



แผนธุรกิจจำหน่ายผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ

โดย

นางสาวเมธิยา จันทระคุปต์

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ปีการศึกษา 2559
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

แผนธุรกิจจำหน่ายผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ

โดย

นางสาวเมธิยา จันทรวงศ์



การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ปีการศึกษา 2559
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

A BUSINESS PLAN FOR SELLING VACUUM FRIED FRUIT

BY

MISS MASIYA CHUNTARAKUPT



AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF
THE REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF
MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
FACULTY OF COMMERCE AND
ACCOUNTANCY THAMMASAT UNIVERSITY
ACADEMIC YEAR 2016
COPYRIGHT OF THAMMASAT UNIVERSITY

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

การค้นคว้าอิสระ

ของ

นางสาวเมธิยา จันทรวงศ์

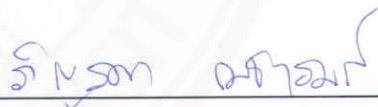
เรื่อง

แผนธุรกิจจำหน่ายผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ


ได้รับการตรวจสอบและอนุมัติ ให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

เมื่อ วันที่ 2 พฤษภาคม 2560

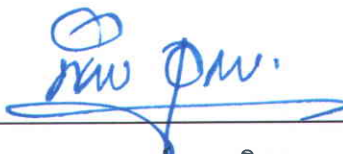
ประธานกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ภิญาดา เมธารมณ)

กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อลิสรดา ชรินทร์สาร)

คณบดี


(รองศาสตราจารย์ ดร. พิภพ อุดร)

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ	แผนธุรกิจจำหน่ายผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ
ชื่อผู้เขียน	นางสาวเมธิยา จันทรวงศ์
ชื่อปริญญา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
คณะ/มหาวิทยาลัย	คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อลิสรา ชรินทร์สาร
ปีการศึกษา	2559

บทสรุปผู้บริหาร

สถานการณ์ของตลาดขนมขบเคี้ยวในประเทศไทยนั้น พบว่า มูลค่าตลาดของขนมขบเคี้ยวก็มีอัตราการเติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเฉลี่ยเติบโตปีละ 9.5% ซึ่งพบว่า การเติบโตของตลาดขนมขบเคี้ยวในระยะหลังๆ เกิดจากการเข้ามาของขนมขบเคี้ยวทางเลือกใหม่ๆ ที่ผลิตโดยใช้วัตถุดิบหลักที่มาจากธรรมชาติ สอดคล้องกับพฤติกรรมผู้บริโภคที่มีกระแสของการรับประทานอาหารเพื่อสุขภาพ ส่งผลทำให้ผู้บริโภคมีแนวโน้มที่จะมองหาขนมขบเคี้ยวมากขึ้นด้วย โดยผู้บริโภคจำนวนไม่น้อยหันมาเลือกรับประทานขนมขบเคี้ยวที่ทำจากผักและผลไม้แทนเพื่อให้ตนเองได้ลิ้มรสความอร่อยในแบบที่รู้สึกดีต่อจิตใจและดีต่อสุขภาพ

จากพฤติกรรมการบริโภคของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปและแนวโน้มการเติบโตทางบวกในตลาดข้างต้นนั้น จึงเป็นที่มาของแผนธุรกิจจำหน่ายผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศซึ่งเปิดดำเนินธุรกิจในนามนิติบุคคล ชื่อ “ห้างหุ้นส่วนจำกัด โอเพนแลนด์ ฟู้ดส์ เทรตติ้ง” โดยกิจกรรมหลักของธุรกิจ คือ การนำผลไม้ที่มีชื่อเสียงของไทยของจังหวัดจันทบุรีมาผ่านการแปรรูปด้วยกรรมวิธีการทอดกรอบสุญญากาศเพื่อคงไว้ซึ่งรสสัมผัสอร่อยกรอบตามแบบฉบับของขนมขบเคี้ยว โดยธุรกิจมุ่งพัฒนาผลิตภัณฑ์ภายใต้ ตราสินค้า “Lucky Box” ที่ตอบโจทย์ความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลัก 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่ม Feel Good Snack Seeker คือ ผู้บริโภคที่มองหาขนมขบเคี้ยวทางเลือกจากธรรมชาติ และ กลุ่ม Family คือ กลุ่มผู้บริโภคที่มองหาขนมขบเคี้ยวทางเลือกที่มีประโยชน์ให้กับคนในครอบครัว ซึ่งกลยุทธ์ในด้านการตลาดนั้น ธุรกิจมุ่งเน้นการสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งขึ้นด้วยการวางตำแหน่งทางการตลาด เป็นผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศที่สร้างประสบการณ์ความอร่อยกรอบฟู มีรสชาติหลากหลายและเพิ่มคุณประโยชน์ที่ผู้บริโภคมองหา โดยสำหรับผู้บริโภคในกลุ่ม Feel Good Snack Seeker ธุรกิจจะตอบสนองความต้องการด้วยผลิตภัณฑ์ Lucky Box Happy Chips ที่มีปรับกระบวนการผลิตมาใช้น้ำมันรำข้าวที่ไม่มีไขมันทรานส์และสามารถลดคอเลสเตอรอลที่ไม่ดี (LDL-C) ได้ ตลอดจนเพิ่มสายผลิตภัณฑ์ที่มีการปรุงแต่งรสชาติเพื่อเพิ่มทางเลือกใหม่ๆ สร้าง

สี่ส้นในการรับประทานให้กับผู้บริโภค และสำหรับผู้บริโภคในกลุ่ม Family ธุรกิจจะตอบสนองความต้องการให้กับครอบครัวที่มองหาขนมขบเคี้ยวที่มีประโยชน์ให้กับลูก ด้วยผลิตภัณฑ์ Lucky Box Kids ที่เพิ่มส่วนประกอบของสารอาหารที่จำเป็นสำหรับเด็ก ได้แก่ สาร DHA ARA และ เวย์โปรตีน ตลอดจนเพิ่มความสุขของการรับประทานขนมขบเคี้ยวที่ทำจากผลไม้ ด้วยการออกผลิตภัณฑ์ Lucky Box Kids A+ Deli Dips ที่เด็กๆ สามารถซุบซอกโกแลตรสชาติต่างๆ ได้ด้วยตัวเอง

สำหรับกลยุทธ์การดำเนินงานนั้น ธุรกิจให้ความสำคัญกับการคัดเลือกวัตถุดิบที่มีคุณภาพ ผ่านกระบวนการผลิตในโรงงานผลิตขนาดใหญ่ที่ได้มาตรฐานการรับรอง มุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับคู่ค้าอย่างยั่งยืน ตลอดจนมีสำนักงาน 2 แห่ง ทั้งสำนักงานใหญ่ที่กรุงเทพมหานคร เพื่อให้การกระจายสินค้าเข้าถึงในย่านเศรษฐกิจ และสำนักงานย่อยที่จังหวัดจันทบุรีเพื่อให้ใกล้กับแหล่งผลิต ง่ายต่อการควบคุมคุณภาพและสะดวกต่อการกระจายสินค้าในระดับภูมิภาค สำหรับกลยุทธ์ด้านการจัดการทรัพยากรบุคคลนั้น ธุรกิจเน้นโครงสร้างองค์กรตามแนวนอนให้อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบแก่ผู้บริหารแต่ละฝ่ายอย่างเต็มที่ในการดูแลบุคลากรอย่างใกล้ชิดและพนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการคิดและพัฒนาองค์กร

สำหรับกลยุทธ์การเงินนั้น จากการคาดการณ์งบประมาณทางการเงินเป็นระยะเวลา 5 ปี ติดต่อกัน พบว่า ธุรกิจมีผลกำไรสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง มีอัตรากำไรสุทธิที่ขยับขยายที่ร้อยละ 14 มูลค่าปัจจุบันสุทธิเป็นบวก เท่ากับ 2,799,166 บาท ให้ผลตอบแทนจากการลงทุนร้อยละ 79 โดยสามารถคืนทุนได้ภายในระยะเวลา 1 ปี ธุรกิจจำหน่ายผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศจึงเป็นธุรกิจที่มีความน่าสนใจและในผลตอบแทนที่คุ้มค่าในการลงทุน

คำสำคัญ: ผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ, ขนมขบเคี้ยวทางเลือก, Lucky Box

Independent Study Title	A BUSINESS PLAN FOR SELLING FOR SELLING VACUUM FRIED FRUIT
Author	Miss Masiya Chuntarakupt
Degree	Master of Business Administration
Faculty/University	Faculty of Commerce and Accountancy Thammasat University
Independent Study Advisor	Assistant Professor Alisara Charinsarn, Ph.D.
Academic Year	2016

EXECUTIVE SUMMARY

Snack is one of the markets that many Thai entrepreneurs are able to build up their global renown, and bring tremendous income to the country. For domestic market, market value of snacks has been growing on an average of 9.5 percent per year. Recent growth of snacks market comes from alternative snacks used main materials from natural source. This relates to consumer's behavioural trend of eating healthy, which results in more cautious on having snacks. A number of consumers has turned to snacks made from real vegetable and fruit so that they can enjoy delight taste with guilt-free feeling.

Due to the mentioned change in behavioural trend of consumers and positive outlook on market growth, it prompts a business plan on selling product made from vacuum frying method, operated by a legal entity called "Openland Foods Trading, Limited Partnership". The business core is to process famous Chantaburi fruit by using a vacuum frying method so that crispyness and tasty flavor of snacks are preserved. The business has been developed under the trade mark named "Lucky Box" that focuses on 2 main market targets including a feel-good snack seeker, who looks for alternative snacks made from natural materials, and Family, who take a role of father and mother and look for beneficial snacks for their children. With regard to marketing strategies, the business aims to differentiate itself from competitors by market positioning the product as a vacuum fried fruit that grants a crispy and flavorful experience to customers. For feel-good snack seeker, we

offer “Lucky Box Happy Chips” product which using rice barn oil and offering more flavors. And for Family, we offer “Lucky Box Kids” which add more value added about DHA ARA and whey protein supplements.

Regarding operational strategies, the business emphasizes on selection of quality materials that will be processed by a standard-certified factory. It also focuses on building good relationship with trading partners. There are 2 office locations, one in Bangkok for the sake of distributing the product to business areas. And the other one is in Chantaburi, which is close to raw materials, easy for quality control and convenient for regional distribution.

With respect to human resources strategies, the business employs horizontal organization structure that authorizes executive officers in each areas to have full responsivity in taking care of their personnel. And all staff are able to participate in decision making and organization development.

For financial strategies, a 5-year estimate of financial statement suggests that the business will continuously generate profit with a net profit to sale ratio of 14 percent. It has a current positive value of 2,799,166 baht with a return on investment of 79 percent. It will reach a breakeven point in 1 year. So, the business that sells vacuum fried fruit is an interesting business and generates worthy return for investment.

Keywords: Vacuum Fried Fruit, Alternative Snacks, Lucky Box

กิตติกรรมประกาศ

แผนธุรกิจจำหน่ายผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ สามารถสำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความกรุณาจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อลิสรา ชรินทร์สาร อาจารย์ที่ปรึกษา การค้นคว้าอิสระได้ให้คำปรึกษา ความรู้ ข้อเสนอแนะต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการจัดทำแผนธุรกิจ พร้อมตรวจสอบข้อบกพร่อง แก้ไข จนทำให้แผนธุรกิจฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ รวมถึงยังได้ให้แนวทางการประยุกต์ใช้แผนธุรกิจนี้กับการประกอบธุรกิจจริงในอนาคตอีกด้วย นอกจากนี้ ยังได้รับคำแนะนำเพิ่มเติมจากคณะกรรมการสอบ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภิญรดา เมธารมณ ซึ่งให้ความรู้และ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอันนำไปสู่การปรับปรุงให้แผนธุรกิจฉบับนี้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ผู้จัดทำรู้สึกซาบซึ้งและขอขอบพระคุณในความกรุณาของอาจารย์ทั้งสองท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ผู้จัดทำขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ให้ความรู้ คำปรึกษา คำแนะนำ และ มอบแรงผลักดันในการเป็นผู้ประกอบการที่ดีพร้อมสมบูรณ์ทั้งความรู้และจริยธรรม ตลอดการศึกษา ในคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ขอขอบคุณครอบครัวที่เป็น แรงบันดาลใจและกำลังใจในการศึกษาต่อครั้งนี้ ขอขอบคุณเพื่อนๆ ที่ช่วยเหลือในด้านการเรียนและ การทำกิจกรรมร่วมกันตลอดมา ขอขอบคุณผู้ถูกสัมภาษณ์ทุกท่านที่มีส่วนทำให้แผนธุรกิจฉบับนี้ มีความกระจ่างชัดในแนวทางการทำธุรกิจที่เหมาะสมต่อไป สุดท้ายนี้ ขอขอบคุณผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ทุกท่านที่มีส่วนทำให้แผนธุรกิจสำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ทั้งนี้ หากมีข้อบกพร่องประการใด ผู้จัดทำต้อง ขออภัยมา ณ ที่นี้

นางสาวเมธิยา จันทรวงศ์

สารบัญ

	หน้า
บทสรุปผู้บริหารภาษาไทย	(1)
บทสรุปผู้บริหารภาษาอังกฤษ	(3)
กิตติกรรมประกาศ	(5)
สารบัญตาราง	(16)
สารบัญภาพ	(18)
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ที่มาและความน่าสนใจของธุรกิจ	1
1.2 ลักษณะทั่วไปของธุรกิจ	3
1.2.1 Value Proposition	3
1.2.2 Target Market	3
1.2.3 Core Capabilities	3
1.2.4 Partner Network	4
1.2.5 Revenue Stream	4
1.3 เหตุผลที่เลือกทำกิจการนี้เป็นแผนธุรกิจ	5
บทที่ 2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม	7
2.1 ลักษณะโครงสร้างอุตสาหกรรมผักและผลไม้แปรรูป	7
2.1.1 ธุรกิจผลิตและจัดจำหน่ายผักและผลไม้กระป๋อง หรือน้ำผักผลไม้บรรจุขวด	7
2.1.2 ธุรกิจผลิตและจำหน่ายผักและผลไม้แช่แข็ง	7
2.1.3 ธุรกิจผลิตและจำหน่ายผักและผลไม้ดอง	8
2.1.4 ธุรกิจผลิตและจำหน่ายผักและผลไม้เชื่อม แช่ฉ่ำ หรือ กวน	8

2.1.5	ธุรกิจผลิตและจำหน่ายผักและผลไม้อบแห้ง	8
2.1.6	ธุรกิจผลิตและจำหน่ายผักและผลไม้ทอดกรอบ	8
2.2	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยใช้ PESTEL Analysis	9
2.2.1	ปัจจัยสภาพแวดล้อมทางการเมือง (Political Factors) (+)(-)	9
2.2.2	ปัจจัยสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ (Economic Factors) (+)	9
2.2.3	ปัจจัยสภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม (Social Factors) (+)	10
2.2.4	ปัจจัยสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี (Technological Factors) (+)	10
2.2.4.1	ด้านเทคโนโลยีการผลิต	10
2.2.4.2	ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อดิจิทัล	11
2.2.5	ปัจจัยสภาพแวดล้อมทางด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Factors) (-)	11
2.2.6	ปัจจัยสภาพแวดล้อมทางกฎหมาย (Legal Factors) (+)	11
2.3	การประเมินความน่าสนใจของอุตสาหกรรม โดยใช้ Porter's Five-Forces Model	12
2.3.1	อำนาจต่อรองของผู้ผลิต (Bargaining Power of Suppliers) (+)(-)	12
2.3.2	อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining Power of Customers) (-)	12
2.3.3	การแข่งขันระหว่างคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน (Rivalry among Current Competitors) (-)	12
2.3.4	ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of Substitute Products) (-)	13
2.3.5	ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ (Threat of New Entrance) (-)	13
2.4	การวิเคราะห์โครงสร้างทางการแข่งขัน	14
2.4.1	คู่แข่งทางตรง	14
2.4.1.2	ผักและผลไม้ทอดกรอบ ตรา เวจจี	16
2.4.1.3	ผักและผลไม้ทอดกรอบ ตรา เจ ฟรุต	18
2.4.2	คู่แข่งทางอ้อม	20
2.4.2.1	ผลไม้อบแห้ง ตรา คันทนา	20
2.4.2.2	ผักทอดกรอบสุญญากาศและผลไม้อบกรอบ ตรา ไพร์ทิว	22
2.4.2.3	ผลไม้แปรรูป ตรา ดอยคำ	23
2.4.3	สินค้าทดแทน	24
2.5	สรุปประเด็นสำคัญจากการวิเคราะห์อุตสาหกรรมและสภาพแวดล้อมภายนอก	25
2.6	การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของธุรกิจ โดยใช้ SWOT Analysis	26
2.6.1	การวิเคราะห์จุดแข็งของธุรกิจ	26
2.6.2	การวิเคราะห์จุดอ่อนของธุรกิจ	26

	(8)
2.7 การวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคของธุรกิจ	26
2.7.1 การวิเคราะห์โอกาสของธุรกิจ	26
2.7.2 การวิเคราะห์อุปสรรคของธุรกิจ	27
2.8 การวิเคราะห์กลยุทธ์ที่จะนำไปปรับใช้ในการดำเนินธุรกิจ	27
2.9 ปัจจัยหลักที่มีผลต่อความสำเร็จ (Key Success Factors)	29
2.9.1 รสชาติอร่อยของผลิตภัณฑ์	29
2.9.2 การวางตำแหน่งทางการตลาดชัดเจนและมุ่งสร้างการรับรู้ในตราสินค้า (Brand Awareness)	29
2.9.3 การเข้าใจความต้องการของผู้บริโภคอย่างแท้จริงเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่แตกต่าง	30
2.9.4 การสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของธุรกิจ	30
บทที่ 3 กลยุทธ์องค์กร	31
3.1 ชื่อธุรกิจ	31
3.2 วิสัยทัศน์ (Vision)	31
3.3 พันธกิจ (Mission)	31
3.4 ตราสัญลักษณ์องค์กร (Logo)	32
3.5 ตราสินค้า (Brand)	32
3.6 ผลิตภัณฑ์ ตรา ล็อกี้ บ็อคซ์	33
3.7 เป้าหมาย (Goal)	34
3.7.1 เป้าหมายระยะสั้น (ระยะเวลา 1-2 ปี)	34
3.7.2 เป้าหมายระยะยาว (ระยะเวลา 3-5 ปี)	35
3.8 แนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์	35
3.8.1 กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Level Strategy)	35
3.8.2 กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Level Strategy)	35
3.8.3 กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Level Strategy)	36
3.8.3.1 ฝ่ายผลิต	36
3.8.3.2 ฝ่ายขายและการตลาด	37
3.8.3.3 ฝ่ายบัญชีและการเงิน	38

บทที่ 4 การวิจัยตลาด	40
4.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	40
4.2 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	40
4.3 ระเบียบวิธีวิจัย	41
4.4 แหล่งข้อมูลและวิธีการเก็บข้อมูล	41
4.4.1 แหล่งข้อมูล	41
4.4.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	41
4.5 ผลการวิจัย	42
4.5.1 สรุปผลการศึกษาข้อมูลทุติยภูมิ	42
4.5.2 สรุปผลการศึกษาข้อมูลปฐมภูมิ จากวิจัยเชิงคุณภาพ	42
4.5.2.1 ผู้บริโภคที่เคยรับประทานผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์	43
4.5.1.2 ผู้บริโภคที่เคยรับประทานผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศของคู่แข่งชั้น ตราอื่นี่้อต่างๆ	46
4.5.1.3 ผู้บริโภคทั่วไปที่รับประทานขนมขบเคี้ยว แต่ไม่เคยรับประทาน ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ	48
4.6 ประเด็นจากผลการวิจัยที่เป็นประโยชน์ในการวางแผนกลยุทธ์ทางธุรกิจ	52
4.6.1 การสร้างการรับรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ ตราสินค้าและการให้ชื่อเรียกผลิตภัณฑ์	52
4.6.2 ปรับปรุงการออกแบบบรรจุภัณฑ์ให้สื่อสารถึงรสชาติความอร่อยมากขึ้น	52
4.6.3 ปรับปรุงการออกแบบบรรจุภัณฑ์ให้เหมาะสมกับแต่ละตลาด แต่ละกลุ่มเป้าหมายอย่างชัดเจน	53
4.6.4 การตั้งราคาให้เหมาะสมตามคุณค่าในสายตาผู้บริโภค (Value Base Pricing)	53
4.6.5 รางวัลและระบบรางวัลไม่ใช่สิ่งที่คุณบริโภคใช้ในการตัดสินใจซื้อ	53
4.6.6 การขยายช่องทางการจัดจำหน่ายให้ผู้บริโภคหาซื้อได้สะดวก	54
4.6.7 การแจกตัวอย่างให้ผู้บริโภคทดลองชิมเป็นเครื่องมือสำคัญที่กระตุ้นให้เกิด การตัดสินใจซื้อ	54
4.6.8 การจัดกิจกรรมส่งเสริมทางการตลาดที่เน้นการสร้างกระแสให้ตราสินค้า เป็นที่รู้จัก	54

บทที่ 5 กลยุทธ์ทางการตลาด	55
5.1 วัตถุประสงค์ทางการตลาด	55
5.2 การแบ่งส่วนตลาด (Segmentation)	55
5.2.1 Family	55
5.2.2 Feel Good Snack Seeker	56
5.2.3 Snack Innovator	56
5.2.4 Ordinary Consumer	56
5.3 การเลือกกลุ่มตลาดเป้าหมาย (Targeting)	56
5.3.1 กลุ่มเป้าหมายหลัก กลุ่มที่ 1	56
5.3.2 กลุ่มเป้าหมายหลัก กลุ่มที่ 2	57
5.4 การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Positioning)	57
5.4.1 การกำหนดลักษณะเฉพาะตัวของแบรนด์ (Brand DNA)	57
5.4.2 การวางตำแหน่งตราสินค้า (Brand Positioning Statement)	58
5.4.3 คำขวัญ (Brand Slogan)	59
5.4.4 แผนภาพแสดงการรับรู้ (Perceptual Map)	59
5.5 กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix)	60
5.5.1 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (Product)	60
5.5.1.1 ผลิตภัณฑ์ Lucky Box Happy Chips	60
5.5.1.2 ผลิตภัณฑ์ Lucky Box Kids	61
5.5.1.3 ผลิตภัณฑ์ Gift Set Lucky Box Lucky Family	63
5.5.2 กลยุทธ์ด้านราคา (Price)	64
5.5.3 กลยุทธ์ด้านช่องทางจัดจำหน่าย (Place)	65
5.5.3.1 ร้านจำหน่ายสินค้าเพื่อสุขภาพ	65
5.5.3.2 ร้านค้าที่ตั้งอยู่บนสถานีรถไฟฟ้าบีทีเอส	66
5.5.3.3 ร้านค้าได้อาคารสำนักงานในจังหวัดกรุงเทพและปริมณฑล	66
5.5.3.4 ร้านค้าภายในสถานศึกษาและบริเวณรอบสถานศึกษา	66
5.5.3.5 ซูเปอร์มาร์เก็ตในห้างสรรพสินค้า	66
5.5.3.6 การขายผ่านทางออนไลน์	66
5.5.4 กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion)	68
5.5.4.1 เว็บไซต์ของผลิตภัณฑ์ (Official Website)	68

	(11)
5.5.4.2 การสื่อสารผ่านทาง Facebook Fan Page และ Instagram	68
5.5.4.3 การทำการตลาดออนไลน์เชิงอิทธิพล (Influencer Marketing)	70
5.5.4.4 Tie-In Advertising และ Sponsorship Marketing	72
5.5.4.5 การเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมการขาย (Event Marketing)	74
5.5.4.6 การจัดกิจกรรมพิเศษภายในโรงเรียน (Special Event Marketing)	75
5.5.4.7 กิจกรรมทางการตลาดเพื่อสังคม (Corporate Social Responsibility)	75
5.5.5 กลยุทธ์การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship Management)	78
5.6 การตรวจสอบและการควบคุม (Brand Audit)	79
5.6.1 ยอดขาย	79
5.6.2 ยอดติดตามทาง Facebook และ Instagram	79
5.6.3 ผลการตรวจสอบสุขภาพของแบรนด์ (Brand Health)	79
5.6.4 คำติชมจากทาง Facebook Fan page Instagram และ Line Add	79
บทที่ 6 กลยุทธ์การดำเนินงาน	80
6.1 การเลือกทำเลที่ตั้งของสำนักงาน	80
6.1.1 สำนักงานใหญ่และศูนย์กลางการกระจายสินค้า กรุงเทพมหานคร:	80
6.1.2 สำนักงานสาขาย่อย โรงพยาบาลและศูนย์กระจายสินค้าภูมิภาค จังหวัดจันทบุรี:	81
6.2 การวางแผนผังของกิจการ	84
6.2.1 แผนผังของสำนักงานใหญ่	84
6.2.2 แผนผังของสำนักสำนักงานสาขาย่อย	85
6.3 การดำเนินงาน	86
6.3.1 การจัดตั้งธุรกิจ	86
6.3.1.1 การจดทะเบียนพาณิชย์	87
6.3.1.2 การจดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่ม	87
6.3.2 การติดต่อลูกค้า	87
6.3.2.1 การติดต่อลูกค้าเพื่อผลิตสินค้า	87
6.3.2.2 การติดต่อลูกค้าเพื่อผลิตบรรจุภัณฑ์	87
6.4 กำลังการผลิต	87

6.5	ระยะเวลาการดำเนินงานของธุรกิจในการผลิตพร้อมจำหน่ายและส่งมอบ	88
6.5.1	ขั้นตอนการผลิต	88
6.5.2	ขั้นตอนการแบ่งบรรจุ	88
6.5.3	ขั้นตอนการขนส่งเพื่อกระจายสินค้า	88
6.6	การจัดส่งผลิตภัณฑ์	88
6.7	กระบวนการรับชำระเงินของธุรกิจ	89
6.8	การควบคุมคุณภาพของผลิตภัณฑ์	89
บทที่ 7 กลยุทธ์ด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล		91
7.1	วัตถุประสงค์การจัดการทรัพยากรบุคคล	91
7.2	แผนผังโครงสร้างองค์กร	91
7.3	การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ	92
7.3.1	ผู้บริหารฝ่ายขายและการตลาด (ทีมผู้บริหาร)	92
7.3.2	ผู้บริหารฝ่ายบัญชีและการเงิน (ทีมผู้บริหาร)	93
7.3.3	ผู้บริหารฝ่ายผลิต (ทีมผู้บริหาร)	93
7.3.4	พนักงานขาย (พนักงานประจำ)	94
7.3.5	พนักงานด้านการตลาด (พนักงานประจำ)	94
7.3.6	พนักงานบัญชี (พนักงานประจำ)	95
7.3.7	พนักงานจัดการคลังสินค้า (พนักงานประจำ)	95
7.3.8	พนักงานแบ่ง-แพ็คเกจบรรจุ (พนักงานรายวัน)	96
7.3.9	พนักงานขนส่งสินค้า (พนักงานรายวัน)	96
7.4	การวางแผนด้านกำลังคน	96
7.5	การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร	98
7.5.1	พนักงานระดับบริหาร	98
7.5.2	พนักงานระดับระดับปฏิบัติการ	98
7.6	การกำหนดเป้าหมายและการประเมินผลการปฏิบัติงาน	99
7.7	การกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ	101
7.7.1	โบนัส	102
7.7.2	ประกันสังคม	102
7.7.3	ค่าทำงานล่วงเวลาในวันหยุด	102

	(13)
7.7.4 สิทธิวันหยุด	102
7.8 การฝึกอบรมและพัฒนา	103
7.8.1 การฝึกอบรมพนักงานใหม่	103
7.8.2 การเพิ่มทักษะความรู้จากภายนอก	103
บทที่ 8 กลยุทธ์การเงิน	104
8.1 วัตถุประสงค์และเป้าหมายการเงิน	104
8.1.1 วัตถุประสงค์ทางการเงิน	104
8.1.2 เป้าหมายทางการเงิน	104
8.2 การกำหนดสมมติฐานด้านการลงทุน	104
8.2.1 รายการเงินลงทุนเริ่มต้นของกิจการ	105
8.2.2 รายการเงินทุนหมุนเวียนสำหรับการดำเนินงานขั้นต้น	105
8.3 นโยบายทางการเงิน	106
8.3.1 การดำรงเงินสด	106
8.3.2 สินค้าคงเหลือ	106
8.4 ข้อสมมติฐานของการพยากรณ์ตัวแปรทางการเงิน	106
8.4.1 สมมติฐานของงบกำไรขาดทุน	106
8.4.1.1 การประมาณการรายได้	106
8.4.1.2 การประมาณการต้นทุนขาย	107
8.4.1.3 การประมาณการค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	108
8.4.2 สมมติฐานของงบแสดงฐานะทางการเงิน	110
8.4.2.1 เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	110
8.4.2.2 สินค้าคงเหลือ	110
8.4.2.3 สินทรัพย์ถาวรและอุปกรณ์	110
8.4.2.4 ทุนจดทะเบียน	111
8.4.3 สมมติฐานของงบกระแสเงินสด	111
8.5 ประมาณการงบทางการเงินของกิจการระยะเวลา 5 ปี	112
8.5.1 การประมาณการงบกำไรขาดทุน	112
8.5.2 การประมาณการงบแสดงฐานะทางการเงิน	113
8.5.3 การประมาณการงบกระแสเงินสด	114

	(14)
8.6 การวิเคราะห์งบทางการเงิน	115
8.6.1 งบกำไรขาดทุน	115
8.6.2 งบแสดงฐานะทางการเงิน	115
8.6.3 งบกระแสเงินสด	115
8.7 การประเมินความคุ้มค่าในการลงทุน	116
8.7.1 การวิเคราะห์มูลค่าปัจจุบันของโครงการ (Net Present Value หรือ NPV)	116
8.7.2 การวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return หรือ IRR)	116
8.7.3 การวิเคราะห์ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)	116
8.8 การวิเคราะห์สถานการณ์ (Scenario Analysis)	117
8.8.1 สถานการณ์ปกติ (Base Case)	117
8.8.2 สถานการณ์ดีเยี่ยม (Best Case)	117
8.8.3 สถานการณ์เลวร้าย (Worst Case)	118
บทที่ 9 การประเมินแผนธุรกิจ	119
9.1 การประเมินความเป็นไปได้ของธุรกิจ	119
9.2 ปัจจัยวิกฤตที่เป็นเงื่อนไขแห่งความสำเร็จหรือความล้มเหลวของธุรกิจ	119
9.2.1 รสชาติ คุณภาพและมาตรฐานของผลิตภัณฑ์	119
9.2.2 การสร้างตราสินค้าให้เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลาย	119
9.2.3 การขยายช่องทางการจัดจำหน่ายให้ครอบคลุมกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	119
9.3 แผนฉุกเฉิน	120
9.3.1 แผนฉุกเฉินด้านการขาย	120
9.3.2 แผนฉุกเฉินด้านการตลาด	120
9.3.3 แผนฉุกเฉินด้านการดำเนินงาน	120
9.3.4 แผนฉุกเฉินด้านทรัพยากรบุคคล	121
9.3.5 แผนฉุกเฉินด้านการเงิน	121
9.4 แผนในอนาคต	121
9.4.1 ตั้งโรงงานของตนเอง	121
9.4.2 ขยายช่องทางการจัดจำหน่ายไปยังต่างประเทศ	121

	(15)
รายการอ้างอิง	122
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก ลักษณะของผู้ให้สัมภาษณ์เชิงลึก การวิจัยตลาด	125
ภาคผนวก ข แนวทางการตั้งคำถามในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)	127
ประวัติผู้เขียน	140



สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1.1 ปริมาณการใช้ที่ดินเพื่อประโยชน์ทางการเกษตร ปี 2557	5
2.1 สรุปผลการวิเคราะห์ความน่าสนใจของตลาด โดยใช้ Porter's Five-Forces Model	13
2.2 แสดงข้อมูล TOWS Matrix ของธุรกิจจำหน่ายผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ	27
3.1 แสดงกลยุทธ์ระดับหน้าที่ของฝ่ายผลิต	36
3.2 แสดงกลยุทธ์ระดับหน้าที่ของฝ่ายขาย	37
3.3 แสดงกลยุทธ์ระดับหน้าที่ของฝ่ายการตลาด	37
3.4 แสดงกลยุทธ์ระดับหน้าที่ของฝ่ายบัญชีและการเงิน	38
4.1 แสดงระดับราคาของผู้บริโภคที่เคยรับประทานผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ ยินดีจ่าย	45
4.2 แสดงระดับราคาของผู้บริโภคที่ผู้บริโภครายอื่นเคยรับประทานผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ ของคู่แข่ง ตราอื่น ๆ ยินดีจ่าย	47
4.3 แสดงระดับราคาของผู้บริโภคทั่วไปที่รับประทานขนมขบเคี้ยว แต่ไม่เคยรับประทาน ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ ยินดีจ่าย	49
4.4 เปรียบเทียบผลสรุปจากการสัมภาษณ์ผู้บริโภคทั้ง 3 กลุ่ม	51
5.1 แสดงรายการผลิตภัณฑ์ในกลุ่ม Lucky Box Happy Chips	60
5.2 แสดงรายการผลิตภัณฑ์ในกลุ่ม Lucky Box Kids A+ Chips	62
5.3 แสดงรายการผลิตภัณฑ์ในกลุ่ม Lucky Box Kids A+ Deli Dips	63
5.4 ตาราง Pricing Strategy	64
5.5 แสดงราคาขายของผลิตภัณฑ์ต่างๆ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์	65
5.6 สรุปช่องทางการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ต่างๆ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์	67
5.7 แสดงกิจกรรมการตลาดในโอกาสพิเศษ ในรอบ 12 เดือน	76
5.8 สรุปกำหนดการใช้กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด ในช่วง 3 ปีแรก	77
5.9 แสดงประมาณการค่าใช้จ่ายสำหรับกลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด	78
6.1 รายละเอียดที่ตั้งสำนักงานใหญ่	81
6.2 รายละเอียดที่ตั้งสำนักงานสาขาย่อย	82
6.3 รายละเอียดการดำเนินงานของสำนักงาน 2 แห่ง	83
7.1 แสดงกำลังคนในการปฏิบัติหน้าที่ต่างๆ ของธุรกิจ	97
7.2 แสดงดัชนีชี้วัดผลการดำเนินงานในแต่ละตำแหน่ง	99

7.3	แสดงเกณฑ์การประเมินเพื่อให้เกรดแก่พนักงาน	100
7.4	แสดงอัตราค่าจ้างขั้นพื้นฐานของพนักงานในแต่ละตำแหน่ง	101
7.5	แสดงอัตราการปรับเพิ่มเงินเดือนของพนักงาน	102
8.1	แสดงรายการเงินลงทุนเริ่มต้นของกิจการ	105
8.2	แสดงรายการเงินทุนหมุนเวียนสำหรับการดำเนินงานขั้นต้น	105
8.3	แสดงประมาณการณั้รายได้รวมของธุรกิจ ตั้งแต่ปีที่ 1 ถึง ปีที่ 5	107
8.4	แสดงประมาณการณั้ต้นทุนเฉลี่ยของผลิตภัณฑ์	108
8.5	แสดงค่าใช้จ่ายด้านการส่งเสริมการตลาด ระยะ 5 ปีแรก	108
8.6	แสดงประมาณการณั้ค่าใช้จ่ายพนักงานรวมโดยเฉลี่ยต่อเดือน	109
8.7	แสดงค่าเสื่อมราคาของสินทรัพย์ถาวรและอุปกรณ์ต่อปี	111
8.8	งบกำไรขาดทุนภายใต้สถานการณ์ปกติของกิจการระยะเวลา 5 ปี	112
8.9	งบแสดงฐานะทางการเงินภายใต้สถานการณ์ปกติของกิจการระยะเวลา 5 ปี	113
8.10	งบกระแสเงินสดภายใต้สถานการณ์ปกติของกิจการระยะเวลา 5 ปี	114
8.11	แสดงประมาณการ Free Cash Flow ภายใต้สถานการณ์ปกติของกิจการ ระยะเวลา 5 ปี	116
8.12	แสดงประมาณการ Free Cash Flow ภายใต้สถานการณ์สถานการณ์ดีเยี่ยม ของกิจการ ระยะเวลา 5 ปี	117
8.13	แสดงประมาณการ Free Cash Flow ภายใต้สถานการณ์สถานการณ์เลวร้าย ของกิจการ ระยะเวลา 5 ปี	118

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1.1	ภาพตัวอย่างขนมขบเคี้ยวทางเลือก	2
1.2	Business Model Canvas ของธุรกิจจำหน่ายผลิตภัณฑ์ผลไม้อบกรอบสุญญากาศ	4
2.1	ผลิตภัณฑ์ ตรา กรีนเดย์	14
2.2	ผลิตภัณฑ์ ตรา เวจจี	16
2.3	ผลิตภัณฑ์ ตรา เวล-ปี	17
2.4	ผลิตภัณฑ์ ตรา เจ ฟรุต	18
2.5	ผลิตภัณฑ์ ตรา คันนา	20
2.6	ผลิตภัณฑ์ ตรา ไพรทิว	22
2.7	ผลิตภัณฑ์ ตรา ดอยคำ	23
2.8	สินค้าทดแทน กลุ่มผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพต่างๆ	25
3.1	ตราสัญลักษณ์ธุรกิจ ห้างหุ้นส่วนจำกัด โอเพนแลนด์ ฟู้ดส์ เทรตติ้ง	32
3.2	ตราสินค้า ลัคกี้ บ็อคซ์	32
3.3	ผลิตภัณฑ์กล้วยหอมทองทอดกรอบสุญญากาศและมะม่วงทอดกรอบสุญญากาศ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์	33
3.4	แสดงวิธีการร่วมสนุกกับผลิตภัณฑ์ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์	34
4.1	ตัวอย่างขนมที่แจกรางวัลไอเกมเกมส์เซเว่นส์ไนท์ฟรีทุกซอง	50
5.1	ภาพ Brand DNA	58
5.2	ภาพ Perpetual Map เปรียบเทียบกับคู่แข่งชั้น	59
5.3	ภาพตัวอย่างแนวทางการพัฒนาสินค้าใหม่ของผลิตภัณฑ์กลุ่ม Lucky Box Happy Chips	61
5.4	ภาพตัวอย่างแนวทางการออกแบบบรรจุภัณฑ์ของผลิตภัณฑ์กลุ่ม Lucky Box Kids A+ Chips	62
5.5	ภาพตัวอย่างแนวทางการพัฒนาสินค้าใหม่ของผลิตภัณฑ์กลุ่ม Lucky Box Kids A+ Deli Dips	63
5.6	ภาพตัวอย่างแนวทางการจัดเซตกล่องของขวัญ ชุด Lucky Box Lucky Family	64
5.7	ภาพตัวอย่างแนวทางการจัดเซตสำหรับการสั่งซื้อสินค้าผ่านทางออนไลน์	67
5.8	ภาพตัวอย่างการโปรโมทผลิตภัณฑ์และจัดกิจกรรมผ่านทาง Facebook Fan Page	70
5.9	ภาพลูกดารานักแสดงที่มีผู้ติดตามจำนวนมาก	71

5.10	ภาพ Youtube Channel ช่อง Kaykai Salaidar	73
5.11	ภาพ Youtube Channel ช่อง POPS Kids Thailand	73
6.1	ห้างหุ้นส่วนจำกัด โอเพนแลนด์ ฟู้ดส์ เทรตติ้ง สำนักงานใหญ่	80
6.2	ห้างหุ้นส่วนจำกัด โอเพนแลนด์ ฟู้ดส์ เทรตติ้ง สำนักงานสาขาย่อย	82
6.3	แผนผังโดยรวมของห้างหุ้นส่วนจำกัด โอเพนแลนด์ ฟู้ดส์ เทรตติ้ง สำนักงานใหญ่	84
6.4	ห้องประชุมของสำนักงานใหญ่ บรรยากาศการประชุมพัฒนาสินค้าใหม่	84
6.5	แผนผังโดยรวมของห้างหุ้นส่วนจำกัด โอเพนแลนด์ ฟู้ดส์ เทรตติ้ง สำนักงานสาขาย่อย	85
6.6	ห้องแพ็คเกจจิ้งของห้างหุ้นส่วนจำกัด โอเพนแลนด์ ฟู้ดส์ เทรตติ้ง สำนักงานสาขาย่อย	86
7.1	แผนผังโครงสร้างองค์กรของธุรกิจจำหน่ายผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ ตรา ลักกี้ บ็อคซ์	92



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความน่าสนใจของธุรกิจ

อาหาร ถือเป็นหนึ่งในปัจจัยสี่ในการดำรงชีวิตของมนุษย์ เป็นเครื่องค้ำจุนชีวิต อันได้แก่ วัตถุประสงค์ที่คนกิน ต้ม อม หรือนำเข้าสู่ร่างกายไม่ว่าด้วยวิธีใดๆ (พระราชบัญญัติอาหาร, 2522) เมื่อคนเราไม่สามารถขาดอาหารได้ อุตสาหกรรมอาหารจึงเป็นอุตสาหกรรมที่มีความสำคัญลำดับต้นๆ ของโลก มีการขยายตัวและการเข้ามาของผู้เล่นรายใหม่ที่มาพร้อมกับนวัตกรรมทางเทคโนโลยีที่ถูกพัฒนาให้ทันสมัยอยู่เสมอ ซึ่งสำหรับประเทศไทยแล้วอุตสาหกรรมอาหารเป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมที่มีศักยภาพของไทย ด้วยเพราะไทยมีทรัพยากรธรรมชาติอันอุดมสมบูรณ์ พื้นฐานจึงเป็นประเทศเกษตรกรรมที่มีผลผลิตทางการเกษตรปริมาณมาก ทรัพยากรทางธรรมชาติเหล่านี้เองจึงแปลงมาเป็นวัตถุดิบหลักที่สร้างความมั่นคงทางอาหารให้กับประเทศและยังถูกนำมาใช้ในการเพิ่มมูลค่าเพื่อเป็นฐานการผลิตอาหารที่สำคัญให้กับโลก สร้างรายได้มหาศาลสู่ประเทศอีกด้วย

อย่างไรก็ตาม ปัจจัยสำคัญที่สุดที่ส่งผลอย่างยิ่งต่อการเปลี่ยนแปลงของรูปแบบอาหารคือ พฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้บริโภค ซึ่งปัจจุบันแนวโน้มพฤติกรรมผู้บริโภคหันมามุ่งเน้นการเอาใจใส่เรื่องการเลือกซื้ออาหารมากขึ้น เพื่อดูแลสุขภาพและความปลอดภัยของตนเองและคนในครอบครัว ดังจะเห็นได้จากกระแสความนิยมในอาหารประเภทออร์แกนิกส์ หรือคลีนฟู้ด (อาหารที่ผ่านกระบวนการปรุงแต่งน้อยที่สุด) ซึ่งกระแสการรับประทานอาหารสุขภาพดังกล่าวไม่ได้จำกัดอยู่ในวงเฉพาะผู้สูงอายุ หรือ คนวัยทำงานดังเช่นในอดีต หากยังแผ่ขยายครอบคลุมไปยังกลุ่มคนรุ่นใหม่ที่ใส่ใจการรับประทานอาหารตั้งแต่อายุน้อยแม้ยังไม่มีปัญหาด้านสุขภาพอีกด้วย พฤติกรรมที่เปลี่ยนไปนี้ ทำให้ผู้ประกอบการด้านอาหารต่างๆ ต่างปรับตัวลดปริมาณส่วนประกอบที่ส่งผลทางลบต่อความรู้สึกของผู้บริโภคลง อาทิ ปริมาณน้ำตาล ไขมันอิ่มตัว คลอเรสเตอรอล และเพิ่มการให้ข้อมูลกับผู้บริโภคที่เพียงพอต่อการตัดสินใจมากขึ้น อาทิ ข้อมูลคุณค่าทางโภชนาการ ปริมาณแคลอรีในอาหาร เป็นต้น

จากผลสำรวจของ Euro Monitor International พบว่า มูลค่าตลาดอาหารและเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพของโลกมีแนวโน้มเติบโตเพิ่มขึ้นด้วยอัตราเฉลี่ย 6-7% ต่อปี โดยมีตลาดที่ใหญ่ที่สุดได้แก่ จีน บราซิล และสหรัฐฯ ตามลำดับ โดยมูลค่าตลาดอาหารสุขภาพของไทยจะอยู่ที่อันดับ 19 ของโลก ประมาณ 161,000 ล้านบาท เติบโตขึ้นจากปี 2557 ที่ 6.1% เป็นตลาดอาหารเพื่อคุณประโยชน์(Functional) ครอบงำแบ่งตลาดอาหารสุขภาพมากที่สุดที่ 60% ตามด้วยอาหารผลิตภัณฑ์จากธรรมชาติ 30% ตลาดอาหารสุขภาพเฉพาะกลุ่ม 8% และอื่นๆ 2%

นอกจากนี้ จากข้อมูลของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (กสอ.) กระทรวงอุตสาหกรรม พบว่า โอกาสของผู้ประกอบการธุรกิจไทย โดยประเทศในกลุ่มอาเซียนและอาเซียน+3 (จีน ญี่ปุ่น และเกาหลีใต้) มีจำนวนผู้บริโภคหันมาบริโภคอาหารเพื่อสุขภาพเพิ่มขึ้น จึงทำให้อุตสาหกรรมอาหารและอาหารแปรรูป สามารถสร้างมูลค่าให้แก่เศรษฐกิจไทยได้ 3.4 แสนล้านบาท ขยายตัวเฉลี่ย 5.5% ต่อปี จากกลุ่มอาหาร ชีวจิต อาหารอินทรีย์ (ออร์แกนิก) อาหารลดไขมัน เป็นต้น (กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม, 2559)

จากพฤติกรรมของผู้บริโภคที่ดูแลเรื่องรูปร่างและสุขภาพข้างต้น ส่งผลกระทบต่อเนื่อง ไปยังตลาดขนมขบเคี้ยว ก่อให้เกิดนวัตกรรมในการผลิตผลิตภัณฑ์ขนมขบเคี้ยวทางเลือกที่ใช้วัตถุดิบหลักทำจากเนื้อสัตว์ ธัญพืช ผักและผลไม้ เพื่อเป็นทางเลือกให้กับผู้บริโภคที่ชอบรับประทานขนมกรุบกรอบให้ได้ความรู้สึกของการรับประทานที่ต่อใจและดีต่อสุขภาพ



ภาพที่ 1.1 ภาพตัวอย่างขนมขบเคี้ยวทางเลือก

ข้อมูลจากผลสำรวจของ Euro Monitor International ยังพบว่ามูลค่าตลาดของขนมขบเคี้ยวในประเทศไทย ปี 2559 มีมูลค่าสูงถึง 39,587 ล้านบาท มีอัตราการเติบโตที่ 9.5% โดยการเติบโตในระยะหลังเกิดจากขนมขบเคี้ยวทางเลือกที่ออกแบบผลิตภัณฑ์ให้ดีต่อสุขภาพของผู้บริโภคมากขึ้น จากแนวโน้มทิศทางบวกในตลาดที่มีความต้องการสูง ผู้จัดทำยังได้เล็งโอกาสจากการที่ประเทศไทยมีรากฐานทรัพยากรทางธรรมชาติที่สมบูรณ์ โดยเฉพาะผลไม้ของไทยที่มีจุดแข็งในเรื่องรสชาติเป็นที่นิยมของผู้บริโภค ให้ผลผลิตหลากหลายและต่อเนื่องตลอดปี ผู้จัดทำจึงสนใจในการ

ต่อยอดแปรรูปสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลไม้ของไทยให้ออกมาเป็นผลิตภัณฑ์ขนมขบเคี้ยวทางเลือกที่ดี ได้รับความรู้สึกรับประทานและดีต่อสุขภาพมาเสนอเป็นแผนธุรกิจ โดยจะทำการศึกษาความเป็นไปได้ ของธุรกิจในลำดับต่อไป

1.2 ลักษณะทั่วไปของธุรกิจ

ธุรกิจจำหน่ายผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ เป็นธุรกิจที่จ้างโรงงานที่มีความเชี่ยวชาญด้านการแปรรูปผลไม้ มารับผลิตสินค้า(Original Equipment Manufacturer) ซึ่งมีวัตถุดิบหลัก ได้แก่ กกล้วยหอมทอง และมะม่วง โดยนำมาแปรรูปผ่านกระบวนการทอดกรอบสุญญากาศ (Vacuum Fried) ที่มีการใช้น้ำมันพืชเป็นส่วนประกอบเพียง 2% จึงได้ออกมาเป็นขนมขบเคี้ยวที่ทำจากผลไม้ เป็นทางเลือกรับประทานทดแทนขนมขบเคี้ยวที่ทำจากแป้งทั่วไปได้เป็นอย่างดี จากนั้นจึงนำวัตถุดิบ มาผ่านการแบ่งบรรจุลงบรรจุภัณฑ์ที่ทันสมัย จัดเก็บในคลังสินค้าแบบปิดมิดชิดและจัดส่งกระจายไป ตามช่องทางการขายต่างๆ อาทิ ซูเปอร์มาร์เก็ตในห้างสรรพสินค้า ร้านอาหาร ร้านกาแฟ ร้านขาย สินค้าเพื่อสุขภาพ ร้านขายของฝาก ร้านค้าสนามบิน ร้านค้าบริเวณอาคารสำนักงาน ร้านค้าในแหล่ง โรงเรียน บริษัททัวร์ และโรงแรมที่พัก เป็นต้น

โดย Business Model ของธุรกิจจำหน่ายผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.2.1 Value Proposition

ผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ ขนมขบเคี้ยวทางเลือกใหม่ แตกต่างจาก คู่แข่งขันด้วยรสชาติอร่อยกรอบฟูที่เป็นเอกลักษณ์ ส่งกลิ่นหอมสดใหม่สัมผัสได้ทันทีที่เปิดถุง ผลิตจาก แหล่งผลไม้ที่ปลูกในจังหวัดจันทบุรี จังหวัดที่ขึ้นชื่อว่าเมืองแห่งผลไม้ของไทย นอกจากนี้ยังพัฒนา ในด้านของรสชาติให้มีความหลากหลายและเพิ่มคุณค่าทางสารอาหารอีกด้วย

1.2.2 Target Market

กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย คือ ชาย-หญิง ที่ชื่นชอบการรับประทานขนมขบเคี้ยว มอง หาขนมขบเคี้ยวทางเลือกที่ดีต่อความรู้สึกและสุขภาพ และ กลุ่มพ่อแม่ยุคใหม่ที่ใส่ใจในการเลือกขนม ขบเคี้ยวที่ผลิตจากธรรมชาติมีคุณค่าทางสารอาหารให้กับลูก

1.2.3 Core Capabilities

ความสามารถในการแข่งขันของผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ ได้แก่

1. ความสามารถด้านแหล่งที่มาของวัตถุดิบ ใช้ผลไม้จากจังหวัดจันทบุรีซึ่งเป็น พื้นที่ที่มีความอุดมสมบูรณ์และมีชื่อเสียงด้านผลไม้ที่มีรสชาติดี เป็นที่ยอมรับในระดับประเทศและ

ระดับโลก ทำให้ผลผลิตที่ผ่านการแปรรูปพร้อมจำหน่ายนั้น มีรสชาติที่หอมอร่อยโดดเด่นแตกต่างจากคู่แข่ง

2. ความสามารถการต้นทุน เนื่องจากใช้วัตถุดิบในพื้นที่โรงงาน จึงได้สินค้าที่สามารถควบคุมคุณภาพได้ ภายใต้ต้นทุนที่ต่ำ

1.2.4 Partner Network

เครือข่ายพันธมิตรของธุรกิจ ได้แก่ โรงงานผลิตผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ โรงงานแปรรูปบรรจุ ผู้ผลิตบรรจุภัณฑ์ ผู้กระจายจำหน่าย และร้านค้าต่างๆ

1.2.5 Revenue Stream

รายได้หลักของธุรกิจมาจากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ

Business Model Canvas : ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ ตรา ลัคกี้ บ็อกซ์				
Key Partners - โรงงานผลิตผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ - โรงงานแปรรูปบรรจุ - ผู้ผลิตบรรจุภัณฑ์ - ผู้กระจายจำหน่าย - ร้านค้า	Key Activities ธุรกิจจัดจำหน่ายผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ Key Resource - วัตถุดิบผลไม้ - โรงงานผลิต - แรงงาน - เงินทุน	Value Propositions - ร้อยกรอบฟูสดใหม่ - วัตถุดิบจากจ. จันทบุรี - มีรสชาติหลากหลาย - เพิ่มคุณค่าทางสารอาหาร	Customer Relationship เน้นการสื่อสารผ่านช่องทาง Online Marketing และจัดส่งสินค้าตรงต่อเวลา Channels - ช่องทางออนไลน์ - ร้านค้าเพื่อสุขภาพ - ร้านอาหารและเครื่องดื่ม - ห้างสรรพสินค้า	Customer Segmentation กลุ่มลูกค้าที่ซื้อสินค้าไปรับประทานเอง (End User) และ กลุ่มลูกค้าที่ซื้อสินค้าไปเป็นของฝาก
Cost Structure โครงสร้างต้นทุนและองค์ประกอบต่างๆแบบธุรกิจจัดจำหน่ายสินค้า		Revenue Streams - ช่องทาง Online Marketing หน่วยงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ - รายได้จากค่าโฆษณา		

