# แผนการตลาดเพื่อเพิ่มยอดขายมะละกอดิบของร้านเจ้ตี๋มะละกอ อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี

# Marketing Plan to Increase Raw Papaya Sales Volume of Jaetee Malakor Store in Muang Distric, Udon Thani Province

*ณัฐฏณิชา การัณย์สกุล (Nattanicha Karunsakul)**

*อัมพน ห่อนาค (Ampon Honark)***

**บทคัดย่อ**

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงพฤติกรรมการซื้อมะละกอดิบของลูกค้าร้านเจ้ตี๋มะละกอ และผู้ประกอบการร้านส้มตำในเขตเทศบาลเมืองนครอุดรธานี ตลอดจนสภาพแวดล้อมทั่วไป สภาพการแข่งขัน และสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกทางธุรกิจ เพื่อวางแผนการตลาดในการเพิ่มยอดขายในปี 2556 ให้เพิ่มขึ้นจากปี 2555 ไม่น้อยกว่าร้อยละ 20 โดยศึกษาจากการสอบถามลูกค้าประจำจำนวน 50 ราย และผู้ประกอบการร้านส้มตำจำนวน 115 ราย ผลการศึกษาพบว่า ลูกค้าประจำร้อยละ 40 เป็นลูกค้าประจำมานานกว่า 10 ปี ขึ้นไป และปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าในระดับความสำคัญมากที่สุด ได้แก่ คุณภาพ ความสดใหม่ รสชาติ การบริการที่ดี ความเป็นกันเอง และมีสินค้าเพียงพอต่อความต้องการ ส่วนพฤติกรรมการซื้อของผู้ประกอบการร้านส้มตำนั้น พบว่าร้อยละ 85.2 มีร้านประจำที่ซื้อมะละกอดิบอยู่แล้ว และรู้จักร้านประจำจากการบอกต่อร้อยละ 83.5 ด้านปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลือกซื้อในระดับความสำคัญมากที่สุดนั้น ผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับคุณภาพและการบริการที่ดี

---

* นักศึกษาปริญญาโทหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

** รองศาสตราจารย์ ภาควิชาเศรษฐศาสตร์การเกษตร คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

สำหรับผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป สภาพการแข่งขันและสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก รวมถึงการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการร้านเจ๊ตี๋มะละกอ พบว่า สาเหตุหลักของปัญหาเกิดจากต้นทุนค่านายหน้าในการจัดรวบรวมมะละกอดิบสูงถึงร้อยละ 47.24 ของต้นทุนผันแปรทั้งหมด อีกทั้งการบริหารงานของทางร้านเจ๊ตี๋มะละกอที่ไม่มีการแบ่งงาน บรรจุภัณฑ์ขาดการออกแบบที่จูงใจลูกค้า และไม่มีการส่งเสริมการตลาด ดังนั้น จึงได้กำหนดแผนการตลาดเพื่อเพิ่มยอดขายรวม 7 แผนงาน ได้แก่ แผนที่ 1 การปรับปรุงโครงสร้างการบริหาร แผนที่ 2 การสร้างการรับรู้ตัวสินค้า แผนที่ 3 การสร้างการจดจำตราสินค้า แผนที่ 4 การรักษาลูกค้าเก่าและขยายฐานลูกค้าใหม่ แผนที่ 5 การลดต้นทุนค่านายหน้าหรือผู้รวบรวม แผนที่ 6 การเข้าร่วมกิจกรรมสนับสนุนการแข่งขันส้มตำในงานเทศกาลสงกรานต์ และแผนที่ 7 การเข้าร่วมกิจกรรมงานบุญประเพณีต่างๆ ซึ่งจากการปฏิบัติการตามแผนการตลาดที่ได้กำหนดไว้ คาดว่าจะสามารถเพิ่มยอดขายได้ตามเป้าหมายที่ต้องการ

**คำสำคัญ**: แผนการตลาด มะละกอดิบ การเพิ่มยอดขาย

## ABSTRACT

The objectives of this study were to study the behavior of customers and papaya shop entrepreneurs on decision making in raw papaya buying from Jaetee Malakor Store in Muang District Udon thani Province in order to set the marketing plan to increase raw papaya sales volume in the year 2013 to be at least 20 percent higher than the year 2012. The questionnaires were distributed to 50 customers and 115 papaya shop entrepreneurs. The results of this study found that 40 percent was regular customers for over 10 years. The most important factors that affected the purchasing decision were quality, fresh taste, good service, friendly staff and having enough products to meet demands. For papaya shop entrepreneurs behavior, the study showed that 85.2 percent had their regular papaya shop and 83.5 percent of the customer knew the

shop from others people. The most important factors on influenced purchasing selection, the entrepreneurs focused on quality and good service.

Furthermore, the study consisted of the present situation analysis or external environment and completion status by means of SWOT analysis. The causes of problem were analyzed by Cause and Effect Diagram and conducted One-on-One Interview with Jaetee Malakor Store owner. The study revealed that the main problems included brokerage costs up to 47.54 percent of total variable costs and the Store did not have marketing plan. The results of the total data analysis had set seven marketing plans to increase sales volume as follows; Plan1 Restructuring Management, Plan 2 Building Brand Awareness, Plan 3 Creating Brand Memorable, Plan 4 Customer Retention and Customer Acquisition, Plan 5 Reduce brokerage costs, Plan 6 Participate and Sponsor the Papaya salad in Songkran Festival, and Plan 7 Participate traditional and religious ceremonies. Implementation of the marketing plans would be defined and expected to be achieved the desired target of increasing 20 % sale volume.

**Keywords:** Marketing Plan, Raw Papaya, Increased Sales Volume

## หลักการและเหตุผล

เป็นที่ทราบกันดีว่ามะละกอดิบนั้นเป็นส่วนประกอบที่สำคัญในการปรุงส้มตำ ซึ่งเป็นอาหารหลักของชาวอีสาน และจากผลการวิจัยพบว่า ผลผลิตมะละกอร้อยละ 90 บริโภคใช้บริโภคในประเทศไทย มีเพียงร้อยละ 10 เท่านั้นที่แปรรูปเพื่อส่งออก (นงนุช อังยุรีกุล และ สมคิด ทักษิณาวิสุทธ์, 2546) ทำให้มะละกอเป็นส่วนหนึ่งของวิถีชีวิตในการบริโภคของคนไทยไปแล้ว โดยเฉพาะคนอีสาน ซึ่งจากความต้องการบริโภคมะละกอดิบที่เพิ่มมากขึ้น ประกอบกับพื้นที่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ยังมีการปลูกมะละกอดิบไม่เป็นที่แพร่หลายเท่าใดนัก ทำให้เกิดมีธุรกิจการค้าส่งมะละกอดิบ ซึ่งต้องสั่งซื้อมาจากภาคกลางมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะในตลาดจังหวัดอุดรธานี

ร้านเจ๊ตี๋มะละกอ ตั้งอยู่ที่ตลาดเมืองทองเจริญศรี ในเขตเทศบาลนครอุดรธานี ทำธุรกิจจำหน่ายมะละกอดิบมานานกว่า 30 ปีแล้ว โดยเริ่มต้นตั้งแต่การขายปลีก จนกระทั่งปัจจุบันได้ขยายธุรกิจเป็นการขายส่งมะละกอดิบด้วย โดยมะละกอดิบที่นำมาขายนั้น เป็นมะละกอที่สั่งซื้อจากเกษตรกรในอำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี โดยผ่านผู้รวบรวมหรือพ่อค้าคนกลางทั้งหมด เป็นพันธุ์แขกดำดำเนิน ซึ่งเป็นพันธุ์ที่พ่อค้าแม่ค้า ส้มตำนิยมซื้อมากที่สุด เพราะมีรสชาติที่กรอบอร่อย คุณภาพเนื้อดีแต่ก็มีราคาที่สูงกว่าพันธุ์อื่นๆ สำหรับยอดการจำหน่ายมะละกอดิบของทางร้าน เฉลี่ยประมาณปีละ 29 - 30 ล้านบาทต่อปี ส่วนค่าใช้จ่ายและต้นทุนต่างๆ ประกอบด้วย ค่านายหน้า ประมาณปีละ 6.43 ล้านบาท ค่าขนส่งประมาณปีละ 3.86 ล้านบาท และ ค่าจ้างแรงงานอีกประมาณปีละ 1.49 ล้านบาท(บทสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ, 2555) ซึ่งคาดว่าต้นทุนจะมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ในขณะที่รายได้ไม่เปลี่ยนแปลง ประกอบกับประเทศไทยกำลังเข้าสู่สภาวะเศรษฐกิจที่กำลังถดถอย (ไทยโพสต์, 2555) จึงเป็นเหตุให้ผลกำไรในแต่ละปีที่ผ่านมาต้องลดน้อยลง และจากการศึกษาในเบื้องต้นพบว่าทางร้านไม่เคยมีการปรับปรุงหรือพัฒนาการดำเนินธุรกิจของตนเอง ยังคงดำเนินงานด้านการตลาดแบบเดิมๆ เหมือนเมื่อหลายปีก่อน จึงเป็นเรื่องที่น่าเป็นห่วงว่าในอนาคตหากร้านเจ๊ตี๋มะละกอยังไม่มีการพัฒนาการจัดการธุรกิจให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งขันร้านมะละกอดิบด้วยกัน ในตลาดเมืองทองเจริญศรีซึ่งมีอยู่ 4 ราย ก็อาจทำให้ถูกแย่งส่วนแบ่งทางการตลาดไป ผลกำไรก็จะลดลงไปด้วย

ดังนั้น เพื่อเป็นการป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น จึงได้เกิดแนวคิดในการที่จะจัดทำแผนการตลาดของร้านเจ๊ตี๋มะละกอขึ้น เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันต่อไปในอนาคต เพื่อให้มีรายได้และผลกำไรมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้โดยมีเป้าหมายในการเพิ่มยอดขายในเดือนพฤศจิกายน 2556 ถึงเดือนตุลาคม 2557 ให้เพิ่มขึ้นจากเดิมอีกไม่น้อยกว่าร้อยละ 20 จากปีที่ผ่านมา โดยเพิ่มยอดการขายจากปกติวันละ 1,200 ถุง ให้เพิ่มเป็นไม่น้อยกว่าวันละ 1,440 ถุง จากกำลังการผลิตที่สามารถผลิตได้ 1,600 ถุงต่อวัน

## วัตถุประสงค์ของการศึกษา

เพื่อศึกษาพฤติกรรมการซื้อมะละกอดิบของกลุ่มเป้าหมาย ศึกษาถึงสภาพแวดล้อมทั่วไป และสภาพการแข่งขันของธุรกิจมะละกอดิบ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี ตลอดจนสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกของร้านเจ้ตี๋มะละกอ เพื่อวางแผนการตลาดในการเพิ่มยอดขายสินค้ามะละกอดิบ ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

## นิยามศัพท์เฉพาะ

1. มะละกอดำเนินหรือมะละกอกรุงเทพ หมายถึง คำเรียกของกลุ่มผู้บริโภคหรือกลุ่มพ่อค้าในจังหวัดอุดรธานี ที่เรียกมะละกอดิบที่นำเข้ามาจากภาคกลาง เช่น จากจังหวัดราชบุรี ที่มักนิยมปลูกแบบยกร่อง ที่เรียกว่ามะละกอสวน

2. มะละกอบ้าน หมายถึง คำเรียกของกลุ่มผู้บริโภคหรือกลุ่มพ่อค้าในจังหวัดอุดรธานี ที่เรียกมะละกอดิบที่นำมาจากภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เช่น จังหวัดศรีสะเกษ อุดรธานี หนองคาย โดยมากนิยมปลูกแบบไม่ยกร่อง บางพื้นที่เรียกว่า มะละกอไร่

## วิธีการดำเนินการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้ ทำการรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิจากกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ เพื่อศึกษาถึงพฤติกรรมการเลือกซื้อและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อมะละกอดิบ รวมถึงการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการร้านเจ้ตี๋มะละกอ และผู้ที่เกี่ยวข้องแบบเจาะลึกโดยไม่ใช้แบบสอบถาม เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงคุณภาพ เกี่ยวกับสภาพการแข่งขัน สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของธุรกิจ นอกจากนี้ยังรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิจากเอกสารทางวิชาการต่างๆเพื่อวิเคราะห์ถึงสภาพแวดล้อมทั่วไป โดยใช้ระยะเวลาศึกษาระหว่างเดือนตุลาคม 2555 ถึงเดือนพฤษภาคม 2556

สำหรับประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย กลุ่มลูกค้าประจำจำนวน 50 ราย และกลุ่มผู้ประกอบการร้านส้มตำ ในจังหวัดอุดรธานีซึ่งไม่ทราบ

จำนวนที่แน่นอน จึงได้ใช้สูตรคำนวณเพื่อลดขนาดจำนวนกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ความเชื่อถือที่ 93% ให้มีความคลาดเคลื่อน 7% (d=0.07) ซึ่งสูตรนี้ได้พัฒนาเพื่อใช้สำหรับการค้นคว้าอิสระ (อภินันท์ จันตะนี, 2550) จึงได้จำนวนตัวอย่าง 115 ราย รวมถึงการบันทึกเทปการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการร้านเจ๊ตี๋มะละกอและพ่อค้า แม่ค้าส่งมะละกอดิบในตลาดเมืองทองเจริญศรี ส่วนการศึกษาพฤติกรรมการเลือกซื้อมะละกอดิบ จากแบบสอบถามของกลุ่มลูกค้าประจำร้านเจ๊ตี๋มะละกอ และผู้ประกอบการร้านส้มตำ ใช้โปรแกรม SPSS ในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาค่าสถิติ และในส่วนของการศึกษาสภาพแวดล้อมทั่วไปและสภาพการแข่งขันของธุรกิจ รวมถึงสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกของร้านเจ๊ตี๋มะละกอ ใช้เครื่องมือในการวิเคราะห์ ได้แก่ PESTE ANALYSIS, การวิเคราะห์การแข่งขันในอุตสาหกรรม (Five Force Model), SWOT ANALYSIS และทฤษฎี TOWS MATRIX.

## ผลการศึกษา

### 1. ผลการศึกษาพฤติกรรมการเลือกซื้อมะละกอดิบ

ผลการศึกษาพฤติกรรมการเลือกซื้อมะละกอดิบของกลุ่มลูกค้าประจำร้านเจ๊ตี๋มะละกอ พบว่า ร้อยละ 46 เป็นลูกค้าที่อยู่ในจังหวัดอุดรธานีเอง อีกร้อยละ 24 เป็นลูกค้าที่มาจากจังหวัดสกลนคร และร้อยละ 18 มาจากจังหวัดหนองคายนอกจากนั้นยังพบว่า ลูกค้าประจำของร้านเจ๊ตี๋มะละกอทุกรายไม่ได้ทำธุรกิจเฉพาะแต่การขายมะละกอดิบอย่างเดียวเท่านั้น แต่ได้มีการจำหน่ายสินค้าชนิดอื่นๆให้กับลูกค้าด้วย เช่น เครื่องส้มตำ ของแห้ง และของอื่นๆ อีก ซึ่งลูกค้าประจำที่มาติดต่อเป็นระยะเวลามากกว่า 10 ปีขึ้นไปมีมากถึงร้อยละ 40 และที่น้อยกว่า 5 ปี มีร้อยละ 38 สำหรับ ปัจจัยที่ผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อมะละกอดิบในระดับความสำคัญมากที่สุด ได้แก่ คุณภาพความสดใหม่ รสชาติ การบริการที่ดี ความเป็นกันเอง มีสินค้าเพียงพอต่อความต้องการ และลูกค้าประจำร้อยละ 90 เห็นด้วยกับการจัดทำตราสินค้าของร้าน

ผลการศึกษาพฤติกรรมการเลือกซื้อมะละกอดิบของกลุ่มผู้ประกอบการร้านขายส้มตำในจังหวัดอุดรธานี พบว่าร้อยละ 64.3 เปิดร้านขายส้มตำมาแล้ว

ไม่เกิน 5 ปี ส่วนที่เปิดขายมาแล้ว 6-10 ปี มีร้อยละ 25.5 นอกจากนี้ ผู้ประกอบร้านส้มตำร้อยละ 85.2 มีร้านประจำในการเลือกซื้อมะละกอดิบ เหตุผลที่เลือกซื้อมะละกอดิบจากร้านประจำ ร้อยละ 83.5 เลือกซื้อเพราะคุณภาพ ชื่อเสียง และร้อยละ 65.2 เลือกซื้อเพราะความเป็นกันเอง และพบว่ากลุ่มผู้ประกอบการร้านขายส้มตำร้อยละ 59.1 ซื้อมะละกอดิบมาจากตลาดไทยอีสาน ร้อยละ 23 ซื้อจากตลาดเมืองทอง ส่วนที่เหลือจะกระจายไปซื้อจากตลาดที่อยู่ใกล้เคียงกับร้านของผู้ประกอบการเอง สำหรับปัจจัยที่ผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อมะละกอดิบ ในระดับความสำคัญมากที่สุดเหมือนกับกลุ่มลูกค้าประจำร้านเจ้ตี๋ แต่ที่แตกต่างกันคือราคาสำหรับผู้ประกอบการมีผลต่อการตัดสินใจในระดับมาก ส่วนลูกค้าประจำมีผลต่อการตัดสินใจในระดับน้อย และผู้ประกอบการร้านขายส้มตำทุกรายเห็นด้วยกับการจัดทำตราสินค้า

จากผลการศึกษาพฤติกรรมการเลือกซื้อมะละกอดิบของกลุ่มเป้าหมายทำให้ทราบว่า ลูกค้านั้นให้ความสำคัญกับคุณภาพ และการบริการที่ดี ดังนั้นทางจึงควรรักษาคุณภาพนี้ไว้ให้ได้ นอกจากนั้นลูกค้าร้านเจ้ตี๋มะละกอที่เป็นลูกค้าเก่าเกิน 10 ปี นั้นสูงถึงร้อยละ 40 จากจุดนี้จึงทำให้เกิดแผนการรักษาลูกค้าเก่า รวมถึงการเน้นช่องทางการขายสินค้าจะเห็นได้ว่าพฤติกรรมการซื้อของกลุ่มผู้ประกอบการร้านขายส้มตำจะซื้อสินค้าต่อมือ กล่าวคือ ซื้อจากพ่อค้า แม่ค้าขายปลีกของทางร้านอีกที ดังนั้นทางร้านจึงควรให้ความสำคัญกับลูกค้า โดยการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย เช่น การให้ส่วนลดในช่วงเทศกาลต่างๆ เป็นต้น เพื่อให้ลูกค้าเกิดความความต้องการซื้อ และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าอีกทางหนึ่งด้วย

**2. ผลการศึกษาสภาพแวดล้อมทั่วไปและสภาพการแข่งขันของธุรกิจมะละกอดิบในเขตอำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี**

จากการศึกษาสภาพแวดล้อมทั่วไปที่มีผลกระทบต่อธุรกิจ ได้แก่ ต้นทุนแรงงาน ต้นทุนการขนส่ง ต้นทุนค่านายหน้า และค่าใช้จ่ายต่างๆ พบว่าต้นทุนผันแปรรวมทั้งหมดของร้านเจ๊ตี๋มะละกอในปีสำรวจ 2555-2556 (มีนาคม 2555-เมษายน 2556) เป็นเงิน 13,616,735 บาท โดยเป็นค่านายหน้ารวบรวมมะละกอดิบสูงถึง 6,433,125 บาท หรือคิดเป็น ร้อยละ 47.24 ของต้นทุนผันแปรทั้งหมด รองลงมาได้แก่ค่าขนส่ง คิดเป็นร้อยละ 28.41 (ตารางที่ 1) ซึ่งมีแนวโน้ม

ที่จะเพิ่มสูงขึ้น ประกอบกับประเทศไทยกำลังเข้าสู่สภาวะเศรษฐกิจที่กำลังถดถอย รวมถึงภัยภิบัติทางธรรมชาติ ได้แก่ น้ำท่วม ที่มีผลต่อผลผลิตที่จะเข้าสู่ตลาดนั้นไม่แน่นอน จึงทำให้ราคาสินค้านั้นไม่คงที่ ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่ควบคุมได้ยาก

ในส่วนผลการวิเคราะห์การแข่งขันในธุรกิจของอุตสาหกรรมธุรกิจมะละกอดิบนั้นอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากมีกลุ่มผู้ผลิตหรือผู้ค้ามะละกอดิบนั้นมีจำนวนมาก และสินค้าก็ไม่ได้แตกต่างกันมากนัก ทำให้อำนาจต่อรองของผู้ซื้อค่อนข้างสูง แต่เนื่องจากการแข่งขันทางด้านการตลาด การออกแบบผลิตภัณฑ์มีน้อยมาก จึงเป็นประเด็นที่น่าสนใจในการวางแผนการตลาด อีกทั้งภาวะคุกคามจากผู้แข่งขันรายใหม่ และภาวะคุกคามจากสินค้าทดแทนก็ค่อนข้างต่ำ เนื่องจากต้องใช้เงินลงทุนสูงและสินค้าทดแทนก็มีน้อย อำนาจต่อรองของผู้ป้อนปัจจัยการผลิตก็ขึ้นอยู่กับปริมาณผลผลิตที่เข้าสู่ตลาด ณ ช่วงเวลานั้นๆ

จากการสำรวจพบว่า คู่แข่งทุกรายในตลาดนั้นไม่มีการส่งเสริมการตลาดหรือการสร้างเอกลักษณ์ให้กับร้านค้า หรือผลิตภัณฑ์ของตนเองเลยในการแข่งขัน แต่มักนิยมการแข่งขันทางด้านราคามากกว่า ดังนั้นจึงทำให้เกิดแผนในการสร้างการจดจำในตราสินค้าขึ้น และการออกแบบตราสินค้า โลโก้ขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับพฤติกรรมของกลุ่มเป้าหมายที่มีความต้องการในการสร้างตราสินค้า

3. **ผลการศึกษาสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของร้านเจ้ตี๋มะละกอ**

การวิเคราะห์สถานการณ์นี้ เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในขององค์กร เพื่อให้ทราบถึงจุดแข็ง และจุดอ่อนในการวางแผนการตลาด เพื่อเพิ่มยอดขายของร้านเจ้ตี๋ มะละกอ และเป็นการวิเคราะห์สถานการณ์ภายนอกขององค์กรเพื่อให้ทราบถึงโอกาส และอุปสรรค สามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

**3.1 จุดแข็ง**

1) ชื่อเสียงของร้านเจ้ตี๋มะละกอ เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวางในตลาดการค้าส่งมะละกอดิบจังหวัดอุดรธานี

2) การเน้นที่คุณภาพของสินค้า การบริการที่ดีเป็นหลัก และการคัดสินค้าที่ดีมีคุณภาพก่อนส่งถึงมือลูกค้าทุกๆ ครั้ง จึงทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจที่จะจ่ายเงินในการซื้อสินค้า ถึงแม้ว่าทางร้านจะขายสินค้าราคาแพงกว่ากลุ่มผู้ผลิตรายอื่นๆ ก็ตาม

3) มีอำนาจในการต่อรองกับผู้ป้อนปัจจัยการผลิตค่อนข้างสูงเนื่องจากทางร้านสั่งซื้อสินค้าในปริมาณมากเป็นประจำอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าสถานการณ์ตลาดการค้ามะละกอดิบจะเป็นอย่างไรก็ตาม

4) การติดต่อปฏิสัมพันธ์กับผู้ป้อนปัจจัยการผลิตอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ ทำให้ทราบถึงสถานการณ์ ของตลาด และมีสินค้ามาให้ลูกค้าได้อย่างเพียงพอตลอดเวลา รวมถึงได้สินค้าที่ดีมีคุณภาพด้วย

5) การเตรียมการหาแหล่งสินค้าอื่นไว้สำรองเสมอ เพื่อรองรับปัญหาสินค้าขาดแคลนในบางฤดู

**3.2 จุดอ่อน**

1) ตัวบรรจุภัณฑ์ยังขาดการออกแบบที่สร้างจุดเด่นเป็นเอกลักษณ์เฉพาะ และความน่าดึงดูดใจต่อผู้ซื้อ

2) ไม่มีองค์ความรู้และขาดความใส่ใจในเรื่องการส่งเสริมการตลาด

3) ไม่มีการวางแผนการขยายฐานลูกค้ารายใหม่เพิ่มเติม

4) การบริหารงานแบบเดิม โดยมีเจ้าของเป็นผู้ทำบัญชีต้อนรับลูกค้า และตรวจสินค้าก่อนส่งถึงมือลูกค้าเอง ทำให้การบริการลูกค้านั้นไม่ทั่วถึง บางครั้งที่มียอดการสั่งซื้อจำนวนมากก็ไม่สามารถผลิตให้ทันได้ เนื่องจากพนักงานบรรจุสินค้านั้นมีไม่เพียงพอ

**3.3 โอกาส**

1) รัฐบาล หน่วยงาน ภาคเอกชนต่างๆ นั้นสนับสนุนในด้านการวิจัยและพัฒนาสายพันธุ์มะละกอ เพื่อให้ได้มะละกอที่มีความแข็งแรง ทนต่อโรค และผลดกกว่าเดิม เพื่อนำมาใช้ในเชิงพาณิชย์มากขึ้น

2) ภาครัฐมีการผลักดันการสร้างตราสินค้าของคนไทย โดยมีนโยบายสนับสนุนให้เอกชนให้ความสำคัญกับการสร้างตราสินค้า

3) มีการส่งเสริมให้คนไทยท่องเที่ยวในประเทศมากขึ้น

4) จำนวนผู้มาเยือนจังหวัดอุดรธานีมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นทุกปี ในปี 2554 มีมากถึง 2,973,569 คน(สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2555) รวมทั้งการขยายตัวของเมือง มีนักลงทุนเอกชนมาลงทุนกันมากมาย เนื่องจากจังหวัดอุดรธานี

นั้นเป็นตลาดใหญ่ มีการแข่งขันสูง ผู้บริโภคในจังหวัดค่อนข้างเปิดรับการลงทุนแทบทุกประเภท

5) ผู้บริโภคในปัจจุบันนั้นมีกำลังซื้อมากขึ้น รวมทั้งความใส่ใจในการเลือกซื้อสินค้าที่มีคุณภาพมากขึ้น

6) การโฆษณาและประชาสัมพันธ์สินค้าผ่านเครือข่ายอินเตอร์เน็ตในการดำเนินธุรกิจ (การทำโฮมเพจของตนเอง) เพื่อทำให้เป็นที่รู้จักแก่กลุ่มคนที่สนใจ และทำให้เราสามารถเข้าถึงตัวผู้ผลิตและผู้บริโภคได้ดี

**3.4 อุปสรรคหรือภาวะคุกคาม**

1) จากการขยายตัวของเมือง จังหวัดอุดรธานี นั้นทำให้มีการแข่งขันทางด้านการตลาดต่างๆเพิ่มสูงขึ้น ทำให้เกิดความรุนแรงที่มากขึ้นด้วย

2) ความเป็นฤดูกาลหรือสภาพปัจจัยทางภูมิอากาศ เป็นปัจจัยที่ควบคุมไม่ได้ ถือเป็นอุปสรรคที่สำคัญของเกษตรกร และผู้ประกอบธุรกิจเกี่ยวกับพืชผลการเกษตร

3) หากการวางแผนการตลาด ในด้านการออกแบบตราสินค้าให้เป็นที่จดจำของผู้บริโภคนั้นประสบความสำเร็จ อาจทำให้เกิดการลอกเลียนแบบได้

4) การวางแผนการตลาดเพื่อเพิ่มยอดขายนั้น ต้องใช้เวลาและเงินลงทุนเป็นจำนวนมาก

5) ต้นทุนค่าแรงงาน ต้นทุนค่าขนส่ง และต้นทุนค่านายหน้าที่สูงขึ้น

จากการวิเคราะห์ถึงสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายในและภายนอกของร้านเจ๊ตี๋มะละกอ สามารถนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ในรูปแบบความสัมพันธ์แบบแมตทริกซ์ที่เรียกว่า TOWS MATRIX ได้ดังนี้

SO Strategy

1) เน้นรักษาลูกค้าเก่าและแสวงหาลูกค้าใหม่
2) เน้นมาตรฐานคุณภาพของสินค้าให้คงเดิมและดียิ่งขึ้นไป
3) เน้นการบริการลูกค้าที่ดี เพื่อสร้างความประทับใจให้ลูกค้า
4) ขยายฐานลูกค้าใหม่ จากลูกค้าเก่า

WO Strategy

1) สร้างตราสินค้าและออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่

2) ทำการส่งเสริมการตลาดด้านต่างๆ เพื่อเอาใจลูกค้าเก่าและขยายฐานลูกค้าใหม่

3) ใช้ระบบอินเทอร์เน็ตมาทำการโฆษณา ประชาสัมพันธ์แก่ลูกค้ากลุ่มใหม่ๆ

ST Strategy

1) เนื่องจากร้านเจ้ตี๋มะละกอนั้นเปิดมานานแล้ว จึงมีความพร้อมในด้านการผลิตและหาสินค้าให้เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า

2) เพิ่มและรักษามาตรฐานคุณภาพของสินค้า และสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง

WT Strategy

1) เพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย และประชาสัมพันธ์เพื่อให้ลูกค้ารายใหม่เข้าถึงกลุ่มผู้ผลิตได้ง่ายขึ้น

2) ฝึกอบรมพนักงาน ประชุม พูดคุย เพื่อการบริการและแนะนำลูกค้าได้อย่างถูกต้อง

4. **การวางแผนการตลาด**

จากผลการวิเคราะห์แบบสอบถาม วิเคราะห์การสัมภาษณ์ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในของร้านเจ้ตี๋มะละกอ รวมถึงการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค โดยนำข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์ในรูปแบบความสัมพันธ์แบบแมตริกซ์ โดยใช้ตารางที่เรียกว่า TOWS Matrix มาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์และแผนการปฏิบัติงาน จากนั้นจึงนำผลการวิเคราะห์ที่ได้จากการศึกษาทั้งหมดมาทำการวางแผนการตลาด เริ่มจากการสร้างตราสินค้าขึ้น โดยมีชื่อตราสินค้าว่า “**เจ้ตี๋มะละกอ**” สโลแกน “**กรอบอร่อย สดใหม่ทุกวัน**” โดยทำการออกแบบลายพิมพ์บนบรรจุภัณฑ์ใหม่ดังแสดงในภาพที่ 1 โดยกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพและราคาสูงกว่าคู่แข่งขันรายอื่นๆในอุตสาหกรรมและผลิตภัณฑ์เดียวกัน โดยมีแผนงานปฏิบัติการเพื่อเพิ่มยอดขายของร้านเจ้ตี๋มะละกอ 7 แผนงาน ดังนี้

**แผนที่ 1 “การปรับปรุงโครงสร้างการบริหาร”**

หลักการและเหตุผล :จากการวิเคราะห์จุดอ่อนของร้านพบว่า การบริหารงานของร้านยังไม่เคยมีการปรับปรุง ยังเป็นการบริหารงานแบบเดิมๆ ทำให้การบริการลูกค้าไม่ทั่วถึง

วิธีการดำเนินงาน : ทำการประกาศรับสมัครพนักงาน จำนวน 2 ตำแหน่ง ได้แก่ พนักงานขาย 1 ตำแหน่ง และพนักงานบรรจุสินค้า 1 ตำแหน่ง โดยทำการอบรมพนักงานให้เข้าใจถึงหน้าที่และสินค้าเป็นอย่างดีเสียก่อน

งบประมาณในการดำเนินงาน : มีค่าใช้จ่ายต่อปีเพิ่มขึ้นอีกประมาณ 365,000 บาท (พนักงานขายวันละ 400 บาทต่อวัน และพนักงานบรรจุสินค้า 600 บาทต่อวัน)

ผลที่คาดว่าจะได้รับ : ทำให้ลูกค้ารู้สึกถึงความพึงพอใจและเกิดการกระตุ้นการซื้อขายได้ดียิ่งขึ้นนั่นเอง และในส่วนของพนักงานบรรจุสินค้าเอง หากมีพนักงานเกิดการหยุดหรือลา ก็จะทำให้งานไม่สะดุด

**แผนที่ 2 “สร้างการรับรู้”**

หลักการและเหตุผล : เพื่อให้สอดคล้องกับ กลยุทธ์ WT Strategy

วิธีดำเนินงาน : ให้พนักงานขายเป็นผู้ที่คอยให้คำแนะนำผลิตภัณฑ์และทำการส่งเสริมการขาย ทั้งนี้ผู้ผลิตควรจะมีการฝึกอบรมพนักงานขาย ไม่ว่าจะเป็นด้านพฤติกรรม การแต่งกาย มาตราฐานการให้บริการ ตลอดจนการปลูกฝังทัศนคติที่ดี เพื่อสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า เนื่องจากพนักงานขายนั้นทำหน้าที่เป็นเสมือนเป็นตัวแทนของกลุ่มผู้ผลิต ซึ่งส่งผลต่อภาพลักษณ์ของสินค้าและผู้ผลิต

ระยะเวลา : ช่วงเดือนพฤศจิกายน-ธันวาคม 2556 เป็นระยะเวลา 2 เดือน

งบประมาณในการดำเนินงาน : ไม่มี

ผลที่คาดว่าจะได้รับ : กลุ่มเป้าหมายหลักรับรู้ถึงตราสินค้า โดยมีบรรจุภัณฑ์ทำหน้าที่เป็นพนักงานขายให้กับผลิตภัณฑ์อีกด้วย ซึ่งถือเป็นสื่อโฆษณาที่สำคัญที่สามารถเข้าถึงตัวลูกค้าได้โดยตรง ทำให้กลุ่มลูกค้าสามารถจดจำและเข้าถึงกลุ่มผู้ผลิตได้สะดวกมากขึ้น รวมทั้งความสวยงามบรรจุภัณฑ์มาช่วยในการกระตุ้นให้ลูกค้าเกิดความต้องการซื้อ

**แผนที่ 3 “การสร้างการจดจำ”**

หลักการและเหตุผล :เพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ WO Strategy

วิธีดำเนินงาน : กำหนดรูปแบบหน้าร้าน สีสัน การจัดวางสินค้า และการแต่งกายของพนักงานในร้าน ให้เป็นไปตามรูปแบบที่กลุ่มผู้ผลิตเห็นชอบ อีกหนึ่งอย่างที่สำคัญคือ การฝึกอบรมพนักงานขาย เพื่อให้เกิดการสื่อสารกับกลุ่มลูกค้าและเกิดความประทับใจ

ระยะเวลา : ช่วงเดือนธันวาคม 2556 เป็นระยะเวลา 1 เดือน

งบประมาณในการดำเนินงาน : ค่าใช้จ่ายเสื้อพนักงานประมาณ 950 บาท จำนวน 10 ตัว

ผลที่คาดว่าจะได้รับ : เพื่อให้กลุ่มลูกค้าเกิดการจดจำว่าการจัดหน้าร้าน การจัดวางสินค้า และการแต่งกายของพนักงานในร้านแบบนี้ เป็นของผู้ผลิตร้านเจ้ตี๋มะละกอ และจำหน่ายภายใต้ตราสินค้า “เจ้ตี๋ มะละกอ”

**แผนที่ 4 “รักษาลูกค้าเก่าขยายฐานลูกค้าใหม่”**

หลักการและเหตุผล : เพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ SO Strategy

วิธีดำเนินงาน : ทางผู้ผลิตสามารถตอบแทนลูกค้าประจำ โดยการให้ “ของขวัญ” เป็นการตอบแทน รวมทั้งการแจกนามบัตรให้กับลูกค้าประจำ เพื่อให้ลูกค้าเก่านั้นแนะนำลูกค้าใหม่ และยังทำให้ลูกค้าเก่าเห็นว่า “เขาคือคนสำคัญของเรา” ด้วยการเขียนชื่อลูกค้าเก่าหลังนามบัตรจำนวนหนึ่งมอบให้เพื่อให้ลูกค้าเก่านำไปแจกจ่ายกับลูกค้าใหม่ที่มาซื้อสินค้า โดยหากลูกค้าใหม่นำนามบัตรมาแสดงจะได้ส่วนลด 10%

ระยะเวลา : ช่วงวันที่ 15-31 ธันวาคม 2556

งบประมาณในการดำเนินงาน : งบประมาณของขวัญไม่เกิน 100,000 บาทและค่านามบัตร (2 สี) จำนวน 300 ใบ ราคา 450 บาท รวมเป็น 100,450 บาท

ผลที่คาดว่าจะได้รับ : เกิดการตัดสินใจซื้อจากลูกค้าเก่าและใหม่ ซึ่งคาดว่าจะมียอดจำหน่ายผลิตภัณฑ์มะละกอดิบเพิ่มขึ้นมากกว่า 1,400 ถุงต่อวัน และจากชื่อเสียงที่เป็นจุดแข็งของทางร้านนั้นจะทำให้เกิด “กลยุทธ์ปากต่อปาก” ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งทีมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อของกลุ่มเป้าหมาย

**แผนที่ 5 “ลดต้นทุนค่านายหน้าหรือผู้รวบรวม”**

หลักการและเหตุผล : จากการวิเคราะห์ต้นทุนพบว่า ค่านายหน้าในการรวบรวมผลผลิตมะละกอดิบคิดเป็น ร้อยละ 47.24 ของต้นทุนผันแปรทั้งหมด

วิธีดำเนินงาน : ผู้ผลิตทำการลงพื้นที่ติดต่อกับชาวสวนที่อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี ตามสวนต่างๆที่ได้ติดต่อ ตกลงซื้อขายไว้ จากนั้นให้คนขับรถไปรับสินค้าได้โดยตรงจากสวนนั้นๆที่ได้ทำการตกลงไว้ พบว่า ผู้ผลิตสามารถหาพื้นที่ปลูกรวมกันได้ประมาณ 100 ไร่ ที่ทางร้านสามารถไปรับได้ถึงที่โดยไม่ผ่านนายหน้า แต่ให้คนขับรถทำหน้าที่ในการดูแลคุณภาพสินค้า (Quality Control) แทน

ระยะเวลา : ทางผู้ผลิตได้แบ่งการลงพื้นที่ตามแต่ละฤดูกาลไว้ โดยปีหนึ่งทำการลงพื้นที่ 3 ครั้ง คือในเดือนมีนาคม มิถุนายน และตุลาคม

งบประมาณในการดำเนินงาน : งบประมาณในการลงพื้นที่แต่ละครั้งประมาณ 5,800 บาท (17,400 บาทต่อปี) และเงินเดือนคนขับเพิ่มเดือนละ 5,000 บาทต่อคน (คนขับ 2 คน) จะทำให้มีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นอีกปีละ 120,000 บาท

ผลที่คาดว่าจะได้รับ : ทางผู้ผลิตประหยัดต้นทุนไปได้ถึง 600,000 บาทต่อปี ในปีแรกของการวางแผน (คำนวณจากปริมาณผลผลิตที่ได้ประมาณ 4 ตันต่อไร่ต่อปี คูณกับจำนวน 100 ไร่ และค่านายหน้ากิโลกรัมละ 1.5 บาท)

**แผนที่ 6 “เข้าร่วมกิจกรรมสนับสนุนการแข่งขันส้มตำประจำปีในงานเทศกาลสงกรานต์”**

หลักการและเหตุผล : เพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ WO Strategy

วิธีดำเนินงาน : เข้าร่วมเป็นผู้สนับสนุนในงานกับเทศบาลเมืองนครอุดรธานี ทำให้สามารถบรรลุจุดประสงค์ในการทำให้กลุ่มเป้าหมาย รับรู้ รับทราบถึงผลิตภัณฑ์ของร้านเจ้ตี๋มะละกอ รวมถึงกลุ่มผู้ผลิตด้วย

ระยะเวลา : งานสงกรานต์ในวันที่ 13 เมษายน 2557 จำนวน 1 วัน

งบประมาณในการดำเนินงาน : คาดว่างบประมาณในการสนับสนุนจะใช้ประมาณ 8,000 บาท

ผลที่คาดว่าจะได้รับ : ผู้ประกอบการส้มตำและผู้บริโภคในจังหวัดอุดรธานีรู้จักสินค้าของร้านเจ้ตี๋มะละกอ และคาดว่าจะมียอดขายเพิ่มขึ้นเป็นวันละ 1,400 ถุง

**แผนที่ 7 “การเข้าร่วมกิจกรรมงานบุญประเพณีต่าง ๆ ในช่วงเดือนมีนาคม ถึง เดือนพฤษภาคม”**

หลักการและเหตุผล : เพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ SO strategy และ WO Strategy

วิธีดำเนินงาน : ให้ส่วนลด 10% ของราคาขายปกติแก่ลูกค้า ในช่วงเวลางานบุญดังกล่าวที่ทางร้านได้เลือก ซึ่งแต่ละปีมักมีระยะเวลา 3 วันต่อหนึ่งงานเทศกาล ขึ้นอยู่กับพื้นที่ แต่ละจังหวัดด้วย

ระยะเวลา : เดือนมีนาคม ถึง เดือนพฤษภาคม ปี 2557

งบประมาณในการดำเนินงาน : ไม่มี (ทางร้านจะให้เป็นส่วนลดในการซื้อสินค้าเท่านั้น)

ผลที่คาดว่าจะได้รับ : คาดว่ายอดขายจะเพิ่มขึ้นประมาณ 1,600 ถุงต่อวันเป็นอย่างต่ำ และช่วยเสริมภาพลักษณ์ที่ดีแก่กลุ่มผู้ผลิต

## สรุปและอภิปรายผล

จากพื้นที่ปลูกที่ผู้ผลิตสามารถรวมกันได้ประมาณ 100 ไร่ ที่ทางร้านสามารถไปรับสินค้าได้ถึงที่โดยไม่ผ่านนายหน้า มีปริมาณผลผลิตที่ได้ประมาณ 4 ตันต่อไร่ต่อปี (ค่านายหน้ากิโลกรัมละ 1.5 บาท) ซึ่งในช่วงการวางแผนระยะสั้นปีแรกนั้น ทางร้านจะสามารถประหยัดต้นทุนไปได้ถึง 600,000 บาทต่อปี ในปีแรกของการวางแผน แต่ก็เกิดค่าใช้จ่ายในการลงพื้นที่ขึ้น แต่จะเห็นได้ว่าต้นทุนของการวางแผนปีแรกนั้นสูงถึง 636,800 บาท ดังแสดงในตารางที่ 2 แต่ส่วนต่างของต้นทุนที่เกิดขึ้นนั้นเพิ่มขึ้นเพียง 36,800 บาท จะเห็นได้ว่าต้นทุนนายหน้านั้นมีผลกระทบอย่างมากต่อต้นทุนผันแปรทั้งหมด และหากแผนปฏิบัติการตามแผนระยะสั้นที่ได้วางไว้สำเร็จ คาดว่าจะสามารถทำได้ตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ คือ ในปีแรกสามารถเพิ่มยอดขายขึ้นจากปีก่อนหน้าอีกร้อยละ 20 หรือเพิ่มขึ้นอีกวันละ 240 ถุง รวมเป็น 1,440 ถุงต่อวัน (ปกติ 1,200 ถุงต่อวัน) และเกิด Brand Awareness กับตราสินค้า “เจ้ตี๋ มะละกอ” ต่อกลุ่มเป้าหมาย ในปีต่อไปทางผู้ผลิตสามารถลดต้นทุนนายหน้าลงได้มากกว่านี้ก็จะทำให้มีงบประมาณ ที่ทางผู้ผลิตสามารถนำมาพัฒนาปรับปรุงด้านต่างๆ ไม่ว่า

จะเป็นด้านการบริหาร ผลิตภัณฑ์ บุคคลากร และที่สำคัญทำให้ผู้ผลิตมีกำไรมากยิ่งขึ้นไปด้วย แต่ในการดำเนินงานใดก็ตามจะต้องมีการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ซึ่งหากพบว่า ผลการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ จะต้องรีบดำเนินการแก้ไข หรือทำหารปรับเปลี่ยนแผงงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป พร้อมหาวิธีการดำเนินการ หรือกลยุทธ์ที่เหมาะสมมาใช้ เพื่อสามารถบรรลุจุดประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้

## เอกสารอ้างอิง

ไทยโพสต์. (2555, 10 ธันวาคม). **เศรษฐกิจไทยปี 2556 ปัจจัยเสี่ยงเพียบ**. ไทยโพสต์. ค้นเมื่อ 10 มกราคม 2556, จาก http://www.thaipost.net/news/101212/66379

นงนุช อังยุรีกุล และ สมคิด ทักษิณาวิสุทธิ์. (2546). **โครงการเศรษฐกิจการผลิตและการตลาดมะละกอ**. (รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์). [กรุงเทพฯ]: ศูนย์วิจัยเศรษฐศาสตร์ประยุกต์ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

อภินันท์ จันตะนี. (2550). **วิธีการดำเนินการวิจัย**. กรุงเทพฯ: อมรินทร์การพิมพ์.

ประสิตา การัณย์สกุล. 9 กันยายน 2555. **สัมภาษณ์**. ผู้บริหารร้านเจ๊ตี๋ มะละกอ




**ภาพที่** 1 ลายพิมพ์บนบรรจุภัณฑ์แบบใหม่

**ตารางที่ 1** การประมาณต้นทุนผันแปรรวมในปีสำรวจ เมษายน 2555 ถึง เมษายน 2556

| รายการ | บาทต่อปี | ร้อยละ |
|---|---|---|
| **ค่าแรงงาน**<br>(พนักงานบรรจุสินค้าคนละ 600 บาท : 4 คน)<br>(พนักงานขนส่งคนละ 500 บาท : 2 คน)<br>(พนักงานตรวจสอบสินค้า 700: 1 คน) | 1,496,500 | 10.99 |
| **ค่านายหน้า**<br>(ประมาณกิโลกรัมละ 1.5 บาท) | 6,433,125 | 47.24 |
| **ค่าขนส่ง (จ่ายเหมา)**<br>- ค่าเข้าขายในตลาด<br>- ค่าน้ำมัน<br>- ค่าคนขับ<br>รถ 10 ล้อ = 13,200 บาทต่อเที่ยว<br>รถ 6 ล้อ = 8,000 บาทต่อเที่ยว<br>(วิ่งสลับกันวันเว้น) | 3,869,000 | 28.41 |
| **ค่าใบตอง**<br>(รถ 6 ล้อ = 600 บาทต่อคัน)<br>(รถ 10 ล้อ = 1,000 บาทต่อคัน) | 292,000 | 2.14 |
| **ค่าเช่าร้าน** : เดือนละ 14,800 บาท | 177,600 | 1.30 |
| **ค่าเช่ารายปี** | 20,000 | 0.15 |
| **ค่าบำรุงรักษารถ**<br>(รถ 10 ล้อ 2 คัน, รถ 6 ล้อ 2 คัน) | 360,000 | 2.64 |
| **ค่าบรรจุภัณฑ์**<br>(เฉลี่ยวันละ 1,570 ใบ หรือ 23 กิโลกรัม) | 802,270 | 5.90 |
| **ค่าเปลี่ยนยาง**<br>รถ 10 ล้อ เฉลี่ยคันละ 100,000 บาท<br>รถ 6 ล้อ เฉลี่ยคันละ 45,000 บาท<br>(รถ 10 ล้อ 2 คัน, รถ 6 ล้อ 2 คัน : เปลี่ยนปีละคัน) | 145,000 | 1.07 |
| **ค่าโทรศัพท์** | 7,800 | 0.06 |
| **ค่าไฟฟ้า** | 12,000 | 0.09 |
| **ค่าน้ำ** | 1,440 | 0.01 |
| **รวมต้นทุนผันแปรทั้งหมด** | **13,616,735** | **100.0** |

**ตารางที่** 2 สรุปค่าใช้จ่ายรวมที่เพิ่มขึ้นในแผนปฏิบัติการเพื่อเพิ่มยอดขาย (พ.ย.2556 ถึง ต.ค.2557)

| **รายงาน** | **งบประมาณ (บาท)** |
|---|---|
| ค่าใช้จ่ายในการทำบรรจุภัณฑ์และจดทะเบียนเครื่องหมาย | 25,000 |
| ค่าใช้จ่ายรวมของกิจกรรมในการส่งเสริมการตลาด | 126,800 |
| ค่าใช้จ่ายในการจัดจ้างพนักงานเพิ่ม | 365,000 |
| ค่าใช้จ่ายของคนขับรถ (เพื่อควบคุม QC) | 120,000 |
| **ดังนั้น** ค่าใช้จ่ายรวมที่เพิ่มขึ้น | **636,800** |