



แผนธุรกิจน้ำเต้าหู้อร์แกนิกพร้อมดื่มสำหรับผู้หญิงวัยทอง

โดย

นางสาวนภัสรดา เพ็ญไพรัตน์กุล

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเชิงกลยุทธ์
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ปีการศึกษา 2559
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

แผนธุรกิจน้ำเต้าหู้อร์แกนิคพร้อมดื่มสำหรับผู้หญิงวัยทอง

โดย

นางสาวนภัสสรดา เพ็ญไพรัตน์กุล



การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการเชิงกลยุทธ์

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ปีการศึกษา 2559

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ORGANIC SOY MILK FOR MENOPAUSE

BY

MISS NAPATRADA PENPAIRATKUL



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

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

การค้นคว้าอิสระ

ของ

นางสาวนภัสสรดา เพ็ญไพรัตน์กุล


เรื่อง

แผนธุรกิจนำเข้าตู้ฮู้ออร์แกนิกพร้อมตีสำหรับผู้หญิงวัยทอง


ได้รับการตรวจสอบและอนุมัติ ให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

เมื่อ วันที่ 29 มิ.ย. 2560

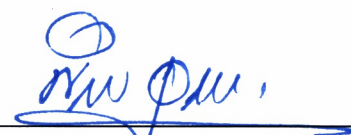
ประธานกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ


(รองศาสตราจารย์ ดร. เอกจิตต์ จีจเจอร์ญ)

กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ


(รองศาสตราจารย์ ดร. จัญมณีสอนนงษ์ พาณิกัค)

คณบดี


(รองศาสตราจารย์ ดร. พิภพ อุดร)

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ	แผนธุรกิจ น้ำเต้าหู้อร์แกนิกพร้อมดื่มสำหรับผู้หญิงวัยทอง
ชื่อผู้เขียน	นางสาวนภัสสรดาเพ็ญไพรัตน์กุล
ชื่อปริญญา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชา/คณะ/มหาวิทยาลัย	สาขาวิชาการจัดการเชิงกลยุทธ์ คณะพาณิชยศาสตร์การบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ	รองศาสตราจารย์ ดร. ธีรวัฒน์ธนัญญ์ พาณิชัก
ปีการศึกษา	2559

บทสรุปผู้บริหาร

ในปัจจุบันรูปแบบการดำเนินชีวิตของผู้คนเปลี่ยนแปลงไปตามสภาพสิ่งแวดล้อมที่มีการปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็วทำให้เวลากลายเป็นข้อจำกัดในการดำเนินชีวิต เป็นผลให้เกิดพฤติกรรมต่างๆ ในแต่ละวันต้องมีการปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับข้อจำกัดดังกล่าว รวมถึงพฤติกรรมในการบริโภคอาหารก็มีการเปลี่ยนแปลงไปเช่นกันรูปแบบการดำเนินชีวิตที่มีการปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ทำให้ผู้บริโภคหันมาให้ความสำคัญกับการดูแลสุขภาพมากขึ้น S-Tosoy ใช้วัตถุดิบจากไร่อร์แกนิก ซึ่งจะตอบสนองของผู้ที่รักสุขภาพได้เป็นอย่างดีจากกระแสรักสุขภาพของคนไทยในปัจจุบัน ทำให้คนไทยหันมาใส่ใจสุขภาพมากขึ้น

S-Tosoy เป็นน้ำเต้าหู้อร์แกนิกพร้อมดื่มสำหรับคนวัยทอง โดยเริ่มจำหน่ายในกรุงเทพมหานคร เนื่องจากมองเห็นโอกาสธุรกิจจากการที่ตลาดเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพจากธรรมชาติในประเทศไทย กำลังได้รับความนิยมอย่างสูง ในปี 2559 มีมูลค่าตลาดสูงถึง 44,578 ล้านบาท และมีอัตราการเติบโตร้อยละ 7.2 ต่อปี ประกอบกับผู้บริโภคให้ความสนใจในเรื่องสุขภาพกันมากขึ้น โดยเฉพาะกลุ่มผู้หญิงช่วงอายุ 41-50 ปี หรือที่เรียกกันว่า “วัยทอง” เป็นวัยที่ระดับฮอร์โมนเอสโตรเจนลดลงทำให้เกิดอาการผิดปกติในร่างกายและอารมณ์ผันผวนง่ายนอกจากนี้ยังนำไปสู่การเกิดโรคภัยไข้เจ็บได้ง่าย เพื่อเป็นการป้องกันจึงควรเพิ่มระดับฮอร์โมน เอสโตรเจนซึ่งพบในธรรมชาติ โดยเฉพาะถั่วเหลืองจึงเป็นอีกทางเลือกหนึ่งของกลุ่มผู้หญิงวัยทอง ซึ่งเป็นตลาดเป้าหมายหลักและตอบสนองของกลุ่มผู้รักสุขภาพซึ่งเป็นตลาดเป้าหมายรองได้เป็นอย่างดี นอกจากการคำนึงถึงคุณประโยชน์ที่ผู้บริโภคได้รับแล้ว ส่วนด้านความปลอดภัยของลูกค้าน่าจะมีเครื่องหมายตรารับรองมาตรฐานอร์แกนิกรับรองคุณภาพ มีฉลากระบุวันผลิตและวันหมดอายุ สถานที่ผลิตอย่างละเอียดซึ่งสามารถสร้างความมั่นใจให้ผู้บริโภคการวางตำแหน่งตราสินค้า จัดอยู่ในสินค้าระดับพรีเมียม โดยเน้นที่ความมีประโยชน์ต่อสุขภาพ การมีสรรพคุณที่เพิ่มเอสโตรเจน ให้ตรงตามความต้องการของตลาดเป้าหมายบรรจุ

ในรูปแบบแก้วขวด ขนาด 200 ml. ราคา 49 บาท มีการขายผ่านร้านค้าในเขต กทม.และช่องทางออนไลน์ เพื่อความสะดวกต่อการสั่งซื้อของลูกค้า การตลาดทางตรงทำกิจกรรมผ่านทาง FACEBOOK, LINE, INSTAGRAM และWEBSITE นอกจากนี้ จะวางจำหน่ายตามร้านค้าขนาดย่อยที่เกี่ยวกับสุขภาพ (Health Channel) ทำการตลาดโดยตรงถึงกลุ่มเป้าหมายโดยประชาสัมพันธ์ แสดงสินค้าตามสวนสุขภาพ ทำการตลาดโดยให้ความสำคัญเรื่อง คุณค่าของสินค้า การสร้างความรับรู้คุณค่าที่กลุ่มเป้าหมายได้ บริโภคเครื่องดื่มที่มีประโยชน์ต่อร่างกาย บริษัทมีแผนจ้างโรงงานผลิต โดยพิจารณาจากการได้รับการรับรองจากหน่วยงานที่มีความน่าเชื่อถือ และพิจารณาผลงานการผลิตที่ผ่านมา สำหรับเงินลงทุนที่ใช้ในการดำเนินการขั้นต้น คือ 2,000,000 บาท ผลกำไรจากการดำเนินงานนั้น กิจการจะเริ่มทำกำไร ประมาณ 3.5 ล้านบาท ในปีแรก ของการประกอบการ ระยะเวลาที่กิจการจะคุ้มทุน สามปีครึ่ง โดยการพิจารณางบกระแสเงินสดจะพบว่า อัตราผลตอบแทนที่ผู้ลงทุนจะได้รับเมื่อกิจการดำเนินการครบ 5 ปี เท่ากับ ร้อยละ 182ของอัตราผลตอบแทนทางการเงิน ทางบริษัทมีแผนสำรองกรณียอดขายไม่เป็นไปตามเป้าหมาย และปรับกลยุทธ์ทางการตลาดเชิงรุกคือ การให้ความรู้ ข้อมูลสินค้า ที่ตอบสนองความต้องการของกลุ่มตลาดเป้าหมายได้โดยตรง

คำสำคัญ: เครื่องดื่มออร์แกนิก, น้ำเต้าหู้, ฮอโมนเอสโตรเจน

Independent Study Title	ORGANIC SOY MILK FOR MENOPAUSE
Author	Miss Napatrada Penpairatkul
Degree	Master of Business Administration
Department/Faculty/University	Program in Strategic Management Faculty of Commerce and Accountancy Thammasat University
Independent Study Advisor	Associate Professor Thanmanustanun Phaniphuk Ph.D
Academic Year	2016

EXECUTIVE SUMMARY

S-Tosoy would be a soy milk product, using raw materials from organic farms to meet consumer needs for health beverages. With target customers being older shoppers, S-Tosoy's 2016 market value would be up to 44.578 million baht, with growth rate of 7.2 per year. Soy contains acting as estrogen mimickers, and S-Tosoy can raise estrogen levels in menopausal women consumers. A certified organic guaranteed quality label containing production and expiry dates as well as production facility should add to consumer confidence, focusing on health benefits of adding estrogen under medically supervised conditions, since adding estrogen to women's diets in an unsupervised manner may cause breast cancer, according to medical studies. S-Tosoy is available for ordering online through Facebook, Line, Instagram, and a branded website. It will also be sold at health stores in the Bangkok Metropolitan Area. Initial shareholder investment will be 2 million baht and profits should result during the first year of operation. Net present value (NPV) and internal rate of return (IRR) would be positive, with payback in one year. If sales do not meet target estimations, products would be modified and marketing strategies adjusted to better suit target consumers.

Keywords: Organic drink, Soy milk, Estrogen.

กิตติกรรมประกาศ

แผนธุรกิจน้ำเต้าหู้ออร์แกนิกพร้อมดื่มสำหรับคนวัยทองฉบับนี้สำเร็จด้วยดี ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร. ธัญมณีสรรณัญญ์ พาณิกภัค อาจารย์ที่ปรึกษาแผนธุรกิจ ที่ให้คำแนะนำและคำปรึกษาที่ดีตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ รวมทั้งคณะกรรมการ รองศาสตราจารย์ ดร.เอกจิตต์จีงเจริญ อาจารย์ได้ให้ข้อคิด ความรู้ แนะนำเพิ่มเติมเพื่อปรับปรุงแผนธุรกิจให้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณ คณาจารย์โครงการปริญญาโทสำหรับผู้บริหาร คณะพาณิชยศาสตร์ และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ทุกท่าน ที่ได้ถ่ายทอดความรู้ ซึ่งสามารถนำมาใช้เขียนแผนธุรกิจฉบับนี้ขึ้นมาได้สำเร็จ

ขอขอบพระคุณ เพื่อนนักศึกษา XMBA รุ่นที่ 31 และเจ้าหน้าที่โครงการทุกท่านในมิตรภาพ และให้ความช่วยเหลือในทุก ๆ ด้าน ทำให้งานนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ขอขอบคุณ ความช่วยเหลือจากเพื่อนๆ ที่ช่วยแนะนำมุมมองใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ในการสร้างแผนธุรกิจนี้ และให้กำลังใจตลอดเวลา ทำให้การทำงานนี้สำเร็จได้ และหากผลการศึกษานี้มีข้อบกพร่องประการใด ผู้ศึกษาขอน้อมรับไว้และขอภัยมา ณ ที่นี้

นางสาวนภัสรดา เพ็ญไพรัตน์กุล

สารบัญ

	หน้า
บทสรุปผู้บริหารภาษาไทย	(1)
บทสรุปผู้บริหารภาษาอังกฤษ	(3)
กิตติกรรมประกาศ	(4)
สารบัญตาราง	(11)
สารบัญภาพ	(12)
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ที่มาและโอกาสทางธุรกิจของน้ำเต้าหู้อร์แกนิกสำเร็จรูปน้ำเต้าหู้อร์แกนิกพร้อมดื่มสำหรับผู้หญิงวัยทอง	1
1.2 ลักษณะของธุรกิจน้ำเต้าหู้อร์แกนิกพร้อมดื่มสำหรับผู้หญิงวัยทอง	5
บทที่ 2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม	8
2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก	8
2.1.1 สภาพแวดล้อมทางการเมือง การปกครองและกฎหมาย (Political and Legal)	8
2.1.2 สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ (Macro Economic Environment)	9
2.1.3 สภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม (Social Environment and Culture)	11
2.1.4 สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี (Technology Environment)	11
2.2 การวิเคราะห์อุตสาหกรรม โดยใช้ Five Forces Model	12
2.2.1 ศักยภาพในการเข้ามาของคู่แข่งรายใหม่ (The Risk of Entry by Potential Competitor)	12

	(6)
2.2.2 อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ (The Bargaining Power of Buyers)	12
2.2.3 ศักยภาพในการพัฒนาสินค้าทดแทน (Threat of Substitute Products)	13
2.2.4 อำนาจต่อรองของซัพพลายเออร์ (The Bargaining Power of Suppliers)	13
2.2.5 การแข่งขันระหว่างบริษัทที่มีอยู่เดิม (The Intensify of Rivalry among Established Companies)	14
2.3 การวิเคราะห์โครงสร้างตลาดน้ำเต้าหู้	15
2.4 การวิเคราะห์คู่แข่ง Competitors Analysis	16
2.4.1 คู่แข่งทางตรง	16
2.4.2 คู่แข่งทางอ้อม	17
2.5 การวิเคราะห์ผู้บริโภค	18
2.6 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน	19
2.7 การวิเคราะห์โอกาสทางธุรกิจ (SWOT Analysis) และเลือกกลยุทธ์โดยใช้ TOWS Matrix	20
2.7.1 SWOT Analysis	20
2.7.1.1 จุดแข็ง (Strengths)	20
2.7.1.2 จุดอ่อน (Weaknesses)	20
2.7.1.3 โอกาส (Opportunities)	21
2.7.1.4 อุปสรรค (Threats)	21
2.7.2 การกำหนดกลยุทธ์โดยเลือกใช้ TOWS Matrix	23
2.7.2.1 กลยุทธ์ SO หรือกลยุทธ์รุก	23
2.7.2.2 กลยุทธ์ ST หรือกลยุทธ์ป้องกัน	24
2.7.2.3 กลยุทธ์ WO หรือกลยุทธ์แก้ไข	24
2.7.2.4 กลยุทธ์ WT หรือกลยุทธ์รับ	24
2.8 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ (Key Success Factor)	24
 บทที่ 3 กลยุทธ์องค์กร (Corporate Strategy)	 26
3.1 วิสัยทัศน์ (Vision)	26
3.2 พันธกิจ (Mission)	26
3.3 วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายระยะสั้นและระยะยาว	26
3.4 กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy)	27

	(7)
3.5 กลยุทธ์ระดับหน่วยงาน	27
3.5.1 ฝ่ายการตลาดและการขาย	27
3.5.2 ฝ่ายการผลิต	28
3.5.3 ฝ่ายบัญชีและการเงิน	28
บทที่ 4 วิจัยทางการตลาด	29
4.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา	29
4.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	29
4.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	30
4.4 วิธีการวิจัย	30
4.4.1 กลุ่มตัวอย่าง	30
4.4.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	31
4.4.3 ขั้นตอนในการจัดเก็บข้อมูล	32
4.4.4 สรุปผลงานวิจัย	33
บทที่ 5 กลยุทธ์การตลาด	34
5.1 วัตถุประสงค์ทางการตลาด	34
5.1.1 วัตถุประสงค์ระยะสั้น (1 ปี)	34
5.1.2 วัตถุประสงค์ระยะยาว (2-5 ปี)	34
5.2 การกำหนดกลยุทธ์การแบ่งส่วนตลาด ตลาดเป้าหมายและการวางตำแหน่ง ตราสินค้า (STP Strategy)	34
5.2.1 การแบ่งส่วนตลาด (Segmentation)	34
5.2.2 การเลือกกลุ่มเป้าหมาย (Targeting)	35
5.2.2.1 กลุ่มหลัก	36
5.2.2.2 กลุ่มเป้าหมายรอง	37
5.2.3 การวางตำแหน่งตราสินค้า (Brand Positioning)	37
5.3 กลยุทธ์ตราสินค้า (Branding Strategy)	38
5.4 ส่วนผสมทางการตลาด (Marketing Mix)	40
5.4.1 กลยุทธ์ด้านสินค้า	40

	(8)	
5.4.2	กลยุทธ์ด้านราคา	41
5.4.3	กลยุทธ์ช่องทางจำหน่าย	41
5.4.3.1	ร้านใบเมี่ยง	42
5.4.3.2	ร้านซองเต้	42
5.4.3.3	ร้านเลมอนฟาร์ม	43
5.4.4	กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด	44
5.4.4.1	การสื่อในเว็บเพจ social media	44
5.4.4.2	กลยุทธ์การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship Management : CRM)	45
5.4.4.3	การจัดแสดงสินค้า	45
5.5	การประเมินผลและการควบคุม (Evaluations and Controlling)	45
5.6	แผนการดำเนินงาน (Action Plan)	46
5.7	การประมาณการยอดขาย (Sales Forecasting)	46
บทที่ 6	กลยุทธ์การผลิต	49
6.1	วัตถุประสงค์	49
6.2	ความสำคัญและกระบวนการสำหรับ OEM	49
6.3	การเลือกทำเลที่ตั้ง (Location&Site)	50
6.4	กระบวนการสั่งผลิต (Production Process)	51
6.5	การจัดการสินค้าคงคลัง (Inventory Management)	52
6.6	การควบคุมกระบวนการ (Controlling System)	52
6.7	การขนส่ง (Transportation)	53
บทที่ 7	แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล	54
7.1	โครงสร้างองค์กร	54
7.2	แผนผังองค์กร (Organization Chart)	54
7.3	การคัดเลือกและการพัฒนาบุคลากร	55
7.3.1	การคัดเลือกช่วยให้ได้พนักงานที่เหมาะสมกับงาน	56
7.3.2	การคัดเลือกช่วยให้พนักงานทำงานได้ดีขึ้น	56

	(9)
7.3.3 การคัดเลือกช่วยลดปัญหาการเปลี่ยนงานบ่อย	56
7.4 การสร้างแรงจูงใจ	57
7.5 การประเมินผลการปฏิบัติงาน	58
7.5.1 วัดตามเป้าหมายของการปฏิบัติงาน	58
7.5.2 วัดจากประสิทธิภาพในการทำงาน	58
7.5.3 วัดจากการขาด ลา มาสาย	59
บทที่ 8 การวางแผนกลยุทธ์ทางการเงิน	60
8.1 วัตถุประสงค์ของแผนทางการเงิน	60
8.2 แหล่งที่มาของเงินทุน และแหล่งที่ใช้ไปของเงินทุน	60
8.2.1 แหล่งที่มาของเงินทุน	60
8.2.2 แหล่งที่ใช้ไปของเงินทุน	60
8.3 ต้นทุนของเงินทุน	61
8.3.1 ต้นทุนหนี้สิน (Cost of debt: K_d)	61
8.3.2 ต้นทุนเงินทุนจากส่วนของผู้ถือหุ้น (Cost of equity: K_e)	61
8.3.3 ต้นทุนเงินทุนของกิจการ (Weighted Average Cost of Capital)	62
8.4 สมมติฐานและประมาณการทางการเงิน	63
8.4.1 ประมาณการขาย	63
8.4.2 การประมาณการการเติบโตของรายได้	64
8.4.3 ประมาณการต้นทุนการขาย	64
8.4.4 ประมาณการค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	65
8.4.5 ประมาณการค่าเสื่อมราคา	68
8.4.6 ประมาณการสินค้าคงเหลือ	68
8.4.7 ลูกหนี้การค้า	68
8.5 การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการ (Feasibility Analysis)	68
8.5.1 ผลตอบแทนสุทธิจากเงินลงทุน (Net Present Value หรือ NPV)	69
8.5.2 ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period หรือ PB)	69
8.5.3 จุดคุ้มทุน (Break Even Point)	69
8.5.4 อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนของโครงการ (Internal Rate of Return หรือ IRR)	69

	(10)
8.5.5 สรุปผลการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการ	69
8.6 Scenario Analysis	70
8.6.1 กรณีปกติ (Base Case)	70
8.6.2 กรณีที่ดีที่สุด (Best Case)	70
8.6.3 กรณีที่แย่ที่สุด (Worst Case)	70
บทที่ 9 การควบคุม ประเมินผล และแผนฉุกเฉิน	72
9.1 แผนการควบคุมและการประเมินผลด้านการตลาด (Marketing)	72
9.2 แผนการควบคุมและการประเมินผลด้านการดำเนินงาน (Operation)	72
9.3 แผนการควบคุมและการประเมินผลด้านทรัพยากรบุคคล (Human Resource)	73
9.4 แผนการควบคุมและการประเมินผลด้านการเงิน (Finance)	73
9.5 แผนฉุกเฉิน (Contingency plan)	73
รายการอ้างอิง	75
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก ผลการวิจัยเชิงปริมาณ	77
ภาคผนวก ข ประมาณการงบการเงิน	84
ประวัติผู้เขียน	86

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1.1 แสดงตรารับรองมาตรฐานออร์แกนิก	6
2.1 แสดงผลจากการวิเคราะห์ Five Forces Model	14
2.2 แสดงการวิเคราะห์คู่แข่งชั้นทางตรง	17
2.3 แสดงการวิเคราะห์คู่แข่งชั้นทางอ้อม	18
2.4 แสดงการวิเคราะห์ SWOT ของธุรกิจ	22
4.1 แสดงข้อมูลของผู้ที่ทำการสัมภาษณ์เชิงลึก	31
5.1 แสดงแผนการดำเนินกิจกรรมทางการตลาด	46
5.2 แสดงจำนวนประชากรในเขตกรุงเทพมหานคร	47
5.3 แสดงประมาณยอดขายกรณีที่ย่ำแย่ที่สุด (Worst case)	47
5.4 แสดงประมาณยอดขายโดยปรับตัวเลขประมาณการ	48
8.1 แสดงเงินลงทุนขั้นต้น	61
8.2 แสดงปริมาณการขาย	63
8.3 แสดงปริมาณการขายถั่วเหลือง (กิโลกรัม) ในช่วง 5 ปี	64
8.4 แสดงประมาณการการเติบโตของรายได้ ในช่วง 5 ปี	64
8.5 ประมาณการต้นทุนถั่วเหลืองในช่วง 5 ปี (บาท)	64
8.6 ประมาณต้นทุนการจ้างผลิตในช่วง 5 ปี (บาท)	65
8.7 ตำแหน่งอัตราเงินเดือน	65
8.8 แสดงเงินเดือนในช่วง 5 ปี (บาท)	65
8.9 แสดงเช่าสำนักงานในช่วง 5 ปี (บาท)	66
8.10 แสดงค่าใช้จ่ายสาธารณูปโภค	66
8.11 แสดงค่าใช้จ่ายสาธารณูปโภคในช่วง 5 ปี (บาท)	67
8.12 แสดงค่าใช้จ่ายการทำบัญชีในช่วง 5 ปี (บาท)	67
8.13 แสดงค่าใช้จ่ายการตลาด (บาท)	67
8.14 แสดงค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด (บาท)	67
8.15 แสดงค่าเสื่อมราคา (บาท)	68
8.16 การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการ	68
8.17 แสดงจุดคุ้มทุน	69
8.18 แสดงกรณีปกติ (Base Case)	70
8.19 ผลการวิเคราะห์ Scenario Analysis	70

สารบัญญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1 แสดงยอดขายสินค้าอาหารและเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพในไทย	1
1.2 แสดงมูลค่าการบริโภคสินค้าออร์แกนิกในประเทศไทย ปี 2557	2
1.3 แสดงภาพรวมตลาดเครื่องดื่มออร์แกนิก	2
1.4 แสดงส่วนแบ่งตลาดของน้ำนมถั่วเหลือง	3
1.5 แสดงมูลค่าตลาดรวมของน้ำเต้าหู้สำเร็จรูป ปี 2558	4
2.1 แสดงพื้นที่เกษตรอินทรีย์ไทย ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2541-2557	9
2.2 แสดงมูลค่าตลาดอาหารสุขภาพของไทยปี 2558 แบ่งตามชนิดอาหารสุขภาพ	10
2.3 แสดง Five Forces Model	15
5.1 แสดงตำแหน่งการเลือก Segmentation	35
5.2 แสดงตำแหน่งทางการตลาดเปรียบเทียบคู่แข่ง	38
5.3 แสดงโลโก้ตราสินค้าน้ำเต้าหู้ออร์แกนิกพร้อมดื่มสำหรับผู้หญิงวัยทอง	39
5.4 แสดง Brand DNA ของน้ำเต้าหู้ออร์แกนิกพร้อมดื่มสำหรับผู้หญิงวัยทอง	40
5.5 แสดงการเปรียบเทียบราคากับคุณภาพ	41
5.6 แสดงร้านไบเมี่ยง	42
5.7 แสดงร้านซองเต้	43
5.8 แสดงร้านเลมอนฟาร์ม	44
6.1 แสดงสำนักงาน	50
6.2 กระบวนการทำงาน	52
7.1 โครงสร้างองค์กร	54
7.2 แผนผังโครงสร้างองค์กร	54
8.1 อัตราดอกเบี้ยธนาคาร	62

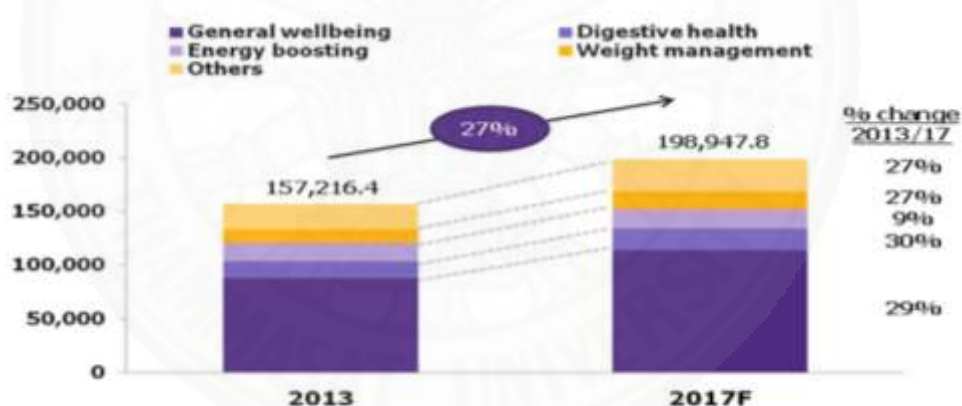
บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและโอกาสทางธุรกิจของน้ำเต้าหู้อร์แกนิกสำเร็จรูปน้ำเต้าหู้อร์แกนิกพร้อมดื่มสำหรับผู้หญิงวัยทอง

ปัจจุบันผู้คนได้ใส่ใจเรื่องการดูแลสุขภาพกันมากขึ้น ปัจจัยที่สำคัญนอกจากการออกกำลังกายคือการเลือกบริโภคสิ่งที่มีประโยชน์ นอกจากนี้ วิถีชีวิตที่เร่งรีบ รวมทั้งเวลาออกกำลังกายที่หดสั้นลง ทำให้อาหารแนวสุขภาพเริ่มมีความสำคัญมากขึ้นเรื่อยๆ (ประชาชาติธุรกิจออนไลน์, 2559)

จากการพิจารณายอดขายสินค้าอาหารและเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพในไทย ปี 2013-2017 พบว่า มีแนวโน้มเติบโตสูงถึงร้อยละ 27 โดยมีปัจจัยสนับสนุนอย่าง เช่น เทรนด์ดูแลสุขภาพใส่ใจสุขภาพดังภาพที่ 1.1



Source: EIC analysis base on data from Euromonitor International

ภาพที่ 1.1 แสดงยอดขายสินค้าอาหารและเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพในไทย

จึงเกิดแนวคิดสินค้าที่จะมาตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่ต้องการดูแลสุขภาพ และผลิตด้วยวัตถุดิบธรรมชาติ (Organics) โดยเน้นคุณภาพสินค้า เพราะมีการบริโภคสินค้าออร์แกนิก ในปี 2557 สูงถึง 515 ล้านบาท โดยมีกระแสสุขภาพที่เกิดจากโซเชียลมีเดียทำให้ตลาดเติบโตอย่างรวดเร็ว และโมเดิร์นเทรดเป็นช่องทางจำหน่ายมากที่สุดถึง ร้อยละ 60 ดังภาพที่ 1.2



ภาพที่ 1.2 แสดงมูลค่าการบริโภคสินค้าออร์แกนิกในประเทศไทย ปี 2557

สินค้าออร์แกนิกมีการเติบโตทุกปี โดยเฉพาะในกรุงเทพฯหรือหัวเมืองใหญ่ ซึ่งผู้บริโภคสนใจเรื่องสุขภาพมีความรู้ความเข้าใจและตระหนักในเรื่องสิ่งแวดล้อมมากขึ้น รวมทั้งให้ความสนใจที่มาของสิ่งที่บริโภคเข้าไปจึงเป็นโอกาสที่ดีสำหรับเราที่จะเข้าถึงผู้บริโภคที่รักสุขภาพ โดยมองที่ตลาดเครื่องดื่มที่มาจากสินค้าออร์แกนิกที่มีการบริโภค ในปี 2558 ที่มูลค่า 101 ล้านบาท และขยายตัวสูงขึ้นในปี 2559 ที่มูลค่าตลาด 106 ล้านบาท โดยมีการประมาณการณ์มูลค่า จนถึงปี 2563 ว่าจะมีการขยายตัวสูงถึง 126 ล้านบาท ดังภาพที่ 1.3



ภาพที่ 1.3 แสดงภาพรวมตลาดเครื่องดื่มออร์แกนิก

จากความน่าสนใจในมูลค่าการเติบโตของตลาดเครื่องดื่ม ทำให้เรามองความเป็นไปได้ของตลาดนมถั่วเหลือง ซึ่งเรามีแหล่งปลูกในประเทศไทย ได้แก่ ภาคเหนือ และภาคกลาง เช่น สุโขทัย เชียงใหม่ เพชรบูรณ์ พิจิตร พิษณุโลก แพร่ ลำปาง ตาก กำแพงเพชร ลพบุรี สระบุรี ชัยนาท สิงห์บุรี อ่างทอง กาญจนบุรี ปราชินบุรี ฉะเชิงเทรา ซึ่งเป็นแหล่งที่มีสภาพดินฟ้าอากาศเหมาะสม สามารถกระจายเนื้อที่ปลูกให้กว้างออกไปได้อีกส่วนจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้แก่ จังหวัดเลย นครราชสีมา ขอนแก่น อุดรธานี อุบลราชธานี มหาสารคาม หนองคาย ซึ่งเป็นแหล่งที่มีน้ำสำหรับปลูกถั่วเหลืองในฤดูแล้งได้ เป็นวัตถุดิบที่หาได้ง่าย (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2560)