ภาพที่ 1.2 Business Model Canvas ของธุรกิจจำหน่ายผลิตภัณฑ์ผลไม้อบกรอบสุญญากาศ ที่มา: การวิเคราะห์ธุรกิจด้วย Business Model Canvas, 10 กันยายน 2559, ดัดแปลงจาก <http://incquity.com/articles/office-operation/business-model-canvas-introduction>

1.3 เหตุผลที่เลือกทำกิจการนี้เป็นแผนธุรกิจ

1. ประเทศไทยเป็นประเทศที่มีภาคการเกษตรอุดมสมบูรณ์มีพื้นที่สำหรับการเพาะปลูกผลไม้หนาแน่น การเลือกใช้วัตถุดิบจากภายในประเทศมาสร้างมูลค่าจึงทำให้ได้สินค้าที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับระดับสากล ภายใต้ต้นทุนต่ำ จากข้อมูลสถิติการใช้ที่ดินเพื่อผลผลิตทางการเกษตร ปี 2557 พบว่า พื้นที่สำหรับการเกษตรในประเทศรองจากการปลูกข้าว อันดับที่ 2 ถูกนำไปใช้เพื่อการเพาะปลูกสวนผลไม้ โดยมีพื้นที่ปลูกผลไม้และไม่ยืนต้นมากถึง 34.92 ล้านไร่

ตารางที่ 1.1

ปริมาณการใช้ที่ดินเพื่อประโยชน์ทางการเกษตร ปี 2557

หน่วย : ล้านไร่

รายการ	ทั้งประเทศ	ภาคเหนือ	ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	ภาคกลาง	ภาคใต้
1. เนื้อที่ใช้ประโยชน์ทางการเกษตร					
1) นาข้าว	149.23	32.49	63.84	31.12	21.77
2) พืชไร่	69.96	15.79	42.75	10.20	1.22
3) สวนไม้ผล ไม้ยืนต้น	31.15	10.19	11.94	9.01	0.01
4) สวนผัก ไม้ดอก/ไม้ประดับ	34.92	4.05	4.32	7.39	19.16
5) เนื้อที่ใช้ประโยชน์ทางการเกษตรอื่นๆ	1.40	0.45	0.32	0.50	0.13
2. เนื้อที่ใช้ประโยชน์ทางการเกษตรเฉลี่ยต่อครัวเรือน (ไร่)	25.27	24.91	23.26	27.03	21.41

ที่มา: สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์, 2558

2. กระแสการรับประทานอาหารเพื่อสุขภาพมีแนวโน้มทางบวกอย่างต่อเนื่อง ดังที่ได้กล่าวมาแล้วว่า พฤติกรรมการรับประทานอาหารของคนสมัยใหม่เปลี่ยนแปลงไป ใส่ใจในการรับประทานมากขึ้น เห็นได้จากมูลค่าตลาดอาหารและเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพของโลกมีแนวโน้มเติบโต

เพิ่มขึ้นด้วยอัตราเฉลี่ย 6-7% ต่อปี ดังนั้นการทำธุรกิจด้านขนมขบเคี้ยวทางเลือกที่ให้ความรู้สึกดีต่อจิตใจและดีต่อสุขภาพจึงเป็นธุรกิจที่มีโอกาสเติบโตสูง

3. ขนมขบเคี้ยว เป็นอาหารที่ได้รับความนิยมจากผู้บริโภคสูงอยู่แล้ว ในประเทศไทยมีอัตราการเติบโตโดยเฉลี่ย 9.5% ต่อปี เพราะ คนนิยมทานเล่นช่วงยามว่าง หรือ ระหว่างการทำกิจกรรมต่างๆ และจากแนวโน้มการดำเนินชีวิตที่เร่งรีบขึ้นของผู้บริโภคก็ทำให้บทบาทของขนมขบเคี้ยวในปัจจุบันมีมากขึ้น โดยสามารถรับประทานทดแทนมื้ออาหารหลักในบางครั้งได้อีกด้วย สำหรับขนมขบเคี้ยวที่แปรรูปจากผักและผลไม้ นั้นได้รับความนิยมมากขึ้น เพราะจุดเด่น คือ เป็นขนมขบเคี้ยวแบบไทยๆ มีประโยชน์ต่อสุขภาพ ผู้บริโภคสามารถทานได้ทุกที่ทุกเวลา จึงสามารถเข้าถึงผู้บริโภคได้ทุกกลุ่ม ทั้งตลาดในประเทศและต่างประเทศ ตลอดจนตัวผลิตภัณฑ์สามารถพัฒนาต่อยอดได้หลากหลาย มีมูลค่าสูงในสายตาของผู้บริโภคจึงมีศักยภาพในการขยายตลาดออกไปได้กว้างขวางในอนาคต



บทที่ 2

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก มีบทบาทสำคัญต่อธุรกิจในฐานะเป็นเครื่องช่วยเตือนให้ธุรกิจตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายนอกต่างๆ ที่สามารถส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจได้ โดยปัจจัยที่สามารถเข้ามากระทบธุรกิจนี้ มีทั้งปัจจัยที่ส่งผลทางบวกและทางลบ ต่อธุรกิจ ในขณะที่การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในจะช่วยทำให้ธุรกิจทราบถึงข้อได้เปรียบซึ่งเป็น จุดแข็งของธุรกิจและปัญหาที่ต้องแก้ไขซึ่งเป็นจุดอ่อน ตลอดจนทำให้ธุรกิจมองเห็นปัจจัยที่เป็นโอกาส ต่อธุรกิจและเฝ้าระวังอุปสรรคที่อาจเข้ามากระทบต่อธุรกิจได้อีกด้วย โดยมีรายละเอียดของการ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในของธุรกิจ ดังต่อไปนี้

2.1 ลักษณะโครงสร้างอุตสาหกรรมผักและผลไม้แปรรูป

ในปัจจุบันธุรกิจที่ผลิตและจำหน่ายผักและผลไม้แปรรูป แบ่งออกเป็นหลายประเภทโดย มักแบ่งประเภทได้ตามรูปแบบกรรมวิธีการแปรรูปผลิตภัณฑ์ ดังดังนี้

2.1.1 ธุรกิจผลิตและจัดจำหน่ายผักและผลไม้กระป๋อง หรือน้ำผักผลไม้บรรจุขวด

ธุรกิจนี้จะแปรรูปผลิตภัณฑ์ด้วยวิธีการใช้ความร้อนทำลายจุลินทรีย์และเอนไซม์ โดยสามารถแบ่งตามระดับความร้อนที่ใช้ในกระบวนการแปรรูปได้ 2 วิธี คือ (1) การใช้ความร้อนสูง ประมาณ 121 องศาเซลเซียส และใช้ระยะเวลาสั้นพอที่จะทำให้ทำลายจุลินทรีย์ในอาหารได้หมดจะเรียก วิธีการนี้ว่า การสเตอริไลส์ (sterilization) และ (2) การใช้ความร้อนต่ำกว่าจุดเดือดของน้ำ ซึ่งจะ ทำลายจุลินทรีย์ได้เพียงบางส่วน จึงต้องมีการใช้วิธีการอื่นๆ ร่วมด้วยเพื่อควบคุมปริมาณจุลินทรีย์ที่ เหลือรอดไม่ให้เพิ่มจำนวนขึ้น เช่น การปรับให้อาหารมีพีเอช (pH) ต่ำกว่า 4.5 ซึ่งเรียกว่า การพาสเจอร์ไรส์ (pasteurization) ตัวอย่างผลิตภัณฑ์ที่ได้ เช่น ผักในน้ำเกลือบรรจุกระป๋อง ผลไม้กระป๋อง น้ำผลไม้ บรรจุขวด

2.1.2 ธุรกิจผลิตและจำหน่ายผักและผลไม้แช่แข็ง

ธุรกิจประเภทนี้จะใช้กรรมวิธี คือ ใช้ความเย็นลดอุณหภูมิของอาหารให้ต่ำกว่า จุดเยือกแข็ง โดยนิยมใช้ อุณหภูมิ -18 องศาเซลเซียส หรือต่ำกว่า เพื่อลดอัตราการเปลี่ยนแปลงที่ เกิดขึ้นจากปฏิกิริยาทางชีวเคมีและจุลินทรีย์ จึงยืดอายุการเก็บรักษาของวัตถุดิบสดให้นานขึ้น ตัวอย่างผลิตภัณฑ์ที่ได้ เช่น ทุเรียนปอกเปลือกแช่แข็ง เนื้อมะพร้าวแช่แข็ง ซึ่งกิจการเหล่านี้มีการ ดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจเพื่อการส่งออกเป็นหลัก

2.1.3 ธุรกิจผลิตและจำหน่ายผักและผลไม้ดอง

ธุรกิจประเภทนี้จะใช้กรรมวิธีการหมักดองเป็นกระบวนการแปรรูปอาหารที่อาศัยการทำงานของจุลินทรีย์ สร้างเอนไซม์ออกมาเปลี่ยนสารอาหารที่เป็นองค์ประกอบทางเคมีของวัตถุดิบเริ่มต้นให้เป็นแอลกอฮอล์ กรดอินทรีย์ และก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ ทำให้ผลิตภัณฑ์อาหารมีลักษณะเนื้อสัมผัส ส่วนประกอบทางเคมีและรสชาติเปลี่ยนไปจากวัตถุดิบเริ่มต้น โดยอาหารหมักจะมีอายุการเก็บรักษานานขึ้น เนื่องจากปริมาณกรดที่เพิ่มขึ้น อย่างไรก็ตามกระบวนการหมักจะต้องควบคุมภาวะต่างๆ เพื่อยับยั้งจุลินทรีย์ที่ทำให้เกิดการเน่าเสีย และส่งเสริมให้จุลินทรีย์ที่ทำให้เกิดการหมักเจริญเติบโตโดยควบคุมปริมาณเกลือที่ใช้ สารอาหารคาร์โบไฮเดรตที่ต้องเติมลงไป รวมทั้งความสะดวกในการผลิต การดองวัตถุดิบแต่ละชนิด ตัวอย่างผลิตภัณฑ์ที่ได้ เช่น ผักดองเปรี้ยว ผลไม้ดอง

2.1.4 ธุรกิจผลิตและจำหน่ายผักและผลไม้เชื่อม แช่อิ่ม หรือ กวน

ธุรกิจประเภทนี้จะนำตาลเป็นวัตถุดิบหลักในการแปรรูปผักผลไม้ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อปรุงแต่งให้อาหารมีรสหวาน และเก็บได้นาน เนื่องจากทำให้สภาพของอาหารไม่เหมาะสมต่อการเจริญของจุลินทรีย์ทั่วไป ยกเว้นยีสต์บางชนิด ซึ่งในบางกรณีที่อาหารมีความเข้มข้นของของแข็งที่ละลายน้ำได้ต่ำกว่า 70% จะมีการใช้วิธีการอื่นควบคู่ด้วย เช่น การเติมกรดลงไปให้อาหาร การบรรจุขณะร้อน การฆ่าเชื้อบริเวณผิวหน้าของผลิตภัณฑ์ รวมทั้งการใช้สารกันเสีย ตัวอย่างผลิตภัณฑ์ที่ได้ เช่น ผลไม้แช่อิ่ม ผลไม้เชื่อม ผลไม้กวน แยมผลไม้ เยลลี่ผลไม้ และน้ำผลไม้เข้มข้น

2.1.5 ธุรกิจผลิตและจำหน่ายผักและผลไม้อบแห้ง

ธุรกิจประเภทนี้จะใช้กรรมวิธีลดปริมาณน้ำในอาหาร หรือ การอบแห้ง ซึ่งเป็นกรรมวิธีที่เป็นที่นิยมในประเทศกำลังพัฒนาอย่างยิ่งและมีการพัฒนาของเครื่องจักรให้ทันสมัยอยู่เสมอ ซึ่งสามารถทำได้หลายวิธี ได้แก่ การตากแดด (Sun Drying) การใช้ตู้อบแห้งแบบลมร้อน (Hot Air Drier) การทำแห้งโดยใช้พลังงานแสงอาทิตย์ (Solar Drying) ตู้อบแห้งแบบสุญญากาศ (Vacuum Shelf Drier) การทำแห้งแบบแช่เยือกแข็ง (Freeze Dry) การทำแห้งแบบพ่นฝอย (Spray Drying) และการทำแห้งแบบลูกกลิ้ง (Drum Drying) เป็นต้น ตัวอย่างผลิตภัณฑ์ที่ได้ เช่น ผลไม้อบแห้ง ผลไม้ตากแห้ง ผักและผลไม้พรีซดราย

2.1.6 ธุรกิจผลิตและจำหน่ายผักและผลไม้ทอดกรอบ

ธุรกิจประเภทนี้จะใช้กรรมวิธีการทอดด้วยความร้อนเพื่อทำลายเชื้อจุลินทรีย์และเอนไซม์น้ำในอาหารจะระเหยไปบางส่วน ตลอดจนเกิดการเปลี่ยนแปลงด้านกายภาพทำให้อาหารมีความกรอบโดยทั่วไปอายุการเก็บรักษาของอาหารประเภทนี้ขึ้นกับ 2 ปัจจัยหลัก คือ ความชื้น และปริมาณน้ำมัน ซึ่งต้องใช้วิธีการเก็บรักษาความกรอบในบรรจุภัณฑ์ที่บดแสงรวมกับการบรรจุก๊าซไนโตรเจนร่วมด้วย ซึ่งรูปแบบการทอดกรอบในปัจจุบันมี 2 กรรมวิธี ได้แก่ (1) การทอดปกติ ใช้ความร้อนสูงและใช้เวลานานเป็นผลให้สินค้ามีสีเข้มขึ้น และ (2) การทอดแบบสุญญากาศ ซึ่งเป็นเทคโนโลยี

การทอดใหม่ล่าสุดที่ทำให้น้ำมันเดือดที่อุณหภูมิต่ำกว่า 100 องศาเซลเซียสและทำให้น้ำระเหยออกจากชิ้นของอาหารที่อุณหภูมิต่ำ ซึ่งสามารถเก็บการรักษาคุณภาพของอาหารทั้งสีกลิ่น รสชาติและคุณค่าทางโภชนาการได้ดีกว่าการทอดปกติ ตัวอย่างผลิตภัณฑ์ที่ได้ เช่น ผลไม้ทอดกรอบทั่วไป และผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ

2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยใช้ PESTEL Analysis

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของธุรกิจจำหน่ายผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ โดยใช้เครื่องมือ PESTEL Analysis ในการวิเคราะห์ สามารถแบ่งออกเป็น 6 ประเด็นดังต่อไปนี้

2.2.1 ปัจจัยสภาพแวดล้อมทางการเมือง (Political Factors) (+)(-)

ปัจจัยสภาพแวดล้อมทางการเมืองด้านการเมืองส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจทั้งทางบวกและทางลบ สำหรับปัจจัยทางบวกนั้น พบว่า ผู้ประกอบการรายใหม่ที่เป็นธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะได้รับประโยชน์ทางการสนับสนุนเงินกู้ยืมและด้านภาษีสำหรับธุรกิจ SMEs อาทิ การยกเว้นภาษี ลดอัตราภาษี การกู้สินเชื่อในอัตราดอกเบี้ยต่ำเพื่อเป็นเงินทุนหมุนเวียน และสำหรับผู้ประกอบการที่จัดอยู่ในกลุ่ม New Engine of Growth ของประเทศ เช่น เกษตรแปรรูป เทคโนโลยี และนวัตกรรมขั้นสูง ด้านการวิจัยและพัฒนา ยังได้รับการยกเว้นภาษีนิติบุคคลนาน 5 รอบระยะเวลาบัญชี นอกจากนี้รัฐบาลยังมีโครงการอีกเป็นจำนวนมากที่ให้การสนับสนุนผู้ประกอบการที่ทำธุรกิจด้านสินค้าเกษตร อาทิ การให้คำปรึกษาแนะนำหรือการอบรมความรู้ในด้านต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจ การส่งเสริมช่องทางการตลาดรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งธุรกิจจำหน่ายผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศถือเป็นธุรกิจขนาดย่อมด้านการเกษตรจึงได้รับผลประโยชน์โดยตรง สำหรับปัจจัยทางลบนั้น สามารถเกิดได้จากปัญหาความไม่มีเสถียรภาพทางการเมืองซึ่งจะส่งผลกระทบต่อสถานะเศรษฐกิจโดยรวมของไทย และทำให้ยอดขายจากการส่งออกสินค้าเกษตรลดลง

2.2.2 ปัจจัยสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ (Economic Factors) (+)

ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ พบว่า มีปัจจัยเชิงบวกจากเศรษฐกิจโลกในปี 2560 ที่มีแนวโน้มขยายตัวแต่ยังมีทิศทางที่ไม่แน่นอน โดยคาดว่าจะเติบโตได้ 3.4% เทียบกับปี 2559 ซึ่งเติบโตที่ 3.1% (IMF, World Economic Outlook, ตุลาคม 2559) ส่วนเศรษฐกิจไทยในปี 2560-2562 คาดการณ์ว่าเศรษฐกิจจะขยายตัวแบบค่อยเป็นค่อยไปในช่วง 2.5-4.0% โดยมีแรงหนุนจากการฟื้นตัวของการใช้จ่ายในประเทศและภาคการท่องเที่ยวที่เติบโตต่อเนื่อง ประกอบกับแรงหนุนจากภาครัฐที่ใช้นโยบายงบประมาณขาดดุลงบประมาณ 2.6 ของ GDP เข้ามากระตุ้นเศรษฐกิจ(ศูนย์วิจัยกสิกรไทย,

ธันวาคม 2559) ซึ่งเมื่อเศรษฐกิจดีขึ้น สินค้าประเภทอาหารจะได้รับผลกระทบทางบวกผ่านปัจจัยด้านการบริโภคของภาคเอกชนทั้งจากภายในประเทศและต่างประเทศ เมื่อเศรษฐกิจดี ภาคเอกชนมีรายได้ต่อครัวเรือนสูงขึ้น การใช้จ่ายเพื่อการบริโภคจึงมากขึ้นด้วย

2.2.3 ปัจจัยสภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม (Social Factors) (+)

พฤติกรรมของคนในปัจจุบันตื่นตัวกับกระแสรักสุขภาพกันมากขึ้น คนหันมาเลือกใส่ใจกับการเลือกรับประทานอาหารและการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ โดยพบว่ากระแสอาหารในตลาดอาเซียนในอนาคตจะมีลักษณะ ดังนี้

1. อาหารพร้อมทานสำหรับ 1 ที่ (Table for one) ซึ่งเกิดจากพฤติกรรมที่เร่งรีบของวัยทำงานจึงหันมานิยมรับประทานอาหารที่ง่ายและสะดวกรวดเร็ว
2. เลือกซื้ออาหารจากสีสันและหน้าตาของอาหาร รวมถึงบรรจุภัณฑ์ (Eat with your eyes)
3. เลือกซื้ออาหารที่ใส่ใจสิ่งแวดล้อมและใช้ภาชนะจากธรรมชาติ (Eco is the new reality)
4. เลือกซื้ออาหารที่เป็นแหล่งโปรตีนทางเลือกและอาหารทดแทนเพื่อดูแลสุขภาพ
5. เลือกซื้ออาหารไม่มีไขมันและน้ำตาลน้อย หรือ อาหารคลีน เพื่อควบคุมน้ำหนัก และรักษารูปร่าง

นอกจากนี้ยังพบว่า สื่อสังคมออนไลน์มีบทบาทอย่างมากกับการตัดสินใจเลือกซื้ออาหารของคนเอเชีย โดยจากผลสำรวจผู้บริโภคชาวจีนพบว่ากว่า 50% ถ่ายรูปอาหารลงในสื่อออนไลน์เพื่อบอกต่อประสบการณ์ไปยังเพื่อนในโลกออนไลน์และกว่าเกือบ 75% ตัดสินใจเลือกซื้อหรือใช้บริการร้านอาหารที่มีชื่อเสียงบนโลกออนไลน์ (ซุติมา ไวศรายุทธ์, สิงหาคม 2559) ซึ่งผลไม้ทดกรอบสุญญากาศจัดเป็นผลิตภัณฑ์อาหารทดแทนการรับประทานขนมขบเคี้ยวประเภทแป้งและไขมัน พฤติกรรมของคนในยุคใหม่จึงเปลี่ยนไปในทิศทางบวกต่อธุรกิจ

2.2.4 ปัจจัยสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี (Technological Factors) (+)

ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี พบว่า เป็นปัจจัยเชิงบวกต่อธุรกิจจำหน่ายผลไม้ทดกรอบสุญญากาศ โดยแบ่งการวิเคราะห์เป็น 2 ด้าน ดังนี้

2.2.4.1 ด้านเทคโนโลยีการผลิต

พบว่า เทคโนโลยีการผลิตผลไม้แปรรูปมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจากทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยในประเทศไทยนั้นมีหน่วยงานหลักหลายแห่งที่ทำการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาด้านกระบวนการและเทคโนโลยีการแปรรูปสินค้าเกษตร อาทิ สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ซึ่งจัดทำโครงการสนับสนุนการพัฒนาเทคโนโลยีของอุตสาหกรรมไทย (ITAP)

ศูนย์นวัตกรรมอาหาร ผลิตภัณฑ์สุขภาพและเกษตรครบวงจร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ศูนย์นวัตกรรมวิทยาการอาหาร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เป็นต้น

2.2.4.2 ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อดิจิทัล

พบว่า เทคโนโลยีการสื่อสารทางอินเทอร์เน็ตและสื่อดิจิทัล มีการพัฒนารูปแบบใหม่ๆ อย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้บริโภค ซึ่งส่งผลทางบวกต่อธุรกิจเพราะสามารถสร้างสินค้าให้เป็นที่รู้จักในวงกว้างได้อย่างไร้ขีดจำกัดได้ด้วยต้นทุนต่ำ โอกาสในการเข้าถึงสินค้ามีมากขึ้น ธุรกิจสามารถนำเทคโนโลยีมาเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างความแปลกใหม่แตกต่างจากคู่แข่งขั้นได้ ตลอดจนสร้างโอกาสในการพบตลาดใหม่ๆ เพื่อกระจายขายสินค้าอีกด้วย

2.2.5 ปัจจัยสภาพแวดล้อมทางด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Factors) (-)

จากกระแสการลดปัญหาโลกร้อนและการรักษาสุขภาพที่กำลังเป็นที่นิยม พบว่าประเด็นด้านบรรจุภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัยจากบรรจุภัณฑ์ที่ใช้ ถูกยกขึ้นมาเป็นหนึ่งในข้อพิจารณาสินค้าของผู้นำเข้าในหลายประเทศที่ให้ความสำคัญ เช่น มาตรการคาร์บอนฟุตพริ้นท์ (Carbon Footprint) และฉลากลดคาร์บอน (Carbon Reduction Label) ของประเทศในกลุ่มยุโรป ที่จะนำเข้าเฉพาะสินค้าที่ใช้วัตถุดิบและกระบวนการผลิตที่ลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ตลอดจนร้านค้าเพื่อสุขภาพบางแห่งยังพิจารณาด้านแหล่งที่มาของบรรจุภัณฑ์ในการนำสินค้าเข้าวางขายในร้านค้าด้วย อย่างไรก็ตามแม้กระแสดังกล่าวจะกระตุ้นให้ผู้ประกอบการบรรจุภัณฑ์ไทย เริ่มออกผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม แต่สำหรับผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศแล้ว ผลผลิตที่ได้มีข้อจำกัดที่ไม่สามารถบรรจุเพื่อจำหน่ายในบรรจุภัณฑ์ที่ทำจากกระดาษได้ เพราะจะมีผลต่อความกรอบและอายุการเก็บรักษาที่สั้นลง โดยจะต้องบรรจุในบรรจุภัณฑ์ที่ใช้วัสดุประเภทอลูมิเนียมฟลอยด์เท่านั้นซึ่งวัสดุดังกล่าวไม่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ปัจจัยนี้จึงส่งผลทางลบต่อธุรกิจ

2.2.6 ปัจจัยสภาพแวดล้อมทางกฎหมาย (Legal Factors) (+)

ในปัจจุบัน พบว่า นอกจากคนยุคใหม่จะใส่ใจเลือกรับประทานอาหารที่ดีต่อสุขภาพ แล้ว ยังใส่ใจดูรายละเอียดแหล่งผลิตของอาหารอีกด้วย โดยผลิตภัณฑ์ที่ได้รับมาตรฐานด้านอาหาร และ มาตรฐานโรงงานอย่างครบถ้วนจะสามารถสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้บริโภคได้มาก โอกาสในการตัดสินใจซื้อสินค้าจึงมากขึ้นด้วย โดยมาตรฐานที่ผู้บริโภคให้ความใส่ใจ ได้แก่ มาตรฐาน อ.ย. มาตรฐานการผลิต GMP และ HACCP ซึ่งผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศผ่านมาตรฐาน อ.ย. และผลิตจากโรงงานที่ได้รับมาตรฐาน GMP จึงสามารถสร้างความมั่นใจให้กับผู้บริโภคได้

2.3 การประเมินความน่าสนใจของอุตสาหกรรม โดยใช้ Porter's Five-Forces Model

ในการประเมินความน่าสนใจของอุตสาหกรรม ผู้จัดทำได้ใช้ Five-Forces Model ของ Michael E. Porter ในการวิเคราะห์อำนาจต่อรองของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่อธุรกิจ โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.3.1 อำนาจต่อรองของผู้ผลิต (Bargaining Power of Suppliers) (+)(-)

ในการดำเนินธุรกิจจำหน่ายผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ จะเกี่ยวข้องกับผู้ผลิตใน 3 ด้าน ดังนี้

1. โรงงานผลิตผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ เนื่องจากธุรกิจเป็นธุรกิจขนาดเล็ก จึงทำให้โรงงานขนาดใหญ่มีอำนาจต่อรองสูงกว่าให้การรับผลิตสินค้า อย่างไรก็ตามการสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อโรงงานและมียอดการสั่งซื้ออย่างต่อเนื่องจะช่วยเพิ่มอำนาจต่อรองของธุรกิจได้
2. โรงงานแปรรูปบรรจุสินค้า โรงงานแปรรูปบรรจุสินค้ามีอำนาจต่อรองต่ำ เพราะงานแปรรูปไม่ว่าโรงงานใดๆ ก็สามารถทำผลงานได้ไม่แตกต่างกันนัก ดังนั้นโรงงานแปรรูปจึงต้องแข่งขันด้านราคาสูงเพื่อรักษาฐานลูกค้า
3. โรงงานพิมพ์บรรจุภัณฑ์ โรงงานพิมพ์บรรจุภัณฑ์มีอำนาจต่อรองต่ำ เพราะมีโรงงานลักษณะเดียวกันแข่งขันในตลาดเป็นจำนวนมาก โรงงานพิมพ์บรรจุภัณฑ์จึงมักเผชิญแข่งขันด้านราคาสูงเพื่อรักษาฐานลูกค้า

2.3.2 อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining Power of Customers) (-)

ในธุรกิจอาหาร พบว่า อาหารมีหลากหลายรูปแบบและสามารถเข้าถึงได้ง่ายทำให้ผู้ซื้อหรือผู้บริโภคมีทางเลือกในการบริโภคมากและมีอำนาจต่อรองสูงจึงส่งผลกระทบต่อธุรกิจ อย่างไรก็ตาม หากธุรกิจสามารถสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ให้เหนือกว่าคู่แข่งและตรงใจผู้บริโภคได้ธุรกิจก็จะมีอำนาจต่อรองที่สูงขึ้น

2.3.3 การแข่งขันระหว่างคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน (Rivalry among Current Competitors) (-)

ในอุตสาหกรรมผลไม้แปรรูป ประเภทผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ พบว่าแม้การแข่งขันยังไม่สูง เนื่องจากเป็นสินค้านวัตกรรมใหม่ในการแปรรูปที่ต้องใช้เงินลงทุนสูง แต่คู่แข่งที่เข้ามาในตลาดรายแรกๆ เป็นรายใหญ่และสามารถสร้างชื่อเสียงจนตราสินค้าเป็นที่รู้จักในตลาด อาทิ ผักและผลไม้อบกรอบ ตรา กรีนเดย์ เป็นต้น ดังนั้น เพื่อให้ลูกค้าจดจำตราสินค้าได้ ธุรกิจจะต้องสร้างความแตกต่างทั้งในด้านของสินค้า บรรจุภัณฑ์ และการวางตำแหน่งทางการตลาดให้

ชัดเจนแตกต่างจากคู่แข่งรายใหญ่ อย่างไรก็ตาม การแย่งชิงส่วนแบ่งตลาดจากรายใหญ่ยังทำได้ยาก ปัจจัยดังกล่าวจึงส่งผลทางลบต่อธุรกิจ

2.3.4 ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of Substitute Products) (-)

เนื่องจากการแปรรูปผลไม้ไม่มีการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ ออกสู่ตลาดอยู่เสมอ ดังนั้น ผลไม้แปรรูปนวัตกรรมใหม่ที่จะเข้ามาทดแทนวิธีการผลิตแบบเดิมจึงมีสูง ตลอดจนตลาดสินค้าทางเลือกเพื่อสุขภาพมีการพัฒนาสินค้าใหม่ๆ ออกวางจำหน่ายอยู่เสมอเช่นกัน ดังนั้น ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทนจึงมีสูง หากธุรกิจต้องการดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืนจะต้องหมั่นตรวจสอบภัยจากสินค้าทดแทนเพื่อนำมาปรับปรุงผลิตภัณฑ์ของตนเอง หรือ ขยายช่องทางการจัดจำหน่ายไปยังช่องทางอื่น หรือ ขยายสินค้าไปยังตลาดใหม่ๆ เพื่อให้ยังคงรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขันในตลาดได้

2.3.5 ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ (Threat of New Entrance) (-)

เนื่องจากกระแสรักสุขภาพของผู้บริโภค ทำให้ขนมคบเคี้ยวจากผลไม้เป็นที่นิยมมากขึ้นและในปัจจุบันการดำเนินธุรกิจมักใช้วิธีการว่าจ้างผลิตเพื่อลดต้นทุนคงที่ด้านการก่อสร้างโรงงาน ทำให้การจำหน่ายผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศกลายเป็นตลาดสินค้าที่น่าสนใจ คู่แข่งขันรายใหม่สามารถเข้าสู่ตลาดได้ง่ายด้วยเงินลงทุนที่น้อยลง อย่างไรก็ตามหากคู่แข่งรายใหม่ไม่มีความสามารถด้านการบริหารธุรกิจ โดยเฉพาะการทำการตลาด การวางแผนการสั่งซื้อสินค้าตามฤดูกาลเพื่อให้ได้ต้นทุนต่ำ และการบริหารสินค้าคงคลัง การเข้ามาแข่งขันเพื่อหวังทำกำไรสูงในตลาดจะเป็นไปได้ยาก

ตารางที่ 2.1

สรุปผลการวิเคราะห์ความน่าสนใจของตลาด โดยใช้ Porter's Five-Forces Model

อุปสรรคในการแข่งขัน	ผลกระทบต่ออุตสาหกรรม	
	เชิงบวก	เชิงลบ
อำนาจต่อรองของผู้ผลิต	✓	✓
อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ		✓
การแข่งขันระหว่างคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน		✓
ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน		✓
ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่		✓

ผลจากการวิเคราะห์ความน่าสนใจของอุตสาหกรรม พบว่า ธุรกิจจำหน่ายผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศมีความน่าสนใจในระดับสูง ในด้านของการผลิตสินค้านั้น ธุรกิจจำหน่ายผลไม้ทอด

กรอบสัญญาภาคซึ่งว่าจ้างผลิตสินค้าจะสามารถลดต้นทุนคงที่ได้มากจึงเพิ่มความสามารถในการทำกำไรได้เป็นอย่างดี อย่างไรก็ตามจากความสามารถกำไรได้ดีนี้เองจึงทำให้มีผู้เล่นรายใหม่ๆ เข้าสู่ตลาดอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนมีสินค้าทดแทนออกสู่ตลาดจำนวนมาก ผู้บริโภคจึงมีทางเลือกมากในการตัดสินใจซื้อ การรักษาธุรกิจให้ยั่งยืนจึงต้องมีการสำรวจความเคลื่อนไหวของสินค้าคู่แข่ง หรือ ทดแทนกันในตลาดอย่างสม่ำเสมอ เพื่อปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง รักษาความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจและรักษาส่วนแบ่งตลาด

2.4 การวิเคราะห์โครงสร้างทางการแข่งขัน

การวิเคราะห์โครงสร้างทางการแข่งขัน จะทำให้ธุรกิจได้วิเคราะห์ถึงจุดแข็ง จุดอ่อน ข้อดีและข้อเสียของคู่แข่งแต่ละราย เพื่อนำมาเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจทางกลยุทธ์ของธุรกิจ โดยจะทำการวิเคราะห์คู่แข่งจากส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix) ทั้งในด้านของผลิตภัณฑ์ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย และการสื่อสารทางการตลาด โดยทำการแบ่งประเภทของคู่แข่ง ออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ คู่แข่งทางตรง คู่แข่งทางอ้อม และ สินค้าทดแทน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

2.4.1 คู่แข่งทางตรง

คู่แข่งทางตรงของธุรกิจ คือ ธุรกิจที่ผลิตและจำหน่ายผลไม้ทอดกรอบสัญญาภาค ซึ่งสินค้ามีลักษณะคล้ายคลึงกัน มีกลุ่มเป้าหมายเหมือนๆ กัน ดังนี้

2.4.1.1 ผักและผลไม้ทอดกรอบ ตรา กรีนเดย์



ภาพที่ 2.1 ผลิตภัณฑ์ ตรา กรีนเดย์

ที่มา: บริษัท กรีนเดย์ โกลบอล จำกัด, 7 กุมภาพันธ์ 2560, สืบค้นจาก www.greenday.co.th

ผักและผลไม้ทอดกรอบ ตรา กรีนเดย์ เข้าสู่ตลาดตั้งแต่ปี พ.ศ. 2548 โดยถือเป็นรายแรกๆ ในตลาดที่เข้ามาบุกเบิกการผลิตผักและผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศในประเทศไทย ซึ่ง กรีนเดย์ มีชื่อเสียงและเติบโตมาจากการทำผักทอดกรอบสุญญากาศ ได้แก่ บล็อกโคลี่ และ กระเจี๊ยบเขียว ส่งจำหน่ายยังตลาดต่างประเทศ ซึ่งสำหรับบล็อกโคลี่นั้น ถือเป็นผลิตภัณฑ์ที่นำระบบการทอดกรอบสุญญากาศมาใช้ในการผลิตเป็นครั้งแรกของโลก โดยหลังจากประสบความสำเร็จในต่างประเทศ จึงเริ่มเข้ามาทำการตลาดในประเทศไทยและขยายสายผลิตภัณฑ์ไปสู่การผลิตผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศในเวลาต่อมา

(1) ด้านสินค้า

สินค้าของกรีนเดย์ที่เป็นประเภททอดกรอบสุญญากาศ ในปัจจุบันมี 11 รายการ ได้แก่ บล็อกโคลี่กรอบ ผักรวมกรอบ กระเจี๊ยบเขียวกรอบ ฟักทองกรอบ หัวหอมกรอบ ทูเรียนกรอบ ผลไม้รวมกรอบ กล้วยหอมกรอบ เผือกกรอบ ขนุนกรอบ กล้วยกรอบโรยผง สตรอเบอรี่ นอกนั้นเป็นสินค้าที่ใช้กรรมวิธีพรีซดราย ซึ่งจุดเด่นของสินค้า คือ การใช้น้ำมัน ร้าข้าวในการทอดกรอบสุญญากาศ ซึ่งเป็นน้ำมันที่คนไทยให้การยอมรับว่าเป็นน้ำมันที่มี ประโยชน์ดีต่อสุขภาพ

(2) ด้านราคา

ราคาอยู่ในช่วง 25 บาท (ขนาด 12 กรัม) ถึง 85 บาท (ขนาด 44 กรัม) ซึ่งหากเทียบกับปริมาณบรรจุแล้ว ถือว่าเป็นการตั้งราคาอยู่ในระดับสูง (Premium Value)

(3) ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

เน้นช่องทางการส่งออก 80% โดยส่งไปจำหน่ายยังต่างประเทศกว่า 30 ประเทศทั่วโลก โดยเฉพาะจีนและญี่ปุ่น ส่วนช่องทางการจำหน่ายในประเทศ 20% นั้นจะเน้นการวางจำหน่ายตามห้างสรรพสินค้าชั้นนำ อาทิ ห้างในเครือเซ็นทรัล เดอะมอลล์ เลมอนฟาร์ม วิลล่ามาร์เก็ต ร้านสะดวกซื้อ 7-11 รวมถึงตามโรงแรมและโรงพยาบาล

(4) ด้านการสื่อสารทางการตลาด

เนื่องจากสัดส่วนช่องทางจำหน่ายหลักเป็นตลาดต่างประเทศ ดังนั้น สำหรับในประเทศ กรีนเดย์ จะเน้นทำการตลาดให้เป็นที่รู้จักโดยใช้การตลาดแบบ Personal Branding กล่าวคือ ผู้บริหารที่ก่อตั้งบริษัทจะเน้นการเข้าร่วมรายการทางด้านธุรกิจที่ได้รับความนิยม โดยอาศัยเรื่องราวของตนเองที่เริ่มต้นจากการเป็นหนี้ร้อยล้านกลับมาเป็นนักธุรกิจที่ ประสบความสำเร็จมีรายได้ 300 ล้านบาทต่อปี เป็นจุดที่สร้างความน่าสนใจของแบรนด์ รายการโด่งดังที่เข้าร่วม อาทิ รายการ SME ตีแตก รายการอายุน้อยร้อยล้าน รายการ Secrets of Victory เป็นต้น นอกจากนั้นจะ เน้นการทำให้สินค้าเป็นที่รู้จักผ่านการออกงานแสดงสินค้าเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ที่มาร่วมงานได้ทดลองชิมสินค้า

(5) จุดแข็ง

1. การเข้าสู่ตลาดเป็นรายแรกๆ ของไทย ทำให้ได้ประโยชน์ในด้านการสร้างการรับรู้ในแบรนด์และการครองส่วนแบ่งตลาดอันดับ 1 (First Mover Advantage) ในกลุ่มผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ
2. ใช้น้ำมันรำข้าวที่มีราคาสูงกว่าน้ำมันปาล์มเกือบเท่าตัวในการทอดสุญญากาศ ซึ่งช่วยสร้างความมั่นใจให้กับผู้บริโภคด้านการทอดที่ดีต่อสุขภาพ

(6) จุดอ่อน

เนื่องจากใช้น้ำมันรำข้าวในกรรมวิธีผลิต ทำให้สินค้ามีต้นทุนสูงกว่าสินค้าจากคู่แข่งรายอื่นในตลาด และส่งผลให้สินค้าของกรีนเดย์ต้องบรรจุในปริมาณน้อยกว่าแต่ขายในราคาสูงเทียบเท่าหรือสูงกว่าคู่แข่งรายอื่น ดังนั้นหากลูกค้าเปรียบเทียบสินค้าจากปริมาณและราคาแล้ว สินค้าจากกรีนเดย์จะไม่ให้ความรู้สึกคุ้มค่าในสายตาของลูกค้า

2.4.1.2 ผักและผลไม้ทอดกรอบ ตรา เวจจี



ภาพที่ 2.2 ผลิตภัณฑ์ ตรา เวจจี

ที่มา: บริษัท โจ-ลี แฟมิลี่ จำกัด, 7 กุมภาพันธ์ 2560, สืบค้นจาก www.welbsnack.com

บริษัท โจ-ลี แฟมิลี่ จำกัด เข้าสู่ตลาดในปี 2553 โดยเริ่มต้นจากการผลิตและจัดจำหน่ายผลไม้แปรรูปอบกรอบเพื่อสุขภาพ ด้วยกรรมวิธีอบกรอบแห้งสุญญากาศ (Freeze-dried) ซึ่งเป็นการอบแห้งจนผลไม้กรอบโดยไม่ใช้น้ำมัน ภายใต้แบรนด์ เวล-บี ซึ่งนับเป็นเจ้าแรกๆ ของประเทศไทยที่มีชื่อเสียงอย่างมากด้านการทำผลไม้อบแห้งสุญญากาศ



ภาพที่ 2.3 ผลิตภัณฑ์ ตรา เวล-บี

ที่มา: บริษัท โจ-ลี แฟมิลี่ จำกัด, 7 กุมภาพันธ์ 2560, สืบค้นจาก www.welbsnack.com

ในภายหลังจึงได้มีการขยายสายการผลิตสู่การทำผลไม้ทอดกรอบ สูญญากาศ โดยออกตราสินค้าใหม่ภายใต้ชื่อ เวจจี เพื่อแบ่งแยกประเภทของสินค้าระหว่างการอบแห้งสูญญากาศ (ตรา เวล-บี) กับ การทอดสูญญากาศ (ตรา เวจจี) อย่างชัดเจน

(1) ด้านสินค้า

สินค้าภายใต้แบรนด์ เวจจี ประเภทผลไม้ทอดกรอบสูญญากาศ ในปัจจุบันมี 4 รายการ ได้แก่ กระจับกรอบ สับปะรดกรอบ ขนุนกรอบ และกล้วยกรอบ จะเห็นได้ว่าความหลากหลายของสินค้าค่อนข้างน้อย เนื่องจากบริษัท โจ-ลี แฟมิลี่ จำกัด ให้ความสำคัญกับการขยายสายผลิตภัณฑ์ภายใต้แบรนด์ เวล-บี ซึ่งเป็นแบรนด์หลักที่แข็งแกร่งของบริษัทมากกว่า

(2) ด้านราคา

ราคาสินค้าอยู่ที่ 20 บาท (ขนาด 15 กรัม) ถึง 30 บาท (ขนาด 30 กรัม) ซึ่งจัดเป็นการตั้งราคาอยู่ในระดับที่คุ้มค่า (High Value)

(3) ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

เน้นช่องทางการส่งออก 55% โดยส่งไปจำหน่ายในประเทศจีน สหรัฐอเมริกา ยุโรป ญี่ปุ่น เกาหลี และกลุ่มประเทศอาเซียน ส่วนช่องทางการจำหน่ายในประเทศ 45% ผ่านร้านสะดวกซื้อ 7-11 ซูเปอร์มาร์เก็ตตามห้างสรรพสินค้า และร้านขายของฝาก

(4) ด้านการสื่อสารทางการตลาด

สำหรับตลาดในประเทศ ผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสูญญากาศ แบรินด์ เวจจี ไม่ได้มีการทำการตลาดอย่างโดดเด่น แต่อาศัยการพ่วงไปจำหน่ายในงานแสดงสินค้า หรือ วางขายสินค้าบนชั้นวางติดกับผลิตภัณฑ์ แบรินด์ เวล-ปี นอกจากนี้ยังมีการทำการตลาดแบบ Personal Branding โดยผู้บริหารที่ก่อตั้งบริษัทจะเน้นการเข้าร่วมรายการทางด้านธุรกิจที่ได้รับความนิยม เช่นเดียวกับแบรินด์กรีนเคย์

(5) จุดแข็ง

1. แบรินด์หลัก คือ เวล-ปี ครอบคลุมแบ่งการตลาดอันดับ 1 ในประเทศไทย สำหรับขนมขบเคี้ยวที่ทำจากผลไม้ ทำให้แบรินด์ เวจจี ได้รับผลกระทบทางบวก จากการขยายตลาดของบริษัท

2. ต้นทุนสินค้าต่ำจากการใช้ปัจจัยการผลิตร่วมกันในการดำเนินธุรกิจ ทั้ง 2 แบรินด์ (Economy of scope)

(6) จุดอ่อน

1. ความหลากหลายของสินค้ามีน้อย เนื่องจากเป็นแบรินด์รองของบริษัท

2. แบรินด์ เวจจี ยังไม่เป็นที่รู้จักในตลาดนัก โดยผู้บริโภคส่วนใหญ่ไม่ทราบว่าเป็นสินค้า

3. โดยบริษัท โจ-ลี แฟมิลี่ จำกัด ผู้ผลิตเดียวกับแบรินด์ เวล-ปี

2.4.1.3 ผักและผลไม้ทอดกรอบ ตรา เจ ฟรุต



ภาพที่ 2.4 ผลิตภัณฑ์ ตรา เจ ฟรุต

ที่มา: บริษัท เอ็ม ไทย อินเตอร์เทรด (2001) จำกัด, 7 กุมภาพันธ์ 2560, สืบค้นจาก

www.aimthaifruit.com

บริษัท เอ็ม ไทย อินเตอร์เทรต (2001) จำกัด เริ่มต้นเข้าสู่ตลาดในปี 2544 ในฐานะผู้ผลิตและ จัดจำหน่ายผลไม้อบแห้งรายใหญ่ของไทย โดยเน้นการแปรรูปผลไม้อบแห้ง (Dehydrated) ได้แก่ ลำไย มังคุด มะพร้าว และผลไม้อบแห้งน้ำตาลน้อย (J Fruit Chew) ในเวลาต่อมาจึงขยายสายการผลิตสู่การทำผลไม้อบแห้งสุญญากาศ (Freeze Dried) โดยเน้นการทำทุเรียนอบแห้งสุญญากาศ และล่าสุดในปี 2559 ที่ผ่านมามี เจ ฟรุต ได้ขยายสายการผลิตเข้าสู่ตลาดผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ (J Fruit Crips)

(1) ด้านสินค้า

สินค้าของเจ ฟรุต ที่เป็นประเภททอดกรอบสุญญากาศ ในปัจจุบันมี 4 รายการ ได้แก่ กระจับกรอบ สับปะรดกรอบ ขนุนกรอบ กล้วยกรอบและมะม่วงกรอบ จุดเด่นของสินค้า คือ การใช้น้ำมันรำข้าวในการทอด อย่างไรก็ตามจะเห็นได้ว่า ความหลากหลายของสินค้าค่อนข้างน้อย เนื่องจากบริษัท เอ็ม ไทย อินเตอร์เทรต (2001) จำกัด ให้ความสำคัญกับการผลิตผลไม้อบแห้งซึ่งเป็นสินค้าหลักของบริษัท

(2) ด้านราคา

ราคาสินค้าอยู่ที่ 30 บาท สำหรับขนาด 20 และ 25 กรัม ซึ่งจัดว่าตั้งราคาอยู่ในระดับสูง (Premium Value)

(3) ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

จัดจำหน่ายเฉพาะที่ร้านสะดวกซื้อ Family Mart เท่านั้น

(4) ด้านการสื่อสารทางการตลาด

มีการสื่อสารทางการตลาดเฉพาะช่องทางออนไลน์ ผ่านทาง Facebook <https://www.facebook.com/jfruitaimthai> เท่านั้น

(5) จุดแข็ง

1. มีการตั้งโรงงานอยู่ในจังหวัดจันทบุรี ซึ่งเป็นแหล่งวัตถุดิบ ทำให้ได้สินค้าคุณภาพมีชื่อเสียง ภายใต้งบต้นทุนต่ำ
2. แบรินด์ เจ ฟรุต เป็นแบรนด์ที่แข็งแกร่ง จากการเข้าสู่ตลาดมานานเป็นที่รับรู้ในตลาด ผู้บริโภคเชื่อมั่นในตราสินค้าอยู่แล้ว เมื่อมีการออกสายผลิตภัณฑ์ใหม่ที่เป็นประเภททอดกรอบสุญญากาศจึงสร้างการตลาดได้ง่าย

(6) จุดอ่อน

1. ช่องทางการจัดจำหน่ายจำกัด โดยทำเฉพาะไซส์เล็ก ขนาด 20-25 กรัม ขายที่เฉพาะ Family Mart ซึ่งมีสาขาในประเทศไทย ทั้งหมด 1,100 สาขา
2. ด้วยช่องทางการขายจำกัดทำให้มีการทำการสื่อสารการตลาดน้อย และไม่ได้จัดกิจกรรมส่งเสริมการขายใดๆ

3.4.2 คู่แข่งทางอ้อม

คู่แข่งทางอ้อมของธุรกิจผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ คือ ธุรกิจผลิตและจัดจำหน่ายผลไม้แปรรูปด้วยวิธีการอื่นๆ และธุรกิจผลิตและจัดจำหน่ายผักทอดกรอบสุญญากาศซึ่งเป็นขนมขบเคี้ยวเพื่อสุขภาพเช่นกัน อย่างไรก็ตาม ผักทอดกรอบสุญญากาศมีข้อเสียคือ เมื่อวัตถุดิบผักถูกนำไปทอดแล้ว ผลผลิตที่ได้ออกมาจากกระบวนการผลิตจะหดตัวเหลือเพียง 30% ของปริมาณวัตถุดิบทั้งหมดเท่านั้น ส่งผลทำให้ผักทอดกรอบสุญญากาศมีราคาแพงกว่าผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ โดยคู่แข่งทางอ้อมที่น่าสนใจ มีดังนี้

2.4.2.1 ผลไม้อบแห้ง ตรา คันนา



ภาพที่ 2.5 ผลิตภัณฑ์ ตรา คันนา

ที่มา: บริษัท คันนา โกรเซอร์รี่ จำกัด, 7 กุมภาพันธ์ 2560, สืบค้นจาก www.kunnamarket.com

บริษัท คันนา โกรเซอร์รี่ จำกัด ก่อตั้งเมื่อปี 2554 โดยมีแนวคิดการผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์สินค้าเพื่อสุขภาพเกรดพรีเมียม

(1) ด้านสินค้า

เน้นการนำผลไม้ไทยมาแปรรูปด้วยวิธีการอบแห้ง (Soft-Dried) และอบลมร้อน ไม่มีการใช้น้ำมันในกระบวนการผลิต สินค้าที่สร้างชื่อเสียงให้กับคันนา คือ มะม่วงน้ำดอกไม้อบแห้ง และ มะพร้าวอบกรอบ และนอกจากผลิตภัณฑ์จากผลไม้แล้ว คันนายังมีขนมที่ใช้ผลไม้เป็นส่วนประกอบอีกด้วย อาทิ วาฟเฟิลทองม้วนแผ่นรสผลไม้ และ ผลไม้เคลือบช็อกโกแลต

(2) ด้านราคา

เนื่องจากวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์เป็นผลไม้แปรรูปเกรดพรีเมียม และเลือกใช้วัตถุดิบเกรด A ในการผลิต ทำให้คั่นนาตั้งราคาสินค้าในระดับสูง (Premium Value) โดยระดับราคาสินค้าอยู่ในช่วง 69 – 198 บาทต่อชิ้น

(3) ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

คั่นนา เปิดตัวสินค้าจากการออกงานแสดงสินค้าใหญ่ๆ ระดับประเทศ เมื่อเป็นที่รู้จักจึงเริ่มนำสินค้ากระจายตามช่องทางต่างๆ ได้แก่ ซูเปอร์มาร์เก็ตในห้างสรรพสินค้า ร้านค้าเพื่อสุขภาพ และเน้นการสร้างตัวแทนจำหน่ายในต่างประเทศ ในปัจจุบันคั่นนา กำลังมุ่งเปิดช่องทางสินค้าของคั่นนาโดยเฉพาะในห้างสรรพสินค้าใหญ่ต่างๆ ในชื่อ Kunna Concept Store โดยแห่งแรกเปิดที่ห้างสรรพสินค้า Show DC พระราม9

(4) ด้านการสื่อสารทางการตลาด

เนื่องจากบริษัทก่อตั้งและบริหารงานโดยคนรุ่นใหม่ ทำให้คั่นนามีการทำตลาดอย่างจริงจัง ภายใต้แนวคิด (Key Message) “ขนมเพื่อสุขภาพ ที่ทานแล้วไม่รู้สึกลิ้น” และเน้นการทำตลาดออนไลน์ทั้งในและต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง คั่นนาจึงกลายเป็นผลิตภัณฑ์ผลไม้แปรรูปของฝากที่มีชื่อเสียงอันดับต้นๆ ของไทย ที่คนต่างชาติต้องซื้อกลับไป เป็นของฝากที่ละมากๆ

(5) จุดแข็ง

1. ด้านการสื่อสารการตลาดที่มีประสิทธิภาพ โดยเน้นการทำตลาดออนไลน์
2. ครองใจนักท่องเที่ยวชาวจีน ญี่ปุ่น เกาหลี จนเป็นของฝากที่ต้องซื้อเมื่อมาท่องเที่ยวที่ประเทศไทย

(6) จุดอ่อน

ในระยะหลังคั่นนาแตกสายผลิตภัณฑ์ไปสู่การทำขนมเบเกอรี่เพื่อสุขภาพที่มีส่วนผสมของผลไม้มากขึ้น ทำให้ตัวตนของการเป็นผลไม้อบแห้งเกรดพรีเมียมด้อยลงไป

2.4.2.2 ผักทอดกรอบสุญญากาศและผลไม้อบกรอบ ตรา ไพริทิพ



ภาพที่ 2.6 ผลิตภัณฑ์ ตรา ไพริทิพ

ที่มา: วิสาหกิจชุมชนสนามจันทร์, 7 กุมภาพันธ์ 2560, สืบค้นจาก www.pritipbrand.com

วิสาหกิจชุมชนสนามจันทร์ ผู้ผลิตผลิตภัณฑ์ ตรา ไพริทิพ ก่อตั้งธุรกิจในปี 2546 โดยเป็นแห่งแรกที่นำกระเจี๊ยบเขียวมาแปรรูปเป็นขนมขบเคี้ยวเพื่อสุขภาพจากนั้นจึงได้ขยายการผลิตสู่การผลิตผักทอดกรอบสุญญากาศอื่นๆ ในเวลาต่อมา

