

การศึกษาความเป็นไปได้เบื้องต้น เพื่อจัดทำแผนธุรกิจการผลิตและจัดจำหน่าย  
ผลิตภัณฑ์เนื้อจากพืช (Plant-based meat) ให้กับผู้ประกอบการกลุ่มธุรกิจ HORECA



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

พ.ศ. 2563

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

การศึกษาความเป็นไปได้เบื้องต้น เพื่อจัดทำแผนธุรกิจการผลิตและจัดจำหน่าย  
ผลิตภัณฑ์เนื้อจากพืช (Plant-based meat) ให้กับผู้ประกอบการกลุ่มธุรกิจ HORECA

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 21 กันยายน พ.ศ. 2563



*Handwritten signature*

นางสาวพัทธวีรา เพิ่มศิริพัฒนะ  
ผู้วิจัย

*Handwritten signature*

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชนพล วีราสา,  
Ph.D.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

*Handwritten signature*

รองศาสตราจารย์ณัฐวุฒิ พิมพา,  
Ph.D.

ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

*Handwritten signature*

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ดวงพร อากาศิลป์,  
Ph.D.

คณบดี

วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

*Handwritten signature*

วรพงษ์ จันยังยืน,  
D.B.A.

กรรมการสอบสารนิพนธ์

## กิตติกรรมประกาศ

แผนธุรกิจการศึกษาความเป็นไปได้เบื้องต้นเพื่อจัดทำแผนธุรกิจการผลิตและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์เนื้อจากพืช (Plant-based meat) ให้กับผู้ประกอบการกลุ่มธุรกิจ HORECA ฉบับนี้ เสร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความช่วยเหลือและคำปรึกษาจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชนพล วีราสา อาจารย์ที่ปรึกษาโครงการ ที่กรุณาช่วยแนะแนวทางที่ถูกต้องเหมาะสม ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆด้วยความละเอียดถี่ถ้วน และเอาใจใส่ด้วยดีเสมอมา รวมถึง รองศาสตราจารย์ ดร.ณัฐวุฒิ พิมพา หัวหน้าสาขาภาวะผู้ประกอบการและนวัตกรรม วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล ที่ให้เกียรติเป็นประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์ และ ดร.วรพงษ์ จันยังยืน ที่ให้เกียรติเป็นกรรมการสอบสารนิพนธ์ ผู้จัดทำรู้สึกซาบซึ้งและขอกราบขอบพระคุณในความกรุณาเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ผู้จัดทำขอกราบขอบพระคุณคณะอาจารย์ผู้สอนในรายวิชาต่างๆ ของวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล ทุกท่านที่ได้ให้ความรู้และสร้างความเข้าใจในบทเรียน ตลอดจนการฝึกฝนให้ปฏิบัติจริง จนผู้จัดทำสามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการทำแผนธุรกิจฉบับนี้ได้

สุดท้ายนี้ ผู้จัดทำขอกราบขอบพระคุณผู้ประกอบการในกลุ่มธุรกิจ HORECA ทุกท่าน ที่กรุณาสละเวลาให้เข้าไปสัมภาษณ์เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการวิจัย รวมถึงผู้ทดสอบผลิตภัณฑ์ทุกท่านที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี นอกจากนี้ยังมีครอบครัว,ญาติ, พี่, น้อง และเพื่อนๆ อีกมากมาย ที่คอยช่วยเหลือ ให้การสนับสนุน และเป็นกำลังใจที่สำคัญมาโดยตลอด รวมถึงผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ ที่ไม่ได้กล่าวมา ณ ที่นี้ด้วย ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่า แผนธุรกิจฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์แก่ผู้ที่สนใจทำธุรกิจได้ไม่มากนักน้อย หากมีข้อผิดพลาดประการใด ผู้จัดทำขอน้อมรับไว้ด้วยความเต็มใจ และขออภัยมา ณ ที่นี้ด้วย

พัทธ์ธีรา เพิ่มศิริพัฒนา

การศึกษาความเป็นไปได้เบื้องต้น เพื่อจัดทำแผนธุรกิจการผลิตและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์เนื้อจากพืช (Plant-based meat) ให้กับผู้ประกอบการกลุ่มธุรกิจ HORECA

A FEASIBILITY STUDY FOR DEVELOPING A BUSINESS PLAN OF PLANT – BASED MEAT FOR HORECA BUSINESS

พัทธ์ธีรา เพิ่มศิริพัฒนนะ 6150199

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์: ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชนพล วีราสา, Ph.D., รองศาสตราจารย์ณัฐวุฒิ พิมพา, Ph.D., วรพงษ์ จันยังยี่น, D.B.A.

#### บทคัดย่อ

บริษัท อาหารดี จำกัด (R.HAANDEE Co., Ltd.) เป็นธุรกิจที่ทำการผลิตและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์เนื้อจากพืช (Plant-based meat) ในแบรนด์อาหารดี เพื่อสร้างสมดุลทางโภชนาการแทนเนื้อสัตว์ เนื่องจากในปัจจุบันมีผู้นิยมรับประทานมังสวิรัตเพิ่มขึ้นจากเหตุผลทั้งด้านสุขภาพ จริยธรรม และสิ่งแวดล้อม ส่งผลให้ตลาดสินค้าโปรตีนจากพืชมีแนวโน้มเติบโตอย่างต่อเนื่องทั้งในและต่างประเทศ บริษัทฯจึงมองเห็นโอกาสและทำการพัฒนาผลิตภัณฑ์เนื้อจากพืช (Plant-based meat) โดยใช้วัตถุดิบจากธรรมชาติทั้งในและต่างประเทศที่มีคุณภาพประโยชน์ต่อร่างกาย โดยส่วนประกอบที่สำคัญ ได้แก่ โปรตีนข้าวสาลี, เห็ดแครง, แป้งข้าวโอ๊ตเต็มเมล็ด, โปรตีนถั่ว และน้ำบีทรูท สูตรผลิตภัณฑ์ที่ได้เมื่อนำมาคำนวณคุณค่าทางโภชนาการต่อ 100 กรัม พบว่า มีโปรตีน 14.03 กรัม, ไขมัน 2.99 กรัม และไม่มีคอเลสเตอรอล หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีโปรตีนสูง, ไขมันต่ำ และไม่มีคอเลสเตอรอล รวมถึงไม่มีการเติมผงชูรส (NO MSG ADDED), ไม่ใส่วัตถุกันเสีย (NO PRESERVATIVE ADDED) และไม่มีส่วนผสมจากถั่วเหลือง (SOY FREE) สามารถเป็นทางเลือกที่ดีของผู้ที่ไม่ชอบหรือผู้ที่แพ้ถั่วเหลืองได้ โดยมีการจัดจำหน่ายสินค้าในรูปแบบ B2B (Business to Business) มีกลุ่มเป้าหมายหลักคือผู้ประกอบการกลุ่มธุรกิจโฮเรก้า (HORECA) ได้แก่ โรงแรม (Hotel), ร้านอาหาร (Restaurant), คาเฟ่ และธุรกิจจัดเลี้ยง (Café and Catering) เนื่องจากเป็นกลุ่มธุรกิจที่มีศักยภาพสูง มีการเติบโตเพิ่มขึ้นทุกปี โดยในปี 2558 มีการรายงานมูลค่าทางการตลาดของกลุ่มธุรกิจโฮเรก้าสูงถึง 974,000 ล้านบาท และเป็นกลุ่มธุรกิจที่มีความเกี่ยวข้องกับบริการด้านอาหารและเครื่องดื่ม ซึ่งต้องมีการสั่งซื้อวัตถุดิบเพื่อนำไปใช้ในการประกอบอาหารอย่างต่อเนื่อง บริษัทฯจึงมองเห็นถึงโอกาสและมีการวางกลยุทธ์

เพื่อที่จะส่งมอบสินค้าให้กับผู้ประกอบการกลุ่มธุรกิจ โฮเรก้า เป็นลำดับแรกในการดำเนินกิจการ และมีกลยุทธ์ด้านช่องทางการเข้าถึงลูกค้า เพื่อให้เกิดความสะดวกในการติดต่อสื่อสาร และสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า 2 ช่องทาง ได้แก่ 1) การจัดจำหน่ายช่องทางออฟไลน์ (Offline) โดยมีพนักงานขายเข้าไปนำเสนอสินค้าและให้ข้อมูลผลิตภัณฑ์โดยตรงกับกลุ่มเป้าหมาย มีการทำอาหารให้ทดลองชิมก่อนตัดสินใจซื้อเพื่อสร้างความประทับใจ รวมถึงการออกบูชางานแสดงสินค้าที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มเป้าหมายโดยตรง เช่น งาน Food & Hotel Thailand, งาน Thaifex Anuga Asia (Thailand) เป็นต้น 2) ช่องทางออนไลน์ (Online) โดยการจัดทำเว็บไซต์, เฟสบุ๊ก, ไลน์แอด และอินสตาแกรมของบริษัทฯ เพื่อรองรับและเพิ่มความสะดวกในการสั่งซื้อให้กับกลุ่มเป้าหมาย พร้อมทั้งเป็นช่องทางการให้ข้อมูลข่าวสาร โปรโมชัน และกิจกรรมต่างๆของบริษัทฯ

ในด้านกระบวนการผลิตสินค้า บริษัทฯ จะทำการจ้างผลิตแบบ OEM (Original Equipment Manufacturer) โดยเลือกโรงงานที่มีมาตรฐาน GMP, HACCP และฮาลาล ในการผลิตสินค้าสินค้าที่ผลิตเสร็จแล้วจะนำเข้าเก็บในลักษณะแช่แข็ง โดยมีการทำแช่แข็งแบบเร็ว (Quick Freezing) เพื่อควบคุมให้อาหารเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด และมีคุณภาพดีเหมือนสดใหม่

บริษัท อาหารดี จำกัด จะมีการลงทุนโดยใช้เงินทุนที่เกิดจากการรวมหุ้นเป็นจำนวนรวมทั้งสิ้น 2,906,000 บาท มีการคาดการณ์รายได้ในปีแรกไว้ที่ประมาณ 11.04 ล้านบาท และเพิ่มขึ้นเป็นประมาณ 27.6 ล้านบาทในปีที่ 5 โดยคาดว่าจะมีระยะเวลาคืนทุนประมาณ 1.9 ปี ภายใต้อัตราผลตอบแทนภายในการลงทุน (IRR) ที่ร้อยละ 107.55 และมีมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) ที่ประมาณ 12.9 ล้านบาท แสดงว่าธุรกิจมีความคุ้มค่าต่อการลงทุน

คำสำคัญ : แผนธุรกิจ/ เนื้อจากพืช/ Plant-based meat/ ผลิตภัณฑ์ทดแทนเนื้อสัตว์

## สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญตาราง	ณ
สารบัญรูปภาพ	ญ
<b>บทที่ 1</b> <b>บทนำ</b>	<b>1</b>
1.1 ความเป็นมาของธุรกิจ	1
<b>บทที่ 2</b> <b>ภาพรวมบริษัทและรูปแบบธุรกิจ</b>	<b>3</b>
2.1 รายละเอียดของบริษัท	3
2.2 วิสัยทัศน์	4
2.3 พันธกิจ	4
2.4 วัตถุประสงค์	4
2.5 เป้าหมาย	5
2.5.1 เป้าหมายระยะสั้น (ปีที่ 1)	5
2.5.2 เป้าหมายระยะกลาง (ปีที่ 2-3)	5
2.5.3 เป้าหมายระยะยาว (ปีที่ 4 - 5)	6
2.6 รูปแบบธุรกิจและรายละเอียดของผลิตภัณฑ์	6
2.6.1 รูปแบบธุรกิจ	6
2.6.2 รายละเอียดของผลิตภัณฑ์	9
2.6.3 รูปแบบบรรจุภัณฑ์	11
2.6.4 คุณค่าที่จะได้รับจากสินค้าและบริการ	12
<b>บทที่ 3</b> <b>การวิเคราะห์โอกาส อุตสาหกรรม และตลาด</b>	<b>13</b>
3.1 ขนาดตลาดและแนวโน้ม	13
3.2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก	16
3.2.1 ปัจจัยด้านนโยบายกฎเกณฑ์ของภาครัฐ (Political Factor)	16
3.2.2 ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic Factor)	18

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.2.3 ปัจจัยด้านสังคม (Social Factor)	18
3.2.4 ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technological Factor)	19
3.3 วิเคราะห์คู่แข่งในอุตสาหกรรม (Competitor Analysis)	19
3.4 วิเคราะห์ความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย	21
3.5 วิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis)	22
3.5.1 จุดแข็ง (Strengths)	22
3.5.2 จุดอ่อน (Weaknesses)	22
3.5.3 โอกาส (Opportunities)	22
3.5.4 อุปสรรค (Threats)	23
3.6 วิเคราะห์อุตสาหกรรม (Five Forces Analysis)	23
3.6.1 อำนาจต่อรองของผู้ผลิต (Bargaining Power of Suppliers)	23
3.6.2 อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining Power of Customers)	23
3.6.3 การแข่งขันระหว่างคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน (Rivalry Among Current Competitors)	24
3.6.4 ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of Substitute Products)	24
3.6.5 ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ (Threat of New Entrance)	24
<b>บทที่ 4    แผนการตลาด</b>	<b>26</b>
4.1 เป้าหมายทางการตลาด (Marketing Goal)	26
4.2 วัตถุประสงค์ทางการตลาด (Marketing Objective)	26
4.3 การกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Target Customer)	27
4.4 กลยุทธ์ทางการตลาด (Marketing Strategies)	27
4.4.1 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (Product Strategy)	27
4.4.2 กลยุทธ์ด้านราคา (Price Strategy)	30
4.4.3 กลยุทธ์ด้านช่องทางการเข้าถึงลูกค้า (Channel Strategy)	30
4.4.4 กลยุทธ์ด้านการสื่อสารทางตลาดแบบบูรณาการ (IMC Strategy)	31

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
<b>บทที่ 5</b>	
<b>แผนการดำเนินงาน</b>	<b>32</b>
5.1 เป้าหมายของการดำเนินงาน	32
5.2 การวางแผนในการดำเนินงาน	32
5.3 การจัดตั้งบริษัท	33
5.4 ขั้นตอนการทำงาน	34
5.4.1 กิจกรรมแรกเข้า	34
5.4.2 กิจกรรมระหว่างให้บริการ	34
5.4.3 กิจกรรมหลังให้บริการ	35
5.5 แผนงานด้านผลิตภัณฑ์	35
5.5.1 วิจัยพัฒนาและออกแบบผลิตภัณฑ์	35
5.5.2 ระบบหลังบ้าน	35
<b>บทที่ 6</b>	
<b>การบริหารและจัดการองค์กร</b>	<b>36</b>
6.1 ข้อมูลบริษัท	36
6.2 รายชื่อคณะกรรมการบริษัท	36
6.3 รายชื่อผู้ถือหุ้น	36
6.4 โครงสร้างองค์กร	37
6.5 หน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่ง	37
6.5.1 กรรมการผู้จัดการ (Managing Director) และผู้จัดการฝ่ายวิจัยพัฒนา ผลิตภัณฑ์	37
6.5.2 ผู้จัดการฝ่ายการตลาดและการจัดจำหน่าย	38
6.5.3 ผู้จัดการฝ่ายบัญชีและการเงิน	38
6.5.4 พนักงานสนับสนุนที่มขาย	39
<b>บทที่ 7</b>	
<b>แผนการเงิน</b>	<b>40</b>
7.1 ประมาณการเงินลงทุนโครงการ	40
7.2 การประมาณการรายได้	41
7.3 กำลังการผลิตสูงสุดต่อเดือน	42



## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
7.4 การประมาณการต้นทุนและค่าใช้จ่าย	42
7.5 ประมาณการงบการเงิน	45
7.5.1 งบกำไรขาดทุน	45
7.5.2 งบแสดงฐานะทางการเงิน	46
7.6 การวิเคราะห์การลงทุน	47
<b>บทที่ 8 การประเมินความเสี่ยงและแผนรองรับความเสี่ยง</b>	<b>48</b>
8.1 ความเสี่ยงด้านการตลาด (Market Risk)	48
8.1.1 ความเสี่ยงจากการมีสินค้าทดแทนที่หลากหลายในตลาด	48
8.1.2 ขอดขายต่ำกว่าเป้าที่วางไว้	48
8.2 ความเสี่ยงด้านเศรษฐกิจ	49
8.3 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)	49
8.3.1 การลอกเลียนสูตรผลิตภัณฑ์	49
8.3.2 วัตถุดิบนำเข้าขาดแคลน	50
8.3.3 วัตถุดิบของสดมีอายุการใช้งานสั้น	50
8.4 ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)	50
<b>บรรณานุกรม</b>	<b>52</b>
<b>ภาคผนวก</b>	<b>56</b>
<b>ประวัติผู้วิจัย</b>	<b>60</b>

## สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
3.1	แสดงคู่แข่งทางอ้อมประเภทผลิตภัณฑ์ทดแทนเนื้อสัตว์	20
3.2	สรุปผลการวิเคราะห์อุตสาหกรรม โดยใช้ปัจจัยกระทบทั้ง 5 ประการ	25
4.1	แสดงคุณค่าทางโภชนาการผลิตภัณฑ์เนื้อจากพืช แบรินด์อาหารดี ต่อ 100 กรัม	27
4.2	แสดงผลทดสอบทางประสาทสัมผัสของเมนูวีแกนสเต็ก (Vegan Steak) โดยใช้วัตถุดิบเนื้อจากพืช (Plant-based meat) แบรินด์อาหารดี	28
5.1	การวางแผนและกำหนดระยะเวลาในการดำเนินงาน	33
6.1	แสดงรายชื่อผู้ถือหุ้น บริษัท อาหารดี จำกัด	36
7.1	แสดงประมาณการเงินลงทุน โครงการ	40
7.2	แสดงรายละเอียดและราคาสินค้า	41
7.3	แสดงประมาณการยอดขายสินค้า (กิโลกรัม) ปีที่ 1 – 5	41
7.4	แสดงประมาณการยอดขายสินค้า (บาท) ปีที่ 1 – 5	41
7.5	แสดงความสามารถในการผลิตสูงสุดต่อเดือน	42
7.6	แสดงต้นทุนสินค้าโดยรวม (ต้นทุนแปรได้ต่อหน่วย)	42
7.7	แสดงต้นทุนสินค้าซื้อ (บาท)	42
7.8	แสดงต้นทุนค่าแรงงานในการขายและบริหาร (บาท)	43
7.9	แสดงค่าใช้จ่ายทางการตลาดต่อปี (บาท)	43
7.10	แสดงประมาณการงบแหล่งที่มาและใช้ไปของเงินลงทุน (บาท)	44
7.11	แสดงประมาณการงบกำไรขาดทุน (บาท)	45
7.12	แสดงประมาณการงบแสดงฐานะทางการเงิน (บาท)	46
7.13	แสดงการวิเคราะห์การลงทุน	47

## สารบัญรูปลูกภาพ

รูปภาพ	หน้า
2.1 แสดงตราสินค้า R.HAANDEE	3
2.2 แสดงลักษณะของผลิตภัณฑ์น้ำแข็งด้วยวิธีการแช่แข็งแบบช้าและการแช่แข็งแบบเร็ว	8
2.3 แสดงลักษณะของหีบแครง	10
2.4 แสดงลักษณะถุงบรรจุภัณฑ์และกล่องบรรจุสินค้า	11
2.5 แสดงลักษณะถุงบรรจุภัณฑ์และฉลากสินค้า	11
2.6 แสดง Artwork กล่องบรรจุสินค้า	12
3.1 แสดงมูลค่าการขายของเนื้อทดแทนในตลาดโลกและส่วนแบ่งตลาดจากการบริโภคเนื้อทั้งหมด	13
3.2 แสดงมูลค่าการขายของอุตสาหกรรมเนื้อทดแทน โดยแบ่งตามช่องทางการจำหน่ายในสหรัฐอเมริกา	14
3.3 แสดงข้อมูลการจัดอันดับจังหวัดภูเก็ต ประเทศไทยเป็นเมืองที่เป็นมิตรกับมังสวิรัต	14
3.4 แสดงอัตราการขยายตัวของกลุ่มผู้ไม่บริโภคเนื้อสัตว์ในปี 2552 - 2560	15
3.5 แสดงมูลค่าการบริโภคอาหารกลุ่มโปรตีนจากพืชและนมพืชในประเทศไทย ปี 2561 - 2562	16
3.6 แสดงเงื่อนไขและสิทธิประโยชน์ของ SMEs มาตรการส่งเสริมการลงทุนของ BOI	17
4.1 เมนูวีแกนส์เด็กที่ใช้ในการทดสอบทางประสาทสัมผัส	29
6.1 แสดงแผนผังโครงสร้างองค์กร	37

## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ความเป็นมาของธุรกิจ

อาหารมังสวิรัตินับเป็นหนึ่งในเทรนด์ธุรกิจอาหารที่ได้รับความสนใจเป็นอย่างมากในปี 2562 จากรายงานของนิตยสารธุรกิจระดับโลกทั้งฟอร์บส์และดิอีโคโนมิสต์ รวมทั้งนักโภชนาการชื่อดังอย่าง คริสติน ลูซิดา ผู้เขียนเรื่อง The Right Fit Formula ได้ระบุว่า “ปี 2562 เป็นปีแห่งอาหารมังสวิรัติน (อาหารวีแกน) ที่ไม่มีส่วนผสมของเนื้อสัตว์ มีผลิตภัณฑ์จำหน่ายอยู่ทั่วโลกมากกว่า 2,000 ล้านรายการ มียอดขายเติบโตร้อยละ 8 ต่อปี และสูงถึงร้อยละ 17 ในประเทศจีน” และจากรายงานของ Mintel ซึ่งเป็นหน่วยงานวิเคราะห์ข้อมูลด้านการตลาด โดยปัจจัยหลักดังกล่าว ได้แก่ แนวคิดการรักษาสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน เนื่องจากการบริโภคเนื้อสัตว์จะช่วยลดอัตราการเติบโตของการทำศุสสัตว์ซึ่งก่อให้เกิดการปลดปล่อยก๊าซมีเทนจำนวนมากซึ่งเป็นก๊าซเรือนกระจก และแนวคิดว่าความใส่ใจในการดูแลสุขภาพ แม้ว่าจะมีการเพิ่มขึ้นของผู้ไม่บริโภคเนื้อสัตว์ แต่ความใส่ใจในการดูแลสุขภาพยังคงเป็นเรื่องสำคัญ ซึ่งร่างกายต้องได้รับสารอาหารที่ครบ 5 หมู่เหมือนเดิม ดังนั้นการบริโภคโปรตีนจากพืชเพื่อทดแทนโปรตีนจากเนื้อสัตว์จึงมีความจำเป็นอย่างมาก

จากข้อมูลของสำนักงานสถิติแห่งชาติ พบว่าในปี 2560 มีคนไทยที่จัดอยู่ในกลุ่มผู้ไม่บริโภคเนื้อสัตว์มากถึง 7 ล้านคน สูงขึ้นถึง 7 เท่า จาก 1.1 ล้านคนในปี 2552 โดยจำนวนนั้นเป็นผู้ที่อาศัยอยู่ในกรุงเทพมหานครถึง 1.2 ล้านคน และจากกระแสความนิยมต่ออาหารมังสวิรัตินที่มีมากขึ้นดังกล่าว ได้ทำให้ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับบริการด้านอาหารและเครื่องดื่มมีความจำเป็นต้องปรับตัวให้เข้ากับเทรนด์อาหารของโลก โดยเฉพาะกลุ่มธุรกิจโฮเรก้า (HORECA) ที่ประกอบไปด้วย ธุรกิจโรงแรม (Hotel) ร้านอาหาร (Restaurant) คาเฟ่และธุรกิจจัดเลี้ยง (Café and Catering) กลุ่มธุรกิจโฮเรก้าจะให้บริการรองรับกลุ่มลูกค้าทั้งในประเทศและนักท่องเที่ยวต่างชาติ ที่มีมูลค่าตลาดรวมกันสูงถึง 1 ล้านล้านบาท คุณพงษ์ศักดิ์ นันทวรรณกุล กรรมการบริหาร เอเชีย โฮเรก้า ได้เปิดเผยว่า ตั้งแต่ปี 2557 จนถึงปี 2559 กลุ่มธุรกิจโฮเรก้า มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นร้อยละ 10-20 และในปี 2558 มีมูลค่าสูงถึง 974,000 ล้านบาท แบ่งออกเป็นกลุ่มโรงแรม ร้อยละ 54 ร้านอาหาร ร้อยละ 40 และร้านคาเฟ่และจัดเลี้ยง ร้อยละ 6

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น คาดว่ากระแสความนิยมการบริโภคอาหารที่ไม่มีส่วนผสมของเนื้อสัตว์ในปัจจุบันจะส่งผลให้ตลาดอาหารกลุ่มดังกล่าวมีแนวโน้มการเติบโตสูงขึ้น ซึ่งแน่นอนว่าธุรกิจที่ให้บริการด้านอาหารจำเป็นต้องมีการปรับตัวเพื่อตอบสนองต่อเทรนด์อาหารของทั่วโลก และสามารถให้บริการลูกค้าทั้งคนในประเทศและนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่ต้องการบริโภคอาหารที่ไม่มีส่วนผสมของเนื้อสัตว์ (Plant-based meat) ทำให้มองเห็นโอกาสที่น่าสนใจในการลงทุนทำธุรกิจการผลิตและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์อาหารที่ไม่มีส่วนผสมของเนื้อสัตว์ (Plant-based meat) ส่งมอบให้กับผู้ประกอบการกลุ่มธุรกิจไฮเอนด์ เนื่องจากเป็นกลุ่มธุรกิจที่มีศักยภาพสูง มีการเติบโตเพิ่มขึ้นทุกปี มีการซื้อวัตถุดิบเพื่อประกอบอาหารอย่างต่อเนื่อง เพราะเป็นธุรกิจที่ต้องเปิดให้บริการกับลูกค้าตลอดเวลา

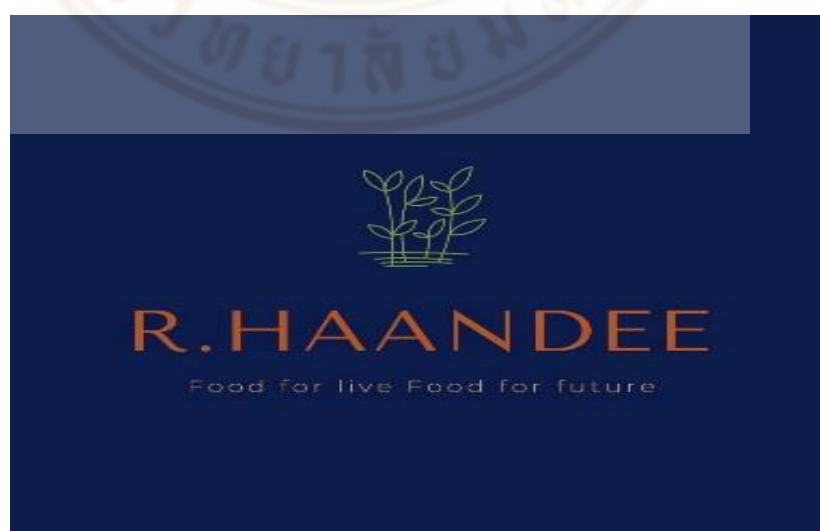
ดังนั้นทางผู้จัดทำโครงการจึงมีความสนใจที่จะศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการตลาด การผลิต และการลงทุน สำหรับการทำธุรกิจผลิตและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์อาหารที่ไม่มีส่วนผสมของเนื้อสัตว์ หรือ Plant-based meat ให้กับผู้ประกอบการกลุ่มธุรกิจไฮเอนด์ นำไปเป็นส่วนประกอบของเมนูอาหารให้กับลูกค้าผู้บริโภคอาหารที่ไม่มีส่วนผสมของเนื้อสัตว์ และนำข้อมูลที่ได้มาจัดทำแผนธุรกิจสำหรับประกอบการตัดสินใจจัดตั้งและจดทะเบียนบริษัทในนาม "บริษัท อาหารดี จำกัด" ต่อไป

## บทที่ 2

### ภาพรวมบริษัทและรูปแบบธุรกิจ

#### 2.1 รายละเอียดของบริษัท

- ชื่อบริษัท** : บริษัท อาหารดี จำกัด (R.HAANDEE Co., Ltd.)
- รูปแบบธุรกิจ** : ผลิตและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์เนื้อจากพืช (Plant-based meat) ทดแทนเนื้อสัตว์ ให้กับผู้ประกอบการกลุ่มธุรกิจไฮเร็ก้า (โรงแรม, ร้านอาหาร, คาเฟ่และธุรกิจจัดเลี้ยง)
- สินค้าและบริการ** : ผลิตภัณฑ์เนื้อจากพืช (Plant-based meat) ทดแทนเนื้อสัตว์ ที่มีการวิจัยและพัฒนาสูตร โดยผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหาร โดยเฉพาะ มีการพัฒนารูปแบบ คุณลักษณะ และรสชาติของสินค้าอย่างต่อเนื่อง ตามเทรนด์การบริโภคและความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้บริโภค มีการควบคุมคุณภาพสินค้าให้ได้ตามมาตรฐาน โดยผู้เชี่ยวชาญด้านการควบคุมและประกันคุณภาพสินค้าอาหาร จัดจำหน่ายสินค้าในรูปแบบ B2B (Business to Business) ส่งสินค้าโดยตรงให้กับลูกค้ากลุ่มเป้าหมายในพื้นที่กรุงเทพฯและปริมณฑล
- โลโก้บริษัท :**



รูปภาพ 2.1 แสดงตราสินค้า R.HAANDEE

บริษัท อาหารดี จำกัด มีที่มาจากความตั้งใจที่จะส่งมอบอาหารซึ่งเป็นปัจจัยในการดำรงชีวิตของมนุษย์ที่มีคุณภาพดีให้กับผู้บริโภค เสมือนเป็นการทำอาหารที่ดีให้คนในครอบครัวรับประทาน เมื่อทานแล้วจะทำให้มีสุขภาพที่ดี อีกทั้งการบริโภคอาหารที่ทำจากพืชยังเป็นการช่วยในเรื่องของสิ่งแวดล้อมโลก ลดการปล่อยก๊าซมีเทนจากการทำปศุสัตว์ จึงนำไปสู่โลโก้ของบริษัทที่เป็นรูปของต้นกล้าที่กำลังเจริญเติบโต โดยใช้โทนสีเขียวเพื่อสื่อถึงธรรมชาติ และชื่อของบริษัทแปลงเป็นภาษาอังกฤษให้ดูมีความทันสมัยขึ้น โดยใช้โทนสีส้มเพื่อสื่อถึงความร่าเริงเป็นมิตร

## 2.2 วิสัยทัศน์

บริษัท อาหารดี จำกัด ต้องการเป็นที่หนึ่งในเรื่องการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์เนื้อจากพืช (Plant-based meat) ทดแทนเนื้อสัตว์ ให้ตรงต่อความต้องการของผู้ประกอบการกลุ่มธุรกิจโฮเรก้า มุ่งเน้นการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพได้ตามมาตรฐานอุตสาหกรรม และบริการให้ลูกค้ามีความพึงพอใจสูงสุด

## 2.3 พันธกิจ

1. วิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์เนื้อจากพืช (Plant-based meat) ทดแทนเนื้อสัตว์ โดยผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารโดยเฉพาะ
2. จัดหาวัตถุดิบที่มีคุณภาพ และผู้ผลิตที่ผ่านการรับรองจากสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยาแห่งประเทศไทย มีมาตรฐาน GMP, HACCP และฮาลาล เพื่อผลิตสินค้าให้ได้ตามมาตรฐาน
3. รักษามาตรฐานคุณภาพสินค้าและบริการ พร้อมทั้งมีการพัฒนาสูตรและรูปแบบของสินค้าอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบโจทยความต้องการของลูกค้า
4. เป็นพันธมิตรที่ดีต่อการดำเนินธุรกิจของผู้ผลิตวัตถุดิบ และผู้ผลิตผลิตภัณฑ์ของบริษัท เพื่อการเติบโตไปด้วยกันอย่างยั่งยืน

## 2.4 วัตถุประสงค์

1. วิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่องทั้งสินค้าและบริการ เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันให้มากยิ่งขึ้น

2. มุ่งเน้นขยายฐานลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย สร้างการรับรู้ต่อตราสินค้าและสินค้า เพื่อการขยายกลุ่มลูกค้าต่อไปในอนาคต

## 2.5 เป้าหมาย

### 2.5.1 เป้าหมายระยะสั้น (ปีที่ 1)

1. สร้างการรับรู้ของแบรนด์และผลิตภัณฑ์แก่กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับบริษัทและผลิตภัณฑ์ มุ่งเน้นให้รับรู้ถึงคุณค่าที่จะได้รับจากผลิตภัณฑ์
2. ทำให้แบรนด์และผลิตภัณฑ์เป็นที่รู้จักในตลาดอุตสาหกรรมอาหาร ด้วยเครื่องมือออฟไลน์ (Offline) เช่น ออกงานแสดงสินค้า Food & Hotel Thailand, งาน Thaifex Anuga Asia (Thailand) และเครื่องมือออนไลน์ (Online) เช่น เว็บไซต์, เฟสบุ๊ก, ไลน์แอด และอินสตาแกรม เป็นต้น
3. สร้างช่องทางการขายในรูปแบบธุรกิจสู่กลุ่มผู้ทำธุรกิจ (B2B) ด้วยพนักงานขายและช่องทางออนไลน์ (Online)
4. ผลิตสินค้าให้ได้คุณภาพตามมาตรฐานและมีสินค้าพร้อมจำหน่ายอยู่เสมอ เพื่อให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายเกิดการยอมรับทั้งด้านสินค้าและบริการ

### 2.5.2 เป้าหมายระยะกลาง (ปีที่ 2-3)

1. ปรับปรุงและพัฒนาสินค้าอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้รับสินค้าที่ตรงตามความต้องการมากขึ้นเรื่อยๆ และเกิดความพึงพอใจสูงสุด
2. เพิ่มพื้นที่การจำหน่ายสินค้าให้ครอบคลุมทั้งกรุงเทพฯ, ปริมณฑล และเมืองหลักในแต่ละภูมิภาค
3. มียอดขายเพิ่มขึ้นตามการรับรู้ต่อแบรนด์และผลิตภัณฑ์ที่เพิ่มขึ้น อย่างน้อยร้อยละ 10 ต่อปี
4. สร้างประสบการณ์ที่ดีด้านการบริการ เช่น มีบริการสาธิตวิธีปรุงอาหารโดยใช้ผลิตภัณฑ์ของบริษัทและแบ่งปันสูตรอาหาร
5. สร้างแบรนด์สินค้าให้เป็นที่จดจำมากยิ่งขึ้น ในด้านของผลิตภัณฑ์เนื่องจากพืชทดแทนเนื้อสัตว์ที่มีโปรตีนสูงและไม่มีส่วนผสมจากถั่วเหลือง ผู้ที่แพ้ถั่วเหลืองสามารถรับประทานได้



### 2.5.3 เป้าหมายระยะยาว (ปีที่ 4-5)

1. พัฒนาผลิตภัณฑ์เนื่องจากพืชทดแทนเนื้อสัตว์โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อให้ได้สินค้าที่มีลักษณะปรากฏ, สี, กลิ่น, รสชาติ และเนื้อสัมผัสที่ใกล้เคียงกับเนื้อสัตว์จริงมากขึ้นเรื่อยๆ ทำให้สามารถก้าวไปแข่งขันในระดับภูมิภาค เอเชียและระดับโลกได้
2. กำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด การขายส่งผ่านช่องทางของ Wholesale เช่น แม็คโคร เพื่อขยายสู่กลุ่มเป้าหมายใหม่ ได้แก่ ร้านอาหารและผู้บริโภคทั่วไป
3. มียอดขายเพิ่มขึ้นตามอัตราการเติบโตของอุตสาหกรรม อย่างน้อยร้อยละ 15 ต่อปี
4. สามารถสร้างความน่าเชื่อถือ และเป็นที่ยอมรับในอุตสาหกรรมอาหารเนื่องจากพืชทดแทนเนื้อสัตว์

## 2.6 รูปแบบธุรกิจและรายละเอียดของผลิตภัณฑ์

### 2.6.1 รูปแบบธุรกิจ

บริษัท อาหารดี จำกัด มีรูปแบบของการสร้างรายได้ในลักษณะ Business to Business (B2B) ขายส่งผลิตภัณฑ์เนื่องจากพืช (Plant-based meat) ทดแทนเนื้อสัตว์ ที่พัฒนาสูตรโดยผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหาร โดยเฉพาะ ผลิตและผ่านการรับรองจากสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยาแห่งประเทศไทย มีมาตรฐาน GMP, HACCP และฮาลาล มีการควบคุมคุณภาพสินค้าโดยผู้เชี่ยวชาญด้านการควบคุมและประกันคุณภาพสินค้าอาหาร ส่งมอบให้กับผู้ประกอบการกลุ่มธุรกิจโฮเรก้า (โรงแรม, ร้านอาหาร, คาเฟ่และธุรกิจจัดเลี้ยง) เพื่อใช้เป็นวัตถุดิบในการประกอบอาหารและจำหน่ายให้กับผู้บริโภค โดยมีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

#### 1. การมองหาโอกาสและสำรวจความต้องการของตลาด

ทางบริษัทเริ่มต้นมองหาโอกาสจากเทรนด์ธุรกิจอาหารในปี 2562 และอนาคตที่อาหารมังสวิรัตกำลังได้รับความนิยมในระดับโลกเป็นอย่างมาก และข้อมูลมูลค่าการซื้อขายเนื้อทดแทนในตลาดโลก ที่คาดการณ์ว่าจะมีอัตราการขยายตัวจากปี 2561 – 2568 โดยเฉลี่ยอยู่ที่ร้อยละ 30 ซึ่งเป็นอัตราที่ค่อนข้างสูงและมีความน่าสนใจ จึงทำให้เห็นถึงโอกาสและนำมาทำการศึกษาโดยหาตลาดในประเทศที่คาดว่าจะสามารถเป็นกลุ่มเป้าหมายได้ดีในลำดับแรกซึ่งได้แก่ กลุ่มธุรกิจ โฮเรก้า (HORECA) ที่ประกอบไปด้วย ธุรกิจโรงแรม (Hotel) ร้านอาหาร (Restaurant) คาเฟ่และธุรกิจจัด

เลี้ยง (Café and Catering) แล้วทำการเก็บข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับเจ้าของร้านหรือผู้จัดการร้าน จำนวน 3 ท่าน ของทั้ง 3 กิจการ ที่อยู่ในกลุ่มธุรกิจโฮเรก้า มีคำถามหลักที่ใช้สัมภาษณ์ ประกอบด้วย ข้อมูลการดำเนินธุรกิจ ประสบการณ์หรือปัญหาที่เคยพบเจอจากการใช้วัตถุดิบทดแทนเนื้อสัตว์ในการประกอบอาหาร และคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์ทดแทนเนื้อสัตว์ที่กลุ่มเป้าหมายต้องการ จากผลการสำรวจพบว่า กลุ่มเป้าหมายมีความต้องการผลิตภัณฑ์เนื่องจากพืชทดแทนเนื้อสัตว์ที่สามารถนำไปปรุงรสชาติได้เอง ซึ่งแต่ละกิจการต้องการที่จะคงเอกลักษณ์รสชาติอาหารของร้านตนเองไว้ เพื่อรักษาลูกค้าเดิมและต้องการให้เมนูของร้านตนเองมีความหลากหลายเพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด

## 2. วิจัยพัฒนาและออกแบบผลิตภัณฑ์

ทำการพัฒนาสูตรและออกแบบผลิตภัณฑ์ โดยแบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

### 2.1 การพัฒนาผลิตภัณฑ์

ทำการพัฒนาสูตรสินค้าให้สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหาร (R&D) และมีการควบคุมคุณภาพสินค้าโดยผู้เชี่ยวชาญด้านการควบคุมและประกันคุณภาพสินค้าอาหาร (QA) เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์เนื่องจากพืชที่เป็นสินค้าต้นแบบ (Prototype) ของบริษัท มีคุณภาพตามมาตรฐานและปลอดภัยต่อผู้บริโภค สำหรับนำไปใช้ประกอบอาหารในรูปแบบของเมนูต่างๆ ที่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายมีจำหน่ายในร้าน

### 2.2 การทดสอบผลิตภัณฑ์

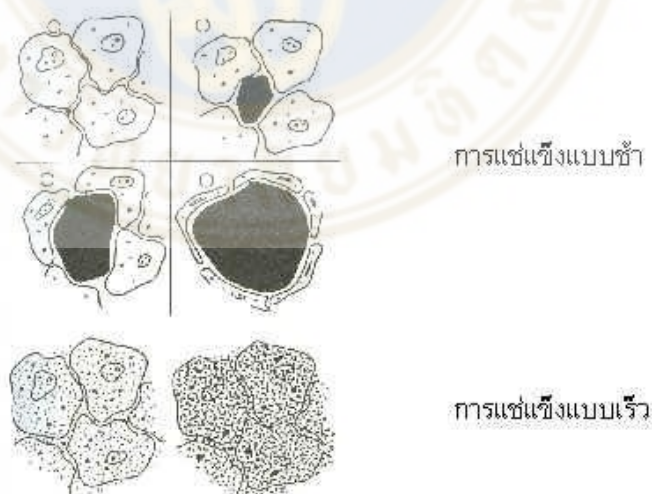
นำผลิตภัณฑ์เนื่องจากพืชที่พัฒนาเป็นต้นแบบ (Prototype) เรียบร้อยแล้ว ไปประกอบเป็นเมนูอาหารที่มีจำหน่ายในร้านของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และให้กลุ่มตัวอย่างลูกค้า วัยทำงาน ช่วงอายุ 23 – 60 ปี ที่รับประทานอาหารมังสวิรัตหรือวีแกนเป็นประจำ ทำการทดสอบประเมินคุณภาพทางประสาทสัมผัส (Sensory Test) จำนวน 30 คน โดยใช้แบบทดสอบการประเมินทางประสาทสัมผัสของผู้บริโภค ด้วยวิธีทดสอบฮีโดนิค (Hedonic Test) 9 สเตล ซึ่งผู้ทดสอบจะต้องทำการให้คะแนนผลิตภัณฑ์ในแต่ละด้าน ประกอบด้วย ความชอบโดยรวมต่อผลิตภัณฑ์ ลักษณะปรากฏของผลิตภัณฑ์ กลิ่นของผลิตภัณฑ์ รสชาติของผลิตภัณฑ์ และเนื้อสัมผัสของผลิตภัณฑ์ เพื่อมาทำการวิเคราะห์ทางสถิติ โดยหาค่าเฉลี่ยคะแนนความชอบที่กลุ่มตัวอย่างมีต่อผลิตภัณฑ์ และสรุปผลการยอมรับต่อผลิตภัณฑ์ของผู้บริโภค

