

การศึกษาความเป็นไปได้ของแผนธุรกิจเครื่องปรุงรสไทย (น้ำพริกเผา)

คมพัฒน์ วิเศษภักดีวงศ์

TNI

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
บัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาการจัดการวิสาหกิจสำหรับผู้บริหาร
สถาบันเทคโนโลยีไทย - ญี่ปุ่น
ปีการศึกษา 2557

FEASIBILITY STUDY OF BUSINESS PLAN
OF THAI SEASONING PRODUCT, CHILI PASTE IN OIL

Komphat Visepakdeevongse

TNI

A Term Paper Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Business Administration Program
in Executive Enterprise Management

Graduate School

Thai - Nichi Institute of Technology

Academic Year 2014

หัวข้อสารนิพนธ์

การศึกษาความเป็นไปได้ของแผนธุรกิจเครื่องปรุงรสไทย (น้ำพริกเผา)

โดย

คมพัฒน์ วิเศษภักดีวงศ์

สาขาวิชา

การจัดการวิสาหกิจสำหรับผู้บริหาร

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์รังสรรค์ เลิศในสัตย์

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ร่วม

ร้อยตำรวจโทหญิง บุญยวีร์ โชคประเสริฐสม

บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทบริหารธุรกิจ

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(รองศาสตราจารย์ ดร. พิชิต สุขเจริญพงษ์)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์

ประธานกรรมการ

(ดร. รชตะ รุ่งตระกูลชัย)

กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จักร ดิงศกัทธิ์)

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์รังสรรค์ เลิศในสัตย์)

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วมสารนิพนธ์

(ร้อยตำรวจโทหญิง บุญยวีร์ โชคประเสริฐสม)

คอมพ์เพ้นท์ วิเศษภักดีวงศ์ : การศึกษาความเป็นไปได้ของแผนธุรกิจเครื่องปรุงรสไทย (น้ำพริกเผา). อาจารย์ที่ปรึกษา : ผู้ช่วยศาสตราจารย์รังสรรค์ เลิศในสัตย์, อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม : ร้อยตำรวจโทหญิง บุญยวีร์ โชคประเสริฐสม, 58 หน้า.

การศึกษาครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อจัดทำแผนธุรกิจผลิตภัณฑ์เครื่องปรุงรสไทย ประเภทน้ำพริกเผาเพื่อสร้างความเจริญเติบโต และผลกำไรในการดำเนินธุรกิจ โดยการศึกษาทางด้านการตลาด ด้านการบริหาร และทางด้านการเงิน

ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ นำมาจากการค้นคว้าข้อมูลเอกสารจากแหล่งต่างๆ ประกอบด้วย หนังสือวิชาการ หนังสือพิมพ์ นิตยสาร และสื่อออนไลน์ รวมถึงการรับคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่างๆ กรอบการศึกษาอ้างอิงจาก การศึกษาความเป็นไปได้โครงการด้านธุรกิจและอุตสาหกรรม ผลงานของรองศาสตราจารย์จันทนา จันทโร ; และ ศาสตราจารย์ ดร. ศิริจันทร์ ทองประเสริฐ

จากการศึกษาได้พิจารณารูปแบบธุรกิจ โดยเป็นธุรกิจจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำพริกต่างๆ ภายใต้ตราสินค้าของตนเอง การศึกษาทางด้านการตลาดโดยการดำเนินกลยุทธ์ทางการตลาด ได้แก่ การวิเคราะห์ SWOT การวิเคราะห์ Five Forces Model การแบ่งส่วนการตลาด (Segmentation) การกำหนดเป้าหมายทางการตลาด (Targeting) การวางตำแหน่งสินค้า (Positioning) ผลิตภัณฑ์ (Product) ราคา (Price) ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) การส่งเสริมการขาย (Promotion) พบว่า โครงการมีความเป็นไปได้โดยมีช่องทางในการจัดจำหน่ายหลัก 2 แนวทาง คือ การจัดจำหน่ายผ่านร้านค้าของตนเอง และการสร้างเว็บไซต์ เพื่อการจัดจำหน่ายสินค้า การศึกษาทางด้านการบริหารรูปแบบการดำเนินงาน และบริหารจัดการ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนการผลิตผลิตภัณฑ์ และส่วนการตลาดและการขาย การศึกษาทางด้านการเงิน ใช้เงินลงทุนทั้งสิ้น 5 ล้านบาท ระยะเวลาของโครงการ 5 ปี ระยะเวลาคืนทุน 1.15 ปี มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value : NPV) เท่ากับ 31,954,515.37 บาท อัตราผลตอบแทน (Internal Rate of Return : IRR) เท่ากับร้อยละ 142.89 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าโครงการนี้มีความเป็นไปได้ในการลงทุนเพื่อดำเนินธุรกิจ

บัณฑิตวิทยาลัย

ลายมือชื่อนักศึกษา.....

สาขาวิชาการจัดการวิสาหกิจสำหรับผู้บริหาร

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา.....

ปีการศึกษา 2557

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาร่วม.....

KOMPHAT VISESPAKDEEVONGSE : FEASIBILITY STUDY OF BUSINESS PLAN OF THAI SEASONING PRODUCT, CHILI PASTE IN OIL. ADVISOR : ASSISTANT PROFESSOR RUNGSUN LERTNAISAT, CO-ADVISOR : POL. LT. BUNYAWEE CHOKPRASOETSOM, 58 PP.

The purpose of this study is to identify the business model of Thai seasoning products business in order to invest in the business. This study analyzes in 3 dimensions which are Marketing, Management and Finance to find the feasibility of the project.

Reference information used in this study came from various sources, such as text books, newspapers and online data, including advices of specialists. This study frame work is derived from the work of Associate Professor Jantana Jantaro ; and Professor Dr. Sirichan Thongprasert which is the “Project Feasibility Study of Business and Industry” text book.

The recommended business model is retail Thai seasoning products with own brand and manufactured by ourselves. SWOT analysis, Five forces model analysis, Marketing strategy, Segmentation, Targeting, Positioning, Product, Price, Place, Promotion and Branding strategy were applied in the study. The study finalizes that there were 2 distribution channels adopted. They are stand alone shop and online selling. This study focuses on retail from stand alone shop. Management study showed that the company is organizing into 2 departments : Production, Marketing and Sale Development. Financial study showed that the investment of 5 million Baht is needed in a 5 years project. The payback period is 1.15 years. Net Present Value (NPV) is 31,954,515.37 baht and Internal Rate of Return (IRR) is 142.89 percents in a 5 years project. The result shows that the investment is feasible.

Graduate School

Field of Study Executive Enterprise Management

Academic Year 2014

Student's Signature

Advisor's Signature

Co-Advisor's Signature

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์เรื่อง การศึกษาความเป็นไปได้ของแผนธุรกิจเครื่องปรุงรสไทย (น้ำพริกเผา) สำเร็จได้ด้วยดี จากความกรุณาอย่างสูงของอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์รังสรรค์ เลิศในสัตย์ ที่ให้คำแนะนำ ตรวจสอบแก้ไข ให้กำลังใจ เร่งเร้าและให้โอกาส ตลอดช่วงเวลาที่ศึกษาค้นคว้าอย่างดีเสมอมา จึงกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ ที่นี้

ร้อยตำรวจโทหญิง บุญยวีร์ โชคประเสริฐสม เป็นอาจารย์อีกท่านที่คอยช่วยเหลือ ให้คำปรึกษา ผลักดัน ตรวจสอบแก้ไข ให้กำลังใจ และให้โอกาสตลอดช่วงเวลาที่ศึกษาค้นคว้า ด้วยดีตลอดมา จึงกราบขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ ที่นี้ด้วย

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์หลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการวิสาหกิจสำหรับผู้บริหาร สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น ที่ได้ให้ความรู้ และประสบการณ์อันมีคุณค่ายิ่ง และขอบคุณเจ้าหน้าที่ทุกท่านของสถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น ที่ได้ให้ความช่วยเหลือเป็นอย่างดีในทุกๆ ด้านตลอดเวลาที่ศึกษา

ท้ายที่สุด ขอกราบขอบพระคุณคุณพ่อ คุณแม่ พี่น้อง และเพื่อน EEM ทุกท่าน โดยเฉพาะคุณชัชฎฤต ศรีกาญจนาเวช ที่คอยให้กำลังใจ เอาใจใส่ติดตามถึงความก้าวหน้าทางการศึกษา ช่วยชี้แนะให้คำปรึกษา ความช่วยเหลือต่างๆ ตลอดเวลาที่ศึกษาอย่างดียิ่งเสมอมา และขอขอบพระคุณผู้ที่อยู่เบื้องหลังความสำเร็จในครั้งนี้ทุกท่าน

คมพัฒน์ วิเศษภักดีวงศ์

TNI

THAI - NICHU INSTITUTE OF TECHNOLOGY

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญรูป.....	ญ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	2
ขอบเขตของการทำสารนิพนธ์.....	2
กรอบแนวคิดของการทำสารนิพนธ์.....	2
ขั้นตอนการดำเนินงาน.....	2
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	2
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	3
แผนงานและระยะเวลาในการดำเนินงาน.....	4
2 หลักการพื้นฐาน เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	5
หลักการพื้นฐานของการศึกษา.....	5
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ.....	5
ขอบเขตในการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ.....	6
แผนธุรกิจ (Business Plan).....	19
งานวิจัยที่เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์เครื่องปรุงรสไทย.....	29
3 วิธีการดำเนินงานสารนิพนธ์.....	31
ขั้นตอนในการศึกษาและจัดทำแผนธุรกิจผลิตภัณฑ์เครื่องปรุงรสไทย-น้ำพริกเผา.....	31

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
3	การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	33
	การสรุปผลการดำเนินการ.....	33
4	แผนธุรกิจผลิตภัณฑ์เครื่องปรุงรสไทย-น้ำพริกเผา.....	34
	แผนด้านการตลาด.....	34
	แผนบริหารจัดการ.....	41
	แผนการผลิต.....	43
	แผนการเงิน.....	45
	แผนฉุกเฉินหรือแผนประเมินความเสี่ยง.....	51
5	บทสรุปและข้อเสนอแนะ.....	52
	สรุปผลการศึกษา.....	52
	วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	52
	ข้อเสนอแนะ.....	54
	ประโยชน์ที่ได้จากการศึกษา.....	55
	บรรณานุกรม.....	56
	ประวัติผู้เขียนสารนิพนธ์.....	58

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
1	แผนงานและระยะเวลาการดำเนินงาน.....	4
2	ตัวอย่างการคำนวณระยะเวลาคืนทุน.....	19
3	Segmentation.....	36
4	รายนามคณะกรรมการบริษัท.....	41
5	รายชื่อผู้ถือหุ้น/หุ้นส่วน และสัดส่วนการถือครอง.....	42
6	แผนงานด้านบุคลากรและค่าใช้จ่ายบุคลากรของธุรกิจ.....	43
7	รายละเอียดเครื่องจักร อุปกรณ์และเครื่องมือในการผลิต.....	43
8	ประมาณการในการลงทุน.....	45
9	ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจในปัจจุบัน.....	45
10	สมมติฐานทางการเงิน.....	45
11	นโยบายทางการเงิน.....	46
12	ประมาณการรายได้จากการขายสินค้า.....	46
13	ประมาณการต้นทุนการผลิตสินค้าและต้นทุนขายสินค้า.....	47
14	ประมาณการค่าใช้จ่ายในการบริหารและการขาย.....	48
15	ประมาณการงบกำไรขาดทุน.....	49
16	ประมาณการงบกระแสเงินสด.....	49
17	ประมาณการงบแสดงฐานะการเงิน.....	50
18	การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน.....	51
19	อัตราผลตอบแทนการลงทุน ROI และ ROE.....	51
20	สรุปผลการศึกษาด้านการเงิน.....	54

สารบัญรูป

รูป		หน้า
1	การวิเคราะห์โครงการในแต่ละขั้นตอน.....	10
2	ภาพรวมของ Michael, E. Porter's Five Forces Model.....	12
3	ตัวอย่างแผนภูมิการจัดการ.....	16
4	ขั้นตอนการศึกษาและจัดทำแผนธุรกิจผลิตภัณฑ์เครื่องปรุงรสไทย-น้ำพริกเผา.....	32
5	รูปผลิตภัณฑ์ น้ำพริกเผา 3 Chef's.....	34
6	Perception Map ของ 3 Chef's.....	38
7	แผนผังองค์กร.....	42
8	รายละเอียดวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต.....	44



TNI

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

เมื่อกล่าวถึง น้ำพริก ถือเป็นอาหารไทยประเภทเครื่องจิ้มที่บริโภคและรู้จักกันในทุกครัวเรือนมาตั้งแต่สมัยกรุงศรีอยุธยา น้ำพริกเป็นเครื่องจิ้มที่มีเครื่องปรุงที่ประกอบด้วยสมุนไพรพื้นบ้านทั่วๆ ไป เช่น พริกสด หัวหอมแดง กระเทียม ชিং ข่า ตะไคร้ กระชาย ใบมะกรูด และเครื่องเทศอื่นๆ อีกมาก โดยการนำส่วนผสมต่างๆ มาผสมโขลก ตำให้ละเอียดเข้าด้วยกันในครกดิน หรือครกหิน มาใช้เพื่อเป็นเครื่องจิ้มกับพืชผักต่างๆ ตลอดจนใช้กับกุ้งหรือปลาน้ำพริกได้มีวิวัฒนาการทางส่วนผสมต่างๆ ตลอดจนวิธีการใช้ให้หลากหลายมากกว่าอดีต เช่น น้ำพริกมาผัดกับ กุ้ง หอย ปู ปลา เพื่อเป็นกับข้าว หรือผัดกับข้าวสวยปรุงแต่งด้วยเนื้อสัตว์และผักต่างๆ ทำให้มีรสชาติและรูปแบบ สีกลิ่น และกลิ่นหอม ที่ชวนให้น่ารับประทานมากยิ่งขึ้น เช่น ข้าวผัดน้ำพริกขี้หนู ข้าวผัดน้ำพริกเผากุ้งสด ข้าวผัดน้ำพริกแกง และอื่นๆ อีกมาก เป็นต้น

ดังนั้น น้ำพริก จึงมีหลากหลายชนิด สุดแต่จะมีการวิวัฒนาการในส่วนผสมไปมากเท่าไร น้ำพริกจึงเป็นที่นิยมบริโภคและรู้จักกันแพร่หลายทั้งในประเทศและส่งออกต่างประเทศจวบจนปัจจุบัน

ในบรรดาน้ำพริกมีหลากหลายชนิด และนิยมบริโภคแตกต่างกันในแต่ละภาคของประเทศไทย เช่น ในภาคเหนือจะนิยมน้ำพริกอ่อน น้ำพริกหนุ่มน้ำพริกปลาร้าในภาคอีสาน และภาคกลาง จะนิยมน้ำพริกแกงต่างๆ น้ำพริกเผา น้ำพริกแมงดา น้ำพริกกะปิ น้ำพริกปลาทุ่น้ำพริกแจ่ว น้ำพริกขี้หนู และน้ำพริกอื่นๆ อีกมากส่วนในภาคใต้จะนิยม น้ำพริกกุ้งเสียบ น้ำพริกปลาร้าสับทอด น้ำพริกกุ้งสด และน้ำพริกอื่นๆ อีกมาก เป็นต้น

ปัจจุบัน น้ำพริกเผาเป็นน้ำพริกที่นิยมบริโภคมากเป็นอันดับรองจากน้ำพริกแกงต่างๆ น้ำพริกเผา ถือเป็นน้ำพริกที่มีการนำมาใช้ประกอบอาหารใช้ผัดกับพืชผักและเนื้อสัตว์ต่างๆ เช่น น้ำพริกเผาผัดหอยลาย น้ำพริกเผาผัดกุ้งสด หรือใช้ทากับขนมปัง ก็อร่อยแบบไทยๆ ไปอีกแบบ เป็นต้น

จากการศึกษาข้อมูล พบว่า อุตสาหกรรมน้ำพริกเผาในประเทศไทยมีการแข่งขันค่อนข้างสูง เนื่องจากเป็นธุรกิจที่ผู้ประกอบการรายใหม่สามารถเข้าสู่อุตสาหกรรมได้ง่าย ดังนั้น หากต้องการก้าวเข้าสู่การแข่งขันในอุตสาหกรรม และไปดึงส่วนแบ่งการตลาดออกมาจากผู้นำทางการตลาดที่มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักของผู้บริโภคมาอย่างยาวนาน ควรต้องมีการจัดทำแผนธุรกิจและวางกลยุทธ์อย่างรอบคอบ มีการวิเคราะห์กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และคำนึงถึงผลกระทบจาก

ปัจจัยภายนอกที่มีความผันผวนอยู่ตลอดเวลา ซึ่งการจัดทำแผนธุรกิจและการวางแผนกลยุทธ์ที่ดีจะช่วยให้ธุรกิจก้าวไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาความเป็นไปได้และจัดทำแผนธุรกิจผลิตภัณฑ์เครื่องปรุงรสไทยประเภทน้ำพริกเผา
2. เพื่อศึกษารูปแบบธุรกิจของธุรกิจผลิตภัณฑ์เครื่องปรุงรสไทยประเภทน้ำพริกเผา
3. เพื่อหากลยุทธ์การดำเนินธุรกิจผลิตภัณฑ์เครื่องปรุงรสไทยประเภทน้ำพริกเผา

ขอบเขตของการทำสารนิพนธ์

ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาประเมินถึงความเป็นไปได้ของโครงการ ที่ยังไม่ได้เริ่มดำเนินการจริง ดังนั้นในการกำหนดตัวเลขทางการเงินบางตัวในการศึกษาครั้งนี้ จึงจำเป็นต้องใช้ตัวเลขที่มีการตั้งสมมติฐานที่มีความเป็นไปได้แทน

กรอบแนวคิดของการทำสารนิพนธ์

1. ศึกษาความเป็นไปได้ในการดำเนินธุรกิจผลิตภัณฑ์เครื่องปรุงรสไทยประเภทน้ำพริกเผาในตลาดในประเทศ
2. วางแผนและกำหนด Business Model
3. ศึกษาความเป็นไปได้ทางด้านการตลาด การบริหารจัดการ และทางด้านการเงิน
4. จัดทำในรูปของแผนธุรกิจ

ขั้นตอนการดำเนินงาน

1. ศึกษาและรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับธุรกิจจำหน่ายผลิตภัณฑ์เครื่องปรุงรสไทยประเภทน้ำพริกเผาในตลาดในประเทศ
2. ศึกษาและรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการทางธุรกิจ
3. จัดทำการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการดำเนินธุรกิจจำหน่ายผลิตภัณฑ์เครื่องปรุงรสไทยประเภทน้ำพริกเผาในตลาดในประเทศโดยทำการศึกษาความเป็นไปได้ทางด้านการตลาด การบริหารจัดการ และทางด้านการเงินและจัดทำออกมาในรูปของแผนธุรกิจ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ได้แผนธุรกิจและได้ศึกษาความเป็นไปได้ในการทำธุรกิจจำหน่ายผลิตภัณฑ์เครื่องปรุงรสไทยประเภทน้ำพริกเผา

2. ทำให้ได้รูปแบบธุรกิจของธุรกิจจำหน่ายผลิตภัณฑ์เครื่องปรุงรสไทยประเภท น้ำพริกเผา

3. ทำให้ได้กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจจำหน่ายผลิตภัณฑ์เครื่องปรุงรสไทยประเภท น้ำพริกเผาในประเทศ

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การศึกษาความเป็นไปได้ (Feasibility Study) หมายถึง การศึกษาเพื่อต้องการทราบผลที่จะเกิดขึ้นจากการดำเนินการตามโครงการนั้นๆ โดยพิจารณาจากการศึกษาด้านการตลาด วิศวกรรมและการเงินของโครงการเป็นหลัก ทั้งนี้เพื่อช่วยประกอบการตัดสินใจของผู้ที่คิดจะลงทุนในโครงการนั้นๆ ในการศึกษาความเป็นไปได้นี้จะต้องบอกรายละเอียดและวิเคราะห์สิ่งที่จำเป็นที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการผลิตรวมทั้งทางเลือกอื่นๆ ของการผลิตด้วย นอกจากนี้จะต้องระบุกำลังการผลิตและสถานที่ตั้งของโครงการที่เหมาะสม การใช้เทคโนโลยีในการผลิตแบบใด มีค่าใช้จ่ายในการลงทุนและดำเนินการเพียงไร ทั้งนี้เพื่อให้ได้ผลตอบแทนการลงทุนให้มากที่สุด

2. รูปแบบธุรกิจ (Business Model) คือ เครื่องมือทำงานกลยุทธ์ในการกำหนดหลักการ (Concept) และตรรก (Logic) ในการดำเนินธุรกิจขององค์กร เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มในการตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย รวมทั้งเป็นการกำหนดรูปแบบและโครงสร้างขององค์กรที่จะใช้ดำเนินการ และทำงานร่วมกับผู้ร่วมงานในการสร้าง ผลิต ทำการตลาด และนำเสนอซึ่งมูลค่าเพิ่ม (Value) ให้มีความสอดคล้องกับการลงทุนของกิจการ เพื่อให้ได้มาซึ่งผลกำไรและความมั่นคงของธุรกิจในระยะยาว

3. แผนธุรกิจ (Business Plan) หมายถึง เอกสารที่แสดงถึงรายละเอียด และข้อมูลของธุรกิจ รวมถึงวิธีการ กระบวนการในการดำเนินงานของธุรกิจในทุกๆ ด้าน ที่ได้ผ่านการวางแผนขึ้นตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของธุรกิจนั้น แสดงให้เห็นผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นของธุรกิจ จากวิธีการและกระบวนการในการดำเนินงานของธุรกิจที่ได้กำหนดขึ้น

4. เครื่องปรุงรส (Seasoning) หมายถึง สิ่งที่ใช้ปรุงแต่งรสของอาหาร เป็นทั้งของแข็งหรือของเหลว ใช้ในปริมาณไม่มากนัก เพื่อให้อาหารมีกลิ่นรสดีขึ้น

แผนงานและระยะเวลาในการดำเนินงาน

ตารางที่ 1 แผนงานและระยะเวลาการดำเนินงาน

รายละเอียดการดำเนินงาน	ระยะเวลาการดำเนินงาน						
	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.
	57	57	57	57	58	58	58
1. คัดเลือกหัวข้อปัญหา	x						
2. ศึกษาความเป็นไปได้ในทางธุรกิจ		x	x				
3. ศึกษาข้อมูลแผนธุรกิจ			x	x			
4. ศึกษาการวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT)			x	x			
5. ศึกษา Five Forces Model			x	x			
6. ศึกษากลยุทธ์ทางการตลาด			x	x	x		
7. จัดทำแผนธุรกิจตัวอย่าง				x	x		
8. สรุปผลและข้อเสนอแนะ				x	x		
9. จัดทำสารนิพนธ์		x	x	x	x	x	x
10. นำเสนอสารนิพนธ์							x