(1) ด้านสินค้า

ผลิตภัณฑ์ ภายใต้แบรนด์ ไพริทิพ ได้แก่ กระเจี๊ยบกรอบ ฟักทองกรอบ บล็อกโคลีกรอบนอกจากนี้ยังออกแบรนด์ย่อย ได้แก่ แบรนด์ ดีดี สำหรับผลิตภัณฑ์เห็ดกรอบและแบรนด์ ไข่เลย สำหรับผลิตภัณฑ์กล้วยหอมทองอบกรอบ โดยไม่ใช้น้ำมัน

(2) ด้านราคา

ราคาสินค้าทุกผลิตภัณฑ์เท่ากันที่ 50 บาท ซึ่งถือเป็นการตั้งราคาสูงระดับปานกลาง(High Value)

(3) ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

เน้นการกระจายสินค้าตามร้านค้าเพื่อสุขภาพต่างๆ การออกงานแสดงสินค้า บูธตามงาน และการขายผ่านตัวแทนจำหน่ายต่างประเทศ เช่น แคนาดา ยุโรป สหรัฐฯ ญี่ปุ่น และสิงคโปร์ เป็นต้น

(4) ด้านการสื่อสารทางการตลาด

เนื่องจากเป็นธุรกิจ SME ขนาดเล็กที่เน้นการกระจายรายได้สู่ชุมชน จึงไม่ได้มีการทำ การตลาดอย่างจริงจัง มีช่องทางการสื่อสารการตลาดออนไลน์ผ่านทางเว็บไซต์และ Facebook เท่านั้น

(5) จุดแข็ง

1. ผลิตภัณฑ์เข้าสู่ตลาดเป็นรายแรกๆ โดยเฉพาะสินค้ากระเจียบเขียวกรอบ และบล็อกโคลีกรอบ ทำให้เป็นที่รู้จักในตลาด
2. เป็นผลิตภัณฑ์ OTOP ประจำจังหวัดนครปฐมที่มีการรวมกลุ่มรับซื้อวัตถุดิบจากคนในชุมชนมาแปรรูปและกระจายรายได้สู่คนในชุมชน จึงได้รับการส่งเสริมด้านต่างๆ จากรัฐบาล อาทิ เงินทุนในการพัฒนาสินค้า เป็นต้น

(6) จุดอ่อน

1. ไม่มีการทำการตลาดอย่างชัดเจน
2. ออกแบรนด์ย่อยหลายแบรนด์ ทำให้ผู้บริโภคเกิดความสับสนได้

2.4.2.3 ผลไม้แปรรูป ตรา ดอยคำ



ภาพที่ 2.7 ผลิตภัณฑ์ ตรา ดอยคำ

ที่มา: บริษัท ดอยคำผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด, 7 กุมภาพันธ์ 2560, สืบค้นจาก www.e-organic.net

บริษัท ดอยคำผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด ก่อตั้งเมื่อปี 2537 ดำเนินธุรกิจด้านผลิตภัณฑ์อาหารแปรรูป ในรูปแบบธุรกิจเพื่อสังคมเพื่อสร้างตลาดรองรับผลิตผลทางการเกษตร และส่งเสริมเกษตรกรจากโครงการในพระราชดำริ

(1) ด้านสินค้า

ผลิตภัณฑ์ของดอยคำ แบ่งออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ กลุ่มผลไม้อบแห้ง กลุ่มแยม และกลุ่มเครื่องดื่ม ซึ่งมีความหลากหลายมาก

(2) ด้านราคา

ราคาสินค้าประเภทผลไม้อบแห้งมีราคาตั้งแต่ 55-145 บาท ซึ่งถือเป็นการตั้งราคาสูง ระดับปานกลาง (High Value)

(3) ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

เน้นการขายผ่านร้านสะดวกซื้อ 7-11 ซูเปอร์มาร์เก็ตในห้างสรรพสินค้า และขายผ่านร้านค้าของดอยคำ ซึ่งตั้งอยู่ในห้างสรรพสินค้า อาคารสำนักงาน แหล่งท่องเที่ยวและในแหล่งชุมชน

(4) ด้านการสื่อสารทางการตลาด

สินค้าเน้นการทำการตลาดออนไลน์และการทำการตลาดที่จุดขาย และสามารถสร้างการรับรู้ได้อย่างกว้างขวางเนื่องจากเป็นสินค้าของโครงการหลวง

(5) จุดแข็ง

1. เป็นสินค้าในโครงการหลวง จึงได้รับความนิยมน้อย่างแพร่หลาย
2. ผู้บริโภคทราบว่าสินค้าที่มีแหล่งที่มาจากเกษตรกรในประเทศอย่างแท้จริงและการซื้อสินค้าเป็นการช่วยสนับสนุนสร้างรายได้ให้กับเกษตรกรไทย

(6) จุดอ่อน

1. สินค้ามีความหลากหลายมาก ทำให้สินค้าที่จัดจำหน่ายในแต่ละแห่งมีสินค้าไม่ครบตามความต้องการของผู้บริโภค
2. การสื่อสารทางการตลาดไปยังคนรุ่นใหม่มีน้อย ภาพลักษณ์เป็นสินค้าสำหรับคนสูงอายุ

2.4.3 สินค้าทดแทน

สินค้าทดแทนขนมขบเคี้ยวเพื่อสุขภาพ ประเภทผลไม้แปรรูป ได้แก่ ขนมขบเคี้ยวเพื่อสุขภาพประเภทเบเกอรี่ไขมันต่ำที่มีจำหน่ายในร้านค้าเพื่อสุขภาพ ธัญพืชบาร์ น้ำผักและผลไม้เครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ อาหารคลีน และอาหารอื่นๆ ที่เน้นคุณประโยชน์เพื่อสุขภาพ ซึ่งอาหารเพื่อสุขภาพเหล่านี้มีออกมาจำหน่ายมากขึ้น พร้อมทั้งผู้ประกอบการรุ่นใหม่ยังมุ่งเน้นการสร้างความแตกต่างให้กับอาหารเพื่อสุขภาพอีกด้วย การแข่งขันในธุรกิจอาหารเพื่อสุขภาพจึงยิ่งทวีความรุนแรงและความท้าทายมากขึ้นเรื่อยๆ ซึ่งการประสบความสำเร็จจึงขึ้นอยู่กับผลิตภัณฑ์จากผู้ผลิตที่จะนำเสนอคุณค่าที่ตรงใจผู้บริโภคได้มากน้อยเพียงใด



ภาพที่ 2.8 สินค้าทดแทน กลุ่มผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพต่างๆ

2.5 สรุปประเด็นสำคัญจากการวิเคราะห์อุตสาหกรรมและสภาพแวดล้อมภายนอก

1. จากกระแสรักสุขภาพของคนยุคใหม่ ส่งผลให้ธุรกิจอาหารเพื่อสุขภาพมีทิศทางการเติบโตอย่างต่อเนื่อง สำหรับประเทศไทยซึ่งเป็นประเทศที่มีทรัพยากรผลไม้ที่อุดมสมบูรณ์ มีพื้นที่เพาะปลูกมากเป็นอันดับ 2 รองจากข้าว ดังนั้นการนำผลไม้ของไทยซึ่งมีชื่อเสียงระดับโลกมาผ่านกระบวนการแปรรูปเพื่อเป็นขนมขบเคี้ยวเพื่อสุขภาพจึงเป็นธุรกิจที่น่าลงทุน เพราะต้นทุนวัตถุดิบต่ำ แต่สามารถแปรรูปสร้างมูลค่าเพิ่มได้สูง อีกทั้งยังตอบโจทย์พฤติกรรมของคนรุ่นใหม่ที่เร่งรีบกับการทำงานแต่ต้องการขนมที่ดีต่อสุขภาพดีอีกด้วย

2. ด้านการแข่งขันในตลาด พบว่า ตรายี่ห้อของผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศที่ผู้บริโภครจดจำได้ยังมีน้อยราย โดยส่วนใหญ่เป็นรายแรกๆ ที่เข้าสู่ตลาดจึงได้เปรียบในการสร้างการจดจำทำให้สามารถครองส่วนแบ่งตลาดได้มาก ดังนั้นยังมีพื้นที่ว่างสำหรับผู้เล่นรายใหม่ๆ ในการเข้าสู่ตลาด แต่เพื่อให้แข่งขันได้ ผู้เล่นรายใหม่จะต้องพัฒนาสินค้าและการนำเสนอ ให้มีความแตกต่างจากรายใหญ่วางตำแหน่งทางการตลาดที่โดดเด่นแปลกใหม่ และสร้างการรับรู้ในตราสินค้าอย่างต่อเนื่อง

3. ธุรกิจจะต้องสำรวจตลาดอาหารเพื่อสุขภาพอย่างสม่ำเสมอ ทำความเข้าใจลูกค้าต่อยอดและพัฒนาสินค้าให้จุดแข็งของตนเองให้ยังอยู่คู่กับธุรกิจตลอดเวลา เนื่องจากมีสินค้าใหม่ๆ ที่มาพร้อมกับนวัตกรรมทันสมัยออกสู่ตลาดจำนวนมากและพร้อมจะเข้ามาแทนที่เพื่อแย่งชิงส่วนแบ่งตลาดอยู่ตลอดเวลา

4. ความสำเร็จเกิดขึ้นอย่างยั่งยืนไม่ได้ หากธุรกิจละเลยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ ซึ่งจุดแข็งของการเป็นองค์กรที่ประสานความร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจได้ดี จะดึงดูดให้ธุรกิจได้รับโอกาสจากพันธมิตรใหม่ๆ อีกมาก

2.6 การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของธุรกิจ โดยใช้ SWOT Analysis

2.6.1 การวิเคราะห์จุดแข็งของธุรกิจ

1. ธุรกิจเป็นธุรกิจขนาดเล็กที่บริหารงานโดยคนรุ่นใหม่ ทำให้มีการดำเนินธุรกิจ มีการตัดสินใจที่รวดเร็ว ทันเหตุการณ์ มีความยืดหยุ่นในการทำงานสูง
2. หนึ่งในหุ้นส่วนของกิจการ มีความสัมพันธ์เป็นญาติสนิทกับเจ้าของโรงงานผลิตความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นกับโรงงานผลิตทำให้การดำเนินงานต่างๆ เป็นไปได้โดยสะดวกราบรื่นทั้งในด้านการควบคุมคุณภาพ มาตรฐานการผลิต รสชาติความอร่อย และสามารถร่วมกับโรงงานผลิตพัฒนาสินค้าต่างๆ ได้ตามต้องการ โดยที่ความลับทางธุรกิจไม่รั่วไหล
3. ในด้านของตัวแทนจำหน่ายและร้านค้า ธุรกิจมีเงื่อนไขการขายที่หลากหลาย ตอบโจทย์ความต้องการที่ต่างกันของตัวแทนจำหน่ายสินค้าแต่ละกลุ่ม และ แบ่งกลุ่มตัวแทนจำหน่ายตามลำดับความสำคัญ เพื่อดูแลตัวแทนจำหน่ายในระดับที่ต่างกันตามความเหมาะสม ส่งผลให้ตัวแทนจำหน่ายชั้นดีอยู่กับบริษัทอย่างยั่งยืน
4. การไม่ได้เป็นด้ารงบพบาทผู้ผลิตโดยตรงทำให้ต้นทุนคงที่ต่ำ สต็อกสินค้าเพื่อขายมากน้อยได้ตามสถานการณ์ ความเสี่ยงต่ำ มีเงินทุนหมุนเวียนในการลงทุนด้านการขยายตลาดและการทำการตลาดสูง

2.6.2 การวิเคราะห์จุดอ่อนของธุรกิจ

1. การไม่มีโรงงานผลิตเป็นของตนเองทำให้ต้นทุนสินค้าสูงกว่าคู่แข่งชั้นที่มีโรงงานที่พำตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ
2. ไม่สามารถเปิดเผยข้อมูลโรงงาน กระบวนการผลิตแก่สาธารณะได้ ส่งผลให้ธุรกิจมีความน่าเชื่อถือน้อยกว่าธุรกิจที่มีโรงงานเป็นของตนเอง

2.7 การวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคของธุรกิจ

2.7.1 การวิเคราะห์โอกาสของธุรกิจ

1. ตลาดอาหารและเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพของโลกมีแนวโน้มเติบโตเพิ่มขึ้นด้วยอัตราเฉลี่ย 6-7% ต่อปี สอดคล้องกับผลผลิตผลไม้ไทยในท้องตลาดมีปริมาณมากและเพียงพอตลอดทั้งปี ธุรกิจผลไม้แปรรูปของไทย โดยเฉพาะที่นำผลไม้มาแปรรูปเป็นของทานเล่น หรือ ขนมขบเคี้ยวทางเลือกที่ดีต่อสุขภาพจึงเป็นธุรกิจที่มีแนวโน้มเติบโตอย่างต่อเนื่อง เพราะเป็นที่ต้องการมากขึ้นจากทั้งตลาดในประเทศและต่างประเทศ

2. รัฐบาลมีนโยบายส่งเสริมธุรกิจ SMEs อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในผู้ประกอบการสินค้าเกษตร ซึ่งจะได้รับสิทธิประโยชน์ทางภาษี การสนับสนุนเงินทุนและการสนับสนุนการขายต่างๆ

3. อินเทอร์เน็ตเข้ามามีบทบาทสำคัญในการดำเนินชีวิตประจำวันของคนยุคใหม่ ดังนั้นการเข้าถึงผลิตภัณฑ์ผ่านทางช่องทางการขายออนไลน์จึงมีบทบาทสำคัญ ทำให้ธุรกิจพบลูกค้ามุ่งหวังด้วยต้นทุนที่ต่ำลง กำไรจากการขายสูงขึ้น

2.7.2 การวิเคราะห์อุปสรรคของธุรกิจ

1. เนื่องจากในปัจจุบันรูปแบบการดำเนินธุรกิจแบบว่าจ้างผลิต หรือ OEM (Original Equipment Manufacturer) ได้รับความนิยมมากขึ้น เพราะใช้เงินลงทุนน้อยลง ซึ่งทำให้คู่แข่งรายใหม่ๆ เข้าสู่อุตสาหกรรมได้ง่าย

2. ผลิตภัณฑ์ขนมขบเคี้ยวทางเลือกมีนวัตกรรมใหม่ๆ ออกมาตลอดเวลา ผู้บริโภคมีทางเลือกหลากหลายในการตัดสินใจซื้อ ทำให้ธุรกิจมีภัยคุกคามจากสินค้าทดแทนมาก

2.8 การวิเคราะห์กลยุทธ์ที่จะนำไปปรับใช้ในการดำเนินธุรกิจ

จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของธุรกิจโดยใช้เครื่องมือ SWOT Analysis ข้างต้น ทำให้ผู้จัดทำสามารถนำผลการวิเคราะห์ มาใช้วิเคราะห์กลยุทธ์ที่เหมาะสมเพื่อนำไปปรับใช้ในการดำเนินธุรกิจด้วยเครื่องมือ TOWS Matrix ได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 2.2

แสดงข้อมูล TOWS Matrix ของธุรกิจจำหน่ายผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ

	<u>External Opportunities</u>	<u>External Threats</u>
	O1- ตลาดอาหารเพื่อสุขภาพของโลกมีแนวโน้มเติบโตเพิ่มขึ้นด้วยอัตราเฉลี่ย 6-7% ต่อปี	T1- รูปแบบการว่าจ้างผลิตได้รับความนิยมมากขึ้นคู่แข่งรายใหม่ๆ เข้าสู่อุตสาหกรรมได้ง่าย
	O2- รัฐบาลส่งเสริมธุรกิจ SMEs โดยเฉพาะในผู้ประกอบการสินค้าเกษตร	T2- สินค้าทดแทนมาก
	O3- การขายออนไลน์มีบทบาทมากขึ้น ต้นทุนธุรกิจต่ำลง	

ตารางที่ 2.2

แสดงข้อมูล TOWS Matrix ของธุรกิจจำหน่ายผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ (ต่อ)

<u>Internal Strengths</u>	<u>SO Strategies</u>	<u>ST Strategies</u>
S1- บริหารงานโดยคนรุ่นใหม่ ความยืดหยุ่นในการ ทำงานสูง	ข้อ 1) ร่วมกับโรงงานผลิตใน การพัฒนาผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอด กรอบสุญญากาศใหม่ๆ ที่ตอบ โจทย์ความต้องการของผู้บริโภค ลดในสิ่งที่เป็นข้อกั่วงวลของ ผู้บริโภคและเพิ่มคุณประโยชน์ที่ ผู้บริโภคต้องการ (S2, O1)	ข้อ 2) สร้างความสัมพันธ์อันดี กับร้านค้า มีเครื่องมือสนับสนุน การขาย ซึ่งจะช่วยให้ร้านค้า ช่วยสนับสนุนการขายสินค้า กว่าสินค้าคู่แข่ง (S3, T1, T2)
S2- ความสัมพันธ์แน่นแฟ้นกับ โรงงานผลิตทำให้การ ดำเนินงานต่างๆ เป็นไปได้ โดยสะดวกราบรื่น ทั้งใน ด้านการควบคุมคุณภาพ มาตรฐานการผลิต รสชาติ ความอร่อย และสามารถ ร่วมกับโรงงานผลิตพัฒนา สินค้าต่างๆ ได้ตาม ต้องการ โดยที่ความลับ ทางธุรกิจไม่รั่วไหล	ข้อ 3) เน้นการทำการตลาด ออนไลน์เพื่อเข้าถึงกลุ่มลูกค้า เป้าหมาย ด้วยการวางตำแหน่ง ทางการตลาดที่แตกต่าง (S3, O3)	ข้อ 4) นำเงินทุนหมุนเวียน มาเน้นการขายตลาด และการทำการตลาดในรูปแบบ ใหม่ๆ ที่ทันสมัยตอบโจทย์ การใช้ชีวิตของคนรุ่นใหม่ (S5, T1, T2)
S3- มีเงื่อนไขการขายที่ตอบ โจทย์ความต้องการที่ ต่างกันของตัวแทน จำหน่าย		
S4- ต้นทุนคงที่ต่ำ สด็อก สินค้าได้ยืดหยุ่น ความ เสี่ยงน้อย มีเงินทุน หมุนเวียนการขายตลาด และการทำการตลาดสูง		

ตารางที่ 2.2

แสดงข้อมูล TOWS Matrix ของธุรกิจจำหน่ายผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ (ต่อ)

<u>Internal Weaknesses</u>	<u>WO Strategies</u>	<u>WT Strategies</u>
W1- ต้นทุนสินค้าสูงกว่าคู่แข่ง แข่งขันที่มีโรงงานและทำ ต้นน้ำถึงปลายน้ำ	ข้อ 5) สร้างความน่าเชื่อถือของ ผลิตภัณฑ์ผ่านการบอกต่อ ความประทับใจของรสชาติ อาทิ การรีวิวผลิตภัณฑ์โดย นักชิมอาหาร และทำการตลาด ออนไลน์สื่อสารในวงกว้าง (W2, O3)	ข้อ 6) สร้างความสัมพันธ์กับ ลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าเชื่อมั่นใน แบรนด์จึงสามารถรักษารฐาน ลูกค้าเก่าและเพิ่มฐานลูกค้า ใหม่ได้ (W2, T1, T2)
W2- ไม่สามารถเปิดเผยข้อมูล โรงงานได้ ความน่าเชื่อถือ จึงน้อยลง		

ที่มา: TOWS Matrix, 8 กุมภาพันธ์ 2560, ดัดแปลงจาก www.strategykeys.com/strategic-planning-tools-amazon-use-of-swot-tows.html

2.9 ปัจจัยหลักที่มีผลต่อความสำเร็จ (Key Success Factors)

จากการวิเคราะห์ถึงสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน ทำให้สามารถสรุปปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจจำหน่ายผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ ได้ดังนี้

2.9.1 รสชาติอร่อยของผลิตภัณฑ์

ในการดำเนินธุรกิจจำหน่ายผลิตภัณฑ์อาหาร รสชาติอร่อย คือสิ่งที่สำคัญที่สุดที่จะทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ โดยรสชาติที่อร่อยนั้น ย่อมเกิดจากการใช้วัตถุดิบคุณภาพดีและกระบวนการผลิตที่ได้มาตรฐาน ตลอดจนการควบคุมความสดใหม่ของสินค้าให้มีความสม่ำเสมอ

2.9.2 การวางตำแหน่งทางการตลาดชัดเจนและมุ่งสร้างการรับรู้ในตราสินค้า (Brand Awareness)

พบว่า ธุรกิจขนมขบเคี้ยวที่ประสบความสำเร็จจะวางตำแหน่ง หรือ จุดยืนทางการตลาดอย่างชัดเจน วางกลุ่มเป้าหมายชัดเจน ตลอดจนจุดแข็งของตราสินค้าถ่ายทอดให้ผู้บริโภครับทราบผ่านการทำการตลาดอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการทำการตลาดแบบ Personal Branding ซึ่งได้รับความนิยมมากขึ้น การที่เจ้าของธุรกิจให้สัมภาษณ์ผ่านสื่อโทรทัศน์ในรายการธุรกิจต่างๆ เกี่ยวกับประวัติความเป็นมา แหล่งที่มาของวัตถุดิบซึ่งจะสร้างความน่าเชื่อถือให้กับตราสินค้าได้เป็นอย่างมาก

2.9.3 การเข้าใจความต้องการของผู้บริโภคอย่างแท้จริงเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่แตกต่าง

จากการศึกษา พบว่า ธุรกิจที่ประสบความสำเร็จนั้น ไม่ได้นำผลไม้มารูปเพียงอย่างเดียว แต่มีการศึกษาตลาดจนเข้าใจปัจจัยที่ผู้บริโภคใช้ในการตัดสินใจซื้อ เข้าใจพฤติกรรมการรับประทาน เข้าใจความต้องการของผู้บริโภค (Consumer Insight) อย่างถ่องแท้ ก่อนจะนำเอาข้อมูลต่างๆ มาพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ที่ไม่เคยมีใครทำมาก่อนออกสู่ตลาด ซึ่งทำให้ได้ประโยชน์จากการเป็นผู้เล่นแรกในตลาด (First-Mover Advantage)

2.9.4 การสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของธุรกิจ

พบว่า ธุรกิจที่เติบโตได้อย่างยั่งยืนนั้น จะมีการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่แวดล้อมธุรกิจ อาทิ การสร้างความยั่งยืนทางอาชีพให้กับเกษตรกรผู้เพาะปลูก วัตถุดิบ การสร้างความสัมพันธ์อันดีกับคู่ค้าทางธุรกิจ การสร้างเครือข่ายตัวแทนจำหน่ายที่แข็งแกร่งให้ผลตอบแทนสมเหตุสมผล การดูแลพนักงานทุกคนในครอบครัว เป็นต้น สิ่งต่างๆ เหล่านี้ทำให้ธุรกิจมีภาพลักษณ์ที่ดี น่าเชื่อถือ ได้รับโอกาสที่ดีจากพันธมิตรใหม่ๆ อยู่เสมอ ตลอดจนสามารถเติบโตขยายกิจการต่อไปได้อย่างยั่งยืน

บทที่ 3

กลยุทธ์องค์กร

ธุรกิจจำหน่ายผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ เป็นธุรกิจที่ได้ผลผลิตหลักมาจากการว่าจ้างโรงงานผลิตสินค้า (Original equipment manufacturer) จากนั้นจึงนำวัตถุดิบหลักมาสร้างมูลค่าเพิ่มด้วยการปรุงแต่งรสชาติ การออกแบบบรรจุภัณฑ์ การสร้างความแตกต่างด้วยวิธีการต่างๆ และการนำเสนอทางการตลาดจนได้ออกมาเป็นสินค้าพร้อมจำหน่าย โดยมีการวางกลยุทธ์องค์กร เพื่อรองรับการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจ ดังนี้

3.1 ชื่อธุรกิจ

ห้างหุ้นส่วนจำกัด โอเพนแลนด์ ฟู้ดส์ เทรดิง (OPENLAND Foods Trading Limited Partnership) ซึ่ง “OPENLAND” สื่อความหมายถึง ดินแดนที่เปิดรับนวัตกรรมใหม่ๆ ด้านอาหารมุ่งนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่แปลกใหม่ออกสู่ตลาดไทยและตลาดโลก เปิดรับฟังความต้องการของลูกค้าและยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง

3.2 วิสัยทัศน์ (Vision)

มุ่งพัฒนาผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศที่ตอบโจทย์ความต้องการของผู้บริโภคที่มองหาขนมขบเคี้ยวทางเลือกที่ดีต่อความรู้สึกทางจิตใจและดีต่อสุขภาพ

3.3 พันธกิจ (Mission)

1. จำหน่ายผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศเชิงสร้างสรรค์ของไทย
2. เราจะดำเนินธุรกิจโดยยึดหัวใจหลัก 5 ประการ ได้แก่
 - Premium Quality : จำหน่ายสินค้าคุณภาพดีไปสู่ลูกค้า
 - Open Innovation : เปิดกว้างในการรับฟังความเห็นจากคนในองค์กร คู่ค้า และลูกค้าเพื่อการพัฒนาต่อยอดธุรกิจอย่างต่อเนื่อง
 - Differentiation : มุ่งนำเสนอสิ่งที่แตกต่างกันแปลกใหม่ออกสู่ตลาด
 - Creativity : ดำเนินธุรกิจแบบคนรุ่นใหม่ด้วยคิดสร้างสรรค์
 - Fairness : ดำเนินธุรกิจอย่างโปร่งใส ซื่อสัตย์ ยุติธรรม

3.4 ตราสัญลักษณ์องค์กร (Logo)



ภาพที่ 3.1 ตราสัญลักษณ์ธุรกิจ ห้างหุ้นส่วนจำกัด โอเพนแลนด์ ฟู้ดส์ เทรดิง

สัญลักษณ์เป็นลักษณะคล้ายประตูที่เปิดออกเพื่อเปิดรับนวัตกรรมด้านอาหารใหม่ๆ เปิดรับฟังความเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เปิดรับความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ และมุมมองของสัญลักษณ์ยังมีลักษณะชี้พุ่งขึ้นไปข้างบนแสดงถึงการต่อยอดและพัฒนาธุรกิจให้เติบโตอย่างต่อเนื่อง

3.5 ตราสินค้า (Brand)

ห้างหุ้นส่วนจำกัด โอเพนแลนด์ ฟู้ดส์ เทรดิง มีแผนจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของธุรกิจ ภายใต้ตราสินค้า ลัคกี้ บ็อกซ์ (Lucky Box) ซึ่งมีรายละเอียดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ ดังนี้



ภาพที่ 3.2 ตราสินค้า ลัคกี้ บ็อกซ์

“Lucky Box” สื่อความหมายถึง ผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศแผ่นสีทองที่บรรจุอยู่ในบรรจุภัณฑ์ที่มีลักษณะเป็นกล่อง

3.6 ผลิตภัณฑ์ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์

ผลิตภัณฑ์ในปัจจุบันมี 2 ชนิด ได้แก่ กล้วยหอมทองทอดกรอบสุญญากาศ และมะม่วงทอดกรอบสุญญากาศ โดยผลิตภัณฑ์ 1 กล่อง มีปริมาณบรรจุ 50 กรัม ส่วนประกอบ คือ ผลไม้ 98% และน้ำมันพืช 2% รสชาติมาจากผลไม้แท้ ไม่มีการปรุงแต่งรสชาติ ไม่เติมน้ำตาล ไม่ใส่สารกันบูด ผ่านการรับรองตาม มาตรฐาน อ.ย. และได้รับการรับรองมาตรฐานการผลิตตามมาตรฐาน GMP โดยได้ใส่เครื่องหมายการรับรองบนบรรจุภัณฑ์



กล้วยทอดกรอบสุญญากาศ

มะม่วงทอดกรอบสุญญากาศ

ภาพที่ 3.3 ผลิตภัณฑ์กล้วยหอมทองทอดกรอบสุญญากาศและมะม่วงทอดกรอบสุญญากาศ
ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์

สำหรับความน่าสนใจของผลิตภัณฑ์ นอกเหนือจากความอร่อย คือ ผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ มีลูกเล่นที่สร้างความแปลกใหม่ให้กับผู้บริโภคด้วยการมีระบบรางวัลออนไลน์ให้ผู้บริโภคได้ลุ้นโชค โดยลูกค้าที่ซื้อผลิตภัณฑ์จะสามารถนำรหัสใต้ฝากล่องไปเข้าสู่ระบบเล่นเกมได้ที่ www.openlandfoods.co.th หลังจากเข้าสู่ระบบ ลูกค้าจะได้สุ่มลุ้นเปิดรางวัล 1 ชิ้น ซึ่งรางวัลจะประกอบไปด้วย ส่วนลดร้านอาหาร ร้านค้าต่างๆ รวมถึงรางวัลจากบริษัท หลังจากทราบรางวัลแล้วลูกค้าเพียงกรอกข้อมูลที่จำเป็นและอีเมลในระบบ จากนั้นรางวัลจะส่งเป็น E-Voucher

เข้าสู่อีเมลของลูกค้าทันที เพื่อให้สามารถนำ E-Voucher ไปแสดงและใช้สิทธิ์ที่ร้านค้าต่างๆ อย่างไรก็ตาม หากลูกค้าไม่พอใจรางวัลที่ตนเองเปิดได้จะสามารถเลือกลุ้นรางวัลใหญ่ประจำเดือนแทนได้



ภาพที่ 3.4 แสดงวิธีการร่วมสนุกกับผลิตภัณฑ์ ตรา ลัคกี้ บ็อกซ์

ซึ่งในการทำวิจัยตลาดในลำดับถัดไปนั้น จะนำผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบ สุญญากาศที่มีระบบรางวัลใต้ฝากล่อง ตรา ลัคกี้ บ็อกซ์ มาใช้ในการสอบถามความคิดเห็นของผู้บริโภคเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย การสื่อสารทางการตลาดและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เพื่อการพัฒนาปรับปรุงผลิตภัณฑ์ต่อไป

3.7 เป้าหมาย (Goal)

เป้าหมายของธุรกิจ แบ่งออกเป็นเป้าหมายระยะสั้นและเป้าหมายระยะยาวโดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

3.7.1 เป้าหมายระยะสั้น (ระยะเวลา 1-2 ปี)

1. ตราสินค้าเป็นที่รู้จักและมียอดกดติดตามใน Facebook Fan Page จำนวน 10,000 คน ภายในปี 2561

2. มีช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านร้านค้าในประเทศ 100 แห่ง ซึ่งครอบคลุม 7 จังหวัดใหญ่สำคัญ ได้แก่ กรุงเทพมหานคร เชียงใหม่ สงขลา ชลบุรี-พัทยา นครราชสีมา ขอนแก่น และภูเก็ต

3. มียอดขายผลิตภัณฑ์ 7,000,000 บาท ภายในปี 2561

3.7.2 เป้าหมายระยะยาว (ระยะเวลา 3-5 ปี)

1. トラสินค้าเป็นที่รู้จักและมียอดกดติดตามใน Facebook Fan Page จำนวน 300,000 คน

2. มีช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านร้านค้าในประเทศ 500 แห่ง

3. มีตัวแทนจำหน่ายกระจายอยู่ครอบคลุมทุกจังหวัดของไทย

4. มีตัวแทนจำหน่ายในต่างประเทศ 10 ประเทศ สัดส่วนการส่งออก 30% ภายในปี 2565

5. มีการออกสินค้าใหม่ จำนวน 3 ผลิตภัณฑ์ ภายในปี 2565

6. มียอดขายผลิตภัณฑ์ 10,000,000 บาท ภายในปี 2564

3.8 แนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์

3.8.1 กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Level Strategy)

ห้างหุ้นส่วนจำกัด โอเพนแลนด์ ฟู้ดส์ เทรดิง วางกลยุทธ์ระดับองค์กร คือ กลยุทธ์การเจริญเติบโต (Growth Strategies) โดยเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย เพิ่มตัวแทนจำหน่าย สร้างพันธมิตรทางการค้าเพิ่มขึ้น เพิ่มช่องทางขายผ่านการขยายตลาดไปยังต่างประเทศและการขยายไปยังตลาดใหม่ กลุ่มเป้าหมายใหม่ที่ยังมีโอกาสทางธุรกิจ ควบคู่ไปกับการลงทุนเพิ่มเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ตอบโจทย์ความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างทันการณ์ ตลอดจนควบคุมมาตรฐาน ปรับปรุงคุณภาพงาน บริหารต้นทุนต่างๆ ให้ลดลงอีกด้วย

3.8.2 กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Level Strategy)

สำหรับกลยุทธ์ระดับธุรกิจนั้น เนื่องจากห้างหุ้นส่วนจำกัด โอเพนแลนด์ ฟู้ดส์ เทรดิง ใช้วิธีการว่าจ้างผลิตสินค้า ส่งผลทำให้ธุรกิจไม่สามารถบริหารจัดการลดต้นทุนการผลิตได้อย่างเต็มที่จึงไม่สามารถใช้กลยุทธ์ผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership Strategy) ได้ ดังนั้นธุรกิจจึงต้องหันมาใช้กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Differentiation Strategy) เพื่อสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างนี้ยังสอดคล้องกับจุดแข็งและพันธกิจของธุรกิจอีกด้วย โดยธุรกิจจะมุ่งสร้างความแตกต่างในผลิตภัณฑ์ ส่วนประกอบของผลิตภัณฑ์ บรรจุภัณฑ์ トラสินค้า การสื่อสารทางตลาด และการสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวกับลูกค้า

3.8.3 กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Level Strategy)

เนื่องจากห้างหุ้นส่วนจำกัด โอเพนแลนด์ ฟู้ดส์ เทรคดิง เริ่มต้นจากการเป็นกิจการขนาดเล็กมีเงินลงทุนตั้งต้นเพียง 1.3 ล้านบาท จึงต้องการบริหารจัดการแบบต้นทุนต่ำสุด ดังนั้นธุรกิจจึงวางโครงสร้างองค์กรที่ไม่ซับซ้อน และจากจุดแข็งที่มีการบริหารงานโดยคนรุ่นใหม่ ทำให้การบริหารงาน ภายในจะใช้วิธีการบริหารแบบกระจายอำนาจ (Decentralization) เพื่อความคล่องตัวในการบริหารงานและเน้นการใช้บุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะด้านเป็นพนักงานชั่วคราว (Outsource) เพราะวิธีการดังกล่าวทำให้ได้พนักงานมืออาชีพ ลดต้นทุนการพัฒนาทักษะบุคลากรใหม่ ลดต้นทุนคงที่ ลดภาระการดูแล และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบริษัทได้เป็นอย่างดีอีกด้วย

โดยธุรกิจจะแบ่งสายการปฏิบัติงานออกเป็น 3 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายผลิต ฝ่ายขาย และการตลาด และ ฝ่ายบัญชีและการเงิน โดยแต่ละฝ่ายมีการดำเนินกลยุทธ์เพื่อให้ดำเนินการไปในทิศทางเดียวกัน ดังต่อไปนี้

3.8.3.1 ฝ่ายผลิต

ตารางที่ 3.1

แสดงกลยุทธ์ระดับหน้าที่ของฝ่ายผลิต

กลยุทธ์ระดับหน้าที่	รายละเอียด
พัฒนาผลิตภัณฑ์	<ul style="list-style-type: none"> พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ร่วมกับกับโรงงานผู้ผลิตโดยมีเป้าหมายผลิตผลิตภัณฑ์ใหม่ที่แปลกใหม่มีความคิดสร้างสรรค์ตรงกับความต้องการของตลาด
วางแผนการสั่งซื้อ	<ul style="list-style-type: none"> วางแผนการสั่งซื้อสินค้าจากผู้ผลิตในช่วงเวลาที่เหมาะสมสอดคล้องกับฤดูกาลของผลไม้ต่างๆ เพื่อให้ได้ต้นทุนต่ำสุด
บริหารคลังสินค้า	<ul style="list-style-type: none"> บริหารการผลิตแบบลีน (Lean manufacturing) รักษาสินค้าคงคลังให้เพียงพอต่อการขายในแต่ละช่วงเวลาอย่างเหมาะสม รักษายอดสินค้าคงคลัง ให้พอขายไม่ต่ำกว่า 0.5 เดือน และไม่ให้เหลือค้างเกิน 1.5 เดือน

3.8.3.2 ฝ่ายขายและการตลาด

(1) ฝ่ายขาย

ตารางที่ 3.2

แสดงกลยุทธ์ระดับหน้าที่ของฝ่ายขาย

กลยุทธ์ระดับหน้าที่	รายละเอียด
ขยายช่องทางการจัดจำหน่าย	<ul style="list-style-type: none"> ขยายช่องทางการขายทางโมเดิร์นเทรด ขยายช่องทางการขายผ่านร้านค้าต่างๆ ทั่วประเทศ ขยายช่องทางการขายผ่านตัวแทนจำหน่าย ขยายช่องทางการขายไปยังต่างประเทศ
จัดกลุ่มประเภทตัวแทนขาย และรักษาความสัมพันธ์ระยะยาว	<ul style="list-style-type: none"> นำฐานข้อมูลช่องทางการจัดจำหน่ายต่างๆ มาแบ่งกลุ่มจัดลำดับความสำคัญ คิดกลยุทธ์การให้ผลประโยชน์ที่ แตกต่างในแต่ละกลุ่มเพื่อรักษาความสัมพันธ์ระยะยาว (ยึดหลักคนสำคัญปฏิบัติเยี่ยงคนสำคัญ)
วางแผนการขายสินค้าให้สอดคล้องกับแผนการผลิต	<ul style="list-style-type: none"> วางแผนการขายสินค้าเพื่อรักษาการขายให้ได้ตามเป้าหมายในแต่ละเดือน วางแผนการขายให้สอดคล้องกับแผนการผลิต

(2) ฝ่ายการตลาด

ตารางที่ 3.3

แสดงกลยุทธ์ระดับหน้าที่ของฝ่ายการตลาด

กลยุทธ์ระดับหน้าที่	รายละเอียด
จัดทำกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์	<ul style="list-style-type: none"> สำรวจตลาดค้นหาความต้องการที่แท้จริงของลูกค้า เพื่อนำมาปรับปรุงผลิตภัณฑ์เดิม และพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ร่วมกับ ฝ่ายจัดซื้อและฝ่ายผลิต

ตารางที่ 3.3

แสดงกลยุทธ์ระดับหน้าที่ของฝ่ายการตลาด (ต่อ)

กลยุทธ์ระดับหน้าที่	รายละเอียด
จัดทำกลยุทธ์ราคา	<ul style="list-style-type: none"> วิเคราะห์โครงสร้างต้นทุนการผลิตของกิจการ ประมาณการต้นทุน และวิเคราะห์โครงสร้างราคาขายของคู่แข่ง กำหนดราคาโดยใช้วิธีการตั้งราคาตามคุณค่าที่ผู้บริโภครับรู้ (Value Pricing) ตั้งราคาเพื่อการส่งเสริมการขายที่เหมาะสมในแต่ละช่วงเวลา โดยสอดคล้องกับแผนการผลิตของธุรกิจ
จัดทำกลยุทธ์ช่องทางการจัดจำหน่าย	<ul style="list-style-type: none"> จัดทำการตลาดผ่านคนกลางในรูปแบบต่างๆ จัดทำกิจกรรมส่งเสริมการขายและเครื่องมือช่วยขาย
จัดทำกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ	<ul style="list-style-type: none"> จัดทำแผนการสื่อสารการตลาดรายปี รายปี เน้นการตลาดที่แปลกใหม่ สร้างสรรค์ มีเอกลักษณ์ จัดทำการสื่อสารการตลาดแบบทันกระแส (Real-Time Marketing) เน้นการจัดทำกลยุทธ์การตลาดออนไลน์ (Digital Marketing)

3.8.3.3 ฝ่ายบัญชีและการเงิน

ตารางที่ 3.4

แสดงกลยุทธ์ระดับหน้าที่ของฝ่ายบัญชีและการเงิน

กลยุทธ์ระดับหน้าที่	รายละเอียด
จัดทำเอกสารทางการเงินและงบการเงิน	<ul style="list-style-type: none"> จัดทำเอกสารทางการเงินต่างๆ อาทิ ใบเสร็จรับเงิน ใบกำกับภาษี ใบหักภาษี ณ ที่จ่าย ใบแจ้งหนี้ และใบส่งสินค้า จัดทำงบการเงินต่างๆ ได้แก่ งบกำไรขาดทุน งบกระแสเงินสด งบแสดงฐานะการเงิน

ตารางที่ 3.4

แสดงกลยุทธ์ระดับหน้าที่ของฝ่ายบัญชีและการเงิน (ต่อ)

กลยุทธ์ระดับหน้าที่	รายละเอียด
บริหารเจ้าหนี้และลูกหนี้ ทางการค้า	<ul style="list-style-type: none"> ● บริหารเจ้าหนี้การค้า (Trade Credit) ● บริหารลูกหนี้การค้าซึ่งเกิดจากการฝากขายสินค้า หรือ การให้สินเชื่อการค้าแก่ตัวแทนจำหน่าย
จัดหาแหล่งเงินทุนหมุนเวียน	<ul style="list-style-type: none"> ● จัดหาแหล่งเงินทุนหมุนเวียน อาทิ วางแผนการกู้เงินจากสถาบันการเงินเพื่อการลงทุนเพิ่มเติม หรือ เพื่อการหมุนเวียนใช้เพื่อฉุกเฉิน
ประสานงานกับบริษัทบัญชี	<ul style="list-style-type: none"> ● รวบรวมเอกสารทางการเงินและยื่นรายการรายรับ-รายจ่าย แก่สำนักงานบัญชี ● จัดทำเอกสารส่งสำนักงานบัญชีเพื่อยื่นแก่กรมสรรพากรให้ถูกต้องต่อไป

โดยในรายละเอียดของโครงสร้างองค์กรและกลยุทธ์การจัดสรรทรัพยากรบุคคลนั้น
ทางผู้จัดทำจะกล่าวถึงโดยละเอียดอีกครั้งใน บทที่ 8 กลยุทธ์ด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล

บทที่ 4

การวิจัยตลาด

ห้างหุ้นส่วนจำกัด โอเพนแลนด์ ฟู้ดส์ เทรตติ้ง เป็นธุรกิจจำหน่ายผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่ต้องการขนมขบเคี้ยวที่ให้ความรู้สึกดีต่อจิตใจและดีต่อสุขภาพ ซึ่งการทำวิจัยตลาดจะช่วยให้ธุรกิจได้ทราบถึงความต้องการเชิงลึกของผู้บริโภค กลุ่มเป้าหมายนำไปสู่การปรับปรุงผลิตภัณฑ์เดิม พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ กำหนดราคาขายได้เหมาะสม กระจายสินค้าไปให้แหล่งที่กลุ่มเป้าหมายเข้าถึง สามารถทำการสื่อสารการตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนมองเห็นโอกาสที่จะนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ทางธุรกิจที่จะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันต่อไป

4.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความต้องการของผู้บริโภคที่มีต่อผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ
2. เพื่อศึกษาทัศนคติและพฤติกรรมผู้บริโภคในการเลือกและตัดสินใจซื้อผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ
3. เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกที่จะทำให้ธุรกิจสามารถกำหนดกลยุทธ์การตลาดและวางแผนการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม

4.2 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับความต้องการของผู้บริโภคที่มีต่อผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ
2. ได้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับทัศนคติและพฤติกรรมผู้บริโภคในการเลือกและตัดสินใจซื้อผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ
3. สามารถนำข้อมูลเชิงลึกมากำหนดกลยุทธ์การตลาดได้ ทั้งในด้านของกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ กลยุทธ์ราคา กลยุทธ์การจัดจำหน่าย กลยุทธ์การสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ และสามารถกำหนดแผนการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.3 ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยตลาดเพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ กำหนดแผนการตลาดและแผนดำเนินงานของธุรกิจผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศนั้น ผู้จัดทำจะศึกษาถึงความต้องการเชิงลึกของผู้บริโภค พฤติกรรมการเลือกและตัดสินใจซื้อ และปัจจัยที่สอดคล้องกับส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix) ผ่านการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 6 คน

4.4 แหล่งข้อมูลและวิธีการเก็บข้อมูล

4.4.1 แหล่งข้อมูล

ในการวิจัยตลาดนี้มีการศึกษาจากแหล่งข้อมูล 2 แหล่ง ได้แก่ แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ ซึ่งได้จากการทบทวนวรรณกรรมจากงานที่เคยมีผู้ทำการศึกษาวิจัยมาแล้ว และ แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ ซึ่งได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับทัศนคติ พฤติกรรมการเลือกและตัดสินใจซื้อผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศจากผู้บริโภคในกลุ่มต่างๆ จำนวน 3 กลุ่ม จำนวนผู้ให้สัมภาษณ์กลุ่มละ 2 คน รวมทั้งสิ้น 6 คน ดังนี้

1. ผู้บริโภคที่เคยรับประทานผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์
2. ผู้บริโภคที่เคยรับประทานผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศของคู่แข่งอื่น ตรายี่ห้อต่างๆ
3. ผู้บริโภคทั่วไปที่รับประทานขนมขบเคี้ยว แต่ไม่เคยรับประทานผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ

โดยลักษณะของผู้ให้สัมภาษณ์มีรายละเอียดใน ภาคผนวก ก

4.4.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) นี้ จะใช้วิธีการการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured) โดยผู้วิจัยมีการตั้งประเด็นคำถามที่ต้องการทราบแก่ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนเหมือนกัน โดยมีการตั้งคำถามแบบปลายเปิดและสอบถามข้อมูลผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละคนเพิ่มเติมในประเด็นที่สนใจ เพื่อรับฟังข้อมูลในมุมมองของผู้บริโภคอย่างครบถ้วน โดยแนวทางการตั้งคำถามในการสัมภาษณ์กลุ่มตัวแทนผู้บริโภค มีรายละเอียดใน ภาคผนวก ข

ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดประเด็นที่ใช้ในการสอบถามผู้ให้สัมภาษณ์ในการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ ดังนี้

- ประเด็นที่ 1 ทักษะการที่มีต่อผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ
- ประเด็นที่ 2 สาเหตุที่เลือกบริโภคผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ
- ประเด็นที่ 3 พฤติกรรมการซื้อและการบริโภคสินค้า
- ประเด็นที่ 4 ความคิดเห็นที่มีต่อสินค้า รูปลักษณ์ของบรรจุภัณฑ์ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย กิจกรรมส่งเสริมทางการตลาดและองค์ประกอบอื่นๆ
- ประเด็นที่ 5 การตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศที่มีระบบรางวัลได้ฝากกล่อง ตรา ลักกี้ บ็อคซ์
- ประเด็นที่ 6 ความพึงพอใจ ข้อควรปรับปรุง หรือ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศที่มีระบบรางวัลได้ฝากกล่อง ตรา ลักกี้ บ็อคซ์

4.5 ผลการวิจัย

4.5.1 สรุปผลการศึกษาข้อมูลitudinal

จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า ปัจจัยการจูงใจโดยพนักงานขายและการได้ทดลองชิมสินค้ามีความสำคัญที่สุดที่ทำให้ผู้บริโภคเกิดการตัดสินใจซื้อ รองมาคือปัจจัยด้านราคา ซึ่งพบว่า ผู้บริโภคจะตระหนักถึงอรรถประโยชน์ที่ได้รับจากผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศโดยไม่ได้มองว่ามีราคาสูงเมื่อเปรียบเทียบกับขนมขบเคี้ยวทั่วไป โดยมีมูลค่าการใช้จ่ายในการซื้อผลไม้ทอดกรอบ สุญญากาศพอๆ กับการซื้อขนมขบเคี้ยวประเภทอื่น ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย พบว่า ผู้บริโภคส่วนใหญ่มีพฤติกรรมซื้อผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศจากร้านสะดวกซื้อ รองมาคือห้างสรรพสินค้า ช่องทางการจัดจำหน่ายจึงต้องมากเพียงพอที่จะสะดวกต่อการซื้อ นอกจากนี้ ผู้บริโภคยังคำนึงถึงการออกแบบบรรจุภัณฑ์และความหลากหลายของขนาดบรรจุของผลิตภัณฑ์อีกด้วย (ชรินทร์ งามพิชัย, 2557)

สำหรับการสื่อสารทางการตลาด เมื่อศึกษาแนวคิดในการทำการตลาดของแบรนด์ผลไม้แปรรูปที่ประสบความสำเร็จ พบว่า จากพฤติกรรมของคนไทยไม่ค่อยชอบการอ่านแบรนด์ที่ประสบความสำเร็จจะพยายามเปลี่ยนข้อความทุกอย่างให้เป็นภาพแทนเพื่อให้น่าสนใจและเข้าใจง่าย อาทิ กระบวนการผลิต คุณประโยชน์ โดยสื่อสารผ่านทางภาพบนบรรจุภัณฑ์และสื่อการตลาดต่างๆ ตลอดจนใช้บรรจุภัณฑ์ที่ออกแบบแตกต่างกันกับแต่ละกลุ่มตลาดอย่างเหมาะสม

4.5.2 สรุปผลการศึกษาข้อมูลปฐมภูมิ จากวิจัยเชิงคุณภาพ

จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้บริโภคจำนวน 6 คน พบว่า ผู้บริโภคส่วนใหญ่ยังไม่รู้จักผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ โดยไม่ทราบถึงข้อดี หรือ คุณประโยชน์ที่ดีกว่าการรับประทานผลไม้ที่ทอดด้วยวิธีปกติ แต่เมื่อได้ทดลองชิมแล้ว พบว่า ผู้บริโภคส่วนใหญ่รู้สึก

ว่าผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศมีรสชาติที่อร่อยกว่าการรับประทานผลไม้ทอดกรอบด้วยวิธีปกติ รู้สึกว่าเป็นขนมขบเคี้ยวที่ให้ความรู้สึกแปลกใหม่ หากพบเห็นอีกในครั้งต่อไปและราคาอยู่ในระดับที่พอใจ ก็ไม่ลังเลใจที่จะซื้อและบอกต่อ โดยผู้บริโภคต้องการให้สินค้าสามารถหาซื้อได้ง่ายตามร้านสะดวกซื้อ ร้านค้าใกล้ตัว หรือ ซูเปอร์มาร์เก็ตในห้างสรรพสินค้า จะไม่นิยมสั่งซื้อผ่านทางออนไลน์หากรู้สึกไม่คุ้มค่าส่ง นอกจากนี้สำหรับผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ ที่มีระบบรางวัลพบว่า รางวัลยังไม่ไขปัจจัยที่ทำให้ตัดสินใจซื้อ หากรางวัลไม่จูงใจมากพอ ตลอดจนแนะนำให้ปรับปรุงรูปลักษณะบรรจุภัณฑ์ให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายมากขึ้น โดยรายละเอียดของการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริโภคใน 3 กลุ่ม มีดังต่อไปนี้

4.5.2.1 ผู้บริโภคที่เคยรับประทานผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ ตรา ลัคกี้

บ็อคซ์

ประเด็นที่ 1 ทศนคติที่มีต่อผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ และ

ประเด็นที่ 2 สาเหตุที่เลือกบริโภคผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ :

ผู้ให้สัมภาษณ์กลุ่มนี้เป็นกลุ่มคนที่ชอบรับประทานขนมขบเคี้ยว แต่ในระยะหลังจะเลือกรับประทาน ขนมขบเคี้ยวที่ทำจากผักและผลไม้มากขึ้น เพราะคิดว่าดีกว่ารับประทานขนมขบเคี้ยวประเภทอื่น เดิมไม่เคยรู้จักผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศมาก่อน จนกระทั่งได้รับประทานผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ ซึ่งเมื่อได้รับประทานแล้วรู้สึกชื่นชอบในรสชาติและลักษณะเนื้อสัมผัสที่กรอบฟูพองแตกต่างจากการรับประทานกล้วยทอดกรอบทั่วไป

สำหรับผู้ให้สัมภาษณ์ที่มีบุตร พบว่า สาเหตุที่เลือกซื้อขนมขบเคี้ยวที่ทำจากผลไม้ เพราะพยายามจะเปลี่ยนพฤติกรรมการกินขนมของบุตรที่ชอบรับประทานขนมที่ทำจากแป้งและน้ำตาลให้หันมากินขนมที่มีแหล่งที่มาจากธรรมชาติแทน ซึ่งคิดว่าขนมที่ทำจากผลไม้เป็นตัวเลือกที่ดีที่สุด เนื่องจากยังคงให้รสชาติหวานที่บุตรน่าจะชื่นชอบ ซึ่งที่ผ่านมาซึ่งพยายามซื้อผลไม้แปรรูปให้บุตรรับประทาน อาทิ กล้วยทอดกรอบ เผือกทอดกรอบ หรือ ผลไม้แปรรูปอื่น ๆ โดยเน้นเลือกซื้อสินค้าที่จำหน่ายในร้านขายอาหารเพื่อสุขภาพ หรือ สินค้าทั่วไปที่ระบุข้อความ “Organic” บน บรรจุภัณฑ์ ซึ่งที่ผ่านมาบุตรจะค่อนข้างเลือกทานและทานยาก แต่สำหรับผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ พบว่า บุตรชอบรับประทานมาก สามารถทานได้เยอะ จึงคิดว่าผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ เป็นตัวเลือกที่ดีสำหรับคุณแม่ทั่วไปที่หาขนมขบเคี้ยวทางเลือกให้กับลูกๆ

