



แผนธุรกิจผลิตภัณฑ์ ชุดกระเพาะปลาพร้อมปรุง

โดย

ชวัลนุช จิระสุขประเสริฐ

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ปีการศึกษา 2564

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

BUSINESS PLAN OF READY-TO-COOK FISH MAW SET

BY

CHAWANNUCH JIRASUKPRASERT



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 2021
COPYRIGHT OF THAMMASAT UNIVERSITY

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

การค้นคว้าอิสระ

ของ

ชวัลนุช จิระสุขประเสริฐ

เรื่อง

แผนธุรกิจผลิตภัณฑ์ ชุดกระเพาะปลาพร้อมปรุง

ได้รับการตรวจสอบและอนุมัติ ให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

เมื่อ วันที่24.ธันวาคม.2564.....

ประธานกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ



(รองศาสตราจารย์ ดร. ศิลปพร ศรีจันเพชร)

กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชีรชัย อรุณเรืองศิริเลิศ)

คณบดี



(ศาสตราจารย์ ดร. รุจิร พนมยงค์)

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ	แผนธุรกิจผลิตภัณฑ์ ชุดกระเพาะปลาพร้อมปรุง
ชื่อผู้เขียน	ชวัลนุช จิระสุขประเสริฐ
ชื่อปริญญา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
คณะ/มหาวิทยาลัย	คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ธีรชัย อรุณเรืองศิริเลิศ
ปีการศึกษา	2564

บทสรุปผู้บริหาร

ในปัจจุบัน ธุรกิจร้านค้าส่ง-ค้าปลีกกระเพาะปลาและเครื่องเทศ เป็นธุรกิจครอบครัว ที่ดำเนินกิจการมายาวนานกว่า 50 ปี ดำเนินธุรกิจในรูปแบบซื้อมา-ขายไป ทำให้ตัวสินค้าไม่มีความแตกต่างจากร้านคู่แข่งรายอื่น ๆ ในท้องตลาด การแข่งขันในปัจจุบันถูกมุ่งเน้นที่ราคาเป็นหลัก ด้วยข้อจำกัดดังกล่าวทำให้ธุรกิจที่ทำอยู่ขยายตัวได้ยาก จึงต้องมองหาแนวทางในการลงทุนเพิ่มที่ต่อยอดจากธุรกิจเดิม เพื่อกระจายความเสี่ยงต่อธุรกิจและขยายตัวได้ในอนาคต ดำเนินการควบคู่กันไป

จากการวิเคราะห์สถานการณ์ พบว่า ในอุตสาหกรรมอาหารนั้น พฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไป เน้นความสะดวกสบายในการซื้อสินค้าที่เพิ่มขึ้น ประกอบกับทางร้านได้มองเห็นปัญหาจากธุรกิจเดิม คือ กรรมวิธีในการทำที่ยุ่งยาก, ความหลากหลายของชนิดกระเพาะปลา ที่ลูกค้าส่วนมากไม่ทราบว่าแต่ละชนิดเหมาะสมกับการใช้งานอย่างไร และการเตรียมวัตถุดิบอื่น ๆ ให้พร้อมปรุง ก็ยังไม่ตอบโจทย์ ทำให้มองเห็นโอกาสต่อยอดผลิตภัณฑ์ โดยมองไปที่ตลาดอาหารพร้อมปรุงที่มีแนวโน้มการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง และผลิตภัณฑ์ชุดกระเพาะปลาพร้อมปรุงจึงเป็นคำตอบที่ช่วยให้ผู้บริโภคสามารถปรุงกระเพาะปลาซามโพรตได้ง่ายขึ้น ในขั้นตอนเดียว ด้วยชุดกระเพาะปลาพร้อมปรุงที่เรา จะจัดเตรียมทุกส่วนประกอบ ทุกวัตถุดิบที่ต้องใช้ให้พร้อม เพียงแค่นำไปต้มตามขั้นตอน ผู้บริโภคจะได้รับกระเพาะปลาพร้อมเสิร์ฟที่ทำขึ้นด้วยฝีมือของคุณเอง เป็นการขยายประสบการณ์การปรุงอาหารผ่านวัตถุดิบที่คัดสรรมาอย่างดี

ในส่วนของผลิตภัณฑ์ ทางร้านนำเสนอชุดอาหารพร้อมปรุง สำหรับกระเพาะปลาใน 3 เมนู ได้แก่ ชุดกระเพาะปลาน้ำแดง, ชุดกระเพาะปลาผัดแห้ง และชุดยำสามกรอบ โดยเลือกใช้ชนิดของกระเพาะปลาที่เหมาะสมกับเมนูที่แตกต่างกัน และจัดเป็นชุดใน 2 ขนาด สำหรับจำนวนผู้บริโภคตั้งแต่ 1-2 คน และ 3-4 คน เพื่อให้ส่วนประกอบเหมาะสมต่อปริมาณการบริโภคในหนึ่งมื้อ ตามพฤติกรรมผู้บริโภคที่มีการอยู่อาศัยแบบตัวคนเดียว และเป็นแบบครอบครัว

โดยจากแผนธุรกิจนี้ คาดการณ์ว่าต้องการใช้เงินลงทุนเพื่อดำเนินการเป็นเงิน 1.2 ล้านบาท ซึ่งกิจการประมาณการยอดขายที่เติบโตอย่างต่อเนื่องที่ 8% อ้างอิงตามค่าเฉลี่ย 5 ปีของการเติบโตในอุตสาหกรรมอาหาร มีต้นทุนสินค้าอยู่ที่ 40% มีการเพิ่มขึ้นของค่าใช้จ่ายในการขายที่ 20% ต่อปี และมีการเพิ่มขึ้นของค่าใช้จ่ายในการบริหารที่ 5% ต่อเนื่องทุกปี จะได้มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) ของกิจการ โดยใช้ อัตราต้นทุนทางการเงินถ่วงเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (WACC) ที่ 5.80% ต่อปี จะทำให้กิจการมีกระแสเงินสดจากการลงทุนเท่ากับ 5.79 ล้านบาท ให้อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน (IRR) เท่ากับ 81% ซึ่งมีความมากกว่าค่า WACC และสามารถคำนวณระยะเวลาคืนทุนของแผนธุรกิจนี้ได้เท่ากับ 1 ปี 6 เดือน เป็นไปตามเป้าหมายทางการเงินที่ต้องการระยะเวลาคืนทุนไม่เกิน 2 ปี

คำสำคัญ: กระเพาะปลา, ชุดอาหารพร้อมปรุง

Independent Study Title	BUSINESS PLAN OF READY-TO-COOK FISH MAW SET
Author	Chawannuch Jirasukprasert
Degree	Master of Business Administration
Faculty/University	Faculty of Commerce and Accountancy Thammasat University
Independent Study Advisor	Assistant Professor Teerachai Arunruangsirilert, Ph.D.
Academic Year	2021

EXECUTIVE SUMMARY

At present, the fish maw and spices business is a family business that has been in the wholesale and retail business for more than 50 years. In the form of buying and selling, the products are not different from other competitors in the market. The current competition is mainly focused on price. With limitations, it is difficult for the business to expand. Therefore, we need to look for ways to invest more that extends from the old business, to spread the risks to the business, and expand in the future run concurrently.

From the analysis of the food industry in the current situation, consumer behavior has changed. Emphasis on the convenience of purchasing products. In addition, the business has seen problems from the original business, which is a difficult process, a variety of fish maw species. That most customers do not know how each type is suitable for use and the preparation of other ingredients to be ready to cook is still not answering the question. The opportunity to expand the product by looking at the ready-to-cook food market that tends to expand continuously. The ready-to-cook fish maw series products are the answer (solution) to help consumers to cook their favorite fish maw bowls more easily, in one step with a set of ready-to-cook fish maw that we will prepare all components, all the raw materials needed. Just bring it to a boil according to the steps. Consumers will receive a ready-to-serve fish maw made by themselves. This is a selling experience of cooking through carefully selected ingredients.

In the product section, Business offer ready-to-cook fish maw sets in 3 menus, namely, Fish Maw Soup Set, Fried Fish Maw Set and a set of three crispy salads. By choosing the type of fish maw that is suitable for different menus. And arranged as a set in 2 sizes for the number of consumers from 1-2 people and 3-4 people in order to make the ingredients suitable for the amount of consumption in one meal. according to the target group behavior both living alone and family.

This business plan expected to require a capital investment of 1.2 million baht, the entity estimates sales growth of 8 % sequentially, based on a five-year average of growth in the food industry. The cost of goods is at 40%, there is an increase in selling expenses of 20% per year, and there is an increase in administrative expenses of 5 % every year. It will get the net present value (NPV) of the business by using the weighted average cost of finance (WACC) ratio of 5.80%. The company will have cash flow from investments of 5.79 million baht. Provides a rate of return on investment (IRR) of 81%, which is greater than the WACC value, and can calculate the payback period of this business plan is 1 year and 6 months according to the financial goals that require a payback period do not exceed 2 years.

Keywords: Fish maw, Ready- to-cook set

กิตติกรรมประกาศ

แผนธุรกิจผลิตภัณฑ์ชุดกระเพาะปลาพร้อมปรุงฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ทางผู้จัดทำขอขอบคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชีรชัย อรุณเรืองศิริเลิศ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระที่ให้คำแนะนำ และข้อเสนอแนะต่าง ๆ อันเป็นประโยชน์สำหรับแผนธุรกิจฉบับนี้ ตลอดจน คณาจารย์ทุกท่านของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ที่ได้ให้ความรู้ในวิชาต่าง ๆ จนสามารถนำความรู้มาปรับใช้ในการจัดทำแผนธุรกิจฉบับนี้ได้อย่างรอบด้าน

ขอขอบคุณเพื่อน ๆ MBA63 และ เพื่อน ๆ 8เซียน สำหรับความช่วยเหลือด้วยดีเสมอมา รวมไปถึงผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่าน ที่ส่วนช่วยให้แผนธุรกิจฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์

สุดท้ายนี้ ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนธุรกิจนี้จะเป็นประโยชน์ในการศึกษาค้นคว้า และสามารถต่อยอดการพัฒนาผลิตภัณฑ์กระเพาะปลาในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งได้ในอนาคต

ชวัลนุช จิระสุขประเสริฐ

สารบัญ

	หน้า
บทสรุปผู้บริหารภาษาไทย	(1)
บทสรุปผู้บริหารภาษาอังกฤษ	(3)
กิตติกรรมประกาศ	(5)
สารบัญตาราง	(13)
สารบัญภาพ	(14)
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ที่มาและความน่าสนใจของธุรกิจ	1
1.2 โครงสร้างตลาด	3
1.3 ลักษณะและโอกาสในการทำธุรกิจ	4
1.4 นิยามคำศัพท์	6
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	7
บทที่ 2 การประเมินสภาพแวดล้อม	8
2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (PEST Analysis)	8
2.1.1 ปัจจัยทางการเมืองและกฎหมาย (Political and Law Factors)	8
2.1.2 ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ (Economy Factors)	8
2.1.3 ปัจจัยทางด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social Factors)	9
2.1.4 ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี (Technology Factors)	9
2.2 การประเมินความน่าสนใจของอุตสาหกรรม (Five Forces Analysis)	10
2.2.1 การแข่งขันระหว่างคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน (Industry Rivalry) +	10

2.2.2	ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of Substitutes) -	10
2.2.3	ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ (Threat of Entry) -	11
2.2.4	อำนาจการต่อรองของผู้ผลิต (Bargaining Power of Suppliers) +	11
2.2.5	อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining Power of Buyers) +	11
2.3	การวิเคราะห์คู่แข่ง	12
2.3.1	คู่แข่งทางตรง	12
2.3.2	คู่แข่งทางอ้อม	13
2.4	การประเมินโอกาสและอุปสรรคทางธุรกิจ	13
2.4.1	โอกาสทางธุรกิจ	13
2.4.2	อุปสรรคทางธุรกิจ	14
2.5	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน	14
2.5.1	การประเมินจุดแข็งของธุรกิจ	14
2.5.2	การประเมินจุดอ่อนของธุรกิจ	14
2.6	การวิเคราะห์กลุ่มลูกค้า	14
2.7	ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ (Key Success Factors)	16
2.7.1	ตัวผลิตภัณฑ์	16
2.7.2	บริการจัดส่งที่มีคุณภาพในราคาที่แข่งขันได้	16
2.7.3	ความน่าเชื่อถือและรู้ถึงประโยชน์ของสินค้า	16
บทที่ 3	กลยุทธ์องค์กร	17
3.1	วิสัยทัศน์ (Vision)	17
3.2	พันธกิจ (Mission)	17
3.3	เป้าหมาย (Goals)	17
3.3.1	เป้าหมายระยะสั้น (3-5 ปี)	17
3.3.2	เป้าหมายระยะยาว (5-10 ปี)	17
3.4	กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Level Strategy)	18
3.4.1	Market Penetration	18
3.4.2	Product Development	18
3.4.3	Diversification	18
3.5	กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Level Strategy)	18

3.5.1 กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง (Differentiation)	19
3.5.2 กลยุทธ์ที่เน้นเรื่องต้นทุน (Cost Focus)	19
3.6 กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Corporate Level Strategy)	19
3.6.1 กลยุทธ์ระดับการผลิต	19
3.6.2 กลยุทธ์ระดับการวิจัยและพัฒนา	21
3.6.3 กลยุทธ์ระดับการตลาด	21
3.6.4 กลยุทธ์ระดับการจัดซื้อ	21
3.6.5 กลยุทธ์ระดับการเงิน	21
 บทที่ 4 การวิจัยตลาด	 22
4.1 วัตถุประสงค์ของงานวิจัย	22
4.2 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	22
4.3 ระเบียบวิธีวิจัย	23
4.4 วิธีการเก็บข้อมูลและแหล่งข้อมูล	23
4.5 เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย	24
4.5.1 สัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)	24
4.5.2 แบบสอบถามออนไลน์ (Online Questionnaire)	25
4.6 สรุปผลการวิจัย	25
4.6.1 สรุปผลการศึกษาจากแหล่งปฐมภูมิ	25
4.6.1.1 สัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)	25
4.6.1.2 แบบสอบถามออนไลน์ (Online Questionnaire)	26
4.6.2 สรุปผลการศึกษาจากแหล่งทุติยภูมิ	33
4.7 ประเด็นที่น่าสนใจในการวางแผนกลยุทธ์ในด้านต่าง ๆ	34
4.7.1 ปัจจัยด้านราคา	35
4.7.2 ปัจจัยคุณภาพและความหลากหลายของสินค้า	35
4.7.3 ปัจจัยด้านช่องทางจัดจำหน่ายและการจัดส่ง	35
 บทที่ 5 กลยุทธ์ด้านการตลาด	 36
5.1 วัตถุประสงค์ทางการตลาด	36

5.2 การแบ่งส่วนทางการตลาด กลุ่มเป้าหมาย และตำแหน่งทางการตลาด (STP)	36
5.2.1 การแบ่งส่วนตลาด (S: Segmentation)	36
5.2.2 กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (T: Targeting)	37
5.2.3 การวางตำแหน่งทางการตลาด (P: Positioning)	38
5.3 กลยุทธ์ตราสินค้า (Branding Strategy)	39
5.3.1 Brand Name	39
5.3.2 Brand Logo	39
5.3.3 Brand DNA	40
5.3.4 Brand Promise	41
5.4 กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด (4P's of Marketing Mix)	41
5.4.1 กลยุทธ์ด้านสินค้าและการบริการ (Product)	41
5.4.2 กลยุทธ์ด้านราคา (Price)	42
5.4.3 กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)	42
5.4.4 กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion)	44
5.4.4.1 รูปแบบการโฆษณา (Advertising)	44
5.4.4.2 รูปแบบโปรโมชั่นสำหรับสมาชิก (Member Promotion)	46
บทที่ 6 กลยุทธ์ด้านการดำเนินงาน	48
6.1 การจัดตั้งธุรกิจ	48
6.1.1 การเลือกทำเลที่ตั้ง	48
6.1.2 การจดทะเบียนพาณิชย์	48
6.2 การแบ่งสัดส่วนพื้นที่ของร้าน	48
6.2.1 พื้นที่หน้าร้านและพื้นที่ขาย (Store Area)	49
6.2.2 พื้นที่สำหรับผลิต (Production Area)	49
6.3 การคัดเลือกคู่ค้าเพื่อซื้อสินค้า	49
6.4 ระบบปฏิบัติงานคอมพิวเตอร์	50
6.5 การบริหารจัดการด้านการเงิน	50
6.6 การบริหารจัดการสินค้าคงคลัง	50
6.7 การผลิต	51
6.8 การสั่งซื้อสินค้า	53

	(10)
6.9 การชำระเงิน	53
6.10 การจัดส่ง	54
บทที่ 7 กลยุทธ์ด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล	55
7.1 วัตถุประสงค์การจัดการทรัพยากรบุคคล	55
7.2 โครงสร้างองค์กร	55
7.3 นโยบายการบริหารกำลังคน	57
7.3.1 อัตราการจ้างงานและค่าตอบแทน	57
7.3.2 สิทธิวันหยุด	58
7.3.3 โบนัส	58
7.3.4 ประกันสังคม	58
7.3.5 อัตราค่าทำงานล่วงเวลา	58
7.3.6 สวัสดิการอื่น ๆ	58
7.3.7 คุณสมบัติในตำแหน่งงาน	58
7.4 การคัดสรรบุคลากร	60
7.5 การฝึกอบรมบุคลากร	61
บทที่ 8 กลยุทธ์ทางการเงิน	62
8.1 วัตถุประสงค์ทางการเงิน	62
8.2 เป้าหมายทางการเงิน	62
8.3 การกำหนดสมมติฐานทางการเงิน	62
8.3.1 แหล่งที่มาของเงินทุน โครงสร้างเงินทุน และต้นทุนทางการเงิน	62
8.3.1.1 แหล่งที่มาของเงินทุน	62
8.3.1.2 แหล่งใช้ไปของเงินทุน	63
8.3.1.3 โครงสร้างเงินทุน และต้นทุนทางการเงิน	63
8.3.2 การประมาณการรายได้	64
8.3.3 การประมาณการต้นทุนขาย	67
8.3.4 การประมาณการค่าใช้จ่ายในการขายและการบริหาร	69
8.3.5 การกำหนดสมมติฐานอื่น ๆ	71

8.4	ประมาณงบการเงินจากการดำเนินธุรกิจของกิจกรรมระยะเวลา 5 ปี	72
8.4.1	งบกำไรขาดทุน	72
8.4.2	งบแสดงฐานะทางการเงิน	73
8.4.3	งบกระแสเงินสด	74
8.4.4	การวิเคราะห์ผลตอบแทนทางการเงิน	75
8.5	การวิเคราะห์สถานการณ์	76
8.5.1	สถานการณ์ปกติ (Base Case)	76
8.5.2	สถานการณ์ที่ดีที่สุด (Best Case)	76
8.5.3	สถานการณ์ที่แย่ที่สุด (Worst Case)	77
8.6	สรุปการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการ	78
บทที่ 9	การประเมินแผนธุรกิจ	80
9.1	การประเมินความเป็นไปได้ของธุรกิจ	80
9.1.1	ความเป็นไปได้ด้านแผนการตลาด	80
9.1.2	ความเป็นไปได้ด้านแผนดำเนินงาน	80
9.1.3	ความเป็นไปได้ด้านแผนการเงิน	81
9.2	ปัจจัยวิกฤติที่เป็นเงื่อนไขแห่งความสำเร็จหรือความล้มเหลวของธุรกิจ	81
9.2.1	คุณภาพและความหลากหลายของสินค้า	81
9.2.2	การบริหารจัดการต้นทุน	81
9.2.3	การให้บริการจากทางร้าน	82
9.3	แผนฉุกเฉิน (Contingency Plan)	82
9.3.1	แผนฉุกเฉินด้านการตลาด	82
9.3.2	แผนฉุกเฉินด้านการดำเนินงาน	82
9.3.3	แผนฉุกเฉินด้านทรัพยากรบุคคล	83
9.3.4	แผนฉุกเฉินด้านการเงิน	83
9.4	แผนในอนาคต (Future plan)	84
9.4.1	เพิ่มโอกาสโดยการขายสินค้าอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง	84
9.4.2	ขยายการจัดส่งส่งพื้นที่นอกเขตกรุงเทพมหานคร	84
	รายการอ้างอิง	86

(12)

ภาคผนวก

87

ประวัติผู้เขียน

91



สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 แสดงลักษณะการใช้กระเพาะปลาของกลุ่มลูกค้า	15
3.1 แสดง Business model canvas ของธุรกิจ	20
4.1 คำถามคัดกรองกลุ่มตัวอย่าง	27
4.2 พฤติกรรมที่มีต่อการรับประทานกระเพาะปลา	27
4.3 ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด ที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อ	30
4.4 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	31
4.5 ข้อเสนอแนะจากผู้ตอบแบบสอบถามออนไลน์	33
5.1 แสดงแผนการจัดกิจกรรมผ่านกลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด	47
7.1 แสดงอัตราการจ้างงานและผลตอบแทนในตำแหน่งงานต่าง ๆ	57
8.1 แสดงแหล่งใช้ไปของเงินทุน	63
8.2 แสดงการประมาณการจำนวนกลุ่มเป้าหมาย	65
8.3 แสดงการประมาณการรายได้ต่อปี	66
8.4 แสดงการประมาณการรายได้ในช่วงปีที่ 1-5	66
8.5 แสดงรายการชุดกระเพาะปลาน้ำแดงพร้อมปรุง	67
8.6 แสดงรายการชุดกระเพาะเพาะผัดแห้งพร้อมปรุง	68
8.7 แสดงรายการชุดกระเพาะปลาสามกรอบพร้อมปรุง	69
8.8 แสดงรายการค่าใช้จ่ายในการขาย	70
8.9 แสดงรายการค่าใช้จ่ายในการบริหาร	71
8.10 แสดงรายการค่าเสื่อมราคา	72
8.11 แสดงงบกำไรขาดทุนแบบรายปี ระยะเวลา 5 ปี	73
8.12 แสดงงบแสดงฐานะทางการเงินแบบรายปี ระยะเวลา 5 ปี	74
8.13 แสดงงบกระแสเงินสดแบบรายปี ระยะเวลา 5 ปี	75
8.14 แสดงงบกระแสเงินสดในสถานการณ์ที่ดีที่สุด	77
8.15 แสดงงบกระแสเงินสดในสถานการณ์ที่แย่ที่สุด	78
8.16 แสดงมูลค่าปัจจุบันสุทธิ อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน ระยะเวลาคืนทุนในกรณีต่าง ๆ	79

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1 แสดงแนวโน้มยอดขายของตลาดอาหารพร้อมทาน	1
1.2 แสดงการเติบโตของหมวดอาหาร Dinner Mixes	2
1.3 แสดงขั้นตอนและลักษณะการจัดเตรียมส่วนประกอบในการทำกระเพาะปลา	5
2.1 แสดงการวางตำแหน่งของธุรกิจ	13
4.1 แสดงชนิดและช่วงราคาของกระเพาะปลา	34
5.1 แสดงการวางตำแหน่งของธุรกิจระหว่างคู่แข่งทางตรง และคู่แข่งทางอ้อม	38
5.2 ตราสัญลักษณ์ “Wish a dish”	39
5.3 แสดง Brand DNA ของธุรกิจ ‘Wish a dish’	40
5.4 แสดง Website ของธุรกิจ ‘Wish a dish’	43
5.5 แสดง Facebook Fanpage ของธุรกิจ ‘Wish a dish’	43
5.6 แสดง Line Official ของธุรกิจ ‘Wish a dish’	44
6.1 แสดงการแบ่งสัดส่วนของพื้นที่ร้าน	49
6.2 แสดงขั้นตอนในการสั่งซื้อสินค้า	53
7.1 โครงสร้างองค์กร	56

บทที่ 1

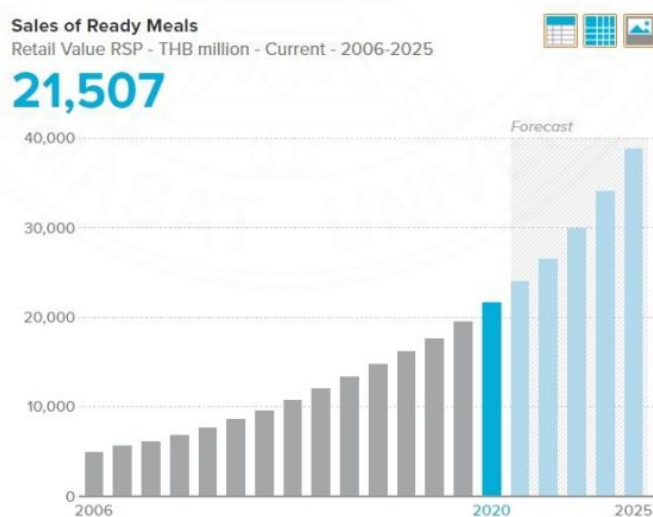
บทนำ

1.1 ที่มาและความน่าสนใจของธุรกิจ

จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 ที่เกิดขึ้น ในช่วง 2 ปีที่ผ่านมา ได้ส่งผลให้ธุรกิจหลายอย่างหยุดชะงัก การจัดงานต่าง ๆ ถูกจำกัดจำนวนคน ยอดขายลดต่ำกว่า 50% ประกอบกับพฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไป เน้นความสะดวกสบายในการซื้อสินค้าที่เพิ่มขึ้น รวมทั้งการแข่งขันที่รุนแรงขึ้นของหน่วยธุรกิจ ทำให้ต้องมองหาแนวทางในการต่อยอดสินค้าและตอบโจทย์ความต้องการของผู้บริโภค เพื่อให้ร้านค้าส่ง-ค้าปลีกอย่างเราปรับตัวต่อสถานการณ์นี้ได้ จึงได้มองเห็นโอกาสต่อยอดผลิตภัณฑ์ โดยมองไปที่ตลาดอาหารพร้อมรับประทานที่มีแนวโน้มการขยายตัวอย่างต่อเนื่องร้อยละ 10.6 ต่อปี โดยมีมูลค่า 21,507 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2019 ที่ 19,441 ล้านบาท (อ้างอิงตามภาพที่ 1.1 ภาพแสดงแนวโน้มยอดขายของตลาดอาหารพร้อมทาน)

ภาพที่ 1.1

แสดงแนวโน้มยอดขายของตลาดอาหารพร้อมทาน



ที่มา: Euromonitor (2020)

ภาพที่ 1.2

แสดงการเติบโตของหมวดอาหาร Dinner Mixes

Ready Meals Taxonomy Snapshot: Global Market Size in Value Terms (2018)



ที่มา: Euromonitor (2020)

โดยเมื่อแบ่งประเภทของตลาดอาหารพร้อมทาน พบว่า ในหมวดอาหารผสมอาหารค่ำ (Dinner Mixes) ได้แสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงนี้ แม้หมวดอาหารผสมอาหารค่ำ ยังคงมีขนาดเล็กกว่าหมวดอาหารประเภทอื่น ๆ เช่น อาหารแช่แข็งพร้อมปรุง อาหารพร้อมทานแช่เย็น และพิซซ่าแช่แข็ง อย่างไรก็ตามการเติบโตของอาหารเย็นแช่แข็งหน้าหมวดหมู่อื่น ๆ อย่างมากภายในห้าปีที่ผ่านมา นี้ เมื่อเทียบกับปีเติบโตระหว่างปี 2557 ถึง 2561 สูงสุดที่ 44% ของมูลค่าการเติบโตของยอดขาย ในปี 2558-2559 (อ้างอิงตามภาพที่ 1.2 ภาพแสดงการเติบโตของหมวดอาหาร Dinner Mixes) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าหมวดหมู่นี้น่าสนใจและมีความขยายตัวอย่างรวดเร็ว และข้อมูลจากการสำรวจของ Food Safety Tech บริษัทที่สำรวจข้อมูลและสถิติทางด้านอาหารในสหรัฐฯ ระบุว่า ผู้บริโภคจำนวนมากค้นพบความสนุกสนานในช่วงวิกฤติโควิด 19 คือ “การทำอาหาร” โดยชาวอเมริกันกว่า 54% บอกว่า พวกเขาทำอาหารเองมากขึ้นตั้งแต่โควิด 19 ระบาด และ 35% บอกว่า สนุกกับการทำอาหารมากกว่าที่เคยอีกสถิติที่น่าสนใจจากเว็บไซต์ Statista ก็ได้ชี้ให้เห็นว่า ปีที่ผ่านมามูลค่าตลาด Meal Kit ทั่วโลกเติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่อง

- ปี 2018 มีมูลค่าตลาดอยู่ที่ 2.9 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ
- ปี 2019 มีมูลค่าตลาดอยู่ที่ 3.5 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ
- ปี 2020 มีมูลค่าตลาดอยู่ที่ 4.1 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ

ทำให้หลายธุรกิจเห็นโอกาสการเติบโตของตลาด Meal Kit ว่าเป็นหนึ่งในสินค้าที่ผู้บริโภคกำลังต้องการและมีการคาดการณ์ว่า ยอดขาย ของอาหารประเภท Meal Kit จะมีอัตราการเติบโตต่อปีเฉลี่ย อยู่ที่ 12-17% ในช่วงปี 2020-2027

1.2 โครงสร้างตลาด

ธุรกิจ Meal Kit Delivery Service หรือการจัดส่งเซตวัตถุดิบทำอาหารถึงบ้าน โดยบริษัทจะจัดส่งวัตถุดิบอาหารในปริมาณที่คำนวณมาอย่างลงตัว หรือวัตถุดิบบางอย่างก็ถูกเตรียมมาพร้อมทานในระดับหนึ่ง พร้อมทั้งสูตรอาหารและวิธีการทำเพื่อให้คุณสามารถทำอาหารจานโปรดที่บ้านได้ง่าย ๆ โดยมักเป็นบริการแบบ Subscription คือการจ่ายค่าบริการเหมาเป็นรายเดือน โดยให้ลูกค้าสามารถเลือกได้ว่าต้องการชุดของวัตถุดิบเหล่านี้สำหรับทานกี่วัน และมีมื้อ

ปัจจุบันธุรกิจ Meal Kit Delivery Service มีมูลค่าตลาดถึง 9,130 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ในปี 2019 โดยคาดการณ์ว่าจะเติบโตเฉลี่ย 12.8% ต่อปี ในระหว่างปี 2020 ถึง 2027 (ข้อมูลจาก Grand View Research) ซึ่งได้รับอิทธิพลจากการเติบโตของพฤติกรรมชอบทำอาหารทานเองที่บ้านของกลุ่ม Millennials และบริการลักษณะนี้เข้าไปช่วยทำให้การทำอาหารง่ายขึ้น รวดเร็วขึ้น ลดเวลาการจัดหา และเตรียมวัตถุดิบไม่ว่าจะเป็นกลุ่มทำอาหารมือโปร หรือกลุ่มมือใหม่ที่สามารถส่งมาฝึกทำอาหารได้ง่าย ช่วยประหยัดเงินมากกว่าการต้องไปทานที่ร้านอาหาร สามารถควบคุมคุณภาพและคุณค่าโภชนาการในการกินได้ด้วยตนเอง

โดยเมื่อเราลองดูตลาดของทั้งโลก พบว่า 30% อยู่ในสหรัฐอเมริกา ตามมาด้วย เยอรมัน, อังกฤษ, ฝรั่งเศส, จีน, ญี่ปุ่น, บราซิล มีผู้ประกอบการจำนวนมากที่ให้บริการลักษณะนี้ หลายบริษัทนำเสนอเซตอาหารที่เน้นการสร้างเสริมสุขภาพดีและวางแผนด้านโภชนาการมาเป็นอย่างดี หลายบริษัทเน้นราคาต่อหน่วยที่ช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายได้มาก ๆ นอกจากนี้หลายบริษัทยังนำเสนออาหารที่ช่วยตอบสนองความต้องการในการบริโภคอาหารในรูปแบบต่าง ๆ เช่น เน้นโปรตีน แคลอรีต่ำ คาร์โบไฮเดรตต่ำ, อาหารสำหรับ Vegan, อาหารที่ปราศจากผลิตภัณฑ์ประเภทนม (dairy-free), ปราศจากนมถั่วเหลือง (soy-free), ไม่มีถั่วลิสง (Peanut nut), ไม่มีไข่ (Egg-free), ปราศจากกลูเตน (Gluten-Free)

อ้างอิงจากข้อมูลตลาดในปี 2018 (Statista) ผู้นำตลาด 5 อันดับแรกของธุรกิจ Meal Kit Delivery Service ได้แก่

อันดับ 1 HelloFresh ส่วนแบ่งตลาด 28%

อันดับ 2 Blue Apron ส่วนแบ่งตลาด 22%

อันดับ 3 Home Chef ส่วนแบ่งตลาด 13%

อันดับ 4 Plated ส่วนแบ่งตลาด 10%

อันดับ 5 Sun Basket ส่วนแบ่งตลาด 8%

ลักษณะของธุรกิจอาหารชุด Meal kit

ธุรกิจประเภทนี้เริ่มบุกเบิกในตลาดต่างประเทศมาซักระยะหนึ่งแล้ว และถ้าพูดถึงในประเทศไทย ก็มีหลากหลายธุรกิจ ที่เริ่มทำเมนู Meal Kit โดยเฉพาะในช่วงโควิด 19 ตัวอย่างเช่น กว๊านเดี่ยวเรือทองสมิธ ได้ออกชุด D.I.Y. พร้อมปรุง ประกอบด้วย ลูกชิ้น, เนื้อสด, เนื้อตุ๋น, เครื่องใน, ผักสด, กากหมูเจียว, แคปหมู โดยลูกค้าสามารถเลือกเส้น และระดับความเผ็ดของซุบน้ำตักได้และปรุงอาหารตามขั้นตอนที่เขียนไว้ในคู่มือ แต่ต้องการลดขั้นตอนที่ซับซ้อนยุ่งยากออกไป และที่สำคัญยังได้อาหารที่รสชาติอร่อย โดยที่ไม่จำเป็นต้องมีความชำนาญในการทำอาหารมาก่อน ซึ่งวัตถุประสงค์ของผลิตภัณฑ์เหล่านี้ล้วนผลิตออกมาเพื่อตอบสนองต่อพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปทั้งสิ้น

1.3 ลักษณะและโอกาสในการทำธุรกิจ

ธุรกิจร้านค้าส่ง-ค้าปลีกกระเพาะปลาและเครื่องเทศ เป็นธุรกิจครอบครัวที่ดำเนินกิจการมายาวนานกว่า 50 ปี ปัจจุบันดำเนินธุรกิจในรูปแบบซื้อมา-ขายไป ทำให้ตัวสินค้าไม่มีความแตกต่างจากร้านคู่แข่งรายอื่น ๆ ในท้องตลาด การแข่งขันในปัจจุบันถูกมุ่งเน้นที่ราคาเป็นหลัก ด้วยข้อจำกัดดังกล่าวทำให้ธุรกิจที่ทำอยู่ขยายตัวได้ยาก จึงต้องมองหาแนวทางในการลงทุนเพิ่มที่ต่อยอดจากธุรกิจเดิม เพื่อกระจายความเสี่ยงต่อธุรกิจและสามารถขยายตัวได้ในอนาคต ดำเนินการควบคู่กันไป ซึ่งธุรกิจได้วิเคราะห์ปัญหาจากกรรมวิธีที่ลูกค้าต้องทำก่อนที่จะได้กระเพาะปลาหนึ่งชาม พบว่าสามารถจำแนกปัญหา ได้ดังนี้

