

## แผนธุรกิจ

### กล้วยหอมทองทอดกรอบปลอดสารพิษ

สุพจน์ สารดีป\*

ผศ.ดร.ศิวะนันท์ ศิวพิทักษ์\*\*

#### 1. บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

บริษัท กล้วยไทย จำกัด เป็นบริษัทผู้ผลิตและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์กล้วยหอมทองทอดกรอบปลอดสารพิษ โดยใช้วัตถุดิบจากกล้วยหอมทองปลอดสารพิษจึงเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่กล้วยหอมทองและให้การสนับสนุนเกษตรกร โดยผลิตภัณฑ์ที่ออกสู่ตลาดคือ กล้วยหอมทองทอดกรอบปลอดสารพิษ ภายใต้ตราห้อย (เรื่องของกล้วย) เป็นผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมสำหรับผู้บริโภคทั่วไป นอกจากนี้ผลิตภัณฑ์กล้วยหอมทองทอดกรอบของบริษัทมีความแตกต่างจากคู่แข่งในด้านรสชาติที่มีความหลากหลายและรูปแบบผลิตภัณฑ์ โดยคำนึงถึงความต้องการของผู้บริโภคเป็นสำคัญ ผลิตภัณฑ์กล้วยหอมทองทอดกรอบของบริษัทเป็นผลิตภัณฑ์ที่ผ่านกระบวนการผลิตที่ได้มาตรฐาน โดยได้ผ่าน อย. จากสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา บริษัทยังวางแผนพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อเพิ่มความหลากหลายแก่ผู้บริโภค ปัจจุบันตลาดของกล้วยหอมทองทอดกรอบมีภาวะการแข่งขันที่สูง แต่ก็มีแนวโน้มการเติบโตของตลาดเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากพฤติกรรมผู้บริโภคคนไทยอยู่ในอัตราที่สูง และในปัจจุบันผลิตภัณฑ์แปรรูปจากกล้วยต่างๆ ยังได้รับความนิยมจากผู้บริโภคเพิ่มมากขึ้น โดยบริษัทได้มีการวางแผนการดำเนินงานดังนี้

ด้านแผนการตลาด บริษัทได้มีการวางแผนงานทางการตลาดเพื่อส่งเสริมการขายคือ การลงโฆษณาผลิตภัณฑ์ผ่านหลายช่องทางเพื่อให้ผู้บริโภคได้รับรู้ถึงผลิตภัณฑ์ เช่น ทางออนไลน์ ป้ายโฆษณาที่ติดบนรถประจำทางในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล การใช้เน็ตไอคอสตรีวิวผลิตภัณฑ์ การลงโฆษณาผ่านคลื่นวิทยุ การลงโฆษณาบนป้ายโฆษณาที่ติดอยู่ตามริมถนนหรือบนทางด่วน เป็นต้น การออกบูทตามงานแสดงสินค้าต่างๆ เพื่อเป็นการโฆษณาผลิตภัณฑ์และให้ผู้บริโภคได้ทดลองชิม การจัดโปรโมชั่นส่งเสริมการขายเพื่อกระตุ้นยอดขาย เช่น โปรโมชั่นซื้อผลิตภัณฑ์ครบตามที่กำหนดจัดส่งสินค้าฟรีถึงที่ ส่งฉลากผลิตภัณฑ์เพื่อลุ้นรับของรางวัล กิจกรรมให้ลูกค้ากดติดตามเพจ กดแชร์และกดไลค์เพื่อร่วมลุ้นเป็นผู้โชคดีได้รับของรางวัลเป็นผลิตภัณฑ์ไปรับประทานฟรี เป็นต้น

\*นักศึกษาระดับปริญญาตรีบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

\*\*ที่ปรึกษาหลัก

สำหรับแผนการเงินของบริษัท ได้มีการกำหนดนโยบายทางการเงิน การจัดหาแหล่งเงินทุนของบริษัท ประมาณการยอดขายที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ประมาณการงบต้นทุนรวมทั้งหมดของบริษัท ประมาณการงบกำไรขาดทุนและประมาณการงบแสดงฐานะทางการเงินของบริษัท เพื่อให้บริษัทได้มีแนวทางในการดำเนินงานด้านการเงิน หากมีปัญหาเกิดขึ้นก็สามารถแก้ไขได้ทันเวลา

ในด้านแผนการผลิตและแผนการดำเนินงานของบริษัท มีการวางแผนไว้อย่างเป็นระบบ มีโรงงานผลิตที่ทันสมัยและได้รับมาตรฐานตามที่ GMP กำหนด มีการวางแผนการผลิตให้มีประสิทธิภาพสูงสุดเพื่อให้เกิดของเสียน้อยที่สุด ควบคุมต้นทุนการผลิตให้ได้ตามที่กำหนดไว้ มีการกำหนดขอบเขตและหน้าที่ของงานแต่ละแผนกไว้อย่างชัดเจนเพื่อประสิทธิภาพของงาน

สำหรับแผนการจัดการความเสี่ยงและแผนฉุกเฉิน บริษัทได้มีการวางแผนงานไว้เพื่อรับมือกับเรื่องที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เช่น หากยอดขายไม่เป็นไปตามที่บริษัทคาดหวัง แผนที่จะทำคือ การทำโปรโมชั่นส่งเสริมทางการตลาดเพื่อกระตุ้นยอดขาย ซื้อผลิตภัณฑ์ 2 ชิ้น รับผลิตภัณฑ์ฟรีอีก 1 ชิ้น เพื่อเป็นการจูงใจให้ผู้บริโภคเกิดการตัดสินใจในการซื้อ เป็นต้น