บทที่ 2

หลักการพื้นฐาน เอกสาร และงานศึกษาที่เกี่ยวข้อง

หลักการพื้นฐานของการศึกษา

การศึกษาเพื่อประเมินความเป็นไปได้ของโครงการหรือแผนธุรกิจ เป็นการศึกษาที่ช่วยให้การกำหนดโครงการสามารถทราบถึงปัจจัยเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ และช่วยให้การจัดทำหรือดำเนินกิจกรรมในแต่ละส่วนที่เกี่ยวข้องเป็นไปอย่างเหมาะสมรวมทั้งสามารถได้รับผลประโยชน์ตอบแทนสูงสุดและประสบความสำเร็จจากการลงทุนโดยมีแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ
- ขอบเขตในการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ
- แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการเชิงกลยุทธ์
- ส่วนประสมทางการตลาด
- โครงสร้างในการศึกษาความเป็นไปได้สำหรับโครงการ
- แผนธุรกิจ
- เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ

ความหมายของการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ

สุภาพร พิศาลบุตร (2549 : 113) ให้ความหมายของการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ หรือการวางแผนและบริหารโครงการไว้ดังนี้

การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการได้มีผู้ให้ความหมายไว้หลายความหมายด้วยกัน ที่สำคัญพอสรุปได้ ดังนี้

1. การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการก็คือ การศึกษาที่ช่วยให้การกำหนดโครงสร้างสามารถได้รับผลประโยชน์ตอบแทนที่สูงสุดจากการลงทุน
2. การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการก็คือ การศึกษาที่ช่วยให้ทราบถึงโอกาสที่จะประสบความสำเร็จของโครงการลงทุน และเมื่อมีการดำเนินงานตามโครงการนั้นแล้ว จะทำให้ผู้ลงทุนได้รับผลประโยชน์ตอบแทนที่สูงที่สุด
3. การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการก็คือ เอกสาร (Document) ที่พรรณนาอย่างชัดเจน และเป็นระบบของโครงการภายใต้การศึกษาเอกสารดังกล่าวจะต้องระบุผลการวิเคราะห์ด้านต่างๆ ที่สำคัญของโครงการ เพื่อให้ผู้ตัดสินใจสามารถทำการตัดสินใจได้

การวิเคราะห์โครงการ (Project Analysis) หมายถึง กระบวนการในการศึกษาโครงการอย่างละเอียด ทั้งนี้เพื่อให้ได้โครงการที่สามารถดำเนินการได้ และเป็นประโยชน์ต่อแผนงานอย่างแท้จริง

จากคำนิยามต่างๆ ดังกล่าวข้างต้นพอจะสรุปได้ว่าการวิเคราะห์โครงการ หรือ การศึกษารายละเอียดของต้นทุนและค่าใช้จ่ายต่างๆ เปรียบเทียบกับผลตอบแทนที่ได้รับ จากโครงการและแผนงานต่างๆ ว่าเป็นไปได้อย่างประหยัด มีประสิทธิภาพและยังเกิดประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายหรือไม่เพียงใด ทั้งนี้เพื่อคัดเลือกโครงการที่ดีที่สุดเข้าไปในแผน

การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการจึงมีความหมายเช่นเดียวกับการวิเคราะห์โครงการ (Project Analysis) ซึ่งจะเป็นการประเมินถึงข้อดี (Advantage) และข้อเสีย (Disadvantage) หรือผลตอบแทน (Benefit) และค่าใช้จ่าย (Cost) ของโครงการ การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการจึงเน้นไปที่การประเมินถึงความคุ้มค่าของโครงการ (Evaluation of Project Worth) โดยโครงการจะมีความคุ้มค่าก็ต่อเมื่อผลประโยชน์ตอบแทนของโครงการ มีค่าสูงกว่าค่าใช้จ่ายที่เสียไปนั่นเอง

อย่างไรก็ดี อาจมีบางโครงการที่มีความยากลำบากในการตีค่าผลประโยชน์ตอบแทน หรือเป็นโครงการตามนโยบายของรัฐบาลที่ได้มีการตัดสินใจมาแล้ว ถึงระดับผลผลิตหรือผลประโยชน์ตอบแทนที่ต้องการ ในกรณีเช่นนี้ ปัญหาของการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการจะอยู่ที่การกำหนดแนวทางเพื่อให้บรรลุผลผลิตหรือนโยบายตามที่ต้องการ โดยประหยัดที่สุดหรือเสียค่าใช้จ่ายต่ำสุด โครงการที่มีความเป็นไปได้ที่สุดในกรณีนี้จะได้แก่โครงการที่เสียค่าใช้จ่ายต่ำที่สุด

ขอบเขตในการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ

การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ โดยทั่วไปจะทำการศึกษาคอบคลุม 4 ด้านด้วยกัน คือ ด้านการตลาด ด้านเทคนิค ด้านการเงิน และด้านการบริหาร ดังนี้ (ชัยยศ สันตวงษ์. 2533)

1. ด้านการตลาด การศึกษาด้านการตลาดของโครงการเป็นสิ่งจำเป็นต่อการวางแผน และการวิเคราะห์โครงการเป็นอย่างยิ่ง หากผลิตอะไรออกมาแล้วไม่มีตลาดรองรับก็ไม่มีเหตุผลใดที่จะทำการผลิต หลังจากได้ตรวจสอบขนาดตลาดในปัจจุบันแล้ว ก็ทำการคาดคะเนตลาดในอนาคต ในการคาดคะเนขนาดตลาดทั้งหมดของผลผลิตชนิดนั้น แล้วคาดคะเนปริมาณการขายที่คาดว่าจะขายได้ และในการคาดคะเนก็อาศัยวิธีการต่างๆ เช่น การคาดคะเนโดยอาศัยแนวโน้มในอดีต และการคาดคะเนโดยอาศัยแบบจำลองทางเศรษฐกิจ อันเป็นการคาดคะเนจากปัจจัยต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์ที่กำหนดขึ้นเป็นตัวแปรอิสระ การสร้างระบบความสัมพันธ์ดังกล่าวจะช่วยให้สามารถคาดคะเนอุปสงค์ในอนาคตได้ ส่วนการพิจารณาว่าเมื่อผลผลิตออกมาแล้วจะสนองความต้องการของตลาดได้มากน้อยเพียงใด จำเป็นต้องพิจารณาคู่แข่งขันที่มีอยู่

เดิม ทั้งในปริมาณการผลิต คุณภาพ สถานที่ตั้ง ราคา และต้นทุน เพื่อพิจารณาว่าคุณภาพผลผลิตโครงการเป็นอย่างไร ดีกว่าคู่แข่งหรือไม่ และต้นทุนการผลิตสูงกว่าหรือต่ำกว่า เพื่อจะได้พิจารณาหาทางปรับปรุงให้สามารถทำการแข่งขันได้ นอกจากนี้การวิเคราะห์ทางด้านนี้ยังสามารถขยายให้ครอบคลุมถึงเรื่องการค้าได้อีกด้วย รวมถึงการจัดการเกี่ยวกับวัตถุดิบ และบริการต่างๆ ที่ต้องใช้ในการดำเนินงาน โดยผลการศึกษาในด้านนี้จะเป็นตัวชี้บ่งถึงความอยู่รอดของโครงการ ดังนั้นการดำเนินการศึกษาความเหมาะสม หรือความเป็นไปได้ของโครงการลงทุนต่างๆ จึงมุ่งเน้นในด้านการตลาดก่อนเป็นอันดับแรก หากผลชี้วัดว่าโครงการดังกล่าวมีตลาดรองรับสินค้า หรือบริการของเราแล้ว จึงค่อยศึกษาความเหมาะสมของโครงการในลักษณะอื่นๆ ต่อไป

2. ด้านเทคนิค เนื่องจากการผลิตสินค้าและบริการจะมีเทคนิคการผลิตให้เลือกได้หลายประเภทซึ่งเทคนิคการผลิตแต่ละประเภทก็มีความแตกต่างกันไปตาม ชนิด ปริมาณ และคุณภาพของปัจจัยการผลิตที่ต้องการสิ่งต่างๆ เหล่านี้ จะมีผลต่อต้นทุนการผลิต ดังนั้นจึงจำเป็นต้องพิจารณาข้อดีและข้อเสียของเทคนิคการผลิตงานบริการต่างๆ แล้วคัดเลือกเทคนิคการผลิตงานบริการที่เหมาะสมที่สุด ดังนั้น การวิเคราะห์ทางด้านนี้จึงเน้นไปที่การกำหนดทางเลือก และการคัดเลือกทางเลือกด้านเทคนิคการผลิตงานบริการที่ดีที่สุดให้กับโครงการด้วยเหตุนี้ในการวิเคราะห์จึงต้องพิจารณาปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องดังนี้

2.1 ขนาดของโครงการ

2.2 สถานที่ตั้งของโครงการ

2.3 จำนวนประชากรที่คาดว่าจะได้รับประโยชน์จากโครงการ และลักษณะการกระจายตัวด้านกายภาพของประชากรในพื้นที่โครงการ

2.4 ประสิทธิภาพการใช้ และการดูแลรักษาเทคโนโลยี รวมทั้งประเด็นเรื่องอะไหล่ และทักษะด้านเทคนิควิชาการที่มีอยู่และหาได้

2.5 ปริมาณ และคุณภาพของแรงงานที่ต้องการ

2.6 ประมาณการต้นทุนการผลิต และค่าใช้จ่ายอื่นๆ ที่ต้องการ

อย่างไรก็ดี ประเด็นปัญหาด้านเทคนิคจะมีความแตกต่างกันไปในแต่ละประเภทของธุรกิจ นอกจากนั้น เทคนิคการผลิตที่มีต้นทุนการผลิตต่ำสุดก็ไม่จำเป็นเสมอไปว่าจะช่วยให้โครงการมีประสิทธิภาพสูงสุดก็ได้ เนื่องจากเทคนิคที่แตกต่างกันอาจให้ผลตอบแทนต่างกันได้ การเปรียบเทียบระหว่างต้นทุน และผลตอบแทนของแต่ละทางเลือกเท่านั้นจึงจะทำให้ทราบได้ว่าทางเลือกใดเป็นทางเลือกที่ดีที่สุด

3. ด้านบริหาร ถึงแม้ว่าจะมีการวิเคราะห์ด้านต่างๆ มาแล้ว และปรากฏว่าโครงการที่เสนอมาเป็นโครงการที่ดี แต่เมื่อโครงการได้รับอนุมัติและดำเนินการแล้ว ก็อาจประสบความล้มเหลวและขาดทุนได้เช่นกัน ถ้าหากว่าการจัดการหรือการบริหารโครงการไม่ดี ไม่มี

ประสิทธิภาพ และในหลายกรณีความสำเร็จของโครงการจะขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารหรือการจัดการเป็นสำคัญ ดังนั้น ในการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการจึงจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์ทางด้านนี้ด้วย เพื่อก่อให้เกิดความมั่นใจว่าจะไม่มีปัญหาแต่ประการใด เมื่อมีการนำโครงการไปปฏิบัติและดำเนินการ การวิเคราะห์จะเกี่ยวข้องกับการประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติ และดำเนินงานโครงการ เช่น

- บุคลากร
- หน้าที่และความรับผิดชอบ
- ระดับทักษะ ความรู้ และความชำนาญ
- กระบวนการ และระเบียบวิธีดำเนินงาน
- ระบบข้อมูล และการกระจายอำนาจการตัดสินใจ
- นโยบายด้านราคา และการค้าที่จะมีผลกระทบต่อเสถียรภาพโครงการ ส่วนการวิเคราะห์ก็อาจครอบคลุมไปถึงเรื่องต่อไปนี้

- ระบบการบริหาร และการจัดการ
- การบริหารงานบุคคล
- ปริมาณ และคุณภาพบุคลากร
- การฝึกอบรมที่ต้องการ

4. ด้านการเงิน การวิเคราะห์กระบวนการด้านการเงิน และระเบียบวิธีการทางการเงินเป็นการวิเคราะห์การลงทุน และผลตอบแทนของโครงการในแง่เอกชน หรือผลกำไรทางการเงินเป็นสำคัญ นอกจากนี้ยังรวมการวางแผนทางการเงินที่เหมาะสมให้กับโครงการเพื่อก่อให้เกิดความมั่นใจว่าถ้ามีโครงการแล้ว จะไม่มีปัญหาทางการเงินใดๆ ในทุกขั้นตอนของโครงการ ตลอดจนการวิเคราะห์ผลตอบแทนทางการเงินของผู้เข้าร่วมโครงการ เพื่อให้แน่ใจว่าโครงการมีผลตอบแทนให้กับผู้ร่วมโครงการมากเพียงพอที่จะจูงใจให้เขาเหล่านั้นเข้ามาร่วมโครงการด้วย ในการศึกษาความเป็นไปได้ด้านการเงิน นักวิเคราะห์จะต้องจัดทำงบการเงินต่างๆ เช่น งบกำไรขาดทุน งบแสดงฐานะการเงิน และงบกระแสเงินสด เพื่อกำหนดว่าโครงการจะมีเงินทุนเพียงพอต่อการดำเนินงานในอนาคตหรือไม่ กำหนดอัตราผลตอบแทนทางการเงินของโครงการ ประเมินสภาพคล่อง และความสามารถในการชำระหนี้ เครื่องมือที่ใช้วัดการดำเนินการโดยทั่วไป ได้แก่ การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน (Ratio Analysis) การวิเคราะห์ทางการเงินจะเริ่มด้วยการคาดคะเนผลผลิต หรือการบริการของโครงการ ซึ่งจะช่วยให้สามารถประมาณการรายรับ นอกจากนั้นก็มีการคาดคะเนต้นทุนในแต่ละระดับการผลิต หรือการดำเนินงานภายใต้ข้อสมมติเกี่ยวกับราคาสินค้า หรือบริการที่ผลิต นอกจากนั้น เครื่องมือที่สำคัญที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ วิธีการปรับลดกระแสเงินสด (Discounted Cash Flow Method) ตามวิธีนี้จะต้องมีการจัดเตรียมกระแสเงินสดของโครงการ การทำส่วนลดกระแสเงินสด การคำนวณหามูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) และอัตราผลตอบแทนของโครงการ (IRR)

โดยด้านต่างๆ ของโครงการดังกล่าวต่างมีความสัมพันธ์ต่อกัน ถ้ามีการเปลี่ยนแปลง หรือมีการตัดสินใจเกี่ยวกับด้านใดด้านหนึ่งแล้ว จะมีผลกระทบไปสู่การพิจารณา หรือการตัดสินใจด้านอื่นๆ ด้วย ดังนั้น การวิเคราะห์ที่ดีจึงต้องศึกษาแง่มุมหรือด้านต่างๆ ดังกล่าวของโครงการให้ครบทุกด้านเท่าที่จะเป็นไปได้ ทั้งนี้เพื่อให้ได้มาซึ่งโครงการที่ดีพร้อมในทุกๆ ด้าน

โครงร่างในการศึกษาความเป็นไปได้สำหรับโครงการ

การศึกษาความเป็นไปได้โครงการ โดยทั่วไปจะทำการศึกษาคอบคลุม 3 ด้านด้วยกัน คือ ด้านการตลาด ด้านวิศวกรรม และด้านการเงิน ดังนี้

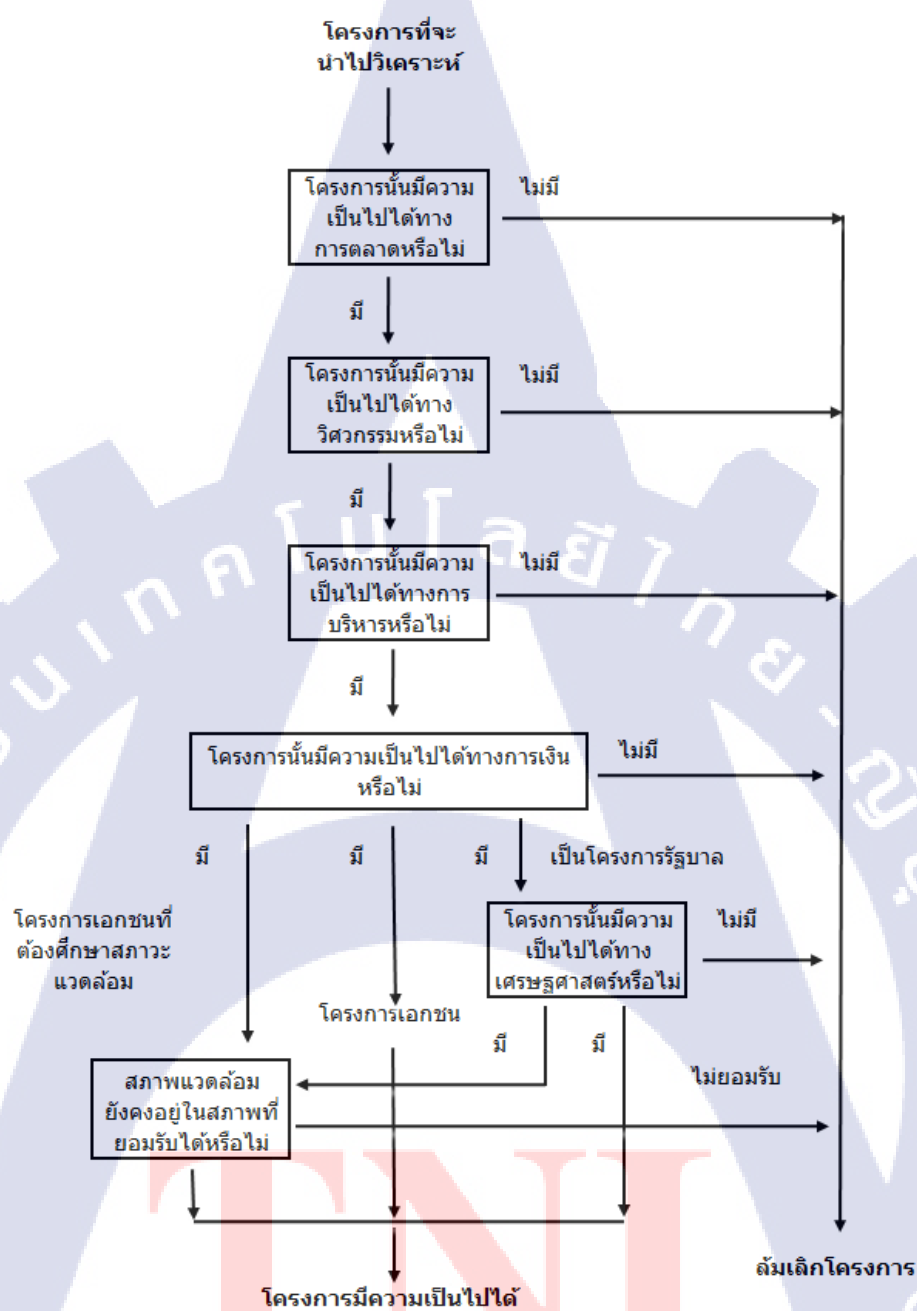
1. ด้านการตลาด การศึกษาด้านการตลาดจะครอบคลุมปัจจัยทางการตลาด และแผนทางการต่างๆ ทั้งการพิจารณาถึงความต้องการสินค้าหรือบริการมีมากน้อยเพียงใด คู่แข่งขันในตลาดเป็นอย่างไร ราคาที่ตั้งไว้เป็นอย่างไร รูปแบบส่วนผสมทางการตลาดเป็นอย่างไร แผนการประชาสัมพันธ์เป็นอย่างไร เป็นต้น โดยผลการศึกษาในด้านนี้จะเป็นตัวบ่งชี้ถึงความอยู่รอดของโครงการ ดังนั้นการดำเนินการศึกษาความเหมาะสมหรือความเป็นไปได้ของโครงการลงทุนต่างๆ จึงมุ่งเน้นในด้านตลาดก่อนเป็นอันดับแรก หากผลชี้วัดว่าโครงการดังกล่าวมีตลาดรองรับสินค้า หรือบริการของเราแล้ว จึงค่อยศึกษาความเหมาะสมของโครงการในลักษณะอื่นๆ เช่น ด้านวิศวกรรม ด้านการเงิน ต่อไป

2. ด้านวิศวกรรม การศึกษาในด้านนี้จะทำให้ทราบถึงขนาดกำลังการผลิตที่เหมาะสมว่าควรเป็นอย่างไร กระบวนการผลิตที่เหมาะสมเป็นอย่างไร มีขั้นตอนการผลิตอย่างไร สถานที่ตั้งโรงงานอยู่ที่ไหน การวางผังโรงงานควรเป็นอย่างไร แผนการก่อสร้างโรงงานจะดำเนินการตามขั้นตอนอย่างไร โดยการศึกษาในด้านนี้จะดูถึงกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการผลิต หรือการบริการของธุรกิจที่จะลงทุนโดยเฉพาะ

3. ด้านการเงิน การศึกษาในด้านนี้จะต้องอาศัยข้อมูลจากการวิเคราะห์ที่ได้จากการวิเคราะห์ด้านการตลาด และด้านวิศวกรรม ว่าจำนวนเงินที่ต้องใช้ในการลงทุนทั้งหมดเท่าไร มีค่าใช้จ่ายในการลงทุนแต่ละด้านเป็นอย่างไร โครงการนี้จะคืนทุนภายในกี่ปี จุดคุ้มทุนอยู่ที่จุดใด ผลตอบแทนการลงทุนที่คาดว่าจะได้รับในแต่ละปีเป็นอย่างไร ผลตอบแทนการลงทุนตลอดอายุของโครงการเป็นเท่าไร เพื่อเปรียบเทียบกับผลตอบแทนที่คาดหวัง หรือต้นทุนทางการเงินเพื่อดูว่าโครงการนั้นๆ เป็นไปได้ทางการเงินหรือไม่

การศึกษาทั้งสามประการนี้จะเกี่ยวเนื่องกับการศึกษาด้านอื่นๆ อีก เช่น ด้านการบริหาร การจัดการองค์กรและบุคลากร ด้านภาษีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการโครงการ นอกจากนี้แล้วยังจะต้องวิเคราะห์ผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับสังคมโดยรวมด้วยว่าเป็นอย่างไร

โดยรอบการวิเคราะห์โครงการในแต่ละขั้นตอนสามารถอธิบายได้ดังรูปที่ 1



รูปที่ 1 การวิเคราะห์โครงการในแต่ละขั้นตอน

ที่มา : จันทนา จันทโร ; และ ศิริจันทร์ ทองประเสริฐ. (2545). การศึกษาความเป็นไปได้โครงการด้านธุรกิจและอุตสาหกรรม. หน้า 11.

