



## แผนธุรกิจข้าวหอมแดงนายไชเตลิเวอร์รี่

โดย

นางสาวกัญญารัตน์ รัตติยาภรณ์

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์  
ปีการศึกษา 2559  
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

# แผนธุรกิจข้าวหอมแดงนายไชเตลิเวอร์รี่

โดย

นางสาวกัญญารัตน์ รัตติยาภรณ์



การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ปีการศึกษา 2559

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

A BUSINESS PLAN FOR A CRISPY PORK FRIED RICE RESTAURANT  
DELIVERY SERVICE IN BANGKOK, THAILAND.

BY

MISS KANYARAT RATTIYAPORN



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

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์  
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

การค้นคว้าอิสระ

ของ

นางสาวกัญญารัตน์ รัตติยาภรณ์

เรื่อง

แผนธุรกิจข้าวหมูแดงนายไชเตลิเวอรี่

ได้รับการตรวจสอบและอนุมัติ ให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

เมื่อ วันที่ 4 เมษายน 2560

ประธานกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ



(รองศาสตราจารย์ ดร. มนวิกา ผดุงสิทธิ์)

กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ



(รองศาสตราจารย์ ดร. นภดล ร่มโพธิ์)

คณบดี



(รองศาสตราจารย์ ดร. พิภพ อุดร)

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ	แผนธุรกิจข้าวหมูแดงนายไชเตลิเวอร์รี่
ชื่อผู้เขียน	นางสาวกัญญารัตน์ รัตติยาภรณ์
ชื่อปริญญา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
คณะ/มหาวิทยาลัย	คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ	รองศาสตราจารย์ ดร.นภดล ร่มโพธิ์
ปีการศึกษา	2559

### บทสรุปผู้บริหาร

อาหารนับเป็นหนึ่งในปัจจัย 4 ที่มีความจำเป็นต่อการดำรงชีวิตของมนุษย์ และไม่สามารถขาดได้ เพราะเมื่อขาดแล้วอาจส่งผลกระทบต่อการเจริญเติบโตและการดำเนินชีวิต ในปัจจุบันพบว่า มีอาหารหลากหลายรูปแบบเพื่อเป็นทางเลือกใหม่ๆ ให้กับผู้บริโภค เนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาของโลกในยุคปัจจุบันที่เรียกได้ว่าเป็นยุคแห่งโลกโซเชียล ซึ่งส่งผลให้พฤติกรรมการบริโภคของผู้คนเปลี่ยนแปลงไปด้วย จากการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมการกินอยู่ของผู้บริโภคในปัจจุบัน รวมถึงทัศนคติในการใช้ชีวิตด้วยนั้น พบว่าธุรกิจเดลิเวอรี่เป็นทางเลือกที่สามารถเข้ามาตอบโจทย์ปัญหาเหล่านี้ของผู้บริโภคยุคใหม่ได้

แผนธุรกิจฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับการจัดส่งอาหาร ซึ่งเป็นการต่อยอดจากร้านข้าวหมูแดงนายไชที่ได้เปิดกิจการจนถึงปัจจุบันนับเป็นเวลาถึง 47 ปี มีความโดดเด่นในด้านรสชาติ และมีหมูกรอบที่เป็นเอกลักษณ์ จึงเป็นร้านข้าวหมูแดงที่ติดอันดับ 1 ใน 5 ของประเทศไทย ภายใต้ชื่อ “ข้าวหมูแดงนายไชเตลิเวอร์รี่” โดยใช้เงินลงทุน 400,000 บาท โดยคาดว่ากลุ่มเป้าหมายหลัก คือ ประชากรที่อาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีช่วงอายุระหว่าง 25-42 ปี มีการกระจายตัวทั้งเพศหญิงและเพศชายเท่าๆกัน มีการศึกษาดี และมีรายได้สูงกว่า 25,000 บาทต่อเดือน มีความชื่นชอบหรือรู้จักในตราสินค้าข้าวหมูแดงนายไชและมีความประสงค์ที่จะรับประทานโดยไม่ต้องเดินทาง

กลยุทธ์ด้านการตลาด จะมุ่งเน้นความเป็นเอกลักษณ์ของรสชาติหมูกรอบที่ไม่เหมือนใคร ซึ่งมีความแตกต่างจากอาหารทั่วไป มีช่องทางการจัดจำหน่าย 2 ลักษณะ คือ การจัดจำหน่ายผ่านหน้าร้านที่เป็นศูนย์กลางการกระจายสินค้า และการจัดจำหน่ายผ่านเว็บไซต์ โดยกลยุทธ์

การตลาดเน้นสร้างการรับรู้และการจดจำในตราสินค้า โดยมีกิจกรรมและโปรชันต่างๆ ผ่านทาง โซเชียลเน็ตเวิร์ค เพื่อสร้างกระแสในโลกออนไลน์ และเพื่อสร้างการรับรู้ในวงกว้าง เน้นสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า เพื่อให้ฐานลูกค้าของกิจการมีความมั่นคง

กลยุทธ์การเงินนั้น มีการวิเคราะห์แผนการเงินในระยะเวลา 5 ปี ซึ่งในสถานการณ์ปกติ นั้นพบว่าผลประกอบการของธุรกิจเป็นที่น่าพึงพอใจ โดยสามารถคืนทุนได้ภายในระยะเวลา 2 ปี ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ โดยแผนธุรกิจได้นำเสนอแผนฉุกเฉิน เพื่อรองรับหากธุรกิจไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย และแผนในอนาคตเพื่อเป็นแนวทางการขยายธุรกิจต่อไป

**คำสำคัญ:** ข้าวหมูกรอบ, หมูแดงนายไช, จัดส่งอาหาร



Independent Study Title	A BUSINESS PLAN FOR A CRISPY PORK FRIED RICE RESTAURANT DELIVERY SERVICE IN BANGKOK, THAILAND.
Author	MISS KANYARAT RATTIYAPORN
Faculty/University	Commerce and Accountancy Thammasat University
Independent Study Advisor	Associate Professor Nopadol Rompho, Ph.D.
Academic Years	2016

### Executive Summary

Khao Moo Daeng (red pork and rice), made with a scoop of rice, sliced red barbecued pork, crispy pork belly, cilantro, and green onions, is a national favorite among inexpensive fast foods in Thailand. For almost fifty years, the traditional Bangkok shop Moodang NaiZai has produced the dish for customers, ranked among the top five servers of crispy pork in Thailand. To create a delivery service for the restaurant would require an investment of 400,000 baht. Primary target customers would be residents of the Bangkok metropolitan area, aged between 25 and 42. Customers would be an equal balance of genders, educated, with monthly incomes over 25,000 baht. They would be familiar with the Moodang NaiZai shops and looking for delivered food.

Marketing strategy would consist of online retailing along with brand communication and integrated marketing communications (IMC), including online content and sale promotions. Operations management would include cost control to ensure sustained service quality. Human resource management would also be taken into account to build employee engagement and ensure the best customer service. Financials were forecast for five years. The average scenario has a payback period with a two-year maximum. There are also contingency plans for unexpected situations impacting the business and future expansion plans.

**Keywords:** Crispy pork rice, Moodang Naizai, Food delivery.

## กิตติกรรมประกาศ

การทำการค้นคว้าอิสระแผนธุรกิจข้าวหมูแดงนายไชเดลิเวอรี่ ฉบับนี้สำเร็จได้อย่าง สมบูรณ์ด้วยความกรุณาของ รองศาสตราจารย์ ดร. นภดล ร่มโพธิ์ ในฐานะอาจารย์ที่ปรึกษา ที่ช่วย ให้คำแนะนำ และข้อเสนอแนะ เพื่อช่วยแก้ไขปัญหาและปรับปรุงข้อบกพร่อง รวมไปถึงการวางแผน ประกอบธุรกิจฉบับนี้ จนสามารถจัดทำได้สำเร็จลุล่วง ทางผู้จัดทำขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ในส่วนของการเก็บข้อมูล ผู้จัดทำขอขอบพระคุณผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่ง ประกอบด้วย ผู้ประกอบการร้านข้าวหมูแดงนายไช คุณมณเฑียร เงินหลังทิว และกลุ่มลูกค้าภายใน องค์กรต่างๆ ที่ได้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึก ซึ่งเป็นข้อมูลที่มีประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับแผนธุรกิจ ฉบับนี้ และนอกจากนี้ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ทุกท่าน ที่ถ่ายทอดความรู้ตลอดระยะเวลาที่ได้ศึกษาอยู่ในโครงการปริญญา โททางการบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ หากมีข้อผิดพลาดหรือข้อบกพร่องประการใดใน แผนธุรกิจฉบับนี้ ผู้จัดทำขอน้อมรับไว้ทุกประการ

นางสาวกัญญารัตน์ รัตติยาภรณ์



## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	(1)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	(2)
กิตติกรรมประกาศ	(4)
สารบัญตาราง	(15)
สารบัญภาพ	(17)
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ที่มาและความน่าสนใจของธุรกิจ	1
1.2 ลักษณะทั่วไปของธุรกิจ	3
1.3 เหตุผลที่เลือกทำกิจการนี้เป็นแผนธุรกิจ	3
บทที่ 2 การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก	4
2.1 โครงสร้างอุตสาหกรรม	4
2.1.1 ธุรกิจอาหารฟาสต์ฟู้ดส์	4
2.1.2 ธุรกิจร้านอาหาร	4
2.1.3 ธุรกิจอาหารเฉพาะกลุ่มเชื้อชาติ	4
2.1.4 ธุรกิจอาหารปิ่นโต	4
2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก	5

2.2.1	สภาพแวดล้อมทางการเมือง	5
2.2.2	สภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ	5
2.2.3	สภาพแวดล้อมด้านสังคมและวัฒนธรรม	5
2.2.4	สภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยี	6
2.3	การประเมินความน่าสนใจของอุตสาหกรรม	6
2.3.1	อำนาจต่อรองของผู้ผลิต	6
2.3.2	อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ	7
2.3.3	การแข่งขันระหว่างคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน	7
2.3.4	ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน	7
2.3.5	ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่	7
2.4	การวิเคราะห์คู่แข่งชั้น	8
2.4.1	คู่แข่งทางตรง	9
2.4.1.1	เจ็ดกข้าวกล่องโฮโซ	9
2.4.1.2	ครัววิภาฯ 32	10
2.4.2	คู่แข่งทางอ้อม	10
2.4.2.1	เป็นลักษณะธุรกิจเดลิเวอรี่อาหารพร้อมทาน	10
	(1) Foodpanda Food Delivery	11
	(2) Zabdelivery	12
2.4.2.2	เป็นลักษณะธุรกิจเดลิเวอรี่ของร้านอาหารต่างๆที่มีอยู่แล้ว	13
	(3) S&P Delivery	13
	(4) Seefah Delivery	14
2.4.3	สินค้าทดแทน	15
2.5	ปัจจัยหลักที่มีผลต่อความสำเร็จ	15
2.5.1	การสร้างการรับรู้ในตราสินค้า	15
2.5.2	คุณภาพและความน่าเชื่อถือของผลิตภัณฑ์	16
2.5.3	สร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ ทั้งด้านลูกค้าและลูกค้า	16
2.6	สรุปประเด็นสำคัญจากการวิเคราะห์อุตสาหกรรม	16
บทที่ 3 การประเมินสภาพแวดล้อมภายใน		18

3.1 การประเมินจุดอ่อนและจุดแข็งของธุรกิจ	18
3.1.1 จุดแข็งของธุรกิจ	18
3.1.2 จุดอ่อนของธุรกิจ	18
3.2 การประเมินโอกาสและอุปสรรคของธุรกิจ	19
3.2.1 โอกาสของธุรกิจ	19
3.2.2 อุปสรรคของธุรกิจ	19
3.3 โครงสร้างองค์กรและหน้าที่ความรับผิดชอบ	20
3.3.1 ประธานบริษัท	21
3.3.2 ผู้จัดการฝ่ายผลิต	21
3.3.3 ผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อ	21
3.3.4 ผู้จัดการฝ่ายขาย	21
3.3.5 ผู้จัดการฝ่ายบัญชีและการเงิน	22
3.4 Vision (วิสัยทัศน์)	22
3.5 Mission (พันธกิจ)	22
3.6 ชื่อธุรกิจ	23
3.7 ตราสัญลักษณ์	23
3.8 Goal (เป้าหมาย)	23
3.8.1 เป้าหมายระยะสั้น	23
3.8.2 เป้าหมายระยะยาว	23
3.9 แนวทางการจัดการธุรกิจเชิงกลยุทธ์	24
3.9.1 กลยุทธ์ระดับองค์กร	24
3.9.2 กลยุทธ์ระดับธุรกิจ	24
3.9.3 กลยุทธ์ระดับหน้าที่	24
 บทที่ 4 การวิจัยตลาด	 26
4.1 วัตถุประสงค์การวิจัย	26
4.2 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	26
4.3 ระเบียบวิธีวิจัย	27
4.4 วิธีการเก็บข้อมูลและแหล่งข้อมูล	27

4.4.1 แหล่งข้อมูล	27
4.4.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	27
4.5 ผลการศึกษา	29
4.5.1 ผลการศึกษาเชิงปริมาณ	29
4.5.2 ผลการศึกษาเชิงคุณภาพ	33
4.5.2.1 สรุปประเด็นสำคัญของผลการวิจัยจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นลูกค้าองค์กร	33
4.6 สรุปผลการวิจัย	35
บทที่ 5 กลยุทธ์ทางการตลาด	36
5.1 วัตถุประสงค์ทางการตลาด	36
5.2 การแบ่งส่วนตลาด Segmentation	36
5.2.1 พฤติกรรมการบริโภค	36
5.2.2 ลักษณะทางประชากรศาสตร์	37
5.2.1.1 กลุ่มลูกค้าองค์กร	37
5.2.1.2 กลุ่มลูกค้าทั่วไป	37
5.3 การเลือกกลุ่มตลาดเป้าหมาย Targeting	38
5.4 การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ Positioning	38
5.4.1 Brand Positioning Statement	40
5.4.2 Brand DNA	40
5.5 กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด	40
5.5.1 สินค้า (Product)	40
5.5.1.1 ข้าวหมูกรอบล้วน	41
5.5.1.2 ข้าวหมูแดงหมูกรอบ	41
5.5.1.3 หมูกรอบล้วน เป็นกับข้าว	41
5.5.2 ราคา (Price)	41
5.5.3 ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)	43
5.5.3.1 การจัดจำหน่ายผ่านหน้าร้านที่เป็นศูนย์กลางการกระจายสินค้า	43
5.5.3.2 การจัดจำหน่ายผ่านเว็บไซต์	43

5.5.4 การส่งเสริมการตลาด (Promotion)	44
5.5.4.1 Facebook Fan page	44
5.5.4.2 Official Website	44
5.5.4.3 Advertising	45
5.5.4.4 กิจกรรม Promotion ชื้อ 1 แกรม 1 ในช่วงเปิดกิจการ	46
5.5.4.5 กิจกรรม LIKE&SHARE หมูแดงนายไชเดลิเวอรี่ Facebook Fanpage	46
5.5.4.6 การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า	47
(1) Identify	47
(2) Differentiate	47
(3) Interact	47
5.6 การตรวจสอบและการควบคุม	48
5.6.1 ยอดขาย	48
5.6.2 คำติชมจากหน้าเว็บไซต์ และ Facebook Fan page	48
บทที่ 6 กลยุทธ์การปฏิบัติการ	49
6.1 การเลือกทำเลที่ตั้งของสำนักงาน	49
6.2 การวางแผนผังของกิจการ	50
6.2.1 พื้นที่ลานจอดรถ	50
6.2.2 ห้องเก็บวัสดุดิบ	50
6.2.3 ห้องครัวและห้องบรรจุอาหาร	51
6.2.4 พื้นที่จุดรับสินค้าและออเดอร์หน้าร้าน	51
6.2.5 พื้นที่ทำความสะอาด	51
6.2.6 สำนักงาน	51
6.3 การดำเนินงาน	51

6.3.1 การจัดตั้งธุรกิจ	51
6.3.1.1 การจดทะเบียนพาณิชย์	52
6.3.1.2 การจดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่ม	52
6.3.2 การติดต่อลูกค้าเพื่อซื้อวัตถุดิบ	52
6.3.2.1 การคัดเลือกวัตถุดิบ	52
6.4 การผลิตสินค้า	52
6.4.1 ขั้นตอนการเตรียมอุปกรณ์และวัตถุดิบ	52
6.4.1.1 การเตรียมอุปกรณ์	52
6.4.1.2 การเตรียมวัตถุดิบ	52
6.4.1.3 การบรรจุอาหารลงในกล่อง	52
6.5 กำล้างการผลิต	53
6.6 การจัดส่งสินค้า	53
6.6.1 ภาระบรรจุอาหารระหว่างการจัดส่ง	53
6.7 เงื่อนไขและข้อจำกัดในการให้บริการ	53
6.8 การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า	54
บทที่ 7 กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล	55
7.1 วัตถุประสงค์	55
7.2 แผนผังองค์กร	55
7.2.1 ประธานบริษัท (ทีมผู้บริหาร) จำนวน 1 อัตรา	56
7.2.2 หัวหน้าฝ่ายผลิต (พนักงานประจำ) จำนวน 1 อัตรา	56
7.2.3 พนักงานครัว (พนักงานประจำ) จำนวน 1 อัตรา	56
7.2.4 พนักงานทำความสะอาด (พนักงาน Outsource) จำนวน 1 อัตรา	56
7.2.5 พนักงานจัดส่ง (พนักงานประจำ) จำนวน 3 อัตรา	57
7.2.6 หัวหน้าฝ่ายการตลาด (ทีมผู้บริหาร) จำนวน 1 อัตรา	57
7.2.7 หัวหน้าฝ่ายบุคคลและจัดซื้อ (ทีมผู้บริหาร) จำนวน 1 อัตรา	57
7.2.8 พนักงานบัญชี (พนักงาน Outsource) จำนวน 1 อัตรา	57
7.3 การคัดสรรบุคลากร	58

7.3.1	พนักงานระดับบริหาร	58
7.3.2	พนักงานระดับชำนาญการ	58
7.3.3	พนักงานระดับปฏิบัติการ	58
7.4	การกำหนดเป้าหมายและการประเมินผลการปฏิบัติงาน	59
7.5	การจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ	59
7.6	การฝึกอบรมบุคลากร	60
บทที่ 8 กลยุทธ์การเงิน		61
8.1	วัตถุประสงค์ของการวางแผนการเงิน	61
8.2	เป้าหมายทางการเงิน	61
8.3	โครงสร้างเงินทุน	62
8.3.1	เงินทุนในส่วนของเจ้าของ	62
8.3.2	เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน	63
8.3.3	ต้นทุนเงินทุน (Cost of Capital – WACC)	63
8.4	นโยบายทางการเงิน	64
8.4.1	การดำรงเงินสด	64
8.4.2	สินค้าคงเหลือ	64
8.5	ข้อสมมติฐานของการพยากรณ์ตัวแปรทางการเงิน	64
8.5.1	สมมติฐานของงบกำไรขาดทุน	65
8.5.1.1	รายได้ของกิจการ	65
8.5.1.2	ต้นทุนขาย	65
	(1) วัตถุดิบ คิดเป็นร้อยละ 40 ของยอดขาย	65
	(2) ค่าแรงทางตรง	66
	(3) ค่าเสื่อมราคาของ อุปกรณ์ และรถยนต์	66
	(4) ค่าเช่า	67
	(5) ค่าสาธารณูปโภค	67
	(6) ค่าขนส่ง	67

8.5.1.3 ค่าใช้จ่ายในการขายและการบริหาร	67
(1) ค่าแรงทางอ้อม	68
(2) ค่าฝึกอบรม	68
(3) ค่าใช้จ่ายทางการตลาด	68
(4) ค่าสอบบัญชี	68
8.5.1.4 ดอกเบี้ยจ่าย	69
8.5.1.5 เงินปันผล	69
8.5.1.6 ภาษีเงินได้นิติบุคคล	69
8.5.2 สมมติฐานของงบแสดงฐานะทางการเงิน	69
8.5.2.1 เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	69
8.5.2.2 สินค้าคงเหลือ	70
8.5.2.3 อุปกรณ์	70
8.5.2.4 เจ้าหนี้การค้า	70
8.5.2.5 เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน	70
8.5.2.6 ทุนจดทะเบียน	70
8.5.3 สมมติฐานของงบกระแสเงินสด	70
8.5.3.1 ประมาณงานกระแสเงินสดจากการดำเนินงาน	70
8.5.3.2 ประมาณงานกระแสเงินสดจากการลงทุน	70
8.5.3.3 ประมาณงานกระแสเงินสดจากการจัดหาทุน	70
8.5.4 ประมาณการณ์งบทางการเงินของกิจการระยะเวลา 5 ปี	70
8.5.4.1 งบกำไรขาดทุน	70
8.5.4.2 งบแสดงฐานะทางการเงิน	72
8.5.4.3 งบกระแสเงินสด	73
8.5.4.4 การวิเคราะห์งบทางการเงิน	74
(1) งบกำไรขาดทุน	74
(2) งบแสดงฐานะทางการเงิน	74
(3) งบกระแสเงินสด	74
8.6 การประเมินความคุ้มค่าในการลงทุน	74



8.6.1 การวิเคราะห์มูลค่าปัจจุบันของโครงการ (Net Present Value หรือ NPV)	75
8.6.2 การวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return หรือ IRR)	75
8.6.3 การวิเคราะห์ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)	76
8.7 การวิเคราะห์ความเสี่ยงจากการลงทุน	76
8.7.1 การวิเคราะห์ความไวต่อการเปลี่ยนแปลง (Sensitivity Analysis)	76
8.7.1.1 ยอดขาย	76
8.7.1.2 ต้นทุนขาย	76
8.7.1.3 ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	76
8.7.2 การวิเคราะห์สถานการณ์ (Scenario Analysis)	78
8.7.2.1 สถานการณ์ปกติ (Base Case)	79
8.7.2.2 สถานการณ์ดีเยี่ยม (Best Case)	79
(1) งบกำไรขาดทุน	82
(2) งบแสดงฐานะทางการเงิน	82
(3) งบกระแสเงินสด	83
(4) มูลค่าปัจจุบันสุทธิและอัตราผลตอบแทนจากการลงทุน	83
8.7.2.3 สถานการณ์เลวร้าย (Worst Case)	83
(1) งบกำไรขาดทุน	87
(2) งบแสดงฐานะทางการเงิน	87
(3) งบกระแสเงินสด	88
(4) มูลค่าปัจจุบันสุทธิและอัตราผลตอบแทนจากการลงทุน	88
บทที่ 9 การประเมินแผนธุรกิจ	89
9.1 การประเมินความเป็นไปได้ของธุรกิจ	89
9.2 ปัจจัยวิกฤตที่เป็นเงื่อนไขแห่งความสำเร็จหรือความล้มเหลวของธุรกิจ	89
9.2.1 คุณภาพของอาหารและการบริการ และความน่าเชื่อถือของกิจการ	90
9.2.2 การบริหารจัดการต้นทุน	90
9.2.3 แหล่งวัตถุดิบหลัก	90
9.2.4 การสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า	90
9.3 แผนฉุกเฉิน	91

9.3.1 แผนฉุกเฉินด้านการตลาด	91
9.3.1.1 การสร้างการรับรู้ในตราสินค้าไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้	91
9.3.1.2 ยอดขายลดลง	91
9.3.2 แผนฉุกเฉินด้านการผลิตและการดำเนินงาน	92
9.3.2.1 วัตถุดิบไม่เพียงพอ	92
9.3.2.2 กรณีเกิดอุบัติเหตุกับพนักงานจัดส่งอาหาร	93
9.3.2.3 ลูกค้านำไม่ได้รับสินค้าตามที่สั่งหรือได้รับสินค้าไม่ถูกต้อง	93
9.3.3 แผนฉุกเฉินด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	93
9.3.3.1 พนักงานประท้วงขอขึ้นค่าแรงหรือสวัสดิการต่างๆ	93
9.3.3.2 พนักงานไม่เพียงพอ	94
9.3.4 แผนฉุกเฉินด้านการเงิน	94
9.3.4.1 การขาดสภาพคล่องในการดำเนินงาน	94
9.4 แผนในอนาคต	95
9.4.1 การเปิดหน้าร้าน	95
9.4.2 การขยายพื้นที่ในการจัดส่งสินค้า	95
รายการอ้างอิง	96
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก ตัวอย่างแบบสอบถาม เรื่อง การศึกษาความเป็นไปได้ของ ธุรกิจข้าวหมูแดงนายไชเตลิเวอร์รี่และปัจจัยที่ส่งผลต่อการ ตัดสินใจเลือกบริโภคข้าวหมูแดงนายไชเตลิเวอร์รี่	97
ภาคผนวก ข ตัวอย่างคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึก	105
ประวัติผู้เขียน	107

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1.1 มูลค่าตลาดธุรกิจการจัดส่งอาหารในประเทศไทย	2
1.2 จำนวนครั้งในการสั่งอาหารแบบจัดส่งในประเทศไทย	2
2.1 สรุปการวิเคราะห์ความน่าสนใจของตลาดเดลิเวอรี่	8
3.1 ข้อมูล TOWS Matric	20
4.1 เกณฑ์การกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนสำหรับระดับความคิดเห็น	28
5.1 แสดงจำนวนของกลุ่มตลาดทั้งหมด	37
5.2 แสดงรายการสินค้าและราคาจำหน่าย	42
5.3 กิจกรรมทางการตลาดสำหรับปี 2560	47
6.1 ที่ตั้งสำนักงาน	49
8.1 แสดงรายละเอียดแหล่งเงินลงทุน	62
8.2 ต้นทุนวัตถุดิบต่อข้าวหมูแดง 1 กล่อง	66
8.3 จำนวนแรงงานทางตรงและเงินเดือนในแต่ละปี	66
8.4 จำนวนอุปกรณ์ที่ลงทุนในกิจการ	67
8.5 ต้นทุนขาย	67
8.6 ค่าแรงทางอ้อม	68
8.7 ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารในระยะเวลา 5 ปี	69
8.8 งบกำไรขาดทุนของสถานการณ์ปกติของกิจการระยะเวลา 5 ปี	71
8.9 งบแสดงฐานะทางการเงินของสถานการณ์ปกติของกิจการระยะเวลา 5 ปี	72
8.10 งบกระแสเงินสดของสถานการณ์ปกติของกิจการระยะเวลา 5 ปี	73
8.11 Free Cash Flow ในสถานการณ์ปกติของกิจการ ระยะเวลา 5 ปี	75
8.12 การเปลี่ยนแปลงมูลค่าปัจจุบันสุทธิ จากการวิเคราะห์ความไว	77
8.13 การเปลี่ยนแปลงอัตราผลตอบแทนภายในจากการวิเคราะห์ความไว	77
8.14 งบกำไรขาดทุนสถานการณ์ดีเยี่ยมของกิจการระยะเวลา 5 ปี	79
8.15 งบแสดงฐานะทางการเงินของสถานการณ์ดีเยี่ยมของกิจการระยะเวลา 5 ปี	80
8.16 งบกระแสเงินสดของสถานการณ์ดีเยี่ยมของกิจการระยะเวลา 5 ปี	81
8.17 Free Cash Flow ของสถานการณ์ดีเยี่ยมของกิจการระยะเวลา 5 ปี	82

8.18 งบกำไรขาดทุนของสถานการณ์เลวร้ายของกิจการระยะเวลา 5 ปี	84
8.19 งบแสดงฐานะทางการเงินของสถานการณ์เลวร้ายของกิจการระยะเวลา 5 ปี	85
8.20 งบกระแสเงินสดของสถานการณ์เลวร้ายของกิจการระยะเวลา 5 ปี	86
8.21 Free Cash Flow ของสถานการณ์เลวร้ายของกิจการระยะเวลา 5 ปี	87



## สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 ตัวอย่างสินค้าข้าวกล่องร้านเจ้ตึกข้าวกล่องไฮโซ	9
2.2 ตัวอย่างสินค้าข้าวกล่องร้านครัววิภาฯ 32	10
2.3 ตัวอย่างภาพลักษณะของ Foodpanda Food Delivery	11
2.4 ตัวอย่างภาพลักษณะของ Zabdelivery	12
2.5 ตัวอย่างภาพลักษณะของ S&P Delivery	14
2.6 ตัวอย่างภาพลักษณะของ Seefah Delivery	15
3.1 โครงสร้างองค์กร	21
3.2 ตราสัญลักษณ์ หมูแดงนายไชเดลิเวอรี่	23
4.1 การรับรู้ตราสินค้าข้าวหมูแดงนายไช	29
4.2 ความถี่ในการบริโภคข้าวหมูแดงนายไช	30
4.3 ราคาเริ่มต้นที่เหมาะสมของสินค้าข้าวหมูแดงนายไชเดลิเวอรี่	31
4.4 ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยของ ค่าสินค้า+ค่าจัดส่ง (ตามระยะทาง) ต่อครั้งที่เหมาะสมของสินค้าข้าวหมูแดงนายไชเดลิเวอรี่	31
4.5 พฤติกรรมในการตัดสินใจเลือกบริโภคข้าวหมูแดงนายไชเดลิเวอรี่	32
4.6 ปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อการเลือกบริโภคข้าวหมูแดงนายไช	32
5.1 ตำแหน่งของตราสินค้าเมื่อเทียบกับคู่แข่งชั้น	39
5.2 ข้าวหมูกรอบล้วน	41
5.3 ข้าวหมูแดงหมูกรอบ	41
5.4 หมูกรอบล้วน	41
5.8 แสดงกลยุทธ์การตั้งราคา	42
5.9 แสดงหน้าตาเว็บไซต์	43
5.10 แสดง Facebook Fan page ของ หมูแดงนายไชเดลิเวอรี่	44
5.11 แสดงสติ๊กเกอร์โฆษณาของ หมูแดงนายไชเดลิเวอรี่	45
5.12 แสดงสติ๊กเกอร์โฆษณาที่รถจัดส่งสินค้าของ หมูแดงนายไชเดลิเวอรี่	46
6.1 แผนผังโดยรวมของกิจการ	50
7.1 โครงสร้างองค์กรของหมูแดงนายไชเดลิเวอรี่	55
8.1 งบประมาณเงินลงทุน/แหล่งที่ใช้ไปของเงินลงทุน (Use of Fund)	64

8.2 การเปลี่ยนแปลงมูลค่าปัจจุบันสุทธิจากการวิเคราะห์ความไว	78
8.3 การเปลี่ยนแปลงอัตราผลตอบแทนภายในจากการวิเคราะห์ความไว	78



## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ที่มาและความน่าสนใจของธุรกิจ

ปัจจัยสี่ เป็นสิ่งที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตของมนุษย์ และไม่สามารถขาดได้ เพราะเมื่อขาดแล้วอาจส่งผลต่อการเจริญเติบโตและการดำเนินชีวิต ซึ่งหนึ่งในปัจจัยที่สำคัญก็คือ อาหาร จากอดีตจนถึงปัจจุบันรูปแบบของอาหารได้พัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองกับความต้องการและพฤติกรรมผู้บริโภคอาหารที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้บริโภค ในปัจจุบันพบว่ามีอาหารหลากหลายรูปแบบเพื่อเป็นทางเลือกใหม่ๆ ให้กับผู้บริโภค ไม่ว่าจะเป็น อาหารสด อาหารปรุงสำเร็จ อาหารแช่แข็ง เป็นต้น การเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาการของรูปแบบต่างๆ ของอาหารที่เกิดขึ้น เป็นผลมาจากสภาพสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งส่งผลต่อการดำเนินชีวิตและพฤติกรรมผู้บริโภคโดยตรง ปัจจุบันผู้คนใช้ชีวิตแบบสังคมเมืองมากขึ้น จากครอบครัวขนาดใหญ่สู่ครอบครัวขนาดเล็ก วิถีชีวิตของคนที่ย้ายในเมืองใหญ่ ใช้ชีวิตเป็นไปอย่างเร่งรีบ และต้องแข่งขันกับเวลา มักไม่ค่อยมีเวลามาทำอาหารรับประทานเองที่บ้าน หรือหากมีก็คงไม่คิดอยากทำ เนื่องจากเหนื่อยล้าจากการทำงานประจำ อีกทั้งเมื่อคำนวณทั้ง ค่าวัตถุดิบ ค่าแก๊ส ค่าไฟ ค่าเสียเวลาและค่าอื่นๆ ก็ไม่คุ้มกับการประกอบอาหารทานเอง และไลฟ์สไตล์ของคนเมืองที่ไม่ค่อยมีเวลาออกไปทานข้าวนอกบ้าน บวกกับสภาพการจราจรในกรุงเทพฯ และปริมณฑล ทำให้คนเบื่อหน่ายที่จะออกไปรับประทานอาหารนอกบ้าน จากการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมกินอยู่ของผู้บริโภคในปัจจุบัน รวมถึงทัศนคติในการใช้ชีวิต จึงพบว่าธุรกิจเดลิเวอรี่เป็นทางเลือกที่น่าจะตอบโจทย์ปัญหาเหล่านี้ของผู้บริโภคยุคใหม่ได้ ผู้บริโภคเริ่มสนใจบริการจัดส่งอาหารมากขึ้น เนื่องจากไม่ต้องการเสียเวลาและเสียค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปยังร้านอาหารหรือประกอบอาหาร และบริการจัดส่งอาหารยังให้ความสะดวก รวดเร็ว และสามารถที่จะกำหนดเวลาในการรับประทานอาหารได้อีกด้วย อย่างไรก็ตาม นอกจากผู้บริโภคจะให้ความสำคัญกับความสะดวกในการรับประทานอาหารแล้ว ปัจจัยเรื่อง รสชาติ ความสะอาด และคุณค่าทางโภชนาการถือเป็นอีกปัจจัยสำคัญต่อการตัดสินใจ

จากการศึกษาพบว่าธุรกิจการจัดส่งอาหารในประเทศไทย ในปี 2558 มีการเติบโตขึ้น 3% โดยภาพรวมมีมูลค่าตลาด 24,000 ล้านบาท คาดการณ์ว่าตลาดภาพรวมของธุรกิจเดลิเวอรี่สินค้าประเภทอาหารนั้นมีแนวโน้มเติบโตอย่างเด่นชัด และคาดว่าจะยังมีโอกาสในการขยายตลาดออกไปได้อีกมาก ซึ่งข้อมูลจาก Euro Monitor International พบว่าตลาดนี้มีแนวโน้มการเติบโตอยู่ที่ประมาณ 3.4% ต่อปี

## ตารางที่ 1.1

## มูลค่าตลาดธุรกิจการจัดส่งอาหารในประเทศไทย

หน่วย : ล้านบาท

Sales	2010	2011	2012	2013	2014	2015
100% Home Delivery	20,567	21,196	22,012	22,704	23,640	24,434
Growth (%)		3%	4%	3%	4%	3%
AVG. Growth (%)	3.4%					

หมายเหตุ. จาก มูลค่าตลาดธุรกิจการจัดส่งอาหารในประเทศไทย, โดย Euromonitor, 2559, สืบค้นจาก <http://www.euromonitor.com>.

สาเหตุหนึ่งของการเติบโตเนื่องมาจากบรรดาผู้ประกอบการร้านอาหารเริ่มหันมาใช้วิธีการเดลิเวอรี่ เป็นช่องทางในการเพิ่มยอดขายการจำหน่ายสินค้าของตนกันมากขึ้น ประกอบกับพฤติกรรมในการสั่งสินค้าแบบ เดลิเวอรี่ของผู้บริโภคในยุคปัจจุบันที่มีจำนวนครั้งในการสั่งมากขึ้นเรื่อยๆ ดังนั้นทางผู้จัดทำจึงเล็งเห็นโอกาสทางธุรกิจในการเพิ่มยอดขายของร้านข้าวหมูแดงนายไซ และความต้องการบริการจัดส่งอาหารแบบเดลิเวอรี่มานำเสนอเป็นธุรกิจข้าวหมูแดงนายไซเดลิเวอรี่ โดยผู้จัดทำจะทำการศึกษาความเป็นไปได้ของธุรกิจต่อไป

## ตารางที่ 1.2

## จำนวนครั้งในการสั่งอาหารแบบจัดส่งในประเทศไทย

Transactions (times)	2010	2011	2012	2013	2014	2015
100% Home Delivery	169,094	174,927	178,476	181,141	185,962	191,175
Growth (%)		3%	2%	1.4%	3%	3%
AVG. Growth (%)	2.5%					

หมายเหตุ. จาก จำนวนครั้งในการสั่งอาหารแบบจัดส่งในประเทศไทย, โดย Euromonitor, 2559, สืบค้นจาก <http://www.euromonitor.com>.



