

แผนธุรกิจ  
อาหารและบริการสำหรับคุณแม่ตั้งครรภ์และช่วงให้นมบุตร แบนด์ “ไออุ่น”



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

พ.ศ. 2563

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

## กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์แผนธุรกิจอาหารและบริการสำหรับคุณแม่ตั้งครรภ์และช่วงให้นมบุตร  
แบรนด์ “ไออุ่น” ฉบับนี้มีวัตถุประสงค์ในการศึกษาหาข้อมูลและโอกาสความเป็นไปได้ในการเข้าสู่  
ตลาดของแม่และเด็ก เพื่อเป็นแนวทางให้กับผู้ที่สนใจในธุรกิจดังกล่าวสามารถนำไปใช้ประโยชน์  
ในการดำเนินธุรกิจในอนาคต ทางผู้วิจัยขอขอบพระคุณอาจารย์ที่ปรึกษาอาจารย์ กิตติชัย ราชมหา ที่  
ให้คำปรึกษาจนทำให้แผนธุรกิจนี้สามารถเกิดขึ้นได้ และขอขอบคุณครอบครัวที่ให้การสนับสนุนและ  
ให้กำลังใจตลอดการเรียนรู้ที่ผ่านมา

สุดท้ายนี้ผู้วิจัยขอขอบพระคุณอาจารย์ทุกท่านที่ให้ความรู้และคำปรึกษา ขอบคุณ  
เจ้าหน้าที่ในวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดลที่ให้คำแนะนำ รวมถึงขอบคุณเพื่อนๆ ในหลักสูตร  
ที่ให้ความช่วยเหลือและแบ่งปันข้อมูล ประสบการณ์ให้แก่ผู้วิจัย ทำให้ผู้วิจัยมีโลกทัศน์ที่กว้างขึ้นและ  
ทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

พรวิณี สืบสันติกุล

แผนธุรกิจ อาหารและบริการสำหรับคุณแม่ตั้งครรภ์และช่วงให้นมบุตร แปรนต์ “ไออูน”  
BUSINESS PLAN OF "I-OON" CUSTOMISED NUTRIENT FOOD AND SERVICE FOR  
PREGNANT WOMEN

พรปวีณ์ สืบสันติกุล 6150190

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์: กิตติชัย ราชมหา, Ph.D., รองศาสตราจารย์ ดร. ณัฐวุฒิ พิมพา, Ph.D., ชاکริต พิชญางกูร, Ph.D.

#### บทคัดย่อ

การเกิดของเด็กในประเทศไทยมีแนวโน้มถดถอยลง จากสถิติการเกิดของเด็กแต่ละปีจากเดิมที่มากกว่าล้านคนต่อปีมาโดยตลอด หรือประมาณครอบครัวละ 3-5 คน กลับลดลงเหลือ 1-2 คน ซึ่งในปัจจุบันอัตราการเกิดของเด็กอยู่ที่ประมาณ 6.7 แสนคนต่อปี แต่สถานการณ์เช่นนี้ กลับไม่กระทบกับตลาดสำหรับคุณแม่และเด็ก โดยเฉพาะในตลาดสินค้าระดับพรีเมียมที่ครอบครัวยังมีลูกน้อย ยิ่งพร้อมที่จะซื้อสินค้าและบริการเพื่อลูกอย่างเต็มที่ ทำให้มูลค่าของตลาดกลับเพิ่มสูงขึ้น โดยในปี 2560 มีมูลค่าสูงถึง 34,800 ล้านบาท และในปี 2561 โตเพิ่มมากขึ้นกว่า 10%

ไออูนได้มอบสินค้าและบริการ ซึ่งเป็นการ Customization แยกเฉพาะความต้องการของลูกค้าแต่ละคน ไม่ว่าจะเป็นคอร์สอาหารที่จัดให้ตรงกับอายุครรภ์และสามารถตอบโจทย์ตามความกังวลใจต่างๆ ของลูกค้าได้ เช่น อาหารสำหรับคนที่ต้องการจะเพิ่มน้ำหนัก อาหารเพื่อควบคุมเบาหวาน สำหรับแม่ เป็นต้น ซึ่งคอร์สอาหารจะมีการเปลี่ยนไปตามผลเลือดในแต่ละช่วงเวลาของการตั้งครรภ์ ไม่เพียงแต่เรื่องของ Customized Nutrient Food ที่ไออูนมอบให้กับลูกค้า แต่ทางบริษัทยังมีบริการในเรื่องต่างๆ เช่น บริการนวดบรรเทาอาการปวดเมื่อย นวดผ่อนคลาย โยคะ บริการคอร์สสำหรับคุณแม่พื่อในการดูแลแม่และลูกที่ถูกต้อง เป็นต้น ซึ่งบริการเหล่านี้จะเป็นการเพิ่มความสะดวกสบาย ในการใช้ชีวิตของลูกค้าให้ดียิ่งขึ้น และเพื่อที่ลูกค้าจะได้มีเวลาในการดูแลลูกและดูแลตัวเองได้อย่างเต็มที่

คำสำคัญ : แม่และเด็ก/ อาหารสำหรับคนตั้งครรภ์/ บริการสำหรับคนตั้งครรภ์

## สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญตาราง	ช
สารบัญรูปภาพ	ณ
<b>บทที่ 1</b> <b>แผนและกระบวนการแสวงหาโอกาสและพัฒนาแนวคิดใหม่ทางธุรกิจ</b>	<b>1</b>
1.1 บทนำ	1
1.2 การศึกษาวิจัยขั้นต้นเพื่อหาโอกาสและพัฒนาแนวทางธุรกิจ	2
1.2.1 การศึกษาจากข้อมูลทุติยภูมิ	2
1.2.2 การศึกษาจากข้อมูลปฐมภูมิ	3
1.3 การวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในธุรกิจ (Five Forces Analysis)	5
1.4 การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain Analysis)	6
1.5 การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis)	8
1.6 แผนการศึกษาวิจัยเพื่อศึกษาความเป็นไปได้ของรูปแบบธุรกิจ	9
1.7 รูปแบบธุรกิจภายใต้กรอบการศึกษา Lean Business Model Canvas	12
<b>บทที่ 2</b> <b>แผนการตลาดและลูกค้า</b>	<b>13</b>
2.1 เป้าหมายทางการตลาด	13
2.2 การวิเคราะห์ส่วนแบ่งตลาด กลุ่มเป้าหมาย และการวางตำแหน่งทางการตลาด	14
2.2.1 ส่วนประสมทางการตลาด (Customer Segmenting)	14
2.2.2 กลุ่มเป้าหมาย (Targeting)	14
2.2.3 การวางตำแหน่งทางการตลาด (Positioning)	15
2.3 การวิเคราะห์คู่แข่งและการแข่งขัน (Competitor and Competition Analysis)	16
2.4 แผนกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด	18
2.4.1 กลยุทธ์ทางด้านสินค้า Product	19
2.4.2 กลยุทธ์ทางด้านราคา Price	20
2.4.3 กลยุทธ์ทางด้านช่องทางในการเข้าถึงลูกค้า Place	21

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
2.4.4 กลยุทธ์ทางด้าน Promotion	22
2.5 แผนดำเนินกิจกรรมทางการตลาดและกรอบเวลา	23
<b>บทที่ 3</b> <b>แผนดำเนินงานเพื่อการจัดการทรัพยากรธุรกิจ</b>	<b>25</b>
3.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายธุรกิจ	25
3.1.1 วิสัยทัศน์	25
3.1.2 พันธกิจ	25
3.1.3 เป้าหมายธุรกิจ	25
3.2 โครงสร้างองค์กร	26
3.2.1 หน้าที่และความรับผิดชอบของบุคคลากร	27
3.2.2 แผนการจัดสรรผลตอบแทนและพัฒนาบุคลากร	29
3.3 แผนดำเนินการกิจกรรมทางการจัดการทรัพยากรธุรกิจและกรอบเวลา	30
3.3.1 ทรัพยากรมนุษย์	31
3.3.2 Partners และ Suppliers	31
3.3.3 เทคโนโลยี Knowledges และ Knowhows	32
<b>บทที่ 4</b> <b>แผนการเงิน</b>	<b>34</b>
4.1 สมมติฐานการจัดทำแผนการเงิน	35
4.2 ประมาณการงบการเงิน	35
4.2.1 เงินทุน	35
4.2.2 แหล่งที่มาของเงินทุน	36
4.2.3 ประมาณการรายได้	36
4.2.4 ประมาณการต้นทุน	37
4.2.5 ประมาณการงบกำไรขาดทุน	40
4.2.6 ประมาณการงบแสดงฐานะการเงิน	41
4.2.7 ประมาณการงบกระแสเงินสด	42
4.3 ประเมินความคุ้มค่าการลงทุนสำหรับโครงการลงทุนตามแผนธุรกิจ	42
4.3.1 ต้นทุนเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของเงินทุน (WACC)	42

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
4.3.2 มูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการ (Net Present Value: NPV)	44
4.3.3 อัตราผลตอบแทนของโครงการ (Internal Rate of Return: IRR)	44
4.3.4 ระยะเวลาคืนทุนแบบคิดลด (Discounted Payback Period)	44
4.3.5 สรุปผลการวิเคราะห์การประเมินความคุ้มค่าการลงทุน	44
4.3.6 การวิเคราะห์ความอ่อนไหวสำหรับโครงการลงทุน	45
<b>บทที่ 5    แผนจัดการความเสี่ยง</b>	<b>46</b>
5.1 ลักษณะความเสี่ยงที่ธุรกิจเผชิญและแนวทางแก้ไขจัดการความเสี่ยง	46
5.1.1 ความเสี่ยงทางการตลาด (Market Risk)	46
5.1.2 ความเสี่ยงจากการดำเนินงาน (Operation Risk)	47
5.1.3 ความเสี่ยงทางการเงิน (Financial Risk)	48
5.1.4 ความเสี่ยงทางด้านกฎระเบียบและข้อบังคับ (Law and Regulation Risk)	49
5.2 แผนดำเนินกิจกรรมทางการจัดการความเสี่ยงธุรกิจและกรอบเวลา	49
5.2.1 ความเร่งด่วนมาก ใช้เวลาแก้ไขภายใน 1 ปี	49
5.2.2 ความเร่งด่วนปานกลาง ใช้เวลาแก้ไขภายใน 1-3 ปี	50
5.2.3 ความเร่งด่วนน้อย ใช้เวลาแก้ไขมากกว่า 3 ปี	50
<b>บรรณานุกรม</b>	<b>53</b>
<b>ภาคผนวก</b>	<b>54</b>
ภาคผนวก ก แบบสอบถามผู้บริโภคร	55
ภาคผนวก ข แบบสัมภาษณ์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	61
ภาคผนวก ค Certificate of Ethical Approval	63
<b>ประวัติผู้วิจัย</b>	<b>65</b>

## สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า	
1.1	สรุปผลและอภิปรายการศึกษาวิจัยขั้นต้น	3
1.2	รูปแบบธุรกิจภายใต้ Lean Canvas	12
2.1	การเปรียบเทียบกับคู่แข่งในตลาด	18
2.2	ช่วงเวลาดำเนินกิจกรรมทางการตลาดและงบประมาณ	24
3.1	หน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่ง	27
3.2	สัดส่วนของผู้ถือหุ้น	29
3.3	ผลตอบแทนของพนักงานในแต่ละตำแหน่ง	29
3.4	แผนในการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจและศักยภาพของพนักงานในทุกระดับ	30
3.5	แสดงช่วงเวลาในการดำเนินกิจกรรมการจัดการทรัพยากรธุรกิจในช่วง 3 ปีแรก	33
4.1	สมมติฐานการจัดทำแผนการเงิน	34
4.2	เงินทุนเริ่มต้น	35
4.3	แหล่งที่มาของเงินทุน	36
4.4	รายละเอียด Customise Nutrient Food and Consultation Packages	36
4.5	รายละเอียดของ Commissioning Plan	37
4.6	ประมาณการรายได้ในปีที่ 1-5	37
4.7	ประมาณการค่าใช้จ่ายในการบริหารปีที่ 1-5	38
4.8	ประมาณการค่าใช้จ่ายสำหรับพนักงานปีที่ 1-5 และรายละเอียดในแต่ละรายการ	38
4.9	ประมาณการค่าใช้จ่ายสำนักงานปีที่ 1-5	39
4.10	ประมาณการค่าใช้จ่ายทางการตลาดปีที่ 1-5	39
4.11	ประมาณการต้นทุนสินค้าปีที่ 1-5	40
4.12	ประมาณการงบกำไรขาดทุน	40
4.13	ประมาณการงบแสดงฐานะการเงิน	41
4.14	ประมาณการงบกระแสเงินสด	42
4.15	Weighted Average Cost of Capital and Parameters	43
4.16	Hamada Equation	43



## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
4.17	Project Evaluation ของไออุ่นในระยะเวลา 5 ปี	44
5.1	แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง	51





## สารบัญรูปลูกภาพ

รูปภาพ	หน้า
2.1 Positioning ของแบรนด์	15
2.2 Mead Johnson Pediatric Nutrition Institute	16
2.3 Ma Meal และรายการอาหารในแต่ละวัน	16
2.4 ร้านอาหารคลีน (Clean Food)	17
2.5 สินค้าและบริการของไออุ่น	20
2.6 สัดส่วนความพึงพอใจในแต่ละช่วงราคา	21
3.1 แสดงโครงสร้างองค์กร	26



## บทที่ 1

### แผนและกระบวนการแสวงหาโอกาสและพัฒนาแนวคิดใหม่ทางธุรกิจ

#### 1.1 บทนำ

ในปัจจุบันนี้ภาครัฐมีนโยบายที่สนับสนุนการเกิดที่มีคุณภาพและการเลี้ยงดูอย่างมีประสิทธิภาพ โดยสภาพพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติได้กำหนดไว้อย่างชัดเจนในแผนพัฒนาฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2564 ว่า “มุ่งพัฒนาคุณภาพของการเกิดและพัฒนาคุณภาพประชากรทุกกลุ่มวัย” เพื่อให้เด็กทุกคนที่เกิดมา จะต้องมีสุขภาพดี ไม่เจ็บป่วย เกิดอย่างมีคุณภาพ และรวมถึงการเลี้ยงดู การศึกษา และการอบรมสั่งสอนขัดเกลาให้โตมาเป็นบุคลากรแรงงานที่ได้คุณภาพของประเทศชาติต่อไป จากสถิติของกรมอนามัยพบว่า ร้อยละของแม่ที่มีความพร้อมในการตั้งครรภ์หรือที่อยู่ในช่วงอายุ 25-35 ปี มีประมาณ 47.35% หรือคิดเป็นจำนวนประมาณ 315,402 คนต่อปี นอกจากนี้กรมอนามัยได้กำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนามาตรฐานการเจริญพันธุ์แห่งชาติ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2557-2562) ว่าด้วยการเกิดที่มีคุณภาพ ซึ่งหมายถึง การเกิดจากพ่อแม่ที่ตั้งใจ มีความพร้อม มีการวางแผน และอยู่ในวัยอันสมควร เพราะหากพ่อแม่ไม่มีคุณภาพแล้ว การเกิดก็จะไม่มีคุณภาพตามมา โดยเป้าหมายหลักคือ การเพิ่มจำนวนการเกิดทดแทนจำนวนประชากร โดยส่งเสริมการเกิดในหญิงอายุ 20-34 ปี ที่มีความพร้อมและตั้งใจที่จะมีครรภ์ ทารกเกิดอย่างแข็งแรง ส่งเสริมให้ลูกเกิดรอด แม่ปลอดภัยและได้รับการดูแลหลังคลอดที่ดี เพราะอย่างที่ทราบกันดีว่าประเทศไทยมีอัตราการเกิดน้อยกว่าการตาย สืบเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงทางด้านพฤติกรรมทางสังคมนั้นก็ คือ ประชากรส่วนใหญ่แต่งงานช้าและเป็นโสดมากขึ้น แต่ที่น่าสนใจคือ การเลี้ยงดูบุตรหลานของแต่ละครอบครัวเป็นเรื่องที่สมาชิกในครอบครัวให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก เนื่องจากครอบครัวในอดีตนิยมมีบุตรกันหลายคน แต่ในปัจจุบันครอบครัวนิยมมีบุตรแค่ 1-2 คน ผู้ที่เป็นแม่จึงทุ่มเทและใส่ใจกับบุตรเป็นอย่างมาก การเตรียมความพร้อมของคุณแม่ที่กำลังตั้งครรภ์และกำลังให้นมบุตรมีผลอย่างมากต่อบุตร ซึ่งปัจจัยหลักก็คือเรื่องอาหาร ซึ่งคุณแม่และจะต้องได้รับสารอาหารที่มีประโยชน์และครบถ้วนสมบูรณ์

ซึ่งผู้บริหารในกลุ่มคุณแม่ยุคใหม่ให้ความสำคัญกับการดูแลเรื่องสุขภาพ ระบบภายในร่างกาย อาหาร การออกกำลังกายและการรักษาโรค และยังมีกำลังซื้อสินค้าสูงอีกด้วย โดยมีมูลค่ารวมกันกว่า 6.67 แสนล้านบาท และยังมีแนวโน้มที่จะเติบโตขึ้นอีกประมาณ 11% หรือ 7.38 แสนล้านบาท (กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (กสอ.))

จากข้อมูลข้างต้น ถึงแม้ปริมาณของแม่ที่พร้อมจะมีบุตรมีปริมาณที่ไม่มากนักเมื่อเทียบกับสัดส่วนประชากรในประเทศ แต่ด้วยการสนับสนุนจากภาครัฐและด้วยความรักของคุณพ่อและคุณแม่ที่อยากให้มีบุตรมีสุขภาพที่แข็งแรงสมบูรณ์ ทำให้ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับแม่นี้ถือว่าเป็นตลาดที่น่าสนใจ มีมูลค่าสูง เนื่องจากกลุ่มเป้าหมายมีกำลังซื้อสูงและมีความชัดเจนของพฤติกรรมผู้บริโภคที่ต่างจากกลุ่มอื่นๆ

## 1.2 การศึกษาวิจัยขั้นต้นเพื่อหาโอกาสและพัฒนาแนวทางธุรกิจ (Preliminary Research Study)

### 1.2.1 การศึกษาจากข้อมูลทุติยภูมิ

แนวโน้มอุตสาหกรรมและธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับคุณแม่ยุคใหม่และเด็ก กำลังกลายเป็นตลาดที่มีศักยภาพเติบโตสูงมาก จากไลฟ์สไตล์การใส่ใจดูแลลูกตั้งแต่วัยทารกจนกระทั่งคลอด และเลี้ยงดูจนเติบโต จากค่านิยมเลี้ยงลูกให้มีคุณภาพ คนไทยจึงนิยมมีลูกแค่ 1-2 คนเท่านั้น ทำให้ขนาดครอบครัวเล็กลง พ่อและแม่จึงมีกำลังซื้อสูงและพร้อมจ่ายเงินซื้อสินค้าให้ลูกได้มากยิ่งขึ้น โดยมองถึงคุณภาพของสินค้านั้นมากกว่าปัจจัยด้านราคา โอกาสในการทำธุรกิจสินค้าในกลุ่ม Premium จึงมีแนวโน้มว่าจะเติบโตสูง ประกอบกับกลุ่มดังกล่าวเป็นกลุ่มที่มีพลังอำนาจในการซื้อสูง ไม่ว่าจะเศรษฐกิจจะดีหรือไม่ดี แต่สินค้าแม่และเด็กเป็นของใช้จำเป็นจึงสามารถขายได้ ซึ่งแนวโน้มอุตสาหกรรมแม่และเด็กมีมูลค่ารวมมากกว่า 34,800 ล้านบาท (2562) และเติบโตเฉลี่ย 10% ต่อปี โดยมากกว่า 50% ของคุณแม่ลงทุนกับค่าใช้จ่ายในส่วนนี้เพื่อลูกมากกว่า 7,500 บาทต่อเดือน หรือเกือบ 100,000 บาทต่อปี โดยทักษะพิเศษที่คุณพ่อคุณแม่สนใจให้ลูกนั้น 85% ให้ความสำคัญในเรื่อง ทักษะพิเศษทางด้านภาษา 56% ทักษะพิเศษด้านกีฬา และ ด้านการแสดง คนตรี คอมพิวเตอร์ในสัดส่วนพอๆ กันประมาณ 40%

โดยคุณภาวธ พงษ์วิทย์พานุ กรรมการผู้จัดการและผู้ก่อตั้งเว็บไซต์ บริษัท ตลาดคอตคอม กล่าวว่า ไลฟ์สไตล์ของแม่ยุคใหม่แบ่งออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ๆ คือ กลุ่มแรก ทำงานนอกบ้านและต้องรีบกลับบ้านไม่มีเวลาช้อปปิ้ง ส่วนกลุ่มสอง เป็นคุณแม่เลี้ยงลูกอยู่แต่ในบ้านไม่มีเวลาใช้ชีวิตนอกบ้านและไม่มีเวลาช้อปปิ้ง ดังนั้นแนวโน้มกลุ่มสินค้าแม่และเด็กในช่องทางออนไลน์จึงมีศักยภาพเติบโตได้อีก ซึ่งถือเป็น Channels ที่สำคัญอย่างหนึ่งที่ไม่ควรละเลย