ในช่วงที่ทำการ Launch ผลิตภัณฑ์เข้าสู่ตลาดใหม่ๆ การส่งเสริมการขายเน้นการกระตุ้นให้เกิดการทดลองชิม เพื่อให้ผู้บริโภคได้รู้จักถึงผลิตภัณฑ์ ควบคู่ไปกับการให้ส่วนลดเพื่อเป็นแรงจูงใจให้ผู้บริโภคตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์ของบริษัท มีการโฆษณาลงในสื่อที่สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายผ่านสื่อต่างๆ เช่น รายการวิทยุ, สิ่งพิมพ์, ป้ายโฆษณา, Facebook, Instagram, LINE, YouTube เป็นต้น เพื่อให้ผลิตภัณฑ์เป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลาย

## 2. ความเป็นมาของธุรกิจ

### 2.1 แนวคิดในการจัดตั้งธุรกิจ

ผลิตภัณฑ์กล้วยหอมทองทอดกรอบปลอดสารพิษตรา (เรื่องของกล้วย) ผลิตโดยภายใต้ บริษัทกล้วยไทย จำกัด จัดตั้งขึ้นเพื่อนำกล้วยหอมทองดิบมาทำการแปรรูปเพิ่มมูลค่าและต่อยอดทางธุรกิจ โดยการผลิตกล้วยหอมทองทอดกรอบเพื่อจำหน่ายให้กับผู้บริโภคทั่วไป เพิ่มความมั่นคงในการลงทุนปลูกกล้วยหอมทองของเกษตรกร เป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลผลิตทางการเกษตรและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน จากการที่วิถีชีวิตของประชากรในประเทศไทยในแต่ละจังหวัดยังดำรงอาชีพในการเพาะปลูกพืชผลทางการเกษตรเพื่อจำหน่ายอยู่เป็นจำนวนมากและราคาสินค้าทางการเกษตรมีการปรับขึ้นลงไม่แน่นอน ส่งผลให้ชาวเกษตรกรต้องประสบภาวะขาดทุนเมื่อพืชผลที่ปลูกมีราคาตกต่ำ การนำกล้วยหอมทองดิบมาทำการแปรรูปเพื่อเพิ่มมูลค่าและสร้างความก้าวหน้าให้กับอาชีพเกษตรกรยุคใหม่จึงเป็นอีกทางเลือกหนึ่งเพื่อที่จะอยู่รอด ในปัจจุบันการจำหน่ายผลิตภัณฑ์แปรรูปทางการเกษตรมีการจำหน่ายอย่างแพร่หลายภายในประเทศและมีแนวโน้มที่จะขยายการส่งออกไปยังต่างประเทศเพิ่มมากขึ้น ในยุคปัจจุบันเทคโนโลยีได้เข้ามามีบทบาทในธุรกิจมากยิ่งขึ้นการจำหน่ายสินค้าไม่จำเป็นต้องมีหน้าร้าน โดยการจำหน่าย

ผ่านช่องทางออนไลน์ การเข้าถึงข่าวสารได้ทุกที่ผ่านช่องทางแอปพลิเคชันต่างๆ เช่น Facebook, Instagram, LINE เป็นต้น จึงทำให้ทุกคนมีโอกาที่จะเป็นเจ้าของธุรกิจได้

## 2.2 ลักษณะของธุรกิจ

เป็นผู้ผลิตกล้วยหอมทองทอดกรอบปลอดสารพิษเพื่อจำหน่ายให้กับผู้บริโภค ผลิตจากกล้วยหอมทองดิบปลอดสารพิษ มีการใช้วัตถุดิบและส่วนผสมที่มีคุณภาพและมีรสชาติให้เลือกหลากหลาย โดยจะดำเนินกิจกรรมครอบคลุมตั้งแต่ขบวนการคัดสรรวัตถุดิบต่างๆ และทำการแปรรูปกล้วยหอมทองทอดกรอบด้วยตัวเอง การสรรหาลูกค้าตลอดจนหาช่องทางการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์

## 3. สินค้าหรือบริการ

กล้วยหอมทองทอดกรอบปลอดสารพิษ ผลิตจากกล้วยหอมทองดิบปลอดสารพิษ มีผงปรุงรสที่ผลิตมาจากส่วนผสมที่มีคุณภาพสูง มีบรรจุภัณฑ์ที่สวยงามและดูทันสมัย และมีรสชาติให้เลือกหลากหลาย กล้วยที่ใช้ในการผลิตเป็นกล้วยหอมทองดิบ มีขั้นตอนการผลิตที่สะอาด ผลิตจากโรงงานที่ได้มาตรฐาน GMP มีช่องทางการจัดจำหน่ายหลายช่องทาง พร้อมมีบริการส่งถึงที่ โดยช่องทางการจัดจำหน่ายของบริษัทมีดังนี้

ผ่านทางออนไลน์ Facebook แฟนเพจ, LINE, Instagram ของบริษัท จะเป็นช่องทางการจำหน่ายอันดับแรกที่เปิด เมื่อผลิตภัณฑ์ได้เปิดตัวและเริ่มเป็นที่รู้จักของผู้บริโภคแล้วการเปิดช่องทางการจำหน่ายต่อไปคือ เปิดร้านตามตลาดนัด เมื่อบริษัทมีการเติบโตเพิ่มมากขึ้นช่องทางการจัดจำหน่ายต่อไปคือ การวางขายผลิตภัณฑ์ในร้านจำหน่ายของฝากตามจังหวัดแหล่งท่องเที่ยวและจังหวัดใหญ่ สำหรับช่องทางการจัดจำหน่ายต่อไปเพื่อให้ครอบคลุมทั่วประเทศและเข้าถึงผู้บริโภคทุกช่องทางคือ การจำหน่ายผ่านร้านสะดวกซื้อเซเว่นและตามซูเปอร์มาร์เก็ตทั่วไป

อย่างไรก็ตามรายละเอียดดังกล่าวเป็นแผนการดำเนินงานที่กำหนดขึ้นมาของสิ่งที่จะทำในอนาคต แผนดังกล่าวอาจมีการเปลี่ยนแปลงไปขึ้นอยู่กับสถานการณ์ในตอนนั้น สำหรับการรับชำระเงิน บริษัทได้มีการกำหนดช่องทางการชำระเงินไว้หลายช่องทางเพื่อความสะดวกในการชำระเงินค่าสินค้าของผู้บริโภคดังนี้

