

การศึกษาความเป็นไปได้เพื่อการดำเนินธุรกิจจำหน่ายผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมสร้างสรรค์
ประเภทผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปา

สันติ บุรณ์เจริญ

TNI

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
บัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาการจัดการวิสาหกิจสำหรับผู้บริหาร
สถาบันเทคโนโลยีไทย - ญี่ปุ่น
ปีการศึกษา 2555

PROJECT FEASIBILITY STUDY ON SPA AND HOME SPA PRODUCTS BUSINESS

Sunti Booncharoen

A Term Paper Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Business Administration Program
in Executive Enterprise Management
Graduate School
Thai - Nichi Institute of Technology
Academic Year 2012

หัวข้อสารนิพนธ์

การศึกษาความเป็นไปได้เพื่อการดำเนินธุรกิจ

จำหน่ายผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมสร้างสรรค์

ประเภทผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปา

โดย

สันติ บุรณ์เจริญ

สาขาวิชา

การจัดการวิสาหกิจสำหรับผู้บริหาร

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

อาจารย์รังสรรค์ เลิศในสัตย์

บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็น
ส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทบริหารธุรกิจ

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(รองศาสตราจารย์ ดร. พิชิต สุขเจริญพงษ์)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์

..... ประธานกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อรุณลักษณ์ วิทย์วิจิน)

..... กรรมการ

(อาจารย์ชาติชาย โพธิ์พาด)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

(อาจารย์รังสรรค์ เลิศในสัตย์)

สันติ บุรณ์เจริญ : การศึกษาความเป็นไปได้เพื่อการดำเนินธุรกิจจำหน่ายผลิตภัณฑ์
อุตสาหกรรมสร้างสรรค์ ประเภทผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปา. อาจารย์ที่ปรึกษา :
อาจารย์รังสรรค์ เลิศในสัตย์, 98 หน้า.

การศึกษาประเมินความเป็นไปได้ของโครงการนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อจัดหารูปแบบ
ธุรกิจที่เหมาะสมในการดำเนินธุรกิจสปา เพื่อสร้างความเจริญเติบโต และผลกำไรในการดำเนิน
ธุรกิจ โดยทำการศึกษาทางด้านการตลาด ด้านการบริหาร และทางด้านการเงิน เพื่อตรวจสอบ
และประเมินว่าโครงการมีความเป็นไปได้หรือไม่

ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษานี้ได้นำมาจากการค้นคว้าข้อมูลเอกสารจากแหล่งต่างๆ
ประกอบด้วย เอกสารราชการ หนังสือวิชาการ หนังสือพิมพ์ นิตยสาร และสื่อออนไลน์ รวมถึง
การรับคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่างๆ กรอบการศึกษายังอิงจาก การศึกษา
ความเป็นไปได้โครงการด้านธุรกิจและอุตสาหกรรม ผลงานของ รศ.จันทนา จันทโร และ
ศ.ดร.ศิริจันทร์ ทองประเสริฐ

จากการศึกษานี้ได้พิจารณารูปแบบธุรกิจสปา โดยเป็นธุรกิจจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์
สปาและโฮมสปาจากการจ้างผลิต ภายใต้ตราสินค้าของตนเอง การศึกษาทางด้านการตลาด
โดยการดำเนินกลยุทธ์ทางการตลาด ได้แก่ การวิเคราะห์ SWOT การวิเคราะห์ Five Forces
Model การแบ่งส่วนตลาด (Segmentation) การกำหนดเป้าหมายทางการตลาด (Targeting)
การวางตำแหน่งสินค้า (Positioning) ผลิตภัณฑ์ (Product) ราคา(Price) ช่องทางการ
จัดจำหน่าย (Place) การส่งเสริมการขาย (Promotion) และกลยุทธ์การสร้างตราสินค้า พบว่า
โครงการมีความเป็นไปได้โดยมีช่องทางในการจัดจำหน่ายหลัก 2 แนวทาง คือ การจัดจำหน่าย
ผ่านร้านค้าของตนเอง และการสร้างเว็บไซต์ เพื่อการจัดจำหน่ายสินค้า การศึกษาทางด้าน
การบริหารรูปแบบการดำเนินงาน และบริหารจัดการ แบ่งออกเป็น 2 ฝ่าย คือ ฝ่ายสร้างสรรค์
ผลิตภัณฑ์ และฝ่ายการตลาดและการขาย การศึกษาทางด้านการเงิน ใช้เงินลงทุนทั้งสิ้น 2 ล้าน
บาท ระยะเวลาของโครงการ 5 ปี ระยะเวลาคืนทุน 3 ปี มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present
Value : NPV) เท่ากับ 3,899,003.85 บาท อัตราผลตอบแทน (Internal Rate of Return : IRR)
เท่ากับ 47.62 เปอร์เซ็นต์ ซึ่งแสดงให้เห็นว่า โครงการนี้มีความเป็นไปได้ในการลงทุนเพื่อ
ดำเนินธุรกิจ

บัณฑิตวิทยาลัย

ลายมือชื่อนักศึกษา.....

สาขาวิชา การจัดการวิสาหกิจสำหรับผู้บริหาร ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา.....

ปีการศึกษา 2555



SUNTI BOONCHAROEN : PROJECT FEASIBILITY STUDY ON SPA AND HOME SPA PRODUCTS BUSINESS. ADVISOR : MR. RUNGSUN LERTNAISAT, 98 PP.

The purpose of this study is to identify the business model of Spa business in order to invest in the business. This study analyzes in 3 dimensions which are Marketing, Management and Finance to find the feasibility of the project.

Reference information used in this study came from various sources, such as official documents, text books, news papers and online data, including advices of specialists. This study frame work is derived from the work of Associate Professor Jantana Jantaro and Professor Dr. Sirichan Thongprasert which is the "Project Feasibility Study of Business and Industry" text book.

The recommended business model is retail spa and home spa products with own brand and manufactured by outsourcing. SWOT analysis, Five forces model analysis, Marketing strategy, Segmentation, Targeting, Positioning, Product, Price, Place, Promotion and Branding strategy were deployed in the study. The study finalizes that there were 2 distribution channels adopted. They are stand alone shop and online selling. This study focuses on retail from stand alone shop. Management study showed that the company is organizing into 2 departments : Product Creation and Marketing and Sale Department. Financial study showed that the investment of 2 million Baht is needed in a 5 year project. The pay back period is 3 years. Net Present Value (NPV) is 3,899,003.85 Baht and Internal Rate of Return (IRR) is 47.62 percent in a 5 year project. The result shows that the investment is feasible.

Graduate School

Student's Signature

Field of Study Executive Enterprise Management

Advisor's Signature

Academic Year 2012



กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์เรื่อง การศึกษาความเป็นไปได้เพื่อการดำเนินธุรกิจผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม
สร้างสรรค์ ประเภทผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปา สำเร็จได้ด้วยดีจากความกรุณาอย่างสูงของ
อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ อาจารย์รังสรรค์ เลิศในสัตย์ ที่ให้คำแนะนำ ตรวจสอบ และกำลังใจ
ตลอดช่วงเวลาที่ศึกษาค้นคว้าอย่างดีเสมอมา จึงกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ ที่นี้

ขอกราบขอบพระคุณคุณอาจารย์หลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชา
การจัดการวิสาหกิจสำหรับผู้บริหาร สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น ที่ได้ให้ความรู้ และ
ประสบการณ์อันมีคุณค่ายิ่ง และขอบคุณเจ้าหน้าที่ทุกท่านของสถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น
ที่ได้ให้ความช่วยเหลือเป็นอย่างดีในทุกๆ ด้านตลอดเวลาที่ศึกษา

ขอขอบพระคุณนักวิชาการทุกท่าน หนังสือทุกเล่ม และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ออนไลน์ที่
ผู้ศึกษาได้เรียนรู้ และนำมาถ่ายทอดความรู้แก่บุคคลรุ่นต่อไป

ท้ายที่สุด ขอกราบขอบพระคุณ คุณแม่ พี่น้อง และเพื่อน EEM ทุกท่าน ที่คอยให้
กำลังใจ เอาใจใส่ได้ถามถึงความก้าวหน้าทางด้านการศึกษา และช่วยชี้แนะให้คำปรึกษา ความ
ช่วยเหลือต่างๆ ตลอดเวลาที่ศึกษาอย่างดียิ่งเสมอมา และขอขอบพระคุณผู้ที่อยู่เบื้องหลัง
ความสำเร็จในครั้งนี้ทุกท่าน

สันติ บุรณ์เจริญ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญรูป.....	ฉ
 บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
แนวโน้มและทิศทางการบริโภคผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปาในประเทศ.....	1
แนวโน้มและทิศทางการส่งออกผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปา.....	2
วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	4
ขอบเขตของการทำสารนิพนธ์.....	4
กรอบแนวคิดของการทำสารนิพนธ์.....	4
ข้อจำกัดของการทำสารนิพนธ์.....	4
ขั้นตอนการดำเนินงาน.....	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	5
คำจำกัดความของการทำสารนิพนธ์.....	5
แผนงานและระยะเวลาในการดำเนินงาน.....	7
2 หลักการพื้นฐาน เอกสารและงานศึกษาที่เกี่ยวข้อง.....	8
การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ (Feasibility Study).....	8
ความหมายของการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ.....	8
โครงร่างในการศึกษาความเป็นไปได้สำหรับโครงการ.....	9
การศึกษาด้านการตลาด.....	11
การวิเคราะห์ภาพรวมเศรษฐกิจ และอุตสาหกรรม.....	11
ค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค.....	12

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
2	การทำ STP : Segmentation Targeting and Positioning..... 14 ส่วนผสมทางการตลาด Marketing Mix..... 15 การศึกษาด้านวิศวกรรม..... 16 การศึกษาด้านการบริหาร..... 16 การบริหารในระยะก่อนดำเนินงาน..... 16 การบริหารในระยะดำเนินงาน..... 17 การศึกษาด้านการเงิน..... 18 การประมาณการเงินลงทุนของโครงการ..... 18 การประเมินความเป็นไปได้ทางการเงิน..... 19 การวิเคราะห์ผลตอบแทนการลงทุน..... 19 รูปแบบธุรกิจ (Business Model)..... 21 แผนธุรกิจ (Business Plan)..... 23 ลักษณะของแผนธุรกิจที่ดี..... 24 องค์ประกอบของแผนธุรกิจ..... 25 บทสรุปสำหรับผู้บริหาร..... 26 ประวัติย่อของกิจการ..... 26 การวิเคราะห์สถานการณ์..... 26 วัตถุประสงค์และเป้าหมายธุรกิจ..... 27 แผนการตลาด..... 28 แผนการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์..... 33 แผนการจัดการและแผนกำลังคน..... 33 แผนการดำเนินการ..... 33 แผนการเงิน..... 34 ความเสี่ยงและแผนฉุกเฉิน..... 34 ข้อเสนอแนะ..... 35 งานวิจัยเกี่ยวกับสปา ผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปา..... 35	
3	วิธีดำเนินงานสารนิพนธ์..... 41 ขั้นตอนในการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการธุรกิจจำหน่ายผลิตภัณฑ์ สปาและโฮมสปา..... 41	

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
3	การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	43
	การสรุปผลการดำเนินการ.....	43
4	การศึกษาความเป็นไปได้ทางธุรกิจ.....	44
	การศึกษาความเป็นไปได้ทางด้านการตลาด.....	44
	ภาพรวมอุตสาหกรรม.....	44
	ห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) ของธุรกิจสปาและบริการสุขภาพ.....	45
	ข้อมูลตลาดผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปาในประเทศ.....	46
	มูลค่าตลาดธุรกิจสปาในประเทศ.....	47
	แนวโน้มของตลาด.....	47
	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของ SNEHA (เสนห์) โดยใช้เครื่องมือ Five Forces Model.....	48
	การศึกษาข้อมูลผู้บริโภค.....	50
	การวิเคราะห์ส่วนแบ่งตลาด (Segmentation).....	50
	การวิเคราะห์กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Target Market).....	51
	การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์.....	52
	การวิเคราะห์ SWOT.....	53
	การวิเคราะห์คู่แข่ง.....	54
	ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor).....	56
	การวางแผนกำหนด Business Model และกลยุทธ์ธุรกิจ.....	56
	กลยุทธ์ทางการตลาด.....	58
	การศึกษาความเป็นไปได้ทางด้านการบริหาร.....	64
	แผนการปฏิบัติงาน.....	64
	แผนการบริหารจัดการและโครงสร้างองค์กร.....	65
	การศึกษาความเป็นไปได้ทางด้านการเงิน.....	68
	เงินทุนและแหล่งที่มาของเงินทุน.....	68
	สมมติฐานทางด้านการเงิน.....	68
	การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ทางการเงินในการลงทุน.....	71
	การวิเคราะห์และกำหนดแผนงานด้านอื่นๆ.....	74

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
5 สรุปผลและข้อเสนอแนะ.....	80
สรุปผลการศึกษา.....	80
วัตถุประสงค์โครงการ.....	80
ผลการศึกษาความเป็นไปได้ด้านการการตลาด.....	80
ผลการศึกษาความเป็นไปได้ด้านการบริหารจัดการ.....	82
ผลการศึกษาความเป็นไปได้ด้านการเงิน.....	82
แผนฉุกเฉิน.....	83
ข้อเสนอแนะ.....	83
ประโยชน์ที่ได้จากการศึกษา.....	84
บรรณานุกรม.....	85
ภาคผนวก.....	89
ภาคผนวก ก. งบการเงินรูปแบบธุรกิจจำหน่ายปลีกผลิตภัณฑ์สปาและ โฮมสปา.....	90
ประวัติผู้เขียนสารนิพนธ์.....	98

สารบัญตาราง

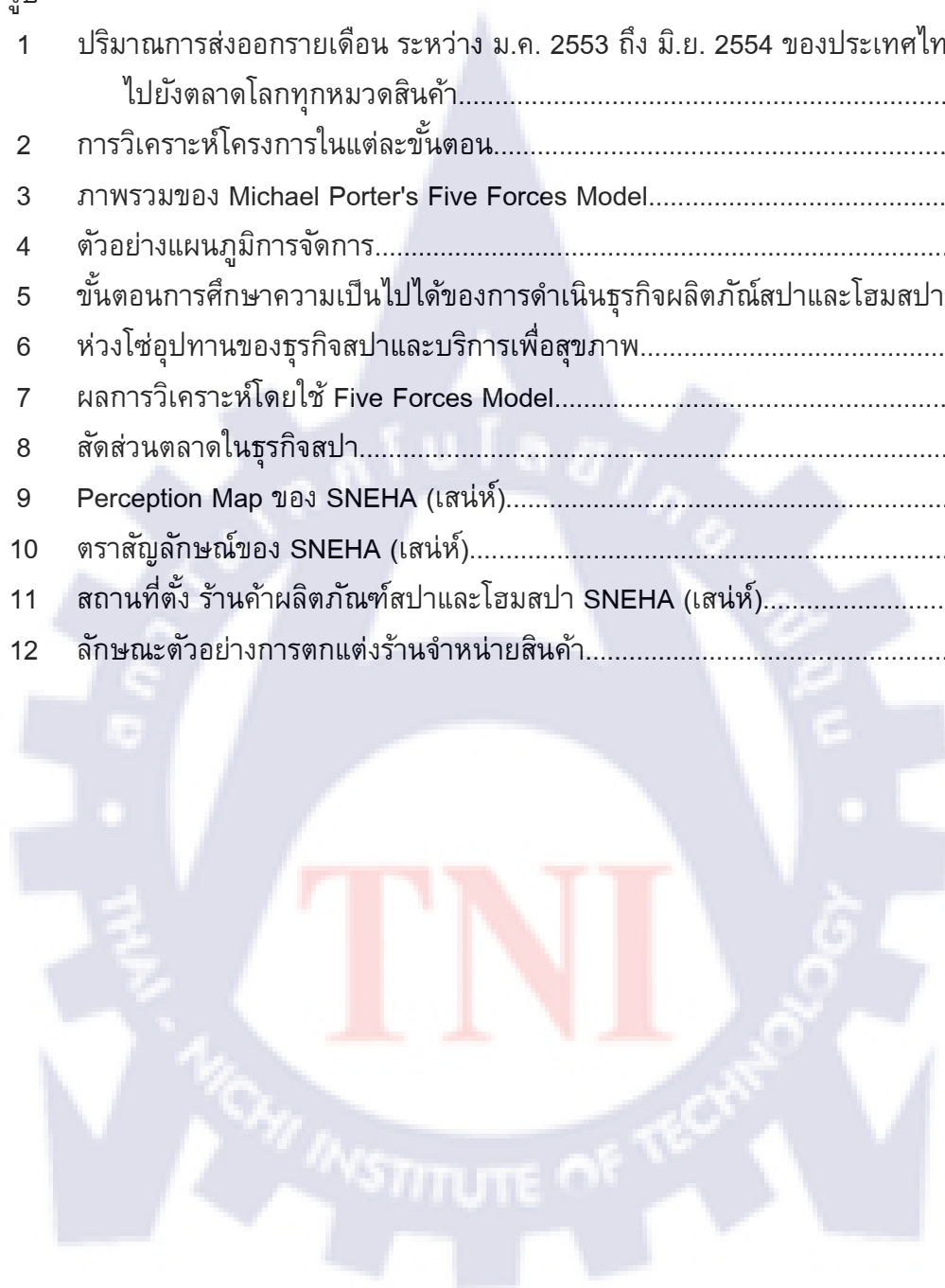
ตาราง		หน้า
1	มูลค่าการส่งออกสินค้าธุรกิจสปาประเภท เครื่องสำอาง เครื่องหอมและสบู่อ และเอสเซนเชียลออยล์ จำแนกตามตลาดส่งออกสินค้าสำคัญ.....	3
2	แผนงานและระยะเวลาการดำเนินงาน.....	7
3	ตัวอย่างการทำ IFAS หรือ Internal Factors Analysis Summary.....	13
4	ตัวอย่างการทำ EFAS หรือ External Factors Analysis Summary.....	13
5	ตัวอย่างการทำตาราง Gantt Chart.....	17
6	ตัวอย่างการคำนวณระยะเวลาคืนทุน.....	21
7	ข้อดีข้อเสียของรูปแบบการดำเนินธุรกิจสปาในรูปแบบต่างๆ.....	57
8	เปรียบเทียบราคากับคู่แข่ง.....	60
9	ต้นทุนสินค้าและราคาจำหน่าย.....	60
10	ประมาณการงบประมาณตกแต่งร้านค้า.....	62
11	ประมาณการงบประมาณประชาสัมพันธ์.....	64
12	แผนการดำเนินงานโดยรวม.....	65
13	จำนวนบุคลากรและอัตราเงินเดือน.....	66
14	รายละเอียดงาน.....	67
15	ตำแหน่งงานที่ใช้วิธีการ Outsourcing.....	67
16	รายการสินค้า และราคาจัดจำหน่าย.....	68
17	ประมาณการปริมาณการขายปลีกในหนึ่งสัปดาห์.....	69
18	ประมาณการยอดขายปลีกต่อวัน.....	70
19	อัตรากำไรขั้นต้น และอัตรากำไรสุทธิ โครงการจำหน่ายผลิตภัณฑ์สปาและ โฮมสปา.....	71
20	ผลตอบแทนการลงทุน จากประมาณการกระแสเงินสดของโครงการจำหน่าย ผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปา.....	72
21	จุดคุ้มทุนโครงการจำหน่ายผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปา.....	72
22	ผลการคำนวณ อัตราผลตอบแทนภายใน.....	73
23	อัตราผลตอบแทนการลงทุน ROI โครงการจำหน่ายผลิตภัณฑ์สปาและ โฮมสปา.....	74
24	ประมาณการผลการดำเนินการ เมื่อปัจจัยการดำเนินธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลง.....	75
25	ผลตอบแทนการลงทุนเมื่อดำเนินการผลิตสินค้าเพิ่มขึ้น 10%.....	76

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
26	ผลตอบแทนการลงทุนเมื่อต้นทุนการผลิตสินค้าเพิ่มขึ้น 30%.....	77
27	สรุปผลตอบแทนการลงทุนกรณีที่ต้นทุนการผลิตสินค้าเพิ่มสูงขึ้น.....	78
28	สรุปผลการศึกษาด้านการเงิน.....	82
29	แผนสำรอง (Contingency Plan) ด้านต่าง ๆ.....	83
30	โครงการประมาณการงบดุล ระยะเวลา 5 ปี ธุรกิจจำหน่ายปลีกผลิตภัณฑ์ สปาและโฮมสปา SNEHA (เสนอ).....	91
31	ประมาณการงบกำไรขาดทุน ระยะเวลา 5 ปีโครงการ ธุรกิจจำหน่ายปลีก ผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปา SNEHA (เสนอ).....	92
32	ประมาณการงบกระแสเงินสด ระยะเวลา 5 ปีโครงการ ธุรกิจจำหน่ายปลีก ผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปา SNEHA (เสนอ).....	93
33	ประมาณการงบกำไรขาดทุน ระยะเวลา 5 ปีโครงการ ธุรกิจจำหน่ายปลีก ผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปา SNEHA (เสนอ) เมื่อต้นทุนการผลิตสินค้า เพิ่มขึ้น 10%.....	94
34	ประมาณการงบกระแสเงินสด ระยะเวลา 5 ปีโครงการ ธุรกิจจำหน่ายปลีก ผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปา SNEHA (เสนอ) เมื่อต้นทุนการผลิตสินค้า เพิ่มขึ้น 10%.....	95
35	ประมาณการงบกำไรขาดทุน ระยะเวลา 5 ปีโครงการ ธุรกิจจำหน่ายปลีก ผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปา SNEHA (เสนอ) เมื่อต้นทุนการผลิตสินค้า เพิ่มขึ้น 30%.....	96
36	ประมาณการงบกระแสเงินสด ระยะเวลา 5 ปีโครงการ ธุรกิจจำหน่ายปลีก ผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปา SNEHA (เสนอ) เมื่อต้นทุนการผลิตสินค้า เพิ่มขึ้น 30%.....	97

สารบัญรูป

รูป		หน้า
1	ปริมาณการส่งออกรายเดือน ระหว่าง ม.ค. 2553 ถึง มิ.ย. 2554 ของประเทศไทย ไปยังตลาดโลกทุกหมวดสินค้า.....	2
2	การวิเคราะห์โครงการในแต่ละขั้นตอน.....	10
3	ภาพรวมของ Michael Porter's Five Forces Model.....	12
4	ตัวอย่างแผนภูมิการจัดการ.....	18
5	ขั้นตอนการศึกษาความเป็นไปได้ของการดำเนินธุรกิจผลิตภัณ์สปาและโฮมสปา...	42
6	ห่วงโซ่อุปทานของธุรกิจสปาและบริการเพื่อสุขภาพ.....	46
7	ผลการวิเคราะห์โดยใช้ Five Forces Model.....	50
8	สัดส่วนตลาดในธุรกิจสปา.....	51
9	Perception Map ของ SNEHA (เส้นห์).....	53
10	ตราสัญลักษณ์ของ SNEHA (เส้นห์).....	58
11	สถานที่ตั้ง ร้านค้าผลิตภัณ์สปาและโฮมสปา SNEHA (เส้นห์).....	61
12	ลักษณะตัวอย่างการตกแต่งร้านจำหน่ายสินค้า.....	62



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

นับตั้งแต่ประเทศเทศจีนเข้าร่วมเป็นสมาชิก WTO ในปี 2544 ได้ส่งผลกระทบต่อภาคธุรกิจไทยที่จะต้องเผชิญกับการแข่งขันกับสินค้าราคาถูกจากจีน ซึ่งได้ก่อให้เกิดการตื่นตัวทั้งภาครัฐและเอกชนไทยในการปรับตัวเพื่อการแข่งขัน ในส่วนภาครัฐเองมีการส่งเสริมนโยบายต่างๆ มากมายเพื่อเพิ่มขีดความสามารถให้กับประเทศและภาคธุรกิจโดยเฉพาะภาคธุรกิจขนาดกลางและเล็ก หรือ SME ในส่วนภาคธุรกิจเองก็มีการปรับปรุงองค์กรเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน

แนวทางหนึ่งที่ได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมจากหลายภาคส่วน คือ การดำเนินนโยบายส่งเสริมอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ หรือเศรษฐกิจสร้างสรรค์ ที่หลายประเทศนำไปปรับใช้แล้วประสบความสำเร็จในแง่การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน เช่น อังกฤษ เกาหลีใต้ ฮังการี สิงคโปร์ และออสเตรเลีย ทั้งนี้ในภาครัฐเองได้มีนโยบายส่งเสริมเศรษฐกิจสร้างสรรค์ผ่านโครงการต่างๆ มากมาย เช่น การก่อตั้งห้องสมุดศูนย์สร้างสรรค์งานออกแบบ (Thailand Creative and Design Center : TCDC) การจัดตั้งกองทุนไทยเข้มแข็ง เป็นต้น

สินค้าในอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ (ซึ่งจะกล่าวรายละเอียดในภาคผนวก) ได้รับการส่งเสริมผ่านการประชาสัมพันธ์ การฝึกอบรม การจัดสรรงบประมาณ การร่างหลักสูตรการศึกษา เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อเป็นจุดแข็งและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทย ซึ่งหนึ่งในผลิตภัณฑ์ที่เป็นผลผลิตของอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ คือ สปา ผลิตภัณฑ์สปา (ซึ่งจะกล่าวรายละเอียดในภาคผนวก) ซึ่งเกิดจากการหลอมรวมของวัฒนธรรมต่างถิ่นเข้ากับภูมิปัญญาไทยได้อย่างกลมกลืนและรวดเร็ว และสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจจำนวนกว่าหมื่นล้านบาทต่อปี

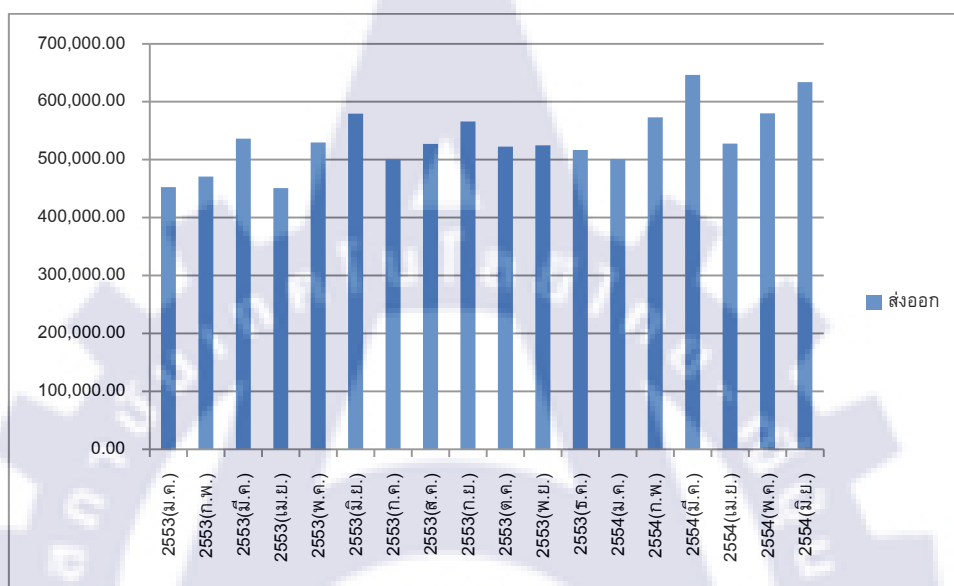
แนวโน้มและทิศทางการบริโภคผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปาในประเทศ

ปัจจุบัน มูลค่าตลาด “ธุรกิจสปา” ในประเทศไทยนั้นพุ่งสูงกว่าหมื่นล้านบาท และมีแนวโน้มที่จะเติบโตขึ้นเรื่อยๆ ในอัตราเฉลี่ยไม่ต่ำกว่า 10-20 เปอร์เซ็นต์ต่อปี ประกอบกับการสนับสนุนจากภาครัฐที่ต้องการผลักดันให้ “สปาไทย” ก้าวไกลในภูมิภาคอาเซียน ก็ทำให้ธุรกิจร้านนวดและร้านสปาที่กำลังกลายเป็นอีกหนึ่งธุรกิจที่ใครต่อใครหลายคนใฝ่ฝันถึง (ศูนย์สร้างสรรค์งานออกแบบ. 2550) ทั้งนี้ตลาดผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปาที่มีแนวโน้มที่จะเติบโตตามไปด้วย โดยในปี 2553 มูลค่าตลาดในธุรกิจสปาไทยอยู่ที่ ประมาณ 15,000 ล้านบาท (สมาคมสปาไทย. 2554)

แนวโน้มและทิศทางการส่งออกผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปา

ธุรกิจการส่งออกถือเป็นธุรกิจที่มีความสำคัญและนำเงินตราเข้าประเทศในแต่ละปีเป็นจำนวนมาก โดยในปี 2553 ประเทศไทยมียอดการส่งออกกว่า 6 ล้านล้านบาท

ในปี 2553-2554 ถึงแม้สถานการณ์การเมืองในประเทศไทยและสถานการณ์เศรษฐกิจโลกไม่สู้ดีนัก แต่ในภาคการส่งออกยังคงมียอดการส่งออกที่ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่มีการเจริญเติบโต



หน่วย: ล้านบาท

รูปที่ 1 ปริมาณการส่งออกรายเดือน ระหว่าง ม.ค. 2553 ถึง มิ.ย. 2554 ของประเทศไทยไปยังตลาดโลกทุกหมวดสินค้า

ที่มา : กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ. (2554). **Thailand Trading Report**. ออนไลน์.

หนึ่งในสินค้าส่งออกที่ถือได้ว่าเป็นสินค้าที่ผลิตโดยผู้ประกอบการ เอสเอ็มอี ไทย คือ สินค้าในกลุ่มอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นกลุ่มสินค้าที่ได้รับการส่งเสริม การรวบรวม ภูมิปัญญาต่างๆ ตลอดจนการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ ในตลอดระยะเวลา 10 ปีมานี้ ซึ่งจะขอกล่าวรายละเอียดในบทที่ 2 โดยหนึ่งในสินค้าของกลุ่มอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ที่ถือได้ว่าเกิดจากการประยุกต์ศาสตร์ตะวันตก เข้ากับภูมิปัญญาไทยจนกลายเป็นเอกลักษณ์หนึ่งของไทย ได้อย่างน่าสนใจ คือ สินค้าประเภทสปา และสินค้าที่ใช้ในสถานบริการสปา โดยสินค้าในกลุ่มนี้ได้สร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจสปา สร้างงาน และนำรายได้เข้าประเทศไทย ไม่ต่ำกว่าปีละ 15,000 ล้านบาท (สมาคมสปาไทย. 2554)

สินค้าที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจสปามีความหลากหลายมาก ซึ่งได้แก่ ผลิตภัณฑ์ในกลุ่มเครื่องสำอาง เครื่องหอม สบู่ น้ำมันหอมระเหย หรือเอสเซนเชียลออยล์ ตลอดจนผลิตภัณฑ์อื่นๆ ที่ใช้ในสปา

ตารางที่ 1 มูลค่าการส่งออกสินค้าธุรกิจสปาประเภท เครื่องสำอาง เครื่องหอมและสบู่ และ เอสเซนเชียลออยล์ จำแนกตามตลาดส่งออกสินค้าสำคัญ

ประเทศ	มูลค่า : ล้านบาท				
	2551	2552	2553	2553 (ม.ค.-ก.ค.)	2554 (ม.ค.-ก.ค.)
รวมทุกประเทศ	36,041.1	42,506.0	55,715.2	30,472.0	33,740.1
อาเซียน	16,812.6	18,667.1	20,619.7	11,905.7	14,140.9
ญี่ปุ่น	4,397.0	8,475.2	16,572.5	8,891.1	8,356.1
สหรัฐอเมริกา	713.8	487.6	460.2	272.0	344.4
สหภาพยุโรป	2,633.5	3,176.2	3,845.1	1,795.4	1,984.6

ที่มา : กรมส่งเสริมการค้าส่งออก. (2554ข). **Thailand Trading Report**. ออนไลน์.

จากข้อมูลข้างต้นแสดงให้เห็นขนาด โอกาส และแนวทางในการดำเนินธุรกิจเพื่อการส่งออกสินค้าในอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ประเภทสปา และโฮมสปาโดยเฉพาะตลาดในอาเซียนเองและตลาดญี่ปุ่น อีกทั้งสินค้าสปาถือได้ว่าเป็นกรณีศึกษาที่สำคัญ ของความสำเร็จในการประยุกต์ ดัดแปลง และพัฒนาผลิตภัณฑ์จากวัฒนธรรมท้องถิ่น กลายมาเป็นสินค้าที่โดดเด่นของประเทศไทย จนได้รับขนานนามว่าเป็นเมืองหลวงธุรกิจสปาของเอเชียในปี พ.ศ. 2552 จากนิตยสาร AsiaSpa

จากการที่สินค้าผลิตภัณฑ์สปาได้มีพัฒนาการไปสู่การเป็นผลิตภัณฑ์โฮมสปาและยังคงได้รับความนิยมในกลุ่มผู้บริโภคอีกทั้งเป็นสินค้าที่สามารถเพิ่มมูลค่าได้ทั้งในตัวผลิตภัณฑ์ และการสร้างตราสินค้า ผู้ทำสารนิพนธ์จึงมีความสนใจทำการศึกษาเพื่อการดำเนินธุรกิจค้าปลีกผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปา ตลอดจนการศึกษาศาสนาความเป็นไปได้ในการส่งออกไปยังตลาดต่างประเทศ

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ในการทำธุรกิจจำหน่ายผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปา
2. เพื่อศึกษารูปแบบธุรกิจของธุรกิจผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปา
3. เพื่อหากลยุทธ์การดำเนินธุรกิจผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปาในประเทศ
4. เพื่อเป็นแนวทางในการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปาของกลุ่มอุตสาหกรรมสร้างสรรค์

ขอบเขตของการทำสารนิพนธ์

ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาประเมินถึงความเป็นไปได้ของโครงการ ที่ยังไม่ได้เริ่มดำเนินการจริง ดังนั้นในการกำหนดตัวเลขทางการเงินบางตัวในการศึกษาครั้งนี้ จึงจำเป็นต้องใช้ตัวเลขที่มีการตั้งสมมติฐานที่มีความเป็นไปได้แทน โดยการศึกษาครั้งนี้จะทำการประเมินความเป็นไปได้ทางการเงินของโครงการตามรูปแบบธุรกิจต่างๆ ที่กำหนดขึ้น

กรอบแนวคิดของการทำสารนิพนธ์

1. ศึกษาความเป็นไปได้ในการดำเนินธุรกิจค้าปลีกผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปาในตลาดในประเทศ
2. วางแผนและกำหนด Business Model
3. ศึกษาความเป็นไปได้ทางด้านการตลาด การบริหารจัดการ และทางด้านการเงิน

ข้อจำกัดของการทำสารนิพนธ์

ข้อมูลที่ใช้ประกอบเป็นการศึกษาข้อมูลเฉพาะสินค้าในกลุ่มอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ สินค้าไลฟ์สไตล์ ประเภทโฮมสปา ข้อมูลที่นำมาอ้างอิงเป็นข้อมูลที่สืบค้นหาจากอินเทอร์เน็ต ห้องสมุดสถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น ห้องสมุดศูนย์สร้างสรรค์งานออกแบบ (TCDC) ห้องสมุดธนาคารแห่งประเทศไทย หอสมุดแห่งชาติ สมาคมสปาไทย สถาบันคีนันแห่งเอเชีย สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กรมการค้าต่างประเทศและกรมส่งเสริมการค้าส่งออก

ในส่วนของการวิเคราะห์คู่แข่งที่มีอยู่จริงในตลาด ข้อมูลต่างๆ ได้รับความจากการสืบค้นผ่านสื่อต่างๆ เช่น หนังสือ วารสาร นิตยสาร สื่อสิ่งพิมพ์ต่างๆ และเว็บไซต์ เป็นต้น ตลอดจนมีการวิเคราะห์จากข้อมูลเหล่านั้น ซึ่งอาจทำให้ข้อเท็จจริงมีความคลาดเคลื่อน เพื่อป้องกันหากมีความผิดพลาดในการนำเสนอ ผู้ทำสารนิพนธ์จึงใช้อักษรย่อเมื่อกล่าวถึงคู่แข่ง 3 ราย คือ PN, WE และ KM

ขั้นตอนการดำเนินงาน

1. ศึกษาและรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับธุรกิจจำหน่ายผลิตภัณฑ์ในกลุ่มอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ ประเภทผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปา
2. ศึกษาและรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการทางธุรกิจ
3. จัดทำการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการดำเนินธุรกิจจำหน่ายผลิตภัณฑ์ในกลุ่มอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ ประเภทผลิตภัณฑ์สปาโฮมสปา โดยทำการศึกษาความเป็นไปได้ทางด้านการตลาด การบริหารจัดการ และทางด้านการเงิน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ได้การศึกษาความเป็นไปได้ในการทำธุรกิจจำหน่ายผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปา
2. ทำให้ได้รูปแบบธุรกิจของธุรกิจจำหน่ายผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปา
3. ทำให้ได้กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจจำหน่ายผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปาในประเทศ
4. ทำให้ได้แนวทางในการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปาของกลุ่มอุตสาหกรรมสร้างสรรค์

คำจำกัดความของการทำสารนิพนธ์

1. การศึกษาความเป็นไปได้ (Feasibility Study) หมายถึง การศึกษาเพื่อต้องการทราบผลที่จะเกิดขึ้นจากการดำเนินการตามโครงการนั้นๆ โดยพิจารณาจากการศึกษาด้านการตลาด วิศวกรรมและการเงินของโครงการเป็นหลัก ทั้งนี้เพื่อช่วยประกอบการตัดสินใจของผู้ที่คิดจะลงทุนในโครงการนั้นๆ ในการศึกษาความเป็นไปได้นี้จะต้องบอกรายละเอียดและวิเคราะห์สิ่งที่จำเป็นที่เกี่ยวข้องกับการผลิตรวมทั้งทางเลือกอื่นๆ ของการผลิตด้วย นอกจากนี้จะต้องระบุกำลังการผลิตและสถานที่ตั้งของโครงการที่เหมาะสม การใช้เทคโนโลยีในการผลิตแบบใด มีค่าใช้จ่ายในการลงทุนและดำเนินกิจการเพียงไร ทั้งนี้เพื่อให้ได้ผลตอบแทนการลงทุนให้มากที่สุด

2. รูปแบบธุรกิจ (Business Model) คือ เครื่องมือทำงานกลยุทธ์ในการกำหนดหลักการ (Concept) และตรรก (Logic) ในการดำเนินธุรกิจขององค์กร เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มในการตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย รวมทั้งเป็นการกำหนดรูปแบบและโครงสร้างขององค์กรที่จะใช้ดำเนินการ และทำงานร่วมกับผู้ร่วมงานในการสร้าง ผลิตทำการตลาด และนำเสนอซึ่งมูลค่าเพิ่ม (Value) ให้มีความสอดคล้องกับการลงทุนของกิจการ เพื่อให้ได้มาซึ่งผลกำไรและความมั่นคงของธุรกิจในระยะยาว

3. แผนธุรกิจ (Business Plan) หมายถึง เอกสารที่แสดงถึงรายละเอียด และข้อมูลของธุรกิจ รวมถึงวิธีการ กระบวนการในการดำเนินงานของธุรกิจในทุกๆ ด้าน ที่ได้ผ่านการวางแผนขึ้นตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของธุรกิจนั้น แสดงให้เห็นผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นของธุรกิจ จากวิธีการและกระบวนการในการดำเนินงานของธุรกิจที่ได้กำหนดขึ้น

4. อุตสาหกรรมสร้างสรรค์ คือ กลุ่มกิจกรรมการผลิตที่ต้องพึ่งพาความคิดสร้างสรรค์เป็นวัตถุดิบสำคัญ

5. ผลิตภัณฑ์สปา ผลิตภัณฑ์ที่นำมาใช้ในสปาในที่นี้เรียกโดยรวมว่า เครื่องสำอาง ความหมายของ คำว่า “เครื่องสำอาง” ตามมาตรา 4 แห่งพระราชบัญญัติเครื่องสำอาง พ.ศ. 2535 เครื่องสำอาง หมายถึง

5.1 วัตถุที่มุ่งหมายสำหรับใช้ทา ถู นวด โรย พ่น หยอด ใส่ อบ หรือกระทำด้วยวิธีอื่นใดต่อส่วนหนึ่งของร่างกายเพื่อความสะอาด ความสวยงาม หรือส่งเสริมให้เกิดความสวยงาม และรวมตลอดทั้งเครื่องประพรมผิวต่างๆ ด้วย แต่ไม่รวมถึงเครื่องประดับ และเครื่องแต่งตัวซึ่งเป็นอุปกรณ์ภายนอกร่างกาย

5.2 วัตถุที่มุ่งหมายสำหรับใช้เป็นส่วนผสมในการผลิตเครื่องสำอางโดยเฉพาะ

5.3 วัตถุอื่นที่กำหนดโดยกฎกระทรวงให้เป็นเครื่องสำอาง

เครื่องสำอางนอกจากจะหมายถึงเครื่องแต่งหน้า เครื่องเสริมความงาม เครื่องสำอางของผิวพรรณ ใบหน้า รวมทั้งเครื่องหอมที่ให้กลิ่นที่มีเสน่ห์หอมชื่นใจ และกลิ่นหอมที่อยู่ในเครื่องสำอางทุกชนิด ยังรวมถึงสบู่ แชมพู ที่ใช้ทำความสะอาดร่างกายด้วย

6. ผลิตภัณฑ์โฮมสปา หมายถึง ผลิตภัณฑ์สปาที่ได้รับการพัฒนาและบรรจุในภาชนะ หรือบรรจุภัณฑ์ต่างๆ เพื่อการใช้งานในบ้าน เช่น ขวด กระปุก ถัง เป็นต้น

7. การค้าปลีก หมายถึง การขายสินค้าให้กับผู้บริโภคคนสุดท้าย โดยการซื้อสินค้านั้นไปเพื่อการบริโภคของตนเอง และครอบครัว (สุณิสรา วิลัยรักษ์ ; และสุกัญญา ไชยชาญ. 2535 : 198) หรือหมายถึงกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการขายสินค้า หรือบริการให้กับผู้บริโภคคนสุดท้ายเพื่อการใช้ส่วนตัว หรือหมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการขายสินค้า หรือบริการโดยตรงแก่ผู้บริโภคคนสุดท้าย เพื่อการใช้ส่วนตัวและไม่ใช่เป็นการใช้เพื่อธุรกิจ (Kotler, Philip ; and Armstrong, Gary. 2004 : 563)

แผนงานและระยะเวลาในการดำเนินงาน

ตารางที่ 2 แผนงานและระยะเวลาการดำเนินงาน

รายละเอียดการดำเนินงาน	เวลา						
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.
	54	54	54	55	55	55	55
1. คัดเลือกหัวข้อปัญหา	x						
2. ศึกษาความเป็นไปได้ในทางธุรกิจ		x	x				
3. ศึกษาข้อมูลแผนธุรกิจ			x	x			
4. ศึกษาการวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT)			x	x			
5. ศึกษา Five Forces Model			x	x			
6. ศึกษากลยุทธ์ทางการตลาด			x	x	x		
7. จัดทำแผนธุรกิจตัวอย่าง				x	x		
8. สรุปผลและข้อเสนอแนะ				x	x		
9. จัดทำสารนิพนธ์		x	x	x	x	x	x
10. นำเสนอสารนิพนธ์							x

บทที่ 2

หลักการพื้นฐาน เอกสาร และงานศึกษาที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ (Feasibility Study)

ในการทำการศึกษารื่อง การประเมินความเป็นไปได้ของโครงการใดๆ ก็ตาม สิ่งที่ผู้ลงทุนต้องการทราบก็คือ ผลกำไรจากการลงทุนนั้นๆ และถ้าโครงการใดต้องใช้เงินทุนจำนวนมาก เงินลงทุนนี้อาจจะได้มาจากส่วนของตนเองส่วนหนึ่ง และจากการกู้ยืมมาโดยเอาหลักทรัพย์ไปค้ำประกันอีกส่วนหนึ่ง ดังนั้นการประเมินความเป็นไปได้ของโครงการจึงต้องมีการศึกษาอย่างรอบคอบ เพื่อลดโอกาสเสี่ยงต่อความล้มเหลวที่อาจเกิดขึ้น

ความหมายของการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ

การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ หมายถึง การศึกษาเพื่อต้องการทราบผลที่จะเกิดขึ้นจากการดำเนินการตามโครงการนั้นๆ โดยพิจารณาจากการศึกษาด้านการตลาด วิศวกรรมและการเงินของโครงการเป็นหลัก ทั้งนี้เพื่อช่วยประกอบการตัดสินใจของผู้ที่คิดจะลงทุนในโครงการนั้นๆ ในการศึกษาความเป็นไปได้ดังกล่าวจะต้องบอกรายละเอียดและวิเคราะห์สิ่งที่เป็นที่เกี่ยวเนื่องกับการผลิตรวมทั้งทางเลือกอื่นๆ ของการผลิตด้วย นอกจากนี้จะต้องระบุกำลังการผลิต และสถานที่ตั้งของโครงการที่เหมาะสม การใช้เทคโนโลยีในการผลิตแบบใด มีค่าใช้จ่ายในการลงทุนและดำเนินการเพียงไร ทั้งนี้เพื่อให้ได้ผลตอบแทนการลงทุนให้มากที่สุด (จันทนา จันทโร ; และศิริจันทร์ ทองประเสริฐ. 2545 : 2)

การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการเป็นเพียงขั้นตอนในระยะก่อนการลงทุนของวงจรพัฒนาโครงการ (Project Development Cycle) ซึ่งเป็นวงจรที่บอกขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ ในการบริหารโครงการเป็นลำดับขั้น ตั้งแต่ความคิดที่จะมีโครงการจนกระทั่งระยะเริ่มดำเนินการผลิต โดยขั้นตอนต่างๆ ในวงจรพัฒนาโครงการ แบ่งออกเป็นดังนี้

1. ระยะก่อนการลงทุน (Pre-Investment Phase) ได้แก่ การศึกษาสถานการณ์ทั่วๆ ไป เพื่อพิจารณาว่าโครงการใดควรลงทุน เมื่อเลือกโครงการได้แล้วจึงจะทำการศึกษาความเป็นไปได้ หลังจากนั้นจึงประเมินผลโครงการและตัดสินใจลงทุนต่อไป

2. ระยะลงทุน (Investment Phase) ได้แก่ การออกแบบทางด้านวิศวกรรมต่างๆ การติดต่อทำสัญญา การก่อสร้าง การรับสมัครพนักงาน และการจัดการฝึกอบรมพนักงาน เป็นต้น

3. ระยะดำเนินการ (Operational Phase) เป็นระยะสุดท้ายหลังจากที่ผู้ริเริ่มโครงการได้ลงทุนไปในโครงการแล้ว หลังจากนั้นผู้ริเริ่มโครงการก็มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามแผนและติดตามผลงานเป็นระยะๆ จนกว่าจะสิ้นสุดโครงการ

ซึ่งผลของการศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุน จะมีประโยชน์ต่อผู้ริเริ่มโครงการเป็นอย่างมาก เพราะจะเป็นสิ่งที่จะช่วยในการตัดสินใจ และทำให้ทราบถึงความเสี่ยงต่อความผิดพลาดต่างๆ และสามารถลดความเสี่ยงดังกล่าวให้เหลือน้อยที่สุด

โครงร่างในการศึกษาความเป็นไปได้สำหรับโครงการ

การศึกษาความเป็นไปได้โครงการ โดยทั่วไป จะทำการศึกษาคอบคลุม 3 ด้านด้วยกัน คือ ด้านการตลาด ด้านวิศวกรรม และด้านการเงิน ดังนี้

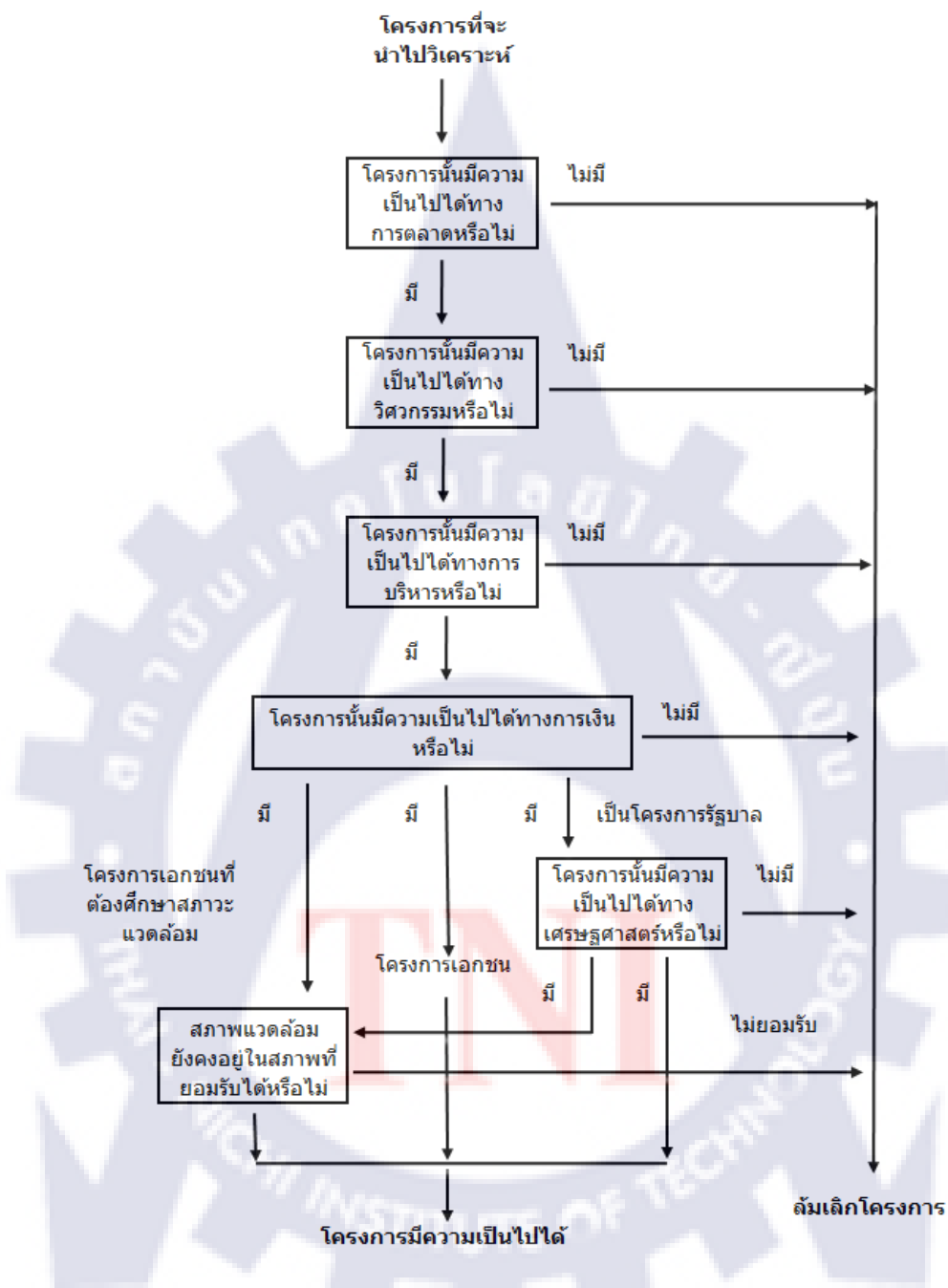
1. ด้านการตลาด การศึกษาด้านการตลาดจะครอบคลุมปัจจัยทางการตลาด และแผนทางการต่างๆ ทั้งการพิจารณาถึงความต้องการสินค้าหรือบริการมีมากน้อยเพียงใด คู่แข่งขันในตลาดเป็นอย่างไร ราคาที่ตั้งไว้เป็นอย่างไร รูปแบบส่วนผสมทางการตลาดเป็นอย่างไร แผนการประชาสัมพันธ์เป็นอย่างไร เป็นต้น โดยผลการศึกษาในด้านนี้จะเป็นตัวบ่งชี้ถึงความอยู่รอดของโครงการ ดังนั้นการดำเนินการศึกษาความเหมาะสมหรือความเป็นไปได้ของโครงการลงทุนต่างๆ จึงมุ่งเน้นในด้านตลาดก่อนเป็นอันดับแรก หากผลชี้ว่าโครงการดังกล่าวมีตลาดรองรับสินค้า หรือบริการของเราแล้ว จึงค่อยศึกษาความเหมาะสมของโครงการในลักษณะอื่นๆ เช่น ด้านวิศวกรรม ด้านการเงิน ต่อไป

2. ด้านวิศวกรรม การศึกษาในด้านนี้จะทำให้ทราบถึงขนาดกำลังการผลิตที่เหมาะสมว่าควรเป็นอย่างไร กระบวนการผลิตที่เหมาะสมเป็นอย่างไร มีขั้นตอนการผลิตอย่างไร สถานที่ตั้งโรงงานอยู่ที่ไหน การวางผังโรงงานควรเป็นอย่างไร แผนการก่อสร้างโรงงานจะดำเนินการตามขั้นตอนอย่างไร โดยการศึกษาในด้านนี้จะดูถึงกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการผลิต หรือการบริการของธุรกิจที่จะลงทุนโดยเฉพาะ

3. ด้านการเงิน การศึกษาในด้านนี้จะต้องอาศัยข้อมูลจากการวิเคราะห์ที่ได้จากการวิเคราะห์ด้านการตลาด และด้านวิศวกรรม ว่าจำนวนเงินที่ต้องใช้ในการลงทุนทั้งหมดเท่าไร มีค่าใช้จ่ายในการลงทุนแต่ละด้านเป็นอย่างไร โครงการนี้จะคืนทุนภายในกี่ปี จุดคุ้มทุนอยู่ที่จุดใด ผลตอบแทนการลงทุนที่คาดว่าจะได้รับในแต่ละปีเป็นอย่างไร ผลตอบแทนการลงทุนตลอดอายุของโครงการเป็นเท่าไร เพื่อเปรียบเทียบกับผลตอบแทนที่คาดหวัง หรือต้นทุนทางการเงินเพื่อดูว่าโครงการนั้นๆ เป็นไปได้ทางการเงินหรือไม่

การศึกษาทั้งสามประการนี้จะเกี่ยวเนื่องกับการศึกษาด้านอื่นๆ อีก เช่น ด้านการบริหาร การจัดการองค์กรและบุคลากร ด้านภาษีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการโครงการ นอกจากนี้แล้วยังจะต้องวิเคราะห์ผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับสังคมโดยส่วนรวมด้วยว่าเป็นอย่างไร

โดยกรอบการวิเคราะห์โครงการในแต่ละขั้นตอนสามารถอธิบายได้ดังรูปที่ 3



รูปที่ 2 การวิเคราะห์โครงการในแต่ละขั้นตอน

ที่มา : จันทนา จันทโร ; และ ศิริจันทร์ ทองประเสริฐ. (2545). การศึกษาความเป็นไปได้โครงการด้านธุรกิจและอุตสาหกรรม. หน้า 11.

การศึกษาด้านการตลาด

ในการศึกษาด้านการตลาดสิ่งแรกที่ต้องทำการศึกษาก็คือ การศึกษาสภาพแวดล้อมในอุตสาหกรรมทั้งสภาพแวดล้อมทั่วไป หรือ General Environment และสภาพทางด้านการแข่งขัน หรือ Competitive Environment เพื่อระบุปัจจัยที่อาจส่งผลกระทบต่อสภาวะทางการตลาดทั้งการเพิ่มขึ้นของกำลังซื้อ การลดลงของกำลังซื้อ การแข่งขัน และปัจจัยที่อาจเป็นบวกหรือลบที่จะกระทบกับอุตสาหกรรม

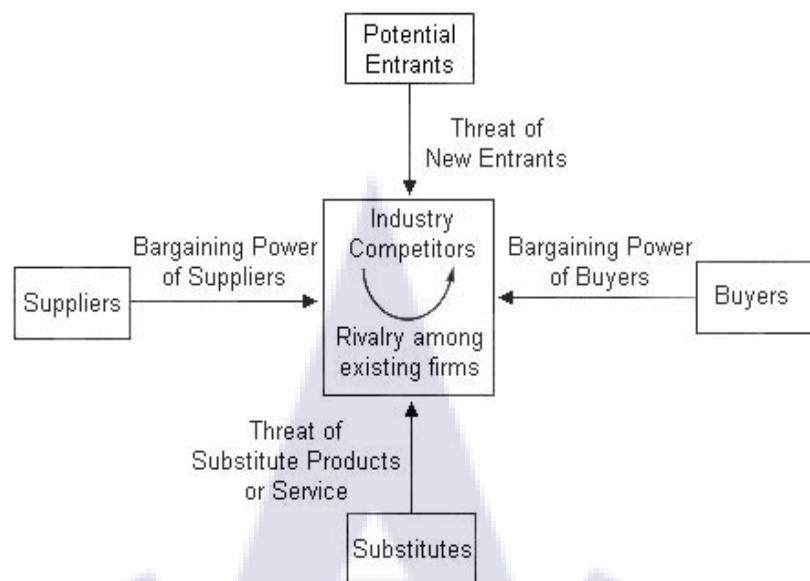
การวิเคราะห์ภาพรวมเศรษฐกิจ และอุตสาหกรรม

ในการวิเคราะห์ภาพรวมเศรษฐกิจ และอุตสาหกรรม เรานำเครื่องมือ 2 อย่าง มาเป็นกรอบในการช่วยวิเคราะห์ข้อมูล เครื่องมือแรก คือ การทำการวิเคราะห์ STEP Analysis เป็นการวิเคราะห์ภาพรวมสภาพแวดล้อมทั่วไป หรือ General Environment โดยจะแยกออกเป็น 4 ด้าน คือ

1. S : Social หรือ ด้านสังคม
2. T : Technology หรือ ด้านเทคโนโลยี
3. E : Economic หรือ ด้านเศรษฐกิจ
4. P : Political หรือ ด้านการเมือง

เครื่องมือที่สอง คือ Five Forces Model ของ ไมเคิล อี พอร์เตอร์ (Michael, E. Porter. 1985) ใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางด้านการแข่งขัน หรือ Competitive Environment เพื่อพิจารณาถึงสภาพของการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม และปัจจัยต่างๆ ที่มีผลกระทบต่ออุตสาหกรรม โดยแบ่งกรอบการวิเคราะห์ พิจารณา ออกเป็น 5 ด้าน คือ

1. The Threat of New Entrant หรือ ความเสี่ยงจากผู้เข้าแข่งขันรายใหม่
2. The Bargaining Power of Supplier หรือ อำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบ
3. The Bargaining Power of Customer หรือ อำนาจต่อรองของลูกค้า
4. The Threat of Substitute Products and Services หรือ ความเสี่ยงจากสินค้าหรือบริการทดแทน
5. The Intensity of Rivalry Between Competitors หรือ ความเข้มข้นของสภาพการแข่งขันระหว่างคู่แข่งในอุตสาหกรรม



รูปที่ 3 ภาพรวมของ Michael Porter's Five Forces Model

ที่มา : Michael, E. Porter. (1985). **Competitive Advantage**. p. 5.

หลังการศึกษาสภาพแวดล้อมในอุตสาหกรรมแล้วสิ่งต่อมาที่เราควรรู้ก็คือ สภาพปัจจุบันของกิจการทั้งจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของกิจการ เพื่อให้เราทราบว่าเราควรจะทำเนิ่นกลยุทธ์อย่างไรเพื่อใช้ประโยชน์จากโอกาส และหลีกเลี่ยงอุปสรรคได้

ค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค

การค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของบริษัท หรือการทำ SWOT Analysis นั้นเป็นการพิจารณาถึงสภาพปัจจุบันของบริษัทที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อบริษัท โดยจุดแข็ง และจุดอ่อนจะเป็นส่วนที่เกิดขึ้นจากความสามารถ (จุดแข็ง) และความสามารถ (จุดอ่อน) ของบริษัทในการดำเนินธุรกิจที่เหนือกว่าคู่แข่ง ส่วนโอกาส และอุปสรรค คือ ปัจจัยภายนอกที่อาจส่งผลกระทบต่อบริษัทในทางที่ดี (โอกาส) หรือในทางร้าย (อุปสรรค) ก็ได้ ซึ่งทางบริษัทต้องพยายามค้นหา และวิเคราะห์เพื่อให้ทราบถึงสถานะที่แท้จริงของบริษัท เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารจัดการกับปัจจัยภายนอกที่อาจจะกระทบกับบริษัท เพื่อเอาชนะคู่แข่ง

ซึ่งการจัดทำ SWOT Analysis สามารถจัดทำในรูปแบบของตารางวิเคราะห์ปัจจัยภายใน โดยจัดทำตาราง IFAS หรือ Internal Factors Analysis Summary เพื่อค้นหาจุดแข็ง และจุดอ่อน ของบริษัท และวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก โดยทำตาราง EFAS หรือ External

Factors Analysis Summary เพื่อค้นหาโอกาส และอุปสรรค ของบริษัท ดังตัวอย่างในตารางที่ 3 และตารางที่ 4 ตามลำดับ

ตารางที่ 3 ตัวอย่างการทำ IFAS หรือ Internal Factors Analysis Summary

ปัจจัยภายใน	น้ำหนัก	ประเมิน ผลกระทบ	คะแนนถ่วง น้ำหนัก	ความคิดเห็น
จุดแข็ง				
1. ตราสินค้าเป็นที่นิยม	.20	5	1.00	
2. วัฒนธรรมด้านคุณภาพ	.15	5	0.75	
3. ผู้บริหารมีประสบการณ์	.15	4	0.60	
จุดอ่อน				
1. เครื่องจักรล้าสมัย	.20	2	0.40	
2. ช่องทางจัดจำหน่ายน้อย	.15	3	0.45	
3. สถานะทางการเงินไม่มั่นคง	.15	3	0.45	
รวม	1.00		3.65	

ตารางที่ 4 ตัวอย่างการทำ EFAS หรือ External Factors Analysis Summary

ปัจจัยภายนอก	น้ำหนัก	ประเมิน ผลกระทบ	คะแนนถ่วง น้ำหนัก	ความคิดเห็น
โอกาส				
1. ความนิยมสินค้าคุณภาพ	.20	5	1.00	
2. การรวมตัวของอาเซียน	.15	3	0.45	
3. การเติบโตทางเศรษฐกิจ	.15	4	0.60	
อุปสรรค				
1. การเข้มงวดด้านกฎหมาย	.20	2	0.40	
2. มีสินค้าในตลาดจำนวนมาก	.15	2	0.30	
3. การแข่งขันจากประเทศ ตะวันตก	.15	3	0.45	
รวม	1.00		3.20	

การให้คะแนนในช่อง “น้ำหนัก” เป็นการพิจารณาถึงความสำคัญหรือรุนแรงของผลกระทบที่จะเกิดขึ้นเมื่อเหตุการณ์หรือปัจจัยที่ระบุไว้เกิดขึ้น โดยเมื่อนำคะแนนมารวมกันจะเท่ากับ 1.00 คะแนน

การให้คะแนนในช่อง “ประเมินผลกระทบ” เป็นการพิจารณาว่าเหตุการณ์หรือปัจจัยดังกล่าวเมื่อเกิดขึ้น จะส่งผลกระทบกับบริษัทมากน้อยเพียงไร โดยให้ 5 คะแนน เมื่อเหตุการณ์หรือปัจจัยนั้นส่งผลกระทบในด้านบวกอย่างมากกับบริษัท ให้ 4 คะแนน เมื่อส่งผลกระทบด้านบวกกับบริษัท ให้ 3 คะแนน เมื่อไม่ส่งผลกระทบหรือลบกับบริษัท ให้ 2 คะแนน เมื่อส่งผลกระทบด้านลบกับบริษัท และให้ 1 คะแนน เมื่อส่งผลกระทบด้านลบอย่างมากกับบริษัท

ในช่อง “คะแนนถ่วงน้ำหนัก” เป็นการนำช่อง “น้ำหนัก” คูณกับ “ช่องประเมินผลกระทบ” และเมื่อรวมคะแนนทั้งหมด แล้วได้คะแนน น้อยกว่า 3 คะแนน แสดงว่า บริษัทโดยเฉลี่ยได้รับผลกระทบด้านลบมากกว่าด้านบวก ถ้าได้ 3 คะแนน แสดงว่า บริษัทโดยเฉลี่ยได้รับผลกระทบด้านบวกและด้านลบพอๆ กัน และถ้าได้คะแนนมากกว่า 3 คะแนน แสดงว่า บริษัทโดยเฉลี่ยได้รับผลกระทบด้านบวกมากกว่าด้านลบ

การทำ STP : Segmentation Targeting and Positioning

เนื่องจากผู้คนมีความชอบ และความต้องการที่แตกต่างกัน ดังนั้นเราจึงจำเป็นต้องแบ่งแยกประเภทของลูกค้าออกจากกัน หรือการทำ Segmentation โดยการจัดกลุ่มลูกค้าที่มีความชอบ และความต้องการที่คล้ายกันอยู่ด้วยกัน เพื่อที่เราจะได้ง่ายในการพิจารณาเลือกตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าในแต่ละกลุ่ม

การเลือกกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย หรือการทำ Targeting จะเป็นการเลือกว่ากิจการต้องการตอบสนองความต้องการลูกค้าในกลุ่มใด โดย ฟิลลิป คอตเตอร์ และเควิน เลน เคลเลอร์ (Philip, Kotler ; and Kevin, Lane Keller. 2006) แนะนำวิธีการเลือกกลุ่มลูกค้าเป้าหมายอยู่ 5 รูปแบบ ตามโมเดลของ Derek F Abell ดังนี้

1. Single Segment Concentration หรือ การเลือกเน้นตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าเพียงกลุ่มเดียว
2. Selective Specialization หรือ การเลือกตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าในหลายๆ กลุ่มที่อาจมีส่วนเกี่ยวข้องกัน หรือไม่เกี่ยวข้องกันก็ได้
3. Product Specialization หรือ การเลือกตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าในหลายๆ กลุ่มลูกค้า โดยการเน้นการใช้สินค้าประเภทเดียวกัน
4. Market Specialization หรือ การเลือกตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้ากลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง โดยการนำเสนอสินค้าที่หลากหลายประเภท
5. Full Market Coverage หรือ การพยายามตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าทุกกลุ่ม โดยการนำเสนอสินค้าที่หลากหลายที่พวกเขาต้องการ

หลังการเลือกกลุ่มลูกค้าที่เราต้องการแล้ว เราก็ต้องมีการทำการวางตำแหน่งสินค้าของเราให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า หรือ การทำ Positioning ซึ่งเป็นการพยายามทำให้ลูกค้ามองเห็นสินค้าของเราในแง่มุมที่เราต้องการ เพื่อสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งชั้น โดยเฉพาะในสายตาของลูกค้า

ส่วนผสมทางการตลาด Marketing Mix

ส่วนผสมทางการตลาดที่เรารู้จักกันดี ก็คือ 4Ps ที่ประกอบด้วยปัจจัยทางการตลาดสี่ปัจจัย คือ Product หรือ สินค้า Price หรือ ราคา Place หรือ สถานที่ และ Promotion หรือ การประชาสัมพันธ์ โดยสามารถสรุปได้ดังนี้

Product หรือ สินค้า ที่เป็นทั้งสินค้าที่จับต้องได้ และยังหมายรวมถึง บริการที่ไม่สามารถจับต้องได้ ทุกๆ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสินค้า ทั้งการออกแบบรูปทรง ขนาด ความกว้าง ความยาว การใช้งาน รวมถึงการออกแบบขั้นตอนการบริการต่างๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป้าหมาย

Price หรือ ราคา คือ สิ่งที่ลูกค้าต้องจ่ายเมื่อซื้อ หรือใช้บริการ ซึ่งเป็นต้นทุนของลูกค้า ไม่จำเป็นที่จะต้องเป็นราคาขายเพียงอย่างเดียว อาจหมายรวมถึง ค่าใช้จ่ายในการประกัน ค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษา หรือค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อให้ได้มา หรือเพื่อครอบครองซึ่งสินค้า หรือบริการ

Place หรือ สถานที่ คือ สถานที่ที่ลูกค้าสามารถเข้าถึงตัวสินค้า หรือบริการได้ และยังหมายถึงช่องทางการจัดจำหน่ายของบริษัท ทั้งที่เป็น ร้านค้า ห้างสรรพสินค้า หรือแม้กระทั่งการขายผ่านอินเทอร์เน็ตก็ตาม

Promotion หรือ การประชาสัมพันธ์ หมายถึง ทุกๆ การประชาสัมพันธ์ทางการตลาดของบริษัท ประกอบด้วย 4 ช่องทาง คือ

1. การโฆษณา ประชาสัมพันธ์ หรือ Advertising
2. การประชาสัมพันธ์ หรือ Public Relations
3. การขายผ่านพนักงานขาย หรือ Personal Selling
4. การส่งเสริมการขาย หรือ Sales Promotion

นอกจาก 4Ps ข้างต้นแล้ว ปัจจุบันมีการเพิ่มเติมส่วนผสมทางการตลาดใหม่ๆ โดยเฉพาะในธุรกิจบริการอีก 3 ปัจจัยเข้ามา คือ People หรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการ Process หรือกระบวนการในการให้บริการ และ Physical Evidence หรือหลักฐานที่จับต้องได้ในการให้บริการ

การศึกษาด้านวิศวกรรม

การศึกษาด้านวิศวกรรมเป็นไปเพื่อคิดค้นกระบวนการ ขั้นตอนการผลิต หรือบริการ ขนาดของอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องจักร การกำหนดสถานที่ตั้ง การวางผังโรงงาน หรือกิจการ โครงสร้างอาคารและอุปกรณ์ และข้อกำหนดด้านสาธารณสุขปลอดภัยต่าง ๆ

วัตถุประสงค์ของการศึกษาด้านวิศวกรรมเป็นการศึกษาเพื่อวิเคราะห์ความเป็นไปได้ ทางเทคนิค ทั้งการก่อสร้าง การผลิตหรือการให้บริการ ว่ามีปัญหาคืออะไรอยู่ที่ยังแก้ไม่ได้ และ จะสามารถหาแนวทางแก้ไขได้อย่างไร

การศึกษาด้านการบริหาร

การศึกษาด้านการบริหาร มีจุดประสงค์หลักของการศึกษาด้านการบริหาร คือ ต้องการมีองค์การการบริหารที่มีประสิทธิภาพสูง ซึ่งจะช่วยในการดำเนินงานตามโครงการนั้นๆ ให้ประสบผลสำเร็จ ในการศึกษาด้านการบริหารนี้จะต้องทำการศึกษา 2 ระยะ ได้แก่ การบริหาร ในระยะก่อนดำเนินงาน และการบริหารในระยะดำเนินงาน

การบริหารในระยะก่อนดำเนินงาน

การบริหารในระยะนี้เริ่มจากการทำการเตรียมการศึกษาถึงขั้นตอนกิจกรรมต่างๆ ทั้งการศึกษาด้านการตลาด การศึกษาก่อสร้าง การศึกษาด้านการบริหาร และการศึกษาด้านการเงิน การติดตามการก่อสร้าง และการกำหนดผังการดำเนินงาน จนกระทั่งเปิดโครงการ

การก่อสร้างตามโครงการอาจกระทำได้โดยการว่าจ้างบริษัทผู้รับเหมาก่อสร้างและ มอบหมายงานให้ แต่ก็ควรมีการควบคุมอย่างใกล้ชิด ในการก่อสร้างตามโครงการจะต้อง พิจารณาถึงสิ่งต่างๆ เช่น การก่อสร้างถนน ตัวอาคาร สิ่งก่อสร้างอื่นๆ รวมถึงดูสภาพภูมิอากาศ ซึ่งอาจจะส่งผลกระทบต่อระยะเวลา หรือต้นทุนในการก่อสร้างได้

การกำหนดผังการดำเนินงานสามารถใช้การจัดทำ Gantt Chart ได้ดังตัวอย่างต่อไปนี้

ตารางที่ 5 ตัวอย่างการทำตาราง Gantt Chart

กิจกรรมย่อย	เดือน																						
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
1. ดำเนินการศึกษาโครงการ และกู้เงินจากสถาบันการเงิน																							
2. ดำเนินการ Sourcing ว่าจ้างผลิต																							
3. ตกแต่งร้าน และการก่อสร้างอื่นๆ																							
4. ฝึกอบรมพนักงาน																							
5. เริ่มดำเนินการ																							

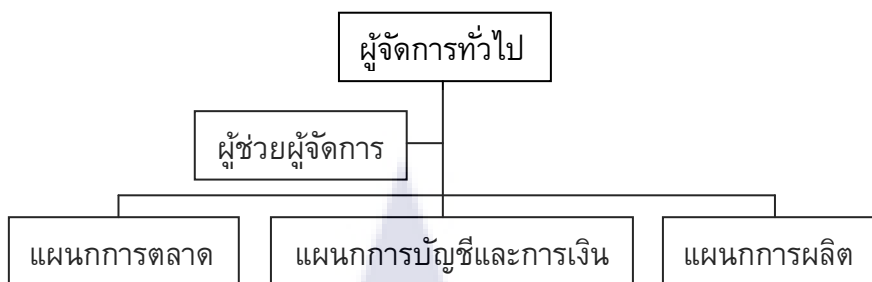
การบริหารในระยะดำเนินงาน

ในการศึกษาการบริหารในระยะดำเนินงาน เป็นการวางกรอบการบริหารต่างๆ เพื่อให้เมื่อดำเนินงานแล้วสามารถจัดการสิ่งต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งแบ่งการศึกษาออกเป็น 3 ด้านดังนี้