ประเด็นที่ 3 พฤติกรรมการซื้อและการบริโภคสินค้า :

พบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์มักได้รับประทานสินค้าโดยบังเอิญ จากการได้รับเป็นของฝาก หรือ ซื้อจากจุดขายตามร้านโดยบังเอิญ และเมื่อต้องการซื้อซ้ำจึงจดจำชื่อแบรนด์ไปหาซื้อสินค้าจากซูเปอร์มาร์เก็ตในห้างสรรพสินค้า แต่เมื่อหาไม่พบจึงพยายามค้นหาข้อมูลผ่าน

www.google.com และเข้ามาซื้อผ่านทาง Social Network อาทิ Facebook Line@ ซึ่งเมื่อซื้อก็จะซื้อในปริมาณมากๆ ในคราวเดียวเพื่อให้คุ้มกับต้นทุนค่าขนส่ง อย่างไรก็ตาม ผู้ให้สัมภาษณ์ต้องการให้สินค้าหาซื้อได้ง่าย พบได้ทั่วไป เพราะเมื่ออยากรับประกันก็อยากหาซื้อได้ทันที ไม่อยากรอเวลาให้สินค้ามาส่งที่บ้าน

นอกจากนี้เมื่อรับประกันแล้วชอบ ผู้ให้สัมภาษณ์ยังเป็นนักบอกต่อที่ดีให้กับแบรนด์อีกด้วย โดยจะมุ่งไปยังร้านค้าเพื่อซื้อผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ โดยเฉพาะ หรือ สั่งซื้อผ่านทางออนไลน์ ซึ่งจะซื้อเป็นจำนวนมากเพื่อนำมาแบ่งให้คนในครอบครัวและเพื่อนร่วมงานได้ลองรับประกัน เพราะมองว่าเป็นของใหม่ที่ไม่เคยพบมาก่อนในตลาด ในกรณีที่สินค้าไม่ได้อยู่ในจุดที่ผู้ให้สัมภาษณ์หาซื้อได้สะดวก ผู้ให้สัมภาษณ์จะรวบรวมยอดสั่งซื้อจากเพื่อนร่วมงานเพื่อมาสั่งซื้อผ่านทางออนไลน์พร้อมกันทีเดียวเพื่อลดภาระต้นทุนค่าส่ง

สำหรับผู้ให้สัมภาษณ์ที่มีบุตร พบว่า ไม่เพียงแต่ซื้อมาให้บุตรรับประกันเท่านั้นแต่เป็นสินค้าที่แบ่งกันรับประกันทั้งครอบครัว

ประเด็นที่ 4 ความคิดเห็นที่มีต่อสินค้า รูปลักษณ์ของบรรจุภัณฑ์ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย กิจกรรมส่งเสริมทางการตลาดและองค์ประกอบอื่นๆ :

ด้านผลิตภัณฑ์ พบว่า เมื่อมองจากภายนอกผู้ให้สัมภาษณ์คิดว่าเป็นสินค้าสำหรับเด็กวัยประถม อายุ 7-8 ปี เนื่องจากบนกล่องบรรจุภัณฑ์มีลายการ์ตูนเยอะ แต่มองในอีกมุมหนึ่งการใช้บรรจุภัณฑ์แบบกล่องก็สร้างความแปลกใหม่สะดุดตา แตกต่างจากแบรนด์อื่นๆ แต่ถ้าเปลี่ยนเป็นถุงแล้วจะราคาถูกลง ก็อยากให้เปลี่ยนเป็นใส่ถุงแทน นอกจากนี้เมื่อเห็นจากภายนอก

ผู้ให้สัมภาษณ์คิดว่าสินค้าข้างในจะเป็นกล้วยบางๆ จืดๆ แต่เมื่อได้รับประกันแล้วรู้สึกว่สินค้าภายในดีกว่าที่คิดไว้มาก โดยบอกว่า “กล้วยกรอบ ฟรุ๊ ได้ความรู้สึกสดใหม่ ทานเพลินกินแล้วหยุดไม่ได้” ต้องการให้มีขนาดปริมาณบรรจุให้เลือกเพิ่มขึ้น อยากให้มีไซส์ขนาดใหญ่ที่เหมาะสมรับประกันทั้งครอบครัวด้วย

ด้านราคา เมื่อให้ลูกค้าพิจารณาด้วย 4 คำถาม ได้แก่ ราคาที่คิดว่าถูกเกินไปจนไม่ซื้อ ราคาที่คิดว่าถูกและซื้อ ราคาที่คิดว่าแพงแต่ซื้อ และ ราคาที่คิดว่าแพงจนไม่ซื้อ ได้ข้อมูล ดังนี้

ตารางที่ 4.1

แสดงระดับราคาของผู้บริโภคที่เคยรับประทานผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ ยืนดีจ่าย

ผู้บริโภคที่เคยรับประทานผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์		
รายการ	ราคาที่เต็มใจจ่าย ของผู้สัมภาษณ์ 1 (บาท)	ราคาที่เต็มใจจ่าย ของผู้สัมภาษณ์ 2 ซึ่งมีบุตร (บาท)
ราคา que คิดว่าถูกเกินไปจนไม่ซื้อ	30	39
ราคา que คิดว่าถูกและซื้อ	35	49
ราคา que คิดว่าแพงแต่ซื้อ	50	69
ราคา que คิดว่าแพงจนไม่ซื้อ	80	70

ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย พบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ต้องการให้สินค้ามีช่องทางการจัดจำหน่ายที่หลากหลายมากขึ้น เดินไปที่ไหนก็เจอสินค้า หาซื้อได้ง่าย สะดวก โดยเฉพาะช่องทางซูเปอร์มาร์เก็ต และจุดจำหน่ายตามเส้นทางรถไฟฟ้า BTS ส่วนช่องทางการสั่งซื้อทางออนไลน์นั้น ผู้ให้สัมภาษณ์มองว่าสำหรับสินค้าประเภทขนมจะไม่นิยมสั่งทางออนไลน์ เพราะคิดว่าต้องจ่ายแพงขึ้นจากค่าขนส่ง นอกจากนี้จะอยากรับประทานมากๆ และรวมเพื่อนร่วมสั่งได้จึงจะสั่งทางออนไลน์

ด้านกิจกรรมส่งเสริมทางการตลาด พบว่า หากมีการจัดโปรโมชั่นที่ฟรีค่าจัดส่งได้จะกระตุ้นให้อยากสั่งทางออนไลน์มากขึ้น รวมถึงผู้ให้สัมภาษณ์มองว่าสินค้าอร่อย อยากให้ทำการตลาดเพื่อให้เป็นที่รู้จักอย่างต่อเนื่อง โดยสื่อที่ลูกค้าเปิดรับเป็นประจำทุกวัน คือ ทาง Facebook และ Instagram

ประเด็นที่ 5 การตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศที่มีระบบรางวัลใต้ฝากล่อง ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ :

ผู้ให้สัมภาษณ์ตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์ซ้ำและบอกต่อ มาจากสินค้าที่มีรสชาติ อร่อย แปลกใหม่ ส่วนระบบรางวัลใต้ฝากล่องนั้นเห็นมีการโปรโมทอยู่บนบรรจุภัณฑ์ไม่ทราบว่ารางวัลมีอะไรบ้าง ดังนั้นในส่วนของระบบรางวัลจึงมองว่าเป็นส่วนเสริมที่ให้ความสนุกสนาน แต่บางทีก็ตัดเก็บไว้แต่ไม่ได้เข้ามาร่วมเล่น ทั้งนี้รางวัลที่จะมอบให้ลูกค้าอยากให้มีความน่าสนใจเพิ่มขึ้น เป็นสิ่งที่เข้าถึงได้ง่ายเป็นที่รู้จัก โดยรางวัลที่ทำให้รู้สึกดี คือ สติ๊กเกอร์ไลน์ และส่วนลดที่พัก ในขณะที่รางวัลส่วนลดร้านอาหารให้ความรู้สึกเฉยๆ เพราะไม่รู้จักร้าน รางวัลที่ร้านให้มีมูลค่าไม่มากพอให้ออกเดินทางไปรับประทาน หรือ ร้านตั้งอยู่ไกลจากที่พักอาศัยมาก สำหรับผู้สัมภาษณ์ที่มีบุตรให้เห็น

เพิ่มเติมว่า หากเป็นสินค้าที่เหมาะสมสำหรับเด็กแล้ว รางวัลในกล่องอาจจะให้ส่งลุ้นรางวัลแจ็กของเล่นให้กับเด็กๆ ผ่านทาง Facebook ซึ่งก็จะสนใจเข้าร่วมสนุก

ประเด็นที่ 6 ความพึงพอใจ ข้อควรปรับปรุง หรือ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศที่มีระบบรางวัลใต้ฝากล่อง ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ :

โดยรวมผู้ให้สัมภาษณ์พึงพอใจต่อรสชาติของสินค้าที่อร่อย อยากให้มีการโปรโมทผ่านสื่อต่างๆ มากขึ้น แจ้งสถานที่จัดจำหน่ายให้ชัดเจนครบทุกช่องทาง และสำหรับผู้ให้สัมภาษณ์ที่มีบุตร ได้แนะนำให้ทำการโปรโมทเชิญชวนคุณแม่ให้หันมาซื้อสินค้า ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ให้ลูกรับประทานแทนขนมอื่นๆ เพราะดีกว่าให้ลูกไปรับประทานขนมขบเคี้ยวประเภทแป้งและน้ำตาลแล้วขาดสารอาหาร

4.5.1.2 ผู้บริโภคที่เคยรับประทานผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศของคุณแข่งขันตราอื่นี่ต่าง ๆ

ประเด็นที่ 1 ทศนคติที่มีต่อผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ และ

ประเด็นที่ 2 สาเหตุที่เลือกบริโภคผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ :

แบรนด์ที่ผู้ให้สัมภาษณ์รู้จัก คือ กรีนเดย์ ซื้อมารับประทานเพราะแพ็คเกจจิ้งน่าสนใจดึงดูด จึงอยากลองชิมว่าแตกต่างจากผลไม้แปรรูปอื่นอย่างไร หลังจากรับประทานแล้วรู้สึกเฉยๆ แต่ก็ให้ความรู้สึกดีกว่าการรับประทานผลไม้ทอดกรอบทั่วไป เนื่องจากดูธรรมชาติกว่าให้ความรู้สึกว่าจะดีต่อสุขภาพมากกว่า อย่างไรก็ตามรู้ว่าเป็นของทอดไม่ได้กินเพื่อสุขภาพ แต่กินเพราะมีความรู้สึกอยากกิน

ประเด็นที่ 3 พฤติกรรมการซื้อและการบริโภคสินค้า :

หาซื้อสินค้าประเภทผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศจากซูเปอร์มาร์เก็ตตามห้างสรรพสินค้า และร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพที่อยู่ในห้าง อาทิ ร้าน Lemon Farm ร้านใบเมี่ยง โดยตัดสินใจซื้อด้วยตนเองและมักนำมาแบ่งให้คนรอบข้างได้ลองชิมด้วย มองว่าไม่ได้เป็นขนมขบเคี้ยวที่จะรับประทานเป็นประจำทุกวัน เพราะปริมาณต่อถุงน้อย ดูพรีเมียม และมีราคาสูง

ประเด็นที่ 4 ความคิดเห็นที่มีต่อสินค้า รูปลักษณ์ของบรรจุภัณฑ์ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย กิจกรรมส่งเสริมทางการตลาดและองค์ประกอบอื่นๆ :

ด้านผลิตภัณฑ์ พบว่า เมื่อได้ลองรับประทานผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ แล้ว รู้สึกว่ารสชาติอร่อยมาก ไม่เคยคิดมาก่อนว่าผลไม้จะเป็นขนมที่อร่อยได้ รู้สึกประทับใจ อยากซื้อไปให้คนอื่นได้ลองชิม แต่ในส่วนของบรรจุภัณฑ์ พบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์รู้สึกว่าคุณค่าดูเด็กเกินไป และเป็นกล่องทำให้รู้สึกว่าสำหรับผู้ใหญ่จะถือลำบาก แต่สำหรับเด็กน่าจะชอบ โดยผู้ให้สัมภาษณ์ที่มีบุตร ให้ความคิดเห็นว่าคุณลักษณะสามารถวางกลุ่มเป้าหมายเป็นเด็กได้ แต่ควรเปลี่ยนบรรจุภัณฑ์ให้น่าสนใจสำหรับเด็กมากขึ้นและแตกต่างจากในตลาด อาทิ ทำบรรจุภัณฑ์มี

ลักษณะเป็นทรงหมวกตัวการ์ตูนให้เด็กถือได้ง่าย ซึ่งหากทำในลักษณะดังกล่าวก็จะซื้อให้บุตร และซื้อเป็นของฝากสำหรับแจกให้กับบุตรของคนที่ยังรัก

ด้านราคา เมื่อให้ลูกคำพิจารณาด้วย 4 คำถาม ได้แก่ ราคาที่คิดว่าถูกเกินไปจนไม่ซื้อ ราคาที่คิดว่าถูกและซื้อ ราคาที่คิดว่าแพงแต่ซื้อ และ ราคาที่คิดว่าแพงจนไม่ซื้อ ได้ข้อมูล ดังนี้

ตารางที่ 4.2

แสดงระดับราคาของผู้บริโภคที่ผู้บริโภคที่เคยรับประทานผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศของคู่แข่งชั้น ตรายี่ห้อต่างๆ ยินดีจ่าย

ผู้บริโภคที่เคยรับประทานผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศของคู่แข่งชั้น ตรายี่ห้อต่างๆ		
รายการ	ราคาที่เต็มใจจ่าย ของผู้สัมภาษณ์ 1 (บาท)	ราคาที่เต็มใจจ่าย ของผู้สัมภาษณ์ 2 ซึ่งมีบุตร (บาท)
ราคาที่คิดว่าถูกเกินไปจนไม่ซื้อ	30	30
ราคาที่คิดว่าถูกและซื้อ	39	35
ราคาที่คิดว่าแพงแต่ซื้อ	60	50
ราคาที่คิดว่าแพงจนไม่ซื้อ	61 บาทขึ้นไป	61 บาทขึ้นไป

ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย พบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ต้องการให้สินค้าสามารถหาซื้อได้ง่าย มีวางจำหน่ายตามซูเปอร์มาร์เก็ตใกล้ที่ทำงาน หรือ ใกล้บ้าน โดยมองว่าสินค้าประเภทขนมขบเคี้ยวซื้อทานเอง ควรมีวางจำหน่ายอยู่บริเวณสถานที่ที่ใช้ชีวิตประจำวัน แต่หากสินค้ามีการปรับปรุงให้เหมาะสมกับเป็นของฝากจึงยินดีที่จะสั่งซื้อผ่านทางออนไลน์

ด้านกิจกรรมส่งเสริมทางการตลาด พบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์มีการเปิดรับสื่อผ่านทาง Facebook Instagram และ Youtube เป็นช่องทางหลัก ซึ่งแนะนำให้มีการโปรโมทผ่านทางสื่อเหล่านี้ สำหรับผู้ให้สัมภาษณ์ที่มีบุตรจะมีการติดตาม Instagram ของดาราคือเป็นคุณแม่มือใหม่ที่มีลูกเล็ก และดาราคือ อาทิจันทร์ คุณกบ สุวนันท์ น่องวันใหม่ น่องอันดา เป็นต้น ซึ่งมองว่าสินค้าสามารถทำการตลาดผ่านดารานักแสดงเด็กได้

ประเด็นที่ 5 การตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศที่มีระบบรางวัลใต้ฝากล่อง ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ :

ไม่ได้ซื้อสินค้าเพราะรางวัล เห็นข้อความบนบรรจุภัณฑ์ที่เขียนว่า “มีรางวัลทุกกล่อง” ไม่ได้เห็นภาพของรางวัลหน้ากล่อง จึงไม่ทราบว่าภายในมีรางวัลอะไร คิดว่าจะมีของเล่นชิ้นเล็กๆ ของเด็กอยู่ภายใน

ประเด็นที่ 6 ความพึงพอใจ ข้อควรปรับปรุง หรือ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ ผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศที่มีระบบรางวัลใต้ฝากล่อง ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ :

สินค้าดูดีไปสำหรับคนวัยทำงาน เหมาะสำหรับเด็ก หากปรับปรุงบรรจุภัณฑ์ ให้เหมาะซื้อเป็นของฝากแจกเด็กได้ก็จะดี เมื่อบรรจุภัณฑ์สวยก็อยากถ่ายรูปลง Instagram ซึ่งหากมุ่งกลุ่มเป้าหมายเป็นเด็กคิดว่าระบบรางวัลที่ให้กรอกรหัสผ่านเว็บไซต์มีขั้นตอนที่ยุงยากเกินไปสำหรับเด็ก ควรปรับขั้นตอนให้ง่ายขึ้น โดยอาจจะทำในลักษณะของการสแกน QR Code ใต้ฝากล่อง แล้วลิงค์เข้าไปสู่ Line Official แสดงรางวัลที่ได้รับและรายละเอียดเลย ลักษณะดังกล่าวช่วยลดความ ยุงยากของการลุ้นรางวัลและยังทำให้ได้ฐานสมาชิกที่ติดตามข่าวสารเกี่ยวกับสินค้าผ่านทาง Line อีกด้วย

4.5.1.3 ผู้บริโภคทั่วไปที่รับประทานขนมขบเคี้ยว แต่ไม่เคยรับประทานผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ

ประเด็นที่ 1 ทศนคติที่มีต่อผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ และ

ประเด็นที่ 2 สาเหตุที่เลือกบริโภคผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ :

ผู้สัมภาษณ์ไม่เคยรู้จักผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศมาก่อน จึงไม่ทราบว่ามีดีกว่าการรับประทานผลไม้ทอดทั่วไปอย่างไร ก่อนรับประทานคาดว่าสินค้าจะมีรสชาติจี๊ดๆ เพราะทำจากธรรมชาติ 100% ไม่มีการปรุงรสชาติเหมือนผลไม้ทอดทั่วไป มองว่าสินค้าต้องชิมก่อนจึงจะรู้ว่ารสชาติอร่อย ถ้าจะซื้อซ้ำเพื่อรับประทานก็เนื่องมาจากเหตุผลด้านรสชาติเป็นหลัก ถ้าดีต่อสุขภาพด้วยก็เป็นส่วนที่ทำให้รู้สึกดีต่อสินค้ามากขึ้น

ประเด็นที่ 3 พฤติกรรมการซื้อและการบริโภคสินค้า :

การเลือกซื้อขนมขบเคี้ยวจะดูเรื่องน้ำหนักของบรรจุภัณฑ์ ความน่าสนใจของสินค้า ปริมาณบรรจุ และราคาเป็นอันดับแรกๆ โดยในการพิจารณาสินค้าจะหยิบสินค้ามาเขย่าเพื่อเดาว่าของข้างในน่าจะมีลักษณะเป็นอย่างไร เช่น แบน หรือ พอง เป็นต้น ซึ่งปริมาณสินค้าต่อถุงที่เห็นว่าเหมาะสม คือ ขนาด 50 กรัมขึ้นไป ถ้าน้อยกว่า 50 กรัม จะไม่ซื้อเพราะคิดว่าในถุงอาจจะมีอยู่แค่ไม่กี่ชิ้น ในการเลือกซื้อสินค้าประเภทนี้ คิดว่าจะหาซื้อได้จากซูเปอร์มาร์เก็ตตามห้างสรรพสินค้า และร้านกาแฟที่มีเฟรนไชน์หลายสาขา อาทิ Amazon Coffee ส่วนผู้ให้สัมภาษณ์ที่

มีบุตร พบว่า ถ้าไปเดินเลือกซื้อสินค้ากับลูก ให้ลูกชิมแล้วรับประทานได้ ก็ยินดีซื้อให้ลูกรับประทานทันที

ประเด็นที่ 4 ความคิดเห็นที่มีต่อสินค้า รูปลักษณ์ของบรรจุภัณฑ์ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย กิจกรรมส่งเสริมทางการตลาดและองค์ประกอบอื่นๆ :

ด้านผลิตภัณฑ์ พบว่า ความรู้สึกแรกที่เห็นสินค้า ผู้ให้สัมภาษณ์มองว่าเป็นสินค้าสำหรับเด็กวัยประถม อายุต่ำกว่า 12 ปี เนื่องจากมีตัวการ์ตูนขนาดใหญ่หน้ากล่อง เห็นแล้วนึกถึงขนมซีเรียล ที่มีตัวการ์ตูนใหญ่ๆ อย่าง โกโก้ครั้นช์ สำหรับผู้ให้สัมภาษณ์ที่มีบุตรมองว่าเป็นของที่เหมาะสมกับพ่อแม่ซื้อให้ลูก แต่สามารถนำมาแบ่งรับประทานร่วมกันในครอบครัวได้

ด้านราคา เมื่อให้ลูกค้าพิจารณาด้วย 4 คำถาม ได้แก่ ราคาที่คิดว่าถูกเกินไปจนไม่ซื้อ ราคาที่คิดว่าถูกและซื้อ ราคาที่คิดว่าแพงแต่ซื้อ และ ราคาที่คิดว่าแพงจนไม่ซื้อ ได้ข้อมูล ดังนี้

ตารางที่ 4.3

*แสดงระดับราคาของผู้บริโภคทั่วไปที่รับประทานขนมขบเคี้ยว แต่ไม่เคยรับประทานผลไม้ทอดกรอบ
สุญญากาศ ยินดีจ่าย*

ผู้บริโภคทั่วไปที่รับประทานขนมขบเคี้ยว แต่ไม่เคยรับประทานผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ		
รายการ	ราคาที่เต็มใจจ่าย ของผู้สัมภาษณ์ 1 (บาท)	ราคาที่เต็มใจจ่าย ของผู้สัมภาษณ์ 2 ซึ่งมีบุตร (บาท)
ราคาที่คิดว่าถูกเกินไปจนไม่ซื้อ	35	25
ราคาที่คิดว่าถูกและซื้อ	45	40
ราคาที่คิดว่าแพงแต่ซื้อ	60	60
ราคาที่คิดว่าแพงจนไม่ซื้อ	61 บาทขึ้นไป	61 บาทขึ้นไป

ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย พบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ต้องการให้สินค้าหาซื้อได้ง่าย มีจุดจำหน่ายใกล้บ้าน ไม่นิยมซื้อสินค้าประเภทขนมขบเคี้ยวผ่านทางออนไลน์ เพราะสินค้ามีราคาถูกกว่าค่าขนส่งโดยเปรียบเทียบ แต่ถ้าสินค้าเป็นกระแสมากพอ ก็จะสั่งซื้อออนไลน์มาทดลองชิม

ด้านกิจกรรมส่งเสริมทางการตลาด ผู้ให้สัมภาษณ์อยากให้มีการโปรโมท ข้อดี ที่เหนือกว่าการรับประทานผลไม้ทอดทั่วไปผ่านทาง Social Network ใ้บอกกรรมวิธี แหล่งที่มาของสินค้าให้น่าเชื่อถือ

ประเด็นที่ 5 การตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศที่มีระบบรางวัลได้ฝากกล่อง ตรา ลักกี้ บ็อคซ์ :

สำหรับผู้ให้สัมภาษณ์แล้ว จะต้องดูก่อนว่ารางวัลในกล่องคืออะไร ถ้ารางวัลใหญ่พอ เช่น ส่งรหัสได้ฝาแจกโทรศัพท์มือถือ iphone7 เกมสเฟลย์ หรือ แจกรางวัลที่อยากได้ เช่น ขนมมาซิเตะ ขนมปังเลอแปง ที่แจกไอเทมเกมเซเวนส์ไนท์ฟรีทุกซอง โดยให้นำรหัสในซองขนมไปใช้แลกรางวัลในเกมผ่านทางออนไลน์ หากมีการแจกรางวัลลักษณะนี้ รางวัลจะเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้ตัดสินใจซื้อ



ภาพที่ 4.1 ตัวอย่างขนมที่แจกรางวัลไอเกมเกมสเซเวนส์ไนท์ฟรีทุกซอง

ประเด็นที่ 6 ความพึงพอใจ ข้อควรปรับปรุง หรือ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ ผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศที่มีระบบรางวัลได้ฝากกล่อง ตรา ลักกี้ บ็อคซ์ :

ในภาพรวมผู้ให้สัมภาษณ์ยังมองว่าเป็นขนมสำหรับเด็ก ถ้าไม่ได้มีกลุ่มเป้าหมายเป็นเด็ก ก็ควรจะ ปรับปรุงบรรจุภัณฑ์ให้เป็นการตุนน้อยลง เพราะบางครั้งกลัวซื้อสินค้าไปรับประทานที่ทำงานแล้ว จะโดนล้อว่ารับประทานขนมเด็ก อย่างไรก็ตามมองว่า ผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศที่มีระบบรางวัลได้ฝากกล่อง ตรา ลักกี้ บ็อคซ์ สามารถขายคนได้อีกกลุ่มคือ กลุ่มวัยรุ่นและพนักงานออฟฟิศที่มีนิสัยเด็ก เป็นคนประเภทยายามไม่ทำให้ตัวเองดูแก่ ชอบใช้ของลายการ์ตูน สดใสๆ

ดังนั้น จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้บริโภครั้ง 3 กลุ่ม ที่มีประเด็นการตั้งคำถามเหมือนๆ กัน สามารถเปรียบเทียบผลจากการสัมภาษณ์ได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.4

เปรียบเทียบผลสรุปจากการสัมภาษณ์ผู้บริโภคทั้ง 3 กลุ่ม

ประเด็นคำถาม	สรุปผลจากการสัมภาษณ์		
	ผู้บริโภคที่เคยรับประทาน ผลไม้ทอดกรอบ สุญญากาศ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์	ผู้บริโภคที่เคยรับประทาน ผลไม้ทอดกรอบ สุญญากาศของคู่แข่ง ตรา ยี่ห้อต่างๆ	บริโภคทั่วไปที่รับประทาน ขนมขบเคี้ยว แต่ไม่เคย รับประทานผลไม้ทอด กรอบสุญญากาศ
ทัศนคติ และ สาเหตุ ที่เลือกบริโภคผลไม้ทอด กรอบสุญญากาศ	เป็นขนมขบเคี้ยวที่ดีต่อความรู้สึก และดีต่อสุขภาพ		รับประทานจากเหตุผล ด้านรสชาติเป็นหลัก และ เมื่อดีต่อสุขภาพก็ทำให้ รู้สึกดีต่อสินค้ามากขึ้น
พฤติกรรมการซื้อ และการบริโภคสินค้า	เมื่อรับประทานแล้วชอบ จึงหาข้อมูลเกี่ยวกับ ตรา ยี่ห้อเพื่อซื้อซ้ำและเป็น นักบอกต่อที่ดีให้ กับแบรนด์	ไม่ได้ภักดีต่อแบรนด์ใดเมื่อ รับประทานแล้วชอบก็มี โอกาสจะเปลี่ยนมาซื้อ แบรนด์ใหม่และบอกต่อ	ไม่ได้ภักดีต่อแบรนด์ใด ซื้อเมื่อเห็นที่จุดขายแล้ว รู้สึกอยากลองรับประทาน หรือ ซื้อเมื่อมีโปรโมชั่นที่ จูงใจ
ความคิดเห็นต่อสินค้าและ รูปลักษณ์ของบรรจุภัณฑ์	คิดว่าเป็นสินค้าสำหรับเด็ก ต้องการให้บรรจุภัณฑ์มีให้เลือกหลายขนาด		
ความคิดเห็นต่อราคา ของผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอด กรอบสุญญากาศ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์	ราคาควรอยู่ในช่วง 35 – 60 บาท		ราคาควรอยู่ในช่วง 40 – 60 บาท
ความคิดเห็นต่อกิจกรรม ส่งเสริมทางการตลาด ของผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอด กรอบสุญญากาศ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์	หากจัดโปรโมชั่นฟรีค่าจัดส่ง ได้จะสั่งทางออนไลน์มากขึ้น ควรโปรโมทผ่าน Facebook Instagram และ Youtube	ควรโปรโมทผ่าน Facebook Instagram และ Youtube	
ความคิดเห็นต่อระบบ รางวัลใต้ฝากล่องของ ผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอด กรอบสุญญากาศตรา ลักกี้ บ็อคซ์	ไม่ได้ซื้อสินค้าเพราะรางวัล ให้ปรับปรุงการโฆษณาให้ชัดเจน ว่าให้รางวัลอะไร และรางวัลควรน่าสนใจมากพอจะจูงใจได้		

จากการเปรียบเทียบผลสรุปจากการสัมภาษณ์ผู้บริโภครวมทั้ง 3 กลุ่ม พบว่า ผลผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ เป็นขนมขบเคี้ยวที่แปลกใหม่ และเมื่อเป็นขนมที่ติดรสสุขภาพก็ทำให้ผู้บริโภครู้สึกดีต่อผลิตภัณฑ์มากขึ้น โดยผู้บริโภคจะกลับมาซื้อซ้ำด้วยเหตุผลด้านรสชาติที่อร่อยถูกปากเป็นหลักและจะบอกต่อแบรนด์ในด้านดีไปยังคนรอบข้างอีกด้วย สำหรับผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ พบว่า ผลผลิตภัณฑ์มีประเด็นที่ต้องปรับปรุงแก้ไขอยู่มาก ทั้งในด้านของรูปลักษณ์ภายนอกของบรรจุภัณฑ์ที่ดูเป็นสินค้าสำหรับเด็กและให้ข้อมูลด้านรางวัลที่ไม่เพียงพอต่อการตัดสินใจ รางวัลที่ยังไม่จูงใจ ช่องทางการจัดจำหน่ายที่ไม่เพียงพอ และการสร้างการรับรู้ ของแบรนด์ที่ต้องเพิ่มมากขึ้นโดยเฉพาะในช่องทาง Social Network

4.6 ประเด็นจากผลการวิจัยที่เป็นประโยชน์ในการวางแผนกลยุทธ์ทางธุรกิจ

จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้บริโภครวมทั้ง 3 กลุ่ม จำนวน 6 คน มีประเด็นสำคัญที่น่าสนใจและควรนำไปใช้พัฒนาผลิตภัณฑ์ ตลอดจนกำหนดกลยุทธ์ทางธุรกิจต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

4.6.1 การสร้างการรับรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ ตราสินค้าและการให้ชื่อเรียกผลิตภัณฑ์

พบว่า ในครั้งแรกที่เห็นสินค้า ผู้บริโภคส่วนใหญ่ไม่รู้จักรวมวิธีการทอดกรอบสุญญากาศจึงไม่รู้ว่าการรับประทานผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศให้รสสัมผัสอย่างไร และมีคุณสมบัติดีกว่าการรับประทานผลไม้ทอดอื่น ๆ อย่างไร ตลอดจนเรียกผลไม้ที่แปรรูปเสร็จออกมาแตกต่างกัน อาทิ กล้วยหอมทองทอดกรอบสุญญากาศ ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ชื่อแตกต่างกันว่า กล้วยพอง กล้วยระเบิด กล้วยทอง กล้วยแก้ว กล้วยฟู กล้วยทอดกรอบ กล้วยอบกรอบแบบหนา เป็นต้น

ดังนั้น ในด้านการตลาด จะต้องให้ความรู้กับผู้บริโภคเกี่ยวกับความแตกต่างของสินค้าที่ดีกว่าการรับประทานผลไม้ทอดทั่วไปในเรื่องของคุณค่าทางสารอาหารและการร่อนน้ำมันที่น้อยกว่า 15 เท่า ที่บอกความแตกต่างเหนือจากคู่แข่ง ในด้านของแหล่งที่มาของวัตถุดิบ ลักษณะของสินค้าที่หนาฟูและรสชาติความหอมอร่อยที่เหนือกว่าคู่แข่ง การได้ทดลองชิมจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ผู้บริโภคตัดสินใจซื้อ นอกจากนี้ยังจะต้องสร้างคำเรียกใหม่ของสินค้าให้โดดเด่นแตกต่างจากคู่แข่งรายอื่นๆ ในตลาด และสร้างคำเรียกนี้ให้ติดปากผู้บริโภค

4.6.2 ปรับปรุงการออกแบบบรรจุภัณฑ์ให้สื่อสารถึงรสชาติความอร่อยมากขึ้น

พบว่า เมื่อได้ทดลองชิมรสชาติแล้วผู้บริโภคชื่นชอบในผลิตภัณฑ์ แต่หากต้องตัดสินใจซื้อจาก การมองเห็นรูปลักษณ์บรรจุภัณฑ์ภายนอก บรรจุภัณฑ์ยังไม่สามารถทำให้ผู้บริโภคอยากซื้อได้

ดังนั้นต้องออกแบบบรรจุภัณฑ์ใหม่ ให้สามารถจูงใจผู้บริโภคได้ในเรื่องของความอร่อย รวมถึงต้องระบุข้อความที่น่าสนใจบนบรรจุภัณฑ์ อาทิ “กรอบ ฟุ สดใหม่” เป็นต้น

4.6.3 ปรับปรุงการออกแบบบรรจุภัณฑ์ให้เหมาะสมกับแต่ละตลาดแต่ละกลุ่มเป้าหมายอย่างชัดเจน

พบว่า บรรจุภัณฑ์เดิมของผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ ที่มีตัวการ์ตูนขนาดใหญ่ ตลอดจนการออกแบบหน้าตาและสีสันทา ทำให้ผู้บริโภคเข้าใจว่าเป็นสินค้าสำหรับเด็ก ดังนั้นจึงต้องกำหนดกลุ่มเป้าหมายใหม่ให้ชัดเจนและใช้วิธีการเดียวกับแบรนด์ผลไม้ที่ประสบความสำเร็จ คือ ใช้บรรจุภัณฑ์แตกต่างกัน สำหรับกลุ่มเป้าหมายต่างๆ และอาจจะเพิ่มคุณสมบัติกลุ่มเป้าหมายนั้นๆ ต้องการในผลิตภัณฑ์ จากการสัมภาษณ์ทำให้ได้เห็นโอกาสทางการตลาดจากครอบครัวที่มีบุตรวัยอนุบาลและประถม ซึ่งพ่อแม่ใส่ใจเลือกสรรขนมขบเคี้ยวที่มีประโยชน์ให้กับลูก ดังนั้น หากตลาดขนมขบเคี้ยวสำหรับเด็กมีขนาดใหญ่และมีศักยภาพเพียงพอก็จะเป็นตลาดที่น่าสนใจที่จะทำผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศที่ออกแบบบรรจุภัณฑ์สำหรับเด็กโดยเฉพาะออกมาจำหน่าย โดยอาจจะเพิ่ม DHA ซึ่งช่วยด้านพัฒนาการของสมอง เป็นต้น ซึ่งแนวคิดนี้ยังไม่เคยมีคู่แข่งชั้นรายได้นำขนมขบเคี้ยวประเภทนี้วางตำแหน่งทางการตลาดสินค้าสำหรับเด็กมาก่อน

นอกจากนี้ ขนาดของบรรจุภัณฑ์ยังควรมีความหลากหลาย เพื่อให้ผู้บริโภคเลือกซื้อได้เหมาะสม อาทิ ขนาดสำหรับเด็ก ขนาดสำหรับผู้ใหญ่ทานหมดใน 1 ครั้ง ขนาดสำหรับรับประทานทั้งครอบครัว (Family Pack) เป็นต้น

4.6.4 การตั้งราคาให้เหมาะสมตามคุณค่าในสายตาผู้บริโภค (Value Base Pricing)

เดิมผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ ได้ตั้งราคาขายอยู่ที่ 69 บาท จากการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า เป็นระดับราคาที่สูงเกินไปในสายตาของผู้บริโภค เนื่องจากผู้บริโภคยังคงมองว่าผลไม้ ไม้ได้แก่ กกล้วย และ มะม่วง เป็นผลผลิตทางการเกษตรที่มีราคาถูกจึงไม่ได้ให้คุณค่าสูงมากนัก หากต้องการขายได้ในราคาสูงระดับเดิมจึงต้องเพิ่มคุณสมบัติที่ผู้บริโภคต้องการ หรือให้ความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ที่แตกต่างจากสินค้าทั่วไปในท้องตลาดมากขึ้น

4.6.5 รางวัลและระบบรางวัลไม่ใช่สิ่งที่ผู้บริโภคใช้ในการตัดสินใจซื้อ

พบว่า ผู้บริโภคไม่ได้เห็นว่าระบบรางวัลมีประโยชน์ เพราะไม่ใช่สิ่งที่ใช้ในการตัดสินใจซื้อ แต่หากจะมีการแจกรางวัลหน้ากล่องบรรจุภัณฑ์จะต้องมีภาพของรางวัลให้คนเห็นได้ในครั้งแรกกว่ารางวัลที่แจกมีอะไรบ้าง และการแจกรางวัลที่มีประสิทธิภาพนั้น ของรางวัลจะต้องมีมูลค่ามากพอในสายตาผู้บริโภค หรือ เป็นสิ่งที่คนอยากได้อย่างแท้จริง สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายจึงจะสามารถสร้างแรงจูงใจให้รางวัลเป็นส่วนหนึ่งในการตัดสินใจซื้อได้

นอกจากนี้ ระบบการลุ้นรับรางวัลจะต้องทำให้ง่ายขึ้น ลดขั้นตอนยุ่งยากลง เพื่อให้ผู้บริโภคใช้สิทธิ์เข้ามาร่วมลุ้นรับรางวัลมากขึ้น อาทิเช่น ใช้วิธีการสแกน QR Code ด้วยมือถือ ซึ่งจะลิงค์ตรงเข้า กับ Line Official ซึ่งแสดงรายละเอียดรางวัลที่ได้รับทันที เป็นต้น

ดังนั้น ระบบรางวัลจึงไม่ใช่สิ่งที่จำเป็นต้องเพิ่มในส่วนประกอบของผลิตภัณฑ์ แต่หากมีการใส่ ต้องทำให้ดีทั้งด้านของรางวัลและระบบที่ใช้งานง่าย

4.6.6 การขยายช่องทางการจัดจำหน่ายให้ผู้บริโภคหาซื้อได้สะดวก

พบว่า สำหรับสินค้าประเภทขนมขบเคี้ยว ผู้บริโภคนิยมหาซื้อจากซูเปอร์มาร์เก็ต ในห้างสรรพสินค้า ร้านสะดวกซื้อ ร้านค้าต่างๆ ที่อยู่ใกล้บ้าน ร้านค้าบริเวณสถานที่ทำงาน ร้านค้าบริเวณโรงเรียน หรือ ร้านค้าที่ตั้งอยู่ในเส้นทางที่ต้องสัญจรผ่านในชีวิตประจำวัน ซึ่งสาเหตุที่ไม่นิยมสั่งซื้อผ่านทางออนไลน์ เพราะ คิดว่าขนมขบเคี้ยวเป็นสินค้าที่มีมูลค่าต่ำ ซึ่งหากต้องเสียค่าส่งไปรษณีย์จะรู้สึกว่าจะต้องจ่ายเงินเพื่อซื้อสินค้าในราคาแพงกว่าปกติ ดังนั้นกลยุทธ์ให้ลูกค้าซื้อเยอะในปริมาณหนึ่งแล้วจัดส่งฟรีจึงเป็นกลยุทธ์ที่ควรนำมาใช้สำหรับการสั่งซื้อทางออนไลน์

4.6.7 การแจกตัวอย่างให้ผู้บริโภคทดลองชิมเป็นเครื่องมือสำคัญที่กระตุ้นให้เกิดการตัดสินใจซื้อ

พบว่า หากผู้บริโภคได้มีโอกาสชิมสินค้าก่อนจะมีโอกาสตัดสินใจซื้อสูง ดังนั้น ในช่วงแรกของการสร้างการรับรู้ ธุรกิจจะต้องเน้นเรื่องการออกบูธให้ผู้บริโภคได้ทดลองชิมสินค้า มีตัวอย่างให้ชิมวางที่จุดขายในร้านค้า หรือ แจกสินค้าฟรีพ่วงไปกับสินค้าตราอื่นที่มีผู้บริโภคให้ความนิยมอยู่แล้วเพื่อสร้างการรับรู้ในรสชาติที่อร่อยแตกต่างและได้ฐานลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้น

4.6.8 การจัดกิจกรรมส่งเสริมทางการตลาดที่เน้นการสร้างกระแสให้ตราสินค้าเป็นที่รู้จัก

พบว่า จะต้องสร้างการรับรู้ในตราสินค้ามากขึ้น ผ่านทางสื่อออนไลน์ที่ผู้บริโภคเปิดรับได้แก่ Facebook Instagram Line โดยเน้นการทำสินค้าให้เป็นกระแส โดยอาจจะใช้บุคคลที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อในการโปรโมทซึ่งต้องเลือกให้สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย การใช้ข้อความบอกต่อความประทับใจจากลูกค้ามาทำการตลาดจะช่วยให้ผู้บริโภคเชื่อถือในรสชาติได้มากกว่าการพูดเองโดยแบรนด์

บทที่ 5

กลยุทธ์ทางการตลาด

จากผลการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกในบทที่ 4 นั้น ทำให้ธุรกิจได้ เข้าใจ ทราบความต้องการของผู้บริโภคมากขึ้น และสามารถนำข้อมูลที่ได้มากำหนดกลยุทธ์ทาง การตลาดได้ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

5.1 วัตถุประสงค์ทางการตลาด

1. เพื่อสร้างการรับรู้และจดจำในตราสินค้า ลักกี้ บ็อคซ์ (Brand Awareness) 40% ภายในปี 2561 และ 60% ภายในปี 2565
2. เพื่อสร้างยอดขายของผลิตภัณฑ์ในระยะสั้น 7,000,000 บาท กำไร 750,000 บาท ภายในปี 2561 และในระยะยาว ให้มียอดขาย 11,000,000 บาท กำไร 1,600,000 บาท ภายในปี 2565

5.2 การแบ่งส่วนตลาด (Segmentation)

ธุรกิจผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ ตรา ลักกี้ บ็อคซ์ แบ่งส่วนตลาดโดยใช้ เกณฑ์พฤติกรรม (Behavioural Segmentation) ด้านรูปแบบการดำเนินชีวิต (Lifestyle) และ บทบาทของการเลือกซื้อและบริโภคขนมขบเคี้ยว (Role) ในการแบ่งส่วนตลาด โดยสามารถแบ่งกลุ่ม ผู้บริโภคออกได้เป็น 4 กลุ่ม ดังนี้

5.2.1 Family

กลุ่มผู้บริโภคที่อาศัยอยู่ร่วมกันเป็นครอบครัวซึ่งมีบุตรหลาน ในการตัดสินใจซื้อ สินค้าต่างจะมีทั้งการตัดสินใจรายบุคคลและการตัดสินใจร่วมกัน โดยข้อมูลจากสำนักงานสถิติ แห่งชาติ (ธันวาคม, 2558) พบว่า ในประเทศไทยมีประชากรที่อยู่ร่วมกันเป็นครัวเรือน จำนวน 21.3 ล้านครัวเรือน โดยพ่อแม่ยุคใหม่ที่มีการศึกษาสูงและรายได้ดี มักมีความกังวลเรื่องคุณภาพชีวิตของลูก เป็นพิเศษ โดยมีความยินดีจ่ายสูงขึ้นเพื่อเพิ่มคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับลูก ทั้งในด้านของการศึกษา การ ทำกิจกรรมต่างๆ ตลอดจนการเลือกรับประทานอาหารและขนมขบเคี้ยวที่มีประโยชน์และสารอาหาร ที่ครบถ้วนให้แก่ลูก

5.2.2 Feel Good Snack Seeker

ผู้บริโภคสมัยใหม่ การศึกษาดี รายได้ปานกลางถึงดีมาก ใส่ใจในการเลือกซื้อ และรับประทานขนมขบเคี้ยว โดยมีแนวโน้มจะเลือกขนมขบเคี้ยวที่ทำจากผักและผลไม้มากกว่าขนมขบเคี้ยวประเภทอื่นๆ เพราะยังคงให้ความอร่อยและรู้สึกที่ดีต่อสุขภาพมากกว่าการรับประทานขนมขบเคี้ยวที่ทำจากแป้งและน้ำตาลโดยตรง

5.2.3 Snack Innovator

ผู้บริโภคทั่วไปที่ชอบลองซื้อขนมขบเคี้ยวแปลกใหม่มารับประทาน ไม่ภักดีต่อแบรนด์ใด หากรับประทานแล้วชอบหรือไม่ชอบก็จะให้ความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมาผ่านทาง Social Network ซึ่งหากได้คนเหล่านี้เป็นนักบอกต่อที่ดีให้กับแบรนด์ก็จะทำให้สินค้าเป็นกระแสโด่งดังได้ในระยะเวลาอันรวดเร็ว

5.2.4 Ordinary Consumer

ผู้บริโภคทั่วไป ที่รับประทานขนมขบเคี้ยวด้วยเหตุผลที่ความอร่อย ไม่ได้คำนึงว่าขนมขบเคี้ยวนั้นจะเป็นขนมที่รับประทานแล้วดีต่อสุขภาพหรือไม่ ไม่ได้ภักดีต่อแบรนด์ใดแบรนด์หนึ่ง จะซื้อขนมขบเคี้ยวรับประทานเมื่อเห็นสินค้าวางที่จุดขาย แล้วเกิดความรู้สึกอยากรับประทาน

5.3 การเลือกกลุ่มตลาดเป้าหมาย (Targeting)

ในการเลือกกลุ่มตลาดเป้าหมายนั้น เมื่อพิจารณาในด้านโอกาสและอัตราการบริโภคแล้ว พบว่า กลุ่ม Snack Innovator และ Ordinary Consumer เป็นกลุ่มผู้บริโภคที่มีความภักดีต่อแบรนด์สินค้าประเภทขนมขบเคี้ยวต่ำ โดยกลุ่ม Snack Innovator จะทดลองหาขนมขบเคี้ยวใหม่ๆ รับประทานอยู่เสมอ ในขณะที่กลุ่ม Ordinary Consumer จะซื้อขนมขบเคี้ยวเมื่อรู้สึกอยากรับประทานที่จุดขายโดยคำนึงถึงชนิดของสินค้ามากกว่าคำนึงว่าเป็นแบรนด์สินค้าใด ทำให้ธุรกิจจึงไม่เลือกทั้ง 2 กลุ่มดังกล่าวเป็นกลุ่มเป้าหมาย และได้กำหนดกลุ่มเป้าหมายหลักเป็น กลุ่ม Family และ Feel Good Snack Seeker ด้วยเหตุผลดังนี้

5.3.1 กลุ่มเป้าหมายหลัก กลุ่มที่ 1

ได้แก่ กลุ่ม Feel Good Snack Seeker จากข้อมูล มูลค่าตลาดขนมขบเคี้ยวของไทยปี 2559 ที่มีมูลค่าอยู่ที่ 39,587 ล้านบาท อัตราการเติบโต 9.5% ต่อปี ในระยะหลังมีแนวโน้มการเติบโตจากขนมขบเคี้ยวทางเลือกเพื่อสุขภาพ (Functional Snack) มากขึ้น (ศูนย์วิจัยวิจัยเพื่ออุตสาหกรรมอาหาร, มีนาคม 2560) เนื่องจากคนในกลุ่มนี้มักเป็นผู้บริโภคที่จบการศึกษาดี มีรายได้ปานกลางถึงสูง ยังคงรับประทานขนมขบเคี้ยวในชีวิตประจำวันแต่หลีกเลี่ยงการเลือกรับประทานขนม

ขบเคี้ยวให้ความรู้สึกที่ไม่ดีต่อสุขภาพ ซึ่งทำให้ในการแข่งขันทางการตลาดนั้น ธุรกิจจะสามารถจัดคู่แข่งที่เป็นขนมขบเคี้ยวประเภทอื่นที่ทำจากแป้งและน้ำตาลไปได้ อีกทั้งคนในกลุ่มนี้ยังมีแนวโน้มที่จะรักดีต่อแบรนด์ ตลอดจนบอกต่อแนะนำแบรนด์ไปยังคนรอบข้างอีกด้วย

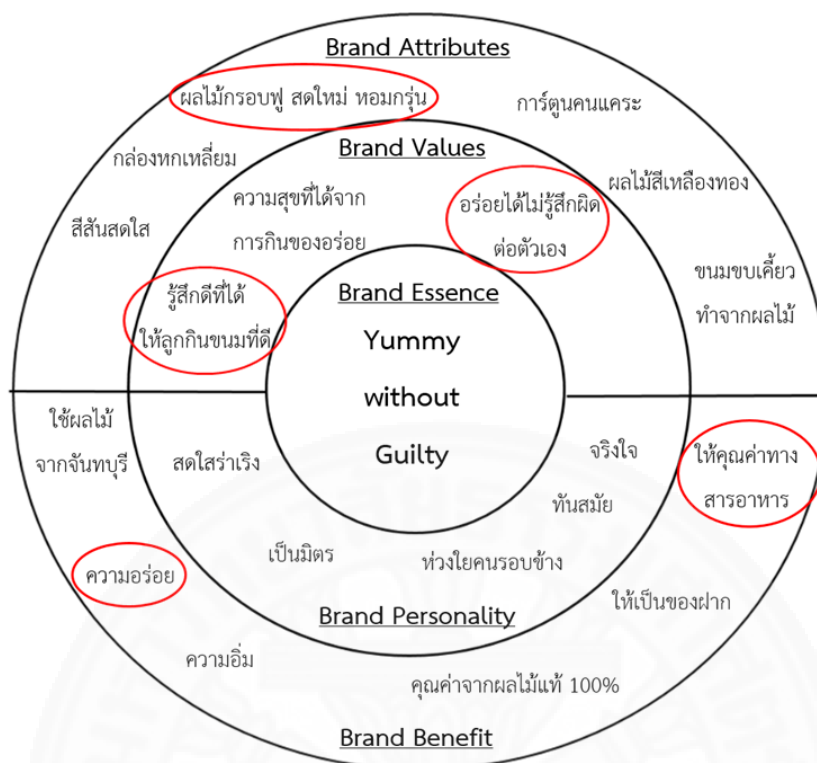
5.3.2 กลุ่มเป้าหมายหลัก กลุ่มที่ 2

ได้แก่ กลุ่ม Family ซึ่งจากการศึกษาข้อมูลพบว่า จากคนไทยเกือบ 70 ล้านคน มีกลุ่มผู้บริโภคที่อยู่รวมกันเป็นครัวเรือนกว่า 21.3 ล้าน ครัวเรือน ซึ่งพบว่า ตลาดขนมขบเคี้ยวทางเลือกเพื่อลูกเป็นตลาดที่มีแนวโน้มอัตราการเติบโตสูงอย่างต่อเนื่องในอนาคต เพราะพ่อแม่ยุคใหม่ยอมจ่ายเงินจำนวนมากขึ้นเพื่อคุณภาพชีวิตของลูก ตลาดนี้จึงน่าสนใจและสามารถทำรายได้สูงในกับธุรกิจได้ ซึ่งกลุ่มเป้าหมายทั้ง 2 กลุ่ม มีความแตกต่างกันที่กลุ่ม Feel Good Snack Seeker จะมองหาขนมขบเคี้ยวเพื่อรับประทานเอง ทำให้ธุรกิจจะนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่รูปลักษณ์บรรจุภัณฑ์และขนาดที่เหมาะสมสำหรับคนทั่วไปที่ซื้อขนมขบเคี้ยวรับประทานหมดในครั้งเดียว ในขณะที่กลุ่ม Family เป็นกลุ่มที่มองหาขนมขบเคี้ยวเพื่อซื้อให้กับคนในครอบครัว หรือซื้อเพื่อมารับประทานร่วมกัน โดยจะมุ่งเน้นไปที่กลุ่มพ่อแม่ที่มองหาขนมขบเคี้ยวที่มีประโยชน์ให้กับลูก ดังนั้นธุรกิจจึงจะนำเสนอผลิตภัณฑ์ขนมขบเคี้ยวที่เหมาะสมสำหรับเด็กเล็กวัยอนุบาลถึงประถมศึกษาตอนต้น ที่เพิ่มคุณประโยชน์ทางสารอาหารและสร้างประสบการณ์การรับประทานขนมขบเคี้ยวจากผลไม้ที่อร่อยสนุกให้กับเด็กๆ

5.4 การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Positioning)

5.4.1 การกำหนดลักษณะเฉพาะตัวของแบรนด์ (Brand DNA)

ผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ ได้กำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายหลักทั้ง 2 กลุ่ม ดังนี้



ภาพที่ 5.1 ภาพ Brand DNA

จากการวิเคราะห์แบรนด์ DNA ข้างต้น จึงได้กำหนดแก่นของแบรนด์ (Brand Essence) คือ “ Yummy without Guilty ” หมายถึง ผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ เป็น ผลิตภัณฑ์ขนมขบเคี้ยวที่ทำจากผลไม้แท้ มอบความอร่อยกรอบฟู สดใหม่ แตกต่าง จากคู่แข่งขึ้นชื่อไปรับประทานเองได้ความอร่อยที่รู้สึกดีต่อจิตใจ ดีต่อสุขภาพ เมื่อซื้อไปให้ลูก รับประทานก็รู้สึกดีที่ได้ให้ลูกกินขนมขบเคี้ยวที่มีประโยชน์