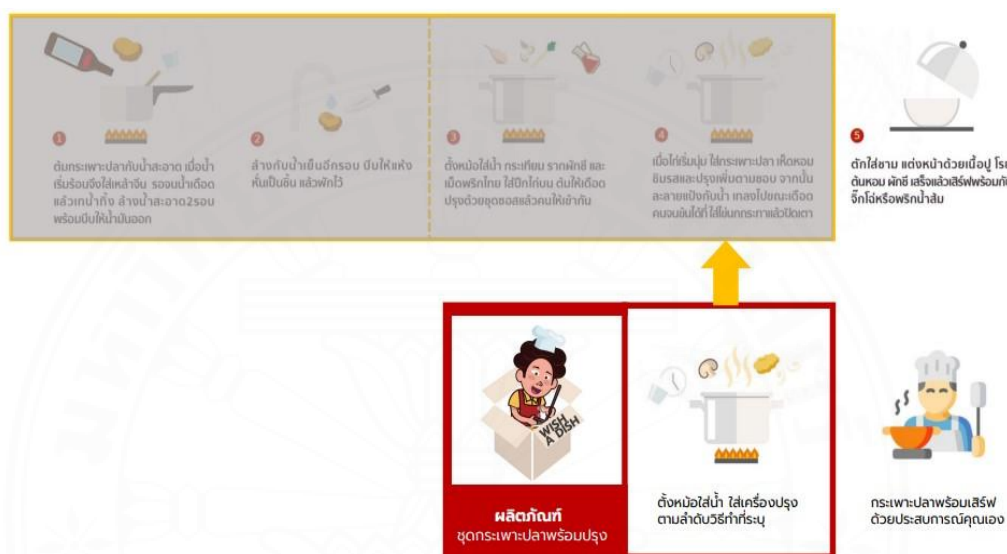
1. กรรมวิธีในการทำ ที่หลายคนคิดว่า จากกระเพาะปลาทอดที่เป็นวัตถุดิบจำพวกของแห้งแบบนี้ ต้องมีกรรมวิธีการทำที่ยุ่งยากอย่างแน่นอน
2. ความหลากหลายของชนิดกระเพาะปลา ที่ทางร้านมีขายหลายชนิด แล้วลูกค้าส่วนมากไม่ทราบว่าแต่ละชนิดเหมาะสมกับการใช้งานอย่างไร
3. การเตรียมวัตถุดิบอื่น ๆ อย่างการทำกระเพาะปลาก็ไม่ได้ซื้อแค่กระเพาะปลาแล้วทำได้เลยต้องซื้อเห็ดหอม ไข่นกกระทา ไก่สด หน่อไม้เลือด กว่าจะเตรียมครบ กว่าจะได้กินสักชาม ต้องเตรียมพร้อมหลายอย่าง

โดยหากมีชุดกระเพาะปลาพร้อมปรุงจะช่วยลดขั้นตอนการทำทั้งหมด และทำให้ผู้บริโภคสามารถปรุงกระเพาะปลาชามโปรดได้ง่ายขึ้น ในขั้นตอนเดียว ด้วยชุดกระเพาะปลาพร้อมปรุงที่เรา จะจัดเตรียมทุกส่วนประกอบทุกวัตถุดิบที่ต้องใช้ให้พร้อม เพียงแค่นำไปต้มตามขั้นตอน ผู้บริโภคจะได้กระเพาะปลาพร้อมเสิร์ฟที่ทำขึ้นด้วยฝีมือของคุณเอง เป็นการขายประสบการณ์การปรุง

อาหารผ่านวัตถุดิบที่คัดสรรมาอย่างดี (อ้างอิงภาพที่ 1.3 ภาพแสดงขั้นตอนและลักษณะการจัดเตรียมส่วนประกอบในการทำกระเพาะปลา)

ภาพที่ 1.3

แสดงขั้นตอนและลักษณะการจัดเตรียมส่วนประกอบในการทำกระเพาะปลา



การจัดจำหน่ายเป็นชุดกระเพาะปลาพร้อมปรุง จะเป็นการลดขั้นตอนที่โดยปกติผู้บริโภคจะต้องนำกระเพาะปลาทอดที่เป็นวัตถุดิบในการประกอบอาหารที่ต้องนำไปล้างและบีบน้ำมันให้ตีก่อนนำไปต้มกับน้ำซุป ลูกค้าหลายรายต้องใช้เวลาในการทำขั้นตอนนี้ก่อนลงมือต้มกระเพาะปลา ทำให้เรามองเห็นโอกาสในการทำกระเพาะปลาสำเร็จรูปที่พร้อมใช้งาน เพื่อลดขั้นตอนในการทำงาน ให้สะดวกและถูกหลักอนามัยมากขึ้น ซึ่งจะสามารถจำหน่ายในรูปแบบขายส่ง และขายปลีก โดยลูกค้าสามารถเลือกสรรชนิดกระเพาะปลาที่มีเนื้อสัมผัสเป็นจุดเด่นของตัวกระเพาะปลา พร้อมด้วยส่วนประกอบในรูปแบบเซต ใช้วิธีการต้มเพื่อให้พร้อมรับประทาน

ซึ่งจากการวิเคราะห์ ปัญหา,จุดเด่นของสินค้า-สารอาหาร และศึกษาแนวโน้มตลาดต่าง ๆ พบว่า ตลาดอาหารชุดพร้อมปรุง (Meal kit) สามารถตอบโจทย์และสามารถสร้างโอกาสในการต่อยอดธุรกิจได้ คือ

1. โอกาสการเติบโตทางธุรกิจ โดยธุรกิจนี้จะเข้าไปช่วยอำนวยความสะดวกให้กับกลุ่มลูกค้า ร้านอาหารและผู้บริโภคที่ย่อยให้ได้รับประสบการณ์การปรุงอาหารที่สะดวกขึ้นกว่า แทนการปรุงอาหารตั้งแต่เริ่มต้น

2. การสร้างความแตกต่างทางธุรกิจ จากสินค้าที่ไม่มีความแตกต่างอย่างชัดเจน แข่งขันด้วยราคาเป็นหลัก การต่อยอดผลิตภัณฑ์ใหม่นี้ จึงต้องโฟกัสกลุ่มลูกค้า สร้างความพึงพอใจของสินค้าให้มีคุณภาพ มีภาพลักษณ์ที่ดี รวมถึงการเพิ่มผลิตภัณฑ์ให้หลากหลาย

1.4 นิยามคำศัพท์

Ready Meal

อาหารพร้อมรับประทาน คือ อาหารปรุงสุกที่สามารถรับประทานได้ทันที หรือเพียงนำไปอุ่น อบ นึ่ง หรือเข้าเตาไมโครเวฟไม่กี่นาทีก็นำออกมารับประทานได้ ปัจจุบันอาหารพร้อมรับประทานได้รับการยอมรับจากผู้บริโภคมากขึ้นกว่าเดิม ประกอบกับความกังวลต่อการรับประทานอาหารบรรจุกล่องที่ต้องใช้ไมโครเวฟอุ่นร้อน ซึ่งสอดคล้องไปกับไลฟ์สไตล์คนรุ่นใหม่ โดยเฉพาะสังคมเมืองที่มีข้อจำกัดด้านเวลา จึงต้องการความรวดเร็วและสะดวกสบายเป็นหลัก

Frozen Food

อาหารแช่แข็ง เป็นอาหารที่ผ่านกระบวนการเก็บรักษา เปลี่ยนน้ำให้เป็นน้ำแข็ง ทำให้แบคทีเรียไม่อยู่ในสภาพที่จะเติบโตได้ โดยเก็บรักษาไว้ที่อุณหภูมิ -18 ถึง -20 องศาเซลเซียส มีข้อดีคือเก็บรักษาได้นานถึง 18 เดือน แต่ข้อเสียคือรสชาติที่อาจด้อยลงไปบ้าง

Chilled Food

อาหารแช่เย็น มีชื่อเรียกเต็ม ๆ ว่า Chilled Processed Food กระบวนการเก็บรักษาอาหารที่อุณหภูมิ 8 องศาเซลเซียส หรือต่ำกว่า เพื่อชะลอการเจริญของจุลินทรีย์และชะลอการเสื่อมเสียของอาหาร ทำให้ยืดอายุการเก็บรักษาได้ช่วงระยะเวลาหนึ่ง

Meal Kits

อาหารชุดที่เป็นการขาย วัตถุดิบอาหารที่จัดมาเป็นชุดพร้อมปรุง ที่มีซอสปรุงรส และเครื่องปรุงต่าง ๆ มากูกัน เพื่อให้ลูกค้าสามารถประกอบอาหารเองได้ที่บ้าน และตอบโจทย์กับความต้องการของผู้บริโภคที่ต้องการหลีกเลี่ยงการออกจากบ้านไปเจอผู้คน หรือคนที่อาจไม่มีทักษะในการประกอบอาหาร ก็สามารถทำอาหารให้อร่อยคล้ายกับที่ร้านทำได้ จากวัตถุดิบที่ได้คัดสรรมาแล้ว เช่น ชุดส้มตำมะละกอ ชุดเด็กที่มากับสลัดผัก เป็นต้น นอกจากนี้ ธุรกิจ Meal Kits ยังสามารถช่วยให้ผู้บริโภคสามารถวางแผนการรับประทานอาหารให้ถูกหลักโภชนาการได้ ว่าต้องการอาหารประเภทไหนเป็นพิเศษ โดยในบางธุรกิจสินค้า จะระบุโภชนาการที่จะได้รับต่อมื้อ หรือต่อหนึ่งเสิร์ฟ และยังสามารถช่วยวางแผนเมนูอาหารในรายสัปดาห์ว่าต้องการเมนูอะไรบ้าง ปริมาณเท่าไร กรรมวิธีและเวลาในการปรุงอาหารยุ่งยากหรือไม่ ซึ่งถือว่าสะดวกมาก ๆ สำหรับคนยุคใหม่ที่ใส่ใจสุขภาพ

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการเพิ่มผลิตภัณฑ์ใหม่ในรูปแบบMeal kit ให้กับวัตถุดิบอื่น ๆ ที่ทางร้านจำหน่าย เช่น เครื่องเทศ, ผงปรุงรส เพื่อตอบโจทย์พฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป
2. เพื่อเพิ่มทางเลือกให้กับกลุ่มลูกค้าเดิม และขยายฐานลูกค้าใหม่
3. เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการร้านค้าให้มีความเป็นระบบ ได้มาตรฐาน
4. สร้างโอกาสในการทำให้อธุรกิจเป็นที่รู้จักมากขึ้น ผ่านผลิตภัณฑ์ใหม่



บทที่ 2

การประเมินสภาพแวดล้อม

การประเมินสภาพแวดล้อมเป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์สำหรับการประกอบธุรกิจ ซึ่งช่วยให้ธุรกิจรู้จักจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน มองเห็นโอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบต่อการประกอบธุรกิจในด้านต่าง ๆ ได้ดังนี้

2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (PEST Analysis)

2.1.1 ปัจจัยทางการเมืองและกฎหมาย (Political and Law Factors)

แนวโน้มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มปี 2564 ในสถานการณ์การระบาดของไวรัส COVID-19 รอบใหม่ หากควบคุมได้ คาดว่าจะเริ่มฟื้นตัวอย่างค่อยเป็นค่อยไป แต่เสถียรภาพด้านการเมืองที่ไม่มั่นคงส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นในการลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศ การส่งออกหดตัวต่อเนื่องจากเศรษฐกิจโลกชะลอตัว ภาระหนี้สินของครัวเรือน อัตราการว่างงานยังอยู่ในระดับที่สูงส่งผลต่อกำลังซื้อในประเทศ สถานการณ์ภาวะเศรษฐกิจปัจจุบัน ทำให้การบริโภคยังไม่มี การขยายตัวเท่าที่ควร แม้จะมีการออกมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจ ภายในประเทศของภาครัฐ ทำให้อุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มอาจมีความเสี่ยงที่จะฟื้นตัวได้ช้ากว่าที่คาดการณ์ไว้ หากการระบาดของไวรัส COVID-19 รอบใหม่และสถานการณ์ภัยแล้งในปี 2564 มีระดับความรุนแรงสูง

โดย ปัจจัยเสี่ยงหลักที่ส่งผลให้อุตสาหกรรมฯ ฟื้นตัวช้า คือ ความรุนแรงของสถานการณ์การแพร่ระบาดไวรัส COVID-19 รอบใหม่ ซึ่งหากเกิดคำสั่งเคอร์ฟิว/มาตรการ Lockdown/ ภาครัฐสั่งปิดสถานที่ต่าง ๆ จะทำให้ผู้คนบริโภคอาหารและเครื่องดื่มนอกสถานที่ลดลง จะส่งผลกระทบต่อสินค้าอาหารและเครื่องดื่มในบางประเภท เช่น แยม เบคอน น้ำดื่ม น้ำอัดลม ชาพร้อมดื่ม กาแฟพร้อมดื่ม โซดา เป็นต้น ทั้งนี้ หากเกิดสถานการณ์ฉุกเฉินผู้คนจะเริ่มกักตุนอาหารเพิ่มขึ้น ซึ่งจะส่งผลบวกต่อสินค้าอาหารสำเร็จรูป, อาหารกึ่งสำเร็จรูป, อาหารที่เก็บรักษาได้นาน เช่น น้ำมันพืช บะหมี่กึ่งสำเร็จรูป ทุ่นากระป๋อง อาหาร/ผัก รวมไปถึงอาหารแห้งอย่างกระเพาะปลาและเครื่องเทศที่เป็นวัตถุดิบในการประกอบอาหารด้วย

2.1.2 ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ (Economy Factors)

จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมหลายสาขา แต่อุตสาหกรรมอาหารยังได้รับประโยชน์จากสถานการณ์ดังกล่าว โดยจะเห็นได้จาก รายงานของสถาบันอาหาร ได้รายงานว่าในปี 2563 อุตสาหกรรมอาหารของไทยในช่วง 11 เดือน อยู่

ที่ 981,430 ล้านบาท หดตัวลดลงจากปี 62 ที่ 7.39% แต่แนวโน้มในปี 2564 นี้ มีการคาดการณ์ว่า อุตสาหกรรมอาหารจะขยายตัวเพิ่มมากขึ้น 12% และจะมีมูลค่าราว 1.08 -1.10 ล้านล้านบาท เนื่องจากพฤติกรรมของผู้บริโภคที่มีความต้องการเลือกสินค้าอาหาร หรือวัตถุดิบ เพื่อมาประกอบอาหารเองเพิ่มมากขึ้น

โดย ปัจจัยสนับสนุนที่เป็นแรงหนุนให้อุตสาหกรรมอาหารเริ่มฟื้นตัว คือ

1. การฟื้นตัวของเศรษฐกิจภายในประเทศและเศรษฐกิจของประเทศคู่ค้าหลัก (จีน สหรัฐฯ และญี่ปุ่น) ทำให้ กิจกรรมทางเศรษฐกิจ ภาคการผลิต และการบริโภคของครัวเรือนเริ่มฟื้นตัว ส่งผลให้ความต้องการผลิตภัณฑ์อาหารและเครื่องดื่มจะมีแนวโน้มปรับตัวดีขึ้น
2. มาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจภายในประเทศของภาครัฐ ซึ่งจะช่วยกระตุ้นการใช้จ่าย การบริโภคภายในประเทศ และส่งเสริมขับเคลื่อนต่อเนื่องให้การบริโภคอาหารและเครื่องดื่มในปี 2564 มีแนวโน้มปรับตัวดีขึ้น

2.1.3 ปัจจัยทางด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social Factors)

จากการศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคพบว่า ธุรกิจแบบ “Food-forward ingredients” จะได้รับความนิยมจากคนรุ่นใหม่ที่ชอบเรื่องดิจิทัลในกลุ่ม Millennial Generation ที่มีอายุราว ๆ 23-29 ปี และกลุ่ม Gen-Z (ผู้ที่เกิดหลังปี 1995) ที่มีความชอบในการรับประทานอาหารหลากหลาย ซึ่งความหลากหลายนี้จะนำมาซึ่งเทรนด์ของอาหารที่หลากหลายวัฒนธรรมด้วย อย่างไรก็ตามกลุ่ม Gen-Y ยังคงชอบที่จะปรุงอาหารเอง ซึ่งจากการสำรวจคิดเป็น 63% ในขณะที่ Gen-Z ชอบเพียง 57% โดย Gen-Y เป็นผู้ที่ชอบการผจญภัยเรื่องอาหาร โดยพยายามที่จะค้นหารสชาติที่แปลกใหม่ตั้งแต่เครื่องเทศ น้ำมันที่ใช้ในการปรุงอาหาร ไปจนถึงรสชาติ นอกจากนั้น ระดับการศึกษาที่สูงขึ้นของผู้บริโภค รวมถึงการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่สะดวก รวดเร็วและหลากหลายช่องทางมากขึ้น ก็ยังส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม การบริโภคของคนในตลาดโลกอีกด้วย สำหรับด้านผู้ผลิต (Supply Side) นั้น จะเห็นได้ว่าการเปลี่ยนแปลงค่อนข้างมาก ทั้งใน ด้านของการผลิต รูปแบบบรรจุภัณฑ์ที่หันไปเน้นในเรื่องของความ เร็วในการบริโภค ความสะดวกสบาย และพกพาง่ายของผลิตภัณฑ์อาหาร รวมไปถึงช่องทางการจำหน่ายที่หลากหลายมากขึ้น

2.1.4 ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี (Technology Factors)

ปัจจุบัน เทคโนโลยีในการผลิตอาหารสำเร็จรูปได้พัฒนาก้าวหน้าไปมาก และมีแนวโน้มว่าจะพัฒนาต่อเนื่องไป มีทั้งเมนูอาหาร บรรจุภัณฑ์ รวมทั้งการอุ้มนับประทานแบบใหม่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา รวมถึงการมีเทคโนโลยีอื่นที่สามารถปรับใช้ให้เหมาะสมกับประเภทของอาหาร และผลมาจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การบูกรุกของบริการแบบดิจิทัลซึ่งกระทบกับทุกแง่มุมในชีวิตของผู้บริโภค โดยเฉพาะอย่างยิ่งกระทบกับ “Digital Food Marketplace” ผู้บริโภคกำลังมองหา

ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม และตัดสินใจซื้ออาหารตรงจากแหล่งอื่นแบบออนไลน์ บริการและสินค้าใหม่ ๆ เกิดขึ้นและจะต้องสอดคล้องไปกับวิถีชีวิตของผู้บริโภคทั้ง การกิน-การซื้อ-การมีชีวิตรอยู่

โดยเมื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกผ่านปัจจัยทั้ง 4 ด้าน พบว่าสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีขับเคลื่อนโดยตรงต่อธุรกิจ คือ ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ และปัจจัยทางด้านสังคมและวัฒนธรรม เพราะการเติบโตของอุตสาหกรรมอาหารและการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคมีผลต่อการตัดสินใจซื้อโดยตรง ส่วนปัจจัยทางด้านการเมืองและกฎหมาย รวมถึงปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี ส่งผลกระทบทางอ้อมต่อธุรกิจ ซึ่งเป็นสิ่งที่ธุรกิจต้องติดตาม ให้ความสนใจและปรับเปลี่ยนให้ทันการเปลี่ยนแปลงในมิติต่าง ๆ อย่างรอบด้านเพื่อให้การดำเนินธุรกิจเติบโตอย่างมีเป้าหมาย

2.2 การประเมินความน่าสนใจของอุตสาหกรรม (Five Forces Analysis)

Five Forces Model คือ เครื่องมือการวิเคราะห์ทางการตลาด ซึ่งมีส่วนสำคัญในการวิเคราะห์แรงกดดันจากปัจจัยภายนอก 5 ด้านที่ส่งผลกระทบต่อสถานการณ์การแข่งขันทางธุรกิจ ดังนี้

2.2.1 การแข่งขันระหว่างคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน (Industry Rivalry) +

สำหรับการแข่งขันระหว่างคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกันอยู่ในระดับสูง โดยมองว่าตัวผลิตภัณฑ์กระเพาะปลา จัดเป็นตลาดที่มีขนาดเล็ก มีผู้แข่งขันเป็นจำนวนมาก ประเภทของสินค้าไม่หลากหลาย และไม่มี ความแตกต่างกันอย่างชัดเจน คุณภาพของสินค้ามีความแตกต่างกันเล็กน้อยในแต่ละล็อต แต่ละแหล่งที่มา โดยไม่มีผู้นำทางการตลาดที่ชัดเจน การแปรรูปให้เป็นอาหารชุดพร้อมปรุงจะสร้างความแตกต่างให้กับธุรกิจ โดยการแข่งขันภายในธุรกิจอาหารชุดพร้อมปรุงในประเทศไทย ยังเป็นตลาดที่ใหม่ มีเพียงร้านอาหารที่เพิ่งหันมาทำ ในช่วงสถานการณ์การระบาดของโควิด-19 เป็นการแข่งขันทที่ผู้ขายต่างพยายาม รุกขยายตลาดให้มากขึ้น เนื่องจาก อาหารชุดพร้อมปรุงเป็นอาหารที่ไม่ค่อยมีความแตกต่างในตัวผลิตภัณฑ์ ทำให้ลูกค้ามี Brand Switching cost ต่ำ คู่แข่งแต่ละคนต่างต้องแข่งเพื่อความอยู่รอด แต่ก็ยังมีช่องว่างในการแข่งขัน เช่น ออกเมนูใหม่ ๆ การพัฒนาบรรจุภัณฑ์ คุณภาพ รสชาติ และความสะอาดให้เหนือคู่แข่ง จึงคิดว่าเป็นปัจจัยในเชิงบวก

2.2.2 ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of Substitutes) -

ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทนอยู่ในระดับที่สูง เนื่องจาก กระเพาะปลาเป็นอาหารจีนที่บริโภคได้เป็นประจำแต่ไม่ได้เป็นที่นิยม มีสินค้าทดแทน คือ อาหารทั่วไปทั้งก๋วยเตี๋ยว ข้าวมันไก่ ข้าวผัดปู ที่มักจะปรุงขายไปพร้อม ๆ กันในร้านเดียวกัน ในราคาที่ไม่ต่างกัน ขึ้นอยู่กับความต้องการ

ของผู้บริโภค ณ ช่วงเวลานั้น ๆ หรือในแง่วัตถุดิบ ด้วยกรรมวิธีในการทำกระเพาะปลาเป็นอาหารที่เหมือนจะหายาก ทั้งล้างเนื้อกระเพาะปลา ทั้งต้ม ทั้งปรุงรส ส่งผลให้ธุรกิจมี Switching Cost ต่ำ เมื่อเทียบกับตลาดวัตถุดิบอื่น ๆ โดยหากมองในมุมของสินค้าทดแทนของอาหารชุดพร้อมปรุงนั้น จะพบว่ามีความมากมายในท้องตลาด ได้แก่ อาหารกระป๋อง บะหมี่กึ่งสำเร็จรูปต่าง ๆ จึงคิดว่าเป็นปัจจัยในเชิงลบ แม้อาหารชุดพร้อมปรุง จะได้เปรียบในด้านคุณภาพและสารอาหารที่เหนือกว่า อาหารเหล่านั้นบ้างก็ตาม

2.2.3 ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ (Threat of Entry) -

กระเพาะปลาชุดพร้อมปรุง เป็นธุรกิจที่เข้ามาง่าย ไม่มีอุปสรรคในการเข้าสู่ตลาด ใช้เงินลงทุนต่ำ แต่หากมีประสบการณ์การค้าขายที่ยาวนาน ส่งผลให้ร้านมีความน่าเชื่อถือเหนือคู่แข่ง โดยตลาดอาหารชุดพร้อมปรุงเป็นตลาดที่ได้รับความสนใจจากผู้ประกอบการรายใหม่มาก เนื่องจากเป็น ตลาดที่มีแนวโน้มขยายตัวต่อเนื่อง นอกจากนี้ธุรกิจประเภทนี้ยังไม่ต้องอาศัยการลงทุนที่สูงมาก ผู้ประกอบการร้านอาหารเดิมบางเจ้าสามารถอาศัยชื่อเสียงของธุรกิจ รวมถึง กรรมวิธีในการทำอาหารเดิมของตนมาประยุกต์พัฒนาเป็นธุรกิจอาหารชุดพร้อมปรุงนี้ได้ จึงมองว่าภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ อยู่ในระดับปานกลาง และมองว่าเป็นปัจจัยเชิงลบต่อธุรกิจ

2.2.4 อำนาจการต่อรองของผู้ผลิต (Bargaining Power of Suppliers) +

ธุรกิจกระเพาะปลาชุดพร้อมปรุงต้องมีคู่ค้าที่เป็นผู้จัดหาวัตถุดิบที่ดีในต่างประเทศ เช่น ประเทศพม่า และ ประเทศเวียดนาม การมีคู่ค้าที่ดีจะทำให้ผู้ผลิตวัตถุดิบได้สินค้าที่มีคุณภาพคงที่และสม่ำเสมอ โดยกระเพาะปลาจัดเป็นผลิตภัณฑ์ต่อเนื่องจากการทำประมง ที่สามารถจัดหาวัตถุดิบได้ง่ายด้วยท่าเลและสภาพแวดล้อม รวมถึงการมีโรงงานกระเพาะปลาจำนวนมากในเขตกรุงเทพฯและปริมณฑลทำให้การกระจายสินค้าให้กับร้านค้าปลีกย่อยเป็นไปอย่างทั่วถึง ต้นทุนการเปลี่ยนผู้ผลิตอาจมีบ้างในเรื่องของคุณภาพของวัตถุดิบในแต่ละล็อต และ ระยะเวลาในการสั่งซื้อ แต่ในส่วนของการค้าที่ติดต่อกันยาวนานมีการให้เครดิตระหว่างกัน ในขณะที่ร้านค้าใหม่ ๆ อาจต้องมีปริมาณพอสมควรต่อการจัดส่งหนึ่งครั้ง และใช้เงินสดในการสั่งซื้อเท่านั้น จึงมองว่าอำนาจการต่อรองของผู้ผลิต อยู่ในระดับปานกลาง และมองว่าเป็นปัจจัยเชิงบวกต่อธุรกิจ

2.2.5 อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining Power of Buyers) +

กลุ่มลูกค้าหลักของทางร้านมีทั้งขายส่งและขายปลีก สำหรับการขายส่งการที่ลูกค้าซื้อในจำนวนที่เยอะ ทำให้อำนาจการต่อรองของลูกค้าค่อนข้างสูง เนื่องจาก ตัวผลิตภัณฑ์ รูปแบบลักษณะแทบไม่มีความแตกต่างกัน ทำให้จำนวนและราคามีผลต่อการอำนาจการต่อรอง ในส่วนของขายปลีกอำนาจการต่อรองของลูกค้าค่อนข้างต่ำ การพัฒนารูปแบบของผลิตภัณฑ์ ความสะดวกในการสั่งซื้อ โปรโมชั่น,การจัดส่งที่น่าเชื่อถือสามารถจูงใจให้ลูกค้าตัดสินใจซื้อได้ไม่ยาก จึงมองว่าอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ อยู่ในระดับปานกลาง และเป็นปัจจัยเชิงบวกต่อธุรกิจ

จากการวิเคราะห์ธุรกิจผ่าน Five Forces Model สามารถสรุปได้ ดังนี้

1. การเข้าสู่ตลาดของผู้ประกอบการรายใหม่ทำได้ง่าย เนื่องจากใช้เงินลงทุนน้อย โดยธุรกิจร้านอาหารที่มีความซื้อง่าย-ขายคล่องมากกว่าอุตสาหกรรมอื่น ๆ ทำให้มีคู่แข่งเพิ่มขึ้นได้ตลอด เวลาทั้งรายเล็กและรายใหญ่ รวมถึงยังมีช่องว่างทางการแข่งขันสำหรับผู้เล่นรายใหม่ในตลาดเดิม จึงคิดว่า ธุรกิจอาหารพร้อมปรุงมีความน่าสนใจ

2. ปัจจุบันคู่แข่งในตลาดมีจำนวนมากมีการแข่งขันสูง การปรับตัวด้วยการโฟกัสกลุ่มลูกค้าปลีกที่มีความพิถีพิถัน เน้นของคุณภาพดี ราคาเหมาะสมตอบรับกับพฤติกรรมของผู้บริโภคที่มีความต้องการเลือกสินค้าอาหาร หรือวัตถุดิบ เพื่อมาประกอบอาหารเองเพิ่มมากขึ้น จะทำให้อำนาจการต่อรองของลูกค้าต่ำลง รวมถึงการปรับตัวของธุรกิจต่อการเข้ามามีบทบาทของเทคโนโลยีช่วยให้ลูกค้าเชื่อใจวางใจในคุณภาพของสินค้า โดยร้านค้าที่สามารถตอบสนองต่อความพึงพอใจของลูกค้าได้ จะมีส่วนช่วยให้ธุรกิจปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้

2.3 การวิเคราะห์คู่แข่ง

การวิเคราะห์คู่แข่งทำให้เราสามารถทราบถึงจุดเด่นและจุดด้อยของคู่แข่งเพื่อให้สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน อีกทั้งทำให้สามารถวางแผนและกลยุทธ์ได้อย่างเหมาะสม และปรับตัวให้เข้าถึงลูกค้าได้ดีขึ้น ทั้งนี้การวิเคราะห์คู่แข่งในตลาด สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

2.3.1 คู่แข่งทางตรง

เป็นไปในรูปแบบของร้านอาหารจีน เช่น เฮงหูฉลาม จูฬาหูฉลาม และโรงงานทอดกระเพาะปลา ที่มีจุดเด่นในเรื่องความเชี่ยวชาญในอาหารจีนอย่างกระเพาะปลา มีช่องทางการจัดจำหน่ายทั้งผ่านหน้าร้านและออนไลน์ รวมถึงความหลากหลายของเมนูอาหารจีนอื่น ๆ เช่น หูฉลาม แต่มีจุดด้อยในด้านรูปแบบบรรจุภัณฑ์ที่เป็นการบรรจุถุงพลาสติกสีธรรมดา ซึ่งสามารถแสดงเป็นแผนภาพการวางตำแหน่งตลาด ได้ดังภาพที่ 2.1

ภาพที่ 2.1

แสดงการวางตำแหน่งของธุรกิจ



2.3.2 คู่แข่งทางอ้อม

สามารถแบ่งเป็นคู่แข่งที่ขายสินค้าประเภทเดียวกัน และคู่แข่งที่ขายสินค้าทดแทน

1. คู่แข่งที่ขายสินค้าประเภทเดียวกัน จะเป็นกระเพาะปลาพร้อมทานสามารถเข้าไมโครเวฟ หรือใส่น้ำร้อนเพื่อรับประทานได้เลย โดยจะมีขายสินค้าตาม ร้านค้าปลีกสมัยใหม่ เช่น 7-11, Gourmet, Tops เป็นต้น

2. คู่แข่งที่ขายสินค้าทดแทน จะเป็นร้านขายวัตถุดิบอาหารจัดชุดประเภทอื่น ๆ เช่น ร้านจำหน่ายวัตถุดิบปรุงอาหารสุกี้/หมกกระทะ, ร้านก๋วยเตี๋ยวที่มีการขายชุดในรูปแบบ DIY จากร้านค้าที่เป็นที่รู้จักความเชี่ยวชาญในด้านก๋วยเตี๋ยวและรูปแบบการให้บริการที่เป็นมาตรฐาน โดยสินค้ามีราคาตามคุณภาพและความมีชื่อเสียงของร้านค้านั้น ๆ

2.4 การประเมินโอกาสและอุปสรรคทางธุรกิจ

2.4.1 โอกาสทางธุรกิจ

1. การต่อยอดผลิตภัณฑ์ ที่ตอบรับกับพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป
2. การแปรรูปจะช่วยยืดอายุผลิตภัณฑ์
3. ใช้ฐานลูกค้ากลุ่มเดิมในการขยายไปยังกลุ่มลูกค้าใหม่

4. สร้างทางเลือกให้กับผู้บริโภค ในการได้รับความสะดวกสบาย จากการใช้ผลิตภัณฑ์ของเรา

2.4.2 อุปสรรคทางธุรกิจ

1. งบประมาณในการลงทุน
2. ยังไม่มีความรู้ที่มากพอในการพัฒนาตัวผลิตภัณฑ์ ต้องใช้เวลาในการเรียนรู้
3. คู่แข่งสามารถเข้าตลาดได้ง่าย
4. ราคาวัตถุดิบมีความขึ้นลงตามสถานการณ์

2.5 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

2.5.1 การประเมินจุดแข็งของธุรกิจ

1. ความหลากหลายของประเภทกระเพาะปลาตามระดับราคา
2. ความน่าเชื่อถือของร้านค้าที่ดำเนินธุรกิจมายาวนานฐานลูกค้า /ทำเลที่ตั้งที่เป็นแหล่งการค้า
3. การมีแหล่งวัตถุดิบ โรงงานกระเพาะปลาที่เป็นคู่ค้ากันมานาน ทำให้สามารถจัดหาและจัดซื้อวัตถุดิบได้ง่าย
4. ช่องทางการจัดจำหน่ายที่หลากหลาย

2.5.2 การประเมินจุดอ่อนของธุรกิจ

1. เป็นธุรกิจที่ซื้อมา-ขายไป ไม่แตกต่างจากคู่แข่ง
2. เป็นสินค้าแปรรูปจากการประมง ซึ่งเป็นวัตถุดิบตามธรรมชาติ ยากต่อการควบคุมคุณภาพ
3. ยังไม่มีเทคโนโลยีเข้ามาประยุกต์ใช้กับผลิตภัณฑ์
4. ภาพลักษณ์ของธุรกิจยังไม่โดดเด่นเหนือคู่แข่ง
5. ชื่อของธุรกิจยังไม่เป็นที่จดจำ

2.6 การวิเคราะห์กลุ่มลูกค้า

สำหรับกลุ่มลูกค้าของธุรกิจ มองว่าจะสามารถจัดทำผลิตภัณฑ์ให้เหมาะสมทั้งรูปแบบการขายส่งและขายปลีก เพราะ ในปัจจุบันลูกค้าขายส่งที่ซื้อไปต้มขายต้องใช้เวลาไปกับการล้างกระเพาะปลาด้วยเช่นกัน การสนับสนุนผลิตภัณฑ์ในรูปแบบกระเพาะปลาพร้อมปรุงนี้จะช่วยให้ลูกค้าได้รับความสะดวกสบาย โดยที่เราสามารถจัดส่งวัตถุดิบเป็นเซตในปริมาณมากขึ้นตามไปด้วย