ตลาดน้ำนมถั่วเหลืองมีแนวโน้มเติบโตอยู่ในเกณฑ์สูงอย่างต่อเนื่อง กลุ่มเป้าหมายของตลาดนมถั่วเหลือง คือ ผู้ที่ห่วงใยในสุขภาพ เนื่องจากผู้บริโภคส่วนใหญ่ยอมรับนมถั่วเหลืองในฐานะที่เป็นเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ จากข้อมูลพบว่า ตลาดนมถั่วเหลืองในปี 2558 มีมูลค่าตลาดรวม 14,000 ล้านบาท อันดับที่มีส่วนแบ่งตลาดสูงที่สุดคือ แลคตาซอย ร้อยละ 55, ไวตามิลค์ ร้อยละ 27, ดีน่า ร้อยละ 10 และอื่นๆ ร้อยละ 8 ตามลำดับ จากการศึกษาข้อมูลโภชนาการส่วนผสมของนมถั่วเหลืองพบว่า ส่วนใหญ่ที่ขายในท้องตลาดมีการปรุงแต่งรสด้วยการผสมนมหรือครีมเทียม เพื่อเพิ่มรสกลมกล่อมหอมหวาน ซึ่งข้อควรระวังคือเรื่องน้ำตาลและคุณค่าทางสารอาหารที่ลดลง ดังนั้นจึงมีสินค้านมถั่วเหลืองที่ไม่ปรุงแต่งรส หรือที่เราเรียกกันว่า “น้ำเต้าหู้” ซึ่งรสชาติจะแตกต่างกับนมถั่วเหลืองส่วนใหญ่ที่วางขายในท้องตลาด มีส่วนแบ่งอยู่ในตลาดอื่นๆ ร้อยละ 8 มูลค่าประมาณ 1,120 ล้านบาท ดังภาพที่ 1.4



ภาพที่ 1.4 แสดงส่วนแบ่งตลาดของน้ำนมถั่วเหลือง

จึงเกิดแนวคิดการทำธุรกิจน้ำเต้าหู้อร์แกนิกพร้อมเติมน้ำเต้าหู้ทำมาจากถั่วเหลืองอร์แกนิก ที่คั้นออกมาและต้มจนเป็นน้ำเต้าหู้ อุดมไปด้วยโปรตีนคนแพ้นมวัวก็สามารถลิ้มรสรับ

โปรตีนจากน้ำเต้าหู้ได้ อีกทั้งน้ำเต้าหู้ยังย่อยง่าย ไม่มีไขมัน ต้มแล้วรู้สึกอึดแบบไม่แน่นท้อง อุดมไปด้วยคุณประโยชน์มากมายและวัตถุดิบสามารถหาได้ง่าย น้ำเต้าหู้เป็นเครื่องดื่มสากลที่ทุกคนเคยดื่มกันซึ่งในแต่ละท้องถิ่นก็จะบริโภคแตกต่างกันออกไป บางประเทศเน้นดื่มแบบร้อนช่วงมือเช้า บางประเทศดื่มแบบเย็นเป็นเครื่องดื่มเบาๆ บางประเทศดื่มเพื่อเป็นเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ แต่ในบ้านเรานิยมดื่มใส่เครื่องจำพวก สาคู วุ้น ธัญพืชต่างๆ หวานมากหวานน้อยแล้วแต่จะสั่ง และใส่ถั่วที่กลับบ้านหรือไปที่ทำงาน ในปัจจุบันด้วยวิถีชีวิตในปัจจุบันที่เร่งรีบและไม่มีเวลาไปเดินตลาดเพื่อจะซื้อน้ำเต้าหู้ จึงมีน้ำเต้าหู้แบบขวดพร้อมดื่มที่ยังคงรสชาติน้ำเต้าหู้เข้มข้นได้มากที่สุด จากการศึกษาตลาดน้ำเต้าหู้สำเร็จรูปในประเทศไทยในปี 2558 พบว่า มีมูลค่าตลาดอยู่ที่ 435 ล้านบาท ซึ่งก็มีหลากหลายตราสินค้า ตลาดน้ำเต้าหู้สำเร็จรูปคุณภาพมาตรฐานราคามาตรฐานที่เราเห็นวางขายทั่วไปในท้องตลาด เช่น OHAYO, ซินโป, ฟองฟอง และมี TOFUSAN เป็นผู้นำตลาดน้ำเต้าหู้สำเร็จรูปสามารถตีส่วนแบ่งตลาดไปได้ ร้อยละ 54 ดังภาพที่ 1.5



ภาพที่ 1.5 แสดงมูลค่าตลาดรวมของน้ำเต้าหู้สำเร็จรูป ปี 2558

จากการวิเคราะห์แยกตลาดออกมา จะเห็นโอกาสทางธุรกิจว่ามีกลุ่มคนที่ให้ความสำคัญกับการดูแลสุขภาพและใส่ใจในเรื่องอาหารการกินออร์แกนิกซึ่งเป็นสินค้าปลอดสารพิษ มีคุณค่าทางโภชนาการสูง รสธรรมชาติ ไม่มีสารเคมีตกค้างลดความเสี่ยงต่อยาฆ่าแมลงยาปฏิชีวนะ ซึ่งเป็นที่มาในการทำธุรกิจน้ำเต้าหู้ออร์แกนิกที่สดใหม่และปลอดภัยกว่าน้ำเต้าหู้สำเร็จรูปมาตรฐาน ถึงแม้จะมีราคาสูงกว่าน้ำเต้าหู้สำเร็จรูปมาตรฐานแต่ก็สามารถแข่งขันได้ด้วยคุณภาพของสินค้า ส่วนในตลาดของน้ำเต้าหู้ออร์แกนิกสามารถพัฒนาสินค้าไปได้อีกมาก และมีแนวโน้มฐานผู้บริโภคกลุ่มนี้ที่ขยายตัวเพิ่มขึ้นทุกปี (กรีนเนท, 2559) โดยมีการสำรวจข้อมูลเกษตรอินทรีย์ไทยในปี พ.ศ. 2559 ได้ขยายตัวต่อเนื่องอีกครั้ง โดยในปี 2558 มีการขยายตัวสูงถึงร้อยละ 21 ซึ่งถ้าดูย้อนหลังกลับไป 5 ปี เกษตรอินทรีย์ไทย

มีการเจริญเติบโตเฉลี่ยร้อยละ 6.37 และร้อยละ 10.14 เมื่อดูย้อนหลังกลับไป 10 ปี จากข้อมูลข้างต้นทำให้เราทราบได้ว่าตลาดออร์แกนิกนั้นเป็นที่ต้องการ และมีโอกาสเติบโตไปอีก ถ้าสินค้ามีคุณภาพและการรับรองมาตรฐานที่ทำให้ผู้บริโภคเชื่อมั่น

1.2 ลักษณะของธุรกิจน้ำเต้าหู้หรือแก๊นคพร้อมดื่มสำหรับผู้หญิงวัยทอง

เนื่องจากน้ำเต้าหู้เป็นเครื่องดื่มที่เรียกว่าคนส่วนใหญ่ก็ชอบดื่มไม่ว่าคนรวย คนจน คนรักสุขภาพเรียกได้ว่ามีตลาดกลุ่มลูกค้าหลากหลายประเภท น้ำเต้าหู้หรือแก๊นคพร้อมดื่มจะสร้างความแตกต่างด้วยคุณภาพใหม่สดและการเพิ่มคุณค่าทางสารอาหารโดยเน้นการใช้วัตถุดิบทุกอย่างที่มาจากฟาร์มออร์แกนิก (Organic) สินค้าน้ำเต้าหู้หรือแก๊นคพร้อมดื่มจะคงความอร่อยของรสชาติ น้ำเต้าหู้ตามท้องตลาดไว้ ซึ่งวัตถุดิบจนถึงการแปรรูปมาเป็นน้ำเต้าหู้หรือแก๊นคสำเร็จรูปพร้อมดื่ม ต้องได้รับการรับรองมาตรฐานออร์แกนิก การผลิตและการติดตามโฆษณาสินค้าว่าเป็นสินค้า “เกษตรแบบออร์แกนิก” หรือ “เกษตรอินทรีย์” ทำให้เพิ่มความน่าเชื่อถือ ให้กับผู้บริโภค สินค้าในลักษณะของเกษตรแบบออร์แกนิก (Organic) หรือเกษตรอินทรีย์ โดยมุ่งเน้นใช้ระบบนิเวศภายในฟาร์ม (Ecosystem) ในการจัดการโดยไม่พึ่งพาสารเคมี ที่ก่อให้เกิดอันตรายต่อผู้ผลิตและผู้บริโภค

ความหมายของเกษตรแบบออร์แกนิกหรือเกษตรอินทรีย์

กรมวิชาการเกษตร (2543, น. 1) ได้ให้ความหมายของเกษตรแบบออร์แกนิกไว้ว่าหมายถึง “ระบบการผลิตที่คำนึงถึงสภาพแวดล้อมรักษาสมดุลของธรรมชาติและ ความหลากหลายทางชีวภาพ โดยมีระบบการจัดการนิเวศวิทยาที่คล้ายคลึงกับธรรมชาติและหลีกเลี่ยงการใช้สารสังเคราะห์ที่อาจก่อให้เกิดมลพิษในสภาพแวดล้อมรวมถึงการนำภูมิปัญญาชาวบ้านมาใช้ประโยชน์ด้วย”

สำนักงานมาตรฐานเกษตรแบบออร์แกนิก (มกท.) (2544, น. 10) ได้ให้ความหมายของเกษตรแบบออร์แกนิกไว้ว่า หมายถึง “ระบบการผลิตที่ไม่มีการใช้ปุ๋ยเคมีและสารเคมีในการป้องกันกำจัดศัตรูพืชเป็นระบบการผลิตที่ปฏิบัติตามเงื่อนไขในมาตรฐาน มกท.”

สรุปได้ว่าออร์แกนิกเป็นกระบวนการทำเกษตรอินทรีย์ ที่การผลิต มาจากธรรมชาติ เมล็ดพันธ์ต้องไม่ผ่านการดัดแปลงพันธุกรรม ไม่ใช้สารเคมีเพื่อเร่งการเจริญเติบโต ปล่อยให้มีการเจริญเติบโตเป็นไปโดยธรรมชาติ ทั้งยังส่งผลดีต่อสภาพแวดล้อมอีกด้วย เพราะเมื่อเราเลิกใช้สารเคมี ดินก็จะเริ่มดี และมีไส้เดือนที่ส่งผลดีต่อดินกลับมา ส่งผลให้ผลผลิตมีคุณภาพดีตามไปด้วย

ตัวอย่างตรารับรองมาตรฐานออร์แกนิก ที่สามารถทำให้เราเชื่อมั่นในสินค้า

ตารางที่ 1.1

แสดงตรารับรองมาตรฐานออร์แกนิก

ตรารับรอง	มาตรฐาน	หน่วยรับรอง
	มาตรฐานเกษตรอินทรีย์ (IFOAM)	สำนักงานมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ (มกท.) เป็นองค์กรของภาคเอกชนไทย
	มาตรฐานเกษตรอินทรีย์เกษตรธรรมชาติ	องค์กรมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ภาคเหนือ (มอน.) เป็นองค์กรเอกชนอยู่ที่จังหวัดเชียงใหม่
	มาตรฐานเกษตรอินทรีย์ สังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์	กรมวิชาการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
	มาตรฐานเกษตรดีที่เหมาะสม	กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
	ปลอดภัยจากสารพิษ หรือ “อนามัย”	กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
	การรับรองระบบตรวจสอบสารพิษตกค้าง ในผักสด/ผลไม้สด	กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข

น้ำเต้าหู้ธอร์แกนิกพร้อมดื่มสำหรับผู้หญิงวัยทอง จึงเน้นสินค้าเพื่อคุณภาพสูงสุดทุก
ขั้นตอนการผลิต เหมาะสำหรับกลุ่มผู้บริโภคสุขภาพ ที่มีกำลังซื้อและเห็นความสำคัญของการดูแล
ตัวเอง จึงคัดสรรสินค้าที่มีคุณภาพและปลอดภัยต่อร่างกาย เพราะเป็นน้ำเต้าหู้ที่มาจากธรรมชาติ
อย่างแท้จริงที่



บทที่ 2

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

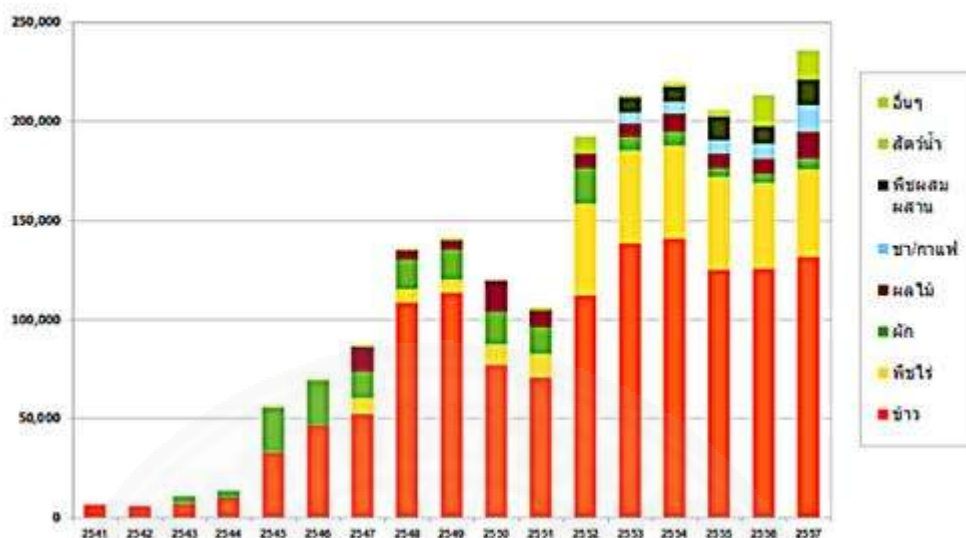
2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

จากแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวข้องได้นำมาใช้ในการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมจริงของธุรกิจน้ำเต้าหู้ฮอว์กแกนิคพร้อมดื่ม ซึ่งจะนำข้อมูลมาเป็นประโยชน์เพื่อวางกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ และหาแนวทางการปรับตัวโดยสามารถแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังต่อไปนี้

2.1.1 สภาพแวดล้อมทางการเมือง การปกครองและกฎหมาย (Political and Legal)

ปัจจุบันสภาพแวดล้อมทางการเมืองภายในประเทศไทยจะเริ่มคลี่คลายลงไป และมีแนวโน้มที่มีเสถียรภาพ มากขึ้นเป็นสัญญาณที่ดีของความเชื่อมั่นการร่างรัฐธรรมนูญที่เป็นประชาธิปไตยและแสดงถึงความคืบหน้าในการกลับสู่ประชาธิปไตยและการเลือกตั้งจะดึงดูดการลงทุนต่างประเทศ ทำให้การเตรียมการเจรจาเพื่อทำข้อตกลงทางการค้าและหุ้นส่วนทางเศรษฐกิจสามารถเริ่มดำเนินการได้ รัฐบาลมีมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจตั้งแต่รากหญ้าไปถึงการลงทุนโครงสร้างพื้นฐานของรัฐและการลงทุนเอกชนจะเริ่มเห็นผลดีขึ้น นอกจากนี้ยังผลักดันยุทธศาสตร์การพัฒนาเกษตรอินทรีย์แห่งชาติ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2559-2564) กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ โดย สศก. โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มพื้นที่และปริมาณการผลิตเกษตรอินทรีย์ เพิ่มมูลค่าของผลิตผล สินค้า สินค้าและบริการด้านเกษตรอินทรีย์เพิ่มการค้าและการบริโภคสินค้าเกษตรอินทรีย์ในประเทศรวมทั้งให้มาตรฐานและระบบการรับรอง สินค้าเกษตรอินทรีย์ของไทย เป็นที่ยอมรับของผู้บริโภคทั้งในและต่างประเทศไปสู่การเป็นศูนย์กลาง (Hub) ของสินค้าและบริการด้านเกษตรอินทรีย์ในระดับสากล

พื้นที่เกษตรอินทรีย์ไทย (มูลนิธิสายใยแผ่นดิน/กรีนเนท)



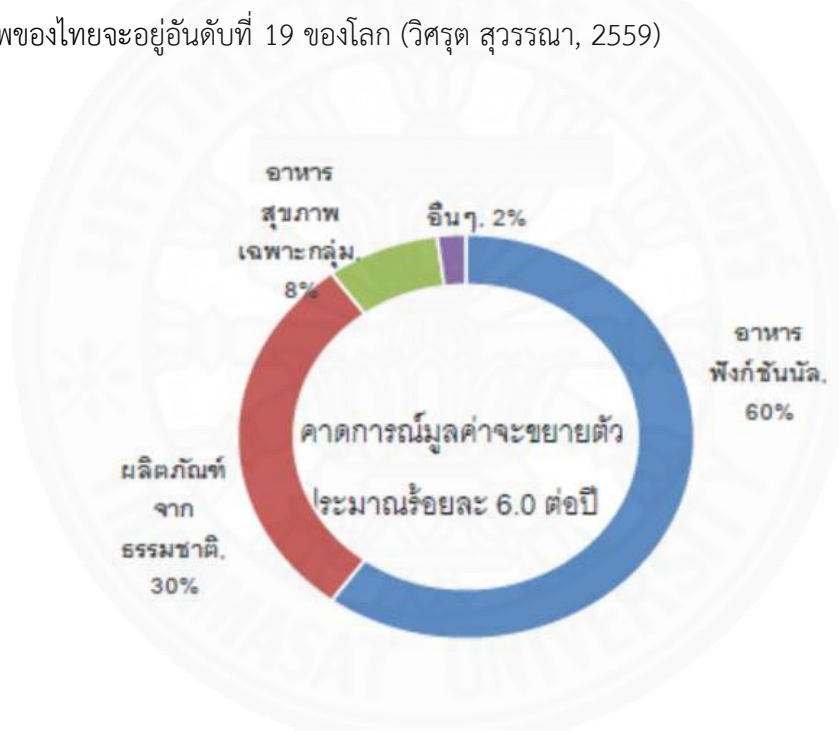
ภาพที่ 2.1 แสดงพื้นที่เกษตรอินทรีย์ไทย ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2541-2557

จากการสำรวจข้อมูลโดยมูลนิธิสายใยแผ่นดิน/กรีนเนท พื้นที่การผลิตเกษตรอินทรีย์ในประเทศไทยที่ได้รับการรับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ขยายตัวเพิ่มขึ้นจาก 213,183.68 ไร่ ในปี พ.ศ. 2556 เป็น 235,523.35 ไร่ ในปี พ.ศ. 2557 (เพิ่มขึ้นร้อยละ 9.48) ในส่วนของจำนวนฟาร์มเกษตรอินทรีย์ที่ได้รับการรับรองมาตรฐานในช่วงเวลาดังกล่าว ก็ขยายเพิ่มขึ้นจาก 9,281 ฟาร์ม ในปี พ.ศ. 2556 เป็น 9,961 ฟาร์ม ในปี พ.ศ. 2557 อีกทั้งมีการพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมเกษตรอินทรีย์ให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากลและสนับสนุนนโยบายส่งเสริมสุขภาพของประชาชนจะเห็นได้จากบทบาทของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ หรือ สสส ในการรณรงค์ให้ประชาชนเห็นความสำคัญของการรักษาสุขภาพ ซึ่งเป็นผลดีต่อธุรกิจเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ เนื่องจากรัฐบาลมีมาตรการให้การสนับสนุนสินค้าเกษตรอินทรีย์ ส่งผลให้ไร่ถั่วเหลืองออร์แกนิกมีการขยายตัวมากขึ้น เพราะความต้องการสินค้าออร์แกนิกเพิ่มขึ้น และราคาวัตถุดิบที่เป็นออร์แกนิกมาจากไร่ที่ได้รับรองมาตรฐานออร์แกนิก จะมีราคาสูงกว่า ต้นทุนต่ำกว่า

2.1.2 สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ (Macro Economic Environment)

จากข้อมูลสำนักยุทธศาสตร์และการวางแผนเศรษฐกิจ (2559) เศรษฐกิจไทยในไตรมาสที่สามของปี 2559 ขยายตัวร้อยละ 3.2 ต่อเนื่องจากการขยายตัวร้อยละ 3.5 ในไตรมาสก่อนหน้า และเมื่อปรับผลของฤดูกาลออกแล้ว เศรษฐกิจไทยในไตรมาสที่สาม ขยายตัวจากไตรมาสที่สองของปี 2559 ร้อยละ 0.6 (QoQ_SA) รวม 9 เดือนแรกของปี 2559 เศรษฐกิจไทยขยายตัวร้อยละ 3.3 ด้านการใช้จ่ายภาคครัวเรือนและการลงทุนภาครัฐขยายตัวอย่างต่อเนื่อง การส่งออกและบริการ

ขยายตัวเร่งขึ้น และการส่งออกสินค้ากลับมาขยายตัว แต่การใช้จ่ายภาครัฐปรับตัวลดลง ในด้านการผลิต สาขาโรงแรมและภัตตาคารขยายตัวเร่งขึ้น สาขาคมนาคมขนส่ง สาขาก่อสร้าง สาขาการค้าส่งค้าปลีกและ สาขาอุตสาหกรรมขยายตัวต่อเนื่อง และสาขาเกษตรกรรมกลับมาขยายตัวครั้งแรกในรอบแปดไตรมาส แนวโน้มเศรษฐกิจไทยในปี 2559 คาดว่า จะขยายตัวร้อยละ 3.2 โดยการบริโภคของครัวเรือนและการลงทุนภาครัฐขยายตัวร้อยละ 3.0 และร้อยละ 10.0 ตามลำดับ มูลค่าการส่งออกสินค้าทรงตัว อัตราเงินเฟ้อทั่วไปเฉลี่ยร้อยละ 0.2 และบัญชีเดินสะพัดเกินดุลร้อยละ 11.3 ของ GDP จากผลการสำรวจของ Euromonitor พบว่า มูลค่าตลาดอาหารและเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพของโลกมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นด้วยอัตราเฉลี่ยร้อยละ 6-7 ต่อปี และคาดว่าในปี 2560 มูลค่าจะสูงถึง 1 ล้านล้านดอลลาร์สหรัฐ โดยมีตลาดที่ใหญ่ที่สุดได้แก่ จีน บราซิล และสหรัฐฯ ตามลำดับ โดยมูลค่าตลาดอาหารสุขภาพของไทยจะอยู่อันดับที่ 19 ของโลก (วิศรุต สุวรรณนา, 2559)



ภาพที่ 2.2 แสดงมูลค่าตลาดอาหารสุขภาพของไทยปี 2558 แบ่งตามชนิดอาหารสุขภาพ

จากแนวโน้มการเติบโตของตลาดอาหารสุขภาพของโลกดังกล่าว ทำให้มองตลาดสุขภาพในเอเชียซึ่งรวมถึงประเทศไทยยังเป็นตลาดที่มีศักยภาพเติบโตอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้คาดว่ามูลค่าตลาดอาหารสุขภาพของไทยในปี 2558 จะอยู่ที่ประมาณ 161,000 ล้านบาท (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2558) หรือเติบโตจากปีก่อนหน้าที่ร้อยละ 6.1 และคาดว่าตลาดดังกล่าวจะมีการเติบโตที่ร้อยละ 6.0 ต่อปี ไปจนกระทั่งปี 2560 โดยมีตลาดอาหารฟังก์ชันนัล (Functional food) ครองส่วนแบ่งตลาดอาหารสุขภาพมากที่สุดที่ประมาณร้อยละ 60 นอกจากนี้ ตลาดอาหารสุขภาพที่มีสัดส่วนรองลงมาที่ร้อยละ 30 และ 8 ตามลำดับ ได้แก่ ตลาดสินค้าจากธรรมชาติ และตลาดอาหารสุขภาพเฉพาะกลุ่ม ก็เป็น

ตลาดที่มีศักยภาพเติบโตไม่แพ้ตลาดอาหารฟังก์ชันนัลธุรกิจน้ำเต้าหู้หรือออร์แกนิกพร้อมดื่มมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่มีความคาดหวังในคุณค่า และประโยชน์ที่ได้จากน้ำเต้าหู้หรือออร์แกนิกพร้อมดื่ม ดังนั้นผู้บริโภคยินดีที่จะจ่าย มีกำลังซื้อสูง ประกอบกับการปรับตัวของเศรษฐกิจในประเทศที่ดีขึ้นสามารถขยายกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้อีก มูลค่าตลาดเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพมีอัตราการเติบโตและขยายตัวค่อนข้างสูงในประเทศไทยนั้น (สุทธิรัตน์ รักจิตร, 2559) ตลาดอาหารและเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพปี 2558 มีมูลค่ากว่า 1.7 แสน ล้านบาท หากพิจารณาย้อนหลัง 5 ปีมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยปีละ ร้อยละ 9.1 นับว่าเป็นอัตราขยายตัวที่ค่อนข้างสูงเมื่อเทียบกับตลาดอาหารโดยรวมของประเทศซึ่งเติบโตแค่ร้อยละ 3-5 ต่อปี ทั้งนี้ ประเภทอาหารที่นิยมเป็นแบบ “ฟังก์ชันนัล” ซึ่งเติมสารอาหารที่มีประโยชน์และดีต่อสุขภาพ หรือช่วยลดความเสี่ยงจากโรคร้ายต่างๆ ได้ อย่างเช่นสินค้าบำรุงสมอง สินค้ากลุ่มวิตามินต่างๆ รวมทั้งสินค้ากลุ่มบิวตี้ดริงก์ ซึ่งสินค้าเหล่านี้ครองตลาดในสัดส่วนร้อยละ 62 ของยอดขายทั้งหมด ส่วนกลุ่มที่มียอดขาย รองลงมา ได้แก่ กลุ่มอาหารสกัดจากธรรมชาติ (ร้อยละ 30) และสินค้าอื่นๆ เป็นต้น

2.1.3 สภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม (Social Environment and Culture)

โอกาสในอุตสาหกรรมอาหารจากพฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยนไป แนวโน้มพฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงจากเดิม โดยกระแสการดูแลสุขภาพและความปลอดภัยของผู้บริโภคได้รับความนิยมมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งกระแสสุขภาพไม่ได้อยู่ในวงจำกัดเฉพาะผู้สูงอายุหรือคนวัยทำงานเท่านั้นแต่ยังแผ่ขยายครอบคลุมไปถึงคนรุ่นใหม่ที่มีอายุน้อยไม่มีปัญหาเรื่องสุขภาพแต่เห็นความสำคัญในการเลือกบริโภคอาหารเพื่อสุขภาพ นอกจากนี้มีปัจจัยอื่นๆ ทั้งในเรื่องช่องทางการจำหน่ายสินค้าที่อำนวยความสะดวกให้สะดวกให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายสามารถเข้าถึงได้ง่าย อาทิ ย่านออฟฟิศ บริเวณรอบๆ โรงพยาบาล แหล่งชุมชน ห้างสรรพสินค้าหรือคอมมูนิตีมอลล์ที่มีคนรายได้ปานกลาง-สูง อาศัยอยู่เป็นจำนวนมาก จากกระแสความนิยมสินค้าออร์แกนิกในไทยที่เริ่มเติบโตมากขึ้น ส่งผลต่อธุรกิจน้ำเต้าหู้หรือออร์แกนิกพร้อมดื่มสามารถเติบโตตามกลุ่มผู้บริโภคได้อย่างต่อเนื่อง และวิถีชีวิตที่เร่งรีบ ออกจากบ้านแต่เช้า ทำงานหนัก ทำให้น้ำเต้าหู้หรือออร์แกนิกพร้อมดื่มเป็นทางเลือกของเครื่องดื่มที่ให้ประโยชน์ต่อสุขภาพ และหาทานได้ง่าย

2.1.4 สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี (Technology Environment)

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (บีโอไอ) มีมาตรการส่งเสริมการลงทุนที่มีคุณค่าเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน ก้าวพ้นการเป็นประเทศที่มีรายได้ระดับปานกลาง (Middle Income Trap) และเติบโตอย่างยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และสนับสนุนภาคเอกชนด้านวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ให้การนำนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในกระบวนการผลิตอาหารและเครื่องดื่ม ซึ่งจะช่วยให้มูลค่าตลาดสินค้า

อาหารและเครื่องดื่ม ซึ่งศักยภาพประเทศไทยสามารถสร้างองค์ความรู้ในด้านเทคโนโลยีอาหารได้หลายหลาย ผู้ตลาดผู้บริโภคได้มากมาย เช่นการเพิ่มคุณค่าสารอาหารลงไปเป็นสินค้า การใช้บรรจุภัณฑ์เพื่อยืดอายุ หรือแม้แต่การใช้เทคโนโลยีเพื่อปรับปรุงการผลิตให้มีคุณภาพสูงขึ้น ใช้ทรัพยากรน้อยทำให้ต้นทุนต่ำลง ซึ่งหากอุตสาหกรรมสามารถนำมาประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเข้ากับอุตสาหกรรมได้อย่างเหมาะสม จะช่วยสร้างความสามารถในการแข่งขันได้สูงขึ้น ทำให้ธุรกิจน้ำเต้าหู้หรือแก๊นคพร้อมดื่มพัฒนาสูตรต่างๆ ที่เพิ่มคุณค่าทางสารอาหารได้หลากหลาย ตอบสนองความต้องการผู้บริโภค อีกทั้งการใช้ Social Media สร้างความรู้แก่ผู้บริโภคในวงกว้างให้มีความเข้าใจว่านอกจากการได้รับคุณค่าทางโภชนาการที่ได้จากสินค้าออร์แกนิก ยังรวมไปถึงการปลอดภัยจากสารเคมีที่ปนเปื้อนในอาหารก่อให้เกิดโรคต่างๆ เช่น โรคมะเร็ง หอบหืด และโรคอ้วนที่ติดกันมากขึ้น