5.4.2 การวางตำแหน่งตราสินค้า (Brand Positioning Statement)

สำหรับผู้บริโภคที่ชื่นชอบการรับประทานขนมขบเคี้ยวและพ่อแม่ยุคใหม่ที่มองหาขนมขบเคี้ยวดี ๆ ให้กับลูก ผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ คือ ขนมขบเคี้ยวทางเลือกใหม่ที่มาพร้อมกับรสชาติอร่อยกรอบฟูของผลไม้ ส่งกลิ่นหอมกรุ่นสดใหม่สัมผัสได้ทันทีที่เปิดถุง เคล็ดลับของความอร่อยอยู่ที่การคัดสรรผลไม้เนื้อแน่นอันเลื่องชื่อจากจังหวัดจันทบุรีมาเป็นวัตถุดิบหลักในผลิต พร้อมกับกระบวนการผลิตที่ผ่านการคิดค้นจนได้สูตรเด็ดของความอร่อยอันเป็นเอกลักษณ์ นอกจากนี้ธุรกิจยังมุ่งพัฒนาสินค้าใหม่ที่แตกต่างโดยเพิ่มคุณค่าที่สามารถตอบสนองความต้องการที่แตกต่างกันของผู้บริโภคในแต่ละตลาด สำหรับกลุ่ม Feel Good Snack Seeker ธุรกิจจะนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่เพิ่มคุณค่าในแง่ของการลดปริมาณไขมัน ใช้น้ำมันรำข้าวที่ให้คุณประโยชน์ต่อ

ร่างกายและเพิ่มความหลากหลายของรสชาติในการเลือกรับประทาน ในขณะที่สำหรับกลุ่ม Family เพื่อตอบสนองความต้องการของพ่อแม่ที่มองหาขนมขบเคี้ยวที่มีประโยชน์ให้กับลูก ธุรกิจจึงจะเพิ่ม คุณประโยชน์ทางสารอาหารที่จำเป็นสำหรับเด็กและนำเสนอรูปลักษณะของสินค้าและรูปแบบ การรับประทานที่จูงใจให้เด็กอยากรับประทานมากขึ้น

5.4.3 คำขวัญ (Brand Slogan)

“อร่อยกรอบฟู รู้สึกดี”

5.4.4 แผนภาพแสดงการรับรู้ (Perceptual Map)



ภาพที่ 5.2 ภาพ Perpetual Map เปรียบเทียบกับคู่แข่ง

แผนภาพ Perpetual Map ข้างต้น แสดงตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ เปรียบเทียบกับคู่แข่ง ทำให้พบว่าคู่แข่งทางตรงทั้ง 3 ตรา ยี่ห้อ ได้แก่ กรีนเดย์ เวจจี และ เจฟรูด ต่างวางตำแหน่งของผลิตภัณฑ์เหมือนกัน คือ เน้นเรื่องของคุณภาพสินค้าระดับพรีเมียมและสินค้ารสชาติเดิมของผลไม้ไม่มีการปรุงแต่งใดๆ ทั้งสิ้น ซึ่งแตกต่างกับตำแหน่งทางการตลาดของผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ ที่จะกำหนดให้คุณภาพสินค้าอยู่ในระดับพรีเมียมแต่มีการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้น่าสนใจมากยิ่งขึ้น โดยการเพิ่มคุณค่าที่ผู้บริโภคแต่ละกลุ่มเป้าหมายต้องการในผลิตภัณฑ์ อาทิ ในกลุ่ม Feel Good Snack Seeker ที่มีการเพิ่มคุณค่าในด้านของการลดปริมาณไขมันและเพิ่มความหลากหลายของรสชาติ และ กลุ่ม Family ที่เพิ่ม คุณประโยชน์ทางสารอาหารที่จำเป็นสำหรับเด็ก ได้แก่ DHA RAR และ เวย์โปรตีน ในผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมกับเด็ก เป็นต้น

5.5 กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix)

จากการวิเคราะห์ SWOT และการสร้าง TOWS Matrix ในบทที่ 2 ตลอดจนการวิจัยตลาดเชิงลึกในบทที่ 3 ทำให้ธุรกิจสามารถนำข้อมูลที่ได้รับมากำหนดกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด ได้ดังต่อไปนี้

5.5.1 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (Product)

จากกลุ่มเป้าหมายหลักของธุรกิจ ได้แก่ กลุ่ม Feel Good Snack Seeker และกลุ่ม Family ทำให้ธุรกิจกำหนดกลยุทธ์ของผลิตภัณฑ์แตกต่างกันสำหรับกลุ่มเป้าหมาย ทั้ง 2 กลุ่ม ดังนี้

5.5.1.1 ผลิตภัณฑ์ Lucky Box Happy Chips

Lucky Box Happy Chips เป็นกลุ่มผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมสำหรับกลุ่ม Feel Good Snack Seeker ที่มองหาขนมขบเคี้ยวทางเลือกที่รับประทานแล้วให้ความรู้สึกดีต่อจิตใจ และดีต่อสุขภาพ ทั้งนี้นอกจากจะใช้แหล่งวัตถุดิบคุณภาพดีจากจันทบุรีแล้ว จะปรับกระบวนการผลิตโดยใช้น้ำมันรำข้าวที่ไม่มีไขมันทรานซ์และสามารถลดคอเลสเตอรอลที่ไม่ดี (LDL-C) ได้ ตลอดจนเพิ่มสายผลิตภัณฑ์ที่มีการปรุงแต่งรสชาติเพื่อเพิ่มทางเลือกใหม่ๆ สร้างสีสัน ในการรับประทานให้กับผู้บริโภคอีกด้วย จากผลวิจัยตลาดในบทที่ 4 พบว่า ผู้บริโภคซื้อขนมขบเคี้ยวโดยคำนึงถึงเหตุผลด้านรสชาติเป็นหลัก รสชาติธรรมชาติ (Original) ทำให้ผู้บริโภคบางส่วนคิดว่าจืด ดังนั้นการออกรสชาติอื่นๆ เพิ่มเติมด้วย จะสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ที่ชื่นชอบขนมขบเคี้ยวที่มีการปรุงแต่งรสชาติได้ โดยผลิตภัณฑ์ในกลุ่ม Lucky Box Happy Chips มีรายละเอียด ดังนี้

ตารางที่ 5.1

แสดงรายการผลิตภัณฑ์ในกลุ่ม Lucky Box Happy Chips

ผลิตภัณฑ์กล้วยกรอบฟู	ผลิตภัณฑ์มะม่วงกรอบฟู
- กล้วยกรอบฟู รสธรรมชาติ 100%	- มะม่วงกรอบฟู รสธรรมชาติ 100%
- กล้วยกรอบฟู รสเบลเยียมดาร์กช็อกโกแลต	- มะม่วงกรอบฟู รสโคโคนัทแมงโก้
- กล้วยกรอบฟู รสสตรอว์เบอร์รีบานาน่า	

นอกจากนี้ ผลิตภัณฑ์จะมีการออกรสชาติพิเศษ (Exclusive Favor) ในช่วงโอกาสพิเศษต่างๆ ด้วย อาทิ รสนมฮอกไกโด รสบันนอพพี รสทีรามิสู เป็นต้น สำหรับผลิตภัณฑ์ที่

จำหน่ายปกติ จะมีขนาดปริมาณบรรจุให้เลือกมากถึง 3 ขนาด ได้แก่ ขนาดบรรจุ 50 กรัม 100 กรัม และ 250 กรัม สำหรับทานทั้งครอบครัว และในอนาคตจะพัฒนาผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศชนิดใหม่ๆ เพิ่มเติมอย่างต่อเนื่อง อาทิ แอปเปิ้ล สับปะรด เมล่อน แคนตาลูป เป็นต้น ตลอดจนจะทำการปรับปรุงบรรจุภัณฑ์ใหม่ให้น่าสนใจและเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย



ภาพที่ 5.3 ภาพตัวอย่างแนวทางการพัฒนาสินค้าใหม่ของผลิตภัณฑ์กลุ่ม Lucky Box Happy Chips

5.5.1.2 ผลิตภัณฑ์ Lucky Box Kids

Lucky Box Kids เป็นกลุ่มผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมสำหรับกลุ่ม Family หรือคุณพ่อคุณแม่ยุคใหม่ที่ใส่ใจดูแลลูกในทุกเรื่อง โดยเฉพาะในเรื่องของอาหารการกินและการเลือกขนมขบเคี้ยวที่มีคุณค่าทางสารอาหารให้กับลูก ดังนั้นผลิตภัณฑ์ที่พัฒนาขึ้นจะต้องมี คุณประโยชน์ที่จูงใจให้พ่อแม่ซึ่งเป็นผู้ตัดสินใจซื้อ ในขณะที่เด็กๆ ต้องชื่นชอบในรสชาติและภาพลักษณ์ จนเลือกรับประทานทดแทนขนมขบเคี้ยวประเภทแป้งและน้ำตาล โดยผลิตภัณฑ์กลุ่ม Lucky Box Kids จะแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ ดังนี้

(1) Lucky Box Kids A+ Chips

Lucky Box Kids A+ Chips จะเลือกมาผลิตเฉพาะกล้วยกรอบฟูที่เด็กชื่นชอบและ รับประทานได้ง่าย และเลือกผลิตในบางรสชาติที่เหมาะสมสำหรับเด็ก ตลอดจนเพิ่ม

ส่วนประกอบของ สารอาหารที่จำเป็นสำหรับเด็ก ได้แก่ สาร DHA ARA และ เวย์โปรตีน ในกรรมวิธีการผลิตด้วย

ตารางที่ 5.2

แสดงรายการผลิตภัณฑ์ในกลุ่ม Lucky Box Kids A+ Chips

ผลิตภัณฑ์กล้วยกรอบฟู A+
- กล้วยกรอบฟู A+ รสธรรมชาติ
- กล้วยกรอบฟู A+ รสเบลเยียมดาร์กช็อกโกแลต
- กล้วยกรอบฟู A+ รสนมช็อกโกโด้
- กล้วยกรอบฟู A+ รสสตอร์วเบอร์รี่บานาน่า

สินค้าจะมีปริมาณบรรจุ 30 กรัม เหมาะสำหรับเด็กรับประทานหมดในครั้งเดียว และออกแบบบรรจุภัณฑ์ที่มีตัวการ์ตูนและสีสันสดใส ปรับขนาดกล่องเล็กลงให้เด็กถือได้สะดวก



ภาพที่ 5.4 ภาพตัวอย่างแนวทางการออกแบบบรรจุภัณฑ์ของผลิตภัณฑ์กลุ่ม Lucky Box Kids A+ Chips

(2) Lucky Box Kids A+ Deli Dips

Lucky Box Kids A+ Deli Dips จะมีส่วนประกอบของสาร DHA ARA และเวย์โปรตีน ในกรรมวิธีการผลิตเช่นเดียวกัน แต่เพิ่มการสร้างประสบการณ์ความสนุกของการรับประทานขนมขบเคี้ยวจากผลไม้ให้กับเด็กๆ ด้วยการได้นำผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศมาชุบช็อกโกแลตรสชาติต่างๆ ได้ด้วยตัวเอง



ภาพที่ 5.5 ภาพตัวอย่างแนวทางการพัฒนาสินค้าใหม่ของผลิตภัณฑ์กลุ่ม Lucky Box Kids A+ Deli Dips

โดยในระยะแรกจะมีสายผลิตภัณฑ์ ดังนี้

ตารางที่ 5.3

แสดงรายการผลิตภัณฑ์ในกลุ่ม Lucky Box Kids A+ Deli Dips

ผลิตภัณฑ์กล้วยกรอบฟู A+ Deli Dips
- กล้วยกรอบฟู A+ Deli Choco Dips
- กล้วยกรอบฟู A+ Deli Strawberry Dips
- กล้วยกรอบฟู A+ Deli Milky Dips

ซึ่งเมื่อมีการพัฒนาผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศชนิดใหม่ๆ เพิ่มเติมก็จะเลือกผลไม้ที่เมื่อนำมาชุบซ็อกโกแลตแล้วมีรสชาติอร่อยมาเพิ่มในสายผลิตภัณฑ์ของ Lucky Box Kids A+ Deli Dips ต่อไป

5.5.1.3 ผลิตภัณฑ์ Gift Set Lucky Box Lucky Family

ในช่วงเทศกาลปีใหม่ของทุกปี จะมีการจัดเซตกล่องของขวัญ ชุด Gift Set Lucky Box Lucky Family ซึ่งสามารถมอบให้เป็นของขวัญสำหรับครอบครัวผู้รับได้



ภาพที่ 5.6 ภาพตัวอย่างแนวทางการจัดเซตกล่องของขวัญ ชุด Lucky Box Lucky Family

ทั้งนี้ ธุรกิจจะตัดในส่วนของระบบรางวัลออก เพราะไม่ใช่คุณค่าที่ผู้บริโภคต้องการทำให้สิ้นเปลืองต้นทุน แต่จะใช้ระบบรางวัลที่เคยจัดทำไว้ให้เป็นประโยชน์ โดยนำมาใช้สำหรับการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายมอบโชคให้กับลูกค้าในช่วงตามความเหมาะสมเท่านั้น อาทิ แจกรางวัลสิ้นปีช่วงเทศกาลปีใหม่ เป็นต้น

5.5.2 กลยุทธ์ด้านราคา (Price)

ในการตั้งราคาผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ พบว่าผู้บริโภคจะยินดีจ่ายสูงหากได้รับรู้ถึงคุณภาพ คุณประโยชน์ที่เหนือกว่า และความแตกต่างจากคู่แข่ง ดังนั้นธุรกิจจึงจะเลือกใช้กลยุทธ์การตั้งราคาแบบ High-Value Strategy กล่าวคือ กำหนดราคาสินค้าในระดับปานกลางโดยเปรียบเทียบกับคู่แข่ง ในขณะที่เสนอสินค้าที่มีคุณภาพสูง เพื่อให้ผู้บริโภครู้สึกถึงความคุ้มค่าและสามารถตัดสินใจทดลองซื้อสินค้ามาชิมได้ง่าย

ตารางที่ 5.4

ตาราง Pricing Strategy

	High Price	Medium Price	Low Price
High Quality	Premium Strategy	High-value Strategy	Superb-value Strategy
Medium Quality	Over-charging Strategy	Average Strategy	Good-Value Strategy
Low Quality	Rip-off Strategy	False-economy Strategy	Economy Strategy

นอกจากนี้ ยังใช้กลยุทธ์ราคาเลขคี่ (Odd Pricing) ซึ่งเป็นกลยุทธ์ราคาเชิงจิตวิทยา เพื่อให้ลูกค้ารู้สึกว่าคุณค่าสินค้าไม่แพงสอดคล้องกับการใช้กลยุทธ์ High-Value Strategy อีกด้วย โดยได้กำหนดราคาขายของผลิตภัณฑ์ต่างๆ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 5.5

แสดงราคาขายของผลิตภัณฑ์ต่างๆ ตรา ลัคกี้ บ็อกซ์

ลำดับ	ประเภทสินค้า	ขนาดบรรจุ	ราคาขายปลีก
1	Lucky Box Happy Chips	50 กรัม	45 บาท
		100 กรัม	75 บาท
		250 กรัม	169 บาท
2	Lucky Box Kids A+ Chips	30 กรัม	30 บาท
3	Lucky Box Kids A+ Deli Dips	30 กรัม	39 บาท
4	Gift Set Lucky Box Lucky Family	1, 250 – 2,000 กรัม	499 – 1,990 บาท

5.5.3 กลยุทธ์ด้านช่องทางจัดจำหน่าย (Place)

ธุรกิจผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ ตรา ลัคกี้ บ็อกซ์ จะเลือกทำเลในการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ให้เหมาะสมกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายแต่ละกลุ่มและเน้นกระจายสินค้าให้สามารถหาซื้อได้สะดวกมากที่สุด ภายใต้งบประมาณที่มีอยู่

5.5.3.1 ร้านจำหน่ายสินค้าเพื่อสุขภาพ

ฐานลูกค้าเดิมของธุรกิจส่วนใหญ่เป็นลูกค้าที่ซื้อสินค้าจากในร้านจำหน่ายอาหารและสินค้าเพื่อสุขภาพ ธุรกิจจึงมีเครือข่ายความสัมพันธ์ที่ดีกับร้านค้าเป็นทุนเดิมสามารถนำผลิตภัณฑ์เข้าไปวางจำหน่ายได้ในระบบฝากขาย โดยชำระค่าขายสินค้าให้กับร้านค้า อยู่ที่ 15-30% ของราคาขาย โดยจะเน้นขยายช่องทางการจัดจำหน่ายไปยังร้านค้าเพื่อสุขภาพที่มีสาขาอยู่ในห้างสรรพสินค้า อาทิ ร้านไบเมี่ยงซึ่งมี 9 สาขา และร้าน Lemon Farm ซึ่งมี 14 สาขา เป็นต้น

5.5.3.2 ร้านค้าที่ตั้งอยู่บนสถานีรถไฟฟ้าบีทีเอส

ร้านค้าบนสถานีรถไฟฟ้าบีทีเอส เป็นอีกหนึ่งจุดที่น่าสนใจเพราะมี คนทำงานผ่านเป็นจำนวนมากในแต่ละวัน โอกาสในการพบเห็นสินค้าจึงสูงด้วย ใช้ระบบฝากขาย โดย ชำระค่าขายสินค้าให้กับร้านค้า อยู่ที่ 15-30% ของราคาขาย

5.5.3.3 ร้านค้าใต้อาคารสำนักงานในจังหวัดกรุงเทพและปริมณฑล

กระจายผลิตภัณฑ์ในกลุ่ม Lucky Box Happy Chips ไปยังร้านค้า ร้านกาแฟที่ตั้งอยู่ภายในอาคารสำนักงานและบริเวณโดยรอบ โดยเน้นเลือกกระจายในตึกสำนักงานที่มีหลายบริษัทอยู่ร่วมกัน มีประชากรหนาแน่น อาทิ อาคาร Empire Tower ถนนสาทร อาคาร United Center ถนนสีลม อาคาร All Seasons Place ถนนเพลินจิต เป็นต้น ใช้ระบบฝากขาย โดย ชำระค่าขายสินค้าให้กับร้านค้า อยู่ที่ 15-30% ของราคาขาย

5.5.3.4 ร้านค้าภายในสถานศึกษาและบริเวณรอบสถานศึกษา

กระจายผลิตภัณฑ์ในกลุ่ม Lucky Box Happy Chips ไปยังร้านค้าใน มหาวิทยาลัยทั่วประเทศ และกระจายผลิตภัณฑ์ในกลุ่ม Lucky Box Kids ไปยังโรงเรียนต่างๆ โดย เน้นตลาดโรงเรียนเอกชนเป็นหลัก ใช้ระบบฝากขาย โดยชำระค่าขายสินค้าให้กับร้านค้า อยู่ที่ 15-30% ของราคาขาย









5.5.3.5 ซูเปอร์มาร์เก็ตในห้างสรรพสินค้า

กระจายสินค้าไปยัง Tops Super Market ทุกสาขา เนื่องจาก Tops Super Market ถือเป็นซูเปอร์มาร์เก็ตชั้นนำของไทย มักตั้งอยู่ในห้างสรรพสินค้าที่กลุ่มเป้าหมายมี กำลังซื้อ ได้แก่ ห้างในเครือเซ็นทรัล โรบินสัน และตั้งอิสระอยู่ย่านเศรษฐกิจหลักของประเทศ โดยมี ค่าแรกเข้า 70,000 บาทต่อ 1 ผลิตภัณฑ์ ซึ่งแม้ค่าใช้จ่ายจะสูงแต่ Top Super Market ซื้อสินค้าขาด เป็นเงินสดทำให้ธุรกิจสามารถดึงเงินกลับมาเป็นเงินทุนหมุนเวียนในกิจการได้

5.5.3.6 การขายผ่านทางออนไลน์

สำหรับการขายผ่านทางออนไลน์ จะใช้กลยุทธ์การจัดเซตสั่งซื้อ และกลยุทธ์พรีราคาจัดส่งแบบพัสดุลงทะเบียน เมื่อลูกค้ามียอดสั่งซื้อมากตามจำนวนที่กำหนด เพื่อเป็น อีกหนึ่งช่องทางที่อำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าที่พักอาศัยหรือทำงานในพื้นที่ที่ห่างไกลการเข้าถึงผลิตภัณฑ์ โดยลูกค้าสามารถสั่งซื้อได้ผ่านทาง Official Website Line Add และ Facebook และเลือกคณะ ผลิตภัณฑ์ที่ต้องการได้ในจำนวนขั้นต่ำระบุ

1 เลือก set สินค้า
2 เลือกขนาดสินค้า
3 ยืนยันคำสั่งซื้อ
4 ส่งอีเมลคำสั่งเรียบร้อยแล้ว

FAMILY 60 CUPS SET ชุดครอบครัว 60 ถ้วย (รวมส่งแล้ว)  1,844 บาท 1,560 บาท	FAMILY 6 BAGS SET ชุดครอบครัว 6 ถุง (รวมส่งแล้ว)  1,844 บาท 1,680 บาท	FAMILY 45 CUPS SET ชุดครอบครัว 45 ถ้วย (รวมส่งแล้ว)  1,844 บาท 1,380 บาท	FAMILY 90 CUPS SET ชุดครอบครัว 90 ถ้วย (รวมส่งแล้ว)  1,844 บาท 2,680 บาท
EMS  กล่องขนาด S 6 ห่อ แบบ EMS 185.00 บาท/กล่อง	EMS  กล่องขนาด M 12 ห่อ แบบ EMS 330.00 บาท/กล่อง	EMS  กล่องขนาด L 20 ห่อ แบบ EMS 530.00 บาท/กล่อง	EMS  กล่องขนาด XL 36 ห่อ แบบ EMS 841.00 บาท/กล่อง
<input type="text" value="0"/>	<input type="text" value="0"/>	<input type="text" value="0"/>	<input type="text" value="0"/>

ภาพที่ 5.7 ภาพตัวอย่างแนวทางการจัดเซตสำหรับการสั่งซื้อสินค้าผ่านทางออนไลน์

ตารางที่ 5.6

สรุปช่องทางการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ต่างๆ ตรา ลัคกี้ บ็อกซ์

ช่องทางการจัดจำหน่าย	กลุ่มผลิตภัณฑ์			
	Lucky Box Happy Chips	Lucky Box Kids A+ Chips	Lucky Box Kids A+ Deli Dips	Gift Set
ร้านจำหน่ายสินค้าเพื่อสุขภาพ	✓	✓	✓	✓
ร้านค้าบนสถานีรถไฟฟ้าบีทีเอส	✓	✓	✓	-
ร้านค้าบริเวณโรงเรียน	-	✓	✓	-
ร้านค้าบริเวณมหาวิทยาลัย	✓	-	-	-
ร้านค้าใต้อาคารสำนักงาน	✓	-	-	-
ซูเปอร์มาร์เก็ตใน ห้างสรรพสินค้า	✓	✓	✓	✓
การขายผ่านทางออนไลน์	✓	✓	✓	-

5.5.4 กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion)

ธุรกิจจะใช้กลยุทธ์การส่งเสริมการขายแบบบูรณาการ (Integrated Marketing Communication) โดยสื่อสาร Key Message เดียวกัน คือ “ อร่อยกรอบฟู รู้สึกดี ” ผ่านทางเครื่องมือการสื่อสารทางการตลาดต่างๆ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

5.5.4.1 เว็บไซต์ของผลิตภัณฑ์ (Official Website)

เว็บไซต์หลักของผลิตภัณฑ์ จัดทำขึ้นเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือให้ผลิตภัณฑ์ บอกเล่าเรื่องราวที่มาของธุรกิจและผลิตภัณฑ์ ให้รายละเอียดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ อาทิ ความรู้เกี่ยวกับกระบวนการผลิตตั้งแต่การคัดสรรวัตถุดิบ เทคโนโลยีการผลิตที่ทันสมัยได้มาตรฐานรับรองคุณภาพและความรู้ที่เกี่ยวข้องกับสินค้า อาทิ คุณประโยชน์ของกล้วยหอมทอง มะม่วงโชคอนันต์ DHA ARA เวย์โปรตีน เป็นต้น นอกจากนี้ยังให้ข้อมูลช่องทางการติดต่อ และใช้เป็นช่องทางการขายสินค้าผ่านทางออนไลน์อีกด้วย

ข้อความสื่อสาร (Key Message)

ลัคกี้ บ็อคซ์ เปลี่ยนผลไม้ไทยจากเมืองผลไม้จังหวัดจันทบุรี มาเป็นขนมขบเคี้ยวทางเลือกใหม่ อร่อยแตกต่างไม่เหมือนใครด้วยความกรอบฟูของผลไม้ที่ส่งกลิ่นหอมฟุ้งกระจาย สัมผัสได้ถึง ความสดใหม่ทันทีที่เปิดถุง มาพร้อมกับหลากหลายรสชาติ ให้คุณได้รู้สึกดีที่ได้กินขนมขบเคี้ยวดีๆ และรู้สึกดีที่ให้เด็กๆ ได้กินขนมที่มีคุณค่าเต็มๆ ทำให้ลอง ลัคกี้ บ็อคซ์ “อร่อยกรอบฟู รู้สึกดี”

วัตถุประสงค์ (Objective)

เพื่อสร้างการรับรู้ของแบรนด์ไปยังผู้บริโภคในวงกว้างและเพื่อกระตุ้นการทดลองชิมผลิตภัณฑ์

ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (Budget)

ค่าจัดทำเว็บไซต์ธุรกิจ งบประมาณ 40,000 บาท ในปีแรก และค่ารักษาเว็บไซต์รายปี ปีละ 15,000 บาท

ระยะเวลาในการดำเนินงาน (Period)

ตลอดทั้งปี

5.5.4.2 การสื่อสารผ่านทาง Facebook Fan Page และ Instagram

ใช้เครื่องมือ Facebook Fan Page และ Instagram ในการอัปเดตความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์อยู่เสมอ ใช้ในการพูดคุยและทำกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้บริโภค โดยสำหรับผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ ซึ่งมีกลุ่มเป้าหมายหลัก 2 กลุ่ม ทำให้ธุรกิจจะจัดทำ Facebook Fan Page จำนวน 2 เพจ เพื่อแยกกลุ่มตลาดลูกค้า และสื่อสารไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมายแตกต่างกัน แต่ยังคงอยู่ภายใต้แนวคิดที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

ข้อความสื่อสาร (Key Message)

(1) Fan Page / Instagram: Lucky Box Happy Chips

เป็น Facebook Fan Page และ Instagram สำหรับกลุ่มเป้าหมาย Feel Good Snack Seeker เพื่อทำการตลาดของสินค้าในกลุ่ม Lucky Box Happy Chips โดยในเพจนี้จะเน้นการให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ การนำผลิตภัณฑ์ไปรับประทานร่วมกับอาหารอื่นๆ สำหรับสาวออฟฟิศ การให้ข้อมูลเกี่ยวกับการเลือกรับประทานขนมขบเคี้ยวที่ดีต่อสุขภาพ การจัดโปรโมชั่นพิเศษประจำเดือนสำหรับการสั่งซื้อสินค้าออนไลน์ และการจัดกิจกรรมร่วมสนุกกับของรางวัล โดยมุ่งเน้นการสื่อสารข้อความ “ทำให้ลอง ลัคกี้ บ็อคซ์...อร่อยกรอบฟู รู้สึกดี”

(2) Fan Page / Instagram: Lucky Box Kids

เป็น Facebook Fan Page และ Instagram สำหรับกลุ่มเป้าหมาย Family เพื่อทำการตลาดของสินค้าในกลุ่ม Lucky Box Kids โดยในเพจนี้จะเน้นการให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ คุณค่าทางสารอาหารที่ใส่เพิ่มในผลิตภัณฑ์ที่ดีต่อลูก ประโยชน์ที่ลูกจะได้รับจากการรับประทาน เคล็ดลับการเลี้ยงลูกให้เติบโตสมวัย ความรู้เกี่ยวกับขนมขบเคี้ยวทางเลือกสำหรับการจัดโปรโมชั่นพิเศษประจำเดือนสำหรับการสั่งซื้อสินค้าออนไลน์ และการจัดกิจกรรมร่วมสนุกกับของรางวัลที่ให้คุณแม่พ่อบุคคลใหม่ นำภาพลูกพร้อมกล่องผลิตภัณฑ์ส่งเข้ามาอวดกัน หรือจัดการประกวด โดยมุ่งเน้นการสื่อสารข้อความ “รู้สึกดีที่ได้เห็นลูกอร่อยแบบได้คุณค่าเต็มๆ เลือก ลัคกี้ บ็อคซ์ คิตส์...อร่อยกรอบฟู รู้สึกดี”

วัตถุประสงค์ (Objective)

เพื่อสร้างการรับรู้ของแบรนด์ไปยังผู้บริโภคในวงกว้าง เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อลูกค้า

ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (Budget)

ค่าใช้จ่ายในการโปรโมทผลิตภัณฑ์และจัดกิจกรรมผ่านทาง Facebook Fan Page และ Instagram งบประมาณ 3,000 บาท ต่อเดือน ต่อ 1 เพจ

ระยะเวลาในการดำเนินงาน (Period)

ตลอดทั้งปี เน้นอย่างมากในปีแรก โดยมีการซื้อโฆษณาทาง Facebook เพื่อโปรโมท เดือนละ 1-2 ครั้ง



ภาพที่ 5.8 ภาพตัวอย่างการโปรโมทผลิตภัณฑ์และจัดกิจกรรมผ่านทาง Facebook Fan Page

5.5.4.3 การทำการตลาดออนไลน์เชิงอิทธิพล (Influencer Marketing)

ใช้กลยุทธ์การทำการตลาดออนไลน์เชิงอิทธิพล โดยจ้างดารานักแสดง ลูกของดารานักแสดง คนที่เป็นกระแสวิพากษ์วิจารณ์มีผู้ติดตามจำนวนมาก และนักชิมอาหาร (Food Blogger) มาเป็นผู้สร้างการรับรู้เกี่ยวกับแบรนด์และให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ในวงกว้าง ซึ่งจะช่วยให้แบรนด์เป็นที่รู้จักและมีความน่าเชื่อถือมากขึ้น

ข้อความสื่อสาร (Key Message)

1) กลุ่มผลิตภัณฑ์ Lucky Box Happy Chips: จะเน้นใช้นักชิมอาหาร (Food Blogger) ในการรีวิวเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และรสชาติกรอบฟู รสผลไม้ฟุ้งทุกชิ้น โดยเน้นการจ้างลงโปรโมทเป็นคลิปวิดีโอ เพื่อให้ผู้รับสารได้เห็นภาพของผลิตภัณฑ์และเสียงกรอบกรอบของผลิตภัณฑ์อย่างชัดเจนที่สุด ซึ่งจากการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า ผู้บริโภคกลุ่ม Feel Good Snack Seeker จะเชื่อคำบอกเล่าจากนักชิมอาหาร หรือ ผู้บริโภคด้วยกันมากกว่าการโฆษณาจากแบรนด์เอง หรือ การโปรโมทด้วยดารา โดยมีข้อความสื่อสาร คือ “ทำบล็อทเกอร์ทั่วไทยพิสูจน์ ความอร่อยกรอบฟู รุ้สึกดี” ตัวอย่างเพจนักชิมอาหาร อาทิ BK review, Food You Can Eat, Eatguide, Hungrylist,

Eatwithsrnsorn เป็นต้น โดยลงประมาณ 10-20 ครั้ง ในช่วง 3 เดือนแรก หลังจากนั้นลงความถี่เดือนละ 3-5 ครั้ง ซึ่งงบประมาณการลงต่อครั้งอยู่ที่ 1,000 – 4,500 บาท

2) กลุ่มผลิตภัณฑ์ Lucky Box Kids: จะใช้ลูกของดารานักแสดงที่เป็นที่รู้จักในการสร้างการรับรู้ไปยังกลุ่มคุณแม่ยุคใหม่ ซึ่งจากการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า กลุ่มคุณแม่ยุคใหม่ จะมีการติดตามการใช้ชีวิตของดารานักแสดงที่อยู่ในบทบาทแม่ผ่านทาง Instagram โดยลูกดารานักแสดงได้รับความนิยมนิยมและจะใช้ในการลงโปรโมทผลิตภัณฑ์ ได้แก่ น้องออกัส ออสก้า ออภูต (ลูกของคุณเปิ้ล นาคกร) ซึ่งสามารถส่งสินค้าให้โปรโมทได้ฟรีได้ทางช่อง “OH MY DAD แอนด์ เดอะ 3 ออ” และน้องณดาและน้องณดล (ลูกของคุณกบ สุวนันท์) ซึ่งมีค่าใช้จ่ายในการโปรโมทลง Instagram “kob_nada_nadol” โดยธุรกิจจะลงโปรโมทซ้ำ สำหรับครอบครัวดาราดังเดิม ประมาณ 3 ครั้งเพื่อสร้างการจดจำ มีข้อความสื่อสารคือ “เวลาเห็นลูกงอแงจะกินนมขบเคี้ยวที่ไม่มีประโยชน์ที่ไร คนเป็นแม่(พ่อ)อ่อนใจ ทุกที จนกระทั่งได้มาเจอ ลัคกี้ บ็อกซ์ คิตส์ นมขบเคี้ยวที่ทำจากผลไม้ แดมเพิ่มสารอาหารให้ลูกครบทั้ง DHA ARA และเวย์โปรตีน ลูกกินแล้วติดใจ คนเป็นแม่(พ่อ)ก็ยิ้มหมดหวัง รู้สึกดีมากที่สุดที่ได้มองเห็นลูกอ้อรอยแบบได้คุณค่าเต็มๆ เลือกลัคกี้ บ็อกซ์ คิตส์...อ้อรอยกรอบฟู รู้สึกดี”



ภาพที่ 5.9 ภาพลูกดารานักแสดงที่มีผู้ติดตามจำนวนมาก

วัตถุประสงค์ (Objective)

เพื่อสร้างการรับรู้ของแบรนด์ไปยังผู้บริโภคในวงกว้าง เพื่อให้มีความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์

ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (Budget)

1. ค่าใช้จ่ายการตลาดออนไลน์เชิงอิทธิพล กลุ่มผลิตภัณฑ์ Lucky Box Happy Chips สำหรับครอบครัวดาราที่มีค่าใช้จ่าย งบประมาณ 50,000 บาทในปีแรก และ 30,000 บาท ต่อปีในปีต่อไป
2. ค่าใช้จ่ายสำหรับการตลาดออนไลน์เชิงอิทธิพล กลุ่มผลิตภัณฑ์ Lucky Box Kids งบประมาณ 100,000 บาทในปีแรก และ 50,000 บาทต่อปีในปีต่อไป

ระยะเวลาในการดำเนินงาน (Period)

โดยใช้งบประมาณมากในช่วง 3 เดือนแรกที่ผลิตภัณฑ์เพิ่งออกสู่ตลาด จากนั้นจะลดการใช้งบประมาณลงตามลำดับ โดยเน้นเฉพาะในไตรมาสที่ 4 ที่มีการจำหน่ายเซตกล่องของขวัญ

5.5.4.4 Tie-In Advertising และ Sponsorship Marketing

นำผลิตภัณฑ์เข้าไปโปรโมทโดยเป็นส่วนหนึ่งของรายการทางออนไลน์และให้การสนับสนุนการราย ซึ่งการทำเช่นนี้จะทำให้ผู้บริโภคเห็นแบรนด์มากขึ้นและยังสามารถแฝงการให้ความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ได้อีกด้วย โดยธุรกิจจะเน้นช่องทางออนไลน์ผ่าน Youtube Channel เป็นหลัก เพราะต้นทุนต่ำกว่า การทำลักษณะเดียวกันในช่องทางอื่น ในขณะที่เป็นที่นิยมสามารถเข้าถึงคนได้เป็นจำนวนมาก

ข้อความสื่อสาร (Key Message)

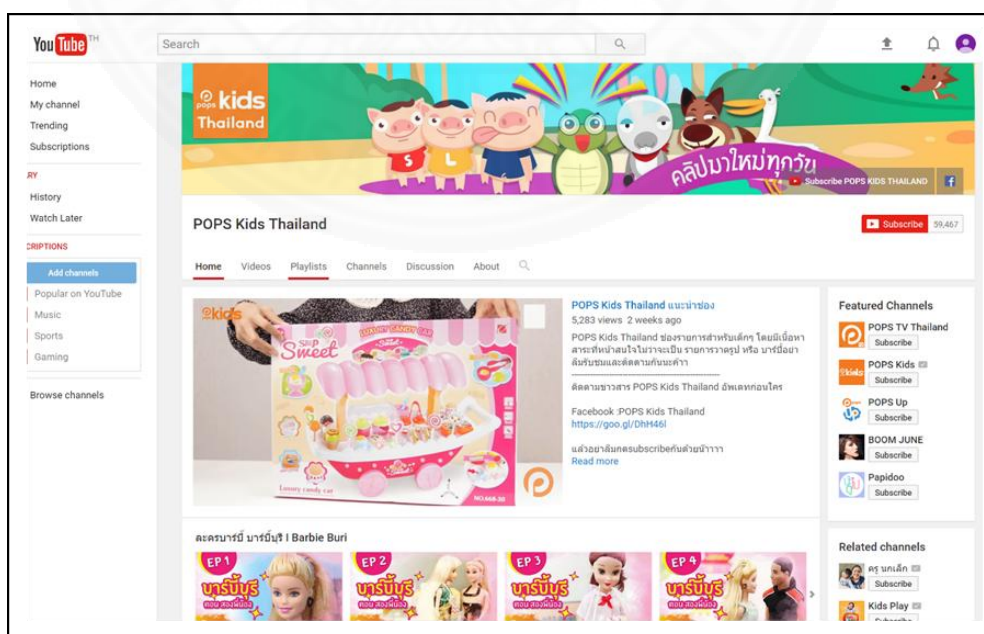
โดยการโปรโมทด้วยการแฝงผลิตภัณฑ์ (Tie-In) และการให้การสนับสนุนรายการนั้น จะทำในทั้ง 2 กลุ่มผลิตภัณฑ์ โดยเลือกรายการที่เหมาะสมกับแต่ละกลุ่มผลิตภัณฑ์ ดังนี้

1. กลุ่มผลิตภัณฑ์ Lucky Box Happy Chips: เลือกรายการ Youtube Channel ที่เข้าถึงตลาดในวงกว้าง อาทิ รายการ Kaykai Salaidar ที่เข้าถึงกลุ่มนักศึกษาและวัยทำงานตอนต้น โดยมีข้อความสื่อสาร คือ “เปิดถุงปุ๊ปได้กลิ่นหอมผลไม้ฟุ้งกระจาย ได้กินแล้วกรอบฟูมาก มันสดใหม่อร่อยแถมได้สุขภาพ รู้สึกดีมากๆกกก”



ภาพที่ 5.10 ภาพ Youtube Channel ช่อง Kaykai Salaidar

2. กลุ่มผลิตภัณฑ์ Lucky Box Kids: จะนำผลิตภัณฑ์เข้าไปแฝงในช่อง POPS Kids Thailand ซึ่งรวบรวมรายการที่ให้สาระความรู้แก่เด็กๆ รวมถึงร่วมสนับสนุนผลิตภัณฑ์ Lucky Box Kids ให้ทางรายการนำไปเป็นของรางวัลสำหรับแจกเด็กๆ ที่ร่วมกิจกรรมต่างๆ กับทางรายการ โดยเน้นการสื่อสารข้อความ “ลัคกี้ บ็อกซ์ คிடส์ กินอร่อยกรอบพูนูตริคิตีให้ลูกได้กินขนมที่มีคุณค่าเต็มๆ ” และสื่อสารคุณค่าทางสารอาหารที่เด็กจะได้รับทั้ง DHA ARA และเวย์โปรตีน



ภาพที่ 5.11 ภาพ Youtube Channel ช่อง POPS Kids Thailand

วัตถุประสงค์ (Objective)

เพื่อสร้างการรับรู้ของแบรนด์ไปยังผู้บริโภคในวงกว้าง เพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์

ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (Budget)

1. ค่าใช้จ่ายในการโฆษณาในกลุ่มผลิตภัณฑ์ Lucky Box Happy Chips งบประมาณ 100,000 บาทต่อปีในปีแรก และ 50,000 บาทต่อปีในปีต่อไป
2. ค่าใช้จ่ายสำหรับการตลาดออนไลน์เชิงอิทธิพล กลุ่มผลิตภัณฑ์ Lucky Box Kids งบประมาณ 100,000 บาทต่อปีในปีแรก และ 50,000 บาทต่อปีในปีต่อไป

ระยะเวลาในการดำเนินงาน (Period)

ทำการโฆษณาเป็นระยะ โดยเน้นความถี่ในช่วง 3 เดือนแรก จากนั้นทำในช่วงไตรมาสที่ 4 ของทุกปี

5.5.4.5 การเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมการขาย (Event Marketing)

เข้าร่วมออกบูธจำหน่ายสินค้าในกิจกรรมส่งเสริมการขายต่างๆ ที่มีวัตถุประสงค์ของงานที่สอดคล้องกับผลิตภัณฑ์และจัดงานในบริเวณที่มีผู้บริโภคมุ่งกำลังซื้อสูง อาทิ งานออกร้านหน้าลานเซ็นทรัล เวิลด์ งาน Art Box Bangkok งาน Farmer Market งานแสดงสินค้าแม่และเด็ก งานวันเด็กของโมเดิร์นไนน์การ์ตูน เป็นต้น



ภาพที่ 5.12 ภาพการออกบูธขายในงานกิจกรรมส่งเสริมการขายต่างๆ

วัตถุประสงค์ (Objective)

เพื่อสร้างการรับรู้ของแบรนด์ไปยังผู้บริโภคในวงกว้าง เพื่อให้ผู้บริโภคได้ทดลองชิมผลิตภัณฑ์และเพื่อเพิ่มยอดขายของผลิตภัณฑ์ในระยะสั้น

ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (Budget)

งบประมาณการแจกตัวอย่างและจัดทำอุปกรณ์ส่งเสริมการขาย 150,000 บาทต่อปี

ระยะเวลาในการดำเนินงาน (Period)

ไตรมาสที่ 1 ไตรมาสที่ 2 และเน้นความถี่มากในไตรมาสที่ 4 ส่วนในไตรมาสที่ 3 นั้นจะไม่ออกบูธเพราะอยู่ในช่วงหน้าฝน แต่จะหันมาทำกิจกรรมส่งเสริมการขายผ่านทางออนไลน์แทน

5.5.4.6 การจัดกิจกรรมพิเศษภายในโรงเรียน (Special Event Marketing)

สำหรับผลิตภัณฑ์ Lucky Box Kids จะเข้าไปสร้างความผูกพันกับเด็กนักเรียนโดย เน้นนักเรียนระดับประถมศึกษา ด้วยการร่วมจัดกิจกรรมพิเศษภายในโรงเรียนกับทางโรงเรียนต่างๆ ในช่วงที่ทางโรงเรียนจัดกิจกรรมวันเด็ก อาทิ การแจกตัวอย่าง Lucky Box Kids ฟรีให้กับนักเรียนระดับชั้นประถมศึกษา การมอบผลิตภัณฑ์เพื่อเป็นของรางวัลในกิจกรรมต่างๆ ของทางโรงเรียน เป็นต้น

ข้อความสื่อสาร (Key Message)

“ ล็คกี้ บ็อกซ์ คிடส์ กินอร่อยกรอบฟู รู้สึกดีได้คุณค่าเต็มๆ ”

วัตถุประสงค์ (Objective)

เพื่อสร้างการรับรู้ของแบรนด์ไปยังกลุ่มนักเรียน เพื่อให้เด็กๆ ได้ทดลองชิมผลิตภัณฑ์

ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (Budget)

งบประมาณ รวมการแจกสินค้าตัวอย่างและจัดทำอุปกรณ์ส่งเสริมการขาย 100,000 บาทต่อปี

ระยะเวลาในการดำเนินงาน (Period)

ทุกเทศกาลวันเด็ก เสาร์ที่ 2 ของเดือนมกราคมของทุกปี

5.5.4.7 กิจกรรมทางการตลาดเพื่อสังคม (Corporate Social Responsibility)

หลังจากที่สร้างการรับรู้ในตราสินค้าในระยะ 1-2 ปีแรกแล้ว ผลิตภัณฑ์ Lucky Box Kids จะร่วมกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนต่างๆ ในการให้การสนับสนุนโรงเรียนในถิ่นทุรกันดารที่ขาดแคลนด้านทุนทรัพย์ อุปกรณ์การเรียน อุปกรณ์กีฬา ตลอดจนการจัดเลี้ยงอาหารกลางวัน เป็นต้น เพื่อปันกำไรกลับคืนสู่สังคม เสริมภาพลักษณ์องค์กรและภาพลักษณ์ของตราสินค้าที่ชัดเจนขึ้น

ข้อความสื่อสาร (Key Message)

กิจกรรมช่วยเหลือสังคมของผลิตภัณฑ์ Lucky Box Kids จะจัดขึ้นภายใต้โครงการ ชื่อ “ลัคกี้ บ็อกซ์ คิต(ส์) เพื่อน้อง”

วัตถุประสงค์ (Objective)

เพื่อตอบแทนคืนสู่สังคม เพื่อสร้างการรับรู้ของแบรนด์ไปยังผู้บริโภคในวงกว้างและเพื่อสร้างความผูกพันต่อแบรนด์

ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (Budget)

งบประมาณ 50,000 บาทต่อปี

ระยะเวลาในการดำเนินงาน (Period)

เริ่มในปีที่ 3 ของการดำเนินกิจการ ปีละ 1 ครั้ง เลือกช่วงเวลาตามความเหมาะสม

ตารางที่ 5.7

แสดงกิจกรรมการตลาดในโอกาสพิเศษ ในรอบ 12 เดือน

กิจกรรม	กลุ่มผลิตภัณฑ์ Lucky Box Happy Chips	กลุ่มผลิตภัณฑ์ Lucky Box Kids	เดือน													
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
กิจกรรมพิเศษภายในโรงเรียน และงานโมเดิร์นไนน์การ์ตูนเนื่องในวันเด็ก		√														
กิจกรรมวันวาเลนไทน์	√															
กิจกรรมขายและแจกของตัวอย่างในงานออกบูธรับเปิดเทอม (Back to School)		√														
กิจกรรมขายและแจกของตัวอย่างในโอกาสวันแม่ แคมเปญ “รู้สึกรดี ทั้งแม่และลูก”	√	√														
กิจกรรมขายและแจกของตัวอย่างช่วงเทศกาลปีใหม่ โปรโมท Gift Set “Lucky Box Lucky Family”	√	√														

ตารางที่ 5.8

สรุปกำหนดการใช้กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด ในช่วง 3 ปีแรก

กำหนดการใช้กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด ในช่วง 3 ปีแรก												
เครื่องมือทางการตลาด	ปีที่ 1				ปีที่ 2				ปีที่ 3			
	ไตรมาสที่				ไตรมาสที่				ไตรมาสที่			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
เว็บไซต์												
Facebook Fan Page และ Instagram												
การทำการตลาดออนไลน์เชิงอิทธิพล												
Tie-In Advertising และ Sponsorship Marketing												
การเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมการขาย												
การจัดกิจกรรมพิเศษภายในโรงเรียน												
กิจกรรมทางการตลาดเพื่อสังคม												

ตารางที่ 5.9

แสดงประมาณการณ้ค่าใช้จ่ายสำหรับกลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด

ประมาณการณ้ค่าใช้จ่ายสำหรับกลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด (บาท)			
เครื่องมือทางการตลาด	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3
เว็บไซต์	40,000	15,000	15,000
Facebook Fan Page และ Instagram	72,000 (6,000 x 12)	72,000 (6,000 x 12)	72,000 (6,000 x 12)
การทำการตลาดออนไลน์เชิงอิทธิพล	150,000	80,000	80,000
Tie-In Advertising และ Sponsorship Marketing	200,000	100,000	100,000
การเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมการขาย	150,000	150,000	150,000
การจัดกิจกรรมพิเศษภายในโรงเรียน	100,000	100,000	100,000
กิจกรรมทางการตลาดเพื่อสังคม	-	-	50,000
รวมประมาณค่าใช้จ่ายต่อปี	712,000	467,000	517,000

5.5.5 กลยุทธ์การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship Management)

ในการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าเพื่อให้ลูกค้าภักดีต่อตราสินค้าและเข้าใจลูกค้า มากขึ้นอันเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาสินค้าไปในทางที่ถูกต้อง ธุรกิจจะดำเนินการ ดังนี้

1. เก็บข้อมูลที่สำคัญของลูกค้า (Identify): โดยเก็บสถิติยอดขายผลิตภัณฑ์ เก็บข้อมูลด้วยการพูดคุยกับลูกค้าเมื่อออกบูธในงานต่างๆ เปิดช่องทางเพื่อรับฟังความคิดเห็นข้อติชมจากลูกค้า
2. วิเคราะห์ความต้องการของลูกค้า (Differentiate): นำข้อมูลมาวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้าและจัดกลุ่มลูกค้าเพื่อตอบสนองลูกค้าแต่ละกลุ่มอย่างดีที่สุด
3. มีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า (Interact): มีปฏิสัมพันธ์อันดีต่อลูกค้าในทุกจุดสัมผัสที่ลูกค้าเข้าถึงแบรนด์ได้ อาทิ ในช่วงการจัดกิจกรรมต่างๆ การเปิดให้ร่วมสนุกผ่านทาง Facebook และ Instagram เป็นต้น เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้แก่ลูกค้า และสร้างความภักดีต่อแบรนด์

5.6 การตรวจสอบและการควบคุม (Brand Audit)

ในการประเมินผลจากการใช้กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาดว่าประสบความสำเร็จหรือไม่และมากน้อยเพียงใดนั้น ธุรกิจจะให้มีการประเมินผลของทุกกิจกรรมโดยมีดัชนีชี้วัด ดังนี้

5.6.1 ยอดขาย

จะมีการบันทึกยอดขายหลังจากดำเนินกิจการตามแผนกลยุทธ์ที่วางไว้ทุกครั้ง สำหรับการจัดกิจกรรมต่างๆ และสรุปข้อมูลยอดขายจากทุกช่องทางเป็นรายเดือน รายไตรมาส รายปี เพื่อให้ธุรกิจสามารถปรับตัวรับกับสถานการณ์จริงในแต่ละช่วงเวลาได้อย่างเหมาะสม

5.6.2 ยอดติดตามทาง Facebook และ Instagram

ดูยอดการติดตามทาง Facebook และ Instagram ในช่วงเวลาที่ทำกิจกรรมทางการตลาดว่ายอดการติดตามเพิ่มขึ้นมากน้อยเพียงไร

5.6.3 ผลการตรวจสอบสุขภาพของแบรนด์ (Brand Health)

ธุรกิจจะสอบถามความคิดเห็นของลูกค้าเกี่ยวกับจุดยืนของแบรนด์ จุดแข็ง-จุดอ่อนของแบรนด์เพื่อตรวจสอบความเข้าใจของผู้บริโภคว่าตรงกับสิ่งที่แบรนด์ต้องการสื่อสารหรือไม่ และเพื่อหาข้อบกพร่องที่ต้องปรับปรุงแก้ไขต่อไปได้อย่างถูกต้อง โดยการตรวจสอบสุขภาพของแบรนด์ด้วยการทำแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริโภคนั้น จะจัดทำปีละ 1 ครั้ง ทุกต้นปี

5.6.4 คำติชมจากทาง Facebook Fan page Instagram และ Line Add

ทำการตรวจสอบคำติชมสินค้า ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ จากทั้ง 3 ช่องทาง เพื่อพัฒนาเพิ่มขึ้นในส่วนที่ดีและปรับปรุงแก้ไขข้อเสียในทันที

บทที่ 6

กลยุทธ์การดำเนินงาน

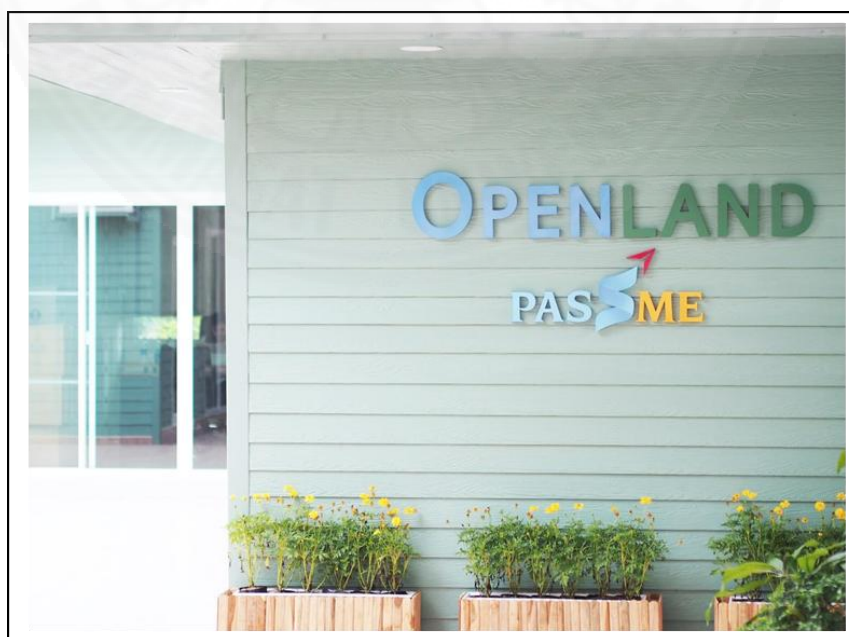
กลยุทธ์การดำเนินงาน เป็นการกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการวางแผนการจัดการกิจกรรมของธุรกิจ เพื่อให้ธุรกิจดำเนินงานไปได้อย่างราบรื่นเป็นระบบ ทั้งในด้านการผลิต การกระจายจำหน่าย การจัดส่งและการควบคุมคุณภาพของผลิตภัณฑ์ กลยุทธ์ที่ดีจะทำให้ธุรกิจดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถลดต้นทุนต่างๆ ลงได้มาก โดยมีรายละเอียดดังนี้