### 1.2.2 การศึกษาจากข้อมูลปฐมภูมิ

แนวโน้มนักครอบครัวในปัจจุบันนี้ ส่วนใหญ่เป็นครอบครัวเดี่ยว และเลือกที่จะมีบุตรไม่เกิน 3 คน เพราะพ่อแม่ต้องการที่จะดูแลลูกให้ทั่วถึงและดีที่สุด ซึ่งเป็นกลุ่มดังกล่าวเป็นกลุ่มที่พร้อมสำหรับการสร้างครอบครัว การเลี้ยงดูลูก นั้นหมายถึงเขาพร้อมที่จะจ่ายเงินเพื่อซื้อบริการที่ดีที่สุด เพื่อให้เกิดผลที่ดีที่สุดสำหรับลูก ประกอบกับนโยบายสนับสนุนจากกระทรวงสาธารณสุข “ทุกการเกิด...ต้องเกิดอย่างมีคุณภาพ” ยิ่งเป็นการปลูกฝังให้พ่อแม่ใส่ใจในเรื่องคุณภาพของการตั้งครรภ์ และการเลี้ยงดูลูกมากยิ่งขึ้น

#### 1.2.2.1 ระเบียบวิธีการศึกษาวิจัยขั้นต้น

จากการสัมภาษณ์จากมุมมองของสูตินารีแพทย์ จำนวน 2 คน คุณแม่ที่กำลังตั้งครรภ์ และคุณแม่หลังคลอด ช่วงอายุประมาณ 27-35 ปี จำนวน 10 คน ที่มีความพร้อมในการสร้างครอบครัว ทั้งในด้านของวุฒิและฐานะทางการเงิน

#### 1.2.2.2 สรุปผลและอภิปรายการศึกษาวิจัยขั้นต้น

จากข้อมูลปฐมภูมิที่ผู้วิจัยเก็บรวบรวมและนำมาทำการวิเคราะห์ข้อมูล จากกลุ่มตัวอย่างข้างต้น สามารถสรุปผลการศึกษาวิจัยขั้นต้นในประเด็นต่างๆ ได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 1.1 สรุปผลและอภิปรายการศึกษาวิจัยขั้นต้น

ประเด็น	รายละเอียด
<b>ปัญหาของลูกค้า (Pain Point)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• คุณแม่ยุคใหม่ต้องทำงานด้วยไม่มีเวลาในการประกอบอาหารเอง ไม่สามารถเลือกวัตถุดิบที่มีคุณภาพมาใช้ในการประกอบอาหาร ไม่มีคนคอยใส่ใจดูแล กลัวอ้วน จึงทำให้ได้รับสารอาหารไม่ครบตามหลักโภชนา</li> <li>• ช่วงที่แพ่ท้อง ทานอะไรไม่ได้ ทั้งแม่และลูกได้รับสารอาหารที่ไม่เพียงพอ</li> <li>• คุณแม่มือใหม่ไม่รู้วิธีในการเตรียมตัวเองและการเลี้ยงดูลูกอย่างถูกวิธี ประกอบกับเด็กเกิดมาในครอบครัวเดี่ยว ไม่ได้มีญาติผู้ใหญ่ช่วยเหลือ</li> <li>• ปัญหาหลังคลอด คุณแม่มือใหม่จะเครียด เนื่องจากไม่มีน้ำนมให้ลูก หรือเกิดน้ำนมใส คือน้ำนมไม่มีสารอาหารครบถ้วน</li> <li>• ข้อมูลที่มีการเผยแพร่มีทั้งเรื่องจริง เกินจริง ซึ่งหากคุณแม่เลือกเสพในสื่อที่ไม่เหมาะสมจะยิ่งเป็นการเพิ่มความกังวล</li> </ul>

ตารางที่ 1.1 สรุปผลและอภิปรายการศึกษาวิจัยขั้นต้น (ต่อ)

ประเด็น	รายละเอียด
<p>แนวทางออกเพื่อ แก้ปัญหาของลูกค้าใน ปัจจุบัน (Existing Solution)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● เมื่อมีปัญหาหรือข้อสงสัย คุณแม่บางกลุ่มเลือกสอบถามทางคุณหมอมือที่ฝากครรภ์ไว้ ซึ่งบางครั้งจะติดปัญหาในเรื่องคิวของคุณหมอมือที่ว่างไม่ตรงกัน</li> <li>● บางคนหาข้อมูลจาก Internet เช่น ถามว่าอาหารอะไรเหมาะกับคนตั้งครรภ์ และควรทานอะไรเพื่อเป็นการเพิ่มน้ำนม หรือส่วนใหญ่ถามจากผู้ที่เคยมีประสบการณ์มาก่อน ซึ่งบางอย่างไม่มีหลักฐานที่เป็นการพิสูจน์อย่างชัดเจน</li> <li>● แพทย์สังเกตจากน้ำหนักตัวของแม่ที่ไม่เพิ่มขึ้น เพื่อใช้ในการวินิจฉัยว่าทานอาหารมากพอหรือไม่ แต่ไม่ได้ดูในรายละเอียดว่าอาหารที่ทานทั้งหมดนั้น คุณแม่ได้สารอาหารครบถ้วนหรือไม่</li> <li>● คุณแม่บางกลุ่มเลือกตั้ง Clean Food มารับประทานแทน ซึ่งมีรสชาติไม่อร่อยเหมือนอาหารทั่วไป</li> <li>● ตั้งนมเสริม อาหารเสริมสังเคราะห์มาทานเพิ่มเติม</li> </ul>
<p>ความคาดหวังของลูกค้า (Consumer Expectation)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● อาหารที่ถูกหลักโภชนาการสำหรับคุณแม่ตั้งแต่ตอนตั้งครรภ์จนถึงช่วงให้น้ำนม เพื่อเป็นการสร้างภูมิคุ้มกันให้กับลูกตั้งแต่ในครรภ์ และเพื่อลูกจะได้มีพัฒนาการที่ดี</li> <li>● คลอดลูกแล้ว คุณแม่สามารถมีน้ำนมให้ลูกทานได้อย่างเพียงพอ</li> <li>● มีคนคอยสอน ดูแลและคอยให้คำปรึกษาในการใช้ชีวิตของคุณแม่ มือใหม่ เมื่อมีปัญหา</li> </ul>
<p>โอกาสทางธุรกิจ (Opportunities)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ยังไม่มีข้อมูลที่ประมวลว่าสารอาหารใดที่เหมาะสมกับคุณแม่ที่ตั้งครรภ์และให้นมบุตรที่มีความเฉพาะของแต่ละคน ข้อมูลที่มีจะเป็นแบบกว้างๆ</li> <li>● คนที่คอยดูแลคุณแม่ในเรื่องจิตใจ</li> <li>● เครื่องมือที่ใช้ตรวจเพื่อความแม่นยำ ยังไม่ถูกนำมาใช้อย่างกว้างขวางมากนัก</li> </ul>



### ตารางที่ 1.1 สรุปผลและอภิปรายการศึกษาวิจัยขั้นต้น (ต่อ)

ประเด็น	รายละเอียด
ทางเลือกแนวคิด ผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อ ตอบสนองช่องว่างของ ผู้ประกอบการ (New Solutions)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• บริการในเรื่องของอาหารสำหรับคุณแม่ตั้งครรภ์และให้นมบุตร ที่มีความหลากหลายแตกต่างกันไปของแต่ละคน เพื่อที่จะช่วยให้คุณแม่และลูกนั้นมีสุขภาพที่แข็งแรง ลูกมีภูมิคุ้มกันที่ดี โดยคอร์สอาหารจะคำนวณร่วมกับการเช็คสารอาหารในน้ำนม เพื่อเป็นการคำนวณสารอาหารที่ขาดของแม่ได้อย่างแม่นยำมากยิ่งขึ้น</li> <li>• ที่ปรึกษาในเรื่องการใช้ชีวิตสำหรับคุณแม่มีใหม่</li> <li>• บริการเช็คสารอาหารในน้ำนม เพื่อนำค่าที่ได้มาใช้ประกอบการจัดคอร์สอาหาร</li> </ul>

### 1.3 การวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในธุรกิจ (Five Forces Analysis)

ในอุตสาหกรรมสินค้าและบริการของแม่และเด็กนั้นสามารถพิจารณาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการแข่งขัน ในด้านต่างๆ เพื่อเป็นการเตรียมตัวในการเข้ามายังในตลาดและเป็นการพิจารณาเพื่อตั้งกลยุทธ์ทางการตลาดให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เป็น ซึ่งในการวิเคราะห์ด้วย Five Forces สามารถสรุปประเด็นต่างๆ เป็นหัวข้อได้ดังต่อไปนี้

#### 1.3.1 Rivalry among Existing Firms

เนื่องจากเป็นสินค้าและบริการเกี่ยวกับแม่และเด็ก เรื่องของความน่าเชื่อถือนี้สำคัญมาก ซึ่งแบรนด์ในตลาดมีชื่อเสียงและได้รับการยอมรับจากกลุ่มลูกค้ามาในระยะเวลาอันยาวนาน นั้นหมายถึงความ Loyalty ที่ลูกค้ามีต่อแบรนด์ด้วย แต่ แบรนด์ส่วนใหญ่เป็นการทำสินค้าแบบ Mass ไม่ได้มีความ Customizations เฉพาะลูกค้าแต่ละคน จึงยังมีโอกาสในการพัฒนาสินค้าและบริการของไออุ่นเพื่อตอบ โจทย์ลูกค้าในกลุ่มดังกล่าว

#### 1.3.2 Threat of New Entrants ภัยจากการเข้ามาของกลุ่มแข่งขันใหม่

อุตสาหกรรมสินค้าและบริการของแม่และเด็ก เมื่อพิจารณาในเรื่องของการบริการด้านอาหารนั้น ไม่ได้มีเจ้าใหญ่ที่ผูกขาดการทำธุรกิจอยู่ นั้นหมายถึง โอกาสในการเข้ามาของผู้เล่นหน้าใหม่สามารถเข้ามาได้ง่าย แต่ในขณะที่เดียวกันสินค้าและบริการสำหรับแม่และเด็กนั้นเน้นในเรื่องคุณภาพและความน่าเชื่อถือของแบรนด์ก็เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการเลือกบริโภคสินค้าและ

บริการ ดังนั้นปัจจัยดังกล่าวจึงถือเป็นตัวคัดกรองและกำหนดความยากง่ายในการเข้าสู่อุตสาหกรรมของผู้เล่นที่สนใจ

### 1.3.3 The Bargaining Power of Suppliers อำนาจต่อรองของ Suppliers

การผลิตอาหารเพื่อแม่ที่กำลังตั้งครรภ์และให้นมบุตรนั้น มีความเฉพาะเจาะจงในแต่ละคน ในแต่ละช่วงเวลา ทำให้การผลิตในแต่ละรอบมีความหลากหลาย แต่ไม่ได้มีปริมาณการผลิตที่มากนัก ประกอบกับการเป็นผู้ประกอบการที่เพิ่งเริ่มต้นธุรกิจจึงมีฐานลูกค้ายังไม่มาก นี้เองจึงทำให้อำนาจการต่อรองของเราต่อ Supplier ในการสั่งวัตถุดิบเพื่อผลิตอาหารนั้นค่อนข้างต่ำ ส่งผลให้ต้นทุนในการสั่งสินค้า รวมไปถึงการขอเครดิต Credit Term ในการชำระเงินของเรา ไม่มีอำนาจในการต่อรองได้มากนัก

### 1.3.4 The Bargaining Power of Buyers อำนาจต่อรองของลูกค้า

ลูกค้ามีอำนาจต่อรองสูงในการเลือกบริโภคอาหารและบริการต่างๆ ของแบรนด์อื่นๆ และนอกจากนี้ ในปัจจุบันลูกค้าสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่าย จึงสามารถ search หาข้อมูลต่างๆ เปรียบเทียบกับของคู่แข่งได้สะดวกและรวดเร็ว

### 1.3.5 Threat of Substitute Products or Services การคุกคามจากสินค้าหรือการบริการทดแทน

อาหารทดแทนสำหรับคุณแม่ตั้งครรภ์มักอยู่ในรูปแบบของอาหารเสริม วิตามิน นมเสริม ที่ลูกค้าสามารถเลือกทานได้ในแต่ละสูตร นอกจากนี้ยังมีอาหารกลุ่ม Clean Food ที่ลูกค้าเลือกใช้บริการเพื่อทดแทนอาหารตามสั่งปกติที่มีปริมาณของผงชูรส ไขมัน และโซเดียมสูง

## 1.4 การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain Analysis)

ในด้านของ Functional Value ที่เรามอบให้กับลูกค้าในเรื่องของอาหารสำหรับคุณแม่ นั้น สิ่งสำคัญคือ อาหารจะต้อง สะอาด ถูกต้องตามหลักโภชนาการ มีสารอาหารครบถ้วนและที่สำคัญคืออร่อยถูกปากลูกค้า ซึ่งเมื่อแยกพิจารณาตาม Value Chain Analysis สามารถแยกการพิจารณาในส่วนของกิจกรรมพื้นฐาน (Primary Activities) แต่ละส่วนย่อยได้ดังต่อไปนี้



#### 1.4.1 การขนส่งขาเข้า (Inbound Logistics)

Raw Materials และ Suppliers: เราเลือกวัตถุดิบที่มีคุณภาพ สด ใหม่ สะอาด ปลอดภัย จากสารเคมี มาจาก Suppliers ที่มีความน่าเชื่อถือ ซึ่ง Supplier ต่างต้องผ่านมาตรฐานในการผลิต ตามที่กำหนด

#### 1.4.2 การปฏิบัติการ (Operations)

มีผู้เชี่ยวชาญควบคุมมาตรฐานและส่วนผสมของอาหารแต่ละรายการ ให้ถูกต้องตาม หลักโภชนาการ เพื่อให้ลูกค้าได้รับสารอาหารที่ครบถ้วนตามที่แพลนไว้

Quality Control ในส่วนของความสะอาดของอุปกรณ์ การปรุง บรรจุภัณฑ์ ตลอดจน การแพคลงบรรจุภัณฑ์

ผู้เชี่ยวชาญมีการวางแผนในเรื่องของรายการอาหารและมีการปรับเปลี่ยนอยู่เสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับสุขภาพและสารอาหารที่ลูกค้าต้องการในแต่ละคนในแต่ละช่วงเวลา

#### 1.4.3 การขนส่งขาออก (Outbound Logistics)

อาหารที่ส่งออกจากเราทุกรายการจะต้องได้มาตรฐาน สะอาด ปลอดภัย เป็นการผลิต ใหม่ทุกวัน ไม่มีผลิตค้างสต็อกในเรื่องของการ Logistic การขนส่งอาหารให้กับลูกค้าจะต้องมีความ รวดเร็ว และต้องมีการควบคุมอุณหภูมิ เพื่อให้ลูกค้าทุกคนได้รับอาหารที่ยังร้อนๆ นำรับประทาน

#### 1.4.4 การตลาดและการขาย (Marketing and Sales)

Channels: ช่องทางที่ลูกค้าจะสามารถเข้าถึง ไม่ว่าจะเป็นบุตตามสถานพยาบาล หรือ คลินิกแม่และเด็ก เพื่อเป็นการเน้นย้ำ และเพิ่มความน่าเชื่อถือของแบรนด์, ช่องทางออนไลน์ช่วยให้ ลูกค้าสามารถสอบถามข้อมูลและติดต่อกับเราได้สะดวกและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น, การออกบูทประจำปี เพื่อเป็นการเพิ่ม Awareness ของกลุ่มลูกค้า และการทำ Promotion สำหรับลูกค้าใหม่และลูกค้าเก่า เพื่อเป็นการเพิ่ม Engagement และ Repurchasing

Package: อาหารและบริการสำหรับแม่ที่กำลังตั้งครรภ์และช่วงให้นมบุตรมีหลากหลาย แพคเกจตามความต้องการของลูกค้าแต่ละราย เพื่อให้ตรงกับลักษณะนิสัย การใช้ชีวิต ลักษณะการ อยู่อาศัยของแต่ละครอบครัว เพื่อมอบคุณค่าในเรื่องของ Customization ให้กับลูกค้าได้มากที่สุด

### 1.4.5 การบริการ (Services)

เรามีบริการให้คำปรึกษาและให้คำแนะนำกับลูกค้าของเรา 24 ชั่วโมง 7 วัน โดยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน บริการเสริมอื่นๆ ที่จะมาช่วยตอบโจทย์ความต้องการและลดความกังวลใจของลูกค้า เช่น บริการเทรนนิ่งคุณพ่อมือใหม่ให้พร้อมสำหรับการดูแลลูกน้อย, บริการเพื่อช่วยคิดเพื่อนช่วยหาอุปกรณ์และสิ่งของต่างๆ สำหรับลูกน้อย, คอร์สนวดบรรเทาอาการปวดหลังหรือบรรเทาอาการเครียดสำหรับคุณแม่ รวมไปถึงคอร์สโยคะสำหรับคุณแม่ตั้งครรภ์โดยเฉพาะ, บริการตรวจเช็คสารอาหารในน้ำนม เป็นต้น

## 1.5 การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis)

SWOT Analysis เป็นหลักการวิเคราะห์สถานการณ์ของธุรกิจ โดยจะเน้นไปที่การนำจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weakness) ของสภาพแวดล้อมภายใน มาประกอบการพิจารณา ร่วมกับปัจจัยภายนอกอย่างโอกาส (Opportunity) รวมไปถึงอุปสรรค (Threats) ซึ่งสามารถแบ่งได้ดังต่อไปนี้

### 1.5.1 Strengths (S) – จุดแข็ง

- รายการอาหารและบริการต่างๆ ถูกออกแบบให้เหมาะสมสำหรับคุณแม่โดยเฉพาะ ไม่ว่าจะกำลังตั้งครรภ์อยู่หรืออยู่ในช่วงที่ให้นมบุตร โดย Base on ลักษณะการใช้ชีวิต อุปนิสัยและลักษณะครอบครัว

- มีผู้เชี่ยวชาญอย่าง สูตินารีแพทย์ และกุมารแพทย์ที่คอยดูแลและให้คำแนะนำ
- มีผู้เชี่ยวชาญด้านโภชนาการอาหารคอยให้คำปรึกษาอย่างใกล้ชิด และพร้อมช่วยจัด

ตารางรายการอาหารได้อย่างเฉพาะเจาะจงให้กับลูกค้าแต่ละราย (Customization)

- Supplier มีความน่าเชื่อถือและเชี่ยวชาญในการหา Raw Materials ที่ได้คุณภาพสดใ สสะอาด ปลอดภัยจากสารเคมี 100%

- มีบริการเสริมต่างๆ มากมาย ที่จะมาช่วยตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้า

### 1.5.2 Weakness (W) – จุดอ่อน

- แปรนด้อยังไม่เป็นที่รู้จักในตลาด ต้องอาศัยการทำกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อแก้ไขจุดอ่อนนี้ และเพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือให้กับแบรนด์เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง

- Start Up ที่เพิ่งเริ่มและยังไม่เป็นที่รู้จักในกลุ่มลูกค้า ทำให้อำนาจต่อรองต่อทั้งลูกค้า และ Supplier ก่อนข้างต่ำ

### 1.5.3 Opportunity (O) – โอกาส

- แนวโน้มการทุ่มเพื่อลูก นั้นหมายถึงพ่อแม่จะยอมลงทุนในการดูแลและเลี้ยงบุตรได้ในวงเงินที่มากยิ่งขึ้น
- การใส่ใจสุขภาพของทั้งพ่อและแม่มีแนวโน้มที่สูงยิ่งขึ้น แม่มีความต้องการที่จะให้น้ำนมลูกจากเต้าแทนนมผง นั้นย่อมหมายถึงการใส่ใจในเรื่องของโภชนาการของแม่ตั้งแต่เริ่มตั้งครรภ์
- การพัฒนา Technology ช่วยให้การเข้าถึงกลุ่มลูกค้าผ่านช่องทางออนไลน์ทำได้ง่ายและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

### 1.5.4 Threats (T) - อุปสรรค

- แนวโน้มการอยู่เป็น โสด หรือแต่งงานโดยไม่มีบุตร มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น
- ปัญหาเศรษฐกิจ และ ปัญหา Covid-19 ที่ส่งผลให้สภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว มีผลต่อรายได้ของครอบครัวและการใช้จ่ายที่ต้องระมัดระวังมากขึ้น บริการในรูปแบบเสริมอาจถูกลดความสำคัญลงหรือต้องใช้ในการพิจารณาที่ดีถ้วนมากยิ่งขึ้น

## 1.6 แผนการศึกษาวิจัยเพื่อศึกษาความเป็นไปได้ของรูปแบบธุรกิจและพัฒนาแผนธุรกิจ

งานวิจัยมีความจำเป็นและมีความสำคัญที่ต้องศึกษาวิจัยเพิ่มเติม เพื่อนำข้อมูลและปัจจัยต่างๆ ที่มีผลกระทบมาจัดทำแผนธุรกิจให้สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย รวมถึงเป็นแนวทางในการออกแบบและพัฒนาสินค้าและบริการให้มีคุณภาพ จนสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการสร้างความพึงพอใจของผู้บริโภคได้อย่างสมบูรณ์ที่สุด