1. การโอนเงินค่าสินค้าผ่าน Application ของธนาคารต่างๆ หรือโอนเงินผ่านช่องทางอื่นเข้าบัญชีของบริษัทคือ ธนาคารไทยพาณิชย์ ธนาคารกรุงไทย ธนาคารกสิกรไทย ธนาคารกรุงเทพ

2. การชำระเงินค่าสินค้าปลายทางเมื่อได้รับของครบตามกำหนด กรณีที่ซื้อช่องทางออนไลน์ผ่านช่องทางตามที่บริษัทได้กำหนดขึ้นมา

และในการจัดส่งสินค้าให้กับลูกค้าบริษัทจะทำการจัดส่งทางไปรษณีย์และ Kerry สำหรับการจัดส่งสินค้าผ่านช่องทางอื่นลูกค้าต้องรับผิดชอบค่าส่งสินค้าเองหรือเป็นไปตามที่ตกลงกัน และในกรณีที่ส่งสินค้าในปริมาณที่มากหรือไม่เป็นไปตามเงื่อนไขการขายที่กำหนด ลูกค้าต้องจ่ายค่าขนส่งสินค้าเพิ่มเติมเองหรือเป็นไปตามที่ตกลงกันไว้ในตอนที่ทำการซื้อขาย อย่างไรก็ตามค่าส่งสินค้าจะขึ้นอยู่กับในช่วงที่บริษัท

ทำโปรโมชันด้วย หากช่วงนั้นมีโปรโมชันซื้อสินค้าตามที่บริษัทกำหนดฟรีค่าส่ง ลูกค้าก็จะไม่ต้องเสียค่าขนส่งสินค้า

#### 4. วิเคราะห์อุตสาหกรรมและการวิเคราะห์ตลาด

##### 4.1 สภาวะอุตสาหกรรม สภาวะตลาดและแนวโน้ม

การแปรรูปสินค้าเกษตรมีความสำคัญมากขึ้นเป็นลำดับจากในอดีตที่ผู้ประกอบการต้องการบรรเทาปัญหาการขาดค่าและผลผลิตเน่าเสียในช่วงฤดูกลางเก็บเกี่ยวที่ผลผลิตออกสู่ตลาดจำนวนมาก มาสู่การสร้างมูลค่าเพิ่มและความแตกต่างให้กับผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่หลากหลายมากขึ้น นอกจากนี้ยังตอบสนองพฤติกรรมของผู้บริโภคสมัยใหม่ที่ต้องการผลิตภัณฑ์อาหารแปรรูปมาช่วยอำนวยความสะดวกในการรับประทานและรองรับวิถีชีวิตอันเร่งรีบของสังคมเมืองที่ขยายตัวต่อเนื่องตามการพัฒนาประเทศ สินค้าเกษตรที่ถูกนำมาแปรรูปมากที่สุด คือ ข้าวและผลไม้ สะท้อนผ่านจำนวนสถานประกอบการแปรรูปข้าวและผลไม้ที่มีสัดส่วนมากกว่าร้อยละ 42.51 ของสถานประกอบการผลิตอาหาร ปัจจัยหนุนสำคัญส่วนหนึ่งมาจากพฤติกรรมการบริโภคของคนไทยที่ชอบรับประทานของหวานหรือของว่างระหว่างวัน นอกจากนี้ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีผลิตอาหาร และ Lifestyle ของผู้บริโภคยุคใหม่ที่มีข้อจำกัดของเวลายังส่งเสริมให้ผู้ประกอบการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์แปรรูปจากข้าวและผลไม้ที่เป็นมากกว่าอาหารจานหลักบนโต๊ะอาหาร เพื่อตอบสนองความต้องการด้านความสะดวกสบายและความรวดเร็วให้แก่ผู้บริโภค

##### 4.2 การวิเคราะห์สภาพการแข่งขัน (FIVE FORCE MODEL)

4.2.1 อำนาจต่อรองของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ วัตถุดิบหลักที่ใช้ในการผลิตคือ กล้วยหอมทอง กล้วยหอมทองที่นำมาแปรรูปมาจากสวนที่ทำการปลูกเอง และมาจากเกษตรกรที่ปลูกกล้วยในบริเวณใกล้เคียง และในปัจจุบันการปลูกกล้วยหอมทองมีเกษตรกรปลูกเป็นจำนวนมาก ดังนั้นอำนาจต่อรองของผู้จำหน่ายวัตถุดิบจึงต่ำ เพราะทางบริษัทมี Supplier ให้เลือกหลายรายจึงทำให้มีอำนาจต่อรองที่สูง สามารถเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบที่ดีที่สุดได้ สำหรับวัตถุดิบอื่นที่ใช้ในการผลิตกล้วยหอมทองทอดกรอบคือ ผงปรุงรสชาติต่างๆ และน้ำมันที่ใช้ทอดซึ่งผงปรุงรสและน้ำมันมี Supplier ให้เลือกเยอะ อำนาจต่อรองของผู้จำหน่ายวัตถุดิบจึงต่ำ เพราะบริษัทสามารถเลือก Supplier ที่ให้ราคาดีที่สุดตามที่ต้องการ บริษัทจึงมีอำนาจต่อรองที่สูงกว่าผู้จำหน่ายวัตถุดิบ

4.2.2 อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ ปัจจุบันกล้วยหอมทองทอดกรอบมีจำหน่ายอย่างแพร่หลายตามท้องตลาด มีทั้งผู้ผลิตรายใหญ่และรายย่อย และยังมีผลิตภัณฑ์แปรรูปจากกล้วยชนิดอื่นอีกจำนวนมาก ทำให้ผู้ซื้อ มีอำนาจการต่อรองที่สูง แต่กล้วยหอมทองกรอบที่มีจำหน่ายอยู่ในปัจจุบันรสชาติยังไม่มีให้เลือกเยอะ ดังนั้นจึงเป็นโอกาสที่ทำให้เราสามารถดึงดูดความสนใจของผู้บริโภคได้โดยการออกผลิตภัณฑ์ใหม่ที่แตกต่างไปจากผลิตภัณฑ์เดิมที่มีอยู่ในท้องตลาด

