



แผนธุรกิจการให้บริการสุนัขแบบครบวงจร
“Riverside Dog Center”

โดย

นายภาสกร วรรณเวทย์

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ปีการศึกษา 2558

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

แผนธุรกิจการให้บริการสุนัขแบบครบวงจร
“Riverside Dog Center”

โดย

นายภาสกร วรรณเวทย์

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ปีการศึกษา 2558

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์



RIVERSIDE DOG CENTER, OFFERING FULL SERVICE CARE

BY

MR. PASSAKORNWANNAVET



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 2015
COPYRIGHT OF THAMMASAT UNIVERSITY

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

การค้นคว้าอิสระ

ของ

นายภาสกร วรรณเวทย์

เรื่อง

แผนธุรกิจการให้บริการสุนัขแบบครบวงจร "Riverside Dog Center"

ได้รับการตรวจสอบและอนุมัติ ให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

เมื่อ วันที่ 12.03.2569

ประธานกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ



(อาจารย์ ดร. พัฒน์ธนะ บุญชู)

กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ



(รองศาสตราจารย์ กิตติ สิริพัลลภ)

คณบดี



(ศาสตราจารย์ ดร. ศิริลักษณ์ โจนกิจอำนวย)

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ	แผนธุรกิจให้บริการสุนัขแบบครบวงจร “Riverside Dog Center”
ชื่อผู้เขียน	นายภาสกร วรรณเวทย์
ชื่อปริญญา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
คณะ/มหาวิทยาลัย	คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ	รองศาสตราจารย์กิตติ สิริพัลลพ
ปีการศึกษา	2558

บทสรุปผู้บริหาร

สภาพสังคมยุคใหม่ที่มีวิถีการดำเนินชีวิตที่เต็มไปด้วยการเผชิญการแข่งขันและแรงกดดัน อีกทั้งทัศนคติที่เปลี่ยนแปลงไปคือเป็นโสดมากขึ้น แต่งานข้างล่าง มีลูกข้า รวมถึงปัญหาการไม่ตั้งท้อง หลายคนจึงเลือกเลี้ยงสัตว์ไว้เป็นลูก ดังนั้น สัตว์เลี้ยงจึงเติมเต็มความเป็นครอบครัวที่สมบูรณ์ให้กับคนยุคนี้ และในปี 2557 ประเทศไทยมีปริมาณสัตว์เลี้ยงทั้งหมดกว่า 14 ล้านตัว ในอัตราที่เพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยปี 2552 ถึง 2557 มีอัตราเพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 12 มีมูลค่าตลาดกว่า 21,890 ล้านบาท และการเติบโตของตลาดเฉลี่ยอยู่ร้อยละ 13.9 โดยตลาดผลิตภัณฑ์อาหารสัตว์เลี้ยงมีมูลค่าสูงกว่า 20,000 ล้านบาท ส่วนตลาดอุปกรณ์สำหรับสัตว์เลี้ยง เวชภัณฑ์ และธุรกิจบริการ อาบน้ำตัดแต่งขน สปา คาเฟ่ และอื่นๆ มีมูลค่ารวมกว่า 1,700 ล้านบาท

จากสถิติของจำนวนประชากรสัตว์เลี้ยงดังกล่าว ทำให้ทราบว่าสุนัขมีอัตราส่วนสูงสุดอยู่ที่จำนวน 6 ล้านตัว หรือร้อยละ 43 ดังนั้นผู้จัดทำจึงเห็นโอกาสในการทำธุรกิจที่ให้บริการสุนัขแบบครบวงจร ที่มีการให้บริการที่หลากหลาย ได้คุณภาพมาตรฐาน มีการตรวจสอบคุณภาพและให้คำปรึกษาเบื้องต้นจากสัตวแพทย์ ในบรรยากาศดีแต่มั่นใจว่าพระยาและโอบล้อมไปด้วยความร่มรื่นจากต้นไม้และสนามหญ้าสีเขียว ภายใต้ชื่อร้าน Riverside Dog Center ตั้งอยู่บนพื้นที่ประมาณ 1 ไร่ ติดกับแม่น้ำเจ้าพระยา ถนนราชวิถีบูรณะ เขตราชวิถีบูรณะ กรุงเทพมหานคร

กลุ่มเป้าหมายหลัก คือ กลุ่มผู้ที่อาศัยอยู่ในกรุงเทพมหานคร มีใจรักสุนัขเสมือนลูก มีการใช้จ่ายเพื่อความสุขของสุนัขระดับสูง สำหรับการเลือกสินค้าจะเน้นสินค้าและบริการที่มีมาตรฐานในระดับพรีเมียม มากกว่านั้นยังขึ้นชอบบรรยากาศและทิวทัศน์ธรรมชาติอีกด้วย บริษัทได้วางตำแหน่งด้านการตลาดด้านบรรยากาศและการให้บริการที่ครบวงจรเหนือกว่าคู่แข่งทั้งหมด เพราะมีจุดเด่นในเรื่องของบรรยากาศและคุณภาพของบริการตามที่กล่าวมาข้างต้น ส่วนด้านราคาได้วางตำแหน่งต่ำกว่าโรงพยาบาลสัตว์ทองหล่อและโรงพยาบาลสัตว์ตลิ่งชันที่เป็นคู่แข่งทางตรง ที่มี

อัตราค่าบริการค่อนข้างสูง แต่ได้วางตำแหน่งเดียวกับ Cotton Dog Resort และ Pet Paradise Park ซึ่งเป็นคู่แข่งทางตรงเช่นกัน และมีอัตราค่าบริการระดับกลาง อย่างไรก็ตามก็ได้วางตำแหน่งของราคาสูงกว่าร้านทั่วๆ ไปที่เป็นคู่แข่งทางอ้อม เนื่องจากต้นทุนของบรรยากาศและสถานที่ รวมถึงบริการที่หลากหลายและมีคุณภาพ จึงเลือกใช้กลยุทธ์การตั้งราคาตามระดับราคาและคุณภาพ (Price-Quality Pricing Strategy) โดยเน้นไปที่กลยุทธ์คุณภาพเกินราคา (High-Value Strategy) ภายใต้ Slogan “ที่แห่งนี้มีแต่ความสุข จนคุณอยากหยุดเวลา” ที่ให้ความสำคัญของคุณภาพของสินค้าและบริการที่ดีที่สุดเยี่ยม เพราะธุรกิจประเภทนี้ การให้บริการเป็นสิ่งที่สำคัญมาก เพราะว่าหากพนักงานมีความรู้ ความสามารถ มีใจรักการบริการ ยิ้มแย้ม แจ่มใส จะสามารถสร้างความประทับใจแก่ลูกค้าที่มาใช้บริการ และอยากกลับมาใช้บริการอีก แต่ในทางตรงกันข้าม หากร้านไหนมีการบริการของพนักงานที่ไม่ดี ก็จะทำให้ลูกค้าตัดสินใจไม่กลับมาใช้บริการอีกเช่นกัน ดังนั้น การสร้างวัฒนธรรม ในองค์กร การคิดสรรบุคลากร การอบรมบุคลากรในหลักสูตรต่างๆ เกี่ยวกับการให้บริการและบุคลิกภาพของพนักงานก็เป็นสิ่งที่จำเป็นและต้องมีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา

บริษัทใช้เงินลงทุนเริ่มแรกทั้งหมดเป็นจำนวน 36 ล้านบาท โดยมีสัดส่วนของหนี้ต่อเจ้าของ 40:60 โดยในส่วนของหนี้จะกู้ยืมเงินระยะยาวจากธนาคารกรุงเทพ และในส่วนของเจ้าของ จะทำการออกหุ้นสามัญ ซึ่งบริษัทมีต้นทุนถัวเฉลี่ยน้ำหนัก (WACC) เท่ากับร้อยละ 15.29 มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) 22,868,181.80 บาท ระยะเวลาในการคืนทุน (Pay Back Period) 7.79 ปี สรุปได้ว่าธุรกิจให้บริการสุนัขแบบครบวงจรมีความน่าสนใจในการลงทุนถึงแม้จะมี ระยะเวลาคืนทุนที่ค่อนข้างนาน แต่ด้วยธุรกิจมีกระแสเงินสดสุทธิเป็นบวก อัตราผลตอบแทนอยู่ในระดับสูง และมีมูลค่าธุรกิจในปีอนันต์ (Terminal Value) อยู่ในระดับที่สูงมาก

คำสำคัญ: บริการสัตว์เลี้ยง, บริการสุนัข, บริการครบวงจร, อาบน้ำตัดแต่งขน

Independent Study Title	RIVERSIDE DOG CENTER, OFFERING FULL SERVICE CARE
Author	Mr. PassakornWannavet
Degree	Master of Business Administration
Faculty/University	Faculty of Commerce and Accountancy Thammasat University
Independent Study Advisor	Associate ProfessorKittiSiripullop
Academic Year	2015

EXECUTIVE SUMMARY

Riverside Dog Center, a one-stop pet service on Rat Burana Road Bangkok near the Chao Phraya River is planned. A 1,600 square meter surface will include room for staff veterinarians. Target customers will be pet lovers seeking premium products and services. Among current competition in Bangkok, Cotton Dog Resort and Care in Bang Kruai, Nonthaburi, and Pet Paradise Park in Taling Chan have comparable premium prices. Other pet care venues such as Thong Lor Pet Hospital, Khlong Tan Nuea, Watthana, and Taling Chan Animal Hospital charge less, but with no river views. Price-quality pricing and high-value will be emphasized. Product and service are most important, as well as staff friendliness and enthusiasm.

The company will launch with 36 million baht, with a ratio of debt at 40:60. The loan will be from Bangkok Bank. The company's main stock will have a weighted average cost of capital (WACC) of 15.29%. The net present value (NPV) will be 22,868,181.80 baht, and payback period is 7.79 years. Despite a relatively long wait to recoup investment, the cash flow return ratio and terminal value should be high.

Keywords: Pet Service in Thailand, Bangkok Dog Care Center, Full Service, Animal grooming.

กิตติกรรมประกาศ

แผนธุรกิจร้านให้บริการสุนัขแบบครบวงจร Riverside Dog Center ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดีจากการถ่ายทอดความรู้ในสาขาวิชาต่างๆ ของคณาจารย์โครงการปริญญาโททางบริหารธุรกิจ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ทุกท่าน และความรู้ดังกล่าวจะไม่ถูกนำมาประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากขาดความกรุณาของรองศาสตราจารย์กิตติ สิริพัลลพ ในฐานะอาจารย์ที่ปรึกษา ที่คอยให้การปรึกษาในเรื่องแนวทางในการทำแผนธุรกิจ การเลือกใช้กลยุทธ์ในแต่ละด้าน ตลอดจนชี้แนะวิธีการที่สามารถแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ และต้องขอขอบพระคุณอาจารย์พัฒนระ บุญชู ที่เป็นกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ ที่ได้ให้คำแนะนำในจุดบกพร่องเพิ่มเติม เพื่อให้แผนธุรกิจนี้สมบูรณ์และมีเนื้อหาที่เป็นประโยชน์มากยิ่งขึ้น พร้อมกันนี้ขอขอบพระคุณผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึกและตอบแบบสอบถามทุกท่านทั้งจาก MBA รุ่น 57 Facebook และสมาชิกในห้องจตุจักรในเว็บไซต์ Pantip เพื่อที่สามารถนำข้อมูลมาวิเคราะห์และวางกลยุทธ์ต่างๆ ได้เป็นอย่างดี ขอขอบพระคุณเจ้าหน้าที่โครงการปริญญาโททางบริหารธุรกิจทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือและประสานงานจนแผนธุรกิจสำเร็จลุล่วง และหากแผนธุรกิจนี้มีข้อผิดพลาดประการใดผู้จัดทำขอน้อมรับและยินดีรับฟังข้อคิดเห็นและคำชี้แนะทุกประการ

นายภาสกร วรรณเวทย์

สารบัญ

	หน้า
บทสรุปผู้บริหารภาษาไทย	(1)
บทสรุปผู้บริหารภาษาอังกฤษ	(3)
กิตติกรรมประกาศ	(4)
สารบัญตาราง	(12)
สารบัญภาพ	(14)
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 Business Model	3
1.2.1 รูปแบบการดำเนินธุรกิจ	3
1.2.1.1 ผลิตภัณฑ์หลัก (Core Product)	3
1.2.1.2 ผลิตภัณฑ์เสริม (Complementary Product)	5
1.2.2 The Business Model Canvas	5
1.2.2.1 Value Proposition	5
1.2.2.2 Key Activities	6
1.2.2.3 Key Resources	6
1.2.2.4 Key Partners	6
1.2.2.5 Channels	7
1.2.2.6 Customer Segments	7
1.2.2.7 Customer Relationships	7
1.2.2.8 Cost Structure	7
1.2.2.9 Revenue Stream	8
1.3 วัตถุประสงค์ของธุรกิจ	8

	(6)
1.4 ขอบเขตของแผนธุรกิจ	9
บทที่ 2 การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก	12
2.1 โครงสร้างอุตสาหกรรม	12
2.2 แนวโน้มธุรกิจสัตว์เลี้ยง	12
2.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไปโดยใช้ PEST Analysis	13
2.3.1 สภาพแวดล้อมด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal Factors)	13
2.3.2 สภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ (Economic Factor)	13
2.3.3 สภาพสังคมและวัฒนธรรม (Sociocultural Factors)	14
2.3.4 สภาพแวดล้อมทางด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Technological Factors)	15
2.4 การวิเคราะห์สภาพการแข่งขันโดยใช้ Porter's Five-Force Diagram	15
2.4.1 อำนาจต่อรองของผู้ผลิต (Bargaining Power of Suppliers)	15
2.4.2 อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining Power of Customers)	16
2.4.3 การแข่งขันระหว่างคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน (Rivalry Among Current Competitors)	16
2.4.4 ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of Substitute Products)	17
2.4.5 ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ (Threat of New Entrance)	17
2.5 การวิเคราะห์คู่แข่ง	18
2.5.1 คู่แข่งขันทางตรง	18
2.5.1.1 ร้าน Pet ParadisePark	19
2.5.1.2 ร้าน Cotton Dog Resort and Care	21
2.5.1.3 โรงพยาบาลสัตว์ทองหล่อ	23
2.5.1.4 โรงพยาบาลสัตว์ตลิ่งชัน	26
2.5.2 คู่แข่งขันทางอ้อม	33
บทที่ 3 การประเมินสภาพแวดล้อมภายใน	34
3.1 การประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนของธุรกิจ	34
3.1.1 จุดแข็ง (Strength)	34

3.1.2 จุดอ่อน (Weakness)	35
3.2 การประเมินโอกาสและความเสี่ยงของธุรกิจ	35
3.2.1 โอกาส (Opportunities)	35
3.2.2 อุปสรรค (Threat)	35
3.3 โครงสร้างองค์กร	36
3.3.1 คณะผู้บริหาร	36
3.3.2 ผู้จัดการสาขา	37
3.3.3 ฝ่ายต้อนรับและบริการลูกค้า	37
3.3.4 ฝ่ายให้บริการสัตว์เลี้ยง	37
3.3.5 ฝ่ายการตลาด	38
3.3.6 ฝ่ายสนับสนุน	38
3.4 วิสัยทัศน์ (Vision)	39
3.5 พันธกิจ (Mission)	39
3.6 เป้าหมายระยะสั้น	40
3.7 เป้าหมายระยะยาว	40
3.8 แนวทางการจัดการธุรกิจเชิงกลยุทธ์	40
3.8.1 กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Level Strategy)	40
3.8.2 กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Level Strategy)	40
3.8.3 กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Level Strategy)	41
3.9 การจัดทำกลยุทธ์โดยใช้ Tow Matrix	41
บทที่ 4 การศึกษาความเป็นไปได้ของตลาด	44
4.1 วัตถุประสงค์ของการศึกษา	44
4.2 ขอบเขตการศึกษา	44
4.3 วิธีการศึกษา	44
4.4 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	45
4.5 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	45
4.6 การวิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผลการศึกษา	46

บทที่ 5 แผนการตลาด	52
5.1 การแบ่งส่วนการตลาด (Market Segmentation)	52
5.2 การเลือกตลาดเป้าหมาย (Market Targeting)	52
5.3 การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Positioning)	53
5.4 เป้าหมายทางการตลาด (Marketing Objective)	54
5.4.1 เป้าหมายระยะสั้น	54
5.4.2 เป้าหมายระยะยาว	54
5.5 Brand	55
5.5.1 Brand Attributes	55
5.5.2 Brand Benefit	56
5.5.3 Brand Value	56
5.5.4 Brand Personality	57
5.5.5 ตราชื่อ (Brand Name)	57
5.5.6 ตราผลิตภัณฑ์ (Logo)	57
5.5.7 Slogan	57
5.6 การกำหนดส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix)	57
5.6.1 สินค้าและบริการ (Product and Service)	57
5.6.2 ราคา (Price)	66
5.6.3 ทำเลที่ตั้ง บรรยากาศ และการตกแต่งร้าน (Place)	75
5.6.4 การส่งเสริมการตลาด (Promotion)	75
5.6.5 บุคลากร (People)	78
5.6.6 ลักษณะทางกายภาพ (Physical Environment)	78
5.6.7 กระบวนการ (Process)	78
บทที่ 6 แผนการดำเนินงาน	81
6.1 กลยุทธ์การดำเนินงาน (Operation Strategy)	81
6.1.1 การจัดตั้งธุรกิจและขั้นตอนในการเริ่มตั้งร้านให้บริการสุนัขแบบครบวงจร	81
6.2 ขั้นตอนการจัดซื้อ	84
6.3 ขั้นตอนการให้บริการหลัก (Cycle of Service)	84

	(9)
6.4 การวางผังสถานประกอบการ	86
6.5 การบริหารสินค้าคงคลัง	89
บทที่ 7 กลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์	91
7.1 การคัดเลือกและว่าจ้าง	91
7.2 การฝึกอบรมพนักงาน	95
7.3 การประเมินผล	95
7.4 การบริหารค่าตอบแทน (Compensation Management)	96
บทที่ 8 แผนการเงิน	97
8.1 วัตถุประสงค์ของการวางแผนการเงิน	97
8.2 เป้าหมายทางการเงิน	97
8.3 นโยบายทางการเงินและบัญชี	97
8.4 แหล่งที่มาของเงินทุนและโครงสร้างเงินทุน	98
8.4.1 แหล่งเงินทุนจากส่วนของผู้ถือหุ้น	98
8.4.2 แหล่งเงินทุนจากส่วนของผู้กู้ยืม	98
8.4.3 ต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (Weighted Average Cost of Capital; WACC)	99
8.5 สมมติฐานการประมาณทางการเงิน	99
8.5.1 สมมติฐานในการจัดทำแผนการเงิน	99
8.5.1.1 ประมาณการรายได้	99
8.5.1.2 การประมาณค่าใช้จ่ายในการบริการ	102
8.5.1.3 ประมาณค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานและค่าใช้จ่ายในการส่งเสริมการขายและการตลาด	105
8.5.1.4 ประมาณการสินค้าคงเหลือ	106
8.5.1.5 สมมติฐานอื่นๆ ที่ใช้ในการวิเคราะห์	106
8.5.2 ประมาณการงบการเงิน ระยะเวลา 5 ปี	106
8.6 การวิเคราะห์งบการเงิน	110
8.6.1 งบกำไรขาดทุน	110

	(10)	
8.6.2	งบแสดงฐานะทางการเงิน	110
8.6.3	งบกระแสเงินสด	111
8.7	การวิเคราะห์ผลตอบแทนจากการลงทุน	111
8.7.1	มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) และอัตราผลตอบแทนจากการลงทุน (IRR)	111
8.7.2	ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)	111
8.8	การวิเคราะห์ความไวต่อการเปลี่ยนแปลง (Sensitive Analysis)	112
8.8.1	ต้นทุนขาย (Cost of Good Sold)	112
8.8.2	ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานและส่งเสริมการตลาด (Selling, General & Administrative Expense; SG&A)	112
8.8.3	ยอดขาย (Sale)	112
8.9	การวิเคราะห์สถานการณ์ (Scenario Analysis)	113
8.9.1	กรณีสถานการณ์ปกติ (Base Case)	113
8.9.2	กรณีสถานการณ์ดีเยี่ยม (Best Case)	113
8.9.3	กรณีสถานการณ์เลวร้าย (Worst Case)	113
8.9.2.1	งบกำไรขาดทุนสถานการณ์ดีเยี่ยม (Best Case)	117
8.9.2.2	งบแสดงฐานะทางการเงิน	117
8.9.2.3	งบกระแสเงินสด	117
8.9.2.4	มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) และอัตราผลตอบแทนจากการลงทุน	117
8.9.2.5	ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)	118
8.9.3.1	งบกำไรขาดทุนสถานการณ์เลวร้าย (Worst Case)	122
8.9.3.2	งบแสดงฐานะทางการเงิน	122
8.9.3.3	งบกระแสเงินสด	122
8.9.3.4	มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) และอัตราผลตอบแทนจากการลงทุน	122
8.9.3.5	ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)	123
บทที่ 9	แผนฉุกเฉิน (Contingency Plan) และแผนในอนาคต (Functional Plan)	124
9.1	แผนฉุกเฉิน (Contingency Plan)	124
9.1.1	การเข้ามาของคู่แข่งรายใหม่	124
9.1.2	ยอดขายต่ำกว่าเป้าหมาย	124
9.1.3	จำนวนลูกค้าเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว	125

		(11)
9.1.4	ราคาของสินค้ามีต้นทุนที่เพิ่มขึ้น	125
9.1.5	สินค้าหมด หรือมีไม่พอจำหน่าย	125
9.1.6	การลาออกของพนักงาน	125
9.1.7	การขาดสภาพคล่องทางการเงิน	126
9.1.8	เจ้าของสัญญายกเลิกสัญญาเช่า	126
9.2	แผนในอนาคต (Future Plan)	126
9.2.1	ขยายสาขา	126
9.2.2	เปลี่ยนจากการเช่ามาเป็นการซื้อ	126
9.2.3	ขยายธุรกิจไปสู่ธุรกิจใกล้เคียง	127
	รายการอ้างอิง	128
	ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก	สรุปข้อมูลจากแบบสอบถาม (Questionnaire)	130
ภาคผนวก ข	แบบสอบถาม เรื่องการศึกษาพฤติกรรมและทัศนคติของลูกค้า ในธุรกิจให้บริการสุนัข ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล	143
	ประวัติผู้เขียน	151

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1.1	จำนวนสัตว์เลี้ยงในปี 2552-2557	2
1.2	มูลค่าตลาดธุรกิจสัตว์เลี้ยงในปี 2552-2557	2
1.3	อัตรามูลค่าการเติบโตในปี 2552-2557	3
2.1	จุดแข็งและจุดอ่อนของร้าน Pet Paradise Park	19
2.2	จุดแข็งและจุดอ่อนของร้าน Cotton Dog Resort	19
2.3	จุดแข็งและจุดอ่อนของโรงพยาบาลสัตว์ทองหล่อ	25
2.4	จุดแข็งและจุดอ่อนของโรงพยาบาลสัตว์ตลิ่งชัน	28
2.5	สรุปการวิเคราะห์คู่แข่งทางตรงของร้าน Riverside Dog Center	30
3.1	กลยุทธ์ Town Matrix	42
5.1	รายการบริการอาบน้ำ ตัดขน และบริการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง	59
5.2	อัตราค่าบริการอาบน้ำ ตัดขน และบริการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง	67
5.3	อัตราค่าบริการสปา	69
5.4	อัตราค่าบริการสระว่ายน้ำ	69
5.5	อัตราค่าบริการสนามหญ้าวิ่งเล่น	70
5.6	อัตราค่าฝึกสอน	70
5.7	อัตราค่าบริการรับฝาก	71
5.8	อัตราค่าบริการโรงแรม	71
5.9	อัตราค่าบริการรับ-ส่ง	71
5.10	อัตราค่าบริการอาบน้ำตัดขนเคลื่อนที่	72
5.11	อัตราค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อสินค้าผ่านทางหน้าเว็บไซต์	73
5.12	อัตราค่าบริการฌาปนกิจ	74
5.13	อัตราค่าโลงไม้บรรจุ (Pet Coffin)	74
5.14	แผนการปฏิบัติการทางการตลาด	79
5.15	สรุปงบประมาณทางการตลาด	80
7.1	เงินเดือนพนักงานในแต่ละตำแหน่ง	94
7.2	ค่าแรงทางตรงและค่าแรงทางอ้อม	96
8.1	ข้อมูลจากการสำรวจสุนัขที่มีเจ้าของในเขตกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2549	100

8.2	จำนวนร้อยละของพื้นที่และจำนวนครัวเรือนของแต่ละเขตที่จะสามารถ มาใช้บริการ ปี 2549	101
8.3	จำนวนสุนัขของแต่ละเขตที่จะสามารถมาใช้บริการ ปี 2549 และปี 2558	102
8.4	สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	103
8.5	ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	105
8.6	ประมาณงบบำไรขาดทุน	107
8.7	ประมาณงบแสดงสถานะทางการเงิน	108
8.8	ประมาณงบกระแสเงินสด	109
8.9	มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) ผลตอบแทนการลงทุน (IRR) และระยะเวลาคืนทุน (PB)	110
8.10	ปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อความไวในการเปลี่ยนแปลง	112
8.11	ประมาณงบบำไรขาดทุน กรณีสถานการณ์ดีเยี่ยม	114
8.12	ประมาณงบแสดงสถานะทางการเงิน กรณีสถานการณ์ดีเยี่ยม	115
8.13	ประมาณงบกระแสเงินสด กรณีสถานการณ์ดีเยี่ยม	116
8.14	มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) ผลตอบแทนการลงทุน (IRR) และระยะเวลาคืนทุน (PB) กรณีสถานการณ์ดีเยี่ยม	117
8.15	ประมาณงบบำไรขาดทุน กรณีสถานการณ์เลวร้าย	119
8.16	ประมาณงบแสดงสถานะทางการเงิน กรณีสถานการณ์เลวร้าย	120
8.17	ประมาณงบกระแสเงินสด กรณีสถานการณ์เลวร้าย	121
8.18	มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) ผลตอบแทนการลงทุน (IRR) และระยะเวลาคืนทุน (PB) กรณีสถานการณ์เลวร้าย	122

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1	4
1.2	5
1.3	9
1.4	10
2.1	18
2.2	19
2.3	20
2.4	20
2.5	21
2.6	22
2.7	23
2.8	23
2.9	25
2.10	25
2.11	26
2.12	26
2.13	28
2.14	28
2.15	29
3.1	36
5.1	53
5.2	55
5.3	57
5.4	58
5.5	59
5.6	60
5.7	61
5.8	61

5.9	โรงเรียนฝึกสอน	62
5.10	บริการคาเฟ่	63
5.11	บริการรับฝาก	63
5.12	บริการโรงแรม	64
5.13	บริการรับ-ส่ง	64
5.14	บริการอาบน้ำตัดขนเคลื่อนที่และบริการส่งสินค้า	65
5.15	ฉาปนกิจ	65
5.16	Pet Shop	66
5.17	บริการจำหน่ายอาหารว่างและเครื่องดื่มสำหรับเจ้าของสุนัข	66
5.18	ที่ตั้งของร้าน Riverside Dog Center	75
5.19	Integrated Marketing Communication (IMC)	76
5.20	งานแสดงสัตว์เลี้ยง	77
5.21	ตัวอย่างการจัดโปรโมชั่นของร้าน	77
6.1	แบบแปลนชั้น 1 ด้านหน้า แบบ Isometric	85
6.2	งานแสดงสัตว์เลี้ยง	86
6.3	แบบแปลนชั้น 1 ด้านหน้า แบบ Isometric	87
6.4	แบบแปลนชั้น 1 ด้านหลัง แบบ Isometric	87
6.5	แบบแปลนชั้น 2 แบบ Top View	88
6.6	แบบแปลนชั้น 2 ด้านหน้า แบบ Isometric	88
6.7	แบบแปลนชั้น 1 และชั้น 2 ด้านหน้า แบบ Front View	89
6.8	อาคารและการตกแต่ง Riverside Dog Center	89
8.1	เขตต่างๆ ในกรุงเทพมหานครฯ	100

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ตลอดหลายปีที่ผ่านมา มีธุรกิจแปลกใหม่ที่สนองความต้องการของคนรักสัตว์เลี้ยง ผุดขึ้นอย่างมากมาย เพราะคนยุคก่อนมีการเลี้ยงสัตว์ไว้เฝ้าบ้าน หรือเลี้ยงไว้เป็นเพื่อนแก้เหงา ต่างกับสภาพสังคมยุคใหม่ที่มีวิถีการดำเนินชีวิตที่เต็มไปด้วยการเผชิญการแข่งขันและแรงกดดัน อีกทั้งทัศนคติที่เปลี่ยนแปลงไปคือเป็นโสดมากขึ้น แต่งงานช้าลง มีลูกช้า รวมถึงปัญหาการไม่ตั้งท้อง หลายคนจึงเลือกเลี้ยงสัตว์ไว้เป็นลูก ดังนั้น สัตว์เลี้ยงจึงเติมเต็มความเป็นครอบครัวที่สมบูรณ์ให้กับคนยุคนี้

เนื่องด้วยการเลี้ยงสัตว์เป็นหนึ่งในทางเลือกที่น่าสนใจ ที่สามารถช่วยผ่อนคลายความเหงา และลดความเครียดที่เกิดขึ้นให้ลดน้อยลงได้ และด้วยความน่ารักน่าเอ็นดูของสัตว์เลี้ยงก็ได้ผูกใจคนเลี้ยงจนต้องให้ความสำคัญและดูแลเอาใจใส่เป็นเสมือนหนึ่งสมาชิกในครอบครัว จึงทำให้คนในยุคปัจจุบันหันมาเลี้ยงสัตว์เพิ่มมากขึ้น

จากข้อมูลของ Euromonitor International ในตารางที่ 1.1 พบว่า ในปี 2557 ประเทศไทยมีปริมาณสัตว์เลี้ยงทั้งหมดกว่า 14 ล้านตัว และมีอัตราการเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยข้อมูลจากปี 2552 ถึง 2557 มีอัตราการเพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 12 จึงทำให้ในตอนนี้ธุรกิจต่างๆ ที่เกี่ยวกับสัตว์เลี้ยงเกิดขึ้นมากมาย เช่น สถานที่เพาะพันธุ์สัตว์ โรงพยาบาล อาหาร สินค้าและอุปกรณ์ (Pet Shop) ไปจนถึงการให้บริการ อาบน้ำตัดแต่งขน สปา คาเฟ่ และบริการอื่นๆ

ตลาดในธุรกิจสัตว์เลี้ยงปี 2557 มีมูลค่ากว่า 21,890 ล้านบาท มีอัตราการเติบโตจากปี 2556 อยู่ที่ร้อยละ 15.6 และมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยในระยะ 6 ปีที่ผ่านมาเท่ากับร้อยละ 13.9 โดยตลาดผลิตภัณฑ์อาหารสัตว์เลี้ยงมีมูลค่าสูงกว่า 20,000 ล้านบาท ส่วนตลาดธุรกิจบริการ อุปกรณ์สำหรับสัตว์เลี้ยง เวชภัณฑ์ และสินค้าอื่นๆ มีมูลค่ารวมกว่า 1,700 ล้านบาท ในตารางที่ 1.2 และตารางที่ 1.3 ตามลำดับ

จากข้อมูลที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่าธุรกิจนี้มีที่น่าสนใจเป็นอย่างมาก ผู้ศึกษาจึงเล็งเห็นโอกาสที่จะสร้างธุรกิจการให้บริการสุนัขแบบครบวงจรเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างครบครัน พร้อมให้บริการในระดับพรีเมียม

ตารางที่ 1.1

จำนวนสัตว์เลี้ยงในปี 2552-2557 (หน่วย : ตัว)

'000s of animals	2552	2553	2554	2555	2556	2557
Dog Population	5,370.0	5,499.0	5,625.0	5,754.0	5,883.0	6,012.0
Cat Population	1,834.0	1,907.4	1,945.5	1,965.0	2,008.2	2,054.4
Bird Population	1,230.0	1,234.0	1,238.0	1,242.0	1,246.0	1,250.0
Fish Population	3,394.0	3,529.0	3,665.0	3,774.9	3,880.6	3,997.7
Small Mammal	480.0	492.0	505.0	525.1	524.4	532.2
Reptile Population	190.0	185.0	180.0	175.0	170.0	165.0

ที่มา : Euromonitor International from official statistics

ตารางที่ 1.2

มูลค่าตลาดธุรกิจสัตว์เลี้ยงในปี 2552 - 2557 (หน่วย : ล้านบาท)

THB million	2552	2553	2554	2555	2556	2557
Dog and Cat Food	9,477.4	10,583.6	12,111.5	14,060.9	16,129.4	18,761.5
Other Pet Food	1,025.9	1,077.2	1,148.4	1,217.4	1,305.8	1,411.2
Pet Food	10,503.3	11,660.7	13,259.9	15,278.3	17,435.3	20,172.8
Cat Litter	157.2	166.6	178.3	194.3	213.7	239.4
Pet Healthcare	67.2	75.9	86.5	98.8	114.1	132.4
Pet Dietary Supplements	19.1	19.7	20.7	21.9	23.4	25.0
Other Pet products	681.1	796.6	877.3	1,002.8	1,148.2	1,320.4
Pet Products	924.5	1,031.8	1,162.8	1,317.8	1,499.4	1,717.2
Pet Care	11,527.9	12,692.5	14,422.7	16,596.1	18,934.7	21,889.9

ที่มา : Euromonitor International from official statistics

ตารางที่ 1.3

อัตรามูลค่าการเติบโตในปี 2551 - 2557

% Current Value Growth	2556/2557	2552-2557 CAGR	2552/2557 Total
Dog and Cat Food	16.3	14.6	98.0
Other Pet Food	8.1	6.6	37.6
Pet Food	15.7	13.9	92.1
Cat Litter	12.0	8.8	52.3
Pet Healthcare	16.0	14.5	97.1
Pet Dietary Supplements	7.0	5.5	30.6
Other Pet products	15.0	14.2	93.9
Pet Products	14.5	13.2	85.7
Pet Care	15.6	13.9	91.5

ที่มา : Euromonitor International from official statistics, trade associations, trade press, company research, store check, trade interview, trade sources

1.2 Business Model

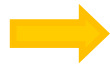
1.2.1 รูปแบบการดำเนินธุรกิจ

จากสถิติของจำนวนประชากรสัตว์เลี้ยงทั้งหมดในปี 2557 พบว่าสุนัขมีอัตราส่วนสูงสุด ที่จำนวน 6 ล้านตัว หรือร้อยละ 43 ดังนั้น Riverside Dog Center จึงเห็นโอกาสในการทำธุรกิจที่ให้บริการสุนัขแบบครบวงจร ในบรรยากาศดีดีแม่น้ำเจ้าพระยา โดยมีรายละเอียดของผลิตภัณฑ์และบริการ ดังนี้

1.2.1.1 ผลิตภัณฑ์หลัก (Core Product)

ผลิตภัณฑ์หลักของร้านจะเป็นการให้บริการสุนัข ซึ่งได้แก่ การอาบน้ำ ตัดขน สปา คาเฟ่ สระว่ายน้ำ สนามหญ้าวิ่งเล่น การตรวจสุขภาพและให้คำปรึกษาเบื้องต้นจากสัตวแพทย์ บริการรับฝาก บริการรับส่ง โรงแรมที่พัก โรงเรียนฝึกสอน และบริการฌาปนกิจ

เกิด



แก่



เจ็บ



ตาย

- บริการอาบน้ำตัดขน
- บริการสระว่ายน้ำ
- บริการสปา
- บริการคาเฟ่
- โรงเรียนฝึกสอน
- บริการโรงแรม
- บริการรับส่ง



- แผนกตรวจสุขภาพและให้คำปรึกษาเบื้องต้นจากสัตวแพทย์
- ส่งรักษาที่โรงพยาบาลสัตว์ราชภัฏพระนคร



- บริการฌาปนกิจ



ภาพที่ 1.1 ผลิตภัณฑ์หลัก (Core Product)

1.2.1.2 ผลิตภัณฑ์เสริม (Complementary Product)

ผลิตภัณฑ์เสริมจะแบ่งเป็น 3 ส่วน คือ

1) การจำหน่ายอาหารและอุปกรณ์ เช่น อาหาร อาหารเสริม อุปกรณ์ทำความสะอาด เสื้อผ้าและอุปกรณ์ต่างๆ (Pet Shop)

2) บริการรถอาบน้ำตัดขนเคลื่อนที่ จะให้บริการตามเส้นทางที่กำหนดและตามสถานที่หรืองานที่มีกิจกรรมเกี่ยวกับสุนัขเป็นพิเศษ

3) การให้บริการอาหารและเครื่องดื่มสำหรับเจ้าของที่พาสุนัขมาใช้บริการ

1.2.2 The Business Model Canvas



ภาพที่ 1.2 The Business Model Canvas

1.2.2.1 Value Proposition

ลูกค้าที่มารับบริการจะได้รับคุณค่าอย่างสูงสุดด้วยสินค้าและการให้บริการแบบครบวงจร ดูแลโดยสัตวแพทย์และทีมงานที่มีความรู้ ประสบการณ์ มีความรักสุนัขตั้งเป็นสุนัขของตนเอง คำนึงถึงความปลอดภัยและความสุขของสุนัขมาเป็นอันดับหนึ่ง และที่สำคัญลูกค้าจะได้รับประสบการณ์การพักผ่อนด้วยบรรยากาศสุดประทับใจริมแม่น้ำเจ้าพระยา และความรื่นรมย์ของต้นไม้และสนามหญ้าสีเขียว

1.2.2.2 Key Activities

ให้บริการสุนัขแบบครบวงจร ด้วยมาตรฐานความสะอาดและความปลอดภัยจากสัตว์แพทย์และทีมงานมืออาชีพ บุคลากรทุกคนคัดสรรจากผู้ที่มีการรักสุนัข เพื่อมั่นใจว่าจะให้บริการด้วยความรักและการเอาใจใส่ที่ดีเยี่ยม ตลอดจนส่งมอบสินค้าและบริการในระดับพรีเมียม

1.2.2.3 Key Resources

ทรัพยากรที่สำคัญที่สามารถตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า คือ

(1) ทรัพยากรบุคคล มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งสำหรับธุรกิจให้บริการ ซึ่งประกอบด้วย สัตว์แพทย์ ทีมงานผู้ดูแลและให้บริการสุนัข เจ้าหน้าที่ในแต่ละส่วนงาน รวมถึงคณะผู้บริหารที่วางกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ

(2) ทรัพยากรทางธรรมชาติ มีบทบาทสำคัญต่อกลยุทธ์ในการเลือกทำเลที่ตั้งของร้าน เพราะนอกจากจะสร้างความประทับใจในคุณภาพของการให้บริการสุนัขแล้ว เจ้าของก็ควรจะได้รับบรรยากาศที่สวยงามริมแม่น้ำเจ้าพระยา ต้นไม้และสนามหญ้าสีเขียว รวมถึงอยู่ใกล้สถานที่ท่องเที่ยวทางธรรมชาติ เช่น ตลาดน้ำบางน้ำผึ้ง ป่าชายเลนป้อมพระจุลจอมเกล้าฯ และบางขุนเทียนชายทะเล เป็นต้น

(3) สิ่งอำนวยความสะดวก อาทิ ห้องรับรองสำหรับการพักผ่อนของเจ้าของสุนัข บริการรับส่ง ฯลฯ

(4) ระบบสนับสนุนการทำงาน เช่น ระบบฐานข้อมูลลูกค้า เว็บไซต์ของร้าน Social Media ต่างๆ และระบบการจองคิวการใช้บริการ เป็นต้น

1.2.2.4 Key Partners

สำหรับพันธมิตรที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจของ Riverside Dog Center แบ่งออกได้ดังนี้

(1) พันธมิตรด้านการรักษาพยาบาล

โรงพยาบาลสัตว์ราษฎร์บูรณะ จะเป็นผู้สนับสนุนบุคลากรทางการแพทย์เพื่อไปดูแลและให้บริการที่ Riverside Dog Center และรับบริการต่อในกรณีที่สุนัขต้องเข้าทำการรักษาหรือบริการทางการแพทย์

(2) พันธมิตรด้านการจัดจำหน่ายอาหารสุนัข

Mars Thailand ผู้ผลิตอาหารสัตว์ยี่ห้อ Pedigree ที่มีส่วนแบ่งการตลาดสูงสุดต่อเนื่องหลายปี โดยในปี 2556 มีส่วนแบ่งการตลาดอยู่ที่ร้อยละ 29.4 (Dog Food in Thailand, Euromonitor International, 2015) ทางร้านจึงเลือกให้เป็นพันธมิตรในการจัดจำหน่ายอาหารสุนัข

(3) พันธมิตรด้านบริการฉาปนกิจ
ทางร้านได้เป็นพันธมิตรกับวัดคลองเตยใน สำหรับการให้บริการ
ฉาปนกิจ

1.2.2.5 Channels

ลูกค้าสามารถติดต่อสอบถามรายละเอียดได้จากหลายช่องทาง ซึ่งมีการ
ให้บริการเพื่อความสะดวก รวดเร็วในการใช้บริการ ดังนี้

- (1) Website ของทางร้าน และ Social Media ต่างๆ ได้แก่ Facebook, Instagram, Line และอื่นๆ
- (2) ติดต่อทางโทรศัพท์หรือไปที่ร้านโดยตรง
- (3) การออกบูธประชาสัมพันธ์ตามงานต่างๆ

1.2.2.6 Customer Segments

- (1) กลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลัก

คือ คนที่มีอายุ 23-60 ปี อาศัยอยู่ในกรุงเทพมหานคร มีใจรักสุนัข
เสมือนลูก มีระดับใช้จ่ายเพื่อความสุขของสุนัขระดับสูง เช่น อาบน้ำตัดขน ว่ายน้ำ สปา คาเฟ่ บริการ
รับส่ง Pet Shop ฉาปนกิจ ฯลฯ โดยการเลือกสินค้าจะเน้นสินค้าและบริการที่มีมาตรฐานในระดับพรีเมียม
ขึ้นชอบบรรยากาศและทิวทัศน์ธรรมชาติ

- (2) กลุ่มลูกค้าเป้าหมายรอง

คือ คนที่มีอายุ 23-60 ปี อาศัยอยู่ในกรุงเทพมหานคร มีใจรักสุนัข มี
ระดับใช้จ่ายเพื่อความสุขของสุนัขระดับเล็กน้อยถึงปานกลาง เช่น อาบน้ำตัดขน และ Pet Shop โดย
การเลือกสินค้าจะเน้นสินค้าและบริการที่มีราคาไม่สูงมากนัก ขึ้นชอบบรรยากาศและทิวทัศน์
ธรรมชาติ

1.2.2.7 Customer Relationships

สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า โดยการใช้เทคโนโลยีและการใช้บุคลากร
อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มระดับการให้บริการและสร้างความเข้าใจในความต้องการของลูกค้า รวมทั้ง
ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าทั้งในด้านสินค้าและบริการ อาทิ การนำเทคโนโลยีมาช่วย
วิเคราะห์ข้อมูลของลูกค้าเกี่ยวกับ ประเภทของสินค้าและบริการที่ใช้ จำนวนมูลค่าและความถี่ เพื่อจะ
ได้ให้บริการที่ตรงความต้องการมากที่สุด รวมถึงให้คำปรึกษาและช่วยเหลือลูกค้าได้อย่างถูกต้อง

1.2.2.8 Cost Structure

ธุรกิจการให้บริการสุนัขแบบครบวงจรมีต้นทุน ดังนี้

- (1) ค่าเช่าที่ดิน และโครงสร้างพื้นฐานต่างๆ
- (2) ค่าจ้าง เงินเดือนของบุคลากร

- (3) ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน
- (4) ค่าสินค้าเพื่อนำมาจำหน่ายหรือใช้ในการให้บริการ
- (5) อุปกรณ์เครื่องมือ
- (6) ค่าบำรุงรักษาและซ่อมแซม
- (7) ค่าวัสดุสิ้นเปลืองในสำนักงาน

1.2.2.9 Revenue Stream

โดยคาดว่าจะรายได้ของร้านจะได้มาจาก 2 ส่วนหลัก จากธุรกิจการให้บริการทั้งหมด (Pet Care) ร้อยละ 80 และจากการขายสินค้าและอุปกรณ์ต่างๆ (Pet Shop) ร้อยละ 20 รวมถึงการให้บริการอาหารว่างและเครื่องดื่มแก่เจ้าของสุนัข

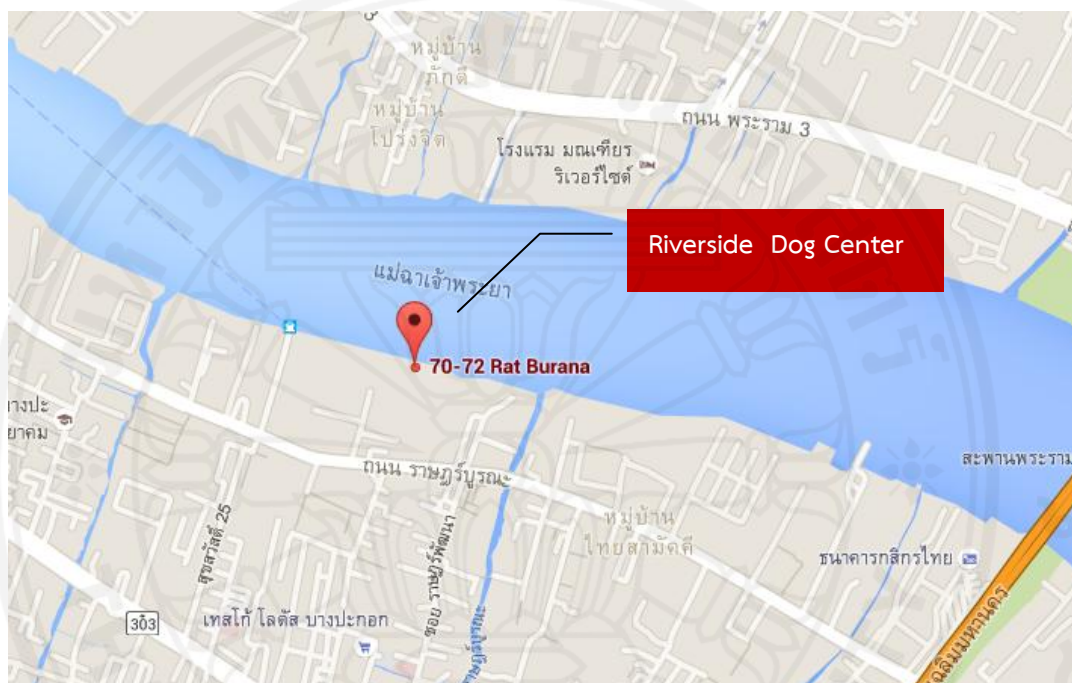
1.3 วัตถุประสงค์ของธุรกิจ

ธุรกิจให้บริการสุนัขในกรุงเทพฯ นับว่ามีจำนวนมากในปัจจุบัน ซึ่งส่วนใหญ่แล้วธุรกิจเหล่านี้จะอยู่ในรูปแบบการแยกให้บริการ ไม่มีการให้บริการแบบครบวงจร และมีรูปแบบการดำเนินงานที่คล้ายคลึงกันมาก ธุรกิจประเภทนี้จึงไม่มีความแตกต่างมากพอที่จะเป็นตัวเลือกให้ลูกค้าที่มาใช้บริการ จึงอาศัยเพียงแค่ความสะดวกในทำเลของร้านที่ใกล้เคียง และราคาที่อยู่ระดับเดียวกันกับร้านอื่นๆ การสร้างแบรนด์ของร้านก็ไม่ได้มีความน่าสนใจและเป็นที่ยอมรับ ทำให้ลูกค้ายังไม่เกิดการจงรักภักดีในสินค้าและบริการ รวมถึงการโฆษณาประชาสัมพันธ์ที่ยังไม่สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้มากนัก จากที่กล่าวมาอาจเกิดจากเจ้าของร้านไม่มีความรู้เรื่องการบริหารธุรกิจและการตลาด รวมถึงการสร้างแบรนด์ที่ถูกต้อง

ผู้ศึกษาจึงเล็งเห็นโอกาสในการทำธุรกิจให้บริการสุนัขให้มีความแตกต่าง โดยจะทำในรูปแบบการให้บริการแบบครบวงจร โดยเน้นการให้บริการในระดับพรีเมียมและให้ลูกค้าเกิดความประทับใจและพึงพอใจสูงสุด ด้วยการคัดสรรสถานที่และออกแบบร้านในสไตล์โมเดิร์นรีสอร์ทติดแม่น้ำเจ้าพระยา ซึ่งจะสามารถตอบโจทย์การให้บริการที่หลากหลายแก่ลูกค้าทั้งในเรื่องคุณภาพและการให้บริการ ที่สำคัญกว่านั้นเพื่อให้ลูกค้าได้รู้สึกถึงการพักผ่อนกับสุนัขแสนรักอย่างแท้จริง

1.4 ขอบเขตของแผนธุรกิจ

Riverside Dog Center เป็นธุรกิจให้บริการสุนัขแบบครบวงจร ตั้งอยู่บนพื้นที่ประมาณ 1 ไร่ ติดกับแม่น้ำเจ้าพระยาถนนราชบุรณะ เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพมหานคร



ภาพที่ 1.3 ที่ตั้งของร้าน Riverside Dog Center

นอกจากจะอยู่ติดริมแม่น้ำเจ้าพระยาที่มีวิวทิวทัศน์อันสวยงามมากแล้ว ยังอยู่ใกล้แหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติที่อยู่บริเวณใกล้เคียงได้อีกด้วย อาทิ ตลาดน้ำบางน้ำผึ้ง ป่าชายเลน และบางขุนเทียนชายทะเล



ภาพที่ 1.4 บรรยากาศริมแม่น้ำเจ้าพระยา และสถานที่ท่องเที่ยวทางธรรมชาติใกล้เคียง

โดยบุคลากรที่ให้บริการจะเป็นพนักงานที่มีประสบการณ์และผ่านการอบรมที่ได้มาตรฐาน รวมถึงมีสัตวแพทย์ผู้ประกอบวิชาชีพการสัตวแพทย์ปฏิบัติงานเพื่อตรวจรักษาและให้คำแนะนำเบื้องต้น เปิดให้บริการตั้งแต่เวลา 09.00-20.00 น. ทุกวัน ยกเว้นวันจันทร์ แต่สำหรับในส่วนของโรงแรมและบริการรับฝากจะเปิดให้บริการตลอด 24 ชั่วโมง โดยมีแผนจะเปิดให้บริการในเดือนกันยายน 2560

หน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าของกิจการ ได้แก่ การบริหารงานในภาพรวมของธุรกิจ กล่าวคือ ด้านบัญชี การเงิน การตลาด บริหารต้นทุน การบริหารสินค้าคงคลัง การควบคุมคุณภาพของสินค้าและบริการ การสร้างภาพลักษณ์และวัฒนธรรมขององค์กร การคัดสรรบุคลากร การพัฒนาบุคลากรเดิมที่มีอยู่และวางแผนงานในสาขาอาชีพของพนักงานเพื่อให้เติบโตในอนาคต การทำกิจกรรมลูกค้าสัมพันธ์และการประเมินความพึงพอใจของลูกค้า การวางแผนกลยุทธ์เพื่อแข่งขันกับคู่แข่ง ตลอดจนวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์ของภาวะเศรษฐกิจในช่วงต่างๆ เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาและดำเนินธุรกิจเติบโตอย่างยั่งยืน

โดยทางร้านจะแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบออกเป็น 4 ฝ่าย เพื่อง่ายต่อการบริหารจัดการ ซึ่งได้แก่ ฝ่ายต้อนรับและบริการลูกค้า ฝ่ายให้บริการสุนัข ฝ่ายการตลาด และฝ่ายสนับสนุน โดยในแต่ละฝ่ายจะมีการแบ่งเป็นแผนกย่อยๆ เพื่อความรวดเร็วในการให้บริการ รวมถึงความชัดเจนในหน้าที่และความรับผิดชอบ

ด้วยการให้ความสำคัญกับทำเลที่ตั้งของร้าน จึงได้คัดเลือกสถานที่ที่เดินทางสะดวก ไม่ห่างจากตัวเมืองมากเกินไป แต่ยังคงสามารถรักษาบรรยากาศธรรมชาติและทิวทัศน์ที่สวยงาม และการตกแต่งร้านก็จะเน้นให้เป็นสไตล์โมเดิร์นรีสอร์ท เพื่อให้เป็นสถานที่พักผ่อนสำหรับสุนัขและเจ้าของอย่างแท้จริง

ขอบเขตของธุรกิจ จะศึกษาปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจ อาทิ ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อ การเลือกร้าน ปัจจัยที่สร้างความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการรับบริการ ความต้องการเพิ่มเติมในอนาคต การกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดเป้าหมายระยะสั้น เป้าหมายระยะยาว การกำหนดตำแหน่งทางการตลาด การวิเคราะห์คู่แข่งและการแข่งขันในตลาด การจัดทำกำลังคน การพัฒนาบุคลากร การสร้างแบรนด์ให้เป็นที่จดจำและแข็งแกร่ง การทำการตลาด การสร้างกิจกรรมลูกค้าสัมพันธ์ กระบวนการทำงานและควบคุมคุณภาพ กลยุทธ์เพื่อการแข่งขันและให้ธุรกิจเติบโตอย่างยั่งยืน การบริหารการเงินให้เกิดประโยชน์สูงสุด แผนในอนาคต

บทที่ 2

การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก

2.1 โครงสร้างอุตสาหกรรม

จากข้อมูลของ Euromonitor International พบว่า ในปี 2557 ประเทศไทยมีปริมาณสัตว์เลี้ยงทั้งหมดกว่า 14 ล้านตัว ในอัตราที่เพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยข้อมูลจากปี 2552 ถึง 2557 มีอัตราเพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 12 มีมูลค่าตลาดกว่า 21,890 ล้านบาท และการเติบโตของตลาดเฉลี่ยอยู่ร้อยละ 13.9 โดยตลาดผลิตภัณฑ์อาหารสัตว์เลี้ยงมีมูลค่าสูงกว่า 20,000 ล้านบาท ส่วนตลาดอุปกรณ์สำหรับสัตว์เลี้ยง เวชภัณฑ์ และธุรกิจบริการ อาบน้ำตัดแต่งขน สปา คาเฟ่ และอื่นๆ มีมูลค่ารวมกว่า 1,700 ล้านบาท และสำหรับค่าเฉลี่ยของการเพิ่มขึ้นของจำนวนสุนัข มีค่าเท่ากับร้อยละ 2.28

2.2 แนวโน้มธุรกิจสัตว์เลี้ยง

แนวโน้มการเติบโตของธุรกิจสัตว์เลี้ยงในประเทศไทยปี 2557 จะมีอัตราการเติบโตจากปี 2556 เท่ากับร้อยละ 15.6 โดยพบว่าอันดับสัตว์เลี้ยงที่มีความนิยมคือ สุนัข แมว นก ปลาสวยงาม สัตว์เล็ก และสัตว์เลี้ยงคลาน ตามลำดับ สาเหตุที่สุนัขและแมวยังคงได้รับความนิยมในอันดับต้นๆ เพราะเนื่องจากผู้เลี้ยงสัตว์ในปัจจุบันเป็นคนรุ่นใหม่ เลี้ยงอย่างใกล้ชิด ดูแลอย่างดี นำเข้าสังคม อีกทั้งสัตว์ทั้งสองชนิดเป็นสัตว์เลี้ยงที่ดูแลง่าย สามารถทำกิจกรรมที่มีปฏิริยาโต้ตอบ เล่นด้วยได้ จึงทำให้มีผู้นิยมเลี้ยงมากยิ่งขึ้น

สอดคล้องกับการจัดงานแสดงสัตว์เลี้ยงและสินค้าต่างๆ ที่มีความถี่เพิ่มขึ้นทุกปี ซึ่งเป็นการประชาสัมพันธ์สินค้าและบริการ เป็นการเพิ่มโอกาสและช่องทางการขายให้มากขึ้น โดยสินค้าที่ได้รับความสนใจจะเป็นสินค้าประเภทนวัตกรรมที่สามารถตอบสนองความสะดวกสบายของคนในยุคปัจจุบัน อาทิ อุปกรณ์ทำความสะอาดอัตโนมัติ ขณะที่ในส่วนของบริการที่น่าสนใจก็จะเป็นบริการรับส่งสัตว์เลี้ยง และบริการอาบน้ำ

ปัจจัยที่ทำให้การเลี้ยงสัตว์เลี้ยงของคนไทยมีแนวโน้มเติบโตขึ้น เกิดจากผู้เลี้ยงสัตว์ให้ความสำคัญในการเลี้ยงสัตว์มากขึ้น เสมือนหนึ่งเป็นสมาชิกในครอบครัว หาข้อมูล ศึกษาหาความรู้ถึงการเลี้ยงดู เอาใจใส่ ดูแลเป็นอย่างดี ทั้งอาหาร สุขอนามัย การบำรุงรักษา พาไปหาหมอ ฉีดวัคซีน อาบน้ำ ตัดขน ออกกำลังกาย และการพาไปออกสังคมด้วย ซึ่งสอดคล้องกับพฤติกรรมของคนที่มีการใช้จ่ายสำหรับสินค้าสัตว์เลี้ยงมากขึ้น ในเรื่องของทางเลือกอาหารที่เหมาะสมถูกต้องตามโภชนาการ

คำรักษาพยาบาล อุปกรณ์เครื่องใช้ เสื้อผ้า และอุปกรณ์ต่างๆ ส่งผลให้ตลาดอุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์สัตว์เลี้ยงในประเทศไทยยังคงขยายตัว

การขยายตัวมากหรือน้อยในแต่ละกลุ่มผลิตภัณฑ์นั้นขึ้นอยู่กับพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงของผู้บริโภค หรือสภาวะทางเศรษฐกิจ ซึ่งการเปิดประชาคมอาเซียนจะเป็นโอกาสที่ดีของประเทศไทยที่จะมุ่งเป็นศูนย์กลางในการจำหน่ายสินค้าและบริการเกี่ยวกับสัตว์เลี้ยง เพราะจะสามารถขยายตลาดและเพิ่มอัตราการเติบโตของธุรกิจให้สูงขึ้นได้

2.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไปโดยใช้ PEST Analysis

2.3.1 สภาพแวดล้อมด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal Factors)

กรุงเทพมหานครได้มีข้อบัญญัติเกี่ยวกับการควบคุมการเลี้ยงหรือการปล่อยสุนัข พ.ศ. 2548 โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะลดปัญหาสุนัขจรจัด ซึ่งมีการบังคับให้ผู้เลี้ยงสุนัขต้องฝังไมโครชิพเพื่อที่จะสามารถทราบรายละเอียดของสุนัขและผู้เป็นเจ้าของ และจะต้องนำไปรับรองการฝังไมโครชิพดังกล่าวไปจดทะเบียนด้วย อย่างไรก็ตามยังมีข้อห้ามอื่นๆ อีก เช่น ห้ามปล่อยสุนัขในที่สาธารณะ และเมื่อมีการพาสุนัขออกจากบ้านจะต้องพกบัตรประจำตัวสุนัขไปทุกครั้ง หากฝ่าฝืนจะมีการลงโทษ โดยการปรับไม่เกิน 5,000 บาท แต่ข้อบัญญัตินี้ก็ไม่ประสบผลสำเร็จมากนัก เพราะการไม่เอาจริงของกรุงเทพมหานคร รวมถึงการเปลี่ยนคณะทำงานอยู่ตลอด ทำให้การทำงานไม่ต่อเนื่อง

สำหรับการประกอบธุรกิจให้บริการสัตว์เลี้ยงนั้น มีกฎหมายระบุว่าธุรกิจเกี่ยวกับสัตว์เลี้ยงถือเป็นธุรกิจด้านการบริการ จะได้รับการยกเว้นโดยไม่ต้องจดทะเบียนพาณิชย์ เว้นแต่มีการขายสินค้าอื่นด้วย ซึ่งโดยส่วนใหญ่ธุรกิจลักษณะนี้จะดำเนินการทั้งการให้บริการและการจำหน่ายสินค้าควบคู่กันไป โดยผู้ประกอบการที่ต้องการประกอบธุรกิจต้องขอจดทะเบียนพาณิชย์ จัดตั้งธุรกิจที่กรมพัฒนาธุรกิจการค้ากระทรวงพาณิชย์

2.3.2 สภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ (Economic Factor)

จากบทวิเคราะห์ของสำนักยุทธศาสตร์และการวางแผนเศรษฐกิจมหภาค (สศช.) ได้สรุปเศรษฐกิจไทยใน 2 ไตรมาสแรกที่ผ่านมาดังนี้

ในไตรมาสแรกของปี 2558 ขยายตัวร้อยละ 3.0 ปรับตัวดีขึ้นจากการขยายตัวร้อยละ 2.1 ในไตรมาสที่สี่ของปี 2557 ในด้านการใช้จ่าย มีปัจจัยสนับสนุนจากการบริโภคภาคเอกชน การลงทุนภาครัฐ และการส่งออกบริการ ในด้านการผลิต ปรับตัวดีขึ้นในเกือบทุกภาคการผลิต โดยเฉพาะสาขาก่อสร้าง สาขาโรงแรมและภัตตาคาร สาขาคมนาคมขนส่ง และสาขาอุตสาหกรรมที่ขยายตัวอย่างต่อเนื่อง และเมื่อปรับผลของฤดูกาลออกแล้ว เศรษฐกิจไทยในไตรมาสแรกของปี 2558 ขยายตัวจากไตรมาสที่สี่ของปี 2557 ร้อยละ 0.3

ในไตรมาสที่สองของปี 2558 ขยายตัวร้อยละ 2.8 เทียบกับการขยายตัวร้อยละ 3.0 ในไตรมาสแรกของ ปี 2558 ในด้านการใช้จ่าย มีปัจจัยสนับสนุนจากการขยายตัวของการลงทุนภาครัฐและการส่งออกบริการ การขยายตัวต่อเนื่องของการบริโภคภาคครัวเรือนและภาครัฐ ในขณะที่การส่งออกสินค้าได้รับผลกระทบจากเศรษฐกิจโลก ชะลอตัวในด้านการผลิต สาขาโรงแรม และภัตตาคาร และสาขาก่อสร้างขยายตัวสูง สาขาบริการอื่นๆ ขยายตัวต่อเนื่อง ในขณะที่สาขาเกษตรกรรมได้รับผลกระทบจากปัญหาภัยแล้ง และสาขาอุตสาหกรรมปรับตัวลดลงตามการส่งออก และเมื่อปรับผลของฤดูกาลออกแล้ว เศรษฐกิจไทยในไตรมาสที่สองของปี 2558 ขยายตัวร้อยละ 0.4 จากไตรมาสแรกของปี 2558 รวมครึ่งแรกของปี 2558 เศรษฐกิจไทยขยายตัวร้อยละ 2.9 ปรับตัวดีขึ้นเมื่อเทียบ กับการขยายตัวร้อยละ 0.2 ในช่วงครึ่งแรกของปี 2557 และร้อยละ 1.6 ในช่วงครึ่งหลังของปี 2557 แนวโน้มเศรษฐกิจไทยปี 2558 คาดว่าจะขยายตัวร้อยละ 2.7 - 3.2 โดยมีปัจจัยจาก

- 1) การใช้จ่ายและการลงทุนภาครัฐขยายตัวต่อเนื่องจากครึ่งปีแรก
- 2) การขยายตัวจำนวนนักท่องเที่ยวในอัตราที่สูง
- 3) การอ่อนค่าของเงินบาทซึ่งจะทำให้มูลค่าการส่งออกในรูปเงินบาทในครึ่งปีหลังปรับตัวเพิ่มขึ้น
- 4) ราคาน้ำมันและเงินเฟ้ออยู่ในระดับต่ำ ช่วยเพิ่มอำนาจซื้อและเอื้ออำนวยต่อการดำเนินนโยบายการเงินผ่อนคลายอย่างต่อเนื่อง

สำหรับข้อจำกัดที่เศรษฐกิจไทยจะเผชิญในช่วงที่เหลือของปี ได้แก่ การขยายตัวของเศรษฐกิจโลกที่ต่ำสุดในรอบ 3 ปี โดยเฉพาะเศรษฐกิจจีนที่ยังมีแนวโน้มชะลอตัวลงในช่วงครึ่งปีหลัง การอ่อนค่าของสกุลเงินในประเทศคู่ค้าและคู่แข่ง ราคาสินค้าเกษตรในตลาดโลกตกต่ำ และผลกระทบจากปัญหาภัยแล้ง ทั้งนี้คาดว่า มูลค่าการส่งออกสินค้าจะลดลงร้อยละ 3.5 การบริโภคภาคครัวเรือนและการลงทุนรวม ขยายตัวร้อยละ 1.8 และร้อยละ 6.2 ตามลำดับ อัตราเงินเฟ้อทั่วไปอยู่ในช่วงร้อยละ (-0.7) - (-0.2) และบัญชีเดินสะพัดเกินดุลร้อยละ 4.8 ของ GDP

2.3.3 สภาพสังคมและวัฒนธรรม (Sociocultural Factors)

ในสังคมปัจจุบันที่นิยมมีลูกน้อยลง หรือไม่มีลูก รวมถึงการที่ประชากรของผู้สูงวัยเพิ่มสูงขึ้นนั้น ทำให้คนหันมาเลี้ยงสัตว์เลี้ยงเพื่อคลายเหงา และโดยส่วนใหญ่คือสุนัขที่ได้รับความนิยมสูงสุด ซึ่งลักษณะการเลี้ยงก็จะแตกต่างจากอดีตอย่างสิ้นเชิงคือ ให้ความรักและการดูแลเป็นพิเศษเสมือนสมาชิกในครอบครัวคนหนึ่ง มีการใช้จ่ายบริการต่างๆ เพื่อให้สุนัขมีสุขภาพแข็งแรงและมีความสุข อาทิ อาบน้ำตัดขน วาดน้ำ สปา คาเฟ่ รวมไปถึงอาหารและการรักษาที่มีคุณภาพและได้มาตรฐาน ทำให้ธุรกิจบริการสัตว์เลี้ยงได้รับความสำคัญมากขึ้น และเกิดขึ้นอย่างแพร่หลาย การเลือกใช้บริการจึงไม่ได้สนใจเพียงแค่ราคาเท่านั้น แต่ต้องมีคุณภาพ มีบริการที่ดี สะอาด และสะดวกต่อการเดินทางอีกด้วย

2.3.4 สภาพแวดล้อมทางด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Technological Factors)

ในยุคปัจจุบันเทคโนโลยีและนวัตกรรมมีบทบาทและความสำคัญในธุรกิจต่างๆ แต่สำหรับธุรกิจให้บริการสุนัขยังไม่ได้มีบทบาทมากนัก โดยส่วนใหญ่จะนิยมนำมาใช้ในการเก็บบันทึกข้อมูลของลูกค้า และการบริหารสินค้าคงคลังเท่านั้น

ในทางตรงกันข้ามธุรกิจนี้ให้ความสำคัญในทักษะของบุคคลเป็นหลัก กล่าวคือ ความรู้ ความชำนาญ ฝีมือ ประสบการณ์ และมากกว่านั้นการให้บริการที่ดีที่สุดที่ทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจก็เป็นสิ่งสำคัญมากเช่นกัน

2.4 การวิเคราะห์สภาพการแข่งขันโดยใช้ Porter's Five-Force Diagram

2.4.1 อำนาจต่อรองของผู้ผลิต (Bargaining Power of Suppliers)

Supplier ในธุรกิจให้บริการสุนัขแบ่งออกได้เป็น 2 ส่วน คือ

1) บุคลากรที่เป็นผู้ดูแลสุนัข ซึ่งได้แก่ สัตวแพทย์ และพนักงานในแต่ละกิจกรรมต่างๆ อาทิ อาบน้ำตัดขน สระว่ายน้ำ สปา คาเฟ่ บริการรับส่ง โรงแรม และฌาปนกิจ เป็นต้น ซึ่งพนักงานในกลุ่มนี้จะมีเพียงแคพนักงานตัดขนเท่านั้น ที่มีอำนาจการต่อรองสูงเพราะหากคนไหนที่มีฝีมือดีและมีคุณภาพ ก็สามารถถูกดึงตัวจากร้านอื่น หรือไม่ก็ออกไปเปิดร้านของตัวเอง แต่หากร้านมีการบริหารจัดการที่ดี เช่น การส่งพนักงานคนอื่นๆ ไปอบรม และให้ทุกคนมีความสามารถหลากหลายและสามารถทำหน้าที่แทนกันได้ ก็จะสามารถแก้ไขปัญหาเหล่านี้ให้น้อยลงได้ ดังนั้นอำนาจการต่อรองของผู้ผลิตกลุ่มนี้จัดอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างไปทางต่ำ

2) บริษัทผู้จำหน่ายอาหาร อาหารเสริม และอุปกรณ์ต่างๆ ของสุนัข รวมไปถึงเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้สำหรับการให้บริการ ซึ่งทางร้านมีอำนาจในการต่อรองกับผู้ผลิต ในสินค้ากลุ่มนี้สูง เพราะมีผู้ผลิตให้เลือกหลากหลาย และหากธุรกิจไหนที่มีปริมาณการสั่งซื้อจำนวนมากก็ยิ่งทำให้มีอำนาจในการต่อรองมากยิ่งขึ้น จึงทำให้อำนาจในการต่อรองของผู้ผลิตกลุ่มนี้อยู่ในระดับต่ำ

จึงสรุปได้ว่า อำนาจต่อรองของผู้ผลิตในธุรกิจการให้บริการสุนัขแบบครบวงจร อยู่ในระดับต่ำ

2.4.2 อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining Power of Customers)

ธุรกิจให้บริการสุนัขมีหลายรูปแบบ โดยแบ่งออกเป็น 2 แบบดังนี้

1) ให้บริการแบบไม่ครบวงจร

จะให้บริการเพียงบางส่วนเท่านั้น เช่น ร้านอาบน้ำตัดขน ก็จะมีเพียงแค่การอาบน้ำตัดแต่งขนเพียงอย่างเดียว หรืออาจจะมีการพ่วงด้วยสินค้าและบริการอื่นๆ เข้ามาด้วยเล็กน้อย เช่น การขายสินค้าและอุปกรณ์สำหรับสัตว์เลี้ยง การรับฝาก ซึ่งการให้บริการในรูปแบบนี้มีอยู่จำนวนมาก ครอบคลุมทุกพื้นที่ และมีการแข่งขันที่รุนแรง ทำให้ผู้ซื้อมีโอกาสในการเลือก ดังนั้นอำนาจต่อรองของผู้ซื้ออยู่ในระดับสูง

2) ให้บริการแบบครบวงจร

ลักษณะการให้บริการแบบครบวงจร คือการให้บริการทุกระบวนการในการดำเนินชีวิตของสุนัขตั้งแต่ต้นจนจบ เพื่ออำนวยความสะดวกและสามารถตอบโจทย์ความต้องการของผู้เลี้ยง ซึ่งเริ่มตั้งแต่การอาบน้ำตัดขน สปา คาเฟ่ สระว่ายน้ำ สนามวิ่งเล่น การรักษา บริการรับฝาก บริการรับส่ง โรงแรมที่พัก โรงเรียนฝึกสอน สินค้าและอุปกรณ์ต่างๆ สำหรับสุนัข (Pet Shop) จนถึงการให้บริการฌาปนกิจ ซึ่งในอดีตจะมีผู้ให้บริการเพียงไม่กี่ราย แต่ในปัจจุบันโรงพยาบาลสัตว์ขนาดใหญ่ได้กระโดดเข้ามาในตลาดนี้ด้วย ซึ่งมีสาขาให้บริการอยู่ทั่วประเทศ ดังนั้นอำนาจในการต่อรองของผู้ซื้อในธุรกิจนี้อยู่ในระดับสูง

2.4.3 การแข่งขันระหว่างคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน (Rivalry Among Current Competitors)

การแข่งขันในธุรกิจการให้บริการสัตว์เลี้ยงค่อนข้างสูง เพราะมีทั้งแบบครบวงจรและไม่ครบวงจรตามที่กล่าวมา ซึ่งขึ้นอยู่กับความต้องการของผู้ใช้บริการว่าจะใช้บริการถึงระดับไหน หากผู้เลี้ยงมีข้อจำกัดในเรื่องของเวลา ระยะเวลา ค่าใช้จ่าย และไม่ได้ให้ความสำคัญมากนักกับการให้บริการแบบครบทุกส่วนภายในทีเดียว ก็จะหันไปมองร้านที่ให้บริการทั่วๆ ไป ที่มีอยู่จำนวนมากในทุกพื้นที่ ซึ่งมีการแข่งขันที่สูงในเรื่องของราคา และคุณภาพของการให้บริการ

โรงพยาบาลสัตว์ในปัจจุบัน เช่น โรงพยาบาลสัตว์ทองหล่อ โรงพยาบาลสัตว์ตลิ่งชัน และโรงพยาบาลขนาดใหญ่อื่นๆ ได้ขยายธุรกิจให้ครบวงจรมากยิ่งขึ้น กล่าวคือ นอกจากจะให้บริการรักษาสัตว์แล้ว ยังให้บริการในเรื่องของ อาบน้ำ ตัดขน โรงแรม สระว่ายน้ำ บริการรับฝาก บริการรับส่ง ตลอดจนบริการฌาปนกิจ จึงทำให้ธุรกิจการให้บริการสุนัขมีการแข่งขันรุนแรงมากยิ่งขึ้น ดังนั้นในแต่ละที่จึงพยายามปรับกลยุทธ์ทางการตลาด สร้างสินค้าและบริการให้ให้อยู่ในระดับพรีเมียม เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ลูกค้าที่มาใช้บริการ ตลอดจนนำเทคโนโลยีต่างๆ มาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อก่อให้เกิดความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพสูงสุด จึงสรุปได้ว่าธุรกิจนี้มีการแข่งขันระหว่างคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกันอยู่ในระดับสูง

2.4.4 ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of Substitute Products)

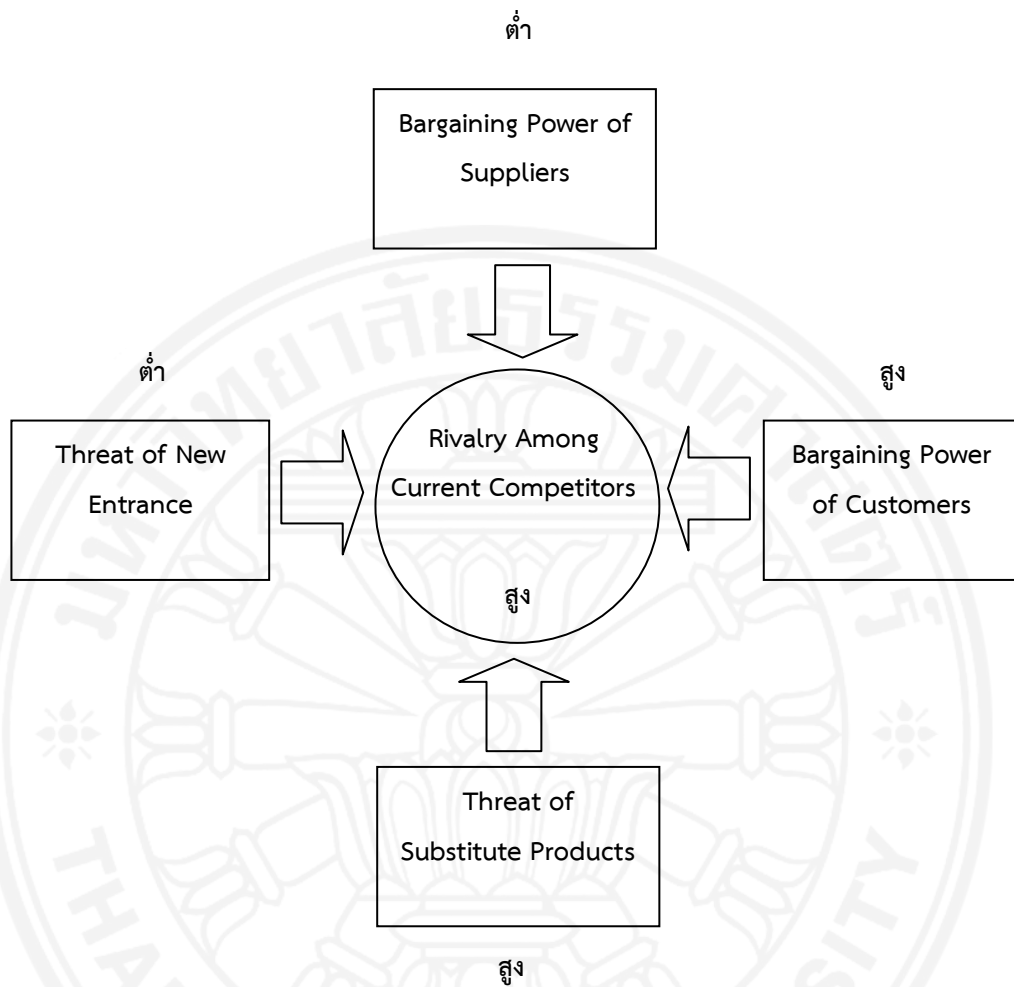
สินค้าทดแทนสำหรับธุรกิจให้บริการสุนัขแบบครบวงจรก็คือร้านต่างๆ ไปที่ให้บริการแบบไม่ครบวงจร แม้ว่าธุรกิจที่ให้บริการแบบครบวงจรจะมีการให้บริการที่ตอบโจทย์อย่างครบครันก็ตาม แต่ร้านที่ให้บริการต่างๆ ไปจะมีราคาถูกกว่า และมีบริการให้บริการทั่วทุกพื้นที่ ซึ่งง่ายและสะดวกต่อการเดินทาง

อย่างไรก็ตาม การที่เจ้าของให้การดูแลสุนัขของตัวเองเอง อาทิ อาบน้ำ ตัดแต่งขน พาเดินเล่น ฝากญาติดูแล และฝึกเองเมื่อสุนัขตาย ก็ถือเป็นสินค้าทดแทนได้เช่นกัน แต่อาจจะทดแทนกันไม่ได้ไม่สมบูรณ์ ในเรื่องของคุณภาพและความสะดวก เพราะว่าทางร้านจะมีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญที่มากกว่า

ดังนั้นธุรกิจที่ให้บริการแบบครบวงจรควรมีการสร้างความแตกต่าง รวมถึงต้องมีการให้บริการในระดับพรีเมียมด้วย เพื่อรักษาลูกค้าเก่าที่เคยมาใช้บริการและสร้างการบอกต่อเพื่อดึงลูกค้าใหม่ให้รู้จัก จึงสรุปได้ว่าภัยคุกคามจากสินค้าทดแทนในธุรกิจนี้อยู่ในระดับสูง

2.4.5 ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ (Threat of New Entrance)

สำหรับภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ในธุรกิจการให้บริการสุนัขแบบครบวงจรมันอยู่ในระดับต่ำ เพราะว่าการที่จะเข้ามาในธุรกิจนี้ได้จำเป็นต้องมีเงินลงทุนจำนวนมาก ในเรื่องของ ที่ดิน อาคาร อุปกรณ์ และอื่นๆ จึงทำให้มี Switching Cost สูง ดังนั้นผู้เล่นรายใหม่ที่จะเข้ามาในธุรกิจที่ให้บริการแบบครบวงจรนี้ต้องเป็นผู้ประกอบการรายใหญ่เท่านั้น และเมื่อเข้ามาแล้วจะต้องใช้ระยะเวลาในในระดับหนึ่ง ในการสร้างแบรนด์ให้เป็นที่รู้จัก เพื่อให้ลูกค้าเชื่อถือและไว้วางใจในคุณภาพสินค้าและการบริการ



ภาพที่ 2.1 แผนภาพแสดงผลกระทบจากสภาพแวดล้อมการแข่งขันโดยใช้ Porter's Five-Force Diagram

2.5 การวิเคราะห์คู่แข่ง

2.5.1 คู่แข่งขันทางตรง

ในอดีต ธุรกิจให้บริการสัตว์เลี้ยงแบบครบวงจรจะมีเพียง 2-3 รายเท่านั้น แต่ในปัจจุบันโรงพยาบาลสัตว์ขนาดใหญ่ก็ได้หันมาให้บริการสัตว์เลี้ยงแบบครบวงจรเช่นเดียวกับ Riverside Dog Center ดังนั้นคู่แข่งที่สำคัญในธุรกิจ คือ ร้าน Pet Paradise, ร้าน Cotton Dog Resort and Care โรงพยาบาลสัตว์ทองหล่อ และ โรงพยาบาลสัตว์ตลิ่งชัน ซึ่งรายละเอียดของคู่แข่งแต่ละราย มีดังต่อไปนี้

2.5.1.1 ร้าน Pet ParadisePark



ภาพที่ 2.2 ป้ายหน้าร้าน Pet Paradise Park

Pet Paradise Park ตั้งอยู่ไม่ไกลจากตัวเมืองกรุงเทพฯ บริเวณแยกพุทธมณฑลสาย 2 เป็นสถานที่ท่องเที่ยวที่สัตว์เลี้ยงและเจ้าของสามารถสนุกไปด้วยกันได้ ตั้งอยู่บนเนื้อที่กว่า 7 ไร่ โดยภายในประกอบไปด้วย สวนสาธารณะ โรงแรมไว้สำหรับฝากสุนัข สระว่ายน้ำ บ่อน้ำ ศูนย์ฝึกสุนัข ร้านคาเฟ่ ร้านอาหารสำหรับสุนัข และบริการอื่นๆ

โดยช่วงวันหยุดเสาร์-อาทิตย์ เป็นช่วงที่มีผู้คนมาใช้บริการมากที่สุด แต่ถ้ามาใช้บริการในวันธรรมดา ก็ให้บรรยากาศคล้ายรีสอร์ทแถวชานเมือง สามารถจูงสุนัขเดินรอบสวนสาธารณะได้ Pet Paradise Park นอกจากจะเป็นสวนสวรรค์ของสุนัขและเป็นที่พักผ่อนสำหรับผู้เป็นเจ้าของแล้ว เปิดให้บริการในวันอังคารถึงวันศุกร์ เวลา 10.00-18.00 น. ส่วนในวันเสาร์และวันอาทิตย์ เวลา 9.30-18.00 น.

ตารางที่ 2.1

แสดงจุดแข็งและจุดอ่อนของร้าน Pet Paradise Park

จุดแข็ง	จุดอ่อน
- เปิดบริการมานานกว่า 8 ปี เป็นที่รู้จักของผู้เลี้ยงสัตว์เลี้ยงในบริเวณใกล้เคียง	- ที่พักมีสภาพเสื่อมโทรม
- มีพื้นที่กว้างขวางกว่า 7 ไร่	- มีเพียงสาขาเดียว
- บุคลากรมีความรู้ความและประสบการณ์	



ภาพที่ 2.3 ตัวอย่างของการให้บริการสัตว์เลี้ยง ร้าน Pet Paradise Park



ภาพที่ 2.4 ที่ตั้งของร้าน Pet Paradise Park

2.5.1.2 ร้าน Cotton Dog Resort and Care



ภาพที่ 2.5 Website ของร้าน Cotton Dog Resort

โรงแรมสุนัข บนเนื้อที่เกือบ 1 ไร่ ท่ามกลางธรรมชาติ สถานที่กว้างขวาง สะอาด มีมาตรฐาน ให้บริการครบวงจร อาทิ อาบน้ำ ตัดขน บริการรับฝาก โรงแรม สระว่ายน้ำ อาหารสำหรับสุนัข โดยการบริการจะเน้นในการใส่ใจทุกๆ รายละเอียด เช่น การรับฝากเลี้ยงสุนัขจะให้อยู่ในอาคารที่มีการออกแบบระบบควบคุมการแพร่กระจายของเชื้อแบคทีเรีย และสำหรับอาคารอาบน้ำถูกสร้างขึ้นอย่างมีสุขลักษณะ เปิดให้บริการในวันอังคารถึงวันอาทิตย์ เวลา 9.30-18.00 น.

ตารางที่ 2.2

แสดงจุดแข็งและจุดอ่อนของร้าน Cotton Dog Resort

จุดแข็ง	จุดอ่อน
- มีการให้บริการที่หลากหลาย	- ยังไม่เป็นที่รู้จักมากนัก
- มีอุปกรณ์และเครื่องมือที่ครบครัน สะอาด และมีคุณภาพมาตรฐาน	- มีเพียงสาขาเดียว
- มีการตกแต่งร้านสไตล์รีสอร์ทและเป็นธรรมชาติ	
- มีทำเลที่ใกล้ถนนใหญ่ เดินทางสะดวก	



ภาพที่ 2.6 ตัวอย่างของการให้บริการสัตว์เลี้ยงร้าน Cotton Dog Resort



ภาพที่ 2.7 ที่ตั้งของร้าน Cotton Dog Resort

2.5.1.3 โรงพยาบาลสัตว์ทองหล่อ



ภาพที่ 2.8 สัญลักษณ์ของโรงพยาบาลสัตว์ทองหล่อ

จากความมุ่งมั่นที่จะพัฒนามาตรฐานการรักษาพยาบาลและการให้บริการแก่ลูกค้าให้ดีที่สุดด้วยตระหนัก ถึง ความรัก และความผูกพันระหว่างเจ้าของสัตว์เลี้ยง และ เพื่อนของเขาเป็นอย่างดี ดังเจตนารมณ์ที่บุคลากรของโรงพยาบาลสัตว์ทองหล่อได้ยึดถือและปฏิบัติ ต่อลูกค้าในวันนั้นว่า “Choose the best for your pet”

จนถึงวันนี้ โรงพยาบาลสัตว์ทองหล่อยังคงมุ่งมั่นที่จะให้ลูกค้าได้เลือกสิ่งที่ดีที่สุดสำหรับเพื่อนที่ซื่อสัตย์ของเขาอย่างต่อเนื่อง ต่อไปด้วยการพัฒนาขีดความสามารถของการดูแลและรักษาสัตว์ทั้งในด้านบุคลากรและเทคโนโลยีที่ทันสมัย รวมถึงการให้บริการเพื่อให้สามารถตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าได้มากที่สุด

มีการเปิดให้บริการใน 4 ส่วน คือ

1) บริการทางการแพทย์

ให้บริการใน 5 แผนก ได้แก่ แผนกสัตว์ป่วยนอก แผนกอายุรกรรม คลินิกเฉพาะทาง แผนกเอ็กซเรย์และอัลตราซาวด์ และแผนกห้องปฏิบัติการ

2) ห้องพัก

เปิดให้บริการในแผนกสัตว์ป่วยใน และรับฝากเลี้ยง (IN-Patient & Boarding) จำแนกออกได้เป็น ห้อง ICU ห้อง VIP ห้องแมว (Cat Unit) ห้องพักลูกสัตว์ (Nursery) ห้องพักสัตว์ป่วย SCU (Special Care Unit)

3) ทองหล่อเพ็ทแคร์

มีบริการที่หลากหลาย ได้แก่ จำหน่ายสินค้าและอาหารสัตว์ (Pet Shop) อาบน้ำตัดขน บริการรับส่งสัตว์เลี้ยง ศูนย์เรียนรู้พฤติกรรมและปรับเปลี่ยนบุคลิกภาพสุนัข และสระว่ายน้ำระบบเกลือสำหรับสุนัข

4) บริการพิเศษอื่นๆ

ได้แก่ ตรวจระดับภูมิคุ้มกันโรคพิษสุนัขบ้า (Rabies Titer Test) รับทำเอกสารส่งสัตว์เลี้ยงไปต่างประเทศ ศูนย์ล่ามญี่ปุ่น และการติดไมโครชิพ

ปัจจุบันเปิดให้บริการทั้งหมด 12 สาขา ซึ่งอยู่ในกรุงเทพมหานคร ทั้งหมด 9 สาขา ได้แก่ สุขุมวิท ลาดพร้าว ปิ่นเกล้า รังสิต ศรีนครินทร์ แจ้งวัฒนะ รามอินทรา เกษตร-นวมินทร์ และ พระราม 2 สำหรับในต่างจังหวัดมี 3 สาขา ได้แก่ พัทยา เชียงใหม่ และ ขอนแก่น โดยมีเวลาเปิดให้บริการในแต่ละส่วน ดังนี้

บริการทางการแพทย์ : เปิดให้บริการทุกวันตลอด 24 ชั่วโมง

บริการต่างๆ เกี่ยวกับสัตว์เลี้ยง : เปิดให้บริการทุกวัน ในเวลา

08.00-18.00 น.

Pet Shop: เปิดให้บริการทุกวัน ในเวลา 08.00-22.00 น.



ภาพที่ 2.9 แสดงถึงการให้บริการด้วยทีมงานสัตวแพทย์ของโรงพยาบาลสัตว์ทองหล่อ

ตารางที่ 2.3

แสดงจุดแข็งและจุดอ่อนของโรงพยาบาลสัตว์ทองหล่อ

จุดแข็ง	จุดอ่อน
- เปิดให้บริการกว่า 20 ปี มีชื่อเสียงและเป็นที่รู้จักของลูกค้า	- ราคาสูง
- มีมาตรฐานในเรื่องของบุคลากร อุปกรณ์ และคุณภาพการให้บริการ	- ไม่มีสนามหญ้าให้สัตว์เลี้ยงวิ่งเล่น
- มีระบบบริหารการจัดการที่ดี	
- มีการทำการตลาดที่ดี	
- มีบริการที่หลากหลายและครบวงจร	
- มีสาขาเปิดให้บริการจำนวนมาก	



ภาพที่ 2.10 ภาพตัวอย่างของการให้บริการสัตว์เลี้ยง โรงพยาบาลสัตว์ทองหล่อ



ภาพที่ 2.11 ที่ตั้งของโรงพยาบาลสัตว์ทองหล่อ

2.5.1.4 โรงพยาบาลสัตว์ตลิ่งชัน



ภาพที่ 2.12 Website โรงพยาบาลสัตว์ตลิ่งชัน

โรงพยาบาลสัตว์ตลิ่งชันเริ่มต้นจากคลินิกเล็กๆ ย่านเสาชิงช้า ด้วยความรู้ความสามารถและการให้บริการรักษาสัตว์อย่างเต็มหัวใจ จึงทำให้เจ้าของสัตว์เลี้ยงไว้วางใจเรื่อยมา และได้ขยายมาเป็นโรงพยาบาลสัตว์ตลิ่งชัน ณ ปัจจุบัน โดยอาศัยประสบการณ์กว่า 36 ปี ในการรักษาสัตว์เลี้ยงและทำงานอย่างเต็มกำลัง พร้อมด้วยการบริการในการรักษาโรคที่ครบวงจร อุปกรณ์ทางการแพทย์ที่ทันสมัย เปิดบริการ 24 ชม. พร้อมด้วยการบริการที่อบอุ่นเพื่อ "มอบสิ่งที่ดีที่สุดเพื่อหนึ่งชีวิต...ที่คุณรัก" และดำเนินธุรกิจด้วยวิสัยทัศน์ “เป็นบ้านที่อบอุ่น ครบวงจร” (One stop service with high quality and reasonable price)

มีการเปิดให้บริการใน 4 ส่วน คือ

1) บริการด้านการรักษา

ให้บริการทั้งสัตว์ป่วยนอก (OPD) สัตว์ป่วยใน (IPD) และคลินิก

เฉพาะทาง

2) บริการ Pet Care

มีบริการหลากหลายได้แก่ รีสอร์ทสัตว์เลี้ยง ศูนย์ลดความอ้วน บริการฉีดวัคซีนนอกสถานที่ บริการอาบน้ำและตัดแต่งขน บริการรับส่งสัตว์เลี้ยง บริการรับฝากชั่วคราว ศูนย์ฝึกสุนัข และบริการหมาปนกิจ

3) บริการอื่นๆ

ได้แก่ บริการให้แนะนำและปรึกษาปัญหา Pet Shop และร้าน

กาแฟ

ปัจจุบันเปิดให้บริการทั้งหมด 3 สาขา ได้แก่ ตลิ่งชัน ราชพฤกษ์ และ กัลปพฤกษ์ โดยมีเวลาเปิดให้บริการในแต่ละส่วน ดังนี้

บริการทางการแพทย์ : เปิดให้บริการทุกวันตลอด 24 ชั่วโมง

บริการต่างๆ เกี่ยวกับสัตว์เลี้ยง : เปิดให้บริการทุกวัน ในเวลา

08.00-18.00 น.

Pet Shop: เปิดให้บริการทุกวัน ในเวลา 08.00-22.00 น.



ภาพที่ 2.13 แสดงถึงการให้บริการด้วยทีมงานสัตวแพทย์ของโรงพยาบาลสัตว์ตลิ่งชัน

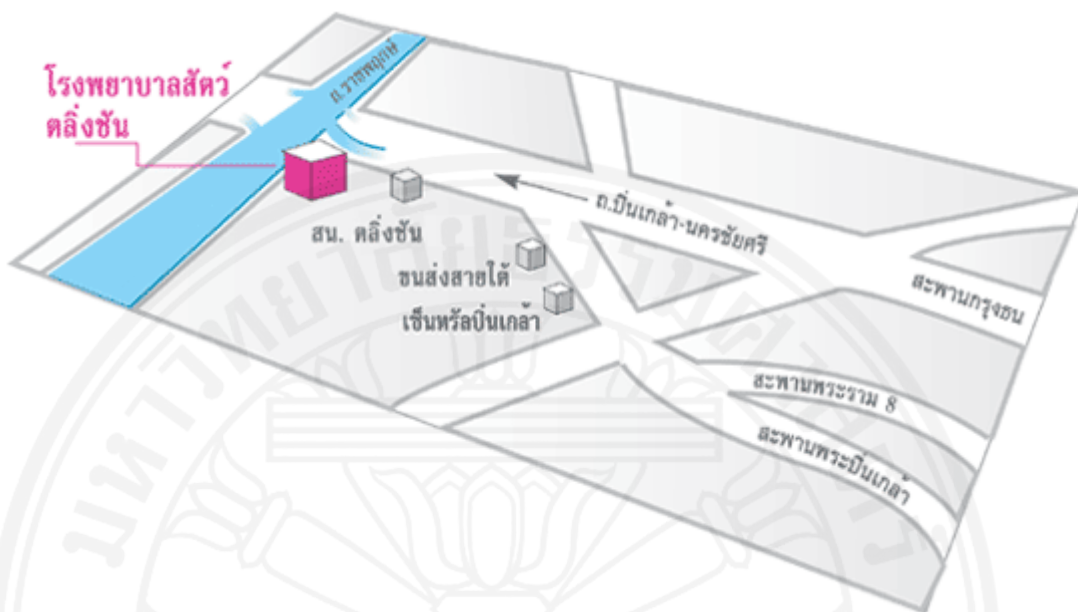
ตารางที่ 2.4

แสดงจุดแข็งและจุดอ่อนของโรงพยาบาลสัตว์ตลิ่งชัน

จุดแข็ง	จุดอ่อน
เปิดให้บริการกว่า 36 ปีมีชื่อเสียงและเป็นที่รู้จักของลูกค้า	ราคาสูง
มีมาตรฐานในเรื่องของบุคลากร อุปกรณ์ และคุณภาพการให้บริการ	มีสนามหญ้าให้สัตว์เลี้ยงแค่บางสาขา
มีระบบบริหารจัดการที่ดี	มีลูกค้ามากต้องใช้เวลารอคิวนาน
มีการทำการตลาดที่ดี	
มีบริการที่หลากหลายและครบวงจร	
มีสาขาเปิดให้บริการค่อนข้างมาก	



ภาพที่ 2.14 ตัวอย่างของการให้บริการสัตว์เลี้ยง โรงพยาบาลสัตว์ตลิ่งชัน



ภาพที่ 2.15 ที่ตั้งของโรงพยาบาลสัตว์คลังชั้น สาขาคลังชั้น



ตารางที่ 2.5

สรุปการวิเคราะห์คู่แข่งทางตรงของร้าน Riverside Dog Center

ชื่อร้าน	Pet Paradise Park	Cotton Dog Resort and Care	โรงพยาบาลสัตว์ทองหล่อ	โรงพยาบาลสัตว์ตลิ่งชัน
รูปแบบธุรกิจ	ให้บริการหลากหลาย อาทิ รับฝาก ออบน้ำตัดขน สระว่ายน้ำ สนามวิ่งเล่น ฟีกสุนัข ร้านอาหาร สัตว์เลี้ยง และจำหน่ายอุปกรณ์ต่างๆ	ให้บริการรับฝาก ออบน้ำตัดขน สระว่ายน้ำ สปา และจำหน่ายอุปกรณ์ต่างๆ	ให้บริการทางการแพทย์ และบริการอื่นๆ ที่เกี่ยวกับสัตว์เลี้ยง เช่น ออบน้ำ ตัดขน สระว่ายน้ำ สปา โรงแรม ศูนย์เรียนรู้ พฤติกรรมและปรับเปลี่ยน บุคลิกภาพสุนัข ฝากเลี้ยง บริการรับส่ง ฌาปนกิจ และการจำหน่ายอุปกรณ์ต่างๆ	ให้บริการทางการแพทย์ และบริการอื่นๆ ที่เกี่ยวกับสัตว์เลี้ยง เช่น ออบน้ำ ตัดขน ศูนย์ลดความอ้วน รีสอร์ทสัตว์เลี้ยง โรงเรียนฝึกสอน ฝากเลี้ยง บริการรับส่ง ฌาปนกิจ และการจำหน่ายอุปกรณ์ต่างๆ
ทำเลที่ตั้ง	5/5 ม.18 ถ.บรมราชชนนี แขวงศาลาธรรมสพน์ เขตทวีวัฒนา กทม.	30/14 ถ.ราชพฤกษ์ ซ.กุมารทอง ต.ขุนกอง อ.บางกรวย จ.นนทบุรี	มี 9 สาขาในกรุงเทพฯ และ 3 สาขาในต่างจังหวัด	มีทั้งหมด 3 สาขาในกรุงเทพมหานคร
เวลาให้บริการ	อังคาร-ศุกร์ 10.00-18.00 น. เสาร์-อาทิตย์ 9.30-18.00 น.	อังคาร-อาทิตย์ 9.30-18.00 น.	บริการทางการแพทย์ทุกวัน 24 ชั่วโมง ส่วนบริการอื่นๆ 08.00-22.00 น.	บริการทางการแพทย์ทุกวัน 24 ชั่วโมง ส่วนบริการอื่นๆ 08.00-22.00 น.

ตารางที่ 2.5

สรุปการวิเคราะห์คู่แข่งทางตรงของร้าน Riverside Dog Center (ต่อ)

ชื่อร้าน	Pet Paradise Park	Cotton Dog Resort and Care	โรงพยาบาลสัตว์ทองหล่อ	โรงพยาบาลสัตว์ตลิ่งชัน
บุคลากรผู้ดูแล	<ul style="list-style-type: none"> - ประสบการณ์ในการดูแลสัตว์เลี้ยงมีสูง - มีผู้ฝึกอบรมสัตว์เลี้ยงคือตำรวจฝึกสุนัข - เจ้าของที่เป็นสัตวแพทย์ที่มีประสบการณ์ยาวนาน 	<ul style="list-style-type: none"> - เจ้าของที่ผ่านการอบรมเกี่ยวกับการเลี้ยงสัตว์เลี้ยง - ให้บริการเกี่ยวกับการกายภาพสุนัข การบำบัดดูแล - ช่างตัดขนสุนัขมีการฝึกมาจากสถาบันที่มีชื่อเสียง 	<p>มีสัตวแพทย์และทีมงานที่ผ่านการอบรมเป็นผู้ดูแลและให้คำปรึกษา</p>	<p>มีสัตวแพทย์และทีมงานที่ผ่านการอบรมเป็นผู้ดูแลและให้คำปรึกษา</p>
กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	<ul style="list-style-type: none"> - เป็นกลุ่มคนรักสัตว์เลี้ยงเหมือนลูก ยอมจ่ายเพื่อความสุขของสัตว์เลี้ยง 	<ul style="list-style-type: none"> - เป็นกลุ่มคนรักสัตว์เลี้ยงเหมือนลูก ยอมจ่ายเพื่อความสุขของสัตว์เลี้ยง 	<ul style="list-style-type: none"> - เป็นผู้ให้การใส่ใจเรื่องสุขภาพและชีวิตของสัตว์เลี้ยง - เป็นกลุ่มคนรักสัตว์เลี้ยงเหมือนลูก ยอมจ่ายเพื่อความสุขของสัตว์เลี้ยง 	<ul style="list-style-type: none"> - เป็นผู้ให้การใส่ใจเรื่องสุขภาพและชีวิตของสัตว์เลี้ยง - เป็นกลุ่มคนรักสัตว์เลี้ยงเหมือนลูก ยอมจ่ายเพื่อความสุขของสัตว์เลี้ยง

ตารางที่ 2.5

สรุปการวิเคราะห์คู่แข่งทางตรงของร้าน Riverside Dog Center (ต่อ)

ชื่อร้าน	Pet Paradise Park	Cotton Dog Resort and Care	โรงพยาบาลสัตว์ทองหล่อ	โรงพยาบาลสัตว์ตลิ่งชัน
จุดแข็ง	<ul style="list-style-type: none"> - มีการเปิดให้บริการมานานถึง 8 ปี และเป็นที่รู้จักของผู้เลี้ยงสัตว์เลี้ยงในบริเวณใกล้เคียง - มีบริเวณกว้างขวาง ซึ่งมีพื้นที่กว่า 7 ไร่ - บุคลากรมีความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ที่ยาวนาน 	<ul style="list-style-type: none"> - มีบริการเสริมที่หลากหลาย - เครื่องมือและอุปกรณ์มีมาตรฐานและครบถ้วน 	<ul style="list-style-type: none"> - เปิดให้บริการกว่า 20 ปี - มีชื่อเสียงและเป็นที่รู้จักของลูกค้า - มีมาตรฐานในเรื่องของบุคลากร อุปกรณ์ และคุณภาพการให้บริการ - มีระบบบริหารจัดการที่ดี - มีการทำการตลาดที่ดี - มีบริการที่หลากหลายและครบวงจร - มีสาขาเปิดให้บริการจำนวนมาก 	<ul style="list-style-type: none"> - เปิดให้บริการกว่า 36 ปี - มีชื่อเสียงและเป็นที่รู้จักของลูกค้า - มีมาตรฐานในเรื่องของบุคลากร อุปกรณ์ และคุณภาพการให้บริการ - มีระบบบริหารจัดการที่ดี - มีการทำการตลาดที่ดี - มีบริการที่หลากหลายและครบวงจร - มีสาขาเปิดให้บริการค่อนข้างมาก
จุดอ่อน	ที่พักรอค่อนข้างมีสภาพเสื่อมโทรม	ชื่อเสียงยังไม่เป็นที่รู้จักมากนัก	<ul style="list-style-type: none"> - ราคาสูง - ไม่มีสนามหญ้าให้สัตว์เลี้ยงวิ่งเล่น 	<ul style="list-style-type: none"> - ราคาสูง - มีสนามหญ้าให้สัตว์เลี้ยงแคบงสาข - มีลูกค้าเยอะต้องรอคิวนาน

2.5.2 คู่แข่งชั้นทางอ้อม

สำหรับคู่แข่งทางอ้อมของธุรกิจประเภทนี้ คือ ผู้ให้บริการแบบไม่ครบวงจร โดยสามารถแบ่งตามประเภท ได้ดังนี้

- 1) กลุ่มธุรกิจทำความสะอาดและตัดแต่งขน (Pet Grooming Service)
- 2) กลุ่มธุรกิจขายอาหารและอุปกรณ์สัตว์เลี้ยง (Pet Shop)
- 3) กลุ่มธุรกิจบริการเสริมต่างๆ สำหรับสัตว์เลี้ยง (Pet Special Service) อาทิ โรงแรมที่พัก บริการรับส่ง ฌาปนกิจ สปา คาเฟ่ สระว่ายน้ำ โรงเรียนฝึกสุนัข ฯลฯ

บทที่ 3

การประเมินสภาพแวดล้อมภายใน

จากการประเมินสภาพแวดล้อมทั่วไปและสภาพแวดล้อมการแข่งขันทำให้ทราบถึงปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจการให้บริการสุนัขแบบครบวงจร เพื่อให้ธุรกิจสามารถนำโอกาสที่มีอยู่มาสร้างให้เกิดประโยชน์สูงสุดและหาวิธีการจัดการกับอุปสรรคที่ต้องเผชิญได้อย่างเหมาะสม จึงต้องทราบถึงปัจจัยภายในที่มีอยู่ในธุรกิจด้วยว่าเป็นอย่างไร แล้วนำปัจจัยทั้งหมดเหล่านั้นมาพิจารณาประกอบกันในการกำหนดเป็นกลยุทธ์ขององค์กรสำหรับเตรียมรับมือกับสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น

3.1 การประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนของธุรกิจ

3.1.1 จุดแข็ง (Strength)

- 1) เป็นร้านที่สร้างความแตกต่างในการให้บริการสุนัขอย่างชัดเจน โดยมีการให้บริการที่ครบวงจร โดยมีการให้บริการที่หลากหลาย นั่นคือ อาบน้ำตัดขน สปา คาเฟ่ การรับฝาก การตรวจสุขภาพและให้คำปรึกษาเบื้องต้นจากสัตวแพทย์ การบริการรับส่ง ฝึกสอน การจำหน่ายอาหารและอุปกรณ์ กระทั่งบริการฌาปนกิจ
- 2) มีทำเลที่ตั้งติดแม่น้ำเจ้าพระยา และอยู่ใกล้สถานที่ท่องเที่ยวตามธรรมชาติ ซึ่งเป็นบรรยากาศที่เหมาะสมแก่การพักผ่อนของสุนัขและผู้เลี้ยง
- 3) พนักงานที่ให้บริการ มีการคัดสรรอย่างดี กล่าวคือ มีความรู้ความสามารถ โดยผ่านการอบรมหลักสูตรที่ได้มาตรฐาน มีความรักสัตว์และใจรักในงานบริการ โดยเน้นการให้บริการที่ดี มีคุณภาพระดับพรีเมียม และมีการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าในรูปแบบที่เข้าถึงลูกค้าในแต่ละประเภท
- 4) มีแพทย์ให้บริการตรวจโรคและให้คำปรึกษาในเบื้องต้น แนะนำบริการที่จำเป็นและเหมาะสมต่อการพัฒนาการทักษะต่างๆ ของสุนัข
- 5) มีการสร้างแบรนด์ที่ชัดเจนและเป็นที่น่าสนใจของลูกค้า ซึ่งทำให้เกิดการจดจำและนึกถึงเมื่อมีความต้องการที่จะใช้บริการ
- 6) ผู้บริหารมีประสบการณ์ในการทำงานในธุรกิจนี้หลายรูปแบบ มีความรู้ด้านการจัดการและบริหารธุรกิจ การตลาด พฤติกรรมผู้บริโภค ซึ่งสามารถวางกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

7) มีการเก็บข้อมูลของสุนัขและการใช้บริการต่างๆ เพื่อทำระบบฐานข้อมูลสมาชิก ซึ่งสามารถนำข้อมูลมาวางแผนกลยุทธ์และจัดกิจกรรมทางการตลาด ที่สามารถตอบสนองความต้องการที่แท้จริงได้

8) มีช่องทางในการติดต่อที่สะดวกและหลากหลาย ทั้งการติดต่อเพื่อสอบถามข้อมูลบริการและการติดต่อเพื่อขอคำปรึกษาจากสัตวแพทย์

3.1.2 จุดอ่อน (Weakness)

1) การสร้างแบรนด์ให้เป็นที่รู้จักและมีชื่อเสียง รวมถึงการทำให้การบริการเป็นที่ยอมรับสำหรับผู้ประกอบการรายใหม่ต้องใช้ระยะเวลาในการสร้างฐานลูกค้า

2) ต้องใช้เงินลงทุนเป็นจำนวนมากสำหรับธุรกิจนี้

3) ยังขาดในเรื่องการให้บริการรักษาและจำหน่ายเวชภัณฑ์ด้วยตัวเอง

3.2 การประเมินโอกาสและความเสี่ยงของธุรกิจ

3.2.1 โอกาส (Opportunities)

1) ตลาดในธุรกิจให้บริการสัตว์เลี้ยงมีอัตราในแนวโน้มที่สูงขึ้นเรื่อยๆ อย่างต่อเนื่อง โดยตั้งแต่ปี 2009 มีมูลค่าตลาด 11,528 บาท จนถึงปัจจุบันตลาดมีมูลค่าสูงถึง 21,890 บาท ซึ่งตลาดมีการขยายตัวกว่า 90% และยังมีโอกาสเติบโตได้อีกมากในอนาคต

2) การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางสังคมจากครอบครัวขนาดใหญ่เป็นครอบครัวที่เล็กลงรับกับสภาพสังคมยุคใหม่ ที่คนโสดมีมากขึ้น คนแต่งงานช้าลง มีลูกช้า ไม่ตั้งท้อง จึงเลี้ยงสัตว์เลี้ยงและให้การดูแลที่ดีมากขึ้น ให้ความสำคัญตั้งเป็นส่วนหนึ่งของสมาชิกในครอบครัว

3) ด้วยรูปแบบการดำเนินชีวิตที่เร่งรีบ และข้อจำกัดของร้านในเรื่องเวลาการให้บริการ ธุรกิจที่สามารถตอบสนองความสะดวกสบายของลูกค้าได้ ก็สามารถเป็นตัวเลือกของคนในยุคปัจจุบัน

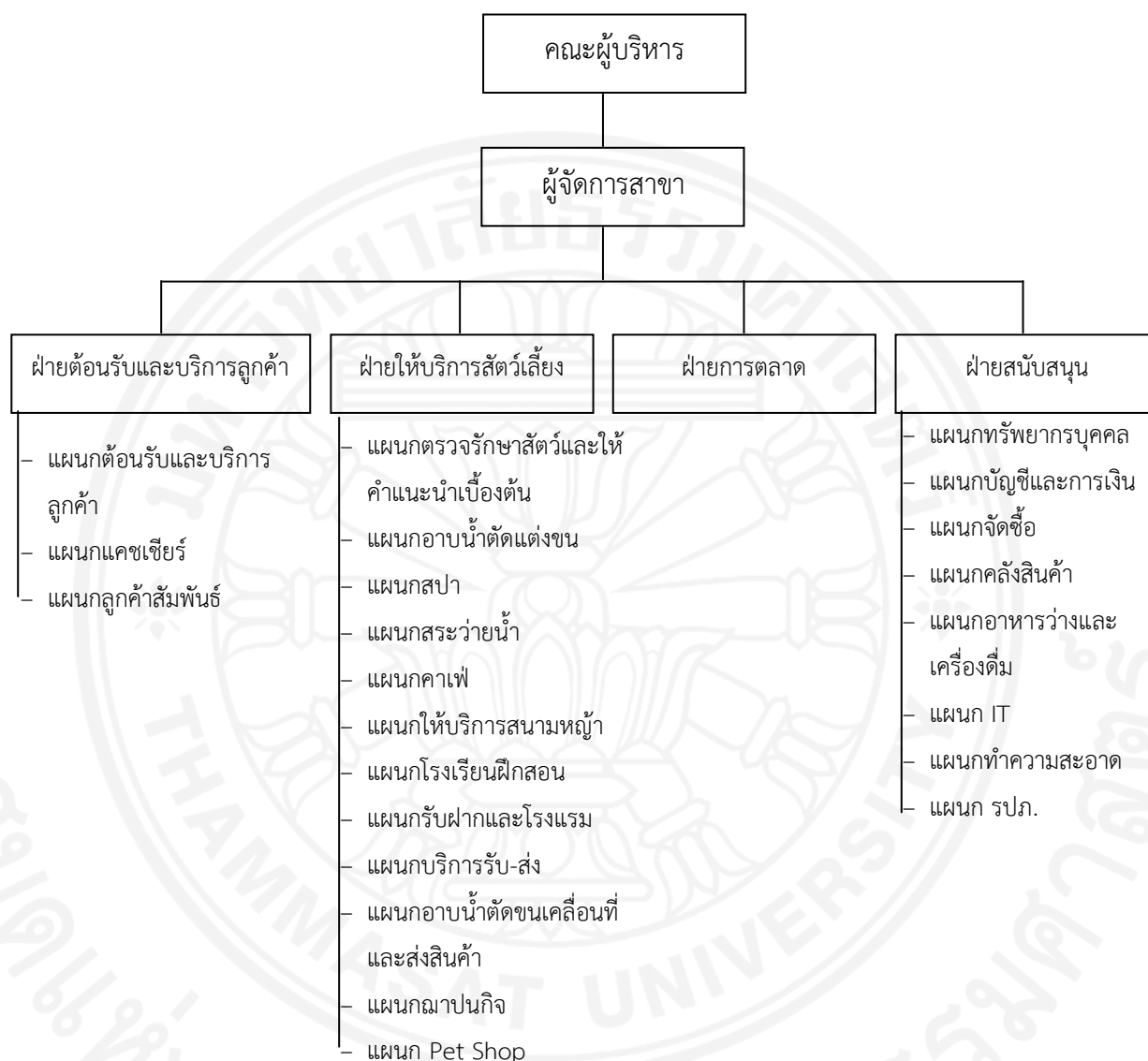
3.2.2 อุปสรรค (Threat)

1) นโยบายการเพิ่มค่าแรงขั้นต่ำส่งผลต่อต้นทุนในเรื่องค่าจ้างพนักงานและราคาสินค้าสูงขึ้น

2) ด้วยธุรกิจการให้บริการสัตว์เลี้ยงมีอยู่เป็นจำนวนมาก จึงเกิดการแข่งขันที่รุนแรงเพื่อแย่งชิงลูกค้า ดังนั้นจึงต้องให้บริการแบบครบวงจร โดยมุ่งเน้นการให้บริการและคุณภาพสินค้าในระดับพรีเมียม เพื่อสามารถรับมือกับการแข่งขันและสร้างธุรกิจให้แข็งแกร่ง

3) การลาออกหรือการโดนดึงตัวของพนักงานที่มีฝีมือ ทำให้เกิดการสะดุดในการดำเนินธุรกิจ

3.3 โครงสร้างองค์กร



ภาพที่ 3.1 แสดงโครงสร้างองค์กรของร้าน Riverside Dog Center

ทางร้านจะแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่ง ดังนี้

3.3.1 คณะผู้บริหาร

ทำหน้าที่ในกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กร กลยุทธ์และนโยบาย การบริหารงาน รวมทั้งประสานงานกับทุกฝ่าย เพื่อให้ธุรกิจมีระบบการจัดการและดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ

3.3.2 ผู้จัดการสาขา

ทำหน้าที่วางแผนการจัดการโดยภาพรวมทั้งหมด นำพาบุคลากรในองค์กรให้ดำเนินธุรกิจตามวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ได้วางไว้ตลอดจนการประเมินผลและควบคุมการทำงานร่วมกับฝ่ายต่างๆ และสรุปผลการดำเนินงานของบริษัทต่อคณะผู้บริหาร นอกจากนี้ผู้จัดการร้านต้องดูแลแก้ไขปัญหาในเรื่องความพึงพอใจของลูกค้า

3.3.3 ฝ่ายต้อนรับและบริการลูกค้า

1) แผนกต้อนรับและบริการลูกค้า

ทำหน้าที่ในการต้อนรับและดูแลความสะอาดให้กับลูกค้าที่มาใช้บริการ แนะนำสินค้าและบริการต่างๆ

2) แผนกแคชเชียร์

ทำหน้าที่ในการคิดค่าใช้จ่ายในการใช้บริการต่างๆ

3) แผนกลูกค้าสัมพันธ์

ทำหน้าที่ในการทำบัตรสมาชิก บันทึกข้อมูลประวัติของสัตว์และเจ้าของที่มาใช้บริการ การแจ้งข้อมูลและประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับโปรโมชั่นและสิทธิพิเศษต่างๆ การจองนัดเพื่อใช้บริการ และทำการประเมินความพึงพอใจของลูกค้าในการมาใช้บริการ ตลอดจนรับข้อร้องเรียนต่างๆ

3.3.4 ฝ่ายให้บริการสัตว์เลี้ยง

ทำหน้าที่ในการให้บริการในด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้

1) แผนกตรวจสอบสุขภาพสุนัขและให้คำปรึกษาเบื้องต้น

มีหน้าที่ตรวจสอบสุขภาพสุนัข และให้คำปรึกษา

2) แผนกอบน้ำตัดขน

ทำหน้าที่ในการอาบน้ำตัดขน รวมไปถึงการเช็ดตัว การเป่าให้แห้ง

3) แผนกสระว่ายน้ำ

ทำหน้าที่ในการดูแลสุนัขที่มาใช้บริการว่ายน้ำ

4) แผนกสปา

ทำหน้าที่ในการให้บริการสปา

5) แผนกคาเฟ่

ทำหน้าที่ในการดูแลอาหารของสุนัข และต้อนรับลูกค้าในคาเฟ่

6) แผนกโรงเรียนฝึกสอน

ทำหน้าที่ฝึกสอนสัตว์เลี้ยงตามหลักสูตรที่กำหนด ตลอดจนมีหน้าที่ในการพาสุนัขที่มาใช้บริการรับฝากและโรงแรมเดินเล่นออกกำลังกาย เพราะทางร้านมีนโยบายที่จะไม่ใช้กรงในการขังสัตว์เลี้ยง

- 7) แผนกรับฝากและโรงแรม
ทำหน้าที่ในการรับฝากและดูแลการเข้าพักในโรงแรมของสัตว์เลี้ยง
- 8) แผนกบริการรับส่ง
ทำหน้าที่ในการรับ-ส่งสุนัขตามที่ลูกค้าได้เรียกใช้บริการ
- 9) แผนกมาปนกิจ
ทำหน้าที่ในการติดต่อและประสานงานกับทางวัด เกี่ยวกับพิธีกรรมต่างๆ ที่ลูกค้าต้องการ และแจ้งกำหนดการเกี่ยวกับพิธีกรรมให้ลูกค้าทราบ
- 10) แผนกสินค้า Pet Shop
ทำหน้าที่ในการดูแลบริหาร Pet Shop และการชำระเงิน ตลอดจนประสานงานกับแผนกจัดซื้อ แผนกสินค้าคงคลัง แผนกส่งสินค้า และฝ่ายการตลาด เพื่อให้ได้สินค้าที่มีคุณภาพ มีปริมาณเพียงพอ และเป็นสินค้าที่ตรงกับความต้องการของลูกค้า รวมไปถึงดูแลเรื่องการจัดซื้อสินค้าออนไลน์ของลูกค้า

3.3.5 ฝ่ายการตลาด

มีหน้าที่ในการวางแผนการตลาด กำหนดแนวทางการประชาสัมพันธ์ กำหนดส่วนประสมทางการตลาดเพื่อให้ตรงกับกลุ่มเป้าหมายที่กำหนดไว้ สื่อสารการตลาดเพื่อให้ลูกค้ารู้จัก Riverside Dog Center และติดตามประเมินผลการทำตลาดอยู่ตลอดเวลา

3.3.6 ฝ่ายสนับสนุน

- 1) แผนกทรัพยากรบุคคล
ทำหน้าที่คัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ บุคลิกภาพที่ดี มีใจรักสัตว์ ฯลฯ รวมไปถึงมีหน้าที่ในการดูแลเรื่อง ค่าแรง สวัสดิการ นโยบายทางการเงิน มากกว่านั้น มีหน้าที่ในการวางแผนความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของพนักงาน
- 2) แผนกบัญชีและการเงิน
ทำหน้าที่ปฏิบัติงานด้านบัญชีและการเงินให้เป็นไปตามแผนงบประมาณทางการเงินหรือนโยบายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 3) แผนกจัดซื้อ
แผนกจัดซื้อต้องมีการเลือกผู้ผลิตหรือผู้จัดจำหน่ายที่มีคุณภาพมาตรฐาน เป็นที่น่าเชื่อถือและยอมรับ และต้องมีการเปรียบเทียบราคาจากหลายๆ บริษัท เพื่อให้ได้สินค้าที่มีคุณสมบัติและราคาถูกที่สุด มีระยะเวลาการจ่ายเงิน (Credit Term) ที่นาน เพื่อให้ธุรกิจมีความสามารถทำกำไรได้สูงที่สุด มากกว่านั้นแผนกจัดซื้อต้องมีการบริหารจัดการและการประสานงานที่ดีกับแผนกสินค้าคงคลัง เพื่อให้ไม่ให้เกิดสินค้าและวัตถุดิบขาด และสามารถจัดซื้อได้ตรงตามเวลาที่กำหนด

4) แผนกคลังสินค้า

ทำหน้าที่ในการบริหารสินค้าคงคลังไม่ให้ของขาดหรือเกินกว่าที่กำหนด

5) แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม

6) แผนก IT

ทำหน้าที่ในการดูแลระบบการจัดการและระบบฐานข้อมูลของลูกค้า ตลอดจนส่งข้อมูลสถิติการซื้อขายและการใช้บริการให้กับฝ่ายการตลาด

7) แผนกทำความสะอาด

ทำหน้าที่ดูแลเรื่องความสะอาดต่างๆ ทั้งหมดในร้าน การเก็บโต๊ะ การฆ่าเชื้อตามมาตรฐานที่กำหนด การกำจัดกลิ่น การทิ้งขยะ

8) แผนก รปภ.

ทำหน้าที่ดูแลความสงบเรียบร้อย บริการดูแลที่จอดรถ ตลอดจนดูแลเรื่องการจราจรในการเข้าออกของรถลูกค้า

3.4 วิสัยทัศน์ (Vision)

เป็นผู้นำในธุรกิจบริการสุนัขแบบครบวงจรอันดับ 1 ของประเทศ ที่เน้นการบริการในระดับพรีเมียม ดูแลสุนัขตั้งลูก ด้วยบุคลากรที่มีความรู้และประสบการณ์และทีมงานสัตวแพทย์ที่ดูแลให้คำปรึกษาทุกช่วงเวลาชีวิตของสุนัข พร้อมระบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพ

3.5 พันธกิจ (Mission)

3.5.1 สร้าง Brand Awareness ให้ลูกค้ารู้จักว่า Riverside Dog Center เป็นผู้ให้บริการสุนัขแบบครบวงจร มีสินค้าคุณภาพและให้บริการในระดับพรีเมียม โดยบุคลากรที่มีความรู้ ความชำนาญ ประสบการณ์ และทีมงานสัตวแพทย์

3.5.2 พัฒนาบุคลากรทั้งความรู้ ความชำนาญ และการบริการ ด้วยการฝึกอบรมทักษะความรู้ใหม่ๆ

3.5.3 ให้ความก้าวหน้าในการทำงานให้กับพนักงาน ด้วยการวาง Growth Carrier Path Strategy ที่สำคัญให้ความสุขกับพนักงานโดยการสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้อยู่ร่วมกันเปรียบเสมือนครอบครัวเดียวกัน

3.5.4 มีการประเมินความพึงพอใจในการใช้บริการของลูกค้าทุกครั้ง

3.6 เป้าหมายระยะสั้น

3.6.1 ทำแบรนด์ให้เป็นที่รู้จัก จดจำ และแข็งแกร่ง โดยการสร้างการรับรู้ในแบรนด์สินค้า (Brand Perceive) และความตระหนักรู้ต่อแบรนด์สินค้า (Brand Awareness) ให้เกิดกับลูกค้าอย่างน้อยร้อยละ 70 ของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายภายในปีที่ 2

3.6.2 รักษาคุณภาพการบริการให้ได้ตามมาตรฐานที่กำหนด กล่าวคือ การประเมินความพึงพอใจของลูกค้าอยู่ที่ร้อยละ 90 และพัฒนาให้เพื่อให้ได้ความพึงพอใจของลูกค้าร้อยละ 98

3.6.3 พัฒนาด้านระบบการทำงานและด้านเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การบริการรวดเร็ว และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

3.7 เป้าหมายระยะยาว

3.7.1 เพิ่มการรักษาพยาบาลและจำหน่ายเวชภัณฑ์ ในปีที่ 6

3.7.2 ขยายสาขาในกรุงเทพฯ เพื่อครอบคลุมพื้นที่ของลูกค้าเป้าหมาย ในปีที่ 7

3.7.3 เป็นผู้นำในธุรกิจการให้บริการสุนัขแบบครบวงจร อันดับ 1 ของประเทศภายในปีที่ 8

3.8 แนวทางการจัดการธุรกิจเชิงกลยุทธ์

3.8.1 กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Level Strategy)

ทางร้านต้องการให้ยอดขายมีการเติบโตที่รวดเร็วเพื่อให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่ง เพราะเนื่องจากเป็นร้านที่เปิดใหม่ จึงเลือกใช้กลยุทธ์ Growth Strategy มากกว่านั้นทางร้านยังให้ความสำคัญถึงความพึงพอใจในการใช้บริการของลูกค้า จึงมีการสอบถามและนำความคิดเห็นของลูกค้าไปแก้ไขปรับปรุง เพื่อให้การบริการที่ดีขึ้นและตอบโจทย์ลูกค้าให้ได้มากที่สุด

3.8.2 กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Level Strategy)

การเลือกทำธุรกิจให้ครบวงจรและการคัดเลือกและอบรมพนักงานให้มีบุคลิกภาพที่ดี น่าเชื่อถือ มีความเป็นมืออาชีพ ให้บริการในระดับพรีเมียม ตลอดจนการเลือกทำเลที่ตั้งที่มีทัศนียภาพที่สวยงาม ใกล้แหล่งท่องเที่ยวธรรมชาติ ซึ่งเกิดจากการเลือกใช้กลยุทธ์ในการสร้างความแตกต่าง (Differentiate Strategy) โดยนอกจากจะเน้นคุณภาพสินค้าและบริการแบบ Functional Benefit แล้ว ยังมุ่งเน้นความแตกต่างด้านอารมณ์ความรู้สึก (Emotional Differentiation) ต่อแบรนด์ของร้าน เนื่องจากธุรกิจการให้บริการสุนัขค่อนข้างมีลักษณะและรูปแบบการให้บริการที่

คล้ายคลึงกัน ดังนั้นนอกจากจะมีจุดเด่นในเรื่องของบริการที่ครบวงจรและหลากหลายแล้ว บริษัทยังให้ความสำคัญในด้านอารมณ์ความรู้สึกของลูกค้าที่จะได้รับ เพื่อให้สามารถกำหนดราคาของบริการได้สูงกว่าคู่แข่ง เนื่องจากลูกค้าจะยอมจ่ายมากกว่าเมื่อได้รับการบริการที่คุ้มค่าและได้พักผ่อนในบรรยากาศที่เหนือระดับ

ในปัจจุบัน เทคโนโลยีได้เข้ามามีบทบาทสำคัญมากและเป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้สามารถทำการสื่อสารการตลาดไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้อย่างทั่วถึง ดังนั้นหากสามารถสื่อสารออกไปได้มีประสิทธิภาพและเลือกเครื่องมือที่เหมาะสม จะช่วยให้แบรนด์และการบริการที่หลากหลายของร้านเป็นที่รู้จักและสามารถดึงดูดความสนใจของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น ซึ่งทำให้ร้านสามารถสร้างรายได้อย่างต่อเนื่อง

3.8.3 กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Level Strategy)

กลยุทธ์ระดับหน้าที่สามารถนำมาใช้เพื่อสนับสนุนในเชิงการแข่งขัน เพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพสูงสุดภายใต้กลยุทธ์ระดับองค์กรและกลยุทธ์ระดับหน่วยธุรกิจ โดยมีทั้งหมด 4 แผน คือ แผนการตลาด แผนการผลิตและดำเนินงาน แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล และแผนการเงิน

3.9 การจัดทำกลยุทธ์โดยใช้ Tow Matrix

การจัดทำกลยุทธ์โดยใช้ Town Matrix มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 3.1

กลยุทธ์ Town Matrix

ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
	<ol style="list-style-type: none"> 1) เป็นร้านที่สร้างความแตกต่างในการให้บริการสุนัขอย่างชัดเจน โดยมีการให้บริการที่ครบวงจร 2) มีทำเลที่ตั้งติดแม่น้ำเจ้าพระยา มีความร่มรื่นจากต้นไม้และสนามหญ้าสีเขียว และอยู่ใกล้สถานที่ท่องเที่ยวตามธรรมชาติ 3) พนักงานที่ให้บริการ มีความรู้ความสามารถโดยผ่านการอบรม หลักสูตรที่ได้มาตรฐาน มีความรักสัตว์ และใจรักในงานบริการ 4) มีแพทย์ให้บริการตรวจสุขภาพและให้คำปรึกษาเบื้องต้น แนะนำบริการที่จำเป็นและเหมาะสมต่อการพัฒนาการทักษะต่างๆ ของสุนัข 5) มีการสร้างแบรนด์ที่ชัดเจนและเป็นที่น่าสนใจของลูกค้า ซึ่งทำให้เกิดการจดจำและนึกถึงเมื่อมีความต้องการที่จะใช้บริการ 6) ผู้บริหารมีประสบการณ์ในการทำงานในธุรกิจการให้บริการสัตว์เลี้ยงในหลายรูปแบบมีความรู้ด้านการจัดการและบริหารธุรกิจ การตลาด พฤติกรรมผู้บริโภค 7) มีการเก็บข้อมูลของสุนัขและการใช้บริการต่างๆ เพื่อทำระบบฐานข้อมูลสมาชิก 8) มีช่องทางในการติดต่อที่สะดวกและหลากหลาย 	<ol style="list-style-type: none"> 1) การสร้างแบรนด์ให้เป็นที่รู้จักและมีชื่อเสียง รวมถึงการทำให้การบริการเป็นที่ยอมรับสำหรับผู้ประกอบการรายใหม่ต้องใช้ระยะเวลาในการสร้างฐานลูกค้า 2) ใช้เงินลงทุนในธุรกิจสูง 3) ยังไม่สามารถทำรายได้ในเรื่องของที่พัก ที่สามารถให้เจ้าของกับสัตว์เลี้ยงพักผ่อนในสถานที่ที่มีบรรยากาศสไตล์โมเดิร์นรีสอร์ท 4) ยังขาดในเรื่องการให้บริการรักษาและจำหน่ายเวชภัณฑ์ด้วยตัวเอง

ตารางที่ 3.1

กลยุทธ์ Town Matrix (ต่อ)

<p>โอกาส (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) ตลาดในธุรกิจให้บริการสัตว์เลี้ยงมีอัตราในแนวโน้มที่สูงขึ้นเรื่อยๆอย่างต่อเนื่อง 2) การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางสังคมจากครอบครัวขนาดใหญ่เป็นครอบครัวที่เล็กลงรับกับสภาพสังคมยุคใหม่ 3) ธุรกิจที่ตอบสนองข้อจำกัดเรื่องเวลา และความสะดวกสบายของลูกค้า ในยุคปัจจุบัน 	<p>SO Strategy</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) เน้นจุดเด่นและความเป็นเอกลักษณ์ของแบรนด์ Riverside Dog Center เพื่อให้ลูกค้าจดจำ 2) สร้างการรับรู้คุณค่าที่จะได้รับในเรื่องของการให้บริการแบบครบวงจร สินค้าและการให้บริการในระดับพรีเมียมด้วยสัตวแพทย์และทีมงานที่มีความรู้ความสามารถ และสถานที่ที่มีบรรยากาศดีดมน้ำเจ้าพระยา และแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติ 3) ทำ CRM กับลูกค้า ให้ลูกค้ารู้สึกอบอุ่นเหมือนครอบครัวเดียวกันเมื่อมารับบริการ 4) ทำการตลาดเพื่อให้ลูกค้าได้สัมผัสกับบริการและบรรยากาศสุดประทับใจของร้าน 	<p>WO Strategy</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) ทำ IMC ให้ลูกค้าได้รู้จักและทราบถึงธุรกิจของ Riverside Dog Center 2) ทำการศึกษาความต้องการในเรื่องที่พิกที่สามารถให้เจ้าของกับสัตว์เลี้ยงพักผ่อนในสถานที่ที่มีบรรยากาศสไตล์โมเดิร์นรีสอร์ท 3) พัฒนาบุคลากรให้สามารถทำได้หลายหน้าที่และทำงานทดแทนกันได้ 4) ทำการเก็บข้อมูลและศึกษาความต้องการบริการทางการแพทย์
<p>อุปสรรค (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) นโยบายการเพิ่มค่าแรงขั้นต่ำส่งผลต่อต้นทุนในเรื่องค่าจ้างพนักงานและราคาสินค้าสูงขึ้น 2) ด้วยธุรกิจการให้บริการสัตว์เลี้ยงมีอยู่เป็นจำนวนมาก จึงเกิดการแข่งขันที่รุนแรงเพื่อแย่งชิงลูกค้า 3) การลาออกหรือการโดนดึงตัวของพนักงานที่มีฝีมือทำให้เกิดการสะดุดใน 	<p>ST Strategy</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) ให้ความสำคัญกับการคัดเลือกและอบรมพนักงานให้มีบุคลิกภาพที่ดี น่าเชื่อถือ มีความเป็นมืออาชีพ ให้บริการในระดับพรีเมียม รักษามาตรฐานและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น เพื่อสร้างความแข็งแกร่งและแข่งขันกับคู่แข่งได้ 2) มีการวาง Carrier Path Strategy ให้กับพนักงาน เพื่อให้พนักงานเห็นถึงความก้าวหน้าและความมั่นคงในอาชีพ 3) มีการประเมินคุณภาพและการให้บริการจากลูกค้าที่มาใช้บริการ เพราะแก้ไขและปรับเปลี่ยนให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้า 	<p>WT Strategy</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) ให้ค่าจ้างและสวัสดิการต่างๆ ของพนักงานมากกว่าหรือเท่ากับที่อื่น 2) สร้าง Motivation ให้กับพนักงานในเรื่องของความก้าวหน้าในอาชีพ 3) ให้บริการรักษาของสัตว์ร่วมกับ Partner นั่นคือโรงพยาบาลสัตว์ราษฎร์บูรณะ

บทที่ 4

การศึกษาความเป็นไปได้ของตลาด

4.1 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

แผนธุรกิจนี้ได้ศึกษาความเป็นไปได้ของตลาด เพื่อนำมากำหนดรูปแบบการให้บริการที่จะสามารถสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าและนำมาใช้ในการจัดทำแผนการตลาดให้ตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายได้อย่างเหมาะสม รวมไปถึงเพื่อทดสอบความเป็นไปได้ในการดำเนินธุรกิจโดยมีการศึกษาในประเด็นต่างๆ ดังต่อไปนี้

- 1) เพื่อศึกษาพฤติกรรมและประสบการณ์ของลูกค้าในธุรกิจให้บริการสุนัข
- 2) เพื่อศึกษาทัศนคติและความต้องการของลูกค้าในธุรกิจให้บริการสุนัขแบบครบวงจร
- 3) เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการเลือกร้านให้บริการสุนัขแบบครบวงจร

4.2 ขอบเขตการศึกษา

การศึกษาความเป็นไปได้ของตลาดนี้ จะทำการศึกษาเฉพาะในกลุ่มเจ้าของสุนัขที่อาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล เพื่อสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการวางแผนธุรกิจและเลือกใช้กลยุทธ์ทางการตลาดได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพสูงสุด

4.3 วิธีการศึกษา

แผนธุรกิจการให้บริการสุนัขแบบครบวงจร จะใช้วิธีการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาอธิบายลักษณะของกลุ่มเป้าหมายที่น่าสนใจ การศึกษาความเป็นไปได้ของตลาดของแผนธุรกิจให้บริการสุนัขแบบครบวงจรนี้ ได้ทำการเก็บข้อมูลในช่วงเดือนตุลาคมถึงเดือนพฤศจิกายน 2558 โดยการเก็บจากแหล่งข้อมูล 2 แหล่ง ดังนี้

- 1) ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) รวบรวมข้อมูลจากแหล่งที่มีการเก็บไว้แล้ว เช่น บทความ งานวิจัย นวัตกรรม วารสาร เอกสารตีพิมพ์ต่างๆ เป็นต้น ที่มีการเผยแพร่และจัดทำในรูปแบบสถิติต่างๆ

2) ข้อมูลปฐมภูมิ (Secondary Data) เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้วิธีการวิจัย 2 แนวทาง คือ

2.1) แบบสอบถาม (Questionnaire)

2.2) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

4.4 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1) แบบสอบถาม (Questionnaire)

ข้อมูลได้จากตอบแบบสอบถามของผู้ที่เลี้ยงสุนัข ที่พักอาศัยในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล จำนวน 100 ตัวอย่าง ด้วยวิธีสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (Convenience Sampling)

2) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

ข้อมูลได้จากการเลือกผู้ที่เลี้ยงสุนัขเปรียบเสมือนลูกหรือสมาชิกในครอบครัว ให้ความดูแลใส่ใจและยินดีที่จะใช้จ่ายให้กับสุนัขที่เลี้ยงในระดับปานกลาง (Pet Lover) และในระดับสูง (Pet Crazy) โดยมีการพักอาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 10 ตัวอย่าง ด้วยวิธีสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (Convenience Sampling)

4.5 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

การเลือกเครื่องมือในการศึกษาโดยแบบสอบถาม (Questionnaire) และสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) มีการสอบถามข้อมูลที่มีลักษณะคล้ายๆ กัน แต่ในส่วนการสัมภาษณ์เชิงลึกจะมีการสอบถามถึงรายละเอียดที่มากกว่า และเหตุผลในแต่ละประเด็น โดยแบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นการสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมและประสบการณ์ของลูกค้าในธุรกิจให้บริการความพึงพอใจในการใช้บริการ ฯลฯ

ส่วนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับทัศนคติและความต้องการของลูกค้าในธุรกิจให้บริการสุนัขแบบครบวงจร อาทิ ปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการ ทัศนคติเกี่ยวกับร้านให้บริการแบบครบวงจร ราคา ทำเล ที่ตั้งที่สนใจ ช่องทางการรับข้อมูลข่าวสาร ฯลฯ

ส่วนที่ 3 ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม เพื่อศึกษาลักษณะของกลุ่มเป้าหมาย อาทิ เพศ สถานภาพ การศึกษาอาชีพ และรายได้

4.6 การวิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผลการศึกษา

ข้อมูลจากแบบสอบถามและจากการสัมภาษณ์เชิงลึกในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ถูกวิเคราะห์และสรุปผล ดังต่อไปนี้

1. พฤติกรรมและประสบการณ์ของลูกค้าในธุรกิจให้บริการ ความพึงพอใจในการใช้บริการ ฯลฯ

- จำนวนสุนัขต่อผู้เลี้ยง 1 คน
พบว่าผู้เลี้ยงสุนัขส่วนใหญ่ จะมีการเลี้ยงสุนัขจำนวน 1-2 ตัว โดยร้อยละ 39 จะมีการเลี้ยงสุนัขอยู่ที่ 1 ตัว และร้อยละ 32 จะมีการเลี้ยงสุนัขอยู่ที่ 2 ตัว
- ความถี่ในการใช้บริการร้านให้บริการสุนัข
พบว่าผู้เลี้ยงสุนัขร้อยละ 77 จะมีความถี่ในการใช้บริการร้านให้บริการสุนัขอยู่ที่ 2-3 ครั้งต่อเดือน
- ประเภทของร้านที่ใช้บริการบ่อยที่สุด
พบว่าผู้เลี้ยงสุนัขร้อยละ 69 จะใช้บริการร้านทั่วไปที่อยู่บริเวณที่พักอาศัยบ่อยที่สุด รองลงมาจะเป็นร้านที่อยู่ตามห้างสรรพสินค้า คอมมูนิตีมอลล์ และโรงพยาบาลสัตว์ ตามลำดับ เนื่องจากร้านที่อยู่บริเวณที่พักอาศัยมีความสะดวกต่อการเดินทาง สำหรับการใช้บริการจากห้างสรรพสินค้า คอมมูนิตีมอลล์ และโรงพยาบาลสัตว์ มีผู้ใช้บริการไม่มากนักขึ้นอยู่กับโอกาส อาทิ ต้องไปซื้อของหรือทำธุระที่ห้างสรรพสินค้า หรือจะใช้บริการอาบน้ำตัดขน และบริการอื่นๆ จากโรงพยาบาลสัตว์ก็ต่อเมื่อต้องพาสุนัขไปรับบริการทางการแพทย์
- ประเภทของบริการ
พบว่าผู้เลี้ยงสุนัขจะมีการใช้บริการที่หลากหลาย แต่บริการที่ได้รับความนิยมคือ อาบน้ำตัดขน Pet Shop บริการทางการแพทย์ รับฝาก และสระว่ายน้ำ
- ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อครั้ง ต่อสุนัข 1 ตัว
พบว่าผู้เลี้ยงสุนัขส่วนใหญ่เสียค่าใช้จ่ายต่อครั้ง ต่อสุนัข 1 ตัว อยู่ระหว่าง 301-1,000 บาท โดยร้อยละ 40 จะเสียค่าใช้จ่ายประมาณ 301-500 บาท และร้อยละ 33 จะเสียค่าใช้จ่ายประมาณ 501-1,000 บาท ซึ่งส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่าราคาเหมาะสม ยอมรับได้ เพราะมีราคาใกล้เคียงกับร้านอื่นๆ แต่ก็มีผู้ให้สัมภาษณ์บางกลุ่มมองว่า ราคาค่อนข้างสูง แต่ก็ยินดีที่จะจ่าย เพราะในเมื่อตั้งใจจะเลี้ยงสุนัขแล้วก็อยากดูแลให้ดีที่สุด
- โฆษณาและการประชาสัมพันธ์
พบว่าผู้เลี้ยงสุนัขรู้ข้อมูลการประชาสัมพันธ์จากหลายแหล่ง แต่ส่วนใหญ่จะรู้จักร้านจากญาติพี่น้อง เพื่อน คนที่รู้จัก Social Media แผ่นพับและป้ายโฆษณา

- โพรโมชัน

พบว่าผู้เลี้ยงสุนัขมีความเห็นว่าทางร้านควรมีโปรโมชันและสิทธิพิเศษ เช่น ใช้บริการ 10 ครั้ง ฟรี 1 ครั้ง หรือหากสมัครเป็นสมาชิกของร้านก็ควรจะมีสิทธิพิเศษมากขึ้น

- สิ่งที่น่าประทับใจ

พบว่าผู้เลี้ยงสุนัขที่เลือกใช้บริการร้านบริเวณใกล้ที่พักอาศัย เพราะประทับใจในเรื่องการเดินทางที่สะดวก และร้านมีคุณภาพมาตรฐานที่ดี มีราคาเหมาะสม มากกว่านั้นผู้เลี้ยงสุนัขบางคนมีเหตุผลในการเลือกร้านเพราะพนักงานพูดจาและให้บริการที่ดี จำชื่อสุนัขได้ และมีการตรวจสอบสุขภาพและให้คำปรึกษาเบื้องต้นจากสัตวแพทย์ด้วย

- สิ่งที่ไม่ประทับใจ

พบว่าผู้เลี้ยงสุนัขไม่ค่อยประทับใจในการให้บริการของพนักงานที่พูดจาไม่ดี ขอบตีสุนัข และความสะอาดของร้านที่มักจะมีปัญหาในเรื่องติดเท้าหมัดกลับมา แต่ก็ต้องใช้บริการเพราะคุณภาพมาตรฐานดีกว่าร้านอื่นๆ ที่อยู่บริเวณใกล้เคียง

มากกว่านั้นยังมีเหตุผลอื่นๆ ที่เป็นสิ่งที่ไม่ประทับใจในการใช้บริการ อาทิ ร้านมีคุณภาพมาตรฐานการให้บริการต่ำกว่าที่คาดหวัง ราคาค่อนข้างสูง บรรยากาศของสถานที่และการตกแต่งร้านไม่ดึงดูดให้อยากมาใช้บริการ มีบริการที่ไม่หลากหลาย การประชาสัมพันธ์ที่ยังไม่เข้าถึงลูกค้า มีการจัดโปรโมชันและสิทธิประโยชน์ต่างๆ น้อย

- สิ่งที่ต้องการเพิ่มเติม

พบว่าผู้เลี้ยงสุนัขต้องการให้ร้านมีเพิ่มเติม ดังต่อไปนี้

1. ควรมีสัตวแพทย์ที่ให้การตรวจสอบสุขภาพและให้คำแนะนำเบื้องต้น
2. ควรจะสามารถส่งสินค้า Pet Shop ของทางร้านผ่านออนไลน์ได้ และควรจัดส่งสินค้าดังกล่าวมาพร้อมกับการใช้บริการรับ-ส่งสุนัข
3. ร้านควรปรับปรุงให้กว้างขึ้น ไม่คับแคบจนเกินไป ตลอดจนปรับปรุงเรื่องความสะอาด และเรื่องเห็บ หมัด ที่ติดกลับมาเมื่อนำสุนัขไปใช้บริการ
4. ควรปรับปรุงเรื่องมารยาทของพนักงานให้ดีขึ้น เช่น การพูดจา การกล่าวต้อนรับ การยิ้มทักทายลูกค้า
5. ทางร้านควรคัดสรรบุคลากรที่มีความเอาใจใส่และมีใจรักสัตว์ โดยมีทักษะในการหลอกล่อให้สุนัขเชื่อฟังแทนการตีสุนัข
6. ควรจะมีบริการที่หลากหลายมากขึ้น เช่น สปา วาบน้ำ ฯลฯ
7. ช่างตัดขน ควรมีทักษะและมีมือที่ดี เพราะหลายๆ ครั้ง พบปัญหาว่าไม่สามารถตัดทรงออกมาตามที่สั่ง และควรมีความคิดสร้างสรรค์คือทรงใหม่ๆ มานำเสนอให้ลูกค้าได้

8. ควรมีโปรโมชั่นและสิทธิพิเศษต่างๆ ให้กับลูกค้า เพราะส่วนมากจะพบว่าร้านที่ใช้บริการอยู่ในปัจจุบัน ยังไม่ค่อยมีในเรื่องนี้

9. กรงที่ใช้ขนส่งระหว่างรอสุนัขมารับ ควรมีความกว้างกว่านี้ เพราะรู้สึกสงสารสุนัขที่อยู่ในกรงที่แคบเกินไป

- การประเมินความพึงพอใจโดยรวมของร้านที่ใช้บริการอยู่ในปัจจุบัน

ผู้เลี้ยงสุนัขได้ประเมินความพึงพอใจโดยรวมสำหรับร้านที่ใช้บริการอยู่ในปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง

2. ทักษะคิดและความต้องการของลูกค้าในธุรกิจให้บริการสุนัขแบบครบวงจร

- ระดับความสำคัญของคุณภาพและการให้บริการ ที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการให้บริการสุนัขแบบครบวงจร

พบว่าผู้เลี้ยงสุนัขร้อยละ 61 ให้ความสำคัญกับคุณภาพมาตรฐานในระดับมากที่สุด เพราะเป็นสิ่งแรกที่จะพิจารณาเลือกใช้บริการ โดยพิจารณาจากหลายๆ ด้าน เช่น คุณภาพของสินค้าและบริการต้องดี มีมาตรฐาน มีความน่าเชื่อถือ ตลอดจนถึงการให้บริการของพนักงานต้องพูดจาดี มีใจรักการบริการและรักสัตว์ มีความเป็นมืออาชีพ ซึ่งเหตุผลที่กล่าวมาทั้งหมด ล้วนเป็นความคาดหวังของลูกค้าว่าจะคุ้มค่ากับเงินที่จ่ายออกไป

- ระดับความสำคัญของชื่อเสียงของร้าน ที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการให้บริการสุนัขแบบครบวงจร

พบว่าผู้เลี้ยงสุนัขส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับชื่อเสียงของร้านในระดับปานกลางจนถึงมาก โดยร้อยละ 43 ให้ความสำคัญระดับปานกลาง และร้อยละ 32 ให้ความสำคัญระดับมาก โดยมองว่าร้านควรมีชื่อติดหู เป็นที่รู้จักและมีการแนะนำจากญาติพี่น้องหรือคนที่เคยไปใช้บริการสามารถค้นหาข้อมูลจากอินเทอร์เน็ตหรือเว็บไซต์ได้ ซึ่งชื่อเสียงมีผลต่อการเลือกใช้บริการเพราะสามารถสร้างความน่าเชื่อถือในด้านคุณภาพ มาตรฐาน และการให้บริการ

- ระดับความสำคัญของราคาที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการให้บริการสุนัขแบบครบวงจร

พบว่าผู้เลี้ยงสุนัข ร้อยละ 42 ให้ความสำคัญกับราคาในระดับมาก ซึ่งราคาต้องไม่สูงจนเกินไป แต่จะยอมจ่ายเพิ่มระดับเล็กน้อยถึงปานกลางถ้าร้านมีคุณภาพ มาตรฐาน บริการที่หลากหลาย พนักงานให้บริการที่ประทับใจ ตลอดจนมีบรรยากาศที่โดดเด่นกว่าร้านอื่นๆ

- ระดับความสำคัญของบรรยากาศและการตกแต่งร้าน ที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการให้บริการสุนัขแบบครบวงจร

พบว่าผู้เลี้ยงสุนัขส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับบรรยากาศและการตกแต่งร้านในระดับปานกลางจนถึงมาก โดยร้อยละ 43 ให้ความสำคัญระดับปานกลาง และร้อยละ 39 ให้

ความสำคัญระดับ โดยต้องมีบรรยากาศที่อบอุ่น เป็นกันเอง พนักงานกล่าวทักทาย ยิ้มแย้ม พุดจาติจดจำชื่อลูกค้าและสุนัขได้ ในส่วนของการตกแต่งร้านควรดึงดูดให้ลูกค้าอยากใช้บริการ มีความต้องสะอาด ไม่มีกลิ่นเหม็น มีการฆ่าเชื้อโรคอยู่เสมอ

- ระดับความสำคัญของการทำเลของร้าน ที่มีผลต่อการเลือกใช้อาคารให้บริการสุนัขแบบครบวงจร

พบว่าผู้เลี้ยงสุนัขส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับทำเลของร้านในระดับมากจนถึงมากที่สุด โดยร้อยละ 43 ให้ความสำคัญระดับมาก และร้อยละ 37 ให้ความสำคัญระดับมากที่สุด โดยต้องตั้งอยู่ในทำเลที่สะดวกต่อการเดินทาง อยู่ในแหล่งชุมชน ใกล้ที่พักอาศัย มีพื้นที่สำหรับจอดรถ

- ระดับความสำคัญของการโฆษณาประชาสัมพันธ์ ที่มีผลต่อการเลือกใช้อาคารให้บริการสุนัขแบบครบวงจร

พบว่าผู้เลี้ยงสุนัข ร้อยละ 47 ให้ความสำคัญกับการโฆษณาประชาสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ซึ่งควรมีการประชาสัมพันธ์ต่างๆ อาทิ ป้ายโฆษณาหน้าร้านและตามถนน แผ่นพับ Social Media ฯลฯ เพื่อให้ลูกค้าได้รู้จักและอยากไปใช้บริการ นอกจากนี้ก็ให้ความเห็นว่าทางร้านก็ควรมีการแจ้งข่าวสารต่างๆ อาทิ โปรโมชั่นและสิทธิประโยชน์ผ่านทาง SMS Social Network และทางโทรศัพท์ ให้กับลูกค้าทราบอยู่เสมอ

- ระดับความสำคัญของการโปรโมชั่น ที่มีผลต่อการเลือกใช้อาคารให้บริการสุนัขแบบครบวงจร

พบว่าผู้เลี้ยงสุนัข ร้อยละ 34 ให้ความสำคัญกับโปรโมชั่นในระดับปานกลาง คือไม่ได้ให้ความสำคัญมากเท่ากับปัจจัยอื่นๆ ที่กล่าวมา แต่ก็ควรมีโปรโมชั่นเพื่อดึงดูดการไปใช้บริการ เช่น ส่วนลดสำหรับสมาชิก การใช้บริการ 10 ครั้ง ฟรี 1 ครั้ง

- ความคิดเห็นว่าร้านให้บริการสุนัขควรมีการให้บริการแบบครบวงจร

พบว่าผู้เลี้ยงสุนัขส่วนใหญ่เห็นด้วยว่าร้านให้บริการสุนัขควรมีการให้บริการแบบครบวงจร โดยร้อยละ 29 เห็นด้วยมาก และร้อยละ 39 เห็นด้วยมากที่สุด เพราะมีบริการให้เลือกหลากหลาย ไปที่เดียวก็สามารถเลือกใช้บริการได้ครบ สะดวก สบาย ประหยัดเวลา

- ความคิดเห็นว่าร้านให้บริการสุนัขควรมีการให้บริการแบบครบวงจร

พบว่าผู้เลี้ยงสุนัข ร้อยละ 51 เห็นด้วยว่าร้านให้บริการสุนัขควรมีสถานที่และบรรยากาศที่ทำให้เจ้าของและสุนัขได้พักผ่อนร่วมกัน โดยมีความสนใจในบรรยากาศที่ใกล้ชิดธรรมชาติ มีต้นไม้และสนามหญ้าสีเขียวเพื่อจะให้น้องสุนัขได้ออกกำลังกาย มากกว่านั้นหากมีบรรยากาศริมแม่น้ำเจ้าพระยาร่วมด้วยก็จะเป็นบรรยากาศที่เหนือระดับกว่าที่อื่นๆ เพราะนอกจากจะนำสุนัขมาใช้บริการแล้ว เจ้าของก็จะได้มาพักผ่อนกายและใจด้วย

- ลักษณะของสถานที่ตั้งของร้านให้บริการแบบครบวงจรที่อยากไปใช้บริการมากที่สุด

พบว่าผู้เลี้ยงสุนัข ร้อยละ 94 มีความเห็นว่าสถานที่ตั้งของร้านให้บริการสุนัขแบบครบวงจรที่อยู่ใกล้ที่พักอาศัย จะทำให้อยากไปใช้บริการมากที่สุด

- การยินยอมจ่ายค่าใช้จ่ายเพิ่ม เพื่อแลกกับบรรยากาศของสถานที่

พบว่าผู้เลี้ยงสุนัขส่วนใหญ่ยินยอมจ่ายค่าใช้จ่ายเพิ่ม เพื่อแลกกับบรรยากาศของสถานที่ โดยร้อยละ 39 ยินยอมจ่ายค่าใช้จ่ายเพิ่มเล็กน้อย ร้อยละ 23 ยินยอมจ่ายเพิ่มปานกลาง และร้อยละ 19 ยินยอมจ่ายเพิ่มอย่างยิ่ง

- ความสนใจในการใช้บริการที่พักแบบค้างคืน

ข้อมูลจากแบบสอบถามและจากการสัมภาษณ์เชิงลึกในเรื่องนี้มีความขัดแย้งกัน กล่าวคือข้อมูลจากแบบสอบถามพบว่ามีคนสนใจในการใช้บริการมากถึงร้อยละ 65 ซึ่งแตกต่างจากข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกที่ไม่มีผู้ใดสนใจใช้บริการ เพราะผู้ให้สัมภาษณ์เห็นว่าการมีบ้านหรือที่พักอาศัยอยู่ในกรุงเทพมหานครอยู่แล้ว จึงไม่มีความจำเป็นต้องไปพักในที่ดังกล่าว แต่จะเห็นด้วยอย่างยิ่งหากมีการสร้างห้องพักระยะสั้นตามสถานที่ท่องเที่ยวในต่างจังหวัด ซึ่งจะเพิ่มความสะดวกสบายมากยิ่งขึ้น เพราะโรงแรมโดยทั่วไปจะไม่อนุญาตให้นำสัตว์เลี้ยงเข้าโรงแรมได้

- ความสนใจในการให้บริการรถอาน้ำตัดขนสุนัขแบบเคลื่อนที่

พบว่าผู้เลี้ยงสุนัขส่วนใหญ่เห็นด้วยว่าควรมีการให้บริการรถอาน้ำตัดขนสุนัขแบบเคลื่อนที่ โดยร้อยละ 34 เห็นด้วยระดับปานกลาง ร้อยละ 27 เห็นด้วยมาก และร้อยละ 23 เห็นด้วยอย่างยิ่ง เพราะจะสะดวกต่อผู้ที่ไม่มีรถ หรือไม่สะดวกพาสุนัขออกไปใช้บริการที่ร้าน แต่ก็มีคามคาดหวังว่าบริการจากรถเคลื่อนที่จะมีคุณภาพมาตรฐานเดียวกับการไปใช้บริการที่ร้าน

- การหาข้อมูล

ผู้เลี้ยงสุนัขส่วนใหญ่จะมีการหาข้อมูลเกี่ยวกับสุนัขจาก Google และ Web Page ของ Facebook ตลอดจนสอบถามจากเพื่อนหรือคนที่เลี้ยงสุนัข

3. ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม เพื่อศึกษาลักษณะของกลุ่มเป้าหมาย

- สัปดาห์ส่วนเพศ

พบว่าผู้เลี้ยงสุนัข ร้อยละ 65 เป็นเพศหญิง และร้อยละ 35 เป็นเพศชาย

- สัปดาห์ส่วนอายุ

พบว่าผู้เลี้ยงสุนัขส่วนใหญ่มีอายุตั้งแต่ 23-40 ปี โดยร้อยละ 41 มีอายุในช่วง 23-30 ปี และร้อยละ 32 มีอายุในช่วง 31-40 ปี

- สถานภาพ ของผู้ตอบแบบสอบถาม
พบว่าผู้เลี้ยงสุนัข ร้อยละ 76 มีสถานภาพโสด
- ระดับการศึกษา
พบว่าผู้เลี้ยงสุนัข ร้อยละ 62 มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า
- อาชีพ
พบว่าผู้เลี้ยงสุนัข ร้อยละ 51 มีเป็นพนักงานบริษัทเอกชน
- รายได้
พบว่าผู้เลี้ยงสุนัขส่วนใหญ่มีรายได้มากกว่า 20,000 บาท โดยร้อยละ 28 มีรายได้ 20,001-30,000 บาท ร้อยละ 15 มีรายได้ 30,001-40,000 บาท ร้อยละ 8 มีรายได้ 40,001-50,000 บาท และรายได้สูงกว่า 50,000 บาท มีร้อยละ 30 ซึ่งสูงที่สุดจากทุกช่วงรายได้

บทที่ 5

แผนการตลาด

5.1 การแบ่งส่วนการตลาด (Market Segmentation)

ฟังก์ชันประจักษ์ (2556) ได้แบ่งประเภทของกลุ่มผู้เลี้ยงสัตว์เลี้ยง ดังนี้

Pet Owner หมายถึงเจ้าของสัตว์เลี้ยงที่เลี้ยงสัตว์โดยไม่ได้ดูแลเอาใจใส่มาก เปรียบเสมือนสุนัขเฝ้าบ้านหรือสัตว์เลี้ยงไว้ในบ้านเท่านั้น โดยไม่ได้มีการพาหาสัตวแพทย์เป็นประจำ จะมีแค่ฉีดวัคซีนเท่านั้น โดยกลุ่มนี้จะไม่มีความใส่ใจกับสัตว์เลี้ยงเลย

Pet Lover หมายถึงเจ้าของสัตว์เลี้ยงที่เลี้ยงสัตว์เป็นอย่างดี เปรียบเสมือนเพื่อนหรือสมาชิกในบ้าน จะมีการเลี้ยงที่ดี มีการเอาใจใส่ มีการป้องกันโรคให้ โดยสถานพยาบาลสัตว์ที่เลือกก็มักมีราคาอยู่ในระดับถึงปานกลาง เช่น โรงพยาบาลสัตว์ของรัฐบาล หรือโรงพยาบาลสัตว์-คลินิก ที่มีราคาไม่แพง

Pet Crazy หมายถึงเจ้าของสัตว์เลี้ยงที่สัตว์เลี้ยงที่รักเหมือนลูก พร้อมทั้งจะจ่ายเงินเพื่อให้สัตว์เลี้ยงมีความสุข มีการเลี้ยงดูที่ถูกต้องและมากกว่าความต้องการพื้นฐาน เช่น มีอุปกรณ์หรือขนแปรงขน ห่อขน ใช้แชมพู ครีมนวดอย่างดี มีการไปว่ายน้ำ ทำสปา พาไปฝึกสุนัข พักรีสอร์ท เปลี่ยนชุดให้ทุกวัน เป็นต้น กลุ่มนี้เป็นกลุ่มที่ต้องการสินค้าหรือบริการที่ดีที่สุดให้กับสัตว์เลี้ยง

5.2 การเลือกตลาดเป้าหมาย (Market Targeting)

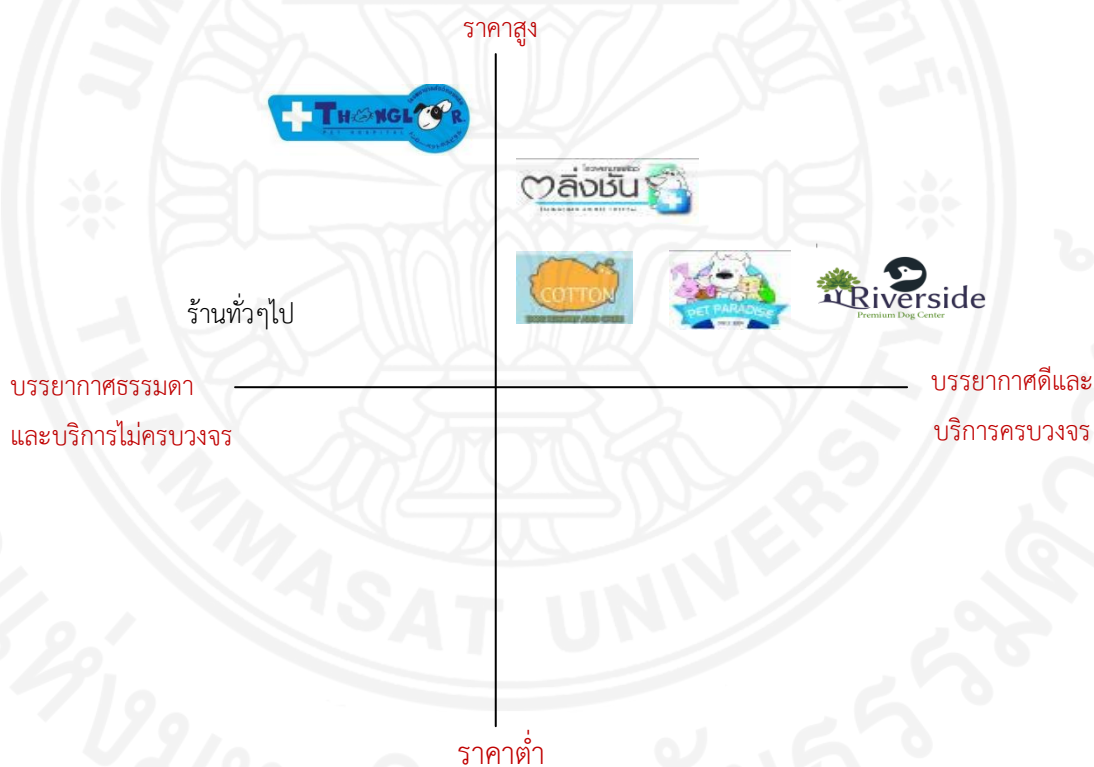
จากการทำการศึกษาดูถึงพฤติกรรม ประสพการณ์ ทักษะ และข้อมูลประชากรศาสตร์ของผู้เลี้ยงสุนัข สามารถนำมากำหนดกลุ่มเป้าหมายได้ดังนี้

กลุ่มเป้าหมายหลัก คือ Pet Crazy ซึ่งเป็นผู้เลี้ยงสุนัขที่ใช้บริการหลากหลายจากร้านให้บริการสุนัข อาทิ อาบน้ำ ตัดขน สปา สระว่ายน้ำ Pet Shop บริการรับ-ส่ง ฯลฯ และมีความยินยอมที่เสียค่าใช้จ่ายเพื่อแลกกับความสุขของสุนัขที่ได้รับ โดยลักษณะของสินค้าและบริการที่เลือกใช้บริการจะต้องมีคุณภาพ กล่าวคือ ต้องมีความสะอาด มีมาตรฐานของการให้บริการ มารยาท และการให้บริการของพนักงานต้องเกิดความประทับใจ หากธุรกิจสามารถตอบโจทย์สิ่งเหล่านี้ได้ ก็จะสามารถดึงดูดกลุ่มเป้าหมายนี้ให้มาใช้บริการได้อย่างดี

กลุ่มเป้าหมายรอง คือ Pet Lover ซึ่งเป็นผู้เลี้ยงสุนัขที่ใช้บริการจากร้านให้บริการสุนัขเพียง 1-2 บริการเท่านั้น แม้ว่ากลุ่มเป้าหมายนี้จะมีข้อจำกัดเรื่องค่าใช้จ่าย แต่หากมีร้านที่ให้บริการที่ดี บรรยากาศที่ต่างจากร้านทั่วไป ก็มีความสนใจที่จะใช้บริการหากราคาไม่สูงกว่าร้านทั่วไปมากนัก

5.3 การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Positioning)

Riverside Dog Center มีจุดเด่นในเรื่องของบรรยากาศที่ใกล้ชิดธรรมชาติ โดยมีทำเลติดกับแม่น้ำเจ้าพระยา และมีความร่มรื่นจากต้นไม้และสนามหญ้าสีเขียว รวมถึงการให้บริการที่หลากหลาย ได้คุณภาพมาตรฐาน อีกทั้งยังมีการตรวจรักษาเบื้องต้นจากสัตวแพทย์ จึงเป็นจุดเด่นที่แตกต่างจากร้านโดยทั่วไป และการตั้งราคาที่อยู่ในระดับปานกลาง จึงทำให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายอย่าง Pet Crazy และ Pet Lover สามารถใช้บริการได้ ดังนั้นการวางตำแหน่งทางการตลาด จึงใช้จุดเด่นในเรื่องบรรยากาศและการให้บริการที่ครบวงจรกับราคาเป็นตัวกำหนด ตามรูปที่ 5.1



ภาพที่ 5.1 แสดงตำแหน่งทางการตลาดของ Riverside Dog Center เปรียบเทียบกับคู่แข่ง

จากการวางตำแหน่งทางการตลาดของ Riverside Dog Center พบว่า ได้วางตำแหน่งของบรรยากาศและบริการที่ครบวงจรสูงกว่าคู่แข่งทั้งหมดตามเหตุผลที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น

ส่วนด้านราคาได้วางตำแหน่งต่ำกว่า โรงพยาบาลสัตว์ทองหล่อและโรงพยาบาลสัตว์ตลิ่งชัน ที่มีอัตราค่าบริการค่อนข้างสูง แต่ได้วางตำแหน่งเดียวกับ Cotton Dog Resort และ Pet Paradise Park ที่มีอัตราค่าบริการระดับกลาง เพราะ Riverside Dog Center ต้องการกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการ

บรรยากาศที่ดี แต่ยอมจ่ายในราคาที่ไม่สูงจนเกินไป อย่างไรก็ตามก็ได้วางตำแหน่งของราคาสูงกว่าร้านทั่วไป เนื่องจากมีต้นทุนของบรรยากาศและสถานที่ การให้บริการตรวจสอบสุขภาพและให้คำแนะนำเบื้องต้นจากสัตวแพทย์ รวมถึงมีสินค้าและบริการที่มีคุณภาพมากกว่า

5.4 เป้าหมายทางการตลาด (Marketing Objective)

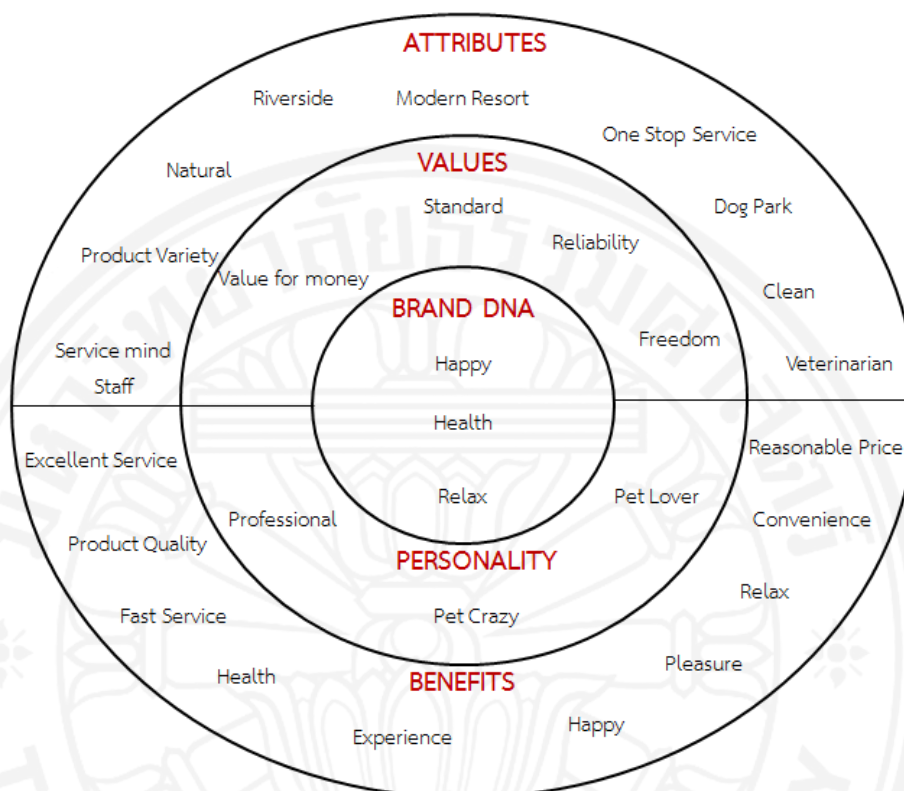
5.4.1 เป้าหมายระยะสั้น

- 1) ทำแบรนด์ให้เป็นที่รู้จัก จดจำ และแข็งแกร่ง โดยการสร้างการรับรู้ในแบรนด์สินค้า (Brand Perceive) และความตระหนักต่อแบรนด์สินค้า (Brand Awareness) ให้เกิดกับลูกค้าอย่างน้อยร้อยละ 70 ของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายภายในปีที่ 2
- 2) รักษาคุณภาพการบริการให้ได้ตามมาตรฐานที่กำหนด กล่าวคือ การประเมินความพึงพอใจของลูกค้าอยู่ที่ร้อยละ 90 และพัฒนาให้เพื่อให้ได้ความพึงพอใจของลูกค้าร้อยละ 98
- 3) พัฒนาด้านระบบการทำงานและด้านเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การบริการรวดเร็ว และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

5.4.2 เป้าหมายระยะยาว

- 1) เพิ่มการรักษาพยาบาลและจำหน่ายเวชภัณฑ์ ในปีที่ 6
- 2) ขยายสาขาในกรุงเทพฯ เพื่อครอบคลุมพื้นที่ของลูกค้าเป้าหมาย ในปีที่ 7
- 3) เป็นผู้นำในธุรกิจการให้บริการสุนัขแบบครบวงจร อันดับ 1 ของประเทศภายในปีที่ 8

5.5 Brand



ภาพที่ 5.2 Brand DNA

5.5.1 Brand Attributes

- 1) Service Mind Staff พนักงานมีใจรักบริการ รักสัตว์ ผ่านการอบรมในเรื่องบุคลิกภาพและการให้บริการ มีความรู้ความสามารถ มีการแก้ปัญหาอย่างมืออาชีพ
- 2) Product Variety สินค้าและบริการมีความหลากหลาย
- 3) Natural รมรื่นด้วยต้นไม้สีเขียว เหมือนกับการมาพักผ่อนที่ใกล้ชิดธรรมชาติ
- 4) Riverside ตั้งอยู่ริมแม่น้ำเจ้าพระยาที่มีวิวทิวทัศน์สวยงาม
- 5) Modern Resort มีการออกแบบร้านและการตกแต่งสไตล์ Modern Resort
- 6) One Stop Service ร้านที่ให้บริการแบบครบวงจร
- 7) Dog Park มีสนามหญ้าให้สุนัขและเจ้าของได้ทำกิจกรรมร่วมกัน
- 8) Clean เป็นร้านที่สะอาด มีการฆ่าเชื้อที่ได้มาตรฐาน เพื่อป้องกันเชื้อโรคและเห็บหมัดต่างๆ
- 9) Veterinarian มีสัตวแพทย์ตรวจสุขภาพและให้คำปรึกษาเบื้องต้น

5.5.2 Brand Benefit

1) Excellent Service ทั้งสุนัขและผู้เลี้ยงจะได้รับการบริการสุดประทับใจ เหมือนคนในครอบครัวจากพนักงานที่ผ่านการอบรมและฝึกฝนมาอย่างดี มีความรู้ ประสบการณ์ และแก้ไขปัญหาได้อย่างมืออาชีพ

2) Product Quality สินค้าทุกอย่างมีการคัดสรรอย่างดี ให้มีคุณภาพ ได้มาตรฐาน

3) Fast Service มีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ได้การบริการที่รวดเร็ว ไม่ให้ลูกค้าต้องเสียเวลารอนานจนเกิน

4) Health ทำให้สุนัขสะอาดและมีสุขภาพที่แข็งแรง

5) Experience เป็นการสร้างประสบการณ์ของผู้เลี้ยงและสุนัขแสนรัก ในกิจกรรมต่างๆ อาทิ การออกกำลังกายในสนามหญ้า การเล่นเครื่องเล่น การถ่ายภาพ ฯลฯ

6) Happy เมื่อสุนัขที่เลี้ยงมีความสุข เจ้าของก็มีความสุขไปด้วยเช่นกัน

7) Pleasure เมื่อมาใช้บริการแล้ว ก็จะเกิดความประทับใจทั้งในคุณภาพมาตรฐานของสินค้าและการให้บริการ รวมไปถึงบรรยากาศและประสบการณ์ที่ได้สร้างร่วมกับสุนัขแสนรัก

8) Relax นอกจากสุนัขได้ผ่อนคลายจากบริการต่างๆ อาทิ อาบน้ำ ตัดขน สปา คาเฟ่ สนามหญ้า ฯลฯ แล้ว ผู้เลี้ยงก็จะได้มาผ่อนคลายจากความวุ่นวายต่างๆ ได้สัมผัสกับวิวแม่น้ำเจ้าพระยา และความร่มรื่นของธรรมชาติด้วยเช่นกัน

9) Convenience ทำเลที่ตั้งสะดวกต่อการเดินทาง กล่าวคือ อยู่ติดถนนราชบุรณะ และใกล้ถนนพระราม 2 อยู่ใกล้ทางด่วนสะพานพระราม 9 และยังให้บริการ 24 ชั่วโมง ในบริการโรงแรมและการรับฝาก

10) Reasonable Price ราคาสมเหตุสมผล ไม่สูงจนเกินไป คำนึงค่ากับการบริการที่ได้รับ

5.5.3 Brand Value

1) Value for money พรีเมียมของบรรยากาศ สถานที่ คุณภาพมาตรฐาน และการบริการที่ดีเยี่ยม ทำให้ลูกค้าได้รับความคุ้มค่ากับเงินที่จ่ายออกไป

2) Standard มีมาตรฐานต่างๆ อาทิ ระบบ ISO 9001:2008 เพื่อช่วยบริหารจัดการระบบการทำงานให้มีคุณภาพ การตรวจสอบคุณภาพของสินค้าและบริการ รวมถึงมีระบบการฆ่าเชื้อที่ได้มาตรฐาน

3) Reliability มีความเชื่อถือได้ของคุณภาพมาตรฐานสินค้าและบริการ ทั้งทีมงานสัตวแพทย์และพนักงานที่ผ่านการฝึกฝนอบรมและวัดผลการปฏิบัติงานอยู่เสมอ

4) Freedom เป็นการใช้ชีวิตกับธรรมชาติ ทิวทัศน์อันสวยงาม เหมือนการปลดปล่อยให้เป็นอิสระจากความวุ่นวายและความเครียดจากการทำงาน

5.5.4 Brand Personality

- 1) Professional ให้บริการด้วยทีมงานมืออาชีพ ทั้งสัตวแพทย์และพนักงาน
- 2) Dog Crazy คือลูกค้าหลักที่มาใช้บริการ
- 3) Dog Lover คือลูกค้ารองที่มาใช้บริการ

5.5.5 ตรายี่ห้อ (Brand Name)

Riverside Dog Center หมายถึง ร้านที่ให้บริการสุนัขแบบครบวงจร ในบรรยากาศ ที่ตั้งอยู่ริมแม่น้ำเจ้าพระยา มีต้นไม้และสนามหญ้าสีเขียว เหมาะแก่การพักผ่อนร่วมกันของสุนัขและเจ้าของ

5.6.6 ตราผลิตภัณฑ์ (Logo)



ภาพที่ 5.3 ตราผลิตภัณฑ์ (Logo)

5.5.7 Slogan

“ที่แห่งนี้มีแต่ความสุข จนคุณอยากหยุดเวลา”

5.6 การกำหนดส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix)

5.6.1 สินค้าและบริการ (Product and Service)

Riverside Dog Center เป็นร้านให้บริการสุนัขแบบครบวงจร มีลักษณะโดดเด่นแตกต่างจากคู่แข่งในเรื่องของบรรยากาศที่ตั้งอยู่ริมแม่น้ำเจ้าพระยา มีต้นไม้และสนามหญ้าสีเขียว เหมาะแก่การพักผ่อนร่วมกันของสุนัขและเจ้าของ มีบริการตรวจสุขภาพและให้คำปรึกษาเบื้องต้น

จากสัตวแพทย์ มีการให้บริการที่ดีจากพนักงานที่มีใจให้บริการ รักสัตว์ ผ่านการอบรมบุคลิกภาพ มีความรู้และมีความชำนาญที่ดี โดยมีพื้นที่ใช้สอยไม่น้อยกว่า 2,000 ตารางเมตร

นอกจากนี้ทางร้านยังมีบริการอื่นๆ ที่หลากหลาย คือ การอาบน้ำตัดแต่งขน สปา คาเฟ่ สระว่ายน้ำ สนามวิ่งเล่น บริการรับฝาก บริการรับส่ง โรงแรมที่พัก โรงเรียนฝึกสอน และบริการฌาปนกิจ

มากกว่านั้นทางร้านมีบริการเสริม อาทิ Pet Shop การบริการรถอาบน้ำตัดแต่งขนเคลื่อนที่ รวมไปถึงการบริการอาหารว่างและเครื่องดื่มสำหรับเจ้าของที่พาสัตว์เลี้ยงมาใช้บริการ เพราะด้วยบรรยากาศและสถานที่ของร้านที่มีจุดประสงค์ให้เป็นที่พักผ่อนได้ทั้งสุนัขและเจ้าของ โดยแต่ละบริการมีรายละเอียด ดังนี้

1) บริการการตรวจสุขภาพและให้คำปรึกษาเบื้องต้นจากสัตวแพทย์

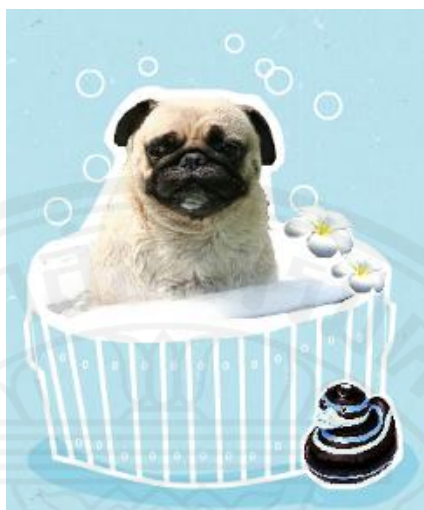
บริการที่พิเศษที่แตกต่างจากร้านอื่นๆ คือการตรวจสุขภาพและให้คำปรึกษาเบื้องต้นจากสัตวแพทย์ เพื่อเป็นการตรวจเช็คสุขภาพสุนัขให้เจ้าของได้ทราบ และหากเจ้าของต้องการรักษา ทางร้านก็สามารถส่งต่อไปยังคลินิกสัตว์ที่เป็น Partner ของทางร้านให้ได้อีกด้วยเช่นกัน



ภาพที่ 5.4 บริการการตรวจสุขภาพและให้คำปรึกษาเบื้องต้นจากสัตวแพทย์

2) บริการอาบน้ำ ตัดขน และบริการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง (Grooming)

การอาบน้ำตัดแต่งขนเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งในการแสดงความรัก การดูแลเอาใจใส่สุนัขแสนรัก เป็นการตรวจสุขภาพเบื้องต้นทั้งขนและผิวหนัง เพื่อสุขภาพที่ดีและเพิ่มชีวิตชีวาให้กับสุนัข Riverside Dog Centerมีบริการอาบน้ำ ตัดขนและบริการที่เกี่ยวข้อง โดนช่างฝีมือที่ให้ความใส่ใจดูแล เพื่อให้สุนัขของท่านดูดีที่สุดในสภาวะ สดใสและมีความสุขโดยมีบริการต่างๆ ดังนี้



ภาพที่ 5.5 บริการอาบน้ำ ตัดขน และบริการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

ตารางที่ 5.1

รายการบริการอาบน้ำ ตัดขน และบริการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

1. อาบน้ำ + ตัดขนทรงแฟชั่น + ตัดเล็บ + เช็ดหู	8. บริการพ่น (Frontline Service)
2. ตัดขนทรงแฟชั่น	9. ครีมนวด
3. ตัดขน(ปัตตาเลียน)	10. สางสังคัง, สกปรก, โรคม้วนหนัง
4. ตัดขน (กรรไกร)	11. ไถอุ้งเท้า, ท้อง, ก้น หรืออื่นๆ
5. ตัดเล็บ	12. ไถเปิดเท้า
6. เช็ดหู	13. แปรงฟัน
7. แปรงขน	14. บีบต่อมก้น

3) บริการสปา (Spa)

นอกจากการใช้ชีวิตอย่างเป็นธรรมชาติแล้ว หากมีการรักษาสมดุลด้วยบริการสปา จะทำให้สุนัขคงความสุขทั้งด้านร่างกายและจิตใจ โดยทางร้านมีสปาอยู่ 2 โปรแกรมดังต่อไปนี้

บริการ Soda Spa

บริการ Soda Spa คือการอัดก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์(CO₂) ลงไปในน้ำ ซึ่งเป็นหนึ่งนวัตกรรมใหม่ที่ช่วยดูแลขนและสุขภาพผิวหนังสัตว์เลี้ยง จุดมุ่งหมายคือการกระตุ้นการ

หมุนเวียนของเลือด และสามารถช่วยขจัดกลิ่นไม่พึงประสงค์ของสัตว์เลี้ยงที่เกิดจากโรคผิวหนัง และยังทำให้ขนดูเงางามมากขึ้นพร้อมฟื้นฟูสภาพผิวหนังให้แลดูมีความสุขภาพดี อีกทั้งยังช่วยฆ่าเชื้อโรค เพราะมีสารช่วยทำความสะอาดผิวหนังได้เป็นอย่างดี ปลอดภัยเชื่อถือได้ไม่ผสมสารเคมีที่เป็นอันตรายใดๆ ด้วยช่างมืออาชีพที่ให้บริการด้วยความรัก อ่อนโยน และเอาใจใส่ต่อสัตว์เลี้ยง และบริการภายใต้ระบบ



ภาพที่ 5.6 บริการสปาการให้บริการที่ควบคุมด้วยมาตรฐาน ISO9001

บริการนวดอโรมา

เป็นการนวดสุนัขพร้อมกับการใช้น้ำมันหอมระเหยที่สกัดเพื่อสุนัขโดยเฉพาะ มีประโยชน์เพื่อสุขภาพกายและใจที่สมบูรณ์ โดยการกระตุ้นการไหลเวียนของโลหิต ทำให้อารมณ์ เส้นประสาทและกล้ามเนื้อผ่อนคลาย ช่วยให้สุนัขมีความสุขและมีพัฒนาการทางพฤติกรรมที่ดียิ่งขึ้น น้ำมันหอมระเหยจะช่วยผ่อนคลายความเครียด ทำให้นิสัยรู้สึกสดชื่นและกระปรี้กระเปร่า อีกทั้งยังช่วยสมดุลในร่างกายและขนให้มันเงางาม

4) บริการว่ายน้ำ

บริการสระว่ายน้ำระบบมาตรฐาน พร้อมเจ้าหน้าที่ดูแล ท่ามกลางบรรยากาศอันร่มรื่นติดแม่น้ำเจ้าพระยา เพื่อให้สุนัขและผู้เลี้ยงมีประสบการณ์และมีความสุข สนุกสนานร่วมกันสระว่ายน้ำมีขนาด 6x10 เมตร มีการควบคุมคุณภาพน้ำด้วยระบบเกลือทำให้ได้น้ำที่ใสสะอาด ปลอดภัยต่อสุขภาพขนและผิวหนังของสัตว์เลี้ยง การว่ายน้ำนอกจากจะทำให้สุนัขได้รับความสนุกสนานแล้ว ยังพบว่าเป็นวิธีการออกกำลังกายที่ดีที่สุด เพราะจะทำให้สุนัขมีร่างกายที่แข็งแรงและยังช่วยในการเสริมสร้างกล้ามเนื้ออีกด้วย รวมทั้งยังช่วยในการบำบัดฟื้นฟูสมรรถภาพ

ร่างกาย เช่นปัญหาข้อ กระดูก สะโพกหักหรือเสื่อมสภาพ การบาดเจ็บของกล้ามเนื้อ และการพกซ้่า
หลังการผ่าตัด ล้วนแต่เป็นผลดีหากได้รับการบำบัดด้วยน้ำหรือที่เรียกกันว่าวิธีธาราบำบัด
(Hydrotherapy)



ภาพที่ 5.7 บริการว่ายน้ำ

5) บริการสนามหญ้าวิ่งเล่น

สนามหญ้ากว้าง วิ่งเล่นอิสระ เพื่อให้สุนัขออกกำลังกายและได้มีกิจกรรมกับ
เจ้าของ ในบรรยากาศรีสอร์ทริมแม่น้ำเจ้าพระยา สวนสวยร่มรื่นและเป็นส่วนตัว เหมาะกับการมา
พักผ่อน อีกทั้งทางร้านก็ยังให้ความสำคัญในความปลอดภัยของสุนัขและเจ้าของที่กังวลว่าสุนัขจะตกน้ำ
จึงมีการสร้างรั้วที่มีความใส เพราะนอกจากจะป้องกันไม่ให้น้องตกแม่น้ำได้แล้ว ก็ยังไม่บดบัง
ทัศนียภาพของแม่น้ำเจ้าพระยาด้วยเช่นกัน



ภาพที่ 5.8 บริการสนามหญ้าวิ่งเล่น



ภาพที่ 5.9 โรงเรียนฝึกสอน

6) โรงเรียนฝึกสอน

ทางร้านได้เห็นถึงความสำคัญของการฝึกให้สุนัข เพื่อปรับพฤติกรรมความตื้อซนจนเกินงาม และช่วยให้สามารถสื่อสารกับเจ้าของได้มากขึ้น รวมถึงการอยู่ร่วมบ้านกับเจ้าของ การเข้าสังคมกับสุนัขตัวอื่นให้มีระเบียบวินัยและไม่สร้างความรำคาญให้ผู้อื่น ด้วยครูผู้ฝึกที่มีประสบการณ์มานานและเป็นมืออาชีพ ฝึกสอนตามมาตรฐานสากล โดยมีระยะเวลาการฝึกไม่นาน และรับประกันตลอดชีวิตของสุนัข โดยเปิดหลักสูตรการสอน 2 หลักสูตร คือ

หลักสูตรเชื่อฟังคำสั่งพื้นฐานข้ามเครื่องกีดขวาง

เป็นการฝึกคำสั่ง ชิด นั่ง หมอบ คอย สวัสดี และข้ามเครื่องกีดขวาง 12 ชั้น

โดยกำหนดอายุของสุนัขที่ 5 เดือนถึง 3 ปี

หลักสูตรความสามารถพิเศษ (Talent + Agility)

เป็นการฝึกให้สุนัขคาบของมาให้ คาบตะกร้า แก้วต๋าย พลิกตัว เดิน 2 ขา

เดินลอดขา โดดฝีจิ้น โดดห่วง โดดห่วงมือ เล่นจานร่อน ฯลฯ โดยมีข้อกำหนดว่าสุนัขต้องผ่านหลักสูตรเชื่อฟังคำสั่งขั้นพื้นฐานมาก่อนและจะต้องมีอายุในช่วง 6 เดือน ถึง 3 ปี

7) บริการคาเฟ่

บริการคาเฟ่ เพื่อให้ให้เจ้าของสามารถพาสุนัขมาทำกิจกรรมร่วมกันอย่างสนุกสนานเพลิดเพลิน หรือพบปะพูดคุยกับผู้เลี้ยงสุนัขคนอื่นๆ ในบรรยากาศสบายๆ พร้อมมีการบริการจำหน่ายอาหารและของทานเล่นทั้งสุนัขและเจ้าของ



ภาพที่ 5.10 บริการคาเฟ่

8) บริการรับฝาก

เป็นบริการที่ช่วยแบ่งเบาภาระและเพิ่มความสะดวกสำหรับผู้เลี้ยงสุนัขที่มี
 ธุระระยะสั้นๆ เพียงไม่กี่ชั่วโมง โดยจะมีการดูแลจากพนักงานที่ผ่านการอบรมมาอย่างดี มีการพาออก
 กำลังกายและทำกิจกรรมต่างๆ ระหว่างที่รอเจ้าของกลับมาจากการทำธุระ



ภาพที่ 5.11 บริการรับฝาก

9) บริการโรงแรมที่พัก

เป็นบริการที่ช่วยแบ่งเบาภาระและเพิ่มความสะดวกสำหรับผู้เลี้ยงสุนัขที่มี
 ฐานะยาว เช่น เดินทางไปต่างจังหวัดหรือต่างประเทศ โดยสุนัขจะได้รับความสุขและได้สัมผัส
 ประสบการณ์ใหม่ มีอาหาร 2 มื้อ + Snack มีห้องส่วนตัวกว้าง สะอาด เต็มรูปแบบ มีเครื่องฟอกอากาศ
 เครื่องดักยุง ระบบป้องกันเห็บหมัด สัญญาณกันขโมย ของเล่น มีพนักงานพาวิ่งเล่นสนามหญ้าและ
 ดูแลตลอด 24 ชั่วโมง มีให้เลือกทั้งแบบห้องแอร์และแบบพัดลม



ภาพที่ 5.12 บริการโรงแรมที่พัก

10) บริการรับ-ส่ง

เป็นการเข้ามาเติมเต็มในการตอบสนองความต้องการของกลุ่มคนรักสุนัข
 ในเรื่องของความสะดวกสบายในการเคลื่อนย้าย เพราะจะช่วยแก้ปัญหาที่ถูกปฏิเสธจากรถ Taxi และ
 รถโดยสารประจำทางที่ไม่อนุญาตให้นำสุนัขขึ้นบนรถ อีกทั้งยังช่วยประหยัดเวลาของผู้เลี้ยงลงอีกด้วย
 เพราะทางร้านมีบริการทั้งรับ-ส่ง จากบ้านของลูกค้าจนถึงร้าน โดยให้บริการในรัศมี 10 กิโลเมตร



ภาพที่ 5.13 บริการรับ-ส่ง

11) บริการอาบน้ำตัดขนเคลื่อนที่และบริการส่งสินค้า

เพื่อเพิ่มความสะดวกให้กับลูกค้า จึงมีบริการอาบน้ำตัดขนถึงหน้าบ้าน ซึ่งได้คุณภาพมาตรฐานเดียวกันกับการไปใช้บริการที่ร้าน มากกว่านั้นยังให้บริการจัดส่งสินค้าต่างๆ จาก Pet Shop ของทางร้าน ซึ่งสามารถสั่งซื้อได้จากทางเว็บไซต์ที่ง่ายและสะดวกต่อการใช้งาน



ภาพที่ 5.14 บริการอาบน้ำตัดขนเคลื่อนที่และบริการส่งสินค้า

12) บริการฌาปนกิจ

พิธีกรรมการฌาปนกิจ ในวาระสุดท้าย ที่เจ้าของสามารถตอบแทนให้กับ การจากไปของสุนัขแสนรัก เพื่อเป็นการไว้อาลัยในความรัก ความซื่อสัตย์และความผูกพันที่สัตว์เลี้ยง มีให้เจ้าของ เคยร่วมทุกข์ และร่วมแชร์ความสุขมาด้วยกันเมื่อครั้งที่ยังมีชีวิตอยู่ และเมื่อในวันที่เขาได้ จากไป การจัดทำพิธีไว้อาลัยและส่งดวงวิญญาณไปสู่ภพภูมิที่สงบและสูงยิ่งขึ้นไปอย่างสมบูรณ์แบบ ด้วยวิธีการเผาและการลอยอังคารที่มีพิธีกรรมทางศาสนาประกอบเสริมเข้ามา ตามความเชื่อของชาว พุทธ เพื่อเป็นการไว้อาลัยเป็นครั้งสุดท้ายอย่างสุดซึ้ง โดยสถานที่ทำพิธีอยู่ที่วัดคลองเตยใน



ภาพที่ 5.15 บริการบริการฌาปนกิจ

13) Pet Shop

มีของจำหน่ายที่หลากหลายประเภท อาทิ อาหารและขนม อุปกรณ์ให้อาหาร สุขภาพและเวลเนส เห็บหมัด ความสะอาดและควบคุมกลิ่นกรูมมิ่ง ของเล่น ปลอกคอสายรัด สายจูง เสื้อผ้าและอุปกรณ์เสริม ฯลฯ



ภาพที่ 5.16 Pet Shop

14) บริการจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่มสำหรับเจ้าของสุนัข

นอกจากจะมีการจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่มให้กับเจ้าของในคาเฟ่แล้ว Riverside Dog Center ยังให้บริการอาหารว่างและเครื่องดื่มบริเวณชั้น 2 ซึ่งเป็นห้องรับรองสำหรับการพักผ่อนของเจ้าของสุนัขในระหว่างที่รอสุนัขรับบริการจากทางร้าน ซึ่งเป็นบรรยากาศที่ไปด้วยวิวแม่น้ำเจ้าพระยาในมุม 180 องศา



ภาพที่ 5.17 บริการจำหน่ายอาหารว่างและเครื่องดื่มสำหรับเจ้าของสุนัข

5.6.2 ราคา (Price)

ด้วยเป้าหมายของ Riverside Dog Center ที่จะให้ลูกค้าได้รับบริการที่หลากหลาย มีคุณภาพ และการบริการที่อยู่ในระดับพรีเมียม จึงเลือกใช้กลยุทธ์การตั้งราคาตามระดับ

ราคาและคุณภาพ (Price-Quality Pricing Strategy) โดยเน้นไปที่กลยุทธ์คุณภาพเกินราคา (Good-Value Strategy) เพราะเนื่องจากทางร้านยังเป็นเจ้าใหม่ในตลาดและยังไม่มีเป็นที่รู้จักของกลุ่มลูกค้า จึงจะนำจุดเด่นในบรรยากาศของสถานที่และการบริการในระดับพรีเมียม ด้วยราคาที่อยู่ระดับปานกลางที่สามารถดึงดูดให้ทั้งกลุ่มลูกค้าหลักและกลุ่มลูกค้ารองมาใช้บริการ แล้วเมื่อเป็นที่รู้จักและเกิดความประทับใจแล้วก็จะเป็นการแนะนำปากต่อปากให้ผู้อื่นมาใช้บริการด้วย โดยมีอัตราค่าบริการดังนี้

- 1) บริการการตรวจสอบสุขภาพและให้คำปรึกษาเบื้องต้นจากสัตวแพทย์ เป็นบริการที่ไม่คิดค่าใช้จ่าย เพราะเมื่อมาใช้บริการอื่นๆ อาทิ อาบน้ำ ตัดขน สปา โรงแรม บริการรับฝาก ฯลฯ
- 2) บริการอาบน้ำ ตัดขน และบริการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

ตารางที่ 5.2

อัตราค่าบริการอาบน้ำ ตัดขน และบริการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

ประเภท	1-5	5>10	10>15	15>20	20>30	30>40	40 Up
	Kg.	Kg.	Kg.	Kg.	Kg.	Kg.	Kg.
	SS	S	M	L	XL	XXL	Special
1. อาบน้ำ + ตัดขนทรงแพขน + ตัดเล็บ + เช็ดหู	600	700	800	1,000	1,200	1,400	1,600
2. อาบน้ำ + ตัดขน (ปัตตาเลียน) + ตัดเล็บ + เช็ดหู	350	400	500	600	800	900	1,100
3. อาบน้ำ + ตัดขน (กรรไกร) + ตัดเล็บ + เช็ดหู	450	550	650	800	1,000	1,200	1,400
4. ตัดขน (ปัตตาเลียน) + ตัดเล็บ + เช็ดหู	250	280	350	450	650	750	900

ตารางที่ 5.2

อัตราค่าบริการอาบน้ำ ตัดขน และบริการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ประเภท	1-5	5>10	10>15	15>20	20>30	30>40	40 Up
	Kg.	Kg.	Kg.	Kg.	Kg.	Kg.	Kg.
	SS	S	M	L	XL	XXL	Special
5. ตัดขน (กรรไกร) + ตัดเล็บ + เช็ดหู	300	350	450	600	800	1,000	1,200
6. อาบน้ำขนสั้น + ตัดเล็บ + เช็ดหู + แปรงขน	200	250	350	450	550	650	750
7. อาบน้ำขนยาว + ตัดเล็บ + เช็ดหู + แปรงขน	250	350	400	550	650	750	850
8. อาบน้ำขนยาวพิเศษ + ตัดเล็บ + เช็ดหู + แปรงขน	300	450	500	700	900	1,100	1,200
9. ค่าบริการพ่น (Frontline Service)	100						
10. ครีมนวด	50						
11. สางสังคัง, สกปรก, โรคผิวหนัง	50						
12. ไถอุ้งเท้า, ท้อง, ก้น หรืออื่นๆ	50						
13. ไถเปิดเท้า	80						
14. แปรงฟัน	30						
15. บีบต่อมกัน	30						

3) บริการสปา

ตารางที่ 5.3

อัตราค่าบริการสปา

ประเภท	1-5	5>10	10>15	15>20	20>30	30>40	40 Up
	Kg.	Kg.	Kg.	Kg.	Kg.	Kg.	Kg.
	SS	S	M	L	XL	XXL	Special
Soda Spa	120	150	180	220			
การนวดอโรมา	300	400	500	600			

4) บริการสระว่ายน้ำ

ตารางที่ 5.4

อัตราค่าบริการสระว่ายน้ำ

ประเภท	1-9 Kg.	9-23 Kg.	23-40 Kg.	>40 Kg.
	S	M	L	XL
1. ว่ายน้ำชนสั้น + อาบเป่า + ตัดเล็บ + เช็ดหู	300	500	700	800
2. ว่ายน้ำชนยาว + อาบเป่า + ตัดเล็บ + เช็ดหู	400	600	800	900
3. ว่ายน้ำสายพันธุ์ + อาบเป่า + ตัดเล็บ + เช็ดหู	500	800	1,200	1,300
4. ค่าบริการพ่น (Frontline Service)	100			
5. ครีมนวด	50			

5) บริการสนามหญ้าวิ่งเล่น

ตารางที่ 5.5

อัตราค่าบริการสนามหญ้าวิ่งเล่น

น้ำหนัก	สมาชิก	ไม่ใช่สมาชิก
สุนัขทุกขนาด	ฟรี	ครึ่งละ 100 บาท

6) โรงเรียนฝึกสอน

ตารางที่ 5.6

อัตราค่าฝึกสอน

หลักสูตร	ราคา (บาท)	หมายเหตุ
1. หลักสูตรเชื่องฟังคำสั่งพื้นฐาน + ข้ามเครื่องกีดขวาง	25,000	เรียนวันเสาร์และวันอาทิตย์ 08.30-17.00 น. ระยะเวลา 6 สัปดาห์
2. หลักสูตรความสามารถพิเศษ	12,000	1. เรียนวันเสาร์และวันอาทิตย์ 08.30-17.00 น. ระยะเวลา 6 สัปดาห์ 2. ต้องผ่านการอบรมจากหลักสูตรแรกมาก่อน

7) บริการคาเฟ่

บริการคาเฟ่เป็นบริการที่ไม่ได้คิดค่าบริการ เพราะเนื่องจากต้องการให้เจ้าของสามารถพาสุนัขมาทำกิจกรรมร่วมกันอย่างสนุกสนานเพลิดเพลิน หรือพบปะพูดคุยกับผู้เลี้ยงสุนัขคนอื่นๆ และมีการจำหน่ายอาหารและของกินเล่นของสุนัข รวมไปถึงอาหารว่างและเครื่องดื่มของเจ้าของสุนัขด้วย

8) บริการรับฝาก

ตารางที่ 5.7

อัตราค่าบริการรับฝาก

น้ำหนัก	3 ชั่วโมงแรก (บาท)	ชั่วโมงถัดไป (บาท)
น้ำหนักน้อยกว่า 10 Kg.	80	50
น้ำหนักมากกว่า 20 Kg. ขึ้นไป	100	50

9) บริการโรงแรม

ตารางที่ 5.8

อัตราค่าบริการโรงแรม

น้ำหนัก	ห้องแอร์	ห้องพัดลม
	ราคา(บาท)/วัน	ราคา(บาท)/วัน
น้ำหนักน้อยกว่า 10 Kg.	300	200
น้ำหนัก 10-20 Kg.	350	250
น้ำหนัก 20-30 Kg.	400	300
น้ำหนัก 30-40 Kg.	450	350
มากกว่า 40 Kg.	500	400

10) บริการรับ-ส่ง

ตารางที่ 5.9

อัตราค่าบริการรับ-ส่ง

ประเภท	1 กิโลเมตรแรก (บาท)	กิโลถัดไป กิโลละ(บาท)
สุนัขทุกขนาด	40	7

11) บริการอาบน้ำตัดขนเคลื่อนที่และบริการส่งสินค้า

(1) บริการอาบน้ำตัดขนเคลื่อนที่

ตารางที่ 5.10

อัตราค่าบริการอาบน้ำตัดขนเคลื่อนที่

ประเภท	1-5	5>10	10>15	15>20	20>30	30>40	40 Up
	Kg.	Kg.	5 Kg.	0 Kg.	0 Kg.	0 Kg.	Kg.
	SS	S	M	L	XL	XXL	Special
1. อาบน้ำ + ตัดขนทรงแพชั่น + ตัดเล็บ + เช็ดหู	600	700	800	1,000	1,200	1,400	1,600
2. อาบน้ำ + ตัดขน (ปัตตาเลี่ยน) + ตัดเล็บ + เช็ดหู	350	400	500	600	800	900	1,100
3. อาบน้ำ + ตัดขน (กรรไกร) + ตัดเล็บ + เช็ดหู	450	550	650	800	1,000	1,200	1,400
4. ตัดขน (ปัตตาเลี่ยน) + ตัดเล็บ + เช็ดหู	250	280	350	450	650	750	900
5. ตัดขน (กรรไกร) + ตัดเล็บ + เช็ดหู	300	350	450	600	800	1,000	1,200
6. อาบน้ำขนสั้น + ตัดเล็บ + เช็ดหู + แปรงขน	200	250	350	450	550	650	750
7. อาบน้ำขนยาว + ตัดเล็บ + เช็ดหู + แปรงขน	250	350	400	550	650	750	850
8. อาบน้ำขนยาวพิเศษ + ตัดเล็บ + เช็ดหู + แปรงขน	300	450	500	700	900	1,100	1,200
9. ค่าบริการพ่น (Frontline Service)	100						
10. ครีมนวด	50						

ตารางที่ 5.10

อัตราค่าบริการอาบน้ำตัดขนเคลื่อนที่ (ต่อ)

ประเภท	1-5	5>10	10>1	15>2	20>3	30>4	40 Up
	Kg.	Kg.	5 Kg.	0 Kg.	0 Kg.	0 Kg.	Kg.
	SS	S	M	L	XL	XXL	Special
11. สางสังคัง, สกปรก, โรคผิวหนัง	50						
12. ไถอุ้งเท้า, ท้อง, ก้น หรือ อื่นๆ	50						
13. ไถเปิดเท้า	80						
14. แปรงฟัน	30						
15. บีบต่อมกัน	30						

หมายเหตุ : การบริการอาบน้ำตัดขนนอกสถานที่นอกจากจะมีค่าใช้จ่ายตามรายการด้านบนแล้ว จะมีค่าใช้จ่ายในการเรียกใช้บริการครั้งละ 250 บาทต่อครั้ง โดยไม่จำกัดจำนวนสุนัข

(2) ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อสินค้าผ่านทางหน้าเว็บไซต์ มีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 5.11

อัตราค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อสินค้าผ่านทางหน้าเว็บไซต์

น้ำหนัก	มูลค่าต่ำกว่า 1,000 บาท	มูลค่าสูงกว่า 1,000 บาท
ใช้บริการอาบน้ำตัดขนเคลื่อนที่	ฟรี	ฟรี
ไม่ใช้บริการอาบน้ำตัดขนเคลื่อนที่	50 บาท / ครั้ง	ฟรี

12) Pet Shop

สินค้า Pet Shop มีหลากหลาย จึงทำให้ราคามีช่วงที่กว้างขึ้นอยู่กับประเภทของสินค้า แต่อย่างไรก็ตามสามารถตรวจสอบราคาได้จากทางเว็บไซต์ของร้าน

- 13) บริการจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่มสำหรับเจ้าของสุนัข
ราคาสินค้าอยู่ในช่วง 50-200 บาท
- 14) บริการอาบน้ำ

ตารางที่ 5.12

อัตราค่าบริการอาบน้ำ

น้ำหนัก	ราคา (บาท)	รับกระดุกกลับ (บาท)	ลอยอังคาร (บาท)	
			ลอยรวม	ลอยเดี่ยว
น้ำหนักน้อยกว่า 10 Kg.	2,500	100	200	400
น้ำหนัก 10-20 Kg.	3,000	100	200	400
น้ำหนัก 20-30 Kg.	3,500	100	200	400
น้ำหนัก 30-40 Kg.	4,000	100	200	400
มากกว่า 40 Kg.	4,500	100	200	400

หมายเหตุ : 1. การลอยรวมหมายถึง การเก็บกระดูกของสุนัขที่มาใช้บริการไว้ก่อน แล้วเมื่อมีปริมาณที่มากพอ ก็จะทำการลอยร่วมกับของตัวอื่นๆ

2. การลอยเดี่ยวหมายถึง เจ้าของสุนัขสามารถไปลอยอังคารสุนัขของตนเองเป็นการส่วนตัว โดยการนั่งเรือออกไปลอยกลางแม่น้ำเจ้าพระยา

ตารางที่ 5.13

อัตราค่าโลงไม้บรรจุ (Pet Coffin)

โลงไม้บรรจุ (Pet Coffin) แบบสี่เหลี่ยม	ราคา
น้ำหนักน้อยกว่า 5 Kg.	1,500
น้ำหนัก 5-10 Kg.	2,000
น้ำหนัก 10-25 Kg.	3,000
น้ำหนัก 25-50 Kg.	4,000
น้ำหนักมากกว่า 50 Kg.	6,000

5.6.3 ทำเลที่ตั้ง บรรยากาศ และการตกแต่งร้าน (Place)

ปัจจัยนี้ถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งรายอื่นๆ เพราะนอกจากจะมีการที่บริการหลากหลายสำหรับสุนัขแล้ว Riverside Dog Center มุ่งเน้นที่จะให้ผู้เลี้ยงสุนัขได้ประทับใจกับบรรยากาศริมแม่น้ำเจ้าพระยา และใกล้ชิตธรรมชาติที่มีต้นไม้และสนามหญ้าสีเขียว ด้วยการตกแต่งร้านสไตล์โมเดิร์นริสอร์ททำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจเหมือนกับการมาพักผ่อน อีกทั้งยังสะดวกต่อการเดินทาง เพราะทำเลที่ตั้งอยู่ในเขตชุมชน โดยติดกับถนนราษฎร์บูรณะ และห่างจากถนนพระราม 2 เพียง 2.5 กิโลเมตร



ภาพที่ 5.18 ที่ตั้งของร้าน Riverside Dog Center

5.6.4 การส่งเสริมการตลาด (Promotion)

การสื่อสารการตลาดไปยังกลุ่มเป้าหมายเป็นสิ่งที่สำคัญมาก ดังนั้นทางร้านจึงมุ่งเน้นที่จะสื่อสารในเรื่องของตราสินค้าไปยังผู้เลี้ยงสุนัข เพื่อให้ลูกค้าเกิดความคุ้นเคย จดจำ และเชื่อมั่นในตราสินค้า Riverside Dog Center ว่าเป็นร้านที่ให้บริการสุนัขแบบครบวงจร ในบรรยากาศอันประทับใจ ด้วยคุณภาพเกินราคา

หลักการตลาดที่มีลูกค้าเป็นเป้าหมายหลักหรือเป็นศูนย์กลางในการวางแผนกลยุทธ์ ที่ต้องเข้าใจความต้องการของลูกค้าจะสามารถช่วยให้ธุรกิจของร้านประสบผลสำเร็จและรักษาลูกค้าในระยะยาวได้ คือ การตลาดแบบบูรณาการ (Integrated Marketing Communication; IMC) หรือที่เรียกว่า การสื่อสารทางการตลาด 360 องศา จากการศึกษาความเป็นไปได้ของตลาด

พบว่า กลุ่มลูกค้ามีอายุระหว่าง 23-60 ปี และด้วยพฤติกรรมการรับข้อมูลข่าวสารของคนในปัจจุบันเปลี่ยนไปจากอดีต กล่าวคือ มีการรับจากทางอินเทอร์เน็ต และ Social Network มากขึ้น ทางร้านจึงจะเน้นการแจ้งข่าวสาร ประชาสัมพันธ์ และโปรโมชั่นต่างๆ ผ่านทางช่องทางนี้เป็นหลัก อาทิ เว็บไซต์ของร้าน, Search Engine, Facebook, Line, Instagram, เว็บไซต์พันธมิตร ห้าง จตุจักร เป็นต้น เพราะเป็นวิธีที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพเมื่อเทียบกับค่าใช้จ่าย มากกว่านั้นทางร้านก็จะยังให้ความสำคัญการประชาสัมพันธ์ผ่านทาง SMS ป้ายโฆษณา และการบอกปากต่อปากจากคนรู้จักด้วย เพราะจากการศึกษาตลาด พบว่า ลูกค้าจำนวนมากรู้จักและเลือกใช้บริการจากการสื่อสารเหล่านี้ อย่างไรก็ตามทางร้านก็จะมีประชาสัมพันธ์ในช่องทางอื่นๆ ร่วมด้วย เช่นการออกบูธงาน แสดงสัตว์เลี้ยง ขึ้นอยู่โอกาสและความเหมาะสม



ภาพที่ 5.19 Integrated Marketing Communication (IMC)



ภาพที่ 5.20 งานแสดงสัตว์เลี้ยง

Riverside Dog Center มีพันธกิจที่จะให้ลูกค้าที่มาใช้บริการแล้วเกิดความประทับใจ แล้วกลับมาใช้บริการอีก และยังบอกต่อกับคนรู้จักให้มาสัมผัสความประทับใจของบริการและบรรยากาศที่โดดเด่นและแตกต่างจากที่อื่นๆ ด้วยสิ่งนี้เองจะทำให้สามารถรักษาสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าเดิมไว้ได้ ด้วยการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (CRM) เช่น การสะสมแต้ม 10 ครั้ง แลกใช้สิทธิ์ฟรี 1 ครั้ง หรือ การซื้อสินค้าใน Per Shop ทุกๆ 25 บาทจะได้ 1 คะแนน โดยแต่ละคะแนน สามารถแลกใช้สิทธิ์เป็นส่วนลดเท่ากับ 1 บาท ฯลฯ



ภาพที่ 5.21 ตัวอย่างการจัดโปรโมชั่นของทางร้าน

5.6.5 บุคลากร (People)

จากการศึกษาตลาด พบว่า บุคลากรมีความสำคัญอย่างมากกับธุรกิจนี้ เพราะหากพนักงานมีความรู้ ความสามารถ มีใจรักการบริการ ยิ้มแย้ม แจ่มใส จะสามารถสร้างความประทับใจแก่ลูกค้าที่มาใช้บริการ และอยากกลับมาใช้บริการอีก แต่ในทางตรงกันข้าม หากร้านไหนมีการบริการของพนักงานที่ไม่ดี ก็ทำให้ลูกค้าตัดสินใจไม่กลับมาใช้บริการอีกเช่นกัน ดังนั้น การสร้างวัฒนธรรมในองค์กร การคัดสรรบุคลากร การอบรมบุคลากรในหลักสูตรต่างๆ ก็เป็นสิ่งที่จำเป็นและต้องมีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา

มากกว่านั้นการตรวจสอบสุขภาพและให้คำปรึกษาเบื้องต้นจากสัตวแพทย์ จะช่วยให้ได้รับรู้ถึงปัญหาและหาทางแก้ไขได้ถูกต้อง และยังสามารถสร้างความน่าเชื่อถือแก่ลูกค้าที่มาใช้บริการอีกด้วย ซึ่งบริการนี้ก็จะสามารถดึงดูดให้ลูกค้ามาใช้บริการมากขึ้น

5.6.6 ลักษณะทางกายภาพ (Physical Environment)

ความเชื่อมั่นในคุณภาพการให้บริการของร้านเป็นสิ่งที่ลูกค้าให้ความสำคัญ ดังนั้นทางร้านจึงต้องมีแสดงให้เห็นลูกค้าทราบถึงระบบการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ อาทิ ความถูกต้อง ความรวดเร็ว ความชัดเจน ความมีมาตรฐาน ความเป็นมืออาชีพในการแก้ไขปัญหา ฯลฯ

5.6.7 กระบวนการ (Process)

1) การจัดการด้านบริการ

ทางร้านมีพันธกิจที่จะทำให้อลูกค้าเกิดความประทับใจสูงสุดในเรื่องของการบริการ ดังนั้น จึงต้องมีกฎระเบียบข้อปฏิบัติที่ชัดเจน และให้ทุกคนปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด แสดงถึงการบริการที่มีมาตรฐาน

2) การจัดการด้านคน

มีการคัดสรรบุคลากรที่ดี กล่าวคือ นอกจากคุณสมบัติแล้ว ต้องมีใจรักการบริการ รักสัตว์ มีความอดทน มีบุคลิกภาพที่ดี และมีการกำหนดหน้าที่และรายละเอียดของงานที่ชัดเจน มีการวัดผลและประเมินผลที่ชัดเจนในแต่ละเดือน เพื่อให้มีการปรับปรุงและพัฒนาให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

3) การบริหารคู่ค้าสัมพันธ์

มีการเยี่ยมคู่ค้าในทุกๆ ปี เพื่อตรวจสอบระบบการทำงานและมาตรฐานของคู่ค้า เพื่อลดการเกิดปัญหาของสินค้าและการบริการ ซึ่งจะส่งผลให้ลูกค้าเกิดความมั่นใจและไว้วางใจใช้บริการในระยะยาว เพราะหากลูกค้าพบสิ่งที่ไม่ประทับใจจากสินค้าและบริการจะทำให้เกิดผลเสียต่อชื่อเสียงโดยภาพรวมของธุรกิจได้ ดังนั้นเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมดต้องมีความตั้งใจร่วมกันที่จะป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น

ตารางที่ 5.15

สรุปงบประมาณทางการตลาด

งบการตลาด	บาทต่อปี
ค่าใช้จ่ายสำหรับการทำแผ่นป้ายไว้นิลเพื่อประชาสัมพันธ์	30,000
ค่าใช้จ่ายสำหรับการทำเว็บไซต์ และโฆษณาใน Social Network	20,000
ค่าใช้จ่ายสำหรับการทำ Search Engine ต่างๆ	30,000
ค่าใช้จ่ายสำหรับการแจกใบปลิว	15,000
ค่าใช้จ่ายสำหรับการโฆษณาผ่าน Banner	40,000
ค่าใช้จ่ายสำหรับการแจ้งโปรโมชั่นผ่านทาง SMS	25,000
ค่าใช้จ่ายสำหรับงานเปิดตัวร้าน	50,000
สตีกเกอร์ Riverside Dog Center	5,000
ค่าใช้จ่ายสำหรับการออกนุรในงานสัตว์เลี้ยง 2 ครั้งต่อปี	70,000
ค่าใช้จ่ายสำหรับการทำกิจกรรมเพื่อสังคม (CSR) 2 ครั้งต่อปี	10,000
รวม	295,000

บทที่ 6

แผนการดำเนินงาน

Riverside Dog Center เป็นธุรกิจการให้บริการสุนัขแบบครบวงจร ซึ่งมีการให้บริการที่หลากหลายรวมถึงมีการจำหน่ายสินค้า Pet Shop และด้วยทำเลและบรรยากาศที่เหนือระดับ จึงนำจุดเด่นนี้มามอบให้แก่เจ้าของสุนัข เพื่อจะได้สัมผัสบรรยากาศการพักผ่อนริมแม่น้ำเจ้าพระยา ที่รื่นรมย์ไปด้วยต้นไม้และสนามหญ้าสีเขียวในโมเดิร์นรีสอร์ท พร้อมการบริการที่ประทับใจจากพนักงาน ดังนั้นการวางกลยุทธ์การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ จะสามารถช่วยให้ธุรกิจประสบผลสำเร็จ และทำให้ลูกค้ากลับมาใช้บริการอย่างต่อเนื่อง

6.1 กลยุทธ์การดำเนินงาน (Operation Strategy)

6.1.1 การจัดตั้งธุรกิจและขั้นตอนในการเริ่มตั้งร้านให้บริการสุนัขแบบครบวงจร

อิงค์ควิตี. Entrepreneur's Handbook ได้ระบุการจัดตั้งบริษัทว่ามี 7 ขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. จองชื่อนิติบุคคล

ขั้นแรกผู้เริ่มก่อนการจัดตั้งบริษัทต้องคิดชื่อบริษัทขึ้นมาเพื่อใช้ในการจอง ชื่อที่ตั้งมานั้นต้องไม่พ้องหรือคล้ายคลึงกับบริษัทซึ่งจดทะเบียนไปแล้ว การจองนั้นจะเปิดให้จองได้ 3 ชื่อ โดยนายทะเบียนจะพิจารณาชื่อตามลำดับจากแรกไปท้าย ดังนั้นท่านต้องเอาชื่อที่อยากได้ที่สุดไว้อันดับแรก จากนั้นก็ไปลงทะเบียนจองชื่อ โดยทำได้สองวิธีด้วยกัน คือ

(1) ยื่นแบบจองชื่อนายทะเบียนด้วยตนเอง ที่กรมพัฒนาธุรกิจการค้าในเขตที่ท่านอาศัยอยู่ หรือถ้าเป็นต่างจังหวัดก็ให้ไปที่สำนักงานพาณิชย์ประจำจังหวัด

(2) จองผ่านอินเทอร์เน็ต โดยกรอกข้อมูลที่ www.dbd.go.th ซึ่งเป็นเว็บไซต์ของกรมพัฒนาธุรกิจการค้าเอง

เมื่อนายทะเบียนพิจารณาแล้วเห็นว่าชื่อดังกล่าวไม่ขัดกับข้อกำหนด ก็แจ้กลับมามีรับจองชื่อแล้ว จากนั้นก็จะเข้าสู่ขั้นตอนต่อไป

2. จดทะเบียนหนังสือบริคณห์สนธิและยื่นต่อนายทะเบียน

หนังสือบริคณห์สนธิ คือ หนังสือที่แสดงเจตจำนงในการขอจัดตั้งบริษัท เนื้อหาในหนังสือจะประกอบไปด้วย ชื่อบริษัทที่จองไว้ (โดยมีคำว่า “บริษัท” นำหน้า และคำว่า “จำกัด” ต่อท้าย) ที่อยู่ วัตถุประสงค์ จำนวนทุน จำนวนหุ้น ราคาหุ้น (ขั้นต่ำหุ้นละ 5 บาท) และข้อมูลผู้เริ่มก่อนการจัดตั้งบริษัท ซึ่งจำนวนผู้ก่อการนี้กฎหมายบังคับว่าต้องมีอย่างน้อย 3 คน การยื่น

หนังสือบริคณห์สนธิจะต้องทำภายใน 30 วัน นับจากวันที่มีนายทะเบียนแจ้งรับจองชื่อ หากผู้เริ่มก่อการเกิดชะล่าใจจนเลยกำหนดก็จะต้องเสียเวลาดำเนินการใหม่ตั้งแต่ต้น

3. จัดให้มีการจองชื่อหุ้นทั้งหมดและนัดประชุม

ผู้เริ่มก่อการแต่ละคนอาจซื้อหุ้นมากน้อยต่างกัน แต่ทุกคนจะต้องมีอย่างน้อยคนละหนึ่งหุ้น นอกจากนี้ผู้ที่มาซื้อหุ้นนั้นไม่จำเป็นต้องเป็นผู้เริ่มก่อการเสมอไป แต่อาจเป็นบุคคลอื่นที่สนใจอยากเข้าร่วมธุรกิจดังกล่าวก็ได้ เมื่อมีผู้ตกลงซื้อหุ้นของบริษัทจนครบแล้ว ก็จะมีการออกหนังสือนัดจัดการประชุมผู้ถือหุ้นทั้งหมด ซึ่งวันทีนัดประชุมนั้นจะต้องห่างจากวันที่ออกหนังสืออย่างน้อย 7 วัน

4. ประชุมจัดตั้งบริษัท

หากดำเนินการด้วยตนเองก็จะยิ่งใช้เวลาน้อยลงไปอีกเพราะไม่ต้องเสียเวลาติดต่อประสานงานกับบริษัทว่าจ้างจัดตั้งบริษัท ในการประชุมจะต้องมีผู้เข้าซื้อชื่อหุ้นเข้าร่วมประชุมไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนผู้เข้าซื้อทั้งหมด (สามารถมอบฉันทะได้) และนับจำนวนหุ้นรวมกันแล้วไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของหุ้นทั้งหมด ซึ่งวาระในการประชุมจะประกอบด้วย

- (1) ทำความตกลงตั้งข้อบังคับของบริษัท
- (2) เลือกตั้งกรรมการและกำหนดอำนาจกรรมการ
- (3) เลือกผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเพื่อตรวจสอบและรับรองงบการเงิน (บริษัทต้องแต่งตั้งบุคคลธรรมดาเท่านั้น จะแต่งตั้งสำนักงานตรวจสอบบัญชีไม่ได้)
- (4) รับรองสัญญาที่ผู้เริ่มก่อการทำขึ้นก่อนที่บริษัทจะจัดตั้ง เพราะผู้ริเริ่มกิจการอาจจะไปทำสัญญาอะไรบางอย่างไว้เพื่อประโยชน์ของบริษัท เช่น ไปทำสัญญาเช่าอาคารไว้เพื่อไว้เป็นที่ทำการของบริษัท หรือไปทำสัญญาซื้อวัตถุดิบ หรือจ้างพนักงานไว้ สัญญาเหล่านี้จะยังไม่ีผลผูกพันบริษัท เนื่องจากบริษัทยังไม่ได้จัดตั้ง ผู้ริเริ่มกิจการยังต้องรับผิดชอบเป็นส่วนตัวอยู่ ดังนั้นจึงต้องนำสัญญาเหล่านี้มาเสนอให้ที่ประชุมตั้งบริษัทอนุมัติ เพื่อจะได้มีผลผูกพันต่อไป

(5) กำหนดค่าตอบแทนแก่ผู้ริเริ่มกิจการ สำหรับกิจการต่างๆ ที่ผู้เริ่มก่อการได้กระทำไปในช่วงก่อนจดทะเบียนบริษัท โดยถือว่าเป็นค่าตอบแทนค่าเหนื่อยของผู้เริ่มก่อการ ซึ่งค่าตอบแทนนี้จะต้องอนุมัติโดยที่ประชุมจัดตั้งบริษัท

(6) กำหนดจำนวนหุ้นบุริมสิทธิ (หุ้นที่ได้รับสิทธิพิเศษมากกว่าหุ้นสามัญ เช่น ได้ปันผลมากกว่า หรือหากเลิกกิจการก็จะมีสิทธิได้ทรัพย์สินก่อน แต่ผู้ถือหุ้นประเภทนี้จะไม่สิทธิในการออกเสียงหรือรับแต่งตั้งเป็นกรรมการบริษัท) หรือหุ้นสามัญที่ชำระด้วยอย่างอื่นนอกจากตัวเงิน บางบริษัทอาจจะมีหุ้นบุริมสิทธินอกเหนือจากหุ้นสามัญ หรืออาจจะมีหุ้นสามัญแต่เพียงอย่างเดียว แต่มีบางส่วนที่ชำระด้วยอย่างอื่นนอกจากตัวเงิน ในกรณีเช่นนี้ก็ต้องมาทำความตกลงอนุมัติในที่ประชุมตั้งบริษัทนี้เช่นกัน คณะกรรมการจะทำหน้าที่เก็บเงินชำระค่าหุ้นอย่างน้อยร้อยละ 25 ของราคาจริง

เมื่อเก็บค่าหุ้นได้ครบแล้ว กรรมการก็จะเป็นผู้จัดทำคำขอจดทะเบียนตั้งบริษัทแล้วยื่นจดทะเบียนต่อ นายทะเบียนภายใน 3 เดือน นับแต่วันที่มีการประชุมจัดตั้งบริษัท ถ้าไม่จดทะเบียนภายใน กำหนดเวลาดังกล่าวจะทำให้การประชุมตั้งบริษัทเสียไป ต้องจัดประชุมผู้จองซื้อหุ้นใหม่อีกครั้ง

5. คณะกรรมการที่เลือกมาจะเป็นผู้ดำเนินการต่อจากผู้เริ่มก่อการทันที

คณะกรรมการจะทำหน้าที่เก็บเงินชำระค่าหุ้นอย่างน้อยร้อยละ 25 ของ ราคาจริง เมื่อเก็บค่าหุ้นได้ครบแล้ว กรรมการก็จะเป็นผู้จัดทำคำขอจดทะเบียนตั้งบริษัทแล้วยื่น จดทะเบียนต่อนายทะเบียนภายใน 3 เดือน นับแต่วันที่มีการประชุมจัดตั้งบริษัท ถ้าไม่จดทะเบียน ภายในกำหนดเวลาดังกล่าวจะทำให้การประชุมตั้งบริษัทเสียไป ต้องจัดประชุมผู้จองซื้อหุ้นใหม่อีกครั้ง

6. ชำระค่าธรรมเนียม

ค่าธรรมเนียมต่างๆ ในขั้นตอนการดำเนินการมีดังนี้

(1) ค่าธรรมเนียมในการจดทะเบียนหนังสือบริคณห์สนธิ คิดจากจำนวนทุน แสนละ 50 บาท เศษของแสนให้คิดเป็นแสนบาทเลย ทั้งนี้ค่าธรรมเนียมขั้นต่ำอยู่ที่ 500 บาท และขั้น สูงคือ 25,000 บาท

(2) ค่าธรรมเนียมในการจดทะเบียนตั้งบริษัท คิดตามทุนจดทะเบียนแสนละ 500 บาท แต่ขั้นต่ำต้องไม่น้อยกว่า 5,000 บาท และขั้นสูงไม่เกิน 250,000 บาท (เศษของแสนคิด เป็นแสนเช่นเดียวกับค่าลงทะเบียนหนังสือบริคณห์สนธิ)

(3) หนังสือรับรอง ฉบับละ 200 บาท

(4) ใบสำคัญแสดงการจดทะเบียน ฉบับละ 100 บาท

(5) รับรองสำเนาเอกสาร หน้าละ 50 บาท

(6) รับใบสำคัญและหนังสือรับรอง

เมื่อนายทะเบียนรับจดทะเบียนและมอบหนังสือรับรองแล้ว ก็เป็นอันว่า บริษัทได้จัดตั้งขึ้นอย่างถูกต้องตามกฎหมาย มีสิทธิและหน้าที่ต่างๆ โดยสมบูรณ์ทุกประการ เดิม ขั้นตอนการดำเนินการทั้งหมดจะกินเวลาไม่ต่ำกว่า 9 วัน แต่หลังจากวันที่ 1 กรกฎาคม 2551 เป็นต้น มา กรมพัฒนาธุรกิจการค้าได้ปรับปรุงประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ว่าด้วยหุ้นส่วนบริษัทในบาง ประเด็น ว่า ‘หากการประชุมตั้งบริษัทมีผู้เริ่มก่อการและผู้เข้าซื้อซื้อหุ้นทุกคนเข้าร่วมประชุมและให้ ความเห็นชอบในกิจการที่ได้พิจารณาในที่ประชุมนั้น ผู้เริ่มก่อการสามารถจดทะเบียนหนังสือบริคณห์ สนธิและจดทะเบียนจัดตั้งบริษัทพร้อมกันภายในวันเดียวกันได้’

6.2 ขั้นตอนการจัดซื้อ

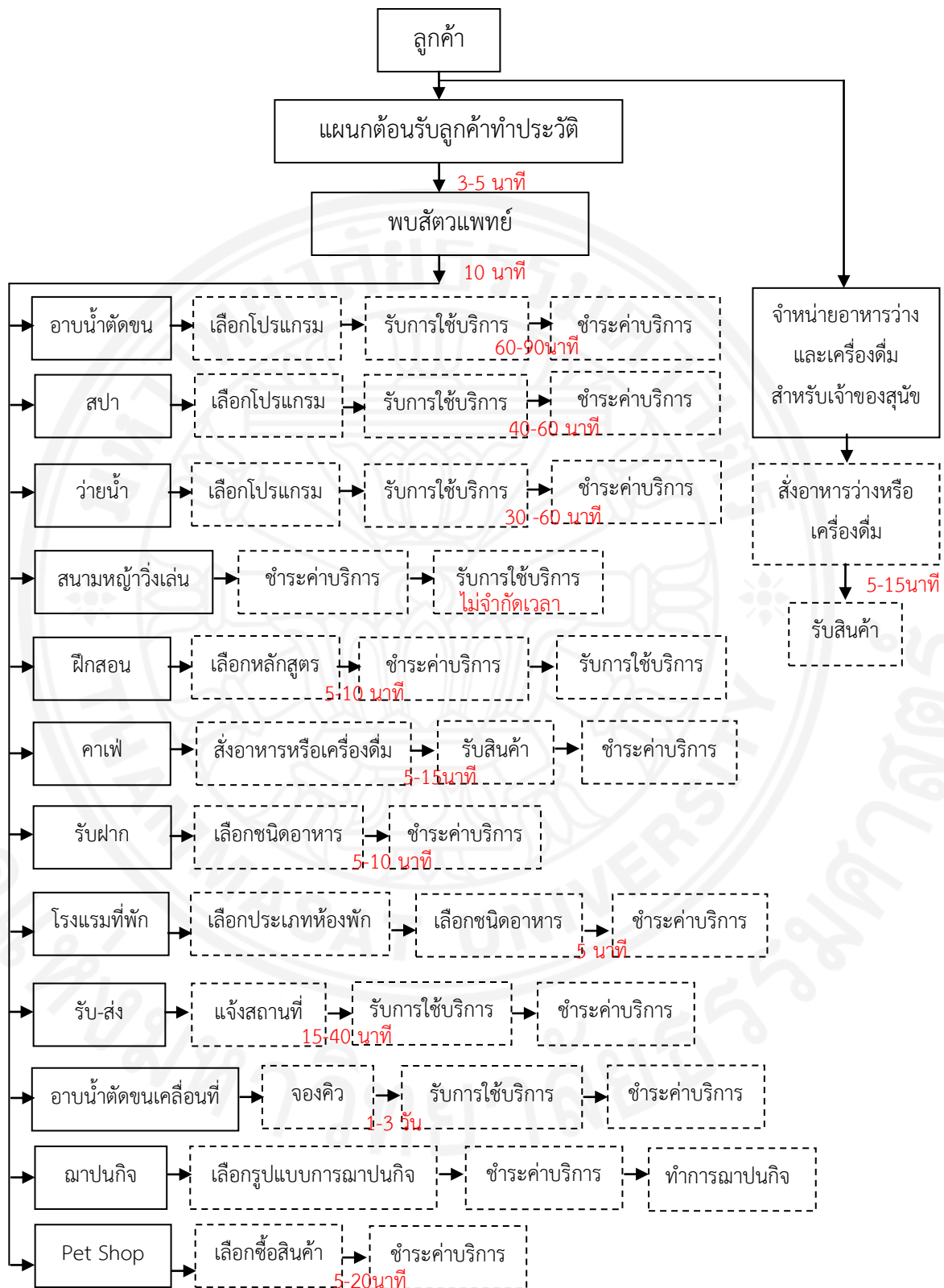
หนึ่งในพันธกิจ คือการให้ลูกค้ารู้ว่า Riverside Dog Center มีสินค้าคุณภาพ ดังนั้นขั้นตอนการจัดซื้อจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการคัดสรรวัตถุดิบและสินค้าที่มีคุณภาพดี เพื่อไม่ให้เกิดปัญหากับผู้ซื้อและผู้มาใช้บริการ อย่างไรก็ตามแผนกจัดซื้อต้องมีการเลือกผู้ผลิตหรือผู้จำหน่ายที่มีคุณภาพมาตรฐาน เป็นที่น่าเชื่อถือและยอมรับ และต้องมีการเปรียบเทียบราคาจากหลายๆ บริษัท เพื่อให้ได้สินค้าที่มีคุณสมบัติดีและราคาถูกที่สุด มีระยะเวลาการจ่ายเงิน (Credit Term) ที่นาน เพื่อให้ธุรกิจมีความสามารถทำกำไรได้สูงที่สุด มากกว่านั้นแผนกจัดซื้อต้องมีการบริหารจัดการและการประสานงานที่ดีกับแผนกสินค้าคงคลัง เพื่อไม่ให้สินค้าและวัตถุดิบขาด รวมถึงสามารถจัดซื้อได้ตรงตามเวลาที่กำหนด

6.3 ขั้นตอนการให้บริการหลัก (Cycle of Service)

ขั้นตอนการให้บริการหลักแบ่งเป็น 2 หัวข้อดังนี้

1. ขั้นตอนการให้บริการสุนัข
2. ขั้นตอนการให้บริการเจ้าของสุนัข

โดยแต่ละขั้นตอนการให้บริการ ตามแผนภาพด้านล่าง



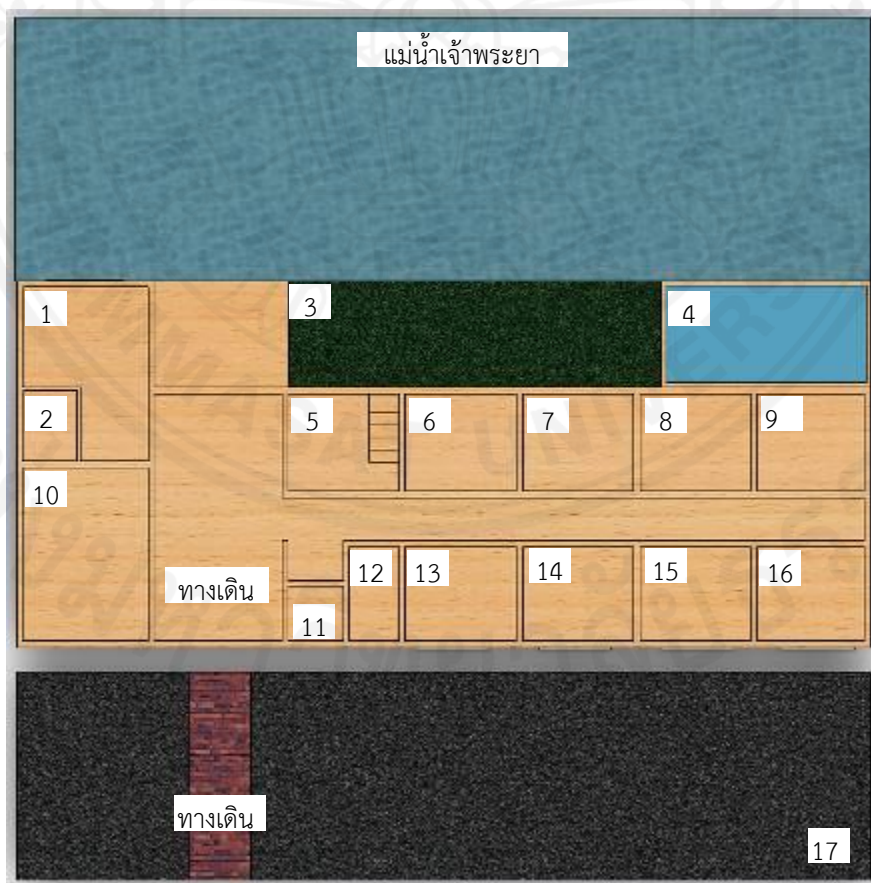
ภาพที่ 6.1 ขั้นตอนในการให้บริการหลัก

6.4 การวางผังสถานประกอบการ

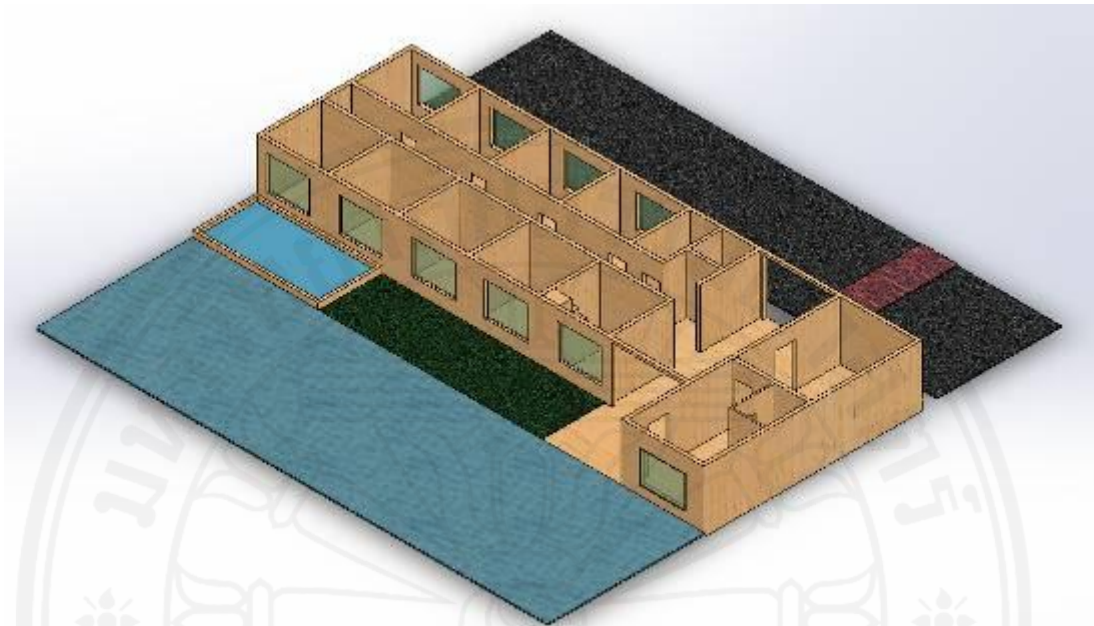
ด้วยการใช้จุดเด่นของทำเลที่ตั้ง ที่อยู่ติดริมแม่น้ำเจ้าพระยาและบรรยากาศใกล้ชิดธรรมชาติด้วยความร่มรื่นของต้นไม้และสนามหญ้า การออกแบบและการตกแต่งจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งเพื่อให้ผู้มาใช้บริการได้เข้าถึงบรรยากาศเหล่านั้น Riverside Dog Center จึงได้รังสรรค์การออกแบบและตกแต่งสไตล์โมเดิร์นรีสอร์ท ที่มีการผสมผสานระหว่างบรรยากาศแห่งการพักผ่อนเข้ากับคามทันสมัย โดยคำนึงถึงพื้นที่ใช้สอยที่สะดวก สบาย และเกิดประโยชน์สูงสุดในการใช้งาน

ชั้น 1 ประกอบไปด้วย

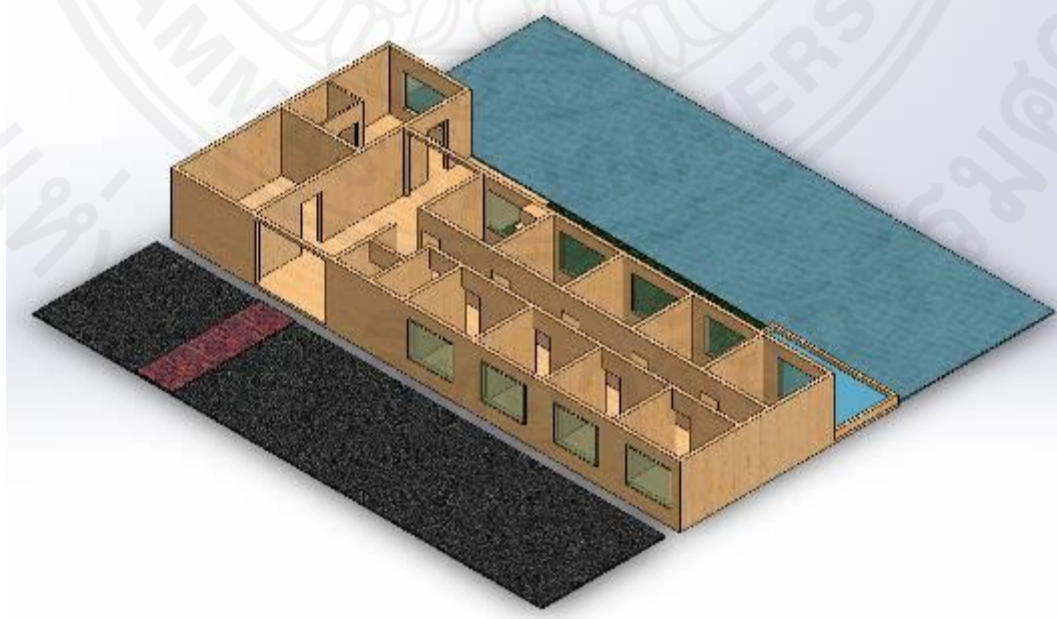
1. บริการคาเฟ่ 2.ห้องน้ำ 3.สนามหญ้า 4.สระว่ายน้ำ 5.ห้องต้อนรับลูกค้า 6.ห้องตรวจสุขภาพและให้คำปรึกษาเบื้องต้นจากสัตวแพทย์ 7.ห้องอาบน้ำตัดขน 8.ห้องสปา 9.บริการมาปนกิจ 10.Pet Shop 11.ห้องน้ำ 12. ห้องพักแม่บ้าน 13. ห้องพักพนักงาน 14.Store 15.บริการรับฝาก 16. บริการโรงแรม 17.ลานจอดรถ



ภาพที่ 6.2 แสดงแบบแปลนชั้น 1 แบบ Top View



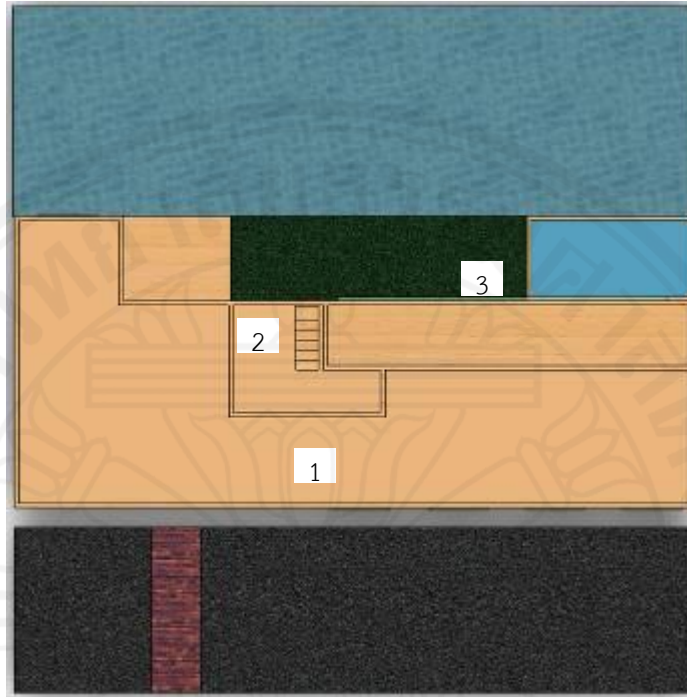
ภาพที่ 6.3 แสดงแบบแปลนชั้น 1 ด้านหน้า แบบ Isometric



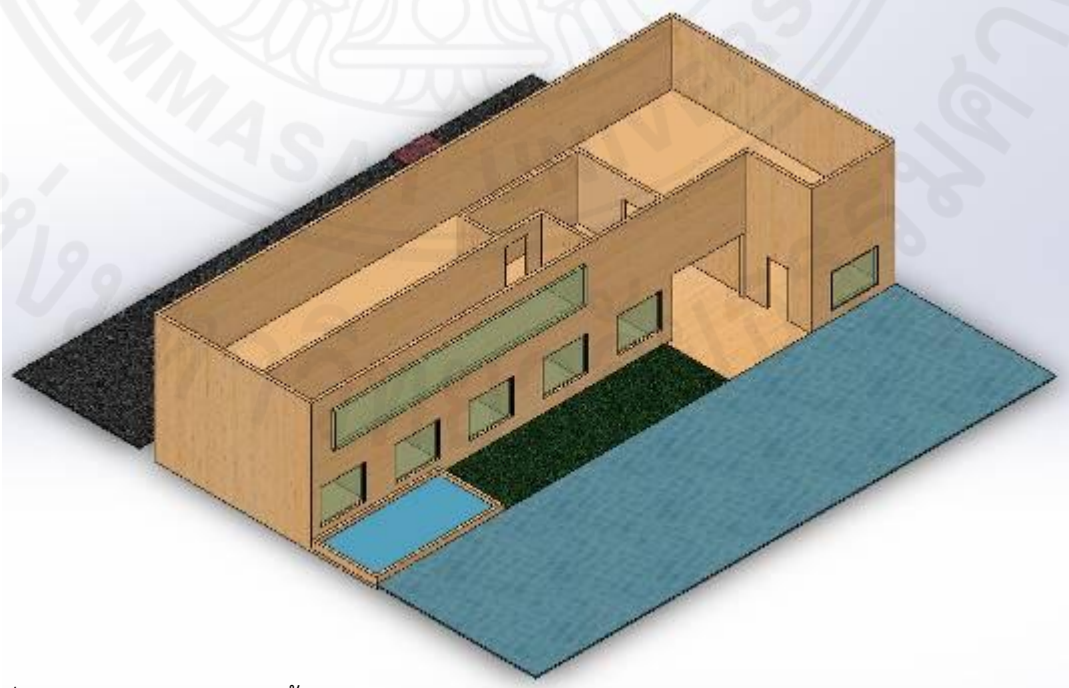
ภาพที่ 6.4 แสดงแบบแปลนชั้น 1 ด้านหลัง แบบ Isometric

ชั้น 2 ประกอบไปด้วย

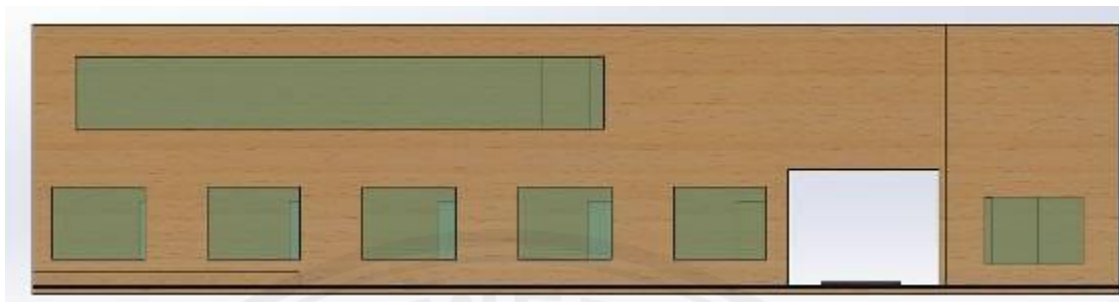
1. Back Office 2. ห้องโถง 3. ห้องรับรองสำหรับการพักผ่อน



ภาพที่ 6.5 แสดงแบบแปลนชั้น 2 แบบ Top View



ภาพที่ 6.6 แสดงแบบแปลนชั้น 2 ด้านหน้า แบบ Isometric



ภาพที่ 6.7 แสดงแบบแปลนชั้น 1 และชั้น 2 ด้านหน้า แบบ Front View



ภาพที่ 6.8 แสดงอาคารและการตกแต่ง Riverside Dog Center

6.5 การบริหารสินค้าคงคลัง

สินค้าคงคลังในธุรกิจให้บริการสุนัขส่วนใหญ่แล้วจะเป็นสินค้าที่จำหน่ายใน Pet Shop ส่วนในบริการอื่นๆ ก็จะเป็นพวกน้ำยาต่างๆ เช่น แชมพู น้ำยาฆ่าเห็บหมัด สินค้าสิ้นเปลืองอื่นๆ รวมไปถึงวัตถุดิบต่างๆ ในการประกอบอาหารเพื่อจำหน่ายแก่ลูกค้าและสุนัข เพื่อให้การดำเนินงานสามารถดำเนินไปได้อย่างราบรื่น ต้องมีการบริหารจัดการสินค้าคงคลังที่มีประสิทธิภาพสูงสุด กล่าวคือ ควบคุมไม่ให้มีสินค้าคงคลังมากเกินไป เพราะอาจเป็นปัญหาทั้งในเรื่องต้นทุนการเก็บรักษาที่สูง

สินค้าเสื่อมสภาพ หมดอายุ ล้าสมัย ถูกขโมย หรือสูญหาย นอกจากนี้ยังทำให้สูญเสียโอกาสในการนำเงินที่จมอยู่กับสินค้าคงคลังนี้ไปหาประโยชน์ในด้านอื่นๆ

แต่ในทางตรงกันข้าม ถ้ามีสินค้าคงคลังน้อยเกินไป ก็อาจประสบปัญหาสินค้าขาดแคลน ไม่เพียงพอ (Stock Out) สูญเสียโอกาสในการขายสินค้าให้แก่ลูกค้า เป็นการเปิดช่องให้แก่คู่แข่ง และก็ต้องสูญเสียลูกค้าไปในที่สุด นอกจากนี้ถ้าสิ่งที่ขาดแคลนนั่นเป็นวัตถุดิบที่สำคัญ การดำเนินงานทั้งการบริการและการขายก็ต้องหยุดชะงัก ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของธุรกิจในอนาคตได้ ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของฝ่ายสินค้าคงคลังในการบริหารจัดการสินค้าคงคลังให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม ไม่มาก หรือน้อยจนเกินไป เพราะการลงทุนในสินค้าคงคลังต้องใช้เงินจำนวนมาก และอาจส่งผลกระทบต่อสภาพคล่องของธุรกิจได้

เพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพและมีระบบการทำงานที่ถูกต้อง รวดเร็ว Riverside Dog Center จึงได้นำระบบ POS (Point of Sale) เข้ามาเป็นเป็นตัวกลางในการประสานงานในฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง อาทิ แผนกสินค้าคงคลัง แผนกจัดซื้อ ฝ่ายการตลาด และแคชเชียร์ โดยระบบ POS มีหน้าที่เก็บข้อมูลการขาย และข้อมูลสต็อกเป็นหลัก โดยจะเก็บข้อมูลทุกอย่างเกี่ยวกับการขายทั้งหมด เช่น ข้อมูลของสมาชิก ยอดซื้อสะสมของลูกค้าที่มาใช้บริการในแต่ละวัน

บทที่ 7

กลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การที่ธุรกิจจะบรรลุวัตถุประสงค์และดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพนั้น องค์กรจำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีคุณภาพในปริมาณที่เหมาะสมกับงาน ดังนั้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จึงจัดเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารงาน เพราะบุคลากรเป็นผู้จัดหาและใช้ทรัพยากรบริหารอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นเงิน วัสดุอุปกรณ์และการจัดการ ซึ่งถ้าองค์กรเริ่มต้นด้วยการมีบุคลากรที่ดี มีความสามารถ ปัจจัยด้านอื่นๆ ก็จะดีตามมา ดังนั้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กร เพราะการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นการดำเนินการที่เกี่ยวกับบุคคลที่ถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์กร พร้อมทั้งดำเนินการธำรงรักษาและพัฒนาให้ทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรมีคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยมีภารกิจหลัก การคัดเลือกและว่าจ้าง การฝึกอบรมพนักงาน การประเมินผล การบริหารค่าตอบแทน ดังนั้น จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารทุกระดับที่จะต้องรับผิดชอบต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์

7.1 การคัดเลือกและว่าจ้าง

เป็นการคัดเลือกบุคลากรเพื่อให้เหมาะสมกับโครงสร้างองค์กร โดยมีการพิจารณาความเหมาะสมในด้านต่างๆ ทั้งในด้านการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และเนื่องจาก Riverside Dog Center เป็นธุรกิจการให้บริการสุนัข จึงจะพิจารณาบุคลากรที่มีใจรักสัตว์และรักการบริการด้วย โดยมีตำแหน่งต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. ผู้จัดการสาขา จำนวน 1 คน

ทำหน้าที่วางแผนการจัดการโดยภาพรวมทั้งหมด นำพาบุคลากรในองค์กรให้ดำเนินธุรกิจตามวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ได้วางไว้ตลอดจนการประเมินผลและควบคุมการทำงานร่วมกับฝ่ายต่างๆ และสรุปผลการดำเนินงานของบริษัทต่อคณะผู้บริหาร นอกจากนี้ผู้จัดการร้านต้องดูแลแก้ไขปัญหาในเรื่องความพึงพอใจของลูกค้า

2 ฝ่ายต้อนรับและบริการลูกค้า 3 คน

1) แผนกต้อนรับและบริการลูกค้า 1 คน

ทำหน้าที่ในการต้อนรับและดูแลความสะอาดให้กับลูกค้าที่มาใช้บริการ แนะนำสินค้าและบริการต่างๆ

2) แผนกแคชเชียร์ 1 คน

ทำหน้าที่ในการคิดค่าใช้จ่ายในการใช้บริการต่างๆ

3) แผนกลูกค้าสัมพันธ์ 1 คน

ทำหน้าที่ในการทำบัตรสมาชิก บันทึกข้อมูลประวัติของสัตว์และเจ้าของที่มาใช้บริการ การแจ้งข้อมูลและประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับโปรโมชั่นและสิทธิพิเศษต่างๆ การจองนัดเพื่อใช้บริการ และทำการประเมินความพึงพอใจของลูกค้าในการมาใช้บริการ ตลอดจนรับข้อร้องเรียนต่างๆ

3 ฝ่ายให้บริการสัตว์เลี้ยง 20 คน

ทำหน้าที่ในการให้บริการในด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้

1) แผนกตรวจสอบสุขภาพสุนัขและให้คำปรึกษาเบื้องต้น 1 คน

มีหน้าที่ตรวจสอบสุขภาพสุนัข และให้คำปรึกษา

2) แผนกอาบน้ำตัดขน 9 คน

ทำหน้าที่ในการอาบน้ำตัดขน รวมไปถึงการเช็ดตัว การเป่าให้แห้ง

3) แผนกสระว่ายน้ำ 1 คน

ทำหน้าที่ในการดูแลสุนัขที่มาใช้บริการว่ายน้ำ

4) แผนกสปา 1 คน

ทำหน้าที่ในการให้บริการสปา

5) แผนกคาเฟ่ 1 คน

ทำหน้าที่ในการดูแลอาหารของสุนัข และต้อนรับลูกค้าในคาเฟ่

6) แผนกโรงเรียนฝึกสอน 2 คน

ทำหน้าที่ฝึกสอนสัตว์เลี้ยงตามหลักสูตรที่กำหนด ตลอดจนมีหน้าที่ในการพาสุนัขที่มาใช้บริการรับฝากและโรงแรมเดินเล่นออกกำลังกาย เพราะทางร้านมีนโยบายที่จะไม่ใช้กรงในการขังสัตว์เลี้ยง

7) แผนกรับฝากและโรงแรม 2 คน

ทำหน้าที่ในการรับฝากและดูแลการเข้าพักในโรงแรมของสัตว์เลี้ยง

8) แผนกบริการรับส่ง 1 คน

ทำหน้าที่ในการรับ-ส่งสุนัขตามที่ลูกค้าได้เรียกใช้บริการ

9) แผนกหมาปనికి 1

ทำหน้าที่ในการติดต่อและประสานงานกับทางวัด เกี่ยวกับพิธีกรรมต่างๆ ที่ลูกค้าต้องการและแจ้งกำหนดการเกี่ยวกับพิธีกรรมให้ลูกค้าทราบ

10) แผนกสินค้า Pet Shop 1 คน

ทำหน้าที่ในการดูแลบริหาร Pet Shop และการชำระเงิน ตลอดจนประสานงานกับแผนกจัดซื้อ แผนกสินค้าคงคลัง แผนกส่งสินค้า และฝ่ายการตลาด เพื่อให้ได้สินค้าที่มีคุณภาพ มีปริมาณเพียงพอ และเป็นสินค้าที่ตรงกับความต้องการของลูกค้า รวมไปถึงดูแลเรื่องการสั่งซื้อสินค้าออนไลน์ของลูกค้า

4. ฝ่ายการตลาด 1 คน

มีหน้าที่ในการวางแผนการตลาด กำหนดแนวทางการประชาสัมพันธ์ กำหนดส่วนประสมทางการตลาดเพื่อให้ตรงกับกลุ่มเป้าหมายที่กำหนดไว้ สื่อสารการตลาดเพื่อให้ลูกค้ารู้จัก Riverside Dog Center และติดตามประเมินผลการตลาดอยู่ตลอดเวลา

5. ฝ่ายสนับสนุน 12คน

1) แผนกทรัพยากรบุคคล 1 คน

ทำหน้าที่คัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ บุคลิกภาพที่ดี มีใจรักสัตว์ ฯลฯ รวมไปถึงมีหน้าที่ในการดูแลเรื่อง ค่าแรง สวัสดิการ นโยบายทางการเงิน มากกว่านั้น มีหน้าที่ในการวางแผนความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของพนักงาน

2) แผนกบัญชีและการเงิน 1 คน

ทำหน้าที่ปฏิบัติงานด้านบัญชีและการเงินให้เป็นไปตามแผนงบประมาณทางการเงินหรือนโยบายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) แผนกจัดซื้อ 1 คน

แผนกจัดซื้อต้องมีการเลือกผู้ผลิตหรือผู้จัดจำหน่ายที่มีคุณภาพมาตรฐาน เป็นที่น่าเชื่อถือและยอมรับ และต้องมีการเปรียบเทียบราคาจากหลายๆ บริษัท เพื่อให้ได้สินค้าที่มีคุณสมบัติและราคาถูกที่สุด มีระยะเวลาการจ่ายเงิน (Credit Term) ที่นาน เพื่อให้ธุรกิจมีความสามารถทำกำไรได้สูงที่สุด มากกว่านั้นแผนกจัดซื้อต้องมีการบริหารจัดการและการประสานงานที่ดีกับแผนกสินค้าคงคลัง เพื่อให้ไม่ให้เกิดสินค้าและวัตถุดิบขาด และสามารถจัดซื้อได้ตรงตามเวลาที่กำหนด

4) แผนกคลังสินค้า 1 คน

ทำหน้าที่ในการบริหารสินค้าคงคลังไม่ให้ของขาดหรือเกินกว่าที่กำหนด

5) แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม 2 คน

6) แผนก IT 1 คน

ทำหน้าที่ในการดูแลระบบการจัดการและระบบฐานข้อมูลของลูกค้า ตลอดจนส่งข้อมูลสถิติการซื้อสินค้าและการใช้บริการให้กับฝ่ายการตลาด

7) แผนกทำความสะอาด 2 คน

ทำหน้าที่ดูแลเรื่องความสะอาดต่างๆ ทั้งหมดในร้าน การเก็บโต๊ะ การฆ่าเชื้อตามมาตรฐานที่กำหนด การกำจัดกลิ่น การทิ้งขยะ

8) แผนก รปภ. 3 คน

ทำหน้าที่ดูแลความสงบเรียบร้อย บริการดูแลที่จอดรถ ตลอดจนดูแลเรื่องการจราจรในการเข้าออกของรถลูกค้า

ตารางที่ 7.1

แสดงเงินเดือนพนักงานในแต่ละตำแหน่ง

ตำแหน่ง	จำนวน	เงินเดือน	รวม
ผู้จัดการสาขา	1	50,000	50,000
พนักงานต้อนรับและบริการลูกค้า	1	15,000	15,000
พนักงานแคชเชียร์	1	12,000	12,000
สัตวแพทย์ตรวจสุขภาพสุนัขและให้คำปรึกษาเบื้องต้น	1	30,000	30,000
แผนกอาบน้ำตัดขน	6	14,000	84,000
แผนกสระว่ายน้ำ	1	12,000	12,000
แผนกสปา	1	12,000	12,000
แผนกคั่วกาแฟ	1	12,000	12,000
แผนกโรงเรียนฝึกสอน	2	18,000	36,000
แผนกรับฝากและโรงแรม	2	12,000	24,000
แผนกบริการรับส่ง	1	12,000	12,000
แผนกฌาปนกิจ	1	12,000	12,000
แผนกสินค้า Pet Shop	1	12,000	12,000
ฝ่ายการตลาด	1	20,000	20,000
แผนกทรัพยากรบุคคล	1	18,000	18,000
แผนกบัญชีและการเงิน	1	20,000	20,000
แผนกจัดซื้อ	1	18,000	18,000
แผนกคลังสินค้า	1	18,000	18,000
แผนกบริการอาหารว่างและเครื่องดื่ม	2	12,000	24,000
แผนก IT	1	18,000	18,000
แผนกทำความสะอาด	2	10,000	20,000
แผนก รปภ.	3	10,000	20,000
รวม	33		499,000

7.2 การฝึกอบรมพนักงาน

การฝึกอบรมพนักงานนั้นต้องทำอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพราะจะทำให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและพนักงานในด้านต่างๆ ดังนี้

1. สร้างกำลังใจและทัศนคติที่ดีในการทำงาน นอกจากการฝึกอบรมในแต่ละหลักสูตร จะสร้างความรู้ความชำนาญทางวิชาการแก่พนักงานแล้วยังสามารถช่วยให้พนักงานรู้สึกผ่อนคลาย จากภาวะตึงเครียดที่เกิดจากการทำงาน และยังสามารถเล็งเห็นว่าองค์กรนั้นมีความใส่ใจและพร้อม ส่งเสริมพนักงานให้มีความก้าวหน้าในอาชีพการงาน ซึ่งสามารถช่วยให้พนักงานมีกำลังใจที่จะทำงาน ให้ดีมีประสิทธิภาพเพื่อองค์กร

2. เพิ่มทักษะในหน้าที่การงาน หลังจากการฝึกอบรมทุกครั้งทุกองค์กรควรมีความ คาดหวังหรือเป้าหมายในการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาของพนักงานแต่ละคน หากการฝึกอบรมมี ประสิทธิภาพ สิ่งที่สามารถสะท้อนกลับมาคือ การที่พนักงานนำเคล็ดลับความรู้กลับมาใช้ในการ ทำงาน สามารถปฏิบัติงานด้วยทักษะที่เพิ่มขึ้นทั้งในด้านการแก้ปัญหา ความคิดสร้างสรรค์รวมถึง ความชำนาญในการปฏิบัติงาน

โดยทางร้านจะแบ่งการอบรมเป็น 2 ด้าน ดังนี้

1) ด้านสัตวแพทย์

เน้นการอบรมหลักสูตรการตรวจสุขภาพสำหรับสุนัข ที่มีความแม่นยำและถูกต้อง มากยิ่งขึ้น โดยการส่งไปอบรมในงานสัมมนาวิชาการ และการอบรมตามที่โรงพยาบาลและ มหาวิทยาลัยต่างๆ จัดขึ้น เพื่อมีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์กับทีมสัตวแพทย์

2) ด้านการบริการ

เน้นการอบรมทางด้านบุคลิกภาพ ทัศนคติ การบริการให้เกิดความประทับใจ และ พัฒนาทักษะเฉพาะทางในแต่ละสายอาชีพและแต่ละบริการ โดยพนักงานแต่ละคนต้องผ่านการอบรม ที่หลากหลาย เพื่อให้สามารถมีทักษะรอบด้าน และสามารถทำงานแทนกันได้ ซึ่งจะสามารถช่วยลด ปัญหาเมื่อมีพนักงานในบางตำแหน่งลาออก

7.3 การประเมินผล

การประเมินผลการทำงาน (Performance Appraisal) เป็นเครื่องมือพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญเช่นเดียวกับการศึกษาและการฝึกอบรม ในการบริหารงาน การประเมินผล การปฏิบัติงานมีวัตถุประสงค์มากกว่าเพื่อจ่าย ค่าตอบแทนแก่พนักงาน เพราะผลที่ได้จากแบบ ประเมินผลการทำงานมีคุณค่าต่อการพัฒนา งานและมีคุณค่าต่อการบริหารงานดังนี้

1. ไซเปนเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรของหน่วยงานอย่างเป็นธรรม
2. สร้างแรงจูงใจและใฝ่หารางวัลตอบแทนพนักงานที่มีผลงานได้มาตรฐานหรือสูงกว่ามาตรฐาน
3. รักษาความเป็นธรรมภายในทั้งในด้านการบริหารเงินเดือน ค่าตอบแทน และการบริหารงานบุคคล
4. ไซเปนเครื่องมือสอนงานและพัฒนาพนักงาน
5. ไซเปนเครื่องมือใฝ่หาพนักงานยึดถือระเบียบ ขอบังคับรวมกันอย่างเท่าเทียม
6. ใฝ่หาพนักงานไต่ถามถึงความรูความสามารถของตนเองในสายตาของผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้อง
8. ช่วยวิเคราะห์ปัญหาขององค์กรในด้านต่างๆ เช่น ปัญหาในการกำหนดความต้องการฝึกอบรม ความรอบรู้ (Knowledge) ความสามารถ (Ability) ทักษะ (Skills) ของพนักงานและลักษณะการวาง

7.4 การบริหารค่าตอบแทน (Compensation Management)

Riverside Dog Center ให้ความสำคัญกับการบริหารค่าตอบแทน เพราะเป็นหัวใจของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นองค์ประกอบที่ดึงดูด คนที่มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานให้ทำงานอย่างเต็มที่ และเต็มใจทำงาน ซึ่งระบบค่าตอบแทนต้องมีการปรับให้มีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพอยู่เสมอเพื่อความเติบโตขององค์กรในอนาคต ค่าตอบแทนที่ทางร้านให้กับพนักงานมี 2 ทาง ดังนี้

ตารางที่ 7.2

แสดงค่าแรงทางตรงและค่าแรงทางอ้อม

ทางตรง (Direct Pay)	ทางอ้อม (Indirect Pay)
เงินเดือน	ค่าประกันสุขภาพและชีวิต
ค่าล่วงเวลา (O.T.)	ค่ารักษาพยาบาล
ค่า Incentive	วันหยุดประจำปี
โบนัส	ลาพักร้อน, ลากิจ, ลาป่วย
	สวัสดิการ เงินช่วยเหลือ
	สิทธิประโยชน์จากประกันสังคม

บทที่ 8

แผนการเงิน

8.1 วัตถุประสงค์ของการวางแผนการเงิน

การวางแผนทางการเงินเป็นเครื่องมือที่ช่วยเตรียมความพร้อมและนำบริษัทไปสู่ความมั่นคงทางการเงิน เพื่อให้บริษัทสามารถตรวจสอบรายได้ ค่าใช้จ่าย และสถานะทางการเงิน ว่าสอดคล้องเป็นไปตามแผนการดำเนินงานที่ตั้งไว้หรือไม่ โดยต้องพิจารณาทั้งในด้านประมาณการการลงทุน การชำระคืนเจ้าหนี้ และการจ่ายผลตอบแทนแก่ผู้ถือหุ้น ประมาณการงบกำไรขาดทุน งบกระแสเงินสด ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะสามารถบ่งชี้ถึงสถานการณ์ของกิจการ อีกทั้งยังสามารถประเมินโอกาสและความเสี่ยงต่างๆ เพื่อบริหารจัดการให้เกิดเงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินธุรกิจที่มีประสิทธิภาพและมีเสถียรภาพในการดำเนินธุรกิจระยะยาวได้

8.2 เป้าหมายทางการเงิน

มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดของกิจการ (NPV) ของกิจการเป็นบวก ซึ่งแสดงถึงว่ากิจการให้ผลตอบแทนได้มากกว่าที่คาดหวังไว้

8.3 นโยบายทางการเงินและบัญชี

1. การรับรู้รายได้ คำนวณตามเกณฑ์คงค้าง (Accrual Basis)
2. ค่าเสื่อมราคาและรายจ่ายตัดบัญชี

บริษัทฯ ใช้วิธีการตัดค่าเสื่อมราคาของสินทรัพย์ถาวรโดยวิธีเส้นตรงตามอายุการใช้งานของสินทรัพย์ดังต่อไปนี้

- อาคาร อายุการใช้งาน 20 ปี
- เฟอร์นิเจอร์และอุปกรณ์ตกแต่งร้าน อายุการใช้งาน 5 ปี
- อุปกรณ์สำหรับใช้ให้บริการ อายุการใช้งาน 5 ปี
- อุปกรณ์สำนักงาน อายุการใช้งาน 5 ปี
- ยานพาหนะ อายุการใช้งาน 5 ปี

โดยบันทึกราคาทุนและหักด้วยค่าเสื่อมราคาสะสมของสินทรัพย์

3. วัตถุประสงค์ที่ใช้ในการให้บริการคิดตามราคาทุน (วิธีราคาเฉพาะเจาะจงเนื่องจากวัตถุประสงค์มีราคาแตกต่างกันมากในแต่ละรายการ) หรือมูลค่าสุทธิที่คาดว่าจะได้รับ แล้วแต่ราคาใดจะต่ำกว่า
4. วัตถุประสงค์ของใช้สิ้นเปลืองและอื่นๆ ตามราคาทุน (วิธีเฉลี่ยเนื่องจากจากรายการวัตถุประสงค์สิ้นเปลืองจะมีความแตกต่างกันไม่มาก) หรือมูลค่าสุทธิที่คาดว่าจะได้รับแล้วแต่ราคาใดจะต่ำกว่า
5. การจ่ายเงินปันผลจะจ่ายเท่ากับร้อยละ 20 ของกำไรสุทธิ เฉพาะในปีที่บริษัทมีกำไรสุทธิเป็นบวก

8.4 แหล่งที่มาของเงินทุนและโครงสร้างเงินทุน

เพื่อให้บริษัทรักษาระดับความเสี่ยงของกิจการไว้ไม่ให้สูงเกินไป จึงกำหนดเป้าหมายให้อัตราส่วนหนี้สินต่อของเจ้าของ (D/E) ไม่เกิน 1 เท่า โดยบริษัทได้ประมาณการเงินลงทุนเบื้องต้นในการเปิดกิจการ 36,000,000 บาท โดยแหล่งจัดหาเงินทุนเงินทุนมีทั้งส่วนของเจ้าหนี้และส่วนของเจ้าของ ดังนี้

8.4.1 แหล่งเงินทุนจากส่วนของเจ้าหนี้

บริษัทเลือกขอสินเชื่อจากธนาคารกรุงเทพฯ สำหรับการก่อสร้างและการตกแต่งอาคาร รวมถึงจัดหาอุปกรณ์สำนักงาน ในวงเงิน 14,000,000 บาท โดยมีระยะเวลากู้สูงสุดไม่เกิน 5 ปี โดยธนาคารคิดอัตราดอกเบี้ย MRR ต่อปี ตลอดอายุโครงการ ซึ่งขณะนี้เท่ากับร้อยละ 9.875 ตามประกาศธนาคาร มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 28 พฤศจิกายน พ.ศ. 2558 เป็นต้นมา $K_d = 9.875\%$

8.4.2 แหล่งเงินทุนจากส่วนของเจ้าของ

การจัดหาเงินทุนจะทำให้โดยออกหุ้นสามัญจำนวน 2,200,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท ให้ผู้จัดตั้งบริษัททั้ง 5 คน โดย นายภาสกร วรรณเวทย์ มี 500,000 หุ้น นายกมล ลิประเสริฐพันธุ์ มี 500,000 หุ้น และอีก 3 คน คือ นายเทพพิทักษ์ เจริญบุญชู นางเกษณี ทองแสง และนางศิริรัตน์ วงศ์สาม มีหุ้นคนละ 400,000 หุ้น

ต้นทุนทางการเงินในส่วนนี้คิดจากการประเมินต้นทุนจากเงินทุนของผู้ถือหุ้น หรือเรียกกันว่าการประเมินความคาดหวังอัตราผลตอบแทน (k_e) ตามที่บริษัทต้องการ เพราะธุรกิจให้บริการสุนัขแบบครบวงจรมีข้อจำกัดในการหาบริษัทเทียบเคียงที่มีลักษณะเดียวกันเปรียบเทียบ และหากค่า Beta ที่ได้ไม่ถูกต้อง อาจจะทำให้ค่า k_e คลาดเคลื่อนจากความเป็นจริงได้ โดยบริษัทได้ประเมินค่า k_e เท่ากับร้อยละ 20

8.4.3 ต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (Weighted Average Cost of Capital; WACC)

$$\begin{aligned} \text{WACC} &= [\text{Kd} \times (1 - \text{Tax Rate}) \times (\text{D}/\text{D} + \text{E})] + [\text{Ke} \times (\text{E}/\text{D} + \text{E})] \\ &= [9.875\% \times (1 - 0.2\%) \times (14,000,000/36,000,000)] + \\ &\quad [20\% \times (22,000,000/36,000,000)] \\ &= 15.29\% \end{aligned}$$

8.5 สมมติฐานการประมาณทางการเงิน

เพื่อแสดงให้เห็นถึงความเป็นไปได้ของแผนธุรกิจ บริษัทได้จัดทำประมาณการทางการเงินในช่วงระยะเวลา 5 ปีนับแต่เริ่มกิจการ คือ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2559 ถึง พ.ศ. 2563 โดยอาศัยสมมติฐานต่อไปนี้

8.5.1 สมมติฐานในการจัดทำแผนการเงิน

สมมติฐานที่ 1 บริษัทจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลประเภทบริษัทจำกัด คาดว่าใช้เวลาก่อสร้าง 18 เดือน และตกแต่ง 2 เดือน เริ่มเปิดดำเนินการในเดือน กันยายน 2560

สมมติฐานที่ 2 อัตราการเติบโตของรายได้จะมีการเติบโตจะคิดที่ร้อยละ 15 ต่อปี ในปี 2562-2563 ตามอัตราการเติบโตของธุรกิจสัตว์เลี้ยง

สมมติฐานที่ 3 อัตราการเติบโตของรายได้ตั้งแต่ปี 2564 จนถึงปีอนันต์ จะมีค่าคงที่ร้อยละ 10 ต่อปี เนื่องจากยึดหลัก Terminal Value และ Going Concern

สมมติฐานที่ 4 อัตราเงินเฟ้อเฉลี่ย อยู่ที่ร้อยละ 3 ณ ธันวาคม 2558 (ข้อมูลจากธนาคารแห่งประเทศไทย)

สมมติฐานที่ 5 กิจการรับชำระค่าบริการเป็นเงินสด

สมมติฐานที่ 6 กิจการได้รับเครดิตจากเจ้าหนี้ที่การค้าเป็นเวลา 60 วัน

สมมติฐานที่ 7 จ่ายเงินปันผลร้อยละ 20 ของกำไรสุทธิ เฉพาะในปีที่บริษัทมีกำไรสุทธิเป็นบวก

สมมติฐานที่ 8 ทำการประมาณการงบการเงินเพียง 5 ปี โดยตั้งแต่วันที่ 6 เป็นต้นไปคาดว่ากิจการจะมีอัตราเติบโตคงที่ร้อยละ 10

8.5.1.1 ประมาณการรายได้

เนื่องจากร้าน Riverside Dog Center ตั้งอยู่บนเขตราชวัชรบุรี และ มีพื้นที่ใกล้เคียงกับเขตอื่นๆ ในรัศมี 10 กิโลเมตร ได้แก่ เขตกรุงธนบุรี เขตจอมทอง เขตคลองสาน

และเขตบางขุนเทียน ดังนั้นการประเมินกลุ่มลูกค้าเป้าหมายจึงต้องประเมินทั้ง 5 เขต โดยอ้างอิงข้อมูลจากการสำรวจสุนัขที่มีเจ้าของในเขตกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2549 ดังรูปที่ 8.1 และตารางที่ 8.1



ภาพที่ 8.1 ภาพแสดงเขตต่างๆ ในกรุงเทพมหานคร

ตารางที่ 8.1

แสดงข้อมูลจากการสำรวจสุนัขที่มีเจ้าของในเขตกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2549

เขต	จำนวนคร้วเรือนทั้งหมด (คร้วเรือน)	จำนวนคร้วเรือนที่เลี้ยงสุนัข (คร้วเรือน)	ร้อยละ
ราษฎร์บูรณะ	28,639	4,282	15
ธนบุรี	36,436	5,494	15
จอมทอง	48,712	7,453	15
คลองสาน	27,132	4,985	18
บางขุนเทียน	40,717	6,637	16
รวม	181,636	28,851	

การประเมินกลุ่มเป้าหมายที่จะมาใช้บริการ จะไม่ประเมินครอบคลุมทุกพื้นที่ แต่จะประเมินตามระยะทางที่มีความเป็นไปได้ที่จะมาใช้บริการ ดังตารางที่ 8.2

ตารางที่ 8.2

แสดงจำนวนร้อยละของพื้นที่และจำนวนครัวเรือนของแต่ละเขตที่สามารถมาใช้บริการ ปี 2549

เขต	ร้อยละของพื้นที่	จำนวนครัวเรือนที่เลี้ยงสุนัข (ครัวเรือน)
ราษฎร์บูรณะ	100	4,282
ธนบุรี	80	4,395
จอมทอง	80	5,962
คลองสาน	60	2,991
บางขุนเทียน	50	3,319
รวม		20,949

พิงค์พรรณ เจริญผล (2556) ได้แบ่งประเภทของกลุ่มผู้เลี้ยงสัตว์เลี้ยง โดยพบว่าผู้เลี้ยงสุนัขที่เป็น Pet Owner มีจำนวนร้อยละ 18 Pet Lover มีจำนวนร้อยละ 60 และ Pet Crazy มีจำนวนร้อยละ 22 ซึ่งกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของร้านคือ ผู้เลี้ยงสุนัขที่เป็น Pet Crazy และ Pet Lover

เนื่องจากในเขตที่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายอาศัยอยู่จะไม่มีร้านให้บริการสัตว์เลี้ยงแบบครบวงจร แต่ก็มีร้านที่ให้บริการอาบน้ำตัดขนขนาดเล็กเป็นจำนวนมาก ดังนั้นในการประมาณการกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่จะมาใช้บริการที่ Riverside Dog Center จะคิดกลุ่มลูกค้าที่เป็น Pet Crazy เพียงร้อยละ 10 และกลุ่มลูกค้าที่เป็น Pet Lover เพียงร้อยละ 2 โดยในแต่ละครัวเรือนจะมีการเลี้ยงสุนัขเฉลี่ย 2 ตัวต่อครัวเรือน

จากข้อมูล Euromonitor ปี 2551 - 2557 พบว่าค่าเฉลี่ยจำนวนสุนัขที่เพิ่มขึ้น มีค่าเท่ากับร้อยละ 2.28 ดังนั้น ในระยะเวลาตั้งแต่ปี 2549 จนถึงปี 2558 จะมีอัตราการเพิ่มขึ้นของสุนัขทั้งหมดร้อยละ 21 จึงทำให้จำนวนสุนัขที่จะมาใช้บริการ ปี 2558 ประมาณ 2,020 ตัว และมีผู้เลี้ยงสุนัขมาใช้บริการทั้งหมด 1,010 คน

ตารางที่ 8.3

แสดงจำนวนสุนัขของแต่ละเขตที่จะสามารถมาใช้บริการ ปี 2549 และปี 2558

เขต	2549			2558
	Pet Crazy	Pet Lover	จำนวนสุนัข (ตัว)	จำนวนสุนัข (ตัว)
ราษฎร์บูรณะ	94	77	343	413
ธนบุรี	97	79	352	424
จอมทอง	131	107	477	575
คลองสาน	66	54	239	288
บางขุนเทียน	73	60	265	320
รวม	461	377	1,676	2,020

สำหรับรายได้ของร้านจะมาจาก 2 ส่วน คือ ดังนี้

(1) การให้บริการสุนัข

รายได้จากการให้บริการสุนัขจะคิดเป็นร้อยละ 80 ของรายได้ทั้งหมด โดยมีการใช้บริการเฉลี่ย 12 ครั้งต่อปีต่อตัว ด้วยค่าใช้จ่ายเฉลี่ย 400 บาทต่อตัวต่อครั้ง โดยอ้างอิงจากข้อมูลจากแบบสอบถามและการสัมภาษณ์เชิงลึก และจากข้อมูลแหล่งดังกล่าวพบว่าผู้เลี้ยงสุนัขส่วนใหญ่ยินยอมที่จะจ่ายเพิ่มมากขึ้นเล็กน้อย เพื่อแลกกับร้านที่มีบรรยากาศที่ดีกว่า ดังนั้นทางร้านจึงตั้งราคาสูงกว่าราคาเฉลี่ยประมาณร้อยละ 10 หรือเท่ากับ 450 บาทต่อตัวต่อครั้ง ดังนั้นจากจำนวนสุนัขที่ประมาณการไว้ 2,020 ตัว จะสามารถสร้างรายได้ให้แก่ร้านเป็นจำนวน 11,637,960 บาทต่อปี

(2) การจำหน่ายสินค้า

รายได้จากการจำหน่ายสินค้าจะกำหนดสมมติฐานว่าประมาณร้อยละ 20 ของรายได้ทั้งหมด โดยมีการใช้บริการเฉลี่ย 2 ครั้งต่อเดือนต่อคน ด้วยค่าใช้จ่ายเฉลี่ย 100 บาทต่อคนต่อครั้ง ดังนั้นจากจำนวนผู้เลี้ยงสุนัขที่ประมาณการว่าจะมาใช้บริการ 1,010 คน จะสามารถสร้างรายได้ให้แก่ร้านเป็นจำนวน 606,144 บาทต่อปี

8.5.1.2 การประมาณค่าใช้จ่ายในการบริการ

การประมาณการต้นทุนในการให้บริการ จะแบ่งเป็น 2 ส่วน ดังนี้

(1) การให้บริการสุนัข

ค่าใช้จ่ายจากการให้บริการสุนัขจะคิดเป็นร้อยละ 20 ของรายได้ และจะมีการปรับราคาต้นทุนขึ้นร้อยละ 3 ตามอัตราเงินเฟ้อ

(2) การจำหน่ายสินค้า

ค่าให้จ่ายสำหรับการจำหน่ายสินค้าจะคิดเป็นร้อยละ 70 ของรายได้ และจะมีการปรับราคาต้นทุนขึ้นร้อยละ 3 ตามอัตราเงินเฟ้อเช่นเดียวกัน โดยมีค่าใช้จ่ายสำหรับวัสดุและอุปกรณ์ ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 8.4

แสดงสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน

ลำดับที่	รายการ	บาท
1	ค่าก่อสร้างอาคาร งานระบบไฟฟ้าและระบบปรับอากาศ รวมค่าตกแต่ง	14,140,000
2	รถ Taxi สำหรับให้บริการสุนัข	650,000
3	บริการอาบน้ำตัดขนเคลื่อนที่	
	3.1 รถอาบน้ำตัดขนเคลื่อนที่	440,000
	3.2 อ่างอาบน้ำเล็ก	20,000
	3.3 โต๊ะตัดขนเล็ก	6,500
	3.4 ไตรเป่าไล่น้ำ Tornado	3,200
	3.5 ปัดตาเลียนตัดขน Andis	4,500
	3.6 ปัดตาเลียนโกเท้า Andis	2,500
	3.7 ชุดใบมีดปัดตาเลียน Andis 3 3/4, 5, 7, 20	5,500
	3.8 ใบมีดปัดตาเลียน Andis เบอร์ 10	1,190
	3.9 ใบมีดปัดตาเลียน Andis เบอร์ 15	990
	3.10 กรรไกรตรง Heritage 8.5 นิ้ว	2,200
	3.11 กรรไกรโค้ง Heritage 8.5 นิ้ว	2,200
	3.12 กรรไกรตรง Dubi duck 8.25 นิ้ว	1,400
	3.13 กรรไกรโค้ง Dubi duck 8.25 นิ้ว	1,400
	3.14 ชุดคลุมอาบน้ำ + ตัดขน	350
	3.15 กรงเล็กพับได้ 50x62x60 cm.	800
	3.16 กรงใหญ่พับได้ 94x56x65 cm.	1,000

ตารางที่ 8.4

แสดงสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน (ต่อ)

ลำดับที่	รายการ	บาท
4	อุปกรณ์สำหรับบริการตรวจสอบสุขภาพสุนัขเบื้องต้น	
	4.1 โต๊ะตรวจ	4,900
	4.2 เครื่องวัดสัญญาณชีพ	200,000
	4.3 เครื่องชั่งน้ำหนัก	12,000
5	อุปกรณ์สำหรับบริการอาบน้ำตัดขนสุนัข	14,500
	5.1 อ่างอาบน้ำเล็ก	20,000
	5.2 อ่างอาบน้ำใหญ่	25,000
	5.3 โต๊ะตัดขนเล็ก	6,500
	5.4 โต๊ะตัดขนใหญ่	8,500
	5.5 ไตรเป่าไล่น้ำ Tornado	3,200
	5.6 ปัดตาเลื่อนตัดขน Andis	4,500
	5.7 ปัดตาเลื่อนโกะเท้า Andis	2,500
	5.8 ชุดใบมีดปัดตาเลื่อน Andis 3 3/4, 5, 7, 20	5,500
	5.9 ใบมีดปัดตาเลื่อน Andis เบอร์ 10	1,190
	5.10 ใบมีดปัดตาเลื่อน Andis เบอร์ 15	990
	5.11 กรรไกรตรง Heritage 8.5 นิ้ว	2,200
	5.12 กรรไกรโค้ง Heritage 8.5 นิ้ว	2,200
	5.13 กรรไกรตรง Dubi duck 8.25 นิ้ว	1,400
	5.14 กรรไกรโค้ง Dubi duck 8.25 นิ้ว	1,400
	5.15 ชุดคลุมอาบน้ำ + ตัดขน	350
	5.16 กรงเล็กพับได้ 50x62x60 cm.	800
	5.17 กรงใหญ่พับได้ 94x56x65 cm.	1,000
6	อุปกรณ์สำหรับบริการหมาปนก	
	6.1 ตู้แช่ Panasonic SF-PC997	14,500
7	อุปกรณ์สำหรับบริการหมาปนก	30,000

ตารางที่ 8.4

แสดงสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน (ต่อ)

ลำดับที่	รายการ	บาท
8	อุปกรณ์สำหรับบริการสระว่ายน้ำ	
	8.1 เครื่องกรอง	300,000
9	บริการสนามหญ้า	20,000
10	อุปกรณ์ใช้สำหรับบริการฝึกสอน	30,000
11	อุปกรณ์และเฟอร์นิเจอร์ในบริการคาเฟ่	200,000
12	บริการรับฝากและบริการโรงแรมที่พัก	250,000
13	Pet Shop	150,000
14	เฟอร์นิเจอร์และอุปกรณ์สำนักงาน	
	14.1 เฟอร์นิเจอร์	300,000
	14.2 เครื่องปริ้น	10,000
	14.3 โทรศัพท์	39,000
	14.4 โทรสาร	9,000
	รวม	17,256,360

8.5.1.3 ประมาณค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานและค่าใช้จ่ายในการส่งเสริม

การขายและการตลาด

ตารางที่ 8.5

แสดงค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน

ลำดับที่	รายการ	บาทต่อปี / ร้อยละต่อปี	หมายเหตุ
1	ค่าเช่าที่ดิน	1,440,000	ปรับขึ้นร้อยละ 3 ต่อปี
2	เงินเดือนพนักงาน	499,000	ปรับขึ้นร้อยละ 5 ต่อปี
3	ค่าคอมมิชชั่น	ร้อยละ 3 ของยอดขาย	
4	โบนัส	ร้อยละ 8	
5	ประกันสังคม	297,000	คิดเฉลี่ยที่ 9,000 บาท/คน/ปี

ตารางที่ 8.5

แสดงค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (ต่อ)

ลำดับที่	รายการ	บาทต่อปี / ร้อยละต่อปี	หมายเหตุ
6	ค่าซ่อมบำรุง	ร้อยละ 5 ของสินทรัพย์ ไม่หมุนเวียน	
7	ค่าใช้จ่ายในการตลาด	295,000	ปรับขึ้นร้อยละ 2 ต่อปี
8	ค่าตรวจบัญชี	24,000	
9	ค่าสาธารณูปโภค	360,000	ปรับขึ้นตามยอดขาย
10	ค่าโทรศัพท์	60,000	ปรับขึ้นตามยอดขาย

8.5.1.4 ประมาณการสินค้าคงเหลือ

สินค้าคงเหลือ ประกอบด้วย วัสดุสิ้นเปลืองต่างๆ ที่ใช้สำหรับบริหาร ให้บริการสุนัขและสินค้า Pet Shop โดยบริษัทกำหนดให้มีมูลค่าไม่เกินต้นทุนของสินค้าที่ซื้อมาใน 1 เดือน

8.5.1.5 สมมติฐานอื่นๆ ที่ใช้ในการวิเคราะห์

ใน 20 เดือนแรก บริษัทยังจะไม่มีรายได้ เนื่องจากต้องใช้นระยะเวลาในการก่อสร้าง 18 เดือน และการตกแต่งร้านอีก 2 เดือน

8.5.2 ประมาณการงบการเงิน ระยะเวลา 5 ปี

ภายใต้สมมติฐานทางการเงินข้างต้น บริษัทได้จัดทำประมาณการงบการเงินเพื่อ ประกอบการวิเคราะห์โครงการไว้ ดังนี้

ตารางที่ 8.6

ประมาณงบกำไรขาดทุน (บาท)

	2559	2560	2561	2562	2563
รายได้		4,081,367.89	13,468,514.05	15,488,791.16	17,812,109.83
ต้นทุนขาย		917,297.54	3,027,081.87	3,117,894.33	3,211,431.16
กำไรขั้นต้น	-	3,164,070.36	10,441,432.18	12,370,896.83	14,600,678.67
ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	2,004,000.00	4,643,514.64	10,701,481.02	11,308,465.53	11,964,888.79
กำไรจากการดำเนินงาน	(2,004,000.00)	(1,479,444.28)	(260,048.84)	1,062,431.30	2,635,789.88
ค่าเสื่อมอาคาร	707,000.00	707,000.00	707,000.00	707,000.00	707,000.00
ค่าเสื่อมราคารถ Taxi ให้บริการสุนัข	-	130,000.00	130,000.00	130,000.00	130,000.00
ค่าเสื่อมราคารถให้บริการอาบน้ำตัดขนเคลื่อนที่	-	88,000.00	88,000.00	88,000.00	88,000.00
ค่าเสื่อมราคาเครื่องใช้และอุปกรณ์สำนักงาน	-	134,800.00	134,800.00	134,800.00	134,800.00
ค่าเสื่อมอุปกรณ์	-	270,472.00	270,472.00	270,472.00	270,472.00
รวมค่าเสื่อม	707,000.00	1,330,272.00	1,330,272.00	1,330,272.00	1,330,272.00
กำไรก่อนดอกเบี้ยจ่ายและภาษี (EBIT)	(2,711,000.00)	(2,809,716.28)	(1,590,320.84)	(267,840.70)	1,305,517.88
ดอกเบี้ยจ่าย	1,382,500.00	1,106,000.00	829,500.00	553,000.00	276,500.00
กำไรก่อนภาษี (EBT)	(4,093,500.00)	(3,915,716.28)	(2,419,820.84)	(820,840.70)	1,029,017.88
ภาษีเงินได้	-	-	-	-	205,803.58
กำไรสุทธิ	(4,093,500.00)	(3,915,716.28)	(2,419,820.84)	(820,840.70)	823,214.31
เงินปันผลจ่าย (20%)	-	-	-	-	164,642.86
กำไรสุทธิคงเหลือ	(4,093,500.00)	(3,915,716.28)	(2,419,820.84)	(820,840.70)	658,571.44

ตารางที่ 8.7

ประมาณงบแสดงฐานะทางการเงิน (บาท)

	เงินลงทุน	2559	25560	2561	2562	2563
สินทรัพย์						
เงินสด/เงินฝากธนาคาร	18,743,640.00	15,673,500.00	7,423,952.54	3,541,971.41	1,259,197.44	423,955.15
สินค้าคงคลัง	-	-	252,256.82	259,824.53	267,619.26	307,762.15
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	18,743,640.00	15,673,500.00	7,676,209.37	3,801,795.93	1,526,816.70	731,717.30
ค่าก่อสร้างอาคาร รวมค่าตกแต่ง	14,140,000.00	13,433,000.00	12,726,000.00	12,019,000.00	11,312,000.00	10,605,000.00
รถ Taxi ให้บริการศูนย์	650,000.00	-	520,000.00	390,000.00	260,000.00	130,000.00
รถให้บริการอาบน้ำตัดขนเคลื่อนที่	440,000.00	-	352,000.00	264,000.00	176,000.00	88,000.00
เครื่องใช้และอุปกรณ์สำนักงาน	674,000.00	-	539,200.00	404,400.00	269,600.00	134,800.00
ค่าอุปกรณ์	1,352,360.00	-	1,081,888.00	811,416.00	540,944.00	270,472.00
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	17,256,360.00	13,433,000.00	15,219,088.00	13,888,816.00	12,558,544.00	11,228,272.00
รวมสินทรัพย์	36,000,000.00	29,106,500.00	22,895,297.37	17,690,611.93	14,085,360.70	11,959,989.30
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น						
หนี้สิน						
เจ้าหนี้การค้า	-	-	504,513.65	519,649.05	535,238.53	551,295.68
เงินกู้ยืมระยะสั้น	-	-	-	-	-	-
รวมหนี้สินหมุนเวียน	-	-	504,513.65	519,649.05	535,238.53	551,295.68
เงินกู้ยืมระยะยาว	14,000,000.00	11,200,000.00	8,400,000.00	5,600,000.00	2,800,000.00	-
รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน	14,000,000.00	11,200,000.00	8,400,000.00	5,600,000.00	2,800,000.00	-
รวมหนี้สิน	14,000,000.00	11,200,000.00	8,904,513.65	6,119,649.05	3,335,238.53	551,295.68
ส่วนของผู้ถือหุ้น						
ทุนจดทะเบียน	22,000,000.00	22,000,000.00	22,000,000.00	22,000,000.00	22,000,000.00	22,000,000.00
กำไรสะสม	-	(4,093,500.00)	(8,009,216.28)	(10,429,037.12)	(11,249,877.83)	(10,591,306.38)
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	22,000,000.00	17,906,500.00	13,990,783.72	11,570,962.88	10,750,122.17	11,408,693.62
หนี้สิน+ส่วนของผู้ถือหุ้น	36,000,000.00	29,106,500.00	22,895,297.37	17,690,611.93	14,085,360.70	11,959,989.30

ตารางที่ 8.8

ประมาณการงบกระแสเงินสด (บาท)

	เงินลงทุน	2559	2560	2561	2562	2563
EBIT (Operating Profit)	-	(2,711,000.00)	(2,809,716.28)	(1,590,320.84)	(267,840.70)	1,305,517.88
Taxes on EBIT (-)	-	-	-	-	-	261,103.58
NOPAT (Net Operating Profit After Taxes)	-	(2,711,000.00)	(2,809,716.28)	(1,590,320.84)	(267,840.70)	1,044,414.31
Add Depreciation (+)		707,000.00	1,330,272.00	1,330,272.00	1,330,272.00	1,330,272.00
+/- Change in Net Working Capital	-	(1,023,360.00)	4,586,088.00	1,469,728.00	1,469,728.00	1,634,370.86
Free Cash Flow	-	(3,027,360.00)	3,106,643.72	1,209,679.16	2,532,159.30	4,009,057.17
Investment	(22,000,000.00)					
Dividene						164,642.86
Terminal Value						83,294,157.29
Summary	(22,000,000.00)	(3,027,360.00)	3,106,643.72	1,209,679.16	2,532,159.30	87,467,857.31

ตารางที่ 8.9

มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) ผลตอบแทนการลงทุน (IRR) และระยะเวลาคืนทุน (PB)

มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV)	22,868,181.80	บาท
ผลตอบแทนการลงทุน (IRR)	32.79	ร้อยละ
ระยะเวลาคืนทุน (PB)	7.79	ปี

8.6 การวิเคราะห์งบการเงิน

การวิเคราะห์งบการเงิน เป็นการใช้เครื่องมือต่างๆ มาประเมินผลการดำเนินงานของบริษัท โดยพิจารณาจากงบการเงิน ให้ทราบถึงฐานะและความมั่นคงของบริษัท ดังต่อไปนี้

8.6.1 งบกำไรขาดทุน

จากงบกำไรขาดทุนจะเห็นได้ว่าในปี 2560 บริษัทยังไม่สามารถสร้างรายได้ และในปี 2561 จะมีรายได้เข้ามาเพียงบางส่วน เนื่องจากต้องใช้ระยะเวลาในการก่อสร้างอาคาร 18 เดือน และการตกแต่งร้าน 2 เดือน ซึ่งจะสามารถเปิดให้บริการได้ในช่วงเดือนกันยายน 2560 จึงทำให้ในช่วงเดือนกันยายน 2560 ถึงเดือนธันวาคม 2561 ยังไม่มีอัตราการเติบโตของรายได้ เพราะยังในช่วงที่ทางบริษัทกำลังประชาสัมพันธ์ให้ลูกค้าได้รู้จักและลองใช้บริการ และตั้งแต่ปี 2562-2563 แบรินด์ Riverside Dog Center เป็นที่รู้จักของลูกค้ามากขึ้น จึงได้กำหนดอัตราการเติบโตของรายได้ อยู่ที่ร้อยละ 15 ตามอัตราการเติบโตเฉลี่ยของตลาดธุรกิจสัตว์เลี้ยง และตั้งแต่ปี 2564 เป็นต้นไป ได้กำหนดอัตราการเติบโตของรายได้เท่ากับคงที่ร้อยละ 10 เนื่องจากไม่สามารถประเมินสถานะเศรษฐกิจในอนาคตและภาวะการแข่งขันที่อาจรุนแรงมากยิ่งขึ้น

อย่างไรก็ตาม ได้กำหนดอัตราการเติบโตของต้นทุนตามอัตราเงินเฟ้อร้อยละ 3 ต่อปี ส่วนค่าใช้จ่ายการดำเนินงาน บริษัทได้กำหนดอัตราการเพิ่มหรือลดลงขึ้นอยู่กับประเภทของค่าใช้จ่าย ดังแสดงที่ตาราง 8.5 อีกทั้งสภาพคล่องทางการเงินที่ดีของบริษัท จึงสามารถชำระเงินกู้ยืมระยะยาวได้ทุกปี ส่งผลให้เงินต้นและดอกเบี้ยลดลงไปด้วย เห็นได้จากกำไรสุทธิที่มีการเพิ่มอย่างต่อเนื่องในทุกๆ ปี

8.6.2 งบแสดงฐานะทางการเงิน

จากงบแสดงฐานะทางการเงิน สามารถวิเคราะห์ได้ว่า สินทรัพย์หมุนเวียนมีแนวโน้มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งต่างกับหนี้สินหมุนเวียนที่มีค่าค่อนข้างคงที่ เนื่องจากบริษัทมีอัตราการเติบโตของรายได้เพิ่มขึ้นในทุกๆ ปี ซึ่งสามารถดูได้จากอัตราส่วนหนี้สินต่อเจ้าของ (D/E) ที่มีปริมาณ

ลดลงอย่างต่อเนื่อง ทำให้บริษัทมีสภาพคล่องทางการเงินที่จะสามารถไปชำระหนี้สินหมุนเวียนได้ อีกทั้งยังมีความสามารถในการชำระหนี้ระยะยาวได้ตามกำหนด ทำให้บริษัทมีความน่าเชื่อถือและส่งผลดีในการกู้ยืมเงินในอนาคตกับสถาบันการเงินต่างๆ

8.6.3 งบกระแสเงินสด

จากงบกระแสเงินสด สามารถวิเคราะห์ได้ว่า กำไรสุทธิที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง และการไม่นำเงินสดไปลงทุนเพิ่ม ประกอบกับการชำระหนี้กู้ยืมจากธนาคารที่ลดลง จึงทำให้บริษัทมีกระแสเงินสดดำเนินงานเพิ่มขึ้นในทุกๆ ปี

8.7 การวิเคราะห์ผลตอบแทนจากการลงทุน

การตัดสินใจลงทุนจะต้องพิจารณาอย่างรอบคอบถึงผลตอบแทนที่จะได้รับ เพราะหากไม่พิจารณาให้ดีแล้ว อาจเสี่ยงต่อการขาดทุนของบริษัทได้ ดังนั้นเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดจึงต้องวิเคราะห์การลงทุนด้วยเครื่องมือทางการเงินดังต่อไปนี้

8.7.1 มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) และอัตราผลตอบแทนจากการลงทุน (IRR)

การวิเคราะห์ผลตอบแทนจากการลงทุนคำนวณจากกระแสเงินสดส่วนที่ปราศจากภาระผูกพัน (Free Cash Flow; FCF) พิจารณาจากมูลค่าปัจจุบันสุทธิของกระแสเงินสด (Net Present Value; NPV) โดยใช้อัตราเท่ากับต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (Weighted Average Cost of Capital; WACC) คือร้อยละ 15.29 รวมมูลค่าสุดท้าย (Terminal Value) สามารถวิเคราะห์ได้ว่าเงินลงทุนเริ่มแรก 36,000,000 บาท กิจกรรมมีมูลค่าปัจจุบันสุทธิของกระแสเงินสดในอนาคตของการลงทุน (NPV) เท่ากับ 22,868,181.80 บาท อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน (Internal Rate of Return; IRR) เท่ากับร้อยละ 32.79 สรุปได้ว่าธุรกิจนี้เหมาะแก่การลงทุน เพราะมีมูลค่าปัจจุบันสุทธิเป็นบวกและอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนที่อยู่ในระดับค่อนข้างสูง

8.7.2 ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)

ระยะเวลาในการคืนทุนเท่ากับ 7.79 ปี ถือได้ว่าอยู่ระดับค่อนข้างนาน เพราะจะต้องใช้เงินลงทุนที่ค่อนข้างสูงในการก่อสร้างอาคาร รวมถึงค่าเช่าที่ดินที่อยู่ติดริมแม่น้ำเจ้าพระยา

จากเครื่องมือทางการเงินทั้งหมดที่กล่าวมา สรุปได้ว่าธุรกิจให้บริการสุนัขแบบครบวงจร น่าสนใจในการลงทุนถึงแม้จะมีระยะเวลาคืนทุนที่ค่อนข้างนาน แต่ด้วยธุรกิจมีกระแสเงินสดสุทธิเป็นบวก อัตราผลตอบแทนอยู่ในระดับสูง และมีมูลค่าธุรกิจในปีอนันต์ (Terminal Value) อยู่ในระดับที่สูงมาก

8.8 การวิเคราะห์ความไวต่อการเปลี่ยนแปลง (Sensitive Analysis)

ต้นทุนขาย ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานและส่งเสริมการตลาดและยอดขาย เป็นปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ ดังนั้นธุรกิจควรคำนึงถึงความไวต่อการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยดังกล่าวทั้งในแง่บวกและแง่ลบด้วย

8.8.1 ต้นทุนขาย (Cost of Goods Sold)

สินค้า Pet Shop และสินค้าสิ้นเปลืองสำหรับนำมาให้บริการ เช่น แชมพู ฯลฯ บริษัทต้องสั่งซื้อจากผู้ผลิต ดังนั้นสินค้าจะมีการเปลี่ยนแปลงราคาตามราคาและเงื่อนไขของผู้ผลิต

8.8.2 ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานและส่งเสริมการตลาด (Selling, General & Administrative Expense; SG&A)

ปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานและส่งเสริมการตลาด เช่น สถานะเศรษฐกิจ นโยบายของรัฐบาลเกี่ยวกับค่าแรง รวมไปถึงปัญหาทางการเมือง ล้วนส่งผลกระทบต่อค่าใช้จ่ายดังกล่าวทั้งสิ้น จึงทำให้ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานมีค่าที่ไม่คงที่

8.8.3 ยอดขาย (Sale)

ธุรกิจให้บริการสุนัขครบวงจร จะมีรายได้หลักจากการให้บริการ ซึ่งจะเพิ่มลดขึ้นอยู่กับจำนวนของลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ รวมถึงการแข่งขันในเรื่องราคา ดังนั้นธุรกิจจะเป็นที่สนใจของกลุ่มเป้าหมายจึงต้องมีคุณภาพของสินค้าและบริการที่ดีและมีราคาที่เหมาะสมตามคุณภาพ โดยนำทั้ง 3 ปัจจัยมาวิเคราะห์ความไวต่อการเปลี่ยนแปลง โดยมีสมมติ ดังต่อไปนี้

- 1) ต้นทุนขายเพิ่มขึ้นร้อยละ 1
- 2) ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานเพิ่มขึ้นร้อยละ 1
- 3) ยอดขายเติบโตลดลงร้อยละ 1

โดยแต่ละปัจจัยมีการส่งผลกระทบต่อมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) ดังตารางที่ 8.10

ตารางที่ 8.10

แสดงปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อความไวในการเปลี่ยนแปลง

เงื่อนไข	NPV (บาท)	เปลี่ยนแปลง (บาท)	ร้อยละ
สถานะปกติ	22,868,181.80	0.00	0.00
ต้นทุนขายเพิ่มขึ้นร้อยละ 1	22,227,238.22	-640,943.58	(2.80)
ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานเพิ่มขึ้นร้อยละ 1	20,440,181.45	-2,428,000.35	(10.62)
ยอดขายเติบโตลดลงร้อยละ 1	19,499,534.21	-3,368,647.59	(14.73)

สรุปได้ว่ายอดขายมีความไวต่อการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด รองลงมา คือ ใช้จ่ายในการดำเนินงาน ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงน้อยที่สุด คือ ต้นทุนขาย ดังนั้น บริษัทต้องให้ความสำคัญกับยอดขายมากที่สุด

8.9 การวิเคราะห์สถานการณ์ (Scenario Analysis)

นอกจากจะวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจแล้ว ยังต้องพิจารณาถึงสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตด้วย เพื่อช่วยในการตัดสินใจในการลงทุนที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ดังนั้นจึงมีการจำลองสถานการณ์ 3 กรณี ดังนี้

8.9.1 กรณีสถานการณ์ปกติ (Base Case)

กำหนดให้สมมติฐานทั้งหมดคงเดิมตามที่ได้วิเคราะห์ไว้

8.9.2 กรณีสถานการณ์ดีเยี่ยม (Best Case)

สมมติให้กลุ่มลูกค้าที่เป็น Pet Crazy เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 20 และกลุ่มลูกค้าที่เป็น Pet Lover เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 5

8.9.3 กรณีสถานการณ์เลวร้าย (Worst Case)

สมมติให้กลุ่มลูกค้าที่เป็น Pet Crazy ลดลงเหลือเพียงร้อยละ 5 และกลุ่มลูกค้าที่เป็น Pet Lover ลดลงเหลือเพียงร้อยละ 1

ตารางที่ 8.11

ประมาณงบกำไรขาดทุน กรณีสถานการณ์ดีเยี่ยม (บาท)

	2559	25560	2561	2562	2563
รายได้		6,428,154.43	21,212,909.63	24,394,846.07	28,054,072.98
ต้นทุนขาย		1,444,743.62	4,767,653.95	4,910,683.56	5,058,004.07
กำไรขั้นต้น	-	4,983,410.81	16,445,255.68	19,484,162.51	22,996,068.91
ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	2,004,000.00	4,713,918.23	10,933,812.89	11,575,647.18	12,272,147.69
กำไรจากการดำเนินงาน	(2,004,000.00)	269,492.58	5,511,442.79	7,908,515.33	10,723,921.22
ค่าเสื่อมอาคาร	707,000.00	707,000.00	707,000.00	707,000.00	707,000.00
ค่าเสื่อมราคารถ Taxi ให้บริการศูนย์	-	130,000.00	130,000.00	130,000.00	130,000.00
ค่าเสื่อมราคารถให้บริการขนาน้ำตัดขนเคลื่อนที่	-	88,000.00	88,000.00	88,000.00	88,000.00
ค่าเสื่อมราคาเครื่องใช้และอุปกรณ์สำนักงาน	-	134,800.00	134,800.00	134,800.00	134,800.00
ค่าเสื่อมอุปกรณ์	-	270,472.00	270,472.00	270,472.00	270,472.00
รวมค่าเสื่อม	707,000.00	1,330,272.00	1,330,272.00	1,330,272.00	1,330,272.00
กำไรก่อนดอกเบี้ยจ่ายและภาษี (EBIT)	(2,711,000.00)	(1,060,779.42)	4,181,170.79	6,578,243.33	9,393,649.22
ดอกเบี้ยจ่าย	1,382,500.00	1,106,000.00	829,500.00	553,000.00	276,500.00
กำไรก่อนภาษี (EBT)	(4,093,500.00)	(2,166,779.42)	3,351,670.79	6,025,243.33	9,117,149.22
ภาษีเงินได้	-	-	670,334.16	1,205,048.67	1,823,429.84
กำไรสุทธิ	(4,093,500.00)	(2,166,779.42)	2,681,336.63	4,820,194.66	7,293,719.38
เงินปันผลจ่าย (20%)	-	-	536,267.33	964,038.93	1,458,743.88
กำไรสุทธิคงเหลือ	(4,093,500.00)	(2,166,779.42)	2,145,069.31	3,856,155.73	5,834,975.50

ตารางที่ 8.12

ประมาณงบแสดงสถานะทางการเงิน กรณีสถานการณ์ดีเยี่ยม (บาท)

	เงินลงทุน	2559	2560	2561	2562	2563
สินทรัพย์						
เงินสด/เงินฝากธนาคาร	18,743,640.00	15,673,500.00	9,317,937.08	10,005,197.52	12,403,901.96	16,731,214.43
สินค้าคงคลัง	-	-	397,304.50	409,223.63	421,500.34	484,725.39
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	18,743,640.00	15,673,500.00	9,715,241.57	10,414,421.15	12,825,402.30	17,215,939.82
ค่าก่อสร้างอาคาร รวมค่าตกแต่ง	14,140,000.00	13,433,000.00	12,726,000.00	12,019,000.00	11,312,000.00	10,605,000.00
รถ Taxi ให้บริการสุนัข	650,000.00	-	520,000.00	390,000.00	260,000.00	130,000.00
รถให้บริการอาบน้ำตัดขนเคลื่อนที่	440,000.00	-	352,000.00	264,000.00	176,000.00	88,000.00
เครื่องใช้และอุปกรณ์สำนักงาน	674,000.00	-	539,200.00	404,400.00	269,600.00	134,800.00
ค่าอุปกรณ์	1,352,360.00	-	1,081,888.00	811,416.00	540,944.00	270,472.00
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	17,256,360.00	13,433,000.00	15,219,088.00	13,888,816.00	12,558,544.00	11,228,272.00
รวมสินทรัพย์	36,000,000.00	29,106,500.00	24,934,329.57	24,303,237.15	25,383,946.30	28,444,211.82
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น						
หนี้สิน						
เจ้าหนี้การค้า	-	-	794,608.99	818,447.26	843,000.68	868,290.70
เงินกู้ยืมระยะสั้น	-	-	-	-	-	-
รวมหนี้สินหมุนเวียน	-	-	794,608.99	818,447.26	843,000.68	868,290.70
เงินกู้ยืมระยะยาว	14,000,000.00	11,200,000.00	8,400,000.00	5,600,000.00	2,800,000.00	-
รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน	14,000,000.00	11,200,000.00	8,400,000.00	5,600,000.00	2,800,000.00	-
รวมหนี้สิน	14,000,000.00	11,200,000.00	9,194,608.99	6,418,447.26	3,643,000.68	868,290.70
ส่วนของผู้ถือหุ้น						
ทุนจดทะเบียน	22,000,000.00	22,000,000.00	22,000,000.00	22,000,000.00	22,000,000.00	22,000,000.00
กำไรสะสม	-	(4,093,500.00)	(6,260,279.42)	(4,115,210.11)	(259,054.38)	5,575,921.12
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	22,000,000.00	17,906,500.00	15,739,720.58	17,884,789.89	21,740,945.62	27,575,921.12
หนี้สิน+ส่วนของผู้ถือหุ้น	36,000,000.00	29,106,500.00	24,934,329.57	24,303,237.15	25,383,946.30	28,444,211.82

ตารางที่ 8.13

ประมาณการงบกระแสเงินสด กรณีสถานการณ์ที่เยี่ยม (บาท)

	เงินลงทุน	2559	2560	2561	2562	2563
EBIT (Operating Profit)	-	(2,711,000.00)	(1,060,779.42)	4,181,170.79	6,578,243.33	9,393,649.22
Taxes on EBIT (-)	-	-	-	836,234.16	1,315,648.67	1,878,729.84
NOPAT (Net Operating Profit After Taxes)	-	(2,711,000.00)	(1,060,779.42)	3,344,936.63	5,262,594.66	7,514,919.38
Add Depreciation (+)		707,000.00	1,330,272.00	1,330,272.00	1,330,272.00	1,330,272.00
+/- Change in Net Working Capital	-	(1,023,360.00)	4,586,088.00	2,005,995.33	2,433,766.93	2,928,471.88
Free Cash Flow	-	(3,027,360.00)	4,855,580.58	6,681,203.96	9,026,633.59	11,773,663.26
Investment	(22,000,000.00)					
Dividene				536,267.33	964,038.93	1,458,743.88
Terminal Value						244,615,459.04
Summary	(22,000,000.00)	(3,027,360.00)	4,855,580.58	7,217,471.29	9,990,672.53	257,847,866.18

ตารางที่ 8.14

มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) ผลตอบแทนการลงทุน (IRR) และระยะเวลาคืนทุน (PB) สถานการณ์ดีเยี่ยม

มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV)	115,957,767.73	บาท
อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน (IRR)	67.94	ร้อยละ
ระยะเวลาคืนทุน (PB)	4.22	ปี

8.9.2.1 งบกำไรขาดทุนสถานการณ์ดีเยี่ยม (Best Case)

หากมีกลุ่มลูกค้าที่เป็น Pet Crazy และ Pet Lover มาใช้บริการมากกว่าที่ประมาณการในสถานการณ์ปกติจากร้อยละ 10 เป็นร้อยละ 20 และจากร้อยละ 3 เป็นร้อยละ 5 ตามลำดับ จะทำให้ธุรกิจมีกำไรสูงขึ้นและสามารถปันผลให้ผู้ถือหุ้นได้ตั้งแต่ปีแรกหลังจากเปิดให้บริการ

8.9.2.2 งบแสดงฐานะทางการเงิน

จากงบแสดงฐานะทางการเงิน สามารถวิเคราะห์ได้ว่า รายได้ที่สูงมากขึ้นกว่ากรณีปกติ จะทำให้สินทรัพย์หมุนเวียนมีแนวโน้มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องมากยิ่งขึ้น และหนี้สินหมุนเวียนยังมีค่าค่อนข้างคงที่ โดยอัตราส่วนหนี้สินต่อเจ้าของ (D/E) มีปริมาณลดลงกว่าเดิม ทำให้บริษัทมีสภาพคล่องทางการเงินที่จะสามารถไปชำระหนี้สินหมุนเวียนได้ อีกทั้งยังมีความสามารถในการชำระหนี้ระยะยาวได้ตามกำหนด ทำให้บริษัทมีความน่าเชื่อถือและส่งผลดีในการกู้ยืมเงินในอนาคตกับสถาบันการเงินต่างๆ

8.9.2.3 งบกระแสเงินสด

จากงบกระแสเงินสด สามารถวิเคราะห์ได้ว่า กำไรสุทธิที่เพิ่มมากยิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่องและการไม่นำเงินสดไปลงทุนเพิ่ม ประกอบกับการชำระเงินกู้ยืมจากธนาคารที่ลดลง จึงทำให้บริษัทมีกระแสเงินสดดำเนินงานมากขึ้นเช่นเดียวกัน

8.9.2.4 มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) และอัตราผลตอบแทนจากการลงทุน

การวิเคราะห์ผลตอบแทนจากการลงทุนเช่นเดียวกับสถานการณ์ปกติ สามารถวิเคราะห์ได้ว่าเงินลงทุนเริ่มแรก 36,000,000 บาท กิจกรรมมีมูลค่าปัจจุบันสุทธิของกระแสเงินสดในอนาคตของการลงทุนเท่ากับ (NPV) 115,957,767.73 บาท อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน (Internal Rate of Return; IRR) เท่ากับร้อยละ 67.94 สรุปได้ว่าธุรกิจนี้เหมาะแก่การลงทุนอย่างมาก เพราะมีมูลค่าปัจจุบันสุทธิและอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนที่อยู่ในระดับสูงมาก

8.9.2.5 ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)

ระยะเวลาในการคืนทุนเท่ากับ 4.22 ปี ถือได้ว่าอยู่ระดับค่อนข้างเร็ว จากเครื่องมือทางการเงินทั้งหมดที่กล่าวมา สรุปได้ว่าธุรกิจให้บริการสุนัขแบบครบวงจร น่าสนใจลงทุนเป็นอย่างมากหากมีกลุ่มลูกค้า Pet Crazy และ Pet Lover ตามที่กำหนด เพราะธุรกิจมีกระแสเงินสดสุทธิเป็นบวก ระยะเวลาคืนทุนที่ไม่ยาวนานมาก และมีอัตราผลตอบแทนและมูลค่าธุรกิจในปีอนันต์ (Terminal Value) อยู่ในระดับที่สูงมาก



ตารางที่ 8.15

ประมาณงบกำไรขาดทุน กรณีสถานการณ์เลวร้าย (บาท)

	2559	25560	2561	2562
รายได้		1,734,581.35	5,724,118.47	6,582,736.24
ต้นทุนขาย		389,851.45	1,286,509.80	1,325,105.09
กำไรขั้นต้น	-	1,344,729.90	4,437,608.68	5,257,631.15
ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	2,004,000.00	4,573,111.04	10,469,149.15	11,041,283.89
กำไรจากการดำเนินงาน	(2,004,000.00)	(3,228,381.14)	(6,031,540.48)	(5,783,652.73)
ค่าเสื่อมอาคาร	707,000.00	707,000.00	707,000.00	707,000.00
ค่าเสื่อมราคารถ Taxi ให้บริการศูนย์	-	130,000.00	130,000.00	130,000.00
ค่าเสื่อมราคารถให้บริการอาบน้ำตัดขนเคลื่อนที่	-	88,000.00	88,000.00	88,000.00
ค่าเสื่อมราคาเครื่องใช้และอุปกรณ์สำนักงาน	-	134,800.00	134,800.00	134,800.00
ค่าเสื่อมอุปกรณ์	-	270,472.00	270,472.00	270,472.00
รวมค่าเสื่อม	707,000.00	1,330,272.00	1,330,272.00	1,330,272.00
กำไรก่อนดอกเบี้ยจ่ายและภาษี (EBIT)	(2,711,000.00)	(4,558,653.14)	(7,361,812.48)	(7,113,924.73)
ดอกเบี้ยจ่าย	1,382,500.00	1,106,000.00	829,500.00	553,000.00
กำไรก่อนภาษี (EBT)	(4,093,500.00)	(5,664,653.14)	(8,191,312.48)	(7,666,924.73)
ภาษีเงินได้	-	-	-	-
กำไรสุทธิ	(4,093,500.00)	(5,664,653.14)	(8,191,312.48)	(7,666,924.73)
เงินปันผลจ่าย (20%)	-	-	-	-
กำไรสุทธิคงเหลือ	(4,093,500.00)	(5,664,653.14)	(8,191,312.48)	(7,666,924.73)

ตารางที่ 8.16

ประมาณงบแสดงสถานะทางการเงิน กรณีสถานการณ์เลวร้าย (บาท)

	เงินลงทุน	2559	25560	2561	2562
สินทรัพย์					
เงินสด/เงินฝากธนาคาร	18,743,640.00	15,673,500.00	5,529,968.01	872,143.81	738,803.84
สินค้าคงคลัง	-	-	107,209.15	110,425.42	113,738.19
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	18,743,640.00	15,673,500.00	5,637,177.16	982,569.23	852,542.02
ค่าก่อสร้างอาคาร รวมค่าตกแต่ง	14,140,000.00	13,433,000.00	12,726,000.00	12,019,000.00	11,312,000.00
รถ Taxi ให้บริการศูนย์ฯ	650,000.00	-	520,000.00	390,000.00	260,000.00
รถให้บริการอานาตัดขนเคลื่อนที่	440,000.00	-	352,000.00	264,000.00	176,000.00
เครื่องใช้และอุปกรณ์สำนักงาน	674,000.00	-	539,200.00	404,400.00	269,600.00
ค่าอุปกรณ์	1,352,360.00	-	1,081,888.00	811,416.00	540,944.00
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	17,256,360.00	13,433,000.00	15,219,088.00	13,888,816.00	12,558,544.00
รวมสินทรัพย์	36,000,000.00	29,106,500.00	20,856,265.16	14,871,385.23	13,411,086.02
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น					
หนี้สิน					
เจ้าหนี้การค้า	-	-	214,418.30	220,850.85	227,476.37
เงินกู้ยืมระยะสั้น	-	-	-	5,000,000.00	14,000,000.00
รวมหนี้สินหมุนเวียน	-	-	214,418.30	5,220,850.85	14,227,476.37
เงินกู้ยืมระยะยาว	14,000,000.00	11,200,000.00	8,400,000.00	5,600,000.00	2,800,000.00
รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน	14,000,000.00	11,200,000.00	8,400,000.00	5,600,000.00	2,800,000.00
รวมหนี้สิน	14,000,000.00	11,200,000.00	8,614,418.30	10,820,850.85	17,027,476.37
ส่วนของผู้ถือหุ้น					
ทุนจดทะเบียน	22,000,000.00	22,000,000.00	22,000,000.00	22,000,000.00	22,000,000.00
กำไรสะสม	-	(4,093,500.00)	(9,758,153.14)	(17,949,465.62)	(25,616,390.35)
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	22,000,000.00	17,906,500.00	12,241,846.86	4,050,534.38	(3,616,390.35)
หนี้สิน+ส่วนของผู้ถือหุ้น	36,000,000.00	29,106,500.00	20,856,265.16	14,871,385.23	13,411,086.02

ตารางที่ 8.17

ประมาณการงบกระแสเงินสด กรณีสถานการณ์เลวร้าย (บาท)

	เงินลงทุน	2559	2560	2561	2562
EBIT (Operating Profit)	-	(2,711,000.00)	(4,558,653.14)	(7,361,812.48)	(7,113,924.73)
Taxes on EBIT (-)	-	-	-	-	-
NOPAT (Net Operating Profit After Taxes)	-	(2,711,000.00)	(4,558,653.14)	(7,361,812.48)	(7,113,924.73)
Add Depreciation (+)		707,000.00	1,330,272.00	1,330,272.00	1,330,272.00
+/- Change in Net Working Capital	-	(1,023,360.00)	4,586,088.00	1,469,728.00	1,469,728.00
Free Cash Flow	-	(3,027,360.00)	1,357,706.86	(4,561,812.48)	(4,313,924.73)
Investment	(22,000,000.00)				
Dividene			-	-	-
Terminal Value					
Summary	(22,000,000.00)	(3,027,360.00)	1,357,706.86	(4,561,812.48)	(4,313,924.73)

ตารางที่ 8.18

มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) ผลตอบแทนการลงทุน (IRR) และระยะเวลาคืนทุน (PB) กรณีสถานการณ์เลวร้าย

มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV)	(29,800,313.13)	บาท
ผลตอบแทนการลงทุน (IRR)	N/A	ร้อยละ
ระยะเวลาคืนทุน (PB)	N/A	ปี

8.9.3.1 งบกำไรขาดทุนสถานการณ์เลวร้าย (Worst Case)

หากมีกลุ่มลูกค้าที่เป็น Pet Crazy และ Pet Lover ใช้บริการลดลงกว่าที่ประมาณการในสถานการณ์ปกติจากร้อยละ 10 เป็นร้อยละ 5 และจากร้อยละ 3 เป็นร้อยละ 1 ตามลำดับ จะทำให้ธุรกิจไม่มีกำไรและเกิดการขาดทุน จึงไม่สามารถปันผลให้ผู้ถือหุ้นได้

8.9.3.2 งบแสดงฐานะทางการเงิน

จากงบแสดงฐานะทางการเงิน สามารถวิเคราะห์ได้ว่า บริษัทมีรายได้ลดลงอย่างมาก เมื่อเทียบกับกรณีปกติ และทำให้สภาพคล่องของเงินสดในปี 2561 ไม่เพียงพอต่อการดำเนินกิจการ จึงต้องกู้ยืมเงินระยะสั้นจากธนาคาร 5,000,000 บาท และเมื่อดำเนินกิจการต่อไปในปี 2562 ก็เกิดปัญหาเงินสดไม่เพียงพอต่อการดำเนินงานอีกครั้ง จึงต้องการกู้ยืมเงินจากธนาคารเพิ่มอีก 14,000,000 บาท แต่ก็ทำให้ผลประกอบการติดลบ ทำให้บริษัทไม่มีความน่าเชื่อถือและความมั่นคงทางการเงิน ซึ่งอาจทำให้ไม่สามารถกู้ยืมเงินเพิ่มจากธนาคารได้อีกแล้ว ดังนั้นบริษัทจึงต้องปิดกิจการลงในปี 2563

จากผลการดำเนินงานที่ขาดทุน จะทำให้สินทรัพย์หมุนเวียนมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง แต่หนี้สินหมุนเวียนมีแนวโน้มสูงขึ้น โดยอัตราส่วนหนี้สินต่อเจ้าของ (D/E) มีปริมาณเพิ่มขึ้น ทำให้บริษัทไม่มีสภาพคล่องทางการเงินที่จะสามารถชำระหนี้สินหมุนเวียนและหนี้สินระยะยาวได้ตามที่กำหนด

8.9.3.3 งบกระแสเงินสด

จากงบกระแสเงินสด สามารถวิเคราะห์ได้ว่า การขาดทุนอย่างต่อเนื่อง และการกู้ยืมเงินระยะสั้นเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ จึงทำให้บริษัทไม่มีกระแสเงินสดในดำเนินงาน

8.9.3.4 มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) และอัตราผลตอบแทนจากการลงทุน

การวิเคราะห์ผลตอบแทนจากการลงทุนคำนวณจากกระแสเงินสดส่วนที่ปราศจากภาระผูกพัน (Free Cash Flow; FCF) พิจารณาจากมูลค่าปัจจุบันสุทธิของกระแสเงินสด (Net Present Value; NPV) โดยใช้อัตราเท่ากับต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (Weighted Average

Cost of Capital; WACC) คือร้อยละ 11.01 ไม่รวมมูลค่าสุดท้าย (Terminal Value) สามารถวิเคราะห์ได้ว่าเงินลงทุนเริ่มแรก 36,000,000 บาท ในระยะเวลา 4 ปี กิจการมีมูลค่าปัจจุบันสุทธิของการลงทุนเท่ากับ (NPV) (29,800,313.13) บาท และไม่สามารถประเมินอัตราผลตอบแทนจากการลงทุน (Internal Rate of Return; IRR) ได้ สรุปได้ว่าธุรกิจนี้ไม่ควรลงทุน เพราะมีมูลค่าปัจจุบันสุทธิติดลบ

8.9.3.5 ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)

ไม่สามารถประเมินระยะเวลาในการคืนทุนได้จากเครื่องมือทางการเงินทั้งหมดที่กล่าวมา สรุปได้ว่า ในกรณีนี้ธุรกิจให้บริการสุนัขแบบครบวงจร ไม่เหมาะแก่การลงทุนเป็นอย่างยิ่ง เพราะธุรกิจมีกระแสเงินสดสุทธิติดลบ และไม่สามารถประเมินระยะเวลาคืนทุนปะอัตราผลตอบแทนได้

บทที่ 9

แผนฉุกเฉิน (Contingency Plan) และแผนในอนาคต (Functional Plan)

9.1 แผนฉุกเฉิน (Contingency Plan)

การดำเนินธุรกิจมักจะมีสถานการณ์ต่างๆ ที่ส่งผลต่อการดำเนินงาน เช่น การเมือง เศรษฐกิจ นโยบายของรัฐบาล ฯลฯ ดังนั้น เพื่อให้บริษัทสามารถรับมือและปรับแผนการดำเนินธุรกิจ เมื่อมีสถานการณ์ที่ไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ จึงมีแผนรองรับดังต่อไปนี้

9.1.1 การเข้ามาของคู่แข่งรายใหม่

บริษัทต้องดูแลและรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าเดิมให้มากยิ่งขึ้น โดยการรักษาคุณภาพ มาตรฐานของสินค้าและบริการให้ต่อเนื่อง และมีสิทธิพิเศษให้กับลูกค้ากลุ่มนี้ มากกว่านั้นเมื่อถึงโอกาสพิเศษก็ควรมีของสมนาคุณเพื่อแสดงการขอบคุณให้กับลูกค้า และที่สำคัญควรให้ความรู้สึกเป็นกันเองกับลูกค้า เพื่อให้ลูกค้ารู้สึกคุ้นเคยกับบริการ สิ่งต่างๆ เหล่านี้จะเป็นสิ่งที่สามารถทำให้แตกต่างจากคู่แข่ง ซึ่งจะสามารถทำให้ลูกค้าเกิดความจงรักภักดีและยังสามารถดึงดูดลูกค้าใหม่ให้เข้ามาใช้บริการได้อีกด้วย

9.1.2 ยอดขายต่ำกว่าเป้าหมาย

ยอดขายต่ำกว่าเป้าหมายสามารถเกิดได้จากหลายปัจจัย ซึ่งสามารถแบ่งออกได้ดังต่อไปนี้

1. การไม่สามารถรับรู้ในแบรนด์ บริษัทต้องวิเคราะห์ให้ได้ว่าการทำการสื่อสารทางการตลาดและการเลือกใช้เครื่องมือมีความถูกต้องและมีประสิทธิภาพที่จะสามารถสื่อสารไปยังกลุ่มเป้าหมายได้หรือไม่ ซึ่งหากไม่เป็นไปตามที่กำหนดไว้ก็ควรมีการศึกษาพฤติกรรมการรับซื้อของลูกค้า เพื่อที่จะสามารถเลือกใช้เครื่องมือในการสื่อสารได้เหมาะสม มากกว่านั้นบริษัทต้องเพิ่มงบการตลาด เพื่อเพิ่มความถี่ในการประชาสัมพันธ์ และกระจายออกไปในสื่อที่หลากหลายมากยิ่งขึ้น
2. ยอดขายตกจากแผนการตลาดของคู่แข่งที่ดีกว่า บริษัทก็ควรวิเคราะห์แผนการตลาดที่เชื่อว่ายังมีจุดอ่อนตรงไหน และศึกษาแผนการตลาดของคู่แข่งไปด้วย แล้วจึงควรนำกลับมาปรับกลยุทธ์ใหม่ให้เหมาะสมและสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้
3. การเลือกใช้บริการของคู่แข่งจากลูกค้าเอง บริษัทควรทำการศึกษาและหาข้อมูลว่าปัจจัยใดที่ทำให้ลูกค้าเลือกใช้บริการจากคู่แข่ง และควรศึกษาถึงปัจจัยที่ลูกค้าไม่เลือกใช้บริการจากบริษัทด้วย เพื่อนำข้อเสนอแนะและจุดบกพร่องมาปรับและวางกลยุทธ์การตลาดให้เหมาะสมมากยิ่งขึ้น

4. การร้องเรียนจากลูกค้า บริษัทต้องพิจารณาว่าเกิดจากการเข้าใจผิดหรือเกิดจากความผิดพลาดของบริษัทเอง หากเกิดจากการเข้าใจผิดบริษัทก็ควรอธิบายและให้ความเข้าใจที่ถูกต้องแก่ลูกค้า หากเกิดจากความผิดพลาดของบริษัทเอง บริษัทก็ควรยอมรับผิดและขอโทษทันที และรับผิดชอบต่อความเสียหายที่เกิดขึ้น มากกว่านั้นบริษัทควรให้สิทธิพิเศษต่างๆ ให้กับลูกค้าที่ได้รับความเสียหายอย่างเหมาะสมและเป็นที่น่าพอใจด้วย

5. การเปรียบเทียบราคากับคู่แข่ง บริษัทต้องสื่อสารและสร้างทัศนคติถึงคุณภาพที่ได้รับเมื่อเทียบกับราคาว่ามีความคุ้มค่าเหมาะสม

6. เป้าหมายและสถานการณ์ไม่สอดคล้องกัน บริษัทควรมีการปรับเป้าหมายให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

7. กระบวนการที่ไม่มีประสิทธิภาพ บริษัทต้องปรับปรุงกระบวนการในการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อลดค่าใช้จ่ายและเพิ่มความพึงพอใจให้กับลูกค้าที่มาใช้บริการ

8. แหล่งเงินทุนเพื่อนำมาใช้หมุนเวียน บริษัทต้องจัดหาแหล่งเงินทุนเพื่อสำรองไว้ เพราะเมื่อเกิดสถานการณ์ต่างๆ บริษัทจะสามารถรับมือกับปัญหาการขาดสภาพคล่องได้

9.1.3 จำนวนลูกค้าเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว

เมื่อจำนวนของลูกค้ามีการเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว บริษัทต้องบริหารจัดการกำลังคนให้เหมาะสม และแก้ไขจุดที่ทำให้เกิดการล่าช้า มากกว่านั้นบริษัทก็ต้องรักษาคุณภาพการให้บริการที่ดีเหมือนเดิม และต้องมีการประชุมและหาแนวทางพัฒนาในแต่ละฝ่ายอย่างต่อเนื่อง

9.1.4 ราคาของสินค้ามีต้นทุนที่เพิ่มขึ้น

ราคาสินของสินค้าจะมีต้นทุนเพิ่มสูงขึ้นตามราคาวัตถุดิบ น้ำมัน อัตราการจ้างแรงงาน ฯลฯ ดังนั้นบริษัทต้องมีการเจรจาต่อรองกับผู้ผลิต หรือหาผู้ผลิตหลายๆ บริษัท เพื่อเป็นทางเลือกด้วยเช่นกัน

9.1.5 สินค้าหมด หรือมีไม่พอจำหน่าย

บริษัทต้องวิเคราะห์หาสาเหตุที่ทำให้สินค้าไม่พอจำหน่ายว่าเกิดจากความต้องการที่เพิ่มสูงขึ้นอย่างรวดเร็วของลูกค้า หรือเป็นที่การบริหารจัดการของบริษัทเอง หรือเกิดจากการส่งสินค้าล่าช้าจากผู้ผลิต ดังนั้นบริษัทต้องแก้ปัญหาด้วยการปรับการบริหารจัดการใหม่ทั้งกระบวนการ ทั้งผู้ผลิต บริษัทส่งของ แผนกคลังสินค้า และร้าน Pet Shop ที่งานมีผลซึ่งกันและกัน มากกว่านั้นบริษัทต้องขอโทษลูกค้าและแจ้งกับลูกค้าว่าจะพยายามให้ลูกค้าได้รับของให้เร็วที่สุด โดยจะโทรไปแจ้งให้ลูกค้ามารับสินค้าในวันที่สินค้ามาถึง

9.1.6 การลาออกของพนักงาน

ฝ่ายบุคคลต้องทำการศึกษาและหาสาเหตุของปัญหาเรื่องการลาออกของพนักงาน (Exit Interview) และหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาต่างๆ เช่น หากเกิดจากเรื่อง

ผลตอบแทนของพนักงาน บริษัทก็ควรศึกษาผลตอบแทนเฉลี่ยในตลาดแรงงานว่าอยู่ในระดับเท่าไร และควรจ้างพนักงานให้ให้เท่ากับหรือสูงกว่า รวมถึงควรมีสวัสดิการต่างๆ ที่เหมาะสมให้กับพนักงานด้วย เพื่อดึงดูดบุคลากรที่มีศักยภาพมาทำงานและรักษาพนักงานให้อยู่กับบริษัทระยะยาว และบริษัทต้องมีกฎระเบียบเกี่ยวกับการลาออก กล่าวคือ ต้องมีการแจ้งล่วงหน้าอย่างน้อย 1 เดือน ซึ่งหากพนักงานคนใดไม่ปฏิบัติตาม บริษัทมีสิทธิ์ที่จะไม่จ่ายเงินเดือนในเดือนสุดท้าย อย่างไรก็ตามบริษัทต้องแก้ไขปัญหาดังกล่าวโดยเบื้องต้นไปก่อน อย่างเช่น ให้พนักงานที่เคยเรียนรู้งานมาทำงานแทนหรือจ้างพนักงานรายวันเพื่อมาทำงานชั่วคราวแทนพนักงานที่ลาออกไป และต้องรีบดำเนินการเปิดรับสมัครพนักงานใหม่ให้เร็วที่สุด

9.1.7 การขาดสภาพคล่องทางการเงิน

เพื่อสามารถรับมือกับปัญหาสภาพคล่องทางการเงิน บริษัทควรมีแผนสำรองต่างอาทิ การหาแหล่งกู้ยืมระยะสั้น โดยการจัดทำวงเงินเบิกเกินบัญชีกับธนาคารไว้ล่วงหน้า หรือการจัดหาเงินจากผู้ถือหุ้นเดิม โดยให้เพิ่มเงินลงทุนตามสัดส่วนเดิมที่ถือหุ้นอยู่ และการจัดทำงบกระแสเงินสดประมาณการล่วงหน้า เพื่อดูความต้องการการใช้เงินในช่วงเวลาต่างๆ

9.1.8 เจ้าของสัญญายกเลิกสัญญาเช่า

บริษัทต้องมีการทำสัญญาและระบุรายละเอียดที่ชัดเจน เกี่ยวกับระยะเวลาที่เช่าและเงื่อนไขต่างๆ อย่างไรก็ตามบริษัทควรทำการเจรจาต่อสัญญาเมื่ออายุของสัญญาเช่าใกล้จะหมด หากไม่สามารถต่อสัญญาในพื้นที่เดิมได้ก็ควรเลือกพื้นที่ใหม่ และต้องทำการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการใหม่ทั้งหมด

9.2 แผนในอนาคต (Future Plan)

แผนในอนาคตเมื่อบริษัทมีการดำเนินงานในสภาวะปกติ และมีผลประกอบการตามทิศทางหวังไว้ บริษัทจะแผนที่จะขยายธุรกิจดังนี้

9.2.1 ขยายสาขา

บริษัทจะขยายสาขาร้านให้บริการสัตว์เลี้ยงแบบครบวงจร ซึ่งให้ครอบคลุมในพื้นที่ที่มีกลุ่มเป้าหมายพักอาศัยและเลือกใช้บริการ

9.2.2 เปลี่ยนจากการเช่ามาเป็นการซื้อ

เมื่อบริษัทดำเนินการไปสักระยะ ก็จะมีกำไรที่จะสามารถซื้อที่ดินได้ ดังนั้นเพื่อป้องกันความเสี่ยงของการยกเลิกสัญญาหรือการขึ้นค่าเช่าที่สูงขึ้น บริษัทควรเปลี่ยนจากการเช่ามาเป็นการซื้อแทน

9.2.3 ขยายธุรกิจไปสู่ธุรกิจใกล้เคียง

Riverside Dog Center จะเป็นร้านที่ให้บริการสุนัขแบบครบวงจรที่สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ถ้ามีการให้บริการทางการแพทย์ ดังนั้นแบรนด์ของของร้านเป็นที่รู้จักแก่ลูกค้าแล้ว บริษัทจะทำการขยายธุรกิจไปสู่โรงพยาบาลสัตว์ โดยอาศัยข้อมูลจากลูกค้าที่มาใช้บริการตรวจสอบสุขภาพและให้คำปรึกษาเบื้องต้น ที่ถูกเก็บรวบรวมไว้ตลอดระยะเวลาที่ประกอบกิจการ ซึ่งจะสามารถช่วยให้บริษัทมีรายได้ที่มากขึ้น



รายการอ้างอิง

การค้นคว้าอิสระ

พิงค์พรรณ เจริญผล. (2556). *แผนธุรกิจโรงพยาบาลสัตว์แกรนด์บางกอก*. (การค้นคว้าอิสระปริญญา
มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี,
สาขาการบริหารธุรกิจ.

ปิยะรัตน์ ยรรยงยุทธ. (2555). *แผนธุรกิจที่พักสัตว์เลี้ยง*. (การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต).
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี, สาขาการบริหารธุรกิจ.

บุญยาพร ทิพย์วัฒน์ และคณะ. (2555). *ฉาปนกิจสัตว์เลี้ยงครบวงจร (Premium Pet)*.
(การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะพาณิชยศาสตร์และ
การบัญชี, สาขาการบริหารธุรกิจ.

ชมพูนุท ต้นภูมิประเทศ. (2554). *แผนธุรกิจการให้บริการสัตว์เลี้ยง Dog zone : dog lover's*.
(การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะพาณิชยศาสตร์และ
การบัญชี, สาขาการบริหารธุรกิจ.

สื่ออิเล็กทรอนิกส์

ธนาคารแห่งประเทศไทย.(2558). *สรุปประมาณการเศรษฐกิจและเงินเฟ้อ*. สืบค้นจาก
[https://www.bot.or.th/Thai/MonetaryPolicy/MonetPolicyComittee/MPR/Pages/
default](https://www.bot.or.th/Thai/MonetaryPolicy/MonetPolicyComittee/MPR/Pages/default).

โรงพยาบาลสัตว์ทองหล่อ.(2558). *บริการทองหล่อ*. สืบค้นจาก
http://www.thonglorpet.com/inner_service.php

สถาบันสอยตัดแต่งขนสุนัขและสปาต็อกทูโฮม. *เส้นทางสู่ความสำเร็จ*. สืบค้นจาก
<http://www.dog2home.com/default.asp>

สำนักงานสถิติแห่งชาติ. *การสำรวจสุนัขในเขตกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2549 กระทรวงเทคโนโลยีและ
การสื่อสาร*. สืบค้นจาก
http://service.nso.go.th/nso/nsopublish/service/dog/report_dog49.pdf.

อิงค์ควิตี. (2558). *Entrepreneur's Handbook* ทุกสิ่งที่คุณต้องรู้เกี่ยวกับการทำธุรกิจ. จัดตั้งบริษัทใน 7
ขั้นตอน. สืบค้นจาก [http://incquity.com/articles/startup/7-step-setting-your-
business](http://incquity.com/articles/startup/7-step-setting-your-business)

Cotton dog Resort. (2558). *Resort สุนัขแห่งแรก*. สืบค้นจาก

<http://www.cottondogresort.com/>

Pools, J.D. (2558) *The Leader of Luxury Pool*. สืบค้นจาก

<http://jdpools.com/contact.php>

Mile High Pet Care and Spa.(2558). *บริการ*. สืบค้นจาก

<http://www.milehighpetcarespa.com/th/%E0%B8%9A%E0%B8%A3%E0%B8%B4%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3/>

Pet Care in Thailand.(มกราคม 2558). สืบค้นจาก <http://www.euromonitor.com/pet-care-in-thailand/report>

Pet Paradise Park.(2558). *Activity*. สืบค้นจาก

<http://www.petparadisepark.com/index.php?lay=show&ac=article&Ntype=6&Id=539163963>

ThaiShelf.(2558). *ผลิตภัณฑ์วางสินค้าคุณภาพเยี่ยม*. สืบค้นจาก [http://www.thai-shelf.net/?gclid=Cj0KEQiA7rmzBRDezri2r6bz1qYBEiQAg-YEtrDphostK-5E-](http://www.thai-shelf.net/?gclid=Cj0KEQiA7rmzBRDezri2r6bz1qYBEiQAg-YEtrDphostK-5E-laRmvDbqbPltNvN_gXXKHhQmnLSX0aAgxt8P8HAQ)

[laRmvDbqbPltNvN_gXXKHhQmnLSX0aAgxt8P8HAQ](http://www.thai-shelf.net/?gclid=Cj0KEQiA7rmzBRDezri2r6bz1qYBEiQAg-YEtrDphostK-5E-laRmvDbqbPltNvN_gXXKHhQmnLSX0aAgxt8P8HAQ)



ภาคผนวก ก

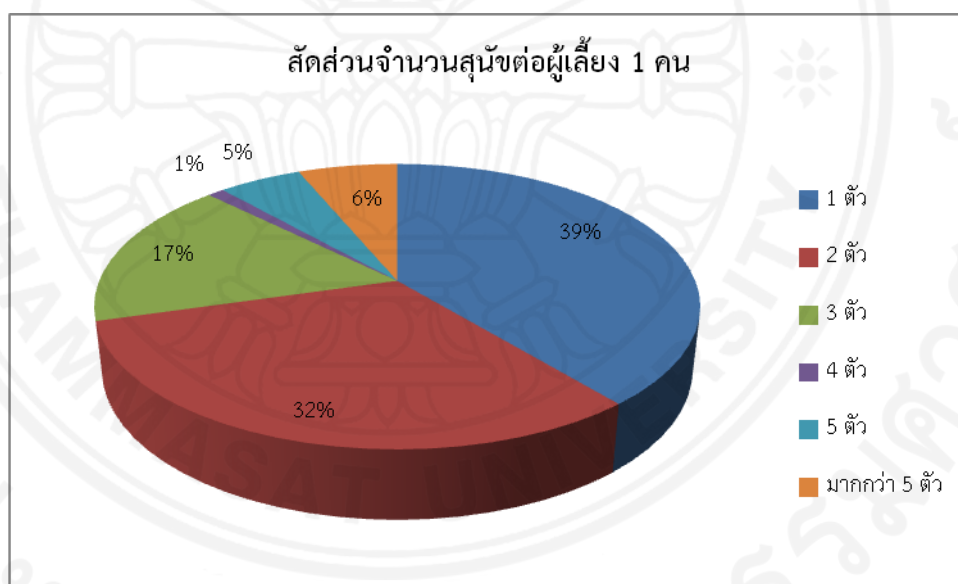
สรุปข้อมูลจากแบบสอบถาม (Questionnaire)

จากข้อมูลแบบสอบถามผู้เลี้ยงสุนัขในเขตกรุงเทพฯและปริมณฑล จำนวน 100 ชุด สามารถสรุปในแต่ละส่วนได้ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1: พฤติกรรมและประสบการณ์ของลูกค้าในธุรกิจให้บริการสุนัข

1.1 จำนวนสุนัขต่อผู้เลี้ยง 1 คน

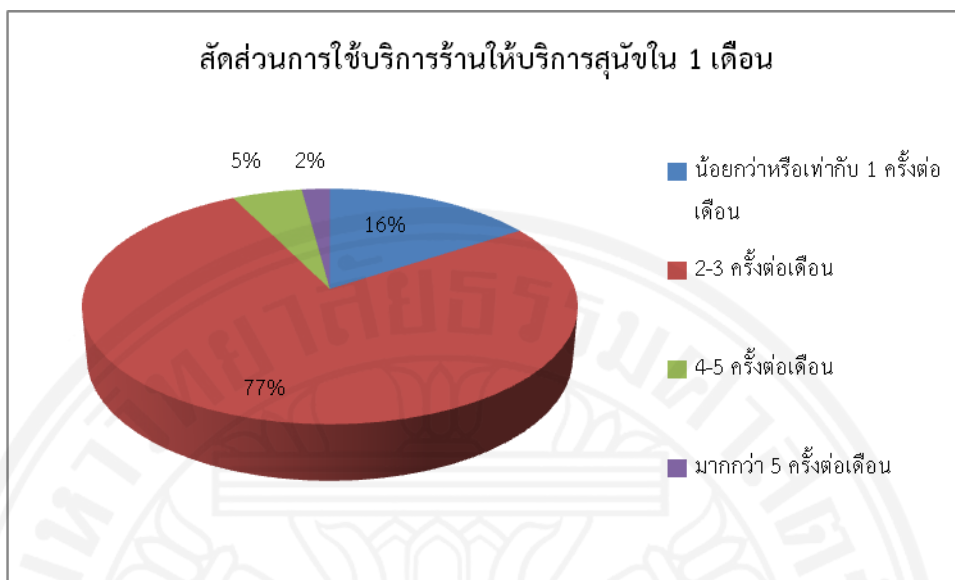
จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าผู้เลี้ยงสุนัขส่วนใหญ่ พบว่าจะมีการเลี้ยงสุนัขจำนวน 1-2 ตัว โดยร้อยละ 39 จะมีการเลี้ยงสุนัขอยู่ที่ 1 ตัว และร้อยละ 32 จะมีการเลี้ยงสุนัขอยู่ที่ 2 ตัว



ภาพที่ ก.1 จำนวนสุนัขต่อผู้เลี้ยง 1 คน

1.2 ความถี่ในการใช้บริการร้านให้บริการสุนัข

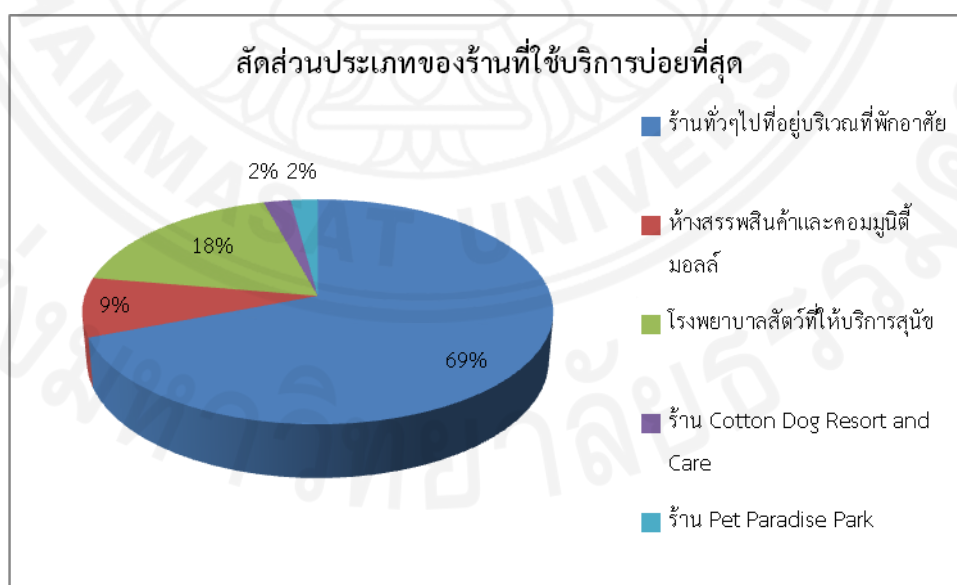
จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าผู้เลี้ยงสุนัขร้อยละ 77 จะมีความถี่การใช้บริการร้านให้บริการสุนัขอยู่ที่ 2-3 ครั้งต่อเดือน



ภาพที่ ก.2 ความถี่ในการใช้บริการร้านให้บริการสุนัข

1.3 ประเภทของร้านที่ใช้บริการบ่อยที่สุด

จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าผู้เลี้ยงสุนัขร้อยละ 69 จะใช้บริการร้านทั่วไปที่อยู่บริเวณที่พักอาศัยบ่อยที่สุด



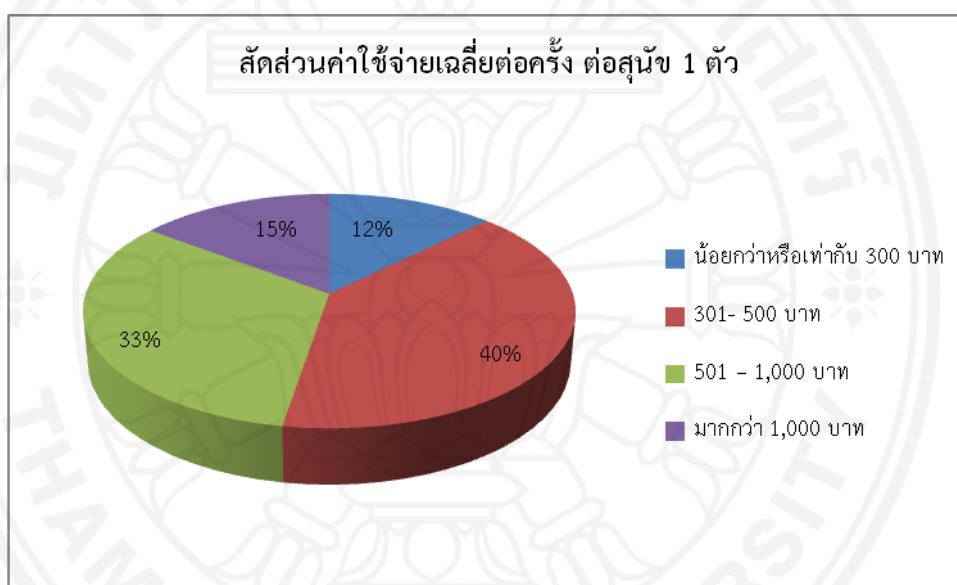
ภาพที่ ก.3 ประเภทของร้านที่ใช้บริการบ่อยที่สุด

1.4 ประเภทของบริการ

จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าผู้เลี้ยงสุนัขมีการใช้บริการที่หลากหลาย โดยบริการที่ได้รับความนิยมคือ อาบน้ำตัดขน Pet Shop บริการทางการแพทย์ รับฝาก และสระว่ายน้ำ

1.5 ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อครั้ง ต่อสุนัข 1 ตัว

จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าผู้เลี้ยงสุนัขส่วนใหญ่เสียค่าใช้จ่ายต่อครั้ง ต่อสุนัข 1 ตัว อยู่ระหว่าง 301-1,000 บาท โดยร้อยละ 40 จะเสียค่าใช้จ่ายประมาณ 301-500 บาท และร้อยละ 33 จะเสียค่าใช้จ่ายประมาณ 501-1,000



ภาพที่ ก.4 ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อครั้ง ต่อสุนัข 1 ตัว

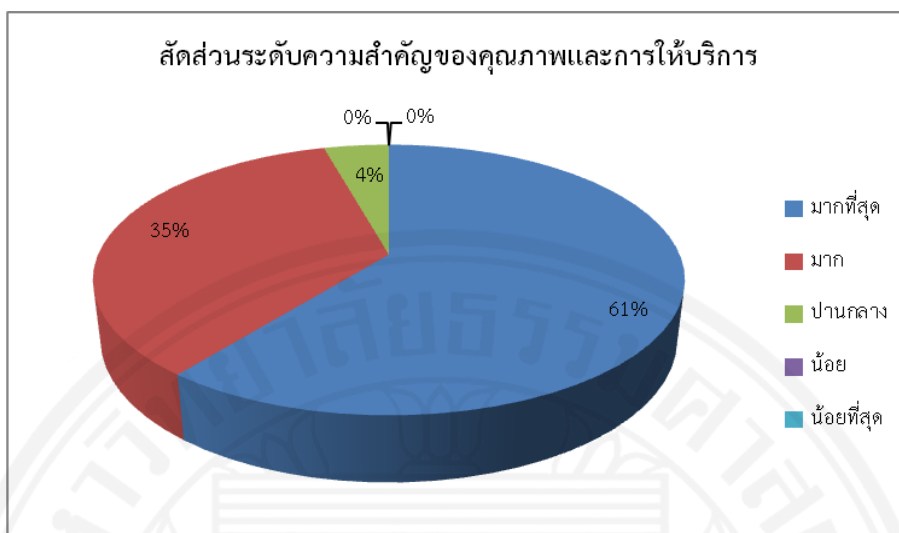
1.6 โฆษณาและการประชาสัมพันธ์

จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าผู้เลี้ยงสุนัขรู้จากร้านจากหลายแหล่ง แต่ส่วนใหญ่จะรู้จักจากร้านจากญาติพี่น้อง เพื่อน คนที่รู้จัก Social Media แผ่นพับและป้ายโฆษณา

ส่วนที่ 2: ทักษะคติของลูกค้าในธุรกิจให้บริการสุนัขแบบครบวงจร

2.1 ระดับความสำคัญของคุณภาพและการให้บริการ ที่มีผลต่อการเลือกใช้ร้านให้บริการสุนัขแบบครบวงจร

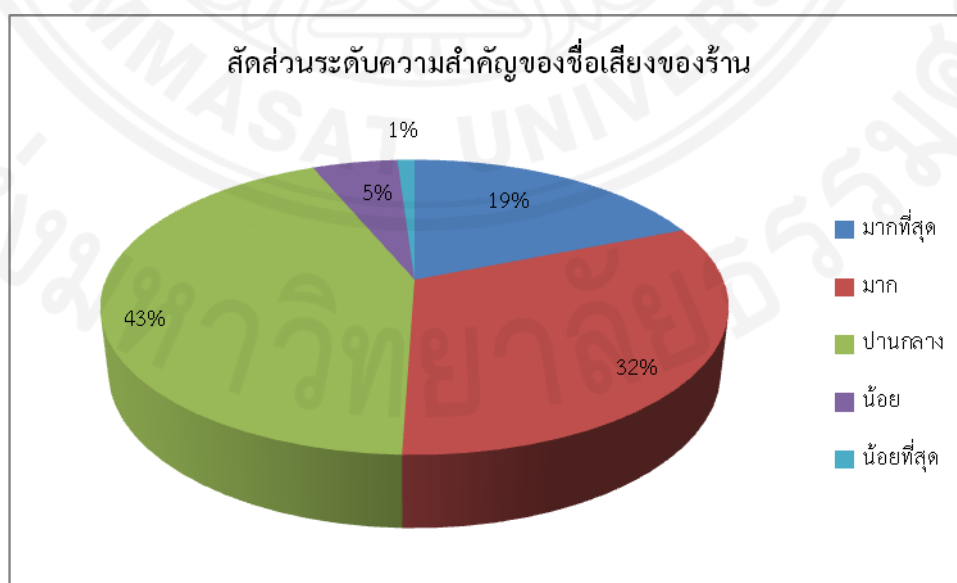
จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าผู้เลี้ยงสุนัข ร้อยละ 61 ให้ความสำคัญกับคุณภาพและการให้บริการในระดับมากที่สุด



ภาพที่ ก.5 ระดับความสำคัญของคุณภาพและการให้บริการ

2.2 ระดับความสำคัญของชื่อเสียงของร้าน ที่มีผลต่อการเลือกใช้ร้านให้บริการสุนัขแบบครบวงจร

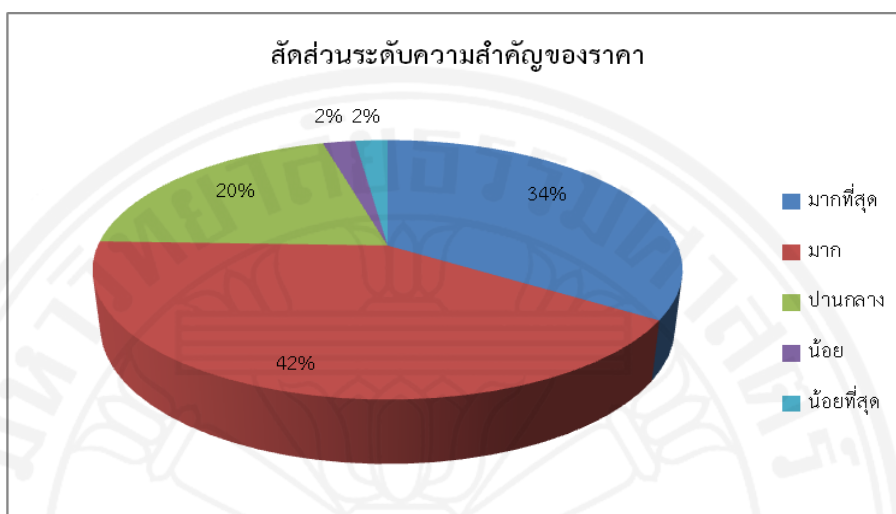
จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าผู้เลี้ยงสุนัขส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับชื่อเสียงของร้านในระดับปานกลางจนถึงมาก โดยร้อยละ 43 ให้ความสำคัญระดับปานกลาง และร้อยละ 32 ให้ความสำคัญระดับมาก



ภาพที่ ก.6 ระดับความสำคัญของชื่อเสียงของร้าน

2.3 ระดับความสำคัญของราคา ที่มีผลต่อการเลือกใช้ร้านให้บริการสุนัขแบบครบวงจร จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าผู้เลี้ยงสุนัข ร้อยละ 42 ให้ความสำคัญกับราคาใน

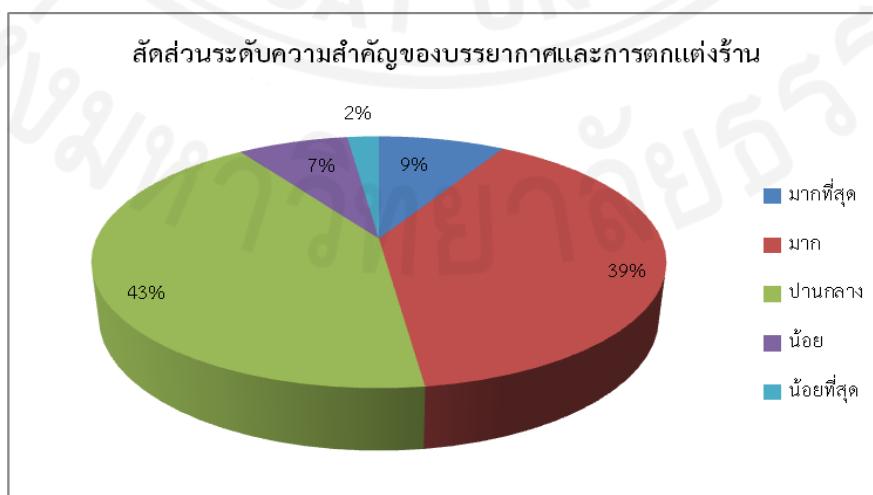
ระดับมาก



ภาพที่ ก.7 ความสำคัญของราคา

2.4 ระดับความสำคัญของบรรยากาศและการตกแต่งร้าน ที่มีผลต่อการเลือกใช้ร้าน ให้บริการสุนัขแบบครบวงจร

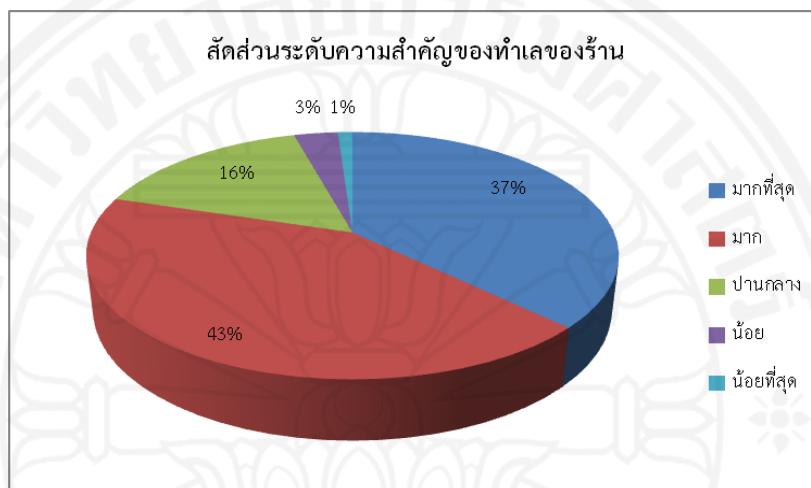
จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าผู้เลี้ยงสุนัขส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับบรรยากาศ และการตกแต่งร้านในระดับปานกลางจนถึงมาก โดยร้อยละ 43 ให้ความสำคัญระดับปานกลาง และ ร้อยละ 39 ให้ความสำคัญระดับมาก



ภาพที่ ก.8 ความสำคัญของบรรยากาศและการตกแต่งร้าน

2.5 ระดับความสำคัญของทำเลของร้าน ที่มีผลต่อการเลือกใช้ร้านให้บริการสุนัขแบบ
ครบวงจร

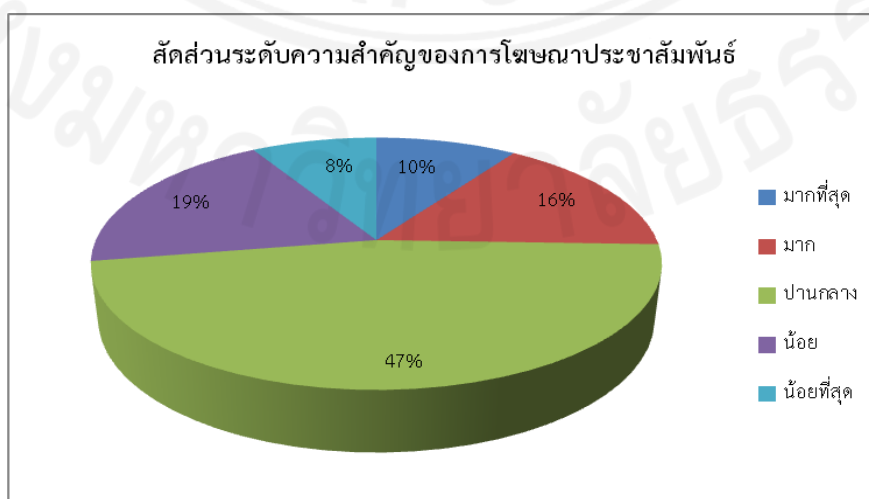
จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าผู้เลี้ยงสุนัขส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับทำเลของร้าน
ในระดับมากจนถึงมากที่สุด โดยร้อยละ 43 ให้ความสำคัญระดับมาก และร้อยละ 37 ให้ความสำคัญ
ระดับมากที่สุด



ภาพที่ ก. 9 ความสำคัญของทำเลของร้าน

2.6 ระดับความสำคัญของการโฆษณาประชาสัมพันธ์ ที่มีผลต่อการเลือกใช้ร้าน
ให้บริการสุนัขแบบครบวงจร

จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าผู้เลี้ยงสุนัข ร้อยละ 47 ให้ความสำคัญกับการ
โฆษณาประชาสัมพันธ์ในระดับมากปานกลาง

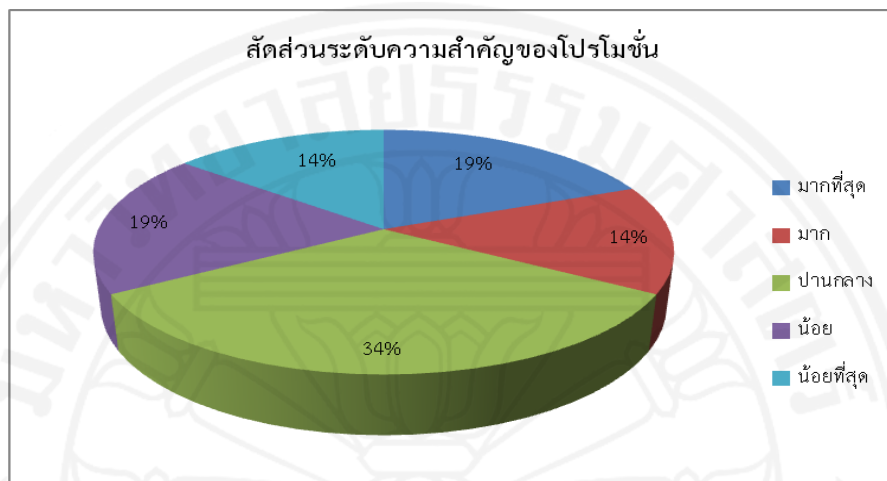


ภาพที่ ก.10 ความสำคัญของการโฆษณาประชาสัมพันธ์

2.7 ระดับความสำคัญของโปรโมชั่น ที่มีผลต่อการเลือกใช้ร้านให้บริการสุนัขแบบครบ

วงจร

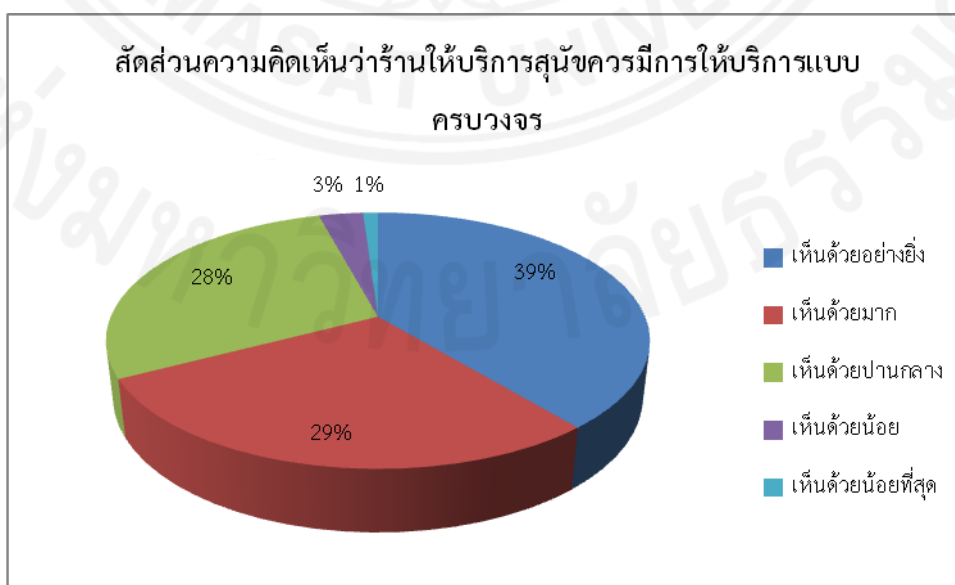
จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าผู้เลี้ยงสุนัข ร้อยละ 34 ให้ความสำคัญกับโปรโมชั่นในระดับมากปานกลาง



ภาพที่ ก.11 ความสำคัญของโปรโมชั่น

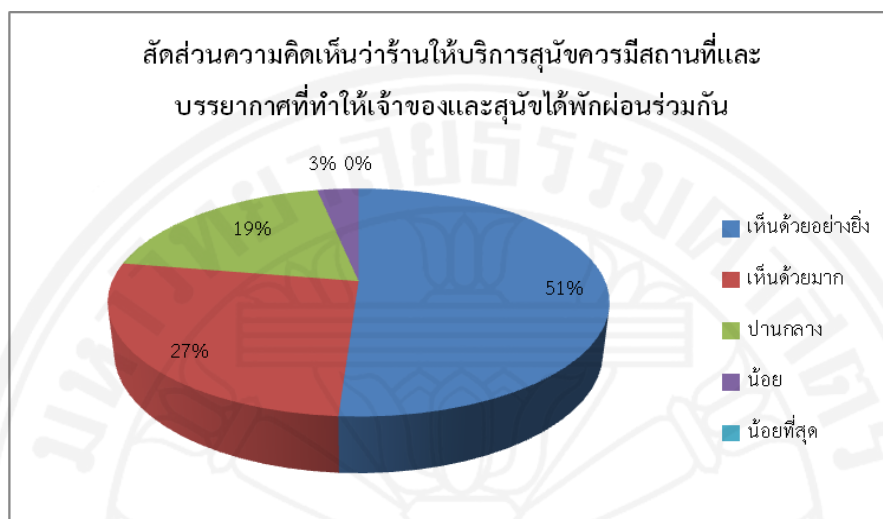
2.8 ความคิดเห็นว่าร้านให้บริการสุนัขควรมีการให้บริการแบบครบวงจร

จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าผู้เลี้ยงสุนัขส่วนใหญ่เห็นด้วยว่าร้านให้บริการสุนัขควรมีการให้บริการแบบครบวงจร โดยร้อยละ 29 เห็นด้วยมาก และร้อยละ 39 เห็นด้วยมากที่สุด



ภาพที่ ก.12 ความคิดเห็นว่าร้านให้บริการสุนัขควรมีการให้บริการแบบครบวงจร

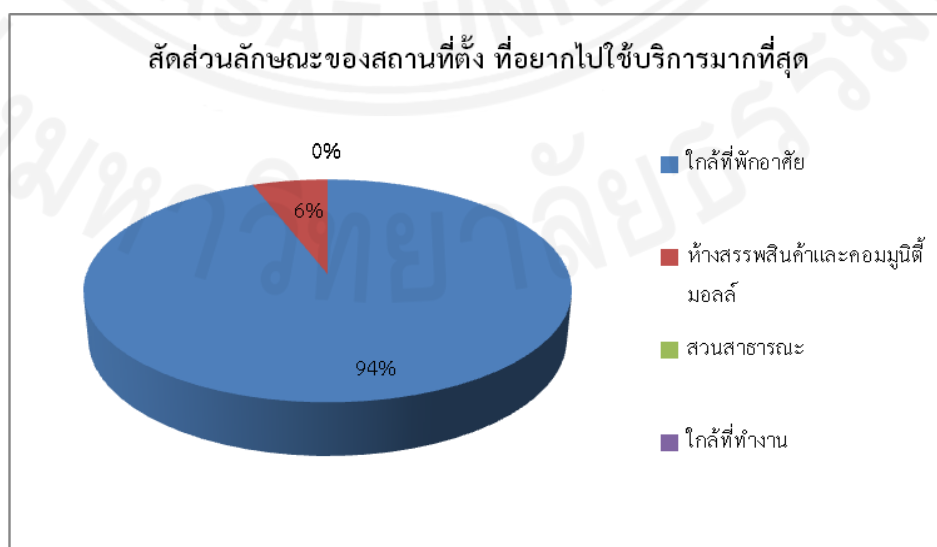
จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าผู้เลี้ยงสุนัข ร้อยละ 51 เห็นด้วยว่าร้านให้บริการสุนัขควรมีสถานที่และบรรยากาศที่ทำให้เจ้าของและสุนัขได้พักผ่อนร่วมกัน



ภาพที่ ก.13 ร้านให้บริการสุนัขควรมีสถานที่และบรรยากาศที่ทำให้เจ้าของและสุนัขได้พักผ่อนร่วมกัน

2.10 ลักษณะของสถานที่ตั้งของร้านให้บริการแบบครบวงจรที่อยากไปใช้บริการมากที่สุด

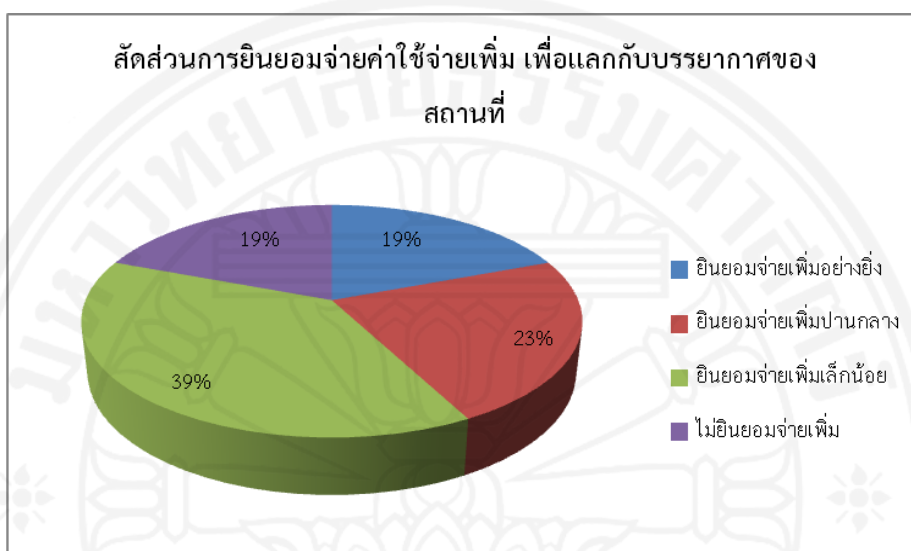
จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าผู้เลี้ยงสุนัข ร้อยละ 94 มีความเห็นว่าสถานที่ตั้งของร้านให้บริการสุนัขแบบครบวงจรที่อยู่ใกล้ที่พักอาศัย จะทำให้อยากไปใช้บริการมากที่สุด



ภาพที่ ก.14 ลักษณะของสถานที่ตั้งของร้านให้บริการแบบครบวงจร

2.11 การยินยอมจ่ายค่าใช้จ่ายเพิ่ม เพื่อแลกกับบรรยากาศของสถานที่

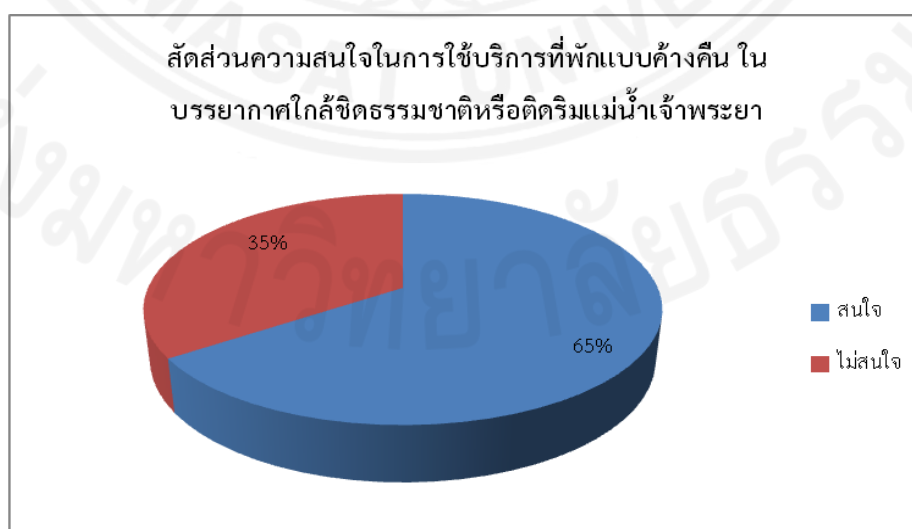
จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าผู้เลี้ยงสุ่นซ์ส่วนใหญ่ยินยอมจ่ายค่าใช้จ่ายเพิ่ม เพื่อแลกกับบรรยากาศของสถานที่ โดยร้อยละ 39 ยินยอมจ่ายค่าใช้จ่ายเพิ่มเล็กน้อย ร้อยละ 23 ยินยอมจ่ายเพิ่มปานกลาง และร้อยละ 19 ยินยอมจ่ายเพิ่มอย่างยิ่ง



ภาพที่ ก.15 การยินยอมจ่ายค่าใช้จ่ายเพิ่ม เพื่อแลกกับบรรยากาศของสถานที่

2.12 ความสนใจในการใช้บริการที่พักแบบค้างคืน

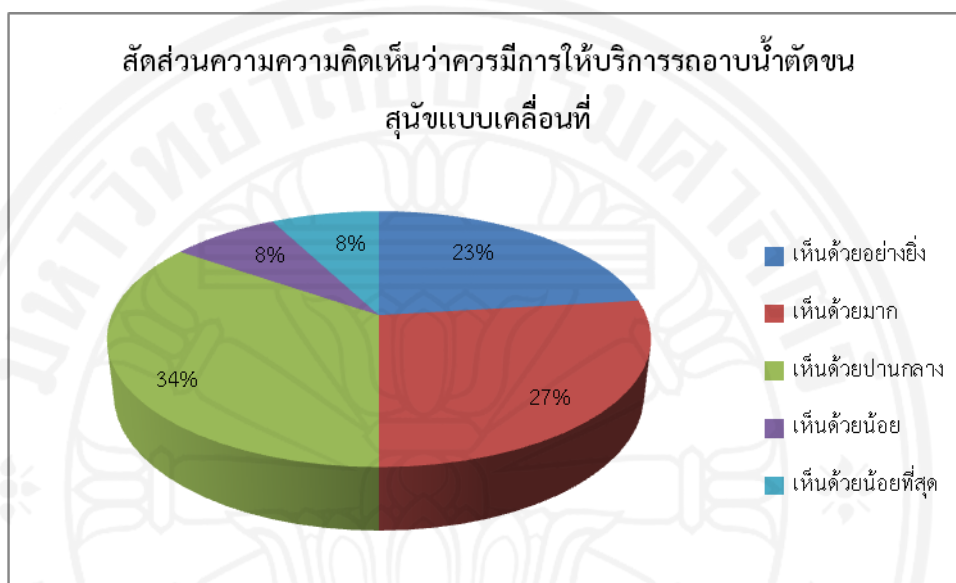
จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าผู้เลี้ยงสุ่นซ์ร้อยละ 65 มีความสนใจในการใช้บริการที่พักแบบค้างคืน ในบรรยากาศใกล้ธรรมชาติหรือดิตริมแม่น้ำเจ้าพระยา แต่ร้อยละ 35 ไม่ยินยอมจ่าย



ภาพที่ ก.16 ความสนใจในการใช้บริการที่พักแบบค้างคืน

2.13 ความสนใจในการให้บริการรถอาน้ำตัดขนสุนัขแบบเคลื่อนที่

จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าผู้เลี้ยงสุนัขส่วนใหญ่เห็นด้วยว่าควรมีการให้บริการรถอาน้ำตัดขนสุนัขแบบเคลื่อนที่ โดยร้อยละ 34 เห็นด้วยระดับปานกลาง ร้อยละ 27 เห็นด้วยมาก และร้อยละ 23 เห็นด้วยอย่างยิ่ง

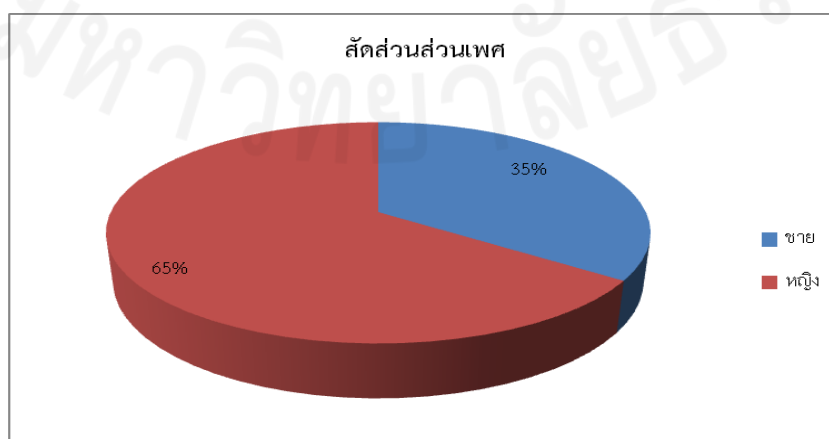


ภาพที่ ก.17 ความสนใจในการให้บริการรถอาน้ำตัดขนสุนัขแบบเคลื่อนที่

ส่วนที่ 3: ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม

3.1 สัดส่วนส่วนเพศ

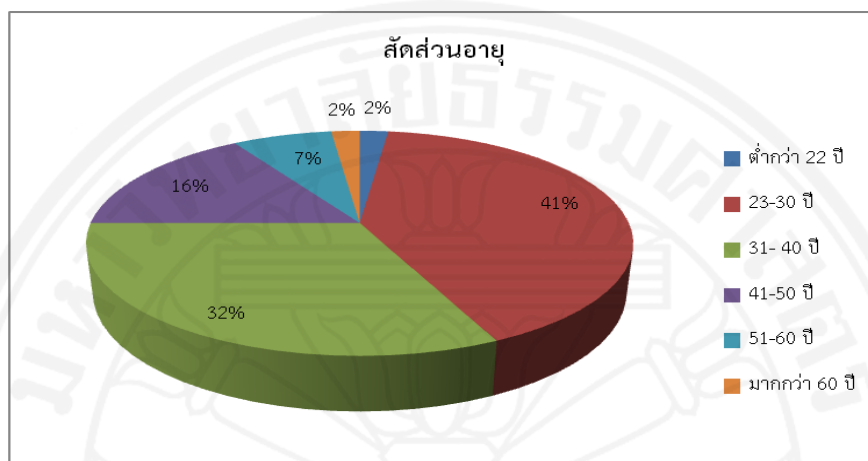
จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าผู้เลี้ยงสุนัข ร้อยละ 65 เป็นเพศหญิง และร้อยละ 35 เป็นเพศชาย



ภาพที่ ก.18 สัดส่วนส่วนเพศของผู้ตอบแบบสอบถาม

3.2 สัตส่วนอายุ

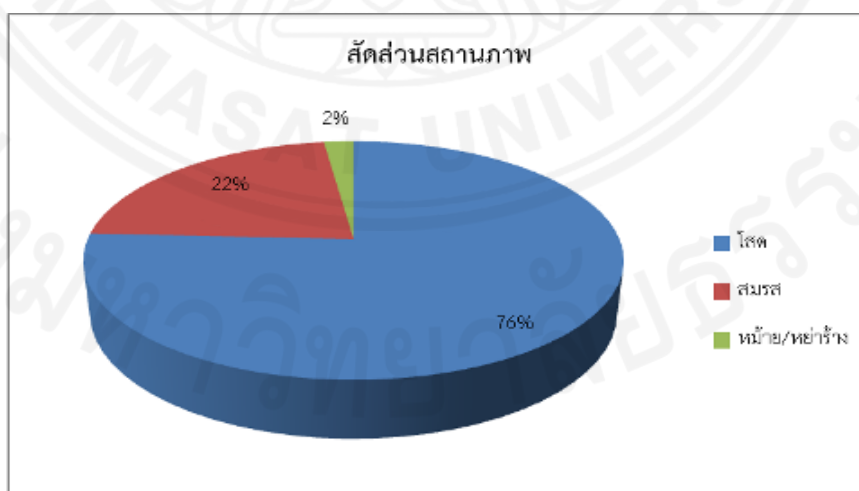
จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าผู้เลี้ยงสุนัขส่วนใหญ่มีอายุตั้งแต่ 23-40 ปี โดยร้อยละ 41 มีอายุในช่วง 23-30 ปี และร้อยละ 32 มีอายุในช่วง 31-40 ปี



ภาพที่ ก.19 สัตส่วนอายุของผู้ตอบแบบสอบถาม

3.3 สถานภาพ ของผู้ตอบแบบสอบถาม

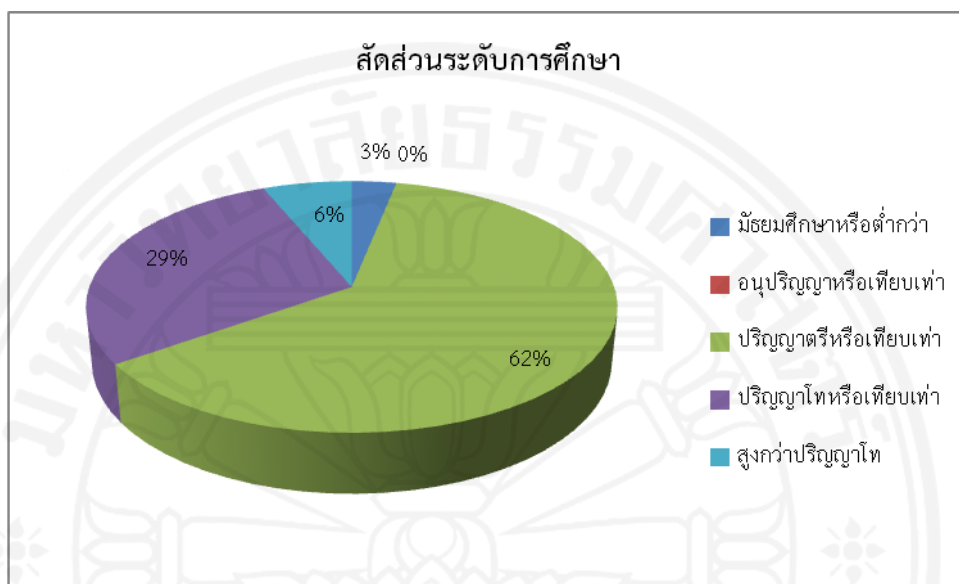
จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าผู้เลี้ยงสุนัข ร้อยละ 76 มีสถานภาพโสด



ภาพที่ ก.20 สัตส่วนสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

3.4 ระดับการศึกษา

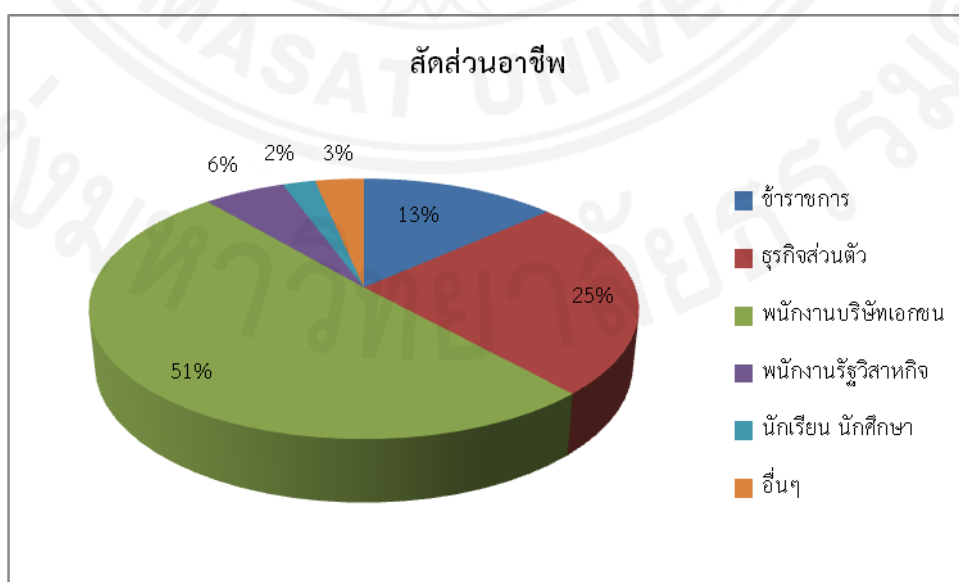
จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าผู้เลี้ยงสุนัข ร้อยละ 62 มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า



ภาพที่ ก.21 สัดส่วนระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม

3.5 อาชีพ

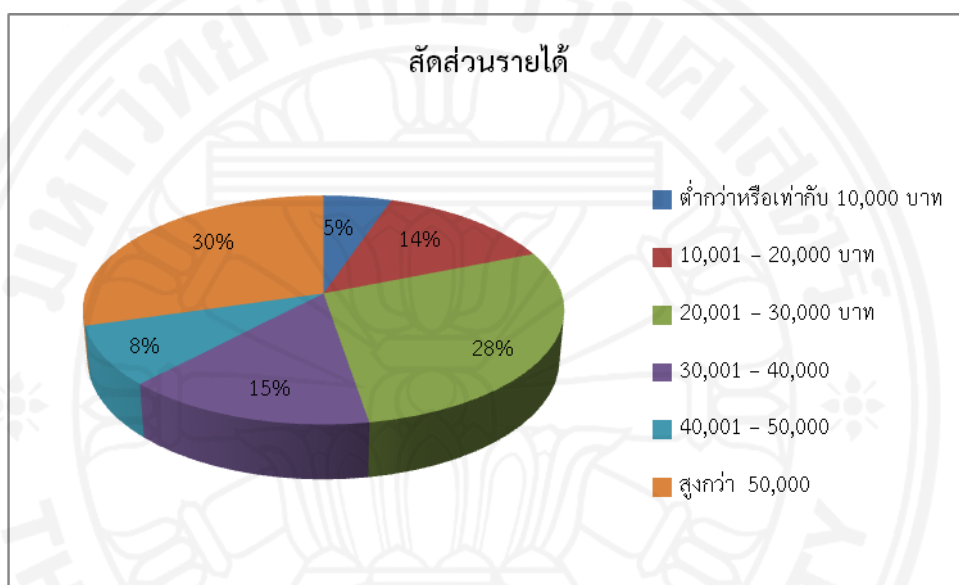
จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าผู้เลี้ยงสุนัข ร้อยละ 51 มีเป็นพนักงานบริษัทเอกชน



ภาพที่ ก.22 สัดส่วนอาชีพของผู้ตอบแบบสอบถาม

3.6 รายได้

จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าผู้เลี้ยงสุนัขส่วนใหญ่มีรายได้มากกว่า 20,000 บาท โดยร้อยละ 28 มีรายได้ 20,001-30,000 บาท ร้อยละ 15 มีรายได้ 30,001-40,000 บาท ร้อยละ 8 มีรายได้ 40,001-50,000 บาท และรายได้สูงกว่า 50,000 บาท มีร้อยละ 30 ซึ่งสูงที่สุดจากทุกช่วงรายได้



ภาพที่ ก.23 สัดส่วนรายได้ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ภาคผนวก ข

แบบสอบถาม



เรื่องการศึกษาพฤติกรรมและทัศนคติของลูกค้าในธุรกิจให้บริการสุนัข
ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

แบบสอบถามฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าอิสระหลักสูตรบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำข้อมูลไปใช้ในการทำแผนธุรกิจให้บริการสุนัขแบบครบวงจร
ข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามฉบับนี้ ผู้ศึกษาจะเก็บไว้เป็นความลับและจะใช้ข้อมูลเพื่อประโยชน์
ทางด้านวิชาการเท่านั้น จึงใคร่ขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง เพื่อเป็น
ประโยชน์ต่อการทำแผนธุรกิจ โดยแบบสอบถามจะถูกแบ่งออกเป็น 3 ส่วน

ส่วนที่ 1: แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมและประสบการณ์ของลูกค้าในธุรกิจ
ให้บริการสุนัข

ส่วนที่ 2: แบบสอบถามเกี่ยวกับทัศนคติของลูกค้าในธุรกิจให้บริการสุนัข

ส่วนที่ 3: ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม

*จำเป็น

ท่านอาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพและปริมณฑล ใช่หรือไม่ *

ใช่ ไม่ใช่ (จบแบบสอบถาม)

ท่านเคยใช้บริการร้านให้บริการสุนัขหรือไม่ *

ร้านให้บริการสุนัข หมายถึง ร้านที่ให้บริการ อาทิ อ่างน้ำตัดแต่งขน สปา คาเฟ่สรวายน้ำ บริการรับฝาก บริการรับส่ง โรงแรมที่พัก โรงเรียนฝึกสอน บริการฌาปนกิจ ฯลฯ

ใช่ ไม่ใช่ (จบแบบสอบถาม)

ส่วนที่ 1: แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมและประสบการณ์ของลูกค้าในธุรกิจให้บริการสุนัข

1.1 บ้านของท่านเลี้ยงสุนัขกี่ตัว *

.....ตัว

1.2 สุนัขที่ท่านเลี้ยง มีพันธุ์ใดบ้าง (เลือกได้หลายคำตอบ) *

- | | | | |
|---------------------------------------|---|---|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> พุดเดิ้ล | <input type="checkbox"/> ปอมเมอเรเนียน | <input type="checkbox"/> โกลเด้น | <input type="checkbox"/> มิเนียเจอร์ |
| <input type="checkbox"/> มิเนียเจอร์ | <input type="checkbox"/> บางแก้ว | <input type="checkbox"/> ลาบราดอร์ | <input type="checkbox"/> ชิવાวา |
| <input type="checkbox"/> บีเกิ้ล | <input type="checkbox"/> ไฮบีเรียน | <input type="checkbox"/> ปีก | <input type="checkbox"/> แจ็ครัสเชลล์ |
| <input type="checkbox"/> ร็อตตไวเลอร์ | <input type="checkbox"/> หมาพันธุ์ไทยพื้นบ้าน | <input type="checkbox"/> ไม่ทราบสายพันธุ์ | |
| <input type="checkbox"/> อื่นๆ | | | |

1.3 ท่านไปใช้บริการร้านให้บริการสุนัขบ่อยแค่ไหน *

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> น้อยกว่าหรือเท่ากับ 1 ครั้งต่อเดือน | <input type="checkbox"/> 2-3 ครั้งต่อเดือน |
| <input type="checkbox"/> 4-5 ครั้งต่อเดือน | <input type="checkbox"/> มากกว่า 5 ครั้งต่อเดือน |

1.4 ท่านเคยไปใช้บริการร้านให้บริการสุนัขที่ใดบ้าง (เลือกได้หลายคำตอบ) *

- ร้านต่างๆ ไปที่อยู่บริเวณที่พักอาศัย
- ร้านที่ให้บริการตามห้างสรรพสินค้าและคอมมูนิตีมอลล์
- โรงพยาบาลสัตว์ที่ให้บริการสุนัข อาทิ รพ.ทองหล่อ รพ.ตลิ่งชัน
- ร้าน Pet Paradise Park
- ร้าน Cotton Dog Resort and Care
- ร้าน Petpro
- อื่นๆ.....

1.5 บริการด้านใดบ้าง ที่ท่านเลือกให้กับสุนัขของท่าน (เลือกได้หลายคำตอบ) *

- อาบน้ำตัดแต่งขน Pet Shop สปา คาเฟ่
 สระว่ายน้ำ สนามวิ่งเล่น บริการทางการแพทย์
 บริการรับฝาก บริการรับส่ง โรงแรมที่พัก
 ฟឹคสอนสุนัข บริการฌาปนกิจ อื่นๆ :

1.6 ร้านใดที่ท่านใช้บริการบ่อยที่สุด *

- ร้านต่างๆ ไปที่อยู่บริเวณที่พักอาศัย
 ร้านที่ให้บริการตามห้างสรรพสินค้าและคอมมูนิตี้มอลล์
 โรงพยาบาลสัตว์ที่ให้บริการสุนัข อาทิ รพ.ทองหล่อ รพ.ตลิ่งชัน
 ร้าน Pet Paradise Park
 ร้าน Cotton Dog Resort and Care
 ร้าน Petpro
 อื่นๆ

1.7 ครั้งแรกที่ท่านตัดสินใจมาใช้บริการร้านนี้ ท่านได้รับข้อมูลมาจากทางใด (เลือกได้หลายคำตอบ) *

- ญาติพี่น้อง เพื่อน และคนรู้จัก โฆษณาทางโทรทัศน์และวิทยุ
 Social Media อาทิ Facebook, Instagram ฯลฯ
 แผ่นพับและป้ายโฆษณา อื่นๆ

1.8 ครั้งล่าสุดที่พาสุนัขไปใช้บริการของร้านคือเมื่อไหร่ *

- ไม่เกิน 1 เดือนที่ผ่านมา ไม่เกิน 6 เดือนที่ผ่านมา มากกว่า 6 เดือน

1.9 ท่านเลือกร้านนี้ เพราะเหตุผลใด (เลือกได้หลายคำตอบ) *

- มีคุณภาพมาตรฐานที่ดี ประทับใจการให้บริการของพนักงาน
 มีบริการที่หลากหลายให้เลือก มีโปรโมชั่นที่ดึงดูดใจให้มาใช้บริการ
 มีราคาที่เหมาะสม การเดินทางสะดวก
 การตกแต่งร้านสวยงาม บรรยากาศดี อื่นๆ

1.10 ร้านนี้ ดีกว่าร้านอื่นอย่างไร (เลือกได้หลายคำตอบ) *

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> มีคุณภาพมาตรฐานที่ดีกว่า | <input type="checkbox"/> การให้บริการของพนักงานที่ดีกว่า |
| <input type="checkbox"/> มีบริการที่หลากหลายกว่า | <input type="checkbox"/> มีโปรโมชั่นที่ดีกว่า |
| <input type="checkbox"/> มีราคาถูกกว่า | <input type="checkbox"/> การเดินทางสะดวกกว่า |
| <input type="checkbox"/> การตกแต่งร้านสวยงาม บรรยากาศดี | |
| <input type="checkbox"/> อื่นๆ | |

1.11 ราคาเฉลี่ยที่จ่ายต่อครั้ง ต่อสุนัข 1 ตัว ประมาณเท่าไร *

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> น้อยกว่าหรือเท่ากับ 300 บาท | <input type="checkbox"/> 301- 500 บาท |
| <input type="checkbox"/> 501-1,000 บาท | <input type="checkbox"/> มากกว่า 1,000 บาท |

1.12 ท่านคิดว่าร้านที่ให้บริการสุนัขนี้ มีราคาสมเหตุสมผลหรือไม่ *

- สมเหตุสมผล

เพราะ _____

- ไม่สมเหตุสมผล

เพราะ _____

1.13 ร้านนี้ มีความสะดวกในการเดินทาง มากน้อยแค่ไหน เพราะเหตุผลใด *

- | | | |
|-----------------------------------|---------------------------------------|------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> สะดวกมาก | <input type="checkbox"/> สะดวกปานกลาง | <input type="checkbox"/> สะดวกน้อย |
|-----------------------------------|---------------------------------------|------------------------------------|

เพราะ _____

1.14 สิ่งใดที่ท่านประทับใจกับร้านให้บริการสุนัขนี้ (เลือกได้หลายคำตอบ) *

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> คุณภาพมาตรฐานการให้บริการ | <input type="checkbox"/> ราคาเหมาะสม |
| <input type="checkbox"/> บรรยากาศของสถานที่และการตกแต่งร้าน | <input type="checkbox"/> สะดวกต่อการเดินทาง |
| <input type="checkbox"/> มีบริการให้เลือกหลากหลาย | <input type="checkbox"/> การแจ้งข่าวสารและประชาสัมพันธ์ |
| <input type="checkbox"/> อื่นๆ | |

1.15 สิ่งใดที่ท่านไม่ประทับใจกับร้านให้บริการสุนัขนี้ (เลือกได้หลายคำตอบ) *

- คุณภาพมาตรฐานการให้บริการต่ำกว่าที่คาดหวัง
- ราคาไม่เหมาะสม
- บรรยากาศของสถานที่และการตกแต่งร้านไม่ดึงดูดให้อยากมาใช้บริการ
- ลำบากต่อการเดินทาง
- มีบริการให้เลือกน้อย
- การแจ้งข่าวสารและประชาสัมพันธ์ไม่ดี
- อื่นๆ

1.16 ท่านอยากได้อะไรเพิ่มเติมจากร้านนี้ *

1.17 ท่านอยากให้มีการ Promotion ด้านใดบ้าง *

1.18 ถ้าให้คะแนนเต็ม 5 ท่านให้คะแนนร้านนี้เท่าไร *

- 5 4 3 2 1

ส่วนที่ 2: แบบสอบถามเกี่ยวกับทัศนคติของลูกค้าในธุรกิจให้บริการสุนัขแบบครบวงจร

2.1 ปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการ *

ระดับความสำคัญของปัจจัยต่างๆ (จากมากที่สุด 5 คะแนน ถึงน้อยที่สุด 1 คะแนน)

มากที่สุด (5) มาก (4) ปานกลาง (3) น้อย (2) น้อยที่สุด (1)

ปัจจัย ระดับความสำคัญ	5	4	3	2	1
คุณภาพและการให้บริการ					
ชื่อเสียงของร้าน					
ราคา					
บรรยากาศและการตกแต่งร้าน					
ทำเลของร้าน					
การโฆษณาและประชาสัมพันธ์					
โปรโมชั่น					

2.2 ท่านเห็นด้วยหรือไม่ว่า ร้านให้บริการสุนัขควรมีการให้บริการแบบครบวงจร *

- เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง
 เห็นด้วยน้อย เห็นด้วยน้อยที่สุด

2.3 สถานที่ตั้งแบบใดที่ท่านอยากไปใช้บริการมากที่สุด *

- ใกล้ห้างสรรพสินค้า ใกล้ที่พักอาศัย ใกล้สวนสาธารณะ
 ใกล้ที่ทำงาน / ใกล้สถานศึกษา
 อื่นๆ

2.4 ท่านเห็นด้วยหรือไม่ว่า ร้านให้บริการสุนัขแบบครบวงจรควรมีสถานที่และบรรยากาศที่สามารถทำให้ท่านและสุนัขได้พักผ่อนร่วมกัน *

- เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง
 เห็นด้วยน้อย เห็นด้วยน้อยที่สุด

2.5 บรรยากาศของร้านแบบใด ที่ท่านคิดว่าเหมาะแก่การพักผ่อนสำหรับท่านและสัตว์เลี้ยง *

ใกล้ชิดธรรมชาติ ริมแม่น้ำเจ้าพระยา

อื่นๆ

2.6 ท่านจะยินยอมจ่ายค่าใช้จ่ายเพิ่มเติม เพื่อแลกกับบรรยากาศของสถานที่ที่แตกต่างจากร้านทั่วไป อาทิ ริมแม่น้ำเจ้าพระยา, ใกล้ชิดธรรมชาติ ฯลฯ *

ยินยอมจ่ายเพิ่มอย่างยิ่ง ยินยอมจ่ายเพิ่มเล็กน้อย ไม่ยินยอม

2.7 หากร้านมีการให้บริการที่พักสำหรับท่านและสุนัขแบบค้างคืน ในบรรยากาศที่ท่านเลือก ระดับความสนใจของท่านมีอย่างน้อยเพียงใด เพราะเหตุใด *

สนใจ ปานกลาง ไม่สนใจ

เพราะ _____

2.8 หากทางร้านมีรถให้บริการแบบเคลื่อนที่ถึงบ้าน ท่านเห็นด้วยหรือไม่ *

เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง

เห็นด้วยน้อย เห็นด้วยน้อยที่สุด

เพราะ _____

2.9 ท่านหาข้อมูลสุนัขทางไหนบ้าง (เลือกได้หลายคำตอบ) *

ห้องจตุจักร ในเว็บ Pantip Google

Page ต่างๆ ใน Facebook หนังสือหรือนิตยสารเกี่ยวกับสัตว์เลี้ยง

สอบถามเพื่อนหรือคนที่เลี้ยงสุนัข อื่นๆ

2.10 ท่านอยากให้ร้านให้บริการสุนัข ติดต่อแจ้งข่าวสารทางไหน (เลือกได้หลายคำตอบ) *

ทางโทรศัพท์ E-Mail SMS Social Network

อื่นๆ

ส่วนที่ 3: ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม

3.1 เพศ *

- ชาย หญิง อื่นๆ

3.2 อายุ *

.....ปี

3.3 สถานภาพ *

- โสด สมรส หม้าย / หย่าร้าง

3.4 ระดับการศึกษา *

- มัธยมศึกษาหรือต่ำกว่า อนุปริญญาหรือเทียบเท่า
 ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ปริญญาโทหรือเทียบเท่า
 สูงกว่าปริญญาโท

3.5 อาชีพ *

- ข้าราชการ พนักงานรัฐวิสาหกิจ
 พนักงานบริษัทเอกชน ธุรกิจส่วนตัว
 นักเรียน/นักศึกษา อื่นๆ

3.6 รายได้ *

- ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท 10,001-20,000 บาท
 20,001-30,000 บาท 30,001-40,000 บาท
 40,001-50,000 บาท สูงกว่า 51,000 บาท

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นายภาสกร วรรณเวทย์
วันเดือนปีเกิด	21 ธันวาคม 2527
วุฒิการศึกษา	ปี 2550: วิศวกรรมศาสตร์บัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ตำแหน่ง	ผู้จัดการแผนกพลังงาน บริษัท ไทยเซ็นทรัลเคมี จำกัด (มหาชน)
ประสบการณ์ทำงาน	2558-2556: ผู้จัดการแผนกพลังงาน บริษัท ไทยเซ็นทรัลเคมี จำกัด (มหาชน) 2550-2555: วิศวกร ฝ่ายผลิต บริษัท ไทยเซ็นทรัลเคมี จำกัด (มหาชน)