1. รูปแบบขององค์กร
2. รูปแบบการบริหาร
3. บุคลากร

รูปแบบขององค์กร เช่น ใช้รูปแบบบุคคลธรรมดา รูปแบบห้างหุ้นส่วนจำกัด ห้างหุ้นส่วนสามัญ บริษัทจำกัด หรือบริษัทมหาชน ซึ่งในแต่ละรูปแบบก็จะมีข้อกำหนดทางกฎหมายแตกต่างกัน ทั้งการเสียภาษี ภาระผูกพันของเจ้าของ เป็นต้น ซึ่งโครงการต่างๆ ที่จะทำให้การลงทุนต้องมีการศึกษาและพิจารณาเลือกรูปแบบองค์กรที่เหมาะสมกับโครงการของตน

รูปแบบการบริหาร เป็นการกำหนดสายงานบริหาร การสั่งการ โดยเขียนเป็นแผนภูมิการจัดการ เพื่อให้พนักงานทราบถึงสายการบังคับบัญชา และการติดต่อสื่อสารกันภายในองค์กรเพื่อให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ



รูปที่ 4 ตัวอย่างแผนภูมิการจัดการ

ด้านบุคลากรจะมีการกำหนดรายละเอียดต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น จำนวนบุคลากรที่ต้องการในแต่ละสายงาน แหล่งที่มาของบุคลากร และอัตราค่าจ้างในตำแหน่งต่างๆ

การศึกษาด้านการเงิน

การศึกษาด้านการเงินของโครงการจะเกี่ยวข้องกับการพิจารณาถึงค่าใช้จ่ายในการลงทุนว่าจะต้องใช้เงินในด้านใดบ้าง และเป็นจำนวนเท่าไร จะหาแหล่งเงินทุนได้จากแหล่งใด โครงการนี้จะให้ผลตอบแทนจากการลงทุนเป็นอย่างไร นอกจากนี้ยังต้องมีการวิเคราะห์ความผันผวนของโครงการ เพื่อดูว่าอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนจะเปลี่ยนแปลงไปอย่างไร เมื่อเหตุการณ์ต่างๆ เกิดขึ้น เช่น วัตถุดิบขึ้นราคา เป็นต้น

การประมาณการเงินลงทุนของโครงการ

ค่าใช้จ่ายในการลงทุนจะแบ่งออกเป็น 2 ส่วนด้วยกัน คือ

1. ส่วนที่เป็นต้นทุนสินทรัพย์ถาวรและค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินงาน

1.1 ต้นทุนสินทรัพย์ถาวร ได้แก่

- 1.1.1 ที่ดิน และการปรับปรุงที่ดินต่างๆ เช่น การถมที่
- 1.1.2 ตัวอาคารและสิ่งก่อสร้างต่างๆ
- 1.1.3 เครื่องจักรและอุปกรณ์ต่างๆ
- 1.1.4 ยานพาหนะต่างๆ

1.2 ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงาน ได้แก่

- 1.2.1 เงินเดือนผู้บริหาร และพนักงานก่อนการดำเนินงาน
- 1.2.2 ค่าเดินทางติดต่อ
- 1.2.3 ค่าเช่าต่างๆ
- 1.2.4 ค่าธรรมเนียมในการขออนุญาตตั้งบริษัท
- 1.2.5 ค่าใช้จ่ายในการติดต่อขอกู้เงินจากแหล่งเงินทุน

1.2.6 ค่าฝึกอบรมพนักงานก่อนการดำเนินงาน

1.2.7 ค่าดอกเบี้ยเงินกู้ก่อนเริ่มโครงการ

2. ส่วนที่เป็นเงินทุนหมุนเวียน

ได้แก่ เงินทุนที่ต้องสำรองไว้สำหรับค่าใช้จ่ายที่อาจเกิดขึ้นภายในระยะเวลาหนึ่ง เช่น 3 เดือน เพื่อไว้ใช้เป็นค่าใช้จ่ายต่างๆ ดังนี้

2.1 วัตถุดิบ

2.2 เงินเดือนพนักงาน ค่าจ้างต่างๆ

2.3 ค่าใช้จ่ายในการผลิตต่างๆ

2.4 ของใช้สิ้นเปลืองต่างๆ เช่น เครื่องใช้ในสำนักงาน

2.5 ค่าใช้จ่ายในการบริหารงาน และอื่นๆ

การประเมินความเป็นไปได้ทางการเงิน

การประเมินความเป็นไปได้ทางการเงิน หรือ Financial Feasibility Study นั้นเป็นการประเมินว่าธุรกิจจะสามารถอยู่รอด หรือมีความเป็นไปได้ในด้านการเงินหรือไม่ โดยมีส่วนสำคัญที่มีนักศึกษามาศึกษา 3 ส่วน คือ

1. เงินทุนที่ต้องการในการเริ่มต้นธุรกิจ หรือ Start-Up Capital Requirements เป็นเงินทุนที่ธุรกิจต้องการในการ ก่อสร้าง การสำรองของค่าใช้จ่ายต่างๆ ในการเริ่มต้นธุรกิจ และจนกระทั่งธุรกิจสามารถอยู่รอดได้ด้วยตัวธุรกิจเอง โดยมากจะสำรองเผื่อไว้ 1-2 ปี

2. แหล่งเงินทุนที่ใช้ในการเริ่มต้นธุรกิจ หรือ Start-Up Capital Sources หรือที่ๆกิจการจะสามารถหาเงินมาเพื่อเริ่มต้นธุรกิจ เช่น เงินทุนของเจ้าของ เงินกู้เงินธนาคาร การออกหุ้นกู้ การออกหุ้นสามัญ หรือแม้กระทั่งการยืมเงินญาติ หรือเพื่อนๆ ก็ตาม

3. ผลตอบแทนของผู้ถือหุ้น หรือผู้ลงทุน หรือ Potential Returns for Investors ส่วนมากจะพิจารณาจาก ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) มูลค่าปัจจุบันสุทธิของกิจการ (Net Present Value) ผลตอบแทนจากเงินลงทุน (Return on Investment) ผลตอบแทนของผู้ถือหุ้น (Return on Equity) และผลตอบแทนปัจจุบันของโครงการ (Internal Rate of Return) เพื่อพิจารณาประกอบกันในการประเมินความเป็นไปได้ของโครงการ

การวิเคราะห์ผลตอบแทนการลงทุน

จุดประสงค์สำคัญในการศึกษาด้านการเงิน คือ ต้องการทราบว่าโครงการลงทุนมีความเหมาะสมด้านการเงินอย่างไร (Financial Viable) โดยพิจารณาจากผลตอบแทนการลงทุนว่าเป็นอย่างไ ผลการดำเนินงานสามารถคืนทุนได้ในระยะเวลากี่ปี ฯลฯ (จันทนา จันทโร ; และศิริจันทร์ ทองประเสริฐ. 2545 : 94) ในเรื่องนี้โดยทั่วไป จะมีการวิเคราะห์ผลตอบแทนการลงทุน 3 ประการด้วยกัน คือ

1. มูลค่าปัจจุบันสุทธิ
2. อัตราผลตอบแทนการลงทุน
3. ระยะเวลาคืนทุน

วิธีที่ 1 มูลค่าปัจจุบันสุทธิของกิจการ (Net Present Value) เป็นการคำนวณหาปริมาณเงินตอบแทนที่ได้จากการลงทุนในโครงการในปัจจุบัน หลังหักเงินลงทุนเริ่มต้นแล้ว หรือก็คือการนำเงินลงทุนเริ่มต้นตั้ง ลบด้วยกระแสเงินสดที่ถูกทำให้เป็นมูลค่าปัจจุบัน โดยใช้ต้นทุนทางการเงินหรือผลตอบแทนที่ต้องการเป็นเปอร์เซ็นต์คิดลดในสมการ

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+k)^t} - CF_0$$

ซึ่งผลที่ได้ถ้าได้ค่าที่มากกว่า 0 หมายถึง โครงการให้ผลตอบแทนมากกว่าต้นทุนที่ลงไป หรือมากกว่าผลตอบแทนที่คาดหวัง แล้วแต่กรณีที่ใช้ตัวใดเป็นตัวคิดลด จะช่วยให้ตัดสินใจได้ว่าการลงทุนในโครงการดังกล่าวคุ้มค่าในการลงทุน แต่ถ้าค่าที่ได้น้อยกว่า 0 หมายถึง โครงการได้ผลตอบแทนต่ำกว่าต้นทุน หรือผลตอบแทนที่คาดหวัง ซึ่งไม่ควรจะนำเงินไปลงทุนในโครงการดังกล่าว

เกณฑ์การตัดสินใจ ในกรณีที่มูลค่าปัจจุบันสุทธิเท่ากับ 0 หรือมากกว่า จะรับโครงการลงทุนนั้นหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือจะรับโครงการลงทุนที่มีมูลค่าปัจจุบันของเงินสดรับเท่ากับหรือมากกว่ามูลค่าปัจจุบันของเงินสดจ่าย ถ้ามูลค่าปัจจุบันสุทธิเป็นลบ แสดงว่า โครงการนั้นไม่คุ้มค่ากับการลงทุน

วิธีที่ 2 ผลตอบแทนปัจจุบันของโครงการ (Internal Rate of Return) เป็นการคำนวณหาเปอร์เซ็นต์ผลตอบแทนที่ได้จากการลงทุนในโครงการ ซึ่งจะใช้วิธีการคำนวณคล้ายกับการคำนวณ NPV แต่ต้องกำหนดให้ NPV เท่ากับศูนย์ในสมการ เนื่องจากผลของ IRR จะเป็นเปอร์เซ็นต์คิดลดที่ทำให้ NPV เท่ากับศูนย์

$$0 = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+IRR)^t} - CF_0$$

ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้ถ้าค่า IRR มากกว่าต้นทุนของโครงการ หรือผลตอบแทนที่ต้องการ ก็สามารถพิจารณาลงทุนในโครงการนั้นได้ แต่ถ้าค่า IRR ได้น้อยกว่าต้นทุน หรือผลตอบแทนที่ต้องการ ก็ไม่ควรดำเนินการลงทุนในโครงการนั้น

เกณฑ์การตัดสินใจ จากอัตราผลตอบแทนการลงทุนที่คำนวณได้ ให้นำไปเปรียบเทียบกับอัตราผลตอบแทนขั้นต่ำที่ธุรกิจจะยอมรับการลงทุนได้ หรืออัตราดอกเบี้ยของสถาบันการเงิน ถ้าอัตราผลตอบแทนการลงทุนที่คำนวณได้สูงกว่า ถือเป็นโครงการที่คุ้มค่าต่อการลงทุน เช่น ควรจะสูงกว่าอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ของบรรษัทเงินทุน หรือสถาบันการเงินต่างๆ หรือสูงกว่าหรือเท่ากับอัตราผลตอบแทนการลงทุนตามที่กฎหมายกำหนดไว้ (จันทนา จันทโร ; และศิริจันทร์ ทองประเสริฐ. 2545 : 98)

วิธีที่ 3 ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) เป็นการคำนวณหาระยะเวลาที่ต้องใช้ไปในการที่จะสามารถคืนเงินลงทุนที่ได้ลงทุนไปในช่วงเริ่มต้นโครงการ ซึ่งคำนวณจากนำกระแสเงินสดไหลเข้าในแต่ละปี มาหักล้างกับเงินลงทุนเริ่มต้น และจุดที่กระแสเงินสดไหลเข้ามาหักล้างเงินต้นจนเป็นศูนย์จะเป็นจุดหรือระยะเวลาที่โครงการใช้ไปในการคืนทุน ดังนี้

ตารางที่ 6 ตัวอย่างการคำนวณระยะเวลาคืนทุน

ระยะเวลา (ปี)	กระแสเงินสด	กระแสเงินสดสะสม
0 (เริ่มต้น)	-4,000,000	-4,000,000
1	+2,000,000	-2,000,000
2	+2,000,000	0 (จุดคืนทุน)
3	+2,000,000	+2,000,000

การทราบระยะเวลาคืนทุน จะเป็นประโยชน์ในการวิเคราะห์ความเสี่ยง ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับสถานการณ์ทางการเมืองในประเทศที่จะลงทุน หรือในอุตสาหกรรมซึ่งเทคโนโลยีใหม่ๆ เกิดขึ้นเร็วมาก ระยะเวลาคืนทุนไม่ได้เป็นตัววัดความสามารถในการสร้างกำไรของโครงการ แต่จะชี้ให้เห็นสภาพคล่องของโครงการเท่านั้น

รูปแบบธุรกิจ (Business Model)

Business Model สามารถแปลคำจำกัดความเป็นภาษาไทยได้ คือ รูปแบบของการดำเนินธุรกิจ ซึ่งเป็นสิ่งที่ใช้อธิบายว่ากิจการธุรกิจ จะสามารถสร้างผลกำไรได้อย่างไร โดยการสร้างความเข้าใจอย่างชัดเจนว่า กิจการที่กำลังพิจารณานั้น สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มอย่างไรได้บ้างสำหรับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับบริษัท หรือหากมองจากอีกมุมหนึ่ง

Business Model ก็คือ วิธีการในการเปลี่ยนนวัตกรรมให้มีคุณค่าทางเศรษฐศาสตร์ให้กับธุรกิจนั่นเอง ทั้งนี้ Business Model มีความแตกต่าง และไม่ใช่สิ่งที่เรียกว่า แผนธุรกิจ ที่รู้จักกันดีว่า Business Plan เพราะ Business Plan คือ รายละเอียดของการดำเนินการและการคาดหมายผลประกอบการของธุรกิจ ซึ่งประกอบด้วยรายละเอียดจำนวนมากรวมทั้ง Financial Projections ซึ่งเป็นสิ่งที่จะขาดเสียมิได้หากเราต้องการระดมเงินทุนจากนักลงทุนหรือกู้เงินจากสถาบันการเงิน (เสกสรรค์ เทียวประเสริฐกุล. 2550 : 75)

Business Model มีรายละเอียดน้อยกว่าแผนธุรกิจมาก โดยเป็นสิ่งที่กำหนดแนวทาง (Direction) และหลักการ (Concept) ที่กิจการจะใช้ในการทำธุรกิจให้ประสบผลสำเร็จและมีผลกำไร ในหลายๆ กรณี Business Model ของกิจการจะไม่ได้ถูกเขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษรแต่อย่างใด แต่จะเป็นแนวคิดที่เจ้าของกิจการและผู้บริหารมีความเข้าใจอย่างถ่องแท้ อยู่เสมอ

โดยสรุป Business Model ก็คือ เครื่องมือทำงานกลยุทธ์ในการกำหนดหลักการ (Concept) และตรรก (Logic) ในการดำเนินธุรกิจขององค์กร เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มในการตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย รวมทั้งเป็นการกำหนดรูปแบบและโครงสร้างขององค์กรที่จะใช้ดำเนินการ และทำงานร่วมกับผู้ร่วมงานในการสร้าง ผลิตทำการตลาด และนำเสนอซึ่งมูลค่าเพิ่ม (Value) ให้มีความสอดคล้องกับการลงทุนของกิจการ เพื่อให้ได้มาซึ่งผลกำไรและความมั่นคงของธุรกิจในระยะยาว

องค์ประกอบของ Business Model มีอยู่ 7 องค์ประกอบที่สามารถแยกอธิบายได้ดังต่อไปนี้

1. การกำหนดโครงสร้างพื้นฐานในการดำเนินธุรกิจ ที่เรียกว่า Infrastructure ซึ่งประกอบด้วย

1.1 การสร้างความสามารถเฉพาะทางที่มีความจำเป็น (Core Competencies) และขีดความสามารถในการดำเนินงาน (Capabilities) ในการดำเนินธุรกิจ

1.2 การกำหนดกรอบการทำงานร่วมกันของผู้ร่วมธุรกิจ เช่น Suppliers แนวร่วมทางธุรกิจ (Business Alliances) และ Complimentor ในการสร้างความสำเร็จ

1.3 การกำหนดโครงสร้างของการกระจายมูลค่าและคุณประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดผลประโยชน์ร่วมระหว่างองค์กรของเรา คู่ค้า ผู้ร่วมค้าและลูกค้ากลุ่มเป้าหมายในแบบที่เรียกว่า Win-Win

2. การกำหนดคุณประโยชน์และมูลค่าที่นำเสนอต่อลูกค้า (Value Proposition) เป็นการนำเสนอคำตอบ รูปแบบของสินค้า และบริการที่มีประสิทธิผล (Effectiveness) และมีประสิทธิภาพ (Efficiency) ในการแก้ปัญหาให้กับลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย โดยการใช้มุมมองจากความต้องการของลูกค้าให้ดีกว่าคู่แข่ง ทั้งนี้โดยการนำเสนอคุณภาพที่ดีกว่า ราคาที่ต่ำกว่า หรือสินค้าที่ดีกว่า

3. การกำหนดลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย (Market Segment) ของธุรกิจ โดยเป็นกลุ่มเป้าหมายที่สินค้าหรือบริการของเราสามารถตอบสนองความต้องการได้ตรงกับความต้องการของลูกค้าได้ตรงที่สุด และดีกว่าคู่แข่งชั้น กลุ่มเป้าหมายที่เหมาะสมนั้นต้องสามารถระบุได้ว่ามีขนาดเท่าใด มีขนาดใหญ่พอที่กิจการของเราสามารถทำกำไรได้ สามารถเข้าถึงได้โดยแผนการตลาด และสามารถดำเนินการด้านการตลาดเข้าหากกลุ่มเป้าหมายได้อย่างชัดเจน รวมทั้งมีโอกาสในการเติบโตที่มากเพียงพอด้วย การกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ถูกต้องเป็นสิ่งสำคัญมากสำหรับการวางกรอบของ Business Model ขององค์กร นอกจากนั้นยังครอบคลุมถึงการวางโครงสร้างของการรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ที่เรียกว่า Customer Relationship Management ด้วย

4. การกำหนดตำแหน่งขององค์กรในการสร้างมูลค่าเพิ่มที่จะนำเสนอต่อลูกค้า เป็นการกำหนดตำแหน่งที่ตั้ง และกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร ในกระบวนการสร้างมูลค่าเพิ่มที่ลูกค้าต้องการ รวมทั้งเป็นการกำหนดลักษณะของกิจกรรมที่องค์กรของเราจะดำเนินการในการสร้างมูลค่าเพิ่ม และการวางโครงสร้างขององค์กรในการดำเนินธุรกิจให้มีประสิทธิภาพมากกว่าคู่แข่ง ซึ่งประกอบด้วยสิ่งต่างๆ เช่น

- 4.1 การพัฒนาสินค้าและบริการที่จะนำมาจำหน่าย
- 4.2 กรรมวิธีในการผลิต เพื่อให้ได้มาซึ่งสินค้าและบริการที่สามารถแข่งขันได้
- 4.3 ขบวนการในการบริหารการจัดจำหน่ายและการกระจายสินค้า
- 4.4 การตลาดและการจัดจำหน่ายสินค้าและบริการอย่างมีประสิทธิภาพ

5. การกำหนดรูปแบบของการผลิตและแข่งขันในอุตสาหกรรม ประกอบด้วย การกำหนดกรอบของการแข่งขันในอุตสาหกรรม อาทิ การระบุว่าคู่แข่งของเราคือใคร รวมทั้งการเข้าใจบทบาทขององค์กรอื่นๆ ที่เป็นผู้ร่วมค้ากับองค์กรของเรา เช่น Supplier หรือ Complimentors เป็นต้น

6. การกำหนดรูปแบบในการสร้างรายได้และผลกำไร ประกอบด้วย การกำหนดวิธีการซึ่งทำให้ได้มาซึ่งรายได้ การคำนวณต้นทุนการดำเนินการ และการกำหนดกรอบของผลกำไรจากการดำเนินการที่เหมาะสมในการทำธุรกิจ

7. การเลือกกลยุทธ์การแข่งขันและการสร้างความได้เปรียบทางด้านการแข่งขันที่เหมาะสม ที่จะสามารถก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพในตลาดทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

แผนธุรกิจ (Business Plan)

แผนธุรกิจ (Business Plan) คือ เอกสาร (Document) ที่แสดงรายละเอียดต่างๆ ในการวางแผนธุรกิจ (Business Planning) เป็นกระบวนการนำแนวความคิดที่จะจัดตั้งกิจการหรือขยายองค์กรธุรกิจที่มีอยู่เดิม มาสู่แผนปฏิบัติงานที่มีความเป็นรูปธรรม และสามารถนำไป

ปฏิบัติได้จริง ภายใต้สภาวะแวดล้อมทางธุรกิจต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อพิจารณาถึงความคุ้มค่าต่อการลงทุน และเป็นเครื่องมือในการขอรับการสนับสนุนและช่วยเหลือด้านต่างๆ จากบุคคล หรือหน่วยงานภายนอก ทั้งทางด้านเงินทุน วัตถุดิบ และช่องทางการตลาด ทั้งยังเป็นเครื่องมือที่จะแสดงให้เห็นถึงแนวทางการเตรียมความพร้อมด้านต่างๆ ที่จำเป็นต่อการดำเนินงาน หรือแม้กระทั่ง การเป็นเครื่องมือในการตรวจสอบและประเมินผล การดำเนินงานของกิจการ หรือองค์กรในแต่ละช่วงเวลา

การเขียนแผนธุรกิจ เป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งและเป็นมาตรฐานในการทำธุรกิจสมัยใหม่ไปแล้วก็ได้ ไม่ว่าจะเป็นการขอกู้เงินหรือการขอสินเชื่อจากธนาคารเพื่อนำเงินมาลงทุน การขอเงินจาก Venture Capital หรือการใช้เงินลงทุนของตนเองก็ดี เนื่องจากจะทำให้เจ้าของกิจการ ผู้ร่วมธุรกิจ หรือธนาคารได้เห็นภาพรวมของโครงการ รวมถึงการประเมินความเป็นไปได้ของโครงการต่างๆ ว่ามีความเป็นไปได้มากน้อยเพียงใด จะให้ผลคุ้มค่าเมื่อใด มีความสามารถในการชำระหนี้หรือไม่ ก่อนที่จะเริ่มต้นลงทุนในโครงการนั้นๆ จริง โดยแผนธุรกิจนอกจากจะเป็นการประเมินความเป็นไปได้ของโครงการแล้ว ยังเป็นแผนงานและแผนควบคุมการดำเนินงานของบริษัทได้อีกทางหนึ่งด้วย

ถ้าเปรียบแผนที่ที่ดีเยี่ยมจะให้รายละเอียดถนนหนทาง และทิศทางที่ชัดเจนแล้ว แผนธุรกิจก็ไม่ต่างกันในการที่จะให้รายละเอียดอย่างเพียงพอที่จะทำให้ผู้ร่วมลงทุนตัดสินใจได้ว่า ธุรกิจนั้นควรจะร่วมลงทุนด้วยหรือไม่ จากแผนธุรกิจจะทำให้ผู้ร่วมลงทุนเข้าใจวัตถุประสงค์ของธุรกิจอย่างชัดเจน เข้าใจแนวคิดและปรัชญาของธุรกิจ แผนปฏิบัติการ ปัญหาอุปสรรค และหนทางที่เตรียมการเพื่อไปสู่ความสำเร็จ ถึงแม้ว่าผู้ประกอบการจะใช้เงินลงทุนของตนเอง ไม่ต้องการผู้ร่วมลงทุนหรือเงินกู้จากสถาบันการเงิน แผนธุรกิจก็ยังจำเป็นต้องมี เพื่อให้ผู้ประกอบการมีแผนที่ในการบอกทิศทางของ การดำเนินกิจการในอนาคต

ลักษณะของแผนธุรกิจที่ดี

ลักษณะของแผนธุรกิจที่ดีเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้ประกอบการ SMEs จะต้องคำนึงถึงเป็นอันดับแรก ซึ่งแผนดังกล่าวจะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานในอนาคตของผู้บริหารรวมทั้งเป็นประโยชน์แก่สถาบันการเงินและนักลงทุนภายนอก ที่จะเป็นแหล่งเงินทุน ให้แก่กิจการในอนาคตได้ โดยปกติแผนธุรกิจ จะบอกให้เราทราบว่าปัจจุบันเราเดินอยู่ ตรงไหน อนาคตจะไปอยู่ที่ใด ด้วยวิธีการอย่างไร โดยทั่วไปจะมีลักษณะดังต่อไปนี้

1. มีลักษณะน่าเชื่อถือและสามารถเป็นไปได้จริงในทางปฏิบัติ ซึ่งแผนธุรกิจที่ดีจะทำให้ผู้ร่วมลงทุนหรือผู้ให้กู้มีความเชื่อใจว่า ผู้ประกอบการธุรกิจ สามารถทำให้ความคิดตามแผนที่วางไว้เป็นไปได้ในทางปฏิบัติ

2. แสดงให้เห็นถึงความเชี่ยวชาญของผู้ประกอบการ การที่ผู้ประกอบการมีพื้นความรู้ และมีความเชี่ยวชาญ มีความชำนาญเฉพาะด้าน ความสมบูรณ์ครบถ้วนของแผนธุรกิจ จะเป็น

ตัวสะท้อนให้เห็นว่า ผู้ประกอบการ มีความสามารถ และความตั้งใจจริง เพราะถ้าแผนขอกู้เงิน ยังไม่มีคุณภาพขาดความสมบูรณ์ครบถ้วน ย่อมคาดหวังไม่ได้กับประสิทธิผลของการ ดำเนินธุรกิจ

3. มีลักษณะเฉพาะตัว ที่ชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างจากแนวความคิดเดิมที่ผ่านมาทำให้แผนมีลักษณะเด่นและควรสร้างความน่าเชื่อถือโดยมีข้อมูลหรือสารสนเทศอ้างอิง

4. สามารถสะท้อนให้เห็นว่าผู้ประกอบการมีการวางแผนการดำเนินงานมาอย่างดี แผนจะบอกถึงระดับความพร้อมในธุรกิจที่จะลงทุน และชี้ให้เห็นว่า ผู้ประกอบการ มีความรู้เท่าทันในธุรกิจนั้นๆ ได้ดีเพียงใด ถ้ามีระดับการเตรียมพร้อมตลอดจนแผนเพื่อรองรับ สถานการณ์ฉุกเฉิน ยิ่งทำให้ผู้ร่วมลงทุน หรือผู้ให้กู้รู้สึกเสี่ยงน้อยลงเท่านั้น

5. แสดงให้เห็นว่าผู้ประกอบการมีความมุ่งมั่น มีวิสัยทัศน์ คือ เป็นผู้มองการณ์ไกล และมีวิธีที่จะจัดการกับสิ่งท้าทายในอนาคต

องค์ประกอบของแผนธุรกิจ

ความสำเร็จ หรือล้มเหลวของธุรกิจส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับ การวางแผนธุรกิจ หากวิเคราะห์ความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของธุรกิจส่วนใหญ่แล้วเรา พบว่า ส่วนหนึ่งมาจากการวางรากฐานในการทำแผนธุรกิจที่ดีตั้งแต่เริ่มก่อตั้งกิจการ โดยส่วนมากจะพบว่าแผนธุรกิจที่ดีจะเน้นการหาช่องว่างในตลาด เพื่อนำมาสร้างธุรกิจของตนเองก่อนที่ผู้อื่นจะมายึดโอกาสนั้นไป ผู้ประกอบการจึงควรทำแผนธุรกิจล่วงหน้าเพื่อวางตำแหน่งธุรกิจให้อยู่ในจุดที่ได้เปรียบที่สุด ธุรกิจ SMEs ที่มีโอกาสประสบความสำเร็จหรือเป็นดาวรุ่งได้ภายใน 3 ปี เป็นเพราะพวกเขา ค้นพบช่องว่างในตลาดซึ่งทำให้มีโอกาสเติบโตได้มากกว่า 10 เปอร์เซ็นต์ต่อปี แต่ทั้งนี้ก็ขึ้นอยู่กับ การทบทวนผลการดำเนินงาน และปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ไปตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้อย่างทันทั่วทั้งที่

ความสำคัญอีกประการในการเขียนแผนธุรกิจ คือ การทำหน้าที่กำหนดทิศทางของการดำเนินงานเพื่อป้องกันไม่ให้หลงทางหรือเดินออกจากแผนที่วางเอาไว้ แผนธุรกิจที่ดีนั้นต้องมีความชัดเจนในเป้าหมายของการทำธุรกิจ ต้องมีการวิเคราะห์ออกมาเป็นภาษาที่อ่านเข้าใจได้ง่าย และแสดงตัวตนของผู้ประกอบการได้อย่างชัดเจน แผนธุรกิจที่ดี จึงควรประกอบไปด้วย ประเด็นต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. บทสรุปสำหรับผู้บริหาร
2. ประวัติย่อของกิจการ
3. การวิเคราะห์สถานการณ์
4. วัตถุประสงค์และเป้าหมายธุรกิจ
5. แผนการตลาด
6. แผนการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์

7. แผนการจัดการและแผนกำลังคน
8. แผนการดำเนินการ
9. แผนการเงิน
10. ความเสี่ยงและแผนฉุกเฉิน
11. ข้อเสนอแนะ

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

เป็นส่วนที่รวบรวมประเด็นหลักๆ ของแผนธุรกิจทั้งเล่ม ส่วนนี้มีความสำคัญมากที่สุด เพราะเป็นส่วนแรกที่คุณร่วมลงทุนที่จะอ่านและจะต้องตัดสินใจจากส่วนนี้ว่าจะอ่านรายละเอียดของแผนธุรกิจหรือไม่ บทสรุปสำหรับผู้บริหารเป็นส่วนหนึ่งของแผนธุรกิจที่จัดทำขึ้นหลังจากการทำแผนธุรกิจแล้วเสร็จ จุดเด่น คือ จะต้องอ่านและจับประเด็นได้ง่าย เนื้อหาที่น่าสนใจประกอบด้วย ชื่อโครงการ แนวคิดธุรกิจที่จะทำ เจ้าของโครงการ สินค้าและบริการ เงินลงทุน โอกาสและความคุ้มค่าในเชิงธุรกิจ บทสรุปผู้บริหารจะต้องแสดงให้เห็นประเด็นสำคัญอย่างน้อย 2 ประการ คือ

1. สรุปแนวคิดรายละเอียดของธุรกิจและชี้ให้เห็นว่าสำหรับธุรกิจที่กำลังคิดอยู่นี้จะมีโอกาสเกิดขึ้นได้จริงๆ ในตลาด
2. ต้องชี้ให้เห็นว่าสินค้าหรือบริการของธุรกิจที่จะทำนั้นมีความแตกต่างและเป็นที่น่าสนใจของลูกค้า บทสรุปผู้บริหารจึงต้องเขียนให้เกิดความน่าเชื่อถือ หนักแน่น และชวนให้ติดตามรายละเอียดที่อยู่ในแผนต่อไป

ประวัติย่อของกิจการ

เป็นการให้ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับประวัติความเป็นมาของการก่อตั้งทั้งในด้านรูปแบบการจัดตั้งหรือจดทะเบียน ตลอดจนประวัติการเพิ่มทุน ลักษณะของธุรกิจ

การดำเนินธุรกิจประเภทสินค้าและบริการมีอะไรบ้าง กำลังการผลิต ยอดขาย สถานที่ตั้งสำนักงาน สิทธิทรัพย์สินมีอะไรบ้าง เช่น ที่ดิน อาคารสิ่งปลูกสร้าง และเครื่องจักร เป็นต้น

การวิเคราะห์สถานการณ์

เป็นการกล่าวถึงสภาพแวดล้อมของกิจการอธิบายถึง สถานการณ์ที่กิจการกำลังประสบอยู่ในปัจจุบันและสามารถคาดการณ์ถึงในอนาคตซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินธุรกิจประกอบไปด้วย การวิเคราะห์สถานการณ์ที่เรียกว่า SWOT Analysis แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

1. การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน เป็นการตรวจสอบความสามารถ ความพร้อมของกิจการในด้านต่างๆ โดยมุ่งเน้นในส่วนที่เป็นจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses)

ของกิจการ สำหรับปัจจัยภายในเป็นปัจจัยที่ผู้ประกอบการธุรกิจสามารถควบคุมได้ เช่น ชื่อเสียงของธุรกิจ ผลิตภัณฑ์ ทำเลที่ตั้ง สถานภาพทางการเงิน ความสามารถของผู้บริหาร

2. การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกเป็นการประเมินสภาพแวดล้อมที่ผู้ประกอบการไม่สามารถควบคุมหรือเปลี่ยนแปลงได้ในลักษณะที่เป็นโอกาส (Opportunities) หรืออุปสรรค (Threats) เช่น คู่แข่ง รัฐบาล การเมืองและกฎหมาย กระแสแฟชั่นสังคม เศรษฐกิจ ชุมชน ผู้ส่งวัตถุดิบให้กิจการ คู่แข่งขัน ลูกค้า เจ้าหนี้ ลูกจ้าง สมาคมการค้า ผลลัพธ์จากการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจัยภายนอกจะช่วยให้ทราบถึงความเป็นไปได้และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงหรือปรับตัว ของการดำเนินธุรกิจที่เป็นประโยชน์ในการกำหนดกลยุทธ์ด้านต่างๆ ของกิจการ

วัตถุประสงค์และเป้าหมายธุรกิจ

วัตถุประสงค์ และเป้าหมายทางธุรกิจ เป็นผลลัพธ์ทางธุรกิจที่กิจการต้องการได้รับในช่วงระยะเวลาของการดำเนินการตามแผน เป้าหมายธุรกิจแบ่งออกเป็น เป้าหมายโดยรวมของกิจการ และเป้าหมายเฉพาะด้านในแต่ละแผนก/ลักษณะของงาน เสมือนเป็นบันไดแต่ละขั้นของความสำเร็จ ทั้งนี้จะต้องแสดงความเป็นไปได้ในทางธุรกิจ (Feasibility) และสามารถวัดผลสำเร็จได้อย่างชัดเจน

เป้าหมายโดยรวม ได้แก่ วิสัยทัศน์ และภารกิจ กล่าวคือ จุดมุ่งหมาย ที่กิจการจะมุ่งมั่นให้สำเร็จ

เป้าหมายเฉพาะด้าน ได้แก่

1. เป้าหมายทางการตลาด เช่น รายได้รวม ส่วนครองตลาด
 2. เป้าหมายทางการผลิต เช่น คุณภาพของสินค้า การออกแบบได้ตรงกับความต้องการของลูกค้า
 3. เป้าหมายของการจัดการ เช่น ผลประกอบการเป็นไปตามตัวชี้วัด
 4. เป้าหมายทางการเงิน เช่น มีสภาพคล่อง มีเงินทุนสำรองหมุนเวียนในกิจการ ROI
- นอกจากนี้เป้าหมายทางธุรกิจยังควรแบ่งเป็น เป้าหมายระยะสั้น ในช่วงระยะเวลา 1 ปี เป้าหมายระยะปานกลาง ระยะเวลา 3-4 ปี และเป้าหมายระยะยาว ตั้งแต่ 5 ปี ขึ้นไป
- ลักษณะเป้าหมายธุรกิจที่ดี ประกอบด้วย
1. ความเป็นไปได้ หมายถึง กิจการมีโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมาย
 2. สามารถวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม คือ ความชัดเจนที่สามารถประเมินได้ว่า กิจการบรรลุตามเป้าหมายแล้วหรือไม่
 3. เป็นไปในทางเดียวกัน คือ เป้าหมายย่อยๆ ในแต่ละฝ่าย ควรมีลักษณะที่สอดคล้องกัน

แผนการตลาด

แผนการตลาดเป็นขั้นตอนของการวิเคราะห์เกี่ยวกับการตลาด กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย พฤติกรรมการบริโภคและแนวโน้มที่จะเปลี่ยนแปลงไปในอนาคต แผนการตลาดจะช่วยให้ทราบว่า ลูกค้าเป้าหมายกลุ่มใดที่จะซื้อสินค้าจากกิจการตลอดจนทราบปริมาณการซื้อ สรุปออกมาเป็นเป้าหมายทั้งนี้ควรกำหนดตัวเลขออกมาให้ชัดเจนอย่างมีหลักการ

แผนการตลาดประกอบด้วย

1. กำหนดขอบเขตธุรกิจหรือขอบเขตการตลาด (Market Definition)

2. การวิเคราะห์อุตสาหกรรม (Industry Analysis) เพื่อให้ทราบลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย ทั้งเป้าหมายหลักและเป้าหมายรอง กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย อธิบายถึงลักษณะทางการตลาด กลุ่มลูกค้าหลัก การวางแผนการเข้าถึงลูกค้า การสร้างความพึงพอใจ โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

- วิเคราะห์ลูกค้า
- วิเคราะห์คู่แข่ง
- วิเคราะห์ต้นทุน
- วิเคราะห์แนวโน้ม

การแบ่งส่วนตลาด (Market Segmentation) กลยุทธ์ทางการตลาด โดยทั่วไป การวางแผนทางการตลาด มีขั้นตอนที่เรียกว่า STP และ 4Ps ดังนี้

1. S มาจาก Segmentation คือ การแบ่งส่วนตลาด

2. T มาจาก Targeting คือ การกำหนดลูกค้าเป้าหมายว่ากลุ่มไหนที่เราจะเลือก

3. P มาจาก Positioning คือ การสร้างภาพลักษณ์ในใจของลูกค้า กล่าวถึงว่า การวางตำแหน่ง (Positioning) ของสินค้าหรือบริการว่าอยู่ตำแหน่งราคาใด จับตลาดเป้าหมาย ลูกค้าระดับใด การสร้างภาพลักษณ์ที่มีระดับในใจของลูกค้า ของสินค้าและบริการ (Products and Service)

4. 4Ps มาจาก ส่วนผสมที่ลงตัวในโปรแกรมทางการตลาด 4 ตัว เปรียบเสมือน แผนปฏิบัติการ (Action Plan) ทางการตลาด ดังนี้

4.1 Product คือ สินค้า/บริการ

4.2 Price คือ ราคา

4.3 Place คือ ช่องทางการจำหน่าย

4.4 Promotion คือ การส่งเสริมทางการตลาด

นอกจากส่วนผสมทางการตลาด 4Ps ที่กล่าวมาแล้ว ยังมี 4Cs ซึ่งถือได้ว่าเป็นส่วน ประสมทางการตลาดยุคใหม่ที่มีมองทางด้านความต้องการของผู้บริโภค และควรที่จะต้องนำมาใช้ ร่วมในแผนปฏิบัติการทางการตลาดด้วย ดังนี้

5. 4Cs

5.1 Consumer Need คือ ผลิต/ขายสินค้าตามความต้องการของลูกค้า

5.2 Customer Benefits คือ ผลประโยชน์ที่ลูกค้าจะได้รับ

5.3 Convenience คือ เป็นสินค้าที่สะดวก

5.4 Communication คือ การรับรู้ข่าวสารสินค้า

ขั้นตอนการจัดทำแผนการตลาด

1. กำหนดแนวทางการดำเนินงานของธุรกิจ

เป็นการแสดงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับจุดมุ่งหมายของธุรกิจ ขอบเขตของเจริญเติบโตทางธุรกิจ แสดงขีดความสามารถในการบริหารจัดการ ที่สำคัญที่สุด คือ ผู้ประกอบการจะต้องรู้สถานะของธุรกิจ กล่าวคือ ธุรกิจเราทำอะไร มีจุดมุ่งหมายอย่างไร มีการกำหนดระยะเวลาสู่ความสำเร็จ ชัดเจน เช่น จะขายผลิตภัณฑ์สปาครบถ้วนว่าจะขายให้ลูกค้ากลุ่มใด มีคู่แข่งใหม่ ผลิตภัณฑ์สปาเรามีอะไรที่ดีกว่าคู่แข่งอย่างไร

2. เก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลด้านการตลาดของธุรกิจ

การเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล หรือเรียกว่าการทำวิจัยตลาดเป็นขั้นตอนสำหรับการหาความต้องการของผู้บริโภคเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค สามารถทำการวิจัยตลาดอย่างง่ายได้ เช่น โดยการสำรวจอย่างไม่เป็นทางการ แบบสอบถามความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อสินค้าในเรื่องราคาที่ยาและรูปแบบของผลิตภัณฑ์ของสินค้า เช่น มีความพอใจในผลิตภัณฑ์หรือไม่ ชอบแบบไหนมากที่สุด ช้อปทำไม ใช้อย่างไร เป็นต้น

3. ประเมินและวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในสภาพปัจจุบันและอาจเกิดขึ้นในอนาคต

3.1 สำนวนสถานการณ์ปัจจุบันของตลาด

3.1.1 สภาวะเศรษฐกิจ

การดำเนินธุรกิจจำเป็นต้องคำนึงถึงปัจจัยที่จะต้องดำเนินการภายใต้สถานการณ์ปัจจุบันของเศรษฐกิจ เป็นต้นว่ามีการสนับสนุนจากภาครัฐ ด้านกฎระเบียบกฎหมายที่เอื้อประโยชน์ หรือก่อให้เกิดอุปสรรคกับธุรกิจที่จะดำเนินการ มีแฟชัน ค่านิยม พฤติกรรมของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายมีความสนใจสินค้า หรือบริการที่ธุรกิจเรากำลังจะทำหรือไม่ หรือมีแนวโน้มไปในทิศทางใด

3.1.2 ขนาดตลาด

วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับตลาดที่กำลังดำเนินธุรกิจ สำนวนธุรกิจที่มีความใกล้เคียงกัน สังเกตการเจริญเติบโตของตลาด ตลอดจนผู้ประกอบการที่ทำธุรกิจอยู่ก่อน เป็นการสะท้อนจำนวนคู่แข่งที่มีอยู่ในปัจจุบัน อีกทั้งการวิเคราะห์การลงทุนของสินทรัพย์ถาวรของคู่แข่ง เช่น หากมีการลงทุนของสินทรัพย์ถาวรสูง แสดงว่า ผู้ประกอบการจะอยู่ในธุรกิจนั้นเป็นเวลานาน เป็นต้น

3.1.3 พิจารณาปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor)

พิจารณาและวินิจฉัยว่าอะไรคือส่วนสำคัญที่สุดที่ทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ เช่น ธุรกิจขนาดย่อมประเภทร้านค้าปลีกและส่ง ปัจจัยสู่ความสำเร็จ คือ ทำเลที่ตั้ง โรงเรียนกวดวิชาปัจจัยสู่ความสำเร็จ คือ อาจารย์ผู้สอนกวดวิชา เป็นต้น

3.2 สํารวจและค้นหาความต้องการของตลาด หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นการทำวิจัยตลาดนั่นเอง

ขั้นตอนการเขียนแผนการตลาด

ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่สำคัญสามารถเรียกความสนใจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญควรเขียนให้สอดคล้องกันกับแผนธุรกิจ เพราะแผนการตลาดเป็นส่วนหนึ่งที่เสริมแผนธุรกิจและเพื่อประสิทธิภาพเขียนตามลำดับดังนี้

1. กำหนดทิศทางของธุรกิจ ประกอบด้วย 1) การกำหนด Vision ซึ่งแปลว่า วิสัยทัศน์ คือ การกำหนดสิ่งที่องค์กรต้องการเป็นในอนาคต และ 2) การกำหนด Mission หรือ พันธกิจ เป็นการกำหนดว่าจะทำให้ถึงที่หมายได้อย่างไร

2. การวิเคราะห์เกี่ยวกับการตลาด

2.1 Product คือ สินค้า/บริการ สินค้ามีจุดเด่นอะไร มีการบรรจุอย่างไร สามารถจับต้องได้เป็นรูปธรรม

2.2 Price หรือ ราคา หมายถึง มูลค่าของสินค้าหรือบริการที่ลูกค้าจะต้องชำระให้แก่ผู้ขายเพื่อให้ได้มาซึ่งสินค้าหรือบริการ ราคเป็นส่วนหนึ่งของส่วนผสมการตลาดที่อ่อนไหว (Sensitive) ต่อลูกค้ามากที่สุด กล่าวคือ ถ้าหากในตลาดมีการเปลี่ยนแปลงของราคา จะส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อของลูกค้ามากที่สุดนั่นเอง ราคาเกิดจากต้นทุนของสินค้าบวกกำไรที่ต้องการ การบวกกำไรในการดำเนินธุรกิจจะต้องมีหลักการเพื่อความเหมาะสมและยุติธรรมกับลูกค้า ทั้งนี้จะต้องมีจริยธรรมทางธุรกิจเสมอเมื่อมีการซื้อขาย แนวทางในการกำหนดราคามีปัจจัยที่ต้องคำนึงถึง ดังนี้

ปัจจัยภายนอก ได้แก่ การแข่งขัน ถ้ามองปัจจัยด้านการแข่งขัน ลูกค้ามีอำนาจในการตัดสินใจซื้อหลังจากที่มีการเปรียบเทียบเพื่อซื้อ โดยหลักการลูกค้าจะตัดสินใจซื้อสินค้า หรือ บริการต้องพิจารณาว่าคุ้มค่าหรือเกินมูลค่ากับเงินที่จ่ายไป ผู้ประกอบการธุรกิจควรที่ทราบ ว่าลูกค้าใช้เกณฑ์อะไรมาประเมินค่าสินค้าหรือบริการ ซึ่งในทางปฏิบัติเป็นไปได้ยากเพราะเป็นเรื่องของจิตใจ แต่ถ้าสินค้ามีมูลค่ามากกว่าหรือเท่ากับเงินที่จ่ายไป ลูกค้าจะซื้อ สำหรับการตั้งราคาในการแข่งขันทางการตลาด ถ้าผู้ประกอบการต้องการกำหนดราคาสูงกว่าคู่แข่ง ต้องมั่นใจว่าสินค้ามีคุณภาพมากกว่าคู่แข่ง ลูกค้าจะทำการเปรียบเทียบซื้อสินค้าก่อนซื้อเสมอ ผู้ประกอบการควรพิจารณาว่าสินค้าของตนและคู่แข่งเป็นสินค้าในตลาดแบบใด แม้ว่า

ผู้ประกอบการจะมีอิสระในการกำหนดราคาก็ตาม แต่ควรคำนึงถึงกฎเกณฑ์ของสภาพตลาด 4 ประเภท ดังนี้คือ

1. ตลาดแข่งขันเสรี ลักษณะทั่วไป ตลาดจะประกอบไปด้วยผู้ซื้อและผู้ขายจำนวนมาก ไม่มีผู้ขายรายใดมีอิทธิพลในการกำหนดราคา

2. ตลาดแข่งขันกึ่งผูกขาด ลักษณะทั่วไป ตลาดประกอบด้วยลูกค้านับเป็นจำนวนมาก สินค้ามีความหลากหลาย ผู้ขายจะมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ด้านต่างๆ เพื่อสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง

3. ตลาดผูกขาด ลักษณะทั่วไป ตลาดประกอบด้วยผู้ขายรายเดียว ส่วนมากจะเป็นรัฐบาลผูกขาดเองอาจจะมีบริการต่ำกว่าทุนเพื่อสงเคราะห์ประชาชนทั้งนี้รัฐบาลสามารถให้สัมปทานได้ เช่น ไฟฟ้า น้ำประปา เป็นต้น

4. ตลาดผู้ขายน้อยรายกึ่งผูกขาด ลักษณะทั่วไป มีผู้ขายน้อยราย ผลิตและขายสินค้าอย่างเดียวกัน ซึ่งผู้ขายเองต่างมีความระมัดระวังเรื่องการกำหนดราคา ส่วนมากเป็นสินค้าราคาแพง เช่น อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ และอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งตลาดประเภทนี้ถือว่าเป็นกึ่งผูกขาดในการกีดขวางคู่แข่งรายใหม่ที่จะเข้าสู่ตลาดจากมูลค่าการลงทุน และมูลค่าของสินทรัพย์ถาวร

2.3 Place คือ ช่องทางการจำหน่าย เช่น วางขายตามห้างสรรพสินค้า วางขายตามตลาดนัด ทางอินเทอร์เน็ต เป็นต้น

2.4 Promotion คือ การส่งเสริมทางการตลาด เช่น การโฆษณา ประชาสัมพันธ์ การลดราคา เป็นต้น ซึ่งควรระบุในแผนอย่างละเอียด

คุณลักษณะที่ดีของแผนการตลาด

1. แผนการตลาดจะต้องมีความน่าเชื่อถือ

แผนการตลาดเป็นส่วนหนึ่งของแผนธุรกิจที่แสดงความสามารถที่จะทำกำไรให้ธุรกิจนั้น ผู้ดำเนินการจะต้องใส่ใจเรื่องความเป็นไปได้และจะต้องสอดคล้องกับแผนอื่นๆ เช่น แผนการผลิตสินค้า แผนการเงินควรมีความสอดคล้องสัมพันธ์กันเป็นไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อความมีประสิทธิภาพในการนำไปปฏิบัติ

2. แผนการตลาดต้องอ่านแล้วเข้าใจง่าย

แผนการตลาดจะต้องทำให้ผู้อ่านเข้าใจความหมายและคำจำกัดความในแผนที่เราจะสื่อออกไป เช่น จะเพิ่มยอดขายร้อยละ 5 จะต้องอธิบายให้ชัดเจนว่า ทำไม่จึงมั่นใจ ตัวเลขร้อยละ 5 มาจากไหน และสามารถประสบความสำเร็จได้หรือไม่ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการที่จะเริ่มดำเนินการธุรกิจ

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง คน กลุ่มคน และสิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบๆ ธุรกิจ หรือธุรกิจ ที่จะได้รับประโยชน์ หรือเสียประโยชน์ จากการผลการดำเนินการทางธุรกิจ

3. แผนการตลาดต้องให้ความสำคัญกับอนาคตของธุรกิจ

ธุรกิจค้าปลีกจะมีเรื่องคนเข้ามาเกี่ยวข้องมาก ซึ่งจะต้องให้มีแผนเกี่ยวกับคน เช่นกัน ตั้งแต่การเลือกลูกจ้าง การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าซึ่งจะมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

ปัจจัยด้านประชากรและสิ่งแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ด้วยเหตุนี้จึงได้มีกระบวนการที่ทำหน้าที่ค้นหาความต้องการของลูกค้าเพื่อตอบสนองความต้องการนั้น ประกอบด้วย การรวบรวม ประมวลผล วิเคราะห์ และตีความ เรียกกระบวนการนี้ว่า วิเคราะห์ปัจจัยทางธุรกิจ

การวิจัยในที่นี้เป็นการหาสิ่งต่างๆ หาวิถีทาง เป็นการค้นหาความต้องการของผู้บริโภคที่แท้จริงและนำผลที่ได้มาประมวลผลตามกระบวนการวิจัย จนได้สารสนเทศ (ข้อเท็จจริง) มาจัดทำแผนการตลาดเพื่อประสพผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

การวิจัยสำหรับธุรกิจค้าปลีกถือว่าเป็นสิ่งที่ยากจะปฏิบัติเพราะ ตัวผู้ประกอบการเองส่วนมากขาดความเข้าใจ อีกทั้งยังขาดความรู้ความสามารถในกระบวนการวิจัย สำหรับการวิจัยตลาดสำหรับธุรกิจค้าปลีกอาจทำได้จากการสัมภาษณ์ลูกค้าหรือให้ลูกค้าตอบแบบสอบถามในเรื่องของระดับความพึงพอใจต่อสินค้าหรือบริการ รสนิยม ทัศนคติ ซึ่งอาจเปลี่ยนแปลงตามยุคสมัย การวิจัยนี้เองจึงเป็นเครื่องมือที่ทำให้ทราบกลไกของตลาด ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

การวิจัยตลาดมีจุดประสงค์เพื่อ หาความต้องการของลูกค้าและสามารถเลือกส่วนเฉพาะของตลาดได้ (Focus Group) ธุรกิจค้าปลีกที่ประสบความสำเร็จส่วนใหญ่จะเป็นกิจการที่สามารถหาความต้องการของลูกค้าได้และเข้าใจความต้องการนั้น ตลอดจนเติมเต็มส่วนที่ขาด กล่าวคือ การวิจัยจะทำให้ผู้ประกอบการทราบลักษณะของลูกค้า รสนิยม ทัศนคติ รูปแบบการดำเนินชีวิต พฤติกรรมการซื้อ ความชอบ ไม่ชอบ นอกจากนี้การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าเป็นกลวิธีหนึ่งที่ธุรกิจค้าปลีกขนาดย่อมสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันกับธุรกิจขนาดใหญ่ได้

4. สามารถสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน

หลังจากทราบข้อมูลจากการวิจัยตลาดแล้วเพื่อสร้างความสำเร็จทางธุรกิจผู้ประกอบการจะต้องหาจุดแข็งที่กิจการมีและพิจารณาว่ามีลักษณะเฉพาะที่สามารถสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันเหนือคู่แข่งได้หรือไม่ จุดแข็งที่สำคัญที่เป็นลักษณะเฉพาะตัวที่ธุรกิจขนาดย่อมมีซึ่งธุรกิจขนาดใหญ่ไม่สามารถทำได้ดีเท่าเทียม คือ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า ซึ่งสามารถทำได้โดยง่ายไม่เพียงแต่สร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าได้เป็นอย่างดีอีกทางหนึ่ง

แผนการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์

สถานการณ์ทางเศรษฐกิจในปัจจุบันเป็นที่ทราบกันดีว่ามีการแข่งขันกันอย่างรุนแรง สินค้ามีความหลากหลาย มีการแบ่งกลุ่มลูกค้าเป็นกลุ่มย่อยมากขึ้น และออกแบบสินค้าให้เฉพาะเจาะจงผู้บริโภคแต่ละกลุ่มให้มากที่สุด ดังนั้นควรให้ความสำคัญในการออกแบบและพัฒนาสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่อง

แผนการจัดการและแผนกำลังคน

โดยปกติองค์กรเกือบทุกแห่งมีแผนการจัดการและการวางแผนกำลังคนอยู่เสมอ โดยอาจจะทำอย่างเป็นทางการ หรือไม่เป็นทางการก็ตาม ในที่นี้จะได้กล่าวถึง การวางแผนกำลังคนที่มีการกระทำอย่างเป็นทางการ ซึ่งจะเป็นประโยชน์มากกว่าการวางแผนโดยไม่มีหลักเกณฑ์ ทั้งนี้เพราะการวางแผนกำลังคนอย่างมีหลักเกณฑ์ และรูปแบบขั้นตอนที่แน่นอน มีความสำคัญมาก ทั้งนี้เนื่องจากตลาดแรงงานโดยเฉพาะแรงงานที่มีความชำนาญได้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว องค์กรจึงควรมีการทำการวางแผนกำลังคน เพื่อการสรรหา และว่าจ้างที่สมบูรณ์ และมีการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง

ธุรกิจควรมีการจัดผังองค์กรถึงแม้ว่าในองค์กรขนาดเล็ก ผู้ประกอบการดำเนินการเองทุกอย่าง ผู้ประกอบการจะต้องระบุรายละเอียดของงานให้ชัดเจน หรือที่เรียกว่า Job Description หรือ JD เช่น นาย ก. เป็นพนักงานขาย หน้าที่ 1. ขายหน้าร้าน 2. รายงานยอดขายคงเหลือของสินค้า 3. หน้าที่อื่นๆ ตามที่มอบหมาย เป็นต้น

แผนการดำเนินการ

เมื่อมีการวางแผนงานในด้านต่างๆ ทั้งการตลาดการผลิต แผนการออกแบบ และแผนการจัดการ จะต้องรวบรวมแผนงานทั้งหมดมาจัดทำแผนการดำเนินงานโดยรวม เพื่อให้เกิดการประสานงานให้สอดคล้องกัน และบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ อาจประกอบไปด้วย

1. แผนการผลิต

กล่าวถึง ความสามารถในการผลิตกำลังการผลิตและความสามารถในการสนองตอบสนองความต้องการของตลาด

2. แผนการควบคุมคุณภาพของสินค้า

กล่าวถึง ขั้นตอนกระบวนการผลิตสินค้าโดยอธิบายขั้นตอนตั้งแต่วัตถุดิบถึงสินค้าสำเร็จรูปรวมถึงเครื่องจักรและอุปกรณ์ที่ต้องใช้

3. แผนการจัดซื้อวัตถุดิบ

4. รายละเอียดของโกดังจัดเก็บของกิจการ

5. มาตรการการตรวจสอบวัตถุดิบ (ถ้ามี)

6. ระบบสินค้าคงคลังและเทคโนโลยีที่ใช้

ควรมีระบบการจัดเก็บสินค้าคงคลังอย่างมีระบบและต่อเนื่องเพราะสามารถลดต้นทุนในการบริหารจัดการ

7. ตารางการผลิต (Master Product Schedule) และปฏิบัติการ (Operating)

8. การรักษาเครื่องมือและเครื่องจักร

แผนการเงิน

แผนการเงินจะเป็นตัวบอกว่าข้อมูลทางการเงินโดยมีรายการที่สำคัญ ดังนี้

1. เงินทุนหมุนเวียนที่ต้องการ ควรจะต้องหาความจำเป็นในการใช้เงินทุนหมุนเวียนในแต่ละปี
2. เงินลงทุน และแหล่งที่มาของเงินทุน จะแสดงให้เห็นว่าตามแผนงาน ต้องการใช้จ่ายเงินเท่าไร และจะหาเงินมาจากไหน
3. ผลตอบแทนจากการลงทุนเป็นการคิดผลตอบแทน ณ มูลค่าปัจจุบัน
4. งบดุล งบกำไรขาดทุน เพื่อแสดงผลงานเป็นรายปี
5. งบกระแสเงินสด เพื่อให้เห็นสภาพคล่องของกิจการว่าจะได้เงินสดมาจากแหล่งใด และจะใช้ไปในทางใดบ้าง
6. งบดุล เพื่อแสดงให้เห็นถึงสถานะทางการเงินของธุรกิจเป็นอย่างไรมีความมั่นคงมากแค่ไหน
7. อัตราส่วนทางการเงิน เพื่อวิเคราะห์ งบการเงินของกิจการว่าเป็นอย่างไรมีประสิทธิภาพหรือไม่ แนวโน้มกำไรเป็นอย่างไร
8. จุดคุ้มทุน คือ การวิเคราะห์ว่ากิจการ มียอดขายเท่าไรจึงจะถึงจุดคุ้มทุน ซึ่งเป็นการวิเคราะห์จากทุนผันแปรและต้นทุนคงที่ เพื่อนำมาหาจุดคุ้มทุน

ความเสี่ยงและแผนฉุกเฉิน

การดำเนินธุรกิจต้องมีความเสี่ยงซึ่งไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ สิ่งที่ต้องทำ คือ มีแผนสำรอง หรือแผนฉุกเฉิน เพื่อป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นว่ามีอะไรบ้าง และควรคิดแนวทางแก้ไขไว้ก่อน ซึ่งจะไม่เกิดความตกใจเมื่อต้องเผชิญกับปัญหาที่เกิดขึ้น

แผนฉุกเฉิน คือ แนวทางที่วางไว้เพื่อเกิดปัญหา ซึ่งจะต้องการรู้ว่า อะไรคือ สาเหตุของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น และมีโอกาสเกิดขึ้นมากน้อยแค่ไหน ถ้าเกิดขึ้นจะมีผลกับธุรกิจมากน้อยเพียงใด

ข้อเสนอแนะ

การเขียนแผนธุรกิจโดยทั่วไปแล้วมักจะมีข้อเสนอแนะว่าในอนาคตจะเป็นอย่างไร ผู้ลงทุนจะได้อะไรจากการลงทุนในระยะยาว ดังนั้นจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ต้องตอบคำถามเหล่านั้นให้ได้ เพื่อชี้ให้เห็นภาพเป็นไปได้อในอนาคตของธุรกิจ

งานวิจัยเกี่ยวกับสปา ผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปา

สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์การแพทย์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2547 : 70) สปา (Spa) เป็นชื่อเมืองน้ำพุร้อนในประเทศเบลเยียม ซึ่งบุคคลชั้นสูง ขุนนาง และทหาร ของยุโรป นิยมมาแช่น้ำร้อนที่เมืองนี้ ซึ่งจะช่วยให้รู้สึกผ่อนคลาย (Relax) รู้สึกสบายกายและส่งผลให้สบายใจ ชาวตะวันตกคุ้นเคยกับคำว่า Spa มาตั้งแต่ปี ค.ศ.1700 ในภาษาอังกฤษ Spa เป็นคำศัพท์ที่ใช้เรียกเฉพาะ หมายถึง Health Resort หรือ Place with Thermal Bath คำว่า สปา (Spa) จึงหมายถึง สถานที่ที่ให้บริการโดยมุ่งเน้นให้เกิดการผ่อนคลายทั้งร่างกายและจิตใจ

สปาในปัจจุบันนั้น นอกจากจะไปเพื่อการพักผ่อนและคลายเครียดแล้วยังได้มีการนำศาสตร์ต่างๆ เข้ามาประยุกต์เพื่อสร้างความแตกต่างและเพิ่มมูลค่าให้กับสปา เช่น ศาสตร์ด้านการปรุงแต่งความงาม การนวดแบบต่างๆ เช่น การนวดน้ำมัน การนวดแผนไทย การปรับสภาวะร่างกายและจิตใจ เป็นต้น

ประเภทของสปา

ตามพระราชบัญญัติสถานบริการ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2546 กระทรวงสาธารณสุขได้กำหนดรูปแบบของธุรกิจประเภทสปาไว้ 3 ประเภท ดังนี้

1. กิจการสปาเพื่อสุขภาพ
2. กิจการนวดเพื่อสุขภาพ
3. กิจการนวดเพื่อเสริมสวย

กิจการสปาเพื่อสุขภาพ หมายถึง การประกอบกิจการที่ให้การดูแลและเสริมสร้างสุขภาพโดยประกอบไปด้วยบริการหลักและบริการเสริมประเภทต่างๆ

บริการหลัก ประกอบด้วย การนวดเพื่อสุขภาพและการใช้น้ำเพื่อสุขภาพ

บริการเสริม หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่ควรจัดให้มีอยู่ในเมนูสปา เพื่อเป็นการดึงดูดให้ลูกค้าสนใจให้มาใช้บริการบ่อยขึ้นและมีความหลากหลายในสปามากขึ้น ตัวอย่างของกิจกรรมต่างๆ ได้แก่ การออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ การทำสมาธิ และโยคะ การอบเพื่อสุขภาพ การแพทย์ทางเลือก การโภชนาบำบัดและ การควบคุมอาหาร

นอกจากนี้ The International Spa Association (ISPA) ยังได้มีการแบ่งประเภทของสปาตามสถานที่ตั้งออกเป็น 7 ประเภท ดังนี้

1. Club Spa ได้แก่ สปาที่ตั้งขึ้นเพื่อให้บริการเฉพาะสมาชิก (Member) โดยเน้นการให้ความ สะดวกสบายและครบครันเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ในการออกกำลังกายและดูแลสุขภาพร่างกาย พร้อมกับบริการสปาอื่นๆ

3. Day Spa ได้แก่ สปาที่ตั้งอยู่ในทำเลที่สะดวกต่อการเดินทางสำหรับลูกค้ามาใช้บริการ เช่น ที่พักอาศัย อาคารพาณิชย์ ห้างสรรพสินค้า หรือตามสนามบิน โปรแกรมการบริการค่อนข้างหลากหลาย ลักษณะผู้มาใช้บริการจะเป็นระยะเวลาสั้นๆ จากการสำรวจ พบว่าเป็นสปาที่เปิดให้บริการมากที่สุด

4. Hotel and Resort Spa ได้แก่ สปาที่ตั้งอยู่ภายใน หรือในบริเวณเดียวกันกับโรงแรม หรือรีสอร์ทที่มี สถานที่ออกกำลังกาย อาหาร โปรแกรมบริการมักประกอบด้วย การนวดแบบต่างๆ เพื่อผ่อนคลายสำหรับผู้คนที่ต้องการเปลี่ยนบรรยากาศและหลีกเลี่ยงความจำเจในชีวิตประจำวัน มักจะมีขนาดใหญ่กว่าเมื่อเทียบกับ Day Spa ทั่วไป

5. Cruise Ship Spa ได้แก่ สปาที่ตั้งอยู่ในเรือ โปรแกรมการบริการประกอบด้วย การนวดแบบต่างๆ การออกกำลังกาย กิจกรรมเพื่อสุขภาพ อาหารเพื่อสุขภาพ

6. Mineral Spring Spa ได้แก่ สปาที่ตั้งอยู่ในสถานที่ที่เป็นแหล่งน้ำพุร้อน หรือน้ำแร่ธรรมชาติ โปรแกรมการบริการจะเน้นการบำบัดโดยการใช้ความร้อนของน้ำ หรือแร่ธาตุต่างๆ เช่น ใช้เกลือมาเป็นส่วนหนึ่งในการบำบัดรักษา ตัวอย่างเช่น สปาที่ตั้งอยู่ตามแหล่งบ่อน้ำร้อนในประเทศญี่ปุ่นและรัสเซีย ประเทศไทยมีโอกาที่จะพัฒนาแหล่งน้ำพุร้อนธรรมชาติหลายแห่งให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวได้เป็นอย่างดีในอนาคต

7. Destination Spa ได้แก่ สปาที่ตั้งขึ้นเพื่อให้การดูแลสุขภาพเป็นหลักโดยมีที่พักอยู่ภายในนั้นก็มีกิจกรรมเพื่อสุขภาพครบวงจร อาหารสุขภาพ การออกกำลังกาย การให้ความรู้ในด้านต่างๆ ผู้มาใช้บริการส่วนใหญ่มักจะมีความต้องการการพำนักร่วมอยู่เป็นระยะเวลานาน เพื่อผ่อนคลายและปรับปรุงวิถีชีวิตให้ดีขึ้นปรับความสมดุลของร่างกายและจิตใจ ลดน้ำหนัก ออกกำลังกายที่ถูกต้อง เป็นต้น โดยทีมงานที่เชี่ยวชาญจะเป็นผู้พิจารณาจัดโปรแกรมให้เหมาะสมกับลักษณะสุขภาพบุคคลแต่ละคน มักตั้งอยู่ใกล้แหล่งทรัพยากรทางธรรมชาติ โดยส่วนใหญ่จะใช้ประโยชน์จากแหล่งธรรมชาตินั้นเข้ามาเป็นตัวช่วยในการจัดกิจกรรม เช่น ภูเขา ทะเล น้ำพุร้อน โคลน ฯลฯ

8. Medical Spa ได้แก่ สปาที่ตั้งโดย พ.ร.บ สถานพยาบาลโดยมีแพทย์ และพยาบาลดูแลกำกับมีวัตถุประสงค์เพื่อบำบัดรักษาสุขภาพและความสวยงาม โปรแกรมการบริการประกอบด้วยโภชนาการบำบัดและอาหารสุขภาพ การออกกำลังกาย กิจกรรมเพื่อสุขภาพ การนวดแบบต่างๆ การบำบัด และดูแลลูกค้าโดยใช้ความรู้ด้านสุขภาพ มีบริการทางการแพทย์ให้เลือก ทั้งแพทย์แผนปัจจุบันและการแพทย์ไทยแผนจีน ฯลฯ มีโปรแกรมการนวดที่รักษาอาการเจ็บป่วย เช่น การนวดกดจุด การบำบัดด้วยสมุนไพรการปรับโครงสร้างร่างกาย การสะกดจิต การฝังเข็ม ศัลยกรรมผิวหนัง การต่อต้านริ้วรอย ผู้มาใช้บริการส่วนใหญ่มักจะมี

ความต้องการการพำนักระยะยาวและการบำบัดที่ชี้เฉพาะ เช่น การลดน้ำหนัก การออกกำลังกายที่ถูกต้อง การเลิกบุหรี่ เป็นต้น โดยทีมงานที่เชี่ยวชาญจะเป็นผู้พิจารณาจัดโปรแกรมให้เหมาะสมกับลักษณะสุขภาพบุคคลแต่ละคน

ศาสตร์ที่นำมาประยุกต์ใช้ในการบริการสปา ได้แก่

1. วารีบำบัด (Hydrotherapy) เป็นการรักษาสุขภาพด้วยน้ำที่มีอุณหภูมิร้อนและเย็น
2. การกดจุด (Acupressure)
3. การฝังเข็ม (Acupuncture)
4. ชี่กง (Qi Gong) เป็นศาสตร์การออกกำลังกายที่ไม่หักโหมเหมาะสำหรับผู้สูงอายุ
5. อายุรเวท (Ayurvedic Medicine) เป็นศาสตร์ทางการแพทย์ของอินเดีย มีหลัก

พื้นฐานว่าร่างกายประกอบด้วยคุณสมบัติของธาตุ ลม น้ำ และไฟ แตกต่างกันในแต่ละบุคคล

6. โยคะ (Yoga)
7. นวดแผนไทย (Thai Massage)
8. การประคบสมุนไพร (Thai Herbal Compresses)
9. การอบไอน้ำสมุนไพร (Herbal Stream Heat)
10. การพอกและพันตัวด้วยสมุนไพร (Herbal Body Wrap Treatment)

องค์ประกอบของสปา

ตามคำนิยามของ The International Spa Association (ISPA) สปาควรประกอบไปด้วยปัจจัยสำคัญ 10 ประการ ได้แก่

1. น้ำ (Water) สามารถนำไปใช้ได้หลายรูปแบบทั้งภายในและภายนอกสปา โดยนำมาเป็นส่วนประกอบในการบริการ และการตกแต่งสถานที่
2. การบำรุง (Nourishment) เช่น อาหารสุขภาพ เครื่องดื่มสมุนไพร
3. การเคลื่อนไหวและการออกกำลังกาย (Movement Exercise and Fitness) การเคลื่อนไหวในท่าทางที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่างๆ กัน สร้างความกระปรี้กระเปร่า เพิ่มพลังงาน เช่น การออกกำลังกายแบบต่างๆ การผ่อนคลายกล้ามเนื้อ
4. การนวด (Touch and Massage) ซึ่งถือได้ว่าเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญ การนวดและการสัมผัสที่สื่อสารความรู้สึกต่างๆ ให้ความรู้สึกที่อบอุ่น ผ่อนคลาย และบำบัดอาการปวดเมื่อย
5. การบำบัดร่างกาย จิตใจ และจิตวิญญาณ (Body Mind and Spirit) กิจกรรมสุขภาพที่บูรณาการระหว่างความสัมพันธ์ที่สอดคล้องกันระหว่างกาย ความคิด จิตใจและจิตวิญญาณกับสภาพแวดล้อม
6. ศาสตร์ด้านความงาม (Aesthetics) การบำรุงรักษาความงามกับกระบวนการที่ใช้ผลิตภัณฑ์พืชพรรณธรรมชาติ สมุนไพรต่างๆ ที่มีผลกับร่างกายมนุษย์

7. สถานที่ตั้ง (Environment) ประกอบไปด้วย สภาพแวดล้อมที่ดี สภาพภูมิอากาศที่เหมาะสม การออกแบบตกแต่ง รูปแบบบรรยากาศดี ให้ความรู้สึกผ่อนคลาย

8. การแสดงออกถึงศิลปวัฒนธรรม (Art Culture and Social) เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ที่สร้างความสุนทรีย์และประทับใจ ในเวลาที่ได้พักผ่อนและมีสังคมที่ดีกับมิตรสหาย

9. เวลา และจังหวะของชีวิต (Time Space and Rhythms) ตระหนักถึงการใช้เวลา และจังหวะชีวิตที่ได้ดูแลสุขภาพให้แก่ตนเอง มีเวลาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่ดีต่อสุขภาพโดยสอดคล้องกับวงจรธรรมชาติ

10. ระบบการบริหารจัดการที่ดี (Management and Operation System) มีการบริหารงานอย่างเป็นระบบ

ผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปา

เนื่องจากการให้บริการในสปา มีลักษณะของการให้บริการแบบบูรณาการ กล่าวคือ มีการนำศาสตร์ทางด้านการดูแลสุขภาพมาประยุกต์ใช้อย่างหลากหลายทำให้ผลิตภัณฑ์ที่มีการใช้ในสปา มีความหลากหลายตามไปด้วย และในทางกลับกัน ด้วยการที่สปาได้รับความนิยม ทำให้ผลิตภัณฑ์เพื่อการบำรุง และดูแลสุขภาพที่มีในตลาดก็ปรับตัวเองให้กลายเป็นผลิตภัณฑ์สปา เช่นกัน นอกจากนี้จากแนวโน้มโรคผิวหนัง และการบริการสปาที่มีแนวโน้มสูงขึ้นได้ก่อให้เกิดวิวัฒนาการของการผลิตผลิตภัณฑ์สปาที่สามารถนำไปใช้ในบ้านได้

เมื่อพิจารณาตามลักษณะของสินค้าและสภาพการใช้ทั่วไป ผลิตภัณฑ์สปาจัดอยู่ในประเภทสินค้าเครื่องสำอาง คือ ผลิตภัณฑ์ที่มีส่วนผสมของสารใช้สัมผัสกับผิวหนัง หรือบนอวัยวะของคน เช่น ผิวหนัง ผิวปาก ตา เล็บ และเส้นผม เป็นต้น เพื่อวัตถุประสงค์ในการทำ ความสะอาด ให้กลิ่นหอม หรือขจัดกลิ่นกาย ป้องกันหรือรักษาให้อยู่ในสภาพที่ดี และการปรับสภาพให้ดูดียิ่งขึ้น ยกเว้นผลิตภัณฑ์สปาบางรายการในรูปของสมุนไพรเพื่อใช้ประกอบการ บำบัดรักษา (Herbal and Homeopathic Remedies) ไม่ได้จัดเป็นสินค้าประเภทผลิตภัณฑ์ยา และไม่จัดอยู่ในประเภทสินค้าเครื่องสำอาง จึงเป็นสินค้าที่อาจขึ้นอยู่การพิจารณาจำแนกประเภทสินค้าของเจ้าหน้าที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ตัวอย่างผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปา

1. ผลิตภัณฑ์ทำความสะอาดร่างกาย เช่น สบู่
2. เครื่องหอม
3. น้ำมันหอมระเหยและเอสเซนเชียลออยล์
4. ผลิตภัณฑ์เกลือขัดผิว
5. ผลิตภัณฑ์สำหรับเส้นผม
6. ผลิตภัณฑ์สมุนไพรเพื่อการบำรุงผิวพรรณ เช่น ลูกประคบสมุนไพร สมุนไพร ขัดผิว เป็นต้น

กองการแพทย์ทางเลือก (2551 : 5) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้สุคนธบำบัดในสปาในปัจจุบัน พบว่า ปัจจุบันประเทศฝรั่งเศส และหลายประเทศสามารถใช้สุคนธบำบัดในคลินิกได้ และในประเทศสหรัฐอเมริกามีการใช้สุคนธบำบัดอย่างแพร่หลายในกลุ่มนวดเพื่อการรักษา และนิยมใช้ในบรรดาผู้ให้การบำบัด (Therapist) โดยเฉพาะในสปาและผู้ที่ทำงานที่เกี่ยวข้อง ความงาม ทั้งนี้ศาสตร์การใช้น้ำมันหอมระเหยต่อสุขภาพหรือสุคนธบำบัดจะมีการใช้มากขึ้นถ้ามีการพิสูจน์สรรพคุณและสร้างความน่าเชื่อถือโดยใช้หลักการพิสูจน์ประสิทธิภาพด้วยหลักการแพทย์แผนปัจจุบัน และเนื่องจากประโยชน์อันมากมายของน้ำมันหอมระเหยต่อสุขภาพ ช่วยในการรักษาโรคต่างๆ ในรูปแบบการใช้ที่แตกต่างกันออก เช่น ผสมในน้ำมันนวด สูดดม ใส่ในอ่างแช่ ผสมในโลชั่น และผลิตภัณฑ์สำหรับใบหน้า นอกจากนี้ยังใส่น้ำยาทำความสะอาดเครื่องสำอาง น้ำหอม และแชมพู น้ำมันหอมระเหยจะช่วยลดความเครียด เพิ่มพลัง และกระตุ้นทำให้รู้สึกสดชื่น มีชีวิตชีวา ช่วยทำให้สงบมีสมาธิ ลดอาการอักเสบ ลดอาการปวด เป็นต้น

กองการแพทย์ทางเลือก (2551: 235) ได้ศึกษาเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์น้ำมันหอมระเหยในสปา พบว่า ในปัจจุบัน ศาสตร์และศิลป์ในการใช้ประโยชน์จากน้ำมันหอมระเหยที่ได้จากธรรมชาติได้ถูกนำมาใช้อย่างแพร่หลายเพื่อการดูแลสุขภาพและถนอมผิวพรรณในแนวทางของสุขภาพแบบองค์รวม รวมถึงการนำมาใช้เป็นกิจกรรมหลักในสปา ในมิติของการบำบัดด้วยกลิ่นหอม เพื่อปรับสมดุลของร่างกาย จิตใจและอารมณ์ ได้แก่ การสูดดม การนวด การแช่อ่าง การอบประคบการห่อพันตัว เป็นต้น ซึ่งน้ำมันหอมระเหยถูกนำไปเป็นส่วนประกอบสำคัญของผลิตภัณฑ์สปาอื่น ได้แก่

1. ผลิตภัณฑ์น้ำมันหอมระเหยที่ใช้ในการอาบน้ำ เช่น สบู่หอม เกลือหอมสำหรับอาบน้ำ เป็นต้น
2. ผลิตภัณฑ์น้ำมันหอมระเหยที่ใช้กับร่างกายในการถนอมผิวพรรณ
3. ผลิตภัณฑ์น้ำมันหอมระเหยที่ใช้กับร่างกายในการจัดเชลลูไลท์
4. ผลิตภัณฑ์น้ำมันหอมระเหยที่ใช้ในการถนอมผิวหน้า
5. ผลิตภัณฑ์น้ำมันหอมระเหยที่ใช้ในการถนอมเส้นผม

สิริพรรณ พงศ์อุโหมกษ์ (2551 : บทคัดย่อ) ทำการศึกษาความสัมพันธ์ของกลยุทธ์การปรับปรุงส่วนประสมทางการตลาด และประสิทธิภาพการส่งออกในธุรกิจผลิตภัณฑ์สปาเพื่อการส่งออก พบว่า ลักษณะการลงทุนธุรกิจเป็นคนไทยทั้งหมด ขนาดสถานประกอบการส่วนใหญ่เป็นขนาดเล็ก ลักษณะทางธุรกิจเป็นแบบรับจ้างผลิตและจัดจำหน่ายเอง ผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่ผลิตเพื่อจำหน่ายในประเทศและจำหน่ายต่างประเทศ มีตลาดส่งออกที่สำคัญ คือ อาเซียน ผู้ประกอบการผลิตผลิตภัณฑ์สปามีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงส่วนประสมทางการตลาดส่งออกเมื่อเทียบกับสินค้าที่ขายในประเทศอยู่ในระดับปานกลาง มีประสบการณ์ในการทำธุรกิจส่งออกสปาในระดับปานกลาง พนักงานในองค์กรมีความรับผิดชอบต่อบริษัทในระดับมาก เห็นความสำคัญของคู่แข่งทางการตลาดในระดับปานกลาง ให้ความสำคัญของระดับการพัฒนา

ของตลาดส่งออกในระดับปานกลาง และพอใจกับผลประกอบการในการส่งออกผลิตภัณฑ์สปาในระดับปานกลาง

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า ผลิตภัณฑ์สปามีการพัฒนาในระดับหนึ่งโดยมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์จากภูมิความรู้เกี่ยวกับการแพทย์ทางเลือก สมุนไพร น้ำมันหอมระเหย เป็นต้น เพื่อการจัดจำหน่ายทั้งภายในประเทศและเพื่อการส่งออก



บทที่ 3

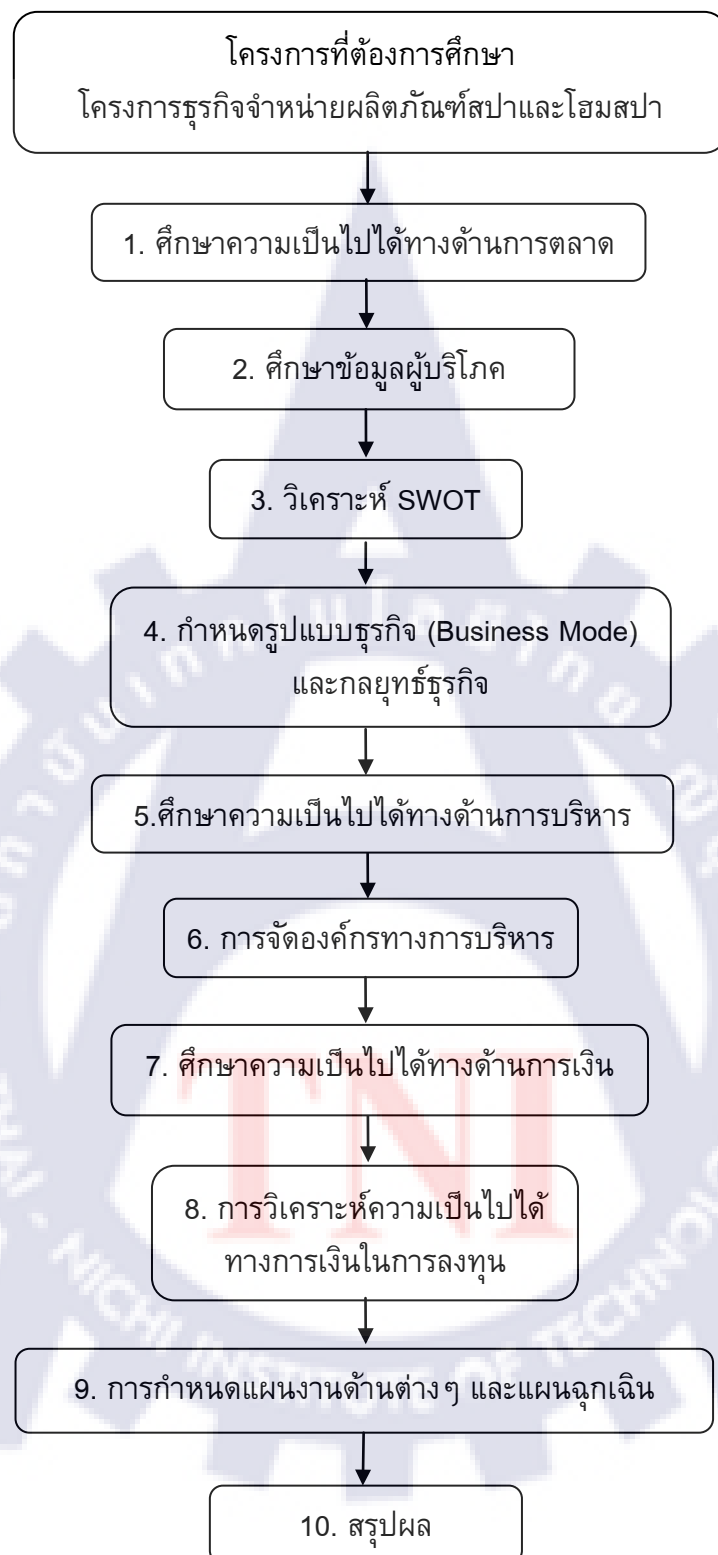
วิธีการดำเนินงานสารนิพนธ์

วิธีการดำเนินงานสารนิพนธ์นี้ จะดำเนินการตามกรอบแนวทางในการศึกษาความเป็นไปได้ของธุรกิจที่กล่าวไว้ในบทที่ 2 โดยมีขั้นตอนดำเนินงานดังต่อไปนี้

ขั้นตอนในการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการธุรกิจจำหน่ายผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปา

ขั้นตอนในการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการธุรกิจจำหน่ายผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปา มีดังนี้

1. ศึกษาความเป็นไปได้ทางธุรกิจทางด้านการตลาด
 - 1.1 การศึกษาข้อมูลพฤติกรรมผู้บริโภค สภาพตลาด สภาพการแข่งขัน แนวโน้มธุรกิจ
 - 1.2 การวิเคราะห์ SWOT
 - 1.3 กำหนดรูปแบบธุรกิจ (Business Mode) และกลยุทธ์ธุรกิจ
 2. ศึกษาความเป็นไปได้ทางธุรกิจทางด้านการบริหาร เพื่อการจัดองค์กรทาง
การบริหาร
 3. ศึกษาความเป็นไปได้ทางธุรกิจทางด้านการเงิน และวิเคราะห์ความเป็นไปได้ทาง
การเงินในการลงทุน
 4. การกำหนดแผนงานด้านต่างๆ และการกำหนดแผนฉุกเฉิน
 5. สรุปผล
- ซึ่งสามารถแสดงขั้นตอนการศึกษาได้ดังรูปที่ 5



รูปที่ 5 ขั้นตอนการศึกษาความเป็นไปได้ของการดำเนินธุรกิจผลิตภัณฑ์สไปและโฮมสไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ข้อมูลที่นำมาใช้ในการทำการศึกษาครั้งนี้ ได้นำมาจากการค้นคว้าข้อมูลเอกสารที่มีอยู่แล้ว หรือข้อมูลทุติยภูมิ จากแหล่งต่าง ๆ เช่น เอกสารราชการ หนังสือวิชาการ หนังสือพิมพ์ นิตยสาร เว็บไซต์ และสื่อสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ พร้อมทั้งนำข้อมูล และคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่าง ๆ มาเป็นข้อมูลในการทำการศึกษาครั้งนี้

การสรุปผลการดำเนินการ

การสรุปผลการดำเนินการจากแผนธุรกิจซึ่งมีการประมาณการเกี่ยวกับยอดขาย รายได้ จุดคุ้มทุน ความน่าสนใจในการลงทุนในแง่ ค่า NPV และ IRR ตลอดจนการวางแผนเพื่อรองรับความเสี่ยงและแผนฉุกเฉิน



บทที่ 4

การศึกษาความเป็นไปได้ทางธุรกิจ

โครงการศึกษาความเป็นไปได้ในการดำเนินธุรกิจจำหน่ายผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปาเป็นโครงการที่ผู้ดำเนินการศึกษาความเป็นไปได้สนใจที่จะศึกษาเพื่อการลงทุนและเพื่อเพิ่มความหลากหลายทางธุรกิจ โดยเป็นการจำหน่ายปลีกผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปา ซึ่งมีร้านค้าตั้งอยู่ที่จตุจักรพลาซ่า เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร โดยการจัดจำหน่ายภายใต้ตราสินค้าของตนเอง ชื่อ SNEHA (เสน่ห์)

1. การศึกษาความเป็นไปได้ทางด้านการตลาด

ภาพรวมอุตสาหกรรม

ศูนย์วิจัยกสิกรไทย จำกัด คาดการณ์ว่า เมื่อปี 2553 ธุรกิจสปามีแนวโน้มขยายตัวในอัตราที่ร้อยละ 10 โดยมีมูลค่าการตลาดประมาณ 15,000 ล้านบาท ทั้งนี้ได้แรงหนุนจากปัจจัยสำคัญ ดังนี้

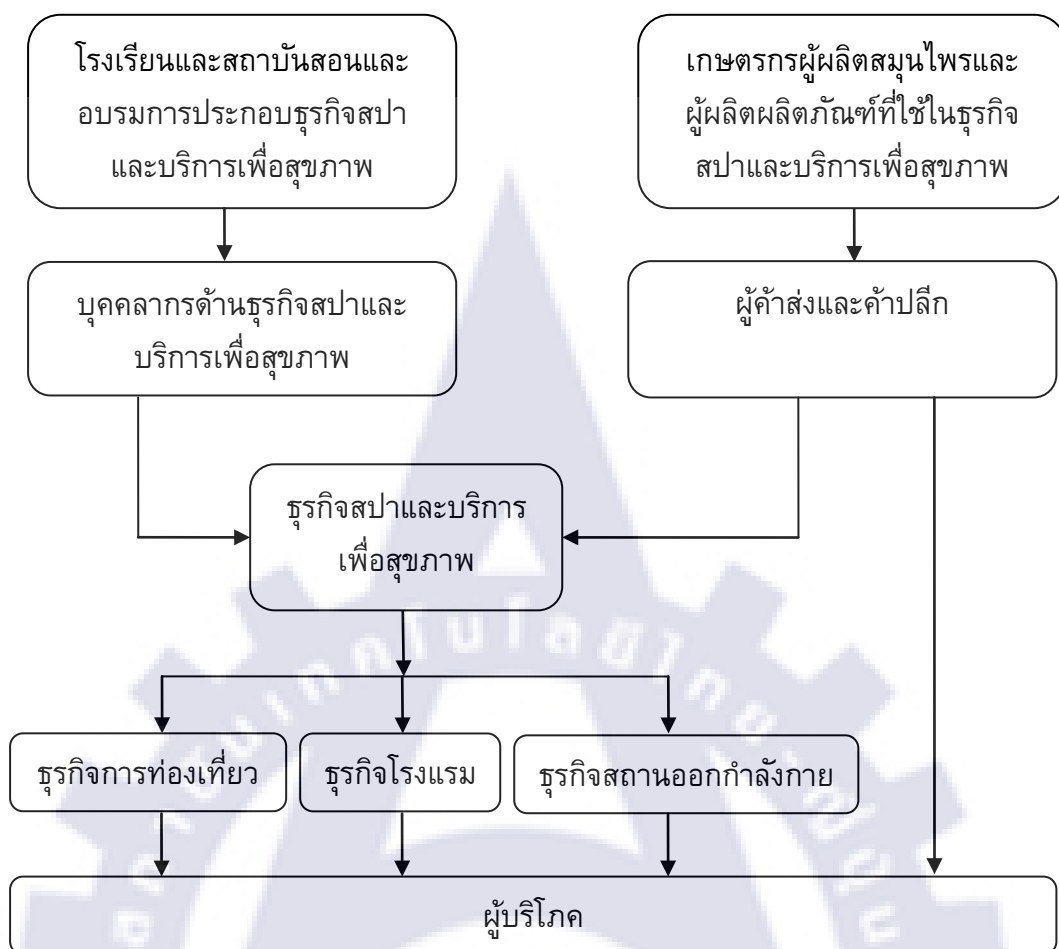
- กระแสการเอาใจใส่ดูแลสุขภาพที่ยังคงมาแรงสวนกระแสเศรษฐกิจ โดยครอบคลุมทั้งหญิงและชาย เกื้อหนุนต่อการขยายตัวของธุรกิจสปาที่คุณภาพการบริการมีมาตรฐานสูง
- ตลาดนักท่องเที่ยวต่างชาติที่ฟื้นตัวกลับสู่ภาวะปกติหลังผ่านพ้นเหตุการณ์การชุมนุมทางการเมือง โดยในปี 2553 มีนักท่องเที่ยวต่างชาติเดินทางเข้ามาประมาณ 15.9 ล้านคน ตลาดนักท่องเที่ยวต่างชาติมีการขยายตัวร้อยละ 12.63
- การขยายตัวของธุรกิจโรงแรมและรีสอร์ทระดับ 4-5 ดาวในเมืองท่องเที่ยวสำคัญรวมทั้งกรุงเทพฯ โดยส่วนใหญ่บริหารโดยเชนบริหารโรงแรมชั้นนำจากทั่วโลก โดยสปาเป็นบริการที่ธุรกิจโรงแรมและรีสอร์ทระดับหรูจะขาดไม่ได้ เพื่อเป็นสิ่งดึงดูดลูกค้าที่เข้าพัก และสปายังเป็นบริการที่ให้ผลตอบแทนสูงกว่าบริการด้านอื่นๆ ของธุรกิจโรงแรม
- หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งของภาครัฐและภาคเอกชนร่วมกันจัดงานแสดงสินค้าด้านสุขภาพและความงามในหลายพื้นที่ทั่วประเทศไทย เพื่อให้ผู้ประกอบการคนไทยและต่างชาติได้พบปะกับนักธุรกิจต่างชาติและเกิดการเจรจาทางธุรกิจระหว่างกัน
- การจัดมาตรฐานให้กับธุรกิจสปาไทย โดยกระทรวงสาธารณสุขได้ดำเนินการจัดระเบียบธุรกิจสปาในประเทศไทยที่เกิดขึ้นจำนวนมากให้ได้มาตรฐาน และกำหนดเกณฑ์ในการจัดระดับสปาไทย

ปัจจุบันการขยายตัวของธุรกิจสปาโดยเฉพาะเดย์สปาค่อนข้างอึมครึม การเข้ามาของผู้ประกอบการรายใหม่มีข้อจำกัดหลายประการ โดยเฉพาะในเรื่องเงินลงทุนที่ต้องใช้จำนวนมากในด้านสถานที่และการตกแต่ง รวมทั้งการพัฒนาผลิตภัณฑ์และเทคนิคในการทรีทเมนต์เพื่อดึงดูดลูกค้า ขณะที่ด้านตลาดที่รองรับต้องพึ่งตลาดที่มีกำลังซื้อสูงทั้งตลาดคนไทยและ

นักท่องเที่ยวต่างชาติเป็นหลัก ผู้ประกอบการแต่ละรายจึงต้องพัฒนาในด้านคุณภาพบริการและสามารถกระตุ้นให้ลูกค้ามาใช้บริการเป็นประจำในกรณีลูกค้าคนไทย ส่วนการขยายฐานตลาดลูกค้ากลุ่มนักท่องเที่ยวต่างชาติจะต้องอาศัยพันธมิตรทางธุรกิจ เพื่อบรรจุแพ็คเกจสปาในรายการนำเที่ยวที่เสนอขายแก่นักท่องเที่ยวต่างชาติ ผู้ประกอบการแต่ละรายจะต้องพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการของตนให้มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวมากขึ้น เพื่อสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งรายอื่น เพราะลูกค้าส่วนใหญ่ต่างมองว่าสปาจะไม่ต่างกันทั้งในด้านการบริการ บรรยากาศ และราคาจากการขยายตัวอย่างรวดเร็วของธุรกิจสปาในช่วงที่ตลาดนักท่องเที่ยวต่างชาติฟื้นตัวกลับมาเติบโตตามปกติ และความต้องการบุคลากรด้านสปาของไทยในต่างประเทศที่เพิ่มขึ้นก่อให้เกิดปัญหาการขาดแคลนบุคลากรที่ให้บริการด้านสปา และนำไปสู่ปัญหาการแย่งตัวบุคลากรที่มีคุณภาพ หน่วยราชการที่เกี่ยวข้องและภาคเอกชนในแต่ละพื้นที่จึงแก้ไขปัญหด้วยการจัดหลักสูตรฝึกอบรม เพื่อเพิ่มบุคลากรด้านสปาที่มีคุณภาพได้มาตรฐานนอกจากนี้ การขยายตลาดสปาเข้าไปในต่างประเทศซึ่งยังมีช่องทางเอื้ออำนวยอยู่ในหลายประเทศสำหรับสปาไทยที่มีชื่อเสียง อาทิ สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ เม็กซิโก ญี่ปุ่น ทั้งนี้ด้วยการนำร่องขยายตลาดของสปาหลายแบรนด์จากประเทศไทยไปในต่างประเทศ

ห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) ของธุรกิจสปาและบริการสุขภาพ

จากการศึกษาธุรกิจสปาและบริการเพื่อสุขภาพ พบว่า ห่วงโซ่อุปทานของธุรกิจสปาและบริการเพื่อสุขภาพเริ่มตั้งแต่ การมีสถาบันสอนและอบรมสำหรับอบรมการประกอบการบุคลากรจนกระทั่งเชื่อมโยงไปยังธุรกิจการท่องเที่ยว โรงแรม และ ธุรกิจการออกกำลังกาย โดยสามารถพิจารณาได้ ดังนี้



รูปที่ 6 ห่วงโซ่อุปทานของธุรกิจสปาและบริการเพื่อสุขภาพ

ที่มา : สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2552). รายงานภาวะเศรษฐกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สาขาสปาและบริการสุขภาพ. หน้า 8.

จากแผนภาพห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) ของธุรกิจสปาและบริการสุขภาพจะเห็นได้ถึงเชื่อมโยงของตลาดธุรกิจสปา ทำให้เราสามารถวางแผนเชิงกลยุทธ์ในการที่จะไปมีส่วนเกี่ยวข้อง ณ จุดใดของห่วงโซ่อุปทาน โดยในแต่ละส่วนของห่วงโซ่อุปทานมีความน่าสนใจแตกต่างกันออก จะเห็นได้ว่าในส่วนของผู้ค้าส่งและค้าปลีกเป็นส่วนที่สำคัญกับลูกค้าทั้งที่เป็นลูกค้าธุรกิจสปาและบริการเพื่อสุขภาพ และผู้บริโภคโดยตรง

ข้อมูลตลาดผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปาในประเทศ

ในปัจจุบันผลิตภัณฑ์สปาได้ถูกพัฒนาไปจากดั้งเดิมเป็นอันมากมีการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์สปาให้ใช้งานง่ายสะดวก ตลอดจนการพัฒนาออกแบบให้ผลิตภัณฑ์ที่ใช้ใน

ชีวิตประจำวันกลายเป็นผลิตภัณฑ์สปา แต่หากพิจารณาให้แง่ประโยชน์และการใช้งานอาจกล่าวได้ว่า ผลิตภัณฑ์สปาส่วนใหญ่จัดอยู่ในประเภท เครื่องสำอาง เครื่องหอมและสบู์ และ เอสเซนเชียลออยล์

ลักษณะของ Supplier ในธุรกิจสปา

1. ธุรกิจจำหน่ายเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ในสปา
2. ธุรกิจผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์สปาและสมุนไพรไทย
3. ธุรกิจและองค์กรที่ผลิตและสร้างบุคลากรให้ธุรกิจสปา
4. ธุรกิจที่เกี่ยวข้องอื่นๆ

มูลค่าตลาดธุรกิจสปาในประเทศไทย

ในปัจจุบัน พบว่า มีผู้ใช้บริการสปาในประเทศไทย 3.6 ล้านครั้งต่อปี แบ่งเป็น ชาวต่างชาติถึงร้อยละ 80 สร้างยอดขายได้ให้ประเทศไทยเป็นจำนวนมากในแต่ละปี จากข้อมูล ภาพรวมอุตสาหกรรมในปี 2553 ธุรกิจสปามีมูลค่ารวม ประมาณ 15,000 ล้านบาท แบ่งเป็น บริการ 13,000 ล้านบาท และผลิตภัณฑ์สปา 2,000 ล้านบาท ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 13.3 ของมูลค่ารวม และคาดว่าในปี 2555 ธุรกิจสปาจะมีมูลค่ารวมถึง 16,500 ล้านบาท (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. 2554) มูลค่าตลาดผลิตภัณฑ์สปาประมาณ 2,200 ล้านบาท เมื่อปี 2551 ประเทศไทยมีผู้ประกอบการสปาอยู่ประมาณ 1,000 แห่ง ในปัจจุบันกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของธุรกิจสปาสำหรับลูกค้าในประเทศไทย สามารถแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มลูกค้าระดับ A คือ กลุ่มผู้บริหาร ผู้จัดการ มีรายได้ต่อเดือนมากกว่า 40,000 บาท เป็นกลุ่มที่มีกำลังซื้อสูง มีความพร้อมในการสมัครสมาชิก และมีเวลาว่างพอที่จะมาใช้บริการอย่างสม่ำเสมอ

กลุ่มลูกค้าระดับ B คือ กลุ่มพนักงานบริษัท มีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 20,000-40,000 บาท เป็นกลุ่มที่มีกำลังซื้อปานกลาง และมีความพร้อมในการสมัครสมาชิก

กลุ่มลูกค้าระดับ C คือ กลุ่มลูกค้าทั่วไป มีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 10,000-20,000 บาท เป็นกลุ่มที่สนใจใช้บริการสปา แต่ลูกค้ากลุ่มนี้อาจจะใช้บริการเพียงครั้งคราวเท่านั้น

แนวโน้มของตลาด

จากการที่ตลาดธุรกิจบริการสปาเพื่อสุขภาพในประเทศไทย มีมูลค่าตลาดค่อนข้างใหญ่และยังคงมีการเจริญเติบโตประมาณร้อยละ 10 ต่อปี โดยเฉพาะสปาที่ได้มาตรฐานในระดับสูง ซึ่งมีนักท่องเที่ยวต่างชาติในตลาดระดับบนเป็นลูกค้าเป้าหมายหลัก ทั้งนี้ด้วยแรงสนับสนุนจากกระแสการดูแลสุขภาพที่ครอบคลุมไปทั่วโลก โดยเฉพาะการรักษาแบบธรรมชาติบำบัดซึ่งมีบทบาทสำคัญทั้งในวงการแพทย์ทางเลือกและธุรกิจสปา ขณะที่สปาไทยได้รับความนิยมอย่างกว้างขวางในหมู่นักท่องเที่ยวต่างชาติทำให้มีการขยายตัวอย่างกว้างขวางไป

ตามโรงแรมหรือรีสอร์ทระดับหรูในกรุงเทพฯและเมืองท่องเที่ยวสำคัญ อาทิ หัวหิน สมุย ภูเก็ต พังงา กระบี่ พัทยา เชียงใหม่ และเชียงราย นอกจากนี้ ธุรกิจสายยังขยายตลาดไปยังต่างประเทศเพิ่มขึ้นตามลำดับ ซึ่งมีทั้งการขยายธุรกิจสปาในรูปสาขาและแฟรนไชส์ รวมทั้งธุรกิจบริการที่ปรึกษาด้านสปา

ธุรกิจสปาของไทย ซึ่งส่วนใหญ่ให้บริการอยู่ตามโรงแรมหรือรีสอร์ทระดับ 4-5 ดาว มีแนวโน้มเติบโตต่อเนื่องมาในปี 2550 โดยมีการแข่งขันในตลาดสปาระดับบนมากขึ้น จากผู้ประกอบการรายใหม่ ซึ่งมีทั้งผู้ประกอบการธุรกิจด้านที่พักระดับหรูซึ่งพัฒนาธุรกิจสปาควบคู่กันไป ในลักษณะเดสทินเนชันสปา (บริการด้านที่พักและสปาซึ่งครอบคลุมทั้งในด้านโภชนาการครบวงจร) เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวต่างชาติในระดับบนที่มีกำลังซื้อสูงและผู้ประกอบการธุรกิจสปาในลักษณะเดย์สปา ซึ่งมีทั้งบริการสปาที่ใช้เทคนิคการแพทย์เข้ามาช่วยและมีแพทย์ดูแล (เมดิคัลสปา) และสปาแบบที่เน้นด้านความงาม (บิวตี้สปา) ปัจจุบันจึงมีผู้ประกอบการธุรกิจสปาขนาดใหญ่ทั้งที่ตั้งอยู่ในโรงแรมหรือรีสอร์ท และที่ตั้งอยู่นอกโรงแรมหรือรีสอร์ท อาทิ ตามศูนย์การค้าขนาดใหญ่ โรงพยาบาลเอกชนในย่านนักธุรกิจและนักท่องเที่ยวต่างชาติ และที่ตั้งในลักษณะแอสตโนโลน ทั้งในกรุงเทพฯตามเมืองท่องเที่ยวสำคัญเพิ่มจำนวนมาก

นอกจากนี้ตลาดยังมีแนวโน้มขยายตัวจากการรวมกันเป็นตลาดเดียวของสมาคมอาเซียน เป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน หรือ Asean Economic Community (AEC) ในปี พ.ศ. 2558 จะส่งผลให้ตลาดมีขนาดใหญ่ขึ้น และการบริโภคภายในภูมิภาคมีแนวโน้มสูงขึ้น

จากแนวโน้มการเติบโตและขยายตัวของตลาดในธุรกิจสปา ทำให้ส่งผลโดยตรงต่อการขยายตัวของธุรกิจผลิตภัณฑ์สปา ซึ่งมีมูลค่าประมาณร้อยละ 13.3 ของธุรกิจสปา

อย่างไรก็ตามเนื่องจากธุรกิจสปาผูกยึดติดกับธุรกิจการท่องเที่ยวเป็นสำคัญ ดังนั้นจึงเป็นธุรกิจหนึ่งที่ได้รับผลกระทบโดยตรงหากมีสถานการณ์ที่ทำให้การท่องเที่ยวชะลอตัว เช่น ความขัดแย้งทางการเมือง ภัยธรรมชาติต่างๆ เป็นต้น

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของ SNEHA (เสนห์) โดยใช้เครื่องมือ Five Forces Model

5. ความรุนแรงของการแข่งขัน (The Intensity of Competitive Rivalry)

สภาพการณ์แข่งขันของสำหรับการจำหน่ายผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปาในประเทศไทยมีอยู่จำนวนมากทั้งรายใหญ่และรายเล็ก เช่น ผลิตภัณฑ์สปา หาญ เอ็ม ปัญญาปริ ปราณลี เป็นต้น แต่เนื่องจากตลาดมีขนาดใหญ่และยังมีแนวโน้มเติบโตจึงทำให้ธุรกิจนี้ยังคงได้รับความนิยม น่าสนใจ ความรุนแรงของการแข่งขันจึงอยู่ในระดับที่ สูง

6. อุปสรรคของผู้แข่งรายใหม่ (The Threat of The Entry of New Competitors)

การเข้ามาของผู้แข่งรายใหม่ๆ สำหรับตลาดจำหน่ายผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปา ของกลุ่มลูกค้าระดับกลางถึงบนนั้น ต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญและมีความรู้ทางด้านสปาและผลิตภัณฑ์

สปา ถือว่า สามารถทำได้ไม่ยากนัก ใช้เงินทุนค่อนข้างสูง ทำให้ผู้แข่งรายใหม่ๆ ที่จะเข้ามาในตลาดกลุ่มนี้ต้องเตรียมพร้อมในหลายๆ ด้าน ดังนั้น อุปสรรคของการเข้ามาสู่ตลาดของผู้เล่นรายใหม่จึงค่อนข้าง ต่ำ

7. อุปสรรคของสินค้าทดแทน (The Threat of Substitute Products)

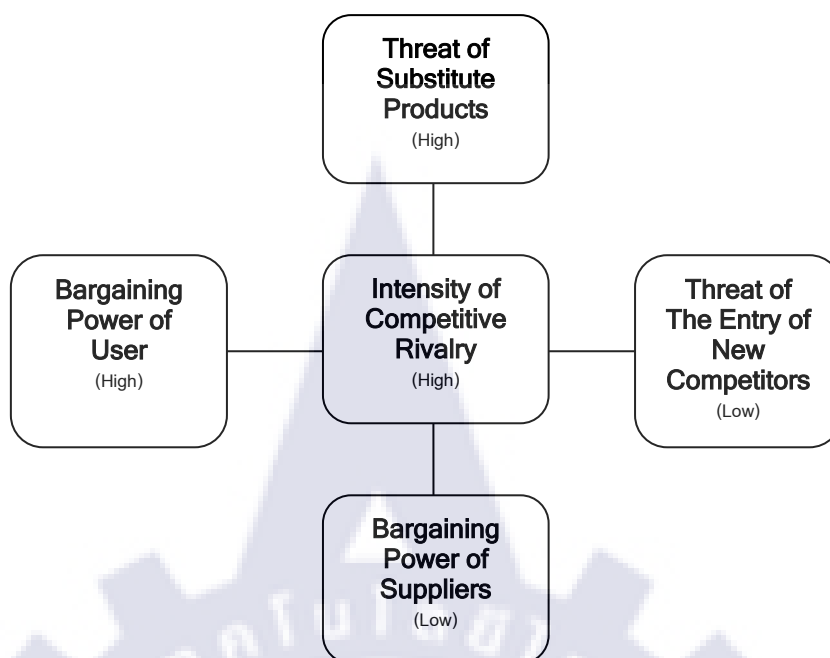
สินค้าประเภทผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปานั้นมีความก้ำกึ่งระหว่างสินค้าอุปโภค จำพวกเครื่องสำอาง ผลิตภัณฑ์บำรุงผิว ผลิตภัณฑ์สบู เป็นต้น ทำให้สินค้าทดแทนของ ผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปาหลากหลาย ดังนั้น จึงทำให้อุปสรรคของสินค้าทดแทนมีอยู่ในระดับ สูง

8. อำนาจต่อรองของลูกค้า (The Bargaining Power of Customers)

ลูกค้าสามารถเลือกใช้สินค้าทดแทนได้ง่ายผ่านทางช่องทางร้านสะดวกซื้อต่างๆ และ ขณะเดียวกันลูกค้า สามารถซื้อสินค้าผลิตภัณฑ์สปาได้จากสถานให้บริการสปา ดังนั้นอำนาจ ต่อรองของลูกค้าจึงมีค่อนข้าง สูง

9. อำนาจต่อรองของ Supplier (The Bargaining Power of Suppliers)

อำนาจต่อรองของ Supplier มีค่อนข้างต่ำเพราะมีผู้ผลิตสินค้าที่รับผลิตในลักษณะ OEM ค่อนข้างมาก และมีการพัฒนาระบบการผลิตและเครื่องมือการผลิตที่ไม่ซับซ้อน ทำให้ สามารถเลือกใช้ Supplier ได้ง่าย ทำให้อำนาจการต่อรองของ Supplier อยู่ในระดับที่ ต่ำ



รูปที่ 7 ผลการวิเคราะห์โดยใช้ Five Forces Model

ที่มา : Michael, E. Porter. (1985). **Competitive Advantage**. p. 5.

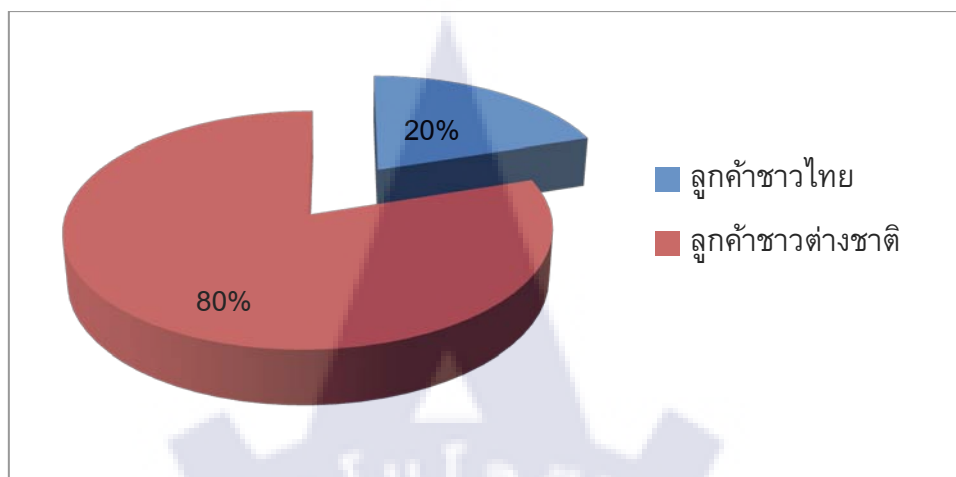
สรุปโดยรวมของตลาดแล้วมีความรุนแรงจากสินค้าทดแทนค่อนข้างสูง ทำให้ผู้บริโภคมีทางเลือกมากขึ้น แต่อย่างไรก็ตามจากการที่มีผู้ผลิตสินค้าในลักษณะ OEM จำนวนมากทำให้การจัดจำหน่ายระหว่าง ตราสินค้าของผู้ผลิตและการสร้างตราสินค้าขึ้นเอง มีความแตกต่างทางด้านราคาไม่มาก และการวางแผนผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าระดับกลางถึงบน ต้องมีผู้ช่วยชาญให้คำปรึกษาทางด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และการตลาด อีกทั้งตลาดยังมีแนวโน้มขยายตัว ดังนั้นจึงเป็นโอกาสที่ SNEHA (เสนห์) สามารถเข้าสู่ตลาดในรูปแบบการสร้างตราสินค้าเอง หากมีแผนการตลาดที่สมบูรณ์ และมีการพัฒนารูปแบบของสินค้า ให้มีความสอดคล้องกับพฤติกรรมผู้บริโภค

2. การศึกษาข้อมูลผู้บริโภค

การวิเคราะห์ส่วนแบ่งตลาด (Segmentation)

จากข้อมูลสภาวะตลาดในแนวโน้มของตลาดในหน้า 46 สามารถวิเคราะห์ตลาดได้ดังนี้ ธุรกิจสปามีมูลค่ารวม ประมาณ 15,000 ล้านบาท แบ่งเป็นบริการ 13,000 ล้านบาท และผลิตภัณฑ์สปา 2,000 ล้านบาท ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 13.3 ของมูลค่ารวม โดยแบ่งเป็นชาวต่างชาติ

ถึงร้อยละ 80 และคาดว่าในปี 2555 ธุรกิจสปาจะมีมูลค่ารวมถึง 16,500 ล้านบาท (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2554) โดย SNEHA (เสน่ห์) จะมุ่งดำเนินธุรกิจในตลาดผลิตภัณฑ์สปา



รูปที่ 8 สัดส่วนตลาดในธุรกิจสปา

การวิเคราะห์กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Target Market)

จากข้อมูลมูลค่าตลาดธุรกิจสปาในประเทศไทยปี 2554 สามารถวิเคราะห์ได้ว่าในตลาดผลิตภัณฑ์สปา 2,000 ล้านบาท การบริโภคของลูกค้าชาวไทยคิดเป็น 400 ล้านบาทเป็นอย่างน้อย

SNEHA (เสน่ห์) วางแผนเปิดร้านค้าในพื้นที่ตลาดนัดสวนจตุจักรซึ่งเป็นพื้นที่ที่ได้รับความนิยมในการมาซื้อของตั้งแต่วัน อังคารถึงวันอาทิตย์ โดยจำนวนลูกค้าสูงประมาณ 200,000 คนต่อวัน ในวันเสาร์และวันอาทิตย์

ลูกค้าที่มาเดินซื้อของที่ตลาดนัดสวนจตุจักรมีหลากหลาย SNEHA (เสน่ห์) ได้แบ่งกลุ่มลูกค้าออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

1. กลุ่มเป้าหมายหลัก คือ กลุ่มลูกค้าที่สนใจใช้ผลิตภัณฑ์สปาในลักษณะโฮมสปา กล่าวคือ นำผลิตภัณฑ์สปาไปใช้ที่บ้าน โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

กลุ่มพนักงานบริษัท มีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 20,000-40,000 บาท จากข้อมูลการเปรียบเทียบรายได้ ค่าใช้จ่าย และหนี้สินของครัวเรือน รายภาค ปี 2554 ของสำนักสถิติแห่งชาติ ข้อมูลรายได้ ค่าใช้จ่าย และหนี้สินของครัวเรือนเป็นรายภาค พบว่ากรุงเทพฯ และ 3 จังหวัด คือ นนทบุรี ปทุมธานี และสมุทรปราการ มีรายได้ต่อครัวเรือนเฉลี่ยสูงกว่าภูมิภาคอื่นมาก คือ 43,669 บาท โดยมีค่าใช้จ่ายและจำนวนหนี้สินเฉลี่ยต่อครัวเรือนสูงสุดเช่นเดียวกัน คือ 29,031 และ 220,226 บาท ตามลำดับ และมีสัดส่วนของค่าใช้จ่ายต่อรายได้ร้อยละ 66.5 และพบว่า ครัวเรือนในภาคกลางเป็นภาคที่มีสัดส่วนของค่าใช้จ่ายต่อรายได้สูงสุดถึงร้อยละ 83.4

ซึ่งจะทำให้เกิดการออม หรือชำระหนี้ได้น้อยมากเมื่อเทียบกับครัวเรือนในภาคใต้ที่มีสัดส่วนของค่าใช้จ่ายต่อรายได้ต่ำสุด คือ ร้อยละ 70.6 ซึ่งสามารถเก็บออม และมีเงินชำระหนี้ได้มากกว่าภาคอื่นๆ

จากข้อมูลรายได้ต่อครัวเรือนข้างต้น เป็นที่มาของการอนุมานการรายได้ของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักที่ 20,000-40,000 บาทต่อเดือน ซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้าที่มีอำนาจในการใช้จ่ายซื้อสินค้าสูงที่สุด

กล่าวโดยสรุปกลุ่มเป้าหมายหลักมีลักษณะดังต่อไปนี้

- เพศหญิง และชาย
- อายุระหว่าง 25-45 ปี
- อาชีพพนักงานของบริษัททั่วไป และเจ้าของกิจการ
- การศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป
- มีรายได้ตั้งแต่ 30,000 บาทขึ้นไป
- อาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพและปริมณฑล

การเลือกลูกค้ากลุ่มนี้เป็นกลุ่มเป้าหมายหลัก เนื่องจากเป็นกลุ่มที่มีจำนวนมาก และมีแนวโน้มขยายตัวทั้งในแง่รายได้และจำนวนประชากร โดยเฉพาะในเขตกรุงเทพและปริมณฑล

2. กลุ่มเป้าหมายรอง

2.1 กลุ่มพนักงานบริษัท ที่เพิ่งเริ่มต้นทำงาน

- เพศหญิง และชาย
- อายุระหว่าง 20-24 ปี
- มีรายได้ระหว่าง 20,000-30,000 บาท
- อาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพและปริมณฑล

2.2 กลุ่มนักท่องเที่ยวต่างชาติ ที่ต้องการซื้อสินค้าสปาไทยเพื่อไปใช้เอง หรือเพื่อเป็นของฝาก ของที่ระลึก

2.3 ร้านจำหน่ายผลิตภัณฑ์สปา และสถานบริการสปา โดยการขายส่ง

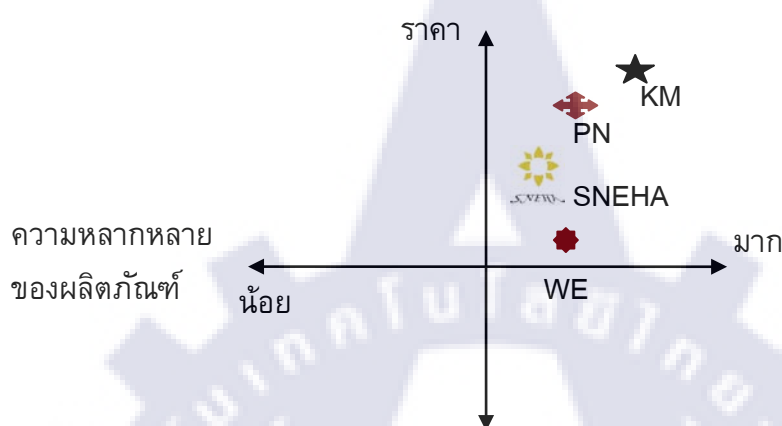
การเลือกลูกค้ากลุ่มนี้เป็นกลุ่มเป้าหมายรอง เนื่องจากภาวะตลาดมีแนวโน้มขยายตัว ทั้งในเขตกรุงเทพและปริมณฑล และจากนโยบายส่งเสริมสนับสนุนการท่องเที่ยวของรัฐบาลทำให้จำนวนนักท่องเที่ยวมีแนวโน้มเพิ่มมากยิ่งขึ้นอีก

การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์

SNEHA (เสนห์) วางตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ โดยคำนึงถึงความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่มาซื้อของในย่านตลาดนัดสวนจตุจักร โดยกำหนดให้เป็นสินค้าผลิตภัณฑ์สปา และโฮมสปาที่ตอบสนองไลฟ์สไตล์คนกรุงเทพฯ ที่มีเวลาจำกัดในการไปใช้บริการสปาที่บ้าน

มีสารสกัดจากสมุนไพรเป็นส่วนประกอบหลัก จัดจำหน่ายในราคาที่ต่ำกว่าคู่แข่ง แต่มีการส่งเสริมภาพลักษณ์สินค้าให้มีความร่วมสมัย มีรสนิยม

ในการวางตำแหน่ง เมื่อนำมาเปรียบเทียบกับคู่แข่ง พบว่า เป็นสินค้าผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปาที่มีราคาอยู่ในระดับต่ำกว่าคู่แข่ง แต่มีการออกแบบผลิตภัณฑ์ให้เข้ากับไลฟ์สไตล์สมัยใหม่ ถึงแม้ว่าความหลากหลายของสินค้าน้อยกว่า ดังรูป



รูปที่ 9 Perception Map ของ SNEHA (เส้นห์)

แต่อย่างไรก็ตามจากการที่กำหนดวิสัยและเป้าหมายที่จะเป็นธุรกิจผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปาไทยชั้นนำ SNEHA (เส้นห์) จึงจำเป็นต้องมีการสำรวจและประเมิน Perception Map ทุกๆ ปี เพื่อการวางแผนทางการวางตำแหน่งสินค้า

3. วิเคราะห์ SWOT

1. โอกาส

1.1 ในปี 2553 ธุรกิจสปามีมูลค่ารวม ประมาณ 15,000 ล้านบาท แบ่งเป็นบริการ 13,000 ล้านบาท และผลิตภัณฑ์ 2,000 ล้านบาท และคาดว่าในปี 2555 จะมีมูลค่ารวมถึง 16,500 ล้านบาท

1.2 การเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างของประชากร (Aging Society) และโครงสร้างทางเศรษฐกิจทำให้คนหันมาดูแลสุขภาพมากขึ้น

1.3 การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ทำให้ลูกค้าค้นหาสินค้าและบริการผ่านทางเว็บไซต์และโซเชียลเน็ตเวิร์คต่างๆ เพิ่มขึ้น

1.4 ประเทศไทยมีแหล่งท่องเที่ยวที่น่าสนใจมากมาย ทำให้ปริมาณนักท่องเที่ยวยังคงมีแนวโน้มสูงขึ้นในระยะยาว

1.5 โซเชียลเน็ตเวิร์คต่างๆ แนวน้อมสังคมบนฐานความรู้ และเศรษฐกิจสร้างสรรค์ (Creative Economy) ทำให้ผู้ใช้บริการต้องใส่ใจกับการแสวงหาความรู้ และนวัตกรรม

1.6 สປาไทยได้รับความนิยมจากลูกค้าชาวต่างชาติเพิ่มขึ้นซึ่งส่งผลต่อผลิตภัณฑ์ สປา

1.7 ภาครัฐและสมาคมด้านสປา ให้การส่งเสริมอย่างจริงจัง

1.8 แนวน้อมการเปิดการค้าเสรีภาคบริการของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ทำให้ ไทยมีช่องทางในการขยายอุตสาหกรรมสປาไปยังตลาดอื่นๆ

2. อุปสรรค

2.1 วิฤติเศรษฐกิจและภัยธรรมชาติ ทำให้ผู้บริโภคต้องประหยัดค่าใช้จ่าย มากขึ้น

2.2 วิฤติเศรษฐกิจ การเมืองและภัยธรรมชาติ ทำให้นักท่องเที่ยวลดจำนวนลง

2.3 มีคู่แข่งที่จำนวนมากในตลาด ทำให้ต้องมีการปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสม อยู่เสมอ

3. จุดแข็ง

3.1 องค์กรขนาดเล็กมีความคล่องตัว สามารถปรับตัวตามสถานการณ์ได้อย่าง รวดเร็ว

3.2 ผู้บริหารมีประสบการณ์และความรู้ในธุรกิจ

3.3 ผลิตภัณฑ์สປาที่จัดจำหน่ายมีมาตรฐานการผลิตโดยผลิตจากผู้ผลิตที่ได้รับ มาตรฐานผลิตภัณฑ์ เช่น มาตรฐานอาหารและยา GMP เป็นต้น จากการดำเนินการหาผู้ผลิต สินค้าผลิตภัณฑ์สປา SNEHA (เสนห์) จะดำเนินการจ้างผลิตโดยวิสาหกิจชุมชนสมุทรสาครเป็น หลักเนื่องจากเป็นแหล่งผลิตที่ได้รับมาตรฐานผลิตภัณฑ์และได้รับการส่งเสริมจากรัฐบาล อีกทั้ง สามารถผลิตสินค้าที่เมื่อจำหน่ายแล้วสามารถให้ผลตอบแทนได้ประมาณร้อยละ 20-30

3.4 ที่ตั้งร้านค้าจัดจำหน่ายอยู่ในพื้นที่ที่ได้รับความนิยมในการมาซื้อของตั้งแต่วันอังคารถึงวันอาทิตย์ โดยจำนวนลูกค้าสูงประมาณ 200,000 คนต่อวัน ในวันเสาร์และ วันอาทิตย์

4. จุดอ่อน

4.1 เป็นเจ้าใหม่ยังไม่เป็นที่รู้จัก

4.2 มีงบประมาณและเงินทุนที่จำกัด

4.3 เป็นผู้ประกอบการขนาดเล็กและไม่ได้ผลิตเอง

การวิเคราะห์คู่แข่ง

สภาพการแข่งขันของธุรกิจผลิตภัณฑ์สປาและโฮมสปานั้น จัดว่าอยู่ในเกณฑ์สูง ทั้งจากการแข่งขันจากธุรกิจแบบเดียวกันและการแข่งขันจากสินค้าทดแทน ดังเห็นได้จากมี

การเปิดกิจการเพิ่มมากขึ้น จึงจำเป็นต้องมีการประยุกต์กลยุทธ์อย่างหลากหลายเพื่อรองรับการแข่งขัน เช่น การใช้กลยุทธ์ด้านราคา การสร้างตราสินค้า การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์และบริการ และกิจกรรมส่งเสริมการขาย เป็นกลยุทธ์หลักๆ ที่ผู้ประกอบการเกือบทุกคนนำมาใช้ในการแข่งขัน

ผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปาที่มีผู้จัดจำหน่ายหลายร้านทั้งที่จำหน่ายสินค้าผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปาแบบมีผลิตภัณฑ์ประเภทเดียว เช่น สบู่สมุนไพรเพียงอย่างเดียว เป็นต้น และร้านจำหน่ายที่มีผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปาหลากหลายเพื่อการจัดจำหน่าย เช่น สบู่สมุนไพร เครื่องหอม น้ำมันหอมระเหยและเอสเซนเชียลออยล์ ผลิตภัณฑ์เกลือขัดผิว ผลิตภัณฑ์สมุนไพรสำหรับเส้นผม ผลิตภัณฑ์สมุนไพรเพื่อการบำรุงผิวพรรณ เช่น ลูกประคบสมุนไพร สบู่สมุนไพรขัดผิว เป็นต้น

SNEHA (เสน่ห์) เป็นร้านจำหน่ายผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปา ซึ่งดำเนินกลยุทธ์ในการสร้างความหลากหลายทางด้านผลิต ดังนั้นในการระบุดูแลของ SNEHA (เสน่ห์) จึงคัดเลือกร้านจำหน่ายผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปา จำนวน 3 ร้านค้าหรือตราสินค้า ที่มีร้านค้าจำหน่ายในย่านตลาดนัดสวนจตุจักรซึ่งได้แก่ PN, WE, KM (เป็นอักษรย่อของกลุ่ม)

1. PN เป็นผู้จำหน่ายผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปาในตลาดพรีเมียม ซึ่งมีแบรนด์ผลิตภัณฑ์ Natural Home Spa พร้อมขยายตลาดเพื่อตอบสนองความต้องการในกลุ่มผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย ทั้งในรูปแบบของผลิตภัณฑ์และแบรนด์ที่ต่อยอดจาก Core Essence ของความเป็น Asian Heritage ทุกวันนี้สินค้าของ PN มีทั้งหมดกว่า 100 รายการ มีจำหน่ายในร้านค้า 7 แห่งในประเทศไทย

2. WE มุ่งจูงใจขายผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปา เน้นสร้างความต่างผลิตภัณฑ์สกัดจากสมุนไพรไทยมีภาพลักษณ์ของความเป็นสินค้า OTOP ราคาไม่แพง วางแนวทางสู่ภาพลักษณ์ตราแห่งผลิตภัณฑ์สปาไทยเพื่อการผ่อนคลาย Total Relaxation กลุ่มผลิตภัณฑ์หลัก อาทิ ผลิตภัณฑ์ถนอมและบำรุงผิวศรีษะจรดปลายเท้า (Skin Care) ผลิตภัณฑ์ชาสมุนไพร (Herbal Tea) และผลิตภัณฑ์กลิ่นบำบัด (Aromatherapy) โดยจำหน่ายในประเทศเป็นหลัก มีจำหน่ายในร้าน 2 แห่งในประเทศไทย

3. KM จำหน่ายผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปาในย่านจตุจักร โดยเน้นผลิตภัณฑ์สปาที่เน้นความหอมและภาพลักษณ์เป็นสินค้าไลฟ์สไตล์คนรุ่นใหม่ สินค้าที่จัดจำหน่ายมีกว่า 100 รายการ ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ถนอมและบำรุงผิวศรีษะจรดปลายเท้า (Skin Care) ผลิตภัณฑ์ชาสมุนไพร (Herbal Tea) และผลิตภัณฑ์กลิ่นบำบัด (Aromatherapy) ซึ่งจำหน่ายในประเทศเป็นหลัก มีจำหน่ายในร้านค้า 4 แห่งในประเทศไทย

สรุป จุดแข็งและจุดอ่อนของกลุ่ม

จุดแข็ง

1. มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักแพร่หลายในกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
2. มีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย
3. มีแหล่งเงินทุนที่สูง
4. ผู้บริหารงานและทีมงานมีประสบการณ์และความชำนาญในธุรกิจ

จุดอ่อน

1. ลูกค้ามีการเปรียบเทียบราคาและคุณภาพของสินค้าก่อนตัดสินใจซื้อ ทำให้ยังมีช่องว่างของตลาดและราคาสินค้าอยู่
2. ตั้งอยู่ในโซนที่เปิดขายเฉพาะวันเสาร์และวันอาทิตย์

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factors)

1. ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพสูงและได้รับการรับรองมาตรฐาน เช่น มาตรฐานอาหารและยา ฮาลาล เป็นต้น ในราคาที่สามารถแข่งขันในตลาดได้
2. มีระบบขนส่งที่สะดวกจากแหล่งผลิตมายังร้านค้าทำให้ไม่ต้องเก็บสต็อกสินค้าในปริมาณที่มาก
3. ร้านค้าตั้งอยู่ในพื้นที่ที่หาง่ายและได้รับความนิยม
4. การเพิ่มคุณค่าผลิตภัณฑ์ผ่าน Soft Value ต่างๆ เช่น วัฒนธรรม การออกแบบ การสร้างตราสินค้า บรรจุภัณฑ์ เป็นต้น
5. บุคลากรมีความรู้ทางด้านสินค้าไลฟ์สไตล์
6. บุคลากรเป็นผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับสินค้าและการให้บริการลูกค้า
7. มีความรวดเร็วในการปรับเปลี่ยน Product Line และ Product Item เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป

4. การวางแผนกำหนด Business Model และกลยุทธ์ธุรกิจ

ในการวิเคราะห์และพิจารณาเพื่อกำหนดรูปแบบการดำเนินธุรกิจหรือ Business Model ของ SNEHA (เสน่ห์) สามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 7 ข้อดีข้อเสียของรูปแบบการดำเนินธุรกิจสปาในรูปแบบต่างๆ

รูปแบบธุรกิจ	ลูกค้า	ข้อดี	ข้อเสีย
จำหน่ายผลิตภัณฑ์สปา	ผู้บริโภคร, ธุรกิจบริการสปา	1. เงินลงทุนปานกลางถึงสูงเมื่อเทียบกับรูปแบบธุรกิจในรูปแบบอื่นๆ 2. สามารถสร้างความหลากหลายของผลิตภัณฑ์โดยการจ้างผลิต 3. มีความยืดหยุ่นสูง	1. มีการค่อนข้างแข่งขันสูง 2. ต้องใช้บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านการขายและการตลาด 3. สถานที่ตั้งมีส่วนสำคัญต่อยอดขาย 4. การสร้างกำไรจากส่วนต่างของราคาและต้นทุนทำได้จำกัด
บริการสปา	ผู้บริโภครทั่วไป	1. สปาไทยมีชื่อเสียงและได้รับความนิยม 2. สร้างความหลากหลายของบริการหรือที่เรียกว่า สปาเมนู	1. เงินลงทุนค่อนข้างสูง 2. มีการแข่งขันสูง 3. ต้องใช้บุคลากรที่มีทักษะการให้บริการทางด้านสปา เช่น พนักงานนวดค่อนข้างมาก 4. สถานที่ตั้งมีส่วนสำคัญต่อยอดขาย
จำหน่ายผลิตภัณฑ์สปาและบริการสปา	ผู้บริโภคร, ธุรกิจบริการสปา	1. สามารถสร้างความหลากหลายทั้งของผลิตภัณฑ์และบริการ 2. สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าทั้งในแง่ผลิตภัณฑ์และบริการ	1. เงินลงทุนสูง 2. มีการแข่งขันสูง 3. ต้องใช้บุคลากรจำนวนมากทั้งด้านบริการสปาและการขาย 4. สถานที่ตั้งมีส่วนสำคัญต่อยอดขาย
ผลิตผลิตภัณฑ์สปา	ผู้บริโภคร, ธุรกิจบริการสปา	1. สามารถดำเนินการผลิตเพื่อจำหน่ายสินค้าได้ปริมาณมากในราคาที่ต่ำ	1. เงินลงทุนสูง 2. ความยืดหยุ่นต่ำ 3. ต้องใช้ Know How สูง 4. ROI มีระยะเวลานาน

จากตารางข้างต้น การดำเนินธุรกิจของ SNEHA (เสนห์) จึงพิจารณาดำเนินธุรกิจในรูปแบบการจำหน่ายผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปาแก่ผู้บริโภค โดยดำเนินธุรกิจในรูปแบบทางธุรกิจนี้กิจการจะมีรายได้ทั้งหมดจากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปาโดยการจ้างผลิตภายใต้ตราสินค้าของบริษัท

แต่ทั้งนี้เพื่อความยืดหยุ่นในการดำเนินธุรกิจ รูปแบบการดำเนินธุรกิจของ SNEHA (เสนห์) จะกำหนดให้มีการพิจารณาปรับเปลี่ยนเชิงกลยุทธ์ทุกปีและพิจารณาความเป็นไปได้ในการปรับเปลี่ยนรูปแบบธุรกิจ เพื่อความยืดหยุ่นและเหมาะสมกับสถานการณ์ของกิจการและตลาด เช่น การให้บริการสปา การดำเนินการผลิตเอง การส่งออก เป็นต้น

5. กลยุทธ์ทางการตลาด

1. กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ (Product)

กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ที่ให้บริการแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

1.1 ตราสัญลักษณ์สินค้า

กลยุทธ์อย่างหนึ่งที่ถูกนำมาใช้ คือ การตั้งชื่อผลิตภัณฑ์เพื่อการสร้างตราสินค้า ต้องสื่อให้ลูกค้าเข้าใจในผลิตภัณฑ์ รวมถึงต้องคำนึงที่จะให้ลูกค้าจดจำได้ง่าย สั้น และกระชับ ดังนั้นจึงเป็นที่มาของชื่อ SNEHA (เสนห์)

SNEHA (เสนห์) ได้ทำการออกแบบ รูปตราสัญลักษณ์ของเว็บไซต์ เพื่อใช้สื่อสารกับลูกค้า และให้ลูกค้าจดจำตราสินค้า และบริการได้ เพื่อใช้เป็นช่องทางสื่อสารตลอดจนแนวทางในการสร้างตราสินค้า การพัฒนาผลิตภัณฑ์ในอนาคต

รูปที่ 10 ตราสัญลักษณ์ของ SNEHA (เสนห์)

ตราสัญลักษณ์ของ SNEHA (เสนห์) สื่อสารถึงความเป็นไทย และดูเป็นสากล จึงใช้อักษรภาษาอังกฤษเป็นตัวสื่อสาร ตลอดจนมีเรื่องราวความเป็นมาในตราสัญลักษณ์ คือ มีที่มาจากยันต์เสนห์นางจันทร์ ทั้งนี้เพื่อต้องการสื่อสารในด้านการเพิ่มคุณค่าทางวัฒนธรรมเข้าไปในตัวผลิตภัณฑ์

ในแง่ความหมาย ของคำว่า SNEHA (เสน่ห์)

สะกดคำในภาษาอังกฤษ “SNEHA” อ่านออกเสียงในภาษาไทยว่า “เสน่ห์”

SNEHA (เสน่ห์) มีรากศัพท์มาจากภาษาบาลี (อินเดีย) แปลว่า ความรัก ในภาษาไทยมีความหมายว่า ลักษณะที่ชวนให้รัก, เครื่องที่ทำให้คนอื่นรัก

ซึ่งจากความหมายดังกล่าว ถือเป็นการสื่อสารไปยังกลุ่มลูกค้า และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ในอนาคต

1.2 ผลิตภัณฑ์และการพัฒนาผลิตภัณฑ์

ผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปา SNEHA (เสน่ห์) ประกอบด้วย

1.2.1 สบู่สมุนไพร

1.2.2 เครื่องหอม

1.2.3 น้ำมันหอมระเหยและเอสเซนเชียลออยล์

1.2.4 ผลิตภัณฑ์เกลือขัดผิว

1.2.5 ผลิตภัณฑ์สมุนไพรสำหรับเส้นผม

1.2.6 ผลิตภัณฑ์สมุนไพรเพื่อการบำรุงผิวพรรณ เช่น ลูกประคบสมุนไพรสมุนไพรขัดผิว เป็นต้น

การพัฒนาผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปา SNEHA (เสน่ห์)

เพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ทางด้านการสร้างความแตกต่างในตัวผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปา SNEHA (เสน่ห์) ได้วางแผน กรอบแนวทางในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ดังนี้

1. การดำเนินการเพื่อการรับรองมาตรฐาน เช่น อาหารและยา ฮาลาล การรับรองสินค้าอินทรีย์ เป็นต้น ภายใต้ตราสินค้า SNEHA (เสน่ห์)

2. ผลิตภัณฑ์มีสมุนไพรเป็นส่วนประกอบหลัก

3. สร้างความแตกต่างในแต่ละส่วนประกอบของผลิตภัณฑ์ เช่น การออกแบบผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์

4. ร่วมมือกับผู้ผลิตในลักษณะการเป็นหุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์โดยการวิจัยร่วม ในการพัฒนาสินค้าผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปาเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป

2. กลยุทธ์ด้านราคา (Price)

2.1 วัตถุประสงค์

2.1.1 เพื่อให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ โดยดำเนินกลยุทธ์ในลักษณะแทรกซึมตลาด

2.1.2 เพื่อสร้างความภักดีในผลิตภัณฑ์

2.2 การตั้งราคา

จากวัตถุประสงค์ทางด้านราคา การตั้งราคาสินค้า และบริการใช้วิธีการตั้งราคาโดยอ้างอิงจากตลาดและเปรียบเทียบกับต้นทุนสินค้า โดยตั้งราคาต่ำกว่าคู่แข่งร้อยละ 10-30 โดยที่ยังสามารถสร้างกำไรได้ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 20

ตารางที่ 8 เปรียบเทียบราคากับคู่แข่ง

ลำดับ	รายการประเภทสินค้า	ปริมาณ/ หน่วย	ราคาของคู่แข่ง (WE) / (บาท)	ราคาจำหน่ายของ SNEHA / (บาท)
1	สบู่สมุนไพร	100 g	70	50
2	เครื่องหอม	200 g	800	500
3	น้ำมันหอมระเหย และ เอสเซนเชียลออยล์	15 ml	500	250
4	ผลิตภัณฑ์เกลือขัดผิว	250 g	700	300
5	ผลิตภัณฑ์สมุนไพรสำหรับ เส้นผม	250 ml	800	400
6	ผลิตภัณฑ์สมุนไพรเพื่อการ บำรุงผิวพรรณ	250 ml	1,000	500

ตารางที่ 9 ต้นทุนสินค้าและราคาจำหน่าย

ลำดับ	รายการประเภท สินค้า	ปริมาณ/ หน่วย	ราคาต้นทุน (บาท)	ราคาขาย ปลีก (บาท)	อัตราส่วน ต้นทุน
1	สบู่สมุนไพร	100 g	35	50	70.00%
2	เครื่องหอม	200 g	300	500	60.00%
3	น้ำมันหอมระเหยและ เอสเซนเชียลออยล์	15 ml	150	250	60.00%
4	ผลิตภัณฑ์เกลือขัดผิว	250 g	150	300	50.00%
5	ผลิตภัณฑ์สมุนไพร สำหรับเส้นผม	250 ml	250	400	62.50%
6	ผลิตภัณฑ์สมุนไพร เพื่อการบำรุงผิวพรรณ	250 ml	250	500	50.00%
% ส่วนต่างราคาขายกับต้นทุนเฉลี่ย					58.75%

3. กลยุทธ์ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place and Distribution)

3.1 วัตถุประสงค์

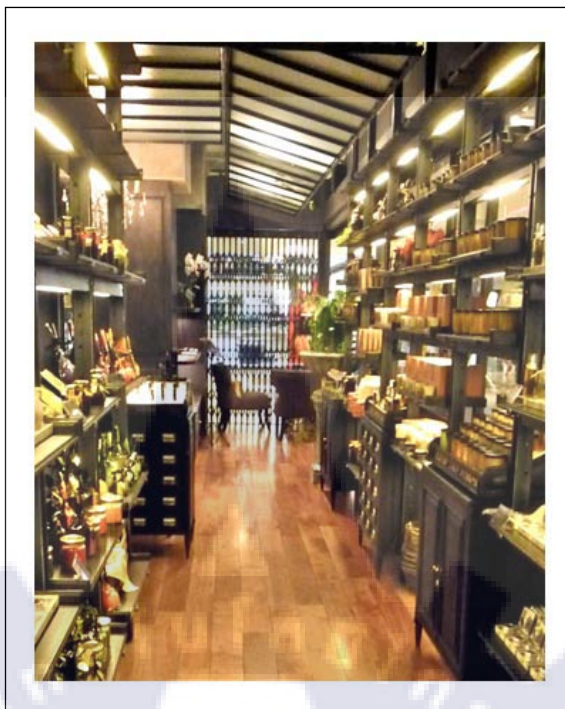
- เพื่อกระจายสินค้าไปสู่ผู้กลุ่มเป้าหมายได้อย่างสะดวก
- เพื่อเพิ่มโอกาสในการขายสินค้า และบริการ

3.2 ช่องทางการจัดจำหน่าย

- ขายผ่านหน้าร้านค้าปลีก ตั้งอยู่ในบริเวณ จตุจักรพลาซ่า สามารถเปิดขายสินค้าได้ 6 วัน คือ วันอังคารถึงวันอาทิตย์
- ขนาดร้าน 6x3 ตารางเมตร (2 คูหา) ตกแต่งร้านค้าให้มีเอกลักษณ์โดดเด่นรองรับกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างและการเป็นสินค้าไลฟ์สไตล์สำหรับคนเมือง และเพื่อการสร้างตราสินค้า



รูปที่ 11 สถานที่ตั้ง ร้านค้าผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปา SNEHA (เส้นห์)



รูปที่ 12 ลักษณะตัวอย่างการตกแต่งร้านจำหน่ายสินค้า

- ขายตรงผ่านเว็บไซต์ www.snehasiam.com โดยใช้เว็บไซต์เป็นช่องทางในการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย

- กลยุทธ์ช่องทางการจัดจำหน่ายในตลอดโครงการจะเน้น 3 ช่องทาง คือ ขายปลีกหน้าร้าน ขายส่งและออนไลน์ ในสัดส่วนร้อยละ 80:10:10

3.3 งบประมาณการตกแต่งร้านค้า

ตารางที่ 10 งบประมาณการงบประมาณตกแต่งร้านค้า

รายการ	ค่าใช้จ่าย (บาท)
ค่าตกแต่งและเฟอร์นิเจอร์	200,000
เครื่องใช้และอุปกรณ์สำนักงาน	50,000
ค่าใช้จ่ายเช่าร้าน	700,000
รวม	950,000

4. กลยุทธ์ส่งเสริมการจำหน่าย (Promotion)

4.1 วัตถุประสงค์

- เพื่อสร้างการรับรู้ต่อกลุ่มเป้าหมาย
- เพื่อจูงใจให้เกิดความต้องการทดลองใช้ผลิตภัณฑ์และซื้อสินค้า
- เพื่อการสร้างตราสินค้าในกลุ่มสินค้า Life Style

4.2 การส่งเสริมการจัดจำหน่าย

4.2.1 แผนการประชาสัมพันธ์เพื่อให้เกิดการรับรู้ต่อกลุ่มเป้าหมาย

- จัดทำแผ่นพับ จำนวนประมาณ 10,000 ชุด เพื่อแจกข่าวสารถึงการเปิดร้านจำหน่ายสินค้าผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปาต่างๆ โดยดำเนินการแจกแผ่นพับให้กับกลุ่มเป้าหมายตามสถานที่ต่างๆ เช่น คอนโดมิเนียมและอพาร์ทเมนต์ในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล อาคารสำนักงานในย่านธุรกิจ สถานีรถไฟฟ้าเป็นต้น เพื่อเป็นการสร้างการรับรู้การกระตุ้นให้เกิดการติดตามของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยภายในแผ่นพับที่จะมีรูปของส่งเสริมการขายแนบไปด้วยเพื่อให้เกิดการทดลองใช้สินค้า เหตุผลที่เลือกใช้สิ่งพิมพ์แผ่นพับเนื่องจากว่า เป็นสื่อที่สามารถส่งตรงถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยเสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด

- เนื่องจากกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นกลุ่มคนที่มีความรู้ และการศึกษาสูง ก้าวทันตามเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา จึงวางแผนสร้างเว็บไซต์ www.snehasiam.com เพื่อสนับสนุนกิจกรรมการสื่อสารเผยแพร่ข้อมูลและสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าซึ่งลูกค้าสามารถติดต่อหรือสอบถามข้อมูลข่าวสารต่างๆ ได้

- นอกเหนือแล้วจะทำการประชาสัมพันธ์ ผ่านสื่อออนไลน์อื่นๆ เช่น e-Mail, e-Book, Viral Marketing ต่างๆ รวมถึงการทำ Search Engine Optimization (SEO) ซึ่งเป็นเทคนิคที่นิยมใช้ และประหยัดค่าใช้จ่าย

- ใช้งบประมาณทางการตลาดในการเลือกลงโฆษณาในสื่อสิ่งพิมพ์ทางนิตยสารแฟชั่นและนิตยสารแนว Life Style ตรงกับกลุ่มเป้าหมายและมีการกระจายที่กรุงเทพมหานครเป็นส่วนใหญ่ เพื่อสร้างชื่อให้เป็นที่รู้จักให้เร็วยิ่งขึ้น

4.2.2 กิจกรรมส่งเสริมการจัดจำหน่าย

- การจัดทำโปรโมชั่นรายเดือนและรายปีให้กับลูกค้าเมื่อซื้อสินค้าครบตามจำนวนที่กำหนด

- ให้สิทธิพิเศษในช่วงเปิดกิจการในเดือนแรก โดยลูกค้าที่เข้ามาใช้ซื้อสินค้าชนิดใดก็ได้ หนึ่งชิ้นจะได้รับส่วนลดราคาพิเศษเมื่อซื้อสินค้าชิ้นต่อไป อีกหนึ่งชนิดโดยเป็นชนิดใดก็ได้

- เมื่อซื้อสินค้าครบ 4 ครั้ง หรือ 2,000 บาท ภายในระยะเวลา 1 เดือนจะได้รับฟรีผลิตภัณฑ์สปามูลค่า 500 บาท

- ทำกิจกรรมร่วมกับพันธมิตรธุรกิจสินค้า Life Style ประเภทอื่นๆ เช่น ร้านกาแฟ ร้านเสื้อผ้าแฟชั่น ในเขตกรุงเทพ เมื่อใช้ซื้อสินค้าครบ 1,000 บาทขึ้นไป รับฟรี หรือเป็นส่วนลดสำหรับ ร้านกาแฟ หรือ ร้านเสื้อผ้าแฟชั่น ที่ร่วมกิจกรรมให้ส่วนลด

- ร่วมออกงานแสดงสินค้าอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

- มีการจัดส่งข่าวสารให้กับสมาชิกเป็นประจำทุกเดือน ซึ่งอาจจะเป็น ข่าวสารเกี่ยวกับกิจกรรมส่งเสริมการขายในเดือนนั้นๆ หรือหัวข้อข่าว เกร็ดความรู้ที่น่าสนใจ เกี่ยวกับ Life Style

- การดำเนินกลยุทธ์ Customer Relationship Management (CRM) ซึ่งทราบจากการรับสมัครสมาชิก โดยมีการจัดส่งการ์ดอวยพรพร้อมส่วนลดเป็นของขวัญพิเศษ ให้กับลูกค้าในวันเกิด เป็นต้น

- การดำเนินกลยุทธ์ทางด้าน Corporate Social Responsibility (CSR) เช่น การจัดสัมมนาหรืออบรมเพื่อให้ความรู้กับสมาชิกหรือผู้ที่สนใจในหัวข้อที่เป็นที่สนใจหรือมีประโยชน์ต่อสุขภาพ ช่วยเหลือและพัฒนาสังคม ปีละ 2 ครั้ง เป็นต้น

4.3 งบประมาณการประชาสัมพันธ์และส่งเสริมการขาย

ในการจัดทำแผนงบประมาณเพื่อการประชาสัมพันธ์และส่งเสริมการขายนั้น จะดำเนินการตามประมาณการงบประมาณดังตารางที่ 11

ตารางที่ 11 ประมาณการงบประมาณประชาสัมพันธ์

ลำดับ	แผน	งบประมาณต่อปี (บาท)
1	จัดสื่อประชาสัมพันธ์ออนไลน์	30,000.00
2	การจัดทำแผ่นพับ	20,000.00
3	การลงโฆษณาในนิตยสาร	150,000.00
4	สื่อประชาสัมพันธ์อื่นๆ	100,000.00
รวม		300,000.00

6. การศึกษาความเป็นไปได้ทางด้านการบริหาร

แผนการปฏิบัติงาน

เนื่องจากขนาดของธุรกิจที่จะเปิดดำเนินการเป็นธุรกิจขนาดเล็ก จึงมีการวางโครงสร้างองค์กรแบบแบนราบดังที่แสดงในรูปที่ 7 ผังองค์กรของ SNEHA (เสนห์) ที่มีสายการบังคับบัญชาที่สั้น ไม่ซับซ้อนมีซึ่งมีข้อดีคือสามารถตัดสินใจได้รวดเร็ว

ตารางที่ 12 แผนการดำเนินงานโดยรวม

ลำดับ	แผนงาน	แผนงานรายเดือนในปีที่ 1											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1.	แผนการตลาด												
1.1	การสำรวจตลาด	X											
1.2	จัดทำแผนการประชาสัมพันธ์		X										
1.3	การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
1.4	การประสานงานเพื่อหาพันธมิตร					X	X	X					
1.5	ประเมินผลการดำเนินงาน				X			X			X		X
2.	แผนการเปิดร้าน												
2.1	ทำสัญญาเช่าพื้นที่	X											
2.2	การตกแต่งร้านค้า		X	X									
2.3	การจัดซื้อชิ้นวางและอุปกรณ์			X									
2.4	การติดต่อสั่งผลิตสินค้า		X	X	X	X							
2.5	การออกแจกแผ่นพับ/ใบปลิว					X	X	X					
2.6	การเปิดร้าน						X						
3.	แผนการจัดการและแผนกำลังคน												
3.1	การจัดโครงสร้างองค์กร		X										
3.2	การจัดหาทีมงานระดับบริหาร		X										
3.3	การวางระบบการบริหาร			X	X								
3.4	การรับสมัครพนักงาน				X	X	X						
3.5	การจัดอบรม					X	X						

แผนบริหารจัดการและโครงสร้างองค์กร

1. ข้อมูลธุรกิจ

- เว็บไซต์ www.snehasiam.com
- ที่ตั้งสำนักงาน 245/1 ซ. 9 ถ.ศรีอยุธยา ดุสิต กรุงเทพฯ
- ที่ตั้งร้านค้า ตลาดนัดสวนจตุจักรพลาซ่า

2. ผังองค์กร



รูปที่ 13 ผังองค์กรของ SNEHA (เส้นห์)

ตารางที่ 13 จำนวนบุคลากรและอัตราเงินเดือน

ลำดับ	ฝ่ายงาน	ตำแหน่งงาน	จำนวน	อัตราเงินเดือน	รวมเงิน
1	บริหาร	ผู้จัดการทั่วไป	1	25,000	25,000
2	สร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์	ผู้ช่วยผู้จัดการ	1	20,000	20,000
3	การตลาดและการขาย	ผู้ช่วยผู้จัดการ	1	15,000	15,000
4	การตลาดและการขาย	พนักงานขาย	2	8,000	16,000
รวมจำนวนบุคลากรและค่าใช้จ่ายเงินเดือน					76,000

ตารางที่ 14 รายละเอียดงาน

ลำดับ	ตำแหน่งงาน	รายละเอียดงาน
1	กรรมการผู้จัดการ	- กำหนดนโยบาย และกำหนดเป้าหมายของธุรกิจ - วางแผนเชิงกลยุทธ์เพื่อการดำเนินธุรกิจ - วางแผนการทำงานร่วมกับผู้จัดการทุกฝ่ายในแต่ละปี - ติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย
2	ผู้จัดการฝ่ายสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์	- วางแผน ออกแบบ วิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อการจำหน่าย - วางแผนงานร่วมกันทุกฝ่าย - ติดตาม และประเมินผลงานรายเดือน รายปี - นำแผนงานไปปฏิบัติ - ติดต่อประสานงานกับผู้ผลิตบรรจุภัณฑ์ - ติดต่อประสานงานกับผู้ผลิตสินค้า
3	ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายการตลาดและการขาย	- วางแผนงานร่วมกันทุกฝ่าย - นำแผนงานไปปฏิบัติ - ติดตาม และประเมินผลงานรายเดือน รายปี - นำเสนอกกลยุทธ์ใหม่ทางการตลาด - บริหารและจัดการร้านค้า - เพิ่มปริมาณลูกค้าและดูแลลูกค้า - ติดตามการชำระเงินจากลูกค้า

ตารางที่ 15 ตำแหน่งงานที่ใช้วิธีการ Outsourcing

ลำดับ	ตำแหน่งงาน	รายละเอียดงาน
1	งานทางด้านบัญชี และการเงิน	- จัดทำระบบบัญชีที่ถูกต้อง - สรุปตารางงานทางการเงิน รายเดือน รายไตรมาส รายปี
2	งานออกแบบและพัฒนาเว็บไซต์	- ออกแบบและดูแลเว็บไซต์
3	งานผลิตสินค้า	- ผลิตและบรรจุสินค้า

7. การศึกษาความเป็นไปได้ทางการเงิน

เงินทุนและแหล่งที่มาของเงินทุน

เงินลงทุนทั้งหมดของโครงการคือ 2,000,000 บาท โดยจัดสรรเพื่อการลงทุนจำนวน 1,080,000 บาทและจัดสรรเพื่อเป็นเงินสดหมุนเวียนจำนวน 920,000 บาท โดยเป็นการลงทุนด้วยเงินส่วนตัว

สมมติฐานทางการเงิน

1. สมมติฐานด้านการลงทุน

ค่าใช้จ่ายเพื่อการเช่าร้าน	700,000	บาท
งานระบบสำนักงาน	50,000	บาท
ค่าออกแบบ	30,000	บาท
ค่าตกแต่งภายในและเฟอร์นิเจอร์	200,000	บาท
ค่าใช้จ่ายก่อนเริ่มดำเนินการ	100,000	บาท
รวม	<u>1,080,000</u>	บาท

2. สมมติฐานประมาณการรายได้โครงการ

2.1 สินค้าและราคาจัดจำหน่ายแสดงดังตารางที่ 16

ตารางที่ 16 รายการสินค้า และราคาจัดจำหน่าย

ลำดับ	รายการสินค้า	ปริมาณ/ หน่วย	ราคา ขายปลีก (บาท)	ราคา ขายส่ง (บาท)	ราคา ขาย ออนไลน์ (บาท)
1	สบู่สมุนไพร	100 g	50	40	45
2	เครื่องหอม	200 g	500	400	450
3	น้ำมันหอมระเหยและ เอสเซนเชียลออยล์	15 ml	250	200	225
4	ผลิตภัณฑ์เกลือขัดผิว	250 g	300	240	270
5	ผลิตภัณฑ์สมุนไพรสำหรับเส้นผม	250 ml	400	320	360
6	ผลิตภัณฑ์สมุนไพรเพื่อการบำรุง ผิวพรรณ	250 ml	500	400	450

2.2 ประมาณการยอดขาย จากการวางแผนการตลาดสามารถจัดทำประมาณการแผนการขายปลีกดังตารางที่ 17

- ประมาณการขายปลีก คิดเป็นร้อยละ 80 ของยอดขายรวม โดยตั้งเป้าอัตราการเติบโตร้อยละ 20 ต่อปี

ตารางที่ 17 ประมาณการปริมาณการขายปลีกในหนึ่งสัปดาห์

ลำดับ	รายการประเภทสินค้า	ปริมาณ/ หน่วย	ประมาณการปริมาณขาย ต่อวัน (หน่วย)						ประมาณ การขาย เฉลี่ยต่อวัน (หน่วย)
			อ	พ	พฤ	ศ	ส	อา	
1	สบู่สมุนไพร	100 g	10	10	10	10	15	15	11.67
2	เครื่องหอม	200 g	5	5	5	5	10	10	6.67
3	น้ำมันหอมระเหยและ เอสเซนเชียลออยล์	15 ml	5	5	5	5	10	10	6.67
4	ผลิตภัณฑ์เกลือขัดผิว	250 g	5	5	5	5	10	10	6.67
5	ผลิตภัณฑ์สมุนไพร สำหรับเส้นผม	250 ml	4	4	4	4	8	8	5.33
6	ผลิตภัณฑ์สมุนไพรเพื่อ การบำรุงผิวพรรณ	250 ml	4	4	4	4	8	8	5.33

ตารางที่ 18 ประมาณการยอดขายปลีกต่อวัน

ลำดับ	รายการสินค้า	ปริมาณ/ หน่วย	ราคา จำหน่าย (บาท)	ประมาณ การขายปลีก เฉลี่ยต่อวัน (หน่วย)	ยอดขายปลีก เฉลี่ยต่อวัน (บาท)
1	สบู่สมุนไพร	100 g	50	11.67	583.33
2	เครื่องหอม	200 g	550	6.67	3,333.33
3	น้ำมันหอมระเหยและ เอสเซนเชียลออยล์	15 ml	300	6.67	1,666.67
4	ผลิตภัณฑ์เกลือขัดผิว	250 g	400	6.67	2,000.00
5	ผลิตภัณฑ์สมุนไพร สำหรับเส้นผม	250 ml	500	5.33	2,133.33
6	ผลิตภัณฑ์สมุนไพรเพื่อ การบำรุงผิวพรรณ	250 ml	800	5.33	2,666.67
รวม					12,383.33

จากประมาณการยอดขายเฉลี่ย 12,383.33 บาทต่อวัน ขาย 26 วันต่อเดือน ดังนั้น
ประมาณการยอดขายผ่านหน้าร้านต่อเดือน คิดเป็น 321,966.67 บาทต่อเดือน

จากประมาณการยอดขายผ่านหน้าร้าน ประมาณการที่ร้อยละ 80 ของยอดขายรวม
ดังนั้น ยอดขายรวมคิดเป็น 402,458.33 บาทต่อเดือน ในปีแรก เริ่มดำเนินการขายในเดือนที่ 6

- ประมาณการยอดขายส่งคิดเป็นร้อยละ 10 ของยอดขายรวม ในปีแรก คิดเป็น
40,245.83 บาทต่อเดือน และประมาณการเติบโต ร้อยละ 20 ในปีที่ 2 และ ร้อยละ 30 ในปี
ต่อไปจนสิ้นสุดโครงการ

- ประมาณการยอดขายผ่านเว็บไซต์คิดเป็นร้อยละ 10 ของยอดขายรวมในปีแรก
คิดเป็น 40,245.83 บาทต่อเดือน และประมาณการเติบโต ร้อยละ 10 ในปีที่ 2 และร้อยละ 15
ในปีต่อไปจนสิ้นสุดโครงการ

3. สมมติฐานประมาณการรายจ่ายของโครงการ

3.1 ค่าต้นทุนสินค้า 58.75 เปอร์เซ็นต์ของยอดขายสินค้าในปีแรก และประมาณ
การเพิ่มราคาต้นทุนสินค้า 2 เปอร์เซ็นต์ต่อปี

3.2 ค่าคอมมิชชัน 3 เปอร์เซ็นต์ของรายได้จากการขายสินค้า

3.3 ค่าใช้จ่ายในการบริหาร ในส่วนเงินเดือนพนักงาน ปีละ 912,000 บาท

3.4 เงินเดือนพนักงานปรับเปลี่ยนปีละ 5 เปอร์เซ็นต์ ตั้งแต่ปีที่ 2 เป็นต้นไป

3.5 ค่าใช้จ่ายด้านการตลาด ในปีที่ 1-2 ที่เปิดดำเนินการ จำเป็นต้องมีค่าใช้จ่ายในการตลาดมากเป็นพิเศษเนื่องจากเป็นช่วงเปิดตัวโครงการโดยตั้งงบประมาณ 300,000 บาท ต่อปี ในปีที่ 3 ถึงปีที่ 5 ตั้งค่าใช้จ่ายทางการตลาดคิดเป็น 10 เปอร์เซ็นต์ของรายได้ทั้งหมด

3.6 ค่าใช้จ่ายในการปรับปรุงและซ่อมแซมร้านค้า คิดเป็นปีละ 1 เปอร์เซ็นต์ของรายได้ทั้งหมด

3.7 ค่าเช่าร้านค้าและค่าส่วนกลาง 36,000 บาทต่อเดือน

3.8 ค่าเช่าสำนักงาน 7,000 บาทต่อเดือน

3.9 ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารอื่นๆ คิดเป็น 1 เปอร์เซ็นต์ของรายได้ทั้งหมด

3.10 ภาษีเงินได้นิติบุคคล 20 เปอร์เซ็นต์

3.11 ค่าเสื่อมราคาคิดอัตราคงที่ตามอายุของทรัพย์สิน 5 ปี

8. การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ทางการเงินในการลงทุน

1. อัตรากำไรขั้นต้นและอัตรากำไรสุทธิ

จากการประมาณการรายได้ตลอดโครงการ (รายละเอียดหน้า 91) มีอัตรากำไรขั้นต้นเฉลี่ย 69.57 เปอร์เซ็นต์ ในปีที่ 1 พบว่า อัตราส่วนกำไรสุทธิเป็นลบ คือ - 32.75 เปอร์เซ็นต์ เนื่องจากเป็นช่วงเริ่มต้นของการดำเนินงาน และโครงการมีเวลาในการดำเนินการขายเป็นระยะเวลา 7 เดือน และประมาณการยอดขายในระยะแรกของการดำเนินการยังต่ำ ตามการประมาณการ โครงการมีอัตราส่วนกำไรสุทธิเพิ่มขึ้นเป็นบวกตั้งแต่ปีที่ 2 เป็นต้นไป เมื่อดำเนินโครงการผ่านไป ค่าใช้จ่ายทางการตลาดลดลง ค่าเสื่อมราคาลดลง และประมาณการยอดขายสูงขึ้น ทำให้อัตราส่วนกำไรสุทธิเพิ่มสูงขึ้น ดังตารางที่ 19

ตารางที่ 19 อัตรากำไรขั้นต้น และอัตรากำไรสุทธิ โครงการจำหน่ายผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปา

รายการ	ปีที่				
	1	2	3	4	5
อัตรากำไรขั้นต้น (%)	41.25	49.64	57.39	63.98	69.57
อัตรากำไรสุทธิ (%)	-32.75	8.02	13.85	22.07	29.07

2. ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)

จากการนำกระแสเงินสดมาคำนวณหาระยะเวลาคืนทุน พบว่า ระยะเวลาคืนทุนของโครงการจำหน่ายผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปาอยู่ที่ 3 ปี จึงสามารถคืนทุน ดังตารางที่ 20

ตารางที่ 20 ผลตอบแทนการลงทุน จากประมาณการกระแสเงินสดของโครงการจำหน่ายผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปา

ปี	1	2	3	4	5
เงินลงทุน	(2000000.00)				
กระแสเงินสด (จากงบการเงิน)	213,238.02	792,071.88	1,415,290.66	2,351,277.94	3,421,932.54
xPVF (Discount Rate = 12%)	1.00	0.893	0.797	0.712	0.636
เงินสดปัจจุบัน (PV)	(1786761.98)	707,320.18	1,127,986.65	1,674,109.90	2,176,349.09
เงินสดปัจจุบันสะสม	(1786761.98)	(1,079,441.79)	48,544.86	1,722,654.75	3,899,003.85
NPV (บาท)	3,899,003.85				
Payback Period	3 ปี				
IRR	47.62%				

อ้างอิงจากภาคผนวก ก ตารางที่ 31, 32

3. จุดคุ้มทุน

จากงบกำไรขาดทุน (ภาคผนวก ก) สามารถคำนวณจุดคุ้มทุนหรือยอดขาย ณ จุดคุ้มทุน โดยใช้สูตรดังต่อไปนี้

$$\begin{aligned}\text{จุดคุ้มทุน (Break Even Point : BEP)} &= \text{ต้นทุนคงที่} / \text{อัตราส่วนกำไรส่วนเกิน} \\ &= \text{ต้นทุนคงที่} / 1 - (\text{ต้นทุนแปรผัน} / \text{ยอดขาย})\end{aligned}$$

โดยในแต่ละปีสามารถคำนวณจุดคุ้มทุนดังแสดงในตารางที่ 21

ตารางที่ 21 จุดคุ้มทุนโครงการจำหน่ายผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปา

รายการ	ปีที่				
	1	2	3	4	5
Fixed Cost	2,084,860.42	2,276,955.25	2,776,667.66	3,041,498.24	3,354,456.84
Variable Cost	1,655,109.90	2,894,077.88	2,951,959.43	3,010,998.62	3,071,218.59
Total Sales	2,817,208.33	5,747,105.00	6,927,917.75	8,358,294.91	10,092,767.58
Break Even Point	5,054,207.07	4,586,672.45	4,838,210.98	4,754,129.54	4,821,692.95
As Percentage of Sales	179.40%	79.81%	69.84%	56.88%	47.77%

จากตารางแสดงจุดคุ้มทุนในแต่ละปีของโครงการ ในปีที่ 1 โครงการมียอดขายต่ำกว่าจุดคุ้มทุน จากอัตราส่วนจุดคุ้มทุนต่อยอดขายมีแนวโน้มลดลงเมื่อดำเนินโครงการ

แสดงให้เห็นว่า อัตราส่วนค่าใช้จ่าย Fixed Cost และ Variable Cost ลดลงเมื่อเทียบกับ ยอดขายที่สูงขึ้น โครงการ มีจุดคุ้มทุนได้ตั้งแต่ปีที่ 2

4. มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value : NPV)

จากตารางที่ 20 แสดงผลการศึกษาความเป็นไปได้ทางการเงินจากประมาณการ กระแสเงินสดของโครงการ เมื่อประมาณการอัตราส่วนลด ร้อยละ 12 ค่า NPV ของโครงการ เท่ากับ 3,899,003.85 บาท ซึ่งค่า NPV >0 แสดงว่าโครงการมีความเป็นไปได้ในการลงทุน

5. อัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return : IRR)

จากตารางที่ 20 แสดงผลตอบแทนการลงทุนจากประมาณการกระแสเงินสดของ โครงการ เพื่อคำนวณอัตราผลตอบแทนภายในโดยการแทนค่า (Internal Rate of Return : IRR)

เมื่อแทนค่า IRR = 47.62 เปอร์เซ็นต์ ทำให้ NPV ของโครงการเป็นศูนย์ ดังแสดงผล การคำนวณในตารางที่ 22

ตารางที่ 22 ผลการคำนวณ อัตราผลตอบแทนภายใน

ปี	1	2	3	4	5
เงินลงทุน	(2,000,000.00)				
กระแสเงินสด (จากงบการเงิน)	213,238.02	792,071.88	1,415,290.66	2,351,277.94	3,421,932.54
x PVF (Discount Rate = 47.62%)	1.00	0.46	0.31	0.21	0.14
เงินสดปัจจุบัน (PV)	(1,786,761.98)	363,479.63	439,965.74	495,147.89	488,157.70
เงินสดปัจจุบันสะสม	(1,786,761.98)	(1,423,282.35)	(983,316.61)	(488,168.72)	(11.01)

จากตารางที่ 22 ค่า IRR ของโครงการเท่ากับ 56.78 เปอร์เซ็นต์ โดยเมื่อประมาณ การอัตราผลตอบแทนที่ต้องการ ร้อยละ 12 จากการที่ IRR มีค่ามากกว่าอัตราผลตอบแทนที่ ต้องการทำให้โครงการนี้มีความเป็นไปได้ในการลงทุน

6. อัตราผลตอบแทนของการลงทุน (ROI) และอัตราผลตอบแทนของเงินทุน (ROE)

เนื่องจากเป็นโครงการที่ศึกษาความเป็นไปได้โครงการจำหน่ายผลิตภัณฑ์สปาและ โฮมสปาเป็นการลงทุนด้วยเงินทุนส่วนตัว ดังนั้น อัตราผลตอบแทนของการลงทุน (ROI) และ อัตราผลตอบแทนของเงินทุน (ROE) จึงเป็นค่าเดียวกัน ในปีที่ 1 ค่า ROI ติดลบ เนื่องจากเป็น ช่วงเปิดตัวโครงการซึ่งมีค่าใช้จ่ายต่างๆ ในอัตราที่สูง เช่น ค่าใช้จ่ายทางการตลาด

ค่าเสื่อมราคา เป็นต้น อีกทั้งการประมาณการยอดขายในปีแรกของการดำเนินการอยู่ในอัตราที่ต่ำ ในปีที่ 2 เพิ่มขึ้นเป็น 28.80 เปอร์เซ็นต์ และเพิ่มขึ้นต่อเนื่องในปีถัดๆ ไป ดังแสดงในตารางที่ 23

ตารางที่ 23 อัตราผลตอบแทนการลงทุน ROI โครงการจำหน่ายผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปา

รายการ	ปีที่				
	1	2	3	4	5
Net Profit	(922,761.98)	576,071.88	1,028,770.54	1,844,638.44	2,933,673.72
ROI : Investment 2,000,000	-46.14%	28.80%	51.44%	92.23%	146.68%

9.การวิเคราะห์และกำหนดแผนงานด้านอื่น ๆ

1. การวิเคราะห์ความไวทางธุรกิจ (Sensitivity Analysis)

เนื่องจากธุรกิจค้าปลีกโดยการจากผลผลิตภายใต้ตราสินค้าของเราเอง เป็นธุรกิจได้รับผลกระทบโดยตรงจากต้นทุนสินค้า ทั้งต้นทุนการว่าจ้างผลิต และต้นทุนทางด้านการบริหารจัดการ หากต้นทุนสินค้าเหล่านี้มีความผันแปร จะส่งผลกระทบโดยตรงต่อผลการประกอบการ ดังนั้นการทำการวิเคราะห์ความไวทางธุรกิจจากผลกระทบทางด้านต้นทุนจึงมีความจำเป็นเพื่อพิจารณาว่าเมื่อการประมาณการไม่เป็นไปตามคาดหวังหรือไม่ จะส่งผลอย่างไรกับโครงการ

พิจารณา 3 กรณี โดยอ้างอิงจากงบการเงินในภาคผนวก ก คือ

กรณีที่ 1 กรณีปกติ ประมาณการราคาต้นทุนจากการผลิตเป็นไปตามประมาณการ

กรณีที่ 2 ต้นทุนการผลิตสินค้าเพิ่มขึ้น 10%

กรณีที่ 3 ต้นทุนการผลิตสินค้าเพิ่มขึ้น 30%

ดังแสดงในตารางที่ 24

ตารางที่ 24 ประมาณการผลการดำเนินการ เมื่อปัจจัยการดำเนินธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลง

Sensibility Analysis		งบกำไร และ ขาดทุน	ปีที่				
			1	2	3	4	5
กรณีที่ 1 ⁽¹⁾ (กรณีปกติ)	ยอดขายและ ต้นทุนการผลิต สินค้าเป็นไปตาม ประมาณการ	รายได้	2,817,208.33	5,747,105.00	6,927,917.75	8,358,294.91	10,092,767.58
		กำไร-ขาดทุน (สุทธิ)	(922,761.98)	576,071.88	1,028,770.54	1,844,638.44	2,933,673.72
		กระแสเงินสด	213,238.02	792,071.88	1,415,290.66	2,351,277.94	3,421,932.54
กรณีที่ 2 ⁽²⁾	ต้นทุนการผลิต สินค้า เพิ่มขึ้น 10%	รายได้	2,817,208.33	5,747,105.00	6,927,917.75	8,358,294.91	10,092,767.58
		กำไร-ขาดทุน (สุทธิ)	(1,088,272.97)	286,664.09	883,597.55	1,603,758.55	2,687,976.23
		กระแสเงินสด	47,727.03	502,664.09	1,120,094.71	2,200,201.03	3,175,030.65
กรณีที่ 3 ⁽³⁾	ต้นทุนการผลิต สินค้าเพิ่มขึ้น 30%	รายได้	2,817,208.33	5,747,105.00	6,927,917.75	8,358,294.91	10,092,767.58
		กำไร-ขาดทุน (สุทธิ)	(1,419,294.95)	(292,151.49)	313,702.83	1,401,547.50	2,196,581.26
		กระแสเงินสด	(283,294.95)	(76,151.49)	529,702.83	1,618,498.47	2,960,775.60

หมายเหตุ (1) อ้างอิงจากภาคผนวก ก ตารางที่ 31, 32

(2) อ้างอิงจากภาคผนวก ก ตารางที่ 33, 34

(3) อ้างอิงจากภาคผนวก ก ตารางที่ 35, 36

ตารางที่ 25 ผลตอบแทนการลงทุนเมื่อต้นทุนการผลิตสินค้าเพิ่มขึ้น 10%

ปี	1	2	3	4	5
เงินลงทุน	(2,000,000.00)				
กระแสเงินสด (จากงบการเงิน)	47,727.03	502,664.09	1,120,094.71	2,200,201.03	3,175,030.65
x PVF (Discount Rate =12%)	1.00	0.893	0.797	0.712	0.636
เงินสดปัจจุบัน (PV)	(1,952,272.97)	448,879.03	892,715.48	1,566,543.13	2,019,319.49
เงินสดปัจจุบันสะสม	(1,952,272.97)	(1,503,393.94)	(610,678.45)	955,864.68	2,975,184.17
NPV (บาท)	2,975,184.17				
Payback Period	3 ปี 5 เดือน				
IRR	37.61%				

ตารางที่ 26 ผลตอบแทนการลงทุนเมื่อต้นทุนการผลิตสินค้าเพิ่มขึ้น 30%

ปี	1	2	3	4	5
เงินลงทุน	(2,000,000.00)				
กระแสเงินสด (จากงบการเงิน)	(283,294.95)	(76,151.49)	529,702.83	1,618,498.47	2,960,775.60
x PVF (Discount Rate =12%)	1.00	0.893	0.797	0.712	0.636
เงินสดปัจจุบัน (PV)	(2,283,294.95)	-68,003.28	422,173.16	1,152,370.91	1,883,053.28
เงินสดปัจจุบันสะสม	(2,283,294.95)	(2,351,298.23)	(1,929,125.08)	(776,754.16)	1,106,299.12
NPV (บาท)	1,106,299.12				
Payback Period	4 ปี 5 เดือน				
IRR	19.29%				

ตารางที่ 27 สรุปผลตอบแทนการลงทุนกรณีที่ดินทุนการผลิตสินค้าเพิ่มสูงขึ้น

ผลการดำเนินงาน	กรณีที่ 1 กรณีปกติ	กรณีที่ 2	กรณีที่ 3
	ยอดขายและต้นทุนการผลิตสินค้าเป็นไปตามประมาณการ	ต้นทุนการผลิตสินค้าเพิ่มขึ้น 10%	ต้นทุนการผลิตสินค้าเพิ่มขึ้น 30%
ระยะเวลาคืนทุน	3 ปี	3 ปี 5 เดือน	4 ปี 5 เดือน
อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR)	47.62%	37.61%	19.29%
มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV)	3,899,003.85 บาท	2,975,184.17 บาท	1,106,299.12 บาท

จากตารางที่ 25 และ 26 จะเห็นว่า เมื่อดำเนินทุนการผลิตเพิ่มสูงขึ้น 10 ถึง 30 เปอร์เซ็นต์ โดยเฉพาะเมื่อดำเนินทุนเพิ่มสูงถึง 30 เปอร์เซ็นต์ ผลตอบแทนทางด้านอัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) เท่ากับ 19.29 เปอร์เซ็นต์ ซึ่งมีค่ามากกว่าอัตราดอกเบี้ยควดหวังที่ 12 เปอร์เซ็นต์ ในขณะที่มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) เท่ากับ 1,106,299.12 บาท ซึ่งมากกว่า 0 แสดงให้เห็นว่าภายใต้สมมติฐานทางการเงินนี้โครงการมีความน่าสนใจในการดำเนินการ

จากการทดลองทำการวิเคราะห์ความไวทางธุรกิจ พบว่า การเพิ่มขึ้นของต้นทุนการผลิตมีผลกระทบกับอัตราผลตอบแทนของโครงการ ทำให้ผลตอบแทนที่ได้ไม่เป็นไปตามที่ประมาณการไว้ ดังนั้น ผู้ดำเนินโครงการต้องดำเนินการเชิงกลยุทธ์ต่างๆ ในการวางแผนเพื่อเพิ่มยอดขาย หรือเพื่อลดต้นทุน เช่น การทบทวนเกี่ยวกับรูปแบบการดำเนินธุรกิจ การดำเนินกิจกรรมทางการตลาด เช่น การประชาสัมพันธ์ การดำเนินการส่งเสริมการขาย และการให้บริการที่ประทับใจ เป็นต้น นอกจากนี้ผู้ดำเนินโครงการอาจพิจารณาปัจจัยอื่นๆ ที่มีผลกระทบต่อประมาณการรายได้ เช่น มิติทางด้านยอดขาย ต้นทุนการดำเนินการต่างๆ อื่นๆ เป็นต้น

2. การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง

ภาวะเศรษฐกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบันส่งผลให้ ธุรกิจต้องเตรียมพร้อมรับมือ ปัจจัยเสี่ยงต่างๆ สามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ดังนั้นการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงและหาแนวทางป้องกันจึงเป็นเรื่องสำคัญ

2.1 ความเสี่ยงจากต้นทุนการผลิต

โครงการที่ดำเนินการศึกษาความเป็นไปได้นี้เป็นการจำหน่ายผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปาจากการจ้างผลิตซึ่งการเปลี่ยนแปลงของต้นทุนการผลิตส่งผลกระทบโดยตรงต่อ

ผลดำเนินการ ดังนั้น จึงต้องมีการวางแผนเพื่อรองรับความเสี่ยงดังกล่าว เช่น การดำเนินการเปรียบเทียบผู้รับจ้างผลิต การร่วมพัฒนาผลิตภัณฑ์กับผู้ผลิต เป็นต้น

2.2 ความเสี่ยงทางการตลาด

เนื่องจากธุรกิจจำหน่ายผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปาจัดเป็นประเภทสินค้าฟุ่มเฟือย ซึ่งจะได้รับผลกระทบโดยตรงและรุนแรงจากการเปลี่ยนแปลงของสถานะเศรษฐกิจทั้งจากภายในและภายนอกประเทศ และอาร์มการจับจ่ายของผู้บริโภค ซึ่งอาจส่งผลให้รายได้ที่ประมาณการไว้ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย และส่งผลกระทบต่อผลตอบแทนที่คาดว่าจะได้รับ ไม่เป็นไปตามคาดการณ์ไว้ เช่น ที่ได้ทำการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงไว้ แนวทางป้องกัน คือ การทำการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง มีการจัดกิจกรรมทางการตลาดต่างๆ การรักษาความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า

2.3 ความเสี่ยงด้านการเงิน

เนื่องจากเป็นโครงการที่ลงทุนโดยใช้เงินลงทุนส่วนตัว ความเสี่ยงด้านการเงินจึงมีความเป็นไปได้ที่การดำเนินการอาจใช้เงินมากกว่าที่ประเมินไว้ แนวทางแก้ไข คือ หาแหล่งเงินกู้จากสถาบันการเงิน โดยใช้ที่ดินในการค้ำประกันเงินกู้

บทที่ 5

บทสรุป และข้อเสนอแนะ

สรุปผลการศึกษา

การศึกษาความเป็นไปได้ทางธุรกิจ เพื่อการดำเนินธุรกิจจำหน่ายผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมสร้างสรรค์ ประเภทผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปา เป็นการประเมินความเป็นไปได้ในการจัดทำแผนธุรกิจ เพื่อการดำเนินธุรกิจค้าปลีก โดยศึกษาความเป็นไปได้ทางด้านการตลาด การบริหารจัดการ และทางการเงิน

วัตถุประสงค์โครงการ

1. เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ในการทำธุรกิจจำหน่ายผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปา
2. เพื่อศึกษารูปแบบธุรกิจของธุรกิจผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปา
3. เพื่อหากลยุทธ์การดำเนินธุรกิจผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปาในประเทศ
4. เพื่อเป็นแนวทางในการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปาของกลุ่มอุตสาหกรรมสร้างสรรค์

ผลการศึกษาความเป็นไปได้ด้านการการตลาด

มีความเป็นไปได้ด้านการตลาดถึงแม้การแข่งขันในอุตสาหกรรมจะมีสูงก็ตาม แต่เนื่องจากขนาดตลาดที่ใหญ่และการเติบโตของอุปสงค์ที่ยังคงมีอยู่ จากการฟื้นตัวทางเศรษฐกิจของประเทศ สถานะทางการเมืองของประเทศไทยเริ่มคลี่คลาย และการกระตุ้นการบริโภค และการท่องเที่ยวของรัฐบาล ทำให้ผู้บริโภคทั้งชาวไทย และนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติมีการจับจ่ายใช้สอยมากขึ้น

จากแนวโน้มดังกล่าวจึงได้กำหนดรูปแบบธุรกิจ หรือ Business Model เพื่อการวางแผนเชิงกลยุทธ์ คือ เป็นธุรกิจจำหน่ายผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปา เนื่องจากมีความยืดหยุ่นสูง และสามารถลงทุนได้ในงบประมาณที่จำกัด ภายใต้รูปแบบทางธุรกิจนี้กิจการจะมีรายได้หลักมาจากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปา จากผู้ผลิตที่สามารถผลิตสินค้ามีคุณภาพได้รับการยอมรับ ในราคาที่สามารถแข่งขันได้ในตลาด โดยได้วางแผนและกำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factors) เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันไว้ดังนี้

1. ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพและได้รับการรับรองมาตรฐาน เช่น มาตรฐานอาหารและยา ฮาลาล เป็นต้น ในราคาที่สามารถแข่งขันในตลาดได้
2. มีระบบขนส่งที่สะดวกจากแหล่งผลิตมายังร้านค้าทำให้ไม่ต้องเก็บสต็อกสินค้าในปริมาณที่มาก

3. ร้านค้าตั้งอยู่ในพื้นที่ที่หาง่ายและได้รับความนิยม

4. การเพิ่มคุณค่าผลิตภัณฑ์ผ่าน Soft Value ต่างๆ เช่น วัฒนธรรม การออกแบบ การสร้างตราสินค้า บรรจุภัณฑ์ เป็นต้น

5. บุคคลากรมีความรู้ทางด้านสินค้าไลฟ์สไตล์

6. บุคคลากรเป็นผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับสินค้าและการให้บริการลูกค้า

7. มีความรวดเร็วในการปรับเปลี่ยน Product Line และ Product Item เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป

8. ดำเนินธุรกิจด้วยความจริงใจกับลูกค้า

จากการศึกษาได้กำหนดลูกค้าย่อยเป้าหมายหลักของโครงการ คือ

1. กลุ่มเป้าหมายหลัก ได้แก่

กลุ่มพนักงานบริษัท ซึ่งสามารถสรุปลักษณะดังต่อไปนี้

- เพศหญิง และชาย
- อายุระหว่าง 25-45 ปี
- อาชีพพนักงานของบริษัททั่วไป และเจ้าของกิจการ
- การศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป
- มีรายได้ตั้งแต่ 30,000 บาทขึ้นไป
- อาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพและปริมณฑล

2. กลุ่มเป้าหมายรอง

2.1 กลุ่มพนักงานบริษัท ที่เพิ่งเริ่มต้นทำงาน

- เพศหญิง และชาย
- อายุระหว่าง 20-24 ปี
- มีรายได้ระหว่าง 20,000-30,000 บาท
- อาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพและปริมณฑล

2.2 กลุ่มนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ ที่ต้องการซื้อสินค้าผลิตภัณฑ์สปาไทยเพื่อไปใช้เอง หรือเพื่อเป็นของฝาก ของที่ระลึก

2.3 ร้านจำหน่ายผลิตภัณฑ์สปา และสถานบริการสปา โดยการขายส่ง

การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ SNEHA (เสน่ห์) วางตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ โดยคำนึงถึงความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่มาซื้อของในย่านตลาดนัดสวนจตุจักร ด้วยการกำหนดให้เป็นสินค้าผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปาที่ตอบสนองไลฟ์สไตล์คนกรุงเทพฯ ที่มีเวลาจำกัดในการไปใช้บริการสปาที่บ้าน มีสารสกัดจากสมุนไพรเป็นส่วนประกอบหลัก จัดจำหน่ายในราคาที่ต่ำกว่าคู่แข่ง ในการวางตำแหน่ง เมื่อนำมาเปรียบเทียบกับคู่แข่ง พบว่าเป็นสินค้าผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปาที่มีราคาอยู่ในระดับต่ำกว่าคู่แข่ง แต่มีการออกแบบผลิตภัณฑ์ให้เข้ากับไลฟ์สไตล์สมัยใหม่

กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ (Product) ให้ความสำคัญกับการสร้างตราสินค้าและคุณภาพที่ได้รับมาตรฐานโดยร่วมพัฒนาสินค้ากับผู้ผลิต

กลยุทธ์ด้านราคา (Price) มีการวางแผนเพื่อการคัดเลือกผู้ผลิตสินค้าได้ในราคาที่ สามารถแข่งขันได้ในตลาด โดยใช้กลยุทธ์แทรกซึมตลาดโดยจัดจำหน่ายต่ำกว่าคู่แข่งในระยะ เริ่มต้นดำเนินการจัดจำหน่าย

กลยุทธ์ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place and Distribution) วางแผนตกแต่งร้านค้าเพื่อ จัดจำหน่ายที่จัตุจักรพลาซ่า และจำหน่ายผ่านเว็บไซต์

กลยุทธ์ส่งเสริมการขาย (Promotion) ดำเนินกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการขายต่างๆ เช่น การแจกใบปลิว การให้ส่วนลด การรับสมัครสมาชิก การลงโฆษณา เป็นต้น

ผลการศึกษาความเป็นไปได้ด้านการบริหารจัดการ

แผนการดำเนินงานกำหนด 1 ปี โดยเริ่มตั้งแต่เดือนมกราคม 2555 คาดว่าจะสามารถ ดำเนินการจัดจำหน่ายได้ในเดือนมกราคม 2556

การจัดหาพนักงาน ที่ความรู้ทางด้านการตลาด มีบุคลิกดี และมีความซื่อสัตย์ สุจริต มีความคิดสร้างสรรค์

รูปแบบการดำเนินงานและบริหารจัดการ แบ่งออกเป็น 2 ฝ่าย คือ ฝ่ายออกแบบ พัฒนาผลิตภัณฑ์ และฝ่ายการตลาดและการขาย

ผลการศึกษาความเป็นไปได้ด้านการเงิน

จากการดำเนินการประมาณการทางการเงินของรูปแบบธุรกิจจำหน่าย ผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปา มีความเป็นไปได้ ทั้งจากการพิจารณาอัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) ระยะเวลาคืนทุน และ ROI ดังตารางที่ 28

ตารางที่ 28 สรุปผลการศึกษาด้านการเงิน

รายการ	ผลลัพธ์ทางการเงิน
1. เงินลงทุนโครงการ	2 ล้านบาท
2. ที่มาเงินลงทุน	เงินทุนส่วนตัว
3. มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) อัตราคิดลด 12%	3,899,003.85 บาท
4. อัตราผลตอบแทน (IRR)	47.62%
5. ระยะเวลาในการคืนทุน	3 ปี
6. ROI เฉลี่ย	54.60 %

ธุรกิจจำหน่ายผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปาเป็นธุรกิจที่สามารถลงทุนได้ในงบประมาณที่วางแผน โดยจากการศึกษาความเป็นไปได้ทางธุรกิจ พบว่า ผลตอบแทน NPV ของโครงการเท่ากับ 3,899,003.85 บาท และ IRR เท่ากับ 54.60 เปอร์เซ็นต์ ซึ่งผลตอบแทนจากการดำเนินงานดังกล่าว แสดงให้เห็นว่าเป็นโครงการที่มีความเป็นไปได้ในการลงทุน และมีความคุ้มค่าต่อการลงทุน อีกทั้งระยะเวลาในการคืนทุนอยู่ในเกณฑ์เหมาะสมสำหรับธุรกิจประเภทนี้ คือ 3 ปี

แผนฉุกเฉิน

ตารางที่ 29 แผนสำรอง (Contingency Plan) ด้านต่างๆ

ความเสี่ยง	แผนสำรอง 1	แผนสำรอง 2
แผนการเปิดร้านค้าล่าช้ากว่ากำหนด	เพิ่มแรงงานในการปรับปรุงร้านค้า เพื่อให้การปรับปรุงและตกแต่งแล้วเสร็จตามกำหนด	ทำสัญญากับผู้รับเหมาปรับปรุงและตกแต่งร้านค้า หากไม่เสร็จตามกำหนดจะถูกปรับ
ส่วนแบ่งตลาดลดลง	ดำเนินการปรับปรุงกลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการขาย เช่น การจัดโปรโมชั่นส่วนลด 20% สำหรับลูกค้าที่เป็นสมาชิก (ลูกค้าเก่า) เป็นต้น	การให้ส่วนลด 10% สำหรับลูกค้าใหม่ เป็นต้น
เงินลงทุนเกินงบประมาณ	กำหนดงบลงทุนเผื่อไว้ประมาณ 10-20%	หาแหล่งสำรองเงินทุนจากสถาบันการเงิน
การขึ้นราคาของผู้ผลิต	การดำเนินการหาผู้ผลิตรายใหม่	ขึ้นราคาขายปลีก

ข้อเสนอแนะ

1. การดำเนินงานจะต้องมีการเผยแพร่ข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับบริษัท ให้กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้ทราบ เพื่อแสดงภาพลักษณ์ของบริษัท และเพื่อให้บุคคลภายนอกได้รับทราบข้อมูลเกี่ยวกับคุณภาพและมาตรฐานที่สูงกว่าคู่แข่ง

2. การดำเนินงานจะต้องหากลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อแข่งขันกับคู่แข่งในด้านอื่นๆ ต่อไป ที่สำคัญคือ กลยุทธ์จะต้องมีการพิจารณาปรับปรุงตลอดเวลา เพื่อให้โครงการสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

3. จากการศึกษาในครั้งนี้ เป็นการดำเนินธุรกิจค้าปลีกเพียงอย่างเดียว กล่าวคือ ไม่ได้ทำการผลิตสินค้า ดังนั้นรูปแบบของธุรกิจ หรือ Business Plan จึงถูกกำหนดให้รายได้หลักมาจากการขายสินค้า หากรูปแบบของธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงไป เช่น รายได้มาจากการให้บริการ การผลิตสินค้า ทำให้ปัจจัยต่างๆ มีการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นจึงควรมีการศึกษาเพิ่มเติมเมื่อรูปแบบทางธุรกิจเปลี่ยนไป

4. ในการศึกษาความเป็นไปได้ครั้งนี้ เป็นการนำข้อมูลได้จากการค้นคว้ามาวิเคราะห์เพื่อการสร้างแบบจำลองทางธุรกิจ เพื่อการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ตามความเป็นไปได้ตามทฤษฎีต่างๆ แต่การดำเนินงานจริงอาจไม่เป็นไปตามที่ทำการวิเคราะห์ไว้ ดังนั้นการเฝ้าติดตามผลการดำเนินงาน เมื่อเกิดปัญหาที่ทำให้ไม่สามารถบรรลุผลได้ จำเป็นต้องหาแนวทางแก้ไขปัญหอย่างเร่งด่วน โดยเฉพาะในช่วงเริ่มต้นดำเนินงานตั้งแต่การวางแผนการเปิดร้านค้า

ประโยชน์ที่ได้จากการศึกษา

1. ทำให้ทราบถึงความเป็นไปได้ธุรกิจผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปา
2. ได้รูปแบบธุรกิจ (Business Model) ที่เหมาะสมในการดำเนินธุรกิจผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปา
3. ทำให้สามารถนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาไปเป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปา
4. ทำให้สามารถวิเคราะห์ปัจจัยที่จะทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ และปัจจัยเสี่ยงที่ทำให้กิจการไม่ประสบความสำเร็จ ตลอดจนเป็นแนวทางในการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปาของกลุ่มอุตสาหกรรมสร้างสรรค์
5. ทำให้ทราบแนวทางและการประเมินความเป็นไปได้ของโครงการในแต่ละรูปแบบธุรกิจ เพื่อวางแผนการลงทุนและบริหารในธุรกิจผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปาต่อไปในอนาคต

บรรณานุกรม

TNI

บรรณานุกรม

- กรมส่งเสริมการส่งออก. (2554ก). การส่งออกรายเดือน. สืบค้นเมื่อ 4 กรกฎาคม 2554, จาก <http://www2.ops3.moc.go.th/>
- (2554ข). **Thailand Trading Report**. สืบค้นเมื่อ 4 กรกฎาคม 2554, จาก <http://www2.ops3.moc.go.th/>
- กองการแพทย์ทางเลือก. (2551). **ตำราวิชาการสวดมนต์บำบัด**. กรุงเทพฯ : สำนักกิจการ
โรงพยาบาล องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก.
- จันทนา จันทโร ; และศิริจันทร์ ทองประเสริฐ. (2545). **การศึกษาความเป็นไปได้โครงการ
ด้านธุรกิจและอุตสาหกรรม**. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่ง
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จุฬาวិทยานุกรม. (2553). **เศรษฐกิจสร้างสรรค์**. สืบค้นเมื่อ 4 กรกฎาคม 2553, จาก <http://www.chulapedia.chula.ac.th/index.php/%E0%B9%80%E0%B8%A8%E0%B8%A3%E0%B8%A9%E0%B8%90%E0%B8%81%E0%B8%B4%E0%B8%88%E0%B8%AA%E0%B8%A3%E0%B9%89%E0%B8%B2%E0%B8%87%E0%B8%AA%E0%B8%A3%E0%B8%A3%E0%B8%84%E0%B9%8C>
- ชนงกรณ์ กุลทลบุตร. (2548). **การจัดการระหว่างประเทศ**. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ :
สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประสารณ์ เกียรติไพบูลย์กิจ. (2544). **คู่มือธุรกิจนำเข้า-ส่งออก IMPORT-EXPORT**.
กรุงเทพฯ : บริษัท แทนทองปรีณติงเซอร์วิส จำกัด.
- รังสรรค์ เลิศในสัตย์. (2544). **การตลาดเชิงกลยุทธ์ สำหรับผู้ชนะ ในศตวรรษใหม่**.
กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- (2548). **7 เครื่องมือสำหรับการวางแผนผลิตภัณฑ์ใหม่**. กรุงเทพฯ : สมาคม
ส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- (2549ก). **การตลาดเชิงกลยุทธ์ เพื่อความสำเร็จ สำหรับผู้บริหาร**. กรุงเทพฯ :
บริษัท พิมพ์ดีการพิมพ์ จำกัด.
- (2549ข). **คู่มือเชิงปฏิบัติวิธีการจัดทำแผนกลยุทธ์**. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ :
สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- (2549ค). **วางแผนและบริหารงานขายให้ได้ผลเลิศ**. กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริม
เทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- วุฒิ สุขเจริญ. (2550). **ธุรกิจส่วนตัว คุณเองก็ทำได้ง่ายนิดเดียว**. กรุงเทพฯ : บริษัท
ออฟเซ็ท ครีเอชั่น จำกัด.

- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2554). **ธุรกิจดาวรุ่ง ปี 2553**. สืบค้นเมื่อ 4 กรกฎาคม 2554, จาก http://www.ssmwiki.org/index.php/%E0%B8%98%E0%B8%B8%E0%B8%A3%E0%B8%81%E0%B8%B4%E0%B8%88%E0%B8%94%E0%B8%B2%E0%B8%A7%E0%B8%A3%E0%B8%B8%E0%B9%88%E0%B8%87_%E0%B8%9B%E0%B8%B5_2553
- ศูนย์สร้างสรรค์งานออกแบบ. (2550). **เศรษฐกิจสร้างสรรค์คืออะไร**. สืบค้นเมื่อ 4 กรกฎาคม 2554, จาก www.creativethailand.org/th/about/about_cceo_p1.php
- สถาบันระหว่างประเทศเพื่อการค้าและการพัฒนา. (2548). **เขตการค้าเสรีอาเซียน-จีน : ธุรกิจสปาไทย**. สืบค้นเมื่อ 14 สิงหาคม 2554, จาก http://www.itd.or.th/index.php?option=com_content&view=section&layout=blog&id=11&Itemid=98.
- สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์การแพทย์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (2547). **สุนทรบำบัด และสปา : ความรู้พื้นฐาน และการประยุกต์ใช้**. (เอกสารการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ). กรุงเทพฯ : ม.ป.พ.
- สมวงศ์ พงศ์สถาพร. (2550). **Service Marketing**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : บริษัท พี ซี พรินท์เทค จำกัด.
- สมาคมสปาไทย. (2554). **ทิศทางและแนวโน้มธุรกิจสปาไทย**. (เอกสารการฝึกอบรม). กรุงเทพฯ : ม.ป.พ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2552). **เศรษฐกิจสร้างสรรค์ (The Creative Economy)**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : บริษัท บี.ซี.เพรส (บุญชิน) จำกัด.
- สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ ณ กรุงลอนดอน. (2548). **ข้อมูลกฎระเบียบการนำเข้าเครื่องสำอาง และผลิตภัณฑ์สปา ตลาดสหราชอาณาจักร**. สืบค้นเมื่อ 4 กรกฎาคม 2554, จาก <http://news.thaieurope.net/content/view/375/125/>
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2552). **รายงานภาวะเศรษฐกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สาขาสปาและบริการสุขภาพ**. กรุงเทพฯ : ฝ่ายยุทธศาสตร์ SMEs รายงานที่/รายสาขา สสว.
- สิริพรรณ พงศ์อริโมกษ์. (2551). **การศึกษาความสัมพันธ์ของกลยุทธ์การปรับปรุงส่วนประสมทางการตลาดและประสิทธิภาพการส่งออกในธุรกิจผลิตภัณฑ์สปาเพื่อการส่งออก**. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการสำหรับการเป็นผู้ประกอบการ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.
- สุณิสา วิลัยรักษ์ ; และสุกัญญา ไชยชาญ. (2535). **หลักการตลาด = Principles of Marketing**. กรุงเทพฯ : คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏธนบุรี.

สุทธิ พนาวร. (2551). **แผนธุรกิจสำหรับมือใหม่หัดเขียน**. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : บริษัท เอส.พี.เอ็น จำกัด.

เสกสรรค์ เตียวประเสริฐกุล. (2550). **Business Model หัวใจและชีพจรของธุรกิจ**. กรุงเทพฯ : บริษัท แบรินด์เอจ จำกัด.

Creative Industries Task Force. (2001). **The Creative Industries Mapping Document**. London : Department for Culture, Media and Sport.

Janet, M. D'Angelo. (2006). **Spa Business Strategies : A Plan for Success**. New York : Thomson Delmar Learning.

John, Hawkins. (2001). **About the Creative Economy : How People Make Money From Ideas**. London : Penguin Books.

Kotler, Philip ; and Amstrong, Gary. (2004). **Principles of Marketing**. 10th ed. New Jersey : Prentice-Hall.

Michael, E. Porter. (1985). **Competitive Advantage**. New York : Simon & Schuster.

Philip, Kotler ; and Kevin, Lane Keller. (2006). **Marketing Management**. 12th ed. New Jersey : Pearson Education International.

Porter, M. E. (1998). **The Competitive Advantage of Nations**. London : Free Press.

Prnewswire United Business Media. (2011). **Thailand - Spa Capital of Asia by Karen Emmons**. Retrieved July 4, 2011, from <http://www.prnewswire.com/news-releases/thailand---spa-capital-of-asia-by-karen-emmons-78199517.html>

Rakesh, Mohan Joshi. (2005). **International Marketing**. New York : Oxford University Press.

UNCTAD and UNDP. (2008). **Creative Economy Report**. Retrieved July 4, 2011, from <http://www.unctad.org/Templates/Webflyer.asp?intlItemID=4494>

UNESCO-UIS. (2007). **The 2009 UNESCO Framework for Cultural Statistics (DRAFT)**. Montreal : Unesco Institute for Statistics.

ภาคผนวก



ภาคผนวก ก.

งบการเงินรูปแบบธุรกิจจำหน่ายปลีกผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปา



ตารางที่ 30 โครงการประมาณการงบดุล ระยะเวลา 5 ปี ธุรกิจจำหน่ายปลีกผลิตภัณฑ์สปาและ
โฮมสปา SNEHA (เส้นห์)

รายการ	ปีที่				
	1	2	3	4	5
สินทรัพย์					
สินทรัพย์หมุนเวียน					
เงินสด	213,238.02	1,005,309.90	2,420,600.55	4,771,878.50	8,193,811.03
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	213,238.02	1,005,309.90	2,420,600.55	4,771,878.50	8,193,811.03
สินทรัพย์ถาวร - สุทธิ					
ค่าเช่าเช่า	560,000.00	420,000.00	280,000.00	140,000.00	0.00
งานระบบ	40,000.00	30,000.00	20,000.00	10,000.00	0.00
ค่าตกแต่งและเฟอร์นิเจอร์	160,000.00	120,000.00	80,000.00	40,000.00	0.00
ค่าออกแบบ	24,000.00	18,000.00	12,000.00	6,000.00	0.00
ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินการ	80,000.00	60,000.00	40,000.00	20,000.00	0.00
รวมสินทรัพย์ถาวร	864,000.00	648,000.00	432,000.00	216,000.00	0.00
รวมสินทรัพย์	1,077,238.02	1,653,309.90	2,852,600.55	4,987,878.50	8,193,811.03
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น					
หนี้สินหมุนเวียน					
เงินกู้เกินบัญชี OD	-	-	-	-	-
ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย ภาษีเงินได้นิติบุคคล	0.00	0.00	170,520.11	461,159.61	733,418.43
รวมหนี้สินหมุนเวียน	0.00	0.00	170,520.11	461,159.61	733,418.43
หนี้สินระยะยาว	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
รวมหนี้สิน	0.00	0.00	170,520.11	461,159.61	733,418.43
ส่วนของผู้ถือหุ้น	2,000,000.00	2,000,000.00	2,000,000.00	2,000,000.00	2,000,000.00
กำไรสะสม	(922,761.98)	(346,690.10)	682,080.44	2,526,718.88	5,460,392.60
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	1,077,238.02	1,653,309.90	2,682,080.44	4,526,718.88	7,460,392.60
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	1,077,238.02	1,653,309.90	2,852,600.55	4,987,878.50	8,193,811.03

ตารางที่ 31 ประมาณการงบกำไรขาดทุน ระยะเวลา 5 ปีโครงการ ธุรกิจจำหน่ายปลีก
ผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปา SNEHA (เสนอ)

รายการ	ปีที่				
	1	2	3	4	5
รายได้					
รายได้จากการขายปลีกสินค้า	2,253,766.67	4,636,320.00	5,563,584.00	6,676,300.80	8,011,560.96
รายได้จากการขายส่ง	281,720.83	579,540.00	753,402.00	979,422.60	1,273,249.38
รายได้จากการขายผ่านเว็บไซต์	281,720.83	531,245.00	610,931.75	702,571.51	807,957.24
รวมรายได้ทั้งหมด	2,817,208.33	5,747,105.00	6,927,917.75	8,358,294.91	10,092,767.58
ต้นทุนขาย					
ค่าต้นทุนสินค้า	1,655,109.90	2,894,077.88	2,951,959.43	3,010,998.62	3,071,218.59
รวมต้นทุนขาย	1,655,109.90	2,894,077.88	2,951,959.43	3,010,998.62	3,071,218.59
กำไรขั้นต้น	1,162,098.44	2,853,027.13	3,975,958.32	5,347,296.29	7,021,548.99
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร					
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	912,000.00	957,600.00	1,005,480.00	1,055,754.00	1,108,541.70
ค่าค่าคอมมิชชั่น 3%	84,516.25	172,413.15	207,837.53	250,748.85	302,783.03
ค่าเสื่อมราคา	216,000.00	216,000.00	216,000.00	216,000.00	216,000.00
ค่าใช้จ่ายในการตลาด	300,000.00	300,000.00	692,791.78	835,829.49	1,009,276.76
ค่าเช่าร้านค้า	432,000.00	432,000.00	432,000.00	432,000.00	432,000.00
ค่าเช่าสำนักงาน	84,000.00	84,000.00	84,000.00	84,000.00	84,000.00
ค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซมทรัพย์สิน	28,172.08	57,471.05	69,279.18	83,582.95	100,927.68
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารอื่นๆ	28,172.08	57,471.05	69,279.18	83,582.95	100,927.68
รวมค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	2,084,860.42	2,276,955.25	2,776,667.66	3,041,498.24	3,354,456.84
กำไรจากการดำเนินงาน	(922,761.98)	576,071.88	1,199,290.66	2,305,798.05	3,667,092.15
ดอกเบี้ยจ่าย	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
รายได้สุทธิ ก่อนภาษี	(922,761.98)	576,071.88	1,199,290.66	2,305,798.05	3,667,092.15
ภาษีเงินได้นิติบุคคล (20%)*	0.00	0.00	170,520.11	461,159.61	733,418.43
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	(922,761.98)	576,071.88	1,028,770.54	1,844,638.44	2,933,673.72
กำไร (ขาดทุน) สะสม	(922,761.98)	(346,690.10)	682,080.44	2,526,718.88	5,460,392.60

หมายเหตุ *หลังจากหักขาดทุนสะสม

ตารางที่ 32 ประมาณการงบกระแสเงินสด ระยะเวลา 5 ปีโครงการ ธุรกิจจำหน่ายปลีก
ผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปา SNEHA (เส้นห์)

รายการ	ปีที่				
	1	2	3	4	5
กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน					
กำไรสุทธิ	(922,761.98)	576,071.88	1,028,770.54	1,844,638.44	2,933,673.72
รายการปรับปรุง					
ค่าเสื่อมราคา	216,000.00	216,000.00	216,000.00	216,000.00	216,000.00
ดอกเบี้ยจ่าย	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
ภาษีเงินได้ค้างจ่าย	0.00	0.00	170,520.11	461,159.61	733,418.43
จ่ายภาษีเงินได้	0.00	0.00	0.00	(170,520.11)	(461,159.61)
รวมกระแสเงินสดจากการดำเนินงาน	(706,761.98)	792,071.88	1,415,290.66	2,351,277.94	3,421,932.54
กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน					
ค่าเช่าเซ้ง	(700,000.00)	0.00	0.00	0.00	0.00
งานระบบ	(50,000.00)	0.00	0.00	0.00	0.00
ค่าตกแต่งและเฟอร์นิเจอร์	(200,000.00)	0.00	0.00	0.00	0.00
ค่าออกแบบ	(30,000.00)	0.00	0.00	0.00	0.00
ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินการ	(100,000.00)	0.00	0.00	0.00	0.00
รวมกระแสเงินสดจากการลงทุน	(1,080,000.00)	0.00	0.00	0.00	0.00
กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน					
เงินสตรับจากการเงินส่วนเจ้าของ	2,000,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00
เงินกู้ยืมระยะยาว	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
เงินกู้ยืมระยะสั้น OD	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
ดอกเบี้ยจ่าย	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
ชำระคืนเงินกู้ระยะยาว	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
รวมกระแสเงินสดจากการจัดหาเงิน	2,000,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00
เงินสดเพิ่มขึ้น (ลดลง) สุทธิ	213,238.02	792,071.88	1,415,290.66	2,351,277.94	3,421,932.54
เงินสดต้นงวด	0.00	213,238.02	1,005,309.90	2,420,600.55	4,771,878.50
เงินสด ณ วันสิ้นงวด	213,238.02	1,005,309.90	2,420,600.55	4,771,878.50	8,193,811.03

ตารางที่ 33 ประมาณการงบกำไรขาดทุน ระยะเวลา 5 ปีโครงการ ธุรกิจจำหน่ายปลีก
ผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปา SNEHA (เสน่ห์) เมื่อต้นทุนการผลิตสินค้าเพิ่มขึ้น 10%

รายการ	ปีที่				
	1	2	3	4	5
รายได้					
รายได้จากการขายปลีกสินค้า	2,253,766.67	4,636,320.00	5,563,584.00	6,676,300.80	8,011,560.96
รายได้จากการขายส่ง	281,720.83	579,540.00	753,402.00	979,422.60	1,273,249.38
รายได้จากการขายผ่านเว็บไซต์	281,720.83	531,245.00	610,931.75	702,571.51	807,957.24
รวมรายได้ทั้งหมด	2,817,208.33	5,747,105.00	6,927,917.75	8,358,294.91	10,092,767.58
ต้นทุนขาย					
ค่าต้นทุนสินค้า	1,820,620.89	3,183,485.66	3,247,155.38	3,312,098.48	3,378,340.45
รวมต้นทุนขาย	1,820,620.89	3,183,485.66	3,247,155.38	3,312,098.48	3,378,340.45
กำไรขั้นต้น	996,587.45	2,563,619.34	3,680,762.37	5,046,196.43	6,714,427.13
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร					
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	912,000.00	957,600.00	1,005,480.00	1,055,754.00	1,108,541.70
ค่าคอมมิชชั่น 3%	84,516.25	172,413.15	207,837.53	250,748.85	302,783.03
ค่าเสื่อมราคา	216,000.00	216,000.00	216,000.00	216,000.00	216,000.00
ค่าใช้จ่ายในการตลาด	300,000.00	300,000.00	692,791.78	835,829.49	1,009,276.76
ค่าเช่าร้านค้า	432,000.00	432,000.00	432,000.00	432,000.00	432,000.00
ค่าเช่าสำนักงาน	84,000.00	84,000.00	84,000.00	84,000.00	84,000.00
ค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซมทรัพย์สิน	28,172.08	57,471.05	69,279.18	83,582.95	100,927.68
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารอื่นๆ	28,172.08	57,471.05	69,279.18	83,582.95	100,927.68
รวมค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	2,084,860.42	2,276,955.25	2,776,667.66	3,041,498.24	3,354,456.84
กำไรจากการดำเนินงาน	(1,088,272.97)	286,664.09	904,094.71	2,004,698.19	3,359,970.29
ดอกเบี้ยจ่าย	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
รายได้สุทธิ ก่อนภาษี	(1,088,272.97)	286,664.09	904,094.71	2,004,698.19	3,359,970.29
ภาษีเงินได้นิติบุคคล (20%)*	0.00	0.00	20,497.17	400,939.64	671,994.06
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	(1,088,272.97)	286,664.09	883,597.55	1,603,758.55	2,687,976.23
กำไร (ขาดทุน) สะสม	(1,088,272.97)	(801,608.88)	81,988.66	1,685,747.22	4,373,723.45

หมายเหตุ *หลังจากหักขาดทุนสะสม

ตารางที่ 34 ประมาณการงบกระแสเงินสด ระยะเวลา 5 ปีโครงการ ธุรกิจจำหน่ายปลีก
ผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปา SNEHA (เสน่ห์) เมื่อต้นทุนการผลิตสินค้าเพิ่มขึ้น 10%

รายการ	ปีที่				
	1	2	3	4	5
กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน					
กำไรสุทธิ	(1,088,272.97)	286,664.09	883,597.55	1,603,758.55	2,687,976.23
รายการปรับปรุง					
ค่าเสื่อมราคา	216,000.00	216,000.00	216,000.00	216,000.00	216,000.00
ดอกเบี้ยจ่าย	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
ภาษีเงินได้ค้างจ่าย	0.00	0.00	20,497.17	400,939.64	671,994.06
จ่ายภาษีเงินได้	0.00	0.00	0.00	(20,497.17)	(400,939.64)
รวมกระแสเงินสดจากการดำเนินงาน	(872,272.97)	502,664.09	1,120,094.71	2,200,201.03	3,175,030.65
กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน					
ค่าเช่าเช่า	(700,000.00)	0.00	0.00	0.00	0.00
งานระบบ	(50,000.00)	0.00	0.00	0.00	0.00
ค่าตกแต่งและเฟอร์นิเจอร์	(200,000.00)	0.00	0.00	0.00	0.00
ค่าออกแบบ	(30,000.00)	0.00	0.00	0.00	0.00
ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินการ	(100,000.00)	0.00	0.00	0.00	0.00
รวมกระแสเงินสดจากการลงทุน	(1,080,000.00)	0.00	0.00	0.00	0.00
กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน					
เงินสรับจากการเงินส่วนเจ้าของ	2,000,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00
เงินกู้ยืมระยะยาว	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
เงินกู้ยืมระยะสั้น OD	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
ดอกเบี้ยจ่าย	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
ชำระคืนเงินกู้ระยะยาว	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
รวมกระแสเงินสดจากการจัดหาเงิน	2,000,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00
เงินสดเพิ่มขึ้น (ลดลง) สุทธิ	47,727.03	502,664.09	1,120,094.71	2,200,201.03	3,175,030.65
เงินสดต้นงวด	0.00	47,727.03	550,391.12	1,670,485.83	3,870,686.86
เงินสด ณ วันสิ้นงวด	47,727.03	550,391.12	1,670,485.83	3,870,686.86	7,045,717.51

ตารางที่ 35 ประมาณการงบกำไรขาดทุน ระยะเวลา 5 ปีโครงการ ธุรกิจจำหน่ายปลีก
ผลิตภัณฑ์สปาและโฮมสปา SNEHA (เสน่ห์) เมื่อต้นทุนการผลิตสินค้าเพิ่มขึ้น 30%

รายการ	ปีที่				
	1	2	3	4	5
รายได้					
รายได้จากการขายปลีกสินค้า	2,253,766.67	4,636,320.00	5,563,584.00	6,676,300.80	8,011,560.96
รายได้จากการขายส่ง	281,720.83	579,540.00	753,402.00	979,422.60	1,273,249.38
รายได้จากการขายผ่านเว็บไซต์	281,720.83	531,245.00	610,931.75	702,571.51	807,957.24
รวมรายได้ทั้งหมด	2,817,208.33	5,747,105.00	6,927,917.75	8,358,294.91	10,092,767.58
ต้นทุนขาย					
ค่าต้นทุนสินค้า	2,151,642.86	3,762,301.24	3,837,547.26	3,914,298.21	3,992,584.17
รวมต้นทุนขาย	2,151,642.86	3,762,301.24	3,837,547.26	3,914,298.21	3,992,584.17
กำไรขั้นต้น	665,565.47	1,984,803.76	3,090,370.49	4,443,996.71	6,100,183.41
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร					
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	912,000.00	957,600.00	1,005,480.00	1,055,754.00	1,108,541.70
ค่าคอมมิชชั่น 3%	84,516.25	172,413.15	207,837.53	250,748.85	302,783.03
ค่าเสื่อมราคา	216,000.00	216,000.00	216,000.00	216,000.00	216,000.00
ค่าใช้จ่ายในการตลาด	300,000.00	300,000.00	692,791.78	835,829.49	1,009,276.76
ค่าเช่าร้านค้า	432,000.00	432,000.00	432,000.00	432,000.00	432,000.00
ค่าเช่าสำนักงาน	84,000.00	84,000.00	84,000.00	84,000.00	84,000.00
ค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซมทรัพย์สิน	28,172.08	57,471.05	69,279.18	83,582.95	100,927.68
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารอื่นๆ	28,172.08	57,471.05	69,279.18	83,582.95	100,927.68
รวมค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	2,084,860.42	2,276,955.25	2,776,667.66	3,041,498.24	3,354,456.84
กำไรจากการดำเนินงาน	(1,419,294.95)	(292,151.49)	313,702.83	1,402,498.47	2,745,726.57
ดอกเบี้ยจ่าย	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
รายได้สุทธิ ก่อนภาษี	(1,419,294.95)	(292,151.49)	313,702.83	1,402,498.47	2,745,726.57
ภาษีเงินได้นิติบุคคล (20%)*	0.00	0.00	0.00	950.97	549,145.31
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	(1,419,294.95)	(292,151.49)	313,702.83	1,401,547.50	2,196,581.26
กำไร (ขาดทุน) สะสม	(1,419,294.95)	(1,711,446.44)	(1,397,743.61)	3,803.89	2,200,385.14

หมายเหตุ *หลังจากหักขาดทุนสะสม

ตารางที่ 36 ประมาณการงบกระแสเงินสด ระยะเวลา 5 ปีโครงการ ธุรกิจจำหน่ายปลีก
ผลิตภัณฑ์สไปและโฮมสไป SNEHA (เสนห์) เมื่อต้นทุนการผลิตสินค้าเพิ่มขึ้น 30%

รายการ	ปีที่				
	1	2	3	4	5
กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน					
กำไรสุทธิ	(1,419,294.95)	(292,151.49)	313,702.83	1,401,547.50	2,196,581.26
รายการปรับปรุง					
ค่าเสื่อมราคา	216,000.00	216,000.00	216,000.00	216,000.00	216,000.00
ดอกเบี้ยจ่าย	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
ภาษีเงินได้ค้างจ่าย	0.00	0.00	0.00	950.97	549,145.31
จ่ายภาษีเงินได้	0.00	0.00	0.00	0.00	(950.97)
รวมกระแสเงินสดจากการดำเนินงาน	(1,203,294.95)	(76,151.49)	529,702.83	1,618,498.47	2,960,775.60
กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน					
ค่าเช่าเซ้ง	(700,000.00)	0.00	0.00	0.00	0.00
งานระบบ	(50,000.00)	0.00	0.00	0.00	0.00
ค่าตกแต่งและเฟอร์นิเจอร์	(200,000.00)	0.00	0.00	0.00	0.00
ค่าออกแบบ	(30,000.00)	0.00	0.00	0.00	0.00
ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินการ	(100,000.00)	0.00	0.00	0.00	0.00
รวมกระแสเงินสดจากการลงทุน	(1,080,000.00)	0.00	0.00	0.00	0.00
กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน					
เงินสัรับจากการเงินส่วนเจ้าของ	2,000,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00
เงินกู้ยืมระยะยาว	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
เงินกู้ยืมระยะสั้น OD	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
ดอกเบี้ยจ่าย	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
ชำระคืนเงินกู้ระยะยาว	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
รวมกระแสเงินสดจากการจัดหาเงิน	2,000,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00
เงินสดเพิ่มขึ้น (ลดลง) สุทธิ	(283,294.95)	(76,151.49)	529,702.83	1,618,498.47	2,960,775.60
เงินสดต้นงวด	0.00	(283,294.95)	(359,446.44)	170,256.39	1,788,754.86
เงินสด ณ วันสิ้นงวด	(283,294.95)	(359,446.44)	170,256.39	1,788,754.86	4,749,530.46