### 2.3 การออกแบบผลิตภัณฑ์

ทำการเลือกบรรจุภัณฑ์ที่เหมาะสมกับสินค้า สามารถเก็บแช่แข็งที่อุณหภูมิ -18 องศาเซลเซียสได้ และเลือกกล่องบรรจุสำหรับการจัดส่งสินค้า (Carton) ที่มีขนาดพอดีกับสินค้า และเหมาะสมกับการใช้งานของกลุ่มเป้าหมาย มีการแสดงฉลากสินค้าถูกต้องตามประกาศของกระทรวงสาธารณสุข เรื่องการแสดงผลภาพของอาหารในภาชนะบรรจุ

### 3. กระบวนการผลิตและกระจายสินค้า

ทางบริษัทจะทำการผลิตสินค้าโดยการจ้างโรงงาน OEM (Original Equipment Manufacturer) ที่มีมาตรฐาน GMP, HACCP และฮาลาล ในการผลิตสินค้า สินค้าที่ผลิตเสร็จแล้วนั้นจะเป็นลักษณะแช่แข็ง โดยมีการทำแช่แข็งแบบเร็ว (Quick Freezing) ด้วยเครื่อง Blast Chiller ซึ่งจะทำให้ผลิตภัณฑ์ทั้งชิ้นเยือกแข็งภายในเวลา 30 นาที และมีอุณหภูมิอยู่ระหว่าง -40 ถึง -18 องศาเซลเซียส การแช่แข็งแบบนี้จะทำให้เกิดเกล็ดน้ำแข็งเล็กๆขึ้นอย่างเป็นระเบียบทั่วเนื้อเยื่อของเนื้อทั้งภายในและภายนอกเซลล์ การถ่ายเทความร้อนที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วนี้ ทำให้เกล็ดน้ำแข็งเล็กๆ ไม่สามารถเพิ่มขนาดขึ้นได้ จึงเกิดเป็นน้ำแข็งเล็กๆที่มีขนาดสม่ำเสมออยู่ภายในเซลล์เป็นส่วนใหญ่ เมื่อทำให้อาหารแช่แข็งละลาย น้ำแข็งผลึกเล็กๆจะละลายอย่างรวดเร็ว และน้ำยังคงอยู่ภายในเซลล์ จึงถูกดูดกลับเข้าไปโดยโมเลกุลของโปรตีนเป็นส่วนใหญ่ไม่ออกจากอาหาร ทำให้อาหารสูญเสียเนื้อเยื่อคุณภาพดี



รูปภาพ 2.2 แสดงลักษณะของผลึกน้ำแข็งด้วยวิธีการแช่แข็งแบบช้าและการแช่แข็งแบบเร็ว

เมื่อผลิตและบรรจุสินค้าลงกล่องเรียบร้อยแล้วจะทำการจัดเก็บสินค้าห้องควบคุม อุณหภูมิแช่แข็งที่ -18 องศาเซลเซียส โดยทางบริษัทจะทำการขนส่งสินค้าให้กับลูกค้าโดยตรง

## 2.6.2 รายละเอียดของผลิตภัณฑ์

ผลิตภัณฑ์นี้มาจากพืช (Plant-based meat) ของแบรนด์อาหารดี มีส่วนประกอบสำคัญ และคุณสมบัติ ดังนี้

**2.6.2.1 โปรตีนข้าวสาลี (Wheat Protein) :** ให้เนื้อสัมผัสและความรู้สึกรสในปากคล้ายกับโครงสร้างเส้นใยของผลิตภัณฑ์จากเนื้อสัตว์ เป็นโปรตีนจากพืชที่เหมาะสมสำหรับกลุ่มผู้บริโภคที่ไม่รับประทานเนื้อสัตว์ โดยส่วนที่มีโปรตีนสูงของข้าวสาลี ได้แก่ จมูกข้าวสาลี (wheat germ) ซึ่งเป็นส่วนที่อยู่ตรงปลายเมล็ดข้าว มีข้อมูลจากมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอคลาโฮมา (Oklahoma State University) ของประเทศสหรัฐอเมริกา ว่าจมูกข้าวสาลีมีโปรตีนสูงกว่าแป้งสาลีถึง 3 เท่า มีเกลือแร่สูงกว่า 6 เท่า และอุดมไปด้วยกรดอะมิโนจำเป็นที่ร่างกายไม่สามารถสร้างขึ้นเองได้ อีกทั้งมีกรดโฟลิกและวิตามินอีสูง นอกจากนี้จมูกข้าวสาลียังช่วยลดระดับน้ำตาลในเลือดของผู้ป่วยเบาหวาน ช่วยป้องกันโรคหัวใจ ช่วยลดความเสี่ยงของการเกิดโรคหลอดเลือดหัวใจ โรคเส้นเลือดในสมองแตก โรคต่อกระจุก ช่วยป้องกันโรคมะเร็ง ช่วยลดความอ้วน และช่วยในการชะลอวัยได้อีกด้วย

**2.6.2.2 เห็ดแครง :** เป็นแหล่งของโปรตีนและใยอาหาร มีรายงานว่าเห็ดแครง 100 กรัม ให้โปรตีน 17.0 กรัม ไขมัน 0.5 กรัม แคลเซียม 90 มิลลิกรัม ธาตุเหล็ก 280 มิลลิกรัม และฟอสฟอรัส 640 มิลลิกรัม นอกจากนี้ยังมีสารที่มีฤทธิ์ทางชีวภาพช่วยยับยั้งการอักเสบและมีผลต่อระบบภูมิคุ้มกัน 2 กลุ่มใหญ่ ได้แก่ กลุ่มโพลีแซคคาไรด์หรือกลัยแคนหรือเส้นใยอาหาร (dietary fiber) และกลุ่มไอโซพรีนอยด์ โดยในกลุ่มของโพลีแซคคาไรด์จะมีสารที่มีชื่อว่า ชิโซฟิลแลน (Schizophyllan) ได้รับการพัฒนาเป็นยาต้านมะเร็ง และประโยชน์ทางด้านอาหาร คือ เป็นใยอาหารที่ไม่สามารถย่อยสลายโดยเอนไซม์ในกระเพาะอาหารได้ จึงมีคุณสมบัติเป็นสารที่เรียกว่า prebiotics เป็นอาหารของจุลินทรีย์ที่มีประโยชน์ในลำไส้ใหญ่ ช่วยให้ระบบการย่อยอาหารทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดความเสี่ยงการเกิดมะเร็งลำไส้และช่วยลดคอเรสเตอรอลในเลือด



**รูปภาพ 2.3** แสดงลักษณะของเห็ดแครง

**2.6.2.3 แป้งข้าวโอ๊ตเต็มเมล็ด (Whole oat flour) :** เป็นธัญพืชที่อุดมไปด้วยเส้นใยอาหารและโปรตีน อีกทั้งยังมีสารอาหารสำคัญอื่นๆ เช่น แมงกานีส, ฟอสฟอรัส, ซีลีเนียม, วิตามินอี และวิตามินบี 1 เป็นต้น โดยใยอาหารชนิดละลายน้ำที่อยู่ในข้าวโอ๊ตนั้น มีชื่อว่า เบต้า กลูแคน (Beta Glucan) ทำหน้าที่ในการช่วยลดการสร้างและชะลอการดูดซึมคอเลสเตอรอลเข้าสู่ร่างกาย จึงทำให้ระดับคอเลสเตอรอลในร่างกายลดลงและลดความเสี่ยงต่อการเกิดโรคหัวใจ

**2.6.2.4 โปรตีนถั่ว (Pea Protein Isolate) :** ได้จากถั่วลันเตาสีเหลือง มีโปรตีนสูง ไขมันต่ำ และมีกรดอะมิโนจำเป็นที่ร่างกายไม่สามารถสร้างเองได้ ได้แก่ ไลซีน (Lysine) ในปริมาณสูง ช่วยในการสร้างโปรตีนอื่นๆ ที่สำคัญต่อร่างกาย ช่วยในการเจริญเติบโต เสริมสร้างภูมิคุ้มกันต้านทาน ฮอร์โมน เอนไซม์ต่างๆ รวมถึงการซ่อมแซมเนื้อเยื่อในร่างกาย มีสารต้านอนุมูลอิสระ เป็นโปรตีนทางเลือกสำหรับผู้รักสุขภาพอย่างแท้จริง

**2.6.2.5 น้ำบีทรูท (Beetroot) :** มีวิตามินและสารต้านอนุมูลอิสระหลายชนิด หัวบีทรูทสีแดงส่วนใหญ่จะประกอบไปด้วยสารสำคัญที่มีชื่อว่า ไลโคพีน (Lycopene) เป็นสารต้านอนุมูลอิสระ ช่วยชะลอความเสื่อมของเซลล์ต่างๆ ในร่างกายโดยเฉพาะเซลล์ผิวหนัง และช่วยบำรุงสายตา ป้องกันโรคต้อกระจก นอกจากนี้เนื้อของบีทรูทยังเต็มไปด้วยวิตามินเอ ซึ่งช่วยบำรุงสายตา วิตามินบีรวม ตลอดจนมีสารสีแดงในหัว ได้แก่ เบทานิน (Betanin) เป็นกรดอะมิโนที่มีสรรพคุณยับยั้งการเจริญเติบโตของเนื้องอกและมะเร็ง ช่วยทำให้เลือดลมดี และการไหลเวียนของโลหิตดีขึ้น นอกจากนี้ยังอุดมไปด้วยวิตามินซี ช่วยเพิ่มออกซิเจนให้เซลล์ต่างๆ ในร่างกายได้ถึง 400% จึงช่วยให้ห่างไกลจากโรคมะเร็งได้

### 2.6.3 รูปแบบบรรจุภัณฑ์

ผลิตภัณฑ์เนื้อจากพืช (Plant-based meat) ของแบรนด์อาหารดี จะบรรจุในซอง Laminate Nylon 15/LLDPE 65 mc, ขนาด 280 mm. x 200 mm. x 80 mc มีการแสดงข้อมูลของสินค้า ได้แก่ ชื่อสินค้า, วันผลิต/วันหมดอายุ, น้ำหนักสุทธิ, วิธีการเก็บรักษา, วิธีการละลาย, เลขสารบบอาหาร (เลข อย.), ผู้ผลิตและจัดจำหน่าย, ส่วนประกอบที่สำคัญ และข้อมูลผู้แพ้อาหาร จัดเรียงในกล่องบรรจุสินค้า (Carton) ชนิดกระดาษ KA150/CS110/KA150 ลอน C, ขนาด 300 x 405 x 150 mm. จำนวน 10 ถุง/กล่อง ซึ่งเป็นปริมาณที่เหมาะสมในการใช้วัตถุดิบในระยะเวลา 1 สัปดาห์ ของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย สะดวกในการขนส่ง และส่งมอบ



รูปภาพ 2.4 แสดงลักษณะถุงบรรจุภัณฑ์และกล่องบรรจุสินค้า



รูปภาพ 2.5 แสดงลักษณะถุงบรรจุภัณฑ์และฉลากสินค้า



รูปภาพ 2.6 แสดง Artwork กล่องบรรจุสินค้า

#### 2.6.4 คุณค่าที่จะได้รับจากสินค้าและบริการ

##### 2.6.4.1 คุณค่าที่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายจะได้รับ

1. ได้รับผลิตภัณฑ์เนื้อจากพืช (Plant-based meat) ทดแทนเนื้อสัตว์ สำหรับใช้เป็นวัตถุดิบในการประกอบอาหารที่สามารถนำไปประกอบอาหารได้หลากหลายเมนู
2. สามารถปรุงรสชาติของอาหารได้ตามที่ทางร้านต้องการ คงเอกลักษณ์และจุดเด่นของร้านตนเองไว้ได้ มีโอกาสที่ทำให้ผู้บริโภคเกิด brand royalty สูง
3. สามารถลดต้นทุนของเมนูอาหารได้ เนื่องจากราคาต่อกิโลกรัมถูกกว่าสินค้านำเข้าจากต่างประเทศ

##### 2.6.4.2 คุณค่าที่ผู้บริโภคจะได้รับ

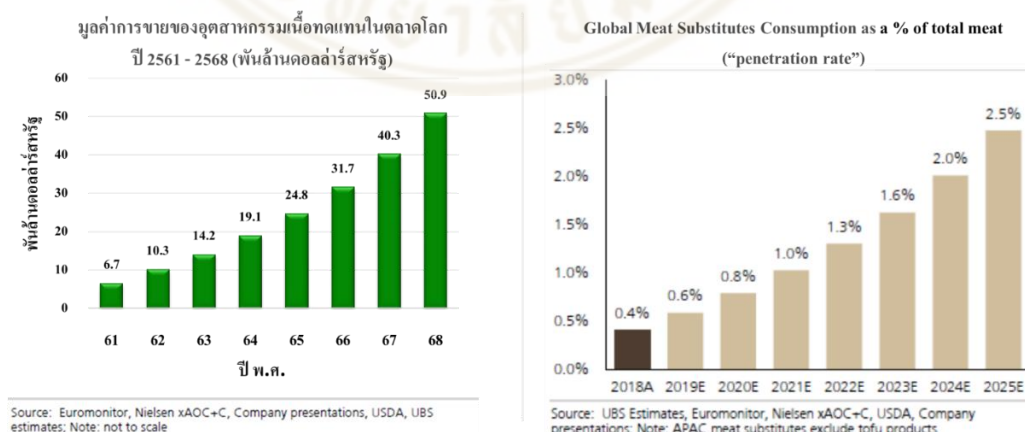
1. ได้รับประทานผลิตภัณฑ์ทดแทนเนื้อสัตว์ที่มีโปรตีนสูง ไขมันต่ำ และไม่มีกลอเลสเตอรอล
2. เป็นทางเลือกที่ดีสำหรับผู้บริโภคที่ไม่ชอบหรือแพ้ผลิตภัณฑ์จากถั่วเหลือง

### บทที่ 3 การวิเคราะห์โอกาส อุตสาหกรรม และตลาด

#### 3.1 ขนาดตลาดและแนวโน้ม

ข้อมูลจากกองเศรษฐกิจการเกษตรระหว่างประเทศ สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร มีการระบุว่าในปี 2562 ตลาดเนื้อจากพืช (plant-based meat) ของโลกมีมูลค่าประมาณ 12.1 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ และคาดว่าในปี 2568 จะมีมูลค่า 27.9 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ หรือเติบโตโดยเฉลี่ยร้อยละ 15 ต่อปี ในปี 2561 สหรัฐอเมริกามีจำนวนชาวมังสวิรัตินิยมบริโภคเนื้อสัตว์ส่วนหนึ่งเนื่องจากเหตุผลด้านจริยธรรม สิ่งแวดล้อม และปัญหาสุขภาพที่มากับโปรตีนจากเนื้อสัตว์ ส่วนอังกฤษมีจำนวนชาวมังสวิรัตินิยมบริโภคเนื้อสัตว์เพิ่มขึ้นถึง 4 เท่า ในช่วงปี 2557 ถึง 2561 สำหรับภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก ซึ่งเป็นภูมิภาคที่มีจำนวนชาวมังสวิรัตินิยมบริโภคเนื้อสัตว์มากที่สุดในโลก มีจำนวนเพิ่มชาวมังสวิรัตินิยมบริโภคเนื้อสัตว์เพิ่มขึ้นอีก เนื่องจากความต้องการอาหารออร์แกนิกในภูมิภาคที่มีเพิ่มขึ้น เช่น ในประเทศจีน, สิงคโปร์, ออสเตรเลีย และนิวซีแลนด์

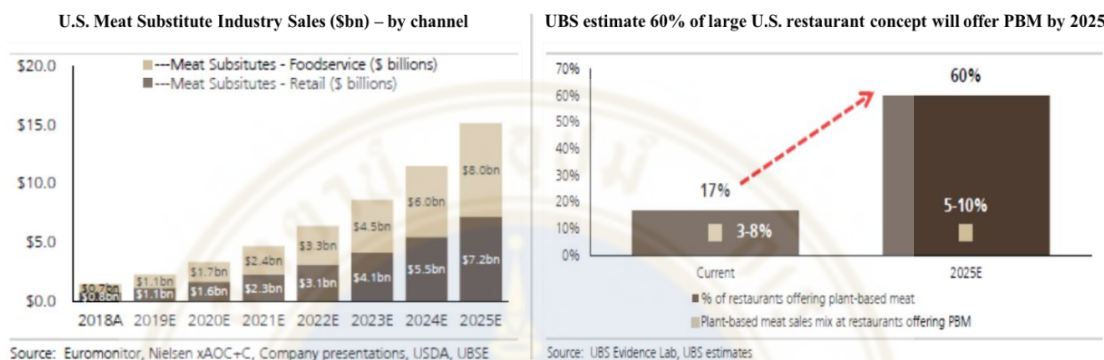
ข้อมูลงานวิจัยระดับโลกจาก UBS Evidence Lab ประมาณการว่าผลิตภัณฑ์เนื้อจากพืช (plant-based meat) ในโลกจะมีมูลค่าตลาดขยายตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 30 ในปี 2561 ถึง 2568 และจากปริมาณการบริโภคเนื้อทั้งหมดของโลก จะมีร้อยละการบริโภคผลิตภัณฑ์ทดแทนเนื้อสัตว์เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปี



รูปภาพ 3.1 แสดงมูลค่าการขายของเนื้อทดแทนในตลาดโลกและส่วนแบ่งตลาดจากการบริโภคเนื้อทั้งหมด

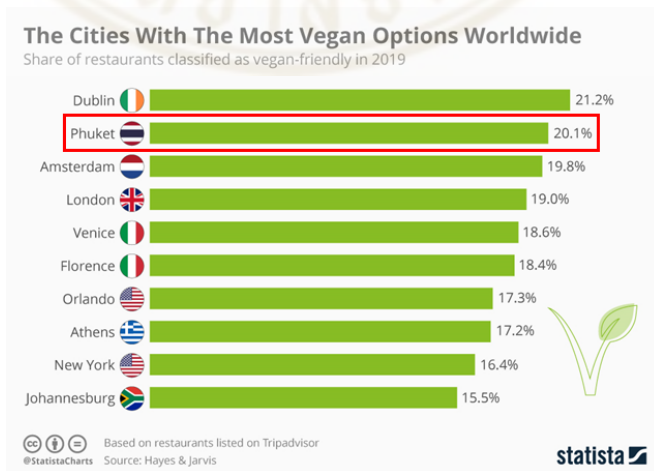


นอกจากนี้ยังมีข้อมูลวิจัยมูลค่าการขายของอุตสาหกรรมเนื้อทดแทนในตลาดสหรัฐอเมริกาที่การใช้เนื้อทดแทนจะมีการเติบโตอย่างต่อเนื่องในปี 2561 ถึง 2568 ทั้งในธุรกิจบริการอาหารและธุรกิจค้าปลีก โดย UBS Evidence Lab ประมาณการว่าจะมีร้านอาหารขนาดใหญ่ในสหรัฐอเมริกามากถึงร้อยละ 60 ที่ขายอาหารจากเนื้อทดแทนในปี 2568 เทียบกับปัจจุบันที่มีเพียงร้อยละ 17 เท่านั้น และจะมีปริมาณการขายเนื้อทดแทนภายในร้านจากร้อยละ 3 – 8 เพิ่มขึ้นร้อยละ 5 – 10



รูปภาพ 3.2 แสดงมูลค่าการขายของอุตสาหกรรมเนื้อทดแทนโดยแบ่งตามช่องทางการจำหน่ายในสหรัฐอเมริกา

สำหรับประเทศไทยนั้น มีข้อมูลจาก Hayes & Jarvis ซึ่งได้ทำการวิเคราะห์รายชื่อโดย TripAdvisor จาก 50 เมือง ที่มีคนเข้าเยี่ยมชมมากที่สุดในโลก และสรุปข้อมูลว่าจังหวัดภูเก็ตของประเทศไทยได้คะแนนเป็นอันดับที่สองของเมืองที่เป็นมิตรกับมังสวิรัติ โดยมีร้านอาหารที่จัดว่าเป็นวีแกนหรือเป็นทางเลือกสำหรับผู้บริโภคที่ทานพืชอยู่ที่ร้อยละ 20.1



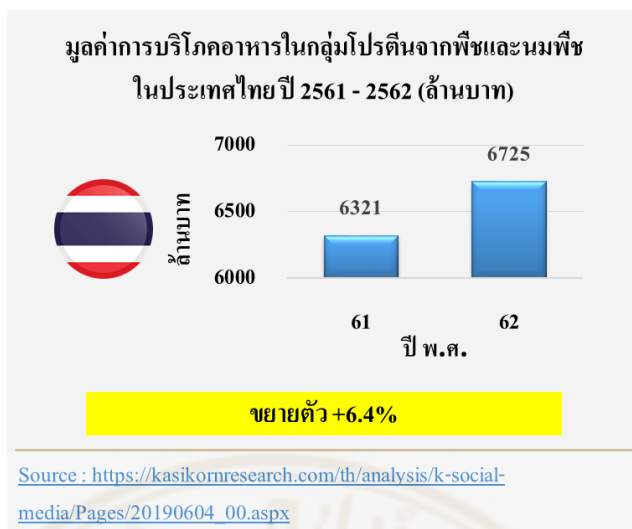
รูปภาพ 3.3 แสดงข้อมูลการจัดอันดับจังหวัดภูเก็ต ประเทศไทยเป็นเมืองที่เป็นมิตรกับมังสวิรัติ

ข้อมูลของสำนักงานสถิติแห่งชาติ พบว่าในปี 2560 มีคนไทยที่จัดอยู่ในกลุ่มผู้ไม่บริโภคเนื้อสัตว์มากถึง 7 ล้านคน สูงขึ้นถึง 7 เท่า จาก 1.1 ล้านคนในปี 2552 โดยจำนวนนั้นเป็นผู้ที่อาศัยอยู่ในกรุงเทพมหานครถึง 1.2 ล้านคน



