

0022

แผนธุรกิจส่งออกผลิตภัณฑ์ ปูนซีเมนต์แห้ง  
สู่ตลาดประเทศจีน (มณฑลกวางตุ้ง)



สาโรจน์ ทัพยงธินกุล<sup>1</sup>, อภิญญา ปุ้ยพันรองศ์<sup>2</sup>

<sup>1</sup>บัณฑิตวิทยาลัย สาขาธุรกิจจีน

คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

โทรศัพท์ : 0-2616-0860, Email: CINNARAD@HOTMAIL.COM

<sup>2</sup>คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

โทรศัพท์ : 0-2697-6118, E-mail: apinya\_pui@utcc.ac.th

## แผนธุรกิจส่งออกผลิตภัณฑ์ ปู๋นึมแช่แข็ง สู่ตลาดประเทศจีน (มณฑลกวางตุ้ง)

สาโรจน์ ทัพย์เจริญกุล<sup>1</sup>, อภิญา ปุยพันขวงส์<sup>2</sup>

<sup>1</sup>บัณฑิตวิทยาลัย สาขาธุรกิจจีน

คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

โทรศัพท์ : 0-2616-0860, Email: CINNARAD@HOTMAIL.COM

<sup>2</sup>คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

โทรศัพท์ : 0-2697-6118, E-mail: apinya\_pui@utcc.ac.th

### บทคัดย่อ

มณฑลกวางตุ้งมีประชากร 86 ล้านคน มีเมืองที่ได้รับเป็นเมืองเขตเศรษฐกิจพิเศษถึง 4 เมือง ได้แก่ เซินเจิ้น เซี่ยเหมิน ซานโถว จูไห่ และเซินเจิ้นเป็นเมืองที่มีรายได้ประชากรต่อหัวสูงที่สุดในจีน นอกจากนี้มณฑลกวางตุ้งยังอยู่ใกล้กับฮ่องกง ในปัจจุบันเศรษฐกิจที่มณฑลกวางตุ้งมีอัตราการขยายตัวสูงที่สุดในประเทศจีน

ชาวจีนในภูมิภาคอื่นมีคำกล่าวเชิงขบขันเกี่ยวกับการรับประทานอาหารของคนกวางตุ้งว่า “คนกวางตุ้งกินทุกอย่างที่อยู่บนฟ้ายกเว้นเครื่องบิน และกินทุกอย่างที่มีสี่ขายกเว้นโต๊ะกินข้าว”

ปู๋นึมสำหรับชาวจีนแล้ว ถือว่าเป็นอาหารบำรุงสุขภาพชั้นดี เนื่องจากมีแร่ธาตุมากมายที่เป็นประโยชน์ต่อร่างกาย นอกจากนี้กระดอง ยังช่วยให้ผิวพรรณดี ปัจจุบันชาวจีนนิยมบริโภคปู๋นึมโดยเฉพาะปู๋นึมและปู๋นึมเล่ทั่วไป จากการสอบถามประธานหอการค้าเซี่ยงไฮ้ประจำประเทศไทยพบว่า ชาวจีนนิยมบริโภคและรู้จักปู๋นึมแต่มีขายไม่แพร่หลาย หากินได้ยากและมีราคาที่สูง เช่นมีจำหน่ายที่ฮ่องกง และไต้หวัน ในปัจจุบันมีบริษัททั้งในประเทศไทย อินโดนีเซีย เวียดนาม บังคลาเทศ พม่า ผลิตปู๋นึมแช่แข็งส่งออกนอกประเทศเป็นจำนวนมาก โดยมีประเทศหลักในการบริโภคคือสหรัฐอเมริกา กลุ่มประเทศยุโรป แคนาดา จากการเก็บข้อมูลและสัมภาษณ์ผู้ประกอบการส่งออกในประเทศไทย พบว่ามีผู้ส่งออกไม่กี่รายที่เน้นตลาดจีนและที่เน้นเฉพาะปู๋นึม บริษัทจึงเล็งเห็นโอกาสในการจับตลาดเฉพาะทางและสร้างจุดแข็งให้กับองค์กร

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. เก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ
2. เพื่อศึกษาการทำแผนธุรกิจส่งออกผลิตภัณฑ์ ปู๋นึมแช่แข็งสู่ตลาดประเทศจีน (มณฑลกวางตุ้ง)
3. เพื่อศึกษากำหนดกลยุทธ์ในการเข้าตลาด และกลยุทธ์ทางการแข่งขันในอุตสาหกรรมส่งออกปู๋นึมแช่แข็ง

คำสำคัญ: ปู๋นึมแช่แข็ง, ต้นทุน, แผนการตลาด, กลยุทธ์การเข้าตลาด, แผนการเงิน

## 1. บทนำ

บริษัท ไทยปูนีม จำกัด เป็นบริษัทธุรกิจประเภท Trading Company จัดทะเบียนเป็นบริษัทจำกัดในประเทศไทยตั้งสำนักงานที่อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสาคร บริษัททำหน้าที่ในการหาตลาดส่งออก หาคู่ค้าในกวางตุ้ง ฮองกง จัดหาวัตถุดิบ ตรวจสอบคุณภาพ ควบคุมขบวนการบรรจุภัณฑ์ ขบวนการจัดเก็บ(Frozen) และดำเนินการส่งออก วางแผนสร้างเครือข่ายฟาร์มผลิตปูนีมในโครงการของบริษัทโดยกิจกรรมช่วยสนับสนุนในการจัดหาลูกพันธุ์ปูดำ ดำเนินธุรกิจภายใต้บริษัทภิบาลที่ดี ตอบแทนกลับสู่สังคมและมุ่งเน้นสิ่งแวดล้อม

ดำเนินการขยายตลาดปูนีมโดยเฉพาะในประเทศจีน มุ่งเน้นที่มณฑลกวางตุ้ง กลุ่มลูกค้าเป้าหมายคือบริษัทนำเข้าผลิตภัณฑ์อาหารทะเลแช่แข็งที่มีตลาดในมณฑลกวางตุ้ง ฮองกง เนื่องจากบริษัทเหล่านี้มีกำลังซื้ออยู่แล้ว รายได้หลักมาจากการส่งออกปูนีม 100% บริษัทดำเนินการ โดยมีรถบรรทุกตู้เย็นประเภท 4 ล้อ ออกจัดหาและวางแผนรับซื้อปูนีมจากเกษตรกรผู้เลี้ยงใน 4 จังหวัดได้แก่ จังหวัดตราด จันทบุรี สมุทรสงคราม และสมุทรสาคร ดำเนินการรับคำสั่งซื้อ จนกระทั่ง จัดส่งมอบทางเรือให้แก่คู่ค้าตามคำสั่งซื้อใน L/C ภายในระยะเวลาที่ตกลง มียอดขายเริ่มในเดือนที่ 3 ปริมาณส่งออก 10 ตัน

บริษัทยังมีการมุ่งเน้นในกิจกรรมการจัดหาลูกพันธุ์ปูดำให้เกษตรกรที่อยู่ในโครงการกับบริษัทเพิ่มถือเป็นการสร้างข้อได้เปรียบที่ยั่งยืนในธุรกิจให้กับบริษัท บริษัทดำเนินการด้วยกลยุทธ์ด้านต้นทุนในการเข้าสู่ตลาดเพื่อเป้าหมายเป็นผู้นำส่วนแบ่งตลาดปูนีมในมณฑลกวางตุ้ง ประกอบด้วยส่วนผสมทางการตลาดด้านผลิตภัณฑ์ในเรื่องการบรรจุภัณฑ์ เน้นคัดและรักษาคุณภาพ ใบบรรองคุณสมบัติน้ำที่ใช้ในการเพาะเลี้ยงจากกรมประมง ภายใต้การควบคุมต้นทุนการผลิตและการบวกกำไรขั้นต้นที่ต่ำเพื่อให้มีราคาจำหน่ายต่ำกว่าหรือเท่ากับประเทศคู่แข่ง แผนการดำเนินงานในระยะยาวโดยมุ่งสู่การผลิตสินค้าที่มีการวางแผนร่วมกันกับคู่ค้า

ก่อตั้งบริษัทขึ้นด้วยทุนจดทะเบียน 4,000,000 บาท โดยมีข้าพเจ้าผู้เขียนแผนธุรกิจดำเนินงานตำแหน่งกรรมการผู้จัดการ เริ่มดำเนินกิจการ 5 มกราคม 2551 จากการศึกษาและทำแผนธุรกิจพบว่าบริษัทอาศัยเงินกู้ระยะยาวจากธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในวงเงิน 1,000,000 บาท และมีการผ่อนชำระคืน 5 ปี ๑ละ 200,000 บาท ในอัตราดอกเบี้ย(MRR+1)ร้อยละ 8.25 /ปี บริษัทดำเนินตามแผนจะได้รับผลตอบแทนจากการลงทุนตลอดระยะเวลา 5 ปี เป็นมูลค่าปัจจุบันสุทธิ(NPV) เป็นเงิน 550,273 บาท และอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนเท่ากับ 12.73 % ระยะเวลาคืนทุน 5 ปี จึงเป็นแผนธุรกิจที่มีความคุ้มค่าต่อการลงทุนควรจะดำเนินการลงทุน