4.2.3 การแข่งขันระหว่างคู่แข่งกันในอุตสาหกรรมเดียวกัน สภาพการแข่งขันกันระหว่างผู้ผลิตกล้วยหอมทองทอดกรอบอยู่ในระดับรุนแรง เนื่องจากมีผู้ผลิตเป็นจำนวนมาก การเข้าไปสู่อุตสาหกรรมนี้ของผู้ประกอบการรายใหม่จึงยาก ดังนั้นต้องหาความแตกต่างจากธุรกิจเดิมเพื่อเป็นโอกาสเข้าไปสู่อุตสาหกรรมนั้นได้

4.2.4 ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทนอยู่ในระดับสูง เพราะมีสินค้าทดแทนอยู่จำนวนมาก เช่น กล้วยฉาบ, กล้วยตาก, มันทหวานอบกรอบ, เผือกทอดกรอบ, ผลไม้ต่างๆ อบแห้ง เป็นต้น

4.2.5 ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ การเข้ามาทำธุรกิจของคู่แข่งรายใหม่นั้นเข้ามาได้ง่าย เพราะเป็นอุตสาหกรรมที่มีขั้นตอนการผลิตที่ไม่ซับซ้อน และใช้เงินลงทุนในการทำธุรกิจไม่สูงมาก

### 4.3 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค (SWOT ANALYSIS)

บริษัท กล้วยไทย จำกัด ทำการวางแผนเพื่อนำเสนอกล้วยหอมทองทอดกรอบออกสู่ตลาด จึงได้ทำการวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานตลาดของบริษัทดังนี้

#### การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน

##### จุดแข็ง (Strengths)

1. วัตถุดิบหลักที่ใช้ในการผลิตทำการปลูกเองและสามารถหาซื้อได้ง่ายในประเทศ เพราะมีเกษตรกรปลูกเป็นจำนวนมาก

2. ใช้กล้วยหอมทองดิบปลอดสารพิษในการผลิต

3. ใช้ผงปรุงรสชาติที่มีคุณภาพ ผลิตมาจากวัตถุดิบที่ดี

4. มีรสชาติให้เลือกหลากหลาย ซึ่งแตกต่างไปจากผลิตภัณฑ์เดิมที่มีอยู่ในท้องตลาด

5. ราคาของผลิตภัณฑ์ไม่สูงมากเกินไป อยู่ในราคาระดับเดียวกันกับผู้ผลิตรายอื่น แต่แตกต่างตรงที่ใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพ

6. มีรูปแบบบรรจุภัณฑ์ที่ทันสมัย และหลายขนาดให้ผู้บริโภคได้เลือกซื้อตามความต้องการ

7. มีการจำหน่ายสินค้าหลายช่องทางพร้อมทั้งมีบริการส่งถึงที่ ซึ่งในยุคดิจิทัลธุรกิจต้องตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภค ผู้บริโภคสามารถซื้อสินค้าทางออนไลน์โดยไม่ต้องเดินทางไปซื้อที่หน้าร้าน พร้อมทั้งมีการจัดส่งสินค้าให้ถึงที่

##### จุดอ่อน (Weaknesses)

1. เป็นผู้ผลิตรายใหม่ซึ่งยังไม่เป็นที่รู้จักของผู้บริโภค ดังนั้นการทำตลาดจึงจำเป็นต้องอาศัยการตลาดเข้ามาช่วยเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะในระยะแรกที่สินค้าวางตลาด

2. การเป็นผู้ประกอบการรายใหม่ประสบการณ์ในการบริหารงานในธุรกิจนั้น อาจจะยังมีไม่มากพอทำให้การบริหารงานในช่วงแรกๆ ยังไม่ราบรื่นดีพอ

3. งบประมาณที่จำกัดในช่วงแรกเนื่องจากต้องลงทุนในการโฆษณาที่สูงเพื่อให้ผู้บริโภคได้รู้จักผลิตภัณฑ์ และต้องใช้ระยะเวลาในการคืนทุน

การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก

โอกาส (Opportunity)

1. ในปัจจุบันกระแสการรักสุขภาพยังคงขยายตัวอย่างต่อเนื่อง ผู้บริโภคเลือกรับประทานผลิตภัณฑ์ที่ปลอดภัย ดีต่อสุขภาพมากยิ่งขึ้น จึงเป็นโอกาสดีสำหรับกล้วยหอมทองทอดกรอบ ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีวัตถุดิบเป็นกล้วยปลอดภัย และส่วนผสมที่มีคุณภาพ เหมาะสำหรับผู้บริโภคที่ดูแลสุขภาพ

2. รัฐบาลให้การสนับสนุนผลิตภัณฑ์ที่ทำการแปรรูปมาจากผลิตผลทางการเกษตรเป็นอย่างมาก จัดให้มีการจัดงานแสดงผลิตภัณฑ์เพื่อเป็นการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ให้ทราบถึงผลิตภัณฑ์แปรรูปต่างๆ ของประเทศว่ามีอะไรบ้าง และมีการผลักดันสินค้าผ่านโครงการต่างๆ รวมถึงมีนโยบายที่ทำร่วมกับธนาคารในการให้สินเชื่อกับผู้ประกอบการ SME จึงทำให้ผู้ประกอบการมีแหล่งเงินทุนที่สามารถนำเงินไปลงทุนเพื่อพัฒนาและต่อยอดทางธุรกิจได้