## 1.2 ลักษณะทั่วไปของธุรกิจ

ธุรกิจข้าวหมูแดงนายไชเตลิวอร์รี่เป็นผู้จัดจำหน่ายข้าวหมูแดงนายไชแบบจัดส่งถึงที่ โดยจะให้บริการจัดส่งครอบคลุมพื้นที่กรุงเทพมหานคร ในช่วงเวลา 05.00 – 13.00 น. ในปัจจุบันร้านข้าวหมูแดงนายไชได้เปิดกิจการจนถึงปัจจุบันนับเป็นเวลาถึง 47 ปี ซึ่งเป็นธุรกิจภายในครัวเรือน เน้นความสด สะอาดและคุณภาพของวัตถุดิบเป็นสำคัญ อีกทั้งยังมีความโดดเด่นในด้านรสชาติ จึงเป็นร้านข้าวหมูแดงที่ติดอันดับ 1 ใน 5 ของประเทศไทย ซึ่งยังไม่มีบริการเดลิเวอรี่ และพบว่ามีโอกาสที่จะขยายฐานลูกค้าไปได้อีกมาก โมเดลธุรกิจข้าวหมูแดงนายไชเตลิวอร์รี่จะซื้อวัตถุดิบหลักที่พร้อมทานจากร้านดั้งเดิม และจะนำมาบรรจุใหม่ เพื่อจัดส่งให้ลูกค้ายังพื้นที่ที่ต้องการ ซึ่งยังคงเป็นธุรกิจภายในครัวเรือน

## 1.3 เหตุผลที่เลือกทำกิจการนี้เป็นแผนธุรกิจ

เหตุผลหลักคือ ต้องการขยายฐานลูกค้าเนื่องจากมองเห็นโอกาสทางธุรกิจของร้านข้าวหมูแดงนายไช ซึ่งตั้งอยู่ในเขตบางซื่อ และด้วยข้อจำกัดทางด้านสถานที่ ที่เน้นเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย โดยเฉพาะกลุ่มเท่านั้น และยังไม่ทั่วถึงเท่าที่ควร รวมไปถึงการส่งเสริมการขาย และแบรนด์ยังไม่ได้มีการทำการตลาดเพื่อให้เข้าถึงผู้บริโภคอย่างจริงจัง ทั้งๆ ที่ภาพรวมของกิจการนั้นมีความสามารถในการแข่งขันในตลาดได้ ไม่ว่าจะเป็นด้านความสะอาด ความสดใหม่ของวัตถุดิบ รสชาติ และราคาที่เหมาะสมกับคุณภาพอาหาร อีกทั้งยังได้รับการตอบรับจากกลุ่มลูกค้าทั้งเก่าและใหม่พอสมควร มีสื่อมวลชนให้ความสนใจติดต่อเพื่อทำการสัมภาษณ์ และมีการออกอากาศในช่วงของรายการแนะนำร้านอาหาร เช่น Voice TV รายการยอดคน คนนักชิม เป็นต้น ทำให้ลูกค้าให้ความสนใจในสินค้าเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ แต่เนื่องจากข้อจำกัดในด้านสถานที่ตั้งของร้านอาหาร และที่จอดรถที่มีจำกัดมาก จึงไม่สามารถตอบสนองความต้องการได้อย่างทั่วถึง จากข้อมูลข้างต้นได้แสดงถึงโอกาสทางธุรกิจของกิจการที่มีศักยภาพในการขยายตลาดออกไปให้กว้างมากขึ้นได้ในอนาคต ด้วยการเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายแบบเดลิเวอรี่นั่นเอง ซึ่งการใช้ช่องทางกระจายสินค้าแบบเดลิเวอรี่นอกจากจะเป็นช่องทางที่กำลังเป็นกระแสนิยมในปัจจุบันแล้ว จากพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้บริโภค จะส่งผลให้ธุรกิจเดลิเวอรี่มีการเติบโตได้อีกมากในอนาคต

## บทที่ 2

### การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก

#### 2.1 โครงสร้างอุตสาหกรรม

ปัจจุบันธุรกิจจัดส่งอาหารในประเทศไทยมีอาหารหลากหลายประเภท ซึ่งสามารถแบ่งตามลักษณะของอาหารได้ 2 แบบ คือ อาหารประเภทวัตถุดิบ และอาหารประเภทสำเร็จรูป ซึ่งธุรกิจจัดส่งอาหารสำเร็จรูปสามารถแบ่งได้เป็น 4 ประเภท ดังนี้

##### 2.1.1 ธุรกิจอาหารฟาสต์ฟู้ดส์

อาหารอเมริกันที่ผ่านการทอดในน้ำมันซึ่งได้กลายเป็นอาหารสากลไปเรียบร้อยแล้ว และเป็นธุรกิจที่เติบโตอย่างรวดเร็ว จากการเปลี่ยนแปลงรสนิยมและไลฟ์สไตล์ ก่อให้เกิดวิถีชีวิตรูปแบบใหม่ที่มีอิทธิพลต่อการรับประทาน เช่น เดออะ พิชซ่า คอมปะนี เคเอฟซี แมคโดนัลด์ เป็นต้น

##### 2.1.2 ธุรกิจร้านอาหาร

เป็นร้านอาหารทั่วไปที่สามารถนั่งรับประทานในร้านได้ และมีบริการจัดส่งด้วย บางร้านยังมีบริการจัดเลี้ยงนอกสถานที่แบบครบวงจรอีกด้วย เช่น เอ็มเคสูกี้ สีฟ้า ร้านอาหารของโรงแรมต่างๆ เป็นต้น

##### 2.1.3 ธุรกิจอาหารเฉพาะกลุ่มเชื้อชาติ

เน้นการให้บริการอาหารประจำท้องถิ่น หรือประจำชาติ โดยการแต่งกายของพนักงาน การตกแต่งร้านก็มีลักษณะเน้นจุดเด่นลักษณะประจำชาติเช่นเดียวกัน และมีบริการจัดส่ง เช่น อาหารญี่ปุ่น อาหารเกาหลี อาหารอินเดีย เป็นต้น

##### 2.1.4 ธุรกิจอาหารปิ่นโต

ธุรกิจบริการส่งอาหารถึงบ้าน ซึ่งแต่ดั้งเดิมเรียกกันว่าอาหารปิ่นโต แต่มายุคนี้ นิยมเรียกทับศัพท์ภาษาอังกฤษให้ฟังดูโก้ว่า อาหารเดลิเวอรี่ (Delivery) นั่นเอง โดยจะให้บริการรับสั่งเมนูโปรดจากร้านที่ลูกค้าเลือกเอง ผ่านโทรศัพท์มือถือและแอปพลิเคชัน และบริการจัดส่งให้ถึงที่ภายในระยะเวลาประมาณ 40 นาที เช่น ฟู้ดแพนด้า คริวมือถืออาหารปิ่นโต สายฝนปิ่นโต เป็นต้น

## 2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของธุรกิจการจัดส่งอาหาร โดยใช้ PEST Analysis สามารถวิเคราะห์ได้ ดังนี้

### 2.2.1 สภาพแวดล้อมทางการเมือง (Political Factors)

สภาพแวดล้อมทางการเมืองส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจทุกประเภททั้งด้านบวกและด้านลบ สำหรับด้านบวกนั้นผู้ประกอบการรายใหม่ที่เป็นธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะได้รับประโยชน์ทางภาษีสำหรับธุรกิจ SMEs ของรัฐบาลซึ่งส่งผลดีต่อผู้ประกอบการ เช่น มีการยกเว้นภาษี การลดอัตราภาษี รายจ่ายที่หักได้มากกว่า 1 เท่า การหักค่าสึกหรอและค่าเสื่อมราคาในอัตราเร่งๆ เป็นต้น แม้ว่าธุรกิจอาหารจะเป็นสินค้าเพื่อการบริโภคซึ่งไม่ว่าสภาวะการณ์ทางการเมืองจะเป็นอย่างไรก็ไม่ได้ส่งผลกระทบต่อความต้องการที่เปลี่ยนไปของผู้บริโภคมากนัก แต่อย่างไรก็ดีหากเกิดปัญหาความมั่นคงและเสถียรภาพทางการเมือง ธุรกิจจัดส่งอาหารก็อาจเกิดปัญหาเรื่องการขนส่งสินค้าที่ล่าช้ามากขึ้น เนื่องจากมีผู้ชุมนุมปิดกั้นพื้นที่การจราจรบางส่วน เป็นต้น

### 2.2.2 สภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors)

สภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจส่งผลกระทบโดยตรงต่อการใช้จ่ายใช้สอยของผู้บริโภค แต่เนื่องจากอาหาร เป็นสิ่งที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิต ผู้บริโภคจึงมีความจำเป็นต้องซื้อเพื่อการบริโภคไม่ว่าสภาพเศรษฐกิจจะผันผวน หรือมีการเปลี่ยนแปลงมากน้อยเพียงใด หากเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศมีการขยายตัวเพิ่มขึ้น ก็จะส่งผลให้การบริโภคในภาคเอกชนได้รับผลดีจากรายได้ภาคครัวเรือนที่มีการปรับตัวดีขึ้น และส่งผลให้ความต้องการในการบริโภคสูงขึ้นด้วย แต่อีกปัจจัยหนึ่งที่จะส่งผลกระทบต่อธุรกิจจัดส่งอาหาร คือ ราคาน้ำมันที่ปรับตัวสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากเป็นต้นทุนสำคัญในการบริการ จึงต้องคำนึงถึงการวางแผนหรือกลยุทธ์ที่จะใช้รองรับปัญหาดังกล่าว

### 2.2.3 สภาพแวดล้อมด้านสังคมและวัฒนธรรม (Sociocultural Factors)

ปัจจุบันพฤติกรรมกรรมการบริโภคของคนเมืองมีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม เนื่องจากได้รับผลกระทบจากสังคม ที่ต้องปรับเปลี่ยนวิถีการใช้ชีวิตเดิมๆ ใช้ชีวิตที่เร่งรีบมากขึ้น ทุกคนในครอบครัวต่างก็ต้องออกไปทำงาน การประกอบอาหารทานเองก็มีแนวโน้มลดลงอย่างมาก ทำให้พฤติกรรมในการรับประทานอาหารเน้นที่ความสะดวก ประหยัดเวลา คนส่วนใหญ่นิยมสั่งอาหารมารับประทานที่บ้าน หรือที่ทำงาน จึงทำให้ธุรกิจจัดส่งอาหารเป็นตัวเลือกที่ดีที่สุดของการบริโภคอาหารในช่วงเร่งด่วน

## 2.2.4 สภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยี (Technological Factors)

ปัจจุบันมีอาหารที่มีคุณภาพและนวัตกรรมใหม่ๆ ออกสู่ท้องตลาดหลากหลายรูปแบบ เนื่องจากเทคโนโลยีเกี่ยวกับอาหารมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทั้งการถนอมอาหาร การแปรรูปอาหาร บรรจุภัณฑ์ที่ทันสมัย รวมถึงเทคโนโลยีในการสั่งอาหารรูปแบบใหม่ เช่น การสั่งอาหารผ่าน Website Line หรือ App ต่างๆ ที่มีการพัฒนาออกมาเพื่อตอบสนองความสะดวกสบายในการดำเนินชีวิตมากขึ้น ซึ่งจะช่วยลดความผิดพลาดจากการสั่งอาหารทางโทรศัพท์ได้ มีความรวดเร็ว และยังสามารถตรวจสอบหรือบันทึกรายการคำสั่งซื้อของผู้บริโภคได้

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ของธุรกิจจัดส่งอาหาร พบว่าประเด็นที่มีความน่าสนใจควรนำเสนอ ดังนี้

- (1) รัฐบาลมีนโยบายที่ส่งเสริมการประกอบธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็กหรือ SMEs ทำให้เป็นโอกาสในการเติบโตทางธุรกิจของผู้ประกอบการ
- (2) สภาพการเมืองและเศรษฐกิจไม่ได้ส่งผลกระทบต่อความต้องการตัดสินใจบริโภคอาหาร เนื่องจากอาหารเป็นสิ่งจำเป็นต่อการดำรงชีวิต และไม่ใช้สินค้าฟุ่มเฟือย
- (3) สภาพแวดล้อมด้านสังคมและด้านเทคโนโลยี ส่งผลเชิงบวกต่อธุรกิจการจัดส่งอาหาร เนื่องจากพฤติกรรมผู้บริโภคและการดำเนินชีวิตมีความสอดคล้องกับลักษณะธุรกิจ

## 2.3 การประเมินความน่าสนใจของอุตสาหกรรม

เพื่อให้ทราบถึงความน่าสนใจในการลงทุนในธุรกิจเดลิเวอรี่ จึงใช้ Porter's Five – Forces Model ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

### 2.3.1 อำนาจต่อรองของผู้ผลิต (Bargaining Power of Suppliers)

วัตถุดิบโดยรวม เป็นวัตถุดิบที่ผลิตในประเทศและที่มีขายทั่วไป สามารถหาซื้อได้ง่าย และมีตัวเลือกหลากหลาย สามารถคัดเลือกคุณภาพวัตถุดิบ และสามารถเปรียบเทียบราคารวมถึงต่อรองราคาได้เนื่องจากซื้อในปริมาณมาก นอกจากนั้นยังมีวัตถุดิบอื่นๆ ที่เป็นส่วนประกอบในการผลิตสินค้า เช่น บรรจุภัณฑ์ต่างๆ ซึ่งก็คือกล่องบรรจุอาหาร โดยมีผู้ผลิตสินค้าประเภทนี้เป็นจำนวนมากภายในประเทศ ทำให้สามารถเปรียบเทียบราคาและคุณภาพได้ก่อนตัดสินใจเลือกซื้อ ดังนั้น ผู้ผลิตจึงมีอำนาจการต่อรองต่ำ

### 2.3.2 อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining Power of Customers)

เนื่องจากสินค้าเป็นอาหาร ซึ่งในปัจจุบันมีหลายหลายทางเลือกให้กับผู้บริโภค และสามารถเข้าถึงสินค้าหรือบริการได้อย่างง่ายดาย ส่งผลให้ผู้ซื้อที่มีอำนาจการต่อรองสูง แต่หากพิจารณาถึงจำนวนของปริมาณผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานครที่มีอยู่เป็นจำนวนมาก ประกอบกับความแตกต่างและความโดดเด่นของอาหารที่มีความเป็นเอกลักษณ์ และความหลากหลายของรสชาติ ก็สามารถลดอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อลงมาได้บ้าง อย่างไรก็ตามปัจจัยนี้ยังคงส่งผลเชิงลบต่อธุรกิจเดลิเวอรี่

### 2.3.3 การแข่งขันระหว่างคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน (Rivalry among Current Competitors)

ในกรณีของคู่แข่งในธุรกิจเดลิเวอรี่ที่มีโครงสร้างองค์กรในระดับเล็ก ถือว่ามีจำนวนมาก จึงส่งผลให้มีการแข่งขันที่รุนแรง รวมถึงคู่แข่งที่มีโครงสร้างองค์กรใหญ่ แม้ว่าจะมีจำนวนน้อยราย แต่เนื่องจากตราสินค้าเป็นที่รู้จักในวงกว้างและแต่ละรายมีสัดส่วนการครองตลาดใกล้เคียงกัน ส่งผลให้มีการแข่งขันที่รุนแรง ในส่วนของอัตราการเติบโตของอุตสาหกรรมที่มีแนวโน้มเติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่องและจำนวนผู้บริโภคในตลาดที่มีจำนวนมาก ทำให้สามารถดูดซับการแข่งขันที่รุนแรงออกไปได้บ้างบางส่วน ทั้งนี้ หากผู้ประกอบการที่มีกลยุทธ์ในการสร้างความแตกต่างของสินค้าและบริการ ยิ่งสินค้ามีความแตกต่างกันมาก การแข่งขันก็จะลดน้อยลง เนื่องจากผู้บริโภคเกิดความผูกพันในตราห้อยนั้นๆ จึงสรุปได้ว่าการแข่งขันที่รุนแรงซึ่งส่งผลเชิงลบ

### 2.3.4 ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of Substitute Products)

ปัจจุบันมีธุรกิจเดลิเวอรี่อาหารสำเร็จรูปมากมายหลายประเภท หากพิจารณาในมุมมองของอาหารทั่วไป ในแง่ของความสะดวกหรือความอึดในการรับประทาน พบว่าอาหารทุกอย่างที่เป็นทางเลือกให้กับผู้บริโภคสามารถเป็นสินค้าทดแทนได้ ไม่ว่าจะเป็นร้านอาหาร บริการจัดส่งอาหารสำเร็จรูปต่างๆ และที่สำคัญยังสามารถเข้าถึงและหาซื้อได้โดยง่าย จึงสรุปได้ว่า มีภัยคุกคามจากสินค้าทดแทนสูง

### 2.3.5 ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ (Threat of New Entrance)

ตลาดของธุรกิจเดลิเวอรี่เป็นการแข่งขันแบบเสรี ส่งผลให้ในปัจจุบันมีธุรกิจเดลิเวอรี่ใหม่ๆ เกิดขึ้นมากมาย เนื่องจากเป็นธุรกิจที่ไม่จำเป็นต้องมีหน้าร้าน สามารถสั่งซื้อสินค้าหรือบริการผ่านทางออนไลน์ได้อย่างรวดเร็วและสะดวกสบาย ทำให้ไม่มีความจำเป็นต้องใช้เงินลงทุนในจำนวนมาก นอกจากนี้หากกิจการมีการบริการที่ดี ทำให้ลูกค้าประทับใจจนเกิดการบอกต่อ ก็จะทำให้เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลายในทันที โดยที่ทางร้านไม่จำเป็นต้องโฆษณาใด ๆ เลย ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่าถึงแม้คู่แข่งรายใหม่จะสามารถเข้าตลาดได้ไม่ยากนัก แต่การแข่งขันอย่างยั่งยืนนั้นยังเป็นไปได้

ยาก เนื่องจากต้องอาศัยความรู้ทางด้านการบริหารการจัดการ การทำการตลาด ซึ่งถือเป็นปัจจัยในการบริหารธุรกิจให้มีความสามารถในการแข่งขันได้

## ตารางที่ 2.1

สรุปการวิเคราะห์ความน่าสนใจของตลาดธุรกิจเดลิเวอรี่ โดย Porter's Five Forces Model

อุปสรรคในการแข่งขัน	ผลกระทบต่ออุตสาหกรรม	
	เชิงบวก	เชิงลบ
อำนาจต่อรองของผู้ผลิต	✓	
อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ		✓
การแข่งขันระหว่างคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน		✓
ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน		✓
ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่		✓

จากการวิเคราะห์ความน่าสนใจในการลงทุนของธุรกิจเดลิเวอรี่ พบว่ามีความน่าสนใจอยู่ระดับสูง เนื่องจากมูลค่าตลาดอยู่ในระดับสูง สามารถเติบโตได้ และอาหารเป็นสินค้าที่มีความจำเป็นต่อการบริโภค ถึงแม้จะมีสินค้าทดแทนอื่นๆ แต่เนื่องจากการใช้เงินลงทุนธุรกิจที่ไม่มาก และความต้องการของผู้บริโภคที่มีมากกว่าผู้ให้บริการจัดส่งสินค้า ทำให้เป็นโอกาสที่จะเข้าไปลงทุนกิจการที่มีการจัดการอย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพ สามารถสร้างความน่าเชื่อถือต่อลูกค้าได้ ก็จะสามารถเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันให้แก่กิจการได้

## 2.4 การวิเคราะห์คู่แข่ง

การสำรวจตลาดธุรกิจเดลิเวอรี่ที่มีอยู่ในปัจจุบันเพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์คู่แข่ง ทำให้สามารถวางแผนกลยุทธ์ด้านต่างๆ ในการทำแผนธุรกิจได้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และเนื่องจากมีหลากหลาย ทรานส์พอร์ตและชนิดอาหารที่มีบริการจัดส่งในตลาดเป็นจำนวนมาก จึงขอกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาถึงขอบเขตของทรานส์พอร์ตที่เป็นคู่แข่งดังนี้

1. ประเภทของสินค้า คือ จำหน่ายอาหารพร้อมทาน
2. มีบริการจัดส่งอยู่ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร

3. ขนาดกิจการ คือ เป็นผู้ประกอบการขนาดเล็ก

4. ราคาต่อกล่องเริ่มต้นที่ 50 บาท

#### 2.4.1 คู่แข่งทางตรง

เป็นลักษณะธุรกิจเดลิเวอรี่อาหารปรุงสุกพร้อมทาน ที่มีบริการจัดส่งในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร และเป็นกิจการที่มีขนาดเล็ก โดยลักษณะของคู่แข่งกลุ่มนี้จะมีจุดแข็งที่ ความหลากหลายของชนิดอาหาร ความสดใหม่ ความรวดเร็วในการดำเนินงานจัดส่งสินค้า และมีการผลิตวัตถุดิบค้าบางชนิดเอง ซึ่งส่งผลให้มีต้นทุนไม่สูงมาก ส่วนของจุดอ่อน คือ ราคาสินค้ายังไม่เป็นที่รู้จักในวงกว้าง และผู้บริโภคบางส่วนยังไม่ให้ความเชื่อถือในรสชาติ และคุณภาพของสินค้า

##### 2.4.1.1 เจ้ตุ๊กข้าวกล่องไฮโซ

บริการจัดส่งข้าวกล่องเมนูต่างๆ กว่า 50 เมนู ในราคาย่อมเยา เจ้ตุ๊กข้าวกล่องไฮโซ มีรายการอาหารมากกว่า 50 เมนู เช่น ข้าวหมูทอด ข้าวหมูกระเทียมไข่ดาว และข้าวพะแนงหมู เป็นต้น เปิดบริการทุกวัน เวลา 06.00 - 17.00 น. เงื่อนไขการสั่งซื้อ คือ สั่งก่อนล่วงหน้า 1-2 วัน ไม่มีบริการหน้าร้าน ที่อยู่ : 1034 ซ.สะพานคู่ ถ.พระราม 4 ทุ่งมหาเมฆ สาทร กรุงเทพฯ 10120

##### จุดแข็ง

1. มีเมนูให้เลือกหลากหลาย
2. ผลิตสินค้าเองทุกรายการ ซึ่งถือเป็นการลดต้นทุน

##### จุดอ่อน

1. ราคาสินค้ายังไม่เป็นที่รู้จักในวงกว้าง
2. ยังไม่มีการทำการตลาดที่ดี



ภาพที่ 2.1 ตัวอย่างสินค้าข้าวกล่องร้าน เจ้ตุ๊กข้าวกล่องไฮโซ

### 2.4.1.2 ครั้ววิภาฯ 32

บริการจัดส่งอาหารกล่องเมนูต่างๆ ซึ่งมีเลือกหลายหลายชนิดและราคา มีรายการอาหารมากกว่า 50 เมนู เช่น ข้าวหมู/ไก่ กระเทียม ข้าวหมู/ไก่ ผัดพริกเผา ราคาเริ่มต้น 50 บาท สำหรับข้าว 2 เมนู ( 1 กับข้าว + ประเภทไข่ ) บวกประเภทไข่ 1 เมนู ไข่ต้ม, ไข่ดาว, ไข่เจียว ราคา 65 บาทขึ้นไป รายการเส้นก๋วยเตี๋ยว ราคาเริ่มต้น 60 บาท ค่าจัดส่งคิดตามระยะทาง เงื่อนไขการสั่งซื้อ คือ สั่งล่วงหน้าอย่างน้อย 2-3 วัน และต้องโอนเงินมัดจำ 50% เมื่อสั่งอาหาร ที่อยู่ : 4/17-20 วิภาวดี 32 จตุจักร กรุงเทพฯ 10900

#### จุดแข็ง

1. มีเมนูให้เลือกหลากหลาย
2. ใช้ข้าวหอมมะลิ
3. ผลิตสินค้าเองทุกรายการ ซึ่งถือเป็นการลดต้นทุน

#### จุดอ่อน

1. ตราสินค้ายังไม่เป็นที่รู้จักในวงกว้าง
2. ยังไม่มีการทำการตลาดที่ดี



ภาพที่ 2.2 ตัวอย่างสินค้าข้าวกล่องร้าน ครั้ววิภาฯ 32

### 2.4.2 คู่แข่งทางอ้อม

#### 2.4.2.1 เป็นลักษณะธุรกิจเดลิเวอรี่อาหารสำเร็จรูปพร้อมทาน

มีบริการจัดส่งในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร และเป็นกิจการที่มีขนาดใหญ่ โดยลักษณะของคู่แข่งกลุ่มนี้จะมีจุดแข็งที่ ตราสินค้าเป็นที่รู้จัก มีสาขาย่อยเพื่อบริการจัดส่ง



กระจายสินค้าจำนวนมากและทั่วถึง ความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานและจัดส่งสินค้า มีสินค้าจากร้านอาหารเจ้าดังมากมายให้เลือก และเนื่องจากเป็นกิจการที่มีขนาดใหญ่ผลิตในจำนวนมากทำให้มีต้นทุนต่ำ มีความสามารถในการแข่งขัน ส่วนของจุดอ่อน คือ มีราคาสูง

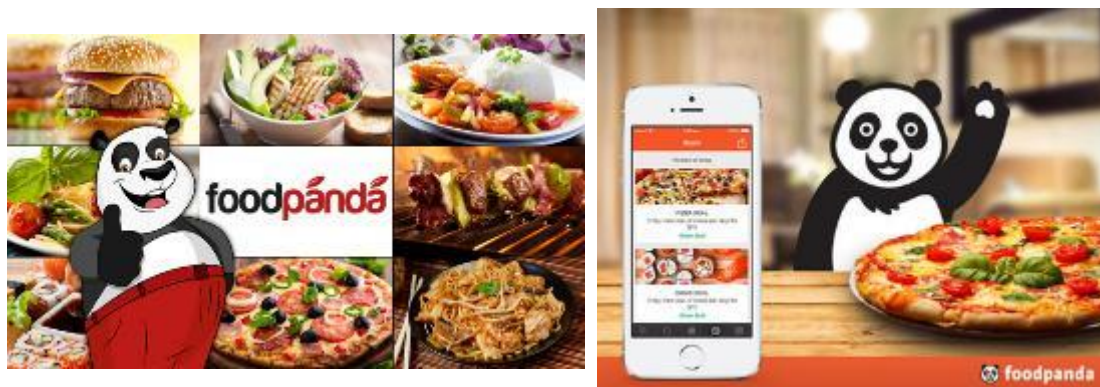
(1) Foodpanda Food Delivery บริการจัดส่งอาหารจากร้านต่างๆ ที่มีชื่อเสียงและมีพื้นที่ให้บริการจัดส่งครอบคลุมทั้งกรุงเทพมหานคร เมืองพัทยา เชียงใหม่ นนทบุรี ปทุมธานี สมุทรสาคร สมุทรปราการ และหัวหิน มีอาหารหลากหลายประเภท เช่น อาหารไทย อาหารจีน อาหารเวียดนาม อาหารยุโรป อาหารตะวันออกกลาง เป็นต้น เงื่อนไขการสั่งซื้อ คือ สั่งผ่านเว็บไซต์ <https://www.foodpanda.co.th/th/> ซึ่งจะมีการประมาณระยะเวลาที่อาหารจะสามารถส่งถึง และเมื่อรายการอาหารทำสำเร็จจะทำการส่ง SMS ไป เพื่อระบุเวลาที่คาดว่าอาหารสามารถไปถึงลูกค้า และสามารถตรวจสอบค่าจัดส่งของแต่ละร้านอาหารได้ ซึ่งจะคิดตามระยะทาง โดยจะรับชำระเงินแบบเก็บเงินปลายทาง หรือชำระเงินผ่านระบบออนไลน์

#### จุดแข็ง

1. กระจายสินค้าเป็นที่รู้จักในวงกว้าง มีชื่อเสียงและมีความน่าเชื่อถือ
2. มีการกระจายสินค้าครอบคลุมกรุงเทพมหานคร และเมืองใหญ่ๆ
3. มีสินค้าให้เลือกหลากหลายชนิดและราคา
4. มีการทำการตลาดที่ดี และมีการจัดการส่งเสริมการขายอย่างต่อเนื่อง

#### จุดอ่อน

1. ราคาค่อนข้างสูง
2. ไม่สามารถส่งสินค้าผ่านโทรศัพท์ได้
3. ไม่ได้เป็นผู้ผลิตสินค้าเอง
4. องค์กรใหญ่มีกระบวนการทำงานที่ซับซ้อน



ภาพที่ 2.3 ตัวอย่างภาพลักษณ์ของ Foodpanda Food Delivery

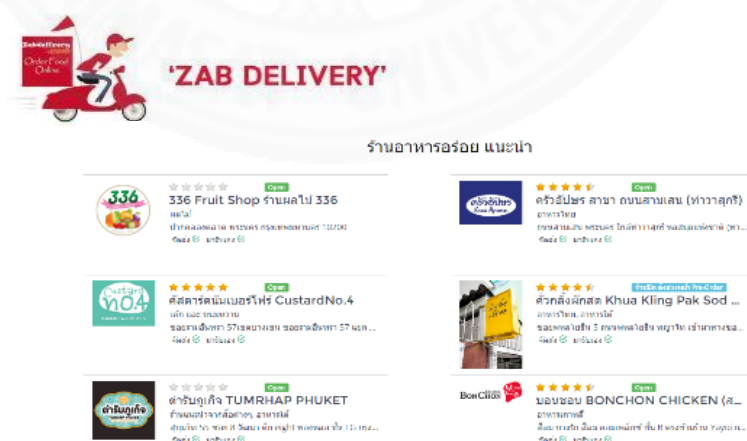
(2) Zabdelivery เป็นผู้ให้บริการรับส่งอาหารจากร้านต่างๆ ที่มีชื่อเสียง มีพื้นที่ให้บริการจัดส่งครอบคลุมทั้งกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีอาหารหลากหลายประเภท เช่น อาหารไทย อาหารอเมริกัน อาหารเวียดนาม อาหารยุโรป อาหารอินเดีย เป็นต้น เงื่อนไขการสั่งซื้อคือ สั่งอาหารผ่านมือถือ หรือสั่งอาหารผ่านเว็บไซต์ <http://zabdelivery.com/store/home> ค่าจัดส่งราคาเริ่มต้นที่ 60 บาท และคิดกิโลเมตรละ 10 บาทต่อกิโลเมตร และคิดค่าบริการพิเศษ เช่น กรณีระยะทางไกล 30-40 กม. คิดเพิ่ม 100 บาท หรือกรณีการคิดค่าบริการเพิ่มระหว่างเวลา 21.00-00.00 น. จะบวกเพิ่ม 50 บาท เป็นต้น สามารถเลือกได้ว่าจะให้บริการจัดส่งหรือมารับเองที่ร้านอาหาร

### จุดแข็ง

1. トラสินค้าเป็นที่รู้จักในวงกว้าง มีชื่อเสียงและมีความน่าเชื่อถือ
2. มีการกระจายสินค้าครอบคลุมกรุงเทพมหานครและปริมณฑล
3. มีสินค้าให้เลือกหลากหลายชนิดและราคา
4. มีการทำการตลาดที่ดี

### จุดอ่อน

1. ราคาค่อนข้างสูง
2. ไม่ได้เป็นผู้ผลิตสินค้าเอง
3. บางร้านอาหารมีการกำหนดราคาขั้นต่ำในการสั่งซื้อ
4. ระยะเวลาในการจัดส่งประมาณ 1-2 ชั่วโมง



ภาพที่ 2.4 ตัวอย่างภาพลักษณ์ของ Zabdelivery

### 2.4.2.2 เป็นลักษณะธุรกิจเดลิเวอรีอาหารสำเร็จรูปของร้านอาหารต่างๆที่มีอยู่แล้ว

เป็นกิจการขนาดใหญ่ แต่มีเพิ่มบริการจัดส่งขึ้นมาด้วย ซึ่งพื้นที่จัดส่งกระจายทั่วทุกพื้นที่ เนื่องจากมีสาขาในการกระจายกระสินค้า โดยลักษณะของคู่แข่งกลุ่มนี้จะมีจุดแข็งที่ ตราสินค้าเป็นที่รู้จัก มีเวลาและค่าบริการจัดส่งที่แน่นอน ส่วนของจุดอ่อน คือ มีราคาสูง และวัตถุดิบไม่ได้ผลิตจากอาหารสด ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นอาหารแช่แข็ง

(3) S&P บริการจัดส่งอาหารและผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ถึงบ้านหรือสำนักงาน ผ่านหมายเลขโทรศัพท์ 1344 S&P Delivery (สำหรับเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล) หรือผ่านทางเว็บไซต์ [www.snpfood.com](http://www.snpfood.com) ให้บริการทุกวัน ตั้งแต่เวลา 9.00-21.00 น. มีเมนูหลากหลายสามารถเลือกได้ไม่ว่าจะเป็น อาหารชุดหลัก อาหารว่าง Coffee Break เค้กอวยพรในวาระต่างๆ ตลอดจนเครื่องดื่ม และกาแฟ Blue Cup ค่าจัดส่ง 30 บาท ต่อครั้ง

#### จุดแข็ง

1. ตราสินค้าเป็นที่รู้จักในวงกว้าง มีชื่อเสียงและมีความน่าเชื่อถือ
2. สินค้ามีรูปลักษณ์สวยงาม น่ารับประทาน
3. มีการควบคุมคุณภาพอาหาร
4. มีการกระจายสินค้าครอบคลุมทั่วประเทศ
5. ค่าจัดส่งราคาเดียว

#### จุดอ่อน

1. ราคาอาหารค่อนข้างสูง
2. วัตถุดิบบางอย่างเป็นอาหารแช่แข็ง
3. องค์กรใหญ่มีกระบวนการทำงานที่ซับซ้อน และตอบสนองปัญหา

ถูกค้าซ้ำ



ภาพที่ 2.5 ตัวอย่างภาพลักษณ์ของ S&P Delivery

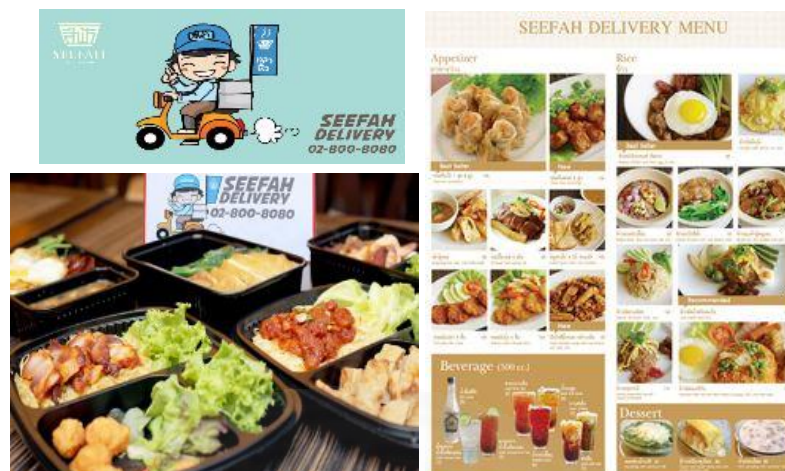
(4) Seefah Delivery บริการจัดส่งอาหารของร้านอาหารสี่ฟ้า เช่น เมนูข้าวอาหารชุด ก๋วยเตี๋ยว ขนมหวานและเครื่องดื่ม เงื่อนไขการสั่งซื้อ คือ สั่งอาหารผ่านเบอร์ 02-800-8080 โดยทำการส่งล่วงหน้า 60 นาที ให้บริการจัดส่งพื้นที่เขตราชดำริ ทองหล่อ พหลโยธิน 37 รัชโยธ และ พระราม 9 จำนวนการสั่งซื้อขั้นต่ำ 150 บาทขึ้นไป ค่าบริการจัดส่งครั้งละ 40 บาท

#### จุดแข็ง

1. ตราสินค้าเป็นที่รู้จักในวงกว้าง มีชื่อเสียงและมีความน่าเชื่อถือ
2. สินค้ามีรูปลักษณ์สวยงาม น่ารับประทาน
3. มีการควบคุมคุณภาพอาหาร

#### จุดอ่อน

1. ราคาอาหารค่อนข้างสูง
2. กำหนดจำนวนขั้นต่ำในการสั่งซื้อ
3. กำหนดเขตพื้นที่ให้บริการจัดส่ง



ภาพที่ 2.6 ตัวอย่างภาพลักษณ์ของ Seefah Delivery

### 2.4.3 สินค้าทดแทน

เป็นร้านอาหารทั่วไปที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร ผู้ซื้อสามารถบริโภคได้ทันที และมีการขายเป็นประจำในบริเวณที่แน่นอน โดยมีจุดแข็งคือ หาซื้อได้ง่าย ราคาถูก ส่วนของจุดอ่อน คือ ผู้บริโภคอาจไม่มั่นใจในคุณภาพอาหาร ความสะอาด รสชาติของอาหาร และอาจไม่ได้รับการบริการที่ทำให้พอใจ

## 2.5 ปัจจัยหลักที่มีผลต่อความสำเร็จ (Key Success Factors)

จากการวิเคราะห์ถึงสภาพแวดล้อมภายนอกและความน่าสนใจของอุตสาหกรรม รวมไปถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของคู่แข่ง สามารถสรุปเป็นปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อการประสบความสำเร็จในการประกอบธุรกิจข้าวหมูแดงนายไชเตลิเวอร์รี่ได้ดังนี้

### 2.5.1 การสร้างการรับรู้ในตราสินค้า

ภายใต้สถานการณ์การแข่งขันที่รุนแรงในตลาด สินค้าในท้องตลาดมีปริมาณเพิ่มขึ้นมากมายหลายชนิดให้เลือก ตราสินค้าจึงถูกสร้างขึ้นเพื่อทำให้สินค้านั้นมีความโดดเด่นและแตกต่างจากคู่แข่ง เป็นสิ่งที่ผู้บริโภคจำเป็นต้องได้ถึงคุณลักษณะและคุณสมบัติทางกายภาพของสินค้า และสิ่งที่ไม่สามารถจับต้องได้ ซึ่งเป็นสิ่งที่เชื่อมโยงสินค้ากับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ดังนั้นหากผู้บริโภครับรู้ เข้าถึง จดจำและรู้สึกมีความผูกพันกับ ตราสินค้า จะนำไปสู่การตัดสินใจซื้อในที่สุด นอกจากนี้