## 1.สินค้า(Product)

ปูนีม หมายถึง ปูที่ลอกคราบใหม่ๆ กระดองมีลักษณะเป็นแผ่นเนื้อเยื่อ บาง ๆ หรือกระดองใหม่มีลักษณะนุ่มยังไม่แข็งตัว เป็นผิวย่น คนจึงเรียกกันว่า "ปูนีม" ผลิตภัณฑ์(Product)ปูนีมแช่

แข็งที่ส่งออก ผู้บริโภคสามารถนำไปละลายความเย็นจะได้ปุ้นี่มที่มีความสดน่าไปเป็นวัตถุดิบในการปรุงอาหาร

โดยมีขนาดให้เลือก 4 ขนาด บรรจุ กล่องละ 1 ก.ก

ขนาดเล็ก S มีน้ำหนักต่อตัวประมาณ 70-100 กรัมหรือไซต์ 10 - 12 ตัว/กิโลกรัม

ขนาดกลาง M มีน้ำหนักต่อตัวประมาณ 100-150 กรัมหรือไซต์ 7 - 9 ตัว/กิโลกรัม

ขนาดใหญ่ L มีน้ำหนักต่อตัวประมาณ 150-200 กรัมหรือไซต์ 5 - 6 ตัว/กิโลกรัม

ขนาดจัมโบ้ XL มีน้ำหนักต่อตัวประมาณ >200 กรัมหรือไซต์ 4 ตัว/กิโลกรัม

ผู้บริโภคได้ผลิตภัณฑ์ปลอดสารพิษและสารเคมี มีความสะอาดและความสดใหม่ สามารถนำสินค้าไปละลายความเย็นใช้เป็นวัตถุดิบในการปรุงอาหารที่มีคุณค่าทางโปรตีน ไอโอดีน และแคลเซียมสูง ตัวอย่างรายการอาหารที่ใช้ปุ้นี่มปรุงอาหารเช่น ปุ้นี่มตุ๋นยาจีน ปุ้นี่มทอดกระเทียม ปุ้นี่มอบวุ้นเส้น ข้าวต้มปุ้นี่ม ปุ้นี่มทอดน้ำแดง ปุ้นี่มชุบแป้งทอด ปุ้นี่มผัดพริกไทยดำ สปาเกตตี้ปุ้นี่มแซ่แข็ง

### โครงสร้างรายได้

ยอดขายและรายรับ/ปี ปีที่ 1

ขนาดปุ้นี่มแซ่แข็ง	ราคา/ตัน/บาท	ยอดขาย/ตัน/ปี	รวม
ขนาด XL 4 ตัว/กิโลกรัม	360,000	30	10,800,000
ขนาด L 5 - 6 ตัว/กิโลกรัม	340,000	30	10,200,000
ขนาด M 7 - 8 ตัว/กิโลกรัม	320,000	30	9,600,000
ขนาด S 10 - 12 ตัว/กิโลกรัม	300,000	30	9,000,000
ยอดขายรวม		120	39,600,000

## 2.การวางแผนองค์การ

วิสัยทัศน์ (Vision) "ผู้นำส่วนแบ่งตลาดปุ๋ยมิโนมณฑลทลวงต้งประเทศจีน"

พันธกิจ(Mission) "ส่งออกผลิตภัณฑ์ปุ๋ยมิโนมณฑลทลวงต้งที่มีคุณภาพสูงราคายุติธรรม"

### เป้าหมายการดำเนินงาน(Goals)

#### ระยะสั้น ปีที่ 1

- 1.เปิดตลาดและหาคู่ค้า โดยมียอดขายเฉลี่ยต่อเดือนๆ ละ 10 ตัน
- 2.สร้างพันธมิตรกับบ่อเพาะเลี้ยงและผู้ผลิตปุ๋ยมิโนมณฑลทลวงต้ง สามารถวางแผนการผลิตต่อเดือนให้กับทางบริษัทได้เท่ากับยอดขาย โดยมีราคาการรับซื้อในระยะแรกสูงกว่าตลาดเล็กน้อย

#### ระยะกลาง ปีที่ 2-3

- 1.ยอดขายในปีที่2 เฉลี่ยต่อเดือนๆละ 12 ตัน เติบโตขึ้นจากปีที่ 1 20 %
- 2.ยอดขายในปีที่3 เฉลี่ยต่อเดือนๆละ 14.4 ตัน เติบโตขึ้นจากปีที่ 2 20 %
- 3.รักษาสัมพันธภาพคู่ค้าให้ยั่งยืน
- 4.ขยายตลาดเพิ่มคู่ค้าโดยให้ครอบคลุมกลุ่มลูกค้าเป้าหมายให้มากขึ้น
- 5.ร่วมก่อตั้งพันธมิตรผู้ผลิตโดยจัดหาวัตถุดิบลูกปุ๋ยให้และร่วมโครงการวางแผนการผลิต

#### ระยะยาว ปีที่ 4-5

- 1.ยอดขายในปีที่4 เฉลี่ยต่อเดือนๆละ 16.56 ตัน เติบโตขึ้นจากปีที่ 3 15 %
- 2.ยอดขายในปีที่5 เฉลี่ยต่อเดือนๆละ 18.22 ตัน เติบโตขึ้นจากปีที่ 4 10 %
- 3.สามารถวางแผนการผลิต-จำหน่ายร่วมกับฟาร์ม-บริษัทคู่ค้าได้ เพื่อสร้างความสามารถในการ แข่งขันและสร้างส่วนแบ่งการตลาด
- 4.เป็นผู้นำในตลาดส่งออกปุ๋ยมิโนมณฑลทลวงต้ง

## 3.คณะผู้บริหาร

บริษัท ไทยปุ๋ยมิโนมณฑลทลวงต้ง จำกัด เริ่มดำเนินการก่อตั้ง โดยนายสาโรจน์ ทรัพย์เจริญกุล ซึ่งดำรงตำแหน่งกรรมการผู้จัดการ จดทะเบียนในรูปบริษัทจำกัด โดยมีสำนักงานตั้งอยู่ที่ จังหวัดสมุทรสาคร(\*ดูรายละเอียดภาคผนวก 60)มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการวางแผนและกำหนดนโยบายการบริหารงานในส่วนต่างๆ เริ่มดำเนินการส่งออกปุ๋ยมิโนมณฑลทลวงต้งเป็นที่แรกของ สาธารณรัฐประชาชนจีน

## โครงสร้างผู้ถือหุ้น

- นายสาโรจน์ ทรัพย์เจริญกุล ถือหุ้น 55 % ( ผู้ก่อตั้ง )
- เจ้าของธุรกิจห้องเย็น ถือหุ้น 20 %
- กลุ่มพันธมิตรธุรกิจคนที่ 1 ถือหุ้น 5 % ( ประธานกลุ่มผู้เลี้ยงปูน้ำจืดจังหวัด..... )
- กลุ่มพันธมิตรธุรกิจคนที่ 2 ถือหุ้น 5 % ( เพื่อนที่สามารถพูดภาษาพม่าได้เป็นอย่างดี )
- กลุ่มพันธมิตรธุรกิจคนที่ 3 ถือหุ้น 5 %
- กลุ่มพันธมิตรธุรกิจคนที่ 4 ถือหุ้น 5 %
- กลุ่มพันธมิตรธุรกิจคนที่ 5 ถือหุ้น 5 %

จากโครงสร้างผู้ถือหุ้นจะเห็นได้ว่ามีช่วยเสริมความได้เปรียบและความแข็งแกร่งในทางธุรกิจให้กับบริษัทเนื่องจากมีเจ้าของห้องเย็นขนาดใหญ่ถือหุ้น 20 % และมีประธานกลุ่มผู้ผลิตปูน้ำจืดจังหวัด.....ร่วมถือหุ้น 5 % ทั้งสองส่วนมีประสบการณ์ในทางธุรกิจมากกว่า 20 ปี และ 5 ปี ตามลำดับ

และโครงการช่วยเหลือเกษตรกรหาลูกพันธุ์ปูดำซึ่งส่วนใหญ่นำเข้ามาจากพม่า จะอาศัยหุ้นส่วนที่มีความรู้สามารถทางภาษาพม่าในการติดต่อประสานงานในการจัดหาพันธุ์ปูดำ