การศึกษาด้านการตลาด

ในการศึกษาด้านการตลาดสิ่งแรกที่ต้องทำการศึกษาก็คือ การศึกษาสภาพแวดล้อมในอุตสาหกรรมทั้งสภาพแวดล้อมทั่วไป หรือ General Environment และสภาพทางการแข่งขัน หรือ Competitive Environment เพื่อระบุปัจจัยที่อาจส่งผลกระทบต่อสภาวะทางการตลาดทั้งการเพิ่มขึ้นของกำลังซื้อ การลดลงของกำลังซื้อ การแข่งขัน และปัจจัยที่อาจเป็นบวกหรือลบที่จะกระทบกับอุตสาหกรรม

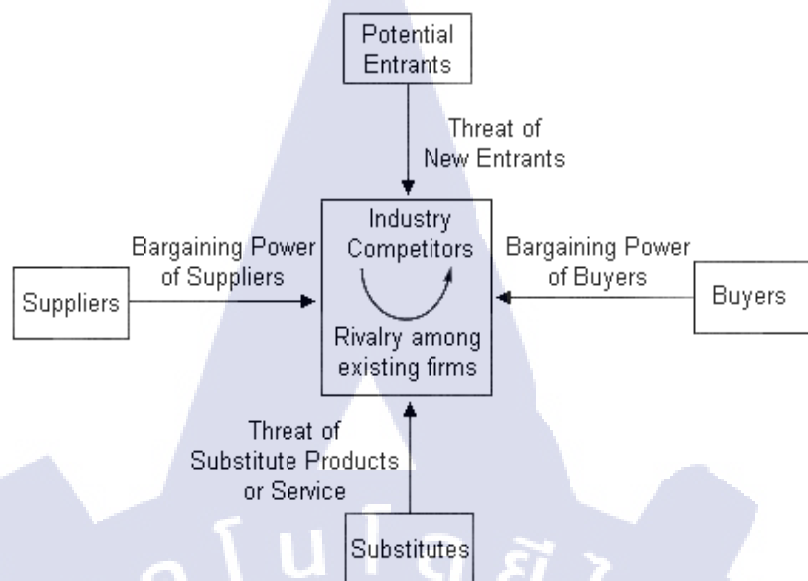
การวิเคราะห์ภาพรวมเศรษฐกิจ และอุตสาหกรรม

ในการวิเคราะห์ภาพรวมเศรษฐกิจ และอุตสาหกรรม เรานำเครื่องมือ 2 อย่าง มาเป็นกรอบในการช่วยวิเคราะห์ข้อมูล เครื่องมือแรก คือ การทำการวิเคราะห์ STEP Analysis เป็นการวิเคราะห์ภาพรวมสภาพแวดล้อมทั่วไป หรือ General Environment โดยจะแยกออกเป็น 4 ด้าน คือ

1. S : Social หรือ ด้านสังคม
2. T : Technology หรือ ด้านเทคโนโลยี
3. E : Economic หรือ ด้านเศรษฐกิจ
4. P : Political หรือ ด้านการเมือง

เครื่องมือที่สอง คือ Five Forces Model ของไมเคิล อี พอร์เตอร์ (Michael, E. Porter. 1985b) ใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน หรือ Competitive Environment เพื่อพิจารณาถึงสภาพของการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม และปัจจัยต่างๆ ที่มีผลกระทบต่ออุตสาหกรรม โดยแบ่งกรอบการวิเคราะห์ พิจารณา ออกเป็น 5 ด้าน คือ

1. The Threat of New Entrant หรือ ความเสี่ยงจากผู้เข้าแข่งขันรายใหม่
2. The Bargaining Power of Supplier หรือ อำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบ
3. The Bargaining Power of Customer หรือ อำนาจต่อรองของลูกค้า
4. The Threat of Substitute Products and Services หรือ ความเสี่ยงจากสินค้าหรือบริการทดแทน
5. The Intensity of Rivalry Between Competitors หรือ ความเข้มข้นของสภาพการแข่งขันระหว่างคู่แข่งในอุตสาหกรรม



รูปที่ 2 ภาพรวมของ Michael, E. Porter's Five Forces Model

ที่มา : Michael, E. Porter. (1985a). **Competitive Advantage**. p. 12.

หลังการศึกษาสภาพแวดล้อมในอุตสาหกรรมแล้วสิ่งต่อมาที่เราควรรู้ก็คือ สภาพปัจจุบันของกิจการทั้งจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของกิจการ เพื่อให้เราทราบว่าเราควรจะทำเนื้องานอย่างไรเพื่อใช้ประโยชน์จากโอกาส และหลีกเลี่ยงอุปสรรคได้

ค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค

การค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของบริษัท หรือการทำ SWOT Analysis นั้น เป็นการพิจารณาถึงสภาพปัจจุบันของบริษัทที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อบริษัท โดยจุดแข็ง และจุดอ่อนจะเป็นส่วนที่เกิดขึ้นจากความสามารถ (จุดแข็ง) และความสามารถ (จุดอ่อน) ของบริษัทในการดำเนินธุรกิจที่เหนือกว่าคู่แข่ง ส่วนโอกาส และอุปสรรค คือ ปัจจัยภายนอกที่อาจส่งผลกระทบต่อบริษัทในทางที่ดี (โอกาส) หรือในทางร้าย (อุปสรรค) ก็ได้ ซึ่งทางบริษัทต้องพยายามค้นหา และวิเคราะห์เพื่อให้ทราบถึงสถานะที่แท้จริงของบริษัท เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารจัดการกับปัจจัยภายนอกที่อาจจะกระทบกับบริษัท เพื่อเอาชนะคู่แข่ง

การทำ STP : Segmentation Targeting and Positioning

เนื่องจากผู้คนมีความชอบ และความต้องการที่แตกต่างกัน ดังนั้นเราจึงจำเป็นต้องแบ่งแยกประเภทของลูกค้าออกจากกัน หรือการทำ Segmentation โดยการจัดกลุ่มลูกค้าที่มี

ความชอบ และความต้องการที่คล้ายกันอยู่ด้วยกัน เพื่อที่เราจะได้ง่ายในการพิจารณาเลือกตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าในแต่ละกลุ่ม

การเลือกกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย หรือการทำ Targeting จะเป็นการเลือกว่ากิจกรรมที่ต้องการตอบสนองความต้องการลูกค้าในกลุ่มใด โดย ฟิลลิป คอตเตอร์ ; และ เควิน เลน เคลเลอร์ (Philip, Kotler ; and Kevin, Lane Keller. 2006) แนะนำวิธีการเลือกกลุ่มลูกค้าเป้าหมายอยู่ 5 รูปแบบ ตามโมเดลของเดเร็ก เอฟ เอเบลล์ (Derek, F. Abell) ดังนี้

1. Single Segment Concentration หรือ การเลือกเน้นตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าเพียงกลุ่มเดียว

2. Selective Specialization หรือ การเลือกตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าในหลายๆ กลุ่มที่อาจมีส่วนเกี่ยวข้องกัน หรือไม่เกี่ยวข้องกันก็ได้

3. Product Specialization หรือ การเลือกตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าในหลายๆ กลุ่มลูกค้า โดยการเน้นการใช้สินค้าประเภทเดียวกัน

4. Market Specialization หรือ การเลือกตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้ากลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง โดยการนำเสนอสินค้าที่หลากหลายประเภท

5. Full Market Coverage หรือ การพยายามตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าทุกกลุ่ม โดยการนำเสนอสินค้าที่หลากหลายที่พวกเขาต้องการ

หลังการทำการเลือกกลุ่มลูกค้าที่เราต้องการแล้ว เราก็ต้องมีการทำการวางตำแหน่งสินค้าของเราให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า หรือ การทำ Positioning ซึ่งเป็นการพยายามทำให้ลูกค้ามองเห็นสินค้าของเราในแง่มุมที่เราต้องการ เพื่อสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง โดยเฉพาะในสายตาของลูกค้า

ส่วนประสมทางการตลาด Marketing Mix

ส่วนประสมทางการตลาดที่เรารู้จักกันดี ก็คือ 4Ps ที่ประกอบด้วยปัจจัยทางการตลาดสี่ปัจจัย คือ Product หรือ สินค้า Price หรือ ราคา Place หรือ สถานที่ และ Promotion หรือ การประชาสัมพันธ์ โดยสามารถสรุปได้ดังนี้

Product หรือ สินค้า ที่เป็นทั้งสินค้าที่จับต้องได้ และยังหมายรวมถึง บริการที่ไม่สามารถจับต้องได้ ทุกๆ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสินค้า ทั้งการออกแบบรูปทรง ขนาด ความกว้าง ความยาว การใช้งาน รวมถึงการออกแบบขั้นตอนการบริการต่างๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป้าหมาย

Price หรือ ราคา คือ สิ่งที่ลูกค้าต้องจ่ายเมื่อซื้อ หรือใช้บริการ ซึ่งเป็นต้นทุนของลูกค้า ไม่จำเป็นที่จะต้องเป็นราคาขายเพียงอย่างเดียว อาจหมายรวมถึง ค่าใช้จ่ายในการประกัน ค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษา หรือค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อให้ได้มา หรือเพื่อครอบครองซึ่งสินค้า หรือบริการ

Place หรือ สถานที่ คือ สถานที่ที่ลูกค้าสามารถเข้าถึงตัวสินค้า หรือบริการได้ และยังหมายรวมถึงช่องทางการจัดจำหน่ายของบริษัท ทั้งที่เป็น ร้านค้า ห้างสรรพสินค้า หรือแม้กระทั่งการขายผ่านอินเทอร์เน็ตก็ตาม

Promotion หรือ การประชาสัมพันธ์ หมายถึง ทุกๆ การประชาสัมพันธ์ทางการตลาดของบริษัท ประกอบด้วย 4 ช่องทาง คือ

1. การโฆษณา ประชาสัมพันธ์ หรือ Advertising
2. การประชาสัมพันธ์ หรือ Public Relations
3. การขายผ่านพนักงานขาย หรือ Personal Selling
4. การส่งเสริมการขาย หรือ Sales Promotion

นอกจาก 4Ps ข้างต้นแล้ว ปัจจุบันมีการเพิ่มเติมส่วนผสมทางการตลาดใหม่ๆ โดยเฉพาะในธุรกิจบริการอีก 3 ปัจจัยเข้ามา คือ People หรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการ Process หรือกระบวนการในการให้บริการ และ Physical Evidence หรือหลักฐานที่จับต้องได้ในการให้บริการดังนี้

5. บุคคล (People) หมายถึง บุคคลทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมการให้บริการ ตั้งแต่เริ่มต้นจนการให้บริการสิ้นสุด ซึ่งรวมถึงพนักงาน ผู้เรียน และลูกค้าคนอื่นที่มาใช้บริการ (Other Customer) ด้วย นอกจากนี้ในธุรกิจบริการนั้นจำเป็นต้องมีการสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม และการจูงใจพนักงาน

6. ลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence) หมายถึง ในการบริการนั้นต้องมีการแสดงให้เห็นคุณภาพของการบริการโดยผ่านสิ่งที่มองเห็นได้ความสะอาด ความรวดเร็ว คุณประโยชน์อื่นๆ

7. กระบวนการให้บริการ (Process) หมายถึง วิธีดำเนินงานขององค์กรเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า เพื่อตอบสนองความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้เรียน

การศึกษาด้านวิศวกรรม

การศึกษาด้านวิศวกรรมเป็นไปเพื่อคิดค้นกระบวนการ ขั้นตอนการผลิต หรือบริการ ขนาดของอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องจักร การกำหนดสถานที่ตั้ง การวางแผนโรงงาน หรือกิจการ โครงสร้างอาคารและอุปกรณ์ และข้อกำหนดด้านสาธารณสุขปลอดภัยต่างๆ

วัตถุประสงค์ของการศึกษาด้านวิศวกรรมเป็นการศึกษาเพื่อวิเคราะห์ความเป็นไปได้ทางเทคนิค ทั้งการก่อสร้าง การผลิตหรือการให้บริการ ว่ามีปัญหาคืออุปสรรคอยู่ที่ปัจจัยใด และจะสามารถหาแนวทางแก้ไขได้อย่างไร

การศึกษาด้านการบริหาร

การศึกษาด้านการบริหาร มีจุดประสงค์หลักของการศึกษาด้านการบริหาร คือ ต้องการมีองค์กรการบริหารที่มีประสิทธิภาพสูง ซึ่งจะช่วยในการดำเนินงานตามโครงการนั้นๆ ให้ประสบผลสำเร็จ ในการศึกษาด้านการบริหารนี้จะต้องทำการศึกษา 2 ระยะ ได้แก่ การบริหารในระยะก่อนดำเนินงาน และการบริหารในระยะดำเนินงาน

การบริหารในระยะก่อนดำเนินงาน

การบริหารในระยะนี้ เริ่มจากการทำการเตรียมการศึกษาถึงขั้นตอนกิจกรรมต่างๆ ทั้งการศึกษาด้านการตลาด การศึกษาก่อสร้าง การศึกษาด้านการบริหาร และการศึกษาด้านการเงิน การติดตามการก่อสร้าง และการกำหนดผังการดำเนินงาน จนกระทั่งเปิดโครงการ

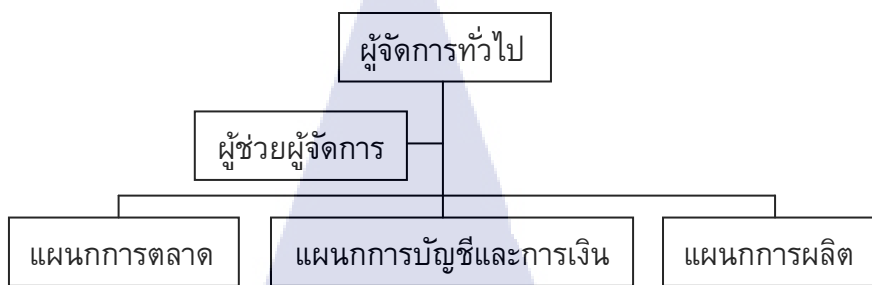
การบริหารในระยะดำเนินงาน

ในการศึกษาการบริหารในระยะดำเนินงาน เป็นการวางกรอบการบริหารต่างๆ เพื่อให้เมื่อดำเนินงานแล้วสามารถจัดการสิ่งต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งแบ่งการศึกษาออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

1. รูปแบบขององค์กร
2. รูปแบบการบริหาร
3. บุคลากร

รูปแบบขององค์กร เช่น ใช้รูปแบบบุคคลธรรมดา รูปแบบห้างหุ้นส่วนจำกัด ห้างหุ้นส่วนสามัญ บริษัทจำกัด หรือบริษัทมหาชน ซึ่งในแต่ละรูปแบบก็จะมีข้อกำหนดทางกฎหมายแตกต่างกัน ทั้งการเสียภาษี ภาระผูกพันของเจ้าของ เป็นต้น ซึ่งโครงการต่างๆ ที่จะทำการลงทุนต้องมีการศึกษาและพิจารณาเลือกรูปแบบองค์กรที่เหมาะสมกับโครงการของตน

รูปแบบการบริหาร เป็นการกำหนดสายงานบริหาร การสั่งการ โดยเขียนเป็นแผนภูมิการจัดการ เพื่อให้พนักงานทราบถึงสายการบังคับบัญชา และการติดต่อสื่อสารกันภายในองค์กรเพื่อให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ



รูปที่ 3 ตัวอย่างแผนภูมิการจัดการ

ด้านบุคลากรจะมีการกำหนดรายละเอียดต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น จำนวนบุคลากรที่ต้องการในแต่ละสายงาน แหล่งที่มาของบุคลากร และอัตราค่าจ้างในตำแหน่งต่างๆ

การศึกษาด้านการเงิน

การศึกษาด้านการเงินของโครงการจะเกี่ยวข้องกับการพิจารณาถึงค่าใช้จ่ายในการลงทุนว่าจะต้องจ่ายเงินในด้านใดบ้าง และเป็นจำนวนเท่าไร จะหาแหล่งเงินทุนได้จากแหล่งใด โครงการนี้จะให้ผลตอบแทนจากการลงทุนเป็นอย่างไร นอกจากนี้ยังต้องมีการวิเคราะห์ความผันผวนของโครงการ เพื่อดูว่าอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนจะเปลี่ยนแปลงไปอย่างไร เมื่อเหตุการณ์ต่างๆ เกิดขึ้น เช่น วัตถุดิบขึ้นราคา เป็นต้น

การประมาณการเงินลงทุนของโครงการ

ค่าใช้จ่ายในการลงทุนจะแบ่งออกเป็น 2 ส่วนด้วยกัน คือ

1. ส่วนที่เป็นต้นทุนสินทรัพย์ถาวรและค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินงาน

1.1 ต้นทุนสินทรัพย์ถาวร ได้แก่

- 1.1.1 ที่ดิน และการปรับปรุงที่ดินต่างๆ เช่น การถมที่
- 1.1.2 ตัวอาคารและสิ่งก่อสร้างต่างๆ
- 1.1.3 เครื่องจักรและอุปกรณ์ต่างๆ
- 1.1.4 ยานพาหนะต่างๆ

1.2 ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงาน ได้แก่

- 1.2.1 เงินเดือนผู้บริหาร และพนักงานก่อนการดำเนินงาน
- 1.2.2 ค่าเดินทางติดต่อ
- 1.2.3 ค่าเช่าต่างๆ
- 1.2.4 ค่าธรรมเนียมในการขออนุญาตตั้งบริษัท
- 1.2.5 ค่าใช้จ่ายในการติดต่อขอกู้เงินจากแหล่งเงินทุน

1.2.6 ค่าฝึกอบรมพนักงานก่อนการดำเนินงาน

1.2.7 ค่าดอกเบี้ยเงินกู้ก่อนเริ่มโครงการ

2. ส่วนที่เป็นเงินทุนหมุนเวียน

ได้แก่ เงินทุนที่ต้องสำรองไว้สำหรับค่าใช้จ่ายที่อาจเกิดขึ้นภายในระยะเวลาหนึ่ง เช่น 3 เดือน เพื่อไว้ใช้เป็นค่าใช้จ่ายต่างๆ ดังนี้

2.1 วัตถุดิบ

2.2 เงินเดือนพนักงาน ค่าจ้างต่างๆ

2.3 ค่าใช้จ่ายในการผลิตต่างๆ

2.4 ของใช้สิ้นเปลืองต่างๆ เช่น เครื่องใช้ในสำนักงาน

2.5 ค่าใช้จ่ายในการบริหารงาน และอื่นๆ

การประเมินความเป็นไปได้ทางการเงิน

การประเมินความเป็นไปได้ทางการเงิน หรือ Financial Feasibility Study นั้น เป็นการประเมินว่าธุรกิจจะสามารถอยู่รอด หรือมีความเป็นไปได้ในด้านการเงินหรือไม่ โดยมีส่วนสำคัญที่มักถูกนำมาพิจารณา 3 ส่วน คือ

1. เงินทุนที่ต้องการในการเริ่มต้นธุรกิจ หรือ Start-Up Capital Requirements เป็นเงินทุนที่ธุรกิจต้องการในการก่อสร้าง การสำรองของค่าใช้จ่ายต่างๆ ในการเริ่มต้นธุรกิจ และจนกระทั่งธุรกิจสามารถอยู่รอดได้ด้วยตัวธุรกิจเอง โดยมากจะสำรองเผื่อไว้ 1-2 ปี

2. แหล่งเงินทุนที่ใช้ในการเริ่มต้นธุรกิจ หรือ Start-Up Capital Sources หรือที่ๆ กิจการจะสามารถหาเงินมาเพื่อเริ่มต้นธุรกิจ เช่น เงินทุนของเจ้าของ เงินกู้เงินธนาคาร การออกหุ้นกู้ การออกหุ้นสามัญ หรือแม้กระทั่งการยืมเงินญาติ หรือเพื่อนๆ ก็ตาม

3. ผลตอบแทนของผู้ถือหุ้น หรือผู้ลงทุน หรือ Potential Returns for Investors ส่วนมากจะพิจารณาจาก ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) มูลค่าปัจจุบันสุทธิของกิจการ (Net Present Value) ผลตอบแทนจากเงินลงทุน (Return on Investment) ผลตอบแทนของผู้ถือหุ้น (Return on Equity) และผลตอบแทนปัจจุบันของโครงการ (Internal Rate of Return) เพื่อพิจารณาประกอบกันในการประเมินความเป็นไปได้ของโครงการ

การวิเคราะห์ผลตอบแทนการลงทุน

จุดประสงค์สำคัญในการศึกษาด้านการเงิน คือ ต้องการทราบว่าโครงการลงทุนมีความเหมาะสมด้านการเงินอย่างไร (Financial Viable) โดยพิจารณาจากผลตอบแทนการลงทุนว่าเป็นอย่างไ ผลการดำเนินงานสามารถคืนทุนได้ในระยะเวลากี่ปี ฯลฯ (จันทนา จันทโร ; และ ศิริจันทร์ ทองประเสริฐ. 2545 : 94) ในเรื่องนี้โดยทั่วๆ ไป จะมีการวิเคราะห์ผลตอบแทนการลงทุน 3 ประการด้วยกัน คือ

1. มูลค่าปัจจุบันสุทธิ
2. อัตราผลตอบแทนการลงทุน
3. ระยะเวลาคืนทุน

วิธีที่ 1 มูลค่าปัจจุบันสุทธิของกิจการ (Net Present Value) เป็นการคำนวณหาปริมาณเงินตอบแทนที่ได้จากการลงทุนในโครงการในปัจจุบัน หลังหักเงินลงทุนเริ่มต้นแล้ว หรือก็คือการนำเงินลงทุนเริ่มต้นตั้ง ลบด้วยกระแสเงินสดที่ถูกทำให้เป็นมูลค่าปัจจุบัน โดยใช้ต้นทุนทางการเงินหรือผลตอบแทนที่ต้องการเป็นเปอร์เซ็นต์คิดลดในสมการ

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+k)^t} - CF_0$$

ซึ่งผลที่ได้ถ้าได้ค่าที่มากกว่า 0 หมายถึง โครงการให้ผลตอบแทนมากกว่าต้นทุนที่ลงไป หรือมากกว่าผลตอบแทนที่คาดหวัง แล้วแต่กรณีที่ใช้ตัวใดเป็นตัวคิดลด จะช่วยให้ตัดสินใจได้ว่าการลงทุนในโครงการดังกล่าวคุ้มค่าในการลงทุน แต่ถ้าค่าที่ได้น้อยกว่า 0 หมายถึง โครงการได้ผลตอบแทนต่ำกว่าต้นทุน หรือผลตอบแทนที่คาดหวัง ซึ่งไม่ควรจะนำเงินไปลงทุนในโครงการดังกล่าว

เกณฑ์การตัดสินใจ ในกรณีที่มูลค่าปัจจุบันสุทธิเท่ากับ 0 หรือมากกว่า จะรับโครงการลงทุนนั้น หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ จะรับโครงการลงทุนที่มีมูลค่าปัจจุบันของเงินสดรับเท่ากับ หรือมากกว่ามูลค่าปัจจุบันของเงินสดจ่าย ถ้ามูลค่าปัจจุบันสุทธิเป็นลบ แสดงว่า โครงการนั้นไม่คุ้มค่ากับการลงทุน

วิธีที่ 2 ผลตอบแทนปัจจุบันของโครงการ (Internal Rate of Return) เป็นการคำนวณหาเปอร์เซ็นต์ผลตอบแทนที่ได้จากการลงทุนในโครงการ ซึ่งจะใช้วิธีการคำนวณคล้ายกับการคำนวณ NPV แต่ต้องกำหนดให้ NPV เท่ากับศูนย์ในสมการ เนื่องจากผลของ IRR จะเป็นเปอร์เซ็นต์คิดลดที่ทำให้ NPV เท่ากับศูนย์

$$0 = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+IRR)^t} - CF_0$$

ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้ถ้าค่า IRR มากกว่าต้นทุนของโครงการ หรือผลตอบแทนที่ต้องการ ก็สามารถพิจารณาลงทุนในโครงการนั้นได้ แต่ถ้าค่า IRR ได้น้อยกว่าต้นทุน หรือผลตอบแทนที่ต้องการ ก็ไม่ควรดำเนินการลงทุนในโครงการนั้น

เกณฑ์การตัดสินใจ จากอัตราผลตอบแทนการลงทุนที่คำนวณได้ ให้นำไปเปรียบเทียบกับอัตราผลตอบแทนขั้นต่ำที่ธุรกิจจะยอมรับการลงทุนได้ หรืออัตราดอกเบี้ยของสถาบันการเงิน ถ้าอัตราผลตอบแทนการลงทุนที่คำนวณได้สูงกว่า ถือเป็นโครงการที่คุ้มค่าต่อการลงทุน เช่น ควรจะสูงกว่าอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ของบริษัทเงินทุน หรือสถาบันการเงินต่างๆ หรือสูงกว่าหรือเท่ากับอัตราผลตอบแทนการลงทุนตามที่กฎหมายกำหนดไว้ (จันทนา จันทโร ; และ ศิริจันทร์ ทองประเสริฐ. 2545 : 98)

วิธีที่ 3 ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) เป็นการคำนวณหาระยะเวลาที่ต้องใช้ไปในการที่จะสามารถคืนเงินลงทุนที่ได้ลงทุนไปในช่วงเริ่มต้นโครงการ ซึ่งคำนวณจากนำกระแสเงินสดไหลเข้าในแต่ละปี มาหักล้างกับเงินลงทุนเริ่มต้น และจุดที่กระแสเงินสดไหลเข้ามาหักล้างเงินต้นจนเป็นศูนย์จะเป็นจุดหรือระยะเวลาที่โครงการใช้ไปในการคืนทุน ดังนี้

ตารางที่ 2 ตัวอย่างการคำนวณระยะเวลาคืนทุน

ระยะเวลา (ปี)	กระแสเงินสด	กระแสเงินสดสะสม
0 (เริ่มต้น)	-4,000,000	-4,000,000
1	+2,000,000	-2,000,000
2	+2,000,000	0 (จุดคืนทุน)
3	+2,000,000	+2,000,000

การทราบระยะเวลาคืนทุน จะเป็นประโยชน์ในการวิเคราะห์ความเสี่ยง ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับสถานการณ์ทางการเมืองในประเทศที่จะลงทุน หรือในอุตสาหกรรมซึ่งเทคโนโลยีใหม่ๆ เกิดขึ้นเร็วมาก ระยะเวลาคืนทุนไม่ได้เป็นตัววัดความสามารถในการสร้างกำไรของโครงการ แต่จะชี้ให้เห็นสภาพคล่องของโครงการเท่านั้น

แผนธุรกิจ (Business Plan)

รัชกฤษ คล่องพยาบาล (2550) ได้กล่าวไว้ในคู่มือการเขียนแบบธุรกิจ ธุรกิจการผลิตว่าสาเหตุที่ต้องเขียนแผนธุรกิจ ก็เพื่อเป็นแผนที่ในการดำเนินธุรกิจได้อย่างมีทิศทางและเป็นเอกสารที่ใช้การประกอบการพิจารณาอนุมัติเงินกู้จากธนาคาร ซึ่งผู้แต่งได้อธิบายขั้นตอนการเขียนไว้อย่างละเอียด ซึ่งส่วนประกอบที่สำคัญที่แผนธุรกิจจำเป็นต้องมี คือ แผนบริหารจัดการ

แผนการตลาด แผนการผลิต แผนการเงิน ซึ่งมีแบบฟอร์มการกรอกข้อมูล ทำให้ง่ายต่อผู้ที่เริ่มต้นเขียนแผนธุรกิจ สำหรับผู้ประกอบการ SMEs

แผนธุรกิจ (Business Plan) คือ เอกสาร (Document) ที่แสดงรายละเอียดต่างๆ ในการวางแผนธุรกิจ (Business Planning) เป็นกระบวนการนำแนวความคิดที่จะจัดตั้งกิจการหรือขยายองค์กรธุรกิจที่มีอยู่เดิม มาสู่แผนปฏิบัติงานที่มีความเป็นรูปธรรม และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ภายใต้สภาวะแวดล้อมทางธุรกิจต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อพิจารณาถึงความคุ้มค่าต่อการลงทุน และเป็นเครื่องมือในการขอรับการสนับสนุนและช่วยเหลือด้านต่างๆ จากบุคคล หรือหน่วยงานภายนอก ทั้งทางด้านเงินทุน วัตถุดิบ และช่องทางการตลาด ทั้งยังเป็นเครื่องมือที่จะแสดงให้เห็นถึงแนวทางการเตรียมความพร้อมด้านต่างๆ ที่จำเป็นต่อการดำเนินงาน หรือแม้กระทั่ง การเป็นเครื่องมือในการตรวจสอบและประเมินผล การดำเนินงานของกิจการ หรือองค์กรในแต่ละช่วงเวลา

การเขียนแผนธุรกิจ เป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งและเป็นมาตรฐานในการทำธุรกิจสมัยใหม่ไปแล้วก็ว่าได้ ไม่ว่าจะเป็นการขอกู้เงินหรือการขอสินเชื่อจากธนาคารเพื่อนำเงินมาลงทุน การขอเงินจาก Venture Capital หรือการใช้เงินลงทุนของตนเองก็ดี เนื่องจากจะทำให้เจ้าของกิจการ ผู้ร่วมธุรกิจ หรือธนาคารได้เห็นภาพรวมของโครงการ รวมถึงการประเมินความเป็นไปได้ของโครงการต่างๆ ว่ามีความเป็นไปได้มากน้อยเพียงใด จะให้ผลคุ้มค่าเมื่อใด มีความสามารถในการชำระหนี้หรือไม่ ก่อนที่จะเริ่มต้นลงทุนในโครงการนั้นๆ จริง โดยแผนธุรกิจนอกจากจะเป็นการประเมินความเป็นไปได้ของโครงการแล้ว ยังเป็นแผนงานและแผนควบคุมการดำเนินงานของบริษัทได้อีกทางหนึ่งด้วย

ถ้าเปรียบแผนที่ที่ดีเยี่ยมจะให้รายละเอียดถนนหนทาง และทิศทางที่ชัดเจนแล้ว แผนธุรกิจก็ไม่ต่างกันในการที่จะให้รายละเอียดอย่างเพียงพอที่จะทำให้ผู้ร่วมลงทุนตัดสินใจได้ว่าธุรกิจนั้นควรจะร่วมลงทุนด้วยหรือไม่ จากแผนธุรกิจจะทำให้ผู้ร่วมลงทุนเข้าใจวัตถุประสงค์ของธุรกิจอย่างชัดเจน เข้าใจแนวคิดและปรัชญาของธุรกิจ แผนปฏิบัติการ ปัญหาอุปสรรค และหนทางที่เตรียมการเพื่อไปสู่ความสำเร็จ ถึงแม้ว่าผู้ประกอบการจะใช้เงินลงทุนของตัวเอง ไม่ต้องการผู้ร่วมลงทุนหรือเงินกู้จากสถาบันการเงิน แผนธุรกิจก็ยังจำเป็นต้องอยู่ดี เพื่อให้ผู้ประกอบการมีแผนที่ในการบอกทิศทางของ การดำเนินกิจการในอนาคต

ลักษณะของแผนธุรกิจที่ดี

ลักษณะของแผนธุรกิจที่ดีเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้ประกอบการ SMEs จะต้องคำนึงถึงเป็นอันดับแรก ซึ่งแผนดังกล่าวจะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานในอนาคตของผู้บริหารรวมทั้งเป็นประโยชน์แก่สถาบันการเงินและนักลงทุนภายนอก ที่จะเป็นแหล่งเงินทุน ให้แก่กิจการในอนาคตได้ โดยปกติแผนธุรกิจ จะบอกให้เราทราบว่าปัจจุบันเราเดินอยู่ ตรงไหน อนาคตจะไปอยู่ที่ใด ด้วยวิธีการอย่างไร โดยทั่วไปจะมีลักษณะดังต่อไปนี้

1. มีลักษณะน่าเชื่อถือและสามารถเป็นไปได้จริงในทางปฏิบัติ ซึ่งแผนธุรกิจที่ดีจะทำให้ผู้ร่วมลงทุนหรือผู้ให้กู้มีความเชื่อใจว่า ผู้ประกอบการธุรกิจ สามารถทำให้ความคิดตามแผนที่วางไว้เป็นไปได้ในทางปฏิบัติ

2. แสดงให้เห็นถึงความเชี่ยวชาญของผู้ประกอบการ การที่ผู้ประกอบการมีพื้นความรู้และความเชี่ยวชาญ มีความชำนาญเฉพาะด้าน ความสมบูรณ์ครบถ้วนของแผนธุรกิจ จะเป็นตัวสะท้อนให้เห็นว่า ผู้ประกอบการ มีความสามารถ และความตั้งใจจริง เพราะถ้าแผนขอเงินทุนยังไม่มีคุณภาพขาดความสมบูรณ์ครบถ้วน ย่อมคาดหวังไม่ได้กับประสิทธิผลของการดำเนินธุรกิจ

3. มีลักษณะเฉพาะตัว ที่ชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างจากแนวความคิดเดิมที่ผ่านมาทำให้แผนมีลักษณะเด่นและควรสร้างความน่าเชื่อถือโดยมีข้อมูลหรือสารสนเทศอ้างอิง

4. สามารถสะท้อนให้เห็นว่าผู้ประกอบการมีการวางแผนการดำเนินงานมาอย่างดี แผนจะบอกถึงระดับความพร้อมในธุรกิจที่จะลงทุน และชี้ให้เห็นว่า ผู้ประกอบการมีความรู้เท่าทันในธุรกิจนั้นๆ ได้ดีเพียงใด ถ้ามีระดับการเตรียมพร้อมตลอดจนแผนเพื่อรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน ยิ่งทำให้ผู้ร่วมลงทุน หรือผู้ให้กู้รู้สึกเสี่ยงน้อยลงเท่านั้น

5. แสดงให้เห็นว่าผู้ประกอบการมีความมุ่งมั่น มีวิสัยทัศน์ คือ เป็นผู้มองการณ์ไกล และมีวิธีที่จะจัดการกับสิ่งท้าทายในอนาคต

องค์ประกอบของแผนธุรกิจ

ความสำเร็จ หรือล้มเหลวของธุรกิจส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับ การวางแผนธุรกิจ หากวิเคราะห์ความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของธุรกิจส่วนใหญ่แล้วเรา พบว่า ส่วนหนึ่งมาจากการวางรากฐานในการทำแผนธุรกิจที่ดีตั้งแต่เริ่มก่อตั้งกิจการ โดยส่วนมากจะพบว่า แผนธุรกิจที่ดีจะเน้นการหาช่องว่างในตลาด เพื่อนำมาสร้างธุรกิจของตนเองก่อนที่ผู้อื่นจะมายึดโอกาสนั้นไป ผู้ประกอบการจึงควรทำแผนธุรกิจล่วงหน้าเพื่อวางตำแหน่งธุรกิจให้อยู่ในจุดที่ได้เปรียบที่สุด ธุรกิจ SMEs ที่มีโอกาสประสบความสำเร็จหรือเป็นดาวรุ่งได้ภายใน 3 ปี เป็นเพราะพวกเขาค้นพบช่องว่างในตลาด ซึ่งทำให้มีโอกาสเติบโตได้มากกว่าร้อยละ 10 ต่อปี แต่ทั้งนี้ก็ขึ้นอยู่กับ การทบทวนผลการดำเนินงาน และปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ไปตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้อย่างทันทั่วทั้ง

ความสำคัญอีกประการในการเขียนแผนธุรกิจ คือ การทำหน้าที่กำหนดทิศทางของการดำเนินงานเพื่อป้องกันไม่ให้หลงทางหรือเดินออกจากแผนที่วางเอาไว้ แผนธุรกิจที่ดีนั้นต้องมีความชัดเจนในเป้าหมายของการทำธุรกิจ ต้องมีการวิเคราะห์ออกมาเป็นภาษาที่อ่านเข้าใจได้ง่าย และแสดงตัวตนของผู้ประกอบการได้อย่างชัดเจน แผนธุรกิจที่ดี จึงควรประกอบไปด้วยประเด็นต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. บทสรุปสำหรับผู้บริหาร
2. ประวัติย่อของกิจการ
3. การวิเคราะห์สถานการณ์
4. วัตถุประสงค์และเป้าหมายธุรกิจ
5. แผนการตลาด
6. แผนการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์
7. แผนการจัดการและแผนกำลังคน
8. แผนการดำเนินการ
9. แผนการเงิน
10. ความเสี่ยงและแผนฉุกเฉิน
11. ข้อเสนอแนะ

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

เป็นส่วนที่รวบรวมประเด็นหลักๆ ของแผนธุรกิจทั้งเล่ม ส่วนนี้มีความสำคัญมากที่สุด เพราะเป็นส่วนแรกที่ผู้ร่วมลงทุนที่จะอ่านและจะต้องตัดสินใจจากส่วนนี้ว่าจะอ่านรายละเอียดของแผนธุรกิจหรือไม่ บทสรุปสำหรับผู้บริหารเป็นส่วนหนึ่งของแผนธุรกิจที่จัดทำขึ้นหลังจากการทำแผนธุรกิจแล้วเสร็จ จุดเด่น คือ จะต้องอ่านและจับประเด็นได้ง่าย เนื้อหาที่น่าสนใจประกอบด้วย ชื่อโครงการ แนวคิดธุรกิจที่จะทำ เจ้าของโครงการ สินค้าและบริการ เงินลงทุน โอกาสและความคุ้มค่าในเชิงธุรกิจ บทสรุปผู้บริหารจะ ต้องแสดงให้เห็นประเด็นสำคัญอย่างน้อย 2 ประการ คือ

1. สรุปแนวคิดรายละเอียดของธุรกิจและชี้ให้เห็นว่าสำหรับธุรกิจที่กำลังคิดอยู่นี้จะทำได้มีโอกาสเกิดขึ้นได้จริงๆ ในตลาด
2. ต้องชี้ให้เห็นว่าสินค้าหรือบริการของธุรกิจที่จะทำนั้นมีความแตกต่างและเป็นที่สนใจของลูกค้า บทสรุปผู้บริหารจึงต้องเขียนให้เกิดความน่าเชื่อถือ หนักแน่น และชวนให้ติดตามรายละเอียดที่อยู่ในแผนต่อไป

ประวัติย่อของกิจการ

เป็นการให้ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับประวัติความเป็นมาของการก่อตั้งทั้งในด้านรูปแบบการจัดตั้งหรือจดทะเบียน ตลอดจนประวัติการเพิ่มทุน ลักษณะของธุรกิจ

การดำเนินธุรกิจประเภทสินค้าและบริการมีอะไรบ้าง กำลังการผลิต ยอดขาย

สถานที่ตั้งสำนักงาน สินทรัพย์ถาวรมีอะไรบ้าง เช่น ที่ดิน อาคารสิ่งปลูกสร้าง และเครื่องจักร เป็นต้น

การวิเคราะห์สถานการณ์

เป็นการกล่าวถึงสภาพแวดล้อมของกิจการอธิบายถึง สถานการณ์ที่กิจการกำลังประสบอยู่ในปัจจุบันและสามารถคาดการณ์ถึงในอนาคต ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินธุรกิจ ประกอบไปด้วย การวิเคราะห์สถานการณ์ที่เรียกว่า SWOT Analysis แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

1. การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน เป็นการตรวจสอบความสามารถ ความพร้อมของกิจการในด้านต่างๆ โดยมุ่งเน้นในส่วนที่เป็นจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ของกิจการ สำหรับปัจจัยภายในเป็นปัจจัยที่ผู้ประกอบการธุรกิจสามารถควบคุมได้ เช่น ชื่อเสียงของธุรกิจ ผลิตภัณฑ์ ทำเลที่ตั้ง สถานภาพทางการเงิน ความสามารถของผู้บริหาร

2. การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกเป็นการประเมินสภาพแวดล้อมที่ผู้ประกอบการไม่สามารถควบคุมหรือเปลี่ยนแปลงได้ในลักษณะที่เป็นโอกาส (Opportunities) หรืออุปสรรค (Threats) เช่น คู่แข่ง รัฐบาล การเมืองและกฎหมาย กระแสแฟชั่นสังคม เศรษฐกิจ ชุมชน ผู้ส่งวัตถุดิบให้กิจการ คู่แข่งขัน ลูกค้า เจ้าหนี้ ลูกจ้าง สมาคมการค้า ผลลัพธ์จากการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจัยภายนอกจะช่วยให้ทราบถึงความเป็นไปได้และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงหรือปรับตัว ของการดำเนินธุรกิจที่เป็นประโยชน์ในการกำหนดกลยุทธ์ด้านต่างๆ ของกิจการ

วัตถุประสงค์ และเป้าหมายธุรกิจ

วัตถุประสงค์ และเป้าหมายทางธุรกิจ เป็นผลลัพธ์ทางธุรกิจที่กิจการต้องการได้รับในช่วงระยะเวลาของการดำเนินการตามแผน เป้าหมายธุรกิจแบ่งออกเป็น เป้าหมายโดยรวมของกิจการ และเป้าหมายเฉพาะด้านในแต่ละแผนก/ลักษณะของงาน เสมือนเป็นบันไดแต่ละขั้นของความสำเร็จ ทั้งนี้จะต้องแสดงความเป็นไปได้ในทางธุรกิจ (Feasibility) และสามารถวัดผลสำเร็จได้อย่างชัดเจน

เป้าหมายโดยรวม ได้แก่ วิสัยทัศน์ และภารกิจ กล่าวคือ จุดมุ่งหมาย ที่กิจการจะมุ่งมั่นให้สำเร็จ

เป้าหมายเฉพาะด้าน ได้แก่

1. เป้าหมายทางการตลาด เช่น รายได้รวม ส่วนครองตลาด
 2. เป้าหมายทางการผลิต เช่น คุณภาพของสินค้าการออกแบบได้ตรงกับความต้องการของลูกค้า
 3. เป้าหมายของการจัดการ เช่น ผลประกอบการเป็นไปตามตัวชี้วัด
 4. เป้าหมายทางการเงินเช่นมีสภาพคล่อง มีเงินทุนสำรองหมุนเวียนในกิจการ ROI
- นอกจากนี้ เป้าหมายทางธุรกิจยังควรแบ่งเป็น เป้าหมายระยะสั้น ในช่วงระยะเวลา 1 ปี เป้าหมายระยะปานกลาง ระยะเวลา 3-4 ปี และเป้าหมายระยะยาว ตั้งแต่ 5 ปี ขึ้นไป

ลักษณะเป้าหมายธุรกิจที่ดี ประกอบด้วย

1. ความเป็นไปได้ หมายถึง กิจกรรมมีโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมาย
2. สามารถวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม คือ ความชัดเจนที่สามารถประเมินได้ว่า กิจกรรมบรรลุตามเป้าหมายแล้วหรือไม่
3. เป็นไปในทางเดียวกัน คือ เป้าหมายย่อยๆ ในแต่ละฝ่าย ควรมีลักษณะที่ สอดคล้องกัน

ขั้นตอนการจัดทำแผนการตลาด

1. กำหนดแนวทางการดำเนินงานของธุรกิจ

เป็นการแสดงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับจุดมุ่งหมายของธุรกิจ ขอบเขตของเจริญเติบโตทางธุรกิจ แสดงขีดความสามารถในการบริหารจัดการ ที่สำคัญที่สุด คือ ผู้ประกอบการจะต้อง รู้สถานะของธุรกิจ กล่าวคือ ธุรกิจเราทำอะไร มีจุดมุ่งหมายอย่างไร มีการกำหนดระยะเวลา สู่ความสำเร็จชัดเจน เช่น จะขายผลิตภัณฑ์น้ำพริกเผควรทราบว่าจะขายให้ลูกค้ากลุ่มใด มี คู่แข่งใหม่ ผลิตภัณฑ์น้ำพริกเผของเราจะมีอะไรที่ดีกว่าคู่แข่งอย่างไร

2. เก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลด้านการตลาดของธุรกิจ

การเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล หรือเรียกว่าการทำวิจัยตลาดเป็นขั้นตอน สำหรับการหาความต้องการของผู้บริโภคเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค สามารถทำ การวิจัยตลาดอย่างง่ายได้ เช่น โดยการสำรวจอย่างไม่เป็นทางการ แบบสอบถามความพึงพอใจ ของลูกค้าที่มีต่อสินค้าในเรื่องราคาที่ยาและรูปแบบของผลิตภัณฑ์ของสินค้า เช่น มีความพอใจ ในผลิตภัณฑ์หรือไม่ ชอบแบบไหนมากที่สุด ช้อไปทำไม ใช้อย่างไร เป็นต้น

3. ประเมินและวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในสภาพปัจจุบันและอาจเกิดขึ้นในอนาคต

3.1 สรรวจสถานการณ์ปัจจุบันของตลาด

3.1.1 สภาวะเศรษฐกิจ

การดำเนินธุรกิจจำเป็นต้องดำเนินการภายใต้สถานการณ์ ปัจจุบันของเศรษฐกิจ เป็นต้นว่ามีการสนับสนุนจากภาครัฐ ด้านกฎระเบียบกฎหมาย ที่เอื้อประโยชน์ หรือก่อให้เกิดอุปสรรคกับธุรกิจที่จะดำเนินการ มีแฟชัน ค่านิยม พฤติกรรม ของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายมีความสนใจสินค้า หรือบริการที่ธุรกิจเรากำลังจะทำหรือไม่ หรือ มีแนวโน้มไปในทิศทางใด

3.1.2 ขนาดตลาด

วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับตลาดที่กำลังดำเนินธุรกิจ สรรวจธุรกิจที่มีความ ใกล้เคียงกัน สังเกตการเจริญเติบโตของตลาด ตลอดจนผู้ประกอบการที่ทำธุรกิจอยู่ก่อน เป็น การสะท้อนจำนวนคู่แข่งที่มีอยู่ในปัจจุบัน อีกทั้งการวิเคราะห์การลงทุนของสินทรัพย์ถาวร

ของคู่แข่ง เช่น หากมีการลงทุนของสินทรัพย์ถาวรสูง แสดงว่า ผู้ประกอบการจะอยู่ในธุรกิจนั้นเป็นเวลานาน เป็นต้น

3.1.3 พิจารณาปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor)

พิจารณาและวินิจฉัยว่าอะไรคือส่วนสำคัญที่สุดที่ทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ เช่น ธุรกิจขนาดย่อมประเภทร้านค้าปลีกและส่ง ปัจจัยสู่ความสำเร็จ คือทำเลที่ตั้ง โรงเรียนกวดวิชาปัจจัยสู่ความสำเร็จ คือ อาจารย์ผู้สอนกวดวิชา เป็นต้น

3.2 สำรวจและค้นหาความต้องการของตลาด หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นการทำวิจัยตลาดนั่นเอง

ขั้นตอนการเขียนแผนการตลาด

ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่สำคัญสามารถเรียกความสนใจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญควรเขียนให้สอดคล้องกันกับแผนธุรกิจ เพราะแผนการตลาดเป็นส่วนหนึ่งที่เสริมแผนธุรกิจและเพื่อประสิทธิภาพเขียนตามลำดับดังนี้

1. กำหนดทิศทางของธุรกิจ ประกอบด้วย 1) การกำหนด Vision ซึ่งแปลว่าวิสัยทัศน์ คือ การกำหนดสิ่งที่องค์กรต้องการเป็นในอนาคต และ 2) การกำหนด Mission หรือพันธกิจเป็นการกำหนดว่าจะทำให้ถึงที่หมายได้อย่างไร

2. การวิเคราะห์เกี่ยวกับการตลาด

2.1 Product คือ สินค้า/บริการ สินค้ามีจุดเด่นอะไร มีการบรรจุอย่างไร สามารถจับต้องได้เป็นรูปธรรม

2.2 Price หรือ ราคา หมายถึง มูลค่าของสินค้าหรือบริการที่ลูกค้าจะต้องชำระให้แก่ผู้ขายเพื่อให้ได้มาซึ่งสินค้าหรือบริการ ราคาเป็นส่วนหนึ่งของส่วนผสมการตลาดที่อ่อนไหว (Sensitive) ต่อลูกค้ามากที่สุด กล่าวคือ ถ้าหากในตลาดมีการเปลี่ยนแปลงของราคาจะส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อของลูกค้ามากที่สุดนั่นเอง ราคาเกิดจากต้นทุนของสินค้าบวกกำไรที่ต้องการ การบวกกำไรในการดำเนินธุรกิจจะต้องมีหลักการเพื่อความเหมาะสมและยุติธรรมกับลูกค้า ทั้งนี้จะต้องมีจริยธรรมทางธุรกิจเสมอเมื่อมีการซื้อขาย แนวทางในการกำหนดราคา มีปัจจัยที่ต้องคำนึงถึง ดังนี้

ปัจจัยภายนอก ได้แก่ การแข่งขันถ้ามองปัจจัยด้านการแข่งขันลูกค้ามีอำนาจในการตัดสินใจซื้อหลังจากที่มีการเปรียบเทียบเพื่อซื้อ โดยหลักการลูกค้าจะตัดสินใจซื้อสินค้าหรือบริการต้องพิจารณาว่าคุ้มค่าหรือเกินมูลค่ากับเงินที่จ่ายไป ผู้ประกอบการธุรกิจควรที่ทราบว่าลูกค้าใช้เกณฑ์อะไรมาประเมินค่าสินค้าหรือบริการ ซึ่งในทางปฏิบัติเป็นไปได้ยากเพราะเป็นเรื่องของจิตใจ แต่ถ้าสินค้ามีมูลค่ามากกว่าหรือเท่ากับเงินที่จ่ายไป ลูกค้าจะซื้อ สำหรับการตั้งราคาในการแข่งขันทางการตลาด ถ้าผู้ประกอบการต้องการกำหนดราคาสูงกว่าคู่แข่ง ต้องมั่นใจว่าสินค้ามีคุณภาพมากกว่าคู่แข่ง ลูกค้าจะทำการเปรียบเทียบซื้อสินค้าก่อนซื้อเสมอ

ผู้ประกอบการควรพิจารณาว่าสินค้าของตนและคู่แข่งเป็นสินค้าในตลาดแบบใด แม้ว่าผู้ประกอบการจะมีอิสระในการกำหนดราคาก็ตาม แต่ควรคำนึงถึงกฎเกณฑ์ของสภาพตลาด 4 ประเภท ดังนี้ คือ

1) ตลาดแข่งขันเสรี ลักษณะทั่วไป ตลาดจะประกอบไปด้วยผู้ซื้อและผู้ขายจำนวนมาก ไม่มีผู้ขายรายใดมีอิทธิพลในการกำหนดราคา

2) ตลาดแข่งขันกึ่งผูกขาด ลักษณะทั่วไป ตลาดประกอบด้วยลูกค้าเป็นจำนวนมาก สินค้ามีความหลากหลาย ผู้ขายจะมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ด้านต่างๆ เพื่อสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง

3) ตลาดผูกขาด ลักษณะทั่วไป ตลาดประกอบด้วยผู้ขายรายเดียว ส่วนมากจะเป็นรัฐบาลผูกขาดเองอาจจะมีการบริการต่ำกว่าทุนเพื่อสงเคราะห์ประชาชนทั้งนี้รัฐบาลสามารถให้สัมปทานได้ เช่น ไฟฟ้า น้ำประปา เป็นต้น

4) ตลาดผู้ขายน้อยรายกึ่งผูกขาด ลักษณะทั่วไป มีผู้ขายน้อยราย ผลิตและขายสินค้าอย่างเดียวกัน ซึ่งผู้ขายเองต่างมีความระมัดระวังเรื่องกำหนดราคา ส่วนมากเป็นสินค้าราคาแพง เช่น อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ และอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งตลาดประเภทนี้ถือว่าเสมือนมีกำแพงในการกีดขวางคู่แข่งรายใหม่ที่จะเข้าสู่ตลาดจากมูลค่าการลงทุน และมูลค่าของสินทรัพย์ถาวร

2.3 Place คือ ช่องทางการจำหน่าย เช่น วางขายตามห้างสรรพสินค้าวางขายตามตลาดนัดทางอินเทอร์เน็ต เป็นต้น

2.4 Promotion คือ การส่งเสริมทางการตลาด เช่น การโฆษณาประชาสัมพันธ์ การลดราคา เป็นต้น ซึ่งควรระบุในแผนอย่างละเอียด

คุณลักษณะที่ดีของแผนการตลาด

1. แผนการตลาดจะต้องมีความน่าเชื่อถือ

แผนการตลาดเป็นส่วนหนึ่งของแผนธุรกิจที่แสดงความสามารถที่จะทำกำไรให้ธุรกิจนั้น ผู้ดำเนินการจะต้องใส่ใจเรื่องความเป็นไปได้และจะต้องสอดคล้องกับแผนอื่นๆ เช่น แผนการผลิตสินค้า แผนการเงินควรมีความสอดคล้องสัมพันธ์กันเป็นไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อความมีประสิทธิภาพในการนำไปปฏิบัติ

2. แผนการตลาดต้องอ่านแล้วเข้าใจง่าย

แผนการตลาดจะต้องทำให้ผู้อ่านเข้าใจความหมายและคำจำกัดความในแผนที่เราจะสื่อออกไป เช่น จะเพิ่มยอดขายร้อยละ 5 จะต้องอธิบายให้ชัดเจนว่า ทำไมจึงมั่นใจตัวเลขร้อยละ 5 มาจากไหนและสามารถประสบความสำเร็จได้หรือไม่เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการที่จะเริ่มดำเนินการธุรกิจ

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหมายถึง คนกลุ่มคนและสิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบๆ กิจการ หรือธุรกิจ ที่จะได้รับประโยชน์ หรือเสียประโยชน์ จากการผลการดำเนินการทางธุรกิจ

3. แผนการตลาดต้องให้ความสำคัญกับอนาคตของธุรกิจ

ธุรกิจค้าปลีกจะมีเรื่องคนเข้ามาเกี่ยวข้องมาก ซึ่งจะต้องให้มีแผนเกี่ยวกับคน เช่นกัน ตั้งแต่การเลือกลูกจ้าง การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าซึ่งจะมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

ปัจจัยด้านประชากรและสิ่งแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ด้วยเหตุนี้ จึงได้มีกระบวนการที่ทำหน้าที่ค้นหาความต้องการของลูกค้าเพื่อตอบสนองความต้องการนั้น ประกอบด้วย การรวบรวม ประมวลผล วิเคราะห์ และตีความ เรียกกระบวนการนี้ว่า วิเคราะห์ปัจจัยทางธุรกิจ

การวิจัยในที่นี้เป็นการหาสิ่งต่างๆ หาวิถีทาง เป็นการค้นหาความต้องการของผู้บริโภคที่แท้จริงและนำผลที่ได้มาประมวลผลตามกระบวนการวิจัย จนได้สารสนเทศ (ข้อเท็จจริง) มาจัดทำแผนการตลาดเพื่อประสพผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

การวิจัยสำหรับธุรกิจค้าปลีกถือว่าเป็นสิ่งที่ยากจะปฏิบัติเพราะ ตัวผู้ประกอบการเองส่วนมากขาดความเข้าใจ อีกทั้งยังขาดความรู้ความสามารถในกระบวนการวิจัย สำหรับการวิจัยตลาดสำหรับธุรกิจค้าปลีกอาจทำได้จากการสัมภาษณ์ลูกค้าหรือให้ลูกค้าตอบแบบสอบถามในเรื่องของระดับความพึงพอใจต่อสินค้าหรือบริการ รสนิยม ทัศนคติ ซึ่งอาจเปลี่ยนแปลงตามยุคสมัย การวิจัยนี้เองจึงเป็นเครื่องมือที่ทำให้ทราบกลไกของตลาด ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

การวิจัยตลาดมีจุดประสงค์เพื่อ หาความต้องการของลูกค้าและสามารถเลือกส่วนเฉพาะของตลาดได้ (Focus Group) ธุรกิจค้าปลีกที่ประสบความสำเร็จส่วนใหญ่จะเป็นกิจการที่สามารถหาความต้องการของลูกค้าได้และเข้าใจความต้องการนั้น ตลอดจนเติมเต็มส่วนที่ขาด กล่าวคือ การวิจัยจะทำให้ผู้ประกอบการทราบลักษณะของลูกค้า รสนิยม ทัศนคติ รูปแบบการดำเนินชีวิต พฤติกรรมการซื้อ ความชอบ ไม่ชอบ นอกจากนี้การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าเป็นกลวิธีหนึ่งที่ธุรกิจค้าปลีกขนาดย่อมสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันกับธุรกิจขนาดใหญ่ได้

4. สามารถสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน

หลังจากทราบข้อมูลจากการวิจัยตลาดแล้ว เพื่อสร้างความสำเร็จทางธุรกิจผู้ประกอบการจะต้องหาจุดแข็งที่กิจการมีและพิจารณาว่ามีลักษณะเฉพาะที่สามารถสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันเหนือคู่แข่งได้หรือไม่ จุดแข็งที่สำคัญที่เป็นลักษณะเฉพาะตัวที่ธุรกิจขนาดย่อมมีซึ่งธุรกิจขนาดใหญ่ไม่สามารถทำได้ดีเท่าเทียม คือ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า ซึ่งสามารถทำได้โดยง่ายไม่เพียงแต่สร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าได้เป็นอย่างดีอีกทางหนึ่ง

แผนการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์

สถานการณ์ทางเศรษฐกิจในปัจจุบันเป็นที่ทราบกันดีว่ามีการแข่งขันกันอย่างรุนแรง สินค้ามีความหลากหลาย มีการแบ่งกลุ่มลูกค้าเป็นกลุ่มย่อยมากขึ้น และออกแบบสินค้าให้เฉพาะเจาะจงผู้บริโภคแต่ละกลุ่มให้มากที่สุด ดังนั้นควรให้ความสำคัญในการออกแบบและพัฒนาสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่อง

แผนการจัดการและแผนกำลังคน

โดยปกติองค์กรเกือบทุกแห่งมีแผนการจัดการและการวางแผนกำลังคนอยู่เสมอ โดยอาจจะทำอย่างเป็นทางการ หรือไม่เป็นทางการก็ตาม ในที่นี้จะได้กล่าวถึง การวางแผนกำลังคนที่มีการกระทำอย่างเป็นทางการ ซึ่งจะเป็นประโยชน์มากกว่าการวางแผนโดยไม่มีหลักเกณฑ์ ทั้งนี้เพราะการวางแผนกำลังคนอย่างมีหลักเกณฑ์ และรูปแบบขั้นตอนที่แน่นอน มีความสำคัญมาก ทั้งนี้เนื่องจากตลาดแรงงานโดยเฉพาะแรงงานที่มีความชำนาญได้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว องค์กรจึงควรมีการทำการวางแผนกำลังคน เพื่อการสรรหา และว่าจ้างที่สมบูรณ์ และมีการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง

ธุรกิจควรมีการจัดผังองค์กรถึงแม้ว่าในองค์กรขนาดเล็ก ผู้ประกอบการดำเนินการเองทุกอย่าง ผู้ประกอบการจะต้องระบุรายละเอียดของงานให้ชัดเจน หรือที่เรียกว่า Job Description หรือ JD เช่น นาย ก. เป็นพนักงานขายหน้าที่ 1. ขายหน้าร้าน 2. รายงานยอดคงเหลือของสินค้า 3. หน้าที่อื่นๆ ตามที่มอบหมาย เป็นต้น

แผนการดำเนินการ

เมื่อมีการวางแผนงานในด้านต่างๆ ทั้งการตลาดการผลิต แผนการออกแบบ และแผนการจัดการ จะต้องรวบรวมแผนงานทั้งหมดมาจัดทำแผนการดำเนินงานโดยรวม เพื่อให้เกิดการประสานงานให้สอดคล้องกัน และบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้อาจประกอบไปด้วย

1. แผนการผลิต

กล่าวถึง ความสามารถในการผลิตกำลังการผลิตและความสามารถในการสนองตอบสนองความต้องการของตลาด

2. แผนการควบคุมคุณภาพของสินค้า

กล่าวถึง ขั้นตอนกระบวนการผลิตสินค้าโดยอธิบายขั้นตอนตั้งแต่วัตถุดิบถึงสินค้าสำเร็จรูปรวมถึงเครื่องจักรและอุปกรณ์ที่ต้องใช้

3. แผนการจัดซื้อวัตถุดิบ

4. รายละเอียดของโครงสร้างของกิจการ

5. มาตรการการตรวจสอบวัตถุดิบ (ถ้ามี)

6. ระบบสินค้าคงคลังและเทคโนโลยีที่ใช้
ควรมีระบบการจัดเก็บสินค้าคงคลังอย่างมีระบบและต่อเนื่องเพราะสามารถลดต้นทุนในการบริหารจัดการ

7. ตารางการผลิต (Master Product Schedule) และปฏิบัติการ (Operating)

8. การรักษาเครื่องมือและเครื่องจักร

แผนการเงิน

แผนการเงินจะเป็นตัวบอกว่าข้อมูลทางการเงินโดยมีรายการที่สำคัญ ดังนี้

1. เงินทุนหมุนเวียนที่ต้องการ ควรจะต้องหาความจำเป็นในการใช้เงินทุนหมุนเวียนในแต่ละปี

2. เงินลงทุน และแหล่งที่มาของเงินทุน จะแสดงให้เห็นว่าตามแผนงาน ต้องการใช้จ่ายเงินเท่าไร และจะหาเงินมาจากไหน

3. ผลตอบแทนจากการลงทุนเป็นการคิดผลตอบแทน ณ มูลค่าปัจจุบัน

4. งบแสดงฐานะการเงิน งบกำไรขาดทุน เพื่อแสดงผลงานเป็นรายปี

5. งบกระแสเงินสด เพื่อให้เห็นสภาพคล่องของกิจการว่าจะได้เงินสดมาจากแหล่งใด และจะใช้ไปในทางใดบ้าง

6. งบแสดงฐานะการเงิน เพื่อแสดงให้เห็นถึงสถานะทางการเงินของธุรกิจเป็นอย่างไร มีความมั่นคงมากแค่ไหน

7. อัตราส่วนทางการเงิน เพื่อวิเคราะห์งบการเงินของกิจการว่าเป็นอย่างไรมีประสิทธิภาพหรือไม่ แนวโน้มกำไรเป็นอย่างไร

ความเสี่ยงและแผนฉุกเฉิน

การดำเนินธุรกิจต้องมีความเสี่ยงซึ่งไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ สิ่งที่ต้องทำ คือ มีแผนสำรอง หรือแผนฉุกเฉิน เพื่อป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นว่ามีอะไรบ้าง และควรคิดแนวทางแก้ไขไว้ก่อน ซึ่งจะช่วยให้ไม่เกิดความตกใจเมื่อต้องเผชิญกับปัญหาที่จะเกิดขึ้น

แผนฉุกเฉิน คือ แนวทางที่วางไว้เพื่อเกิดปัญหา ซึ่งจะต้องการรู้ว่า อะไรคือ สาเหตุของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น และมีโอกาสเกิดขึ้นมากน้อยแค่ไหน ถ้าเกิดขึ้นจะมีผลกับธุรกิจมากน้อยเพียงใด

งานวิจัยที่เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์เครื่องปรุรงสไทย

ธัญมัย เจียรกุล ; และ ณัฐพล พนมเลิศมงคล (2557 : 55) ได้ศึกษาเกี่ยวกับศักยภาพของผู้ประกอบการธุรกิจเครื่องปรุรงสไทย เพื่อเข้าสู่ตลาดการแข่งขันในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน พบว่า ปัจจัยด้านความสามารถในการประกอบการ มี 4 ด้าน คือ

1) ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ พบว่า ต้องมีโครงสร้างองค์กรที่ดี มีการเน้นการอบรม พัฒนาบุคลากรของตนเองอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องทั้งในระดับบริหารและพนักงาน มีการกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการให้จูงใจและมีการสื่อสารระหว่างผู้บริหารและพนักงานอย่างสม่ำเสมอ

2) ด้านการตลาด ผู้ประกอบการต้องสร้างนวัตกรรมสินค้าใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง และรักษารสชาติดั้งเดิมและเอกลักษณ์ความเป็นไทย มีการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ที่ทันสมัย ตั้งราคาให้เหมาะสมกับคุณภาพ เลือกใช้ช่องทางจำหน่ายที่ครอบคลุม และให้ความสำคัญการสื่อสารการตลาดทุกรูปแบบ โดยเฉพาะการออกงานแสดงสินค้าและการตลาดโดยใช้สื่อออนไลน์

3) ด้านการดำเนินการผลิต ต้องมีการวางแผนจัดหาวัตถุดิบที่แม่นยำ มีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ผลิตวัตถุดิบ นำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้ในการผลิต มีหน่วยงานวิจัยและพัฒนาสินค้า และมีการควบคุมคุณภาพการผลิตทุกขั้นตอน

4) ด้านการเงินและบริหารความเสี่ยงทางการเงิน ควรมีการจัดหาเงินทุนจากแหล่งต้นทุนต่ำ มีการกำหนดแผนการดำเนินงานทั้งระยะสั้นและระยะยาว และบริหารความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน

นอกจากนี้ แนวโน้มการส่งออกอาหารไทยในปี 2556 คาดว่าจะมีมูลค่าราว 1,030,000 ล้านบาท ขยายตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 6.0 โดยมีปัจจัยสนับสนุนจากเศรษฐกิจโลกในปี 2556 ที่จะขยายตัวร้อยละ 3.5 เพิ่มขึ้นจากร้อยละ 3.3 สินค้าส่งออกที่คาดว่าจะมีการขยายตัวสูงในปี 2556 ประกอบด้วย 6 กลุ่ม ซึ่งหนึ่งในนั้น คือ กลุ่มเครื่องปรุงรส (ซอสพริก ซอสถั่วเหลือง น้ำปลา น้ำมันหอย พริกแกงสำเร็จรูป ผงปรุงรส ฯลฯ) คาดว่าจะมีมูลค่าการส่งออกกว่า 17,000 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 9.6 ปัจจัยหนุนให้มูลค่าการส่งออกเครื่องปรุงอาหารของไทย คือ ชาวต่างชาติหันมานิยมรับประทานอาหารไทยมากขึ้น การขยายตัวทางธุรกิจร้านอาหารไทย และภัตตาคารไทยในต่างประเทศเป็นที่รู้จักมากยิ่งขึ้น รวมทั้งความนิยมเครื่องปรุงรสอาหารจากไทยเริ่มขยายตัวไปสู่การวางจำหน่ายบนชั้นในซูเปอร์มาร์เก็ตใหญ่ๆ ทำให้ชาวต่างชาติที่นิยมรับประทานอาหารไทยมีความสะดวกมากขึ้นในการซื้อเครื่องปรุงรสไทย