ยังทำให้เกิดข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันอีกเป็นอย่างมาก ทำให้ในปัจจุบันการสร้างตราสินค้าหรือแบรนด์ถือเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งสำหรับสินค้าและบริการทุกประเภท

### 2.5.2 คุณภาพและความน่าเชื่อถือของผลิตภัณฑ์

สินค้าเพื่อการบริโภคนั้น ผู้บริโภคจะให้ความสำคัญกับเรื่องคุณภาพ ความปลอดภัย และ ความสะอาดของสินค้า ดังนั้นจะต้องใช้วัตถุดิบที่ดี มีคุณภาพ สดใหม่ มีขั้นตอนการผลิตที่สะอาด ได้มาตรฐาน ผู้บริโภคจึงจะเกิดความมั่นใจในสินค้าและให้ความไว้วางใจในตราสินค้า ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้ประกอบการในธุรกิจประเภทนี้ต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากถ้าผู้บริโภคไม่มั่นใจในคุณภาพและความน่าเชื่อถือของสินค้าแล้ว จะไม่เกิดการตัดสินใจซื้อนั่นเอง ยิ่งไปกว่านั้นอาจทำให้เกิดการบอกต่อในแง่ลบทำให้สูญเสียภาพลักษณ์ของตราสินค้าไปด้วย ดังนั้นการรักษาคุณภาพของสินค้าและบริการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่ลูกค้าจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการแข่งขันของธุรกิจ

### 2.5.3 สร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ ทั้งด้านลูกค้าและลูกค้า

ทุกวันนี้ในโลกของการทำธุรกิจเราไม่สามารถยืนหยัดได้เพียงลำพัง การแข่งขัน ความรวดเร็วทำให้หลายบริษัทต้องมองหาพันธมิตรทางการค้าเพื่อลดต้นทุนการผลิต การแบ่งปันทรัพยากร สร้างความแตกต่างจากคู่แข่งในตลาด การร่วมกันสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า ซึ่งทั้งหมดนี้สนับสนุนให้องค์กรสามารถแข่งขันในตลาดได้ในระยะยาว และนำไปสู่การเติบโตอย่างแข็งแกร่งต่อไปในอนาคต ธุรกิจข้าวหมูแดงนายไชเดลิเวอรืนั้นมีวัตถุดิบหลักคือ หมูแดง และหมูกรอบ ซึ่งจัดหามาจากร้านหมูแดงนายไชตันตำรับ ซึ่งการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ผลิตหรือทางร้านจึงถือเป็นสิ่งสำคัญที่สุด ที่จะส่งผลให้การจัดหาวัตถุดิบมีประสิทธิภาพและทำให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างราบรื่น นอกจากนี้การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้านั้นก็เป็นสิ่งสำคัญไม่แพ้กัน เนื่องจากสามารถสร้างและรักษาความซื่อสัตย์ของลูกค้าที่มีต่อกิจการ ลดการสูญเสียลูกค้า ลดต้นทุนการตลาด เพิ่มรายได้จากการที่ลูกค้าซื้อซ้ำหรือแนะนำให้คนรู้จักซื้อสินค้าของบริษัท และนั่นหมายถึงกำไรของบริษัทที่เพิ่มมากขึ้น และความสามารถในการทำกำไรระยะยาว

## 2.6 สรุปประเด็นสำคัญจากการวิเคราะห์อุตสาหกรรม

1. ถึงแม้ว่าธุรกิจเดลิเวอรี่อาหารพร้อมทานจะมีการขยายตัวอย่างรวดเร็ว และมีคู่แข่งรายใหม่ๆเพิ่มขึ้นมากมายในตลาด แต่ข้าวหมูแดงนายไชเดลิเวอรืนั้นเป็นสินค้าที่มีเอกลักษณ์ รสชาติที่ไม่มีสินค้ามาทดแทน จึงเป็นข้อได้เปรียบในการแข่งขัน

2. คู่แข่งขันทางตรงที่ประกอบธุรกิจเดลิเวอรี่อาหารพร้อมทานเหมือนกันนั้น ยังไม่มีการทำการตลาดที่จริงจัง และตราสินค้ายังไม่เป็นที่รู้จัก จึงทำให้ไม่มีผู้นำทางการตลาดอย่างโดดเด่น

3. ปัจจัยหลักที่มีผลต่อความสำเร็จของกิจการคือ ความเชื่อมั่นของลูกค้าในคุณภาพและบริการของทางกิจการ รวมถึงการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ที่ดีทั้งด้านคู่ค้าและลูกค้า



### บทที่ 3

#### การประเมินสภาพแวดล้อมภายใน

จากการวิเคราะห์ถึงสภาพของอุตสาหกรรมและการประเมินสภาพแวดล้อมภายในของธุรกิจจัดส่งอาหาร ทำให้เราทราบถึงปัจจัยต่างๆ ที่อาจมีผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจประเภทนี้ ทั้งทางบวกและทางลบ ซึ่งเราสามารถนำข้อมูลต่างๆ มาปรับใช้ให้เหมาะสม ถือเป็น การสร้างกลยุทธ์ขององค์กรธุรกิจหรือการจัดการกับสภาพแวดล้อมภายใน เพื่อให้ธุรกิจของเราสามารถดำเนินไปได้ อย่างประสบความสำเร็จและอย่างยั่งยืน ในส่วนนี้จึงขอใช้ SWOT Analysis ในการวิเคราะห์ถึง สภาพขององค์กรในปัจจุบัน ซึ่งจะมีรายละเอียดดังนี้

#### 3.1 การประเมินจุดอ่อนและจุดแข็งของธุรกิจ

##### 3.1.1 จุดแข็งของธุรกิจ

1. ราคาสินค้าเป็นที่รู้จัก ทำให้มีกลุ่มลูกค้าที่เป็นทั้งลูกค้าประจำ และมีกลุ่มลูกค้า ที่ให้ความสนใจแต่ยังไม่สามารถเข้าถึงตัวสินค้าได้ เนื่องจากข้อจำกัดในด้านทำเลที่ตั้งของร้านดั้งเดิม ทำให้ไม่สามารถขยายตลาดได้ครอบคลุม
2. รสชาติและคุณภาพของสินค้ามีความเอกลักษณ์ ซึ่งเป็นสูตรของทางร้านข้าว หมูแดง นายไซ ที่ทำให้ไม่สามารถลอกเลียนแบบได้
3. การให้บริการจัดส่ง ตอบโจทย์กลุ่มลูกค้าวงกว้างที่ให้ความสนใจในตัวสินค้า อยู่ก่อนแล้ว ทำให้ผู้บริโภคมีทางเลือกในการเข้าถึงสินค้าได้ง่ายขึ้น ซึ่งจะทำให้สามารถขยายฐาน ลูกค้าได้โดยง่าย

##### 3.1.2 จุดอ่อนของธุรกิจ

1. กิจการมีขนาดเล็ก ข้อจำกัดทางด้านเงินทุนทำให้ไม่สามารถปรับตัวตาม เทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงได้ในทันที
2. มีการดำเนินกิจการเป็นธุรกิจภายในครอบครัว จึงไม่มีการวางแผนที่เป็น ระบบเท่าที่ควร ทำให้การปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ยังไม่มีประสิทธิภาพมากนัก
3. เนื่องจากเป็นกิจการใหม่ที่เพิ่งเข้าสู่ตลาด ถึงแม้ลูกค้าจะรับรู้ในตราสินค้าแล้ว แต่กิจการดำเนินธุรกิจแยกจากร้านดั้งเดิม จึงยังไม่มีเครือข่ายความสัมพันธ์กับลูกค้า



### 3.2 การประเมินโอกาสและอุปสรรคของธุรกิจ

#### 3.2.1 โอกาสของธุรกิจ

1. พฤติกรรมในการบริโภคของผู้บริโภคในปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงไป ทำให้ธุรกิจจัดส่งอาหารได้รับความนิยมเพิ่มขึ้น เห็นได้จากพฤติกรรมของหนุ่มสาวออฟฟิศ ที่ทำงานวุ่นวาย จนแทบไม่มีเวลาไปรับประทานอาหาร การสั่งอาหารจึงสะดวกที่สุด นอกจากนี้ปัญหาการจราจรติดขัดในกรุงเทพฯ ส่งผลให้พฤติกรรมของคนในเมืองใช้เวลาอยู่ในบ้านมากขึ้น แต่ไม่มีการประกอบอาหารทานเอง จึงเลือกวิธีการสั่งอาหารเดลิเวอรี่ และธุรกิจจัดส่งอาหารมีแนวโน้มในการเติบโตอย่างต่อเนื่อง ปัจจุบันธุรกิจเดลิเวอรี่สินค้าอาหาร ภาพรวมมีมูลค่าประมาณ 8,000 – 10,000 ล้านบาท และเพิ่มขึ้น 15 – 20% ทุกปี

2. รัฐบาลมีนโยบายส่งเสริมและสนับสนุนผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs อย่างต่อเนื่อง ทำให้ผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ได้รับสิทธิประโยชน์ทางภาษีสำหรับธุรกิจ SMEs เช่น นโยบายยกเว้นภาษี เพื่อบรรเทาภาระหรือสนับสนุนส่งเสริมธุรกิจต่าง ๆ และรายจ่ายที่สามารถหักได้มากกว่า 1 เท่า ปกติการประกอบธุรกิจต่าง ๆ รายจ่ายที่จ่ายเพื่อกิจการสามารถนำมาหักเป็นรายจ่ายได้เท่าที่จ่ายจริง อย่างไรก็ตามภาครัฐได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตสินค้า จึงได้กำหนดให้มีมาตรการทางภาษีที่สำคัญ ซึ่งยอมให้หักรายจ่ายได้มากกว่าที่จ่ายจริง เป็นต้น

#### 3.2.2 อุปสรรคของธุรกิจ

1. แนวโน้มผู้บริโภคให้ความสำคัญกับการเลือกซื้อและเลือกใช้สินค้าเพื่อสุขภาพมากขึ้น จึงอาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจข้าวหมูแดงนายไชเดลิเวอรี่ ซึ่งพบว่าธุรกิจอาหารเดลิเวอรี่น้องใหม่ที่กำลังมาแรงคือ อาหารเพื่อสุขภาพ หรือ คลีนฟู้ด ที่กำลังเข้ามาเปิดตัวในประเทศไทยประมาณ 2-3 ปีที่ผ่านมา และกลายเป็นเมนูอาหารสุดฮิตในกลุ่มคนออฟฟิศ และกลุ่มคนที่ออกกำลังกาย กลุ่มคนเล่นโยคะ กลุ่มคนที่ต้องการลดน้ำหนัก ซึ่งเป็นทางเลือกที่ผู้บริโภคอาจเปรียบเทียบในส่วนของคุณประโยชน์ที่ให้ต่อร่างกายและอาจทำให้เลือกตัดสินใจรับประทานอาหารเพื่อสุขภาพมากกว่า

2. การจัดส่งสินค้าใช้เส้นทางถนนเป็นหลัก หากเกิดปัญหาการจราจรติดขัดอย่างรุนแรง การปิดถนนด้วยเหตุต่างๆ รวมไปถึงภัยพิบัติทางธรรมชาติ เช่น น้ำท่วมฉิวการจราจร จะเป็นอุปสรรคอย่างยิ่งต่อการจัดส่งสินค้า ทำให้เกิดความล่าช้า และส่งผลต่อความเชื่อมั่นในบริการของผู้บริโภค

จากการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน รวมไปถึงโอกาสและอุปสรรคของธุรกิจสามารถสรุปเป็น TOWS Matric เพื่อให้ทราบถึงกลยุทธ์ที่จะนำไปปรับใช้ในการดำเนินธุรกิจ ได้ดังนี้

## ตารางที่ 3.1

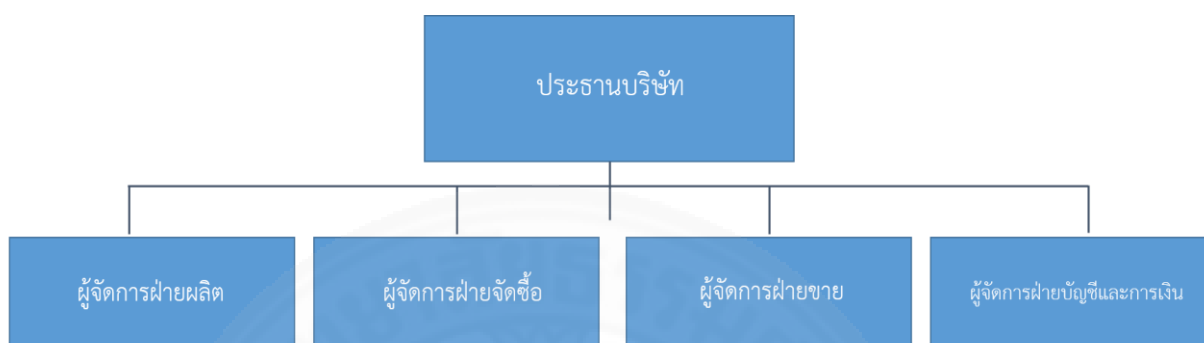
## ข้อมูล TOWS Matric

	<u>External Opportunities</u> O1- ผู้บริโภคนิยมใช้บริการการจัดส่งอาหารมากขึ้น O2- รัฐบาลส่งเสริมธุรกิจ SMEs	<u>External Threats</u> T1- แนวโน้มคนให้ความสำคัญเรื่องสุขภาพมากขึ้น T2- ปัญหาด้านการขนส่ง
<u>Internal Strengths</u> S1- ตราสินค้าเป็นที่รู้จัก ทำให้กิจการมีฐานลูกค้าเดิมอยู่แล้ว S2- สินค้ามีความเอกลักษณ์ไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ S3- บริการจัดส่งตอบโจทย์กลุ่มลูกค้าในวงกว้าง S4- ระบบการจัดส่งสินค้าที่รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ	<u>SO Strategies</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ตอกย้ำในรสชาติที่มีความเป็นเอกลักษณ์ของข้าวหมูแดงนายไช เพื่อให้ลูกค้าจดจำในตราสินค้า</li> </ul>	<u>ST Strategies</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ สร้างความน่าเชื่อถือสินค้าผ่านการสื่อสารทางการตลาด</li> <li>▪ มีการรับประกันในเรื่องของเวลาในการจัดส่งสินค้า</li> </ul>
<u>Internal Weaknesses</u> W1- กิจการมีขนาดเล็ก จึงมีข้อจำกัดทางด้านเงินทุน W2- การวางแผนที่ยังไม่เป็นระบบเท่าที่ควร W3- ยังไม่มีเครือข่ายความสัมพันธ์กับลูกค้า	<u>WO Strategies</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ทำการสื่อสารอย่างเป็นระบบ สร้างการรับรู้ในตราสินค้าในวงกว้าง เพื่อเข้าถึงกลุ่มลูกค้าใหม่</li> </ul>	<u>WT Strategies</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ สร้างเครือข่ายความสัมพันธ์กับลูกค้าผ่าน Social network เช่น Fan page ข้าวหมูแดงนายไช</li> </ul>

## 3.3 โครงสร้างองค์กรและหน้าที่ความรับผิดชอบ

บริษัท ข้าวหมูแดงนายไชเดลิเวอรี่ จำกัด มีการบริหารงานแบบธุรกิจครอบครัว จึงไม่มีความซับซ้อนในการบริหารงานมากนัก และเป็นธุรกิจที่มีขนาดไม่ใหญ่มากนัก โครงสร้างองค์กรจึง

ได้รับการออกแบบให้เป็นแบบแบน (Flat Organization) เพื่อให้ง่ายต่อการบริการและประสานงาน นอกจากนี้ยังแบ่งเป็นฝ่ายต่างๆ ซึ่งเป็นหน่วยงานหลักในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งมีหน้าที่ความรับผิดชอบดังนี้



ภาพที่ 3.1 โครงสร้างองค์กร

### 3.3.1 ประธานบริษัท

1. กำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์ของธุรกิจ
2. สื่อสารภาพรวมของการดำเนินธุรกิจไปยังฝ่ายต่าง ๆ
3. สร้างความสัมพันธ์ที่ดี และเป็นศูนย์กลางการบริหารงาน ประสานงานและ

อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของแต่ละฝ่าย

### 3.3.2 ผู้จัดการฝ่ายผลิต

1. วางแผนกำลังการผลิตในแต่ละวัน โดยประสานงานกับฝ่ายการตลาดเพื่อทราบถึงปริมาณการผลิตที่ต้องการ
2. ควบคุมคุณภาพของวัตถุดิบ ขั้นตอนการผลิต รวมไปถึงคุณภาพของสินค้าเมื่อผลิตเสร็จ เพื่อให้ได้มาตรฐาน

### 3.3.3 ผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อ

1. วางแผนการสั่งซื้อวัตถุดิบอย่างมีประสิทธิภาพ
2. สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับคู่ค้า
3. ประสานงานกับฝ่ายผลิต ในการจัดซื้อวัตถุดิบ เพื่อรองรับการผลิตอย่างเพียงพอ

### 3.3.4 ผู้จัดการฝ่ายขาย

1. ประสานงานกับฝ่ายผลิตเพื่อกำหนดเป้าหมายในการผลิตให้ได้ตามจำนวนที่กำหนดตามความต้องการของลูกค้า

2. ศึกษาความต้องการของกลุ่มเป้าหมายเพื่อตอบสนองความต้องการได้อย่างถูกต้อง

3. ขยายตลาดให้ครอบคลุม และเข้าถึงผู้บริโภคได้ง่าย โดยอาจเพิ่มลูกค้าประเภทลูกค้าองค์กรมากขึ้น ทั้งภาครัฐและเอกชน เนื่องจากเป็นกลุ่มลูกค้าที่มีปริมาณการสั่งซื้อต่อครั้งเป็นจำนวนมากและสามารถทำการซื้อขายได้ในระยะยาว เป็นต้น

4. สื่อสารกับกลุ่มผู้บริโภคอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นการสื่อสารแบบสองทางคือมีการให้ข้อมูลแก่ผู้บริโภคและรับข้อมูลจากผู้บริโภคที่เป็นประโยชน์มาปรับใช้ในธุรกิจ

### 3.3.5 ผู้จัดการฝ่ายบัญชีและการเงิน

1. จัดทำแผนงบประมาณและการเงินในทุกสิ้นปี
2. วางแผนทางการเงิน โดยประสานงานกับฝ่ายขาย ฝ่ายจัดซื้อ และฝ่ายผลิต เพื่อกำหนดเป้าหมาย และทิศทางในการบริหารการเงินอย่างมีประสิทธิภาพ

## 3.4 Vision (วิสัยทัศน์)

หมูแดงนายไชเดลิเวอรี่ จะเป็นผู้ให้บริการจัดส่งข้าวหมูแดงนายไช เพื่อให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจสูงสุด

## 3.5 Mission (พันธกิจ)

1. หมูแดงนายไชเดลิเวอรี่ มุ่งให้บริการจัดส่งอาหารที่มีคุณค่าทางโภชนาการ และถูกสุขลักษณะ ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยไม่ให้รสชาติและคุณภาพอาหารเสื่อมลง ภายในระยะเวลา 2 ชั่วโมง
2. หมูแดงนายไชเดลิเวอรี่ มุ่งให้บริการที่เป็นเลิศและตรงต่อเวลา เพื่อให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจสูงสุด
3. หมูแดงนายไชเดลิเวอรี่ จะพัฒนาและปรับปรุงการบริการ รวมถึงมุ่งสร้างการเติบโตไปพร้อมกับร้านข้าวหมูแดงนายไชดั้งเดิมและคู่ค้า

### 3.6 ชื่อธุรกิจ

บริษัท หมูแดงนายไชเตลิเวอรี่ จำกัด (Moodang Nai Sai Delivery Company Limited.)

### 3.7 ตราสัญลักษณ์ (Logo)



ภาพที่ 3.2 ตราสัญลักษณ์ หมูแดงนายไชเดลิเวอรี่

### 3.8 Goal (เป้าหมาย)

แบ่งเป็นเป้าหมายระยะสั้น ซึ่งมีระยะเวลา 1-2 ปี และเป้าหมายระยะยาว ซึ่งมีระยะเวลา 3-5 ปี มีรายละเอียดเป็นดังนี้

#### 3.8.1 เป้าหมายระยะสั้น

1. สร้างการรับรู้ในตราสินค้า (Brand Awareness) เพื่อให้เป็นที่รู้จักในวงกว้าง 30% ภายใน 12 เดือน
2. เน้นการตลาดกับลูกค้าประเภทองค์กร ทั้งหน่วยงานที่เป็นภาครัฐและเอกชน 20 % ภายใน 12 เดือน

#### 3.8.2 เป้าหมายระยะยาว

1. ขยายตลาดไปยังพื้นที่ใกล้เคียงคือ เช่น นนทบุรี สมุทรปราการ ปทุมธานี ภายใน 3 ปี
2. ขยายฐานลูกค้าผู้บริโภคให้มากขึ้น 30% และเพิ่มความถี่ในการบริโภคของลูกค้า ภายใน 3-5 ปี

### 3.9 แนวทางการจัดการธุรกิจเชิงกลยุทธ์

#### 3.9.1 กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Level Strategy)

กลยุทธ์ระดับองค์กรที่ทางกิจการใช้คือ กลยุทธ์การสร้างความสำเร็จเติบโต (Growth Strategy) เป็นการขยายช่องทางการจัดจำหน่ายในสินค้าเดิม ซึ่งจะเป็นผู้แทนการจัดจำหน่ายเดลิเวอรี่เพียงเจ้าเดียว โดยจะเลือกสรรวัตถุดิบหลักที่สุด สะอาด ได้คุณภาพ ผ่านกระบวนการผลิตที่ได้มาตรฐานจากร้านดั้งเดิม และมีช่องทางการจัดจำหน่ายครอบคลุมพื้นที่กรุงเทพฯ และปริมณฑล รับประทานเวลาในการจัดส่งสินค้าให้ถึงมือลูกค้าปลายทาง เน้นความต้องการของลูกค้าเป็นสำคัญ ทั้งจากฐานลูกค้าเก่าและกลุ่มลูกค้าใหม่ทั้งระดับบุคคลและระดับองค์กร

#### 3.9.2 กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Level Strategy)

กลยุทธ์ในระดับธุรกิจจะต้องมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ระดับองค์กรด้วย ซึ่งต้องมองหาวิธีการว่าจะแข่งขันอย่างไร และบริษัทต้องพยายามใช้แนวทางดังนี้ คือ กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ หรือกลยุทธ์สร้างความแตกต่าง นอกจากนี้ต้องพิจารณาขอบเขตของลูกค้านี้ว่าต้องการตอบสนองลูกค้าในขอบเขตกว้างหรือแคบ หรือจะพิจารณาแบบไขว้กัน เช่น ต้องการใช้กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ แต่ขอบเขตกว้าง หมายถึง สินค้าราคาต่ำ ปริมาณขายมาก กรณีนี้อาจจะได้ยอดขายสูง แต่ได้กำไรน้อย ลักษณะการผลิตต้องผลิตในปริมาณมากๆ สินค้าหน้าตา เหมือนกับในท้องตลาด ไม่มีความโดดเด่น ดังนั้นกิจการจึงเลือกที่จะเน้นกลยุทธ์สร้างความแตกต่าง (Differentiation Strategy) จากคู่แข่งอย่างชัดเจน เนื่องจากเป็นสินค้าที่มีชื่อเสียงมายาวนานมากกว่า 40 ปี สินค้ามีคุณภาพ สดใหม่ มีมาตรฐาน และมีรสชาติที่เป็นเอกลักษณ์ ทำให้ไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ รวมไปถึงการเข้าถึงลูกค้า และรับฟังถึงความต้องการและคำติชมจากลูกค้าโดยตรง ทำให้เราสามารถเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้ามากยิ่งขึ้น และสามารถตอบสนองความต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### 3.9.3 กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Level Strategy)

กิจการมีการแบ่งหน้าที่ ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน เพื่อความคล่องตัว และความชัดเจนในการปฏิบัติหน้าที่ โดยแบ่งเป็น 3 ฝ่ายหลักคือ ฝ่ายจัดการ ฝ่ายขายและฝ่ายผลิต โดยฝ่ายจัดการ มีหน้าที่เรื่องการจัดสรรทรัพยากรบุคคลในทุกด้าน ควบคุมการปฏิบัติงานในภาพรวมขององค์กรและดูแลเรื่องบัญชีและการเงิน โดยใช้กลยุทธ์ด้านการจัดการ มุ่งพัฒนาระบบการทำงานเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันให้เหนือกว่าคู่แข่ง สรรหาและฝึกอบรมกำลังคนให้เหมาะสมกับลักษณะงาน ฝ่ายขาย เป็นส่วนงานที่ดูแลเรื่องยอดขายและการจัดการด้านความสัมพันธ์กับลูกค้า โดยใช้กลยุทธ์ด้านการตลาดและบริการ คำนึงถึงความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสำคัญ มุ่งใช้กลยุทธ์การสร้าง

ความเชื่อมั่นให้กับลูกค้า โดยมีมาตรฐานในการคัดเลือกสินค้า และมาตรฐานการให้บริการที่อยู่ในคุณภาพเดียวกันอย่างชัดเจน และการสร้างตราสินค้าและให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายเกิดการจดจำ และฝ่ายผลิต จะดูแลในส่วนของการผลิตสินค้าโดยตรง โดยจะต้องมีความสม่ำเสมอในการผลิตสินค้าให้สอดคล้องกับปริมาณความต้องการลูกค้า เพื่อก่อให้เกิดผลเสียต่ำที่สุดและเกิดผลผลิตสูงที่สุด และจะต้องมีความรวดเร็วในการปรับเข้าหาความต้องการซื้อของลูกค้าได้ ซึ่งถือได้ว่าครอบคลุมการบริหารธุรกิจในทุกส่วน



## บทที่ 4

### การวิจัยตลาด

ธุรกิจหมูแดงนายไชเตลิเวอรี่ เป็นธุรกิจที่ต่อยอดมาจากธุรกิจเดิม โดยการขยายช่องทาง การจัดจำหน่าย ซึ่งมีฐานลูกค้าเดิมที่ชื่นชอบในสินค้าดั้งเดิมอยู่แล้ว และมีกลุ่มเป้าหมายใหม่ที่เป็นผู้บริโภคระดับบุคคลและองค์กรในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร อย่างไรก็ตามในระยะเวลาที่ดำเนินธุรกิจมา ยังไม่เคยได้มีโอกาสศึกษาหรือวิจัยตลาดอย่างเป็นระบบ ประกอบกับวัตถุประสงค์ของการทำแผนธุรกิจในครั้งนี้คือการขยายช่องทาง การจัดจำหน่ายเพื่อรองรับความต้องการที่เพิ่มขึ้น ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยตลาดในครั้งนี้จึงถือเป็นข้อมูลที่สำคัญที่จะนำไปวิเคราะห์เพื่อประกอบการตัดสินใจในการกำหนดกลยุทธ์ด้านการตลาด เพื่อสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน และพัฒนากลยุทธ์ในการดำเนินงานของกิจการต่อไป

#### 4.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาโอกาสและความเป็นไปได้ในการทำธุรกิจจัดส่งข้าวหมูแดงนายไชเตลิเวอรี่
2. เพื่อศึกษาความต้องการของสินค้าข้าวหมูแดงนายไชในพื้นที่กรุงเทพมหานคร
3. เพื่อศึกษาทัศนคติและพฤติกรรมผู้บริโภคในการเลือกใช้บริการจัดส่งข้าวหมูแดงนายไช
4. เพื่อเก็บข้อมูลไปวิเคราะห์และนำไปประกอบการวางแผนและการตัดสินใจกำหนดกลยุทธ์การตลาดและแผนการดำเนินงาน

#### 4.2 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงความต้องการสินค้าข้าวหมูแดงนายไชในพื้นที่กรุงเทพมหานคร
2. ทำให้ทราบถึงความคิดเห็นหรือทัศนคติของกลุ่มผู้บริโภคที่มีต่อสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ข้าวหมูแดงนายไช โดยรวม และทัศนคติในการเลือกใช้บริการจัดส่งข้าวหมูแดงนายไช
3. นำข้อมูลไปวิเคราะห์ และวางแผนกลยุทธ์ในการดำเนินงานของกิจการ



### 4.3 ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยตลาดเพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ และวางแผนการตลาดและการดำเนินงานของกิจการนั้น จะทำการศึกษาผู้บริโภคเพิ่มเติมโดยการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมและปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดทั้ง 7 P เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของงานวิจัยข้างต้น เพื่อให้ทราบถึงแนวโน้มความเป็นไปได้ของธุรกิจข้าวหมูแดงนายไชเดลิเวอรี่ อีกทั้งศึกษาพฤติกรรมและทัศนคติของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายซึ่งเป็นผู้บริโภคข้าวหมูแดงนายไช ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร โดยแบ่งการศึกษาออกเป็น 2 รูปแบบ คือ

1) การศึกษาเชิงปริมาณ ด้วยการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire Survey)

2) การศึกษาเชิงคุณภาพ ด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 5 คนซึ่งทำงานอยู่ในองค์กรต่างๆ มีช่วงอายุระหว่าง 25-40 ปี รายได้มากกว่า 25,000 บาทต่อเดือน และอาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร เพื่อที่จะสามารถได้รับข้อมูลและรายละเอียดที่ครบถ้วนจากผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรง

### 4.4 วิธีการเก็บข้อมูลและแหล่งข้อมูล

#### 4.4.1 แหล่งข้อมูล

วัตถุประสงค์ของการวิจัยตลาดในครั้งนี้เพื่อศึกษาโอกาสและความเป็นไปได้ในการทำธุรกิจจัดส่งข้าวหมูแดงนายไชเดลิเวอรี่ เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงและวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดให้มีประสิทธิภาพ สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้มากยิ่งขึ้น รวมถึงการขยายกลุ่มเป้าหมายด้วย โดยสามารถแบ่งกลุ่มตัวอย่างได้ 2 กลุ่มหลักดังนี้

กลุ่มที่ 1 กลุ่มผู้บริโภคข้าวหมูแดงนายไชที่เป็นบุคคลทั่วไป

กลุ่มที่ 2 กลุ่มผู้บริโภคข้าวหมูแดงนายไชที่ทำงานอยู่ในองค์กร

ระยะเวลาในการทำการวิจัยคือช่วงเดือนกันยายนถึงเดือนตุลาคม พ.ศ.2559

#### 4.4.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ สำหรับกลุ่มตัวอย่างแรกจะใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย โดยอาศัยแนวคิดทฤษฎีงานวิจัยที่มีผู้ศึกษาไว้ และเอกสารที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย คำถามชนิดปลายปิดและปลายเปิด โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วนดังนี้

**ส่วนที่ 1** แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการตัดสินใจเลือกบริโภคข้าวหมูแดง นายไชเตลิเวอร์รี่ ของผู้บริโภคที่อาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ซึ่งเป็นคำถามคัดกรอง

**ส่วนที่ 2** แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่ส่งผลต่อการตัดสินใจบริโภคข้าวหมูแดงนายไชเตลิเวอร์รี่ ของผู้บริโภคที่อาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแบบ Likert Scale ซึ่งมีหลักเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

ตารางที่ 4.1

เกณฑ์การกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนสำหรับระดับความเห็น

ระดับความเห็น	ค่าน้ำหนักคะแนนของตัวเลือกตอบ
เห็นด้วยมากที่สุด	5
เห็นด้วยมาก	4
เห็นด้วยปานกลาง	3
เห็นด้วยน้อย	2
เห็นด้วยน้อยที่สุด	1

และแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความต้องการในการเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริโภคข้าวหมูแดงนายไชเตลิเวอร์รี่ของผู้บริโภคที่อาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ซึ่งเป็นแบบสอบถามปลายเปิดให้ผู้ตอบแสดงความคิดเห็น

**ส่วนที่ 3** แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ ได้แก่ ข้อมูลทั่วไปซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้ เป็นคำถามแบบตรวจสอบรายการโดยจะเป็นคำถามแบบให้เลือกได้เพียงคำตอบเดียว

และกลุ่มตัวอย่างที่ 2 จะใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก ในรูปแบบของคำถามปลายเปิด แบบไม่มีโครงสร้างคำถามตายตัว (Unstructured Interview) เพื่อไม่เป็นการจำกัดความคิดเห็นของผู้ตอบการสัมภาษณ์ อย่างไรก็ตามผู้วิจัยได้มีการกำหนดประเด็นคำถามที่เกี่ยวข้องเพื่อควบคุมให้การสัมภาษณ์มีความครอบคลุมเนื้อหา และประเด็นที่ผู้วิจัยต้องการอย่างครบถ้วน และเป็นประโยชน์ต่อกิจการ ยิ่งไปกว่านั้นเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ลงรายละเอียดมากขึ้น ผู้วิจัยอาจจะมีคำถามเพิ่มเติมระหว่างการสัมภาษณ์ด้วย

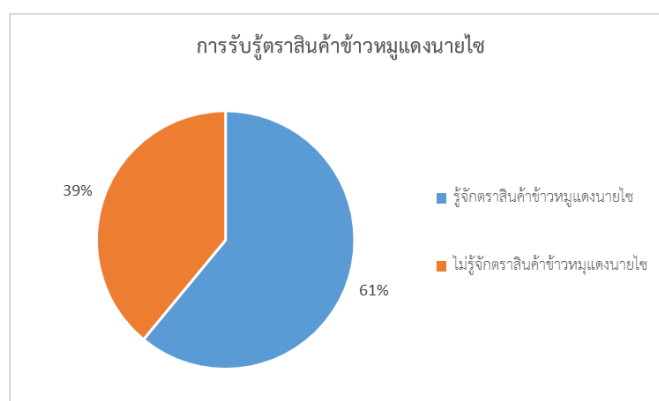
- ประเด็นในการสัมภาษณ์ มีดังนี้
- ประเด็นที่ 1 ทักษะคติที่มีต่อข้าวหมูแดงนายไช
  - ประเด็นที่ 2 สาเหตุที่เลือกบริโภคข้าวหมูแดงนายไช
  - ประเด็นที่ 3 พฤติกรรมการซื้อและการบริโภคสินค้า
  - ประเด็นที่ 4 ความคิดเห็นที่มีต่อสินค้า ราคา และองค์ประกอบอื่นๆ
  - ประเด็นที่ 5 ความพึงพอใจ ข้อควรปรับปรุงหรือข้อเสนอแนะเกี่ยวกับบริการของข้าวหมูแดงนายไช
  - ประเด็นที่ 6 การตัดสินใจบริโภค ในกรณีที่มีโมเดลธุรกิจข้าวหมูแดงนายไชเดลิเวอรี่

## 4.5 ผลการศึกษา

### 4.5.1 ผลการศึกษาเชิงปริมาณ

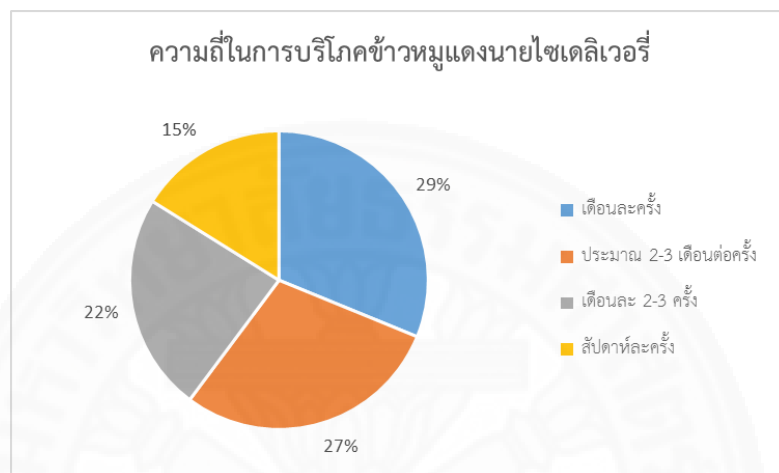
จากการศึกษาเชิงปริมาณโดยมุ่งเน้นการศึกษาพฤติกรรมและปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการ (7P's) ที่เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกตัดสินใจบริโภคข้าวหมูแดงนายไช รวมไปถึงการสำรวจระดับความสนใจในการใช้บริการเดลิเวอรี่ และระดับราคาที่คาดหวัง โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่อาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 157 ชุด ซึ่งมีข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถามและผลการวิจัย สรุปได้ดังนี้

**การรับรู้ตราสินค้าข้าวหมูแดงนายไชของผู้บริโภคที่อาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล :** จากกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด จำนวน 157 คน พบว่า มี 96 คน ที่รู้จักตราสินค้าข้าวหมูแดงนายไช ซึ่งคิดเป็นสัดส่วน 61% และอีก 61 คนที่ไม่รู้จักตราสินค้าข้าวหมูแดงนายไช ซึ่งคิดเป็นสัดส่วน 39%



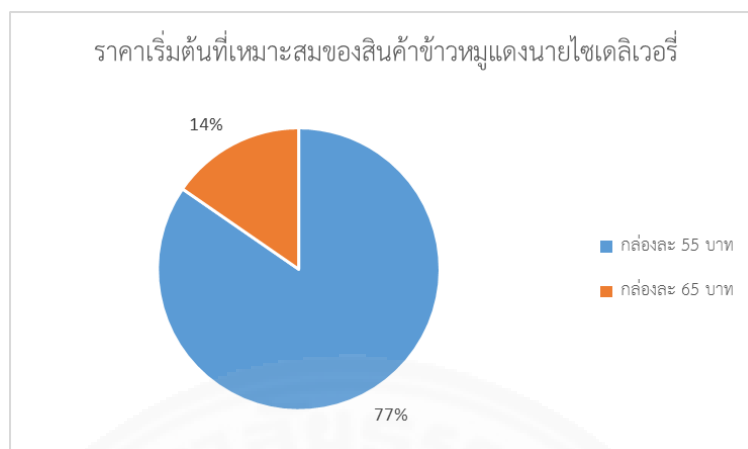
ภาพที่ 4.1 การรับรู้ตราสินค้าข้าวหมูแดงนายไช

**พฤติกรรมทั่วไปในการบริโภคข้าวหมูแดงนายไชเตลิเวอร์รี่ :** กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มักจะบริโภคใน เวลา 11:01 น. - 13:00 น. และพบว่าความถี่ในการบริโภคส่วนใหญ่ คือ เดือนละครั้ง ซึ่งเป็นสัดส่วนที่มากที่สุด คิดเป็น 29% รองลงมาคือ ประมาณ 2-3 เดือนต่อครั้ง คิดเป็น 27% เดือนละ 2-3 ครั้ง คิดเป็น 22% และสัปดาห์ละครั้ง คิดเป็น 15%

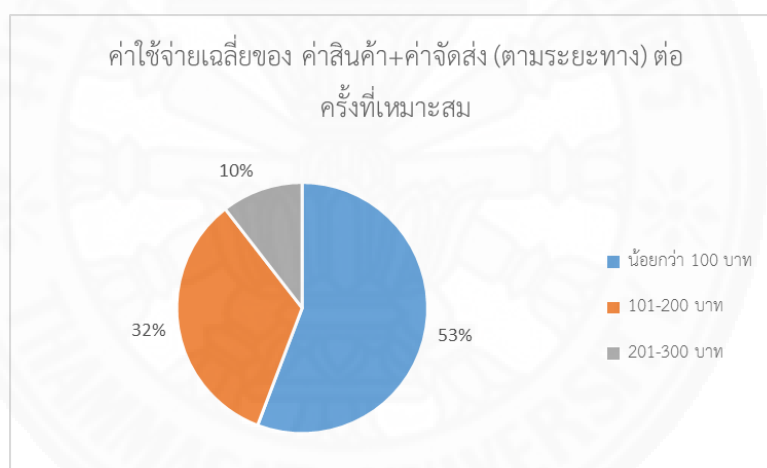


ภาพที่ 4.2 ความถี่ในการบริโภคข้าวหมูแดงนายไช

**ราคาที่คาดหวังในการบริโภคข้าวหมูแดงนายไชเตลิเวอร์รี่ :** กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่าราคาเริ่มต้นที่เหมาะสมของสินค้าข้าวหมูแดงนายไชเตลิเวอร์รี่ (1กล่อง) ควรเป็น กล่องละ 55 บาท ซึ่งคิดเป็นสัดส่วนถึง 77% รองลงมา คือ กล่องละ 65 บาท คิดเป็นสัดส่วน 14% และค่าใช้จ่ายเฉลี่ยของ ค่าสินค้า+ค่าจัดส่ง (ตามระยะทาง) ต่อครั้งที่กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่คิดว่าเหมาะสม คือ น้อยกว่า 100 บาท ซึ่งคิดเป็นสัดส่วน 53% และรองลงมาคือ 101-200 บาท คิดเป็นสัดส่วน 32% และมีกลุ่มตัวอย่างอีก 10% คิดว่า 201-300 บาท คือค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อครั้งที่เหมาะสม

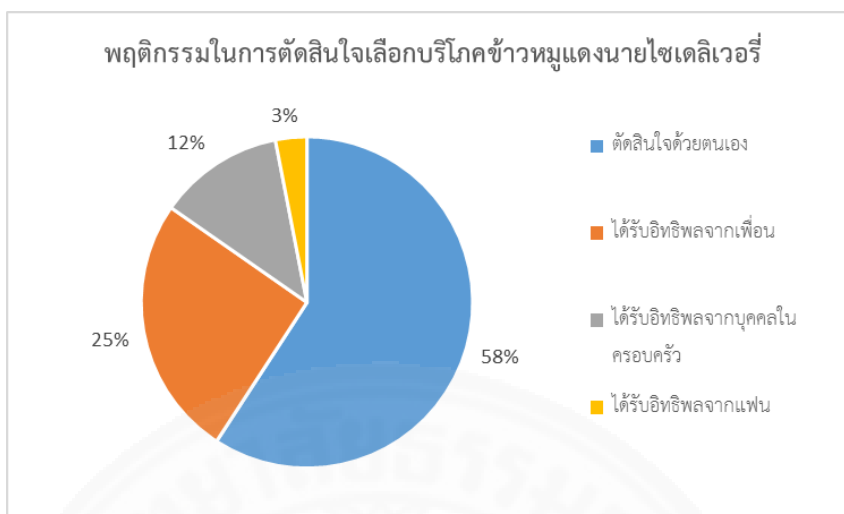


ภาพที่ 4.3 ราคาเริ่มต้นที่เหมาะสมของสินค้าข้าวหมูแดงนายไชเดลิเวอรี่



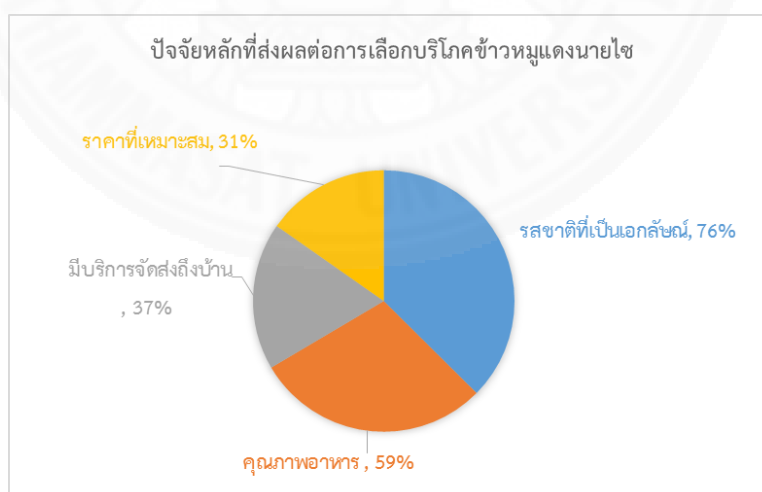
ภาพที่ 4.4 ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยของ ค่าสินค้า+ค่าจัดส่ง (ตามระยะทาง) ต่อครั้งที่เหมาะสมของสินค้าข้าวหมูแดงนายไชเดลิเวอรี่

**พฤติกรรมในการตัดสินใจเลือกบริโภคข้าวหมูแดงนายไชเดลิเวอรี่ :** ในจำนวนกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 93 คนที่รู้จักตราสินค้าข้าวหมูแดงนายไช และอาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ในส่วนของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจบริโภค พบว่าส่วนใหญ่จะตัดสินใจด้วยตนเอง ซึ่งมีสัดส่วนถึง 58% รองลงมาได้รับอิทธิพลจากเพื่อน คิดเป็นสัดส่วน 25% ได้รับอิทธิพลจากบุคคลในครอบครัว คิดเป็นสัดส่วน 12% และได้รับอิทธิพลจากแฟน คิดเป็นสัดส่วน 3%



ภาพที่ 4.5 พฤติกรรมในการตัดสินใจเลือกบริโภคข้าวหมูแดงนายไชเตลิเวอรี่

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกบริโภคข้าวหมูแดงนายไชเตลิเวอรี่ : ปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อการเลือกบริโภคข้าวหมูแดงนายไชของกลุ่มตัวอย่าง คือ รสชาติที่เป็นเอกลักษณ์ คิดเป็นสัดส่วน 76% รองลงมาคือ คุณภาพอาหาร คิดเป็นสัดส่วน 59% มีบริการจัดส่งถึงบ้าน คิดเป็น 37% และ มีราคาที่เหมาะสม คิดเป็น 31%



ภาพที่ 4.6 ปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อการเลือกบริโภคข้าวหมูแดงนายไช

สำหรับปัจจัยส่วนผสมทางการตลาด ปัจจัยที่ผู้บริโภคคาดหวังกับโมเดลธุรกิจ ข้าวหมูแดงนายไชเดลิเวอร์ี่มากที่สุดคือ ปัจจัยทางด้านกระบวนการ รองลงมาคือ ปัจจัยด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ปัจจัยด้านราคา ปัจจัยทางด้านบุคลากร ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ ปัจจัยด้านลักษณะทางกายภาพ และปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาด ตามลำดับ นอกจากนี้พบว่าปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยของระดับความสำคัญสูงสุดใน 23 ปัจจัย คือ รสชาติอาหารถูกปาก ซึ่งแสดงให้เห็นว่าสำหรับสินค้าอาหารแล้วผู้บริโภคมักจะให้ความสำคัญกับความอร่อย หรือรสชาติอาหารเป็นปัจจัยแรก

#### 4.5.2 ผลการศึกษาเชิงคุณภาพ

จากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างทั้ง 5 กลุ่ม สามารถสรุปประเด็นที่น่าสนใจและจะเป็นประโยชน์ในการวางแผนกลยุทธ์ในด้านต่างๆ ของกิจการได้ดังนี้

##### 4.5.2.1 สรุปประเด็นสำคัญของผลการวิจัยจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นลูกค้าองค์กร

##### ประเด็นที่ 1 ทศนคติที่มีต่อข้าวหมูแดงนายไช และ ประเด็นที่ 2

**สาเหตุที่เลือกบริโภคข้าวหมูแดงนายไช :** สินค้าข้าวหมูแดงนายไช มีจุดเด่นที่เป็นเอกลักษณ์ และแตกต่างจากคู่แข่ง จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดต่างให้ความเห็นตรงกันในเรื่องของจุดเด่นของสินค้าข้าวหมูแดงนายไช คือ รสชาติที่เป็นเอกลักษณ์ของหมูกรอบ ที่ไม่เหมือนที่อื่นๆ ซึ่งมีความแตกต่างจากร้านข้าวหมูแดงทั่วๆไปอย่างเห็นได้ชัด ทั้งรสชาติ และหน้าตาของหมูกรอบ รวมถึงคุณภาพของวัตถุดิบที่ผ่านการคัดสรรมาโดยมีคุณภาพที่ได้มาตรฐาน คงความกรอบได้ดี ไม่มันเกินไป ต่างจากของเจ้าอื่นๆที่หมูกรอบจะไม่กรอบและหนังไม่มีความฟู อย่งไรก็ดี กลุ่มตัวอย่างกล่าวตรงกันว่า ถึงแม้ข้าวหมูแดงนายไชจะเป็นอาหารที่มีเอกลักษณ์และควบคุมคุณภาพความกรอบและรสชาติได้ดี แต่ความถี่ในการบริโภคอาจไม่สูงนักเนื่องจากผู้บริโภคบางกลุ่มอาจจะกังวลเกี่ยวกับเรื่องสุขภาพมากขึ้น และสินค้าข้าวหมูแดงนายไช มีชื่อเสียง และมีรสชาติดี กลุ่มตัวอย่างต่างให้ความเห็นว่ารู้จักร้านข้าวหมูแดงนายไช เพราะว่ามีชื่อเสียง และเคยอ่านรีวิวต่างๆเกี่ยวกับอาหารในอินเทอร์เน็ต และเห็นจากเฟซบุ๊กแฟนเพจ ซึ่งเหตุผลหลักที่ทำให้ตัดสินใจบริโภคคือ ชื่อเสียง คุณภาพและรสชาติ และเมื่อได้ลองรับประทานแล้วจึงเกิดความติดใจและไม่สนใจที่จะรับประทานของเจ้าอื่น ทำให้กลายเป็นลูกค้าประจำของทางร้าน

##### ประเด็นที่ 3 พฤติกรรมการซื้อและการบริโภคสินค้า :

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่จะสั่งซื้อแบบเดลิเวอรี่เพื่อนำมารับประทานเองภายในองค์กร หรือเป็นการจัดเลี้ยงเล็กๆ ภายในหน่วยงาน โดยรับประทานเป็นอาหารกลางวัน ซึ่งปริมาณที่สั่งซื้ออยู่ที่ 20-80 กล่อง เนื่องจากถ้าต้องการสั่งซื้อในปริมาณมาก ๆ ในกรณีที่เป็นการจัดงานโดยองค์กร จะเป็นการเหมาให้ทางร้านมาจัดซุ้มแจกข้าวภายในองค์กร ไม่ได้เป็นแบบข้าวกล่อง โดยปกติการสั่งข้าวหมูแดงนายไชเดลิเวอรี่ที่เป็นข้าวกล่อง จะสั่งซื้อประมาณเดือนละครั้ง มีกลุ่มตัวอย่างบางองค์กรที่สั่งเป็นแบบแยกข้าวและหมู

กรอบหุ้มแดง เนื่องจากเห็นว่าสมาชิกที่รับประทานร่วมกันนั้น รับประทานข้าวในปริมาณที่ไม่เท่ากัน จึงมักจะสั่งเป็นแบบแยกกับข้าวมารับประทานร่วมกัน

#### **ประเด็นที่ 4 ความคิดเห็นที่มีต่อสินค้า ราคา และองค์ประกอบอื่น ๆ :**

สินค้าข้าวหุ้มแดงนายไซ มีราคาที่ไม่สูงมากนัก เมื่อเทียบกับคุณภาพของสินค้าและราคาของคู่แข่ง และเห็นด้วยกับการเพิ่มบริการจัดส่ง กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดเห็นตรงกันว่า ราคาขายของสินค้าอยู่ในระดับกลางๆ ทั่วๆไป เมื่อเทียบกับราคาของสินค้าคู่แข่ง หรือหากพิจารณาถึงวัตถุดิบที่ใช้และคุณภาพการผลิตแล้วราคานี้ยังถือว่าเหมาะสม ในส่วนของค่าจัดส่งที่คิดตามระยะทาง ก็ถือว่าเป็นราคาในเกณฑ์ที่รับได้ และยอมจ่ายเมื่อเทียบกับการที่ต้องเดินทางออกไปข้างนอก เห็นด้วยกับการที่มีบริการจัดส่ง เนื่องจากบางครั้งในองค์กรมีการจัดงานเล็ก ๆ ภายในแผนก อาหารส่วนใหญ่ที่มีการเดลิเวอรี่จะเป็นฟาสต์ฟู้ด ซึ่งราคาแพง ทำให้ข้าวหุ้มแดงนายไซ เป็นอีกหนึ่งทางเลือกที่ดี

#### **ประเด็นที่ 5 ความพึงพอใจ ข้อควรปรับปรุงหรือข้อเสนอแนะ**

**เกี่ยวกับบริการของข้าวหุ้มแดงนายไซ :** กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดต่างเห็นตรงกันว่ารสชาติหมูกรอบที่เป็นเอกลักษณ์ของร้านหุ้มแดงนายไซเป็นสิ่งที่ประทับใจมากที่สุด ทำให้ไม่สนใจที่จะเปลี่ยนใจไปรับประทานของเจ้าอื่น รองลงมาคือราคาที่เหมาะสมกับคุณภาพของอาหารที่ได้มาตรฐานทุกครั้งที่มีการสั่งซื้อ ข้อควรปรับปรุงคือ เคยโทรไปสั่งซื้อแล้วของหมด

ในส่วนของข้อเสนอแนะ ส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องเกี่ยวกับบรรจุภัณฑ์ที่ใช้ เนื่องจากบางครั้งสั่งเป็นกับข้าวที่เป็นน้ำแกงน้ำซุ๊ป อยากให้ทางร้านเปลี่ยนเป็นบรรจุภัณฑ์แบบที่ได้มาตรฐาน เช่น ข้าวกล่อง 7-11 และสามารถนำเข้าไมโครเวฟได้ จะทำให้รับประทานได้สะดวกมากยิ่งขึ้น และทำให้ปริมาณที่บรรจุดูเป็นมาตรฐาน นอกจากนี้เป็นเรื่องการสื่อสารตราสินค้ากับผู้บริโภค ที่ควรให้ความสำคัญกับการสร้างตราสินค้าให้เป็นที่รู้จักในวงกว้างมากยิ่งขึ้น

#### **ประเด็นที่ 6 การตัดสินใจบริโภค ในกรณีที่มีโมเดลธุรกิจข้าวหุ้มแดง**

**นายไซเดลิเวอรี่ :** กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่าเป็นทางเลือกที่ดีหากมีโมเดลธุรกิจข้าวหุ้มแดงนายไซเดลิเวอรี่จริง เนื่องจากในปัจจุบัน มีคนที่ทำงานในสำนักงานองค์กรจำนวนมากที่อยากใช้บริการจัดส่งอาหารในมือกลางวัน เพราะว่าสั่งมาก็สามารถรับประทานได้เลย ไม่ต้องเดินทาง ไม่ต้องรอคิว ประหยัดเวลา และค่าจัดส่งก็สามารถแชร์กันได้ จึงเป็นราคาที่สามารถจ่ายได้ โดยไม่คิดว่าแพงเกินไป และกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดให้ความเห็นว่า ตัดสินใจใช้บริการข้าวหุ้มแดงนายไซเดลิเวอรี่อย่างแน่นอน เนื่องจากที่ตั้งของร้านอยู่ไกล และไม่มีที่จอดรถ ซึ่งในปัจจุบันที่มีบริการจัดส่งในบริเวณใกล้เคียง บางครั้งที่สั่งไปของก็หมด มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมว่าหากเป็นธุรกิจเดลิเวอรี่ควรจะมีของให้บริการได้อย่างสม่ำเสมอ อาจจะมีให้บริการล่วงหน้า เป็นต้น



#### 4.6 สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาข้อมูลจากทั้ง 2 กลุ่มตัวอย่าง ทำให้ทางบริษัทเลือกเน้นการทำ การตลาดกับกลุ่มที่ 2 ซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้าที่เป็นพนักงานตามองค์กรต่างๆ มีช่วงอายุระหว่าง 25-40 ปี รายได้มากกว่า 25,000 บาทต่อเดือน และอาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร เนื่องจากเป็นกลุ่มที่มีการ สั่งซื้ออาหารกล่องเดลิเวอรี่เป็นประจำ ซึ่งความถี่ในการสั่งซื้อคือเดือนละครั้ง รวมถึงทัศนคติด้านราคา และค่าจัดส่ง พบว่ายอมจ่ายค่าอาหารและค่าจัดส่งที่คิดตามระยะทาง และเห็นว่าระดับราคาอยู่ใน ช่วงที่เหมาะสม ปัจจัยหลักที่ลูกค้ากลุ่มนี้ให้ความสำคัญ คือ คุณภาพและรสชาติอาหารที่เป็น เอกลักษณ์ และปริมาณของสินค้าที่มีเพียงพอกับความต้องการกลุ่มเป้าหมายหลักมีความเห็นว่าการ ให้บริการของโมเดลธุรกิจข้าวหมูแดงนายไชเดลิเวอรี่จะเข้ามาตอบโจทย์กลุ่มลูกค้าองค์กรได้ เนื่องจากในปัจจุบัน พนักงานในหลายๆ องค์กร นิยมที่จะสั่งอาหารเข้ามารับประทานในองค์กรมากขึ้น เนื่องจากประหยัดเวลารอคิว และค่าใช้จ่ายในการเดินทาง ในส่วนของความคาดหวังของลูกค้า กลุ่มนี้ที่มีต่อโมเดลธุรกิจข้าวหมูแดงนายไชเดลิเวอรี่คือ การออกแบบบรรจุภัณฑ์ให้เป็นมาตรฐาน สามารถรับประทานได้เลย หรือสามารถนำไปเข้าไมโครเวฟได้ เพื่อความสะดวก และความเพียงพอ ของสินค้าในการให้บริการเดลิเวอรี่

ดังนั้น จากการศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากกลุ่มลูกค้าทั้ง 2 กลุ่มทำให้ทราบถึงแนวทางในการ ออกแบบกลยุทธ์ ที่จะต้องคำนึงถึง การต่อยอดในด้านรสชาติที่เป็นเอกลักษณ์ของข้าวหมูแดงนายไช และการขยายการรับรู้ในตราสินค้าให้มากขึ้นเพื่อให้ผู้บริโภคจดจำตราสินค้าได้และตัดสินใจใช้บริการ นอกจากนี้ยังต้องใส่ใจด้านปัจจัยกระบวนการเป็นหลัก เช่น ขั้นตอนการสั่งซื้อต้องไม่ซับซ้อน และ เวลาที่ใช้ในการจัดส่งต้องมีความเหมาะสม เพื่อให้ลูกค้าได้รับความสะดวกสบายและความพึงพอใจ สูงสุดในการใช้บริการ และเกิดการบอกต่อ แนะนำให้คนรู้จักมาใช้บริการมากขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การ ดำเนินธุรกิจที่ยั่งยืน

## บทที่ 5

### กลยุทธ์ทางการตลาด

#### 5.1 วัตถุประสงค์ทางการตลาด

1. เพื่อสร้างการรับรู้และจดจำตราสินค้าข้าวหมูแดงนายไชเดลิเวอรี่ ในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล
2. เพื่อสนับสนุนการจดจำในตราสินค้าข้าวหมูแดงนายไชของกิจการเดิม และต่อยอดสร้างรายได้จากธุรกิจใหม่ (ข้าวหมูแดงนายไชเดลิเวอรี่)
3. เพื่อเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าให้ครอบคลุมเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล และมีการบริหารยอดขายให้เพิ่มขึ้น 10% ในทุกปี

#### 5.2 การแบ่งส่วนตลาด Segmentation

บริษัทได้กำหนดตลาดที่บริษัทให้ความสนใจ คือ ประชากรที่อาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ที่มีความชื่นชอบหรือรู้จักในตราสินค้าข้าวหมูแดงนายไชและมีความประสงค์ที่จะรับประทานโดยไม่ต้องเดินทาง รวมถึงพนักงานในองค์กรต่างๆ ที่มีการสั่งซื้ออาหารเดลิเวอรี่เพื่อรับประทานภายในสำนักงานหรือมีการจัดงานเลี้ยงเล็กๆ ภายในแผนกเป็นประจำ ซึ่งการแบ่งส่วนตลาดของธุรกิจเดลิเวอรี่ จะใช้ลักษณะพฤติกรรมและความต้องการในการรับประทานของผู้บริโภคมาเป็นเกณฑ์ในการแบ่งกลุ่มใหญ่ โดยสามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่มย่อยโดยใช้เกณฑ์ด้านประชากรศาสตร์และอัตราการบริโภค

##### 5.2.1 พฤติกรรมการบริโภค

พฤติกรรมการบริโภค ความต้องการ ความชอบ และการตัดสินใจในการซื้อสินค้าของตลาดเป้าหมาย จะมีลักษณะการบริโภคที่เน้นความสะดวกสบาย ตราสินค้า ภาพลักษณ์ชื่อเสียง และความน่าเชื่อถือของสินค้า มีผลต่อการตัดสินใจซื้อ เป็นกลุ่มที่ยอมจ่ายเพื่อให้ได้สินค้าที่มีคุณภาพพอสมควร เป็นกลุ่มคนรุ่นใหม่ ใช้ชีวิตอย่างทันสมัย มีความต้องการใช้เวลาว่างตามสไตล์ของตนเองอย่างอิสระในกิจกรรมที่ไม่ซับซ้อน มีความอดทนน้อยต่อการรอคอย ให้ความสนใจเกี่ยวกับเทคโนโลยี ต้องการทำอะไรที่รวดเร็ว และตอบสนองอย่างทันใจ หาข้อมูลต่างๆ ผ่านอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์

นิคส์เป็นหลัก และไม่หลงเชื่อโฆษณาชวนเชื่อต่างๆ มักหาข้อมูลและศึกษาจากการรีวิวของผู้อื่นก่อน การตัดสินใจซื้อ รวมถึงยังสามารถเป็นตัวแทนที่ดีในการบอกต่อ เป็นกลุ่มที่มีกำลังซื้อสูง และมีความอ่อนไหวต่อราคาในระดับค่อนข้างต่ำ ปัจจัยด้านราคาจึงไม่มีความสำคัญมากนัก ชอบเข้าสังคม และอาศัยอยู่ในเขตชุมชนเมืองใหญ่

### 5.2.2 ลักษณะทางประชากรศาสตร์

มีช่วงอายุระหว่าง 25-42 ปี อาศัยอยู่ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีการกระจายตัวทั้งเพศหญิงและเพศชายเท่าๆกัน มีการศึกษาดี และมีรายได้สูงกว่า 25,000 บาทต่อเดือน

ตารางที่ 5.1

แสดงจำนวนของกลุ่มตลาดทั้งหมด

ประชากรกลุ่มเป้าหมาย	สัดส่วน	จำนวน	ที่มาของข้อมูล ปี 2558
ประชากรที่อาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร		5,696,409	สำนักงานสถิติแห่งชาติ
สัดส่วนอายุ 25-42 ปี	27%	1,514,145	

หมายเหตุ. จาก สำนักงานสถิติแห่งชาติประเทศไทย, โดย สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2559, สืบค้นจาก <http://service.nso.go.th/nso/nsopublish/service/servstat.html>

#### 5.2.1.1 กลุ่มลูกค้าองค์กร

กลุ่มลูกค้าที่ทำงานอยู่ในองค์กรทั้งหน่วยงานภาครัฐ และบริษัทเอกชน ซึ่งเป็นองค์กรขนาดกลางขึ้นไป ในแต่ละหน่วยงานมีจำนวนพนักงานไม่ต่ำกว่า 10 คน ซึ่งมีการจัดกิจกรรมภายในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ การจัดเลี้ยง สัมมนา หรือการสังสรรค์กันเองภายในแผนก ซึ่งมีมูลค่าในการสั่งซื้อครั้ง มากกว่า 1,000 บาทขึ้นไป และมีอัตราการการบริโภคอย่างต่ำ 1 ครั้งต่อเดือน

#### 5.2.2.2 กลุ่มลูกค้าทั่วไป

กลุ่มลูกค้าที่พักอาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ที่มีความต้องการในการสั่งอาหารมารับประทานที่บ้าน โดยไม่ต้องออกไปรับประทานอาหารที่ร้าน และมักเป็นครอบครัวขนาดเล็กที่ไม่นิยมประกอบอาหารทานเอง ซึ่งลูกค้ากลุ่มนี้มีแนวโน้มที่จะสั่งอาหารต่อครั้ง มูลค่าโดยประมาณ 200-300 บาท และมีอัตราในการบริโภค 1 ครั้งต่อเดือน

### 5.3 การเลือกกลุ่มตลาดเป้าหมาย Targeting

จากการแบ่งส่วนตลาดข้างต้นทำให้ทราบว่าทั้ง 2 กลุ่มเป็นกลุ่มที่มีความน่าสนใจ แต่หากพิจารณาในด้านโอกาสและอัตราการบริโภคแล้ว พบว่ากลุ่มลูกค้าองค์กร มีความน่าสนใจมากกว่ากลุ่มลูกค้าทั่วไป ดังนั้นบริษัทจึงเลือกกลุ่มลูกค้าองค์กร เป็นกลุ่มเป้าหมายหลัก เนื่องจากเป็นกลุ่มที่มีอัตราการบริโภคอย่างต่ำ คือ 1 ครั้งต่อเดือน และทุกครั้งที่มีการสั่งอาหารมีมูลค่ามากกว่า 1,000 บาทขึ้นไป และมีการการจัดกิจกรรมกันภายในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งส่วนใหญ่มีการกำหนดวันล่วงหน้าทำให้สามารถบริหารจัดการได้ง่าย และการสั่งอย่างต่อเนื่องและในปริมาณมากจึงสามารถสร้างกำไรสูงกว่าลูกค้าทั่วไป

สำหรับกลุ่มเป้าหมายรอง เป็นกลุ่มลูกค้าทั่วไป ที่อาศัยอยู่ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล เป็นกลุ่มที่มีมูลค่าในการสั่งอาหารต่อครั้งต่ำกว่า 1,000 บาท ทำให้มีต้นทุนค่าขนส่งสูงกว่า แต่เนื่องจากลูกค้ากลุ่มนี้มีจำนวนมาก และนอกจากนี้กลุ่มลูกค้ากลุ่มนี้สามารถเป็นตัวแทนที่ดีในการบอกต่อภายในองค์กรที่ตนเองทำงานได้เป็นอย่างดี ซึ่งจะช่วยให้บริษัทได้จำนวนลูกค้าองค์กรเพิ่มขึ้นได้ในอนาคต

### 5.4 การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ Positioning

จากการวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมายหลักของกิจการข้างต้น จึงเห็นว่าทางกิจการควรมีการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์อย่างชัดเจน เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและสื่อสารถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างสมบูรณ์และชัดเจน ดังนั้นเพื่อให้สามารถเจาะเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายหลักได้เป็นอย่างดี โดยทางกิจการได้อ้างอิงจากปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อการเลือกบริโภคข้าวหมูแดงนายไชของคู่ตัวอย่าง ซึ่งพบว่าปัจจัยด้านรสชาติ และด้านคุณภาพเป็นปัจจัยหลักที่สำคัญต่อการตัดสินใจของผู้บริโภคมากที่สุด จึงมีการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ ซึ่งจะเห็นภาพดังนี้



ภาพที่ 5.1 ตำแหน่งของตราสินค้าเมื่อเทียบกับคู่แข่ง

ภาพแสดงตำแหน่งของตราสินค้า หมูแดงนายไชเดลิเวอรี่ เมื่อเทียบกับตราสินค้าที่เป็นคู่แข่ง โดยใช้เกณฑ์คุณภาพอาหาร และเกณฑ์ด้านราคาขายเป็นปัจจัยในการกำหนดตำแหน่งตราสินค้า เนื่องจากทั้งสองเป็นปัจจัยนี้เป็นสิ่งที่กลุ่มเป้าหมายหรือผู้บริโภคให้ความสำคัญ สำหรับสินค้าประเภทอาหาร สิ่งที่คุณบริโภคคำนึงถึงเป็นอันดับต้นๆ มักจะเป็นคุณภาพโดยรวมของอาหาร วัตถุดิบที่สดใหม่ หรือกรรมวิธีในการผลิตที่สะอาดได้มาตรฐาน ซึ่งสินค้าของหมูแดงนายไชเดลิเวอรี่ จัดอยู่ในอาหารประเภทที่มีคุณภาพดี ใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพ สดใหม่ และสะอาดถูกสุขลักษณะ

อีกเกณฑ์หนึ่งคือด้านราคา เนื่องจากผู้บริโภคยังคงเปรียบเทียบราคากับคุณภาพของสินค้า รูปลักษณ์ภายนอก รวมไปถึงชื่อเสียงของตราสินค้านั้นๆ ด้วย ซึ่ง หมูแดงนายไชเดลิเวอรี่ มีราคาจำหน่ายที่ค่อนข้างปานกลางเมื่อเทียบกับอาหารเดลิเวอรี่ที่เป็นองค์กรขนาดเล็กเหมือนกัน แต่มีคุณภาพอาหารที่ดีกว่า ซึ่งได้แก่ ครั้ววิภา และ เจ้าตุ๊กข้าวกล้องโฮโซ ในขณะที่ยังมีตราสินค้าที่ราคาแพงกว่าและมีคุณภาพเท่าเทียมกัน เนื่องจากเป็นองค์กรขนาดใหญ่ ตราสินค้ามีชื่อเสียง มีหน้าร้านและสาขาอยู่ตามแหล่งชุมชน ซึ่งได้แก่ S&P Seefah Delivery Foodpanda

ดังนั้นกลุ่มเป้าหมายหรือผู้บริโภคที่สนใจในการรับประทานอาหารเดลิเวอรี่ที่มีคุณภาพก็สามารถเลือกคุณภาพของสินค้าที่ดี ราคาที่เหมาะสม ซึ่งเป็นระดับราคาที่สามารถยอมจ่ายได้ตามความพึงพอใจ

### 5.4.1 Brand Positioning Statement

บริษัท หมูแดงนายไชเตลิเวอร์รี่ เป็นองค์กรขนาดเล็กที่ดำเนินกิจการภายในครอบครัว ภายใต้ความตั้งใจที่จะให้บริการจัดส่งข้าวหมูแดงนายไช เพื่อให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจสูงสุด โดยให้ความสำคัญกับการบริการจัดส่งข้าวหมูแดงนายไชที่มีรสชาติเป็นเอกลักษณ์ มีคุณค่าทางโภชนาการ และถูกสุขลักษณะ ให้กับลูกค้าที่อาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยไม่ให้รสชาติและคุณภาพอาหารเสื่อมลง ภายในระยะเวลา 2 ชั่วโมง

### 5.4.2 Brand DNA

Brand DNA ของหมูแดงนายไชเตลิเวอร์รี่ คือ หมูกรอบเจ้าดัง อร่อย คุ่มค่า

**5.4.2.1 Brand Attributes** คือ ลักษณะหรือรูปลักษณ์ภายนอกที่มองเห็นและจับต้องได้ ซึ่งทำให้กลุ่มเป้าหมายเกิดการจดจำและนึกถึง ได้แก่ หมูกรอบเจ้าดัง

**5.4.2.2 Brand Benefits** คือ คุณประโยชน์ที่สามารถจับต้องได้จากตราสินค้า หมูแดงนายไชเตลิเวอร์รี่ ได้แก่ รสชาติดี ไม่เหมือนใคร อร่อย คุ่มค่า สะดวก

**5.4.2.3 Brand Value** คือ คุณค่าที่กลุ่มเป้าหมายรับรู้ทางอ้อม โดยรับรู้ทางความรู้สึก ได้แก่ สะดวก บริการดี

**5.4.2.4 Brand Personality** คือ บุคลิกภาพของตราสินค้า ซึ่งได้แก่ บริการดี ใส่ใจ จริงใจ

## 5.5 กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด

### 5.5.1 สินค้า (Product)

สินค้าของ หมูแดงนายไชเตลิเวอร์รี่ คือ ข้าวหมูแดง หมูกรอบ ซึ่งส่งตรงจากร้านหมูแดงนายไชต้นตำรับ ถึงมือผู้บริโภค รสชาติของหมูกรอบมีความเป็นเอกลักษณ์ วัตถุดิบคัดสรรอย่างละเอียดเพื่อให้ได้คุณภาพมาตรฐาน สะอาด และสดใหม่ ซึ่งสามารถเลือกเมนูตามชุดที่จัดไว้หรือตามที่คุณค่าต้องการได้สำหรับรูปแบบที่จัดไว้เบื้องต้นสามารถเลือกสั่งได้ดังนี้

### 5.5.1.1 ข้าวหมูกรอบล้วน



ภาพที่ 5.2 ข้าวหมูกรอบล้วน

### 5.5.1.2 ข้าวหมูแดงหมูกรอบ



ภาพที่ 5.3 ข้าวหมูแดงหมูกรอบ

### 5.5.1.3 หมูกรอบล้วน เป็นกับข้าว



ภาพที่ 5.4 หมูกรอบล้วน

## 5.5.2 ราคา (Price)

จากข้อมูลที่ได้ศึกษาทำให้ทราบว่า ราคาขั้นต่ำที่ผู้บริโภคมองจ่าย คือ กล่องละ 55-85 บาท โดยส่วนใหญ่ ซึ่งคิดเป็นสัดส่วนถึง 77% ยอมจ่ายที่ราคา กล่องละ 55 บาท ไม่รวมค่าจัดส่ง ดังนั้น เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ที่มุ่งเน้นความเป็นเอกลักษณ์ของรสชาติ

หมูกรอบที่ไม่เหมือนใคร บริษัท หมูแดงนายไซเดลิเวอร์รี่ จึงเลือกกลยุทธ์การตั้งราคาแบบ High-value strategy หรือกลยุทธ์มูลค่าสูง คือ มีการตั้งราคาในระดับปานกลางเมื่อเทียบกับคู่แข่งในตลาด ในขณะที่นำเสนอสินค้าที่มีคุณภาพสูง เพื่อให้ผู้บริโภครู้สึกถึงความคุ้มค่าและเกิดเป็นความพอใจในสินค้าและบริการ นอกจากนี้ทางบริษัทจะใช้กลยุทธ์การตั้งราคาด้วยเลขคี่ (Odd Pricing) หรือการตั้งราคาที่ลงท้ายด้วยเลข 9 กล่าวคือลูกค้าจะรู้สึกว่าสินค้ามีราคาไม่แพง หรือราคาถูกกว่า แต่ความจริงแล้วถูกลงเพียง 1-2 บาทเท่านั้น ซึ่งจะทำให้เกิดการตัดสินใจซื้อได้ง่ายและเร็วขึ้น ถือเป็นการกระตุ้นการซื้อได้อีกทางหนึ่ง

	High Price	Medium Price	Low Price
High Quality	Premium Strategy	High-value Strategy	Superb-value Strategy
Medium Quality	Over-charging Strategy	Average Strategy	Good-Value Strategy
Low Quality	Rip-off Strategy	False-economy Strategy	Economy Strategy

ภาพที่ 5.8 แสดงกลยุทธ์การตั้งราคา

ตารางที่ 5.2

แสดงรายการสินค้าและราคาจำหน่าย

ข้าวกล่อง ราคา 59 บาท	กับข้าว ราคา 109 บาท	ค่าจัดส่ง
ข้าวหมูกรอบล้วน	หมูกรอบล้วน	30 บาท/ระยะทางไม่เกิน 20 กิโลเมตร
ข้าวหมูกรอบหมูแดง		45 บาท/ระยะทางไม่เกิน 30 กิโลเมตร
		55 บาท/ระยะทางไม่เกิน 40 กิโลเมตร