3. ผู้บริโภคในประเทศนิยมบริโภคผลิตภัณฑ์แปรรูปในรูปแบบต่างๆ เป็นอย่างมาก และผลิตภัณฑ์แปรรูปที่ทำมาจากกล้วยยังได้รับความนิยมจากผู้บริโภคมาโดยตลอด จึงเป็นโอกาสที่จะพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ออกสู่ตลาดเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค

4. ปัจจุบันเป็นยุคของดิจิทัล การทำธุรกิจเปิดกว้างมากยิ่งขึ้น เปิดโอกาสให้ทุกคนที่ต้องการมีธุรกิจเป็นของตัวเองได้เข้ามาทำธุรกิจได้ง่ายขึ้นกว่าสมัยก่อน

อุปสรรค (Threat)

1. การแข่งขันในอุตสาหกรรมมีความรุนแรง โดยเฉพาะสินค้าทดแทน เช่น เฟอิกทอดกรอบ, มันอบกรอบ, กล้วยหักมุกฉาบ, มันฝรั่งทอดกรอบปรุงรส เป็นต้น เนื่องจากเป็นตลาดที่ยังมีอัตราการเติบโตอีกมาก ผู้ที่ครองส่วนแบ่งในตลาดมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เพื่อรักษาส่วนแบ่งการตลาดเอาไว้ ทำให้การเข้าสู่ในอุตสาหกรรมของผู้ประกอบการรายใหม่ต้องเผชิญกับการแข่งขันที่ค่อนข้างสูง

2. ปัญหาสภาพอากาศ แหล่งน้ำ โรคระบาดในพืชและคุณภาพของดินที่จะส่งผลต่อการปลูกกล้วยหอมทองซึ่งเป็นวัตถุดิบหลักของผลิตภัณฑ์

3. เรื่องของปัญหาทางการเมืองซึ่งเป็นสิ่งที่ควบคุมไม่ได้ เมื่อเกิดขึ้นในทิศทางที่ลบทำให้ส่งผลกระทบต่อด้านเศรษฐกิจ

4. การผลิตกล้วยหอมทองทอดกรอบเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีเทคโนโลยีในการผลิตไม่ซับซ้อน จึงทำให้สามารถลอกเลียนแบบกันได้ง่าย

## 5. แผนการบริหารจัดการองค์กร

### 5.1 วัตถุประสงค์

ทรัพยากรบุคคลถือเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากที่จะนำองค์กรเดินไปตามกลยุทธ์และเป้าหมายที่ได้วางไว้ ดังนั้นเพื่อให้เกิดการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด จึงได้มีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารทรัพยากรบุคคลดังนี้

1. กำหนดโครงสร้างองค์กร ตำแหน่ง หน้าที่ความรับผิดชอบ และคุณสมบัติของบุคลากรขององค์กรอย่างชัดเจน

2. วางแผนการจัดสรรทรัพยากรบุคคลให้เหมาะสมกับแต่ละตำแหน่ง

3. กำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมกับแต่ละตำแหน่งงาน ให้เป็นไปตามที่กฎหมายแรงงานกำหนด

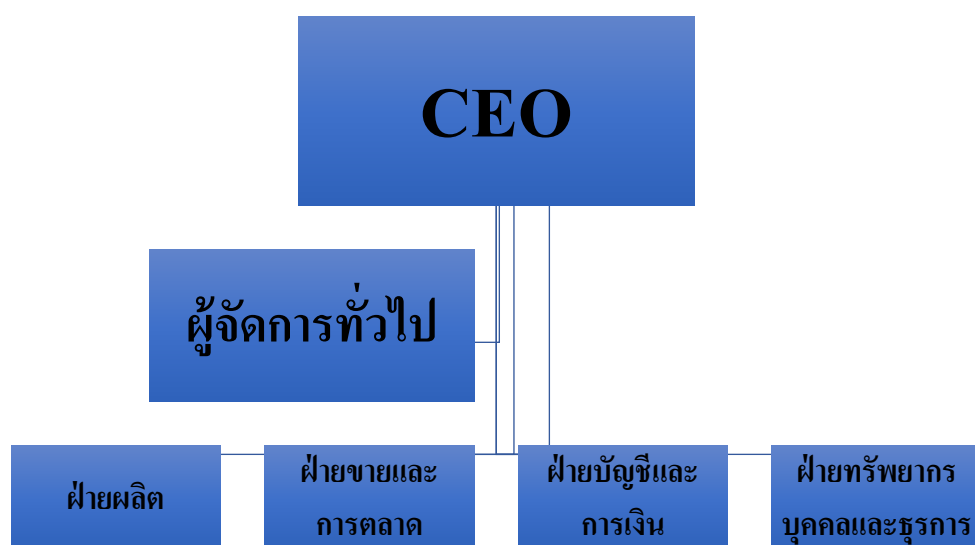
4. มีการกำหนดเป้าหมายในการทำงานและวิธีการประเมินผลงานของแต่ละตำแหน่ง เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

### 5.2 ข้อมูลธุรกิจ ที่ตั้ง

บริษัท กล้วยไทย จำกัด ได้จดทะเบียนตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ เป็นนิติบุคคลประเภท บริษัทจำกัด เมื่อวันที่ 9 มกราคม 2562 ทะเบียนเลขที่ 2122242362489 มีทุนจดทะเบียนและชำระแล้ว 2,000,000 บาท สำนักงานใหญ่ตั้งอยู่เลขที่ 199 หมู่ที่ 19 โครงการเชียงรายยิ่งเจริญ ถนนรอบเมือง ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย

### 5.3 แผนผังองค์กร

โครงสร้างของบริษัทนั้นจะเน้นความคล่องตัวในการบริหาร มีโครงสร้างที่ไม่ซับซ้อนเข้าใจง่าย และใช้ทั้งรูปแบบการจ้างงานแบบประจำและชั่วคราวรวมกันไปด้วย



ภาพที่ 1 โครงสร้างองค์กร

#### 5.4 วิสัยทัศน์ (Vision)

เป็นผู้ผลิตกล้วยหอมทองทอดกรอบที่ได้รับความนิยมของผู้บริโภค โดยใช้วัตถุดิบกล้วยหอมทองปลอดสารพิษและพัฒนาสินค้าให้มีคุณภาพ ปลอดภัย เพื่อตอบสนองกับความต้องการของผู้บริโภค โดยยึดถือผลประโยชน์สูงสุดของผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วนเป็นที่ตั้ง ด้วยการบริหารงานอย่างเป็นระบบ และคำนึงถึงการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับธุรกิจในระยะยาว

#### 5.5 พันธกิจ (Mission)

1. ผลิตและจำหน่ายกล้วยหอมทองทอดกรอบที่มีคุณภาพ ในราคาที่เหมาะสมให้กับผู้บริโภค
2. มีกระบวนการผลิตที่ได้มาตรฐาน และใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย
3. ดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
4. เป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มและให้การสนับสนุนเกษตรกรไทย

#### 5.6 เป้าหมายขององค์กร (Objective)

เป้าหมายระยะสั้น (ปีที่ 1-2) ธุรกิจตั้งเป้าหมายที่จะสามารถคืนทุนได้ในระยะเวลา 2 ปี โดยการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ตรงตามความต้องการของลูกค้า ลดต้นทุนการผลิตโดยการใช้อุปกรณ์สมัยใหม่ ลดการสูญเสียในการผลิตโดยการปรับปรุงการทำงาน เพื่อสร้างรายได้ให้มากที่สุด

เป้าหมายระยะกลาง (ปีที่ 3-5) สร้างผลิตภัณฑ์กล้วยหอมทองทอดกรอบตรา เรื่องของกล้วย ให้เป็นที่รู้จักและได้รับความนิยมจากผู้บริโภคเพิ่มมากขึ้น มีการส่งเสริมกิจกรรมทางการตลาดเพิ่มมากขึ้นเพื่อกระตุ้นยอดขายให้เติบโต แสวงหาช่องทางการจัดจำหน่ายใหม่ๆ เพื่อขยายตลาดให้กว้างและเป็นสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

เป้าหมายระยะยาว (ปีที่ 6 ขึ้นไป) ผลิตภัณฑ์กล้วยหอมทองทอดกรอบตรา เรื่องของกล้วย เป็นที่รู้จักและได้รับความนิยมจากผู้บริโภคอย่างกว้างขวาง มีกำลังการผลิตเพิ่มมากขึ้น มียอดขายและกำไรเพิ่มขึ้นทุกปี มีโครงการที่จะส่งออกผลิตภัณฑ์ไปขายในต่างประเทศ

### 6. แผนการตลาด

#### 6.1 กลยุทธ์ทางการตลาด

1. ผลิตภัณฑ์ (Product) ในด้านผลิตภัณฑ์ของบริษัทนั้นเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ ผลิตจากวัตถุดิบที่มีคุณภาพ ใช้กล้วยหอมทองดิบปลอดสารพิษ ใช้ผงปรุงรสที่มีคุณภาพ

ตัวของผลิตภัณฑ์มีขนาดแผ่นที่เล็กและบางกรอบ ไม่แข็ง มีสีเหลืองทองน่ารับประทาน ที่สำคัญมีรสชาติที่อร่อย มีหลายรสชาติให้เลือก ผลิตภัณฑ์ผ่านการผลิตด้วยกระบวนการที่สะอาดและมีมาตรฐานตามที่ อย. กำหนดไว้ (สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา)

2. ราคา (Price) จากการทำแบบสอบถามเพื่อทำการวิจัยตลาดพบว่า ผู้บริโภคส่วนใหญ่เห็นว่าผลิตภัณฑ์กล้วยหอมทองทอดกรอบขนาด 50 กรัม ในราคา 35 บาท เป็นราคาและขนาดที่ผู้บริโภคเลือก



เป็นอันดับที่หนึ่ง, ขนาด 70 กรัม 60 บาท เป็นอันดับที่สองและอันดับที่สามคือ 100 กรัม 90 บาท และเมื่อทำการพิจารณาเปรียบเทียบราคากับผลิตภัณฑ์ของคู่แข่งแล้วพบว่าราคานี้ใกล้เคียงกับราคาของคู่แข่ง บริษัทจึงตั้งราคาขายนี้เพื่อให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ แต่ราคาผลิตภัณฑ์ในอนาคตอาจมีการปรับเปลี่ยน ซึ่งขึ้นอยู่กับต้นทุนที่อาจมีการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

3. ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) ในการเปิดตัวระยะแรกบริษัทจะจำหน่ายผลิตภัณฑ์ผ่านทางออนไลน์ คือ Facebook แฟนเพจ, LINE, Instagram มีการจัดส่งผลิตภัณฑ์ให้กับลูกค้าถึงที่ มีการชำระเงินผ่านหลายช่องทางเพื่อความสะดวก รวดเร็วและปลอดภัย มีการจำหน่ายผ่านการออกบูทในงานต่างๆ เพื่อเป็นการโฆษณาให้ผู้บริโภคได้รู้จักผลิตภัณฑ์ด้วย เมื่อผลิตภัณฑ์เป็นที่รู้จักมากยิ่งขึ้นเพิ่มช่องทางการจำหน่ายผ่านทางร้านขายของฝากตามจังหวัดที่เป็นแหล่งท่องเที่ยวและจัดหัตใหญ่ตามภูมิภาคต่างๆ เมื่อบริษัทเติบโตมียอดขายเพิ่มมากขึ้นผลิตภัณฑ์เป็นที่รู้จักของผู้บริโภคอย่างกว้างขวาง บริษัทมีแผนการที่จะขยายช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านทางซูเปอร์มาร์เก็ต และร้านสะดวกซื้อเซเว่น

4. การส่งเสริมการขาย (Promotion) บริษัทมีการโฆษณาผ่านทางสื่อออนไลน์ Facebook, LINE, Instagram ของบริษัท และใช้เน็ตไอดอลที่มีชื่อเสียงและมีผู้คนติดตามเป็นจำนวนมากทำการโฆษณาผลิตภัณฑ์ เนื่องจากปัจจุบันเน็ตไอดอลก็เป็นอีกตัวเลือกหนึ่งนอกจากดารา เพราะมีอัตราค่าจ้างที่ต่ำกว่า แต่ก็สามารถโฆษณาผลิตภัณฑ์ให้กับผู้บริโภคได้รู้จักได้ มีการออกบูทตามงานต่างๆ เพื่อเป็นการโฆษณาและให้ผู้บริโภคได้ทดลองชิมผลิตภัณฑ์ ชื่อโฆษณาที่ติดตามรถเมล์ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล เนื่องจากเป็นโฆษณาที่มีค่าใช้จ่ายไม่สูงมาก แต่รถเมล์ที่วิ่งทั่วกรุงเทพและปริมณฑลมีจำนวนมาก และในแต่ละวันมีผู้โดยสารจำนวนมาก จึงทำให้มีผู้พบเห็นโฆษณาจำนวนมาก มีการจัดโปรโมชั่นต่างๆ สม่่าเสมอเพื่อเป็นแรงจูงใจในการซื้อ เช่น ให้ส่วนลดจำนวนกี่บาทเมื่อซื้อครบตามกำหนด ชื่อจำนวนก็ดูแถมฟรีอีกก็ดู ส่งหลากหลายผลิตภัณฑ์เพื่อชิงของรางวัลต่างๆ

## 7. แผนการผลิตและการดำเนินงาน

### 7.1 สถานประกอบการในการผลิตสินค้าหรือบริการ

โรงงานผลิตและสำนักงานใหญ่ของบริษัทตั้งอยู่ที่จังหวัดเชียงราย ตั้งอยู่เลขที่ 199 หมู่ที่ 19 โครงการเชียงรายยิ่งเจริญ ถนนรอบเมือง ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย โดยโรงงานของบริษัทเป็นโรงงานที่ได้รับมาตรฐานการผลิต (GMP) มีความสะอาด อยู่ห่างจากชุมชน และให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม ใช้เครื่องมือที่ทันสมัยเพื่อรองรับการผลิต มาตรฐานการผลิต (GMP) หรือ Good Manufacturing Practice คือหลักเกณฑ์และวิธีการที่ดีในการผลิต จัดทำขึ้นโดยหน่วยงานมาตรฐานอาหารระหว่างประเทศ หรือ (CODEX) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติเพื่อความปลอดภัยของผู้บริโภค มาตรฐานการผลิต (GMP) หมายถึง ระบบคุณภาพที่สร้างกระบวนการจัดการสุขลักษณะที่ดีในการผลิตอาหารของโรงงานอุตสาหกรรม ไม่ว่าจะเป็นวิธีการผลิต เครื่องมือเครื่องใช้ในการผลิตและการเก็บรักษา การก่อสร้างโรงงาน และสถานที่สร้างโรงงาน

## 7.2 ขั้นตอนการผลิตกล้วยหอมทองทอดกรอบ

1. นำกล้วยหอมทองดิบที่แก่จัดมาล้างน้ำให้สะอาด เอาขางกล้วยและสิ่งสกปรกที่ติดมาออกให้หมด หลังจากนั้นปอกเปลือกกล้วยออกให้หมด โดยการตัดหัว ท้าย เอามีดกรีดตามความยาว แล้วใช้มีดแกะตรงกลางลูกรูวิธีนี้จะทำให้ลอกเปลือกออกได้ง่าย นำลูกที่ปอกเปลือกออกแล้วไปแช่ในน้ำที่ผสมกับเกลือเพื่อไม่ให้กล้วยดำ เวลาทำการปอกเปลือกกล้วยให้ใส่ถุงมือเพื่อป้องกันไม่ให้ขางกล้วยติดมือ

2. นำกล้วยที่ปอกเปลือกแล้วมาทำการสไลด์เป็นแผ่นลงไปในกระทะที่น้ำมันมีความร้อนพร้อมที่จะทอดกล้วยได้แล้ว สไลด์กล้วยตามความยาวให้เป็นแผ่นบางๆ ยิ่งบางจะยิ่งกรอบและเรียงกันเป็นแถว

3. เมื่อสไลด์กล้วยลงไปพอประมาณไม่ต้องแน่นจนเกินไป หลังจากนั้นใช้ไฟระดับกลางๆ คอยคนเป็นระยะ พอน้ำมันเริ่มนิ่งและกล้วยเริ่มเป็นสีเหลืองให้ตั้งขึ้นมาใส่ไว้บนกะละมังที่มีรูเพื่อให้ น้ำมัน สะเด็ด ไม่ต้องเหลืองมากเพราะตอนเอาขึ้นกล้วยจะมีสีที่เข้มขึ้นอีกตามความร้อน

4. ทำการเก็บกล้วยหอมทองทอดที่สะเด็ดน้ำมันและแห้งหมดแล้วใส่ในถุงขนาดใหญ่ปิดมิดชิดเพื่อรอขั้นตอนการแพ็คเกจภัณฑ์ใส่แพคเกจจิ้งในรูปแบบต่างๆ เพื่อนำไปจำหน่ายต่อไป

## 8. แผนการเงิน

ตารางที่ 1 ประมาณการยอดขายปี 2019

ไตรมาสที่ 1 2019	ไตรมาสที่ 2 2019	ไตรมาสที่ 3 2019	ไตรมาสที่ 4 2019	รวม
		800,000	1,000,000	1,800,000

ตารางที่ 2 ประมาณการยอดขายปี 2020

ไตรมาสที่ 1 2020	ไตรมาสที่ 2 2020	ไตรมาสที่ 3 2020	ไตรมาสที่ 4 2020	รวม
1,200,000	1,400,000	1,600,000	1,800,000	6,000,000