รูปภาพ 3.4 แสดงอัตราการขยายตัวของกลุ่มผู้ไม่บริโภคเนื้อสัตว์ในปี 2552 - 2560

ข้อมูลจากศูนย์วิจัยกิจการไทยได้มีการรายงาน โปรตีนจากพืชหรืออาหารทดแทนเนื้อสัตว์นั้น กำลังได้รับความนิยมเพิ่มขึ้น ตามกระแสที่ผู้คนหันมาใส่ใจกับอาหารที่มีคุณค่าทางโภชนาการและดูแลสุขภาพมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้การบริโภคโปรตีนจากพืชยังมีส่วนช่วยลดภาวะโลกร้อนได้ เพราะการปลูกพืชที่ใช้เป็นวัตถุดิบมีการปล่อยก๊าซมีเทนซึ่งเป็นก๊าซเรือนกระจกน้อยกว่าการผลิตเนื้อสัตว์ในภาคปศุสัตว์ และได้ทำการคำนวณมูลค่าการบริโภคอาหารในกลุ่มโปรตีนจากพืชและนมพืช พบว่า ในปี 2561 มีมูลค่าถึง 6,321 ล้านบาท และคาดว่าในปี 2562 จะมีมูลค่าประมาณ 6,725 ล้านบาท ขยายตัวร้อยละ 6.4 ตามความนิยมบริโภคอาหารโปรตีนสูง เพื่อสร้างสมดุลทางโภชนาการแทนเนื้อสัตว์, เสริมสร้างกล้ามเนื้อ และลดความเสี่ยงของโรคที่เกิดจากการบริโภคอาหารประเภทเนื้อสัตว์ ทำให้ตลาดสินค้าโปรตีนจากพืชและนมพืช ยังคงมีแนวโน้มเติบโตอย่างต่อเนื่องถึง 4 - 5 หมื่นตัน



รูปภาพ 3.5 แสดงมูลค่าการบริโภคอาหารกลุ่มโปรตีนจากพืชและนมพืชในประเทศไทย ปี 2561 - 2562

จากแนวโน้มผู้บริโภคและมูลค่าการตลาดที่เติบโตตามแสดงในข้อมูลข้างต้น จะเห็นว่าภายในปี 2561 ถึง 2568 ตลาดเนื้อจากพืชทดแทนเนื้อสัตว์ (plant-based meat) ในภาพรวมจะเติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่อง นับว่าเป็นโอกาสที่น่าสนใจในการลงทุนทำธุรกิจการผลิตและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์อาหารที่ไม่มีส่วนผสมของเนื้อสัตว์ (Plant-based meat) ที่คาดว่าจะมียอดขายและจำนวนผู้ไม่บริโภคเนื้อสัตว์ทั้งในประเทศและระดับนานาชาติเพิ่มขึ้น

### 3.2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

#### 3.2.1 ปัจจัยด้านนโยบายกฎหมายของภาครัฐ (Political Factor)

จากโมเดล Thailand 4.0 ที่ภาครัฐต้องการให้เกิดเจ้าของกิจการ SMEs และ Start-up เข้ามาในระบบมากขึ้น เพื่อช่วยให้เกิดการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ จึงทำให้มีโครงการสนับสนุนธุรกิจต่างๆ ของ SMEs และ Start-up จากภาครัฐในหลายโครงการ เช่น โครงการค้ำประกันสินเชื่อ Start-up & Innovation ของสถาบันการเงินเฉพาะกิจของรัฐภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงการคลัง (บสย) ทำหน้าที่ช่วยเหลือวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ผ่านกลไกการค้ำประกันสินเชื่อ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับสถาบันการเงินต่างๆ ในการอนุมัติสินเชื่อให้กับเจ้าของกิจการ SMEs และ Start-up มากขึ้น, โครงการสินเชื่อประชารัฐเพื่อ SMEs ของสถาบันวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอุตสาหกรรมการผลิต (SMI) จะรองรับการแก้ไขปัญหา ตลอดจนนำเสนอนโยบายเพื่อการพัฒนาผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมที่มี

จำนวนเพิ่มขึ้นให้สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้ง่ายขึ้น เพื่อนำไปต่อยอดและสร้างโอกาสเติบโตตามแผนธุรกิจของตนเอง และโครงการ Startup Voucher จาก สวทช. (NSTDA) ซึ่งเป็นหน่วยงานในกำกับของกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ที่จะนำความสามารถด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมาช่วยให้ภาคการเกษตรและภาคอุตสาหกรรม สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงขึ้น โดยเจ้าของกิจการ SMEs และ Start-up ที่เข้ามาในโครงการ หากมีไอเดียและแผนธุรกิจที่ชัดเจน ทาง สวทช. จะมีเงินสนับสนุนมอบให้สูงสุดถึง 800,000 บาท เพื่อนำไปต่อยอดและสร้างโอกาสเติบโตให้ธุรกิจต่อไป

นอกจากมีโครงการที่สนับสนุนธุรกิจต่างๆ ของ SMEs และ Start-up แล้ว ภาครัฐยังมีมาตรการส่งเสริมการลงทุนสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยการให้สิทธิประโยชน์ต่างๆของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (BOI) เช่น การยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคล และยกเว้นอากรขาเข้าสำหรับเครื่องจักรและวัตถุดิบ เพื่อเพิ่มความคล่องตัวต่อการดำเนินกิจการของ SMEs และ Start-up มากขึ้น



รูปภาพ 3.6 แสดงเงื่อนไขและสิทธิประโยชน์ของ SMEs มาตรการส่งเสริมการลงทุนของ BOI

ข้อมูลจากโครงการและมาตรการต่างๆที่ภาครัฐมีออกมา เพื่อช่วยในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศในยุค Thailand 4.0 นั้น ทำให้เห็นได้ว่าจะสามารถสนับสนุนให้การดำเนินธุรกิจของ SMEs และ Start-up มีโอกาสที่จะเติบโตและประสบความสำเร็จได้มากยิ่งขึ้น

### 3.2.2 ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic Factor)

จากการวิเคราะห์เศรษฐกิจของศูนย์วิจัยกสิกรไทย มีรายงานว่าเศรษฐกิจไทยไตรมาส 2/2563 หดตัวที่ติดลบร้อยละ 12.2 YoY ซึ่งน้อยกว่าที่ตลาดคาดที่ติดลบร้อยละ 13.0 ถึงติดลบร้อยละ 17.0 YoY เนื่องจากได้รับอานิสงส์จากการใช้จ่ายและการลงทุนภาครัฐที่พลิกกลับมาขยายตัวในไตรมาส 2/2563 ท่ามกลางมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจต่างๆ แต่อย่างไรก็ตามแนวโน้มเศรษฐกิจไทยยังเผชิญความไม่แน่นอนสูง จากทั้งสถานการณ์การระบาดของไวรัสโควิด-19 การแข็งค่าของเงินบาท รวมถึงประเด็นทางการเมือง ทำให้ศูนย์วิจัยกสิกรไทยปรับลดประมาณการเศรษฐกิจไทยปี 2563 มาที่ติดลบร้อยละ 10 จากเดิมที่ติดลบร้อยละ 6

ส่วนแนวโน้มธุรกิจนั้น นางสาวเกวณีน หวังพิชญสุข ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ ของบริษัท ศูนย์วิจัยกสิกรไทย จำกัด มองว่า สถานการณ์รายได้ของธุรกิจ แม้จะมีบางพื้นที่ที่อาจจะทยอยปรับตัวดีขึ้นบ้างตามนโยบายทยอยเปิดประเทศและการกระตุ้นเศรษฐกิจของภาครัฐ แต่ก็ยังไม่เข้าใกล้ภาวะปกติ โดยธุรกิจที่มีสัดส่วนกิจการที่มีความเปราะบาง 3 อันดับแรก ได้แก่ ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม การผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้า และธุรกิจโรงแรมและภัตตาคาร ซึ่งคงเป็นกลุ่มที่ทางการอาจพิจารณาให้ความช่วยเหลือต่อเนื่อง

### 3.2.3 ปัจจัยด้านสังคม (Social Factor)

จากข้อมูลการวิเคราะห์ขนาดตลาดและแนวโน้มของกลุ่มผลิตภัณฑ์โปรตีนจากพืชหรืออาหารทดแทนเนื้อสัตว์นั้น พบว่าในสังคมไทยปัจจุบันมีกระแสที่ผู้คนหันมาใส่ใจกับอาหารที่มีคุณค่าทางโภชนาการและดูแลสุขภาพพามากยิ่งขึ้น และยังมองว่าการบริโภคโปรตีนจากพืชมีส่วนช่วยลดภาวะโลกร้อนได้ เพราะการปลูกพืชที่ใช้เป็นวัตถุดิบมีการปล่อยก๊าซมีเทนซึ่งเป็นก๊าซเรือนกระจกน้อยกว่าการผลิตเนื้อสัตว์ในภาคปศุสัตว์ จึงส่งเสริมให้โปรตีนจากพืชหรืออาหารทดแทนเนื้อสัตว์กำลังได้รับความนิยมเพิ่มขึ้นตามสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป

ข้อมูลของ SME Thailand Club มีการระบุว่า พฤติกรรมการบริโภคเนื้อสัตว์ของครัวเรือนไทยมีแนวโน้มลดลงมาโดยตลอดระยะเวลาเกือบ 30 ปีที่ผ่านมา สวนทางกับการบริโภคผักที่มีทิศทางเพิ่มขึ้น และจากข้อมูลการบริโภคภาคครัวเรือนของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) พบว่าสัดส่วนการใช้จ่ายเพื่อการบริโภคเนื้อสัตว์ต่อรายจ่ายเพื่อการบริโภคอาหารและเครื่องดื่มของภาคครัวเรือนมีแนวโน้มปรับตัวลดลงอย่างต่อเนื่อง แต่สัดส่วนการใช้จ่ายเพื่อการบริโภคผักกลับมีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้น ในปี 2533 การบริโภคเนื้อสัตว์คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 15.2 ของค่าใช้จ่ายบริโภคอาหารและเครื่องดื่มทั้งหมด ในขณะที่สัดส่วนการบริโภคผักอยู่ที่ร้อยละ 10.7 แต่ล่าสุดในปี 2561 สัดส่วนการบริโภคเนื้อสัตว์ลดลงเหลือร้อยละ 10.3 ขณะที่การบริโภคผักกลับมีสัดส่วนเพิ่มขึ้นสวนทางกันและเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 21.2 ต่อการใช้จ่ายบริโภค

อาหารและเครื่องดื่มทั้งหมด จึงอาจกล่าวได้ว่าครัวเรือนไทยได้ปรับเปลี่ยนพฤติกรรม โดยหันมาบริโภคผักมากยิ่งขึ้นเรื่อยๆ ส่วนหนึ่งเป็นผลจากการหันไปบริโภคโปรตีนทดแทนจากพืช อันเกิดจากกระแสรักสุขภาพ

จากข้อมูลของศูนย์วิจัยกสิกรรมไทยในการประเมินสถานการณ์ช่วงเทศกาลกินเจปี 2562 จะมีคนกรุงเทพฯ สนใจเข้าร่วมกินเจเพิ่มจากร้อยละ 57.1 ในปีก่อน มาเป็นร้อยละ 66.7 ในปี 2562 ซึ่งในจำนวนของคนทีทานเจ จะพบว่าเป็นคนคนรุ่นใหม่ทีสนใจเข้ามาทานเจเพื่อเหตุผลด้านสุขภาพมากขึ้น และมีการคาดการณ์ในอนาคตว่าตลาดอาหารเจถือเป็นโอกาสสำหรับผู้ประกอบการสินค้าที่เกี่ยวข้อง ทีจะได้านิสงค์จากพฤติกรรมผู้บริโภคบางกลุ่มทีหันมานิยมบริโภคอาหารเจนอกเทศกาล ทั้งเพื่อสุขภาพและการเสริมบุญ และในขณะที่เดียวกันสภาพตลาดทีเปลี่ยนไป คนรุ่นใหม่รวมถึงกลุ่มผู้สูงอายุ จะกลายมาเป็นคนกลุ่มใหญ่ทีมีบทบาทสำคัญต่อตลาดอาหาร

#### 3.2.4 ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technological Factor)

จากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีในปัจจุบันจะส่งผลให้การดำเนินการของธุรกิจมีความคล่องตัวมากขึ้นในหลายๆด้านไม่ว่าจะเป็น เทคโนโลยีการขนส่ง ทีสามารถควบคุมคุณภาพในการจัดส่งสินค้าได้, เทคโนโลยีด้านการผลิต เช่น เครื่องแช่แข็งแบบเร็ว จะช่วยให้สามารถควบคุมคุณภาพของสินค้าได้ดียิ่งขึ้น, เทคโนโลยีในการผลิตอาหารทีช่วยให้สามารถผลิตภัณฑ์โปรตีนจากพืช (Plant-based protein) ทีมีคุณค่าทางโปรตีนสูง สามารถผลิตอาหารทีทำจากพืชทีมีคุณลักษณะทางกายภาพและรสชาติแบบเดียวกับเนื้อสัตว์ เพื่อให้ผู้บริโภคยังคงได้รับประสบการณ์รับประทานเสมือนว่าได้รับประทานเนื้อสัตว์จริงๆ โดยเฉพาะมายโคโปรตีน (Mycoprotein) ทีผลิตจากการหมักจุลินทรีย์ นอกจากจะทำให้ผู้บริโภครู้สึกเหมือนได้รับประทานเนื้อสัตว์แล้ว ยังมีคุณค่าทางโภชนาการสูง ไม่มีคอเลสเตอรอล มีกรดไขมันไม่อิ่มตัว ทำให้พลังงานต่ำกว่าอาหารประเภทเดียวกันทีปรุงจากเนื้อสัตว์ ทำให้บริษัทมีโอกาสทีจะนำเทคโนโลยีทางอาหารเหล่านี้มาช่วยในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ตามเป้าหมายในอนาคตทีมีคุณลักษณะทีใกล้เคียงกับเนื้อสัตว์ได้มากยิ่งขึ้น

นอกจากนี้เทคโนโลยีทางด้านสื่อสังคมออนไลน์ทีกำลังเป็นที่นิยมอย่างมากของคนทั่วโลก รวมถึงคนไทยในปัจจุบัน จะเป็นอีกแรงผลักดันทีช่วยให้การโฆษณา, ประชาสัมพันธ์ และการบริการของธุรกิจมีความคล่องตัวและง่ายยิ่งขึ้น

### 3.3 วิเคราะห์คู่แข่งในอุตสาหกรรม (Competitor Analysis)

ทำการวิเคราะห์คู่แข่งในอุตสาหกรรมโดยเลือกประเภทธุรกิจเนื้อทดแทนทีมีต้นกำเนิดจากประเทศไทย ซึ่งมีการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ทดแทนเนื้อสัตว์ภายในประเทศแล้ว แต่รูปแบบ

ของธุรกิจปัจจุบันยังมีเพียงแบบ B2C (Business to Customer) เท่านั้น ซึ่งจะมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายต่างจาก บริษัท อาหารดี จำกัด ที่ดำเนินการในรูปแบบ B2B (Business to Business) ดังนั้นจึงเป็นการวิเคราะห์คู่แข่งทางอ้อม ได้แก่ More Meat, Meat Avatar และ Let's Plant Meat โดยทำการเปรียบเทียบผลิตภัณฑ์ด้านรูปแบบบรรจุภัณฑ์ ส่วนประกอบหลัก ปริมาณ โปรตีนและไขมันต่อ 100 กรัม น้ำหนักบรรจุสินค้า ราคา และช่องทางการจัดจำหน่าย ดังนี้

ตาราง 3.1 แสดงคู่แข่งทางอ้อมประเภทผลิตภัณฑ์ทดแทนเนื้อสัตว์

ตราสินค้า				
รูปแบบบรรจุภัณฑ์				
ส่วนประกอบหลัก	โปรตีนจากข้าวสาลี	โปรตีนจากถั่วเหลือง	โปรตีนจากถั่วเหลือง	โปรตีนจากถั่วเหลืองและข้าว
โปรตีนต่อ 100 กรัม	11.25 กรัม	16 กรัม	N/A	13 กรัม
ไขมันทั้งหมดต่อ 100 กรัม	2.99 กรัม	3.5 กรัม	N/A	15 กรัม
น้ำหนักบรรจุ	1000 กรัม	200 กรัม	240 กรัม	113 กรัม
ราคา	230 บาท	90 บาท	120 บาท	75 บาท
ราคาต่อกรัม	0.23 บาท	0.45 บาท	0.5 บาท	0.66 บาท
ช่องทางการจัดจำหน่าย	HORECA Business (B2B)	Online	Dear Tummy @Iconsiam	ตามซูเปอร์มาร์เก็ตทั่วไป

จากการวิเคราะห์เปรียบเทียบคู่แข่งทางอ้อมประเภทผลิตภัณฑ์ทดแทนเนื้อสัตว์ที่มีต้นกำเนิดจากประเทศไทย พบว่า ผลิตภัณฑ์ทดแทนเนื้อสัตว์ (Plant-based meat) ของแบรนด์อาหารดี เป็นเพียงรายเดียวที่ใช้โปรตีนจากข้าวสาลีเป็นส่วนประกอบหลัก และไม่มีส่วนผสมของถั่วเหลือง ทำให้เป็นทางเลือกเดียวสำหรับผู้แพ้อาหารถั่วเหลืองสามารถรับประทานได้ อีกทั้งในด้านของปริมาณสารอาหารที่เป็นโปรตีนยังคงมีปริมาณสูงใกล้เคียงกับคู่แข่งที่จำหน่ายในตลาด และมีปริมาณไขมันต่ำ ซึ่งน้อยกว่าผลิตภัณฑ์ของแบรนด์อื่น ทำให้เป็นจุดเด่นที่จะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับแบรนด์

### 3.4 วิเคราะห์ความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายของ บริษัท อาหารดี จำกัด ได้แก่ กลุ่มธุรกิจโฮเรก้า (HORECA) ที่ประกอบไปด้วย ธุรกิจโรงแรม (Hotel) ร้านอาหาร (Restaurant) คาเฟ่และธุรกิจจัดเลี้ยง (Café and Catering) ซึ่งทางผู้จัดทำได้ทำการเก็บข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับเจ้าของร้านหรือผู้จัดการร้าน จำนวน 3 ท่าน ของทั้ง 3 กิจการ ที่อยู่ในกลุ่มธุรกิจโฮเรก้า โดยมีคำถามหลักที่ใช้สัมภาษณ์ ประกอบด้วย ข้อมูลการดำเนินธุรกิจ ประสบการณ์หรือปัญหาที่เคยพบเจอจากการใช้วัตถุดิบทดแทนเนื้อสัตว์ในการประกอบอาหาร และคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์ทดแทนเนื้อสัตว์ที่กลุ่มเป้าหมายต้องการ จากการวิเคราะห์ผลสำรวจ พบว่า ลูกค้าของทั้ง 3 กิจการหลักๆจะเป็นผู้ที่รับประทานมังสวิรัติและผู้ที่รักสุขภาพ โดยมีทั้งกลุ่มคนไทยและชาวต่างชาติ ซึ่งสัดส่วนของชาวต่างชาติจะอยู่ที่ร้อยละ 90 และคนไทยร้อยละ 10 จากการสอบถามถึงปัญหาที่พบในการใช้ผลิตภัณฑ์ทดแทนเนื้อสัตว์สำหรับประกอบอาหารของร้านนั้นยังไม่พบปัญหา แต่สามารถวิเคราะห์ได้ว่ากลุ่มเป้าหมายไม่ต้องการผลิตภัณฑ์ทดแทนเนื้อสัตว์ที่มีรสชาติปรุงสำเร็จแล้ว เนื่องจากต้องการที่จะคงเอกลักษณ์รสชาติอาหารของร้านตนเองไว้ เพื่อรักษารฐานลูกค้าเดิมและต้องการให้เมนูของร้านตนเองมีความหลากหลายทำให้ลูกค้าที่เข้ามารับประทานหรือสั่งอาหารจากร้านมีความพึงพอใจสูงสุด ดังนั้นผลิตภัณฑ์เนื้อจากพืช (Plant-based meat) ทดแทนเนื้อสัตว์ที่กลุ่มเป้าหมายต้องการ จึงเป็นผลิตภัณฑ์ที่ควรมีรสชาติอ่อนๆเพื่อให้กลุ่มเป้าหมายสามารถนำไปปรุงรสชาติเพิ่มเติมตามเอกลักษณ์ของร้านตนเองได้



### 3.5 วิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis)

ทำการประเมินสถานการณ์ของบริษัทฯ โดยใช้เครื่องมือ SWOT Analysis วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ จุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses), สภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการตัดสินใจในการบริหารจัดการ ดังนี้

#### 3.5.1 จุดแข็ง (Strengths)

1. มีองค์ความรู้และทรัพยากรบุคคลทางการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารของตนเอง
2. มีการทำวิจัยเพื่อสำรวจความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายก่อนที่จะทำการพัฒนาผลิตภัณฑ์
3. เป็นผลิตภัณฑ์เนื่องจากพืชเพียงแบรนด์เดียวที่ไม่มีส่วนผสมของถั่วเหลือง แต่ยังคงคุณค่าของสารอาหารที่มีปริมาณโปรตีนสูง และมีไขมันต่ำ
4. เป็นแบรนด์แรกที่มีกลุ่มเป้าหมายหลัก คือ กลุ่มธุรกิจโฮเรก้า (HORECA) ทำให้สามารถประมาณการปริมาณความต้องการสินค้าของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้ และจะมีการซื้อซ้ำอย่างต่อเนื่อง
5. ใช้เงินลงทุนต่ำ เนื่องจากไม่ต้องสร้างโรงงานผลิตเอง แต่ทำการจ้างโรงงาน OEM (Original Equipment Manufacturer) ที่มีมาตรฐานในการผลิตสินค้าให้
6. มีการบริหารงานภายในองค์กรเป็นแบบแนวราบ (Flat Organization) สามารถตัดสินใจได้รวดเร็วและทันต่อสถานการณ์