นอกจากนี้ ทั้งลูกค้าส่งและลูกค้าปลีกจะสามารถเลือกสรรกระเพาะปลาในชนิดหรือระดับราคาที่ลูกค้าต้องการได้อีกด้วย โดยสามารถจำแนกกลุ่มลูกค้าเป็นลักษณะการนำไปใช้ และลักษณะกระเพาะปลาที่ต้องการใช้งาน ได้ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1

แสดงลักษณะการใช้กระเพาะปลาของกลุ่มลูกค้า

รูปแบบการขายส่ง			รูปแบบการขายปลีก		
ลักษณะการนำไปใช้	กลุ่มลูกค้า	ลักษณะกระเพาะปลาที่ใช้	ลักษณะการนำไปใช้	กลุ่มลูกค้า	ลักษณะกระเพาะปลาที่ใช้
ซื้อจำนวนเยอะซื้อหลายชนิดซื้อมาขายไป	กลุ่มร้านค้าขายปลีก ที่ซื้อไปขายอีกต่อหนึ่ง เช่น ตลาด	ซื้อหลายชนิดตามความต้องการของลูกค้า *แต่จะไม่มีที่จับเก็บ	ซื้อปลีกสำหรับทาน ครั้งละ 1-2 มื้อ *ต้องล้างก่อนนำไปต้ม	กลุ่มลูกค้าที่ซื้อไปต้มเพื่อรับประทานเอง	ตามงบประมาณ โดยบ้านที่มีคนแก่อาจเลือกสรรกระเพาะปลาเฉพาะ
ซื้อวัตถุดิบยกห่อจ้างคนงานมาล้างแล้วแพคเยาะส่งตามร้านเฟรนไชส์ / ฟู้ดคอร์ต	กลุ่มลูกค้าที่จัดหาวัตถุดิบในรูปแบบเฟรนไชส์เพื่อจัดส่งตามฟู้ดคอร์ต	มักจะเลือกกระเพาะปลาที่ได้เนื้อ เพียงชนิดเดียว แต่ใช้ตลอด	ซื้อเป็นกก.หรือยกห่อแต่ซื้อในจำนวนไม่เยอะ	กลุ่มลูกค้าที่ซื้อไปเพื่อทำบุญตามโรงงาน	ตามงบประมาณ ส่วนมากจะเป็นเกรดทั่วไป เน้นปริมาณที่เหมาะสมกับจำนวนคน
ซื้อวัตถุดิบยกห่อล้างตามปริมาณที่ใช้ หรืออาจล้างไว้เยอะ ๆ แล้วแช่ตู้เย็นเก็บไว้	กลุ่มลูกค้าต้มขาย ทั้งร้านที่ร้านอาหาร / ร้านรับจัดเลี้ยง / กระเพาะปลารถเข็น	ซื้อชนิดเดียว แต่ซื้อตามลักษณะรูปแบบการเสิร์ฟและความต้องการของลูกค้า	ซื้อปลีก เน้นบรรจุภัณฑ์ที่สวยงาม ดูดีมีราคา	กลุ่มลูกค้าที่ซื้อไปฝากญาติผู้ใหญ่ในวาระโอกาสสำคัญ	เลือกกระเพาะปลาเกรดดี

2.7 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ (Key Success Factors)

2.7.1 ตัวผลิตภัณฑ์

ผลิตภัณฑ์กระเพาะปลา เป็นสินค้าแปรรูปจากการประมง ซึ่งเป็นวัตถุดิบตามธรรมชาติ และ อาศัยสภาพอากาศในกระบวนการผลิต ยากต่อการควบคุม แต่การแตกไลน์ผลิตภัณฑ์ใหม่ในรูปแบบอาหารชุดพร้อมทานจะช่วยให้ผู้ผลิตสามารถคัดสรรคุณภาพให้มีความคงที่ในแต่ละล็อตได้ เป็นการเพิ่มมูลค่าให้ตัวเนื้อกระเพาะปลาที่มีความเป็นมาตรฐานที่ดีขึ้นด้วย

2.7.2 บริการจัดส่งที่มีคุณภาพในราคาที่แข่งขันได้

ในปัจจุบัน การแข่งขันเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ในขณะที่แต่ละธุรกิจก็มีต้นทุนทางการค้าที่ต่างกัน ทำให้ผู้ประกอบการต้องวางแผนเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ให้ลูกค้าได้เห็นถึงคุณค่าของผลิตภัณฑ์ที่ดีกว่าคู่แข่ง จึงจะทำให้ลูกค้ายอมจ่ายแม้เราจะมีราคาที่สูงกว่าคู่แข่งก็ตาม ซึ่งจะรวมไปถึงการให้บริการจัดส่งสินค้าที่รักษาคุณภาพความสดใหม่ ให้ถึงมือผู้บริโภคในระยะเวลาที่กำหนด สามารถตรวจสอบสถานะการจัดส่งได้ชัดเจน

2.7.3 ความน่าเชื่อถือและรู้ถึงประโยชน์ของสินค้า

การให้ข้อมูลหรือแนะนำข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อลูกค้าผ่านทาง Platform online ต่าง ๆ ที่มีเพื่อให้ร้านค้ามีตัวตนบนโลกออนไลน์ส่งผลให้ร้านมีความน่าเชื่อถือ ลูกค้าสามารถที่จะเข้ามาแสดงความคิดเห็นต่อตัวสินค้าและบริการทำได้ง่ายและมีผลต่อการตัดสินใจซื้อของลูกค้ารายใหม่ ๆ โดยเป็นผลสืบเนื่องมาจากปัจจัยอื่น ๆ ที่กล่าวมาข้างต้น ความคิดเห็น หรือfeedbackของลูกค้าจึงเป็นส่วนสำคัญอีกส่วนหนึ่งที่จะสนับสนุนให้ธุรกิจประสบความสำเร็จได้

บทที่ 3

กลยุทธ์องค์กร

3.1 วิสัยทัศน์ (Vision)

ส่งต่อความตั้งใจในการคัดสรร วัตถุดิบกระเพาะปลาคุณภาพ จากรุ่นสู่รุ่น

3.2 พันธกิจ (Mission)

1. จัดหากระเพาะปลาที่มีคุณภาพ หลายระดับราคาตรงตามการใช้งานของลูกค้า
2. ขยายกลุ่มลูกค้าและเพิ่มโอกาสในการขาย
3. มีความซื่อสัตย์ ใส่ใจและรับผิดชอบต่อลูกค้า

3.3 เป้าหมาย (Goals)

3.3.1 เป้าหมายระยะสั้น (3-5 ปี)

1. เพิ่มยอดขายให้กิจการ 15-20% จากยอดขายปัจจุบันภายใน 5 ปี และเพิ่มความสำเร็จในการบริโภค
2. ลูกค้าเกิดความพึงพอใจในคุณภาพสินค้า กลับมาซื้อซ้ำ มากกว่า 60% ของลูกค้าทั้งหมดทั้งค้าส่งและค้าปลีก

3.3.2 เป้าหมายระยะยาว (5-10 ปี)

1. สร้างประสบการณ์ขึ้นกว่าจากอาหารพร้อมทานในเรื่องเนื้อสัมผัส วัตถุดิบรสชาติและคุณค่าทางโภชนาการ
2. ลูกค้าเกิดความผูกพันต่อร้านค้า โดยมีการซื้อซ้ำหรือเป็นลูกค้าประจำมีการแนะนำบอกต่อ
3. ธุรกิจสามารถสร้างกำไรได้เพิ่มขึ้น 10-15% อย่างต่อเนื่องทุกปี

3.4 กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Level Strategy)

สำหรับกลยุทธ์องค์กร ธุรกิจมองว่าจะเลือกใช้ กลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการเติบโต (Growth Strategy) เนื่องจาก ปัจจุบันธุรกิจยังคงดำเนินอยู่อย่างมั่นคง มีฐานลูกค้าเก่าและใหม่ที่สามารถลงทุนเพื่อนำไปสู่การขยายตัวที่เพิ่มขึ้น ประกอบกับพฤติกรรมของผู้บริโภคและแนวโน้มการเติบโตของธุรกิจประเภทนี้ที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ธุรกิจสามารถที่จะทำกำไรต่อไปได้ในอนาคตด้วยวิธีดังต่อไปนี้

3.4.1 Market Penetration

เป็นการเติบโตด้วยส่วนแบ่งทางการตลาดภายในตลาดเดิม ด้วยการทำให้ลูกค้าใช้ผลิตภัณฑ์ของเราเพิ่มขึ้น ผ่านผลิตภัณฑ์ที่สะดวกต่อการใช้งานมากขึ้น สำหรับลูกค้าค้าส่ง จะช่วยลดแรงงานคนในการจัดเตรียมวัตถุดิบ มุ่งเน้นไปที่คุณภาพในการปรุงอาหารให้มากขึ้น

3.4.2 Product Development

เป็นการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ แต่ยังขายอยู่ในตลาดเดิม โดยมุ่งเน้นไปที่กลุ่มลูกค้าปลีกที่มีความพิถีพิถันในการเลือกซื้อสินค้า และเลือกซื้อสินค้าที่คุณภาพเท่านั้น

3.4.3 Diversification

เป็นการขยายเข้าไปสู่ธุรกิจใหม่ในตลาดใหม่ในรูปแบบ Conglomerate Diversification ซึ่งเป็นการขยายไปสู่ธุรกิจ ที่ไม่เกี่ยวข้องกับธุรกิจเดิม โดยเมื่อมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์นั้นแล้วเสร็จ จะทำให้ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพมาตรฐานที่จะส่งเข้าสู่ตลาด moderntrade ได้ในอนาคตต่อไป

3.5 กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Level Strategy)

ในปัจจุบันธุรกิจดำเนินการในรูปแบบ B2C (Business to Customer) เป็นหลัก ในสัดส่วนประมาณ 90% ทำให้ธุรกิจมองเห็นโอกาสจากสถานการณ์การแพร่ระบาดโควิด-19 ที่ผู้คนงดการออกจากบ้าน การหาซื้อสินค้าต่าง ๆ เป็นไปอย่างยากลำบากมากขึ้น ประกอบกับแนวโน้มของธุรกิจร้านอาหารที่สามารถประยุกต์วิธีการให้ผู้บริโภคสามารถปรุงอาหารได้สะดวกมากขึ้น แต่ยังสามารถขายประสบการณ์ที่ให้ลูกค้าสนุกกับการได้ปรุงอาหารด้วยตนเอง เพราะ การได้ปรุงอาหารรับประทาน จะทำอาหารมีอรรถรสอร่อยขึ้นกว่าเดิมไม่น้อย ส่งผลให้ธุรกิจต้องใช้กลยุทธ์มาสร้างข้อได้เปรียบเชิงการแข่งขัน ดังนี้

3.5.1 กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง (Differentiation)

การจัดชุดอาหารสำหรับปรุงกระเพาะปลาพรีเมียมโปรตีนนั้น จะเป็นการสร้างสินค้าและบริการที่แตกต่างจากคู่แข่งรายอื่น โดยในชุดกระเพาะปลาพรีเมียมปรุงนี้ จะประกอบไปด้วย กระเพาะปลาที่ล้างแล้ว พร้อมด้วยเนื้อสัตว์ หั่นหั่น ส่วนประกอบในการต้มซุปและเครื่องปรุงที่ครบ ครัน ลูกค้าสามารถที่ทำการปรุงอาหารได้อย่างง่ายดายตามลำดับขั้นตอน พร้อมเสิร์ฟภายใน 10 นาที ซึ่งกลยุทธ์การจัดชุดนี้ มีความแตกต่างจากคู่แข่งในเรื่องของความสดใหม่ สร้างเสริมประสบการณ์การ ปรุงอาหาร และสร้างการเรียนรู้ให้ลูกค้าได้รู้จักส่วนประกอบต่าง ๆ ในการทำอาหารมากขึ้นด้วย

3.5.2 กลยุทธ์ที่เน้นเรื่องต้นทุน (Cost Focus)

จัดเป็นกลยุทธ์ที่ต่อยอดจาก Cost Leadership ซึ่งแม้เรายังไม่สามารถทำให้ ต้นทุนต่อหน่วยของสินค้าถูกกว่าเจ้าอื่นหรือขายในราคาถูกลงเพื่อตัดราคาได้ แต่กลยุทธ์ที่จะใช้ จะ เป็นไปในลักษณะของการจับลูกค้าเฉพาะกลุ่ม กลุ่มลูกค้าที่เน้นความสะดวกสบายมากกว่าเพิ่มขึ้น ซึ่ง จะช่วยให้กลุ่มลูกค้าประหยัดเวลาและแรงงานลง โดยเมื่อนำต้นทุนในส่วนนั้นมาคิดจะพบว่า ผลลัพธ์ใหม่ของเราเน้นตอบโจทย์ ในราคาที่สมเหตุสมผล

3.6 กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Corporate Level Strategy)

จากตลาดอาหารพร้อมรับประทานที่มีการแข่งขันที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง นอกจากการ มุ่งเน้นไปที่ประสบการณ์ในการปรุงอาหารของผู้บริโภคแล้ว ธุรกิจต้องกำหนดกลยุทธ์ในระดับ ปฏิบัติการมีความสอดคล้องไปกับกลยุทธ์ระดับองค์กรและระดับธุรกิจ เพื่อให้ธุรกิจดำเนินงานตาม เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้

3.6.1 กลยุทธ์ระดับการผลิต

มีหน้าที่ในการวิเคราะห์และประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก ให้เหมาะสมกับ ทรัพยากรภายในองค์กร โดยธุรกิจสามารถสรุปเป็น Business Model Canvas เพื่อให้เห็นภาพรวม ของธุรกิจ อันจะนำไปสู่การผลิตและดำเนินการให้ได้ตามความต้องการของลูกค้า ลดเวลาสำหรับการ ผลิตและการบริการให้รวดเร็วขึ้น เพื่อให้สามารถลดต้นทุนที่สูญเปล่า และเติมเต็มธุรกิจให้ครบ ครอบคลุมตามเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ได้ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1

แสดง Business model canvas ของธุรกิจ

Key partners: <ul style="list-style-type: none"> - โรงงานทอดกระเพาะปลา - โรงงานนำเข้าวัตถุดิบเช่นเห็ดหอม เครื่องเทศ - โรงแปง - โรงบดเครื่องเทศ เช่น พริกไทย - ร้านค้าส่ง - ร้านค้าปลีก - บริษัทขนส่ง 	Key activities: <ul style="list-style-type: none"> - การจัดหาสินค้า - การสต็อกสินค้า - การล้างกระเพาะปลา - การบรรจุ - การจัดจำหน่าย - การจัดส่งแบบรักษาอุณหภูมิ 	Value propositions: <ul style="list-style-type: none"> - วัตถุดิบสำหรับการประกอบอาหารที่มีความสดใหม่ ไม่เหม็นหืน - ความหลากหลายของชนิด 	Customer relationship: <ul style="list-style-type: none"> - การแนะนำสินค้า - การจัดวางสินค้า - การโปรโมตสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ - การรีวิวสินค้าจากผู้ซื้อจริงใน platform online 	Customer segments: ขายส่ง <ul style="list-style-type: none"> - กลุ่มร้านค้าขายปลีก ที่ซื้อไปขายอีกต่อหนึ่ง เช่น ตลาด - กลุ่มลูกค้าที่จัดหาวัตถุดิบ ในรูปแบบเฟรนไชส์ เพื่อจัดส่งตามฟู้ดคอร์ด - กลุ่มลูกค้าดื่มขายทั้งร้านที่ร้านอาหาร /ร้านรับจัดเลี้ยง / กระเพาะปลารกชิ้น ขายปลีก <ul style="list-style-type: none"> - กลุ่มลูกค้าที่ซื้อไปดื่มเพื่อรับประทานเอง - กลุ่มลูกค้าที่ซื้อไปเพื่อทำบุญตามโรงงาน - กลุ่มลูกค้าที่ซื้อไปฝากญาติผู้ใหญ่ในวาระโอกาสสำคัญ
Cost structure: <ul style="list-style-type: none"> - ค่าเช่าสถานที่ - ต้นทุนสินค้า - ต้นทุนค่าแรงงาน - การทำการตลาดออนไลน์ 		Revenue Streams: <ul style="list-style-type: none"> - รายได้จากการขายสินค้าหน้าร้าน - รายได้จากการขายสินค้าผ่าน platform online 		

3.6.2 กลยุทธ์ระดับการวิจัยและพัฒนา

มีหน้าที่ในการพัฒนาและออกแบบผลิตภัณฑ์ ด้วยการใช้เทคโนโลยีการผลิตใหม่ ๆ ที่สอดคล้องไปกับวิสัยทัศน์ของธุรกิจ รวมถึงการนำเสนอไอเดียผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ที่สร้างความได้เปรียบในเชิงแข่งขันให้ธุรกิจเติบโตอย่างยั่งยืนต่อไป

3.6.3 กลยุทธ์ระดับการตลาด

มีหน้าที่ในการศึกษาพฤติกรรมความต้องการของผู้บริโภค วิเคราะห์แนวโน้มตลาด เพื่อวางแผนการขาย วางแผนจัดกิจกรรมเพื่อเพิ่มยอดขาย ด้วยการสร้างคอนเท้นท์ให้ข้อมูล ให้ความรู้ ประชาสัมพันธ์ข้อมูลให้สื่อสารไปอย่างกลุ่มเป้าหมายโดยเน้นไปที่คน Gen Y ที่มีความชื่นชอบเรื่องอาหาร และสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่สะดวก รวดเร็วในหลากหลายช่องทางมากขึ้นด้วย

3.6.4 กลยุทธ์ระดับการจัดซื้อ

มีหน้าที่ในการติดต่อกับพาร์ทเนอร์ส่วนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ด้วยการสรรหาพาร์ทเนอร์ที่มีวิสัยทัศน์ สอดคล้องไปกับธุรกิจ รวมถึงบริหารความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน เพื่อผลประโยชน์สูงสุดของธุรกิจ

3.6.5 กลยุทธ์ระดับการเงิน

มีหน้าที่ในการการจัดหา จัดสรรเงินและการใช้จ่ายเงินภายในธุรกิจ ให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด มีสภาพคล่องทางการเงิน โดยจะต้องพิจารณาถึงรายรับ และ รายจ่ายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตผ่านการคาดการณ์รายรับและรายจ่ายเพื่อให้ธุรกิจเติบโตได้อย่างมั่นคงในอนาคต

บทที่ 4

การวิจัยตลาด

ในสถานการณ์ปัจจุบันที่การแข่งขันทางธุรกิจมีแนวโน้มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ร้านค้าจำเป็นต้องศึกษาพฤติกรรมและทัศนคติของผู้บริโภคต่อการตัดสินใจเลือกซื้อกระเพาะปลา เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาวิเคราะห์ และเป็นแนวทางในการกำหนดรูปแบบกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าได้อย่างที่คาดหวัง การวิจัยตลาดจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะนำมาซึ่งข้อมูลเชิงลึกและเป็นประโยชน์ต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับธุรกิจ และสร้างกลยุทธ์ทางธุรกิจให้เติบโตขึ้นในอนาคตอย่างมีเป้าหมาย

4.1 วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

แผนธุรกิจผลิตภัณฑ์ ชุดกระเพาะปลาพร้อมปรุง เป็นแผนธุรกิจที่จัดทำขึ้นเพื่อต่อยอดจากธุรกิจเดิม โดยจะจัดจำหน่ายในรูปแบบของการบริการจัดส่งเป็นหลัก และวางขายหน้าร้านเพื่อเป็นพื้นที่ประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ให้แก่กลุ่มลูกค้าเดิมและกลุ่มลูกค้าใหม่ในอีกช่องทางหนึ่ง จึงมีความจำเป็นต้องทำการศึกษาวิจัยตลาดและกลุ่มลูกค้า ให้ตอบรับไปกับพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป รวมถึงตอบสนองต่อความต้องการและสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ซึ่งจะมีวัตถุประสงค์ในการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อศึกษาปัญหาและความต้องการของกลุ่มลูกค้าต่อการนำกระเพาะปลาไปปรุง
2. เพื่อศึกษาทัศนคติและความเข้าใจของผู้บริโภคต่อการรับประทานกระเพาะปลา
3. เพื่อศึกษาความต้องการของผู้บริโภคในการเลือกรับประทานกระเพาะปลา
4. เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อกระเพาะปลา เพื่อนำไปปรุงอาหาร
5. เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ในการธุรกิจ และวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดที่เหมาะสมต่อผลิตภัณฑ์ใหม่นี้

4.2 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

เพื่อให้เข้าใจถึงความคาดหวังและความต้องการของผู้บริโภคที่มีต่อสินค้ากระเพาะปลา โดยนำข้อมูลที่เป็นประโยชน์มาวางแผนต่อยอดธุรกิจ พัฒนาสินค้า สร้างกลยุทธ์ จนสามารถออกเป็น

ผลิตภัณฑ์ใหม่ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค และสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ

4.3 ระเบียบวิธีวิจัย

แผนธุรกิจนี้มีเป้าหมายในการนำข้อมูลที่ได้มาทำการศึกษา วิเคราะห์และพัฒนาตัวสินค้าเพื่อนำมาใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาด และต่อยอดธุรกิจให้สอดคล้องไปกับความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าที่มีต่อตัวสินค้า รวมถึงใช้เป็นแนวทางในการปรับตัว เพื่อให้มีสินค้าหลากหลายมากขึ้น และชิงความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจในสถานการณ์ปัจจุบัน ซึ่งมีการเก็บข้อมูลจากกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมาย ด้วยวิธีดังต่อไปนี้

1. การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) โดยผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย กลุ่มลูกค้าที่มีเป้าหมายในการซื้อกระเพาะปลาที่แตกต่างกัน ได้แก่ กลุ่มตัวอย่างลูกค้าที่ซื้อกระเพาะปลาไปเพื่อขายต่อ, กลุ่มตัวอย่างลูกค้าที่ซื้อกระเพาะปลาไปเพื่อต้มขาย, กลุ่มตัวอย่างที่สนใจซื้อกระเพาะปลาเพื่อไปรับประทานเอง และ กลุ่มตัวอย่างลูกค้าที่ซื้อกระเพาะปลาเพื่อนำไปของฝากแก่ญาติผู้ใหญ่ ทั้งหมด 15 คน ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) ที่เป็นผู้มีประสบการณ์ในการซื้อสินค้ากระเพาะปลาจริง โดยมีการกำหนดขอบเขตคำถามที่เกี่ยวข้องกับประเด็นส่วนประสมทางการตลาดหลักทางการตลาด 7P's (Marketing Mix) มาใช้เป็นคำถามในการสัมภาษณ์ และมีระยะเวลาดำเนินการตั้งแต่วันที่ 1 – 15 ตุลาคม 2564

2. แบบสอบถามออนไลน์ (Online Questionnaire) โดยกลุ่มตัวอย่างสำหรับการตอบแบบสอบถาม เป็นผู้บริโภคไม่จำกัดเพศ อายุ 20 ปีขึ้นไป อาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลที่เคยบริโภคเมนูกระเพาะปลา จำนวน 100 คน เพื่อศึกษาทัศนคติและพฤติกรรมในการเลือกซื้อกระเพาะปลา รวมถึงปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อกระเพาะปลาเพื่อรับประทาน ซึ่งมีระยะเวลาดำเนินการตั้งแต่วันที่ 11 ตุลาคม-10 พฤศจิกายน 2564

4.4 วิธีการเก็บข้อมูลและแหล่งข้อมูล

ในการทำแผนธุรกิจครั้งนี้ จะเลือกทำการเก็บข้อมูล จาก 2 แหล่ง ดังนี้

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นการค้นคว้าและรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ในรูปแบบสัมภาษณ์ เชิงลึก (In-depth Interview) และแบบสอบถามออนไลน์ (Online Questionnaire)

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นการค้นคว้าและรวบรวมข้อมูลจากงานวิจัย บทความ วารสาร หรือเอกสาร ตีพิมพ์ต่าง ๆ ที่มีการเผยแพร่และมีข้อมูลเกี่ยวข้อง

4.5 เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย

สำหรับเครื่องมือในการศึกษาและวิเคราะห์เป็นรูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อใช้ในการวิเคราะห์และวางแผนในการดำเนินธุรกิจ รวมถึงการหา กลุ่มเป้าหมายที่เหมาะสม ด้วยวิธีดังนี้

4.5.1 สัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

ใช้การตั้งคำถามแบบปลายเปิด และเป็นการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (SemiStructure Interview) วิธีการเลือกผู้ตัวอย่างใช้การสุ่มแบบตามสะดวก (Convenience Sampling) โดยแบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ดังต่อไปนี้

1. กลุ่มตัวอย่างลูกค้าที่ซื้อกระเพาะปลาไปเพื่อขายต่อ
2. กลุ่มตัวอย่างลูกค้าที่ซื้อกระเพาะปลาไปเพื่อต้มขาย
3. กลุ่มตัวอย่างที่สนใจซื้อกระเพาะปลาเพื่อไปรับประทานเอง
4. กลุ่มตัวอย่างลูกค้าที่ซื้อกระเพาะปลาเพื่อนำไปของฝากแก่ญาติผู้ใหญ่

โดยในการสัมภาษณ์จะมีการสอบถามตามประเด็นปัญหาตามหลักทางการตลาด

7Ps ดังนี้

1. ความรู้ความเข้าใจ และทัศนคติที่มีต่อสินค้า/ประเภทของกระเพาะปลา
2. ทัศนคติที่มีต่อการรับประทานอาหารรับประทานกระเพาะปลา
3. ทัศนคติที่มีต่อรูปแบบธุรกิจการจัดเซตพร้อมปรุง (ready to cook)]
4. ปัจจัยที่ทำให้ตัดสินใจเลือกซื้อ และไม่เลือกซื้อ ชุดกระเพาะปลาพร้อมปรุง
5. ปัญหาหรือสิ่งที่ชื่นชอบและประทับใจในการเลือกซื้อกระเพาะปลา

5.1 การให้บริการผ่านหน้าร้าน

5.2 การให้บริการผ่านช่องทางออนไลน์

6. สิ่งที่ต้องการเพิ่มเติมหรือสิ่งที่ต้องการปรับปรุง

6.1 การให้บริการผ่านหน้าร้าน

6.2 การให้บริการผ่านช่องทางออนไลน์

7. ความคิดเห็นและทัศนคติที่มีต่อองค์ประกอบ Product, Price, Place, Promotion ที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อชุดกระเพาะปลาพร้อมปรุง

4.5.2 แบบสอบถามออนไลน์ (Online Questionnaire)

ใช้วิธีการเลือกสุ่มตัวอย่างใช้การสุ่มแบบตามสะดวก (Convenience Sampling) โดยมีการตั้งคำถาม 3 ส่วน ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เพื่อใช้ในการระบุลักษณะกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน เช่น เพศ อายุ รายได้ การศึกษา เป็นต้น
2. ทักษะการตัดสินใจต่อการรับประทานอาหารรับประทานกระเพาะปลา
3. ปัจจัยในการตัดสินใจเลือกซื้อ และไม่เลือกซื้อ ชุดกระเพาะปลาพร้อมปรุง

4.6 สรุปผลการวิจัย

4.6.1 สรุปผลการศึกษาจากแหล่งปฐมภูมิ

4.6.1.1 สัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

จากการสัมภาษณ์ลูกค้ากลุ่มตัวอย่างทั้ง 4 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มตัวอย่างลูกค้าที่ซื้อกระเพาะปลาไปเพื่อขายต่อ จำนวน 3 คน ประกอบอาชีพค้าขาย (ร้านขายของชำ) อายุ 42, 47, 49 ปี, กลุ่มตัวอย่างลูกค้าที่ซื้อกระเพาะปลาไปเพื่อต้มขาย ประกอบอาชีพค้าขาย (ร้านอาหาร) จำนวน 6 คน อายุ 31-60 ปี, กลุ่มตัวอย่างที่สนใจซื้อกระเพาะปลาเพื่อไปรับประทานเอง จำนวน 3 คน ประกอบอาชีพค้าขาย, พนักงานบริษัทเอกชน อายุ 38, 48, 59 ปี และ กลุ่มตัวอย่างลูกค้าที่ซื้อกระเพาะปลาเพื่อนำไปของฝากแก่ญาติผู้ใหญ่ จำนวน 3 คน ประกอบอาชีพค้าขายและเกษียณจากการทำงานอายุ 35, 56, 68 ปี รวมทั้งหมด 15 คน สามารถสรุปประเด็นที่เป็น ประโยชน์ต่อธุรกิจค้าส่ง-ค้าปลีกกระเพาะปลา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาด และใช้ในการดำเนินกิจการด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. กลุ่มตัวอย่างลูกค้าที่ซื้อกระเพาะปลาไปเพื่อขายต่อ

ลูกค้าที่ซื้อกระเพาะปลาไปเพื่อขายต่อส่วนมากดำเนินธุรกิจในรูปแบบร้านขายของชำที่เปิดให้บริการมากกว่า 10 ปี รับช่วงต่อจากรุ่นพ่อแม่เป็นรุ่นที่ 2 มีช่วงอายุอยู่ที่ 41-50 ปี อยู่ในย่านชุมชน เช่น คลองเตย บางแค ทำนันทน์ เลือกซื้อกระเพาะปลาจากความต้องการของลูกค้าที่มีอยู่เป็นหลัก โดยเน้นที่ราคาที่สามารถนำไปขายต่อ สร้างกำไรได้จากการซื้อมาขายไปเป็นหลัก มีพื้นที่การจัดเก็บที่จำกัด การจัดเก็บสินค้าในรูปแบบของแห้งจะสะดวกมากกว่าการจัดเก็บของสดที่ต้องลงทุนดูแล แต่หากสินค้าสามารถสร้างกำไรที่คุ้มค่า คิดว่าน่าลงทุน โดยจากประสบการณ์การขายของในระดับราคาไม่สูงมากจะขายได้คล่องกว่าการนำของเกรดดีเข้าวางขาย เพราะเข้าถึงกลุ่มลูกค้าในชุมชนได้ดีกว่า

2. กลุ่มตัวอย่างลูกค้าที่ซื้อกระเพาะปลาไปเพื่อต้มขาย

ลูกค้าที่ซื้อกระเพาะปลาไปเพื่อต้มขาย มีทั้งร้านอาหาร ร้านค้าในศูนย์อาหาร รถเข็น และธุรกิจเฟรนไชส์ มีทั้งเพ็งดำเนินธุรกิจ และต้มขายมานาน ทุกคนล้วนผ่านการทดลองใช้ชนิดกระเพาะปลาที่หลากหลายตามคุณภาพ ราคา และความชื่นชอบ ซึ่งจะแตกต่างกันในแต่ละบุคคล การจำหน่ายกระเพาะปลาในรูปแบบเซตามารถทำได้ หากทำราคาสู้กับท้องตลาดได้ หรืออาจจะเน้นแค่วัตถุดิบกระเพาะปลาที่ชำนาญโดยเฉพาะก็ได้ เพราะ การจัดจำหน่ายกระเพาะปลาล้างแล้วมีความน่าสนใจที่จะช่วยประหยัดต้นทุนด้านเวลาและแรงงานไปได้มาก ซึ่งลูกค้ากลุ่มนี้มีผู้ช่วยในการจัดเก็บอยู่แล้วทำให้ไม่ต้องลงทุนเพิ่ม โดยหากทำราคาและคุณภาพได้เหมาะสมลูกค้ากลุ่มนี้จะช่วยให้ทางร้านมีปริมาณการขายที่มากขึ้น

3. กลุ่มตัวอย่างที่สนใจซื้อกระเพาะปลาเพื่อไปรับประทานเอง

ลูกค้าที่ซื้อกระเพาะปลาไปเพื่อรับประทานเอง จะมีช่วงวัยที่หลากหลายมากขึ้น ตั้งแต่ 30-70 ปี มีทั้งต้มทานเองและซื้อไปให้คนในครอบครัวต้มทานในมื้อพิเศษ มีการซื้อกระเพาะปลาในชนิดที่หลากหลายมากขึ้นและ ในระดับราคาที่สูงขึ้นด้วย โดยลูกค้ากลุ่มนี้ให้ความสำคัญกับคุณภาพของสินค้า ความสะดวกสบายและการบริการที่ดีจากร้านค้าเป็นหลัก ราคาเป็นเหตุผลรองลงมา ในปัจจุบันลูกค้ากลุ่มนี้จะได้มีปริมาณการซื้อที่บ่อยเท่าลูกค้าในสองกลุ่มแรก แต่หากร้านค้าให้ความรู้ ให้ความสะดวกสบายในกับขั้นตอนการทำกระเพาะปลา จะทำให้กระเพาะปลากลายเป็นมื้ออาหารประจำที่ทำได้บ่อยครั้งมากขึ้น

4. กลุ่มตัวอย่างลูกค้าที่ซื้อกระเพาะปลาเพื่อนำไปของฝากแก่ญาติผู้ใหญ่

ลูกค้าที่ซื้อกระเพาะปลาเพื่อนำไปของฝากแก่ญาติผู้ใหญ่ จะเลือกสรรที่คุณภาพ และบรรจุภัณฑ์ของตัวสินค้าเป็นหลัก ราคาอาจไม่ใช่เหตุผลหลักในการตัดสินใจซื้อ การสร้างเรื่องราวให้กับตัวผลิตภัณฑ์ หรือความพรีเมียมของตัวสินค้าจะทำให้ธุรกิจมีความน่าสนใจมากขึ้น ผู้ซื้อ มักซื้อสินค้าในวาระโอกาสที่สำคัญ การจัดโปรโมชั่นหรือบริการหลังการขายที่ดีจะช่วยให้การตัดสินใจซื้อง่ายขึ้น เพราะ ความตั้งใจของการให้ คือการส่งมอบประสบการณ์ที่ดีให้ผู้รับได้เห็นถึงความพิถีพิถันในการเลือกซื้อสิ่งที่ดีให้แก่กัน ผู้ซื้อมักคาดหวังคุณภาพสินค้าที่เทียบเท่ากับคุณภาพของความตั้งใจที่มีต่อผู้รับ

4.6.1.2 แบบสอบถามออนไลน์ (Online Questionnaire)

จากข้อมูลการตอบแบบสอบถามออนไลน์มีกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามทั้งหมด 124 ราย สามารถแจกแจงรายละเอียดได้ดังนี้

ตารางที่ 4.1

คำถามคัดกรองกลุ่มตัวอย่าง

ลำดับ	คำถามคัดกรองผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	สัดส่วน
1.	ท่านเคยรับประทานกระเพาะปลาน้ำแดงหรือไม่		
	เคย	118	95.20%
	ไม่เคย	6	4.80%
	รวม	124	100.00%
2.	ท่านเลือกรับประทานกระเพาะปลาในมื้อทั่วไป ในชีวิตประจำวันหรือไม่		
	เลือก	52	44.00%
	ไม่เลือก	18	15.30%
	ทานเฉพาะมื้อ / วาระโอกาสสำคัญ	48	40.70%
	รวม	118	100.00%