### 1.6.1 ระเบียบวิธีการวิจัยเพื่อการศึกษาความเป็นไปได้ของรูปแบบธุรกิจและพัฒนาแผนธุรกิจ

ศึกษาถึงพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจซื้อสินค้าและบริการอาหารสำหรับคุณแม่ตั้งครรภ์และช่วงให้นมบุตรในเขตกรุงเทพฯ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนารูปแบบธุรกิจสินค้า

และบริการฯ เพื่อให้ตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยสามารถแบ่งแผนและแนวทางในการหาข้อมูลจากทั้งข้อมูลประเภททฤษฎีและข้อมูลประเภทปฐมภูมิ

1.6.1.1 แผนและแนวทางการศึกษาข้อมูลประเภททฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาข้อมูลประเภททฤษฎี ผู้วิจัยหาข้อมูลที่เกี่ยวข้องจากการค้นหาผ่าน Internet โดยเจาะไปตามกลุ่มบริษัทที่เกี่ยวข้องกับแม่และเด็ก หาข้อมูลผ่านทางหน่วยงานราชการและแนวโน้มการปรับเปลี่ยน Life Style ผ่านสื่อต่างๆ นอกจากนี้ยังมีข้อมูลทางทฤษฎีจากนิตสาร วารสาร และหนังสือต่างๆ

1.6.1.2 แผนและแนวทางการศึกษาข้อมูลประเภทปฐมภูมิที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาในครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสม (Mixed Method Research) โดยแบ่งเป็นการศึกษาเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ซึ่งผู้วิจัยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างภายใต้สมมติฐานข้อมูลมีการกระจายตัวแบบปกติ (Normal Distribution) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% สัดส่วนความคลาดเคลื่อนเท่ากับ 0.05 และกำหนดสัดส่วนที่สุ่มจากประชากร 50% จะได้จำนวนของกลุ่มตัวอย่างรวม 385 คน และใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi Stage Sampling) ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 สุ่มโรงพยาบาลในเขตกรุงเทพฯ โดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยการจับสลาก จำนวน 10% ของจำนวนโรงพยาบาลในแต่ละประเภท ประกอบด้วยโรงพยาบาลเอกชน โรงพยาบาลรัฐ และโรงพยาบาลสังกัดกรุงเทพมหานคร

ขั้นที่ 2 สุ่มจำนวนตัวอย่างในแต่ละโรงพยาบาล โดยแบ่งตามสัดส่วน (Probability Sampling) ของผู้เข้ารับบริการในแผนกสูตินารีเวชในโรงพยาบาลนั้นๆ

ขั้นที่ 3 สุ่มตัวอย่างในแต่ละโรงพยาบาล โดยแบ่งเป็นเพศหญิงและเพศชายอย่างละ 50%

และการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ซึ่งผู้จัดทำใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 3 คนคือ นักโภชนาการ สูตินารีแพทย์และกุมารแพทย์ และใช้การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview)

การศึกษามิตัดด้านความต้องการของลูกค้าและตลาด โดยผู้วิจัยเก็บข้อมูลในสองรูปแบบ คือ ข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Data) เพื่อสำรวจพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อสินค้าและบริการฯ ของคู่สมรสที่พร้อมจะมีบุตร จากกลุ่มตัวอย่างชายหญิงที่อาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพฯ ทั้งคู่ที่จดทะเบียนสมรสถูกต้องตามกฎหมาย คู่ที่ไม่ได้จดทะเบียนสมรส และคู่ที่อยู่รวมบ้านกันโดยที่ไม่ได้แต่งงาน มีช่วงอายุระหว่าง 25-40 ปี

การศึกษามิติด้านอุปทานจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสอดคล้องกับการพัฒนา  
รูปแบบและแผนธุรกิจ ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Data) เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ในการทำ  
ธุรกิจ จากผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในธุรกิจ คือ นักโภชนาการ สูตินารีแพทย์และกุมารแพทย์



## 1.7 รูปแบบธุรกิจภายใต้กรอบการศึกษา Lean Business Model Canvas

ตารางที่ 1.2 รูปแบบธุรกิจภายใต้ Lean Canvas

Problem	Solution	Value Proposition	Unfair Advantage	Customer Segment
<ul style="list-style-type: none"> <li>● ได้รับสารอาหารไม่เพียงพอ</li> <li>● ไม่มีเวลาและไม่มีคนคอยดูแล</li> <li>● ไม่สามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือ</li> <li>● กลัวไม่มีน้ำนมให้ลูกหลังคลอด หรือน้ำนมใส มีสารอาหารไม่ครบถ้วน</li> <li>● การออกกำลังกายของคนท้อง และอาการผิดปกติ เช่น ปวดหลัง</li> <li>● มีปัญหาจุกจิกให้ต้องจัดการ</li> <li>● แม่ที่ทำงาน มีช่วงเวลาลาหยุดหลังคลอดไม่เกินสามเดือน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● บริการในเรื่องของอาหารสำหรับคุณแม่ตั้งครรภ์และให้นมลูกที่มีความเฉพาะของแต่ละคน</li> <li>● บริการเช็คสารอาหารในน้ำนม เพื่อใช้ประกอบการจัดคอร์สอาหาร</li> <li>● บริการให้คำปรึกษาสำหรับคุณแม่่มือใหม่</li> <li>● บริการเสริมสำหรับคุณแม่ เช่น นวดบรรเทาอาการ, โยคะ เป็นต้น</li> <li>● ช่วยจัดการปัญหาจุกจิกต่างๆ ของคุณพ่อคุณแม่่มือใหม่ เพื่อให้ทั้งคู่มีเวลาเพื่อลูกน้อยได้เต็มที่</li> </ul>	<p><b>Product Value</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● แพ็กเกจดูแลคุณแม่และลูกครบวงจร ตั้งแต่ตั้งครรภ์จนช่วยอายุ 3 ปี ดูแลในทุกๆ เรื่อง ตั้งแต่เรื่องอาหารและสารในน้ำนม รวมถึงบริการเสริมต่างๆ</li> <li>● Customise Food อาหารสำหรับคุณแม่ที่ตั้งครรภ์และให้นมบุตร เพื่อให้ได้สารอาหารที่ครบถ้วน</li> </ul> <p><b>Customer Value</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ความสบายใจ และสะดวกสบาย เพราะมีคนคอยดูแลเรื่องอื่นๆ ให้หมด แม่สามารถดูแลลูกได้อย่างเต็มที่</li> <li>● สะดวกสบายขึ้น ลดกระบวนการในการ search หาข้อมูลว่าควรซื้ออะไรให้ลูกบ้าง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Partnership (สตูดิโอ แพทย์, กุมารแพทย์ และนักโภชนาการ)</li> <li>● Co-Hospital ความสัมพันธ์กับโรงพยาบาล</li> <li>● Personal Customization products and services</li> <li>● Full Service ทั้งด้านสุขภาพ และความผ่อนคลาย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Persona:</b> คุณแม่ตั้งครรภ์และคุณแม่ให้นมบุตร ในช่วงอายุ 25-35 ปี รุ่นใหม่ที่มีความพร้อมในการสร้างครอบครัว ทั้งในด้านของวิถีชีวิตและฐานะทางการเงิน, คุณพ่อซื้อบริการนี้สำหรับคุณแม่ ซึ่งอาศัยอยู่เป็นครอบครัวเดี่ยว อาศัยในคอนโดมิเนียมในเขตกรุงเทพฯ</li> <li>● <b>Behaviour &amp; Life Style :</b> ชอบความสะดวกสบายและรวดเร็ว, ไม่ชอบเรื่องจุกจิก</li> <li>● <b>Psychological :</b> ไม่เน้นมีลูกเยอะ แต่เน้นที่คุณภาพของลูกที่เกิดมา ตั้งใจเลี้ยงลูกให้ดีที่สุด พร้อมทุ่มทุกอย่างเพื่อลูกและสุขภาพของคนในครอบครัว</li> </ul>
<p><b>Key Metrics</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● จำนวนลูกค้ามาใช้บริการทั้งแบบ Full Service และ Partial Service</li> <li>● การแนะนำบอกต่อจากลูกค้าสู่ลูกค้า</li> </ul>			<p><b>Channels</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● สื่อตามโรงพยาบาล</li> <li>● บูธประชาสัมพันธ์ในงานแม่และเด็ก, คลินิกสำหรับแม่</li> <li>● Online: Website, FB, IG</li> </ul>	
<p><b>Cost Structure</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ค่าใช้จ่ายทางการแพทย์ 17%</li> <li>● ค่าบริหารจัดการ 33%</li> <li>● ค่าต้นทุนวัตถุดิบอาหาร 50%</li> </ul>		<p><b>Revenue Stream</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● บริการจัดคอร์สอาหาร (Main revenue) ได้ตั้งแต่เดือนแรก</li> <li>● บริการตรวจสารอาหารในน้ำนม (หลังคลอดบุตร) 9 เดือนต่อมา</li> <li>● บริการให้คำปรึกษา ได้ตั้งแต่เดือนแรก</li> <li>● บริการต่างๆ All Service บาง Service ได้ตั้งแต่เดือนแรก, บาง Service ได้ตามแต่ช่วงเวลาของคุณแม่และลูก</li> </ul>		



## บทที่ 2

### แผนการตลาดและลูกค้า

ตลาดของแม่และเด็กเป็นตลาดที่น่าสนใจ ถึงแม้อัตราการเกิดในช่วง 3 ปีที่ผ่านมาจะลดน้อยลงทุกปี แต่มูลค่าของตลาดกลับเพิ่มสูงขึ้น โดยในปี 2560 มีมูลค่าสูงถึง 34,800 ล้านบาท และในปี 2561 โตเพิ่มมากขึ้นกว่า 10% ด้วยอัตราการเกิดที่ลดลง ส่งผลให้ครอบครัวมีขนาดเล็กลง แต่ค่าใช้จ่ายในการเลี้ยงดูลูกกลับเพิ่มสูงขึ้น เนื่องจากคุณแม่และครอบครัวต้องการให้เด็กได้รับสิ่งที่ดีที่สุด โดยในปัจจุบันนี้ ค่าใช้จ่ายของลูก 1 คน ที่มากกว่า 7,500 บาทต่อเดือนมากกว่า 50% โดยเรื่องที่คุณแม่ให้ความสำคัญมากที่สุดก็คือ เรื่องสุขภาพและพัฒนาการของลูกตั้งแต่อยู่ในครรภ์จนตลอด

สำหรับบริการของไออุ่นในช่วงเริ่มต้นจะเน้นกลุ่มคุณแม่ที่กำลังตั้งครรภ์ เนื่องจากเป็นกลุ่มที่ต้องใส่ใจในทุกรายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับลูกน้อย เพื่อให้เด็กในครรภ์มีพัฒนาการและร่างกายที่แข็งแรง สำหรับกลุ่มคุณแม่กลุ่มหลังคลอดและช่วงให้นมบุตร ไออุ่นจะให้บริการถึงช่วงอายุประมาณ 1 ขวบแรก เพื่อเป็นการดูแลลูกค้าทุกคนได้อย่างทั่วถึง

#### 2.1 เป้าหมายทางการตลาด

- สร้างแบรนด์ โดยผ่านช่องทางการตลาดด้วยวิธีต่างๆ ให้เป็นที่รู้จักและยอมรับอย่างแพร่หลาย ในฐานะเป็นทางเลือกในเรื่องการดูแลสุขภาพสำหรับแม่ที่กำลังตั้งครรภ์และช่วงให้นมบุตรทั้งในช่องทาง Online และ Offline
- มียอดขายสินค้าและรายได้จากการบริการมากกว่าต้นทุนในปีแรก และเติบโตเพิ่มขึ้นไปอย่างน้อย 12.95% ต่อปี
- มียอดติดตามใน Facebook Page หรือ Website มากกว่า 2,000 คนในปีแรก และเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ในทุกๆ ปี ไม่ต่ำกว่า 100% ในทุกปีๆ
- สัดส่วน Customer Engagement Rate 10% ในปีแรก และค่อยๆ เพิ่มขึ้น มีการ Repurchasing ไม่ต่ำกว่า 70% ของจำนวนลูกค้าเก่า



## 2.2 การวิเคราะห์ส่วนแบ่งตลาด กลุ่มเป้าหมาย และการวางตำแหน่งทางการตลาด (Segmenting, Targeting, Positioning: STP)

2.2.1 ส่วนประสมทางการตลาด (Customer Segmenting) ลักษณะของกลุ่มลูกค้าของเราสามารถแยกอธิบายได้ในลักษณะต่างๆ ดังต่อไปนี้

### 2.2.1.1 Persona

- ครอบครัวที่มีคุณแม่ตั้งครรภ์ ในช่วงอายุ 25-45 ปี รุ่นใหม่ ที่มีความพร้อมในการสร้างครอบครัว ทั้งในด้านของวิถีชีวิตและฐานะทางการเงิน

- คุณแม่ที่อยู่ในช่วงให้นมบุตร ในระยะ 1 ขวบแรก

- อยู่เป็นครอบครัวเดี่ยว อาศัยในคอนโดมิเนียมในเขตกรุงเทพฯ

- ทำธุรกิจส่วนตัว หรือพนักงานบริษัทเอกชน

### 2.2.1.2 Behaviour & Lifestyle

- ชอบความสะดวกสบายและรวดเร็ว

- ไม่ชอบเรื่องจุกจิก

### 2.2.1.3 Psychological

- ไม่นั่งมีลูกเยอะ แต่เน้นที่คุณภาพของลูกที่เกิดมา ตั้งใจเลี้ยงลูกให้ดีที่สุด พร้อมทุ่มทุกอย่างเพื่อลูกและสุขภาพของคนในครอบครัว

2.2.2 กลุ่มเป้าหมาย (Targeting) จาก Customer Segment ที่กล่าวไป กลุ่มเป้าหมายของเราสามารถแบ่งได้เป็นสองกลุ่มดังต่อไปนี้

- **Primary Target** : Expat Employees ที่มีครอบครัวและทำงานในกรุงเทพฯ ซึ่งลูกค้ากลุ่มนี้มักจะไม่ได้มีครอบครัวใหญ่ หรือไม่มีคนคอยช่วยเหลือ อีกทั้งหากเขามาอยู่ประเทศไทยไม่นานจะยังไม่ทราบถึงแหล่งในการซื้อของที่มีคุณภาพแบบเชิงลึก แม้จะมีสัดส่วนน้อย แต่เป็นกลุ่มที่มีกำลังซื้อสูง

- **Secondary Target**: ครอบครัวเดี่ยว ที่อาศัยในกรุงเทพฯ มีภาระหน้าที่ต้องรับผิดชอบหลายอย่าง ไม่มีเวลาในการดูแลตนเอง หรือประกอบอาหารเอง ซึ่งบางครั้งที่พักอาศัยอย่างคอนโดมิเนียม ก็ไม่เอื้อต่อการประกอบอาหาร

### 2.2.3 การวางตำแหน่งทางการตลาด (Positioning)

เนื่องจากสินค้าและบริการเป็นการ Customization แยกเฉพาะความต้องการของลูกค้าแต่ละคน ไม่ว่าจะเป็น คอรัศอาหารที่จัดให้ตรงกับอายุครรภ์และสามารถตอบโจทย์ตามความกังวลใจต่างๆ ของคุณแม่ได้ เช่น อาหารสำหรับคนที่ต้องการจะเพิ่มน้ำนม อาหารเพื่อควบคุมเบาหวานสำหรับแม่ เป็นต้น ซึ่งคอรัศอาหารจะมีการเปลี่ยนไปตามผลเลือดในแต่ละช่วงเวลาของการตั้งครรภ์ นอกจากนี้ในปัจจุบันคุณแม่ยุคใหม่มักไม่ค่อยมีเวลาทั้งเนื่องมาจากต้องรีบไปทำงาน หรือมีหลายอย่างต้องรับผิดชอบ ทำให้ไม่มีเวลาในการทำอาหารที่มีประโยชน์ ไม่มีผงชูรส ให้ตัวเอง และลูก ใช้การซื้อรับประทานเป็นส่วนใหญ่

ไม่เพียงแต่เรื่องของ Customized Food ที่ไออนมอบให้กับลูกค้า แต่ทางบริษัทยังมีบริการในเรื่องต่างๆ เช่น บริการนวดบรรเทาอาการปวดเมื่อย นวดผ่อนคลาย โยคะ บริการคอรัศสำหรับคุณแม่พ่อในการดูแลแม่และลูกที่ถูกวิธี เป็นต้น ซึ่งบริการเหล่านี้จะเป็นการเพิ่มความสะดวกสบาย ในการใช้ชีวิตของลูกค้าให้ดียิ่งขึ้น และเพื่อที่ลูกค้าจะได้มีเวลาในการดูแลลูกและดูแลตัวเองได้อย่างเต็มที่

ดังนั้น Positioning ที่เราอยากให้คุณลูกค้ามอง คือ เป็นสินค้าและบริการที่ตอบโจทย์ในเรื่องของความสะดวกสบายที่เรามอบให้กับลูกค้าและมีความเฉพาะเจาะจงกับตัวลูกค้าเองมากที่สุด

ผังรูปที่ 2.1



รูปที่ 2.1 Positioning ของแบรนด์

## 2.3 การวิเคราะห์คู่แข่งและการแข่งขัน (Competitor and Competition Analysis)

### 2.3.1 Mead Johnson Pediatric Nutrition Institute



#### รูปที่ 2.2 Mead Johnson Pediatric Nutrition Institute

สถาบันวิจัยและพัฒนาเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์สำหรับเด็กน้อย ที่มีปัญหาสุขภาพร้ายแรง ไม่สามารถทานนมแม่หรือนมแบบปกติได้มุ่งเน้นไปในเรื่องเกี่ยวกับอาหารสำหรับเด็ก เพื่อเป็นการช่วยเพิ่มการเจริญเติบโตสำหรับเด็ก ซึ่งในหน้า Website มีการเขียนบทความเพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับอาหารที่แม่ควรเน้นทานระหว่างตั้งครรภ์ แต่ไม่ได้มีการอธิบายอย่างละเอียดสำหรับคุณแม่แต่ละคน และไม่ได้มีบริการขายอาหารสำหรับแม่

### 2.3.2 Ma meal



#### รูปที่ 2.3 Ma Meal และตัวอย่างรายการอาหาร

Ma meal อาหารสำหรับคุณแม่หลังคลอด เพื่อกระตุ้นน้ำนมและฟื้นฟูร่างกาย โดยทางร้านได้เซตเมนูในแต่ละวันไว้แล้วให้ลูกค้าเลือกสั่ง โดยแต่ละเมนูราคาในช่วง 70-150 บาท ทางร้านไม่ได้มีบริการในเรื่องของการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับโภชนาการสำหรับคุณแม่แต่อย่างใด

### 2.3.3 ร้านอาหารคลีน (Clean Food)



#### รูปที่ 2.4 ร้านอาหารคลีน (Clean Food)

เป็นอาหารที่ออกแบบมาเพื่อการดูแลสุขภาพ ลดคลอเรสเตอรอล ซึ่งเหมาะกับคนที่ต้องการควบคุมน้ำหนักเป็นส่วนใหญ่ และมีราคาถูกกว่าร้านอาหารเพื่อคุณแม่ เมนูเป็นไปตามที่ร้านกำหนดในแต่ละวัน ไม่ได้มีบริการในเรื่องของการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับโภชนาการสำหรับคุณแม่แต่อย่างใด สามารถสรุปคู่แข่งทางการตลาดในหัวข้อต่างๆ ได้ดังตารางต่อไปนี้

## ตารางที่ 2.1 การเปรียบเทียบกับคู่แข่งในตลาด

ลำดับ	รายละเอียด				
	Brand	Mead Johnson	Ma Meal	Keep	I-Oon
1	บริการคอร์สอาหาร	ไม่มี	มี มีเมนูมาให้แล้ว	มี มีเมนูมาให้แล้ว	มี Customisation
2	ที่ปรึกษาทางการแพทย์	มี เกี่ยวกับ พัฒนาการของ ครรภ์	ไม่มี	ไม่มี	มี เกี่ยวกับพัฒนาการ ของลูก และเรื่องการ ตั้งครรภ์
3	ที่ปรึกษาเรื่องโภชนาการ	มี การทานอาหาร เพื่อพัฒนาการ ของลูก	ไม่มี	ไม่มี	มี การทานอาหารเพื่อ พัฒนาการของลูก
4	ผลิตภัณฑ์สำหรับเด็ก อ่อน	อาหารเสริม	ไม่มี	ไม่มี	บริการต่างๆ
5	ราคาอาหาร (เฉลี่ยบาท/มื้อ)	-	70-200	60-90	150-200

## 2.4 แผนกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด

เนื่องจากเป็นสินค้าใหม่ประกอบการกับเป็นสินค้าเพื่อแม่และเด็กนั้นอาศัยความน่าเชื่อถือเป็นสำคัญ ดังนั้นเราควรทำ Integrated Marketing Communication อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้แบรนด์เป็นที่รู้จักของลูกค้าและนำไปสู่บริโภคสินค้าและบอกต่อให้กับลูกค้าคนอื่นๆ ไป

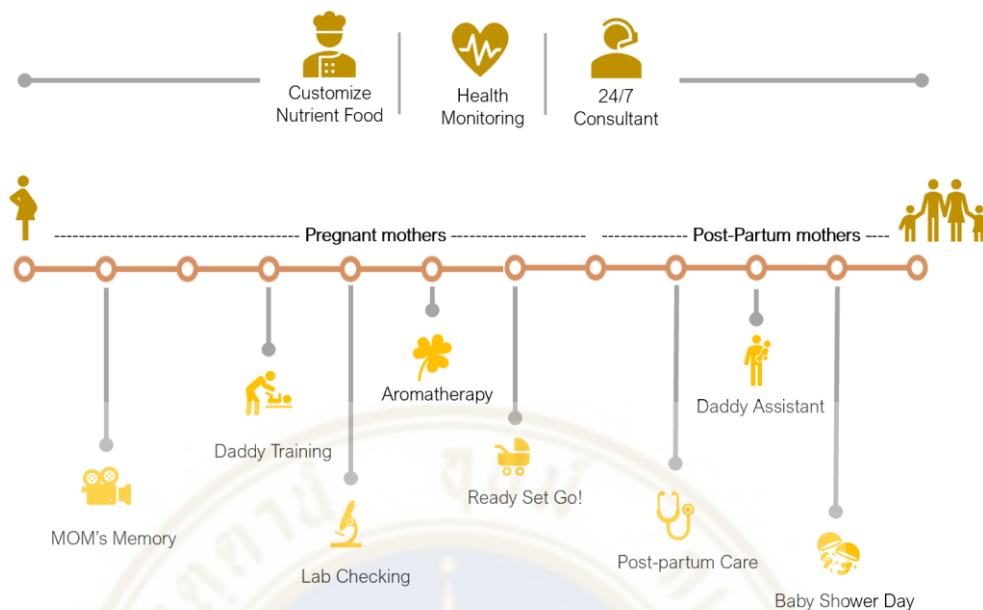
จากทฤษฎีทางการตลาดของ Porter บริษัทสามารถวางกลยุทธ์ทางการตลาดของสินค้าของเราแบบ Differentiation Focus และอยู่ในตลาด Niche Market เนื่องจากลูกค้าของเราเป็นกลุ่มที่มีความต้องการแตกต่างจากกลุ่มทั่วไป มีความต้องการชัดเจนในเรื่องของสินค้าและบริการ โดยสามารถวิเคราะห์กลยุทธ์ตามส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองของ 4Ps ได้ดังนี้



### 2.4.1 กลยุทธ์ทางด้านสินค้า Product

จากการสำรวจพฤติกรรมของกลุ่มลูกค้าพ่อแม่ลูกอ่อน ให้ความสำคัญในเรื่องของคุณภาพของสินค้าเป็นสำคัญ จะต้องไม่มีสารตกค้าง ไม่มีสิ่งอันตรายเจือปน ปลอดภัยทั้งแม่และลูก และยังเน้นในเรื่องของความสะดวกสบายในการบริโภคสินค้าดังกล่าว ดังนั้นทางบริษัทจึงมีกลยุทธ์ทางด้านสินค้าที่จะตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าดังนี้

- การผลิตอาหารของเราได้มาตรฐาน FDA อุปกรณ์เครื่องครัวสะอาด ปลอดภัยจากสิ่งตกค้าง
  - วัตถุดิบที่นำมาใช้ในการผลิต คัดสรรมาอย่างดีจาก Supplier ที่เชื่อถือได้ ที่ได้รับมาตรฐานในการผลิตว่าเป็นผักออร์แกนิก ปลอดภัยจากสารเคมี
    - ผลิตสดใหม่ทุกวัน เสริฟถึงมือร้อนๆ ไม่ใส่สารกันบูด
    - คอร์สอาหารที่จะมาเสริมได้ตรงกับความต้องการของร่างกายเพื่อร่างกายจะได้นำสารอาหารไปพัฒนาครรภ์ได้ตรงจุดมากยิ่งขึ้น
    - มีผู้เชี่ยวชาญคอยดูแลอย่างใกล้ชิดในเรื่องของเมนูอาหารที่เหมาะสม
    - มีแพทย์คอยให้คำปรึกษาเพิ่มเติม ตอบข้อสงสัย ชี้แจงกังวลใจต่างๆ
- นอกจากนี้ไออุ่นยังมี Supplementary Services เพิ่มเติมให้กับลูกค้า เพื่อเป็นการตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าได้ตรงมากยิ่งขึ้น เสมือนเป็น One Stop Service ให้ลูกค้าสะดวกสบายในการเลือกใช้บริการ ไม่ต้องวุ่นวายในการหาข้อมูล ซึ่งบริการต่างๆ เหล่านี้จะมาช่วยเสริมในแต่ละช่วงเวลาของการตั้งครรภ์ รวมไปถึงช่วง 1 ปีแรกหลังการคลอดของลูกค้า บริการเสริมของไออุ่นนั้นประกอบไปด้วย
- Mom's Memory บันทึกเรื่องราวของการเริ่มเป็นพ่อและแม่จนกระทั่งการเป็นพ่อและแม่อย่างสมบูรณ์แบบ เพื่อเป็นการเก็บทุกเรื่องราวไว้ในความทรงจำ
  - Daddy Training Course บริการคอร์สอบรมสอนวิธีการดูแลคุณแม่ระหว่างตั้งครรภ์ รวมไปถึงการเลี้ยงและดูแลลูกหลังจากที่คลอดแล้ว เพื่อเป็นเตรียมความพร้อมของคุณพ่อมือใหม่
  - คอร์สส่วนตัวเพื่อบรรเทาอาการปวดหลังในช่วงตั้งครรภ์ คอร์สโยคะสำหรับคนท้อง และรวมไปถึงการนวดเพื่อเป็นการผ่อนคลายความตึงเครียดให้กับคุณแม่
  - Lab Checking ตรวจสภาพร่างกายของคุณแม่ระหว่างตั้งครรภ์ รวมไปถึงการตรวจสารอาหารในน้ำนม เพื่อให้แน่ใจว่าน้ำนมที่ให้ลูกทานนั้นมีสารอาหารครบตามที่ลูกต้องการในการเจริญเติบโต
  - บริการดูแลคุณแม่หลังคลอด อยู่ไฟหลังคลอดและการนวดกระตุ้นท่อน้ำนม



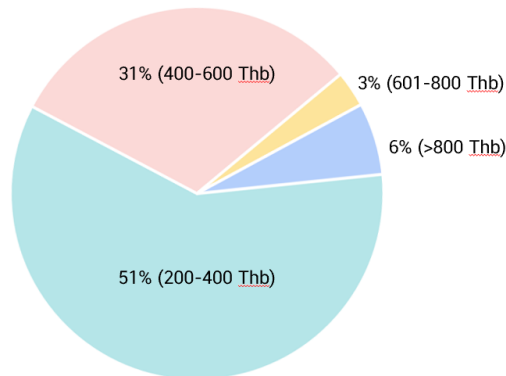
รูปที่ 2.5 สินค้าและบริการของไออุ่น

#### 2.4.2 กลยุทธ์ทางด้านราคา Price

จากการศึกษาพบว่าพ่อแม่ที่มีฐานะดี พร้อมและยินดีที่จะจ่ายเงินเพื่อซื้อสินค้าหรือบริการที่สามารถช่วยดูแลทั้งฝั่งคุณแม่และลูก รวมไปถึงสามารถช่วยเสริมสร้างพัฒนาการที่ดีให้กับลูกน้อย ซึ่งเมื่อลูกค้าสังเกตเห็นประโยชน์และคุณค่าของสินค้าและบริการนั้นก็ยิ่งช่วยให้การจัดสินใจซื้อของลูกค้าเป็นไปได้อย่างยิ่งขึ้น ทางไออุ่นจึงนำข้อมูลเหล่านี้มาใช้เป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ในการตั้งราคา โดยคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ ที่มีผล ได้แก่ ต้นทุนค่าใช้จ่าย ความคุ้มค่าของสินค้าในสายตาของลูกค้า ผลตอบแทนที่น่าพึงพอใจ และราคาที่ถูกกว่าสินค้าที่จะขาย ด้วยเหตุนี้เอง ทางไออุ่นจึงได้เลือกกลยุทธ์แบบ Value-Based Pricing หรือการตั้งราคาตามการรับรู้คุณค่าของลูกค้านั่นเอง ซึ่งจากการสำรวจทำให้เห็นถึงความพึงพอใจในเรื่องของราคาที่สามารถจ่ายได้ดังรูปที่ 2.5 ลูกค้าพอใจกับราคาในช่วง 200-400 บาทมากที่สุดในสัดส่วน 57.6% และรองลงมาคือ 30.3% ในช่วงราคา 401-600 บาท ซึ่งทางไออุ่นได้นำราคาดังกล่าวมาเป็นเกณฑ์ในการตั้งราคาขายของแต่ละแพ็คเกจต่อไป โดยไออุ่นมีบริการเริ่มต้นที่ 3 เดือน เพื่อเป็นการทดลองให้สำหรับลูกค้าในช่วงแรก และมีคอร์สอาหาร 3 แพคเกจคือ

- **Look Package** : 3 เดือน 36,000 บาท, คิดเป็นราคามื้อละ 200 บาท
- **Like Package** : 6 เดือน 63,000 บาท, คิดเป็นราคามื้อละ 175 บาท
- **Love Package** : 12 เดือน 108,000 บาท, คิดเป็นราคามื้อละ 150 บาท





รูปที่ 2.6 สัดส่วนความพึงพอใจในแต่ละช่วงราคา

สำหรับราคาคอร์สของบริการเสริมที่ไออุ่นมีให้กับลูกค้า จะแตกต่างกันไปตามแต่ละโปรแกรมที่ลูกค้าเลือก ซึ่งเป็นมูลค่าราคาของโปรแกรมในราคาพอๆ กับราคาที่มีอยู่ในท้องตลาด

#### 2.4.3 กลยุทธ์ทางด้านช่องทางในการเข้าถึงลูกค้า Place

การเข้าถึง Target Group ในวงกว้างจะช่วยให้สามารถเพิ่ม Awareness ให้กับลูกค้าและเกิดการบอกต่อช่วยกระจายให้เป็นที่รู้จักในวงกว้างมากยิ่งขึ้น ซึ่งสามารถสรุปมาเป็นช่องทางหลักๆ ได้ดังนี้

- การขายผ่านบูทประชาสัมพันธ์สินค้าในงาน Event หรือ Exhibition ที่เกี่ยวข้องอย่าง Baby and Kids Fair รวมไปถึงงานประชุมวิชาการและงานที่เกี่ยวข้องกับโภชนาการอาหารของแม่และเด็ก
- การขายผ่านบูทประชาสัมพันธ์ในโรงพยาบาลชั้นนำ และทำกิจกรรมร่วมกับแผนกสูตินารีเวชและแผนกกุมารเวช เพื่อเป็นการเข้าถึงลูกค้าที่ตรงกับ Target Group ของเราและยังเป็นการเพิ่มความน่าเชื่อถือให้แบรนด์ของเราได้อีกทางหนึ่งด้วย
- การโปรโมตผ่าน Micro Influencer ก็เป็นอีกช่องทางในการสร้าง Awareness หรือ Engagement ให้กับแบรนด์ ซึ่งมีอิทธิพลต่อกลุ่มลูกค้าจนอาจนำไปสู่การตัดสินใจซื้อได้ด้วย เนื่องจากความเป็นกันเองของ Micro Influencer ทำให้ลูกค้ารู้สึกเหมือนพวกเขาเป็นเพื่อน ครอบครัว พี่น้อง ซึ่งต้นทุนในการจ้าง Micro Influencer ไม่สูงมากนักเมื่อเทียบกับ Celebrity จึงเหมาะสมกับบริษัทเป็น Start Up ที่มีเงินทุนในการทำตลาดที่จำกัด
- แจกแผ่นพับใบปลิวแนะนำสินค้า บริการและตัวอย่างคอร์สอาหารของเรา หรือติดบอร์ดประชาสัมพันธ์ตามที่พักอาศัย คอนโดมิเนียม ที่เป็นที่พักของ Target Group ของเรา เพื่อให้เข้าถึงลูกค้าได้มากยิ่งขึ้น

- ในฝั่ง Online จะประชาสัมพันธ์ผ่านหน้า Web site, Facebook, Instagram เพื่อเป็นการให้ความรู้ให้ข้อมูลข่าวสาร และรวมถึงประกาศโปรโมชันต่างๆ ให้กับลูกค้าได้ทราบ นอกจากนี้เวลาลูกค้ามีปัญหา อยากติดต่อสอบถามก็สามารถใช้ช่องทางเหล่านี้ในการติดต่อกับทีมงานได้เช่นกัน

#### 2.4.4 กลยุทธ์ทางด้าน Promotion

กลยุทธ์เบื้องต้นที่เราต้องการเน้นในช่วงแรกของการทำธุรกิจ คือการสร้างความรู้จักในตัวแบรนด์ (Brand Awareness) ต่อครอบครัวที่คุณแม่ที่กำลังตั้งครรภ์หรืออยู่ในช่วงให้นมบุตร ให้ลูกค้าทราบถึงคุณค่าที่พวกเขาจะได้รับจากสินค้าและบริการของเรา โดยตามกลยุทธ์เราจะทำการประชาสัมพันธ์แบรนด์ในหลายๆ ช่องทาง เพื่อกระจายและสร้าง Brand Awareness ให้ถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างครอบคลุม

- มี Trial Program สำหรับลูกค้าที่สนใจ เพื่อเป็นการเพิ่มความมั่นใจให้กับลูกค้า และให้ลูกค้าได้ทดลองใช้สินค้าและบริการของไออุ่น

- แจกแผ่นพับใบปลิวแนะนำสินค้า บริการและตัวอย่างคอร์สอาหารของเรา โดยแจกใบปลิวที่แผนกแม่และเด็กตามโรงพยาบาล เพื่อให้ลูกค้าที่มาฝากครรภ์ที่โรงพยาบาลได้รับรู้และรู้จักบริการของเรา

- สื่อสิ่งพิมพ์ตามนิตยสารแม่และเด็ก กลุ่มลูกค้าของนิตยสารเหล่านี้คือคุณแม่ที่เอาใจใส่ลูก มุ่งหวังให้ลูกเจริญเติบโตอย่างมีคุณภาพ มีพัฒนาการทางด้านสมอง อารมณ์ที่ดี ซึ่งถือเป็นกลุ่มลูกค้าที่เราต้องการ

- โฆษณาประชาสัมพันธ์ธุรกิจสินค้าและบริการของเราในงาน Event หรือ Exhibition ที่เกี่ยวข้องกับแม่และเด็กอย่าง Baby & Kids Best Buy ที่จัดช่วงเดือนมิถุนายน, Amarin Baby and Kids Fair ที่จัดช่วงเดือนกรกฎาคมของทุกปี, ซึ่งในงานดังกล่าวนอกจากจะเป็นการประชาสัมพันธ์ให้ลูกค้ารู้จัก แบรนด์แล้ว ยังมีการจัดกิจกรรม เสนอขาย Packages ต่างๆ ให้กับลูกค้าในงานอีกด้วย มีโปรโมชันส่วนลด Package ที่น่าสนใจเพื่อให้ลูกค้าตัดสินใจซื้อได้ง่ายยิ่งขึ้น เช่น ซี้อคอร์สอาหาร แกรมบริการต่างๆ เป็นต้น

- มี Free course seminar หลักสูตรอบรมที่ให้ความรู้เกี่ยวกับโภชนาการอาหารที่เหมาะสมสำหรับแม่และเด็ก หรือวิธีในการรับมือและเตรียมความพร้อมสำหรับการตั้งครรภ์และก่อนที่ลูกจะคลอด โดยทีมผู้เชี่ยวชาญที่คอยให้ข้อมูล

- การประชาสัมพันธ์ในหน้า Website, Facebook, IG ของบริษัทเพื่อเป็นการให้ข้อมูลสำหรับลูกค้า เป็น Community สำหรับสมาชิกไว้แบ่งปันข้อมูลแลกเปลี่ยนประสบการณ์กัน มี

กิจกรรมร่วมกัน รวมถึงใช้ติดต่อกับทางบริษัทเมื่อมีเรื่องอยากปรึกษา และนอกจากนี้จะมีการประชาสัมพันธ์สินค้าและบริการของเราในหน้า Website ที่เกี่ยวข้องกับแม่และเด็กอย่าง [www.mommybear.net](http://www.mommybear.net) เป็นต้น ซึ่งเป็น Website ที่มีฐานของคนติดตามเป็นจำนวนมากที่ตรงกับ Target Group ของเรา

- การให้ลูกค้ากลุ่มแรกเป็น Influencer เพื่อนๆ และคนรู้จักเพื่อกระตุ้นให้เกิดการซื้อตามอย่าง Friends get Friends ซึ่งลูกค้าที่สนใจและเข้าร่วมแคมเปญกับเราก็จะได้ส่วนลดพิเศษสำหรับค่าคอร์สอาหารหรือบริการต่างๆ
- Promotion ที่เราจัดเตรียมไว้ให้กับลูกค้าเพื่อเป็นการสร้าง Brand Loyalty ให้ลูกค้าประทับใจและอยากที่จะใช้สินค้าและบริการของบริษัทต่อไป

## 2.5 แผนดำเนินกิจกรรมทางการตลาดและกรอบเวลา

ในเริ่มต้นเราจะเน้นกลยุทธ์ที่ทำให้ลูกค้ารู้จักและเชื่อถือในตัวเราโดยการทำ Integrated Marketing Communication อย่างต่อเนื่อง ประกอบกับพัฒนาสินค้าและบริการของเราให้มีความ Customization มากยิ่งขึ้น แตกต่างจากเจ้าอื่น และเพิ่มบริการพิเศษต่างๆ ให้มากขึ้น เพื่อเป็นตัวเลือกที่หลากหลายขึ้นสำหรับลูกค้า แล้วหลังจากนั้นจะเป็นกลยุทธ์ในการสร้าง Brand Loyalty เพื่อรักษาลูกค้าเก่าร่วมกับการหาลูกค้าใหม่ งบประมาณและกรอบเวลาในการทำการตลาด สามารถพิจารณาได้ดังต่อไปนี้



## บทที่ 3

### แผนดำเนินงานเพื่อการจัดการทรัพยากรธุรกิจ

#### 3.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายธุรกิจ

##### 3.1.1 วิสัยทัศน์

“Every Story is Unique. Every Home is Different” เพราะเรื่องราวของแม่และลูกของแต่ละคนแตกต่างกันไป ไออุ่นจึงมอบสินค้าและบริการที่จะช่วยอำนวยความสะดวกให้กับคุณแม่และครอบครัว ในรูปแบบที่แตกต่างกัน

##### 3.1.2 พันธกิจ

ส่งมอบความสะดวกสบายให้กับลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าได้มีเวลาสามารถดูแลลูกได้อย่างเต็มที่ วางใจให้เราดูแลคุณและลูกของคุณ

##### 3.1.3 เป้าหมายธุรกิจ

###### เป้าหมายระยะสั้น ปีที่ 1-2

- มียอดขายเติบโตมากกว่า 12.95% ในปีที่ 2
- สร้างการรับรู้ของแบรนด์ให้กับ Target Group ได้อย่างทั่วถึง โดยพิจารณาจาก Social Engagement ของกลุ่มลูกค้าที่มีการกดไลค์ แชร์ข้อมูลหรือสอบถามเข้ามาในแชทอย่างน้อยเพียงใด และตรวจสอบจาก Brand Query ว่ามีการค้นหาข้อมูลเกี่ยวกับแบรนด์เราบ่อยแค่ไหน โดยเป้าหมายที่วางไว้เป็นมี Engagement Rate 10%

● ได้ Lead ลูกค้าและสามารถ Generate Sales จากการไปออกบูทประชาสัมพันธ์ที่งาน Baby & Kids Fair และลูกค้าจากกลุ่มโรงพยาบาลเอกชนที่ไปติดต่อไว้

###### เป้าหมายระยะกลาง ปีที่ 3

- เพิ่มจำนวนของลูกค้าใหม่ อย่างน้อย 10% ต่อเดือน

- รักษาฐานลูกค้าเก่า เพิ่มความแข็งแกร่งของ Brand Loyalty โดยจะต้องมีการ Repeated Purchase ไม่ต่ำกว่า 70% ของจำนวนลูกค้าเดิม
- Engagement Rate ของลูกค้าเก่าและลูกค้าใหม่รวมกันแล้วมากกว่า 15%

#### เป้าหมายระยะยาว ปีที่ 4-5

- เพิ่มบริการใหม่ๆ ที่เหมาะสมกับช่วงอายุของลูกค้าของลูกค้าเก่า เพื่อเป็นการ Continuing Member
- Brand เป็นที่รู้จักในวงกว้างมากยิ่งขึ้น และเป็น Top of Mind ของลูกค้า

### 3.2 โครงสร้างองค์กร

เนื่องจากไออุ่นเป็น Start Up จำนวนพนักงานเริ่มต้นไปเยอะมาก และใช้การจ้าง Outsource มาช่วยในบางส่วนเพื่อเป็นการลดภาระทั้งในเรื่องของค่าใช้จ่าย ค่าเงินเดือนพนักงาน โดยโครงสร้างหลักขององค์กรจะเป็นแบบ Flat Organization เพื่อให้การบริหารงานสะดวกและเป็นไปได้อย่างรวดเร็ว ทุกทีมสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและโต้ตอบกันได้เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากที่สุด ดังรูปที่ 3.1 แสดงโครงสร้างองค์กร



รูปที่ 3.1 แสดงโครงสร้างองค์กร



### 3.2.1 หน้าที่และความรับผิดชอบของบุคคลากร

โดยทุกคนในทีมมีเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกัน แบ่งความรับผิดชอบงานคนละส่วน แต่ประสานงานซึ่งกันและกัน โดยที่ในแต่ละตำแหน่งจะมีหน้าที่ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 3.1 หน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่ง

ลำดับ	ตำแหน่ง	หน้าที่รับผิดชอบ	หมายเหตุ
1	Commercial Director	<ul style="list-style-type: none"> <li>ภาพรวมของทั้งธุรกิจ บริหารจัดการในส่วนของ Operation Team และ Sales &amp; Marketing Team</li> </ul>	Founder
2	Nutritionist	<ul style="list-style-type: none"> <li>นักโภชนาการอาหาร Key Partner ที่จะคอย Support ลูกค้าในเรื่องการจัดคอร์ส โภชนาการอาหารให้เหมาะสมกับคุณแม่และเด็กในครรภ์ในแต่ละช่วงเวลา</li> <li>สอนพนักงานขายที่เข้ามาใหม่</li> <li>ประสานงานและควบคุมการผลิตอาหารกับทีม Chef ที่เป็น Outsource</li> </ul>	Founder
3	Obstetrician	<ul style="list-style-type: none"> <li>สูติแพทย์ Key Partner ของบริษัทที่คอยให้ปรึกษาลูกค้าในเรื่องของการเจริญเติบโตของเด็กในครรภ์ และการพัฒนาร่างกาย รวมถึงกิจกรรมต่างๆ ที่จะช่วยเสริมสร้างพัฒนาการของลูกในครรภ์</li> <li>สอนพนักงานขายที่เข้ามาใหม่</li> </ul>	Founder



ตารางที่ 3.1 หน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่ง (ต่อ)

ลำดับ	ตำแหน่ง	หน้าที่รับผิดชอบ	หมายเหตุ
4	Administrator	<ul style="list-style-type: none"> <li>• รับผิดชอบในเรื่องทั่วไปของบริษัทและประสานงานกับ Outsource ในการจัดการเรื่องคอร์ดอาหาร</li> <li>• ติดต่อประสานงานกับ Outsource เมื่อลูกค้าสนใจ Supplementary Services ของทางบริษัท</li> <li>• เป็นตัวกลางในการประสานงานเบื้องต้นกับลูกค้า</li> </ul>	Employee
5	Sales & Marketing Team	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ทีมที่จะคอยช่วย Acquire ลูกค้า</li> <li>• จัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อเป็นการสร้าง Brand Awareness</li> <li>• จัดกิจกรรมเพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบริษัทกับลูกค้า</li> <li>• วางแผนกลยุทธ์ทางการตลาด จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ สื่อสารข้อมูลข่าวสารและแบรนด้ออกไปยังกลุ่มลูกค้า</li> <li>• คิดสร้างสรรค์กิจกรรมการสร้างประสบการณ์ให้กับลูกค้า</li> <li>• นำเสนอบริการเสริมต่างให้กับลูกค้า</li> </ul>	Employee
6	Kitchen Studio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ผู้ประกอบอาหารให้กับลูกค้า โดยคัดสรรในเรื่องของวัตถุดิบที่มีคุณภาพสูงและกรรมวิธีที่ปลอดภัยได้สารอาหารครบถ้วน</li> <li>• ประสานงานโดยตรงกับนักโภชนาการและสูตินารีแพทย์</li> </ul>	Outsource
7	Logistic	<ul style="list-style-type: none"> <li>• บริหารจัดส่งอาหารให้กับลูกค้าในแต่ละวัน</li> </ul>	Outsource

### 3.2.2 แผนการจัดสรรผลตอบแทนและพัฒนาบุคลากร

ผู้ก่อตั้งของบริษัทประกอบด้วยสามคนด้วยกัน ซึ่งแบ่งผลประโยชน์ในเรื่องของการถือหุ้นและหน้าที่รับผิดชอบแตกต่างกันไป

ตารางที่ 3.2 สัดส่วนของผู้ถือหุ้น

ลำดับ	ผู้ถือหุ้น	จำนวนหุ้น (หุ้น)	สัดส่วน (%)
1	Commercial Director	4000	40
2	Nutritionist	3000	30
3	Obstetrician	3000	30
รวม		10,000	100

ในส่วนของพนักงาน เงินเดือนมีอัตราเพิ่มขึ้น 5% ต่อปี ซึ่งให้โบนัสแก่พนักงานตามผลประกอบการแต่ละปี โดยมีรายละเอียดในเรื่องของผลตอบแทนให้แก่พนักงานดังต่อไปนี้

ตารางที่ 3.3 ผลตอบแทนของพนักงานในแต่ละตำแหน่ง

ลำดับ	รายการ	จำนวนพนักงาน (คน)	เงินเดือน (บาท)	รวมเงินเดือนพนักงาน (บาท)
1	Administrator	1	18,000	18,000
2	Sales	2	20,000	40,000
3	Marketing	1	30,000	30,000
รวมเงินเดือน (บาทต่อเดือน)				88,000
รวมเงินเดือน (บาทต่อปี)				1,056,000

โดยทางบริษัทวางแผนในเรื่องของการพัฒนาศักยภาพของพนักงานในทุกระดับอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็นการเรียนรู้งานใหม่ อัปเดตในส่วนที่ยังเข้าใจไม่ 100% เพื่อเป็นการเพิ่มความมั่นใจในการขายหรือนำเสนอลูกค้าต่อไป

### ตารางที่ 3.4 แผนในการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจและศักยภาพของพนักงานในทุกระดับ

ลำดับ	หลักสูตร	เดือน											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	การอบรมในเรื่องการบริการ												
2	การอบรมในเรื่องพัฒนาการของการตั้งครรภ์												
3	โภชนาการอาหารที่เหมาะสม												
4	การดูแลคุณแม่และเด็กหลังคลอด												
5	การจัดการความเครียด												
6	การรับมือและการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า												
7	การบริหารจัดการเวลา												
8	ทีม Building (Partners & Suppliers)												
9	ภาษาอังกฤษและภาษาญี่ปุ่น												
10	Creativity and Design Thinking												
11	Self Learning*												

\*เนื้อหาในการเรียนหรือการอบรม ขึ้นอยู่กับความต้องการของพนักงานแต่ละคน ว่าต้องการพัฒนาในส่วนใดเพิ่ม

### 3.3 แผนดำเนินการกิจกรรมทางการจัดการทรัพยากรธุรกิจและกรอบเวลา

ในการดำเนินธุรกิจทุกรูปแบบนั้นทรัพยากรทางธุรกิจมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะสามารถช่วยให้การทำงานนั้นราบรื่น รวดเร็ว มีความทันสมัย และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อให้

ธุรกิจสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืน แตกต่างจากคู่แข่งในตลาด ซึ่งสามารถแบ่งกิจกรรมทางการพัฒนาทรัพยากรธุรกิจได้ดังต่อไปนี้

### 3.3.1 ทรัพยากรมนุษย์

- พัฒนาทักษะทางการบริการ พนักงานทุกคนต้องได้รับการฝึกอบรมให้ถึงวิธีการบริการที่ดี นอกจากนี้จะได้รับการอบรมเกี่ยวกับวิธีการผ่อนคลายความเครียด ลดความกังวลที่เกิดขึ้นทั้งจากเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว เพื่อให้พนักงานมีความสุขในทุกๆ วัน และพร้อมที่จะมอบความสุข รอยยิ้ม และบริการลูกค้าได้อย่างเต็มที่จนสร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้า
- พัฒนาทักษะทางด้านองค์ความรู้ เนื่องด้วยสินค้าและบริการของเราเกี่ยวข้องกับสุขภาพของครรภ์ และการเจริญเติบโตของลูกในครรภ์หรือช่วงหลังคลอด ซึ่งทีม Sales & Marketing จะต้องเข้าใจวิวัฒนาการในส่วนนี้ด้วย เข้าใจถึงโภชนาการอาหารที่เหมาะสมในแต่ละช่วง เพื่อให้สามารถ Support และตอบข้อสงสัยเบื้องต้นของลูกค้าได้ รวมไปถึงรู้วิธีการแนะนำบริการที่เหมาะสมในแต่ละช่วงให้แก่ลูกค้า
- พัฒนาทักษะในด้านการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า เพื่อให้พนักงานทุกคนมีการตัดสินใจแก้ปัญหาได้ดีในสถานการณ์คับขัน เพื่อลดการปะทะ หรือความไม่พอใจที่เกิดขึ้นของลูกค้า
- พัฒนาทักษะทางการบริหารจัดการ เมื่อพนักงานเข้าใจกระบวนการทำงานก็จะช่วยให้การทำงานเป็นไปได้อย่างราบรื่น และนอกจากนี้พนักงานสามารถนำวิธีการบริหารจัดการดังกล่าวมาใช้ในการบริหารเวลาของตัวเอง ในชีวิตประจำวันและการทำกิจกรรมต่างๆ ได้อีกด้วย

### 3.3.2 Partners และ Suppliers

- Partners เน้นในเรื่องการพัฒนารจัดการความสัมพันธ์และการทำงานเป็นทีม เพื่อช่วยเหลือกันในทุกๆ ด้าน และเตรียมตัวให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ โดย Partners ในแต่ละด้านจะมีการแชร์ข้อมูล ความรู้ให้แก่กัน เพื่อเป็นการสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่งของพนักงานของเรา
- Suppliers เป็นบุคคลที่เราต้องติดต่อกันอยู่เป็นประจำ ซึ่งทั้งสองฝั่งล้วนมีความสำคัญในการช่วยขับเคลื่อนกิจกรรมของบริษัท ซึ่งถ้าเรามีความสัมพันธ์อันดีงานกับทั้งสองฝั่งแล้ว ก็จะช่วยให้การดำเนินกิจการเป็นไปได้อย่างคล่องตัวและสามารถช่วยลดต้นทุนในการบริหารจัดการได้อีกด้วย ช่วยให้การบริหารจัดการ Supply Chain มีประสิทธิภาพ สามารถลดต้นทุนในการ

สั่งซื้อวัตถุดิบ การสต็อกวัตถุดิบ การส่งสินค้าออกจำหน่าย รวมไปถึงต้นทุนในการซื้อ Credit Term ในการจ่ายชำระหนี้ให้กับ Suppliers เป็นต้น

### 3.3.3 เทคโนโลยี Knowledges และ Knowhows

- ทักษะในเรื่องขององค์ความรู้ ทั้งในด้านของความรู้เกี่ยวกับอายุครรภ์ และการเจริญเติบโตของลูก ความรู้ในเรื่องของโภชนาการอาหารที่เหมาะสมกับคุณแม่และลูกในแต่ละช่วงเวลา ความรู้ในเรื่องของการการเลี้ยงดูบุตรในช่วงหลังคลอด การบรรเทาอาการปวดหลังหรืออาการไม่พึงประสงค์ที่เกิดขึ้นจากการตั้งครรภ์ เป็นต้น ซึ่งความรู้ต่างๆ เหล่านี้ถ้าพนักงานสามารถเข้าใจได้อย่างลึก จะเป็นการช่วยเพิ่มความน่าเชื่อถือ และสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่งในตลาด

- เทคโนโลยี บริษัทสามารถพัฒนาระบบและในเรื่องของบริการ โดยการนำเทคโนโลยีมาเป็นเครื่องมือในการต่อยอด เพื่อช่วยในการอำนวยความสะดวกและสร้างความง่ายในการใช้บริการให้กับลูกค้าและรวมถึงพนักงานของไออุ่นเองด้วย นอกจากนี้เทคโนโลยียังมาช่วยในการจัดการข้อมูลต่างๆ ของบริษัทไออุ่นให้มีความเป็นระเบียบเรียบร้อยมากยิ่งขึ้น การบันทึกการซื้อขาย การบริหารจัดการวัตถุดิบ การบริหารจัดการทางบัญชี การบริหารจัดการสมาชิก ซึ่งเทคโนโลยีจะช่วยเพิ่มความสะดวกรสบายในการดึงข้อมูลเหล่านั้นมาใช้ในการทำการตลาด วาง Strategy และพัฒนาบริการเสริมต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด





## บทที่ 4 แผนการเงิน

### 4.1 สมมติฐานการจัดทำแผนการเงิน

มีการตั้งสมมติฐานทางการเงินดังตารางที่ 4.1 เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ทำแผนการเงิน  
งบแสดงสถานะทางการเงิน งบกำไรขาดทุน งบกระแสเงินสด

ตารางที่ 4.1 สมมติฐานการจัดทำแผนการเงิน

รายการ	สมมติฐานทางการเงิน
ค่าเสื่อมราคาเครื่องใช้สำนักงาน	3 ปี แบบเส้นตรง
ค่าซาก	ไม่มีนโยบายค่าซาก
ให้เครดิตการชำระเงินให้แก่ลูกค้าการค้า	5 วัน
ได้รับเครดิตการชำระเงินจากเจ้าหนี้การค้า	ได้รับเครดิตจากเจ้าหนี้ 10 วัน
สินค้าคงคลังสำเร็จรูป	Raw Material มีนโยบายในการเก็บไม่เกิน 3 วัน
อัตราการเพิ่มขึ้นของเงินเดือน	เพิ่มขึ้นร้อยละ 5 ต่อปี โดยเพิ่มขึ้นตั้งแต่ปีที่ 2 ของการทำงาน
อัตราภาษีเงินได้นิติบุคคล (กรมสรรพากร, 2561)	ร้อยละ 20 ต่อปี
นโยบายการจ่ายเงินปันผล	บริษัทจ่ายเงินปันผลที่ 30% จากกำไรสุทธิ โดยมีนโยบายจ่ายเงินปันผลครั้งแรกในปีแรกของการดำเนิน
ภาษีมูลค่าเพิ่ม (VAT)	ไม่มีการคำนวณภาษีมูลค่าเพิ่ม
เงินทุนหมุนเวียน	ไม่มีเปลี่ยนแปลงระหว่างการลงทุนใน 5 ปี
ค่าความผันผวนของตลาด ( $\beta$ )	1.0 คำนวณจาก Hamada Equation
โบนัสพนักงาน	มีนโยบายการจ่ายโบนัสให้กับพนักงานตั้งแต่แรกที่บริษัทมีกำไร โดยที่จะจ่ายโบนัส 1 เดือนต่อปี

#### ตารางที่ 4.1 สมมติฐานการจัดทำแผนการเงิน (ต่อ)

รายการ	สมมติฐานทางการเงิน
ต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก WACC (Weight Average Cost of Capital)	ร้อยละ 19.48
อัตราการเติบโตทางการตลาด	คาดการณ์ยอดขายเติบโต 12.95%
ค่าเช่าพื้นที่	ไม่ได้มีการเช่าพื้นที่อาคาร
ค่ารับจ้างเหมาทำบัญชี	1,500 บาทต่อเดือน เพิ่มขึ้น 10% ต่อปี
ค่าสมทบเงินประกันสังคม	750 บาทต่อคน กรณีที่พนักงานมีเงินเดือนมากกว่า 10,000 บาทขึ้นไป

## 4.2 ประมาณการงบการเงิน

ในการประมาณการงบการเงิน สามารถวิเคราะห์ในเรื่องของเงินลงทุน แหล่งที่มาของเงินทุน รายได้ ต้นทุน รวมไปถึงประมาณการงบกำไรขาดทุน งบแสดงฐานะการเงิน และงบกระแสเงินสดได้ดังต่อไปนี้

### 4.2.1 เงินทุน

การลงทุนที่ใช้ในการเริ่มต้นธุรกิจ เป็นเงินสดหมุนเวียน 900,000 บาท และเป็นการ Investment ในเรื่องของการจดทะเบียนบริษัท จดเครื่องหมายการค้าและค่าออกแบบบรรจุภัณฑ์อีก 100,000 บาท ดังตาราง 4.2 โดยที่อุปกรณ์สำนักงานจำพวกคอมพิวเตอร์ เครื่องปริ้น ใช้เป็นการเช่าระยะยาว จึงคิดคำนวณต้นทุนเป็นส่วนของค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานแทน

#### ตาราง 4.2 เงินทุนเริ่มต้น

รายการ Investment	มูลค่า (บาท)
Investment	100,000
จดทะเบียนบริษัท	
ค่าจดเครื่องหมายการค้า	
ค่าออกแบบบรรจุภัณฑ์	
เงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินงาน	900,000
<b>รวมมูลค่าเงินทุน</b>	<b>1,000,000</b>

#### 4.2.2 แหล่งที่มาของเงินทุน

แหล่งที่มาของเงินทุนสำหรับเริ่มต้นธุรกิจของบริษัท จะใช้เงินลงทุนจากเจ้าของกิจการ ดังตารางที่ 4.3 โดยใช้เงินลงทุนจากเจ้าของกิจการทั้ง 100% ในจำนวน 10,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 100 บาท ซึ่งมีผู้ลงทุนจำนวน 3 คนเป็นเงินลงทุนจากผู้ถือหุ้นทั้งสิ้น 1,000,000 บาท

ตารางที่ 4.3 แหล่งที่มาของเงินทุน

ลำดับ	ผู้ร่วมทุน	จำนวน	สัดส่วน	เงินลงทุน
1	Commercial Director	4000	40.00%	400,000
2	Nutritionist	3000	30.00%	300,000
3	Obstetrician	3000	30.00%	300,000
รวม		10,000	100%	1,000,000

#### 4.2.3 ประเมินการรายได้

บริษัทมีรายได้จาก 2 ช่องทาง คือ Customise Nutrient Food and Consultation Packages ซึ่งจะประกอบไปด้วย 3 Packages ด้วยกัน แยกตามระยะเวลาที่ลูกค้าสนใจคือ 3 เดือน 6 เดือน และ 12 เดือน ซึ่งมีรายละเอียดในเรื่องของราคาและจำนวนลูกค้าที่ประมาณการไว้ดังตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 รายละเอียด Customise Nutrient Food and Consultation Packages

Customise Nutrient Food and Consultation Package						
Packages	ราคาต่อมื้อ	ระยะเวลา (วัน)	จำนวนมื้อต่อวัน	ราคาแต่ละแพ็คเกจ	จำนวนลูกค้า(คน)	รายรับ
3 เดือน	200	90	2	36,000	30	1,080,000
6 เดือน	175	180	2	63,000	50	3,150,000
12 เดือน	150	360	2	108,000	40	4,320,000
					120	8,550,000

นอกจากนี้บริษัทยังมีรายได้เสริมจากค่าคอมมิชชั่นในการนำเสนอบริการพิเศษเพิ่มให้กับลูกค้า เช่น คลาสโยคะและการนวดเพื่อบรรเทาอาการปวดหลังหรือเพื่อความผ่อนคลาย บริการคอร์สอบรมและสอนเทคนิคการดูแลสำหรับคุณแม่่มือใหม่ บริการเช็คปริมาณสารอาหารในน้ำนม เป็นต้น ซึ่งแต่ละแพ็คเกจสามารถประมาณค่าคอมมิชชั่นที่จะได้รับและประมาณการลูกค้าที่สนใจดังตาราง 4.5

#### ตารางที่ 4.5 รายละเอียดของ Commissioning Plan

Commissioning				
รายการ	Price/class	Commissioning	สัดส่วนลูกค้าที่สนใจ	รายรับ
Yoga and Aromatic Therapy	8000	20%	50%	96,000
Daddy Assistant Course	20,000	10%	90%	216,000
แพ็คเกจหลังคลอด นวดกระตุ้นท่อน้ำนม	20,000	10%	95%	228,000
เช็คสารอาหารในน้ำนม	4000	10%	70%	33,600
				573,600

จากรายละเอียดช่องทางที่จะสร้างรายได้ให้กับธุรกิจ สามารถประมาณยอดขายในระยะเวลา 5 ปี ได้ดังตาราง 4.6 โดยคำนวณ Growth Rate 12.95% ของธุรกิจหลัก โดยอ้างอิงจากวิธี Early-Stage Forecasting และ 10.5% ของธุรกิจรองซึ่งคำนวณด้วยวิธี Early-Stage Forecasting เช่นเดียวกัน

#### ตารางที่ 4.6 ประมาณการรายได้ในปีที่ 1-5

รายละเอียด	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>ธุรกิจหลัก</b>					
Customise Nutrient Food					
Consultation Package	8,550,000	9,657,225.00	10,907,835.64	12,320,400.35	13,915,892.20
<b>รวมรายได้ธุรกิจหลัก</b>	<b>8,550,000</b>	<b>9,657,225</b>	<b>10,907,836</b>	<b>12,320,400</b>	<b>13,915,892</b>
<b>ธุรกิจรอง : Commissioning</b>					
Yoga and Aromatic Therapy	96,000	106,080	117,218	129,526	143,127
Daddy Assistant Course	216,000	238,680	263,741	291,434	322,035
แพ็คเกจหลังคลอด นวดกระตุ้นท่อน้ำนม	228,000	251,940	278,394	307,625	339,926
เช็คสารอาหารในน้ำนม	33,600	37,128	41,026	45,334	50,094
<b>รวมรายได้ธุรกิจรอง</b>	<b>573,600</b>	<b>633,828</b>	<b>700,380</b>	<b>773,920</b>	<b>855,181</b>
<b>รวมรายได้ทั้งหมด</b>	<b>9,123,600</b>	<b>10,291,053</b>	<b>11,608,216</b>	<b>13,094,320</b>	<b>14,771,074</b>

#### 4.2.4 ประมาณการต้นทุน

บริษัทสามารถประมาณการด้านต้นทุน โดยมีค่าใช้จ่ายในการบริหารรวมทั้งสิ้นตามตารางที่ 4.7 โดยสามารถแบ่งย่อยในส่วนของค่าใช้จ่ายสำหรับพนักงาน และในส่วนของค่าใช้จ่ายสำนักงานดังตารางที่ 4.8 และตารางที่ 4.9 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.7 ประมาณการค่าใช้จ่ายในการบริหารปีที่ 1-5

รายละเอียด	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
เงินเดือนพนักงาน	2,496,000	2,548,800	3,420,240	3,519,252	3,623,215
เงินสมทบประกันสังคม	63,000	63,000	72,000	72,000	72,000
เงินโบนัส	88,000	92,400	165,020	173,271	181,935
ค่าใช้จ่ายสำนักงาน	120,000	121,800	123,780	125,958	128,354
รวมค่าใช้จ่ายในการบริหาร	2,767,000	2,826,000	3,781,040	3,890,481	4,005,503

ตารางที่ 4.8 ประมาณการค่าใช้จ่ายสำหรับพนักงานปีที่ 1-5 และรายละเอียดในแต่ละรายการ

รายละเอียด	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
Administrator	216,000	226,800	454,140	476,847	500,689
Sales	480,000	504,000	769,200	807,660	848,043
Marketing	360,000	378,000	396,900	416,745	437,582
ค่าตอบแทนผู้บริหาร	480,000	480,000	480,000	480,000	480,000
ค่าตอบแทนสูตินารีแพทย์	480,000	480,000	480,000	480,000	480,000
ค่าตอบแทนนักโภชนาการ	480,000	480,000	480,000	480,000	480,000
ผู้ช่วยนักโภชนาการ	-	-	360,000	378,000	396,900
Sales Commission	91,236	102,911	116,082	130,943	147,711
ประกันสังคม (ต่อปี)	63,000	63,000	72,000	72,000	72,000
เงินโบนัส (1 เดือน/ปี)	88,000	92,400	165,020	173,271	181,935
รวมค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร (ต่อปี)	2,738,236	2,807,111	3,773,342	3,895,466	4,024,860

ลำดับ	รายละเอียด	การประมาณการ
1	Administrator	18,000/person/month (Growth salary 5% and add 1 more staff in year 3)
2	Sales	20,000/person/month (Growth salary 5% and add 1 more staff in year 3)
3	Marketing	30,000/person/month (Growth salary 5%)
4	ค่าตอบแทนผู้บริหาร	40,000 thb/month,fix
5	ค่าตอบแทนสูตินารีแพทย์	40,000 thb/month,fix
6	ค่าตอบแทนนักโภชนาการ	40,000 thb/month,fix
7	ผู้ช่วยนักโภชนาการ	จ้างผู้ช่วยนักโภชนาการเพิ่มในปีที่ 3, 1 คน
8	Sales Commission	1% ของราคาขายได้
9	ประกันสังคม (ต่อปี)	จ่ายคนละ 750 บาทต่อเดือนต่อคน

#### ตารางที่ 4.9 ประมาณการค่าใช้จ่ายสำนักงานปีที่ 1-5

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่าอินเทอร์เน็ต	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000
ค่าใช้จ่ายสำนักงานเบ็ดเตล็ด	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000
ค่าเช่าคอมพิวเตอร์	24,000	24,000	24,000	24,000	24,000
ค่าจ้างตรวจสอบบัญชี และปิดงบ	18,000	19,800	21,780	23,958	26,354
<b>รวมค่าใช้จ่ายสำนักงาน</b>	<b>120,000</b>	<b>121,800</b>	<b>123,780</b>	<b>125,958</b>	<b>128,354</b>

นอกจากนี้ในด้านการตลาด ประมาณการค่าใช้จ่ายดังตารางที่ 4.10 โดยทำการโปรโมต ทั้งช่องทางออนไลน์และออฟไลน์ โดยถ่วงน้ำหนักของค่าใช้จ่ายในส่วนนี้ไปที่การกิจกรรม ร่วมกับโรงพยาบาลเป็นหลัก เพื่อเป็นการเพิ่มความน่าเชื่อถือให้กับแบรนด์ไออุ่น

#### ตารางที่ 4.10 ประมาณการค่าใช้จ่ายทางการตลาดปีที่ 1-5

รายละเอียด	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>ผ่านช่องทางออนไลน์</b>					
โฆษณาสินค้าผ่าน Facebook, Instagram, Website	80,000	90,000	100,000	110,000	120,000
ค่าจ้าง Micro Influencer	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
ค่าใช้จ่ายสำหรับ Campaign ต่างๆ	100,000	200,676	226,360	255,339	288,036
<b>ผ่านช่องทางออฟไลน์</b>					
ค่าใช้จ่ายในการออกบูธประชาสัมพันธ์ที่โรงพยาบาล	180,000	360,000	540,000	720,000	900,000
ค่าใช้จ่ายในการออกบูธ Baby & Kids Best Buy	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000
ค่าใช้จ่ายจัดบูธในงาน Baby & Kids Best Buy	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
ค่าใช้จ่ายในการออกบูธ Amarin Baby & Kids	55,000	55,000	55,000	55,000	55,000
ค่าใช้จ่ายจัดบูธในงาน Amarin Baby & Kids	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
ค่าใช้จ่ายในการจัด Course Seminar	20,000	40,000	40,000	40,000	40,000
จัดทำโบรชัวร์ 500 ชิ้น	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
ลงนิตยสารแม่และเด็ก	48,000	48,000	48,000	48,000	48,000
<b>รวมค่าใช้จ่ายทางการตลาด</b>	<b>642,000</b>	<b>952,676</b>	<b>1,168,360</b>	<b>1,387,339</b>	<b>1,610,036</b>

สำหรับต้นทุนสินค้า พิจารณาในเรื่องของการขนส่ง ค่าใช้จ่ายในการตรวจคุณภาพ 10% ของราคาขาย และต้นทุนวัตถุดิบ 20% ของราคาขาย สามารถสรุปประมาณการต้นทุนสินค้าได้ ดังตาราง 4.11



#### ตารางที่ 4.11 ประมาณการต้นทุนสินค้าปีที่ 1-5

รายละเอียด	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
การขนส่ง	240,000	240,000	240,000	240,000	240,000
ค่าใช้จ่ายในการประกอบอาหารและตรวจคุณภาพ	855,000	965,723	1,090,784	1,232,040	1,391,589
วัตถุดิบ	1,710,000	1,931,445	2,181,567	2,464,080	2,783,178
รวมต้นทุนสินค้า	2,805,000	3,137,168	3,512,351	3,936,120	4,414,768

#### 4.2.5 ประมาณการงบกำไรขาดทุน

จากประมาณการยอดขายและต้นทุนสามารถทำเป็นประมาณการงบกำไรขาดทุนใน 5 ปีแรกได้ดังตารางที่ 4.12

#### ตารางที่ 4.12 ประมาณการงบกำไรขาดทุน

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>รายได้</b>					
รายได้จากการขายสินค้า	9,123,600	10,291,053	11,608,216	13,094,320	14,771,074
หัก-ต้นทุนขายสินค้า	- 2,805,000	- 3,137,168	- 3,512,351	- 3,936,120	- 4,414,768
<b>กำไรขั้นต้น</b>	<b>6,318,600</b>	<b>7,153,886</b>	<b>8,095,865</b>	<b>9,158,200</b>	<b>10,356,306</b>
<b>ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน</b>					
หัก-ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	- 2,767,000	- 2,826,000	- 3,781,040	- 3,890,481	- 4,005,503
หัก-ค่าใช้จ่ายการตลาด	- 642,000	- 952,676	- 1,168,360	- 1,387,339	- 1,610,036
รวมค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน	- 3,409,000	- 3,778,676	- 4,949,400	- 5,277,820	- 5,615,539
<b>กำไรจากการดำเนินการ</b>	<b>2,909,600</b>	<b>3,375,210</b>	<b>3,146,465</b>	<b>3,880,380</b>	<b>4,740,767</b>
<b>ค่าใช้จ่ายทางการเงิน</b>					
หัก-ดอกเบี้ยจ่าย	0	0	0	0	0
<b>กำไรก่อนหักภาษีเงินได้นิติบุคคล</b>	<b>2,909,600</b>	<b>3,375,210</b>	<b>3,146,465</b>	<b>3,880,380</b>	<b>4,740,767</b>
<b>ภาษี</b>					
หัก-ภาษีเงินได้นิติบุคคล 20%	- 581,920	- 675,042	- 629,293	- 776,076	- 948,153
<b>กำไรสุทธิ</b>	<b>2,327,680</b>	<b>2,700,168</b>	<b>2,517,172</b>	<b>3,104,304</b>	<b>3,792,614</b>
หัก-เงินปันผลจ่าย	- 698,304	- 810,050	- 755,152	- 931,291	- 1,137,784
<b>กำไรหลังจ่ายเงินปันผล</b>	<b>1,629,376</b>	<b>1,890,118</b>	<b>1,762,020</b>	<b>2,173,013</b>	<b>2,654,830</b>
<b>กำไรสะสม</b>	<b>1,629,376</b>	<b>3,519,494</b>	<b>5,281,514</b>	<b>7,454,527</b>	<b>10,109,356</b>

#### 4.2.6 ประมาณการงบแสดงฐานะการเงิน

จากประมาณการยอดขายและต้นทุนสามารถทำเป็นประมาณการงบแสดงฐานะการเงิน 5 ปีแรกได้ดังตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.13 ประมาณการงบแสดงฐานะการเงิน

รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>สินทรัพย์</b>						
<b>สินทรัพย์หมุนเวียน</b>						
เงินสดหมุนเวียน	900,000	2,635,184	4,533,643	6,292,399	8,468,080	11,132,891
ลูกหนี้การค้า	-	124,981	265,954	424,971	604,345	806,689
สินค้าสำเร็จรูปคงคลัง	-	51,074	107,917	177,465	253,196	335,637
<b>รวมสินทรัพย์หมุนเวียน</b>	<b>900,000</b>	<b>2,459,129</b>	<b>4,159,772</b>	<b>5,689,963</b>	<b>7,610,539</b>	<b>9,990,566</b>
<b>สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>						
เงินลงทุนก่อนดำเนินงาน	100,000	-	-	-	-	-
<b>รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>	<b>100,000</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>รวมสินทรัพย์</b>	<b>1,000,000</b>	<b>2,459,129</b>	<b>4,159,772</b>	<b>5,689,963</b>	<b>7,610,539</b>	<b>9,990,566</b>
<b>หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>						
<b>หนี้สินหมุนเวียน</b>						
เงินกู้ระยะสั้น	-	-	-	-	-	-
เจ้าหนี้การค้า	-	170,247	359,722	591,551	843,987	1,118,790
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	-	-	-	-	-	-
<b>รวมหนี้สินหมุนเวียน</b>	<b>-</b>	<b>170,247</b>	<b>359,722</b>	<b>591,551</b>	<b>843,987</b>	<b>1,118,790</b>
<b>หนี้สินไม่หมุนเวียน</b>						
เงินกู้ระยะยาว	-	-	-	-	-	-
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	-	-	-	-	-	-
<b>รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>รวมหนี้สิน</b>	<b>-</b>	<b>170,247</b>	<b>359,722</b>	<b>591,551</b>	<b>843,987</b>	<b>1,118,790</b>
<b>ส่วนของผู้ถือหุ้น</b>						
ทุนหุ้นสามัญ	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000
กำไรสะสม	-	1,629,376	3,519,494	5,281,514	7,454,527	10,109,356
<b>รวมส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>1,000,000</b>	<b>2,629,376</b>	<b>4,519,494</b>	<b>6,281,514</b>	<b>8,454,527</b>	<b>11,109,356</b>
<b>รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>1,000,000</b>	<b>2,459,129</b>	<b>4,159,772</b>	<b>5,689,963</b>	<b>7,610,539</b>	<b>9,990,566</b>

#### 4.2.7 ประมาณการงบกระแสเงินสด

จากประมาณการยอดขายและต้นทุน และระยะเวลาในการได้เครดิตและให้เครดิต ลูกค้านำสำหรับการเรียกเก็บเงินสามารถทำเป็นประมาณการงบกระแสเงินสดในช่วง 5 ปีแรกได้ดังตารางที่ 4.14

ตารางที่ 4.14 ประมาณการงบกระแสเงินสด

รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>กระแสเงินสดจากการดำเนินงาน</b>						
กำไรสุทธิ	-	2,327,680	2,700,168	2,517,172	3,104,304	3,792,614
เจ้าหนี้การค้า (AP)	-	170,247	189,475	231,829	252,437	274,803
ลูกหนี้การค้า (AR)	-	124,981	140,973	159,017	179,374	202,343
สินค้าสำเร็จรูปคงคลัง	-	51,074	56,843	69,549	75,731	82,441
<b>รวม กระแสเงินสดจากการดำเนินงาน</b>	<b>-</b>	<b>2,333,488</b>	<b>2,708,509</b>	<b>2,513,908</b>	<b>3,106,972</b>	<b>3,802,595</b>
<b>กระแสเงินสดจากการจัดหาเงิน</b>						
เงินสดรับจากการออกหุ้นทุน	1,000,000	-	-	-	-	-
เงินสดจ่ายปันผล	-	698,304	810,050	755,152	931,291	1,137,784
<b>รวม กระแสเงินสดจากการจัดหาเงิน</b>	<b>1,000,000</b>	<b>698,304</b>	<b>810,050</b>	<b>755,152</b>	<b>931,291</b>	<b>1,137,784</b>
<b>กระแสเงินสดสุทธิ</b>	<b>1,000,000</b>	<b>1,635,184</b>	<b>1,898,458</b>	<b>1,758,757</b>	<b>2,175,681</b>	<b>2,664,811</b>
กระแสเงินสดต้นงวด	-	1,000,000	2,635,184	4,533,643	6,292,399	8,468,080
<b>กระแสเงินสดปลายงวด</b>	<b>1,000,000</b>	<b>2,635,184</b>	<b>4,533,643</b>	<b>6,292,399</b>	<b>8,468,080</b>	<b>11,132,891</b>

#### 4.3 ประเมินความคุ้มค่าการลงทุนสำหรับโครงการลงทุนตามแผนธุรกิจ

ความคุ้มค่าในการลงทุนของบริษัทสามารถเปรียบเทียบความคุ้มค่าได้จากหลายๆ มุมมองดังต่อไปนี้

##### 4.3.1 ต้นทุนเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของเงินทุน (WACC)

ค่าเฉลี่ยของต้นทุนหลักหลังหักภาษีของแหล่งเงินทุนต่างๆ ของบริษัท (WACC) เนื่องจากการลงทุนเงินสดจากผู้ถือหุ้น ไม่ได้มีการกู้ยืมจากภายนอก ดังนั้น Cost of Debt จึงเป็น 0% และนโยบายอัตราภาษีสำหรับนิติบุคคลอยู่ที่ 20% ดังตารางที่ 4.15

### ตารางที่ 4.15 Weighted Average Cost of Capital and Parameters

Weighted Average Cost of Capital				
Item	Tax Rate	Cost of Debt	Cost of Equity*	WACC
Cost of Debt		0.0%		
Tax	20%	0.8		
Net Cost of Debt		0.0%		
Net Cost of Equity			19.48%	
Multiplied by Weighted Rate of Capital Structure		0.00	1.00	
Weighted Average Cost of Capital (WACC)				19.48%

Item	Assumption
Market Rate of Return	19.48%
Risk-Free Rate	0.67%
Beta	1
Net Cost of Equity	19.48%

● **Market Rate of Return 19.48%** ใช้ข้อมูลย้อนหลังเฉลี่ย 5 ปีของตลาดแม่และเด็ก โดยอ้างอิงข้อมูลจากสถาบันพัฒนาและสนับสนุนผู้ประกอบการ SMEs

● **Risk Free Rate 0.67%** อ้างอิงข้อมูลจาก BOT ซึ่งคือค่าเฉลี่ยผลตอบแทน T-Bill ย้อนหลัง 5 ปี

$$= (\text{Sep20} + \text{Sep19} + \text{Sep18} + \text{Sep17} + \text{Sep16}) / 5$$

$$= (0.87 + 0.76 + 0.64 + 0.56 + 0.51) / 5$$

$$= 0.67$$

● **Beta 1** เนื่องจากไม่มีการกู้เงิน สามารถคำนวณจาก Hamada Equation จากสมการ  $BI = Bu * (1 + (1 - T)(D/S))$  ซึ่งได้ค่าต่างๆ ดังตารางที่ 4.16

### ตารางที่ 4.16 Hamada Equation

Items	Value
Bu (Unlevered beta)	1
T (Tax Rate)	20%
D (Weight of Debt)	0
S (Weight of Stock)	1%
BI (Levered beta)	1

### 4.3.2 มูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการ (Net Present Value: NPV)

จากตารางที่ 4.17 พบว่า มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) ซึ่งคือมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดรับสุทธิตลอดอายุโครงการมีค่าเป็นบวก โดยมีมูลค่าเท่ากับ 4,891,654.70 บาท

#### ตารางที่ 4.17 Project Evaluation ของไออุ่นในระยะเวลา 5 ปี

Project Evaluation							
Estimated Cash Flow and Evaluation							
Timeline:	0	1	2	3	4	5	
เงินลงทุนเริ่มแรกในสินทรัพย์ถาวร	(1,000,000)						
กระแสเงินสดจากการดำเนินงานสุทธิ (จากงบกระแสเงินสด)		1,635,184	1,898,458	1,758,757	2,175,681	2,664,811	
กระแสเงินสดสุทธิรวมของโครงการ	(1,000,000)	1,635,184	1,898,458	1,758,757	2,175,681	2,664,811	
ต้นทุนเงินทุนถ่วงเฉลี่ย หรือ WACC	19.48%						
	NPV =	PVNCF	-	Investment			
NPV (Normal)	4,891,654.70	5,891,654.70	-	(1,000,000)			
IRR	172.5%						
Timeline:	Payback (year)	0	1	2	3	4	5
Total Net Cash Flow		(1,000,000)	1,635,184	1,898,458	1,758,757	2,175,681	2,664,811
Accumulated Net Cash Flow		(1,000,000)	635,184	2,533,643	4,292,399	6,468,080	10,132,891
Payback Period	0.61						
Timeline:	Payback (year)	0	1	2	3	4	5
Total Net Cash Flow		(1,000,000)	1,635,184	1,898,458	1,758,757	2,175,681	2,664,811
Present Value of NCF		(1,000,000)	1,368,584	1,329,874	1,031,146	1,067,614	1,094,436
Accumulated Net Cash Flow		(1,000,000)	368,584	1,698,458	7,022,004	3,797,219	5,891,655
Discounted Payback Period	0.73						

### 4.3.3 อัตราผลตอบแทนของโครงการ (Internal Rate of Return: IRR)

ในการวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนของโครงการ (IRR) บริษัทจะนำข้อมูลของ Free Cash Flow มาคำนวณหาอัตราผลตอบแทนของโครงการ โดยใช้สมมติฐานเดียวกับการวิเคราะห์ด้วย NPV ซึ่งพบว่า IRR มีค่าเท่ากับ 172.5%

### 4.3.4 ระยะเวลาคืนทุนแบบคิดลด (Discounted Payback Period)

สำหรับการพิจารณาระยะเวลาคืนทุนแบบคิดลด จากกระแสเงินสดสุทธิของโครงการ เปรียบเทียบกับการลงทุน จะแสดงให้เห็นผู้ลงทุนทราบถึงระยะเวลาที่ใช้ในการเปลี่ยนสินทรัพย์ที่ลงทุนไปให้กลับมาเป็นเงินสดอีกครั้ง ซึ่งพบว่าบริษัทจะใช้เวลาในการดำเนินงาน 0.73 ปีถึงจะคืนทุน โดยคิดได้รับเงินคืนทั้งหมดในมูลค่าปัจจุบัน

### 4.3.5 สรุปผลการวิเคราะห์การประเมินความคุ้มค่าการลงทุน

จากการพิจารณาพบว่าสินค้าและบริการของบริษัทมีมูลค่าปัจจุบัน (NPV) เป็นบวก โดยมีมูลค่าเท่ากับ 4,891,654.70 บาท นอกจากนี้ยังมีอัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) เท่ากับ 172.5%

สูงกว่าอัตราผลตอบแทนเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของบริษัท (WACC ซึ่งมีค่าเท่ากับ 19.48%) รวมไปถึงระยะเวลาในการคืนทุน (Discounted Payback Period) อยู่ที่ 0.73 ปี ซึ่งเมื่อพิจารณาปัจจัยทั้ง 3 ปัจจัยแล้วนั้นแสดงให้เห็นได้ว่าธุรกิจมีความคุ้มค่าในการลงทุน