#### 3.5.2 จุดอ่อน (Weaknesses)

1. วัตถุดิบหลักที่ใช้ในการผลิตสินค้ามีการนำเข้าจากต่างประเทศ อาจมีโอกาสนในการเกิดปัญหาวัตถุดิบขาดแคลน
2. การจ้างโรงงาน OEM ผลิตสินค้าให้ อาจมีโอกาที่ข้อมูลสูตรสินค้าซึ่งเป็นความลับของบริษัทจะรั่วไหลออกไปได้

#### 3.5.3 โอกาส (Opportunities)

1. เทรนด์รักสุขภาพ ทำให้ผู้บริโภคหันมารับประทานโปรตีนทดแทนจากพืชมากขึ้น

2. นโยบายของภาครัฐและเอกชนที่ต้องการให้มีเจ้าของกิจการ SMEs และ Start-up เข้ามาในระบบมากขึ้น เพื่อการขับเคลื่อนประเทศ จะทำให้บริษัทมีช่องทางในการหาแหล่งเงินทุนได้มากขึ้น

### 3.5.4 อุปสรรค (Threats)

1. การระบาดของไวรัสโควิด19 (Covid19) ทำให้ธุรกิจโฮเรก้าเกิดการชะลอตัว ส่งผลให้การใช้วัตถุดิบเนื่องจากพืชในการประกอบอาหารมีปริมาณลดลงจากช่วงปกติ
2. คู่แข่งทางอ้อมมีแนวโน้มหันมาสนใจกลุ่มเป้าหมายเดียวกันกับบริษัทฯ อาจทำให้เกิดการแข่งขันสูงขึ้น

## 3.6 วิเคราะห์อุตสาหกรรม (Five Forces Analysis)

บริษัท อาหารดี จำกัด ทำการวิเคราะห์อุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์ทดแทนเนื้อสัตว์ โดยใช้ปัจจัยกระทบทั้ง 5 ประการ (Five Forces Model) ตามรายละเอียด ดังนี้

### 3.6.1 อำนาจต่อรองของผู้ผลิต (Bargaining Power of Suppliers)

ผู้ผลิตของอุตสาหกรรมทดแทนเนื้อสัตว์แบ่งได้เป็น 2 ส่วน ได้แก่ 1) โรงงาน OEM ที่รับผลิตสินค้า ถึงแม้ในปัจจุบันจะมีบริษัทที่ผลิตอาหารสำเร็จรูปแช่แข็งเป็นจำนวนมาก แต่ผลิตภัณฑ์ทดแทนเนื้อสัตว์หรือเนื้อจากพืชนั้นยังเป็นผลิตภัณฑ์ที่เกิดขึ้นใหม่ในประเทศไทย ดังนั้นจึงทำให้หาบริษัทที่จะสามารถผลิตได้อย่างเชี่ยวชาญค่อนข้างยาก ส่งผลให้ผู้ผลิตมีอำนาจในการต่อรองสูง เนื่องจากมีคู่แข่งน้อยราย แต่บริษัทฯ มีโอกาสที่จะลดอำนาจต่อรองของผู้ผลิตลงได้หากมีการเจรจาเพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ในกระบวนการผลิต 2) เกษตรกรที่ทำการเพาะปลูกวัตถุดิบในประเทศ เนื่องจากผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ ต้องใช้เห็ดแครงซึ่งเป็นเห็ดที่มีการเพาะปลูกส่วนใหญ่ทางภาคใต้ แต่ก็ยังไม่เป็นที่แพร่หลายนัก ส่งผลให้เกษตรกรมีอำนาจในการต่อรองสูง แต่หากบริษัทฯ สามารถทำยอดขายได้ดีและมีปริมาณการสั่งซื้อสูง อาจจะช่วยลดอำนาจการต่อรองของเกษตรกรลงได้

### 3.6.2 อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining Power of Customers)

ผู้ซื้อที่เป็นกลุ่มเป้าหมายของบริษัทฯ ได้แก่ ผู้ประกอบการในกลุ่มธุรกิจโฮเรก้า (HORECA) จะมีอำนาจในการต่อรองต่ำ เนื่องจากผลิตภัณฑ์เนื้อจากพืช (Plant-based meat) เป็น

ผลิตภัณฑ์ที่ยังใหม่ในประเทศไทย และบริษัทฯ เป็นเจ้าแรกที่ทำการตลาดแบบ B2B ซึ่งราคาขายเมื่อเทียบกับการซื้อสินค้าเข้านั้นถือว่าถูกและช่วยลดต้นทุนของผู้ประกอบการได้มาก (ราคาขายผลิตภัณฑ์เนื่องจากพืช Beyond Beef จากสหรัฐอเมริกา 120 กรัม ราคา \$71.99 หรือประมาณ 2,259.77 บาท, คิดที่อัตราแลกเปลี่ยน \$1 เท่ากับ 31.39 บาท)

### **3.6.3 การแข่งขันระหว่างคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน (Rivalry Among Current Competitors)**

ปัจจุบันในประเทศไทยยังมีผู้ผลิตและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์เนื้อจากพืชอยู่น้อยราย ที่มีจำหน่ายในท้องตลาดมีเพียง 3-4 รายเท่านั้น จึงทำให้การแข่งขันภายในประเทศของกลุ่มคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกันนั้นอยู่ในระดับต่ำ

### **3.6.4 ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of Substitute Products)**

เนื่องจากในประเทศไทยมีสินค้าเจที่ค่อนข้างหลากหลาย ผู้บริโภคมีทางเลือกเยอะ อีกทั้งยังมีอาหารประเภท Raw food ได้แก่ อาหารที่ทำจากผัก, ผลไม้สด และต้นอ่อนของเมล็ดพืช ไม่ผ่านกระบวนการปรุงแต่งทางเคมี ไม่มีแป้งและน้ำตาล ใช้ความร้อนไม่เกิน 46 องศาเซลเซียส เพื่อคงคุณค่าของเอ็นไซม์ วิตามิน และเกลือแร่ ซึ่งเหมาะกับเทรนด์รักสุขภาพเป็นอย่างมาก จึงมีแนวโน้มที่จะเกิดภัยคุกคามจากสินค้าทดแทนอยู่ในระดับสูง

### **3.6.5 ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ (Threat of New Entrance)**

การเข้ามาของกลุ่มคู่แข่งรายใหม่ในอุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์ทดแทนเนื้อสัตว์หรือเนื้อจากพืช นั้น ถือว่าทำได้ยาก เนื่องจากยังเป็นผลิตภัณฑ์ที่ใหม่ ต้องมีองค์ความรู้ในการวิจัยและพัฒนา และต้องใช้เวลาในการทดลองผิดลองถูก ดังนั้นจึงทำให้ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่อยู่ในระดับต่ำ

ตาราง 3.2 สรุปผลการวิเคราะห์อุตสาหกรรม โดยใช้ปัจจัยกระทบทั้ง 5 ประการ

ปัจจัยกระทบ	ระดับของแรงกระทบ	ผลโดยรวมต่อบริษัท
อำนาจต่อรองของผู้ผลิต		
1. โรงงาน OEM ผลิตสินค้า	สูง	(-)
2. เกษตรกรที่ทำการเพาะปลูกวัตถุดิบในประเทศ	สูง	(-)
อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ	ต่ำ	(+)
การแข่งขันระหว่างคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน	ต่ำ	(+)
ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน	สูง	(-)
ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่	ต่ำ	(+)

(+) หมายถึง ส่งผลดีต่อบริษัท

(-) หมายถึง ส่งผลเสียต่อบริษัท

จากสรุปผลวิเคราะห์อุตสาหกรรมโดยใช้ปัจจัยกระทบทั้ง 5 ประการ (Five Forces Model) ตามตารางข้างต้น ถึงแม้อำนาจการต่อรองของผู้ผลิตและภัยคุกคามจากสินค้าทดแทนจะอยู่ในระดับสูง แต่ยังมีแนวทางแก้ไข เพื่อให้เกิดผลในทางที่ดีกับบริษัทได้ เช่น การเจรจาต่อรองในลักษณะการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ในกระบวนการผลิตกับโรงงาน OEM, การพัฒนาสินค้าให้มีความโดดเด่น เป็นที่ต้องการของกลุ่มเป้าหมาย และแตกต่างจากสินค้าทดแทนที่มีอยู่ เป็นต้น ส่วนอำนาจต่อรองของผู้ซื้อ, การแข่งขันระหว่างคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน และภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่นั้นยังอยู่ในระดับต่ำ บริษัทฯเป็นผู้ผลิตและจัดจำหน่ายระดับต้นๆในประเทศ สำหรับอุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์เนื่องจากพืชทดแทนเนื้อสัตว์ จึงถือว่าเป็นโอกาสที่ดีที่จะพัฒนาธุรกิจให้เป็นบริษัทแนวหน้าในอุตสาหกรรมเนื่องจากพืชทดแทนเนื้อสัตว์ และได้รับส่วนแบ่งทางการตลาดสูงภายใต้ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ, ตอบโจทย์กลุ่มเป้าหมาย และมีการบริการที่ดีเยี่ยม

## บทที่ 4

### แผนการตลาด

#### 4.1 เป้าหมายทางการตลาด (Marketing Goal)

เป้าหมายทางการตลาดของ บริษัท อาหารดี จำกัด คือ เป็นแบรนด์จัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์เนื้อจากพืช (Plant-based meat) ทดแทนเนื้อสัตว์ ที่มีโปรตีนสูง ไขมันต่ำ และไม่มีส่วนผสมจากถั่วเหลือง ให้กับผู้ประกอบการในกลุ่มธุรกิจโฮเรกา (HORECA) เพื่อส่งต่ออาหารที่มีคุณภาพดีไปยังผู้บริโภค ใช้วิธีวางแผนการใช้กลยุทธ์ทางการตลาดในการสร้างการรับรู้ของแบรนด์และผลิตภัณฑ์ให้กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย รวมถึงเป็นที่รู้จัก และมีความน่าเชื่อถือในตลาดอุตสาหกรรมอาหาร

#### 4.2 วัตถุประสงค์ทางการตลาด (Marketing Objective)

1. เพื่อให้แบรนด์เป็นที่รู้จักและยอมรับในกลุ่มธุรกิจเป้าหมาย ในด้านของผลิตภัณฑ์เนื้อจากพืชที่สามารถนำไปประกอบอาหารได้หลากหลายเมนู โดยไม่ทำให้เอกลักษณ์รสชาติอาหารของร้านเปลี่ยนไป มีโปรตีนสูง ไขมันต่ำ และไม่มีส่วนผสมจากถั่วเหลือง
2. เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายตระหนักถึงความสำคัญในการเลือกซื้อวัตถุดิบแปรรูปอาหาร โดยคำนึงถึงสุขภาพของกลุ่มลูกค้าที่ต้องรับประทานอาหาร อีกทั้งยังสามารถเพิ่มทางเลือกให้ลูกค้าที่ไม่รับประทานถั่วเหลือง ให้เข้ามาเป็นลูกค้าใหม่ของร้าน สามารถเพิ่มฐานลูกค้าได้
3. เพื่อให้บริษัทมียอดขายเติบโตอย่างต่อเนื่อง มีการสำรวจตลาดและนำความคิดเห็นของลูกค้ามาทำการพัฒนาปรับปรุงผลิตภัณฑ์เป็นระยะๆ ทำให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายมีความจงรักภักดีต่อแบรนด์

### 4.3 การกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Target Customer)

**กลุ่มเป้าหมายหลัก (Primary Target) :** ผู้ประกอบการกลุ่มธุรกิจโฮเรก้า ได้แก่ ห้องอาหารในโรงแรม, ร้านอาหาร, คาเฟ่และธุรกิจจัดเลี้ยง สัดส่วน 100%

**ลักษณะกิจการของกลุ่มเป้าหมาย :** จำหน่ายอาหารมังสวิรัต / วีแกน / เจ

**พื้นที่ :** กรุงเทพฯ และปริมณฑล

### 4.4 กลยุทธ์ทางการตลาด (Marketing Strategies)

#### 4.4.1 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (Product Strategy)

ผลิตภัณฑ์เนื่องจากพืช (Plant-based meat) ทดแทนเนื้อสัตว์ ของแบรนด์อาหารดี มีการวิจัยและพัฒนาสินค้าเพื่อตอบโจทย์ความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย ทั้งรูปแบบที่สามารถนำไปประกอบอาหารได้หลากหลายเมนู และรสชาติที่กลุ่มเป้าหมายสามารถนำไปปรุงรสเพิ่มเติมตามเอกลักษณ์ของร้านตนเองได้ อีกทั้งมีส่วนประกอบสำคัญที่มีคุณประโยชน์มากมาย ได้แก่ 1) โปรตีนจากข้าวสาลี จะให้เนื้อสัมผัสและความรู้สึกภายในปากคล้ายกับโครงสร้างเส้นใยของเนื้อสัตว์ ส่วนที่มีโปรตีนสูงของข้าวสาลี ได้แก่ จมูกข้าวสาลี (wheat germ) ซึ่งอุดมไปด้วยกรดอะมิโนจำเป็นที่ร่างกายไม่สามารถสร้างขึ้นเองได้ 2) เห็ดแครง เป็นแหล่งของโปรตีนและใยอาหาร ที่ไม่สามารถย่อยสลายโดยเอนไซม์ในกระเพาะอาหารได้ จึงมีคุณสมบัติเป็น prebiotics ช่วยให้ระบบการย่อยอาหารทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3) แป้งข้าวโอ๊ตเต็มเมล็ด (Whole oat flour) ธัญพืชที่อุดมไปด้วยเส้นใยอาหารและโปรตีน ใยอาหารชนิดละลายน้ำที่อยู่ในข้าวโอ๊ตมีชื่อว่า เบต้า กลูแคน (Beta Glucan) ทำหน้าที่ลดการสร้างและชะลอการดูดซึมคอเลสเตอรอลเข้าสู่ร่างกาย 4) โปรตีนถั่ว (Pea Protein Isolate) มีโปรตีนสูง ไขมันต่ำ มีกรดอะมิโนจำเป็นที่ร่างกายไม่สามารถสร้างเองได้ ได้แก่ ไลซีน (Lysine) ในปริมาณสูง ช่วยในการสร้างโปรตีนอื่นๆ ที่สำคัญต่อร่างกาย มีสารต้านอนุมูลอิสระ เป็นโปรตีนทางเลือกสำหรับผู้รักสุขภาพ และ 5) น้ำบีทรูท มีวิตามินและสารต้านอนุมูลอิสระหลายชนิด ช่วยชะลอความเสื่อมของเซลล์ต่างๆ ในร่างกาย โดยเฉพาะเซลล์ผิวหนัง และช่วยบำรุงสายตา จากส่วนประกอบที่มีคุณประโยชน์มากมายทำให้สามารถคำนวณคุณค่าทางโภชนาการของผลิตภัณฑ์เนื่องจากพืช (Plant-based meat) ของแบรนด์อาหารดี ได้ดังตาราง

ตาราง 4.1 แสดงคุณค่าทางโภชนาการผลิตภัณฑ์เนื่องจากพืช แบรนด์อาหารดี ต่อ 100 กรัม

คุณค่าทางโภชนาการผลิตภัณฑ์เนื่องจากพืช แบรนด์อาหารดี ต่อ 100 กรัม					
CHO (g)	Prot. (g)	Fat (g)	Energy (Kcal)	Sodium (mg)	Cholesterol (mg)
5.24	14.03	2.99	95.21	193.88	0.00
*ข้อมูลสารอาหารและพลังงานได้จากกรคำนวณ					

จากข้อมูลสารอาหารและพลังงานในตาราง พบว่าผลิตภัณฑ์เนื่องจากพืชของแบรนด์อาหารดี มีโปรตีนสูง ไขมันต่ำ และไม่มีคอเลสเตอรอล โดยอ้างอิงตามข้อมูลของประกาศกระทรวงสาธารณสุข ฉบับที่ 182 เรื่องฉลากโภชนาการ ซึ่งยอมส่งผลดีต่อสุขภาพของผู้บริโภค อีกทั้งในสูตรผลิตภัณฑ์ไม่มีการเติมผงชูรส (NO MSG ADDED) ไม่ใส่วัตถุกันเสีย (NO PRESERVATIVE ADDED) และไม่มีถั่วเหลือง (SOY FREE)

คุณลักษณะทางกายภาพ ได้แก่ ลักษณะปรากฏ สี กลิ่น รสชาติ และเนื้อสัมผัส ทางบริษัทฯ ได้ทำการทดสอบผลิตภัณฑ์ โดยนำผลิตภัณฑ์เนื่องจากพืชที่พัฒนาเป็นต้นแบบ (Prototype) เรียบร้อยแล้ว ไปประกอบเป็นเมนูอาหารที่มีจำหน่ายในร้านของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ซึ่งเมนูที่เลือกมาทดสอบ ได้แก่ เมนูวีแกนสเต็ก (Vegan Steak) แล้วนำไปให้กลุ่มตัวอย่าง วิทยุทำงาน ช่วงอายุ 23 – 60 ปี ที่รับประทานอาหารมังสวิริหรือวีแกนเป็นประจำ ทำการทดสอบประเมินคุณภาพทางประสาทสัมผัส (Sensory Test) จำนวน 30 คน โดยใช้แบบทดสอบการประเมินทางประสาทสัมผัสของผู้บริโภค ด้วยวิธีทดสอบฮีโดนิค (Hedonic Test) 9 สเตล ผู้ทดสอบได้ทำการให้คะแนนผลิตภัณฑ์ในแต่ละด้าน และสามารถสรุปคะแนนทดสอบได้ ตามตาราง

**ตาราง 4.2 แสดงผลทดสอบทางประสาทสัมผัสของเมนูวีแกนสเต็ก (Vegan Steak) โดยใช้วัตถุดิบเนื่องจากพืช (Plant-based meat) แบรินด์อาหารดี**

คุณลักษณะ	N	Minimum	Maximum	Mean
1.ความชอบโดยรวมต่อผลิตภัณฑ์	30	5	9	8.75
2.ลักษณะปรากฏของผลิตภัณฑ์	30	6	9	8.51
3.กลิ่นของผลิตภัณฑ์	30	4	9	8.23
4.รสชาติของผลิตภัณฑ์	30	6	9	8.41
5.เนื้อสัมผัสของผลิตภัณฑ์	30	4	8	7.62

หมายเหตุ : 9 คือ ชอบมากที่สุด, 8 คือ ชอบมาก, 7 คือ ชอบปานกลาง, 6 คือ ชอบเล็กน้อย, 5 คือ เฉยๆ, 4 คือ ไม่ชอบเล็กน้อย, 3 คือ ไม่ชอบปานกลาง, 2 คือ ไม่ชอบมาก, 1 คือ ไม่ชอบมากที่สุด

จากผลทดสอบตามตาราง 4.2 เมนูวีแกนสเต็ก (Vegan Steak) ที่ใช้วัตถุดิบเนื้อจากพืช (Plant-based meat) แปรนัยอาหารดี ได้คะแนนความชอบเฉลี่ยด้านความชอบโดยรวมต่อผลิตภัณฑ์สูงสุด 8.75 คะแนน รองลงมา คือ ลักษณะปรากฏของผลิตภัณฑ์ 8.51 คะแนน, รสชาติของผลิตภัณฑ์ 8.41 คะแนน, กลิ่นของผลิตภัณฑ์ 8.23 คะแนน และเนื้อสัมผัสของผลิตภัณฑ์ 7.62 คะแนน ตามลำดับ จะเห็นได้ว่าบริษัทมีการทดสอบผลิตภัณฑ์ เพื่อความมั่นใจและตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภค ทำให้กลุ่มเป้าหมายมีความเชื่อมั่นในแบรนด์และสินค้าของบริษัทฯ นอกจากนี้หลังจากทำการจำหน่ายสินค้าแล้ว บริษัทฯยังมีแผนสำรวจความคิดเห็นของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่มีต่อผลิตภัณฑ์ เพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงสินค้าเป็นระยะ เพื่อความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้ากลุ่มลูกค้าเป้าหมายและผู้บริโภค



รูปภาพ 4.1 เมนูวีแกนสเต็กที่ใช้ในการทดสอบทางประสาทสัมผัส

คุณภาพสินค้า บริษัทฯ มีการจ้าง OEM ที่มีมาตรฐาน GMP (Good Manufacturing Practice) หรือหลักเกณฑ์วิธีการที่ดีในการผลิตอาหาร, มีระบบการวิเคราะห์จุดวิกฤติที่ต้องควบคุม (HACCP), ผ่านการรับรองจากสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยาแห่งประเทศไทย และฮาลาล เพื่อผลิตสินค้าให้ได้ตามมาตรฐาน โดยมีการขอมาตรฐาน ออย. จากสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา (Food and Drug Administration, FDA) ภายใต้กระทรวงสาธารณสุข ให้ถูกต้องตามกฎหมาย ก่อนที่จะผลิตจำหน่ายต่อไป เพื่อความปลอดภัยของผู้บริโภค และสร้างความน่าเชื่อถือให้กับผลิตภัณฑ์



**บรรจุภัณฑ์ของสินค้า** ผลิตภัณฑ์เนื้อจากพืช (Plant-based meat) ของแบรนด์อาหารดี บรรจุในซอง Laminate Nylon 15/LLDPE 65 mc, ขนาด 280 mm. x 200 mm. x 80 mc มีการแสดง ข้อมูลของสินค้า อย่างถูกต้องตามประกาศกระทรวงสาธารณสุข ฉบับที่ 367 เรื่อง การแสดงฉลาก ของอาหารในภาชนะบรรจุ จัดเรียงในกล่องบรรจุสินค้า (Carton) ชนิดกระดาษ KA150/CS110/KA150 ลอน C, ขนาด 300 x 405 x 150 mm. จำนวน 10 ถุง/กล่อง ซึ่งเป็นปริมาณที่ เหมาะสมในการใช้วัตถุดิบในระยะเวลา 1 สัปดาห์ ของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย สะดวกต่อการใช้, การขนส่ง, การส่งมอบ และการนำเข้าจัดเก็บ

#### 4.4.2 กลยุทธ์ด้านราคา (Price Strategy)

ระยะแรกบริษัทมีผลิตภัณฑ์เนื้อจากพืช (Plant-based meat) ทดแทนเนื้อสัตว์ ขนาดถุง ละ 1 กิโลกรัม บรรจุลงกล่องกระดาษ 10 ถุง/กล่อง โดยจะแบ่งการจัดจำหน่ายให้กับกลุ่มลูกค้า เป้าหมายทั้งทางออฟไลน์ (Offline) ด้วยพนักงานขายของบริษัทฯ และช่องทางออนไลน์ (Online) ดังนี้

1. การสั่งซื้อโดยตรงกับพนักงานขาย (Offline) จำหน่ายราคา 230 บาท/กิโลกรัม ปริมาณสั่งซื้อขั้นต่ำ 1 กล่อง (10 ถุง) สั่งซื้อ 5 กล่องขึ้นไป ได้รับส่วนลด 5%
2. การสั่งซื้อช่องทางออนไลน์ (Online) ได้แก่ เว็บไซต์, เฟสบุ๊ก, ไลน์แอด และ อินสตาแกรม จำหน่ายราคา 230 บาท/กิโลกรัม ปริมาณสั่งซื้อขั้นต่ำ 1 กล่อง (10 ถุง) สั่งซื้อ 5 กล่อง ขึ้นไป ได้รับส่วนลด 10%

#### 4.4.3 กลยุทธ์ด้านช่องทางการเข้าถึงลูกค้า (Channel Strategy)

วัตถุประสงค์ของกลยุทธ์ด้านช่องทางการเข้าถึงลูกค้า เพื่อให้เกิดความสะดวกในการ ติดต่อสื่อสาร และสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า โดยมี 2 ช่องทาง ดังนี้

1. **ช่องทางออฟไลน์ (Offline)** : ทำการเสนอสินค้าโดยพนักงานขายของบริษัทฯ เข้า ไปนำเสนอสินค้าและให้ข้อมูลผลิตภัณฑ์โดยตรงกับเจ้าของร้าน, ผู้จัดการร้าน, เชฟ และฝ่ายจัดซื้อ มีการทำอาหารให้ทดลองชิมก่อนตัดสินใจซื้อ เพื่อสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า และออกงาน แสดงสินค้าที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มเป้าหมายโดยตรง เช่น งาน Food & Hotel Thailand, งาน Thaifex Anuga Asia (Thailand) เพื่อเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงกลุ่มลูกค้ามากขึ้น
2. **ช่องทางออนไลน์ (Online)** : จัดทำเว็บไซต์, เฟสบุ๊ก, ไลน์แอด และอินสตาแกรม ของบริษัทฯ เพื่อรองรับและเพิ่มความสะดวกในการสั่งซื้อให้กับกลุ่มเป้าหมาย พร้อมทั้งเป็นช่อง ทางการให้ข้อมูลข่าวสาร โปรโมชัน และกิจกรรมต่างๆของบริษัทฯ ให้ลูกค้าเป้าหมายเกิดการรับรู้

#### 4.4.4 กลยุทธ์ด้านการสื่อสารทางตลาดแบบบูรณาการ (IMC Strategy)

บริษัท อาหารดี จำกัด มีการวางกลยุทธ์ด้านการสื่อสารทางตลาดแบบบูรณาการ โดยพิจารณาร่วมกับกลุ่มเป้าหมาย เพื่อให้สินค้าของบริษัทฯตอบโจทย์ความต้องการของกลุ่มเป้าหมายมากที่สุด และผู้บริโภคได้รับประทานอาหารที่ดีต่อสุขภาพ โดยแบ่งเป็น 3 ระยะ ดังนี้

**ระยะที่ 1 Brand Awareness :** สร้างการรับรู้ของแบรนด์และผลิตภัณฑ์แก่กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับบริษัทและผลิตภัณฑ์ มุ่งเน้นให้รับรู้ถึงคุณค่าที่จะได้รับจากผลิตภัณฑ์ ผ่านทางออฟไลน์ (Offline) ด้วยพนักงานขายของบริษัทฯเข้าไปนำเสนอสินค้าและให้ข้อมูลกับกลุ่มลูกค้าโดยตรง พร้อมทั้งทำให้แบรนด์เป็นที่รู้จักในตลาดอุตสาหกรรมอาหาร โดยการออกงานแสดงสินค้าที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มเป้าหมายโดยตรง เพื่อสร้างโอกาสในการพบปะกับกลุ่มเป้าหมายเป็นวงกว้างขึ้น เช่น งาน Food & Hotel Thailand, งาน Thaifex Anuga Asia (Thailand) และงานสัมมนาต่างๆของสถาบันที่เกี่ยวข้องกับอาหาร เป็นต้น

**ระยะที่ 2 Brand Engagement :** สร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า ทั้งในด้านสินค้าและบริการตั้งแต่ครั้งแรกที่เข้าพบ มีการจัดทำตัวอย่างเมนูอาหารจากสินค้าของบริษัทฯให้ลูกค้าได้ทดลองชิมก่อนการตัดสินใจซื้อ รวมถึงการสร้างเครื่องมือออนไลน์ (Online) เช่น เว็บไซต์, เฟสบุ๊ก, ไลน์แอด และอินสตาแกรม เพื่อเพิ่มความสะดวกในด้านต่างๆให้กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เช่น การสั่งซื้อ, การดูข้อมูลผลิตภัณฑ์, โปรโมชั่นและสิทธิพิเศษต่างๆ

**ระยะที่ 3 Repurchase :** สร้างความประทับใจให้กับกลุ่มเป้าหมาย โดยการควบคุมคุณภาพสินค้าให้ได้ตามมาตรฐานสม่ำเสมอ และมีการสำรวจความคิดเห็นของกลุ่มเป้าหมายที่มีต่อผลิตภัณฑ์เป็นระยะๆ เพื่อนำมาปรับปรุงสินค้าเดิมให้ดีขึ้น และพัฒนาสินค้าใหม่ที่ตรงต่อความต้องการของกลุ่มเป้าหมายเพิ่มเข้ามา รวมถึงการมอบสิทธิพิเศษหรือส่วนลดให้กับลูกค้าที่มีการสั่งซื้ออย่างต่อเนื่อง เพื่อกระตุ้นการซื้อซ้ำ

## บทที่ 5

### แผนการดำเนินงาน

#### 5.1 เป้าหมายของการดำเนินงาน

1. วิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์เนื้อจากพืช (Plant-based meat) ทดแทนเนื้อสัตว์ ที่มีคุณภาพตรงต่อความต้องการของลูกค้าเป้าหมายอยู่เสมอ
2. จัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์เนื้อจากพืช (Plant-based meat) ทดแทนเนื้อสัตว์ ที่มีคุณภาพสม่ำเสมอ และมีการบริการที่ดีทั้งก่อนและหลังการขาย
3. สร้างรายได้และกำไรให้บริษัทอย่างยั่งยืน

#### 5.2 การวางแผนในการดำเนินงาน

ทางบริษัทฯ ได้มีการวางแผนดำเนินงาน โดยมีการวางกรอบของกิจกรรมเป็น 2 แบบ คือ 1) กิจกรรมหลัก ได้แก่ การพัฒนาผลิตภัณฑ์เนื้อจากพืช (Plant-based meat) ให้ตรงตามความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหาร (R&D) และมีการควบคุมคุณภาพสินค้าโดยผู้เชี่ยวชาญด้านการควบคุมและประกันคุณภาพสินค้าอาหาร (QA) พร้อมทั้งทำการตลาดเพื่อสร้างแบรนด์ และ 2) กิจกรรมย่อย ได้แก่ การสำรวจปัญหาหรือความต้องการของลูกค้าเป้าหมาย และการบริหารจัดการต่างๆภายในองค์กรเพื่อให้มีกระบวนการทำงานที่เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ทั้งนี้ได้มีการวางแผนและกำหนดระยะเวลาในการดำเนินงานตามตารางที่ 5.1

### ตาราง 5.1 การวางแผนและกำหนดระยะเวลาในการดำเนินงาน

ขั้นตอนการดำเนินงาน	เดือน												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
- วิจัยและพัฒนาสูตรผลิตภัณฑ์ให้ตรงตามความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย													
- ออกแบบบรรจุภัณฑ์ให้เหมาะสมกับผลิตภัณฑ์และการใช้งาน													
- จดทะเบียนบริษัทและจัดตั้งสำนักงาน													
- ขึ้นทะเบียนกับองค์การอาหารและยาอย่างถูกต้อง													
- ทดลองผลิตสินค้าและนำเสนอกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายโดยมีการทำอาหารให้ทดลองชิมก่อนตัดสินใจสั่งซื้อ													
- ปรับปรุงสูตรและบรรจุภัณฑ์ให้เหมาะสมกับตลาดของลูกค้า (ผลจากการทดลองครั้งแรก)													
- สร้างช่องทางออนไลน์เพื่อเพิ่มความสะดวกให้กับลูกค้า และสร้างการรับรู้ของแบรนด์													

### 5.3 การจัดตั้งบริษัท

การจัดตั้งบริษัท อาหารดี จำกัด มีรายละเอียดในการดำเนินการ ดังนี้

1. จองชื่อบริษัทที่ Website กรมพัฒนาธุรกิจการค้า โดยใช้ชื่อ บริษัท อาหารดี จำกัด
2. ลงทะเบียนใช้งานและยืนยันตัวตนเพื่อใช้บริการระบบจดทะเบียนนิติบุคคลทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Registration) โดยมีขั้นตอนดังนี้
  - 2.1 ลงทะเบียนผู้ใช้งานเพื่อจดทะเบียนบริษัท
  - 2.2 ยืนยันตัวตนกับกรมพัฒนาธุรกิจเพื่อเปิดบัญชีผู้ใช้งาน
  - 2.3 ทำรายการจดทะเบียนในเว็บไซต์ (Website)
  - 2.4 ผู้ถือหุ่นลงลายมือชื่อทางอิเล็กทรอนิกส์
  - 2.5 ชำระค่าธรรมเนียมในการจดทะเบียน

2.6 คาวโพลด์ไฟล์หนังสือรับรองและรับเอกสารในการจดทะเบียนบริษัท โดยมีทุนจดทะเบียน 1,000,000 บาท ที่ตั้งสำนักงานและสำนักงานใหญ่คือที่เดียวกัน

## 5.4 ขั้นตอนการทำงาน

### 5.4.1 กิจกรรมแรกเข้า

การซื้อสินค้าของแบรนด์อาหารดี แบ่งออกเป็น 2 กรณี ตามช่องทางการจัดจำหน่าย ดังนี้

1. กรณีสั่งซื้อกับพนักงานขายของบริษัทฯ (Offline) พนักงานขายของบริษัทฯจะมีการนัดหมายขอเข้าไปนำเสนอสินค้าให้กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายโดยตรง ตามสถานประกอบการ ได้แก่ ห้องอาหารของโรงแรม, ร้านอาหาร, ร้านกาแฟและธุรกิจจัดเลี้ยง พร้อมทั้งมีการให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์, แนะนำวิธีการใช้ และมีการทำเมนูอาหารตัวอย่างให้ทดลองชิมก่อนตัดสินใจ พร้อมทั้งทำการเก็บข้อมูลการสั่งซื้อเพื่อให้ง่ายต่อการซื้อครั้งต่อไป

2. กรณีลูกค้าสั่งซื้อทางออนไลน์ (Online) ได้แก่ เว็บไซต์, เฟสบุ๊ก, ไลน์แอม และ อินสตาแกรม ลูกค้าจะทราบถึงรายละเอียดข้อมูลสินค้า และสามารถเลือกสินค้าที่ต้องการสั่งซื้อได้ทันที โดยมีพนักงานของบริษัทฯคอยให้คำแนะนำอย่างรวดเร็ว

### 5.4.2 กิจกรรมระหว่างให้บริการ

1. กรณีสั่งซื้อกับพนักงานขายของบริษัทฯ (Offline) ลูกค้าสามารถติดต่อสั่งซื้อได้โดยตรง โดยจะมีการยืนยันการสั่งซื้อ และบริการจัดส่งสินค้า รวมถึงรับฟังความคิดเห็นของลูกค้าหลังจากที่เคยซื้อแล้วทั้งด้านคุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อนำข้อมูลมาเป็นแนวทางในการปรับปรุงสินค้าและบริการให้ดีขึ้นต่อไป

2. กรณีลูกค้าสั่งซื้อผ่านช่องทางออนไลน์ (Online) ได้แก่ เว็บไซต์, เฟสบุ๊ก, ไลน์แอม และอินสตาแกรม เมื่อลูกค้าสั่งซื้อสินค้าเรียบร้อยแล้ว จะมีการยืนยันรายการสั่งซื้อ, จำนวนการส่ง, ราคารวมสุทธิ และที่อยู่จัดส่ง ให้ลูกค้าตรวจสอบความถูกต้อง และจัดส่งสินค้าตามช่องทางที่ลูกค้าได้ระบุไว้

### 5.4.3 กิจกรรมหลังให้บริการ

1. ให้บริการคำปรึกษาเกี่ยวกับสินค้าทั้งเรื่องของการเก็บรักษา การเตรียมก่อนนำไปปรุงอาหาร และคุณประโยชน์ต่างๆ รวมถึงรับซื้อร้องเรียนเกี่ยวกับสินค้าและบริการ
2. มีการติดตามความคิดเห็นของลูกค้า ด้านความพึงพอใจ คำแนะนำ และติชม เพื่อนำข้อมูลมาพิจารณากำหนดแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาสินค้าและบริการให้ดีขึ้น ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้ามากขึ้น ทั้งทางออฟไลน์ (Offline) และออนไลน์ (Online)

## 5.5 แผนงานด้านผลิตภัณฑ์

### 5.5.1 วิจัยพัฒนาและออกแบบผลิตภัณฑ์

บริษัท อาหารดี จำกัด มีการสำรวจข้อมูลและความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ก่อนที่จะทำการพัฒนาสูตรสินค้าให้สอดคล้องกับความต้องการ โดยผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหาร (R&D) รวมทั้งมีการทดสอบผลิตภัณฑ์ที่พัฒนาเป็นต้นแบบ (Prototype) ด้วยการทดสอบประเมินคุณภาพทางประสาทสัมผัส (Sensory Test) กับกลุ่มตัวอย่างผู้บริโภควัยทำงาน ช่วงอายุ 23 – 60 ปี ที่รับประทานอาหารมังสวิรัตหรือวีแกนเป็นประจำ เพื่อให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายมีความมั่นใจในผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ รวมถึงมีการออกแบบบรรจุภัณฑ์ที่เหมาะสมกับสินค้าและการใช้งานของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยผลิตภัณฑ์จะบรรจุในซอง Laminate Nylon 15/LLDPE 65 mc, ขนาด 280 mm. x 200 mm. x 80 mc มีการแสดงข้อมูลของสินค้า ได้แก่ ชื่อสินค้า, วันผลิต/วันหมดอายุ, น้ำหนักสุทธิ, วิธีการเก็บรักษา, วิธีการละลาย, เลขสารบบอาหาร (เลข อย.), ผู้ผลิตและจัดจำหน่าย, ส่วนประกอบที่สำคัญ และข้อมูลผู้แพ้อาหาร จัดเรียงในกล่องบรรจุสินค้า (Carton) ชนิดกระดาษ KA150/CS110/KA150 ลอน C, ขนาด 300 x 405 x 150 mm. จำนวน 10 ถุง/กล่อง ซึ่งเป็นปริมาณที่เหมาะสมในการใช้วัตถุดิบในระยะเวลา 1 สัปดาห์ ของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย สะดวกในการขนส่ง, ส่งมอบ และจัดเก็บ

### 5.5.2 ระบบหลังบ้าน

1. ทำจัดเก็บข้อมูลลูกค้าจากการสั่งซื้อทุกครั้ง เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ทางด้านการตลาด หาแนวทางในการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ และเป็นข้อมูลในการบริหารสินค้าคงคลัง วางแผนการสั่งผลิตสินค้าครั้งถัดไปให้มีความเหมาะสมกับอุปสงค์ (Demand) ของลูกค้า
2. ติดตามความคิดเห็นของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำข้อมูลมาพิจารณาปรับปรุงพัฒนาสินค้าและบริการให้ดียิ่งขึ้น

## บทที่ 6

### การบริหารและจัดการองค์กร

#### 6.1 ข้อมูลบริษัท

ชื่อบริษัท :	บริษัท อาหารดี จำกัด (R.HAANDEE Co., Ltd.)
เบอร์โทรศัพท์ :	094-645-1442
กลุ่มอุตสาหกรรม :	เนื้อทดแทน
ประเภทธุรกิจ :	ธุรกิจผลิตและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์เนื้อจากพืช (Plant-based meat) ทดแทนเนื้อสัตว์

#### 6.2 รายชื่อคณะกรรมการบริษัท

คณะกรรมการ บริษัท อาหารดี จำกัด มีทั้งหมด 3 คน ได้แก่

1. นางสาวพัทธ์ธีรา เพิ่มศิริพัฒนนะ
2. นายธีรทัศน์ อุ่นคง
3. นางพรชนก คำฟู

#### 6.3 รายชื่อผู้ถือหุ้น

ตาราง 6.1 แสดงรายชื่อผู้ถือหุ้น บริษัท อาหารดี จำกัด

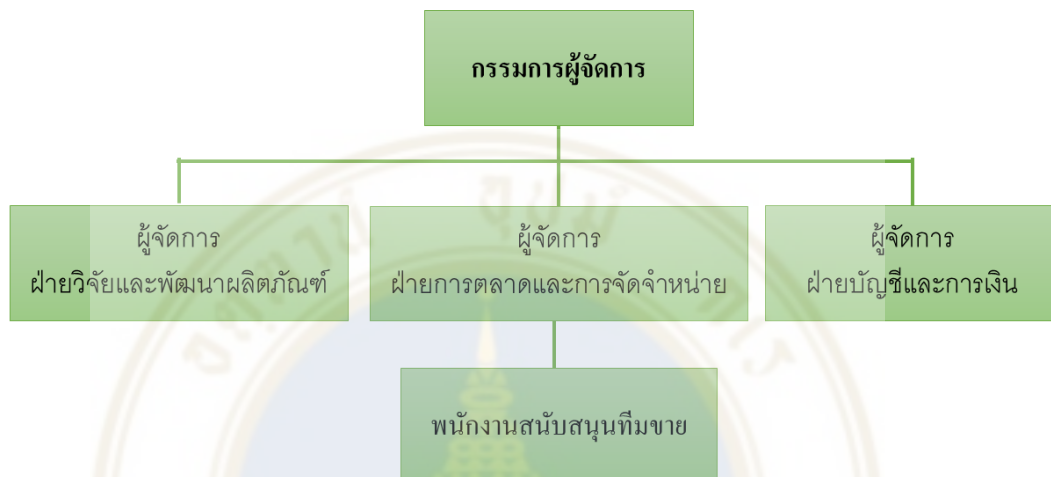
รายชื่อผู้ถือหุ้น	จำนวนหุ้น (หุ้น)	สัดส่วนการถือหุ้น
นางสาวพัทธ์ธีรา เพิ่มศิริพัฒนนะ	50,000	ร้อยละ 50
นายธีรทัศน์ อุ่นคง	25,000	ร้อยละ 25
นางพรชนก คำฟู	25,000	ร้อยละ 25

การจัดตั้งบริษัท อาหารดี จำกัด ใช้เงินลงทุนจดทะเบียนจากผู้ถือหุ้นร้อยละ 100

## 6.4 โครงสร้างองค์กร

โครงสร้างองค์กรของ บริษัท อาหารดี จำกัด ในระยะแรกแบ่งเป็น 3 ฝ่าย ดังนี้

1. ฝ่ายวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ จำนวน 1 คน
2. ฝ่ายการตลาดและการจัดจำหน่าย จำนวน 2 คน
3. ฝ่ายบัญชี จำนวน 1 คน



รูปภาพ 6.1 แสดงแผนผังโครงสร้างองค์กร

## 6.5 หน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่ง

### 6.5.1 กรรมการผู้จัดการ (Managing Director) และผู้จัดการฝ่ายวิจัยพัฒนาผลิตภัณฑ์

ผู้ดำรงตำแหน่ง นางสาวพัทธ์ธีรา เพิ่มศิริพัฒนนะ

อัตราเงินเดือน 30,000 บาท

หน้าที่ความรับผิดชอบ

1. วางแผนและกำหนดกลยุทธ์เป้าหมายขององค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
2. บริหารองค์กรให้เป็นไปตามแผนและกลยุทธ์ที่วางไว้ มีอำนาจในการตัดสินใจ และแก้ไขปัญหาต่างๆตามสถานการณ์
3. บริหารจัดการและดูแลทรัพยากรบุคคลในองค์กร
4. วางแผนและทำการวิจัยพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ตอบ โจทย์ตลาดเป้าหมายได้อย่างต่อเนื่อง
5. บริหารจัดการระบบประสานงานต่างๆ กับผู้ผลิต และซัพพลายเออร์ เพื่อวางแผนการผลิตสินค้าให้ได้คุณภาพในปริมาณที่เหมาะสม