6.1 การเลือกทำเลที่ตั้งของสำนักงาน

ห้างหุ้นส่วนจำกัด โอเพนแลนด์ ฟู้ดส์ เทรตติ้ง แบ่งสำนักงานออกเป็น 2 แห่ง โดยแต่ละแห่งมีวัตถุประสงค์การทำงานที่แตกต่างกัน ดังนี้

6.1.1 สำนักงานใหญ่และศูนย์กลางการกระจายสินค้า กรุงเทพมหานคร:

สำนักงานใหญ่ ตั้งอยู่ที่ 16 ซอยวัดมณฑป ถนนฉิมพลี3 แขวงฉิมพลี อำเภอตลิ่งชัน พื้นที่ตั้งอยู่ในเขตเมือง มีความสะดวกต่อการกระจายสินค้าไปยังซูเปอร์มาร์เก็ตและร้านค้าต่างๆ



ภาพที่ 6.1 ห้างหุ้นส่วนจำกัด โอเพนแลนด์ ฟู้ดส์ เทรตติ้ง สำนักงานใหญ่

ตารางที่ 6.1

รายละเอียดที่ตั้งสำนักงานใหญ่

รายละเอียด	อาคารสำนักงานใหญ่
ที่ตั้ง	ถนนนิมพิลี 3 อำเภอตลิ่งชัน กรุงเทพฯ
ขนาดพื้นที่	สำนักงาน 1 ชั้น กว้าง 228 ตารางวา
พื้นที่ใช้สอย	ห้องประชุม จำนวน 1 ห้อง ห้องออฟฟิศสำนักงาน จำนวน 1 ห้อง คลังสินค้าขนาดย่อม จำนวน 2 คลัง
ราคาต่อเดือน	ไม่มีค่าเช่า เนื่องจากใช้ที่ดินส่วนตัว
อัตราค่าน้ำและค่าไฟฟ้า	3,000 บาทต่อเดือน

โดยการกำหนดทำเลที่ตั้งสำนักงานใหญ่และศูนย์กลางการกระจายสินค้า ในพื้นที่ดังกล่าว เนื่องจากเหตุผล ดังนี้

1. ที่ตั้งอยู่ใจกลางแหล่งธุรกิจในกรุงเทพฯ สะดวกในขนส่งเพื่อกระจายสินค้า
2. ตั้งอยู่ใกล้กับแหล่งชุมชน สะดวกต่อการเดินทางของแรงงาน ทำให้หาแรงงานมีฝีมือง่าย
3. ใช้ที่ดินส่วนบุคคลในการปลูกสร้าง ทำให้ไม่มีต้นทุนค่าเช่าพื้นที่
4. พื้นที่ใช้สอยกว้างขวางเพียงพอต่อการขยายในอนาคต

6.1.2 สำนักงานสาขาย่อย โรงแพ็คบรรจุและศูนย์กระจายสินค้าภูมิภาค จังหวัด

จันทบุรี:

สำนักงานสาขาย่อย ตั้งอยู่ที่ 5/3 หมู่6 ตำบลบางกะจะ อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี พื้นที่ตั้งอยู่ใกล้กับโรงงานผลไม้ สะดวกในการขนส่งสินค้าจากโรงงานมาเข้ากระบวนการแพ็คบรรจุ และอยู่ในเขตเมืองจึงสะดวกต่อการกระจายสินค้าในย่านธุรกิจภายในจังหวัด จังหวัดใกล้เคียงและจังหวัดอื่นๆ ทั่วประเทศ



ภาพที่ 6.2 ห้างหุ้นส่วนจำกัด โอเพนแลนด์ ฟิวเจอร์เทรดดิ้ง สำนักงานสาขาย่อย

ตารางที่ 6.2

รายละเอียดที่ตั้งสำนักงานสาขาย่อย

รายละเอียด	อาคารสำนักงานสาขาย่อย
ที่ตั้ง	ตำบลบางกะจะ อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี
ขนาดพื้นที่	สำนักงาน 1 ชั้น กว้าง 200 ตารางวา
พื้นที่ใช้สอย	ห้องออฟฟิศสำนักงาน จำนวน 1 ห้อง ห้องประชุม จำนวน 1 ห้อง ห้องแพ็คเกจบรรจุ จำนวน 1 ห้อง คลังสินค้าขนาดใหญ่ จำนวน 1 คลัง
ราคาต่อเดือน	ไม่มีค่าเช่า เนื่องจากใช้ที่ดินส่วนตัว
อัตราค่าน้ำและค่าไฟฟ้า	3,500 บาทต่อเดือน

โดยการกำหนดทำเลที่ตั้งสำนักงานใหญ่และศูนย์กลางการกระจายสินค้า ในพื้นที่ดังกล่าว เนื่องจากเหตุผล ดังนี้

1. ที่ตั้งอยู่ติดกับโรงงานผลไม้ สะดวกต่อการขนส่งรับสินค้ามาแพ็คบรรจุ
 2. ที่ตั้งอยู่ใจกลางแหล่งค้าขายของจังหวัดจันทบุรี
 3. สะดวกในขนส่งเพื่อกระจายสินค้าไปทั่วประเทศ
 4. ใช้ที่ดินส่วนบุคคลในการปลูกสร้าง ทำให้ไม่มีต้นทุนค่าเช่าพื้นที่
 5. ยังมีพื้นที่ใช้สอยที่ยังไม่ถูกใช้งานกว้างขวางเพียงพอต่อการขยายในอนาคต
- ทั้งนี้พื้นที่ทั้ง 2 แห่งมีวัตถุประสงค์ของการตั้งเพื่อการทำงานที่แตกต่างกัน

โดยสรุปได้ ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 6.3

รายละเอียดการดำเนินงานของสำนักงาน 2 แห่ง

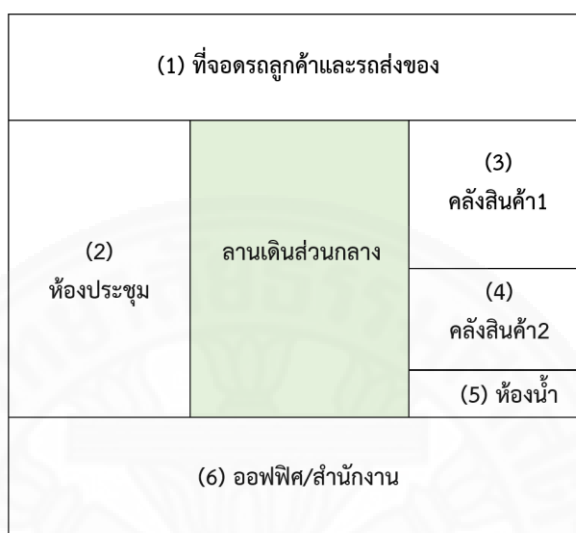
บทบาทหน้าที่	สำนักงานใหญ่ (กรุงเทพฯ)	สำนักงานสาขาย่อย (จันทบุรี)
1. ด้านการขาย	√	√
2. ด้านการตลาด	√	
3. ด้านการจัดซื้อ		√
4. และการผลิต		
5. ด้านการพัฒนาสินค้าใหม่		√
6. ด้านการแพ็คบรรจุ	√	
7. ด้านการกระจายสินค้า	√	√
8. และคลังสินค้า		
9. ด้านการเงิน	√	
10. และการบัญชี		

จะเห็นได้ว่าด้านการขายและการกระจายสินค้าจะแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบเป็น 2 แห่ง เพื่อการตัดสินใจที่รวดเร็วในการขายและการกระจายสินค้า สร้างความคล่องตัวสูง สอดรับกับการเป็นธุรกิจจำหน่ายสินค้า

6.2 การวางแผนผังของกิจการ

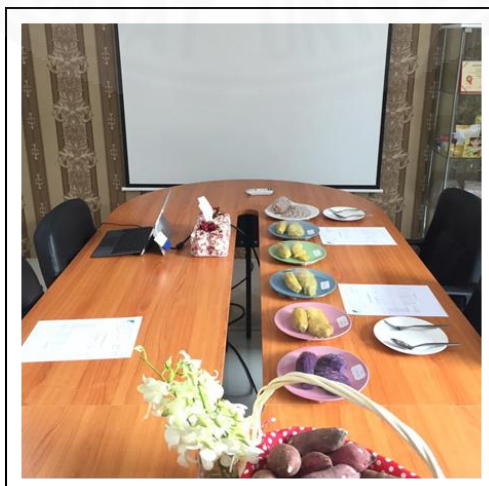
6.2.1 แผนผังของสำนักงานใหญ่

แผนผังของสำนักงานใหญ่ มีการจัดวางแผนผัง ดังนี้



ภาพที่ 6.3 แผนผังโดยรวมของห้างหุ้นส่วนจำกัด โอเพนแลนด์ ฟู้ดส์ เทรตติ้ง สำนักงานใหญ่

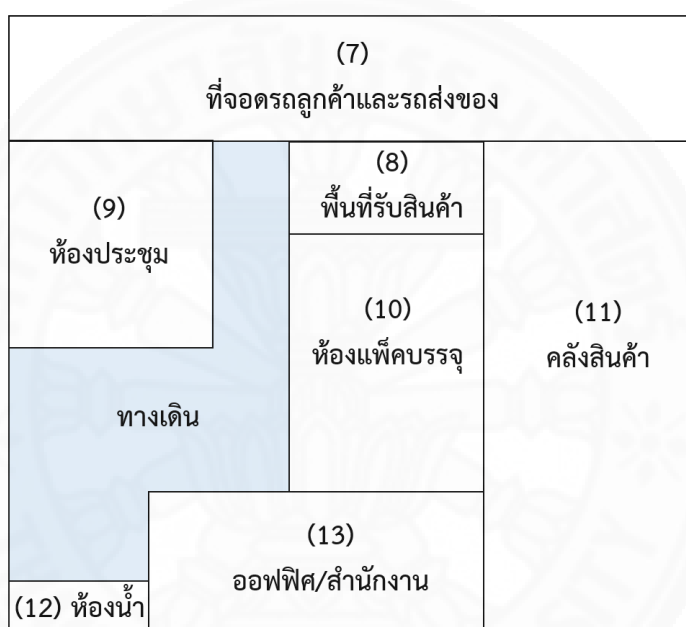
1. ที่จอดรถลูกค้าและรถส่งของ (หมายเลข 1) สำหรับจอดรถของลูกค้าที่เข้ามาติดต่อกิจการพนักงาน และพื้นที่จอดรถส่งของ
2. ห้องประชุม (หมายเลข 2) ใช้สำหรับการประชุมงานภายใน ประชุมกับตัวแทนจำหน่าย และลูกค้าธุรกิจ



ภาพที่ 6.4 ห้องประชุมของสำนักงานใหญ่ บรรยากาศการประชุมพัฒนาสินค้าใหม่

3. คลังสินค้า 1 และ คลังสินค้า 2 (หมายเลข 3 และ 4) สำหรับเก็บผลิตภัณฑ์ โดยในแต่ละชั้นวางจะมีการระบุหมายเลขชั้น เมื่อรับสินค้าเข้าจะบันทึกข้อมูลเข้าระบบคอมพิวเตอร์ว่าสินค้าแต่ละล็อตผลิตเมื่อไหร่ นำเข้าสู่คลังสินค้าเมื่อไหร่ มีการกระจายขายไปแล้วเท่าไร
4. ห้องน้ำ (หมายเลข 5) สำหรับลูกค้า ผู้มาติดต่อและพนักงาน
5. ออฟฟิศ/สำนักงาน (หมายเลข 6) สำหรับผู้บริหาร พนักงานฝ่ายขาย พนักงานฝ่ายการตลาด พนักงานฝ่ายบัญชีและการเงิน

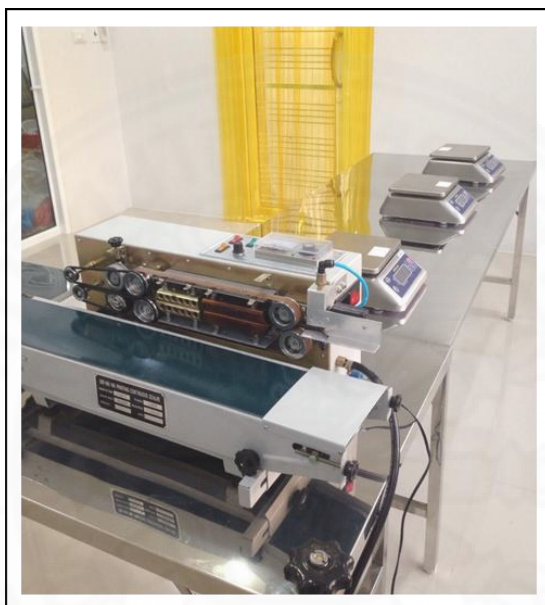
6.2.2 แผนผังของสำนักสำนักงานสาขาย่อย



ภาพที่ 6.5 แผนผังโดยรวมของห้างหุ้นส่วนจำกัด โอเพนแลนด์ ฟู้ดส์ เทรตติ้ง สำนักงานสาขาย่อย

1. ที่จอดรถลูกค้าและรถส่งของ (หมายเลข 7) สำหรับจอดรถของลูกค้าที่เข้ามาติดต่องานจอดรถพนักงาน และพื้นที่จอดรถส่งของ
2. พื้นที่รับสินค้า (หมายเลข 8) สำหรับรับสินค้าจากโรงงาน รับบรรจุภัณฑ์จากกรุงเทพมหานครตรวจสอบมาตรฐานครั้งแรก ก่อนนำเข้าสู่กระบวนการแพ็คบรรจุ
3. ห้องประชุม (หมายเลข 9) ใช้สำหรับการประชุมงานภายใน ประชุมกับโรงงานผู้ผลิต ประชุมกับตัวแทนจำหน่ายและลูกค้าธุรกิจ
4. ห้องแพ็คบรรจุ (หมายเลข 10) ใช้เป็นสถานที่แบ่งบรรจุสินค้า โดยผ่านมาตรฐานการตรวจสอบจากองค์การอาหารและยา จึงสามารถออกฉลาก อ.ย.ให้กับผลิตภัณฑ์ทุกชนิดของธุรกิจได้อย่างถูกต้องตามกฎหมาย

5. คลังสินค้า (หมายเลข 11) เมื่อสินค้าผ่านการแพ็คเกจบรรจุแล้วเสร็จ จะถูกลำเลียงมาเก็บยังคลังสินค้าเพื่อบรรจุลงส่งมายังสำนักงานใหญ่ หรือกระจายสินค้าไปยังตัวแทนขายในเขตภูมิภาคต่อไป
6. ห้องน้ำ (หมายเลข 12) สำหรับลูกค้า ผู้มาติดต่อและพนักงาน
7. ออฟฟิศ/สำนักงาน (หมายเลข 13) สำหรับผู้บริหาร พนักงานฝ่ายผลิตและฝ่ายจัดซื้อและพนักงานฝ่ายขาย



ภาพที่ 6.6 ห้องแพ็คเกจของห้างหุ้นส่วนจำกัด โอเพนแลนด์ ฟู้ดส์ เทรตติ้ง สำนักงานสาขาย่อย

6.3 การดำเนินงาน

6.3.1 การจัดตั้งธุรกิจ

ธุรกิจจำหน่ายผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ เริ่มต้นจากการเป็นธุรกิจขนาดเล็ก โดยมีผู้ร่วมก่อตั้ง จำนวน 3 คน ที่มีความถนัดเฉพาะด้าน ดังนี้

1. นางสาวเมธิยา จันทรวงศ์ ผู้บริหารฝ่ายขายและการตลาด
2. นายธีระพันธุ์ พิษผล ผู้บริหารฝ่ายการบัญชีและการเงิน
3. นางสาวชนัญญา เทพกิตติการ ผู้บริหารฝ่ายผลิต

ทั้งนี้ เพื่อให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างถูกต้องตามกฎหมาย สามารถติดต่อกับลูกค้าได้สะดวกตลอดจนสร้างความน่าเชื่อถือ ความไว้วางใจให้กับลูกค้า บริษัทจึงต้องมีการจดทะเบียนนิติบุคคล โดยมีรายละเอียด ดังนี้

6.3.1.1 การจดทะเบียนพาณิชย์

ธุรกิจได้ดำเนินการจดทะเบียนพาณิชย์เป็นนิติบุคคล ตามพระราชบัญญัติจดทะเบียนพาณิชย์ พ.ศ. 2499 ประเภท ห้างหุ้นส่วนจำกัด เมื่อวันที่ 22 มิถุนายน 2559 ภายใต้ชื่อ ห้างหุ้นส่วนจำกัด โอเพนแลนด์ ฟู้ดส์ เทรตติ้ง เลขทะเบียนนิติบุคคล 0103559009463

6.3.1.2 การจดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่ม

ธุรกิจได้ดำเนินการยื่นขอจดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่มที่สำนักงานสรรพากรพื้นที่ เมื่อวันที่ 7 กรกฎาคม 2559 เพื่อรับสิทธิประโยชน์ทางด้านภาษีในการดำเนินธุรกิจ และยื่นแบบเสียภาษีนิติบุคคลประจำปีอย่างถูกต้องตามกฎหมาย

6.3.2 การติดต่อคู่ค้า

ส่วนงานที่ธุรกิจเกี่ยวข้องกับคู่ค้านั้น จะมีเป็น 2 คู่ค้าหลัก ได้แก่ โรงงานผลิตสินค้าและ โรงงานผลิตบรรจุภัณฑ์

6.3.2.1 การติดต่อคู่ค้าเพื่อผลิตสินค้า

ในการผลิตสินค้านั้น ธุรกิจจะต้องวางแผนการผลิตเป็นรายเดือนให้กับโรงงานผู้ผลิต โดยสามารถให้โรงงานปรับเปลี่ยนรูปแบบการหันวัตถุดิบ การเพิ่มสารอาหารต่างๆ ได้ตามความต้องการ และทางโรงงานผลิตจะกำหนดวันรับสินค้าให้กับธุรกิจ เพื่อให้วางแผนการส่งเข้ากระบวนการแบ่งและแพ็คเกจบรรจุต่อไปได้

ในกรณีทดลองสินค้าใหม่ โรงงานผลิตจะต้องทำสรุปผลการทดลองสินค้าให้กับธุรกิจ โดยมีรายละเอียดของปริมาณการทดลอง อุณหภูมิและเปอร์เซ็นต์ส่วนเสีย เพื่อให้ทางธุรกิจสามารถนำมาพิจารณาต้นทุนและเลือกทางเลือกของผลิตภัณฑ์ใหม่ได้อย่างเหมาะสม

6.3.2.2 การติดต่อคู่ค้าเพื่อผลิตบรรจุภัณฑ์

สำหรับการผลิตบรรจุภัณฑ์นั้น ธุรกิจจะดำเนินการติดต่อเพื่อส่งไฟล์ให้กับโรงพิมพ์ที่เป็นคู่ค้า (Partner) และโรงพิมพ์จะแจ้งกำหนดการจัดส่งงานอย่างชัดเจน เพื่อให้ธุรกิจสามารถวางแผนการขายและกระจายสินค้าได้อย่างแม่นยำ

6.4 กำลังการผลิต

เนื่องจากธุรกิจมีคู่ค้าเป็นโรงงานผลิตขนาดใหญ่จึงมีกำลังการผลิตเพียงพอสำหรับช่วงที่มีความต้องการสูง โดยสามารถผลิตได้สูงสุดถึงเดือนละ 300,000 ชิ้น ในขณะที่ธุรกิจตั้งเป้าการขายในช่วงที่ความต้องการสูงสุดไว้ที่เดือนละ 10,000 ชิ้น ตลอดจนสินค้าสามารถเก็บได้นาน 1 ปี จึงสามารถกักตุนสินค้าในช่วงที่ราคาวัตถุดิบถูกไว้ได้อีกทางหนึ่ง ดังนั้นหากธุรกิจประสบความสำเร็จด้านยอดขายก็จะสามารถเพิ่มกำลังการผลิตได้ทันทีโดยไม่มีต้นทุนคงที่เพิ่มขึ้น

6.5 ระยะเวลาการดำเนินงานของธุรกิจในการผลิตพร้อมจำหน่ายและส่งมอบ

ธุรกิจจำหน่ายผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ มีขั้นตอนในการดำเนินการผลิตสำหรับพร้อมส่งมอบ พร้อมระยะเวลาในการดำเนินการ ดังนี้

6.5.1 ขั้นตอนการผลิต

ขั้นตอนการผลิตประกอบไปด้วย การรับซื้อวัตถุดิบจากเกษตรกร การเตรียมวัตถุดิบ ล้างปอกเปลือกหั่น การแช่เย็นเพื่อให้วัตถุดิบพร้อมและการนำเข้าเครื่องทอดกรอบสุญญากาศ การตรวจสอบคุณภาพก่อนการส่งมอบและการนำส่งเข้าโรงแพ็คบรรจุ โดยจะต้องสั่งผลิตล่วงหน้า เป็นระยะเวลา 5-7 วัน เพื่อนำเข้าวัตถุดิบใหม่ในแต่ละรอบ ซึ่งมีผลให้ผลิตภัณฑ์คงความสดใหม่เมื่อ ถึงมือผู้บริโภค

6.5.2 ขั้นตอนการแบ่งบรรจุ

หลังจากผลิตเสร็จ จะนำรถกระบะไปขนย้ายผลผลิตที่ทอดสุญญากาศเสร็จแล้วจาก โรงงานมาเข้ากระบวนการแบ่งแพ็คบรรจุที่ห้างหุ้นส่วนจำกัด โอเพนแลนด์ ฟู้ดส์ เทรดตั้งสำนักงานสาขาย่อย โดยผลผลิตจะถูกแบ่งบรรจุตามน้ำหนักที่กำหนด อัตโนมัติเพื่อรักษาความกรอบ ซีลปิดผนึกปากถุง ก่อนนำลงบรรจุในกล่องผลิตภัณฑ์ และนับผลิตภัณฑ์ใส่ลังลังกระดาษเป็นจำนวนบรรจุ 50 กล่อง ต่อ 1 ลัง โดยระยะเวลาในการแบ่งบรรจุต่อรอบการผลิต 1,000 ชิ้น จะใช้เวลา 3 วัน

6.5.3 ขั้นตอนการขนส่งเพื่อกระจายสินค้า

ผลิตภัณฑ์จะถูกจัดเก็บไว้ส่วนหนึ่งที่คลังสินค้าของสำนักงานสาขาย่อย และสินค้าอีกส่วนหนึ่งจะถูกขนส่งโดยรถกระบะ หรือ รถบรรทุกส่งมายังคลังสินค้าของสำนักงานใหญ่เพื่อกระจายไปยังซูเปอร์มาร์เก็ตและร้านค้าต่างๆ ต่อไป ระยะเวลาในการขนส่งจากจังหวัดจันทบุรีมากรุงเทพฯ ใช้เวลา 1 วัน

6.6 การจัดส่งผลิตภัณฑ์

การจัดส่งผลิตภัณฑ์ไปยังซูเปอร์มาร์เก็ตและร้านค้าต่างๆ นั้น จะขนส่งด้วยรถกระบะติดหลังคา ซึ่งเป็นรถส่วนตัวของธุรกิจ โดยกำหนดเส้นทางการขนส่งและกำหนดวันนำส่งผลิตภัณฑ์เพิ่มในแต่ละเดือน อาทิ กำหนดส่งสินค้าในเส้นทางเขตพระนคร-บางกอกใหญ่ ทุกวันพุธที่ 2 และ 4 ของเดือน เป็นต้น ซึ่งหามีการขยายเส้นทางการส่งเพิ่มขึ้น เพื่อรองรับความต้องการก็จะมีการใช้รถกระบะรับจ้างประจำเพื่อช่วยในการจัดส่งสินค้าไปยังร้านค้า

6.7 กระบวนการรับชำระเงินของธุรกิจ

เนื่องจากธุรกิจมีช่องทางการจำหน่ายหลายช่องทาง จึงแบ่งช่องทางการรับชำระเงิน ดังนี้

1. การรับชำระเงินจากร้านค้า

สำหรับร้านค้าที่นำสินค้าไปขายในระบบฝากขาย ธุรกิจจะออกใบแจ้งหนี้ให้กับร้านค้า โดยให้เครดิตเป็นระยะเวลา 30 วัน และทุกสิ้นเดือนจะมีการตรวจนับยอดผลิตภัณฑ์เฉพาะที่ขายไปแล้วกับร้านค้า จากนั้นร้านค้าโอนเงินยอดเฉพาะที่ขายได้ให้กับธุรกิจผ่านทางบัญชีธนาคารต่างๆ

2. การรับชำระเงินจากซูเปอร์มาร์เก็ต

สำหรับซูเปอร์มาร์เก็ตจะชำระเงินซื้อขาดกับธุรกิจ โดยรับเช็คเงินสดทุก 60 วัน

3. การรับชำระเงินสด

สำหรับการออกบูธจำหน่ายสินค้าในงานต่างๆ จะรับชำระเป็นเงินสด โดยพนักงานขายเป็นผู้รับผิดชอบเก็บและทอนเงินลูกค้าให้ถูกต้อง

4. การรับชำระเงินผ่านช่องทางออนไลน์

สำหรับการสั่งซื้อสินค้าผ่านทางออนไลน์ ได้แก่ การสั่งซื้อผ่านทางเว็บไซต์ การสั่งซื้อผ่านทาง Facebook และการสั่งซื้อผ่านทาง Line Add จะให้ลูกค้าชำระเงินผ่านการโอนเงินเข้าบัญชีธนาคารต่างๆ หลังจากการตรวจสอบยอด ธุรกิจจะจัดส่งสินค้าให้กับลูกค้าในวันทำการถัดไป และแจ้งหมายเลขพัสดุไปรษณีย์ (Tracking Number) ให้แก่ลูกค้าเป็นรายบุคคล

6.8 การควบคุมคุณภาพของผลิตภัณฑ์

ในการควบคุมคุณภาพของผลิตภัณฑ์นั้น จะเริ่มต้นจากการควบคุมคุณภาพของวัตถุดิบก่อนส่งเข้าโรงงานโดยผู้ผลิต จากนั้นเมื่อรับผลผลิตจากโรงงานผลิต เจ้าหน้าที่ควบคุมคุณภาพของสำนักงานสาขาย่อย จะตรวจสอบคุณภาพของสินค้าอีกครั้งก่อนเซ็นรับสินค้าจากโรงงาน ต่อมาในกระบวนการแบ่งบรรจุคนงานจะถูกฝึกอบรมให้สังเกตสี กลิ่นและรสชาติของผลิตภัณฑ์ก่อนแพ็คบรรจุ หากพบจุดผิดปกติจะมีการแจ้งกลับมาไปยังโรงงานผลิตเพื่อแก้ไขปัญหาทันที จากนั้นในขั้นตอนของการบรรจุผลิตภัณฑ์ลงลัง พนักงานจัดผลิตภัณฑ์จะตรวจสอบความเรียบร้อยของบรรจุภัณฑ์ภายนอกอีกครั้ง และหากพบบรรจุภัณฑ์ที่ไม่เรียบร้อยจะตีกลับไปยังขั้นตอนของการแพ็คบรรจุ นอกจากนี้ผู้บริหาร

จะมีการเข้าไปตรวจสอบวัตถุดิบ กระบวนการผลิตของโรงงานผลิตและการแพ็คเกจจิ้งของสำนักงานสาขาย่อยด้วยตนเอง อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง เพื่อควบคุมคุณภาพและมาตรฐานการผลิตให้เป็นไปตามที่วางไว้ ตลอดจนเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อลูกค้าและพนักงานฝ่ายผลิตอย่างใกล้ชิดอีกด้วย



บทที่ 7

กลยุทธ์ด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล

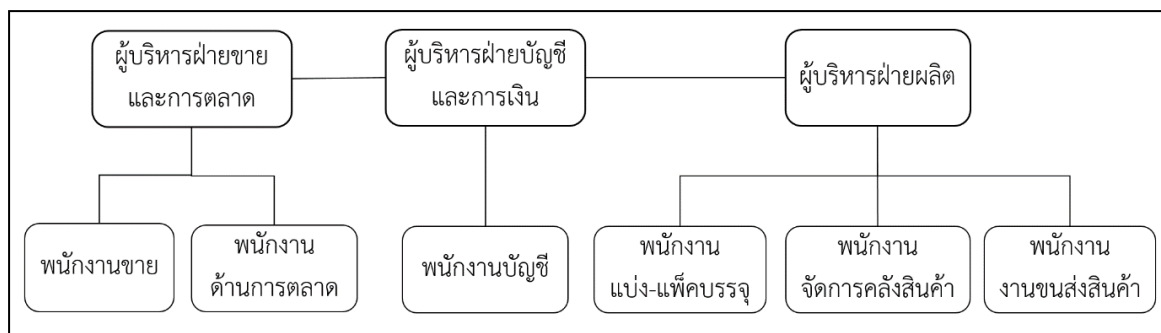
บุคลากร ถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญของธุรกิจ ส่งผลโดยตรงต่อความก้าวหน้าและการประสบความสำเร็จขององค์กร ซึ่งต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจัดการบุคลากรให้เป็นพนักงานที่มีความสามารถ รักองค์กรและอยู่กับองค์กรอย่างยั่งยืน

7.1 วัตถุประสงค์การจัดการทรัพยากรบุคคล

1. เพื่อสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถและมีคุณสมบัติเหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย
2. เพื่อกำหนดแผนผังโครงสร้างองค์กร ตำแหน่งหน้าที่ บทบาทและความรับผิดชอบอย่างชัดเจนภายในองค์กร
3. เพื่อวางแผนทางด้านกำลังคนและการพัฒนาบุคลากรในทิศทางที่เหมาะสม สนับสนุนการเติบโตของธุรกิจ
4. เพื่อกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมให้กับบุคลากรในแต่ละตำแหน่ง และสอดคล้องกับความสามารถที่แท้จริงของบุคคลากรรายคน
5. เพื่อกำหนดเป้าหมายและวิธีการประเมินผลการทำงานของบุคลากรในแต่ละตำแหน่งอย่างเหมาะสม สามารถสร้างแรงจูงใจในการบรรลุผลของงานได้ตามเป้าหมาย โดยที่บุคลากรมีความสุขในการทำงาน

7.2 แผนผังโครงสร้างองค์กร

ธุรกิจจำหน่ายผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศจะจัดโครงสร้างองค์กรตามแนวราบ (Flat Organisational Structure) เพราะเริ่มต้นจากการเป็นธุรกิจขนาดย่อมและมีตำแหน่งงานจำนวนไม่มากการจัดแผนผังองค์กรจึงมีลักษณะดังกล่าวจะช่วยสร้างความคล่องตัวในการบริหารงาน และทำให้บุคลากรทุกคนสามารถเข้าถึงผู้บริหารเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงพัฒนาได้อย่างรวดเร็ว ทำให้องค์กรสามารถเติบโตแบบก้าวกระโดดได้ โดยได้กำหนดแผนผัง โครงสร้างองค์กรดังนี้



ภาพที่ 7.1 แผนผังโครงสร้างองค์กรของธุรกิจจำหน่ายผลไม้สดกรอบสุญญากาศ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์

7.3 การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ

เพื่อให้พนักงานทราบบทบาทหน้าที่ของตนเองอย่างชัดเจนและไม่ทำงานซ้อนทับกับตำแหน่งอื่นๆ ธุรกิจจึงได้กำหนดรายละเอียดของคุณสมบัติและขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งงาน ดังต่อไปนี้

7.3.1 ผู้บริหารฝ่ายขายและการตลาด (ทีมผู้บริหาร)

คุณสมบัติ

- ผู้ก่อตั้งกิจการ / ผู้สืบทอดกิจการ
- จบการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป สาขาบริหารธุรกิจ สาขาการตลาดหรือสาขาที่เกี่ยวข้อง

- มีประสบการณ์ด้านงานขายและการตลาด มากกว่า 5 ปี
- มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มองเห็นโอกาสใหม่ๆ ทางธุรกิจ
- แก้ไขสถานการณ์และปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี

รายละเอียดงาน

1. วางแผนกลยุทธ์การขายและการตลาดในระยะสั้นและระยะยาว
2. กำหนดเป้าหมายทางด้านยอดขายและด้านการตลาด
3. ควบคุมและแก้ไขสถานการณ์ต่างๆ ให้ได้ผลลัพธ์เป็นไปตามเป้าหมายที่ได้วางไว้
4. ขยายช่องทางตลาด ช่องทางการขาย ต่อยอดโอกาสทางธุรกิจ
5. ประสานความร่วมมือกับพันธมิตรจากภายนอกเพื่อเพิ่มโอกาสทางการเติบโต
6. บริหารบุคลากรฝ่ายขายและการตลาดให้พัฒนาความสามารถและประสิทธิภาพไปในทิศทางที่สอดคล้องกับการขยายของธุรกิจ

7.3.2 ผู้บริหารฝ่ายบัญชีและการเงิน (ทีมผู้บริหาร)

คุณสมบัติ

- ผู้ก่อตั้งกิจการ / ผู้สืบทอดกิจการ
- จบการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป สาขาบริหารธุรกิจ สาขาการเงินหรือ

สาขาที่เกี่ยวข้อง

- มีประสบการณ์ด้านการเงินและการบัญชี มากกว่า 5 ปี
- รอบคอบและมองเห็นโอกาสทางด้านการลงทุนของธุรกิจ

รายละเอียดงาน

1. วิเคราะห์งบการเงินของธุรกิจเพื่อเฝ้าระวังจุดอ่อนของธุรกิจ
2. จัดหาเงินลงทุนสำหรับธุรกิจ
3. อนุมัติและจัดสรรงบประมาณไปยังส่วนต่างๆ ของธุรกิจ
4. วิเคราะห์ปัญหาและวางแผนการลดต้นทุนที่ไม่จำเป็นภายในธุรกิจ
5. ประเมินความคุ้มค่าและความเสี่ยงจากการลงทุนในโครงการใหม่ๆ ของธุรกิจ
6. บริหารบุคลากรฝ่ายบัญชีให้พัฒนาความสามารถและประสิทธิภาพ

7.3.3 ผู้บริหารฝ่ายผลิต (ทีมผู้บริหาร)

คุณสมบัติ

- ผู้ก่อตั้งกิจการ / ผู้สืบทอดกิจการ
- จบการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป สาขาบริหารธุรกิจ สาขาการจัดการหรือ

สาขาที่เกี่ยวข้อง

- มีประสบการณ์ด้านการผลิตและการบริหารโรงงาน มากกว่า 5 ปี
- มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มองเห็นโอกาสทางด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์

รายละเอียดงาน

1. วางแผนการสั่งซื้อและการกักตุนผลผลิตจากโรงงานผลิตในเวลาที่เหมาะสม
2. วางแผนการส่งมอบผลผลิตผลิตภัณฑ์พร้อมจำหน่ายให้เป็นไปตามกำหนดการ
3. ทำงานร่วมกับฝ่ายผู้บริหารจากฝ่ายขายและการตลาด และฝ่ายบัญชีและการเงินเพื่อหาแนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่
4. ควบคุมกระบวนการผลิตให้ผลิตภัณฑ์คงคุณภาพและมาตรฐานของธุรกิจ
5. ควบคุมการทำงานของบุคลากรทั้งในงานด้านการแบ่งบรรจุ งานจัดการคลังสินค้าและงานขนส่งให้มีประสิทธิภาพ สามารถลดต้นทุนของธุรกิจได้

7.3.4 พนักงานขาย (พนักงานประจำ)

คุณสมบัติ

- เพศหญิงหรือชาย อายุไม่เกิน 30 ปี
- จบการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป
- มีมนุษยสัมพันธ์ดี อ่อนน้อม สุภาพ ชอบพบปะพูดคุยกับผู้คนหลากหลาย
- มีความกระตือรือร้น มั่นใจ มีไหวพริบ
- มีวาทศิลป์ในการพูดเพื่อโน้มน้าวใจ มีความสามารถในการนำเสนอผลิตภัณฑ์
- สามารถรับแรงกดดันได้ดี

รายละเอียดงาน

1. ติดต่อกับห้างสรรพสินค้า ร้านค้า ร้านอาหารและอื่นๆ ในการกระจายผลิตภัณฑ์เข้าไปวางจำหน่าย
2. ติดต่อกับตัวแทนจำหน่าย รายงานปัญหาและนำเสนอแนวทางพัฒนาระบบตัวแทนจำหน่าย
3. ติดตามยอดขายและรายงานยอดขายในส่วนงานที่ตนรับผิดชอบโดยควบคุมยอดขายและยอดเข้าร้านค้าให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด
4. บริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าของธุรกิจ โดยดูแลลูกค้าแต่ละกลุ่มแตกต่างกันตามระดับความสำคัญ ซึ่งพิจารณาการแบ่งกลุ่มจากยอดการสั่งซื้อผลิตภัณฑ์

7.3.5 พนักงานด้านการตลาด (พนักงานประจำ)

คุณสมบัติ

- เพศหญิงหรือชาย อายุไม่เกิน 30 ปี
- จบการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป ในสาขาบริหารธุรกิจ การตลาด หรือส่วนงานที่เกี่ยวข้อง
- มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- มีความขยันอดทน กระตือรือร้น มั่นใจ มีไหวพริบ
- หากมีประสบการณ์ในการทำงานด้านการตลาดจะได้รับการพิจารณาเป็นพิเศษ

รายละเอียดงาน

1. วางแผนการตลาดรายเดือน รายปีตามงบประมาณที่ธุรกิจวางไว้
2. จัดทำสื่อการตลาด โดยประสานงานกับกราฟิกดีไซน์ โรงพิมพ์และคู่ค้าอื่นที่เกี่ยวข้อง
3. ติดต่อประสานงานกับบริษัทจัดงานอีเว้นท์ บริษัทสื่อต่างๆ ดารานักแสดงในการลงสื่อการตลาด

4. จัดทำข้อความในการประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางออนไลน์ ทั้งทางเว็บไซต์ และทาง Social Network

5. ควบคุมงานทางด้านการตลาดในบรรลุผลสำเร็จตามที่ได้กำหนดเป้าหมายของแต่ละงาน

7.3.6 พนักงานบัญชี (พนักงานประจำ)

คุณสมบัติ

- เพศหญิงหรือชาย อายุไม่เกิน 35 ปี
- จบการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป สาขาการบัญชี การเงิน หรือสาขาที่เกี่ยวข้อง
- มีความรู้ในมาตรฐานการบัญชี การทำงานประมาณ งบประมาณการเงินสดเป็นอย่างดี
- มีความกระตือรือร้น ละเอียดรอบคอบ ซื่อสัตย์สุจริต และมีความรับผิดชอบสูง

รายละเอียดงาน

1. บันทึกรายรับ-รายจ่าย และตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของการบันทึกรายการต่างๆ ทั้งหมด
2. การจัดเก็บเงิน การนำเงินฝากธนาคาร ดูแลจัดเตรียมการชำระหนี้ใช้ค้ำส่งจ่ายต่างๆ และติดตามการชำระเงินของลูกหนี้การค้า
3. จัดทำรายงานทางการเงินและบัญชี จัดเก็บเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับบัญชี
4. ควบคุมค่าใช้จ่ายและชี้แจงรายละเอียดงบประมาณต่างๆ ในที่ประชุม
5. ประสานงานกับสำนักงานบัญชีของธุรกิจเพื่อนำส่งเอกสารให้ถูกต้อง

7.3.7 พนักงานจัดการคลังสินค้า (พนักงานประจำ)

คุณสมบัติ

- เพศหญิงหรือชาย อายุไม่เกิน 30 ปี
- ไม่จำกัดวุฒิการศึกษา
- มีความกระตือรือร้น ละเอียดรอบคอบ ซื่อสัตย์สุจริต และมีความรับผิดชอบสูง
- มีไหวพริบ สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี

รายละเอียดงาน

1. บันทึกการรับสินค้าสินค้าเข้า-ออกคลังสินค้า
2. บริหารจัดการด้านการส่งและกระจายสินค้าไปยังพื้นที่ต่างๆ โดย ให้ความสำคัญและความสำคัญของลูกค้า กำหนดเวลาและต้นทุน การขนส่ง
3. จัดทำตารางวันเวลาการจัดส่งสินค้ารายสัปดาห์ รายเดือนและประสานงานการขนส่งสินค้ากับผู้รับสินค้าปลายทาง
4. ตรวจสอบสต็อกสินค้ารายเดือนและรายงานความเสียหายของสินค้า

7.3.8 พนักงานแบ่ง-แพ็คบรรจุ (พนักงานรายวัน)

คุณสมบัติ

- เพศหญิงหรือชาย อายุไม่เกิน 30 ปี
- ไม่จำกัดวุฒิการศึกษา
- มีความละเอียดรอบคอบ อดทนและมีความรับผิดชอบสูง

รายละเอียดงาน

แบ่งผลผลิตตามน้ำหนักที่กำหนด แพ็คบรรจุโดยใช้เครื่องซีลสุญญากาศ ตรวจสอบความเรียบร้อยของผลิตภัณฑ์ นับและบรรจุลงลังกระดาษเตรียมจัดส่ง

7.3.9 พนักงานขนส่งสินค้า (พนักงานรายวัน)

คุณสมบัติ

- เพศชาย อายุไม่เกิน 30 ปี
- ไม่จำกัดวุฒิการศึกษา
- ขับรถยนต์ขนาดใหญ่ได้และมีใบอนุญาตขับขี่รถยนต์
- รู้จักเส้นทางทั้งในกรุงเทพฯและต่างจังหวัดเป็นอย่างดี
- กระตือรือร้น อึดยาศัยดี
- มีความรับผิดชอบ ตรงต่อเวลา สามารถยกของหนักได้

รายละเอียดงาน

ขับรถส่งสินค้าไปส่งยังสถานที่ต่างๆ ตามเส้นทางที่กำหนดไว้ให้ทันเวลา ตรวจสอบรายการสินค้าให้ถูกต้อง จัดเก็บเอกสารการเซ็นรับสินค้า

7.4 การวางแผนด้านกำลังคน

เพื่อเตรียมกำลังคนให้พร้อมเพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งต่างๆ ภายใต้การควบคุมต้นทุนให้เหมาะสม ธุรกิจได้กำหนดกำลังคน ดังนี้

ตารางที่ 7.1

แสดงกำลังคนในการปฏิบัติหน้าที่ต่างๆ ของธุรกิจ

ลำดับ	ตำแหน่งงาน	จำนวนคน
1	ผู้บริหารฝ่ายขายและการตลาด (ทีมผู้บริหาร)	1
2	ผู้บริหารฝ่ายบัญชีและการเงิน (ทีมผู้บริหาร)	1
3	ผู้บริหารฝ่ายผลิต (ทีมผู้บริหาร)	1
4	พนักงานขาย (พนักงานประจำ)	2
5	พนักงานด้านการตลาด (พนักงานประจำ)	1
6	พนักงานบัญชี (พนักงานประจำ)	1
7	พนักงานจัดการคลังสินค้า (พนักงานประจำ)	1
8	พนักงานแบ่ง-แพ็คเกจบรรจุ (พนักงานรายวัน)	5
9	พนักงานขนส่งสินค้า (พนักงานรายวัน)	3
กำลังคนทั้งหมด		16

กำลังคนในธุรกิจมีจำนวนรวมทั้งสิ้น 16 คน โดยเป็นทีมผู้บริหารและพนักงานประจำจำนวน 8 คน พนักงานอัตราจ้างรายวัน จำนวน 8 คน โดยมีจัดสรรวันทำงานและวันหยุดให้กับพนักงาน ดังนี้

ทีมผู้บริหาร

ทำงานสัปดาห์ละ 6 วัน วันละ 9 ชั่วโมง เข้างานเวลา 8.00 – 18.00 น. หยุดทุกวันอาทิตย์เนื่องจากทุกวันเสาร์ผู้บริหารจะมีนัดประชุมสรุปงาน เข้าไปร่วมกิจกรรมการออกบูธและเดินทางพบปะกับลูกค้า

พนักงานขาย

ทำงานสัปดาห์ละ 6 วัน วันละ 8 ชั่วโมง เข้างานเวลา 8.00 – 17.00 น. หยุดวันอาทิตย์ โดยเข้าร่วมประชุมทุกเช้าวันจันทร์ วันอื่นๆ สามารถทำงานนอกสถานที่ได้ เนื่องจากการเข้าพบเจ้าของร้านค้าต่างๆ มักจะสะดวกให้เข้าพบในวันเสาร์ซึ่งเจ้าของเข้ามาดูแลเองที่ร้าน

พนักงานด้านการตลาด

ทำงานสัปดาห์ละ 5 วัน วันละ 8 ชั่วโมง เข้างานเวลา 8.00 – 17.00 น. หยุดเสาร์-อาทิตย์

พนักงานบัญชี

ทำงานสัปดาห์ละ 5 วัน วันละ 8 ชั่วโมง เข้างานเวลา 8.00 – 17.00 น. หยุดเสาร์-อาทิตย์

พนักงานจัดการคลังสินค้า

ทำงานสัปดาห์ละ 5 วัน วันละ 8 ชั่วโมง เข้างานเวลา 8.00 – 17.00 น. หยุดเสาร์-อาทิตย์ โดยพนักงานทุกตำแหน่งจะมีช่วงเวลาพักรับประทานอาหารกลางวัน 1 ชั่วโมง คือ เวลา 12.00 – 13.00 น.