ตารางที่ 4.2

พฤติกรรมที่มีต่อการรับประทานกระเพาะปลา

ลำดับ	ทัศนคติที่มีต่อการรับประทานอาหารรับประทานกระเพาะปลา	จำนวน (คน)	สัดส่วน
1.	เหตุผลที่ไม่เลือกรับประทานกระเพาะปลา		
	หาซื้อยาก	6	33.33%
	ราคาแพง	1	5.56%
	ไม่ชอบรับประทาน	9	50.00%
	ไม่ได้เป็นเมนูที่ชอบ	2	11.11%
	รวม	18	100.00%
2.	เหตุผลที่รับประทานเมนูกระเพาะปลาเฉพาะมื้อพิเศษ		
	หาซื้อยาก	21	43.75%
	มีกรรมวิธีในการทำยาก	10	20.83%
	ราคาแพง	6	12.5%
	ไม่ได้ชอบกินเป็นพิเศษ	6	12.5%
	ไม่ใช่อาหารจานหลัก	2	4.17%
	กินเฉพาะคอร์สเมนูโต๊ะจีน	2	4.17%
	กินเฉพาะเวลาไหว้เจ้า	1	2.08%
	รวม	48	100.00%

ตารางที่ 4.2

พฤติกรรมที่มีต่อการรับประทานกระเพาะปลา (ต่อ)

ลำดับ	ทัศนคติที่มีต่อการรับประทานอาหารรับประทานกระเพาะปลา	จำนวน (คน)	สัดส่วน
3.	เหตุผลที่เลือกรับประทานกระเพาะปลา (ตอบได้มากกว่า1ข้อ)		
	หาซื้อง่าย	19	26.76%
	ทำได้ง่าย	4	5.63%
	มีประโยชน์ต่อสุขภาพ	9	12.70%
	ความชอบส่วนบุคคล	38	53.52%
	ชอบเพราะได้กินของร้อน ๆ	1	1.40%
	รวม (จากผู้ตอบที่เลือกรับประทานกระเพาะปลาในชีวิตประจำวัน 52 คน)	71	100.00%
4.	ท่านรับประทานกระเพาะปลาบ่อยแค่ไหนใน 1 เดือน		
	น้อยกว่า1ครั้ง	12	23.08%
	1-2ครั้ง	31	59.62%
	3-5ครั้ง	7	13.46%
	5-10 ครั้ง	2	3.84%
	10 ครั้งขึ้นไป	0	0.00%
	รวม	52	100.00%
5.	ท่านคิดว่ากระเพาะปลา เหมาะที่จะเป็นอาหารในมื้อไหนมากที่สุด		
	มื้อเช้า	54	54.00%
	มื้อกลางวัน	34	34.00%
	มื้อเย็น	10	10.00%
	ได้ทุกมื้อ	2	2.00%
	รวม (จากผู้ตอบที่เลือกรับประทานกระเพาะปลาในชีวิตประจำวัน 52 คน)	100	100.00%
6.	ท่านชอบที่จะรับประทานกระเพาะปลา ในเมนูรูปแบบใด (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)		
	กระเพาะปลาน้ำแดง	89	50.85%
	กระเพาะปลาต้มจืด	9	5.14%
	กระเพาะปลาผัดแห้ง	52	29.71%
	ยำสามกรอบ	25	14.28%
	รวม	175	100.00%

ตารางที่ 4.2

พฤติกรรมที่มีต่อการรับประทานกระเพาะปลา (ต่อ)

ลำดับ	ทัศนคติที่มีต่อการรับประทานอาหารรับประทานกระเพาะปลา	จำนวน (คน)	สัดส่วน
7.	สิ่งที่ท่านคิดว่า กระเพาะปลา แตกต่างจากวัตถุดิบประกอบอาหารอื่น ๆ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)		
	รสชาติ	54	27.84%
	เนื้อสัมผัส	83	42.78%
	กรรมวิธี	30	15.46%
	ต้องปรุงโดยผู้มีประสบการณ์	25	12.88%
	เป็นเหมือนอาหารจานเดียว แต่ดูเป็นกับข้าวมากกว่า	2	1.03%
	รวม	194	100.00%
8.	ท่านรู้สึกได้หรือไม่ว่ากระเพาะปลาน้ำแดงที่ซื้อรับประทานในแต่ละร้านมีความแตกต่างกัน		
	รู้สึก	91	91.00%
	ไม่รู้สึก	9	9.00%
	รวม	100	100.00%
9.	ท่านทราบหรือไม่ว่ากระเพาะปลา มีหลากหลายชนิด หลายระดับราคา		
	ทราบ	89	89.00%
	ไม่ทราบ	11	11.00%
	รวม	100	100.00%
10.	ท่านคิดว่า การต้มกระเพาะปลาเพื่อรับประทาน มีความยุ่งยากหรือไม่		
	ยุ่งยาก	85	85.00%
	ไม่ยุ่งยาก	15	15.00%
	รวม	100	100.0 %

ตารางที่ 4.3

ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด ที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อ

ลำดับ	ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด ที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อ	จำนวน (คน)	สัดส่วน
1.	วัตถุประสงค์ในการตัดสินใจซื้อ อาหารชุดพร้อมปรุง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)		
	ประหยัดเวลา	68	31.92%
	อยากรับประทานอาหารสดใหม่	14	6.57%
	อยากลองทำอาหารเอง	26	12.20%
	สะดวก ไม่ต้องวางแผนจัดหาวัตถุดิบ	69	32.39%
	การทำอาหารเอง ปลอดภัย	32	15.02%
	อยากกินตอนไหนก็มี ไม่ต้องออกไปซื้อ	1	0.47%
	สามารถเก็บไว้ให้ผู้สูงอายุรับประทานได้เอง	1	0.47%
	คาดคะเนรสชาติได้ โดยไม่ต้องมีประสบการณ์ในการทำอาหาร	2	0.94%
	รวม	213	100.00%
2.	ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อ อาหารชุดพร้อมปรุง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)		
	คุณภาพของสินค้า	80	22.47%
	ราคาที่สมเหตุสมผล	89	25.00%
	บรรจุภัณฑ์ที่สวยงาม	24	6.74%
	อายุในการเก็บรักษา	42	11.80%
	การได้รับคำแนะนำที่ดีจากผู้ขาย	24	6.74%
	ช่องทางการจัดจำหน่ายที่ดี	33	9.27%
	การจัดส่งที่รวดเร็ว	31	8.70%
	โปรโมชั่น	32	8.98%
	ความชอบส่วนบุคคล	1	0.28%
	รวม	356	100.00%
3.	ราคาสำหรับกระเพาะปลาชุดพร้อมปรุงที่ท่านยอมรับได้ต่อมือ (สำหรับรับประทาน ไม่เกิน 4 คน)		
	ไม่เกิน 150 บาท	14	14.00%
	151-200 บาท	33	33.00%
	201-250 บาท	26	26.00%
	251-300 บาท	17	17.00%
	301-400 บาท	8	8.00%
	400 บาทขึ้นไป	2	2.00%
	รวม	100	100.00%

ตารางที่ 4.3

ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด ที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อ (ต่อ)

ลำดับ	ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด ที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อ	จำนวน (คน)	สัดส่วน
4.	หากมีผลิตภัณฑ์กระเพาะปลาชุดพร้อมปรุงที่มีวัตถุดิบสดใหม่ พร้อมเครื่องปรุงให้ครบ เพียงทำตามขั้นตอน ท่านจะสนใจเลือกซื้อไหม		
	สนใจ	90	90.00%
	ไม่สนใจ	10	10.00%
	รวม	100	100.00%

ตารางที่ 4.4

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ลำดับ	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	สัดส่วน
1.	เพศ		
	ชาย	35	35.00%
	หญิง	60	60.00%
	LGBTQ+	5	5.00%
	รวม	100	100.00%
2.	อายุ		
	ต่ำกว่า 20 ปี	0	0.00%
	21-30 ปี	53	53.00%
	31-40 ปี	30	30.00%
	41-50 ปี	7	7.00%
	51-60 ปี	1	1.00%
	61 ปีขึ้นไป	9	9.00%
	รวม	100	100.00%
3.	ระดับการศึกษา		
	ต่ำกว่าปริญญาตรี	12	12.00%
	ปริญญาตรี	60	60.00%
	ปริญญาโท	27	27.00%
	ปริญญาเอก	1	1.00%
	รวม	100	100.00%

ตารางที่ 4.4

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

ลำดับ	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	สัดส่วน
4.	อาชีพ		
	รับราชการ / รัฐวิสาหกิจ	13	13.00%
	พนักงานบริษัทเอกชน	59	59.00%
	นิสิต / นักศึกษา	5	5.00%
	ประกอบธุรกิจส่วนตัว	13	13.00%
	รับจ้างทั่วไป	7	7.00%
	แม่บ้าน	3	3.00%
	รวม	100	100.00%
5.	รายได้ต่อเดือน		
	น้อยกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท	9	9.00%
	15,001 – 20,000 บาท	7	7.00%
	20,001 – 30,000 บาท	17	17.00%
	30,001 – 40,000 บาท	26	26.00%
	40,001 – 50,000 บาท	13	13.00%
	50,000 บาทขึ้นไป	28	28.00%
	รวม	100	100.0 %
6.	จำนวนสมาชิกในครอบครัวต่อการรับประทานอาหาร (โดยเฉลี่ย)		
	1-2 คน	62	62.00%
	3-5 คน	35	35.00%
	5 คนขึ้นไป	3	3.00%
	รวม	100	100.0%

ตารางที่ 4.5

ข้อเสนอแนะจากผู้ตอบแบบสอบถามออนไลน์

ลำดับ	ข้อเสนอแนะ
1	เสนอให้จัดทำผลิตภัณฑ์ในหลายขนาด เช่น แพคปกติ, บิ๊กแพค, แพมิลี่แพค เพื่อเลือกให้เหมาะสมกับจำนวนคนที่รับประทาน
2	ชอบเมนูกระเพาะปลาผัดไข่ในรายการอาหารโต๊ะจีน แต่รู้สึกว่ายาก ไม่ค่อยมีร้านทำขาย
3	ถ้าหาซื้อได้ง่าย ก็ไม่ยากทำเอง ยกเว้นจะมีอะไรที่แตกต่างชัดเจนอยากให้มีเมนูให้เลือกหลากหลายทั้งกระเพาะปลาน้ำแดง, ผัดแห้ง และยำสามกรอบ
4	ต้องการให้มีการอธิบายวิธีปรุงโดยละเอียดสามารถทำได้ง่ายตามวิธีทำ และวัตถุดิบต้องมีมาให้ครบ ไม่ต้องไปหาซื้อเครื่องปรุงอย่างอื่นมาเพิ่มอีก
5	นอกจากราคาและรสชาติแล้ว แพคเกจที่บรรจุก็เป็นสิ่งสำคัญต่อการเลือกซื้อ

4.6.2 สรุปผลการศึกษาจากแหล่งทุติยภูมิ

กระเพาะปลา คือ วัตถุดิบประกอบอาหารจีนที่นำมาจากกระเพาะปลาตากแห้ง ก่อนนำมาทอดกรอบ จากนั้นนำมาต้มให้เป็นซุปที่มีความเหนียวจากแป้งมันสำปะหลังหรือแป้งมันฝรั่ง ในรูปแบบเดียวกันกับการทำก๊วยเตี๋ยวราดหน้า ซึ่งในความจริงแล้วกระเพาะปลาคือ “ถุงลม” ที่ช่วยในการดำน้ำของปลา เมื่อได้ถุงลมของปลามาแล้วต้องลอกเอาส่วนที่เป็นเส้นเลือดปลา และกลั่นเนื้อออกให้หมด จากนั้นนำไปทอดจนพอง ซึ่งถุงลมของปลาที่เราเอามาทำเป็นกระเพาะปลานั้นก็มาจากปลาหลายชนิด ทั้งปลากุเลา ปลากระพง ปลาอินทรี ปลาไหลทะเล ฯลฯ ราคาจะถูกและแพงต่างกัน ไป ยิ่งเป็นปลาทะเลน้ำลึกก็จะยิ่งแพงมากขึ้น

สำหรับต้นตำรับที่ทำให้คนไทยได้รู้จักกระเพาะปลามาจนถึงทุกวันนี้ คือ ชาวจีน ได้นำกระเพาะปลาเป็นเมนูอาหารบำรุงสุขภาพกันมาอย่างยาวนานกว่า 1,600 ปี และสืบทอดสูตรต่อกันมาจากรุ่นสู่รุ่น โดยความเชื่อตามตำรายาจีนนั้นถือว่าถุงลมปลานั้นเป็นยาชูกำลัง เสริมพลังให้กับเนื้อเยื่อและเซลล์ต่าง ๆ ภายในร่างกาย ปรับสมดุลพลังหยินและหยาง รวมไปถึงการทำให้ร่างกายมีความแข็งแรง ภูมิต้านทานดี และแก้อาการตกเลือดได้อย่างดี ที่สำคัญคือชาวจีนนั้นจะต้องอยู่กับสภาวะอากาศหนาวเย็น การทำกระเพาะปลารับประทานจึงจะช่วยให้ร่างกายอบอุ่นมากยิ่งขึ้นและช่วยทำให้เลือดลมไหลเวียนดีอีกด้วย สำหรับประเทศไทยแล้วจะนำเมนูกระเพาะปลามาทำให้หลากหลายและถูกปากคนไทยมากยิ่งขึ้น นอกจากการทำเป็นกระเพาะปลาน้ำแดงแล้วยังมีเมนูกระเพาะปลาผัดแห้ง, กระเพาะปลาผัดพริก, ยำกระเพาะปลา และนำกระเพาะปลาไปผสมผสานกับเมนูอื่น ๆ เพื่อเพิ่มรสชาติที่ดีมากยิ่งขึ้น โดยเรามักเห็นเมนูกระเพาะปลาที่หลากหลายตั้งแต่คอร์สโต๊ะจีนไปจนถึงกระเพาะปลารลเส้นที่ขายอยู่ทั่วไปตามท้องถนนในปัจจุบัน ซึ่งมีการใช้ชนิดกระเพาะปลา

ที่แตกต่างกันตามสูตร และต้นทุนที่แตกต่างกัน โดยสามารถแจกแจงชนิดของกระเพาะปลาและช่วงราคาได้ดังภาพที่ 4.1

ภาพที่ 4.1

แสดงชนิดและช่วงราคาของกระเพาะปลา



ที่มา: patamapanich, 2564

4.7 ประเด็นที่น่าสนใจในการวางแผนกลยุทธ์ในด้านต่าง ๆ

จากผลการศึกษาที่ได้ทำการสัมภาษณ์เชิงลึก และแบบสอบถามออนไลน์ของกลุ่มตัวอย่าง ทำให้ได้รับข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ ซึ่งสามารถสรุปประเด็นที่น่าสนใจได้ดังต่อไปนี้

4.7.1 ปัจจัยด้านราคา

เนื่องด้วยราคาเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้ออันดับแรก เพราะการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภคจะมองถึงความคุ้มค่าของเงินที่จ่ายไปกับสิ่งที่ได้รับ สำหรับกระเพาะปลาหากเปรียบเทียบกับก๋วยเตี๋ยว1ชาม ราคาที่ลูกค้ายอมจ่ายสำหรับการปรุงอาหาร 1 มื้อ เพื่อบริโภคสำหรับ 3-4คน คือช่วงราคา201-250 บาท และสามารถที่จะกำหนดราคาได้สูงขึ้น หากทำให้ผู้บริโภคเห็นถึงความแตกต่างได้อย่างชัดเจน

4.7.2 ปัจจัยคุณภาพและความหลากหลายของสินค้า

คุณภาพของผลิตภัณฑ์ส่งผลต่อความน่าเชื่อถือของธุรกิจโดยตรง ซึ่งสำหรับกระเพาะปลาที่เป็นวัตถุดิบในการประกอบอาหารจะต้องมาคู่กับความสะอาด ปลอดภัยและการเก็บรักษาด้วย ส่วนความหลากหลายนั้น หากทางธุรกิจสามารถที่จะทำให้ผู้บริโภคเห็นหรือมีเรื่องราวระหว่างความหลากหลายเหล่านี้จะเป็นจุดที่สร้างความแตกต่างให้กับกระเพาะปลาที่ขายอยู่ทั่วไปตามท้องตลาด ที่ผู้บริโภคไม่สามารถรับรู้ได้ถึงชนิด และความแตกต่างที่แต่ละร้านค้าใช้ได้อย่างชัดเจน

4.7.3 ปัจจัยด้านช่องทางการจัดจำหน่ายและการจัดส่ง

ในปัจจุบันการช่องทางการจัดจำหน่าย เป็นอีกปัจจัยหลักที่ผู้บริโภคให้ความสำคัญ ทางธุรกิจต้องเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายที่หลากหลายแม้จะมีช่องทางออฟไลน์อยู่แล้วก็ต้องมีช่องทางออนไลน์ให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าที่เป็นคนรุ่นใหม่มากขึ้น เพราะ พฤติกรรมผู้บริโภคที่เน้นความสะดวกสบาย ชอบที่จะศึกษาหาข้อมูลเปรียบเทียบสินค้าก่อนตัดสินใจซื้อ ช่องทางออนไลน์จะเข้ามาช่วยสนับสนุนการการมีอยู่ของร้านค้า ช่วยให้ลูกค้าสอบถามข้อมูลและเลือกซื้อสินค้าได้ง่ายขึ้น ประหยัดเวลาจากการไม่ต้องเดินทาง จึงมองว่าปัจจัยนี้เป็นโอกาสอันดีของธุรกิจที่จะเข้าถึงกลุ่มคนที่หลากหลาย เพื่อเพิ่มยอดขายให้สูงขึ้นได้

บทที่ 5

กลยุทธ์ด้านการตลาด

จากการวิจัยตลาดในบทที่ 4 ทำให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในเรื่องพฤติกรรม และปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อชุดกระเพาะปลาพร้อมปรุงของลูกค้าในแต่ละกลุ่ม รวมถึงความต้องการและความคาดหวัง ที่มีต่อร้านค้า โดยสามารถนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้ในการวิเคราะห์ และการวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาด ได้ดังนี้

5.1 วัตถุประสงค์ทางการตลาด

1. เพื่อสร้างยอดขายให้ได้ไม่ต่ำกว่า 20% จากยอดขายวัตถุดิบกระเพาะปลาเดิม ในปีแรกแล้วเติบโตอย่างต่อเนื่องไม่น้อยกว่า 5% ต่อปี
2. เพื่อเพิ่มฐานลูกค้าในกลุ่มซื้อไปต้มขาย และกลุ่มซื้อไปเพื่อรับประทานเอง ให้มากขึ้น
3. เพื่อแย่งส่วนแบ่งทางการตลาดจากกลุ่มลูกค้าที่ซื้อแบบสำเร็จรูป ให้หันมาซื้อชุดกระเพาะปลาพร้อมปรุงมากขึ้น

5.2 การแบ่งส่วนทางการตลาด กลุ่มเป้าหมาย และตำแหน่งทางการตลาด (STP)

5.2.1 การแบ่งส่วนตลาด (S: Segmentation)

จากการวิจัยตลาดในบทที่ 4 พบว่า กลุ่มลูกค้าที่ซื้อกระเพาะปลาเพื่อขายต่อ อาจยังไม่ใช้กลุ่มเป้าหมายที่เหมาะสมต่อผลิตภัณฑ์ชุดกระเพาะปลาพร้อมปรุง เนื่องจาก ลักษณะธุรกิจจะเป็นร้านค้าที่เหมาะสมกับการขายอาหารแห้งมากกว่า กระเพาะปลาพร้อมปรุงจัดเป็นอาหารกึ่งสดที่ต้องควบคุมอุณหภูมิทำให้การเก็บรักษาเป็นไปได้ยาก ต้องลงทุนตู้แช่เพื่อสินค้าชนิดนี้ จึงยังไม่คุ้มค่าต่อการลงทุนไปกับผลิตภัณฑ์ที่เพิ่งเริ่มต้น แต่ในอนาคตหากผลิตภัณฑ์สามารถเจาะกลุ่มลูกค้าได้ ร้านค้าเหล่านี้จะเป็นอีกหนึ่งช่องทางที่น่าสนใจ ธุรกิจจึงสามารถสรุปกลุ่มลูกค้าสำหรับผลิตภัณฑ์ชุดกระเพาะปลาพร้อมปรุงใหม่ได้เป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

1. กลุ่มลูกค้าที่ซื้อกระเพาะปลาไปเพื่อต้มขาย

เป็นกลุ่มลูกค้าที่มีความรู้ความเข้าใจในชนิดของกระเพาะปลาอยู่บ้าง และมีชนิดของกระเพาะปลาที่ใช้เป็นประจำ มักไม่ค่อยเปลี่ยนชนิด เนื่องจากกลุ่มลูกค้าของแต่ละท่านในแต่ละท้องถิ่นมีความเคยชินและต้องการกระเพาะปลาที่เป็นเอกลักษณ์ของร้านนั้น ๆ มักซื้อขายกับร้านค้า

เจ้าประจำ สำหรับลูกค้าหน้าใหม่ จะมาสอบถามข้อมูลกระเพาะปลาด้วยตนเองรวมถึงตัวผลิตภัณฑ์ ก่อนตัดสินใจเลือกซื้อจะมีการสอบถาม จากหลาย ๆ ร้าน เพื่อเลือกซื้อจากร้านที่มีราคาถูกที่สุด หรือ เพื่อนำมาต่อรอง โดยที่ราคาควรมีความ เหมาะสมกับคุณภาพ ไม่มีการปรับราคาขึ้นลงบ่อยครั้ง การปรับราคาขึ้นลงมีผลต่อการตัดสินใจเปลี่ยนร้านในการเลือกซื้อ ในเรื่องของบริการและปริมาณ ในการซื้อ ลูกค้ากลุ่มนี้ต้องการสินค้าที่มีความคงที่ มีปริมาณการสั่งซื้อมาอย่างต่อเนื่องตามขนาดของ ธุรกิจ แต่มีการสั่งซื้ออย่างต่อเนื่อง เป็นประจำ

2. กลุ่มลูกค้าที่สนใจซื้อกระเพาะปลาเพื่อไปรับประทานเอง

เป็นกลุ่มลูกค้าที่ชื่นชอบในการกินกระเพาะปลา รวมถึงคนในครอบครัวด้วย โดยมีอาแม่หรือคุณแม่มักเป็นคนทำกระเพาะปลาให้ทาน หากซื้อตามที่คุณแม่แนะนำให้มาซื้อจะรู้ถึง ชนิดของกระเพาะปลา โดยมักนิยมซื้อกระเพาะปลาเกรดดีราคาสูง แต่หากอยากซื้อเพื่อลองจะเลือก กระเพาะปลาเกรดกลาง ๆ อย่างหางมั่วเล็ก และจะลองชนิดอื่น ๆ เมื่อมีการซื้อในครั้งถัด ๆ ไปตาม คำแนะนำของผู้ขาย การปรับราคาซื้อขายไม่ส่งผลต่อลูกค้ากลุ่มนี้เท่าไรนัก แต่ก็ควรที่จะมีความ สมเหตุสมผลไปกับสถานการณ์ การบรรจุที่คาดหวังคือต้องดูสะอาดน่ารับประทาน ปริมาณการซื้อจะ ขึ้นอยู่กับจำนวนคนในครอบครัว ความชอบ และเทศกาล เช่น ตรุษจีน สารทจีน ที่ชาวจีนนิยมซื้อ กระเพาะปลาไปต้มไหว้บรรพบุรุษ ก็จะมีจำนวนการซื้อที่มากขึ้น

3. กลุ่มลูกค้าที่ซื้อกระเพาะปลาเพื่อนำไปของฝากญาติผู้ใหญ่

เป็นกลุ่มลูกค้าที่เน้นที่บรรจุภัณฑ์มากกว่ากลุ่มลูกค้าอื่น ๆ ต้องการตัวเลือกที่ มีระดับราคาต่างกันในการเลือกซื้อ ไม่ทราบรายละเอียดของชนิดกระเพาะปลา เน้นความสะดวกสบาย ในการเลือกซื้อ ต้องการการบริการที่ดี และการจัดส่งที่สะดวกรวดเร็ว ในบางครั้งรูปแบบการซื้อ กระเพาะปลาก็ยังหมายถึงการซื้อไปฝากญาติผู้ใหญ่เพื่อไปร่วมงานในวาระโอกาสสำคัญ หรือร่วม ทำบุญ ซึ่งบางครั้งตัวลูกค้าจะเห็นสินค้าผ่านแค้มเปญจากทางร้าน ความน่าเชื่อถือของร้านค้าจะ ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อของลูกค้ากลุ่มนี้เป็นพิเศษ ช่วงการซื้อจะขึ้นอยู่กับการซื้อในวาระที่สำคัญ ปริมาณการซื้อจะไม่มาก แต่เลือกจากร้านที่ดีเพื่อความสบายใจทั้งต่อตัวผู้ซื้อ และผู้รับที่เป็นการส่งต่อ สิ่งที่ดีให้แก่นั่น

5.2.2 กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (T: Targeting)

1. กลุ่มเป้าหมายหลัก (Primary Target)

คือ กลุ่มลูกค้าที่สนใจซื้อกระเพาะปลาเพื่อไปรับประทานเอง โดยมองว่า ผลิตภัณฑ์ใหม่ที่เกิดขึ้นนี้ตอบโจทย์กับพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป คนรุ่นใหม่หันมาสนใจที่จะ ปรุงอาหารเองมากขึ้น มีความพึงพอใจต่อการเลือกสรรวัตถุดิบมากขึ้น แต่ยังขาดความรู้ในสินค้าประเภท นี้ การตลาดที่เกิดขึ้นจะมุ่งเน้นไปที่การให้ข้อมูลความรู้เป็นสำคัญ เพื่อเป็นข้อมูลที่ผู้บริโภคจะใช้ ประกอบการตัดสินใจได้อย่างตรงไปตรงมา รวมถึงไปการสร้างเรื่องราวให้ตัวสินค้าเพื่อดึงดูดความ

สนใจให้กับผู้บริโภครายใหม่ ๆ ให้หันมารับประทานกระเพาะปลามากขึ้น และรับประทานกระเพาะปลาเป็นอาหารประจำบ้านที่ต้มง่าย มีกรรมวิธีการทำที่ไม่ยุ่งยาก

2. กลุ่มเป้าหมายรอง (Secondary Target)

คือ กลุ่มลูกค้าที่ซื้อกระเพาะปลาไปเพื่อต้มขาย ลูกค้ากลุ่มนี้เป็นผู้ที่มีความชำนาญในการล้างกระเพาะปลาเป็นทุนเดิม มีตู้แช่สำหรับเก็บกระเพาะปลาที่ล้างแล้ว ทำให้การนำเสนอกระเพาะปลาพร้อมปรุง จะเป็นการช่วยประหยัดเวลาและประหยัดแรงงานในการเตรียมตัวเพื่อต้ม รวมถึงเป็นการคัดสรรวัตถุดิบที่มีคุณภาพมากขึ้นให้กับตัวลูกค้า สามารถช่วยลูกค้าในการคัดตัวที่ด้านนอก หรือต้มที่เลอะจนเกินไปออกได้ หากสามารถคัดสรรกระเพาะปลาที่ได้มาตรฐานในราคาที่เหมาะสม ลูกค้ากลุ่มนี้จะได้รับความสะดวกสบายมากขึ้น

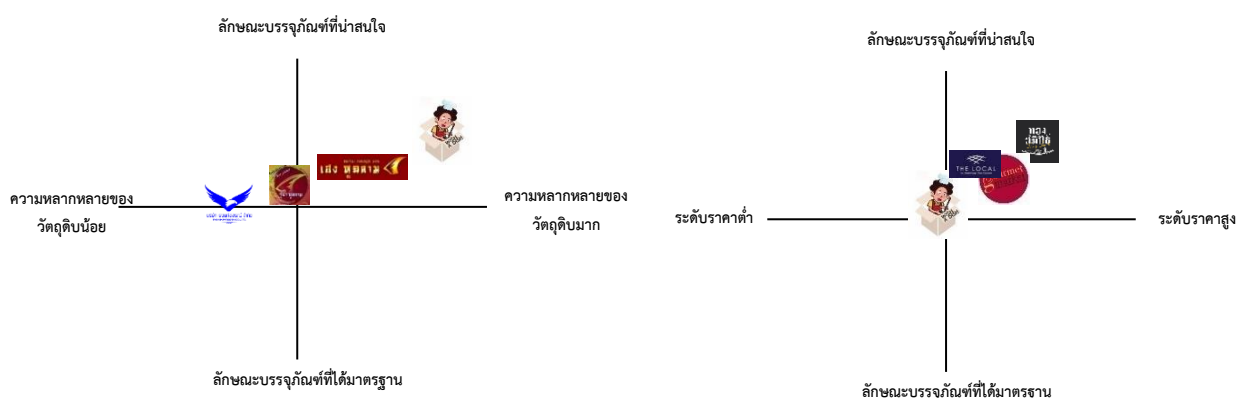
5.2.3 การวางตำแหน่งทางการตลาด (P: Positioning)

Wish a dish เป็นธุรกิจที่ต่อยอดจากธุรกิจค้าส่ง/ค้าปลีก กระเพาะปลาและเครื่องเทศ โดยใช้วัตถุดิบที่มีความเชี่ยวชาญอย่างกระเพาะปลา เป็นผลิตภัณฑ์แรกที่จะออกจำหน่ายในรูปแบบของชุดอาหารพร้อมปรุงเพื่อให้การทำอาหารรับประทานในบ้านเป็นเรื่องง่ายขึ้นกว่าเดิม ไม่ต้องใช้เวลาในการวางแผน จัดเตรียมวัตถุดิบให้ยุ่งยาก โดยทางธุรกิจให้ความสำคัญกับการคัดสรรวัตถุดิบคุณภาพ สดใหม่ พร้อมรายละเอียดกรรมวิธีในการปรุงอาหารง่าย ๆ ในไม่กี่ขั้นตอน พร้อมด้วยโภชนาการอาหารที่ครบถ้วน ดีต่อสุขภาพ พร้อมทั้งการบริการจัดส่งที่รวดเร็ว ถึงมือผู้บริโภคอย่างปลอดภัย

โดยกำหนดตำแหน่งทางการตลาดด้วยจุดเด่นที่ความหลากหลายของตัววัตถุดิบ และตัวบรรจุภัณฑ์ที่มีคุณภาพ สดใหม่ สะอาด ปลอดภัย ตอบโจทย์ผู้บริโภค ที่แตกต่างจากร้านที่มีจำหน่ายอาหารพร้อมปรุงทั่วไปในปัจจุบัน ดังภาพที่ 5.1

ภาพที่ 5.1

แสดงการวางตำแหน่งของธุรกิจระหว่างคู่แข่งทางตรง และคู่แข่งทางอ้อม



หากเปรียบเทียบกับคู่แข่งทั้งทางตรงและทางอ้อม จากการวางตำแหน่ง Positioning ธุรกิจ Wish a dish ได้วางตำแหน่งของร้านที่โดดเด่นในด้านความหลากหลายของวัตถุดิบ รวมถึงลักษณะของตัวบรรจุภัณฑ์ที่ดึงดูดใจออกแบบให้มีความน่าสนใจ ดูทันสมัย เมื่อเทียบกับธุรกิจคู่แข่ง ที่ขายสินค้าประเภทเดียวกัน และ ในขณะเดียวกันหากเทียบกับธุรกิจคู่แข่งทางอ้อม จะเป็นการแข่งขันที่ราคา และลักษณะบรรจุภัณฑ์ ที่อาจจะไม่แตกต่างจากคู่แข่งในตลาดเท่ามากนัก แต่จะใช้เวลาเฉพาะด้านการสร้างกลยุทธ์ทางการตลาดต่อไป

5.3 กลยุทธ์ตราสินค้า (Branding Strategy)

จากการวิเคราะห์สภาพการแข่งขันในธุรกิจชุดอาหารพร้อมปรุง พบว่ามีคู่แข่งเกิดขึ้นจำนวนมากในปัจจุบัน ทำให้ธุรกิจมีความจำเป็นในการกำหนดจุดยืนที่ชัดเจนในการแข่งขัน เพื่อเป็นจุดเด่นให้กับธุรกิจ โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

5.3.1 Brand Name

ที่มาของชื่อ “Wish a dish” เป็นการส่งต่อความปรารถนาดีต่ออาหารมื้อพิเศษ ซึ่งความปรารถนาที่ทางธุรกิจตั้งใจมอบให้กับลูกค้า คือ การคัดสรรวัตถุดิบคุณภาพสำหรับการปรุงให้อาหารทุกจานน่าประทับใจ นอกจากความปรารถนาดีที่เป็นรูปธรรมอย่างตัววัตถุดิบแล้ว ทางธุรกิจก็ยังปรารถนาให้ผู้บริโภคมีสุขภาพที่ดีจากการรับประทานอาหารที่ดีอยู่เสมอด้วยเช่นกัน

5.3.2 Brand Logo

ภาพที่ 5.2

ตราสัญลักษณ์ “Wish a dish”



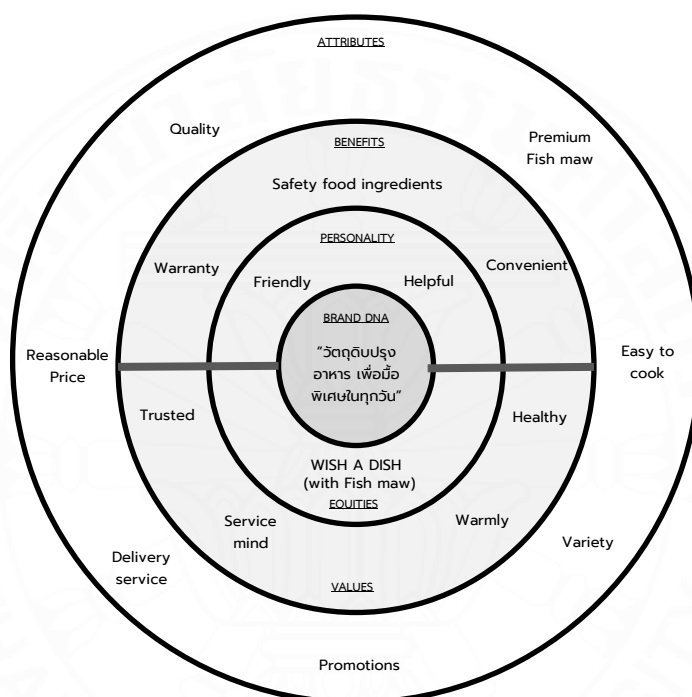
สำหรับตราสัญลักษณ์นั้น การออกแบบจากการลักษณะบรรจุภัณฑ์ ที่เมื่อเราเปิดกล่องอาหารชุดพร้อมปรุง เราก็พร้อมที่จะเป็นผู้ปรุงอาหารที่เชี่ยวชาญได้ทันที เพราะเมื่อวัตถุดิบ

พร้อม อุปกรณ์พร้อม วิธีทำพร้อม การทำอาหารก็ไม่ใช่เรื่องยากอีกต่อไป และอาหารที่ออกมาจะต้องน่ารับประทานอย่างที่เราปรารถนาอย่างแน่นอน

5.3.3 Brand DNA

ภาพที่ 5.3

แสดง Brand DNA ของธุรกิจ 'Wish a dish'



