

แผนธุรกิจบ้านพักคนชรา บ้านเปี่ยมสุข



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

พ.ศ. 2558

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์  
เรื่อง  
แผนธุรกิจบ้านพักคนชรา บ้านเปี่ยมสุข

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต  
วันที่ 6 กันยายน พ.ศ.2558



นายปราโมทย์ พึ่งวัฒนาพงศ์  
ผู้วิจัย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัลลภา ปิติสันต์  
Ph.D.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัลลิกา รุ่งเรือง  
Ph.D.

ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

รองศาสตราจารย์อรรณพ ต้นละมัย, Ph.D.  
คณบดี

วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

ผู้ช่วยศาสตราจารย์วิน ระวิวงศ์  
Ph.D.

กรรมการสอบสารนิพนธ์

## กิตติกรรมประกาศ

ผู้เขียนขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์วิน ระวังวงศ์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัลลภา ปิติสันต์ ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาของสารนิพนธ์ฉบับนี้ ที่กรุณาให้คำปรึกษาและเสนอแนะแนวทางในการศึกษาตลอดจนตรวจสอบแก้ไขสารนิพนธ์ฉบับนี้ ตลอดจนคณาจารย์ที่วิทยาลัยการจัดการมหิดล ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทความรู้ทางทฤษฎี และถ่ายทอดประสบการณ์ในทางปฏิบัติ จนทำให้ผู้เขียนมีความรู้และความเข้าใจด้านธุรกิจ และทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จอย่างลุล่วงด้วยดีและขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงต่อคณะกรรมการสอบสารนิพนธ์ที่ให้คำแนะนำและตรวจสอบสารนิพนธ์ฉบับนี้จนสำเร็จเรียบร้อยโดยสมบูรณ์

อนึ่งผู้เขียนมีความสำนึกในพระคุณของคณาจารย์ทุกท่าน ที่เคยอบรมสั่งสอนวิทยาการต่างๆ ให้กับผู้เขียน และขอสำนึกในพระคุณของ บิดา มารดา ญาติพี่น้อง และเพื่อน ๆ ทุกคนใน BM รุ่น 16C ที่ได้ให้การสนับสนุนและกำลังใจแก่ผู้เขียน จนกระทั่งสำเร็จการศึกษา

ปราโมทย์ พึ่งวัฒนาพงศ์

แผนธุรกิจบ้านพักคนชรา บ้านเปี่ยมสุข  
BUSINESS PLAN NURSING HOME – BANN PIAM SUK

ปราชญ์ พิษัฒนาพงศ์ 5650397

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์ : ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัลลภา ปิติสันต์, Ph.D., ผู้ช่วยศาสตราจารย์  
พลิศารุ่งเรือง, Ph.D., ผู้ช่วยศาสตราจารย์รวิน ระวิวงศ์, Ph.D.

บทคัดย่อ

แผนธุรกิจบ้านพักคนชรา บ้านเปี่ยมสุข เกิดขึ้นจากการมองเห็นโอกาสที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรในประเทศไทย ซึ่งมีการคาดการณ์ไว้ว่าจำนวนผู้สูงอายุในประเทศไทยจะเพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 14.4 ในปี 2563 หรืออีก 5 ปีข้างหน้า และเพิ่มสูงถึงร้อยละ 25.0 ในปี 2573 หรืออีก 15 ปีข้างหน้า ดังนั้นแล้วธุรกิจที่ถูกสร้างขึ้นเพื่อรองรับกลุ่มผู้สูงอายุจึงนับเป็นธุรกิจที่น่าจับตามองและมีโอกาสเจริญเติบโตในอนาคตค่อนข้างมาก

ในภาพรวมของบ้านพักคนชรา บ้านเปี่ยมสุขตั้งอยู่บริเวณต.บางคูวัด จ.ปทุมธานี ซึ่งรายรอบด้วยหมู่บ้านจัดสรร ซึ่งเป็นแหล่งของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย มีหมู่บ้านตั้งอยู่บริเวณนั้นประมาณ 13 หมู่บ้าน และมีผู้ประกอบการที่ให้บริการประเภทเดียวกันอยู่ทั้งหมด 3 ราย

จากแผนธุรกิจบ้านพักคนชรา บ้านเปี่ยมสุข เน้นกลยุทธ์ในการให้บริการที่แตกต่างและสร้างคุณค่า (Value) ในงานบริการเพื่อมอบความสุขให้แก่ผู้มารับบริการ รวมถึงการมีกิจกรรมเสริมที่หลากหลายเพื่อตอบสนองความต้องการแก่ลูกค้าอย่างสูงสุด ภายใต้ราคาที่เหมาะสมและมีความคุ้มค่า

คำสำคัญ : บ้านพักคนชรา/ ปทุมธานี / Value

## สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญรูปภาพ	ช
<b>บทที่ 1</b> <b>ความเป็นมาของธุรกิจ</b>	<b>1</b>
1.1 ความสำคัญและโอกาสทางธุรกิจ	1
1.2 ความน่าสนใจของธุรกิจ	1
1.3 รายละเอียดธุรกิจ	3
1.4 วิสัยทัศน์และพันธกิจ	4
1.5 รูปแบบธุรกิจ	4
1.6 เป้าหมายธุรกิจ	8
<b>บทที่ 2</b> <b>การวิเคราะห์อุตสาหกรรม</b>	<b>9</b>
2.1 การวิเคราะห์ภาพรวมอุตสาหกรรมและตลาด	9
2.2 การวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อธุรกิจ	10
2.3 การวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันภายในธุรกิจ	12
2.4 การวิเคราะห์สภาพองค์กร	16
<b>บทที่ 3</b> <b>แผนดำเนินการ/แผนการจัดการ</b>	<b>19</b>
3.1 รูปแบบการจัดตั้งธุรกิจ	19
3.2 องค์ประกอบหลักในการประกอบธุรกิจ	19
3.3 สถานที่ตั้งและผังต่างๆ	21
3.4 โครงสร้างองค์กร	22
3.5 กระบวนการในการให้บริการ	24

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
<b>บทที่ 4</b>	
<b>แผนการตลาด</b>	<b>26</b>
4.1 การแบ่งส่วนลูกค้า/ กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	26
4.2 การวางตำแหน่งทางการตลาด	26
4.3 กลยุทธ์ทางการตลาด	29
<b>บทที่ 5</b>	
<b>แผนการเงิน</b>	<b>34</b>
5.1 สมมติฐานทางการเงิน	34
5.2 ต้นทุนสินค้าและบริการ	36
5.3 งบกำไรขาดทุน	43
5.4 งบกระแสเงินสด	44
5.5 รายการแสดงฐานะทางการเงิน	45
<b>บทที่ 6</b>	
<b>การจัดการความเสี่ยงและแนวทางการรับความเสี่ยง</b>	<b>47</b>
6.1 ความเสี่ยงด้านการตลาด	47
6.2 ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง	47
6.3 ความเสี่ยงด้านเครดิต	48
6.4 ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ	48
<b>บรรณานุกรม</b>	<b>49</b>
<b>ประวัติผู้วิจัย</b>	<b>51</b>

## สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
2.1	แสดงสรุปการวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในธุรกิจจากแรงกดดัน 5 ประการ	15
4.1	แสดงอัตราค่าบริการของบ้านเปี่ยมสุข	31
5.1	แสดงงบต้นทุนโครงการ	36
5.2	แสดงความสามารถในการให้บริการสูงสุดต่อเดือน	38
5.3	แสดงปริมาณการให้บริการตามประมาณการยอดขาย	38
5.4	แสดงค่าบริการแต่ละประเภทจำแนกตามประเภทผู้สูงอายุและประเภทการบริการ	39
5.5	แสดงการพยากรณ์ยอดขายจากการให้บริการ	40
5.6	แสดงค่าใช้จ่ายทางการตลาดปีที่ 1-5	41
5.7	แสดงค่าจ้างพนักงานในการบริหารจัดการปีที่ 1-5	41
5.8	แสดงค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการปีที่ 1-5	42
5.9	แสดงงบประมาณการค่าเสื่อมราคา	42
5.10	แสดงดอกเบี้ยจ่าย	42
5.11	แสดงประมาณการงบกำไรขาดทุนปีที่ 1-5	43
5.12	แสดงประมาณการงบกระแสเงินสดปีที่ 1-5	44
5.13	แสดงประมาณการงบดุลปีที่ 1-5	45
5.14	แสดงกระแสเงินสด	46

## สารบัญรูปภาพ

ภาพ		หน้า
1.1	แสดงการวิเคราะห์ Business Model โดยใช้หลัก Business Model Conceptual Framework ของ Alexander Osterwalder	4
2.1	แสดงโครงสร้างการวิเคราะห์สภาพการแข่งขัน โดยใช้หลักการของ The Five-Forces Model	12
3.1	แสดงสถานที่ตั้งของสถานประกอบการ	21
3.2	แสดงโครงสร้างองค์กรของสถานรับบริการดูแลผู้สูงอายุ	22
3.3	แสดงกระบวนการในการให้บริการตั้งแต่เริ่มแรกเข้าจนถึงการย้ายออก	24
4.1	แสดงการวางตำแหน่งทางการตลาดของบ้านเปี่ยมสุขและคู่แข่ง	28
4.2	แสดงตราสินค้าของบ้านเปี่ยมสุข	29





## บทที่ 1

### ความเป็นมาของธุรกิจ

#### 1.1 ความสำคัญและโอกาสทางธุรกิจ

ปัจจุบันโลกของเรากำลังก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ โดยเฉพาะประเทศในกลุ่มอาเซียน ซึ่งมีจำนวนประชากรกว่า 627 ล้านคน ซึ่งในจำนวนประชากรทั้งหมดนี้ มีจำนวนประชากรที่มีอายุมากกว่า 60 ปีขึ้นไปมากถึง 36.9 ล้านคน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 5.89 ของประชากรทั้งหมดในอาเซียน และเมื่อพิจารณาเฉพาะในประเทศไทย ซึ่งมีจำนวนประชากรทั้งหมดกว่า 67 ล้านคน จำนวนประชากรที่มีอายุมากกว่า 60 ปีขึ้นไปมากถึง 8.0 ล้านคน คิดเป็นร้อยละ 11.9 ของประชากรทั้งหมดในประเทศ จึงถือว่าประเทศไทยย่างเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุตามคำนิยามของสหประชาชาติซึ่งระบุไว้ว่า ประเทศที่มีจำนวนประชากรที่มีอายุมากกว่า 60 ปีขึ้นไปเกินร้อยละ 10 แสดงว่าย่างเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ และถ้ามีถึงเพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 20 จะเป็นประเทศสังคมผู้สูงอายุ (ศูนย์โลกสัมพันธ์ไทย, 2558)

หากพิจารณาจากโครงสร้างประชากรดังที่ได้กล่าวมาจะเห็นว่าสัดส่วนของผู้สูงอายุในประเทศไทยมีสูงมาก และสูงเป็นอันดับสองในอาเซียนรองจากประเทศสิงคโปร์ ทั้งนี้จากการคาดการณ์ในอนาคต ได้คาดการณ์ไว้ว่าจำนวนผู้สูงอายุในประเทศไทยจะเพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 14.4 ในปี 2563 หรืออีก 5 ปีข้างหน้า และเพิ่มสูงถึงร้อยละ 25.0 ในปี 2573 หรืออีก 15 ปีข้างหน้า (World Population Prospect, the 2010 Revision, United Nations) ดังนั้นแล้วธุรกิจที่ถูกสร้างขึ้นเพื่อรองรับกลุ่มผู้สูงอายุจึงนับเป็นธุรกิจที่น่าจับตามองและมีโอกาสเจริญเติบโตในอนาคตค่อนข้างมาก

#### 1.2 ความน่าสนใจของธุรกิจ

ธุรกิจที่ถูกสร้างขึ้นเพื่อรองรับกลุ่มผู้สูงอายุ สามารถแบ่งตามช่วงอายุออกเป็น 3 กลุ่ม

##### 1.2.1 วัยต้น (ช่วงอายุ 60-69 ปี)

เป็นตลาดใหญ่ที่มีปริมาณสูงสุดถึงร้อยละ 56 ของจำนวนผู้สูงอายุทั้งหมดในอีก 10 ปีข้างหน้า หรือราว 4.6 ล้านคน ซึ่งจัดเป็นกลุ่มที่ active ที่ยังสามารถช่วยเหลือตนเองได้ ผู้สูงอายุกลุ่ม

นี้มักมีความสนใจในด้านสุขภาพ ธุรกิจที่สามารถทำเพื่อรองรับผู้สูงอายุกลุ่มนี้ ได้แก่ ธุรกิจอาหาร อาหารเสริม อาหารเพื่อสุขภาพ ธุรกิจตรวจดูแลสุขภาพ รวมถึงเครื่องสำอางหรือความงามที่เน้นในเรื่องการชะลอวัย เป็นต้น

### 1.2.2 วัยกลาง (ช่วงอายุ 70-79 ปี)

มีปริมาณรองลงมา คือเพิ่มเป็น 2.5 ล้านคน เป็นกลุ่มที่ร่างกายจำเป็นต้องได้รับการพักผ่อน บางคนมีโรคประจำตัวที่ต้องระวังซึ่งควรได้รับการเอาใจใส่ในการดูแล ทั้งนี้ผู้สูงอายุในช่วงวัยนี้ยังมีความต้องการในการดูแลเอาใจใส่เรื่องสภาวะจิตใจเป็นพิเศษเนื่องจากความวิตกกังวลจากสภาพร่างกายที่ถดถอย ประกอบกับวัฒนธรรมทางสังคมที่เปลี่ยนไป ลูกหลานมีเวลาให้น้อยลง หรือต้องย้ายออกไปอยู่ที่อื่นเพื่อความสะดวกในการทำงานมากขึ้น ผู้สูงอายุ ธุรกิจที่สามารถรองรับผู้สูงอายุกลุ่มนี้ ได้แก่ ธุรกิจเกี่ยวกับการท่องเที่ยวเฉพาะกลุ่มผู้สูงอายุ โรงเรียนสอนการใช้ อินเทอร์เน็ต เป็นต้นซึ่งล้วนแล้วแต่เป็นธุรกิจที่ส่งเสริมให้เกิดการสร้างสังคมใหม่ทั้งสิ้น

### 1.2.3 วัยปลาย (ช่วงอายุ 80 ปีขึ้นไป)

เป็นกลุ่มที่ต้องพึ่งพิงผู้ดูแลเนื่องจากสามารถช่วยเหลือตนเองได้น้อย ซึ่งสัดส่วนอยู่ที่ประมาณ 1 ล้านคน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2555) ธุรกิจที่สามารถรองรับผู้สูงอายุกลุ่มนี้ ได้แก่ ธุรกิจที่เกี่ยวกับการดูแล เช่น Nursing Home รวมถึงธุรกิจเกี่ยวกับสินค้าที่ช่วยอำนวยความสะดวกแก่ผู้ดูแล เป็นต้น

จากข้อมูลที่ได้กล่าวมาข้างต้น ธุรกิจส่วนใหญ่ในประเทศไทยถูกสร้างขึ้นเพื่อรองรับกลุ่มผู้สูงอายุในวัยกลาง (ช่วงอายุ 70-79 ปี) และวัยปลาย (ช่วงอายุ 80 ปีขึ้นไป) เป็นส่วนใหญ่ซึ่งมักพบในรูปแบบ Nursing Home สำหรับดูแลผู้สูงอายุรวมถึงผู้ป่วยทั้งที่ดูแลตัวเองได้บ้างและต้องได้รับการดูแลตลอดเวลา เนื่องจากช่วยเหลือตนเองไม่ได้เลย สถานบริการเหล่านี้มักมีให้บริการทั้งแบบรายวัน (Day care) และให้บริการระยะยาวแบบเป็นช่วงเวลา (Long Stay) รวมถึงการให้บริการโดยส่งเจ้าหน้าที่ที่ได้รับการฝึกฝนมาเป็นอย่างดีออกไปให้บริการตามบ้าน

จากจำนวนผู้สูงอายุในประเทศไทยมีจำนวนเพิ่มสูงขึ้นทุกปี ซึ่งน่าจะเป็นโอกาสดีที่จะริเริ่มธุรกิจในรูปแบบ Nursing Home ให้มีความแตกต่างจากแบบทั่วไป ซึ่งจะเน้นในเรื่องการให้บริการที่ให้ความสุขทางจิตใจเพิ่มขึ้น เช่นการจัดทริปทัวร์สำหรับกลุ่มผู้สูงอายุโดยเฉพาะ มีการสอนการใช้ Social Media การทำกิจกรรมที่ต้องพบปะคนข้างนอกมากขึ้น เพื่อให้มีโอกาสได้เข้าสังคมใหม่ๆ ทำให้ผู้สูงอายุเหล่านี้มีความสุขมากขึ้น ทั้งยังสามารถตอบโจทย์ลูกหลานที่ไม่มีเวลาให้

มากนัก ในมุมมองของผู้ประกอบการเองก็สามารถสร้างผลประกอบการที่มั่นคงมากขึ้นในระยะยาว อีกทั้งการให้บริการที่แตกต่างจะช่วยสร้างแรงดึงดูดลูกค้าอีกด้วย

### 1.3 รายละเอียดธุรกิจ

ธุรกิจในรูปแบบใหม่ที่ถูกสร้างขึ้นเพื่อรองรับจำนวนประชากรกลุ่มผู้สูงอายุที่คาดการณ์ว่าจะมีจำนวนเพิ่มสูงขึ้นในอนาคตอันใกล้นี้ ถูกสร้างขึ้นในรูปแบบที่ให้บริการที่มีความหลากหลายมากขึ้น เพื่อสร้างความสุขทางใจให้กับผู้ใช้บริการ และยังเป็นการสร้างคุณค่าให้เพิ่มขึ้นจากธุรกิจ Nursing Home ในรูปแบบเดิม ซึ่งบริการของธุรกิจนี้ ได้แก่ การให้บริการดูแลผู้สูงอายุ ซึ่งให้บริการทั้งแบบรายวัน (Day Care) และให้บริการระยะยาวแบบเป็นช่วงเวลา (Long Stay) พร้อมทั้งสิ่งอำนวยความสะดวกแบบทันสมัยที่แตกต่างจากสถานที่อื่นๆ เช่นการให้บริการอินเทอร์เน็ตเพื่อความสะดวกในการติดต่อลูกหลาน รวมถึงบริการเสริมอีกมากมาย อาทิเช่นรถรับส่งในกรณีที่ เป็นแบบรายวัน กล้องวงจรปิดที่สามารถดูได้ตลอด 24 ชั่วโมงเพื่อความมั่นใจของลูกหลานที่นำมาฝาก บริการเสริมสวย บริการนวดผ่อนคลาย เป็นต้น ทั้งนี้จะให้บริการผู้สูงอายุทุกช่วงอายุ พร้อมทั้งบริการที่มีคุณภาพเหมาะกับผู้สูงอายุทุกราย เพื่อความมั่นใจว่าจะเป็นสถานที่พักพิงได้ตลอดไป นอกจากนี้ยังเน้นการให้บริการผู้สูงอายุในทุกช่วงอายุด้วย เพื่อให้เกิดความรู้สึกคุ้นเคยและสบายใจ เพื่อกระตุ้นให้เกิดความต้องการรับบริการของเราในอนาคต นอกจากนี้ยังมีกิจกรรมต่างๆ เพิ่มเติมให้ขึ้นอยู่กับความสนใจที่แตกต่างกันของผู้รับบริการ อาทิเช่น กิจกรรมการออกกำลังกายเพื่อเสริมสร้างสุขภาพ เช่นการรำมวยจีน การฝึกโยคะ การเดินเข้าจังหวะ กิจกรรมการท่องเที่ยว เช่นการเข้าชมพิพิธภัณฑ์ สวนสัตว์ วัด พระราชวัง อุทยานแห่งชาติ การท่องเที่ยวเชิงเกษตรนิเวศน์ กิจกรรมงานอดิเรก ได้แก่ การร้องคาราโอเกะ การเดินลีลาศ เป็นต้น โดยการให้บริการในส่วนนี้จะรองรับผู้ที่สนใจไม่ว่าจะเป็นผู้สูงอายุเอง ญาติมิตรที่อยากให้ญาติผู้ใหญ่ของตนเข้าร่วมกิจกรรม หรือต้องการเข้าร่วมเพื่อเสริมสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกัน รวมถึงกลุ่มผู้สูงอายุที่อยู่ภายใต้การดูแลจากสถานบริการของเราด้วย

รายได้หลักของธุรกิจมาจากการให้บริการแบบเป็นช่วงเวลา (Long Stay) แบบรายเดือนทั้งผู้ป่วยสูงอายุประเภทที่สามารถช่วยเหลือตนเองได้ และไม่สามารถดูแลตัวเองได้ ซึ่งจำเป็นต้องได้รับการดูแลอย่างใกล้ชิด

## 1.4 วิสัยทัศน์และพันธกิจ

### 1.4.1 วิสัยทัศน์ (Vision)

เป็นผู้สร้างความทรงจำที่น่าประทับใจแก่ผู้มีพระคุณของท่าน

### 1.4.2 พันธกิจ (Mission)

ภารกิจของกิจการ ได้แก่ การดูแลผู้สูงอายุโดยบุคลากรที่มีคุณภาพ พร้อมทั้งสิ่งอำนวยความสะดวกที่ทันสมัยเปรียบเสมือนท่านดูแลด้วยตนเอง และการให้บริการด้านการทำกิจกรรมที่ส่งเสริมการสร้างประสบการณ์ที่น่าประทับใจให้แก่ผู้รับบริการ

## 1.5 รูปแบบธุรกิจ

รูปแบบธุรกิจจะแสดงให้เห็นลักษณะการดำเนินงานของกิจการในด้านต่างๆ ซึ่งจะคำนึงถึงคุณค่าที่ลูกค้าต้องการจากเราและยินดีที่จะจ่ายค่าตอบแทนเพื่อแลกกับการใช้บริการของเรา รวมไปถึงถึงวิธีการและค่าใช้จ่ายในด้านอื่นๆ เพื่อนำมาซึ่งคุณค่าเหล่านั้น

เราสามารถจำลอง Business Model โดยใช้หลัก Business Model Conceptual Framework ของ Alexander Osterwalder มาอธิบายในด้านต่างๆ ดังแสดงในภาพที่ 1.1

Key Partners	Key Activities	Value Propositions	Customer Relationships	Customer Segments
	Key Resources		Channels	
Cost Structure			Revenue Streams	

ภาพที่ 1.1 : การวิเคราะห์ Business Model โดยใช้หลัก Business Model Conceptual Framework ของ Alexander Osterwalder

ที่มา : <http://www.businessmodelgeneration.com/canvas/bmc>

### 1.5.1 กลุ่มลูกค้า (Customer Segments) มี 2 กลุ่มคือ

1.5.1 ผู้ที่มีผลต่อการตัดสินใจในการนำผู้สูงอายุเข้ามาใช้บริการ ในที่นี้อาจหมายถึงลูกหลาน หรือญาติของผู้สูงอายุแต่ละท่าน ซึ่งเป็นผู้ตัดสินใจและเป็นผู้จ่ายเงิน

1.5.1.2 ผู้สูงอายุ ซึ่งบางท่านมีความต้องการเข้ารับบริการเอง ไม่ว่าจะเป็นการใช้บริการส่วนที่เป็นบริการดูแลให้ที่พักพิง หรือบริการส่วนที่เป็นการทำกิจกรรมต่าง

### 1.5.2 ช่องทางการเข้าถึง (Channels) ช่องทางการเข้าถึงลูกค้า ได้แก่ Social Media

แผ่นพับที่แจกตามหมู่บ้าน ป้ายโฆษณา โรงพยาบาล รวมถึงการให้บริการ ณ สถานที่ดำเนินการ

### 1.5.3 ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationships) เนื่องจากธุรกิจนี้เป็นการ

ให้บริการซึ่งต้องอาศัยความไว้วางใจต่อกันเป็นอย่างมาก ดังนั้นจำเป็นต้องมีบริการที่ส่งเสริมความสัมพันธ์เพื่อตอบสนองคุณค่าดังกล่าว ได้แก่

1.5.3.1 มีการเก็บประวัติของลูกค้าที่จำเป็น ได้แก่วันเกิด โรคประจำตัว ที่อยู่ปัจจุบัน ผู้ติดต่อยามฉุกเฉิน ทั้งนี้เพื่อสามารถใช้ข้อมูลดังกล่าวได้อย่างทันท่วงทีขณะเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉิน อีกทั้งยังสามารถสร้างกิจกรรมต่างๆ ให้เป็นที่ประทับใจแก่ลูกค้าด้วย เช่น ทำบุญวันเกิด

1.5.3.2 จัดทำแผนการรับมือสถานการณ์ฉุกเฉินเช่น โรคประจำตัวกำเริบ เพื่อให้เกิดความมั่นใจต่อผู้เข้ารับบริการและผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ

1.5.3.3 มี Call Center ที่สามารถติดต่อได้ตลอด 24 ชั่วโมง

1.5.3.4 มีการให้บริการแก่ลูกค้าด้วยความเป็นกันเอง เพื่อให้เกิดความรู้สึกเชื่อใจและสบายใจ

### 1.5.4 คุณค่าของบริการ (Value Propositions) ได้แก่

1.5.4.1 ความไว้วางใจที่มอบให้แก่ลูกค้า ด้วยบริการที่มีมาตรฐาน บุคลากรที่มีคุณภาพในทุกฝ่าย แผนรองรับเหตุการณ์ฉุกเฉิน ระบบการคัดกรองผู้รับบริการ และระบบรักษาความปลอดภัยรวมถึงการอำนวยความสะดวกในการติดตามเฝ้าดูของญาติผู้สูงอายุเอง

1.5.4.2 ความเป็นมิตรและความเอาใจใส่ที่มอบให้แก่ผู้ให้บริการในกิจกรรมต่างๆ

1.5.4.3 ความสะดวกในการเข้ารับบริการ เช่น มีรถรับส่งทุกวัน

1.5.4.4 ความสะอาดและความปลอดภัยของสถานที่ที่ถูกสร้างขึ้นเพื่อรองรับผู้สูงอายุโดยเฉพาะ

1.5.4.5 ความรู้สึกสนุกสนานไปกับสังคมใหม่ๆ พร้อมความทรงจำที่น่าประทับใจแก่ผู้เข้ารับบริการ ซึ่งคุณค่าในส่วนนี้เป็นคุณค่าที่สร้างความแตกต่างกับผู้ให้บริการรายอื่น

### 1.5.5 .ทรัพยากรหลัก (Key Resources) ได้แก่

1.5.5.1 สถานที่ตั้งและที่ดิน ตั้งอยู่บริเวณชานเมือง มีสภาพแวดล้อมที่ดี อยู่ในชุมชนใกล้บ้านและเดินทางสะดวก

1.5.5.2 การก่อสร้าง การออกแบบและการตกแต่งภายใน ควรมีการออกแบบให้เหมาะสมกับลักษณะทางกายภาพของผู้สูงอายุ มีสาธารณูปโภคที่ดี ถูกสุขลักษณะ มีพื้นที่สำหรับทำกิจกรรมเพื่อส่งเสริมสุขภาพจิตที่ดีของผู้รับบริการ

1.5.5.3 อุปกรณ์และเครื่องมือ เช่นเตียงนอน รถเข็น เก้าอี้นั่งถ่าย เป็นต้น

1.5.5.4 บุคลากร ได้แก่พยาบาล ผู้ช่วยดูแลผู้สูงอายุ นักกายภาพบำบัด นักโภชนาการ แม่บ้านทำความสะอาด แม่ครัว รวมถึงบุคลากรที่ให้บริการในการทำกิจกรรมต่างๆ เช่น ครูสอนรำมวยจีน ครูสอนเต้นลีลาศ เป็นต้น

1.5.5.5 เทคโนโลยีที่เข้ามาอำนวยความสะดวกในเรื่องการติดต่อกับญาติ และความปลอดภัย เช่นกล้องวงจรปิด การติดตั้ง VDO Call

1.5.5.6 ยานพาหนะที่ใช้ในการรับส่งผู้รับบริการ

### 1.5.6 กิจกรรมหลัก (Key Activities) ได้แก่ การให้บริการดูแลผู้สูงอายุ ซึ่งให้บริการ

ทั้งแบบรายวัน (Day care) และให้บริการระยะยาวแบบเป็นช่วงเวลา (Long Stay) และการให้บริการเกี่ยวกับการทำกิจกรรมเพื่อส่งเสริมสุขภาพกายและจิตใจของผู้สูงอายุ แบ่งออกเป็นกิจกรรมการออกกำลังกาย กิจกรรมการท่องเที่ยว และกิจกรรมงานอดิเรก

### 1.5.7 พันธมิตร (Key Partnerships) เพื่อให้กิจกรรมหลักของธุรกิจเกิดประสิทธิภาพ

สูงสุด เราจำเป็นต้องมีพันธมิตรที่สำคัญ ได้แก่

1.5.7.1 หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง ได้แก่สถาบันเวชศาสตร์ผู้สูงอายุ กรมการแพทย์ กรมส่งเสริมสุขภาพ กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข

1.5.7.2 โรงพยาบาลที่อยู่ใกล้เคียง เพื่อบริการผู้ป่วยในกรณีต่างๆ รวมถึงกรณีช่วยเหลือแนะนำธุรกิจของเราให้ผู้ที่มิมีโอกาสมาใช้บริการในอนาคต

1.5.7.3 ร้านยาในละแวกใกล้เคียงที่สามารถให้การรักษาอาการป่วยพื้นฐานได้

1.5.7.4 สถานศึกษาที่สอนและพัฒนาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการดูแลผู้สูงอายุ โดยเฉพาะ ซึ่งบุคลากรดังกล่าวหมายถึงความถึงพยาบาล ผู้ช่วยดูแลผู้สูงอายุ นักกายภาพบำบัด เป็นต้น

1.5.7.5 เจ้าของที่ดินที่ให้เช่าสถานที่สำหรับดำเนินการ

1.5.7.6 Supplier ที่จำหน่ายวัสดุและอุปกรณ์ที่ใช้ในการดำเนินธุรกิจต่างๆ เช่นอาหาร อุปกรณ์ใช้สอย ผงซักฟอก กระดาษชำระ เป็นต้น

1.5.7.7 บริษัททัวร์ที่เข้ามามีบทบาทสำคัญสำหรับการให้บริการท่องเที่ยว

1.5.7.8 นิติบุคคลของหมู่บ้านในละแวกใกล้เคียง ซึ่งสามารถให้คำแนะนำและเชิญชวนให้กลุ่มลูกค้าที่เป็นลูกบ้านมารับบริการได้

**1.5.8.รายได้หลัก (Revenue Streams)** ได้แก่ การให้บริการดูแลผู้สูงอายุ ซึ่งให้บริการทั้งแบบรายวัน (Day care) และให้บริการระยะยาวแบบเป็นช่วงเวลา (Long Stay) ซึ่งค่าใช้จ่ายจะแตกต่างกันไปตามลักษณะของการให้บริการ

**1.5.9.โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure)** ได้แก่

1.5.9.1 ค่าจ้างบุคลากรทั้งหมด ได้แก่พยาบาล ผู้ช่วยดูแลผู้สูงอายุ นักกายภาพบำบัด นักโภชนาการ แม่บ้านทำความสะอาด แม่ครัว รวมถึงบุคลากรที่ให้บริการในการทำกิจกรรมต่างๆ เช่นครูสอนรำมวยจีน ครูสอนเต้นลีลาศ เป็นต้น

1.5.9.2 ค่าอุปกรณ์สำนักงานและวัสดุสิ้นเปลือง เช่นแฟ้มเก็บประวัติผู้มารับบริการ ปากกา กระดาษทิชชู ผงซักฟอก

1.5.9.3 สินทรัพย์ของธุรกิจ เช่นรถตู้รับส่งผู้รับบริการ เครื่องปรับอากาศ เป็นต้น

1.5.9.4 ค่าใช้จ่ายด้านการตลาด เช่นค่าทำแผ่นพับ โปสเตอร์ การจัดกิจกรรมในวันสำคัญทางศาสนาเพื่อเป็นการเผยแพร่ให้เป็นที่รู้จัก เป็นต้น

1.5.9.5 ค่าโสหุ้ย เช่นค่าเช่าที่ดิน ค่าน้ำ ค่าไฟ ค่าประกันภัย ค่าภาษี

1.5.9.6 ค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษาสถานที่และอุปกรณ์ต่างๆ เช่นค่าซ่อมอาคาร การตรวจเช็คระบบกล้องวงจรปิดและระบบรักษาความปลอดภัย

## 1.6 เป้าหมายของธุรกิจ

เป้าหมายของธุรกิจสามารถแบ่งออกเป็น 2 ช่วงเวลา ดังนี้

### 1.6.1 เป้าหมายระยะสั้น (ปีที่ 1 และ 2)

1.6.1.1 รายได้จากการดำเนินงานในปีแรกไม่ต่ำกว่า 2 ล้านบาท และเพิ่มขึ้นเป็น 5 ล้านบาทในปีที่ 2

1.6.1.2 สามารถคืนทุนภายในระยะเวลา 2 ปีแรก

1.6.2 เป้าหมายระยะกลาง (ปีที่ 3 - 5) คือ สามารถขยายสาขาเพิ่มขึ้นอย่างน้อย 3 สาขา

1.6.3 เป้าหมายระยะยาว (ปีที่ 6 เป็นต้นไป) คือ สามารถขยายสาขาเพิ่มขึ้นอย่างน้อย 6 สาขา



## บทที่ 2

### การวิเคราะห์อุตสาหกรรม

#### 2.1 การวิเคราะห์ภาพรวมอุตสาหกรรมและตลาด

การเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในสถานะปัจจุบันทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม การเมืองและสิ่งแวดล้อม เหล่านี้ล้วนส่งผลกระทบต่อการดำเนินชีวิตของผู้สูงอายุ อีกทั้งการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของประชากรที่มีอัตราการเกิดและอัตราการตายลดลง ทำให้อัตราส่วนของประชากรผู้สูงอายุในประเทศไทยสูงขึ้น และเมื่อเปรียบเทียบกับประเทศเพื่อนบ้านในกลุ่มอาเซียนพบว่า อัตราส่วนของผู้สูงอายุในประเทศไทยมีสูงมาก และสูงเป็นอันดับสองในอาเซียนรองจากประเทศสิงคโปร์ ทั้งนี้จากการคาดการณ์ในอนาคต ได้คาดการณ์ไว้ว่าจำนวนผู้สูงอายุในประเทศไทยจะเพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 14.4 ในปี 2563 หรืออีก 5 ปีข้างหน้า และเพิ่มสูงถึงร้อยละ 25.0 ในปี 2573 หรืออีก 15 ปีข้างหน้า (World Population Prospect, the 2010 Revision, United Nations) ดังนั้นแล้วธุรกิจที่ถูกสร้างขึ้นเพื่อรองรับกลุ่มผู้สูงอายุจึงนับเป็นธุรกิจที่น่าจับตามองและมีโอกาสเจริญเติบโตในอนาคตค่อนข้างมาก

จากการสำรวจตลาดพบว่า ธุรกิจที่ถูกสร้างขึ้นเพื่อรองรับกลุ่มผู้สูงอายุ และได้รับความนิยมนับอย่างมากที่สุดคือ สถานดูแลผู้สูงอายุ ซึ่งให้บริการครอบคลุมผู้สูงอายุทั้งที่ยังช่วยเหลือตัวเองได้ และที่ต้องได้รับการดูแลตลอดเวลา ซึ่งสถานบริการเหล่านี้มีความคล้ายคลึงกันเป็นอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นกลุ่มผู้มารับบริการ การให้บริการแบบรายวัน (Day care) และให้บริการระยะยาวแบบเป็นช่วงเวลา (Long Stay) รวมถึงการให้บริการ โดยส่งเจ้าหน้าที่ที่ได้รับการฝึกฝนมาเป็นอย่างมืออาชีพ ให้บริการตามบ้าน ความแตกต่างที่พบได้ในธุรกิจนี้อาจเป็นเพียงบางส่วนเช่น สไตส์การตกแต่งที่พัก บริการเสริมที่อำนวยความสะดวกให้กลุ่มผู้รับบริการ เป็นต้น อีกทั้งข้อจำกัดในเรื่องต่างๆ อาทิ เช่นราคา สถานที่ ความสะดวกในการเดินทางของลูกค้าไม่ว่าจะเป็นผู้สูงอายุเองหรือญาติมิตร ทำให้มีโอกาสเลือกสถานที่เข้ารับบริการมีไม่มากนัก โดยรวมแล้วธุรกิจประเภทนี้ยังสามารถขยายและเปิดเพิ่มขึ้นเพื่อให้เพียงพอต่อการรองรับของผู้ที่ต้องการเข้ารับบริการในอนาคตได้

จากการพิจารณาโอกาสซึ่งเกิดจากการ โครงสร้างประชากรที่มีสัดส่วนผู้สูงอายุเพิ่มขึ้น และมีแนวโน้มที่จะย่างเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุในไม่ช้า ประกอบกับรูปแบบที่ธุรกิจประเภทนี้ที่ไม่ได้มีความหลากหลาย จึงเป็น โอกาสให้ผู้ประกอบการทั้งรายใหม่และรายเก่าสามารถคิดค้นและสรรหา รูปแบบธุรกิจที่มีความแปลกใหม่ เพื่อรองรับกลุ่มลูกค้าที่จะขยายตัวเพิ่มมากขึ้นในอนาคต

## 2.2 การวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อธุรกิจ

การวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อธุรกิจ เราสามารถวิเคราะห์โดยพิจารณาจาก สิ่งแวดล้อมภายนอก (The Macro-Environment) ได้ดังนี้

**2.2.1 ประชากรศาสตร์ (Demographics) :** การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของประชากร ไทยที่มีอัตราส่วนของผู้สูงอายุในประเทศไทยสูงขึ้นทั้งในปัจจุบัน รวมถึงแนวโน้มในอนาคต นับเป็น โอกาสดีที่ธุรกิจที่ถูกสร้างขึ้นเพื่อรองรับผู้สูงอายุมีโอกาสขยายและเปิดกิจการเพิ่มมากขึ้น

**2.2.2 เศรษฐกิจ (General Economic Conditions) :** แม้ว่าเศรษฐกิจในปัจจุบันไม่อยู่ในสถานการณ์ที่ดีนัก แต่ข้อจำกัดด้านอื่นๆ เช่นสภาพสังคมที่เปลี่ยนไป การเดินทางไปทำงานที่ต้องเร่งรีบ เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ทำให้ธุรกิจที่เกี่ยวกับสถานที่ดูแลผู้สูงอายุก็ยังมีข้ความจำเป็นอยู่ดี แต่อาจส่งผลกระทบต่อข้างในการเลือกสถานที่รับบริการ ในกรณีที่ค่าบริการมีความแตกต่างกันเยอะ

**2.2.3 สังคมและวัฒนธรรม (Social and Culture Forces) :** สังคมไทยเป็นสังคมที่มีความละเอียดอ่อนในการเลี้ยงดูบุพการีเมื่อยามแก่ชรา แต่เนื่องจากสภาพสังคมในปัจจุบันได้เปลี่ยนแปลงไป ครอบครัวมีขนาดเล็กลง ลูกหลานย้ายออกไปอยู่อาศัยในสถานที่ไกลแหล่งทำงานมากขึ้น มีเวลาอยู่กับครอบครัวลดลง จึงมีความจำเป็นที่จะต้องหาสถานที่ดูแลผู้สูงอายุเพื่อตอบสนองเรื่องดังกล่าว แต่ทั้งนี้ด้วยค่านิยมเรื่องความกตัญญูทเวที่เป็นอีกเรื่องที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากในสังคมไทย ดังนั้นแล้วความสะดวกสบาย การให้บริการที่เป็นเลิศรวมถึงการดูแลสภาพจิตใจผู้สูงอายุก็เป็นอีกปัจจัยสำคัญที่ผลต่อการตัดสินใจเลือกสถานที่เข้ารับบริการ

**2.2.4 การเมืองและกฎหมาย (Political and Legal Factors) :** ประเทศไทยมีหน่วยงานทางภาครัฐหลายหน่วยงานที่ให้การสนับสนุนการดูแลผู้สูงอายุ สำหรับหน่วยงานหลัก คือกระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์และกระทรวงสาธารณสุขซึ่งมีหลายกรมที่เกี่ยวข้องในฐานะหน่วยงานหลักในการดูแลสุขภาพผู้สูงอายุ อาทิกรมการแพทย์ กรมอนามัย กรมสุขภาพจิต กรมพัฒนาการแพทย์แผนไทยและแพทย์ทางเลือก กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ เป็นต้น นอกจากนี้ทาง

ภาครัฐได้ให้การเกื้อหนุนภาคเอกชนในการจัดบริการด้านสุขภาพและสังคมให้ผู้สูงอายุที่สามารถซื้อบริการได้ โดยมีการดูแล กำกับมาตรฐานและค่าบริการให้เป็นธรรมร่วมด้วย พร้อมทั้งยังส่งเสริมให้มีการผลิตหรือฝึกอบรมผู้ดูแลผู้สูงอายุให้มีเพียงพอและมีมาตรฐาน เพื่อรองรับประชากรกลุ่มผู้สูงอายุในอนาคต

**2.2.5 เทคโนโลยี (Technological Factors) :** ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีส่งผลต่อทุกด้านในสังคมไทย เทคโนโลยีมีบทบาทในการใช้เพื่อความบันเทิงหรือเป็นกิจกรรมยามว่างของผู้สูงอายุมากขึ้น เช่นการเล่นอินเทอร์เน็ต การใช้ **Social Media** สื่อสารกับญาติมิตรหรือเพื่อนเก่า เป็นต้น รวมถึงการเข้ามามีบทบาทในด้านต่างๆ เช่นวงการแพทย์ ระบบการรักษาความปลอดภัยในรูปแบบต่างๆ

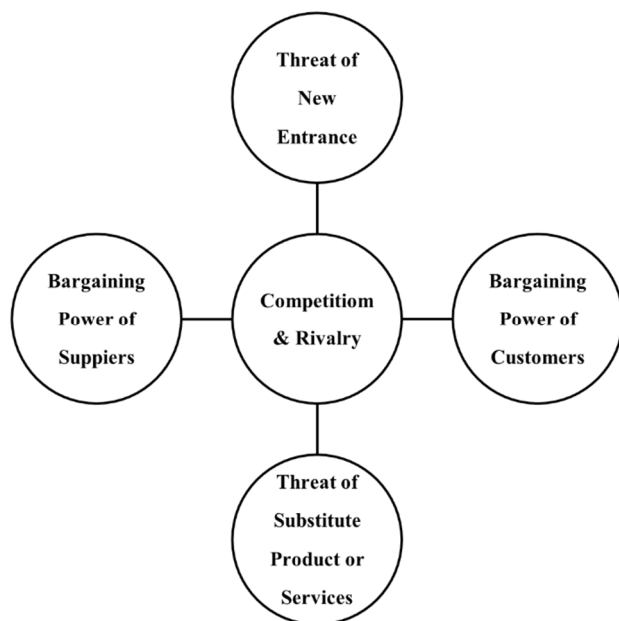
**2.2.6 ธรรมชาติ (The Natural Environment) :** ปัจจัยทางด้านธรรมชาติมีผลไม่น้อยกับสภาพจิตใจและความรู้สึกมั่นคงและปลอดภัยของผู้สูงอายุ เช่นน้ำท่วมใหญ่ปี พ.ศ. 2554 ดังนั้นผู้ประกอบการสถานดูแลผู้สูงอายุควรให้ความสำคัญกับเรื่องนี้เช่นเดียวกัน ในเรื่องของสถานที่ตั้ง ลักษณะการก่อสร้าง เพื่อป้องกันภัยพิบัติที่อาจเกิดขึ้นได้

**2.2.7 ตลาดโลก (Global Forces) :** คำนิยมของประเทศอื่นๆ มีแนวโน้มในการให้ความสำคัญกับประชากรผู้สูงอายุมากขึ้น และเมื่อพิจารณาในแถบเอเชีย ประเทศญี่ปุ่นถือเป็นผู้นำในด้านการให้บริการผู้สูงอายุ แม้กระทั่งในภูมิภาคอาเซียนประเทศต่างๆ ก็ล้วนให้ความสำคัญกับประชากรกลุ่มดังกล่าว และมีการเปิดสถานดูแลผู้สูงอายุอย่างแพร่หลาย แต่ทั้งนี้ โอกาสที่คู่แข่งต่างชาติจะเข้ามาเป็นคู่แข่งในประเทศไทยก็มีความยากลำบากพอสมควร เนื่องจากความแตกต่างในเรื่องของขนบธรรมเนียม ประเพณีและวัฒนธรรม ซึ่งล้วนส่งผลต่อสภาพจิตใจของผู้สูงอายุและการตัดสินใจเลือกสถานที่เข้ารับบริการ

เมื่อพิจารณาจากปัจจัยด้านต่างๆ พบว่าปัจจัยหลายด้านมีผลดีต่อธุรกิจ ได้แก่ ด้านประชากรศาสตร์ การเมืองและกฎหมาย รวมถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจในการเลือกสถานที่รับบริการ เช่น ด้านเศรษฐกิจ ด้านธรรมชาติ เป็นต้น ดังนั้นผู้ที่ประกอบธุรกิจประเภทนี้ควรระมัดระวังปัจจัยที่อาจส่งผลเสียต่อธุรกิจ รวมถึงการใช้ปัจจัยด้านบวกที่สนับสนุนธุรกิจของตนให้เกิดประโยชน์อย่างสูงสุด

## 2.3 การวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันภายในธุรกิจ

ในการวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันภายในธุรกิจ เพื่อพิจารณาถึงความน่าสนใจในการลงทุน สามารถพิจารณาจากแรงกดดันด้านต่างๆ จากหลักการ **The Five-Forces Model** ดังแสดงในภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 : โครงสร้างการวิเคราะห์สภาวะการแข่งขัน โดยใช้หลักการของ The Five-Forces Model ที่มา : Porter, M. (1980)

**2.3.1** แรงกดดันจากกำแพงในการป้องกันการเข้ามาของผู้แข่งขันรายใหม่ สามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

**2.3.1.1** สถานดูแลผู้สูงอายุถือเป็นธุรกิจที่ไม่จำเป็นต้องอาศัยเงินลงทุนมากนัก อีกทั้งยังสามารถเปิดบริการได้ตามที่พักอาศัยในแหล่งต่างๆ แม้ว่าจะมีความแตกต่างในเรื่องสถานที่ คุณภาพ และการให้บริการ แต่โดยรวมถือว่าผู้เล่นรายใหม่สามารถเข้าสู่ธุรกิจนี้ไม่ยากนัก

**2.3.1.2** รูปแบบของธุรกิจไม่มีความซับซ้อน ไม่จำเป็นต้องอาศัยเทคโนโลยีที่ล้ำสมัย ดังนั้นเป็นการง่ายที่จะมีการเข้ามาของผู้เล่นรายใหม่

**2.3.1.3** ธุรกิจนี้ยังเป็นที่ต้องการของตลาด เพื่อรองรับจำนวนประชากรกลุ่มผู้สูงอายุที่มีแนวโน้มจะเพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมากในอนาคต อีกทั้งจำนวนผู้ประกอบการรายใหญ่มีไม่มากนัก และข้อจำกัดต่างๆ ในการเลือกสถานที่รับบริการ เช่นการเดินทาง เหล่านี้ส่งผลให้ความจงรักภักดีของลูกค้าไม่มีผลมากนัก นับเป็นข้อดีสำหรับผู้ประกอบการรายใหม่

2.3.1.4 ภาครัฐให้การสนับสนุนธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับผู้สูงอายุ ผู้ประกอบการรายใหม่สามารถขอรับคำแนะนำและการสนับสนุนจากภาครัฐได้เป็นอย่างดี

2.3.1.5 ปัญหาส่วนใหญ่ของธุรกิจนี้เกิดจากขาดบุคลากรที่มีคุณภาพ หรือ การลาออกอยู่บ่อยครั้งทำให้มีพนักงานไม่เพียงพอในการให้บริการ แต่ปัญหานี้สามารถแก้ไขได้โดยการผลิให้ผลตอบแทนที่เหมาะสม อีกทั้งสามารถหาพนักงานมาทดแทนได้ด้วยการเป็นพันธมิตรกับสถาบันฝึกสอนผู้ดูแลผู้สูงอายุ

โดยรวมแรงกดดันด้านนี้ส่งผลดีต่อผู้ประกอบการรายใหม่ที่จะเข้ามาในธุรกิจนี้ เนื่องจากธุรกิจไม่มีความซับซ้อนและยังได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐ

## 2.3.2 แรงกดดันจากความรุนแรงของการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม

2.3.2.1 ธุรกิจนี้มีเปิดให้บริการจำนวนมาก (ผู้สูงอายุไทยคอกอม, 2558) แต่ก็ยังมีโอกาสสำหรับผู้ประกอบการรายใหม่ เนื่องจากยังเป็นที่ต้องการตลาด การแข่งขันจึงไม่รุนแรงนัก

2.3.2.2 เนื่องจากเป็นธุรกิจที่ต้องอาศัยความไว้วางใจซึ่งกันและกันเป็นอย่างมาก ดังนั้น switching cost ค่อนข้างสูงในการเลือกเปลี่ยนสถานที่รับบริการ

2.3.2.3 ธุรกิจนี้จำเป็นที่ผู้ให้บริการต้องมีความเข้าใจลึกซึ้งทางด้านขนบธรรมเนียม ประเพณีและวัฒนธรรม ซึ่งเป็นข้อจำกัดอย่างหนึ่งของคู่แข่งจากต่างประเทศ

2.3.2.4 การออกจากอุตสาหกรรมนี้ทำได้ง่าย เนื่องจากไม่ได้มีการลงทุนที่สูงมากนัก ทำให้สามารถออกจากธุรกิจนี้ได้ทันที

## 2.3.3 แรงกดดันจากความเสี่ยงจากสินค้าทดแทน

แรงกดดันจากสินค้าทดแทนค่อนข้างน้อยเนื่องจากข้อจำกัดของลูกค้ำในการเลือกสถานที่เข้ารับบริการมีหลายปัจจัย เช่นค่าใช้จ่าย ระยะเวลา อีกทั้งธุรกิจนี้ยังมีไม่เพียงพอที่จะรองรับจำนวนผู้เข้ารับบริการทั้งในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต

## 2.3.4 แรงกดดันจากอำนาจต่อรองของผู้ซื้อ สามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

2.3.4.1 เมื่อพิจารณาการกระจายตัวของสถานดูแลผู้สูงอายุ จะพบว่ามักกระจายตัวตามชานเมือง ทำให้บางพื้นที่ไม่เพียงพอที่จะรองรับความต้องการของลูกค้ำ

2.3.4.2 Switching cost สูง เนื่องจากเป็นบริการที่มีต่อความรู้สึกเชื่อใจ

ไว้วางใจ ดังนั้นเมื่อลูกค้าพึงพอใจกับผลตอบแทนที่คาดหวัง ก็มักจะไม่เปลี่ยนสถานที่รับบริการ

**2.3.4.3** ข้อจำกัดของลูกค้าในการเลือกสถานที่เข้ารับบริการมีหลายปัจจัย เช่นค่าใช้จ่าย ระยะเวลา อีกทั้งธุรกิจนี้ยังมีไม่เพียงพอที่จะรองรับจำนวนผู้เข้ารับบริการ ดังนั้นอำนาจต่อรองของผู้ซื้อจึงไม่สูงมาก

**2.3.4.4** โอกาสที่ลูกค้าจะมองเห็นโอกาสและเป็นผู้ประกอบกิจการเอง (Backward integration) มีความเป็นไปได้ในระดับน้อยถึงปานกลาง เมื่อพิจารณาจากจำนวนสถานที่ดูแลผู้สูงอายุในปัจจุบัน

โดยรวมแล้วแรงกดดันจากอำนาจต่อรองของผู้ซื้อในระดับน้อยถึงปานกลาง ซึ่งเป็นผลดีต่อผู้ประกอบการธุรกิจนี้

**2.3.5** แรงกดดันจากอำนาจต่อรองของผู้จัดส่งวัตถุดิบ (Supplier) สามารถแบ่งได้หลายด้านดังนี้

**2.3.5.1** วัสดุและอุปกรณ์ที่ใช้ในกิจการสามารถหาได้ง่าย ไม่มีความแตกต่างกันของผู้จัดส่งวัตถุดิบแต่ละราย Switching cost จึงต่ำ วัสดุและอุปกรณ์ที่ใช้ได้แก่สำลี กระดาษชำระ น้ำยาทำความสะอาด เป็นต้น ดังนั้นแล้วอำนาจต่อรองของผู้จัดส่งวัตถุดิบในธุรกิจนี้ค่อนข้างน้อย

**2.3.5.2** บุคลากร เราสามารถหาทดแทนได้ด้วยการเป็นพันธมิตรกับสถานที่ฝึกสอนผู้ดูแลผู้สูงอายุ ซึ่งจำเป็นต้องมีการเก็บสะสมจำนวนชั่วโมง เพื่อผ่านการรับรองจากสถาบันฝึกอบรม ข้อจำกัดเรื่องนี้ถือเป็นเรื่องสำคัญของธุรกิจนี้ ซึ่งทางสถาบันฝึกอบรมดังกล่าวอาจมีอำนาจต่อรองมาก

**2.3.5.3** โอกาสที่ผู้จัดส่งวัตถุดิบจะมองเห็นโอกาสและเป็นผู้ประกอบกิจการเอง (Forward integration) มีความเป็นไปได้ในระดับน้อยถึงปานกลาง เมื่อพิจารณาจากความแตกต่างของธุรกิจ

โดยรวมแล้วแรงกดดันจากอำนาจต่อรองของผู้จัดส่งวัตถุดิบ (Supplier) มีในระดับปานกลางถึงสูง เนื่องจากบุคลากรเป็นทรัพยากรสำคัญกับธุรกิจนี้

จากตารางที่ 2.1 แสดงการพิจารณาแรงกดดันในด้านต่างๆ ทั้ง 5 ประการ หลายด้าน ล้วนส่งผลดีต่อธุรกิจ แม้ว่าจะมีปัจจัยด้านอำนาจต่อรองของผู้จัดส่งวัตถุดิบในเรื่องของบุคลากรที่ อาจเป็นอุปสรรคของธุรกิจดี จึงต้องให้ความสำคัญกับการสร้างพันธมิตรกับสถานที่ฝึกสอนผู้ดูแล ผู้สูงอายุ ซึ่ง โดยรวมธุรกิจสถานดูแลผู้สูงอายุเป็นธุรกิจที่น่าลงทุน และถ้าผู้ประกอบการรายใหม่ สามารถสร้างความแตกต่างในรูปแบบของธุรกิจการให้บริการ จะสามารถช่วยให้กิจการเติบโตได้ อย่างรวดเร็ว และสามารถสร้างความเชื่อมั่นและความแข็งแกร่งของแบรนด์ ซึ่งแตกต่างจาก ผู้ประกอบการรายอื่น

**ตารางที่ 2.1:** สรุปการวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในธุรกิจจากแรงกดดัน 5 ประการ

แรงกดดัน 5 ประการ	ผลกระทบต่อธุรกิจ
กำแพงในการป้องกันการเข้ามา ของกลุ่มแข่งขันรายใหม่ (Threat of new entrants)	(+)
ความรุนแรงของการแข่งขัน ภายในอุตสาหกรรม (Intensity of competitive rivalry)	(+)
ความเสี่ยงจากสินค้าทดแทน (Threat of substitute product)	(+)
อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining power of buyers)	(+)
อำนาจต่อรองของผู้จัดส่งวัตถุดิบ (Bargaining power of suppliers)	(-)

หมายเหตุ (+) หมายถึง เป็นผลดีต่อธุรกิจ และ (-) หมายถึง เป็นผลเสียต่อธุรกิจ

## 2.4 การวิเคราะห์สภาพองค์กร

เราจะพิจารณาโดยใช้ SWOT Analysis ซึ่งเป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์ขององค์กร ซึ่งจะช่วยให้เจ้าของธุรกิจกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบจากปัจจัยเหล่านี้ที่อาจส่งผลต่อการทำงานขององค์กร SWOT Analysis สามารถพิจารณาด้านต่างๆ ได้ดังนี้

### 2.4.1 จุดแข็ง (Strength)

2.4.1.1 เจ้าของธุรกิจเป็นบุคลากรทางการแพทย์มีความสามารถในการดูแลผู้สูงอายุที่มีอาการเจ็บป่วยเบื้องต้น ทำให้เกิดความไว้วางใจแก่ผู้รับบริการและญาติมิตร อีกทั้งมีสายสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ประกอบการทางการแพทย์ทำให้เกิดความได้เปรียบในหลายด้าน ได้แก่ การจัดหาเครื่องมือทางการแพทย์ที่ต้องใช้สำหรับผู้ป่วย การติดต่อหาเจ้าหน้าที่ทางการแพทย์มาให้บริการในคราวจำเป็น

2.4.1.2 ด้านการบริหารจัดการ เจ้าของกิจการเป็นผู้ดูแลกิจการเอง ทำให้มีความใกล้ชิดกับลูกค้า และสามารถควบคุมและพัฒนาคุณภาพของบริการได้ด้วยตนเอง อีกทั้งยังสามารถมองเห็นโอกาสในการขยายธุรกิจในอนาคตอีกด้วย

2.4.1.3 ด้านสถานที่ที่ตั้งของกิจการ จะถูกตั้งอยู่บริเวณพื้นที่ชานเมือง ซึ่งอยู่ใกล้หมู่บ้านจัดสรรจำนวนมาก ซึ่งเป็นบริเวณที่มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายอาศัยอยู่เป็นจำนวนมาก อีกทั้งบรรยากาศโดยรอบมีอากาศสดชื่น ปลอดภัย และการเดินทางสะดวกสบาย

2.4.1.4 การจัดเตรียมสถานที่สำหรับเป็นแหล่งรวมตัวกันของผู้สูงอายุในละแวกชุมชนใกล้เคียงเช่นการออกกำลังกาย เต้นลีลาศ ร้องคาราโอเกะ รวมถึงตามเทศกาลต่างๆ เพื่อให้เกิดความรู้สึกคุ้นเคยกับสถานที่และมีความรู้สึกอยากใช้บริการ สิ่งเหล่านี้ถูกจัดเตรียมให้ทั้งสำหรับผู้สูงอายุที่พักพิงกับสถานดูแลและบุคคลจากภายนอก ซึ่งจะช่วยเพิ่มความแข็งแกร่งให้แบรนด์ และเป็นการเสริมรายได้ช่องทางให้กับธุรกิจหลัก

2.4.1.5 มีการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มความไว้วางใจต่อญาติของผู้รับบริการ เช่นการให้บริการติดตามผ่านกล้องวงจรปิด และการนำมาใช้เพื่อการบันทึกหรือไว้ติดต่อลูกหลาน โดย VDO Call

2.4.1.6 การมีกิจกรรมที่หลากหลายและดึงดูดทั้งตัวผู้สูงอายุเองและญาติมิตร ได้แก่ การให้ผู้สูงอายุถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้เด็กรุ่นหลังผ่านการเรียนการสอนต่างๆ เช่น ร้อยลูกปัด ทำขนม บรรยายประสบการณ์ชีวิต เป็นต้น รวมถึงบริการท่องเที่ยวที่ถูกจัดทำขึ้นเพื่อผู้สูงอายุโดยเฉพาะ



2.4.1.7 การให้บริการที่ครอบคลุมผู้สูงอายุทุกช่วงอายุ ทำให้ผู้รับบริการเกิดความสบายใจว่าสามารถพักผ่อนได้ตลอดไปแม้อายุเจ็บป่วย (ในกรณีที่ไม่เป็นโรคและอาการร้ายแรงจนต้องเข้ารับการรักษาค่อยเนื่องในโรงพยาบาล)

2.4.1.8 การมีบริการที่หลากหลายเพื่อตอบสนองความต้องการทุกรูปแบบ เช่น Day Care และ Long Stay รวมถึงการให้บริการที่อำนวยความสะดวก เช่น บริการรถรับส่ง เป็นต้น

## 2.4.2 จุดอ่อน (Weakness)

2.4.2.1 แม้ว่าธุรกิจนี้มีความซับซ้อนไม่มากนัก แต่เจ้าของธุรกิจไม่มีประสบการณ์ในธุรกิจนี้มาก่อน อีกทั้งไม่เคยมีสายสัมพันธ์ที่ติดต่อพันธมิตรที่จำเป็นต่อธุรกิจ ดังนั้นจำเป็นต้องใช้เวลาในการสร้างระบบเพื่อให้เกิดความพึงพอใจของลูกค้าอย่างสูงสุด

2.4.2.2 เงินลงทุนบางส่วนได้มาจากการกู้ยืม ทำให้เกิดข้อจำกัดในการลงทุนในช่วงแรก เช่นการจ่ายค่าตอบแทนในการจ้างบุคลากรไม่สูงนัก ทำให้เกิด Turnover rate ของพนักงานสูง

## 2.4.3 โอกาส (Opportunity)

2.4.3.1 จำนวนสถานที่บริการในปัจจุบันยังไม่เพียงพอต่อความต้องการของผู้รับบริการ

2.4.3.2 แนวโน้มประชากรผู้สูงอายุในอนาคตเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง จากการคาดการณ์มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 14.4 ในปี 2563 หรืออีก 5 ปีข้างหน้า และเพิ่มสูงถึงร้อยละ 25.0 ในปี 2573 หรืออีก 15 ปีข้างหน้า

2.4.3.3 การเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ทำให้มีโอกาที่จะได้ผู้สูงอายุจากประเทศเพื่อนบ้านมาเป็นลูกค้ามากขึ้น

2.4.3.4 สภาพสังคมในเรื่องการทำงานทำให้ผู้คนต้องย้ายออกจากบ้านไปอยู่ใกล้แหล่งทำงานมากขึ้น ทำให้สถานที่บริการผู้สูงอายุเป็นสถานที่ที่มีความจำเป็นมากขึ้นในอนาคต

2.4.3.5 การให้การสนับสนุนจากทางภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่างๆ ซึ่งเป็นการง่ายในการหาข้อมูลและขอการสนับสนุนในรูปแบบต่างๆ เพื่อส่งเสริมต่อกิจการ เช่นการให้ข้อมูลฝึกอบรมผู้ประกอบการใหม่ การฝึกสอนเจ้าหน้าที่เพื่อดูแลผู้สูงอายุโดยเฉพาะ เป็นต้น

2.4.3.6 ความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีสามารถนำมาใช้พัฒนารูปแบบการให้บริการ รวมถึงตอบโจทย์ในเรื่องการติดต่อกับลูกค้าอย่างใกล้ชิด เช่น VDO Call ช่วยเพิ่มโอกาสในการตัดสินใจของลูกค้าได้ง่ายขึ้น

2.4.3.7 สถานที่ให้บริการหลายแห่งไม่ได้ขึ้นทะเบียนรับรองในรูปแบบสถานพยาบาลตามพ.ร.บ. ๓ กองการประกอบโรคศิลปะ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข หรือสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด ซึ่งส่งผลต่อความน่าเชื่อถือของลูกค้า)

2.4.3.8 รูปแบบของสถานบริการในปัจจุบันมีรูปแบบที่คล้ายคลึงกัน ซึ่งทำให้เกิดทัศนคติที่ไม่ดีในการมารับบริการของผู้สูงอายุกับสถานบริการในรูปแบบเดิม ซึ่งสถานที่ให้บริการของเรามีรูปแบบที่แตกต่างกันในรูปแบบกิจกรรมต่างๆ เช่นมีบริการท่องเที่ยว ทำกิจกรรมเพื่อสังคม เป็นต้น เพื่อเปลี่ยนแปลงมุมมองของผู้ใช้บริการให้เป็นไปในทิศทางบวกมากขึ้น

#### 2.4.4 อุปสรรค (Threat)

2.4.4.1 สภาพเศรษฐกิจที่ตกต่ำ ทำให้ราคามีผลต่อการตัดสินใจในการเลือกสถานที่รับบริการมากกว่าความใส่ใจในเรื่องคุณภาพการบริการ

2.4.4.2 ความเชื่อและวัฒนธรรมของสังคมไทยที่มองว่าการส่งผู้สูงอายุไปอยู่สถานบริการผู้สูงอายุเป็นการไม่ดูแลผู้มีพระคุณ

2.4.4.3 ภัยพิบัติหรือปรากฏการณ์จากธรรมชาติอาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจ เช่นน้ำท่วม ภัยแล้งทำให้ไม่มีน้ำประปาใช้ เป็นต้น

2.4.4.4 พนักงานจำนวนมากในธุรกิจนี้หลังจากที่มีประสบการณ์ในการทำงานจากสถานที่ให้บริการตามแหล่งต่างๆ มักผันตัวออกมาเป็นผู้ประกอบการเอง ทำให้คู่แข่งมีจำนวนเพิ่มขึ้น

2.4.4.5 กิจกรรมบางอย่างที่ให้บริการจำเป็นต้องจ้างบุคคลจากภายนอก หรือ Outsource ทำให้เกิดความเสียดังธุรกิจและอำนาจต่อรองจากบุคคลเหล่านั้น

2.4.4.6 คู่แข่งจากประเทศใหญ่ๆ ที่เป็นผู้นำในด้านการให้บริการผู้สูงอายุ เช่นญี่ปุ่น เข้ามาเปิดกิจการเป็นคู่แข่งในประเทศ

## บทที่ 3

### แผนดำเนินการ/ แผนการจัดการ

#### 3.1 รูปแบบการจัดตั้งธุรกิจ

“บ้านเปี่ยมสุข” จัดตั้งธุรกิจและการบริหารจัดการเป็นประเภทกิจการเจ้าของคนเดียว ซึ่งต้องจดทะเบียนกิจการกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ และขึ้นทะเบียนขออนุญาตในรูปแบบสถานพยาบาลตามพ.ร.บ. ๓ กองการประกอบโรคศิลปะ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข หรือสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด

#### 3.2 องค์ประกอบหลักในการประกอบธุรกิจ

**3.2.1 สถานที่ตั้ง** ผู้สูงอายุและผู้ที่มีผลต่อการตัดสินใจมักเลือกใช้สถานบริการที่ใกล้บ้าน เดินทางสะดวก อีกทั้งมีสภาพแวดล้อมที่ดี มีบรรยากาศดี และใกล้กับสถานที่อำนวยความสะดวกต่างๆ เช่น โรงพยาบาล เป็นต้น

**3.2.2 การก่อสร้าง การออกแบบและการตกแต่งภายใน** เนื่องจากผู้รับบริการเป็นผู้สูงอายุ ดังนั้นมีความจำเป็นที่จะต้องถึงข้อจำกัดทางด้านร่างกายและสภาวะจิตใจ และควรออกแบบให้มีสถานที่สะดวกครบครัน เช่น ห้องพระ ห้องสมุด ห้องทำกิจกรรมยามว่าง รวมถึงต้องคำนึงความสะอาดและสุขอนามัย เพื่อความแข็งแรงของผู้สูงอายุด้วย

**3.2.3 อุปกรณ์และเครื่องมือต่างๆ** นอกจากอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ ทั่วไปที่ใช้ในการประกอบกิจการแล้ว การเลือกใช้อุปกรณ์และเครื่องมือต่างๆ ยังขึ้นอยู่กับภาระงานของผู้สูงอายุในแต่ละกลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่สามารถช่วยเหลือตนเองได้ หรือต้องมีคนคอยดูแลอย่างใกล้ชิด ซึ่งอาจจำเป็นต้องมีเครื่องมือที่เป็นอุปกรณ์ทางการแพทย์ เช่น เตียง ไฟฟ้า รถเข็น ชุดให้ออกซิเจน เป็นต้น

**3.2.4 บุคลากร** บุคลากรถือเป็นปัจจัยสำคัญมากต่อการประกอบธุรกิจสถานดูแลผู้สูงอายุ ซึ่งจำเป็นต้องมีบุคลากรด้านต่างๆ ดังนี้

**3.2.4.1 พยาบาล** จำเป็นต้องมีพยาบาลวิชาชีพอยู่ประจำ ซึ่งมีบทบาทในการดูแลจัดยาให้ผู้สูงอายุทานประจำตรงตามเวลา อีกทั้งคอยสังเกตอาการเจ็บป่วย และปฐมพยาบาลเบื้องต้นในกรณีที่มีเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดเกิดขึ้น ซึ่งสัดส่วนของพยาบาลต่อผู้สูงอายุจะอยู่ที่ 1:15

**3.2.4.2 ผู้ช่วยดูแลผู้สูงอายุ** มีหน้าที่ในการดูแลผู้สูงอายุอย่างใกล้ชิดในการใช้ชีวิตประจำวันต่างๆ เช่นการอาบน้ำ ดูแลอาหารการกิน การออกกำลังกาย เป็นต้น ซึ่งสัดส่วนของผู้ช่วยดูแลผู้สูงอายุต่อผู้สูงอายุจะอยู่ที่ 1:5

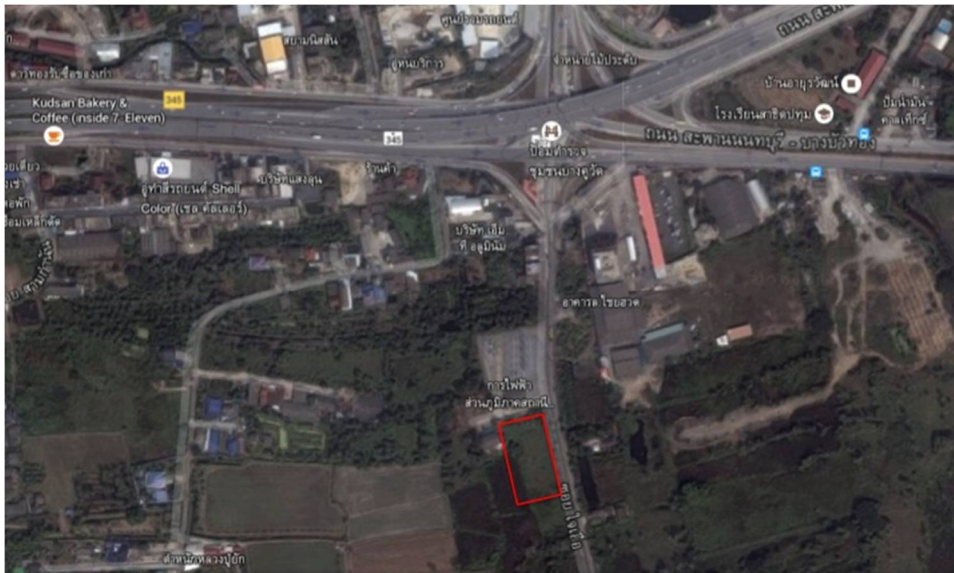
**3.2.4.3 นักกายภาพบำบัด** มีหน้าที่ในการดูแลกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการฟื้นฟูสภาพร่างกายของผู้สูงอายุ ซึ่งในกิจการของเราจะมีการจ้างมาดูแลเป็นประจำ 2 ครั้งต่อสัปดาห์ เพื่อดูแลสุขภาพกึ่งหน้าและการปรับเปลี่ยนกิจกรรมให้มีความเหมาะสมมากขึ้น

**3.2.4.4 แม่ครัว** มีหน้าที่ทำอาหารให้เหมาะสมกับสภาพร่างกายและโรคประจำตัวของผู้ป่วยแต่ละราย เช่นผู้ป่วยโรคความดันโลหิตสูงควรลดอาหารรสเค็ม ผู้ป่วยโรคเบาหวานควรลดอาหารที่มีน้ำตาลสูง เป็นต้น ทั้งนี้ควรใส่ใจในการทำตามคำสั่งของแพทย์ และคำแนะนำของญาติ

**3.2.4.5 แม่บ้าน** ทำความสะอาด ควรให้ความใส่ใจต่อความสะอาดและสุขอนามัยที่อาจส่งผลกระทบต่อสุขภาพกายและใจของผู้สูงอายุเป็นหลัก

### 3.3 สถานที่ตั้งและผังต่างๆ

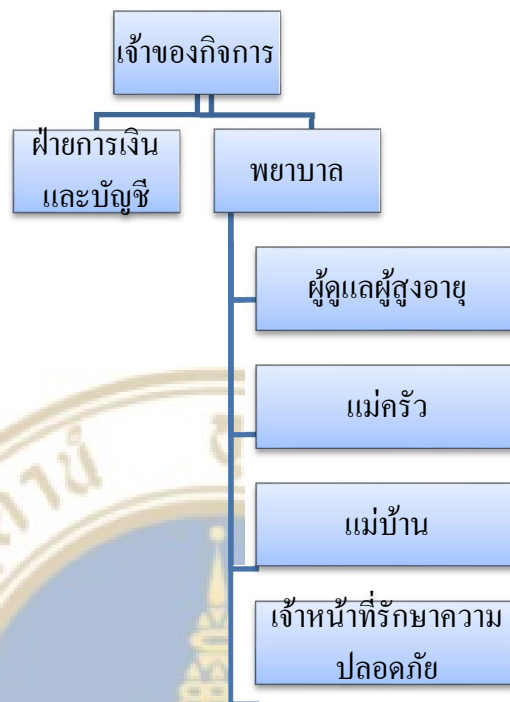
สถานที่โดยสังเขปอยู่บริเวณต.บางคูวัด จ.ปทุมธานี ซึ่งรายรอบด้วยหมู่บ้านจัดสรร ซึ่งเป็นแหล่งของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย มีหมู่บ้านตั้งอยู่บริเวณนั้นประมาณ 13 หมู่บ้าน



ภาพที่ 3.1 : สถานที่ตั้งของสถานประกอบการ  
ที่มา :

<https://www.google.co.th/maps/place/%E0%B8%A7%E0%B8%B1%E0%B8%94%E0%B8%9A%E0%B8%B2%E0%B8%87%E0%B8%84%E0%B8%B9%E0%B8%A7%E0%B8%B1%E0%B8%94%E0%B9%83%E0%B8%99/@13.950512,100.507907,17z/data=!3m1!4b1!4m2!3m1!1s0x30e2842f7440c99d:0x3f365f86cc9d0d8f>

### 3.4 โครงสร้างองค์กร



ภาพที่ 3.2: โครงสร้างองค์กรของสถานรับบริการดูแลผู้สูงอายุ

จากโครงสร้างองค์กรที่ได้แสดงสามารถอธิบายถึงหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งดังต่อไปนี้

**3.4.1 เจ้าของกิจการ** เนื่องจากเป็นกิจการเจ้าของคนเดียวและกิจการไม่มีความซับซ้อนมากนัก ดังนั้นเจ้าของกิจการจะตำแหน่งขึ้นตรงคือฝ่ายการเงินและบัญชี รวมถึงพยาบาล นอกเหนือจากการบริหารกิจการในด้านอื่น

#### 3.4.2 ฝ่ายการเงินและบัญชี มีหน้าที่

**3.4.2.1** รับผิดชอบเกี่ยวกับการเงินทั้งหมด ได้แก่ การเก็บค่าบริการ การนำฝากธนาคาร การเบิกถอนเงินที่ได้รับการอนุมัติจากเจ้าของกิจการเพื่อค่าใช้จ่ายต่างๆ ในกิจการ เช่น ค่าอาหาร ค่าอุปกรณ์ใช้สอย ค่าจ้างพนักงาน เป็นต้น

**3.4.2.2** บริการเกี่ยวกับงานเอกสารเมื่อแรกเข้าและหลังย้ายออก พร้อมทั้งเก็บอย่างเป็นระเบียบเพื่อง่ายต่อการสืบค้น

### 3.4.3 พยาบาล มีหน้าที่

3.4.3.1 ให้การบริการทางการแพทย์เบื้องต้นแก่ผู้สูงอายุ พร้อมทั้งคำแนะนำในการดูแลที่เหมาะสมให้แก่ผู้ดูแลผู้สูงอายุ รวมถึงประเภทของอาหารให้แก่แม่ครัว เพื่อให้เหมาะแก่ผู้สูงอายุแต่ละราย

3.4.3.2 จัดหาพนักงานที่อยู่ภายใต้บังคับบัญชาให้มีคุณสมบัติที่เหมาะสม และมีจำนวนที่พร้อมให้บริการที่มีคุณภาพอยู่เสมอ

3.4.3.3 แลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้สูงอายุและญาติในกรณีแรกเข้า ระหว่างการพักอาศัย และเมื่อย้ายออก

3.4.3.4 พัฒนาและปรับปรุงคุณภาพของบริการให้พัฒนาดีขึ้นอย่างต่อเนื่องอยู่เสมอ

3.4.3.5 ประสานงานกับนักกายภาพบำบัดและแพทย์ที่เข้ามาดูแลผู้สูงอายุ ตามความถี่ที่กิจการกำหนดไว้

### 3.4.4 ผู้ดูแลผู้สูงอายุ มีหน้าที่

3.4.4.1 รับผิดชอบกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการใช้ชีวิตประจำวันของผู้สูงอายุและรายงานความผิดปกติที่เกิดขึ้นทั้งทางร่างกายและจิตใจแก่หัวหน้าอยู่เสมอ

3.4.4.2 เป็นผู้ช่วยในการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้สูงอายุและญาติในกรณีแรกเข้า ระหว่างการพักอาศัย และเมื่อย้ายออก

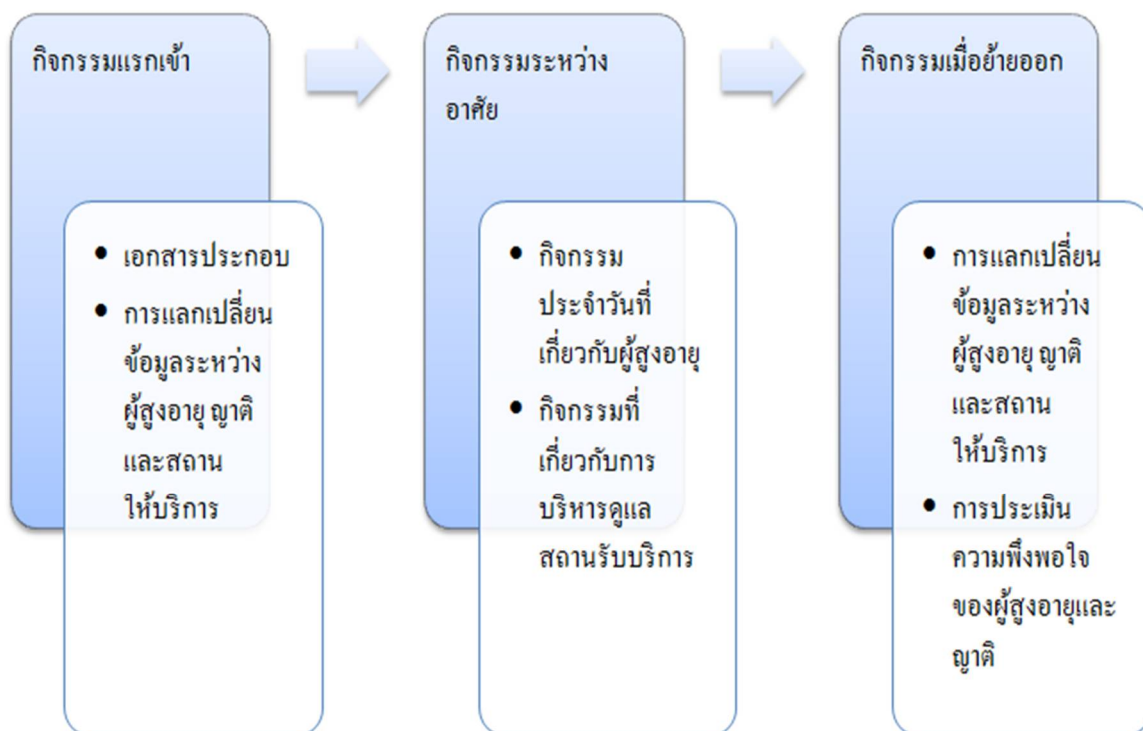
3.4.5 แม่ครัว มีหน้าที่ในการเลือกซื้อวัตถุดิบที่มีคุณภาพและปรุงตามคำแนะนำที่ได้รับจากนักโภชนาการอยู่เสมอ

3.4.6 แม่บ้าน มีหน้าที่รับผิดชอบกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารดูแลสถานที่ให้มีความสะอาด ถูกสุขลักษณะ และแจ้งรายงานสิ่งชำรุดที่ต้องเร่งซ่อมแซมแก่หัวหน้าอยู่เสมอ

3.4.7 เจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย มีหน้าที่ในการดูแลความปลอดภัยแก่ทุกคนในสถานบริการ และปกป้องทรัพย์สินขององค์กร

### 3.5 กระบวนการในการให้บริการ

เนื่องจากรายได้หลักของธุรกิจมาจากการให้บริการดูแลผู้สูงอายุซึ่งสามารถแยกกระบวนการดำเนินงานในสถานบริการได้เป็น 3 ช่วงเวลา ได้แก่ กิจกรรมแรกเข้า กิจกรรมระหว่างอาศัย และกิจกรรมเมื่อย้ายออก ดังแสดงในภาพที่ 3.3



ภาพที่ 3.3 : กระบวนการในการให้บริการตั้งแต่เริ่มแรกเข้าจนถึงการย้ายออก

#### 3.5.1 กิจกรรมแรกเข้า

##### 3.5.1.1 เอกสารประกอบที่จำเป็น ได้แก่

- 3.5.1.1.1 กรอกใบสมัครที่แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้สูงอายุ และญาติที่ติดต่อได้ยามฉุกเฉิน
- 3.5.1.1.2 สำเนาทะเบียนบ้านและบัตรประชาชนของผู้สูงอายุ
- 3.5.1.1.3 สำเนาทะเบียนบ้านและบัตรประชาชนของผู้สนับสนุนหรือญาติ
- 3.5.1.1.4 ใบรับรองแพทย์ บัตรนัดพบแพทย์ และข้อมูลทั่วไปทางการแพทย์ เช่น ประวัติการแพ้ยา โรคประจำตัว เป็นต้น



3.5.1.2 การแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้สูงอายุ ญาติและสถานให้บริการ เพื่อให้ทั้งผู้สูงอายุและญาติได้รับทราบถึงแนวทางการดูแลผู้สูงอายุ กิจกรรมที่ให้บริการ รวมถึงกิจกรรมเสริมต่างๆ ที่สถานบริการของเรามีให้บริการซึ่งแตกต่างจากที่อื่นๆ รวมถึงแนวทางในการแก้ปัญหาที่ยากเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินที่ต้องส่งเข้ารับการรักษาพยาบาล พร้อมทั้งลงรายมือชื่อเป็นรายลักษณะอย่างชัดเจนว่ามีความยินยอมและเห็นด้วยทุกประการ

### 3.5.2 กิจกรรมระหว่างอาศัย

3.5.2.1 กิจกรรมประจำวันที่เกี่ยวข้องกับผู้สูงอายุ ประกอบด้วยกิจกรรมหลัก ได้แก่ การรับประทานอาหารทั้งสามมื้อ การออกกำลังกายและกายภาพบำบัดตามความเหมาะสม การพักผ่อน และกิจกรรมเสริมขึ้นอยู่กับความสนใจที่จัดไว้ให้สำหรับผู้สูงอายุในสถานบริการของเรา และผู้สนใจจากภายนอก เช่นกิจกรรมท่องเที่ยว การเดินลีลาศ เป็นต้น

3.5.2.2 กิจกรรมที่เกี่ยวกับการบริหารดูแลสถานรับบริการ ประกอบด้วย การทำความสะอาดสถานที่และเครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ การประกอบอาหารที่ถูกสุขอนามัยและมีความเหมาะสมกับผู้สูงอายุที่มีโรคประจำตัวที่แตกต่างกัน การซักโรคเสื้อผ้า การตรวจสอบบำรุงรักษาสถานที่ เครื่องมือ อุปกรณ์ต่างๆ เพื่อความปลอดภัย

### 3.5.3 กิจกรรมเมื่อย้ายออก

3.5.3.1 การแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้สูงอายุ ญาติและสถานให้บริการ เพื่อเป็นการสื่อสารให้ทราบข้อมูลเกี่ยวกับผู้สูงอายุในระหว่างพักอาศัยอยู่กับเรา เช่นลักษณะอาการ การกิน นิสัยและความชอบส่วนตัว สุขภาพ เป็นต้น

3.5.3.2 การประเมินความพึงพอใจของผู้สูงอายุและญาติ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงในอนาคต ได้แก่ ด้านสถานที่และสิ่งแวดล้อม เครื่องมือและอุปกรณ์อำนวยความสะดวก บุคลากรและการให้บริการ และกิจกรรมที่ให้บริการ

## บทที่ 4

### แผนการตลาด

#### 4.1 การแบ่งส่วนลูกค้า/ กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

เนื่องจากปัจจัยในการเลือกสถานบริการดูแลผู้สูงอายุมีเกณฑ์ในการตัดสินใจหลายอย่างเป็นสำคัญ ดังนั้นเราสามารถนำหลักการแบ่งส่วนลูกค้าที่สำคัญ 2 อย่างคือ **Geographic Segmentation** คือกลุ่มลูกค้าที่อาศัยอยู่ในบริเวณใกล้เคียงกับสถานประกอบการ ซึ่งตั้งอยู่ใกล้กับพื้นที่บางส่วนของจังหวัดปทุมธานีและนนทบุรีเพราะระยะทางในการเดินทางส่งผลต่อความสะดวกในการเดินทางไปเยี่ยมผู้สูงอายุ อีกทั้งเพื่อสภาพจิตใจของผู้สูงอายุที่ไม่อยากอยู่ไกลจากบ้านมากเกินไป และ **Demographic Segmentation** โดยเน้นกลุ่มลูกค้าที่ให้ความสำคัญเรื่องคุณภาพของการให้บริการเป็นหลัก ไม่ได้มองที่ราคาถูกที่สุดเป็นสำคัญ เนื่องจากลักษณะที่พักอาศัยและการให้บริการที่เน้นการสร้างคุณค่าให้ลูกค้า พร้อมการให้บริการที่ทันสมัย เพื่อสะดวกต่อการติดต่อและความไว้วางใจของญาติมิตร ทำให้ราคาที่สูงกว่าคู่แข่งในละแวกใกล้เคียง ดังนั้นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของเราคือ กลุ่มผู้สูงอายุที่อาศัยอยู่ไม่ไกลจากสถานที่ตั้งของเรา อีกทั้งกลุ่มลูกค้าต้องมีกำลังในการจ่ายค่าบริการที่อยู่ในระดับสูงของเรา

#### 4.2 การวางตำแหน่งทางการตลาด

คู่แข่งทางการตลาดที่สำคัญของบ้านเปี่ยมสุขมี 3 ราย ได้แก่ CNURSE บ้านอิมอุ่น และ Best Care Nursing Home ซึ่งรายละเอียดโดยสังเขปของแต่ละรายเป็นดังนี้

##### 4.2.1 CNURSE

เป็นศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ คนชรา และผู้ป่วย ซึ่งตั้งอยู่ 49/74 ม.9 ซ.ติวานนท์-ปากเกร็ด 34 ต. บางพูด อ.ปากเกร็ด จ.นนทบุรี ซึ่งจะเน้นในเรื่องการเป็นสถานพยาบาลสำหรับดูแลผู้ป่วยเป็นหลัก ทั้งนี้ยังมีจุดเด่นในเรื่องสถานที่ตั้งที่อยู่ใกล้โรงพยาบาลหลายแห่ง อาทิเช่น โรงพยาบาลกรุงไทย โรงพยาบาลมงกุฎวัฒนะ โรงพยาบาลวิภาวดี-ปากเกร็ด เป็นต้น นอกจากนี้ห้องพักของผู้อาศัยจะเป็นแบบห้องนอนและห้องน้ำรวม ซึ่งเน้นในเรื่องของความปลอดภัยเป็นหลัก

อัตราค่าบริการของ CNURSE สำหรับรายเดือนคิดเป็น 14,000 บาทต่อคน และรายวันคิดเป็นวันละ 600 บาท

#### 4.2.2 บ้านอิมอุ่น

เป็นศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ ซึ่งตั้งอยู่ที่ 18/1 หมู่ 2 ต.เชียงรากใหญ่ อ.สามโคก จ.ปทุมธานี ซึ่งมีจุดเด่นสำคัญในเรื่องบรรยากาศที่ดูแลเป็นธรรมชาติ ให้ความรู้สึกรอบอุ่นเหมือนอยู่บ้าน โดยกลุ่มลูกค้าของบ้านอิมอุ่นจะเน้นไปที่ผู้สูงอายุที่สามารถช่วยเหลือตนเองได้เป็นหลัก และมีบริการเบื้องต้นเช่นการทำแผลกดทับ การดูแลแผล ไข้สำหรับกลุ่มผู้สูงอายุที่มีอาการเจ็บป่วยและสามารถดูแลตนเองได้บ้าง

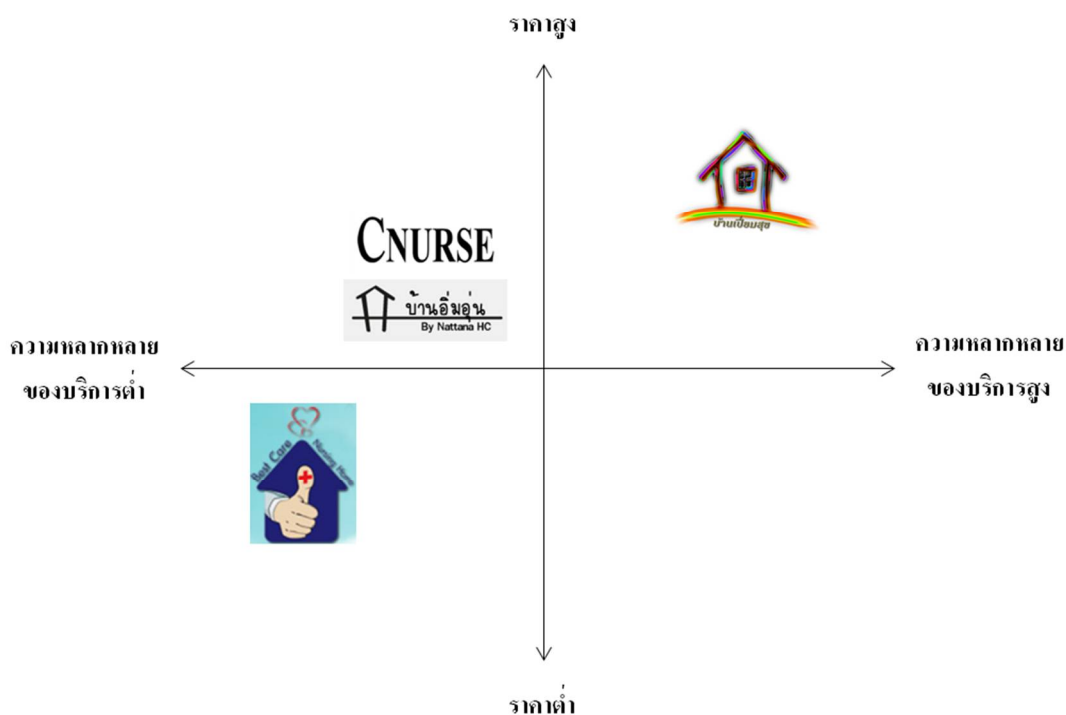
อัตราค่าบริการของบ้านอิมอุ่น สำหรับรายเดือนคิดเป็น 13,000 บาทต่อคน และรายวันเริ่มต้นที่ 900 บาทต่อวัน

#### 4.2.3 Best Care Nursing Home

เป็นศูนย์ดูแลและฟื้นฟูผู้สูงอายุ ซึ่งมีอยู่ 2 สาขาโดยสาขาแรกคือ สาขาแจ้งวัฒนะ ตั้งอยู่ที่ หมู่บ้านปฐวี 41/3 ม.6 ถ.แจ้งวัฒนะ ต.บ้านใหม่ อ.ปากเกร็ด จ.นนทบุรี ส่วนสาขาที่สองคือ สาขาคอนเมืองตั้งอยู่ที่ 54/62 หมู่ 4 ซอยประชาอุทิศ 3 ทรงประภา สี่ก้น คอนเมือง กทม. ซึ่ง Best Care Nursing Home มีการให้บริการครอบคลุมทั้งผู้สูงอายุที่ดูแลตนเองได้และไม่ได้

อัตราค่าบริการของ Best Care Nursing Home สำหรับรายเดือนคิดเป็น 11,000 บาทต่อคน และรายวันคิดเป็นวันละ 600 บาท

การหาตำแหน่งทางการตลาดเพื่อเปรียบเทียบตัวเราและคู่แข่งสำคัญที่อยู่ในตลาด เราสามารถวิเคราะห์โดยใช้หลักการ Perceptual Map ซึ่งเปรียบเทียบความแตกต่างในสองมิติระหว่างราคาและความหลากหลายในการให้บริการ ได้ดังนี้



ภาพที่ 4.1: การวางตำแหน่งทางการตลาดของบ้านเยี่ยมสุขและคู่แข่ง

จากการวิเคราะห์โดยใช้ Perceptual Map จะเห็นว่าบ้านเยี่ยมสุขจะเน้นการให้บริการที่มีความหลากหลายมากกว่าคู่แข่งรายอื่นๆ เพื่อสร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้าและแตกต่างจากคู่แข่งรายอื่นได้แก่

- การให้บริการที่ครอบคลุมผู้สูงอายุทั้งที่สามารถช่วยเหลือตนเองได้ และไม่สามารถดูแลตนเองได้

- นอกเหนือกิจกรรมประจำวันทั่วไป เช่น การออกกำลังกาย ภายภาพบำบัดตามความเหมาะสมแล้ว ยังมีกิจกรรมที่ต่างจากที่อื่นๆ เพื่อให้ผู้สูงอายุเกิดความบันเทิง มีความสุขตลอดช่วงเวลาที่พักอาศัยอยู่กับเรา ได้แก่ การท่องเที่ยวที่เอื้อต่อกลุ่มผู้สูงอายุ การเล่นเกม การให้บริการเสริมสวย การนวดเส้นผ่อนคลาย เป็นต้น

- มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาประยุกต์ใช้ ได้แก่ การติดกล้องวงจรปิดเพื่อให้ผู้ดูแลและญาติสามารถดูผ่านแอปพลิเคชันบนโทรศัพท์มือถือได้ เพื่อความปลอดภัย และสร้างความมั่นใจให้แก่ญาติ นอกจากนี้ยังให้บริการ VDO Call เพื่อให้ผู้สูงอายุมีโอกาสได้พูดคุย และเห็นหน้าลูกหลานบ่อยครั้ง เพื่อสร้างความอบอุ่นให้แก่ผู้สูงอายุ

## 4.3 กลยุทธ์ทางการตลาด

การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดของบ้านเปี่ยมสุขจะสามารถกำหนดโดยใช้หลักการตลาด 4P มาช่วยในการวิเคราะห์ดังนี้

### 4.3.1 กลยุทธ์ด้านสินค้าและบริการ

#### 4.3.1.1 ตราสินค้า



ภาพที่ 4.2 : ตราสินค้าของบ้านเปี่ยมสุข

ชื่อ “บ้านเปี่ยมสุข” บ่งบอกถึงความรู้สึกที่ทำให้ผู้สูงอายุที่เข้ามาใช้บริการและญาติมิตรที่ตัดสินใจให้ผู้สูงอายุเข้ามาใช้บริการจากเรา สัมผัสได้ถึงความรู้สึกที่อบอุ่นปลอดภัย รวมถึงการดูแลที่ใกล้ชิดเป็นกันเองเปรียบประดุจคนในครอบครัวของเราเอง ซึ่งเหล่านี้ล้วนเป็นคุณค่าที่สำคัญที่เราพร้อมมอบให้แก่ลูกค้าคนสำคัญของเรา

ตราสินค้าของบ้านเปี่ยมสุขเป็นรูปบ้านที่วาดด้วยลายเส้นง่ายๆ ที่แสดงให้ผู้รู้สึกถึงความรู้สึกที่อบอุ่นให้ความเป็นกันเอง สามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบการให้บริการตามความเหมาะสมแก่ลูกค้าแต่ละรายเพื่อให้เกิดความพึงพอใจอย่างสูงสุด ส่วนของบานหน้าต่างที่เป็นกระจกให้ความหมายถึงการให้บริการที่เน้นความปลอดภัย ญาติมิตรสามารถสอดส่องดูแลการให้บริการหรือติดต่อกับผู้สูงอายุของท่านอย่างใกล้ชิดผ่านทางกล้องวงจรปิดและ VDO Call ซึ่งเป็นจุดเด่นและเป็นคุณค่าที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งของเรา ในส่วนของลายเส้นสีรุ้งเหนือตัวอักษรเป็นสัญลักษณ์ที่แสดงให้เห็นถึงความสุขที่ผู้สูงอายุจะได้รับจากสถานที่แห่งนี้ สีเส้นที่เราใช้ในการทำตราสินค้านี้เราใช้สีสันสดใสเพื่อให้ผู้สูงอายุและผู้ที่มีส่วนตัดสินใจในการเลือกรับบริการสัมผัสได้ถึงความสุข

ความสนุกสนาน ความสดใสรุ่งโรจน์ที่จะเราจะมอบให้แก่ผู้สูงอายุของท่าน ซึ่งจะช่วยลดความรู้สึกที่หดหู่หรือความรู้สึกด้านลบที่เกิดจากการนำผู้สูงอายุไปอยู่ในสถานที่อื่นที่ไม่ใช่บ้านของท่าน

#### 4.3.1.2 รูปแบบของสถานที่ให้บริการ

บ้านเปี่ยมสุขจะตั้งอยู่บนเนื้อที่กว่า 1 ไร่ ท่ามกลางบรรยากาศที่ถูกต้องแต่งให้ดูเป็นธรรมชาติ เพื่อให้บรรยากาศที่น่าพำนักพักผ่อน มีสวนหย่อมสำหรับการออกกำลังกายและการพักผ่อนตามอัธยาศัย สามารถรองรับผู้สูงอายุได้สูงสุดถึง 50 คน พร้อมด้วยพนักงานดูแลอย่างทั่วถึงเพื่อความปลอดภัย และความไว้วางใจของญาติมิตรที่วางใจมาใช้บริการกับทางบ้านเปี่ยมสุข

การก่อสร้างที่พักเป็นอาคารสูง 3 ชั้นมีลิฟท์ให้บริการเพื่อความสะดวกในการเคลื่อนย้ายแก่ผู้สูงอายุ วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการตกแต่งส่วนคำนึงความปลอดภัยของผู้สูงอายุเป็นหลัก และมีการแยกส่วนกันอย่างชัดเจนสำหรับผู้สูงอายุที่เป็นเพศชายและหญิง รวมถึงประเภทของความสามารถในการช่วยเหลือตนเอง ทั้งนี้เพื่อความสามารถในการดูแลได้อย่างทั่วถึง

#### 4.3.1.3 รูปแบบบริการ

บริการของบ้านเปี่ยมสุขแบ่งตามประเภทของบริการซึ่งแบ่งออกเป็นการให้บริการแบบรายเดือนและรายวัน และประเภทของผู้สูงอายุซึ่งแบ่งออกเป็นผู้สูงอายุที่สามารถช่วยเหลือตนเองได้และไม่สามารถช่วยเหลือตนเองได้ซึ่งต้องมีเจ้าหน้าที่ดูแลอย่างใกล้ชิด รวมถึงประเภทห้องพักซึ่งมีให้เลือกแบบห้องพิเศษเดี่ยวและห้องพิเศษรวม

นอกจากบริการหลักที่เน้นในเรื่องการให้บริการผู้สูงอายุแล้ว บ้านเปี่ยมสุขยังมีการให้บริการเสริมต่างๆ เพื่อเพิ่มคุณค่าของบริการให้แก่ผู้มารับบริการ ได้แก่ การออกกำลังกาย กายภาพบำบัดตามความเหมาะสมแล้ว ยังมีกิจกรรมที่ต่างจากที่อื่นๆ เพื่อให้ผู้สูงอายุเกิดความบันเทิงมีความสุขตลอดช่วงเวลาที่พักอาศัยอยู่กับเรา ได้แก่ การท่องเที่ยวที่เอื้อต่อกลุ่มผู้สูงอายุ การเล่นโยคะ การให้บริการเสริมสวย การนวดเส้นผ่อนคลาย เป็นต้น ทั้งนี้ยังมีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาประยุกต์ใช้ ได้แก่ การติดกล้องวงจรปิดเพื่อให้ผู้ดูแลและญาติสามารถดูผ่านแอปพลิเคชันบนโทรศัพท์มือถือได้ เพื่อความปลอดภัยและสร้างความมั่นใจให้แก่ญาติ นอกจากนี้ยังให้บริการ VDO Call เพื่อให้ผู้สูงอายุมีโอกาสได้พูดคุยและเห็นหน้าลูกหลานบ่อยครั้ง เพื่อสร้างความอบอุ่นให้แก่ผู้สูงอายุด้วย

### 4.3.2 กลยุทธ์ด้านราคา

ตามที่ได้กล่าวถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่อาศัยอยู่ในบริเวณพื้นที่ที่ใกล้เคียงกับสถานประกอบการและให้ความสำคัญกับคุณภาพในการให้บริการมากกว่าการมองที่ราคาต่ำเป็นหลัก ประกอบกับการที่บ้านเปี่ยมสุขได้มีการให้บริการเสริมที่เน้นสร้างคุณค่าให้แก่ผู้มารับบริการและญาติมิตรที่ให้ความไว้วางใจส่งผู้สูงอายุมาใช้บริการกับทางบ้านเปี่ยมสุข ซึ่งราคาสำหรับค่าบริการต่างๆ แสดงในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1: อัตราค่าบริการของบ้านเปี่ยมสุข

ประเภทผู้สูงอายุ	ราคาตามลักษณะการให้บริการ (บาท/ เดือน)		
	รายเดือน		รายวัน
	ห้องพิเศษเดี่ยว	ห้องพิเศษรวม	
ช่วยเหลือตนเองได้	22,000	17,000	1,000
ไม่สามารถช่วยเหลือตนเองได้	25,000	21,000	1,400

สิ่งที่ไม่รวมในค่าบริการ ได้แก่

4.3.2.1 ค่ายาและเวชภัณฑ์ทางการแพทย์อื่นๆ เช่น สายให้อาหาร สายสวนปัสสาวะ ชุดทำแผล ออกซิเจน

4.3.2.2 ค่าแผ่นรองขับและผ้าอ้อมสำหรับผู้ใหญ่ในกรณีที่ต้องใช้

4.3.2.3 ค่าพาหนะรับส่งแล้วแต่กรณีตามที่ได้มีการตกลงกันไว้เบื้องต้น เช่น ค่ารถบริการรับส่งกรณีพาผู้ป่วยไปพบแพทย์ตามนัด การพาผู้สูงอายุไปพักผ่อนนอกสถานที่

4.3.2.4 ของใช้ส่วนตัว เช่น สบู่ แป้ง ยาสีฟัน แปรงสีฟัน ยาสระผม เป็นต้น

4.3.2.5 ค่าดูแลพิเศษ เช่น การใส่ไข่เฉพาะบุคคล การนวดผ่อนคลาย

### 4.3.3 กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

ช่องทางการจัดจำหน่ายที่สำคัญของบ้านเปี่ยมสุขคือ การติดต่อโดยตรงกับทางศูนย์บริการ ซึ่งมีบริการไว้หลายช่องด้วยกัน คือ การเข้าพบที่ศูนย์บริการโดยตรง การติดต่อผ่านทางโทรศัพท์ในเวลาทำการ (09.00-17.00 น.) การติดต่อผ่านทางหน้าเว็บไซต์ อีเมลล์ และช่องทาง Social media ได้แก่ Facebook , LINE และ Instagram แต่ทั้งนี้ทุกช่องทางสื่อสารทางเจ้าหน้าที่จะพยายามโน้มน้าวให้ลูกค้าเข้ามาเยี่ยมชมด้วยตนเอง เพื่อให้เห็นถึงคุณค่าที่เรายินดีมอบให้กับผู้สูงอายุ

### 4.3.4 กลยุทธ์ด้านส่งเสริมการตลาดและการขาย

การส่งเสริมการตลาดและการขายในแต่ละช่วงเวลาแตกต่างกันตามเป้าหมายทางธุรกิจที่กำหนดไว้ใน 3 ช่วงเวลาดังต่อไปนี้

#### 4.3.4.1 ช่วงปีที่ 1 และ 2 (ระยะสั้น)

มีเป้าหมายเพื่อกระตุ้นการรับรู้การเปิดธุรกิจใหม่ให้กับลูกค้าและกระตุ้นการเข้ารับบริการ เพื่อที่จะสามารถคืนทุนได้ภายในระยะเวลา 2 ปี ซึ่งกลยุทธ์ในช่วงเวลานี้มีดังต่อไปนี้

4.3.4.1.1 การลงโฆษณาผ่านช่องทางอินเทอร์เน็ต ได้แก่ การลงโฆษณาผ่านเว็บไซต์ที่ได้รับความนิยมในการค้นหาสถานดูแลผู้สูงอายุ เช่น [www.eldercarethailand.com](http://www.eldercarethailand.com), [www.บ้านพักคนชรา.net](http://www.บ้านพักคนชรา.net) เป็นต้น และการลงผ่านสื่อออนไลน์ต่างๆ ได้แก่ Facebook, LINE และ Instagram เป็นต้น

4.3.4.1.2 การวางแผนพืชมตามสถานที่ต่างๆ ได้แก่ โรงพยาบาลในละแวกใกล้เคียง เช่น โรงพยาบาลปทุมธานี โรงพยาบาลกรุงสยามเซนต์คาร์ลอส เป็นต้น ซึ่งสามารถวางไว้ตามจุดบริการต่างๆ เช่น แผนกตรวจโรคอายุรกรรม แผนกศัลยกรรมกระดูก และข้อ แผนกตรวจสุขภาพและตามจุดบริการต่างๆ รวมถึงการเข้าถึงนิติบุคคลตามหมู่บ้านต่างๆ เพื่อสามารถให้คำแนะนำถึงสถานบริการดูแลผู้สูงอายุในบริเวณใกล้เคียง ซึ่งส่วนนี้เป็นสถานที่อยู่ของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายทั้งสิ้น

4.3.4.1.3 การติดป้ายโฆษณาตามสถานที่ต่างๆ ในบริเวณละแวกใกล้เคียงเพื่อให้เป็นที่พบเห็นและรู้จักแก่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายและบุคคลทั่วไปเพื่อที่จะสามารถให้คำแนะนำได้ เช่น ป้ายโฆษณาข้างทาง ติดตามเสาไฟฟ้า เป็นต้น

#### 4.3.4.2 ช่วงปีที่ 3-5 (ระยะกลาง)

เป้าหมายในช่วงเวลานี้เพื่อสามารถขยายสาขาเพิ่มขึ้นอย่างน้อย 3 สาขา ซึ่งกลยุทธ์ที่เหมาะสมในช่วงเวลานี้ ได้แก่

4.3.4.2.1 ในกรณีที่ผลประกอบการเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดในระยะเวลา 2 ปีแรก ทางผู้ประกอบการควรเพิ่มเงินลงทุนในการประชาสัมพันธ์มากขึ้นในช่องทางต่างๆ ที่เราเคยทำ และขยายขอบเขตให้กว้างขวางเพิ่มขึ้น เช่น กระจายแผนผังไปยังเขตอำเภอหรือพื้นที่ใกล้เคียง มีการลงโฆษณาในนิตยสารที่เป็นที่สนใจของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

4.3.4.2.2 มีการสำรวจความพึงพอใจของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายทั้งผู้สูงอายุที่รับบริการของเรา รวมถึงญาติมิตรที่ฝากผู้สูงอายุไว้กับบ้านเปี่ยมสุขด้วย ทั้งนี้



เพื่อการแก้ไขปรับปรุงและเพิ่มเติมในส่วนที่ช่วยเพิ่มคุณค่าให้แก่ลูกค้า เพื่อก่อให้เกิดความพึงพอใจอย่างสูงสุด

4.3.4.2.3 มีการร่วมกิจกรรมกับหมู่บ้านที่เป็นที่อยู่อาศัยของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เช่น จัดงานทำบุญตักบาตรในวันสำคัญทางศาสนาเพื่อรักษากลุ่มลูกค้าเดิมและเพิ่มเติมลูกค้าใหม่ในศูนย์ดูแลผู้สูงอายุในสาขาแรก

#### 4.3.4.3 ช่วงปีที่ 6 เป็นต้นไป

เป้าหมายในระยะนี้คือ สามารถในการขยายสาขาเพิ่มขึ้นอย่างน้อย 6 สาขา ดังนั้นกลยุทธ์ที่ใช้สำหรับกลยุทธ์ในช่วงเวลานี้ ได้แก่

4.3.4.3.1 ในกรณีที่ผลประกอบการในช่วงระยะเวลาปีที่ 3-5 เป็นไปตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ ทางผู้ประกอบการควรเพิ่มเงินลงทุนในการประชาสัมพันธ์ทุกช่องทางเพื่อให้สาขาที่เปิดใหม่ในพื้นที่ต่างๆ เป็นที่รู้จักโดยเร็วที่สุด ได้แก่ การสื่อสารผ่านช่องทางอินเทอร์เน็ต การตั้งตามจุดที่สามารถพบเจอกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เช่นตามโรงพยาบาลในพื้นที่ใกล้เคียง รวมถึงการทำแผ่นป้ายโฆษณาตามจุดต่างๆ เพื่อให้เป็นที่รู้จักแก่กลุ่มคนละแวกนั้น โดยเร็วที่สุด

4.3.4.3.2 มีการร่วมกิจกรรมกับหมู่บ้านที่เป็นที่อยู่อาศัยของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เช่น จัดงานทำบุญตักบาตรในวันสำคัญทางศาสนาเพื่อรักษากลุ่มลูกค้าเดิมและเพิ่มเติมลูกค้าใหม่ในศูนย์ดูแลผู้สูงอายุในสาขาแรก

## บทที่ 5

### แผนการเงิน

#### 5.1 สมมติฐานทางการเงิน

1.แหล่งที่มาของเงินทุน ใช้เงินลงทุนจากเจ้าของกิจการเป็นจำนวนเงิน 2,071,000 บาท และจากการกู้ยืมเป็นจำนวนเงิน 4,750,000 บาท รวมทั้งสิ้นเป็นจำนวนเงิน 6,821,000 บาท

2.รายได้ประมาณการสามารถคำนวณได้จากการเข้ารับบริการที่สถานบริการสามารถรองรับได้ สามารถแบ่งออกเป็นกลุ่มดังนี้

##### 2.1 ผู้สูงอายุที่สามารถช่วยเหลือตนเองได้

- รายเดือน (ห้องพิเศษเดี่ยว)
- รายเดือน (ห้องพิเศษรวม)
- รายวัน

##### 2.2 ผู้สูงอายุที่ไม่สามารถช่วยเหลือตนเองได้

- รายเดือน (ห้องพิเศษเดี่ยว)
- รายเดือน (ห้องพิเศษรวม)
- รายวัน

3. ค่าบริการจากการเข้ารับบริการทั้งสิ้นรับเป็นเงินสด 100%

4. ประมาณแผนการตลาด

4.1 ค่าใช้จ่ายในการปรับปรุงและพัฒนาธุรกิจปีที่ 1 ไม่เกินปีละ 50,000 บาท ปีที่ 2 และ 3 ไม่เกินปีละ 100,000 บาท ปีที่ 4 และ 5 ไม่เกินปีละ 150,000 บาท

4.2 ค่าประชาสัมพันธ์ผ่านเว็บไซต์ปีละไม่เกิน 20,000 บาทใน 2 ปีแรก จากนั้นไม่เกินปีละ 15,000 บาท

4.3 ค่าใช้จ่ายในการจัดทำแผ่นพับปีละไม่เกิน 3,000 บาท

4.4 ค่าใช้จ่ายในการจัดทำแผ่นป้ายโฆษณาปีละไม่เกิน 5,000 บาท

4.5 ค่าใช้จ่ายในการจัดกิจกรรมร่วมกับลูกค้าปีละไม่เกิน 70,000 บาท

#### 4.6 ค่าใช้จ่ายผ่านการทำกิจกรรมกับหมู่บ้านในบริเวณพื้นที่ใกล้เคียงปีละ

ไม่เกิน 15,000 บาท

5. ค่าวัสดุสำนักงานสิ้นเปลืองปีละไม่เกิน 180,000 บาท

6. ค่าสาธารณูปโภคปีละไม่เกิน 300,000 บาท

7. ค่าเช่าพื้นที่ในการดำเนินกิจการเดือนละ 120,000 บาท โดยทำสัญญาเป็นระยะเวลา

5 ปี

8. รายการสินทรัพย์ในสำนักงานคิดค่าเสื่อมราคาแบบวิธีเส้นตรงตามอายุการใช้งาน  
ของทรัพย์สิน

9. คัดอัตราภาษีเงินได้เท่ากับ 20%



## 5.2 ต้นทุนสินค้าและบริการ

ตารางที่ 5.1: งบประมาณโครงการ

รายการ	รวมจำนวน เงินทั้งสิ้น (บาท)	แหล่งที่มาของเงินทุน		
		หนี้สิน		เจ้าของ
		เจ้าหนี้ การค้า	เงินกู้	
1. เงินทุนหมุนเวียน				
1.1 เงินสด (สำรองในการดำเนินงาน)	1,000,000	-	-	1,000,000
1.2 วัสดุดิบ	-	-	-	-
1.3 งานระหว่างทำ	-	-	-	-
1.4 สินค้าสำเร็จรูปเตรียมไว้เพื่อขาย	-	-	-	-
1.5 วัสดุสิ้นเปลือง	50,000	-	-	50,000
1.6 เงินสดสำรองสำหรับขายเชื่อ	-	-	-	-
รวมเงินทุนหมุนเวียน (1)	1,050,000	-	-	1,050,000
2. สินทรัพย์ถาวร				
2.1 ที่ดิน	-	-	-	-
2.2 อาคาร	4,000,000	-	4,000,000	-
2.3 เครื่องมือ/ อุปกรณ์				
เตียงธรรมดา (30 เตียง)	60,000	-	-	60,000
เตียงคนไข้ (20 เตียง)	300,000	-	-	300,000
โต๊ะพร้อมเตียง (20 โต๊ะ)	50,000	-	-	50,000
รถเข็น (10 คัน)	60,000	-	-	60,000
ชุดให้ออกซิเจน (4 ชุด)	30,000	-	-	30,000
เครื่องดูดเสมหะ (2 เครื่อง)	6,000	-	-	6,000
เครื่องวัดความดัน (3 เครื่อง)	7,500	-	-	7,500
เก้าอี้นั่งถ่าย (10 ตัว)	25,000	-	-	25,000
กล่องวงจรปิดพร้อมติดตั้ง (10 ตัว)	25,000	-	-	25,000
ชุดติดตั้งสัญญาณอินเทอร์เน็ต	3,000	-	-	3,000
ชุดเครื่องครัว	30,000	-	-	30,000

ตารางที่ 5.1: งบประมาณโครงการ (ต่อ)

รายการ	รวมจำนวน เงินทั้งสิ้น (บาท)	แหล่งที่มาของเงินทุน		
		หนี้สิน		เจ้าของ
		เจ้าหนี้ การค้า	เงินกู้	
2.4 ยานพาหนะ	750,000	-	750,000	-
2.5 เครื่องใช้สำนักงาน				
โต๊ะทำงานพร้อมเก้าอี้	5,000	-	-	5,000
เครื่องปรับอากาศ 12,000 BTU	270,000	-	-	270,000
พัดลมติดเพดาน	75,000	-	-	75,000
คอมพิวเตอร์ 1 เครื่อง	15,000	-	-	15,000
เครื่องพิมพ์และเครื่องโทรสาร	10,000	-	-	10,000
โทรศัพท์ไร้สาย	1,500	-	-	1,500
ตู้เอกสาร 2 ตู้	6,000	-	-	6,000
รวมสินทรัพย์ถาวร (2)	5,729,000	-	4,750,000	979,000
3. รายจ่ายก่อนการดำเนินงาน				
3.1 รายจ่ายในการเตรียมการ	100,000	-	-	100,000
รวมรายจ่ายก่อนการดำเนินงาน (3)	100,000	-	-	100,000
รวมต้นทุนโครงการทั้งสิ้น (1)+(2)+(3)	6,879,000	-	4,750,000	2,129,000

**ตารางที่ 5.2:** ความสามารถในการให้บริการสูงสุดต่อเดือน

ประเภทผู้สูงอายุ	ประเภทการบริการ	จำนวน/เดือน	หน่วย
ช่วยเหลือตนเองได้	รายได้จากรายเดือน (ห้องพิเศษเดี่ยว)	15	คน
	รายได้จากรายเดือน (ห้องพิเศษรวม)	15	คน
	รายได้จากรายวัน	30	วัน
ไม่สามารถช่วยเหลือตนเองได้	รายได้จากรายเดือน (ห้องพิเศษเดี่ยว)	10	คน
	รายได้จากรายเดือน (ห้องพิเศษรวม)	10	คน
	รายได้จากรายวัน	15	วัน
รวม		95	

**ตารางที่ 5.3:** ปริมาณการให้บริการตามประมาณการยอดขาย

คิดเป็นร้อยละของปริมาณการให้บริการสูงสุด		60	100	100	100	100
ประเภทผู้สูงอายุ	ประเภทการบริการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ช่วยเหลือตนเองได้	รายได้จากรายเดือน (ห้องพิเศษเดี่ยว)	108	180	180	180	180
	รายได้จากรายเดือน (ห้องพิเศษรวม)	108	180	180	180	180
	รายได้จากรายวัน	216	360	360	360	360
ไม่สามารถช่วยเหลือตนเองได้	รายได้จากรายเดือน (ห้องพิเศษเดี่ยว)	72	120	120	120	120
	รายได้จากรายเดือน (ห้องพิเศษรวม)	72	120	120	120	120
	รายได้จากรายวัน	108	180	180	180	180
รวม		684	1,140	1,140	1,140	1,140

**ตารางที่ 5.4:** ค่าบริการแต่ละประเภทจำแนกตามประเภทผู้สูงอายุและประเภทการบริการ

ประเภทผู้สูงอายุ	ประเภทการบริการ	บาท
ช่วยเหลือตนเองได้	รายได้จากรายเดือน (ห้องพิเศษเดี่ยว)	22,000/ เดือน
	รายได้จากรายเดือน (ห้องพิเศษรวม)	17,000/ เดือน
	รายได้จากรายวัน	1,000/ วัน
ไม่สามารถช่วยเหลือตนเองได้	รายได้จากรายเดือน (ห้องพิเศษเดี่ยว)	25,000/ เดือน
	รายได้จากรายเดือน (ห้องพิเศษรวม)	21,000/ เดือน
	รายได้จากรายวัน	1,400/ วัน



**ตารางที่ 5.5:** การพยากรณ์ยอดขายจากการให้บริการ

		ยอดขาย (ต่อปี)			หน่วย :บาท	
ประเภทผู้สูงอายุ	ประเภทการบริการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ช่วยเหลือตนเองได้	รายได้จากรายเดือน (ห้องพิเศษเดี่ยว)	2,376,000	3,960,000	3,960,000	3,960,000	3,960,000
	รายได้จากรายเดือน (ห้องพิเศษรวม)	1,836,000	3,060,000	3,060,000	3,060,000	3,060,000
	รายได้จากรายวัน	216,000	360,000	360,000	360,000	360,000
ไม่สามารถช่วยเหลือตนเองได้	รายได้จากรายเดือน (ห้องพิเศษเดี่ยว)	1,800,000	3,000,000	3,000,000	3,000,000	3,000,000
	รายได้จากรายเดือน (ห้องพิเศษรวม)	1,512,000	2,520,000	2,520,000	2,520,000	2,520,000
	รายได้จากรายวัน	151,200	252,000	252,000	252,000	252,000
รวม		7,891,200	13,152,000	13,152,000	13,152,000	13,152,000



**ตารางที่ 5.6:** ค่าใช้จ่ายทางการตลาดปีที่ 1-5

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่าใช้จ่ายในการปรับปรุงและพัฒนาธุรกิจ	50,000	100,000	100,000	150,000	150,000
ค่าใช้จ่ายในการประชาสัมพันธ์ผ่านเว็บไซต์	20,000	20,000	15,000	15,000	15,000
ค่าใช้จ่ายในการจัดทำแผ่นพับ	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
ค่าใช้จ่ายในการทำแผ่นป้ายโฆษณา	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
ค่าใช้จ่ายในการจัดกิจกรรมร่วมกับลูกค้า	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000
ค่าใช้จ่ายในการจัดกิจกรรมร่วมกับหมู่บ้าน	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000
รวม	163,000	213,000	208,000	258,000	258,000

**ตารางที่ 5.7:** ค่าจ้างพนักงานในการบริหารจัดการปีที่ 1-5

ตำแหน่ง	ค่าจ้างต่อเดือน	จำนวนคน				
		ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
พยาบาล	28,000	2	3	3	3	3
ผู้ช่วยดูแลผู้สูงอายุ	15,000	6	10	10	10	10
นักกายภาพบำบัด	12,000	1	1	1	1	1
แม่ครัว	10,000	1	2	2	2	2
แม่บ้านทำความสะอาด	9,000	1	2	2	2	2
นักบัญชี	16,000	1	1	1	1	1
เจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย	9,000	1	1	1	1	1

**ตารางที่ 5.8:** ค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการปีที่ 1-5

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
เงินเดือนพนักงาน	2,424,000	3,829,200	4,020,660	4,221,693	4,432,778
ค่าน้ำ	12,000	20,000	20,000	20,000	20,000
ค่าไฟ	168,000	280,000	280,000	280,000	280,000
ค่าอาหาร	41,040	68,400	68,400	68,400	68,400
ค่าอินเทอร์เน็ต	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000
ค่าเช่าพื้นที่	1,440,000	1,440,000	1,440,000	1,512,000	1,512,000
ค่าวัสดุสำนักงานสิ้นเปลือง	108,000	180,000	180,000	180,000	180,000
เบ็ดเตล็ด	30,000	50,000	50,000	50,000	50,000
รวม	4,241,040	5,885,600	6,077,060	6,350,093	6,561,178

**ตารางที่ 5.9:** งบประมาณการค่าเสื่อมราคา

ลำดับที่	รายการสินทรัพย์ในสำนักงาน	มูลค่า (บาท)	อายุการใช้งาน (ปี)	ค่าเสื่อมราคา/ปี
1	ที่ดิน	-	-	-
2	อาคารสำนักงาน	-	-	-
3	เครื่องมือและอุปกรณ์ในการให้บริการ	979,000	5	195,800
4	ยานพาหนะ	750,000	5	150,000
5	ค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินงาน	100,000	5	20,000
	รวมค่าเสื่อม	1,829,000		365,800

**ตารางที่ 5.10:** ดอกเบี้ยจ่าย

รายการ	ดอกเบี้ยจ่าย 10% ต่อปี				
	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
เงินต้นคงเหลือ - ต้นงวด	4,750,000	3,800,000	2,850,000	1,900,000	950,000
ชำระคืนเงินต้น	950,000	950,000	950,000	950,000	950,000
เงินต้นคงเหลือ - ปลายงวด	3,800,000	2,850,000	1,900,000	950,000	-
ดอกเบี้ยจ่าย	475,000	380,000	285,000	190,000	95,000

### 5.3 งบกำไรขาดทุน

ตารางที่ 5.11: ประมาณการงบกำไรขาดทุนปีที่ 1-5

หน่วย : บาท					
รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ยอดขาย	7,891,200	13,152,000	13,152,000	13,152,000	13,152,000
ต้นทุนขาย					
- วัสดุคืบ	-	-	-	-	-
- แรงงานในการผลิต	-	-	-	-	-
- ค่าเสื่อมราคาในการผลิต	-	-	-	-	-
- ค่าเสียหายในการบริการ	269,040	436,400	436,400	436,400	436,400
รวมต้นทุนขาย	269,040	436,400	436,400	436,400	436,400
กำไรขั้นต้น	7,622,160	12,715,600	12,715,600	12,715,600	12,715,600
ค่าใช้จ่ายในการบริการและบริหาร					
- แรงงานในการบริการและบริหาร	2,424,000	3,829,200	4,020,660	4,221,693	4,432,778
- ค่าเสื่อมราคาในการบริการและบริหาร	365,800	365,800	365,800	365,800	365,800
- ค่าใช้จ่ายทางการตลาด	163,000	213,000	208,000	258,000	258,000
- ค่าใช้จ่ายด้านการบริการและบริหาร	1,548,000	1,620,000	1,620,000	1,692,000	1,692,000
รวมค่าใช้จ่ายในการบริการและบริหาร	4,500,800	6,028,000	6,214,460	6,537,493	6,748,578
กำไรก่อนหักดอกเบี้ยและภาษีเงินได้	3,121,360	6,687,600	6,501,140	6,178,107	5,967,022
ดอกเบี้ยจ่าย	475,000	380,000	285,000	190,000	95,000
กำไรก่อนหักภาษีเงินได้	2,646,360	6,307,600	6,216,140	5,988,107	5,872,022
ภาษีเงินได้	529,272	1,261,520	1,243,228	1,197,621	1,174,404
กำไรสุทธิ	2,117,088	5,046,080	4,972,912	4,790,486	4,697,618

## 5.4 งบกระแสเงินสด

ตารางที่ 5.12: ประมาณการงบกระแสเงินสดปีที่ 1-5

หน่วย : บาท					
รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>แหล่งที่มาของเงินลงทุน</b>					
- เงินลงทุน	2,129,000	-	-	-	-
- เงินกู้ยืม	4,750,000	-	-	-	-
- ยอดขาย	7,891,200	13,152,000	13,152,000	13,152,000	13,152,000
- เจ้าหนี้การค้าที่เพิ่มขึ้น	-	-	-	-	-
รวมแหล่งที่มา (ก.)	14,770,200	13,152,000	13,152,000	13,152,000	13,152,000
<b>แหล่งที่ใช้ไปของเงินลงทุน</b>					
- เงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร	5,879,000	-	-	-	-
- ต้นทุนขาย - ไม่รวมค่าเสื่อมราคา	269,040	436,400	436,400	436,400	436,400
- ค่าใช้จ่ายในการขายฯ - ไม่รวมค่าเสื่อม	4,135,000	5,662,200	5,848,660	6,171,693	6,382,778
- ดอกเบี่ยจ่าย	475,000	380,000	285,000	190,000	95,000
- ภาษีเงินได้	529,272	1,261,520	1,243,228	1,197,621	1,174,404
- ลูกหนี้การค้าที่เพิ่มขึ้น	-	-	-	-	-
- สต็อกสินค้าสำเร็จรูปที่เพิ่มขึ้น	-	-	-	-	-
- สต็อกวัตถุดิบที่เพิ่มขึ้น	-	-	-	-	-
- ชำระคืนเงินกู้	950,000	950,000	950,000	950,000	950,000
รวมแหล่งที่ใช้ไป (ข.)	12,237,312	8,690,120	8,763,288	8,945,714	9,038,582
เงินสดคงเหลือ - ต้นงวด	-	2,532,888	6,994,768	11,383,480	15,589,766
เงินสดคงเหลือสุทธิระหว่างงวด (ก.-ข.)	2,532,888	4,461,880	4,388,712	4,206,286	4,113,418
เงินสดคงเหลือ - ปลายงวด	2,532,888	6,994,768	11,383,480	15,589,766	19,703,183

## 5.5 รายการแสดงฐานะทางการเงิน

ตารางที่ 5.13: ประมาณการงบดุลปีที่ 1-5

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>สินทรัพย์</b>					
<b>สินทรัพย์หมุนเวียน</b>					
- เงินสดและเงินในธนาคาร	2,532,888	6,994,768	11,383,480	15,589,766	19,703,183
- ลูกหนี้การค้า	-	-	-	-	-
- สต็อกสินค้าสำเร็จรูป	-	-	-	-	-
- สต็อกวัตถุดิบ	-	-	-	-	-
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	2,532,888	6,994,768	11,383,480	15,589,766	19,703,183
<b>สินทรัพย์ถาวร</b>					
- ที่ดินและการปรับปรุง	-	-	-	-	-
- สิ่งปลูกสร้าง	4,000,000	4,000,000	4,000,000	4,000,000	4,000,000
- เครื่องจักรอุปกรณ์	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000
- ยานพาหนะ	750,000	750,000	750,000	750,000	750,000
- อุปกรณ์สำนักงาน	979,000	979,000	979,000	979,000	979,000
- ค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินงาน	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
รวมสินทรัพย์ถาวร	5,879,000	5,879,000	5,879,000	5,879,000	5,879,000
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม	365,800	731,600	1,097,400	1,463,200	1,829,000
รวมสินทรัพย์ถาวรสุทธิ	5,513,200	5,147,400	4,781,600	4,415,800	4,050,000
<b>รวมสินทรัพย์</b>	<b>8,046,088</b>	<b>12,142,168</b>	<b>16,165,080</b>	<b>20,005,566</b>	<b>23,753,183</b>

ตารางที่ 5.13: ประมาณการงบดุลปีที่ 1-5 (ต่อ)

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น					
หนี้สินหมุนเวียน					
- เจ้าหนี้การค้า	-	-	-	-	-
รวมหนี้สินหมุนเวียน	-	-	-	-	-
หนี้สินระยะยาว	3,800,000	2,850,000	1,900,000	950,000	-
รวมหนี้สิน	3,800,000	2,850,000	1,900,000	950,000	-
ส่วนของผู้ถือหุ้น					
- เงินลงทุน	2,129,000	2,129,000	2,129,000	2,129,000	2,129,000
- กำไรสะสม	2,117,088	7,163,168	12,136,080	16,926,566	21,624,183
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	4,246,088	9,292,168	14,265,080	19,055,566	23,753,183
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	8,046,088	12,142,168	16,165,080	20,005,566	23,753,183

ตารางที่ 5.14: กระแสเงินสด

กระแสเงินสดสุทธิ	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กำไรสุทธิ	-	2,117,088	5,046,080	4,972,912	4,790,486	4,697,618
ค่าเสื่อมราคา	-	365,800	365,800	365,800	365,800	365,800
กระแสเงินสดสุทธิ	(6,879,000)	2,482,888	5,411,880	5,338,712	5,156,286	5,063,418

$$\text{ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)} = 1 + (6,879,000 - 2,482,888) / 5,411,880$$

$$= 1.81 \text{ ปี}$$

$$\sim 1 \text{ ปี } 10 \text{ เดือน}$$

## บทที่ 6

### การจัดการความเสี่ยง และแนวทางรองรับความเสี่ยง

เพื่อให้ธุรกิจสามารถปรับแผนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ จึงได้มีประเมินการจัดการความเสี่ยง (Risk Management) โดยมีการประเมินมีทั้งหมด 4 ด้าน ได้แก่

#### 6.1 ความเสี่ยงด้านการตลาด (Market Risk)

ความเสี่ยงด้านการตลาดอาจส่งผลให้ผลประกอบการของธุรกิจไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งเกิดได้จากสาเหตุดังต่อไปนี้

6.1.1 ลูกค้าไม่รู้จักสถานประกอบการ ผู้ประกอบการจำเป็นต้องมีการปรับปรุงและเพิ่มการประชาสัมพันธ์ เพื่อกระตุ้นให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้รู้จักมากขึ้น เช่นการเพิ่มโฆษณาลงในเว็บไซต์ที่เป็นที่นิยมในการค้นหาสถานบริการผู้สูงอายุ รวมถึงการจัด Event ตามเทศกาลต่างๆ เช่น จัดเป็นสถานที่ทำบุญตักบาตรในวันสำคัญทางพุทธศาสนา เพื่อให้เป็นที่รู้จักอย่างทั่วถึงในชุมชนละแวกนั้น

6.1.2 การให้บริการไม่ตรงกับความต้องการของลูกค้าในด้านต่างๆ เช่น ราคา สถานที่ คุณภาพการให้บริการ ทางผู้ประกอบการควรมีการสำรวจความพึงพอใจจากผู้มารับบริการหรือญาติอยู่เสมอ ซึ่งอาจทำได้จากการสอบถามทางวาจาหรือการให้กรอกแบบสอบถาม ทั้งนี้เพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนาธุรกิจให้ตรงตามความต้องการของลูกค้ามากที่สุด

#### 6.2 ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง (Liquidity Risk)

เนื่องจากธุรกิจมีต้นทุนคงที่ค่อนข้างสูงในเรื่องการจ่ายค่าจ้างของบุคลากร อาจส่งผลต่อสภาพคล่องของธุรกิจได้ จึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญในการจัดทำงบกระแสเงินสดล่วงหน้าเพื่อดูประมาณการรายได้ รวมถึงต้องมีการประเมินผลทางบัญชีอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทราบถึงสถานะทางการเงินของธุรกิจ เพื่อปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการดำเนินงานได้อย่างทันทั่วถึง ในกรณีที่จำเป็นต้องเพิ่มเงินลงทุนสามารถระดมทุนได้จากเงินทุนของเจ้าของกิจการและการกู้ยืมจากสถาบันทางการเงินได้

### 6.3 ความเสี่ยงด้านเครดิต (Credit Risk)

เนื่องจากธุรกิจบ้านเปี่ยมสุขให้บริการ โดยการเก็บเงินล่วงหน้า 1 เดือน และไม่มีกรให้บริการแบบเครดิต ดังนั้นความเสี่ยงทางด้านเครดิตจึงไม่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจมากนัก

### 6.4 ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk)

ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่อาจเกิดขึ้นได้แก่

6.4.1 พนักงานลาออกซึ่งเป็นปัญหาหลักของธุรกิจประเภทบริการ ธุรกิจสามารถลดความเสี่ยงด้านนี้โดยการเป็นพันธมิตรกับศูนย์ฝึกอบรมดูแลผู้ป่วยและผู้สูงอายุ เพื่อสามารถหาคนมาทดแทนได้อย่างทันเวลา รวมถึงการทำสัญญาว่าจ้างพนักงานในช่วงแรกรับเข้าทำงาน เพื่อให้พนักงานมีการแจ้งล่วงหน้าเป็นเวลาอย่างน้อย 1 เดือน และจำเป็นต้องมีการสำรวจความพึงพอใจของพนักงานในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

6.4.2 ปัญหาการทุจริต เนื่องจากธุรกิจเป็นประเภทเจ้าของคนเดียวและมีพนักงานที่ดูแลทางการเงินและบัญชีเพียงคนเดียว เจ้าของธุรกิจควรให้ความสำคัญกับการตรวจสอบบัญชีและเงินสด รวมถึงการฝากเงินสดไว้ที่ธนาคารเมื่อครบรอบวันชำระเงินของผู้รับบริการ ทั้งนี้เพื่อให้มีเงินสดเหลือในสถานประกอบการเท่าที่จำเป็น

6.4.3 จำนวนผู้ขอเข้ารับบริการมากเกินไปเกินความสามารถในการให้บริการ เนื่องจากธุรกิจสามารถให้บริการได้จำนวนจำกัด ดังนั้นควรให้ความสำคัญกับการทำรายชื่อสำรองเพื่อรอเข้ารับบริการ รวมถึงการให้ทางเลือกในการให้บริการในระหว่างที่ยังไม่สามารถรับผู้สูงอายุเข้ามาอยู่ในสถานประกอบการได้ เช่นการให้บริการที่บ้านผู้สูงอายุ หรือบริการรับส่งแบบเข้าเย็นกลับ เป็นต้น

6.4.4 กรณีที่ผู้สูงอายุถูกทอดทิ้งให้เป็นภาระของสถานประกอบการ ซึ่งเกิดจากการขาดความรับผิดชอบของญาติมิตร ในกรณีนี้ทางผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญกับการทำข้อตกลงและข้อผูกมัดทางสัญญาในขั้นตอนแรกกับผู้สูงอายุเข้ามาใช้บริการ รวมถึงการขอสำเนาหลักฐานผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างน้อย 2 ท่านเพื่อติดต่อในกรณีดังกล่าวเกิดขึ้น



## บรรณานุกรม

- จินตนา บุญบงการ และณัฏฐพันธ์ เขจรนันท์. การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : บริษัทซีเอ็ด ยูเคชั่น จำกัด (มหาชน), 2547
- จิตาธิษั นะวาระ และนิตนา ฐานิตชนกร. การศึกษาปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการดูแลผู้สูงอายุในเขตกรุงเทพมหานคร กรุงเทพฯ : คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
- ศูนย์โลกสัมพันธ์ไทย. ประเทศไทยบนเส้นทางสู่สังคมผู้สูงอายุ (1) [ออนไลน์] เข้าถึงเมื่อ 8 กรกฎาคม 2558 เข้าถึงได้จาก [http://www.thaiworld.org/thn/thailand\\_monitor/answer.php?question\\_id=1188](http://www.thaiworld.org/thn/thailand_monitor/answer.php?question_id=1188)
- สมาคมส่งเสริมธุรกิจบริการผู้สูงอายุไทย. สาส์นจากนายก [ออนไลน์] เข้าถึงเมื่อ 8 กรกฎาคม 2558 เข้าถึงได้จาก <http://www.ผู้สูงอายุไทย.com/hermes.php>
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. ข้อมูลสถิติที่สำคัญเกี่ยวกับผู้สูงอายุ (จากสถานการณ์ผู้สูงอายุไทย : พ.ศ. 2555
- สำนักส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจ. ธุรกิจบริการผู้สูงอายุ [ออนไลน์] เข้าถึงเมื่อ 8 กรกฎาคม 2558 เข้าถึงได้จาก [dbd.go.th/download/data\\_srevice/1sep.doc](http://dbd.go.th/download/data_srevice/1sep.doc)
- ไทยเฟรนไชส์เซ็นเตอร์. คู่มือธุรกิจสถานดูแลผู้สูงอายุ [ออนไลน์] เข้าถึงเมื่อ 4 กรกฎาคม 2558 เข้าถึงได้จาก [http://www.thaifranchisecenter.com/download\\_file/files/11\\_13\\_Manual\\_Eldercare.pdf](http://www.thaifranchisecenter.com/download_file/files/11_13_Manual_Eldercare.pdf)
- C. K. Prahalad and Gary Hamel. (1990). The Core Competence of the Corporation, Harvard Business Review May–June 1990.
- Collis, D. (Kaplan & Norton, 2004),J., & Montgomery, C. A. (1997). *Corporate strategy: Resources and the scope of the firm*. Irwin Chicago.
- Francis J.Aguilar. (1967) *Scanning Business Environment*, Press, New York, 1967.

### บรรณานุกรม (ต่อ)

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2004). The strategy map: guide to aligning intangible assets. *Strategy & Leadership*, 32(5), 10-17.

Kenichi Ohmae. (1991) *The Mind of the Strategist: The Art of Japanese Business*, McGraw-Hill, August 1, 1991.

