

# แผนธุรกิจผลิตภัณฑ์น้ำปลาดีโซเดียมสูตรใหม่



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต  
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล  
พ.ศ. 2562

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

แผนธุรกิจผลิตภัณฑ์น้ำปลาดีโซเดียมสูตรใหม่

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่

กิตติชัย ราชมหา,

Ph.D.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

นายทศพล เกรือลอย

ผู้วิจัย

บุริม โอทกานนท์

M.B.A.

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วมสารนิพนธ์

รองศาสตราจารย์ฉัฐวดี พิมพา,

Ph.D.

ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

ดวงพร อาภาศิลป์,

Ph.D.

คณบดีวิทยาลัยการจัดการ

มหาวิทยาลัยมหิดล

ชัยณัฐสิน วิญญูประสิทธิ์,

Ph.D.

กรรมการสอบสารนิพนธ์

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาแผนธุรกิจผลิตภัณฑ์ น้ำปลาดีโซเดียมสูตรใหม่ สามารถประสบความสำเร็จ ล่วงไปได้ด้วยดี เนื่องจากการสนับสนุนของ อาจารย์ ดร.กิตติชัย ราชมหา อาจารย์ประจำภาควิชาสาขา การจัดการธุรกิจอาหารและภาวะผู้ประกอบการและนวัตกรรม วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล ที่เป็นผู้ให้คำปรึกษาแนะนำ นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้รับความกรุณาจาก อาจารย์บุริม โอทกานนท์ และ ดร. ชัยญ์นลิน วิญญูประสิทธิ์ ที่ให้คำปรึกษาในการพัฒนาแผนธุรกิจนี้ขึ้น ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ในความกรุณาเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณคณะอาจารย์ผู้สอนในทุกรายวิชาที่ผู้วิจัยได้ใช้เวลาศึกษาภายใน วิทยาลัยการจัดการมหาวิทยาลัยมหิดล ซึ่งความรู้ที่ได้นั้นทำให้ผู้วิจัยสามารถนำมาใช้ได้กับทั้ง แผนธุรกิจนี้ และยังเป็นความรู้ติดตัวผู้วิจัยที่สามารถนำความรู้นี้ไปใช้ได้ในการทำงานในชีวิตประจำวัน

นอกจากนี้ขอขอบคุณผู้ตอบแบบสอบถามและผู้ประกอบการที่ให้ข้อมูลทุกท่านที่เป็น ส่วนหนึ่งที่ทำให้แผนธุรกิจนี้เกิดขึ้นมาได้ รวมถึงเพื่อนรุ่น 20C เพื่อนร่วมงานที่เป็นกำลังใจให้กัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ตั้งแต่วันแรกที่เริ่มการศึกษาจนถึงวันที่ล่วงเลยการศึกษามาแล้ว

คุณงามความดีและประโยชน์อันพึงเกิดขึ้นจากแผนธุรกิจฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแต่บิดา มารดา และญาติพี่น้องในครอบครัว ผู้ซึ่งเป็นเบื้องหลังอันยิ่งใหญ่ที่ทำให้ผู้วิจัยมีวันนี้ได้ ขอขอบพระคุณ มา ณ โอกาสนี้

ทศพล เกรือลอย

## แผนธุรกิจผลิตภัณฑ์น้ำปลาลดโซเดียมสูตรใหม่

### BUSINESS PLAN OF LESS SODIUM FISH SAUCE NEW FORMULA

ทศพล เครือลอย 6050389

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์: กิตติชัย ราชมหา, Ph.D., อาจารย์บุริม โอทกานนท์, M.B.A.  
รองศาสตราจารย์รัฐวุฒิ พิมพา, Ph.D., ธัญญ์นลิน วิญญูประสิทธิ์, Ph.D.

#### บทคัดย่อ

แผนธุรกิจผลิตภัณฑ์น้ำปลาลดโซเดียมสูตรใหม่ ตรา ดีลิเชฟ (Delichet) เกิดจากธุรกิจเดิมของครอบครัวที่เป็นผู้ผลิตน้ำปลา ต้องการเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์น้ำปลาโดยใช้แนวคิดจากกระแสการใส่ใจดูแลสุขภาพของผู้บริโภค และความรุนแรงของโรคไม่ติดต่อเรื้อรัง (NCDs) ที่ประเทศไทยมีผู้ป่วยเป็นจำนวนมาก ซึ่งสาเหตุส่วนหนึ่งมาจากการบริโภคเกลือโซเดียมเกินกว่าที่แนะนำในแต่ละวัน ทางบริษัทฯ จึงเริ่มแนวคิดในการพัฒนาน้ำปลาลดโซเดียมสูตรใหม่ ที่ไม่มีส่วนผสมของเกลือโพแทสเซียม มีแผนการจัดจำหน่ายผ่านทางช่องทางออนไลน์ ร้านอาหาร ร้านสินค้าสุขภาพและห้าง modern trade โดยมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายคือ ผู้บริโภคที่เลือกใช้น้ำปลาและมีความกังวลว่าตนเองหรือคนในครอบครัวมีความเสี่ยงต่อโรคไม่ติดต่อเรื้อรัง

จากแผนธุรกิจ บริษัทฯ ใช้เงินทุนที่เกิดจากการรวมหุ้นเป็นจำนวนเงิน 2,500,000 บาท และในปีที่ 5 บริษัทฯ สามารถสร้างมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) 2,921,497 บาท อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) เท่ากับร้อยละ 55.13 ระยะเวลาคืนทุน (PB) 2 ปี 1 เดือน และระยะเวลาคืนทุนแบบคิดลด (DPB) 3 ปี 3 เดือน แสดงให้เห็นว่าโครงการนี้คุ้มค่าแก่การลงทุน นอกจากจะมีมูลค่าทางธุรกิจแล้วยังเป็นการช่วยลดโอกาสเกิดโรคไม่ติดต่อเรื้อรังได้อีกด้วย

คำสำคัญ: น้ำปลา/ ลดโซเดียม/ โรคไม่ติดต่อเรื้อรัง

## สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	ญ
<b>บทที่ 1    รูปแบบธุรกิจและบทวิเคราะห์การศึกษาความเป็นไปได้ทางธุรกิจ</b>	<b>1</b>
1.1 ที่มาและความสำคัญของรูปแบบธุรกิจที่นำเสนอ	1
1.1.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data)	4
1.1.2 บทสรุปการศึกษาเบื้องต้น	5
1.2 รูปแบบธุรกิจที่นำเสนอและคำอธิบาย	6
1.2.1 การแบ่งกลุ่มลูกค้า (Customer Segment)	7
1.2.2 ปัญหา (Problems)	7
1.2.3 วิธีการแก้ปัญหา (Solutions)	7
1.2.4 คุณค่าที่นำเสนอให้กับลูกค้า (Unique Value Proposition)	7
1.2.5 ช่องทาง (Channels)	8
1.2.7 โครงสร้างต้นทุน (Cost Structures)	8
1.2.8 ช่องทางการหารายได้ (Revenue Streams)	8
1.2.9 ปัจจัยในการวัดความสำเร็จของธุรกิจ (Key Metrics)	8
1.2.10 ข้อได้เปรียบที่ไม่เป็นธรรม (Unfair Advantage)	9
1.3 รายงานการศึกษาความเป็นไปได้ขั้นต้นสำหรับรูปแบบธุรกิจ	9
1.3.1 ผลการศึกษาความเป็นไปได้ไปด้านผลิตภัณฑ์หรือบริการ	9
1.3.2 ผลการศึกษาความเป็นไปได้ด้านเทคโนโลยี	12
1.3.3 ผลการศึกษาความเป็นไปได้ด้านมาตรฐานและกฎหมาย	13
1.3.4 ผลการศึกษาความเป็นไปได้ด้านองค์กรและทีมงาน	13
1.3.5 ผลการศึกษาความเป็นไปได้ทางการเงิน	15

## สารบัญ (ต่อ)

		หน้า
<b>บทที่ 2</b>	<b>แผนกลยุทธ์การตลาด</b>	<b>17</b>
	2.1 แผนการสำรวจและวิจัยเพื่อพัฒนาแผนธุรกิจ	17
	2.1.1 วัตถุประสงค์การวิจัยสำรวจตลาด	17
	2.1.2 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการงานวิจัย	17
	2.1.3 สมมติฐานการวิจัย	17
	2.1.4 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	18
	2.1.5 ประเภทงานวิจัย	20
	2.1.6 วิธีการเลือกตัวอย่าง	20
	2.1.7 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	20
	2.1.8 การวิเคราะห์ข้อมูล	21
	2.1.9 สรุปผลการสำรวจวิจัยด้านการตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภค	22
	2.2 บทวิเคราะห์กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	37
	2.2.1 การวิเคราะห์ตารางขอบเขตในการแข่งขัน (Competitive grid)	37
	2.2.2 การวิเคราะห์การจำแนกส่วนย่อยการตลาด (Market Segmentation)	38
	2.2.3 การวิเคราะห์การกำหนดเป้าหมายทางการตลาด (Targeting)	38
	2.2.4 การวางตำแหน่งทางการตลาด (Positioning)	39
	2.3 แผนกลยุทธ์การตลาด	40
	2.3.1 ส่วนผสมทางการตลาด (Marketing Mix, 4Ps)	40
	2.3.2 กิจกรรมทางการตลาด	42
	2.3.3 แผนกิจกรรมทางการตลาดและงบประมาณตามกรอบเวลา	44
<b>บทที่ 3</b>	<b>แผนกลยุทธ์การดำเนินงานและทีม</b>	<b>45</b>
	3.1 ผู้บริหารและทีมงาน	45
	3.1.1 รายชื่อผู้ถือหุ้น/หุ้นส่วนและสัดส่วนการถือครอง	46
	3.1.2 อำนาจการลงนามผูกพันกับบริษัท	46
	3.1.3 ผังโครงสร้างองค์กร	46
	3.1.4 หน้าที่ความรับผิดชอบและประมาณการค่าใช้จ่ายของบุคลากร	47

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.2 บทวิเคราะห์โซ่คุณค่าภายในองค์กร (Value Chain Analysis)	49
3.2.1 กิจกรรมหลัก (Primary Activities)	50
3.2.2 กิจกรรมสนับสนุน (Support Activities)	51
3.3 แผนกลยุทธ์ดำเนินงานในกิจกรรมหลัก	52
3.3.1 บทวิเคราะห์และระบุประเภททรัพยากรที่เกี่ยวข้องและจำเป็น เพื่อจัดการผลิตหรือบริการหลัก	52
3.3.2 แผนกลยุทธ์ด้านการผลิตหรือบริการที่เกี่ยวข้อง	52
3.4 แผนกลยุทธ์ดำเนินการกิจกรรมสนับสนุน	54
3.4.1 บทวิเคราะห์และระบุทรัพยากรกิจกรรมสนับสนุน	54
3.4.2 บทวิเคราะห์และระบุแผนกลยุทธ์ด้านกิจกรรมสนับสนุน	55
3.5 แผนการดำเนินงานจำแนกตามกรอบเวลาและทรัพยากร	57
3.5.1 ค่าใช้จ่ายในการจัดตั้งสำนักงาน	58
<b>บทที่ 4</b> <b>แผนกลยุทธ์ด้านระบบมาตรฐานคุณภาพความปลอดภัยและการปกป้องทรัพย์สิน</b> <b>ทางปัญญา</b>	<b>60</b>
4.1 แผนกลยุทธ์การจัดการด้านระบบมาตรฐานคุณภาพและความปลอดภัย ที่เกี่ยวข้อง	60
4.1.1 มาตรฐานสุขลักษณะทั่วไป (Good Manufacturing Practice, GMP)	60
4.1.2 ประกาศกระทรวงสาธารณสุข ฉบับที่ 203 พ.ศ. 2543 เรื่องน้ำปลา	61
4.1.3 ประกาศกระทรวงสาธารณสุข ฉบับที่ 367 พ.ศ. 2557 เรื่อง การแสดงฉลากของอาหารในภาชนะบรรจุ กฎหมายฉลาก	62
4.2 แผนกลยุทธ์การจัดการด้านการปกป้องทรัพย์สินทางปัญญา	62
4.2.1 เครื่องหมายการค้า (Trademark)	62
4.2.2 การรักษาความลับทางการค้า (Trade secret)	64
4.3 แผนดำเนินการด้านการจัดการทรัพย์สินทางปัญญาตามกรอบเวลา จำแนกรายปี	65

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
<b>บทที่ 5</b>	<b>66</b>
<b>แผนการเงินและการวิเคราะห์ความคุ้มค่าโครงการลงทุน</b>	<b>66</b>
5.1 สมมติฐานเพื่อการจัดทำแผนการเงินและวิเคราะห์ความคุ้มค่า การลงทุนในโครงการ	66
5.1.1 สมมติฐานด้านเงินทุน	66
5.1.2 แหล่งที่มาของเงินทุน	67
5.1.3 สมมติฐานทางการเงิน	68
5.1.4 การประมาณการรายได้	70
5.1.5 การประมาณการต้นทุน	70
5.1.6 การประมาณค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	71
5.2 แผนการเงินกรอบเวลา 5 ปี จำแนกรายปี	73
5.2.1 แผนการเงินประเภทงบกำไรขาดทุน (Income Statement)	73
5.2.2 แผนการเงินประเภทงบกระแสเงินสด (Statement of cash flows)	74
5.2.3 แผนการเงินประเภทงบแสดงฐานะทางการเงิน (Financial Statement)	75
5.3 การประเมินผลการเงินและสรุปผลประเมินโครงการลงทุน	76
5.3.1 การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน	76
5.3.2 การวิเคราะห์ความคุ้มค่าการลงทุนโครงการตามกรอบเวลา 5 ปี	77
5.4 แผนบริหารจัดการความเสี่ยง	80
<b>บรรณานุกรม</b>	<b>82</b>
<b>ภาคผนวก</b>	<b>85</b>
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม	86
ภาคผนวก ข แบบประเมินผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย	93
<b>ประวัติผู้วิจัย</b>	<b>97</b>



## สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1.1 อัตราการเสียชีวิตของโรคไม่ติดต่อสำคัญในช่วงอายุ 30 – 69 ปีระหว่างปี พ.ศ. 2555 และ พ.ศ. 2558	2
1.2 สรุปรูปการวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในธุรกิจจากแรงผลักดัน ทั้ง 5 ประการ	11
1.3 ผลตอบแทนจากการลงทุนในโครงการ	15
2.1 ผู้ตอบแบบสอบถามที่เลือกน้ำปลาและเลือกซีอิ๊ว	24
2.2 ผู้ตอบแบบสอบถามที่เลือกน้ำปลาและเกลือ	24
2.3 ผู้ตอบแบบสอบถามที่เลือกซีอิ๊วและมีความกังวลต่อโรค NCDs	26
2.4 ผู้ตอบแบบสอบถามที่เลือกน้ำปลาและมีความกังวลต่อโรค NCDs	26
2.5 ผู้ตอบแบบสอบถามที่เลือกเกลือและมีความกังวลต่อโรค NCDs	26
2.6 เกณฑ์ในการตัดสินใจซื้อน้ำปลา	28
2.7 ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์	30
2.8 ปัจจัยด้านราคา	31
2.9 ปัจจัยด้านช่องทางจัดจำหน่าย	31
2.10 ปัจจัยด้านการสื่อสารการตลาด	32
2.11 ผู้ตอบแบบสอบถามที่เลือกน้ำปลาและมีความสนใจซื้อ	33
2.12 ผู้ตอบแบบสอบถามที่เลือกซีอิ๊วและมีความสนใจซื้อ	33
2.13 ผู้ตอบแบบสอบถามที่เลือกเกลือและมีความสนใจซื้อ	33
2.14 ขอบเขตในการแข่งขัน (Competitive grid)	37
2.15 กิจกรรมทางตลาดในปีที่ 1	42
2.16 กิจกรรมทางการตลาดกรอบเวลา 5 ปี	43
2.17 กิจกรรมดำเนินงานทางการตลาดตามงบประมาณ กรอบเวลา 5 ปี	44
3.1 ราชานามของผู้บริหารและทีมงานของ บริษัท Delichief จำกัด	45
3.2 ราชานามผู้ถือหุ้นและสัดส่วนการถือครอง	46
3.3 การแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากร	47
3.4 การประมาณค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรจำแนกตามกรอบเวลา 5 ปี	48

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า	
3.5	แผนการดำเนินงานของบริษัท Delichief จำกัดในปีที่ 1	57
3.6	แผนการดำเนินงานของบริษัท Delichief จำกัด ตามกรอบเวลา 5 ปี	58
3.7	ค่าใช้จ่ายในการปรับปรุงอาคารสำนักงานและคลังสินค้า	58
4.1	แผนดำเนินในการจัดการด้านทรัพย์สินทางปัญญา	65
5.1	เงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร เงินลงทุนเพื่อค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงานและ เงินทุนหมุนเวียน	66
5.2	สัดส่วนแหล่งที่มาของเงินทุน	67
5.3	รายละเอียดผู้ร่วมทุนของบริษัท ดีลิเชฟ จำกัด	67
5.4	สมมติฐานทางการเงิน	68
5.5	ประมาณการรายได้ปีที่ 1 - 5	70
5.6	ประมาณการต้นทุนต่อหน่วยปีที่ 1 ถึงปีที่ 5	71
5.7	ประมาณการค่าใช้จ่ายสำนักงานปีที่ 1 ถึงปีที่ 5	71
5.8	ประมาณการค่าใช้จ่ายในการบริหารปีที่ 1 – 5	72
5.9	ประมาณการค่าใช้จ่ายทางการตลาดปีที่ 1 ถึงปีที่ 5	72
5.10	ประมาณการงบกำไรขาดทุนปีที่ 1 ถึงปีที่ 5	73
5.11	ประมาณการงบกระแสเงินสด ปีที่ 1 ถึงปีที่ 5	74
5.12	ประมาณการงบแสดงฐานะทางการเงิน ปีที่ 1 ถึงปีที่ 5	75
5.13	แสดงอัตราส่วนทางการเงิน ปีที่ 1 ถึง ปีที่ 5	76
5.14	ผลตอบแทนการลงทุนสำหรับโครงการ	77
5.15	ความเสี่ยงและแนวทางในการจัดการความเสี่ยง	80

## สารบัญญภาพ

ภาพ	หน้า	
1.1	อัตรการเติบโตของตลาดเครื่องปรุงรสของไทยช่วงปี 2012 - 2018	4
1.2	รูปแบบแนวคิดธุรกิจ Delichief น้ำปลาสดโซเดียมสูตรใหม่ โดยใช้ Lean Canvas Template	6
1.3	ผังโครงสร้างองค์กร	14
2.1	เพศของผู้ตอบแบบสอบถาม	22
2.2	ช่วงอายุของผู้ตอบแบบสอบถาม	22
2.3	จังหวัดที่พำนักอาศัยปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถาม	23
2.4	เครื่องปรุงรสเค็มที่ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกใช้	23
2.5	แผนภูมิวงกลมแสดงความถี่ในการเลือกซื้อน้ำปลาของผู้ตอบแบบสอบถาม	25
2.6	แผนภูมิวงกลมแสดงความกังวลต่อโรค NCDs ของผู้ตอบแบบสอบถาม	25
2.7	แผนภูมิวงกลมแสดงการรู้จักฉลากโภชนาการของผู้ตอบแบบสอบถาม	27
2.8	แผนภูมิวงกลมแสดงพฤติกรรมการอ่านฉลากโภชนาการของผู้ตอบแบบสอบถาม	27
2.9	แผนภูมิแท่งแสดงช่องทางจัดจำหน่ายที่ผู้ตอบแบบสอบถามใช้ในการซื้อน้ำปลาปัจจุบัน	28
2.10	แผนภูมิแท่งแสดงปัญหาที่ผู้ตอบแบบสอบถามพบจากการบริโภคน้ำปลาในปัจจุบัน	29
2.11	แผนภูมิแท่งแสดงความคาดหวังในการพัฒนาน้ำปลาของผู้ตอบแบบสอบถาม	29
2.12	แผนภูมิวงกลมความสนใจในการซื้อ Delichief ของผู้ตอบแบบสอบถาม	32
2.13	เหตุผลที่ผู้ตอบแบบสอบถามไม่แน่ใจว่าจะซื้อ Delichief	34
2.14	เหตุผลที่ผู้ตอบแบบสอบถามไม่แน่ใจว่าจะซื้อ Delichief	34
2.15	แผนภูมิวงกลม ระดับราคาของ Delichief	35
2.16	แผนภูมิแท่งช่องทางจัดจำหน่ายที่ผู้ตอบแบบสอบถามสะดวกซื้อ Delichief	35
2.17	แผนภูมิแท่งช่องในการประชาสัมพันธ์ที่ทำให้ผู้ตอบแบบสอบถามรู้จัก Delichief	36
2.18	การวางตำแหน่งของผลิตภัณฑ์	39
2.19	ตัวอย่างผลิตภัณฑ์ คีลิเชฟ	41
3.1	ผังโครงสร้างองค์กร	46

## สารบัญภาพ (ต่อ)

ภาพ		หน้า
3.2	ห่วงโซ่คุณค่าภายในองค์กร บริษัท Delichest จำกัด	49
3.3	กระบวนการผลิตน้ำปลา	53



## บทที่ 1

### รูปแบบธุรกิจและบทวิเคราะห์การศึกษาความเป็นไปได้ทางธุรกิจ

#### 1.1 ที่มาและความสำคัญของรูปแบบธุรกิจที่น่าเสนอ

ในปัจจุบันแนวโน้มพฤติกรรมผู้บริโภคเริ่มหันมานิยมบริโภคสินค้าที่มีส่วนช่วยดูแลสุขภาพมากขึ้น สังกัดได้จากการเพิ่มขึ้นของสถานที่ออกกำลังกาย (Fitness center) กิจกรรมวิ่งต่าง ๆ รวมถึงการเพิ่มขึ้นของความนิยมในการรับประทานอาหารคลีน อาหารอเนกนิศ เนื่องจากสามารถลดความเสี่ยงต่อการเป็นโรคไม่ติดต่อเรื้อรัง เช่น เบาหวาน มะเร็ง ความดันโลหิตสูง เป็นต้น

จากข้อมูลของสำนักโรคไม่ติดต่อ กระทรวงสาธารณสุข ประเทศไทย พบว่าปี พ.ศ. 2558 มีผู้ป่วยเป็นโรคไม่ติดต่อเรื้อรังจำนวน 14 ล้านคน และมีผู้เสียชีวิตจากโรคไม่ติดต่อเรื้อรังถึงร้อยละ 75 หรือประมาณ 320,000 คนต่อปี เฉลี่ยชั่วโมงละ 37 คน ในจำนวนนี้ประมาณครึ่งหนึ่งเสียชีวิตที่อายุต่ำกว่า 70 ปี ซึ่งองค์การอนามัยโลกจัดว่าเป็นการเสียชีวิตก่อนวัยอันควร เมื่อเปรียบเทียบกับข้อมูลขององค์การอนามัยโลกพบว่าสาเหตุการเสียชีวิตของประชากรโลกร้อยละ 63 มาจากโรคไม่ติดต่อเรื้อรัง เมื่อเทียบตัวเลขการเสียชีวิตจะพบว่าประเทศไทยมีผู้เสียชีวิตจากโรคไม่ติดต่อเรื้อรังที่สูงกว่าค่าเฉลี่ยการเสียชีวิตของประชากรโลก ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความรุนแรงของสถานการณ์โรคดังกล่าวในประเทศไทย โดยโรคไม่ติดต่อเรื้อรังที่เป็นสาเหตุการเสียชีวิตก่อนวันอันควร 4 โรคสำคัญ ได้แก่ โรคหลอดเลือดสมอง, โรคหัวใจขาดเลือด, โรคเบาหวาน และโรคทางเดินหายใจอุดกั้น จากข้อมูลปี พ.ศ. 2555 เทียบกับ พ.ศ. 2558 พบว่าอัตราการเสียชีวิตในช่วงอายุ 30-69 ปีของทั้ง 4 โรค มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น เมื่อพิจารณาความแตกต่างของอัตราการเสียชีวิตรายโรคระหว่างเพศ พบว่าโรคหลอดเลือดสมอง, โรคหัวใจขาดเลือด และโรคทางเดินหายใจอุดกั้นเรื้อรัง พบในเพศชายสูงกว่าเพศหญิง 2-3 เท่า ในขณะที่โรคเบาหวานพบการเสียชีวิตในเพศหญิงมากกว่า ดังตารางที่ 1.1

ตารางที่ 1.1 อัตราการเสียชีวิตของโรคไม่ติดต่อสำคัญในช่วงอายุ 30 – 69 ปีระหว่างปีพ.ศ. 2555 และ พ.ศ. 2558

4 โรคไม่ติดต่อสำคัญ (หน่วย: ต่อประชากรแสนคน)	พ.ศ. 2555			พ.ศ. 2558		
	รวม	ชาย	หญิง	รวม	ชาย	หญิง
1. โรคหลอดเลือดสมอง	33.4	46.3	21.3	40.9	56.8	25.9
2. โรคเบาหวาน	13.2	11.8	14.5	17.8	17	18.5
3. โรคหัวใจขาดเลือด	22.4	32.5	12.9	27.8	40.5	15.8
4. โรคทางเดินหายใจอุดกั้นเรื้อรัง	3.6	6.0	1.7	4.5	7.4	1.7

ที่มา: สำนักโรคไม่ติดต่อ กระทรวงสาธารณสุข (2558)

สาเหตุหลักของการเกิดโรคไม่ติดต่อเรื้อรังมาจากพฤติกรรมการใช้ชีวิตประจำวันที่เกี่ยวข้องต่อการเกิดโรค ได้แก่ การดื่มเครื่องดื่มที่มีแอลกอฮอล์ การสูบบุหรี่ การไม่ออกกำลังกาย ความเครียด การรับประทานอาหารหวาน มัน หรือเค็มจัด หากผู้บริโภคสามารถลดหรือปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเสี่ยงเหล่านี้ได้จะเป็นการลดโอกาสในการเกิดโรคไม่ติดต่อเรื้อรังได้ถึงร้อยละ 80 (สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข, 2561)

การรับประทานอาหารหวาน มัน หรือเค็มจัดของผู้บริโภคนั้น ส่วนหนึ่งมาจากองค์ประกอบพื้นฐานของอาหารไทยที่มีรสชาติเข้มข้น มีรสจัดในหลาย ๆ ชนิด และอีกส่วนหนึ่งมาจากพฤติกรรมการใช้ชีวิตที่มีความเร่งรีบ มีความเป็นสังคมเมืองมากขึ้น มีการบริโภคอาหารสำเร็จรูปตามร้านสะดวกซื้อมากขึ้น ซึ่งอาหารสำเร็จรูปในร้านสะดวกซื้อมีปริมาณเกลือ โซเดียมสูงถึง 400 – 1,500 มิลลิกรัมต่อหน่วยบริโภค คิดเป็นร้อยละ 20 – 75 ของปริมาณสูงสุดที่บริโภคได้ต่อวัน (สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ, 2561) โดยปริมาณสารอาหารที่แนะนำให้บริโภคต่อวัน สำหรับคนไทย อายุตั้งแต่ 6 ปีขึ้นไป คิดจากความต้องการพลังงานวันละ 2,000 แคลอรี (calorie) หรือที่เรียกว่า Thai RDI โดยกระทรวงสาธารณสุขกำหนดปริมาณแนะนำเกลือ โซเดียมสูงสุดที่คนไทยควรได้รับคือ 2,400 มิลลิกรัมต่อวัน (กระทรวงสาธารณสุข, 2561)

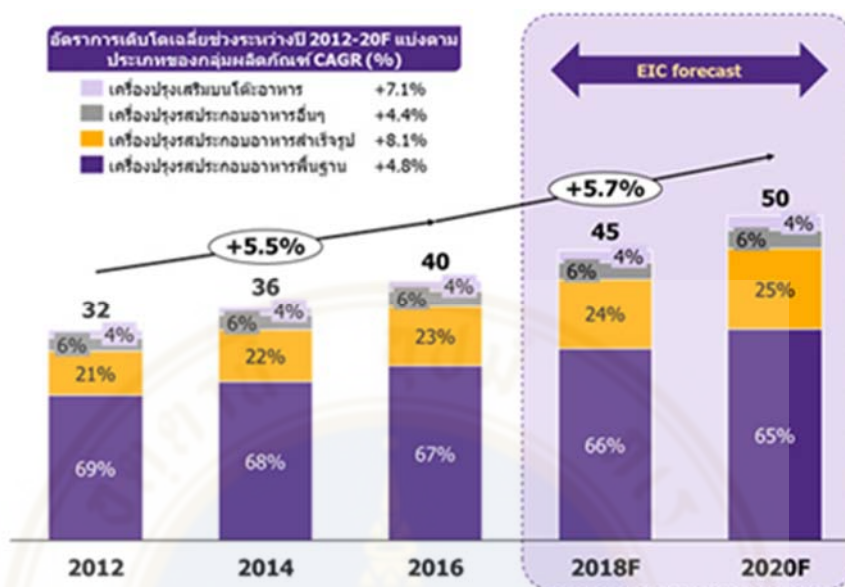
แต่จากรายงานการสำรวจสุขภาพประชาชนไทยโดยการตรวจร่างกาย ครั้งที่ 4 ระหว่าง พ.ศ.2551-2552 ในกลุ่มตัวอย่างทั่วประเทศ 2,696 คน อายุตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป พบว่า คนไทยบริโภคโซเดียมจากอาหารเพิ่มขึ้นตามอายุ โดยเฉพาะในช่วงอายุ 19-59 ปี บริโภคโซเดียมสูงถึง 2,961.9 – 3,366.8 มิลลิกรัมต่อวัน หรือประมาณ 1.5-1.8 เท่า ของปริมาณโซเดียมที่ควรได้รับต่อวัน คือ ไม่เกิน 2,000 มิลลิกรัมต่อวัน (โรงพยาบาลราชวิถี, 2559) การได้รับเกลือโซเดียมในปริมาณที่มากเกินไปจะส่งผลต่อความดันโลหิตเพิ่มสูงขึ้น และยังส่งผลต่อกล้ามเนื้อหัวใจ เมื่อได้รับเกลือโซเดียมเกินในระยะเวลา

เป็นประจำจะส่งผลให้เป็นโรคหัวใจและหลอดเลือดตามมาซึ่งเมื่อความดันโลหิตสูงไม่ได้รับการรักษา ที่ถูกต้องจะส่งผลให้มีโรคแทรกซ้อนอื่นตามมา เช่น หัวใจวาย อัมพาต เป็นต้น นอกจากนี้จะส่งผลต่อระบบหัวใจและความดันโลหิตแล้วการรับปริมาณเกลือโซเดียมที่มากเกินไปยังทำให้ไตต้องเร่งขับของเสียผ่านทางไตมากยิ่งขึ้น ไตมีการทำงานหนักขึ้นและในระยะยาวมีโอกาสเป็นโรคไตวายเรื้อรังได้ ซึ่งในการรักษาที่ต้องใช้การฟอกไตที่เป็นการรักษาบรรเทาอาการซึ่งมีค่าใช้จ่ายที่สูงถึง 2 – 3 แสนบาทต่อคนต่อปี โดยเฉพาะค่าใช้จ่ายในการฟอกไตเป็นงบประมาณรัฐที่ให้การช่วยเหลือรักษาถึง 6,400 – 9,600 ล้านบาทต่อปี (ัชชาวล, เรณู, 2559) จาก 200,000 ล้านบาทต่อปีสำหรับงบประมาณที่รัฐต้องแบกรับภาระสำหรับโรคในกลุ่ม NCDs ทั้งหมด (สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ, 2557)

ในแง่ธุรกิจพบว่าตลาดเครื่องปรุงรสประกอบอาหารโดยรวมในไทยยังเติบโตสูงชันอย่างต่อเนื่องราวร้อยละ 6 ต่อปี แต่กลุ่มผลิตภัณฑ์เครื่องปรุงรสพื้นฐานอย่างน้ำปลาและผงชูรสกลับมีอัตราการเติบโตที่ชะลอตัวต่อเนื่องทุกปี ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการขยายตัวของสังคมเมืองที่ทำให้การใช้ชีวิตต้องเร่งรีบมากขึ้น ครอบครัวมีขนาดเล็กลง ร้านอาหารต่าง ๆ มีให้เลือกอย่างแพร่หลายส่งผลให้การประกอบอาหารภายในครัวเรือนมีน้อยลง ประกอบกับการทำอาหารให้อร่อยนั้นจำเป็นต้องมีทักษะและความรู้พื้นฐานในการเลือกใช้วัตถุดิบและเครื่องปรุงรสทำให้ผู้บริโภคหลาย ๆ คนไม่ชอบทำอาหาร ทั้งนี้ ในปี 2016 ตลาดเครื่องปรุงรสประกอบอาหารในไทยมีมูลค่ารวมกว่า 4 หมื่นล้านบาท โดยพบว่าในช่วง 5 ปีที่ผ่านมากลุ่มเครื่องปรุงรสประกอบอาหารพื้นฐาน เช่น น้ำปลา ผงชูรส ซีอิ๊ว พริกไทย และน้ำมันหอย เป็นต้น มีสัดส่วนกว่าร้อยละ 67 ของมูลค่าตลาด มีอัตราการเติบโตเฉลี่ยเพียงร้อยละ 4.7 ต่อปี ซึ่งต่ำกว่าอัตราการเติบโตเฉลี่ยของตลาดเครื่องปรุงรสโดยรวมที่ร้อยละ 5.5 อีกทั้งยังมีแนวโน้มเติบโตชะลอตัวต่อเนื่องในช่วง 4 ปี ข้างหน้าอีกด้วย สะท้อนให้เห็นว่าผลิตภัณฑ์เครื่องปรุงรสส่วนใหญ่ยังไม่สามารถตอบโจทย์ผู้บริโภคยุคใหม่ที่เน้นในเรื่องความสะดวกและรวดเร็วได้ แต่ในทางกลับกันพบว่าผลิตภัณฑ์เครื่องปรุงรสสำเร็จรูปกลับมีแนวโน้มเติบโตสูงถึงร้อยละ 8.2 ต่อปี เพราะสามารถตอบโจทย์ไลฟ์สไตล์แม่บ้านไทยยุคใหม่ได้ดี ปัจจุบันตลาดเครื่องปรุงรสกลุ่มนี้มีสัดส่วนราวร้อยละ 23 ของมูลค่าตลาด และทาง SCB Economic Intelligent Center ยังคาดการณ์ว่าในอนาคตผลิตภัณฑ์เครื่องปรุงรสต้องเน้นไปที่การตอบโจทย์ผู้บริโภคทั้งในเรื่องความสะดวกมากขึ้นจากการที่สังคมเมืองขยายตัว มีความเร่งรีบในการใช้ชีวิตแต่ละวันสูงขึ้น และเน้นในเรื่องสุขภาพพร้อม ๆ กัน

มูลค่าตลาดอาหารและเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพในกลุ่มสินค้าที่มีส่วนผสมของน้ำตาล ไขมัน เกลือ และสารก่อภูมิแพ้ต่าง ๆ ในระดับต่ำ รวมทั้งอาหารเสริมวิตามินและแร่ธาตุ หรืออาหารที่ทำจากธรรมชาติและออร์แกนิกมีอัตราการเติบโตต่อเนื่องในช่วง 5 ปีที่ผ่านมาสูงถึงราวร้อยละ 6.2 ต่อปี โดยในปี 2016 ตลาดอาหารและเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพมีมูลค่าอยู่ที่ราว 1.8 แสนล้านบาท โดยเฉพาะอาหารสำเร็จรูปที่ดีต่อสุขภาพมีอัตราการเติบโตสูงถึงร้อยละ 9 ต่อปี ในขณะที่ตลาดเครื่องปรุงรสเพื่อ

สุขภาพในไทยยังถือว่ามีความหลากหลายน้อยมากในปัจจุบัน รวมทั้งยังมีรสชาติไม่ค่อยอร่อย และมีราคาสูงกว่าสินค้าปกติในตลาดถึงราว 2 เท่า (SCB Economic Intelligent Center, 2017)



ภาพที่ 1.1 อัตราการเติบโตของตลาดเครื่องปรุงรสของไทยช่วงปี 2012 - 2018

ที่มา: SCB Economic Intelligent Center (2560)

### 1.1.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data)

จากการศึกษาแนวคิดธุรกิจในขั้นต้น (Preliminary Research) โดยการสัมภาษณ์ผู้บริโภคเบื้องต้นทั้งที่เป็นผู้บริโภคทั่วไป ผู้บริโภคที่ป่วยเป็นโรคไม่ติดต่อเรื้อรังหรือมีคนในครอบครัวเป็นโรคไม่ติดต่อเรื้อรัง ไปจนถึงเซฟร้านอาหารทำให้ทราบถึงปัญหาจากการใช้น้ำปลาปัจจุบันในหลากหลายมิติ คือ น้ำปลามีการเปลี่ยนสี สีดำคล้ำลงหลังจากเปิดใช้งาน หรือในบางรายที่ซื้อน้ำปลามานานและไม่ได้เปิดใช้น้ำปลาที่เปลี่ยนสีก่อนเปิดใช้งาน นอกจากเรื่องการเปลี่ยนสีแล้ว ยังมีเรื่องกระแสดูแลสุขภาพของผู้บริโภคที่มีมากขึ้นทำให้ผู้บริโภคหันมาใส่ใจดูแลสุขภาพมากขึ้น ผู้บริโภคบางคนเลือกใช้น้ำปลาลดโซเดียมเพื่อลดโอกาสในการเกิดโรคไม่ติดต่อเรื้อรัง หรือมีคนในครอบครัวที่เป็นโรคความดันโรคไต ซึ่งเป็นโรคในกลุ่มโรคไม่ติดต่อเรื้อรังแต่ปัญหาที่ผู้บริโภคในกลุ่มนี้พบ คือ รสชาติของน้ำปลาลดโซเดียมที่มีอยู่ในท้องตลาดที่ไม่เหมือนน้ำปลาสูตรปกติ และมีข้อจำกัดเรื่องการใช้งานจากการที่น้ำปลาลดโซเดียมสูตรปัจจุบันมีส่วนผสมของเกลือโพแทสเซียม ทำให้ผู้บริโภคที่เป็นโรคไตไม่กล้าใช้จากปัญหาดังกล่าวกลุ่มผู้บริโภคมีการแก้ปัญหาที่แตกต่างกัน บางรายเลือกใช้น้ำปลาลดโซเดียมเพียงครั้งเดียวแล้วหันกลับไปใช้น้ำปลาสูตรปกติเนื่องจากรสชาติที่ไม่เหมือนเดิม บางรายเลือกใช้



น้ำปลาสดโซเดียมสลับกับน้ำปลาสูตรปกติ ทำให้น้ำปลาสดโซเดียมที่มีอยู่ในปัจจุบันยังไม่สามารถเข้าถึงและครองใจผู้บริโภคได้มากนัก

### 1.1.2 บทสรุปการศึกษาเบื้องต้น

จากข้อมูลข้างต้นที่ได้กล่าวมาทั้งข้อมูลในเรื่องของวิกฤตสุขภาพของคนไทยเกี่ยวโรคไม่ติดต่อเรื้อรังที่มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นและทวีความรุนแรงมากขึ้น ส่งผลเสียหายต่อระบบเศรษฐกิจของชาติ และกระแสสุขภาพที่ประชาชนให้ความสนใจมากขึ้น ผู้บริโภคหันมาใส่ใจดูแลสุขภาพตนเอง และคนในครอบครัวทำให้เกิดกระแสสุขภาพที่มาแรงต่อเนื่อง และการที่น้ำปลาเป็นเครื่องปรุงพื้นฐานที่สำคัญในอาหารไทยในหลาย ๆ เมนู ทำให้การพัฒนา น้ำปลาสดโซเดียมสูตรใหม่ จะเป็นที่ยอมรับของผู้บริโภคและช่วยให้คุณภาพประชากรไทยดีขึ้น มีสุขภาพดีลดโอกาสการเกิดโรคไม่ติดต่อเรื้อรัง และลดภาระงบประมาณที่ภาครัฐต้องใช้ในการดูแลผู้ป่วยส่วนนี้

## 1.2 รูปแบบธุรกิจที่นำเสนอและคำอธิบาย

<b>Problem</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• นำปลาสดโซเดียมที่มีในตลาดปัจจุบันมีส่วนผสมของโซเดียมสูงทำให้มีข้อจำกัดในผู้ป่วยโรคไตและโรคไตขั้นรุนแรงเนื่องจากเกลือโซเดียมสูง</li> </ul>	<b>Solution</b> <p>นำปลาสดโซเดียมที่ช่วยลดการเกิดโรค NCD ไม่มีส่วนผสมของโซเดียมสูงทำให้ผู้ป่วยโรคไตทานได้และได้รสชาติที่เหมือนนำปลาปกติ</p>	<b>Unique Value Proposition</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• นำปลาสดโซเดียมที่มีรสชาติเหมือนนำปลาปกติ</li> <li>• ไม่มีส่วนผสมของโซเดียมสูง ง่ายต่อการเลือกซื้อทั้ง buyer และ user</li> <li>• มีเมนูเพื่อเสริมรสเค็มและมีส่วนผสมในการลดโอกาสการเกิดโรค NCDs</li> </ul>	<b>Unfair Advantage</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• การจดเครื่องหมายการค้า</li> <li>• การรักษาความลับวิธีทางการค้า</li> <li>• การคิดสูตรร่วมกับสถาบันการศึกษา</li> </ul>	<b>Customer Segments</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ผู้บริโภคที่ตระหนักถึงการใส่ใจดูแลสุขภาพ</li> <li>• ผู้บริโภคที่เป็นโรค NCD หรือมีคนในครอบครัวเป็นโรค</li> <li>• ร้านอาหารที่มีแนวคิดดีต่อสุขภาพ</li> </ul>
<b>Existing Solution</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• เคยใช้นำปลาสดโซเดียมแต่ไม่อร่อยแล้วเลิกใช้</li> <li>• ใช้สูตรลดโซเดียมผสมนำปลาแบบปกติ</li> </ul>	<b>Key Metrics</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ยอดขาย</li> <li>• กำไรสุทธิ</li> <li>• ความพึงพอใจของลูกค้า</li> <li>• การเป็นที่รู้จักของสินค้า</li> </ul>	<b>Revenue Streams</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• รายได้จากการขาย B2C</li> <li>• รายได้จากการขาย B2B</li> <li>• รายได้จากบริการรับจ้างผลิต OEM (แผนสำรอง)</li> </ul>	<b>Channels</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• B2C ผ่านสื่อ online, Influencer</li> <li>• B2B ร้านอาหาร, modern trade</li> </ul>	
<b>Cost Structure</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ต้นทุนในการพัฒนาผลิตภัณฑ์</li> <li>• ต้นทุนสินค้าขาย</li> <li>• ต้นทุนในการทำตลาด ทั้งการออกบูธ, ค่าเช่าค่าวางสินค้า (GP) , ต้นทุนการสื่อสารผ่านสื่อออนไลน์</li> <li>• ต้นทุนการบริหารดำเนินงาน</li> </ul>				

ภาพที่ 1.2 รูปแบบแนวคิดธุรกิจ Delichef นำปลาสดโซเดียมสูตรใหม่ โดยใช้ Lean Canvas Template

ที่มา: ดัดแปลงจาก Lean Canvas Template, Ash Maurya (2553)

### 1.2.1 การแบ่งกลุ่มลูกค้า (Customer Segment)

น้ำปลาเป็นเครื่องปรุงพื้นฐานที่มีใช้ในเกือบทุกครัวเรือนของไทย โดยกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่ น้ำปลา Delichef เลือกไว้คือ กลุ่มผู้บริโภคที่ตระหนักถึงการใส่ใจดูแลสุขภาพทั้งของตนเองและคนในครอบครัว อีกกลุ่มคือผู้บริโภคที่ตนเองหรือมีคนในครอบครัวที่เป็นโรค NCDs และร้านอาหารที่มีแนวคิด มีภาพลักษณ์การเป็นร้านอาหารที่ใส่ใจต่อสุขภาพ

### 1.2.2 ปัญหา (Problems)

จากการสอบถามกลุ่มตัวอย่างผู้บริโภคที่บริโภคน้ำปลาเป็นประจำพบว่า น้ำปลาที่มีอยู่ในท้องตลาดปัจจุบันมีรสชาติที่ถูกปากแต่มีปริมาณเกลือโซเดียมที่สูงซึ่งเป็นสาเหตุส่วนหนึ่งของโรคไม่ติดต่อเรื้อรัง ในขณะที่น้ำปลาลดโซเดียมที่ทำการออกมาเพื่อลดโอกาสการเกิดโรคไม่ติดต่อเรื้อรังในท้องตลาดมีข้อจำกัดในการใช้งานเนื่องจากน้ำปลาลดโซเดียมสูตรปัจจุบันมีการใช้เกลือโพแทสเซียมในการให้ความเค็มแทนเกลือโซเดียม ทำให้ผู้ป่วยโรคไตบางประเภทไม่สามารถใช้งานได้ต้องมีการปรึกษาแพทย์ก่อนใช้ทำให้ผู้บริโภคที่เป็นโรคไตหรือมีคนในครอบครัวเป็นโรคไตไม่กล้าใช้งาน และจากการที่ใช้เกลือโพแทสเซียมในการให้รสเค็มนั้นทำให้น้ำปลาที่มีรสเผ็ดอ่อนปลายและได้รสชาติที่ไม่เหมือนน้ำปลาสูตรปกติ

### 1.2.3 วิธีการแก้ปัญหา (Solutions)

จากปัญหาข้างต้นทำให้เห็นถึงโอกาสในการพัฒนาน้ำปลาที่มีส่วนช่วยลดสุขภาพผู้บริโภคโดยเป็นน้ำปลาลดโซเดียมที่ไม่มีการใช้เกลือโพแทสเซียมในการให้รสเค็ม แต่ใช้สมุนไพรที่ช่วยเสริมรสเค็ม ทำให้ผู้บริโภคสามารถรับรู้รสเค็มได้ดียิ่งขึ้นในปริมาณโซเดียมที่เท่าเดิมหรือลดลง การที่ไม่มีการเติมเกลือโพแทสเซียมทำให้ได้รสชาติที่เหมือนน้ำปลาแบบปกติและผู้ป่วยโรคไตสามารถใช้งานได้ ไม่เพิ่มการทำงานของไตจากเกลือโพแทสเซียมทั้งในผู้บริโภคทั่วไปและผู้ป่วยโรคไต

### 1.2.4 คุณค่าที่นำเสนอให้กับลูกค้า (Unique Value Proposition)

น้ำปลา Delichef คือ น้ำปลาลดโซเดียมที่มีรสชาติอร่อยเหมือนน้ำปลาสูตรปกติไม่มีรสขมเหมือนจากเกลือโพแทสเซียมและผู้ป่วยโรคไตสามารถใช้งานได้ ไม่เพิ่มการทำงานของไต ด้วยการใช้เทคนิคการปรุงรสสมุนไพรเสริมรสเค็มและมีส่วนช่วยในการลดโอกาสการเกิดโรค NCDs ร่วมกับการใช้ยีสต์สกัด (Yeast Extract) ที่เป็นวัตถุเจือปนในอาหารที่มาจากธรรมชาติและให้รสชาติที่กลมกล่อมเพื่อให้น้ำปลาลดโซเดียมสูตรใหม่ที่มีรสชาติกลมกล่อมเหมือนน้ำปลาสูตรปกติ และมีส่วนผสมของสมุนไพรที่ช่วยลดโอกาสการเกิดโรค NCDs

### 1.2.5 ช่องทาง (Channels)

ช่องทางในการสื่อสารทางการตลาดทำทั้งออนไลน์และออฟไลน์ โดยออนไลน์เน้นการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อโซเชียลมีเดียหลักๆผ่านทาง เฟสบุ๊ก เพื่อให้ผู้บริโภคเห็นถึงคุณค่าความแตกต่างที่ Delichef มอบให้ทั้งช่องทาง Facebook Fanpage ของตนเอง และการใช้ reviewer ที่มาช่วยรีวิวนำเสนอสินค้าผ่านทางสื่อออนไลน์ ส่วนของออฟไลน์ใช้พนักงานขายช่วยในการนำเสนอสินค้าให้กับร้านอาหารเป้าหมาย และการออกบูธแสดงสินค้าให้ผู้บริโภคได้รู้จัก

### 1.2.7 โครงสร้างต้นทุน (Cost Structures)

ต้นทุนที่เกิดขึ้นเริ่มจากต้นทุนในการพัฒนาสูตรผลิตภัณฑ์ในการหาสัดส่วนของส่วนประกอบที่เหมาะสมโดยเฉพาะสมุนไพรที่เสริมรสชาติที่เลือกนำมาใช้เนื่องจากเป็นส่วนประกอบที่ไม่ได้มีใช้อยู่ในน้ำปลาทั่วไป ต้นทุนขายที่เป็นค่าจ้างในการผลิตสินค้าที่ว่าจ้างโรงงานรับจ้างผลิตในการผลิตสินค้าให้ตามสูตรที่ได้คิดค้นขึ้น ต้นทุนในการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานค่าใช้จ่ายในการบริหาร ค่าจ้างพนักงาน นอกจากนี้ยังมีต้นทุนทางด้านการตลาดทั้งการออกงานแสดงสินค้า, การสื่อสารการตลาดทั้งด้านออนไลน์ที่ต้องใช้การรีวิว ใช้ความน่าเชื่อถือจาก influencer, การจัดทำโปรโมชั่นในการส่งเสริมการขาย

### 1.2.8 ช่องทางการหารายได้ (Revenue Streams)

รายได้หลักมาจากจำหน่ายสินค้าของบริษัท ทั้งจากช่องทางออฟไลน์ที่ขายผ่านพนักงานขายของบริษัทเข้าสู่ร้านอาหาร การออกงานแสดงสินค้าที่จัดขึ้นทั้งจากภาครัฐและเอกชน ร่วมกับการจำหน่ายผ่านทางสื่อออนไลน์ของทางบริษัทเอง สร้างยอดขายสร้างความน่าเชื่อถือให้มีกลุ่มลูกค้าประจำและนำเสนอเข้าสู่ห้างโมเดิร์นเทรด

### 1.2.9 ปัจจัยในการวัดความสำเร็จของธุรกิจ (Key Metrics)

ตัวชี้วัดที่บริษัทฯ ให้ความสำคัญคือ ยอดขาย ที่เป็นการวัดอันดับแรกว่าสินค้านี้มีผู้บริโภคให้ความสนใจซื้ออย่างน้อยขนาดไหน และมีอัตราการเติบโตเป็นอย่างไร และสนใจถึงกำไรสุทธิที่เกิดขึ้นจากโครงการ โดยกำไรสุทธิเป็นเครื่องมือชี้วัดที่สำคัญที่สามารถชี้ให้เห็นถึงความอยู่รอดและผลตอบแทนจากเงินลงทุนในโครงการได้ นอกจากนี้ยังมีเรื่องของความพึงพอใจของลูกค้าที่ช่วยทำให้เกิดการซื้อซ้ำและบอกต่อ และการเป็นที่รู้จักของสินค้าเนื่องจากตราสินค้านับเป็นสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตนที่ช่วยเพิ่มมูลค่าให้กับบริษัทได้

### 1.2.10 ข้อได้เปรียบที่ไม่เป็นธรรม (Unfair Advantage)

ในการพัฒนาสูตรการผลิตให้ได้เป็นน้ำปลาสดโซเดียมสูตรใหม่นั้น ทางบริษัทฯ ใช้การพัฒนาสูตรร่วมกับภาควิชาโภชนวิทยา มหาวิทยาลัยมหิดล เนื่องจากภาควิชาดังกล่าวที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในด้านโภชนาการและมีการวิจัยในการทำน้ำปลาสดโซเดียมที่ไม่มีการเติมเกลือโพแทสเซียมออกมา หลังจากที่ได้สูตรแล้วทางบริษัทฯ เลือกลงทะเบียนเครื่องหมายการค้า (Trademark) ในชื่อ เดลิเชฟ (Delichet) เพื่อให้เครื่องหมายการค้าของบริษัทได้รับการปกป้องคุ้มครองทางกฎหมายและเป็นการรักษาผลประโยชน์ทางการค้า นอกจากนี้ในการจ้างผลิตใช้การผลิตกับบริษัทแม่ที่เป็นผู้ผลิตน้ำปลาแต่เดิมอยู่แล้ว ใช้ระบบการเก็บข้อมูลความลับทางการค้า (Trade Secret) ทั้งในส่วนของการผลิต, ส่วนผสมไปจนถึงข้อมูลลูกค้าที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับทางบริษัทมีการกำหนดขั้นตอนในการทำงาน ข้อกำหนดการเข้าถึงข้อมูลในระดับที่แตกต่างกันของพนักงาน จัดทำสัญญาการรักษาข้อมูลที่เป็นความลับ (Confidentially Agreement) ระหว่างบริษัทฯ กับพนักงานเพื่อให้พนักงานไม่นำข้อมูลที่สำคัญของบริษัทฯ ไปเผยแพร่ภายนอกองค์กร

## 1.3 รายงานการศึกษาความเป็นไปได้ขั้นต้นสำหรับรูปแบบธุรกิจ

### 1.3.1 ผลการศึกษาความเป็นไปได้ในด้านผลิตภัณฑ์หรือบริการ

หลังจากที่ได้เสนอแนวคิดน้ำปลาสดโซเดียมสูตรใหม่ที่มีส่วนช่วยลดโอกาสในการเกิดโรคไม่ติดต่อเรื้อรังและไม่มีส่วนผสมของเกลือโพแทสเซียมให้กับผู้บริโภคที่มีการบริโภคน้ำปลาอยู่เป็นประจำแล้ว พบว่าผู้บริโภคให้ความสนใจในตัวผลิตภัณฑ์เป็นอย่างมาก เนื่องจากน้ำปลาที่มีอยู่ในท้องตลาดปัจจุบันเป็นเครื่องปรุงรสพื้นฐานที่ผู้บริโภคส่วนมากเลือกใช้แต่สินค้าที่มีอยู่ในท้องตลาดยังไม่สามารถตอบโจทย์เรื่องปัญหาสุขภาพที่ตามมากับการบริโภคน้ำปลาได้

#### 1.3.1.1 ผลการศึกษาความเป็นไปได้ด้านอุตสาหกรรมและการตลาด

ถึงแม้ว่าอัตราการขยายตัวของตลาดน้ำปลาที่จัดว่าเป็นเครื่องปรุงรสพื้นฐานจะมีอัตราการขยายตัวที่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของอุตสาหกรรมเครื่องปรุงรส แต่เมื่อมองในแง่การเป็นสินค้าสุขภาพแล้วพบว่าผู้บริโภคให้ความสำคัญและสนใจในเรื่องสินค้าเพื่อสุขภาพเพิ่มสูงขึ้น โดยจากผลการสำรวจของ มินเทล บริษัทวิจัยการตลาดระดับโลก ประเทศสิงคโปร์ ระบุว่า ผู้บริโภคทั่วโลกร้อยละ 79 ต้องการมีโภชนาการที่ดีขึ้น ในขณะที่ร้อยละ 76 ระบุว่าอยากมีชีวิตสมดุ และร้อยละ 73 จะหันมาออกกำลังกายให้มากขึ้น ด้านผลสำรวจเฉพาะผู้บริโภคชาวไทย พบว่าคนไทยร้อยละ 48 กำลังจะเริ่มปฏิวัติวิถีการบริโภคในอีก 12 เดือนข้างหน้าเพื่อสุขภาพที่ดี และในกลุ่มผู้บริโภคเหล่านี้ราว

ร้อยละ 90 ระบุว่า จะรับประทานผลไม้รวมถึงผักต่าง ๆ ให้มากขึ้น ไม่เพียงแต่หันหลังให้พฤติกรรมเสี่ยง แต่ชาวไทยเริ่มหันมาใส่ใจในเรื่องของการบริโภค อีกทั้งกระแสที่กระทรวงสาธารณสุขออกประกาศเรื่องการกำหนดอาหารที่ห้ามผลิต นำเข้าหรือจำหน่ายไขมันทรานส์นั้น ทำให้ผู้บริโภคชาวไทยตระหนักในการเลือกบริโภคมากยิ่งขึ้น ผลสำรวจพบว่า คนเมืองยุคใหม่จะค่อยๆ ปรับความชอบของตัวเองไปบริโภคพืชผักมากขึ้น และลดการบริโภคเนื้อสัตว์ลง โดยร้อยละ 76 จะเลือกรับประทานโปรตีนจากพืช เช่น ผักใบเขียวและถั่ว ในขณะที่ร้อยละ 55 เห็นด้วยว่า โปรตีนจากพืชนั้นมีคุณค่ากว่าโปรตีนจากสัตว์ ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลจากบริษัท ยูนิแอม เอเชีย (ประเทศไทย) จำกัด ผู้ประกอบกิจการประเภทการจัดการแสดงทางธุรกิจและการแสดงสินค้า ซึ่งได้เปิดเผยเทรนด์อาหาร 2018 พบว่าผู้บริโภคยุคใหม่ต้องการสินค้าที่สดใหม่ มาจากธรรมชาติที่ไม่ปรุงแต่งโดยร้อยละ 89 ต้องการซื้ออาหารและเครื่องดื่มที่ดีต่อสุขภาพ, ร้อยละ 84 ชื่นชอบอาหารที่หาซื้อได้ในท้องถิ่น, ร้อยละ 84 ต้องการอาหารที่ไม่มีสารเคมี และร้อยละ 82 ชื่นชอบฉลาก Clean label เพราะปัจจุบันผู้บริโภคไม่กลัวที่จะต้องจ่ายเงินให้กับผลิตภัณฑ์คุณภาพดี ๆ อีกต่อไป โดยเฉพาะในกลุ่มผู้ที่มีรายได้ระดับกลางจะพิจารณาซื้อสินค้าจากคุณภาพมากกว่าราคา และจะตัดสินใจซื้ออาหารที่มีกระบวนการผลิตอย่างยั่งยืน ทำให้ในอนาคตผลิตภัณฑ์อาหารและเครื่องดื่มที่จะออกมาใหม่นั้น จะมุ่งไปยังการนำส่วนผสมจากพืชพรรณธรรมชาติมาใช้ (BLT Bangkok, 2561)

1.3.1.2 การวิเคราะห์ความเสี่ยงจากแรงผลักดันทั้ง 5 (Five force model analysis)

- การเข้ามาของผู้เล่นหน้าใหม่ (New Entrants) ผู้เล่นหน้าใหม่สามารถเข้า-ออกตลาดน้ำปลาได้ในระดับปานกลางเพราะต้นทุนในการเริ่มต้นธุรกิจไม่สูงมาก มีแหล่ง supply วัตถุดิบสำเร็จรูปที่สามารถจ้างผลิตได้ ผู้เล่นหน้าใหม่สามารถปรุงรสและสร้างความแตกต่างสินค้าได้ แต่ต้องได้รับการรับรองจากหลายๆหน่วยงานทั้งจากอย. ไปจนถึงกรมประมง ที่มีความเข้มงวดมากขึ้น และ นอกจากนี้น้ตลาดน้ำปลาในปัจจุบันมีเจ้าตลาดอยู่ 2-3 ราย การที่ผู้เล่นหน้าใหม่จะเข้ามาทำตลาดต้องอาศัยเวลา ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพและการสร้างแบรนด์ที่น่าเชื่อถือเพื่อให้สามารถอยู่รอดได้ในอุตสาหกรรม

- ผลิตภัณฑ์ทดแทน (Substitution Products) น้ำปลามีสินค้าทดแทนในระดับปานกลาง มีสินค้าหลายชนิดที่ให้รสชาติความเค็มที่ผู้บริโภคสามารถเลือกใช้ได้ เช่น เกลือ และ ซีอิ๊ว แต่สินค้าดังกล่าวก็ยังไม่สามารถทดแทนการใช้น้ำปลาได้ทั้งหมด เนื่องจากน้ำปลาเองมีเอกลักษณ์ในเรื่องกลิ่นและรสที่แตกต่าง และในการปรุงอาหารหลายๆเมนูต้องใช้น้ำปลาเป็นหลัก ทำให้ไม่สามารถใช้เครื่องปรุงอื่นแทนได้ ในแง่ราคาแต่ละผลิตภัณฑ์มีราคาไม่แตกต่างกันมาก ทำให้มี switching cost ต่ำ

- อำนาจต่อรองของซัพพลายเออร์ (Supplier Power) Supplier มีอำนาจต่ออุตสาหกรรมต่ำเนื่องจาก Supplier มีจำนวนมาก ถ้าราคาสูงผู้ผลิตสามารถไปซื้อ Supplier เจ้าอื่นได้มี Supplier หลายรายให้เทียบราคาและคุณภาพได้
- อำนาจต่อรองของผู้บริโภค (Customer Power) ลูกค้ามีอำนาจต่อรองสูงเพราะมีผู้ผลิตหลายราย และน้ำปลาเป็นสินค้าที่หาความแตกต่างในตัวผลิตภัณฑ์ค่อนข้างยาก และตัวผลิตภัณฑ์มีราคาต่ำและราคาใกล้เคียงกันทำให้ลูกค้าสามารถเลือกใช้ผลิตภัณฑ์แบรนด์อื่นได้ง่าย
- การแข่งขันในอุตสาหกรรม (Industrial Rivalry) การแข่งขันสูงเพราะมีผู้ผลิตในตลาดหลายรายทั้งในประเทศที่มีเจ้าตลาดหลักอยู่ชัดเจน และต่างประเทศโดยเฉพาะเวียดนามที่เป็นอีกประเทศที่มีการส่งออกน้ำปลาและเป็นคู่แข่งสำคัญของไทย ทำให้มีความรุนแรงในการแข่งขันที่สูง แต่ในแง่การเป็นสินค้าเพื่อสุขภาพพบว่าการแข่งขันยังมีไม่มาก

**ตารางที่ 1.2** สรุปการวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในธุรกิจจากแรงผลักดัน ทั้ง 5 ประการ

ปัจจัย	อุปสรรค-โอกาส (1-5)	ระดับผลกระทบ	โอกาส/อุปสรรค
การแข่งขันในอุตสาหกรรม (Competitive Rivalry in an Industrial)	3	สูง	อุปสรรค
อำนาจการต่อรองของผู้ขาย (Bargaining Power of Suppliers)	5	ต่ำ	โอกาส
อำนาจการต่อรองจากผู้ซื้อ (Bargaining Power of Buyer)	1	สูง	อุปสรรค
อุปสรรคจากสินค้าทดแทน (Threat of Substitutes)	4	ปานกลาง	โอกาส
อุปสรรคของผู้เล่นรายใหม่ (Threat of new Entrants)	3	ปานกลาง	โอกาส
<b>คะแนนเฉลี่ย</b>	<b>3.2</b>		

ความน่าสนใจของกลุ่มตลาดเป้าหมาย ถึงแม้ว่าการขยายตัวของตลาดน้ำปลาในช่วงที่ผ่านมาจะมีแนวโน้มชะลอลง โดยเฉพาะน้ำปลาแบบเดิมที่มีอยู่ในท้องตลาด แต่เมื่อมองในมุมของด้านผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพมีแนวโน้มที่ดีขึ้น โดยในประเทศไทยตลาดอาหารและเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพปี 2558 มีมูลค่ากว่า 1.7 แสนล้านบาท และเมื่อพิจารณาย้อนหลัง 5 ปีมีการเติบโตเฉลี่ยร้อยละ 9.1 ต่อปี ซึ่งเป็นอัตราการขยายตัวที่ค่อนข้างสูง ทำให้ตลาดในกลุ่มนี้มีความน่าสนใจและมีความสำคัญมาก (สถาบันอาหาร, 2560)

ความเหมาะสมของเวลาในการเข้าสู่ตลาดเป้าหมาย จากข้อมูลข้างต้นที่ได้กล่าวไปแล้วว่า ผลิตภัณฑ์สินค้าเพื่อสุขภาพมีการขยายตัวเฉลี่ยถึงร้อยละ 9.1 ย้อนหลัง 5 ปี และประกอบกับความรุนแรงของโรคไม่ติดต่อเรื้อรังที่มีสูงขึ้น ทางภาครัฐได้มีการออกมารณรงค์ให้ผู้บริโภคตระหนักและใส่ใจสุขภาพของตนเองมากขึ้น จึงเป็นช่วงเวลาที่เหมาะสมที่จะนำเสนอผลิตภัณฑ์ Delichest ที่เป็นน้ำปลาสดโซเดียมสูตรใหม่ไม่มีส่วนผสมของเกลือโพแทสเซียมออกสู่ตลาด

### 1.3.2 ผลการศึกษาความเป็นไปได้ด้านเทคโนโลยี

เกลือเป็นเครื่องปรุงรสพื้นฐานที่มีใช้ทุกครัวเรือน โดยองค์ประกอบของเกลือประกอบด้วย โซเดียมคลอไรด์ ( $\text{NaCl}$ ) ถึงร้อยละ 93 ซึ่งเป็นองค์ประกอบหลักที่ให้รสชาติเค็มของเกลือ (สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม, 2544) นอกจากนี้ยังมีแร่ธาตุอื่น เช่น แมกนีเซียม, เหล็ก, แคลเซียม, แมกนีเซียมซัลเฟตหรือดีเกลือที่มีรสเค็มขม ซึ่งแร่ธาตุเหล่านี้ส่งผลต่อรสชาติของเกลือทำให้ความเค็มต่างกัน เช่น ดอกเกลือมีรสชาติเค็มและหวานปลายเนื่องจากดอกเกลือมีแคลเซียม, แมกนีเซียมและความชื้นที่สูงกว่าเกลือป่น ให้รสเค็มที่ไม่โดดเด่นเท่าเกลือป่น ในการที่จะลดปริมาณโซเดียมคลอไรด์ที่เป็นองค์ประกอบที่ให้รสเค็มในน้ำปลาจะส่งผลให้น้ำปลามีรสเค็มที่ลดลง จึงต้องมีการใช้สารให้ความเค็มหรือวิธีการอื่นที่จะทำให้ น้ำปลามีรสชาติความเค็มที่เท่าเดิมแต่ลดปริมาณโซเดียมลงโดยที่ผู้บริโภคให้การยอมรับในรสชาติอยู่ นอกจากนี้ น้ำปลาสูตรปกติที่มีปริมาณเกลือโซเดียมสูงมีปริมาณน้ำอิสระ (water activity) ในช่วง 0.72-0.73 ทำให้จุลินทรีย์ที่ทำให้ น้ำปลาเน่าเสีย (Spoilage) ไม่สามารถอยู่ได้ และความเข้มข้นของเกลือในน้ำปลายังทำให้เกิดแรงดันออสโมซิส (osmosis) ที่สูงจนเซลล์ของจุลินทรีย์สูญเสียน้ำและถูกทำลาย (จิตต์เรขา, 2544) ทำให้การลดเกลือโซเดียมในน้ำปลาสำหรับน้ำปลาสดโซเดียมสูตรใหม่อาจส่งผลต่ออายุการเก็บรักษา (shelf life) หากลดปริมาณเกลือโซเดียมจนต่ำเกินไป

เมื่อวิเคราะห์ในการผลิตน้ำปลาที่เริ่มจากการนำปลาทะเลมาคลุกเกลือให้ทั่วและทำการหมักอย่างน้อย 6 เดือนเพื่อให้ได้หัวน้ำปลาออกมา หลังจากนั้นจะนำหัวน้ำปลามาปรุงรสด้วยการเติมน้ำตาล น้ำเกลือ หรือส่วนประกอบอื่นตามสูตร เพื่อให้ได้เป็นน้ำปลาที่พร้อมบรรจุ จากขั้นตอนข้างต้น จะเห็นได้ว่าการผลิตน้ำปลา มีขั้นตอนในการเติมเกลือซึ่งเป็นแหล่งที่มาของเกลือโซเดียมอยู่ 2 ขั้นตอนคือ การคลุกเคล้าปลากับเกลือก่อนหมักซึ่งเป็นขั้นตอนแรกของการผลิต และอีกขั้นตอนคือการผสมหัวน้ำปลากับสารละลายน้ำเกลือ โดยทางบริษัท ดิลิเชฟ เลือกลงใช้การลดปริมาณเกลือโซเดียมในขั้นตอนที่นำหัวน้ำปลามาผสมสารละลายน้ำเกลือเนื่องจากง่ายต่อการผลิตมากกว่า ซึ่งในการลดเกลือโซเดียมในขั้นตอนนี้เป็นวิธีเดียวกับน้ำปลาสดโซเดียมที่มีอยู่ในท้องตลาดปัจจุบัน แต่ทางบริษัทฯ เลือกลงใช้สารทดแทนเกลือโซเดียมที่แตกต่างจากสินค้าที่มีอยู่ในท้องตลาด โดยจากการศึกษาพบว่าวิธีการที่ช่วยลดปริมาณเกลือโซเดียมในอาหารได้หลากหลายวิธีทั้งการใช้เกลือโพแทสเซียม



การใช้เทคนิคการปรุงรสด้วยสมุนไพร การลดขนาดอนุภาคเกลือ หรือการใช้สารเติมแต่งในอาหาร ซึ่งแต่ละวิธีมีความเป็นไปได้และเหมาะสมกับผลิตภัณฑ์ที่แตกต่างกัน (Hfocus, 2561) ทางบริษัทฯ เลือกลงการปรุงรสด้วยสมุนไพรร่วมกับการใช้สารเติมแต่งในอาหารมาใช้ในการลดปริมาณเกลือ โซเดียมในน้ำปลา

### 1.3.3 ผลการศึกษาความเป็นไปได้ด้านมาตรฐานและกฎหมาย

น้ำปลาเป็นสินค้ากำหนดคุณภาพหรือมาตรฐานที่ทางกระทรวงสาธารณสุขกำหนดให้มีการกำหนดคุณภาพในด้านต่างๆ ให้ได้ตามที่กฎหมายกำหนดเพื่อปกป้องผู้บริโภคและให้สินค้ามีคุณภาพ มาตรฐาน และมีกระบวนการผลิตที่สะอาดปลอดภัยตามหลักเกณฑ์วิธีการที่ดีในการผลิตอาหาร (Good Manufacturing Practice, GMP) ทำให้น้ำปลาที่บรรจุ ตีฉลากจะเกี่ยวข้องกับกฎหมายดังต่อไปนี้ ประกาศกระทรวงสาธารณสุข ฉบับที่ 203 พ.ศ. 2543 เรื่อง น้ำปลา

ประกาศกระทรวงสาธารณสุข ฉบับที่ 193 พ.ศ. 2543 เรื่อง วิธีการผลิต เครื่องมือเครื่องใช้ในการผลิตและเก็บรักษาอาหาร

ประกาศกระทรวงสาธารณสุข ฉบับที่ 367 พ.ศ. 2557 เรื่อง การแสดงฉลากของอาหาร ในภาชนะบรรจุกฎหมายฉลาก

ประกาศกระทรวงสาธารณสุข ฉบับที่ 389 พ.ศ. 2561 เรื่อง วัตถุเจือปนในอาหาร

ประกาศกระทรวงสาธารณสุข ฉบับที่ 92 พ.ศ. 2528 เรื่อง กำหนดคุณภาพหรือมาตรฐานของภาชนะบรรจุ การใช้ภาชนะบรรจุและการห้ามใช้วัตถุใดเป็นภาชนะบรรจุอาหาร

ผลการศึกษาด้านกฎหมายด้านอุตสาหกรรมหรือธุรกิจ

ในการจะดำเนินธุรกิจให้ได้ในระยะยาวต้องมีการปกป้องธุรกิจของตนด้วยวิธีการทางกฎหมายในด้านต่างๆ โดยในผลิตภัณฑ์ Delichef นี้สามารถใช้การปกป้องธุรกิจได้ดังนี้

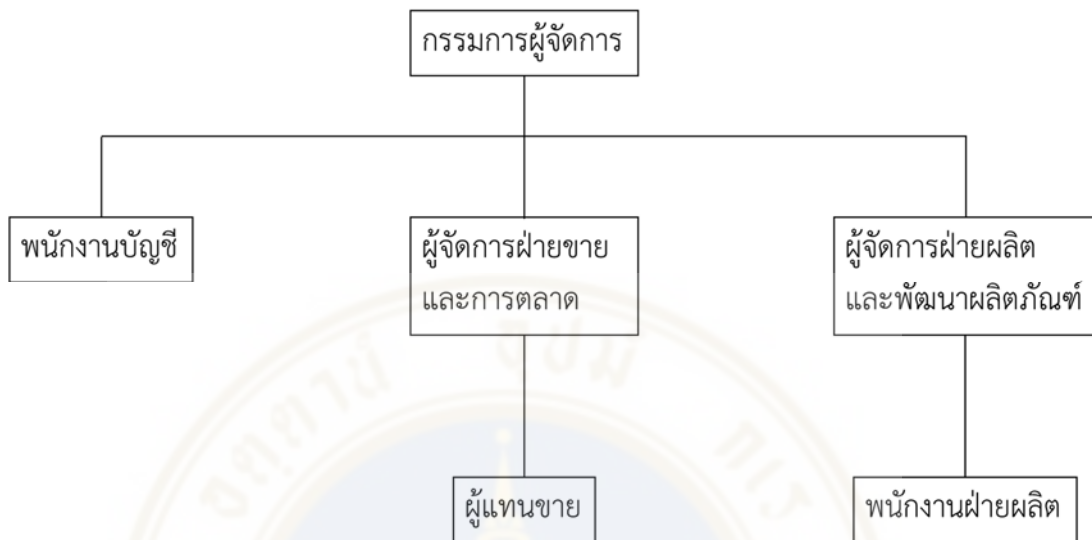
- จดทะเบียนเครื่องหมายการค้า (Trade mark) ภายใต้ พรบ.เครื่องหมายการค้า พ.ศ. 2534
- จดสูตรการผลิตความลับทางการค้า (Trade Secret) ภายใต้ พรบ.ความลับทางการค้า

พ.ศ. 2535

### 1.3.4 ผลการศึกษาความเป็นไปได้ด้านองค์กรและทีมงาน

โครงสร้างองค์กรออกแบบให้เป็นแบบเน้นหน้าที่ (Functional Organization) ที่เน้นไปที่การแบ่งองค์ตามลักษณะงานที่ต้องทำ ช่วยทำให้ลดการทำงานที่ซ้ำซ้อนและเพิ่มทักษะความชำนาญของบุคลากรในแต่ละแผนกตามหน้าที่ความรับผิดชอบ โดยที่องค์กรยังมีขนาดเล็กช่วยทำให้การสื่อสาร

แบบสองทาง (2-way communication) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน แก้ปัญหาได้รวดเร็วตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ โดยผังโครงสร้างองค์กรเป็นดังภาพ 1.2



ภาพที่ 1.3 ผังโครงสร้างองค์กร

ในระดับกรรมการและผู้จัดการ 3 คนเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ที่เหมาะสมและช่วยทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ได้ โดยฝ่ายบริหารประกอบด้วย

- นายทศพล เครือลอย จบการศึกษาระดับปริญญาตรี อุตสาหกรรมเกษตร ด้านเทคโนโลยีการบรรจุและวัสดุ จากมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และกำลังศึกษาปริญญาโทด้านการบริหารธุรกิจอาหาร วิทยาลัยการจัดการมหาวิทยาลัยมหิดล มีประสบการณ์ในด้านการขายและการตลาดในอุตสาหกรรมบรรจุภัณฑ์ 3 ปี และประสบการณ์ในธุรกิจน้ำปลา 2 ปี
- นายวิบูลย์ เครือลอย จบการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) สาขาไฟฟ้า จากสถาบันเทคโนโลยีปทุมวัน มีประสบการณ์ในการทำธุรกิจน้ำปลา 30 ปี
- นางสาวปริญญา อินทร์ตลาดชุม จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ด้านการตลาดจากมหาวิทยาลัยมหิดล โดยมีประสบการณ์ทำงานในด้านการขายและสินเชื่อ 10 ปี

โดยมีนายทศพล เครือลอยเป็นกรรมการผู้จัดการ มีอำนาจในการบริหารองค์กรโดยได้รับการสนับสนุนจากฝ่ายบริหารที่มีประสบการณ์ในด้านที่ต่างกัน เพื่อให้้องค์กรมีการเติบโตและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

### 1.3.5 ผลการศึกษาความเป็นไปได้ทางการเงิน

ในการลงทุนใช้เงินจากส่วนผู้ถือหุ้นทั้งหมด 100% โดยบางส่วนเป็นเงินลงทุนจากบริษัทแม่ คือ บริษัท เทพพรชัยอุตสาหกรรม จำกัดและบางส่วนมาจากผู้บริหาร โดยมีแนวทางในการจัดสรรเงินลงทุนเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานทางธุรกิจไว้ดังนี้

- เงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวรประเภทมีตัวตน ได้แก่ ค่าปรับปรุงอาคารสำนักงาน และ โกดังสินค้า อุปกรณ์สำนักงาน ยานพาหนะที่ใช้ในการดำเนินงาน 1,223,640 บาท
- เงินทุนหมุนเวียนที่ใช้ในการรับจ้างผลิต ค่าใช้จ่ายทางการเงินการตลาด การบริหาร 1,156,360 บาท
- เงินลงทุนก่อนดำเนินงาน ได้แก่ ค่าธรรมเนียมจดทะเบียนบริษัท ค่าเช่าล่วงหน้า ค่าจดทะเบียนเครื่องหมายการค้า 120,000 บาท
- รวมเงินลงทุน 2,500,000 บาท

ผลการศึกษาความเป็นไปได้ด้านผลตอบแทนจากการลงทุน

ในการทำโครงการใช้กรอบเวลา 5 ปี ในการดำเนินธุรกิจและประเมินผลตอบแทนการลงทุนได้ผลตอบแทนตามตารางที่ 1.3

ตารางที่ 1.3 ผลตอบแทนจากการลงทุนในโครงการ

รายการ	มูลค่าที่คำนวณได้
ต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (Weight Average Cost of Capital : WACC)	8.85%
มูลค่าปัจจุบัน (Net Present Value : NPV)	2,921,497
อัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return : IRR)	55.13%
ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)	2 ปี 1 เดือน
ระยะเวลาคืนทุนแบบคิดลด (Discount Payback Period)	2 ปี 3 เดือน

แผนรองรับความเสี่ยงทางการเงิน

- แผนรองรับความเสี่ยงด้านการจัดหาทุน หากการจัดหาทุน ไม่ได้ตามแผนที่วางไว้หรือไม่เพียงพอตามแผนสามารถกู้ยืมจากสถาบันการเงินได้
- แผนรองรับความเสี่ยงด้านผลตอบแทนจากการลงทุน หากผลตอบแทนไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ มีแผนรองรับความเสี่ยงโดยการการขายได้เพิ่มจากการรับจ้างผลิตน้ำปลาสด โชเดียมให้กับผู้ที่สนใจทำ OEM

- ความเสี่ยงจากการผิคน้ชำระหนี้ บริษัทฯ เลือกคู่ค้าที่น่าเชื่อถือปลอดภัยและมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของสังคม และมีการตรวจสอบความมั่นคงทางด้านสถานะทางการเงินของคู่ค้าก่อนทำธุรกิจร่วมกัน



## บทที่ 2

### แผนกลยุทธ์การตลาด

#### 2.1 แผนการสำรวจและวิจัยเพื่อพัฒนาแผนธุรกิจ

ประเทศไทยมีผู้ป่วยโรคไม่ติดต่อเรื้อรัง (NCDs) มากถึง 14 ล้านคน และเป็นสาเหตุการเจ็บป่วยและเสียชีวิตถึง 2 ใน 3 ของสาเหตุการเสียชีวิตทั้งหมด (สำนักงานส่งเสริมสุขภาพแห่งชาติ, 2553) ภาครัฐต้องเสียเงินงบประมาณถึง 200,000 ล้านบาทต่อปีในการดูแลรักษาผู้ป่วยกลุ่มนี้ นอกจากนี้ยังมีค่าใช้จ่ายที่ผู้ป่วยหรือคนในครอบครัวต้องออกเงินเอง เช่น ในผู้ป่วยไตวายเรื้อรังระยะสุดท้ายที่รับการรักษาด้วยการฟอกเลือดต้องออกเงินเองเดือนละ 5,240 บาท (อรอนงค์ วณิชจรเลิศ, 2561) ซึ่งส่วนมากเสียไปกับการเดินทางในการมารับรักษา ยังไม่รวมถึงค่าเสียเวลา เสียรายได้จากการทำงาน ปัญหาเหล่านี้จึงเป็นที่มาของแนวคิดของผลิตภัณฑ์น้ำปลาสด โซเดียมต่ำที่จะมาช่วยแก้ปัญหาเหล่านี้

##### 2.1.1 วัตถุประสงค์การวิจัยสำรวจตลาด

- เพื่อทราบถึงความคิดเห็น และพฤติกรรมในการเลือกซื้อผลิตภัณฑ์น้ำปลา
- เพื่อให้ทราบถึงส่วนประสมทางการตลาดในการตัดสินใจซื้อน้ำปลาของผู้บริโภค
- เพื่อให้ทราบถึงการยอมรับและความคิดเห็นต่อผลิตภัณฑ์น้ำปลาสด โซเดียมสูตรใหม่

##### 2.1.2 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการงานวิจัย

เพื่อนำข้อมูลจากการวิจัยตลาดในครั้งนี้ไปพัฒนาแผนธุรกิจ พัฒนาผลิตภัณฑ์ และทำความเข้าใจความต้องการ ความคิดเห็นของผู้บริโภคที่มีต่อผลิตภัณฑ์น้ำปลาที่มีอยู่ในท้องตลาดปัจจุบัน และทำให้สามารถนำข้อมูลจากผู้ตอบแบบสอบถามมาพัฒนาแผนกลยุทธ์การตลาดที่สามารถตรงกลุ่มผู้บริโภค ตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้

##### 2.1.3 สมมติฐานการวิจัย

น้ำปลาสด โซเดียมสูตรใหม่ที่ไม่มีส่วนผสมของเกลือโพแทสเซียมทำให้ผู้ป่วยโรคไตและคนปกติทั่วไปสามารถทานได้ ช่วยลดโอกาสการเกิดโรค NCDs จะได้รับความสนใจจากผู้บริโภค

## 2.1.4 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

### 2.1.4.1 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

- ทฤษฎีสวนประสมทางการตลาด (Philip Kotler, 1994)

ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing mix) เป็นกลุ่มของเครื่องมือทางการตลาดที่องค์กรใช้ในการปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ทางการตลาดให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายโดยการใช้เครื่องมืออย่างสอดคล้องกัน เครื่องมือดังกล่าวประกอบด้วย 4Ps คือ ผลิตภัณฑ์ (Product), ราคา (Price), ช่องทางจำหน่าย (Place), การส่งเสริมการตลาด (Promotion) ในการวิจัยนี้ต้องเข้าใจถึงส่วนประสมทางการตลาดเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ความต้องการของผู้บริโภคที่มีต่อน้ำปลาที่มีอยู่ในท้องตลาดทั้งในเรื่องคุณสมบัติของสินค้า ระดับราคาของผู้บริโภคให้ความสำคัญ ช่องทางจำหน่ายที่บริโภคสามารถเข้าถึงได้ และช่องทางการส่งเสริมการตลาดที่ทำให้ผู้บริโภคเข้าถึงได้และจดจำในตราสินค้า

- ทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริโภค (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2538)

พฤติกรรมผู้บริโภค หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริโภคแสดงออกในการหาซื้อสินค้าการใช้ การประเมินและการจับจ่ายใช้สอย ซึ่งสินค้าและบริการที่ผู้บริโภคคาดหวังจะทำให้ความต้องการของเขาได้รับความพอใจและได้รับการเติมเต็มได้หากสินค้าหรือบริการนั้นเติมเต็มความคาดหวังนั้นได้ ทฤษฎีพฤติกรรมผู้บริโภค (Consumer behavior theory) เป็นการศึกษาถึงเหตุจูงใจที่ทำให้เกิดการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์โดยมีจุดเริ่มต้นจากการเกิดสิ่งกระตุ้น (Stimulus) ที่ทำให้เกิดความต้องการ สิ่งกระตุ้นที่ผ่านเข้ามาทางความรู้สึกนึกคิดของผู้บริโภคเปรียบเสมือนกล่องดำ (Buyer's Black Box) ที่ประกอบด้วยความคิด ทศนคติ ประสบการณ์ในอดีตของผู้บริโภคและปัจจัยอื่น ๆ ซึ่งผู้ผลิตหรือผู้ขายไม่สามารถคาดคะเนได้ ความรู้สึกนึกคิดของผู้บริโภคจะได้รับอิทธิพลจากลักษณะต่างๆ ของผู้ซื้อ (Buyer's Response) หรือการตัดสินใจของผู้ซื้อ จุดเริ่มต้นอยู่ที่มีสิ่งมากระตุ้นทำให้เกิดความต้องการก่อน แล้วทำให้เกิดการตอบสนอง (Buyer's Purchase Decision)

### 2.1.4.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การตัดสินใจเลือกซื้อน้ำปลาของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร (กรินธิตยางกรวงศ์, ฤกษ์ฎาภรณ์ ฐจิธารงกุล, 2555) ผลการวิจัยเชิงปริมาณ พบว่า ผู้บริโภคส่วนใหญ่เป็นสตรีอายุ 30-39 ปี มีสถานภาพสมรส มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีรายได้เฉลี่ยเดือนละ 10,001 ถึง 20,000 บาทนั้น ต่างนิยมบริโภคน้ำปลาที่มีตราหื้อไทย ซึ่งพฤติกรรมในการบริโภคน้ำปลาในวัตถุประสงค์ซื้อ 1 มีลักษณะโดดเด่นมากที่สุด อธิบายได้ด้วย ทศนคติจากการรับรองคุณภาพ การคล้อยตามบุคคลรอบข้างจากค่านิยมในตราสินค้าไทย การรับรู้การควบคุมพฤติกรรมจากสิทธิการตัดสินใจซื้อด้วยตัวเอง ความพึงพอใจจากความสะอาดของน้ำปลา ความไว้วางใจจากตราหื้อของน้ำปลาที่ซื้อ ความตั้งใจซื้อน้ำปลาจากตราเหมือนเดิมในครั้งถัดไป และการตัดสินใจซื้อน้ำปลาสำหรับนำไปใช้เอง

ทำนองเดียวกัน ปัจจัยสาเหตุที่ทำให้ผู้บริโภคตัดสินใจซื้อน้ำปลาเพิ่มขึ้น คือ อิทธิพลทางตรงของความตั้งใจซื้อ และการรับรู้การควบคุมพฤติกรรมของผู้ซื้อตามลำดับ ในทิศทางเดียวกัน และอิทธิพลทางอ้อมผ่านความตั้งใจซื้อ โดยที่ผู้บริโภคตั้งใจซื้อเพิ่มขึ้นนั้น ขึ้นอยู่กับอิทธิพลทางตรงของความไว้วางใจ ความพึงพอใจ และการรับรู้การควบคุมพฤติกรรมของผู้ซื้อตามลำดับในทิศทางเดียวกันเช่นกัน

การใช้สารให้ความเค็มแทนการใช้เกลือจากพืช (Lee, 2011) ในการศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ในการสร้างสารทดแทนเกลือจากพืชแทนการใช้เกลือโพแทสเซียมเนื่องจาก รสชาติของเกลือโพแทสเซียมที่มีรสขม โดยใช้พืช 13 ชนิดซึ่งประกอบด้วย

1. ผลแห้งของ Magnolia (*Schizandra chinensis*)
2. ผลแห้งของเกากี่น่าย (*Lycium chinensis*)
3. ต้นของ Mushroom (*Lemtinus sedodes*)
4. ใบแห้งของสะระแหน่ญี่ปุ่น (*Mentha arvensis L.*)
5. ใบแห้งของ Sea tangle (*Laminaria japonica*)
6. ใบแห้งของ Salicornia หรือ saltwort (*Salicornia herbacea L.*)
7. เหง้าแห้งของขิง (*Zingiber officinale*)
8. หัวแห้งของ Yam (*Dioscorea batatas*)
9. ต้นสดของ Green onion (*Allium fistulosum*)
10. หัวผักกาดสด (*Rhaphanus sarivus L.*)
11. หัวหอมใหญ่สด (*Allium cepa L.*)
12. กระเทียมสด (*Allium sativum*)
13. ใบสดของ Napa cabbage (*Brassica campestris*)

นำพืชทั้ง 13 ชนิดนี้มาสกัดด้วยน้ำ แล้วนำไปการประเมินผลทางประสาทสัมผัส (sensory evaluation) พบว่าพืช 3 ชนิดคือ Salicornia, Sea tangle และเกากี่น่าย ให้รสเค็มและรสอร่อยที่ดี (Umami) เมื่อนำสารสกัดทั้ง 3 มาทำให้อยู่ในรูปแบบของผงแห้ง (Spray-dried) เพื่อพัฒนาไปเป็นสารให้ความเค็มจากพืช (plant salt substitute; PSS) โดยให้มีส่วนผสมของผงแห้งจาก Salicornia, Sea tangle และเกากี่น่ายในสัดส่วน 60, 20 และ 20 ตามลำดับ จากการคำนวณพบว่าความเค็มของเกลือโซเดียมคลอไรด์ (NaCl) ที่ร้อยละ 1 มีค่าเทียบเท่ากับสารให้ความเค็มจากพืชร้อยละ 1.55 เมื่อคำนวณเป็นค่าความเค็มสัมพัทธ์ (Relative Saltiness) ของ PSS ต่อ NaCl เท่ากับ 0.65 และเมื่อระดับความเค็มของ PSS เท่ากับ NaCl พบว่าใน PSS มีโซเดียมอยู่น้อยกว่า NaCl 43% จากผลดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าสามารถใช้ PSS เป็นสารให้ความเค็มที่ลดโซเดียมได้

### 2.1.5 ประเภทงานวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Qualitative Research) โดยใช้แบบสอบถามออนไลน์ (Online Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

### 2.1.6 วิธีการเลือกตัวอย่าง

ในการเลือกตัวอย่างผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple random sampling) ในการเก็บข้อมูลจากประชากรในประเทศไทย โดยมีสัดส่วน คำนวณจากสูตรของ Cochran (1977)

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

โดยแทนค่า

n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการ

P = สัดส่วนของประชากรที่สนใจ (14 ล้านคนเป็น NCDs : 66 ล้านคน = 0.2)

e = ระดับความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ยอมให้เกิดขึ้นได้

Z = ค่า z ที่ระดับความเชื่อมั่นหรือระดับนัยสำคัญที่ระดับความเชื่อมั่น 95% หรือระดับนัยสำคัญ 0.05 มีค่า Z = 1.96

เมื่อแทนค่าลงไปในสูตร

$$\begin{aligned} n &= \frac{0.2(1-0.2)1.96^2}{0.05^2} \\ &= 246 \text{ คน} \end{aligned}$$

### 2.1.7 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการได้มาซึ่งข้อมูลผู้วิจัยจะใช้วิธีการเก็บข้อมูลผ่านการทำแบบสอบถามออนไลน์ (Online Questionnaire) โดยผู้วิจัยจะทำแบบสอบถามออนไลน์ในรูปแบบของ Google Docs และทำการกระจายแบบสอบถามผ่านทาง Social media โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 พฤติกรรมผู้บริโภคที่มีต่อการเลือกซื้อน้ำปลา

ส่วนที่ 2 ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อน้ำปลาของผู้บริโภค

ส่วนที่ 3 ทศนคติของผู้บริโภคต่อแนวคิดผลิตภัณฑ์น้ำปลาสด โซเดียมสูตรใหม่



ส่วนที่ 4 ข้อมูลทั่วไปของผู้ทำแบบสอบถาม

โดยเครื่องมือดังกล่าวใช้แบบประเมินความเที่ยงตรง (IOC) ในการตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยโดยผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้อง 3 ท่าน เพื่อนำค่าเฉลี่ยของคะแนนการประเมินและความคิดเห็นที่มีต่อข้อคำถามมาปรับปรุงให้มีความเหมาะสมในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยต่อไป

### 2.1.8 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Qualitative Research) ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เพื่อให้ได้ข้อมูลในเชิงเปรียบเทียบและใช้ในการจัดทำแผนการตลาดที่เหมาะสม

ในส่วนของแบบสอบถามที่มีการประเมินแบบมาตราส่วน (rating scale) ใช้การวิเคราะห์ผลโดยการนำคะแนนที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย โดยมีเกณฑ์การแปลจากสูตรดังนี้

$$\text{อันตรภาคชั้น} = \frac{\text{ค่าสูงสุด}-\text{ค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้นที่ต้องการ}}$$

ผู้วิจัยกำหนดชั้นที่ต้องการเป็น 5 ชั้น จะได้ค่าเฉลี่ยดังนี้

$$\begin{aligned}\text{อันตรภาคชั้น} &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.8\end{aligned}$$

เกณฑ์ค่าเฉลี่ยในการแปลความผลคะแนน

คะแนนเฉลี่ย 4.21 – 5.00 คือ ให้ความสำคัญมากที่สุด

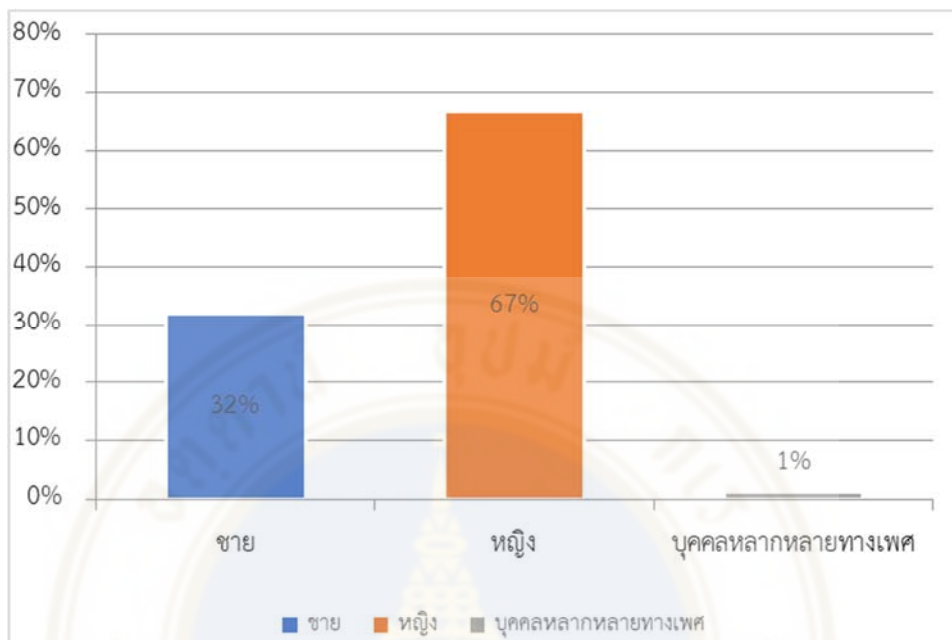
คะแนนเฉลี่ย 3.41 – 4.20 คือ ให้ความสำคัญมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.01 – 3.40 คือ ให้ความสำคัญปานกลาง

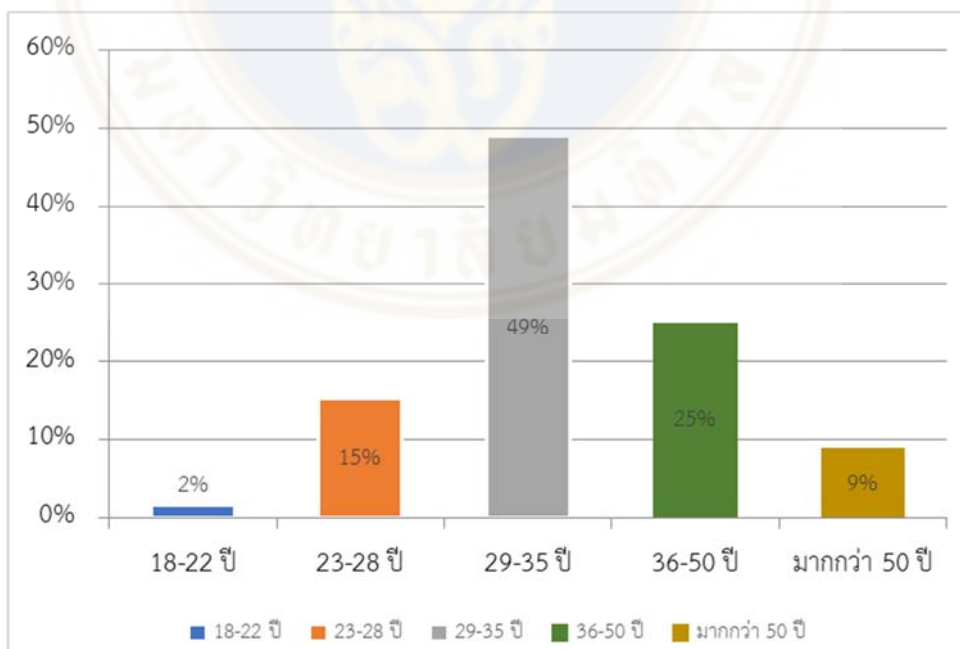
คะแนนเฉลี่ย 1.81 – 2.00 คือ ให้ความสำคัญน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.80 คือ ให้ความสำคัญน้อยที่สุด

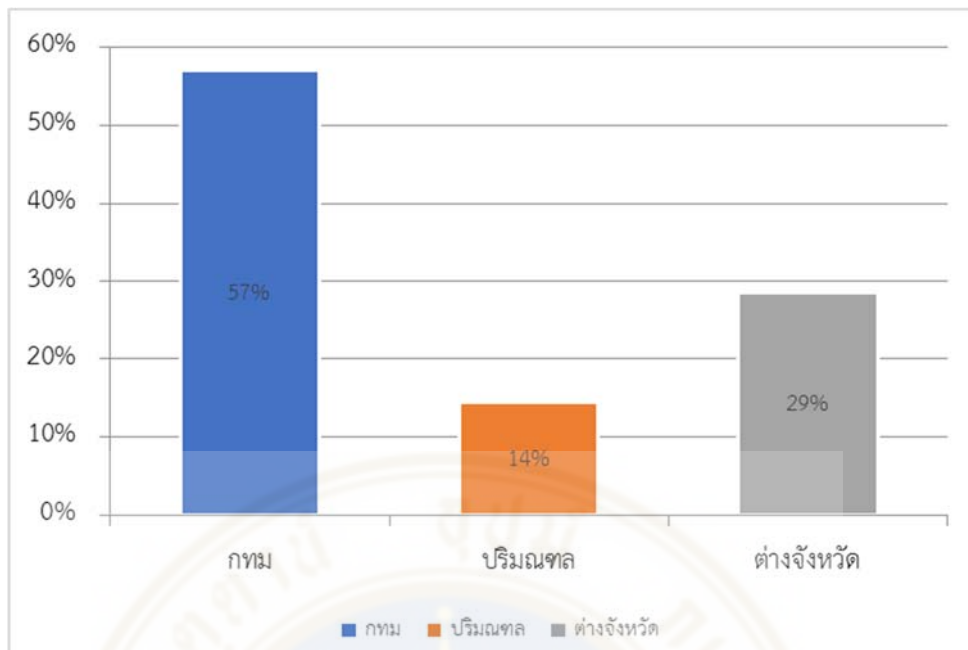
### 2.1.9 สรุปผลการสำรวจวิจัยด้านการตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภค ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามในกลุ่มตัวอย่างประชากรไทย



ภาพที่ 2.1 เพศของผู้ตอบแบบสอบถาม

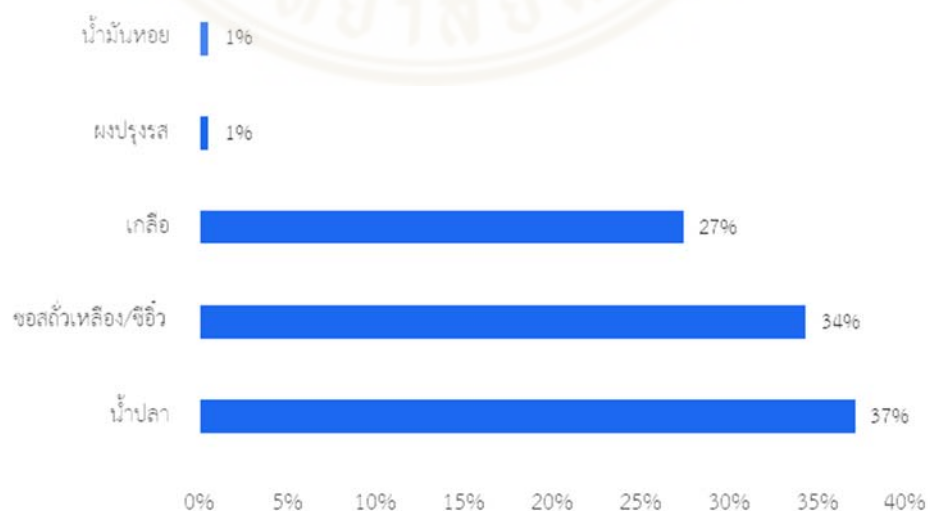


ภาพที่ 2.2 ช่วงอายุของผู้ตอบแบบสอบถาม



ภาพที่ 2.3 จังหวัดที่พักอาศัยปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 235 คน ( $n = 235$ ) ประกอบด้วยเพศหญิง 157 คน เพศชาย 75 คน และกลุ่มคนหลากหลายทางเพศ 3 คน คิดเป็นร้อยละ 67, 32 และ 1 ตามลำดับ โดยผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุ 29 – 35 ปี จำนวน 115 คน รองลงมาอยู่ในช่วงอายุ 36 – 50 ปี จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 49 และ 25 ตามลำดับ ในด้านที่พักอาศัยของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากอาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครฯ ที่ร้อยละ 57



ภาพที่ 2.4 เครื่องปรุงรสเค็มที่ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกใช้

ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกน้ำปลาเป็นเครื่องปรุงที่ให้ความเค็มลำดับแรกจำนวน 214 คน คิดเป็นร้อยละ 37 รองลงมาคือ ซอสถั่วเหลืองหรือซีอิ๊วจำนวน 198 คน คิดเป็นร้อยละ 34 เกือบเป็นอันดับสามจำนวน 158 คน ร้อยละ 27 ส่วนน้ำมันหอย และ ผงปรุงรสมีผู้ตอบแบบสอบถามเลือกเท่ากัน คือ 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1 ของผู้ตอบแบบสอบถาม

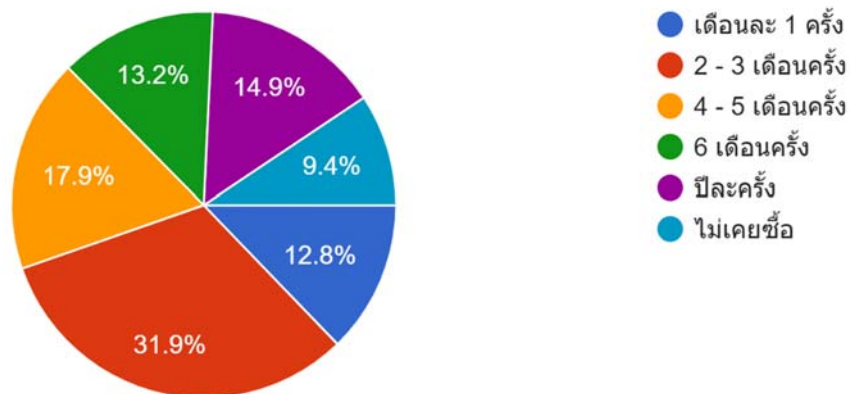
ตารางที่ 2.1 ผู้ตอบแบบสอบถามที่เลือกน้ำปลาและเลือกซีอิ๊ว

			เลือกซีอิ๊ว		Total
			ไม่เลือก	เลือก	
เลือกน้ำปลา	ไม่เลือก	Count	2	18	20
		% of Total	.9%	7.7%	8.6%
	เลือก	Count	40	173	213
		% of Total	17.2%	74.2%	91.4%
Total		Count	42	191	233
		% of Total	18.0%	82.0%	100.0%

ตารางที่ 2.2 ผู้ตอบแบบสอบถามที่เลือกน้ำปลาและเกลือ

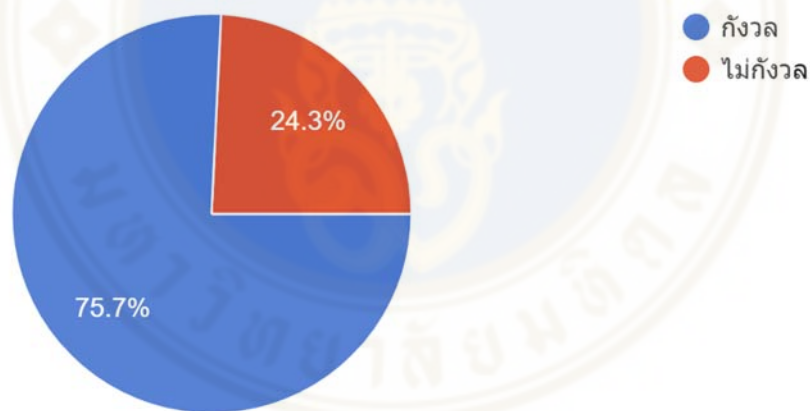
			เลือกเกลือ		Total
			ไม่เลือก	เลือก	
เลือกน้ำปลา	ไม่เลือก	Count	14	6	20
		% of Total	6.0%	2.6%	8.6%
	เลือก	Count	62	151	213
		% of Total	26.6%	64.8%	91.4%
Total		Count	76	157	233
		% of Total	32.6%	67.4%	100.0%

เมื่อนำข้อมูลในการเลือกเครื่องปรุงรสที่ให้รสเค็มของผู้ตอบแบบสอบถามมาวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนาพบว่า มีผู้ที่เลือก น้ำปลาและซอสถั่วเหลืองหรือซีอิ๊วถึง 173 คน หรือร้อยละ 74.2 ของผู้ตอบแบบสอบถาม ในขณะที่มีผู้ที่เลือก น้ำปลาและเกลือถึง 151 คน หรือร้อยละ 64.8 ของผู้ตอบแบบสอบถาม



ภาพที่ 2.5 แผนภูมิวงกลมแสดงความถี่ในการเลือกซื้อน้ำปลาของผู้ตอบแบบสอบถาม

เมื่อถามถึงความถี่ในการซื้อน้ำปลาของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่า ส่วนมากมีการซื้อน้ำปลา 2-3 เดือนครั้ง จำนวน 75 คน รองลงมาคือ 4 – 5 เดือนครั้งจำนวน 42 คน และอันดับสามคือปีละครั้ง จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 31.9, 17.9 และ 14.9 ตามลำดับ



ภาพที่ 2.6 แผนภูมิวงกลมแสดงความกังวลต่อโรค NCDs ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ความกังวลในเรื่องโรคไม่ติดต่อเรื้อรัง (NCDS) ของกลุ่มตัวอย่างพบว่า มีผู้กังวลว่าจะเป็นโรคไม่ติดต่อเรื้อรัง 178 คน คิดเป็นร้อยละ 75.7

ตารางที่ 2.3 ผู้ตอบแบบสอบถามที่เลือกซีอิ๊วและมีความกังวลต่อโรค NCDs

			กังวล NCDs		Total
			ไม่กังวล	กังวล	
เลือกซีอิ๊ว <sup>+</sup>	ไม่เลือก	Count	16	26	42
		% of Total	6.9%	11.2%	18.0%
	เลือก	Count	41	150	191
		% of Total	17.6%	64.4%	82.0%
Total		Count	57	176	233
		% of Total	24.5%	75.5%	100.0%

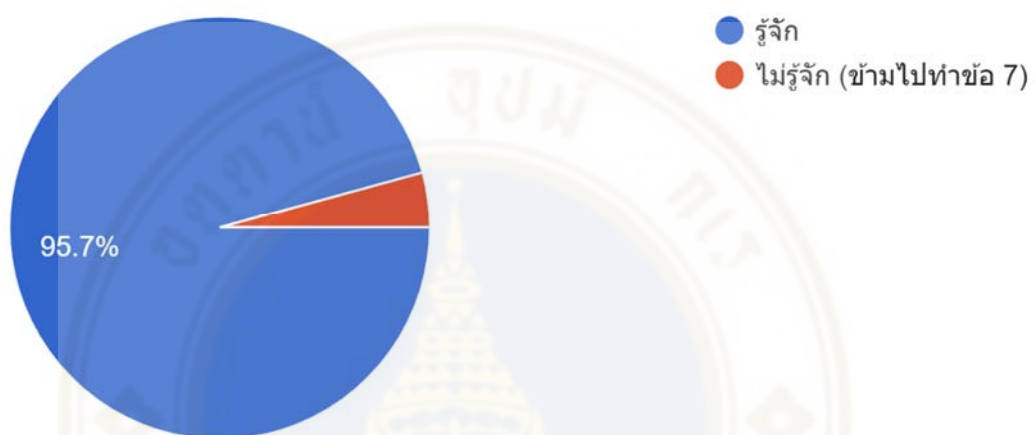
ตารางที่ 2.4 ผู้ตอบแบบสอบถามที่เลือกน้ำปลาและมีความกังวลต่อโรค NCDs

			กังวล NCDs		Total
			ไม่กังวล	กังวล	
เลือกน้ำปลา	ไม่เลือก	Count	9	11	20
		% of Total	3.9%	4.7%	8.6%
	เลือก	Count	48	165	213
		% of Total	20.6%	70.8%	91.4%
Total		Count	57	176	233
		% of Total	24.5%	75.5%	100.0%

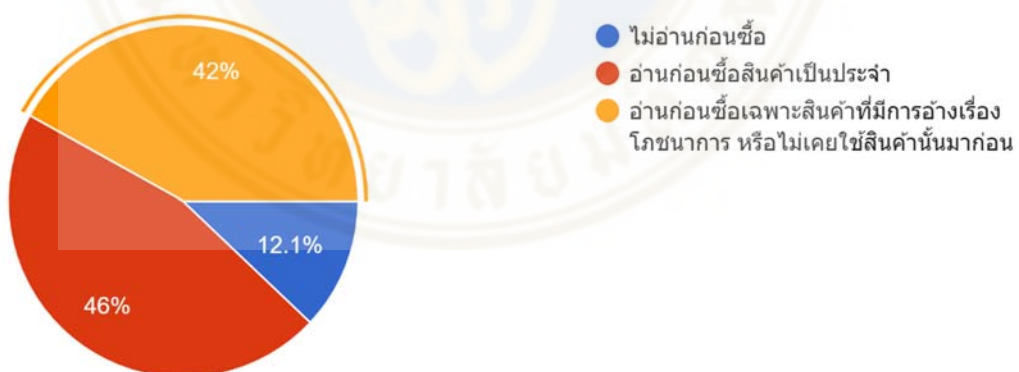
ตารางที่ 2.5 ผู้ตอบแบบสอบถามที่เลือกเกลือและมีความกังวลต่อโรค NCDs

			กังวล NCDs		Total
			ไม่กังวล	กังวล	
เลือกเกลือ	ไม่เลือก	Count	23	53	76
		% of Total	9.9%	22.7%	32.6%
	เลือก	Count	34	123	157
		% of Total	14.6%	52.8%	67.4%
Total		Count	57	176	233
		% of Total	24.5%	75.5%	100.0%

เมื่อนำข้อมูลจากผู้ตอบแบบสอบถามมาวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่เลือกใช้น้ำปลาและมีความกังวลว่าตนเองหรือคนในครอบครัวจะเป็นโรค NCDs มีจำนวน 165 คน คิดเป็นร้อยละ 70.8 ผู้ตอบแบบสอบถามที่เลือกใช้ซอสถั่วเหลืองหรือซีอิ๊วและมีความกังวลว่าตนเองหรือคนในครอบครัวจะเป็นโรค NCDs มีจำนวน 150 คน คิดเป็นร้อยละ 64.4 ผู้ตอบแบบสอบถามที่เลือกใช้เกลือและมีความกังวลว่าตนเองหรือคนในครอบครัวจะเป็นโรค NCDs มีจำนวน 123 คน คิดเป็นร้อยละ 52.8



ภาพที่ 2.7 แผนภูมิวงกลมแสดงการรู้จักผลจากโภชนาการของผู้ตอบแบบสอบถาม



ภาพที่ 2.8 แผนภูมิวงกลมแสดงพฤติกรรมกรรมการอ่านฉลากโภชนาการของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากจำนวน 225 คน คิดเป็นร้อยละ 95.7 รู้จักผลจากโภชนาการ และเมื่อถามต่อถึงการอ่านฉลากโภชนาการก่อนเลือกซื้อสินค้าพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 46 อ่านฉลากโภชนาการก่อนซื้อสินค้าเป็นประจำ อีก 94 คน คิดเป็นร้อยละ 42 มี

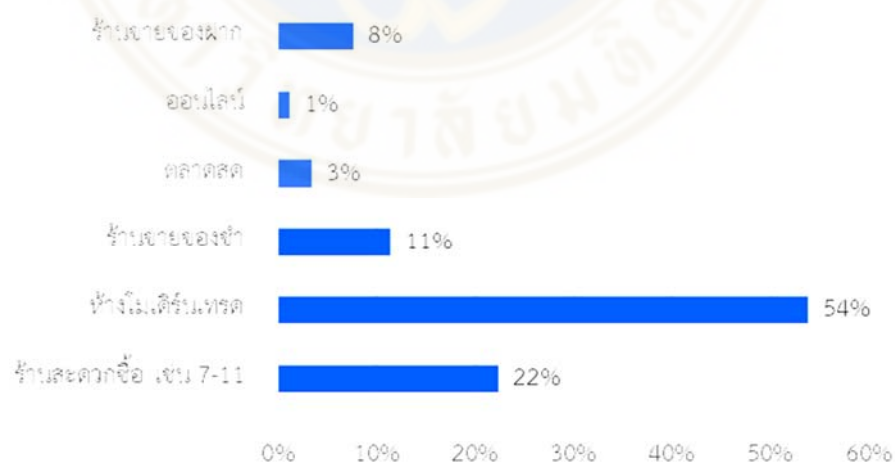
การอ่านฉลากโภชนาการสินค้าที่มีการอ้างเรื่องโภชนาการ หรือไม่เคยใช้สินค้านั้นมาก่อน และส่วนที่เหลืออีก 27 คน ร้อยละ 12.1 ไม่อ่านฉลากโภชนาการก่อนซื้อสินค้า

เกณฑ์ในการตัดสินใจเลือกซื้อน้ำปลาของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 2.6 เกณฑ์ในการตัดสินใจซื้อน้ำปลา

เกณฑ์ในการตัดสินใจซื้อน้ำปลา	ระดับคะแนน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความสำคัญ
รสชาติอร่อย	4.3	0.93	มากที่สุด
มีกลิ่นหอม	4.28	0.93	มากที่สุด
มีคุณค่าทางโภชนาการ	3.61	1.14	มาก
ใช้ตามคนที่บ้านหรือคนรู้จัก	3.7	1.22	มาก
มีฉลากบ่งบอกมาตรฐาน	4.38	0.84	มากที่สุด

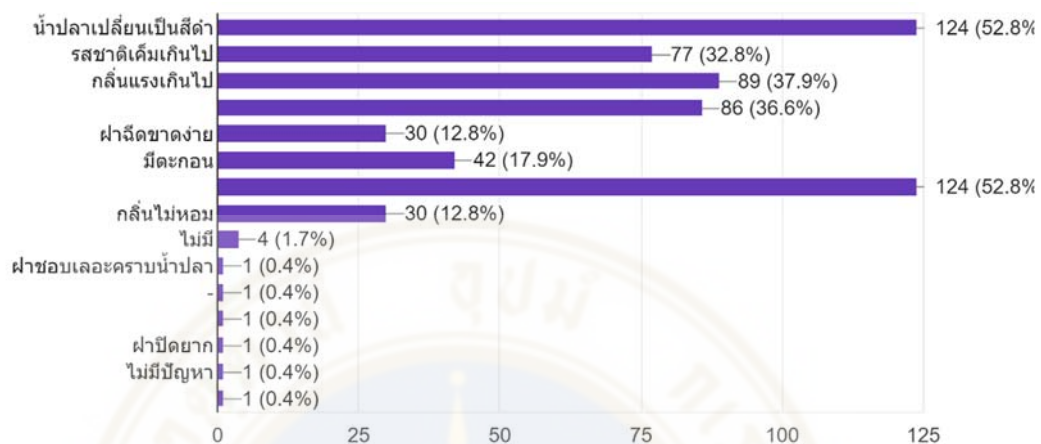
จากตาราง 2.6 แสดงถึงปัจจัยที่ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญในการเลือกซื้อน้ำปลา โดยเน้นไปที่ รสชาติอร่อย มีกลิ่นหอม และมีฉลากบ่งบอกมาตรฐานเป็นสิ่งที่ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญมากที่สุด ในส่วนของคุณค่าทางโภชนาการ และ การใช้ตามคนที่บ้านหรือคนรู้จักเป็นปัจจัยที่ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญ



ภาพที่ 2.9 แผนภูมิแท่งแสดงช่องทางจัดจำหน่ายที่ผู้ตอบแบบสอบถามใช้ในการซื้อน้ำปลาปัจจุบัน

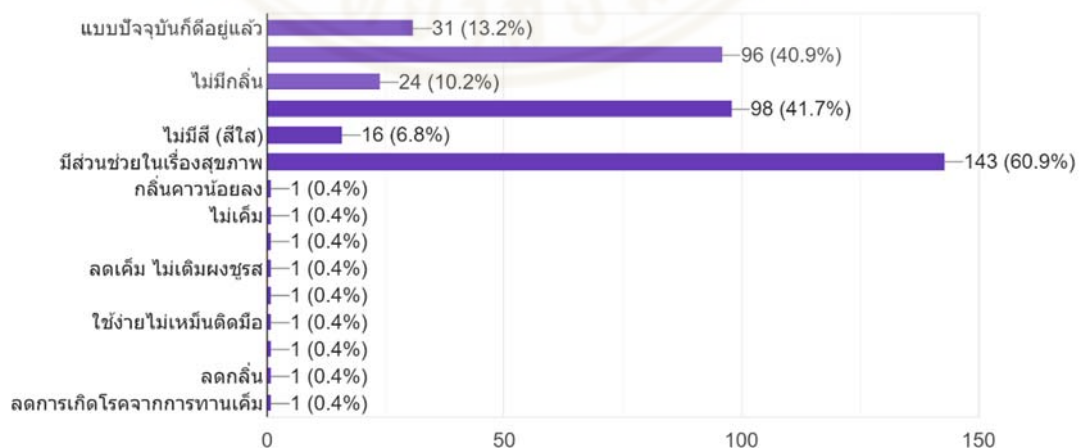


ช่องทางจัดจำหน่ายที่บริโภคใช้ในการเลือกซื้อน้ำปลาในปัจจุบัน 3 อันดับแรก คือ ห้างโมเดิร์นเทรดจำนวน 217 คน คิดเป็นร้อยละ 54, ร้านสะดวกซื้อจำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 22 และร้านขายของชำจำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 11 ตามลำดับ



ภาพที่ 2.10 แผนภูมิแท่งแสดงปัญหาที่ผู้ตอบแบบสอบถามพบจากการบริโภคน้ำปลาในปัจจุบัน

จากการสอบถามถึงปัญหาการใช้การบริโภคของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่า ปัญหาแรก ที่ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกคือ มีคราบเกลือเกาะที่ปากขวดหลังเปิดใช้ จำนวน 124 คน คิดเป็นร้อยละ 52.8 และน้ำปลาเปลี่ยนเป็นสีดำหลังเปิดใช้ จำนวน 124 คน คิดเป็นร้อยละ 52.8 ปัญหารองลงมาคือ กลิ่นแรงเกินไป จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 37.9 และน้ำปลาหกรหรือซึมเมื่อเทเหยาะ จำนวน 86 คน ร้อยละ 36.6



ภาพที่ 2.11 แผนภูมิแท่งแสดงความคาดหวังในการพัฒนาน้ำปลาของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามคาดหวังให้น้ำปลามีการพัฒนาไปในเรื่องของกรมีส่วนช่วยในเรื่องของสุขภาพมาเป็นอันดับที่ 1 จำนวน 143 คน คิดเป็นร้อยละ 60.9 รองมาคือ น้ำปลาไม่เปลี่ยนสีเมื่อเก็บไว้นาน จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 41.7 และอันดับสามคือ มีคุณค่าทางโภชนาการจำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 40.9

ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดในการเลือกซื้อน้ำปลา

- ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์

ตารางที่ 2.7 ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์

เกณฑ์ในการตัดสินใจซื้อน้ำปลา	ระดับคะแนน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความสำคัญ
รสชาติกลมกล่อม	4.49	0.75	มากที่สุด
คุณค่าทางโภชนาการ	4.20	0.86	มาก
แหล่งที่มาของวัตถุดิบ	4.25	0.78	มากที่สุด
มีกลิ่นหอม	4.35	0.79	มากที่สุด
มีโซเดียมต่ำกว่าปกติ	4.14	0.99	มาก
มีความแปลกใหม่ในท้องตลาด	3.26	1.22	ปานกลาง
ใช้วัตถุดิบจากธรรมชาติ	4.65	0.7	มากที่สุด
มีขนาดบรรจุหลากหลาย	3.85	1.07	มาก
บรรจุภัณฑ์สวยงาม	3.52	1.07	มาก
บรรจุภัณฑ์ที่ปลอดภัย	4.67	0.6	มากที่สุด

ในเรื่องของปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญในเรื่องของ บรรจุภัณฑ์ที่ปลอดภัย ใช้วัตถุดิบจากธรรมชาติ รสชาติกลมกล่อม มีกลิ่นหอม และ แหล่งที่มาของวัตถุดิบ มีระดับความสำคัญมากที่สุด โดยมีคะแนนเฉลี่ยคือ 4.67, 4.65, 4.49, 4.35 และ 4.25 ตามลำดับ

- ปัจจัยด้านราคา

ตารางที่ 2.8 ปัจจัยด้านราคา

เกณฑ์ในการตัดสินใจซื้อน้ำปลา	ระดับ คะแนน	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ ความสำคัญ
ราคาเหมาะสมกับคุณภาพ	4.51	0.71	มากที่สุด
ราคาเหมาะสมกับปริมาณ	4.34	0.8	มากที่สุด
ราคาเหมาะสมกับบรรจุภัณฑ์	4.1	0.91	มาก
ราคาถูกกว่าเมื่อเทียบกับยี่ห้ออื่น	3.24	1.18	ปานกลาง

ปัจจัยด้านราคาในกลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญมากที่สุดจากแบบสอบถามคือ ราคาเหมาะสมกับคุณภาพ โดยมีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุดคือ 4.51 และ ราคาเหมาะสมกับปริมาณ มีคะแนนเฉลี่ยระดับรองลงมาคือ 4.34

- ปัจจัยด้านช่องทางจัดจำหน่าย

ตารางที่ 2.9 ปัจจัยด้านช่องทางจัดจำหน่าย

เกณฑ์ในการตัดสินใจซื้อน้ำปลา	ระดับ คะแนน	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ ความสำคัญ
ความน่าเชื่อถือของสถานที่จำหน่าย	4.24	0.89	มากที่สุด
มีจำหน่ายออนไลน์ผ่าน social media เช่น facebook, line	3.02	1.29	ปานกลาง
ช่องทางจำหน่ายหลากหลายหาซื้อได้ง่าย	4.20	0.99	มาก

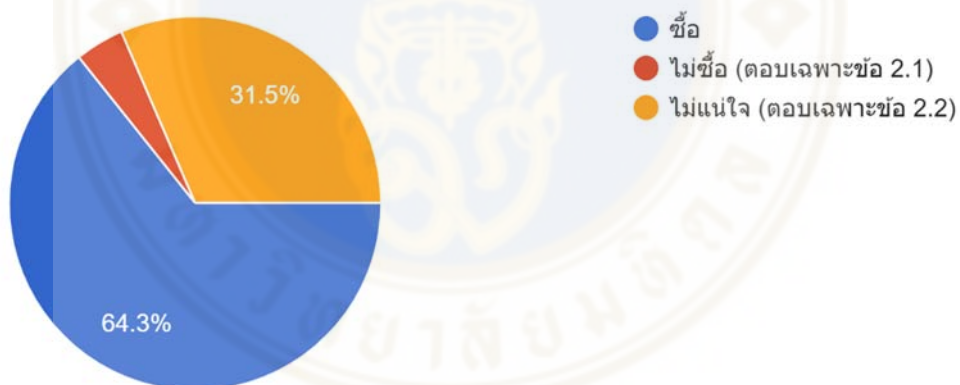
ปัจจัยด้านช่องทางจัดจำหน่ายที่ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญมากที่สุดจากแบบสอบถาม คือ ความน่าเชื่อถือของสถานที่จำหน่าย ที่ระดับคะแนนเฉลี่ย 4.24

- ปัจจัยด้านการสื่อสารการตลาด

ตารางที่ 2.10 ปัจจัยด้านการสื่อสารการตลาด

เกณฑ์ในการตัดสินใจซื้อน้ำปลา	ระดับคะแนน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความสำคัญ
มีสินค้าทดลองชิม ณ จุดขาย	2.94	1.25	ปานกลาง
มีการรีวิวจากผู้ที่เคยบริโภค	3.72	1.14	มาก
มีการนำเสนอวิธีการนำน้ำปลาไปประกอบอาหาร	3.65	1.12	มาก
มีการจัดโปรโมชั่น ลด แลก แจก แถม	3.79	1.11	มาก
มีการรีวิวผ่าน social ที่น่าเชื่อถือ	3.65	1.15	มาก

ปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาดที่ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญ คือ มีการจัดโปรโมชั่น ลด แลก แจก แถม ที่ระดับคะแนนเฉลี่ย 3.79



ภาพที่ 2.12 แผนภูมิวงกลมความสนใจในการซื้อ Delichief ของผู้ตอบแบบสอบถาม

เมื่อให้ข้อมูลของ Delichief แก่ผู้ตอบแบบสอบถามแล้วถามถึงการตัดสินใจซื้อ Delichief พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสนใจซื้อ 151 คน คิดเป็นร้อยละ 64.3

ตารางที่ 2.11 ผู้ตอบแบบสอบถามที่เลือกน้ำปลาและมีความสนใจซื้อ

			ความสนใจซื้อ			Total
			สนใจซื้อ	ไม่ซื้อ	ไม่แน่ใจ	
เลือก น้ำปลา	ไม่เลือก	Count	14	0	6	20
		% of Total	6.0%	.0%	2.6%	8.6%
	เลือก	Count	136	10	67	213
		% of Total	58.4%	4.3%	28.8%	91.4%
Total		Count	150	10	73	233
		% of Total	64.4%	4.3%	31.3%	100.0%

ตารางที่ 2.12 ผู้ตอบแบบสอบถามที่เลือกซีอิ๊วและมีความสนใจซื้อ

			ความสนใจซื้อ			Total
			ซื้อ	ไม่ซื้อ	ไม่แน่ใจ	
เลือก ซีอิ๊ว	ไม่เลือก	Count	27	1	14	42
		% of Total	11.6%	.4%	6.0%	18.0%
	เลือก	Count	123	9	59	191
		% of Total	52.8%	3.9%	25.3%	82.0%
Total		Count	150	10	73	233
		% of Total	64.4%	4.3%	31.3%	100.0%

ตารางที่ 2.13 ผู้ตอบแบบสอบถามที่เลือกเกลือและมีความสนใจซื้อ

			ความสนใจซื้อ			Total
			ซื้อ	ไม่ซื้อ	ไม่แน่ใจ	
เลือก เกลือ	ไม่เลือก	Count	48	4	24	76
		% of Total	20.6%	1.7%	10.3%	32.6%
	เลือก	Count	102	6	49	157
		% of Total	43.8%	2.6%	21.0%	67.4%
Total		Count	150	10	73	233
		% of Total	64.4%	4.3%	31.3%	100.0%

เมื่อนำข้อมูลจากผู้ตอบแบบสอบถามมาวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนาพบว่า ผู้ที่เลือกน้ำปลา และมีความสนใจซื้อ Delichef จำนวน 136 คน หรือร้อยละ 58.4 มีผู้ไม่แน่ใจ 67 คน หรือร้อยละ 28.8 ในส่วนของผู้ที่เลือกซอสถั่วเหลืองหรือซีอิ๊วและมีความสนใจซื้อ Delichef จำนวน 123 คน หรือร้อยละ 52.8 มีผู้ไม่แน่ใจ 59 คน หรือร้อยละ 25.3 ในส่วนของผู้ที่เลือกเกลือและมีความสนใจซื้อ Delichef จำนวน 102 คน หรือร้อยละ 43.8 มีผู้ไม่แน่ใจ 49 คนหรือร้อยละ 21



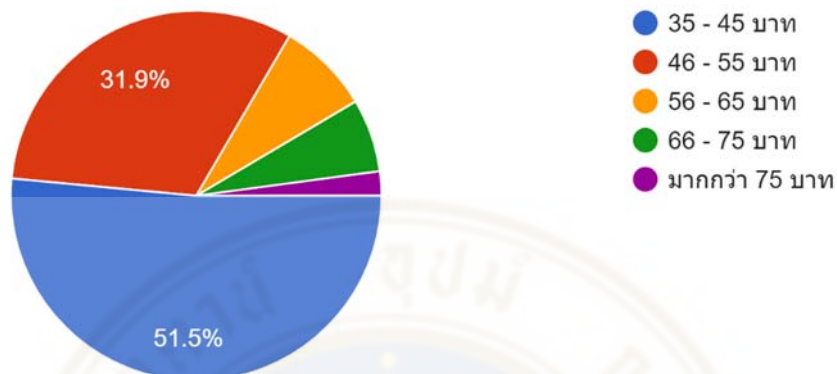
ภาพที่ 2.13 เหตุผลที่ผู้ตอบแบบสอบถามไม่แน่ใจว่าจะซื้อ Delichef

มีผู้ตอบแบบสอบถามที่ไม่แน่ใจว่าจะซื้อ Delichef จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 31.5 โดยมีเหตุผลหลักมาจากการไม่มั่นใจในเรื่องของกลิ่นรสของ Delichef ว่าจะมีคุณภาพเหมาะสมสร้างความพึงพอใจได้หรือไม่ สาเหตุรองลงมาคือไม่มั่นใจว่าสารทดแทนที่นำไปใช้จะปลอดภัยต่อผู้บริโภค



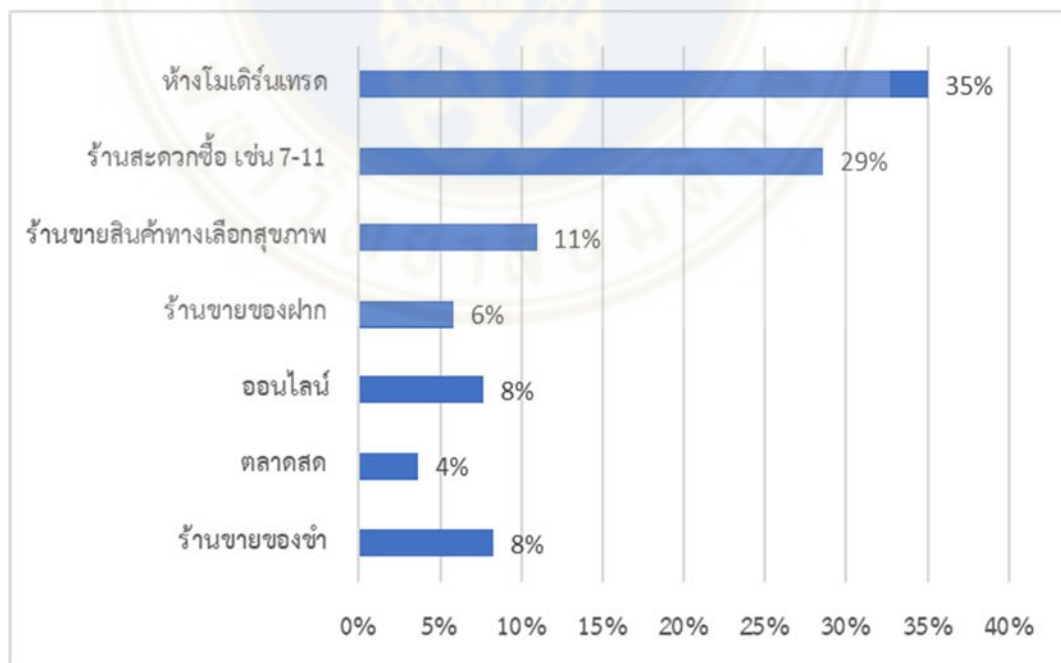
ภาพที่ 2.14 เหตุผลที่ผู้ตอบแบบสอบถามไม่แน่ใจว่าจะซื้อ Delichef

และผู้ตอบแบบสอบถามที่ไม่ซื้อ Delicief จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 4.3 โดยมีเหตุผลหลักมาจากการได้รับข้อมูลไม่เพียงพอ รองลงมาคือ ไม่มั่นใจเรื่องสรรพคุณการลดโซเดียมว่าสามารถทำได้จริง



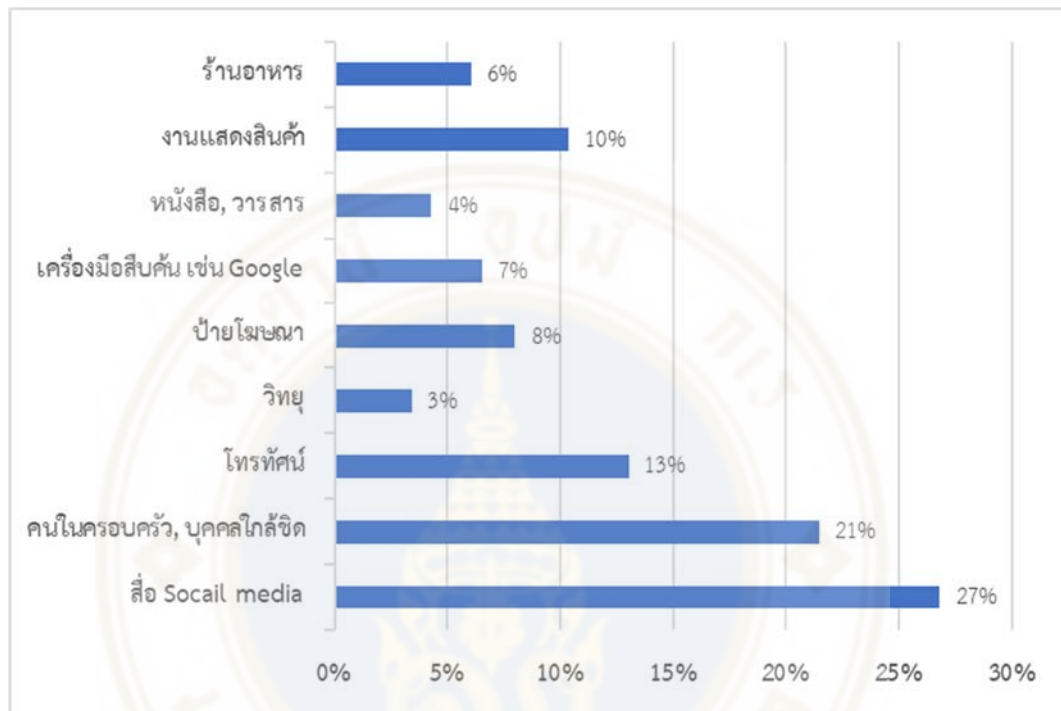
ภาพที่ 2.15 แผนภูมิวงกลม ระดับราคาของ Delicief

ราคาสูงสุดที่กลุ่มตัวอย่างยอมรับได้สำหรับ Delicief ที่บรรจุในขวดแก้ว ปริมาตรบรรจุ 200 ml คือช่วงราคา 35 – 45 บาท



ภาพที่ 2.16 แผนภูมิแท่งช่องทางจัดจำหน่ายที่ผู้ตอบแบบสอบถามสะดวกซื้อ Delicief

ช่องทางจัดจำหน่ายที่ผู้ตอบแบบสอบถามสะดวกที่จะไปซื้อน้ำปลาสดโซเดียมสูตรใหม่ Delicief พบว่า 3 อันดับแรกที่ผู้ตอบแบบสอบถามเลือก คือ ห้าง โมเดิร์นเทรดจำนวน 211 คน, ร้านสะดวกซื้อ เช่น 7-11 จำนวน 172 คน และ อันดับที่สามคือ ร้านขายสินค้าทางเลือกสุขภาพจำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 35, 29 และ 11 ตามลำดับ



ภาพที่ 2.17 แผนภูมิแท่งช่องในการประชาสัมพันธ์ที่ทำให้ผู้ตอบแบบสอบถามรู้จัก Delicief





ช่องทางในการประชาสัมพันธ์ที่จะทำให้รู้จัก Delicief ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกซื้อ Social media มาเป็นอันดับแรก 181 คน คิดเป็นร้อยละ 27, รองลงมาคือ คนในครอบครัวหรือบุคคลใกล้ชิด 145 คน คิดเป็นร้อยละ 21 และ โทรศัพท์ 88 คน คิดเป็นร้อยละ 13



## 2.2 บทวิเคราะห์กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

### 2.2.1 การวิเคราะห์ตารางขอบเขตในการแข่งขัน (Competitive grid)

ตารางที่ 2.14 ขอบเขตในการแข่งขัน (Competitive grid)

ผลิตภัณฑ์	Delichef	Goodlife	ทิพรส	เมกาเซฟ
รูปภาพผลิตภัณฑ์				
ขนาดบรรจุ (ml)	200	200	300	200
ราคาต่อขวด	35	35	16	21
ราคาต่อมิลลิเมตร	0.18	0.18	0.05	0.11
รูปแบบบรรจุภัณฑ์	ขวดแก้ว	ขวดแก้ว	ขวดพลาสติก	ขวดแก้ว
สินค้าสุขภาพ	เป็น	เป็น	ไม่เป็น	ไม่เป็น
ความหลากหลายของขนาดบรรจุ	5 ml, 200 ml, 700 ml	200 ml, 500 ml	60 ml, 300 ml, 500 ml, 700 ml, 1.5 l	200 ml, 500 ml, 700 ml
การเติมโพแทสเซียม	ไม่เติม	เติม	ไม่เติม	ไม่เติม
จุดเด่น	น้ำปลาสดโซเดียมที่ไม่มีส่วนผสมของโพแทสเซียม เป็นมิตรกับทั้งผู้ป่วยโรคไตและผู้ป่วยโรคทั่วไป	เป็นเจ้าของแรกที่พัฒนา น้ำปลาและเครื่องปรุงรสโซเดียม	เจ้าตลาดน้ำปลา ปัจจุบัน ผู้บริโภคมีการรับรู้ในตราสินค้าที่สูง	มีโปรตีนสูงกว่าเจ้าอื่น ใช้การหมักนาน 2 ปี วางตนเองอยู่ในแบรนด์ น้ำปลาพรีเมียม

จากการสำรวจพฤติกรรมในการเลือกซื้อน้ำปลาของผู้บริโภคพบว่า น้ำปลาแบรนด์ที่ผู้บริโภคเลือกใช้ 3 อันดับแรกคือ ทิพรส, ปลาหมึก และเมกาเซฟ ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลของ positioning ที่ระบุว่าส่วนแบ่งการตลาดน้ำปลาของไทย 3 อันดับแรกคือ ทิพรส, ปลาหมึก และเมกาเซฟ ซึ่งรวมกันมีส่วนแบ่งตลาดมากกว่าร้อยละ 75 ของตลาดน้ำปลาทั้งหมด และในปี 2558 ทิพรสมีส่วนแบ่งตลาดราวร้อยละ 50 ตราปลาหมึกร้อยละ 25 โดยไม่รวมเมกาเซฟ โดยทิพรสที่เป็นเจ้าตลาด

มีการผลิตน้ำปลามากกว่า 100 ปี สร้างการรับรู้การจดจำในตราสินค้ามาอย่างต่อเนื่อง ใช้กลยุทธ์เรื่องขนาดบรรจุที่หลากหลายและสื่อสารการตลาดผ่านการทำกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การสนับสนุนร้านค้า ร้านอาหารที่เป็นลูกค้า เป็นต้น ในส่วนของ ปลาหมึก ที่เป็นแบรนด์ที่นิยมรองลงมาเริ่มมีการผลิตและทำตลาดหลังทศวรรษถึง 30 ปีแต่ใช้การสื่อสารเน้นย้ำเรื่องคุณภาพสินค้าของตนพร้อมกับตราสินค้าว่า “น้ำปลาแท้ตราปลาหมึก” ทำให้ผู้บริโภคจดจำได้ตราสินค้าได้ ในส่วนของเมกาเซฟท์สร้างความแตกต่างด้วยการวางตัวเองให้เป็นสินค้าพรีเมียม ชูเรื่องการหมักที่นาน 18 เดือนและตั้งราคาขายที่สูงกว่า (Positioning, 2561)

ในส่วนของน้ำปลาสดโซเดียมที่มีอยู่ในท้องตลาดปัจจุบันคือ กู๊ดไลฟ์ ที่เป็นเจ้าแรกในการพัฒนาน้ำปลาและเครื่องปรุงรสเพื่อสุขภาพที่มีการปรับสูตรเป็นน้ำปลาสดโซเดียมโดยใช้เกลือโพแทสเซียมช่วยให้รสเค็มแทนเกลือโซเดียมแบบปกติ ทำให้มีข้อจำกัดในการบริโภคโดยมีการระบุข้างขวดถึงข้อระวังในการใช้ต้องปรึกษาแพทย์ก่อนบริโภคโดยเฉพาะผู้ป่วยโรคไต

### 2.2.2 การวิเคราะห์การจำแนกส่วนย่อยการตลาด (Market Segmentation)

ในการแบ่งส่วนการตลาดใช้ปัจจัยด้านพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Segmentation) การเลือกบริโภคเครื่องปรุงรสที่ให้รสเค็ม โดยจากการเก็บข้อมูลตั้งแต่ขั้นตอน preliminary และการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามพบว่าผู้บริโภคบางส่วนไม่นิยมบริโภคน้ำปลาไปจนถึงไม่บริโภคเลย สาเหตุมาจากไม่ชอบกลิ่นของน้ำปลาและเลือกใช้เครื่องปรุงรสชนิดอื่นแทน ในการแบ่งส่วนการตลาดจึงใช้ พฤติกรรมการใช้เครื่องปรุงรสที่ให้รสเค็มที่ผู้บริโภคเลือกเป็นเกณฑ์ในการแบ่งส่วนตลาด

### 2.2.3 การวิเคราะห์การกำหนดเป้าหมายทางการตลาด (Targeting)

จากการเก็บข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างทำให้ผู้วิจัยเลือกกลุ่มเป้าหมายเป็นผู้บริโภคที่มีการเลือกใช้น้ำปลาเป็นเครื่องปรุงรสที่ให้รสเค็มและมีพฤติกรรมใส่ใจสุขภาพ มีความกังวลว่าตนเองหรือคนในครอบครัวจะมีความเสี่ยงเป็นโรคไม่ติดต่อเรื้อรัง (NCDs) เนื่องจากทำให้ง่ายต่อการนำเสนอ Delicief ที่ช่วยตอบโจทย์ผู้บริโภคในกลุ่มนี้ได้ เมื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนาพบว่า มีผู้ที่เลือกใช้น้ำปลาเป็นเครื่องปรุงรสให้รสเค็มและมีความกังวลในโรค NCDs ร้อยละ 70.82

## 2.2.4 การวางตำแหน่งทางการตลาด (Positioning)

การแสดงการรับรู้ที่ผู้บริโภคมีต่อธุรกิจ (Perceptual Map)



ภาพที่ 2.18 การวางตำแหน่งของผลิตภัณฑ์

ในการวางตำแหน่งทางการตลาดของ Delichief จะวางโดยมองจากคุณค่าที่บริโภคได้รับ และทำให้เหนือกว่าคู่แข่ง เกิดความแตกต่าง โดยวางตำแหน่งในเรื่องของการเป็นน้ำปลาเพื่อสุขภาพ เทียบเท่ากับ กู๊ดไลฟ์ แต่เป็นมิตรกับผู้บริโภคที่เป็นผู้ป่วยโรคไตไม่เพิ่มการทำงานของไตจากเกลือ โพแทสเซียม เน้นเรื่องการเป็นน้ำปลาเพื่อสุขภาพที่มีรสชาติแบบน้ำปลาสูตรปกติ มีรสชาติ กลิ่นหอม เป็นเอกลักษณ์ และใช้การขนาดบรรจุขวดที่ 200 ml ในปริมาณเท่ากับ กู๊ดไลฟ์ และยังมีแผนที่จะขยาย ไปสู่ขนาดบรรจุที่ครอบคลุมกลุ่มลูกค้าที่หลากหลายมากขึ้นอีกด้วย

## 2.3 แผนกลยุทธ์การตลาด

### 2.3.1 ส่วนผสมทางการตลาด (Marketing Mix, 4Ps)

- ด้านผลิตภัณฑ์ (Product)

Delichief เป็นน้ำปลาสดโซเดียมที่เป็นน้ำปลาเพื่อสุขภาพมีจุดเด่นที่เป็นน้ำปลาสดโซเดียม ไม่มีส่วนผสมของเกลือโพแทสเซียม เป็นมิตรกับผู้บริโภคทั่วไปและกลุ่มผู้ป่วยโรคไต มีรสชาติแบบน้ำปลาสูตรปกติไม่ขมเผื่อนปลายจากเกลือโพแทสเซียม รสชาติ กลิ่นหอมเป็นเอกลักษณ์ ใช้การปรุงรสด้วยสมุนไพรแทนการใช้เกลือโพแทสเซียมโดยใช้กระเทียม (*Allium sativum* L.) และเก๋ากี้ (*Lycium chinensis*) เนื่องจากกระเทียมมีสรรพคุณในการลดระดับความดันโลหิต ลดโอกาสในการเกิดโรคไต (โรงพยาบาลเซนต์หลุยส์, 2560) และยังช่วยดับกลิ่นคาวในอาหาร ทำให้ช่วยลดกลิ่นคาวของน้ำปลาได้ ในส่วนของเก๋ากี้มีสรรพคุณในการลดระดับน้ำตาลและระดับความดันโลหิต และยังมีสารต่อต้านอนุมูลอิสระในปริมาณที่สูงซึ่งสารต้านอนุมูลอิสระนี้ช่วยชะลอการเสื่อมของเซลล์ในร่างกายได้เป็นอย่างดี (ศูนย์ข้อมูลสมุนไพร, 2556)

สินค้าแบ่งขนาดเป็นจุกเป็น 3 ขนาดตามกลุ่มลูกค้า โดยขนาด 200 ml ใช้ภาชนะเป็นขวดแก้ว และใช้ฝาแบบสอคเพื่อแก้ปัญหาหน้าปลาหยดซึมที่ฝา และมีคราบเกลือเกาะ ใช้การหุ้มฉลากเกือบเต็มขวดเพื่อช่วยชะลอการเปลี่ยนสีของน้ำปลาให้ช้าลงและทำให้ผู้บริโภคสังเกตเห็นการเปลี่ยนสีได้ยากขึ้น ขนาดบรรจุ 700 ml ที่มีขนาดใหญ่ขึ้น ที่ใช้สำหรับครอบครัวที่ทำอาหารเป็นประจำ และร้านอาหาร และขนาด 5 กรัม ที่เป็นน้ำปลาของสำหรับกลุ่มลูกค้าร้านอาหารที่เน้นการทำข้าวกล่องพร้อมทานและเป็น food delivery เนื่องจากกลุ่มร้านอาหารนี้มีอัตราการเติบโตที่ค่อนข้างสูงถึงร้อยละ 41 จากปี 2561 (ไทยพีบีเอส, 2562) โดยเลือกใช้บรรจุภัณฑ์ที่ง่ายต่อการใช้งาน เปิดใช้งานง่ายไม่เลอะมือตอนเปิดใช้ โดยภาชนะบรรจุที่เลือกใช้ทุกขนาด จัดซื้อจาก supplier ที่ดีมีมาตรฐานความสะอาดปลอดภัยต่อสินค้าและผู้บริโภค ไม่ทำปฏิกิริยากับน้ำปลา ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามที่ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญกับบรรจุภัณฑ์ที่ปลอดภัยมากที่สุด



ภาพที่ 2.19 ตัวอย่างผลิตภัณฑ์ ดีลิเชฟ

- ด้านราคา (Price)

ใช้การตั้งราคาแบบ competitive pricing หรือการตั้งราคาที่สามารถแข่งขันได้โดยตั้งราคา  
ที่ 35 บาท เท่ากับคู่แข่งทางตรง จากการที่น้ำปลา Delichef มีจุดเด่นที่เป็นน้ำปลาลดโซเดียมที่ไม่มี  
ส่วนผสมของเกลือโพแทสเซียมแต่ใช้สมุนไพรเสริมรสเค็มแทน ทำให้ผู้บริโภคที่เป็นโรคไตและ  
ผู้บริโภคทั่วไปสามารถใช้งานได้ ไม่เพิ่มการทำงานของไตจากเกลือโพแทสเซียม ทำให้มีคุณสมบัติ  
ที่เหนือกว่าคู่แข่งทางตรงอย่าง กู๊ดไลฟ์ แต่เนื่องจาก กู๊ดไลฟ์ ได้เริ่มทำตลาดในน้ำปลาลดโซเดียมมา  
ก่อน นอกจากจะมีน้ำปลาลดโซเดียมแล้วยังมีเครื่องปรุงรสอื่นที่เป็นเครื่องปรุงรสเพื่อสุขภาพ และมี  
บริษัท อ่าพลฟู้ดส์ ที่เป็นบริษัทแม่ที่น่าเชื่อถือและผู้บริโภคให้การยอมรับ ทำให้ผู้บริโภคจดจำใน  
ตราสินค้า กู๊ดไลฟ์ ว่าเป็นสินค้าเครื่องปรุงเพื่อสุขภาพแล้ว ทาง Delichef ของเราจึงต้องตั้งราคาขายที่  
เท่ากันเพื่อให้ผู้บริโภคเกิดการทดลองซื้อใช้ได้ไม่ยาก

ในแง่ต้นทุนในการผลิตจากการสอบถามบริษัท เทพพรชัยอุตสาหกรรม จำกัด ที่เป็น  
บริษัทแม่และโรงงานที่ทำการผลิตสินค้าให้พบว่าต้นทุนต้นของ ดีลิเชฟ ที่เป็นน้ำปลาลดโซเดียม  
สูตรใหม่มีสูงกว่าน้ำปลาสูตรปกติราว 1-1.5 เท่า เนื่องจากส่วนผสมที่มีความแตกต่างชัดเจนจากน้ำปลา  
สูตรปกติคือ กระเทียมและเก๋ากี้ที่เป็นสมุนไพรเสริมรสเค็ม และยีสต์สกัดที่ช่วยเรื่องรสชาติความเค็ม  
ที่กลมกล่อม แต่เมื่อเทียบกับราคาขายที่ตั้งไว้ที่สูงกว่าน้ำปลาสูตรปกติ 2-3 เท่า จึงสามารถดำเนินการ  
ได้อยู่ และประกอบกับในการใช้สารสกัดจากยีสต์ถึงแม้ว่าจะมีราคาสูง แต่จากปริมาณการใช้ที่แนะนำ  
โดย บริษัท เอ็มซีทิวา จำกัด ที่เป็นผู้ผลิตยีสต์สกัดแนะนำให้ใช้ร้อยละ 2 - 5 ของส่วนประกอบ  
ก็เพียงพอต่อการทำให้น้ำปลามีรสเค็มกลมกล่อมได้



ตารางที่ 2.15 กิจกรรมทางตลาดในปีที่ 1 (ต่อ)

กลยุทธ์ทางการตลาด	เดือนที่											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
กลยุทธ์ด้านการสื่อสารทางการตลาด												
ประชาสัมพันธ์สินค้าผ่านสื่อ social												
ออกงานแสดงสินค้า												
ใช้ blogger/influencer ด้านอาหารรีวิวผ่านสื่อ social												
การให้ลูกค้าช่วยรีวิวหรือแชร์ผ่าน facebook ตนเอง												

ตารางที่ 2.16 กิจกรรมทางการตลาดกรอบเวลา 5 ปี

กลยุทธ์ทางการตลาด	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ด้านผลิตภัณฑ์					
พัฒนาไปสู่เครื่องปรุงรสอื่น					
ด้านราคา					
ตั้งราคา competitive pricing					
ด้านช่องทางจัดจำหน่าย					
ออกบูธแสดงสินค้า					
จำหน่ายผ่าน page facebook					
ขายตรงเข้าสู่ร้านอาหาร					
ขายผ่านร้านทางเลือกสุขภาพ					
ขายผ่านห้างโมเดิร์นเทรด					
ด้านการสื่อสารการตลาด					
จัดทำ facebook page ใช้สื่อสารกับลูกค้า					
ใช้ reviewer, influencer ด้านอาหาร					
ออกงานแสดงสินค้า					
ใช้กลยุทธ์ buzz strategy					

### 2.3.3 แผนกิจกรรมทางการตลาดและงบประมาณตามกรอบเวลา

ตารางที่ 2.17 กิจกรรมดำเนินงานทางการตลาดตามงบประมาณ กรอบเวลา 5 ปี

กลยุทธ์ทางการตลาด	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ด้านผลิตภัณฑ์					
พัฒนาไปสู่เครื่องปรุรงรสอื่น					100,000
ด้านราคา					
ตั้งราคา competitive pricing					
ด้านช่องทางจัดจำหน่าย					
ร้านทางเลือกสุขภาพ	50,000				
ห้างโมเดิร์นเทรด	50,000				
ด้านการสื่อสารการตลาด					
ใช้ Reviewer, Influencer	120,000	120,000	80,000	80,000	80,000
ออกงานแสดงสินค้า	86,000	160,000	160,000	160,000	160,000
ใช้กลยุทธ์ Buzz Strategy	80,000	120,000	120,000	100,000	100,000
<b>รวม</b>	<b>386,000</b>	<b>400,000</b>	<b>360,000</b>	<b>340,000</b>	<b>340,000</b>



### บทที่ 3

#### แผนกลยุทธ์การดำเนินงานและทีม

#### 3.1 ผู้บริหารและทีมงาน

บริษัท Delichef จำกัด จัดตั้งภายใต้การกำกับดูแลของบริษัท เทพพรชัยอุตสาหกรรม จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทแม่ที่มีความรู้มีประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจ ในอุตสาหกรรมน้ำปลาอยู่แล้ว โดยบริษัท Delichef จำกัด มีการกำหนดนโยบายด้านทรัพยากรบุคคล โดยเน้นไปที่ทักษะ ความรู้ ประสบการณ์ในการทำงานที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่นั้นๆ

**ตารางที่ 3.1** รายนามของผู้บริหารและทีมงานของ บริษัท Delichef จำกัด

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	ตำแหน่ง	ประสบการณ์การทำงาน	หน้าที่ความรับผิดชอบ
1	นายทศพล เกรือลอย	ประธาน กรรมการ	ประสบการณ์การทำงานด้าน ผู้แทนขายในอุตสาหกรรม บรรจุภัณฑ์ 3 ปี ประสบการณ์ ในอุตสาหกรรมน้ำปลา 2 ปี และกำลังศึกษาปริญญาโทด้าน การจัดการธุรกิจอาหาร วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล	บริหารจัดการองค์กรและ นำพองค์กรไปสู่เป้าหมาย ที่ตั้งไว้อย่างยั่งยืน
2	นายวิบูลย์ เกรือลอย	ผู้จัดการ ฝ่ายผลิต และพัฒนา ผลิตภัณฑ์	ประสบการณ์ในการทำธุรกิจ น้ำปลา 30 ปี	บริหารจัดการด้าน การวางแผนการผลิต ระหว่างองค์กรกับคู่ค้า ตรวจสอบคุณภาพสินค้า และพัฒนาผลิตภัณฑ์
3	นางสาวปริญญา อินทร์ตลาดชุม	ผู้จัดการฝ่าย ขายและ การตลาด	ประสบการณ์ทำงานด้านสินเชื่อ 10 ปี	บริหารด้านงานขายและ การตลาดสร้างรายได้ ให้กับองค์กร และสร้าง กับรับรู้ในตราสินค้า

### 3.1.1 รายชื่อผู้ถือหุ้น/หุ้นส่วนและสัดส่วนการถือครอง

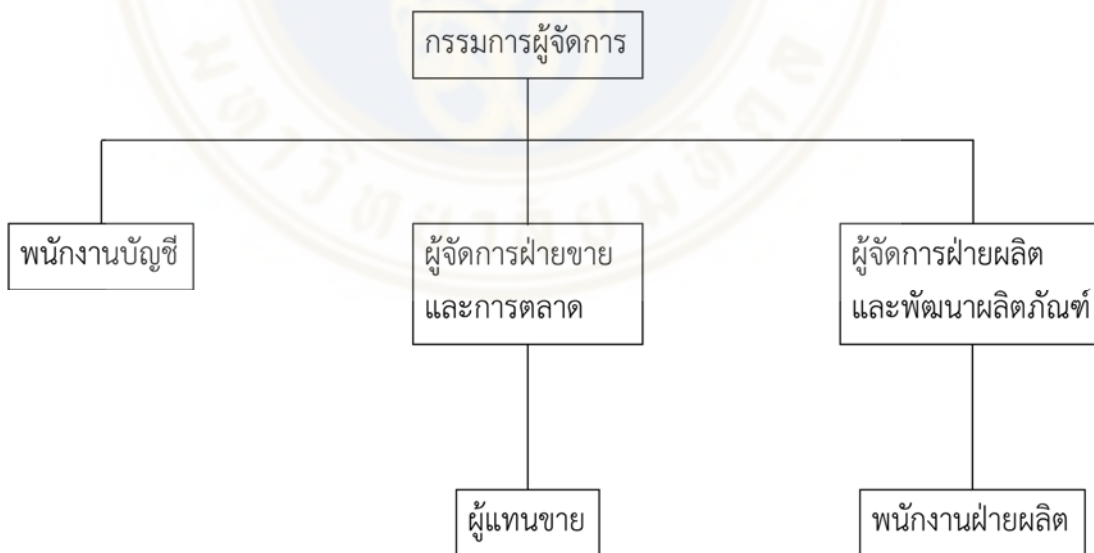
ตารางที่ 3.2 รายนามผู้ถือหุ้นและสัดส่วนการถือครอง

ลำดับ	ผู้ร่วมทุน	จำนวนหุ้น	สัดส่วน	เงินลงทุน (บาท)
1	บริษัท เทพพรชัยอุตสาหกรรม จำกัด	1,500	60%	1,500,000
2	นายทศพล เครือลอย	625	25%	625,000
3	นายวิบูลย์ เครือลอย	375	15%	375,000
	รวม		100%	2,500,000

### 3.1.2 อำนาจการลงนามผูกพันกับบริษัท

บริษัทฯ ดำเนินการจัดทำธุรกรรมในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับบริษัท โดยให้มีกรรมการ 1 ท่าน ที่มีอำนาจดำเนินการในการลงนามผูกพันและประทับตราที่มีอำนาจผูกพันกับทางบริษัทได้ แต่เพียงผู้เดียวนั้นคือ นายทศพล เครือลอย เพื่อความรวดเร็วและคล่องตัวในการตัดสินใจและบริหาร

### 3.1.3 ผังโครงสร้างองค์กร



ภาพที่ 3.1 ผังโครงสร้างองค์กร

### 3.1.4 หน้าที่ความรับผิดชอบและประมาณการค่าใช้จ่ายของบุคลากร

ตารางที่ 3.3 การแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากร

ตำแหน่ง	จำนวน (คน)	หน้าที่และความรับผิดชอบ
กรรมการ ผู้จัดการ	1	1. กำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรและสื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมาย นั้นให้กับคนในองค์กรรับรู้ร่วมกัน 2. กำหนดกลยุทธ์และแผนการดำเนินงานขององค์กรให้สอดคล้องกับเป้าหมาย ที่องค์กรวางไว้ 3. บริหารจัดการองค์กรในภาพรวมให้เป็นไปตามที่วางแผนไว้
ผู้จัดการฝ่ายขาย และการตลาด	1	1. กำหนดกลยุทธ์การขายและการตลาด 2. ติดต่อประสานงานช่องทางจัดจำหน่ายตามแผนการตลาด 3. ประสานงานกับบริษัทขนส่งในการกระจายสินค้าไปตามช่องทางจัดจำหน่าย ร่วมกับฝ่ายวางแผนผลิตและพัฒนาผลิตภัณฑ์
ผู้จัดการฝ่าย วางแผนผลิตและ พัฒนาผลิตภัณฑ์	1	1. วางแผนและประสานงานกับโรงงานรับจ้างผลิต 2. บริหารสินค้าคงคลังและการผลิตกับโรงงานรับจ้างผลิต 3. ศึกษาพัฒนาการผลิตผลิตภัณฑ์ใหม่โดยทำงานร่วมกับโรงงานรับจ้างผลิต และหน่วยงานภาครัฐที่ให้การสนับสนุน
ผู้แทนขาย	1	1. ทำงานภายใต้การกำกับดูแลของผู้จัดการฝ่ายขายและการตลาด 2. ผลักดันสินค้าให้ได้อย่างรวดเร็วตามที่วางไว้ 3. ดูแลงานบริการหลังการขาย 4. สืบหาความต้องการของลูกค้า
พนักงาน ฝ่ายผลิต	1	1. ทำงานภายใต้การกำกับดูแลของผู้จัดการฝ่ายวางแผนผลิตและพัฒนาผลิตภัณฑ์ 2. ตรวจสอบสินค้าที่รับจากโรงงานรับจ้างผลิต 3. ตรวจสอบปริมาณสินค้าคงคลังให้เหมาะสมกับยอดขาย
พนักงานบัญชี	1	1. จัดทำระบบบัญชีของบริษัท 2. รับผิดชอบค่าตอบแทนของคนในองค์กร 3. วางแผนและบริหารด้านการเงินขององค์กรภายใต้การกำกับดูแลของผู้จัดการ

ตารางที่ 3.4 การประมาณค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรจ้างนอกตามกรอบเวลา 5 ปี

ตำแหน่ง	ปีที่ 1		ปีที่ 2		ปีที่ 3		ปีที่ 4		ปีที่ 5	
	จำนวน (คน)	จำนวนเดือนทำงาน	จำนวน (คน)	เงินเดือน (บาท)	จำนวน (คน)	เงินเดือน (บาท)	จำนวน (คน)	เงินเดือน (บาท)	จำนวน (คน)	เงินเดือน (บาท)
1. กรรมการผู้จัดการ	1	12	1	25,000	1	26,250	1	27,563	1	28,941
2. ผู้จัดการฝ่ายขายและการตลาด	1	7	1	22,000	1	23,100	1	24,255	1	25,468
3. ผู้จัดการฝ่ายวางแผนผลิตและพัฒนาผลิตภัณฑ์	1	12	1	22,000	1	23,100	1	24,255	1	25,468
4. ผู้แทนขาย	1	7	1	9,600	1	10,080	1	11,113	1	11,669
5. พนักงานฝ่ายผลิต	1	9	1	9,600	1	10,080	2	11,113	2	11,669
6. พนักงานบัญชี	1	12	1	9,600	1	10,080	1	11,113	1	11,669
<b>รวมเงินเดือน (ต่อเดือน)</b>			<b>6</b>	<b>99,240</b>	<b>7</b>	<b>114,786</b>	<b>7</b>	<b>120,525</b>	<b>7</b>	<b>126,552</b>
<b>รวมเงินเดือน (ต่อปี)</b>	<b>6</b>		<b>6</b>	<b>1,190,880</b>	<b>7</b>	<b>1,377,432</b>	<b>7</b>	<b>1,446,304</b>	<b>7</b>	<b>1,518,619</b>
<b>ประกันสังคม (ต่อปี)</b>	<b>6</b>		<b>6</b>	<b>36,690</b>	<b>6</b>	<b>45,144</b>	<b>7</b>	<b>53,672</b>	<b>7</b>	<b>55,005</b>
<b>โบนัส (1 เดือน/ปี)</b>	<b>6</b>		<b>6</b>	<b>-</b>	<b>6</b>	<b>-</b>	<b>7</b>	<b>114,786</b>	<b>7</b>	<b>126,552</b>
<b>รวมค่าใช้จ่าย (ต่อปี)</b>				<b>1,023,490</b>		<b>1,544,620</b>		<b>1,620,501</b>		<b>1,700,176</b>

### 3.2 บทวิเคราะห์โซ่คุณค่าภายในองค์กร (Value Chain Analysis)

Support	Firm Infrastructure: พื้นฐานธุรกิจเดิม					Profit	
	Technology Development: พัฒนาผลิตภัณฑ์						
Human Resource Management: จัดหาและพัฒนาบุคลากร							
Procurement: คัดสรรผู้ผลิตและจัดหาปัจจัยการผลิต							
Primary	<b>โดจิสติกส์ขาเข้า</b> - คัดเลือก Supplier - ตรวจสอบวัตถุดิบ *Differentiation*	<b>การผลิตหรือการค้า</b> - โรงงาน OEM ผลิต - ตรวจสอบคุณภาพสินค้าจาก OEM - ศึกษาการพัฒนาสินค้าใหม่ - จัดเก็บสินค้าจาก OEM - *Differentiation*	<b>โดจิสติกส์ขาออก</b> - ส่งสินค้าไปยังช่องทางจำหน่าย - วางแผนการรับส่งสินค้า	<b>การตลาดและการขาย</b> - ออกบูธแสดงสินค้าทั้งภาครัฐและเอกชน - ขายผ่านพนักงานขายสุรานอาหาร - ขายผ่านช่องทางออนไลน์ - ขายผ่านช่องทางจำหน่ายตัวแทน - ใช้ influencer สร้างการรับรู้	<b>การให้บริการ</b> - สื่อสารกับผู้ใช้โรคผ่าน FB Fanpage - บริการหลังการขาย		

ภาพที่ 3.2 ห่วงโซ่คุณค่าภายในองค์กร บริษัท Delichel จำกัด

ที่มา: ดัดแปลงจาก Porter (1979)

### 3.2.1 กิจกรรมหลัก (Primary Activities)

- โลจิสติกส์ขาเข้า (Inbound Logistics) จากการที่บริษัทฯ เป็นบริษัทลูกของ บริษัท เทพพรซ้ออุตสาหกรรม จำกัด ในการผลิตจึงใช้บริษัทแม่เป็นผู้ผลิตสินค้าให้ในลักษณะเป็นการจ้างผลิต (OEM) กิจกรรมในส่วนนี้จึงเป็นในเรื่องของการคัดสรรวัตถุดิบที่สำคัญที่เป็นปัจจัยส่งผลต่อคุณภาพของสินค้า เช่น น้ำปลาตั้งต้น เกลือ น้ำตาล และที่สำคัญคือ สารเสริมรสเค็ม ที่นำมาใช้ให้เกิดความแตกต่างจากสินค้าคู่แข่งในท้องตลาด (Differentiation) โดยวัตถุดิบหลักส่วนนี้ส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพสินค้า ทางบริษัทฯ จึงให้ความสำคัญเป็นพิเศษ กิจกรรมส่วนนี้ต้องมีการคัดเลือกวัตถุดิบที่มีคุณภาพเหมาะสมร่วมกับบริษัทแม่ ในการกำหนดการตรวจรับคุณภาพและคุณสมบัติ (Specification) ร่วมกัน

- การผลิตหรือดำเนินงาน (Operations) กิจกรรมดำเนินงานของบริษัท คือ การตรวจสอบคุณภาพสินค้าที่ได้รับจากบริษัทแม่ เนื่องจากบริษัทฯ ต้องการให้สินค้าเกิดความแตกต่าง โดยเฉพาะการเป็นน้ำปลาสดโซเดียมสูตรใหม่ ทำให้ต้องมีการตรวจสอบปริมาณเกลือโซเดียมในผลิตภัณฑ์ก่อนรับเข้า

และตามแผนระยะยาวบริษัทได้ตั้งเป้าในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่โดยพัฒนาไปสู่เครื่องปรุงรสอื่นนอกจากน้ำปลาเพื่อสร้างโอกาสในการขายและเพิ่มยอดขายให้กับบริษัทโดยใช้แนวความคิดเดิมของ Delicief คือ การใช้สมุนไพรเสริมรสเค็มมาพัฒนาเป็นเครื่องปรุงรสที่ดีต่อสุขภาพ ซึ่งเป็นจุดเด่นที่ทำให้เกิดความแตกต่าง (Differentiation) ในการพัฒนาส่วนนี้นั้นต้องใช้องค์ความรู้และการศึกษาเพื่อพัฒนาสินค้าใหม่ โดยใช้ทรัพยากรขององค์กรที่มีร่วมกับความร่วมมือจากหน่วยงานภาครัฐที่ให้การสนับสนุน

- โลจิสติกส์ขาออก (Outbound Logistics) บริษัทมีรถขนส่งเป็นของตนเองโดยมีพนักงานขายคอยวางแผนจัดส่งสินค้าและประสานงานกับลูกค้าปลายทางที่เป็นลูกค้า B2B ในการรับสินค้า โดยมีพนักงานฝ่ายผลิตช่วยในการจัดเตรียมสินค้า หากปริมาณการสั่งรอบใดที่มีปริมาณมากเกินกว่าที่รถของบริษัทจะสามารถขนส่งได้หมด บริษัทฯ จะใช้การจ้างรถขนาดใหญ่จากบริษัทภายนอกเป็นผู้ดำเนินการขนส่งสินค้าในรอบนั้น ๆ เพื่อลดต้นทุนค่าขนส่งที่เกิดขึ้นและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน โดยอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของพนักงานฝ่ายขาย ในส่วนของลูกค้า B2C นั้นใช้การส่งผ่านบริษัท Kerry หรือบริษัทอื่นที่ให้บริการในรูปแบบเดียวกัน

- การตลาดและการขาย (Sales and Marketing) ในช่วงเริ่มต้นบริษัทใช้การจำหน่ายสินค้าผ่านทางออกรูแสดงสินค้าที่มีการจัดขึ้นทั้งจากหน่วยงานรัฐ โดยเฉพาะกระทรวงพาณิชย์ที่มีโครงการสนับสนุนผู้ประกอบการขนาดเล็กอย่างต่อเนื่องซึ่งการเข้าร่วมงานกับหน่วยงานรัฐมีค่าใช้จ่ายที่ไม่สูงช่วยลดภาระค่าใช้จ่ายในช่วงแรกของบริษัทได้ โดยในการออกรูทำร่วมกับการออกรูผ่าน

ทางห้างร้านสรรพสินค้าชั้นนำเพื่อสร้างยอดขายและทำให้สินค้าเป็นที่รู้จักของผู้บริโภคเน้นไปที่การทำตลาดแบบ B2C ในส่วนของ B2C ใช้ผู้แทนขายในการนำเสนอสินค้าเข้าสู่ร้านค้าร้านอาหารที่เน้นการเป็นร้านอาหารสุขภาพ

ในการสร้างการตลาดใช้ผู้มีอิทธิพล (Influencer) ผ่านสื่อ Facebook ในการรีวิวสินค้า นำเสนอสินค้าแสดงให้เห็นถึงจุดเด่น คุณค่าของผลิตภัณฑ์ และช่องทางจำหน่ายกำหนดการออกแสดงสินค้าตามที่ได้วางแผนไว้เพื่อให้ผู้บริโภคสามารถเข้าถึงได้ หลังจากมียอดขายมีผู้บริโภคยอมรับในระดับหนึ่งจึงนำเสนอเข้าสู่ร้านค้าโมเดิร์นเทรดขนาดใหญ่ที่เป็นช่องทางจำหน่ายที่ใหญ่ที่สุดและ ผู้บริโภคเลือกใช้ในการซื้อน้ำปลา

- การบริการ (Services) ใช้การสื่อสารกับกลุ่มลูกค้าผ่านทาง Facebook Fanpage ที่ใช้ในการตอบคำถาม นำเสนอสินค้า แจ้งตารางการออกบูธแสดงสินค้าให้กับกลุ่มลูกค้าได้ทราบ และแจ้งถึงช่องทางจำหน่ายที่ลูกค้าสามารถเข้าถึงได้ ไปจนถึงบริการหลังการขายที่จำเป็น

### 3.2.2 กิจกรรมสนับสนุน (Support Activities)

- โครงสร้างพื้นฐานของบริษัท (Firm Infrastructure) ด้วยประสบการณ์ของทีมผู้บริหารที่มีความรู้และประสบการณ์ทำงานในธุรกิจน้ำปลาโดย ประชานกรรมการมีความรู้ในเรื่องการผลิตและการบริหาร มีประสบการณ์ในธุรกิจน้ำปลา 4 ปี มีความรู้ในเรื่องเศรษฐศาสตร์ มีความสนใจเรื่องแนวโน้ม (Trend) การบริโภคสินค้าทำให้สามารถช่วยบริหารองค์ให้ไปสู่เป้าหมายได้ ในส่วนของผู้จัดการฝ่ายผลิตและพัฒนาผลิตภัณฑ์มีประสบการณ์ในธุรกิจผลิตน้ำปลาดังถึง 30 ปีทำให้มีความเชี่ยวชาญในธุรกิจมีความรู้ในเรื่องของตัวสินค้าได้เป็นอย่างดี ในส่วนของการทำบัญชีและภาษีทางบริษัทยังขาดความเชี่ยวชาญในส่วนนี้จึงใช้การจ้างบริษัทภายนอกองค์กร (Outsource) โดยให้ทางบริษัทภายนอกช่วยทำบัญชีให้และใช้การทำงานร่วมกับผู้บริหารในการวางแผนภาษีขององค์กร ในอนาคตมีแผนที่จะตั้งฝ่ายบัญชีและการเงินมารับผิดชอบหน้าที่แทนการจ้าง outsource

- การวิจัยและพัฒนา (Technology Development) จากที่ทางทีมผู้บริหารบริษัทมีความสนใจเรื่อง trend เกี่ยวกับธุรกิจอาหารจึงสามารถเอา trend ที่เกิดขึ้นมาเป็นแนวคิดในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ได้ และทีมผู้บริหารมีประสบการณ์มีแหล่งข้อมูล มีคอนเน็คชั่นในธุรกิจการผลิตอาหารและบรรจุกักตุน ช่วยทำให้มีข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์กับบริษัท ช่วยในการพัฒนาสินค้าทั้งตัวสินค้าและบรรจุภัณฑ์ แต่เนื่องจากบริษัทยังไม่มีห้องแลปที่จำเป็นสำหรับการวิจัยและพัฒนาจึงใช้การทำงานร่วมกับหน่วยงานรัฐที่ให้การสนับสนุนในเรื่องการพัฒนาผลิตภัณฑ์

- การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) ในการผลิตบริษัทใช้โรงงานรับจ้างผลิตเป็นผู้ผลิตสินค้าให้จึงช่วยลดภาระงานในการจัดหาพนักงานในการผลิตลงได้ ใน

การสรรหานักงานบริษัทที่ใช้การรับพนักงานด้วยตนเอง (Insourc) และวางแผนในการพัฒนาบุคลากร โดยการส่งไปฝึกอบรมผ่านหน่วยงานรัฐเพื่อลดต้นทุนในส่วนนี้

- การจัดซื้อ (Procurement) บริษัทเป็นผู้คัดเลือกและจัดหาวัตถุดิบและปัจจัยการผลิตที่สำคัญมีมาตรฐานให้กับ โรงงานรับจ้างผลิต โดยทำงานร่วมกับโรงงานผู้ผลิต ให้ได้วัตถุดิบที่เหมาะสมและเข้ากับกระบวนการผลิตของโรงงานรับจ้างผลิต ใช้ข้อมูลจากฝ่ายขายและการตลาด มาช่วยในการสั่งผลิตและสั่งวัตถุดิบที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดการบริหารคลังสินค้าที่มีประสิทธิภาพ ส่งผลดีต่อบริษัทเองและโรงงานรับจ้างผลิตด้วย นอกจากนี้ยังส่งผลให้กระแสเงินสดที่ดีด้วย

### 3.3 แผนกลยุทธ์ดำเนินงานในกิจกรรมหลัก

#### 3.3.1 บทวิเคราะห์และระบุประเภททรัพยากรที่เกี่ยวข้องและจำเป็นเพื่อจัดการผลิตหรือบริการหลัก

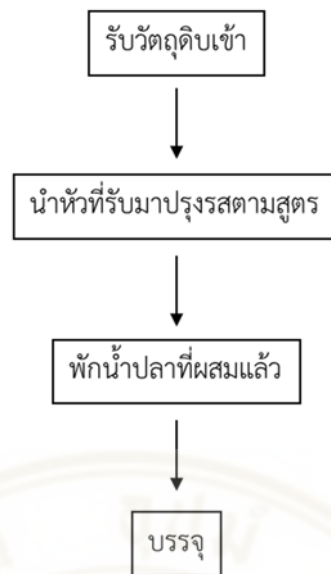
ฝ่ายการผลิต

- การขนส่งวัตถุดิบจาก Supplier มาที่โรงงาน
- การขนส่งสินค้าสำหรับ B2C ใช้ Kerry, Flash ส่วนของ B2B ใช้รถของบริษัทฯ เอง หากปริมาณสินค้าในรอบส่งใดเกินกว่าที่รถบริษัทจะสามารถบรรทุกได้จะทำการจ้างบริษัทขนส่งภายนอกในการใช้รถขนส่งขนาดใหญ่แทน เพื่อลดต้นทุนในการขนส่งลง
- เครื่องมือตรวจสอบคุณภาพ
- โรงงานรับจ้างผลิต
- โกดังจัดเก็บสินค้า

#### 3.3.2 แผนกลยุทธ์ด้านการผลิตหรือบริการที่เกี่ยวข้อง

บริษัท Delichief จำกัด เป็นผู้ผลิตและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ น้ำปลาสดโซเดียมสูตรใหม่ โดยบริษัทได้ให้บริษัท เทพรชย์อุตสาหกรรม จำกัดที่เป็นบริษัทแม่เป็นผู้ทำการผลิตสินค้าดังกล่าวให้ในลักษณะการจ้างผลิต





ภาพที่ 3.3 กระบวนการผลิตน้ำปลา

ขั้นตอนในการผลิตเริ่มจาก บริษัท เทพพรชัยอุตสาหกรรม จำกัด รับวัตถุดิบเข้าจาก Supplier โดยวัตถุดิบหลักที่ใช้ในการผลิตประกอบด้วย น้ำปลา, เกลือ, น้ำตาล, สารเติมแต่งอาหาร โดยวัตถุดิบส่วนนี้ทางบริษัทได้ใช้ supplier เข้าเดียวกับที่โรงงานรับจ้างผลิตเลือกใช้เนื่องจากเป็น supplier ที่ดีมีมาตรฐานอยู่แล้ว และยังมีกำหนด supplier ไว้มากกว่า 1 รายเพื่อกระจายความเสี่ยง ลดโอกาสการเกิดวัตถุดิบขาดแคลน และวัตถุดิบที่สำคัญคือ สมุนไพรเสริมรสเค็ม ซึ่งวัตถุดิบส่วนนี้เป็นวัตถุดิบสำคัญที่บริษัทจะเก็บไว้เป็นความลับทางการค้า (Trade Secret) โดยทางบริษัทได้กำหนดจุดตรวจสอบคุณภาพ 2 จุดคือ ตรวจสอบหลังผสม และตรวจสอบหลังบรรจุ เพื่อให้ได้สินค้ามีมาตรฐาน และลดของเสียที่ไม่สามารถแก้ไขได้จากกระบวนการผลิต ในส่วนของปริมาณการสั่งซื้้นต่ำทางบริษัทแม้ได้กำหนดปริมาณการสั่งซื้้นต่ำต่อครั้งอยู่ที่ 900 ลิตร หรือคิดเป็นขวดปริมาตร 200 ml จำนวน 4,500 ขวด

เมื่อได้รับสินค้าที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพแล้วทางบริษัทฯใช้รถขนส่งของตนเองในการดำเนินการขนส่งสินค้าไปยังลูกค้าปลายทางในกลุ่ม B2B เพื่อให้สินค้าส่งถึงลูกค้าปลายทางได้อย่างปลอดภัยและเป็นการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบริษัทและลูกค้า ช่วยให้ได้มาซึ่งข้อมูลแนวคิด ข้อควรปรับปรุงที่สามารถทำกับลูกค้ากลุ่ม B2B ได้

### 3.4 แผนกลยุทธ์ดำเนินการกิจกรรมสนับสนุน

#### 3.4.1 บทวิเคราะห์และระบุทรัพยากรกิจกรรมสนับสนุน

##### 3.4.1.1 ฝ่ายบริหาร

- กรรมการบริหาร
- ชุดโต๊ะเก้าอี้ทำงาน
- เครื่องคอมพิวเตอร์พกพาสำหรับทำงานและระบบอินเทอร์เน็ต
- ตู้จัดเก็บเอกสาร
- อุปกรณ์สำนักงานอื่น ๆ ที่จำเป็น เช่น กระดาษ, ปากกา, แฟ้มเก็บเอกสาร

เป็นต้น

##### 3.4.1.2 ฝ่ายขายและการตลาด

###### ผู้จัดการฝ่ายขายและการตลาด

- พนักงานขาย
- ชุดโต๊ะเก้าอี้ทำงาน
- เครื่องคอมพิวเตอร์พกพาสำหรับทำงานและระบบอินเทอร์เน็ต
- โทรศัพท์และเบอร์สำหรับติดต่อลูกค้า
- เครื่องปริ้นท์
- อุปกรณ์สำนักงานอื่น ๆ ที่จำเป็น เช่น กระดาษ, ปากกา, แฟ้มเก็บเอกสาร

เป็นต้น

##### 3.4.1.3 ฝ่ายผลิตและพัฒนาผลิตภัณฑ์

###### ผู้จัดการฝ่ายผลิตและพัฒนาผลิตภัณฑ์

- พนักงานฝ่ายผลิต
- ชุดโต๊ะเก้าอี้ทำงาน
- คอมพิวเตอร์สำหรับทำงานและระบบอินเทอร์เน็ต
- อุปกรณ์สำนักงานอื่น ๆ ที่จำเป็น เช่น กระดาษ, ปากกา, แฟ้มเก็บเอกสาร

เป็นต้น

- อุปกรณ์ในการขนย้ายสินค้า
- ตู้เก็บของ
- กระบอกตวง
- ถ้วยและช้อนตวง

- ตราชั่งน้ำหนัก
- เครื่องวัดพีเอช (pH Meter)
- แพรคโตมิเตอร์ (Refractometer)
- ถ้วยชามผสม

### 3.4.2 บทวิเคราะห์และระบุแผนกลยุทธ์ด้านกิจกรรมสนับสนุน

#### 3.4.2.1 ฝ่ายบริหาร

• กรรมการบริหาร มีหน้าที่ในการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายขององค์กร ไปจนถึงการกำหนดกลยุทธ์และวางแผนในการดำเนินงานขององค์กรทั้งในระยะสั้น กลาง ไปจนถึงระยะยาว โดยกลยุทธ์และแผนดำเนินงานต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กร ติดตามประเมินผลการดำเนินงานในภาพรวมขององค์กรเพื่อปรับปรุงแผนกลยุทธ์ให้เหมาะสมและทำให้มีผลการดำเนินงานขององค์กรที่ดีขึ้น

• ชุดโต๊ะเก้าอี้ทำงาน เป็นพื้นที่ทำงานสำหรับกรรมการบริหารที่สามารถวางแลปท็อปและตรวจเอกสารในการทำงานได้ โดยบริษัทมีแผนในการจัดซื้อชุดโต๊ะเก้าอี้ทำงานสำหรับฝ่ายบริหารจำนวน 1 ชุด

• แลปท็อปสำหรับทำงานและระบบอินเทอร์เน็ต ใช้สำหรับการบริหารจัดการองค์กร เอกสารต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงบันทึกข้อมูลทั้งหมดของบริษัท โดยบริษัทมีแผนในการจัดซื้อแลปท็อปสำหรับกรรมการบริหารจำนวน 1 เครื่อง

• ผู้จัดการเก็บเอกสาร สำหรับการจัดเก็บเอกสารสำคัญของทั้งฝ่ายบริหารและฝ่ายอื่นๆ ภายในบริษัทให้เป็นหมวดหมู่และง่ายต่อการค้นหา จำนวน 1 ตู้

• อุปกรณ์สำนักงานอื่น ๆ ที่จำเป็น เช่น กระดาษ, ปากกา, แฟ้มจัดเก็บเอกสาร, ที่เย็บกระดาษ

#### 3.4.2.2 ฝ่ายขายและการตลาด

• ผู้จัดการฝ่ายขายและการตลาด มีหน้าที่ในการกำหนดกลยุทธ์ด้านการขายและการตลาด ติดต่อประสานงานกับช่องทางจัดจำหน่ายตามแผนการตลาดที่วางไว้โดยใช้แผนการตลาดแบบบูรณาการ ไปจนถึงประสานงานกับบริษัทขนส่งในการกระจายสินค้าไปตามช่องทางจัดจำหน่ายร่วมกับฝ่ายวางแผนผลิตและพัฒนาผลิตภัณฑ์

• พนักงานขาย ทำงานภายใต้กำกับดูแลของผู้จัดการฝ่ายขายและการตลาด ผลักดันสินค้าให้ได้ยอดขายตามที่วางไว้ ดูแลงานบริการหลังการขาย สำนวความต้องการของลูกค้า

- ชุดโต๊ะเก้าอี้ทำงาน เป็นพื้นที่ทำงานสำหรับผู้จัดการฝ่ายขายและการตลาด และพนักงานขายสามารถวางแลปท็อปและเอกสารได้ โดยบริษัทมีแผนในการจัดซื้อชุดโต๊ะเก้าอี้ทำงาน สำหรับฝ่ายบริหารจำนวน 1 ชุด

- แลปท็อปสำหรับทำงานและระบบอินเทอร์เน็ต สำหรับรับส่งเอกสาร ทั้งจากภายในและนอกบริษัท ดำเนินงานกิจกรรมของทางฝ่ายการตลาด รวมถึงการทำการตลาดผ่านสื่อออนไลน์ที่ใช้ในการสื่อสารกับกลุ่มลูกค้า โดยบริษัทมีแผนในการจัดซื้อแลปท็อปสำหรับผู้จัดการฝ่ายและพนักงานขายจำนวน 2 เครื่อง

- โทรศัพท์และเบอร์โทร ใช้สำหรับในการติดต่อประสานงานทั้งหน่วยงานภายในและลูกค้า

- เครื่องพิมพ์และเครื่องถ่ายเอกสาร สำหรับใช้ในการพิมพ์และถ่ายเอกสารต่างๆ โดยทางบริษัทมีแผนในการจัดซื้อเครื่องพิมพ์และถ่ายเอกสารได้ในเครื่องเดียวจำนวน 1 ชุด โดยเป็นเครื่องที่สามารถใช้งานทุกแผนก

- อุปกรณ์สำนักงานอื่น ๆ ที่จำเป็น เช่น กระดาษ, ปากกา, แฟ้มจัดเก็บเอกสาร, ที่เย็บกระดาษ

#### 3.4.2.3 ฝ่ายผลิตและพัฒนาผลิตภัณฑ์

- ผู้จัดการฝ่ายผลิตและพัฒนาผลิตภัณฑ์ มีหน้าที่ในการวางแผนและประสานงานกับโรงงานรับจ้างผลิต บริหารสินค้าคงคลังและการผลิตกับโรงงานรับจ้างผลิต ศึกษาและพัฒนาการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่โดยทำงานร่วมกับโรงงานรับจ้างผลิตและหน่วยงานภาครัฐที่ให้การสนับสนุน

- พนักงานฝ่ายผลิต ทำงานภายใต้การกำกับดูแลของผู้จัดการฝ่ายผลิตและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ตรวจสอบปริมาณสินค้าคงคลังและปฏิบัติตามนโยบายการบริหารคลังสินค้า ตรวจสอบคุณภาพสินค้าที่ได้รับมอบจากโรงงานรับจ้างผลิตตามข้อกำหนด

- ชุดโต๊ะเก้าอี้ทำงาน เป็นพื้นที่ทำงานสำหรับผู้จัดการฝ่ายผลิตและพัฒนาผลิตภัณฑ์ และพนักงานฝ่ายผลิตสามารถวางคอมพิวเตอร์และเอกสารได้ โดยบริษัทมีแผนในการจัดซื้อชุดโต๊ะเก้าอี้ทำงานสำหรับฝ่ายบริหารจำนวน 1 ชุด

- คอมพิวเตอร์สำหรับทำงานและระบบอินเทอร์เน็ต สำหรับรับส่งเอกสาร ทั้งจากภายในและนอกบริษัท ดำเนินงานกิจกรรมของทางฝ่ายผลิตและพัฒนาผลิตภัณฑ์ โดยบริษัทมีแผนในการจัดซื้อแลปท็อปสำหรับผู้จัดการฝ่ายและพนักงานขายจำนวน 2 เครื่อง

- อุปกรณ์สำนักงานอื่น ๆ ที่จำเป็น เช่น กระดาษ, ปากกา, แฟ้มจัดเก็บเอกสาร, ที่เย็บกระดาษอุปกรณ์ในการขนย้ายสินค้า



ตารางที่ 3.5 แผนการดำเนินงานของบริษัท Delicchef จำกัดในปีที่ 1 (ต่อ)

กิจกรรมหลัก	กิจกรรมย่อย	ช่วงเวลาในการดำเนินงานภายในปีที่ 1											
		เดือนที่											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
การผลิต	คัดเลือก supplier และสั่งซื้อ												
	วางแผนการผลิต												
	ตั้งผลิต												
การดำเนินงานด้าน การตลาด	ดำเนินการวางแผนการตลาด												
	จำหน่ายสินค้า												
	ประชาสัมพันธ์												

ตารางที่ 3.6 แผนการดำเนินงานของบริษัท Delicchef จำกัด ตามกรอบเวลา 5 ปี

กิจกรรมหลัก	กิจกรรมย่อย	ช่วงเวลาในการดำเนินงานภายใน 5 ปี				
		ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
การดำเนินการ ด้านการผลิต	คัดเลือก supplier และผู้ผลิต					
	วางแผนผลิต					
	ผลิตสินค้า					

### 3.5.1 ค่าใช้จ่ายในการจัดตั้งสำนักงาน

ตารางที่ 3.7 ค่าใช้จ่ายในการปรับปรุงอาคารสำนักงานและคลังสินค้า

รายการ	จำนวน	หน่วย	ราคาต่อหน่วย (บาท)	รวมเป็นเงิน (บาท)
จดทะเบียนบริษัท	1	ครั้ง	15,000.00	15,000.00
ค่าขอขึ้นทะเบียนอย.	1	ครั้ง	2,000.00	2,000.00
ปรับปรุงสถานที่	1	ครั้ง	300,000.00	300,000.00
เครื่องปรับอากาศ	1	เครื่อง	20,000.00	20,000.00
ชุดโต๊ะเก้าอี้ทำงาน	6	ชุด	3,500.00	21,000.00
เครื่องคอมพิวเตอร์พกพา	3	เครื่อง	15,000.00	45,000.00
เครื่องคอมพิวเตอร์ตั้งโต๊ะ	3	เครื่อง	10,000.00	30,000.00
ตู้จัดเก็บเอกสาร	1	ชุด	4,000.00	4,000.00
โทรศัพท์เคลื่อนที่	2	เครื่อง	4,500.00	9,000.00
ค่าติดตั้งอินเทอร์เน็ต	1	ครั้ง	600.00	600.00
เบอร์โทรศัพท์	3	เบอร์	300.00	900.00

ตารางที่ 3.7 ค่าใช้จ่ายในการปรับปรุงอาคารสำนักงานและคลังสินค้า (ต่อ)

รายการ	จำนวน	หน่วย	ราคาต่อหน่วย (บาท)	รวมเป็นเงิน (บาท)
ตู้เก็บของ	1	ชุด	3,500.00	3,500.00
กระบอกตวง	1	ชุด	1,000.00	1,000.00
ถ้วยและช้อนตวง	1	ชุด	1,000.00	1,000.00
ตราชั่งน้ำหนัก	1	เครื่อง	500.00	500.00
เครื่องวัดพีเอช	1	เครื่อง	3,500.00	3,500.00
รีเฟรคโตมิเตอร์	1	เครื่อง	8,500.00	8,500.00
ถ้วยชามผสม	1	ชุด	1,000.00	1,000.00
เครื่องพิมพ์และถ่ายเอกสาร	1	เครื่อง	4,500.00	4,500.00
โปรแกรมสำหรับบัญชี	1	ชุด	5,000.00	5,000.00
<b>รวม</b>				<b>476,000.00</b>

## บทที่ 4

### แผนกลยุทธ์ด้านระบบมาตรฐานคุณภาพความปลอดภัย และการปกป้องทรัพย์สินทางปัญญา

บริษัท Delichef จำกัด มีแผนด้านการจัดระบบมาตรฐานคุณภาพและความปลอดภัย เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้บริโภคและลดโอกาสที่สินค้าจะเสื่อมสภาพเสียหายหลังจากออกจากบริษัทลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหายต่อตราสินค้าและชื่อเสียงบริษัทได้ ในด้านการปกป้องทรัพย์สินทางปัญญาที่มีส่วนช่วยในการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันให้กับบริษัท โดยมีรายละเอียดการวางแผนการจัดการกลยุทธ์ดังนี้

#### 4.1 แผนกลยุทธ์การจัดการด้านระบบมาตรฐานคุณภาพและความปลอดภัยที่เกี่ยวข้อง

จากการที่บริษัท เป็นตัวแทนจำหน่ายโดยมีการว่าจ้างบริษัท เทพพรชัยอุตสาหกรรม จำกัด ที่เป็นบริษัทแม่เป็นผู้ผลิตสินค้าให้ โดยบริษัทต้องได้รับการรับรองมาตรฐานดังนี้

##### 4.1.1 มาตรฐานสุขลักษณะทั่วไป (Good Manufacturing Practice, GMP)

มาตรฐานสาธารณสุขทั่วไปหรือ GMP เป็นหลักเกณฑ์วิธีการที่ดีในการผลิตอาหาร เป็นข้อกำหนดพื้นฐานที่จำเป็นในการผลิตและควบคุมเพื่อให้ผู้ผลิตปฏิบัติตามข้อกำหนดและทำให้สามารถผลิตอาหารได้อย่างปลอดภัย โดยเน้นการป้องกันและลดความเสี่ยงที่อาจทำให้อาหารที่ผลิตนั้นเป็นอันตรายหรือเกิดความไม่ปลอดภัยต่อผู้บริโภค ทั้งอันตรายทางด้านกายภาพจากสิ่งปลอมปน อันตรายทางด้านเคมีทั้งที่ผู้ผลิตตั้งใจหรือไม่ตั้งใจเติมลงไปในการผลิตผลิตภัณฑ์ในระหว่างกระบวนการผลิตและอันตรายทางจุลินทรีย์ โดยมาตรฐาน GMP มีการกำหนดตั้งแต่สถานที่ตั้ง โครงสร้างอาคาร ไปจนถึงระบบ วิธีการในการควบคุมวัตถุดิบ กระบวนการผลิต และผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป การจัดเก็บ การควบคุมคุณภาพ การขนส่งที่สะอาดปลอดภัยไม่ทำให้เกิดการปนเปื้อนสิ่งสกปรก และเอกสารระบบบันทึกข้อมูลในแต่ละกระบวนการ ถึงแม้ว่า Delichef จะไม่ได้ทำหน้าที่ผลิตสินค้าเอง แต่ Delichef ก็ต้องปฏิบัติตามข้อกำหนดมาตรฐาน GMP เพื่อให้เกิดการจัดเก็บที่รักษาคุณภาพสินค้า ตรวจสอบคุณภาพมีระบบบันทึกข้อมูลที่สามารถตรวจสอบได้ เพื่อให้สามารถส่งมอบสินค้าที่ปลอดภัยเป็นไปตามข้อกำหนด GMP ไปสู่ผู้บริโภคได้ โดยข้อกำหนด GMP ครอบคลุม 6 ด้าน ดังนี้



- สถานที่ตั้งและอาคารผลิต หรือ โกดังที่จัดเก็บสินค้า
- เครื่องมือเครื่องจักรและอุปกรณ์ในการผลิต
- การควบคุมกระบวนการผลิต
- การสุขาภิบาล
- การบำรุงรักษาและทำความสะอาด
- บุคลากรและสุขลักษณะ

#### 4.1.2 ประกาศกระทรวงสาธารณสุข ฉบับที่ 203 พ.ศ. 2543 เรื่อง น้ำปลา

น้ำปลาเป็นอาหารกลุ่มที่ 2 อาหารกำหนดคุณภาพหรือมาตรฐานตามประกาศกระทรวงสาธารณสุขฉบับที่ 203 โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับการให้คำนิยามถึงน้ำปลา คือ ผลิตภัณฑ์ที่เป็นของเหลวรสเค็มใช้ปรุงแต่งกลิ่นรสอาหาร แบ่งเป็น 3 ชนิดดังนี้

- น้ำปลาแท้ หมายความว่า น้ำปลาที่ได้จากการหมักหรือย่อยปลาตามกรรมวิธีการผลิตน้ำปลา
- น้ำปลาที่ทำจากสัตว์อื่น หมายความว่า น้ำปลาที่ได้จากการหมักหรือย่อยจากสัตว์อื่นที่ไม่ใช่ปลา และหมายรวมถึงน้ำปลาที่ทำจากสัตว์อื่นที่มีน้ำปลาแท้ผสมอยู่ด้วย
- น้ำปลาผสม หมายความว่า น้ำปลาแท้ หรือ น้ำปลาที่ทำจากสัตว์อื่น ที่มีสิ่งไม่เป็นอันตรายเจือปนหรือเจือจางหรือแต่งกลิ่นปรุงรส

โดย Delichest เป็นน้ำปลาที่ได้จากการหมักหรือย่อยปลาจึงเข้าข่ายเป็น น้ำปลาแท้ และมีการกำหนดมาตรฐานคุณภาพประเภทน้ำปลาแท้ไว้ดังนี้

- ใสไม่มีตะกอน เว้นแต่ตะกอนที่เกิดตามธรรมชาติไม่เกิน 0.1 กรัมต่อน้ำปลา 1 ลิตร
- มีเกลือโซเดียมคลอไรด์ (Sodium Chloride) ไม่น้อยกว่า 20 กรัมต่อน้ำปลา 1 ลิตร
- หากมีการใช้เกลือโพแทสเซียมคลอไรด์ (Potassium Chloride) ผสมกับ เกลือโซเดียมคลอไรด์ หรือใช้เกลือโพแทสเซียมคลอไรด์อย่างเดียว ต้องมีปริมาณเกลือทั้ง 2 ชนิดรวมแล้ว ไม่น้อยกว่า 200 กรัม ต่อน้ำปลา 1 ลิตร
- มีไนโตรเจนรวมไม่น้อยกว่า 9 กรัมต่อน้ำปลา 1 ลิตร
- มีไนโตรเจนจากกรดอะมิโนไม่น้อยกว่าร้อยละ 40 และไม่เกินร้อยละ 60 ของไนโตรเจนทั้งหมด
- มีกรดกลูตามิกต่อไนโตรเจนทั้งหมดไม่น้อยกว่า 0.4 แต่ไม่เกิน 0.6
- ไม่ใช่สี เว้นแต่สีน้ำตาลเคี้ยวหรือสีคาราเมล

- ใช้วัตถุให้ความหวานแทนน้ำตาลที่ได้มาตรฐาน CODEX

#### 4.1.3 ประกาศกระทรวงสาธารณสุข ฉบับที่ 367 พ.ศ. 2557 เรื่อง การแสดงฉลากของอาหารในภาชนะบรรจุกฎหมายฉลาก

ผลิตภัณฑ์น้ำปลา Delichief ต้องมีฉลากโดยข้อความบนฉลากต้องอ้างอิงตามประกาศกระทรวงสาธารณสุข ฉบับที่ 367 เรื่อง การแสดงฉลากของอาหารในภาชนะบรรจุ โดยต้องมีการระบุถึงชื่ออาหาร, เลขสารบบ, ชื่อผู้ผลิต, ปริมาณที่แสดงในหน่วยเมตริก และต้องมีการระบุถึง ข้อมูลสำหรับผู้แพ้สารที่มีส่วนผสมของปลาหรือผลิตภัณฑ์จากปลา ระบุชื่อกลุ่มหน้าที่ของวัตถุเจือปนในอาหาร ร่วมกับตัวเลขตามระบบ International Numbering System (INS for food additives) และมีการระบุถึง วันเดือนปีหรือเดือนและปีเนื่องจาก น้ำปลามีอายุการเก็บเกิน 90 วัน นอกจากนี้ยังต้องมีการกำหนดขนาดตัวอักษรตามที่ระบุในประกาศ

## 4.2 แผนกลยุทธ์การจัดการด้านการปกป้องทรัพย์สินทางปัญญา

บริษัท มีแผนกลยุทธ์ในการจัดการทางด้านทรัพย์สินทางปัญญาที่ช่วยให้บริษัทสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและทำให้คู่แข่งเลียนแบบได้ยาก โดยทางบริษัท เลือกใช้การเก็บรักษาความลับทางการค้า (Trade secret) ที่ทำให้สูตรในการผลิตไม่รั่วไหลไปสู่คู่แข่ง หรือผู้ไม่หวังดีภายนอก ร่วมกับการจดทะเบียนเครื่องหมายการค้า (Trademark) ภายใต้แบรนด์สินค้า Delichief ที่ช่วยทำให้ป้องกันการเลียนแบบได้ตามกฎหมาย

### 4.2.1 เครื่องหมายการค้า (Trademark)

ในการขอยื่นจดทะเบียนเครื่องหมายการค้านี้ต้องดำเนินงานผ่าน กรมทรัพย์สินทางปัญญา กระทรวงพาณิชย์ โดยมีขั้นตอนในการดำเนินงานดังนี้

- การตรวจค้น เป็นการตรวจสอบโดยผู้ยื่นคำขอเองเพื่อตรวจสอบว่าเครื่องหมายการค้าของตนนั้นมีความเหมือนหรือคล้ายกับเครื่องหมายการค้าของผู้อื่นที่ได้มีการจดหรืออยู่ระหว่างการยื่นจดทะเบียนหรือไม่ โดยสามารถตรวจสอบได้ด้วยตนเองที่กรมทรัพย์สินทางปัญญาชั้น 3 ซึ่งทางกรมจะมีเจ้าหน้าที่แนะนำวิธีการสืบค้น ซึ่งผู้ขอจะต้องชำระค่าธรรมเนียมในการตรวจค้นชั่วโมงละ 200 บาท หรือสามารถสืบค้นทางอินเทอร์เน็ต โดยผู้ขอจะต้องเข้าเว็บไซต์กรมทรัพย์สินทางปัญญา [www.ipthailand.go.th](http://www.ipthailand.go.th) ซึ่งไม่มีค่าใช้จ่าย ซึ่งการสืบค้นนี้เป็นเพียงการตรวจสอบเบื้องต้นเท่านั้น เครื่องหมายการค้าจะได้รับการจดทะเบียนหรือไม่ นายทะเบียนจะต้องพิจารณาตามข้อเท็จจริงและ

รายละเอียดของเครื่องหมายการค้าที่ขึ้นของจดทะเบียนเปรียบเทียบกับเครื่องหมายการค้าที่จดทะเบียนไว้แล้ว โดยการพิจารณาเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดในพระราชบัญญัติเครื่องหมายการค้า

- ขั้นตอนการยื่นคำขอจดทะเบียน ผู้จดทะเบียนเครื่องหมายการค้าใช้แบบฟอร์ม ก.01 ของทางกรมทรัพย์สินทางปัญญา และแนบหลักประกอบคำขอจดทะเบียนซึ่งรายละเอียดเอกสารแสดงอยู่ในหน้าเว็บไซต์ของกรมทรัพย์สินทางปัญญา โดยมีค่าธรรมเนียมในการขอจดทะเบียนเครื่องหมายการค้า 1,000 บาท ในการยื่นสามารถยื่นได้ 3 ช่องทาง ทั้งทางออนไลน์ผ่านเว็บไซต์ของกรมทรัพย์สินทางปัญญา หรือผ่านสำนักงานพาณิชย์จังหวัด หรือยื่นด้วยตนเองที่กลุ่มบริการตรวจรับคำขอ ชั้น 3 กรมทรัพย์สินทางปัญญา กระทรวงพาณิชย์

- ขั้นตอนการตรวจสอบเบื้องต้น เจ้าหน้าที่ตรวจรับเอกสารคำขอและเอกสารหลักฐานปะกิบคำขอจดทะเบียน และค่าธรรมเนียมเพื่อตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนก่อนให้เลขคำขอจดทะเบียนต่อไป

- ขั้นตอนการตรวจสอบ โดยเจ้าหน้าที่และนายทะเบียนจะดำเนินการตรวจสอบโดยละเอียดว่าเครื่องหมายการค้าที่ได้อื่นของจดทะเบียนไปนั้น สามารถรับจดทะเบียนได้ตามกฎหมายหรือไม่ เมื่อได้ตรวจสอบแล้ว นายทะเบียนจะแจ้งผลการตรวจสอบให้ผู้จดทะเบียนทราบ โดยผลของการตรวจสอบของนายทะเบียนนั้น อาจแบ่งออกได้เป็น 4 กรณีคือ รับจดทะเบียน ปฏิเสธไม่รับจดทะเบียน ให้แก้ไขเปลี่ยนแปลง และให้ตกลงกัน

- ขั้นตอนการประกาศโฆษณา เป็นขั้นตอนหลังจากที่นายทะเบียนพิจารณาแล้วเห็นว่าเครื่องหมายการค้าที่ขอจดทะเบียนนั้น สามารถที่จะรับจดทะเบียนได้ นายทะเบียนจะสั่งประกาศโฆษณาคำขอจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าในหนังสือประกาศโฆษณาคำขอจดทะเบียนทั้งนี้ การประกาศโฆษณาคำขอจดทะเบียนมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อเปิดโอกาสให้บุคคลที่ไม่เห็นด้วยหรือ อาจเป็นผู้ได้รับผลกระทบจากคำสั่งรับจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าของนายทะเบียน ได้อื่นคำคัดค้านต่อนายทะเบียนภายใน 90 วัน นับตั้งแต่วันประกาศโฆษณาดังกล่าว ผลมีได้ 2 แบบ คือ ไม่มีบุคคลได้อื่นคำคัดค้าน และมีบุคคลยื่นคำคัดค้านผ่านแบบ ก.02 พร้อมยื่นหลักฐานเอกสารประกอบการคัดค้าน(กรมทรัพย์สินทางปัญญา, 2559) โดยเหตุในการคัดค้านนั้น กฎหมายกำหนดไว้ 3 กรณี ดังนี้

1. ผู้คัดค้านเห็นว่าตนมีสิทธิในเครื่องหมายการค้าที่ตนคิดว่าเป็นผู้ที่ยื่นขอ
2. ผู้คัดค้านเห็นว่าเครื่องหมายการค้ารายนั้นไม่มีลักษณะอันพึงจดทะเบียนได้
3. ผู้คัดค้านเห็นว่า การขอจดทะเบียนรายนั้นไม่ถูกต้องตามกฎหมาย

เมื่อมีการคัดค้านเกิดขึ้น นายทะเบียนจะมีหนังสือแจ้งให้ผู้จดทะเบียนทราบเพื่อยื่นคำโต้แย้งคำคัดค้าน (แบบ ก. 02) โดยต้องดำเนินการภายใน 90 วันนับแต่วันที่ได้รับหนังสือแจ้ง มิฉะนั้นจะถือว่าผู้จดทะเบียนละทิ้งคำขอจดทะเบียน ซึ่งมีผลทำให้คำขอจดทะเบียนดังกล่าวถูกจำหน่าย

ออกจากสารบบจดทะเบียนเครื่องหมายการค้า ส่วนผลการพิจารณาและวินิจฉัยคำคัดค้านของนายทะเบียน แบ่งออกได้เป็น 2 กรณี ดังนี้ ยกคำคัดค้านและดำเนินการรับจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าต่อไป หรือ ระบุว่าคำขอจดทะเบียนเครื่องหมายการค้า นั้น อย่างไรก็ตาม ผู้ขอจดทะเบียนและผู้คัดค้านสามารถอุทธรณ์คำวินิจฉัยของนายทะเบียนต่อคณะกรรมการเครื่องหมายการค้าได้ภายใน 90 วัน นับแต่วันที่ได้รับหนังสือแจ้ง

- ขั้นตอนการรับจดทะเบียน เมื่อคำขอจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าได้ผ่านขั้นตอนการตรวจสอบจากเจ้าหน้าที่และการพิจารณาจากนายทะเบียนแล้วว่าเป็นเครื่องหมายการค้าอันพึงรับจดทะเบียนได้ จะเข้าสู่ขั้นตอนการประกาศโฆษณาคำขอจดทะเบียน หากไม่มีบุคคลใดยื่นคำคัดค้านหรือมีการยื่นคำคัดค้านแต่ได้มีคำวินิจฉัย หรือคำพิพากษาหรือคำสั่งของศาลถึงที่สุดให้เป็นเครื่องหมายการค้าอันพึงรับจดทะเบียนได้แล้ว นายทะเบียนจะมีหนังสือแจ้งให้ผู้ขอจดทะเบียนชำระค่าธรรมเนียมรับจดทะเบียนภายใน 30 วันนับแต่วันที่ได้รับหนังสือแจ้ง โดยให้ชำระค่าธรรมเนียมสินค้าหรือบริการอย่างละ 300 บาท ณ กลุ่มบริการตรวจรับคำขอ ชั้น 3 สำนักเครื่องหมายการค้ากรมทรัพย์สินทางปัญญา หรือสำนักงานพาณิชย์จังหวัด หรือโดยทางไปรษณีย์ลงทะเบียนตอบรับ หรือทำอินเทอร์เน็ตผ่านเว็บไซต์ของกรมทรัพย์สินทางปัญญา มิฉะนั้น จะถือว่าผู้ขอจดทะเบียนละทิ้งคำขอจดทะเบียนเครื่องหมายการค้า (กรมทรัพย์สินทางปัญญา, 2562)

#### 4.2.2 การรักษาความลับทางการค้า (Trade secret)

ความลับทางการค้า คือ ข้อมูลทางการค้าที่ยังไม่เป็นที่รู้จักกันโดยทั่วไปและเป็นข้อมูลที่บริษัทใช้วิธีการที่เหมาะสมมีประสิทธิผลในการเก็บรักษาความลับนั้นให้อยู่ในองค์กร ตามปกติแล้วความลับทางการค้าจะได้รับความคุ้มครองอยู่ตราบเท่าที่ข้อมูลนั้นยังคงเป็นความลับอยู่โดยสิทธิความเจ้าของความลับทางการค้าจึงมีอยู่ตลอดไปหากความลับนั้นไม่มีการเปิดเผยโดยความลับทางการค้านี้ได้รับความคุ้มครองโดยไม่ต้องมีการจดทะเบียนแต่อย่างใด โดยในการเก็บรักษาความลับทางการของ Delicief มีรายละเอียดดังนี้

- การเซ็นสัญญาการเก็บรักษาความลับทางการค้า (Non-disclosure agreement) ระหว่างบริษัทกับโรงงานรับจ้างผลิต โดยในสัญญาต้องทำให้โรงงานที่รับจ้างผลิตไม่นำข้อมูลไปเผยแพร่ให้กับบุคคลที่สาม หรือ โรงงานไม่ทำการผลิตสินค้าขึ้นเอง มีการกำหนดขั้นตอนการทำงานระหว่างกัน ไปจนถึงข้อกำหนดเรื่องค่าปรับหากเกิดความลับทางการค้ารั่วไหลขึ้น

- การเก็บรักษาความลับทางการค้าระหว่างบริษัทกับพนักงาน โดยใช้สัญญาการจ้างงานที่กำหนดถึงการรักษาความลับของบริษัททั้งตัวสูตรการผลิต รายชื่อผู้ติดต่อทั้งคู่ค้าและลูกค้า เพื่อให้ความลับยังคงเป็นความลับอยู่

### 4.3 แผนดำเนินการด้านการจัดการทรัพย์สินทางปัญญาตามกรอบเวลาจำแนกรายปี

ตารางที่ 4.1 แผนดำเนินการจัดการด้านทรัพย์สินทางปัญญา

การจัดการทรัพย์สินทางปัญญา	ช่วงเวลาในการดำเนินงานภายในปีที่ 1											
	เดือนที่											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
เครื่องหมายการค้า												
การรักษาความลับทางการค้า												

ในแผนการจัดการด้านทรัพย์สินทางปัญญาเริ่มดำเนินการภายในเดือนที่ 2 หลังจาก  
ที่บริษัทฯ ได้ทำการจดทะเบียนบริษัทและได้รับเอกสารเรียบร้อยแล้ว ในการจดทะเบียนเครื่องหมาย  
การค้าและการรักษาความลับทางการค้าสามารถทำควบคู่กันไปได้ โดยหลังจากที่ได้รับรองการจด  
ทะเบียนเครื่องหมายการค้าแล้วทางบริษัทฯ มีแผนในการสำรวจตลาดเพื่อป้องกันการปลอมแปลง  
สินค้าทุกปี ในส่วนของการรักษาความลับทางการค้าหลังจากที่ได้เริ่มใช้งานแล้วมีการทบทวนทวน  
สอบข้อกำหนดต่าง ๆ ทุกปี

## บทที่ 5

### แผนการเงินและการวิเคราะห์ความคุ้มค่าโครงการลงทุน

แผนการเงินเป็นการวางแผนบริหารเงินของบริษัททั้งในแง่การใช้จ่ายในด้านต่าง ๆ และทำให้เกิดรายได้และมีกำไรและใช้เงินทุนที่มีให้มีประสิทธิภาพ โดยแผนการเงินเกี่ยวข้องกับทั้งแผนการตลาด แผนการผลิต การบริหารองค์กรไปจนถึงการประมาณการรายได้ขององค์กร โดยแผนการเงินนี้ทางบริษัททำการศึกษาวางแผนตามกรอบเวลา 5 ปี ซึ่งเป็นช่วงเริ่มต้นของบริษัท โดยในแผนมีการวิเคราะห์ประเมินความคุ้มค่าในการลงทุน ความเสี่ยงในการลงทุนและอัตราส่วนทางการเงินที่ใช้ในการวัดผลการดำเนินงานขององค์กร

#### 5.1 สมมติฐานเพื่อการจัดทำแผนการเงินและวิเคราะห์ความคุ้มค่าการลงทุนในโครงการ

##### 5.1.1 สมมติฐานด้านเงินทุน

บริษัท คีลิเชฟ จำกัด ดำเนินธุรกิจในการเป็นผู้จัดจำหน่ายน้ำปลาสดโซเดียมสูตรใหม่ โดยใช้เงินลงทุน 2,500,000 บาท ในการลงทุนในสินทรัพย์ถาวร เงินลงทุนเพื่อค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงานและเงินทุนหมุนเวียน โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 5.1

**ตารางที่ 5.1** เงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร เงินลงทุนเพื่อค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงานและเงินทุนหมุนเวียน

รายการ	มูลค่า
<b>1. เงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร</b>	
1.1 ปรับปรุงอาคารสำนักงานและ โกดังเก็บสินค้า	323,500
1.2 เฟอร์นิเจอร์อาคารสำนักงาน	40,000
1.3 อุปกรณ์สำนักงาน	154,090
1.4 รถยนต์	700,000
1.5 สิ่งอำนวยความสะดวกภายในสำนักงาน	2,450
1.6 ค่าจดทะเบียนเครื่องหมายการค้า	3,600

**ตารางที่ 5.1** เงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร เงินลงทุนเพื่อค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงานและเงินลงทุนหมุนเวียน (ต่อ)

รายการ	มูลค่า
<b>2. เงินลงทุนเพื่อค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินงาน</b>	
2.1 การจดทะเบียนบริษัท	15,000
2.2 ค่าเช่าล่วงหน้า 3 เดือนของอาคารสำนักงานและ โกดังเก็บสินค้า	105,000
<b>3. เงินลงทุนหมุนเวียน</b>	1,156,360
<b>รวมมูลค่าการลงทุน</b>	<b>2,500,000</b>

**5.1.2 แหล่งที่มาของเงินทุน**

บริษัทฯ ได้ดำเนินการจัดหาเงินทุนจากส่วนของผู้ถือหุ้นทั้งหมด 100% ไม่มีการใช้แหล่งเงินจากสถาบันการเงิน โดยมีผู้ลงทุนทั้งสิ้นจำนวน 3 คน โดยมีสัดส่วนการถือหุ้นและมูลค่าการลงทุนตามตารางที่ 5.3

**ตารางที่ 5.2** สัดส่วนแหล่งที่มาของเงินทุน

แหล่งที่มา	สัดส่วน	จำนวนเงิน
หุ้นสามัญ	100%	2,500,000
กู้ธนาคาร	0%	0
<b>รวม</b>	<b>100%</b>	<b>2,500,000</b>

**ตารางที่ 5.3** รายละเอียดผู้ร่วมทุนของบริษัท คีลิเชฟ จำกัด

ลำดับ	ผู้ร่วมทุน	จำนวนหุ้น	สัดส่วน	เงินลงทุน
1	บริษัท เทพพรชัยอุตสาหกรรม จำกัด	1,500	60%	1,500,000
2	นายทศพล เครือลอย	625	25%	625,000
3	นายวิบูลย์ เครือลอย	375	15%	375,000
	<b>รวม</b>	<b>2,500</b>	<b>100%</b>	<b>2,500,000</b>

### 5.1.3 สมมติฐานทางการเงิน

บริษัทฯ มีการตั้งสมมติฐานทางการเงิน โดยมีรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 5.4

ตารางที่ 5.4 สมมติฐานทางการเงิน

รายการ	สมมติฐานทางการเงิน
1. หักค่าเสื่อมราคาเครื่องใช้สำนักงาน	3 ปี แบบเส้นตรง
2. หักค่าเสื่อมราคาอาคารสำนักงาน	5 ปี แบบเส้นตรง
3. หักค่าเสื่อมราคายานพาหนะ	5 ปี แบบเส้นตรง
4. ค่าตัดจำหน่ายสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	5 ปี แบบเส้นตรง
5. ค่าซาก	ไม่มีนโยบายค่าซาก
6. ให้เครดิตการชำระหนี้ให้แก่ลูกหนี้การค้า	30 วัน และค้างชำระได้ไม่เกินร้อยละ 30 ของยอดทั้งหมด
7. ได้รับเครดิตการชำระหนี้จากเจ้าหนี้การค้า	30 วัน และมียอดค้างชำระไม่เกินร้อยละ 20 ของยอดทั้งหมด
8. สินค้าคงคลังสำเร็จรูป	ร้อยละ 10 ต่อเดือน
9. อัตราเงินเฟ้อ (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2561)	เพิ่มขึ้นร้อยละ 1 ต่อปี
10. อัตราการเพิ่มขึ้นของเงินเดือน	เพิ่มขึ้นร้อยละ 5 ต่อปีตั้งแต่ปีที่
11. อัตราภาษีเงินได้นิติบุคคล (กรมสรรพากร, 2561)	ร้อยละ 20 ต่อปี
12. อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ระยะยาวสำหรับลูกค้ารายย่อย ชั้นดี (MRR) (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2562)	ร้อยละ 6.87 ต่อปี
13. นโยบายการจ่ายเงินปันผล	บริษัทมีนโยบายจ่ายเงินปันผลที่ร้อยละ 10 ส่วนอีกร้อยละ 90 บริษัทจะนำไปลงทุนใน สินค้าและด้านการตลาดมากขึ้น โดยบริษัท จะจ่ายเงินปันผลเมื่อมีกำไรสะสมมากกว่า 2 ล้านบาท
14. ภาษีมูลค่าเพิ่ม (VAT)	ไม่มีการคำนวณภาษีมูลค่าเพิ่ม
15. เงินทุนหมุนเวียน	ไม่มีเปลี่ยนแปลงระหว่างการลงทุนใน 5 ปี
16. ค่าความผันผวนของตลาด ( $\beta$ )	1



ตารางที่ 5.4 สมมติฐานทางการเงิน (ต่อ)

รายการ	สมมติฐานทางการเงิน
17. โบนัสพนักงาน	มีนโยบายการจ่ายโบนัสให้กับพนักงานในปีที่ 3 ของการจัดตั้งบริษัท โดยที่จะจ่ายโบนัส 1 เดือนต่อปี
18. อัตราผลตอบแทนของผู้ถือหุ้น (Cost of Equity)	ร้อยละ 8.85
19. ต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก WACC (Weight Average Cost of Capital)	ร้อยละ 8.85
20. ค่ารับจ้างเหมาการผลิต	ขนาด 5 กรัม บรรจุ 50 ซองต่อห่อ ห่อละ 30 บาท ขวดขนาด 200 ml ขวดละ 18 บาท ขวดขนาด 700 ml ขวดละ 30 บาท
21. อัตราการเติบโตทางการตลาด	น้ำปลาสดโซเดียมจัดเป็นสินค้าในอุตสาหกรรมเครื่องปรุงรสโดยตลาดมีอัตราการเติบโตอยู่ที่ร้อยละ 5 ต่อปี
22. ราคาขายต่อหน่วย	ซองบรรจุ 5 ก. บรรจุ 50 ซองต่อห่อห่อละ 55 บาท ขวดขนาด 200 ml ราคาขายขวดละ 35 บาท ขวดขนาด 700 ml ราคาขายขวดละ 80 บาท
23. ค่าฝากวางจำหน่าย	วางในห้าง Tops และ Lemonfarm มีค่าแรกเข้า 50,000 บาท และ GP 15%
24. ค่าเช่าพื้นที่	30,000 บาทต่อเดือน โดยแบ่งเป็นส่วนอาคารสำนักงานร้อยละ 40 และโกดังเก็บสินค้าอีกร้อยละ 60
25. ค่ารับจ้างเหมาตรวจสอบบัญชี	2,500 บาทต่อเดือน
26. ค่าสมทบเงินประกันสังคม	ร้อยละ 5 ของเงินเดือน แต่ไม่เกิน 750 บาทต่อคน

### 5.1.4 การประมาณการรายได้

บริษัท คิลิเชฟ จำกัด มีรายได้หลักมาจากการจำหน่ายน้ำปลาสดโซเดียมในขนาดบรรจุ เริ่มต้น 10 ml, 200 ml และ 700 ml ผ่านทางช่องทางจำหน่ายที่หลากหลายโดยเริ่มต้นจำหน่ายทางออนไลน์ผ่านหน้าเฟซบุ๊กแฟนเพจ ร้านสินค้าทางเลือกสุขภาพ ร่วมกับการออกงานแสดงสินค้าและการจำหน่ายให้ร้านอาหาร โดยใช้ผู้แทนขาย หลังจากมียอดขายและเป็นที่ยอมรับของผู้บริโภคระดับหนึ่งแล้วจึงขายสินค้าสู่ห้างโมเดิร์นเทรด โดยมีรายละเอียดดังตาราง 5.5

ตารางที่ 5.5 ประมาณการรายได้ปีที่ 1 - 5

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>ขนาด 10 ml</b>					
ราคาขาย (บาท)	55	55	55	55	55
จำนวนขาย (ขวด)	20,000	30,000	31,500	33,075	34,729
รวมรายได้จากการขาย (บาท)	1,100,000	1,650,000	1,732,500	1,819,125	1,910,081
<b>ขนาด 200 ml</b>					
ราคาขาย (บาท)	35	35	35	35	35
จำนวนขาย (ขวด)	30,000	70,000	73,500	77,175	81,034
รวมรายได้จากการขาย (บาท)	1,050,000	2,450,000	2,572,500	2,701,125	2,836,181
<b>ขนาด 700 ml</b>					
ราคาขาย (บาท)	80	80	80	80	80
จำนวนขาย (ขวด)	10,000	25,000	26,250	27,563	28,941
รวมรายได้จากการขาย (บาท)	800,000	2,000,000	2,100,000	2,205,000	2,315,250
<b>รวมรายได้จากการขายสุทธิ</b>	<b>2,950,000</b>	<b>6,100,000</b>	<b>6,405,000</b>	<b>6,725,250</b>	<b>7,061,513</b>

### 5.1.5 การประมาณการต้นทุน

บริษัทฯ มีต้นทุนการผลิตจากการรับจ้างผลิตจากบริษัท เทพพรชัยอุตสาหกรรม จำกัด ที่รับผิดชอบตั้งแต่การจัดหาวัตถุดิบ ผลิตและส่งมอบสินค้ามาที่คลังสินค้าของบริษัทเพื่อตรวจสอบคุณภาพและรอจัดจำหน่าย และรวมถึงค่าฝากวางจำหน่ายที่ต้องเสียให้กับห้าง modern trade คือ ท็อปส์ และร้านสินค้าทางเลือกสุขภาพคือ Lemon farm แล้ว โดยมีรายละเอียดต้นทุนการผลิตดังตารางที่ 5.6

ตารางที่ 5.6 ประมาณการต้นทุนต่อหน่วยปีที่ 1 ถึงปีที่ 5

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ต้นทุนขนาด 10 ml	600,000	900,000	945,000	992,250	1,041,863
ต้นทุนขนาด 200 ml	540,000	1,260,000	1,323,000	1,389,150	1,458,608
ต้นทุนขนาด 700 ml	300,000	750,000	787,500	826,875	868,219
<b>รวมราคาค่าต้นทุนการผลิต</b>	<b>1,440,000</b>	<b>2,910,000</b>	<b>3,055,500</b>	<b>3,208,275</b>	<b>3,368,689</b>
ค่าเช่าพื้นที่ฝ่ายผลิต (60%)	216,000	216,000	216,000	216,000	216,000
<b>รวม</b>	<b>1,656,000</b>	<b>3,126,000</b>	<b>3,271,500</b>	<b>3,424,275</b>	<b>3,584,689</b>

### 5.1.6 การประมาณค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน

บริษัทฯ มีการประมาณการค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานจากค่าใช้จ่ายภายในสำนักงาน ค่าใช้จ่ายในการบริหาร และค่าใช้จ่ายทางการตลาดตามกรอบเวลา 5 ปีที่เป็นช่วงเริ่มต้นของการดำเนินงาน โดยมีรายละเอียดค่าใช้จ่ายตามตารางที่ 5.7 ถึงตารางที่ 5.9

ตารางที่ 5.7 ประมาณการค่าใช้จ่ายสำนักงานปีที่ 1 ถึงปีที่ 5

รายการ	ราคา (เดือน)	ราคา (ปี)				
		ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	-	120,000	-	-	-	-
ค่าเช่าพื้นที่ในส่วน โกดังและออฟฟิศ	30,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000
ค่าไฟ	3,000	36,000	36,000	36,000	36,000	36,000
ค่าน้ำ	300	3,600	3,600	3,600	3,600	3,600
ค่าอินเทอร์เน็ต	1,299	15,588	15,588	15,588	15,588	15,588
ค่าโทรศัพท์	2,500	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000
ค่าอุปกรณ์สำนักงานเบ็ดเตล็ด	1,500	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000
<b>รวม</b>	<b>38,599</b>	<b>583,188</b>	<b>463,188</b>	<b>463,188</b>	<b>463,188</b>	<b>463,188</b>

ตารางที่ 5.8 ประมาณการค่าใช้จ่ายในการบริหารปีที่ 1 – 5

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
เงินเดือน	986,800	1,232,280	1,420,902	1,491,947	1,566,544
เงินค่าประกันสังคม	36,690	45,144	52,402	53,672	55,005
เงินโบนัส	-	-	118,409	124,329	130,545
ค่าตรวจสอบบัญชี	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
ค่าใช้จ่ายสำนักงาน	583,188	463,188	463,188	463,188	463,188
<b>รวม</b>	<b>1,609,678</b>	<b>1,743,612</b>	<b>2,057,900</b>	<b>2,136,136</b>	<b>2,218,283</b>

ตารางที่ 5.9 ประมาณการค่าใช้จ่ายทางการตลาดปีที่ 1 ถึงปีที่ 5

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่าใช้จ่ายในการออกบทสื่อนิตยสาร	86,000	160,000	160,000	160,000	160,000
ค่าใช้จ่ายในการพิมพ์ใบปลิว	5,000	8,000	8,000	8,000	8,000
ค่าใช้จ่ายในการทำโปสเตอร์	8,000	-	8,000	-	8,000
ค่าใช้จ่ายในการโฆษณาผ่านสื่อออนไลน์ reviewer/influencer	120,000	120,000	80,000	80,000	80,000
ค่าใช้จ่ายสำหรับ buzz strategy	80,000	120,000	120,000	100,000	100,000
ค่าขนส่ง	56,000	96,000	96,960	97,930	98,909
<b>รวม</b>	<b>355,000</b>	<b>504,000</b>	<b>472,960</b>	<b>445,930</b>	<b>454,909</b>

## 5.2 แผนการเงินกรอบเวลา 5 ปี จำแนกรายปี

### 5.2.1 แผนการเงินประเภทงบกำไรขาดทุน (Income Statement)

ตารางที่ 5.10 ประมาณการงบกำไรขาดทุนปีที่ 1 ถึงปีที่ 5

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>รายได้</b>					
รายได้จากการขายสินค้า	2,950,000	6,100,000	6,405,000	6,725,250	7,061,513
หัก-ต้นทุนขายสินค้า	(1,656,000)	(3,126,000)	(3,271,500)	(3,424,275)	(3,584,689)
<b>กำไรขั้นต้น</b>	<b>1,294,000</b>	<b>2,974,000</b>	<b>3,133,500</b>	<b>3,300,975</b>	<b>3,476,824</b>
หัก-ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	(1,609,678)	(1,743,612)	(2,057,900)	(2,136,136)	(2,218,283)
หัก-ค่าใช้จ่ายในการขาย	(355,000)	(504,000)	(472,960)	(445,930)	(454,909)
หัก-ค่าเสื่อมราคาส่วนการบริหาร และการขาย	(265,600)	(265,600)	(265,600)	(213,420)	(213,420)
<b>กำไรจากการดำเนินงาน</b>	<b>(936,278)</b>	<b>460,788</b>	<b>337,040</b>	<b>505,490</b>	<b>590,212</b>
หัก-ดอกเบี้ยจ่าย	-	-	-	-	-
<b>กำไรก่อนหักภาษีเงินได้นิติบุคคล</b>	<b>(936,278)</b>	<b>460,788</b>	<b>337,040</b>	<b>505,490</b>	<b>590,212</b>
หัก-ภาษีเงินได้นิติบุคคล	-	(92,158)	(67,408)	(101,098)	(118,042)
<b>กำไรสุทธิ</b>	<b>(936,278)</b>	<b>368,630</b>	<b>269,632</b>	<b>404,392</b>	<b>472,169</b>
กำไรหลังจ่ายเงินปันผล	(936,278)	368,630	269,632	404,392	472,169
<b>กำไรสะสม</b>	<b>(936,278)</b>	<b>(567,648)</b>	<b>(298,016)</b>	<b>106,376</b>	<b>578,545</b>

## 5.2.2 แผนการเงินประเภทงบกระแสเงินสด (Statement of cash flows)

ตารางที่ 5.11 ประมาณการงบกระแสเงินสด ปีที่ 1 ถึงปีที่ 5

รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>กระแสเงินสดจากการดำเนินการ</b>						
กำไรสุทธิ	-	(936,278)	368,630	269,632	404,392	472,169
ค่าเสื่อมราคาเครื่องจักร	-	-	-	-	-	-
ค่าเสื่อมราคาส่วนการบริหารและการขาย	-	265,600	265,600	265,600	213,420	213,420
เข้าหนี้การค้า	-	118,356	239,178	251,137	263,694	276,879
ลูกหนี้การค้า	-	242,466	501,370	526,438	552,760	580,398
สินค้าสำเร็จรูปคงคลัง	-	31,759	59,951	62,741	65,671	68,747
<b>กระแสเงินสดจากการดำเนินการรวม</b>	<b>-</b>	<b>(278,097)</b>	<b>1,434,729</b>	<b>1,375,548</b>	<b>1,499,937</b>	<b>1,611,614</b>
<b>กระแสเงินสดจากการลงทุน</b>						
เงินทุนในสินทรัพย์ถาวร	(1,223,640)	-	-	-	-	-
เงินลงทุนก่อนการดำเนินงาน	-	-	-	-	-	-
<b>กระแสเงินสดจากการลงทุนรวม</b>	<b>(1,223,640)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>กระแสเงินสดจากการจัดหาเงิน</b>						
เงินสดรับจากการออกหุ้นทุน	2,500,000	-	-	-	-	-
<b>กระแสเงินสดจากการจัดหาเงินรวม</b>	<b>2,500,000</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>กระแสเงินสดสุทธิ</b>	<b>1,276,360</b>	<b>(278,097)</b>	<b>1,434,729</b>	<b>1,375,548</b>	<b>1,499,937</b>	<b>1,611,614</b>
<b>กระแสเงินสดต้นงวด</b>	<b>-</b>	<b>1,276,360</b>	<b>998,263</b>	<b>2,432,992</b>	<b>3,808,540</b>	<b>5,308,477</b>
<b>กระแสเงินสดสุทธิปลายงวด</b>	<b>1,276,360</b>	<b>998,263</b>	<b>2,432,992</b>	<b>3,808,540</b>	<b>5,308,477</b>	<b>6,920,091</b>

### 5.2.3 แผนการเงินประเภทงบแสดงฐานะทางการเงิน (Financial Statement)

ตารางที่ 5.12 ประมาณการงบแสดงฐานะทางการเงิน ปีที่ 1 ถึงปีที่ 5

รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>สินทรัพย์</b>						
<b>สินทรัพย์หมุนเวียน</b>						
เงินสดและเงินสดในธนาคาร	1,276,360	998,263	2,432,992	3,808,540	5,308,477	6,920,091
ลูกหนี้การค้า	-	242,466	743,836	1,270,274	1,823,034	2,403,433
สินค้าสำเร็จรูปคงคลัง	-	31,759	91,710	154,451	220,122	288,869
<b>รวมสินทรัพย์หมุนเวียน</b>	<b>1,276,360</b>	<b>724,038</b>	<b>1,597,447</b>	<b>2,383,816</b>	<b>3,265,321</b>	<b>4,227,789</b>
<b>สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>						
สินทรัพย์ถาวร	1,223,640	1,223,640	1,223,640	1,223,640	1,223,640	1,223,640
ค่าเสื่อมราคาสะสม	-	(265,600)	(531,200)	(796,800)	(1,010,220)	(1,223,640)
<b>รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>	<b>1,223,640</b>	<b>958,040</b>	<b>692,440</b>	<b>426,840</b>	<b>213,420</b>	<b>-</b>
<b>รวมสินทรัพย์</b>	<b>2,500,000</b>	<b>1,682,078</b>	<b>2,289,887</b>	<b>2,810,656</b>	<b>3,478,741</b>	<b>4,227,789</b>
<b>หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>						
<b>หนี้สินหมุนเวียน</b>						
เจ้าหนี้การค้า	-	118,356	357,534	608,671	872,365	1,149,244
<b>รวมหนี้สินหมุนเวียน</b>	<b>-</b>	<b>118,356</b>	<b>357,534</b>	<b>608,671</b>	<b>872,365</b>	<b>1,149,244</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>118,356</b>	<b>357,534</b>	<b>608,671</b>	<b>872,365</b>	<b>1,149,244</b>
ทุนหุ้นสามัญ	2,500,000	2,500,000	2,500,000	2,500,000	2,500,000	2,500,000
กำไรสะสม	-	(936,278)	(567,648)	(298,016)	106,376	578,545
<b>รวมส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>2,500,000</b>	<b>1,563,722</b>	<b>1,932,352</b>	<b>2,201,984</b>	<b>2,606,376</b>	<b>3,078,545</b>
<b>รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>2,500,000</b>	<b>1,682,078</b>	<b>2,289,887</b>	<b>2,810,656</b>	<b>3,478,741</b>	<b>4,227,789</b>

### 5.3 การประเมินผลการเงินและสรุปผลประเมินโครงการลงทุน

#### 5.3.1 การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน

จากข้อมูลการประมาณการแผนการเงินของทางบริษัทฯ สามารถนำมาวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของงบการเงินเพื่อนำมาใช้วิเคราะห์และเป็นดัชนีชี้วัดความสามารถของบริษัทฯ ในด้านต่าง ๆ 4 ประเภท คือ สภาพคล่องทางการเงิน อัตราส่วนวิเคราะห์หนี้โยบายทางการเงิน ความสามารถในการทำกำไร และอัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพการทำงาน โดยแต่ละด้านมีอัตราส่วนทางการเงินที่ต่างกัน โดยมีรายละเอียดตามตารางที่ 5.13

ตารางที่ 5.13 แสดงอัตราส่วนทางการเงิน ปีที่ 1 ถึง ปีที่ 5

อัตราส่วนการเงิน	หน่วย	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>สภาพคล่องทางการเงิน (Liquidity Ratio)</b>						
อัตราส่วนหมุนเวียนเร็ว (Quick Ratio)	เท่า	6.39	4.72	4.17	4.00	3.93
อัตราส่วนเงินสด (Cash ratio)	เท่า	8.43	6.8	6.26	6.09	6.02
<b>อัตราส่วนวิเคราะห์หนี้โยบายทางการเงิน (Leverage Ratio or Financial Ratio)</b>						
อัตราส่วนหนี้สินต่อทุน (Debt/Equity Ratio)	เท่า	0.08	0.19	0.28	0.33	0.37
ความสามารถในการจ่ายดอกเบี้ย (Interest Coverage)	เท่า	-	-	-	-	-
<b>ความสามารถในการทำกำไร (Profitability Ratio)</b>						
อัตรากำไรสุทธิ (Net Profit Margin)	%	-31.74	6.04	4.21	6.01	6.69
อัตรากำไรจากการดำเนินงาน (Operating Profit Margin)	%	-31.74	7.55	5.26	7.52	8.36
อัตรากำไรขั้นต้น (Gross Profit Margin)	%	43.86	48.75	48.92	49.08	49.24
<b>อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการทำงาน (Efficiency Ratio)</b>						
อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์รวม (Total Assets Turnover)	เท่า	1.41	3.07	2.51	2.14	1.83

จากตาราง 5.13 พบว่าอัตราส่วนสภาพคล่องทางการเงินทั้งอัตราส่วนหมุนเวียนเร็วและอัตราส่วนเงินสดมีแนวโน้มลดลงทุกปีเนื่องจากบริษัทฯ มีส่วนของผู้ถือหุ้นที่เพิ่มขึ้นตามยอดขายที่ประมาณการไว้ อย่างไรก็ตามอัตราส่วนสภาพคล่องทางการเงินมีค่ามากกว่า 1 แสดงให้เห็นถึงบริษัทฯ ยังมีสภาพคล่องในการดำเนินกิจการได้คืออยู่

อัตราส่วนวิเคราะห์หนี้โยบายที่เป็นการแสดงให้เห็นว่าบริษัทใช้เงินทุนจากแหล่งใดในการดำเนินกิจการและแสดงถึงความเสี่ยงและภาระหนี้ที่ตามมา บริษัทฯ มีอัตราส่วนหนี้สินต่อทุนใน



ปีที่ 1 ต่ำมากเนื่องจากเป็นปีแรกที่เริ่มดำเนินการมีส่วนเงินลงทุนจากผู้ถือหุ้นที่ยังสูงอยู่ และมีหนี้สินไม่มากนักเนื่องจากยังไม่ได้ดำเนินการเต็มปีทำให้อัตราส่วนในปีที่ 1 นี้ต่ำและเพิ่มขึ้นในปีที่ 2 เนื่องจากมีการดำเนินงานเต็มปีมีเจ้าหนี้ทางการค้าที่เพิ่มขึ้นทำให้อัตราส่วนนี้เพิ่มขึ้น และจากการที่บริษัทไม่ได้มีการกู้เงินจากสถาบันการเงินทำให้ไม่มีดอกเบี้ยจ่ายเกิดขึ้นจึงไม่สามารถคำนวณความสามารถในการจ่ายดอกเบี้ยได้

ความสามารถในการทำกำไรของบริษัททั้งอัตรากำไรสุทธิและอัตรากำไรจากการดำเนินงานในปีที่ 1 มีค่าเท่ากันคือร้อยละ -31.74 เนื่องจากเป็นปีแรกที่เริ่มดำเนินการและยังไม่มีกำไรเกิดขึ้น จึงมีค่าเป็นลบแต่ตั้งแต่ปีที่ 2 เป็นต้นไปมีค่าเป็นบวกและค่อนข้างคงที่โดยในปีที่ 3 มีค่าที่ลดลงเนื่องจากเป็นปีแรกที่เริ่มมีการจ่ายเงินโบนัสให้กับพนักงาน ในส่วนของอัตรากำไรขั้นต้นหลังจากปีที่ 1 ค่อนข้างมีแนวโน้มคงที่ที่ราวร้อยละ 48-49

และอัตรากำไรสุทธิของสินทรัพย์รวมมีแนวโน้มลดลงตั้งแต่ปีที่ 3 เนื่องจากบริษัทฯ มีกำไรสะสมอยู่ในบริษัทมากทำให้มีแนวโน้มอัตราส่วนลดลงโดยในอนาคตตามแผนดำเนินงานในปีที่ 5 บริษัทฯ มีแผนจะพัฒนาผลิตภัณฑ์เครื่องปรุงรสใหม่ทำให้บริษัท จำเป็นต้องสะสมเงินลงทุนในส่วนนี้

### 5.3.2 การวิเคราะห์ความคุ้มค่าการลงทุนโครงการตามกรอบเวลา 5 ปี

ตารางที่ 5.14 ผลตอบแทนการลงทุนสำหรับโครงการ

รายการ	ความหมาย	มูลค่าที่คำนวณได้
ต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (Weight Average Cost of Capital : WACC)	ค่าเฉลี่ยของต้นทุนหลังหักภาษีของแหล่งเงินทุนต่าง ๆ ของบริษัท	8.85%
มูลค่าปัจจุบัน (Net Present Value : NPV)	ผลรวมมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดรับ (จ่าย) สุทธิตลอดอายุโครงการ	2,921,497
อัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return : IRR)	ผลตอบแทนระหว่างกระแสเงินสดรับแต่ละปีตลอดอายุโครงการและจำนวนเงินเชื่อ	55.13%
ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)	ประมาณการระยะเวลาที่กิจการจะได้รับเงินลงทุนคืนทั้งหมด	2 ปี 1 เดือน
ระยะเวลาคืนทุนแบบคิดลด (Discount Payback Period)	ประมาณการระยะเวลาที่กิจการจะได้รับเงินลงทุนคืนทั้งหมด โดยคิดเป็นมูลค่าปัจจุบัน	3 ปี 3 เดือน

- ต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (Weight Average Cost of Capital, WACC) การที่บริษัทมีเงินทุนมาจากหุ้นสามัญเพียงอย่างเดียว ไม่มีการกู้เงินจากสถาบันการเงินใน 5 ปีแรกทำให้ต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของบริษัทอยู่ที่ร้อยละ 8.85 โดยมีการคำนวณดังนี้

$$\begin{aligned} \text{WACC} &= w_d r_d (1-T) + w_e r_e \\ &= 0 (6.87\%) (1-20\%) + 1 (8.85\%) \\ &= 8.85\% \end{aligned}$$

โดยที่

$$\begin{aligned} w_d &= \text{สัดส่วนของหนี้} \\ r_d &= \text{อัตราผลตอบแทนที่เจ้าหนี้ต้องการหรืออัตราดอกเบี้ยเงินกู้} \\ T &= \text{อัตราภาษีเงินได้นิติบุคคล} \\ w_e &= \text{สัดส่วนของผู้ถือหุ้น} \\ r_e &= \text{อัตราผลตอบแทนของผู้ถือหุ้น} \end{aligned}$$

โดยที่อัตราผลตอบแทนของผู้ถือหุ้นมาจากการคำนวณด้วยวิธีแบบจำลองประเมินราคาของหลักทรัพย์ (Capital Asset Pricing Model, CAPM) โดยมีวิธีการดังนี้

$$\begin{aligned} r_e &= r_f + (r_m - r_f)b \\ &= 1.38\% + (8.85\% - 1.38\%)(1) \\ &= 8.85\% \end{aligned}$$

โดยที่

$$\begin{aligned} r_f &= \text{อัตราผลตอบแทนที่ไม่มีความเสี่ยง ในที่นี้คือ อัตราผลตอบแทนพันธบัตรรัฐบาลอายุ 5 ปี} \\ r_m &= \text{อัตราผลตอบแทนตลาด} \\ b &= \text{ค่าเบต้า หรือค่าความผันผวนของตลาด} \end{aligned}$$

โดยที่ค่าเบต้ามาจากการคำนวณจากสูตรของ Hamada โดยมีวิธีการคำนวณดังนี้

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

โดยที่

T = อัตราภาษีเงินได้นิติบุคคล

D = หนี้สินจากการกู้

E = ส่วนของทุน

- มูลค่าปัจจุบัน (Net Present Value, NPV) ผลรวมมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดรับจ่ายสุทธิตลอดอายุโครงการมีค่าเป็นบวกอยู่ที่ 2,921,497 บาท โดยในการคิดใช้อัตราคิดลดจากต้นทุนถัวเฉลี่ยของโครงการ

- อัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return, IRR) อัตราผลตอบแทนระหว่างกระแสเงินสดรับแต่ละปีตลอดอายุโครงการและจำนวนสินเชื่อดีตลอดอายุ 5 ปีของโครงการเป็นการนำข้อมูลจาก free cash flow ที่ได้มาจากการประมาณการในการดำเนินกิจการมาคำนวณพบว่ามีอัตราผลตอบแทนภายในเท่ากับร้อยละ 55.13

- ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) บริษัทได้มีการประมาณการระยะเวลาที่กิจการจะได้รับเงินลงทุนคืนทั้งหมดให้กับผู้ลงทุนพบว่า โครงการจะสามารถคืนทุนได้ภายในระยะเวลา 2 ปี 1 เดือน

- ระยะเวลาคืนทุนแบบคิดลด (Discount Payback Period) บริษัทได้มีการประมาณการระยะเวลาที่กิจการจะได้รับเงินลงทุนคืนทั้งหมดโดยคิดเป็นมูลค่าปัจจุบันให้กับผู้ลงทุนพบว่า โครงการจะสามารถคืนทุนได้ภายในระยะเวลา 2 ปี 3 เดือน

## 5.4 แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

การศึกษการบริหารแผนจัดการความเสี่ยงของบริษัทแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ บทวิเคราะห์ และระบุประเภทความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง บทวิเคราะห์และระบุทางเลือกเพื่อปรับปรุงแก้ไขกรณีเผชิญ ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง และข้อจำกัดของธุรกิจ โดยมีผลสรุปความเสี่ยงและแนวทางการจัดการความเสี่ยง ดังตารางที่ 5.15

ตารางที่ 5.15 ความเสี่ยงและแนวทางในการจัดการความเสี่ยง

ความเสี่ยง	ผลกระทบ		ความเร่งด่วน			แนวทางแก้ไข
	สูง	ต่ำ	น้อย	ปานกลาง	มาก	
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk)						
คุณภาพสินค้า	x				x	ตรวจสอบคุณภาพและใช้ระบบมาตรฐาน GMP มาใช้
ผลกระทบจากการบริโภคสินค้า		x	x			ระบุฉลากโภชนาการและข้อเสนอแนะการบริโภคให้ชัดเจน
ทรัพย์สินทางปัญญา	x				x	หมั่นตรวจสอบสินค้าในท้องตลาดเพื่อลดปัญหาสินค้าเลียนแบบและทวนสอบมาตรการการรักษาความลับทางการค้า
อุบัติเหตุจากการขนส่ง		x		x		กำหนดวิธีการทำงานการตรวจสอบสภาพรถและมาตรฐานการขับขี่ของพนักงาน
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk)						
โรงงานที่รับจ้างผลิตไม่สามารถผลิตสินค้าได้	x				x	ร่วมแก้ปัญหาที่โรงงานรับจ้างผลิต และมองหาผู้ผลิตให้มากกว่า 1 รายเพื่อลดความเสี่ยงในอนาคต
การจัดการด้านห่วงโซ่อุปทาน	x				x	สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับคู่ค้าและร่วมกันพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน ถ้าเกิดเหตุสุดวิสัยจริงต้องเข้าไปช่วยจัดหาแหล่งวัตถุดิบคู่ค้าใหม่ที่สามารถส่งมอบสินค้าได้
ความเสี่ยงด้านการตลาด (Marketing Risk)						
ยอดขายต่ำกว่าเป้าหมาย		x		x		ทบทวนแผนการขายและการตลาดว่าส่วนใดที่ผิดพลาดไปจากแผนร่วมกับข้อมูลจากฝ่ายขายและกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงานใหม่

ตารางที่ 5.15 ความเสี่ยงและแนวทางในการจัดการความเสี่ยง (ต่อ)

ความเสี่ยง	ผลกระทบ		ความเร่งด่วน			แนวทางแก้ไข
	สูง	ต่ำ	น้อย	ปานกลาง	มาก	
มีเจ้าใหญ่ในตลาด เช่น ทิพรส หรือ ปลาหมึก ลงมาแข่งขันในตลาด เครื่องปรุงรสสุขภาพ	x				x	การพัฒนาสินค้าใหม่ออกสู่ตลาดพร้อมกับการสร้างการรับรู้ในตราสินค้า
ขาดสภาพคล่อง	x				x	ตรวจสอบบัญชีเพื่อหาแนวทางในการเพิ่มสภาพคล่อง รวมถึงใช้แหล่งเงินทุนอื่น เช่น สถาบันการเงิน หรือ โครงการที่ภาครัฐให้การสนับสนุน
ความเสี่ยงด้านกฎหมาย (Law and Regulation Risk)						
กฎระเบียบข้อบังคับ	x			x		ติดตามข้อบังคับกฎหมายอย่างสม่ำเสมอ และปรับกระบวนการทำงาน ตัวผลิตภัณฑ์ ให้สอดคล้องกัน

## บรรณานุกรม

- กรมทรัพย์สินทางปัญญา. (2534). *เครื่องหมายการค้าและตราสินค้า*. สืบค้นเมื่อ 14 สิงหาคม 2562, จาก <http://www.ipthailand.go.th/th/trademark-005.html>.
- กรมทรัพย์สินทางปัญญา. (2535). *ความลับทางการค้า*. สืบค้นเมื่อ 14 สิงหาคม 2562, จาก <http://www.ipthailand.go.th/th/secret-001.html>.
- กระทรวงสาธารณสุข. (2528). *ประกาศกระทรวงสาธารณสุข ฉบับที่ 92 พ.ศ. 2528 เรื่อง กำหนดคุณภาพหรือมาตรฐานของภาชนะบรรจุ การใช้ภาชนะบรรจุและการห้ามใช้วัตถุใดเป็นภาชนะบรรจุอาหาร*. สืบค้นเมื่อ 14 กรกฎาคม 2562, จาก [http://food.fda.moph.go.th/law/data/announ\\_moph/P92.pdf](http://food.fda.moph.go.th/law/data/announ_moph/P92.pdf)
- กระทรวงสาธารณสุข. (2543). *ประกาศกระทรวงสาธารณสุข ฉบับที่ 193 พ.ศ. 2543 เรื่อง วิธีการผลิตเครื่องมือเครื่องใช้ในการผลิตและเก็บรักษาอาหาร*. สืบค้นเมื่อ 14 กรกฎาคม 2562, จาก [http://www.fda.moph.go.th/Food/Best\\_practices/ผู้รับอนุญาตต้องแสดงใบอนุญาตหรือใบแทนใบอนุญาต.pdf](http://www.fda.moph.go.th/Food/Best_practices/ผู้รับอนุญาตต้องแสดงใบอนุญาตหรือใบแทนใบอนุญาต.pdf).
- กระทรวงสาธารณสุข. (2543). *ประกาศกระทรวงสาธารณสุข ฉบับที่ 203 พ.ศ. 2543 เรื่อง น้ำปลา*. แหล่งที่เข้าถึงได้ สืบค้นเมื่อ 14 กรกฎาคม 2562, จาก [http://food.fda.moph.go.th/law/data/announ\\_moph/P203.pdf](http://food.fda.moph.go.th/law/data/announ_moph/P203.pdf).
- กระทรวงสาธารณสุข. (2557). *ประกาศกระทรวงสาธารณสุข ฉบับที่ 367 พ.ศ. 2557 เรื่อง การแสดงฉลากของอาหารในภาชนะบรรจุกฎหมายฉลาก*. สืบค้นเมื่อ 14 กรกฎาคม 2562, จาก [http://food.fda.moph.go.th/law/data/announ\\_moph/P367.PDF](http://food.fda.moph.go.th/law/data/announ_moph/P367.PDF).
- กระทรวงสาธารณสุข. (2561). *ประกาศกระทรวงสาธารณสุข ฉบับที่ 389 พ.ศ. 2561 เรื่อง วัตถุเจือปนในอาหาร*. สืบค้นเมื่อ 14 กรกฎาคม 2562, จาก [http://food.fda.moph.go.th/law/data/announ\\_moph/P389.pdf](http://food.fda.moph.go.th/law/data/announ_moph/P389.pdf)
- กระทรวงสาธารณสุข. (2561). *ประกาศกระทรวงสาธารณสุข ฉบับที่ 392 (พ.ศ. 2561) เรื่อง ฉลากโภชนาการ (ฉบับที่ 3)*. สืบค้นเมื่อ 14 กรกฎาคม 2562, จาก [http://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2561/E/264/T\\_0009.PDF](http://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2561/E/264/T_0009.PDF).
- กรีน ชิตยางกรวงศ์ และกฤษฎาภรณ์ รุจิธำรงกุล. (2555). การตัดสินใจซื้อน้ำปลาของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร. *การเงิน การลงทุน การตลาดและการบริหารธุรกิจ*, 2(3), 226-245.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- จิตต์เรขา ทองมณี. (2544). จุลินทรีย์ในอาหารหมัก. *วารสารกรมวิทยาศาสตร์บริการ*, 49(157).
- ชัชวาล วงศ์สารี และเรณู อาจสาลี. (2559). ประสบการณ์การได้รับการสนับสนุนทางสังคมในผู้ป่วยไตวายเรื้อรังระยะสุดท้ายที่ได้รับการฟอกเลือดด้วยเครื่องไตเทียม. *วารสารพยาบาลสภาวิชาชีพไทย*, 9(2), 132-144.
- ไทยพีบีเอส. (2562). ตลาดอาหาร *Delivery* โตถึง 3.5 หมื่นล้านบาท กังวลเพิ่มขยะจากบรรจุภัณฑ์. สืบค้นเมื่อ 10 กรกฎาคม 2562, จาก <https://news.thaipbs.or.th/content/280785>.
- โรงพยาบาลเซนต์หลุยส์. (2560). อาหารบำรุงไต. สืบค้นเมื่อ 25 กันยายน 2562, จาก [http://saintlouis.or.th/article/show/\\_13-2-2017-15:18](http://saintlouis.or.th/article/show/_13-2-2017-15:18).
- โรงพยาบาลราชวิถี. (2559). รู้ทัน “โซเดียม” เลี่ยงโรค. สืบค้นเมื่อ 14 กรกฎาคม 2562, จาก <https://www.rajavithi.go.th/rj/?p=2046>.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2538). *พฤติกรรมผู้บริโภค*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ศูนย์ข้อมูลสมุนไพร. (2556). *แก้ก็เมื่อดีเล็ก ๆ แต่มากประโยชน์*. สืบค้นเมื่อ 25 กันยายน 2562, จาก [http://webdb.dmsh.moph.go.th/ifc\\_herbal/news\\_detail.php?cat=G&id=122](http://webdb.dmsh.moph.go.th/ifc_herbal/news_detail.php?cat=G&id=122).
- สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข. (2561). “เทคนิค” สร้างแรงจูงใจ เปลี่ยนพฤติกรรมสุขภาพดี ไม่มีโรค NCD. สืบค้นเมื่อ 23 มีนาคม 2562, จาก <https://www.hsri.or.th/researcher/media/news/detail/9909>.
- สถาบันอาหาร. (2558). *เครื่องปรุงรสในประเทศไทย*. สืบค้นเมื่อ 15 สิงหาคม 2562, จาก <http://fic.nfi.or.th/MarketOverviewDomesticDetail.php?id=82>.
- สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ. (2553). *กลุ่มโรค NCDs*. สืบค้นเมื่อ 27 กรกฎาคม 2562, จาก <https://www.thaihealth.or.th/microsite/categories/5/ncds/2/173/176-กลุ่มโรค+NCDs.html>.
- สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ. (2557). *NCDs คร่าชีวิตคนไทยปีละ 3 แสน*. สืบค้นเมื่อ 27 กรกฎาคม 2562, จาก <https://www.thaihealth.or.th/microsite/content/5/ncds/181/25532-NCDS%E0B884E0B8A3E0B988E0B8B2E0B88AE0B8B5E0B8A7E0B8B4E0B895E0B884E0B899E0B984E0B897E0B8A2E0B89BE0B8B5E0B8A5E0B8B03E0B981E0B8AAE0B899.html>.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- สำนักงานกองทุนสนับสนุนการส่งเสริมสุขภาพ. (2561). *ตั้งเป้าลดโซเดียมในอาหาร*. สืบค้นเมื่อ 27 มีนาคม 2562, จาก <https://www.thaihealth.or.th/Content/43353-ตั้งเป้าลดโซเดียมในอาหาร.html>.
- สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม. (2544). *เกลือบริโภค*. สืบค้นเมื่อ 25 กันยายน 2562, จาก [http://www.fio.co.th/web/tisi\\_fio/fulltext/TIS2085-2544.pdf](http://www.fio.co.th/web/tisi_fio/fulltext/TIS2085-2544.pdf).
- สำนักโรคไม่ติดต่อ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข. (2560). *แผนยุทธศาสตร์การป้องกันและควบคุมโรคไม่ติดต่อระดับชาติ 5 ปี (พ.ศ. 2560 - 2564)*. สืบค้นเมื่อ 23 มีนาคม 2562, จาก <http://www.searo.who.int/thailand/areas/national-ncd-prevention-and-control-plan-2017-2021-tha.pdf>.
- อรอนงค์ วลีจจรเลิศ และคณะ. (2561). ภาระการเงินในครัวเรือนของผู้ป่วยไตวายระยะสุดท้ายที่ได้รับการบำบัดทดแทนไต. *เภสัชศาสตร์อีสาน*, 14(4), 79-87.
- Ash Maurya. (2012). *Lean Canvas*. Retrieved from Running Lean Second Edition Iterate from Plan A to a Plan That Works.
- BLT Bangkok. (2561). *เทรนด์สุขภาพมาแรง คนเมืองยุคใหม่ตั้งเป้าชีวิตดีมีสุข*. สืบค้นเมื่อ 27 กรกฎาคม 2562, จาก <https://www.bltbangkok.com/article/info/28/774>.
- Hfocus เจาะลึกระบบสุขภาพ. (2561). *นวัตกรรม ‘ผงปรุงรสจากเนื้อไก่และสมุนไพรไทย’ ช่วยคนไทยลดกินเค็ม*. สืบค้นเมื่อ 15 สิงหาคม 2562, จาก <https://www.hfocus.org/content/2018/09/16346>.
- Kotler, P. (1994). *Principal of marketing*. N.J.: Prentice Hall.
- Lee, Gyu-Hee. (2011). A salt substitute with low sodium content from plant aqueous extracts. *Food Research International*, 44(2), 537-543.
- Porter, Michael E. (1979). *Decision Support Tools: Porter’s Value Chain*. Cambridge University: Institute for Manufacturing (IfM).
- Positioning. (2561). *แกะกลยุทธ์การตลาดน้ำปลา “ทิพรส” VS “ตราปลาหมึก” สูตรไหน ประหยัดได้โดนใจผู้บริโภค*. สืบค้นเมื่อ 10 กรกฎาคม 2562, จาก <https://positioningmag.com/1168182>.
- SCB Economic Intelligence Center. (2560). *ปรุงรส ปรุงสุขภาพ มัดใจแม่บ้านยุคใหม่*. สืบค้นเมื่อ 27 กรกฎาคม 2562, จาก <https://www.scbeic.com/th/detail/product/4019>.





ภาคผนวก

## ภาคผนวก ก

## แบบสอบถาม



เรื่อง การศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคและปัจจัยส่วนประสมการตลาดในการตัดสินใจซื้อ  
ของน้ำปลาสดโซเดียมสูตรใหม่

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาวิจัย เรื่องการศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคและปัจจัยส่วนประสมการตลาดในการตัดสินใจซื้อของน้ำปลาสดโซเดียมสูตรใหม่ การศึกษานี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการจัดการธุรกิจอาหาร วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล ผู้ศึกษาใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านในการให้ข้อมูลประกอบการศึกษา ทั้งนี้ผู้ศึกษาจะเก็บข้อมูลในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้ของท่านเป็นความลับและใช้เพื่อการศึกษาเท่านั้น โดยแบบสอบถามมี 4 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 พฤติกรรมผู้บริโภคที่มีต่อการเลือกซื้อน้ำปลา

ส่วนที่ 2 ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อน้ำปลาของผู้บริโภค

ส่วนที่ 3 ทศนคติของผู้บริโภคต่อแนวคิดผลิตภัณฑ์น้ำปลาสดโซเดียมสูตรใหม่

ส่วนที่ 4 ข้อมูลทั่วไปของผู้ทำแบบสอบถาม

**ส่วนที่ 1 พฤติกรรมผู้บริโภคที่มีผลต่อการเลือกซื้อน้ำปลา**

1. เครื่องปรุงรสที่ให้รสเค็มในการปรุงอาหารที่ท่านเลือกใช้ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- |                                 |  |
|---------------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> น้ำปลา | <input type="checkbox"/> ซอสถั่วเหลือง |
| <input type="checkbox"/> เกลือ  | <input type="checkbox"/> อื่นๆ _____   |

2. ความถี่ในการซื้อน้ำปลาของท่าน

- |  |   |   |
|--|---|---|
| <input type="checkbox"/> เดือนละ 1 ครั้ง | <input type="checkbox"/> 2-3 เดือนครั้ง | <input type="checkbox"/> 3-4 เดือนครั้ง   |
| <input type="checkbox"/> 6 เดือนครั้ง    | <input type="checkbox"/> ปีละครั้ง      | <input type="checkbox"/> ไม่เคยซื้อน้ำปลา |



9. ช่องทางที่ท่านนิยมเลือกซื้อน้ำปลา (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)
- ร้านสะดวกซื้อ เช่น 7-11, familymart     ห้างโมเดิร์นเทรด เช่น Lotus, Big C
- ร้านขายของชำใกล้บ้าน     ออนไลน์
- ตลาดสด     ห้างสรรพสินค้า เช่น ท็อปส์,
- ร้านขายของฝาก     อื่นๆ\_\_\_\_\_
10. ท่านรับข้อมูลข่าวสารน้ำปลาผ่านทางช่องทางใด (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)
- เพื่อน, บุคคลใกล้ชิด     ป้ายโฆษณา
- เครื่องมือสืบค้น เช่น Google     สื่อโซเชียลมีเดีย
- หนังสือ, วารสาร     โทรทัศน์
- วิทยุ     บอร์ดแสดงสินค้า
- ร้านอาหาร     อื่นๆ\_\_\_\_\_
11. ในปัจจุบันท่านเคยพบปัญหาใดจากการใช้น้ำปลา (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)
- น้ำปลาเปลี่ยนสีค้ำ     รสชาติเค็มเกินไป
- กลิ่นแรงเกินไป     หกหรือซึมจากฝาเมื่อเทหรือเหยาะ
- ฝานิดขาดง่าย     มีตะกอน
- มีคราบเกลือเกาะที่ปากขวดเมื่อใช้     กลิ่นไม่หอม
- อื่นๆ\_\_\_\_\_
12. ท่านคาดหวังกับผลิตภัณฑ์น้ำปลาให้มีการพัฒนาไปในลักษณะใด
- แบบปัจจุบันก็ดีอยู่แล้ว
- มีคุณค่าทางโภชนาการ เช่น เสริมวิตามิน กรดอมิโน
- ไม่มีกลิ่น
- ไม่เปลี่ยนสีเมื่อเก็บไว้เป็นเวลานาน (ภายใน 6 เดือน)
- ไม่มีสี (สีใส)
- มีส่วนช่วยในเรื่องสุขภาพ
- อื่นๆ\_\_\_\_\_

## ส่วนที่ 2 ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อน้ำปลาของผู้บริโภค

ปัจจัยในการเลือกซื้อน้ำปลา ท่านให้ความสำคัญกับปัจจัยต่าง ๆ ที่ใช้ในการตัดสินใจซื้ออย่างไรบ้าง (กรุณาใส่เครื่องหมาย / ในช่องคะแนนตามความคิดเห็นของท่าน 1= สำคัญน้อยที่สุด, 2 = สำคัญน้อย, 3 = สำคัญปานกลาง, 4 = สำคัญมาก, 5 = สำคัญมากที่สุด)

ปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกซื้อน้ำปลา		ระดับความสำคัญ				
		น้อยที่สุด (1)	น้อย (2)	ปานกลาง (3)	มาก (4)	มากที่สุด (5)
<b>ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์</b>						
1	รสชาติกลมกล่อม					
2	คุณค่าทางโภชนาการ					
3	แหล่งที่มาของวัตถุดิบ					
4	มีกลิ่นหอมน้ำปลา					
5	มีโซเดียมต่ำกว่าปกติ					
6	มีความแปลกใหม่ในท้องตลาด					
7	ใช้วัตถุดิบจากธรรมชาติ					
8	ปริมาณบรรจุที่หลากหลาย					
9	บรรจุภัณฑ์สวยงาม					
10	บรรจุภัณฑ์ที่ปลอดภัย					
<b>ปัจจัยด้านราคา</b>						
1	ราคาเหมาะสมกับคุณภาพ					
2	ราคาเหมาะสมกับปริมาณ					
3	ราคาถูกกว่าเมื่อเทียบกับคู่แข่ง					
4	ราคาเหมาะสมกับบรรจุภัณฑ์					
<b>ปัจจัยด้านสถานที่จำหน่าย</b>						
1	ความน่าเชื่อถือของสถานที่จำหน่าย					
2	มีจำหน่ายออนไลน์					
3	มีช่องทางจำหน่ายที่หลากหลาย					
<b>ปัจจัยด้านการส่งเสริมการขาย</b>						
1	มีสินค้าทดลองชิม ณ จุดขาย					
2	มีการรีวิวจากผู้ที่เคยบริโภค					
3	มีการนำเสนอวิธีการนำไปประกอบอาหาร					
4	มีการจัด โปร โมชั่น ลด แลก แจก แถม					
5	มีการรีวิวผ่านสื่อ Social ที่น่าเชื่อถือ					

### ส่วนที่ 3 ทักษะของผู้บริโภคต่อแนวคิดผลิตภัณฑ์น้ำปลาโซเดียมสูตรใหม่

#### แนวคิดผลิตภัณฑ์

• น้ำปลาโซเดียมช่วยลดการเกิดโรคไม่ติดต่อเรื้อรัง (NCDs) เช่น โรคไต, โรคความดันโลหิตสูง, โรคเบาหวาน เป็นต้น

- ใช้เทคนิคการปรุงรสด้วยสมุนไพรเสริมรสเค็ม ไม่มีส่วนผสมของเกลือโพแทสเซียม
- มีรสชาติกลมกล่อม ไม่ขมเฟื่อนจากเกลือโพแทสเซียม
- สามารถใช้ได้ทั้งคนทั่วไปและผู้ป่วยโรคไต
- ผลิตจากปลากระตัก หมักด้วยวิธีทางธรรมชาติ
- บรรจุในขวดแก้ว ปริมาตร 200 มิลลิลิตร



1. ท่านเคยใช้น้ำปลาสดโซเดียมที่มีอยู่ในท้องตลาดหรือไม่  
 เคย  ไม่เคย
2. เมื่อทราบคุณสมบัติของน้ำปลาสดโซเดียมสูตรใหม่ตามข้อมูลข้างต้นแล้ว ท่านจะชื้อน้ำปลาชนิดนี้หรือไม่  
 ชื้อ เพราะ \_\_\_\_\_  
 ไม่ชื้อ เพราะ \_\_\_\_\_  
 ไม่แน่ใจ เพราะ \_\_\_\_\_
3. ท่านคาดว่าน้ำปลาสดโซเดียมสูตรใหม่ตามข้อมูลข้างต้นที่ปริมาตร 300 ml ควรมีราคาขวดละเท่าไร  
 35 – 45  46 – 55  56 – 65  
 66 – 75  มากกว่า 75 บาท
4. ทางเลือกอื่นของรูปแบบบรรจุภัณฑ์น้ำปลาสดโซเดียมสูตรใหม่ที่ท่านคาดหวังควรมีลักษณะใด  
 ขวดแก้ว  ขวดพลาสติก  
 ซอง  อื่นๆ \_\_\_\_\_
5. ขนาดบรรจุต่อ 1 หน่วย ที่ท่านต้องการเลือก 3 อันดับแรก (ใส่เลข 1, 2, 3 ตามอันดับ)  
 50 มิลลิลิตร  200 มิลลิลิตร  500 มิลลิลิตร  
 700 มิลลิลิตร  1 ลิตร  1.5 ลิตร
6. ช่องทางจัดจำหน่ายน้ำปลาสดโซเดียมสูตรใหม่ดังรูปที่ทำให้ท่านชื้อ (ตอบได้มากกว่า 1 ชื้อ)  
 ร้านสะดวกชื้อ  ห้างโมเดิร์นเทรด  ซูเปอร์มาร์เก็ต  
 ร้านขายของชำใกล้บ้าน  ออนไลน์  ตลาดสด  
 ร้านขายของฝากตามเมืองท่องเที่ยวที่ติดทะเล  
 อื่นๆ \_\_\_\_\_
7. ช่องทางในการประชาสัมพันธ์ที่ทำให้ท่านได้รู้จักน้ำปลาสดโซเดียมสูตรใหม่ (ตอบได้มากกว่า 1 ชื้อ)  
 เพื่อน, บุคคลใกล้ชิด  ป้ายโฆษณา  
 เครื่องมือสืบค้น เช่น Google  สื่อโซเชียลมีเดีย (เฟสบุ๊ก, อินสตราแกรม)  
 หนังสือ, วารสาร  โทรทัศน์  
 วิทยุ  นูธแสดงสินค้า  
 ร้านอาหาร  อื่นๆ \_\_\_\_\_

8. โปรโมชันที่ท่านต้องการสำหรับน้ำปลาดีโซเดียมสูตรใหม่ที่ท่านต้องการ

ลดราคา                       แคม                       แลกซื้อ

ชิงโชค                       อื่นๆ\_\_\_\_\_

#### ส่วนที่ 4 ข้อมูลทั่วไปของผู้ทำแบบสอบถาม

1. เพศ                       ชาย                       หญิง                       LGBT
2. อายุ                       น้อยกว่า 18 ปี                       18 - 22 ปี                       23-28 ปี  
 29 - 35 ปี                       36 -50 ปี                       มากกว่า 50 ปี
3. รายได้                       น้อยกว่า 15,000 บาท                       15,000 - 25,000 บาท  
 25,001 - 35,000 บาท                       35,001 - 45,000 บาท  
 มากกว่า 45,000 บาท
4. การศึกษา                       ประถมศึกษา - มัธยมศึกษา หรือเทียบเท่า  
 ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า  
 ปริญญาโท หรือเทียบเท่า  
 ปริญญาเอก หรือเทียบเท่า  
 อื่นๆ\_\_\_\_\_
5. อาชีพ                       นักเรียน นักศึกษา                       พนักงานบริษัทเอกชน  
 ข้าราชการ รัฐวิสาหกิจ                       ธุรกิจส่วนตัว  
 รับจ้างทั่วไป                       แม่บ้าน  
 อื่นๆ\_\_\_\_\_
6. ปัจจุบันพักอาศัย                       กรุงเทพฯ                       ปริมณฑล                       ต่างจังหวัด



## ภาคผนวก ข

## แบบประเมินผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรื่อง การศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคและปัจจัยส่วนประสมการตลาดที่มีต่อธุรกิจ  
ของน้ำปลาสดโซเดียมสูตรใหม่

**คำชี้แจง:** แบบประเมินความเที่ยงตรง (IOC) ของเครื่องมือการวิจัย เรื่อง การศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภค และปัจจัยส่วนประสมการตลาดที่มีต่อธุรกิจของน้ำปลาสดโซเดียมสูตรใหม่ เพื่อประเมินความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อคำถาม มีความเหมาะสมในการนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย จากการประเมิน โดยผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องจำนวน 3 ท่าน นำมาคำนวณหาค่าเฉลี่ยจากเกณฑ์การให้คะแนน 3 ระดับ คือ

- คะแนน +1 (เห็นด้วย)  
 คะแนน 0 (ไม่แน่ใจ)  
 คะแนน -1 (ไม่เห็นด้วย)

โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องระดับความคิดเห็นของท่านว่าข้อความมีความสอดคล้องหรือถูกต้องเพียงใด

ข้อที่	ข้อคำถามในแบบสอบถาม	คะแนนความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			คะแนน เฉลี่ย
		1	2	3	
<b>ส่วนที่ 1 พฤติกรรมผู้บริโภคที่มีต่อน้ำปลา</b>					
1	เครื่องปรุงรสที่ให้รสเค็มในการปรุงอาหารที่ท่านเลือกใช้ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)	1	1	1	1
2	ความถี่ในการเลือกซื้อน้ำปลาของท่าน	1	0	1	0.7
3	จุดประสงค์ในการเลือกซื้อน้ำปลาของท่าน	1	1	1	1
4	ท่านมีความกังวลว่าตนเองหรือคนในครอบครัวจะเป็นโรค ไม่ติดต่อเรื้อรัง (NCDs) เช่น ไขมัน, ความดันโลหิต, เบาหวาน หรือไม่	1	0	1	0.7

ข้อที่	ข้อความคำถามในแบบสอบถาม	คะแนนความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			คะแนน เฉลี่ย
		1	2	3	
5	ท่านรู้จักและอ่านฉลากโภชนาการก่อนซื้อสินค้าหรือไม่	1	1	1	1
6	ยี่ห้อน้ำปลาที่ท่านเคยซื้อ 3 อันดับแรก (ใส่เลข 1, 2, 3 ตามอันดับ)	1	1	1	1
7	เกณฑ์ในการตัดสินใจเลือกซื้อน้ำปลาของท่าน	1	1	1	1
7.1	รสชาติอร่อย	1	1	1	1
7.2	มีกลิ่นหอม	1	1	1	1
7.3	มีโปรตีนสูง	1	1	1	1
7.4	ใช้ตามที่บ้านหรือมีคนบอกต่อ	1	1	1	1
7.5	สินค้านี้มีมาตรฐานน่าเชื่อถือ	1	1	1	1
8	ช่องทางที่ท่านนิยมเลือกซื้อน้ำปลา (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)	1	1	1	1
9	ท่านรับข้อมูลข่าวสารน้ำปลาผ่านทางช่องทางใด (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)	1	1	0	0.7
10	ปัญหาที่พบจากการใช้น้ำปลาที่ท่านพบในปัจจุบัน (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)	1	1	1	1
11	ท่านคาดหวังกับผลิตภัณฑ์น้ำปลาให้มีการพัฒนาไปในลักษณะใด	1	1	1	1
<b>ส่วนที่ 2 ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อน้ำปลาของผู้บริโภค</b>					
ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์					
1	รสชาติกลมกล่อม	1	1	1	1
2	คุณค่าทางโภชนาการ	1	1	1	1
3	แหล่งที่มาของวัตถุดิบ	1	1	1	1
4	มีกลิ่นหอมน้ำปลา	1	1	1	1
5	มีโซเดียมต่ำกว่าปกติ	1	1	1	1
6	มีความแปลกใหม่ในท้องตลาด	1	-1	1	0.3
7	ใช้วัตถุดิบจากธรรมชาติ	1	1	1	1
8	ปริมาณบรรจุที่หลากหลาย	1	1	1	1
9	บรรจุภัณฑ์สวยงาม	1	1	1	1

ข้อที่	ข้อความคำถามในแบบสอบถาม	คะแนนความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			คะแนน เฉลี่ย
		1	2	3	
10	บรรจุภัณฑ์ที่ปลอดภัย	1	1	1	1
<b>ปัจจัยด้านราคา</b>					
1	ราคาเหมาะสมกับคุณภาพ	1	1	1	1
2	ราคาเหมาะสมกับปริมาณ	1	1	1	1
3	ราคาถูกกว่าเมื่อเทียบกับคู่แข่ง	1	1	1	1
4	ราคาเหมาะสมกับบรรจุภัณฑ์	1	0	1	0.67
<b>ปัจจัยด้านช่องทางการจัดจำหน่าย</b>					
1	ความน่าเชื่อถือของสถานที่จำหน่าย	1	1	1	1
2	มีจำหน่ายออนไลน์	1	1	1	1
3	มีช่องทางจำหน่ายที่หลากหลาย	1	1	1	1
4	สถานที่ซื้อเดินทางสะดวก	1	1	0	0.67
5	สถานที่ซื้อที่มีที่จอดรถ	1	0	1	0.67
<b>ปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาด</b>					
1	มีสินค้าทดลองชิม ณ จุดขาย	1	0	0	0.33
2	มีการรีวิวจากผู้ที่เคยใช้งาน	1	1	1	1
3	มีการสื่อสารถึงประโยชน์ของสินค้า	1	1	1	1
4	มีการนำเสนอวิธีการนำไปประกอบอาหาร	1	1	1	1
5	มีการจัดโปรโมชั่น ลด แลก แจก แถม	1	1	1	1
6	มีการรีวิวผ่านสื่อ Social ที่น่าเชื่อถือ	1	1	1	1
<b>ส่วนที่ 3 ทศนคติของผู้บริโภคต่อแนวคิดผลิตภัณฑ์น้ำปลาสดโซเดียมสูตรใหม่</b>					
1	ท่านเคยใช้น้ำปลาสดโซเดียมที่มีอยู่ในท้องตลาดหรือไม่	1	-1	1	0.3
2	เมื่อทราบคุณสมบัติของน้ำปลาสดโซเดียมสูตรใหม่ตามข้อมูลข้างต้นแล้ว ท่านจะชื่อน้ำปลาชนิดนี้หรือไม่	1	1	1	1
3	ท่านคาดว่าน้ำปลาสดโซเดียมสูตรใหม่ตามข้อมูลข้างต้นที่ปริมาตร 300 ml ควรมีราคาขวดละเท่าไร	1	1	1	1
4	ทางเลือกอื่นของรูปแบบบรรจุภัณฑ์น้ำปลาสดโซเดียมสูตรใหม่ที่ท่านคาดหวังควรมีลักษณะใด	1	0	1	0.7

ข้อที่	ข้อความคำถามในแบบสอบถาม	คะแนนความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			คะแนน เฉลี่ย
		1	2	3	
5	ขนาดบรรจุต่อ 1 หน่วย ที่ท่านต้องการเลือก 3 อันดับแรก (ให้จัดลำดับ 1-3)	1	0	1	0.7
6	ช่องทางจัดจำหน่ายน้ำปลาสดโซเดียมสูตรใหม่ดังรูปที่ท่าน ให้ท่านซื้อ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)	1	1	1	1
7	ช่องทางในการประชาสัมพันธ์ที่ท่านได้รู้จักน้ำปลา สดโซเดียมสูตรใหม่ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)	1	1	1	1
8	โปรโมชั่นที่ท่านต้องการสำหรับน้ำปลาสดโซเดียมสูตร ใหม่ที่ท่านต้องการ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)	1	1	1	1
<b>ส่วนที่ 4 ข้อมูลทั่วไปของผู้ทำแบบสอบถาม</b>					
1	เพศ	1	1	1	1
2	อายุ	1	1	1	1
3	การศึกษา	1	1	1	1
4	รายได้	1	1	1	1
5	อาชีพ	1	1	1	1

#### เกณฑ์

1. ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50-1.00 มีค่าความเที่ยงตรง ใช้ได้
2. ข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.50 ต้องปรับปรุง ยังใช้ไม่ได้