จากการพิจารณาความได้เปรียบในการแข่งขัน ทำให้สรุป Brand DNA ได้ตามภาพที่ 5.3 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. วัตถุดิบปรุงอาหาร จะต้องเป็นวัตถุดิบที่คัดสรรคุณภาพ ง่ายต่อการนำไปปรุงอาหารด้วยการจัดส่วนประกอบที่ครบถ้วนและมีขั้นตอนในการทำในการทำให้ชัดเจน ในราคาที่สมเหตุสมผล ด้วยบริการการจัดส่งอย่างรวดเร็ว

2. เพื่อมือพิเศษในทุกวัน เพราะ อาหารเป็นสิ่งที่ส่งผลต่อสุขภาพโดยตรง การได้รับประทานอาหารที่ทำเองด้วยวัตถุดิบที่มีคุณภาพ ย่อมส่งผลดีต่อสุขภาพ ทำให้อาหารธรรมดาเป็นอาหารมือพิเศษด้วยความใส่ใจจากคนปรุงที่คัดสรรสิ่งที่ดีที่สุดเพื่อคนที่รักด้วยชุดอาหารพร้อมปรุง

ในเริ่มแรกของธุรกิจจะดำเนินการในส่วนของวัตถุดิบกระเพาะปลา ที่มีความเชี่ยวชาญก่อน และจะขยายอาหารประเภทอื่น ๆ ตามลำดับในภายหลัง โดยมีความตั้งใจให้คุณค่าของธุรกิจที่เกิดขึ้นในสายตาและการรับรู้ของผู้บริโภคเป็นการส่งต่อความปรารถนาดีต่ออาหารมือ

พิเศษนี้ ตามชื่อของธุรกิจว่า Wish a dish เน้นความน่าเชื่อถือ ความอุ่นใจในการบริการสอบถามข้อมูล ด้วยมิตรไมตรี เหมือนมีเซฟไปปรุงให้เองกับมือ จึงมั่นใจได้ว่า มื้ออาหารนี้จะมีคุณภาพ และให้ประโยชน์อย่างแน่นอน

5.3.4 Brand Promise

วัตถุดิบที่ดี เริ่มต้นตั้งแต่ที่มา ความสะอาด การเก็บรักษา ซึ่งทางธุรกิจมุ่งมั่นที่จะคัดสรร ส่งมอบวัตถุดิบที่มีคุณภาพ ให้กับลูกค้าอยู่เสมอ เพราะทางธุรกิจ เชื่อว่าวัตถุดิบที่ดีเป็นหัวใจสำคัญในการปรุงอาหาร และเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้ได้อาหารที่มีคุณภาพตามมาด้วย

5.4 กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด (4P's of Marketing Mix)

จากที่ผลิตภัณฑ์ชุดกระเพาะปลาพร้อมปรุง ได้ทำการสัมภาษณ์เชิงลึกและวิเคราะห์พฤติกรรมของผู้บริโภค จึงได้วางตำแหน่งทางการตลาดที่เน้นด้วยความหลากหลายของตัววัตถุดิบและความน่าสนใจของบรรจุภัณฑ์ มาเป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของกลุ่มเป้าหมายให้ได้มากที่สุด โดยอาศัยเครื่องมือส่วนผสมทางการตลาด (Marketing Mix: 4P's) เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ดังต่อไปนี้

5.4.1 กลยุทธ์ด้านสินค้าและบริการ (Product)

จากการสำรวจพฤติกรรมผู้บริโภค และการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า ลูกค้าส่วนใหญ่ทราบถึงความแตกต่างของเนื้อกระเพาะปลา และเลือกรับประทานกระเพาะปลาในเมนูรูปแบบที่หลากหลาย ทำให้ทางธุรกิจ มีแนวทางในการกำหนดจุดเด่นของผลิตภัณฑ์ ดังนี้

1. จัดทำชุดอาหารพร้อมปรุงสำหรับกระเพาะปลาใน 3 เมนู คือ กระเพาะปลาน้ำแดง, กระเพาะปลาผัดแห้ง และยำสามกรอบ เพื่อสร้างทางเลือกและความแตกต่างในการบริโภคให้กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยทางธุรกิจ ตั้งใจเลือกใช้เนื้อกระเพาะปลาที่แตกต่างกันในสามเมนู
2. จัดเซตอาหารสำหรับจำนวนผู้บริโภคที่แตกต่างกัน ตั้งแต่ 1-2 คน และ 3-4 คน เพื่อให้ส่วนประกอบเหมาะสมต่อปริมาณการบริโภคในหนึ่งมื้อ ตามพฤติกรรมผู้บริโภคที่มีการอยู่อาศัยแบบตัวคนเดียว เป็นคู่และเป็นแบบครอบครัว
3. เมนูอาหารจะต้องมีข้อมูลทางโภชนาการ จากผู้เชี่ยวชาญทางด้านโภชนาการ เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือ และเป็นส่วนหนึ่งให้ผู้บริโภคใส่ใจต่อการบริโภค เพื่อสุขภาพที่ดีของทุกคน
4. มีการจัดเซตอาหารตามวัย โดยใช้ความแตกต่างของตัวเนื้อกระเพาะปลาเพื่อสร้างความพรีเมียมให้กับตัวสินค้า โดยจากการสัมภาษณ์พบว่า คนสูงวัยจะชอบรับประทาน

กระเพาะปลาเนื้อนุ่มนึ่ง มากกว่าคนอื่น ๆ ประกอบกับความพิถีพิถันในการเลือกบริโภคของวัยที่ต่างกัน

5.4.2 กลยุทธ์ด้านราคา (Price)

ทางธุรกิจมีความตั้งใจที่จะเริ่มผลิตภัณท์แรกด้วยวัตถุดิบกระเพาะปลาที่มีความชำนาญก่อน โดยกำหนดการตั้งราคาจาก 4 ปัจจัย คือ ต้นทุนสินค้า, ราคาที่ผู้บริโภคเต็มใจจะจ่าย, ราคาบริโภคต่อหนึ่งมื้ออาหารต่อบุคคล และราคาสินค้าคู่แข่ง ซึ่งจากการตอบแบบสอบถามออนไลน์พบว่าราคาอาหารที่ผู้บริโภคยอมจ่ายอยู่ที่ 151-250 บาท สำหรับการบริโภค 4 คน ซึ่งยังไม่รวมค่าบริการจัดส่ง โดยสอดคล้องกับการบริโภคอาหารธรรมดา 1 มื้อ ที่จะตกอยู่ที่ 50-60 บาท โดยราคาเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการตัดสินใจมักมีการสำรวจหรือสอบถามจากร้านค้ารายอื่น ๆ ก่อนตัดสินใจเลือกซื้อสินค้า ทางธุรกิจจึงพิจารณาการตั้งราคาด้วยกลยุทธ์ในการกำหนดราคาเพื่อดึงดูดความสนใจจากลูกค้าและเพิ่มจากขาย ดังนี้

1. การใช้กลยุทธ์ด้านขนาด (Size) คือ ไม่ออกผลิตภัณฑ์ในขนาดเท่ากับคู่แข่งรายอื่น ๆ เพื่อลดการเปรียบเทียบที่อาจเกิดขึ้นในกรณีที่สินค้าไม่แตกต่างกันมากนัก โดยเลือกกระเพาะปลาชนิดทั่วไปที่ได้คุณภาพ ได้เนื้อเหมาะสมกับจำนวนผู้บริโภค ในราคาที่สมเหตุสมผล เพื่อให้แตกต่างจากคู่แข่งรายอื่น ๆ ในตลาด
2. การใช้กลยุทธ์ตั้งราคาสูงเป็นพิเศษ (Premium price) ในสินค้าที่มีคุณภาพเหนือกว่าสินค้าทั่วไป ประกอบกับการประเมินการยอมรับในราคาของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยกระเพาะปลาชนิดที่มีความเฉพาะเจาะจงเป็นที่ชื่นชอบของผู้สูงวัยก็จะสามารถตั้งราคาในรูปแบบนี้ได้
3. การใช้กลยุทธ์ราคาเลขคี่ (Odd Pricing) ด้วยการตั้งราคาให้ลงท้ายด้วยเลขคี่ ส่วนมากที่นิยมทั่วไปคือการลงท้ายด้วยเลข 9 ก่อนที่จะขึ้นหลักต่อไป เช่น 99 บาท, 199 บาท ซึ่งในเชิงจิตวิทยาลูกค้าจะรู้สึกว่าราคาถูกลง และคุ้มค่าที่จะซื้อมากขึ้น
4. การใช้กลยุทธ์ราคาชุด (Product Set Pricing) ด้วยการขายอาหารชุดพร้อมปรุงมากกว่า 1 เมนูรวมกัน เพื่อขายเป็นชุดจะมีความน่าสนใจของรูปภาพที่นำมาโฆษณา และลูกค้ารู้สึกคุ้มค่ามากกว่าเดิม แม้ว่าเราอาจจะตั้งราคารวมของชุดอาจจะต่ำกว่าราคาปกติเพียงเล็กน้อยเท่านั้น เป็นการกระตุ้นให้ลูกค้าซื้อสินค้าในปริมาณที่มากขึ้นต่อครั้ง

5.4.3 กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)

ช่องทางการจัดจำหน่ายที่ดี ควรมีความเหมาะสมกับพฤติกรรม การซื้อของลูกค้า โดยปัจจัยที่ลูกค้าคาดหวังจากการช่องทางการจัดจำหน่ายที่มีคุณภาพ คือ ความถูกต้องของสินค้า ความสะดวกในการซื้อสินค้า วิธีการชำระเงิน และการส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้า ซึ่งการที่ลูกค้าได้รับความสะดวกสบายในการสั่งซื้อ จะทำให้ธุรกิจสามารถขายสินค้าได้ โดยทางธุรกิจมีแนวทางในการเลือกใช้ช่องทางการจัดจำหน่ายดังนี้

1. การขายผ่านหน้าร้าน เนื่องด้วยธุรกิจที่ดำเนินอยู่มีหน้าร้านในการส่งเสริมการออกผลิตภัณฑ์ใหม่ และเป็นการจัดจำหน่ายสินค้าระหว่างธุรกิจกับลูกค้าได้โดยตรง ทางธุรกิจจึงคิดว่าช่องทางนี้ยังคงมีความสำคัญต่อการทำให้ผลิตภัณฑ์นี้เป็นที่รู้จักมากขึ้น

2. การขายผ่านการสั่งซื้อ เป็นการขายสินค้าให้กับลูกค้าที่สั่งซื้อไม่ได้มาหน้าร้านโดยตรง โดยอาจสั่งซื้อผ่านทางโทรศัพท์ หรือช่องทางออนไลน์ของธุรกิจ เช่น เว็บไซต์ เฟสบุ๊ก หรือไลน์ ซึ่งมีความสะดวกรวดเร็ว และตอบรับไปกับพฤติกรรมของผู้บริโภคในปัจจุบัน สำหรับธุรกิจมีความตั้งใจที่จะใช้พัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายรูปแบบออนไลน์ใน 3 ช่องทาง โดยได้ออกแบบหน้าตาช่องทางออนไลน์ไว้ ดังนี้

- website “<http://Wish a dish.com>”

ภาพที่ 5.4

แสดง Website ของธุรกิจ ‘Wish a dish’



- Facebook Fanpage

ภาพที่ 5.5

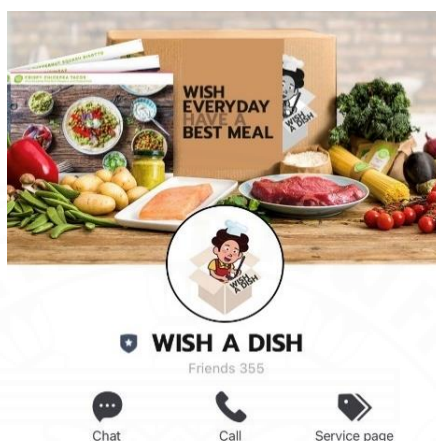
แสดง Facebook Fanpage ของธุรกิจ ‘Wish a dish’



- Line official

ภาพที่ 5.6

แสดง Line Official ของธุรกิจ 'Wish a dish'



3. การขายผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ อย่าง Shopee, Lazada เพื่อให้สินค้าเป็นที่รู้จักในวงกว้าง การใช้กลยุทธ์นี้จะช่วยเพิ่มปริมาณยอดขายเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายในพื้นที่นอกเขตกรุงเทพและปริมณฑลมากขึ้น ซึ่งเป็นหนึ่งในกลยุทธ์ที่น่าสนใจและควรพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อรองรับการเติบโตในอนาคต

5.4.4 กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion)

Wish a dish เป็นธุรกิจที่ออกผลิตภัณฑ์ใหม่ในรูปแบบอาหารชุดพร้อมปรุง และยังไม่เป็นที่รู้จักในวงกว้าง ทางธุรกิจจึงมีความจำเป็นต้องวางแผนกลยุทธ์ในการสื่อสารกับผู้บริโภค ด้วยการสื่อสารแบบบูรณาการ (Integrated Marketing Communication: IMC) ในจุดเด่นของธุรกิจในเรื่องผลิตภัณฑ์ บรรจุภัณฑ์ ความหลากหลาย ความสะอาด และเมนูอาหารที่หลากหลาย จนทำให้ลูกค้าอยากทดลองที่จะซื้อไปปรุงอาหารเพื่อรับประทาน และกลับมาอุดหนุนซ้ำ ผ่านกลยุทธ์การส่งเสริมการขาย ในรูปแบบต่อไปนี้

5.4.4.1 รูปแบบการโฆษณา (Advertising)

เป็นการเสนอขายสินค้าหรือบริการ โดยการใช้สื่อที่สามารถสื่อสารกับลูกค้าเป้าหมายได้โดยตรง เพื่อให้ข้อมูล ข่าวสารแก่ลูกค้า ซึ่งในปัจจุบันมีการโฆษณาในรูปแบบออนไลน์ มีค่าใช้จ่ายต่ำกว่าการโฆษณาช่องทางดั้งเดิม ทางร้านจึงได้วางแผนจากการโฆษณา ผ่านช่องทางต่อไปนี้

1. ทำการตลาดผ่าน Social Media

เน้นที่การติดต่อสื่อสารกับกลุ่มลูกค้าโดยตรง ผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัลที่ทางธุรกิจ เลือกใช้ ได้แก่ Facebook, Instagram และ Youtube ในชื่อ 'Wish a dish' ที่ได้เชื่อมโยงผู้คนเอาไว้ด้วยการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ไอเดียต่าง ๆ รวมถึงการแชร์คอนเทนต์ที่เป็นมีเดียนำเสนอวิธีทำอาหารประเภทต่าง ๆ ในหลากหลายวิธี ผ่านคลิปวิดีโอ การติดตามผู้ที่มีความสนใจเดียวกันกับทางธุรกิจ เพื่อช่วยให้ทางร้านสามารถสร้างและแชร์เนื้อหาเกี่ยวกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย หรือสาธารณชนทั่วไปได้อย่างรวดเร็ว โดยเน้นในช่วงที่เทศกาล ไม่ว่าจะเป็นตรุษจีนหรือสารทจีน ทางร้านจะทำการประชาสัมพันธ์ในช่องทางเหล่านี้เพื่อดึงดูดผู้บริโภคให้มากขึ้น

2. ทำการตลาดผ่าน Influencers

เน้นเพื่อจูงใจให้ลูกค้าตัดสินใจซื้อได้ง่ายขึ้น เพราะ ในปัจจุบันนอกจากโซเชียลมีเดียเข้ามามีส่วนพฤติกรรมในชีวิตประจำวันแล้ว การรีวิวโดย Influencer ที่ใช้สินค้าจริง ก็มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภคในปัจจุบันมากขึ้นด้วย ทางธุรกิจ จึงเล็งเห็นความสำคัญในส่วนนี้ และตั้งใจที่จะใช้ Influencer s ใน 2 กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ เป้าหมายที่ 1 คนรุ่นใหม่ ที่ชอบใส่ใจในการทำอาหารด้วยตนเอง เช่น เพจกินข้าวกัน และเป้าหมายที่ 2 กลุ่มครอบครัว ที่มีคุณแม่หรือผู้สูงอายุที่เป็นผู้ทำอาหารให้คนในครอบครัวรับประทานอย่างเพจ แม่เมนูนี้ทำไง เพื่อให้เกิดความสนใจต่อผลิตภัณฑ์ที่เกิดขึ้น และเกิดกระแสผ่านช่องทางออนไลน์ โดยการโพสรีวิวสินค้าในรูปแบบบทความ ภาพนิ่งและภาพเคลื่อนไหว ตามแต่วาระโอกาส และการเปลี่ยนแปลงในแต่ละปี

3. ทำการตลาดผ่าน Sales Promotion

เน้นเพื่อเพิ่มยอดขาย โดยจะจัดทำ Flash sale ตามช่วงเวลาประจำเดือนผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ที่ทางธุรกิจมี ด้วยการลดราคาสินค้า 10-20% เพื่อแลกกับยอดขายผู้เข้าชม และกระตุ้นให้กลุ่มลูกค้าตัดสินใจซื้อเร็วขึ้น นอกจากนี้ จะมีการตั้งการยิงโฆษณาเพื่อเพิ่มยอดขายการเข้ามาเยี่ยมชมสินค้า โดยตั้งงบประมาณอยู่ที่เดือนละ 10,000 บาท ใน 1 ปี ใช้งบประมาณ 120,000 บาท ซึ่งคาดหวังให้มีผู้เยี่ยมชม 120,000 คน ต่อปี

4. สื่อโฆษณาตรารถตุ๊กตุ๊ก

ทางธุรกิจมองว่าสื่อโฆษณาตรารถตุ๊กตุ๊ก เป็นสื่อโฆษณาเคลื่อนที่ที่สร้างความน่าจดจำให้แก่ผู้พบเห็น ประกอบกับในปัจจุบันรถตุ๊กตุ๊กถูกจำกัดพื้นที่อยู่แค่ในเมืองหลวงชั้นใน มีเส้นทางเดินรถที่ครอบคลุมพื้นที่ใจกลางเมือง ผ่านย่านตลาด ย่านธุรกิจ และแหล่งชุมชนที่มีผู้อยู่อาศัยอย่างหนาแน่น รวมถึงร้านก็ตั้งอยู่ในพื้นที่ที่ผู้คนยังใช้บริหารรถตุ๊กตุ๊กอยู่ ทางธุรกิจจึงมองว่าการโฆษณาผ่านทางนี้ จะตอบโจทย์การนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่จัดจำหน่าย ที่มีลักษณะเฉพาะ การโฆษณาผ่านสื่อนี้จะสร้างความน่าจดจำและดึงดูดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้ในอีกช่องทางหนึ่งด้วย

5. จัดทำแคมเปญ “อยู่บ้านก็อร่อยได้”

เพื่อเน้นการสื่อสารของกับลูกค้า และบุคคลทั่วไปเพื่อให้ทราบถึงจุดเด่นของผลิตภัณฑ์ ที่เป็นชุดอาหารพร้อมปรุง ที่ต้องการจะให้ทุกมื้อธรรมดาที่บ้านเป็นมื้อพิเศษ และเปลี่ยนมุมมองการทำอาหารเองที่บ้านให้ง่าย ให้สะดวกขึ้น พร้อมทั้งยังเปิดเป็นพื้นที่ชุมชนให้คนแลกเปลี่ยนวิธีการทำ เคล็ดลับการปรุงอาหารที่แตกต่างกันตามตำรับของแต่ละบ้าน รวมถึงการส่งเสริมให้ครอบครัวได้ใช้ช่วงเวลาก่อนมื้ออาหารในบ้านร่วมกัน

5.4.4.2 รูปแบบโปรโมชั่นสำหรับสมาชิก (Member Promotion)

โปรโมชั่นเป็นอีกหนึ่งกลยุทธ์ที่ช่วยดึงดูดลูกค้าใหม่ ๆ และจงใจให้มีลูกค้าประจำกลับมาอุดหนุนทางร้านบ่อยขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยกระตุ้นยอดขายและรักษาลูกค้าเดิมให้กับธุรกิจ ซึ่งทางร้านนำเสนอรูปแบบโปรโมชั่น ดังนี้

1. จัดช่วงเวลาให้สมัครสมาชิกฟรี

เนื่องด้วยสินค้าเป็นวัตถุดิบสำหรับประกอบอาหารจีน ทางร้านจึงให้ความสำคัญกับเทศกาลตรุษจีนในช่วงปลายเดือนมกราคม-ต้นเดือนกุมภาพันธ์ในแต่ละปี เพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการร่วมเฉลิมฉลองและให้ความสำคัญต่อการใช้เวลากับครอบครัว โดยสมาชิกจะสามารถซื้อสินค้าในราคาพิเศษตลอดปี หากติดตามและสมัครสมาชิกได้ทันในช่วงเวลาดังกล่าว ซึ่งทางร้านมีจุดประสงค์ในการคาดหวังให้ลูกค้าได้ติดตามความเคลื่อนไหวของร้านอย่างต่อเนื่อง

2. บริการจัดส่งฟรี เมื่อซื้อสินค้าตามยอดที่กำหนด

ทางร้านเล็งเห็นว่า การจัดส่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่ลูกค้ามีความกังวลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อในขั้นสุดท้าย การให้บริการจัดส่งฟรีเมื่อซื้อสินค้าตามยอดที่กำหนด จะทำให้ลูกค้าลดความกังวล ซึ่งทางร้านจะให้บริการจัดส่งฟรี และสิทธิในการซื้อสินค้าพิเศษของทางร้าน เมื่อสั่งซื้อสินค้าครบ 2,000 บาท ขึ้นไปต่อหนึ่งคำสั่งซื้อ และสำหรับการขายส่ง ทางร้านจะจัดส่งฟรีเมื่อมียอดจำหน่ายครบ 20,000 บาท ต่อหนึ่งคำสั่งซื้อ

3. รับสิทธิในการซื้อสินค้าพรีเมียมเมื่อสะสมคะแนนตามที่กำหนด

ทางร้านมีความตั้งใจที่จะผลิตสินค้าพรีเมียมประจำปีเพื่อดึงดูดความสนใจ โดยออกแบบบรรจุภัณฑ์ที่แตกต่างเพื่อต้องการให้ทางร้านติดตาม และสะสมเป็น collection ในแต่ละช่วงเวลา โดยโปรโมชั่นในรูปแบบนี้ทางร้านคาดหวังว่า ทางร้านจะสนับสนุนผลิตภัณฑ์ของทางร้านและรอคอยในสินค้าใหม่ ๆ อยู่เสมอ เพื่อเพิ่มยอดขายในระยะสั้น และระยะยาวให้กับทางร้าน

4. จัดจำหน่ายบัตรบัตรของขวัญ

การจัดจำหน่ายบัตรของขวัญ เป็นโปรโมชั่นที่นับว่ามีความคุ้มค่าเสมือนได้รับส่วนลดที่แน่นอนในการจัดซื้อ แต่อาจถูกจำกัดด้วยช่วงเวลา โดยโปรโมชั่นนี้จะเหมาะกับกลุ่มลูกค้าประจำ ที่มีความชอบในการรับประทานกระเพาะปลาให้สามารถซื้อกระเพาะปลา

รับประทานได้ในราคาถูกลงเมื่อเทียบกับราคาปกติ ซึ่งทางร้านคาดว่าจะเป็นกลยุทธ์ในการรักษากลุ่มลูกค้าประจำให้ซื้อสินค้าของทางร้านได้อย่างต่อเนื่อง

โดยจากกลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาดที่กล่าวมาข้างต้น ธุรกิจวางแผนการจัดกิจกรรมในแผนปฏิบัติการ ตั้งแต่ มีนาคม 2565-กุมภาพันธ์ 2566 ไว้ดังตารางที่ 5.1

ตารางที่ 5.1

แสดงแผนการจัดกิจกรรมผ่านกลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด

กิจกรรม	แผนปฏิบัติการปี 2565-2566											
	มีค.	เมย.	พค.	มิย.	กค.	สค.	กย.	ตค.	พย.	ธค.	มค.	กพ.
1. ทำการตลาดผ่าน Social Media												
2. ทำการตลาดผ่าน Influencers												
3. ทำการตลาดผ่าน Sales Promotion												
4. บริการจัดส่งฟรี เมื่อซื้อสินค้าตามยอดที่กำหนด												
5. สื่อโฆษณาตรดตุ๊กตุ๊ก												
6. จัดจำหน่ายบัตรของขวัญ												
7. จัดทำแคมเปญ “อยู่บ้านก็อร่อยได้”												
8. จัดช่วงเวลาให้สมัครสมาชิกฟรี												
9. รับสิทธิในการซื้อสินค้าฟรีเมื่อสะสมคะแนนตามที่กำหนด												

บทที่ 6

กลยุทธ์ด้านการดำเนินงาน

สำหรับการดำเนินธุรกิจให้มีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องมีการวางแผนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ และตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคได้ ซึ่งแผนธุรกิจสำหรับชุดกระเพาะปลาพร้อมปรุงนี้ ได้วางแผนการดำเนินงานไว้ ดังต่อไปนี้

6.1 การจัดตั้งธุรกิจ

6.1.1 การเลือกทำเลที่ตั้ง

เนื่องด้วยกระเพาะปลาเป็นวัตถุดิบในการประกอบอาหารที่นิยมของคนไทยเชื้อสายจีน ทำเลร้านค้าจึงเป็นองค์ประกอบที่ช่วยสนับสนุนต่อธุรกิจ และผลิตภัณฑ์ที่จะเกิดขึ้นใหม่นี้ ประกอบกับธุรกิจเดิมมีหน้าร้านในชุมชนย่านชุมชนชาวจีนอย่างเยาวราช-ทรงวาดที่เป็นแหล่งการค้าที่สำคัญมายาวนาน เป็นแหล่งเศรษฐกิจที่มีกำลังซื้อ มีผู้สัญจรผ่านไปมาอยู่ตลอด และยังมีการคมนาคมที่สะดวก ทั้งทางรถยนต์, ขนส่งสาธารณะ และทางเรือด้วย ทำให้เล็งเห็นถึงปัจจัยทางด้านทำเลที่ตั้งที่สำคัญต่อธุรกิจ ได้แก่

1. ตั้งอยู่ในพื้นที่ในเขตเมือง ที่สะดวกต่อการจัดส่งและรับวัตถุดิบ
2. อยู่ใกล้แหล่งชุมชน, ตลาด ที่มีความหนาแน่นของประชากรและประชากรมีกำลังซื้อ
3. มีพื้นที่เป็นสัดส่วน และกว้างพอที่จะเป็นโกดังเพื่อเก็บสินค้า
4. สามารถกันพื้นที่ในส่วนครัวที่มิดชิด สะอาด และปลอดภัย
5. อยู่ร่วมกับธุรกิจเดิมที่เป็นร้านค้าส่ง เพื่อต่อยอดไปกับสินค้าเดิม

6.1.2 การจดทะเบียนพาณิชย์

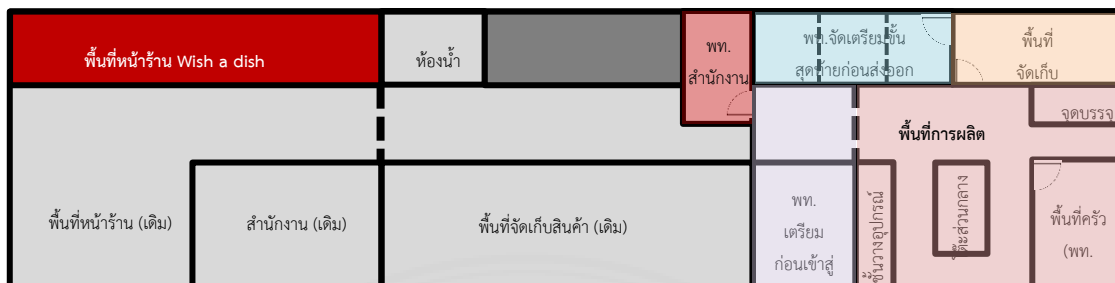
ธุรกิจตั้งใจที่จะจดทะเบียนพาณิชย์เป็นนิติบุคคลเพื่อจัดตั้งให้ถูกต้องตามกฎหมาย รวมถึงเป็นการแจ้งเกิดธุรกิจให้มีตัวตนอย่างเป็นทางการ และเพิ่มความน่าเชื่อถือในระยะยาว

6.2 การแบ่งสัดส่วนพื้นที่ของร้าน

เนื่องด้วยแผนธุรกิจที่เกิดขึ้นใหม่นี้ เป็นการต่อยอดแตกไลน์ผลิตภัณฑ์ใหม่ แต่มีการใช้งานพื้นที่ภายในบริเวณเดียวกัน ทำให้ต้องมีการจัดสรรพื้นที่ร้านให้เพียงพอต่อการใช้งานตามภาพที่ 6.1

ภาพที่ 6.1

แสดงการแบ่งสัดส่วนของพื้นที่ร้าน



6.2.1 พื้นที่หน้าร้านและพื้นที่ขาย (Store Area)

พื้นที่หน้าร้านและพื้นที่ขายเป็นส่วนจัดแสดงรูปแบบผลิตภัณฑ์ของทางร้านและเป็นพื้นที่ติดต่อสำหรับบุคคลภายนอกที่ต้องเข้าถึงได้สะดวก เป็นพื้นที่ในการให้บริการรับคำสั่งและส่งมอบคำสั่งซื้อ ซึ่งจะแบ่งพื้นที่ประมาณ 30% ของพื้นที่ขายเดิมให้กับผลิตภัณฑ์ใหม่นี้

6.2.2 พื้นที่สำหรับผลิต (Production Area)

สำหรับพื้นที่ในการผลิตอาหารที่เน้นในเรื่องของการจัดเตรียมวัตถุดิบ แต่สิ่งที่ทางร้านต้องให้ความสำคัญมากที่สุด คือ ในเรื่องของความสะอาด จึงมีการจัดสรรพื้นที่ให้เป็นไปในลักษณะครัวปิดที่จะเข้าออกได้เฉพาะผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการผลิตเท่านั้น โดยจะมีการบริหารจัดการและส่งออกมาสู่พื้นที่สำนักงานก่อนจะนำออกสู่พื้นที่หน้าร้านต่อไป

6.3 การคัดเลือกคู่ค้าเพื่อซื้อสินค้า

การคัดเลือกคู่ค้า เป็นปัจจัยสำคัญที่ทางบริษัทให้ความสำคัญ หากได้คู่ค้าที่ดี จะทำให้บริษัทมีความมั่นคง สามารถแข่งขันในอุตสาหกรรมได้อย่างต่อเนื่องยาวนาน โดยปัจจัยที่ทางบริษัทใช้เป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจ ประกอบไปด้วย

1. ศึกษาประวัติของคู่ค้า ด้านการวิเคราะห์ข้อมูลของคู่ค้าผ่านคนรู้จัก หรือการเข้าไปทำความรู้จักในเบื้องต้นถึงนโยบาย ต่อการดำเนินธุรกิจที่มีทิศทางสอดคล้องไปในแนวทางที่ใกล้เคียงกัน
2. พิจารณาจากสินค้าตัวอย่าง, รูปถ่ายสินค้า, สต็อกสินค้า เพื่อให้มั่นใจในคุณภาพและความมั่นใจว่าบริษัทคู่ค้าจะมีกำลังผลิตที่ตอบรับไปกับปริมาณความต้องการของบริษัท
3. เปรียบเทียบคุณภาพของสินค้า, การบริการ, ส่วนลด, เครดิตของบริษัทคู่ค้าในสินค้าชนิดเดียวกัน อย่างน้อย 2 รายขึ้นไป เพื่อคัดสรรบริษัทที่สามารถสร้างผลกำไร หรือความไว้วางใจแก่กันได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

4. มาตรการในการตรวจสอบสินค้า ทางร้านจะตรวจสอบทั้งในส่วนของปริมาณของวัตถุดิบ และคุณภาพของวัตถุดิบ โดยวัตถุดิบที่จัดส่งต้องครบถ้วนสมบูรณ์ เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่ทางร้านกำหนดไว้หรือเป็นไปตามตัวอย่างที่เคยพิจารณา โดยมีรายละเอียดคือ

- กระเพาะปลา บรรจุในห่อที่สมบูรณ์ มีกลิ่นหอม ไม่เหนียวเหนียว
- ผักและ ผลไม้ ต้องสดใหม่ ไม่เหี่ยวช้ำ
- เนื้อสัตว์ ต้องมีคุณภาพดี เนื้อมีสีและกลิ่นตามธรรมชาติ
- อาหารแห้งและ ส่วนประกอบอื่น ๆ ต้องอยู่ในบรรจุภัณฑ์ที่เรียบร้อย ไม่มีร่องรอย

การถูกเปิดมาก่อน และมีอายุคงเหลือมากกว่า 6 เดือน

6.4 ระบบปฏิบัติงานคอมพิวเตอร์

ในยุคที่เทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทกับทุกส่วนของบริษัท การเตรียมระบบปฏิบัติการที่ดีจะทำให้การทำธุรกิจเป็นไปด้วยดี และเป็นส่วนที่สนับสนุนธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในเรื่องการบริหารจัดการสินค้า การจัดการคำสั่งซื้อ การจัดส่งทางร้านจะใช้ POS Manager System ในการบริหารจัดการ

6.5 การบริหารจัดการด้านการเงิน

การบริหารจัดการทางการเงิน เป็นการวางแผนการจัดการเกี่ยวกับการได้มา-ใช้ไปของเงินทุน เพื่อสร้างมูลค่าของกิจการ และควบคุมกิจกรรมทางการเงิน เช่น การจัดซื้อ และใช้ประโยชน์จากเงินทุน ซึ่งมีแผนในการใช้ทรัพยากรทางการเงินของธุรกิจ ด้วยการใช้โปรแกรม SAP เป็นเครื่องมือในการบริหารกระบวนการทางบัญชี เช่น การบันทึกรายการประจำวัน การทำบัญชีแยกประเภท การคำนวณภาษี บริหารกระแสเงินสด ควบคุมงบประมาณ จัดทำรายงานและวิเคราะห์ทางการเงิน เพื่อประโยชน์ในการวางแผนการดำเนินงานของกิจการในอนาคต

6.6 การบริหารจัดการสินค้าคงคลัง

การบริหารจัดการสินค้าคงคลัง เป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับธุรกิจการผลิต และธุรกิจซื้อ-ขายไป โดยธุรกิจจะต้องสำรองวัตถุดิบ สำหรับใช้ในการผลิตและสำรองสินค้าสำเร็จรูปไว้เพื่อขาย ซึ่งการสำรองสินค้าคงคลังต้องคำนึงถึงทั้งสถานที่จัดเก็บ และเงินทุนหมุนเวียน ให้อยู่ในสถานะที่เหมาะสม

เพื่อให้ธุรกิจมีสินค้าขาย และมีต้นทุนทางการเงินที่ต่ำ จึงต้องมีการวางแผนในการบริหารจัดการสินค้าคงคลังสำรองให้เพียงพอ โดยธุรกิจที่ดำเนินการอยู่ สามารถจำแนกวัตถุดิบหลักได้ 4 ประเภท ดังนี้

1. วัตถุดิบประเภทกระเพาะปลา

เนื่องด้วยทางร้านมีธุรกิจเดิมที่จำหน่ายกระเพาะปลาแห้งในรูปแบบซื้อมาขายไป ทำให้มีสินค้าคงคลังในส่วนนี้เพียงพอต่อการใช้งาน โดยเมื่อต้องการใช้วัตถุดิบจะทำเรื่องเบิกจ่ายและสั่งซื้อเพื่อให้ธุรกิจ 2 ส่วนนี้แยกจากกันอย่างชัดเจน

2. วัตถุดิบประเภทผัก

เนื่องด้วยวัตถุดิบนี้ ต้องการความสดใหม่ ทางร้านจะติดต่อกับโครงการหลวง หรือร้านค้าในพื้นที่ใกล้เคียงอย่างปากคลองตลาด ในการนำส่งสินค้า โดยจะคำนวณปริมาณความต้องการใช้จากการคาดการณ์รายการคำสั่งซื้อ โดยจะสำรองการสั่งซื้อในลักษณะวันต่อวัน

3. วัตถุดิบประเภทเนื้อสัตว์

การสำรองวัตถุดิบเนื้อสัตว์ จะมีลักษณะการจัดการเช่นเดียวกับวัตถุดิบประเภทผักที่ต้องการความสดใหม่เป็นสำคัญ ทางร้านจะคัดสรรผู้จัดจำหน่ายที่ได้มาตรฐาน ซึ่งจะคาดการณ์รายการสั่งซื้อ และสำรองการสั่งซื้อในลักษณะวันต่อวันเช่นเดียวกัน

4. วัตถุดิบประเภทอาหารแห้งและส่วนประกอบอื่น ๆ

วัตถุดิบประเภทอาหารแห้งมีทั้งส่วนที่เป็นเห็ดหอม เส้นหมี่ เหล้าจีน จิ๊กโฉ่ว และซอสปรุงรสต่าง ๆ ที่สามารถเก็บรักษา ในที่แห้ง สะอาด ปลอดภัยจากสัตว์หรือแมลงต่าง ๆ และสูงจากพื้นอย่างน้อย 15 เซนติเมตร ที่อุณหภูมิห้องปกติ ในสถานที่ที่เตรียมไว้ เพื่อสะดวกต่อการใช้งาน โดยใช้หลักการ First in First out (FIFO) ในการเลือกใช้วัตถุดิบในการผลิตอาหารเพื่อ ควบคุมคุณภาพ และจัดการวัตถุดิบให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งทางร้านจะมีการเก็บข้อมูลอัตราการใช้วัตถุดิบคงเหลืออยู่เสมอ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาจำนวนวัตถุดิบที่เหมาะสมในการจัดเก็บ และสั่งซื้อในแต่ละครั้งให้ได้วัตถุดิบในปริมาณที่เหมาะสม และคำนวณหาจุดสั่งซื้อซ้ำ เพื่อช่วยในการกำหนดปริมาณสินค้าคงคลังส่วนหนึ่งไว้เป็นสินค้าปลอดภัย (Safety stock) เพื่อบริหารสินค้าคงคลังให้มีประสิทธิภาพ ในเริ่มแรกทางร้านจะคาดการณ์การสำรองใช้สินค้าประเภทนี้ไว้ให้เพียงพอต่อการใช้งานประมาณ 4 สัปดาห์

6.7 การผลิต

การดำเนินการผลิตสินค้า ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนหลัก ดังนี้

1. การเตรียมวัตถุดิบ

สำหรับผลิตภัณฑ์ชุดอาหารพร้อมปรุง การจัดเตรียมวัตถุดิบถือเป็นขั้นตอนที่สำคัญ ทางร้านมีความตั้งใจที่จะจัดเตรียมวัตถุดิบให้พร้อมที่สุด เพื่อให้การปรุงอาหารของลูกค้าสะดวก

สะอาด และปลอดภัย ซึ่งขั้นตอนการเปื้อยบัตถุติบนี้ จะจัดเตรียมในพื้นที่ส่วนครัวปิด และแบ่งพื้นที่การจัดเตรียมบัตถุติบใน 4 ส่วน ดังนี้

1.1 บัตถุติบประเภทกระเพาะปลา

สำหรับผลิตภัณฑ์กระเพาะปลาพร้อมปรุงนี้ ทางร้านจะใช้บัตถุติบกระเพาะปลาแห้งมาใช้ในการแปรรูปให้เป็นอาหารพร้อมปรุง ทางร้านจะนำกระเพาะปลาแห้งที่คำนวณปริมาณที่ต้องการบรรจุแล้ว มาต้มล้างด้วยเหล้าจีน แล้วบีบล้างน้ำมันออกประมาณ 2-3 รอบ ก่อนแยกบรรจุในถุงซีลตามขนาดที่ต้องการ และนำเก็บเข้าในตู้เย็นที่อุณหภูมิประมาณ 0-4 °C โดยกำหนดระยะเวลาในการจัดเก็บประมาณ 3-4 วัน เพื่อรักษาคุณภาพ และเนื้อสัมผัสที่ดีของกระเพาะปลา

1.2 บัตถุติบประเภทผัก

เมื่อทางร้านได้รับบัตถุติบมาจาก Supplier ทางร้านจะนำมาทำความสะอาดด้วยการล้าง แล้วแยกบรรจุลงถุงซีล หรือบรรจุไว้ในขนาดที่กำหนด ซึ่งจะจัดเก็บโดยจะแยกแต่ละชนิดออกจากกัน หลังจากนั้นนำไปเก็บรักษาไว้ในตู้เย็น เพื่อรักษาความสด สะอาด และคุณภาพ ที่อุณหภูมิประมาณ 4-7 °C โดยกำหนดระยะเวลาในการจัดเก็บประมาณ 1-3 วัน เพื่อความสดใหม่

1.3 บัตถุติบประเภทเนื้อสัตว์

เมื่อทางร้านได้รับบัตถุติบมาจาก Supplier ทางร้านจะนำเนื้อสัตว์เหล่านั้นแยกประเภทและนำมาบรรจุใส่ถุงซีลที่ป้องกันการรั่วซึมและปิดมิดชิดในปริมาณที่กำหนด หลังจากนั้นนำไปเก็บรักษาไว้ในตู้เย็นที่อุณหภูมิประมาณ 0-4 °C โดยกำหนดระยะเวลาในการจัดเก็บประมาณ 1-3 วัน เพื่อรักษาความสดใหม่ และคุณภาพของบัตถุติบ

1.4 บัตถุติบประเภทอาหารแห้งและส่วนประกอบอื่น ๆ

ทางร้านจะคำนวณปริมาณที่ต้องการใช้ของแต่ละชุดอาหาร เพื่อบรรจุให้เรียบร้อยโดยแยกประเภทเมนู แยกประเภทของเครื่องปรุง และบัตถุติบใส่ในกล่องแต่ละชนิดเพื่อให้สะดวกต่อการจัดชุดสำหรับการรอบรรจุต่อไป

2. การบรรจุ

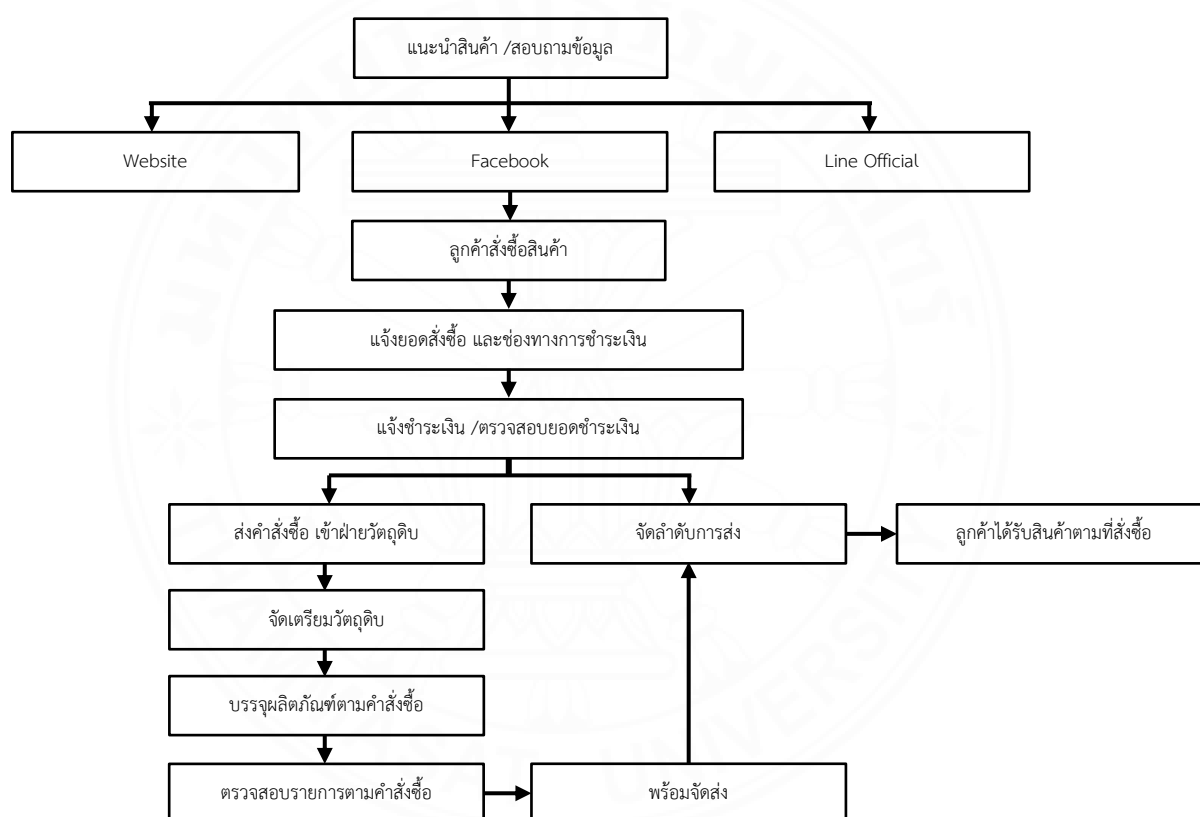
สำหรับการบรรจุจะมีทั้งบรรจุด้วยการห่อกระดาษ ถุงพลาสติกซีล และขวดขนาดเล็ก โดยจะเป็นการนำเอาบัตถุติบที่ทางร้านได้จัดเตรียมไว้แล้วในพื้นที่จัดเก็บ มาบรรจุลงกล่อง Wish a dish พร้อมแนบวิธีทำในแต่ละเมนูให้แก่ผู้บริโภค ซึ่งทางร้านจะแยกการบรรจุเป็น 3 สถานี ในเมนูที่แตกต่างกันเพื่อป้องกันความผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้นได้ และจะตรวจสอบความถูกต้องด้วยการชั่งน้ำหนักโดยรวม ก่อนที่จะส่งออกไปยังลูกค้าต่อไป

6.8 การสั่งซื้อสินค้า

รูปแบบการสั่งซื้อของทางร้าน สามารถสั่งซื้อได้ 3 ช่องทางคือ Facebook Messenger, Line Official และ Website ของทางร้าน โดยมีรายละเอียดดังภาพที่ 6.2

ภาพที่ 6.2

แสดงขั้นตอนในการสั่งซื้อสินค้า



6.9 การชำระเงิน

ทางร้านได้กำหนดให้มีรูปแบบการชำระเงินทั้งแบบเงินสด และโอนเงินชำระผ่านทางธนาคาร(Mobile banking) ของธนาคารพาณิชย์ต่าง ๆ ในประเทศไทย ซึ่งไม่เสียค่าธรรมเนียมในการชำระเงิน โดยเมื่อลูกค้าได้ทำการสั่งซื้อเรียบร้อยแล้วจะต้องมีการส่งข้อมูลยืนยันการโอนเงินมายังทางร้านใน 3 ช่องทางการติดต่อ ได้แก่ Website /Facebook และ Line official เพื่อให้ทางร้านตรวจสอบการชำระเงิน ก่อนดำเนินการจัดส่งต่อไป

6.10 การจัดส่ง

จากผลิตภัณฑ์ชุดอาหารพร้อมปรุง เน้นบริการแบบจัดส่ง Delivery เป็นสำคัญ โดยคำนึงถึงปัจจัยในด้านการบริการจัดส่งที่มีประสิทธิภาพ รวดเร็ว ตรงเวลา ต้นทุนเหมาะสม เพื่อให้การจัดส่งมีประสิทธิภาพสูงสุด เริ่มแรกทางร้านมีรูปแบบในการจัดส่ง 2 ช่องทาง คือ

1. จัดส่งทันทีภายในวัน

เนื่องด้วย ผลิตภัณฑ์เป็นวัตถุดิบที่จัดเตรียมพร้อมส่งสามารถดำเนินการได้ในทันที โดยใช้เวลาไม่มาก หากลำดับการจัดส่งแล้ว ก็สามารถนำส่งได้ภายใน 1 ชั่วโมง ซึ่งการจัดส่งนี้ลูกค้าจะเป็นผู้ออกค่าจัดส่งตามระยะทางจริง

2. จัดส่งตามคำสั่งซื้อล่วงหน้า

ด้วยพฤติกรรมการปรุงอาหารที่เรามักวางแผนการทำล่วงหน้าอย่างน้อย 1 วัน โดยลูกค้าสามารถสั่งซื้อผ่านช่องทางจำหน่าย 3 ช่องทางที่ร้านมี และรอรับการยืนยันจากทางร้าน ซึ่งการหากมีการสั่งล่วงหน้าทางร้านสามารถวางแผนเส้นทางในการจัดส่ง และคิดค่าบริการลูกค้าในอัตราที่เหมาะสมที่ลดลงจากการจัดส่งตามระยะทางจริงได้ เพื่อเป็นบริการในอีกทางเลือกให้แก่ลูกค้า

บทที่ 7

กลยุทธ์ด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล

ในการดำเนินธุรกิจ ทรัพยากรบุคคลเป็นส่วนสำคัญในการดำเนินธุรกิจ เพราะทรัพยากรบุคคลยังคงเป็นผู้ขับเคลื่อนธุรกิจให้ดำเนินไปตามเป้าหมายและกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ ทางธุรกิจจึงควรให้ความสำคัญกับเรื่องบุคลากรตั้งแต่การวางแผนโครงสร้างขององค์กร ไปจนถึงการกำหนดนโยบายที่สนับสนุนบุคลากรให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ จึงสามารถจำแนกรายละเอียดต่าง ๆ ในส่วนนี้ ได้ดังนี้

7.1 วัตถุประสงค์การจัดการทรัพยากรบุคคล

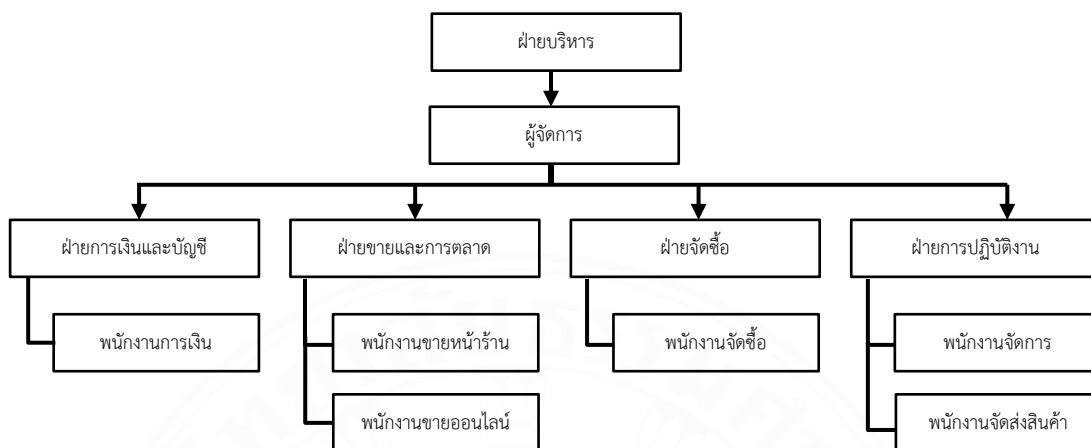
1. เพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินงานให้ไปตามเป้าหมายและกลยุทธ์ที่กำหนดไว้
2. เพื่อช่วยให้บุคลากรใช้ทักษะ ความรู้ ความสามารถ ปฏิบัติงานของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
3. เพื่อให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ที่ดีที่สุดจากการให้บริการของธุรกิจ

7.2 โครงสร้างองค์กร

Wish a dish มีลักษณะโครงสร้างองค์กร โดยแบ่งตามหน้าที่การดำเนินการ (Functional Organization Structure) ซึ่งจะระบุรายละเอียดในแต่ละตำแหน่งงานที่ชัดเจน แต่ด้วยธุรกิจใหม่ที่เกิดขึ้นเป็นการต่อยอดจากธุรกิจเดิม มีกำลังคนในเริ่มแรกน้อย ทำให้แม้จะมีรายละเอียดตำแหน่งงานที่ชัดเจน แต่ในบางส่วนงานอาจใช้คนเพียงคนเดียวปฏิบัติหน้าที่มากกว่า 1 ส่วนงานได้ โดยมีแผนผังโครงสร้างองค์กร ดังภาพที่ 7.1

ภาพที่ 7.1

โครงสร้างองค์กร



1. ฝ่ายบริหาร (Chief Executive Officer)

มีหน้าที่กำหนดทิศทางความก้าวหน้าขององค์กร และวางแผนกลยุทธ์ต่าง ๆ ภายในองค์กรให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งใจไว้ รวมถึงต้องสอดคล้องไปกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน เพื่อให้แผนการปฏิบัติงานดำเนินต่อไปได้ จนประสบผลสำเร็จ ซึ่งในช่วงแรกกิจการยังมีกำลังคนทีน้อย ฝ่ายบริหารจะเข้ามาบริหารจัดการในฝ่ายการเงิน และฝ่ายจัดซื้อควบคู่ไปด้วย

2. ฝ่ายการเงินและบัญชี (Finance Department)

มีหน้าที่ในการควบคุมค่าใช้จ่ายให้เป็นไปตามแผน และบันทึกข้อมูลทางการเงินตามระบบบัญชีให้เป็นไปตามมาตรฐานการบัญชี รวมถึงตรวจสอบความถูกต้องในการบันทึกข้อมูลทางการเงิน และจัดการเสียภาษีให้ถูกต้องตามกฎหมาย เพื่อให้แผนการจัดการต้นทุน ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และองค์กรได้รับกำไรสูงสุดตามเป้าหมาย

3. ฝ่ายขายและการตลาด (Sale and Marketing Department)

ทำหน้าที่ในการประชาสัมพันธ์ นำเสนอผลิตภัณฑ์ให้กับลูกค้า โดยจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในตัวกระเพาะปลาเป็นอย่างดี สามารถที่จะให้ข้อมูลเชิงลึก และให้คำแนะนำแก่ลูกค้าได้ เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร และสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า รวมถึงสามารถที่จะประเมินการขายของธุรกิจคู่แข่งเพื่อประเมินทิศทางการแข่งขัน แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าจากการสอบถามของลูกค้า เพื่อเพิ่มโอกาสในการขาย และร่วมแสดงความคิดเห็นต่อการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กร

4. ฝ่ายจัดซื้อ (Purchasing Department)

ทำหน้าที่ในการติดต่อจัดหาวัตถุดิบ วิเคราะห์ประเมินปริมาณ และยอดขายของสินค้าทั้งหมดเพื่อวางแผนการสั่งซื้อ และสต็อกสินค้าให้เพียงพอต่อความต้องการของผู้บริโภค รวมถึง

การตรวจเช็คคุณภาพของวัตถุดิบให้อยู่ในมาตรฐานที่องค์กรต้องการ และสามารถเสนอความคิดเห็นต่อการกำหนดปริมาณสินค้าคงคลังที่เหมาะสมต่อการดำเนินงานได้

5. ฝ่ายการปฏิบัติงาน (Operation Department)

ทำหน้าที่ในการจัดการคำสั่งซื้อ บันทึกอัพเดทสินค้าเข้า-ออก จัดส่งสินค้าให้ถึงมือลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงรับฟังความคิดเห็นของลูกค้าที่เกิดขึ้นหน้างานเพื่อประสานงานยังฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นฝ่ายขายหรือฝ่ายจัดซื้อให้ได้รับการแก้ไขอย่างทันท่วงที

7.3 นโยบายการบริหารกำลังคน

7.3.1 อัตราการจ้างงานและค่าตอบแทน

ทางร้านได้กำหนดอัตราการจ้างงานและค่าตอบแทนตามหน้าที่จากโครงสร้างองค์กรที่กำหนด เพื่อให้เพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจ โดยทางร้านมีการกำหนดขอบเขตเวลาการทำงานที่ 6 วันต่อสัปดาห์ คือตั้ง ตั้งแต่วันจันทร์ ถึง วันเสาร์ หยุดทุกวันอาทิตย์ มีชั่วโมงการทำงาน 8 ชั่วโมงต่อวัน ตั้งแต่เวลา 08.00-17.00 โดยมีอัตราการจ้างงานและค่าตอบแทน ตามรายละเอียด ดังตารางที่ 7.1

ตารางที่ 7.1

แสดงอัตราการจ้างงานและผลตอบแทนในตำแหน่งงานต่าง ๆ

ตำแหน่งงาน	อัตราจ้าง	ค่าตอบแทน
ฝ่ายการเงินและบัญชี		
- พนักงานการเงินและบัญชี	1	25,000
ฝ่ายขายและการตลาด		
- พนักงานขายหน้าร้าน	1	18,000
- พนักงานขายแบบออนไลน์	1	18,000
ฝ่ายจัดซื้อ		
- พนักงานจัดซื้อ	1	20,000
ฝ่ายการปฏิบัติงาน		
- พนักงานจัดการวัตถุดิบ และบรรจุ	1	15,000
- พนักงานจัดส่งสินค้า	1	15,000
รวม	6	111,000

7.3.2 สิทธิวันหยุด

บริษัทกำหนดให้พนักงานหยุดงานทุกวันอาทิตย์ของสัปดาห์ซึ่งเป็นวันหยุดประจำของทางร้าน และสำหรับพนักงานที่ทำงานติดต่อกันมาแล้วครบหนึ่งปีมีสิทธิหยุดพักผ่อนประจำปีได้ 6 วันต่อปี และวันหยุดกรณีฉุกเฉินสามารถลาได้ตามความเหมาะสม โดยการลาจะต้องแจ้งให้ทราบล่วงหน้าทุกครั้ง

7.3.3 โบนัส

บริษัทกำหนดนโยบายการจ่ายโบนัสให้กับพนักงานทุกคนปีละ 1 ครั้ง ในช่วงเดือนกุมภาพันธ์ (วันตรุษจีน) โดยจะพิจารณาจากการประเมินผลงานของพนักงานเป็นรายบุคคล และผลประกอบการของธุรกิจเป็นหลัก เพื่อเป็นการสร้างกำลังใจและสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงาน รวมถึงการรักษาไว้ซึ่งพนักงานที่มีความรู้ ความสามารถให้อยู่กับทางร้านต่อไป

7.3.4 ประกันสังคม

บริษัทกำหนดนโยบายการสร้างหลักประกันในการดำรงชีวิตในพนักงานตามที่กฎหมายกำหนด ด้วยการจ่ายเงินสมทบเข้ากองทุนประกันสังคมเพื่อรับผิตชอบเฉลี่ยความเสี่ยงของพนักงานที่อาจเกิดขึ้นจากการเจ็บป่วย คลอดบุตร ทูพพลภาพ ตาย สงเคราะห์ ชราภาพ และการว่างงาน เพื่อให้ได้รับการรักษาพยาบาล และทดแทนรายได้ตามเงื่อนไข โดยจะหักจากเงินเดือนพนักงาน 750 บาทต่อเดือน

7.3.5 อัตราค่าทำงานล่วงเวลา

บริษัทกำหนดอัตราค่าทำงานล่วงเวลาในกรณีที่บริษัทมีความจำเป็น โดยพนักงานจะได้รับเงิน เมื่อต้องทำงานนอกวันทำงาน เป็นจำนวนเงิน 800 บาทต่อวัน

7.3.6 สวัสดิการอื่น ๆ

บริษัทได้กำหนดสวัสดิการพิเศษเพิ่มเติมให้กับพนักงาน ได้แก่

1. สวัสดิการตรวจสุขภาพประจำปี
2. งานเลี้ยงพนักงานปีละ 1 ครั้ง
3. การฝึกอบรมพัฒนาความรู้

7.3.7 คุณสมบัติในตำแหน่งงาน

1. พนักงานการเงินและบัญชี

รายละเอียดของงาน:

- ติดต่อประสานงานกับลูกค้า และหน่วยงานภายนอก
- ทำธุรกรรมการเงิน / ฝากเช็คธนาคาร
- จัดทำเอกสารทางบัญชีบันทึก

คุณสมบัติผู้สมัคร:

- เพศหญิง อายุ 25 ปี – 40 ปี
- จบการศึกษามัธยมศึกษาปีที่ 6 หรือ ใบประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.)
- มีประสบการณ์ทำงานทางด้านบัญชีอย่างน้อย 1 ปี
- มีความรับผิดชอบสูง ละเอียด รอบคอบ
- สามารถใช้คอมพิวเตอร์และโปรแกรมคอมพิวเตอร์พื้นฐานได้

2. พนักงานฝ่ายขายและการตลาด

รายละเอียดของงาน:

- ต้อนรับลูกค้าหน้าร้าน พุดแนะนำสินค้าให้กับลูกค้า
- รับคำสั่งซื้อจากลูกค้าทั้งทางหน้าร้านและทางโทรศัพท์
- บันทึกข้อมูลการซื้อขายและประสานงานกับฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง
- สำรวจและทำวิจัยสินค้าของบริษัทฯ ประเมินคู่แข่งในตลาด
- หาช่องทางทางการตลาดใหม่ ๆ ในทุก ๆ ไตรมาส
- ติดต่อเข้าพบลูกค้าเก่าและใหม่ อย่างสม่ำเสมอ

คุณสมบัติผู้สมัคร:

- อายุ 25 ปี – 40 ปี
- จบการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป ในสาขาที่เกี่ยวข้อง
- มีประสบการณ์ทำงานด้านการตลาดอย่างน้อย 1 ปี
- มีความคิดสร้างสรรค์ ติดตามข้อมูลข่าวสารอยู่เสมอ
- มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน

3. พนักงานฝ่ายจัดซื้อ

รายละเอียดของงาน:

- วางแผนการขาย และควบคุมต้นทุน
- ดูแนวโน้มทางการตลาดเพื่อให้สอดคล้องกับยอดขาย
- สนับสนุนการให้บริการ กับฝ่ายต่าง ๆ และแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า
- จัดเตรียมเอกสารสำหรับนำเสนอต่อผู้บริหาร

คุณสมบัติผู้สมัคร:

- อายุ 25-40 ปี
- จบการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป ไม่จำกัดสาขา
- มีประสบการณ์ในการจัดซื้อ อย่างน้อย 1 ปี
- สามารถสื่อสารภาษาอังกฤษ, ภาษาจีนได้จะได้รับการพิจารณาเป็นพิเศษ

- สามารถใช้คอมพิวเตอร์และโปรแกรมคอมพิวเตอร์พื้นฐานได้
- มีความรับผิดชอบ สามารถจัดการปัญหาเฉพาะหน้าได้

4. พนักงานจัดการวัตถุดิบ และบรรจุ

รายละเอียดของงาน:

- ปฏิบัติงานในหน่วยผลิต
- ดูแล และรักษาความสะอาดพื้นที่ปฏิบัติงาน
- ตรวจสอบขั้นตอนการทำงานให้ถูกต้อง ตามมาตรฐานที่กำหนด
- ตรวจเช็คสินค้าให้ตรงตามบิลก่อนเก็บเข้าสต็อก และจัดส่ง
- จัดเตรียมและบรรจุสินค้าให้ทันกำหนดเวลา

คุณสมบัติผู้สมัคร:

- อายุ 18 ปีขึ้นไป
- จบการศึกษามัธยมศึกษาปีที่ 3
- มีความเป็นมิตร ขยัน ซื่อสัตย์ อดทน
- หากมีประสบการณ์ในฝ่ายผลิตอาหารจะได้รับการพิจารณาเป็นพิเศษ

5. พนักงานจัดส่งสินค้า

รายละเอียดของงาน:

- ยกของ แพ็คสินค้าพร้อมจัดส่ง
- ส่งสินค้าในบริเวณพื้นที่ใกล้เคียง
- ตรวจเช็คสินค้าให้ตรงตามบิลก่อนเก็บเข้าสต็อก และจัดส่ง
- จัดส่งสินค้าให้ทันกำหนดเวลา

คุณสมบัติผู้สมัคร:

- เพศชาย อายุ 18 ปีขึ้นไป
- จบการศึกษามัธยมศึกษาปีที่3
- มีความเป็นมิตร ขยัน ซื่อสัตย์ อดทน
- สามารถขับรถ และ ยกของหนักได้

7.4 การคัดสรรบุคลากร

การคัดสรรบุคลากร สำหรับเข้ามาทำงานในร้านนั้น จะให้สิทธิการตัดสินใจเลือกรับพนักงานกับฝ่ายบริหาร (เจ้าของธุรกิจ) โดยพิจารณาจากคุณสมบัติที่ตรงตามตำแหน่งงานนั้น ๆ ประกอบความตั้งใจ และแนวคิดที่เป็นไปในแนวทางเดียวกันกับที่บริษัทต้องการ โดยเมื่อพิจารณาแล้ว

พนักงานจะเข้ารับการทดลองงาน 1 เดือน เมื่อผ่านการประเมินจะได้รับการบรรจุเป็นพนักงานประจำ และได้รับสิทธิต่าง ๆ ที่บริษัทกำหนดไว้อย่างครบถ้วน

7.5 การฝึกอบรมบุคลากร

การฝึกอบรมพนักงานเป็นเหมือนการนำเสนอความรู้ทั่วไป และภาพรวมของร้านให้ให้เป็นไปในมาตรฐานเดียวกัน เพื่อให้การทำงานภายในบริษัทเป็นไปตามเป้าหมายที่ฝ่ายบริหารตั้งใจไว้

1. การฝึกอบรมสำหรับการเริ่มต้นงานใหม่

เป็นการฝึกอบรมพนักงานที่จัดขึ้นภายในบริษัท โดยมีจุดประสงค์ให้พนักงานได้ทราบข้อมูลของทางร้าน และเรียนรู้ประเภทของสินค้าในร้านอย่างเข้าใจ สามารถที่จะสื่อสารหรือบอกต่อแก่ลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อภาพลักษณ์ที่ดีของบริษัท กระบวนการนี้จึงเป็นจุดเริ่มต้นที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานของบริษัทในอนาคต

2. การฝึกอบรมพนักงานเพื่อพัฒนาศักยภาพประจำปี

เป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานได้เข้ารับการฝึกอบรมตามสิ่งที่พนักงานสนใจ แต่ต้องสามารถที่จะนำประยุกต์ใช้ในงานที่ทำ โดยสามารถนำเสนอความต้องการแก่ฝ่ายบริหารได้โดยตรง ซึ่งจะเป็นไปในรูปแบบที่เฉพาะทางเพื่อความรู้ในด้านนั้น หรือเป็นการอบรมเพื่อขยายโอกาสทางธุรกิจกับหน่วยงานที่จัดให้ความรู้ที่บริษัทส่งไปเพื่อเรียนรู้การเติบโตจากบริษัทที่ประสบความสำเร็จ กระบวนการนี้จึงเป็นเหมือนการต่อยอดต่อการพัฒนาของบริษัทต่อไป

บทที่ 8

กลยุทธ์ทางการเงิน

กลยุทธ์ทางการเงินถือเป็นส่วนที่สำคัญต่อการตัดสินใจลงทุน ซึ่งเป็นตัวชี้วัดที่บ่งบอกความเป็นไปได้ของธุรกิจที่จะเกิดขึ้น จึงต้องมีการวางแผนทางการเงินอย่างรัดกุม รอบคอบ และสอดคล้องไปกับแผนกลยุทธ์ต่าง ๆ ของธุรกิจที่ได้กำหนดไว้ โดยบทนี้จะแสดงให้เห็นถึงการประมาณผลการดำเนินการในเบื้องต้น ได้แก่ การประมาณเงินทุน การประมาณรายได้ที่จะเกิดขึ้น การประมาณรายจ่ายและต้นทุนต่าง ๆ เพื่อให้ธุรกิจสามารถบริหารจัดการทางการเงินได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

8.1 วัตถุประสงค์ทางการเงิน

1. เพื่อวางแผนกลยุทธ์ทางการเงินให้สอดคล้องไปกับกลยุทธ์ด้านต่าง ๆ ของกิจการ
2. เพื่อรักษาสภาพคล่องทางการเงินและบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพสูงสุด
3. เพื่อประเมินความเป็นไปได้ในการดำเนินธุรกิจ

8.2 เป้าหมายทางการเงิน

1. กำหนดระยะเวลาในการคืนทุน (Payback Period) ภายใน 2 ปี
2. อัตราผลตอบแทนของมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) เป็นบวก
3. อัตราผลตอบแทนที่คาดว่าจะได้รับ (IRR) สูงกว่าต้นทุนเงินลงทุน (WACC)

8.3 การกำหนดสมมติฐานทางการเงิน

8.3.1 แหล่งที่มาของเงินทุน โครงสร้างเงินทุน และต้นทุนทางการเงิน

8.3.1.1 แหล่งที่มาของเงินทุน

บริษัทใช้เงินลงทุนจากทางส่วนของเจ้าของทั้งหมดในการเริ่มต้นเปิดบริษัท ไม่มีการกู้เงินระยะยาวจากสถาบันทางการเงิน โดยมีทุนจดทะเบียนบริษัท อยู่ที่ 1,200,000 บาท

8.3.1.2 แหล่งใช้ไปของเงินทุน

ธุรกิจจะเริ่มต้นลงทุนในสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนทั้งในส่วนของผู้กรณ์เครื่องครัว อุปกรณ์สำนักงาน และอุปกรณ์อื่น ๆ รวมถึงใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนในการจัดซื้อวัตถุดิบและค่าดำเนินการ รวมไปถึงค่าพนักงาน ตามรายละเอียด ดังตารางที่ 8.1

ตารางที่ 8.1

แสดงแหล่งใช้ไปของเงินทุน

รายการ	จำนวนเงินลงทุน (บาท)
ค่าจดทะเบียนจัดตั้งบริษัท	6,250
ค่าประกันความเสียหายอาคาร	60,000
ค่าปรับปรุงอาคาร	500,000
อุปกรณ์เครื่องครัว และเครื่องมือในการประกอบอาหาร	400,000
คอมพิวเตอร์ / เครื่องพิมพ์	120,000
เครื่องบรรจุ / เครื่องซีล	50,000
ค่าแจ้งจด อย.	21,000
ค่าพัฒนาสูตร	30,000
เงินลงทุนรวม	1,187,250

8.3.1.3 โครงสร้างเงินทุน และต้นทุนทางการเงิน

1. ต้นทุนหนี้สิน (Cost of Debt: Kd)

ในช่วงเริ่มต้นยังไม่มีกู้ยืมเงินจากสถาบันการเงิน ทำให้ไม่มีต้นทุนในส่วนของหนี้สินดังกล่าว

2. ต้นทุนจากส่วนของเจ้าของ (Cost of Equity: Ke)

ทางร้านใช้วิธีการในการคำนวณหาต้นทุนจากส่วนของเจ้าของ (Ke) โดยใช้สูตรการคำนวณ Capital Asset Pricing Model (CAPM) รายละเอียดดังนี้

$$K_e = R_f + \beta(R_m - R_f)$$

โดยกำหนดให้ ; K_e = ต้นทุนจากส่วนของเจ้าของ

R_f = อัตราผลตอบแทนที่ปราศจากความเสี่ยง โดยกิจการเลือกใช้ อัตราผลตอบแทนของพันธบัตรรัฐบาล ที่มีอายุ 10 ปี ณ เดือน กันยายน 2564 เท่ากับ 1.88% (สมาคม ตลาดตราสารหนี้ไทย, 2564)

$R_m - R_f$ หรือ Market Risk Premium = อัตราผลตอบแทนตลาดส่วนเพิ่ม โดยกิจการเลือกใช้อัตราผลตอบแทนตลาดเฉลี่ยของหุ้นในประเทศไทย 5 ปีย้อนหลัง เท่ากับ 5.29%

β = ค่าเบต้า โดยกิจการเลือกใช้ค่าเฉลี่ยของบริษัทที่อยู่ในอุตสาหกรรม คือ อุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม โดยอ้างอิงจากบริษัท เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ซึ่งดำเนินธุรกิจร้านอาหาร และในปัจจุบันมีการจำหน่ายชุดอาหารพร้อมปรุงให้ลูกค้าซื้อกลับไปปรุงเองที่บ้านด้วยเช่นกัน โดยค่าเบต้าอยู่ที่ 0.74 (SET, พฤศจิกายน 2564)

จากค่าตัวแปรทั้งหมดที่กล่าวมา สามารถแทนค่าในสมการ CAPM ได้ดังนี้

$$K_e = R_f + \beta(R_m - R_f)$$

$$K_e = 1.88 + 0.74(5.29)$$

$$K_e = 5.80$$

3. ต้นทุนเงินลงทุน (WACC)

เนื่องจากทางร้านไม่ได้มีการกู้ยืมเงินจากสถาบันการเงินแต่อย่างใด ทำให้ค่าต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของเงินทุน (WACC) มีค่าเท่ากับต้นทุนจากส่วนของเจ้าของ คือ 5.80%

4. นโยบายทางการเงิน

บริษัทมีนโยบายในการรักษาสภาพคล่องของบริษัท ด้วยการดำรงเงินสดขั้นต่ำขั้นต่ำให้ไม่ต่ำกว่า 200,000 บาท เพื่อให้การดำเนินธุรกิจมีสภาพคล่องทางการเงิน และสามารถนำเงินมาใช้ได้ในยามฉุกเฉิน เพื่อป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต

8.3.2 การประมาณการรายได้

รายได้ของธุรกิจเพิ่มขึ้นจากการ ออกจำหน่ายชุดกระเพาะปลาพร้อมปรุงซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ ที่เริ่มแรกสามารถจัดส่งได้เฉพาะเขตกรุงเทพมหานคร โดยมีกลุ่มเป้าหมายที่เป็นกลุ่มลูกค้าที่ซื้อไปรับประทานเองเป็นหลัก โดยอ้างอิงจากกลุ่มประชากรที่อาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครในช่วงอายุ 18-60 ปี ซึ่งเป็นช่วงอายุที่มีอำนาจในการตัดสินใจเลือกซื้อ ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 3,470,200 คน (ข้อมูลจากสำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2563) แต่เนื่องด้วยขนาดตลาดอาหารพร้อมปรุงในรูปแบบ Meal kits มีส่วนแบ่งทางการตลาดในตลาดอาหารพร้อมทาน เพียง 1.74% และกระเพาะปลาจัดเป็นอาหารจีนที่รับประทานเฉพาะกลุ่มคน ไม่ได้เป็นที่นิยมกันอย่างแพร่หลาย (อ้างอิงความชอบในอาหารแต่ละชาติของคนไทย) อยู่ที่ 19.71% นอกจากนี้ทางร้านสามารถประมาณการ นอกจากนี้ยังคำนวณยอดขายจากส่วนแบ่งทางการตลาดคู่แข่งที่ขายสินค้าประเภทเดียวกัน โดย

คิดเป็น10% ทำให้ทางร้านสามารถประมาณการณ์ผู้ที่สนใจเลือกซื้อชุดอาหารพร้อมปรุงอยู่ที่ประมาณ 1,190 คน ต่อเดือน

สำหรับในส่วนของราคาชุดอาหารต่อมื้อสำหรับ 4 ท่าน ที่ยอมรับได้ อยู่ที่ประมาณ 151-250 บาท เฉลี่ยต่อจำนวนคนที่คนละ40-65บาท ซึ่งสามารถประมาณการยอดขายต่อเดือนได้ ดังตารางที่ 8.2

ตารางที่ 8.2

แสดงการประมาณการจำนวนกลุ่มเป้าหมาย

การประมาณการรายได้	จำนวน (คน)
ประชากรที่อาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครในช่วงอายุ 18-60 ปี	3,470,200
ขนาดตลาดอาหารพร้อมปรุงในรูปแบบMeal kits (1.74%)	60,380
ความชอบในรับประทานอาหารจีนของคนกรุงเทพ (19.71%)	11,900
ส่วนแบ่งทางการตลาดจากคู่แข่ง (10.00%)	1,190

จากการคาดการณ์ ประมาณการจำนวนกลุ่มเป้าหมายที่มีความสนใจในการสั่งซื้อชุดกระเพาะปลาพร้อมปรุง อยู่ที่ประมาณ 1,190 คน หากซื้อเฉลี่ยคนละ2ชุด จะทำให้ทางร้านสามารถ จัดจำหน่ายได้ 2,380 ชุดต่อเดือน จะเท่ากับยอดขายที่วันละ80ชุด ซึ่งสามารถจำแนกประเภทของสินค้าที่จะจัดจำหน่ายได้ โดยอ้างอิงจากแบบสอบถาม ซึ่งจะขายเมนูชุดกระเพาะปลาน้ำแดง, ชุดกระเพาะปลาผัดแห้ง และชุดยำสามกรอบ ได้ที่ร้อยละ 50, 30 และ 20 ตามลำดับ โดยสามารถแสดงรายละเอียด ดังตารางที่ 8.3

ตารางที่ 8.3

แสดงการประมาณการรายได้ต่อปี

	รายการ	จำนวน	ราคา	ยอดขาย (บาท)
กลุ่มเป้าหมายหลัก	ชุดกระเพาะปลาน้ำแดงพร้อมปรุง สำหรับรับประทาน 1-2 คน	775	139	107,725
	ชุดกระเพาะปลาน้ำแดงพร้อมปรุง สำหรับรับประทาน 3-4 คน	415	199	82,585
	ชุดกระเพาะปลาผัดแห้งพร้อมปรุง สำหรับรับประทาน 1-2 คน	465	139	64,635
	ชุดกระเพาะปลาผัดแห้งพร้อมปรุง สำหรับรับประทาน 3-4 คน	250	199	49,750
	ชุดกระเพาะปลาสามกรอบพร้อมปรุง สำหรับรับประทาน 1-2 คน	375	139	52,125
	ชุดกระเพาะปลาพริ้มเยี่ยม	100	249	24,900
	ยอดขายรวม (ต่อเดือน)	2380	177.30	381,720
กลุ่มเป้าหมายรอง	กระเพาะปลาใบไม้หนัก	150	360	54,000
	กระเพาะปลาเห็ญหนัก	75	300	22,500
	กระเพาะปลาหางมั่วเล็ก	50	680	34,000
	ยอดขายรวม (ต่อเดือน)	275	-	110,500
ยอดขายรวมทั้งหมด (ต่อเดือน)		-		492,220

จากตารางข้างต้น ทางร้านมีความตั้งใจที่จะขายชุดอาหารพร้อมปรุงให้แก่กลุ่มเป้าหมายหลักใน 3 เมนู และ 2 ขนาดบรรจุตามสัดส่วนความชอบในการรับประทานที่อ้างอิงจากแบบสอบถาม โดยคาดการณ์ยอดขายต่อเดือนที่ 2,380 ชุด คิดเป็นรายได้ 381,720 บาท ส่วนกลุ่มเป้าหมายรองทางร้าน ประเมินการจําหน่ายกระเพาะปลาแล้วเป็นนก. สามารถคิดเป็นรายได้ที่ 110,500 บาทและมียอดขายต่อเดือนรวมทั้งหมด เท่ากับ 492,220 บาท ซึ่งจะทำให้มียอดขายในปีแรกอยู่ที่ 5,906,640 บาท โดยในปีที่ 2-5 คาดว่าจะมีการเติบโตของรายได้เพิ่มขึ้น 8% จากปีแรก (อ้างอิงอัตราเติบโตเฉลี่ยของอุตสาหกรรมอาหาร) ซึ่งสามารถประมาณการรายได้ในช่วงปีที่ 1-5 ได้ดังตารางที่ 8.4

ตารางที่ 8.4

แสดงการประมาณการรายได้ในช่วงปีที่ 1-5

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ยอดขาย	5,906,640	6,379,171	6,889,505	7,440,665	8,035,919

8.3.3 การประมาณการต้นทุนขาย

ในเริ่มแรกทางธุรกิจตั้งใจจัดจำหน่ายอาหารชุดพร้อมปรุงจาก ‘กระเพาะปลา’ ใน 3 เมนูได้แก่ กระเพาะปลาน้ำแดง กระเพาะปลาผัดแห้ง และยำสามกรอบ ซึ่งธุรกิจได้มีการจัดทำรูปแบบการผลิตอาหารที่เป็นแบบแผนเพื่อควบคุมต้นทุนการผลิต โดยมีการคำนวณต้นทุนของอาหารเพื่อนำมาตั้งราคาขายที่เหมาะสม ซึ่งจะกำหนดให้มีต้นทุนไม่เกิน 40% ของราคาขาย โดยสามารถแจกแจงเป็นรายละเอียดต้นทุนรายการชุดกระเพาะปลาน้ำแดงพร้อมปรุง, ชุดกระเพาะผัดแห้งพร้อมปรุงและชุดกระเพาะปลายำสามกรอบพร้อมปรุง ได้ตามตารางที่ 8.5, 8.6 และ 8.7 ตามลำดับ ดังนี้

ตารางที่ 8.5

แสดงรายการชุดกระเพาะปลาน้ำแดงพร้อมปรุง

ชุดกระเพาะปลาน้ำแดงพร้อมปรุง				
ลำดับ	วัตถุดิบ	จำนวน	หน่วย	ต้นทุน (บาท)
1	กระเพาะปลาหางมีว้เข้ม	150	กรัม	45
2	เห็ดหอม	10	ชิ้น	5
3	ปีกไก่บน	4	ชิ้น	10
4	น้ำซุป	300	มล.	5
5	กระเทียมสับ	1	ช้อนโต๊ะ	0.4
6	น้ำตาลปีบ	1	ช้อนชา	0.6
7	ชุดซอส	2	ช้อนโต๊ะ	0.9
8	เหล้าจีน	1	ช้อนโต๊ะ	1.2
9	ไข่นกกระทา	8	ฟอง	9.6
10	ผักชีหั่นฝอย	5	กรัม	0.4
11	แป้งมันฮ่องกง	20	กรัม	2
ต้นทุนรวม				80.1
ราคาขาย				199

ตารางที่ 8.6

แสดงรายการชุดกระเพาะผัดแห้งพร้อมปรุง

ชุดกระเพาะปลาผัดแห้งพร้อมปรุง				
ลำดับ	วัตถุดิบ	จำนวน	หน่วย	ต้นทุน (บาท)
1	กระเพาะปลาเหรียญหนัก	100	กรัม	24
2	กุ้งสด	50	กรัม	22
3	เห็ดหอม	10	ชิ้น	10
4	กระเทียมสับ	1	ช้อนโต๊ะ	0.4
5	น้ำมันพืช	1	ช้อนโต๊ะ	0.2
6	ซอสหอยนางรม	2	ช้อนโต๊ะ	0.3
7	ซีอิ๊วขาว	1	ช้อนโต๊ะ	0.6
8	เหล้าจีน	2	ช้อนโต๊ะ	1.2
9	พริกไทยป่น	10	กรัม	1.4
10	น้ำซุป	300	มล.	5
11	ขึ้นฉ่าย	2	ต้น	2
12	ถั่วงอก	50	กรัม	1
13	ไข่ไก่	2	ฟอง	9
14	ผักกาดหอม	10	กรัม	0.2
ต้นทุนรวม				77.3
ราคาขาย				199

ตารางที่ 8.7

แสดงรายการชุดกระเพาะปลาสามกรอบพร้อมปรุง

ชุดกระเพาะปลาสามกรอบพร้อมปรุง				
ลำดับ	วัตถุดิบ	จำนวน	หน่วย	ต้นทุน (บาท)
1	กระเพาะปลาเตี้งลั้ง (ทอด)	80	กรัม	54
2	หมูแผ่นอบกรอบ	30	กรัม	6
3	ปลาหมึกแห้ง	10	กรัม	8
4	เมล็ดมะม่วงหิมพานต์	2	ช้อนโต๊ะ	5
5	หัวหอมใหญ่	1	ช้อนโต๊ะ	0.8
6	ขึ้นฉ่าย	2	ต้น	2
7	พริกขี้หนูสับ	1	ช้อนโต๊ะ	0.6
8	มะนาว	2	ช้อนโต๊ะ	1.2
9	น้ำปลา	2	ช้อนชา	0.3
10	น้ำตาลปีบ	1	ช้อนชา	0.6
ต้นทุนรวม				78.5
ราคาขาย				199

จากข้อมูลข้างต้น แสดงให้เห็นถึงรายการต้นทุนวัตถุดิบของอาหารที่ทางร้านจำหน่าย ซึ่งจะไม่เกิน 40% ของราคาขาย จึงประมาณการต้นทุนที่ร้อยละ 40 จากยอดขายรวมที่ทางธุรกิจประมาณการไว้

8.3.4 การประมาณการค่าใช้จ่ายในการขายและการบริหาร

1. ค่าใช้จ่ายในการขาย

ทางร้านคาดการณ์ค่าใช้จ่ายในการขายจากการดำเนินกิจกรรมทางการตลาด ซึ่งในช่วงแรกทางร้านวางแผนดำเนินกิจกรรมเพื่อสร้างการรับรู้ธุรกิจ (Brand Awareness) ให้กับผู้บริโภค และการขยายฐานลูกค้า และจะปรับเพิ่มขึ้นที่ปีละ 20% โดยทางร้านได้จัดสรรงบประมาณไว้สำหรับรายการต่าง ๆ ดังตารางที่ 8.8

ตารางที่ 8.8

แสดงรายการค่าใช้จ่ายในการขาย

รายการ	ค่าใช้จ่าย (บาท/ปี)
1. การสร้างการรับรู้ธุรกิจ (Brand Awareness)	
1.1 ทำการตลาดผ่าน Social Media	64,000
1.2 ทำการตลาดผ่าน Influencers	72,000
1.3 สื่อโฆษณาตีตรงตึกตึก	36,000
2. การขยายฐานลูกค้า	
2.1 ทำการตลาดผ่าน Sales Promotion	120,000
2.2 บริการจัดส่งฟรี เมื่อซื้อสินค้าตามยอดที่กำหนด	53,000
2.3 จัดทำแคมเปญ “อยู่บ้านก็อร่อยได้”	45,000
3. การสร้าง Brand loyalty (เริ่มทำในปีที่ 2)	
3.1 จัดช่วงเวลาให้สมัครสมาชิกฟรี	40,000
3.2 จัดจำหน่ายบัตร Gift card	20,000
3.3 รับสิทธิ์ในการซื้อสินค้าฟรีเมื่อสะสมคะแนนตามที่กำหนด	50,000
4. ค่าเชื้อเพลิงและค่าบำรุงรักษา	50,000
5. ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด	10,000
6. ค่าใช้จ่ายพิเศษ (เฉพาะในปีแรก)	300,000
รวมค่าใช้จ่ายในการขาย	860,000

2. ค่าใช้จ่ายในการบริหาร

ในส่วน of ค่าใช้จ่ายภายในกิจการและการบริหาร ประกอบด้วย ค่าเช่าอาคาร เงินเดือนพนักงาน และค่าสาธารณูปโภคต่าง ๆ ได้แก่ ค่าน้ำ ค่าไฟฟ้า ค่าโทรศัพท์ ค่าอินเทอร์เน็ต โดยจะมีการปรับเพิ่มขึ้นปีละ 5% ซึ่งรายละเอียดส่วนต่าง ๆ จะเป็นไปตามตารางที่ ดังตารางที่ 8.9

ตารางที่ 8.9

แสดงรายการค่าใช้จ่ายในการบริหาร

รายการ	จำนวน	ค่าใช้จ่ายต่อเดือน (บาท)	ค่าใช้จ่ายต่อปี (บาท)
1. พนักงานการเงินและบัญชี	1	25,000	300,000
2. พนักงานขายหน้าร้าน	1	18,000	216,000
3. พนักงานขายแบบออนไลน์	1	18,000	216,000
4. พนักงานจัดซื้อ	1	20,000	240,000
5. พนักงานจัดการวัตถุดิบ และบรรจุ	1	15,000	180,000
6. พนักงานจัดส่งสินค้า	1	15,000	180,000
7. ค่าเช่าอาคาร	1	15,000	180,000
8. ค่าน้ำ	1	500	6,000
9. ค่าไฟ	1	5,000	60,000
10. ค่าโทรศัพท์ และอินเทอร์เน็ต	1	1,000	12,000
11. ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด		2000	24,000
รวม		134,500	1,614,000

8.3.5 การกำหนดสมมติฐานอื่น ๆ

การกำหนดสมมติฐานอื่น ๆ ของบริษัทเป็นการกำหนดสมมติฐานของปัจจัยอื่น ๆ ที่ส่งผลกระทบต่องบการเงินของกิจการ ได้แก่

1. ค่าใช้จ่ายทางการตลาด ทางร้านตั้งงบที่ใช้อยู่ที่ 560,000 บาท โดยจะปรับเปลี่ยนรูปแบบการใช้งบส่วนนี้ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ทางร้านตั้งไว้ในแต่ละปี และคาดว่าจะเพิ่มขึ้นไม่เกินร้อยละ 20 ต่อปี โดยในปีแรกจะมุ่งเพิ่มเติมทางการตลาดเป็นค่าออกแบบโลโก้, เว็บไซต์ ฯลฯ ซึ่งเป็นค่าใช้จ่ายที่จ่ายเพียงครั้งเดียวเพิ่มเติมอีก 300,000 บาท

2. ค่าสาธารณูปโภค ได้แก่ ค่าน้ำ ค่าไฟ ค่าโทรศัพท์ และค่าอินเทอร์เน็ต จึงคาดการณ์ประมาณค่าสาธารณูปโภคอยู่ที่ 6,500 บาทต่อเดือน และคาดว่าจะมีอัตราเพิ่มขึ้นปีละ 5% จากยอดขายที่เพิ่มขึ้น

3. ค่าเสื่อมราคา ทางบริษัทใช้วิธีการคิดค่าเสื่อมราคาแบบเส้นตรง (Straight – line Method) ซึ่งมีรายละเอียดค่าเสื่อมราคาในแต่ละปี ดังตารางที่ 8.10

ตารางที่ 8.10

แสดงรายการค่าเสื่อมราคา

รายการ	มูลค่า	อายุการใช้งาน (ปี)	ค่าเสื่อมราคา ต่อปี
ค่าเสื่อมราคา-อาคาร	500,000	10	50,000
ค่าเสื่อมราคา-อุปกรณ์เครื่องครัว และ เครื่องมือในการประกอบอาหาร	400,000	5	80,000
ค่าเสื่อมราคา-คอมพิวเตอร์	120,000	5	24,000
ค่าเสื่อมราคา เครื่องบรรจุ	50,000	5	10,000
รวม			164,000

4. ค่าเช่าเพลิงและค่าบำรุงรักษาอุปกรณ์ เนื่องด้วยในขั้นตอนการขายต้องมีการจัดเตรียมวัตถุดิบโดยการใช้เชื้อเพลิง รวมถึงบริษัทมีการใช้คอมพิวเตอร์และเครื่องบรรจุต่าง ๆ จึงจัดสรรค่าใช้จ่ายทั้งในส่วน of ค่าเช่าเพลิงและค่าบำรุงรักษาที่เดือนละ 50,000 บาทและคาดว่าจะมีอัตราเพิ่มขึ้นปีละ 5%จากยอดขายที่เพิ่มขึ้น

5. ภาษีเงินได้นิติบุคคล ถูกกำหนดอัตราภาษีเงินได้ของนิติบุคคลจะไม่เกิน 20% ของรายได้หักค่าใช้จ่าย

6. ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด ได้แก่ ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่นอกเหนือจากสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้ข้างต้น ตั้งงบประมาณไว้ที่เดือนละ 34,000 บาท ซึ่งจะเผื่อไว้ในค่าใช้จ่ายในการขายที่ปีละ 10,000 บาท และค่าใช้จ่ายในการบริหารที่ปีละ 24,000 บาท

8.4 ประมาณการเงินจากการดำเนินธุรกิจของกิจกรรมระยะเวลา 5 ปี

จากการประมาณการ ต้นทุน, ค่าใช้จ่าย และวิเคราะห์สมมติฐานทางการเงินข้างต้น สามารถประมาณการความเป็นไปได้ของธุรกิจ โดยการนำสมมติฐานต่าง ๆ มาวิเคราะห์และทำการคาดการณ์ถึง งบกำไรขาดทุน, งบแสดงฐานะการเงินของกิจการได้ และงบกระแสเงินสดได้ ดังนี้

8.4.1 งบกำไรขาดทุน

งบกำไรขาดทุน เป็นงบการเงินที่แสดงรายได้, ค่าใช้จ่าย, กำไร และขาดทุน จากการประมาณการรายได้ในช่วงปีที่ 1-5 และค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่จะเกิดขึ้นเมื่อเริ่มดำเนินธุรกิจ ซึ่งจะ

สะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจ ‘Wish a dish’แบบรายปีในระยะเวลา 5 ปี
ดังตารางที่ 8.11

ตารางที่ 8.11

แสดงงบกำไรขาดทุนแบบรายปี ระยะเวลา 5 ปี

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายได้จากการขาย	5,906,640	6,379,171	6,889,505	7,440,665	8,035,919
ต้นทุนขาย	2,362,656	2,551,668	2,755,802	2,976,266	3,214,367
ค่าเสื่อมราคา	164,000	164,000	164,000	164,000	164,000
กำไรขั้นต้น	3,379,984	3,663,503	3,969,703	4,300,399	4,657,551
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร					
ค่าใช้จ่ายในการขาย	977,250	672,000	806,400	967,680	1,161,216
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	1,614,000	1,694,700	1,779,435	1,868,407	1,961,827
รวมค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	2,591,250	2,366,700	2,585,835	2,836,087	3,123,043
กำไรจากการดำเนินงาน	788,734	1,296,803	1,383,868	1,464,312	1,534,508
ภาษีเงินได้	157,747	259,361	276,774	292,862	306,902
กำไร(ขาดทุน) สุทธิ	630,987	1,037,442	1,107,094	1,171,450	1,227,606

8.4.2 งบแสดงฐานะทางการเงิน

งบแสดงฐานะทางการเงิน เป็นงบการเงินที่แสดงให้เห็นถึงฐานะการเงินของธุรกิจว่าเป็น ณ จุดเวลาใดเวลาหนึ่ง ประกอบไปด้วยสินทรัพย์ หนี้สิน และส่วนของผู้ถือหุ้น ซึ่งการดำเนินงานของธุรกิจ ‘Wish a dish’ได้คาดการณ์ฐานะทางการเงิน ณ.วันสิ้นปี ในระยะเวลา 5 ปีไว้ดังตารางที่ 8.12

ตารางที่ 8.12

แสดงงบแสดงฐานะทางการเงินแบบรายปี ระยะเวลา 5 ปี

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
สินทรัพย์					
สินทรัพย์หมุนเวียน					
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	688,722	1,871,263	3,121,944	4,435,347	5,803,143
ลูกหนี้การค้า และลูกหนี้หมุนเวียน	-	-	-	-	-
สินค้าคงเหลือ	236,266	255,167	275,580	297,627	321,437
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	924,987	2,126,429	3,397,524	4,732,974	6,124,580
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน					
ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์	906,000	742,000	578,000	414,000	250,000
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	906,000	742,000	578,000	414,000	250,000
รวมสินทรัพย์	1,830,987	2,868,429	3,975,524	5,146,974	6,374,580
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น					
หนี้สินหมุนเวียน					
เจ้าหนี้การค้า	-	-	-	-	-
เงินกู้ยืมระยะสั้น	-	-	-	-	-
รวมหนี้สินหมุนเวียน	-	-	-	-	-
หนี้สินไม่หมุนเวียน					
เงินกู้ยืมระยะยาว	-	-	-	-	-
รวมหนี้สิน	-	-	-	-	-
ส่วนของผู้ถือหุ้น					
ทุน	1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000
กำไรสะสม	630,987	1,668,429	2,775,524	3,946,974	5,174,580
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	1,830,987	2,868,429	3,975,524	5,146,974	6,374,580
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	1,830,987	2,868,429	3,975,524	5,146,974	6,374,580

8.4.3 งบกระแสเงินสด

งบกระแสเงินสด เป็นงบการเงินที่แสดงเงินสดและรายการเงินสด จากกิจกรรมดำเนินงาน, กิจกรรมการลงทุน และกิจกรรมการจัดหาเงินทุน โดยการดำเนินงานของธุรกิจ 'Wish a dish' สามารถแจกแจงรายการจากกิจกรรมต่าง ๆ เป็นรายปี ในระยะเวลา 5 ปี ได้ดังตารางที่ 8.13

ตารางที่ 8.13

แสดงงบกระแสเงินสดแบบรายปี ระยะเวลา 5 ปี

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กิจกรรมการดำเนินงาน					
กำไรก่อนภาษี	788,734	1,296,803	1,383,868	1,464,312	1,534,508
ค่าเสื่อมราคา	164,000	164,000	164,000	164,000	164,000
การเพิ่มขึ้นของเจ้าหนี้	-	-	-	-	-
การเพิ่มขึ้นของลูกหนี้การค้า	-	-	-	-	-
การเพิ่มขึ้นของสินค้าคงเหลือ	(236,266)	(18,901)	(20,413)	(22,046)	(23,810)
ภาษีเงินได้	(157,747)	(259,361)	(276,774)	(292,862)	(306,902)
รวมกระแสเงินสดจากการดำเนินการ	558,722	1,182,541	1,250,681	1,313,404	1,367,796
กิจกรรมการลงทุน					
เงินลงทุนสุทธิในสินทรัพย์ถาวร	-	-	-	-	-
รวมกระแสเงินสดจากการลงทุน	-	-	-	-	-
กิจกรรมการจัดหาเงินทุน					
การเพิ่มขึ้นของเงินกู้ยืมระยะสั้น	-	-	-	-	-
การเพิ่มขึ้นของเงินกู้ยืมระยะยาว	-	-	-	-	-
การเพิ่มขึ้นของทุน	-	-	-	-	-
เงินปันผลจ่าย	-	-	-	-	-
รวมกระแสเงินสดจากการจัดหาเงิน	-	-	-	-	-
รวมกระแสเงินสด	558,722	1,182,541	1,250,681	1,313,404	1,367,796
เงินสดต้นปี	130,000	688,722	1,871,263	3,121,944	4,435,347
เงินสดปลายปี	688,722	1,871,263	3,121,944	4,435,347	5,803,143

8.4.4 การวิเคราะห์ผลตอบแทนทางการเงิน

1. การวิเคราะห์มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value: NPV)

จากการวิเคราะห์มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) ของกิจการ โดยใช้อัตราคิดลดจาก อัตราต้นทุนทางการเงินถ่วงเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (WACC) ที่ 5.80% ต่อปี กิจการมีกระแสเงินสดจากการลงทุนเท่ากับ 5,790,616.19 บาท และการลงทุนนี้ให้ผลตอบแทนเป็นบวกตลอดระยะเวลา 5 ปี ดังนั้น แผนธุรกิจนี้จึงเป็นโครงการที่น่าลงทุน

2. การวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน (Internal Rate of Return: IRR)

เมื่อเปรียบเทียบกระแสเงินสดที่ได้จากการประเมินผลการดำเนินงานกิจการ ตลอดระยะเวลา 5 ปี เทียบกับเงินลงทุนเริ่มต้น พบว่า แผนธุรกิจนี้ให้อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน (IRR) เท่ากับ 81% ซึ่งมีความมากกว่าค่า WACC ดังนั้น แผนธุรกิจนี้จึงเป็นโครงการที่น่าลงทุน

3. การวิเคราะห์ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)

ระยะเวลาคืนทุน หมายถึง ระยะเวลาดังกล่าวทั้งหมดที่คาดว่าจะกิจการจะต้องใช้ เพื่อให้ได้ กระแสเงินสดรวมจากการลงทุนเท่ากับเงินลงทุนตั้งต้นพอดี ซึ่งจากกระแสเงินสดอิสระ (FCF) สะสมในแต่ละปี สามารถคำนวณระยะเวลาคืนทุนของแผนธุรกิจนี้ได้ เท่ากับ 1 ปี 6 เดือน

8.5 การวิเคราะห์สถานการณ์

การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของแผนธุรกิจ ทางร้านได้แบ่งการวิเคราะห์เป็น 3 กรณี คือ สถานการณ์ปกติ(Base Case) สถานการณ์ที่ดีที่สุด (Best Case) และสถานการณ์ที่แย่ที่สุด (Worst Case) ดังต่อไปนี้

8.5.1 สถานการณ์ปกติ (Base Case)

ในสถานการณ์ปกติ กิจการได้กำหนดสมมติฐานตามที่ประมาณการในข้อมูลข้างต้น โดยใช้งบกำไร-ขาดทุน งบแสดงฐานะทางการเงิน และงบกระแสเงินสด ที่จัดทำประมาณการมาวิเคราะห์โครงการ ภายใต้เงื่อนไขที่กิจการประมาณการยอดขายที่เติบโตอย่างต่อเนื่องที่ 8% ต่อปี โดยมีต้นทุนสินค้าอยู่ 40% มีการเพิ่มขึ้นของค่าใช้จ่ายในการขายที่ 20% จากยอดการใช้จ่าย และมีการเพิ่มขึ้นของค่าใช้จ่ายในการบริหารที่ 5% ต่อเนื่องทุกปี ตามเงื่อนไขที่แสดงไว้ในส่วนของงบการเงินจากการดำเนินธุรกิจของกิจกรรมระยะเวลา 5 ปี

8.5.2 สถานการณ์ที่ดีที่สุด (Best Case)

ในสถานการณ์ที่ดีที่สุด กิจการจะประมาณการยอดขายในปีแรกมากกว่า สถานการณ์ปกติที่ 10% และเติบโตด้วยอัตรา 10% ใน ปีที่ 2-5 และสามารถบริหารจัดการต้นทุนสินค้าได้ที่ 35% ของราคาขาย โดยในส่วนส่วนตัวแปรทุนอื่น ๆ ไม่เปลี่ยนแปลง ซึ่งทำให้กิจการสามารถคืนทุนได้ภายใน 11 เดือน โดยรายละเอียดจะเป็นดังตารางที่ 8.14

ตารางที่ 8.14

แสดงงบกระแสเงินสดในสถานการณ์ที่ด้อยที่สุด

	ปีที่ 1 (2565)	ปีที่ 2 (2566)	ปีที่ 3 (2567)	ปีที่ 4 (2568)	ปีที่ 5 (2569)
กิจกรรมการดำเนินงาน					
กำไรก่อนภาษี	1,467,998	2,114,872	2,360,295	2,621,056	2,896,214
ค่าเสื่อมราคา	164,000	164,000	164,000	164,000	164,000
การเพิ่มขึ้นของเจ้าหนี้	-	-	-	-	-
การเพิ่มขึ้นของลูกหนี้การค้า	-	-	-	-	-
การเพิ่มขึ้นของสินค้าคงเหลือ	(227,406)	(22,741)	(25,015)	(27,516)	(30,268)
ภาษีเงินได้	(293,600)	(422,974)	(472,059)	(524,211)	(579,243)
รวมกระแสเงินสดจากการดำเนินการ	1,110,992	1,833,157	2,027,221	2,233,329	2,450,703
กิจกรรมการลงทุน					
เงินลงทุนสุทธิในสินทรัพย์ถาวร	-	-	-	-	-
รวมกระแสเงินสดจากการลงทุน	-	-	-	-	-
กิจกรรมการจัดหาเงินทุน					
การเพิ่มขึ้นของเงินกู้ยืมระยะสั้น	-	-	-	-	-
การเพิ่มขึ้นของเงินกู้ยืมระยะยาว	-	-	-	-	-
การเพิ่มขึ้นของทุน	-	-	-	-	-
เงินปันผลจ่าย	-	-	-	-	-
รวมกระแสเงินสดจากการจัดหาเงินทุน	-	-	-	-	-
รวมกระแสเงินสด	1,110,992	1,833,157	2,027,221	2,233,329	2,450,703
เงินสดต้นปี	130,000	1,240,992	3,074,150	5,101,371	7,334,699
เงินสดปลายปี	1,240,992	3,074,150	5,101,371	7,334,699	9,785,403

8.5.3 สถานการณ์ที่แย่ที่สุด (Worst Case)

ในสถานการณ์ที่แย่ที่สุด กิจการจะประมาณการยอดขายในปีแรกน้อยกว่าสถานการณ์ปกติที่ 20% แต่ยังเติบโตด้วยอัตรา 5% ในปีที่ 2-5 และยังสามารถบริหารจัดการต้นทุนได้ที่ 40% ของราคาขาย โดยในส่วนของตัวแปรทุนอื่น ๆ ไม่เปลี่ยนแปลง ซึ่งจะสามารถทำให้กิจการคืนทุนได้ใน 3 ปี 3 เดือน ซึ่งจะไม่เป็นไปเป้าหมายทางการเงินที่กิจการตั้งไว้ที่ไม่เกิน 2 ปี ซึ่งสามารถแสดงรายละเอียดได้ ดังตารางที่ 8.15

ตารางที่ 8.15

แสดงงบกระแสเงินสดในสถานการณ์ที่แย่ที่สุด

	ปีที่ 1 (2565)	ปีที่ 2 (2566)	ปีที่ 3 (2567)	ปีที่ 4 (2568)	ปีที่ 5 (2569)
กิจกรรมการดำเนินงาน					
กำไรก่อนภาษี	79,937	446,247	375,959	281,997	159,145
ค่าเสื่อมราคา	164,000	164,000	164,000	164,000	164,000
การเพิ่มขึ้นของเจ้าหนี้	-	-	-	-	-
การเพิ่มขึ้นของลูกหนี้การค้า	-	-	-	-	-
การเพิ่มขึ้นของสินค้าคงเหลือ	(189,012)	(9,451)	(9,923)	(10,419)	(10,940)
ภาษีเงินได้	(15,987)	(89,249)	(75,192)	(56,399)	(31,829)
รวมกระแสเงินสดจากการดำเนินการ	38,937	511,547	454,844	379,178	280,375
กิจกรรมการลงทุน					
เงินลงทุนสุทธิในสินทรัพย์ถาวร	-	-	-	-	-
รวมกระแสเงินสดจากการลงทุน	-	-	-	-	-
กิจกรรมการจัดหาเงินทุน					
การเพิ่มขึ้นของเงินกู้ยืมระยะสั้น	-	-	-	-	-
การเพิ่มขึ้นของเงินกู้ยืมระยะยาว	-	-	-	-	-
การเพิ่มขึ้นของทุน	-	-	-	-	-
เงินปันผลจ่าย	-	-	-	-	-
รวมกระแสเงินสดจากการจัดหาเงินทุน	-	-	-	-	-
รวมกระแสเงินสด	38,937	511,547	454,844	379,178	280,375
เงินสดต้นปี	130,000	168,937	680,484	1,135,328	1,514,506
เงินสดปลายปี	168,937	680,484	1,135,328	1,514,506	1,794,881

8.6 สรุปการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการ

จากการประมาณการทางการเงินในกรณีต่าง ๆ โดยพิจารณาตัวชี้วัดทางการเงินตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ พบว่า ในกรณีสถานการณ์ปกติ และสถานการณ์ที่ดีที่สุด สามารถบรรลุเป้าหมายตัวชี้วัดของกิจการได้ทั้ง 3 ตัวชี้วัด ได้แก่ มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) ของกิจการเป็นบวก อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน (IRR) มากกว่า ต้นทุนทางการเงินถ่วงเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (WACC) และระยะเวลาคืนทุนของกิจการภายใน 2 ปี ส่วนสถานการณ์ที่แย่ที่สุด ไม่สามารถบรรลุตัวชี้วัดในเรื่องของระยะเวลาคืนทุนของกิจการได้ ซึ่งสามารถสรุปความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้ ดังตารางที่ 8.16

ตารางที่ 8.16

แสดงมูลค่าปัจจุบันสุทธิ อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน ระยะเวลาคืนทุนในกรณีต่าง ๆ

Case	NPV (บาท)	IRR (%)	Payback Period (ปี)
Base case	5,790,616.19	81%	1 ปี 6 เดือน
Best case	9,100,632.18	135%	11 เดือน
Worst case	2,461,988.63	15%	3 ปี 3 เดือน
Expected Value	เป็นบวก	มากกว่า WACC	ไม่เกิน 2 ปี

จากข้อมูลในตารางสามารถวิเคราะห์ได้ว่าหากสถานการณ์ของทางร้านมี แนวโน้มดีกว่าที่คาดไว้ ซึ่งมียอดขายเพิ่มขึ้น 10% และต้นทุนลดลง 5% จะทำให้มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) และอัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) เพิ่มขึ้น ประกอบกับระยะเวลาในการคืนทุนเพียงแค่ 11 เดือน ซึ่งสูงกว่าที่ทางร้านตั้งเป้าหมายไว้ และหากเป็นไปตามสถานการณ์ที่กล่าวมา แสดงว่าโครงการดังกล่าวคือโครงการที่น่าลงทุนในการทำธุรกิจเป็นอย่างมาก แต่หากการคาดการณ์ไม่เป็นไปตามที่วางไว้ โดยยอดขายต่ำลง 20% และมีอัตราเติบโตเพียง 5% จะทำให้มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) และอัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) ลดลง แม้จะไม่ติดลบ แต่มีระยะเวลาในการคืนทุนที่มากกว่า 2 ปี ซึ่งต่ำกว่าเป้าหมายที่กิจการตั้งไว้ แต่ก็ยังเป็นกิจการที่ยังน่าสนใจ สามารถลงทุนได้

บทที่ 9

การประเมินแผนธุรกิจ

9.1 การประเมินความเป็นไปได้ของธุรกิจ

จากการดำเนินธุรกิจร้านค้าส่งและค้าปลีกกระเพาะปลาและเครื่องเทศมาอย่างยาวนานกว่า 50 ปี ทำให้ทางร้านมีฐานลูกค้าที่พร้อมจะสนับสนุนผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ที่ทางร้านนำเสนอ ประกอบกับการปรับตัวของร้านค้าในรูปแบบ E-commerce ที่ผู้คนสามารถเข้าถึงสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ ในโลกออนไลน์ได้อย่างสะดวกรวดเร็ว และการใช้งานอินเทอร์เน็ตถือได้ว่าเป็นกิจกรรมหลักในชีวิตประจำวันของผู้คนส่วนใหญ่ ซึ่งสามารถตอบสนองต่อพฤติกรรมของผู้บริโภคยุคเก่าและรุ่นใหม่ได้อย่างลงตัว รวมถึงรูปแบบการจัดส่งแบบ delivery ที่สามารถจัดส่งสินค้าให้ถึงมือลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว จะเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่จะสามารถขับเคลื่อนธุรกิจที่จะเกิดขึ้นนี้ได้

9.1.1 ความเป็นไปได้ด้านแผนการตลาด

สำหรับแผนการตลาด ที่ทางร้านจะเริ่มจากผลิตภัณฑ์กระเพาะปลาพร้อมปรุงที่ทางร้านมีความเชี่ยวชาญเป็นทุนเดิมอยู่แล้วจะทำให้สามารถบริหารจัดการ ออกเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ผสมผสานรูปแบบการจัดจำหน่ายทั้งทางหน้าร้านและการขายผ่านออนไลน์ เป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการเพิ่มเติมในส่วนผลิต และการจัดส่งที่รวดเร็วกว่าเดิม ทางร้านได้มีแผนงานรองรับ รวมถึงการสร้างคอนเทนต์ที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้แม่นยำ โดยชูจุดขายของร้านค้า ที่ตั้งใจคัดสรรวัตถุดิบคุณภาพสำหรับการปรุงให้อาหารให้สามารถทำได้ง่าย และสะดวกแล้ว ทางร้านก็ยังปรารถนาให้ผู้บริโภคมีสุขภาพที่ดีจากการรับประทานอาหารที่ดีอยู่เสมอด้วยเช่นกัน จึงทำให้มั่นใจได้ว่าผลิตภัณฑ์ของทางร้านจะมุ่งเติมเต็มความสามารถในการทำอาหารให้โดดเด่นด้วยวัตถุดิบคุณภาพ จนเป็นที่ยอมรับของลูกค้า ทำให้แผนการตลาดในที่วางไว้ ดำเนินไปได้ด้วยดีและสำเร็จตามที่คาดการณ์ได้

9.1.2 ความเป็นไปได้ด้านแผนดำเนินงาน

จากแผนดำเนินการที่ได้วางแผนไว้ เริ่มแรกจะเป็นการดำเนินการเพื่อปรับปรุงพื้นที่ให้รองรับกับรูปแบบการผลิตที่จะเกิดขึ้น ซึ่งเป็นการปรับปรุงอาหารที่ต้องใช้ช่างในการจัดการให้เรียบร้อย ตามกรอบเวลาที่ตั้งไว้ พร้อม ๆ กับการจัดหาคน เมื่อแล้วเสร็จจึงเริ่มดำเนินการสั่งซื้อ และจัดการวัตถุดิบในส่วนต่าง ๆ ซึ่งจะสอดคล้องไปกับจำนวนคน ทำให้การดำเนินงานจะเป็นไปได้ได้ตามแผนงานที่วางไว้

9.1.3 ความเป็นไปได้ด้านแผนการเงิน

เมื่อพิจารณาจากงบการเงิน จะเห็นได้ว่ากิจการสามารถดำเนินธุรกิจให้เติบโตได้ในอนาคตตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยพิจารณาได้จาก

1. จากประมาณการงบกำไรขาดทุน คาดว่ากิจการจะมีรายได้เติบโตอย่างต่อเนื่องตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ โดยเมื่อหักต้นทุนขาย ค่าใช้จ่ายในการขายและการบริหารต่าง ๆ แล้วพบว่า กำไรสุทธิของกิจการยังคงมีอัตราการเติบโตอย่างต่อเนื่อง
2. จากประมาณการงบแสดงฐานะการเงิน แสดงให้เห็นถึงเงินสดและเงินฝากธนาคารที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยที่ไม่มีการกู้ยืมเงินไม่ว่าจะในระยะสั้นหรือระยะยาว แสดงให้เห็นว่ากิจการสามารถดำเนินการได้อย่างมั่นคง
3. จากประมาณงบกระแสเงินสด จะเห็นว่ากิจการยังมีการแสวงเงินสดที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง เพียงพอต่อการดำเนินงาน และสามารถนำไปใช้ลงทุนในด้านอื่น ๆ เพิ่มเติมได้ในอนาคต

9.2 ปัจจัยวิกฤติที่เป็นเงื่อนไขแห่งความสำเร็จหรือความล้มเหลวของธุรกิจ

9.2.1 คุณภาพและความหลากหลายของสินค้า

คุณภาพของสินค้า เป็นปัจจัยสำคัญที่กิจการยึดถือ เพื่อคัดสรรวัตถุดิบ กระเพาะปลาที่มีคุณภาพส่งตรงถึงมือลูกค้า โดยใช้ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ที่มีของทางร้าน บอกเล่าถึงความหลากหลายของสินค้า ซึ่งคุณภาพของสินค้าส่งผลโดยตรงต่อการรับรู้ตราสินค้า และอาจเกิดการบอกต่อในทางลบทำให้ชื่อเสียงของกิจการเสียหายได้ ดังนั้น เมื่อกิจการออกผลิตภัณฑ์ใหม่ จึงต้องใส่ใจ ดูแล ควบคุมคุณภาพของวัตถุดิบทุกอย่างในทุกขั้นตอนให้ดี เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อกิจการต่อไป

9.2.2 การบริหารจัดการต้นทุน

ต้นทุนคือหัวใจสำคัญในภาวะเศรษฐกิจปัจจุบันที่มีการแข่งขันรุนแรง ที่ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขัน หากกิจการสามารถจัดหาวัตถุดิบได้ในราคาที่ถูกลง จะทำให้กิจการสามารถตั้งราคาขายที่เหมาะสม เทียบเคียงกับคู่แข่งได้ โดยกิจการควรมุ่งเน้นการลดต้นทุน เพื่อเพิ่มผลกำไร และต้องไม่กระทบต่อลูกค้า เป็นกระบวนการที่จัดการกันเองภายในองค์กร โดยอาศัยความร่วมมือจากทุกคนและทุกฝ่าย ทั้งฝ่ายบริหารในการกำหนดนโยบายที่เป็นไปได้ ฝ่ายจัดซื้อที่สามารถต่อรองsupplier หรือฝ่ายปฏิบัติงานที่ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ซึ่งการลดต้นทุนไม่ใช่แค่การลดวัตถุดิบที่เกี่ยวข้อง แต่เป็นการใช้วัตถุดิบที่มีอยู่นั้นให้คุ้มค่าที่สุดด้วย

9.2.3 การให้บริการจากทางร้าน

เนื่องด้วยการออกผลิตภัณฑ์ใหม่ ในรูปแบบชุดอาหารพร้อมปรุง จัดเป็นธุรกิจบริการ ทั้งการจัดสรรวัตถุดิบ การจัดส่งและการให้ข้อมูลล้วนเป็นการบริการที่ต้องรวดเร็วและตรงต่อเวลา เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้แก่ลูกค้า ซึ่งนับเป็นสิ่งที่สำคัญมากที่สุดในธุรกิจบริการ เพราะหากลูกค้าเกิดความประทับใจ ย่อมเกิดการบอกต่อและส่งเสริมให้ชื่อเสียงของกิจการเป็นไปด้วยดี โดยกิจการจะต้องเตรียมพร้อมในทุกฝ่ายตั้งแต่ส่วนของวัตถุดิบ การจัดส่ง ไปจนถึงการให้บริการจากพนักงานในการให้ข้อมูล รวมทั้งต้องมีการรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะที่ลูกค้าร้องเรียน ดิชม เพื่อนำมาปรับปรุงการบริการให้ดียิ่งขึ้น

9.3 แผนฉุกเฉิน (Contingency Plan)

9.3.1 แผนฉุกเฉินด้านการตลาด

1. ยอดขายไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

บริษัทต้องวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสำรวจตลาด สำรวจคู่แข่งมาปรับและกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมสอดคล้องไปกับสถานการณ์หรือ สภาพเศรษฐกิจ ไม่ว่าจะเป็นการพิจารณาในการปรับเปลี่ยนช่องทางการจำหน่ายที่เข้าถึงผู้บริโภค กลุ่มเป้าหมาย ตัดลดค่าใช้จ่ายในส่วนที่ไม่จำเป็นและ จัดทำโปรโมชั่นเพื่อกระตุ้นให้มียอดขายอย่างเร่งด่วน เพื่อให้กิจการดำเนินต่อไปได้

2. แผนการตลาดไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

จากแผนการตลาดที่ทางร้านตั้งใจดำเนินการมีทั้งการทำการตลาดผ่าน Social Media ผ่าน Influencers รวมถึงการจัดทำ Sale Promotion ล้วนมีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการขยายฐานลูกค้าให้รู้จักผลิตภัณฑ์มากขึ้นโดยวัดผลจากยอดขายผู้ติดตามและผู้สั่งซื้อ แต่หากดำเนินการแล้วไม่ได้รับผลตอบแทนที่ดี ทางร้านก็พร้อมจะปรับเปลี่ยนการตลาด ปรับเปลี่ยนช่องทางมีมุงสื่อสารไปยังกลุ่มผู้บริโภคโดยตรง เช่น การฝากขายในร้านอาหารจีนหรือการสร้างธุรกิจร่วมกันกับร้านอาหาร เพื่อให้ใช้จุดเด่นของทางร้าน และการเป็นที่รู้จักที่กว้างขวางกว่าของร้านค้าพันธมิตร โดยใช้จุดเด่นในเรื่องที่เราเชี่ยวชาญอย่างกระเพาะปลา ในการทำแคมเปญร่วมกัน รวมถึงวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกเพิ่มเติม เพื่อหาแนวทางในการดำเนินการให้เป็นไปอย่างที่ตั้งใจไว้ต่อไป

9.3.2 แผนฉุกเฉินด้านการดำเนินงาน

1. การขาดแคลนวัตถุดิบ

การขาดแคลนวัตถุดิบเป็นผลได้ทั้งจากการที่สินค้าขาดตลาด หรือการจัดส่งที่ไม่ทันการของsupplier ซึ่งนับเป็นปัญหาเร่งด่วนที่ส่งผลให้กระบวนการดำเนินงานติดขัดต่อเนื่องไป

ทางร้านจึงมองว่าเราไม่ควรที่จะพึ่งพาsupplierเพียงเจ้าเดียว แต่เลือกสรรsupplierอย่างน้อย 2 ราย เพื่อป้องกันการความผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้นไม่ว่าจะทางเราเองหรือทางSupplier เพราะการมีพันธมิตรที่ดี จะส่งผลต่อการการพยายามช่วยจัดหาวัตถุดิบในยามที่ขาดแคลน ดังนั้น เราจึงบริหารจัดการ Supplier ให้ดี และดำเนินงานอย่างรัดกุม ลดข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้น้อยที่สุด

2. การบริหารสินค้าคงคลัง

การเติบโตของธุรกิจมักมาพร้อมกับปัญหาการบริหารจัดการสินค้าคงคลัง ซึ่งอาจมาจากหลายสาเหตุ เช่น การขายสินค้าผ่านช่องทางที่หลากหลาย, การประเมินจำนวนคำสั่งซื้อผิดพลาด รวมถึงผู้ควบคุมจัดการอาจไม่มีความรู้ความชำนาญมากพอต่อการเติบโตในระยะยาว ทำให้บริษัทจึงควรจัดหาระบบมาสนับสนุนการทำงานส่วนนี้เมื่อกิจการเติบโตขึ้น เพื่อลดความผิดพลาด รวมถึงใช้ระบบในการอัปเดตสต็อกแบบ Real-time จะช่วยให้กิจการสามารถบริหารจัดการได้ดีขึ้น พร้อมทั้งจะเติบโตต่อไปในอนาคต

9.3.3 แผนฉุกเฉินด้านทรัพยากรบุคคล

1. การขาดแคลนบุคลากร

ปัญหาด้านบุคลากรเป็นอีกปัจจัยสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อการดำเนินงานสำหรับกิจการที่เพิ่งเริ่มต้นอาจจะมีตำแหน่งงานในแต่ละตำแหน่งเพียงคนเดียว ทำให้เมื่อขาดใครไปสักคน ระบบก็จะดำเนินการได้ไม่เต็มที่ ทำให้ต้องมีการวางแผนจัดสรรคน พิจารณาในการแบ่งหน้าที่เพิ่มเติมให้กับพนักงานในตำแหน่งงานอื่น มาหมุนเวียนปฏิบัติงานชั่วคราว โดยเสนอค่าตอบแทนพิเศษให้ที่เหมาะสม และเร่งหาพนักงานเข้ามา ปฏิบัติงานแทนรวมถึงอาจพิจารณาใช้พนักงาน Outsource ตามความเหมาะสมกับภาระงานที่มี

2. พนักงานไม่มีแรงจูงใจในการทำงาน

เนื่องด้วยกิจการมีการรูปแบบการทำงานที่รับผิดชอบหน้าที่เหมือนเดิมในแต่ละวัน ทำให้ผู้ร่วมงานอาจจะเบื่อหน่าย จนส่งผลต่อพฤติกรรมในการปฏิบัติงานหรือพฤติกรรมอันไม่พึงประสงค์ ที่ส่งผลเสียหายกับกิจการ กิจการจึงต้องให้ความสนใจต่อพนักงาน ด้วยกันพูดคุย หาสาเหตุเพื่อสร้างแรงบันดาลใจและหาแนวทางในการแก้ไขโดยเฉพาะเป็นรายบุคคลไป เพราะชีวิตมักขับเคลื่อนด้วยกำลังแรงและกำลังใจในเป้าหมายร่วมกัน จึงจะนำไปสู่เป้าหมายในอนาคตที่ตั้งไว้ของกิจการได้

9.3.4 แผนฉุกเฉินด้านการเงิน

1. การขาดสภาพคล่องทางการเงิน

เมื่อกิจการประสบปัญหาการขาดสภาพคล่องทางการเงิน อันเกิดจากต้นทุนสินค้าที่เพิ่มขึ้น ยอดขายตกลง หรือ การเติบโตของตลาดต่ำกว่าที่คาดการณ์ไว้ ซึ่งไม่ว่าจะเป็นด้วยสาเหตุใดสาเหตุหนึ่ง หรือหลายสาเหตุร่วมกัน กิจการจะต้องคำนวณหาต้นทุนและค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น

จากความจำเป็นต่อการใช้เงินในช่วงวิกฤตนั้นให้ดี ควบคุมรายจ่ายเท่าที่จำเป็น แม้ทางร้านจะมีแหล่งเงินทุนที่มาจากส่วนของเจ้าของ แต่เมื่อเกิดสถานการณ์ที่ไม่เป็นไปตามคาด ทางร้านจำเป็นต้องมีการวางแผนสำรองสำหรับการกู้ยืมเงินจากสถาบันการเงิน เพื่อนำมาหมุนเวียนใช้จ่ายในการดำเนินธุรกิจต่อไป

2. เกิดลูกหนี้การค้า

เมื่อดำเนินกิจการระยะเวลาหนึ่ง จากการรับเฉพาะเงินสด ก็อาจเปลี่ยนเป็นเงินเชื่อภายใต้กรอบระยะเวลาที่ทั้ง 2 ฝ่ายตกลงกัน ทำให้กิจการอาจมีลูกหนี้ที่เกิดจากการดำเนินการค้าตามปกติของธุรกิจ ซึ่งลูกหนี้การค้าจะเป็นช่องทางการรั่วไหลของงบการเงินที่อาจเกิดขึ้น กิจการจึงควรวางแผนจัดทำสัญญาการซื้อขายที่รัดกุม โดยจะต้องพิจารณาจาก การวิเคราะห์ยอดขายซื้อ, คุณภาพของลูกหนี้, จำนวนลูกหนี้ที่มีอยู่ ณ ตอนนั้น และความสัมพันธ์ระหว่างลูกหนี้กับกิจการ เพื่อให้ยอดขายยังคงดำเนินไป และรักษาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกันไว้ด้วย

9.4 แผนในอนาคต (Future plan)

9.4.1 เพิ่มโอกาสโดยการขายสินค้าอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

เป้าหมายหลักของการออกผลิตภัณฑ์ใหม่ คือการเพิ่มยอดขาย และแย่งส่วนแบ่งทางการตลาดจากกลุ่มลูกค้าทั้งเก่าและใหม่ โดยต้นทุนทางธุรกิจเดิมที่เป็นร้านค้าส่งค้าปลีก กระเพาะปลาและเครื่องเทศซึ่งเป็นวัตถุดิบประกอบอาหาร นำไปสู่การสร้างสรรค์เมนูได้หลากหลาย การเพิ่มโอกาสด้วยการขายสินค้าอื่น ๆ เพิ่มเติมก็จะใช้ต้นทุนวัตถุดิบที่เราใช้ในการรังสรรค์คุณค่า และออกแบบเมนูให้พร้อมปรุงสำหรับกลุ่มลูกค้าของเรามากที่สุด ไม่ว่าจะเป็นชุดข้าวขาหมู ที่ใช้เครื่องเทศอย่างอบเชย, โป๊ยกั๊ก, ซุดก้วยเตี๋ยเป็ด, ก้วยเตี๋ยเรือที่ใช้เครื่องเทศในการประกอบอาหารแทบทั้งสิ้น โดยทางร้านจะมองไปที่ตำรับอาหารจีนเป็นหลักก่อน และแตกไลน์สู่สินค้าอื่น ๆ อย่างอาหารไทย และอาหารอินเดียที่มักใช้เครื่องเทศเป็นส่วนประกอบ ซึ่งมีโอกาสเกิดขึ้นได้ในอนาคต หากแผนธุรกิจนี้ประสบความสำเร็จ

9.4.2 ขยายการจัดส่งพื้นที่นอกเขตกรุงเทพมหานคร

เนื่องด้วยผลิตภัณฑ์ใหม่เป็นชุดอาหารพร้อมปรุงที่ส่วนประกอบครึ่งหนึ่งเป็นของสดที่ต้องควบคุมอุณหภูมิ ทำให้การจัดส่งในเริ่มแรกถูกมุ่งเป้าในเขตกรุงเทพมหานครที่ใช้เวลาในการจัดส่งไม่เกินหนึ่งชั่วโมง แต่เมื่อแผนธุรกิจที่คาดหมายไว้ดำเนินไปได้ ทางร้านก็มีแผนที่จะขยายการจัดส่งออกนอกเขตกรุงเทพมหานครด้วยระบบขนส่งแบบควบคุมอุณหภูมิที่เพื่อให้สามารถจัดส่งได้ทั่วประเทศในอนาคตหรืออาจจะมองหาจุดกระจายสินค้าในหัวเมืองใหญ่ที่มีศักยภาพทั้งในแง่กลุ่ม

ลูกค้าเป้าหมายและทำเลที่ตั้ง ในการเป็นครัวกลางในแต่ละพื้นที่ก็ล้วนเป็นแผนที่ทางร้านได้มองภาพไว้ในอนาคตเช่นกัน



รายการอ้างอิง

สื่ออิเล็กทรอนิกส์

- ชัยวัช โขวเจริญสุข. (2556). ธุรกิจอาหารแช่แข็งพร้อมรับประทาน. https://www.lhbank.co.th/Files/economic/economic_201612061_52238.pdf
- ไทยโพสต์. (2564). กสอ.มั่นใจอุตสาหกรรมปี64โตสดใสมูลค่าทะลุ 1.1ล้านล้าน. <https://www.thaipost.net/main/detail/104113>
- สถาบันอาหาร. (2559). ตลาดอาหารแช่แข็งในประเทศไทย. <http://fic.nfi.or.th/MarketOverviewDomesticDetail.php?id=107>
- Amarinacademy by Cocoa. (2563). ตั้งราคาขาย อย่างไร ให้ขายได้และร้านอยู่รอด. <https://amarinacademy.com/6853/marketing/%E0%B8%95%E0%B8%B1%E0%B9%89%E0%B8%87%E0%B8%A3%E0%B8%B2%E0%B8%84%E0%B8%B2%E0%B8%82%E0%B8%B2%E0%B8%A2/>
- BLOG.SCGLogistics. (2563). มารู้จักกับ “HOME DELIVERY MEAL KITS” กันเถอะ!! <https://www.scglogistics.co.th/th/มารู้จักกับ-home-delivery-meal-kits-กันเถอะ/>
- Branded content. (2563). ธุรกิจยุคใหม่ ต้นทุนสำคัญ แต่วิธีคิดสำคัญกว่า. <https://brandinside.asia/business-in-new-era-method-matter/>
- Euromonitor. (2562). Ready Meals: Bringing Meal Kits Into Perspective. <https://www.portal.euromonitor.com/portal/analysis/tab>
- Foodpanda. (ม.ป.ป.). กระเพาะปลา เมนูอร่อย รสชาติดีที่ใคร ๆ ได้ลิ้มลอง ชิมรสเป็นต้องขึ้นขอบ. <https://magazine.foodpanda.co.th/กระเพาะปลา-เมนูอร่อย/>
- K.Pair. (2561). กลยุทธ์ระดับองค์กรคืออะไร?. <https://greedisgoods.com/กลยุทธ์ระดับองค์กร-corporate-strategy/>
- Maticon. (ไม่ระบุ). กระเพาะปลา “ไขมันแฝงไม่รู้ตัว” https://www.maticonacademy.com/content/food-story/article_21305
- STEPS Academy. (2563). เทรนด์ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ที่น่าจับตามองสำหรับปี 2021. <https://stepstraining.co/trendy/food-and-beverage-trends-for-2021>

ภาคผนวก

ตัวอย่างแบบสอบถามเพื่อวิจัยตลาดชุดกระเพาะปลาพร้อมปรุง

แบบสอบถามฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการค้นคว้าอิสระ โครงการปริญญาโททางบริหารธุรกิจ (MBA) คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิจัยตลาด สำหรับประกอบการทำแผนธุรกิจของผลิตภัณฑ์กระเพาะปลาชุดพร้อมปรุง

โดยข้อมูลที่ท่านได้ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามฉบับนี้ ผู้วิจัยจะนำข้อมูลไปใช้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาเท่านั้น ไม่มีการเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคลใด ๆ จึงใคร่ขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงเพื่อให้ผลของงานวิจัยเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้

คำถามในแบบสอบถามชุดนี้จะประกอบด้วย 4 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 คำถามคัดกรองกลุ่มตัวอย่าง

ส่วนที่ 2 พฤติกรรมที่มีต่อการรับประทานกระเพาะปลา

ส่วนที่ 3 ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด ที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อ

ส่วนที่ 4 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

หมายเหตุ: ผลิตภัณฑ์ ชุดกระเพาะปลาพร้อมปรุง คือ การจัดเซตประกอบอาหารสำเร็จรูป ที่รวมรวมวัตถุดิบในการปรุงอาหารชนิดนั้น ๆ ไว้อย่างครบถ้วน เพราะ การเตรียมวัตถุดิบเป็นเรื่องที่ผู้บริโภคหลายรายรู้สึกว่ายุ่งยาก การจัดชุดอาหารนี้จะเป็นอีกหนึ่งทางเลือกที่ประหยัดเวลา และอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้บริโภค

ส่วนที่ 1 คำถามคัดกรองกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ท่านเคยรับประทานกระเพาะปลาน้ำแดงหรือไม่

☐ เคย ☐ ไม่เคย

1.2 ท่านเลือกรับประทานกระเพาะปลาในมื้อทั่วไป ในชีวิตประจำวันหรือไม่

☐ เลือก ☐ ไม่เลือก ☐ ทานเฉพาะเมื่อ / วาระโอกาสสำคัญ

1.2.1 เหตุผลที่เลือกรับประทานกระเพาะปลา

☐ หาซื้อง่าย ☐ ทำได้ง่าย ☐ มีประโยชน์ต่อสุขภาพ

☐ ความชอบส่วนบุคคล ☐ อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

1.2.2 ท่านรับประทานกระเพาะปลาบ่อยแค่ไหนใน 1 เดือน

☐ 1 ครั้ง ☐ 2-3 ครั้ง ☐ 4-5 ครั้ง ☐ 5 ครั้งขึ้นไป

1.2.3 เหตุผลที่ไม่เลือกรับประทานกระเพาะปลา

- ☐ หาชื้อยาก ☐ ราคาแพง ☐ ไม่ชอบรับประทาน
☐ อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

1.2.4 เหตุผลที่รับประทานเมนูกระเพาะปลาเฉพาะมื้อพิเศษ

- ☐ หาชื้อยาก ☐ มีกรรมวิธีในการทำยาก ☐ ราคาแพง
☐ ไม่ชอบรับประทาน ☐ อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

ส่วนที่ 2 พฤติกรรมที่มีต่อการรับประทานกระเพาะปลา

2.1 ท่านคิดว่ากระเพาะปลา เหมาะที่จะเป็นอาหารในมื้อไหนมากที่สุด

- ☐ มื้อเช้า ☐ มื้อกลางวัน ☐ มื้อเย็น ☐ ได้ทุกมื้อ

2.2 ท่านชอบที่จะรับประทานกระเพาะปลา ในเมนูรูปแบบใดมากที่สุด (ตอบได้มากกว่า1ข้อ)

- ☐ กระเพาะปลาน้ำแดง ☐ กระเพาะปลาต้มจืด ☐ กระเพาะปลาผัดแห้ง
☐ ยำสามกรอบ ☐ อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

2.3 สิ่งที่ท่านคิดว่า กระเพาะปลา แตกต่างจากวัตถุดิบประกอบอาหารอื่น ๆ (ตอบได้มากกว่า1ข้อ)

- ☐ รสชาติ ☐ เนื้อสัมผัส
☐ กรรมวิธี ☐ ต้องปรุงโดยผู้มีประสบการณ์
☐ อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

2.4 ท่านรู้สึกได้หรือไม่ ว่ากระเพาะปลาแต่ละร้านมีความแตกต่างกัน

- ☐ รู้สึก ☐ ไม่รู้สึก

2.5 ท่านทราบหรือไม่ว่ากระเพาะปลา มีหลากหลายชนิด หลายระดับราคา

- ☐ ทราบ ☐ ไม่ทราบ

2.6 ท่านคิดว่า การต้มกระเพาะปลาเพื่อรับประทาน มีความยุ่งยากหรือไม่

- ☐ ยุ่งยาก ☐ ไม่ยุ่งยาก

ส่วนที่ 3 ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด ที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อ

- 3.1 หากมีผลิตภัณฑ์กระเพาะปลาชุดพร้อมปรุงที่มีวัตถุดิบสดใหม่ พร้อมเครื่องปรุงให้ครบ เพียงทำตามขั้นตอน ท่านจะสนใจเลือกซื้อหรือไม่
- ☐ สนใจ ☐ ไม่สนใจ
- 3.2 วัตถุประสงค์ในการตัดสินใจซื้อ อาหารชุดพร้อมปรุง (ตอบได้มากกว่า1ข้อ)
- ☐ อยากรับประทานอาหารสดใหม่ ☐ อยากลองทำอาหารเอง
- ☐ อยากทำให้คนในครอบครัวทาน ☐ อยากซื้อไปทำเพื่อไหว้บรรพบุรุษ
- ☐ อยากซื้อเป็นของฝาก ☐ อื่น ๆ (โปรดระบุ).....
- 3.3 ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อ อาหารชุดพร้อมปรุง (ตอบได้มากกว่า1ข้อ)
- ☐ สะดวกสบาย ☐ ราคา
- ☐ อาหารส่งเสริมให้มีสุขภาพที่ดี ☐ บรรจุภัณฑ์ที่สวยงาม
- ☐ อายุในการเก็บรักษา ☐ การได้รับคำแนะนำที่ดีจากผู้ขาย
- ☐ ช่องทางการจัดจำหน่าย ☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....
- 3.4 ราคาสำหรับกระเพาะปลาชุดพร้อมปรุงที่ท่านยอมรับได้ต่อมื้อ (สำหรับรับประทาน ไม่เกิน4 คน)
- ☐ ไม่เกิน 150 บาท ☐ 151-200 บาท ☐ 201-250 บาท
- ☐ 251-300 บาท ☐ 301-400 บาท ☐ 400 บาทขึ้นไป
- 3.5 หากท่านสนใจในผลิตภัณฑ์อาหารชุดพร้อมปรุง อะไรเป็นเหตุผลที่ท่านเลือกซื้อจากร้านค้านั้น ๆ (ตอบได้มากกว่า1ข้อ)
- ☐ ตัวผลิตภัณฑ์จากร้านค้ามีคุณภาพ ☐ ราคา สมเหตุสมผล
- ☐ ความน่าเชื่อถือของร้านค้า ☐ โปรโมชั่น
- ☐ การประชาสัมพันธ์ในช่องทางต่าง ๆ ☐ อื่น ๆ โปรดระบุ

ส่วนที่ 4 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

4.1 เพศ

- ☐ ชาย ☐ หญิง

4.2 อายุ

- ☐ ต่ำกว่า 20 ปี ☐ 21-30 ปี ☐ 31-40 ปี
☐ 41-50 ปี ☐ 51-60 ปี ☐ 61 ปี ขึ้นไป

4.3 ระดับการศึกษา

- ☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี ☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก

4.4 อาชีพ

- ☐ รับราชการ / รัฐวิสาหกิจ ☐ พนักงานบริษัทเอกชน
☐ นิสิต / นักศึกษา ☐ ประกอบธุรกิจส่วนตัว
☐ รับจ้างทั่วไป ☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

4.5 รายได้ต่อเดือน

- ☐ น้อยกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท ☐ 15,001 – 20,000 บาท
☐ 20,001 – 30,000 บาท ☐ 30,001 – 40,000 บาท
☐ 40,001 – 50,000 บาท ☐ 50,000 บาทขึ้นไป

4.6 จำนวนสมาชิกในครอบครัวต่อการรับประทานอาหาร (โดยเฉลี่ยต่อเดือน)

- ☐ 1-2 คน ☐ 3-5 คน ☐ 5 คนขึ้นไป

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ

ชวัลนุช จิระสุขประเสริฐ

วุฒิการศึกษา

ปีการศึกษา 2556: ภูมิสถาปัตยกรรมศาสตรบัณฑิต
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ประสบการณ์ทำงาน

2560-2564 ภูมิสถาปนิกอิสระ

2557-2559 ภูมิสถาปนิก

บริษัท สถาปนิก โอเพนบุ๊กส์ จำกัด

