายผ่านร้านค้า สมัยใหม่ที่เข้าถึงพฤติกรรมกลุ่มผู้ซื้อสมัยใหม่ เช่น ร้านเพื่อสุขภาพ ร้านค้าออร์แกนิกซึ่งปัจจุบันมี การขยายตัวมากยิ่งขึ้น

ช่องทางการจัดจำหน่ายต่างประเทศ ซึ่งทางบริษัทได้ตั้งใจจะขยายตลาดไปยัง ต่างประเทศ ซึ่งตลาดที่น่าสนใจได้แก่ประเทศในแถบอิน โดจีน เนื่องจากมีประชากรรวมกันสูงถึง ประมาณ 135 ล้านคน อีกทั้งพฤติกรรมของคนในกลุ่มประเทศเหล่านี้เริ่มจะรับเอาวัฒนธรรมการ รับประทานขนมขบเคี้ยวเช่นเดียวกับประเทศในแถบตะวันตกประการสำคัญนั่นคือมีค่าขนส่งที่ถูก และสะดวกเนื่องจากอยู่ใกล้ชิดติดกับประเทศไทย

### 2.3.4 กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด (Promotion)

การวางแผนกลยุทธ์ด้านการสื่อสารทางการตลาดจะช่วยสร้างความตระหนักรู้ในแบรนด์ Brand Awareness เพื่อให้รู้จักเรามากขึ้น ช่วงแรกจึงต้องมีการโฆษณาเพื่อให้เป็นที่รู้จักและจำได้ว่าขายสินค้าประเภทใด โดยมีรายละเอียดกลยุทธ์การสื่อสารดังต่อไปนี้

#### การประชาสัมพันธ์

1. เน้นการทำประชาสัมพันธ์ออนไลน์เป็นหลัก เพื่อกระตุ้นการรับรู้แบรนด์ของลูกค้าเป้าหมาย
2. จัดทำป้ายโฆษณาสินค้าหน้าร้านที่รับไปจำหน่าย ให้สินค้าเด่นสะดุดตา
3. เน้นการออกบูธเพื่อแจกสินค้าขนาดทดลองรสชาติอื่นให้ลูกค้าได้ทดลองชิม
4. การสื่อสารการตลาดผ่านทางอินเทอร์เน็ตและโซเชียลเน็ตเวิร์ค เช่น Line@, Facebook, Instagram
5. เว็บไซต์และแอปพลิเคชันร้านอาหารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการรีวิวร้านอาหาร
6. จัดโปรโมชั่นส่งเสริมการขายร่วมกับเครือข่ายธุรกิจอาหารด้วยกัน เช่น ซอสพริก หมูมาน เคาหยก เป็นต้น
7. จัดกิจกรรมแชร์แลกลด เพื่อเพิ่มขอบเขตการสร้างการตระหนักในแบรนด์ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดในช่วงแรก ซึ่งวิธีนี้เป็นวิธีที่จะช่วยให้เกิดการรับรู้อย่างรวดเร็วและกว้างขวางที่สุดในโซเชียลเน็ตเวิร์ค

ในการประเมินผลจากการใช้กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาดว่าประสบความสำเร็จหรือไม่และมากน้อยเพียงใดนั้น ธุรกิจจะให้มีการประเมินผลของทุกกิจกรรมโดยมีดัชนีชี้วัด ดังนี้

1. ยอดขายจะมีการบันทึกยอดขายหลังจากดำเนินกิจการตามแผนกลยุทธ์ที่วางไว้ทุกครั้งสำหรับการจัดกิจกรรมต่างๆ และสรุปข้อมูลยอดขายจากทุกช่องทางเป็นรายเดือน รายไตรมาส รายปี เพื่อให้ธุรกิจสามารถปรับตัวรับกับสถานการณ์จริงในแต่ละช่วงเวลาได้อย่างเหมาะสม
2. ยอดติดตามทาง Facebook และ Instagram คอยติดตามติดตามทาง Facebook และ Instagram ในช่วงเวลาที่ทำการรณรงค์ทางการตลาดว่ายอดการติดตามเพิ่มขึ้นมากน้อยเพียงไร
3. คำติชมจากทาง Facebook Fan page Instagram และ Line Add ทำการตรวจสอบคำติชมสินค้า ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์จากทั้ง 3 ช่องทาง เพื่อพัฒนาเพิ่มขึ้นในส่วนที่ดีและปรับปรุงแก้ไขข้อเสียในทันที

## 2.4 กิจกรรมดำเนินงานทางการตลาด

### 2.4.1 แผนกิจกรรมและงบประมาณตามกรอบเวลา

ผลิตภัณฑ์ขนมขบเคี้ยวหนังปลาแซลมอนกรอบ ขนมทางเลือกใหม่สำหรับคนรักสุขภาพมีช่องทางการจำหน่ายผ่านช่องทางออนไลน์ ได้แก่ Line@, Facebook, Instagram ซึ่งจะทำให้การจ่ายเงินเพื่อกระตุ้นให้ลูกค้าเห็นโฆษณาได้จำนวนเยอะขึ้นทุกปี และมีการออกบูธแสดงสินค้าทุกปี อีกทั้งยังมีการแจกของแถมและทำโปรโมชั่นกระตุ้นยอดขายตามเทศกาลต่างๆ โดยในแต่ละปีจะมีการทำกิจกรรมทางการตลาดดังนี้

โดยจะเริ่มตั้งแต่ปีที่ 1 เพื่อขยายฐานลูกค้าให้รู้จักสินค้าเรามากขึ้น และยังคงเข้าร่วมออกบูธจำหน่ายสินค้าในกิจกรรมส่งเสริมการขายต่างๆ ในทุกปี เพื่อให้ลูกค้าเห็นและสามารถเข้าถึงสินค้าเราได้มากยิ่งขึ้น โดยจะมีพนักงานขายแจกสินค้าทดลองให้ชิม ที่มีวัตถุประสงค์ของงานที่สอดคล้องกับผลิตภัณฑ์และจัดงานในบริเวณที่มีผู้บริโภคที่มีกำลังซื้อสูง อาทิ งานออกร้านหน้าลานเซ็นทรัลเวิลด์ งาน Art Box Bangkok งาน Farmer Market รวมทั้งยังเพิ่มการโฆษณาในสื่อ social media ซึ่งจะเริ่มเจาะกลุ่มเป้าหมายรองเพื่อสร้างการรับรู้ของแบรนด์ไปยังผู้บริโภคในวงกว้าง

### ตารางที่ 2.2 กิจกรรมดำเนินงานทางการตลาด

YEAR	1	2	3	4	5
Strategies					
PRODUCT					
PRIK ME					
PRICE					
Cost Plus Pricing					
PLACE					
Lemon Farm (14สาขา)					
ใบเมี่ยง (9สาขา)					
Organic Supply (4สาขา)					
Sustaina Organic Shop (2สาขา)					
PROMOTION					
1. Advertising					
นิตยสาร					
งานแสดงสินค้า					
Instagram					
Facebook					
2. Sale Promotion					
ของแถม					
ลดราคา					

ตารางที่ 2.3 แผนกิจกรรมและงบประมาณตามกรอบเวลา

YEAR	1	2	3	4	5
Strategies					
<b>PRODUCT</b>					
PRIK ME	1,495,678	1,602,922	1,742,378	1,895,242	2,054,295
<b>PRICE</b>					
Cost Plus Pricing	145	145	145	145	145
<b>PLACE</b>					
Lemon Farm (14สาขา)	516,600	568,260	625,086	687,595	756,354
ใบเมี่ยง (9สาขา)	332,100	365,310	401,841	442,025	486,228
Organic Supply (4สาขา)	147,600	162,360	178,596	196,456	216,101
Sustaina Organic Shop (2สาขา)	36,900	40,590	44,649	49,114	54,025
<b>PROMOTION</b>					
<b>1. Advertising</b>					
นิตยสาร	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
งานแสดงสินค้า	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000
Instagram	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000
Facebook	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000
<b>2. Sale Promotion</b>					
ของแถม	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000
ลดราคา	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000

### บทที่ 3

## แผนกลยุทธ์ด้านการดำเนินงานและทีมงาน

### 3.1 ผู้บริหารและทีมงาน

#### 3.1.1 ทีมงานผู้ก่อตั้ง/ผู้บริหารหลัก

3.1.1.1 นางสาวอนัญญา ขอดอนันตกุล

3.1.1.2 นางสาวธิดา ขอดอนันตกุล

3.1.1.3 นางสาวธิดา ขอดอนันตกุล

3.1.1.4 นายอัศวินท์ ขอดอนันตกุล

#### 3.1.2 อำนาจการลงนามผูกพันบริษัทของกรรมการ

บริษัทสามารถทำธุรกรรมต่างๆ โดยมีคณะกรรมการบริหาร 1 คน โดยมีอำนาจในการลงนามผูกพันบริษัท และประทับตราสำคัญซึ่งอยู่ในข้อกำหนดของบริษัท จะสามารถช่วยให้บริษัทสามารถดำเนินการตัดสินใจกิจการต่างๆ ได้รวดเร็วมากยิ่งขึ้น

#### 3.1.3 หน้าที่ความรับผิดชอบและคุณสมบัติ

**ตาราง 3.1** แสดงตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรบริษัท

หน้าที่	ลักษณะงาน	คุณสมบัติผู้ทำงาน
ผู้จัดการ	ควบคุมงานทุกแผนกให้ดำเนินไปอย่างราบรื่น	ป.ตรีขึ้นไป สามารถวางแผนงาน กระจายงาน ควบคุมการผลิต ควบคุมคุณภาพ เป็นผู้นำ แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี
ฝ่ายจัดซื้อ	เสาะหาวัตถุดิบสดใหม่ ราคาถูกที่สุด	ไม่จำกัดวุฒิ สามารถหาแหล่งวัตถุดิบที่ราคาเหมาะสม มีประสบการณ์จัดซื้อวัตถุดิบด้านอาหาร รองเรื่องราคาได้ดี



ตาราง 3.1 แสดงตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรบริษัท (ต่อ)

หน้าที่	ลักษณะงาน	คุณสมบัติผู้ทำงาน
แผนกการผลิต	จัดเตรียมวัตถุดิบให้ถูก สุขอนามัย ผลิตให้ได้ตามกำหนดและส่ง สินค้าให้ตรงเวลา	ไม่จำกัดวุฒิ รักความสะอาด ปฏิบัติตามข้อกำหนดใน กระบวนการผลิตได้ครบถ้วน
แผนกบัญชี	จัดการบัญชีรายวัน รายเดือน เงินเดือน ภาษี และธุรกรรม	ป.ตรีขึ้นไป ละเอียดถี่ถ้วนกับ ตัวเลข รู้เรื่องระบบภาษีเป็น อย่างดี
แผนกการตลาด	หาลูกค้า ขยายตลาด และคิด กลยุทธ์ทำโปรโมชัน	ป.ตรีขึ้นไป มีความคิด สร้างสรรค์ มนุษย์สัมพันธ์ดี ยิ้มแย้ม อารมณ์ดี

### 3.2 การวิเคราะห์โซ่คุณค่าภายในองค์กร (Value Chain Analysis)

การดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ได้วางรูปแบบการดำเนินธุรกิจตาม Value Chain ที่ได้วิเคราะห์และจัดทำเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และก่อให้เกิดกำไรกับบริษัท โดยได้แบ่งการดำเนินกิจกรรมออกเป็น 2 ส่วน คือ

#### 3.2.1 กิจกรรมหลัก (Primary ActivityX)

Primary Activities หรือกิจกรรมหลักในโซ่คุณค่า หรือ Value Chain จัดเป็นกิจกรรมที่สำคัญและมีผลต่อการดำเนินงานของบริษัทเป็นอย่างมาก โดย Primary Activities หรือกิจกรรมหลักของบริษัทซึ่งมีรายละเอียดของแต่ละส่วนดังต่อไปนี้

3.2.1.1 Inbound Logistic คือการนำเข้า และจัดเก็บวัตถุดิบ อันเป็นส่วนประกอบสำคัญของธุรกิจ เนื่องจากเรานั้นเรื่องของคุณภาพของวัตถุดิบเป็นสิ่งสำคัญ โดยขั้นตอนแรก สั่งวัตถุดิบหนึ่งปลาแชลมอนเข้ามา โดยวัตถุดิบได้ผ่านกระบวนการแปรรูปแล้วมาจากโรงงานสยามแชลมอนที่ได้มาตรฐานการผลิต หลังจากนำเข้ามาแล้วทางเราได้จัดเก็บไว้ในห้องที่ไม่โดนแดดเพื่อคงคุณภาพของวัตถุดิบ

3.2.1.2 Operation คือกระบวนการผลิตซึ่งทางบริษัทให้ความสำคัญกับขั้นตอนการผลิตเป็นอย่างมาก ในกระบวนการผลิตจะต้องได้มาตรฐาน ใส่ใจในความสะอาด โดย

การใช้วัตถุดิบที่ได้จาก Inbound Logistic มาผลิตสินค้าโดยการนำหนังปลาแซลมอนแตกแห้งมาผ่าน ขบวนการอบกรอบในขั้นตอนนี้ต้องอาศัยเครื่องจักรในการผลิตสินค้าจำนวนมาก และบรรจุลงในบรรจุภัณฑ์ก่อนนำส่งให้ลูกค้า ทางบริษัทได้ทำการจัดเก็บสินค้าคงคลังโดยการใช้วิธีการ FIFO คือ ผลิตสินค้าก่อนจะถูกจัดส่งก่อน ส่วนสถานที่จัดเก็บอยู่ในอุณหภูมิที่เหมาะสมในห้องที่ไม่โดนแดด เพื่อรักษาคุณภาพของสินค้า

3.2.1.3 Outbound Logistic คือการจัดส่งสินค้าให้กับลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตรงต่อเวลาและรักษาสภาพและคุณภาพสินค้าให้กับลูกค้าได้ตลอดการจัดส่ง ซึ่งทางบริษัทมีการใช้ขนส่งสินค้าในการส่งลูกค้าปลีกทางออนไลน์ ดังนี้

1. Thailand Post บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด
2. Lineman
3. GRAB EXPRESS
4. Kerry Express บริษัท เคอรี่ เอ็กซ์เพรส
5. Alpha Fast บริษัท อัลฟา เพอร์ฟอร์แมนซ์ กรุ๊ป

ส่วนทางร้านขายส่งหรือร้านที่เราฝากขายนั้นทางบริษัทมีรถยนต์เป็นของตัวเอง และมีพนักงานขับรถที่มีความชำนาญในเส้นทางวางแผนและจัดระบบการขนส่งในเส้นทางเดินรถ เพื่อลดเวลาและลดต้นทุนในการจัดส่ง

3.2.1.4 Marketing and Sales กิจกรรมการขายและการทำการตลาดสินค้า ให้เป็นที่รู้จัก เพื่อสร้างยอดขายให้กับบริษัทและสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า ดังนั้นทางบริษัทจึงมีแนวคิดในการจัดทำในเรื่องของการตลาดและการขาย โดยมีการดำเนินการดังนี้

1. สร้างการรู้จักให้ลูกค้ารู้จักตราสินค้า และบอกกล่าวให้รู้จักผลิตภัณฑ์ใหม่ ซึ่งแนะนำประโยชน์ใช้สอยอย่างอื่นของผลิตภัณฑ์ สร้างอินเมจให้กับบริษัทในทางที่ดี
2. สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับคุณค่าทางโภชนาการที่จะได้รับจากการใช้สินค้าโดยผ่านการโฆษณา โดยสร้างความชอบใจและความเชื่อมั่นให้กับลูกค้า
3. กระตุ้นการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์ให้ลูกค้าประทับใจและกลับมาซื้อซ้ำ วัตถุประสงค์ของการโฆษณาประชาสัมพันธ์ ก็ต้องกระตุ้นเตือนความจำให้ตราสินค้าอยู่ในจิตใจของผู้บริโภคอยู่เสมอ

3.2.1.5 Service กิจกรรมการบริการลูกค้าหลังจำหน่ายสินค้า โดยมีการจัดทำข้อมูลลูกค้า รับคำแนะนำ ดิชม ของลูกค้า เพื่อใช้เป็นการพัฒนาและปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการ และนำไปต่อยอดเพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด สร้างความสัมพันธ์อันดีงามกับลูกค้า

### 3.2.2 กิจกรรมสนับสนุน (Support Activity)

Support Activities เป็นกิจกรรมที่ช่วยและสนับสนุนการทำงานของบริษัทเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งประกอบด้วย

3.2.2.1 Research and Development (R&D) การพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความแปลกใหม่และออกรสชาติของผลิตภัณฑ์อยู่เสมอ เพื่อให้ลูกค้ารู้สึกว่าผลิตภัณฑ์ของร้านมีความหลากหลาย มีเอกลักษณ์ แต่อย่างไรก็ตามก็ยังไม่หยุดวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์เป็นขนมเพื่อสุขภาพอยู่สิ่งนี้ถือว่ามีส่วนสำคัญใน การพัฒนาและต่อยอดผลิตภัณฑ์นั้นต้องใช้นวัตกรรมใหม่ๆเข้ามา ช่วยมูลค่าให้กับสินค้า ซึ่งส่วนนี้เองทางบริษัทจะใช้บริษัท Outsource ข้างนอกที่ชำนาญเข้ามา ร่วมพัฒนาในการคิดค้นและพัฒนาสินค้าให้ตรงตามความต้องการของลูกค้าของบริษัทฯ

3.2.2.2 Human Resource โดยทางบริษัทมีแผนการพัฒนาบุคลากร แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

1. การคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมกับงานและองค์กร โดยบริษัทจะสรรหาพนักงาน โดยเน้นให้เป็นบุคลากรในพื้นที่ใกล้โรงงาน พิจารณาบุคลากรที่เคยเป็นพนักงานด้านอาหารก่อน และมีความรับผิดชอบ
2. การฝึกอบรมและการรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพ การฝึกอบรมพนักงานใหม่มีการอบรมจากหัวหน้างานทุกอาทิตย์ และมีข้อปฏิบัติเป็นลายลักษณ์อักษรติดไว้หน้างานที่ต้องทำ
3. การกำหนดผลตอบแทนที่เหมาะสมและจูงใจให้กับบุคลากร การให้ผลตอบแทนเพื่อการดำรงชีวิตขั้นพื้นฐาน เช่น เงินเดือน สวัสดิการต่างๆ
4. การพัฒนาอาชีพ กระตุ้นพนักงานด้วยการให้คำแนะนำด้านการพัฒนาตนเอง แล้วทดลองมอบงานที่ทำท่ายิ่งขึ้นเพื่อนำไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นในอนาคต

### 3.2.3 ค่าตอบแทนและสวัสดิการ

3.2.3.1 ค่าตอบแทน มีค่า OT ถ้าทำงานล่วงเวลา จากค่าแรงปกติ

3.2.3.2 ค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน มีข้าวกลางวันให้ทาน

3.2.4 ด้านบัญชีและการเงิน (Finance and accounting) ถือว่าเป็นส่วนสำคัญในการบริหารเงินทุน การควบคุมดูแลค่าใช้จ่าย บันทึกการรับรายจ่ายของบริษัท อีกทั้งยังช่วยในกลดต้นทุนบริษัทเพื่อเป็นการเพิ่มผลกำไรให้กับทางบริษัท โดยการจัดทำด้านบัญชีและการเงินนั้นบริษัทมีบุคลากรที่สามารถดำเนินการในด้านนี้ได้เป็นอย่างดีเนื่องจากมีความรู้ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญในการทำบัญชีมากกว่า 9 ปี ดังนั้นบริษัทจึงมีแนวคิดที่จะจัดทำในส่วนของเงินและการบัญชีด้วยตนเอง

3.2.5 กระบวนการจัดซื้อวัตถุดิบ (Procurement) ใช้การจัดซื้อเป็นรายครั้งในการผลิต ในจำนวนจะถูกประเมินคาดการณ์ยอดขายกับฝ่ายผลิตและฝ่ายขายร่วมกัน เพื่อทำการจัดซื้อและบริหารสินค้าในคลังให้มีประสิทธิภาพ และให้ผู้จำหน่ายนำส่งถึงแหล่งผลิตเพื่อลดต้นทุนด้านเวลาและการขนส่ง และการเก็บรักษา เพื่อให้ได้วัตถุดิบที่สดใหม่เสมอ โดยบริษัทมีนโยบายในการบริหารสินค้าคลังดังนี้

1. จัดเก็บวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตคงเหลือทุกขณะ เท่ากับ ยอดขายจำนวน 15 วัน
2. จัดเก็บสินค้าสำเร็จรูปคงเหลือทุกขณะ เท่ากับ ยอดขายจำนวน 15 วัน

เนื่องจากว่าระยะเวลาในการสั่งซื้อวัตถุดิบแต่ละครั้งจะใช้เวลาผลิตจากโรงงานประมาณ 7 วัน

### 3.3 แผนกลยุทธ์ดำเนินงานกิจกรรมหลัก (งานผลิต)

#### 3.3.1 บทวิเคราะห์และระบุประเภททรัพยากรที่เกี่ยวข้อง

บทวิเคราะห์และระบุประเภททรัพยากรที่เกี่ยวข้องและจำเป็นเพื่อจัดการผลิตหรือบริการหลักขององค์กร

ประเภททรัพยากรต่างๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในฝ่ายผลิตหรือบริการหลัก

#### 1. ฝ่ายระบบขนส่งภายในและภายนอกขององค์กร

1. การขนส่งวัตถุดิบเข้าหลัก คือ หนังปลาแชลมอนแตกแห้งจาก Supplier โรงงานสมาชิแชลมอน โดยขนส่งของทางโรงงานเป็นผู้จัดส่ง

2. การขนส่งสินค้าออกทางบริษัทใช้บริการขนส่ง Outsource มีดังนี้

- Thailand Post บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด
- Lineman
- GRAB EXPRESS
- Kerry Express บริษัท เคอรี่ เอ็กซ์เพรส
- Alpha Fast บริษัท อัลฟ่า เพอร์ฟอร์แมนซ์ กรุ๊ป

#### 2. ฝ่ายการผลิต

ฝ่ายการผลิตมีการวางร่วมกับฝ่ายการขาย โดยบริษัทจะมีการวางแผนการผลิตสินค้าในแต่ละเดือนว่าจะผลิตสินค้าในปริมาณเท่าไร โดยมีการคำนวณจากยอดขายที่คาดว่าจะขายได้ ทรัพยากรในโรงงานมีดังนี้

1. สถานที่ผลิต
2. พนักงาน
3. เครื่องจักร
4. วัตถุดิบ
5. บรรจุภัณฑ์
6. พนักงานตรวจสอบสินค้า

### 3. วัตถุดิบประกอบด้วย

1. หน้งปลาแซลมอน เป็นวัตถุดิบหลักของผลิตภัณฑ์สั่งมาจาก โรงงานสยามแซลมอน จังหวัด สมุทรสาคร
2. เกลือ และผงปรุงรส จากผู้ผลิตภายในประเทศ ได้แก่ บริษัท เกลือเจริญ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด บริษัท เอ็น.พี.ฟู๊ดส์เทค (ประเทศไทย) จำกัด
3. น้ำมันรำข้าว จากผู้ผลิตภายในประเทศ บริษัท ไทยร่วมใจน้ำมันพืช จำกัด
4. บรรจุภัณฑ์ จากผู้ผลิตภายในประเทศ TSH PRODUCTS CO., LTD บรรจุภัณฑ์ที่ทางบริษัทใช้คือ กระปุกเซฟตี้ เป็นนของกระปุกมีความคงทนมีลักษณะ สามารถรักษาไม่ให้อากาศเข้าทำให้สามารถปกป้องคุณภาพของสินค้าให้ยาวนานขึ้น สร้างความมั่นใจและความน่าเชื่อถือให้กับผู้บริโภค

### 3.3.2 บทวิเคราะห์และระบุแผนกลยุทธ์ด้านการผลิตหรือบริการ

ขั้นตอนดำเนินการผลิต และการวางแผนด้านทรัพยากรการผลิตกรรมวิธีการผลิต



รูปภาพ 3.1 แผนผังขบวนการผลิตของโรงงาน

ที่มา : อนุรักษ์ (2561)



### 3.3.2.1 รายละเอียดขั้นตอนการผลิต

รับวัตถุดิบลำเคียงเข้าโรงงาน ทั้งวัตถุดิบในการผลิตทั้งหมดรวมไปถึงบรรจุภัณฑ์ หลังจากนั้นเข้าสู่กระบวนการผลิต โดยกระบวนการแรกนำวัตถุดิบมาล้างทำความสะอาดและทำการเตรียมวัตถุดิบเพื่อคนเข้าเครื่องอบ หลังจากเตรียมความพร้อมแล้วนำเข้าเครื่องอบประมาณ 30 นาที ที่อุณหภูมิ 100 องศา ออกมานำเข้าสู่ขั้นตอนการคลุกโดยทันที โดยส่วนผสมทุกชนิดตามปริมาณที่กำหนดไว้ในปริมาณที่กำหนด คลุกเคล้าจนเข้ากัน แล้วนำไปบรรจุใส่บรรจุภัณฑ์เพื่อจำหน่ายตามยอดสั่งสินค้า

### 3.3.2.2 คุณลักษณะของผลิตภัณฑ์ที่ต้องการ

- ลักษณะทั่วไป : หนัปลาแชลมอนพร้อมบริโภคน ต้องเป็นแผ่นบางกรอบ มีการพองตัวดีและสม่ำเสมอ ไม่มีชั้นที่ไหม้เกรียม แดกหักได้เล็กน้อย
- สี : ต้องมีสีที่ติดตามธรรมชาติของส่วนประกอบที่ใช้ และสม่ำเสมอ
- กลิ่นรส : ต้องมีกลิ่นรสเฉพาะของส่วนประกอบที่ใช้ และปราศจากกลิ่นอื่นที่ไม่พึงประสงค์ เช่น กลิ่นอับ กลิ่นหืน
- สิ่งแปลกปลอม : ต้องไม่พบสิ่งแปลกปลอมที่ไม่ใช่ส่วนประกอบที่ใช้ เช่น เส้นผม ชิ้นส่วนหรือปฏิจุตจากมนุษย์หรือสัตว์ ดิน ทราย กรวด

วัตถุดิบที่จำเป็นต้องใช้ในการผลิตหนัปลาแชลมอนจะสั่งซื้อจากเจ้าที่เราคัดเลือกคุณภาพมาแล้ว โดยปกติจะมีการสำรองวัตถุดิบไว้ 70 กิโลกรัมหรือเท่ากับยอดขายจำนวน 15 วัน เนื่องจากในบางช่วงหนัปลาแชลมอนอาจเกิดการขาดตลาดได้ และใช้ระยะเวลาในการสั่งซื้อวัตถุดิบแต่ละครั้งจากโรงงานนานประมาณ 7 วัน

## 3.3.3 การวางแผนด้านทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการผลิต

### 3.3.3.1 กลยุทธ์การผลิต

การบริหารสินค้าคงเหลือและวัตถุดิบ(กระบวนการจัดซื้อ) ใช้การจัดซื้อเป็นรายครั้งในการผลิต โดยพยายามให้เหลือค้างสต็อกสินค้าน้อยที่สุด และให้ผู้จำหน่ายนำส่งถึงแหล่งผลิต เพื่อลดต้นทุนด้านเวลาและการขนส่ง และการเก็บรักษา เพื่อให้ได้วัตถุดิบที่สดใหม่เสมอ วัตถุดิบแห้งสามารถเก็บรักษาได้นาน สินค้าที่ผลิตได้จะทำการจัดส่งทันทีที่ผลิตเสร็จ หากไม่สามารถส่งได้ทันที ทางบริษัทได้ทำการจัดเก็บสินค้าคงคลังโดยสินค้าที่ถูกผลิตก่อนจะถูกจัดส่งก่อน ส่วนสถานที่จัดเก็บอยู่ในอุณหภูมิที่เหมาะสมในห้องที่ไม่โดนแดดเพื่อรักษาคุณภาพของสินค้า

### 3.3.3.2 การจัดการด้านคุณภาพ(Quality management)

1. ส่วนลูกค้า : รับฟังเสียงสะท้อนจากลูกค้า และนำมาปรับปรุงคุณภาพเสมอ



### 3.4 แผนกลยุทธ์ดำเนินงานกิจกรรมสนับสนุน

เครื่องมือที่ใช้ในการควบคุมการดำเนินงานที่สำคัญ คือ การกำหนดผลตอบแทนตามผลของการปฏิบัติงาน โดยการใช้ตัววัดผลการทำงาน ที่มีการกำหนดและตกลงกันไว้ล่วงหน้า ระหว่างองค์กรและผู้ปฏิบัติงาน

#### 3.4.1 บทวิเคราะห์และระบุประเภททรัพยากรกิจกรรมสนับสนุน

บริษัทมีรูปแบบการดำเนินธุรกิจเป็นผู้ผลิตและจำหน่ายขนมขบเคี้ยวหนักรูปปลาแซลมอนอบกรอบ ขนมหางเลือกใหม่สำหรับคนรักสุขภาพ ซึ่งมีทรัพยากรที่ใช้ในแต่ละฝ่ายดังนี้

##### 3.4.1.1 ฝ่ายขายและการตลาด

1. ผู้จัดการฝ่ายการตลาด
2. คอมพิวเตอร์พร้อมระบบอินเทอร์เน็ต
3. โทรศัพท์สำนักงาน
4. โต๊ะและเก้าอี้
5. อุปกรณ์สำนักงานอื่นๆ

##### 3.4.1.2 ฝ่ายการเงินและบัญชี

1. ผู้จัดการฝ่ายการเงินและบัญชี
2. คอมพิวเตอร์พร้อมระบบอินเทอร์เน็ต
3. โต๊ะและเก้าอี้
4. เครื่องปริ้นท์
5. อุปกรณ์สำนักงานอื่นๆ

##### 3.4.1.3 ฝ่ายควบคุมการผลิต

1. ผู้จัดการฝ่ายควบคุมการผลิต
2. โกดังเก็บสินค้า
3. คอมพิวเตอร์พร้อมระบบอินเทอร์เน็ต
4. โทรศัพท์สำนักงาน
5. โต๊ะและเก้าอี้
6. อุปกรณ์สำหรับเคลื่อนย้ายสินค้า
7. อุปกรณ์สำนักงานอื่นๆ

### 3.4.2 บทวิเคราะห์และระบุแผนกลยุทธ์ด้านกิจกรรมสนับสนุน

#### 3.4.2.1 ฝ่ายการขายและการตลาด

1. ผู้จัดการฝ่ายการขายและการตลาดเป็นผู้ที่บริหารจัดการด้านการตลาดและติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายนอกให้จัดทำMarketing content ให้เป็นไปตามแนวทางที่บริษัทกำหนด โดยบริษัทเลือกใช้กลยุทธ์ Above the line เพื่อสร้างการรับรู้และจดจำตราสินค้าพร้อมกับการกระตุ้นการซื้อ จึงเลือกใช้สื่ออินเทอร์เน็ตเป็นสื่อหลักในการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ มีการออกแคมเปญและแนะนำสินค้าใหม่อยู่ตลอดเวลา รวมถึงการออกบูธแนะนำสินค้า

2. คอมพิวเตอร์พร้อมระบบอินเทอร์เน็ตใช้ในการบันทึกข้อมูลติดต่อกับลูกค้าและหน่วยงานภายนอก รวมไปถึงจัดทำเอกสารต่างๆที่เกี่ยวข้องกับแผนก

3. โทรศัพท์สำนักงานใช้ในการติดต่อกับลูกค้าและหน่วยงานภายนอก

4. อุปกรณ์สำนักงานอื่นๆเพื่ออำนวยความสะดวกในการทำงานในแผนก เช่น โต๊ะ เก้าอี้ กระจก ขั้วไฟรวมเอกสาร

#### 3.4.2.2 ฝ่ายการเงินและบัญชี

1. ผู้จัดการฝ่ายการเงินและบัญชี เป็นผู้ที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการการเงินของทางบริษัทให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

2. คอมพิวเตอร์พร้อมระบบอินเทอร์เน็ตใช้ในการบันทึกข้อมูลทางการเงินและบัญชีของบริษัททั้งหมด

3. เครื่องปริ้นท์ใช้ในการจัดพิมพ์เอกสารทางการเงินและบัญชีของบริษัททั้งหมด

4. อุปกรณ์สำนักงานอื่นๆเพื่ออำนวยความสะดวกในการทำงานในแผนก เช่น โต๊ะ เก้าอี้ กระจก เอกสาร

3.4.2.3 ฝ่ายควบคุมการผลิต ผู้จัดการฝ่ายควบคุมการผลิตวางแผนการดำเนินงานการผลิตเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการผลิตสูงสุดและมีต้นทุนต่ำที่สุด โดยจะวางแผนกับแผนกการขาย โดยมีการดำเนินการดังนี้

1. ตั้งเป้าหมายการขาย - บริษัทจะตั้งเป้าหมายการขายเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาด

2. วางแผนการผลิตในแต่ละเดือน - บริษัทจะมีการวางแผนการผลิตสินค้าในแต่ละเดือนว่าจะผลิตสินค้าในปริมาณเท่าไร โดยมีการคำนวณจากยอดขายที่คาดว่าจะขายได้

3. ดำเนินการสั่งซื้อวัตถุดิบจะมีคอมพิวเตอร์พร้อมระบบอินเทอร์เน็ตใช้ในการบันทึกข้อมูลในด้านการผลิตและควบคุมการผลิต

4. ฝ่ายการผลิตจะดำเนินการผลิตสินค้าให้ได้คุณภาพตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยสถานที่เป็นห้องที่ไม่โดนแดด อุณหภูมิห้องปกติเพื่อคงคุณภาพของวัตถุดิบ

5. นำสินค้าที่ผลิตได้เข้าจัดเก็บไว้ในคลังสินค้าภายในโรงงานเพื่อการจัดส่ง

6. ดำเนินการกระจายสินค้า

7. อุปกรณ์สำหรับเคลื่อนย้ายสินค้าใช้ในการขนย้ายสินค้าที่มีน้ำหนักมาก หรือจำนวนมาก เพื่ออำนวยความสะดวกในการทำงาน

3.4.3 แผนดำเนินการกลยุทธ์ด้านการจัดการทีมและองค์กรตามกรอบเวลาและความต้องการใช้

ตารางที่ 3.3 แผนการใช้ทรัพยากรฝ่ายผลิตหรือบริการหลักตามโครงสร้างองค์กร

ตำแหน่ง	ปีที่1		ปีที่2		ปีที่3		ปีที่4		ปีที่5	
	จำนวน(คน)	เงินเดือน(บาท)	จำนวน(คน)	เงินเดือน(บาท)	จำนวน(คน)	เงินเดือน(บาท)	จำนวน(คน)	เงินเดือน(บาท)	จำนวน(คน)	เงินเดือน(บาท)
ประธานกรรมการ	1	30,000	1	31,500	1	33,075	1	34,729	1	36,465
ผู้จัดการวางแผนการจัดซื้อ	1	25,000	1	26,250	1	27,563	1	28,941	1	30,388
ผู้จัดการขายและการตลาด	1	25,000	1	26,250	1	27,563	1	28,941	1	30,388
ผู้จัดการบัญชีและสายเงิน	1	25,000	1	26,250	1	27,563	1	28,941	1	30,388
ผู้จัดการแผนการผลิต	1	25,000	1	26,250	1	27,563	1	28,941	1	30,388
พนักงานสายผลิต	4	60,000	4	63,000	4	66,150	4	69,458	4	72,930
รวม (ต่อเดือน)	9	190,000	9	199,500	9	209,475	9	219,949	9	230,946
เงินสมทบประกันสังคม	9	52,500	9	52,500	9	52,500	9	52,500	9	52,500
รวม (ต่อปี)	9	2,910,000	9	3,024,000	9	3,143,700	9	3,269,385	9	3,401,354



## บทที่ 4

### แผนกลยุทธ์ด้านระบบมาตรฐานคุณภาพความปลอดภัยและการปกป้อง ทรัพย์สินทางปัญญา

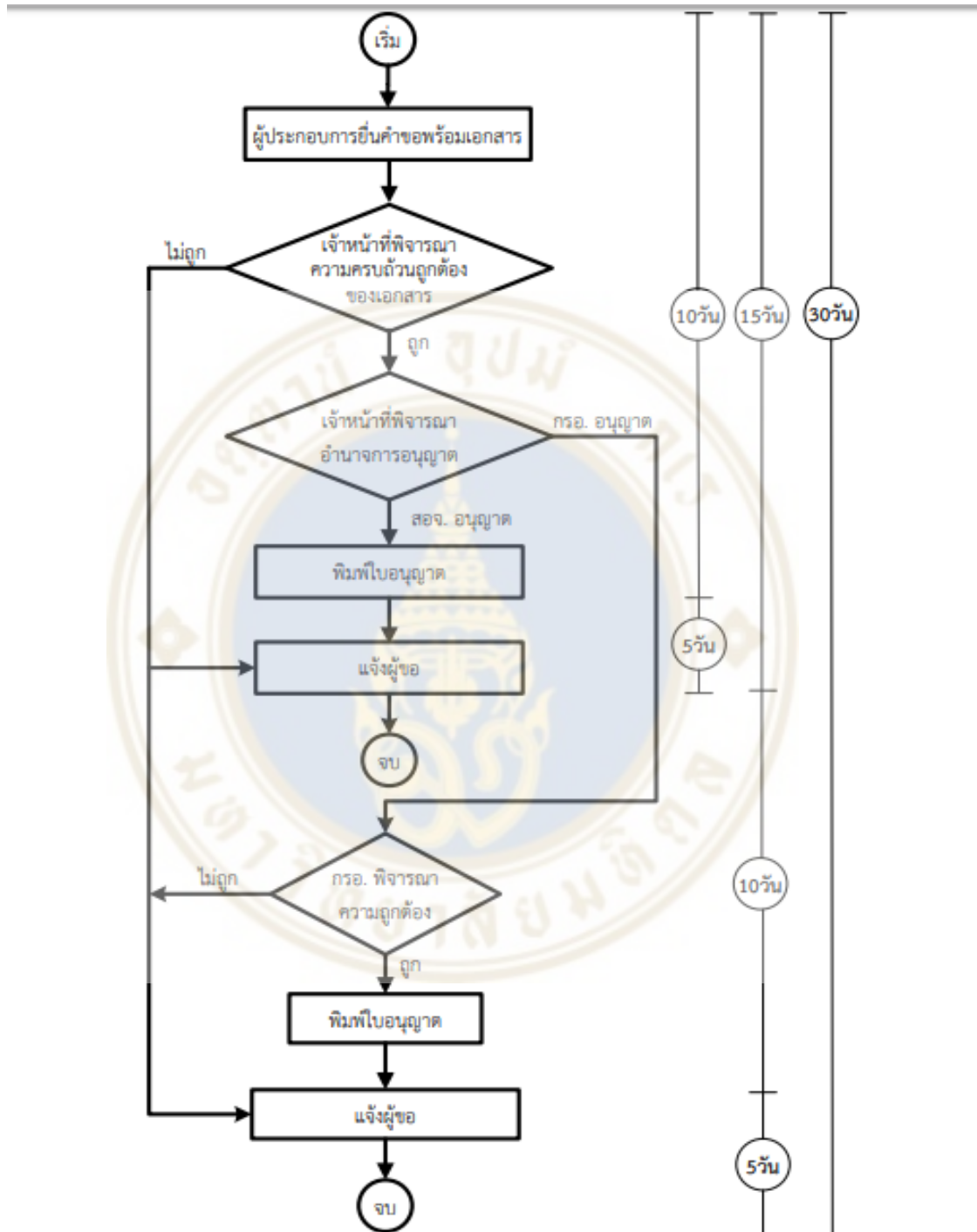
บริษัท Prik Me ดำเนินธุรกิจเป็น โรงงานผลิตหนังปลาแซลมอนอบกรอบประเภทขนมขบเคี้ยว ซึ่งการดำเนินการกิจกรรมการผลิตนั้นถือเป็นจุดแข็งของบริษัทเนื่องจากบริษัทมีทรัพยากรที่สามารถรองรับการผลิตได้อย่างครบถ้วน อย่างไรก็ตาม การดำเนินธุรกิจในฐานะ โรงงานผลิตอาหารมีความจำเป็นที่จะต้องศึกษาข้อมูลในการดำเนินการด้านความปลอดภัยของอาหาร อีกทั้งยังต้องศึกษาพระราชบัญญัติอาหารและกฎที่เกี่ยวข้อง ในการเตรียมความพร้อมหรือการปรับปรุงโรงงานที่ผลิตอาหารให้สะอาดและได้มาตรฐาน เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้อาหารที่ผลิตมีคุณภาพและความปลอดภัย เพื่อให้ผู้บริโภคมั่นใจในสินค้าของเรา ดังนั้นทางบริษัทจึงเตรียมความพร้อมในการรองรับด้านคุณภาพและด้านกฎหมายดังนี้

#### 4.1 แผนกลยุทธ์การจัดการด้านระบบมาตรฐานคุณภาพและความปลอดภัยที่เกี่ยวข้อง

##### 4.1.1 การขออนุญาตจัดตั้งโรงงาน

การขอใบอนุญาตประกอบกิจการโรงงาน หรือใบ รง.4 และถือว่าเป็นจุดเริ่มต้นในการเริ่มจัดตั้งโรงงานผลิตได้อย่างถูกต้องตามกฎหมาย โดยปัจจุบันทางบริษัทได้ดำเนินการจัดการให้ได้มาซึ่งใบอนุญาตเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ในการขออนุญาตประกอบกิจการโรงงานนั้นมีความสำคัญกับทางบริษัทมาก เนื่องจากบริษัทต้องการที่จะดำเนินการผลิตสินค้าโดยใช้ทรัพยากรภายในของบริษัทเองซึ่งได้แก่ สถานที่ตั้งโรงงาน, ตัวโรงงานผลิต, เครื่องจักร แลพนักงานในการขับเคลื่อนธุรกิจ ซึ่งจำเป็นจะต้องทำให้ถูกต้องตามกระบวนการของกฎหมาย

ขั้นตอนการพิจารณาและระยะเวลาในการพิจารณาอนุญาตโรงงาน (30 วัน)



รูปภาพ 4.1 ขั้นตอนขั้นตอนการพิจารณาและระยะเวลาในการพิจารณาอนุญาตโรงงาน  
ที่มา: กรมโรงงานอุตสาหกรรม,กรกฎาคม 2557

#### 4.1.2 การขออนุญาตสถานที่ผลิตอาหารแบบเข้าข่ายโรงงาน (อ.1)

หลังจากที่บริษัทได้ดำเนินการจัดการขออนุญาตประกอบกิจการเป็นที่เรียบร้อยแล้ว บริษัทจะต้องทำการขออนุญาตสถานที่ผลิตอาหารแบบเข้าข่ายโรงงาน เนื่องจากบริษัทมีทรัพยากรที่เป็นเครื่องจักร โดยคำนวณเป็นแรงแม่ตั้งแต่ 5 แรงแม่ขึ้นไปและมีจำนวนพนักงานตั้งแต่ 7 คนขึ้นไป ผ่านการยื่นคำขอขึ้นทะเบียนกับสำนักงานสาธารณสุขประจำจังหวัดปทุมธานี(สถานที่ตั้งของโรงงาน) เพื่อให้บริษัทสามารถดำเนินการผลิตในสถานที่ผลิตอาหารได้อย่างถูกต้องตามกฎหมาย เนื่องจากการดำเนินกิจการธุรกิจผู้ผลิตอาหารนั้นมีความจำเป็นที่จะต้องจัดการดูแลเรื่องของสุขลักษณะพื้นฐานตั้งแต่ในส่วนของโรงงานผลิต, พนักงานและกระบวนการผลิต ซึ่งการขออนุญาตขึ้นทะเบียนสถานที่ผลิตนับว่าเป็นการตรวจสอบขั้นพื้นฐานในการขออนุญาต ซึ่งทางบริษัทกำลังอยู่ในขั้นตอนการขออนุญาตขึ้นทะเบียนสถานที่ผลิตและกำลังรอการตอบรับจากเจ้าหน้าที่

#### แผนการรองรับเรื่องคุณภาพอาหาร (Quality System)

ระบบคุณภาพ (Quality System) เป็นระบบประกันคุณภาพด้านอาหารดำเนินการเพื่อให้สถานที่ผลิตมีมาตรฐาน คำนึงถึงทุกขั้นตอนการผลิต ซึ่งจะถูกรับควบคุมและมีการเข้ามาตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้ผลิตภัณฑ์ขั้นสุดท้ายมีคุณภาพและความปลอดภัย ในระดับสากล ระบบคุณภาพในอุตสาหกรรมอาหาร ได้แก่ GMP และ HACCP ซึ่งปัจจุบันมีความสำคัญและมีการดำเนินการมากขึ้นในประเทศไทย โดยเฉพาะอุตสาหกรรมขนาดใหญ่และอุตสาหกรรมส่งออก เนื่องจากกระแสความต้องการการบริโภคอาหารภายในประเทศ และกระแสการค้าโลกที่มีการแข่งขันในเรื่องคุณภาพมาตรฐานและความปลอดภัย ดังนั้นขั้นตอนในการเตรียมตัวมีดังนี้

#### 4.1.3 การขออนุญาตผลิตภัณฑ์ (สบ.5)

การขอรับเลขสารบบอาหาร หรือ ออย. ให้กับสินค้านั้น บริษัทได้วางแผนที่ขึ้นหลังจากได้รับการจดทะเบียนสถานที่การผลิตแบบเข้าข่ายโรงงานแล้วเพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้บริโภค ในปัจจุบันเปรียบเสมือนมาตรฐานขั้นพื้นฐานที่ผู้บริโภคสนใจและมั่นใจในสินค้าเมื่อเลือกซื้อสินค้า

#### 4.1.4 การขออนุญาตระบบสุขลักษณะทั่วไป (GMP)

บริษัทได้นำหลักเกณฑ์วิธีการที่ดีในการผลิตอาหาร โดยใช้ GMP ที่นำมาเป็นมาตรการบังคับใช้เป็นกฎหมายนั้น ซึ่งเป็นที่ยอมรับของสากล แต่มีการปรับรายละเอียดบางให้ง่ายขึ้น เพื่อให้เหมาะสมกับศักยภาพของผู้ผลิตอาหารภายในประเทศ ซึ่งสามารถปฏิบัติได้จริง นอกจากนี้ยังเป็นการพัฒนามาตรฐานสูง ขึ้นมาจากหลักเกณฑ์ขั้นพื้นฐานที่สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยาใช้ในการพิจารณาอนุญาตผลิตเป็นเกณฑ์ซึ่งทั้งผู้ประกอบการและเจ้าหน้าที่รู้จักคุ้นเคยกันดีและปฏิบัติกันอยู่แล้วเพียงแต่จะต้องมีการปฏิบัติในรายละเอียดบางประเด็นที่เคร่งครัดมากขึ้น ดังนั้นจึงต้องมี

การจัดทำเอกสารระบบสุขลักษณะเฉพาะ (Specific GMP) ซึ่งประกอบไปด้วยประเด็นที่สำคัญต่างๆ ดังนี้

มาตรการ GMP เป็นการปรับเปลี่ยนระบบโดยใช้กฎหมายเป็นมาตรการรองรับ ซึ่งจะ เป็นวิธีที่จะทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในรูปธรรมได้อย่างแท้จริง แต่การเปลี่ยนแปลงในลักษณะดังกล่าว ในระยะเริ่มแรก ซึ่งเป็นระยะการปรับตัวของระบบ ย่อมก่อให้เกิดผลกระทบหรือปัญหาอุปสรรคแก่ ผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งต่อผู้ประกอบการด้านอาหารทั้งหมดของประเทศ ดังนั้น จึงได้มีการ กำหนดให้มีระยะเวลาผ่อนผันเพื่อประโยชน์ในการปรับตัวและเตรียมความพร้อมของสถาน ประกอบการในปัจจุบัน GMP ได้ถูกกำหนดให้เป็นกฎหมายเพื่อมุ่งมั่นเน้นให้เกิดผลดีต่อคุณภาพ และความปลอดภัยของผลิตภัณฑ์อาหาร ประกอบด้วย

1. ประกาศกระทรวงสาธารณสุข (ฉบับที่ 193) พ.ศ.2543 และ (ฉบับที่ 239) พ.ศ.2544 เรื่องวิธีการผลิตเครื่องมือเครื่องใช้ในการผลิต และการเก็บรักษาอาหาร (GMP สุขลักษณะทั่วไป)
2. ประกาศกระทรวงสาธารณสุข (ฉบับที่ 220) พ.ศ.2544 เรื่องน้ำบริโภคในภาชนะ บรรจุที่ปิดสนิท (ฉบับที่ 3) (GMP น้ำบริโภค) ประกาศกระทรวงฯ ทั้ง 2 ฉบับนี้มีผลบังคับใช้สำหรับ ผู้ประกอบการรายใหม่ตั้งแต่วันที่ 24 กรกฎาคม 2544 ส่วนรายเก่ามีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 24 กรกฎาคม 2546

ข้อกำหนด GMP สุขลักษณะทั่วไป มีอยู่ 6 ข้อกำหนด ดังนี้

1. สถานที่ตั้งและอาคารผลิต
2. เครื่องมือ เครื่องจักร และอุปกรณ์ในการผลิต
3. การควบคุมกระบวนการผลิต
4. การสุขาภิบาล
5. การบำรุงรักษาและการทำความสะอาด
6. บุคลากรและสุขลักษณะ

ในแต่ละข้อกำหนดมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้ผู้ผลิตมีมาตรการป้องกันการปนเปื้อน อันตรายทั้งทางด้านจุลินทรีย์เคมีและกายภาพลงสู่ผลิตภัณฑ์ซึ่งอาจมาจากสิ่งแวดล้อม ตัวอาคาร เครื่องจักรอุปกรณ์ที่ใช้การดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนการผลิต รวมถึงการจัดการในด้านสุขอนามัย ทั้งในส่วนของความสะอาด การบำรุงรักษาและผู้ปฏิบัติงาน

#### 4.1.5 ระบบการวิเคราะห์อันตรายและจุดวิกฤต (HACCP)

ระบบวิเคราะห์อันตรายและควบคุมจุดวิกฤต ซึ่งการที่ผู้ผลิตจะดำเนินการจัดทำระบบ นี้ต้องมีพื้นฐานในเรื่องระบบ GMP ที่ดีเสียก่อน ปัจจุบันในวงการอุตสาหกรรมต่างๆยอมรับว่า ระบบบริหารคุณภาพเป็นระบบที่ให้อุบัติการณ์อยู่รอดและเติบโตได้ระยะยาว อุตสาหกรรมก็เช่นกันได้

เริ่มให้ความสำคัญในการนำระบบบริหารคุณภาพมาใช้อย่างกว้างขวางขึ้น แนวคิดเรื่องการจัดการคุณภาพเปลี่ยนไป โดยหันมาให้ความสำคัญกับการประกันคุณภาพที่มุ่งการป้องกัน เน้นการดำเนินงานที่ถูกต้องตั้งแต่เริ่มต้นและตลอดสายการผลิตมากกว่าการตรวจสอบผลิตภัณฑ์สุดท้าย หลายประเทศเริ่มกำหนดกฎหมายบังคับให้ผู้ประกอบการต้องนำระบบ HACCP มาใช้ในอุตสาหกรรมอาหาร เพื่อเพิ่มความปลอดภัยให้แก่อาหารที่ผลิตขึ้น และในปี 2540 องค์การมาตรฐานอาหารระหว่างประเทศ (Codex) ร่วมกับ เอฟ เอ โอ/ดับบลิว เอ โอ (FAO/WHO) ประกาศใช้ข้อแนะนำสำหรับการนำระบบการวิเคราะห์อันตรายและจุดวิกฤตที่ต้องควบคุม (Codex Alimentarius Supplement to Volume 1B-1997; Annex to CAC/RCP-1 (1969), Rev.3 (1997) : Hazard Analysis and Critical Control Point (HACCP) System and Guidelines for its Application) เป็นข้อกำหนดสากลโดยรวมหลักเกณฑ์ทั่วไปเกี่ยวกับสุขลักษณะอาหาร (Recommendation Codex Code of Practices : General Principle for Food Hygiene) เป็น โปรแกรมพื้นฐานที่ต้องดำเนินการ

หลักการของระบบ HACCP ครอบคลุมถึงการป้องกันปัญหาจากอันตราย 3 สาเหตุ ได้แก่อันตรายทางชีวภาพ ซึ่งเป็นอันตรายจากเชื้อจุลินทรีย์อันตรายจากสารเคมี ได้แก่ สารเคมีที่ใช้ในการเพาะเลี้ยง เพาะปลูก ในกระบวนการผลิตวัตถุดิบ อาทิสารปฏิชีวนะ สารเร่งการเจริญเติบโต สารเคมีกำจัดศัตรูพืช สารเคมีที่ใช้เป็นวัตถุเจือปนในอาหาร เช่น วัตถุกันเสีย และสารเคมีที่ใช้ในโรงงาน เช่น น้ำมันหล่อลื่นจาระบี สารเคมีทำความสะอาดเครื่องจักรอุปกรณ์ในโรงงาน เป็นต้น และอันตรายทางกายภาพสิ่งปลอมปนต่างๆ อาทิสุนัข เศษกระจก โลหะอันตรายทางชีวภาพเป็นสิ่งที่ต้องให้ความสำคัญมากที่สุดในระบบ HACCP เนื่องจากอันตรายประเภทอื่นมีขอบเขตการก่อให้เกิดปัญหาต่อผู้บริโภคในวงจำกัด และบางครั้งผู้บริโภคสามารถตรวจพบได้ด้วยตัวเอง แต่การบริโภคอาหารที่ปนเปื้อนด้วยจุลินทรีย์นั้น อาจส่งผลกระทบต่อผู้บริโภคโดยแพร่หลายและพิษที่เกิดขึ้นอาจรุนแรงจนถึงชีวิตได้ระบบ HACCP เกี่ยวข้องกับการควบคุมปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อวัตถุดิบ กระบวนการผลิต และผลิตภัณฑ์วัตถุประสงค์ของการใช้ระบบ HACCP เพื่อให้สามารถพิสูจน์ได้ว่าผลิตภัณฑ์นั้น ได้ผลิตขึ้นอย่างถูกสุขลักษณะและปลอดภัยต่อผู้บริโภค และการประยุกต์ใช้หลักการ HACCP อย่างได้ผล ขึ้นกับการมุ่งมั่นและสนับสนุนจากฝ่ายบริหาร ความร่วมมือจากฝ่ายต่างๆ ในองค์กรและที่สำคัญยิ่ง คือ การที่หน่วยงานนั้นๆต้องมีการจัดทำระบบพื้นฐานเกี่ยวกับสุขลักษณะโรงงานเสียก่อนระบบ HACCP สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับกับอุตสาหกรรมอาหารทุกประเภทและทุกขนาดธุรกิจ ทั้งกับกระบวนการผลิตที่เรียบง่ายและซับซ้อน โดยสามารถจะนำไปใช้กับผลิตภัณฑ์ที่ทำการผลิตแล้วหรือที่จะเริ่มทำการผลิต

ระบบ HACCP ประกอบด้วยหลักการ 7 ข้อ ดังนี้

#### 1. ดำเนินการวิเคราะห์อันตราย



2. หาจุดวิกฤตที่ต้องควบคุม
3. กำหนดค่าวิกฤต
4. กำหนดระบบเพื่อเฝ้าระวังจุดวิกฤตที่ต้องควบคุม
5. กำหนดวิธีแก้ไข เมื่อตรวจพบว่าจุดวิกฤตที่ต้องควบคุมเฉพาะจุดใดจุดหนึ่งไม่อยู่ภายใต้การควบคุม
6. กำหนดการทวนสอบเพื่อยืนยันประสิทธิภาพการดำเนินงานของระบบ HACCP
7. กำหนดเอกสารที่เกี่ยวข้องกับวิธีการปฏิบัติและบันทึกข้อมูลต่างๆที่เหมาะสมตามหลักการเหล่านี้และการประยุกต์ใช้

## 4.2 แผนกลยุทธ์การจัดการด้านการปกป้องทรัพย์สินทางปัญญา

ทางบริษัทได้มีการวางแผนในการดำเนินการจัดการด้านกฎหมายทรัพย์สินทางปัญญา เพื่อเป็นการปกป้องผลผลิตของสติปัญญาและความชำนาญซึ่งในกรณีของบริษัทจะเป็นในรูปแบบของความลับทางการค้า (Trade secret) ที่เป็นสูตรลับเฉพาะในการผลิตสินค้าของเราเองและเครื่องหมายการค้า (Trademark) ที่จะเป็นสิ่งที่บ่งชี้ถึงความเป็นเอกลักษณ์ของแบรนด์สินค้าที่ให้ผู้บริโภคสามารถแยกความแตกต่างระหว่างสินค้าของเรากับคู่แข่งในตลาดได้

### 4.2.1 ประเภทของทรัพย์สินทางปัญญา

4.2.1.1 เครื่องหมายการค้า (Trademark) ทำหน้าที่เป็นสื่อกลางที่สำคัญในการซื้อขายระหว่างผู้ผลิตสินค้ากับผู้บริโภคสินค้า โดยจะเป็นสัญลักษณ์แทนตัวผู้ผลิตสินค้า บอกแหล่งที่มาของสินค้า รวมทั้งแสดงคุณภาพของสินค้าด้วย ซึ่งผู้ซื้อสินค้าและเลือกซื้อสินค้าโดยการจดจำเครื่องหมายการค้าที่ใช้กับสินค้านั้น ๆ ทั้งนี้ เครื่องหมายการค้ามีประโยชน์ทั้งต่อผู้ผลิตและผู้บริโภค กล่าวคือ

1. ประโยชน์ต่อผู้ผลิต เครื่องหมายการค้าสามารถใช้ประโยชน์ในการโฆษณาสินค้า เพื่อให้ผู้บริโภคสามารถรับรู้และจดจำเครื่องหมายการค้า ได้โดยง่าย คิดหุติดตาเพื่อประโยชน์ในการแข่งขัน และการขยายตลาดการค้า ดังนั้น การสร้างหรือประดิษฐ์เครื่องหมายการค้า จึงควรรให้มึลักษณะที่สามารถจดจำเรียกขานได้ง่าย และมีความทันสมัยอยู่เสมอ

2. ประโยชน์ต่อผู้บริโภค เมื่อสินค้าของแต่ละเจ้าของมีเครื่องหมายการค้าที่แตกต่างกัน จะทำให้ผู้บริโภคสามารถทราบตัวผู้ผลิตและแหล่งที่มาของสินค้านั้นรวมทั้งคุณภาพของสินค้า โดย

การพิจารณาเครื่องหมายการค้าที่ใช้กับสินค้านั้น ๆ ทำให้สามารถเลือกซื้อสินค้าได้อย่างถูกต้องตรงตามความต้องการ รสนิยมการบริโภค และสภาพเศรษฐกิจของแต่ละบุคคล

ดังนั้นบริษัทวางแผนจดทะเบียนเครื่องหมายการค้า (Trade mark) เพื่อแสดงให้เห็นว่าสินค้าที่ใช้เครื่องหมายของเจ้าของเครื่องหมายการค้าที่แตกต่างจากสินค้าของผู้อื่น

4.2.1.2 ความลับทางการค้า (Trade secret) ในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจปัจจุบัน การคุ้มครองความลับทางการค้านับว่าเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อธุรกิจ โดยข้อมูลทางธุรกิจที่เป็นความลับที่เสริมสร้างความได้เปรียบในเชิงแข่งขันนั้นถือว่าเป็นความลับทางการค้า ความลับทางการค้าประกอบด้วย ความลับในการผลิต ความลับทางอุตสาหกรรม และความลับทางธุรกิจ การใช้ข้อมูลความลับโดยไม่ได้รับอนุญาตโดยบุคคลอื่นนอกจากผู้ที่มีสิทธิ ถือว่าเป็นการกระทำที่ไม่เป็นธรรมและละเมิดบทบัญญัติความลับทางการค้า (กรมทรัพย์สินทางปัญญา, 2559)

#### 4.2.2 การวางแผนด้านทรัพย์สินทางปัญญา

ในส่วนของการดำเนินการจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าและการร่างสัญญาการรักษาข้อมูลที่เป็นความลับทางบริษัท มีขั้นตอนหรือแนวทางในการขอความคุ้มครองหรือปกป้องทรัพย์สินทางปัญญาดังต่อไปนี้

##### 4.2.2.1 เครื่องหมายการค้า (Trademark)

1. ขั้นตอนการตรวจค้น โดยผู้ยื่นคำขอจดทะเบียนจำเป็นต้องตรวจค้นว่าเครื่องหมายการค้าของตนมีความเหมือนหรือคล้ายกับเครื่องหมายการค้าของบุคคลอื่นที่จดทะเบียนไว้แล้วหรืออยู่ระหว่างยื่นเรื่องจดทะเบียนหรือไม่ โดยสามารถตรวจค้นได้ที่กลุ่มบริการตรวจรับคำขอที่ เว็บไซต์ของกรมทรัพย์สินทางปัญญา ทั้งนี้ต้องชำระค่าธรรมเนียม 100 บาท ต่อชั่วโมง อย่างไรก็ตามเมื่อทำการยื่นขอจดทะเบียนแล้ว เจ้าหน้าที่จะทำการดำเนินการตรวจสอบเครื่องหมายและพิจารณาคำขอจดทะเบียนอย่างละเอียดอีกครั้งหนึ่ง

2. ขั้นตอนการยื่นคำขอจดทะเบียน โดยผู้ขอจดทะเบียนยื่นคำขอจดทะเบียนเครื่องหมายการค้า เครื่องหมายบริการ เครื่องหมายรับรอง และเครื่องหมายร่วม โดยใช้แบบ ก.01 และแนบหลักฐานประกอบคำขอจดทะเบียนพร้อมทั้งชำระค่าธรรมเนียมสินค้าหรือบริการอย่างละ 500 บาท ณ กลุ่มบริการตรวจรับคำขอ ชั้น 3 กรมทรัพย์สินทางปัญญา กระทรวงพาณิชย์ หรือสำนักงานพาณิชย์จังหวัด หรือโดยทางไปรษณีย์ลงทะเบียนตอบรับ หรือทางอินเทอร์เน็ตผ่านเว็บไซต์ของกรมทรัพย์สินทางปัญญา

3. ขั้นตอนการตรวจสอบเบื้องต้น เจ้าหน้าที่ตรวจรับคำขอทำการตรวจสอบคำขอการจดทะเบียน หลักฐานประกอบคำขอจดทะเบียน และค่าธรรมเนียมว่าถูกต้องครบถ้วนหรือไม่ ในการพิจารณาให้เลขคำขอจดทะเบียนต่อไป

4. ขั้นตอนการตรวจสอบเจ้าหน้าที่และนายทะเบียนจะดำเนินการตรวจสอบโดยละเอียดว่าเครื่องหมายการค้าที่ยื่นขอจดทะเบียนนั้น เป็นเครื่องหมายการค้าอันพึงรับจดทะเบียนได้ตามที่กฎหมายกำหนดไว้หรือไม่ เมื่อได้ตรวจสอบแล้วนายทะเบียนจะแจ้งผลการตรวจสอบให้ผู้ขอจดทะเบียนทราบ โดยผลของการตรวจสอบของนายทะเบียนนั้น อาจแบ่งออกได้เป็น 4 กรณีคือ รับจดทะเบียน ปฏิเสธไม่รับจดทะเบียนให้แก้ไขเปลี่ยนแปลง และให้ตกลงกัน

5. ขั้นตอนการประกาศโฆษณา ในกรณีที่นายทะเบียนพิจารณาแล้วเห็นว่าเครื่องหมายการค้าที่ขอจดทะเบียนนั้น สามารถที่จะรับจดทะเบียนได้ นายทะเบียนจะตั้งประกาศโฆษณาคำขอจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าในหนังสือประกาศโฆษณาคำขอจดทะเบียน ทั้งนี้ การประกาศโฆษณาคำขอจดทะเบียนมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อเปิดโอกาสให้บุคคลที่ไม่เห็นด้วยหรืออาจเป็นผู้ได้รับผลกระทบจากคำสั่งรับจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าของนายทะเบียนได้ยื่นคำคัดค้านต่อนายทะเบียน ทั้งนี้ ต้องคัดค้านภายใน 90 วัน นับตั้งแต่วันประกาศโฆษณาดังกล่าว ผลมีได้ 2 แบบ คือ ไม่มีบุคคลใดยื่นคำคัดค้าน และมีบุคคลยื่นคำคัดค้าน (กรมทรัพย์สินทางปัญญา, 2559)

6. ขั้นตอนการคัดค้าน สำหรับเหตุแห่งการคัดค้านนั้นกฎหมายได้กำหนดไว้ 3 กรณี ดังนี้

1. ผู้คัดค้านเห็นว่าตนมีสิทธิในเครื่องหมายการค้าที่ดีกว่าผู้ขอจดทะเบียน
2. ผู้คัดค้านเห็นว่าเครื่องหมายการค้ารายนั้นไม่มีลักษณะอันพึงรับจดทะเบียนได้
3. ผู้คัดค้านเห็นว่ากรขอจดทะเบียนรายนั้นไม่ถูกต้องตามกฎหมาย เช่น การรับจดทะเบียนโดยไม่ถูกต้องตามขั้นตอนของกฎหมาย เป็นต้น

ทั้งนี้ ผู้คัดค้านจะต้องยื่นคำคัดค้านภายใน 90 วันนับแต่วันประกาศโฆษณาโดยใช้แบบ

ก. 02 และแนบหลักฐานประกอบคำคัดค้าน พร้อมทั้งชำระค่าธรรมเนียม 1,000 บาท และเมื่อมีการคัดค้านเกิดขึ้น นายทะเบียนจะมีหนังสือแจ้งให้ผู้ขอจดทะเบียนทราบเพื่อยื่นคำโต้แย้งคำคัดค้าน (แบบ ก. 02) โดยต้องดำเนินการภายใน 90 วันนับแต่วันที่ได้รับหนังสือแจ้ง มิฉะนั้น จะถือว่าผู้ขอจดทะเบียนละทิ้งคำขอจดทะเบียน ซึ่งมีผลทำให้คำขอจดทะเบียนดังกล่าวถูกจำหน่ายออกจากสารบบจดทะเบียนเครื่องหมายการค้า ส่วนผลการพิจารณาและวินิจฉัยคำคัดค้านของนายทะเบียนแบ่งออกได้เป็น 2 กรณี ดังนี้ ยกคำคัดค้านและดำเนินการรับจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าต่อไป หรือ ระงับคำขอจดทะเบียนเครื่องหมายการค้า นั้น อย่างไรก็ตาม ผู้ขอจดทะเบียนและผู้คัดค้านสามารถอุทธรณ์คำวินิจฉัยของนายทะเบียนต่อคณะกรรมการเครื่องหมายการค้าได้ภายใน 90 วัน นับแต่วันที่ได้รับหนังสือแจ้ง โดยใช้แบบ ก. 03 นอกจากนั้นเมื่อคณะกรรมการเครื่องหมายการค้าได้มีคำวินิจฉัยแล้วผู้ขอจดทะเบียนและผู้คัดค้านสามารถอุทธรณ์คำวินิจฉัยของคณะกรรมการ

เครื่องหมายการค้าต่อศาลได้ภายใน 90 วันนับแต่วันที่ได้รับหนังสือแจ้ง (กรมทรัพย์สินทางปัญญา, 2559)

7. ขั้นตอนการรับจดทะเบียน เมื่อคำขอจดทะเบียนเครื่องหมายการค้า รายใดได้ผ่านขั้นตอนการตรวจสอบจากเจ้าหน้าที่และการพิจารณาสั่งการของนายทะเบียนแล้วว่าเป็นเครื่องหมายการค้าอันพึงรับจดทะเบียนได้ จะเข้าสู่ขั้นตอนการประกาศโฆษณาคำขอจดทะเบียน หากไม่มีบุคคลใดยื่นคำคัดค้าน หรือมีการยื่นคำคัดค้าน แต่ได้มีคำวินิจฉัย (ของนายทะเบียนหรือของคณะกรรมการเครื่องหมายการค้า) หรือคำพิพากษาหรือคำสั่งของศาลถึงที่สุดให้เป็นเครื่องหมายการค้าอันพึงรับจดทะเบียนได้แล้ว นายทะเบียนจะมีหนังสือแจ้งให้ผู้ขอจดทะเบียนชำระค่าธรรมเนียมรับจดทะเบียนภายใน 30 วันนับแต่วันที่ได้รับหนังสือแจ้ง โดยให้ชำระค่าธรรมเนียมสินค้าหรือบริการ อย่างละ 300 บาท ณ กลุ่มบริการตรวจรับคำขอ ชั้น 3 สำนักเครื่องหมายการค้ากรมทรัพย์สินทางปัญญา หรือสำนักงานพาณิชย์จังหวัด หรือโดยทางไปรษณีย์ลงทะเบียนตอบรับ หรือทางอินเทอร์เน็ตผ่านเว็บไซต์ของกรมทรัพย์สินทางปัญญา มิฉะนั้น จะถือว่าผู้ขอจดทะเบียนละทิ้งคำขอจดทะเบียนเครื่องหมายการค้า (กรมทรัพย์สินทางปัญญา, 2559)

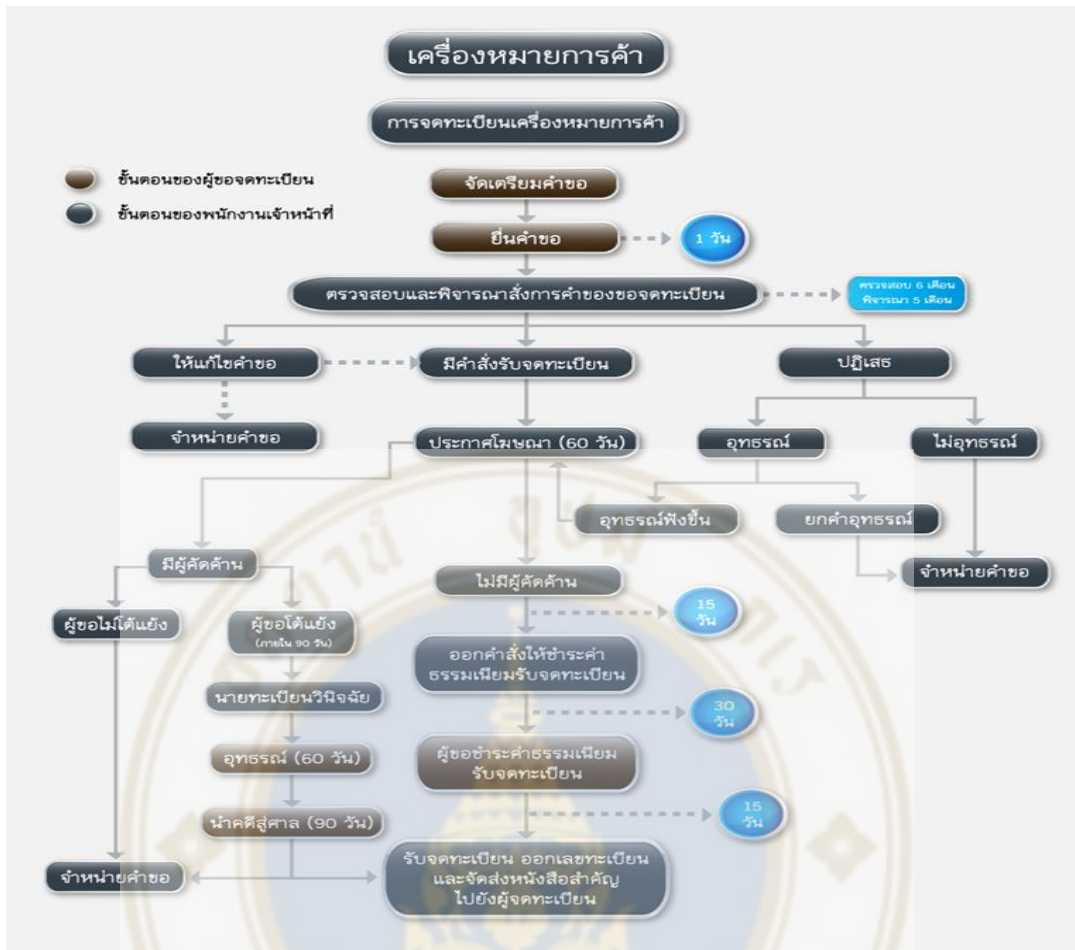
ในส่วนของการดำเนินงานจัดการจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าใต้แบรนด์ ทางบริษัทได้ดำเนินการจัดการและได้รับการขึ้นทะเบียนเครื่องหมายการค้าอย่างถูกต้องตามกระบวนการที่ได้กล่าวมาข้างต้นเรียบร้อยแล้ว

#### 4.2.2.2 ความลับทางการค้า (Trade secret)

1. ขั้นตอนในการร่างสัญญาการเก็บรักษาข้อมูลที่เป็นความลับ โดยทางบริษัทจะเป็นผู้ร่างสัญญาและข้อกำหนดต่างๆที่บริษัทกำหนดขึ้นเพื่อรักษาผลประโยชน์ของบริษัทไว้ ซึ่งทางบริษัทจะจ้างบริษัทที่ปรึกษาด้านกฎหมายเป็นผู้ช่วยในการตรวจทานสัญญาเพื่อให้ครอบคลุมทุกขั้นตอน

2. ขั้นตอนในการเซ็นสัญญาการเก็บรักษาข้อมูลที่เป็นความลับ โดยคู่สัญญาจะต้องทำการอ่านรายละเอียดในสัญญาที่ทางบริษัทเป็นผู้จัดทำขึ้นอย่างละเอียดเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันก่อนที่จะเริ่มทำการเซ็นสัญญา และคู่สัญญามีภาระผูกพันให้ปฏิบัติตามข้อกำหนดต่างๆที่ได้รับไว้ในสัญญานับตั้งแต่การเซ็นชื่อลงในสัญญาการเก็บรักษาข้อมูลที่เป็นความลับ





รูปภาพ 4.2 ขั้นตอนการจดทะเบียนเครื่องหมายการค้า  
ที่มา: กรมทรัพย์สินทางปัญญา, 2559

### 4.3 แผนการดำเนินการด้านการจัดการทรัพย์สินทางปัญญาตามกรอบเวลาและทรัพยากร

ตารางที่ 4.1 แผนการดำเนินการด้านการจัดการทรัพย์สินทางปัญญาตามกรอบเวลาจำแนกรายปี

กลยุทธ์ทรัพย์สินทางปัญญา	ปีที่				
	1	2	3	4	5
เครื่องหมายการค้า					
ความลับทางการค้า					



## บทที่ 5

### แผนกลยุทธ์ด้านแผนการเงินและการวิเคราะห์ความคุ้มค่าโครงการลงทุน

แผนการเงิน เป็นการวางแผนการบริหารในส่วนของเงินทั้งด้านรายรับและรายจ่ายของการลงทุนทำธุรกิจ โดยครอบคลุมทั้งแผนการตลาด แผนการผลิต แผนการจัดการและแผนการเงิน ทำให้ผู้ลงทุนสามารถวิเคราะห์และประเมินความคุ้มค่าและความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจเพื่อวางแผนและกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ โดยจะอธิบายถึงสมมติฐานเพื่อการจัดทำแผนการเงินและการวิเคราะห์ความคุ้มค่าการลงทุนโครงการ แผนการเงิน กรอบเวลา 5 ปี (จำแนกรายปี) ผลการวิเคราะห์การเงินโดยอัตราส่วนการเงิน จำแนกรายปี ตามกรอบเวลา 5 ปี และผลการวิเคราะห์ความคุ้มค่าการลงทุนและผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงของโครงการแบบ Scenario

#### 5.1 สมมติฐานเพื่อการจัดทำแผนการเงินและการวิเคราะห์ความคุ้มค่าการลงทุนโครงการ

##### 5.1.1 สมมติฐานด้านเงินทุน

เงินลงทุนสำหรับบริษัทซึ่งมีรูปแบบกิจการเป็นผู้ผลิตและจัดจำหน่ายขนมขบเคี้ยว หนังปลาแซลมอน “ Prik Me “ โดยใช้เงินลงทุนเบื้องต้น 1,000,000 บาทประกอบด้วยเงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร เงินลงทุนเพื่อค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงานและเงินทุนหมุนเวียน โดยมีรายละเอียดดังแสดงในตาราง 5.1 ดังนี้

ตารางที่ 5.1 แสดงเงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร เงินลงทุนเพื่อค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงานและเงินทุนหมุนเวียน

รายการ	มูลค่า
<b>1.เงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร</b>	
1.1ปรับปรุงพื้นที่โรงงาน	400,000
1.2อุปกรณ์และเครื่องมือการผลิต	200,000
1.3อุปกรณ์สำนักงาน	20,000
1.4สิ่งอำนวยความสะดวกภายในโรงงาน	20,000
1.5ค่าจดทะเบียนเครื่องหมายการค้า	3,600

ตารางที่ 5.1 แสดงเงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร เงินลงทุนเพื่อค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงานและ  
เงินทุนหมุนเวียน (cont.)

รายการ	มูลค่า
<b>2.เงินลงทุนเพื่อค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินงาน</b>	
2.1การจดทะเบียนบริษัท	15,000
2.2ค่าจดทะเบียนผลิตภัณฑ์(อย.)	5,000
<b>3.เงินทุนหมุนเวียน</b>	336,400
<b>รวมมูลค่าการลงทุน</b>	<b>1,000,000</b>

### 5.1.2 แหล่งที่มาของเงินทุน

แหล่งที่มาของเงินทุนสำหรับการเริ่มต้นธุรกิจ เนื่องจากกิจการเป็น SMEs ในรูปแบบ  
กิจการครอบครัว ดังนั้นจะใช้เงินลงทุนในส่วนของเจ้าของกิจการ 100 เปอร์เซ็นต์ ดังแสดงในตาราง  
ที่ 5.2

ตารางที่ 5.2 แสดงสัดส่วนแหล่งที่มาของเงินทุน

แหล่งที่มา	สัดส่วน	จำนวนเงิน
หุ้นสามัญ	100%	1,000,000
กู้ธนาคาร	0%	0
<b>รวม</b>	<b>100%</b>	<b>1,000,000</b>

บริษัทได้ออกหุ้นสามัญจำนวน 100,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 100 บาท ซึ่งบริษัทมีผู้ร่วม  
ลงทุนจำนวนทั้งสิ้น 4 คน ทั้งนี้จะมีจำนวนเงินลงทุนจากส่วนของผู้ถือหุ้นเป็นเงินทั้งสิ้น 1,000,000  
บาท มีรายละเอียดการถือหุ้น จำนวนหุ้นและมูลค่าการลงทุน ดังแสดงในตารางที่ 5.3

ตารางที่ 5.3 เงินทุนของบริษัท

ลำดับ	ผู้ร่วมทุน	จำนวนหุ้น	สัดส่วน	เงินลงทุน
1	นางอุไร ขอดอนันตกุล	50,000	50.00%	500,000
2	นางสาวอัญญา ขอดอนันตกุล	20,000	20.00%	200,000
3	นางสาวธิดา ขอดอนันตกุล	20,000	20.00%	200,000
4	นายอัศวินท์ ขอดอนันตกุล	10,000	10.00%	100,000
	<b>รวม</b>	<b>100,000</b>	<b>100%</b>	<b>1,000,000</b>

## 5.1.3 สมมติฐานทางการเงิน

สำหรับบริษัทมีการตั้งสมมติฐานทางการเงิน โดยมีรายละเอียดดังแสดงในตารางต่อไป

ตารางที่ 5.4 สมมติฐานทางการเงิน

รายการ	สมมติฐานทางการเงิน
1. หักค่าเสื่อมราคาเครื่องใช้สำนักงาน	ไม่มีนโยบายขายเครื่องใช้สำนักงาน
2. หักค่าเสื่อมราคาอาคารสำนักงาน	ไม่มีนโยบายขายอาคารสำนักงาน
3. ค่าตัดจำหน่ายสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	ไม่มีนโยบายขายสินทรัพย์ไม่มีตัวตน
4. ค่าซาก	ไม่มีนโยบายค่าซาก
5. ให้เครดิตการชำระเงินให้แก่ลูกหนี้การค้า	ทางบริษัทมีนโยบายการขายสินค้าโดยไม่มี การให้เครดิตสินค้ากับลูกค้า เนื่องจากเป็นการ ทำธุรกิจแบบ B2C
6. ได้รับเครดิตการชำระเงินจากเจ้าหนี้การค้า	30 วัน และมียอดค้างชำระไม่เกินร้อยละ 20 ของยอดทั้งหมด
7. สินค้าคงคลังสำเร็จรูป	ร้อยละ 10 ต่อเดือน
8. อัตราเงินเฟ้อ (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2561)	เพิ่มขึ้นร้อยละ 1.5 ต่อปี
9. อัตราการเพิ่มขึ้นของเงินเดือน	เพิ่มขึ้นร้อยละ 5 ต่อปี โดยเพิ่มขึ้นในปีที่ 2 ของการทำงาน
10. อัตราภาษีเงินได้นิติบุคคล (กรมสรรพากร, 2561)	ร้อยละ 20 ต่อปี
11. อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ระยะยาวสำหรับลูกค้าราย ย่อยชั้นดี (MRR) (ธนาคารออมสิน, 2561)	ร้อยละ 7 ต่อปี
12. นโยบายการจ่ายเงินปันผล	บริษัทมีนโยบายจ่ายเงินปันผลที่ร้อยละ 10 ส่วนอีกร้อยละ 90 บริษัทจะนำไปลงทุนใน สินค้าและด้านการตลาดมากขึ้น โดยบริษัทจะ จ่ายเงินปันผลเมื่อมีกำไรสุทธิมากกว่า 1 ล้าน บาท
13. ภาษีมูลค่าเพิ่ม (VAT)	ไม่มีการคำนวณภาษีมูลค่าเพิ่ม
14. เงินทุนหมุนเวียน	ไม่มีเปลี่ยนแปลงระหว่างการลงทุนใน 5 ปี

#### ตารางที่ 5.4 สมมติฐานทางการเงิน (ต่อ)

รายการ	สมมติฐานทางการเงิน
15.ค่าความผันผวนของตลาด ( $\beta$ )	1 โดยคิดจากสูตรของ Hamada
16.อัตราผลตอบแทนของผู้ถือหุ้น (Cost of Equity)	ร้อยละ 10
17.ต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก WACC (Weight Average Cost of Capital)	ร้อยละ 10 เนื่องจากไม่ได้มีการกู้เงินจากธนาคาร
18.อัตรากาไรเติบโตทางการตลาด	มีการคาดการณ์การเติบโตของตลาดอาหารพร้อมรับประทานปี 2561-2565 อยู่ที่ประมาณ 12%
19.ค่าสมทบเงินประกันสังคม	750 บาทต่อคน กรณีที่พนักงานมีเงินเดือนมากกว่า 10,000 บาทขึ้นไป
20.ค่าขนส่งสินค้าไปยังลูกค้า	กำหนดให้ลูกค้าเสียค่าบริการเพิ่มเติมกับบริษัทขนส่งเอง

#### 5.1.4 การประมาณการรายได้

บริษัทมีรายได้จากการจำหน่ายขนมขบเคี้ยวหนึ่งปลาแซลมอนตรา “Prick Me” จากลูกค้า 2 ส่วน ส่วนแรกมากจากขายปลีก โดยมีช่องทางการจำหน่าย คือ ช่องทางขายตรงกับลูกค้า เป็นช่องทางออนไลน์ ผ่าน Line@ และ Facebook โดยราคาขายปลีกอยู่ที่กระปุกละ 145 บาท ส่วนที่สองมาจากขายส่ง ซึ่งการเป็นร้านเคมีภัณฑ์ ผ่านตัวแทนจำหน่าย โดยราคาขายให้แก่ร้านตัวแทนจำหน่ายในราคาขโกล ราคา 1,740 บาท ในส่วนของยอดขายคาดการณ์ไว้ว่ายอดขายจะเพิ่มขึ้นทุกปีปีละ 10% โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 5.4

#### ตารางที่ 5.5 ประมาณการรายได้ ปีที่ 1 – ปีที่ 5

รายการ	ปีที่1	ปีที่2	ปีที่3	ปีที่4	ปีที่5
<b>ขายปลีก</b>					
ราคาขาย(บาท)	145	145	145	145	145
จำนวนขาย(กระปุก)	18,000	19,800	21,780	23,958	26,354
รวมรายได้จากการขาย (บาท)	2,610,000	2,871,000	3,158,100	3,473,910	3,821,301

ตารางที่ 5.5 ประมาณการรายได้ ปีที่ 1 – ปีที่ 5 (ต่อ)

รายการ	ปีที่1	ปีที่2	ปีที่3	ปีที่4	ปีที่5
<b>ขายส่ง</b>					
ราคาขาย(บาท)	1,740	1,740	1,740	1,740	1,740
จำนวนขาย(โหล)	960	1,056	1,162	1,278	1,533
รวมรายได้จากการขาย (บาท)	1,670,400	1,837,440	2,021,184	2,223,302	2,667,963
<b>รวม</b>	<b>4,280,400</b>	<b>4,708,440</b>	<b>5,179,284</b>	<b>5,697,212</b>	<b>6,489,264</b>

#### 5.1.5 การประมาณการต้นทุน

บริษัทมีต้นทุนการผลิตขบเคี้ยวหนังปลาแซลมอนตรา “ Prik Me ” ซึ่งทางบริษัทจะดำเนินการส่วนนี้เอง ค่าใช้จ่ายจะประกอบไปด้วย ค่าวัตถุดิบ ค่าไฟ ภาระบวมการผลิต และการบวมการขนส่ง และค่าแรงพนักงาน โดยมีรายละเอียดต้นทุนการผลิตดังแสดงในตารางที่ 5.5

ตารางที่ 5.6 แสดงประมาณการต้นทุนต่อหน่วย ปีที่ 1 – ปีที่ 5

รายการ	ราคา: หน่วย บาท	ประมาณการต้นทุน				
		ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่าสารกันชื้น	3	54,000	59,400	65,340	71,874	79,061
ค่าวัตถุดิบ	37	666,000	732,600	805,860	886,446	975,091
packaging	15	270,000	297,000	326,700	359,370	395,307
ค่าแรง	10	204,878	215,122	225,878	237,172	240,498
ค่าขนส่ง	10	180,000	198,000	217,800	239,580	263,538
การค่าใช้จ่าย สำนักงาน		120,800	100,800	100,800	100,800	100,800
<b>รวม</b>	<b>75</b>	<b>1,495,678</b>	<b>1,602,922</b>	<b>1,742,378</b>	<b>1,895,242</b>	<b>2,054,295</b>



## 5.1.6 การประมาณการค่าใช้จ่ายในการขายและบริการ

ตารางที่ 5.7 แสดงการประมาณการค่าใช้จ่ายทางการขาย ปีที่ 1 – ปีที่ 5

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
Social Media	20,000	30,000	50,000	50,000	70,000
Blogger		50,000	50,000	50,000	50,000
Boot	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000
สื่อมวลชนสัมพันธ์			100,000		
ของแถม	20,000		20,000		20,000
Personal selling	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000
รวม	85,000	125,000	265,000	145,000	185,000

ตารางที่ 5.8 แสดงการประมาณการค่าใช้จ่ายในการขาย ปีที่ 1 – ปีที่ 5

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
เงินเดือน	1,776,000	1,864,800	1,958,040	2,055,945	2,158,725
เงินค่าประกันสังคม	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000
ค่าใช้จ่ายสำนักงาน	120,800	100,800	100,800	100,800	100,800
รวม	1,986,800	2,055,600	2,148,840	2,246,745	2,349,525

ตารางที่ 5.9 แสดงการประมาณการค่าใช้จ่ายสำนักงาน ปีที่ 1 – ปีที่ 5

รายการ	ราคา (เดือน)	ราคา (ปี)				
		ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	-	20,000	-	-	-	-
ค่าไฟ	5,000	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000
ค่าน้ำ	600	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200
ค่าอินเทอร์เน็ต	500	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
ค่าโทรศัพท์	1,500	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000
ค่าอุปกรณ์สำนักงานเบ็ดเตล็ด	800	9,600	9,600	9,600	9,600	9,600
รวม	8,400	120,800	100,800	100,800	100,800	100,800

## 5.2 แผนการเงินกรอบเวลา 5 ปี (จำแนกรายปี)

### 5.2.1 แผนการเงินประเภทงบกำไรขาดทุน (Income Statement)

ตารางที่ 5.10 แสดงการประมาณการงบกำไรขาดทุน ปีที่ 1 – ปีที่ 5

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>รายได้</b>					
รายได้จากการขายสินค้า	4,280,400	4,708,440	5,179,284	5,697,212	6,489,264
หัก-ต้นทุนสินค้า	(1,495,678)	(1,602,922)	(1,742,378)	(1,895,242)	(2,054,295)
หัก-ค่าเสื่อมราคาเครื่องจักร	-	-	-	-	-
<b>กำไรขั้นต้น</b>	<b>2,784,722</b>	<b>3,105,518</b>	<b>3,436,906</b>	<b>3,801,970</b>	<b>4,434,968</b>
หัก-ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	(1,447,500)	(1,519,500)	(1,595,100)	(1,674,483)	(1,757,815)
หัก-ค่าใช้จ่ายในการขาย	(85,000)	(125,000)	(265,000)	(145,000)	(185,000)
หัก-ค่าเสื่อมราคาส่วนการบริหารและการขาย	-	-	-	-	-
<b>กำไรจากการดำเนินงาน</b>	<b>1,252,222</b>	<b>1,461,018</b>	<b>1,576,806</b>	<b>1,982,487</b>	<b>2,492,154</b>
หัก-ดอกเบี้ยจ่าย	-	-	-	-	-
<b>กำไรก่อนหักภาษีเงินได้นิติบุคคล</b>	<b>1,252,222</b>	<b>1,461,018</b>	<b>1,576,806</b>	<b>1,982,487</b>	<b>2,492,154</b>
หัก-ภาษีเงินได้นิติบุคคล	(250,444)	(292,204)	(315,361)	(396,497)	(498,431)
<b>กำไรสุทธิ</b>	<b>1,001,778</b>	<b>1,168,814</b>	<b>1,261,445</b>	<b>1,585,990</b>	<b>1,993,723</b>
หัก-เงินปันผลจ่าย	-	-	-	(158,599)	(199,372)
<b>กำไรหลังจ่ายเงินปันผล</b>	<b>1,001,778</b>	<b>1,168,814</b>	<b>1,261,445</b>	<b>1,427,391</b>	<b>1,794,351</b>
<b>กำไรสะสม</b>	<b>1,001,778</b>	<b>2,170,592</b>	<b>3,432,037</b>	<b>4,859,428</b>	<b>6,653,778</b>

## 5.2.2 แผนการเงินประเภทงบแสดงฐานะทางการเงิน (Financial Statement)

ตารางที่ 5.11 แสดงการประมาณการงบแสดงฐานะทางการเงิน ปีที่ 1 – ปีที่ 5

รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>สินทรัพย์</b>						
<b>สินทรัพย์หมุนเวียน</b>						
เงินสดและเงินสดในธนาคาร	356,400	1,493,772	2,811,739	4,237,253	5,845,119	7,837,993
ลูกหนี้การค้า	-	-	-	-	-	-
สินค้าสำเร็จรูปคงคลัง	-	135,594	284,747	448,816	629,292	827,815
<b>รวมสินทรัพย์หมุนเวียน</b>	<b>356,400</b>	<b>1,629,366</b>	<b>3,096,487</b>	<b>4,686,069</b>	<b>6,474,411</b>	<b>8,665,808</b>
<b>สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>						
สินทรัพย์ถาวร	643,600	643,600	643,600	643,600	643,600	643,600
ค่าเสื่อมราคาสะสมเครื่องจักร	-	-	-	-	-	-
ค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินงาน	-	-	-	-	-	-
ค่าเสื่อมราคาสะสม	-	-	-	-	-	-
<b>รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>	<b>643,600</b>	<b>643,600</b>	<b>643,600</b>	<b>643,600</b>	<b>643,600</b>	<b>643,600</b>
<b>รวมสินทรัพย์</b>	<b>1,000,000</b>	<b>2,272,966</b>	<b>3,740,087</b>	<b>5,329,669</b>	<b>7,118,011</b>	<b>9,309,408</b>
<b>หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>						
<b>หนี้สินหมุนเวียน</b>						
เงินกู้ระยะสั้น	-	-	-	-	-	-
เจ้าหนี้การค้า	-	271,188	569,495	897,632	1,258,584	1,655,630
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	-	-	-	-	-	-
<b>รวมหนี้สินหมุนเวียน</b>	<b>-</b>	<b>271,188</b>	<b>569,495</b>	<b>897,632</b>	<b>1,258,584</b>	<b>1,655,630</b>
<b>หนี้สินไม่หมุนเวียน</b>						
เงินกู้ระยะยาว	-	-	-	-	-	-
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	-	-	-	-	-	-
<b>รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>รวมหนี้สิน</b>	<b>-</b>	<b>271,188</b>	<b>569,495</b>	<b>897,632</b>	<b>1,258,584</b>	<b>1,655,630</b>
ทุนหุ้นสามัญ	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000
กำไรสะสม	-	1,001,778	2,170,592	3,432,037	4,859,428	6,653,778
<b>รวมส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>1,000,000</b>	<b>2,001,778</b>	<b>3,170,592</b>	<b>4,432,037</b>	<b>5,859,428</b>	<b>7,653,778</b>
<b>รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>1,000,000</b>	<b>2,272,966</b>	<b>3,740,087</b>	<b>5,329,669</b>	<b>7,118,011</b>	<b>9,309,408</b>

## 5.2.3 แผนการเงินประเภทงบกระแสเงินสด (Statement of Cash Flows)

ตารางที่ 5.12 แสดงการประมาณการงบกระแสเงินสด ปีที่ 1 – ปีที่ 5

รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>กระแสเงินสดจากการดำเนินงาน</b>						
กำไรสุทธิ	-	1,001,778	1,168,814	1,261,445	1,585,990	1,993,723
ค่าเสื่อมราคาเครื่องจักร	-	-	-	-	-	-
ค่าเสื่อมราคาส่วการบริหาร และการขาย	-	-	-	-	-	-
เข้าหนี้การค้า	-	271,188	298,307	328,137	360,951	397,046
ลูกหนี้การค้า	-	-	-	-	-	-
สินค้าสำเร็จรูปคงคลัง	-	(135,594)	(149,153)	(164,069)	(180,476)	(198,523)
ดอกเบี้ยจ่าย	-	-	-	-	-	-
ภาษีนิติบุคคล	-	-	-	-	-	-
<b>กระแสเงินสดจากการ ดำเนินงานรวม</b>	<b>-</b>	<b>1,137,372</b>	<b>1,317,968</b>	<b>1,425,514</b>	<b>1,766,466</b>	<b>2,192,246</b>
<b>กระแสเงินสดจากการลงทุน</b>						
เงินทุนในสินทรัพย์ถาวร	(643,600)	-	-	-	-	-
เงินลงทุนก่อนการดำเนินงาน	(20,000)	-	-	-	-	-
<b>กระแสเงินสดจากการลงทุน รวม</b>	<b>(663,600)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>กระแสเงินสดจากการจัดหาเงิน</b>						
เงินสดจากการกู้ยืมธนาคาร	-	-	-	-	-	-
เงินสดรับจากการออกหุ้นทุน	1,000,000	-	-	-	-	-
เงินสดจ่ายปันผล	-	-	-	-	(158,599)	(199,372)
<b>กระแสเงินสดจากการจัดหา เงินรวม</b>	<b>1,000,000</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(158,599)</b>	<b>(199,372)</b>
กระแสเงินสดสุทธิ	356,400	1,137,372	1,317,968	1,425,514	1,607,867	1,992,874
กระแสเงินสดต้นงวด	-	356,400	1,493,772	2,811,739	4,237,253	5,845,119
<b>กระแสเงินสดสุทธิปลายงวด</b>	<b>356,400</b>	<b>1,493,772</b>	<b>2,811,739</b>	<b>4,237,253</b>	<b>5,845,119</b>	<b>7,837,993</b>

### 5.3 การประเมินผลการเงินและสรุปผลประเมินโครงการลงทุน

เป็นการศึกษาถึงผลการตอบแทนจากการลงทุนในผลิตภัณฑ์ขนมขบเคี้ยวหนักรูปปลาแซลมอนกรอบ “Prik Me” ภายในระยะเวลา 5 ปีแรกของการดำเนินกิจการ โดยเปรียบเทียบจากเงินลงทุนทั้งหมดกับผลตอบแทนที่คาดว่าจะได้รับ ซึ่งจะศึกษาถึงระยะเวลาการคืนทุน อัตราผลตอบแทน และมูลค่าปัจจุบันของโครงการ ดังแสดงในตาราง

ตารางที่ 5.13 แสดงผลตอบแทนในการลงทุนของผลิตภัณฑ์ขนมขบเคี้ยวหนักรูปปลาแซลมอนกรอบ “Prik Me”

รายการ	ความหมาย	มูลค่าที่คำนวณได้
ต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (Weight Average Cost of Capital : WACC)	ค่าเฉลี่ยของต้นทุนหลังหักภาษีของแหล่งเงินทุนต่างๆของบริษัท	10%
มูลค่าปัจจุบัน (Net Present Value : NPV)	ผลรวมมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดรับ (จ่าย) สุทธิตลอดอายุโครงการ	4,873,158.69 บาท
อัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return : IRR)	ผลตอบแทนระหว่างกระแสเงินสดรับแต่ละปีตลอดอายุโครงการและจำนวนสินเชื่อ	189.9%
ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)	ประมาณการระยะเวลาที่กิจการจะได้รับเงินลงทุนคืนทั้งหมด	7 เดือน
ระยะเวลาคืนทุนแบบคิดลด (Discount Payback Period)	ประมาณการระยะเวลาที่กิจการจะได้รับเงินลงทุนคืนทั้งหมดโดยคิดเป็นมูลค่าปัจจุบัน	8 เดือน

#### 5.3.1 ต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (Weight Average Cost of Capital : WACC)

ค่าเฉลี่ยของต้นทุนหลังหักภาษีของแหล่งเงินทุนของบริษัทมีค่าเท่ากับ 10% โดยที่เงินทุนของบริษัทมาจากหุ้นสามัญเพียงอย่างเดียว เพราะว่าทางบริษัทยังไม่มีนโยบายการกู้ธนาคารใน 5 ปีแรก เนื่องจากยังไม่ต้องใช้เงินลงทุนมาก และทางผู้ถือหุ้นแต่ละคนมีเงินเย็นหรือเงินเก็บที่ไม่ได้นำไปใช้ทำอะไรเพียงพอต่อการลงทุนในครั้งแรก โดยใช้สูตรการคำนวณดังนี้



$$\begin{aligned} \text{WACC} &= w_d r_{dAT}(1-T) + w_e r_e \\ &= 0 + 1(10\%) \\ &= 10\% \end{aligned}$$

โดยที่

$w_d$  = สัดส่วนของหนี้

$r_d$  = อัตราผลตอบแทนที่เจ้าหนี้ต้องการหรือดอกเบี้ยเงินกู้

$T$  = อัตราภาษีเงินได้นิติบุคคล

$w_e$  = สัดส่วนของผู้ถือหุ้น

$r_e$  = อัตราผลตอบแทนของผู้ถือหุ้น

อัตราผลตอบแทนของผู้ถือหุ้นมีค่า 10% ซึ่งคำนวณด้วยวิธี CAPM โดยมีการคำนวณ

ดังนี้

$$\begin{aligned} r_e &= r_{RF} + (r_M - r_{RF})b \\ &= 2.28\% + 1(10\% - 2.28\%) \\ &= 10\% \end{aligned}$$

โดยที่

$r_{RF}$  = อัตราผลตอบแทนที่ไม่มีความเสี่ยง หรือ อัตราผลตอบแทน

พันธบัตรรัฐบาลอายุ 5 ปี

$r_M$  = อัตราผลตอบแทนของตลาดหลักทรัพย์ไทย

$b$  = ค่าเบต้า

ค่าเบต้า กำหนดให้มีค่า 1 มาจากการคำนวณจากสูตรของ Hamada โดยมีการคำนวณ

ดังนี้

$$\begin{aligned} b_L &= (b_U(1+(1-T)(D/E))) \\ &= 1[1+(1-0.2)(0)] \\ &= 1 \end{aligned}$$

โดยที่

$T$  = อัตราภาษีเงินได้นิติบุคคล

$D$  = สัดส่วนของหนี้

$E$  = สัดส่วนของทุน

### 5.3.2 มูลค่าปัจจุบัน (Net Present Value : NPV)

ผลรวมมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดรับจ่ายสุทธิตลอดอายุ 5 ปีของโครงการ มีค่าเป็นบวก ซึ่งมีมูลค่าเท่ากับ 4,873,158.69 บาท โดยใช้อัตราคิดลดจากต้นทุนถั่วเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของโครงการ

ในปีที่ 3 ของโครงการ ทางบริษัทมีกำไรสุทธิมากกว่า 1 ล้านบาท ในปีที่ 4 ทางบริษัทจึงตัดสินใจลงทุนเพิ่มในส่วนของการตลาดและบรรจุภัณฑ์แบบใหม่ และยังมีการจ่ายเงินปันผล อีกทั้งยังจ้างพนักงานฝ่ายผลิตเพิ่มอีก 1 คน ซึ่งการลงทุนครั้งนี้ส่งผลถึงการคำนวณมูลค่าปัจจุบันด้วย

### 5.3.3 อัตราผลตอบแทนของโครงการ (Internal Rate of Return : IRR)

อัตราผลตอบแทนระหว่างกระแสเงินสดรับแต่ละปีตลอดอายุโครงการและจำนวนเงินเชื่อตลอดอายุ 5 ปีของโครงการ นำข้อมูลจาก Free cash flow ที่ประมาณการได้มาคำนวณ ซึ่งพบว่าบริษัทมีอัตราผลตอบแทนภายในเท่ากับร้อยละ 189.9

### 5.3.4 ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)

ทางบริษัทได้มีการประมาณการระยะเวลาที่กิจการจะได้รับเงินลงทุนคืนทั้งหมดให้กับผู้ลงทุนได้ทราบ ซึ่งพบว่าโครงการนี้จะสามารถคืนทุนได้ในระยะเวลา 7 เดือน

### 5.3.5 ระยะเวลาคืนทุนแบบคิดลด (Discount Payback Period)

ทางบริษัทได้มีการประมาณการระยะเวลาที่กิจการจะได้รับเงินลงทุนคืนทั้งหมด โดยคิดเป็นมูลค่าปัจจุบัน โดยใช้อัตราคิดลดจากต้นทุนถั่วเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของโครงการให้กับผู้ลงทุนได้ทราบ ซึ่งพบว่าโครงการนี้จะสามารถคืนทุนได้ในระยะเวลา 8 เดือน

### 5.3.6 สรุปผลการวิเคราะห์การประเมินความคุ้มค่าการลงทุน

จากการศึกษาถึงผลการตอบแทนจากการลงทุนในผลิตภัณฑ์ขนมขบเคี้ยวหนักรูปปลาเซลมอนอบกรอบ “Prick Me” ภายในระยะเวลา 5 ปีแรกของการดำเนินกิจการ โดยเปรียบเทียบจากเงินลงทุนทั้งหมดกับผลตอบแทนที่คาดว่าจะได้รับ พบว่ามีมูลค่าปัจจุบันสุทธิเป็นบวก โดยมีมูลค่าเท่ากับ 4,873,158.69 บาท และมีอัตราผลตอบแทนภายในเท่ากับร้อยละ 28 โดยที่ในปีที่ 4 ทางบริษัทมีการลงทุนเพิ่มในหลายด้าน ทำให้กำไรสะสมในปีที่ 4 ที่ควรจะเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ นั้นเพิ่มขึ้นได้ไม่มากตามยอดขาย ซึ่งมาจากนโยบาย 5 ปีแรกของบริษัท ที่จะพยายามไม่ให้มีกำไรสะสมมากเกินไป และหากมีมากเกินไป จะนำมาลงทุนเพิ่มในส่วนต่างๆ หรือนำมาจ่ายเป็นเงินปันผล เพราะในช่วงนี้เป็นช่วงที่ควรลงทุนสร้างรากฐานให้มั่นคงเพื่ออนาคตอันสดใสของบริษัท แต่ถึงอย่างไรโครงการนี้ยังสามารถคืนทุนได้ก่อนที่จะเข้าสู่ปีที่ 3

## 5.4 แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

ตารางที่ 5.14 แสดงความเสี่ยงและแนวทางการจัดการความเสี่ยง

ความเสี่ยง	ผลกระทบ		ความเร่งด่วน			แนวทางแก้ไข
	สูง	ต่ำ	น้อย	ปานกลาง	มาก	
<b>ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)</b>						
การขาดแคลนวัตถุดิบ ท้องถิ่น		✓		✓		ทำสัญญาซื้อขายกับทางพันธมิตรที่ เป็นผู้จำหน่ายในระยะยาว และเสาะหา หรือสร้างพันธมิตรใหม่ๆเสมอ แต่ สามารถใช้วัตถุดิบทั่วไปแทนได้ ถ้าใน เหตุการณ์ฉุกเฉินจริงๆ
ราคาวัตถุดิบหลัก เช่น เนื้อ หมู		✓	✓			ทำสัญญาซื้อขายกับทางพันธมิตรที่ เป็นฟาร์มหมูในระยะยาว
คุณภาพของสินค้า	✓				✓	มีการขอใบรับรองจากคุณภาพสินค้า จากผู้จัดหาวัตถุดิบที่มีมาตรฐานทาง การเกษตรเช่น GAP, GHP
การจัดการด้านห่วงโซ่ อุปทาน		✓		✓		สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ เสียทุกคนตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ รวมถึงการให้คำแนะนำด้านการแปร รูปวัตถุดิบกับชาวบ้านท้องถิ่นเพื่อผลิต วัตถุดิบท้องถิ่นส่งเข้าโรงงาน
ทรัพย์สินทางปัญญา	✓				✓	ตรวจสอบตลาดทุกไตรมาสเพื่อดูว่ามี สินค้าที่ลอกเลียนแบบสินค้าของ บริษัทหรือไม่และดำเนินการอย่าง เหมาะสม
อุบัติเหตุจากการขนส่ง		✓	✓			เลือกใช้บริการผู้จัดส่งสินค้าที่มีการ รับประกันสินค้าในกรณีสูญหายหรือ เสียหาย
ผลกระทบจากการใช้งาน สินค้า		✓	✓			มีการระบุความเสี่ยงหรือข้อแนะนำใน การใช้สินค้าอย่างชัดเจนบนฉลาก
ข้อมูลลูกค้าสูญหาย		✓	✓			มีการสำรองข้อมูลของลูกค้าบนcloud และแบบเอกสาร

ตารางที่ 5.14 แสดงความเสี่ยงและแนวทางการจัดการความเสี่ยง (ต่อ)

ความเสี่ยง	ผลกระทบ		ความเร่งด่วน			แนวทางแก้ไข
	สูง	ต่ำ	น้อย	ปานกลาง	มาก	
<b>ความเสี่ยงด้านการตลาด (Market Risk)</b>						
เมื่อยอดขายต่ำกว่าเป้าหมายที่ตั้ง		✓			✓	ทำการศึกษาถึง insight ของผู้บริโภคทุก 2 ไตรมาส และนำมาวิเคราะห์ถึงสาเหตุ จากนั้นปรับแผนกลยุทธ์ตามกับข้อมูลที่ได้
กระแสของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลง	✓			✓		มีการศึกษากระแสในตลาดอาหารทุก 2 ไตรมาส เพื่อนำมาปรับใช้กับสินค้าของบริษัท
<b>ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)</b>						
สภาพคล่องทางการเงิน	✓				✓	ตรวจสอบบัญชีเพื่อวิเคราะห์สภาพคล่องทางการเงินทั้งด้านรายได้และค่าใช้จ่าย รวมไปถึงมองหาช่องทางระดมทุนใหม่ๆ
<b>ความเสี่ยงด้านกฎหมาย (Law and Regulation Risk)</b>						
กฎระเบียบและข้อบังคับ	✓			✓		ติดตามการเปลี่ยนแปลงของกฎหมายและข้อบังคับของกฎหมายอาหารอยู่เสมอ

## บรรณานุกรม

- กรมโรงงานอุตสาหกรรม. 2561. การขออนุญาตจัดตั้งโรงงาน. แหล่งที่มาเข้าถึงได้ <http://www.diw.go.th/hawk/form/.pdf> (สืบค้นเมื่อ 1 พฤศจิกายน 2561)
- วิภาดา ฤชากุล, นันทิภา พันธุ์สวัสดิ์, จีรวรรณ มณีโรจน์. ผลของน้ำมันรำข้าว อุณหภูมิ และเวลา ในการอบต่อคุณภาพของแครกเกอร์จากเศษเหลือปลาแซลมอน. ภาควิชาผลิตภัณฑ์ ประมง คณะประมง, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. แหล่งที่มาเข้าถึงได้ <http://www.lib.ku.ac.th/KUCONF/2558/KC5204012.pdf>
- ศูนย์วิจัยกสิกรรมไทย. (2560). เกาะกระแสด้านค้าสุขภาพสร้างโอกาสธุรกิจ. แหล่งที่มาเข้าถึงได้ <https://www.kasikornbank.com/th/business/sme/KSMEKnowledge/article/KSMEAnalysis/Documents/HealthyProduct.pdf> (สืบค้นเมื่อ 1 สิงหาคม 2561)
- สำนักอาหาร สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา กระทรวงสาธารณสุข. 2555. คู่มือการตรวจสอบ สถานที่ผลิตอาหารตามหลักเกณฑ์ GMP สุขลักษณะทั่วไป. แหล่งที่มาเข้าถึงได้ <http://iodinethailand.fda.moph.go.th/food/data/document/2555/Unit/Know%20Ckeck/1.GMP%2055.pdf>. (สืบค้นเมื่อ 4 พฤศจิกายน 2561)
- สำนักอาหาร สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา กระทรวงสาธารณสุข. 2561. การขออนุญาต จัดตั้งสถานที่ผลิตอาหาร แบบเข้าข่ายโรงงาน. แหล่งที่มาเข้าถึงได้ <http://food.fda.moph.go.th/Rules/> (สืบค้นเมื่อ 20 ตุลาคม 2561)
- สำนักอาหาร สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา กระทรวงสาธารณสุข. 2561. การขออนุญาต ผลิตภัณฑอาหาร แหล่งที่มาเข้าถึงได้ <http://food.fda.moph.go.th/Rules/> (สืบค้นเมื่อ 20 ตุลาคม 2561)
- สุวิมล กิรติพิบูล. 2547. ระบบการจัดการและควบคุมการผลิตอาหารให้ปลอดภัย GMP. กรุงเทพฯ. สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- อรวรรณ ดิวเถาว์. 2557. การศึกษาการฟองตัวในหนังปลาแซลมอนกรอบโดยใช้เตาอบไมโครเวฟ และการทอด. วิทยาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีอาหาร, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์





## ภาคผนวก ก

### แบบสอบถาม

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของโครงการค้นคว้าอิสระ (Individual Study) เพื่อศึกษาพฤติกรรมของผู้บริโภคขนมขบเคี้ยวและส่วนผสมทางการตลาด 4P ที่มีผลต่อผู้บริโภคขนมขบเคี้ยวและศึกษาความต้องการของผู้บริโภค เพื่อนำมาพัฒนาให้ตอบโจทย์ให้ตรงความต้องการลูกค้าให้มากขึ้น เพื่อหาโอกาสความน่าสนใจและช่องทางการจัดจำหน่ายขนมทานเล่น ข้อมูลที่ได้รับจะถูกนำไปปรับใช้สนับสนุนการทำแผนธุรกิจของนักศึกษาปริญญาโท โดยมีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามความสนใจขนมขบเคี้ยวซึ่งแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วน

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 พฤติกรรมที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อและบริโภคขนมขบเคี้ยว

ส่วนที่ 3 ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อขนมขบเคี้ยว

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวคิดของผลิตภัณฑ์(Product concept)

#### ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ( ) ที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

##### 1. เพศ

( ) ชาย ( ) หญิง

##### 2. อายุ

( ) อายุต่ำกว่า 20 ปี ( ) 20-30 ปี ( ) 31-40 ปี  
( ) 41- 50 ปี ( ) 51-60 ปี ( ) 61 ปีขึ้นไป

##### 3. ระดับการศึกษา

( ) ประถมศึกษา ( ) มัธยมศึกษาตอนต้น ( ) มัธยมปลาย ( ) ปวช., ปวส.  
( ) ปริญญาตรี ( ) ปริญญาโทหรือเทียบเท่า ( ) สูงกว่าปริญญาโท

##### 4. อาชีพ

( ) พนักงานบริษัทเอกชน ( ) ข้าราชการ ( ) พนักงานรัฐวิสาหกิจ  
( ) ค้าขาย ( ) เกษียณ/แม่บ้าน ( ) ธุรกิจส่วนตัว  
( ) อื่นๆ (โปรดระบุ) .....

5. รายได้เฉลี่ยของท่านต่อเดือน

( ) ต่ำกว่า 10,000 บาท      ( ) 10,001 – 25,000 บาท      ( ) 25,001 – 35,000

บาท

( ) 35,001 – 45,000 บาท      ( ) 45,001 – 55,000 บาท      ( ) 55,000 ขึ้นไป

6. จำนวนสมาชิกรวมทั้งตัวท่าน (ที่พักอาศัยเดียวกัน) ในปัจจุบัน

( ) 1 - 2 คน      ( ) 3 - 4 คน      ( ) 5 - 6 คน      ( ) มากกว่า

6 คน

**ส่วนที่ 2 พฤติกรรมที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อและบริโภคขนมขบเคี้ยว**

**คำชี้แจง** กรุณาทำเครื่องหมาย  ลงใน ( ) ที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

1. คุณชอบรับประทานขนมขบเคี้ยวหรือไม่

( ) ชอบ      ( ) ไม่ชอบ

2. หากคุณต้องการจะซื้อขนมขบเคี้ยว คุณจะซื้อที่ไหน (ตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ)

( ) ร้านขายของชำทั่วไป

( ) ตามบูทออกงาน

( ) ซูเปอร์มาร์เก็ต เช่น Top , Food Land , Villa Market , Big C

( ) ช่องทางออนไลน์ แอปพลิเคชัน และ โซเชียลมีเดีย Line@, Facebook, Instagram

( ) ร้านสะดวกซื้อ เช่น 7-11

( ) อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

3. ปริมาณในการซื้อขนมขบเคี้ยวแต่ละครั้ง โดยเฉลี่ย (ต่อเดือน)

( ) 1-2 ชิ้น      ( ) 3-4 ชิ้น      ( ) 5-6 ชิ้น      ( ) มากกว่า 6

ชิ้น

4. ความถี่ในการซื้อขนมขบเคี้ยว (ต่อเดือน)

( ) น้อยกว่า 1 ครั้ง      ( ) 1-2 ครั้ง      ( ) 2-3 ครั้ง      ( ) 3-5 ครั้ง

( ) มากกว่า 5 ครั้งขึ้นไป

5. ปัจจัยหรือบุคคลใดที่มีผลต่อการซื้อขนมขบเคี้ยวของคุณมากที่สุด (ตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ)

( ) ตนเอง      ( ) บุคคลในครอบครัว      ( ) โปรมอชั่น

( ) สื่อโฆษณา ออนไลน์ เช่น จดบุช ป้ายเชิญชวน      ( ) พนักงานขาย

( ) ดารา พิธีเซเตอร์      ( ) Blogger หรือ Influencer ด้านอาหาร

( ) อื่นๆ โปรดระบุ.....

6. คุณได้รับข้อมูลของสินค้าขนมขบเคี้ยวจากผ่านช่องทางใดบ่อยที่สุด

- ( ) นิตยสาร/หนังสือพิมพ์ ( ) วิทยุ ( ) โทรทัศน์  
 ( ) โปสเตอร์/แผ่นพับ/เอกสารแจก ( ) เว็บไซต์/โซเชียลมีเดีย  
 ( ) อื่นๆ โปรดระบุ.....

7. สาเหตุอะไรที่ทำให้คุณทานขนมขบเคี้ยว

- ( ) ทานแล้วไม่อ้วน มีประโยชน์ ( ) ต้องการลองรสชาติขนมที่แปลกใหม่  
 ( ) ความเคยชิน ( ) รongท้อง บรรเทาความหิว  
 ( ) สะดวกในการรับประทาน ( ) อร่อย  
 ( ) อื่นๆ โปรดระบุ.....

8. คุณซื้อขนมขบเคี้ยวเพื่ออะไร (เลือกได้มากกว่า 1 คำตอบ)

- ( ) ซื้อทานเอง ( ) ซื้อทานกับเพื่อนเป็นกลุ่ม  
 ( ) ซื้อให้บุตร/หลานทาน ( ) อื่นๆ โปรดระบุ.....

9. คุณนิยมทานขนมขบเคี้ยวเวลาใดมากที่สุด (ตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ)

- ( ) อ่านหนังสือ ( ) ทำงาน ( ) ดูทีวี  
 ( ) ดูภาพยนตร์ในโรงหนัง ( ) บนรถ (เดินทาง) ( ) อื่นๆ โปรด

ระบุ.....

10. ค่าใช้จ่ายในการซื้อขนมขบเคี้ยวต่อครั้ง

- ( ) น้อยกว่า 50 บาท ( ) 51-100 บาท ( ) 101- 200 บาท ( ) มากกว่า 200 บาท ขึ้น  
 ไป

11. พฤติกรรมการเลือกซื้อขนมขบเคี้ยวของคุณเป็นอย่างไร

- ( ) คุณมักจะลองขนมแปลกใหม่เสมอ ( ) คุณทานขนมเฉพาะแบรนด์ที่คุณชื่นชอบ  
 เท่านั้น

- ( ) คุณทานขนมชนิดเดิมเป็นประจำ ( ) คุณมักจะทานขนมโดยไม่คำนึงถึงแบรนด์

12. ปัจจัยใดเป็นสาเหตุหลักที่ทำให้คุณเลือกซื้อขนมขบเคี้ยวยี่ห้อใดยี่ห้อหนึ่ง

- ( ) ราคา ( ) เป็นที่นิยม ( ) ความอร่อย  
 ( ) คุณค่าทางโภชนาการ ( ) อื่นๆ โปรดระบุ .....

13. ถ้าคุณมีอาหารสุขภาพแบบทานเล่นที่ถูใจ คุณคิดว่า คุณจะรับประทานบ่อยแค่ไหน?

- ( ) อาทิตย์ละมากกว่า 1 ครั้ง ( ) อาทิตย์ละครั้ง ( ) 2-3 ครั้งต่ออาทิตย์  
 ( ) เดือนละครั้ง ( ) น้อยกว่าเดือนละครั้ง ( ) ลองทานครั้งเดียว

พอ

14. ถ้าคุณมีอาหารสุขภาพแบบทานเล่นที่ถูกต้องใจ คุณจะเลือกทานในเวลาใดบ้าง

- ( ) เวลาหิวแต่ไม่อยากทานมื้อหนัก ( ) เวลาว่างไม่มีเวลาไปหาซื้อข้าว  
 ( ) ทานเป็นอาหารเช้า ( ) ทานหลังมื้ออาหารเป็นของหวาน  
 ( ) ทานเล่นตอนดึกๆ ( ) อื่นๆ โปรด

ระบุ.....

15. โปรดเรียงลำดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกซื้ออาหารสุขภาพประเภทของขนมขบเคี้ยว (เรียงจาก 1 ปัจจัยที่ "สำคัญที่สุด" ถึง 7 ปัจจัยที่ "สำคัญน้อยที่สุด")

- ( ) บรรจุภัณฑ์สวยงาม ( ) คำโฆษณาบนบรรจุภัณฑ์ถูกต้องใจ  
 ( ) มีคุณค่าทางโภชนาการที่ต้องการ ( ) สามารถเก็บไว้ทานครั้งหน้าแล้วยังคงความ

กรอบ

- ( ) สามารถทานแทนมื้ออาหารได้ ( ) ราคาคุ้มค่า ( ) หาซื้อง่าย

16. คุณเลือกซื้อขนมขบเคี้ยวชนิดใดเป็นประจำ (พร้อมอธิบายเหตุผลที่ท่านซื้อในช่องว่างข้อถัดไป)

- ( ) ขนมทอดกรอบ เช่น เลย์, คอนเน้ , โปเต้  
 ( ) สาหร่ายทอด เช่น ถั่วแก่น้อย  
 ( ) ปลาเส้น เช่น ทาโร่ , ฟิชโซ่  
 ( ) ผักและผลไม้อบแห้ง เช่น Greenday  
 ( ) ขนมอบกรอบ เช่น ชันไบทส์ ( ) อื่นๆ โปรดระบุ

17. จากคำตอบในข้อ 16 อธิบายเหตุผลที่คุณเลือกซื้อ

.....  
 .....  
 .....  
 .....