#### 4.3.6 การวิเคราะห์ความอ่อนไหวสำหรับโครงการลงทุน

การวิเคราะห์ผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงของโครงการ เป็นการศึกษาเพื่อพิจารณาว่าเมื่อสถานการณ์ในการดำเนินโครงการไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้ จะส่งผลกระทบต่อผลตอบแทนการลงทุนในโครงการเปลี่ยนแปลงไปอย่างไร โดยทางบริษัทให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นและอาจส่งผลกระทบต่อบริษัท จึงได้ทำการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของปัจจัยที่คาดว่าจะเกิดขึ้นมาเป็นกรณีดังต่อไปนี้

##### กรณีที่ 1 มีการเปลี่ยนแปลงต่อต้นทุน ต้นทุนเปลี่ยนแปลงทั้งเพิ่มขึ้นและลดลง 20%

กรณี 1 ต้นทุนเปลี่ยนแปลง	กำไรในแต่ละปี				
	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ต้นทุนลดลง 20%	4,152,400	4,758,379	4,838,815	5,723,168	6,746,828
ต้นทุนปกติ	2,327,680	2,700,168	2,517,172	3,104,304	3,792,614
ต้นทุนเพิ่มขึ้น 20%	1,666,800	1,992,041	1,454,115	2,037,592	2,734,706

##### กรณีที่ 2 มีการเปลี่ยนแปลงต่อยอดขาย ยอดขายเปลี่ยนแปลงทั้งเพิ่มขึ้นและลดลง 20%

กรณี 2 ยอดขายเปลี่ยนแปลง	กำไรในแต่ละปี				
	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ยอดขายลดลง 20%	1,084,880	1,316,999	824,822	1,261,516	1,786,552
ยอดขายปกติ	2,327,680	2,700,168	2,517,172	3,104,304	3,792,614
ยอดขายเพิ่มขึ้น 20%	4,734,320	5,433,421	5,468,108	6,499,244	7,694,982



## บทที่ 5 แผนจัดการความเสี่ยง

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงสามารถแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ ประเภทและลักษณะความเสี่ยงที่ธุรกิจจะต้องเผชิญ แนวทางแก้ไขจัดการความเสี่ยงนั้นๆ และแผนดำเนินงานในการจัดการความเสี่ยงของธุรกิจในแต่ละช่วงเวลา แบ่งตามความเร่งด่วนของความเสี่ยงที่จะต้องเผชิญ ซึ่งสามารถสรุปได้ดังตารางที่ 5.1

### 5.1 ลักษณะความเสี่ยงที่ธุรกิจเผชิญและแนวทางแก้ไขจัดการความเสี่ยง

การประกอบธุรกิจนั้น สามารถเกิดการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาทั้งปัจจัยภายในและภายนอกบริษัท ซึ่งอาจเป็นเหตุให้การดำเนินธุรกิจไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางแผนไว้ ดังนั้นเพื่อป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นเหล่านั้น ทางบริษัทจึงวางแผนการรับมือกับความเสี่ยงต่างๆ ที่มีโอกาสจะเกิดขึ้น เพื่อให้สามารถปรับตัวได้ทันต่อสถานการณ์ต่างๆ โดยสามารถแยกความเสี่ยงต่างๆ ได้ดังต่อไปนี้

#### 5.1.1 ความเสี่ยงทางการตลาด (Market Risk)

5.1.1.1 ยอดขายไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ (Unexpected Sale Forecast)  
เนื่องจากบริการของไออุ่นเป็นหนึ่งในทางเลือกของลูกค้ากลุ่มคุณแม่ที่กำลังตั้งครรภ์และช่วงให้นมบุตร และเป็นสินค้าและบริการที่ลูกค้าที่ต้องการความมั่นใจถึงจะเลือกซื้อบริ โภค ดังนั้นถ้าบริษัทไม่สามารถสื่อสารและสร้างความเชื่อมั่นในด้านความปลอดภัยและคุณภาพของสินค้าและบริการไปยังกลุ่มเป้าหมายได้ อาจส่งผลให้ยอดขายไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้

แนวทางแก้ไขจัดการความเสี่ยง การที่ยอดขายไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้ โดยที่สาเหตุมาจากลูกค้าไม่รู้จัก และไม่เชื่อในแบรนด์ของ ไออุ่น จะแก้ไขโดยการเพิ่มการสื่อสารไปยังกลุ่มลูกค้าให้มากขึ้น ให้ลูกค้ารู้จัก ไออุ่น พร้อมๆ กับเน้นการสร้างเชื่อถือให้กับแบรนด์ไปในคราวเดียวกัน เช่น จัดกิจกรรม บูทประชาสัมพันธ์ รวมถึงออกงานประชุมวิชาการ นอกจากนี้จะมีการสำรวจความต้องการของผู้บริโภคอยู่ตลอดเพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงคุณภาพของสินค้า

และบริการให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าให้มากที่สุด และนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการปรับปรุง เพื่อเพิ่มยอดขาย

5.1.1.2 แนวโน้มการเลือกซื้อและบริโภคของลูกค้ามีการเปลี่ยนแปลง จากเดิมที่คุณยุคปัจจุบันไม่ค่อยมีเวลามาประกอบอาหารเอง แต่ในอนาคตหากทุกคนใส่ใจสุขภาพ อยากรุงอาหารเพื่อลูกหรือสนุกกับการทำอาหาร และหันมาประกอบอาหารเอง แนวโน้มการ บริโภคอาหารจากข้างนอกก็จะลดน้อยลง

แนวทางแก้ไขจัดการความเสี่ยง สํารวจเทรน กระแสนิยมและความ คิดเห็นของกลุ่มลูกค้าอยู่เสมอ เพื่อนำข้อมูลเหล่านั้นมาพัฒนาหรือปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับยุค สมัย หรือแนวโน้มการบริโภคที่เปลี่ยนไปของกลุ่มลูกค้า อาจมีการปรับเปลี่ยนช่องทางในการเข้าถึง กลุ่มลูกค้าและช่องทางในการจัดจำหน่าย เพื่อให้ตรงกับไลฟ์สไตล์ที่เปลี่ยนไปอยู่เสมอของผู้บริโภค

5.1.1.3 การเข้ามาของผู้เล่นรายใหม่ ตลาดกลุ่มแม่และเด็กเป็นตลาดที่ กำลังเติบโต และเป็น Niche Market ที่มีความต้องการอย่างชัดเจน จึงยังเป็นการดึงดูดผู้เล่นหน้าใหม่ ให้อยากเข้ามาเล่นในตลาดกลุ่มนี้เพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ

แนวทางแก้ไขจัดการความเสี่ยง หมั่นพัฒนาสินค้าและบริการของไออุ่น อยู่เสมอ เพื่อให้ลูกค้าประทับใจ เพิ่ม Switching Cost ของลูกค้าในการเปลี่ยนใจไปใช้บริการของ คู่แข่ง และสร้าง Brand Loyalty ให้แข็งแกร่งมากยิ่งขึ้น เพื่อให้ลูกค้าอยู่กับสินค้าและบริการของไอ อุณไปตลอด รับฟัง Feedback จากลูกค้าและนำมาใช้ในการพัฒนาปรับปรุงอยู่เสมอ

## 5.1.2 ความเสี่ยงจากการดำเนินงาน (Operation Risk)

5.1.2.1 ความเสี่ยงจากการผลิต เนื่องจากสินค้าประเภทอาหาร และ วัตถุดิบที่นำมาใช้ในการประกอบอาหารมีความเสี่ยงในเรื่องของวันหมดอายุ ประกอบกับเป็นสินค้า และบริการที่เน้นในเรื่องความสดใหม่ และเป็นอาหารเพื่อสุขภาพ ดังนั้นวัตถุดิบที่นำมาใช้จึงไม่ สามารถเก็บไว้ได้นาน หรือไม่สามารถใส่สารกันบูดได้ จึงทำให้อายุของวัตถุดิบเหล่านั้นสั้น

แนวทางแก้ไขจัดการความเสี่ยง วางแผนคอร์สอาหารของลูกค้าไว้แต่ เนินๆ เพื่อจะได้มีระยะเวลาในการเตรียมวัตถุดิบ และวางแผนในการสั่งซื้อวัตถุดิบแต่ละชนิดได้อย่าง ถูกต้อง ถูกช่วงเวลา ซึ่งต้องมีการคำนวณสัดส่วนของวัตถุดิบแต่ละชนิดให้แม่นยำ เพื่อที่จะได้ไม่มี วัตถุดิบเน่าเสีย และเลือกวัตถุดิบที่ใหม่ สด จาก Supplier ที่ได้มาตรฐานเพื่ออายุในการเก็บรักษาได้ นานขึ้น

5.1.2.2 ความเสี่ยงในเรื่องคุณภาพสินค้า คุณภาพของสินค้าในการผลิตไม่ เป็นไปตามมาตรฐาน หรือส่วนผสมไม่ตรงตามที่ทางนักโภชนาการกำหนดไว้ อันเนื่องมาจากการ

ละเลยของตัวพนักงานที่เป็นผู้ประกอบอาหาร หรือ Supplier ส่ง Raw Material มาไม่สดใหม่ ไม่ได้คุณภาพตรงตามความต้องการของไออุ่น ซึ่งคุณภาพของสินค้าเป็นเรื่องที่สำคัญมาก เพราะถือเป็นเรื่องของความเชื่อมั่นของผู้บริโภคต่อบริษัทไออุ่น

แนวทางแก้ไขจัดการความเสี่ยง ควบคุมคุณภาพของสินค้าตั้งแต่ขั้นตอนการส่งวัตถุดิบ ขั้นตอนกระบวนการผลิต รวมไปถึงขั้นตอนการขนส่งสินค้าไปถึงมือผู้บริโภค โดยหลักเกณฑ์ที่นำมาใช้ในปฏิบัติสำหรับสินค้าและบริการที่ผลิตอาหาร คือตามข้อบังคับของ General GMP ที่พิจารณาในเรื่องของสถานที่ตั้งและอาคารผลิต เครื่องมือและอุปกรณ์ในการผลิต การควบคุมกระบวนการผลิต การสุขาภิบาล การบำรุงรักษาและการทำความสะอาด บุคลากรและสุขลักษณะ นอกจากนี้จะมีการจัดทำแบบประเมิน เพื่อให้ลูกค้าได้ประเมินความพึงพอใจและข้อคำแนะนำ เพื่อที่ไออุ่นจะนำกลับมาพัฒนาปรับปรุง ข้อผิดพลาดต่างๆ ให้ดียิ่งขึ้น

5.1.2.3 ความเสี่ยงในเรื่องการจัดการห่วงโซ่อุปทาน การดำเนินงานในเรื่องของห่วงโซ่อุปทานนั้น ประกอบไปด้วยการคาดการณ์ยอดขาย การวางแผนการจัดซื้อ การจัดการคลังสินค้า และการจัดส่งสินค้าให้ถึงมือลูกค้า ซึ่งถ้าบริษัทไม่สามารถพัฒนาและบริหารจัดการในส่วนนี้ให้ดี จะก่อให้เกิดต้นทุนที่สูงขึ้นโดยไม่จำเป็น

แนวทางแก้ไขจัดการความเสี่ยง พัฒนาระบบการบริหารจัดการและปรับปรุงกระบวนการทำงานอยู่เสมอ พัฒนาการคำนวณวัตถุดิบที่ต้องใช้ตามแต่ละคอร์สอาหารให้มีความแม่นยำมากยิ่งขึ้น เพื่อเป็นการลดปริมาณของ Inventory ให้เหลือเท่าที่จำเป็น วางแผนการจัดส่งสินค้าให้กับลูกค้าแต่ละราย เพื่อเป็นการควบคุมต้นทุนการจัดส่งให้ต่ำที่สุด รวมถึงลูกค้าจะต้องได้รับสินค้าภายในระยะเวลาที่กำหนด เพื่อความหอมอร่อย สดใหม่ของอาหารแต่ละมือ โดยนำแนวคิด Lean Six Sigma (LSS) มาประยุกต์ใช้

### 5.1.3 ความเสี่ยงทางการเงิน (Financial Risk)

5.1.3.1 ความเสี่ยงจากสภาพคล่องทางการเงิน เนื่องด้วยไออุ่นเป็น Start Up ขนาดเล็กที่มีเงินลงทุนไม่เยอะ จึงอาจทำให้มีความเสี่ยงในเรื่องของสภาพคล่องทางการเงินได้ ซึ่งถ้าหากเกิดขึ้นจริงๆ ถือว่าเป็นความเสี่ยงที่รุนแรงและต้องได้รับการแก้ไขอย่างรวดเร็ว

แนวทางแก้ไขจัดการความเสี่ยง ทำการตรวจสอบบัญชีเพื่อวิเคราะห์รายได้และค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ มีการวางแผนในการจัดทำงบกระแสเงินสดล่วงหน้าเพื่อใช้ในการประเมินสภาพคล่องของตัวเองและปริมาณเงินหมุนเวียนที่จะเกิดขึ้นว่ามีมากน้อยเพียงใด วางแผนในเรื่องของระยะเวลาในการชำระหนี้ให้เหมาะสม ถ้าหากเกิดการขาดสภาพคล่องพิจารณาขอกู้เงินระยะสั้นจากบุคคลใกล้ชิด เพื่อสามารถแก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็ว และเตรียมเงินสดสำรองไว้

ให้เพียงพออย่างน้อย 2 เดือน เพื่อใช้ในการชำระหนี้หรือใช้จ่ายในกรณีฉุกเฉิน เพื่อเป็นการรักษาเครดิตของบริษัทด้วย

#### 5.1.4 ความเสี่ยงทางด้านกฎระเบียบและข้อบังคับ (Law and Regulation Risk)

5.1.4.1 ความเสี่ยงทางด้านกฎระเบียบและข้อบังคับ ในการทำธุรกิจจะมีกฎระเบียบและข้อบังคับต่างๆ สำหรับผู้ประกอบการ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องภาษีอากร กฎหมายแรงงาน กฎหมายคุ้มครองผู้บริโภค เป็นต้น ซึ่งกฎต่างๆ เหล่านี้มีการปรับเปลี่ยนไปตามยุคสมัย เช่นค่าใช้จ่ายบางอย่างสามารถนำมาลดหย่อนภาษีเพิ่มเติมได้ หรือการปรับขึ้นของค่าแรงขั้นต่ำ เป็นต้น และการเปลี่ยนไปของกฎต่างๆ เหล่านี้ล้วนส่งผลต่อผลกำไร รายได้ และค่าใช้จ่ายของบริษัททั้งนั้น ถ้าบริษัทไม่ได้อัปเดตเรื่องกฎเหล่านี้ นอกจากจะส่งผลต่อเรื่องผลกำไรของบริษัทแล้ว ในบางกรณีถ้าไออุ่นไม่ปฏิบัติตามก็จะเป็นการทำผิดกฎหมายและอาจถูกดำเนินคดีต่อไปได้

แนวทางแก้ไขจัดการความเสี่ยง หมั่นศึกษาติดตามข่าวสารเกี่ยวกับการออกกฎระเบียบใหม่ หรือประกาศยกเลิกข้อกำหนดเก่า เพื่อเป็นการอัปเดตข้อมูลให้เป็นปัจจุบันมากที่สุด ลดความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นจากความผิดพลาดในส่วนนี้ให้มากที่สุด

## 5.2 แผนดำเนินกิจกรรมทางการจัดการความเสี่ยงธุรกิจและกรอบเวลา

ในแผนการจัดการความเสี่ยง ได้แบ่งระดับความเสี่ยงออกเป็น 2 ระดับคือ ส่งผลกระทบต่อธุรกิจ และส่งผลกระทบต่อธุรกิจ ซึ่งสัมพันธ์กับความเร่งด่วนในการจัดการแก้ไข โดยมีแนวทางแก้ไขแบ่งเป็น 3 ช่วงเวลาตามความเร่งด่วน

### 5.2.1 ความเร่งด่วนมาก ใช้เวลาแก้ไขภายใน 1 ปี

- ยอดขายไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ มีผลกระทบต่อธุรกิจสูงและต้องได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วน ไม่อย่างนั้นจะส่งผลเสียต่อรายได้ไม่เพียงพอต่อค่าใช้จ่าย เกิดการขาดทุน
- ความเสี่ยงจากการผลิต ผลกระทบกับธุรกิจสูงและต้องได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วน เพราะหากการบริหารจัดการเรื่องการผลิตไม่ได้ประสิทธิภาพ จะทำให้ต้นทุนสูง และอาจส่งผลถึงความไม่พึงพอใจของลูกค้า
- ความเสี่ยงในเรื่องคุณภาพสินค้า ผลกระทบกับธุรกิจสูงและต้องได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วน เพราะสินค้าและบริการสำหรับแม่และเด็ก ไออุ่นเน้นให้เรื่องของคุณภาพเป็นสำคัญ

หากการผลิตไม่ได้มาตรฐานย่อมผลเสียตามมายังบริษัทและรุนแรงถึงขั้นยกเลิกการใช้บริการของลูกค้า

- ความเสี่ยงจากสภาพคล่องทางการเงิน ผลกระทบกับธุรกิจสูงและต้องได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วน ไม่เช่นนั้นธุรกิจจะไม่สามารถดำเนินต่อไปได้ เพราะไม่มีเงินที่จะนำไปหมุนเวียน เพื่อใช้ในกิจกรรมต่างๆ

### 5.2.2 ความเร่งด่วนปานกลาง ใช้เวลาแก้ไขภายใน 1-3 ปี

- การเข้ามาของผู้เล่นรายใหม่ ผลกระทบกับธุรกิจต่ำ ความเร่งด่วนในการแก้ไขอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากตลาดแม่และเด็กมีโอกาสในการนำเสนอสินค้าและบริการได้หลากหลาย ได้หลายระดับลูกค้า และอาศัยความน่าเชื่อถือของแบรนด์เป็นสำคัญ นั่นหมายความว่าถึงแม้จะมีผู้เล่นหน้าใหม่เข้ามา เป็นไปได้ว่ากลุ่ม Segment ของลูกค้าอาจจะไม่ได้ทับกัน 100% ประกอบกับจะต้องใช้เวลาในการสร้างแบรนด์ให้น่าเชื่อถือ จึงทำให้ไออนยังพอมีเวลาที่จะตั้งรับและปรับกลยุทธ์ของบริษัทให้พร้อม

- ความเสี่ยงในเรื่องการจัดการห่วงโซ่อุปทาน ความเร่งด่วนในการแก้ไขอยู่ในระดับปานกลาง แต่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจสูง เนื่องจากหากไออนไม่สามารถบริหารจัดการเรื่องห่วงโซ่อุปทานให้มีประสิทธิภาพแล้วนั้น จะก่อให้เกิดต้นทุนมากเกินไป แต่กิจการยังสามารถดำเนินไปได้ ยังพอมีเวลาที่จะวางแผนเพื่อลด cost ที่ไม่จำเป็นออกไป ด้วยเครื่องมืออย่าง Lean Six Sigma (LSS)

- แนวโน้มการเลือกซื้อและบริการของลูกค้ามีการเปลี่ยนแปลง ความเร่งด่วนในการแก้ไขอยู่ในระดับปานกลาง แต่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจสูง แนวโน้มการบริโภคของลูกค้าในเรื่องของอาหารและบริการเสริมสำหรับแม่และเด็ก จะค่อยๆ เปลี่ยนไปที่ละชนิด ทำให้มีเวลาในการที่จะปรับกลยุทธ์ได้ทัน และเตรียมตัวให้พร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว

### 5.2.3 ความเร่งด่วนน้อย ใช้เวลาแก้ไขมากกว่า 3 ปี

- ความเสี่ยงทางด้านกฎระเบียบและข้อบังคับ ในเรื่องของกฎหมาย ข้อบังคับ จะมีการเปลี่ยนแปลงที่ค่อนข้างช้า ใช้เวลาในการพิจารณาและร่างงาน และยังประกาศเพื่อให้ผู้ประกอบการได้เตรียมตัวก่อน จึงทำให้ความเร่งด่วนในส่วนนี้อยู่ในระดับความเร่งด่วนน้อยแต่กลับส่งผลกระทบต่อธุรกิจในระดับสูง หากประกาศที่ออกมาใหม่ เกี่ยวข้องโดยตรงกับธุรกิจของไออน



ภาพรวมของแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงในแต่ละประเภท รวมถึงกรอบระยะเวลาในการดำเนินการจัดการความเสี่ยงสามารถสรุปได้ดังตารางที่ 5.1

ตารางที่ 5.1 แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

ความเสี่ยง	ผลกระทบ		ความเร่งด่วน			แนวทางการแก้ไข
	สูง	ต่ำ	มาก	ปานกลาง	น้อย	
<b>ความเสี่ยงทางด้านการตลาด (Market Risk)</b>						
● ยอดขายไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์	✓		✓			<ul style="list-style-type: none"> <li>● เพิ่มการสื่อสารไปยังกลุ่มลูกค้าให้มากขึ้น</li> <li>● การสร้างความน่าเชื่อถือ</li> <li>● การสำรวจความต้องการของผู้บริโภค</li> </ul>
● แนวโน้มการเลือกซื้อและบริโภคของลูกค้ามีการเปลี่ยนแปลง	✓			✓		<ul style="list-style-type: none"> <li>● Market Survey</li> <li>● พัฒนาสินค้าและบริการหรือปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับยุคสมัย</li> </ul>
● การเข้ามาของผู้เล่นรายใหม่		✓		✓		<ul style="list-style-type: none"> <li>● หมั่นพัฒนาสินค้าและบริการของไออุ่นอยู่เสมอ</li> <li>● เพิ่ม Switching Cost</li> <li>● สร้าง Brand Loyalty</li> <li>● ฟัง Feedback จากลูกค้าและนำมาใช้ในการพัฒนา</li> </ul>
<b>ความเสี่ยงจากการดำเนินงาน (Operation Risk)</b>						
● ความเสี่ยงในการผลิต	✓		✓			<ul style="list-style-type: none"> <li>● วางแผนการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ</li> <li>● เลือกวัตถุดิบที่ใหม่ สด จาก Supplier ที่ได้มาตรฐาน</li> </ul>



ตารางที่ 5.1 แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง (ต่อ)

ความเสี่ยง	ผลกระทบ		ความเร่งด่วน			แนวทางการแก้ไข
	สูง	ต่ำ	มาก	ปานกลาง	น้อย	
● ความเสี่ยงในเรื่องคุณภาพสินค้า	✓		✓			● ควบคุมให้ได้มาตรฐานของ General GMP
● ความเสี่ยงในเรื่องการจัดการห่วงโซ่อุปทาน	✓			✓		<ul style="list-style-type: none"> <li>● พัฒนาระบบการบริหารจัดการ</li> <li>● กำหนดวัตถุประสงค์ให้แม่นยำ</li> <li>● วางแผนการจัดส่งสินค้า</li> <li>● แนวคิด Lean Six Sigma (LSS) มาประยุกต์ใช้</li> </ul>
<b>ความเสี่ยงทางด้านการเงิน (Financial Risk)</b>						
● ความเสี่ยงจากสภาพคล่องทางการเงิน	✓		✓			<ul style="list-style-type: none"> <li>● ตรวจสอบบัญชี และวางแผนทางการเงินอยู่เสมอ</li> <li>● ประเมินสภาพคล่องและปริมาณสดที่มีเป็นประจำ</li> <li>● เตรียมเงินสดสำรองไว้อย่างน้อย 2 เดือน</li> <li>● พิจารณาขอกู้เงินระยะสั้นจากบุคคลใกล้ชิด</li> </ul>
<b>ความเสี่ยงทางด้านกฎระเบียบและข้อบังคับ (Law and Regulation Risk)</b>						
● ความเสี่ยงทางด้านกฎระเบียบและข้อบังคับ	✓				✓	● ติดตามข่าวสาร และอัปเดตข้อมูลอยู่เป็นประจำ

## บรรณานุกรม

- กาญจนา ศรีสวัสดิ์ และคณะ. (2561). พฤติกรรมส่งเสริมสุขภาพของหญิงตั้งครรภ์. วารสารพยาบาล สงขลานครินทร์ ปีที่ 38 ฉบับที่ 2 (น. 95-109).
- ภูเบศร์ สมุทรจักร และ นิพนธ์ คาราวุฒิมาประ ภรณ์. (2557). "ไลฟ์สไตล์" แผนการดำเนินชีวิตกับ แนวคิดการมีบุตรของคนเจนเอเรชันวาย. การเกิดกับความมั่นคงในประชากรและ สังคม (น. 213-231). นครปฐม: สถาบันวิจัย ประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล.
- Phumesawat S, Suvithayasiri K, Chaisup V. Perceived benefits and health promoting behaviors in pregnant women at antenatal clinic of Rajavithi hospital. Journal of Boromarajonani College of Nursing Bangkok. 2013; 29(2): 80-94. Thai
- Srisawad K. Effects of education provision and relaxation training on stress among pregnant adolescents. [thesis]. [Chaingmai]: Chaingmai University; 2013. 110 p
- Money Hub. (2559, มิถุนายน 9). ธุรกิจเกี่ยวกับเด็ก ทำแล้วรุ่งติดลมบน. สืบค้นเมื่อวันที่ 1 สิงหาคม 2663, จาก <https://moneyhub.in.th/article/business-ideas-aimed-at-children/>
- Maxidea Studio. (2563, มีนาคม 17). ระดับของ Brand Awareness ถูกค่ารับรู้แบรนด์ของคุณใน ระดับไหน. สืบค้นเมื่อวันที่ 15 กันยายน 2663, จาก <https://www.maxideastudio.com/blog/brand-awareness-level/>
- The Flight. (2561, กันยายน 14). การใช้ Macro และ Micro Influencers อย่างเหมาะสม. สืบค้นเมื่อ วันที่ 15 กันยายน 2663, จาก <https://www.twfdigital.com/blog/2018/09/choosing-right-combination-of-macro-and-micro-influencers/>
- Positioning. (2560, มิถุนายน 14). รู้จักคุณแม่ยุคดิจิทัลกับบทสรุปผลวิจัย 6 ที่สุดของแม่ไทย. สืบค้น เมื่อวันที่ 15 ตุลาคม 2663, จาก <https://positioningmag.com/1129225>





### แบบสอบถาม

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาพฤติกรรมและส่วนประสมทางการตลาดที่ลูกค้าคำนึงถึงและใช้ในการตัดสินใจซื้อสินค้าและบริการอาหารสำหรับคุณแม่ตั้งครรภ์และช่วงให้นมบุตร ในเขตกรุงเทพฯ ฯ

การศึกษานี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาระดับปริญญาโทการจัดการธุรกิจ สาขาภาวะผู้ประกอบการและนวัตกรรม วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล ผู้ศึกษาใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านในการให้ข้อมูลประกอบการศึกษา ทั้งนี้ผู้ศึกษาจะเก็บข้อมูลดังกล่าวเป็นความลับและใช้เพื่อการศึกษาเท่านั้น โดยแบบสอบถามมี 4 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ทำแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ประสพการณ์และความต้องการในช่วงตั้งครรภ์และช่วงให้นมบุตร

ส่วนที่ 3 บัญชีส่วนผสมทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าและบริการอาหารสำหรับคุณแม่ตั้งครรภ์และช่วงให้นมบุตร

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวคิดของผลิตภัณฑ์ (Product Concept)

ผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่าน และขอขอบพระคุณยิ่ง มา ณ โอกาสนี้

พรปวีณ์ สืบสันติกุล

#### ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความและทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

##### 1.1 เพศ

ชาย  หญิง  ไม่ต้องการระบุ

##### 1.2 อายุของท่านอยู่ช่วงใด

20 - 25 ปี  26 - 30 ปี  31 - 35 ปี  
 มากกว่า 35 ปี

##### 1.3 รายได้ต่อปีโดยประมาณ

น้อยกว่า 350,000 บาท  350,001 - 700,000 บาท  700,001 - 1,000,000 บาท  
 1,000,001 - 1,400,000 บาท  มากกว่า 1,400,000 บาท

##### 1.4 อาชีพ

พนักงานบริษัทเอกชน  ข้าราชการ รัฐวิสาหกิจ  ธุรกิจส่วนตัว  
 YouTuber / Blogger  แม่บ้าน / พ่อบ้าน  แพทย์ / ทันตแพทย์  
 พนักงานสายการบิน  พนักงานขาย / Sales Representative  อื่นๆ โปรดระบุ.....

##### 1.5 ลักษณะที่พักอาศัย

บ้านเดี่ยว  Condominium / Apartment  Town Home / Town House  
 บ้านจัดสรรในหมู่บ้าน  อื่นๆ โปรดระบุ.....

##### 1.6 ลักษณะครอบครัว

ครอบครัวเดี่ยว (สามี-ภรรยา ไม่มีบุตร)  ครอบครัวเดี่ยว (พ่อ + แม่ + ลูก)  
 ครอบครัวขยาย (ปู่ย่า/ตายาย + ลูก + หลาน)  ครอบครัวเลี้ยงเดี่ยว (พ่อหรือแม่ + ลูก)  
 อยู่คนเดียว  อื่นๆ โปรดระบุ

.....

ส่วนที่ 2 ประสิทธิภาพและความต้องการในช่วงตั้งครรภ์และช่วงให้นมบุตร

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความและทำเครื่องหมาย ✓ ลงในระดับความกังวลจากเหตุการณ์ต่างๆ ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

คำอธิบายเพิ่มเติม สำหรับคุณแม่ : เหตุการณ์ต่างๆ เหล่านี้ ส่งผลต่อความกังวลของท่านในระดับใด

สำหรับคุณพ่อ หรือ คนใกล้ชิด : เหตุการณ์ต่างๆ เหล่านี้ของคุณแม่ ส่งผลต่อความกังวลของท่านในระดับใด

เหตุการณ์ต่างๆ ที่มีโอกาสเกิดขึ้นกับ คุณแม่ตั้งครรภ์และช่วงให้นมบุตร	ระดับที่ส่งผลต่อความกังวลของท่าน				
	5 กังวลมาก และพบ แพทย์ทันที	4 กังวลบ้าง หาวิธีการ คลายกังวล ด้วยตนเอง	3 กังวลน้อย และปล่อย ไป	2 ไม่กังวล ใดๆ เลย	1 ไม่เคย ประสบ
<b>อาการ</b>					
1. อาการแพ้ท้อง คลื่นไส้ อาเจียน					
2. อาการปวดศีรษะ					
3. อารมณ์แปรปรวน Sensitive					
4. อาการอ่อนเพลียเมื่อยล้า					
5. น้ำหนักตัวระหว่างตั้งครรภ์ไม่เป็นไปตามเกณฑ์					
6. หลับไม่สนิท					
7. เครียด					
8. ปวดหลังจากน้ำหนักครรภ์					
9. อาการบวมที่เท้าและข้อเท้า					
10. อาการท้องผูก					
11. ท้องแตกลาย					
12. สีผิวเปลี่ยน เส้นค้ำที่หน้าท้อง					
13. มีน้ำนมไม่เพียงพอ					
14. เต้านมคัด					
15. น้ำหนักตัวไม่ลงหลังคลอด					
16. Baby Blue					
<b>พฤติกรรม</b>					
17. ไม่ทราบว่าหาข้อมูลจากไหน					
18. ทำอะไรไม่สะดวก					
19. ทานอาหารไม่ครบ 5 หมู่					
20. ได้รับสารอาหารไม่เพียงพอ					
21. อาการอยากอาหารบางชนิดอย่างมาก					
22. ไม่มีเวลาดูแลตัวเอง					
23. เลือกลงใช้สำหรับลูกไม่เป็น					
24. ไม่มั่นใจในการเลี้ยงลูก, กลัว					
25. ไม่มีใครช่วยเลี้ยง ช่วยดูแลลูก, อยู่ลำพัง					
26. สามิไม่รู้วิธีในการดูแล					
27. อื่นๆ โปรดระบุ .....					



2.1 จากตารางข้างบน ท่านให้ความสำคัญกับข้อใดมากที่สุด 3 ลำดับแรก

ข้อ .....

ข้อ .....

ข้อ .....

ส่วนที่ 3 ปัจจัยส่วนผสมทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าและบริการอาหารสำหรับคุณแม่ตั้งครรภ์และช่วงให้นมบุตร  
คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความและทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

ปัจจัยส่วนผสมทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อ สินค้าและบริการอาหารสำหรับคุณแม่ตั้งครรภ์ และช่วงให้นมบุตร	ระดับที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าและบริการ				
	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
<b>ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์</b>					
1. คุณภาพของอาหาร					
2. ความสะอาดของอาหารและบรรจุภัณฑ์					
3. รสชาติ					
4. มีความหลากหลายของเมนู					
5. มีสารอาหารตรงตามความต้องการของลูกในครรภ์ ในแต่ละช่วงอายุ					
6. ความน่าเชื่อถือของแบรนด์					
<b>ปัจจัยด้านราคา</b>					
1. ราคาเหมาะสมกับคุณภาพโดยรวม					
2. ราคาสินค้าบ่งบอกถึงคุณภาพในการเลือกใช้วัตถุดิบ					
3. ราคาสินค้าบ่งบอกถึงภาพลักษณ์ของผู้บริโภค					
4. ราคาสินค้าบ่งบอกถึงความมั่นใจของผู้ผลิต					
<b>ปัจจัยด้านช่องทางการจัดจำหน่าย</b>					
1. มีช่องทางจัดจำหน่ายอยู่ในโรงพยาบาล					
2. มีช่องทางจัดจำหน่ายแบบออนไลน์					
3. บริการจัดส่งถึงบ้าน (Delivery)					
<b>ปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาด</b>					
1. การให้ความรู้เกี่ยวกับสินค้า					
2. มีกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์กับลูกค้า					
3. การโฆษณาผ่านทางสื่อของโรงพยาบาล / คลินิกแม่และเด็ก					
4. การโฆษณาผ่านช่องทางออนไลน์					
5. กิจกรรมส่งเสริมการตลาดที่ดึงดูดลูกค้า					

#### ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวคิดของสินค้าและบริการ (Product and Service Concept)

คำอธิบายสินค้าและบริการ: Customize Nutrient Food คอร์สอาหาร ที่ปรับเมนูและสารอาหารอย่างเป็นประจำ เพื่อให้ตรงตามความต้องการของลูกค้าในครรภ์ในแต่ละช่วงอายุครรภ์ และเพื่อการเจริญเติบโตของลูกน้อย

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความและทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

ความสำคัญของสินค้าและบริการ	ระดับความสำคัญของสินค้าและบริการ				
	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
<b>สินค้าและคุณค่าที่มอบให้</b>					
1. รสชาติของอาหาร					
2. ความหลากหลายของเมนู					
3. สารอาหารที่จะได้รับเพียงพอต่อความต้องการของร่างกายทั้งแม่และลูกในครรภ์					
4. ได้รับสารอาหารหลากหลายตรงตามช่วงอายุการเจริญเติบโตของลูกในครรภ์					
5. บริการจัดส่งให้แบบสดใหม่ทุกวัน					
6. มีที่ปรึกษาเรื่อง โภชนาการคอยดูแล					
7. มีสูตินารีแพทย์คอยดูแลร่วมด้วย					
8. Health Monitoring จากผลเลือด เพื่อดูแลสุขภาพของแม่และลูกในครรภ์					
9. ช่วยให้การใช้ชีวิตของคุณแม่มีอิสระความสะดวกสบายมากยิ่งขึ้น					
10. ลดปัญหาจุกจิกกังวลใจ มีเวลาเลี้ยงลูกได้เต็มที่					
<b>บริการเสริมอื่นๆ ที่น่าจะมี</b>					
1. สูตินารีแพทย์พร้อมให้คำปรึกษาเรื่องสุขภาพของแม่และลูกในครรภ์ตลอด 24 ชั่วโมง					
2. นักโภชนาการคำนวณคอร์สอาหารให้เฉพาะคุณแม่					
3. แพกเกจถ่ายรูปตั้งแต่เริ่มตั้งครรภ์, รูปทารกแรกเกิด, รูปครอบครัว					
4. คอร์สสอนคุณแม่เพื่อเตรียมตัวเป					
5. แพกเกจโยคะสำหรับคุณแม่ตั้งครรภ์					
6. แพกเกจนวดเพื่อบรรเทาอาการปวดจากการตั้งครรภ์					
7. แพกเกจ Aromatherapy เพื่อบรรเทาความเครียด					
8. Lab Checking เพื่อตรวจสุขภาพในทุกๆ ช่วงอายุครรภ์					
9. เช็ครายอาหารในน้ำนมสำหรับคุณแม่หลังคลอด					
10. แพกเกจอยู่ไฟและการดูแลคุณแม่หลังคลอด					
11. Entertainment Activities สำหรับครอบครัว					
12. บริการรับเทรคอุปกรณ์สำหรับเด็ก เช่น รถเข็นเด็ก, เตียง, Car Seat ฯลฯ					

4.1 ถ้าท่านมีงบประมาณจำกัดสามารถเลือกบริการเสริมในตารางข้างบนได้ 3 รายการ ท่านจะเลือกรายการในข้อใดบ้าง

ข้อ ..... ข้อ ..... ข้อ .....

4.2 ราคาที่ยินดีจะจ่ายสำหรับ Customize Nutrient Food 1 มื้อและบริการเสริมอื่นๆ เพิ่มเติม

200 – 400 บาท

401 – 600 บาท

601 – 800 บาท

มากกว่า 800 บาท

4.3 คุณประโยชน์เสริมอื่นที่คาดว่าจะได้รับ (ตอบได้หลายข้อ)

ช่วยทำให้มีเวลาดูแลลูกได้เต็มที่มากยิ่งขึ้น

ช่วยให้มีเวลาเหลือ สำหรับดูแลตัวเองมากยิ่งขึ้น

ช่วยให้รู้สึกผ่อนคลาย มีที่ปรึกษา

ช่วยลดความกังวลในการดูแลครรภ์และเลี้ยงลูก

เมื่อคลอด

อื่นๆ โปรดระบุ .....

4.4 ใครที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้า Customize Nutrient Food และบริการต่างๆ ของท่านบ้าง (ตอบได้หลายข้อ)

แพทย์

ตัวท่านเอง หรือ บุคคลในครอบครัว

เพื่อนแนะนำ

Influencer

ปริมาณคนรีวิวตาม Website, Page ต่างๆ

อื่นๆ โปรดระบุ .....

4.4 ถ้าท่านอยู่ในกลุ่มดังกล่าว สนใจซื้อสินค้า Customize Nutrient Food และบริการต่างๆ หรือไม่

ซื้อ เพราะ .....

ไม่ซื้อ เพราะ .....

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

ผู้ศึกษาขอขอบคุณท่านเป็นอย่างยิ่งที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามนี้



ภาคผนวก ข  
แบบสัมภาษณ์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

### แบบสัมภาษณ์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

แบบสัมภาษณ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาพฤติกรรมและส่วนประสมทางการตลาดที่ลูกค้าคำนึงถึงและใช้ในการตัดสินใจซื้อสินค้าและบริการอาหารสำหรับคุณแม่ตั้งครรภ์และช่วงให้นมบุตร ในเขตกรุงเทพฯ ฯ

การศึกษานี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาระดับปริญญาโทการจัดการธุรกิจ สาขาภาวะผู้ประกอบการและนวัตกรรม วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล ผู้ศึกษาใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านในการให้ข้อมูลประกอบการศึกษา ทั้งนี้ผู้ศึกษาจะเก็บข้อมูลดังกล่าวเป็นความลับและใช้เพื่อการศึกษาเท่านั้น

ผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่าน และขอขอบพระคุณยิ่ง มา ณ โอกาสนี้

พรวิมล สืบสันติกุล

1. ท่านคิดว่าในปัจจุบัน ปัญหาหรือข้อกังวลใจของคุณแม่ที่ตั้งครรภ์หรือช่วงให้นมบุตรที่พบเจอเป็นประจำ มีอะไรบ้าง
 

.....

.....

.....

.....
2. ท่านคิดว่าสินค้า Customize Nutrient Food สำหรับคุณแม่มีความสำคัญกับคุณแม่ และช่วยให้การทำงานของแพทย์ดีขึ้นอย่างไรบ้าง
 

.....

.....

.....
3. ในมุมมองของท่านอะไรเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้คุณแม่ คุณพ่อ หรือคนใกล้ชิดตัดสินใจซื้อสินค้า Customize Nutrients Food และบริการเสริมต่างๆ
 

.....

.....

.....

.....
4. ข้อเสนอแนะหรือข้อควรระวังในการดำเนินธุรกิจอาหารสำหรับคุณแม่ตั้งครรภ์และช่วงให้นมบุตร
 

.....

.....

.....

ผู้ศึกษาขอขอบคุณท่านเป็นอย่างยิ่งที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสัมภาษณ์นี้







Institutional Review Board, Institute for Population and Social Research, Mahidol University (IPSR-IRB)

*Established 1985*

COA. No. 2020/07-314

### Certificate of Ethical Approval

This is to certify that the Institutional Review Board, Institute for Population and Social Research, Mahidol University, has granted an Ethical Approval to the research project entitled ***“The Study of Factors Affecting the Decision to Buy Food and Food Services for Pregnant and Lactating Mothers”*** submitted by Ms. Pohnpawee Suebsantikul from the College of Management. The duration of this project is from May to October 2020.

By this approval, the Principal Investigator of this project is obliged to:

- 1) Provide progress report to IPSR-IRB every twelve months from the start of the project;
- 2) Report to IPSR-IRB any changes in the project plan, especially those changes that may put research participants at risks;
- 3) Promptly notify IPSR-IRB any adverse events that occur during the project execution; and
- 4) Provide research completion report at the end of the project.

This COA is given on 13 August 2020 and valid through 12 August 2021.

Signature

(Professor Emeritus Pramote Prasartkul)

Chairman, IPSR-IRB



IORG Number: IORG0002101; FWA Number: FWA00002882; IRB Number: IRB0001007

Office of the Institutional Review Board, Institute for Population and Social Research, Mahidol University (IPSR-IRB),  
Phuttamonthon 4 Rd., Salaya, Phuttamonthon district, Nakhon Pathom 73170. Tel (662) 441-0201-4 ext. 223