ตารางที่ 3 ประมาณการยอดขายปี 2021

ไตรมาสที่ 1 2021	ไตรมาสที่ 2 2021	ไตรมาสที่ 3 2021	ไตรมาสที่ 4 2021	รวม
2,000,000	2,200,000	2,500,000	2,800,000	9,700,000

ตารางที่ 4 ประมาณการต้นทุนรวม

รายละเอียดต้นทุนรวม	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3
1. เงินเดือนและค่าจ้างพนักงาน	1,980,000	2,080,000	2,500,000
2. ค่าโฆษณา และค่าส่งเสริมการขายต่างๆ	100,000	300,000	400,000
3. ค่าขนส่งสินค้า	10,000	50,000	80,000
4. ค่าวัตถุดิบและอื่นๆ ที่ใช้ในการผลิตสินค้า	100,000	500,000	800,000
5. ค่าสาธารณูปโภค	50,000	150,000	220,000
6. ค่าเช่าโรงงานและออฟฟิศ	100,000	400,000	400,000
7. ค่าอุปกรณ์และเครื่องจักร	200,000	500,000	50,000
8. ค่าใช้จ่ายอื่นๆ	20,000	50,000	100,000
รวม	2,560,000	4,030,000	4,550,000

ตารางที่ 5 ประมาณการงบกำไรขาดทุน

รายการทางบัญชี	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3
รายได้จากการขายและบริการ	1,800,000	6,000,000	9,700,000
ต้นทุนขาย	2,560,000	4,030,000	4,550,000
กำไรขั้นต้น	(760,000)	1,970,000	5,150,000
ค่าใช้จ่ายทางภาษี		295,500	1,030,000
กำไรหลังภาษี		1,674,500	4,120,000
เงินปันผลจ่าย		502,350	1,236,000
กำไร (ขาดทุนสุทธิ)	(760,000)	1,172,150	2,884,000

ตารางที่ 6 ประมาณการงบแสดงฐานะทางการเงิน

	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3
สินทรัพย์				
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	5,000,000	4,080,000	5,380,150	7,228,800
อุปกรณ์สำนักงาน		100,000	80,000	48,000
รถยนต์			500,000	400,000
เครื่องจักร		100,000	80,000	98,000

	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3
หัก ค่าเสื่อมราคา		40,000	132,000	109,200
รวมสินทรัพย์	5,000,000	4,240,000	6,172,150	7,884,000
หนี้สิน				
เจ้าหนี้เงินกู้	3,000,000	3,000,000	3,000,000	3,000,000
ส่วนของเจ้าของ				
ทุนจดทะเบียนเรียกชำระแล้ว	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000
กำไร ขาดทุนสะสม		(760,000)	1,172,150	2,884,000
รวมส่วนของเจ้าของ	2,000,000	1,240,000	3,172,150	4,884,000
รวมหนี้สินและส่วนของเจ้าของ	5,000,000	4,240,000	6,172,150	7,884,000

## 9. แผนจัดการความเสี่ยง และแผนฉุกเฉิน

กรณีที่ผลิตภัณฑ์ไม่สามารถขายได้ตามเป้าหมายที่วางไว้

### ด้านการตลาด

1. ยุคการผลิตสินค้าตามแผนการผลิตในงวดถัดไป เพื่อลดการเพิ่มขึ้นของสินค้าคงคลัง

2. พิจารณาผลิตภัณฑ์ว่าสอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภคหรือไม่ โดยเฉพาะรสชาติและความอร่อย หากสินค้าไม่ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค บริษัทจะทำการปรับปรุงสินค้าให้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค

3. พิจารณาช่องทางการจำหน่ายว่าสามารถกระจายผลิตภัณฑ์ได้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายหรือไม่ เพื่อใช้ในการปรับเปลี่ยนช่องทางการจัดจำหน่ายให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และหาช่องทางการขายสินค้าในรูปแบบใหม่

4. ปรับลดโฆษณาบางสื่อที่ไม่จำเป็น เพื่อลดค่าใช้จ่ายให้น้อยลง

5. จัดทำโปรโมชั่นที่สามารถจูงใจให้ผู้บริโภคซื้อผลิตภัณฑ์

6. ให้ผู้บริโภคได้ทดลองชิมผลิตภัณฑ์มากขึ้น เพื่อให้เกิดความสนใจในตัวผลิตภัณฑ์และเกิดการซื้อซ้ำ

### ด้านการเงิน

1. ยุคการสั่งซื้อวัตถุดิบและวัสดุสำหรับการผลิตและบรรจุในงวดถัดไป

2. กรณียอดขายต่ำมาก บริษัทจะรอดูผลต่ออีกสามเดือน โดยจะชะลอการใช้จ่ายตามแผนไว้ และปรับลดค่าใช้จ่ายที่สามารถชะลอได้ไว้ก่อน



ภาพที่ 2 โลโก้ของผลิตภัณฑ์

### บรรณานุกรม

นายวารินทร์ งามการุญ. (2559). แผนธุรกิจการปลูกกล้วยหอมทองในประเทศไทยเพื่อการส่งออกไปประเทศญี่ปุ่นให้มีความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี. หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต: กรุงเทพฯ

สภาวะอุตสาหกรรม สภาวะตลาดและแนวโน้ม//สืบค้นเมื่อ 19 มีนาคม 2562, จาก

[http://www.sme.go.th/upload/mod\\_download/download-20181005092620.pdf](http://www.sme.go.th/upload/mod_download/download-20181005092620.pdf)

รู้จริงเรื่องมาตรฐานการผลิต (GMP) ก่อนสร้างโรงงาน//สืบค้นเมื่อ 25 เมษายน 2562, จาก

<http://www.thaifactorypro.com/blog-th/52-รู้จริงเรื่อง-มาตรฐานการผลิต-gmp-ก่อนสร้างโรงงาน>

สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา//สืบค้นเมื่อ 15 มีนาคม 2562, จาก <https://th.wikipedia.org/wiki/>

สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา