

การพัฒนาผลิตภัณฑ์น้ำพริกแคบหมูเพื่อสุขภาพ



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

พ.ศ. 2563

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์  
เรื่อง  
การพัฒนาผลิตภัณฑ์น้ำพริกแคบหมูเพื่อสุขภาพ

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต  
วันที่ 21 มกราคม พ.ศ. 2563



นางสาวรลินดา คูเวน  
ผู้วิจัย

รองศาสตราจารย์รัฐวุฒิ พิมพา,  
Ph.D.  
อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรเกษม กันตามระ,  
Ed.D.  
ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

ดวงพร อาภาศิลป์,  
Ph.D.  
คณบดีวิทยาลัยการจัดการ  
มหาวิทยาลัยมหิดล

รองศาสตราจารย์ภคพล จักรพันธ์ อนุฤทธิ์,  
Ph.D.  
กรรมการสอบสารนิพนธ์

## กิตติกรรมประกาศ

การพัฒนาผลิตภัณฑ์น้ำพริกแคบหมูเพื่อสุขภาพ “Sanfan” ได้รับความช่วยเหลือ และคำปรึกษาจาก อาจารย์ณัฐวุฒิ พิมพา ผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าสาขาผู้ประกอบการและนวัตกรรม วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล รวมถึงอาจารย์ช่วยชี้แนะแนวทางที่ถูกต้อง เสนอแนะแนวทางการคิดเห็นเพิ่มเติม ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ด้วยความละเอียดถี่ถ้วน และเอาใจใส่ด้วยดี เสมอมา รวมถึงให้คำแนะนำ ตรวจสอบวิธีการนำเสนอการพัฒนาผลิตภัณฑ์น้ำพริกแคบหมูเพื่อสุขภาพ “Sanfan” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการจัดการมหาบัณฑิตสาขาวิชาการเป็นผู้ประกอบการและนวัตกรรม วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล ผู้จัดทำรู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ณัฐวุฒิ พิมพา เป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

สุดท้ายนี้ผู้จัดทำหวังว่าผลของการวิจัยในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้ในการออกแบบ และวางแผนธุรกิจเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ต่อไป

รลินดา กูเวน

การพัฒนาผลิตภัณฑ์น้ำพริกแคบหมูเพื่อสุขภาพ “Sanfan”

PRODUCT DEVELOPMENT FOR PORK GRIND CHILI PASTE: HEALTH & SOCIAL BENEFIT

รลินดา กูวณ 6150020

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์: รองศาสตราจารย์ฉวีฉวี ภูมิพิลา, Ph.D., ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรเกษม  
กันตามระ, Ed.D., รองศาสตราจารย์ภคพล จักรพันธ์ อนุฤทธิ, Ph.D.

### บทคัดย่อ

ในปัจจุบันจะเห็นได้ว่าในช่วงตลอด 4-5 ปีที่ผ่านมา กระแสการรักสุขภาพยังคงมาแรง จนเทรนด์สุขภาพกลายเป็นเมกะเทรนด์โลก ที่สำคัญคือการรับประทานอาหารที่มีประโยชน์ต่อร่างกาย โดยประเทศไทยมีเทรนด์ความต้องการของอาหารเพื่อสุขภาพมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง มีวิวัฒนาการทางด้านเทคโนโลยีส่งผลต่อลักษณะการใช้ชีวิต และพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป โดยผู้บริโภคยุคใหม่จะมีความฉลาดและรู้จักเลือกสินค้าที่มีประโยชน์ต่อสุขภาพมากขึ้น และพร้อมที่จะจ่ายเงินเพิ่มในการซื้อสินค้าที่ดีต่อสุขภาพ โดยปัจจุบันกระแสการรักสุขภาพได้ขยายเป็นวงกว้าง โดยเฉพาะท่ามกลางสถานการณ์ความเร่งรีบของวิถีชีวิตประจำวันที่ทำให้คนใช้ร่างกายหนักขึ้น เชนิคมลพิษมากขึ้น ประกอบกับมีโรคอุบัติใหม่เพิ่มขึ้น เมื่อก้าวถึงแคบหมูที่เป็นอาหารยอดนิยมของชาวไทย พบว่าขั้นตอนการผลิตแคบหมูเดิมต้องใช้น้ำมันในการทอดเพื่อให้แคบหมูพองตัว ซึ่งต้องใช้อุณหภูมิสูง ซึ่งมีผลในการเร่งให้น้ำมันที่ใช้ทอดเสื่อมคุณภาพเร็ว น้ำมันมีกลิ่นและสีเปลี่ยนไป น้ำมันมักถูกใช้ทอดซ้ำหลายครั้ง ส่งผลให้น้ำมันที่ใช้ทอดซ้ำนั้นมีการเปลี่ยนแปลงคุณสมบัติทางเคมี เกิดสารไฮโดรคาร์บอนซึ่งเป็นตัวการให้เกิดสารอนุมูลอิสระ ซึ่งสามารถก่อเป็นสารตั้งต้นของโรคมะเร็งได้ ซึ่งหากมีการเปลี่ยนแปลงกรรมวิธีการทำน้ำพริกแคบหมูได้ก็ย่อมตอบโจทย์เทรนด์รักสุขภาพในปัจจุบัน จากข้อมูลข้างต้นทั้งหมด จึงเป็นที่มาของแนวความคิดธุรกิจน้ำพริกแคบหมูเพื่อสุขภาพ “Sanfan” ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์น้ำพริกแคบหมูเพื่อสุขภาพในรูปแบบขนมทานเล่นระหว่างวัน ที่เปลี่ยนกรรมวิธีจากการทอดเป็นการอบสุญญากาศ สามารถตอบโจทย์คนรักสุขภาพ หลีกเลี่ยงความเสี่ยงต่อการเป็นโรคมะเร็งอีกด้วย ที่สำคัญยังเป็นธุรกิจเพื่อสังคม โดยทั้งการมอบอาชีพให้ชาวบ้าน ก่อตั้งศูนย์สอนภาษาอังกฤษให้กับเด็กในชุมชน โดยแผนธุรกิจฉบับนี้ประกอบด้วยการวิเคราะห์การศึกษาความเป็นไปได้ทางธุรกิจ แผนการตลาด การดำเนินงาน การจัดการทรัพยากรทางการเงิน และแผนการเงิน ซึ่งบริษัทใช้เงินลงทุนจำนวน 1,000,000 บาท โดยสร้างมูลค่าปัจจุบันสุทธิเท่ากับ 8,216,137 บาท อัตราผลตอบแทนภายในร้อยละ 228.17 มีระยะเวลาคืนทุนประมาณ 2 ปี 2 เดือน

คำสำคัญ: ขนม/ แผนธุรกิจ/ ผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพ/ น้ำพริก/ น้ำพริกแคบหมู/ แคบหมู

## สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	ณ
<b>บทที่ 1</b> <b>ความเป็นมาและความสำคัญของแผนธุรกิจ</b>	<b>1</b>
1.1    ความเป็นมา	1
1.2    การวิเคราะห์อุตสาหกรรม	5
1.2.1    การวิเคราะห์แนวโน้มบริบทโลกในอนาคต (Mega Trend)	5
1.2.2    การวิเคราะห์แนวโน้มบริบทในประเทศไทย (Country Trend)	6
1.2.3    การวิเคราะห์แนวโน้มบริบทในอุตสาหกรรม (Industry Trend)	8
1.3    การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า (Value chain)	12
1.4    การวิเคราะห์โครงสร้างธุรกิจ (Business Canvass)	13
1.4.1.    Customer Segments	13
1.4.2    Value Proposition	14
1.4.3    Channels	14
1.4.4    Relationships	14
1.4.5    Revenue Streams	15
1.4.6    Key Resources	15
1.4.7    Key Activities	15
1.4.8    Key Partner	15
1.4.9    Cost Structure	16
1.5    วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายตามเวลา	16
1.5.1    วิสัยทัศน์	16
1.5.2    พันธกิจ	16
1.5.3    เป้าหมายตามเวลา	16

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
	17
<b>บทที่ 2</b>	<b>18</b>
1.6 ผลลัพธ์ที่คาดหวัง	17
ข้อมูลการศึกษาวิจัย	18
2.1 วิธีการศึกษาวิจัย และประเภทการวิจัย	18
2.2 วัตถุประสงค์	18
2.3 แหล่งข้อมูล	18
2.4 วิธีการเก็บข้อมูลวิจัย	19
2.5 เครื่องมือในการเก็บข้อมูล	19
2.6 การวิเคราะห์ข้อมูล	20
2.7 ระยะเวลาดำเนินการวิจัย	20
2.8 จริยธรรม	20
<b>บทที่ 3</b>	<b>21</b>
แผนการตลาด	21
3.1 กลยุทธ์ในการแบ่งส่วนเลือกกลุ่มเป้าหมายและวางตำแหน่งทางการตลาด	21
3.2 Positioning	22
3.3 คู่แข่งและพันธมิตร	24
3.3.1 คู่แข่ง	24
3.3.2 พันธมิตร	25
3.4 กลยุทธ์การตลาด	26
3.4.1 Marketing Value	26
3.4.2 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (Product)	26
3.4.3 กลยุทธ์ด้านราคา (Price)	28
3.4.4 กลยุทธ์ด้านช่องทางจัดจำหน่าย (Place)	29
3.5 Promotion	33
3.5.1 การสื่อสารผ่านทาง Facebook Fan Page และ Instagram	34
3.5.2 การเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมการขาย (Event Marketing)	34
3.5.3 การทำ Viral Marketing	35
3.5.4 ฟังการโปรโมท	35

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.6 แผนการดำเนินงาน	36
3.7 สิ่งที่คาดหวังจากแผนการตลาด	37
<b>บทที่ 4 นวัตกรรม</b>	<b>38</b>
4.1 นวัตกรรมเครื่องตัดหนังหมู	38
4.1.1 ประเภทเครื่องตัดหนังหมูที่มีในปัจจุบัน	38
4.1.2 ข้อเสียของเครื่องตัดหนังหมูในปัจจุบัน	39
4.1.3 นวัตกรรมเครื่องตัดขนมอบที่เกี่ยวข้องที่จะนำมาเป็นแนวคิด ในการทำเครื่องตัดหนังหมูขนาดเท่ากัน	39
4.1.4 การพัฒนานวัตกรรมในการทำเครื่องตัดหนังหมู	40
4.1.5 ผู้ผลิตเครื่องหั่นหนังหมูที่พัฒนามาแล้ว	42
4.1.6 ราคาเครื่องหั่นหนังหมูที่พัฒนามาแล้ว	42
4.1.7 สิ่งที่คาดหวังจากแผนนวัตกรรม	42
4.2 นวัตกรรมสังคม (Social Innovation)	43
<b>บทที่ 5 แผนการจัดการและโครงสร้างองค์กร</b>	<b>45</b>
5.1 รูปแบบการจัดทะเบียนขององค์กร	45
5.2 ลักษณะของกิจการที่จะจดทะเบียนเป็นวิสาหกิจเพื่อสังคม	45
5.3 ผลประโยชน์ที่ได้จากรูปแบบการจัดทะเบียนขององค์กร	46
5.4 บทวิเคราะห์และระบุประเภททรัพยากรด้านทีมและองค์กรที่จำเป็น เพื่อสนับสนุนธุรกิจ	47
5.5 บทวิเคราะห์และระบุแผนกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง	48
5.6 โครงสร้างองค์กร	49
5.7 แผนการพัฒนาองค์กร	50
<b>บทที่ 6 แผนเงินและการวิเคราะห์ความคุ้มค่าโครงการลงทุน</b>	<b>52</b>
6.1 สมมติฐานเพื่อการจัดทำแผนการเงินและการวิเคราะห์ความคุ้มค่าการลงทุน โครงการ	52
6.1.1 เงินลงทุน	52

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
6.1.2 แหล่งที่มาของเงินทุน	53
6.1.3 สมมุติฐานทางการเงิน	53
6.1.4 ประมาณการงบกำไรขาดทุน	55
6.1.5 ประมาณการงบแหล่งที่มาและใช้ไปของเงินลงทุน	56
6.2 แผนการเงินกรอบเวลา 5 ปี (จำแนกรายปี)	57
6.2.1 ประมาณการงบดุล	57
6.2.2 โครงสร้างต้นทุน	58
6.2.3 กระแสเงินสด	58
6.2.4 ผลการวิเคราะห์ความคุ้มค่าการลงทุนโครงการระยะเวลา 5 ปี แสดงผลแบบ Scenario	59
<b>บทที่ 7</b> <b>แผนบริหารจัดการความเสี่ยง</b>	<b>62</b>
7.1 บทวิเคราะห์และระบุประเภทความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	62
7.1.1 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)	62
7.1.2 ความเสี่ยงด้านการตลาด (Market Risk)	66
7.1.3 ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)	68
7.1.4 ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบและข้อบังคับ (Law and Regulation Risk)	68
7.1.5 แผนบริหารจัดการความเสี่ยง	69
7.2 ข้อจำกัดของแผนธุรกิจ	70
7.3 แนวทางการพัฒนาธุรกิจในอนาคต	72
<b>บรรณานุกรม</b>	<b>73</b>
<b>ภาคผนวก</b>	<b>75</b>
ภาคผนวก ก เอกสารอนุมัติจากคณะกรรมการจริยธรรม	76
ภาคผนวก ข พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม พ.ศ. 2562	79
<b>ประวัติผู้วิจัย</b>	<b>88</b>



## สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
3.1	การเปรียบเทียบกับคู่แข่ง	24
3.2	ข้อมูลพันธมิตรของSanfan	25
3.3	แสดงราคาขาย	29
3.4	แสดงแผนการดำเนินงาน	36
6.1	เงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวรค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงานและเงินทุนหมุนเวียน	53
6.2	สมมติฐานทางการเงิน	54
6.3	ประมาณการงบกำไรขาดทุน	55
6.4	ประมาณการงบแหล่งที่มาและใช้ไปของเงินลงทุน	56
6.5	ประมาณการงบดุล	57
6.6	โครงสร้างต้นทุน	58
6.7	กระแสเงินสด	59
6.8	ผลการวิเคราะห์ผลตอบแทนการลงทุนของบริษัท สานฝัน จำกัด	59
7.1	แผนบริหารจัดการความเสี่ยง	69

## สารบัญภาพ

ภาพ		หน้า
1.1	ความต้องการมีโภชนาการอาหารที่ดีขึ้นของคนไทย	2
1.2	จำนวนประชากรจำแนกตามประเภทอาชีพ ปี 2558	5
1.3	กลุ่มเป้าหมายหลักๆผู้ที่จะทำธุรกิจอาหารสุขภาพต้องรู้	10
1.4	มูลค่าตลาดอาหารสำเร็จรูปเพื่อสุขภาพในประเทศไทย ปี 2555-2559	11
1.5	ส่วนแบ่งตลาดอาหารสำเร็จรูปเพื่อสุขภาพตามแบรนด์ และตามผู้ผลิต	12
1.6	การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า (Value chain)	12
1.7	การวิเคราะห์โครงสร้างธุรกิจ (Business Canvass)	13
3.1	Positioning	22
3.2	ตัวอย่างเรื่องเล่าชีวิตชาวเขียงของที่จะแสดงอยู่หลังซองสินค้า	26
3.3	ภาพสินค้าน้ำพริกแคบหมู Sanfan	28
3.4	ตัวอย่างร้านจำหน่ายสินค้าเพื่อสุขภาพ	30
3.5	สถานออกกำลังกายต่าง ๆ	30
3.6	ช่องทางออนไลน์ต่างๆ	31
3.7	ร้านค้า OTOP	31
3.8	Modren Trade	33
3.9	แหล่งร้านค้าที่ชาวจีนนิยม	33
4.1	เครื่องตัดหนังหมูแบบหมุนมือ	38
4.2	เครื่องตัดหนังหมูแบบใช้ไฟฟ้า	39
4.3	เครื่องตัดขนมขบเคี้ยว	40
4.4	การวางแผ่นหนังหมูลงไปเครื่อง	41
4.5	ลักษณะของเครื่องสับใบมีดตัดหนังหมูแนวยาว	41
4.6	ลักษณะของเครื่องสับใบมีดตัดหนังหมูแนวขวาง	42
4.7	วงจรของการเกิด Social innovation	44
5.1	โครงสร้างองค์กร บริษัท สานฝัน จำกัด	50

## บทที่ 1

### ความเป็นมาและความสำคัญของแผนธุรกิจ

#### 1.1 ความเป็นมา

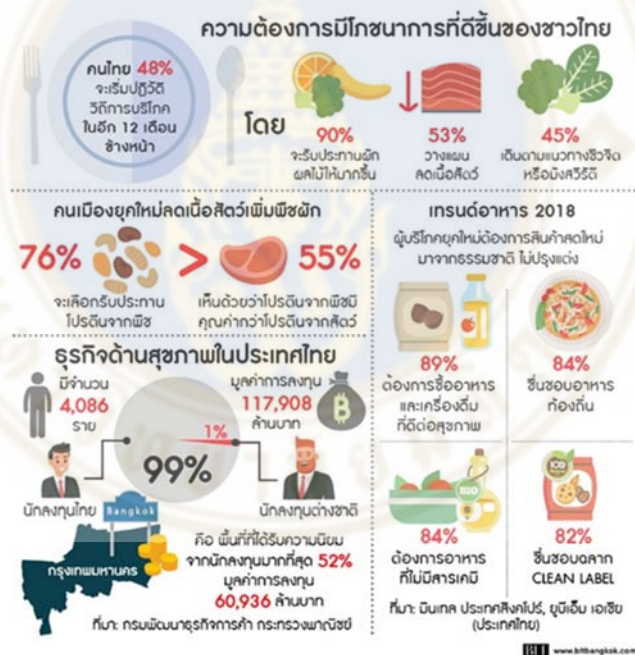
ปัจจุบันจะเห็นได้ว่าในช่วงตลอด 4-5 ปีที่ผ่านมา กระแสการรักสุขภาพยังคงมาแรง ไม่ว่าจะเป็น ผู้คนให้ความสนใจเลือกรับประทานอาหารเพื่อสุขภาพมากขึ้น ออกกำลังกายตามสถานที่ต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น สวนสาธารณะ และตามฟิตเนสต่างๆ ทำให้ธุรกิจที่เกี่ยวข้องต่างได้รับผลประโยชน์ โดยเฉพาะอุตสาหกรรมอาหารเพื่อสุขภาพที่เรียกว่า อาหารคลีน หรือ "Clean Food" ที่ปัจจุบันมีวงจำหน่ายตามสถานที่ทั่วไป จากเดิมที่จะมีวงจำหน่ายเพียงตามร้านอาหารเพื่อสุขภาพ หรือร้านอาหารใหญ่ๆ เท่านั้น จะเห็นได้ว่า กระแสความนิยมเกี่ยวกับสุขภาพได้เข้าไปในกลุ่มผู้บริโภคแทบทุกกลุ่ม ก่อเกิดธุรกิจที่เกี่ยวข้องและยังคงเป็นกระแสที่ได้รับความนิยมอย่างต่อเนื่อง

เทรนด์อาหารไม่ต่างกับกระแสแฟชั่น มักมีการเปลี่ยนแปลงไปในแต่ละปี โดยเทรนด์เหล่านี้มักเปลี่ยนแปลงไปตามพฤติกรรมผู้บริโภค ซึ่งในช่วงหลายปีที่ผ่านมาผู้บริโภคมีความใส่ใจและหันมาดูแลสุขภาพมากยิ่งขึ้น ดังนั้น เทรนด์อาหารในระยะหลังๆ จึงเป็นสิ่งที่ทุกคนให้ความสนใจเป็นอย่างมาก ทั้งผู้ประกอบการร้านอาหาร หน่วยงาน สถาบันการศึกษา ที่มีการปรับทุกกระบวนการให้เท่าทันกับกระแสความนิยม ในปี 2561 การคาดการณ์เทรนด์อาหารในส่วนของผู้บริโภค พบว่าแนวโน้มจะนิยมอาหารสดใหม่จากธรรมชาติอย่างต่อเนื่อง ส่วนกลุ่มธุรกิจร้านอาหารจากธรรมชาติและอาหารออร์แกนิกได้ประสบความสำเร็จทางด้านอาหารเพื่อสุขภาพมากและเติบโตได้ดี โดยประเภทอาหารนั้น รวมไปถึงอาหารออร์แกนิก ผลิตภัณฑ์อาหารปราศจาก กลูเตนและแล็กโทส และอาหารที่มีสัดส่วนของน้ำตาลและไขมันต่ำ จึงเป็นสาเหตุทำให้ธุรกิจประเภทนี้มีหลายคนให้ความสนใจที่จะประกอบกิจการกันเพิ่มมากขึ้น เพราะในปัจจุบันผู้บริโภคไม่กลัวที่จะต้องจ่ายเงินให้กับผลิตภัณฑ์คุณภาพดีอีกต่อไป โดยเฉพาะในกลุ่มผู้ที่มีรายได้ระดับกลางขึ้นไปจะพิจารณาซื้อสินค้าจากคุณภาพมากกว่าราคา บทพิสูจน์ที่ยืนยันว่าผู้บริโภคยุคใหม่ต้องการสินค้าที่สดใหม่จากธรรมชาติที่ไม่ปรุงแต่ง หรือปรุงแต่งน้อยที่สุด

จากประกาศกระทรวงสาธารณสุข เรื่องห้ามผลิต นำเข้า หรือจำหน่ายไขมันทรานส์ ทำให้ผู้บริโภคชาวไทยเริ่มหันมาใส่ใจสุขภาพของตนเองมากขึ้น ขณะเดียวกันผลสำรวจความต้องการมีโภชนาการที่ดีขึ้นของชาวไทย จากรายได้ที่เพิ่มขึ้น และการขยายตัวของเมือง ทำให้ผู้บริโภคเริ่มหันมาใส่ใจสุขภาพของตนเองมากขึ้น ทำให้กระแสการเป็นตัวเองที่ดีกว่ากำลังมาแรง ทั้งในเชิงสุขภาพจะ

ร่างกาย อารมณ์ และสุขภาพจิตใจ ผลสำรวจพบว่า คนเมืองยุคใหม่จะค่อยๆ ปรับความชอบของตัวเอง ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลจากบริษัท ยูบีเอ็ม เอเชีย (ประเทศไทย) จำกัด ผู้ประกอบกิจการประเภทการจัดการ แสดงทางธุรกิจและการแสดงสินค้า ซึ่งได้เปิดเผยเทรนด์อาหาร 2018 พบว่าผู้บริโภคชาวไทยในยุคปัจจุบัน 89% ต้องการซื้ออาหารและเครื่องดื่มที่ดีต่อสุขภาพ, 84% ชื่นชอบอาหารที่หาซื้อได้ในท้องถิ่น, 84% ต้องการอาหารที่ไม่มีสารเคมี และ 82% ชื่นชอบฉลาก Clean label เพราะปัจจุบันผู้บริโภคไม่กลัวที่จะต้องจ่ายเงินให้กับผลิตภัณฑ์คุณภาพดี ๆ อีกต่อไป โดยพิจารณาซื้อสินค้าจากคุณภาพมากกว่าราคา และจะตัดสินใจซื้ออาหารที่มีกระบวนการผลิตอย่างยั่งยืน ทำให้ในอนาคตผลิตภัณฑ์อาหารและเครื่องดื่มที่จะออกมาใหม่นั้น จะมุ่งไปยังการนำเสนอส่วนผสมจากพืชพรรณธรรมชาติมาใช้ ด้วยเหตุนี้ธุรกิจทางด้านอาหารเพื่อสุขภาพจึงกำลังเป็นที่น่าสนใจ

ด้วยเหตุนี้ทางผู้จัดทำจึงได้มีการพัฒนานำพริกแคบหมูเพื่อสุขภาพขึ้นมา เนื่องจากตลาดของแคบหมูที่ได้รับความนิยม รวมถึงตลาดอาหารด้านสุขภาพที่กำลังมาแรง



ภาพที่ 1.1 ความต้องการมีโภชนาการอาหารที่ดีขึ้นของคนไทย

ที่มา: กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์

อาหารของชาวล้านนา หรือในภาคเหนืออื่น ๆ มีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวที่โดดเด่น ทั้งเรื่องคุณประโยชน์ เรื่องรสชาติ หรือรูปลักษณะของอาหาร ซึ่งมีความแตกต่างจากอาหารในภาคอื่นๆ โดยในปัจจุบันอาหารเหนือได้รับความนิยมกันอย่างแพร่หลายทั้งในภาคเหนือเองและภาคอื่นๆ ตัวอย่างเช่น “แคบหมู” ที่ปัจจุบันได้ขยายวงกว้างในรูปแบบการจัดจำหน่ายจนมีวางขายตามร้าน

สะดวกซื้อในรูปแบบเป็นของทานเล่น โดยในประเทศไทยมีความนิยมรับประทานแคบหมูเป็นเครื่องเคียงกับอาหารอื่นๆ เช่น ส้มตำ น้ำพริก ก๋วยเตี๋ยว ปัจจุบันมีผลิตภัณฑ์แคบหมูออกมาเป็นจำนวนมาก ทั้งที่เป็นแคบหมูเพื่อเป็นเครื่องเคียง น้ำพริกแคบหมู น้ำพริกกากหมู และอีกมากมาย

“แคบหมู” เป็นผลผลิตจากหนังหมู เป็นการถนอมอาหารที่เกิดจากภูมิปัญญาของชาวบ้าน ล้าหนา สืบทอดกันมาเป็นเวลาช้านาน นิยมบริโภคเป็นอาหารโดยตรงและใช้รับประทานเป็นอาหารประเภทเครื่องเคียงกับน้ำพริกและแกงคั่วต่าง ๆ จากขั้นตอนการผลิตแคบหมูเดิมต้องใช้น้ำมันในการทอดเพื่อให้แคบหมูพองตัว ซึ่งต้องใช้อุณหภูมิสูง ซึ่งมีผลในการเร่งให้น้ำมันที่ใช้ทอดเสื่อมคุณภาพเร็ว น้ำมันมีกลิ่นและสีเปลี่ยนไป น้ำมันมักถูกใช้ทอดซ้ำหลายครั้ง ส่งผลให้น้ำมันที่ใช้ทอดซ้ำนั้นมีการเปลี่ยนแปลงคุณสมบัติทางเคมี เกิดสารไฮโดรคาร์บอนซึ่งเป็นตัวการให้เกิดสารอนุมูลอิสระ ซึ่งสามารถก่อเป็นสารตั้งต้นของโรคมะเร็งได้ อีกทั้งแคบหมูที่ผ่านการทอดถือเป็นอาหารที่มีปริมาณไขมันและแคลอรีสูง มีไขมันและโซเดียมสูงมักมีกลิ่นหืนในขณะการเก็บรักษาได้ง่าย ทำให้เกิดปัญหาด้านการวางจำหน่าย สินค้าไม่สามารถอยู่ในตลาดได้เป็นเวลานาน (อรทัย บุญทะวงค์ และคณะ, 2551) ในการทอดแคบหมูต้องใช้การทอดผ่านน้ำมัน ซึ่งน้ำมันเป็นเสมือนตัวนำความร้อน หากได้รับอุณหภูมิสูงเป็นระยะเวลานาน หรือความชื้นจะก่อให้เกิดปฏิกิริยาเคมี (Hydrolysis, Oxidation, Polymerization) ของไขมัน ส่งผลให้เกิดการเสื่อมคุณภาพของน้ำมัน ทำให้น้ำมันมีสีดำขึ้น, กลิ่นเหม็นหืน, จุดเกิดควันต่ำลง, มีฟองและเหนียวหนืดขึ้น หากน้ำมันนั้นมีกรดไขมันไม่อิ่มตัวสูงมากเท่าใด การเสื่อมสภาพของน้ำมันจะเร็วขึ้นเท่านั้น ซึ่งการเสื่อมสภาพนี้ส่งผลให้มีการแตกตัวของน้ำมันได้เป็น สารโพลาร์ (Polar compound) ที่เป็นสารก่อกลายพันธุ์ สามารถสะสมในร่างกายและส่งผลกระทบต่อการทำงานของเซลล์ ส่งผลให้เกิดโรคมะเร็งในส่วนต่างๆของร่างกายได้ เช่น หากได้รับการสูดดมไอรระเหยจากน้ำมันทอดซ้ำทำให้เกิดมะเร็งที่ปอด หรือหากรับประทานอาหารที่ใช้ไขมันทอดซ้ำทำให้เกิดมะเร็งตับ และมีโอกาสเสี่ยงต่อการเกิดโรคหัวใจและหลอดเลือดได้ (สุชิน คณเสสุข, 2555) ทางผู้จัดทำจึงมองเห็นช่องทางการประกอบธุรกิจขึ้น การคิดต่อยอดสร้างเป็นผลิตภัณฑ์ น้ำพริกแคบหมูเพื่อสุขภาพขึ้นมา ซึ่งการทำน้ำพริกแคบหมูโดยการอบลมร้อนนั้นมีข้อดี คือ ปลอดภัยจากน้ำมันทอดซ้ำ และปริมาณไขมันในแคบหมูลดลง ส่งผลให้แคบหมูมีความปลอดภัยต่อผู้บริโภคมากขึ้น สะดวกต่อการบริโภค และสามารถรักษาคุณภาพของแคบหมูได้นานขึ้น รวมถึงตอบโจทย์ความต้องการของอาหารเพื่อสุขภาพที่กำลังมาแรงอย่างที่ได้อธิบายมาในข้างต้น

การพัฒนาน้ำพริกแคบหมูเพื่อสุขภาพครั้งนี้ยังถือเป็นอีกหนึ่งกิจกรรมเพื่อสังคม หรือ SE (Social Enterprise) ซึ่งอาจเป็นคำที่ไม่คุ้นเคยกันมากนักเมื่อเปรียบเทียบกับคำว่า ธุรกิจกับความรับผิดชอบต่อสังคม หรือ CSR (Corporate Social Responsibility) ซึ่งเป็นที่รู้จักกันดีว่ายังมีเป้าหมาย

คือ การทำไรสูงสุด แต่ขณะเดียวกันเจ้าของธุรกิจบางคนให้ความสนใจ ช่วยเหลือสังคม จึงแบ่งสรรปันกำไรบางส่วนไปช่วยเหลือสังคมในด้านต่าง ๆ ตัวอย่างเช่น เงินช่วยเหลือ จ้างแรงงานในพื้นที่

ในส่วนของคำว่า กิจการเพื่อสังคม (Social Enterprise) นั่นก็คือ กิจการที่มีรายรับจากการขาย การผลิตสินค้า และ/หรือการให้บริการ ที่ถูกตั้งขึ้นเพื่อเป้าหมายอย่างชัดเจน ตั้งแต่แรกเริ่ม หรือมีการกำหนดเพิ่มเติม หรือปรับเปลี่ยนเป้าหมาย ในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาชุมชน สังคม และ/หรือสิ่งแวดล้อมเป็นหลัก โดยไม่ได้มีเป้าหมายในการทำไรสูงสุดต่อผู้ถือหุ้นและเจ้าของเท่านั้น

ในการพัฒนาน้ำพริกแคบหมูเพื่อสุขภาพจึงถือเป็นอีกหนึ่งกิจกรรมเพื่อสังคม โดยมีการช่วยเพิ่มรายได้ให้กับชาวบ้านที่ไม่มีอาชีพใน อำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย จากการเลือกใช้วัตถุดิบในการทำน้ำพริกแคบหมูจากชาวบ้านอำเภอเชียงของ โดยตรงโดยจะเน้นไปที่การเสริมสร้างอาชีพและรายได้ให้กับกลุ่มแม่บ้านในอำเภอเชียงของ รวมไปถึงมีการคืนกำไรสู่สังคม เนื่องจากประชากรในอำเภอเชียงของโดยส่วนมากทำอาชีพเกษตรกรรม เช่น ทำนา ไร่ข้าวโพด สวนส้ม สวนลิ้นจี่ สวนส้มโอ และพืชผักต่าง ๆ เป็นต้น จึงมีความถนัดในเรื่องการปลูกหอม กระเทียม พริก กันอยู่แล้ว อีกทั้งในการบริโภคน้ำพริกแคบหมูทุกครั้งรายได้ส่วนหนึ่งจะมีการนำไปสร้างศูนย์พัฒนาทักษะภาษาอังกฤษให้แก่เด็กด้อยโอกาสในอำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย เนื่องจากเด็กอีกหลายคนในอำเภอเชียงของยังมีความด้อยเรื่องภาษาอังกฤษเป็นอย่างมาก เด็กบางคนเรียนจบมัธยมศึกษาปีที่ 3 แล้วยังไม่สามารถท่อง A-Z ได้เลย นั่นคือเหตุผลที่ทำให้เลือกที่จะนำกำไรส่วนหนึ่งจากการขายน้ำพริกแคบหมูเพื่อสุขภาพ มาสร้างศูนย์พัฒนาทักษะภาษาอังกฤษให้กับเด็กในอำเภอเชียงของ และอาจมีการขยายไปจนถึงเด็กในอำเภอใกล้เคียงในอนาคตก็เป็นได้

ทำไมต้อง “อำเภอเชียงของ”

อำเภอเชียงของมีประชากรทั้งสิ้น 64,133 คน (ข้อมูล ณ มิถุนายน 2560) ประกอบด้วยคนหลายเชื้อชาติ เช่น ชาวไทยพื้นเมืองเดิม ไทยลื้อ จีนฮ่ออพยพพลเรือน และชาวไทยภูเขาเผ่าต่าง ๆ เช่น ม้ง (แม้ว) เย้า ลาหู่ (มูเซอ) ขมุ เป็นต้น ในด้านประชากรแฝง ส่วนใหญ่ประชากรวัยทำงานจะเป็นคนในพื้นที่และพื้นที่อำเภอใกล้เคียง และแรงงานต่างด้าวที่เข้ามาทำงานในพื้นที่ส่วนใหญ่มีการขึ้นทะเบียนบุคคลต่างด้าวถูกต้องตามกฎหมาย ซึ่งหากเข้าสู่ประชาคมอาเซียน แนวโน้มแรงงานต่างด้าวที่จะเข้ามาทำงานในพื้นที่อาจมีเพิ่มขึ้น การประกอบอาชีพของประชากรในพื้นที่ ส่วนใหญ่ประกอบอาชีพด้านเกษตรกรรม คิดเป็นร้อยละ 46.35% รองลงมาคืออาชีพรับจ้างทั่วไป คิดเป็นร้อยละ 18.46% ส่วนในด้านการศึกษานั้นมีสถานศึกษาน้อยแห่ง และยังมีบุคลากรในการสอนที่น้อยอีกด้วย ส่งผลให้คุณภาพการศึกษาลดลง และส่วนมากเมื่อเด็กเรียนจบระดับการศึกษาที่รัฐบาลกำหนด ก็เลือกที่จะลาออกมาทำไร่ทำนา หรือรับจ้างทั่วไปแทน ส่งผลให้มีจำนวนแรงงานที่เพิ่มขึ้น แต่จำนวนงานที่มีไม่เพียงพอ อีกทั้งด้วยระดับการศึกษาที่ไม่สูงมกรวมถึงคุณภาพของการสอนไม่เพียงพอจึงเกิดข้อจำกัดมากมาย

ในการหางานทำ แต่ด้วยปัจจุบัน อำเภอเชียงของเป็นอำเภอที่นักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติเริ่มให้ความสนใจเข้ามาท่องเที่ยวมากขึ้นทำให้ผู้จัดทำมองเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษให้แก่เยาวชนอำเภอเชียงของจะสามารถเพิ่มศักยภาพของชาวอำเภอเชียงของให้ดียิ่งขึ้นไป

ประเภทอาชีพ	เพศ				รวม (คน)	ร้อยละ
	ชาย (คน)	ร้อยละ	หญิง (คน)	ร้อยละ		
เกษตรกรรม - ทำนา	8,268	38.17	7,758	35.34	16,026	36.75
เกษตรกรรม - ทำไร่	1,353	6.25	1,310	5.97	2,663	6.11
เกษตรกรรม - ทำสวน	787	3.63	723	3.29	1,510	3.46
เกษตรกรรม - ประมง	2	0.01	1	-	3	0.01
เกษตรกรรม - ปศุสัตว์	4	0.02	4	0.02	8	0.02
รับราชการ เจ้าหน้าที่ของรัฐ	706	3.26	607	2.76	1,313	3.01
พนักงานรัฐวิสาหกิจ	79	0.36	68	0.31	147	0.34
พนักงานบริษัท	365	1.69	408	1.86	773	1.17
รับจ้างทั่วไป	4,244	19.59	3,807	17.34	8,051	18.48
ค้าขาย	1,051	4.85	1,730	7.88	2,781	6.38
ธุรกิจส่วนตัว	367	1.69	381	1.74	748	1.72
อาชีพอื่น	360	1.66	588	2.68	948	2.17
กำลังศึกษา	3,241	14.96	3,298	15.02	6,539	14.99
ไม่มีอาชีพ	833	3.85	1,270	5.79	2,103	4.82
รวม	21,660	100.00	21,953	100.00	43,613	100.00

ภาพที่ 1.2 จำนวนประชากรจำแนกตามประเภทอาชีพ ปี 2558

ที่มา: ข้อมูลความจำเป็นพื้นฐานระดับอำเภอ สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอเชียงของ

## 1.2 การวิเคราะห์อุตสาหกรรม

### 1.2.1 การวิเคราะห์แนวโน้มบริบทโลกในอนาคต (Mega Trend)

จากข้อมูลของกรอบแนวทางที่สำคัญของยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี ได้มีการให้ความสำคัญในด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน ซึ่งประกอบด้วย

- พัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต
- การยกระดับการศึกษาและการเรียนรู้ให้มีคุณภาพเท่าเทียมและทั่วถึง
- ปลุกฝังระเบียบวินัย คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่พึงประสงค์
- การสร้างเสริมให้คนมีสุขภาพที่ดี
- การสร้างความอยู่ดีมีสุขของครอบครัวไทย

ซึ่งจาก 5 ข้อข้างต้นจะทำให้เห็นได้ว่ามีการให้ความสำคัญเรื่องของการเสริมสร้างสุขภาวะที่ดี การที่ทำให้คนหันมาใส่ใจเรื่องสุขภาพกันมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับปัจจุบันที่คนยุคใหม่ใส่ใจเรื่องสุขภาพกันมากขึ้น จนกลายเป็นเทรนด์สุขภาพ ทำให้เกิดการทำธุรกิจเพื่อตอบสนองความต้องการของตลาด เราจึงเห็นสินค้ามากมายในยุคสมัยใหม่ที่เน้นการผลิตสินค้าที่พิถีพิถันมากขึ้น ซึ่งครอบคลุมตั้งแต่สินค้าด้านเกษตรกรรม ที่เราจะเห็นพวกผลผลิตเกษตรอินทรีย์ ผลิตภัณฑ์อาหารเพื่อสุขภาพ ผลิตภัณฑ์ออร์แกนิก เครื่องปรุงรสที่ปลอดสารพิษ ลดความหวาน หรือ ใช้ความหวานจากธรรมชาติ ไปจนถึงลดพวกกลูเตน และเน้นแคลอรีต่ำ และธุรกิจที่ดูแลร่างกายอย่างพวกฟิตเนส สปา หรือแม้แต่ร้านทำผม ร้านเสริมสวยที่นำสมุนไพรธรรมชาติมาดูแลความงาม เป็นต้น อาหารเพื่อสุขภาพกำลังได้รับความนิยมจนกลายเป็น Mega-trend ที่สำคัญของโลกจากผลการสำรวจของหน่วยงาน Euromonitor International พบว่า มูลค่าตลาดของอาหารและเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นด้วยอัตราเติบโตเฉลี่ยไม่น้อยกว่าร้อยละ 6-7 ต่อปี และคาดการณ์ว่าในปี พ.ศ.2560 มูลค่าตลาดอาจสูงถึง 1 ล้านล้านเหรียญสหรัฐ โดยประเทศ จีน บราซิล และสหรัฐอเมริกาครองอันดับ 1 ถึง 3 ของประเทศที่บริโภคอาหารเพื่อสุขภาพสูงสุดตามลำดับ

แนวโน้มการเติบโตของวงการอาหารทั่วโลก ทำให้เกิดโอกาสใหม่ ๆ สำหรับผู้ผลิตและผู้ค้าปลีกโดยเฉพาะการเติบโตของอาหารเพื่อสุขภาพและแนวโน้มนี้ดูเหมือนจะมีต่อไป ตลาดอาหารเพื่อสุขภาพคาดว่าจะเติบโตกว่า 7% ทั่วโลก อย่างไรก็ตามแนวโน้มนี้ไม่ จำกัด เฉพาะผักและผลไม้ ผลิตภัณฑ์ขนมขบเคี้ยวธรรมชาติและผลิตภัณฑ์ขนมขบเคี้ยวธรรมชาติมียอดขายเพิ่มขึ้น 17% แสดงให้เห็นว่าผู้บริโภคไม่ต้องการที่จะกินอาหารที่เสริมด้านสุขภาพแบบผักเต็มจาน แต่พวกเขาจะหาสิ่งทดแทนที่มีสุขภาพดีและทำให้พวกเขามีความสุขในการกินไปด้วย จากการสำรวจของ Nelsen บอกว่า 63% ของชาวอเมริกันกล่าวว่าพวกเขาพยายามอย่างมากที่จะกินอาหารเพื่อที่จะมีสุขภาพที่ดีในขณะที่อีก 49% พยายามลดปริมาณน้ำตาลในอาหารลง ซึ่งปัจจุบันปัจจุบันสหรัฐอเมริกามีผู้บริโภคกว่า 48 ล้านคน และมีอายุ 85 ปีขึ้นไป แต่คาดว่าจะมีจำนวนถึง 98 ล้านคน ภายใน 30 ปีข้างหน้า นอกจากนี้ผู้บริโภคส่วนใหญ่พยายามที่จะมีสุขภาพและรูปร่างที่ดีขึ้นอย่างมาก สรุปได้ว่าผู้คนหันมาสนใจในสุขภาพมากขึ้นตั้งแต่ Generation Z ถึง Baby Boomers ซึ่งยินดีที่จะจ่ายเงินค่าอาหารที่มีสุขภาพดีมากขึ้น

### 1.2.2 การวิเคราะห์แนวโน้มบริบทในประเทศไทย (Country Trend)

ประเทศไทยมีเทรนด์ความต้องการของอาหารเพื่อสุขภาพมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องด้วยโครงสร้างประชากรไทยได้เข้าสู่ประชากรผู้สูงวัย (Aging society) การย้ายเข้ามาอยู่ในเมืองใหญ่ (Urbanization) และวิวัฒนาการทางด้านเทคโนโลยี (Technology evolution) ส่งผลต่อลักษณะการใช้ชีวิต และพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไปโดยผู้บริโภคยุคใหม่จะมีความฉลาดและ



รู้จักเลือกสินค้าที่มีประโยชน์ต่อสุขภาพมากขึ้น และพร้อมที่จะจ่ายเงินเพิ่มในการซื้อสินค้าที่ดีต่อสุขภาพ โดยปัจจุบันกระแสการรักสุขภาพได้ขยายเป็นวงกว้าง โดยเฉพาะท่ามกลางสถานการณ์ความเร่งรีบของวิถีชีวิตประจำวันที่ทำให้คนใช้ร่างกายหนักขึ้นเผชิญมลพิษมากขึ้น ประกอบกับมีโรคอุบัติใหม่เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะสังคมเมืองทำให้พฤติกรรมบริโภคอาหารของคนเปลี่ยนไป

จากผลสำรวจของ Euromonitor ประเทศไทยปัจจุบันผู้บริโภคให้ความสำคัญในการดูแลสุขภาพมากยิ่งขึ้น จนทำให้พฤติกรรมในการบริโภคเปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะกลุ่มประชากรที่มีการศึกษาและอาศัยอยู่ในเมืองใหญ่ เป็นกลุ่มประชากรที่มีความฉลาดและเลือกสินค้าที่มีประโยชน์ต่อสุขภาพ อยู่ในอันดับที่ 19 ของโลก รองจากประเทศในกลุ่ม AEC อย่างอินโดนีเซีย เพียงชาติเดียว ประเทศเพื่อนบ้านอย่างเช่น เวียดนาม และ กัมพูชา อยู่ในอันดับที่ 20 และ 21 รองจากไทยเพียงเล็กน้อยเท่านั้น นอกจากนี้ประเทศที่มีประชากรสูง เช่น อินเดีย ญี่ปุ่น ก็เป็นตลาดที่น่าสนใจ เพราะมีมูลค่าตลาดอาหารเพื่อสุขภาพอยู่ในอันดับต้น ๆ ของเอเชีย ซึ่งเป็นตลาดส่งออกที่สำคัญของไทย อาจารย์สง่า ดามาพงษ์ ผู้เชี่ยวชาญด้านโภชนาการ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการส่งเสริมสุขภาพ (สสส) อธิบายว่า “อาหารเพื่อสุขภาพ” เป็นคำที่ดังขึ้นมาเรียกอาหาร เพื่อให้ผู้บริโภคตระหนักว่าการทานอาหารครบ 5 หมู่ ถูกหลักโภชนาการ ปลอดภัย ไม่มีสารปนเปื้อน เลือกใช้วัตถุดิบขัดสีน้อยที่สุดปรุงแต่งอาหารเท่าที่จำเป็น เพื่อแสดงความเป็นมิตรกับสุขภาพ หยุคสุขภาพเสื่อมแบบเร่งด่วนจากสารเคมีสังเคราะห์ในอาหาร

K SME ให้ข้อมูลว่าปัจจุบันอาหารเพื่อสุขภาพในประเทศไทยได้รับความนิยมและมีความต้องการบริโภคเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่องอันมีสาเหตุมาจากกระแสการใส่ใจสุขภาพและการต้องการมีรูปร่างที่ดี โดยผู้บริโภคมุ่งหวังให้อาหารมาสร้างสมดุลที่ดีให้ร่างกายและช่วยลดความเสี่ยงจากโรคต่างๆ ส่งผลให้ผู้ประกอบการแข่งขันกันสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ที่มีประโยชน์ต่อร่างกายออกมามากขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค ประกอบกับการผลักดันจากภาครัฐที่มุ่งหวังให้ผู้ประกอบการสร้างมูลค่าเพิ่มและสามารถได้เปรียบในการแข่งขันด้วยการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการผลิต (ไทยแลนด์ 4.0) จึงเป็นอีกแรงกระตุ้นที่ทำให้ผู้ประกอบการผลิตสินค้าเพื่อสุขภาพตอบสนองไลฟ์สไตล์สมัยใหม่มากขึ้น โดยมูลค่าตลาดอาหารเพื่อสุขภาพของไทยในปี 2558 มีมูลค่าประมาณ 170,000 ล้านบาท ขยายตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 42.5 จากปี 2553 ที่มีมูลค่าประมาณ 119,311 ล้านบาท ย่อมเป็นโอกาสที่ดีของผู้ประกอบการอาหารเพื่อสุขภาพที่จะวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ เพื่อรองรับแนวโน้มการเติบโตที่ต่อเนื่องของตลาดอาหารเพื่อสุขภาพ

### 1.2.3 การวิเคราะห์แนวโน้มบริบทในอุตสาหกรรม (Industry Trend)

ในส่วนของภาพรวมอุตสาหกรรมของอาหารเพื่อสุขภาพนั้นมีข้อมูลจากสถาบันอาหาร กระทรวงอุตสาหกรรม กล่าวถึงเทรนด์การบริโภคในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา พบว่ากลุ่มผู้บริโภคมีความใส่ใจและดูแลในเรื่องสุขภาพกันมากขึ้น โดยกลุ่มธุรกิจร้านอาหารจากธรรมชาติและอาหารออร์แกนิก เช่น Whole Market ประสบความสำเร็จอย่างมาก บ่งบอกถึงศักยภาพธุรกิจอาหารเพื่อสุขภาพและกำลังซื้อของผู้บริโภคในกลุ่มดังกล่าว จากการสำรวจของ Euromonitor พบว่า มูลค่าตลาดอาหารเพื่อสุขภาพทั่วโลกมีแนวโน้มเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2560 มีมูลค่าตลาดสูงถึง 1 ล้านล้านดอลลาร์สหรัฐ หรือประมาณร้อยละ 15 ของมูลค่าอาหารและเครื่องดื่มทั้งหมด โดยประเทศที่บริโภคอาหารเพื่อสุขภาพเป็นอันดับต้นๆ ของโลกส่วนใหญ่เป็นประเทศที่มีกำลังซื้อสูงอย่าง สหรัฐอเมริกา เยอรมนี ฝรั่งเศส และจีน

สำหรับประเทศไทย ในปี 2558 ตลาดอาหารและเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ มีมูลค่ากว่า 1.7 แสนล้านบาท ซึ่งหากพิจารณาย้อนหลังจากนี้ไป 5 ปี จะมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยปีละ 9.1 % นับว่าเป็นอัตราการขยายตัวที่ค่อนข้างสูงเมื่อเทียบกับตลาดอาหารโดยรวมของประเทศซึ่งเติบโตแค่ 3.5 % ต่อปี ทั้งนี้ คาดว่าแนวโน้มของผลิตภัณฑ์สุขภาพในไทยจะยังคงเติบโตต่อไป โดยมีปัจจัยสนับสนุน ไม่ว่าจะเป็น เทรนด์ดูแลสุขภาพซึ่งเป็นพฤติกรรมเด่นชัดขึ้นในกลุ่มผู้บริโภคทุกช่วงวัย หรือความสำคัญต่อการดูแลและเสริมสร้างภาพลักษณ์ของตัวเองทั้งรูปร่างและหน้าตาให้ดูดีและเป็นที่น่าสนใจแก่คนรอบข้าง รวมทั้งทิศทางประชากรที่ค่อยๆ ก้าวสู่สังคมผู้สูงอายุ โดยคาดกันว่าในอีก 10 ปีข้างหน้าจำนวนผู้สูงอายุจะเพิ่มขึ้นเป็น 2 เท่า ยิ่งกระตุ้นให้ต้องดูแลเรื่องสุขภาพกันมากขึ้นด้วย

โดยอาหารเพื่อสุขภาพและอาหารจากธรรมชาติ (Health and Natural Ingredients) เป็นอาหารจากธรรมชาติและอาหารออร์แกนิก ผลิตภัณฑ์อาหารปราศจากกลูเตน และแลคโตส อาหารที่มีสัดส่วนของน้ำตาลและไขมันต่ำ อาหารมังสวิรัต เป็นต้น ถูกจัดอันดับอยู่ในแนวโน้มธุรกิจอาหารในปี พ.ศ.2559-2560 ที่ทั่วโลกกำลังจับตามอง อีกทั้งในตอนนี้สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์กรมหาชน) หรือ สนช. ก็ยังมีโครงการต่างๆ สนับสนุนภาคเอกชนในการพัฒนาโครงการนวัตกรรมอาหารเพื่อสุขภาพหลากหลายโครงการ เช่น โครงการอาหารสำหรับผู้ที่ต้องการควบคุมน้ำหนัก โครงการอาหารสำหรับผู้ป่วยโรคไต และมีแผนที่จะพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ตามยุทธศาสตร์ "นวัตกรรมครัวไทยสู่ครัวโลก" โดยมุ่งเน้นใช้วิทยาศาสตร์ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีคุณค่าเชิงโภชนาการที่เหมาะสมกับผู้บริโภค

ทั้งนี้ อาหารเพื่อสุขภาพตามที่กล่าวมาข้างต้น ส่วนใหญ่เป็นความต้องการที่มาจากผู้บริโภค 3 กลุ่มหลักได้แก่ ผู้รักสุขภาพ ผู้ต้องการมีรูปร่างที่ดี และผู้สูงอายุ ซึ่งผู้บริโภคแต่ละกลุ่มมีลักษณะและความต้องการอาหารเพื่อสุขภาพที่แตกต่างกัน โดยมีรายละเอียดดังนี้

- ผู้รักสุขภาพ คือ กลุ่มคนที่หันมาใส่ใจสุขภาพด้วยการรับประทานอาหารที่เหมาะสมพอดี และมีประโยชน์ต่อร่างกาย แต่ด้วยข้อจำกัดของเวลาและวิถีชีวิตอันเร่งรีบของคนเมือง ทำให้คนรักสุขภาพบางส่วนไม่สามารถจัดหาอาหารที่ดีต่อสุขภาพได้ครบทุกมื้อตามที่ต้องการ ซึ่งผู้ประกอบการบางส่วนได้เล็งเห็นโอกาสและผลิตอาหารเพื่อสุขภาพในการเติมเต็มสารอาหารที่จำเป็นต่อร่างกาย โดยอาหารเพื่อสุขภาพสำหรับคนรักสุขภาพมีหลากหลายประเภท อาทิ อาหารฟังก์ชันนัลหรืออาหารเสริม ได้แก่ สารสกัดจากธรรมชาติอัดเม็ดที่ช่วยบำรุงร่างกาย เช่น สาหร่ายอัดเม็ด กระเทียมอัดเม็ด ผักอัดเม็ด ผลิตภัณฑ์แปรรูปจากนมที่ทำให้ระบบย่อยอาหารและการขับถ่ายทำงานดีขึ้น เช่น นมปรุงแต่ง นมเปรี้ยว โยเกิร์ต และเครื่องดื่มนมสมุนไพร เช่น เครื่องดื่มผสมชาเขียว เครื่องดื่มผสมเก๊กฮวย เครื่องดื่มจิงผงสำเร็จรูป เป็นต้น อาหารจากธรรมชาติและอาหารออร์แกนิกที่ผลิตออกมาในรูปแบบของอาหารทานเล่น ซึ่งทำให้ผู้ใส่ใจสุขภาพสามารถบริโภคได้ง่ายและรวดเร็ว ที่สำคัญยังให้คุณค่าทางอาหารที่ครบถ้วน เช่น ธัญพืชแปรรูปพร้อมทาน (Cereals) ธัญพืชอัดแท่ง (Cereal Bar) และมูสลี่ (Muesli) เป็นต้น

- ผู้ต้องการมีรูปร่างที่ดี ในปัจจุบันผู้คนให้ความสำคัญกับภาพลักษณ์ภายนอกมากขึ้น อย่างเช่นผู้หญิงต้องการมีรูปร่างสมส่วนและผู้ชายต้องการมีกล้ามเนื้อ ซึ่งการออกกำลังกายอย่างเดียวอาจไม่เพียงพอต้องทำควบคู่ไปกับการกินอาหารที่ดีด้วย ดังคำกล่าวที่ว่า “You are what you eat” หรือกินอย่างไรก็ได้เช่นนั้น ดังนั้นกระแสนิยมของอาหารที่มีประโยชน์ต่อร่างกายและดูแลรูปร่างได้ จึงได้รับความสนใจจากผู้บริโภคเป็นอย่างมาก ทั้งนี้ อาหารเพื่อสุขภาพสำหรับผู้ต้องการมีรูปร่างที่ดีมีหลากหลายประเภท อาทิ อาหารฟังก์ชันนัลหรืออาหารเสริม ได้แก่ เครื่องดื่มผสมสารสกัดจากสมุนไพรที่ช่วยลดความอ้วน เช่น เครื่องดื่มผสมผสมส้มแขก เครื่องดื่มผสมบุกหรือวุ้น เครื่องดื่มผสมโยอาหารและแอล-คาร์นิทีน 5 สารสกัดจากสมุนไพรอัดเม็ดที่ช่วยควบคุมน้ำหนัก เช่น ส้มแขก แคปซูล ถั่วขาวแคปซูล ฟริกไทยดำ แคปซูล และสารสกัดจากหางนมที่ช่วยสร้างกล้ามเนื้อ (เวย์โปรตีน) เป็นต้น หรือจะเป็นอาหารจากธรรมชาติและอาหารออร์แกนิก เช่น ออกไก่สำเร็จรูปที่มีโปรตีนสูงแต่ไขมันต่ำ ซึ่งเหมาะสำหรับผู้ต้องการสร้างกล้ามเนื้อ ไข่ต้มสุกหรือไข่ขาวหลอดโปรตีนชั้นดีและช่วยเสริมสร้างกล้ามเนื้อ และอาหารคลีน ซึ่งเป็นอาหารที่ปรุงแต่งน้อย เน้นรสชาติเดิมจากธรรมชาติ และใช้วัตถุดิบที่มีไขมันต่ำที่จะช่วยให้ร่างกายแข็งแรงและมีรูปร่างที่ดี เป็นต้น

- ผู้สูงอายุ คือ กลุ่มคนที่เกษียณอายุแล้ว ทำให้ไม่จำเป็นต้องใช้กำลังกายและสมองมากเท่ากับวัยอื่น ๆ ส่งผลให้ความต้องการพลังงานจากร่างกายน้อยลง ขณะที่ระบบเผาผลาญก็ทำงานลดลงด้วยเช่นกัน อย่างไรก็ตาม ร่างกายก็ยังจำเป็นต้องได้รับสารอาหารอย่างครบถ้วนเพื่อเสริมสร้างความแข็งแรงและป้องกันโรค ดังนั้น อาหารเพื่อสุขภาพที่เหมาะสมสำหรับผู้สูงอายุจึงต้องเป็นอาหารครบ 5 หมู่ และควบคุมปริมาณแคลอรีเพื่อป้องกันโรคอ้วนที่เกิดขึ้นได้ง่าย นอกจากนี้

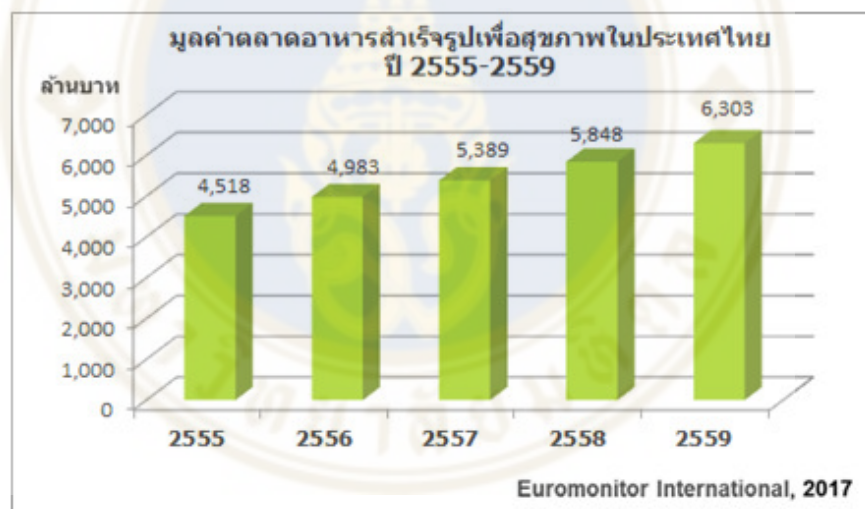
ผู้สูงอายุบางรายที่เจ็บป่วยอาจไม่สามารถกินอาหารได้อย่างเพียงพอหรืออยู่ในภาวะที่ต้องการสารอาหารบางอย่างมากขึ้นเป็นพิเศษซึ่งการบริโภคอาหารทั่วไปอาจไม่เพียงพอ ทำให้มีความจำเป็นต้องทานอาหารเสริมหรืออาหารทางการแพทย์เพิ่มเติม เช่น สารสกัดจากธรรมชาติอัดเม็ดที่ช่วยบำรุงร่างกาย เครื่องดื่มผงสำหรับผู้มีปัญหาหน้าหนักตัวลดลงเนื่องจากโรคมะเร็ง อาหารทางการแพทย์ทางสายยางสำหรับผู้สูงอายุที่มีภาวะขาดสารอาหารรุนแรง ผู้สูงอายุที่ต้องการสารอาหารเพิ่มขึ้นหลังการผ่าตัดหรืออุบัติเหตุ เป็นต้น



ภาพที่ 1.3 กลุ่มเป้าหมายหลักๆผู้ที่คิดจะทำธุรกิจอาหารสุขภาพต้องรู้  
ที่มา: SME Social planet Bangkoknanksme

ในปี 2559 ที่ผ่านมามาอาหารสำเร็จรูปเพื่อสุขภาพในประเทศไทยมีมูลค่าอยู่ที่ประมาณ 6,300 ล้านบาท เติบโตขึ้นร้อยละ 7.7 จากปีก่อนหน้านี้ โดยมีปัจจัยสนับสนุนจากการณรงค์จากภาครัฐที่คนไทยหันมาให้ความสำคัญกับการรับประทานอาหารมากขึ้น เช่น การรณรงค์จากกระทรวงสาธารณสุขในการจำกัดการบริโภคน้ำตาล โดยไม่ให้เกิน 6 ช้อนชาในหนึ่งวัน และให้ความรู้ในเรื่องโทษของการบริโภคน้ำตาลมากเกินไป นอกจากนี้การที่มีผู้เชี่ยวชาญออกมาให้ความรู้เรื่องการดูแลตัวเอง และการรับประทานอาหารเพื่อสุขภาพที่ดีผ่านทางสื่อออนไลน์ทำให้ผู้บริโภครับรู้และเข้าถึงข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการมีสุขภาพที่ดีได้ง่ายขึ้นกว่าเมื่อก่อน ปัจจัยเหล่านี้ล้วนส่งผลให้ผู้บริโภคหันมาเลือกซื้ออาหารเพื่อสุขภาพกันมากขึ้น

อย่างไรก็ตามกลุ่มคนที่หันมารักสุขภาพส่วนใหญ่จะเป็นผู้บริโภคที่อาศัยอยู่ในเมือง เนื่องจากได้รับความรู้จากสื่อต่าง ๆ โดยเฉพาะสื่อออนไลน์ ทำให้ตระหนักถึงความสำคัญของการมีสุขภาพที่แข็งแรง ในทางกลับกัน ประชากรส่วนใหญ่ในประเทศโดยเฉพาะตามต่างจังหวัดยังไม่ตระหนักถึงความสำคัญในเรื่องนี้มากนัก ด้วยเหตุนี้ทำให้คนไทยประสบกับโรคภัยที่เกิดจากการบริโภคอาหารที่ไม่มีประโยชน์มากขึ้นเรื่อย ๆ เช่น โรคอ้วน ซึ่งในปัจจุบันประชากรโลกประสบภาวะโรคอ้วนกว่า 2,200 ล้านคน และคนไทยเป็นโรคอ้วนถึง 16 ล้านคน โดยอยู่อันดับ 2 ของเอเชียตะวันออกเฉียงใต้รองลงมาจากมาเลเซีย และมีแนวโน้มที่จะเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ ดังนั้นจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ทุกฝ่ายต้องให้ความสำคัญ โดยเฉพาะผู้ผลิตที่ต้องหันมาผลิตสินค้าที่ส่งผลดีต่อสุขภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งจากกราฟที่แนบมาพบว่ามูลค่าตลาดอาหารสำเร็จรูปเพื่อสุขภาพในประเทศไทย ปี 2555-2559 พบว่ามีแนวโน้มที่จะเติบโตขึ้นไปเรื่อย ๆ และหากยังมีการรณรงค์ให้คนไทยหันมาให้ความสำคัญกับการรับประทานอาหารเพื่อสุขภาพมากยิ่งขึ้น ตลาดอาหารสำเร็จรูปเพื่อสุขภาพในประเทศไทยย่อมเพิ่มสูงมากยิ่งขึ้นในปีต่อ ๆ ไป

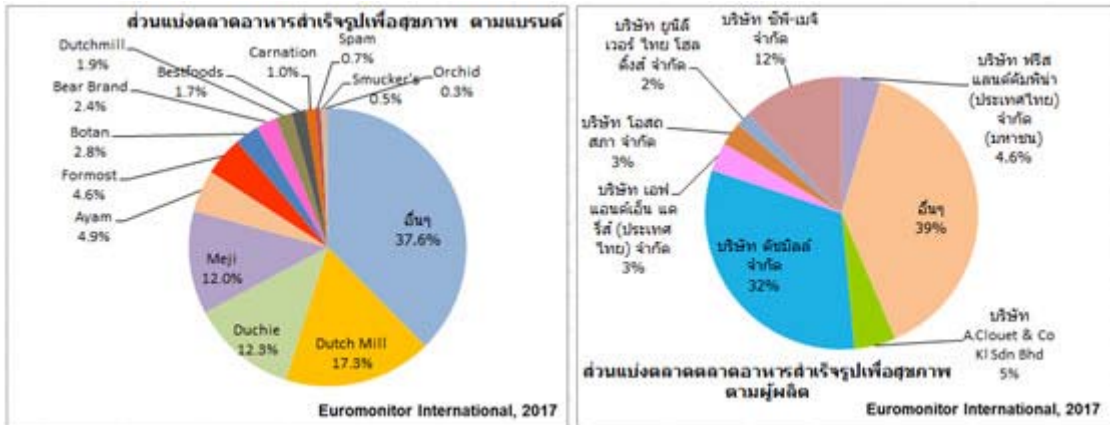


ภาพที่ 1.4 มูลค่าตลาดอาหารสำเร็จรูปเพื่อสุขภาพในประเทศไทย ปี 2555-2559

ที่มา: Euromonitor International, 2017

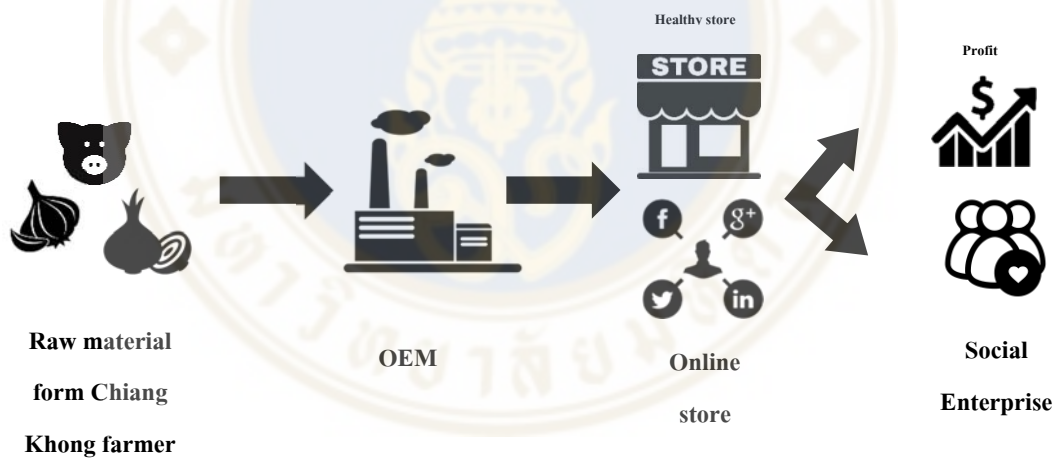
โดยตลาดของอาหารสำเร็จรูปเพื่อสุขภาพสามารถแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ คือ

- กลุ่มลดปริมาณไขมันลง (Reduced Fat Package Food) มีมูลค่าอยู่ที่ 5,673 ล้านบาท
- กลุ่มลดปริมาณน้ำตาลลง (Reduced Fat Package Food) มีมูลค่าอยู่ที่ 629 ล้านบาท



ภาพที่ 1.5 ส่วนแบ่งตลาดอาหารสำเร็จรูปเพื่อสุขภาพตามแบรนด์ และตามผู้ผลิต ที่มา: Euromonitor International (2017)

### 1.3 การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า (Value chain)



ภาพที่ 1.6 การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า (Value chain)

## 1.4 การวิเคราะห์โครงสร้างธุรกิจ (Business Canvass)

Key Partners	Key Activities	Value Propositions	Customer Relationships	Customer Segments
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ชาวบ้านอำเภอเชียงของ</li> <li>• OEM ผลิตน้ำพริก</li> <li>• นักโภชนาการ</li> <li>• ลูกค้า</li> <li>• ร้านของคลีนในเขต</li> </ul> <p>กรุงเทพ และ ปริมณฑล</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• คิดวิธีคิดไขมัน และความ เสี่ยงจากการทอด</li> <li>• คิดสูตรน้ำพริกแฉะหมู</li> <li>• คำนวณค่าโภชนาการ</li> <li>• คัดเลือก/จัดซื้อวัตถุดิบ/เจ้า ทำผลิตภัณฑ์โดยกลุ่มแม่บ้าน อำเภอเชียงของ</li> <li>• นำคำไปพัฒนาศูนย์สอนภาษา</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• เป็นน้ำพริกแฉะหมู เพื่อสุขภาพ สำหรับ ทานเล่นและสร้าง ประโยชน์สู่สังคม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ดีต่อสุขภาพ</li> <li>• คีนประโยชน์สู่ สังคม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ผู้รักสุขภาพ</li> <li>• ผู้ต้องการมีรูปร่างที่ดี</li> <li>• ผู้สูงอายุ</li> <li>• ผู้ที่ต้องการซื้อไปเป็น ของฝาก</li> </ul>
	Key Resources		Channels	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• เงินทุน</li> <li>• ชาวบ้านที่จะสามารถ แนะนำสูตรน้ำพริก แฉะหมู</li> <li>• นักโภชนาการ</li> <li>• นักการตลาด</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Offline <ul style="list-style-type: none"> <li>- ร้านของคลีน</li> <li>- ร้านขายของฝาก</li> <li>- ร้านก๋วยเตี๋ยวเรือ</li> <li>- สถาบันฟิตเนส</li> </ul> </li> <li>• Online : Facebook IG Website Shopee Lazada</li> </ul>	
Cost Structure		Revenue Streams		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• วัตถุดิบประกอบน้ำพริก</li> <li>• กลุ่มแม่บ้านอ.เชียงของ ผลิตน้ำพริก</li> <li>• ค่าจัดเก็บ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ค่าโฆษณา</li> <li>• ค่าวางจำหน่ายสินค้า</li> <li>• ค่าบริหารจัดการ</li> <li>• ค่าขนส่ง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• จากการขายน้ำพริกแฉะหมู</li> </ul>		

ภาพที่ 1.7 การวิเคราะห์โครงสร้างธุรกิจ (Business Canvass)

ผู้จัดทำได้นำ Business Model Canvas มาใช้ในการวางแผนธุรกิจ เพื่อช่วยกำหนดกลยุทธ์ต่าง ๆ และทำให้เข้าใจภาพรวมของธุรกิจได้มากขึ้น ซึ่งประกอบด้วยรายละเอียดดังนี้

### 1.4.1. Customer Segments

- ผู้รักสุขภาพ
- ผู้ต้องการมีรูปร่างที่ดี
- ผู้สูงอายุ
- ผู้ที่ต้องการซื้อไปเป็นของฝาก

### 1.4.2 Value Proposition

เนื่องจากแคบหมูถือเป็นอาหารที่เป็นที่นิยมในหมู่คนไทยและต่างชาติ เพียงแต่ว่ามีข้อเสียคือ เป็นของทอด การทอดถือเป็นการเพิ่มความเสี่ยงต่อโรคอ้วน และโรคมะเร็ง เราจึงได้พัฒนาเป็นน้ำพริกแคบหมูเพื่อสุขภาพ และที่สำคัญน้ำพริกแคบหมูของเราสามารถสร้างประโยชน์กลับสู่สังคมได้อีกด้วย

### 1.4.3 Channels

ช่องทางในการจัดจำหน่ายจะจำแนกตามประเภทลูกค้าดังนี้

#### 1.4.3.1 Offline

- ร้านของคลีนในเขตกรุงเทพ และปริมณฑล
- ร้านขายของฝากในตัวจังหวัดเชียงราย และทั่วอำเภอที่อยู่ในจังหวัดเชียงราย รวมถึงในสนามบิน
- ตามร้านของฝากที่มีชาวต่างชาติซื้อของฝากกลับประเภท เช่น King power เป็นต้น

#### 1.4.3.2 Online

- Facebook
- IG
- AOW application
- Website
- Shopee
- Lazada

### 1.4.4 Relationships

- ดีต่อสุขภาพ
- คืนประโยชน์สู่สังคม



#### 1.4.5 Revenue Streams

รายได้มากจากการขายน้ำพริกแคบหมูผ่านช่องทางต่าง ๆ ตามที่ระบุในหัวข้อ Channels

- รายได้จากการขายช่องทาง Online
- รายได้จากการขายผ่านช่องทาง Offline

#### 1.4.6 Key Resources

ทรัพยากรของบริษัทที่ใช้ในการดำเนินแผนธุรกิจประกอบไปด้วย

- สำนักงานออฟฟิศ, โกดังเก็บสินค้า, อุปกรณ์ที่ใช้ในสำนักงานเช่น เครื่องพิมพ์ หมึกพิมพ์ กระดาษ, กล้องถ่ายภาพ, โทรศัพท์มือถือ, ชั้นวางเอกสาร, คอมพิวเตอร์โน้ตบุ๊ก, อุปกรณ์การแพ็คสินค้าจำพวก กล่องพัสดุ ซองพัสดุ กรรไกร สก็อตเทป, วัสดุผ้ากางเกงโยคะ, เครื่องจักรที่เคลือบสารนาโน, รถขนส่งสินค้า
- ทรัพยากรบุคคล เช่น พนักงานตอบลูกค้า พนักงานทำบัญชี พนักงานแพ็คสินค้า พนักงานทำการตลาด และ พนักงานประสานงาน
- ชาวบ้านที่จะร่วมธุรกิจไปด้วย ทั้งด้านวัตถุดิบ การผลิต รวมถึงสามารถแนะนำสูตรน้ำพริกแคบหมูใหม่ๆ
- เงินลงทุน
- นักโภชนาการ

#### 1.4.7 Key Activities

- คิดวิธีลดไขมัน และความเสี่ยงจากการทอดแคบหมู
- คิดสูตรน้ำพริกแคบหมู
- กำหนดค่าโภชนาการ
- คัดเลือก/จัดซื้อวัตถุดิบ/จัดทำผลิตภัณฑ์โดยกลุ่มแม่บ้านอำเภอเชียงของ
- นำกำไรไปพัฒนาศูนย์สอนภาษาอังกฤษ

#### 1.4.8 Key Partner

- ชาวบ้านอำเภอเชียงของ
- OEM ผลิตน้ำพริกแคบหมู หรือทำห่อบรรจุภัณฑ์
- นักโภชนาการ
- ลูกค้า

- ร้านของคลีนในเขตกรุงเทพ และปริมณฑล
- ร้านก๋วยเตี๋ยวเรือที่จะฝากขาย
- สถาบันฟิตเนสที่จะฝากขาย
- ร้านของฝากต่าง ๆ ที่จะฝากขาย ทั้งในจังหวัดเชียงราย และกรุงเทพมหานคร

#### 1.4.9 Cost Structure

ต้นทุนทั้งหมดที่ใช้ในการดำเนินงานธุรกิจ จะแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ

- ต้นทุนคงที่ (Fixed Cost) คือ ต้นทุนที่ต้องจ่ายเป็นประจำและคงที่ในแต่ละเดือน ได้แก่ เงินเดือนพนักงาน, เงินค่าแรงชาวบ้าน, ค่าเช่าสำนักงาน, ค่าเช่าโกดังเก็บสินค้า
- ต้นทุนผันแปร (Variable Cost) คือ ต้นทุนที่เปลี่ยนแปลงไปตามปริมาณการผลิต ได้แก่ ค่าสาธารณูปโภค, ค่าวัตถุดิบ, ค่าบรรจุภัณฑ์, ค่าการตลาดโฆษณา, ค่าขนส่ง, ค่าฝากวางจำหน่ายสินค้า

### 1.5 วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายตามเวลา

#### 1.5.1 วิสัยทัศน์

เราจะเป็นผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพที่อยู่ในใจลูกค้าอันดับต้น และขึ้นชื่อว่าเป็นผลิตภัณฑ์ที่ช่วยเหลือสังคม

#### 1.5.2 พันธกิจ

มุ่งสร้างผลิตภัณฑ์อาหารเพื่อสุขภาพ สร้างสุขภาพที่ดีให้แก่ผู้บริโภค โดยการลดไขมันในผลิตภัณฑ์ และลดโอกาสเสี่ยงของการเกิดมะเร็งจากการใช้น้ำมันทอดแคบหมูซ้ำ รวมถึงสร้างสรรค์ประโยชน์ให้แก่สังคม โดยการอุดหนุนวัตถุดิบจากชาวบ้านโดยตรง และเปิดศูนย์สอนภาษาอังกฤษให้แก่เด็กด้อยโอกาสอำเภอเชียงของ จนกลายเป็นผลิตภัณฑ์ที่ไปอยู่ในใจของผู้บริโภคในอันดับต้น ๆ ได้

#### 1.5.3 เป้าหมายตามเวลา

เป้าหมายในช่วง 1 ปีแรก: เราจะเป็นผลิตภัณฑ์ที่เป็นที่รู้จักของกลุ่มลูกค้าที่ชอบบริโภค น้ำพริกแคบหมูและอาหารเพื่อสุขภาพ สร้างการตระหนักรู้ให้ผู้บริโภคหันมาใส่ใจสุขภาพ รวมถึงสร้าง

รายได้เพิ่มอาชีพให้กับชาวบ้านอำเภอเชียงของจากการรับซื้อวัตถุดิบสำหรับทำน้ำพริกแกบหมูจากชาวบ้านโดยตรง

- เป้าหมายในช่วง 3 ปีแรก: เราจะขยายสาขาวางจัดจำหน่ายไปทั่วประเทศไทย และเริ่มก่อตั้งศูนย์การสอนภาษาอังกฤษให้แก่เด็กด้อยโอกาสในอำเภอเชียงของ
- เป้าหมายในช่วง 5 ปีแรก: ขยายสินค้าไปสู่ตลาด CLMV และพัฒนาศูนย์สอนภาษาอังกฤษให้ดีขึ้นสามารถขยายวงกว้างของเด็กที่เข้ามาเรียนเพิ่มขึ้น

## 1.6 ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

1. พัฒนาผลิตภัณฑ์น้ำพริกน้ำพริกแกบเพื่อสุขภาพและ และbusiness model ที่มีความเหมาะสมกับผลิตภัณฑ์
2. ได้พัฒนาสังคม โดยสร้างศูนย์สอนภาษาอังกฤษให้กับเยาวชนในอำเภอเชียงของ
3. เพื่อช่วยเหลือสังคม โดยการอุดหนุนวัตถุดิบในการทำน้ำพริกแกบหมูจากชาวบ้านอำเภอเชียงของโดยตรง

## บทที่ 2

### ข้อมูลการศึกษาวิจัย

#### 2.1 วิธีการศึกษาวิจัย และประเภทการวิจัย

ในช่วงหลายปีที่ผ่านมา กลุ่มผู้บริโภคมีความใส่ใจและหันมาดูแลสุขภาพมากยิ่งขึ้น จากประกาศกระทรวงสาธารณสุข ในเรื่องห้ามผลิต นำเข้า หรือจำหน่ายไขมันทรานส์ ก็ยิ่งส่งผลให้ผู้บริโภคชาวไทยเริ่มหันมาใส่ใจสุขภาพของตนเองมากขึ้น ขณะเดียวกันผลสำรวจความต้องการมีโภชนาการที่ดีขึ้นของชาวไทย จากรายได้ที่เพิ่มขึ้น และการขยายตัวของเมือง ทำให้ผู้บริโภคเริ่มหันมาใส่ใจสุขภาพของตนเองมากขึ้น ทำให้กระแสการเป็นตัวเองที่ดีกว่ากำลังมาแรง ด้วยเหตุนี้ทางผู้ทำการวิจัยจึงต้องการให้ผู้บริโภคเป็นศูนย์กลาง ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์น้ำพริกแคบหมูเพื่อสุขภาพขึ้นมา ซึ่งในการศึกษาวิจัยทางการตลาดครั้งนี้ได้ทำการศึกษาแนวคิดรวมถึงทัศนคติของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อการเลือกบริโภคอาหารเพื่อสุขภาพ ทั้งในเรื่องของการค้นหาอุปสงค์ของน้ำพริกแคบหมูเพื่อสุขภาพ บรรลุภัณฑ์ของน้ำพริกแคบหมูเพื่อสุขภาพ และความคิดเห็นในเรื่องของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคม โดยอาศัยการวิจัยประยุกต์ที่มีการเก็บรวบรวมข้อมูลในเชิงคุณภาพ ให้มีการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์น้ำพริกแคบหมูเพื่อสุขภาพ และสังคมขึ้นมา

#### 2.2 วัตถุประสงค์

1. เพื่อพัฒนาน้ำพริกแคบหมูให้ตอบโจทย์กับเทรนด์การทานอาหารเพื่อสุขภาพ
2. เพื่อพัฒนาน้ำพริกแคบหมูให้มีผลกระทบต่อสุขภาพและสังคม

#### 2.3 แหล่งข้อมูล

เลือกจากกลุ่มผู้บริโภคที่มีความสนใจเทรนด์อาหารเพื่อสุขภาพ โดยมีประสบการณ์ในการซื้อหรือรับรู้ข้อมูลของน้ำพริกแคบหมู ช่วงอายุ 23-60 ปี และกลุ่มผู้สูงอายุที่มีอายุมากกว่า 60 ปีขึ้นไป เนื่องจากเป็นช่วงวัยตั้งแต่เริ่มต้นทำงานจนถึงวัยเกษียณ มีรายได้ 25,000 บาท ขึ้นไป เพราะว่าเป็นวัยที่เริ่มดูแลใส่ใจและมองเห็นความสำคัญของการมีสุขภาพร่างกายที่ดี และเป็นวัยที่กำลังในการใช้จ่าย

เพื่อเลือกสรรอาหารที่ดีมีประโยชน์มารับประทาน ที่อาศัยอยู่ในจังหวัดกรุงเทพและปริมณฑล เนื่องจากกลุ่มประชากรที่อาศัยอยู่ในจังหวัดกรุงเทพและปริมณฑลถือเป็นกลุ่มฐานลูกค้าที่ใหญ่ที่สุด และมีกำลังในการซื้ออาหารเพื่อสุขภาพมากที่สุด จึงมีความสนใจที่จะเริ่มศึกษาจากประชากรกลุ่มนี้และเริ่มทำงานตลาดในจังหวัดกรุงเทพและปริมณฑลก่อนเป็นลำดับแรก จากนั้นจึงเริ่มขยายตลาดเป็นลำดับต่อไป แบ่งผู้บริโภคออกเป็น 3 กลุ่มหลัก จำนวน 15-20 คน ประกอบไปด้วย

1. ผู้รักสุขภาพ 5-7 คน
2. ผู้ต้องการมีรูปร่างที่ดี 5-7 คน
3. ผู้สูงอายุ 5-7 คน

## 2.4 วิธีการเก็บข้อมูลวิจัย

วิธีการเก็บข้อมูลวิจัย คือ การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) เลือกจากกลุ่มผู้บริโภคที่มีความสนใจเทรนอาหารเพื่อสุขภาพ โดยมีประสบการณ์ในการซื้อหรือรับรู้ข้อมูลของน้ำพริกแคบหมู ช่วงอายุ 23-60 ปี และผู้สูงอายุที่มีอายุมากกว่า 60 ปีขึ้นไป มีรายได้ 25,000 บาทขึ้นไป ที่อาศัยอยู่ในจังหวัดกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยเข้าไปขอสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการตามฟิตเนส ร้านขายอาหารเพื่อสุขภาพ หรืองานแฟร์อาหารเพื่อสุขภาพ และสวนลุมพินี หรือสถานที่ที่เป็นแหล่งชุมชนของผู้สูงอายุ ด้วยเครื่องมือแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง โดยขออนุญาตบันทึกเสียงในขณะที่ทำการสัมภาษณ์ ซึ่งจะใช้เวลาในการสัมภาษณ์ ประมาณ 30 นาทีต่อ 1 คน เพื่อเป็นการตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย และมีการขอเบอร์โทรหรืออีเมลไว้เพื่อสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม

## 2.5 เครื่องมือในการเก็บข้อมูล

มีการสร้างแบบสอบถามเป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึก โดยประกอบด้วยกลุ่มคำถามทั้งหมด 3 ส่วน คือ

1. เพื่อค้นหาอุปสงค์ของน้ำพริกแคบหมูเพื่อสุขภาพ (จำนวน 7 คำถาม)
2. เพื่อการพัฒนารูปแบบบรรจุภัณฑ์ของน้ำพริกแคบหมูเพื่อสุขภาพ (จำนวน 7 คำถาม)
3. เพื่อค้นหาความคิดเห็นในเรื่องของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคม (จำนวน 4

คำถาม)

รวมถึงมีการศึกษาจากงานวิจัยและแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้อง โดยมีการประเมินความเที่ยงตรงเชิงพินิจ (Face Validity) จากอาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ประกอบการด้านอาหารเพื่อสุขภาพ และบุคคลที่มี

ประสบการณ์การบริโภคอาหารเพื่อสุขภาพ ซึ่งผู้วิจัยจะทำการบันทึกข้อมูลระหว่างการสัมภาษณ์ด้วยวิธีการบันทึกเสียง

## 2.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์น้ำพริกแคบหมูเพื่อสุขภาพ โดยการศึกษาพฤติกรรมและส่วนประสมการตลาดที่มีผลต่อพฤติกรรมการเลือกรับประทานน้ำพริกแคบหมูเพื่อสุขภาพ ใช้วิธีวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีดังต่อไปนี้

1. บันทึกเสียงระหว่างการสัมภาษณ์
2. นำไฟล์บันทึกเสียงการสัมภาษณ์ออกมาถอดเทป
3. นำเนื้อหาที่ได้มาวิเคราะห์ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนารูปแบบธุรกิจ

4. สรุปผลจากการศึกษาที่ได้จากการสัมภาษณ์ เพื่อเป็นการตอบวัตถุประสงค์การวิจัย

ข้างต้น

## 2.7 ระยะเวลาดำเนินการวิจัย

ใช้ระยะเวลาในการศึกษาวิจัย เก็บข้อมูล รวบรวมปัญหา และหาความต้องการจากกลุ่มตัวอย่าง รวมถึงประมวลผลการวิจัยรวมทั้งสิ้น 7 เดือน ตั้งแต่เดือนมิถุนายนจนถึงเดือนธันวาคม 2562

## 2.8 จริยธรรม

ผู้วิจัยได้ผ่านการอบรมเกี่ยวกับจรรยาบรรณการวิจัยเมื่อวันที่ 24 พฤษภาคม พ.ศ. 2562 เมื่อผ่านการอบรม ผู้ได้วิจัยได้ทำการเขียนโครงร่างงานวิจัย และได้ดำเนินการขออนุญาตด้านจรรยาบรรณการวิจัยเมื่อวันที่ 25 มิถุนายน พ.ศ.2562 Record ID 31732277 และได้รับการตอบรับอนุญาตให้ดำเนินการวิจัยเมื่อวันที่ 30 สิงหาคม พ.ศ.2561 หมายเลขโครงการ IPSR-IRB-2019-243 ดังแสดงในภาคผนวก ก.

อีกทั้งข้อมูลส่วนตัว เนื้อหาคำตอบ และการแสดงความคิดเห็นต่าง ๆ ของผู้ถูกสัมภาษณ์ จะถูกจัดเก็บไว้ไม่เปิดเผยต่อสาธารณะชนเป็นรายบุคคล แต่จะรายงานผลการวิจัยเป็นข้อมูลส่วนรวม

### บทที่ 3

#### แผนการตลาด

จากบทที่ 1 และ 2 ที่ได้กล่าวมาข้างต้นที่มีการกล่าวอ้างถึงพฤติกรรมผู้บริโภคที่ใส่ใจสุขภาพ เลือกซื้ออาหารเพื่อสุขภาพ และมีพฤติกรรมชอบทานของทานเล่น ดังนั้นการเลือกอาหารจึงต้องเป็นอาหารเพื่อสุขภาพ รวมถึงมีพฤติกรรมเลือกซื้อของฝากที่ดี อีกทั้งยังมีพฤติกรรมชอบช่วยเหลือสังคม อยากเป็นส่วนหนึ่งในการทำประโยชน์เพื่อสังคม ที่ต้องมีการพิสูจน์ ถึงการกล่าวอ้าง ซึ่งเครื่องมือที่ใช้ในการพิสูจน์ที่ดีที่สุดเครื่องมือหนึ่ง คือ การทำวิจัย ดังนั้นจึงมีการจัดทำการวิจัยภายใต้หัวข้อ “แบบสอบถามความสนใจผลิตภัณฑ์น้ำริคแคบหมูเพื่อสุขภาพ” โดยแบ่งกลุ่มเป้าหมายออกเป็น 3 กลุ่ม คือ แบบสัมภาษณ์เชิงลึกสำหรับกลุ่มเป้าหมาย-ผู้ต้องการมีรูปร่างที่ดี, แบบสัมภาษณ์เชิงลึกสำหรับกลุ่มเป้าหมาย-ผู้รักสุขภาพ, แบบสัมภาษณ์เชิงลึกสำหรับกลุ่มเป้าหมาย-ผู้สูงอายุ เพื่อให้เข้าใจถึงสิ่งที่ผู้บริโภคต้องการและปัญหาของกลุ่มลูกค้ามีอะไรบ้าง รวมไปถึงการค้นหาความต้องการที่ยังไม่มีใครสามารถตอบสนองได้ (Unmet needs) จนสามารถได้บทสรุปจากการสัมภาษณ์ทั้งหมด 17 ท่าน ซึ่งจากการหาข้อมูล ได้นำมาวิเคราะห์ทำแผนการตลาด ให้ตรงตามความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย ทั้ง 3 กลุ่มการวิจัยสามารถสรุปใจความหลัก ๆ ได้ดังนี้

#### 3.1 กลยุทธ์ในการแบ่งสัดส่วนเลือกกลุ่มเป้าหมายและวางตำแหน่งทางการตลาด

1. Segmentation: จากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากกลุ่มตัวอย่างทั้งสามกลุ่ม พบว่ามีลักษณะที่ตรงกันในเรื่องวิถีการดำเนินชีวิตและมีพฤติกรรมที่สอดคล้องใกล้เคียงกันจึงได้เลือก Segmentation ออกมาได้ดังนี้

- Lifestyles : มีพฤติกรรมใส่ใจสุขภาพ เลือกซื้ออาหารเพื่อสุขภาพ และมีพฤติกรรมชอบทานของทานเล่น ดังนั้นการเลือกอาหารจึงต้องเป็นอาหารเพื่อสุขภาพ
- Behavior : พฤติกรรมการซื้อสินค้าที่มีประโยชน์ต่อสุขภาพเอง และเลือกซื้อเป็นของฝากที่ดี รวมถึงมีพฤติกรรมชอบช่วยเหลือสังคม อยากเป็นส่วนหนึ่งในการทำประโยชน์เพื่อสังคม

2. Primary Targeting: ชายและหญิง ที่มี lifestyles ที่ใส่ใจสุขภาพสนใจอาหารเพื่อสุขภาพ มีพฤติกรรมชอบทานของทานเล่นปริมาณต่อครั้งไม่มาก มีพฤติกรรมเลือกซื้อสินค้าเอง ให้ความสำคัญ

กับข้อมูลบนฉลากสินค้า ใส่ใจในรายละเอียดของสินค้า และอยากเป็นส่วนหนึ่งของการทำอะไรเพื่อสังคม โดยจะไปค้นหากลุ่มเป้าหมายทางการตลาดได้จากร้านอาหารเพื่อสุขภาพ ฟิตเนส เป็นต้น

3. Secondary Targeting: สำหรับต้องการซื้อเป็นของฝากวางขายที่ร้านขายของฝากในอำเภอเชียงของเพื่อส่งเสริมผลิตภัณฑ์ไปเป็นของฝาก โดยจะมีการสร้างเอกลักษณ์ในช่วงแรกของการจัดจำหน่ายสินค้า ทำให้มีการหาซื้อหากต้องการหาซื้อน้ำพริกแคบหมูเพื่อสุขภาพและมีส่วนช่วยเหลือสังคมในรูปแบบของฝาก ลูกค้าจะต้องมาซื้อที่อำเภอเชียงของเท่านั้นจึงจะได้รูปแบบของฝากที่มีบรรจุภัณฑ์เป็นเอกลักษณ์เฉพาะมีการจัดหีบห่อให้สวยงามโดยการใช้ผ้าเมืองเหนือมาตกแต่งใช้ตะกร้าที่จัดทำโดยชาวบ้านอำเภอเชียงของ

### 3.2 Positioning



ภาพที่ 3.1 Positioning



- Healthy: เป็นอาหารที่มีประโยชน์ต่อสุขภาพ
- Non Healthy: เป็นอาหารที่ส่งผลเสียต่อสุขภาพ
- Main: เน้นทานเป็นอาหารจานหลัก หรือต้องทานคู่กับมื้ออาหารหลัก
- Snacks: เน้นเป็นของทานเล่น สามารถเปิดมาแล้วทานได้ทุกที่ทุกเวลา

จากการวิเคราะห์และเปรียบเทียบคู่แข่งในข้างต้น พบว่า Sanfan อยู่ในตำแหน่งที่แตกต่างกับคู่แข่งทางตรง คือ Mommytaste ที่ถูกมองเป็น snacks เหมือนกัน ส่วนคู่แข่งทางอ้อมอย่าง DramaQUEEN น้ำพริกสุภาพร หรือแคบหมูตำรง จนไปถึงแคบหมูตามร้านค้าทั่วไป ในเรื่องความมีประโยชน์ต่อสุขภาพ โดยเปรียบเทียบแล้ว Sanfan อยู่ในตำแหน่งที่เป็นน้ำพริกแคบหมูที่ดีต่อสุขภาพมากกว่า และเมื่อเทียบกับ DramaQUEEN ที่มีน้ำพริกสูตร FitFast แล้ว ก็ยังถือว่าเป็นคนละกลุ่มเป้าหมายกันเนื่องจากเป็นเพียงสูตรเดียวในหลายสูตรที่มี และเน้นเป็นน้ำพริกที่ทานกับมื้ออาหารหลักมากกว่าที่จะนำมาทานเล่นได้ เพราะมีขนาดชิ้นที่เล็กมาก

ส่วนในเรื่องของรูปแบบผลิตภัณฑ์ที่สะดวกต่อการรับประทาน พบว่า Sanfan มีรูปแบบผลิตภัณฑ์ที่พกพาสะดวก สามารถทานได้หมดภายใน 1-2 ครั้งหลังเปิดซอง ทำให้ง่ายต่อการรับประทานมากกว่า Mommytaste และ น้ำพริกสุภาพร ที่บรรจุในขวดแก้วที่พกพาลำบาก มีน้ำหนักที่มาก เสียงต่อการแตกได้ง่าย และเมื่อเทียบกับแคบหมูทั่วไปที่ถือเป็นคู่แข่งทางอ้อม ที่มีทั้งขนาดซองที่ใหญ่ ปิดเก็บไม่ได้ และมีเพียงรสชาติเดียว

ดังนั้น Sanfan จึงถือเป็นน้ำพริกแคบหมูที่ดีต่อสุขภาพ มีหลากหลายรสชาติ มีขนาดที่เหมาะสมต่อการบริโภค และพกพาได้สะดวกอีกด้วย

ซึ่งจากจุดเด่นในการวางตำแหน่ง Positioning ที่แตกต่างออกไปจากผลิตภัณฑ์คู่แข่งในท้องตลาดนั้น ทำให้ Sanfan สามารถดึงจุดขายออกมาได้คือ “เป็นขนมที่มีรสชาติอร่อย และยังมีประโยชน์ต่อสุขภาพ” นั่นก็คือในเรื่องของการที่ถูกมองว่าเป็น Snacks จึงสามารถจัดวางขายได้ในหลากหลายสถานที่ และสามารถเพิ่มอัตราการซื้อได้บ่อยยิ่งขึ้น เนื่องจากขนาดพอดี พกพาสะดวก สามารถซื้อแล้วบริโภคได้เลย บริโภคได้ในทุกสถานที่ จากการที่ทำขนาดบรรจุภัณฑ์ให้อยู่ในปริมาณที่สามารถบริโภคเพียง 1-2 ครั้งเท่านั้น ในขณะที่คู่แข่งมีขนาดที่ใหญ่กว่า ต้องทานหลายครั้งถึงจะหมด พกพาลำบาก ต้องทานกับข้าวจึงไม่ค่อยนิยมซื้อทานบ่อย ๆ รวมไปถึงเรื่องของจุดเด่นในเรื่องเป็นอาหารที่มีประโยชน์ต่อสุขภาพที่แตกต่างจากคู่แข่งโดยชัดเจน จึงสามารถดึงเรื่องของอาหารเพื่อสุขภาพมาเป็นจุดขาย และสามารถขยายกลุ่มเป้าหมายเพิ่มเติมมากกว่าผลิตภัณฑ์แคบหมูเดิมที่มีอยู่ตามท้องตลาด

### 3.3 คู่แข่งและพันธมิตร

#### 3.3.1 คู่แข่ง

ตารางที่ 3.1 การเปรียบเทียบกับคู่แข่ง

Brand	จุดแข็ง	จุดอ่อน
Drama Queen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• มีการออกแบบน่าดึงดูด</li> <li>• บรรจุกิจกรรมสวย โดดเด่น</li> <li>• มีการใช้กลยุทธ์ Collaboration กับหลากหลายร้านอาหารดังมาเป็นรสชาติต่างๆ</li> <li>• มีการทำการตลาดผ่านคนดัง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ไม่ได้เน้นเรื่องสุขภาพ</li> <li>• เป็นน้ำพริกที่ต้องทานเป็นกับข้าวทานเล่นเป็นSnackไม่ได้</li> <li>• ไม่มี Story ที่ดึงดูด</li> </ul>
น้ำพริกสุภาพร	<ul style="list-style-type: none"> <li>• เน้นจุดขายเรื่องเพื่อสุขภาพ</li> <li>• บรรจุกิจกรรมสวย ดูดี</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• มีรสชาติให้เลือกน้อย</li> <li>• เป็นกานหนูล้วน</li> <li>• เป็นน้ำพริกที่ต้องทานเป็นกับข้าวทานเล่นเป็นSnackไม่ได้</li> </ul>
Mommy taste	<ul style="list-style-type: none"> <li>• มี Story เล็กน้อยที่บอกว่าเป็นสูตรจากคุณแม่</li> <li>• ทานเป็นกับข้าวได้ เป็น Snack ได้</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ไม่มีรสชาติอื่น และไม่มีระดับความเผ็ดให้เลือก</li> <li>• ไม่มีการตลาด</li> </ul>
ร้านตำรงค์	<ul style="list-style-type: none"> <li>• มีชื่อเสียงมายาวนาน</li> <li>• คนนิยมซื้อไปเป็นของฝากเวลาไปเชียงใหม่</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• เป็นแคบหมูเปล่าๆ</li> <li>• ไม่มีรสชาติอื่น</li> <li>• บรรจุกิจกรรมไม่โดดเด่น</li> </ul>
แคบหมูตามร้านทั่วไป	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ผู้บริโภคคุ้นเคยกับคำว่า “แคบหมู”</li> <li>• คนนิยมซื้อไปทานกับน้ำพริก หรืออาหารจานหลัก เช่น ก๋วยเตี๋ยว จนเป็นความเคยชิน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• เป็นแคบหมูเปล่าๆ</li> <li>• ไม่มีรสชาติอื่น</li> <li>• บรรจุกิจกรรมไม่โดดเด่น</li> <li>• บางสินค้าอาจไม่มีการได้รับตรามาตรฐานในการผลิตเลยเนื่องจากเป็นสินค้าในครัวเรือน</li> </ul>

### 3.3.2 พันธมิตร

ตารางที่ 3.2 ข้อมูลพันธมิตรของSanfan

พันธมิตร	ส่วนเกี่ยวข้อง	สิ่งที่ช่วยทางด้านการตลาด
ชาวบ้านอำเภอเชียงของที่ เดิมว่างงาน หรือรายได้น้อย	ซื้อวัตถุดิบจากชาวบ้าน เพื่อเพิ่ม อาชีพและรายได้ให้กับชาวบ้าน โดยตรง	ช่วยในเรื่องการสร้างเรื่องราวให้กับผลิตภัณฑ์ ว่าเป็นผลิตภัณฑ์ที่เป็นธุรกิจเพื่อสังคม
นักโภชนาการ	คิดค้นสูตร และออกแบบตาราง โภชนาการ	ช่วยทำให้ผลิตภัณฑ์มีความน่าเชื่อถือยิ่งขึ้น
OEM ที่ผลิตและบรรจุ ภัณฑ์น้ำพริกแคบหมู	ผลิตน้ำพริกแคบหมู	ช่วยเรื่องมาตรฐานของผลิตภัณฑ์ มีความ น่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น
มูลนิธิไทย-เยอรมัน เพื่อ การพัฒนา**	ช่วยส่งเสริมการขาย และ ส่งเสริมแนวทางการพัฒนา ชุมชน	ช่วยในเรื่องทำให้เป็นที่รู้จักมากขึ้น และทำ ให้ผู้บริโภคเห็นภาพได้ชัดเจนว่าผลิตภัณฑ์ น้ำพริกแคบหมูเพื่อสุขภาพได้มีส่วนช่วยสังคม จริง ๆ อีกทั้งยังสามารถหางบสนับสนุน โครงการได้ด้วย

หมายเหตุ: \*\* มูลนิธิไทย-เยอรมัน เพื่อการพัฒนา ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 8 มีนาคม 2526 โดยการสนับสนุน  
ทางการเงินจากองค์การ German Agro Action ประเทศสหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมัน  
เป็นองค์กรของเอกชนไม่หวังผลประโยชน์อันใด และไม่เกี่ยวข้องกับการเมืองแต่ประการใด  
ความช่วยเหลือจากองค์การ German Agro Action ที่สนับสนุนโครงการต่าง ๆ ในประเทศไทย  
ผ่านมูลนิธิไทย-เยอรมัน เพื่อการพัฒนาตั้งแต่ปี 2526 จนถึงปัจจุบันกว่า 500 โครงการ

มีนโยบายในการช่วยเหลือให้ทุกแก่โครงการเล็ก ๆ ซึ่งตั้งขึ้นมาเพื่อสนับสนุนโครงการพัฒนา  
ด้านสังคม และเศรษฐกิจในประเทศไทย โดยเน้นหนักในการสร้างรายได้จากการเกษตรกรรมและ  
การพัฒนาชนบท ทั้งนี้ เพื่อส่งเสริมองค์กรชุมชนเหล่านั้นให้ช่วยเหลือตนเอง ได้ในอนาคตและเป็น  
การช่วยเหลือคนยากจนในท้องถิ่น และร่วมมือกับหน่วยงานที่มีวัตถุประสงค์คล้ายคลึงกัน

วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งมูลนิธิฯ

- ช่วยเหลือกลุ่มเกษตรกรในชนบทในการสร้างรายได้ให้แก่ชุมชนที่ยากจน โดยส่งเสริม  
ในการพัฒนาด้านการเกษตรกรรมและการพัฒนาชนบท และยกระดับความเป็นอยู่ของชุมชนให้ดีขึ้น  
ตลอดจนด้านสุขภาพอนามัยและสภาพแวดล้อมชุมชน

- ส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานขององค์การเอกชนในชนบทที่มีนโยบาย  
ช่วยเหลือตนเองและมีวัตถุประสงค์ช่วยเหลือคนยากจนในท้องถิ่น

- ร่วมมือกับองค์กรการกุศลอื่น ๆ ที่มีวัตถุประสงค์ คล้าย คลึงกันและเพื่อสาธารณประโยชน์
- ไม่ดำเนินการเกี่ยวกับการเมืองแต่ประการใด

### 3.4 กลยุทธ์การตลาด

#### 3.4.1 Marketing Value

มูลค่าทางการตลาดของ “Sanfan” เป็นน้ำพริกแคบหมูที่ใช้กรรมวิธีอบลมร้อนแทนการทอด ไขมันลง แต่ยังคงความอร่อยแซบเพลีน สามารถทานเล่น หรือทานกับข้าวได้ โดยจุดเด่นของ “Sanfan” คือ กาใช้วัตถุดิบทุกอย่างมาจากกลุ่มแม่บ้านที่ไม่มีอาชีพใน อ.เชียง จ.เชียงราย ให้ร่วมกันปลูก หอม กระเทียม พริก และ หนั้หมูจากฟาร์มของชาวบ้าน โดยตรง อีกทั้งรายได้จากการขายส่วนหนึ่งนำไปสร้างศูนย์สอนภาษาอังกฤษให้กับเด็กในชุมชนอำเภอเชียงของ

#### 3.4.2 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (Product)

- รูปแบบการสื่อสาร : มีการแชร์เรื่องราวของเด็กหรือชาวบ้านในอำเภอเชียงของที่เป็นพันธมิตรในการผลิตน้ำพริกแคบหมูเพื่อสุขภาพ เพื่อให้ผู้บริโภคเห็นภาพในสาเหตุที่เราเข้าไปช่วยสนับสนุนอาชีพให้กับชาวบ้านในชุมชน และพัฒนาด้านภาษาให้กับเด็กในชุมชน ผ่านการเล่าเรื่องราวหลังผลิตภัณฑ์เป็นราย ๆ ไป ในแต่ละช่องก็แตกต่างกันไป และมี QR code ให้ผู้บริโภคได้สแกนเข้าไปอ่านเรื่องราวอื่น ๆ รวมถึงรายละเอียดของโครงการใน Page Facebook ต่อได้นั่นเอง
- ตัวอย่าง



เด็กชาย ธนิต อภิวงษ์ เป็นเด็กนักเรียนชั้นมัธยมปีที่ 6 แต่เรียนยังไม่ทันจบต้องลาออกเพราะพ่อแม่แยกทางกัน น้องธนิตเป็นเด็กที่ชอบการทำงานด้านการโรงแรม รับประทานอาหารเป็นเด็กต้อนรับประจำเอสเฮาส์แห่งหนึ่ง น้องธนิตยังไม่เก่งภาษาอังกฤษมากอยากหาที่เรียนเสริม แต่ก็ครอบครัวก็ไม่มีรายได้ที่เพียงพอ ส่วนในโรงเรียนเองเพื่อนบางคนก็จะเรียนจบไปด้วยกันนั้น น้องธนิตได้เล่าว่ายังไม่สามารถท่อง A-Z ได้เลยด้วย เนื่องจากในโรงเรียนยังไม่ได้มีการเรียนการสอนที่เข้มข้น อีกทั้งเพื่อนบางคนก็ลาออกกลางคันเพื่อไปช่วยที่บ้านทำงาน หรือบางคนก็คิดเกมส์เสี่ยงการเรียน เนื่องจากไม่มีผู้ใหญ่คอยสนับสนุนเรื่องการเรียน และแม้แต่หารายได้เลี้ยงครอบครัวจนไม่มีเวลาดูแลลูกของตนเอง เหมือนกับน้องธนิตที่อยากพูดภาษาอังกฤษเก่งขึ้นอนาคตอยากเป็นเจ้าของเอสเฮาส์ แต่ความฝันก็ต้องดับไปเพราะที่บ้านไม่สามารถส่งเสริมได้ ส่วนน้องเองก็ต้องหยุดเรียนเพื่อไปหารายได้เพิ่ม ซึ่งงานก็หายากจึงไปสมัครเป็นทหารเพื่อหารายได้เพิ่ม

ภาพที่ 3.2 ตัวอย่างเรื่องเล่าชีวิตชาวเชียงของที่จะแสดงอยู่หลังซองสินค้า

- แบบซื้อเพื่อบริโภคเอง: รูปแบบที่ได้รับความนิยมมากที่สุดคือ แบบซอง ที่เน้นในเรื่องของความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมด้วย เช่น ซองกระดาษ โดยมีปริมาณที่เหมาะสมแก่การบริโภคเพียง 1-2 ครั้ง หรือประมาณ 50-100 mg เพื่อให้สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ว่าเป็นผู้ที่มี lifestyles ที่ใส่ใจสุขภาพสนใจอาหารเพื่อสุขภาพ มีพฤติกรรมชอบทานของทานเล่นปริมาณต่อครั้งไม่มาก มีพฤติกรรมเลือกซื้อสินค้าเอง ให้ความสำคัญกับข้อมูลบนฉลากสินค้า ใส่ใจในรายละเอียดของสินค้า และอยากเป็นส่วนหนึ่งของการทำอะไรเพื่อสังคม โดยตัวซองต้องมีส่วนที่ใสเพื่อโชว์ผลิตภัณฑ์ เนื่องจากการได้เห็นน้ำพริกแคบหมูจะทำให้รู้สึกน่าทาน และน่าสนใจที่จะหยิบซื้อมากยิ่งขึ้น
- แบบซื้อเพื่อเป็นของฝาก: รูปแบบที่ได้รับความนิยมมากที่สุดคือ แบบซองกระดาษเช่นกัน เนื่องจากมีความเบา พกพาสะดวก ดีกว่าแบบขวดแก้วที่หนัก และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ดีกว่าแบบกระปุกพลาสติกที่ทำลายสิ่งแวดล้อม โดยเสียงส่วนใหญ่เน้นว่าต้องมีการจัดรูปแบบให้ดูเป็นพิเศษ ขึ้นมากกว่าแบบซื้อเพื่อบริโภคเอง เช่น มีการจัดใส่กล่องให้สวยหรูดูดี การผูกโบ เป็นต้น อีกทั้งจากการสอบถามกลุ่มตัวอย่างที่อายุมากกว่า 60 ปี ก็มักจะได้สินค้าประเภทนี้จากการได้รับของฝาก เพราะไม่ค่อยได้ออกไปเลือกซื้อสินค้าเอง โดยจะมีการสร้างเอกลักษณ์ในช่วงแรกของการจัดจำหน่ายสินค้า ทำให้มีการหาซื้อหากต้องการหาซื้อน้ำพริกแคบหมูเพื่อสุขภาพและมีส่วนช่วยเหลือสังคม ในรูปแบบของฝาก ลูกค้าจะต้องมาซื้อที่อำเภอเชียงของเท่านั้นจึงจะได้รูปแบบของฝากที่มีบรรจุภัณฑ์เป็นเอกลักษณ์เฉพาะมีการจัดหีบห่อให้สวยงามโดยการใส่ผ้าเมืองเหนือมาตกแต่ง ใช้ตะกร้าที่จัดทำโดยชาวบ้านอำเภอเชียงของ
- ในเรื่องของรสชาติ: จากการสัมภาษณ์แหล่งข้อมูล มีการนำเสนอให้สร้างความหลากหลายของรสชาติขึ้นมา ทั้งในรูปแบบระดับความเผ็ด ไปจนถึงรสชาติอื่น ๆ เช่น บาบิคว ซาวครีม หม่าล่า ต้มยำ จนไปถึง รสน้ำเงี้ยว จนทำให้ผู้จัดทำคิดว่าหากมีรสชาติที่เกี่ยวข้องกับอาหารเหนือ น่าจะเป็นสิ่งที่ดี ช่วยสื่อถึงที่มาของผลิตภัณฑ์ได้มากยิ่งขึ้น อีกทั้งรสชาติเหล่านี้เป็นสิ่งที่ชาวบ้านมีความถนัดในการปรุงอยู่แล้ว
- สีของบรรจุภัณฑ์ หรือตราสินค้า: เน้นสี แดง ส้ม เพื่อทำให้เกิดความอยากอาหาร รวมถึงให้ความรู้สึกถึงความเผ็ดร้อนของน้ำพริก



ภาพที่ 3.3 ภาพสินค้าน้ำพริกแคบหมู Sanfan

### 3.4.3 กลยุทธ์ด้านราคา (Price)

จากการสัมภาษณ์ราคาที่เกี่ยวข้องส่วนใหญ่จากการสัมภาษณ์ทั้งหมด 17 ท่าน ให้ความคิดเห็นว่าพอใจที่จะจ่ายคือ 69-200 บาท (ในขนาด 100-150 mg) ดังนั้นในการตั้งราคาน้ำพริกแคบหมูเพื่อสุขภาพ SANFAN จึงเลือกใช้กลยุทธ์ดังนี้

3.4.3.1 กลยุทธ์การตั้งราคาแบบคำนึงถึงคุณค่า (Perceived-Value Pricing) เป็นวิธีการที่มองถึงคุณค่าที่ผู้ซื้อได้รับเป็นเกณฑ์โดยมองจากการรับรู้ของลูกค้าว่าสินค้าชนิดนั้นควรมีมูลค่าเท่าใดโดยไม่คำนึงถึงต้นทุนของผู้ขาย โดยนักการตลาดจะใช้เครื่องมือทางการตลาดอื่น ๆ เช่น การโฆษณา การใช้พนักงานขายเพื่อสร้างคุณค่าให้ผู้ซื้อได้รับรู้ เช่นเดียวกับที่น้ำพริกแคบหมูเพื่อสุขภาพ SANFAN จะสร้างเรื่องราวให้กับผลิตภัณฑ์ในเรื่องของการที่ผู้บริโภคจะได้เป็นส่วนหนึ่งในการช่วยเหลือสังคมได้อย่างไร โดยที่ Perceived-Value Pricing ได้มีการตั้งราคาจากคุณค่าของผลิตภัณฑ์จากการรับรู้ของผู้บริโภคมากขึ้น วิธีการของธุรกิจคือการใช้ส่วนประสมการตลาดตัวอื่นที่ไม่ใช่ราคาสร้างคุณค่าในความรู้สึกนึกคิดของผู้ซื้อ วิธีการตั้งราคาแบบนี้จะสอดคล้องกับการกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ เช่น การกำหนด แนวคิดผลิตภัณฑ์สำหรับกลุ่มเป้าหมายกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งก่อนวางแผนคุณภาพและราคา หลังจากนั้นบริษัทก็จะคาดประมาณปริมาณนี้คาดว่าจะขายได้แล้วนำมาคำนวณคู่มือกำลังการผลิตของโรงงาน การลงทุน และต้นทุนต่อหน่วยดูผลว่าจะได้กำไรคุ้มพอที่จะดำเนินการหรือไม่ หากคุ้มจึงจะดำเนินการผลิตและขายในราคา และคุณภาพที่ลูกค้ากำหนดมา หากไม่คุ้มก็ไม่ลงทุนซึ่งทางน้ำพริกแคบหมูเพื่อสุขภาพ SANFAN ก็ได้คำนวณถึงทั้งต้นทุน การลงทุน รวมไปถึงราคาที่ผู้บริโภคยินดีจะจ่ายจนได้ราคาออกมาตามตารางด้านล่าง

3.4.3.2 กลยุทธ์ราคาเลขคี่ (Odd Pricing) ซึ่งเป็นกลยุทธ์ราคาเชิงจิตวิทยา เพื่อให้ลูกค้ารู้สึกว่าสินค้าไม่แพงสอดคล้องกับการใช้กลยุทธ์ Price Perception อีกด้วย โดยได้กำหนดราคาขายของสินค้า ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 3.3 แสดงราคาขาย

ประเภทสินค้า	หน่วย (ชิ้น)	ราคา (บาท)
แบบซอง	1	89
แบบกล่อง	5	439

### 3.4.4 กลยุทธ์ด้านช่องทางจัดจำหน่าย (Place)

ธุรกิจน้ำพริกแคบหมูเพื่อสุขภาพ “SANFAN” จะเลือกช่องทางในการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ให้เหมาะสมกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายแต่ละกลุ่มและเน้นกระจายสินค้าให้สามารถหาซื้อได้สะดวกมากที่สุด ภายใต้งบประมาณที่มีอยู่ แบ่งออกเป็น 4 ช่องทางจัดจำหน่าย ดังนี้

3.4.4.1 ร้านจำหน่ายสินค้าเพื่อสุขภาพ: ปัจจุบันมีร้านอาหารสุขภาพที่เป็นตัวกลางรับสินค้าจากบริษัทร้านค้าผู้ผลิตอาหารสุขภาพประเภทต่าง ๆ มาวางจำหน่ายภายใต้หน้าร้านอาหารสุขภาพนั้น ๆ ซึ่ง “SANFAN” วางแผนนำสินค้าเข้าไปวางจำหน่ายได้ในระบบฝากขาย โดยชำระค่าขายสินค้าให้กับร้านค้า อยู่ที่ 10-15% ของราคาขาย โดยจะเน้นขยายช่องทางการจัดจำหน่ายไปยังร้านค้าเพื่อสุขภาพ มีสาขาอยู่ในห้างสรรพสินค้าชั้นนำ ร้านอาหารเพื่อสุขภาพที่เป็นที่นิยม อาทิเช่น ร้าน ใบเมี่ยง Healthplatz NaturalRich FIVECAFE เป็นต้น และอาคารตึกสำนักงานที่เป็นสถานที่ทำงานของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย คือ คนวัยทำงาน อาทิ อาคาร Empire Tower ถนนสาทร อาคาร United Center ถนนสีลม อาคาร All Seasons Place ถนนเพลินจิต เนื่องจากสามารถเข้าถึงลูกค้าได้จำนวนมาก และอีกหนึ่งจุดที่น่าสนใจ สถานีรถไฟฟ้าบีทีเอส เพราะมีคนทำงานผ่านเป็นจำนวนมาก ในแต่ละวัน โอกาสในการพบเห็นสินค้าจึงสูงด้วย ใช้ระบบฝากขายโดยชำระค่าขายสินค้าให้กับร้านค้า อยู่ที่ 10-15% ของราคาขายเช่นกัน

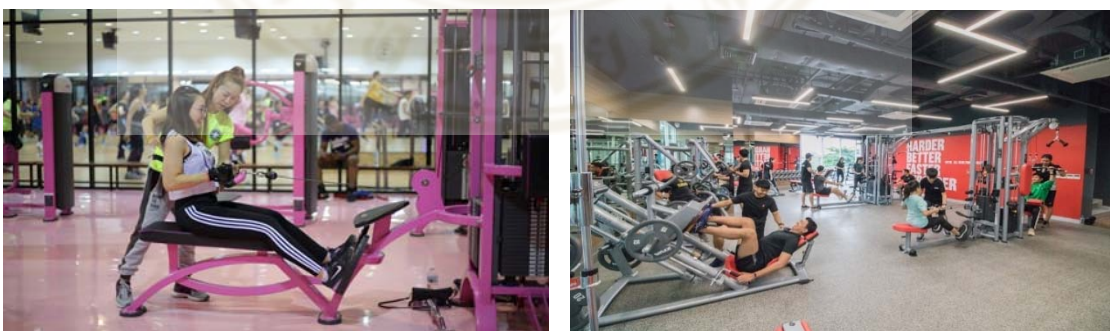
- ช่วงแรกปีที่ 1-ปีที่ 2 ฝากช่องทางจำหน่ายผ่านร้านจำหน่ายอาหารเพื่อสุขภาพจำนวน 10 ร้าน
- ช่วงปีที่ 3-ปีที่ 5 ฝากช่องทางจำหน่ายผ่านร้านจำหน่ายอาหารเพื่อสุขภาพเพิ่มอีกจำนวน 10 ร้าน รวมเป็น 20 สาขา



ภาพที่ 3.4 ตัวอย่างร้านจำหน่ายสินค้าเพื่อสุขภาพ

3.4.4.2 สถานออกกำลังกายต่าง ๆ: วางจำหน่ายในสถานออกกำลังกายต่าง ๆ เนื่องจากเป็นสถานที่ที่มีแต่กลุ่มเป้าหมายหลักคือคนรักสุขภาพมาใช้บริการจึงเป็นโอกาสในการที่สินค้าจะได้เข้าไปดึงดูดความสนใจกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยจะนำสินค้าไปวางจำหน่ายเฉพาะกับสถานที่ออกกำลังกายที่ให้วางซึ่งจากการไปสอบถามลักษณะสถานออกกำลังกายจะเป็นขนาดเล็กและเป็นสถานออกกำลังกายในรูปแบบเฉพาะอย่างเช่น Yoga, Pilates, Boxing และ ฟิตเนสเล็ก ๆ เป็นต้น โดยชำระค่าขายสินค้าให้กับสถานออกกำลังกาย อยู่ที่ 10-15% ของราคาขาย

- ช่วงแรกปีที่ 1-ปีที่ 2 ฝากช่องทางจำหน่ายผ่านสถานออกกำลังกาย จำนวน 5 ที่
  - ช่วงปีที่ 3-ปีที่ 5 ฝากช่องทางจำหน่ายผ่านสถานออกกำลังกายเพิ่มอีก 5 ที่
- รวมเป็น 10 ที่



ภาพที่ 3.5 สถานออกกำลังกายต่าง ๆ

3.4.4.3 การขายผ่านทางออนไลน์: ในส่วนของช่องทางการขายผ่านทางออนไลน์ จะใช้กลยุทธ์พรีออร์เดอร์แบบพัสดุลงทะเบียน เมื่อลูกค้ามียอดสั่งซื้อมากตามจำนวนที่กำหนดคือ 1,000 บาทขึ้นไป เพื่อเป็นอีกหนึ่งช่องทางที่อำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าที่พักอาศัยหรือทำงาน



ในพื้นที่ที่ห่างไกล การเข้าถึงผลิตภัณฑ์โดยลูกค้าสามารถสั่งซื้อได้ผ่านทาง Official Website Line Add, Instagram และ Facebook โดยสามารถเลือกคณะผลิตภัณฑ์ที่ต้องการได้ในจำนวนชิ้นที่ระบุ จากนั้นเลือกใช้บริการร่วมกับบริษัทจัดส่งสินค้าเพื่อส่งสินค้าไปตามสถานที่ที่ลูกค้าสั่งให้นำสินค้าไปส่ง เช่น Kerry Lineman Lalamove หรือ ไปรษณีย์ไทย เป็นต้น รวมถึงขายใน Application อาหารคลีน Online เช่น AOW รวมถึงโฆษณาผ่านทาง Application TIKTOK โดยให้ User ที่มีผู้ติดตามจำนวนมากโปรโมทสินค้าให้



ภาพที่ 3.6 ช่องทางออนไลน์ต่างๆ

3.4.4.4 OTOP อำเภอเชียงของ และอำเภออื่น ๆ ในจังหวัดเชียงราย: ในช่วงปีแรกจะมีการทำสินค้าที่เป็นรูปแบบเฉพาะสำหรับนำไปเป็นของฝากด้วยบรรจุภัณฑ์ที่จัดทำโดยชาวบ้านอำเภอเชียงของ โดยลูกค้าจะต้องมาซื้อที่อำเภอเชียงของ และอำเภออื่น ๆ ในจังหวัดเชียงราย เท่านั้นจึงจะได้รูปแบบของฝากที่มีบรรจุภัณฑ์เป็นเอกลักษณ์เฉพาะมีการจัดหีบห่อให้สวยงามโดยการใช้ผ้าเมืองเหนือมาตกแต่ง ใช้ตะกร้าที่จัดทำโดยชาวบ้านอำเภอเชียงของ



ภาพที่ 3.7 ร้านค้า OTOP

3.4.4.5 ร้านของฝากในสนามบินภาคเหนือ: ช่องทางการจัดจำหน่ายเพื่อกลุ่มลูกค้าเป้าหมายอีกหนึ่งกลุ่ม นอกจากกลุ่มเป้าหมายหลักคือกลุ่มผู้ที่รักษาสุขภาพ และดูแลรูปร่างตัวเองแล้ว กลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่เลือกซื้อสินค้าเป็นของฝากก็ถือเป็นกลุ่มลูกค้าหลักอีกหนึ่งกลุ่ม ดังนั้นจึงมีการฝากวางจำหน่ายกับร้านขายของฝากในสนามบินของภาคเหนือ ดังต่อไปนี้

- ทำอากาศยานแม่ฟ้าหลวง เชียงราย
- ทำอากาศยานเชียงใหม่
- ทำอากาศยานแม่สอด
- ทำอากาศยานน่านนคร
- ทำอากาศยานพิษณุโลก
- ทำอากาศยานแพร่
- ทำอากาศยานแม่ฮ่องสอน
- ทำอากาศยานเลย
- ทำอากาศยานลำปาง

โดยชำระค่าขายสินค้าให้กับสถานออกกำลังกาย อยู่ที่ 10-15% ของราคาขาย

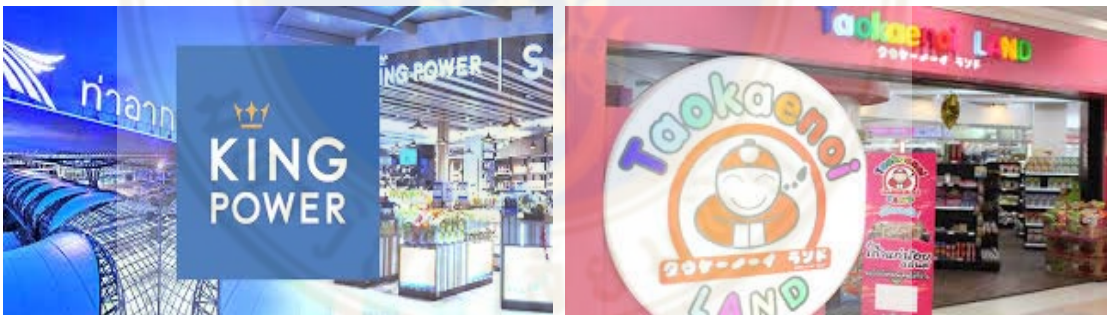
- ช่วงแรกปีที่ 1-ปีที่ 2 ฝากช่องทางจำหน่ายผ่านร้านของฝากทำอากาศยานจำนวน 2 ที่ คือ ทำอากาศยานแม่ฟ้าหลวง เชียงราย และ ทำอากาศยานเชียงใหม่
- ช่วงปีที่ 3-ปีที่ 5 ฝากช่องทางจำหน่ายผ่านร้านของฝากทำอากาศยานเพิ่มอีก 7 ที่ รวมเป็น 9 ที่

3.4.4.6 Modern Trade - Villa Market: ช่องทางการจัดจำหน่ายนี้จะขยายในปีที่ 4 และ ปีที่ 5 โดยเลือกสาขาของ Villa Market ที่มีจำนวนลูกค้าเข้าออกเยอะและอยู่ในกรุงเทพมหานคร 4 สาขา ได้แก่ คลองเตย ทองหล่อ กาญจนภิเษก และอารีย์ โดยช่องทางจำหน่ายใน Villa Market มีค่าแรกเข้า (คินเมื่อนำสินค้าออก) และค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด ประมาณ 20,000-50,000 บาทแล้วแต่สินค้า มีค่าฝากวางจำหน่าย 25% คิดจากราคาขาย และ ค่าภาษี 7% คิดจากราคาขาย มีข้อกำหนดว่าต้องขายได้ขั้นต่ำ 10 ชิ้นต่อวันต่อสาขา



ภาพที่ 3.8 Modren Trade

3.4.4.7 ตลาดอาเซียน+3: เป็นช่องทางที่คาดหมายว่าจะขยายตลาดไปในอนาคต ในปีที่ 6 หรือ ปีที่ 7 โดยจะเริ่มจากการเจาะตลาดกลุ่มคนจีนก่อน เนื่องจากเราสามารถวางขายในประเทศไทยแต่เป็นแหล่งของคนจีนที่นิยมมาจับจ่ายซื้อของฝากกัน เช่น King power ใ้แก่น้อยแลนด์ Asiatique เป็นต้น จากนั้นก็มีการนำไปฝากคนจีนทางบ้าน และเมื่อเป็นที่รู้จักกันมากขึ้นจึงมีการส่งออกไปขายที่จีนโดยตรง



ภาพที่ 3.9 แหล่งร้านค้าที่ชาวจีนนิยม

### 3.5 Promotion

ธุรกิจจะใช้กลยุทธ์การส่งเสริมการขายแบบบูรณาการ (Integrated Marketing Communication) โดยสื่อสารการใช้ Key Message ให้ความรู้และประชาสัมพันธ์สินค้า ผ่านทางเครื่องมือการสื่อสารทางการตลาดต่าง ๆ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

### 3.5.1 การสื่อสารผ่านทาง Facebook Fan Page และ Instagram

ใช้ช่องทาง Facebook Fan Page และ Instagram ในการอัปเดตความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์อยู่เสมอ ใช้ในการพูดคุยและถ่ายทอดถึงกิจกรรมที่ทางน้ำพริกเพื่อสุขภาพ SANFAN ได้ทำเพื่อสังคม เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้บริโภค โดยจะเน้นการให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ ประชาสัมพันธ์ข่าวสารความเป็นไปของสิ่งที่เราทำให้กับสังคม ไม่ว่าจะเป็นเรื่องราวของชาวบ้าน และเด็กที่จะเข้ามาเรียนภาษาอังกฤษในศูนย์พัฒนาภาษาอังกฤษที่จะจัดตั้งขึ้น รวมไปถึงความเป็นไปของโครงการ จนไปถึงความรู้เรื่องอาหารเพื่อสุขภาพ การจัดโปรโมชันพิเศษประจำเดือนสำหรับการสั่งซื้อสินค้าออนไลน์ เช่น ช่วงวันสำคัญต่าง ๆ มีแพ็คเกจของขวัญในราคาพิเศษ และการจัดกิจกรรมร่วมสนุกรับของรางวัล โดยมุ่งเน้นการสื่อสารข้อความที่มีประโยชน์ต่อลูกค้า

- วัตถุประสงค์ (Objective) เพื่อสร้างการรับรู้ของผลิตภัณฑ์ (Brand) ไปยังผู้บริโภคในวงกว้าง เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อลูกค้า
- ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (Budget) ค่าใช้จ่ายในการโฆษณาสินค้าและจัดกิจกรรมผ่านทาง Facebook Fan Page และ Instagram งบประมาณ 6,000 บาทต่อเดือน ในปีที่ 1 และเมื่อสินค้าเป็นที่รู้จัก ลดงบประมาณลงเป็น 3,000 บาทต่อเดือน
- ระยะเวลาในการดำเนินงาน (Period) ตลอดทั้งปี เน้นอย่างมากในปีแรก โดยมีการซื้อโฆษณาทาง Facebook เพื่อโฆษณา เดือนละ 1-2 ครั้ง

### 3.5.2 การเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมการขาย (Event Marketing)

การเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมการขาย (Event Marketing) เข้าร่วมออกบูธจำหน่ายสินค้า ในกิจกรรมส่งเสริมการขายต่าง ๆ ที่มีวัตถุประสงค์ของงานที่สอดคล้องกับสินค้าและจัดงานในบริเวณที่มีผู้บริโภคที่มีกำลังซื้อสูง อาทิงานออกร้านหน้าลานเซ็นทรัลเวิลด์ และงาน Farmer Market เป็นต้น

#### 3.5.2.1 ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (Budget)

- งบประมาณการแจกตัวอย่างและจัดทำอุปกรณ์ส่งเสริมการขาย 160,000 บาทต่อปี

- ค่าจ้างพนักงาน Part-time ออกบูธวันละ 300 บาท 1 คน

#### 3.5.2.2 ระยะเวลาในการดำเนินงาน (Period)

- ช่วงแรกปีที่ 1-ปีที่ 2 วางแผนออกบูธงานนิทรรศการและออกบูธตามห้างสรรพสินค้า
- ช่วงปีที่ 3-ปีที่ 4 วางแผนออกบูธนิทรรศการเพียงอย่างเดียว

### 3.5.3 การทำ Viral Marketing

การทำ Viral Marketing ที่ดึงดูดความสนใจ และทำให้เกิดการบอกปากต่อปากขึ้นในช่วงแรกของการเปิดตัวสินค้า และแนะนำโครงการที่ทางน้ำพริกแคบหมูเพื่อสุขภาพ SANFAN ได้ทำให้กับสังคม โดยแนวทางในการจัดทำคือต้องการทำเป็นหนังสือที่มีการใส่เรื่องราวของเด็กและชาวบ้านอำเภอเชียงของจนไปถึงหลังเกิดโครงการ มีเนื้อหาเรื่องราวสั้นๆ อาจจะมี 1 ตอน หรือ 2-3 ตอนจบ เพื่อให้คนรู้สึกให้ความสนใจ ดึงดูดใจ และอยากค้นหาว่ามันคืออะไรกันแน่ ซึ่งเนื้อหาจะไม่เน้นไปทางการขายแต่จะเน้นเนื้อเรื่องให้ผู้บริโภคเห็นว่าเราทำอะไรให้สังคม หรือเราช่วยเปลี่ยนแปลงอะไรให้กับสังคม เนื้อเรื่องจะเป็นแนวคล้ายกับประกันชีวิตบางเรื่อง หรือ Viral ของ 7-11 ที่ไม่ได้ใส่เนื้อหาของผลิตภัณฑ์ แต่กำลังถ่ายทอดเรื่องราวที่ดูแล้วกินใจ ดึงดูดใจ สนใจ และอยากที่จะติดตามต่ออยากที่จะค้นหาต่อว่าเราคือใคร

- ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (Budget) ประมาณ 100,000 บาทต่อครั้ง ในการคิดเนื้อหา และการถ่ายทำ
- ระยะเวลาในการดำเนินงาน (Period) ทำเพียงครั้งแรกเพื่อเปิดตัวสินค้าให้ผู้บริโภครับรู้และบอกต่อ

### 3.5.4 พวงการโปรโมท

ผ่านการไปออกแสดงสินค้า แจกสินค้า หรือร่วมเป็นสปอนเซอร์ในช่วงที่มีงานกิจกรรมของนักร้องเกิร์ลกรุ๊ปที่เป็นที่นิยมในกลุ่มโอตะมากมาย นั่นก็คือ CGM เนื่องจากเป็นการสื่อถึงอาหารเหนือไปด้วยตามความเป็นเชิงใหม่ของวงนักร้องเกิร์ลกรุ๊ป ซึ่งสื่อถึงความเป็นภูมิภาค/ท้องถิ่นตอกย้ำแบรนด์ Sanfan อีกทั้งในงานจะมีกล่องอยู่มากมายที่พร้อมจะเผยแพร่ไปในวงกว้างโดยผ่านกลุ่มโอตะและนักข่าว ทำให้ Sanfan ได้แสดงสินค้าพ่วงกับภาพเหล่านั้นไปได้อีกด้วย

### 3.6 แผนการดำเนินงาน

ตารางที่ 3.4 แสดงแผนการดำเนินงาน

การดำเนินงาน/ช่วงเวลา	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec	Jan	Feb
ร่างโครงการแผนธุรกิจ														
เก็บรวบรวมข้อมูลวิทยุภูมิ														
เก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม														
วิเคราะห์และสรุปผล														
วางแผนการตลาด														
คุยกับชาวบ้านเพื่อเริ่มดำเนินงาน														
เริ่มทำตามแผนการตลาด														
เริ่มจัดทำรายงานที่วางแผน														

### 3.7 สิ่งที่คาดหวังจากแผนการตลาด

เนื่องในปัจจุบันมีเทรนใส่ใจสุขภาพมากยิ่งขึ้นทั้งการออกกำลังกาย และการเลือกรับประทานอาหารที่เน้นใส่ใจเรื่องสุขภาพ พบว่า“น้ำพริกแคบหมู” เป็นหนึ่งในอาหารที่ชื่นชอบของคนไทยในอดีต และปัจจุบัน แต่ด้วยแคบหมูเป็นอาหารที่มีไขมันสูงผ่านการทอด อีกทั้งยังมีการนำน้ำมันมาทอดซ้ำจนทำให้เป็นสาเหตุของการเป็นโรคมะเร็งและหลอดเลือดหัวใจอุดตันได้ ทางผู้จัดทำจึงต้องการพัฒนาน้ำพริกแคบหมูเพื่อสุขภาพ และมีการนำรายได้ส่วนหนึ่งไปช่วยสร้างประโยชน์ให้สังคมหรือเรียกว่าธุรกิจเพื่อสังคม โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. เป้าหมายในช่วง 1 ปีแรก: เราจะเป็นผลิตภัณฑ์ที่เป็นที่รู้จักของกลุ่มลูกค้าที่ชอบบริโภคน้ำพริกแคบหมูและอาหารเพื่อสุขภาพ สร้างการตระหนักรู้ให้ผู้บริโภคหันมาใส่ใจสุขภาพ โดยเริ่มวางขายตามร้านขายอาหารเพื่อสุขภาพประมาณ 4-5 ร้าน รวมถึงเปิดขายทาง Online ทุกทาง ตามที่กล่าวไว้ในข้างต้น วางขายในร้าน OTOP ที่อำเภอเชียงของ ร้านของฝากในสนามบินจำนวน 2 แห่ง รวมถึงทำ Champagne ด้านการสื่อสารทางการตลาด มีการทำ viral หนังสือออกมาเพื่อดึงดูดความสนใจผู้บริโภคให้เราเป็นที่รู้จักมากยิ่งขึ้น
2. เป้าหมายในช่วง 3 ปีแรก: เราจะขยายสาขาวางจัดจำหน่ายไปทั่วประเทศไทย และขยาย Product line เพิ่มขึ้น เช่นเพิ่มรสชาติใหม่ เป็นต้น
3. เป้าหมายในช่วง 5 ปีแรก: วางขายได้ใน Modern Trade - Villa Market ประมาณ 3 สาขา รวมถึงขยายสินค้าไปสู่ตลาด อาเซียน+3 โดยเริ่มจากเข้าไปขายในกลุ่มชาวจีนก่อนเป็นกลุ่มแรก

## บทที่ 4

### นวัตกรรม

จากบทที่ 3 ที่ได้กล่าวมาข้างต้นที่มีการกล่าวถึงการวิเคราะห์ทำแผนการตลาด ทั้งทางด้านกลยุทธ์ในการแบ่งสัดส่วนเลือกกลุ่มเป้าหมายและวางตำแหน่งทางการตลาด คู่แข่งและพันธมิตร กลยุทธ์การตลาด ให้ตรงตามความต้องการของกลุ่มเป้าหมายทั้ง 3 กลุ่มได้แล้ว จากนั้นจึงมีการมองหา นวัตกรรมเพื่อส่งเสริมผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมายที่มีการนำเสนอว่าต้องการให้ขนาดของตัวแคบหมูมีความใกล้เคียงกัน พอดีคำ ไม่ยาวไป หรือเป็นเศษเล็กจนกินไป และนวัตกรรม เพื่อสิ่งที่จะทำให้สังคมได้รับ โอกาสจากบริษัทสานฝัน โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### 4.1 นวัตกรรมเครื่องตัดหนังหมู

##### 4.1.1 ประเภทเครื่องตัดหนังหมูที่มีในปัจจุบัน

- แบบหมุนมือ



ภาพที่ 4.1 เครื่องตัดหนังหมูแบบหมุนมือ



- แบบไฟฟ้า



ภาพที่ 4.2 เครื่องตัดหนังหมูแบบใช้ไฟฟ้า

#### 4.1.2 ข้อเสียของเครื่องตัดหนังหมูในปัจจุบัน

- ขนาดชิ้น และความยาวของหนังหมูไม่เท่ากัน
- ส่วนใหญ่เป็นแบบขนาดสำเร็จ ไม่สามารถปรับขนาดได้ตามที่ต้องการ
- เป็นอันตราย มีข่าวให้เห็นบ่อยในเรื่องมือเข้าไปติดในเครื่อง

#### 4.1.3 นวัตกรรมเครื่องตัดขนมขบเคี้ยวที่จะนำมาเป็นแนวคิดในการทำเครื่องตัดหนังหมูขนาดเท่ากัน

โดยปัจจุบันสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) โดยฝ่ายเทคโนโลยีอาหาร ได้พัฒนาเครื่องตัดขนมขบเคี้ยว เป็นเครื่องที่ให้ขนมขบเคี้ยวเป็นรูปร่างสี่เหลี่ยม มีความสม่ำเสมอ ลดการแตกหักของขนมอันเกิดจากการใช้แรงงานคน ตัวเครื่องสามารถปรับขนาดความกว้างยาวของการตัดชิ้นขนมได้ ตัวเครื่องเป็นสแตนเลส ไม่เป็นสนิม มีอัตราความเร็วในการตัด 60 ชิ้นต่อนาที มีความเร็วกว่าใช้แรงงานคน 4 เท่า ขนาดเครื่อง (กว้าง x ยาว x สูง) 30 x 50 x 30 เซนติเมตร และใช้กำลังไฟ 12 โวลต์ หรือ 24 โวลต์



ภาพที่ 4.3 เครื่องตัดขนมขบเคี้ยว

รายละเอียด: คุณลักษณะเด่น

- ผลิตภัณฑ์มีขนาดสม่ำเสมอ
- เร็วกว่าการใช้แรงงานคน 4 เท่า
- ปรับขนาดการตัดชิ้นขนมได้
- ลดการสูญเสียเนื้อวัตถุดิบ

#### 4.1.4 การพัฒนานวัตกรรมในการทำเครื่องตัดหนังหมู

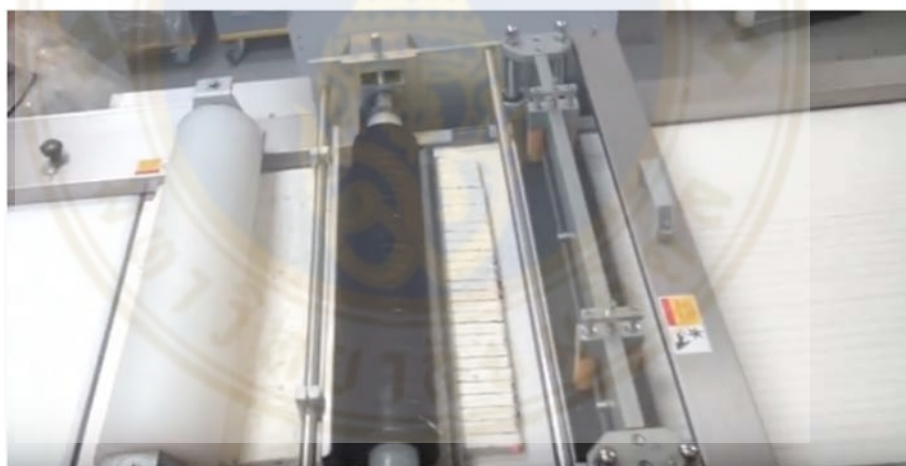
เครื่องตัดหนังหมูที่ต้องการพัฒนาเพื่อแก้ปัญหาเรื่องขนาดเส้นหนังหมูที่ไม่เท่ากัน หนังหมูมีขนาดที่ยาวเกินไป หรือเล็กเกินไป ซึ่งเดิมหากต้องการหนังหมูที่ทำแคบหมูออกมาขึ้นตามต้องการต้องใช้วิธีหั่นมือเนื่องจากเครื่องหั่นหนังหมูไม่สามารถที่จะเลือกปรับขนาดความยาวของชิ้นหนังหมูได้ เลือกได้เพียงแต่ขนาดความอ้วนผอมของหนังหมูได้เท่านั้น แต่ในแต่ละเครื่องก็จะมีเพียงขนาดเดียว เช่น เครื่องหั่นหนังหมูขนาด 2.5 มม. 3 มม. หรือ 6 มม. เท่านั้น ด้วยเหตุนี้ทางผู้จัดทำจึงอยากที่จะพัฒนาเครื่องหั่นหนังหมู โดยที่พัฒนาจากเครื่องตัดขนมขบเคี้ยวที่สามารถตัดได้ทั้งทางแนวยาว และแนวขวาง เพื่อให้ได้ขนาดชิ้นที่พอดีคำ และสามารถเลือกปรับหลายขนาดได้ในเครื่องเดียว โดยจะทำให้หนังหมูมีขนาดที่เท่ากัน เมื่อนำมาทำน้ำพริกแคบหมูก็จะได้ชิ้นแคบหมูที่มีขนาดเท่ากัน และพอดีคำในการหยิบบริโภค และสามารถสร้างมาตรฐานในการผลิตให้ดียิ่งขึ้น โดยรูปแบบการทำงานของเครื่องหั่นหนังหมูที่ต้องการจะพัฒนามีลักษณะการทำงานดังนี้

- วางแผ่นหนังลงไปบนเครื่อง



ภาพที่ 4.4 การวางแผ่นหนังลงไปบนเครื่อง

- เครื่องสับใบมีดตัดหนังแนวยาว



ภาพที่ 4.5 ลักษณะของเครื่องสับใบมีดตัดหนังแนวยาว

- เครื่องสับใบมีดตัดหนังหมูแนวขวาง



ภาพที่ 4.6 ลักษณะของเครื่องสับใบมีดตัดหนังหมูแนวขวาง

#### 4.1.5 ผู้ผลิตเครื่องหันหนังหมูที่พัฒนามาแล้ว

WRTT ENGINEERING CO.,LTD. (บริษัท ดับบลิวอาร์ทีที เอ็นจิเนียริ่ง จำกัด)

69/1 ต.ประชาอุทิศ 74/1 อ.แขวงทุ่งครุ เขตทุ่งครุ จ.กรุงเทพมหานคร 10140

Tel. 094 438 4994 [www.nanasupplier.com/wrttengineering](http://www.nanasupplier.com/wrttengineering)

#### 4.1.6 ราคาเครื่องหันหนังหมูที่พัฒนาแล้ว

- เครื่องจีน 300,000-400,000 บาท โดยทางผู้จัดทำมองว่าจะใช้เครื่องที่มาจากจีน เนื่องจากทาง บริษัท สานฝัน จำกัด ยังเป็นธุรกิจที่เพิ่งเริ่มต้น เป็นธุรกิจ SMEs ที่บลงทุนยังมีไม่มากนัก อีกทั้งจากการที่สอบถามธุรกิจที่ทำเครื่องจักรเกี่ยวกับการหันหนังหมู หรือขนม โดยส่วนใหญ่ก็รับมาจากทางจีน และจากการใช้งานที่ยาวนานใกล้เคียงกันอีกด้วย

- เครื่องไต้หวัน 600,000-800,000 บาท

#### 4.1.7 สิ่งที่คาดหวังจากแผนนวัตกรรม

- สามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่ตั้งไว้ ในเรื่องที่ต้องการให้แคบหมูมีขนาดที่เท่ากัน
- สามารถทำให้วางตำแหน่งสินค้าน้ำพริกแคบหมูเพื่อสุขภาพให้อยู่ในกลุ่มขนมคบเคี้ยว (Snacks) ซึ่งช่วยตอบโจทย์ตรงตามความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย ดังที่ได้เคยสัมภาษณ์ไว้ในตอนต้น
- ต้องการพัฒนาเครื่องตัดหนังหมูให้ได้ขนาดชิ้นที่เท่ากัน

- ต้องการลดปริมาณหนังสือที่กลายเป็นเศษที่เกิดจากความผิดพลาดของการตัด
- ต้องการลดระยะเวลาในการหันหนังสือ และเพิ่มประสิทธิภาพในการหันหนังสือ

## 4.2 นวัตกรรมสังคม (Social Innovation)

นวัตกรรมสังคมเพื่อความยั่งยืน (Social Innovation) เป็นการนำวิธีการหรือสิ่งใหม่มาพัฒนาสังคมให้ดีกว่าเดิม มุ่งเน้นคุณค่าและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับสังคมเป็นหลัก โดยมีการใช้วิวัฒนาการทางเทคโนโลยีเข้ามาเป็นกลไกสำคัญ ซึ่งสามารถทำได้ในทุกสังคมขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์และการออกแบบจากนวัตกรรมสังคม นวัตกรรมสังคมอาจจะต้องนำเรื่องของวิวัฒนาการทางเทคโนโลยีมาใช้ประกอบ เพื่อเป็นตัวกลางหรือกลไกที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ หรืออาจเป็นนวัตกรรมที่ไม่ต้องพึ่งพิงความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีก็ได้ แต่เกิดขึ้นจากความคิดริเริ่ม หรือ ประสบการณ์ นำมาดัดแปลงใช้กับสถานการณ์ในสังคมนั้นๆ

จากการที่ บริษัท สานฝัน จำกัด มีความประสงค์ที่จะจดทะเบียนในรูปแบบธุรกิจเพื่อสังคม มีความตั้งใจทำธุรกิจที่มีเป้าหมายที่จะช่วยเหลือให้สังคมดีขึ้น โดยไม่ได้หวังที่จะสร้างความมั่งคั่งให้กับตัวเองแต่อย่างใด ซึ่งมีความสนใจอย่างยิ่งที่จะนำเรื่องของ นวัตกรรมสังคม เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของการประกอบธุรกิจ โดยมีแนวคิดดังต่อไปนี้

นำ Social media เข้ามาดึงอาสาสมัครเข้ามาสอนนักเรียนในศูนย์พัฒนาภาษาอังกฤษ ไม่ว่าจะเป็น นักท่องเที่ยวต่างชาติ หรือชาวไทยเอง สมัครเป็นอาสาสมัครสอนภาษาอังกฤษให้เด็กๆ แลกเปลี่ยนกับการได้ที่พักฟรี เช่น โฮมสเตย์ เพื่อพักที่เชียงของ พร้อมเด็ก ๆ ในศูนย์สอนภาษาเป็นไกด์พาเที่ยวชมอำเภอเชียงของ ซึ่งจะเป็นการส่งเสริมการท่องเที่ยวให้กับอำเภอเชียงของไปด้วยในตัว ขยายอาสาสมัครจนไปถึงเด็กนิสิต นักศึกษาที่เรียนสาขาด้านภาษาอังกฤษ ก็สามารถมาฝึกงานที่ศูนย์สอนภาษาได้ รวมทั้งเด็กที่เรียนในศูนย์สอนภาษาเองเมื่อเก่งขึ้นก็กลับมาสอนน้อง ๆ ต่อไป นอกจากนี้เพื่อช่วยศูนย์สอนภาษาแล้วยังช่วยพัฒนาทักษะของตนเองอีกด้วย

นอกจากได้อาสาสมัครมาสอนภาษาอังกฤษ ได้ส่งเสริมการท่องเที่ยวอำเภอเชียงของแล้ว สิ่งที่สำคัญคือการได้ประโยชน์จากการแชร์เรื่องราวของเหล่าอาสาสมัครที่เคยมาสอนภาษาเด็ก ๆ ลงบน Social Media ของตนเอง ทำให้เกิดวงกว้างในการรับรู้ถึงโครงการมากยิ่งขึ้นไปอีกด้วย



ภาพที่ 4.7 วงจรของการเกิด Social innovation



## บทที่ 5

### แผนการจัดการและโครงสร้างองค์กร

ในส่วนของบทที่ 5 เรื่องแผนการจัดการและโครงสร้างองค์กรจะเป็นการวางแผนการจัดการเพื่อจัดสร้างตำแหน่งหน้าที่ของแต่ละแผนก เงินเดือน โครงสร้างองค์กร การพัฒนาบุคลากรในองค์กร และวิเคราะห์ถึงคุณสมบัติและทักษะที่ต้องการให้พนักงานในองค์กรมี โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### 5.1 รูปแบบการจดทะเบียนขององค์กร

รูปแบบการจดทะเบียนขององค์กรจะเลือกเป็นแบบวิสาหกิจเพื่อสังคมที่ประสงค์จะแบ่งปันกำไรให้แก่ผู้เป็นหุ้นส่วนหรือผู้ถือหุ้น ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม พ.ศ. 2562 (ภาคผนวก) ซึ่งมีเจตนารมณ์ เพื่อส่งเสริมให้การประกอบธุรกิจที่มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อส่งเสริมการจ้างงานแก่บุคคลที่สมควรได้รับการส่งเสริมเป็นพิเศษ การแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาชุมชน สังคม หรือสิ่งแวดล้อม หรือเพื่อประโยชน์ส่วนรวมอื่นหรือคืนประโยชน์ให้แก่สังคมอันเป็นกิจการเพื่อสังคมหรือวิสาหกิจเพื่อสังคม มีการขยายตัวมากขึ้นและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางการค้าทั้งภายในประเทศและระหว่างประเทศ โดยกำหนดมาตรการในการสนับสนุนวิสาหกิจเพื่อสังคมที่ได้รับการจดทะเบียน และจัดตั้งสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม เพื่อให้ความช่วยเหลือและพัฒนาวิสาหกิจเพื่อสังคมและกลุ่มกิจการเพื่อสังคม รวมทั้งประสานความร่วมมือกับภาคส่วนต่างๆ ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

#### 5.2 ลักษณะของกิจการที่จะจดทะเบียนเป็นวิสาหกิจเพื่อสังคม

1. มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อส่งเสริมการจ้างงานแก่บุคคลผู้สมควรได้รับการส่งเสริมเป็นพิเศษ การแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาชุมชน สังคม หรือสิ่งแวดล้อม หรือเพื่อประโยชน์ส่วนรวมอื่นหรือคืนประโยชน์ให้แก่สังคมตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนด
2. มีรายได้ไม่น้อยกว่าร้อยละห้าสิบมาจากการจำหน่ายสินค้าหรือการบริการ เว้นแต่กิจการที่ไม่ประสงค์จะแบ่งปันกำไรให้แก่ผู้เป็นหุ้นส่วนหรือผู้ถือหุ้นอาจมีรายได้ไม่น้อยกว่าร้อยละห้าสิบมาจากการจำหน่ายสินค้าหรือการบริการ

3. นำผลกำไรไม่น้อยกว่าร้อยละเจ็ดสิบไปใช้เพื่อวัตถุประสงค์ตาม (2.1) และแบ่งปันกำไรให้แก่ผู้เป็นเจ้าของกิจการหรือผู้ถือหุ้นได้ไม่เกินร้อยละสามสิบของผลกำไรทั้งหมด โดยให้ถือว่าการลงทุนในกิจการของตนเองซึ่งมีกระบวนการผลิตหรือการบริการที่มีลักษณะตาม (2.1) หรือการขยายกิจการเพื่อวัตถุประสงค์ตาม (3.1) ตามเงื่อนไขที่คณะกรรมการประกาศกำหนดเป็นการนำผลกำไรไปใช้เพื่อสังคม

4. มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี

5. ไม่เคยถูกเพิกถอนการจดทะเบียนเป็นวิสาหกิจเพื่อสังคม เว้นแต่พ้นกำหนดสองปีนับถึงวันยื่นคำขอจดทะเบียนเพื่อขอรับการส่งเสริมหรือสนับสนุนตามพระราชบัญญัตินี้

6. ไม่มีหุ้นส่วน กรรมการหรือผู้มีอำนาจจัดการแทนนิติบุคคล หรือผู้ถือหุ้นซึ่งถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละยี่สิบห้าขึ้นไป ซึ่งเคยเป็นหุ้นส่วน กรรมการหรือผู้มีอำนาจจัดการแทนนิติบุคคล หรือผู้ถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละยี่สิบห้าขึ้นไป ในกิจการที่เคยถูกเพิกถอนการจดทะเบียนตาม (2.5) เว้นแต่จะพิสูจน์ได้ว่าตนมิได้มีส่วนร่วมหรือรู้เห็นกับการกระทำของนิติบุคคลที่เป็นเหตุให้ถูกเพิกถอนการจดทะเบียน

### 5.3 ผลประโยชน์ที่ได้จากรูปแบบการจดทะเบียนขององค์กร

การจดทะเบียนขององค์กรจะเลือกเป็นแบบวิสาหกิจเพื่อสังคมที่ประสงค์จะแบ่งปันกำไรให้แก่ผู้เป็นหุ้นส่วนหรือผู้ถือหุ้น ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม พ.ศ. 2562 จะช่วยส่งเสริมและสร้างผลประโยชน์ให้กับธุรกิจน้ำพริกเคบหมูเพื่อสุขภาพของบริษัท สถานฝัน จำกัด ได้ดังนี้

1. ช่วยส่งเสริมการจ้างงานแก่บุคคลที่สมควรได้รับการส่งเสริมเป็นพิเศษ
2. ช่วยแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาชุมชน สังคมหรือสิ่งแวดล้อม หรือเพื่อประโยชน์ส่วนรวมอื่นหรือคืนประโยชน์ให้แก่สังคมอันเป็นกิจการเพื่อสังคมหรือวิสาหกิจเพื่อสังคม
3. ช่วยส่งเสริมให้กิจการน้ำพริกเคบหมูเพื่อสุขภาพมีการขยายตัวมากขึ้นและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางการค้าทั้งภายในประเทศและระหว่างประเทศ



## 5.4 บทวิเคราะห์และระบุประเภททรัพยากรด้านทีมและองค์กรที่จำเป็นเพื่อสนับสนุนธุรกิจ

ในช่วง 1 ปีแรก บริษัทยังอยู่ในช่วงของการเป็นบริษัทตั้งใหม่ บริษัทมีความจำเป็นต้องมีเจ้าหน้าที่ในหลายแผนก ดังนั้นจึงจำเป็นต้องแบ่งการวางแผนจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพทางด้านทรัพยากรบุคคลในช่วงบริษัทตั้งใหม่ (SMEs) บริษัทจะเน้น 3 ตำแหน่งหลัก ๆ ได้แก่ ฝ่ายผลิตและวางแผนการจัดซื้อ, ฝ่ายการตลาดและการขาย, และฝ่ายบัญชีและการเงิน และฝ่ายประสานงานชุมชน โดยเจ้าของบริษัทมีความสามารถในเรื่องของการผลิตและวางแผนการจัดซื้อ รวมถึงความสามารถในการประสานงานชุมชน และมีการจ้างพนักงานบัญชีและการเงินจำนวน 1 อัตรา และมีการจ้างพนักงานตอบลูกค้าจำนวน 1 อัตรา และพนักงานแพ็คและจัดส่งสินค้าจำนวน 1 อัตรา ในเรื่องของขั้นตอนการผลิตสินค้า รวมไปถึงการออกแบบแพ็คเกจสินค้า บริษัทมีการจ้างเหมาโรงงานที่รับทำ OEM ผลิตน้ำพริกแคบหมูเพื่อสุขภาพ โดยทางจะนำวัตถุดิบที่รับซื้อมาจากชาวบ้านโดยตรงมาส่งให้ OEM ทำการอบแคบหมู หอม กระเทียม ปูรุกรส รวมไปถึงบรรจุลงในบรรจุภัณฑ์ รวมถึงการจ้างพนักงานจัดการศูนย์สอนภาษาในช่วงปีที่ 2 หลังจากทีสร้างศูนย์สอนภาษาเรียบร้อยแล้ว โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

### แผนกการจัดการทั่วไป

#### ฝ่ายที่ 1: ฝ่ายผลิตและวางแผนการจัดซื้อ

- ทรัพยากรบุคคล: ผู้ก่อตั้งเป็นผู้รับผิดชอบ
- ทักษะ: ความสามารถด้านการคัดเลือกบุคลากร ทักษะการพัฒนาด้านต่าง ๆ ของ

### บุคลากร

- เงินเดือน: 20,000 บาท (ยอดนี้รวมทุกหน้าที่ของผู้ก่อตั้ง)

#### ฝ่ายที่ 2: ฝ่ายแพ็คและจัดส่งสินค้า

- ทรัพยากรบุคคล: จ้างพนักงานภายนอก 1 อัตรา
- ทักษะ: มีความสามารถในการจัดสรรลำดับการจัดส่ง มีความละเอียดรอบคอบเพื่อ

### แพ็คเกจสินค้าให้เรียบร้อย

- เงินเดือน: 9,000 บาท

#### ฝ่ายที่ 3: ฝ่ายบัญชีและการเงิน

• ทรัพยากรบุคคล: จ้างพนักงานภายนอก 1 อัตรา (เนื่องจากเป็นธุรกิจเพื่อสังคมและบุคคลที่มาดูแลตำแหน่งนี้เป็นเพื่อนกับทางผู้จัดทำ มีความต้องการที่อยากจะช่วยธุรกิจเพื่อสังคมเป็นเดิมอยู่แล้ว อีกทั้งเป็นการได้เก็บผลงานของตนเองอีกด้วย)

- ทักษะ: มีทักษะด้านบัญชีและการเงิน

- เงินเดือน: 3,000 บาท (เนื่องจากมาทำบัญชีเพียงเดือนละสองครั้ง)

ฝ่ายที่ 4: ฝ่ายขายและการตลาด

- ทรัพยากรบุคคล: ผู้ก่อตั้งเป็นผู้รับผิดชอบ
- ทักษะ: มีทักษะการเจรจาต่อรอง ทักษะด้านการขายและการตลาด
- เงินเดือน: รวบรวมอยู่ใน 20,000 บาท

ฝ่ายที่ 5: ฝ่ายการขายและลูกค้าสัมพันธ์ (ตอบลูกค้าและบันทึกการขายการสินค้า)

- ทรัพยากรบุคคล: ผู้ก่อตั้งเป็นผู้รับผิดชอบ และจ้างพนักงานภายนอก 1 อัตราในปีที่ 2
- ทักษะ: ด้านการเจรจา ด้านการสื่อสาร
- เงินเดือน: ปีแรกรวบรวมอยู่ใน 20,000 บาท ปีที่ 2 ที่จ้างพนักงาน 9,000 บาท

## 5.5 บทวิเคราะห์และระบุแผนกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง

แผนการจัดการทั่วไป

ฝ่ายที่ 1: ฝ่ายผลิตสินค้า (หาวัตถุดิบ ผลิตสินค้า แพ็คสินค้าใส่ถุง)

- ทรัพยากรบุคคล: จ้างโรงงานในการทำ OEM ออกแบบรูปแบบสินค้า ผลิตสินค้า และแพ็คสินค้า โดยสั่งผลิตปีละ 4 ครั้ง ด้วยงบประมาณที่แตกต่างกันไปในแต่ละครั้งขึ้นอยู่กับจำนวนการผลิต

- ทรัพยากรสำนักงาน: ไม่มี เนื่องจากทางฝ่ายโรงงานนั้นมีอุปกรณ์ทุกอย่างพร้อมอยู่แล้ว

ฝ่ายที่ 2: ฝ่ายผลิตเนื้อหาในการสื่อสารออกมาเพื่อทำการตลาด, ฝ่ายจัดซื้อ, ฝ่ายการตลาด

- ทรัพยากรบุคคล: ผู้ก่อตั้งจะเป็นผู้ดูแลในปีที่ 1-2 และมีการจ้างพนักงานฝ่ายผลิตเนื้อหาเพิ่มขึ้น 1 อัตรา ในปีที่ 3-5 และมีการจ้างพนักงานฝ่ายขายและลูกค้าสัมพันธ์ และฝ่ายแพ็คและจัดส่งสินค้า เพิ่มขึ้นอย่างละ 1 อัตราในปีที่ 4-5

- ทรัพยากรสำนักงาน:

1. ค่าเช่าสำนักงานและโกดังเก็บของในจังหวัดเชียงราย พื้นที่ 40 ตร.ม. โดยตั้งงบประมาณไว้ที่ 36,000 บาทต่อปี

2. อุปกรณ์การถ่ายรูปสินค้าและอุปกรณ์ประกอบฉากในการถ่ายรูปสำหรับฝ่ายผลิตเนื้อหา โดยตั้งงบประมาณไว้ที่ 30,000 บาท

3. เครื่องคอมพิวเตอร์โน้ตบุ๊ก 2 เครื่องสำหรับฝ่ายผลิตเนื้อหาในการตกแต่งรูปภาพ และตัดต่อวิดีโอ ฝ่ายการตลาดสำหรับ โปรโมทสินค้าช่องทางออนไลน์ต่าง ๆ ฝ่ายจัดซื้อ และฝ่ายแพ็คสินค้า โดยตั้งงบประมาณไว้ที่ 40,000 บาท

4. เฟอร์นิเจอร์ที่จำเป็นเพิ่มเติม เช่น โต๊ะ เก้าอี้ จำนวน 2 ชุด โดยตั้งงบประมาณไว้ที่ 5,000 บาทต่อหนึ่งชุด และชั้นวางเอกสาร ซึ่งเป็นเงินทั้งหมด 12,000 บาท

5. จัดซื้ออุปกรณ์สำนักงานต่าง ๆ เพิ่มเติม เช่น เครื่องเขียน กระดาษ เครื่องพิมพ์ เป็นเงิน 14,000 บาท และปีต่อไปเป็นเงินปีละ 10,000 บาท ตามลำดับ

ฝ่ายที่ 3: ฝ่ายการขายและลูกค้าสัมพันธ์ (ตอบลูกค้าและบันทึกการขายการสินค้า)

- ทรัพยากรบุคคล: จ้างพนักงานตอบลูกค้า 1 อัตราในปีที่ 2 โดยมีหน้าที่ตอบและปิดการขายลูกค้าทาง Facebook และ Line@ และบันทึกการขายสั่งซื้อผ่านระบบ โดยให้อัตรารายเดือนที่ 9,000 บาท และมีการจ้างเพิ่มอีก 1 อัตราในปีที่ 4-5

- ทรัพยากรสำนักงาน :

1. มือถือ Smart Phone
2. เครื่องสำหรับตอบลูกค้าและบันทึกการขายการสินค้า งบประมาณอยู่ที่ 20,000 บาท

ฝ่ายที่ 4: ฝ่ายแพ็คและจัดส่งสินค้า

- ทรัพยากรบุคคล: จ้างพนักงานตอบลูกค้า 1 อัตราในปีที่ 2 โดยมีหน้าที่นับสต็อกสินค้า พิมพ์รายการสินค้า แพ็คสินค้า ส่งสินค้า และแจ้งเลขพัสดุ ไปให้ลูกค้า โดยให้อัตรารายเดือนอยู่ที่ 9,000 บาท และมีการจ้างเพิ่มอีก 1 อัตราในปีที่ 4-5

- ทรัพยากรสำนักงาน:

1. เครื่องคอมพิวเตอร์โน้ตบุ๊ก 1 เครื่อง สำหรับเช็ครายการสินค้า พิมพ์รายการสินค้า เพื่อนำไปแพ็คสินค้า งบประมาณที่ 20,000 บาท

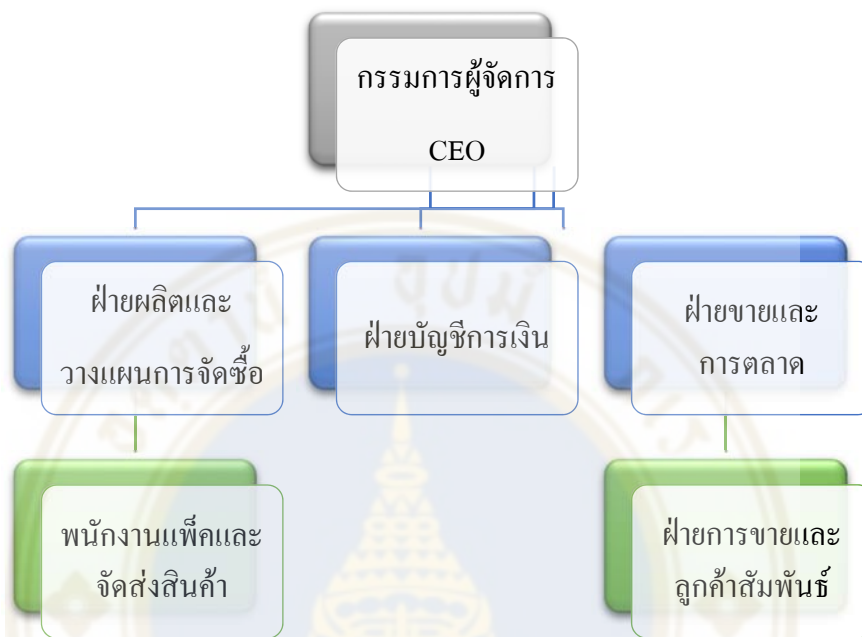
2. เฟอร์นิเจอร์ภายในสำนักงาน เช่น โต๊ะ เก้าอี้ จำนวน 1 ชุด งบประมาณที่ 5,000 บาท

3. อุปกรณ์การแพ็คสินค้า เช่น กล่องพัสดุ ถุงพัสดุ เทปกาว เชือก กรรไกร งบประมาณอยู่ที่ปีละ 20,000 บาท

## 5.6 โครงสร้างองค์กร

บริษัท สานฝัน จำกัด เป็นบริษัทที่อยู่ช่วงของการเริ่มต้น จึงมีขนาดเล็ก ในช่วงแรกเริ่มทางบริษัทเน้นการจัดการประสานงานกับทางชาวบ้านอำเภอเชียงของ การให้ความรู้ในเรื่องขั้นตอนการผลิต การจัดทำหมาย การตลาดสื่อสารกับลูกค้าและดูแลคลังสินค้าเป็นกิจกรรมหลักในห่วงโซ่แห่งคุณค่าของธุรกิจโดยมีการจ้างบริษัทขนส่งจากนอกบริษัทและจ้างผลิตจากโรงงานรับจ้างบรรจุภัณฑ์ที่ได้คุณภาพมาตรฐานสากล ช่วงแรกบริษัท สานฝัน จำกัด เป็นบริษัทตั้งใหม่ (SMEs) ขนาดเล็กจึงทำให้โครงสร้างองค์กรเป็นแบบแบ่งตามภาระหน้าที่ (Functional Structure) ซึ่งเป็น โครงสร้างที่จัดตั้งขึ้น

โดยการแบ่งผู้เริ่มก่อตั้งรับผิดชอบงานไปตามประเภทหรือหน้าที่ที่ทางทีมงานแต่ละคนถนัดเพื่อเป็นการลดค่าใช้จ่ายในช่วงเริ่มต้นธุรกิจ และการแบ่งโครงสร้างองค์กรในลักษณะนี้ช่วยทำให้การทำงานสะดวกรวดเร็วขึ้น



ภาพที่ 5.1 โครงสร้างองค์กร บริษัท สานฝัน จำกัด

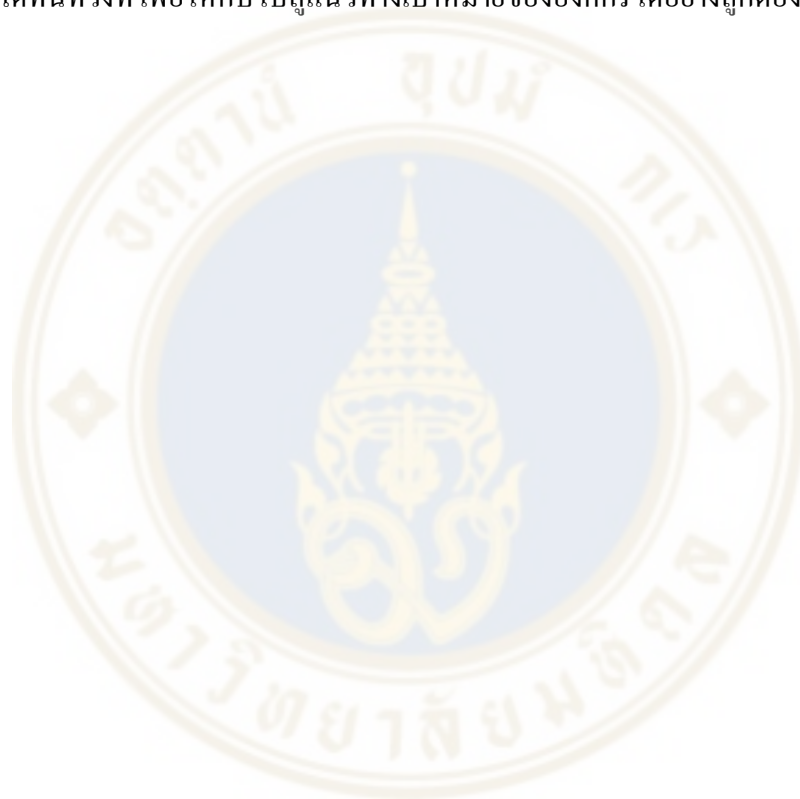
## 5.7 แผนการพัฒนาองค์กร

ในการวางแผนเพื่อพัฒนาบุคลากรในองค์กร จะมีการจัดอบรมเพื่อพัฒนาทักษะต่าง ๆ เช่น การจัด In-house Training หรือส่งไปอบรมกับสถาบันฝึกอบรมภายนอกองค์กร เป็นต้น รวมถึงมีการจัดอบรมพัฒนาบุคลิกภาพ เสริมสร้างความสุขของพนักงานในองค์กรปีละครั้งอีกด้วย โดยแนวทางของบริษัทคือ

1. ต้องทำให้พนักงานทุกคนเข้าใจเป้าหมายองค์กรก่อน เมื่อเข้าใจไปในทิศทางเดียวกันแล้ว มีเป้าหมายเดียวกันแล้ว ก็จะสามารถทำให้ทำงานไปในทิศทางเป้าหมายเดียวกันได้โดย CEO เองและย้ากิจกรรมในทุก ๆ ไตรมาตร
2. สสำรวจว่าใครต้องพัฒนาในเรื่องใด เพื่อที่จะได้พัฒนาในแต่ละคนได้อย่างถูกจุด เพื่อให้พนักงานแต่ละคนกลายเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาองค์กรให้รุดหน้าเป็นผู้นำในแวดวงธุรกิจต่อไป โดยผู้จัดทำจะมีทั้งการสอบถาม และทำแบบประเมิน ประเมินปีละ 2 ครั้ง คือกลางปี และปลายปี

3. วางแผนการพัฒนาระยะสั้นและระยะยาวคู่กันไป นั่นคือการวางแผนการพัฒนาในแต่ละปี และการมองว่าในอีก 5 ปีข้างหน้าจะเป็นอย่างไร ควรเตรียมการในการพัฒนาบุคลากรอย่างไร และมีการดึงชุมชนเข้ามาเป็นภาคีในการพัฒนาองค์กร

4. กำหนดมาตรฐานการในประเมินความสำเร็จ โดยการตั้งเป้าหมายแล้วต้องดูด้วยว่าจะสามารถไปถึงจุดนั้นได้อย่างไร โดยอาจมีการประเมินผลในระยะสั้น ๆ เป็นช่วง ๆ หลังจากที่ได้ดำเนินการไปสักระยะหนึ่ง เช่น ทุก ๆ 6 เดือน หรือ ทุก ๆ 1 ปี เพื่อให้มั่นใจว่ากำลังเดินไปในทิศทางที่ถูกต้องและเป้าหมายยังคงเป็นสิ่งที่เหมาะสมดังเช่นเดิมหรือจะต้องปรับเปลี่ยนหรือไม่ หากไม่จะได้แก้ไขได้ทันท่วงที เพื่อให้กลับไปสู่แนวทางเป้าหมายขององค์กรได้อย่างถูกต้อง



## บทที่ 6

### แผนเงินและการวิเคราะห์ความคุ้มค่าโครงการลงทุน

หลังจากที่ได้วางแผนเรื่องการพัฒนาผลิตภัณฑ์น้ำพริกแคบหมูทั้งทางด้านการตลาด เรื่องนวัตกรรม รวมถึงเรื่องโครงสร้างองค์กรแล้ว บทที่ 7 นี้จะเป็นการศึกษาแผนการเงินและการวิเคราะห์ความคุ้มค่าโครงการลงทุน แบ่งออกเป็น 6 ส่วน ได้แก่ สมมติฐานเพื่อการจัดทำแผนการเงินและการวิเคราะห์ความคุ้มค่าโครงการ, แผนการเงินกรอบเวลา 1 ปี (จำแนกรายเดือน), แผนการเงินกรอบเวลา 5 ปี (จำแนกรายปี), ผลการวิเคราะห์จุดคุ้มทุน จำแนกรายปี ตามกรอบเวลา 5 ปี, ผลการวิเคราะห์การเงินโดยอัตราส่วนการเงิน จำแนกรายปี ตามกรอบเวลา 5 ปีบทวิเคราะห์, และผลการวิเคราะห์ความคุ้มค่าการลงทุนโครงการระยะเวลา 5 ปี แสดงผลแบบ Scenario

#### 6.1 สมมติฐานเพื่อการจัดทำแผนการเงินและการวิเคราะห์ความคุ้มค่าการลงทุนโครงการ

##### 6.1.1 เงินลงทุน

เงินลงทุนสำหรับบริษัท สานฝัน จำกัด ซึ่งมีรูปแบบแบบวิสาหกิจเพื่อสังคมที่ประสงค์จะแบ่งปันกำไรให้แก่ผู้เป็นหุ้นส่วนหรือผู้ถือหุ้น โดยจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำพริกแคบหมูเพื่อสุขภาพและเพื่อสังคมในแบรนด์ “สานฝัน” ใช้เงินลงทุนเบื้องต้นทั้งสิ้น 1,000,000 บาท ประกอบด้วยเงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวรค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงานและเงินทุนหมุนเวียน โดยมีรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 6.1 ดังนี้

ตารางที่ 6.1 เงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวรค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงานและเงินทุนหมุนเวียน

รายการ	มูลค่า (บาท)
<b>1. เงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร</b>	
1.1. คอมพิวเตอร์โน้ตบุ๊ก	80,000
1.2. เครื่องโทรศัพท์มือถือ Smartphone	20,000
1.3. อุปกรณ์สำนักงาน (โต๊ะ, เก้าอี้, เครื่องปริ้นท์, ชั้นวางเอกสาร)	22,000
1.4. อุปกรณ์การถ่ายรูป (กล้อง, อุปกรณ์ประกอบฉาก)	30,000
1.5. ค่าเครื่องตัดหนังหมู	300,000
1.6. ค่ายานพาหนะ	300,000
1.7. จดทะเบียนเครื่องหมายการค้า	1,600
1.8. อนุสิทธิบัตรการประดิษฐ์	17,000
<b>2. เงินสำรองเพื่อค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงาน</b>	
2.1. จดทะเบียนบริษัท	11,750
<b>3. เงินทุนหมุนเวียน</b>	217,650
<b>รวมมูลค่าลงทุน</b>	<b>1,000,000</b>

### 6.1.2 แหล่งที่มาของเงินทุน

แหล่งที่มาของเงินทุนสำหรับการเริ่มต้นธุรกิจของบริษัท สานฝัน จำกัด จะใช้เงินลงทุนในส่วนของผู้ถือหุ้น และจากการสนับสนุนของมูลนิธิไทย-เยอรมัน เพื่อการพัฒนา โดยไม่มีการกู้ยืมจากสถาบันการเงิน

### 6.1.3 สมมติฐานทางการเงิน

สำหรับบริษัท สานฝัน จำกัด มีการตั้งสมมติฐานทางการเงิน โดยมีรายละเอียดแสดงในตารางที่ 6.2 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 6.2 สมมติฐานทางการเงิน

รายการ	สมมติฐานทางการเงิน
ค่าเสื่อมราคา (ต่อปี)	แบบเส้นตรง
หักค่าเสื่อมราคาเครื่องใช้สำนักงาน	5 ปี
หักค่าเสื่อมเฟอร์นิเจอร์	5 ปี
หักค่าเสื่อมรถยนต์	5 ปี
หักค่าเครื่องจักรอุปกรณ์	10 ปี
ค่าตัดจำหน่ายสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	5 ปี
ค่าซาก	ไม่มีนโยบายค่าซาก
ให้เครดิตการชำระเงินให้แก่ลูกค้า	60 วัน
ได้รับเครดิตการชำระเงินจากเจ้าหนี้การค้า	30 วัน (สามารถชำระภายใน Credit Term ที่กำหนดไว้)
สินค้าคงคลังสำเร็จรูป	ร้อยละ 3
อัตราเงินเฟ้อ (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2561)	เพิ่มขึ้นร้อยละ 1.9 ต่อปี
อัตราการเพิ่มขึ้นของเงินเดือน	เพิ่มขึ้นร้อยละ 3 ต่อปี
อัตราภาษีเงินได้นิติบุคคลตามประกาศของกรมสรรพกร (กรมสรรพากร, 2561)	ร้อยละ 20 ต่อปี
ภาษีมูลค่าเพิ่ม (VAT)	ไม่มีการคำนวณภาษีมูลค่าเพิ่ม
นโยบายการจ่ายเงินปันผล	บริษัทจ่ายเงินปันผลที่ 20% เนื่องจากอีก 80% ที่เหลือบริษัทจะนำไปลงทุนสิ่งผลิตสินค้าและลงทุนด้านการตลาดมากขึ้น บริษัทจ่ายเงินปันผลก็ต่อเมื่อกำไรสะสมต้องไม่ต่ำกว่า 2 ล้านบาท ดังนั้นบริษัทจะจ่ายเงินปันผลในปีที่ 4 เป็นต้นไป
เงินทุนหมุนเวียน	ไม่มีเปลี่ยนแปลงระหว่างการลงทุนใน 5 ปี
WACC	ร้อยละ 10.03
Market Growth Rate	อุตสาหกรรมอาหารเพื่อสุขภาพ โตขึ้นต่ำ 7% ต่อปี ดังนั้นการเติบโตในแต่ละปีของน้ำพริกแคบหมูเพื่อสุขภาพในปีที่ 2, ปีที่ 3, ปีที่ 4, ปีที่ 5 จะอยู่ที่ 10%, 12%, 15%, และ 20%
โบนัสพนักงาน	จ่ายในปีที่ 3
ค่าจ้างเหมาการผลิต	หน่วยละ 20 บาท และสามารถลดต้นทุนการผลิตได้งวดละ 1% โดยค่าใช้จ่ายครอบคลุมทั้งค่าวัตถุดิบ ค่าแรง และค่าใช้จ่ายการผลิต ต้นทุนจะมีอัตราลดลงตามปริมาณการผลิตที่เพิ่มขึ้น



#### 6.1.4 ประมาณการงบกำไรขาดทุน

สำหรับบริษัท สานฝัน จำกัด มีประมาณการงบกำไรขาดทุนโดยมีรายละเอียดแสดงในตารางที่ 6.3 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 6.3 ประมาณการงบกำไรขาดทุน

(หน่วย : บาท)

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
FC จำนวนขาย	72,000	84,000	96,000	108,000	120,000
ราคาขาย	59	59	59	59	59
ยอดขาย	4,248,000	4,956,000	5,664,000	6,372,000	7,080,000
<b>ต้นทุนขาย</b>					
- วัสดุคิบ	1,098,000	1,281,000	1,464,000	1,647,000	1,830,000
- แรงงานในการผลิต	144,000	480,000	480,000	480,000	588,000
- ค่าเสื่อมราคาในการผลิต	46,000	46,000	46,000	46,000	46,000
- ค่าไต่หุ้ยในการผลิต	58,800	67,800	76,800	85,800	94,800
รวมต้นทุนขาย	1,346,800	1,874,800	2,066,800	2,258,800	2,558,800
<b>กำไรขั้นต้น</b>	2,901,200	3,081,200	3,597,200	4,113,200	4,521,200
<b>ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร</b>					
- แรงงานในการขายและบริหาร	240,000	240,000	240,000	240,000	240,000
- ค่าเสื่อมราคาในการขายและบริหาร	80,470	80,470	80,470	80,470	80,470
- ค่าใช้จ่ายทางการตลาด	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000
- ค่าใช้จ่ายด้านการขายและบริหาร	48,000	48,000	48,000	48,000	48,000
รวมค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	418,470	418,470	418,470	418,470	418,470
<b>กำไรก่อนหักดอกเบี้ยและภาษีเงินได้</b>	2,482,730	2,662,730	3,178,730	3,694,730	4,102,730
ดอกเบี้ยจ่าย	-	-	-	-	-
<b>กำไรก่อนหักภาษีเงินได้</b>	2,482,730	2,662,730	3,178,730	3,694,730	4,102,730
ภาษีเงินได้	496,546	532,546	635,746	738,946	820,546
<b>กำไรสุทธิ</b>	1,986,184	2,130,184	2,542,984	2,955,784	3,282,184

### 6.1.5 ประมาณการงบแหล่งที่มาและใช้ไปของเงินลงทุน

สำหรับบริษัท สานฝัน จำกัด มีประมาณการงบแหล่งที่มาและใช้ไปของเงินลงทุน โดยมีรายละเอียดแสดงในตารางที่ 6.4 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 6.4 ประมาณการงบแหล่งที่มาและใช้ไปของเงินลงทุน

(หน่วย : บาท)

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>แหล่งที่มาของเงินลงทุน</b>					
- เงินลงทุน	963,350	-	-	-	-
- เงินกู้ยืม	-	-	-	-	-
- ยอดขาย	4,248,000	4,956,000	5,664,000	6,372,000	7,080,000
- เจ้าหนี้การค้าที่เพิ่มขึ้น	-	-	-	-	-
รวมแหล่งที่มา (ก.)	5,211,350	4,956,000	5,664,000	6,372,000	7,080,000
<b>แหล่งที่ใช้ไปของเงินลงทุน</b>					
- เงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร	872,350	-	-	-	-
- ต้นทุนขาย - ไม่รวมค่าเสื่อมราคา	1,300,800	1,828,800	2,020,800	2,212,800	2,512,800
- ค่าใช้จ่ายในการขายฯ - ไม่รวมค่าเสื่อม	338,000	338,000	338,000	338,000	338,000
- ดอกเบี้ยจ่าย	-	-	-	-	-
- ภาษีเงินได้	496,546	532,546	635,746	738,946	820,546
- ลูกหนี้การค้าที่เพิ่มขึ้น	-	-	-	-	-
- สต็อกสินค้าสำเร็จรูปที่เพิ่มขึ้น	28,058	11,000	4,000	4,000	6,250
- สต็อกวัตถุดิบที่เพิ่มขึ้น	45,750	7,625	7,625	7,625	7,625
- ชำระคืนเงินกู้	-	-	-	-	-
รวมแหล่งที่ใช้ไป (ข.)	3,081,504	2,717,971	3,006,171	3,301,371	3,685,221
เงินสดคงเหลือ - ต้นงวด	-	2,129,846	4,367,875	7,025,704	10,096,333
เงินสดคงเหลือสุทธิระหว่างงวด (ก.-ข.)	2,129,846	2,238,029	2,657,829	3,070,629	3,394,779
เงินสดคงเหลือ - ปลายงวด	2,129,846	4,367,875	7,025,704	10,096,333	13,491,112

## 6.2 แผนการเงินกรอบเวลา 5 ปี (จำแนกรายปี)

### 6.2.1 ประมาณการงบดุล

สำหรับบริษัท สานฝัน จำกัด มีประมาณการงบดุลโดยมีรายละเอียดแสดงในตารางที่ 6.5 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 6.5 ประมาณการงบดุล

(หน่วย : บาท)

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>สินทรัพย์</b>					
<b>สินทรัพย์หมุนเวียน</b>					
- เงินสดและเงินในธนาคาร	2,129,846	4,367,875	7,025,704	10,096,333	13,491,112
- ลูกหนี้การค้า	-	-	-	-	-
- สต็อกสินค้าสำเร็จรูป	28,058	39,058	43,058	47,058	53,308
- สต็อกวัตถุดิบ	45,750	53,375	61,000	68,625	76,250
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	2,203,654	4,460,308	7,129,762	10,212,016	13,620,670
<b>สินทรัพย์ถาวร</b>					
- ที่ดินและการปรับปรุง	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
- สิ่งปลูกสร้าง	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000
- เครื่องจักรอุปกรณ์	430,000	430,000	430,000	430,000	430,000
- ยานพาหนะ	350,000	350,000	350,000	350,000	350,000
- อุปกรณ์สำนักงาน	22,000	22,000	22,000	22,000	22,000
- ค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินงาน	30,350	30,350	30,350	30,350	30,350
รวมสินทรัพย์ถาวร	872,350	872,350	872,350	872,350	872,350
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม	126,470	252,940	379,410	505,880	632,350
รวมสินทรัพย์ถาวรสุทธิ	745,880	619,410	492,940	366,470	240,000
<b>รวมสินทรัพย์</b>	<b>2,949,534</b>	<b>5,079,718</b>	<b>7,622,702</b>	<b>10,578,486</b>	<b>13,860,670</b>
<b>หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>					
<b>รวมหนี้สิน</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>ส่วนของผู้ถือหุ้น</b>					
- เงินลงทุน	963,350	963,350	963,350	963,350	963,350
- กำไรสะสม	1,986,184	4,116,368	6,659,352	9,615,136	12,897,320
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	2,949,534	5,079,718	7,622,702	10,578,486	13,860,670
<b>รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>2,949,534</b>	<b>5,079,718</b>	<b>7,622,702</b>	<b>10,578,486</b>	<b>13,860,670</b>

### 6.2.2 โครงสร้างต้นทุน

สำหรับบริษัท สานฝัน จำกัด มีโครงสร้างต้นทุนโดยมีรายละเอียดแสดงในตารางที่ 6.6 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 6.6 โครงสร้างต้นทุน

(หน่วย : บาท)

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ยอดขาย	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
ต้นทุนขาย	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
- วัตถุดิบ	25.85%	25.85%	25.85%	25.85%	25.85%
- แรงงานในการผลิต	3.39%	9.69%	8.47%	7.53%	8.31%
- ค่าเสื่อมราคาในการผลิต	1.08%	0.93%	0.81%	0.72%	0.65%
- ค่าเสียหายในการผลิต	1.38%	1.37%	1.36%	1.35%	1.34%
รวมต้นทุนขาย	31.70%	37.83%	36.49%	35.45%	36.14%
กำไรขั้นต้น	68.30%	62.17%	63.51%	64.55%	63.86%
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
- แรงงานในการขายและบริหาร	5.65%	4.84%	4.24%	3.77%	3.39%
- ค่าเสื่อมราคาในการขายและบริหาร	1.89%	1.62%	1.42%	1.26%	1.14%
- ค่าใช้จ่ายทางการตลาด	1.18%	1.01%	0.88%	0.78%	0.71%
- ค่าใช้จ่ายด้านการขายและบริหาร	1.13%	0.97%	0.85%	0.75%	0.68%
รวมค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	9.85%	8.44%	7.39%	6.57%	5.91%
กำไรก่อนหักดอกเบี้ยและภาษีเงินได้	58.44%	53.73%	56.12%	57.98%	57.95%
ดอกเบี้ยจ่าย	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
กำไรก่อนหักภาษีเงินได้	58.44%	53.73%	56.12%	57.98%	57.95%
ภาษีเงินได้	11.69%	10.75%	11.22%	11.60%	11.59%
กำไรสุทธิ	46.76%	42.98%	44.90%	46.39%	46.36%

### 6.2.3 กระแสเงินสด

สำหรับบริษัท สานฝัน จำกัด มีกระแสเงินสดโดยมีรายละเอียดแสดงในตารางที่ 6.7 ดังต่อไปนี้

## ตารางที่ 6.7 กระแสเงินสด

(หน่วย : บาท)

กระแสเงินสดสุทธิ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
- กำไรสุทธิ	1,986,184	2,130,184	2,542,984	2,955,784	3,282,184
- ค่าเสื่อมราคา	126,470	126,470	126,470	126,470	126,470
<b>กระแสเงินสดสุทธิ</b>	<b>2,112,654</b>	<b>2,256,654</b>	<b>2,669,454</b>	<b>3,082,254</b>	<b>3,408,654</b>

### 6.2.4 ผลการวิเคราะห์ความคุ้มค่าการลงทุนโครงการระยะเวลา 5 ปี แสดงผลแบบ

#### Scenario

ผลการตอบแทนผลการลงทุนสำหรับผลิตภัณฑ์น้ำพริกแคบหมูเพื่อสุขภาพและเพื่อสังคมแบรนด์ “सानฝัน” ของบริษัท สานฝัน จำกัด จะพิจารณาโดยการเปรียบเทียบเงินลงทุนทั้งหมดที่ต้องเสียไปกับผลตอบแทน ที่จะได้รับจากการลงทุนในด้านต่าง ๆ ดังตารางที่ 6.8

#### ตารางที่ 6.8 ผลการวิเคราะห์ผลตอบแทนการลงทุนของบริษัท สานฝัน จำกัด

รายการ	ความหมาย	มูลค่าที่คำนวณได้
ต้นทุนทางการเงินถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของกิจการ (Weighted Average Cost of Capital : WACC)	ค่าเฉลี่ยของต้นทุนหลังหักภาษีของแหล่งเงินทุนต่าง ๆ ของบริษัท	10.03%
อัตราส่วนตอบแทนต่อต้นทุน (B/C Ratio)	อัตราส่วนระหว่างมูลค่าปัจจุบันสุทธิของกระแสเงินสดที่ได้รับตลอดอายุโครงการนั้น	9.52 เท่า
มูลค่าปัจจุบัน (Net Present Value: NPV)	ผลรวมมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดรับ (จ่าย) สุทธิตลอดอายุโครงการ	8,216,137 บาท
อัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return : IRR)	ผลตอบแทนระหว่างกระแสเงินสดรับแต่ละปีตลอดอายุโครงการและจำนวนเงินซื้อ	228.17%
ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)	ประมาณการระยะเวลาที่กิจการจะได้รับเงินลงทุนคืนทั้งหมด	2 ปี 2 เดือน
จุดคุ้มทุน (บาท) (Break Even Point)	ยอดขายต่อเดือนที่จะทำให้ธุรกิจมีรายได้ที่เพียงพอ กับค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานในแต่ละเดือน	63,000 บาท/เดือน
จุดคุ้มทุน (ซอง) (Break Even Point๑)	จำนวนของสินค้าที่ธุรกิจต้องสร้างและขายให้ได้ เพื่อให้มีรายได้เท่าทุน	21,000 ซอง/เดือน

• มูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการ (Net Present Value : NPV) สำหรับการวิเคราะห์ผลตอบแทนทางการเงินนั้น บริษัทฯจะพิจารณาจากมูลค่าปัจจุบันสุทธิของกระแสเงินสดสำหรับกิจการ (NPV of Free Cash Flow of The Firm) โดยใช้อัตราคิดลด (Discount Rate) จากต้นทุนทางการเงิน ถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของกิจการ WACC (Weighted Average Cost of Capital) โดยใช้สูตรการคำนวณ ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{WACC} &= w_d k_d (1-T) + w_e k_e \\ &= 0.00 (0\%)(1-20\%) + (1)(10.03\%) \\ &= 10.03\% \end{aligned}$$

โดยที่ :

$$\begin{aligned} w_d &= \text{สัดส่วนของหนี้สิน} \\ k_d &= \text{อัตราผลตอบแทนที่เจ้าหนี้ต้องการ หรืออัตราดอกเบี้ยเงินกู้} \\ T &= \text{อัตราภาษีเงินได้นิติบุคคล 20 \%} \\ w_e &= \text{สัดส่วนของผู้ถือหุ้น} \\ k_e &= \text{อัตราผลตอบแทนของผู้ถือหุ้น (Cost of Equity)} \end{aligned}$$

ดังนั้นต้นทุนทางการเงินเฉลี่ยของกิจการ WACC จึงมีค่าเท่ากับ 10.03%

ทั้งนี้ได้มีการคำนวณอัตราผลตอบแทนของผู้ถือหุ้น (Cost of Equity) ด้วยวิธี CAPM โดย risk free rate หาได้จากการนำอัตราผลตอบแทนพันธบัตรรัฐบาลอายุ 5 ปี มาเฉลี่ย market return หาได้จาก market cap ในตลาดหุ้น ย้อนหลัง 5 ปี กำหนดให้ค่า beta มีค่าเท่ากับ 1

โดยใช้สูตรการคำนวณ CAPM ดังนี้

$$\begin{aligned} k_e &= R_f + (R_m - R_f) \beta \\ &= 2.19\% + (10.03\% - 2.19\%)(1) \\ &= 2.19\% + (7.84\%) \\ k_e &= 10.03\% \end{aligned}$$

โดยที่ :

$$\begin{aligned} R_f &= \text{อัตราผลตอบแทนของหลักทรัพย์ปราศจากความเสี่ยง} \\ R_m &= \text{อัตราผลตอบแทนของตลาดหลักทรัพย์} \\ \beta &= \text{อัตราความเสี่ยงของผลตอบแทนของบริษัทฯ (Beta)} \end{aligned}$$

ดังนั้นอัตราผลตอบแทนของผู้ถือหุ้น (Cost of Equity) จึงมีค่าเท่ากับ 10.03% จะเห็นได้ว่าจากการลงทุนเริ่มแรกของบริษัทที่ 1,000,000 บาท พบว่า บริษัทสามารถสร้างมูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการ (NPV) ได้เท่ากับ 8,698,046 บาท

- อัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return: IRR) อัตราผลตอบแทนระหว่างกระแสเงินสดรับแต่ละปีตลอดอายุโครงการและจำนวนเงินเชื่อตลอดอายุ 5 ปีของโครงการ นำข้อมูลจาก Free cash flow ที่ประมาณการ ได้มาคำนวณ ซึ่งพบว่าบริษัทมีอัตราผลตอบแทนภายในเท่ากับร้อยละ 228.17

- ระยะเวลาคืนทุน (Payback period) ทางบริษัทได้มีการประมาณการระยะเวลาที่กิจการจะได้รับเงินลงทุนคืนทั้งหมด ให้กับผู้ลงทุนได้ทราบ ซึ่งพบว่าโครงการนี้จะสามารถคืนทุนได้ในระยะเวลา 2 ปี 2 เดือน

- สรุปผลการวิเคราะห์การประเมินความคุ้มค่าการลงทุน  
จากการศึกษาถึงผลการตอบแทนจากการลงทุนผ่านประเมินผลทางการเงินในผลิตภัณฑ์น้ำพริกแคบหมูเพื่อสุขภาพและเพื่อสังคมแบรนด์ “सानฝัน” ของบริษัท สานฝัน จำกัด ภายในระยะเวลา 5 ปีแรกของการดำเนินกิจการ โดยเปรียบเทียบจากเงินลงทุนทั้งหมดกับผลตอบแทนที่คาดว่าจะได้รับ พบว่ามีมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) เป็นบวก โดยมีมูลค่าเท่ากับ 8,216,137 บาท และมีอัตราผลตอบแทนภายในเท่ากับร้อยละ 228.17 โดยในปีแรก ทางบริษัทสามารถคืนทุนและทำกำไรได้อย่างชัดเจน

## บทที่ 7

### แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

ในบทที่ 7 จะเป็นการศึกษาแผนบริหารจัดการความเสี่ยง โดยจะแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ บทวิเคราะห์และระบุประเภทความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง, บทวิเคราะห์และระบุทางเลือกเพื่อปรับปรุงแก้ไขกรณีเผชิญความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง และข้อจำกัดของแผนธุรกิจน้ำพริกแคบหมูเพื่อสุขภาพและเพื่อสังคมแบรนด์ “सानฝัน” ซึ่งจะมีเนื้อหาดังต่อไปนี้

#### 7.1 บทวิเคราะห์และระบุประเภทความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง

ปัจจัยทั้งภายนอกและภายในบริษัทสามารถส่งผลให้เกิดเปลี่ยนแปลงในทุกธุรกิจได้ตลอดเวลา ซึ่งอาจจะทำให้การดำเนินธุรกิจไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ได้วางไว้เกิดผลกระทบต่อองค์กรได้ ดังนั้นเพื่อให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างราบรื่นบริษัทควรมีแผนการจัดการความเสี่ยงและแนวทางการรองรับความเสี่ยงไว้ เพื่อปรับตัวให้ทันต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในบริษัทที่จะเกิดขึ้น โดยบริษัทได้มีการประเมินความเสี่ยงและได้สรุปประเด็นความเสี่ยงของบริษัท โดยสามารถจำแนกความเสี่ยงออกเป็นหัวข้อหลักๆ ดังนี้

##### 7.1.1 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)

7.1.1.1 การลอกเลียนแบบกรรมวิธีและสูตรในการทำน้ำพริกแคบหมูเพื่อสุขภาพ

เนื่องจากกรรมวิธีและสูตรในการทำน้ำพริกแคบหมูเพื่อสุขภาพนั้น ทางบริษัท สานฝัน เป็นผู้คิดค้นและไปจ้างบริษัท OEM ให้อบแคบหมูรวมถึงวัตถุดิบอื่นๆ ปปรุง รวมไปถึงบรรจุหีบห่อ จึงมีความเสี่ยงว่าบริษัทที่ผลิต OEM จะนำกรรมวิธีและสูตรในการทำน้ำพริกแคบหมูเพื่อสุขภาพที่ได้ไปผลิตให้กับบริษัทอื่นๆ หรือทำออกมาจำหน่ายเอง

แนวทางการจัดการความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ (Risk Response) ด้านการดำเนินงาน คือบริษัทต้องมีการวางแผนในการดำเนินการจัดการด้านกฎหมายทรัพย์สินทางปัญญา เพื่อเป็นการปกป้องผลผลิตของสติปัญญาและความชำนาญซึ่งในกรณีของทางบริษัทจะเป็นในรูปแบบของความลับทางการค้า (Trade secret) เนื่องจากทางบริษัทจ้างโรงงานผลิตจากภายนอก หรือ OEM



จึงมีความจำเป็นอย่างมากที่จะต้องทำข้อตกลงและร่างสัญญากับทางโรงงานรับผลิตน้ำพริกแคบหมู เพื่อสุขภาพ เพื่อไม่ให้เอาสูตรของทางบริษัทไปเผยแพร่หรือทำการผลิตขายเอง เนื่องจากเป็นสูตรลับ เฉพาะของทางบริษัท และเครื่องหมายการค้า (Trademark) ที่จะเป็นสิ่งที่บ่งถึงความเป็นเอกลักษณ์ ของแบรนด์สินค้าที่ผู้บริโภคสามารถแยกสินค้าของเรากับสินค้าของกลุ่มคู่แข่งอื่นในตลาดได้

#### 7.1.1.2 การขาดแคลนวัตถุดิบ

กรณีสั่งผลิตน้ำพริกแคบหมูเพื่อสุขภาพแบบกะทันหัน มีความเป็นไปได้ ที่ชาวบ้านจะผลิตวัตถุดิบมาผลิตให้ไม่ทัน

แนวทางการจัดการความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ (Risk Response) ด้าน การดำเนินงานวางแผนการจัดเตรียมหาแหล่งผลิตอื่น ๆ ในอำเภอใกล้เคียง หรือ จังหวัดใกล้เคียงเพื่อ ป้องกันการขาดแคลนวัตถุดิบ แต่อย่างไรก็ตามจะเลือกซื้อกับทางชาวบ้านโดยตรง โดยสร้าง ความสัมพันธ์ที่ดีกับชาวบ้านอำเภอ หรือจังหวัดอื่น ๆ ไว้เพื่อกระจายความเสี่ยงในเรื่องของการขาด แคลนวัตถุดิบ และเพื่อการขยายตลาดในอนาคตอาจต้องขยายแหล่งที่มาของวัตถุดิบไปยังอำเภอ หรือจังหวัดอื่น ๆต่อไป เช่น อำเภอเวียงป่าเป้า จังหวัดเชียงราย ที่เน้นเรื่องการเกษตรหอม กระเทียม และทำนังหมู เป็นหลัก โดยมีพื้นที่การเกษตรมากกว่า 28,500 ไร่ ชาวบ้านส่วนใหญ่ประกอบ อาชีพหลักคือ ทำนา ทำสวน ซึ่งเมื่ออาชีพหลักคือการทำนา เมื่อหมดช่วงหน้าเกี่ยวนา ชาวบ้านก็จะ วางงาน ขาดรายได้ การที่เราเลือกที่จะเข้าไปช่วยสนับสนุนวัตถุดิบจากชาวบ้านก็จะช่วยส่งเสริมทั้ง อาชีพและรายได้ให้กับชาวบ้าน โดยที่หลังจากที่เราเริ่มธุรกิจ ก็จะมีการเข้าไปติดต่อกับทางกลุ่ม ชาวบ้านอำเภอเวียงป่าเป้าในเรื่อง โครงการที่ในอนาคตจะมีการเข้ามาอุดหนุน ซื้อวัตถุดิบในการทำ น้ำพริกแคบหมูกับทางชาวบ้าน โดยตรงเพื่อให้ชาวบ้านได้เตรียมตัวในการเตรียมปลูกวัตถุดิบ หรือ เลี้ยงหมู เนื่องจากเมื่อสินค้าติดตลาด ยอดขายเพิ่มมากขึ้น ทางบริษัทจำเป็นต้องหาแหล่งผลิต วัตถุดิบเพิ่มขึ้น

#### 7.1.1.3 คุณภาพของสินค้า

การควบคุมคุณภาพของสินค้าให้เป็นไปตามมาตรฐานเป็นสิ่งจำเป็น เช่น ความกรอบของแคบหมู รสชาติที่ผิดเพี้ยน การลิ้มไต่ส่วนประกอบบางอย่าง หรือแม้แต่เรื่องบรรจุภัณฑ์ ที่อาจไม่ได้มาตรฐาน เช่น น้ำหนักไม่ตรง ซองสีเพี้ยน ซองฉีกขาด มีรู เป็นต้น เนื่องจากการรักษา ความเชื่อมั่นของผู้บริโภคต่อบริษัทและผลิตภัณฑ์บริษัทจึงจำเป็นต้องจัดให้มีกระบวนการ ดำเนินงานและพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ทำให้ผู้บริโภคมั่นใจว่าจะได้รับสินค้าที่มีคุณภาพตามมาตรฐานและ ปลอดภัย

- แนวทางการจัดการความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ (Risk Response) ด้าน การดำเนินงาน ในการควบคุมคุณภาพของสินค้าทุกขั้นตอนก่อนส่งถึงมือผู้บริโภค คุยกับทางบริษัท

ผู้ผลิตล่วงหน้าว่า ทางบริษัทต้องมีการทำ Quality Check สินค้าทุก Lot หลังจากที่ทำการผลิต โดยการทำ QC ในระหว่างการแพ็คเกจสินค้าเพื่อจัดส่งต่อไปยังลูกค้า และหากมีน้ำพริกแฉกหมูที่คุณภาพไม่ดี หรือของชำรุด ทางบริษัทต้องรับผิดชอบโดยการที่ผลิตสินค้าใหม่ชดเชย

- ให้ความสำคัญกับปัญหาข้อร้องเรียนจากลูกค้าและนำไปปรับปรุงข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น โดยการพัฒนาระบบการบริหารจัดการข้อร้องเรียน การเรียกคืนสินค้าในกรณีที่เป็น ให้มีประสิทธิภาพและรวดเร็วโดยคำนึงถึงผู้บริโภคเป็นสำคัญ เช่น มีสายด่วนโทรร้องเรียน และมีแอดมินรับถาม-ตอบ ลูกค้าในส่วน Online ทั้งหมด เป็นต้น เมื่อได้รับการร้องเรียน จะต้องมีการส่งเรื่องทันที รีบแก้ไข เปลี่ยนแปลงสินค้า และตรวจสอบสินค้าที่ทำการออกมาว่ามีข้อผิดพลาดเช่นเดียวกันหรือไม่

#### 7.1.1.4 การจัดการห่วงโซ่อุปทาน

ในการบริหารจัดการด้านห่วงโซ่อุปทานถือเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการดำเนินธุรกิจ โดยประกอบไปด้วยกิจกรรมต่าง ๆ ได้แก่ การคาดการณ์ยอดขาย การป้องกันสินค้าหมดอายุ การวางแผนการจัดซื้อ การจัดการคลังสินค้า และการจัดส่งสินค้าให้ถึงมือลูกค้า กิจกรรมเหล่านี้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้บริษัทสามารถบริหารจัดการคุณภาพของสินค้า และต้นทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพดังนั้น หากบริษัทไม่มีการพัฒนา และบูรณาการกิจกรรมต่าง ๆ เหล่านี้อาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพของสินค้า และก่อให้เกิดต้นทุนที่สูงขึ้นโดยไม่จำเป็น และทำให้ไม่สามารถสร้างความเป็นต่อในด้านการแข่งขันทางธุรกิจอันจะนำมาซึ่งการสูญเสียความสามารถในการแข่งขัน

- แนวทางการจัดการความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ (Risk Response) ด้านการดำเนินงานที่เกิดจากการจัดการห่วงโซ่อุปทาน โดยการพัฒนาระบบการบริหารจัดการและมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง

- นำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการวิเคราะห์ วางแผน และตัดสินใจ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน เช่น การนำระบบ ERP เข้ามาช่วยจัดการเรื่องการจัดเก็บข้อมูล ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลลูกค้า สถิติการสั่งซื้อ การจัดเก็บ และการ FC สินค้า เป็นต้น

- วางแผนการจัดส่งสินค้า จัดเส้นทางรถขนส่งสินค้าเพื่อควบคุมต้นทุนการขนส่งให้ต่ำที่สุด รวมถึงส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้าตามระยะเวลาที่ได้ทำการตกลงกันไว้

#### 7.1.1.5 ความเสี่ยงของสินค้าหมดสต็อก

หากเกิดกรณีปริมาณการสั่งซื้อสินค้ามีมากกว่าที่คาดการณ์ไว้ สินค้าก็จะหมดสต็อกไว บริษัทจะเสียโอกาสในการขายสินค้าและสร้างรายได้ และทำให้เสียลูกค้าเพราะลูกค้าอาจจะหันไปซื้อสินค้าจากรายอื่น หรือหันไปซื้อสินค้าทดแทนแทน

แนวทางการจัดการความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ (Risk Response) ด้านการดำเนินงานเมื่อสินค้าหมดสต็อก โดยบริษัทจะต้องคำนวณจำนวนคงเหลือของสต็อกกว่าหากเหลือเท่านี้จะขายหมดภายในกี่วัน เพราะจะสามารถสั่งผลิตสินค้ากับทางโรงงานผู้ผลิตได้ทันล่วงหน้า หากคำนวณระยะเวลาได้ดีก็จะทำให้บริษัทผู้ผลิต สามารถผลิตน้ำพริกแคะหมูออกมาได้ทันและบริษัทसानฝัน เองก็จะไม่เสียโอกาสในการขายสินค้า

#### 7.1.1.6 ระยะเวลาการผลิตล่าช้า

หากบริษัทผู้ผลิตเกิดผลิตสินค้าล่าช้าเนื่องจากระบบการผลิตของบริษัทเกิดการขัดข้องในการผลิต หรือมีบริษัทอื่น ๆ ข้างผลิตพร้อม ๆ กัน ซึ่งเป็นเหตุให้สินค้าผลิตไม่ทันและส่งไม่ตรงเวลา

- แนวทางการจัดการความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ (Risk Response) ด้านการดำเนินงานวางแผนการผลิต โดยให้บริษัทผู้ผลิตส่งสินค้าที่ผลิตเสร็จมาก่อนจำนวนหนึ่ง และเมื่อผลิตส่วนที่เหลือเสร็จ ให้ส่งตามมาทันที

- ควรมีการมองหาบริษัทผู้ผลิตเจ้าอื่นเพิ่ม เพื่อไม่เป็นการผูกขาดกับบริษัทเจ้าเดียว เมื่อมีปัญหาการผลิตล่าช้า เราก็สามารถจ้างบริษัทอื่นให้ผลิตสินค้าให้เราได้ เช่น บริษัท Tantaste : OEM vacuum fry & packing service หรือ บริษัท โอเพนแลนด์ ฟู้ดส์ จำกัด เป็นต้น ซึ่งในการก่อตั้งตั้งแต่เริ่มแรกจะเริ่มมีการติดต่อสอบถามข้อมูลต่าง ๆ กับทางแต่ละบริษัทไว้ เช่น ต้นทุนการผลิต เงื่อนไขการทำสัญญา ระยะเวลาในการผลิตจนออกมาพร้อมขาย การQC มาตรฐาน ระยะเวลาเริ่มต้นในการทำสูตรจนพร้อมขาย สถานที่ เป็นต้น เพื่อเอามาเตรียมไว้เมื่อเกิดเรื่องก็จะสามารถเริ่มผลิตกับบริษัทอื่นต่อไปได้เลยทันที ไม่ต้องเสียเวลามานั่งหานั่งคุยข้อมูลกันใหม่

#### 7.1.1.7 ความเสี่ยงเรื่องคุณภาพสินค้าที่มีต่อผู้บริโภค

หากเกิดกรณีที่มีการร้องเรียนจากผู้บริโภค ในเรื่องได้รับสินค้าที่หมดอายุ เนื่องจากร้านค้าไม่นำสินค้าออกตลาดจนสินค้าหมดอายุ หรือเกิดจากการจัดเรียงสินค้าผิดพลาดจนทำให้เกิดสินค้าบางชิ้นหมดอายุ รวมทั้งมีการพบว่าสินค้าภายในบภพร้อมเมื่อถึงมือผู้บริโภคแล้ว

- แนวทางการจัดการความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ (Risk Response) ในด้านความเสี่ยงเรื่องคุณภาพสินค้าที่มีต่อผู้บริโภค โดยทางบริษัท สานฝัน จำกัด จะดำเนินการโดยวิธี Product re-call หรือการเรียกสินค้ากลับคืนทันทีเพื่อตรวจสอบว่าข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นมีสาเหตุมาจากอะไร เช่น สินค้าหมดอายุเนื่องจากร้านค้าจัดเรียงสินค้าออกวางขายผิดพลาด ก็จะมีการแนะนำวิธีการเรียงสินค้าและตรวจอายุสินค้าทุกครั้งก่อนวางจำหน่าย เป็นต้น

- มีการจัดทำเพจเพื่อรับการร้องเรียนโดยตรงจากลูกค้า เพื่อให้เป็นการสื่อสารสองทาง (Two way communication) โดยจะมีการดูแลเพจคอยตอบคำถามลูกค้าอยู่ตลอด ทำให้

ลูกค้ารับรู้ได้ถึงความตั้งใจที่จะรับผิดชอบในทุกข้อผิดพลาด และพร้อมแก้ไขปรับปรุงเพื่อความราบรื่นในการดำเนินธุรกิจ และเป็นไปในแนวทางที่ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าและหากสินค้ามีปัญหา ยินดีรับเปลี่ยนให้กับลูกค้าเพื่อสร้างความมั่นใจว่าทางเรายินดีรับผิดชอบและพร้อมปรับปรุงอยู่ตลอดเวลา

## 7.1.2 ความเสี่ยงด้านการตลาด (Market Risk)

### 7.1.2.1 มีผลิตภัณฑ์ชนิดเดียวกันวางขายอยู่ในตลาด

น้ำพริกแคบหมูเพื่อสุขภาพเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีสินค้าทดแทนอยู่มากมาย ในท้องตลาด อีกทั้งยังมีรูปแบบ หรือรสชาติที่หลากหลายให้ผู้บริโภคได้เลือกซื้อ ซึ่งอาจส่งผลให้ยอดขายไม่เป็นที่พอใจตามที่ตั้งไว้

- แนวทางการจัดการความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ (Risk Response) ด้านการตลาด เมื่อมีผลิตภัณฑ์ชนิดเดียวกันหรือใกล้เคียงกันวางขายอยู่ในตลาด โดยการทำการวิเคราะห์จุดเด่นและจุดด้อยของผลิตภัณฑ์ของกลุ่มแข่งเทียบกับผลิตภัณฑ์ของบริษัท ปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้มีจุดแข็งเหนือกว่าผลิตภัณฑ์คู่แข่ง เช่น การเน้นเรื่องธุรกิจเพื่อสังคม การบริโภคที่นอกจากจะไม่ทำลายสุขภาพอร่อย แล้วยังมอบประโยชน์คืนกลับสู่สังคมได้อีกหลายด้าน ทั้งด้านการเพิ่มอาชีพให้กับชาวบ้าน คืนรายได้สู่ชาวบ้าน และการส่งเสริมความรู้ภาษาอังกฤษให้กับเด็กที่ด้อยโอกาส เป็นต้น

- มีการสำรวจความต้องการของผู้ใช้เป็นระยะ ๆ เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการของผู้ใช้

- พัฒนาคิดค้นรสชาติต่าง ๆ เพิ่มเติม เพื่อเพิ่มความหลากหลายของสินค้าให้ตรงตามความต้องการของผู้บริโภคในปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

- พัฒนาการจัดส่งให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ลูกค้าได้รับความสะดวกมากที่สุด

- สร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า เพื่อให้เกิดความตระหนักในแบรนด์สินค้าโดยรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง

### 7.1.2.2 เมื่อยอดขายต่ำกว่าเป้าที่วางไว้

เนื่องจากในท้องตลาดน้ำพริกแคบหมูเพื่อสุขภาพเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีสินค้าทดแทนอยู่มากมายในท้องตลาด อีกทั้งยังมีรูปแบบ หรือรสชาติที่หลากหลายให้ผู้บริโภคได้เลือกซื้อ อีกทั้งจำนวนสินค้าทดแทนในตลาดก็มีเป็นจำนวนมากและมีผลิตภัณฑ์ใหม่ๆเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นอาจส่งผลต่อยอดขาย ทำให้ยอดขายไม่เป็นที่พอใจตามที่คาดการณ์ไว้

- แนวทางการจัดการความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ (Risk Response) ด้านการตลาด เมื่อยอดขายไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้ โดยนำผลที่ได้สำรวจความต้องการของผู้บริโภคในทุก ๆ ครั้งปี มาใช้ในการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ หรือจัดทำกิจกรรมส่งเสริมการขายให้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค

- จัดกิจกรรมส่งเสริมการขายให้เกิดความน่าสนใจในผลิตภัณฑ์มากขึ้น เพื่อกระตุ้นการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์ของผู้บริโภค ทั้งสามกลุ่มลูกค้า คือ กลุ่มลูกค้าที่รักสุขภาพ กลุ่มลูกค้าที่ต้องการมีรูปร่างที่ดี และกลุ่มลูกค้าที่ต้องการซื้อสินค้าไปเป็นของฝาก โดยกิจกรรมส่งเสริมการขายก็จะแตกต่างกันไปในแต่ละกลุ่มลูกค้า เช่น ออกบูธตามงานอาหารเพื่อสุขภาพเพื่อโปรโมทให้กับกลุ่มลูกค้าที่รักสุขภาพรวมถึงกลุ่มลูกค้าที่ต้องการมีรูปร่างที่ดีเนื่องจากเป็นงานที่กลุ่มลูกค้าสองกลุ่มนี้ต้องไป หรือไปออกบูธงานสินค้า OTOP เพื่อโปรโมทไปยังกลุ่มลูกค้าที่หาซื้อสินค้าเป็นของฝาก เป็นต้น

- พิจารณาช่องทางการจัดจำหน่ายที่บริษัทฯ มีอยู่ว่าเข้าถึงผู้บริโภคได้อย่างทั่วถึงหรือไม่ และมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด ทำการสำรวจหาช่องทางจัดจำหน่ายใหม่ๆ เพื่อที่จะเข้าถึงผู้บริโภคได้มากยิ่งขึ้น

#### 7.1.2.3 การเข้ามาของผู้แข่งขันรายใหม่

เนื่องจากน้ำพริกแคบหมูเป็นสินค้าที่อยู่หมวดอาหาร ซึ่งมีสินค้าที่เหมือนกันคล้ายคลึงกัน หรือทดแทนกันอยู่มากมาย และน้ำพริกแคบหมูก็ถือเป็นอาหารที่ใคร ๆ ก็สามารถทำขึ้นมาได้ จึงทำให้มีโอกาสเกิดผลิตภัณฑ์ลักษณะเดียวกันออกมำจำหน่ายและส่งผลกระทบต่อยอดขายและรายได้ของบริษัทฯ

- แนวทางการจัดการความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ (Risk Response) ด้านการตลาด เมื่อมีคู่แข่งรายใหม่เข้ามาในตลาด โดยการทำการจดเครื่องหมายการค้า (Trademark), ชื่อทางการค้า (Trade Name) เพื่อที่จะทำให้คู่แข่งไม่สามารถผลิตสินค้าในรูปแบบเดียวกันได้ที่กรมทรัพย์สินทางปัญญา กระทรวงพาณิชย์

- มีการเซ็นสัญญาเป็นลายลักษณ์อักษรกับบริษัทผู้ผลิตว่ากรรมวิธีและสูตรในการทำน้ำพริกแคบหมูเพื่อสุขภาพที่ผลิตให้กับทางบริษัท สานฝัน นั้นจะไม่นำไปเผยแพร่หรือนำไปผลิตให้กับบริษัทอื่นที่มาจ้างผลิต หรือนำไปผลิตเพื่อวางจำหน่ายเอง

- มีการจดสิทธิบัตรการคิดค้นสูตรอาหาร เช่น มีการใช้ส่วนผสมเหมือนกันในปริมาณที่เท่ากัน และกรรมวิธีในการทำน้ำพริกแคบหมู โดยวิธีการอบสุญญากาศ เนื่องด้วยสูตรน้ำพริกแคบหมูมีกรรมวิธีและรสชาติที่แตกต่างสินค้าที่มีอยู่ในท้องตลาด

### 7.1.3 ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

เนื่องจากบริษัท สานฝัน จำกัด เป็นผู้ประกอบการรายใหม่ที่เพิ่งเริ่มดำเนินกิจการในรูปแบบ SMEs เป็นกิจกรรมขนาดเล็กที่มีการซื้อขายแบบเงินสด อาจทำให้เกิดความเสี่ยงจากการขาดสภาพคล่องทางการเงินได้ และอาจเกิดการไม่มีเงินสดเพียงพอในการรองรับกับเหตุฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้นได้

- แนวทางการจัดการความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ (Risk Response) ด้านสภาพคล่องทางการเงิน โดยมีการตรวจสอบบัญชีเพื่อวิเคราะห์รายได้และค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นอยู่เสมอและมีการวางแผนการจัดทำงบประมาณกระแสเงินสดล่วงหน้าเพื่อประมาณการรายได้ตามช่วงเวลารวมถึงการประเมินผลทางบัญชีอย่างต่อเนื่อง

- จะต้องมีการเตรียมพร้อมในเรื่องการจัดหาแหล่งเงินทุนเพื่อเสริมสภาพคล่อง หากทางผู้จัดทำมีงบประมาณไม่พอ โดยทำการแสวงหาผู้ร่วมทุนรายใหม่ที่มีความรู้และความสนใจในธุรกิจด้านนี้ ยกตัวอย่างเช่น เป็นบุคคลที่ติดต่อประสานงาน และร่วมงานในอาชีพประจำอยู่แล้ว ได้มีการนำเสนอถึงโครงการน้ำพริกแคบหมูเพื่อสุขภาพ และเพื่อสังคม เป็นผลให้บุคคลดังกล่าวมีความสนใจอย่างยิ่งที่จะร่วมลงทุน และยังมีผู้ร่วมงานที่มีธุรกิจแนวผู้ประกอบการรายย่อย มีความถนัดในเรื่องการตลาด เมื่อได้รับฟังโครงการก็พร้อมร่วมลงทุนด้วยเช่นกัน เพื่อดำเนินธุรกิจได้ไปจนถึงระยะคืนทุน ที่ 2 ปี 2 เดือน หรือใกล้เคียง

### 7.1.4 ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบและข้อบังคับ (Law and Regulation Risk)

บริษัท สานฝัน จำกัด จัดทะเบียนองค์กรในรูปแบบวิสาหกิจเพื่อสังคมที่ประสงค์จะแบ่งปันกำไรให้แก่ผู้เป็นหุ้นส่วนหรือผู้ถือหุ้น ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม พ.ศ. 2562 และดำเนินธุรกิจภายใต้กฎหมายและนโยบายของรัฐ ซึ่งมีกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัท อาทิเช่น กฎหมายภาษีอากร กฎหมายแรงงาน พระราชบัญญัติอาหาร พ.ศ.2522 และกฎหมายด้านการประกอบธุรกิจอาหาร เป็นต้น ดังนั้นบริษัทฯ จึงจำเป็นต้องติดตามการเปลี่ยนแปลงของข้อกำหนดและกฎหมายภายในประเทศอย่างใกล้ชิดเพื่อนำมาปรับปรุงกระบวนการทำงานของบริษัทให้สอดคล้องกับกฎหมายที่ประกาศใช้ให้เป็นปัจจุบันที่สุด

แนวทางการจัดการความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ (Risk Response) ด้านกฎระเบียบและข้อบังคับ โดยการติดตามแนวโน้มการออกกฎหมายใหม่ การประกาศใช้ การเปลี่ยนแปลงและการยกเลิกกฎหมายต่าง ๆ ภายในประเทศ เพื่อให้ทางบริษัทมีข้อมูลที่ถูกต้องชัดเจนนำไปกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม รวมถึงการกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อกำหนดต่าง ๆ อย่างเคร่งครัด เช่น การจ่ายภาษีที่ถูกต้องมีการขอใบอนุญาตตรงตามข้อบังคับด้านการประกอบธุรกิจอาหาร และต่ออายุใบอนุญาตไม่ให้ขาดอายุ เป็นต้น

### 7.1.5 แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

ตารางที่ 7.1 แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

Risk	ผลกระทบ		ความเร่งด่วน			แนวทางป้องกัน
	สูง	ต่ำ	น้อย	ปานกลาง	มาก	
<b>ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)</b>						
การลอกเลียนแบบดีไซน์ของผลิตภัณฑ์	✓				✓	มีการทำสัญญาเป็นลายลักษณ์อักษรกับบริษัทผู้ผลิตว่าจะไม่นำไปเผยแพร่ให้กับบริษัทอื่นหรือนำไปผลิตเพื่อวางจำหน่ายเอง
การขาดแคลนวัตถุดิบ	✓			✓		คุยกับชาวบ้านอำเภอ หรือจังหวัดอื่นๆ เพื่อเป็นตัวเลือกเพิ่มเติมในการจัดซื้อวัตถุดิบหากเกิดปัญหาขาดแคลนวัตถุดิบ
คุณภาพของสินค้า	✓				✓	บริษัทมีการทำ Quality Check สินค้าทุก Lot หลังจากทำการผลิต และสามารถเปลี่ยนสินค้าชิ้นใหม่และเรียกคืนสินค้าในกรณีที่จำเป็น
การจัดการห่วงโซ่อุปทาน	✓			✓		วางแผนสำรองสำหรับเหตุการณ์ฉุกเฉิน และนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วย
ความเสี่ยงของสินค้าหมดสต็อก	✓			✓		มีการคำนวณสต็อกและวางแผนสั่งผลิตสินค้ากับทางโรงงานผู้ผลิตล่วงหน้าได้ทันในแต่ละครั้ง
ระยะเวลาการผลิตล่าช้า	✓		✓			วางเงื่อนไขกับทางบริษัทผู้ผลิตให้ชัดเจนเรื่องการส่งสินค้าในแต่ละรอบการผลิตและหาบริษัทผู้ผลิตเจ้าอื่นเพิ่มเพื่อป้องกันความเสี่ยงหากเจ้าที่ใช้อยู่ผลิตสินค้าล่าช้า
ความเสี่ยงเรื่องคุณภาพสินค้าที่มีต่อผู้บริโภค	✓				✓	ตรวจสอบปัญหาที่เกิดขึ้นว่ามาจากปัจจัยใดและมีการทำเพจเพื่อตอบรับปัญหา รวมถึงคำถามจากลูกค้าโดยตรง เพื่อให้ลูกค้ารับรู้ถึงความพร้อมรับฟัง และพร้อมปรับปรุง พัฒนาสินค้าให้ตรงตามความต้องการของลูกค้า

ตารางที่ 7.1 แผนบริหารจัดการความเสี่ยง (ต่อ)

Rick	ผลกระทบ		ความเร่งด่วน			แนวทางป้องกัน
	สูง	ต่ำ	น้อย	ปานกลาง	มาก	
<b>ความเสี่ยงด้านการตลาด (Market Risk)</b>						
มีผลิตภัณฑ์ชนิดเดียวกันวางขายอยู่ในตลาด		✓		✓		สำรวจความต้องการและพฤติกรรมของลูกค้าใส่ใจรายละเอียด และสร้างประสบการณ์ใหม่ๆ ให้กับลูกค้าในเรื่องรสใหม่ๆ และเน้นเรื่องธุรกิจเพื่อสังคม
เมื่อยอดขายต่ำกว่าเป้าที่วางไว้	✓				✓	ดำเนินการวางแผนและจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย เพื่อกระตุ้นการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค
การเข้ามาของผู้แข่งขันรายใหม่		✓		✓		จัดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา รวมถึงการจดสิทธิบัตรทั้งทางด้านสูตรน้ำพริกแคบหมู และกรรมวิธีในการทำน้ำพริกแคบหมูเพื่อสุขภาพ
<b>ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)</b>						
ขาดสภาพคล่องทางการเงิน		✓			✓	กู้เงินในระยะสั้นจากบุคคลในครอบครัว เพื่อน หรือสถาบันการเงิน
<b>ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบและข้อบังคับ (Law and Regulation Risk)</b>						
กฎระเบียบและข้อบังคับ	✓			✓		ดำเนินการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อกำหนดต่างๆ ทันทีที่มีการประกาศใช้เปลี่ยนแปลงและยกเลิก

## 7.2 ข้อจำกัดของแผนธุรกิจ

จากการทำการวิจัยและการทำแผนพัฒนาผลิตภัณฑ์น้ำพริกแคบหมูเพื่อสุขภาพ และเพื่อสังคมแบรนด์ “सानฝัน” พบข้อจำกัดต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. ข้อจำกัดในเรื่องของแผนการเงิน เนื่องจากได้ทำตามสมมติฐานทางการเงินที่ตั้งไว้ เช่น การประมาณการยอดขายในแต่ละปี มีการควบคุมในเรื่องของอัตราภาษี นโยบายการจ่ายเงินปันผล เป็นต้น และอาจมีปัจจัยอื่นที่ไม่ได้คำนึงถึง ส่งผลให้ตัวเลขอาจคลาดเคลื่อนจากความเป็นจริง เช่น ระบบเศรษฐกิจที่ผันผวนในปัจจุบัน เหตุการณ์เมือง เป็นต้น



2. เนื่องจากระยะเวลาในการทำงานวิจัยมีระยะเวลาที่จำกัด การเข้าถึงข้อมูลบางอย่าง และพฤติกรรมของลูกค้าจึงอาจยังไม่ครอบคลุมได้ทั้งหมด 100% หากมีเวลามากกว่านี้ การเข้าถึงข้อมูล พฤติกรรมผู้บริโภคอาจมีการเปลี่ยนแปลงเพิ่มเติมได้

3. ในสถานการณ์จริงการดำเนินงานอาจไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ อาจมีปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกเข้ามากระทบ ดังนั้นแผนธุรกิจที่เขียนขึ้นในครั้งนี้อาจต้องมีการวางแผนที่มีความยืดหยุ่นและสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น กลุ่มเด็กที่อยากเข้ามาเรียนภาษาอังกฤษหลังจากที่มีการรับรู้แล้วอาจมีมากกว่าที่คาดเดา อาจต้องมีการขยายศูนย์สอนภาษา ใช้งบประมาณในการก่อสร้างเพิ่มมากขึ้น หรือ ชาวบ้านอาจมีกำลังผลิตไม่ทันหากผลิตภัณฑ์มียอดขายสูงกว่าที่คาดเดาไว้เป็นเหตุให้ต้องมีการเตรียมติดต่อชาวบ้านอำเภออื่น ๆ ไว้ (อ.เวียงป่าเป้า หรืออาจไปยังจังหวัดอื่น ๆ ต่อไป) เป็นต้น

4. ชื่อบริษัทและเครื่องหมายการค้า “सानฝัน” สร้างขึ้นเพื่อทำแผนพัฒนาผลิตภัณฑ์ น้ำพริกแคบหมูเพื่อสุขภาพ และเพื่อสังคม อาจมีเงื่อนไขที่ไม่ตรงตามข้อกำหนดการจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าที่ถูกต้องตามหลักการของกรมทรัพย์สินทางปัญญา กระทรวงพาณิชย์ และการจดทะเบียนบริษัทของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า อาจต้องมีการตรวจสอบหลังจากจบการศึกษาเพื่อดำเนินการต่อไปให้ถูกต้อง

เมื่อพิจารณาข้อจำกัดต่าง ๆ แล้วพบว่าแผนพัฒนาผลิตภัณฑ์น้ำพริกแคบหมูเพื่อสุขภาพ และเพื่อสังคมของบริษัท สานฝัน จำกัด ถือเป็นแผนธุรกิจที่มีความคุ้มค่าต่อการลงทุน เนื่องจากมีระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) อยู่ที่ประมาณ 2 ปี 2 เดือน และถึงแม้ว่าจะเป็นธุรกิจที่มีคู่แข่งมากในตลาดแต่ก็ยังเป็นธุรกิจที่มีความน่าสนใจและสามารถหาช่องทางในการสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งในตลาดได้ ประกอบกับการพัฒนารสชาติใหม่ ๆ ออกมาตามความต้องการของผู้บริโภคที่มีความหลากหลายอย่างต่อเนื่อง รวมถึงมีจุดเด่นที่แตกต่างจากคู่แข่งรายอื่น ๆ ในเรื่องของรูปแบบการดำเนินธุรกิจที่เน้นไปทางด้านธุรกิจเพื่อสังคม เพื่อตอบโจทย์ความนิยมของผู้บริโภคในปัจจุบันที่นิยมเรื่องการทำกิจกรรมเพื่อสังคมเพื่อให้ได้รับการยอมรับมากขึ้น และจากการสำรวจข้อจำกัด และข้อควรระวังของโครงการต่าง ๆ เป็นสิ่งที่สามารถระวังไม่ให้เกิดขึ้นและสามารถแก้ไขได้ จึงสรุปว่าโครงการนี้น่าลงทุน

### 7.3 แนวทางการพัฒนาธุรกิจในอนาคต

#### 1. แนวทางการก่อตั้งศูนย์สอนภาษาอังกฤษ

- จะมีการแบ่งผลกำไรร้อยละ 70 ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม พ.ศ. 2562 จากการขายน้ำพริกแคบหมูเพื่อสุขภาพเก็บไว้เพื่อจะนำมาสร้างศูนย์สอนภาษาอังกฤษให้กับเด็กในอำเภอเชียงของในปีที่ 2 โดยตั้งงบประมาณไว้ที่ 800,000 บาทในการก่อสร้างศูนย์สอนภาษา

- เมื่อสร้างศูนย์สอนภาษาได้สำเร็จมีการว่าจ้างผู้ที่จะมาดูแลจัดการเตรียมการเรียนการสอน 1 อัตราและมีการประกาศรับความร่วมมือจากหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งเอกชน และรัฐบาล สามารถส่งตัวแทนมาสอนเด็ก ๆ ได้เป็นกิจกรรม CSR ของหน่วยงานได้

- เมื่อประสบความสำเร็จอาจมีการขยายสาขาศูนย์สอนภาษาแห่งที่ 2 ไปในอำเภอใกล้เคียง หรืออำเภอที่มีข้อเสนอว่าทำไมเราถึงสมควรที่จะไปจัดตั้งศูนย์สอนภาษาเพิ่ม เช่น การเรียนการสอนไม่พร้อม หรือผู้ปกครองไม่มีความสามารถส่งให้บุตรเรียนได้ เป็นต้น

#### 2. แนวทางการขยายตลาดไปสู่ตลาดอาเซียน +3 โดยยกเว้นประเทศที่นับถือศาสนาอิสลาม ไม่บริโภคหมู

- ในปีที่ 3-4 มีการวางแผนที่จะวางขายในตลาดคนจีน จนสามารถส่งไปที่จีนได้ และขยายตลาดต่อไปยังประเทศให้เคียง โดยในตั้งแต่ช่วงเริ่มแรกก็จะมี การใส่อักษรภาษาจีน-อังกฤษ ลงไปในบรรจุภัณฑ์ด้วย และวางขายตามจุดที่มีนักท่องเที่ยวจีนสามารถเข้าถึงและซื้อกลับไปเป็นของฝากได้ เพื่อที่จะสร้างแบรนด์ให้เป็นที่รับรู้ของคนจีน รวมถึงนักท่องเที่ยวประเทศอื่น ๆ ด้วย

- มีการเก็บข้อมูลการขายว่ามีชาวต่างชาติประเทศใดบ้างที่ซื้อมากที่สุด 3 อันดับ เพื่อที่จะเตรียมการวางแผนการตลาดต่อไปเพื่อจะขยายตลาดไปยังประเทศดังกล่าวที่ได้เก็บข้อมูลมา

## บรรณานุกรม

- กรมการพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์. (2561). *การจดทะเบียนจัดตั้งบริษัทจากัด*. สืบค้นจาก [http://www.dbd.go.th/download/downloads/03\\_boj/intro\\_step\\_bj\\_establish\\_1.pdf](http://www.dbd.go.th/download/downloads/03_boj/intro_step_bj_establish_1.pdf).
- กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม. (ม.ป.ป.). *เครื่องตัดขนม*. สืบค้นจาก [http://library.dip.go.th/Industrial%20Innovation/www/pro\\_det7-012.html](http://library.dip.go.th/Industrial%20Innovation/www/pro_det7-012.html).
- กรุงเทพธุรกิจ. (2559). “อาหารเพื่อสุขภาพ” *Mega-trend* ของคนรักสุขภาพ. สืบค้นจาก <https://www.bangkokbiznews.com/blog/detail/637768>.
- เกษตรทำกิน. (2562). *เคล็ดลับ (ไม่)ลับสำหรับคนอยากทำร้านอาหารสุขภาพ*. สืบค้นจาก [https://kasetumkin.com/trick/article\\_24457](https://kasetumkin.com/trick/article_24457).
- ธนาคารกสิกรไทย. (2560). *โอกาสทำเงิน เกาะกระแสอาหารสุขภาพ*. สืบค้นจาก <https://www.kasikornbank.com/th/business/sme/KSMEKnowledge/article/KSMEAnalysis/Documents/HealthyFoodBusinessGrowth.pdf>.
- ประชาชาติธุรกิจออนไลน์. (2560). “อาหารคลีน” เทรนด์ยอดฮิต รับไลฟ์สไตล์คนสมัยใหม่. สืบค้นจาก <https://www.prachachat.net/foreign-soft-news/news-90698>.
- ประชาชาติธุรกิจออนไลน์. (2561). *แนวโน้มอาหารและเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ*. สืบค้นจาก <https://www.prachachat.net/columns/news-268743>.
- ไพบรมา อิศรเสนา ณ อยุธยา. (2560). กลยุทธ์การวางแผนผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมแห่งคุณค่า. *วารสารวิชาการคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*, 1:161-174.
- เวทย์ นุชเจริญ. (2559). “อาหารเพื่อสุขภาพ” *Mega-trend* ของคนรักสุขภาพ. สืบค้นจาก <https://www.bangkokbiznews.com/blog/detail/637768>.
- ศูนย์วิจัยระยะเพื่ออุตสาหกรรมอาหาร. (2560). *ตลาดอาหารสำเร็จรูปเพื่อสุขภาพ*. สืบค้นจาก <http://fic.nfi.or.th/MarketOverviewDomesticDetail.php?id=163>.
- สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ. (2561). *ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580 (ฉบับย่อ)*. สืบค้นจาก [https://www.nesdb.go.th/download/document/SAC/NS\\_SumPlanOct2018.pdf](https://www.nesdb.go.th/download/document/SAC/NS_SumPlanOct2018.pdf).
- Chiangkhong. (ม.ป.ป.). *ข้อมูลอำเภอเชียงของ*. สืบค้นจาก [http://www.chiangkhongbestdestination.com/th/content\\_detail.aspx?id=260](http://www.chiangkhongbestdestination.com/th/content_detail.aspx?id=260).