2.2 การวิเคราะห์อุตสาหกรรม โดยใช้ Five Forces Model

ซึ่งเป็นแนวคิดของ Michael E. Porter สำหรับการวิเคราะห์อุตสาหกรรม ทำให้ผู้ประกอบการประเมินความน่าสนใจในการดำเนินธุรกิจรวมไปถึงเลือกใช้กลยุทธ์ได้อย่างเหมาะสม โดยมีเป้าหมาย เพื่อให้เข้าใจถึงโครงสร้าง แนวโน้มหลักและแรงกระทำต่างๆ ที่จะมีผลกระทบต่อความสามารถในการทำกำไรในอุตสาหกรรมหรือตลาดเป้าหมายช่วยให้ทราบถึงจุดแข็งและจุดอ่อนที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมและคู่แข่ง เห็นภาพแนวโน้มและภัยคุกคามในอุตสาหกรรม และทราบว่าอุตสาหกรรมกำลังจะโตขึ้นหรือถดถอยลงโดยพิจารณา แรงปัจจัยทั้ง 5 ดังนี้

2.2.1 ศักยภาพในการเข้ามาของคู่แข่งรายใหม่ (The Risk of Entry by Potential Competitor)

ธุรกิจน้ำเต้าหู้หรือแก๊นคพร้อมดื่ม จัดเป็นธุรกิจเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ ซึ่งเป็นสินค้าที่ผู้ผลิตสามารถเข้าละออกตลาดได้ง่าย เนื่องจากกระบวนการไม่ซับซ้อนขยายตัวอย่างรวดเร็ว แสดงให้เห็นว่าธุรกิจสินค้าออร์แกนิก มีศักยภาพการเติบโตในทิศทางที่ค่อนข้างสดใสยังมีส่วนแบ่งการตลาดอยู่อีกจำนวนมาก เนื่องจากยังมีผู้ประกอบการในตลาดอยู่ไม่มาก จากการวิเคราะห์แรงกดดันด้านการเข้ามาของคู่แข่งรายใหม่ พบว่า คู่แข่งขันสามารถเข้าสู่ตลาดได้ง่ายทำให้ส่งผลเป็นด้านลบต่อธุรกิจ

2.2.2 อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ (The Bargaining Power of Buyers)

อำนาจต่อรองของผู้ซื้อทางตรงค่อนข้างต่ำ เนื่องจากอาหารออร์แกนิก เป็นสินค้าประเภทหาสิ่งอื่นทดแทนได้ยาก และเป็น 1 ในปัจจัย 4 ที่ผู้ซื้อต้องบริโภคเป็นประจำ แต่ในทางอ้อมจะเห็นได้ว่า ถ้าผู้ซื้อไม่มีความตระหนักถึงอันตรายจากการบริโภคแบบเดิมแต่ให้ความสนใจ

สุขภาพ ดังนั้นธุรกิจจึงมีความเสี่ยงในเรื่องการที่ผู้บริโภคไม่เข้าใจในสินค้า และต้นทุนของสินค้า ออร์แกนิกเพราะผู้บริโภคในประเทศไทยขาดความรู้ความเข้าใจในการมีมาตรฐานสากลรองรับ ผู้ผลิตสามารถกำหนดราคาที่เหมาะสมได้ หากสินค้ามีความแตกต่างจากสินค้าของคู่แข่งที่วางขายทั่วไปตามท้องตลาด เนื่องจากผู้ซื้อยินดีที่จะจ่ายเงินเพื่อประโยชน์ที่อยู่ในตัวสินค้าที่มาจากความพิถีพิถันตั้งแต่กระบวนการผลิต เพาะปลูก และหลีกเลี่ยงการใช้สารเคมีในทุกขั้นตอน ตลอดจนการเก็บเกี่ยวที่เน้นความสดใหม่ และการแปรรูปผลผลิตที่เต็มเปี่ยมไปด้วยคุณภาพ ทำให้มีกลุ่มผู้บริโภคเฉพาะกลุ่มเท่านั้น

จากการวิเคราะห์แรงกดดันด้านอำนาจต่อรองของผู้ซื้อ ธุรกิจมีอำนาจต่อรองสูงกว่าผู้บริโภคจึงส่งผลบวกต่อธุรกิจ

2.2.3 ศักยภาพในการพัฒนาสินค้าทดแทน (Threat of Substitute Products)

อาหารออร์แกนิกยังมี Value added ในตัวเอง ดังนั้นความเสี่ยงจากการมีสินค้าทดแทนยังถือว่าอยู่ในระดับต่ำ และเป็นโอกาส หากธุรกิจสามารถพัฒนาสินค้าที่ตรงใจผู้บริโภคสามารถปรับเปลี่ยนแนวความคิดที่ว่าเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพจะมีรสชาติที่ไม่อร่อย รวมถึงเพิ่มช่องทางในการซื้อสินค้าสะดวกสบายและน่าเชื่อถือโดยใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ และสามารถส่งสินค้าให้ถึงมือผู้บริโภคโดยคงความสดใหม่ ก็จะช่วยทำให้สามารถดึงกลุ่มผู้บริโภคให้มาซื้อสินค้าและบริการได้มากขึ้น

จากการวิเคราะห์แรงกดดันด้านสินค้าทดแทนพบว่า สินค้าออร์แกนิกมี Value added ที่ไม่มีสินค้าทดแทนได้อย่างสมบูรณ์จึงส่งผลเป็นบวกต่อธุรกิจ

2.2.4 อำนาจต่อรองของซัพพลายเออร์ (The Bargaining Power of Suppliers)

วัตถุดิบหลักที่ใช้คือ ถั่วเหลืองที่มาจากไร่เกษตรกรอินทรีย์และมีตรารับรองที่ได้มาตรฐานออร์แกนิก ประเทศไทยสามารถปลูกถั่วเหลืองได้มาก และมีพื้นที่ในการปลูกถั่วเหลืองได้ทุกภาค ไร่ถั่วเหลืองออร์แกนิกมีการขยายตัวของกลุ่มเกษตรกรอินทรีย์เพิ่มขึ้นปัจจุบันมีการรวมตัวกันของกลุ่มเกษตรกรอินทรีย์เพื่อให้ข้อมูลในเครือข่าย และการรวมตัวกันเพื่อให้ได้มาตรฐานออร์แกนิกทำโดยมีหน่วยงานให้คำแนะนำเรื่องมาตรฐาน ออร์แกนิก ดังนั้นทำให้มีสมาชิกเพิ่มขึ้น นอกจากนี้เป็นการยกระดับคุณภาพเกษตรกร โดยผลผลิตสามารถขายตรงถึงผู้ผลิต หรือผู้บริโภคได้ ในราคาที่เหมาะสม

หากพิจารณากรณีข้างต้นจะเห็นได้ว่า Suppliers นั้นคือเกษตรกรผู้ปลูกวัตถุดิบที่เป็นออร์แกนิกซึ่งอำนาจการต่อรองของ Suppliers ยังมีสูง ดังนั้นการวางกลยุทธ์และการจัดการ Suppliers จึงเป็นความสำคัญอย่างยิ่งในการทำธุรกิจน้ำเต้าหู้ออร์แกนิก

จากการวิเคราะห์แรงกดดันด้านการต่อรอง Suppliers ผู้ผลิตมีการจัดการที่ดี สร้างสัมพันธ์อันดีต่อ Suppliers และให้ราคาที่เป็นธรรมต่อคุณภาพสินค้า ส่งผลเป็นบวกต่อธุรกิจ

2.2.5 การแข่งขันระหว่างบริษัทที่มีอยู่เดิม (The Intensify of Rivalry among Established Companies)

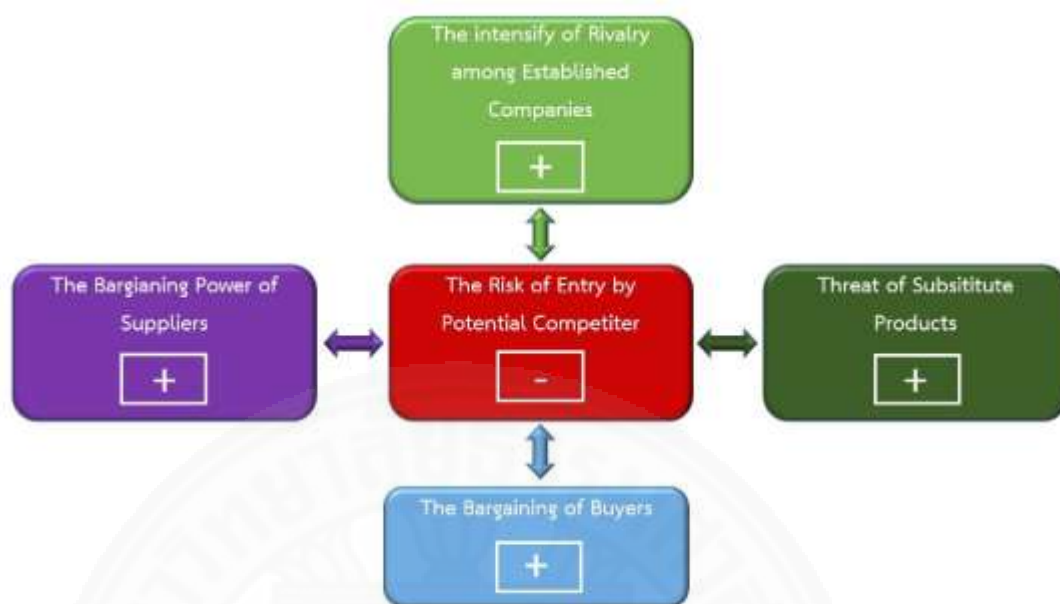
ผู้ประกอบการในตลาดไม่มาก ทำให้ธุรกิจน้ำเต้าหู้ธอร์แกนิกในไทย ยังมีส่วนแบ่งการตลาดอยู่อีกจำนวนมาก เมื่อเทียบกับขนาดและประชากรของประเทศ และเครื่องดื่มธอร์แกนิกยังไม่เพียงพอกับความต้องการ โดยเฉพาะช่องทางการจัดจำหน่ายที่ยังกระจุกตัวอยู่ไม่กี่แห่ง อาทิ ซูเปอร์มาร์เกตในห้างสรรพสินค้าขนาดใหญ่ (ที่จัดโซนสำหรับสินค้าเพื่อสุขภาพ) ร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพ และสิ่งแวล้อม ร้านตัวแทนจำหน่าย เป็นต้น และเนื่องจากการทำธอร์แกนิกมีต้นทุนสูงและยุ่งยากกว่า ถ้าตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายไม่ได้จะทำให้ธุรกิจไม่สามารถต่อสู้กับคู่แข่งได้

จากการวิเคราะห์แรงกระทบด้านการแข่งขันระหว่างบริษัทที่มีอยู่เดิมตลาดน้ำเต้าหู้ธอร์แกนิกพร้อมดีมีขีดความสามารถขยายตลาดได้อีก จึงส่งผลเป็นบวกต่อธุรกิจ

ตารางที่ 2.1

แสดงผลจากการวิเคราะห์ Five Forces Model

Five Forces	ระดับ
1. ศักยภาพในการเข้ามาของคู่แข่งรายใหม่ (The Risk of Entry by Potential Competitor)	ลบ
2. อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ (The Bargaining Power of Buyers)	บวก
3. ศักยภาพในการพัฒนาสินค้าทดแทน (Threat of Substitute Products)	บวก
4. อำนาจต่อรองของซัพพลายเออร์ (The Bargaining Power of Suppliers)	บวก
5. การแข่งขันระหว่างบริษัทที่มีอยู่เดิม (The Intensify of Rivalry among Established Companies)	บวก



ภาพที่ 2.3 แสดง Five Forces Model

จากการประเมินความน่าสนใจของอุตสาหกรรมธุรกิจน้ำเต้าหู้แอกเนติก พบว่า ธุรกิจมีความน่าสนใจ ในการลงทุน อีกทั้งธุรกิจมีโอกาสในการพัฒนาสินค้าแบบใหม่ๆ เพื่อให้ตรงกับลูกค้าที่มีแนวโน้มจะเพิ่มขึ้น และปัจจุบันมีเทคโนโลยีที่สะดวกในการประชาสัมพันธ์ เพื่อให้สินค้าและบริการสามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้ซึ่งหากธุรกิจสามารถค้นหาความต้องการและกลุ่มลูกค้าได้ตามความต้องการของผู้บริโภคก็จะสามารถทำให้ลดความเสี่ยงในการเข้ามาของผู้แข่งขันรายใหม่ได้

2.3 การวิเคราะห์โครงสร้างตลาดน้ำเต้าหู้

จากการศึกษาตลาดน้ำเต้าหู้ สามารถสรุปโครงสร้างตลาดน้ำเต้าหู้ในประเทศไทยได้ดังนี้

น้ำเต้าหู้ตลาดสด หมายถึง น้ำเต้าหู้ตามรถเข็น สามารถใส่เครื่องเช่น แมงลัก ลูกเต๋อย ถั่วแดง เป็นต้นสด ใหม่ หาซื้อหาซื้อได้ตามตลาด

กลุ่มผู้บริโภค คือ กลุ่มคนทั่วไป ทุกวัย

จุดอ่อน ด้านคุณภาพ และรสชาติ มาตรฐานแต่ละร้านไม่เท่ากัน ไม่มีข้อมูลด้านโภชนาการ บางร้านผสมครีมเทียม หรือน้ำมากไปทำให้รสชาติเจือจาง ด้านความสะดวก ไม่สะดวกที่จะหาซื้อ สำหรับผู้ที่วิถีชีวิตเร่งรีบ

น้ำเต้าหู้ตลาดพร้อมดื่ม หมายถึง น้ำเต้าหู้บรรจุขวดที่วางขายตามร้านสะดวกซื้อ หรือ ซุปเปอร์มาร์เก็ตทั่วไป หาซื้อได้สะดวก

กลุ่มผู้บริโภค เป็นกลุ่มคนวัยทำงาน ที่มีวิถีชีวิตเร่งรีบ มีข้อจำกัดด้านเวลา ต้องการความสะดวก รวดเร็ว

จุดอ่อน ไม่ใช่ออร์แกนิก คุณภาพมาตรฐาน และสินค้าไม่มีความแตกต่าง ส่วนใหญ่ใช้ผงสกัดจากถั่วเหลืองเป็นส่วนผสม

น้ำเต้าหู้ตลาดออร์แกนิกพร้อมดื่ม หมายถึง น้ำเต้าหู้บรรจุขวด แต่ใช้วัตถุดิบคือถั่วเหลืองที่มาจากไร่เกษตรอินทรีย์ มีคุณภาพสูงกว่าตลาดมาตรฐาน

กลุ่มผู้บริโภค เป็นคนวัยทำงานถึงสูงอายุ ที่ใส่ใจเรื่องสุขภาพ และมีให้ความสนใจคุณค่าทางอาหาร ต้องการความปลอดภัยจากสารเคมี มีกำลังซื้อสูง

จุดอ่อน ต้นทุนวัตถุดิบสูง

2.4 การวิเคราะห์คู่แข่งขั้น Competitors Analysis

สำหรับการวิเคราะห์คู่แข่งขั้นเพื่อให้ทราบถึงความสามารถของคู่แข่งในแต่ละราย เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ ในการดำเนินการในอนาคต โดยพิจารณาประเภทของสินค้าคู่แข่ง โดยจะแบ่งดังนี้

2.4.1 คู่แข่งทางตรง

ในตลาดน้ำเต้าหู้ คู่แข่งขันทางตรงที่นำมาพิจารณา คือผู้ผลิตน้ำเต้าหู้ที่เป็นออร์แกนิก ซึ่งในตลาดนี้มีไม่มาก

ตารางที่ 2.2

แสดงการวิเคราะห์คู่แข่งชั้นทางตรง

brand	company	target customer	จุดอ่อน	จุดแข็ง
	โทฟูซัง	กลุ่มคนทั่วไป วัยทำงาน	ไม่มีตรารับรอง ออร์แกนิก สินค้าเหมือนเจ้าอื่นใน ตลาดที่ไม่ใช่ ออร์แกนิก	เป็นเจ้าของนำตลาด หาซื้อได้สะดวก มีหลายสูตร
	Yellow Hellow	กลุ่มคนรักสุขภาพ และต้องการ ออร์แกนิกจริงๆ	ไม่มีตรารับรอง ออร์แกนิก หาซื้อยาก สินค้าไม่หลากหลาย ไม่ค่อยทำการตลาด	ทำจากถั่วเหลือง ออร์แกนิก100% มีไร่เกษตรอินทรีย์ ของตัวเอง

2.4.2 คู่แข่งทางอ้อม

จากการวิเคราะห์คู่แข่งชั้นทางอ้อม พบว่า ในตลาดนี้มีผู้ผลิตน้ำเต้าหู้หลายเจ้า แต่เป็นสินค้ามาตรฐานทั่วไป

ตารางที่ 2.3

แสดงการวิเคราะห์คู่แข่งชั้นทางอ้อม

brand	company	target customer	จุดอ่อน	จุดแข็ง
	OHAYO	กลุ่มคนทั่วไป วัยทำงาน	สินค้าเหมือนเจ้าอื่น ไม่มีความต่าง สินค้าไม่หลากหลาย	หาซื้อได้ สะดวก รสชาติดีที่สุดใน
	ซอยโตะ	กลุ่มคนทั่วไป วัยทำงาน	สินค้าเหมือนเจ้าอื่น ไม่มีความต่าง มีสูตรเดียว	หาซื้อได้ สะดวก สินค้าอยู่ได้ นาน
	ฟองฟอง	กลุ่มคนทั่วไป วัยทำงาน	สินค้าเหมือนเจ้าอื่น ไม่มีความต่าง สินค้าไม่หลากหลาย	หาซื้อได้ สะดวก

2.5 การวิเคราะห์ผู้บริโภค

การวิเคราะห์กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย หรือเราต้องการนำเสนอขายสินค้า และบริการให้ลูกค้ากลุ่มไหนซึ่งการวิเคราะห์ลักษณะของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Occupants) ช่วยให้ทราบถึงพฤติกรรมในการซื้อและการใช้ของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่แท้จริง

การบริโภคและค่านิยมของคนรุ่นใหม่ที่น่าสนใจเรื่องสุขภาพซึ่งส่วนใหญ่เป็นกลุ่มคนวัยทำงานในเมืองหันมาใส่ใจบริโภคอาหารและเครื่องดื่มที่มีประโยชน์ต่อสุขภาพมากขึ้นกว่าในอดีตสะท้อนได้จากมูลค่าตลาดอาหารและเครื่องดื่มประเภท health and wellness ที่เติบโตขึ้นราวร้อยละ 9 ต่อปี ตลอดช่วง 5 ปีที่ผ่านมา และมีแนวโน้มขยายตัวต่อเนื่องไปอยู่ที่เกือบ 2 แสน ล้านบาท ในอีก 3 ปีข้างหน้า หรือเพิ่มขึ้นราว ร้อยละ 27 จากมูลค่าตลาด ณ ปัจจุบัน เช่น อาหารหรือเครื่องดื่มที่ประกอบด้วยสารสกัดจากธรรมชาติซึ่งมีส่วนช่วยเพิ่มภูมิคุ้มกันโรค บำรุงสมอง เพิ่มศักยภาพการทำงานให้กับระบบต่อต้านอนุมูลอิสระ ลดความเสี่ยงของระบบต่างๆ ภายในร่างกาย และมีผลให้สุขภาพโดยรวมแข็งแรงมากขึ้น นอกจากนี้โลกของเรากำลังก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ (ageing society) ทั้งนี้ มีการคาดการณ์ว่า ภายในปี 2020 ทั่วโลกจะมีจำนวนผู้สูงอายุมากถึงกว่า 1 พันล้านคน หรือคิดเป็นสัดส่วน

ประมาณ ร้อยละ 13 ของจำนวนประชากรโลก ซึ่งนั่นหมายถึงโอกาสในธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มสำหรับผู้สูงอายุที่มีแนวโน้มเติบโตสูงขึ้นความต้องการอาหารที่ช่วยบำรุงร่างกายที่สามารถตอบโจทย์ความต้องการของผู้บริโภคทั้งในเรื่องความสะดวกสบาย สุขภาพ และความงามซึ่งไม่ใช่แค่ “กินเพื่ออยู่” อีกต่อไป

2.6 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

จากกระแสสุขภาพและการดูแลตนเองให้มีร่างกายแข็งแรง ด้วยการบริโภคสิ่งที่มีประโยชน์ต่อร่างกาย ทำให้ตลาดเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพที่มีวัตถุดิบจากธรรมชาติ ขยายตัวต่อเนื่องร้อยละ 7.2 ต่อปี ในช่วงระหว่างปี 2555-2559 จากข้อมูลดังกล่าวทำให้วิเคราะห์อุตสาหกรรมภายในด้านต่างๆ ดังนี้ (ศูนย์วิจัยวิจัยเพื่ออุตสาหกรรมอาหาร, 2560)

ด้านการตลาด พบว่า อุตสาหกรรมเครื่องดื่มน้ำเต้าหู้พร้อมดื่ม ออร์แกนิก สำหรับผู้หญิงวัยทอง ยังมีการแข่งขันไม่สูง เนื่องจากการหาวัตถุดิบที่เป็นออร์แกนิกมาผลิตเป็นขั้นตอนที่ยุ่งยาก และมีต้นทุนสูง ประกอบกับ สินค้าเฉพาะเจาะจงกลุ่มลูกค้าวัยทองยังมีน้อยมาก สิ่งที่พิจารณาข้อมูลในประเทศไทยจะเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุที่มากขึ้นทำให้ตัวเลขประชากรวัยทองเพิ่มขึ้นตาม ดังนั้นการตอบสนองสิ่งที่จะช่วยในเรื่องสุขภาพของกลุ่มคนวัยทองจะเป็นโอกาสทางธุรกิจที่มองเห็นการบำรุงร่างกายจากอาการที่จะต้องเกิดขึ้นกับกลุ่มคนวัยทอง

ด้านการผลิต พบว่า ในประเทศไทยมีการขยายตัวของไร้เกษตรอินทรีย์ที่เพิ่มขึ้น ทำให้สินค้าสามารถหาได้จากแหล่งที่ทำไร้เกษตรอินทรีย์ และถั่วเหลืองเป็นพืชที่ขึ้นง่าย และมีผลผลิตเป็นจำนวนมาก สามารถเติบโตได้ในเวลา 3 เดือน สามารถเก็บเกี่ยวได้ เป็นพืชที่ไม่คลาดแคลนปลูกได้ทั้งปี ส่วนในขั้นตอนการผลิตเครื่องดื่มน้ำเต้าหู้พร้อมดื่มออร์แกนิกนั้น กรรมวิธีง่ายไม่ยุ่งยาก จึงสามารถควบคุมวางแผนการผลิตได้

ด้านการเงิน ด้านเงินลงทุนเนื่องจากการผลิตไม่ซับซ้อน ดังนั้นสามารถจ้าง OEM ผลิตสินค้าให้ได้ โดยต้องกำหนดเกณฑ์การควบคุมมาตรฐานให้มั่นใจ และในการลงทุนไม่ต้องใช้เงินลงทุนมากเนื่องจากวัตถุดิบหลักเป็นสินค้าเกษตรที่ไม่ได้มีราคาสูง และการควบคุมต้นทุนสามารถทำได้ง่าย เพราะมีต้นทุนที่ Fix Cost สามารถบริหารจัดการเงินทุนเป็นไปได้ตามที่วางแผน

ด้านบุคลากร ในการจำหน่ายสินค้า เนื่องจากเริ่มต้นทำตลาดผ่านสื่อ Social Media สามารถใช้พนักงานคนเดียวได้และจากการวางแผนการผลิตเป็นการจ้าง OEM ให้ผลิตสินค้าจึงทำให้ไม่ต้องจ้างแรงงาน บุคลากรส่วนใหญ่จะทำงานในออฟฟิศ

2.7 การวิเคราะห์โอกาสทางธุรกิจ (SWOT Analysis) และเลือกกลยุทธ์โดยใช้ TOWS Matrix

2.7.1 SWOT Analysis

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และการวิเคราะห์คู่แข่งในตลาด น้ำเต้าหู้ธอร์แกนิกพร้อมดื่มสำหรับผู้หญิงวัยทอง สามารถนำมาวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ทางธุรกิจน้ำเต้าหู้ธอร์แกนิกพร้อมดื่มสำหรับผู้หญิงวัยทอง ได้ดังนี้

2.7.1.1 จุดแข็ง (Strengths)

- S1 น้ำเต้าหู้ธอร์แกนิกพร้อมดื่มสำหรับผู้หญิงวัยทอง เป็นสินค้าที่เน้นการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่มีต่ออาหารเพื่อสุขภาพ โดยเพิ่มคุณค่าทางสารอาหาร ที่คู่แข่งยังไม่มี
- S2 สินค้าผลิตจากวัตถุดิบคุณภาพมาจากไร้ออร์แกนิกปราศจากสารเคมีทุกขั้นตอนการผลิตเป็นจุดขายที่ตอบสนองความปรารถนาของลูกค้า เป็นมาตรฐานในการผลิตที่เป็นภาพลักษณ์ที่ดีกว่าเครื่องดื่มชนิดเดียวกัน
- S3 สินค้าออร์แกนิกไม่มีสินค้าที่ทดแทนได้สร้างความเชื่อมั่นจากการได้รับการรับรองตราออร์แกนิก มีฉลากตราสินค้าให้ทราบถึงประโยชน์และคุณภาพที่มากกว่าสินค้าทั่วไป
- S4 สินค้าได้รับรองมาตรฐานออร์แกนิกซึ่งตราสัญลักษณ์เหล่านี้ไม่เพียงแต่จะทำให้ผู้บริโภคเกิดความมั่นใจในคุณภาพสินค้า แต่ยังช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของสินค้า ซึ่งทำให้สินค้ามีมูลค่าเพิ่ม

2.7.1.2 จุดอ่อน (Weaknesses)

- W1 บริษัทมีนโยบายในการสร้างความแตกต่าง (Differentiation Strategy) จากคู่แข่ง เพื่อให้ผู้บริโภคเลือก และมุ่งเน้นที่ความแตกต่าง (Focus Differentiation) ในสินค้าและบริการ โดยเน้นที่สินค้าออร์แกนิกและความเชื่อมั่นในตรารับรอง และมีการให้ข้อมูลถึงประโยชน์จากการบริโภคต่างๆ ที่เหมาะสมกับความต้องการของกลุ่มลูกค้า ตราสินค้ายังไม่เป็นที่รู้จัก และมีตลาดเก่าซึ่งเป็นน้ำเต้าหู้สำเร็จรูปมาตรฐานติดตลาดอยู่จึงต้องใช้การประชาสัมพันธ์อย่างมากที่จะให้ลูกค้ารับรู้ความแตกต่างของตัวสินค้า
- W2 สินค้าสามารถลอกเลียนแบบได้ง่าย โดยเฉพาะคู่แข่งที่เข้ามาในตลาดก่อน สามารถทำผลิตภัณฑ์เพื่อแข่งชิงกลุ่มเป้าหมายหลักได้
- W3 ปัจจัยในเรื่องของราคาสินค้าออร์แกนิกที่สูงกว่าสินค้าประเภทเดียวกันส่งผลต่อกระบวนการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค (โดยเฉพาะกลุ่มที่จะเริ่มหันมาบริโภคสินค้า

ออร์แกนิก) และทำให้ฐานลูกค้าหรือกลุ่มเป้าหมายที่สนใจบริโภคสินค้าออร์แกนิกจำกัดอยู่เฉพาะกลุ่มผู้มีรายได้อ่อนถึงสูง และผู้ที่ใส่ใจสุขภาพเป็นหลัก

2.7.1.3 โอกาส (Opportunities)

- O1 กระแสรักสุขภาพและรวมไปถึงการบริโภคสินค้าออร์แกนิกเป็นปัจจัยหนุนให้ตระหนักเกี่ยวกับคุณภาพและปลอดภัยจากสารเคมีต่อร่างกายมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง
- O2 อัตราการเติบโตของเศรษฐกิจในประเทศไทยเพิ่มขึ้นโดยเฉพาะเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ ทำให้ตลาดนี้มีกำลังซื้อและมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอีกทุกปี มูลค่าตลาดเพิ่มขึ้นทำให้โอกาสที่ขยายฐานลูกค้าจะมีมากขึ้นและส่วนแบ่งการตลาดอยู่อีกจำนวนมาก เนื่องจากยังมีผู้ประกอบการในตลาดอยู่ไม่มาก เมื่อเทียบกับขนาดและประชากรของประเทศ
- O3 สินค้าออร์แกนิกเป็นสินค้าที่มีความสามารถในการทำกำไรค่อนข้างสูง เนื่องจากเป็นสิ่งที่มีความ Value added ในตัว ดังนั้นผู้ประกอบการสามารถกำหนดราคาที่เหมาะสมได้ เนื่องจากผู้ซื้อยินดีที่จะจ่ายเงินเพื่อประโยชน์ที่แฝงอยู่ในตัวสินค้าที่มาจากความพิถีพิถันตั้งแต่กระบวนการผลิต เพาะปลูก และหลีกเลี่ยงการใช้สารเคมีในทุกขั้นตอน ตลอดจนการเก็บเกี่ยวที่เน้นความสดใหม่ และการแปรรูปผลผลิตที่เต็มเปี่ยมไปด้วยคุณภาพ
- O4 ธุรกิจออร์แกนิกได้รับการตอบรับจากผู้บริโภคมากขึ้น โดยได้รับปัจจัยหนุนจากความตระหนักเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่ปนเปื้อนไปด้วยมลพิษ ที่ส่งผลกระทบต่อสุขภาพอนามัยและก่อให้เกิดโรคร้ายไข้เจ็บแก่ผู้บริโภคเพิ่มขึ้น ทำให้ผู้บริโภคเหล่านี้เริ่มใส่ใจกับวิธีการกินอยู่ และเต็มใจที่จะจ่ายเพื่อสินค้าที่มีคุณภาพและปลอดภัยต่อร่างกายมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง
- O5 หากนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้จะสามารถสร้างคุณค่าและผลกำไรให้ธุรกิจเช่นการสร้าง แพนเพจผ่าน Social Network ที่ได้รับความนิยมอย่าง FACEBOOK, LINE, INSTAGRAM หรือ WEBSITE ส่วนตัวของทางร้าน โดยเริ่มต้นจากการเผยแพร่หรือประชาสัมพันธ์ข้อมูลเกี่ยวกับร้าน สินค้าหรือบริการ สิทธิพิเศษสำหรับลูกค้า นอกจากนี้ ควรสอดแทรกความรู้ ข้อมูลข่าวสารที่น่าสนใจแก่ผู้บริโภคและมีการสื่อสารตอบโต้ เพื่อรับฟังความคิดเห็นของกลุ่มที่เข้ามาเยี่ยมชม

2.7.1.4 อุปสรรค (Threats)

- T1 สินค้าทดแทนที่ไม่ใช่มาตรฐานเดียวกัน อาจทำให้ลูกค้าไม่ให้ความสำคัญเนื่องจากเราเป็นสินค้าใหม่ ดังนั้นการสร้างรับรู้ให้เห็นในคุณค่าของสินค้าเป็นสิ่งที่ต้องทำ
- T2 สินค้าเป็นสินค้าที่ต้องสร้างความน่าเชื่อถือให้ลูกค้ารับรู้และเชื่อมั่นได้ซึ่งต้องใช้เวลา

- T3 ธุรกิจนี้เพิ่งเริ่มต้นดำเนินการจึงมีข้อจำกัดเรื่องความน่าเชื่อถือในการเจรจากับผู้ประกอบการอื่นๆ ที่เป็นพันธมิตรทางธุรกิจ ในการเข้ามาเป็นบริษัทคู่ค้า
- T4 ปัจจัยในเรื่องของราคาสินค้าออร์แกนิก ที่สูงกว่าสินค้าประเภทใกล้เคียงกัน อาจส่งผลกระทบต่อกระบวนการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค

ตารางที่ 2.4

แสดงการวิเคราะห์ SWOT ของธุรกิจ

จุดแข็ง	จุดอ่อน
S1 เป็นสินค้าที่เน้นผู้บริโภคด้านสุขภาพโดยเพิ่มคุณค่าทางสารอาหาร ที่คู่แข่งยังไม่มี	W1 ราคาสินค้ายังไม่เป็นที่รู้จัก และมีตลาดเก่าซึ่งเป็นน้ำเต้าหู้สำเร็จรูปมาตรฐานติดตลาดอยู่ จึงต้องใช้การประชาสัมพันธ์อย่างมากที่จะให้ลูกค้ารับรู้ ความแตกต่างของตัวสินค้า
S2 สินค้าผลิตจากวัตถุดิบคุณภาพมาจากไร้ออร์แกนิกปราศจากสารเคมีทุกขั้นตอนการผลิต เป็นจุดขายที่ตอบสนองความปรารถนาของลูกค้าเป็นมาตรฐานในการผลิตที่เป็นภาพลักษณ์ที่ดีกว่าเครื่องดื่มชนิดเดียวกัน	W2 สินค้าสามารถลอกเลียนแบบได้ง่าย โดยเฉพาะคู่แข่งที่เข้ามาในตลาดก่อนสามารถทำผลิตภัณฑ์เพื่อแย่งชิงกลุ่มเป้าหมายหลักได้
S3 สินค้าออร์แกนิกไม่มีสินค้าที่ทดแทนได้สร้างความเชื่อมั่นจากการได้รับการรับรองตราออร์แกนิก มีฉลากตราสินค้าให้ทราบถึงประโยชน์และคุณภาพที่มากกว่าสินค้าทั่วไป	W3 ปัจจัยในเรื่องของราคาสินค้าออร์แกนิก ที่สูงกว่าสินค้าประเภทเดียวกัน ส่งผลกระทบต่อกระบวนการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค (โดยเฉพาะกลุ่มที่จะเริ่มหันมาบริโภคสินค้าออร์แกนิก) และทำให้ฐานลูกค้าหรือกลุ่มเป้าหมายที่สนใจบริโภคสินค้าออร์แกนิกจำกัดอยู่เฉพาะกลุ่มผู้มีรายได้อ่อนถึงสูง และผู้ที่ใส่ใจสุขภาพเป็นหลัก
S4 สินค้าได้รับรองมาตรฐานออร์แกนิกซึ่งตราสัญลักษณ์เหล่านี้ไม่เพียงแต่จะทำให้ผู้บริโภคเกิดความมั่นใจในคุณภาพสินค้า แต่ยังช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของสินค้า ซึ่งทำให้สินค้ามีมูลค่าเพิ่ม	

ตารางที่ 2.4

แสดงการวิเคราะห์ SWOT ของธุรกิจ (ต่อ)

โอกาส	อุปสรรค
O1 กระแสรักสุขภาพและรวมไปถึงการบริโภคสินค้าออร์แกนิก เป็นปัจจัยหนุนให้ตระหนักเกี่ยวกับคุณภาพและปลอดภัยจากสารเคมีต่อร่างกายมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง	T1 สินค้าทดแทนที่ไม่ใช่มาตรฐานเดียวกัน อาจทำให้ลูกค้าไม่ให้ความสำคัญเนื่องจากเราเป็นสินค้าใหม่ ดังนั้นการสร้างรับรู้ให้เห็นในคุณค่าของสินค้าเป็นสิ่งที่จะต้องทำ
O2 อัตราการเติบโตของเศรษฐกิจในประเทศไทยเพิ่มขึ้นโดยเฉพาะเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ ทำให้ตลาดนี้มีกำลังซื้อและมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอีกทุกปี เนื่องจากยังมีผู้ประกอบการในตลาดอยู่ไม่มาก เมื่อเทียบกับขนาดและประชากรของประเทศ	T2 สินค้าเป็นสินค้าที่ต้องสร้างความน่าเชื่อถือ ให้ลูกค้ารับรู้และเชื่อมั่นได้ซึ่งต้องใช้เวลา T3 ธุรกิจนี้เพิ่งเริ่มต้นดำเนินการจึงมีข้อจำกัดเรื่องความน่าเชื่อถือในการเจรจากับผู้ประกอบการอื่นๆ ที่เป็นพันธมิตรทางธุรกิจ ในการเข้ามาเป็นบริษัทคู่ค้า
O3 สินค้าออร์แกนิกเป็นสินค้าที่มีความสามารถในการทำกำไรค่อนข้างสูง เนื่องจากเป็นสิ่งที่มีความ Value added ในตัว ดังนั้นผู้ประกอบการสามารถกำหนดราคาที่เหมาะสมได้	T4 ปัจจัยในเรื่องของราคาสินค้าออร์แกนิก ที่สูงกว่าสินค้าประเภทใกล้เคียงกัน อาจส่งผลกระทบต่อกระบวนการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค

2.7.2 การกำหนดกลยุทธ์โดยเลือกใช้ TOWS Matrix

เมื่อทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในโดยใช้ SWOT Model สามารถกำหนดกลยุทธ์โดยใช้ TOWS Matrix ดังนี้

2.7.2.1 กลยุทธ์ SO หรือกลยุทธ์รุก

สินค้าออร์แกนิกในประเทศไทยนั้นถือว่าเป็นธุรกิจใหม่ โดยการได้รับการรับรองมาตรฐานสากลในประเทศไทยนั้น ยังมีจำนวนน้อยมากเมื่อเทียบกับอัตราเพิ่มขึ้นของผู้บริโภค รวมถึงกระแสการรักสุขภาพของผู้บริโภคที่เพิ่มขึ้น ด้วยจุดแข็งที่ธุรกิจมีทำให้สามารถขอมาตรฐานการรับรองสินค้าได้ทันที ทำให้สามารถเพิ่มความมั่นใจในการบริโภค ของผู้บริโภคหน้าใหม่ที่เพิ่มขึ้นตามการเติบโตของตลาดการเข้าหากลุ่มเป้าหมายหลัก โดยการทำการโฆษณา ให้ความรู้ ข้อมูล ที่เกี่ยวกับคุณประโยชน์ของสินค้า ให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้โดยตรงสินค้าออร์แกนิกเป็นสินค้า

สำหรับ Niche Market ซึ่งเป็นผู้บริโภครุ่นเล็กแต่มีกำลังซื้อสูงนอกจากนี้การทำตลาดในบริเวณที่กลุ่มเป้าหมายรวมตัวกัน ตามแหล่งสุขภาพ สถานที่ออกกำลังกาย จะเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้เร็วมาก

2.7.2.2 กลยุทธ์ ST หรือกลยุทธ์ป้องกัน

อุปสรรคในเรื่องการสืบสนถึงความแตกต่างระหว่างสินค้าออร์แกนิกกับสินค้าใกล้เคียงมีผลต่อการเลือกซื้อสินค้าของผู้บริโภค การที่ธุรกิจสามารถขอตรารับรองมาตรฐานสินค้าได้ จะเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างความมั่นใจให้กับผู้บริโภค ทั้งนี้ธุรกิจเองจะต้องเน้นสื่อสารสร้างความเข้าใจให้กับผู้บริโภคอยู่เสมอ

2.7.2.3 กลยุทธ์ WO หรือกลยุทธ์แก้ไข

การวางตำแหน่งทางการตลาดที่ดีจะส่งผลให้ธุรกิจสามารถทราบได้ว่า จะขายให้ใคร และมีแผนการขายที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดสภาพคล่องในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งการใช้โอกาสที่สินค้าออร์แกนิก มีการขยายตัวอย่างรวดเร็ว จากกระแสสุขภาพนั้น จะสามารถทำให้ธุรกิจมีสภาพคล่องในช่วงแรกได้ เป็นอย่างดี การใช้โอกาสในการเปิดตลาดจากการออกบูท เกี่ยวข้องกับสินค้าออร์แกนิกหรือสินค้าเพื่อสุขภาพจะทำให้สินค้าเป็นที่รู้จักได้มากขึ้น เนื่องจากปัจจุบัน Social Network และ Online shopping ได้เข้ามามีบทบาทในชีวิตของผู้บริโภคมากขึ้น ดังนั้น การให้บริการผ่านช่องทางออนไลน์ น่าจะเป็นอีกตัวช่วยหนึ่งที่ต่อยอดการรับรู้ไปสู่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้เพิ่มขึ้น และการวางตราสินค้าเป็น Premium ให้แตกต่างจากคู่แข่ง เพื่อให้ผู้บริโภคแยกออกได้ชัดเจน

2.7.2.4 กลยุทธ์ WT หรือกลยุทธ์รับ

การวางแผนทางการเงินเพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินการไปได้จึงมีความสำคัญมาก จะเห็นได้ว่าด้วยอายุของสินค้าออร์แกนิกที่ต้องการความสดใหม่ ไร้สารเคมีนั้นค่อนข้างสั้นทำให้การเก็บสินค้าไว้นานไปจะไม่เป็นผลดีต่อธุรกิจ ดังนั้นการวางตำแหน่งการตลาดที่เหมาะสมจึงเป็นสิ่งที่ทำหาย ในการหาลูกค้าที่สามารถรองรับสินค้า โดยไม่ต้องเก็บ สินค้าที่ผลิตค้างไว้

2.8 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ (Key Success Factor)

จากการวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ รอบด้านธุรกิจ ทำให้พบว่า ปัจจัยที่ทำให้ผู้บริโภคเลือกซื้อเครื่องดื่ม ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจ ดังนี้

1. คุณภาพของสินค้าที่มีความแตกต่างจากคู่แข่ง ซึ่งประกอบไปด้วยคุณค่าทางสารอาหารและเป็นสินค้าผลิตจากออร์แกนิก นอกจากนี้สินค้าได้รับตราสัญลักษณ์ที่แสดงให้เห็นว่าผ่านการตรวจสอบคุณภาพจากหน่วยงานที่มีความน่าเชื่อถือ ติดอยู่บนบรรจุภัณฑ์ อาทิ มาตรฐานของประเทศไทยอย่าง Organic Thailand ส่วนตรารับรองเกษตรอินทรีย์ที่นิยมใช้ในระดับสากล ได้แก่ ตรารับรองของกระทรวงเกษตรสหรัฐอเมริกา (USDA) เป็นต้น ซึ่งตราสัญลักษณ์เหล่านี้ไม่เพียงแต่จะ

ทำให้ผู้บริโภคเกิดความมั่นใจในคุณภาพสินค้า ทำให้ผู้บริโภคมั่นใจในการบริโภคออร์แกนิก และยังเป็น การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้านั้นๆ ด้วย

2. การสื่อสารโดยเฉพาะกระแสสุขภาพที่เป็นปัจจัยหนุน โดยใช้ช่องทาง Social Media ทำการตลาด ไปให้ตรงกับกลุ่มเป้าหมายหลัก ให้เกิดการรับรู้ถึงสินค้าและความแตกต่าง นอกจากนี้ การเป็นผู้ให้ข้อมูลหรือบอกเล่าเรื่องราวต่างๆ ที่มีประโยชน์แก่ผู้บริโภคจะทำให้เกิดการติดตาม และการทดลองใช้สินค้าทำให้ผลที่ได้คือการบอกต่อหรือซื้อซ้ำ การสื่อสารทาง Social Media เป็นการสร้าง กลยุทธ์ทางการค้าใหม่ๆ เพื่อดึงดูดความสนใจของผู้บริโภค เช่น การเพิ่มช่องทางการค้าผ่านช่องทาง ออนไลน์ และการให้บริการเสริมอย่าง บริการจัดส่งถึงที่ (Delivery)

3. สินค้าออร์แกนิกเป็นสินค้าสำหรับตลาดเฉพาะ (Niche Market) ซึ่งเป็นผู้บริโภคกลุ่ม เล็กแต่มีกำลังซื้อสูง ดังนั้น การที่จะเข้าถึงลูกค้าได้นั้นต้องทำการตลาดในจุดที่คนกลุ่มนี้อยู่ เช่น ศูนย์สุขภาพหรือการจัดกิจกรรมร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เพื่อเป็นการโฆษณา สินค้าได้อีกด้วย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลข้างต้นทั้งหมด พบว่า ปัจจัยสนับสนุนด้านกระแสสุขภาพ และ การตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างตรงจุด โดยพัฒนาสินค้าให้แตกต่างจากท้องตลาดที่ มีโดยเน้นคุณค่าทางสารอาหาร มีการขอ องค์การอาหารและยา (อย.) และตรารับรองมาตรฐานออร์แกนิก การมุ่งเน้นให้ตราสินค้าแข็งแกร่ง ควบคุมต้นทุน และวางการตลาดให้สอดคล้องกัน ทำให้สามารถ แข่งขันกับคู่แข่งได้ ดังนั้นธุรกิจนี้มีความน่าสนใจที่จะดำเนินกิจการและสามารถสร้างผลกำไรในระยะยาว ได้

บทที่ 3

กลยุทธ์องค์กร (Corporate Strategy)

3.1 วิสัยทัศน์ (Vision)

เราจะเป็นผู้นำตราสินค้าที่มีเอกลักษณ์ด้านเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพและลูกค้าถึงเป็นอันดับแรก

3.2 พันธกิจ (Mission)

การสร้างตราสินค้าให้เป็นที่รู้จักและยอมรับในกลุ่มลูกค้า โดยมุ่งพัฒนาและนำเสนอแนวคิดใหม่ๆ โดยให้คำนึงถึงคุณภาพสินค้าจากจุดเริ่มของวัตถุดิบจนถึงมือผู้บริโภค สร้างฐานลูกค้าและความสัมพันธ์ระยะยาวเพื่อให้ซื้อซ้ำและบอกต่อ และในขณะเดียวกันสร้างพันธมิตรกับผู้ผลิต

3.3 วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายระยะสั้นและระยะยาว

ระยะสั้น

1. การวางแผนการผลิต มุ่งเน้นการจัดจ้างผลิตให้ได้มาตรฐาน และสามารถควบคุมคุณภาพได้
2. การวางแผนการตลาด จะทำการเก็บรวบรวมข้อมูล สํารวจและสัมภาษณ์กลุ่มตลาดเป้าหมาย เพื่อนำมาวิเคราะห์การตลาด
3. การวางแผนการเงิน บริหารเงินทุนให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยระยะสั้นเน้นการสำรวจตลาด การทำโฆษณา เพื่อให้เข้าถึงกลุ่มตลาดเป้าหมาย
4. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การจัดหาพนักงานที่มีความสามารถตรงกับงาน และฝึกอบรม เพื่อให้ทำงานได้ตามมาตรฐาน และเกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน

ระยะยาว

1. การวางแผนการผลิต สามารถพัฒนาและผลิต สินค้าให้ตรงกับความต้องการ และมีความหลากหลาย ของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายมากขึ้น
2. การวางแผนการตลาด มีเป้าหมายเพิ่มปริมาณ การรับรู้ของผู้บริโภค และสามารถเข้าถึงผู้บริโภคกลุ่มตลาดเป้าหมาย เพิ่มช่องทาง การจัดจำหน่าย เพื่อเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้มากขึ้น สามารถพัฒนา สินค้าให้ตรงกับความต้องการ ของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย มากขึ้น

3. การวางแผนการเงิน สามารถบริหารเงินทุนให้มีสภาพคล่อง สามารถบริหารและจัดการต้นทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในส่วนของต้นทุน

4. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ดำเนินการฝึกอบรม พัฒนาบุคลากร ด้วยการฝึกทักษะที่จำเป็น ใ้พนักงานมีความชำนาญในการทำงาน

3.4 กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy)

ระยะสั้น

บริษัทกำหนดนโยบายที่จะนำเสนอสินค้าเข้าสู่ออร์แกนิกมีคุณภาพตรงตามความต้องการของผู้บริโภค โดยการสร้างความแตกต่าง (Differentiation Strategy) จากคู่แข่ง เพื่อให้ผู้บริโภคเลือก และมุ่งเน้นที่ความแตกต่าง (Focus Differentiation) ในสินค้าและบริการ โดยเน้นที่สินค้าออร์แกนิกและความเชื่อมั่นในตรารับรอง และมีการให้ข้อมูลถึงประโยชน์จากการบริโภคต่างๆ ที่เหมาะสมกับความต้องการของกลุ่มลูกค้า โดยมุ่งเน้นกลยุทธ์กับกลุ่มลูกค้าที่ใส่ใจในคุณภาพ และต้องคงคุณค่าเรื่องความปลอดภัยจากสารเคมีไว้ในตัวสินค้า

ระยะยาว

การสร้างระดับความเชื่อมั่นของบริษัทให้มากขึ้นเน้นการขยายฐานลูกค้า และรักษาลูกค้าเดิมธุรกิจจะมีโครงสร้างองค์กรที่ไม่ซับซ้อน แยกอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบตามส่วนงาน รวมถึงการจัดระบบการบริหารงานภายในที่มีการกระจาย เพื่อความคล่องตัวในการบริหารงาน

3.5 กลยุทธ์ระดับหน่วยงาน

3.5.1 ฝ่ายการตลาดและการขาย

ใช้การตลาดเชิงรุก โดยเน้นการเข้าถึงลูกค้าเป้าหมายโดยตรงผ่าน Social Network ต่างๆ รวมถึงการเปิดหน้าร้านขายตามสถานที่ที่มีลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย ทั้งนี้ต้องสร้างสังคมออนไลน์ ภายใน Fan page เพื่อให้เกิด Community Online สำหรับลูกค้าแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น ซึ่งจะเป็นภาพลักษณ์ที่ดีในการสร้างความเชื่อมั่นให้กลุ่มลูกค้าผ่านทาง Website รวมถึงสามารถดึงดูดลูกค้ารายใหม่ให้เข้ามายัง Website ได้

ในด้านความเชื่อมั่นของผู้บริโภคนั้น บริษัทจะดำเนินการขอใบรับรองมาตรฐานการผลิตในระดับประเทศ และต่างประเทศ โดยมีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลเป็นการให้ความรู้สำหรับผู้บริโภค สินค้าเน้นคุณภาพ ความสดใหม่ และมีบรรจุภัณฑ์ที่บ่งบอกถึงความเป็นออร์แกนิก

3.5.2 ฝ่ายการผลิต

วางแผนในการควบคุมกระบวนการผลิต และพัฒนากิจกรรมต่างๆ ภายในองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยจะต้องมีการติดตามข่าวสารด้านเทคโนโลยีใหม่ เพื่อนำมาใช้ในการผลิตให้มีคุณภาพเป็นมาตรฐานและพัฒนาช่องทางสื่อสารทาง Website ให้เข้าถึงง่ายและมีการนำเสนอฟีเจอร์ (Feature) หรือคอนเทนต์ (Content) ใหม่ๆ ที่ทันสมัยบน Website อย่างสม่ำเสมอ โดยจะต้องมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลกับฝ่ายอื่นๆ ในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้นอกเหนือจากนี้ในการวิเคราะห์ในการวางแผนการผลิต เพื่อบริหารต้นทุนให้ต่ำและคงที่ให้ได้มากที่สุด

3.5.3 ฝ่ายบัญชีและการเงิน

บริษัทมีนโยบายในการจัดหาเงินลงทุนให้เหมาะสม ในด้านการบริหารจัดการสภาพคล่องของกิจการนั้น บริษัทจะเน้นการชำระด้วยเงินสดเป็นอันดับแรก ในส่วนของลูกค้าก็เน้นที่ลูกค้าจ่ายเงินสด เช่นลูกค้าที่สั่งซื้อตาม Social Media จะชำระเงินก่อนส่งสินค้า และผู้บริโภครโดยตรง ส่วนการวางในร้านค้าปลีกจะเป็นอีกส่วนหนึ่ง ส่งผลให้บริษัทมีรายรับเป็นกระแสเงินสดมากกว่าเครดิต ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการมีสภาพคล่องที่อยู่ในระดับสูง

บทที่ 4

วิจัยทางการตลาด

4.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

จากความแปรผันของปัจจัยทางเศรษฐกิจ ไม่ว่าจะภายในหรือภายนอกประเทศก็ตาม ตลาดสุขภาพของไทยเติบโตต่อเนื่อง ปัจจุบันมีมูลค่ามากกว่า 40,000 ล้านบาท ต่อปี พฤติกรรมผู้บริโภคปัจจุบันเปลี่ยนไปอย่างรวดเร็วหันมาใส่ใจสุขภาพ เลือกรับประทาน เลือกบริโภคอย่างมีวินัยหันมาออกกำลังกาย ดูแลตัวเองมากขึ้นเพราะผู้บริโภคต่าง ตระหนักและตระหนัก กับข้อมูลมากมายที่มีการนำเสนอออกมาว่า การมีสุขภาพดีปราศจากโรคภัย มีรูปกายภาพลักษณ์ที่ดีนั้น จำเป็นต้องเอาใจใส่กับการเลือกบริโภค เลือกจัดระเบียบชีวิตอย่างมีระบบผู้ประกอบการที่ปรารถนา จะตามแนวโน้มนี้จึงไม่สามารถนำเสนอสินค้า-บริการแบบฉาบฉวยหรือผิวเผินได้อีกต่อไป การนำเสนอสินค้าสามารถตอบสนองได้ตรงตามความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ซึ่งจะทำให้ผู้ประกอบการต้องมีครบทั้งข้อมูลที่จะตอบสนองผู้บริโภคให้ครบ วิเคราะห์ได้ว่ากลุ่มลูกค้าเป้าหมายต้องการอะไร (อริป อัสวานันท์, 2557)

โดยการสำรวจข้อมูลเบื้องต้นด้วยการทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (In depth-Interview) กับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 3 คนช่วงอายุ 41-50 ปี ในเขตกรุงเทพมหานคร

พบว่า กลุ่มที่มีความสนใจและบริโภคน้ำเต้าหู้พร้อมดื่มบ่อยที่สุดคือช่วงอายุ 41-50 ปี โดยมีความต้องการบริโภคเพื่อสุขภาพ โดยเฉพาะเป็นช่วงอายุที่ร่างกายมีความเปลี่ยนแปลงส่งผลกระทบต่อการดำเนินชีวิตเนื่องจากการลดลงของฮอร์โมน ดังนั้นคนในช่วงอายุดังกล่าวจึงให้ความสำคัญกับการบริโภคของที่มีประโยชน์และส่งผลดีต่อสภาวะร่างกาย ทางผู้วิจัยจึงต้องศึกษาแนวทางการดำเนินกิจการน้ำเต้าหู้พร้อมดื่มสำหรับผู้หญิงวัยทอง รวมถึงการทำวิจัยเพื่อศึกษาพฤติกรรมและปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อเครื่องดื่มน้ำเต้าหู้พร้อมดื่มสำหรับผู้หญิงวัยทอง เพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนธุรกิจ

4.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการยอมรับของผู้บริโภคน้ำเต้าหู้พร้อมดื่มสำหรับผู้หญิงวัยทอง
2. ศึกษาถึงพฤติกรรม ตลอดจนปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มเป้าหมาย เพื่อนำมาใช้พิจารณาการวางแผนธุรกิจน้ำเต้าหู้พร้อมดื่ม

4.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ข้อมูลและเข้าใจพฤติกรรมของผู้บริโภคน้ำเต้าหู้ธอร์แกนิกพร้อมดื่มสำหรับผู้หญิงวัยทอง และทราบถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของแผนธุรกิจ สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจต่อไป

4.4 วิธีการวิจัย

ทำการวิจัยทั้งเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ

4.4.1 กลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ซึ่งทำกับกลุ่มประชากรที่มีอายุ 21-60 ปี และอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยประชากรช่วงอายุ 21-60 ปี ในเขตกรุงเทพมหานคร มีจำนวน 5,692,284 คน ตามสถิติศูนย์ข้อมูลกรุงเทพมหานคร ปี 2557

จำนวนกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีคำนวณขนาดตัวอย่างโดยกำหนดจากสัดส่วนประชากรของ W.G.Cochran โดยคำนวณได้ดังนี้

$$n = \frac{p(1-p)z^2}{e^2}$$

โดย n คือ ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

p คือ สัดส่วนของประชากรที่ต้องการสุ่มเพื่อใช้ในการวิจัย

z คือ ค่ามาตรฐาน (Standard Score) จากตารางแจกแจงแบบปกติ (Normal Distribution) ขึ้นอยู่กับระดับความเชื่อมั่นที่กำหนดในงานวิจัย

e คือ ความคลาดเคลื่อนที่ยอมให้เกิดขึ้นได้

จากข้อมูลสถิติศูนย์ข้อมูลกรุงเทพมหานคร ปี 2557 ประชากรในกรุงเทพมหานคร มีจำนวน 5,692,284 คน โดยมีอายุระหว่าง 21-60 ปี จำนวน 3,386,146 คน ซึ่งจากสูตรของ W.G.Cochran กำหนดค่าความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 94 ($z = 1.88$) ที่ค่าความคลาดเคลื่อนไม่เกิน ร้อยละ 6 แทนค่าได้ (อ้างถึงใน ภัทรนันท์ ธีระมาศวณิช และคณะ, 2555)

$$\begin{aligned} n &= \frac{(3,386,146/5,692,284)(1-3,386,146/5,692,284)(1.88^2)}{(0.06^2)} \\ &= 236.60 \end{aligned}$$

โดยการจัดเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง ได้ทั้งหมด 283 คน เพื่อในกรณีมีข้อมูลบางส่วนขาดหายไป

การวิจัยเชิงคุณภาพเป็นข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริโภคร (In-depth Interview) จำนวน 3 ราย

ตารางที่ 4.1

แสดงข้อมูลของผู้ที่ทำการสัมภาษณ์เชิงลึก

ข้อมูล	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3
อายุ	45	53	48
การศึกษา	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	ปริญญาโท
อาชีพ	ธุรกิจส่วนตัว	พนักงานบริษัท	ข้าราชการ
รายได้ (บาท)	50,000 ขึ้นไป	50,000 ขึ้นไป	40,000 ขึ้นไป
ความถี่ในการซื้อ	ทุกวัน	ทุกวัน	2-3วัน/สัปดาห์
ราคาโดยเฉลี่ย	40	40	30
สถานที่ซื้อ	ร้านเพื่อสุขภาพ	ร้านเพื่อสุขภาพ	เซเว่น

โดยใช้วิธีสัมภาษณ์เชิงลึกโดยตรง เพื่อให้ทราบถึงพฤติกรรมในการซื้อและการใช้สินค้าของผู้บริโภคที่แท้จริง

4.4.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้รวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้ออกแบบและพัฒนาแบบสอบถาม (Questionnaires) ดังรายละเอียดในภาคผนวก ข.มีลักษณะเป็นคำถามปลายปิด แบบมีคำตอบให้เลือก โดยส่งให้กลุ่มตัวอย่างทางออนไลน์และมีการคัดกรองผู้ตอบแบบสอบถาม โดยแบ่งเนื้อหาแบบสอบถามเป็น 5 ส่วนได้แก่

ส่วนที่ 1. แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริโภคสินค้าน้ำเต้าหู้ธอร์แกนิกพร้อมดื่มสำหรับผู้หญิงวัยทอง

ส่วนที่ 2. แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อน้ำเต้าหู้ธอร์แกนิกพร้อมดื่มสำหรับผู้หญิงวัยทองประกอบด้วยปัจจัยหลัก 4 ประการ คือ ปัจจัยด้านสินค้า ปัจจัยด้านราคา ปัจจัยด้านสถานที่จัดจำหน่าย และปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาด โดยใช้การวัดแบบ Likert Scale โดยให้กลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามประเมินความเห็นออกเป็น 5 ระดับ ดังต่อไปนี้

คะแนน	ระดับความสำคัญ
5	สำคัญมากที่สุด
4	สำคัญมาก
3	สำคัญปานกลาง
2	สำคัญน้อย
1	สำคัญน้อยที่สุด

ส่วนที่ 3. ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามในลักษณะประชากรศาสตร์

ส่วนที่ 4. แบบสอบถามเกี่ยวกับแนวโน้มในการตัดสินใจบริโภคสินค้าน้ำเต้าหู้
ออร์แกนิกพร้อมดื่มสำหรับผู้หญิงวัยทอง

สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ใช้วิธีสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยใช้คำถามปลายเปิด และได้กำหนดประเด็นคำถามกับผู้ให้สัมภาษณ์ที่จะเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจไว้ล่วงหน้า ผู้วิจัยอาจมีประเด็นคำถามเพิ่มหลังดำเนินการสัมภาษณ์เพื่อให้ได้รายละเอียดที่ลึกมากขึ้น โดยประเด็นคำถามที่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้ามีดังนี้

ประเด็นที่ 1 พฤติกรรมการบริโภคสินค้าน้ำเต้าหู้พร้อมดื่ม

ประเด็นที่ 2 ปัจจัยในการเลือกซื้อสินค้าน้ำเต้าหู้พร้อมดื่ม

ประเด็นที่ 3 ช่วงเวลาที่เหมาะสมในการบริโภคสินค้าน้ำเต้าหู้พร้อมดื่ม

ประเด็นที่ 4 แนวโน้มการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าน้ำเต้าหู้พร้อมดื่มออร์แกนิก

ประเด็นที่ 5 ราคาที่ผู้บริโภคยินดีที่จะจ่ายเพื่อซื้อสินค้าน้ำเต้าหู้พร้อมดื่ม

ตามรายละเอียดในภาคผนวก ก.

4.4.3 ขั้นตอนในการจัดเก็บข้อมูล

การเก็บข้อมูลเพื่อนำเสนอและสรุปผลในการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้ใช้สถิติ
สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยนำข้อมูลมาแจกแจงหาความถี่ ค่าร้อยละ และค่าเฉลี่ย
เพื่อเสนอข้อมูลในลักษณะที่เป็นการแจกแจงความถี่ (Frequency) และจำนวนร้อยละ ของกลุ่มตัวอย่าง
(Percentage) เพื่อใช้ศึกษาข้อมูลต่างๆ ดังต่อไปนี้

1) ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ อาชีพ รายได้ และการศึกษา

2) ข้อมูลพฤติกรรมการบริโภคสินค้าน้ำเต้าหู้พร้อมดื่มสำหรับผู้หญิง
วัยทอง

3) ข้อมูลแนวโน้มในการตัดสินใจบริโภคสินค้าน้ำเต้าหู้พร้อมดื่ม
สำหรับผู้หญิงวัยทอง

การเก็บข้อมูลเพื่อนำเสนอและสรุปผลในการวิจัยเชิงคุณภาพผู้วิจัยได้ใช้วิธี
วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้เป็นแบบการบรรยาย (Descriptive) ซึ่งได้จากการสัมภาษณ์ และการจดบันทึก

ซึ่งผู้วิจัยได้มีการตรวจสอบคุณภาพของข้อมูลเพื่อให้เกิดความเข้าใจอย่างถูกต้องของข้อมูล โดยวิธีวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Analysis)

4.4.4 สรุปผลงานวิจัย

จากการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการซื้อน้ำเต้าหู้พร้อมดื่มสำหรับผู้หญิงวัยทองในเขตกรุงเทพมหานคร สรุปผลได้ดังนี้

สรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณ

จากข้อมูลวิเคราะห์ผลได้ว่า ช่วงอายุ 31-40 ปี และช่วงอายุ 41-50 ปี มีพฤติกรรมการซื้อน้ำเต้าหู้สัปดาห์ละ 2 ถึง 3 ครั้ง จนถึง ซื้อทุกวันส่วนใหญ่นิยมดื่มช่วงค่ำ 18.00-21.00 โดยดื่มเพื่อทดแทนสารอาหารประเภทโปรตีน และเพื่อเพิ่มไฟโตเอสโตรเจนให้กับร่างกายและมีแนวโน้มในการตัดสินใจซื้อสินค้าน้ำเต้าหู้พร้อมดื่มสำหรับผู้หญิงวัยทอง โดยให้ความสนใจ จำนวน 168 คน คิดเป็นร้อยละ 59.4

ในกลุ่มคนช่วงอายุ 41-50 ปี ขึ้นไป จำนวน 3 คน ที่เป็นตัวแทนของจำนวนที่ให้ความสนใจในจำนวนร้อยละ 59.4 สรุปรายละเอียดได้ดังนี้

- พฤติกรรมการบริโภคน้ำเต้าหู้พร้อมดื่ม ชอบบริโภคเกือบทุกวันช่วงเวลาในการบริโภคช่วงเช้าเป็นส่วนใหญ่ บางวันบริโภคช่วงเย็นด้วย สาเหตุที่บริโภคเพราะว่าเป็นประโยชน์ต่อร่างกายช่วงปรับฮอร์โมนและช่วยเรื่องสุขภาพ ส่วนใหญ่ตาม Supermarket และร้านทั่วๆที่มีขาย เคยซื้อในราคาไม่เกิน 30-50 บาท และถ้าไม่มีน้ำเต้าหู้พร้อมดื่มจะดื่มนมถั่วเหลือง เช่น แลคตาซอย ไวตามินล์ ทดแทนแต่ไม่ชอบเพราะ มีการปรุงแต่งรส

- ปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกซื้อน้ำเต้าหู้พร้อมดื่ม ด้านสินค้าคุณภาพต้องดี และมีสารอาหารที่ต้องการรสชาติไม่หวาน ชอบเข้มข้น ถ้าเป็นออร์แกนิกจะดีต่อสุขภาพ ควรมิตรารับรองมาตรฐานเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่น เน้นการใส่สารอาหารที่มีประโยชน์ต่อร่างกาย ราคายอมรับได้ที่ไม่เกิน 50 บาท ควรเหมาะสมกับปริมาณ สามารถวางขายในร้านที่หาซื้อได้ง่าย หรือร้านขายอาหารเพื่อสุขภาพ ได้จะเพิ่มความสะดวกให้ผู้บริโภค รายการส่งเสริมการขายควรจัดโปรโมชั่นเรื่องลดราคา และบอกสรรพคุณของสินค้า

- แนวโน้มการตัดสินใจซื้อน้ำเต้าหู้พร้อมดื่มที่เพิ่มคุณค่าทางสารอาหาร หรือไฟโตเอสโตรเจน ช่วยเรื่องฮอร์โมน มีความสนใจซื้อเพิ่ม

- ข้อเสนอแนะ อยากรให้เป็นน้ำเต้าหู้เข้มข้น และมีสารอาหารที่ร่างกายต้องการในปริมาณที่เหมาะสม และมีหลากหลายสูตรที่เป็นประโยชน์ต่อร่างกาย ชอบสมุนไพรจากธรรมชาติ

ข้อมูลจากผลการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพมีความสอดคล้องกัน โดยมีประเด็นหลักที่จะใช้นำไปทำกลยุทธ์ทางการตลาดต่อไป คือช่วงอายุที่ชอบบริโภคน้ำเต้าหู้ จะอยู่ในช่วงอายุ 40 ปี ขึ้นไป มากกว่า และบริโภคเพราะเห็นคุณประโยชน์ของน้ำเต้าหู้ โดยเฉพาะเรื่องสารไฟโตเอสโตรเจน ที่มีในถั่วเหลือง

บทที่ 5 กลยุทธ์การตลาด

5.1 วัตถุประสงค์ทางการตลาด

5.1.1 วัตถุประสงค์ระยะสั้น (1 ปี)

- สร้างการรับรู้กับตราสินค้าและสินค้าให้เป็นที่รู้จักกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เป็นเครื่องดื่มน้ำที่มีประโยชน์ต่อสุขภาพ ความสดใหม่ของวัตถุดิบ วัตถุดิบที่มีคุณภาพมาจากไร้ออร์แกนิก โดยมีวัตถุประสงค์ให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายทดลองซื้อมาบริโภค ให้ได้ร้อยละ 70
- การทำกิจกรรมทางการตลาดในช่วงปีแรกตั้งเป้าให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายเกิดการซื้อซ้ำ ร้อยละ 50

5.1.2 วัตถุประสงค์ระยะยาว (2-5 ปี)

- ขยายกลุ่มลูกค้าเป้าหมายไปยังกลุ่มลูกค้าใหม่ๆ อีก 2 กลุ่มคือ กลุ่มผู้ใส่ใจในด้านสุขภาพและนิยมบริโภคสินค้าออร์แกนิก ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีกำลังซื้อและตัดสินใจเลือกบริโภคโดยคำนึงถึงคุณภาพของสินค้า อีกกลุ่มคือกลุ่มคนทำงานที่มีวิถีเร่งรีบ เนื่องจากน้ำเต้าหู้ให้ประโยชน์หลากหลายที่ส่งผลต่อร่างกาย เช่น สารอาหารทดแทนโปรตีน หรือดื่มให้อิ่มท้อง ช่วยให้สะดวกในการบริโภคและมีคุณค่าทางสารอาหาร
- ถือครองส่วนแบ่งตลาดน้ำเต้าหู้ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 5 ของมูลค่าตลาดรวมของเครื่องดื่มน้ำเต้าหู้สำเร็จรูป จากข้อมูลข้างต้นที่กล่าวมาแล้ว ตลาดมีมูลค่ารวมประมาณ 435 ล้านบาท ในปี 2558

5.2 การกำหนดกลยุทธ์การแบ่งส่วนตลาด ตลาดเป้าหมายและการวางตำแหน่งตราสินค้า (STP Strategy)

5.2.1 การแบ่งส่วนตลาด (Segmentation)

น้ำเต้าหู้ออร์แกนิกพร้อมดื่มสำหรับผู้หญิงวัยทอง จัดอยู่ในเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ ซึ่งผู้บริโภครับรู้ถึงคุณประโยชน์ของตัวสินค้าได้ และจากการทำวิจัยพบว่า ถ้ามีน้ำเต้าหู้ออร์แกนิกพร้อมดื่มสำหรับผู้หญิงวัยทอง มีแนวโน้มสนใจและสนใจมากอยู่ที่ ร้อยละ 59.4 และร้อยละ 20.5 ตามลำดับ ซึ่งผลรวมกันได้ ร้อยละ 79.9 จากผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด ดังนั้นเพื่อหาโอกาสและช่องทางการตลาด เพื่อที่จะเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายให้ได้มากที่สุด น้ำเต้าหู้ออร์แกนิกพร้อมดื่ม

สำหรับผู้หญิงวัยทองทำตลาดโดยมุ่งที่ตลาดกลุ่มเล็ก (Niche marketing) ซึ่งมีความต้องการที่เฉพาะเจาะจงเป็นกลุ่มที่แคบกว่าส่วนของตลาด (Market segment) เนื่องจากส่วนของตลาดมีขนาดใหญ่จึงมีคู่แข่งกันมากแต่ตลาดเฉพาะ (Niche market) เป็นตลาดกลุ่มเล็กส่วนใหญ่จะเป็นกลุ่มที่มีรายได้สูง พร้อมทั้งจะจ่ายเงินซื้อสินค้าราคาสูง มีความต้องการที่เฉพาะเจาะจง เช่น มีคุณภาพดีเด่นเป็นพิเศษ

จากผลการวิจัยพฤติกรรมในการบริโภคเครื่องดื่มน้ำเต้าหู้พร้อมดื่มโดยพิจารณาปัจจัยด้านราคาและปัจจัยความถี่ในการบริโภคที่ผู้บริโภคเลือกเป็นอันดับสูงสุด เพื่อแบ่งส่วนการตลาด ดังนี้

ราคา (บาท)	21-30 (ร้อยละ 21.9)	31-40 (ร้อยละ 32.9)	41-50 (ร้อยละ 18)
ความถี่ ↓			
ทุกวัน (ร้อยละ 33.6)		ปีที่1	ปีที่ 4-5
2-3วัน/สัปดาห์ (ร้อยละ 26.9)		ปีที่ 2-3	

ภาพที่ 5.1 แสดงตำแหน่งการเลือก Segmentation

จากการแบ่ง Segmentation ตามผลการวิจัยสรุปได้ 6 กลุ่ม ดังภาพที่ 5.1

5.2.2 การเลือกกลุ่มเป้าหมาย (Targeting)

ช่วงปีที่ 1 เลือกตลาดที่ผู้บริโภคยินดีจ่ายภายใต้ราคา 31-40 บาท ภายใต้การบริโภคทุกวัน

ช่วงปีที่ 2-3 ขยายตลาดเพิ่มจากภายใต้ราคา 31-40 บาท เป็นกลุ่มผู้บริโภค 2-3 วัน/สัปดาห์

ช่วงปีที่ 4-5 เมื่อมีการพัฒนาสินค้าโดยให้มีสารอาหารที่มีคุณค่ามากขึ้น เช่น สารต้านอนุมูลอิสระ และเพิ่มคอลลาเจน สามารถขยายตลาดไปในกลุ่มที่ราคาสูงขึ้นที่สามารถยอมรับได้ในราคา 41-50 บาทได้ ซึ่งส่งผลให้มียอดขายสูงเพิ่มขึ้น

5.2.2.1 กลุ่มหลัก

- ช่วงปีที่ 1 เลือกตลาดที่ผู้บริโภคยินดีจ่ายภายใต้ราคา 31-40 บาท ภายใต้การบริโภคทุกวัน จากผลวิจัยพบว่า ในกลุ่มคนช่วงอายุ 41-50 ปี ให้ความสนใจสินค้า ซึ่งเป็นกลุ่มที่อยู่ในช่วงวัยทองมีความต้องการสารไฟโตเอสโตรเจน

- ช่วงปีที่ 2-3 ขยายตลาดเพิ่มจากภายใต้ราคา 31-40 บาท เป็นกลุ่มผู้บริโภค 2-3 วัน/สัปดาห์ จากผลการวิจัยโดยส่วนใหญ่ผู้บริโภค จะเป็นช่วงอายุ 31-40 ปี เพราะสามารถบริโภคเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพอื่นทดแทนได้ เช่น นมต่างๆ เป็นต้น

- ช่วงปีที่ 4-5 เมื่อมีการพัฒนาสินค้าโดยให้มีสารอาหารที่มีคุณค่ามากขึ้น เช่น สารต้านอนุมูลอิสระ และเพิ่มคอลลาเจน สามารถขยายตลาดไปในกลุ่มที่ราคาสูงขึ้นที่สามารถยอมรับได้ในราคา 41-50 บาทได้ ซึ่งส่งผลให้มียอดขายสูงเพิ่มขึ้น จากผลการวิจัยมีกลุ่มที่ต้องการสารอาหารเพื่อดูแลร่างกายเพิ่มมากขึ้น เน้นคุณสมบัติจากเครื่องดื่มจึงเป็นกลุ่มที่ยอมรับได้ในราคาสูงแต่สินค้าคุณภาพดีมาก

จากการประเมินส่วนของตลาด ที่ได้ผลจากการวิจัยเชิงปริมาณประกอบกับข้อมูลเชิงลึก (In-depth Interview) สามารถวิเคราะห์ที่จะเลือกทำตลาดกับกลุ่มช่วงอายุ 40 ปีขึ้นไป จนถึง 50 ปี ซึ่งมีความสนใจสินค้าน้ำเต้าหู้ ออร์แกนิกพร้อมดื่มสำหรับผู้หญิงวัยทอง โดยเฉพาะผู้หญิงที่อยู่ในวัยทองหรือหญิงวัยหมดระดู เป็นช่วงวัยสำคัญที่มีการเปลี่ยนแปลงของร่างกาย จิตใจ และอารมณ์ ที่มีผลจากการลดลงของฮอร์โมนเพศ จึงทำให้มีปัญหสุขภาพที่แตกต่างจากวัยอื่นการก้าวเข้าสู่วัยทองของสตรีนั้น จะมีช่วงวัยใกล้หมดประจำเดือนเป็นช่วงเวลาที่ยังไม่หมดประจำเดือน หรือไม่มีประจำเดือนมาระยะเวลาหนึ่งแต่ไม่ถึง 1 ปี ช่วงวัยนี้อาจจะยาวนานถึง 6 ปี ก่อนจะก้าวสู่วัยทอง โดย”ระหว่างช่วงเข้าสู่วัยทอง จนหมดประจำเดือนนั้น ผู้หญิงหลายๆ คนจะมีอาการผิดปกติปรากฏ ซึ่งแต่ละคนจะแตกต่างกัน อาการวัยทองของหญิงไทยจะมีประมาณ 21-22 อาการ เช่น อาการร้อนวูบวาบ นอนไม่หลับ ประจำเดือนมาไม่ปกติ มดลูกแห้ง หงุดหงิด ร่างกายอ่อนเพลียผมร่วงหงายง่าย วิงเวียนศีรษะ ท้องอืด ปัสสาวะและขับถ่ายบ่อย ฯลฯการดูแลตัวเองในช่วงของวัยทอง จึงเป็นสิ่งสำคัญมาก การใช้ฮอร์โมนทดแทนแม้จะช่วยลดอาการไม่สุขสบายที่เกิดขึ้นแต่ก็มีความเสี่ยงต่อโรคมะเร็งเต้านม การกินอาหารที่ทำจากถั่วเหลือง ซึ่งมีไอโซฟลาโวนเป็นส่วนประกอบ และมีสูตรโครงสร้างคล้ายเอสโตรเจนอย่างสม่ำเสมอ จึงอาจเป็นอีกทางเลือกหนึ่งของผู้หญิงที่ไม่ต้องการใช้ฮอร์โมนทดแทน สารประกอบที่มีสูตรโครงสร้างคล้ายฮอร์โมนเอสโตรเจน เรียก

ไฟโตเอสโตรเจน (Phytoestrogen) ซึ่งพบมากในถั่วเหลืองจึงเหมาะที่จะเป็นกลุ่มเป้าหมายหลักของน้ำเต้าหู้ธอร์แกนิกพร้อมดื่มสำหรับผู้หญิงวัยทอง

5.2.2.2 กลุ่มเป้าหมายรอง

เป็นกลุ่มที่มีความใส่ใจในเรื่องสุขภาพ การบริโภคธอร์แกนิก เป็นเหตุผลในเรื่องของสุขภาพเป็นหลัก จากผลสำรวจศูนย์วิจัยแอบค¹ นวัตกรรมทางสังคม การจัดการและธุรกิจ (SIMBA) มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญได้ทำการสำรวจความคิดเห็นของประชาชนในเขตกรุงเทพมหานครที่มีอายุมากกว่า 18 ปี จำนวน 650 ตัวอย่าง ภายใต้การศึกษา “ธอร์แกนิกไลฟ์สไตล์ของคนกรุง” และพบว่า มีผู้บริโภคมาก (ร้อยละ 86.9) ที่ระบุว่า เคยบริโภคอาหารธอร์แกนิก โดย (ร้อยละ 21.7) รับประทานเป็นประจำหรือทุกวัน (ร้อยละ 42.8) รับประทานเป็นบางครั้ง และนานๆ ครั้ง (ร้อยละ 35.5) นอกจากนี้กลุ่มตัวอย่าง (ร้อยละ 56.3) มีความเข้าใจว่า อาหารธอร์แกนิกเป็นอาหารที่ไม่มีสารเคมีปนเปื้อนเจือปนและปลอดภัยกับร่างกาย แต่ขณะเดียวกัน เหตุผลหลักในการเลือกซื้ออาหารธอร์แกนิกกลับเป็นเพราะคุณค่าทางอาหารที่ครบถ้วน (ร้อยละ 69.8) เพื่อสุขภาพของตนและคนในครอบครัว (ร้อยละ 55.2) และมีรสชาติที่อร่อย (ร้อยละ 28.3) โดยสินค้าที่ผู้บริโภคในกลุ่มตัวอย่างนิยมซื้อมากที่สุดคือ ผักและผลไม้ (ร้อยละ 87.5) ไข่หรือเนื้อสัตว์ (ร้อยละ 32.5) นมหรือเครื่องดื่ม (ร้อยละ 21.8) และอาหารแห้ง (ร้อยละ 11.1) และช่องทางการขายในกลุ่มไฮเปอร์มาร์เก็ตเป็นที่ที่ผู้บริโภคเลือกไปซื้อหาอาหารธอร์แกนิกมากที่สุด (ร้อยละ 36.0) รองลงมาคือ ตลาดสด (ร้อยละ 21.5) ซูเปอร์มาร์เก็ต (ร้อยละ 18.7) ร้านเพื่อสุขภาพ (ร้อยละ 12.9) และร้านสะดวกซื้อ (ร้อยละ 10.9) ส่วนสื่อที่ผู้บริโภคในกลุ่มตัวอย่างได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับอาหารธอร์แกนิกมากที่สุดคือ สื่อโทรทัศน์ (ร้อยละ 70.6) นิตยสาร (ร้อยละ 46.5) และหนังสือพิมพ์ (ร้อยละ 34.5) น้ำเต้าหู้ธอร์แกนิกพร้อมดื่มสำหรับผู้หญิงวัยทอง จึงเหมาะสำหรับกลุ่มที่รักสุขภาพและต้องการบริโภคสินค้าธอร์แกนิก

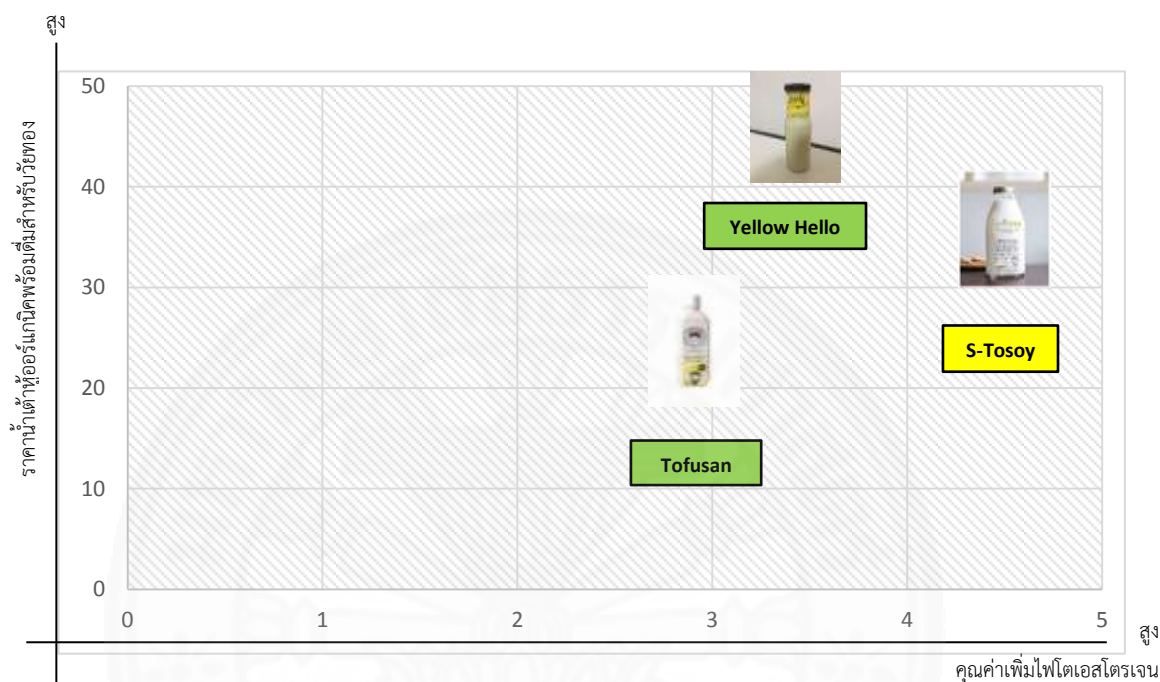
5.2.3 การวางตำแหน่งตราสินค้า (Brand Positioning)

นอกจากการทำแบ่งส่วนทางการตลาด และการเลือกกลุ่มเป้าหมาย แล้ว สิ่งสำคัญอีกอย่างคือการกำหนดตำแหน่งทางการตลาดเพื่อให้ลูกค้ารับรู้และเข้าใจจุดยืนของสินค้ามีความแตกต่างจากสินค้าของคู่แข่ง และเป็นแนวทางในการทำกิจกรรมทางการตลาดต่อไป

จากการวิเคราะห์ธุรกิจของคู่แข่ง การวางตำแหน่งน้ำเต้าหู้ธอร์แกนิกพร้อมดื่มสำหรับผู้หญิงวัยทอง จะสื่อถึงคุณประโยชน์ของสินค้าที่มากกว่าเครื่องดื่มน้ำเต้าหู้ หรือ นมถั่วเหลืองทั่วไป ผู้บริโภคได้มากกว่าการให้ความสำคัญเรื่องสุขภาพ เมื่ออายุมากขึ้นสิ่งที่ตามมาคือโรคต่างๆ ดังนั้นการดูแลสุขภาพไม่ใช่เรื่องการรักษา แต่เป็นเรื่องการสร้างภูมิคุ้มกันอย่างเข้มแข็งตลอดเวลาและ

¹<http://www.greenet.or.th/article/1781#.VYwM2YlhXrY.facebook> (ไทยรัฐออนไลน์ 2556 และ Digital Media 2556)

ต่อเนื่อง ด้วยการเลือกสิ่งที่มีประโยชน์ที่สุดให้ร่างกาย น้ำเต้าหู้ออร์แกนิกพร้อมดื่มสำหรับผู้หญิงวัยทอง มีแตกต่างจากคู่แข่งในตลาดสินค้าออร์แกนิก ประเภทเดียวกัน เพราะไม่ได้มองแค่ความเป็นออร์แกนิก แต่ความแตกต่างคือจุดเด่นในการเพิ่มสารอาหารที่เหมาะสมกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลัก



ภาพที่ 5.2 แสดงตำแหน่งทางการตลาดเปรียบเทียบคู่แข่ง

5.3 กลยุทธ์ตราสินค้า (Branding Strategy)

จากการวางตำแหน่งตราสินค้านี้จะต้องกำหนดกลยุทธ์ตราสินค้าตามช่วงปีที่จะเลือกกลุ่มเป้าหมายหลักดังนี้

กลุ่มเป้าหมายหลัก

กลยุทธ์ตราสินค้าระยะสั้นต้องจำได้ง่าย และสื่อถึงสินค้า นอกจากนี้เพื่อเพิ่มความเชื่อมั่น ฉลากสินค้าต้องมีรายละเอียดของข้อมูลบนบรรจุภัณฑ์เรียกว่า ฉลากสินค้า (labeling) ปัจจุบันกฎหมายกำหนดให้สินค้า

ทุกชนิดมีบรรจุภัณฑ์ต้องปรากฏข้อมูลต่อไปนี้บนบรรจุภัณฑ์ด้วยทุกครั้งได้แก่

- ชื่อตราสินค้าของสินค้า
- ประโยชน์ของสินค้า
- วิธีการใช้สินค้า
- ข้อควรระวังในการใช้สินค้า

- ชื่อผู้ผลิต
- วัน เดือน ปีที่ผลิต / วันหมดอายุ

กลยุทธ์ตราสินค้าระยะยาว ถ้าผู้ขายมีสินค้า หลายชนิดก็ตั้งชื่อตราสินค้าของแต่ละผลิตภัณฑ์ให้แตกต่างกันไป การตั้งชื่อสินค้าใหม่ หรือสินค้าที่ปรับปรุงใหม่ โดยชื่อใหม่ตั้งขึ้นมาจากการขยายจากชื่อเดิม เช่น เอสโตรซอย พลัส คอลลาเจน ทำให้ผู้บริโภครู้จักสินค้าใหม่ได้รวดเร็วขึ้น นอกจากนี้ปรับเปลี่ยนทั้งสินค้าและภาพของสินค้าเช่นการเปลี่ยนสูตรใหม่บรรจุผลิตภัณฑ์ทำให้ผลิตภัณฑ์ทันสมัยและมีภาพลักษณ์ดีขึ้น

ตราสินค้า หรือ Brand คือ “ชื่อสัญลักษณ์ โลโก้ ของอะไรอย่างหนึ่งที่จะบอกว่าสินค้าหรือบริการอย่างหนึ่งๆ เป็นของใคร และแตกต่างจากคู่แข่งอย่างไร” ตราสินค้าก็เป็นอีกส่วนหนึ่งที่มีผลต่อการสร้างสินค้าและมีผลต่อการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค ซึ่งทั้ง 2 อย่าง จะมีข้อแตกต่างกัน แต่จะมีข้อส่งเสริมซึ่งกันและกันสำหรับการสนับสนุนให้สินค้าแต่ละตัวนั้นสามารถเข้าไปครองใจของผู้บริโภคได้



ภาพที่ 5.3 แสดงโลโก้ตราสินค้าน้ำเต้าหู้ออร์แกนิกพร้อมดื่มสำหรับผู้หญิงวัยทอง

Brand DNA จะเป็นเครื่องชี้วัดถึงความโดดเด่น และเกิดการจดจำ “เอสโตรซอย”

Brand Attribute

GREEN COLOR	ถั่วเหลืองมาจากไร่ออร์แกนิก
GOLD COLOR	สินค้าที่มีสารประกอบสำหรับผู้หญิงวัยทอง
LOGO	บ่งบอกถึงความเป็นผู้หญิงที่ใส่ใจสุขภาพด้วยการบริโภคเครื่องดื่มที่ทำมาจากถั่วเหลือง
HUMAN PORTRAIT	สินค้าบำรุงสุขภาพ

Brand Benefit

VALUE FOR MONEY	คุ้มค่ากับราคา
HEALTHY	การมีสุขภาพที่ดีจากภายในสู่ภายนอก

Brand Value

QUALITY	มีสารไฟโตเอสโตรเจนที่เหมาะสมกับวัยทอง
HEALTH	เป็นสินค้าเพื่อบำรุงสุขภาพเพื่อปรับสมดุลร่างกาย
HEALTHY IMAGE	บอกความเป็นตัวตนของผู้บริโภค

Brand Personality

PREMIUM	สินค้ามีคุณค่าทางสารอาหารที่มากกว่าน้ำเต้าหู้ทั่วไป
SAFE	ปลอดภัยไร้สารเคมี เพราะสินค้ามาจากไโรออร์แกนิก
CARE	ใส่ใจทุกรายละเอียดที่เน้นความต้องการของผู้บริโภค



ภาพที่ 5.4 แสดง Brand DNA ของน้ำเต้าหู้ไโรออร์แกนิกพร้อมดื่มสำหรับผู้หญิงวัยทอง

5.4 ส่วนผสมทางการตลาด (Marketing Mix)

4P คือหลักการตลาดที่เรียกว่าเป็นส่วนผสมทางการตลาดที่นำมาใช้เป็นหลัก เครื่องมือ หรือกลยุทธ์ เพื่อการวางแผนการตลาดโดยมีอยู่ทั้งหมด 4 อย่าง ดังนี้

5.4.1 กลยุทธ์ด้านสินค้า

“เอสโตรซอย” น้ำเต้าหู้ไโรออร์แกนิกพร้อมดื่มสำหรับผู้หญิงวัยทอง มุ่งเน้นการนำวัตถุดิบหลักที่เป็นออร์แกนิก มาแปรรูปเป็นน้ำเต้าหู้ที่มีความเข้มข้น 100 เปอร์เซ็นต์และเพิ่มสาร

ไฟโตรีเอสโตรเจนที่สกัดโดยธรรมชาติรสชาติดีทานง่ายเหมือนน้ำเต้าหู้ และได้รับการรับรองมาตรฐานออร์แกนิก เพื่อเพิ่มความเชื่อมั่นให้กับผู้บริโภค

5.4.2 กลยุทธ์ด้านราคา

“เอสโตรซอย” น้ำเต้าหู้ออร์แกนิกพร้อมดื่มสำหรับผู้หญิงวัยทองการตั้งราคาได้ประเมินจากการวิจัยทางการตลาดราคา 31-40 บาทจำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 32.9 เป็นราคาที่ผู้บริโภคเลือกเป็นอันดับ 1 ดังนั้นในคุณภาพสินค้าที่เหนือกว่าคู่แข่ง สามารถตั้งราคาเหมาะสมที่ขวดย 39 บาท

	High	Medium	Low
High	Premium value	High value	Super value
Medium	Over value	Medium value	Good value
Low	Rip-off	False Economy	Economy

ภาพที่ 5. 5 แสดงการเปรียบเทียบราคากับคุณภาพ

5.4.3 กลยุทธ์ช่องทางจำหน่าย

หลักเกณฑ์ในการพิจารณาเลือกร้านค้าที่เป็นตัวแทนจำหน่ายสินค้ามีดังนี้

- เป็นร้านที่ขายสินค้าออร์แกนิกหรือร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพ
- ทำเลที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ กทม.บริเวณเขตชุมชน ,แหล่งออฟฟิศ,ที่พักอาศัย
- และร้านขายสินค้าอยู่ในเขตที่ติดกัน เพื่อสะดวกต่อการขนส่ง

“เอสโตรซอย” น้ำเต้าหู้ออร์แกนิกพร้อมดื่มสำหรับผู้หญิงวัยทอง

ในช่วงปีแรกจะทำตลาดผ่านทางสื่อ social media โดยใช้Lineเป็นหลัก เนื่องจากเราเป็นสินค้าที่ออกตลาดใหม่ ทำให้คู่แข่งเข้าตลาดแล้วสามารถลอกเลียนแบบได้ง่าย จึงต้องสร้างตราสินค้า และภาพลักษณ์ที่เราเหนือคู่แข่ง เข้าถึงใจกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ให้เป็นเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพที่กลุ่มคนวัยทองจะนึกถึงเป็นอันดับแรก สามารถสั่งผ่านทางไลน์ตัวแทนสินค้าได้ นอกจากนี้มีแผนการดำเนินการช่องทางจัดจำหน่ายเข้าถึงมือผู้บริโภคด้วยการวางสินค้าตามร้านขายสินค้าเพื่อสุขภาพในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งมี 50 เขต โดยจะกระจายสินค้าให้ครอบคลุมในเขตกรุงเทพมหานครให้ได้มากที่สุด ดังนี้

5.4.3.1 ร้านใบเมี่ยง

- สำนักงานใหญ่ สาขาพระราม 2
- สาขา เดอะเซอร์เคิล ราชพฤกษ์
- สาขา เรนฮิลล์ สุขุมวิท 47
- สาขานวมินทร์ซีดีโอเวนิว
- สาขาThe Up พระราม3

เป็นร้านที่รวบรวมสินค้าจากผู้ประกอบการหลายร้อยราย

นำสินค้าเข้ามาจำหน่ายในร้านใบเมี่ยง โดยคำนึงถึงคุณภาพสินค้าเป็น

สำคัญ

โดยเฉพาะสินค้าที่มีใบรับรองด้านการเป็นสินค้าออร์แกนิก 100% เพื่อสร้างความมั่นใจให้แก่ลูกค้าซึ่งมี 6 สาขาในเขตกรุงเทพมหานคร



ภาพที่ 5.6 แสดงร้านใบเมี่ยง

5.4.3.2 ร้านชองเต้

เน้นการขายสินค้าทางเลือกใหม่ที่ลดปริมาณการใช้สารเคมี หรือปลอดสารเคมีและสารพิษให้กับผู้บริโภค ด้วยสินค้าที่ทางร้านเลือกสรรมาจำหน่าย ที่ตั้ง 2/6 นันทอุทยาน สโมสรทหารเรือ ซอยอิสรภาพ 44 ถนนอิสรภาพ เขตบางกอกน้อย กทม.10700 (ตรงข้าม รพ.ธนบุรี1)



ภาพที่ 5.7 แสดงร้านช่องเต้

5.4.3.3 ร้านเลมอนฟาร์ม

เลมอนฟาร์มเป็นตลาดทางเลือกในการให้บริการ และกระตุ้นการผลิตอาหาร และสินค้า ที่ปลอดภัยจากสารเคมีเป็นพิษ โดยเฉพาะเกษตรกรธรรมชาติ เพื่อสร้างสุขภาพผู้บริโภค และเกษตรกรผู้ผลิตที่มีชีวิตที่ปลอดภัยและดีต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งมี 12 สาขา ในกรุงเทพมหานคร

- สาขาประชาชื่น
- สุขุมวิท 39
- เพชรเกษม
- ประดิษฐานุญชรธรรม
- ศรีนครินทร์
- พาราไดซ์ พาร์ค
- ชิดลม
- บางแค
- ราชพฤกษ์
- ตลาดเสรีมาร์เก็ต
- ทองหล่อ 2 (55 Fifty Fifty)
- เกษตร-นวมินทร์



ภาพที่ 5.8 แสดงร้านเลมอนฟาร์ม

5.4.4 กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด

ทำโฆษณาในสื่อต่างๆ เน้น LINE FACEBOOK โดยให้ข้อมูล เกิดความรู้ สิ่งที่เป็นประโยชน์ โดยเน้นเรื่องสุขภาพ ความงาม นอกจากนี้มีการทำกิจกรรมร่วมตามสถานที่ต่างๆ ที่กลุ่มเป้าหมายอยู่ เช่น เอาสินค้าไปแจกฟรี ทำกิจกรรม กดไลค์ กดแชร์ รับสินค้าทดลองดื่ม ทางบริษัทยังทำกิจกรรมร่วมกับสมาคมวิทยุสมัครเล่นแห่งประเทศไทยซึ่งเป็นองค์กรกลางที่ก่อตั้งขึ้นเพื่อเป็นศูนย์รวมของผู้ที่สนใจวิชาการ รวบรวมข้อมูลและเผยแพร่ความรู้ด้านวิทยุสมัครเล่นที่เหมาะสม และทันสมัย รวมทั้งเป็นตัวแทนของประเทศไทยเพื่อร่วมจัดประชุมวิชาการด้านวิทยุสมัครเล่นระดับนานาชาติ ซึ่งจะทำให้สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้รวดเร็วมากขึ้น ธุรกิจจึงเลือกกลยุทธ์ในการส่งเสริมทางการตลาดเพื่อทำให้ผลิตภัณฑ์เป็นที่รู้จักและเกิดการจดจำในตราสินค้าโดยมีแผนการโฆษณา ดังนี้

5.4.4.1 การสื่อในเว็บเพจ social media

เน้น LINE FACEBOOK โดยให้ข้อมูล เกิดความรู้ สิ่งที่เป็นประโยชน์ โดยเน้นเรื่องสุขภาพ ความงามและนำเสนอ Content ที่น่าสนใจ เป็นประโยค คำพูดที่เข้าใจง่าย การสร้างเว็บไซต์ ของสินค้า โดยให้ผู้บริโภคลงทะเบียนด้วยอีเมลเพื่อเป็นช่องทางในการสื่อสารกับลูกค้า และสามารถเก็บข้อมูลลูกค้า เป็นช่องทางการให้ข้อมูลตอบคำถาม รับข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้ในการวางแผนทำแคมเปญหรือกิจกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้ การให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย การทำให้กลุ่มลูกค้าเข้าในกลุ่มLINE คือการจัดกิจกรรมร่วมสนุกให้เชิญเพื่อนให้ได้ 5 คน เข้ากลุ่มรับสินค้าทดลองดื่มฟรี หรือ การเล่นเกมส โดยต้องแอดไลน์เข้ามาเป็นสมาชิก จะได้ร่วมสนุกชิงรางวัลและได้รับข้อมูลข่าวสารที่มีประโยชน์ส่วน FACEBOOK เราจะสร้าง

แฟนเพจ โดยใช้กิจกรรมหาแฟนเพจให้มีสมาชิกเข้ากลุ่ม แล้วร่วมตอบคำถาม โดยให้ติดตามจาก FACEBOOK และมีรางวัลให้ นอกจากนี้ทางเพจ FACEBOOK มีข้อมูลข่าวสารลง Content เกี่ยวกับสุขภาพ ความงามทุกวัน เพื่อดึงดูดให้ผู้บริโภคมีส่วนร่วม

5.4.4.2 กลยุทธ์การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship Management : CRM)

เพื่อให้เข้าใจความต้องการของลูกค้า หรือพฤติกรรมทางเลือกผลิตภัณฑ์ ทั้งนี้ เพื่อพัฒนา และบริหารจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าเพราะความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าเป็นหัวใจสำคัญของทุกธุรกิจ CRM มุ่งเน้น 3 ส่วนประกอบสำคัญ คือ Sales (การขาย) Marketing (การตลาด) และService (การให้ บริการ) การจัดการกิจกรรม เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผลิตภัณฑ์กับลูกค้า ทำให้เกิดความจงรักภักดีต่อสินค้า รวมถึงการเก็บข้อมูลพฤติกรรมในการเลือกซื้อของและความต้องการของผู้บริโภคเสนอแนะข้อมูลเหล่านั้นให้เกิดพัฒนาสินค้าหรือปรับปรุงแผนการตลาดให้ตอบสนองกลุ่มเป้าหมายได้มากที่สุด เช่น ทางบริษัททำกิจกรรมร่วมกับสมาคมวิทยุhammer ทั่วประเทศซึ่งเป็นองค์กรกลางที่ก่อตั้งขึ้น เพื่อเป็นศูนย์รวมของผู้ที่สนใจวิชาการ รวบรวมข้อมูลและเผยแพร่ความรู้ด้านวิทยุhammer ระดับนานาชาติ ซึ่งจะทำให้สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้รวดเร็วมากขึ้น โดยการนำสินค้าไปแจกฟรี ตามรอบที่มีการอบรมสัมมนา เป็นการโฆษณาสินค้าไปด้วย

5.4.4.3 การจัดแสดงสินค้า

วิธีการส่งเสริมการขายโดยนำสินค้าออกไปแสดงและวางจำหน่ายตามสถานที่ที่มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เช่น โรงพยาบาล ฟิตเนส หรือสวนสาธารณะ โดยใช้การแจกสินค้าให้ทดลองรสชาติ และจำหน่ายโดยทำโปรโมชั่น ชื้อในราคาพิเศษเฉพาะในการออกงาน

5.5 การประเมินผลและการควบคุม (Evaluations and Controlling)

หลังจากดำเนินกิจกรรมทางการตลาดแล้ว จะประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง และปรับกลยุทธ์ที่เหมาะสมตามช่วงเวลา เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาดทั้งในระยะสั้นและระยะยาวโดยพิจารณาดังต่อไปนี้

ระยะสั้น

- สร้างการรับรู้ตราสินค้าและสินค้าให้เป็นที่รู้จักกับกลุ่มเป้าหมายให้ได้ ร้อยละ 50
- สัดส่วนการซื้อสินค้าโดยมีการใช้ซ้ำร้อยละ 30

ระยะยาว

- สร้างการรับรู้ตราสินค้าและสินค้าให้เป็นที่รู้จักกับกลุ่มเป้าหมายให้ได้ ร้อยละ 80
- สัดส่วนการซื้อสินค้าโดยมีการใช้ซ้ำร้อยละ 50
- สัดส่วนกลุ่มลูกค้าเป้าหมายกลุ่มใหม่ร้อยละ 50
- ยอดขายไม่น้อยกว่ายอดที่ประมาณการไว้

การใช้จ่ายในการดำเนินการทางการตลาด เป็นการลงทุนที่คุ้มค่า กลุ่มเป้าหมายเป็นฐานลูกค้าที่สำคัญ และบอกต่อเมื่อพอใจในคุณภาพสินค้า ดังนั้น การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และทำรีวิวกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย สามารถทำให้เกิดการจูงใจรักภักดีกับสินค้า

5.6 แผนการดำเนินงาน (Action Plan)

ตารางที่ 5.1

แสดงแผนการดำเนินงานกิจกรรมทางการตลาด

ตารางการดำเนินงาน	ส.ค.-60	ก.ย.-60	ต.ค.-60	พ.ย.-60	ธ.ค.-60	ม.ค.-61
ออกแบบและทำเครื่องหมายการค้า						
ทำเว็บไซต์						
บทสัมภาษณ์เชิงวิชาการ						
เอกสารภายในองค์กร						
สร้างการรับรู้สินค้า						

5.7 การประมาณการยอดขาย (Sales Forecasting)

ตลาดเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพของประเทศไทยเติบโตอย่างต่อเนื่อง เฉลี่ยร้อยละ 7.2 ต่อปี ในช่วงปี 2555-2559 เนื่องจากผู้บริโภคตระหนักถึงคุณประโยชน์ที่ได้รับจากเครื่องดื่มประเภทนี้ และที่สำคัญเป็นเครื่องดื่มที่มีวัตถุดิบหลักจากธรรมชาติ ประกอบกับพฤติกรรมใส่ใจสุขภาพยังเป็นกระแสหลักในสังคม ทำให้ความต้องการเครื่องดื่มที่มีประโยชน์และดีต่อสุขภาพเพิ่มมากขึ้นตามไป (ศูนย์วิจัยวิจัยเพื่ออุตสาหกรรมอาหาร, 2560)

การประมาณการยอดขาย จะพิจารณาจากจำนวนของกลุ่มเป้าหมายหลัก เพศหญิง ช่วงอายุ 41-50 ปี ที่อาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร มีจำนวน 501,276 คน จากการสำรวจข้อมูลประชากรจากฐานข้อมูลสถิติศูนย์ข้อมูลกรุงเทพมหานคร ปี 2557 ประชากรในกรุงเทพมหานคร มีจำนวน 5,692,284 คน

ตารางที่ 5.2

แสดงจำนวนประชากรในเขตกรุงเทพมหานคร

อายุ	ประชากรเพศหญิง
40-44	249,553
45-49	251,723
รวม	501,276

จากผลการวิจัยผลการยอมรับของผู้บริโภคมีแนวโน้มในการตัดสินใจซื้อสินค้าน้ำเต้าหู้ ออร์แกนิกพร้อมดื่มสำหรับผู้หญิงวัยทอง โดยให้ความสนใจ จำนวน 168 คน คิดเป็นร้อยละ 59.4 และสนใจมาก จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 20.5 ซึ่งรวมแล้วได้ร้อยละ 79.9

การประมาณการณ์ยอดขาย จะพิจารณาจากจำนวนของกลุ่มเป้าหมายหลัก เพศหญิง ช่วงอายุ 41-50 ปี ที่อาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร มีจำนวน 501,276 คน และเป็นสมาชิกของสมาคมวิหคระดูแห่งประเทศไทยปี 2559พบว่า มีจำนวน 33,290 คนเมื่อคำนวณจากแนวโน้มการยอมรับสินค้าจากผลการวิจัยร้อยละ 79.9คำนวณจากการตอบรับการซื้อผลิตภัณฑ์ที่แย่ที่สุด (Worst case) สามารถคำนวณปริมาณการขายได้ดังนี้

กรณีจำนวนประชากรเพศหญิง วัยทองในเขตกรุงเทพมหานครที่ได้จากการคำนวณปริมาณการขาย พบว่า จะขายได้ประมาณ 319,176 ขวดต่อปีจำนวน 13,299 คนบริโภคเดือนละ 2 ครั้งต่อคนจะได้จำนวนการผลิต 319,176 ขวด

ตารางที่ 5.3

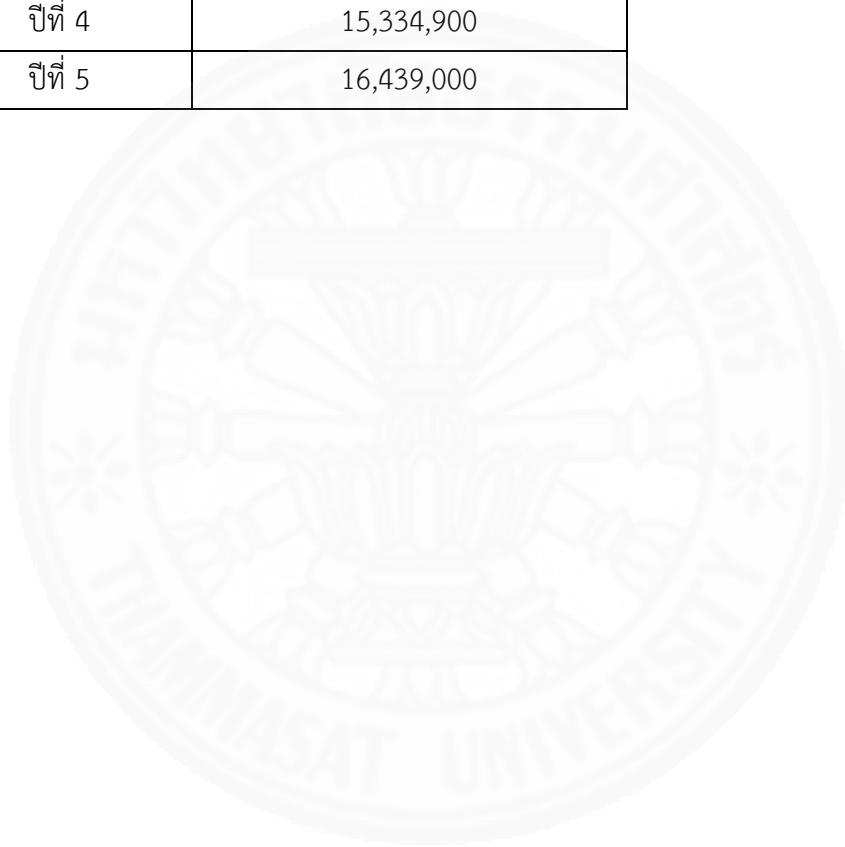
แสดงประมาณยอดขายกรณีที่ย่ำแย่ที่สุด (Worst case)

ปี	ยอดขาย (บาท)
ปีที่ 1	12,447,864
ปีที่ 2	13,344,110
ปีที่ 3	14,304,885
ปีที่ 4	15,334,836
ปีที่ 5	16,438,944

ตารางที่ 5.4

แสดงประมาณยอดขายโดยปรับตัวเลขประมาณการ

ปี	ยอดขาย (บาท)
ปีที่ 1	12,447,900
ปีที่ 2	13,344,100
ปีที่ 3	14,304,900
ปีที่ 4	15,334,900
ปีที่ 5	16,439,000



บทที่ 6

กลยุทธ์การผลิต

6.1 วัตถุประสงค์

ปัจจุบันธุรกิจเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพมีความต้องการในตลาดสูง ซึ่งปัจจุบันนอกจากเน้นด้านคุณประโยชน์จากการดื่มเพื่อสุขภาพ ยังต้องตอบสนองคุณค่าสารอาหารที่ชดเชยความเสื่อมโทรมของร่างกาย หรือเพิ่มการบำรุงสมอง ผิวพรรณ ด้านอนุมูลอิสระเพื่อตอบสนองความต้องการกลุ่มตลาดเป้าหมาย ดังนั้นธุรกิจต้องคำนึงถึง การวางแผนกลยุทธ์ด้านการผลิต ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์การตลาดและการเงิน เพื่อให้ธุรกิจเป็นไปตามวัตถุประสงค์โดยรวมที่กำหนดไว้

6.2 ความสำคัญและกระบวนการสำหรับ OEM

จากการศึกษาความเป็นไปได้ของธุรกิจนี้ การวางแผนการผลิตเป็นกระบวนการสำคัญ เนื่องจากธุรกิจน้ำเต้าหู้อร์แกนิกพร้อมดื่มสำหรับผู้หญิงวัยทอง เป็นธุรกิจเพิ่งเริ่มต้น จึงขาดประสบการณ์ในการผลิต ดังนั้นการดำเนินการที่เหมาะสมคือ การจ้างผลิตดำเนินการในลักษณะ OEM (Original Equipment Manufacturer) บริษัทที่รับจ้างผลิตจะมีความชำนาญ ในการควบคุมคุณภาพ มีการเลือกใช้เครื่องจักรด้วยระบบการผลิตที่มีคุณภาพได้รับรองจากองค์การอาหารและยา (อย.) และมาตรฐานการผลิตที่ดี สะอาด ปลอดภัย เพื่อให้ผู้บริโภคมั่นใจในคุณภาพของสินค้า และได้รับสารอาหารเท่ากันในทุกๆ ครั้งบริโภค ลดความเสี่ยงในการดำเนินการ และเพื่อความมั่นใจในการดำเนินการ จะทำสัญญาข้อตกลงร่วมกับผู้รับจ้างผลิตเพื่อป้องกันการลอกเลียนแบบสูตร หรือนำไปผลิตให้บริษัทอื่น หากมีการละเมิดจะถูกดำเนินคดีตามกฎหมาย

การคัดเลือก OEM เป็นสิ่งที่ต้องพิจารณาเพื่อให้ได้ผู้ผลิตที่มีคุณภาพ และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ในกระบวนการคัดสรรมีเกณฑ์ในการเลือกดังนี้

1. ปัจจัยด้านคุณภาพพิจารณาสถานที่ประกอบการ โรงงานผลิตได้มาตรฐาน สามารถดูได้จากผลงานที่ผู้ผลิตดำเนินการอยู่ และได้รับความเชื่อถือจากกลุ่มลูกค้า
2. ปัจจัยด้านระยะเวลาในการผลิต กำลังการผลิตและระยะเวลาที่เหมาะสม มีการจัดเวลาที่ชัดเจนเป็นระบบ
3. ปัจจัยด้านราคา ในช่วงเริ่มต้นกิจการ ราคาเป็นสิ่งที่เสียเปรียบด้วยการผลิตที่ยังไม่มาก การต่อรองจะได้ไม่น้อย ต้นทุนในการดำเนินการสูง แต่จะพิจารณาถึงความสมเหตุสมผล

4. ปัจจัยการขนส่ง จะวิเคราะห์ต้นทุน รายละเอียดค่าใช้จ่ายที่ทางOEM เป็นผู้ดำเนินการให้ รวมอยู่ในการจ้างผลิต

การคัดเลือกโดยพิจารณาปัจจัยข้างต้นทำให้ได้บริษัท OEMตามเกณฑ์ดังกล่าวตามนี้
บริษัท จีน่าเฟรช จำกัด รับจ้างผลิตเครื่องดื่ม
บริษัท หลักชัย จำกัด รับจ้างผลิต อาหารและเครื่องดื่ม

6.3 การเลือกทำเลที่ตั้ง (Location&Site)

ทำเลที่ตั้งในที่นี้ เป็นสำนักงานเนื่องจากไม่มีหน้าร้าน เน้นฝ่ายขายและการตลาดเป็นผู้ติดต่อลูกค้า จึงเช่ารูปแบบโฮมออฟฟิศ ตั้งอยู่ที่หมู่บ้านเดอะพาราไดซ์ ถนนแจ้งวัฒนะ แขวงทุ่งสองห้อง เขตหลักสี่ กทม. เป็นทำเลที่ เดินทางสะดวก เพราะมีทางด่วนเข้าเมืองได้

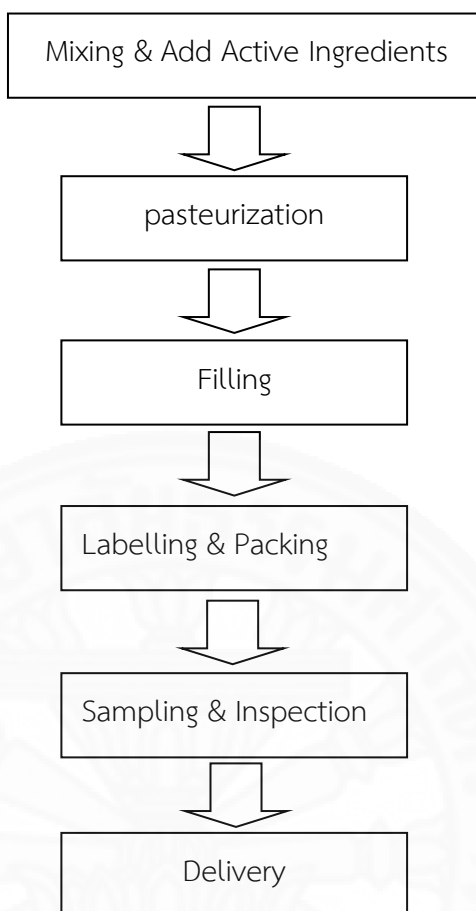


ภาพที่ 6.1 แสดงสำนักงาน

6.4 กระบวนการผลิต (Production Process)

ในกระบวนการผลิตได้วิเคราะห์แล้วว่า การดำเนินการอธิบายว่าการผลิตแบบจ้างหรือ OEM คือการจ้างผลิตโดยมีมาตรฐานการผลิตที่ผ่านการควบคุมจากคณะกรรมการอาหารและยา เพื่อให้ผู้บริโภคมั่นใจในคุณภาพสินค้า และการได้รับสารอาหารปริมาณเท่ากันในทุกครั้งที่บริโภค เป็นวิธีที่ดีที่สุดในระยะแรกซึ่งมีขั้นตอนในการดำเนินงานดังนี้

1. การผสม (Mixing) คือการทำให้ส่วนผสมต่างๆ เข้ากันได้ดีก่อนจะถูกส่งไปพาสเจอร์ไรซ์
2. Pasteurization คือ การทำลายจุลินทรีย์ที่ทำให้เกิดโรค (pathogen) ทุกชนิด และเอนไซม์ (enzyme) ที่เป็นสาเหตุให้อาหารเสื่อมเสีย เป็นวิธีการถนอมอาหาร (food preservation) เพื่อยืดอายุการเก็บรักษาอาหาร ทำให้อาหารปลอดภัยต่อการบริโภคในระยะเวลากการเก็บรักษาที่กำหนด ตัวอย่างเช่น อุณหภูมิและระยะเวลาที่ใช้เพื่อการพาสเจอร์ไรซ์น้ำนมระบบ (low temperature long time, LTLT) คือ 62.8 องศาเซลเซียส เป็นเวลา 30 นาที สามารถทำลายจุลินทรีย์ก่อโรคได้
3. Filling คือการบรรจุ โดยล้างภาชนะที่บรรจุ และอบแห้งปราศจากเชื้อด้วยความร้อนสูง
4. Labeling & Packaging การติดฉลากเพื่อระบุรายละเอียดของสินค้าและเป็นไปตามเป็นไปตามมาตรฐานของคณะกรรมการอาหารและยา
5. Sampling & Inspection เป็นขั้นตอนที่สำคัญ และจำเป็นมากคือการสุ่มตรวจคุณภาพ
6. Delivery การขนส่ง ด้วยห้องเย็น



ภาพที่ 6.2 กระบวนการทำงาน

6.5 การจัดการสินค้าคงคลัง (Inventory Management)

การจัดการสินค้าคงคลังคือการจัดการกับวัตถุดิบหลัก ในที่นี้คือถั่วเหลืองออร์แกนิกซึ่งทางบริษัท มีการติดต่อสั่งซื้อกับไร้เกษตรกรอินทรีย์ที่เรามั่นใจเพราะที่ไ้รับรองมาตรฐานออร์แกนิก ซึ่งกระบวนการไม่ได้มีความยุ่งยากเพราะทำสัญญาซื้อกันไว้แล้ว ส่วนคุณภาพสินค้าก็ได้ตามมาตรฐานที่ต้องการ และจะดำเนินการจัดทำให้ผู้ผลิต

6.6 การควบคุมกระบวนการ (Controlling System)

เรื่องควบคุมการผลิต มีกระบวนการสุ่มตรวจรับผลิตภัณฑ์หลังผลิตและบรรจุ กำหนดมาตรฐานควบคุมคุณภาพโดยมีขั้นตอนตั้งแต่การรับวัตถุดิบ ทางฝ่ายควบคุมคุณภาพจะสุ่มตรวจสอบวัตถุดิบก่อนเข้าห้องปฏิบัติการ เพื่อทำการตรวจสอบมาตรฐานคุณภาพวัตถุดิบแล้วทำรายงานส่ง ใน

กรณีคุณภาพผ่านมาตรฐานจะถูกส่งเข้ากระบวนการผลิต แต่ถ้าไม่ผ่านมาตรฐานจะถูกส่งกลับไปยัง Supplier และทำการบันทึกไว้ เพื่อเป็นการเพิ่มความมั่นใจในคุณภาพของผลิตภัณฑ์

6.7 การขนส่ง (Transportation)

การจัดส่งสินค้า เป็นหน้าที่ของทางOEMที่ดำเนินการจัดส่งให้ โดยคิดค่าขนส่งรวมใน ต้นทุนการผลิต แต่ตำแหน่งที่ส่งต้องอยู่ในเงื่อนไขที่ตกลง โดยกำหนดมาตรฐานรถที่ขนส่งมีห้องเย็น และตามข้อตกลงทางบริษัทผู้ผลิตจะรับผิดชอบในเรื่องการดูแลรักษาความสะอาดของสินค้าและรถขนส่งอย่างสม่ำเสมอ การขับรถที่ปลอดภัยเพื่อไม่ให้เกิดความเสียหายกับสินค้า รวมถึงการจัดเส้นทางเดินรถที่เหมาะสมเพื่อควบคุมต้นทุน และสามารถส่งถึงลูกค้าได้ตามวัน-เวลาที่กำหนด



บทที่ 7

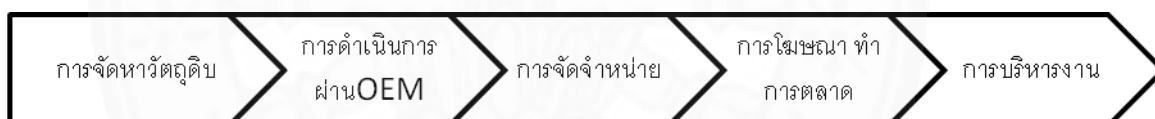
แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล

7.1 โครงสร้างองค์กร

เพื่อการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ การวางตำแหน่งงานให้เหมาะสมกับบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อให้เกิดความสะดวกรวดเร็วในการบริหารงาน โดยการบริหารงานแบ่งออกเป็นฝ่ายต่างๆ ดังนี้

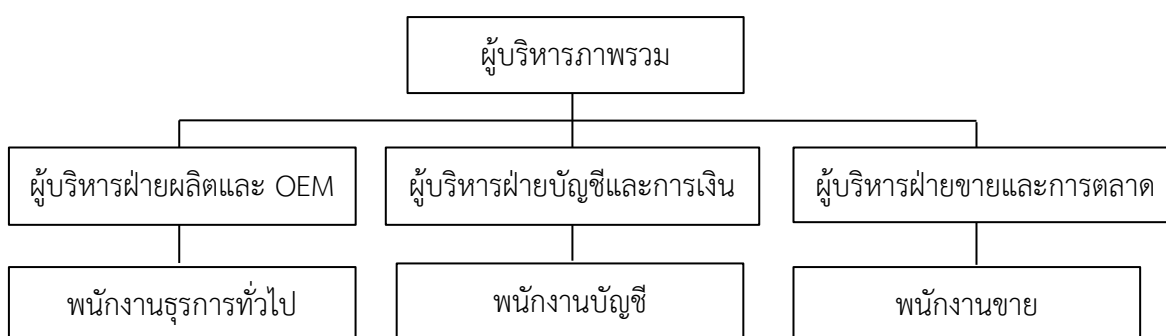
1. ฝ่ายบริหารระดับสูง
2. ฝ่ายการเงินและบัญชี
3. ฝ่ายจัดซื้อจัดจ้างและทรัพยากรมนุษย์
4. ฝ่ายขายและการตลาด
5. ฝ่ายผลิต

โดยมีแผนการดำเนินงานองค์กรดังนี้



ภาพที่ 7.1 โครงสร้างองค์กร

7.2 แผนผังองค์กร (Organization Chart)



ภาพที่ 7.2 แผนผังโครงสร้างองค์กร

รายละเอียดแผนผังองค์กร

- ตำแหน่งผู้บริหารภาพรวม
ตำแหน่งนี้ มี 1 คน อัตราเงินเดือน 30,000 บาท มีหน้าที่รับผิดชอบดูแลตรวจสอบภาพรวม ในการทำงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์องค์กร
- ตำแหน่งผู้บริหารบัญชีและการเงิน
ตำแหน่งนี้ผู้บริหารภาพรวมเป็นคนดูแล มีหน้าที่รับผิดชอบด้านการวางแผนทางการเงิน รวมถึงการตรวจสอบบัญชีรายรับรายจ่าย การยื่นภาษี และตรวจสอบยอดขายรายเดือน รายไตรมาส รายปี
- ตำแหน่งผู้บริหารฝ่ายผลิตและOEM
ตำแหน่งนี้ มี 1 คน อัตราเงินเดือน 30,000 บาท มีหน้าที่รับผิดชอบดูแลการจัดการจัดหาวัตถุดิบ จนถึงการดูแลในส่วนการจ้างผลิต OEM
- ตำแหน่งผู้บริหารฝ่ายขาย
ตำแหน่งนี้ มี 1 คน อัตราเงินเดือน 30,000 บาท มีหน้าที่รับผิดชอบดูแลทั้งด้านการขายและการตลาด การวางกลยุทธ์ต่างๆ และการประมาณการยอดขายในแต่ละปี
- ตำแหน่งพนักงานบัญชี
ตำแหน่งนี้ มี 1 คน อัตราเงินเดือน 15,000 บาท มีหน้าที่รับผิดชอบการทำบัญชีรายรับรายจ่าย การยื่นภาษี และสรุปยอดขายรายเดือน รายไตรมาส รายปี รวมถึงการเปิดบิลการค้าวางบิล เก็บเงิน
- ตำแหน่งพนักงานธุรการทั่วไป
ตำแหน่งนี้ มี 1 คน อัตราเงินเดือน 12,000 บาท มีหน้าที่รับผิดชอบประสานงาน OEM ทำเอกสารรับสินค้า ติดต่อ Supplier
- ตำแหน่งพนักงานขาย
ตำแหน่งนี้ มี 2 คน อัตราเงินเดือน 12,000 บาท ยังไม่รวมค่าคอมมิชชั่น มีหน้าที่รับผิดชอบการขายสินค้ากับลูกค้า ดูแลยอดขายให้ได้ตามเป้าที่ตั้งไว้

7.3 การคัดเลือกและการพัฒนาบุคลากร

การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน (Personnel Selection) จัดเป็นขั้นตอนเริ่มต้นของการบริหารงานบุคคลมีความสำคัญทั้งกับองค์กรธุรกิจและตัวพนักงานเอง อาจกล่าวสรุปความสำคัญเป็นข้อ ๆ ได้ดังนี้

7.3.1 การคัดเลือกช่วยให้ได้พนักงานที่เหมาะสมกับงาน

ในการได้บุคคลที่เหมาะสมกับงานเข้ามาเป็นพนักงาน ช่วยให้พนักงานผู้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดผลดีต่อบริษัทหรือองค์การธุรกิจ และต่อพนักงานเองโดยกำหนดคุณสมบัติ คุณวุฒิการศึกษา ความรู้ ความสามารถ และพิจารณาจากประสบการณ์ทำงาน

7.3.2 การคัดเลือกช่วยให้พนักงานทำงานได้ดีขึ้น

พนักงานที่ได้งานโดยตรงตามความสามารถและบุคลิกภาพ มีแนวโน้มที่จะเกิดความพอใจในงานมีความสุขกับงาน ทำงานได้ดีมากขึ้น ส่งผลให้ประสบความสำเร็จในงาน ซึ่งมักมีผลสืบเนื่องไปสู่ความสำเร็จในชีวิตด้วย การพิจารณาตามความสามารถ และประสบการณ์การทำงานที่ผ่านมา โดยให้ตรงตามตำแหน่งงาน

7.3.3 การคัดเลือกช่วยลดปัญหาการเปลี่ยนงานบ่อย

การได้บุคคลที่เหมาะสมกับงานเข้ามาทำงาน ช่วยลดปัญหาการเปลี่ยนงานบ่อยของพนักงานลงไปได้ การเปลี่ยนงานบ่อยมักไม่เกิดผลดีกับตัวพนักงานและองค์การธุรกิจ ในส่วนตัวของพนักงาน การเปลี่ยนงานบ่อย ทำให้ต้องย้อนกลับไปนับเริ่มต้นใหม่ที่จะได้ก้าวไปข้างหน้าได้เรื่อย ๆ อาจส่งผลให้ก้าวไม่ทันเพื่อนรุ่นราวคราวเดียวกัน และต้องใช้เวลาปรับตัวให้เข้ากับงานใหม่ และที่ทำงานใหม่อยู่บ่อย ๆ ซึ่งบางทีทำให้เกิดความเครียดและสุขภาพจิตเสื่อม สำหรับผลกระทบต่อองค์การในกรณีที่เปลี่ยนพนักงานบ่อย ทำให้งานไม่ต่อเนื่อง และต้องใช้เวลาและแรงงานในการสอนแก่พนักงานใหม่อีกด้วย โดยกำหนดให้มีการอบรมก่อนเริ่มงาน โดยให้ความรู้เกี่ยวกับธุรกิจของบริษัท และโครงสร้างต่างๆ ในองค์กร รวมถึงหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบตามตำแหน่ง

การฝึกอบรมและการศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยแบ่งตามคุณสมบัติและตำแหน่งงาน ดังนี้

- พนักงานฝ่ายขาย อบรมเกี่ยวกับสินค้าให้มีความรู้ความเข้าใจในสินค้า และอบรมการขาย
- พนักงานบัญชี อบรมเกี่ยวกับโครงสร้างองค์กร และการเก็บเอกสารทางบัญชีที่ถูกต้อง เพื่อส่งให้สำนักงานบัญชีได้อย่างครบถ้วน
- พนักงานธุรการทั่วไป อบรมเกี่ยวกับสินค้าให้มีความรู้ความเข้าใจในสินค้า และอบรมด้านการใช้ Microsoft office ทำเอกสารอย่างถูกต้อง

เป็นเป้าหมายในการรักษาคุณสมบัติของพนักงานและพัฒนาขึ้นไปอย่างต่อเนื่อง ความรู้และความสามารถมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความพึงพอใจในการทำงานและแรงจูงใจของพนักงาน

7.4 การสร้างแรงจูงใจ

มนุษย์แต่ละคนมีความต้องการความสนใจและทัศนคติที่ไม่หยุดนิ่ง การจูงใจพนักงานจึงจำเป็นต้องคำนึงถึงปัจจัยและองค์ประกอบต่างๆ และมีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับลักษณะของพนักงาน อยู่เสมอ ตามทฤษฎีบันได 5 ชั้นของ Maslow's มีดังนี้

1. เงิน (Money)
2. ความปลอดภัย (Security)
3. Acceptability การได้รับการยอมรับในตัวตน
4. Recognition การได้รับการยอมรับในความสามารถ
5. มีความสุขและความท้าทาย (Happiness & Challenge)

การสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงาน มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อกระบวนการในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ผู้บริหารมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเรียนรู้เทคนิคและวิธีการในการบริหารงานทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพสิ่งที่จะต้องพิจารณาในการทำในการสร้างความผูกพันและสร้างแรงจูงใจของพนักงาน

1. สื่อสารอย่างชัดเจนถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานและผลตอบแทนของพนักงาน
2. สร้างความมั่นใจในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถแยกแยะผู้มีผลการปฏิบัติงานดีได้
3. ขจัดอุปสรรคในการทำงานที่สามารถส่งผลกระทบต่อการทำงาน เช่น งานที่ไม่จำเป็นหรือซ้ำซ้อน
4. เลือกคนให้เหมาะสมกับงานโดยคำนึงถึงคุณสมบัติของตำแหน่งงานและความสามารถของผู้ที่จะดำรงตำแหน่งงานนั้น
5. ติดตามและพัฒนาบรรยากาศในการทำงานโดยผู้นำต้องมีความสามารถและมีรูปแบบการบริหารงานที่เหมาะสมเพื่อจูงใจพนักงาน
6. มุ่งเน้นถึงผลตอบแทนที่ไม่ได้อยู่แค่ในรูปของเงินเท่านั้น เช่น โอกาสการเติบโตในหน้าที่การงาน การพัฒนาในด้านต่างๆ และการยกย่องชมเชยพนักงาน

7.5 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการทำงานสำหรับพนักงานต้องมีเป้าหมายชัดเจนบริษัทจึงต้องหาวิธีวัดผลในมิติต่าง ๆ มาประมวลเข้าด้วยกัน เพื่อให้สามารถประเมินผลงานได้ใกล้เคียงกับความเป็นจริงมากที่สุด อันจะเป็นประโยชน์แก่ตัวพนักงานเองและเป็นประโยชน์ต่อองค์กรด้วย โดยใช้ KPI ย่อมาจากคำว่า Key Performance Indicator หมายถึงเครื่องมือวัดประสิทธิภาพของการทำงาน

7.5.1 วัดตามเป้าหมายของการปฏิบัติงาน

เป็นวิธีการวัดผลที่นิยมใช้ทั่วไป โดยกำหนดเป้าหมายเป็นระยะเวลา เช่น ทุก 3 เดือน ทุก 6 เดือนจะมีการประเมินผลงานครั้งหนึ่งเพื่อดูว่างานนั้นสำเร็จตามเป้าหมายคือเข้าใกล้เป้าหมายเพียงใดทั้งมีเกณฑ์วัดดังนี้

- เชิงปริมาณ

ในกำหนดปริมาณของหน่วยที่จะใช้วัดชัดเจน มีการวิเคราะห์ประมวลผลจากการปฏิบัติงานและเป้าหมายที่ต้องการขององค์กร

- เชิงคุณภาพ

กำหนดคุณภาพมาตรฐานของงานที่ดำเนินการเสร็จ สามารถวัดประสิทธิภาพการวัดปริมาณความผิดพลาดของพนักงานในการทำงานต่อเดือนการวัดประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรในด้านการผลิต หรือ การให้บริการที่เหมาะสมคุ้มค่า

7.5.2 วัดจากประสิทธิภาพในการทำงาน

หากพบว่า พนักงานมีประสิทธิภาพในการทำงานลดลง บางบริษัทจะมีการเช็คว่าพนักงานมีความจดจ่อกับงานของตนมากเพียงใด โดยดูจากเวลาที่เขาใช้ไปกับกิจกรรมอื่น ๆ จะกำหนดตัวชี้วัดประสิทธิภาพของพนักงาน ดังนี้

1. จำนวนมีการกำหนดปริมาณของหน่วยที่จะใช้วัดชัดเจน มีการวิเคราะห์ประมวลผลจากการปฏิบัติงาน และเป้าหมายที่ต้องการขององค์กร เพื่อไม่ให้เกิดความขัดแย้งในอนาคต
2. คุณภาพมีการกำหนดคุณภาพมาตรฐานของงานที่ดำเนินการเสร็จ สามารถวัดประสิทธิภาพได้หลายวิธี เช่น การวัดปริมาณความผิดพลาดของพนักงานในการทำงานต่อเดือนการวัดประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรในด้านการผลิต หรือ การให้บริการที่เหมาะสมคุ้มค่า
3. ทันเวลาการทำงานได้อย่างรวดเร็วจะเป็นตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพการทำงานที่สำคัญ การให้บริการที่ตรงต่อเวลาไม่ทำให้เกิดความล่าช้าโดยไม่จำเป็น การทำงานให้เสร็จตามเวลาไม่สะสมงานไว้

4. ความคิดสร้างสรรค์สามารถพัฒนาองค์กรให้เติบโตมากขึ้น และมีการให้ผลตอบแทนที่คุ้มค่าเหนื่อยของพนักงาน และที่สำคัญผู้บริหารจะต้องมีจิตใจกว้าง ยินดีรับฟังความคิดเห็นที่ตรงข้ามกับความคิดตนเอง และนำมาวิเคราะห์วิจารณ์ในเชิงสร้างสรรค์

7.5.3 วัตจากการขาด ลา มาสาย

พนักงานขาด ลา มาสายบ่อยจนมีผลกระทบต่องานหรือไม่ ทั้งนี้ หัวหน้างานต้องคำนึงถึงเหตุผลความจำเป็นในการขาด ลา มาสาย ของพนักงานประกอบด้วย ไม่ควรดูจากจำนวนวันแต่เพียงอย่างเดียว โดยกำหนดวันลาดังนี้

1. วันหยุดประจำปี13วันต่อปี
2. วันหยุดลากิจ 6 วันต่อปี
3. วันลาป่วยไม่เกิน 30วันต่อปี



บทที่ 8

การวางแผนกลยุทธ์ทางการเงิน

8.1 วัตถุประสงค์ของแผนทางการเงิน

1. จัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ให้เหมาะสม และใช้ทรัพยากรที่มีอย่างคุ้มค่า และมีประสิทธิภาพสูงสุด
2. กำหนดระยะเวลาคืนทุนภายใน 3 ปี และมีมูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการ (NPV) เป็นบวก
3. มีอัตรากำไรขั้นต่ำไม่น้อยกว่าร้อยละ 30

8.2 แหล่งที่มาของเงินทุน และแหล่งที่ใช้ไปของเงินทุน

8.2.1 แหล่งที่มาของเงินทุน

น้ำเต้าหู้ฮอว์กแกนิคพร้อมดื่มสำหรับผู้หญิงวัยทอง ใช้เงินทุนในการดำเนินงาน โดยเป็นสัดส่วนจากเจ้าของ ร้อยละ 100 ซึ่งคาดว่าจะสามารถรองรับการลงทุน และค่าใช้จ่ายเงินที่เกิดขึ้นในการดำเนินการ โดยมีรายละเอียดดังนี้รายละเอียดของแหล่งเงินทุน คือ 2,000,000 บาท มาจากสินทรัพย์ของเจ้าของ

8.2.2 แหล่งที่ใช้ไปของเงินทุน

น้ำเต้าหู้ฮอว์กแกนิคพร้อมดื่มสำหรับผู้หญิงวัยทองทางบริษัทจะใช้เงินทุนเบื้องต้น ประมาณ 2,000,000 บาท โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการลงทุนในการดำเนินงาน และซื้อทรัพย์สินต่างๆ เพื่อการดำเนินกิจการ รวมถึงใช้สำหรับเงินทุนหมุนเวียนในช่วงแรกของการดำเนินกิจการซึ่งยังไม่มีการแสวงหาเงินสดมากนัก

ตารางที่ 8.1

แสดงเงินลงทุนขั้นต้น

ประเภท	จำนวนเงิน (บาท)
อุปกรณ์สำนักงาน	300,000
ระบบคอมพิวเตอร์	150,000
เงินมัดจำค่าเช่าที่	60,000
ค่าออกแบบ	10,000
ค่าใช้จ่ายในการส่งเสริมการขาย	170,000
ค่าใช้จ่ายขายและดำเนินงาน	300,000
จำนวนเงินรวมทั้งหมด (บาท)	990,000

8.3 ต้นทุนของเงินทุน

8.3.1 ต้นทุนหนี้สิน (Cost of debt: K_d)

เนื่องจากกิจการใช้เงินลงทุนจากผู้ถือหุ้น จึงไม่มีต้นทุนหนี้สิน หรือ K_d จึงเท่ากับ 0

8.3.2 ต้นทุนเงินทุนจากส่วนของผู้ถือหุ้น (Cost of equity: K_e)

แหล่งเงินทุนของผู้ถือหุ้นกิจการมาจากส่วนของผู้ถือหุ้น 2,000,000 บาท และมีการกำหนด อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น (K_e) ร้อยละ 10 ซึ่งมากกว่าดอกเบี้ยจากธนาคาร โดยอ้างอิงจากอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ขั้นต่ำ (MLR) (เช็คราคา.คอม, 2560)

ธนาคาร	MLR	MOR	MRR	แผนภาพภาคธนาคารล่าสุด ณ วันที่ (ซึ่งมีผลบังคับใช้แล้ว)
1. ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร	5.000	7.375	7.000	20/04/2556
2. ธนาคารกสิกรไทย	6.250	7.120	7.620	28/10/2559
3. ธนาคารกรุงเทพ	6.250	7.375	7.625	25/04/2559
4. ธนาคารกรุงไทย	6.275	7.120	7.620	27/04/2559
4. ธนาคารไทยพาณิชย์	6.275	7.120	7.620	14/10/2559
5. ธนาคารอาคารสงเคราะห์	6.400	7.250	6.750	26/04/2559

ภาพที่ 8.1 อัตราดอกเบี้ยธนาคาร

8.3.3 ต้นทุนเงินทุนของกิจการ (Weighted Average Cost of Capital)

การต้นทุนของเงินลงทุนในกิจการทำให้สามารถคำนวณหาต้นทุนเงินลงทุนเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักโดยวิธี Weight Average Cost Of Capital (WACC) ซึ่งเป็นการหาต้นทุนตามสัดส่วนการใช้เงินเจ้าของได้ดังนี้

$$WACC^2 = Wd Kd (1 - tax) + We Ke$$

WACC = ต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของเงินทุน

Wd = อัตราส่วนของหนี้สิน

We = สัดส่วนการลงทุนเจ้าของ

Kd = อัตราดอกเบี้ย

Ke = อัตราผลตอบแทนส่วนของผู้ถือหุ้นเจ้าของ

Tax = อัตราภาษี

²อัตราภาษีจ่ายเท่ากับ 20% และ Kd เท่ากับ 6.250% จากอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ขั้นต่ำ (MLR) ธนาคารกสิกรไทย

จากส่วนของการลงทุนนี้ที่มาจากเงินลงทุนส่วนตัวของเจ้าของ กำหนดอัตราผลตอบแทนค่า WACC จะเท่ากับ อัตราผลตอบแทนที่เจ้าของต้องการ คือร้อยละ 10

8.4 สมมติฐานและประมาณการทางการเงิน

การประมาณการทางการเงิน พิจารณาการดำเนินงานภายใน 5 ปีโดยประมาณในส่วนของการขาย การเติบโตของยอดขาย ประมาณการต้นทุนขาย ประมาณการค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ ประมาณการสินค้าคงเหลือ ประมาณการลูกหนี้การค้า ซึ่งเป็นต้นทุนที่เชื่อมโยงกันตลอดกระบวนการ

8.4.1 ประมาณการขาย

การประมาณการณ์ยอดขาย จะพิจารณาจากจำนวนของกลุ่มเป้าหมายหลัก เพศหญิง ช่วงอายุ 41-50 ปี ที่อาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร มีจำนวน 501,276 คน และเป็นสมาชิกของสมาคมวัยหมดระดูแห่งประเทศไทยปี 2559พบว่า มีจำนวน 33,290 คนเมื่อคำนวณจากแนวโน้มการยอมรับสินค้าจากผลการวิจัยร้อยละ 79.9คำนวณจากการตอบรับการซื้อผลิตภัณฑ์ที่แย่ที่สุด (Worst case) สามารถคำนวณปริมาณการขายได้ดังนี้

ตารางที่ 8.2

แสดงปริมาณการขาย

จำนวนคนสมาชิกของสมาคมวัยหมดระดู	แนวโน้มการยอมรับสินค้า	ร้อยละ ของการตอบรับการซื้อสินค้า	ความถี่ในการซื้อต่อปี	ปริมาณการขาย (ขวด) ในปีแรก
33,290	ร้อยละ 79.9	50	24 ครั้ง	319,176

กรณีจำนวนประชากรเพศหญิง วัยทองในเขตกรุงเทพมหานครที่ได้จากการคำนวณปริมาณการขาย พบว่า จะขายได้ประมาณ 319,176 ขวดต่อปี จำนวน 13,299 คน บริโภคเดือนละ 2 ครั้งต่อคนจะได้จำนวนการผลิต 319,176 ขวด³ เท่ากับ ใช้แก้วเหลืองคิดเป็นต่อปีจะมีปริมาณ 4,452 กิโลกรัม จากข้อมูลตลาดเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพในประเทศไทยมีอัตราการเติบโตร้อยละ 7.2 ต่อปี (ศูนย์วิจัยเพื่ออุตสาหกรรมอาหาร, 2560) สามารถประมาณการขายในช่วง 5 ปีได้ดังนี้

³ ปริมาณการใช้แก้วเหลือง 14 กิโลกรัม ผลิตได้ 1,000 ขวด

ตารางที่ 8.3

แสดงปริมาณการขายถั่วเหลือง (กิโลกรัม) ในช่วง 5 ปี

ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
4,452	4,772	5,115	5,483	5,877

8.4.2 การประมาณการการเติบโตของรายได้

การประมาณการของรายได้ โดยคำนวณจากการใช้อัตราการเติบโตของเครื่องดื่มน้ำเพื่อสุขภาพคำนวณที่อัตราการเติบโต ร้อยละ 7.2 ต่อปี ในช่วงปีที่ 2-5 สามารถประมาณรายได้เฉลี่ยโดยขายได้ในปีแรกจำนวน 319,176 ขวด ตั้งราคาขายขวดละ 39 บาทได้ดังนี้

ตารางที่ 8.4

แสดงประมาณการการเติบโตของรายได้ ในช่วง 5 ปี

ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
12,447,864	13,344,110	14,304,885	15,334,836	16,438,944

8.4.3 ประมาณการต้นทุนการขาย

ต้นทุนวัตถุดิบหลักในการดำเนินธุรกิจน้ำเต้าหู้พร้อมดื่มสำหรับผู้หญิงวัยทองถั่วเหลืองไร้ออร์แกนิก เป็นวัตถุดิบที่สำคัญ ซึ่งราคาตลาด ราคา กิโลกรัมละ 35 บาท โดยใช้วัตถุดิบตามกำลังการผลิตทำให้มีต้นทุน การขายที่คาดว่าจะขายได้ในแต่ละปี คิดอัตราขยายตัวตามอัตราขยายตัวส่วนแบ่งตลาด เป็นดังนี้

ตารางที่ 8.5

ประมาณการต้นทุนถั่วเหลืองในช่วง 5 ปี (บาท)

ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
155,820	167,020	179,025	191,905	205,695

ค่าใช้จ่ายในการจ้างผลิตเนื่องจากบริษัทพิจารณาจ้าง บริษัท จีนาเฟรชจำกัด ผลิตน้ำเต้าหู้พร้อมดื่มสำหรับผู้หญิงวัยทอง ซึ่งรวมถึงการบรรจุ โดยค่าใช้จ่ายประกอบไปด้วย

ค่าจ้างผลิต ค่าสารอาหารไฟโตเอสโตรเจน ค่าขวดบรรจุ และค่าขนส่ง โดยปริมาณการผลิตขั้นต่ำ 2,000 ลิตร ได้บรรจุ 10,000 ขวดราคาเฉลี่ยขวดละ 20 บาท

ตารางที่ 8.6

ประมาณต้นทุนการจ้างผลิตในช่วง 5 ปี (บาท)

ต้นทุน	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
การจ้างผลิต (ขวด)	319,176	342,156	366,791	393,199	421,509
(บาท)	6,383,520	6,843,120	7,335,820	7,863,980	8,430,180

8.4.4 ประมาณการค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร

1. ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการบริหารพนักงาน เงินเดือนมีอัตราที่แตกต่างกันไปตามตำแหน่งและปรับเงินเดือนขึ้นในอัตราร้อยละ 5 ต่อปีโดยมีอัตราเริ่มต้นดังนี้

ตารางที่ 8.7

ตำแหน่งอัตราเงินเดือน

ตำแหน่ง	เงินเดือนเริ่มต้น	จำนวน (คน)	รวม
ผู้บริหาร	30,000	3	90,000
พนักงานบัญชีและการเงิน	15,000	1	15,000
พนักงานฝ่ายขายและการตลาด	12,000	2	24,000
พนักงานธุรการทั่วไป	12,000	1	12,000
รวม		7	141,000

ตารางที่ 8.8

แสดงเงินเดือนในช่วง 5 ปี (บาท)

ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
1,692,000	1,776,600	1,865,424	1,958,688	2,056,620

- ค่า Commission จ่ายให้พนักงานขายร้อยละ 2 ของยอดขาย ให้กับพนักงานฝ่ายขายและการตลาด

- โบนัส จ่าย 1 เท่าของเงินเดือน
- เงินสมทบประกันสังคมส่วนที่บริษัทจ่ายสมทบให้พนักงาน คือ ร้อยละ 5 ของเงินเดือน แต่ไม่เกิน 750 บาท

2. ค่าเช่าสำนักงานเดือนละ 20,000 บาท โดยเซ็นสัญญาเช่าระยะยาว 5 ปี โดยจะได้อัตราคงที่

ตารางที่ 8.9

แสดงเช่าสำนักงานในช่วง 5 ปี (บาท)

ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
240,000	240,000	240,000	240,000	240,000

3. ค่าสาธารณูปโภคต่อเดือนมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 8.10

แสดงค่าใช้จ่ายสาธารณูปโภค

ค่าสาธารณูปโภค	จำนวนเงิน (บาท)
ค่าไฟฟ้า	3,000
ค่าน้ำ	800
ค่าโทรศัพท์ และอินเทอร์เน็ต	2,000
ค่าโทรศัพท์มือถือ	4,000
รวม	9,800

ประกอบด้วย ค่าไฟฟ้า ค่าน้ำ ค่าโทรศัพท์ และอินเทอร์เน็ตค่าโทรศัพท์มือถือ 9,800 ต่อเดือน คิดเป็น 117,600 บาทต่อปี โดยปรับตามอัตราเงินเฟ้อ ร้อยละ 1.05

ตารางที่ 8.11

แสดงค่าใช้จ่ายสาธารณูปโภคในช่วง 5 ปี (บาท)

ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
117,600	118,834	120,081	121,341	122,615

4. ค่าทำบัญชีต่อปี 20,000 ประกอบด้วยค่าใช้จ่ายในการปิดงบบัญชีบาท

ตารางที่ 8.12

แสดงค่าใช้จ่ายการทำบัญชีในช่วง 5 ปี (บาท)

ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
20,000	20,000	20,000	20,000	20,000

5. ค่าทำการตลาด 170,000ต่อปี คำนวณโดยใช้อัตราเติบโตร้อยละ 7.2 ต่อปีประมาณ จากกิจกรรมทางการตลาดที่จัดขึ้น ซึ่งจะเริ่มในปีที่แรกจัดทำเว็บไซต์ และSocial Media ประมาณ 50,000บาท ทำCRM ประมาณ 50,000 บาทการจัดแสดงสินค้า ประมาณ 70,000 บาท

ตารางที่ 8.13

แสดงค่าใช้จ่ายการตลาด (บาท)

ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
170,000	182,240	195,361	209,426	224,504

6. ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด 50,000 เพิ่มตามอัตราเงินเฟ้อร้อยละ 1.05

ตารางที่ 8.14

แสดงค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด (บาท)

ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
30,000	30,315	30,633	30,954	31,279

8.4.5 ประมาณการค่าเสื่อมราคา

ค่าเสื่อมราคาจะใช้การคำนวณแบบเส้นตรงเพื่อลดราคาตามบัญชีของทรัพย์สิน อุปกรณ์สำนักงานคิดตลอดอายุการใช้งาน 5 ปี แสดงในตาราง

ตารางที่ 8.15

แสดงค่าเสื่อมราคา (บาท)

	มูลค่า	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
อุปกรณ์สำนักงาน	300,000	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000
รวม	300,000	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000

8.4.6 ประมาณการสินค้าคงเหลือ

สินค้าคงเหลือเป็นสินค้าที่ผลิตโดยพิจารณาจากการประมาณการยอดขายและจะสั่งผลิตเดือนละ 2 ครั้ง ให้มีสต็อกเหลือ ครึ่งหนึ่งของจำนวนที่ประมาณการขาย คือ 13,000 ขวด

8.4.7 ลูกหนี้การค้า

บริษัทจะได้รับการโอนเงินเข้าจากทางลูกค้าทำการส่งคำสั่งซื้อผ่านทางเว็บไซต์ โดยชำระเป็นเงินสด อีกกรณีเป็นการฝากขายร้านเพื่อสุขภาพ ติดตามยอดทุกสัปดาห์สินค้าฝากขายเป็นกรรมสิทธิ์ของบริษัท ถือว่าไม่มีลูกหนี้การค้า

8.5 การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการ (Feasibility Analysis)

ทางบริษัทได้ทำการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการ เพื่อนำข้อมูลมาประเมินความเป็นได้ในการลงทุนธุรกิจ โดยวิเคราะห์ค่าดังนี้

ตารางที่ 8.16

การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการ

NPV	11,778,166.81
IRR	182.33%
Payback Period	0.63

8.5.1 ผลตอบแทนสุทธิจากเงินลงทุน (Net Present Value หรือ NPV)

จากการคำนวณ NPV พบว่า บริษัทมีมูลค่ากระแสเงินสดสุทธิจากการลงทุนในครั้งนี้อยู่ที่ 11,778,166.81 บาท เมื่อพิจารณาการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง จึงถือว่าเหมาะสมแก่การลงทุนในโครงการนี้

8.5.2 ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period หรือ PB)

จากกระแสเงินสดที่คำนวณได้ในแต่ละปี พบว่า โครงการนี้มีระยะเวลาคืนทุน 0.63 ปีหรือเท่ากับ 7 เดือน ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่ตั้งไว้

8.5.3 จุดคุ้มทุน (Break Even Point)

จากการคำนวณจุดคุ้มทุน ณ ปีที่ 1 คือต้องขายได้จำนวน 310,974 ขวด จากการประมาณการยอดขาย 319,176 ขวดต่อปี ดังนั้นสามารถคุ้มทุนได้ตั้งแต่นั้นเป็นต้นไป

ตารางที่ 8.17

แสดงจุดคุ้มทุน

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ต้นทุนคงที่	5,908,524.00	6,333,937.73	6,789,981.24	7,278,859.89	7,802,937.81
ต้นทุนผันแปรต่อหน่วย	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00
ราคาขายเฉลี่ยต่อหน่วย	39.00	39.00	39.00	39.00	39.00
Contribution margin	19.00	19.00	19.00	19.00	19.00
จุดคุ้มทุนจำนวนสินค้า (ขวด)	310,974.95	333,365.14	357,367.43	383,097.89	410,680.94
ประมาณการจำนวนสินค้าที่จะขาย	319,176.00	342,156.00	366,791.00	393,199.00	421,509.00

8.5.4 อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนของโครงการ (Internal Rate of Return หรือ IRR)

เมื่อเทียบกระแสเงินสดอิสระ ที่โครงการดำเนินงานตลอดระยะเวลา 5 ปีกับเงินลงทุนเริ่มต้นโครงการ จะพบว่า มีอัตราผลตอบแทนลงทุน (IRR) เท่ากับ ร้อยละ 182.33 ซึ่งสูงกว่า WACC ที่มีค่าร้อยละ 10 ดังนั้นเป็นโครงการที่มีความน่าสนใจในการลงทุน

8.5.5 สรุปผลการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการ

จากการประเมินธุรกิจน้ำเต้าหู้อร์แกนิกพร้อมดื่มสำหรับผู้หญิงวัยทอง โดยวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ข้างต้น ทำให้เห็นภาพรวมธุรกิจและความเป็นไปได้ ผลวิเคราะห์ NPV เป็นบวกแล้วยังมีระยะเวลาคืนทุนได้ใน 7 เดือนซึ่งสูงกว่าเป้าหมายอีกด้วย

8.6 Scenario Analysis

การดำเนินกิจการต้องเผชิญปัจจัยด้านยอดขายและต้นทุนเป็นเปลี่ยนแปลงซึ่งส่งผลกระทบต่อกิจการ จึงจำเป็นต้องวิเคราะห์เพื่อประเมินสถานการณ์ แบ่งออกเป็นกรณีดังนี้

8.6.1 กรณีปกติ (Base Case)

ตารางที่ 8.18

แสดงกรณีปกติ (Base Case)

ตัวแปร	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ยอดขาย	12,447,864	13,344,110	14,304,885	15,334,836	16,438,944
ต้นทุน	6,539,340	7,010,172	7,514,904	8,055,978	8,636,008

8.6.2 กรณีที่ดีที่สุด (Best Case)

กรณีที่ดีที่สุดที่เกิดขึ้นจะทำให้บริษัทได้ผลประโยชน์ในการดำเนินงาน จึงกำหนดปัจจัยด้านยอดขายเพิ่มขึ้นร้อยละ 10 และต้นทุนลดลงร้อยละ 10

8.6.3 กรณีที่แย่ที่สุด (Worst Case)

กรณีที่แย่ที่สุดที่เกิดขึ้นจะทำให้ส่งผลกระทบต่อด้านลบ ในการดำเนินงาน ไม่สามารถสร้างยอดขายตามที่กำหนดไว้ และต้นทุนที่ไม่สามารถควบคุมได้ จึงกำหนดปัจจัยด้านยอดขายลดลงร้อยละ 10 และต้นทุนเพิ่มขึ้นร้อยละ 10

ตารางที่ 8.19

ผลการวิเคราะห์ Scenario Analysis

	ความน่าจะเป็น	NPV
Best	0.25	18,339,938.54
Base	0.5	11,778,166.81
Worst	0.25	5,216,391.63

จากตารางความน่าจะเป็นที่จะเกิดขึ้นในแต่ละกรณี กำหนดให้กรณีปกติมีความเป็นไปได้สูงอยู่ที่ร้อยละ 50 และในกรณีที่ดีที่สุดและแย่ที่สุดมีความน่าจะเป็นที่จะเกิดขึ้นร้อยละ 25 ซึ่งพบว่าในกรณีที่ดีที่สุดมีค่า NPV เป็นบวกเท่ากับ 18,339,938.54 บาท ในขณะที่กรณีที่แย่ที่สุด NPV ก็ยังมีมูลค่าเป็นบวกเพียงแต่เหลือเท่ากับ 5,216,391.63 บาท อาจกล่าวได้ว่าธุรกิจนี้เข้าหู้อร์แกนิกพร้อมดีสำหรับผู้หญิงวัยทอง ยังมีความสนใจนำลงทุนอยู่



บทที่ 9

การควบคุม ประเมินผล และแผนฉุกเฉิน

การประเมินผลและควบคุมผลการดำเนินการในด้านต่างๆ มีความจำเป็นอย่างมาก เพราะเมื่อมีระบบประเมินผลจะทำให้สามารถประเมินประสิทธิภาพของกลยุทธ์และสามารถตรวจสอบได้ว่าการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติจริงนั้นเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่ ทำให้สามารถแก้ไขปัญหาได้ทันทั่วทั้งที่ และยังสามารถทำให้การปรับกลยุทธ์ให้ตรงตามที่คาดการณ์ไว้ โดยมีทั้งสิ้น 4 แผน

9.1 แผนการควบคุมและการประเมินผลด้านการตลาด (Marketing)

เมื่อนำแผนการตลาดไปใช้ ในกิจกรรมทางการตลาดแล้ว จะต้องมีการควบคุมและประเมินผล ทางกิจกรรมทางการตลาดว่า เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของแผนการตลาดที่วางไว้หรือไม่ ในด้านการรับรู้และการยอมรับในตราสินค้า (Awareness And Adoption) เนื่องจาก น้ำเต้าหู้ฮอร์แกนิกพร้อมดื่มสำหรับผู้หญิงวัยทองเพิ่งเข้าตลาดใหม่ การสื่อสารทางการตลาดช่วงแรกจะต้องเน้นการสร้างการรับรู้และการยอมรับในตราสินค้า และควรมีการประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ โดยกำหนดทุก 3 เดือน การสำรวจผ่านความคิดเห็นของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายผ่านแบบสอบถามออนไลน์ รวมถึงทัศนคติการที่มีต่อสินค้ายอดขายและค่าใช้จ่ายทางการตลาด (Sales And Marketing Expense) การประเมินผลยอดขายและค่าใช้จ่ายจะเป็นการเปรียบเทียบกับยอดขายที่ประมาณการณ์ไว้ โดยจะทำการประเมินทุก 1 เดือน เพื่อให้มีการติดตามผลยอดขาย และจะได้ปรับใช้กลยุทธ์ได้เหมาะสม นอกจากนี้ยังควบคุมการใช้ค่าใช้จ่ายทางการตลาดให้เป็นไปตามตามที่งบประมาณที่วางไว้ และจะมีการเก็บข้อมูลเพื่อไว้พิจารณาเทียบกันในครั้งต่อไป

9.2 แผนการควบคุมและการประเมินผลด้านการดำเนินงาน (Operation)

แผนการควบคุมและประเมินผลด้านปฏิบัติการนั้น บริษัทจะต้องตรวจติดตามการปฏิบัติการในเรื่องมาตรฐานการผลิต เนื่องจากเป็นการจ้างผลิต ซึ่งปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ ประสบความสำเร็จ คือคุณภาพ และการควบคุมระบบให้เป็นเป็นไปตามมาตรฐานการได้รับตรารับรองผลิตภัณฑ์ที่ทำให้สินค้า มีความน่าเชื่อถือ นอกจากนี้กระบวนการขนส่งบรรจุภัณฑ์ที่ใช้ในการขนส่ง ต้องสามารถรักษาสภาพของสินค้าให้อยู่ในสภาพที่ดี รวมถึงการเก็บรักษาก่อนนำไปจำหน่าย

9.3 แผนการควบคุมและการประเมินผลด้านทรัพยากรบุคคล (Human Resource)

บุคลากรเป็นอีกปัจจัยที่มีส่งผลต่อความสำเร็จ การทำงานให้ได้อย่างที่ตั้งเป้าไว้ ต้องมีการประเมินงานทุก 3 เดือน และเพื่อให้ได้ประสิทธิภาพในการทำงานนั้นควร มีการอบรมอยู่เสมอ สิ่งสำคัญคือการทำให้พนักงานมีใจที่อยากร่วมงานด้วย และจะส่งผลที่ดีกับหน้าที่

9.4 แผนการควบคุมและการประเมินผลด้านการเงิน (Finance)

บริษัทจะทำการประเมินผลและควบคุมการเปรียบเทียบผลประกอบการ โดยประเมิน ยอดขายต้นทุน และวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ โดยเน้นการควบคุมต้นทุน โดยจะมีการประเมินเป็นรายเดือน นอกจากนี้การรักษาสภาพคล่องเป็นสิ่งที่สำคัญยิ่ง เพราะจะส่งผลต่อธุรกิจเป็นอย่างมาก จึงต้องมีการประเมินสภาพคล่องทุก 1 เดือน และปรับปรุงให้ได้ประสิทธิภาพยิ่งขึ้นนอกจากนี้เมื่อเกิดปัญหาสภาพคล่องอาจเตรียมแหล่งเงินกู้ระยะสั้น เช่น วงเงิน OD มาหมุนเวียนให้กิจการสามารถดำเนินงานต่อไป

9.5 แผนฉุกเฉิน (Contingency plan)

เมื่อการประเมินผล ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ จึงจำเป็นต้องมีแผนฉุกเฉินเพื่อเตรียมรับมือกับสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้น เช่น เมื่อยอดขาย ไม่เป็นไปตามที่วางไว้ อาจส่งผลต่อการดำเนินกิจการ รวมถึงการกำหนดค่าใช้จ่ายต่างๆ จึงต้องวิเคราะห์และปรับกลยุทธ์ทางการตลาด ด้วยการหาสาเหตุข้อบกพร่องความต้องการของลูกค้าที่ทำให้ผู้บริโภคไม่สนใจ ประเด็นคาดการณ์ว่าจะเกิดมี 2 กรณี ดังนี้

กรณีที่ 1 คู่แข่งปรับกลยุทธ์ใหม่ส่งผลต่อยอดขายทำให้ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
เพิ่มงบทำกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อเพิ่มยอดขายโดยการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ ให้มากขึ้น ทำการสื่อสารทางการตลาดเพื่อให้สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย นอกจากนี้การพัฒนาสินค้า และเพิ่มกลุ่มเป้าหมายใหม่ เพื่อเพิ่มยอดขายและส่วนการตลาดให้มากขึ้น ซึ่งทางบริษัทต้องมีการปรับปรุง พัฒนาสินค้าอยู่เสมอ เพื่อให้เป็นผู้นำตลาดของสินค้า คู่แข่งจะเป็นผู้ตามในตลาด

กรณีที่ 2 การยอมรับของตลาดรวดเร็วกว่าที่คาดการณ์ไว้ว่าจะมีส่วนแบ่งร้อยละ 5 มีปัญหาจัดส่งและผลิตไม่ทัน

การวางแผนกำลังการผลิตจะทำให้สามารถประมาณการณ์การผลิตได้ แต่ถ้าในกรณี ความต้องการของตลาดมากจนสินค้าส่งไม่ทัน ทางบริษัท จะทำการผลิตเพื่อให้มีสต็อกสินค้าไว้ และ

กรณีที่ยังไม่เพียงพอกับความต้องการ บริษัทมีการจัดหาโรงงานรับจ้างผลิตสำรองไว้ ซึ่งต้องผ่านเกณฑ์มาตรฐานตามข้อกำหนดของบริษัท ทำการผลิตให้ได้ทันตามความต้องการ



รายการอ้างอิง

การค้นคว้าอิสระ

- ชุตินธร โสภณรัตน์ และคณะ (2556). *ชาเขียวถุงชงร้อนผสมสารสกัดจากบัวบกและเมล็ดองุ่น Mind Tea*. (โครงการทางธุรกิจบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี.
- ภัทรนันท์ ตรีระมาศวนิช และคณะ (2555). *ข้าวเคลือบสมุนไพรเพื่อสุขภาพ Herbal D-rice*. (โครงการทางธุรกิจบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี.

สื่ออิเล็กทรอนิกส์

- กรมส่งเสริมการเกษตร. *แหล่งปลูกถั่วเหลืองในประเทศไทย*. สืบค้นจาก <http://www.doae.go.th/plant/soybn.htm>
- กรีนเน็ต (2559). *ภาพรวมสถานการณ์เกษตรอินทรีย์ไทย*. สืบค้นจาก <http://www.greennet.or.th/article/411>
- เช็คราคา.คอม. (2560). *อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ขั้นต่ำ*. สืบค้นจาก <http://www.checkraka.com>
- ไทยรัฐออนไลน์, (2556). *ผู้บริโภคออร์แกนิกในประเทศไทย*. สืบค้นจาก <http://www.greennet.or.th/article/1781#.VYwM2YlhXrY.facebook>
- ประชาชาติธุรกิจออนไลน์ (2559). *กระแสสุขภาพต้นสินค้าออร์แกนิก ธุรกิจเติมโปรดักต์-บริการรับตลาด 2,000 ล้าน*. สืบค้นจาก http://www.prachachat.net/news_detail.php?newsid=1462728030
- วิศรุตสุวรรณ. (2559). *แนวโน้มตลาดอาหารเพื่อสุขภาพ*. สืบค้นจาก <http://www.nia.or.th/innolinks/page.php?issue=201412§ion=6>
- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2558). *มูลค่าตลาดอาหารสุขภาพของไทยในปี 2558*. สืบค้นจาก http://www.kasikornbank.com/SME/.../IndustrySolution_FoodsAndBeverages_2015.pdf
- ศูนย์วิจัยวิจัย เพื่ออุตสาหกรรมอาหาร. (2560). *ตลาดเครื่องดื่มสุขภาพจากธรรมชาติในประเทศไทย*. สืบค้นจาก <http://fic.nfi.or.th/MarketOverviewDomesticDetail.php?id=139>

สำนักยุทธศาสตร์และการวางแผนเศรษฐกิจ. (2559). *ภาวะเศรษฐกิจรายไตรมาสและแนวโน้มเศรษฐกิจไทย*. สืบค้นจาก <http://www.nesdb.go.th/main.php?filename=macroeconomics>

สุทธิรัตน์รักจิตร. (2559). *โอกาสของอาหารและเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ*. สืบค้นจาก <http://www.manager.co.th/iBizChannel/ViewNews.aspx?NewsID=9590000039873>

อธิป อัครวานันท์. (2557). *เทรนด์สุขภาพมาแรง!*. สืบค้นจาก <http://www.bangkokbiznews.com/blog/detail/613700>





ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
ผลการวิจัยเชิงปริมาณ

ผลการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล ซึ่งประกอบไปด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ
ระดับรายได้ต่อเดือนซึ่งได้ผลเป็นจำนวนและร้อยละ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ก.1

แสดงเพศของกลุ่มตัวอย่าง

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	85	30
หญิง	198	70
รวม	283	100.0

จากกลุ่มตัวอย่าง 283 คน แบ่งเป็นเพศชาย 85 คน คิดเป็นร้อยละ 30 เพศหญิง 198
คน คิดเป็นร้อยละ 70

ตารางที่ ก.2

แสดงอายุของกลุ่มตัวอย่าง

ช่วงอายุ	จำนวน	ร้อยละ
21-30	19	6.7
31-40	112	39.6
41-50	133	47.0
51-60	19	6.7
รวม	283	100.0

กลุ่มตัวอย่างพบว่า ช่วงอายุที่ตอบแบบสอบถาม อันดับที่ 1 ช่วงอายุ 41-50 ปี จำนวน
133 คน คิดเป็นร้อยละ 47.0 อันดับ 2 ช่วงอายุ 31-40 ปี จำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 39.6

ตารางที่ ก.3

แสดงระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่าง

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	11	3.9
ปริญญาตรี	118	41.7
ปริญญาโท	125	44.2
สูงกว่าปริญญาโท	29	10.2
รวม	283	100.0

กลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการศึกษา อันดับ 1 มีการศึกษาระดับปริญญาโทจำนวน 125 คน คิดเป็นร้อยละ 44.2 อันดับ 2 มีการศึกษาระดับปริญญาตรีจำนวน 118 คน คิดเป็นร้อยละ 41.7

ตารางที่ ก.4

แสดงอาชีพของกลุ่มตัวอย่าง

อาชีพ	จำนวน	ร้อยละ
พนักงานบริษัทเอกชน	152	53.7
รับราชการ/พนักงานรัฐวิสาหกิจ	74	26.1
ธุรกิจส่วนตัว	37	13.1
นักเรียน	6	2.1
แม่บ้าน/พอบ้าน	8	2.8
รับจ้าง	6	2.1
รวม	283	100.0

กลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามประกอบอาชีพ อันดับ 1 พนักงานบริษัทเอกชน จำนวน 152 คนคิดเป็นร้อยละ 53.7 อันดับ 2 รับราชการหรือรัฐวิสาหกิจ จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 26.1 อันดับ 3 ธุรกิจส่วนตัวจำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 13.1

ตารางที่ ก.5

แสดงรายได้ต่อเดือนของกลุ่มตัวอย่าง

ระดับรายได้ต่อเดือน	จำนวน	ร้อยละ
<10,000	7	2.5
10,001-20,000	23	8.1
20,001-30,000	43	15.2
30,001-40,000	54	19.1
มากกว่า 40,000	156	55.1
รวม	283	100.0

กลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามมีรายได้ต่อเดือน อันดับ 1 มากกว่า 40,000 บาท จำนวน 156 คน คิดเป็นร้อยละ 55.1 อันดับ 2 ระหว่าง 30,001 ถึง 40,000 บาท จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 19.1 อันดับ 3 ระหว่าง 20,001 ถึง 30,000 บาท จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 15.2

ผลการศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคน้ำเต้าหู้พร้อมดื่ม ซึ่งผลเป็นจำนวนร้อยละ มีผลดังต่อไปนี้

ตารางที่ ก.6

แสดงประเภทที่เลือกดื่มของกลุ่มตัวอย่าง

ประเภทที่ดื่มน้ำเต้าหู้	จำนวน	ร้อยละ
ร้อน	93	32.9
เย็น	47	16.6
ได้ทุกประเภท	143	50.5
รวม	283	100.0

กลุ่มตัวอย่างที่ ชอบน้ำเต้าหู้พร้อมดื่มอันดับ 1 ดื่มได้ทั้ง 2 แบบ จำนวน 143 คน คิดเป็นร้อยละ 50.5 อันดับ 2 เป็นแบบร้อน จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 32.9

ตารางที่ ก.7

แสดงความถี่ในการซื้อของกลุ่มตัวอย่าง

ความถี่ในการซื้อ	จำนวน	ร้อยละ
ซื้อทุกวัน	95	33.6
2-3 วัน ต่อสัปดาห์	76	26.9
สัปดาห์ละครั้ง	32	11.3
2 สัปดาห์ครั้ง	29	10.2
เดือนละครั้ง	51	18.0
รวม	283	100.0

กลุ่มตัวอย่างมีความถี่ในการซื้อ อันดับ 1 ซื้อทุกวัน จำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 33.6 อันดับ 2 ซื้อ 2 ถึง 3 วันต่อสัปดาห์ จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 26.9 อันดับ 3 ซื้อเดือนละครั้ง จำนวน 51 คิดเป็นร้อยละ 18

ตารางที่ ก.8

แสดงราคาของกลุ่มตัวอย่างซื้อ

ราคาที่ซื้อ	จำนวน	ร้อยละ
10-20 บาท	77	27.2
21-30	62	21.9
31-40	93	32.9
41 บาทขึ้นไป	51	18.0
รวม	283	100.0

กลุ่มตัวอย่างซื้อน้ำเต้าหู้พร้อมดื่มอันดับ 1 ในราคา 31-40 บาท จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 32.9 อันดับ 2 ในราคา 10-20 บาท จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 27.2 อันดับ 3 ในราคา 21-30 บาท จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 21.9

ตารางที่ ก.9

แสดงช่วงเวลาในการซื้อของกลุ่มตัวอย่าง

ช่วงเวลาซื้อ	จำนวน	ร้อยละ
ช่วงเช้า 06.00-09.00	58	20.5
ช่วงเช้า 09.00-12.00	22	7.8
ช่วงกลางวัน 12.00-13.00	2	.7
ช่วงบ่าย 13.00-16.00	6	2.1
ช่วงเย็น 16.00-18.00	20	7.1
ช่วงค่ำ 18.00-21.00	92	32.5
ช่วงเช้า 06.00-09.00; ช่วงค่ำ 18.00-21.00	83	29.3
รวม	283	100.0

กลุ่มตัวอย่างซื้อน้ำเต้าหู้พร้อมดื่ม อันดับ 1 ช่วงค่ำ 18.00-21.00 จำนวน 92 คิดเป็นร้อยละ 32.5 อันดับ 2 ช่วงเช้า 06.00-09.00 และช่วงค่ำ 18.00-21.00 จำนวน 83 คิดเป็นร้อยละ 29.3 อันดับ 3 ช่วงเช้า 06.00-09.00 จำนวน 58 คิดเป็นร้อยละ 20.5

ตารางที่ ก.10

แสดงสถานที่ซื้อ

สถานที่ซื้อ	จำนวน	ร้อยละ
ร้านสะดวกซื้อ	149	52.7
Supermarket	78	27.6
Discount Store	21	7.4
อื่นๆ	35	12.4
รวม	283	100.0

กลุ่มตัวอย่างซื้อน้ำเต้าหู้พร้อมดื่ม อันดับ 1 ที่ร้านสะดวกซื้อ (7- Eleven) จำนวน 149 คน คิดเป็นร้อยละ 52.7 อันดับ 2 Supermarket (Top supermarket) จำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 27.6

ตารางที่ ก.11

แสดงสาเหตุหลักที่ดื่ม

สาเหตุหลักที่ดื่ม	จำนวน	ร้อยละ
เพื่อบำรุงสมองเพิ่มความจำ	12	4.2
เพื่อลดน้ำหนัก	26	9.2
เพื่อผิวพรรณที่ดี	4	1.4
เพื่อทดแทนสารอาหารประเภทโปรตีน	102	36.0
เพื่อเพิ่มไฟโตเอสโตรเจนให้กับร่างกาย	102	36.0
ไม่มีคอเลสเตอรอล	17	6.0
อื่นๆ	20	7.1
รวม	283	100.0

กลุ่มตัวอย่างมีสาเหตุที่ดื่มเพื่อ อันดับ 1 เพื่อทดแทนสารอาหารประเภทโปรตีน จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 36 และเพื่อเพิ่มไฟโตเอสโตรเจนให้กับร่างกาย จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 36 อันดับ 2 เพื่อลดน้ำหนักจำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 9.2

ผลการศึกษาแนวโน้มในการตัดสินใจบริโภคสินค้าน้ำเต้าหู้ธอร์แกนิกพร้อมดื่มสำหรับผู้หญิงวัยทอง

ตารางที่ ก.12

แสดงแนวโน้มความสนใจซื้อ

แนวโน้มในการตัดสินใจบริโภคสินค้าน้ำเต้าหู้ธอร์แกนิกพร้อมดื่มสำหรับผู้หญิงวัยทอง	จำนวนที่เลือก	ร้อยละ
ไม่สนใจ	1	0.3
ไม่ค่อยสนใจ	16	5.7
เฉยๆ	40	14.1
สนใจ	168	59.4
สนใจมาก	58	20.5
รวม	283	100

จากข้อมูลวิเคราะห์ผลได้ว่า ช่วงอายุ 31-40 ปี และช่วงอายุ 41-50 ปีมีพฤติกรรมการ
ชื้อน้ำเต้าหู้สัปดาห์ละ 2 ถึง 3 ครั้ง จนถึง ชื้อทุกวันส่วนใหญ่นิยมดื่มช่วงค่ำ 18.00-21.00 โดยดื่มเพื่อ
ทดแทนสารอาหารประเภทโปรตีน และเพื่อเพิ่มไฟโตเอสโตรเจนให้กับร่างกายและมีแนวโน้มในการ
ตัดสินใจชื้อสินค้าน้ำเต้าหู้อร์แกนิกพร้อมดื่มสำหรับผู้หญิงวัยทอง โดยให้ความสนใจ จำนวน 168
คน คิดเป็นร้อยละ 59.4



ภาคผนวก ข
ประมาณการงบการเงิน

ตารางที่ ข.1

งบกำไรขาดทุน

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
	12,447,864.00	13,344,110.21	14,304,886.14	15,334,837.95	16,438,946.28
รายได้จากการขาย	12,447,864.00	13,344,110.21	14,304,886.14	15,334,837.95	16,438,946.28
รายได้ทั้งหมด					
ต้นทุนขาย	6,539,340.00	7,010,172.48	7,514,904.90	8,055,978.05	8,636,008.47
กำไร (ขาดทุน) ขั้นต้น	5,908,524.00	6,333,937.73	6,789,981.24	7,278,859.89	7,802,937.81
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร					
ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน	2,269,600.00	2,185,749.00	2,276,138.00	2,370,983.00	2,470,514.00
ค่าเสื่อมราคา	60,000.00	60,000.00	60,000.00	60,000.00	60,000.00
กำไร (ขาดทุน) ก่อนดอกเบี้ยจ่าย ดอกเบี้ยจ่าย	3,578,924.00	4,088,188.73	4,453,843.24	4,847,876.89	5,272,423.81
กำไร (ขาดทุน) ก่อนหักภาษี	3,578,924.00	4,088,188.73	4,453,843.24	4,847,876.89	5,272,423.81
ภาษีเงินได้นิติบุคคล (20%)	715,784.80	817,637.75	890,768.65	969,575.38	1,054,484.76
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	2,863,139.20	3,270,550.98	3,563,074.60	3,878,301.52	4,217,939.05

ตารางที่ ข.2

งบแสดงฐานะทางการเงิน

รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
สินทรัพย์						
สินทรัพย์หมุนเวียน						
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	1,700,000.00	5,168,084.20	8,537,871.22	12,203,006.85	16,186,397.80	20,512,672.71
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	1,700,000.00	5,168,084.20	8,537,871.22	12,203,006.85	16,186,397.80	20,512,672.71
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน						
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	300,000.00	300,000.00	300,000.00	300,000.00	300,000.00	300,000.00
Accumulated Dep.		60,000.00	120,000.00	180,000.00	240,000.00	300,000.00
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	300,000.00	240,000.00	180,000.00	120,000.00	60,000.00	-
รวมสินทรัพย์	2,000,000.00	5,408,084.20	8,717,871.22	12,323,006.85	16,246,397.80	20,512,672.71
เจ้าหนี้การค้า		544,945.00	584,181.04	626,242.07	671,331.50	719,667.37
รวมหนี้สินหมุนเวียน	-	544,945.00	584,181.04	626,242.07	671,331.50	719,667.37
รวมหนี้สิน	-	544,945.00	584,181.04	626,242.07	671,331.50	719,667.37
ส่วนของผู้ถือหุ้น	2,000,000.00	2,000,000.00	2,000,000.00	2,000,000.00	2,000,000.00	2,000,000.00
กำไรขาดทุนสะสม		2,863,139.20	6,133,690.18	9,696,764.78	13,575,066.29	17,793,005.34
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	2,000,000.00	4,863,139.20	8,133,690.18	11,696,764.78	15,575,066.29	19,793,005.34
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	2,000,000.00	5,408,084.20	8,717,871.22	12,323,006.85	16,246,397.80	20,512,672.71

ตารางที่ ข.3

งบกระแสเงินสด

รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กระแสเงินสดจากกิจกรรมการดำเนินงาน						
กำไรสุทธิ		2,863,139.20	3,270,550.98	3,563,074.60	3,878,301.52	4,217,939.05
บวก ค่าเสื่อมราคา		60,000	60,000	60,000	60,000	60,000
เจ้าหน้าที่การค้า		544,945.00	39,236.04	42,061.03	45,089.43	48,335.87
กระแสเงินสดได้มาจากกิจกรรมดำเนินงาน	-	3,468,084.20	3,369,787.02	3,665,135.63	3,983,390.94	4,326,274.91
กระแสเงินสดได้มาจากกิจกรรมลงทุน						
ซื้อสินทรัพย์ถาวร	(300,000.00)					
กระแสเงินสดใช้ไปจากกิจกรรมลงทุน						
กระแสเงินสดใช้ไปจากกิจกรรมล	(300,000.00)	-	-	-	-	-
กระแสเงินสดได้มา (ใช้ไป) จากกิจกรรมจัดหาเงิน						
เงินลงทุนจากเจ้าของ	2,000,000.00					
กระแสเงินสดได้มา (ใช้ไป) จากกิจก	2,000,000.00	-	-	-	-	-
เงินสดเพิ่มขึ้น (ลดลง) สุทธิ	1,700,000.00	3,468,084.20	3,369,787.02	3,665,135.63	3,983,390.94	4,326,274.91
เงินสดยกมาต้นงวด		1,700,000.00	5,168,084.20	8,537,871.22	12,203,006.85	16,186,397.80
เงินสดยกไปปลายงวด	1,700,000.00	5,168,084.20	8,537,871.22	12,203,006.85	16,186,397.80	20,512,672.71

ประวัติผู้เขียน

ชื่อสกุล	นางสาวนภัสสรดา เพ็ญไพรัตน์กุล
วันเดือนปีเกิด	5 เมษายน 2526
วุฒิการศึกษา	ปีการศึกษา 2547: ครุศาสตรบัณฑิต (ภาษาอังกฤษ) มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม
ตำแหน่ง	ประกอบธุรกิจส่วนตัว บริษัท ซีนอน กรุป จำกัด
ประสบการณ์	2553-ปัจจุบัน: ประกอบธุรกิจส่วนตัว บริษัท ซีนอน กรุป จำกัด 2549-2553: ผู้จัดการ บริษัท วชิระ เทคโนโลยี แอนด์ เซอร์วิส จำกัด 2547-2549: เจ้าหน้าที่ฝ่ายขาย บริษัท โอเวอร์ซี สเปเชียลจำกัด