อย่างไรก็ตาม สำหรับการใช้นโยบายการปรับเปลี่ยนราคา ไม่ว่าจะเป็นการขึ้นราคาหรือปรับลดราคานั้น หมูแดงนายไซเดลิเวอร์รี่ ยังคงคำนึงถึงผลกระทบและผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นต่อลูกค้าหรือผู้บริโภคเป็นสำคัญ กล่าวคือ หากสภาพเศรษฐกิจภายนอกมีการเปลี่ยนแปลงจนส่งผลกระทบต่อต้นทุนของสินค้า กิจการจะมีการพิจารณาเพื่อปรับเปลี่ยนราคาอย่างสมเหตุสมผล



ที่สุด และมีการแจ้งเรื่องการปรับราคาล่วงหน้าอย่างน้อยเป็นเวลา 1 เดือน ทั้งนี้เพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินต่อไปได้และลูกค้าจะได้บริโภคสินค้าที่มีคุณภาพดีเช่นเดิม

### 5.5.3 ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)

หมูแดงนายไชเดลิเวอรี่ เลือกช่องทางการจัดจำหน่าย 2 ลักษณะ คือ การจัดจำหน่ายผ่านหน้าร้านที่เป็นศูนย์กลางการกระจายสินค้า และการจัดจำหน่ายผ่านเว็บไซต์ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

#### 5.5.3.1 การจัดจำหน่ายผ่านหน้าร้านที่เป็นศูนย์กลางการกระจายสินค้า

เป็นวิธีการจัดจำหน่ายที่ง่ายและสะดวกสำหรับลูกค้าที่อาศัยอยู่บริเวณใกล้เคียง ลูกค้าสามารถมารับสินค้าได้โดยการเข้ามาที่หน้าร้าน โดยสามารถสั่งซื้อและนัดเวลารับสินค้าได้ล่วงหน้า ผ่านหลายช่องทาง เช่น โทรศัพท์ โทรสาร อีเมล เว็บไซต์ และทางเฟซบุ๊กแฟนเพจ ในส่วนของการชำระเงิน ลูกค้าสามารถเลือกได้ว่าจะชำระเงินผ่านช่องทางไหน เช่น ชำระค่าสินค้าเมื่อมารับสินค้าที่หน้าร้าน หรือชำระเงินก่อนล่วงหน้าผ่านทางเว็บไซต์

#### 5.5.3.2 การจัดจำหน่ายผ่านเว็บไซต์

เว็บไซต์ [www.moodangnaisaidelivery.com](http://www.moodangnaisaidelivery.com) เป็นหน้าร้านบนอินเทอร์เน็ตที่ลูกค้าจะเข้ามาติดต่อสื่อสาร และใช้บริการได้อย่างสะดวกรวดเร็ว เหมาะสำหรับลูกค้าที่สะดวกใช้บริการทางอินเทอร์เน็ต ซึ่งการออกแบบเว็บไซต์คำนึงถึงขั้นตอนในการใช้บริการที่ไม่ซับซ้อน ใช้งานง่าย สะดวก ทั้งการแสดงผลข้อมูลสินค้า ราคาสินค้า กระบวนการสั่งซื้อ และวิธีการชำระเงิน



ภาพที่ 5.9 แสดงหน้าตาเว็บไซต์

#### 5.5.4 การส่งเสริมการตลาด (Promotion)

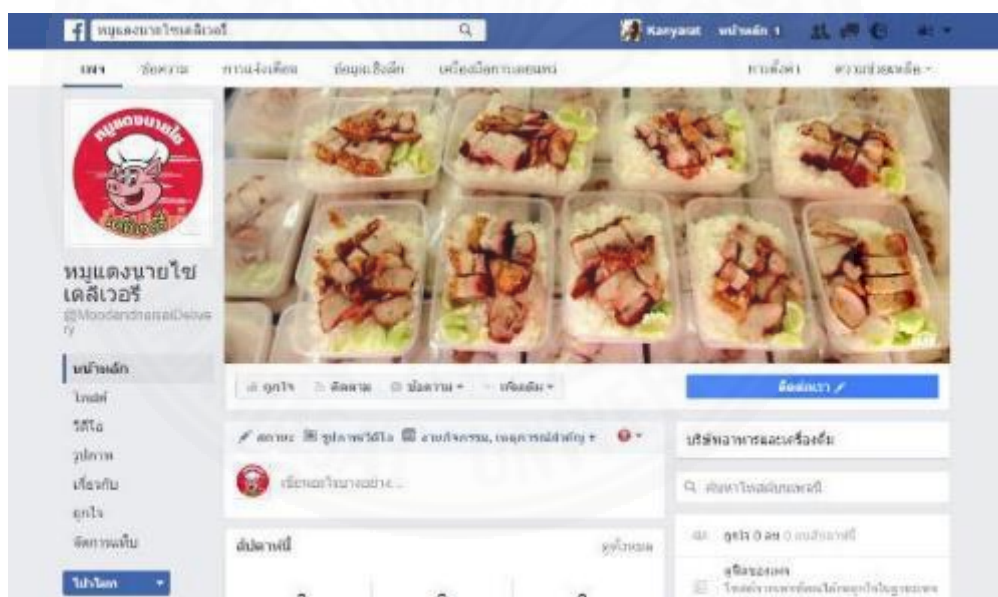
เพื่อสร้างการรับรู้และการจดจำในตราสินค้า หมูแดงนายไชเดลิเวอรี่ รวมถึงประชาสัมพันธ์ให้กลุ่มเป้าหมายได้รับรู้รายละเอียดเกี่ยวกับสินค้าและบริการ จึงวางแผนในการส่งเสริมการตลาดผ่านกิจกรรมต่างๆ ดังต่อไปนี้

##### 5.5.4.1 Facebook Fan page

มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นช่องทางในการติดต่อสื่อสารกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เนื่องจากในปัจจุบันช่องทางออนไลน์เป็นที่ได้รับความนิยมสูงสุด และสะดวกรวดเร็วสามารถสื่อสารได้ 2 ทาง ลูกค้าสามารถเข้ามาสอบถามเกี่ยวกับรายละเอียดสินค้าและบริการได้ และยังสามารถวัดผลได้ ซึ่งทางกิจการจะใช้ช่องทางนี้เพื่อแจ้งรายละเอียด ข่าวสาร โปรโมชั่น รวมถึงกิจกรรมต่างๆ รวมถึงให้ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์กับกลุ่มลูกค้าและผู้บริโภค

ระยะเวลาที่ดำเนินการ: ตลอดทั้งปี

งบประมาณ: - บาท



ภาพที่ 5.10 แสดง Facebook Fan page ของ หมูแดงนายไชเดลิเวอรี่

##### 5.5.4.2 Official Website

เป็นช่องทางหลักในการให้บริการสั่งซื้อสินค้า โดยมีการออกแบบหน้าตาแบบเรียบง่าย ชัดเจน และมีขั้นตอนการสั่งซื้อที่ไม่ซับซ้อน เพื่อให้เกิดความสะดวกในการเข้ามาค้นหา รายละเอียดสินค้า ราคาสินค้า และการสั่งซื้อสินค้า รวมถึงรายละเอียดเกี่ยวกับกิจกรรมต่างๆ หรือ

รายละเอียดสินค้า ราคาสินค้า และการสั่งซื้อสินค้า รวมถึงรายละเอียดเกี่ยวกับกิจกรรมต่างๆ หรือโปรโมชั่นที่จัดในแต่ละช่วงเวลา นอกจากนี้ลูกค้ายังสามารถเข้ามาแสดงความคิดเห็น ดิชมสินค้าและการบริการได้ผ่านช่องทางนี้อีกด้วย

ระยะเวลาที่ดำเนินการ: ตลอดทั้งปี

งบประมาณ: 50,000 บาท

#### 5.5.4.3 Advertising

การโปรโมทเว็บไซต์ ผ่านทาง Search Engine โดยการลงทะเบียนเว็บไซต์ [www.moodangnaisaidelivery.com](http://www.moodangnaisaidelivery.com) ไว้กับ Search Engine ของ Google ด้วยคีย์เวิร์ดคำว่า หมูแดงนายไซ และ หมูกรอบนายไซ โดยมีเป้าหมายที่จะเพิ่มการรับรู้ให้กับผู้ที่เข้ามาเยี่ยมชมเว็บไซต์

ระยะเวลาที่ดำเนินการ: 2 ปี

งบประมาณ: 60,000 บาทต่อปี

การติดสติ๊กเกอร์โฆษณาที่รถจัดส่งสินค้า เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์ และสร้างการรับรู้ให้กระจายออกไปยังผู้บริโภคในหลายๆ พื้นที่ ซึ่งบนสติ๊กเกอร์จะมีเนื้อหา ดังนี้ โลโก้ ชื่อ หมูแดงนายไซ และ เบอร์โทรศัพท์



ภาพที่ 5.11 แสดงสติ๊กเกอร์โฆษณาของ หมูแดงนายไซเดลิเวอรี่



ภาพที่ 5.12 แสดงสติ๊กเกอร์โฆษณาที่รถจัดส่งสินค้าของ หมูแดงนายไชเดลิเวอรี่

ระยะเวลาที่ดำเนินการ: 2 ปี

งบประมาณ: 500 บาทต่อปี

#### 5.5.4.4 กิจกรรม Promotion ชื้อ 1 แคม 1 ในช่วงเปิดกิจการ

กิจกรรมนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อกระตุ้นยอดขายในช่วงเปิดตัวธุรกิจหมูแดงนายไชเดลิเวอรี่ เพื่อสร้างยอดขายและทำให้ตราสินค้าได้เป็นที่รู้จักภายในวงกว้าง โดยลูกค้าที่เข้ามาสั่งซื้อในช่วง 1 เดือนแรกที่มีการเปิดตัวกิจการผ่านทางช่องทาง Website และ Facebook Fan page จะได้โปรโมชั่น ชื้อ 1 แคม 1 โดยจำกัดจำนวนไม่เกินคนละ 10 กลุ่ม

ระยะเวลาที่ดำเนินการ: ภายในระยะเวลา 1 เดือนที่เปิดตัว

งบประมาณ: 100,000 บาท

#### 5.5.4.5 กิจกรรม LIKE&SHARE หมูแดงนายไชเดลิเวอรี่ Facebook Fan

page

กิจกรรมนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างกระแสในโลกออนไลน์ เพื่อสร้างการรับรู้ในวงกว้าง โดยในช่วงเปิดตัว หมูแดงนายไชเดลิเวอรี่ Facebook Fan page และช่วงเทศกาล เช่น วันแม่ วันพ่อ ปีใหม่ จะจัดกิจกรรม โดยให้ผู้ที่เข้ามาเยี่ยมชม LIKE&SHARE หมูแดงนายไชเดลิเวอรี่ Facebook Fan page และทำการลงทะเบียนใน comment ได้ภาพ ซึ่งผู้ที่เข้าร่วมกิจกรรม 15 คนแรก จะได้คูปอง “ฟรีค่าจัดส่ง”

ระยะเวลาที่ดำเนินการ: ภายในระยะเวลา 1 เดือนที่เปิดตัว และตามเดือนเทศกาล

งบประมาณ: 50,000 บาท

## ช่วงระยะเวลาในการดำเนินกิจกรรม ปี 2560

ตารางที่ 5.3

กิจกรรมทางการตลาดสำหรับปี 2560

Sales Material	Budget	2560											
		JAN	FEB	MAR	APR	MAY	JUN	JUL	AUG	SEP	OCT	NOV	DEC
Facebook Fan page	-												
Website	50,000												
Search Engine	60,000												
สติ๊กเกอร์โฆษณาที่รถจัดส่ง	500												
<b>Sales Promotion</b>	<b>Budget</b>												
กิจกรรม LIKE&SHARE	50,000												
กิจกรรม Promotion ชื่อ 1 แถม 1	100,000												
	<u>260,500</u>												

### 5.5.4.6 การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship Management หรือ CRM)

ในที่นี้จะนำหลักการของ CRM มาใช้เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า เป็นการบริหารเพื่อให้ลูกค้ามีความผูกพันกับสินค้า บริการ และองค์กร เมื่อลูกค้ามีความผูกพันกับองค์กร จะทำให้การเปลี่ยนใจไปบริโภคสินค้าของบริษัทอื่นเป็นไปได้ยาก ส่งผลให้ฐานลูกค้าของกิจการมีความมั่นคงมากขึ้น โดยการทำให้ CRM ของกิจการมีรายละเอียดดังนี้

- (1) Identify เป็นการเก็บข้อมูล ที่สำคัญของลูกค้า ได้แก่ ข้อมูลการติดต่อลูกค้า รายละเอียดสินค้าที่สั่งซื้อเป็นประจำของลูกค้าแต่ละราย และช่วงเวลาในการสั่งซื้อสินค้า
- (2) Differentiate นำข้อมูลมาวิเคราะห์พฤติกรรมกรรมการสั่งซื้อสินค้า และความต้องการของลูกค้า และจัดกลุ่มลูกค้า เพื่อตอบสนองลูกค้าแต่ละกลุ่มอย่างดีที่สุด
- (3) Interact มีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า เพื่อศึกษาความต้องการเชิงลึกของลูกค้า และสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้าให้ได้มากที่สุด
- (4) Customize ตอบสนองความต้องการลูกค้าแต่ละรายอย่างเหมาะสม

## 5.6 การตรวจสอบและการควบคุม

เพื่อประเมินแผนกลยุทธ์ที่ทางหมู่แดงนายไซเตลิเวอรี ได้ดำเนินการทั้งหมด ว่าประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด จึงกำหนดให้มีขั้นตอนในการประเมินดังต่อไปนี้

### 5.6.1 ยอดขาย

จะมีการตรวจสอบยอดขายหลังจากดำเนินกิจการตามแผนกลยุทธ์ที่วางไว้ โดยเก็บข้อมูลยอดขายทุกๆ 3 เดือน และนำมาเปรียบเทียบกัน เพื่อติดตามผลและวางแผนปรับกลยุทธ์ได้ทันเวลา ในกรณีที่ไม่เป็นไปตามที่ได้คาดหวัง

### 5.6.2 คำติชมจากหน้าเว็บไซต์ และ Facebook Fan page

ตรวจสอบคำติชมสินค้าและบริการโดยภาพรวมทั้ง 2 ช่องทาง เพื่อให้ทราบถึงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ รวมถึงข้อควรปรับปรุงจากลูกค้า เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการพิจารณาปรับปรุงแก้ไขต่อไป ให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด

## บทที่ 6

### กลยุทธ์การปฏิบัติการ

#### 6.1 การเลือกทำเลที่ตั้งของสำนักงาน

บริษัท หมูแดงนายไชเดลิเวอรี่ จำกัด มีสำนักงานซึ่งเป็นหน้าร้านและศูนย์กลางการกระจายสินค้าตั้งอยู่ที่ ถนนจันทน์ เขตบางคอแหลม โดยมีลักษณะเป็นตึกแถว (อาคารพาณิชย์) อยู่ใกล้กับถนนเจริญราษฎร์ ถนนสาทร สามารถทะลุได้ทั้งซอยแฉล้ม ซอยประตู ถนนเจริญราษฎร์ ถนนเจริญกรุง และถนนพระราม 3 และ มีตลาดเช้า มีร้านขายอาหารจำนวนมาก จึงมีความสะดวกทั้งในเรื่องการจัดหาวัตถุดิบ และการขนส่งกระจายสินค้า โดยทางบริษัทจะทำการเช่าอาคารพาณิชย์หลังนี้เพื่อรองรับพนักงาน จำนวน 8 คนในปีแรก ซึ่งสามารถรองรับจำนวนพนักงานที่เพิ่มขึ้นได้ในปีถัดไป โดยมีรายละเอียดการเช่าดังนี้

ตารางที่ 6.1

ที่ตั้งสำนักงาน

รายละเอียด	อาคารพาณิชย์
ที่ตั้ง	ถนนจันทน์ เขตบางคอแหลม
ขนาดพื้นที่	10 ตารางวา
พื้นที่ใช้สอย	4 ห้องนอน 2 ห้องน้ำ จอดรถ 1 คัน
ราคาต่อเดือน	12,000
อัตราค่าน้ำและค่าไฟฟ้า	ตามอัตราของการไฟฟ้าและการประปา

โดยการกำหนดทำเลที่ตั้งสำนักงานและศูนย์กลางการกระจายสินค้า ที่ถนนจันทน์ เขตบางคอแหลม จังหวัดกรุงเทพมหานคร เนื่องจากเหตุผลดังต่อไปนี้

1. ที่ตั้งอยู่ใจกลางแหล่งธุรกิจในกรุงเทพฯ สะดวกในการเดินทางเพื่อกระจายสินค้า
2. ที่ตั้งอยู่ในบริเวณใกล้เคียงกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
3. ที่ตั้งอยู่ใกล้กับแหล่งชุมชน สะดวกต่อการหาแรงงาน
4. ที่ตั้งอยู่ใกล้กับแหล่งวัตถุดิบ เช่น ตลาดแสงจันทร์ ตลาดโชคดี ตลาดสะพาน 2

## 6.2 การวางแผนผังของกิจการ

ทางกิจการจะใช้ชั้นล่างและชั้นที่ 2 ของตึกแถวในการประกอบกิจการทั้งหมด โดยชั้นล่างเป็นหน้าร้านและพื้นที่ในการดำเนินงาน ชั้นที่ 2 เป็นสำนักงาน และตึกแถวที่เหลือชั้น 3 ถึง 5 จะให้ผู้อื่นเช่า ซึ่งจะมีการวางแผนผังเพื่อแบ่งพื้นที่ใช้สอยดังภาพ



ภาพที่ 6.1 แผนผังโดยรวมของกิจการ

### 6.2.1. พื้นที่ลานจอดรถ

เป็นพื้นที่ด้านหน้าโรงงาน สำหรับจอดรถส่งวัตถุดิบ รถมอเตอร์ไซด์ของพนักงานจัดส่ง และเป็นลานจอดรถผู้มาติดต่อ

### 6.2.2 ห้องเก็บวัตถุดิบ

ภายในแบ่งเป็นสองส่วน คือห้องเย็นซึ่งจะใช้เก็บวัตถุดิบที่ต้องเก็บรักษาในที่เย็น เพื่อคงคุณภาพความสดของวัตถุดิบ และห้องอุณหภูมิปกติซึ่งใช้เก็บของแห้ง มีชั้นวางของแบ่งแยกวัตถุดิบเป็นสัดส่วนชัดเจนเพื่อความสะดวกในการตรวจนับวัตถุดิบคงเหลือและการนำไปใช้ในการบรรจุสินค้า

### 6.2.3 ห้องครัวและห้องบรรจุอาหาร

ใช้สำหรับจัดเตรียมวัตถุดิบที่ต้องมีการทำให้สุกก่อนที่จะนำไปใช้เป็นส่วนประกอบของข้าว



หมูแดงหมูกรอบ ภายในมีพื้นที่สำหรับปอกและล้างทำความสะอาด มีเตาแก๊ส เพื่อใช้ต้มหรือ มีชั้นวางอุปกรณ์ที่จำเป็น และมีระบบระบายอากาศที่ดี นอกจากนี้ยังมีการวางระบบท่อระบายน้ำให้มีมาตรฐานเนื่องจากการล้างวัตถุดิบและอุปกรณ์ทำครัว จึงจำเป็นต้องมีการทำความสะอาดพื้นที่หลังการใช้งานทุกครั้ง

#### 6.2.4 พื้นที่จุดรับสินค้าและออเดอร์หน้าร้าน

ห้องปรับอากาศ ภายในมีชั้นวางกล่องอาหารที่บรรจุเรียบร้อยแล้ว โดยแยกตามคำสั่งซื้อของลูกค้า เพื่อรอการจัดส่ง ห้องนี้ตั้งอยู่ด้านหน้าของกิจการ ซึ่งใกล้กับลานจอดรถเพื่อความสะดวกในการขนย้ายสินค้าขึ้นรถหรือสำหรับลูกค้าที่ต้องการมารับสินค้าเอง เป็นจุดรับสินค้า และเป็นหน้าร้านในการรับรองลูกค้าที่เข้ามาสั่งซื้อสินค้า

#### 6.2.5 พื้นที่ทำความสะอาด

พื้นที่ด้านหลังโรงงานที่มีการระบายอากาศและระบบระบายน้ำและบำบัดของเสียที่ได้มาตรฐานเพื่อใช้ในการล้างอุปกรณ์ต่างๆ ทั้งหมดที่ใช้ในการผลิตและบรรจุสินค้า

#### 6.2.6 สำนักงาน

เป็นห้องขนาดใหญ่ ติดเครื่องปรับอากาศ ตั้งอยู่บนชั้น 2 ของกิจการ ใช้เป็นสำนักงานในการจัดประชุมเกี่ยวกับฝ่ายผลิตและการจัดเก็บเอกสารสำคัญต่างๆ รวมถึงเป็นพื้นที่หลักในการดำเนินงานของทุกฝ่ายในกิจการทั้งหมด

### 6.3 การดำเนินงาน

#### 6.3.1 การจัดตั้งธุรกิจ

หมูแดงนายไชเตลิเวอรี่ เป็นธุรกิจขนาดเล็กที่ดำเนินการกันภายในครอบครัว มีกำลังการผลิตไม่มากนัก เพื่อให้สามารถติดต่อลูกค้าและดำเนินธุรกิจได้อย่างน่าเชื่อถือและเป็นมืออาชีพ พร้อมทั้งสร้างผลประโยชน์ทางการเงินอย่างเป็นระบบและรักษาสิทธิประโยชน์คุ้มครองทางด้านต่างๆ ตามกฎหมาย กิจการจะต้องมีการจดทะเบียนเป็นนิติบุคคล ซึ่งมีวิธีการขั้นตอนดังนี้

##### 6.3.1.1 การจดทะเบียนพาณิชย์

กิจการ หมูแดงนายไชเตลิเวอรี่ ดำเนินการจดทะเบียนพาณิชย์ตามพระราชบัญญัติทะเบียนพาณิชย์ พ.ศ. 2499 โดยจดทะเบียนเป็นบริษัทจำกัด โดยจัดเตรียมเอกสารและกรอกข้อมูลให้ถูกต้องแล้วนำไปยื่นที่สำนักงานเขต

### 6.3.1.2 การจดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่ม

กิจการยื่นขอจดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่มที่สำนักงานสรรพากรพื้นที่ เพื่อรับสิทธิ์ด้านภาษีในการดำเนินธุรกิจและยื่นแบบเสียภาษีนิติบุคคลประจำปี

## 6.3.2 การติดต่อคู่ค้าเพื่อซื้อวัตถุดิบ

### 6.3.2.1 การคัดเลือกวัตถุดิบ

วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตสามารถแบ่งได้เป็น 3 ส่วนใหญ่ๆ คือ วัตถุดิบที่ปรุงสุกแล้ว ซึ่งเป็นวัตถุดิบหลักในการผลิต คือ หมูกรอบและหมูแดงจากร้านข้าวหมูแดงนายไชตัน ตำรับ วัตถุดิบสดจากธรรมชาติที่ยังไม่ได้ผ่านการแปรรูป เช่น ข้าวสาร และผักต่างๆ ที่เป็นส่วนประกอบ และบรรจุภัณฑ์ที่ใช้ในการบรรจุอาหาร ซึ่งวัตถุดิบหลักในการผลิตหรือหมูกรอบ จะสั่งซื้อกับทางร้านข้าวหมูแดงนายไชโดยตรง ส่วนวัตถุดิบอื่นๆ จะมีการสั่งซื้อโดยฝ่ายจัดซื้อของกิจการ มีการกำหนดมาตรฐานของสินค้า และมีกระบวนการติดต่อกับคู่ค้าที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ได้วัตถุดิบที่มีคุณภาพและราคาเหมาะสม อย่างไรก็ตามต้องคำนึงถึงการประมาณการผลิตเป็นสำคัญ เพื่อให้ลูกค้าได้รับสินค้าที่มีคุณภาพ ทำจากวัตถุดิบที่สดใหม่ สะอาด และได้คุณภาพที่เป็นมาตรฐาน

## 6.4 การผลิตสินค้า

### 6.4.1 ขั้นตอนการเตรียมอุปกรณ์และวัตถุดิบ

#### 6.4.1.1 การเตรียมอุปกรณ์

อุปกรณ์ต่าง ๆ เช่น หม้อหุงข้าว ถ้วยตวง ตราชั่ง มีด เขียง ให้พร้อมในการใช้งาน

#### 6.4.1.2 การเตรียมวัตถุดิบ

เช่น ข้าว ที่ต้องนำไปหุง และผักที่ต้องนำไป ล้าง หั่น เพื่อเป็นส่วนประกอบของข้าวหมูแดง และวัตถุดิบหลัก คือ หมูกรอบที่ต้องนำมาหั่นเพื่อบรรจุใส่กล่องต่อไป โดยการเตรียมวัตถุดิบทั้งหมดนี้ ใช้เวลาเตรียมไม่นานมาก จึงไม่จำเป็นต้องใช้กำลังคนมากหรือเครื่องทุ่นแรงอื่นๆ

#### 6.4.1.3 การบรรจุอาหารลงในกล่อง

หลังจากเตรียมวัตถุดิบพร้อมทุกอย่าง ก็สามารถบรรจุอาหารลงในกล่องตามคำสั่งซื้อของลูกค้า และทำการติดสติ๊กเกอร์โลโก้หมูแดงนายไชเดลิเวอรี่ไว้บนกล่อง จากนั้นอาหารที่บรรจุแยกตามออเดอร์เรียบร้อยแล้วจะถูกนำไปเก็บไว้ที่จุดรับสินค้าเพื่อรอการจัดส่ง

## 6.5 กำลัการผลิต

เนื่องจากหมูแดงนายไซเดลิเวอร์ี่เป็นกิจการใหม่ที่ยังไม่เคยมีการดำเนินงานมาก่อน จึงมีการคาดการณ์ยอดขายต่อวันที่ประมาณ 150-200 กล่อง โดยกิจการจึงกำหนดให้มีกำลัการผลิตต่อวันไม่เกิน 220 กล่อง โดยคาดว่าหากมียอดสั่งซื้อสูงสุดที่ 200 กล่อง ทางกิจการจึงได้เพื่อจำนวนการผลิตที่สูญเสียหรือเกิดปัญหา ที่ 10% เช่น ลูกค้าไม่ได้รับของตามจำนวนที่สั่ง ซึ่งกำลัการผลิตดังกล่าวก็สอดคล้องกับจำนวนพนักงานในปัจจุบัน ซึ่งในอนาคตหากมีการเจริญเติบโตที่ดีของยอดขาย กิจการจะมีการเพิ่มกำลัการผลิตและกำลัคนตามความเหมาะสม

## 6.6 การจัดส่งสินค้า

หมูแดงนายไซเดลิเวอร์ี่เลือกใช้รถมอเตอร์ไซด์เป็นยานพาหนะหลักในการจัดส่งอาหาร เนื่องจากมีความสะดวกและรวดเร็วในการให้บริการ ซึ่งมีการจ้างพนักงานจัดส่งประจำและมีการว่าจ้าง Lalamove เพื่อให้ทำการจัดส่งกรณีที่กำลัคนในการจัดส่งไม่เพียงพอ โดยพิจารณาเป็นกรณีไป เนื่องจากในระยะแรกกิจการไม่สามารถพยากรณ์ยอดขายที่แน่นอนได้

### 6.6.1 ภาวะบรรจุอาหารระหว่างการจัดส่ง

กล่องเดลิเวอร์ี่ที่จะนำมาใช้ในการบรรจุอาหารระหว่างการจัดส่งนั้น จะต้องมีความคุณสมบัติในการเก็บรักษาอุณหภูมิของอาหารระหว่างการจัดส่งได้เป็นอย่างดี โดยไม่เสียคุณภาพ และจะต้องมีน้ำหนักเบา ทนทาน เพื่อให้มีความสะดวกในการจัดส่ง ดังนั้นกิจการจึงเลือกใช้กล่องเดลิเวอร์ี่ที่ทำจากไฟเบอร์ เนื่องจากมีความสามารถในการเก็บความร้อนได้ดี มีน้ำหนักเบา ทนทาน และมีราคาไม่สูง สามารถหาซื้อได้โดยง่าย

## 6.7 เงื่อนไขและข้อจำกัดในการให้บริการ

การสั่งซื้ออาหารไม่มีจำนวนขั้นต่ำ แต่ต้องสั่งล่วงหน้าอย่างน้อย 1-2 วัน เนื่องจากกิจการซื้อวัตถุดิบหลัก ซึ่งก็คือ หมูกรอบและหมูแดง จากทางร้านหมูแดงนายไซตันดำรับวันต่อวัน เพื่อให้มีคุณภาพ และความสดใหม่ ที่เป็นมาตรฐาน และเพื่อการจัดการคำสั่งซื้อของลูกค้าให้มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ เนื่องจากทางกิจการเป็นการดำเนินงานภายในครอบครัว และเพิ่งเปิดกิจการ

ทำให้กำลังการผลิตไม่มากนัก จึงมีการกำหนดการสั่งซื้อสูงสุดในแต่ละวัน โดยมีจำนวนไม่เกิน 220 กล้อง

## 6.8 การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า

เนื่องจากหมูแดงนายไชเดลิเวอรี่เป็นกิจการที่เปิดใหม่ ทำให้ยังไม่มีฐานลูกค้าที่เป็นของตนเอง ซึ่งในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าใหม่ และลูกค้าที่รู้จักตราสินค้าหมูแดงนายไชอยู่แล้วนั้น ถือเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง โดยมีจุดประสงค์เพื่อที่จะให้ลูกค้าเกิดความเข้าใจในสินค้าและบริการ มีการรับรู้ที่ดี ตลอดจนรู้สึกชื่นชอบบริษัทและสินค้าหรือการบริการของบริษัทนั่นเอง โดยกิจการจะใช้ช่องทางที่สะดวกและรวดเร็วในการสื่อสารกับลูกค้าผ่านเทคโนโลยีต่างๆ เช่น Facebook Fan page ของหมูแดงนายไชเดลิเวอรี่ ที่จะมีการอัปเดตสถานะทุกวัน รวมถึงแจ้งข่าวสารโปรโมชั่นของสินค้าและบริการ นอกจากนี้ลูกค้ายังสามารถพูดคุย แสดงความคิดเห็น และให้ข้อเสนอแนะต่างๆ ผ่านทางหน้าวอลล์และการส่งข้อความผ่านอินบ็อกซ์ และช่องทางดังกล่าวยังสามารถแก้ไขปัญหาให้ลูกค้าได้อย่างทันท่วงที ตลอดจนการนำเอาข้อมูลประวัติการสั่งซื้อของลูกค้ามาวิเคราะห์ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าในแต่ละคนหรือแต่ละกลุ่ม ซึ่งจะทำให้เกิดความพึงพอใจในตัวสินค้าและบริการ รวมถึงมีความจงรักภักดีต่อตราสัญลักษณ์หรือบริษัท ซึ่งเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนและเพื่อผลกำไรในระยะยาวขององค์กร

## บทที่ 7

### กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

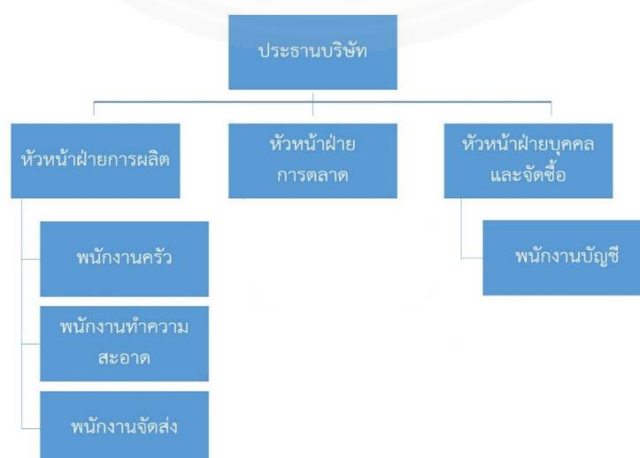
#### 7.1 วัตถุประสงค์

ทรัพยากรบุคคลถือว่าเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอย่างมาก ที่จะนำพาองค์กรเดินไปตามกลยุทธ์และเป้าหมายที่ได้วางเอาไว้ ดังนั้นเพื่อให้เกิดการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด จึงได้มีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนี้

1. กำหนดโครงสร้างองค์กร ตำแหน่ง หน้าที่ความรับผิดชอบ และคุณสมบัติของบุคลากรขององค์กรอย่างชัดเจน
2. กำหนดวิธีการคัดเลือกบุคลากรเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงกับตำแหน่งงาน และจัดระบบการจัดสรรทรัพยากรบุคคลให้เหมาะสมกับแต่ละตำแหน่ง
3. กำหนดค่าตอบแทน และสวัสดิการที่เหมาะสมกับแต่ละตำแหน่งงาน โดยเปรียบเทียบกับอัตราการจ้างงานของอุตสาหกรรม
4. กำหนดเป้าหมายในการทำงาน และวิธีการประเมินผลงานของแต่ละตำแหน่ง เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

#### 7.2 แผนผังองค์กร

ธุรกิจหมูแดงนายไชเดลิเวอรี่ มีการจัดโครงสร้างองค์กร ดังนี้



ภาพที่ 7.1 โครงสร้างองค์กรของหมูแดงนายไชเดลิเวอรี่

โดยแต่ละตำแหน่งงานมีรายละเอียดของคุณสมบัติและขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนี้

#### 7.2.1 ประธานบริษัท (ทีมผู้บริหาร) จำนวน 1 อัตรา

คุณสมบัติ : ผู้ก่อตั้งกิจการ

รายละเอียดงาน : วางแผนกลยุทธ์และทิศทางการดำเนินธุรกิจระยะสั้น และระยะยาว รับฟัง ประสานงาน แก้ไขปัญหาต่างๆ ภายในองค์กร เพื่อให้ทุกฝ่ายสามารถทำงานได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ

ค่าตอบแทน: เดือนละ 35,000 บาท พร้อมสวัสดิการ

#### 7.2.2 หัวหน้าฝ่ายผลิต (พนักงานประจำ) จำนวน 1 อัตรา

คุณสมบัติ : เพศชายหรือหญิง มีความรู้ และประสบการณ์ ทางด้านการทำอาหาร มีความอดทน ตรงต่อเวลา มีความเป็นผู้นำ มีความรับผิดชอบสูง มีความคิดสร้างสรรค์ สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี

รายละเอียดงาน : วางแผนและควบคุมการผลิตให้ได้มาตรฐาน ดูแลกระบวนการผลิตทั้งหมด รวมไปถึงคุณภาพของวัตถุดิบ สามารถควบคุมการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานผู้ได้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี

ค่าตอบแทน : เดือนละ 12,500 บาท พร้อมสวัสดิการ

#### 7.2.3 พนักงานครัว (พนักงานประจำ) จำนวน 1 อัตรา

คุณสมบัติ : เพศหญิงหรือชาย ไม่จำกัดวุฒิการศึกษา มีใจรักในการทำอาหาร ใจเย็น เรียนรู้ได้เร็ว เป็นคนรักความสะอาด ละเอียดรอบคอบ ตรงต่อเวลา

รายละเอียดงาน : ผลิตข้าวกล่องโดยอยู่ภายใต้การควบคุมดูแลของหัวหน้าฝ่ายผลิต

ค่าตอบแทน: เดือนละ 7,500 บาท พร้อมสวัสดิการ

#### 7.2.4 พนักงานทำความสะอาด (พนักงาน Outsource) จำนวน 1 อัตรา

คุณสมบัติ : เพศหญิง ไม่จำกัดวุฒิการศึกษา เป็นคนรักความสะอาด มีใจรักงานบริการ มีความรู้ในการทำทำความสะอาดคราบชนิดต่างๆ เป็นอย่างดี มีความรับผิดชอบ ตรงต่อเวลา

รายละเอียดงาน : ทำความสะอาดเครื่องครัวและอุปกรณ์ต่างๆ ในการทำข้าวกล่อง รวมถึงพื้นที่ทั้งในส่วนของการผลิตและสำนักงาน

ค่าตอบแทน : เดือนละ 7,000 บาท

### 7.2.5 พนักงานจัดส่ง (พนักงานประจำ) จำนวน 3 อัตรา

คุณสมบัติ : เพศชาย วุฒิมัธยมศึกษา ปวช. หรือ ปวส. ขึ้นไป มีจักรยานยนต์ และมีใบอนุญาตขับรถจักรยานยนต์ รู้จักเส้นทางในกรุงเทพฯ เป็นอย่างดี มีความรับผิดชอบ ตรงต่อเวลา สามารถยกของหนักได้

รายละเอียดงาน: ขับรถส่งอาหารไปส่งยังสถานที่ต่างๆ ตามเส้นทางที่กำหนด ให้อำนวยความสะดวก ตรวจสอบรายการสินค้าให้ถูกต้อง รับชำระเงินจากลูกค้า และซื้อหรือรับวัตถุดิบตามที่ได้รับมอบหมาย

ค่าตอบแทน: เดือนละ 7,000 บาท พร้อมสวัสดิการ

### 7.2.6 หัวหน้าฝ่ายการตลาด (ทีมผู้บริหาร) จำนวน 1 อัตรา

คุณสมบัติ : เพศชายหรือหญิง จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ในสาขาที่เกี่ยวข้องมีประสบการณ์การทำงาน มีความรับผิดชอบสูง มุ่งมั่น ตั้งใจ มีทักษะในการสื่อสารที่ดี เข้ากับผู้อื่นได้ง่าย

รายละเอียดงาน : จัดการยอดขายให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ วางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมไปถึงการวางแผนการโฆษณาประชาสัมพันธ์สินค้าผ่านช่องทางต่างๆ ให้เป็นที่รู้จักมากขึ้น

ค่าตอบแทน : เดือนละ 17,000 บาท พร้อมสวัสดิการ

### 7.2.7 หัวหน้าฝ่ายบุคคลและจัดซื้อ (ทีมผู้บริหาร) จำนวน 1 อัตรา

คุณสมบัติ : เพศชายหรือหญิง จบการศึกษาระดับปริญญาตรีในสาขาการบัญชี การเงิน หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง มีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารทีมหรือหน่วยงาน เป็นคนละเอียดรอบคอบ ใจเย็น มีทักษะในการสื่อสารที่ดี

รายละเอียดงาน: ประสานงานกับฝ่ายต่างๆ เพื่อบริหารแรงงานให้เพียงพอและเหมาะสม และติดต่อกับคู่ค้าเพื่อจัดซื้อวัตถุดิบหรืออุปกรณ์ต่างๆ ที่จำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจ

ค่าตอบแทน: เดือนละ 17,000 บาท พร้อมสวัสดิการ

### 7.2.8 พนักงานบัญชี (พนักงาน Outsourcer) จำนวน 1 อัตรา

คุณสมบัติ : มีความรู้ทางด้านบัญชี เป็นคนละเอียดรอบคอบ และมีความรับผิดชอบสูง

รายละเอียดงาน: จัดเตรียมเอกสารทางด้านบัญชีทั้งหมด ติดต่อกับหน่วยงานราชการเกี่ยวกับภาษีของบริษัท

ค่าตอบแทน: รายปีละ 22,000 บาท

### 7.3 การคัดสรรบุคลากร

กระบวนการขั้นตอนในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรถือเป็นจุดสำคัญที่สุด ในการได้มาซึ่งพนักงานที่มีประสิทธิภาพ มีคุณสมบัติ คุณลักษณะ ความรู้ความสามารถในงาน สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างถูกต้องในระยะเวลาอันรวดเร็ว ซึ่งจะส่งผลให้ได้ผลงานที่ดี ซึ่งการคัดเลือกพนักงานของ หมูแดงนายไซเดลิเวอรี สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ระดับคือ

#### 7.3.1 พนักงานระดับบริหาร

เนื่องจากเป็นธุรกิจที่เกิดขึ้นภายในครอบครัว ผู้บริหารจึงเป็นสมาชิกภายในครอบครัวที่มี วุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงานที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานโดย ประธานบริษัท คือเจ้าของผู้ก่อตั้งกิจการ ซึ่งมีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการผลิตข้าวหมูแดงหมุกรอบ และมีความสามารถด้านความเป็นผู้นำเป็นอย่างดี ในส่วนของพนักงานระดับบริหารตำแหน่งอื่นๆ นั้น จะคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติ คุณลักษณะที่ตรงตามสายการบริหารงาน มีความรู้เฉพาะสายงานเป็นอย่างดี รวมถึงมีประสบการณ์ในการทำงานในสายงานดังกล่าว

#### 7.3.2 พนักงานระดับชำนาญการ

หมูแดงนายไซเดลิเวอรี ถือเป็นธุรกิจที่เพิ่งเริ่มการบริหารกิจการ พนักงานในระดับชำนาญการ จะเป็นพนักงานส่วนที่เป็นผู้จัดการฝ่ายต่างๆ และหัวหน้าแผนก โดยพนักงานในระดับนี้จะต้องมีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ในการทำงานจริงมาแล้ว สามารถปฏิบัติงานได้ทันที ดังนั้นจึงทำการคัดสรรผ่านทางเว็บไซต์จัดหางาน เพื่อกระจายข่าวในวงกว้าง นอกจากนี้ยังใช้วิธีสอบถามจากผู้รู้จัก เพื่อให้ได้พนักงานที่มีความสามารถ และไวใจได้ โดยการคัดเลือกจะมีการสอบปฏิบัติงานขั้นต้น เพื่อให้ทราบถึงพื้นฐานการทำงาน และมีการสอบสัมภาษณ์โดยผู้บริหาร เพื่อทดสอบทัศนคติของพนักงาน ตำแหน่งงานต่างๆ ที่จัดเป็นพนักงานในระดับนี้ ได้แก่ หัวหน้าฝ่ายการผลิต หัวหน้าฝ่ายการตลาด เป็นต้น

#### 7.3.3 พนักงานระดับปฏิบัติการ

พนักงานระดับปฏิบัติการ เป็นพนักงานในส่วนการผลิตสินค้า โดยการจัดหาพนักงานจะใช้วิธีการติดประกาศบริเวณหน้าสำนักงาน และสอบถามจากคนรู้จัก โดยการคัดเลือกจะใช้การสัมภาษณ์จากผู้บริหาร และการทดลองกับหัวหน้าแผนก เพื่อดูความสามารถในการทำงานของพนักงาน โดยพนักงานระดับนี้นั้นเน้นการลงมือปฏิบัติงานตามขั้นตอนต่างๆ ที่ได้รับการวางแผนไว้เรียบร้อยแล้ว ซึ่งจะมีการว่าจ้างทั้งในแบบของพนักงานประจำ และพนักงานชั่วคราว ตามตำแหน่งงานที่เหมาะสม เพื่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพสูงสุดขององค์กรนั่นเอง



#### 7.4 การกำหนดเป้าหมายและการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ตามที่กลุ่มผู้บริหารได้มีการวางกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจไว้แล้วนั้น หนึ่งในหน้าที่ของหัวหน้าฝ่ายต่างๆ คือการนำเอากลยุทธ์ดังกล่าวมาวิเคราะห์ถึงงานที่มีความเกี่ยวข้องกับฝ่ายของตน เพื่อที่จะได้นำไปปฏิบัติและถ่ายทอดให้แก่พนักงานในฝ่ายของตนได้รับทราบ เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้ตามการวางแผนกลยุทธ์นั้นๆ โดยทั้งหัวหน้าฝ่ายและพนักงานในฝ่ายจะมีการพูดคุยปรึกษากัน มีการตั้งเป้าหมายร่วมกัน เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายหลักขององค์กร โดยเป้าหมายจะต้องมีความชัดเจน สามารถวัดผลได้ รวมไปถึงแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และวิธีการวัดผลงานร่วมกัน

ทั้งนี้การประเมินผลงานของแต่ละฝ่ายจะทำทุกๆ 3 เดือน เพื่อประเมินการทำงานโดยรวมของแต่ละฝ่าย เพื่อจะได้ทราบถึงความต้องการเพิ่มเติมจากพนักงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เพื่อทำงานได้สะดวก รวดเร็ว และมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น รวมถึงปัญหา อุปสรรคที่ทำให้ผลงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย และร่วมกันวิเคราะห์หาแนวทางในการแก้ไขได้อย่างทันท่วงที ซึ่งข้อมูลต่างๆ ในการวัดผลจะถูกรวบรวมและส่งต่อไปยังทีมผู้บริหารเพื่อหาทางแก้ไขต่อไป และหลังจากได้ผลแล้วจะมีการแจ้งกลับให้แก่พนักงานได้รับทราบทุกครั้ง ซึ่งเป็นข้อมูลภาพรวมของการทำงานของพนักงาน เพื่อที่ตัวพนักงานจะสามารถนำไปปรับปรุง แก้ไข เพิ่มเติมรายละเอียดต่างๆ ในการปฏิบัติงานต่อไป

#### 7.5 การจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ

หนึ่งในแรงจูงใจสำคัญในการทำงานของพนักงาน ที่จะสามารถกระตุ้นให้พนักงานอยากที่จะทำงานและมีความกระตือรือร้นในการการทำงานคือ การได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่พอใจและเป็นธรรม ซึ่งทางกิจการมีการกำหนดนโยบายในการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ โดยการพิจารณาจากค่ากลางใน อุตสาหกรรม และทางกิจการใช้รูปแบบการจ่ายที่สูงกว่าหรือเทียบเท่ากับค่ากลางเพื่อดึงดูดและรักษาพนักงานไว้ ทั้งในแง่ของค่าตอบแทนและสวัสดิการ โดยกิจการมีนโยบายปรับเพิ่มอัตราค่าจ้างจากเงินเดือนปีละ 5% ซึ่งสูงกว่าอัตราเงินเฟ้อ เนื่องจากค่านิ่งถึงค่าครองชีพที่เพิ่มสูงขึ้นในทุกปี ยิ่งไปกว่านั้นยังมีการจ่ายเงินโบนัสตามผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละตำแหน่งเพื่อสร้างความกระตือรือร้นในการทำงาน โดยจะจ่ายทุกสิ้นปีในเดือนธันวาคม เฉลี่ยปีละ 1 เดือน

ในส่วนของสวัสดิการทางกิจการได้จัดสรรสวัสดิการและเงินชดเชยตามมาตรฐานและตามกฎหมายดังนี้

- ลาป่วย 30 วัน ลากิจ 3 วัน โดยได้รับเงินเดือน
- ลาพักร้อน 6 วัน ต่อปี
- การประกันสังคม โดยบริษัทจะมีการสมทบเงินตามที่กฎหมายกำหนด
- พนักงานจัดส่ง มีประกันภัยรถจักรยานยนต์

## 7.6 การฝึกอบรมบุคลากร

พนักงานในบริษัททุกคนจะได้รับการฝึกอบรม และเรียนรู้เกี่ยวกับนโยบาย แนวทางการดำเนินงานของบริษัท เพื่อให้พนักงานมีความรู้ ทักษะ และความสามารถในการปฏิบัติงานที่ตนเองรับผิดชอบ และทักษะด้านอื่นๆ ที่พนักงานให้ความสนใจเพิ่มเติม อันจะส่งผลให้พนักงานมีความมั่นใจ และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งในระยะเริ่มต้น ทางกิจการจะมีการจัดการฝึกอบรมให้กับพนักงานระดับปฏิบัติการในฝ่ายผลิต และพนักงานที่ต้องมีส่วนเกี่ยวข้องในการติดต่อสื่อสารกับทางลูกค้าโดยตรง เนื่องจากในส่วนนี้เป็นส่วนที่ถือว่ามีความสำคัญมากที่สุดสำหรับกิจการให้บริการ หลังจากนั้นจึงจะขยายการอบรมไปยังฝ่ายอื่นๆ ต่อไปตามสมควร เพื่อส่งเสริมให้การทำงานในฝ่ายของตนและการทำงานระหว่างกันในองค์กรมีประสิทธิภาพสูงสุด

## บทที่ 8

### กลยุทธ์การเงิน

#### 8.1 วัตถุประสงค์ของการวางแผนการเงิน

แผนการเงินเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญของการวางแผนธุรกิจ ซึ่งผู้ประกอบการที่เริ่มต้นทำธุรกิจใหม่ จำเป็นต้องทบทวนรายละเอียดต่างๆ ของการลงทุน และความเป็นไปได้ของธุรกิจ หมูแแดง นายไชเดลิเวอร์รี่ เป็นกิจการใหม่ที่ยังไม่ได้มีการดำเนินงานมาก่อน ดังนั้นวัตถุประสงค์ในการวางแผนด้านการเงิน คือ ต้องการทราบความเป็นไปได้ของธุรกิจในการดำเนินงานตามสมมุติฐานต่างๆ ที่ได้กำหนดไว้ รวมถึงการกำหนดโครงสร้างเงินทุนที่เหมาะสม โดยมีการพิจารณาการใช้แหล่งเงินทุนต่างๆ ให้ทางกิจการมีต้นทุนทางการเงินที่ต่ำที่สุด โดยการกำหนดแผนกลยุทธ์ด้านการเงิน จะต้องมีความสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ด้านการตลาด และด้านการดำเนินงาน เพื่อสนับสนุนให้กิจกรรมและการดำเนินงานต่างๆ ภายในกิจการเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ตลอดจนการวิเคราะห์จุดคุ้มทุน ผลตอบแทนการลงทุน และอัตราส่วนทางการเงินต่างๆ เพื่อวัดความสามารถในการดำเนินงานของกิจการ ทั้งนี้เพื่อให้กิจการมีศักยภาพและสามารถดำเนินงานต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### 8.2 เป้าหมายทางการเงิน

1. มีกำหนดระยะเวลาคืนทุนภายใน 2 ปี และมีผลตอบแทนของมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) เป็นบวก
2. มีการจัดหาแหล่งเงินทุน และการจัดโครงสร้างเงินลงทุนที่เหมาะสมเพื่อให้มีต้นทุนทางการเงินที่ต่ำ และในขณะเดียวกัน สามารถบริหารสภาพคล่องใ้การดำเนินงานได้อย่างเพียงพอและเหมาะสม
3. มีอัตรากำไรต่อยอดขายไม่ต่ำกว่าร้อยละ 10

### 8.3 โครงสร้างเงินทุน

แหล่งที่มาของเงินลงทุนที่ใช้ในการดำเนินงานของกิจการมาจากทั้งส่วนของเจ้าของและการกู้เงินจากสถาบันการเงิน โดยมีรายละเอียดของแต่ละแหล่งที่มาของเงินลงทุนดังต่อไปนี้

#### ตารางที่ 8.1

แสดงรายละเอียดแหล่งเงินลงทุน

แหล่งเงินลงทุน	จำนวนเงิน (บาท)	รายละเอียด
ส่วนของเจ้าของ	300,000 บาท	ทุนที่เรียกชำระแล้วจากการออกหุ้นสามัญจำนวน 30,000 หุ้น หุ้นละ 10 บาท
เงินกู้ระยะยาว	100,000 บาท	อัตราดอกเบี้ยเงินกู้เพื่อประกอบธุรกิจ เป็นอัตรา MRR+ไม่เกิน 3.50 ( $7.125+3.50 = 10.62\%$ ) ระยะเวลาชำระเงินกู้ไม่เกิน 10 ปี โดยจะให้ปลอดชำระหนี้เงินต้นไม่เกิน 2 ปี (ข้อมูล ณ วันที่ 28 พฤศจิกายน 2559)

#### 8.3.1 เงินทุนในส่วนของเจ้าของ

กิจการใช้เงินทุนในส่วนของเจ้าของทั้งสิ้น 300,000 บาท โดยมีการคิดต้นทุนทางการเงินจากวิธี CAPM (Capital Asset Pricing Model) ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

(1) อัตราดอกเบี้ยปราศจากความเสี่ยง (Risk Free Rate หรือ Rf) คิดเป็นร้อยละ 2.67 อ้างอิงจากผลตอบแทนเฉลี่ยพันธบัตรรุ่นอายุ 10 ปี วันที่เปิดจำหน่าย 12 พฤษภาคม 2559 ครบกำหนดไถ่ถอนในวันที่ 12 พฤษภาคม 2569

(ข้อมูลจาก

[https://www.bot.or.th/Thai/DebtSecurities/SalestoIndividuals/Doc\\_LibSaleBond/ProspectusSavingsBondScirpless\\_59-2.pdf](https://www.bot.or.th/Thai/DebtSecurities/SalestoIndividuals/Doc_LibSaleBond/ProspectusSavingsBondScirpless_59-2.pdf))

(2) อัตราผลตอบแทนส่วนเพิ่มของตลาด (Market Risk Premiums หรือ MRP) อ้างอิงจากอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนในตลาดหลักทรัพย์ ซึ่งมีอัตราผลตอบแทนเฉลี่ย (ปี 2548-2558) เท่ากับ 10.79% ต่อปี

(ข้อมูลจาก<https://bearinvestor.net/2015/12/11/10y-equityfunds/>)

(3) ค่าเบต้า ใ้ค่า BETA เฉลี่ยของบริษัทในตลาดหลักทรัพย์ที่ทำธุรกิจอาหารซึ่งมีลักษณะกิจการใกล้เคียงกับธุรกิจนี้ คือ SNP ซึ่งมีค่าที่ 0.30

(ข้อมูลจาก

<http://www.set.or.th/set/factsheet.do?symbol=SNP&language=th&country=TH>)

ดังนั้นจากสมการ CAPM  $K_e = R_f + (MRP * Beta)$  สามารถคำนวณต้นทุนทางการเงินของเจ้าของได้ ดังนี้

$$\begin{aligned} K_e &= 2.67\% + (10.79\% * 0.30) \\ &= 5.90\% \end{aligned}$$

### 8.3.2 เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน

กิจการเลือกขอสินเชื่อกับธนาคารออมสิน โดยกิจการจะขอสินเชื่อเป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 100,000 บาท เพื่อใช้ในการเช่าสำนักงาน ซื้อเครื่องครัว วัสดุดิบ โดยธนาคารคิดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้เพื่อประกอบธุรกิจเป็นอัตรา  $MRR+3.50$  ซึ่งเท่ากับ 10.62% ซึ่งเป็นข้อมูล ณ วันที่ 28 พฤศจิกายน 2559 ระยะเวลาชำระเงินกู้ไม่เกิน 10 ปี โดยจะให้ปลอดชำระหนี้เงินต้นไม่เกิน 2 ปี

### 8.3.3 ต้นทุนเงินทุน (Cost of Capital – WACC)

เป็นต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของการจัดหาเงินทุนจากการก่อหนี้และส่วนของผู้ถือหุ้น ซึ่งเป็นอัตราคิดลดกระแสเงินสด ซึ่งต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของกิจการเท่ากับร้อยละ ตามรายละเอียดดังนี้

$$\begin{aligned} WACC &= [K_d \times (1 - \text{Tax rate}) \times (D/D+E)] + [K_e \times (E/D+E)] \\ &= [10.62\% * (1-0.2) * 0.25] + [5.90\% * 0.75] \\ &= 6.55\% \end{aligned}$$

งบประมาณเงินลงทุน/แหล่งที่ใช้ไปของเงินลงทุน (Use of Fund)				
ลำดับ	รายการ	รวมจำนวน	แหล่งที่มาของเงินลงทุน	
		บาท	เงินเจ้าของ	เงินกู้
1	ค่าเช่าสำนักงาน (จ่ายล่วงหน้า 1 เดือน)	24,000		
2	เงินมัดจำ	36,000		
3	ค่าอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิต	116,970		
4	ค่าอุปกรณ์ และเครื่องใช้สำนักงาน	75,000		
5	เงินสดถือกวัตถุดิบ	118,030		
6	เงินสดในมือ (pretty cash)	30,000		
รวมเป็นเงินทุนทั้งสิ้น		400,000	300,000	100,000

ภาพที่ 8.1 งบประมาณเงินลงทุน/แหล่งที่ใช้ไปของเงินลงทุน (Use of Fund)

## 8.4 นโยบายทางการเงิน

### 8.4.1 การดำรงเงินสด

กิจการมีนโยบายในการดำรงเงินสดไม่ต่ำกว่า 300,000 บาท เพื่อรักษาสภาพคล่องของกิจการ โดยมีรายละเอียดเงินสดขั้นต่ำดังนี้

- เงินสำรองในการจ่ายเงินเดือนพนักงานและสวัสดิการเป็นเวลา 1 เดือน
- เงินสำรองในการจ่ายค่าเช่าสำนักงานและค่าสาธารณูปโภคเป็นเวลา 1 เดือน
- เงินสำรองในการจ่ายต้นทุนขายเป็นเวลา 1 เดือน

### 8.4.2 สินค้าคงเหลือ

สินค้าคงเหลือของกิจการแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ

1. วัตถุดิบ แบ่งเป็นวัตถุดิบที่เป็นของแห้งจะจัดซื้อจากคู่ค้าตามจำนวนขั้นต่ำ และสามารถเก็บรักษาได้คงคุณภาพเช่นเดิมได้ เช่น ข้าวสาร และวัตถุดิบที่เป็นของสด ได้แก่ ผักสด เป็นต้น โดยจะสั่งซื้อทุก 7 วัน เพื่อความสดใหม่ และในส่วนของวัตถุดิบหลัก คือ หมูแดง หมูกรอบ จะทำการสั่งซื้อทุกๆ วัน

2. สินค้าสำเร็จรูปที่ผลิตเรียบร้อยแล้ว โดยไม่สามารถเก็บเป็นสินค้าคงคลังได้ เนื่องจากอายุของสินค้าประเภทอาหารมีอายุสั้นและคุณภาพจะลดลง

ในส่วนของบรรจุภัณฑ์จะมีการสั่งซื้อเพื่อเก็บสต็อกล่วงหน้า 2 เดือน ในส่วนนี้จึงเป็นสินค้าคงเหลือเพียงอย่างเดียวของกิจการ

## 8.5 ข้อสมมติฐานของการพยากรณ์ตัวแปรทางการเงิน

ในการพยากรณ์ทางการเงินของบริษัท หมูแดงนายไชเตลิเวอร์ จำกัด ทางกิจการได้มีการกำหนดสมมติฐานทางการเงิน เพื่อประมาณงบประมาณทางการเงินในช่วงระยะเวลา 5 ปี นับตั้งแต่เริ่มกิจการคือตั้งแต่ปี พ.ศ. 2560 ถึง พ.ศ. 2564 ซึ่งมีสมมติฐานของการพยากรณ์ตัวแปรทางการเงินดังนี้

### 8.5.1 สมมติฐานของงบกำไรขาดทุน

#### 8.5.1.1 รายได้ของกิจการ

กิจการมีรายได้จากการขายสินค้าคือ ข้าวกล่องหมูแดงนายไช ให้แก่กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ซึ่งกิจการสามารถแบ่งลูกค้าออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มลูกค้าองค์กร และกลุ่มลูกค้าบุคคลทั่วไป ซึ่งทางกิจการถือว่า กลุ่มลูกค้าองค์กรเป็นกลุ่มเป้าหมายหลัก มีการสั่งซื้อในปริมาณที่มากกว่ากลุ่มลูกค้าบุคคล ซึ่งทางกิจการคาดการณ์ว่ามียอดขายจากลูกค้ากลุ่มนี้ได้ประมาณร้อยละ 80 ของจำนวนลูกค้าทั้งหมด โดยมีรายได้ ประมาณ 3,002,785 บาท/ปี

สำหรับลูกค้ากลุ่มที่เป็นบุคคลทั่วไป ทางกิจการ คาดว่าจะมียอดขายประมาณ 717,160 บาท/ปี จากการประมาณการณียอดขายกิจการทั้งหมดจากลูกค้าทั้ง 2 กลุ่ม พบว่ากิจการมียอดขายทั้งสิ้น 3,719,945 บาท/ปี และคาดการณ์อัตราการเติบโตร้อยละ 10 ต่อปี

โดยกิจการได้ทำการคาดการณ์ยอดขายจากลูกค้าทั้ง 2 กลุ่ม โดยการคำนวณโอกาสที่จะมีลูกค้าร้อยละ 10 จากจำนวนประชากรร้อยละ 5 ของจำนวนของกลุ่มตลาดทั้งหมดที่มีช่วงอายุระหว่าง 25-42 ปี อาศัยอยู่ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ที่รู้จักตราสินค้าข้าวหมูแดงนายไช ซึ่งคาดการณ์ว่าจะมีลูกค้าประมาณ 15-20 คนต่อวัน อ้างอิงจากพฤติกรรมการซื้อและการบริโภคสินค้าของกลุ่มตัวอย่างแล้ว จึงเฉลี่ยยอดสั่งซื้อขั้นต่ำต่อวันอยู่ที่ 165 กล่อง โดยเป็นข้าวกล่อง (ราคา 59 บาท) ร้อยละ 90 และอีกร้อยละ 10 เป็นกับข้าว (ราคา 109 บาท)

#### 8.5.1.2 ต้นทุนขาย

- (1) วัตถุดิบ คิดเป็นร้อยละ 40 ของยอดขาย

## ตารางที่ 8.2

ต้นทุนวัตถุดิบต่อข้าวหมูแดง 1 กล่อง

ข้าวสวย 80 กรัม	3.20 บาท
หมูกรอบและหมูแดง 50 กรัม	20 บาท
ต้นหอม 10 กรัม	0.40 บาท
<b>รวม</b>	<b>23.60 บาท</b>

(2) ค่าแรงทางตรง ได้แก่ เงินเดือน และสวัสดิการของพนักงานที่ปฏิบัติงาน  
ในบริษัท หมูแดงนายไชเดลิเวอรี่ จำกัด ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

## ตารางที่ 8.3

จำนวนแรงงานทางตรงและเงินเดือนในแต่ละปี

ตำแหน่ง	ค่าแรง (บาท/ เดือน)	จำนวนพนักงาน	ค่าแรงรวม
หัวหน้าฝ่ายการผลิต	12,500	1	12,500
พนักงานครัว	7,500	1	7,500
พนักงานทำความสะอาด	7,000	1	7,000
พนักงานจัดส่ง	7,000	3	21,000
<b>รายเดือน</b>			<b>34,000</b>
<b>รายปี</b>			<b>408,000</b>
สวัสดิการพนักงาน	15,000	6	90,000
<b>รวมทั้งสิ้น</b>			<b>498,000</b>

(3) ค่าเสื่อมราคาของ อุปกรณ์ และรถยนต์ โดยคำนวณด้วยวิธีเส้นตรงเพื่อ  
ลดราคาตามบัญชีของสินทรัพย์ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้



## ตารางที่ 8.4

## จำนวนอุปกรณ์ที่ลงทุนในกิจการ

รายการ	จำนวน	ราคา	จำนวนปี	ค่าเสื่อมราคา(บาท/ปี)
ตู้เย็น	1	25,000	5	5,000
อ่างล้างจาน	1	12,000	5	2,400
โต๊ะสแตนเลส	2	15,000	5	6,000
เครื่องครัวต่างๆ	1	20,000	5	4,000
โน้ตบุ๊ก	3	9,990	5	5,994
เครื่องใช้สำนักงาน	1	75,000	5	15,000
			<b>รวม</b>	<b>38,394</b>

(4) ค่าเช่า กิจการประมาณค่าเช่าสำนักงานเดือนละ 12,000 บาท คิดเป็น 144,000 บาท/ปี

(5) ค่าสาธารณูปโภค ได้แก่ ค่าน้ำ ค่าไฟ ค่าโทรศัพท์ และอินเทอร์เน็ต ประมาณค่าใช้จ่ายเดือนละ 5,500 บาท

(6) ค่าขนส่ง คือ น้ำมันสำหรับรถที่ใช้ขนส่งสินค้า เดือนละประมาณ 8,000 บาท คิดเป็น 96,000 บาท/ปี

## ตารางที่ 8.5

## ต้นทุนขาย

ต้นทุน	บาท/ปี
วัตถุดิบ	1,401,840
ค่าแรงทางตรง	498,000
ค่าเสื่อมราคาของอุปกรณ์	38,394
ค่าเช่า	144,000
ค่าสาธารณูปโภค	66,000
ค่าขนส่ง	96,000
<b>รวม</b>	<b>2,244,234</b>

### 8.5.1.3 ค่าใช้จ่ายในการขายและการบริหาร

(1) ค่าแรงทางอ้อม เป็นเงินเดือนที่จ่ายให้กับผู้บริหารและพนักงานส่วนอื่นๆ นอกเหนือจาก พนักงานฝ่ายผลิต ซึ่งจะมีการปรับฐานเงินเดือนขึ้นร้อยละ 5 ต่อปี โบนัสเฉลี่ยปีละ 1 เดือนและค่าสวัสดิการของพนักงานในแผนกผลิต คือค่าประกันสุขภาพคนละ 6,000 บาทต่อปี ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 8.6

ค่าแรงทางอ้อม

ตำแหน่ง	จำนวนพนักงาน	จำนวนเงิน
ผู้บริหาร	1	35,000
หัวหน้าฝ่ายการตลาด	1	17,000
หัวหน้าฝ่ายบุคคลและจัดซื้อ	1	17,000
รวมจำนวนแรงงานทางอ้อม	3	69,000
รวมค่าแรงทางอ้อม		828,000
ค่าประกันสุขภาพ	6,000	18,000
รวมค่าแรงทางอ้อมและค่าประกันสุขภาพ		846,000

(2) ค่าฝึกอบรม ประมาณค่าใช้จ่าย 10,000 ต่อปี

(3) ค่าใช้จ่ายทางการตลาด ประมาณค่าใช้จ่ายที่ 160,500 บาทต่อปี เป็นการส่งเสริมการสื่อสารทางการตลาด โดยในปีแรกจะใช้งบประมาณ 260,500 บาทต่อปี เนื่องจากมีการจัดโปรโมชั่นซื้อ 1 แถม 1

(4) ค่าสอบบัญชี ประมาณค่าใช้จ่ายปีละ 22,000 บาทต่อปี

## ตารางที่ 8.7

ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารในระยะเวลา 5 ปี

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
เงินเดือน	828,000	869,400	912,870	958,514	1,006,439
ค่าโบนัสพนักงาน	69,000	72,450	76,072	79,876	83,870
เงินสมทบประกันสังคม	27,000	27,000	27,000	27,000	27,000
ค่าอบรมและสรรหาบุคลากร	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
ค่าประกันสุขภาพ	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000
ค่าใช้จ่ายทางการตลาด	260,500	168,525	176,951	185,799	195,089
ค่าสอบบัญชี	22,000	22,000	22,000	22,000	22,000
ค่าจดทะเบียนจัดตั้งบริษัท	10,000	-	-	-	-
<b>รวมค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร</b>	<b>1,244,500</b>	<b>1,187,375</b>	<b>1,242,893</b>	<b>1,301,188</b>	<b>1,362,398</b>

## 8.5.1.4 ดอกเบี้ยจ่าย

ดอกเบี้ยจ่ายจากเงินกู้ระยะสั้นจากสถาบันทางการเงิน คิดตามอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ ร้อยละของธนาคารออมสินอัตรา MRR+3.50 ซึ่งเท่ากับ 10.62%

## 8.5.1.5 เงินปันผล

กิจการมีนโยบายในการจ่ายเงินปันผลเมื่อสามารถทำกำไรสุทธิ ในขณะเดียวกันต้องมีกระแสเงินสดจากการดำเนินงานที่เพียงพอ โดยทางกิจการกำหนดจ่ายเงินปันผลปีละ 1 ครั้ง ในอัตราร้อยละ 40 ของกำไรสุทธิ

## 8.5.1.6 ภาษีเงินได้นิติบุคคล

ภาษีเงินได้นิติบุคคลคิดเป็นร้อยละ 20 ของกำไรสุทธิก่อนหักภาษี

## 8.5.2 สมมติฐานของงบแสดงฐานะทางการเงิน

## 8.5.2.1 เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด

กิจการมีนโยบายการดำรงเงินไม่ต่ำกว่า 300,000 บาท เพื่อให้กิจการสามารถดำเนินงานได้อย่างคล่องตัว

### 8.5.2.2 สินค้าคงเหลือ

เนื่องจากกิจการ เป็นการผลิตข้าวหมูแดงนายไซ เดลิเวอรี่ซึ่งจะเป็นการผลิตสดใหม่และส่งจำหน่ายให้กับลูกค้าวันต่อวัน ทำให้ไม่มีการเก็บสินค้าสำเร็จรูปเป็นสินค้าคงเหลือ และได้กำหนดอัตราส่วนของการคืนสินค้าหรือสินค้าไม่มีคุณภาพจนไม่สามารถจำหน่ายได้คิดเป็นร้อยละ 1 และได้ทำการหักจากยอดขายเรียบร้อยแล้ว ในส่วนของบรรจุภัณฑ์จะมีการสั่งซื้อเพื่อเก็บสต็อกล่วงหน้า 2 เดือน ในส่วนนี้จึงเป็นสินค้าคงเหลือเพียงอย่างเดียวของกิจการ

### 8.5.2.3 อุปกรณ์

กิจการคิดค่าเสื่อมของอุปกรณ์แต่ละปีตามนโยบายที่กำหนดไว้

### 8.5.2.4 เจ้าหนี้การค้า

ในส่วนของวัตถุดิบหลักกิจการมีการสั่งซื้อสินค้าจากคู่ค้าโดยเจ้าหนี้ตกลงให้เครดิตในการชำระค่าสินค้าเป็นเวลา 3 วัน ส่วนของวัตถุดิบอื่นๆ และบรรจุภัณฑ์ชำระเป็นเงินสด

### 8.5.2.5 เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน

กิจการมีการกู้เงินจากสถาบันทางการเงินในปีแรกและมีการชำระทั้งดอกเบี้ยจ่ายและเงินต้นภายในระยะเวลาไม่เกิน 5 ปี

### 8.5.2.6 ทุนจดทะเบียน

กิจการได้เพิ่มทุนจดทะเบียนเป็นจำนวนทั้งสิ้น 300,000 บาท

## 8.5.3 สมมติฐานของงบกระแสเงินสด

รายละเอียดของงบกระแสเงินสดแบ่งออกเป็น 3 ส่วนคือ

### 8.5.3.1 ประมาณงานกระแสเงินสดจากการดำเนินงาน

### 8.5.3.2 ประมาณงานกระแสเงินสดจากการลงทุน

หากแต่ละปีกิจการมีเงินสดมากเกินกว่านโยบายที่ตั้งไว้ กิจการจะนำเงินไปลงทุนในโครงการอื่นๆ เพื่อเป็นการสร้างผลประโยชน์จากเงินนั้น เช่น การลงทุนในกองทุนรวมหรือตราสารหนี้ เป็นต้น

### 8.5.3.3 ประมาณงานกระแสเงินสดจากการจัดหาทุน

กิจการจะมีการจัดหาทุนโดยการใช้บริการเงินกู้ ระยะยาว จากธนาคาร โดยจะการจ่ายดอกเบี้ยตั้งแต่ปีแรก และมีการคืนเงินต้นพร้อมดอกเบี้ย เป็นจำนวนเท่าๆ กัน ซึ่งระยะเวลาในการคืนเงินจะแบ่งชำระไม่เกิน 5 ปี

## 8.5.4 ประมาณการณ์งบทางการเงินของกิจการระยะเวลา 5 ปี

### 8.5.4.1 งบกำไรขาดทุน

## ตารางที่ 8.8

งบกำไรขาดทุนของสถานการณ์ปกติของกิจการระยะเวลา 5 ปี

งบกำไรขาดทุน (Income Statement)					
Base Case	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายได้จากการขาย	3,719,945	4,091,940	4,501,133	4,951,247	5,446,371
ต้นทุนขาย	2,244,234	2,409,318	2,563,520	2,733,143	2,919,728
กำไรขั้นต้น	1,475,711	1,682,622	1,937,613	2,218,104	2,526,644
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	1,244,500	1,187,375	1,242,893	1,301,188	1,362,398
กำไรก่อนดอกเบี้ยและภาษี	231,211	495,247	694,720	916,915	1,164,246
ต้นทุนทางการเงิน	10,620	9,358	7,963	6,419	4,711
กำไรก่อนดอกเบี้ยและภาษี	220,591	485,888	686,757	910,497	1,159,535
ภาษีจ่าย (20%)	44,118	97,178	137,351	182,099	231,907
<b>กำไรสุทธิ</b>	<b>176,473</b>	<b>388,711</b>	<b>549,406</b>	<b>728,397</b>	<b>927,628</b>

## 8.5.4.2 งบแสดงฐานะทางการเงิน

ตารางที่ 8.9

งบแสดงฐานะทางการเงินของสถานการณ์ปกติของกิจการระยะเวลา 5 ปี

งบแสดงฐานะทางการเงิน (Balance Sheet)					
Base Case	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>สินทรัพย์</b>					
สินทรัพย์หมุนเวียน					
เงินสด	333,327	524,930	462,817	515,856	587,150
เงินลงทุนในหลักทรัพย์ระยะสั้น	0	0	200,000	300,000	400,000
ลูกหนี้การค้า	0	0	0	0	0
สินค้าคงเหลือ	30,690	33,759	37,135	41,591	45,750
ค่าใช้จ่ายล่วงหน้า	0	0	0	0	0
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	364,017	558,689	699,952	857,447	1,032,900
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน					
เครื่องใช้สำนักงาน	75,000	75,000	75,000	75,000	75,000
อุปกรณ์-ราคาทุน	191,970	191,970	191,970	191,970	191,970
ค่าเสื่อมราคาสะสม	38,394	38,394	38,394	38,394	38,394
อุปกรณ์สุทธิ	228,576	228,576	228,576	228,576	228,576
<b>รวมสินทรัพย์</b>	<b>592,593</b>	<b>787,265</b>	<b>928,528</b>	<b>1,086,023</b>	<b>1,261,476</b>
<b>หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>					
หนี้สินหมุนเวียน					
เจ้าหนี้การค้า	0	0	0	0	0
ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย	5,500	5,500	5,500	5,500	5,500
เงินกู้ธนาคารที่ถึงกำหนดชำระภายในระยะเวลา 1 ปี	26,500	26,500	26,500	26,500	28,348
รวมหนี้สินหมุนเวียน	32,000	32,000	32,000	32,000	33,848
หนี้สินระยะยาว					
เงินกู้ธนาคาร	84,120	66,554	47,122	25,626	0
รวมหนี้สิน	116,120	98,554	79,122	57,626	33,848
ส่วนของผู้ถือหุ้น					
ทุนเรือนหุ้น	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000
กำไรสะสม	176,473	388,711	549,406	728,397	927,628
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	476,473	688,711	849,406	1,028,397	1,227,628
<b>รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>592,593</b>	<b>787,265</b>	<b>928,528</b>	<b>1,086,023</b>	<b>1,261,476</b>