7.5 การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร

กระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร นับเป็นกระบวนการที่สำคัญยิ่ง เพราะองค์กรจะ พัฒนาได้อย่างรวดเร็วมาจากกำลังสมองและความทุ่มเทร่างกายแรงใจจากบุคลากรทุกคน นอกจากนี้การคัดเลือกคนได้เหมาะกับงาน สอดคล้องกับบุคลิกขององค์กรและเข้ากับเพื่อนร่วมงานได้ จะทำให้การทำงาน ต่างๆ เป็นไปอย่างรวดเร็วคล่องตัวและราบรื่น

7.5.1 พนักงานระดับบริหาร

เนื่องธุรกิจห้างหุ้นส่วนจำกัด โอเพนแลนด์ ฟู้ดส์ เทรตติ้ง ก่อตั้งจากการร่วมหุ้นส่วนซึ่งมีความสัมพันธ์เป็นเพื่อนกัน 3 คน ซึ่งมีความสามารถและความชำนาญที่แตกต่างกันในแต่ละด้าน ทำให้พนักงานระดับบริหารในรุ่นแรก คือ หุ้นส่วนทั้ง 3 คน อย่างไรก็ตามหากมีการขยายกิจการขนาดใหญ่ขึ้นในอนาคต ตลอดจนจนในการสืบทอดกิจการในรุ่นต่อไป ธุรกิจจะคัดเลือกพนักงานระดับบริหารจากการคัดเลือกทายาทของหุ้นส่วนทั้งสามคนที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมที่จะมารับตำแหน่งแทนต่อไป

7.5.2 พนักงานระดับระดับปฏิบัติการ

ในการสรรหาพนักงานระดับปฏิบัติการ จะใช้วิธีการสรรหาจากเว็บไซต์จัดงาน โดยลงรายละเอียดตำแหน่งและคุณสมบัติที่ต้องการเพื่อคัดกรองผู้สมัครในเบื้องต้น และในการคัดเลือกบุคลากรจะนัดหมายบุคคลที่น่าสนใจเข้ามาคัดเลือกโดยวิธีการสัมภาษณ์โดยผู้บริหาร ทั้งนี้ผู้บริหารในแต่ละฝ่ายจะเป็นผู้สัมภาษณ์และมีสิทธิ์อย่างเต็มที่ในการคัดเลือกพนักงานในฝ่ายของตนเอง ในการคัดเลือกพนักงานนั้นจะดูจากทัศนคติ ประสบการณ์ทำงาน การใช้ชีวิต และบุคลิกภาพที่สอดคล้องกับภาพลักษณ์ของธุรกิจและตำแหน่งงาน โดยหลังจากรับเข้าทำงานจะมีช่วงระยะเวลาของการทดลองงาน เป็นระยะเวลา 3 เดือน

หากผ่านช่วงของการทดลองงานแล้วจึงจะรับเข้าเป็นพนักงานประจำโดยปรับ
เพิ่มเงินเดือนเป็นระดับพนักงานประจำ ได้รับโบนัสและสวัสดิการตามผลงานและนโยบายขององค์กร

ในระยะแรกนั้น ธุรกิจจะยังไม่มีพนักงานในระดับชำนาญการ หรือ พนักงานใน
ระดับหัวหน้า ของแต่ละส่วนงาน เนื่องจากจำนวนพนักงานยังไม่มาก สามารถอยู่ในความดูแลของ
ผู้บริหารแต่ละฝ่ายได้อย่างทั่วถึง แต่ในอนาคตหากธุรกิจมีการขยายมากขึ้นก็จะพัฒนาและคัดเลือก
พนักงานที่มีความสามารถเลื่อนขั้น ขึ้นมาเป็นพนักงานในระดับชำนาญการ มีการปรับเพิ่มเงินเดือน
และสวัสดิการตามความเหมาะสมต่อไป

7.6 การกำหนดเป้าหมายและการประเมินผลการปฏิบัติงาน

เป้าหมายหลักของการทำงานในแต่ละส่วนงานนั้นจะถูกกำหนดจากโดยทีมผู้บริหาร
จากนั้น ผู้บริหารจะถ่ายทอดกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการลงไปสู่พนักงานในความรับผิดชอบของตน โดยมี
การตั้งเป้าหมาย และกำหนดดัชนีชี้วัดผลของงานร่วมกับพนักงานในแต่ละฝ่าย สอบถามความ
ต้องการของพนักงานหาก ปฏิบัติงานได้ตามแผนเพื่อพิจารณาการปรับเพิ่มสตรรายได้ โบนัสและ
สวัสดิการ โดยกำหนดดัชนีชี้วัด ดังนี้

ตารางที่ 7.2

แสดงดัชนีชี้วัดผลการทำงานในแต่ละตำแหน่ง

ลำดับ	ตำแหน่งงาน	ดัชนีชี้วัด
1	พนักงานขาย	<ul style="list-style-type: none"> - ยอดขาย - ยอดรายชื่อร้านค้า - ผลการประเมินจากผู้บริหาร - อัตราการขาดงาน-มาสาย
2	พนักงานด้านการตลาด	<ul style="list-style-type: none"> - ยอดขาย - ยอดติดตามทาง Social Network - ผลการประเมินสุขภาพแบรนด์ - ผลการประเมินจากผู้บริหาร - อัตราการขาดงาน-มาสาย

ตารางที่ 7.2

แสดงดัชนีชี้วัดผลการดำเนินงานในแต่ละตำแหน่ง (ต่อ)

ลำดับ	ตำแหน่งงาน	ดัชนีชี้วัด
3	พนักงานบัญชี	- ความถูกต้องของงานบัญชี - ผลการประเมินจากผู้บริหาร - อัตราการขาดงาน-มาสาย
4	พนักงานจัดการคลังสินค้า	- ความถูกต้องของงานคลังสินค้า - เปอร์เซ็นต์การลดต้นทุน - ผลการประเมินจากผู้บริหาร - อัตราการขาดงาน-มาสาย
5	พนักงานแบ่ง-แพ็คเกจบรรจุ	- เปอร์เซ็นต์การสูญเสียของบรรจุภัณฑ์ - ผลการประเมินจากผู้บริหาร - อัตราการขาดงาน-มาสาย
6	พนักงานขนส่งสินค้า	- อัตราการขนส่งตรงเวลา - ผลประเมินจากการสอบถามพึงพอใจจากร้านค้า - อัตราการขาดงาน-มาสาย

ทั้งนี้จะมีการประเมินผลการดำเนินงานทุก 3 เดือนและทุก 6 เดือนผู้บริหารจะมีการประชุมร่วมกันเพื่อลงมติสรุปผลการดำเนินงานเป็นเกรด A ถึง D แก่พนักงานแต่ละคนเพื่อพิจารณาโบนัสที่แตกต่างกัน ตามความสามารถ โดยมีเกณฑ์การให้เกรดแก่พนักงานดังนี้

ตารางที่ 7.3

แสดงเกณฑ์การประเมินเพื่อให้เกรดแก่พนักงาน

ลำดับ	เกรด	ผลการทำงาน
1	A	มีผลการปฏิบัติงานโดยเฉลี่ย บรรลุเป้าหมายตั้งแต่ 90% ขึ้นไป
2	B	มีผลการปฏิบัติงานโดยเฉลี่ย บรรลุเป้าหมายตั้งแต่ 80-89%
3	C	มีผลการปฏิบัติงานโดยเฉลี่ย บรรลุเป้าหมายตั้งแต่ 70-79%
4	D	มีผลการปฏิบัติงานโดยเฉลี่ย บรรลุเป้าหมายตั้งแต่ 60-69%

สำหรับพนักงานที่มีผลการประเมินการทำงานต่ำกว่าระดับ D และ พนักงานที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสมในการทำงาน ผู้บริหารที่รับผิดชอบจะผู้เรียกเข้าพูดคุยเป็นการส่วนตัวเพื่อสอบถามปัญหา หาแนวทางในการแก้ไขการปฏิบัติงานร่วมกันและให้โอกาสพนักงานในการปรับปรุงผลงานหรือ พฤติกรรม อย่างไรก็ตามหากพนักงานยังไม่มีเปลี่ยนแปลงปรับปรุงตนเองในขั้นร้ายแรงที่สุด จึงจะพิจารณาการเชิญออกจากงาน

7.7 การกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ

เนื่องจากธุรกิจมีขนาดย่อม ผู้บริหารสามารถเข้าถึงพนักงานได้ทุกคน จึงจะกำหนดค่าตอบแทนขั้นพื้นฐานร่วมกับการพิจารณาความสามารถรายบุคคล (Personal Performance) เพื่อความเป็นธรรมและกระตุ้นให้พนักงานทุกคนมีแรงผลักดันในการพัฒนาความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่ โดยมีอัตราค่าจ้างขั้นพื้นฐานและการปรับขึ้นเงินเดือนในแต่ละตำแหน่ง ดังนี้

ตารางที่ 7.4

แสดงอัตราค่าจ้างขั้นพื้นฐานของพนักงานในแต่ละตำแหน่ง

ตำแหน่งงาน	จำนวน (อัตรา)	อัตราค่าจ้างขั้นพื้นฐาน (ต่ออัตรา)	เงินพิเศษรายเดือน / ค่าคอมมิสชั่น
ผู้บริหาร	3	20,000	เงินปันผล 30% ของกำไรของธุรกิจ หลังจากหักเก็บเป็นกำไรสะสม 50% โดยได้รับปันผลทุก 6 เดือน
พนักงานขาย	2	10,000	1% ของยอดขายในส่วนงานที่รับผิดชอบ
พนักงานด้านการตลาด	1	10,000	0.5% ของยอดขายรวม
พนักงานบัญชี	1	15,000	-
พนักงานจัดการคลังสินค้า	1	15,000	-
พนักงานแบ่ง-แพ็คบรรจุ (พนักงานรายวัน)	5	2 บาท ต่อแพ็ค	-
พนักงานขนส่งสินค้า (พนักงานรายวัน)	3	400 บาทต่อเที่ยว	-

ตารางที่ 7.5

แสดงอัตราการปรับเพิ่มเงินเดือนของพนักงาน

เกรด	อัตราการขึ้นเงินเดือนต่อปี
A	10%
B	8%
C	5%
D	-

7.7.1 โบนัส

ธุรกิจจะมีการจ่ายโบนัสให้แก่พนักงานปีละ 2 ครั้ง โดยพิจารณาจากผลประกอบการของธุรกิจ ร่วมกับการประเมินผลการปฏิบัติงานรายบุคคลจากเกรดที่ได้รับ โดยจ่ายทุกสิ้นเดือนมิถุนายนและสิ้นเดือนธันวาคม เพื่อจูงใจให้พนักงานมีผลการปฏิบัติงานที่ดีอย่างสม่ำเสมอ ไม่ได้เร่งทำผลงานเพื่อรับโบนัสสิ้นปีเท่านั้น

7.7.2 ประกันสังคม

ธุรกิจจะมีการจ่ายเงินประกันสังคมของพนักงานให้ตามกฎหมาย อาทิ ค่ารักษาพยาบาล ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการเจ็บป่วย กรณีคลอดบุตร ค่าสงเคราะห์บุตร เป็นต้น โดยจะมีการหักจากอัตราเงินเดือนของพนักงาน จำนวนร้อยละ 5 ของเงินเดือนในแต่ละเดือน และธุรกิจจะจ่ายเงินสมทบไม่เกิน 750 บาทต่อพนักงานต่อเดือน (สำนักงานประกันสังคม, 2559)

7.7.3 ค่าทำงานล่วงเวลาในวันหยุด

ในกรณีที่ธุรกิจมีภาระงานมากขึ้นและมีผลทำให้พนักงานประจำจะต้องทำงานล่วงเวลาในวันหยุดของบริษัท หรือ มีการจัดกิจกรรมในวันหยุดซึ่งเกี่ยวข้องกับพนักงานบางส่วนที่ต้องเข้าไปรับผิดชอบ ธุรกิจจะจ่ายค่าทำงานล่วงเวลาในวันหยุดให้กับพนักงาน โดยคิดเป็นรายชั่วโมงในอัตราเดียวกับการทำงาน ประจำ ทั้งนี้ในการทำงานในวันหยุดทุกครั้งต้องผ่านความเห็นชอบจากผู้บริหารที่รับผิดชอบ มีเอกสารชี้แจงเป็นลายลักษณ์อักษรที่ลงชื่อผู้บริหารส่งแก่พนักงานบัญชี

7.7.4 สิทธิวันหยุด

ธุรกิจได้กำหนดวันหยุดของกิจการและเงื่อนไขการลาหยุดงานของพนักงานดังต่อไปนี้

- พนักงานได้สิทธิการหยุดตามประเพณีของไทยปีละ 3 ครั้ง ในช่วงเทศกาลสงกรานต์ วันแรงงานและเทศกาลปีใหม่ โดยจะมีประกาศวันหยุดจากผู้บริหารให้ทราบล่วงหน้า 2 อาทิตย์ก่อนถึงเทศกาล

- กำหนดการลาต่อปี ลาป่วยได้ 30 วัน และลากิจได้ 3 วัน โดยได้รับเงินเดือนปกติ
- พนักงานที่ทำงานในตำแหน่งที่รับผิดชอบติดต่อกันครบ 1 ปีขึ้นไป จะได้รับสิทธิในการลาพักร้อน 6 วันต่อปี
- สิทธิในการลาคลอด ลากิจ ลาเพื่อรับราชการทหาร หรืออื่นๆ ตามกฎหมายแรงงาน (สิทธิหน้าที่ของนายจ้างลูกจ้าง ตามกฎหมายแรงงาน, 2551)

7.8 การฝึกอบรมและพัฒนา

การฝึกอบรมและพัฒนา ถือเป็นกระบวนการสำคัญที่ส่งเสริมความรู้ความสามารถให้กับพนักงาน โดยธุรกิจแบ่งลักษณะการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน เป็น 2 ประเภท โดยมีรายละเอียดดังนี้

7.8.1 การฝึกอบรมพนักงานใหม่

การฝึกอบรมพนักงานใหม่ ในวันแรกของการปฏิบัติงานผู้บริหารของแต่ละฝ่าย จะใช้เวลา 1-2 ชั่วโมง ในการถ่ายทอดลักษณะการทำงาน เป้าหมายของงาน อบรมและความรู้ที่จำเป็นต่องานแก่พนักงานใหม่ จากนั้นผู้บริหารจะแต่งตั้งพนักงานปัจจุบันให้เป็นพี่เลี้ยงแก่พนักงานใหม่ โดยเป็นพุดชี้นำด้านการทำงาน อธิบายหลักการปฏิบัติงานและวัฒนธรรมองค์กร ตลอดระยะเวลาช่วงทดลองงาน 3 เดือนแรก โดยพี่เลี้ยงมีส่วนร่วมประเมินผลการรับเข้าทำงานประจำของพนักงานใหม่ด้วย

7.8.2 การเพิ่มทักษะความรู้จากภายนอก

สำหรับส่วนงานที่ต้องมีการพัฒนาทักษะของพนักงานอยู่เสมอ อาทิ ฝ่ายงานขายและการตลาด ฝ่ายงานจัดการคลังสินค้า เป็นต้น จะมีการสนับสนุนให้พนักงานได้เข้ารับการอบรมจากคอร์สเรียนภายนอก หรือ เข้าร่วมงานสัมมนาที่น่าสนใจ นอกจากนี้พนักงานสามารถนำเสนอ คอร์สเรียนที่ตนเองอยากเข้าร่วมแก่ผู้บริหารเพื่อพิจารณาอนุมัติให้เข้าเรียนได้ในเวลา หรือนอกเวลางานโดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายส่วนตัว แต่ต้องมีการทำสรุปประเด็นที่น่าสนใจที่สามารถจะมาปรับใช้กับธุรกิจนำเสนอต่อผู้บริหาร

บทที่ 8

กลยุทธ์การเงิน

กลยุทธ์ทางการเงิน นับเป็นกลยุทธ์ที่มีความสำคัญอย่างมากต่อความอยู่รอดของธุรกิจ ช่วยทำให้ธุรกิจสามารถบริหารจัดการเงินทุน รายรับ รายจ่ายต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดสภาพคล่องในการดำเนินกิจการ และการวางแผนทางการเงินที่ถูกต้อง รอบคอบยังทำให้ธุรกิจมีผลกำไรที่ตีสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนได้ในระยะยาวอีกด้วย

8.1 วัตถุประสงค์และเป้าหมายการเงิน

8.1.1 วัตถุประสงค์ทางการเงิน

1. เพื่อวางแผนกลยุทธ์ทางการเงินในสอดคล้องกับกลยุทธ์การดำเนินงานในด้านอื่นๆ
2. เพื่อกำหนดโครงสร้างเงินทุนที่เหมาะสม ซึ่งทำให้กิจการมีต้นทุนทางการเงินต่ำที่สุด
3. เพื่อบริหารเงินทุนหมุนเวียนของกิจการให้มีสภาพคล่อง
4. เพื่อให้ธุรกิจมีการใช้เงินลงทุนอย่างมีประสิทธิภาพสร้างการเติบโต และกำไรสูงสุดแก่ธุรกิจ

8.1.2 เป้าหมายทางการเงิน

1. ผลตอบแทนของมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) ของโครงการเป็นบวก
2. ผลตอบแทนของโครงการมากกว่าต้นทุนทางการเงิน
3. กำหนดระยะเวลาคืนทุนภายใน 1 ปี
4. อัตรากำไรต่อยอดขายไม่ต่ำกว่า 10%

8.2 การกำหนดสมมติฐานด้านการลงทุน

เนื่องจากเริ่มต้นด้วยการเป็นธุรกิจขนาดย่อมและใช้พื้นที่ส่วนตัวในการตั้งสถานประกอบการ ทำให้แหล่งที่มาของเงินลงทุนของกิจการมาจากเงินลงทุนในส่วนของเจ้าของทั้งหมด 1,300,000 บาท โดยมีรายละเอียด ดังนี้

8.2.1 รายการเงินลงทุนเริ่มต้นของกิจการ

ตารางที่ 8.1

แสดงรายการเงินลงทุนเริ่มต้นของกิจการ

รายการ	จำนวนเงิน (บาท)
1. รายการสินทรัพย์ถาวร	
1.1 ค่าก่อสร้างต่อเติมและตกแต่งอาคารสำนักงานใหญ่	200,000
1.2 ค่าต่อเติมและตกแต่งอาคารสำนักงานสาขาย่อย จันทบุรี	50,000
1.3 ค่าก่อสร้างคลังสินค้าและชั้นวางสินค้า รวม 2 แห่ง	154,000
1.4 ค่าอุปกรณ์สำนักงาน รวม 2 แห่ง	150,000
1.5 ค่าเครื่องจักรสำหรับงานแบ่งแพ็คบรรจุ	50,000
รวมสินทรัพย์ถาวร	604,000
2. เงินทุนหมุนเวียน	
2.1 ค่าจัดทำรถเข็นและอุปกรณ์สำหรับออกบูธ	20,000
2.2 ค่าบรรจุภัณฑ์	70,250
2.2 ค่าใช้จ่ายสำหรับการดำเนินงานขั้นต้น	350,000
รวมเงินทุนหมุนเวียน	440,250
รวมแหล่งที่ใช้ไปของเงินทุน	1,044,250

8.2.2 รายการเงินทุนหมุนเวียนสำหรับการดำเนินงานขั้นต้น

ตารางที่ 8.2

แสดงรายการเงินทุนหมุนเวียนสำหรับการดำเนินงานขั้นต้น

รายการ	จำนวนเงิน (บาท)
1. เงินเดือนและค่าใช้จ่ายพนักงาน (ต่อ 1 เดือน)	120,000
2. ค่าใช้จ่ายพนักงานรายวัน	15,000
3. ค่าใช้จ่ายด้านการขนส่ง	10,000
4. ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด	5,000
5. เงินสดสำรองเพื่อหมุนเวียนภายในกิจการ	200,000
รวมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานขั้นต้น	350,000

จากตารางที่ 8.1 และ 8.2 ซึ่งแสดงเงินลงทุนเริ่มแรกของกิจการและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานใน 1 เดือน ทีมผู้บริหารได้กำหนดผลตอบแทนจากการลงทุนที่คาดหวัง (WACC) ที่ 20%

8.3 นโยบายทางการเงิน

8.3.1 การดำรงเงินสด

ธุรกิจมีนโยบายในการดำรงเงินสดไม่ต่ำกว่า 200,000 บาท เพื่อรักษาสภาพคล่องของกิจการ โดยมีรายละเอียดของการดำรงเงินสดขั้นต่ำ ดังนี้

- เงินสำรองในการจ่ายเงินเดือนพนักงานและสวัสดิการเป็นเวลา 1 เดือน
- เงินสำรองในการจ่ายต้นทุนการผลิตเป็นเวลา 1 เดือน

8.3.2 สินค้าคงเหลือ

สินค้าคงเหลือของธุรกิจ แบ่งเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. ผลผลิตที่แปรรูปแล้ว คือ ผลผลิตที่ได้รับจากโรงงานผลิตซึ่งกักตุนไว้ในช่วงที่ผลผลิตทางการเกษตรมีราคาถูก แต่ยังไม่ผ่านการผสมปรุงรสหรือการแบ่งบรรจุ เพื่อให้สามารถปรุงรส แล้วแบ่งบรรจุเป็นผลิตภัณฑ์ที่แตกต่างกันได้ตามความต้องการของตลาดในช่วงเวลาต่างๆ
2. ผลิตภัณฑ์พร้อมขาย คือ ผลิตภัณฑ์ที่แบ่งบรรจุ ปรุงรสชาติและแพ็คอยู่ในหีบห่อบรรจุภัณฑ์ต่างๆ แล้วพร้อมสำหรับการกระจายจำหน่าย

8.4 ข้อสมมติฐานของการพยากรณ์ตัวแปรทางการเงิน

ในการพยากรณ์ทางการเงินของธุรกิจจำหน่ายผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบ สุญญากาศ ทางธุรกิจได้กำหนดข้อสมมติฐานทางการเงินเพื่อนำมาใช้ในการประมาณการณ์งบทาง การเงิน ในช่วงระยะเวลา 5 ปี นับตั้งแต่เริ่มก่อตั้งธุรกิจ คือ ปี พ.ศ. 2561 ถึง พ.ศ. 2565 โดยมีรายละเอียดของตัวแปรต่างๆ ดังต่อไปนี้

8.4.1 สมมติฐานของงบกำไรขาดทุน

8.4.1.1 การประมาณการรายได้

รายได้หลักของธุรกิจมาจากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบ สุญญากาศ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ โดยได้ประมาณการณ์รายได้จากมูลค่าตลาดขนมขบเคี้ยวของไทยและมูลค่ายอดขายของคู่แข่งชั้น โดยในปี 2559 ที่มีมูลค่าอยู่ที่ 39,587 ล้านบาท ซึ่งเป็นมูลค่าที่มาจาก

ขนมขบเคี้ยวของแบรนด์รายใหญ่ อาทิ เลย์ แก้วแก่น้อย ทาโร่ เทสโต โก้แก๋ อยู่ที่ 41.3% อีก 58.7% เป็นรายอื่นๆ ซึ่ง 60% ของขนมแบรนด์อื่นๆ นี้เป็นขนมขบเคี้ยวที่มีกลุ่มเป้าหมายเป็นเด็ก (Euromonitor International, สิงหาคม 2559) ดังนั้นธุรกิจจึงได้ประมาณการยอดขายของผลิตภัณฑ์ในแต่ละตลาด ดังนี้

สำหรับกลุ่มผลิตภัณฑ์ Lucky Box Happy Chips จากมูลค่าตลาดขนมขบเคี้ยวแบรนด์อื่นๆ ที่ไม่ใช่รายใหญ่ รวม 13,943 ล้านบาท เมื่อพิจารณาคู่แข่งชั้นหลักของผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ พบว่า สามารถทำยอดขายในประเทศได้เฉลี่ยปีละ 600 ล้านบาท จึงได้ประมาณการณ่ว่าจะสามารถแย่งชิงส่วนแบ่งตลาดที่ 0.5% ของรายใหญ่ หรือ ราว 0.0002% ของมูลค่าตลาด โดยมีรายได้ 3,000,000 บาท/ปี และคาดการณ์อัตราการเติบโต 10% ต่อปี สูงกว่าอัตราการเติบโตของตลาด ณ ปัจจุบันที่เติบโต 9.5% ต่อปี

สำหรับกลุ่มผลิตภัณฑ์ Lucky Box Kids จากมูลค่าตลาดขนมขบเคี้ยวที่มีกลุ่มเป้าหมายเป็นเด็ก ประมาณ 9,295 ล้านบาท พบว่า ยังไม่เคยมีแบรนด์ขนมขบเคี้ยวไทยที่ทำจากผลไม้และวางกลุ่มเป้าหมายเป็นเด็ก จึงประมาณการณ่ว่าจะสามารถแย่งชิงส่วนแบ่ง ตลาดในตลาดขนมเด็กได้มากกว่ากลุ่มผลิตภัณฑ์ Lucky Box Happy Chips โดยประมาณการณ่ว่า จะสามารถแย่งชิงส่วนแบ่งตลาดได้ที่ 0.0005% โดยมีรายได้ 4,600,000 บาท/ปี และคาดการณ์อัตราการเติบโต 10% ต่อปีสูงกว่าอัตราการเติบโตของตลาด ณ ปัจจุบันที่เติบโต 9.5% ต่อปี

ดังนั้น ประมาณการณรายได้รวมของธุรกิจจึงอยู่ที่ปีละ 7,600,000 บาท และคาดการณ์อัตราการเติบโตร้อยละ 10 ต่อปี

ตารางที่ 8.3

แสดงประมาณการณรายได้รวมของธุรกิจ ตั้งแต่ปีที่ 1 ถึง ปีที่ 5

ปีที่	ยอดขายของกลุ่มผลิตภัณฑ์ (บาท)		รายได้รวม (บาท)
	Lucky Box Happy Chips	Lucky Box Kids	
1	3,000,000	4,600,000	7,600,000
2	3,300,000	5,060,000	8,360,000
3	3,630,000	5,566,000	9,196,000
4	3,993,000	6,122,600	10,115,600
5	4,392,300	6,734,860	11,127,160

8.4.1.2 การประมาณการต้นทุนขาย

ตารางที่ 8.4

แสดงประมาณการณ์ต้นทุนเฉลี่ยของผลิตภัณฑ์

ผลิตภัณฑ์ (ต่อชิ้น)	ราคาขาย	ต้นทุนรวมต่อหน่วย	%ต้นทุนต่อราคาขาย
Lucky Box Happy Chips	45	15.78	35%
	75	26.63	35.5%
	169	61.63	36.5%
Lucky Box Kids A+ Chips	30	10.3	34.3%
Lucky Box Kids A+ Deli Dips	39	12.8	33%
% ต้นทุนเฉลี่ยของผลิตภัณฑ์ต่อราคาขาย			35%

ตารางข้างต้น แสดงเปอร์เซ็นต์ต้นทุนต่อราคาขายของผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบ สฤณอากาศ ตรา ลัคกี้ บ็อกซ์ ซึ่งพบว่า ต้นทุนของผลิตภัณฑ์ต่อหน่วยคิดเป็นประมาณ 35% ของราคาขาย ซึ่งแสดงให้เห็นว่ากำไรจากการขาย คิดเป็น 65% ของยอดขาย

8.4.1.3 การประมาณการค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร

(1) ค่าใช้จ่ายทางการตลาด

ธุรกิจได้จัดสรรงบประมาณเพื่อค่าใช้จ่ายสำหรับกลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด ดังรายละเอียดต่างๆ ที่ได้กล่าวมาแล้วในบทที่ 5 หัวข้อ 5.5.4 กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด และตารางที่ 5.7 แสดงประมาณการณค่าใช้จ่ายสำหรับกลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด ซึ่งได้ประมาณค่าใช้จ่ายในช่วง 3 ปีแรกไว้ อย่างไรก็ตาม ธุรกิจคาดว่าจะตั้งงบประมาณด้านการตลาดคงที่ในช่วงปีที่ 3-5 เพราะ อยู่ในช่วงของการรักษาส่วนแบ่งทางการตลาดหลังจากที่ตราสินค้าเป็นที่รู้จักแล้ว

ตารางที่ 8.5

แสดงค่าใช้จ่ายด้านการส่งเสริมการตลาด ระยะ 5 ปีแรก

ค่าใช้จ่าย	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ทางการตลาด	762,000	517,000	517,000	517,000	517,000

(2) เงินเดือนพนักงาน (ต่อปี)

จากกลยุทธ์ด้านการจัดการทรัพยากรบุคคลในบทที่ 7 หัวข้อที่ 7.7 การกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น ทำให้ประมาณการณ้ค่าใช้จ่ายพนักงานต่อเดือน ได้ดังนี้

ตารางที่ 8.6

แสดงประมาณการณ้ค่าใช้จ่ายพนักงานรวมโดยเฉลี่ยต่อเดือน

ตำแหน่งงาน	จำนวน (อัตรา)	อัตราค่าจ้าง ขั้นพื้นฐาน (ต่ออัตรา)	เงินพิเศษรายเดือน / ค่าคอมมิสชั่น	ประมาณการณ้ ค่าใช้จ่ายรวม โดยเฉลี่ยต่อเดือน
ผู้บริหาร	3	20,000	เงินปันผล 30% ของกำไรของธุรกิจหลังจากหักเก็บเป็นกำไรสะสม 50% โดยได้รับปันผลทุก 6 เดือน	60,000
พนักงานขาย	2	10,000	1% ของยอดขายในส่วนงานที่รับผิดชอบ	30,000
พนักงานด้านการตลาด	1	10,000	0.5% ของยอดขายรวม	15,000
พนักงานบัญชี	1	15,000	-	15,000
พนักงานจัดการคลังสินค้า	1	15,000	-	15,000
พนักงานแบ่งแพ็คบรรจุ (พนักงานรายวัน)	5	2 บาทต่อแพ็ค	-	20,000
พนักงานขนส่งสินค้า (พนักงานรายวัน)	3	400 บาทต่อเที่ยว	-	12,000
รวมค่าจ้างพนักงานทั้งหมด				167,000

ซึ่งจะมีการปรับฐานเงินเดือนเพิ่มขึ้นโดยเฉลี่ยร้อยละ 5 ต่อปี นอกจากนี้ ยังมีค่าสวัสดิการ และโบนัสของพนักงานซึ่งจะรวมเป็นค่าใช้จ่ายในส่วนของค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ดต่อไป

(3) ค่าน้ำ ค่าไฟ

ประมาณการค่าน้ำค่าไฟของสำนักงาน 2 แห่ง รวมกันที่ 6,000 บาทต่อเดือน

(4) ค่าเบ็ดเตล็ด

ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด เป็นค่าใช้จ่ายอื่นๆ ที่เกิดขึ้นนอกเหนือจากการประมาณการณ้ไว้ของกิจการ ได้แก่ ค่าโบนัสประจำปีของพนักงาน ค่าบำรุงรักษาเครื่องจักร เป็นต้น โดยตั้งสมมติฐานให้ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ดมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นปีละ 10% ตามอัตราการเติบโตของยอดขาย

(5) ค่าเสื่อมราคาสินทรัพย์ถาวร

กำหนดให้ธุรกิจคำนวณค่าเสื่อมด้วยวิธีเส้นตรง กำหนดมูลค่าซากเท่ากับศูนย์และประมาณการณ้ใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์ถาวรเป็นระยะเวลา 5 ปี

(6) ภาษีเงินได้นิติบุคคล

ภาษีเงินได้นิติบุคคลสำหรับวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม (SMEs) ตามพระราชกฤษฎีกา ออกตามความในประมวลรัษฎากรฯ (ฉบับที่ 603) พ.ศ. 2559 (กรมสรรพากร, 2559) ได้ระบุให้ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2560 เป็นต้นไป การจัดเก็บภาษีเงินได้นิติบุคคลสำหรับกำไรสุทธิส่วนที่เกิน 300,000 บาท แต่ไม่เกิน 3,000,000 บาท จะทำการจัดเก็บในอัตราร้อยละ 15 ในขณะที่สำหรับกำไรส่วนที่เกิน 3,000,000 บาทขึ้นไป ให้เก็บในอัตราร้อยละ 20

8.4.2 สมมติฐานของงบแสดงฐานะทางการเงิน

8.4.2.1 เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด

กิจการมีนโยบายการดำรงเงินไม่ต่ำกว่า 200,000 บาท เพื่อให้กิจการสามารถดำเนินงานได้ดีไม่ขาดสภาพคล่อง

8.4.2.2 สิ้นค้าคงเหลือ

ได้กำหนดให้มีการเก็บสินค้าคงเหลือในรูปของผลผลิตก่อนแบ่งบรรจุให้เพียงพอต่อการขายประมาณ 1 เดือน และเก็บสินค้าคงเหลือในรูปของผลิตภัณฑ์พร้อมจำหน่ายให้เพียงพอต่อการขาย 0.5 เดือน เพื่อไม่ให้ธุรกิจสูญเสียโอกาสจากการขายในช่วงที่ความต้องการของตลาดสูง

8.4.2.3 สินทรัพย์ถาวรและอุปกรณ์

สินทรัพย์ถาวรและอุปกรณ์ที่ใช้ในการดำเนินธุรกิจ มีรายละเอียด และค่าเสื่อมราคา ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 8.7

แสดงค่าเสื่อมราคาของสินทรัพย์ถาวรและอุปกรณ์ต่อปี

รายการ	จำนวนเงิน (บาท)	อายุการใช้งาน	ค่าเสื่อมราคาต่อปี
อาคารสำนักงาน	250,000	5	50,000
คลังสินค้า	154,000	5	30,800
ค่าอุปกรณ์สำนักงาน	150,000	5	30,000
ค่าเครื่องจักรสำหรับ งานแบ่งแพ็คบรรจุ	50,000	5	10,000
รวมสินทรัพย์ถาวร	604,000		
รวมค่าเสื่อมราคาต่อปี			120,800

8.4.2.4 ทุนจดทะเบียน

เนื่องจากธุรกิจ ต้องในงบประมาณราว 1,044, 250 บาทในการเริ่มต้นทำธุรกิจ จึงได้กำหนดใช้ทุนจดทะเบียนเป็นจำนวนทั้งสิ้น 1,300,000 บาท โดยมาจากเงินลงทุนของเจ้าของกิจการทั้งหมด

8.4.3 สมมติฐานของงบกระแสเงินสด

รายละเอียดของงบกระแสเงินสดแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

1. ประมาณงานกระแสเงินสดจากการดำเนินงาน
2. ประมาณงานกระแสเงินสดจากการลงทุน

ในแต่ละปีถ้าธุรกิจมีเงินสดสำรองมากเกินไปกว่านโยบายที่ตั้งไว้ ธุรกิจจะนำเงินไปลงทุนในโครงการลงทุนต่างๆ เพื่อสร้างผลประโยชน์จากเงินส่วนที่เหลือให้งอกเงย อาทิ การลงทุนในกองทุนรวม หรือตราสารหนี้ ที่ความเสี่ยงอยู่ในระดับกลางและให้ผลตอบแทนเป็นที่น่าพอใจ เป็นต้น

3. ประมาณงานกระแสเงินสดจากการจัดหาทุน

หากต้องการลงทุนเพิ่มเพื่อขยายกิจการ ธุรกิจจะมีการจัดหาทุนโดยการใช้บริการเงินกู้ยืมระยะยาวจากธนาคาร โดยจะจ่ายดอกเบี้ยตั้งแต่ปีแรกและมีการคืนเงินต้นพร้อมดอกเบี้ยเป็นจำนวนเท่าๆ กัน โดยกำหนดระยะเวลาในการคืนเงินภายใน 4 ปี

8.5 ประมาณการงบทางการเงินของกิจการระยะเวลา 5 ปี

จากสมมติฐานทางการเงินต่างๆ ข้างต้น ทำให้ธุรกิจสามารถประมาณการงบกำไรขาดทุนงบแสดงฐานะการเงินและงบกระแสเงินสดของธุรกิจ ในระยะเวลา 5 รอบปีบัญชีตั้งแต่ปี พ.ศ. 2561 – ปี พ.ศ. 2565 ภายใต้สถานการณ์ปกติได้ดังนี้

8.5.1 การประมาณการงบกำไรขาดทุน

ตารางที่ 8.8

งบกำไรขาดทุนภายใต้สถานการณ์ปกติของกิจการระยะเวลา 5 ปี

ห้างหุ้นส่วนจำกัด โอเพนแลนด์ ฟู้ดส์ เทรตติ้ง
งบกำไรขาดทุน (ประมาณการ)
สำหรับปี สิ้นสุด ณ วันที่ 31 ธันวาคม

งบกำไรขาดทุน (Income Statement)					
สถานการณ์ปกติ (Base Case)	ปีที่ 1 2561	ปีที่ 2 2562	ปีที่ 3 2563	ปีที่ 4 2564	ปีที่ 5 2565
รายได้จากการขาย	7,600,000	8,360,000	9,196,000	10,115,600	11,127,160
ต้นทุนขาย	2,660,000	2,926,000	3,218,600	3,540,460	3,894,506
กำไรขั้นต้น	4,940,000	5,434,000	5,977,400	6,575,140	7,232,654
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร					
ค่าใช้จ่ายการตลาด	762,000	467,000	517,000	517,000	517,000
เงินเดือนพนักงาน	2,004,000	2,104,200	2,209,410	2,319,880.5	2,435,874.5
ค่าน้ำ ค่าไฟ	72,000	72,000	72,000	72,000	72,000
ค่าเบ็ดเตล็ด	200,000	220,000	242,000	266,200	292,820
รวมค่าใช้จ่ายในการขาย และบริหาร	2,988,000	2,863,200	3,040,410	3,175,081	3,317,695
กำไรก่อนดอกเบี้ย ภาษี และค่าเสื่อมราคา	1,831,200	2,570,800	2,936,990	3,400,059	3,914,959
ค่าเสื่อมราคา	120,800	120,800	120,800	120,800	120,800
กำไรก่อนดอกเบี้ยและภาษี	1,710,400	2,450,000	2,816,190	3,279,259	3,794,159
ภาษีเงินได้นิติบุคคล	256,560	367,500	422,428.5	655,851.8	758,831.8
เงินปันผลจ่าย	654,228	937,125	1,077,192.675	1,180,533.24	1,365,897.24
กำไร(ขาดทุน) สุทธิ	799,612	1,145,375	1,316,569	1,442,874	1,669,430

8.5.2 การประมาณการงบแสดงฐานะทางการเงิน

ตารางที่ 8.9

งบแสดงฐานะทางการเงินภายใต้สถานการณ์ปกติของกิจการระยะเวลา 5 ปี

ห้างหุ้นส่วนจำกัด โอเพนแลนด์ ฟู้ดส์ เทรตติ้ง
 งบแสดงฐานะการเงิน (ประมาณการ)
 สำหรับปี สิ้นสุด ณ วันที่ 31 ธันวาคม

งบแสดงฐานะทางการเงิน (Balance Sheet)					
สถานการณ์ปกติ (Base Case)	ปีที่ 1 2561	ปีที่ 2 2562	ปีที่ 3 2563	ปีที่ 4 2564	ปีที่ 5 2565
สินทรัพย์					
สินทรัพย์หมุนเวียน					
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	721,545	1,630,142	1,876,852	2,074,146	2,366,709
ลูกหนี้การค้า	190,000	209,000	229,900	252,890	278,179
สินค้าคงเหลือ	221,667	243,833	268,217	295,038	324,542
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	1,133,212	2,082,975	2,374,969	2,622,074	2,969,430
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน					
สินทรัพย์ถาวรและอุปกรณ์	604,000	604,000	604,000	604,000	604,000
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม	(120,800)	(241,600)	(362,400)	(483,200)	(604,000)
สินทรัพย์ถาวรและอุปกรณ์สุทธิ	483,200	362,400	241,600	120,800	-
รวมสินทรัพย์	2,099,612	2,445,375	2,616,569	2,742,874	2,969,430
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น					
หนี้สินหมุนเวียน					
เจ้าหนี้การค้า	-	-	-	-	-
หนี้สินระยะสั้นอื่นๆ	-	-	-	-	-
รวมหนี้สินหมุนเวียน	-	-	-	-	-
หนี้สินระยะยาว					
หนี้สินระยะยาว	-	-	-	-	-
หนี้สินระยะยาวอื่นๆ	-	-	-	-	-
รวมหนี้สิน	-	-	-	-	-
ส่วนของผู้ถือหุ้น					
ทุนจดทะเบียน	1,300,000	1,300,000	1,300,000	1,300,000	1,300,000
กำไรสะสม	799,612	1,145,375	1,316,569	1,442,874	1,669,430
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	2,099,612	2,445,375	2,616,569	2,742,874	2,969,430
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	2,099,612	2,445,375	2,616,569	2,742,874	2,969,430

8.5.3 การประมาณการงบกระแสเงินสด

ตารางที่ 8.10

งบกระแสเงินสดภายใต้สถานการณ์ปกติของกิจการระยะเวลา 5 ปี

ห้างหุ้นส่วนจำกัด โอเพนแลนด์ ฟู้ดส์ เทรดดิ้ง

งบกระแสเงินสด (ประมาณการ)

สำหรับปี สิ้นสุด ณ วันที่ 31 ธันวาคม

งบกระแสเงินสด (Cash Flow Statement)					
สถานการณ์ปกติ (Base Case)	ปีที่ 1 2561	ปีที่ 2 2562	ปีที่ 3 2563	ปีที่ 4 2564	ปีที่ 5 2565
กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน					
กำไรสุทธิ	1,453,840	2,082,500	2,393,762	2,623,407	3,035,327
ค่าเสื่อมราคา	120,800	120,800	120,800	120,800	120,800
สินทรัพย์ดำเนินงานเพิ่มขึ้น	(411,667)	(452,833)	(498,117)	(547,928)	(602,721)
เงินสดสุทธิ (ใช้ไป) ในกิจกรรมดำเนินงาน	1,162,973	1,750,467	2,016,445	2,196,279	2,553,406
กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน					
อุปกรณ์ เครื่องใช้สำนักงานเพิ่มขึ้น	-604,000	-	-	-	-
เงินลงทุนอื่น	-	-	-	-	-
เงินสดสุทธิ (ใช้ไป) ในกิจกรรมลงทุน	-604,000	-	-	-	-
กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน					
หนี้สินที่ครบกำหนดชำระภายใน 1 ปี เพิ่มขึ้น (ลดลง)	-	-	-	-	-
หนี้สินระยะยาว เพิ่มขึ้น (ลดลง)	-	-	-	-	-
จ่ายเงินปันผล	-654,228	-937,125	-1,077,193	-1,180,533	-1,365,897
เงินสดสุทธิ (ใช้ไป) ในกิจกรรมจัดหาเงิน	-654,228	-937,125	-1,077,193	-1,180,533	-1,365,897
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด เพิ่มขึ้นสุทธิ	-95, 255	813,342	939, 252	1,015,746	1,187,509
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันต้นปี	455,750	360,495	1,173,837	2,113,089	3,128,835
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันสิ้นปี	360,495	1,173,837	2,113,089	3,128,835	4,316,344

8.6 การวิเคราะห์งบทางการเงิน

8.6.1 งบกำไรขาดทุน

จากประมาณการณ์งบกำไรขาดทุนในช่วง 5 ปีแรก พบว่า ธุรกิจมีกำไรสุทธิเป็นบวกตั้งแต่ปีแรก โดยมีความได้เปรียบทางด้านต้นทุน ซึ่งคิดเป็นเพียง 35% ของยอดขายเท่านั้น นอกจากนี้ธุรกิจยังสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพได้โดยใช้พนักงานจำนวนไม่มาก ตลอดจนงานบางส่วนสามารถใช้พนักงานรายวันได้ทำให้ต้นทุนคงที่ลดลง ในภาพรวมกำไรของกิจการจึงมากขึ้นตามลำดับ โดยมีอัตราเฉลี่ยของกำไรสุทธิต่อยอดขาย ประมาณ 14% ซึ่งถือว่าเป็นธุรกิจที่ให้ผลตอบแทนจากการลงทุนที่คุ้มค่า เป็นไปตามเป้าหมายของธุรกิจที่ต้องการอัตรากำไรต่อยอดขายไม่ต่ำกว่า 10%

8.6.2 งบแสดงฐานะทางการเงิน

จากการประมาณการงบแสดงฐานะทางการเงินของธุรกิจในช่วง 5 ปีแรก พบว่า ธุรกิจมีสินทรัพย์เพิ่มขึ้นทุกๆ ปี เนื่องจากธุรกิจมีผลการดำเนินงานที่ดี มีกำไรสุทธิเป็นบวกตั้งแต่ปีแรก ไม่มีหนี้สิน ทำให้ธุรกิจมีสภาพคล่องทางการเงินที่ดี ตลอดจนยังสามารถคงเงินสดสำรองไม่น้อยกว่า 200,000 บาทได้ตามเป้าหมาย

8.6.3 งบกระแสเงินสด

จากการประมาณการณ์งบกระแสเงินสดของของธุรกิจในช่วง 5 ปีแรก พบว่า ธุรกิจมีการลงทุนในสินทรัพย์ถาวร เครื่องจักรและอุปกรณ์สำนักงานเฉพาะในปีแรกเท่านั้น แต่ในปีถัดๆ มากระแสเงินสดจากการดำเนินงานเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปี

8.7 การประเมินความคุ้มค่าในการลงทุน

8.7.1 การวิเคราะห์มูลค่าปัจจุบันของโครงการ (Net Present Value หรือ NPV)

ตารางที่ 8.11

แสดงประมาณการ Free Cash Flow ภายใต้สถานการณ์ปกติของกิจการระยะเวลา 5 ปี

Free Cash Flow Model					
Base Case	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
EBIT	1,710,400	2,450,000	2,816,190	3,279,259	3,794,159
Tax	256,560	367,500	422,428.5	655,851.8	758,831.8
NOPAT	1,453,840	2,082,500	2,393,762	2,623,407	3,035,327
Add Depreciation	120,800	120,800	120,800	120,800	120,800
'+/- Change in Net Working Capital	-	-	-	-	-
Investment in Fixed Asset	604,000	-	-	-	-
Free Cash Flow	970,640	2,203,300	2,514,562	2,744,207	3,156,127
NPV(บาท)	5,237,695.5				
IRR (%)	291%				
PB (ปี)	0.46				

ตารางข้างต้น แสดงประมาณการกระแสเงินสดสุทธิ (Free Cash Flow) ภายใต้สถานการณ์ปกติของกิจการ เป็นระยะเวลา 5 ปี ซึ่งพบว่า ธุรกิจมีมูลค่าปัจจุบันสุทธิ หรือ NPV เท่ากับ 5,237,695.5 บาท ซึ่งมีค่าเป็นบวก แสดงว่าภายใต้สถานการณ์ปกติ การลงทุนในธุรกิจนี้ให้ผลตอบแทนมากกว่าเงินลงทุน

8.7.2 การวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return หรือ IRR)

จากการพิจารณาอัตราผลตอบแทนภายใน หรือ IRR พบว่า ธุรกิจนี้ให้อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนเท่ากับ 291% จึงถือเป็นโครงการที่ให้ผลตอบแทนที่คุ้มค่า

8.7.3 การวิเคราะห์ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)

เมื่อพิจารณาระยะเวลาคืนทุนของโครงการ พบว่า โครงการนี้ให้ระยะเวลาคืนทุน ภายใน 0.46 ปี หรือ ภายในในเดือนที่ 5-6 ของการดำเนินงาน ซึ่งเป็นไปตามเป้าหมายของธุรกิจที่ต้องการ คืนทุนภายในระยะเวลา 1 ปี

8.8 การวิเคราะห์สถานการณ์ (Scenario Analysis)

ในการดำเนินธุรกิจมักต้องเผชิญกับความไม่แน่นอนอันเกิดจากปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ ดังนั้นจึงจะทำการวิเคราะห์สถานการณ์ที่ธุรกิจอาจจะต้องเผชิญใน 3 รูปแบบ ได้แก่ ภาวะสถานการณ์ปกติ สถานการณ์ที่ดีเยี่ยม และสถานการณ์ที่เลวร้าย โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

8.8.1 สถานการณ์ปกติ (Base Case)

ในสถานการณ์ปกติ (Base Case) จากการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของธุรกิจ ดังที่ได้กล่าวไปแล้วในหัวข้อ 8.5 คือ กำหนดให้ธุรกิจมีอัตราการเติบโตของยอดขายปีละ 10% ใกล้เคียงกับอัตราการเติบโตเฉลี่ยของอุตสาหกรรม ซึ่งพบว่าในสถานการณ์ปกตินั้น ธุรกิจมีความน่าสนใจในการลงทุน

8.8.2 สถานการณ์ดีเยี่ยม (Best Case)

ในสถานการณ์ดีเยี่ยม (Best Case) การคาดการณ์อัตราการเติบโตของยอดขายปีละ 15% ซึ่งมีอัตราการเติบโตมากกว่าอุตสาหกรรม 5%

ตารางที่ 8.12

แสดงประมาณการ Free Cash Flow ภายใต้สถานการณ์สถานการณ์ดีเยี่ยมของกิจการ ระยะเวลา 5 ปี

Free Cash Flow Model					
Best Case	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
EBIT	1,831,200	2,697,000	3,371,940	4,217,242	5,201,596
Taxes on EBIT	274,680	404,550	674,388	843,448	1,040,319
NOPAT	1,556,520	2,292,450	2,697,552	3,373,793	4,161,277
Add Depreciation	120,800	120,800	120,800	120,800	120,800
'+/- Change in Net Working Capital	-	-	-	-	-
Investment in Fixed Asset	604,000	-	-	-	-
Free Cash Flow	1,073,320.00	2,413, 250	2,818,352	3,494,593	4,282,077
NPV(บาท)	6,255,645.34				
IRR (%)	313%				
PB (ปี)	0.68				

ในสถานการณ์ดีเยี่ยมได้กำหนดให้กิจการมีการเติบโตของยอดขาย 15% ต่อปี ซึ่งเป็นอัตราการเติบโตที่สูงกว่าอัตราการเติบโตคาดการณ์ของตลาดขนมขบเคี้ยวที่ 10% ต่อปี พบว่าแม้ต้นทุนขายจะเพิ่มขึ้นตามยอดขายที่เพิ่มขึ้น แต่เนื่องจากการขยายกำลังการผลิตทำให้ต้นทุนต่ำลง จึงส่งผล ให้ธุรกิจมีผลกำไรมากขึ้น โดยมูลค่าปัจจุบันสุทธิเป็นบวกอยู่ที่ 6, 255,645 บาท และได้ อัตราผลตอบแทนจาก การลงทุนเป็น 313% ตลอดจนระยะเวลาคืนทุนอยู่ที่ 5 เดือน เร็วกว่ากรณี สถานการณ์ปกติ ดังนั้นหากสถานการณ์ดีเยี่ยมธุรกิจจะสามารถเติบโตได้อย่างมาก

8.8.3 สถานการณ์เลวร้าย (Worst Case)

ตารางที่ 8.13

แสดงประมาณการ Free Cash Flow ภายใต้สถานการณ์สถานการณ์เลวร้ายของกิจการ ระยะเวลา 5 ปี

Free Cash Flow Model					
Worst Case	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
EBIT	1,831,200	1,956,000	1,778,790	1,644,120	1,501,506
Taxes on EBIT	274,680	293,400	266,819	246,618	225,226
NOPAT	1,556,520	1,662,600	1,511,972	1,397,502	1,276,280
Add Depreciation	120,800	120,800	120,800	120,800	120,800
'+/- Change in Net Working Capital	-	-	-	-	-
Investment in Fixed Asset	604,000	-	-	-	-
Free Cash Flow	1,073,320	1,783,400	1,632,772	1,518,301	1,397,079
NPV(บาท)	3,558,992				
IRR (%)	280%				
PB (ปี)	0.84				

ในสถานการณ์เลวร้ายนั้นได้กำหนดให้กิจการไม่มีการเติบโตของยอดขายเลย ตลอดการดำเนิน ธุรกิจในระยะเวลา 5 ปีติดต่อกัน ซึ่งพบว่า รายได้ของกิจการจะน้อยลงมาก ในขณะที่ต้นทุนคงที่สูง ส่งผลให้ผลกำไรน้อยลงอย่างมาก อย่างไรก็ตามในภาพรวมมูลค่าปัจจุบันสุทธิยังคง เป็นเป็นบวกอยู่ที่ 3,558,992 บาท และได้อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนเป็น 280% ในขณะที่ใช้ ระยะเวลาคืนทุนนานขึ้น อยู่ที่ 8-9 เดือน ช้ากว่ากรณีสถานการณ์ปกติ ดังนั้นแม้จะพบสถานการณ์ เลวร้ายธุรกิจนี้ก็ยังคงให้คุ่มค่าในการลงทุน

บทที่ 9

การประเมินแผนธุรกิจ

9.1 การประเมินความเป็นไปได้ของธุรกิจ

ในปัจจุบันความนิยมของขนมขบเคี้ยวทางเลือกที่ทำจากผักและผักไม่มีสูงขึ้นเพราะผู้บริโภคใส่ใจเลือกรับประทานมากอาหารขึ้น การลงทุนในอุตสาหกรรมนี้จึงมีแนวโน้มการเติบโตในทางบวก ประกอบกับคู่แข่งในตลาดที่สร้างความแตกต่างให้กับผลิตภัณฑ์มีน้อยราย การทำการตลาดไม่มาก ทำให้โอกาสในการแย่งชิงส่วนแบ่งตลาดมีสูง และเมื่อพิจารณาด้วยการประมาณการณ์ทางการเงินทางการเงินแล้ว พบว่า เป็นธุรกิจที่ให้ผลกำไรดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง ผลตอบแทนจากการลงทุนอยู่ในระดับดี และแม้ในช่วงที่ธุรกิจพบสถานการณ์เลวร้ายก็ยังให้ผลตอบแทนเป็นบวก ดังนั้นธุรกิจนี้จึงเป็นธุรกิจที่น่าสนใจลงทุน มีโอกาสในการเติบโตขยายในอนาคตสูง

9.2 ปัจจัยวิกฤตที่เป็นเงื่อนไขแห่งความสำเร็จหรือความล้มเหลวของธุรกิจ

ในการดำเนินธุรกิจ พบว่ามีปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จ หรือ ความล้มเหลวของธุรกิจ ดังนี้

9.2.1 รสชาติ คุณภาพและมาตรฐานของผลิตภัณฑ์

ปัจจัยสำคัญที่สุดของการทำธุรกิจ คือ การที่ผลิตภัณฑ์มีรสชาติอร่อย ผลิตจากแหล่งวัตถุดิบที่มีคุณภาพและกระบวนการผลิตที่มีมาตรฐาน ผลผลิตมีความคงเส้นคงวา ซึ่งจะทำให้ผู้บริโภคเกิดการบอกต่อซื้อซ้ำนำมาซื้อยอดขายของธุรกิจ

9.2.2 การสร้างตราสินค้าให้เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลาย

การทำตราสินค้าให้เป็นที่รู้จัก มีความสำคัญอย่างมากต่อการเติบโตและความยั่งยืนของบริษัทธุรกิจจะต้องสร้างชื่อเสียงให้กับตราสินค้า กำหนดภาพลักษณ์และบุคลิกของตราสินค้า ซึ่งจะทำให้ผลิตภัณฑ์มีจุดยืนอย่างชัดเจนแตกต่างจากคู่แข่ง ตลาดสินค้าและผลิตภัณฑ์จึงอยู่ในการจดจำของผู้บริโภค

9.2.3 การขยายช่องทางการจัดจำหน่ายให้ครอบคลุมกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

สำหรับผลิตภัณฑ์ประเภทขนมขบเคี้ยวแล้วผู้บริโภคส่วนใหญ่จะไม่ใช้ความพยายามในการหาซื้อ ดังนั้น ช่องทางการจัดจำหน่ายจึงต้องกว้างขวางและมากเพียงพอ สามารถพบเห็นได้ง่ายหาซื้อได้สะดวกอยู่ในแหล่งที่กลุ่มเป้าหมายอยู่จึงจะทำให้ผลิตภัณฑ์ประสบความสำเร็จด้านยอดขาย

9.3 แผนฉุกเฉิน

การทำธุรกิจมักต้องเผชิญกับความไม่แน่นอน หรือ เหตุการณ์ที่ไม่คาดหวัง ดังนั้น ธุรกิจจึงต้องมีแผนสำรอง หรือ แผนฉุกเฉินเพื่อรองรับสถานการณ์ต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ ซึ่งจะทำให้สามารถรับมือกับปัญหาได้อย่างทันเหตุการณ์

9.3.1 แผนฉุกเฉินด้านการขาย

หากสามารถทำยอดขายน้อยกว่าเป้าหมายที่คาดการณ์ไว้ ธุรกิจจะดำเนินการแก้ไขปัญหาดังนี้

1. วิเคราะห์ปัจจัยต้นเหตุแห่งปัญหาว่าการที่ยอดขายลดลงนั้น เกิดจากปัจจัยภายนอกที่ธุรกิจไม่สามารถควบคุมได้ อาทิ ปัจจัยทางเศรษฐกิจ การเมือง การเพิ่มขึ้นของคู่แข่งชั้น หรือ เกิดจากปัจจัยภายในของธุรกิจเอง อาทิ ผลิตภัณฑ์ บรรจุภัณฑ์ ช่องทางการจัดจำหน่ายไม่มีประสิทธิภาพ เป็นต้น โดยอาจทำการสำรวจตลาดและสอบถามจากลูกค้าโดยตรง
2. วางแผนหาแนวทางการแก้ไขสถานการณ์ดังกล่าว
3. แก้ไขปัญหาด้วยวิธีการที่ดีที่สุด ภายใต้ต้นทุนที่เหมาะสม

9.3.2 แผนฉุกเฉินด้านการตลาด

หากการสร้างการรับรู้ในตราสินค้าไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ธุรกิจจะดำเนินการ ดังนี้

1. ประเมินผลแผนการตลาดที่ผ่านมาว่าการสื่อสารข้อความสำคัญ (Key Message) และ การทำกิจกรรมทางการตลาด ลูกคามีผลตอบรับและความคิดเห็นอย่างไร
2. ทบทวนแผนการตลาดที่กำลังดำเนินการในอนาคตซึ่งต้องสามารถแก้ปัญหาที่เผชิญอยู่ได้
3. หลังปรับปรุงด้านการทำการตลาด จะทำการสำรวจผลตอบรับและความคิดเห็นของผู้บริโภคอีกครั้ง เพื่อให้มั่นใจว่าการทำการตลาดครั้งใหม่สามารถแก้ไขปัญหาเดิมได้

9.3.3 แผนฉุกเฉินด้านการดำเนินงาน

ในการดำเนินธุรกิจจำหน่ายผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศจะต้องอาศัยคู่ค้าหลัก คือ โรงงานผลิต ซึ่งเป็นอีกหัวใจสำคัญของการทำธุรกิจ ดังนั้นธุรกิจจะต้องประสานงานกับโรงงานผลิตให้ดี แต่หากพบปัญหาข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากโรงงานก็จะร่วมกับคู่ค้าช่วยกันหาแนวทางแก้ไขร่วมกันอย่างถ้อยทีถ้อยอาศัยไม่ทิ้งคู่ค้าให้ต้องเผชิญปัญหาเพียงฝ่ายเดียว ตลอดจนเมื่อระดับยอดขายเริ่มเสถียรทำให้ธุรกิจวางแผนการสั่งซื้อได้อย่างแม่นยำแล้ว ธุรกิจก็จะทำตารางการกำหนดการสั่งซื้อกับโรงงานผลิตล่วงหน้า 3 เดือนเพื่อให้การดำเนินงานของทั้งสองฝ่ายมีประสิทธิภาพมากขึ้น

9.3.4 แผนฉุกเฉินด้านทรัพยากรบุคคล

ในกรณีที่พนักงานไม่เพียงพอ อันเกิดจากการลาออก หรือ การลางานในช่วงที่มีความต้องการของตลาดสูง ธุรกิจจะมีการดำเนินการเพื่อแก้ไขปัญหา ดังนี้

1. กรณีที่ขาดพนักงานในช่วงที่มีความต้องการสูง บริษัทจะใช้วิธีจ่ายค่าตอบแทนการทำงานล่วงเวลา เพื่อจูงใจพนักงานเก่าให้ทำงานมากขึ้นในช่วงเวลาดังกล่าว
2. กรณีพนักงานลาออก จะสอบถามพนักงานถึงสาเหตุที่แท้จริงของการต้องการลาออก อาทิ ปัญหาเรื่องเงินเดือน สวัสดิการ และอื่นๆ เพื่อให้ธุรกิจสามารถปรับปรุงด้านการจ่ายค่าตอบแทนและระบบสวัสดิการของพนักงานต่อไป จากนั้นจึงให้พนักงานเดิมที่สามารถทำงานแทนได้ช่วยรับภาระงานเพิ่มขึ้นชั่วคราวและจ่ายค่าตอบแทนให้เพิ่ม จนกว่าธุรกิจจะหาพนักงานใหม่มาทดแทนพนักงานที่ลาออกได้

9.3.5 แผนฉุกเฉินด้านการเงิน

ธุรกิจได้เตรียมรองรับปัญหาด้านการเงิน ด้วยการตั้งเงินสำรอง 200,000 บาท อย่างไรก็ตามหากธุรกิจขาดสภาพคล่องด้านการเงิน ธุรกิจจะใช้วิธีการเรียกเก็บเงินจากลูกค้าค้างชำระก่อน และขอสินเชื่อจากลูกค้า แต่หากยังไม่เพียงพอจึงขอสินเชื่อระดมทุนเพิ่มเติม หรือ หาแหล่งเงินทุนเพิ่มเติม อาทิ การกู้ยืมเงินระยะสั้นเพื่อมาหมุนเวียนใช้ในกิจการ

9.4 แผนในอนาคต

9.4.1 ตั้งโรงงานของตนเอง

ในอนาคตหากธุรกิจประสบความสำเร็จในด้านยอดขายและมีการแตกสายผลิตภัณฑ์มากขึ้น จนกระทั่งโรงงานเดิมไม่สามารถรองรับความต้องการได้ ธุรกิจจะตั้งโรงงานผลิตเป็นของตนเองเพื่อใช้ในการผลิตผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ในขณะที่ใช้โรงงานกับลูกค้าเดิมในการผลิตผลิตภัณฑ์เดิมที่มีความชำนาญอยู่แล้ว ซึ่งจะทำให้กิจการสามารถขยายเติบโตได้ มีต้นทุนการผลิตต่ำลงและมีความน่าเชื่อถือเพิ่มขึ้น

9.4.2 ขยายช่องทางการจัดจำหน่ายไปยังต่างประเทศ

เมื่อประสบความสำเร็จจากช่องทางการจัดจำหน่ายภายในประเทศ ธุรกิจก็จะขยายช่องทางการจัดจำหน่ายไปยังต่างประเทศ โดยมีการพัฒนาสินค้าและรูปแบบบรรจุภัณฑ์ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภคในแต่ละประเทศนั้น ซึ่งจะทำให้กิจการมีการเติบโตของรายได้และผลกำไรเพิ่มขึ้นอย่างมาก

รายการอ้างอิง

สื่ออิเล็กทรอนิกส์

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. (2557). *ปริมาณการใช้ที่ดินเพื่อประโยชน์ทางการเกษตร ปี 2557*.