## บรรณานุกรม (ต่อ)

CSRcom. (ม.ป.ป.). กิจการเพื่อสังคมคืออะไร. สืบค้นจาก <http://www.csrcom.com/articles/view/38>.

Grand View Research. (2019). *Healthy Snacks Market Size*. From <https://www.grandviewresearch.com/press-release/global-healthy-snack-market>.

SME ชี้ช่องทางรวย. (2561). เทรนด์สุขภาพ ยังมาแรงในปี 62 กลุ่มอาหารเพื่อสุขภาพ เป็นสินค้าขายดี. สืบค้นจาก <https://cheechongruay.smartsme.co.th/content/23337>.





ภาคผนวก

## ภาคผนวก ก

## เอกสารอนุมัติจากคณะกรรมการจริยธรรม



**COLLABORATIVE INSTITUTIONAL TRAINING INITIATIVE (CITI PROGRAM)**  
**COMPLETION REPORT - PART 1 OF 2**  
**COURSEWORK REQUIREMENTS\***

\* NOTE: Scores on this Requirements Report reflect quiz completions at the time all requirements for the course were met. See list below for details. See separate Transcript Report for more recent quiz scores, including those on optional (supplemental) course elements.

- **Name:** Ralinda Kouwen (ID: 8137319)
- **Institution Affiliation:** Mahidol University (ID: 3292)
- **Institution Email:** Ralinda.kou@mahidol.ac.th
- **Institution Unit:** EI
- **Phone:** 0992855646

- **Curriculum Group:** Information Privacy Security (IPS)
- **Course Learner Group:** Students and Instructors
- **Stage:** Stage 1 - Basic Course

- **Record ID:** 31732277
- **Completion Date:** 24-May-2019
- **Expiration Date:** N/A
- **Minimum Passing:** 80
- **Reported Score\*:** 80

REQUIRED AND ELECTIVE MODULES ONLY	DATE COMPLETED	SCORE
Basics of Health Privacy (ID: 1417)	24-May-2019	3/5 (60%)
Health Privacy Issues for Students and Instructors (ID: 1420)	24-May-2019	4/5 (80%)
Basics of Information Security, Part 1 (ID: 1423)	24-May-2019	5/5 (100%)
Basics of Information Security, Part 2 (ID: 1424)	24-May-2019	4/5 (80%)

For this Report to be valid, the learner identified above must have had a valid affiliation with the CITI Program subscribing institution identified above or have been a paid Independent Learner.

Verify at: [www.citiprogram.org/verify/7kf5c32465-cb85-4d92-9c8b-984a185c264c-31732277](http://www.citiprogram.org/verify/7kf5c32465-cb85-4d92-9c8b-984a185c264c-31732277)

Collaborative Institutional Training Initiative (CITI Program)

Email: [support@citiprogram.org](mailto:support@citiprogram.org)

Phone: 888-529-5929

Web: <https://www.citiprogram.org>

Collaborative Institutional  
Training Initiative

**COLLABORATIVE INSTITUTIONAL TRAINING INITIATIVE (CITI PROGRAM)  
COMPLETION REPORT - PART 2 OF 2  
COURSEWORK TRANSCRIPT\*\***

\*\* NOTE: Scores on this Transcript Report reflect the most current quiz completions, including quizzes on optional (supplemental) elements of the course. See list below for details. See separate Requirements Report for the reported scores at the time all requirements for the course were met.

- **Name:** Ralinda Kouwen (ID: 8137319)
- **Institution Affiliation:** Mahidol University (ID: 3292)
- **Institution Email:** Ralinda.kou@mahidol.ac.th
- **Institution Unit:** EI
- **Phone:** 0992855646

- **Curriculum Group:** Information Privacy Security (IPS)
- **Course Learner Group:** Students and Instructors
- **Stage:** Stage 1 - Basic Course

- **Record ID:** 31732277
- **Report Date:** 20-Jun-2019
- **Current Score\*\*:** 80

REQUIRED, ELECTIVE, AND SUPPLEMENTAL MODULES	MOST RECENT	SCORE
Health Privacy Issues for Students and Instructors (ID: 1420)	24-May-2019	4/5 (80%)
Basics of Health Privacy (ID: 1417)	24-May-2019	3/5 (60%)
Basics of Information Security, Part 1 (ID: 1423)	24-May-2019	5/5 (100%)
Basics of Information Security, Part 2 (ID: 1424)	24-May-2019	4/5 (80%)

For this Report to be valid, the learner identified above must have had a valid affiliation with the CITI Program subscribing institution identified above or have been a paid Independent Learner.

Verify at: [www.citiprogram.org/verify/7kf5c32465-cb85-4d92-9c8b-984a185c264c-31732277](http://www.citiprogram.org/verify/7kf5c32465-cb85-4d92-9c8b-984a185c264c-31732277)

Collaborative Institutional Training Initiative (CITI Program)

Email: [support@citiprogram.org](mailto:support@citiprogram.org)

Phone: 888-529-5929

Web: <https://www.citiprogram.org>

Collaborative Institutional  
Training Initiative



## ภาคผนวก ข

### พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม พ.ศ. 2562

#### พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม พ.ศ. 2562

(ประกาศใช้ในราชกิจจานุเบกษาเมื่อวันที่ 22 พ.ค. 2562)

.....

เจตนารมณ์ เพื่อส่งเสริมให้การประกอบธุรกิจที่มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อส่งเสริมการจ้างงาน แก่บุคคลที่สมควรได้รับการส่งเสริมเป็นพิเศษ การแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาชุมชน สังคมหรือสิ่งแวดล้อม หรือเพื่อประโยชน์ส่วนรวมอื่นหรือค้ำประกันประโยชน์ให้แก่สังคมอันเป็นกิจการเพื่อสังคมหรือวิสาหกิจ เพื่อสังคม มีการขยายตัวมากขึ้นและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางการค้าทั้งภายในประเทศและระหว่างประเทศ โดยกำหนดมาตรการในการสนับสนุนวิสาหกิจเพื่อสังคมที่ได้รับการจดทะเบียน และ จัดตั้งสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม เพื่อให้ความช่วยเหลือและพัฒนาวิสาหกิจเพื่อสังคมและ กลุ่มกิจการเพื่อสังคม รวมทั้งประสานความร่วมมือกับภาคส่วนต่างๆ ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

#### หมวด 1 วิสาหกิจเพื่อสังคม

.....

##### ผู้ที่เกี่ยวข้อง

- (1) “วิสาหกิจเพื่อสังคม” หมายความว่า บริษัท ห้างหุ้นส่วนนิติบุคคล หรือนิติบุคคลอื่น ที่ตั้งขึ้นตามกฎหมายไทย ซึ่งดำเนินกิจการเกี่ยวกับการผลิต การจำหน่ายสินค้า หรือการบริการ โดยมี วัตถุประสงค์เพื่อสังคมเป็นเป้าหมายหลักของกิจการ และได้รับการจดทะเบียนตามพระราชบัญญัตินี้
- (2) “กลุ่มกิจการเพื่อสังคม” หมายความว่า บุคคลธรรมดา กลุ่มบุคคล ชุมชน หรือนิติบุคคลที่ตั้งขึ้นตามกฎหมายไทย ซึ่งดำเนินกิจการเกี่ยวกับการผลิต การจำหน่ายสินค้า หรือการบริการ โดยมี วัตถุประสงค์เพื่อสังคมเป็นเป้าหมายหลักของกิจการ และได้รับการจดทะเบียนเป็นกลุ่มกิจการเพื่อสังคมตามพระราชบัญญัตินี้

### ลักษณะของกิจการที่จะจดทะเบียนเป็นวิสาหกิจเพื่อสังคม

- (1) มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อส่งเสริมการจ้างงานแก่บุคคลผู้สมควรได้รับการส่งเสริมเป็นพิเศษ การแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาชุมชน สังคม หรือสิ่งแวดล้อม หรือเพื่อประโยชน์ส่วนรวมอื่นหรือ คำนึงประโยชน์ให้แก่สังคมตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนด
- (2) มีรายได้ไม่น้อยกว่าร้อยละห้าสิบมาจากการจำหน่ายสินค้าหรือการบริการ เว้นแต่กิจการที่ไม่ประสงค์จะแบ่งปันกำไรให้แก่ผู้เป็นหุ้นส่วนหรือผู้ถือหุ้นอาจมีรายได้น้อยกว่าร้อยละห้าสิบ มาจากการจำหน่ายสินค้าหรือการบริการ
- (3) นำผลกำไรไม่น้อยกว่าร้อยละสิบไปใช้เพื่อวัตถุประสงค์ตาม (1) และแบ่งปันกำไรให้แก่ผู้เป็นเจ้าของกิจการหรือผู้ถือหุ้นได้ไม่เกินร้อยละสามสิบของผลกำไรทั้งหมด โดยให้ถือว่าการลงทุนในกิจการของตนเองซึ่งมีกระบวนการผลิตหรือการบริการที่มีลักษณะตาม (1) หรือการขยายกิจการเพื่อวัตถุประสงค์ตาม (1) ตามเงื่อนไขที่คณะกรรมการประกาศกำหนดเป็นการนำผลกำไรไปใช้เพื่อสังคม
- (4) มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- (5) ไม่เคยถูกเพิกถอนการจดทะเบียนเป็นวิสาหกิจเพื่อสังคม เว้นแต่พ้นกำหนดสองปีนับถึงวันยื่นคำขอจดทะเบียนเพื่อขอรับการส่งเสริมหรือสนับสนุนตามพระราชบัญญัตินี้
- (6) ไม่มีหุ้นส่วน กรรมการหรือผู้มีอำนาจจัดการแทนนิติบุคคล หรือผู้ถือหุ้นซึ่งถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละยี่สิบห้าขึ้นไป ซึ่งเคยเป็นหุ้นส่วน กรรมการหรือผู้มีอำนาจจัดการแทนนิติบุคคล หรือผู้ถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละยี่สิบห้าขึ้นไป ในกิจการที่เคยถูกเพิกถอนการจดทะเบียนตาม (5) เว้นแต่จะพิสูจน์ได้ว่าตนมิได้มีส่วนร่วมหรือรู้เห็นกับการกระทำของนิติบุคคลที่เป็นเหตุให้ถูกเพิกถอนการจดทะเบียน

### ประเภทของวิสาหกิจเพื่อสังคม แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ

- (1) วิสาหกิจเพื่อสังคมที่ไม่ประสงค์จะแบ่งปันกำไรให้แก่ผู้เป็นหุ้นส่วนหรือผู้ถือหุ้น
- (2) วิสาหกิจเพื่อสังคมที่ประสงค์จะแบ่งปันกำไรให้แก่ผู้เป็นหุ้นส่วนหรือผู้ถือหุ้น

### รายการยื่นคำขอจดทะเบียนเป็นวิสาหกิจเพื่อสังคม

- (1) ชื่อกิจการและที่ตั้งของนิติบุคคล
- (2) หนังสือรับรองการจดทะเบียนนิติบุคคล
- (3) มติของที่ประชุมใหญ่ผู้ถือหุ้น ข้อตกลงของผู้เป็นหุ้นส่วนทุกคนหรือมติของคณะกรรมการของนิติบุคคล
- (4) ชื่อและที่อยู่ของผู้มีอำนาจทำการแทนนิติบุคคล
- (5) หนังสือบริคณห์สนธิ ถ้ามี

- (6) หนังสือแสดงเจตนาารมณ์การจัดตั้งวิสาหกิจเพื่อสังคมและรายละเอียดของกิจการซึ่งดำเนินกิจการมาแล้ว ตามระยะเวลาที่คณะกรรมการกำหนด
- (7) ความประสงค์ที่จะจดทะเบียนเป็นวิสาหกิจเพื่อสังคมตามมาตรา 6 (1) หรือ (2)
- (8) รายการอื่นตามที่คณะกรรมการประกาศกำหนด

## หมวด 2 คณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม

.....

### คณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม องค์ประกอบ 22 คน

- นายกรัฐมนตรีหรือรองนายกรัฐมนตรีซึ่งนายกรัฐมนตรีมอบหมาย เป็นประธานกรรมการ
  - กรรมการโดยตำแหน่ง จำนวน 12 คน ดังนี้ ปลัดกระทรวงการคลัง/ปลัดกระทรวงการพัฒนาศักยภาพและความมั่นคงของมนุษย์/ปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์/ปลัดกระทรวงพาณิชย์/ปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม/ปลัดกระทรวงแรงงาน/ปลัดกระทรวงมหาดไทย/ปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม/เลขาธิการคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์/ประธานสภาหอการค้าแห่งประเทศไทย/ประธานสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย/ ประธานสมาคมธนาคารไทย
  - กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 8 คน ดังนี้ ผู้ประกอบกิจการวิสาหกิจเพื่อสังคมหรือกลุ่มกิจการเพื่อสังคม จำนวน 3 คน/ผู้ปฏิบัติงานในภาคเอกชน จำนวน 3 คน/ผู้ทรงคุณวุฒิอื่น จำนวน 2 คน
- ทั้งนี้ ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม เป็นกรรมการและเลขานุการ

**อำนาจหน้าที่หลัก** กำหนดยุทธศาสตร์ นโยบาย และแผนการส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคมแห่งชาติเสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อพิจารณาอนุมัติ เพื่อให้ส่วนราชการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องถือปฏิบัติ /พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคมตามที่สำนักงานเสนอ/เสนอแนะต่อคณะรัฐมนตรีเพื่อให้มีการกำหนดนโยบายส่งเสริมการประกอบกิจการของวิสาหกิจเพื่อสังคมด้านต่างๆ / แต่งตั้งและถอดถอนผู้อำนวยการ/กาบกับการบริหารกองทุน/ควบคุมดูแลสำนักงาน กำหนดนโยบายการบริหารงาน ให้ความเห็นชอบแผนการดำเนินงานและงบประมาณของสำนักงาน รวมทั้งออกระเบียบข้อบังคับ หรือประกาศเกี่ยวกับสำนักงานในเรื่องต่างๆ

**หมวด 3 การบริหารและดำเนินกิจการของสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม  
และกองทุนส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม**

.....

**ส่วนที่ 1 สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม** เป็นหน่วยงานของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการและไม่เป็นรัฐวิสาหกิจตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณหรือกฎหมายอื่น มีฐานะเป็นนิติบุคคล และอยู่ในกำกับของนายกรัฐมนตรี

**ทุนหรือทรัพย์สินของสำนักงาน** เงินอุดหนุนที่รัฐบาลจัดสรรให้ตามความเหมาะสมเป็นรายปี/ เงินอุดหนุนจากภาคเอกชนหรือองค์กรอื่น ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ รัฐบาลต่างประเทศ หรือองค์การระหว่างประเทศ และเงินหรือทรัพย์สินที่มีผู้อุทิศให้/ค่าธรรมเนียม ค่าตอบแทน และค่าบริการ/ ดอกผลของเงินหรือรายได้จากทรัพย์สินของสำนักงาน โดยกำหนดให้รายได้ของสำนักงานไม่ต้องนำส่งคลังเป็นรายได้แผ่นดิน

**วัตถุประสงค์ของสำนักงาน** ทาหน้าที่เสนอ นโยบายและแผนการส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคมแห่งชาติ ให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคม และเสนอแนวทางในการส่งเสริมหรือสนับสนุนด้านสิทธิประโยชน์แก่วิสาหกิจเพื่อสังคม หรือบุคคลซึ่งให้การสนับสนุนกิจการของวิสาหกิจเพื่อสังคมต่อคณะกรรมการ /จัดทำแผนปฏิบัติการส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคมเสนอต่อคณะกรรมการเพื่อความเห็นชอบ/ให้คำแนะนำฝึกอบรม และส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคมให้สามารถพัฒนาการบริหารจัดการในด้านการเงิน การบัญชี การตลาด เทคโนโลยี และด้านอื่น ได้อย่างมีประสิทธิภาพ/จัดให้มีมาตรการในการส่งเสริมและสนับสนุนกลุ่มกิจการเพื่อสังคมเพื่อให้กลุ่มกิจการเพื่อสังคมสามารถพัฒนาเป็นวิสาหกิจเพื่อสังคมได้ต่อไป /วิเคราะห์สภาพปัญหาและสถานการณ์ อุปสรรค และความสำเร็จของวิสาหกิจเพื่อสังคมในประเทศ และจัดทำรายงานเสนอคณะกรรมการเพื่อเสนอคณะรัฐมนตรี/เป็นศูนย์กลางข้อมูลเกี่ยวกับวิสาหกิจเพื่อสังคม และเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับวิสาหกิจเพื่อสังคม ตลอดจนรายงานสถานการณ์วิสาหกิจเพื่อสังคมของประเทศ รวมทั้งบริหารกองทุนตามนโยบายและมติของคณะกรรมการและคณะกรรมการบริหารกองทุน

**ผู้อำนวยการสำนักงาน** กำหนดคุณสมบัติและลักษณะต้องห้ามของผู้บริหารฯ รวมทั้งกำหนดให้ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการ เจ้าหน้าที่และลูกจ้าง จะต้องไม่เป็นผู้มีส่วนได้เสียในกิจการที่กระทำกับสำนักงาน ทั้งนี้ ไม่ว่าโดยทางตรงหรือทางอ้อม เว้นแต่เป็นผู้ซึ่งคณะกรรมการมอบหมายให้เป็นประธานกรรมการหรือกรรมการในบริษัทจำกัดหรือบริษัทมหาชนจำกัดที่สำนักงานเป็นผู้ถือหุ้น กำหนดเรื่องการแข่งขันผลการปฏิบัติงาน และวาระการดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการคราวละสี่ปี และอาจได้รับ

แต่งตั้งอีกได้ แต่ไม่เกินสองวาระติดต่อกัน กำหนดอำนาจหน้าที่ของผู้อำนวยการทำหน้าที่บริหารกิจการของสำนักงาน

**ส่วนที่ 2 กองทุนส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม** มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาวิสาหกิจเพื่อสังคม เงินหรือทรัพย์สินของกองทุน เงินสมทบและเงินเพิ่ม/เงินค่าปรับทางปกครอง ตามพระราชบัญญัตินี้/เงินหรือทรัพย์สินที่มีผู้บริจาคหรือมอบให้แก่กองทุน/ดอกผลและผลประโยชน์ที่เกิดจากกองทุน/เงินหรือทรัพย์สินอื่นที่ได้รับจากภาคเอกชนทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ รัฐบาลต่างประเทศ หรือองค์การระหว่างประเทศ โดยกำหนดให้รายได้ของกองทุนไม่ต้องนำส่งคลังเป็นรายได้แผ่นดิน

**วัตถุประสงค์ของกองทุน** ให้วิสาหกิจเพื่อสังคมกู้ยืมสำหรับดำเนินการก่อตั้ง ปรับปรุง และพัฒนากิจการของวิสาหกิจเพื่อสังคมนั้นให้มีประสิทธิภาพและขีดความสามารถเพิ่มขึ้น /ให้ความช่วยเหลือด้านเงินทุนในการประกอบกิจการในระยะเริ่มแรก ทั้งนี้ ต้องมีกำหนดเวลาไม่เกินสองปี โดยสามารถขยายกำหนดระยะเวลาได้รวมแล้วไม่เกินสี่ปี / ให้ความช่วยเหลือส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจ หรือองค์กรเอกชนเพื่อนำไปใช้ดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม/ ให้ความช่วยเหลือหรืออุดหนุน ร่วมทุน หรือดำเนินการใดร่วมกับนิติบุคคลอื่น เกี่ยวกับการก่อตั้ง การขยายกิจการ การวิจัย การพัฒนา และการส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคมให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น / ให้ความช่วยเหลืออื่นทางการเงินตามที่กำหนดในพระราชกฤษฎีกา /เป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของกองทุนตามที่คณะกรรมการบริหารกองทุนกำหนด

**คณะกรรมการบริหารกองทุน** ให้คณะกรรมการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารกองทุน ประกอบด้วย ประธานกรรมการบริหารกองทุนซึ่งแต่งตั้งจากกรรมการ / กรรมการบริหารกองทุนซึ่งแต่งตั้งจากผู้แทนกระทรวงการคลังคนหนึ่ง /กรรมการบริหารกองทุนซึ่งแต่งตั้งจากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนไม่เกินสี่คน โดยจะต้องเป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ หรือมีประสบการณ์เกี่ยวกับวิสาหกิจเพื่อสังคม การเงิน การธนาคาร การบริหารธุรกิจ หรือการลงทุน /ผู้อำนวยการเป็นกรรมการบริหารกองทุนและเลขานุการ

**อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารกองทุน** กำหนดนโยบายและควบคุมดูแลการบริหารกองทุน/ พิจารณาจัดสรรเงินกองทุนเพื่อดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของกองทุน/ออกระเบียบเพื่อกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขในการปฏิบัติการในการใช้จ่ายเงินตามวัตถุประสงค์ของกองทุน ทั้งนี้ โดยมีการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม/ออกระเบียบเกี่ยวกับการรับเงิน การจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงินกองทุน และการจัดหาผลประโยชน์ของกองทุน/จัดการรายงานการรับและการจ่ายเงินของกองทุน

เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการ/ปฏิบัติการอื่นใดตามที่พระราชบัญญัตินี้บัญญัติให้เป็นหน้าที่และอำนาจของคณะกรรมการบริหารกองทุน หรือตามที่คณะกรรมการมอบหมาย

#### หมวด 4 การส่งเสริมและสนับสนุนวิสาหกิจเพื่อสังคม

.....

- (1) กำหนดให้วิสาหกิจเพื่อสังคมอาจได้รับสิทธิประโยชน์ เช่น ความช่วยเหลือทางการเงิน / สิทธิประโยชน์ด้านภาษีอากร/สิทธิประโยชน์ตามมาตราการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ / มาตรการส่งเสริมการจัดซื้อจัดจ้างของภาคเอกชน
- (2) บุคคลซึ่งให้การสนับสนุนกิจการของวิสาหกิจเพื่อสังคมอาจได้รับสิทธิประโยชน์ด้านภาษีอากรตามที่กำหนดไว้ในประมวลรัษฎากรเฉพาะการบริจาคเงินให้แก่กองทุนหรือให้การสนับสนุนกิจการของวิสาหกิจเพื่อสังคม และต้องเป็นการลงทุนในกิจการของวิสาหกิจเพื่อสังคม หรือการให้เงินสนับสนุนกิจการหรือการดำเนินงาน การถ่ายทอดเทคโนโลยี นวัตกรรม หรือองค์ความรู้ให้แก่วิสาหกิจเพื่อสังคมในด้านการผลิต การตลาด และการบริหารจัดการ

#### หมวด 5 การกำกับดูแล และการเพิกถอนการจดทะเบียนวิสาหกิจเพื่อสังคม

.....

- (1) ให้สำนักงานมีหน้าที่ติดตามและกำกับดูแลให้วิสาหกิจเพื่อสังคมดำเนินการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ หนังสือแสดงเจตนาธรรมการจัดตั้งวิสาหกิจเพื่อสังคม และตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติ
- (2) ให้สำนักงานมีหน้าที่ในการตรวจสอบและประเมินผลกิจการของวิสาหกิจเพื่อสังคมที่ได้รับสิทธิประโยชน์ตามพระราชบัญญัตินี้ตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการกำหนด และจัดทำรายงานผลการดำเนินการเสนอต่อสำนักงานได้
- (3) ให้พนักงานเจ้าหน้าที่มีอำนาจเข้าไปในสถานประกอบการของวิสาหกิจเพื่อสังคมเพื่อสอบถามข้อเท็จจริงหรือเพื่อตรวจสอบเอกสารหรือสิ่งของใด ๆ ที่เกี่ยวกับกิจการของวิสาหกิจเพื่อสังคมได้ตามความจำเป็น
- (4) นายทะเบียนมีอำนาจเพิกถอนการจดทะเบียนวิสาหกิจเพื่อสังคมได้ เมื่อปรากฏว่าวิสาหกิจเพื่อสังคมใดมีพฤติการณ์อย่างหนึ่งอย่างใดตามที่กำหนดไว้ และเมื่อมีเหตุดังกล่าว ให้นายทะเบียนแจ้งเดือนเป็นหนังสือให้วิสาหกิจเพื่อสังคมปฏิบัติให้ถูกต้องภายในระยะเวลาที่กำหนด หากไม่มีการปฏิบัติให้ถูกต้องภายในระยะเวลาดังกล่าว ให้นายทะเบียนเพิกถอนการจดทะเบียน เว้นแต่มีเหตุจำเป็นตามที่คณะกรรมการประกาศกำหนด และให้ประกาศการเพิกถอนการจดทะเบียน

ให้สาธารณชนทราบเป็นการทั่วไป ในกรณีที่มีการอุทธรณ์การเพิกถอนการจดทะเบียน ให้แจ้งในประกาศนั้นด้วยว่าอยู่ในระหว่างการพิจารณาอุทธรณ์ นอกจากนั้นการเพิกถอนการจดทะเบียนในกรณีได้รับสิทธิประโยชน์ ให้สำนักงานแจ้งรายชื่อวิสาหกิจเพื่อสังคมที่ถูกเพิกถอนการจดทะเบียนนั้น เพื่อให้กรมสรรพากรหรือหน่วยงานอื่นของรัฐ พิจารณาดำเนินการตามหน้าที่และอำนาจต่อไป รวมทั้งแจ้งหน่วยงานหรือนิติบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องด้วย

กิจการใดที่นายทะเบียนไม่รับจดทะเบียน หรือวิสาหกิจเพื่อสังคมใดถูกเพิกถอนการจดทะเบียน กิจการหรือวิสาหกิจเพื่อสังคมนั้นอาจอุทธรณ์คำสั่งดังกล่าวเป็นหนังสือต่อคณะกรรมการวินิจฉัยอุทธรณ์ ซึ่งคณะกรรมการแต่งตั้งภายในสามสิบวันนับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่งจากนายทะเบียน และให้คณะกรรมการวินิจฉัยอุทธรณ์พิจารณาและวินิจฉัยอุทธรณ์ ให้แล้วเสร็จภายในหกสิบวันนับแต่วันที่ได้รับหนังสืออุทธรณ์ โดยคำวินิจฉัยของคณะกรรมการวินิจฉัยอุทธรณ์ให้เป็นที่สุดและให้ประกาศให้สาธารณชนทราบเป็นการทั่วไป

#### หมวด 6 กลุ่มกิจการเพื่อสังคม

.....

- (1) กำหนดให้กลุ่มกิจการเพื่อสังคมที่ประสงค์จะขอรับการส่งเสริมจากสำนักงาน ให้จัดแจ้งต่อนายทะเบียนตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่สำนักงานประกาศกำหนด โดยประกาศให้กำหนดการดำเนินการของกลุ่มกิจการเพื่อสังคม และการกำกับดูแลกลุ่มกิจการเพื่อสังคมตามความเหมาะสมแก่ประเภทของกลุ่มกิจการเพื่อสังคม
- (2) ให้สำนักงานจัดให้มีมาตรการในการส่งเสริมกลุ่มกิจการเพื่อสังคม ในการประกอบกิจการอย่างครบวงจร รวมถึงการให้การสนับสนุนในการจัดตั้ง การให้ความรู้เกี่ยวกับกระบวนการผลิต การใช้เทคโนโลยี การบริหารงานบุคคล การเงิน การบัญชี การตลาด และการบริหารจัดการธุรกิจ ด้านอื่นที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ เพื่อให้กลุ่มกิจการเพื่อสังคมสามารถพัฒนาเป็นวิสาหกิจเพื่อสังคมได้ต่อไป

## หมวด 7 สมัชชาวิสาหกิจเพื่อสังคม

.....

ให้คณะกรรมการจัดให้มีการประชุมสมัชชาวิสาหกิจเพื่อสังคมอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง โดยสมัชชาวิสาหกิจเพื่อสังคมอาจเสนอความเห็นต่อคณะกรรมการ เพื่อพิจารณาดำเนินการในเรื่องการกำหนดนโยบายและแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาการประกอบกิจการวิสาหกิจเพื่อสังคมและกลุ่มกิจการเพื่อสังคม/การสร้างความร่วมมือและประสานงานระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน ทั้งในประเทศและต่างประเทศ องค์การระหว่างประเทศ และสถาบันการเงิน เพื่อส่งเสริมและพัฒนาวิสาหกิจเพื่อสังคมและกลุ่มกิจการเพื่อสังคม/การกำหนดแผนการส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคมแห่งชาติและกฎหมายที่เกี่ยวข้องหรือที่มีผลกระทบต่อการประกอบกิจการวิสาหกิจเพื่อสังคมและกลุ่มกิจการเพื่อสังคม

## หมวด 8 โทษทางปกครอง

.....

กำหนดบทกำหนดโทษในกรณีการใช้คำว่า “วิสาหกิจเพื่อสังคม” ประกอบเป็นชื่อในการดำเนินกิจการ โดยไม่ได้จดทะเบียนมีโทษปรับทางปกครองไม่เกิน 20,000 บาท

### บทเฉพาะกาล

.....

- (1) ให้คณะกรรมการส่งเสริมกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการส่งเสริมกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติ พ.ศ. 2554 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการส่งเสริมกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2560 ปฏิบัติหน้าที่คณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคมตามพระราชบัญญัตินี้ไปพลางก่อน จนกว่าจะได้มีการแต่งตั้งกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้งนี้ ต้องแต่งตั้งให้แล้วเสร็จภายในเก้าสิบวันนับแต่วันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ
- (2) ในระหว่างที่ยังไม่มีการแต่งตั้งผู้อำนวยการ ให้อธิบดีกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการไปพลางก่อน จนกว่าจะมีการแต่งตั้งผู้อำนวยการ ซึ่งต้องกระทำให้แล้วเสร็จภายในหนึ่งร้อยแปดสิบวันนับแต่วันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ
- (3) บุคคลใดใช้คำว่า “วิสาหกิจเพื่อสังคม” ประกอบเป็นชื่อในการดำเนินกิจการเกี่ยวกับการผลิต การจำหน่ายสินค้า การบริการ หรือการอื่น ๆ อยู่ในวันก่อนวันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ ถ้า



ประสงค์จะเป็นวิสาหกิจเพื่อสังคมตามพระราชบัญญัตินี้ ให้ยื่นคำขอจดทะเบียนภายในหนึ่งร้อยแปดสิบวันนับแต่วันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ (4) กิจการเพื่อสังคมที่ได้รับหนังสือรับรองจากคณะกรรมการส่งเสริมกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติตามประกาศคณะกรรมการส่งเสริมกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติ ว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการยื่นคำขอหนังสือรับรองกิจการเพื่อสังคม พ.ศ. 2561 ให้ถือว่าเป็นวิสาหกิจเพื่อสังคมตามพระราชบัญญัตินี้ โดยต้องดำเนินการให้ครบถ้วนถูกต้องภายในหนึ่งร้อยแปดสิบวันนับแต่วันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ

(4) ในวาระเริ่มแรก

- ให้กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการดำเนินงานในหน้าที่ของสำนักงานไปก่อนจนกว่าจะได้มีการจัดตั้งสำนักงานซึ่งต้องกระทำให้แล้วเสร็จภายในหนึ่งร้อยแปดสิบวันนับแต่วันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ และให้สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ สำนักงานประมาณ และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดงบประมาณโครงสร้าง และกรอบอัตรากำลังเจ้าหน้าที่และลูกจ้าง รวมทั้งการดำเนินการอื่นใดอันจำเป็น เพื่อรองรับการดำเนินการตามหน้าที่และอำนาจของสำนักงานตามพระราชบัญญัตินี้ภายในเก้าสิบวันนับแต่วันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ
- ให้รัฐบาลพิจารณาจัดสรรงบประมาณเป็นเงินอุดหนุนให้แก่สำนักงานในการจัดจ้างเจ้าหน้าที่หรือลูกจ้างเพื่อปฏิบัติงานในสำนักงานไปพลางก่อน ทั้งนี้ ต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในสามสิบวันนับแต่วันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ โดยให้เจ้าหน้าที่หรือลูกจ้างดังกล่าวจัดทำประกาศตามมาตรา 5 และมาตรา 7 และจัดทาระเบียบ ข้อบังคับ หรือประกาศเกี่ยวกับสำนักงานตามมาตรา 19 (10) ตามที่คณะกรรมการกำหนด เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการภายในเก้าสิบวันนับแต่วันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ

.....