## 8.5.4.3 งบกระแสเงินสด

ตารางที่ 8.10

งบกระแสเงินสดของสถานการณ์ปกติของกิจการระยะเวลา 5 ปี

งบกระแสเงินสด (Cash Flow Statement)					
Base Case	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน</b>					
กำไรสุทธิ	176,473	388,711	549,406	728,397	927,628
ค่าเสื่อมราคา	38,394	38,394	38,394	38,394	38,394
สินทรัพย์ดำเนินงานลดลง (เพิ่มขึ้น)	-5,500	-5,500	-5,500	-5,500	-5,500
เงินสดสุทธิ (ใช้ไป) ในกิจกรรมดำเนินงาน	220,367	432,605	593,300	772,291	971,522
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน</b>					
อุปกรณ์ เครื่องใช้สำนักงานลดลง (เพิ่มขึ้น)	-221,940	0	0	0	0
เงินลงทุนอื่น	0	0	-200,000	-300,000	-400,000
เงินสดสุทธิ (ใช้ไป) ในกิจกรรมลงทุน	-221,940	0	-200,000	-300,000	-400,000
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน</b>					
ทุนเรือนหุ้นเพิ่มขึ้น (ลดลง)	300,000	0	0	0	0
หนี้สินที่ครบกำหนดชำระภายใน 1 ปี เพิ่มขึ้น (ลดลง)	-22,500	-22,500	-22,500	-22,500	-21,893
หนี้สินระยะยาว เพิ่มขึ้น (ลดลง)	100,000	0	0	0	0
จ่ายเงินปันผล	-70,589	-155,484	-219,762	-291,358	-371,051
เงินสดสุทธิ (ใช้ไป) ในกิจกรรมจัดหาเงิน	306,911	-177,984	-242,262	-313,858	-371,051
<b>เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด เพิ่มขึ้นสุทธิ</b>					
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันต้นปี	-	527,278	781,898	932,936	1,091,369
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันสิ้นปี	527,278	781,898	932,936	1,091,369	1,291,840

#### 8.5.4.4 การวิเคราะห์งบทางการเงิน

##### (1) งบกำไรขาดทุน

กิจการมีการคาดการณ์ยอดขายเติบโตทุกปี ปีละเท่าๆกัน คือ ร้อยละ 10 โดยอ้างอิงจากการเติบโตของตลาด Food Delivery ในปัจจุบัน และอัตราการเติบโตของ GDP ของประเทศไทย ซึ่งคาดว่าจะมีความเป็นไปได้สูง และทางกิจการใช้เงินลงทุนไม่สูง และจ้างพนักงานในจำนวนไม่มากนักเนื่องจากเป็นกิจการขนาดเล็ก โดยมีต้นทุนขาย เป็นต้นทุนจากวัตถุดิบหลักคิดเป็นร้อยละ 40 ของยอดขาย โดยต้นทุนขายทั้งหมดจะมีอัตราการเติบโตของต้นทุนที่ร้อยละ 10 เท่ากับการเติบโตของยอดขาย เช่นเดียวกับการเติบโตของค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารด้วย นอกจากนี้ กิจการยังมีการจ่ายเงินปันผลแก่ผู้ถือหุ้น คิดเป็นร้อยละ 40 ของกำไรสุทธิ ซึ่งสามารถจ่ายเงินปันผลได้ตั้งแต่ปีแรกที่เปิดการดำเนินงาน จากงบกำไรขาดทุนใน 5 ปีนี้มีอัตราเฉลี่ยของกำไรสุทธิ ต่อยอดขายประมาณร้อยละ 11 ซึ่งถือได้ว่าเป็นกิจการที่ให้ผลตอบแทนที่คุ้มค่า

##### (2) งบแสดงฐานะทางการเงิน

จากการวิเคราะห์งบแสดงฐานะทางการเงินของกิจการใน 5 ปีพบว่า กิจการมีสินทรัพย์เพิ่มขึ้นทุกปี และในขณะเดียวกันก็สามารถลดหนี้สินซึ่งก็คือเงินกู้ระยะยาวจากธนาคารไปได้ภายใน 5 ปีตามที่กำหนดไว้ในแผนทางการเงิน นอกจากนี้การสนองนโยบายการคงเงินสดไม่น้อยกว่า 300,000 บาทของกิจการเพื่อรักษาสภาพคล่องในการบริหารจัดการภายในกิจการก็สามารถทำได้ตามเป้าหมาย และยังมีเงินสดเหลือในการนำไปลงทุนในหลักทรัพย์ระยะสั้นอีกด้วย

##### (3) งบกระแสเงินสด

จากการวิเคราะห์งบกระแสเงินสดของกิจการพบว่า กิจการมีกระแสเงินสดจากการดำเนินงานขยายตัวอย่างต่อเนื่องทุกปี โดยกิจการมีการนำเงินไปลงทุนในอุปกรณ์ในการผลิตและสำนักงานเฉพาะในปีแรกเท่านั้น ดังนั้นในปีต่อๆ มาจึงทำให้เงินสดของกิจการเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

#### 8.6 การประเมินความคุ้มค่าในการลงทุน

ในการประเมินความคุ้มค่าในการลงทุน กิจการจะใช้การประมาณการงบทางการเงิน และการประมาณการอัตราส่วนทางการเงินเป็นระยะเวลา 5 ปี เพื่อวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของกิจการ ซึ่งได้ผลตามตารางและมีรายละเอียดดังนี้



ตารางที่ 8.11

## Free Cash Flow ในสถานการณ์ปกติของกิจการ ระยะเวลา 5 ปี

Free Cash Flow Model					
Base Case	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
EBIT	220,591	485,888	686,757	910,497	1,159,535
Taxes on EBIT	44,118	97,178	137,351	182,099	231,907
NOPAT	176,473	388,711	549,406	728,397	927,628
Add Depreciation	38,394	38,394	38,394	38,394	38,394
'+/- Change in Net Working Capital	332,017	526,689	667,952	825,447	999,052
Investment in Fixed Asset	-266,970	-	-	-	-
<b>Free Cash Flow</b>	<b>279,914</b>	<b>953,794</b>	<b>1,255,752</b>	<b>1,592,238</b>	<b>1,965,074</b>
NPV(บาท)	4,807,218				
IRR (%)	152%				
PB (ปี)	1.9				

## 8.6.1 การวิเคราะห์มูลค่าปัจจุบันของโครงการ (Net Present Value หรือ NPV)

มูลค่าปัจจุบันสุทธิ หรือ NPV คือผลรวมของกระแสเงินสดทั้งหมดของโครงการ ซึ่งจากการประมาณการกระแสเงินสดสุทธิ (Free Cash Flow) ในสถานการณ์ปกติของกิจการ เป็นระยะเวลา 5 ปี โดยใช้อัตราคิดลด (Discount Rate) ที่ร้อยละ 6.55 พบว่ากิจการมูลค่าปัจจุบันสุทธิเท่ากับ 4,807,218 บาท ซึ่งจะเห็นได้ว่ามีค่าเป็นค่าบวก แสดงว่าในสถานการณ์ปกติ การลงทุนในโครงการนี้ให้ผลตอบแทนมากกว่าเงินลงทุน

## 8.6.2 การวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return หรือ IRR)

อัตราผลตอบแทนภายใน หรือ IRR คือ อัตราคิดลดที่ทำให้มูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทนมีค่าเท่ากับมูลค่าปัจจุบันของเงินลงทุนที่จ่ายไป ดังนั้นค่า IRR จึงเท่ากับอัตราคิดลดที่ทำให้มูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการเท่ากับศูนย์ โดยการวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนของโครงการด้วยวิธี

Discount Rate Cash พบว่า อัตราผลตอบแทนของโครงการเท่ากับ 152 % ซึ่งหากเปรียบเทียบกับ ต้นทุนของเงินลงทุนถือว่าเป็นโครงการที่ให้ผลตอบแทนที่คุ้มค่าเป็นอย่างมาก

### 8.6.3 การวิเคราะห์ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)

ระยะเวลาที่โครงการได้รับกระแสเงินสดกลับเข้ามาจนกระทั่งเท่ากับเงินที่ลงทุนไป ซึ่งจากการวิเคราะห์พบว่าระยะเวลาคืนทุนของโครงการนี้เท่ากับ 1.9 ปี ซึ่งถือได้ว่าเป็นโครงการที่มีระยะเวลาคืนทุนเร็วพอสมควร

## 8.7 การวิเคราะห์ความเสี่ยงจากการลงทุน

### 8.7.1 การวิเคราะห์ความไวต่อการเปลี่ยนแปลง (Sensitivity Analysis)

เป็นการวิเคราะห์ถึงการเปลี่ยนแปลงของมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) และอัตราผลตอบแทนภายในกิจการ (IRR) หากปัจจัยเหล่านี้มีการเปลี่ยนแปลง

#### 8.7.1.1 ยอดขาย

รายได้เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดของการดำเนินธุรกิจ เนื่องจากสามารถทำกำไรหรืออาจจะทำให้กิจการขาดทุนได้ เป็นปัจจัยหลักที่ส่งผลกระทบต่อกิจการ

#### 8.7.1.2 ต้นทุนขาย

ต้นทุนขายของกิจการ ส่วนใหญ่มาจากค่าวัตถุดิบ ค่าสาธารณูปโภค และค่าขนส่ง ซึ่งเป็นสิ่งที่มีราคาผันผวนและไม่สามารถควบคุมได้ อาจส่งผลกระทบต่อผลตอบแทนของกิจการได้

#### 8.7.1.3 ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร

ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารมีส่วนประกอบจาก ค่าแรงทางอ้อม และค่าใช้จ่ายทางการตลาด ซึ่งอาจมีการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ของยอดขายหรือจากอัตราเงินเฟ้อ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อค่าใช้จ่ายโดยรวมของกิจการได้

ในการวิเคราะห์ความไวต่อการเปลี่ยนแปลง (Sensitivity Analysis) จะกำหนดให้มีการเปลี่ยนแปลง ของปัจจัยต่างๆ อยู่ในช่วง + ร้อยละ 5 และ - ร้อยละ 5 โดยมี ระยะเวลาของการเปลี่ยนแปลงเท่ากับ +/- ร้อยละ 5 และกำหนดให้การเปลี่ยนแปลงของปัจจัย ทางด้านอื่นๆ คงที่ เพื่อคำนวณหาค่ามูลค่าปัจจุบันสุทธิและอัตราผลตอบแทนภายในของโครงการ ซึ่งได้ผลการวิเคราะห์ความไว ดังนี้

ตารางที่ 8.12

การเปลี่ยนแปลงมูลค่าปัจจุบันสุทธิ จากการวิเคราะห์ความไว

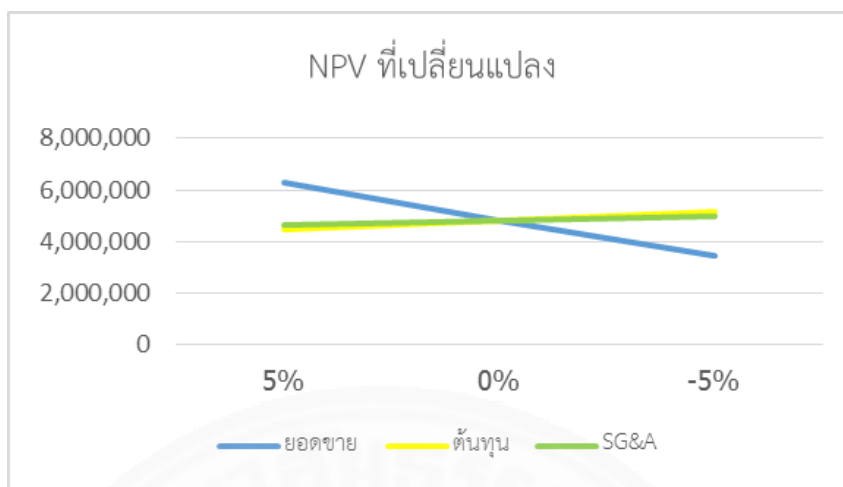
การเปลี่ยนแปลง	NPV ที่เปลี่ยนแปลง		
	ยอดขาย	ต้นทุน	SG&A
5%	6,398,804	4,598,844	4,772,168
0%	4,935,166	4,935,166	4,935,166
-5%	3,600,616	5,271,489	5,098,165

ตารางที่ 8.13

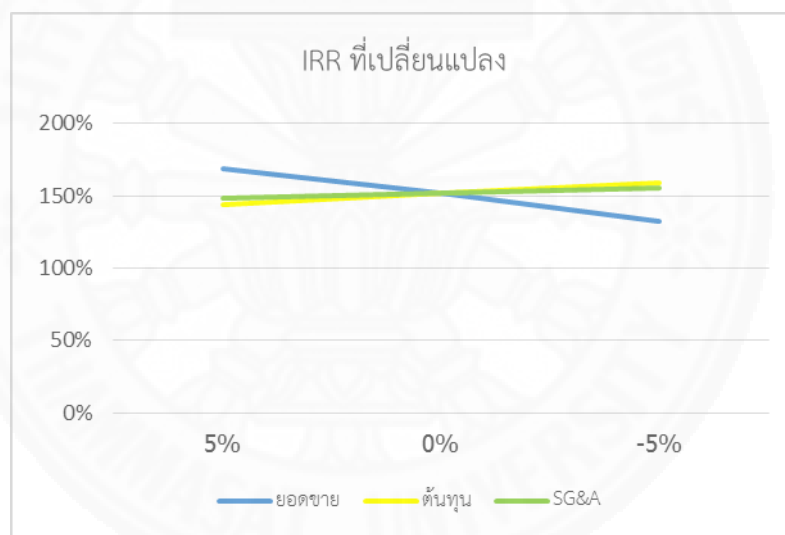
การเปลี่ยนแปลงอัตราผลตอบแทนภายในจากการวิเคราะห์ความไว

การเปลี่ยนแปลง	IRR ที่เปลี่ยนแปลง		
	ยอดขาย	ต้นทุน	SG&A
5%	169%	144%	148%
0%	152%	152%	152%
-5%	132%	159%	155%

จากการวิเคราะห์ความเปลี่ยนแปลงปัจจัยต่างๆ พบว่า ปัจจัยด้านยอดขายเป็นปัจจัยด้านยอดขายนั้น เป็นปัจจัยหลักที่เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงแล้ว ส่งผลกระทบต่อมูลค่าปัจจุบันสุทธิ และอัตราผลตอบแทนภายในมากที่สุด ซึ่งส่งผลให้ NPV เปลี่ยนแปลงมากกว่า 20% หากมีการเปลี่ยนแปลงไปที่ +/- ร้อยละ 5 ในขณะที่ปัจจัยต้นทุนขายและค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารนั้นได้รับผลกระทบน้อยกว่าตามลำดับ ดังนั้นกิจการจึงเห็นควรว่าต้องให้ความสำคัญกับการเพิ่มและการกระตุ้นยอดขาย เพื่อเพิ่มมูลค่าปัจจุบันสุทธิ และอัตราผลตอบแทนของกิจการ



ภาพที่ 8.2 การเปลี่ยนแปลงมูลค่าปัจจุบันสุทธิจากการวิเคราะห์ความไว



ภาพที่ 8.3 การเปลี่ยนแปลงอัตราผลตอบแทนภายในจากการวิเคราะห์ความไว

### 8.7.2 การวิเคราะห์สถานการณ์ (Scenario Analysis)

ในการดำเนินธุรกิจมักมีความไม่แน่นอนอยู่เสมอ ดังนั้นกิจการจึงมีการตรวจสอบความเป็นไปได้ของโครงการในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อให้แน่ใจว่าผลการดำเนินงานของกิจการมีการเติบโตไปในทิศทางต่างๆ ตามเป้าหมายหรือไม่ และมีผลต่อสภาพทางการเงินของกิจการ ในลักษณะใดได้บ้าง จึงได้มีการพิจารณาถึงสถานการณ์ต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นต่อกิจการ โดยมี สมมติฐานและการวิเคราะห์ รายละเอียดดังนี้

### 8.7.2.1 สถานการณ์ปกติ (Base Case)

ในสถานการณ์ปกติกิจการมีการคาดการณ์อัตราการเติบโตที่ ร้อยละ 10 ซึ่งได้อธิบายรายละเอียดอยู่ในงบทางการเงินข้างต้น

### 8.7.2.2 สถานการณ์ดีเยี่ยม (Best Case)

ในสถานการณ์ดีเยี่ยมกิจการมีการคาดการณ์อัตราการเติบโตที่ ร้อยละ 15 ซึ่งเท่ากับการคาดการณ์อัตราการเติบโตของตลาด Food Delivery โดยรวมของประเทศไทย ซึ่งทำให้ประมาณการณ์งบต่างๆ เป็นดังนี้

ตารางที่ 8.14

งบกำไรขาดทุนสถานการณ์ดีเยี่ยมของกิจการระยะเวลา 5 ปี

งบกำไรขาดทุน (Income Statement)					
Best Case	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายได้จากการขาย	3,719,945	4,277,937	4,919,627	5,657,571	6,506,207
ต้นทุนขาย	2,244,234	2,479,410	2,721,227	2,999,317	3,319,121
กำไรขั้นต้น	1,475,711	1,798,527	2,198,400	2,658,254	3,187,086
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	1,244,500	1,187,375	1,242,893	1,366,247	1,430,518
กำไรก่อนดอกเบี้ยและภาษี	231,211	611,152	955,507	1,292,007	1,756,568
ต้นทุนทางการเงิน	10,620	9,358	7,963	6,419	4,711
กำไรก่อนดอกเบี้ยและภาษี	220,591	601,793	947,544	1,285,588	1,751,857
ภาษีจ่าย (20%)	44,118	120,359	189,509	257,118	350,371
กำไรสุทธิ	176,473	481,435	758,035	1,028,470	1,401,486

ตารางที่ 8.15

งบแสดงฐานะทางการเงินของสถานการณ์ดีเยี่ยมของกิจการระยะเวลา 5 ปี

งบแสดงฐานะทางการเงิน (Balance Sheet)					
Best Case	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>สินทรัพย์</b>					
สินทรัพย์หมุนเวียน					
เงินสด	333,327	415,966	569,589	613,849	758,720
เงินลงทุนในหลักทรัพย์ระยะสั้น	0	200,000	300,000	500,000	700,000
ลูกหนี้การค้า	0	0	0	0	0
สินค้าคงเหลือ	30,690	35,447	38,992	43,671	48,038
ค่าใช้จ่ายล่วงหน้า	0	0	0	0	0
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	364,017	651,413	908,581	1,157,520	1,506,758
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน					
เครื่องใช้สำนักงาน	75,000	75,000	75,000	75,000	75,000
อุปกรณ์-ราคาทุน	191,970	191,970	191,970	191,970	191,970
ค่าเสื่อมราคาสะสม	38,394	38,394	38,394	38,394	38,394
อุปกรณ์สุทธิ	228,576	228,576	228,576	228,576	228,576
<b>รวมสินทรัพย์</b>	<b>592,593</b>	<b>879,989</b>	<b>1,137,157</b>	<b>1,386,096</b>	<b>1,735,334</b>
<b>หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>					
หนี้สินหมุนเวียน					
เจ้าหนี้การค้า	0	0	0	0	0
ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย	5,500	5,500	5,500	5,500	5,500
เงินกู้ธนาคารที่ถึงกำหนดชำระภายในระยะเวลา 1 ปี	26,500	26,500	26,500	26,500	28,348
รวมหนี้สินหมุนเวียน	32,000	32,000	32,000	32,000	33,848
หนี้สินระยะยาว					
เงินกู้ธนาคาร	84,120	66,554	47,122	25,626	0
รวมหนี้สิน	116,120	98,554	79,122	57,626	33,848
ส่วนของผู้ถือหุ้น					
ทุนเรือนหุ้น	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000
กำไรสะสม	176,473	481,435	758,035	1,028,470	1,401,486
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	476,473	781,435	1,058,035	1,328,470	1,701,486
<b>รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>592,593</b>	<b>879,989</b>	<b>1,137,157</b>	<b>1,386,096</b>	<b>1,735,334</b>

ตารางที่ 8.16

งบกระแสเงินสดของสถานการณ์ดีเยี่ยมของกิจการระยะเวลา 5 ปี

งบกระแสเงินสด (Cash Flow Statement)					
Best Case	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน</b>					
กำไรสุทธิ	176,473	481,435	758,035	1,028,470	1,401,486
ค่าเสื่อมราคา	38,394	38,394	38,394	38,394	38,394
สินทรัพย์ดำเนินงานลดลง (เพิ่มขึ้น)	-5,500	-5,500	-5,500	-5,500	-5,500
เงินสดสุทธิ (ใช้ไป) ในกิจกรรมดำเนินงาน	220,367	525,329	801,929	1,072,364	1,445,380
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน</b>					
อุปกรณ์ เครื่องใช้สำนักงานลดลง (เพิ่มขึ้น)	-221,940	0	0	0	0
เงินลงทุนอื่น	0	-200,000	-300,000	-500,000	-700,000
เงินสดสุทธิ (ใช้ไป) ในกิจกรรมลงทุน	-221,940	-200,000	-300,000	-500,000	-700,000
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน</b>					
ทุนเรือนหุ้นเพิ่มขึ้น (ลดลง)	300,000	0	0	0	0
หนี้สินที่ครบกำหนดชำระภายใน 1 ปี เพิ่มขึ้น (ลดลง)	-22,500	-22,500	-22,500	-22,500	-21,893
หนี้สินระยะยาว เพิ่มขึ้น (ลดลง)	100,000	0	0	0	0
จ่ายเงินปันผล	-70,589	-192,573	-303,214	-411,388	-560,594
เงินสดสุทธิ (ใช้ไป) ในกิจกรรมจัดหาเงิน	306,911	-215,073	-325,714	-433,888	-560,594
<b>เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด</b>					
เพิ่มขึ้นสุทธิ	527,278	110,256	176,215	138,476	184,786
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันต้นปี	-	527,278	637,534	813,749	952,225
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันสิ้นปี	527,278	637,534	813,749	952,225	1,137,011

ตารางที่ 8.17

Free Cash Flow ของสถานการณ์ดีเยี่ยมของกิจการระยะเวลา 5 ปี

Free Cash Flow Model					
Best Case	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
EBIT	220,591	601,793	947,544	1,285,588	1,751,857
Taxes on EBIT	44,118	120,359	189,509	257,118	350,371
NOPAT	176,473	481,435	758,035	1,028,470	1,401,486
Add Depreciation	38,394	38,394	38,394	38,394	38,394
'+/- Change in Net Working Capital	332,017	619,413	876,581	1,125,520	1,472,910
Investment in Fixed Asset	-266,970	-	-	-	-
<b>Free Cash Flow</b>	<b>279,914</b>	<b>1,139,242</b>	<b>1,673,010</b>	<b>2,192,384</b>	<b>2,912,790</b>
NPV(บาท)	6,471,238				
IRR (%)	172%				
PB (ปี)	1.7				

การวิเคราะห์ห้บต่างๆ ในสถานการณ์ดีเยี่ยม

**(1) งบกำไรขาดทุน**

กำหนดให้กิจการมีการเติบโตของยอดขายร้อยละ 15 ต่อปี ซึ่งเป็นอัตราการเติบโตตามการคาดการณ์ตลาด Food Delivery โดยรวมของประเทศไทย โดยกำหนดให้ต้นทุนขายเพิ่มขึ้นตามสัดส่วนของยอดขายที่เพิ่มขึ้น และค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารเพิ่มขึ้นในปีที่ 4 และ 5 เนื่องจากมีการเพิ่มกำลังคน พบว่ามี อัตรากำไรต่อยอดขาย (Net Profit Margin) เฉลี่ยที่ ร้อยละ 14 ซึ่งเป็นอัตราที่สูงพอสมควร และเมื่อจ่ายปันผลแล้วทางกิจการก็ยังคงเหลือกำไรสะสมเป็นบวก

**(2) งบแสดงฐานะทางการเงิน**

กิจการดำรงนโยบายคงเงินสดไม่ต่ำกว่า 300,000 บาทได้ในทุกปีอย่างคงที่ และมีการบริหารให้กิจการมีเงินสดเพื่อให้เกิดสภาพคล่องในการดำเนินงานได้ตามเป้าหมาย นอกจากนี้ยังมีการนำเงินสดไปลงทุนในหลักทรัพย์ระยะสั้นได้อย่างต่อเนื่องในปีที่ 2-



5 ซึ่งส่งผลให้กิจการมีสินทรัพย์เพิ่มขึ้น ในขณะที่สามารถจ่ายคืนเงินกู้ธนาคารพร้อมดอกเบี้ยได้ภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ ซึ่งก็คือ 5 ปี โดยแนวโน้มการเติบโตของยอดขาย ทำให้กิจการมีกำไรสะสมต่อเนื่อง

### (3) งบกระแสเงินสด

กิจการมีกระแสเงินสดจากการดำเนินงานในอัตราที่เพิ่มขึ้น และเมื่อกิจการมีรายได้มากขึ้น ก็มีกระแสเงินสดจากการลงทุนเพิ่มขึ้นด้วย โดยมีการลงทุนในทุกปี ตั้งแต่ปีที่ 2-5 ในส่วนของกระแสเงินสดจากการจัดหาทุน กิจการมีการจัดหาทุนและจ่ายคืนเงินกู้ธนาคารภายในระยะเวลา 5 ปีตามที่กำหนด โดยในแต่ละปีกิจการยังคงมีเงินสดเหลือเพื่อดำเนินงานและลงทุน

### (4) มูลค่าปัจจุบันสุทธิและอัตราผลตอบแทนจากการลงทุน

จากข้อมูลทางการเงินทั้งหมดสามารถคำนวณถึงมูลค่าปัจจุบันสุทธิได้เป็น 6,471,238 บาท ซึ่งมีค่าเป็นบวก และได้อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนเป็นร้อยละ 172 ถือว่ามีค่าสูงมาก และมีระยะเวลาคืนทุนอยู่ที่ 1.7 ปี โดยรวมนั้น มีค่าเพิ่มขึ้นจากสถานการณ์ปกติเป็นอย่างมาก ซึ่งถือได้ว่าเป็นสถานการณ์ที่ดีเยี่ยมของกิจการ

#### 8.7.2.3 สถานการณ์เลวร้าย (Worst Case)

กิจการมีการตั้งสมมติฐานให้ยอดขายของกิจการคงที่ ตั้งแต่ปีที่ 1 ถึงปีที่ 5 โดยไม่มีการเติบโตของยอดขายเลย ซึ่งทำให้ประมาณการณ์ของงบต่างๆ ของกิจการเป็นดังนี้

ตารางที่ 8.18

งบกำไรขาดทุนของสถานการณ์เลวร้ายของกิจการระยะเวลา 5 ปี

งบกำไรขาดทุน (Income Statement)					
Worst Case	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายได้จากการขาย	3,719,945	3,719,945	3,719,945	3,719,945	3,719,945
ต้นทุนขาย	2,244,234	2,269,134	2,295,279	2,322,731	2,351,556
กำไรขั้นต้น	1,475,711	1,450,811	1,424,666	1,397,214	1,368,389
ค่าใช้จ่ายในการขายและ บริหาร	1,244,500	1,187,375	1,242,893	1,301,188	1,362,398
กำไรก่อนดอกเบี้ยและ ภาษี	231,211	263,436	181,773	96,025	5,991
ต้นทุนทางการเงิน	10,620	9,358	7,963	6,419	4,711
กำไรก่อนดอกเบี้ยและ ภาษี	220,591	254,078	173,810	89,607	1,280
ภาษีจ่าย (20%)	44,118	50,816	34,762	17,921	256
กำไรสุทธิ	176,473	203,262	139,048	71,685	1,024

ตารางที่ 8.19

งบแสดงฐานะทางการเงินของสถานการณ์เลวร้ายของกิจการระยะเวลา 5 ปี

งบแสดงฐานะทางการเงิน (Balance Sheet)					
Worst Case	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>สินทรัพย์</b>					
สินทรัพย์หมุนเวียน					
เงินสด	333,327	342,550	258,904	170,045	75,606
เงินลงทุนในหลักทรัพย์ระยะสั้น	0	0	0	0	0
ลูกหนี้การค้า	0	0	0	0	0
สินค้าคงเหลือ	30,690	30,690	30,690	30,690	30,690
ค่าใช้จ่ายล่วงหน้า	0	0	0	0	0
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	364,017	373,240	289,594	200,735	106,296
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน					
เครื่องใช้สำนักงาน	75,000	75,000	75,000	75,000	75,000
อุปกรณ์-ราคาทุน	191,970	191,970	191,970	191,970	191,970
ค่าเสื่อมราคาสะสม	38,394	38,394	38,394	38,394	38,394
อุปกรณ์สุทธิ	228,576	228,576	228,576	228,576	228,576
<b>รวมสินทรัพย์</b>	<b>592,593</b>	<b>601,816</b>	<b>518,170</b>	<b>429,311</b>	<b>334,872</b>
<b>หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>					
หนี้สินหมุนเวียน					
เจ้าหนี้การค้า	0	0	0	0	0
ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย	5,500	5,500	5,500	5,500	5,500
เงินกู้ธนาคารที่ถึงกำหนดชำระภายในระยะเวลา 1 ปี	26,500	26,500	26,500	26,500	28,348
รวมหนี้สินหมุนเวียน	32,000	32,000	32,000	32,000	33,848
หนี้สินระยะยาว					
เงินกู้ธนาคาร	84,120	66,554	47,122	25,626	0
รวมหนี้สิน	116,120	98,554	79,122	57,626	33,848
ส่วนของผู้ถือหุ้น					
ทุนเรือนหุ้น	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000
กำไรสะสม	176,473	203,262	139,048	71,685	1,024
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	476,473	503,262	439,048	371,685	301,024
<b>รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>592,593</b>	<b>601,816</b>	<b>518,170</b>	<b>429,311</b>	<b>334,872</b>

## ตารางที่ 8.20

งบกระแสเงินสดของสถานการณ์เลวร้ายของกิจการระยะเวลา 5 ปี

งบกระแสเงินสด (Cash Flow Statement)					
Worst Case	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน</b>					
กำไรสุทธิ	176,473	203,262	139,048	71,685	1,024
ค่าเสื่อมราคา	38,394	38,394	38,394	38,394	38,394
สินทรัพย์ดำเนินงานลดลง (เพิ่มขึ้น)	-5,500	-5,500	-5,500	-5,500	-5,500
เงินสดสุทธิ (ใช้ไป) ในกิจกรรมดำเนินงาน	220,367	247,156	182,942	115,579	44,918
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน</b>					
อุปกรณ์ เครื่องใช้สำนักงานลดลง (เพิ่มขึ้น)	-221,940	0	0	0	0
เงินลงทุนอื่น	0	0	0	0	0
เงินสดสุทธิ (ใช้ไป) ในกิจกรรมลงทุน	-221,940	0	0	0	0
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน</b>					
ทุนเรือนหุ้นเพิ่มขึ้น (ลดลง)	300,000	0	0	0	0
หนี้สินที่ครบกำหนดชำระภายใน 1 ปี เพิ่มขึ้น (ลดลง)	-22,500	-22,500	-22,500	-22,500	-21,893
หนี้สินระยะยาว เพิ่มขึ้น (ลดลง)	100,000	0	0	0	0
จ่ายเงินปันผล	-70,589	-81,304	-55,619	-28,674	-409
เงินสดสุทธิ (ใช้ไป) ในกิจกรรมจัดหาเงิน	306,911	-103,804	-78,119	-51,174	-409
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้น สุทธิ	527,278	143,352	104,823	64,405	44,509
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วัน ต้นปี	-	527,278	670,630	775,453	839,858
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วัน สิ้นปี	527,278	670,630	775,453	839,858	884,367

## ตารางที่ 8.21

Free Cash Flow ของสถานการณ์เลวร้ายของกิจการระยะเวลา 5 ปี

Free Cash Flow Model					
Worst Case	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
EBIT	220,591	254,078	173,810	89,607	1,280
Taxes on EBIT	44,118	50,816	34,762	17,921	256
NOPAT	176,473	203,262	139,048	71,685	1,024
Add Depreciation	38,394	38,394	38,394	38,394	38,394
'+/- Change in Net Working Capital	332,017	341,240	257,594	168,735	72,448
Investment in Fixed Asset	-266,970	-	-	-	-
<b>Free Cash Flow</b>	<b>279,914</b>	<b>582,896</b>	<b>435,036</b>	<b>278,814</b>	<b>111,866</b>
NPV(บาท)	1,433,557				
IRR (%)	90%				
PB (ปี)	2.2				

การวิเคราะห์ทั้งบต่างๆในสถานการณ์เลวร้าย

**(1) งบกำไรขาดทุน**

กิจการกำหนดให้ยอดขายคงที่ตลอดทั้ง 5 ปี โดยมีต้นทุนขายในส่วนของวัตถุดิบที่มีอัตราที่สอดคล้องกับยอดขายในขณะที่ต้นทุนขายอื่นๆ เช่น ค่าแรงงานทางตรง ยังคงปรับขึ้นเงินเดือนให้ร้อยละ 5 ต่อปีในทุกปี และค่าใช้จ่ายในการขายละบริหารขายตัวในอัตราเดียวกับสถานการณ์ปกติ พบว่ากิจการมีกำไรที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง เพราะฉะนั้นกิจการต้องให้ความสนใจในการเติบโตของยอดขายเป็นสำคัญ

**(2) งบแสดงฐานะทางการเงิน**

จากงบแสดงฐานะทางการเงินของกิจการระยะเวลา 5 ปี พบว่ากิจการมี

สินทรัพย์ลดลงในปีที่ 3-5 เนื่องจากการขาดทุนต่อเนื่อง และในปีที่ 3-5 กิจการไม่สามารถดำรงเงินสดได้ตามจำนวนที่กำหนดไว้ ซึ่งจะส่งผลให้กิจการขาดสภาพคล่องในการดำเนินงานและอาจไม่สามารถจ่ายคืนเงินกู้ได้ในงวดสุดท้าย

### (3) งบกระแสเงินสด

จากงบกระแสเงินสดของกิจการพบว่า กิจการมีกระแสเงินสดจากการดำเนินงานลดลงในปีที่ 3-5 โดยกิจการไม่สามารถนำเงินไปลงทุนในหลักทรัพย์ระยะสั้น และเนื่องจากการขาดทุนทำให้เงินสดของกิจการลดลง

### (4) มูลค่าปัจจุบันและอัตราผลตอบแทนภายใน

จากข้อมูลข้างต้นพบว่ากิจการจะมีมูลค่าปัจจุบันสุทธิอยู่ที่ 1,433,557 บาท และมีอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนร้อยละ 90 และมีระยะเวลาการคืนทุนที่ 2.2 ปี ซึ่งถือว่าลดลงจากสถานการณ์ปกติ ดังนั้นกิจการจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการดำเนินงานเพื่อให้สามารถระดมยอดขายให้มีการเติบโต และหลีกเลี่ยงการขาดทุนที่อาจเกิดขึ้น

## บทที่ 9

### การประเมินแผนธุรกิจ

#### 9.1 การประเมินความเป็นไปได้ของธุรกิจ

อาหาร จัดเป็นหนึ่งในปัจจัยสี่ของมนุษย์ซึ่งมีความจำเป็นต่อการดำรงชีวิต ข้าวหมูแดง นายไชเตลิเวอร์รี มีความโดดเด่นในด้านรสชาติ และคุณภาพของหมูกรอบที่เป็นเอกลักษณ์ และไม่มีเหมือนใครในตลาด และเนื่องจากมีรูปแบบการให้บริการจัดส่ง ซึ่งมีความสอดคล้องไปกับกระแสทางสังคมที่ผู้คนอาศัยอยู่ในเมือง มักเป็นครอบครัวเดี่ยว และมีการดำเนินชีวิตที่เร่งรีบ รักความสะดวกสบาย ไม่นิยมการประกอบอาหารทานเอง และพนักงานบริษัทในปัจจุบันที่มีพฤติกรรมการสั่งอาหารมารับประทานที่เพิ่มมากขึ้น ซึ่งเป็นผลดีกับธุรกิจข้าวหมูแดงนายไชเตลิเวอร์รี นอกจากนี้ จากข้อมูลการสำรวจตลาดพบว่า จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่าครึ่งหนึ่งที่รู้จักในตราสินค้าของข้าวหมูแดงนายไช จึงเป็นไปได้ว่ายังมีความต้องการในตลาดอีกมากที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองหรือตอบสนองได้ไม่ทั่วถึง

นอกจากจุดแข็งในด้านรสชาติของอาหารที่เป็นเอกลักษณ์ มีความโดดเด่นไม่เหมือนใครแล้ว หากข้าวหมูแดงนายไชเตลิเวอร์รีมีการพัฒนาทางด้านการสื่อสารการตลาดอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เน้นการตอบสนองลูกค้าด้วยสินค้าที่มีคุณภาพ การบริการที่รวดเร็วและประทับใจ ก็จะสามารถขยายกลุ่มลูกค้าและสร้างการรับรู้ในตราสินค้าได้ในวงกว้างมากขึ้น ถือเป็นโอกาสทางธุรกิจที่จะเติบโตและสร้างรายได้ให้กิจการได้มากขึ้น

หากพิจารณาในข้อมูลทางการเงิน การประมาณการณ์การเติบโตของยอดขายก็มีความสมเหตุสมผลและเป็นไปได้จริง ยกเว้นการจำลองสถานการณ์ของกรณีที่เลวร้ายที่อาจจะเกิดขึ้นกับกิจการ กิจการจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการดำเนินงานเพื่อกระตุ้นให้มียอดขายเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง และในขณะเดียวกันกิจการจำเป็นต้องลดต้นทุนในส่วนที่เกินความจำเป็นออกเพื่อบริหารต้นทุนขายและค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารไม่ให้สูงมากจนทำให้เกิดการขาดทุนได้

#### 9.2 ปัจจัยวิกฤตที่เป็นเงื่อนไขแห่งความสำเร็จหรือความล้มเหลวของธุรกิจ

สิ่งสำคัญในการดำเนินธุรกิจทุกประเภท ผู้ประกอบการจำเป็นต้องวิเคราะห์ทั้งตัวธุรกิจของตน และสภาพแวดล้อมของธุรกิจ เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลว

ของกิจการ หากเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จ กิจการจะได้พัฒนาปัจจัยนั้นๆ ให้เป็นจุดแข็งของกิจการ เพื่อสร้างเป็นข้อได้เปรียบในการแข่งขัน ในทางตรงข้าม หากเป็นปัจจัยแห่งความล้มเหลว กิจการจะได้พึงระวังและหาแนวทางป้องกัน และแก้ไขข้อเสียเปรียบต่างๆ ได้อย่างทันท่วงที เพื่อธุรกิจจะได้ดำเนินไปด้วยความมั่นคงอย่างยั่งยืน ต่อไปนี้เป็นปัจจัยที่เป็นเงื่อนไขแห่งความสำเร็จและความล้มเหลวของธุรกิจเดลิเวอรี่

### 9.2.1 คุณภาพของอาหารและการบริการ และความน่าเชื่อถือของกิจการ

คุณภาพของอาหารและการบริการนั้นถือว่าเป็นสิ่งที่สำคัญมากที่สุด เนื่องจากเป็นสิ่งแรกที่ลูกค้ารับรู้ ซึ่งจะนำไปสู่ความน่าเชื่อถือของกิจการ ดังนั้น วัตถุประสงค์ที่ใช้จึงต้องรักษาคุณภาพ รสชาติ ความสดใหม่ และในการให้บริการจัดส่งต้องมีประสิทธิภาพ ตรงเวลา และถูกต้อง เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า เพราะหากเกิดความผิดพลาดแล้ว สิ่งเหล่านี้จะกระทบโดยตรงต่อลูกค้า และอาจจะทำให้เกิดต้นทุนที่มากขึ้นโดยไม่จำเป็นได้ เพราะฉะนั้นกิจการต้องรักษาคุณภาพของสินค้าและบริการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่ลูกค้า ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญ และเป็นการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจเดลิเวอรี่

### 9.2.2 การบริหารจัดการต้นทุน

ต้นทุน เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดอย่างหนึ่งที่จะเป็นตัวชี้วัดและสามารถบ่งบอกได้ว่า กิจการจะมีโอกาสการอยู่รอดในสังเวียนการแข่งขันที่แท้จริงบนตลาดธุรกิจมากขนาดไหน ต้นทุนทางธุรกิจจึงมีอิทธิพลและส่งผลกระทบต่อรูปแบบการดำเนินธุรกิจโดยตรง จึงสมควรที่จะต้องให้ความสำคัญในส่วนนี้ให้มากเป็นพิเศษ โดยการจัดการต้นทุนที่ดีต้องบริหารต้นทุนให้ต่ำกว่าคู่แข่ง ในขณะที่คุณภาพของสินค้าเท่าเทียม กัน หรือในกรณีที่ไม่สามารถบริหารต้นทุนให้ต่ำกว่าคู่แข่งได้ สินค้าจะต้องมีเอกลักษณ์ในตัวเอง เพื่อดึงดูดลูกค้าไว้เป็นลูกค้าประจำ

### 9.2.3 แหล่งวัตถุดิบหลัก

วัตถุดิบหลักที่เป็นส่วนประกอบสำคัญของสินค้าของกิจการ คือ หมูกรอบ หมูแดง จากร้านข้าวหมูแดงนายไชต้นตำรับ กิจการจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับปัจจัยนี้อย่างมาก เพื่อให้มีวัตถุดิบในการผลิตอยู่ตลอดเวลาในจำนวนตามที่ต้องการ ซึ่งจะทำให้ฝ่ายผลิตสามารถวางแผนการผลิตได้อย่างราบรื่น และสินค้าไม่ขาดตลาด ทำให้สามารถตอบสนองตลาดได้อย่างต่อเนื่อง

### 9.2.4 การสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า

เนื่องจากกิจการเป็นกิจการใหม่ที่ยังไม่มีฐานลูกค้า จึงจำเป็นต้องสร้างการรับรู้ การจดจำในตราสินค้า ตลอดจนสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง เพื่อสร้างฐานลูกค้าขึ้นมาใหม่ รวมถึงขยายฐานลูกค้าออกไปในวงกว้าง ดังนั้นหากกิจการมีระบบการบริหารจัดการลูกค้าที่ดี สร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ จะก่อให้เกิดความพึงพอใจใน



ตัวสินค้าและบริการ รวมถึงการจรรักษ์ภักดีต่อตราสินค้าหรือองค์กร ซึ่งเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนและเพื่อผลกำไรในระยะยาวขององค์กร และประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน

### 9.3 แผนฉุกเฉิน

การดำเนินธุรกิจนั้น ประกอบด้วยปัจจัยหลายอย่างที่จะส่งผลกระทบต่อกิจการ ทั้งในทางสนับสนุน และผลกระทบที่ไม่อาจคาดคิด ซึ่งเกิดมาจากปัจจัยที่เราสามารถควบคุมได้ และปัจจัยที่เราไม่สามารถควบคุมได้ ธุรกิจจัดส่งอาหาร เป็นธุรกิจที่มีคู่แข่งจำนวนมาก และในเรื่องของอาหารเป็นเรื่องของรสนิยม ความชื่นชอบส่วนบุคคล ซึ่งยากต่อการคาดการณ์ ดังนั้น กิจการจำเป็นต้องเตรียมการในด้านต่างๆ ในกรณีที่เกิดสถานการณ์หรือการดำเนินงานไม่เป็นไปตามที่ได้คาดหวัง หรืออาจมีเหตุการณ์ไม่คาดคิดจากปัจจัยที่เราไม่สามารถควบคุมได้เกิดขึ้น เพื่อให้กิจการสามารถดำเนินต่อไปได้ ต่อไปนี้เป็นแผนฉุกเฉินที่กิจการ หมูแดงนายไซเตลิเวอร์ จะใช้รับมือกับกรณีต่างๆ ดังนี้

#### 9.3.1 แผนฉุกเฉินด้านการตลาด

##### 9.3.1.1 การสร้างการรับรู้ในตราสินค้าไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้

กิจการควรประเมินผลการสื่อสารการตลาดอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทราบถึงประสิทธิผลของการใช้สื่อในการสื่อสารกับผู้บริโภค หากประเมินผลแล้วพบว่าผู้บริโภคไม่รับรู้ถึงตราสินค้า ไม่สามารถจดจำตราสินค้าได้ หรือมีจำนวนผู้บริโภครับรู้ถึงตราสินค้าได้ไม่ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ฝ่ายการตลาดของกิจการจะต้องหาทางแก้ไขอย่างเร่งด่วน เนื่องจากสำหรับผลิตภัณฑ์หรือตราสินค้าใหม่ที่เพิ่งออกสู่ตลาดนั้น การรับรู้ในตราสินค้าและการจดจำในตราสินค้าเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดการตัดสินใจบริโภค

สำหรับแนวทางแก้ไขมีดังนี้

- (1) วิเคราะห์แผนการตลาดที่ผ่านมาว่าใช้กลยุทธ์ทางการตลาดอย่างไร ข้อมูลหรือวิธีการสื่อสารต่างๆ ที่ใช้อาจจะไม่สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- (2) วิเคราะห์ถึงแผนการตลาดของคู่แข่ง ว่าคู่แข่งมีแนวทางในการสื่อสารอย่างไร รวมถึงภาพลักษณ์ของคู่แข่งในตลาดเดียวกันด้วย
- (3) สรรวจพฤติกรรมของผู้บริโภค เพื่อวางแผนการตลาดใหม่ โดยเลือกใช้สื่อที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้โดยตรง เน้นจุดเด่นของสินค้าและช่องทางในการเข้าถึงสินค้าเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ลูกค้า

### 9.3.1.2 ยอดขายลดลง

ในการดำเนินธุรกิจมีความเป็นไปได้ที่ยอดขายอาจจะลดลงหรือไม่เป็นไปตามเป้าที่ตั้งไว้ ซึ่งอาจมีสาเหตุมาจากหลายปัจจัย กิจกรรมจำเป็นต้องวิเคราะห์ว่าสาเหตุที่แท้จริง เกิดจากปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมหรือจัดการได้ เช่น เศรษฐกิจไม่ดี หรือสาเหตุที่ทำให้ยอดขายตกนั้นเกิดมาจากตัวสินค้าที่มีคุณภาพลดลง หรือลูกค้าหันไปเลือกซื้อสินค้าของคู่แข่งที่มีคุณภาพดีกว่า ซึ่งเป็นเรื่องที่ต้องจัดการแก้ไขอย่างเร่งด่วน

สำหรับแนวทางการแก้ไขมีดังนี้

- (1) หาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา โดยอาจสอบถามจากลูกค้าโดยตรง
- (2) หากปัญหาเกิดจากความบกพร่องของทางกิจการเองให้รีบเร่งแก้ไข

โดยเร็วและมีการวางแผนถึงปัญหาและวิธีการป้องกันในอนาคต

- (3) หากปัญหาอื่นๆ ควรสืบหาสาเหตุและรวบรวมข้อมูลเพื่อประชุมอย่างเร่งด่วนและแก้ปัญหาคต่อไป เพื่อป้องกันความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้นตามมา

### 9.3.2 แผนฉุกเฉินด้านการผลิตและการดำเนินงาน

#### 9.3.2.1 วัตถุดิบไม่เพียงพอ

ในส่วนของวัตถุดิบอื่นๆที่เป็นส่วนประกอบของสินค้านั้น สามารถหาซื้อได้โดยง่าย เช่น ข้าว ผัก บรรจุกัมภ์ แต่เนื่องจากวัตถุดิบหลักในการผลิตสินค้า คือ หมูกรอบ และหมูแดง จากร้านข้าวหมูแดงนายไชต้นตำรับ ซึ่งเป็นคู่ค้าหลักที่สำคัญต่อกิจการมากที่สุด และเป็นแหล่งของวัตถุดิบหลักที่สำคัญเพียงเจ้าเดียว ซึ่งทางร้านดั้งเดิมเป็นร้านอาหารและผลิตอาหารขายหน้าร้าน ซึ่งอาจจะมีบางโอกาสที่ทางร้านผลิตของไม่เพียงพอที่จะนำมาขายต่อให้กับกิจการ ซึ่งวัตถุดิบที่จะใช้ในการผลิตสินค้า จำเป็นที่จะต้องมิไว้ให้เพียงพอต่อการผลิตตลอดเวลา ไม่เช่นนั้นจะ ทำให้ธุรกิจไม่สามารถจัดส่งสินค้าได้ตามเวลาที่กำหนด ส่งผลถึงความน่าเชื่อถือและภาพลักษณ์ของกิจการอีกด้วย

สำหรับแนวทางการแก้ไขมีดังนี้

วัตถุดิบที่เป็นส่วนประกอบ ซึ่งสามารถหาซื้อได้โดยทั่วไป

- (1) เพื่อเป็นการป้องกันการขาดแคลนวัตถุดิบ จำเป็นต้องมีการตรวจสอบวัตถุดิบคงเหลืออย่างสม่ำเสมอ
- (2) มีการเก็บข้อมูล และคำนวณปริมาณการใช้วัตถุดิบอย่างสม่ำเสมอ เพื่อป้องกันการขาดแคลนวัตถุดิบที่จะผลิตสินค้า
- (3) ติดต่อกู้ค้าเดิมเพื่อเจรจาต่อรอง ในการสั่งซื้อสินค้าแบบต่อเนื่อง เพื่อช่วยลดการขาดแคลนวัตถุดิบ

(4) ติดต่อกู้ค่าที่จัดหาวัตถุดิบเพิ่มมากขึ้น เพื่อกระจายความเสี่ยงในการที่คู่ค้าเดิมอาจมีปัญหาลงมือไม่สามารถส่งวัตถุดิบให้ได้

วัตถุดิบที่เป็นส่วนประกอบหลักจากร้านข้าวหมูแดงนายไชต้นตำรับ

(1) เพื่อเป็นการป้องกันการขาดแคลนวัตถุดิบ จำเป็นต้องมีการตกลงจำนวนของการสั่งซื้อล่วงหน้ากับทางคู่ค้า

(2) สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับคู่ค้า เพื่อให้การเจรจาและการดำเนินการซื้อขายมีความราบรื่น และไม่ติดปัญหาจนทำให้ไม่มีวัตถุดิบในการผลิตสินค้า

### 9.3.2.2 กรณีเกิดอุบัติเหตุกับพนักงานจัดส่งอาหาร

เนื่องจากกิจกรรมใช้มอเตอร์ไซค์ในการจัดส่งสินค้าเป็นหลัก ซึ่งหากพนักงานไม่มีความชำนาญในเส้นทาง หรือพนักงานมีความเร่งรีบ ประมาท ก็อาจจะส่งผลให้เกิดอุบัติเหตุขึ้นในระหว่างทางที่จัดส่งสินค้าได้

สำหรับแนวทางการแก้ไขมีดังนี้

(1) เพื่อไม่ให้เป็นกรณีผิดนัดลูกค้า และลูกค้าต้องได้รับสินค้าครบตามจำนวนที่ได้สั่งซื้อกิจการจะจัดส่งพนักงานจัดส่งคนอื่นไปแทน

(2) อบรมพนักงานจัดส่งสินค้าในเรื่องของการมีวินัยในการขับขี่รถจักรยานยนต์ และให้พนักงานจัดส่งเผื่อเวลาการจัดส่งสินค้าเพื่อป้องกันการส่งของล่าช้า

(3) พนักงานจัดส่งสินค้าต้องตรวจสอบเส้นทางที่จัดส่งก่อนออกเดินทางทุกครั้ง และเลือกเส้นทางที่การจราจรไม่ติดขัด และไม่มีก่อก่อสร้างเพื่อหลีกเลี่ยงการเกิดอุบัติเหตุ

### 9.3.2.3 ลูกค้าไม่ได้รับสินค้าตามที่สั่งหรือได้รับสินค้าไม่ถูกต้อง

กรณีลูกค้าไม่ได้รับสินค้าตามที่สั่งหรือได้รับสินค้าไม่ถูกต้องนั้น อาจจะเกิดขึ้นได้จากความผิดพลาดจากการบันทึกคำสั่งซื้อกรณีที่ลูกค้าสั่งสินค้าทางโทรศัพท์ หรือเกิดจากความผิดพลาดของพนักงานที่รวมรวบออเดอร์ให้กับทางฝ่ายผลิต ซึ่งเป็นขั้นตอนแรกที่จะวางแผนการผลิตต่อไป จึงอาจจะทำให้เกิดความผิดพลาดในการผลิตได้ และอาจจะเกิดความผิดพลาดได้ในขั้นตอนของการนำสินค้าไปจัดส่ง ทำให้ลูกค้าไม่ได้รับสินค้าตามที่สั่งไว้ หรือได้รับสินค้าไม่ถูกต้อง

สำหรับแนวทางการแก้ไขมีดังนี้

(1) หากเกิดปัญหาเฉพาะหน้าคือ นำสินค้าไปส่งแล้วลูกค้าพบว่าส่งมาผิดรายการ ให้พนักงานจัดส่งรีบติดต่อกลับเข้ามาที่สำนักงาน และรีบติดต่อขอภัยลูกค้าและแสดงความรับผิดชอบโดยการจัดส่งสินค้าไปให้ลูกค้าใหม่ทันที

(2) อบรมพนักงานในขั้นตอนของการตรวจสอบรายการสินค้าให้ถูกต้อง โดยการนับจำนวนสินค้าและรายการสินค้าทุกขั้นตอน ตั้งแต่การส่งออกเดอริให้ทางฝ่ายผลิต การจัดสินค้าเตรียมเพื่อจัดส่ง และการจัดส่ง เพื่อป้องกันความผิดพลาดในการจัดรายการสินค้า

### 9.3.3 แผนฉุกเฉินด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

#### 9.3.3.1 พนักงานประท้วงขอขึ้นค่าแรงหรือสวัสดิการต่างๆ

กรณีที่พนักงานเกิดความไม่พอใจในการจ่ายค่าตอบแทน สวัสดิการต่างๆ หรือการตัดสินใจบางอย่างของกิจการ ตลอดจนปัญหาจากปัจจัยนอก เช่น สภาพเศรษฐกิจ และรายจ่ายที่เพิ่มขึ้นในการดำรงชีวิต ซึ่งเป็นเหตุให้พนักงานรวมตัวกันประท้วงเพื่อหยุดงานหรือเรียกร้องขอขึ้นค่าแรงหรือสวัสดิการต่างๆ

สำหรับแนวทางการแก้ไขมีดังนี้

(1) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้พนักงานได้เข้าร่วมในการพูดคุย เพื่อหาสาเหตุหรือความต้องการที่แท้จริงของแต่ละฝ่าย โดยตกลงข้อสรุปที่ทำให้ทุกฝ่ายสามารถยอมรับและได้รับความพึงพอใจสูงสุด

(2) ผู้บริหารต้องเป็นผู้ฟังที่ดี สร้างบรรยากาศของการเจรจาเพื่อลดความขัดแย้งให้ โดยเน้นการประนีประนอมในการแก้ปัญหา และชี้แจงเหตุผลที่แท้จริงหากกิจการไม่สามารถปฏิบัติตามข้อเรียกร้องหรือความต้องการของพนักงาน

#### 9.3.3.2 พนักงานไม่เพียงพอ

พนักงานในระดับปฏิบัติการเป็นพนักงานสัญชาติไทยที่มีภูมิลำเนาอยู่ที่ต่างจังหวัด ซึ่งจะมีบางช่วงเวลาที่พนักงานจะกลับภูมิลำเนาของตน และเป็นช่วงเดียวกันที่ผู้บริโภคมีความต้องการบริโภคสินค้ามากเป็นพิเศษ เช่น เทศกาลปีใหม่ อาจทำให้กิจการประสบปัญหาพนักงานไม่เพียงพอ ดังนั้นกิจการจะต้องมีการบริหารจัดการบุคลากรในช่วงเวลานี้ให้ดี เพื่อป้องกันปัญหาพนักงานที่มีอยู่ไม่เพียงพอ

สำหรับแนวทางการแก้ไขมีดังนี้

(1) รับสมัครพนักงานชั่วคราวมาปฏิบัติหน้าที่แทน ในช่วงที่มีพนักงานประจำลากลับภูมิลำเนา ซึ่งต้องมีการแจ้งล่วงหน้าเป็นระยะเวลาไม่ต่ำกว่า 20 วัน และจะต้องแจ้งระยะเวลาทั้งหมดในการลา เพื่อที่กิจการจะได้เตรียมการในการบริหารจัดการ

(2) หากเกิดเหตุที่กิจการไม่สามารถหาพนักงานมาทดแทนได้ทัน จำเป็นต้องมีการแบ่งสรรหน้าที่ในการทำงานเพิ่มเติมให้แก่พนักงานที่เหลือ และมีการจ่ายค่าตอบแทนเพิ่มให้ตามสมควร อย่างไรก็ตามก็ต้องพิจารณาถึงชั่วโมงการทำงานต่อวันด้วย เพื่อไม่ให้พนักงานเหนื่อยล้าหรือเกิดการเจ็บป่วยอันเนื่องมาจากการทำงานหนักเกินไป

### 9.3.4 แผนฉุกเฉินด้านการเงิน

#### 9.3.4.1 การขาดสภาพคล่องในการดำเนินงาน

กรณีที่กิจการขาดสภาพคล่องในการดำเนินงาน ซึ่งเกิดมาจากกิจการไม่สามารถสร้างรายได้ตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ซึ่งส่งผลให้กิจการขาดเงินหมุนเวียนภายในกิจการ สำหรับแนวทางการแก้ไขมีดังนี้

- (1) กิจการต้องหาแหล่งเงินทุนต่างๆ ในการกู้เงินระยะสั้น เช่น วงเงินเบิกเกินบัญชี (O/D) หรือเงินกู้ยืมระยะสั้น เพื่อนำมาใช้จ่ายในการดำเนินงานปกติ และเพื่อให้กิจการสามารถดำเนินงานต่อไปได้อย่างต่อเนื่อง
- (2) ขอเจรจากับผู้จัดส่งวัตถุดิบ เพื่อทำการขอสินเชื่อการค้า ซึ่งจะเป็นการเพิ่มสภาพคล่องให้กับบริษัท

### 9.4 แผนในอนาคต

#### 9.4.1 การเปิดหน้าร้าน

เบื้องต้นโมเดลธุรกิจของหมูแดงนายไซเคลิเวอรี เป็นรูปแบบของการจัดส่งอาหารถึงผู้บริโภคปลายทางเพียงอย่างเดียว ซึ่งหากพบว่ามีโอกาสสร้างรายได้ที่เพิ่มขึ้นให้กับกิจการได้จากกลุ่มลูกค้าที่อาศัยในบริเวณใกล้เคียงกับที่ตั้งของกิจการ จะทำให้สามารถเพิ่มรายได้ให้กับกิจการในอนาคต

#### 9.4.2 การขยายพื้นที่ในการจัดส่งสินค้า

ในปัจจุบันการใช้สื่อออนไลน์ในการส่งเสริมการขายนั้นมีอิทธิพลต่อลูกค้ามากขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งจะทำให้ตราสินค้าเป็นที่รู้จักในวงกว้าง และหากพบว่ามีกลุ่มลูกค้าใหม่ๆ ในอนาคตที่อยู่นอกเหนือพื้นที่ในการจัดส่ง จึงมีความเป็นไปได้ที่ทางกิจการจะขยายเส้นทางในการจัดส่งเพิ่มขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เพิ่มมากขึ้น

## รายการอ้างอิง

### สื่ออิเล็กทรอนิกส์

มติชนออนไลน์. *เจาะธุรกิจ "ปิ่นโต" Delivery มูลค่า 5,000 ล้าน*. มติชนออนไลน์, 2553.

[http://www.matichon.co.th/news\\_detail.php?newsid=1278049433](http://www.matichon.co.th/news_detail.php?newsid=1278049433) (สืบค้นเมื่อวันที่ 5 มิถุนายน 2559)

โพสต์ทูเดย์. *"ฟู้ด เดลิเวอรี่"... ยุคนี้เลิฟถึงบ้าน*. โพสต์ทูเดย์, 2558.

<http://www.posttoday.com/analysis/report/361916> (สืบค้นเมื่อวันที่ 5 มิถุนายน 2559)

ThaiSMEs center. *Delivery ธุรกิจขายความสะดวก น่าสนใจทุกช่วงเวลา*. ThaiSMEs center, 2559.

<http://www.thaismescenter.com/delivery-ธุรกิจขายความสะดวก-น่าสนใจทุกช่วงเวลา/> (สืบค้นเมื่อวันที่ 5 มิถุนายน 2559)

ผู้จัดการ. *2558 ปีทองธุรกิจอาหาร? ทุกแนวรบพร้อมแข่งเดือด*. ผู้จัดการ, 2558.

<http://www.gotomanager.com/content/2558-ปีทองธุรกิจอาหาร-ทุกแนวรบพร้อมแข่งเดือด> (สืบค้นเมื่อวันที่ 10 มิถุนายน 2559)

Promote Restaurant. *อยากเปิดร้านอาหารใหม่ ต้องทำอย่างไรบ้าง*. Promote Restaurant, 2556

<http://www.promoterestaurant.in.th/2013/07/how-to-start-restaurant/#.WEo309KLS01> (สืบค้นเมื่อวันที่ 16 กันยายน 2559)



ภาคผนวก

## ภาคผนวก ก

### ตัวอย่างแบบสอบถาม

**เรื่อง** การศึกษาความเป็นไปได้ของธุรกิจข้าวหมูแดงนายไชเดลิเวอรี่และปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกบริโภคข้าวหมูแดงนายไชเดลิเวอรี่

#### คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ของธุรกิจข้าวหมูแดงนายไชเดลิเวอรี่และปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกบริโภคข้าวหมูแดงนายไชเดลิเวอรี่ ของผู้ที่อาศัยในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการตัดสินใจเลือกบริโภคข้าวหมูแดงนายไชเดลิเวอรี่

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือก

บริโภคข้าวหมูแดงนายไชเดลิเวอรี่

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ส่วนที่ 4 ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านในการเสียสละเวลาตอบคำถามในแบบสอบถามนี้จนครบทุกข้อ ผู้วิจัยขอรับรองว่าข้อมูลและความเห็นของท่านจะถูกเก็บเป็นความลับอย่างเคร่งครัด ผลวิจัยที่ได้จากการศึกษาจะถูกนำมาใช้ประโยชน์เชิงวิชาการเท่านั้น

#### คำนิยาม

เดลิเวอรี่ หมายถึง การบริการจัดส่งหรือส่งมอบสินค้าหรือบริการไปยังสถานที่ปลายทางที่ลูกค้าต้องการ

**ส่วนที่ 1** คำถามคัดกรองเกี่ยวกับพฤติกรรมตัดสินใจเลือกบริโภคข้าวหมูแดงนายไชเดลิเวอรี่

คำชี้แจง : กรุณาใส่เครื่องหมาย / ลงในช่อง  ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

1. ท่านผู้ตอบแบบสอบถามรู้จักร้านข้าวหมูแดงนายไช ใช่หรือไม่ \*

- ใช่
- ไม่ใช่ (จบแบบสอบถาม)



2. ท่านผู้ตอบแบบสอบถาม ศึกษา ทำงาน หรืออาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ใช่หรือไม่ \*

- ใช่
- ไม่ใช่ (จบแบบสอบถาม)

คำชี้แจง : กรุณาใส่เครื่องหมาย / ลงในช่อง  ที่ตรงกับข้อมูลส่วนตัวของท่านมากที่สุด

ในส่วนนี้ต้องการศึกษาเกี่ยวกับความคาดหวังของผู้บริโภค หากมีธุรกิจข้าวหมูแดงนายไชเดลิเวอรี่

3. บุคคลที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจบริโภคข้าวหมูแดงนายไชเดลิเวอรี่ของท่านมากที่สุด \*

(เลือกตอบเพียง 1 ข้อ)

- เพื่อน
- บุคคลในครอบครัว
- แฟน
- ตัดสินใจด้วยตนเอง
- อื่นๆ ระบุ \_\_\_\_\_

4. จำนวนครั้งที่คาดว่าจะบริโภคข้าวหมูแดงนายไชเดลิเวอรี่ของท่าน

(เลือกตอบเพียง 1 ข้อ)

- สัปดาห์ละครั้ง
- เดือนละ 2-3 ครั้ง
- เดือนละครั้ง
- มากกว่าเดือนละครั้ง
- ประมาณ 2-3 เดือนต่อครั้ง
- อื่นๆ ระบุ \_\_\_\_\_

5. ท่านจะบริโภคข้าวหมูแดงนายไชเดลิเวอรี่ในเวลาใด

(ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- 5:00 น. - 7:00 น.
- 7:01 น. - 9:00 น.
- 9:01 น. - 11:00 น.

- 11:01 น. - 13:00 น.
- 13:01 น. - 15:00 น.
- อื่นๆ ระบุ\_\_\_\_\_

6. ค่าใช้จ่ายเฉลี่ย ค่าสินค้า+ค่าจัดส่ง (ตามระยะทาง) ต่อครั้งที่ท่านคิดว่าเหมาะสมในการบริโภคข้าวหมูแดงนายไชเตลิเวอร์รี่

(เลือกตอบเพียง 1 ข้อ)

- น้อยกว่า 100 บาท
- 101 - 200 บาท
- 201 - 300 บาท
- 301 - 500 บาท
- มากกว่า 500 บาท

7. ท่านคิดว่าราคาเริ่มต้นของสินค้าข้าวหมูแดงนายไชเตลิเวอร์รี่ (1กล่อง) ที่เหมาะสมควรเป็นเท่าไร

(เลือกตอบเพียง 1 ข้อ)

- กล่องละ 55 บาท
- กล่องละ 65 บาท
- กล่องละ 75 บาท
- กล่องละ 85 บาท
- อื่นๆ ระบุ\_\_\_\_\_

8. เหตุผลที่ท่านเลือกบริโภคข้าวหมูแดงนายไชเตลิเวอร์รี่

(ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- รสชาติเป็นเอกลักษณ์
- คุณภาพของอาหาร
- ราคาเหมาะสม
- มีบริการจัดส่งถึงบ้าน

- คุณภาพของอาหาร
- เพื่อนแนะนำ
- อื่นๆ ระบุ\_\_\_\_\_

**ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกบริโภคข้าว  
หอมแดงนายไชเตลิเวอร์รี่**

คำชี้แจง : กรุณาใส่เครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดในแต่ละปัจจัย

ส่วนประสมทางการตลาด โดยประเมินจากการความคาดหวังในบริการของข้าวหอมแดงนายไชเตลิเวอร์รี่ที่ต้องการได้รับของท่าน

ปัจจัยดังต่อไปนี้มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของท่าน ในการเลือกบริโภคข้าวหอมแดงนายไชเตลิเวอร์รี่	ระดับความสำคัญที่มีต่อการตัดสินใจ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>1. ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์</b>					
1.1 วัตถุดิบมีคุณภาพ					
1.2 สินค้ามีชื่อเสียง					
1.3 รสชาติอาหารถูกปาก					
1.4 บรรจุภัณฑ์สวยงาม					
<b>2. ปัจจัยด้านราคา</b>					
2.1 ราคามีความเหมาะสมกับคุณภาพอาหาร					
2.2 ระบุราคาอย่างชัดเจนก่อนการสั่งซื้อ					
2.3 มีราคาใกล้เคียงกับสินค้าอื่นๆ ที่มีคุณภาพเท่า					

เทียบกัน					
<b>3. ปัจจัยด้านช่องทางการจัดจำหน่าย</b>					
3.1 ขั้นตอนการสั่งซื้อไม่ซับซ้อน					
3.2 เว็บไซต์ของผู้ให้บริการใช้งานง่าย					
<b>4. ปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาด</b>					
4.1 มีการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ตามสื่อต่างๆ					
4.2 มีการให้ส่วนลดและสิทธิพิเศษ					
<b>5. ปัจจัยทางด้านบุคลากร(People)</b>					
5.1 พนักงานให้บริการมีความน่าเชื่อถือ					
5.2 พนักงานที่ให้บริการมีความชำนาญ					
5.3 พนักงานที่ให้บริการพูดจาสุภาพ					
5.4 พนักงานที่ให้บริการมีความเต็มใจในการให้บริการ					
<b>6. ปัจจัยด้านลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence)</b>					
6.1 มีการรับประกันคุณภาพสินค้า และระยะเวลาที่จัดส่ง					
6.2 ใ้รายละเอียดของบริการอย่างชัดเจน					
6.3 รูปแบบเว็บไซต์สวยงาม					
<b>7. ปัจจัยทางด้านกระบวนการ (Process)</b>					
7.1 ขั้นตอนการสั่งซื้อไม่ซับซ้อน					

7.2 เวลาที่ใช้ในการจัดส่งมีความเหมาะสม					
7.3 มีช่องทางการชำระเงินหลายช่องทาง					
7.4 มีความถูกต้องในการให้บริการ					
7.5 ความรวดเร็วในการให้บริการในแต่ละขั้นตอน					

ระดับการตัดสินใจใช้บริการ 5 = ใช้บริการแน่นอน, 4 = อาจจะใช้บริการ, 3 = ไม่แน่ใจ, 2 อาจจะ  
ไม่ใช้บริการ, 1 = ไม่ใช้บริการแน่นอน

	ระดับการตัดสินใจ				
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
ท่านจะเลือกใช้บริการข้าวหมูแดงนายไชเดลิเวอรี่หรือไม่					

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความต้องการในการใช้บริการข้าวหมูแดงนายไชเดลิเวอรี่ (โปรดระบุ)

.....

.....

.....

.....

ส่วนที่ 4 ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : กรุณาใส่เครื่องหมาย / ลงในช่อง  ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน และ / หรือเติม

ข้อความในช่องว่าง

1. เพศ

- ชาย
- หญิง

2. อายุ

- ต่ำกว่า 20 ปี
- 20 – 30 ปี
- 31 – 40 ปี
- 41 – 50 ปี
- 51 – 60 ปี
- 61 ปี ขึ้นไป

### 3. สถานภาพ

- โสด
- สมรส
- หย่าร้าง
- อื่นๆ ระบุ \_\_\_\_\_

### 4. ระดับการศึกษาสูงสุด หรือ กำลังศึกษาอยู่

- ต่ำกว่ามัธยมศึกษา
- มัธยมศึกษา / ปวช.
- อนุปริญญา / ปวส.
- ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า
- ปริญญาโทหรือเทียบเท่า
- ปริญญาเอกหรือเทียบเท่า

### 5. อาชีพ

- นักเรียน / นักศึกษา
- ข้าราชการ / พนักงานรัฐวิสาหกิจ
- พนักงานบริษัทเอกชน
- ธุรกิจส่วนตัว / เจ้าของกิจการ

- รับจ้างอิสระ
- เกษียณอายุ / ไม่ได้ทำงาน
- อื่นๆ ระบุ \_\_\_\_\_

6. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

- ต่ำกว่า 20,000 บาท
- 20,001 – 30,000 บาท
- 30,001 – 40,000 บาท
- 40,001 – 50,000 บาท
- 50,001 บาท ขึ้นไป

- จบการตอบแบบสอบถาม -

## ภาคผนวก ข

### ตัวอย่างคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึก

#### ประเด็นในการสัมภาษณ์ มีดังนี้

##### ประเด็นที่ 1 ทักษะคดีที่มีต่อข้าวหมูแดงนายไช

- ถ้าพูดถึงชื่อของข้าวหมูแดงนายไชแล้ว จุดเด่นของสินค้าคืออะไร
- รู้จักชื่อสินค้าได้อย่างไร
- ภาพลักษณ์ในใจที่มีต่อสินค้าตัวนี้เป็นอย่างไร
- ถ้าให้คะแนนโดยภาพรวมของคุณภาพของสินค้า เต็ม10 จะให้กี่คะแนน

##### ประเด็นที่ 2 สาเหตุที่เลือกบริโภคข้าวหมูแดงนายไช

- เหตุผลหลักที่ทำให้ตัดสินใจบริโภคคืออะไร (รสชาติ คุณภาพอาหาร ราคา ความสดใหม่ ความคุ้มค่า)
- รับประทานข้าวหมูแดงนายไชมานานเท่าไร
- ถ้ารับประทานประจำ เหตุผลที่ไม่เลือกบริโภคสินค้าเจ้าอื่นคืออะไร

##### ประเด็นที่ 3 พฤติกรรมการซื้อและการบริโภคสินค้า

- ปกติสั่งซื้อจำนวนเท่าไร
- สั่งซื้อเพื่อรับประทานเวลาไหน
- โอกาสที่สั่งซื้อบ่อยๆ เนื่องจากเหตุผลใด (จัดกิจกรรม ประชุมสัมมนา ทานกันเอง)
- เป็นคนตัดสินใจสั่งเอง หรือว่าสั่งในนามองค์กร
- ถ้าสั่งในนามองค์กร(ใครเป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ)
- ค่าใช้จ่ายโดยประมาณแต่ละครั้งที่สั่งซื้อประมาณเท่าไร คิดว่าคุ้มค่าหรือไม่ อย่างไร

##### ประเด็นที่ 4 ความคิดเห็นที่มีต่อสินค้า ราคา และองค์ประกอบอื่นๆ

- คิดว่าราคาที่ขายเป็นอย่างไร (เหมาะสมแล้ว แพงไป อย่างไร)
- การคิดค่าจะส่งอยู่ในช่วงราคาที่เต็มใจจ่ายหรือไม่ ถ้าเทียบกับการเดินทางออกมาที่ร้าน



**ประเด็นที่ 5 ความพึงพอใจ ข้อควรปรับปรุงหรือข้อเสนอแนะเกี่ยวกับบริการของข้าวหมูแดง นายไช**

- ความพึงพอใจโดยรวมของการสั่งซื้อ ถ้าคะแนนเต็ม 10 ให้กี่คะแนน
- สิ่งที่น่าประทับใจและไม่ประทับใจ
- ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

**ประเด็นที่ 6 การตัดสินใจบริโภค ในกรณีที่มีโมเดลธุรกิจข้าวหมูแดงนายไชเดลิเวอรี่**

- คิดเห็นอย่างไรถ้ามีโมเดลธุรกิจข้าวหมูแดงนายไชเดลิเวอรี่ ในเขตกรุงเทพฯและปริมณฑล
- ถ้ามีโมเดลนี้จะสั่งซื้อมาบริโภคหรือไม่ เพราะเหตุใด
- ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นางสาวกัญญารัตน์ รัตติยาภรณ์
วันเดือนปีเกิด	30 ธันวาคม 2530
วุฒิการศึกษา	ปีการศึกษา 2553: ศิลปศาสตรบัณฑิต (สาขาภาษาจีน) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ตำแหน่ง	พนักงานประสานงานต่างประเทศ
ประสบการณ์ทำงาน	2558-ปัจจุบัน : พนักงานประสานงานต่างประเทศ บริษัทเพอร์เฟค คอมพานีเยน กรุ๊ป จำกัด (เครือเจริญโภคภัณฑ์) 2557 – 2558: เลขานุการผู้บริหาร บริษัท ฮอลดี กรุ๊ป อิเลคทริค (ประเทศไทย) จำกัด