สืบค้นเมื่อวันที่ 11 มกราคม 2560, จาก http://www.oae.go.th/download/download_journal/2559/yearbook58.pdf

คงวุฒิ นีรันตสุข. *การศึกษาการประเมินอายุการเก็บรักษาของผลิตภัณฑ์มะม่วงทอดสุญญากาศ*.

สืบค้นเมื่อวันที่ 9 กุมภาพันธ์ 2560, จาก http://www.thapra.lib.su.ac.th/objects/thesis/fulltext/snamcn/Kongwut_Niruntasuk/Fulltext.pdf

คู่มือผู้ประกอบการเริ่มต้น. *การวิเคราะห์ธุรกิจด้วย Business Model Canvas*. สืบค้นเมื่อวันที่ 26

พฤศจิกายน 2559, จาก <http://incquity.com/articles/office-operation/business-model-canvas-introduction>

ชรินทร์ นามพิชัย. (2557). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อผลไม้อบกรอบของผู้บริโภคในเขต*

กรุงเทพมหานคร. สืบค้นเมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2560, จาก [Fulltext%231_252777%20\(1\).pdf](http://www.lib3.dss.go.th/fulltext/dss_j/2557_62_195_P14-17.pdf)

ทศพล หงษ์ทอง. *ส่องเทรนด์บริโภค อาหารอาเซียน*. สืบค้นเมื่อวันที่ 9 มกราคม 2560, จาก

<http://www.posttoday.com/biz/aec/scoop/446504>

ธวัช นุสนธรา. (2557). *การยืดอายุการเก็บสินค้าอาหารประเภททอดหรืออบกรอบด้วยบรรจุภัณฑ์*.

สืบค้นเมื่อวันที่ 13 กุมภาพันธ์ 2560, จาก http://lib3.dss.go.th/fulltext/dss_j/2557_62_195_P14-17.pdf

เนตรนภิส วัฒนสุขชาติ. (2549). *ขนมขบเคี้ยวทางเลือก: แนวทางใหม่เพื่อสุขภาพ*. สืบค้นเมื่อวันที่ 1

มีนาคม 2560, จาก <https://research.rdi.ku.ac.th/forest/Project.aspx?ProjectNumber=0630768000&BudgetYear=2006>

บริษัท กรีนเดย์ โกลบอล จำกัด. (2560). สืบค้นเมื่อวันที่ 7 กุมภาพันธ์ 2560, จาก

www.greenday.co.th

บริษัท โจ-ลี แพมิลี่ จำกัด. (2560). สืบค้นเมื่อวันที่ 7 กุมภาพันธ์ 2560, จาก

www.welbsnack.com

บริษัท ดอยคำผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด. (2560). สืบค้นเมื่อวันที่ 7 กุมภาพันธ์ 2560, จาก [www.e-](http://www.e-organic.net)

[organic.net](http://www.e-organic.net)

บริษัท เอ็ม ไทย อินเตอร์เทรด (2001) จำกัด. (2560). สืบค้นเมื่อวันที่ 7 กุมภาพันธ์ 2560, จาก
www.aimthaifruit.com

ผลไม้ไฮเทค “เวลปี” แปรรูปมิติใหม่ขายทั่วโลก. *ผู้จัดการออนไลน์*. สืบค้นเมื่อวันที่ 7 กุมภาพันธ์
 2560, จาก [http://www.manager.co.th/iBizChannel/ViewNews.aspx?
 NewsID=9580000137181](http://www.manager.co.th/iBizChannel/ViewNews.aspx?NewsID=9580000137181)

ผักและผลไม้แปรรูป ...โอกาสจับเทรนด์ความต้องการอาหารเพื่อสุขภาพ (Start-Up Business).
 สืบค้นเมื่อ วันที่ 4 มกราคม 2560, จาก <http://www.smeleader.com/ผักและผลไม้แปรรูป-start-up-business>

พรพรรณ ปัญญาภิรมย์. (2559). *4 ผู้ประกอบการ ผู้ศึกษาชมขบเคี้ยวไทย*. สืบค้นเมื่อวันที่ 11
 มีนาคม 2560, จาก <http://www.forbesthailand.com/news-detail.php?did=650>

วิสาหกิจชุมชนสนามจันทร์. (2560). สืบค้นเมื่อวันที่ 7 กุมภาพันธ์ 2560, จาก
www.pritipbrand.com

ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2560). *แนวโน้มเศรษฐกิจโลก เศรษฐกิจไทย และภาวะการลงทุน ในปี 2560*.
 สืบค้นเมื่อวันที่ 23 มกราคม 2560, จาก [http://www.kasikornasset.com/TH/
 MarketUpdate/Pages/Econ2017.aspx](http://www.kasikornasset.com/TH/MarketUpdate/Pages/Econ2017.aspx)

ศูนย์วิจัยระยะเพื่ออุตสาหกรรมอาหาร. (2559). *ส่วนแบ่งตลาดขนมขบเคี้ยว ปี 2559*. สืบค้นเมื่อ
 วันที่ 11 มีนาคม 2560, จาก <http://fic.nfi.or.th/MarketOverviewDomestic.php>

Electronic Media

TOWS Matrix. (2017). Retrieved from www.strategykeys.com/strategic-planning-tools-amazon-use-of-swot-tows.html



ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

ลักษณะของผู้ให้สัมภาษณ์เชิงลึก การวิจัยตลาด

1. ผู้บริโภคที่เคยรับประทานผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์

1.1 ผู้ให้สัมภาษณ์ เป็นเพศหญิง อายุ 32 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ปัจจุบันประกอบอาชีพธุรกิจส่วนตัวขายสินค้าประเภทมือถือและอุปกรณ์มือถืออยู่ในห้างสรรพสินค้า มีรายได้ต่อเดือนอยู่ในช่วง 30,000 บาทขึ้นไป ได้รับประทานผลิตภัณฑ์ผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ จากการได้รับเป็นของแจกช่วงเทศกาลปีใหม่ จากนั้นจึงได้พยายามหาซื้อสินค้าจากซูเปอร์มาร์เก็ต เมื่อหาสินค้าไม่พบจึงติดต่อเข้ามาสั่งซื้อผ่านทางออนไลน์จำนวนมาก

1.2 ผู้ให้สัมภาษณ์ เป็นเพศหญิง อายุ 35 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ปัจจุบันประกอบอาชีพเป็นพนักงานออฟฟิศ มีรายได้ต่อเดือนอยู่ในช่วง 35,000 บาทขึ้นไป มีบุตร 1 คน มักมองหาขนมขบเคี้ยวจากผลไม้ให้บุตร เพื่อให้รับประทานทดแทนขนมขบเคี้ยวที่ทำจากแป้ง เนื่องจากกลัวบุตรขาดสารอาหาร ได้รับประทานผลิตภัณฑ์ผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ จากการซื้อให้บุตรโดยบังเอิญที่ร้านขายอาหารเพื่อสุขภาพจากนั้นจึงติดต่อเข้ามาสั่งซื้อผ่านทางออนไลน์เป็นจำนวนมาก เพราะหาซื้อสินค้าได้ไม่สะดวก

2. ผู้บริโภคที่เคยรับประทานผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศของคู่แข่งอื่น ตราอื่น ๆ

2.1 ผู้ให้สัมภาษณ์ เป็นเพศหญิง อายุ 28 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาโท ปัจจุบันประกอบอาชีพเป็นพนักงานออฟฟิศ มีรายได้ต่อเดือนอยู่ในช่วง 35,000 บาทขึ้นไป ชอบรับประทานขนมขบเคี้ยวที่รับประทานแล้วรู้สึกผิदन้อย จึงทำให้รับประทานผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ ตรา กรีนเดย์ สัปดาห์ละ 1 ครั้งเป็นอย่างน้อย

2.2 ผู้ให้สัมภาษณ์ เป็นเพศหญิง อายุ 34 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาโท ปัจจุบันประกอบอาชีพเป็นพนักงานออฟฟิศ มีรายได้ต่อเดือนอยู่ในช่วง 45,000 บาทขึ้นไป ชอบทดลองรับประทานขนมขบเคี้ยวแปลกใหม่ที่วางจำหน่ายในซูเปอร์มาร์เก็ต เคยรับประทานผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ ตรา กรีนเดย์ และยี่ห้ออื่นๆ แต่ระบุชื่อไม่ได้ เพราะวางแผนจะทำธุรกิจด้านผลไม้แปรรูป จึงซื้อสินค้าตราอื่น ๆ มารับประทาน

3. ผู้บริโภคทั่วไปที่รับประทานขนมขบเคี้ยว แต่ไม่เคยรับประทานผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ

3.1 ผู้ให้สัมภาษณ์ เป็นเพศชาย อายุ 35 ปี กำลังศึกษาระดับปริญญาโท ปัจจุบันประกอบ อาชีพธุรกิจส่วนตัวเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางค์ มีรายได้ต่อเดือนอยู่ในช่วง 50,000 บาทขึ้นไป ชอบรับประทานขนมขบเคี้ยวที่มีความแปลกใหม่ โดยมักจะซื้อในจำนวนมากต่อครั้งเพื่อแบ่งให้กับผู้อื่นด้วย

3.2 ผู้ให้สัมภาษณ์ เป็นเพศหญิง อายุ 29 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ปัจจุบันประกอบอาชีพเป็นพนักงานออฟฟิตและทำธุรกิจส่วนตัวด้านการขายสินค้าของฝากเป็นอาชีพเสริม มีรายได้ต่อเดือนอยู่ในช่วง 25,000 บาทขึ้นไป ชอบรับประทานผลไม้แปรรูปเพราะอร่อยกว่าขนมขบเคี้ยวทั่วไปที่ทำจากแป้ง



ภาคผนวก ข

แนวทางการตั้งคำถามในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

1. ผู้บริโภคที่เคยรับประทานผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ และ ผู้บริโภคที่เคยรับประทานผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศของคู่แข่งอื่น ตรายี่ห้อต่างๆ

ประเด็นที่ 1 ทศนคติและความรู้ความเข้าใจที่มีต่อขนมขบเคี้ยว

- คำถามที่ 1 : ถ้าพูดถึงขนมทานเล่น หรือของว่าง โดยปกติชอบทานอะไรบ้าง
- คำถามที่ 2 : โดยปกติจะมีเกณฑ์ในการเลือกขนมทานเล่น หรือ ขนมขบเคี้ยวจากอะไรบ้าง (สังเกตว่าผู้ให้สัมภาษณ์พิจารณาข้อมูลส่วนประกอบของขนมขบเคี้ยวหรือไม่ ถ้าใช่ไปคำถามที่ 2)
- คำถามที่ 3 : ข้อมูลส่วนประกอบของขนมขบเคี้ยวรายการใดที่ให้ความสำคัญมากที่สุดและลำดับรองๆ ลงมาคืออะไรบ้าง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย

ประเด็นที่ 2 ทศนคติและความรู้ความเข้าใจที่มีต่อผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ

- คำถามที่ 4 : (นำผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศให้ผู้ให้สัมภาษณ์ดู) คุณจะเรียกขนมขบเคี้ยวนี้ว่าอะไร
- คำถามที่ 5 : คุณรู้จักผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ ได้อย่างไร
- คำถามที่ 6 : คุณคิดว่าการรับประทานผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศมีประโยชน์อย่างไรบ้าง

ประเด็นที่ 3 สาเหตุที่เลือกบริโภคผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ

- คำถามที่ 7 : ในครั้งแรกที่คุณซื้อผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ คุณคาดหวังเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์อย่างไรบ้าง ในด้านของลักษณะผลิตภัณฑ์และรสชาติ
- คำถามที่ 8 : หลังจากรับประทานผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศแล้ว คุณประทับใจผลไม้ทอด กรอบสุญญากาศในเรื่องใดบ้าง

ประเด็นที่ 4 พฤติกรรมการซื้อและการบริโภคสินค้า

- คำถามที่ 9 : บอกตราสินค้าของผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศที่คุณรู้จัก
- คำถามที่ 10 : คุณเลือกซื้อผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ ตรายี่ห้อใด เพราะอะไร
- คำถามที่ 11 : จากข้อ 10 หากไม่มียี่ห้อที่ต้องการ คุณจะซื้อยี่ห้อใดแทนหรือไม่ เพราะเหตุใด

- คำถามที่ 12 : ขนาด หรือ ปริมาณของผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศต่อห่อที่ซื้อรับประทานจะเป็นขนาดประมาณเท่าใด
- คำถามที่ 13 : ปกติเวลาซื้อผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศคุณมักไปซื้อคนเดียว หรือไปกับใครบ้าง คนที่ไปด้วยมีส่วนในการช่วยเลือกซื้อหรือไม่
- คำถามที่ 14 : ปริมาณการซื้อต่อครั้งซื้อประมาณกี่ห่อ เพราะสาเหตุใดจึงซื้อในปริมาณนั้น

ประเด็นที่ 5 ความคิดเห็นที่มีต่อสินค้า รูปลักษณ์ของบรรจุภัณฑ์ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย กิจกรรมส่งเสริมทางการตลาดและองค์ประกอบอื่นๆ

- คำถามที่ 15 : คุณอยากให้ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ ผลิตจากผลไม้ใดบ้าง
- คำถามที่ 16 : คุณอยากให้ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ มีการปรุงแต่งรสชาติหรือไม่ อย่างไรบ้าง พร้อมยกตัวอย่าง
- คำถามที่ 17 : คุณเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศจากรูปลักษณ์ของบรรจุภัณฑ์หรือไม่ และเลือกซื้อผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศที่บรรจุในบรรจุภัณฑ์แบบใด
- คำถามที่ 18 : หากต้องการซื้อผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศเพื่อเป็นของฝาก ผลิตภัณฑ์ควรจัดอยู่ในรูปลักษณะการบรรจุอย่างไร
- คำถามที่ 19 : ราคาของผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศต่อ 1 ถุงที่คุณซื้อ ควรมีราคาไม่ต่ำกว่ากี่บาท จึงจะสะท้อนว่าเป็นสินค้าคุณภาพดี
- คำถามที่ 20 : ราคาของผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศต่อ 1 ถุงที่คุณตัดสินใจซื้อ มีราคาไม่เกินกี่บาท
- คำถามที่ 21 : คุณซื้อผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศที่จากไหนบ้าง
- คำถามที่ 22 : คุณอยากให้ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศมีจำหน่ายที่แหล่งใดบ้าง
- คำถามที่ 23 : คุณดูสื่อโฆษณาและโปรโมชั่นต่างๆ จากสื่อใด ในช่วงเวลาใดบ้าง ช่วยเล่าให้ฟังเกี่ยวกับการรับสื่อในชีวิตประจำวันของคุณ
- คำถามที่ 24 : พบสื่อการตลาดของผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศจากแหล่งใดบ้าง
- คำถามที่ 25 : หากผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศมีการจัดโปรโมชั่น โปรโมชั่นแบบใดที่จะทำให้คุณตัดสินใจซื้อ
- คำถามที่ 26 : คุณเคยซื้อผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศผ่านทางออนไลน์หรือไม่ เหตุใดจึงซื้อ และหากไม่เคย เหตุใดจึงไม่ซื้อผ่านทางออนไลน์

ประเด็นที่ 6 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศที่มีระบบรางวัลได้ฝากลอง ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์

- คำถามที่ 27 : (ให้ผู้ถูกสัมภาษณ์สัมผัสผลิตภัณฑ์) ช่วยบอกความรู้สึกแรกเมื่อได้เห็น ผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์
- คำถามที่ 28 : หากสินค้าวางอยู่บนชั้นวาง หรือ ที่จุดขาย สามารถเรียกความสนใจจากคุณได้หรือไม่ อย่างไร
- คำถามที่ 29 : (ให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ชิมผลิตภัณฑ์) ช่วยบอกความรู้สึกที่มีต่อผลิตภัณฑ์ด้านหน้าตาสินค้า และรสชาติ
- คำถามที่ 30 : (ให้ข้อมูลให้ผู้ถูกสัมภาษณ์เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์) ช่วยบอกความรู้สึกที่มีต่อผลิตภัณฑ์ในด้านการมีระบบรางวัลร่วมสนุก
- คำถามที่ 31 : ระบบรางวัลได้ฝากลอง เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้คุณตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์หรือไม่ อย่างไร
- คำถามที่ 32 : ระบบรางวัลได้ฝากลอง เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้คุณตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์เพื่อเป็นของฝากหรือไม่ อย่างไร
- คำถามที่ 33 : คุณคิดว่าระบบรางวัลควรมีการปรับปรุงอย่างไรบ้าง และรางวัลประเภทใดที่คุณอยากได้รับจากผลิตภัณฑ์ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์
- คำถามที่ 34 : ราคาผลิตภัณฑ์ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ เท่าไหร่ที่คุณคิดว่าถูกจนไม่ซื้อ
- คำถามที่ 35 : ราคาผลิตภัณฑ์ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ เท่าไหร่ที่คุณคิดว่าถูกแต่ซื้อไปรับประทาน
- คำถามที่ 36 : ราคาผลิตภัณฑ์ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ เท่าไหร่ที่คุณคิดว่าแพงแต่ซื้อไปรับประทาน
- คำถามที่ 37 : ราคาผลิตภัณฑ์ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ เท่าไหร่ที่คุณคิดว่าแพงจนไม่ซื้อ
- คำถามที่ 38 : คุณคิดว่าผลิตภัณฑ์ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ ควรมีขายที่ใดบ้าง
- คำถามที่ 39 : หากผลิตภัณฑ์ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ มีการขายและจัดโปรโมชั่นผ่านทางออนไลน์ คุณจะสั่งซื้อหรือไม่ เพราะเหตุใด
- คำถามที่ 40 : คุณคิดว่าความโดดเด่นของผลิตภัณฑ์ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ คือเรื่องใด
- คำถามที่ 41 : จงอธิบายเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ ในมุมมองของคุณ
- คำถามที่ 42 : คุณอยากให้ผลิตภัณฑ์ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ ทำกิจกรรมทางการตลาดอะไรบ้าง อย่างไร

ประเด็นที่ 7 ความพึงพอใจ ข้อควรปรับปรุง หรือ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศที่มีระบบรางวัลได้ฝากลอง ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์

- คำถามที่ 43 : หากพบผลิตภัณฑ์ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ คุณจะตัดสินใจซื้อหรือไม่ เพราะเหตุใด
- คำถามที่ 44 : คุณพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ หรือไม่ จงอธิบาย

คำถามที่ 45 : คุณมีข้อเสนอแนะต่อผลิตภัณฑ์ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ อย่างไรบ้าง

2. ผู้บริโภคที่เคยรับประทานผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศและมีบุตร

ประเด็นที่ 1 ทศนคติและความรู้ความเข้าใจที่มีต่อขนมขบเคี้ยว

คำถามที่ 1 : ถ้าพูดถึงขนมทานเล่น หรือของว่าง โดยปกติชอบทานอะไรบ้าง

คำถามที่ 2 : โดยปกติจะมีเกณฑ์ในการเลือกขนมทานเล่น หรือ ขนมขบเคี้ยวจากอะไรบ้าง (สังเกตว่าผู้ให้สัมภาษณ์พิจารณาข้อมูลส่วนประกอบของขนมขบเคี้ยวหรือไม่ ถ้าใช่ไปคำถามที่ 2)

คำถามที่ 3 : ข้อมูลส่วนประกอบของขนมขบเคี้ยวรายการใดที่ให้ความสำคัญมากที่สุดและลำดับรองๆ ลงมาคืออะไรบ้าง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย

ประเด็นที่ 2 ทศนคติและความรู้ความเข้าใจที่มีต่อผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ

คำถามที่ 4 : (นำผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศให้ผู้ให้สัมภาษณ์ดู) คุณจะเรียกขนมขบเคี้ยวนี้ว่าอะไร

คำถามที่ 5 : คุณรู้จักผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ ได้อย่างไร

คำถามที่ 6 : คุณคิดว่าการรับประทานผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศมีประโยชน์อย่างไรบ้าง

คำถามที่ 7 : คุณคิดว่าผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ เป็นขนมขบเคี้ยวที่เหมาะสมกับเด็กๆ และลูกของคุณหรือไม่ อย่างไร

ประเด็นที่ 3 สาเหตุที่เลือกบริโภคผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ

คำถามที่ 8 : ในครั้งแรกที่คุณซื้อผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ คุณคาดหวังเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์อย่างไรบ้าง ในด้านของลักษณะผลิตภัณฑ์และรสชาติ

คำถามที่ 9 : หลังจากรับประทานผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศแล้ว คุณประทับใจผลไม้ทอด กรอบสุญญากาศในเรื่องใดบ้าง

ประเด็นที่ 4 พฤติกรรมการซื้อและการบริโภคสินค้า

คำถามที่ 10 : บอกตราสินค้าของผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศที่คุณรู้จัก

คำถามที่ 11 : คุณเลือกซื้อผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ ตรายี่ห้อใด เพราะอะไร

คำถามที่ 12 : จากข้อ 11 หากไม่มียี่ห้อที่ต้องการ คุณจะซื้อยี่ห้อใดแทนหรือไม่ เพราะเหตุใด

- คำถามที่ 13 : ขนาด หรือ ปริมาณของผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศต่อห่อที่ซื้อรับประทาน จะเป็นขนาดประมาณเท่าใด
- คำถามที่ 14 : ปกติเวลาซื้อผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศคุณมักไปซื้อคนเดียว หรือไปกับใครบ้าง คนที่ไปด้วยมีส่วนในการช่วยเลือกซื้อหรือไม่
- คำถามที่ 15 : คุณเคยซื้อผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศให้ลูกรับประทานหรือไม่ เพราะเหตุใด
- คำถามที่ 16 : ปริมาณการซื้อกินเองต่อครั้งซื้อประมาณกี่ห่อ เพราะสาเหตุใดจึงซื้อในปริมาณนั้น
- คำถามที่ 17 : หากซื้อให้ลูก ปริมาณการซื้อต่อครั้งซื้อประมาณกี่ห่อ เพราะสาเหตุใดจึงซื้อในปริมาณนั้น

ประเด็นที่ 5 ความคิดเห็นที่มีต่อสินค้า รูปลักษณ์ของบรรจุภัณฑ์ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย กิจกรรมส่งเสริมทางการตลาดและองค์ประกอบอื่นๆ

- คำถามที่ 18 : คุณอยากให้ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ ผลิตจากผลไม้ใดบ้าง
- คำถามที่ 19 : คุณอยากให้ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ มีการปรุงแต่งรสชาติหรือไม่ อย่างไรบ้าง พร้อมยกตัวอย่าง
- คำถามที่ 20 : คุณคิดว่าผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศที่จะซื้อให้ลูกรับประทาน ควร เป็นผลไม้ อะไรบ้าง และมีข้อพิจารณาในการเลือกซื้ออย่างไร
- คำถามที่ 21 : คุณเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศจากรูปลักษณ์ของบรรจุภัณฑ์หรือไม่ และเลือกซื้อผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศที่บรรจุในบรรจุภัณฑ์แบบใด
- คำถามที่ 22 : หากต้องการซื้อผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศเพื่อเป็นของฝากผลิตภัณฑ์ควรจัดอยู่ในรูปลักษณะการบรรจุอย่างไร
- คำถามที่ 23 : หากต้องการซื้อผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศให้ลูกรับประทาน ผลิตภัณฑ์ควรจัดอยู่ในรูปลักษณะการบรรจุอย่างไร
- คำถามที่ 24 : ราคาของผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศต่อ 1 ถุงที่คุณซื้อ ควรมีราคาไม่ต่ำกว่ากี่บาท จึงจะสะท้อนว่าเป็นสินค้าคุณภาพดี
- คำถามที่ 25 : ราคาของผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศต่อ 1 ถุงที่คุณตัดสินใจซื้อ มีราคาไม่เกินกี่บาท
- คำถามที่ 26 : คุณซื้อผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศที่จากไหนบ้าง
- คำถามที่ 27 : คุณอยากให้ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศมีจำหน่ายที่แหล่งใดบ้าง
- คำถามที่ 28 : คุณดูสื่อโฆษณาและโปรโมชั่นต่างๆ จากสื่อใด ในช่วงเวลาใดบ้าง ช่วยเล่าให้ฟังเกี่ยวกับการรับสื่อในชีวิตประจำวันของคุณ
- คำถามที่ 29 : พบสื่อการตลาดของผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศจากแหล่งใดบ้าง

- คำถามที่ 30 : หากผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศมีการจัดโปรโมชัน โปรโมชันแบบใด ที่จะทำให้คุณตัดสินใจซื้อ
- คำถามที่ 31 : คุณเคยซื้อผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศผ่านทางออนไลน์หรือไม่ เหตุใดจึงซื้อ และหากไม่เคย เหตุใดจึงไม่ซื้อผ่านทางออนไลน์

ประเด็นที่ 6 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศที่มีระบบรางวัลได้ฝากลอง ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์

- คำถามที่ 32 : (ให้ผู้ถูกสัมภาษณ์สัมภาษณ์ผลิตภัณฑ์) ช่วยบอกความรู้สึกแรกเมื่อได้เห็นผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์
- คำถามที่ 33 : หากสินค้าวางอยู่บนชั้นวาง หรือ ที่จุดขาย สามารถเรียกความสนใจจากคุณได้หรือไม่ อย่างไร
- คำถามที่ 34 : หากสินค้าวางอยู่บนชั้นวาง หรือ ที่จุดขาย คุณคิดว่าจะเรียกร้องความสนใจจากลูกของคุณได้หรือไม่ อย่างไร
- คำถามที่ 35 : (ให้ผู้ถูกสัมภาษณ์สัมภาษณ์ผลิตภัณฑ์) ช่วยบอกความรู้สึกที่มีต่อผลิตภัณฑ์ด้านหน้าตาสินค้า และรสชาติ
- คำถามที่ 36 : (ให้ข้อมูลให้ผู้ถูกสัมภาษณ์เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์) ช่วยบอกความรู้สึกที่มีต่อผลิตภัณฑ์ในด้านการมีระบบรางวัลร่วมสนุก
- คำถามที่ 37 : ระบบรางวัลได้ฝากลอง เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้คุณตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์หรือไม่ อย่างไร
- คำถามที่ 38 : ระบบรางวัลได้ฝากลอง เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้คุณตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์เพื่อเป็นของฝากหรือไม่ อย่างไร
- คำถามที่ 39 : คุณคิดว่าระบบรางวัลควรมีการปรับปรุงอย่างไรบ้าง และรางวัลประเภทใดที่คุณอยากได้รับจากผลิตภัณฑ์ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์
- คำถามที่ 40 : ราคาผลิตภัณฑ์ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ เท่าไหร่ที่คุณคิดว่าถูกจนไม่ซื้อ
- คำถามที่ 41 : ราคาผลิตภัณฑ์ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ เท่าไหร่ที่คุณคิดว่าถูกแต่ซื้อไปรับประทาน
- คำถามที่ 42 : ราคาผลิตภัณฑ์ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ เท่าไหร่ที่คุณคิดว่าแพงแต่ซื้อไปรับประทาน
- คำถามที่ 43 : ราคาผลิตภัณฑ์ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ เท่าไหร่ที่คุณคิดว่าแพงจนไม่ซื้อ
- คำถามที่ 44 : ราคาผลิตภัณฑ์ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ เท่าไหร่ที่คุณคิดว่าราคาเหมาะสมจะตัดสินใจซื้อให้ลูกรับประทาน
- คำถามที่ 45 : คุณคิดว่าผลิตภัณฑ์ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ ควรมีขายที่ใดบ้าง

- คำถามที่ 46 : หากผลิตภัณฑ์ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ มีการขายและจัดโปรโมชั่นผ่านทางออนไลน์ คุณจะสั่งซื้อหรือไม่ เพราะเหตุใด
- คำถามที่ 47 : คุณคิดว่าความโดดเด่นของผลิตภัณฑ์ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ คือเรื่องใด
- คำถามที่ 48 : จงอธิบายเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ ในมุมมองของคุณ
- คำถามที่ 49 : คุณอยากให้ผลิตภัณฑ์ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ ทำกิจกรรมทางการตลาดอะไรบ้าง อย่างไร

ประเด็นที่ 7 ความพึงพอใจ ข้อควรปรับปรุง หรือ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศที่มีระบบรางวัลใต้ฝากล่อง ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์

- คำถามที่ 50 : หากพบผลิตภัณฑ์ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ คุณจะตัดสินใจซื้อหรือไม่ เพราะเหตุใด
- คำถามที่ 51 : คุณพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ หรือไม่ จงอธิบาย
- คำถามที่ 52 : คุณมีข้อเสนอแนะต่อผลิตภัณฑ์ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ อย่างไรบ้าง

3. ผู้บริโภคทั่วไปที่รับประทานขนมคบเคี้ยว แต่ไม่เคยรับประทานผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ

ประเด็นที่ 1 ทักษะและความรู้ความเข้าใจที่มีต่อขนมคบเคี้ยว

- คำถามที่ 1 : ถ้าพูดถึงขนมทานเล่น หรือของว่าง โดยปกติชอบทานอะไรบ้าง
- คำถามที่ 2 : โดยปกติจะมีเกณฑ์ในการเลือกขนมทานเล่น หรือ ขนมคบเคี้ยวจากอะไรบ้าง (สังเกตว่าผู้ให้สัมภาษณ์พิจารณาข้อมูลส่วนประกอบของขนมคบเคี้ยวหรือไม่ ถ้าใช่ไปคำถามที่ 2)
- คำถามที่ 3 : ข้อมูลส่วนประกอบของขนมคบเคี้ยวรายการใดที่ให้ความสำคัญมากที่สุดและลำดับรองๆ ลงมาคืออะไรบ้าง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย

ประเด็นที่ 2 ทักษะและความรู้ความเข้าใจที่มีต่อผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ

- คำถามที่ 4 : คุณชอบทานผลิตภัณฑ์ผักและผลไม้แปรรูปอะไรบ้างหรือไม่ และเรียงลำดับความชอบจากมากไปหาน้อย
- คำถามที่ 5 : (นำผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศให้ผู้ให้สัมภาษณ์ดู) คุณจะเรียกขนมคบเคี้ยวนี้ว่าอะไร
- คำถามที่ 6 : คุณรู้จักผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ หรือไม่
- คำถามที่ 7 : คุณคิดว่าการรับประทานผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศมีประโยชน์อย่างไรบ้าง

ประเด็นที่ 3 สาเหตุที่ไม่เคยเลือกซื้อผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ

คำถามที่ 8 : เหตุใดคุณจึงไม่เคยเลือกซื้อผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ

ประเด็นที่ 4 พฤติกรรมการซื้อและการบริโภคสินค้า

คำถามที่ 9 : บอกตราสินค้าของผักและผลไม้แปรรูปที่คุณรู้จัก

คำถามที่ 10 : คุณเลือกซื้อผักและผลไม้แปรรูป ตราที่ยี่ห้อใด เพราะอะไร

คำถามที่ 11 : จากข้อ 10 หากไม่มียี่ห้อที่ต้องการ คุณจะชื้อยี่ห้อใดแทนหรือไม่ เพราะเหตุใด

คำถามที่ 12 : ขนาด หรือ ปริมาณของผลไม้แปรรูปต่อห่อที่ซื้อรับประทาน จะเป็นขนาดประมาณเท่าใด

คำถามที่ 13 : ปกติเวลาซื้อผักและผลไม้แปรรูป คุณมักไปซื้อคนเดียว หรือไปกับใครบ้าง คนที่ไปด้วยมีส่วนในการช่วยเลือกซื้อหรือไม่

คำถามที่ 14 : ปริมาณการซื้อกินเองต่อครั้งซื้อประมาณกี่ห่อ เพราะสาเหตุใดจึงซื้อในปริมาณนั้น

ประเด็นที่ 5 ความคิดเห็นที่มีต่อสินค้า รูปลักษณ์ของบรรจุภัณฑ์ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย กิจกรรมส่งเสริมทางการตลาดและองค์ประกอบอื่นๆ

คำถามที่ 15 : (ผู้ให้สัมภาษณ์ชิมตัวอย่างผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ) บอกความรู้สึกแรกของคุณที่มีต่อผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ

คำถามที่ 16 : คุณมีแนวโน้มจะซื้อผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศในอนาคตหรือไม่ เพราะเหตุใด (ถ้าไม่มีแนวโน้มจะซื้อในอนาคตจบการสัมภาษณ์ ถ้าซื้อไปต่อข้อ 20)

คำถามที่ 17 : คุณอยากให้ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ ผลิตจากผลไม้ใดบ้าง

คำถามที่ 18 : คุณอยากให้ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ มีการปรุงแต่งรสชาติหรือไม่ อย่างไรบ้าง พร้อมยกตัวอย่าง

คำถามที่ 19 : คุณคิดว่าผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศที่จะซื้อให้ลูกรับประทาน ควรเป็นผลไม้ อะไรบ้าง และมีข้อพิจารณาในการเลือกซื้ออย่างไร

คำถามที่ 20 : คุณเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศจากรูปลักษณ์ของบรรจุภัณฑ์หรือไม่ และเลือกซื้อผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศที่บรรจุในบรรจุภัณฑ์แบบใด

คำถามที่ 21 : หากต้องการซื้อผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศเพื่อเป็นของฝาก ผลิตภัณฑ์ ควรจัดอยู่ในรูปลักษณะการบรรจุอย่างไร

คำถามที่ 22 : หากต้องการซื้อผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศให้ลูกรับประทาน ผลิตภัณฑ์ ควรจัดอยู่ในรูปลักษณะการบรรจุอย่างไร

- คำถามที่ 23 : ราคาของผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศต่อ 1 ถุงที่คุณซื้อควรมีราคาไม่ต่ำกว่ากิโลบาท จึงจะสะท้อนว่าเป็นสินค้าคุณภาพดี
- คำถามที่ 24 : ราคาของผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศต่อ 1 ถุงที่คุณตัดสินใจซื้อ มีราคาไม่เกินกิโลบาท
- คำถามที่ 25 : คุณคาดหวังว่าจะหาซื้อผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศได้จากที่ไหนบ้าง
- คำถามที่ 26 : คุณดูสื่อโฆษณาและโปรโมชั่นต่างๆ จากสื่อใด ในช่วงเวลาใดบ้าง ช่วยเล่าให้ฟังเกี่ยวกับการรับสื่อในชีวิตประจำวันของคุณ
- คำถามที่ 27 : คุณคาดหวังว่าจะพบสื่อการตลาดของผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศจากแหล่งใดบ้าง
- คำถามที่ 28 : หากผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศมีการจัดโปรโมชั่น โปรโมชั่นแบบใด ที่จะทำให้คุณตัดสินใจซื้อ
- คำถามที่ 29 : คุณเคยซื้อผักและผลไม้แปรรูปผ่านทางออนไลน์หรือไม่ เหตุใดจึงซื้อ และหากไม่เคย เหตุใดจึงไม่ซื้อผ่านทางออนไลน์

ประเด็นที่ 6 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศที่มีระบบรางวัลได้ฝากลอง ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์

- คำถามที่ 30 : (ให้ผู้ถูกสัมภาษณ์สัมภาษณ์ผลิตภัณฑ์) ช่วยบอกความรู้สึกแรกเมื่อได้เห็นผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์
- คำถามที่ 31 : หากสินค้าวางอยู่บนชั้นวาง หรือ ที่จุดขาย สามารถเรียกความสนใจจากคุณได้หรือไม่ อย่างไร
- คำถามที่ 32 : หากสินค้าวางอยู่บนชั้นวาง หรือ ที่จุดขาย คุณคิดว่าจะเรียกร้องความสนใจจากลูกค้าของคุณได้หรือไม่ อย่างไร
- คำถามที่ 33 : (ให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ชิมผลิตภัณฑ์) ช่วยบอกความรู้สึกที่มีต่อผลิตภัณฑ์ด้านหน้าตาสินค้า และรสชาติ
- คำถามที่ 34 : (ให้ข้อมูลผู้ถูกสัมภาษณ์เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์) ช่วยบอกความรู้สึกที่มีต่อผลิตภัณฑ์ในด้านการมีระบบรางวัลร่วมสนุก
- คำถามที่ 35 : ระบบรางวัลได้ฝากลอง เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้คุณตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์หรือไม่ อย่างไร
- คำถามที่ 36 : ระบบรางวัลได้ฝากลอง เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้คุณตัดสินใจซื้อ ผลิตภัณฑ์เพื่อเป็นของฝากหรือไม่ อย่างไร
- คำถามที่ 37 : คุณคิดว่าระบบรางวัลควรมีการปรับปรุงอย่างไรบ้าง และรางวัลประเภทใดที่คุณอยากได้รับจากผลิตภัณฑ์ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์

- คำถามที่ 38 : ราคาผลิตภัณฑ์ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ เท่าไหร่ที่คุณคิดว่าถูกจนไม่ซื้อ
- คำถามที่ 39 : ราคาผลิตภัณฑ์ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ เท่าไหร่ที่คุณคิดว่าถูกแต่ซื้อไปรับประทาน
- คำถามที่ 40 : ราคาผลิตภัณฑ์ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ เท่าไหร่ที่คุณคิดว่าแพงแต่ซื้อไปรับประทาน
- คำถามที่ 41 : ราคาผลิตภัณฑ์ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ เท่าไหร่ที่คุณคิดว่าแพงจนไม่ซื้อ
- คำถามที่ 42 : ราคาผลิตภัณฑ์ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ เท่าไหร่ที่คุณคิดว่าราคาเหมาะสมจะตัดสินใจซื้อให้ลูกรับประทาน
- คำถามที่ 43 : คุณคิดว่าผลิตภัณฑ์ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ ควรมีขายที่ใดบ้าง
- คำถามที่ 44 : หากผลิตภัณฑ์ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ มีการขายและจัดโปรโมชั่นผ่านทางออนไลน์ คุณจะสั่งซื้อหรือไม่ เพราะเหตุใด
- คำถามที่ 45 : คุณคิดว่าความโดดเด่นของผลิตภัณฑ์ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ คือเรื่องใด
- คำถามที่ 46 : จงอธิบายเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ ในมุมมองของคุณ
- คำถามที่ 47 : คุณอยากให้ผลิตภัณฑ์ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ ทำกิจกรรมทางการตลาดอะไรบ้าง อย่างไร

ประเด็นที่ 7 ความพึงพอใจ ข้อควรปรับปรุง หรือ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศที่มีระบบรางวัลได้ฝากลอง ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์

- คำถามที่ 48 : หากพบผลิตภัณฑ์ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ คุณจะตัดสินใจซื้อหรือไม่ เพราะเหตุใด
- คำถามที่ 49 : คุณพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ หรือไม่ จงอธิบาย
- คำถามที่ 50 : คุณมีข้อเสนอแนะต่อผลิตภัณฑ์ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ อย่างไรบ้าง

4. ผู้บริโภคทั่วไปที่รับประทานขนมคบเคี้ยว แต่ไม่เคยรับประทานผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ และมีบุตร

ประเด็นที่ 1 ทศนคติและความรู้ความเข้าใจที่มีต่อขนมคบเคี้ยว

- คำถามที่ 1 : ถ้าพูดถึงขนมทานเล่น หรือของว่าง โดยปกติชอบทานอะไรบ้าง
- คำถามที่ 2 : โดยปกติจะมีเกณฑ์ในการเลือกขนมทานเล่น หรือ ขนมคบเคี้ยวจากอะไรบ้าง (สังเกตว่าผู้ให้สัมภาษณ์พิจารณาข้อมูลส่วนประกอบของขนมคบเคี้ยวหรือไม่ ถ้าใช่ไปคำถามที่ 2)
- คำถามที่ 3 : ข้อมูลส่วนประกอบของขนมคบเคี้ยวรายการใดที่ให้ความสำคัญมากที่สุดและลำดับรองๆ ลงมาคืออะไรบ้าง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย

ประเด็นที่ 2 ทศนคติและความรู้ความเข้าใจที่มีต่อผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ

- คำถามที่ 4 : คุณชอบทานผลิตภัณฑ์ผักและผลไม้แปรรูปอะไรบ้างหรือไม่ และเรียงลำดับความชอบจากมากไปหาน้อย
- คำถามที่ 5 : (นำผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศให้ผู้ให้สัมภาษณ์ดู) คุณจะเรียกขนามคบดีกว่านี้ว่าอะไร
- คำถามที่ 6 : คุณรู้จักผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ หรือไม่
- คำถามที่ 7 : คุณคิดว่าการรับประทานผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศมีประโยชน์อย่างไรบ้าง
- คำถามที่ 8 : คุณคิดว่าผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ เป็นขนมขบเคี้ยวที่เหมาะสมสำหรับเด็กๆ และลูกของคุณหรือไม่ อย่างไร

ประเด็นที่ 3 สาเหตุที่ไม่เคยเลือกซื้อผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ

- คำถามที่ 9 : เหตุใดคุณจึงไม่เคยเลือกซื้อผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศเพื่อรับประทานเอง หรือ ซื้อให้ลูกรับประทาน

ประเด็นที่ 4 พฤติกรรมการซื้อและการบริโภคสินค้า

- คำถามที่ 10 : บอกตราสินค้าของผักและผลไม้แปรรูปที่คุณรู้จัก
- คำถามที่ 11 : คุณเลือกซื้อผักและผลไม้แปรรูป ตรายี่ห้อใด เพราะอะไร
- คำถามที่ 12 : จากข้อ 11 หากไม่มียี่ห้อที่ต้องการ คุณจะซื้อยี่ห้อใดแทนหรือไม่ เพราะเหตุใด
- คำถามที่ 13 : คุณซื้อผักและผลไม้แปรรูปให้ลูกทานด้วยหรือไม่ อย่างไร
- คำถามที่ 14 : ขนาด หรือ ปริมาณของผลไม้แปรรูปต่อห่อที่ซื้อรับประทาน จะเป็นขนาดประมาณเท่าใด
- คำถามที่ 15 : ปกติเวลาซื้อผักและผลไม้แปรรูป คุณมักไปซื้อคนเดียว หรือไปกับใครบ้าง คนที่ไปด้วยมีส่วนในการช่วยเลือกซื้อหรือไม่
- คำถามที่ 16 : ปริมาณการซื้อกินเองต่อครั้งซื้อประมาณกี่ห่อ เพราะสาเหตุใดจึงซื้อในปริมาณนั้น
- คำถามที่ 17 : หากซื้อให้ลูก ปริมาณการซื้อต่อครั้งซื้อประมาณกี่ห่อ เพราะสาเหตุใดจึงซื้อในปริมาณนั้น

ประเด็นที่ 5 ความคิดเห็นที่มีต่อสินค้า รูปลักษณ์ของบรรจุภัณฑ์ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย กิจกรรมส่งเสริมทางการตลาดและองค์ประกอบอื่นๆ

- คำถามที่ 18 : (ผู้ให้สัมภาษณ์ชิมตัวอย่างผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ) บอกความรู้สึกแรกของคุณที่มีต่อผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ

- คำถามที่ 19 : คุณมีแนวโน้มจะซื้อผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศในอนาคตหรือไม่ เพราะเหตุใด (ถ้าไม่มีแนวโน้มจะซื้อในอนาคตจบการสัมภาษณ์ ถ้าซื้อไปต่อข้อ 20)
- คำถามที่ 20 : คุณอยากให้ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ ผลิตจากผลไม้ใดบ้าง
- คำถามที่ 21 : คุณอยากให้ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ มีการปรุงแต่งรสชาติหรือไม่ อย่างไรบ้าง พร้อมยกตัวอย่าง
- คำถามที่ 22 : คุณคิดว่าผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศที่จะซื้อให้ลูกรับประทาน ควรเป็นผลไม้ อะไรบ้าง และมีข้อพิจารณาในการเลือกซื้ออย่างไร
- คำถามที่ 23 : คุณเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศจากรูปลักษณะของบรรจุภัณฑ์ หรือไม่ และเลือกซื้อผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศที่บรรจุในบรรจุภัณฑ์แบบใด
- คำถามที่ 24 : หากต้องการซื้อผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศเพื่อเป็นของฝาก ผลิตภัณฑ์ ควรจัดอยู่ในรูปลักษณะการบรรจุอย่างไร
- คำถามที่ 25 : หากต้องการซื้อผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศให้ลูกรับประทาน ผลิตภัณฑ์ ควรจัดอยู่ในรูปลักษณะการบรรจุอย่างไร
- คำถามที่ 26 : ราคาของผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศต่อ 1 ถุงที่คุณซื้อควรมีราคาไม่ต่ำกว่ากี่บาท จึงจะสะท้อนว่าเป็นสินค้าคุณภาพดี
- คำถามที่ 27 : ราคาของผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศต่อ 1 ถุงที่คุณตัดสินใจซื้อ มีราคาไม่ เกินกี่บาท
- คำถามที่ 28 : คุณคาดหวังว่าจะหาซื้อผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศได้จากที่ไหนบ้าง
- คำถามที่ 29 : คุณดูสื่อโฆษณาและโปรโมชั่นต่างๆ จากสื่อใด ในช่วงเวลาใดบ้าง ช่วยเล่าให้ฟัง เกี่ยวกับการรับสื่อในชีวิตประจำวันของคุณ
- คำถามที่ 30 : คุณคาดหวังว่าจะพบสื่อการตลาดของผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศจากแหล่งใดบ้าง
- คำถามที่ 31 : หากผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศมีการจัดโปรโมชั่น โปรโมชั่นแบบใด ที่จะ使你ตัดสินใจซื้อ
- คำถามที่ 32 : คุณเคยซื้อผักและผลไม้แปรรูปผ่านทางออนไลน์หรือไม่ เหตุใดจึงซื้อ และหากไม่เคย เหตุใดจึงไม่ซื้อผ่านทางออนไลน์

ประเด็นที่ 6 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศที่มีระบบ รางวัลได้ฝากลอง ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์

- คำถามที่ 33 : (ให้ผู้ถูกสัมภาษณ์สัมภาษณ์ผู้ผลิตภัณฑ์) ช่วยบอกความรู้สึกแรกเมื่อได้เห็นผลิตภัณฑ์ ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์
- คำถามที่ 34 : หากสินค้าวางอยู่บนชั้นวาง หรือ ที่จุดขาย สามารถเรียกความสนใจจากคุณได้ หรือไม่ อย่างไร

- คำถามที่ 35 : หากสินค้าวางอยู่บนชั้นวาง หรือ ที่จุดขาย คุณคิดว่าจะเรียกร้องความสนใจจากลูกค้าของคุณได้หรือไม่ อย่างไร
- คำถามที่ 36 : (ให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ชิมผลิตภัณฑ์) ช่วยบอกความรู้สึกที่มีต่อผลิตภัณฑ์ด้านหน้าตาสินค้า และรสชาติ
- คำถามที่ 37 : (ให้ข้อมูลผู้ถูกสัมภาษณ์เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์) ช่วยบอกความรู้สึกที่มีต่อผลิตภัณฑ์ในด้านการมีระบบรางวัลร่วมสนุก
- คำถามที่ 38 : ระบบรางวัลได้ฝากช่อง เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้คุณตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์หรือไม่ อย่างไร
- คำถามที่ 39 : ระบบรางวัลได้ฝากช่อง เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้คุณตัดสินใจซื้อ ผลิตภัณฑ์เพื่อเป็นของฝากหรือไม่ อย่างไร
- คำถามที่ 40 : คุณคิดว่าระบบรางวัลควรมีการปรับปรุงอย่างไรบ้าง และรางวัลประเภทใดที่คุณอยากได้รับจากผลิตภัณฑ์ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์
- คำถามที่ 41 : ราคาผลิตภัณฑ์ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ เท่าไหร่ที่คุณคิดว่าถูกจนไม่ซื้อ
- คำถามที่ 42 : ราคาผลิตภัณฑ์ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ เท่าไหร่ที่คุณคิดว่าถูกแต่ซื้อไปรับประทาน
- คำถามที่ 43 : ราคาผลิตภัณฑ์ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ เท่าไหร่ที่คุณคิดว่าแพงแต่ซื้อไปรับประทาน
- คำถามที่ 44 : ราคาผลิตภัณฑ์ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ เท่าไหร่ที่คุณคิดว่าแพงจนไม่ซื้อ
- คำถามที่ 45 : ราคาผลิตภัณฑ์ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ เท่าไหร่ที่คุณคิดว่าราคาเหมาะสมจะตัดสินใจซื้อให้ลูกรับประทาน
- คำถามที่ 46 : คุณคิดว่าผลิตภัณฑ์ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ ควรมีขายที่ใดบ้าง
- คำถามที่ 47 : หากผลิตภัณฑ์ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ มีการขายและจัดโปรโมชั่นผ่านทางออนไลน์ คุณจะสั่งซื้อหรือไม่ เพราะเหตุใด
- คำถามที่ 48 : คุณคิดว่าความโดดเด่นของผลิตภัณฑ์ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ คือเรื่องใด
- คำถามที่ 49 : จงอธิบายเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ ในมุมมองของคุณ
- คำถามที่ 50 : คุณอยากให้ผลิตภัณฑ์ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ ทำกิจกรรมทางการตลาดอะไรบ้าง อย่างไร

ประเด็นที่ 7 ความพึงพอใจ ข้อควรปรับปรุง หรือ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ผลไม้ทอดกรอบสุญญากาศที่มีระบบรางวัลได้ฝากช่อง ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์

- คำถามที่ 51 : หากพบผลิตภัณฑ์ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ คุณจะตัดสินใจซื้อหรือไม่ เพราะเหตุใด
- คำถามที่ 52 : คุณพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ หรือไม่ จงอธิบาย
- คำถามที่ 53 : คุณมีข้อเสนอแนะต่อผลิตภัณฑ์ ตรา ลัคกี้ บ็อคซ์ อย่างไรบ้าง

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นางสาวเมธิยา จันทรวงศ์
วันเดือนปีเกิด	4 เมษายน 2534
วุฒิการศึกษา	ปีการศึกษา 2555: เศรษฐศาสตรบัณฑิต เกียรตินิยมอันดับ 1 มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ตำแหน่ง	หุ้นส่วนผู้จัดการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ห้างหุ้นส่วนจำกัด โอเพนแลนด์ ฟู้ดส์ เทรดิง
ประสบการณ์ทำงาน	2559: หุ้นส่วนผู้จัดการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ห้างหุ้นส่วนจำกัด โอเพนแลนด์ ฟู้ดส์ เทรดิง 2556-2558: ผู้จัดการพื้นที่ขาย บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด 2555: เจ้าหน้าที่การตลาด บริษัท สก๊อต อินดัสเตรียล (ประเทศไทย) จำกัด