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทำให้ทราบว่าประเทศไทยจะมีการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ทำให้ผลิตภัณฑ์เครื่องปรุงรสประเภทต่างๆ มีโอกาสการขยายตัวในประเทศอาเซียน และมีแนวโน้มเติบโตในภูมิภาคอื่นๆ มากขึ้น

บทที่ 3

วิธีการดำเนินงานสารนิพนธ์

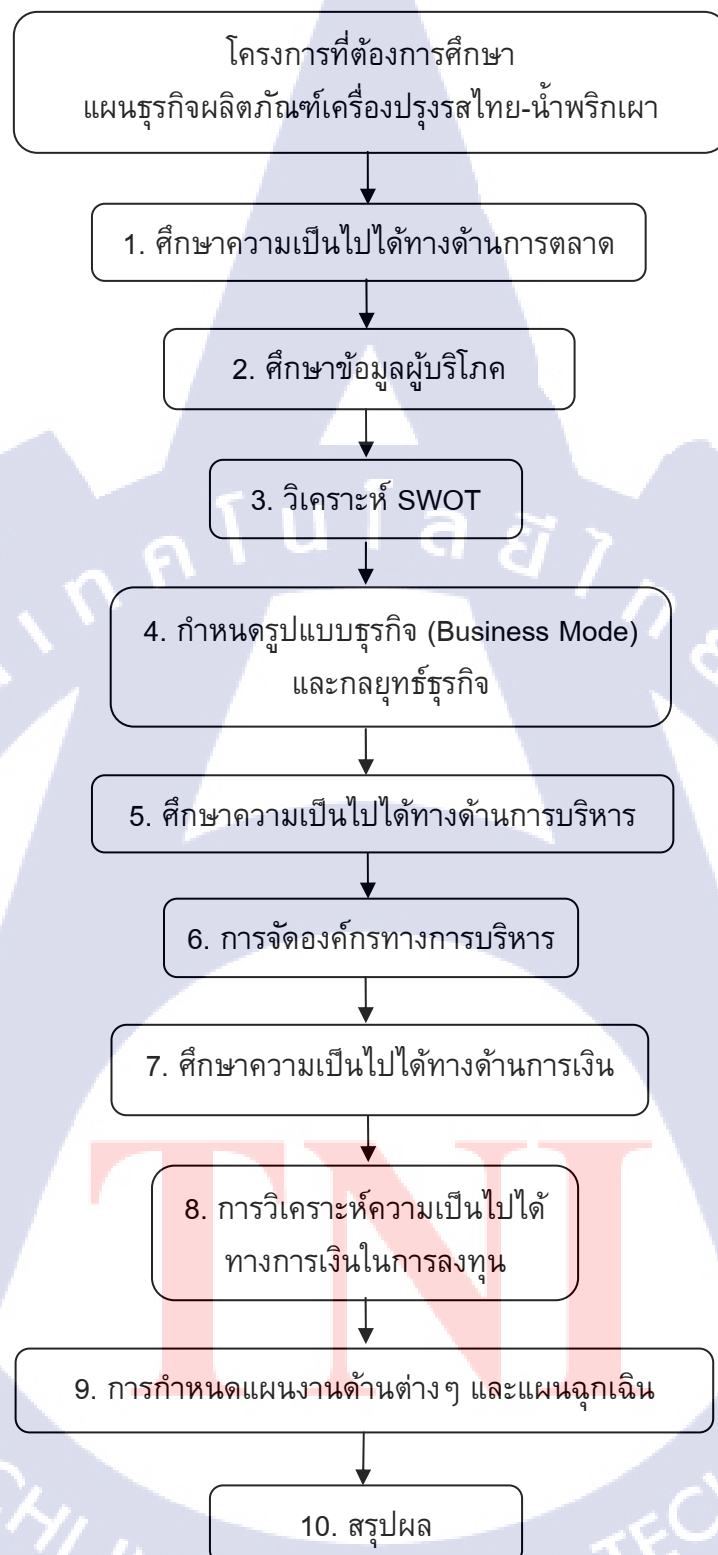
วิธีการดำเนินงานสารนิพนธ์นี้ จะดำเนินการตามกรอบแนวทางในการศึกษาความเป็นไปได้ของธุรกิจที่กล่าวไว้ในบทที่ 2 โดยมีขั้นตอนดำเนินงานดังต่อไปนี้

ขั้นตอนในการศึกษาและจัดทำแผนธุรกิจผลิตภัณฑ์เครื่องปรุงรสไทย-น้ำพริกเผา

ขั้นตอนในการศึกษาและจัดทำแผนธุรกิจผลิตภัณฑ์เครื่องปรุงรสไทย-น้ำพริกเผาดังนี้

1. ศึกษาความเป็นไปได้ทางธุรกิจทางการตลาด
 - 1.1 การศึกษาข้อมูลพฤติกรรมผู้บริโภค สภาพตลาด สภาพการแข่งขัน แนวโน้มธุรกิจ
 - 1.2 การวิเคราะห์ SWOT
 - 1.3 กำหนดรูปแบบธุรกิจ (Business Mode) และกลยุทธ์ธุรกิจ
 2. ศึกษาความเป็นไปได้ทางธุรกิจทางการบริหารเพื่อการจัดองค์กรทางการบริหาร
 3. ศึกษาความเป็นไปได้ทางธุรกิจทางการเงิน และวิเคราะห์ความเป็นไปได้ทางการเงินในการลงทุน
 4. การกำหนดแผนงานด้านต่างๆ และการกำหนดแผนฉุกเฉิน
 5. สรุปผล
- ซึ่งสามารถแสดงขั้นตอนการศึกษาได้ดังรูปที่ 4

TNI



รูปที่ 4 ขั้นตอนการศึกษาและจัดทำแผนธุรกิจผลิตภัณฑ์เครื่องปรักรสไทย-น้ำพริกเผา

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ข้อมูลที่นำมาใช้ในการทำการศึกษาครั้งนี้ ได้นำมาจากการค้นคว้าข้อมูลเอกสารที่มีอยู่แล้ว หรือข้อมูลทุติยภูมิ จากแหล่งต่าง ๆ เช่น เอกสารราชการ หนังสือวิชาการ หนังสือพิมพ์ นิตยสาร เว็บไซต์ และสื่อสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ พร้อมทั้งนำข้อมูล และคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่าง ๆ มาเป็นข้อมูลในการทำการศึกษาครั้งนี้

การสรุปผลการดำเนินการ

การสรุปผลการดำเนินการจากแผนธุรกิจ ซึ่งมีการประมาณการเกี่ยวกับยอดขาย รายได้ จุดคุ้มทุน ความน่าสนใจในการลงทุนในแง่ ค่า NPV และ IRR ตลอดจนการวางแผนเพื่อรองรับความเสี่ยงและแผนฉุกเฉิน



TNI

บทที่ 4

แผนธุรกิจผลิตภัณฑ์เครื่องปรุงรสไทย-น้ำพริกเผา

การศึกษาความเป็นไปได้ในการดำเนินธุรกิจและแผนธุรกิจผลิตภัณฑ์เครื่องปรุงรสไทย-น้ำพริกเผา เป็นโครงการที่ผู้ดำเนินการศึกษาสนใจที่จะศึกษาเพื่อการลงทุน โดยเป็นการจำหน่ายปลีกและส่งผลิตภัณฑ์เครื่องปรุงรสไทย-น้ำพริกเผา ซึ่งจัดตั้งในรูปแบบบริษัท ใช้ชื่อว่าบริษัท K.P. SPICY FOODS COMPANY LIMITED ตั้งอยู่ถนนเทพารักษ์ จังหวัดสมุทรปราการ โดยการจัดจำหน่ายภายใต้ตราสินค้าของตนเอง ชื่อ 3 Chef's



รูปที่ 5 รูปผลิตภัณฑ์ น้ำพริกเผา 3 Chef's

แผนด้านการตลาด

การศึกษาด้านการตลาด จะเป็นการศึกษาในด้านที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยทางการตลาด และแผนการทางการตลาดต่างๆ เพื่อนำมาสู่การพิจารณาถึงความต้องการของสินค้ามีมากน้อยเพียงใด คู่แข่งในตลาดเป็นอย่างไร ราคาที่ตั้งไว้เป็นอย่างไร เพื่อให้การดำเนินงานทางการตลาดให้เกิดประสิทธิภาพในการแข่งขัน จะต้องกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด ซึ่งประกอบด้วย กำหนดตลาดเป้าหมาย และกำหนดส่วนประสมทางการตลาดที่เหมาะสมกับตลาดเป้าหมาย เพื่อตอบสนองความต้องการตลาดเป้าหมาย เพื่อให้ได้รับความพอใจสูงสุด รูปแบบ

ส่วนผสมทางการตลาดเป็นอย่างไร แผนการประชาสัมพันธ์เป็นอย่างไร โดยเริ่มศึกษาจากการวิเคราะห์

1. การกำหนดขอบเขตการตลาด

ผู้ศึกษาสามารถกำหนดขอบเขตการตลาด ประกอบด้วย

- โรงงานผลิตน้ำพริกขนาดใหญ่
- โรงงานผลิตน้ำพริกขนาดกลาง
- โรงงานผลิตน้ำพริกขนาดเล็ก

2. ตลาดของน้ำพริกต่างๆ โดยมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ดังนี้

2.1 กลุ่มเป้าหมายหลัก

- กลุ่มโรงแรม, ภัตตาคาร, ร้านอาหารทั่วไป ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล

2.2 กลุ่มเป้าหมายรอง

- กลุ่มแม่บ้าน, วัยทำงาน ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล
- กลุ่มนักท่องเที่ยวต่างชาติ ที่ต้องการซื้อสินค้าผลิตภัณฑ์อาหาร

ลักษณะทางอุตสาหกรรม

จากกระแสการดำรงชีวิตที่ต้องเร่งรีบ แข่งกับเวลา ในหน้าที่การงานทำให้อาหารจานด่วนในมือเช้าเป็นธุรกิจที่เติบโตอย่างรวดเร็วมาก ไม่ว่าจะเป็นอาหารแนวตะวันตก เช่น แซนด์วิช ไข่ดาว ขนมปัง เป็นต้น อาหารจีน เช่น โจ๊ก ปาท่องโก๋ ข้าวต้ม เป็นต้น อาหารไทย เช่น ข้าวแกง ข้าวเหนียวหมูปิ้ง ก๋วยเตี๋ยว อาหารจานเดียวต่างๆ ซึ่งน้ำพริกเผาก็เป็นส่วนหนึ่งของอาหารไทย

ในปัจจุบันยังไม่มีผู้ที่ทำวิจัยเรื่องประเทศไทยมีผู้ผลิตน้ำพริกจำหน่ายจำนวนกี่ราย แต่มีการประมาณกว่า 1,000 ราย มีการกระจายเกือบทุกจังหวัด ทุกภาคของประเทศ เนื่องจากน้ำพริกเป็นอาหารที่ทำได้ง่าย และแม้ว่าจะมีผู้ผลิตมากมายหลายตราสินค้า แต่เมื่อได้ลองชิมแล้วจะสามารถรับรู้ถึงรสชาติและคุณภาพในแต่ละตราสินค้าได้ไม่ยาก อาจจะเป็นเพราะผู้ผลิตแต่ละรายมีสูตรการผลิตที่ใกล้เคียงกันแต่ไม่เหมือนกัน

ตลาดน้ำพริกเผามียี่ห้อต่างๆ ดังต่อไปนี้

- 1) น้ำพริกเผตราพันท้ายนรสิงห์
- 2) น้ำพริกเผตราแม่ประนอม
- 3) น้ำพริกเผตรานิตยา
- 4) น้ำพริกเผตราแม่ทองคำ
- 5) น้ำพริกเผตราอร่อยดี
- 6) น้ำพริกเผตราแม่สุพรรณ
- 7) น้ำพริกเผตราแม่ศรี

- 8) น้ำพริกเผตราแม่เกตุ
- 9) น้ำพริกเผตราเจ้าเล็ก
- 10) น้ำพริกเผตราน้ำฮะเส็ง
- 11) น้ำพริกเผตราแม่พะเยาว์
- 12) น้ำพริกเผแม่พลอย

ตารางที่ 3 Segmentation

รายการ	โรงแรม และภัตตาคาร	ร้านอาหาร ทั่วไป	แม่บ้าน วัยทำงาน	กลุ่มนักท่องเที่ยว ต่างชาติ
น้ำพริกเผตราแม่ประนอม	/	/	/	/
น้ำพริกเผตราพันท้ายนรสิงห์	-	/	/	/
น้ำพริกเผตรานิตยา	-	/	/	-
น้ำพริกเผตราแม่ณรงค์	/	-	-	-
น้ำพริกเผตราอร่อยดี	-	/	/	-
น้ำพริกเผตราแม่สุเพ็ญ	-	/	-	-
น้ำพริกเผตราแม่ศรี	-	/	-	/
น้ำพริกเผตราแม่เกตุ	-	/	-	-
น้ำพริกเผตราเจ้าเล็ก	-	-	/	-
น้ำพริกเผตราน้ำฮะเส็ง	/	/	/	/
น้ำพริกเผตรา 3 chefs	/	/	/	/
น้ำพริกเผตราแม่พะเยาว์	-	-	/	-
น้ำพริกเผตราแม่พลอย	-	-	/	/

นอกจากน้ำพริกเผที่วางจำหน่ายในห้างสรรพสินค้าต่างๆ และตลาดสดใหญ่ ในเมืองหลวงและเมืองใหญ่ในแต่ละภาคแล้ว ยังมีน้ำพริกเผที่จำหน่ายในตลาดสดเล็กๆ แหล่งชุมชนตำบล หมู่บ้าน และสถานที่ห่างไกลในเมืองใหญ่อีกมากมายที่ไม่สามารถจะประมาณปริมาณได้น้ำพริกเผเป็นเครื่องปรุงชนิดหนึ่งที่ไม่สามารถขาดได้ในการปรุงอาหารสำหรับอาหารไทย ดังนั้นจึงมีอุปสงค์ที่เกิดขึ้นมากมายจากอดีตจนถึงปัจจุบัน เมื่อมีอุปสงค์ก็ย่อมมีอุปทานที่เกิดขึ้นมารองรับ และแน่นอนเมื่อมีอุปสงค์มากขึ้น อุปทานย่อมมากขึ้นตาม

ดังนั้นผู้ประกอบการรายใหม่ที่มีความประสงค์จะเข้าสู่ตลาดเพื่อแย่งชิงส่วนแบ่งทางการตลาดนั้น ย่อมที่จะต้องมึจุดแข็งที่แตกต่างจากผู้ประกอบการเดิมที่มีอยู่ให้ได้

ในกรณีของผู้ศึกษามีความมุ่งมั่นที่จะผลิตน้ำพริกเผที่มาจากการคัดสรรวัตถุดิบที่มีคุณภาพในแต่ละชนิด ผ่านกระบวนการต่างๆ ที่ถูกลักษณะของ GMP (GOOD MANUFACTURER PRACTICE) และ HACCP (HAZARD ANALYSIS CRITICAL CONTROL POINTS) ซึ่ง

เป็นไปตามข้อบังคับของกระบวนการผลิตที่ได้สุ่มลักษณะตามแบบสากลและของไทย กอปรกับบรรจุกุณฺธิในภษณะบรรจูปิตสนธิที่มีฉลากบงบอกถึงผลิตภณฺธิ รูปภพอยางสวยงามและราคาที่เหมาะสมปานกลาง เพื่อให้ผู้บริโภคเกิดความมั่นใจ และอยากทดลองบริโภคสินค้า

ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงนำเอาหลักการวิเคราะห์ โดยใช้ Five Forces Model ของไมเคิล อีพอร์เตอร์ (Michael, E. Porter. 1980 : 5) มาเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์สภาพการแข่งขันของอุตสาหกรรม ซึ่งแบ่งกรอบการวิเคราะห์ออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่

- สภาพการแข่งขันระหว่างธุรกิจใหอุตสาหกรรม
- ความเสี่ยงจากผู้เข้าแข่งขันรายใหม่
- อำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบ
- อำนาจต่อรองของลูกค้ำ
- ความเสี่ยงจากสินค้าหรือบริการทดแทน ประกอบด้วย

1) สภาพการแข่งขันในปัจจุบัน (EXISTING COMPETITION)

จำนวนคู่แข่งใหอุตสาหกรรมมีมาก เนื่องจากส่วนใหญ่พัฒนามาจากผู้ผลิตน้ำพริก รายเดิมที่ปรับปรุงสู่การผลิตแบบอุตสาหกรรมมากขึ้น และอัตราการเจริญเติบโตของตลาดน้ำพริกมีแนวโน้มสูงขึ้น ความแตกต่างของสินค้าหรือบริการมีไม่มาก ส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับรสชาติ

เนื่องจากธุรกิจน้ำพริกใช้เงินลงทุนไม่สูงมากในผู้ผลิตรายย่อย หรือตามชุมชน ดังนั้นหากผู้ประกอบการรายย่อยที่ดำเนินธุรกิจน้ำพริกอยู่ในปัจจุบัน หากไม่ประสบความสำเร็จก็สามารถถอนออกจากอุตสาหกรรมได้ไม่ยาก ซึ่งการถอนตัวออกจากอุตสาหกรรมดังกล่าวจะส่งผลให้ระดับของการแข่งขันในตลาดลดความรุนแรงลงสรุปว่า ความรุนแรงของการแข่งขันอยู่ในระดับที่สูง

2) คู่แข่งรายใหม่ที่มีศักยภาพ (POTENTIAL COPETITORS)

ธุรกิจน้ำพริกเป็นธุรกิจที่ไม่ต้องใช้เงินลงทุนมาก ไม่ต้องมีเทคโนโลยีสำหรับผู้ผลิตรายย่อยที่เพิ่งจะเริ่มเข้าตลาด แต่ทำให้ขาดการประหยัดต่อขนาด (ECONOMIES OF SCALE) ได้ยาก ดังนั้นผู้ประกอบการรายใหม่จึงเกิดขึ้นมากมายในตลาด การแข่งขันนี้สรุปว่าอุปสรรคของการเข้ามาสู่ตลาดของผู้เล่นรายใหม่จึงค่อนข้างต่ำ

3) อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ (BUYERS)

ผู้บริโภคน้ำพริกส่วนใหญ่ซื้อไปเพื่อบริโภค จึงไม่มีอำนาจต่อรองที่ชัดเจน แต่ผู้บริโภคมีทางเลือกที่หลากหลาย เนื่องจากมีผู้ผลิตอยู่ในอุตสาหกรรมอยู่เป็นจำนวนมาก ผู้บริโภคสามารถเปลี่ยนไปซื้อน้ำพริกจากผู้ผลิตรายอื่นได้ โดยไม่มีต้นทุนในการเปลี่ยนนี้หือ ดังนั้นอำนาจต่อรองของลูกค้ำจึงมีค่อนข้างสูง

4) อำนาจต่อรองของผู้ขาย (SUPPLIERS)

วัตถุดิบที่นำมาผลิตน้ำพริกสามารถหาได้จากหลายแห่ง ดังนั้นอำนาจต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิตจึงมีไม่มากนัก นอกจากนี้ผู้ประกอบการรายใหญ่ที่มียอดขายสูงจะมีอำนาจ

ต่อรองกับ SUPPLIERS ทั้งเรื่องของคุณภาพวัตถุดิบและการชำระเงิน แต่สำหรับผู้ประกอบการรายย่อยหรือรายใหม่จะมีอำนาจต่อรองกับ SUPPLIERS น้อยกว่า สรุปว่าอำนาจการต่อรองของ SUPPLIERS อยู่ในระดับที่ต่ำ

5) ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (SUBSTITUTES)

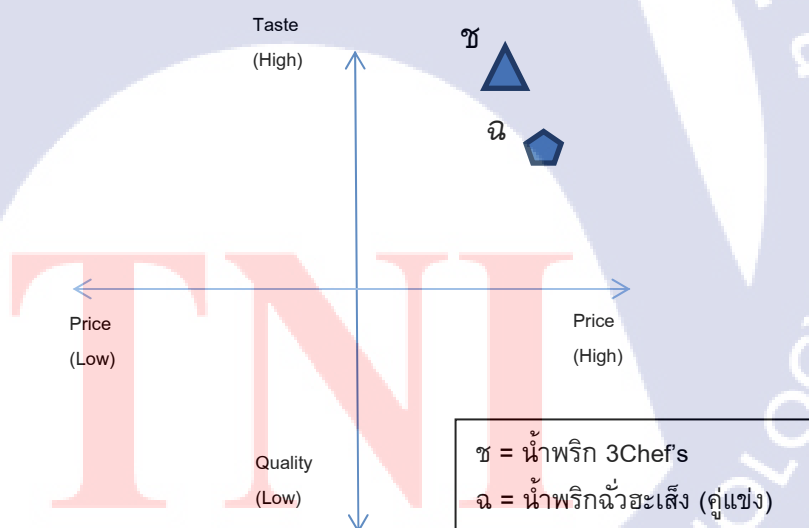
สินค้าที่ใช้ทดแทนน้ำพริกสำเร็จรูปมีอยู่จำนวนมาก เนื่องจากน้ำพริกสำเร็จรูปจัดอยู่ในประเภทอาหาร แต่ถึงแม้จะมีอาหารที่ใช้ทดแทนน้ำพริกได้เป็นจำนวนมาก แต่ระดับการทดแทนของอาหารแต่ละชนิดจะแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับลักษณะของสินค้าที่จะทดแทน ดังนั้น จึงทำให้อุปสรรคของสินค้าทดแทนมีอยู่ในระดับสูง

การวิเคราะห์กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Target Market)

- กลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลัก คือ กลุ่มโรงแรม ภัตตาคาร ร้านอาหาร และกลุ่มแม่บ้าน
- กลุ่มนักท่องเที่ยวต่างชาติ

การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์

3 Chef's วางตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ โดยคำนึงถึงความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย จัดจำหน่ายในราคาต่ำกว่าแต่มีคุณภาพที่สูงกว่าดังรูป



รูปที่ 6 Perception Map ของ 3 Chef's

การวิเคราะห์ (SWOT ANALYSIS)

- จุดแข็ง

- 1) ผู้บริหารมีความรู้และประสบการณ์รวมทั้งสูตรในการผลิตน้ำพริกเป็นอย่างดีและได้ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับน้ำพริกมาเป็นเวลานาน
- 2) เป็นธุรกิจที่ใช้เงินลงทุนไม่มาก และไม่ต้องใช้เทคโนโลยี
- 3) ได้รับเครื่องหมายรับรองคุณภาพสินค้าจากองค์การอาหารและยาตั้งแต่แรกเริ่มที่ดำเนินการ
- 4) มีต้นทุนการผลิตที่ค่อนข้างต่ำ ทำให้สามารถตั้งราคาขายได้ถูกกว่าคู่แข่งระดับเดียวกันในตลาด
- 5) โรงงานตั้งอยู่ในแหล่งใกล้แหล่งวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตน้ำพริก ทำให้มีต้นทุนในการขนส่งด้านวัตถุดิบที่ต่ำ รวมทั้งไม่จำเป็นต้องสำรองเก็บวัตถุดิบไว้มาก
- 6) มีช่องทางการกระจายสินค้าไปยังต่างประเทศที่แน่นอน

- จุดอ่อน

- 1) ราคาสินค้าของกิจการยังไม่เป็นที่รู้จักของผู้บริโภคในตลาดภายใน เนื่องจากยังไม่มีโปรโมชั่นและประชาสัมพันธ์ราคาสินค้าให้ผู้บริโภคได้รับรู้
- 2) กิจการมีการดำเนินในแบบใช้แรงงานมาก ทำให้การเพิ่มแรงงานและกำลังการผลิตได้ค่อนข้างจำกัด หากมีการสั่งซื้อเข้ามาเป็นจำนวนมาก
- 3) พนักงานส่วนใหญ่เป็นพนักงานระดับแรงงาน ต้องใช้เวลามากในการพัฒนาทักษะฝีมือ
- 4) ผู้บริหารเป็นคนบริหารแต่เพียงผู้เดียว

- โอกาส

- 1) น้ำพริกเป็นอาหารที่ได้รับความนิยมจากผู้บริโภคชาวไทยมานาน ทำให้สามารถขายได้อย่างต่อเนื่อง
- 2) รัฐบาลมีนโยบายที่จะส่งเสริมธุรกิจขนาดเล็กและขนาดกลางอย่างจริงจัง ดังนั้นจึงเป็นโอกาสในการขยายธุรกิจให้เติบโตได้ง่าย
- 3) การเปิดตลาด AEC ในปลายปี 2558 จะทำให้เกิดตลาดที่มีประชากรประมาณ 600 ล้านคน ซึ่งเป็นตลาดที่ใหญ่โต และทำให้มีโอกาสมากขึ้นในการกระจายสินค้า

- อุปสรรค

- 1) เป็นธุรกิจที่ใช้เงินลงทุนไม่มาก ทำให้เกิดคู่แข่งจำนวนมากเข้ามาในตลาดได้ง่าย
- 2) คุณภาพและรสชาติสินค้าของแต่ละผู้ผลิตไม่แตกต่างกันมาก อาจทำให้ผู้บริโภคแยกความแตกต่างของสินค้าได้ยาก

3) ผลิตภัณฑ์น้ำพริกนอกเลียนแบบได้ง่าย ทำให้ผู้ผลิตต้องสร้างความแตกต่างหรือจุดเด่นจากคู่แข่งกันในสายการผลิตเดียวกัน รวมทั้งสร้างการรับรู้ในตราสินค้าและจุดเด่นหรือเอกลักษณ์เฉพาะตัวให้กับผู้บริโภคได้รับรู้

4) น้ำพริกเป็นสินค้าที่ต้องใช้วัตถุดิบจากธรรมชาติเป็นหลัก ดังนั้นทำให้มีความเสี่ยงในเรื่องของการขาดแคลนวัตถุดิบและความผันผวนของราคาวัตถุดิบ

VISION

เป็นผู้ผลิตน้ำพริกสำเร็จรูปที่อยู่แถวหน้าของอุตสาหกรรมนี้

MISSION

เป็นผู้ผลิตน้ำพริกสำเร็จรูปที่มีคุณภาพดี อร่อย สะอาด และราคาที่เป็นธรรม

ส่วนประสมทางการตลาด (MARKETING MIX : 4P)

- กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์

1) ทางด้านผู้บริหรมีนโยบายที่ผลิตน้ำพริกเผาในขนาดที่บรรจุภัณฑ์ต่างๆ เช่น บรรจุขวดแก้วปิดสนิทขนาด 227 กรัม และขนาด 454 กรัม และบรรจุถุง 1 กิโลกรัม เพื่อจำหน่ายให้กับร้านอาหาร ภัตตาคาร และโรงแรมต่างๆ

2) ให้ความสำคัญกับการสร้างตราสินค้าและคุณภาพที่ได้รับมาตรฐานจากระบบความปลอดภัยในอาหารต่างๆ เช่น อ.ย. (อาหารและยา) GMP, HACCP และ HALAL

3) ด้านรสชาติ จะผลิตน้ำพริกเผาให้ได้รับรสชาติหลากหลาย เพื่อให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าทุกกลุ่ม

- กลยุทธ์ด้านราคา

ผู้บริหรมีนโยบายจะใช้กลยุทธ์ด้านคุณภาพเพื่อเข้าสู่ตลาด โดยที่จะตั้งราคาที่ต่ำกว่าคู่แข่งเล็กน้อย เพื่อดึงดูดให้ผู้บริโภคเกิดความสนใจที่จะลองใช้สินค้าใหม่จากบรรจุภัณฑ์ที่ดูสะอาด น่าเชื่อถือ

- กลยุทธ์ด้านสถานที่จัดจำหน่าย

ผู้บริหรมีนโยบายให้ความสำคัญของสถานที่จัดจำหน่ายสินค้า ดังนี้

- 1) โดยจะฝากขายตามปั๊มน้ำมันต่างๆ ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล
- 2) โดยจะฝากขายตามร้านขายส่งตามตลาด แหล่งชุมชน หมู่บ้านใหญ่ที่มีตลาด
- 3) โดยจะฝากขายตามพ่อค้าแม่ค้าที่มีแผงอยู่ในห้างสรรพสินค้าและซูเปอร์มาร์เก็ตทั่วไป
- 4) โดยจะฝากขายตามร้านค้าย่อยต่างๆ ในสนามบิน ภัตตาคารใหญ่ๆ ที่มีลูกค้า

5) โดยจะออกขายตรง โดยการวางแผนตกแต่งร้านค้าเพื่อจัดจำหน่ายในเขต กรุงเทพฯ และจัดออกร้าน จำหน่ายตามงานเทศกาลต่างๆ เพื่อให้ผู้บริโภคได้รับรู้ในตราสินค้ามากขึ้น

6) โดยจัดจำหน่ายทางมีเดียต่างๆ

- กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการขาย

ผู้บริหารได้เน้นถึงความสำคัญในการที่จะผลักดันสินค้าเข้าตลาดโดยเร็ว เพื่อให้ลูกค้า ผู้บริโภคได้รับรู้ถึงผลิตภัณฑ์ใหม่ที่จะเข้ามาตลาด โดยได้จัดรายการ ลด แลก แจก แถม ดังต่อไปนี้

1) จัดรายการส่งเสริมการขายโดย ชื้อ 1 แถม 1 (โดยซื้อขวดใหญ่ 1 ขวด แถมขวดเล็ก 1 ขวด เป็นต้น)

2) จัดกระเช้าขนาดกะทัดรัด สวยงาม น่ารัก เหมาะสำหรับเทศกาลต่างๆ เช่น วันพ่อ วันแม่ วันเข้าพรรษา วันขึ้นปีใหม่ และวันสำคัญต่างๆ ตามขนบธรรมเนียมประเพณีของไทย โดยมีราคาที่เหมาะสม

3) จัดงบประมาณส่วนหนึ่ง เพื่อใช้ในการลงโฆษณา ประชาสัมพันธ์ในนิตยสารที่มีผู้นิยมอ่านมาก เช่น ดิฉัน ครี และอื่นๆ พร้อมกับการแจกคู่มือส่วนลด การรับสมัครสมาชิก เป็นต้น

แผนบริหารจัดการ

ชื่อกิจการ

บริษัท เค.พี. สไปร์ซี่ ฟู้ด จำกัด

ที่อยู่/ที่ตั้งกิจการ

123/4 ถนนสุขุมวิท ตำบลบางเสาธง อำเภอเมือง
จังหวัดสมุทรปราการ 10260

รูปแบบการดำเนินการของ
ธุรกิจ

ผู้ผลิตน้ำพริกต่างๆ

ทุนจดทะเบียน

5,000,000 บาท

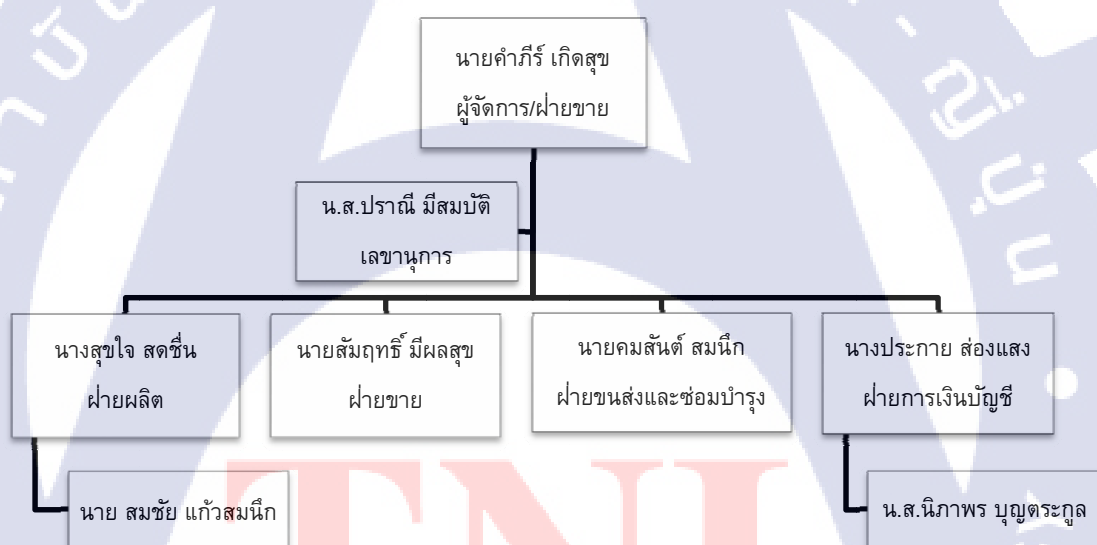
ตารางที่ 4 รายนามคณะกรรมการบริษัท

ลำดับ	ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่ง
1	นาย คัมภีร์ เกิดสุข	ผู้จัดการ (ฝ่ายบริหาร)
2	นาง สุขใจ สดชื่น	ผู้จัดการ (ฝ่ายผลิต)
3	นาง ประกาย ส่องแสง	ผู้จัดการ (ฝ่ายการเงินบัญชี)

ตารางที่ 5 รายชื่อผู้ถือหุ้น/หุ้นส่วน และสัดส่วนการถือครอง

ลำดับ	ชื่อ -นามสกุล	จำนวนหุ้น	มูลค่าหุ้น	เปอร์เซ็นต์
1	นาย คัมภีร์ เกิดสุข	15,000	1,500,000	30
2	นาง สุขใจ สดชื่น	7,500	750,000	15
3	นาง ประกาย ส่องแสง	7,500	750,000	15
4	นาย คมสันต์ สมนึก	5,000	500,000	10
5	นาย สัมฤทธิ์ มีผลสุข	5,000	500,000	10
6	นาย สมชัย แก้วสำนึก	5,000	500,000	10
7	นางสาว นิภาพร บุญตระกูล	5,000	500,000	10
รวมจำนวนหุ้น		50,000	5,000,000	100

แผนผังองค์กร



รูปที่ 7 แผนผังองค์กร

แผนงานด้านบุคลากรและค่าใช้จ่ายบุคลากรของธุรกิจ

ตารางที่ 6 แผนงานด้านบุคลากรและค่าใช้จ่ายบุคลากรของธุรกิจ

ลำดับ	ฝ่ายงาน	ตำแหน่งงาน	จำนวน	อัตรา เงินเดือน	รวม เงินเดือน
1	นาย คัมภีร์ เกิดสุข	ฝ่ายบริหาร/ฝ่ายขาย	1 อัตรา	25,000	300,000
2	นาย สัมฤทธิ์ มีผลสุข	ฝ่ายขาย	1 อัตรา	20,000	240,000
3	นาง สุขใจ สดชื่น	ฝ่ายผลิต	1 อัตรา	20,000	240,000
4	นาย คมสันต์ สมนึก	ฝ่ายขนส่ง	1 อัตรา	18,000	216,000
5	นาง ประกาย ส่องแสง	ฝ่ายบัญชีและการเงิน	1 อัตรา	20,000	240,000
6	นาย สมชัย แก้วสำนึก	ฝ่ายผลิต	1 อัตรา	18,000	216,000
7	นางสาว นิภาพร บุญตระกูล	ฝ่ายบัญชีและการเงิน	1 อัตรา	15,000	180,000
8	นางสาว ปราณี มีสมบัติ	เลขานุการ/งานทั่วไป	1 อัตรา	15,000	180,000
รวมจำนวนบุคลากรและค่าใช้จ่ายเงินเดือน				151,000	1,812,000

แผนการผลิต

สถานประกอบการในการผลิต

เลขที่ 123/4 ถนนสุขุมวิท ตำบลบางเสาธง อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ 10260

โรงงานอยู่ที่นิคม SME ในเขตอุตสาหกรรม จังหวัดสมุทรปราการ

ตารางที่ 7 รายละเอียดเครื่องจักร อุปกรณ์และเครื่องมือในการผลิต

ลำดับ	รายการ	จำนวน	การใช้งาน	ราคาทุน (บาท)	อายุ
1	โต๊ะสแตนเลส	2 ตัว	เพื่อตัดแต่ง	20,000	3 ปี
2	อ่างล้างวัตถุดิบ	2 ใบ	เพื่อชำระล้าง	20,000	3 ปี
3	เครื่องหั่นวัตถุดิบ	1 เครื่อง	เพื่อใช้หั่น	50,000	3 ปี
4	เครื่องบด	1 เครื่อง	เพื่อใช้บด	80,000	3 ปี
5	เครื่องผสม	1 เครื่อง	เพื่อใช้ผสม	60,000	3 ปี
6	กะทะกวน	1 ใบ	เพื่อกวน	85,000	3 ปี
7	ถังรองรับผลิตภัณฑ์	2 ใบ	รับผลิตภัณฑ์	8,000	3 ปี
8	เครื่องบรรจุ	1 เครื่อง	เพื่อบรรจุ	120,000	3 ปี
9	เครื่องมือต่างๆ		เพื่อใช้งานต่างๆ	57,000	3 ปี
รวม				500,000	

ข้อมูลการผลิต

จำนวนหน่วยการผลิตสูงสุด	500	กิโลกรัม/วัน
อัตราประมาณการในการผลิต	300-400	กิโลกรัม/วัน
เป้าหมายหน่วยการผลิต	400	กิโลกรัม/วัน
เวลาที่ใช้ในการผลิตต่อรอบการผลิต	2 ชั่วโมง	ต่อ 100 กิโลกรัม
เวลาผลิตต่อวัน	8.00 ชั่วโมง	
จำนวนแรงงานที่ใช้ในการผลิต	6 คน	(เฉพาะแรงงานจ้างรายวัน)
อัตราค่าแรงงานในการผลิต	400 บาท/คน/วัน	

รายละเอียดวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต

พริก หั้วหอม กระเทียม กุ้งแห้ง น้ำตาล เกลือ มะขาม น้ำมันพืช ฯลฯ



รูปที่ 8 รายละเอียดวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต

แผนการเงิน

ตารางที่ 8 ประมาณการในการลงทุน

ลำดับ	รายการ	ทุนเจ้าของ	เงินกู้	รวมมูลค่า
1	เงินสด	5,000,000	-	5,000,000
	รวมมูลค่าการลงทุนทั้งสิ้น	5,000,000	-	5,000,000
	โครงสร้างทางการเงิน (เปอร์เซ็นต์)	100		100

ตารางที่ 9 ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจในปัจจุบัน

ลำดับ	รายการ	รายละเอียด	มูลค่าประมาณ	ภาระผูกพัน
1	ที่ดิน			
2	อาคาร			
3	ส่วนตกแต่ง/ปรับปรุง			
4	โรงงาน			
5	เครื่องจักร	เครื่องหัน/เครื่องบด/กระเทาะ/เครื่องบรรจุ ฯลฯ	500,000	-
6	อุปกรณ์เครื่องใช้	โต๊ะเก้าอี้/คอมพิวเตอร์/เครื่องถ่ายเอกสาร	300,000	-
7	ยานพาหนะ	รถบรรทุก	500,000	-
รวมมูลค่าทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจปัจจุบัน			1,300,000	

ตารางที่ 10 สมมติฐานทางการเงิน

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
การเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้นของรายได้ - %	-	10	10	20	20
การเปลี่ยนแปลงของต้นทุนการผลิต - %	-	20	20	20	20
การเปลี่ยนแปลงของค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร - %	-	20	20	20	20
อัตราคิดลดกระแสเงินสด (Discount Rate) - %	12%				
สมมติฐานทางการเงินอื่นๆ	ค่าเช่าในส่วนของโรงงาน ปีละ 300,000 บาท (คงที่)				
	ค่าเช่าในส่วนของสำนักงาน ปีละ 180,000 บาท (คงที่)				

ตารางที่ 11 นโยบายทางการเงิน

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ระยะเวลาการให้เครดิตการขายสินค้า - วัน/เดือน	30	30	30	30	30
ระยะเวลาเครดิตซื้อสินค้า - วัน/เดือน	ซื้อสด	ซื้อสด	ซื้อสด	ซื้อสด	ซื้อสด
นโยบายทางการเงินอื่นๆ	ค่าเสื่อมราคาสินทรัพย์ คิดในอัตรา 20 % ต่อปี				

ตารางที่ 12 ประเมินการรายได้จากการขายสินค้า

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
จำนวนสินค้าขาย (หน่วย)					
สินค้าชนิดที่ 1 ขนาด 227 กรัม	100,000.00	110,000.00	121,000.00	145,200.00	174,240.00
สินค้าชนิดที่ 2 ขนาด 454 กรัม	80,000.00	88,000.00	96,800.00	116,160.00	139,392.00
สินค้าชนิดที่ 3 ขนาด 1 กิโลกรัม	50,000.00	55,000.00	60,500.00	72,600.00	87,120.00
รวมจำนวนสินค้าขาย	230,000.00	253,000.00	278,300.00	333,960.00	400,752.00
ราคาสินค้า (บาท/หน่วย)					
สินค้าชนิดที่ 1 ขนาด 227 กรัม	45.00	45.00	45.00	45.00	45.00
สินค้าชนิดที่ 2 ขนาด 454 กรัม	85.00	85.00	85.00	85.00	85.00
สินค้าชนิดที่ 3 ขนาด 1 กิโลกรัม	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00
รายได้จากการขาย (บาท)					
สินค้าชนิดที่ 1 ขนาด 227 กรัม	4,500,000.00	4,950,000.00	5,445,000.00	6,534,000.00	7,840,800.00
สินค้าชนิดที่ 2 ขนาด 454 กรัม	6,800,000.00	7,480,000.00	8,228,000.00	9,873,600.00	11,848,320.00
สินค้าชนิดที่ 3 ขนาด 1 กิโลกรัม	7,500,000.00	8,250,000.00	9,075,000.00	10,890,000.00	13,068,000.00
รวมรายได้จากการขาย (บาท)	18,800,000.00	20,680,000.00	22,748,000.00	27,297,600.00	32,757,120.00
ประมาณการลูกหนี้การค้า					
ขายด้วยเงินสด	16,920,000.00	18,612,000.00	20,473,200.00	24,567,840.00	29,481,408.00
ขายด้วยเงินเชื่อ (เครดิตการค้า)	1,880,000.00	2,068,000.00	2,274,800.00	2,729,760.00	3,275,712.00
ระยะเวลาให้เครดิตการค้า (วัน)	30	30	30	30	30
ลูกหนี้การค้ารวม (บาท)	1,880,000.00	2,068,000.00	2,274,800.00	2,729,760.00	3,275,712.00
เงินสดรับจากการขายสินค้า (บาท)	16,920,000.00	20,492,000.00	22,541,200.00	26,842,640.00	32,211,168.00

ตารางที่ 13 ประมาณการต้นทุนการผลิตสินค้าและต้นทุนขายสินค้า

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ต้นทุนผลิตสินค้า (บาท)					
ค่าวัตถุดิบในการผลิตสินค้า	7,520,000.00	8,272,000.00	9,099,200.00	10,919,040.00	13,102,848.00
ค่าเช่าโรงงาน	300,000.00	300,000.00	300,000.00	300,000.00	300,000.00
ค่าแรงงานในการผลิต	130,000.00	156,000.00	187,200.00	224,640.00	269,568.00
ค่าไฟฟ้าในการผลิต	102,000.00	122,400.00	146,880.00	176,256.00	211,507.20
ค่าน้ำประปาในการผลิต	36,000.00	43,200.00	51,840.00	62,208.00	74,649.60
ค่าวัสดุสิ้นเปลืองในการผลิต	42,000.00	50,400.00	60,480.00	72,576.00	87,091.20
ค่าบำรุงรักษาเครื่องจักร และอุปกรณ์	48,000.00	57,600.00	69,120.00	82,944.00	99,532.80
ค่าขนส่งวัตถุดิบ เพื่อใช้ในการผลิต	59,000.00	70,800.00	84,960.00	101,952.00	122,342.40
ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ดในการผลิต	33,000.00	39,600.00	47,520.00	57,024.00	68,428.80
รวมต้นทุนการผลิตสินค้า (1)	8,270,000.00	9,112,000.00	10,047,200.00	11,996,640.00	14,335,968.00
ค่าเสื่อมราคาในการผลิต (บาท)					
ค่าเสื่อมราคาเครื่องจักร และอุปกรณ์	100,000.00	100,000.00	100,000.00	100,000.00	99,999.00
ค่าเสื่อมราคายานพาหนะ					
รวมต้นทุนค่าเสื่อมราคา ในการผลิต (2)	100,000.00	100,000.00	100,000.00	100,000.00	99,999.00
รวมต้นทุนการผลิตสินค้า ทั้งสิ้น (1)+(2)	8,370,000.00	9,212,000.00	10,147,200.00	12,096,640.00	14,435,967.00

ตารางที่ 14 ประมาณการค่าใช้จ่ายในการบริหารและการขาย

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่าใช้จ่ายในการบริหารและ การขาย (บาท)					
เงินเดือนบุคลากร	2,136,000.00	2,563,200.00	3,075,840.00	3,691,008.00	4,429,209.60
ค่าใช้จ่ายด้านสวัสดิการบุคลากร	160,000.00	192,000.00	230,400.00	276,480.00	331,776.00
ค่าใช้จ่ายสำนักงาน	54,000.00	64,800.00	77,760.00	93,312.00	111,974.40
ค่าใช้จ่ายไฟฟ้าส่วนสำนักงาน	30,000.00	36,000.00	43,200.00	51,840.00	62,208.00
ค่าใช้จ่ายน้ำประปาส่วนสำนักงาน	20,400.00	24,480.00	29,376.00	35,251.20	42,301.44
ค่าใช้จ่ายโทรศัพท์, โทรสาร	36,000.00	43,200.00	51,840.00	62,208.00	74,649.60
ค่าใช้จ่ายแบบพิมพ์เอกสาร	14,400.00	17,280.00	20,736.00	24,883.20	29,859.84
ค่าใช้จ่ายวัสดุสิ้นเปลืองสำนักงาน	9,600.00	11,520.00	13,824.00	16,588.80	19,906.56
ค่าใช้จ่ายด้านที่ปรึกษาด้านต่างๆ	36,000.00	43,200.00	51,840.00	62,208.00	74,649.60
ค่าธรรมเนียมราชการ	6,000.00	7,200.00	8,640.00	10,368.00	12,441.60
ค่าใช้จ่ายน้ำมันยานพาหนะในการขาย	120,000.00	144,000.00	172,800.00	207,360.00	248,832.00
ค่าโฆษณาประชาสัมพันธ์	84,000.00	100,800.00	120,960.00	145,152.00	174,182.40
ค่าใช้จ่ายในการออกงานแสดงสินค้า	72,000.00	86,400.00	103,680.00	124,416.00	149,299.20
ค่าใช้จ่ายการเลี้ยงรับรอง	60,000.00	72,000.00	86,400.00	103,680.00	124,416.00
ค่าใช้จ่าย Commission จากการขาย	120,000.00	144,000.00	172,800.00	207,360.00	248,832.00
ค่าใช้จ่ายในการเดินทางต่างประเทศ		-	-	-	-
ค่าใช้จ่ายในการชำระดอกเบี้ยเงินกู้		-	-	-	-
ค่าใช้จ่ายในการชำระค่าเช่าสำนักงาน	180,000.00	180,000.00	180,000.00	180,000.00	180,000.00
ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ดอื่นๆ	36,000.00	43,200.00	51,840.00	62,208.00	74,649.60
รวมค่าใช้จ่ายในการบริหารและ การขาย (1)	3,174,400.00	3,773,280.00	4,491,936.00	5,354,323.20	6,389,187.84
ค่าเสื่อมราคาส่วนการบริหารและ การขาย					
ค่าเสื่อมราคาอาคารส่วนสำนักงาน					
ค่าเสื่อมราคาอุปกรณ์เครื่องใช้	60,000.00	60,000.00	60,000.00	60,000.00	59,999.00
ค่าเสื่อมราคายานพาหนะ	100,000.00	100,000.00	100,000.00	100,000.00	99,999.00
รวมค่าเสื่อมราคา (2)	160,000.00	160,000.00	160,000.00	160,000.00	159,998.00
รวมค่าใช้จ่ายการบริหารและการ ขาย (1)+(2)	3,334,400.00	3,933,280.00	4,651,936.00	5,514,323.20	6,549,185.84

ตารางที่ 15 ประมาณการงบกำไรขาดทุน

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายได้					
รายได้จากการขายสินค้า	18,800,000.00	20,680,000.00	22,748,000.00	27,297,600.00	32,757,120.00
รวมรายได้	18,800,000.00	20,680,000.00	22,748,000.00	27,297,600.00	32,757,120.00
หัก - ต้นทุนขายสินค้า	8,370,000.00	9,212,000.00	10,147,200.00	12,096,640.00	14,435,967.00
กำไรขั้นต้น	10,430,000.00	11,468,000.00	12,600,800.00	15,200,960.00	18,321,153.00
หัก - ค่าใช้จ่ายในการบริหารและการขาย	3,334,400.00	3,933,280.00	4,651,936.00	5,514,323.20	6,549,185.84
กำไรจากการดำเนินการ	7,095,600.00	7,534,720.00	7,948,864.00	9,686,636.80	11,771,967.16
หัก - ภาษีเงินได้นิติบุคคล	1,419,120.00	1,506,944.00	1,589,772.80	1,937,327.36	2,354,393.43
กำไรสุทธิ	5,676,480.00	6,027,776.00	6,359,091.20	7,749,309.44	9,417,573.73
กำไรสะสม	5,676,480.00	11,704,256.00	18,063,347.20	25,812,656.64	35,230,230.37

ตารางที่ 16 ประมาณการงบกระแสเงินสด

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กระแสเงินสดจากการดำเนินการ					
เงินสดรับจากการขายสินค้า	16,920,000.00	20,492,000.00	22,541,200.00	26,842,640.00	32,211,168.00
เงินสดรับจากรายได้อื่น					
เงินสดจ่ายค่าวัตถุดิบและค่าใช้จ่ายในการผลิต	8,270,000.00	9,112,000.00	10,047,200.00	11,996,640.00	14,335,968.00
เงินสดจ่ายค่าใช้จ่ายในการบริหารและการขาย	3,174,400.00	3,773,280.00	4,491,936.00	5,354,323.20	6,389,187.84
เงินสดจ่ายค่าใช้จ่ายอื่นๆ					
เงินสดจ่ายภาษีเงินได้นิติบุคคล	1,419,120.00	1,506,944.00	1,589,772.80	1,937,327.36	2,354,393.43
กระแสเงินสดจากการดำเนินการรวม	4,056,480.00	6,099,776.00	6,412,291.20	7,554,349.44	9,131,618.73
กระแสเงินสดจากการลงทุน					
เงินสดจ่ายค่าการลงทุนในสินทรัพย์ในโรงงาน	500,000.00				
เงินสดจ่ายค่าการลงทุนในสินทรัพย์ในสำนักงาน	300,000.00				
เงินสดจ่ายค่าการลงทุนในสินทรัพย์ 3	500,000.00				
กระแสเงินสดจากการลงทุนรวม	1,300,000.00				
กระแสเงินสดจากการจัดหาเงิน					
เงินสดรับจากการออกหุ้นทุน	5,000,000.00				

ตารางที่ 16 ประมาณการงบกระแสเงินสด (ต่อ)

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กระแสเงินสดจากการจัดหาเงินรวม	5,000,000.00				
กระแสเงินสดสุทธิ	7,756,480.00	6,099,776.00	6,412,291.20	7,554,349.44	9,131,618.73
บวก + กระแสเงินสดต้นงวด	-	7,756,480.00	13,856,256.00	20,268,547.20	27,822,896.64
กระแสเงินสดสุทธิปลายงวด	7,756,480.00	13,856,256.00	20,268,547.20	27,822,896.64	36,954,515.37

ตารางที่ 17 ประมาณการงบแสดงฐานะการเงิน

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
สินทรัพย์					
สินทรัพย์หมุนเวียน					
เงินสดในมือและเงินสดในธนาคาร	7,756,480.00	13,856,256.00	20,268,547.20	27,822,896.64	36,954,515.37
ลูกหนี้การค้า	1,880,000.00	2,068,000.00	2,274,800.00	2,729,760.00	3,275,712.00
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	9,636,480.00	15,924,256.00	22,543,347.20	30,552,656.64	40,230,227.37
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน					
ที่ดิน อาคาร อุปกรณ์ สุทธิ	1,040,000.00	780,000.00	520,000.00	260,000.00	3.00
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	1,040,000.00	780,000.00	520,000.00	260,000.00	3.00
รวมสินทรัพย์	10,676,480.00	16,704,256.00	23,063,347.20	30,812,656.64	40,230,230.37
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น					
หนี้สินหมุนเวียน					
รวมหนี้สินหมุนเวียน					
หนี้สินไม่หมุนเวียน					
รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน					
รวมหนี้สิน					
ทุนจดทะเบียนชำระแล้ว	5,000,000.00	5,000,000.00	5,000,000.00	5,000,000.00	5,000,000.00
ส่วนเกิน(ต่ำ) กว่าทุน					
กำไร(ขาดทุน) สะสม	5,676,480.00	11,704,256.00	18,063,347.20	25,812,656.64	35,230,230.37
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	10,676,480.00	16,704,256.00	23,063,347.20	30,812,656.64	40,230,230.37
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	10,676,480.00	16,704,256.00	23,063,347.20	30,812,656.64	40,230,230.37

ตารางที่ 18 การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน

รายการการวิเคราะห์	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
การวัดความสามารถในการบริหารงาน					
อัตราส่วนผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (ROA)	53.17%	36.09%	27.57%	25.15%	23.41%
อัตราส่วนผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (ROE)	53.17%	36.09%	27.57%	25.15%	23.41%
อัตรากำไรขั้นต้น (เปอร์เซ็นต์)	55.48%	55.45%	55.39%	55.69%	55.93%
อัตรากำไรสุทธิ (เปอร์เซ็นต์)	30.19%	29.15%	27.95%	28.39%	28.75%
ข้อมูลทางการเงินจากการลงทุน					
มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value)	31,954,515.37				
อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR)	142.89%				
ระยะเวลาคืนทุน	1.15 ปี				

ตารางที่ 19 อัตราผลตอบแทนการลงทุน ROI และ ROE

รายการ	2559	2560	2561	2562	2563
	1	2	3	4	5
กำไร(ขาดทุน) สุทธิ	5,676,480.00	6,027,776.00	6,359,091.20	7,749,309.44	9,417,573.73
รวมสินทรัพย์	10,676,480.00	16,704,256.00	23,063,347.20	30,812,656.64	40,230,230.37
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	10,676,480.00	16,704,256.00	23,063,347.20	30,812,656.64	40,230,230.37
ROI Investment	53.17%	36.09%	27.57%	25.15%	23.41%
ROE Equity	53.17%	36.09%	27.57%	25.15%	23.41%

แผนฉุกเฉินหรือแผนประเมินความเสี่ยง

ภาวะเศรษฐกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบันส่งผลให้ ธุรกิจต้องเตรียมพร้อมรับมือ ปัจจัยเสี่ยงต่างๆ สามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ดังนั้นการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงและหาแนวทางป้องกันจึงเป็นเรื่องสำคัญ

1. ความเสี่ยงจากต้นทุนการผลิต

การเปลี่ยนแปลงของต้นทุนการผลิตส่งผลกระทบต่อผลดำเนินการ ดังนั้นจึงต้องมีการวางแผนเพื่อรองรับความเสี่ยงดังกล่าว เช่น การดำเนินการเปรียบเทียบราคาผู้ขายปัจจัยการผลิต เป็นต้น

2. ความเสี่ยงด้านการเงิน

เนื่องจากเป็นโครงการที่ลงทุนโดยใช้เงินลงทุนส่วนตัว ความเสี่ยงทางการเงินจึงมีความเป็นไปได้ที่การดำเนินการอาจใช้เงินมากกว่าที่ประเมินไว้ แนวทางแก้ไข คือ หาแหล่งเงินกู้จากสถาบันการเงิน

บทที่ 5

บทสรุปและข้อเสนอแนะ

สรุปผลการศึกษา

การศึกษาความเป็นไปได้ทางธุรกิจ เพื่อการดำเนินธุรกิจจำหน่ายผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมเครื่องปรุงรส ประเภทผลิตภัณฑ์น้ำพริกเผา เป็นการประเมินความเป็นไปได้ในการจัดทำแผนธุรกิจ เพื่อการดำเนินธุรกิจค้าปลีก โดยศึกษาความเป็นไปได้ทางการตลาด การบริหารจัดการ และทางการเงิน

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาความเป็นไปได้และจัดทำแผนธุรกิจผลิตภัณฑ์เครื่องปรุงรสไทยประเภทน้ำพริกเผา
2. เพื่อศึกษารูปแบบธุรกิจของธุรกิจผลิตภัณฑ์เครื่องปรุงรสไทยประเภทน้ำพริกเผา
3. เพื่อหากลยุทธ์การดำเนินธุรกิจผลิตภัณฑ์เครื่องปรุงรสไทยประเภทน้ำพริกเผา

ผลการศึกษาความเป็นไปได้ด้านการตลาด

มีความเป็นไปได้ด้านการตลาดถึงแม้การแข่งขันในอุตสาหกรรมจะมีสูงก็ตาม แต่เนื่องจากขนาดตลาดที่ใหญ่และการเติบโตของอุปสงค์ที่ยังคงมีอยู่ จากการฟื้นตัวทางเศรษฐกิจของประเทศ สถานะทางการเมืองของประเทศไทยเริ่มคลี่คลาย และการกระตุ้นการบริโภค และการท่องเที่ยวของรัฐบาล ทำให้ผู้บริโภคทั้งชาวไทยและนักท่องเที่ยว ชาวต่างชาติมีการจับจ่ายใช้สอยมากขึ้น

จากแนวโน้มดังกล่าวจึงได้กำหนดรูปแบบธุรกิจ หรือ Business Model เพื่อการวางแผนเชิงกลยุทธ์ คือ เป็นธุรกิจจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำพริกเผา เนื่องจากมีความยืดหยุ่นสูง และสามารถลงทุนได้ในงบประมาณที่จำกัด ภายใต้รูปแบบทางธุรกิจนี้ กิจการจะมีรายได้หลักมาจากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำพริกเผาที่มีคุณภาพได้รับการยอมรับ ในราคาที่สามารถแข่งขันในตลาดได้ โดยได้วางแผนและกำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factors) เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันไว้ดังนี้

1. ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพและได้รับการรับรองมาตรฐาน เช่น มาตรฐานอาหารและยา, GMP, HACCP และ HALAL เป็นต้น
2. มีระบบขนส่งที่สะดวกจากแหล่งผลิตมายังลูกค้า ซึ่งกระจายอยู่ตามปริมณฑล
3. การเพิ่มคุณค่าผลิตภัณฑ์ต่างๆ เช่น วัฒนธรรม การออกแบบ การสร้างตราสินค้า บรรจุกุภัณฑ์ เป็นต้น

4. บุคลากรมีความรู้ทางด้านการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ของน้ำพริก
 5. บุคลากรเป็นผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการผลิตน้ำพริกให้ได้รสชาติหลากหลายให้ตรงกับความต้องการลูกค้าทุกกลุ่ม
 6. ดำเนินธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์ และจริงใจต่อลูกค้า
- จากการศึกษาได้กำหนดลูกค้ากลุ่มเป้าหมายหลักของโครงการ คือ
1. กลุ่มเป้าหมายหลัก ได้แก่ กลุ่มโรงแรม, ภัตตาคาร, ร้านอาหารทั่วไป ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล
 2. กลุ่มเป้าหมายรอง
 - 2.1 กลุ่มแม่บ้าน, วัยทำงาน ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล
 - 2.2 กลุ่มนักท่องเที่ยวต่างชาติ ที่ต้องการซื้อสินค้าผลิตภัณฑ์อาหาร
 - 2.3 ร้านจำหน่ายผลิตภัณฑ์อาหารไทย สถานที่ท่องเที่ยวต่างๆ

การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ วางตำแหน่งของผลิตภัณฑ์

โดยความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑลจัดจำหน่ายในราคาที่ต่ำกว่ากับคู่แข่งแต่มีคุณภาพที่สูงกว่า

กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ (Product) ให้ความสำคัญกับการผลิตหลายขนาดบรรจุ และรสชาติ พร้อมกับการสร้างตราสินค้าและคุณภาพที่ได้รับมาตรฐานจากระบบความปลอดภัยในอาหารต่างๆ

กลยุทธ์ด้านราคา (Price) มีการตั้งราคาที่ต่ำกว่าเล็กน้อยที่สามารถแข่งขันในตลาดได้ โดยใช้กลยุทธ์แทรกซึมตลาด โดยจัดจำหน่ายต่ำกว่าคู่แข่งในระยะเริ่มต้นดำเนินการจัดจำหน่าย

กลยุทธ์ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place and Distribution) โดยจะฝากขายตามปั๊มน้ำมันต่างๆ ร้านขายส่ง แหล่งชุมชน ร้านค้าย่อยในสนามบิน เป็นต้น วางแผนตกแต่งร้านค้าเพื่อจัดจำหน่ายในกรุงเทพฯ ตามเทศกาลต่างๆ และจำหน่ายผ่านเว็บไซต์ เพื่อให้ผู้บริโภคได้รับรู้ในตราสินค้ามากขึ้น

กลยุทธ์ส่งเสริมการจำหน่าย (Promotion) ดำเนินกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการขายต่างๆ เช่น ซื้อ 1 ขวดใหญ่ แถม 1 ขวดเล็ก การจัดกระเช้าตามเทศกาลต่างๆ การแจกใบปลิว 쿠폰ให้ส่วนลด การรับสมัครสมาชิก การลงโฆษณา นิตยสาร เป็นต้น

ผลการศึกษาความเป็นไปได้ด้านการเงิน

จากการดำเนินการประมาณการทางการเงินของรูปแบบธุรกิจจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำพริกเผา มีความเป็นไปได้ทั้งจากการพิจารณาอัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) มูลค่าปัจจุบัน (NPV) ระยะเวลาคืนทุน และ ROI ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 20 สรุปผลการศึกษาด้านการเงิน

รายการ	ผลลัพธ์ทางด้านการเงิน
1. เงินลงทุนโครงการ	5 ล้านบาท
2. ที่มาเงินลงทุน	เงินทุนส่วนตัว
3. มูลค่าปัจจุบัน (NPV)	31,954,515.37 บาท
4. อัตราผลตอบแทน (IRR)	142.89%
5. ระยะเวลาในการคืนทุน	1.15 ปี
6. ROI เฉลี่ย	33.08%

ธุรกิจจำหน่ายผลิตภัณฑ์เครื่องปรุงรสประเภทน้ำพริกเผาเป็นธุรกิจที่สามารถลงทุนได้ในงบประมาณที่วางแผน โดยจากการศึกษาความเป็นไปได้ทางธุรกิจ พบว่า ผลตอบแทน NPV ของโครงการเท่ากับ 31,954,515.37 บาท และ IRR เท่ากับร้อยละ 142.89 ซึ่งผลตอบแทนจากการดำเนินงานดังกล่าว แสดงให้เห็นว่าเป็นโครงการที่มีความเป็นไปได้ในการลงทุน และมีความคุ้มค่าต่อการลงทุน อีกทั้งระยะเวลาในการคืนทุนอยู่ในเกณฑ์เหมาะสมสำหรับธุรกิจประเภทนี้ คือ 1.15 ปี

ข้อเสนอแนะ

1. การดำเนินงานจะต้องมีการเผยแพร่ข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับบริษัท ให้กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้ทราบ เพื่อแสดงภาพลักษณ์ของบริษัทและเพื่อให้บุคคลภายนอกได้รับทราบข้อมูลเกี่ยวกับคุณภาพและมาตรฐานที่สูงกว่าคู่แข่ง
2. การดำเนินงานจะต้องหากลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อแข่งขันกับคู่แข่งในด้านอื่นๆ ต่อไป ที่สำคัญ คือ กลยุทธ์จะต้องมีการพิจารณาปรับปรุงตลอดเวลา เพื่อให้โครงการสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป
3. ในการศึกษาความเป็นไปได้ครั้งนี้ เป็นการนำข้อมูลได้จากการค้นคว้า มาวิเคราะห์เพื่อการสร้างแบบจำลองทางธุรกิจ เพื่อการวางแผนเชิงกลยุทธ์ตามความเป็นไปได้ตามทฤษฎีต่างๆ แต่การดำเนินงานจริงอาจไม่เป็นไปตามที่ทำการวิเคราะห์ไว้ ดังนั้น ควรมีการติดตามผลการดำเนินงาน เมื่อเกิดปัญหาที่ทำให้ไม่สามารถบรรลุผลได้ จำเป็นต้องหาแนวทางแก้ไขปัญหาย่างเร่งด่วน โดยเฉพาะในช่วงเริ่มต้นดำเนินงานตั้งแต่การวางแผนการเปิดร้านค้า

ประโยชน์ที่ได้จากการศึกษา

1. ทำให้ได้แผนธุรกิจและได้ศึกษาความเป็นไปได้ในการทำธุรกิจจำหน่ายผลิตภัณฑ์เครื่องปรงรสไทยประเภทน้ำพริกเผา
2. ทำให้ได้รูปแบบธุรกิจของธุรกิจจำหน่ายผลิตภัณฑ์เครื่องปรงรสไทยประเภทน้ำพริกเผา
3. ทำให้ได้กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจจำหน่ายผลิตภัณฑ์เครื่องปรงรสไทยประเภทน้ำพริกเผาในประเทศ



บรรณานุกรม

TNI

บรรณานุกรม

- กรมส่งเสริมการค้าส่งออก. (2554ก). **การส่งออกรายเดือน**. สืบค้นเมื่อ 4 กรกฎาคม 2554, จาก <http://www2.ops3.moc.go.th/>
- (2554ข). **Thailand Trading Report**. สืบค้นเมื่อ 4 กรกฎาคม 2554, จาก <http://www2.ops3.moc.go.th/>
- จันทนา จันทโร ; และ ศิริจันทร์ ทองประเสริฐ. (2545). **การศึกษาความเป็นไปได้โครงการด้านธุรกิจและอุตสาหกรรม**. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชัยยศ สันติวรณ. (2533). **การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ**. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ธัญมัย เจียรกุล ; และ ณัฐพล พนมเลิศมงคล. (2557, กรกฎาคม-ธันวาคม). ศักยภาพของผู้ประกอบการธุรกิจเครื่องปรุงรสไทย เพื่อเข้าสู่ตลาดการแข่งขันในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน. **วารสารธุรกิจปริทัศน์ คณะบริหารธุรกิจมหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ**. 6(2) : 55.
- รัชกฤษ คล่องพยาบาล. (2550). **คู่มือการสอนแบบธุรกิจ ธุรกิจการผลิต**. กรุงเทพฯ : สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม.
- สุธี พนาว. (2551). **แผนธุรกิจสำหรับมือใหม่หัดเขียน**. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : เอส.พี.เอ็น.
- สุภาพร พิศาลบุตร. (2549). **การวางแผนและบริหารโครงการ**. กรุงเทพฯ : โครงการศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- Philip, Kotler ; and Kevin, Lane Keller. (2006). **Marketing Management**. 12th ed. New Jersey : Pearson Education International.
- Michael, E. Porter. (1980). **Five Forces Model**. New York : The Free Press.
- (1985a). **Competitive Advantage**. New York : Simon and Schuster.
- (1985b). **Competitive Environment**. New York : The Free Press.