### คุณสมบัติและประสบการณ์

1. จบการศึกษาปริญญาตรี วิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาเทคโนโลยีการอาหาร มหาวิทยาลัยสยาม
2. มีประสบการณ์ด้านงานวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารพร้อมรับประทาน 14 ปี

### 6.5.2 ผู้จัดการฝ่ายการตลาดและการจัดจำหน่าย

ผู้ดำรงตำแหน่ง นายธีรทัศน์ อุ่นคง

อัตราเงินเดือน 25,000 บาท

หน้าที่ความรับผิดชอบ

1. กำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดและจัดจำหน่ายให้แก่บริษัท
2. ดูแลและควบคุมการดำเนินงานกิจกรรมทางการตลาดและจัดจำหน่ายสินค้าให้เป็นไปตามแผนและกลยุทธ์ที่วางไว้และเหมาะสมกับสถานการณ์
3. กำหนดกลยุทธ์การออกรายการส่งเสริมการขาย
4. วิเคราะห์ข้อมูลการตลาดและวางแผนกลยุทธ์การขยายตลาดเดิมให้กว้างขึ้น พร้อมทั้งการหาตลาดใหม่

### คุณสมบัติและประสบการณ์

1. จบการศึกษาปริญญาตรี วิทยาการจัดการ สาขารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
2. มีประสบการณ์ด้านการจัดการ และการขายสินค้าอุปโภคบริโภค 14 ปี

### 6.5.3 ผู้จัดการฝ่ายบัญชีและการเงิน

ผู้ดำรงตำแหน่ง นางพรชนก คำฟู

อัตราเงินเดือน 20,000 บาท

หน้าที่ความรับผิดชอบ

1. ดูแลจัดการระบบการเงินและบัญชีของบริษัท
2. บริหารจัดการงบประมาณและต้นทุนการผลิต
3. ดูแลกระบวนการจัดซื้อวัตถุดิบในการผลิต

### คุณสมบัติและประสบการณ์

1. จบการศึกษาปริญญาตรี บริหารธุรกิจบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย
2. มีประสบการณ์ด้านทำบัญชีและการเงิน 9 ปี

#### 6.5.4 พนักงานสนับสนุนที่มขาย (Customer Service Center)

ผู้ดำรงตำแหน่ง                      นางสาวณัฐชดา เพิ่มศิริพัฒนะ

อัตราเงินเดือน                      15,000 บาท

หน้าที่ความรับผิดชอบ

1. คีย์ข้อมูลการสั่งซื้อทั้งจากลูกค้าและพนักงานขายเข้าระบบ
2. ทำการเปิดบัญชีลูกค้าในระบบ
3. ให้ข้อมูลและตอบคำถามต่างๆจากลูกค้าและพนักงานขาย
4. แก้ไขเปลี่ยนแปลงข้อมูลรายละเอียดของลูกค้าและอื่นๆตามที่ได้รับแจ้ง

คุณสมบัติและประสบการณ์

1. จบการศึกษาปริญญาตรี ศิลปศาสตร์ สาขาการโรงแรม มหาวิทยาลัยสยาม
2. มีทักษะในการสื่อสารและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี
3. มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ สามารถทำงานภายใต้ภาวะกดดันได้ มีใจรักงานบริการ
4. มีประสบการณ์ด้านงานแอดมิน 1 ปี

## บทที่ 7 แผนการเงิน

### 7.1 ประมาณการเงินลงทุนโครงการ

ตาราง 7.1 แสดงประมาณการเงินลงทุนโครงการ

รายการ	รวม	แหล่งที่มาของเงินลงทุน (บาท)	
		เงินลงทุน	เงินกู้
ที่ดินและการปรับปรุง	200,000	200,000	-
สิ่งปลูกสร้าง	-	-	-
เครื่องจักรอุปกรณ์	-	-	-
ยานพาหนะ	100,000	100,000	-
อุปกรณ์สำนักงาน	50,000	50,000	-
ค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินงาน	300,000	300,000	-
เงินทุนหมุนเวียน	2,256,000	2,256,000	-
<b>รวม</b>	<b>2,906,000</b>	<b>2,906,000</b>	<b>-</b>

โครงการใช้เงินลงทุนทั้งหมด 2,906,000 บาท โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ที่ดินและการปรับปรุง 200,000 บาท (ค่าใช้จ่ายการปรับปรุงพื้นที่ทำสำนักงาน)
2. สิ่งปลูกสร้าง - บาท (ไม่มีค่าใช้จ่ายส่วนนี้ เนื่องจากไม่มีการปลูกสร้างใหม่)
3. เครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์ - บาท (ไม่มีค่าใช้จ่ายส่วนนี้ เนื่องจากทำการจ้าง

OEM ผลิต)

4. ยานพาหนะ 100,000 บาท (ค่าบำรุงรักษารถยนต์)

5. อุปกรณ์สำนักงาน 50,000 บาท (คอมพิวเตอร์, เครื่องพิมพ์เอกสาร, อุปกรณ์สำนักงาน)

6. ค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินงาน 300,000 บาท (ค่าวิจัยพัฒนาผลิตภัณฑ์, ค่าขึ้นทะเบียนเลขสารบบอาหาร, ค่าออกแบบบรรจุภัณฑ์, ค่าจดทะเบียนจัดตั้งบริษัท)

7. เงินทุนหมุนเวียน 2,256,000 บาท (เพื่อใช้เพิ่มสภาพคล่องทางการเงิน)

## 7.2 การประมาณการรายได้

ในระยะแรกผลิตภัณฑ์ของบริษัทจะมี 1 รูปแบบ คือ เนื้อจากพืช (Plant-based meat) โดยมีราคาจำหน่ายตามตาราง ดังนี้

ตาราง 7.2 แสดงรายละเอียดและราคาสินค้า

	ชื่อสินค้า	บาท	หน่วย
สินค้า 1	เนื้อจากพืช (Plant-based meat)	230	กิโลกรัม

ตาราง 7.3 แสดงประมาณการยอดขายสินค้า (กิโลกรัม) ปีที่ 1 – 5

คิดเป็นร้อยละของปริมาณการผลิตสูงสุด	40%	60%	80%	90%	100%	
	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	
สินค้า 1	เนื้อจากพืช	48,000	72,000	96,000	108,000	120,000
รวม		48,000	72,000	96,000	108,000	120,000

ตาราง 7.4 แสดงประมาณการยอดขายสินค้า (บาท) ปีที่ 1 – 5

ชื่อสินค้า	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	
สินค้า 1	เนื้อจากพืช	11,040,000	16,560,000	22,080,000	24,840,000	27,600,000
รวม		11,040,000	16,560,000	22,080,000	24,840,000	27,600,000
ยอดขายต่อเดือน		920,000	1,380,000	1,840,000	2,070,000	2,300,000

### 7.3 กำลังการผลิตสูงสุดต่อเดือน

ตาราง 7.5 แสดงความสามารถในการผลิตสูงสุดต่อเดือน

	ชื่อสินค้า	จำนวน/เดือน	หน่วย
สินค้า 1	เนื้อจากพืช (Plant-based meat)	10,000	ก.ก.
รวม		10,000	

### 7.4 การประมาณการต้นทุนและค่าใช้จ่าย

ตาราง 7.6 แสดงต้นทุนสินค้าโดยรวม (ต้นทุนแปรได้ต่อหน่วย)

สินค้า 1	เนื้อจากพืช (Plant-based meat)		
วัตถุดิบ 1	ต้นทุนวัตถุดิบทั้งหมดตามสูตร	84.08	บาท / ก.ก.
วัตถุดิบ 2	ค่าจ้างผลิต+บรรจุภัณฑ์	42	บาท / ก.ก.
วัตถุดิบ 3	ค่าขนส่ง+ค่าใช้จ่ายอื่นๆในการจ้างผลิต	20	บาท / ก.ก.
รวม		146.08	บาท / ก.ก.

ตาราง 7.7 แสดงต้นทุนสินค้าเข้ามา (บาท)

	ชื่อสินค้า	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
สินค้า 1	เนื้อจากพืช	7,011,840	10,517,760	14,023,680	15,776,640	17,529,600
รวม		7,011,840	10,517,760	14,023,680	15,776,640	17,529,600

ตาราง 7.8 แสดงต้นทุนค่าแรงงานในการขายและบริหาร (บาท)

เงินเดือน บาท/ เดือน	ตำแหน่ง	จำนวนคน				
		ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
30,000	กรรมการผู้จัดการและ RD	1	1	1	1	1
25,000	ฝ่ายการตลาดและการ จัดจำหน่าย	1	1	1	1	1
20,000	ฝ่ายบัญชีและการเงิน	1	1	1	1	1
15,000	พนักงานสนับสนุนทีม ขาย	1	1	1	2	2
<b>ค่าแรงในการขายและบริหาร</b>		<b>1,080,000</b>	<b>1,080,000</b>	<b>1,080,000</b>	<b>1,260,000</b>	<b>1,260,000</b>

ตาราง 7.9 แสดงค่าใช้จ่ายทางการตลาดต่อปี (บาท)

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่า Online Marketing	60000	48000	36000	34000	32000
โปรโมชั่นลดราคาสินค้า	30000	32000	34000	36000	38000
ค่าออกบูธงานแสดงสินค้า	100000	-	-	-	-
<b>รวม</b>	<b>190000</b>	<b>80000</b>	<b>70000</b>	<b>70000</b>	<b>70000</b>

ตาราง 7.10 แสดงประมาณการงบแหล่งที่มาและใช้ไปของเงินลงทุน (บาท)

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>แหล่งที่มาของเงินลงทุน</b>					
- เงินลงทุน	2,906,000	-	-	-	-
- เงินกู้ยืม	-	-	-	-	-
- ยอดขาย	11,040,000	16,560,000	22,080,000	24,840,000	27,600,000
- เจ้าหนี้การค้าที่เพิ่มขึ้น	584,320	292,160	292,160	146,080	146,080
รวมแหล่งที่มา (ก.)	14,530,320	16,852,160	22,372,160	24,986,080	27,746,080
<b>แหล่งที่ใช้ไปของเงินลงทุน</b>					
- เงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร	650,000	-	-	-	-
- ต้นทุนขาย - ไม่รวมค่าเสื่อมราคา	7,011,840	10,517,760	14,023,680	15,776,640	17,529,600
- ค่าใช้จ่ายในการขายฯ - ไม่รวมค่าเสื่อม	1,564,000	1,454,000	1,444,000	1,624,000	1,624,000
- ดอกเบี้ยจ่าย	-	-	-	-	-
- ภาษีเงินได้	474,832	899,648	1,304,464	1,469,872	1,671,280
- ลูกหนี้การค้าที่เพิ่มขึ้น	920,000	460,000	460,000	230,000	230,000
- สต็อกสินค้าสำเร็จรูปที่เพิ่มขึ้น	584,320	292,160	292,160	146,080	146,080
- สต็อกวัตถุดิบที่เพิ่มขึ้น	584,320	292,160	292,160	146,080	146,080
- ชำระคืนเงินกู้	-	-	-	-	-
รวมแหล่งที่ใช้ไป (ข.)	11,789,312	13,915,728	17,816,464	19,392,672	21,347,040
เงินสดคงเหลือ - ต้นงวด	-	2,741,008	5,677,440	10,233,136	15,826,544
เงินสดคงเหลือสุทธิระหว่างงวด (ก.-ข.)	2,741,008	2,936,432	4,555,696	5,593,408	6,399,040
เงินสดคงเหลือ - ปลายงวด	2,741,008	5,677,440	10,233,136	15,826,544	22,225,584

## 7.5 ประมาณการงบการเงิน

### 7.5.1 งบกำไรขาดทุน

ตาราง 7.11 แสดงประมาณการงบกำไรขาดทุน (บาท)

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>ยอดขาย</b>	11,040,000	16,560,000	22,080,000	24,840,000	27,600,000
<b>ต้นทุนขาย</b>					
- วัตถุดิบ	7,011,840	10,517,760	14,023,680	15,776,640	17,529,600
- แรงงานในการผลิต	-	-	-	-	-
- ค่าเสื่อมราคาในการผลิต	-	-	-	-	-
- ค่าโชห่วยในการผลิต	-	-	-	-	-
<b>รวมต้นทุนขาย</b>	7,011,840	10,517,760	14,023,680	15,776,640	17,529,600
<b>กำไรขั้นต้น</b>	4,028,160	6,042,240	8,056,320	9,063,360	10,070,400
<b>ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร</b>					
- แรงงานในการขายและบริหาร	1,080,000	1,080,000	1,080,000	1,260,000	1,260,000
- ค่าเสื่อมราคาในการขายและบริหาร	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000
- ค่าใช้จ่ายทางการตลาด	190,000	80,000	70,000	70,000	70,000
- ค่าใช้จ่ายด้านการขายและบริหาร	294,000	294,000	294,000	294,000	294,000
<b>รวมค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร</b>	1,654,000	1,544,000	1,534,000	1,714,000	1,714,000
<b>กำไรก่อนหักดอกเบี้ยและภาษีเงินได้</b>	2,374,160	4,498,240	6,522,320	7,349,360	8,356,400
ดอกเบี้ยจ่าย	-	-	-	-	-
<b>กำไรก่อนหักภาษีเงินได้</b>	2,374,160	4,498,240	6,522,320	7,349,360	8,356,400
ภาษีเงินได้	474,832	899,648	1,304,464	1,469,872	1,671,280
<b>กำไรสุทธิ</b>	<b>1,899,328</b>	<b>3,598,592</b>	<b>5,217,856</b>	<b>5,879,488</b>	<b>6,685,120</b>



## 7.5.2 งบแสดงฐานะทางการเงิน

ตาราง 7.12 แสดงประมาณการงบแสดงฐานะทางการเงิน (บาท)

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>สินทรัพย์</b>					
<b>สินทรัพย์หมุนเวียน</b>					
- เงินสดและเงินในธนาคาร	2,741,008	5,677,440	10,233,136	15,826,544	22,225,584
- ลูกหนี้การค้า	920,000	1,380,000	1,840,000	2,070,000	2,300,000
- สต็อกสินค้าสำเร็จรูป	584,320	876,480	1,168,640	1,314,720	1,460,800
- สต็อกวัตถุดิบ	584,320	876,480	1,168,640	1,314,720	1,460,800
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	4,829,648	8,810,400	14,410,416	20,525,984	27,447,184
<b>สินทรัพย์ถาวร</b>					
- ที่ดินและการปรับปรุง	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000
- สิ่งปลูกสร้าง	-	-	-	-	-
- เครื่องจักรอุปกรณ์	-	-	-	-	-
- ยานพาหนะ	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
- อุปกรณ์สำนักงาน	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000
- ค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินงาน	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000
รวมสินทรัพย์ถาวร	650,000	650,000	650,000	650,000	650,000
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม	90,000	180,000	270,000	360,000	450,000
รวมสินทรัพย์ถาวรสุทธิ	560,000	470,000	380,000	290,000	200,000
<b>รวมสินทรัพย์</b>	<b>5,389,648</b>	<b>9,280,400</b>	<b>14,790,416</b>	<b>20,815,984</b>	<b>27,647,184</b>
<b>หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>					
<b>หนี้สินหมุนเวียน</b>					
- เจ้าหนี้การค้า	584,320	876,480	1,168,640	1,314,720	1,460,800
รวมหนี้สินหมุนเวียน	584,320	876,480	1,168,640	1,314,720	1,460,800

ตาราง 7.12 แสดงประมาณการงบแสดงฐานะทางการเงิน (บาท) (ต่อ)

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
หนี้สินระยะยาว	-	-	-	-	-
รวมหนี้สิน	584,320	876,480	1,168,640	1,314,720	1,460,800
ส่วนของเจ้าของ					
- เงินลงทุน	2,906,000	2,906,000	2,906,000	2,906,000	2,906,000
- กำไรสะสม	1,899,328	5,497,920	10,715,776	16,595,264	23,280,384
รวมส่วนของเจ้าของ	4,805,328	8,403,920	13,621,776	19,501,264	26,186,384
รวมหนี้สินและส่วนของ เจ้าของ	5,389,648	9,280,400	14,790,416	20,815,984	27,647,184

## 7.6 การวิเคราะห์การลงทุน

สมมติฐานให้ค่า  $K = 10\%$  จากการประมาณการของโครงการในระยะเวลา 5 ปี โครงการนี้มีค่ามูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) ที่ 12,929,846 บาท อัตราผลตอบแทนในการลงทุน (IRR) 107.55 % และมีระยะเวลาคืนทุน (Payback) 1 ปี 9 เดือน

ตาราง 7.13 แสดงการวิเคราะห์การลงทุน

มูลค่าโครงการปัจจุบันสุทธิ (NPV)	12,929,846	บาท
BC Ratio	5.45	เท่า
อัตราผลตอบแทนในการลงทุน (IRR)	107.55	%
ระยะเวลาคืนทุน	1 ปี 9 เดือน	

## บทที่ 8

### การประเมินความเสี่ยงและแผนรองรับความเสี่ยง

ในการดำเนินธุรกิจ สามารถมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ซึ่งอาจมีสาเหตุมาจากเหตุการณ์ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ดังนั้นเพื่อให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปด้วยความราบรื่น บริษัท อาหารดี จำกัด จึงมีแผนการจัดการและแนวทางการรองรับความเสี่ยงไว้ เพื่อปรับตัวให้ทันต่อสถานการณ์ต่างๆที่อาจเกิดขึ้น โดยจำแนกเป็นดังนี้

#### 8.1 ความเสี่ยงด้านการตลาด (Market Risk)

##### 8.1.1 ความเสี่ยงจากการมีสินค้าทดแทนที่หลากหลายในตลาด

เนื่องจากในประเทศไทยมีสินค้าประเภททดแทนเนื้อสัตว์ที่ค่อนข้างหลากหลาย เช่น เนื้อเจ ลูกชิ้นเจ และทอดมันเจ เป็นต้น ทำให้ผู้บริโภคมีทางเลือก ซึ่งอาจส่งผลให้ยอดขายไม่เป็นไปตามเป้าที่ตั้งไว้ ทางบริษัทฯ จึงมีแนวทางการจัดการความเสี่ยง โดยทำการวิเคราะห์จุดเด่นและจุดด้อยของผลิตภัณฑ์ที่เป็นสินค้าทดแทนเทียบกับผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ และทำการปรับปรุงสินค้าให้มีจุดแข็งเหนือกว่าของคู่แข่ง, มีการสำรวจความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายและผู้บริโภคเป็นระยะ เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภคอย่างต่อเนื่อง, พัฒนาการบริการและการจัดส่งให้มีประสิทธิภาพเพื่อให้ลูกค้าได้รับความสะดวกมากที่สุด, สร้างรักษาความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความตระหนักในแบรนด์สินค้า

##### 8.1.2 ยอดขายต่ำกว่าเป้าที่วางไว้

ทางบริษัทฯ มีแนวทางจัดการความเสี่ยงโดยทำการสำรวจความต้องการของผู้บริโภคเป็นระยะ รวมถึงการสอบถามข้อมูลความคิดเห็นจากกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เพื่อนำมาวิเคราะห์และกำหนดแนวทางในการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการของทั้งผู้บริโภค และกลุ่มลูกค้าเป้าหมายอย่างสูงสุด พร้อมทั้งทำการจัดกิจกรรมช่วยส่งเสริมการขายให้เกิดความน่าสนใจในผลิตภัณฑ์มากขึ้น เพื่อกระตุ้นการตัดสินใจซื้อของกลุ่มเป้าหมาย และพิจารณาช่องทางการจำหน่าย

ใหม่ๆ ที่จะทำให้มีโอกาสเข้าถึงลูกค้ากลุ่มเป้าหมายได้กว้างขึ้น และวางแผนกลยุทธ์ในการขยายตลาดไปสู่กลุ่มเป้าหมายใหม่ต่อไป

## 8.2 ความเสี่ยงด้านเศรษฐกิจ

เนื่องจากสถานการณ์โควิด 19 (Covid 19) ส่งผลให้เศรษฐกิจในปัจจุบันเกิดการชะลอตัวเป็นอย่างมาก การจัดงานแสดงสินค้าต่างๆ ในปี 2563 ต้องถูกยกเลิกไป เช่น งาน Thaifex World of Food Asia (Thailand) เป็นต้น ภาพรวมของธุรกิจส่วนใหญ่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ดังกล่าวตามไปด้วย หนี้สินครัวเรือนอยู่ในระดับสูง ผู้บริโภคมีกำลังซื้อน้อยลง ส่งผลต่อการดำเนินกิจการในทุกภาคส่วน รวมทั้งในธุรกิจอาหาร ทางบริษัทจึงทำการพัฒนาสินค้าเนื่องจากพืชในระยะแรกในลักษณะของสินค้าแช่แข็งและมีการควบคุมคุณภาพในกระบวนการผลิต เพื่อให้สามารถเก็บสินค้าไว้ได้นาน โดยที่ไม่ส่งผลกระทบต่อคุณลักษณะทางกายภาพของสินค้า เพื่อให้ผู้ประกอบการที่เป็นลูกค้ากลุ่มเป้าหมายมีความสะดวกในการจัดการ สามารถวางแผนการบริหารสินค้าคงคลังได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งศึกษาความต้องการของตลาดผู้บริโภคให้มากขึ้น ประกอบกับข้อมูลจากกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เพื่อนำมาออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ตอบโจทย์และเป็นที่ต้องการของตลาดอย่างต่อเนื่อง