## 4.บทวิเคราะห์และแผนการตลาด

### ศักยภาพ / โอกาสทางการค้า

อัตราการขยายตัวการส่งออกเพิ่มสูงต่อเนื่อง จากองค์ประกอบต่างๆดังนี้

- กวางตุ้งเป็นมณฑลที่มีมูลค่า GDP มูลค่าการค้าปลีกสินค้าบริโภคและรายรับจากการท่องเที่ยวมากเป็นอันดับหนึ่งของประเทศ (ดูไชยกร ปลื้มเจริญกิจ,คู่มือจัดหาสินค้าจีน:Sourcing in china,สำนักพิมพ์ OFFSET CREATION CO.,LTD)
- คนกวางตุ้งนิยมบริโภคอาหารที่สดและใหม่ โดยเฉพาะอาหารทะเลนอกจากจี้ยังนิยมรับประทานอาหารนอกบ้านเหมือนกับชาวฮ่องกง(ดูดร.อักษรศรี พานิชสาส์น,ปักธงรุกตลาดจีน:Doing business in china,สำนักพิมพ์ Khun Tong Industry&Printing Co.,Ltd.)
- ผลิตภัณฑ์อาหารทะเลที่มีโอกาสขยายตลาดในจีน คือผลิตภัณฑ์อาหารทะเลที่ตอบสนองตลาดระดับสูง เนื่องจากความต้องการผลิตภัณฑ์อาหารทะเลนำเข้า อยู่ในกลุ่มผู้มีรายได้สูง ซึ่งต้องการผลิตภัณฑ์อาหารทะเลคุณภาพดี เช่น กุ้งล็อบสเตอร์ หอยนางรม ปู
- ธุรกิจจัดเลี้ยง โรงแรมและภัตตาคาร สำหรับความต้องการอาหารทะเลสดและแช่แข็ง และอาหารทะเลแปรรูปสดและแช่แข็ง แนวโน้มเพิ่มขึ้นเช่นกัน โดยเฉพาะลูกชิ้นปลา ปูอัด และเกี๊ยวปลา ซึ่งเป็นอาหารที่คนจีนนิยมบริโภค ทั้งระดับครัวเรือนที่จำหน่ายผ่านช่องทางค้าปลีก และในภัตตาคาร

- การขยายตัวธุรกิจค้าปลีกขนาดใหญ่ ร้านสะดวกซื้อ และซูเปอร์มาร์เก็ต ทำให้ตลาดอาหารทะเลแช่แข็ง แนวโน้มขยายตัวตาม โดยเฉพาะตามเมือง ที่ไม่ได้อยู่ชายฝั่งทะเล
- การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภค กลุ่มคนรุ่นใหม่ของจีน เป็นตลาดสำคัญของอาหารทะเลนำเข้า เนื่องจากกลุ่มคนเหล่านี้ เห็นว่าอาหารทะเลนำเข้า ต่างจากอาหารทะเลที่ผลิตได้ในประเทศ ทั้งความหลากหลายของประเภท และรสชาติ
- สถิตินำเข้าอาหารทะเลของจีน น่าจะต่ำกว่าความเป็นจริง อย่างไรก็ตาม จีนเป็นสมาชิกองค์การการค้าโลก และมีภาระผูกพัน ต้องลดภาษีนำเข้าอาหารทะเล โดยกำหนดว่า จะลดภาษีนำเข้าเหลือ 0% ปี 2550
- ตลาดอาหารทะเลของจีน แนวโน้มขยายตัวมาก โดยเฉพาะกลุ่มชนชั้นกลาง ที่มีรายได้ค่อนข้างสูง เนื่องจากราคาอาหารทะเลนำเข้าของจีน แนวโน้มลดลง จากผลการเป็นสมาชิกองค์การการค้าโลก

## แผนกลยุทธ์ทางการตลาด (Marketing Mix4Ps)

### กลยุทธ์ด้านสินค้า Product

ในเรื่องของ product นั้น เราให้ความสำคัญในเรื่องการคัดคุณภาพวัตถุดิบ เช่นชาปูครบ ขนาดตัวตรงตามไซตี่ในคำสั่งซื้อ การบรรจุลงบรรจุภัณฑ์ที่มีความสวยงามทันสมัย วัตถุดิบถึงมือลูกค้ามีความสดและได้คุณภาพ สามารถจัดหาสินค้าได้ครบตามปริมาณการสั่งซื้อ และส่งมอบตรงตามกำหนดเวลา นอกจากนี้ผลิตภัณฑ์ยังมีการพัฒนารูปแบบการบรรจุในรูปสูญญากาศ ที่มีรูปลักษณะชวนซื้อหามาบริโภคมากกว่าเป็นต้น

การวางแผนผลิตร่วมกันกับคู่ค้าล่วงหน้าช่วยลดต้นทุนการสต็อกสินค้า ส่งผลต่อต้นทุนการดำเนินงานลดลงและราคาสินค้าก็จะลดลง

### กลยุทธ์ด้านราคา Price

การตั้งราคาโดยเริ่มแรกใช้กลยุทธ์การตั้งราคาเพื่อเจาะตลาด Maximum market share โดยดูราคาคู่แข่งจากในประเทศและต่างประเทศโดยเฉพาะประเทศคู่แข่งเป็นหลัก ราคาเท่ากันหรือถูกกว่าคู่แข่งแต่ต้องระมัดระวังการคำนวณต้นทุนที่แท้จริงด้วย โดยราคาจะมีหลายราคา price variety ตามขนาดของไซตี่ product variety ที่ลูกค้าสามารถเลือกทำตลาดได้

ส่วนระยะยาวจะมุ่งเน้นกลยุทธ์การรักษาความสัมพันธ์กับคู่ค้าโดยราคาอาจเท่ากับคู่แข่งในอุตสาหกรรม

ราคาที่ Update คู่ค้าสามารถเข้ามาดูราคาล่วงหน้าได้โดยมีรหัสผ่านทางหน้าเว็บไซต์และหากมีการปรับเปลี่ยนราคาจะมีการส่ง E-Mail แจ้งถึงคู่ค้า\* ดูรายละเอียดภาคผนวก 58

### กลยุทธ์ด้านการจัดจำหน่าย Place

ลักษณะการจัดจำหน่ายของธุรกิจเป็นแบบ B TO B โดยมีระดับการจัดจำหน่ายแบบ Zero level ไม่มีคนกลางโดยบริษัทส่งผลิตภัณฑ์ให้กับบริษัทคู่ค้านำไปจำหน่ายต่ออีกก่อนถึงผู้บริโภคโดยตรง ดังนั้นบริษัทมุ่งเน้นเดินทางติดต่อเจรจาการค้ากับบริษัทคู่ค้าด้วยตัวเอง ทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีและเกิดความใกล้ชิดระหว่างคู่ค้าซึ่งเป็นกลยุทธ์การป้องกันคู่แข่งที่สำคัญอย่างหนึ่งเนื่องจากวัฒนธรรมของชาวจีนจะค้าขายกับคนที่มีความรู้จักและมีความสัมพันธ์ที่ดี และหากมีระยะเวลาทำการค้ากันมายาวนาน ความได้เปรียบนี้ก็จะมีเหนียวแน่น

### กลยุทธ์ด้านส่งเสริมการตลาดและการขาย Promotion

- การสื่อสารโดยการจัดทำเว็บไซต์ภาษาจีนอังกฤษ เพื่อเข้าถึงคู่ค้าภายในประเทศและคู่ค้ารายใหม่ๆที่คู่แข่งอื่นไม่ได้จัดทำ โดยมีการฝาก Link จากเว็บของชาวจีน ชื่อเว็บของบริษัท [www.thaisoftshellcrab.com](http://www.thaisoftshellcrab.com) มีเจ้าหน้าที่ฝ่ายการตลาดดำเนินการโดยการโทรศัพท์ระหว่างประเทศ และการติดต่อทาง E-Mail ระบบอินเทอร์เน็ต บริษัทบริหารช่องทางจัดจำหน่ายเชิงรุกคือ ขยายตลาดเข้าหาคู่ค้าและนำเสนอสินค้าทั้งจากทางเว็บไซต์ทั้งภาษาจีน เว็บไซต์ภาษาอังกฤษ

- ติดต่อประสานงานโดยขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเช่น กรมส่งเสริมการค้าส่งออก, ศูนย์ข้อมูลธุรกิจจีน ของธนาคารกสิกรไทย, กงสุลพาณิชย์, กรมส่งเสริมการค้าส่งออก สภาธุรกิจไทย-จีน, สภาหอการค้ามิตรภาพไทยจีนองค์กรต่างๆเหล่านี้จะสร้างความเข้มแข็งและนำเชื่อถือให้กับบริษัทมากขึ้น

- กรรมการผู้จัดการเดินทางเจรจาทางการค้าด้วยตัวเองยังประเทศจีนและกระชับความสัมพันธ์กับคู่ค้าอย่างน้อย ปีละ 1 ครั้ง ออกเงินสนับสนุนการเดินทางเยี่ยมชม ขบวนการผลิตของบริษัทตามความเหมาะสมของขนาดบริษัทคู่ค้า

### 5.แผนการเงิน

บริษัทตั้งขึ้นด้วยทุนจดทะเบียน 4,000,000 บาท โดยมีข้าพเจ้าผู้เขียนแผนธุรกิจ ดำเนินงานตำแหน่งกรรมการผู้จัดการ เริ่มดำเนินกิจการ 5 มกราคม 2551 จากการศึกษาและทำแผนธุรกิจพบว่าบริษัทอาศัยเงินกู้ระยะยาวจากธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในวงเงิน 1,000,000 บาท และมีการผ่อนชำระคืน 5 ปีๆละ 200,000 บาท ในอัตราดอกเบี้ย(MRR+1)ร้อยละ 8.25 /ปี

ในปีที่ 1 บริษัทมีรายได้รวม 39,600,000 บาท และเพิ่มขึ้นเป็น 72,135,360 บาทในปีที่ 5 จากการส่งออกป้อนแม่แข็งทั้ง 4 ขนาด โดยมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยประมาณ 15 % ต่อปี ในส่วนค่าใช้จ่ายด้านต้นทุนการผลิตประมาณ 92.3 % ของรายได้ ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารประมาณ 3.89 % ของรายได้ บริษัทมีความสามารถในการทำกำไรเฉลี่ยอยู่ที่ 6.28 %



และมีอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์เฉลี่ยอยู่ที่ 9.3 % บริษัทได้วิเคราะห์ความเสี่ยงจากการลงทุนเพิ่มอีกสองกรณีคือ

**กรณีกิจการประสบความสำเร็จ (Best Case)** สมมติฐานทางการเงิน มียอดขายเพิ่มขึ้น 20 % บริษัทมีรายได้รวมปีที่ 1 47,520,000 บาท และเพิ่มขึ้นเป็น 86,562,432 บาท ในปี 5 โดยมีกำไรสุทธิในปีที่ 1 เป็น 917,279 บาท และเพิ่มเป็น 2,758,239 บาทในปีที่ 5

**กรณีกิจการประสบความสำเร็จล้มเหลว (Worst Case)** สมมติฐานทางการเงิน มียอดขายลดลง 20 % บริษัทมีรายได้รวมปีที่ 1 31,680,000 บาท และเพิ่มขึ้นเป็น 57,708,288 บาทในปี 5 โดยมีกำไรสุทธิในปีที่ 1 เป็น 73,919 บาท และเพิ่มเป็น 1,221,974 บาทในปีที่ 5

#### การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน

##### 1. วัดความสามารถในการทำกำไร / ยอดขาย จากปีที่ 1- ปีที่ 5

บริษัทมีอัตรากำไรขั้นต้นที่ 6.58 - 6.85 % โดยมีกำไรขั้นต้นปีที่ 1 ประมาณ 2,676,400 บาทและเพิ่มขึ้นทุกปีจนถึงปีที่ 5 กำไรขั้นต้นปีที่ 5 ประมาณ 5,071,025 บาท

บริษัทมีกำไรจากการดำเนินงาน 2.39 - 4.18 % โดยมีกำไรจากการดำเนินงานปีที่ 1 ประมาณ 931,200 บาท และเพิ่มขึ้นทุกปีจนถึงปีที่ 5 กำไรจากการดำเนินงานปีที่ 5 ประมาณ 2,990,467 บาท โดยรวมมองว่าต่ำแต่เนื่องจากเป็นการส่งออกวัตถุดิบที่ไม่ได้มีการแปรรูปเพื่อเพิ่มมูลค่าและยังใช้กลยุทธ์ด้านราคาในการแย่งส่วนแบ่งทางการตลาดทำให้ได้ตัวเลขออกมาต่ำ

บริษัทมีอัตรากำไรสุทธิ 1.25 - 2.76 % โดยมีกำไรอัตรากำไรสุทธิ ปีที่ 1 ประมาณ 484,749 บาทและเพิ่มขึ้นทุกปีจนถึงปีที่ 5 กำไรอัตรากำไรสุทธิ ปีที่ 5 ประมาณ 1,972,175 บาท

บริษัทมีอัตราผลตอบแทนสุทธิต่อสินทรัพย์รวมที่ 9.3-19.2 % โดยสินทรัพย์รวมปีที่ 1 ประมาณ 5,318,215 บาท และเพิ่มขึ้นทุกปี โดยมีสินทรัพย์รวมปีที่ 5 ประมาณ 10,292,428 บาท

บริษัทมีอัตราผลตอบแทนสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้นที่ 11.02 -19.2 % โดยส่วนของผู้ถือหุ้นปีที่ 1 ประมาณ 4,484,749 บาท และเพิ่มขึ้นทุกปี โดยมีส่วนของผู้ถือหุ้นปีที่ 5 ประมาณ 10,292,428 บาท

จะเห็นได้ว่าเงินส่วนใหญ่ของบริษัทจะเป็นของผู้ถือหุ้นมีส่วนน้อยที่กู้ และมีการลงทุนที่ไม่มากเมื่อนำกำไรสุทธิมาเทียบตัวเลขจึงออกมาสูง

##### 2. วัดประสิทธิภาพการจัดการเงินทุนหมุนเวียน

อัตรากาหมุนเวียนของสินทรัพย์รวมของบริษัทอยู่ที่ 7.43 - 6.99 % สรุปได้ว่าบริษัทมียอดขายทั้งปีประมาณ 7 เท่าของสินทรัพย์รวม แสดงว่าสินทรัพย์ส่วนใหญ่เป็นสินทรัพย์หมุนเวียน

### 3.วัดความสามารถในการชำระหนี้

บริษัทมีอัตราส่วนแสดงความสามารถในการชำระดอกเบี้ยจ่ายปีที่ 1 12.42 เท่าและเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว โดยในปีที่ 5 มีอัตราส่วนแสดงความสามารถในการชำระดอกเบี้ยจ่าย 284.67 อธิบายได้ว่าบริษัทมีกำไรก่อนหักดอกเบี้ยและภาษีเพิ่มขึ้นเร็วกว่าดอกเบี้ยจ่ายและดอกเบี้ยจ่ายลดลงทุกปีแสดงว่าไม่มีการกู้ยืมเงินลงทุนเพิ่ม

### วิเคราะห์อัตราผลตอบแทนของการลงทุน

จากการจำลองสถานการณ์การดำเนินงาน 5 ปี พบว่า

#### 1. จุดคุ้มทุน (Break-even Point) บริษัทต้องมียอดขายในแต่ละปีดังต่อไปนี้

ยอดขายที่จุดคุ้มทุน ปีที่1	25,592,631	บาท
ยอดขายที่จุดคุ้มทุน ปีที่2	26,275,238	บาท
ยอดขายที่จุดคุ้มทุน ปีที่3	27,070,663	บาท
ยอดขายที่จุดคุ้มทุน ปีที่4	28,060,527	บาท
ยอดขายที่จุดคุ้มทุน ปีที่5	29,231,535	บาท

ยอดขายในแต่ละปีกล่าวจะทำให้บริษัทดำเนินธุรกิจได้แต่ไม่มีกำไร

#### 2. ระยะเวลาคืนทุน(Pay back period)

บริษัทใช้เงินลงทุน 5,000,000 บาท และจะได้คืนโดยคิดเป็นมูลค่าปัจจุบันครบ 5,000,000 บาท ทั้งหมดในปีที่ 5

#### 3. มูลค่าปัจจุบันสุทธิของการลงทุน (Net Present Value: NPV)

สิ้นสุดการจำลองสถานการณ์ในปีที่ 5 บริษัทมีกำไรสุทธิจากการดำเนินงานตามแผนดังกล่าวโดยคิดเป็นมูลค่าปัจจุบัน 550,273 บาท

#### 4. อัตราผลตอบแทนของโครงการ (Internal Rate of Return: IRR)

จากการดำเนินงานตามแผนดังกล่าวพบว่าธุรกิจนี้ให้ผลตอบแทนโดยเฉลี่ยที่อัตรา 12.73 % ต่อปีโดยคงที่ตลอดระยะเวลาลงทุน 5 ปี

### บรรณานุกรม

การนำเข้าและการส่งออกปุ๋ยของ ไทย : กรมเศรษฐกิจการพาณิชย์ กระทรวงพาณิชย์, 2541

จำนวนฟาร์มเพาะเลี้ยงปุ๋ยของ ไทย : สำนักงานสถิติแห่งชาติและกรมประมง, 2540

อักษรศรี พาณิชศาสตร์ 2550, ปักธงรุกตลาดจีน:Doing business in china,สำนักพิมพ์ Khun

Tong Industry&Printing Co.,ltd.)

ไชยกร ปลื้มเจริญกิจ 2550, คู่มือจัดหาสินค้าจีน:Sourcing in china,สำนักพิมพ์ OFFSET

CREATION CO.,LTD

---

ไชยกร ปรี้มเจริญกิจและคณะ 2549, รวดยด้วยสินค้าจีน:How-to import from china,สำนักพิมพ์  
KhunTong Industry&Printing Co.,ltd.

[www.alibaba.com](http://www.alibaba.com)

[www.chinadairy.com](http://www.chinadairy.com)

[www.jrs.co.th/mos/index.php](http://www.jrs.co.th/mos/index.php)