## 8.3 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)

### 8.3.1 การลอกเลียนสูตรผลิตภัณฑ์

เนื่องจากบริษัททำการจ้างผลิตแบบ OEM จึงมีความเสี่ยงที่โรงงานผลิตสินค้าจะนำสูตรของสินค้าไปผลิตให้กับบริษัทอื่นๆ ดังนั้นจึงมีแนวทางจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ดังนี้

1. มีการทำสัญญาเป็นลายลักษณ์อักษรกับบริษัทผู้ผลิตในเรื่องสูตรที่ใช้เฉพาะแบรนด์ “อาหารดี” เท่านั้น และจะไม่นำไปเผยแพร่หรือนำไปผลิตให้กับบริษัทอื่นที่มาจ้างผลิต
2. บริษัทฯ มีการจัดหาแหล่งวัตถุดิบและสั่งซื้อโดยตรงเพื่อส่งเข้าโรงงานผลิต รวมถึงทำการรับสินค้าเพื่อส่งให้กับลูกค้าโดยตรง เพื่อป้องกันมิให้โรงงาน OEM ทราบแหล่งที่มาของวัตถุดิบและรายชื่อลูกค้าของบริษัท
3. บริษัทฯ มีการทำ Pre-Mixed ของส่วนผสมที่เป็นลักษณะผงแห้ง เพื่อมิให้โรงงานผู้ผลิตทราบถึงสูตรส่วนผสมทั้งหมด

4. วางแผนการเข้าไปพัฒนาผลิตภัณฑ์และสถานที่ผลิตในอนาคตร่วมกับสถาบันที่มีความเชี่ยวชาญ เช่น สถาบันอาหาร กระทรวงอุตสาหกรรม เพื่อขอคำแนะนำในการพัฒนาและจัดตั้งสถานที่ผลิตเอง ลดการพึ่งพา OEM และลดความเสี่ยงต่อการลอกเลียนสูตรผลิตภัณฑ์

### 8.3.2 วัตถุดิบนำเข้าขาดแคลน

สูตรผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ ในปัจจุบันมีส่วนผสมจากวัตถุดิบนำเข้า ซึ่งจากสถานการณ์ระบาดของไวรัสโควิด 19 (Covid 19) ส่งผลให้การนำเข้าสินค้าจากต่างประเทศใช้เวลามากกว่าปกติ และกระทบกับการดำเนินงานของธุรกิจ ดังนั้นทางบริษัทฯ จึงต้องมีการวางแผนการสั่งซื้อวัตถุดิบให้เหมาะสมมากที่สุด โดยที่ไม่ทำให้สต็อกวัตถุดิบมีมากจนเกินไป พร้อมทั้งทำการวิจัยพัฒนาสูตรสินค้าที่ใช้วัตถุดิบหลักภายในประเทศไว้รองรับกรณีฉุกเฉิน และต่อไปในอนาคต รวมถึงการหาแหล่งของวัตถุดิบมากกว่า 1 ราย เพื่อเป็นแหล่งสำรอง และมีการสร้างสายสัมพันธ์ที่ดีกับซัพพลายเออร์ (Supplier) เพื่อให้เกิดเป็นความช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ในการดำเนินธุรกิจ

### 8.3.3 วัตถุดิบของสดมีอายุการใช้งานสั้น

วัตถุดิบของสดในสูตร เช่น เห็ดแครง หากมีการบริหารเรื่องของวัตถุดิบไม่ดี อาจทำให้เกิดกับปัญหาวัตถุดิบไม่พอใช้ หรือเหลือทิ้ง ทางบริษัทฯ จึงมีการจัดการความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ ด้วยการวางแผนการซื้อของสดเพื่อให้มีความสดใหม่เสมอ ป้องกันของเหลือทิ้งและของไม่พอ โดยคำนวณจำนวนการสั่งซื้อและประมาณการจากข้อมูลสั่งผลิตสินค้าที่มีอยู่ วิเคราะห์ดูแนวโน้มการใช้วัตถุดิบในแต่ละ Lot. การผลิต ทำการศึกษาข้อมูลของวัตถุดิบ เช่น จำนวนวันในการเพาะปลูกจนถึงเก็บเกี่ยว เพื่อวางแผนให้เกษตรกรทำการเพาะเห็ดตามแผนระยะเวลาที่วางไว้ มีการจัดหาแหล่งของวัตถุดิบมากกว่า 1 ราย หรือทำการรวมกลุ่มเกษตรกรผู้เพาะเห็ดแครง รวมทั้งทำการวิจัยพัฒนาสูตรสินค้าที่ใช้วัตถุดิบเห็ดแครงแบบอบแห้ง เพื่อแก้ไขปัญหาในเรื่องของการใช้วัตถุดิบของสดที่มีอายุการใช้งานสั้น

## 8.4 ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

เนื่องจากบริษัทฯ เป็นผู้ประกอบการรายใหม่ที่เพิ่งเริ่มดำเนินกิจการ เป็นกิจการขนาดเล็กที่ต้องมีการซื้อขายทั้งแบบเงินสดและแบบเงินเชื่อ อาจทำให้เกิดความเสี่ยงจากการขาดสภาพคล่องทางการเงิน ไม่มีเงินสดเพียงพอในการรองรับกับเหตุฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้นได้ ดังนั้นจึงมีแนวทางการจัดการความเสี่ยงนี้ โดยมีการตรวจสอบบัญชีเพื่อวิเคราะห์รายได้และค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นอยู่

เสมอ และมีการวางแผนการจัดทำงบประมาณกระแสเงินสดล่วงหน้า เพื่อประมาณการรายได้ตามช่วงเวลา รวมถึงการประเมินผลทางบัญชีอย่างต่อเนื่อง ทำการจัดหาแหล่งเงินทุนเพื่อเสริมสภาพคล่องโดยการขอกู้เงินจากสถาบันการเงิน และมีการเก็บเงินสดไว้ในบัญชีสำหรับใช้ในกรณีฉุกเฉินเท่านั้น รวมถึงการปรับลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นของบริษัทฯลง



## บรรณานุกรม

- ปราณี อ่านเปรื่อง. (2547). *หลักการวิเคราะห์อาหารด้วยประสาทสัมผัส* (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ ณ กรุงเทพฯ. (2563). *รายงานผลิตภัณฑ์ทดแทนเนื้อสัตว์ ราชอาณาจักรนอร์เวย์*. สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ ณ กรุงเทพฯ.
- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2562). *โปรตีนจากพืชคั้น โอกาสผลิตอาหารทดแทนเนื้อสัตว์*. สืบค้น 4 สิงหาคม 2563, จาก [https://kasikornresearch.com/th/analysis/k-social-media/Pages/20190604\\_00.aspx](https://kasikornresearch.com/th/analysis/k-social-media/Pages/20190604_00.aspx)
- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2563). *เศรษฐกิจไทยไตรมาส 2/2563 คาดหดตัวลึกสุดในปีนี้อย่างยิ่งแต่ครึ่งปีหลังยังคงมีความเสี่ยงสูงและยังต้องติดตามมาตรการเพิ่มเติม (มองเศรษฐกิจ ฉบับที่ 3880)*. สืบค้น 18 สิงหาคม 2563, จาก <https://kasikornresearch.com/th/analysis/k-econ/economy/Pages/y3880-Thai-Econ.aspx>
- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2563). *ศูนย์วิจัยกสิกรไทยมองเศรษฐกิจฟื้นตัวลักษณะ U-shaped ขณะที่ปรับจีดีพีปีนี้หดตัว 10%*. สืบค้น 30 สิงหาคม 2563, จาก <https://kasikornresearch.com/th/analysis/k-econ/economy/Pages/Press-Q3-2020.asp>
- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2562). *กินเจปี 62 คาดคนกรุงเทพฯ ใช้จ่าย 4,760 ล้านบาท ภาวะเศรษฐกิจส่งผลต่อการควบคุมการใช้จ่าย (กระแสทรรศน์ ฉบับที่ 3034)*. สืบค้น 4 สิงหาคม 2563, จาก <https://kasikornresearch.com/th/analysis/k-econ/economy/Pages/z3034.aspx>
- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2562). *SME ไม่จําเจ ปรับกลยุทธ์รับเทศกาลกินเจ*. สืบค้น 4 สิงหาคม 2563, จาก <https://kasikornbank.com/th/business/sme/KSMEKnowledge/article/KSMEAnalysis/Pages/vegetarian.aspx>
- SME Thailand Club. (2562). *มาแรง! ตลาดโปรตีนจากพืช เกาะกระแสกินคลีน-รักโลก ไม่บริโภคเนื้อสัตว์*. สืบค้น 4 สิงหาคม 2563, จาก <https://www.smethailandclub.com/entrepreneur-4544->

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- [id.html?fbclid=IwAR1IBqY1Q\\_7y0KxIKB7Sd5VbjOOrOZmi\\_edilQKaBRlp-ouaSEmFpRtyfH8](https://www.passiongen.com/inspired/2018/08/budget-for-sme/)
- Passion gen. (2561). *รวมแหล่งเงินทุน SME และ Startup*. สืบค้น 6 กรกฎาคม 2563, จาก <https://www.passiongen.com/inspired/2018/08/budget-for-sme/>
- Thailand Board of Investment. (2557). *มาตรการเพิ่มขีดความสามารถของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs)*. สืบค้น 6 กรกฎาคม 2563, จาก [https://www.boi.go.th/un/SME\\_policies](https://www.boi.go.th/un/SME_policies)
- Medthai. (2014). *ข้าวสาลีสรรพคุณและประโยชน์ของข้าวสาลี 14 ข้อ*. สืบค้น 6 กรกฎาคม 2563, จาก <https://medthai.com/%E0%B8%82%E0%B9%89%E0%B8%B2%E0%B8%A7%E0%B8%AA%E0%B8%B2%E0%B8%A5%E0%B8%B5/>
- วีณา จิรัจฉริยากุล. (2559). *เบต้ากลูแคนจากเห็ดแครง*. สืบค้น 6 กรกฎาคม 2563, จาก <https://pharmacy.mahidol.ac.th/th/knowledge/article/361/%E0%B9%80%E0%B8%9A%E0%B8%95%E0%B9%89%E0%B8%B2%E0%B8%81%E0%B8%A5%E0%B8%B9%E0%B9%81%E0%B8%84%E0%B8%99%E0%B8%88%E0%B8%B2%E0%B8%81%E0%B9%80%E0%B8%AB%E0%B9%87%E0%B8%94%E0%B9%81%E0%B8%84%E0%B8%A3%E0%B8%87/>
- Pobpad. (2016). *ข้าวโอ๊ตกับประโยชน์ต่อสุขภาพ*. สืบค้น 6 กรกฎาคม 2563, จาก <https://www.pobpad.com/%E0%B8%82%E0%B9%89%E0%B8%B2%E0%B8%A7%E0%B9%82%E0%B8%AD%E0%B9%8A%E0%B8%95%E0%B8%81%E0%B8%B1%E0%B8%9A%E0%B8%9B%E0%B8%A3%E0%B8%B0%E0%B9%82%E0%B8%A2%E0%B8%8A%E0%B8%99%E0%B9%8C%E0%B8%95%E0%B9%88%E0%B8%AD>
- ลูกปลา. (2020). *สุขภาพดีได้ด้วย “Pea Protein” คุณประโยชน์เพียบ*. สืบค้น 6 กรกฎาคม 2563, จาก <https://cities.trueid.net/bangkok/%E0%B8%AA%E0%B8%B8%E0%B8%82%E0%B8%A0%E0%B8%B2%E0%B8%9E%E0%B8%94%E0%B8%B5%E0%B9%84%E0%B8%82%E0%B8%81%E0%B8%84%E0%B8%99%E0%B9%8C%E0%B8%95%E0%B9%88%E0%B8%AD>



## บรรณานุกรม (ต่อ)

- [0%B8%94%E0%B9%89%E0%B8%94%E0%B9%89%E0%B8%A7%E0%B8%A2-pea-protein](#)
- [บ%E0%B8%84%E0%B8%B8%E0%B8%93%E0%B8%9B%E0%B8%A3%E0%B8%B0%E0%B9%82%E0%B8%A2%E0%B8%8A%E0%B8%99%E0%B9%8C%E0%B9%80%E0%B8%9E%E0%B8%B5%E0%B8%A2%E0%B8%9A-trueidintrend\\_103426](#)
- Laser Vision. (2015). *ประโยชน์ของหัวบีทรูท*. สืบค้น 6 กรกฎาคม 2563, จาก <https://www.laservisionthai.com/health-corner/%E0%B8%9B%E0%B8%A3%E0%B8%B0%E0%B9%82%E0%B8%A2%E0%B8%8A%E0%B8%99%E0%B9%8C%E0%B8%82%E0%B8%AD%E0%B8%87%E0%B8%AB%E0%B8%B1%E0%B8%A7%E0%B8%9A%E0%B8%B5%E0%B8%97%E0%B8%A3%E0%B8%B9%E0%B8%97>
- Sites google. (2020). *การถนอมอาหารโดยใช้ความเย็น*. สืบค้น 6 กรกฎาคม 2563, จาก <https://sites.google.com/site/extensionmjul40/home/ka-rth-nm-neux-satw/refrigeration-and-freezing?tmpl=%2Fsystem%2Fapp%2Ftemplates%2Fprint%2F&showPrintDialog=1>
- สำนักข่าวไทย. (2562). *สื่อธุรกิจแห่งปี 62 เทรนด์อาหารมังสวิรัตินาแรง*, 8 กุมภาพันธ์ 2562. <https://tna.mcot.net/view/zs-jpuf>
- Just222. (2561). *คาดกินเจปี 61 เม็ดเงินสะพัดทั่วกรุงฯ 4,650 ล้านบาท*, 21 กันยายน 2561. <https://marketeeronline.co/archives/74383>
- สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ ณ กรุงลอนดอน. (2561). *แนวโน้มตลาดอาหารปี 2562 มุ่งเน้นความยั่งยืน ความสำเร็จต่อสุขภาพ และความสะดวกสบาย*, 7 ธันวาคม 2561. <http://www.thaitradelondon.com/wp-content/uploads/2018/12/ข่าว-สัปดาห์ที่-1-7-ธ.ค.-61.pdf>
- Fayossy. (2559). *กลุ่มธุรกิจ HORECA จึกชอว์ซันสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจไทย*, 28 ตุลาคม 2559. <https://www.marketingoops.com/news/brand-move/horeca-thai/>

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- Steven, S., Andrew, S., Dennis, G., Nik, O., Erika, J., Andrew, O., et ai. (2019). Future of Food I: Is Plant-Based Meat Poised to Rebalance Global Protein Consumption?. *Global Research*. UBS Securities LLC.
- Sukavejworakit, K., Promsiri, T., and Virasa, T. (2018). “OETEL: An innovative teaching model for entrepreneurship education.” *Journal of Entrepreneurship Education*, 21(2), 1-11.
- Stephanie Osmanski. (2562). *What Is Plant – Based Meat ?*, กันยายน 2562.  
<https://www.greenmatters.com/p/plant-based-meats>





ภาคผนวก

## ภาคผนวก ก

### แบบสัมภาษณ์

เรื่อง การศึกษาความเป็นไปได้เบื้องต้น เพื่อพัฒนาแผนธุรกิจการผลิตและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์เนื้อจากพืช (Plant-based meat) ให้กับผู้ประกอบการกลุ่มธุรกิจ HORECA  
สำหรับ ผู้ประกอบการในธุรกิจ HORECA

#### คำชี้แจง

แบบสอบถามชุดนี้ จัดทำขึ้นเพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมในปัจจุบันของผู้ประกอบการ ที่เกิดขึ้นในสถานประกอบการ เป็นแบบสัมภาษณ์ที่ใช้เป็นเครื่องมือสำหรับเก็บข้อมูลสำหรับนำมาเป็นส่วนหนึ่งของ การศึกษาความเป็นไปได้เบื้องต้นเพื่อพัฒนาแผนธุรกิจการผลิตและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์เนื้อจากพืช (Plant-based meat) ให้กับผู้ประกอบการกลุ่มธุรกิจ HORECA โดยมีวัตถุประสงค์ในการศึกษาพฤติกรรมในปัจจุบันของผู้ประกอบการในกลุ่มธุรกิจ HORECA เพื่อนำมาวิเคราะห์ปัญหา และออกแบบผลิตภัณฑ์เนื้อจากพืช (Plant-based meat) ให้ตรงตามความต้องการของผู้ประกอบการ ซึ่งมีกรอบในการสัมภาษณ์อยู่ 2 ประเด็นหลัก ได้แก่ 1. สิ่งที่ทำอยู่ในปัจจุบันและปัญหาที่เกิดขึ้นจากการใช้วัตถุดิบทดแทนเนื้อสัตว์ในการประกอบอาหาร 2. ความต้องการของผู้ประกอบการที่มีต่อผลิตภัณฑ์เนื้อจากพืชทดแทนเนื้อสัตว์ (Plant-based meat)

#### ส่วนที่ 1 ข้อมูลธุรกิจของผู้ถูกสัมภาษณ์

- โปรดให้รายละเอียดเกี่ยวกับ ชื่อ-นามสกุล ตำแหน่งงาน และหน้าที่ความรับผิดชอบในองค์กร
- ลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการห้องอาหาร หรือร้านของท่านมีกลุ่มใดบ้าง เช่น ผู้มาพักในโรงแรม ผู้ที่ทำงานอยู่ใกล้เคียง ผู้ที่รับประทานอาหารมังสวิรัตเป็นประจำ
- ลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการส่วนใหญ่สั่งอาหารประเภทใด หรือชื่นชอบเมนูใดเป็นพิเศษ
- ท่านคิดว่าอะไรคือเหตุผลหลักที่ลูกค้าเข้ามาใช้บริการของห้องอาหาร หรือร้านของท่าน
- ท่านเคยนำผลิตภัณฑ์ทดแทนเนื้อสัตว์มาใช้ในการปรุงอาหารหรือไม่ ถ้าเคยใช้ ท่านมีความเห็นเช่นไรต่อผลิตภัณฑ์ดังกล่าว

## ส่วนที่ 2 ประเด็นคำถามสำหรับสัมภาษณ์

### ประเด็นที่ 1 ประสพการณ์หรือปัญหาที่เคยพบเจอจากการใช้วัตถุดิบทดแทนเนื้อสัตว์ในการประกอบอาหาร

- โปรดอธิบายเกี่ยวกับแหล่งซื้อวัตถุดิบ ความถี่ในการซื้อ ความถี่ในการใช้ เมนูอาหารอะไรบ้างที่ใช้วัตถุดิบทดแทนเนื้อสัตว์เป็นส่วนประกอบ
- โปรดอธิบายปัญหา และอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการใช้วัตถุดิบทดแทนเนื้อสัตว์ ที่สถานประกอบการของท่านใช้อยู่ในปัจจุบัน

### ประเด็นที่ 2 คุณลักษณะของผลิตภัณฑ์ทดแทนเนื้อสัตว์ที่ผู้ประกอบการในกลุ่มธุรกิจ HORECA

#### ต้องการ

- ท่านคิดว่าผลิตภัณฑ์ทดแทนเนื้อสัตว์จะส่งผลให้ธุรกิจของท่านขยายฐานลูกค้าและเติบโตได้มากน้อยเพียงใด และเพราะเหตุใดท่านถึงคิดเช่นนั้น
- ถ้าท่านสามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ทดแทนเนื้อสัตว์เพื่อนำมาใช้ในการประกอบอาหารได้ ท่านต้องการให้ผลิตภัณฑ์ทดแทนเนื้อสัตว์นั้นมีคุณลักษณะอย่างไร เช่น รูปลักษณ์ สี ขนาดการใช้งาน ปริมาณในบรรจุภัณฑ์ ฯลฯ โปรดอธิบาย

## ภาคผนวก ข

## แบบทดสอบการประเมินทางประสาทสัมผัส

แบบทดสอบการประเมินทางประสาทสัมผัสในด้านความชอบต่อผลิตภัณฑ์เนื้อจากพืชทดแทนเนื้อสัตว์  
(Plant-based meat)

วันที่.....

เพศ  ชาย  หญิง อายุ.....ปี

ท่านชอบทานผลิตภัณฑ์เนื้อจากพืชทดแทนเนื้อสัตว์ (Plant-based meat) มากน้อยเพียงใด (กรุณาทำ  
เครื่องหมาย / ในช่องที่ตรงกับความคิดของท่าน เพียง 1 ช่อง)

ชอบมาก  ชอบ  เฉยๆ  ไม่ชอบ  ไม่ชอบมาก

คำแนะนำ : กรุณาใส่หมายเลขระดับความพึงพอใจของท่านที่มีต่อผลิตภัณฑ์ในช่องแสดงระดับความพึง  
พอใจ

หมายเหตุ : 9 คือ ชอบมากที่สุด, 8 คือ ชอบมาก, 7 คือ ชอบปานกลาง, 6 คือ ชอบเล็กน้อย, 5 คือ เฉยๆ, 4  
คือ ไม่ชอบเล็กน้อย, 3 คือ ไม่ชอบปานกลาง, 2 คือ ไม่ชอบมาก, 1 คือ ไม่ชอบมากที่สุด

คุณลักษณะ	ระดับความพึงพอใจ
1. ความชอบโดยรวมต่อผลิตภัณฑ์	
2. ลักษณะปรากฏของผลิตภัณฑ์	
3. กลิ่นของผลิตภัณฑ์	
4. รสชาติของผลิตภัณฑ์	
5. เนื้อสัมผัสของผลิตภัณฑ์	

ขอขอบคุณในความกรุณาที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัย