

การศึกษาความเป็นไปได้ในการพัฒนาธุรกิจลาวด์คิทเช่นในเขตพื้นที่จังหวัดพิษณุโลก



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

พ.ศ. 2564

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

การศึกษาความเป็นไปได้ในการพัฒนาธุรกิจตลาดดิจิทัลเช่นในเขตพื้นที่จังหวัดพิษณุโลก

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต



นางสาวกานติมา ธรรมศิริ
ผู้วิจัย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชนพล วีราสา,

Ph.D.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

ดร.ตรียุทธ พรหมศิริ,

Ph.D.

ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

รองศาสตราจารย์วิจิตา รักธรรม,

Ph.D.

คณบดีวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

ดร. สาวิตรี สันติพิริยพร,

Ph.D.

กรรมการสอบสารนิพนธ์

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์เล่มนี้สำเร็จอย่างสมบูรณ์ไปได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความกรุณาและความช่วยเหลือในการทำสารนิพนธ์จากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชนพล วีราสา อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ให้คำปรึกษาที่ดีและเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการสร้างสรรค์แผนธุรกิจ ตลอดจนให้คำแนะนำในการตรวจสอบ เพื่อแก้ไขข้อบกพร่องของงานสารนิพนธ์ ด้วยความละเอียดและเอาใจใส่เป็นอย่างดี ทางผู้ดำเนินการมีความตระหนักถึงความทุ่มเทและความตั้งใจของอาจารย์เป็นอย่างยิ่ง ขอกราบขอบพระคุณด้วยความเคารพอย่างสูง

ขอขอบพระคุณคณะกรรมการสอบสารนิพนธ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ให้ความกรุณาในการตรวจสอบและวัดผลคุณภาพของงานนิพนธ์ด้วยความเที่ยงตรง ขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลประกอบการดำเนินงานอย่างดี จนทำให้งานสารนิพนธ์นี้สามารถพัฒนาเป็นแผนธุรกิจได้ครบถ้วนตรงตามกำหนดและสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณบิดามารดา ผู้ให้การสนับสนุนทางการเรียนและเป็นกำลังใจสำคัญที่ทำให้สารนิพนธ์เล่มนี้สำเร็จ รวมถึงผู้มีพระคุณทุกท่าน ทั้งญาติพี่น้อง และเพื่อนทุกคน ที่ให้ความกรุณาและคำแนะนำที่ดีกับทางผู้ดำเนินสารนิพนธ์มาโดยตลอด ผู้ดำเนินงานหวังเป็นอย่างยิ่งว่าสารนิพนธ์เล่มนี้จะเป็นประโยชน์ทางการศึกษาและสามารถนำไปต่อยอดในอนาคตต่อไป

กานติมา ธรรมศิริ

การศึกษาความเป็นไปได้ในการพัฒนาธุรกิจคลาวด์คิทเชนในเขตพื้นที่จังหวัดพิษณุโลก

STUDY THE FEASIBILITY OF THE DEVELOPMENT CLOUD KITCHEN BUSINESS PLAN IN PHITSANULOK PROVINCE.

กานติมา ธรรมศิริ 6250188

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์: ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชนพล วีราสา, Ph.D., ดร.ตรียุทธ พรหมศิริ, Ph.D., ดร. สาวิตรี สันติพิริยพร, Ph.D.

บทคัดย่อ

สารนิพนธ์ฉบับนี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อศึกษาความเป็นไปได้ทางด้านเทคนิค การตลาด การเงิน การบริหารจัดการ และความสามารถในการแข่งขัน เพื่อพัฒนาธุรกิจ Cloud Kitchen ในพื้นที่จังหวัดพิษณุโลกและนำข้อมูลที่ได้มาพัฒนาเป็นแผนธุรกิจ โดยรูปแบบของธุรกิจ เป็นพื้นที่ให้เช่าครัวทำอาหารในเขตพื้นที่มหาวิทยาลัยนเรศวร โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยนเรศวรและพื้นที่ใกล้เคียง สำหรับผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารที่ต้องการเปิดร้านอาหารใหม่ หรือต้องการขยายสาขาร้านอาหารมายังจังหวัดพิษณุโลก ซึ่งผู้ประกอบการร้านอาหารสามารถใช้พื้นที่ครัว อุปกรณ์การทำอาหารและภาชนะบรรจุอาหารของบริษัทที่เตรียมไว้ให้ โดยมีการรับคำสั่งซื้ออาหารผ่านแอปพลิเคชันแบบเดลิเวอรี่ อาทิ Grab, Foodpanda, Lineman และทำการจัดส่งอาหารให้ลูกค้าที่บ้าน ที่ทำงาน หรือลูกค้าสามารถมารับอาหารเองที่ร้านได้ โดยพื้นที่ให้เช่าครัวในการทำอาหารแบบไม่มีหน้าร้านให้ลูกค้านั่งทานอาหาร ซึ่งจะช่วยลดต้นทุนด้านต่าง ๆ ให้กับผู้ประกอบการร้านอาหาร เช่น ค่าเช่าที่ ค่าพนักงานเสิร์ฟ ค่าระบบการจัดการภายใน ค่าใช้จ่ายในการทำการตลาด และโปรโมชั่นร้านอาหารในแพลตฟอร์มต่างๆ เป็นแหล่งรวมร้านอาหารหลากหลาย แปรนต์ที่ทำให้ลูกค้าสามารถสั่งอาหารรายการเดียวได้หลายร้าน แต่เสียค่าจัดส่งเพียงครั้งเดียว

จากงานวิจัยของศูนย์วิจัยกสิกร พบว่าจำนวนครั้งของการจัดส่งอาหารจะมีการขยายตัวสูงถึงร้อยละ 78.0 - 84.0 เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา จากพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปและสถานการณ์โควิด 19 ทำให้คาดการณ์ได้ว่า พฤติกรรมการใช้บริการ Food Delivery ของ นิสิตมหาวิทยาลัยนเรศวร บุคลากรมหาวิทยาลัยนเรศวร และบุคลากรคณะแพทยศาสตร์ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยนเรศวร ซึ่งเป็นกลุ่มผู้บริโภคหลักที่ใช้ในการศึกษาแผนธุรกิจ จะมีพฤติกรรมการใช้

บริการสั่งอาหารผ่าน Online Food Delivery เพิ่มขึ้นจาก 28.47% เป็น 50.93% มีปริมาณคำสั่งซื้อที่ประมาณ 500 คำสั่งซื้อต่อวัน

Tasty Cloud Kitchen จะเปิดให้บริการตั้งแต่เวลาถึงเวลา 8.00 – 21.00 น. ขนาดของพื้นที่ให้เช่ามี 2 ขนาด คือ พื้นที่ขนาดประมาณ 10 ตารางเมตร และ 20 ตารางเมตร โดยมีรูปแบบการเก็บค่าบริการจากผู้ประกอบการร้านอาหารที่เข้าร่วมกับ Tasty Cloud Kitchen 2 รูปแบบคือ การเก็บค่าเช่าครัวในรูปแบบส่วนแบ่งการขายที่ร้อยละ 40 ของคำสั่งซื้อจากผู้ประกอบการร้านอาหารหรือผู้ประกอบการสามารถจ่ายค่าเช่าเป็นรายเดือน (Landlord) และเพิ่มค่า Marketing อีกร้อยละ 35 ของคำสั่งซื้อ

กลุ่มเป้าหมายแรกคือผู้ประกอบการร้านอาหารที่ต้องการขยายสาขาร้านอาหารไปพิชณโลกทั้งในกรุงเทพและต่างจังหวัด โดยจะเป็นผู้ประกอบการร้านอาหารที่ได้รับการรีวิวจาก Website และ Facebook รวมถึงผู้ประกอบการที่ได้รับการรีวิวจาก Influencer และกลุ่มผู้ประกอบการที่ต้องการขาย Franchise ร้านอาหารหรือสูตรอาหาร รวมไปถึงผู้ที่สนใจในการเริ่มต้นทำธุรกิจร้านอาหารหรือ ต้องการพัฒนาสูตรอาหาร อย่างผู้ที่เพิ่งจบการศึกษาด้านการทำอาหาร ที่ยังไม่มีทุนในการเปิดร้านอาหาร

บริษัทฯ จะใช้เงินลงทุนทั้งสิ้น 2,620,000 บาท เพื่อการปรับปรุงร้าน สร้างครัว และการจัดการระบบ บริษัทฯ จะเริ่มมีกำไรในปีที่สองโดยคาดการณ์ว่าภายใน 5 ปีจะมีมูลค่าปัจจุบันสุทธิ 12,260,332 บาท อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) 107.5% และคืนทุนได้ภายในระยะเวลา 1 ปี 3 เดือน

คำสำคัญ : Cloud Kitchen/ food delivery

สารบัญ

กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญตาราง	ช
สารบัญรูปภาพ	ณ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและแนวคิดธุรกิจ	1
บทที่ 2 ภาพรวมของบริษัทและรูปแบบธุรกิจ	5
2.1 ภาพรวมบริษัท	6
2.2 วิสัยทัศน์	6
2.3 พันธกิจ	6
2.4 วัตถุประสงค์	6
2.5 เป้าหมายในการดำเนินการธุรกิจ	6
2.6 รูปแบบธุรกิจและรายละเอียดของสินค้าและบริการ	7
2.7 คุณค่าที่จะได้รับ	11
บทที่ 3 การวิเคราะห์โอกาส อุตสาหกรรม และการตลาด	12
3.1 การวิเคราะห์โอกาสทางธุรกิจ	12
3.2 การวิเคราะห์อุตสาหกรรม	13
3.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร	17
3.4 Corporate Strategy (กลยุทธ์องค์กร)	18
บทที่ 4 แผนการตลาด	20
4.1 เป้าหมายทางการตลาด	20
4.2 วัตถุประสงค์ทางการตลาด	20
4.3 การแบ่งส่วนทางการตลาด (Segmentation)	20
4.4 การกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Targeting)	21

สารบัญ (ต่อ)

	4.5 การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Positioning)	22
	4.6 กลยุทธ์ทางการตลาด	25
	4.7 การคาดการณ์กลุ่มลูกค้าที่จะเป็นผู้ใช้บริการสั่งอาหารผ่านแอปพลิเคชัน	28
	4.8 การวิเคราะห์พฤติกรรมของผู้ใช้บริการสั่งอาหารผ่านแอปพลิเคชัน	32
	4.9 กลยุทธ์การเติบโตของบริษัท	33
บทที่ 5	แผนการดำเนินงาน	
	5.1 เป้าหมายการดำเนินงาน	34
	5.2 การวางแผนการดำเนินงาน	34
	5.3 กระบวนการดำเนินงาน	35
บทที่ 6	แผนการจัดการองค์กร	39
	6.1 ข้อมูลบริษัท	39
	6.2 โครงสร้างบริษัท	39
	6.3 หน้าที่และความรับผิดชอบของพนักงาน	40
	6.4 โครงสร้างการทำงานที่เกี่ยวข้องกับองค์กร	41
บทที่ 7	แผนการเงิน	42
	7.1 วัตถุประสงค์ทางการเงิน	42
	7.2 การประมาณค่าใช้จ่ายในการลงทุน	42
	7.3 การประมาณรายได้	44
	7.4 การคำนวณยอดขายในปีถัดไป	45
	7.5 การคาดการณ์ยอดขายต่อปี	45
	7.6 การประมาณการต้นทุนค่าใช้จ่าย	47
	7.7 งบกระแสเงินสด	51
	7.8 การประมาณการงบกำไรขาดทุน	52
	7.9 การประมาณการงบดุล	53
	7.10 การประมาณความคุ้มค่าในการลงทุน	54

สารบัญ (ต่อ)

บทที่ 8	แผนบริหารจัดการความเสี่ยง	58
	8.1 ประเภทและลักษณะความเสี่ยงที่ธุรกิจเผชิญ	58
	8.2 แนวทางแก้ไขจัดการความเสี่ยง	59
	บรรณานุกรม	62
	ภาคผนวก	64
	ประวัติผู้วิจัย	69



สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
4.1	สถิติจำนวนนิสิตมหาวิทยาลัยขอนแก่น	31
4.2	ข้อมูลจำนวนบุคลากรคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น	31
7.1	ค่าใช้จ่ายต้นทุนหลัก	43
7.2	ค่าใช้จ่ายต้นทุนย่อย (ต้นทุนก่อนการดำเนินงาน)	43
7.3	การคาดการณ์ปริมาณการสั่งซื้อต่อปี	44
7.4	รูปแบบการเก็บค่าบริการตาม GP ของคำสั่งซื้อ	44
7.5	รูปแบบการเก็บค่าเช่ารายเดือน + ค่า Marketing	45
7.6	การคำนวณยอดขายในปีถัดไป	45
7.7	การคาดการณ์ยอดขายต่อปี (บาท) รูปแบบการคิดค่าบริการแบบ GP	46
7.8	การคาดการณ์ยอดขายและรายได้ต่อปี ของรูปแบบการคิดเช่ารายเดือน+ค่า Marketing	46
7.9	ต้นทุนแรงงาน	47
7.10	ต้นทุนค่าเช่าที่	47
7.11	ต้นทุนการบริหาร	48
7.12	ต้นทุนด้านการตลาด	48
7.13	จำนวนพนักงานในบริษัทและพนักงานหน้าร้าน	49
7.14	ต้นทุนค่าบริการ Packaging	49
7.15	ค่าเสื่อมราคาในการให้บริการ	49
7.16	งบกระแสเงินสด	51
7.17	งบกำไรขาดทุน	52
7.18	งบดุล	53
7.19	Cost of Equity	55
7.20	Weighted Average Cost of Capital	56
7.21	Payback Period	57
8.1	แนวทางแก้ไขจัดการความเสี่ยง	60

สารบัญรูปรภาพ

รูปภาพ	หน้า	
1.1	ข้อมูลคาดการณ์จำนวน Cloud Kitchen จากแผนธุรกิจของผู้ประกอบการปี 2562-2565	3
2.1	เปรียบเทียบอัตราส่วนการทำกำไรของธุรกิจร้านอาหารแบบ Cloud Kitchen กับ ธุรกิจร้านอาหารแบบดั้งเดิม	7
2.2	แสดง ภาพ 3 มิติของ Tasty Cloud Kitchen	9
2.3	แสดงระบบในการรับคำสั่งซื้อจากคำสั่งซื้อออนไลน์	10
2.4	บรรจุภัณฑ์ที่ใช้ใน Tasty Cloud Kitchen	11
3.1	ภาพรวมของ Five Force	16
3.2	การวางแผนกลยุทธ์ระดับองค์กรด้วย Ansoff's Matrix	19
4.1	เปรียบเทียบปัจจัยและรูปแบบของโมเดลธุรกิจ Cloud Kitchen กับร้านอาหารแบบดั้งเดิม	22
4.2	การวางตำแหน่งทางการตลาด	24
4.3	แผนที่แสดง โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยนเรศวร และคณะในมหาวิทยาลัยนเรศวร จังหวัดพิษณุโลก	29
4.4	แผนที่หอพักที่อยู่บริเวณมหาวิทยาลัยนเรศวร จังหวัดพิษณุโลก	30
4.5	พื้นที่สำหรับสร้างครัว Tasty Cloud Kitchen	30
5.1	แผนที่มหาวิทยาลัยนเรศวรและพื้นที่ใกล้เคียง ซึ่งเป็นเป้าหมายในการส่งอาหาร	36
5.2	ตัวอย่างพื้นที่ครัว Cloud kitchen	37
6.1	โครงสร้างองค์กร	39

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและแนวคิดธุรกิจตลาดค้าปลีกในเขตพื้นที่จังหวัดพิษณุโลก

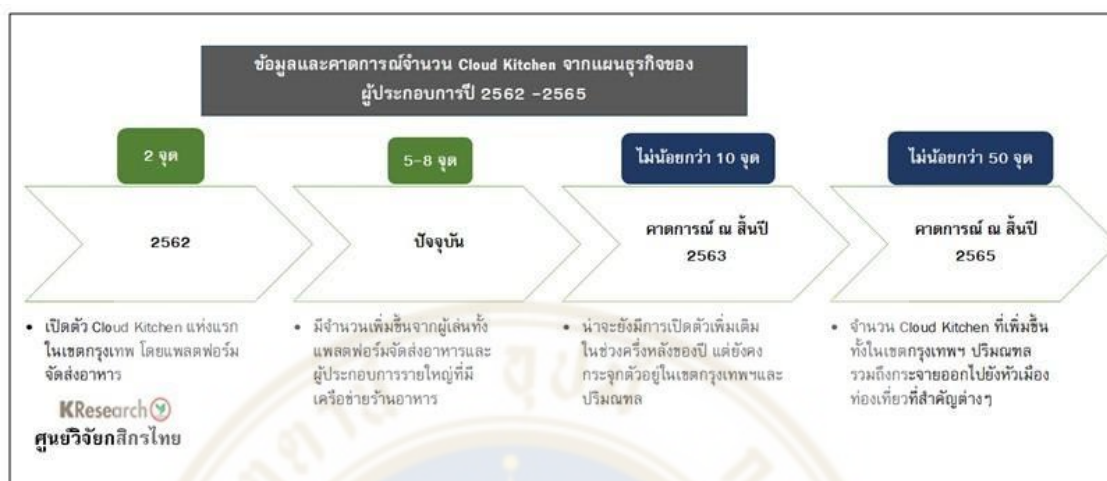
ธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทยถือเป็นธุรกิจสำคัญที่แข็งแกร่ง แพร่หลาย และมีการแข่งขันที่สูง เรียกว่าเป็นธุรกิจที่ช่วยขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศไทยได้อย่างยั่งยืนตลอดมา มูลค่ารวมของธุรกิจคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 4.7 ของภาคบริการทั้งหมดของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ การขยายตัวของธุรกิจร้านอาหารในช่วง 4 – 5 ปีที่ผ่านมา เกิดจากการลงทุนขยายสาขาของผู้ประกอบการรวมไปถึงพฤติกรรมของผู้บริโภคที่ยอมจะใช้จ่ายเพื่อคุณภาพอาหารและความสะดวกสบายที่มากขึ้นด้วย จากรายงานของศูนย์วิจัยกสิกราคว่าธุรกิจร้านอาหารปี 2563 จะมีมูลค่ารวมอยู่ที่ 4.37– 4.41 แสนล้านบาท ขยายตัว 1.4 – 2.4% จากปี 2562 จากอดีตที่ผ่านมาผู้บริโภคส่วนใหญ่จะคุ้นเคยกับการสั่งซื้อหรือรับประทานอาหารที่ร้านอาหาร หรือสั่งอาหารในรูปแบบเดลิเวอรี่ แต่ในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา พบว่าผู้บริโภคในปัจจุบันใช้เวลาอยู่กับแพลตฟอร์มออนไลน์ทุกรูปแบบอย่างหลากหลายมากขึ้น โดยเฉพาะสถานการณ์โควิด-19 ยิ่งส่งผลทำให้พฤติกรรมของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงจนเกิดเป็นความปกติในรูปแบบใหม่หรือ New Normal และสิ่งหนึ่งที่มีการเติบโตอย่างมากต่อพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้บริโภคในยุคปัจจุบัน คือ ความสะดวกสบายต่อการบริโภคอาหารที่เรียกว่า Food on Demand หรือการสั่งอาหารแบบเดลิเวอรี่ผ่านแอปพลิเคชัน โดยแนวโน้มการเติบโตของ Food on Demand หรือ Food Delivery มีสัญญาณเชิงบวกมาประมาณ 2-3 ปี ซึ่งในปี 2562 ตลาดสั่งอาหารออนไลน์ผ่านแอปพลิเคชันมีมูลค่าสูงถึง 33,000-35,000 ล้านบาทและมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่องราวร้อยละ 14 จากปี 2561 Food delivery application ได้เข้ามาเป็นตัวกลางที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนธุรกิจร้านอาหารให้เติบโตทั้งร้านอาหารขนาดกลางและขนาดเล็กที่สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้ารายใหม่ๆ เพิ่มขึ้น (ศูนย์วิจัยกสิกร, 2562) รวมไปถึงสร้างความสามารถในการแข่งขันให้ผู้ประกอบการร้านอาหารได้มากยิ่งขึ้น

หนึ่งในธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับร้านอาหารที่กำลังเป็นที่น่าสนใจและเติบโตควบคู่ไปกับธุรกิจ Food Delivery คือ Cloud Kitchen ร้านอาหารในรูปแบบที่ไม่มีหน้าร้านเปิดให้บริการและใช้การจัดส่งอาหารผ่านทางคำสั่งซื้อออนไลน์ โดยในปัจจุบันกลายเป็นธุรกิจที่ถูกรุกถึงในวงการธุรกิจร้านอาหารและ เดลิเวอรี่เป็นอย่างมาก จากงานวิจัยของศูนย์วิจัยกสิกร ได้แบ่งรูปแบบธุรกิจ

Cloud Kitchen ในประเทศไทยเป็น 2 ประเภท คือ การให้บริการพื้นที่ครัวกลางพร้อมอุปกรณ์ในการทำครัว ซึ่งเปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการร้านอาหารเข้ามาเช่าพื้นที่ครัวเพื่อประกอบอาหาร และ อีกประเภทหนึ่งคือการรวมร้านอาหารหลายๆประเภทของผู้ประกอบการรายใหญ่เข้ามาอยู่ในจุดพื้นที่ Cloud Kitchen เดียวกัน โดยทั้งสองรูปแบบมีจุดมุ่งหมายเดียวกันคือ เจาะกลุ่มผู้บริโภคที่ต้องการสั่งอาหาร ไปยังที่พัก รวมถึงการไปรับอาหารด้วยตนเอง (Takeaway)

ปัจจุบัน ธุรกิจร้านอาหารแบบ Cloud Kitchen ได้รับความสนใจจากผู้ประกอบการธุรกิจต่าง ๆ เช่น ผู้ประกอบการรายใหญ่ที่มีเครือข่ายร้านอาหารเพิ่มช่องทางการขายในพอร์ต (แบบ One Stop Service) รวมถึงการลดค่าใช้จ่ายในการขยายสาขา เนื่องจากการขยายสาขาในรูปแบบเดิมมีต้นทุนที่สูง ทั้งเงินลงทุนล่วงหน้า ค่าใช้จ่ายประจำ รวมถึงค่าแรงงาน ทำให้กลุ่มผู้ให้บริการแพลตฟอร์มธุรกิจจัดส่งอาหารไปยังที่พัก ขยายฐานลูกค้าและเพิ่มช่องทางการสร้างรายได้ จากค่าเช่าที่หรือส่วนแบ่งรายได้จากร้านอาหารขนาดเล็กที่เข้ามาใช้พื้นที่ นอกจากนี้ยังมีกลุ่มของผู้ประกอบการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ เข้ามาลงทุนในธุรกิจ Cloud Kitchen เพื่อสร้างรายได้จากค่าเช่าพื้นที่ จากการรวบรวมข้อมูล ทำให้ศูนย์วิจัยกิจการไทย คาดว่า ณ สิ้นปี 2563 จะมีจำนวน Cloud Kitchen ทั้งหมดไม่น้อยกว่า 10 จุด ซึ่งเกือบทั้งหมดจะตั้งอยู่ในกรุงเทพมหานคร และ ปริมณฑล และน่าจะมีการเข้ามาลงทุนมากขึ้นจากผู้เล่นทั้งในและนอกอุตสาหกรรมร้านอาหาร ส่งผลให้คาดว่า ณ สิ้นปี 2565 น่าจะมีจำนวน Cloud Kitchen มากกว่า 50 จุด ทั้งในเขตกรุงเทพมหานคร ปริมณฑล รวมถึงกระจายออกไปยังหัวเมืองท่องเที่ยวสำคัญต่าง ๆ ซึ่งการเข้ามาของธุรกิจร้านอาหารแบบ Cloud Kitchen ผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดเล็ก และขนาดกลาง น่าจะเป็นกลุ่มที่ได้รับประโยชน์ โดยประโยชน์ของ Cloud Kitchen สามารถแบ่งออกเป็น 4 ด้านหลักคือ 1) การดำเนินการธุรกิจที่เข้าถึงง่าย 2) การจัดการด้านการเงิน ใช้เงินลงทุนไม่สูง อัตราการทำกำไรและการเติบโตสูง เพราะกิจการขายตัวได้เร็วและจำนวนมาก 3) การจัดการด้านการตลาด ช่องทางการจัดจำหน่าย 24 ชั่วโมงเพราะเป็นออนไลน์ รวมทั้งเข้าถึงกลุ่มลูกค้าที่หลากหลาย 4) การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ลดการจ้างพนักงาน โดยจ้างเฉพาะพนักงานที่จำเป็น (Jenasama & Orapan, 2020) นอกจากนี้รูปแบบธุรกิจของ Cloud Kitchen มีหลายรูปแบบ ผู้ประกอบการร้านอาหารสามารถเลือกที่เหมาะสมกับเงินลงทุนและโครงสร้างต้นทุนของตนเอง อาทิ การเข้าไปเช่าพื้นที่ครัวและทำการตลาดเอง หรือจะเลือกพันธมิตร โดยมีการแบ่งสัดส่วนรายได้ขั้นต้นให้กับเจ้าของพื้นที่ Cloud Kitchen ด้วยเหตุนี้จึง

เป็นแรงจูงใจทำให้ผู้ประกอบการร้านอาหารสนใจและต้องการขยายร้านไปยังพื้นที่ต่างจังหวัดเพิ่มมากขึ้น



รูปที่ 1.1 ข้อมูลคาดการณ์จำนวน Cloud Kitchen จากแผนธุรกิจของผู้ประกอบการปี 2562-2565

จากการศึกษาข้อมูลของจังหวัดต่างๆในประเทศไทยพบว่า จังหวัดพิษณุโลกเป็นจังหวัดหัวเมืองของภาคเหนือตอนล่างที่มีการเติบโตทางด้านเศรษฐกิจและเป็นจังหวัดที่มีศักยภาพด้านการพัฒนาเพื่อเป็นศูนย์กลางในหลายด้าน เช่น ศูนย์การทางด้านการศึกษาและด้านการแพทย์ ด้านการคมนาคมขนส่ง ด้านการท่องเที่ยวและด้านวิชาการ ผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัดพิษณุโลก (Gross Provincial Product : GPP) ประจำปี พ.ศ. 2560 มีมูลค่า 93,046 ล้านบาท เป็นลำดับที่ 28 ของประเทศ ลำดับที่ 5 ของภาคเหนือ และมีผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัดต่อหัว (GPP Per capital) 104,175 บาท/คน/ปี (กลุ่มงานยุทธศาสตร์และข้อมูลเพื่อการพัฒนาจังหวัด สำนักงานจังหวัดพิษณุโลก) นอกจากนี้ยังมียุทธศาสตร์ในการพัฒนาให้พิษณุโลกเป็นเมืองอัจฉริยะ (Smart City) พัฒนาอุตสาหกรรมไมซ์ (MICE Industry Project) ซึ่งมีเป้าหมายสร้างความพร้อมในการรองรับการเป็นศูนย์ไมซ์ของภาคเหนือตอนล่าง สนับสนุนธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยว และการบริการที่เกี่ยวข้องกับนักท่องเที่ยวและการพำนักระยะยาว (แผนยุทธศาสตร์พิษณุโลก 2020 เขตเศรษฐกิจใหม่สี่แยกอินโดจีน) ซึ่งเป็นการเพิ่มศักยภาพทางด้านเศรษฐกิจของจังหวัดพิษณุโลกทำให้มีจำนวนนักท่องเที่ยวเข้ามาในจังหวัดพิษณุโลกเพิ่มมากขึ้น

จากสถานการณ์ดังกล่าวที่กล่าวมาข้างต้นทั้งในเรื่องของพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงจากการเข้ามาของ Food delivery application สถานการณ์โควิด19 ที่เกิดขึ้นในประเทศไทย และแนวโน้มของธุรกิจร้านอาหาร Cloud Kitchen ที่กำลังเติบโตไปตามหัวเมืองต่าง ๆ ทำให้มองเห็นโอกาสที่น่าสนใจในการพัฒนาธุรกิจ Cloud Kitchen ซึ่งเป็นรูปแบบธุรกิจที่ไม่มีหน้าร้านเปิด

ให้บริการในจังหวัดพิษณุโลก เป็นจังหวัดที่มีศักยภาพในการพัฒนาธุรกิจและเป็นศูนย์กลางหลาย ๆ ด้านของภาคเหนือตอนล่าง รวมไปถึงสามารถรองรับกลุ่มนักท่องเที่ยวได้หลากหลายตลอดทั้งปี

ดังนั้นผู้จัดทำโครงการจึงมีความสนใจที่จะทำการศึกษาความเป็นไปได้ในการพัฒนาธุรกิจร้านอาหารแบบไม่มีหน้าร้านเปิดให้บริการ หรือ Cloud Kitchen ในเขตพื้นที่จังหวัดพิษณุโลก ซึ่งการศึกษาในครั้งนี้เพื่อเป็นแนวทางในการตัดสินใจและศึกษาความเป็นไปได้ในการพัฒนาธุรกิจ Cloud Kitchen ของผู้ประกอบการร้านอาหารที่ต้องการขยายสาขาหรือเปิดร้านอาหารใหม่ในจังหวัดพิษณุโลก



บทที่ 2

ภาพรวมของบริษัทและรูปแบบธุรกิจ

2.1 ภาพรวมบริษัท

ชื่อบริษัท บริษัท เทสต์ดี คลาวด์คิทเชน จำกัด (Tasty Cloud Kitchen.Co.,Ltd.)

รูปแบบธุรกิจ พื้นที่ให้เช่าครัวกลางเชิงพาณิชย์ ซึ่งผู้ประกอบการร้านอาหารสามารถใช้พื้นที่ครัวและอุปกรณ์การทำอาหารร่วมกัน โดยรับคำสั่งซื้ออาหารผ่านแอปพลิเคชันเดลิเวอรี่ อย่าง Grab, foodpanda และ Lineman หลังจากนั้นเชฟจะทำอาหารโดยใช้ครัวกลาง และทำการจัดส่งอาหารให้ลูกค้าที่บ้านที่ทำงาน หรือสามารถมารับอาหารด้วยตนเอง Takeaway

สินค้าและบริการ พื้นที่ให้เช่าครัวในการทำอาหารแบบไม่มีหน้าร้านให้ลูกค้านั่งทานอาหาร ซึ่งจะช่วยลดต้นทุนด้านต่างๆให้กับผู้ประกอบการร้านอาหารเป็นแหล่งรวมร้านอาหารหลากหลายแบรนด์ที่ทำให้ลูกค้าสามารถสั่งอาหารที่เดียวได้อาหารหลายอย่างแต่เสียค่าส่งเพียงแค่เที่ยวเดียว

โลโก้บริษัท



2.2 วิสัยทัศน์

ให้บริการครัวที่มีคุณภาพและเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อให้พันธมิตรของเราได้ส่งมอบรสชาติอาหารที่ดีที่สุดให้กับผู้บริโภค

2.3 พันธกิจ

2.3.1 บริษัท เทสดี คลาวด์คิทเชน เป็นบริการให้เข้าพื้นที่ครัวและอุปกรณ์ในการทำอาหารสำหรับผู้ประกอบการร้านอาหารรวมถึงการมีจัดการระบบการสั่งซื้อให้กับผู้ประกอบการด้วย POS Software System

2.3.2 บริษัท เทสดี คลาวด์คิทเชน จะเข้าไปมีส่วนร่วมในการรักษามาตรฐานของอาหารแต่ละร้านเพื่อนำเสนอรสชาติดั้งเดิมของอาหารให้กับผู้บริโภค

2.4 วัตถุประสงค์

2.4.1. เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ทางด้านเทคนิค การตลาด การเงิน การบริหารจัดการและความสามารถในการแข่งขัน เพื่อพัฒนาธุรกิจ Cloud Kitchen ในพื้นที่จังหวัดพิษณุโลก

2.4.2 เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาพัฒนาเป็นแผนธุรกิจ Cloud Kitchen ในพื้นที่จังหวัดพิษณุโลก

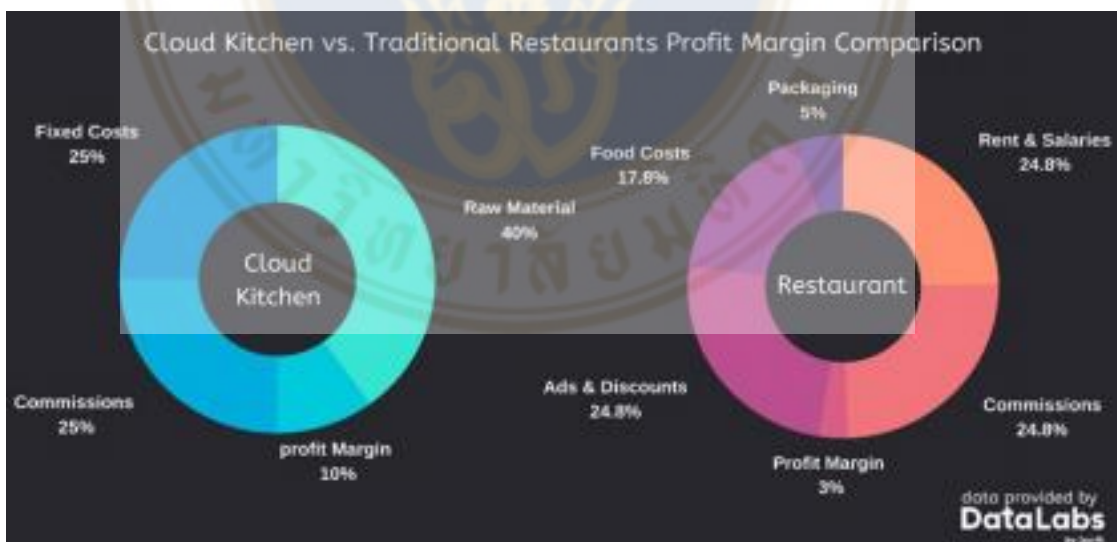
2.5 เป้าหมายในการดำเนินการธุรกิจ

บริษัท เทสดี คลาวด์คิทเชน มีความต้องการเข้ามาช่วยดำเนินธุรกิจให้ผู้ประกอบการร้านอาหารที่ต้องการขยายสาขามาจังหวัดพิษณุโลก หรือผู้ประกอบการรายใหม่สามารถเปิดร้านอาหารได้ง่ายขึ้น โดยใช้เงินลงทุนในธุรกิจที่ต่ำกว่าการเปิดร้านอาหารแบบทั่วไป ทำให้อัตรากำไรของผู้ประกอบการเพิ่มขึ้น นอกจากนี้ยังช่วยจัดการทางด้านการตลาดให้กับผู้ประกอบการโดยการส่งเสริมการขาย ส่งเสริมการตลาด และการประชาสัมพันธ์ ผ่าน Online Application และ Social Media รวมถึงช่วยผู้ประกอบการร้านอาหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ลดจำนวนพนักงาน โดยผู้ประกอบการจ้างเพียงพนักงานหลักคือ เชฟผู้ปรุงอาหารและพนักงานช่วยจัดเตรียมสินค้า โดยมีเป้าหมายให้ผู้ประกอบการร้านอาหารและเครื่องเค็มเข้ามาอยู่ในครัวของ เทสดี คลาวด์คิทเชน จำนวน 5 ร้าน ในระยะเวลาดำเนินการ 1 ปีแรกของการดำเนินกิจการ

2.6 รูปแบบธุรกิจและรายละเอียดของสินค้าและบริการ

2.6.1 รูปแบบธุรกิจ

Tasty Cloud Kitchen เป็นพื้นที่ให้เช่าครัวกลางในเขตพื้นที่มหาวิทยาลัยนเรศวร, โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยนเรศวรและพื้นที่ใกล้เคียง สำหรับผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารที่ต้องการขยายสาขาร้านอาหารมายังจังหวัดพิษณุโลก ซึ่งผู้ประกอบการร้านอาหารสามารถใช้พื้นที่ครัวและอุปกรณ์การทำอาหารของบริษัท โดยมีการรับคำสั่งซื้ออาหารผ่านแอปพลิเคชันแบบเดลิเวอรี่ อย่าง Grab, foodpanda, Lineman หลังจากนั้นจะทำอาหารโดยใช้ครัวกลาง และทำการจัดส่งอาหารให้ลูกค้าที่บ้าน ที่ทำงาน หรือลูกค้าสามารถมารับอาหารเองที่ร้านได้ โดยพื้นที่ให้เช่าครัวในการทำอาหารแบบไม่มีหน้าร้านให้ลูกค้านั่งทานอาหาร ซึ่งจะช่วยลดต้นทุนด้านต่าง ๆ ให้กับผู้ประกอบการร้านอาหาร เช่น ค่าเช่าที่ ค่าส่งอาหารเดลิเวอรี่ราคาแพง หรือค่าใช้จ่ายในการทำตลาด และโปรโมชั่นร้านอาหารในแพลตฟอร์มต่างๆ เป็นแหล่งรวมร้านอาหารหลากหลายแบรนด์ที่ทำให้ลูกค้าสามารถสั่งอาหารออเดอร์เดียวได้หลายร้าน แต่เสียค่าส่งแค่ครั้งเดียว ทำให้ผู้ประกอบการร้านอาหารลดต้นทุนการเปิดร้านอาหารหรือขยายสาขา ตัดต้นทุนทั้งค่าตกแต่งพื้นที่ ค่าพนักงานเสิร์ฟ ค่าเช่า ค่าระบบการจัดการภายใน สามารถมาโฟกัสที่รสชาติของอาหารได้อย่างเต็มที่



รูปที่ 2.1 เปรียบเทียบอัตราส่วนการทำกำไรของธุรกิจร้านอาหารแบบ Cloud Kitchen กับ ธุรกิจร้านอาหารแบบดั้งเดิม

2.6.2 รายละเอียดของการบริการ

2.6.2.1 ประเภทของ Cloud Kitchen

บริษัท Tasty Cloud Kitchen เปิดให้บริการครัวเชิงพาณิชย์ที่จัดตั้งขึ้น เพื่อให้ผู้ให้บริการอาหารได้เช่าใช้พื้นที่ครัว อุปกรณ์ครัว และสาธารณูปโภคต่าง ๆ เช่น น้ำ ไฟ ในการเตรียม และจำหน่ายอาหาร โดยออกแบบและติดตั้งครัวจากบริษัท กู๊ดเวิร์คคิทเชน โดยใช้สแตนเลสเกรด 304 ซึ่งเป็นสแตนเลสมาตรฐาน Food grade ที่ทนต่อการกัดกร่อน ไม่เป็นสนิม ไม่ดูดซึมสาร กลิ่น หรือ รสชาติของอาหาร ทั้งยังสามารถใช้งานได้ยาวนาน จึงทำให้ผู้ประกอบการมั่นใจได้ว่า การนำไปใช้กับอาหารนั้นปลอดภัย ถูกสุขลักษณะอนามัย และสามารถดูแลทำความสะอาดได้ง่าย โดยมีรายละเอียดการเครื่องครัวและการบริการดังต่อไปนี้

2.6.2.1.1 Space & Equipment

- Compartment sinks
- Hob
- Hand sink
- Kitchenware
- Commercial hood
- Dashboard
- Cold & freezer storage

2.6.2.1.2 Service

- Order pickup & Processing
- POS Software (POSist)
- Safety & Health inspections
- Cleaning & Maintenance
- Onsite support staff
- Extraction & Ventilation
- Packaging

2.6.2.1.3 Utilities

- Power outlets
- Gas points
- High power lighting
- Wi-Fi

- Gas Point
- Fire safety system
- Trash

นอกจากนี้ทางบริษัทยังเพิ่มความสะดวกกับผู้ประกอบการร้านอาหารที่ต้องการขยายสาขา แต่ติดปัญหาเรื่องการหาเชฟในการทำอาหาร โดยทางบริษัทจะเป็นผู้จัดหาเชฟให้กับผู้ประกอบการ โดยคัดเลือกเชฟที่มีประสบการณ์หรือเป็นผู้ที่เพิ่งจบการศึกษาด้านการทำอาหาร ซึ่งจะมีความรู้ในเรื่องของวัตถุดิบและการทำอาหาร เพื่อให้ผู้ประกอบการมั่นใจในเรื่องของรสชาติ นอกจากนี้บริษัทยังเสนอให้ส่วนลดในการขนส่งวัตถุดิบบางอย่างที่เป็นสูตรของทางร้าน เพื่อให้ผู้ประกอบการได้ทำอาหารที่มีรสชาติเหมือนร้านต้นตำหรับมากที่สุด



รูปที่ 2.2 แสดง ภาพ 3 มิติของ Tasty Cloud Kitchen

2.6.2.2 เวลาในการเปิดให้บริการ

Tasty Cloud Kitchen เปิดให้บริการตั้งแต่เวลาถึงเวลา 8.00 – 21.00 น.

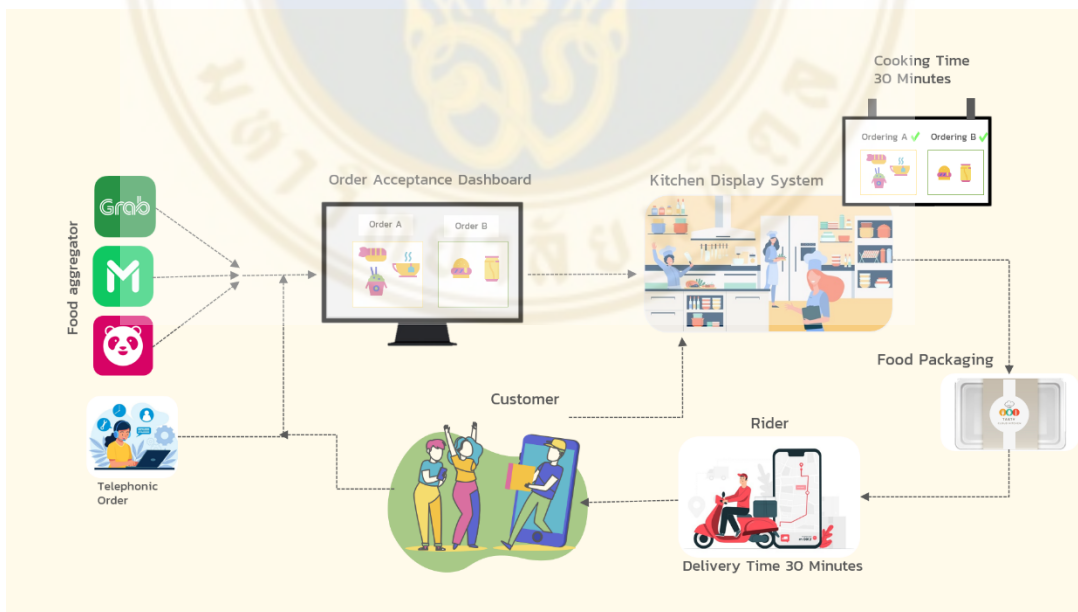
2.6.2.3 ขนาดของพื้นที่ให้เช่ามี 2 ขนาดคือ

- พื้นที่ขนาดเล็ก พื้นที่ใช้สอยประมาณ 10 ตารางเมตร เหมาะสำหรับผู้ประกอบการร้านอาหารประเภทเครื่องดื่มที่ไม่ได้จำเป็นต้องใช้พื้นที่ครัวในการเตรียมอาหารมากนัก ซึ่งจะช่วยให้ผู้ประกอบการลดต้นทุนในการเช่าพื้นที่ได้

- พื้นที่ขนาดใหญ่ พื้นที่ใช้สอยประมาณ 20 ตารางเมตร เหมาะกับผู้ประกอบการร้านอาหารที่ต้องการพื้นที่ใช้สอยในการเตรียมอาหารมาก ซึ่งจะช่วยเพิ่มความสะดวกและความรวดเร็วให้กับผู้ประกอบการร้านอาหาร ให้สามารถทำอาหารได้ปริมาณมากตามความต้องการของผู้บริโภคได้

2.6.2.4 การให้บริการระบบการรับคำสั่งซื้อจาก food aggregator

Tasty Cloud kitchen จะเป็นผู้จัดการระบบรับคำสั่งซื้อของร้านค้าในแต่ละร้านที่เข้าร่วมกับ Tasty Cloud Kitchen จากแพลตฟอร์มออนไลน์ต่างๆ รวมทั้งรับคำสั่งซื้อจากการที่ลูกค้ามาสั่งที่ร้าน เพื่อเป็นการลดความยุ่งยากให้กับผู้ประกอบการร้านอาหาร เพื่อให้โฟกัสกับรสชาติของอาหารที่จะส่งมอบให้กับลูกค้า และนอกจากนี้ Tasty Cloud Kitchen ยังนำข้อมูลการสั่งซื้อของผู้บริโภคในแต่ละวันมาทำการวิเคราะห์ เพื่อวางแผนในการทำการตลาดให้กับผู้ประกอบการร้านอาหาร เช่น ในเรื่องของการทำงานตลาดและการส่งเสริมการขาย ให้กับลูกค้าเกิดความพึงพอใจ และกลับมาสั่งอาหารกับ Tasty Cloud Kitchen



รูปที่ 2.3 แสดงระบบในการรับการสั่งซื้อจากคำสั่งซื้อออนไลน์

2.6.2.5 การให้บริการภาชนะในการใส่อาหาร

สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งของการทำอาหารในรูปแบบ Delivery คือรสชาติของอาหารที่ต้องใส่ใจและดูแล เพื่อที่จะส่งมอบอาหารให้ผู้บริโภคเกิดความประทับใจ Tasty Cloud Kitchen จึงให้บริการภาชนะสำหรับใส่อาหารสำหรับผู้ประกอบการ เพื่อเป็นการควบคุมคุณภาพมาตรฐานและรสชาติของอาหารและเครื่องดื่มนั้นเป็นเอกลักษณ์ของร้านอาหารแต่ละร้าน และเป็นการสร้างการจดจำแบรนด์ของร้านอาหาร โดยเลือกบริษัทที่ออกแบบบรรจุภัณฑ์จากบริษัท DEZPAX (Food packaging made easy)



รูปภาพที่ 2.4 บรรจุภัณฑ์ที่ใช้ใน Tasty Cloud Kitchen

2.7 คุณค่าที่จะได้รับ

2.7.1 คุณค่าที่ผู้ประกอบการร้านอาหารจะได้รับ

2.7.1.1 ทำให้ผู้ประกอบการสามารถขยายสาขาได้ง่ายมากขึ้น และเปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการรายใหม่เข้ามาง่ายขึ้นเพราะใช้เงินลงทุนไม่สูงมาก

2.7.1.2 ผู้ประกอบการสามารถใช้ครัวกลาง Cloud Kitchen สำหรับทดสอบอาหารสูตรใหม่สำหรับผู้บริโภคในแต่ละพื้นที่

2.7.1.3 เงินลงทุนในการดำเนินธุรกิจค้าเพราะไม่ต้องเปิดร้านอาหารเอง
ต้นทุนในการค่าจ้างพนักงานที่ลดลง ผู้ประกอบการจ้างเพียงเชฟผู้ปรุงอาหารและพนักงานบรรจุ
อาหาร

2.7.1.4 ราคาอาหารแข่งขันในตลาดได้

2.7.1.5 การทำกำไรของผู้ประกอบการขึ้นกับการควบคุมต้นทุนผันแปร
ต่อหน่วยและการกำหนดราคาขายเมื่อหักค่าบริการ GP (32-35%) ของ online food delivery
application

2.7.2 คุณค่าที่แพลตฟอร์มเดลิเวอรี่จะได้รับ

2.7.2.1 ได้รับคำสั่งซื้ออาหารที่เพิ่มขึ้น ทำให้ได้ค่าบริการ GP ที่เพิ่มมา
ขึ้น

2.7.2.2 ผู้ขับจักรยานยนต์ส่งอาหารได้รับคำสั่งซื้อเพิ่มมากขึ้น ทำให้
ได้คำสั่งอาหารมากขึ้น

2.7.3 คุณค่าที่ผู้บริโภคจะได้รับ

2.7.3.1 ได้รับประทานอาหารที่หลากหลาย สามารถสั่งได้หลายร้านใน
ออเดอร์เดียว ทำให้เสียค่าส่งอาหารที่ถูกลง

2.7.3.2 ได้รับอาหารที่เร็วขึ้น จากการที่แบรนด์ร้านอาหารอยู่ไม่ไกลจาก
จุดที่ต้องการให้จัดส่ง

บทที่ 3

การวิเคราะห์โอกาส อุตสาหกรรม และการตลาด

3.1 การวิเคราะห์โอกาสทางธุรกิจ

ผู้จัดทำแผนได้ทำการวิเคราะห์โอกาส และความท้าทาย ที่ส่งผลต่อขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ Cloud Kitchen โดยใช้แนวคิด PESTLE Analysis ซึ่งเป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก แนวโน้มด้านการดำเนินธุรกรรม โอกาสใหม่ๆหรือทางเลือกใหม่ในการทำงาน ปัจจัยที่จะมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานในอนาคตพบว่า Cloud Kitchen มีโอกาสความท้าทาย และข้อจำกัดของธุรกิจดังต่อไปนี้

3.1.1 ด้านเศรษฐกิจ (Economy)

จังหวัดพิษณุโลกเป็นจังหวัดหัวเมืองของภาคเหนือตอนล่างมีจำนวนประชากร 865,247 คน ประชากรในเขตอำเภอเมืองพิษณุโลก 291,311 คน มีการเติบโตทางด้านเศรษฐกิจและเป็นจังหวัดที่มีศักยภาพด้านการพัฒนาเพื่อเป็นศูนย์กลางในหลายด้าน เช่น ศูนย์การทางการศึกษาและด้านการแพทย์ ด้านการคมนาคมขนส่ง ด้านการท่องเที่ยวและด้านวิชาการ ผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัดพิษณุโลก (Gross Provincial Product : GPP) ประจำปี พ.ศ. 2561 มีมูลค่า 100,286 ล้านบาท ลำดับที่ 5 ของภาคเหนือ และมีผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัดต่อหัว (GPP Per capital) 111,876 บาท/คน นอกจากนี้ยังมียุทธศาสตร์ในการพัฒนาให้พิษณุโลกเป็นเมืองอัจฉริยะ (Smart City) พัฒนาอุตสาหกรรมไมซ์ (MICE Industry Project) ซึ่งมีเป้าหมายสร้างความพร้อมในการรองรับการเป็นศูนย์ไมซ์ของภาคเหนือตอนล่าง สนับสนุนธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยว และการบริการที่เกี่ยวข้องกับนักท่องเที่ยวและการพำนักระยะยาว ซึ่งเป็นการเพิ่มศักยภาพทางด้านเศรษฐกิจของจังหวัดพิษณุโลกทำให้มีจำนวนนักท่องเที่ยวเข้ามาในจังหวัดพิษณุโลกเพิ่มมากขึ้น โดยในปี พ.ศ. มีนักท่องเที่ยวเข้าไปท่องเที่ยวในจังหวัดพิษณุโลกจำนวน 3.3 ล้านคน ซึ่งเป็นอันดับ 3 ของภาคเหนือรองลงมาจาก จังหวัดเชียงใหม่ และเชียงราย การประเมินเศรษฐกิจของสำนักงานคลังจังหวัดพิษณุโลกในปี 2564 มีการขยายตัวร้อยละ 1.9 ลดลงจากที่คาดการณ์ไว้คือร้อยละ 2.0 จากสถานการณ์โควิดรอบใหม่ที่มีการระบาดที่ยาวนานขึ้น แต่ยังมีการมาตรการส่งเสริมทางด้านเศรษฐกิจจากทางภาครัฐ ส่งผลดีต่อการบริโภคด้านเอกชน ซึ่งจะช่วยประคับประคองเศรษฐกิจในจังหวัดไม่ให้ตกต่ำ

ลงไปได้ นอกจากนี้ยังมี พรก. เงินกู้ของรัฐบาลที่ช่วยฟื้นฟูปัญหาเศรษฐกิจและสังคม ซึ่งจะช่วยให้เกิดการขับเคลื่อนและขยายตัวของเศรษฐกิจในจังหวัดพิษณุโลกเพิ่มขึ้นได้ จึงส่งผลให้เกิดปัจจัยในเชิงบวกในการลงทุนทำธุรกิจ

3.1.2 ด้านเทคโนโลยี (Technology)

เทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทมากขึ้นในการทำธุรกิจร้านอาหาร เช่นมีการใช้เทคโนโลยีจาก 3rd Parties Platform ซึ่งเป็นช่องทางการสร้างรายได้ให้กับผู้ประกอบการร้านอาหาร อย่างแอปพลิเคชันในการสั่งอาหารและการชำระสินค้าและบริการผ่าน Mobile Application หรือการใช้ Social Media ในการเข้าถึงลูกค้ากลุ่มเป้าหมายจำนวนมากในระยะเวลาที่รวดเร็ว ซึ่งยังเป็นเทรนด์ที่มีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง จากการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อต่อยอดคุณสมบัติการใช้งานของแอปพลิเคชัน ให้ตอบโจทย์กลุ่มลูกค้าทั้งผู้ประกอบการร้านอาหารและลูกค้าที่เป็นผู้บริโภค นอกจากนี้ร้านอาหารสามารถเลือกใช้บริการ Restaurant management solution ที่ถูกพัฒนาอย่างต่อเนื่องจนกลายเป็น Cloud base ซึ่งส่งผลทำให้ผู้ประกอบการสามารถใช้งานระบบดังกล่าวได้โดยใช้เงินลงทุนล่วงหน้าที่น้อยลง การลดของเสียก่อนบริโภคหรือค่าเสียโอกาสจากการบริหารจัดการที่ผิดพลาด นอกจากนี้ระบบดังกล่าวยังมีซอฟต์แวร์สำเร็จรูปที่ช่วยในการเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ผลเบื้องต้นในตัว ทำให้สะดวกในการใช้งานสำหรับผู้ประกอบการร้านอาหาร

3.2 การวิเคราะห์อุตสาหกรรม (Five Force Analysis)

วิเคราะห์การแข่งขันภายใต้แนวคิดและทฤษฎีเรื่อง Five Forces Model ประกอบด้วยสภาพการแข่งขันและที่มาของการแข่งขันของธุรกิจ การวิเคราะห์ สถานภาพทางธุรกิจ การวิเคราะห์ตำแหน่งของสินค้าและการวิเคราะห์ความได้เปรียบของธุรกิจมีละเอียด เป็นรายข้อดังต่อไปนี้

3.2.1 การวิเคราะห์แรงกดดันจากการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม (Competitors)

ธุรกิจ Cloud Kitchen เริ่มมีนักลงทุนที่เป็นผู้ประกอบการรายใหญ่ ผู้ให้บริการแอปสั่งอาหารออนไลน์ เดลิเวอรี่ รวมถึงนักลงทุนด้านอสังหาริมทรัพย์ เข้ามาสนใจในการทำครัว Cloud Kitchen มากขึ้น ทำให้การแข่งขันภายในอุตสาหกรรมเริ่มมีการแข่งขันที่มากขึ้นในกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล มีทั้งครัว Cloud Kitchen ของ Platform online food delivery อย่าง Foodpanda, Grabfood และ Lineman ที่มีการเปิดให้เช่าครัวให้กับผู้ประกอบการร้านอาหารหลากหลายแบรนด์ในพื้นที่กรุงเทพมหานคร เช่น Lineman cloud kitchen, Grab kitchen และ Kru by foodpanda รวมไปถึง

ถึงผู้นำในเรื่องของธุรกิจร้านอาหารอย่าง CRG ที่มีแผนในการลงทุนเปิดร้านอาหารในรูปแบบ Cloud Kitchen 50 สาขา ทั้งในกรุงเทพฯ ปริมณฑลและจะเริ่มขยายไปยังต่างจังหวัด ทำให้ในระยะสั้นนี้ จะยังไม่มีแรงกดดันต่อบริษัทมากนัก แต่ในระยะยาวอาจจะทำให้บริษัทต้องใช้กลยุทธ์ในการแข่งขันที่เพิ่มมากขึ้น เพื่อทำให้บริษัทสามารถแข่งขันภายในอุตสาหกรรมนี้ได้

3.2.2 การวิเคราะห์แรงกดดันจากสินค้าทดแทน (Substitutes)

Food Court ถือว่าเป็นตัวเลือกในการสั่งอาหารให้กับผู้บริโภค ซึ่งจะเปิดใน Community mall อย่าง เซ็นทรัลพลาซ่า โลก, Lotus หรือ Big C ซึ่งผู้บริโภคสามารถสั่งอาหารออนไลน์ได้ในลักษณะ Grab&Go สามารถสั่งอาหารได้หลายร้านได้ในครั้งเดียว เป็นรูปแบบร้านอาหารตามสั่งและเครื่องดื่ม แต่จะมีข้อจำกัดในเรื่องของระยะทางในการจัดส่ง ที่จะอยู่ในเขตเทศบาลเมืองพินิจ โลกเท่านั้น แต่อย่างไรก็ตาม แรงกดดันจากสินค้าทดแทนจะสูง ถ้าราคาของอาหารที่อยู่ใน Food Court มีราคาที่ถูกลง บริษัทจะสามารถลดแรงกดดันจากสินค้าทดแทนได้จากการเพิ่ม Switching cost ให้กับผู้บริโภค โดยการเน้นไปที่การให้บริการที่มีคุณภาพ และรักษามาตรฐานของอาหาร ทั้งด้าน รสชาติ ความสะอาด และสิ่งสำคัญคือความเร็วในการจัดส่งอาหาร เพื่อให้ผู้บริโภคเกิดความมั่นใจและสั่งอาหารกับทางบริษัทอย่างต่อเนื่อง

3.2.3 การวิเคราะห์แรงกดดันจากลูกค้า (Buyers)

การสำรวจข้อมูลของผู้บริโภคในพื้นที่มหาวิทยาลัยนเรศวร โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยนเรศวร และผู้บริโภคในพื้นที่เทศบาลเมืองพินิจ โลกผ่านการสัมภาษณ์ ผู้บริโภคมีพฤติกรรมในการสั่งอาหารผ่านช่องทางออนไลน์มารับประทานในที่ทำงานและกับครอบครัวมากขึ้น จากการที่มีผู้ให้บริการสั่งอาหารผ่าน Platform online ที่เพิ่มขึ้นทั้งจาก foodpanda, Grabfood และ Lineman แต่ผู้บริโภคในพื้นที่ยังต้องการซื้ออาหารที่ดีที่สุดแต่จ่ายเงินในราคาที่น้อยที่สุด ทำให้อำนาจการต่อรองของผู้บริโภคสูง ซึ่งบริษัทจะสามารถลด แรงกดดันจากผู้บริโภคได้โดยการขยายฐานลูกค้าให้มากขึ้น และสร้างสรรคผลิตภัณฑ์ที่มีคุณค่าและเหมาะสมสำหรับผู้บริโภคในแต่ละกลุ่มเป้าหมาย

3.2.4 การวิเคราะห์แรงกดดันจากคู่ค้าทางธุรกิจ (Supplier)

บริษัทได้วิเคราะห์คู่ค้าทางธุรกิจไว้ 2 ธุรกิจ คือ ผู้ให้บริการออกแบบครัว และ ระบบ Software ดังนี้

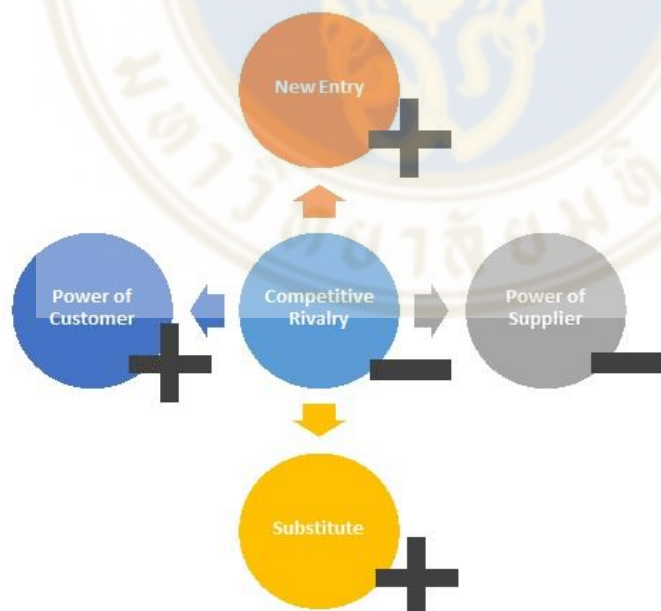
- ผู้ให้บริการการออกแบบครัวสำหรับผู้ประกอบการร้านอาหารในประเทศไทยมีบริษัทที่ออกแบบและติดตั้งครัวหลากหลายทำให้เราสามารถต่อรองกับบริษัทออกแบบครัวได้ส่งผล

ดีต่อบริษัทในการต่อรองการสร้างครัวสำหรับผู้ประกอบการร้านอาหารและทางด้านราคาในการออกแบบและก่อสร้าง

- ระบบ Software ของ Cloud Kitchen ต้องในใช้ระบบการจัดการของต่างประเทศ ซึ่งบริษัทที่ทำเรื่อง Software ด้านอาหารและมีความเชี่ยวชาญมีจำนวนน้อยราย ทำให้ Supplier มีอำนาจในการต่อรองด้านเทคโนโลยีและซอฟต์แวร์อย่างมากกับบริษัท

3.2.5 การวิเคราะห์แรงกดดันจากคู่แข่งรายใหม่ หรือ (New Entrants)

ธุรกิจร้านอาหาร Cloud Kitchen เป็นธุรกิจที่เติบโตควบคู่ไปกับการให้บริการสั่งอาหารผ่านออนไลน์เดลิเวอรี่ โดยมูลค่าทางการตลาดของอาหารก่อนช่วงสูง ปี 2562 ตลาดสั่งอาหารออนไลน์ผ่านแอปพลิเคชันมีมูลค่าสูงถึง 33,000-35,000 ล้านบาท รวมถึงเทรนด์ของการเปิดร้านอาหารโดยไม่มีหน้าร้านเป็นเทรนด์ใหม่ที่ตอบโจทย์ความต้องการของผู้บริโภคที่ใช้บริการสั่งอาหารผ่านช่องทางออนไลน์ แต่ในพื้นที่จังหวัดพิษณุโลกยังไม่มีนักลงทุนเข้ามาลงทุน เนื่องจากเป็นธุรกิจรูปแบบใหม่ จึงส่งผลกระทบต่อเชิงบวกกับบริษัท อย่างไรก็ตามบริษัทจะต้องสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันทั้งทางด้านราคา ความแตกต่างของอาหาร การทำโปรโมชั่นและส่วนลดต่างๆ รวมไปถึงการทำ CRM ให้กับผู้บริโภค



รูปที่ 3.1 ภาพรวมของ Five Force

จากการวิเคราะห์อุตสาหกรรมข้างต้นพบว่าธุรกิจ Cloud Kitchen ในประเทศไทยเริ่มมีนักลงทุนเข้าลงทุนเพิ่มมากขึ้น และกำลังมีผู้เล่นรายใหญ่ทางด้านธุรกิจร้านอาหารเข้าไปลงทุนทำให้มีการแข่งขันที่มากขึ้นในกรุงเทพมหานคร และมีแผนที่จะขยายไปในจังหวัดหัวเมืองเศรษฐกิจของประเทศไทย ซึ่งในจังหวัดพิษณุโลกถึงแม้ยังไม่มีนักลงทุนเข้าไปลงทุนในธุรกิจ Cloud Kitchen แต่พิษณุโลกก็เป็นจังหวัดที่มีตัวเลขการเติบโตของเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เริ่มชินกับการสั่งอาหารออนไลน์ ในยุคของการระบาดของโควิด 19 จึงทำให้เป็นจังหวัดเป้าหมายของนักลงทุนได้ในอนาคต ดังนั้น ในการดำเนินธุรกิจในครั้งนี้จะมุ่งเน้นไปที่การทำให้การบริการของบริษัทที่มีมาตรฐาน และสร้างการรับรู้และจดจำให้กับผู้บริโภคเพื่อให้สามารถเติบโตและขยายธุรกิจได้อย่างมั่นคงต่อไป โดยสามารถวิเคราะห์องค์ประกอบภายในได้ด้วย SWOT Analysis

3.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร (SWOT Analysis) SWOT Analysis

SWOT Analysis คือการวิเคราะห์องค์ประกอบภายในธุรกิจเพื่อประเมินศักยภาพและความน่าจะเป็นต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับธุรกิจโดยตรง 4-ด้าน ได้แก่ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ในการดำเนินธุรกิจโดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

3.3.1 Strengths

- เป็น First Mover เนื่องจากเป็นธุรกิจที่ยังไม่เคยมีมาก่อนในพื้นที่จังหวัดพิษณุโลกจึงทำให้ยังไม่มีมีคู่แข่งมาแย่งส่วนแบ่งตลาดได้ในระยะแรก

- สามารถทำให้แบรนด์เป็นที่จดจำของผู้ใช้บริการสั่งอาหารออนไลน์ได้ง่าย เนื่องจากเป็นรายแรกที่สามารถทำให้ลูกค้าสามารถสั่งอาหารหลายอย่างได้ในครั้งเดียว แต่ในระยะแรกต้องสื่อสารและสร้างความเข้าใจให้กับลูกค้า

3.3.2 Weakness

- เป็นธุรกิจใหม่ ทำให้ต้องสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ประกอบการร้านอาหารที่สนใจจะเข้าร่วมกับบริษัท โดยการสื่อสารและการทำการตลาดที่เพิ่มมากขึ้น

- การควบคุมคุณภาพของแต่ละร้านอาหาร บางครั้งอาจจะมีข้อผิดพลาด ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ทั้งหมดของ Tasty Cloud Kitchen

3.3.3 Opportunity

- พฤติกรรมของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไป จากการใช้โทรศัพท์กันอย่างแพร่หลายทำให้เข้าถึงการสั่งอาหาร ผ่าน Online Delivery ง่ายมากขึ้น
- สถานการณ์โควิดที่เกิดขึ้นในประเทศไทยทำให้การรับประทานอาหารนอกบ้านของคนส่วนใหญ่ลดลง มีการสั่งอาหารผ่าน Online Delivery บ่อยมากขึ้น
- นโยบายของรัฐบาลในเรื่องของโครงการกระตุ้นเศรษฐกิจ เช่น โครงการคนละครึ่ง และยิ่งใช้ยิ่งได้ ซึ่งผู้บริโภคสามารถใช้สั่งอาหารผ่าน Application online ได้ ส่งผลทำให้ปริมาณคำสั่งซื้อจะเพิ่มมากขึ้น
- เทรนด์การสั่งอาหารผ่าน Online Delivery ยังมีโอกาสเติบโตอย่างต่อเนื่อง ทำให้ส่งผลดีต่อธุรกิจ Cloud Kitchen ซึ่งจะเติบโตควบคู่กันไป

3.3.4 Threats

- การเติบโตของ Online Delivery ทำให้มีผู้ที่สนใจทำธุรกิจ Cloud Kitchen มากขึ้น ซึ่งอาจจะส่งผลทำให้ในระยะยาวมีคู่แข่งมากขึ้น
- Rider ของแอปพลิเคชันสั่งอาหารบางคน อาจจะให้บริการที่ไม่ได้มาตรฐาน ซึ่งจะส่งผลต่อภาพลักษณ์ของร้านอาหารที่อยู่ใน Cloud Kitchen ทำให้อาจจะมีการสั่งอาหารที่ลดลง

จากการวิเคราะห์องค์ประกอบทางอุตสาหกรรมและการวิเคราะห์องค์ประกอบภายในที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ นำมาสู่การพัฒนาและสร้างกลยุทธ์ทางธุรกิจดังนี้

3.4 Corporate Strategy (กลยุทธ์องค์กร)

บริษัทจะใช้แนวทางในการพัฒนาการบริการจากแนวคิดของ Ansoff' Matrix ซึ่งจะใช้กลยุทธ์ Market Development เป็นหลักในการเติบโต โดยวิธีการดังต่อไปนี้

3.4.1 กำหนดกลุ่มประชากรในพื้นที่ที่ต้องการขยายตลาด (Define new target market)

ทำการกำหนดกลุ่มประชากรในรูปแบบ Same Target Group, New Geographic Area คือเป็นกลุ่มประชากรที่มีพฤติกรรมในการสั่งอาหารผ่าน Platform Online Application อย่าง Grab, foodpanda และ Lineman ที่อาศัยในพื้นที่อำเภอเมืองพิษณุโลก และ ทำงานในพื้นที่มหาวิทยาลัยนเรศวร เพื่อให้ทราบว่าใครจะเป็นกลุ่มลูกค้าของร้านอาหาร

3.4.2 ทำการศึกษาตลาดเป้าหมาย (Market Research)

ทำการศึกษากลุ่มผู้บริโภคที่ใช้บริการสั่งอาหารออนไลน์ โดยการศึกษาข้อมูลจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ ของพื้นที่จังหวัดพิษณุโลก และทำการสอบถามและสัมภาษณ์ผู้บริโภค ซึ่งเป็นการเปิดรับความคิดเห็นของผู้บริโภคและสามารถทำให้เข้าใจแนวคิดและพฤติกรรมของผู้บริโภค ว่าต้องการสินค้า หรือการบริการอย่างไร เพื่อนำมาพัฒนาสินค้าและออกแบบการบริการให้ตรงกับความต้องการผู้บริโภคมมากขึ้น

ซึ่งจากการศึกษากลุ่มประชากรและศึกษาตลาดเป้าหมายตามวิธีการข้างต้นทำให้ทราบถึงพฤติกรรมและความต้องการของผู้บริโภคในพื้นที่อำเภอเมืองพิษณุโลก และมหาวิทยาลัยนเรศวร ที่มีพฤติกรรมในการสั่งอาหารผ่านช่องทางออนไลน์มีจำนวนเพิ่มมากขึ้น สาเหตุจากสถานการณ์โควิด -19 ที่ทำให้ลดการรับประทานอาหารที่ร้าน รวมถึงพฤติกรรมของผู้บริโภคที่ขี้เกียจออกไปซื้ออาหารด้วยตนเอง ทำให้เป็นโอกาสที่ บริษัท Tasty Cloud Kitchen จะเติบโตและสร้างรายได้จากการให้บริการเช่าพื้นที่ครัว, อุปกรณ์ทำครัว, ภาชนะใส่อาหาร และระบบ POS Software ในการรับคำสั่งซื้อผ่าน Platform Online เพื่อขายอาหารแบบไม่มีหน้าร้าน สำหรับผู้ประกอบการที่ต้องการขยายสาขาร้านอาหารของตนเองที่ได้รับความนิยม มายังจังหวัดพิษณุโลก



รูปที่ 3.2 การวางแผนกลยุทธ์ระดับองค์กรด้วย Ansoff's Matrix

บทที่ 4

แผนการตลาด

4.1 เป้าหมายทางการตลาด

บริษัทมุ่งพัฒนาการบริการ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ทำให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายเกิดความพึงพอใจสูงสุดในการให้บริการของเรา พร้อมกับการสร้างการรับรู้ การจดจำ และยอมรับในการให้บริการของ Tasty Cloud Kitchen ซึ่งเป็นร้านอาหารในรูปแบบที่ไม่มีหน้าร้านที่จะช่วยทำการตลาดเพื่อเพิ่มยอดขายให้กับผู้ประกอบการร้านอาหาร และลดต้นทุนในการเปิดร้านอาหารของผู้ประกอบการ รวมทั้งสามารถทำให้ผู้ประกอบการสามารถทดสอบตลาดของร้านอาหารในพื้นที่จังหวัดพิษณุโลกก่อนการตัดสินใจการลงทุนจริง หรือช่วยให้ผู้ประกอบการที่สนใจขายสูตรอาหารหรือขาย Franchise สามารถขายผ่านครัวของ Tasty Cloud Kitchen ได้

4.2 วัตถุประสงค์ทางการตลาด

4.2.1 มุ่งเน้นกลยุทธ์ทางการตลาดในการทำให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายรู้จักและจดจำในรูปแบบการให้บริการของบริษัท

4.2.2 สร้างความน่าเชื่อถือ ความประทับใจ และความพึงพอใจสูงสุดให้กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

4.2.3 การสร้างการรับรู้และการซื้อซ้ำให้กับผู้บริโภคที่ใช้บริการสั่งอาหารผ่าน Online Delivery เพื่อเพิ่มยอดขายให้กับผู้ประกอบการร้านอาหารที่อยู่ในครัวของ Tasty Cloud Kitchen

4.3 การแบ่งส่วนทางการตลาด (Segmentation)

การแบ่งส่วนทางการตลาดของธุรกิจ Tasty Cloud Kitchen ในเขตพื้นที่อำเภอเมืองจังหวัดพิษณุโลกตามหลักภูมิศาสตร์ (Geographic Segmentation) และตามหลักจิตวิทยา (Psychographic Segmentation)

4.3.1 หลักภูมิศาสตร์ (Geographic Segmentation) ผู้ประกอบการร้านอาหารที่มีความสนใจในการขยายสาขาร้านอาหารหรือเปิดร้านอาหารในจังหวัดพิษณุโลก

4.3.2 หลักจิตวิทยา (Psychographic Segmentation) ผู้ประกอบการที่มีการดำเนินธุรกิจร้านอาหารที่ยอมรับการนำเทคโนโลยีหรือซอฟต์แวร์มาช่วยในการบริหารจัดการร้านอาหาร ซึ่งจะช่วยให้เข้าใจการให้บริการธุรกิจในรูปแบบ Cloud Kitchen ได้ง่ายมากขึ้น

4.4 การกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Targeting)

Tasty Cloud Kitchen ได้กำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายไว้ 3 รูปแบบคือ Primary Target, Secondary Target และกลุ่มเป้าหมายอื่นๆ ดังนี้

4.4.1 Primary Target

กลุ่มเป้าหมายแรกคือผู้ประกอบการร้านอาหารที่ต้องการขยายสาขาร้านอาหารไปพิษณุโลกทั้งในกรุงเทพและต่างจังหวัด โดยจะเป็นผู้ประกอบการร้านอาหารที่ได้รับการรีวิวจาก Website และ Facebook รวมถึงผู้ประกอบการที่ได้รับการรีวิวจาก Influencer ประกอบไปด้วย

4.4.1.2 ร้านเครื่องดื่ม Flash coffee เป็นร้านขายกาแฟคุณภาพดีที่สุดในราคาที่ประหยัด รวมทั้งยังมีเมนู Non-Coffee ราคาเริ่มต้นที่แก้วละ 40-บาท ซึ่งเหมาะกับกลุ่มลูกค้าที่เป็นนักศึกษา บุคลากรที่ทำงานภายในมหาวิทยาลัยนเรศวร และโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยนเรศวร

4.4.1.3 ร้าน Sushi Ten (ซูชิ เท็น) ร้านอาหารญี่ปุ่น เกรดพรีเมียมในราคาเริ่มต้น 10 บาท

4.4.1.4 Hoc Clean Food อาหารคลีนที่ทำสดใหม่ทุกงาน ใช้ผลิตภัณฑ์เกรดพรีเมียม ช่วยลดไขมันร้าย เพิ่มไขมันดี ช่วยให้ลูกค้าทุกคนมีสุขภาพที่ดีขึ้น ซึ่งจากการสำรวจของ Tufts University Health & Nutrition Letter ในสหรัฐฯ พบว่า 41% ของกลุ่ม Generation Z และ 32% ของ Generation Y ยินดีจ่ายเงินเพิ่มขึ้นในการซื้ออาหาร ถ้าอาหารนั้นมีประโยชน์ต่อสุขภาพ ซึ่งเหมาะกับกลุ่มผู้บริโภคที่อาศัยอยู่ในพื้นที่มหาวิทยาลัยนเรศวร ที่มีทั้งนักศึกษา และ บุคลากรของมหาวิทยาลัยนเรศวร

4.4.1.5 ร้านก๋วยเตี๋ยวเรือเป่าปาก ชามกะลา เป็นร้านก๋วยเตี๋ยวที่มีรสชาติที่เข้มข้น และแตกต่างจากก๋วยเตี๋ยวทั่วไป ก๋วยเตี๋ยว ถือเป็น อาหารจานด่วนของไทยๆ ประเภทหนึ่ง เพราะใช้เวลาปรุงและกินไม่นาน และยังเป็นอาหารที่คนไทยนิยมกินกันมาโดยตลอด ราคาไม่แพง มีให้เลือกมากมายหลายรสหลายประเภท จึงเหมาะกับผู้บริโภคหลายกลุ่ม

4.4.2 Secondary Target

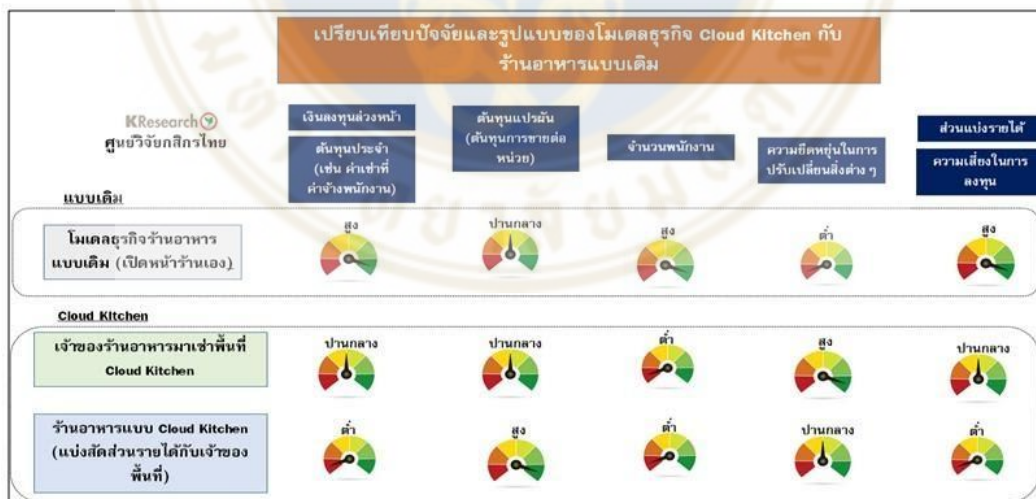
กลุ่มเป้าหมายที่สองคือ ผู้ประกอบการที่ต้องการขาย Franchise ร้านอาหารหรือสูตรอาหาร โดยทางบริษัทจะเข้าไปนำเสนอการให้บริการครัวในรูปแบบ Cloud Kitchen ให้ผู้ประกอบการได้ขายอาหารหรือสูตรอาหารให้ผู้ที่ต้องการเปิดร้านอาหารใหม่ในรูปแบบ Cloud Kitchen

4.4.3 กลุ่มเป้าหมายอื่น

ผู้ที่สนใจในการเริ่มต้นทำธุรกิจร้านอาหารหรือ ต้องการพัฒนาสูตรอาหาร เช่น ผู้ที่เพิ่งจบการศึกษาด้านการทำอาหาร ที่ยังไม่มีทุนในการเปิดร้านอาหารมากนัก เพื่อเป็นการลดต้นทุน และลดความเสี่ยงให้กับผู้ที่เพิ่งเริ่มต้นทำธุรกิจ

4.5 การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Positioning)

จากงานวิจัยของศูนย์วิจัยกสิกร ได้เปรียบเทียบปัจจัยและรูปแบบของโมเดลธุรกิจ Cloud Kitchen กับร้านอาหารแบบดั้งเดิม ในหลายด้านประกอบไปด้วย ต้นทุนคงที่ ต้นทุนแปรผัน ต่อหน่วย จำนวนพนักงาน ความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนสิ่งต่างๆ ส่วนแบ่งรายได้และความเสี่ยงในการลงทุน)



รูปที่ 4.1 เปรียบเทียบปัจจัยและรูปแบบของโมเดลธุรกิจ Cloud Kitchen กับร้านอาหารแบบดั้งเดิม

Tasty Cloud Kitchen มีรูปแบบธุรกิจให้ร้านอาหารมาเช่าพื้นที่ครัว Cloud Kitchen โดยผู้ประกอบการร้านอาหารสามารถเลือกโมเดลธุรกิจได้ทั้งการเช่าพื้นที่ทำครัว หรือการแบ่งสัดส่วน

รายได้จากการขายอาหารให้กับทางบริษัท ทางผู้ศึกษาได้ทำการเลือกกลุ่มร้านอาหารที่อยู่ในพื้นที่อำเภอเมืองจังหวัดพิษณุโลก และพื้นที่ใกล้เคียง ซึ่งได้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริโภคที่เคยสั่งซื้อผ่าน Platform online food delivery โดยคู่แข่งที่นำมาใช้ในการเปรียบเทียบตำแหน่งทางการตลาดประกอบไปด้วย

ร้านอาหาร Fast food

ร้านจานด่วนหรือที่เคยได้ยินในชื่อ QSA (Quick Service Restaurant) ร้านอาหารประเภทนี้จะเน้นที่ความเร็วเป็นหลัก ราคาไม่สูงมาก ความยืดหยุ่นของอาหารจะต่ำ อาหารไม่หลากหลาย และเป็นอาหารที่เตรียมไว้แล้วเป็นบางส่วน การบริการส่วนใหญ่จะเน้นเป็น Self Service ทำให้จำนวนพนักงานน้อย ไม่มีพนักงานมาบริการยังโต๊ะ ส่วนใหญ่จะเป็นแบรนด์ร้านอาหารจากต่างประเทศ มีการกำหนดมาตรฐานและการปฏิบัติงานให้เหมือนกันทุกสาขาทั่วโลก และร้านไม่ได้มีการตกแต่งที่มากนัก ตัวอย่างร้านประเภท Fast food ที่อยู่ใกล้กับพื้นที่มหาวิทยาลัยนเรศวร คือร้าน KFC และ ร้าน Pizza และ ร้านลำแต้ ไก่เกาหลี

ร้าน Café & Bistro

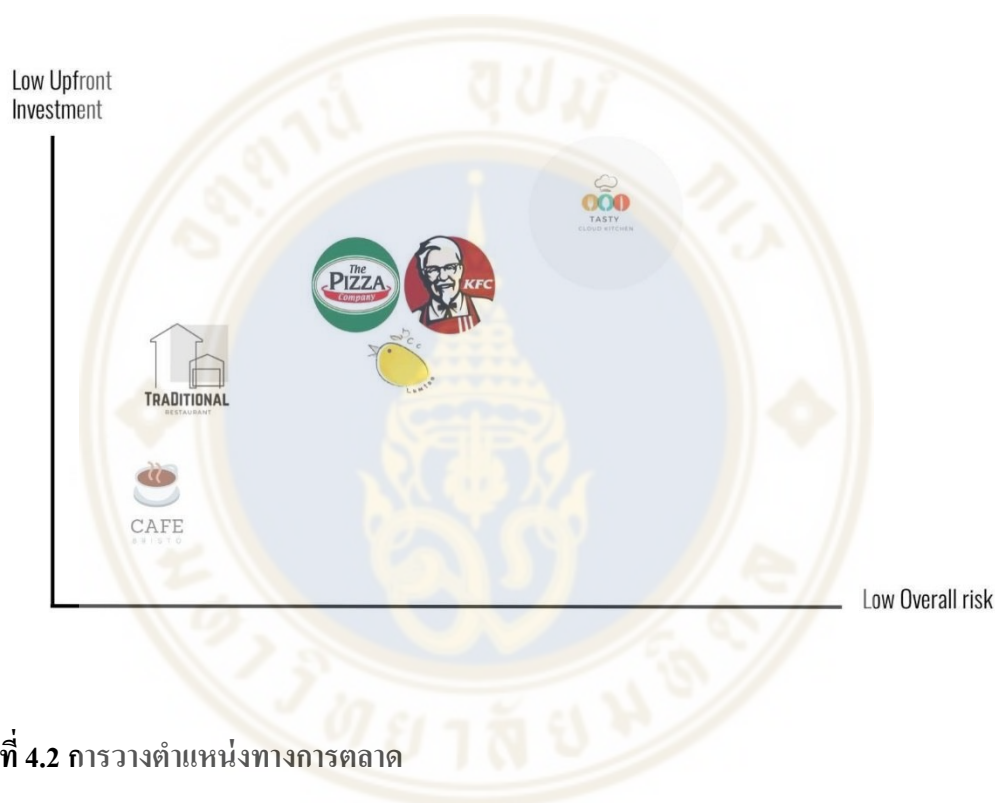
เป็นร้านอาหารที่เสิร์ฟเมนูเบาๆ ของกินเล่น บางร้านมีอาหารมือนักด้วย จะไม่มีพนักงานมาบริการที่โต๊ะ ลูกค้าจะต้องสั่งอาหารจากเคาน์เตอร์และเดินไปรับอาหารเอง การบริการลักษณะนี้จะช่วยลดจำนวนพนักงานทำให้ประหยัดค่าใช้จ่ายในการจ้างพนักงาน แต่ร้านอาหารประเภทนี้ต้องใช้งบลงทุนสูงในการตกแต่งร้าน เพื่อมีพื้นที่ในการถ่ายรูป เป็นการดึงดูดให้ลูกค้าเข้ามาที่ร้าน ซึ่งร้านอาหารประเภท Café & Bistro ในพื้นที่มหาวิทยาลัยนเรศวรคือ ร้านศาลาขาว, ร้าน Humming House, ร้าน Yesterday, ร้าน Ranna Vietnamese Coffee and tea และร้าน YONGYI TEA HOUSE (หย่ง อี้ ที' เฮ้าส์)

ร้านอาหารตามสั่ง ข้าวแกง

เป็นร้านอาหารมีเมนูอาหารที่หลากหลายให้เลือกมากมาย อีกทั้งเป็นอาหารจานเดียวที่หารับประทานได้ง่าย สะดวกรวดเร็ว และราคาไม่แพง การตกแต่งร้าน ร้านอาหารประเภทจานเดียวหรืออาหารตามสั่ง ส่วนมากจะใช้งบลงทุนน้อย แต่จะมีการตกแต่งร้านให้ดูสะอาดทำให้มีสไตล์

แบบเรียบง่าย และการจัดแสงไฟในร้านและในตู้กระจกเพื่อให้อาหารดูน่ารับประทานมากขึ้น ความสะอาดของเครื่องครัวอุปกรณ์ในการทำอาหารเป็นสิ่งสำคัญที่จะดึงดูดให้ลูกค้ามารับประทานอาหาร พนักงานในการดูแลลูกค้าจะขึ้นอยู่กับขนาดของร้านอาหาร เมนูอาหารมีให้เลือกหลากหลาย ตัวอย่างร้านอาหารบริเวณมหาวิทยาลัยนเรศวร คือ ครัวคุณอ๋อ, ร้านสเต็กกะทะร้อน, ครัวบ้านส้ม และครัวหน้าบ้าน

จากคู่แข่งร้านอาหารทั้ง 3 รูปแบบผู้จัดทำนำมาวางตำแหน่งทางการตลาดของร้านอาหารที่จะเข้าร่วมกับ Tasty Cloud Kitchen ดังต่อไปนี้



รูปที่ 4.2 การวางตำแหน่งทางการตลาด

จากรูปภาพที่ 4.2 การกำหนดตำแหน่งทางการตลาดของบริษัท คือการทำให้ผู้ประกอบการร้านอาหารที่ต้องการขยายสาขามายังพื้นที่จังหวัดพิษณุโลก ตัวอย่างร้าน ก๊วยเตี๋ยวเรือ เป้าปาก, Sushi Ten, Flash Coffee และ House of Cleanfood ที่มีความต้องการขายอาหารผ่านครัวของ Tasty Cloud Kitchen ใช้เงินลงทุนขั้นต่ำในการเปิดร้านอาหารที่ต่ำกว่าร้านอาหารประเภทอื่นอย่าง ร้าน Café & Bistro ร้านอาหาร Fast food และร้านอาหารในรูปแบบเดิม นอกจากนี้ความเสี่ยงในการลงทุนเปิดร้านอาหารผ่านครัวของ Tasty Cloud kitchen ยังน้อยกว่า ทำให้ผู้ประกอบการสามารถคืนทุนได้เร็วมากขึ้นกว่าการเปิดร้านอาหารในรูปแบบเดิมที่อาจจะต้องใช้เวลา 1-2 ปีในการคืนทุน

4.6 กลยุทธ์ทางการตลาด

Tasty Cloud Kitchen ใช้กลยุทธ์ Differentiation Strategy ในการแข่งขันในตลาด เนื่องจากในพื้นที่จังหวัดพิษณุโลก ซึ่งเป็นพื้นที่ที่มีการให้บริการของแพลตฟอร์มสั่งอาหารออนไลน์ของทั้ง Line man, foodpanda และ Grab food แต่ยังไม่มีย่านอาหารที่ให้ผู้บริโภคสามารถสั่งซื้ออาหารผ่านช่องทางออนไลน์ได้หลายอย่างในครั้งเดียว ซึ่งการที่ Tasty Cloud Kitchen เข้าไปดำเนินธุรกิจให้เข้าพื้นที่ครัวในการทำอาหาร ทำให้เป็นโอกาสที่ผู้ประกอบการร้านอาหารที่ต้องการขยายสาขา หรือผู้ประกอบการที่เริ่มต้นทำธุรกิจร้านอาหาร สนใจในการเข้าร่วมครัวของ Tasty Cloud Kitchen

4.6.1 แผนการตลาดกับลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย

4.6.1.1 กลยุทธ์ทางด้านสินค้าหรือบริการ (Product & Service)

- 4.6.1.1.1 มีระบบการจัดการอาหารและที่เก็บวัตถุดิบในการทำอาหาร
- 4.6.1.1.2 มีระบบและซอฟต์แวร์ในการรับคำสั่งซื้ออาหารจาก online food aggregator อย่าง Grab, Lineman และ foodpanda รวมถึงการซื้อผ่านเว็บไซต์ของทางร้าน หรือการรับคำสั่งซื้อจากโทรศัพท์
- 4.6.1.1.3 เมื่อคำสั่งซื้อได้รับการอนุมัติ อาหารจะถูกจัดเตรียมโดยเซฟ
- 4.6.1.1.4 ทำการบรรจุอาหารใส่ในกล่องหรือพลาสติกที่เหมาะสมกับจัดส่งในรูปแบบ delivery หรือ take home
- 4.6.1.1.5 เมื่ออาหารพร้อมสำหรับการจัดส่ง จะมีพนักงานของ food aggregator จัดส่งอาหารไปยังผู้บริโภค

4.6.1.2 กลยุทธ์ด้านราคา (Price)

- คิดค่าเช่าพื้นที่เริ่มต้น 11,000-130,000 บาทต่อเดือน แล้วแต่ขนาดพื้นที่และ ครัวที่ใช้ โดยจะมีการบวกค่า Marketing 35%
 - คิดตาม GP Rate ที่ 40% ของคำสั่งซื้อที่
- โดยเมื่อเปรียบเทียบกับกรณีเริ่มต้นทำธุรกิจร้านอาหารแบบมีหน้าร้านที่ จะต้องใช้งบลงทุนในการเริ่มต้นธุรกิจที่มากกว่าถึง 500,000 - 2,000,000 บาท

4.6.1.3 กลยุทธ์ด้านการเข้าถึงสินค้าหรือบริการ (Place)

บริษัท Tasty Cloud Kitchen มีแผนในการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่เป็นผู้ประกอบการร้านอาหารที่ต้องการเปิดสาขาร้านอาหารเพิ่มขึ้น หรือผู้ต้องการเปิดร้านอาหารใหม่ ผ่าน 2 ช่องทางดังนี้

4.6.1.3.1 ช่องทาง Online

เป็นการเปิดช่องทางให้กับผู้ประกอบการร้านอาหารสามารถลงทะเบียนหรือสอบถามข้อมูลในเรื่องของการเปิดร้านอาหารในรูปแบบ Cloud Kitchen ในพื้นที่จังหวัดพิษณุโลก โดยการทำกรโหมโฆษณาและการทำ Content ใน Facebook ที่นำเสนอเรื่องราวของอาหารและการทำอาหารในรูปแบบออนไลน์ เพื่อเป็นการให้ความรู้และแนะนำแนวทางกับผู้ประกอบการที่สนใจ

4.6.1.3.2 ช่องทาง offline

บริษัท Tasty Cloud Kitchen จะเข้าไปนำเสนอการบริการให้กับผู้ประกอบการที่ต้องการขยายสาขาร้านอาหาร และผู้ที่มีความสนใจในการเริ่มต้นธุรกิจร้านอาหาร เพื่อนำเสนอการให้บริการครัวของ Tasty Cloud Kitchen โดยเข้าไปนำเสนอการบริการให้กับผู้ประกอบการที่ต้องการขยายสาขาร้านอาหาร ซึ่งเลือกร้านอาหารที่ได้รับการรีวิว จาก Website หรือได้รับความสนใจจากผู้บริโภคในพื้นที่จังหวัดพิษณุโลก นอกจากนี้ยังมีแผนในการไปนำเสนอการบริการในงานแสดงสินค้าและอาหาร ต่างๆที่จัดขึ้น

4.6.1.4 กลยุทธ์ทางการส่งเสริมการตลาด (Promotion)

4.6.1.4.1 ลดราคาค่าเช่าพื้นที่ให้ผู้ประกอบการร้านอาหารในเดือนแรก 20% เพื่อเป็นแรงจูงใจให้ผู้ประกอบการร้านอาหารมาเข้าร่วมกับ Tasty Cloud Kitchen

4.6.1.4.2 ลดค่าเช่าให้ผู้ประกอบการเดิมอีก 10% ในเดือนถัดไป ถ้าสามารถชวนร้านอาหารรายอื่นให้มาเข้าร่วมกับ Tasty Cloud Kitchen ได้

4.6.2 แผนการตลาดกับกลุ่มลูกค้าที่ใช้บริการสั่งอาหารผ่าน Platform Online

บริษัทจะเป็นผู้ทำการตลาดให้กับร้านอาหารที่เข้าร่วมกับ Tasty Cloud Kitchen เพื่อให้ ผู้ประกอบการร้านอาหารมั่นใจว่าจะมีความต้องการในการสั่งซื้ออาหารออนไลน์กับ Cloud Kitchen โดยมีแผนการตลาดดังนี้

4.6.2.1 เพิ่มประสิทธิภาพระบบคำสั่งซื้อออนไลน์ (Optimize online ordering system)

การลงทุนในการนำระบบซอฟต์แวร์ที่มีประสิทธิภาพ และใช้งานง่าย ในการสั่งอาหาร มีรูปภาพของแต่ละร้านและรายละเอียดของอาหารแต่ละเมนู และทำให้ใช้งานง่าย เช่น คำสั่ง Order Now หรือ Sign up to get Special Offer เพื่อเป็นการดึงดูดให้ผู้บริโภคเข้ามาใช้บริการมากขึ้น

4.6.2.2 เพิ่มแรงจูงใจให้กับผู้มาใช้บริการ (Incentive Program)

การลดราคาอาหารจะเป็นการดึงดูดให้ผู้บริโภคมาสั่งซื้อผ่านช่องทางออนไลน์มากขึ้นจึงมีแผนการทำการตลาดโดยการ นำเสนอโปรโมชั่นต่างๆให้เหมาะกับแต่ละบุคคลผ่าน Email address, เบอร์โทรศัพท์ หรือ Line official ตัวอย่างเช่น Royalty rewards, Discounts, Customized offers, Referral Program เพื่อเป็นการสร้างการซื้อซ้ำและทำให้ยอดขายเพิ่มมากขึ้น

4.6.2.3 การมุ่งเน้นไปที่การรักษาลูกค้ากลุ่มเดิม (Reward loyal customer)

การให้ความสำคัญกับลูกค้าที่เคยสั่งอาหารกับครัวของ Tasty Cloud Kitchen ควบคู่ไปกับการดึงดูด ลูกค้าใหม่ให้มากขึ้นเป็นสิ่งสำคัญสำหรับความสำเร็จในระยะยาวของธุรกิจ Cloud Kitchen โดยมีกลยุทธ์ในการให้รางวัลกับกลุ่มลูกค้าเดิมผ่าน Royalty programs ทำให้ลูกค้านี้ถึงร้านอาหารที่อยู่ในครัวของเราเป็น ร้านแรก เมื่อต้องการสั่งอาหารออนไลน์ ซึ่งจะช่วยให้เกิดการซื้อซ้ำและเพิ่มรายได้ให้กับธุรกิจ

4.6.2.4 การเพิ่มประสิทธิภาพเว็บไซต์ของร้านค้า (Optimize the website)

สิ่งสำคัญสำหรับธุรกิจ Cloud Kitchen คือการสร้าง ความโดดเด่นในช่องทางออนไลน์ โดยการออกแบบเว็บไซต์ของร้านอาหาร ที่สร้างการมีส่วนร่วมของลูกค้าซึ่งจะเป็นปัจจัยที่จะทำให้อายุขัยของ ร้านอาหารเพิ่มขึ้น โดยการให้ข้อมูลของร้านอาหารที่อยู่ใน Cloud Kitchen บนเว็บไซต์และแพลตฟอร์มสั่งอาหาร เช่นรายละเอียดของ เมนูอาหาร, ช่องทางที่จำหน่ายผ่านเดลิเวอรี่, การรีวิวของลูกค้า รวมถึงการ ให้ Rating ของร้านจากลูกค้า และเพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพของ เว็บไซต์ให้ดีขึ้น จะมีแผนการเก็บข้อมูลการค้นหาร้านอาหารของครัว Tasty Cloud Kitchen โดยใช้เครื่องมือ Google Keywords Planner และ Google Search Trend รวมไปถึงการให้ความรู้ในเรื่องของอาหารให้กับกลุ่มลูกค้าที่ติดตาม Website ของร้านอาหาร โดยการนำเสนอเรื่องราวหรือคอนเทนต์ต่างๆ ซึ่งจะสามารถเข้าถึงลูกค้าที่สนใจ และอาจทำให้เกิดการแชร์เรื่องราวต่างๆต่อไป เป็นการเพิ่มการรับรู้ให้กับลูกค้าอื่นๆ ในช่องทางออนไลน์

4.6.2.5 ทำการตลาดผ่านแอปพลิเคชันสั่งอาหาร (Marketing on Aggregator Platforms)

แอปพลิเคชันสั่งอาหารที่เปิดให้บริการในจังหวัดพิษณุโลก คือ LineMan, foodpanda และ Grab food จะช่วยกำหนดเป้าหมายของกลุ่มลูกค้าได้เฉพาะเจาะจงมากขึ้นเป็นการเพิ่มคำสั่งซื้อให้กับร้านอาหาร Multi-brand ที่อยู่ในครัวของ Tasty Cloud Kitchen

4.6.2.6 การเพิ่มการเข้าถึงร้านอาหารโดยการโฆษณาผ่านโซเชียลมีเดีย (Harness the power of social media)

ครัวของ Tasty Cloud Kitchen จะมีการทำโฆษณาผ่าน Social media ที่ผู้บริโภคส่วนใหญ่ใช้บริการ เช่น Facebook, Instagram, Twitter และ Line Official นอกจากนี้ยังทำการโฆษณาหรือวิดีโอในการเตรียมอาหาร การบรรจุอาหาร รวมถึงการจัดส่งให้กับลูกค้าเพื่อเป็นการสื่อสารให้ผู้บริโภคเห็นถึงความสะอาดและความปลอดภัยของอาหารจากครัวของ Tasty Cloud Kitchen ทำให้ได้รับความไว้วางใจกับลูกค้า

4.7 การคาดการณ์กลุ่มลูกค้าที่จะเป็นผู้ใช้บริการสั่งอาหารผ่าน Application Online Delivery

Tasty Cloud Kitchen กำหนดขนาดตลาด (Market Size) ของผู้บริโภคที่มีความต้องการใช้บริการสั่งอาหารผ่านออนไลน์เดลิเวอรี่ จำนวน 291,311 คน ซึ่งเป็นประชากรในเขตอำเภอเมืองพิษณุโลก (อ้างอิงข้อมูลจากเว็บไซต์สำนักงานสถิติจังหวัดพิษณุโลกปี 2562) และกำหนด Total Addressable Market กลุ่มผู้บริโภคที่คาดว่าจะมีโอกาสในการสั่งอาหารผ่าน Application Online Delivery คือ กลุ่มผู้บริโภคที่ใช้บริการสั่งอาหารผ่าน Application ในพื้นที่บริเวณ มหาวิทยาลัยนเรศวร และหอพักใกล้เคียง ได้แก่ กลุ่มนิสิตมหาวิทยาลัยนเรศวร, กลุ่มบุคลากรของมหาวิทยาลัยนเรศวร และบุคลากรทางการแพทย์ ของคณะแพทยศาสตร์ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยนเรศวร โดยแสดงแผนที่ ดังรูปที่ 4.3 และ รูปที่ 4.4 และแสดงจำนวนของกลุ่มผู้ใช้งานผ่าน Application Online ไว้ในตารางที่ 4.1 และ 4.2 ซึ่งได้คาดการณ์ผู้ที่เคยใช้บริการสั่งอาหารผ่าน Online Delivery ไว้ที่ประมาณ 28.47%

นอกจากนี้ยังได้ทำการศึกษา และได้ข้อมูลจากศูนย์วิจัยกสิกร ซึ่งพบว่าจำนวนครั้งของการจัดส่งอาหารจะมีการขยายตัวสูงถึงร้อยละ 78.0 - 84.0 เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา จากพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป และสถานการณ์ โควิด 19 ซึ่งเป็นอัตราการเติบโตอย่างก้าวกระโดด ทำ

ให้คาดการณ์ได้ว่า พฤติกรรมการใช้บริการ Food Delivery ของ นิสิตมหาวิทยาลัยนเรศวร, บุคลากร มหาวิทยาลัยนเรศวร และบุคลากรคณะแพทยศาสตร์ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัย นเรศวร ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายหลักที่ใช้ในการศึกษาแผนธุรกิจ จะมีพฤติกรรมการใช้บริการสั่งอาหารผ่าน Online Food Delivery เพิ่มขึ้นจาก 28.47% เป็น 50.93%

จากข้อมูลของจำนวนกลุ่มผู้บริโภคที่คาดว่าน่าจะเป็นมีโอกาสในการสั่งอาหารผ่าน Application Online Delivery บริเวณมหาวิทยาลัยนเรศวร และหอพักใกล้เคียง แบ่งเป็น

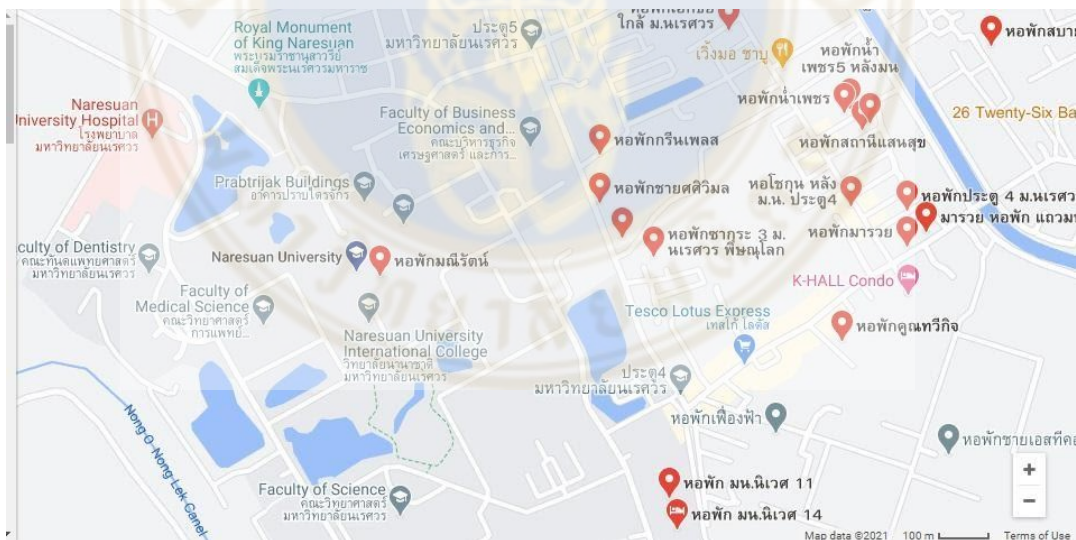
นิสิตมหาวิทยาลัยนเรศวรประมาณ 22,201 คน

บุคลากรมหาวิทยาลัยนเรศวรประมาณ 4,897 คน

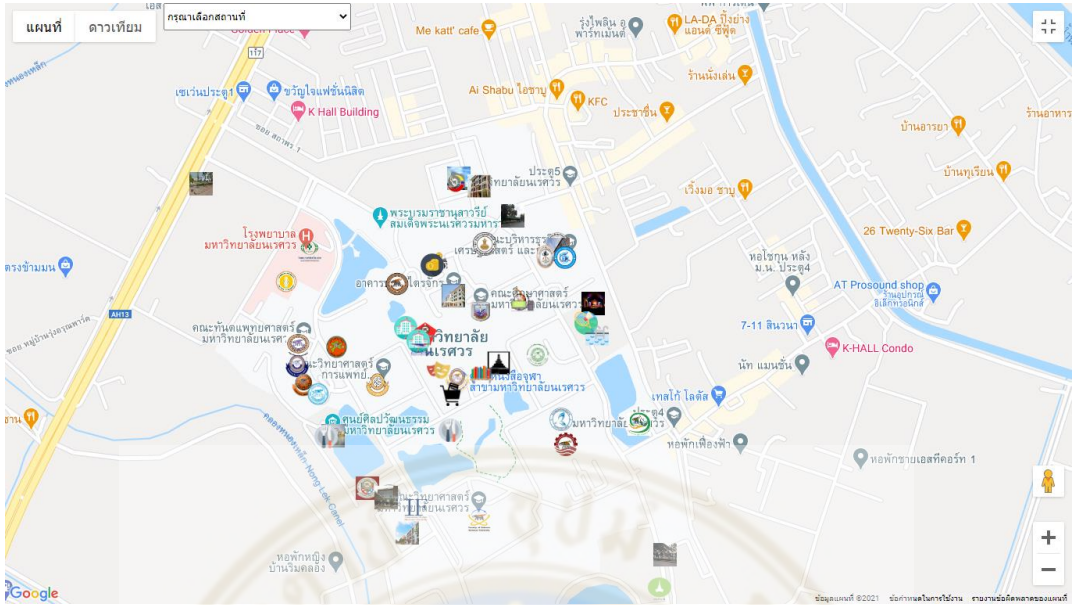
บุคลากรคณะแพทยศาสตร์ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยนเรศวรประมาณ 1,920 คน

รวม 29,018 คน

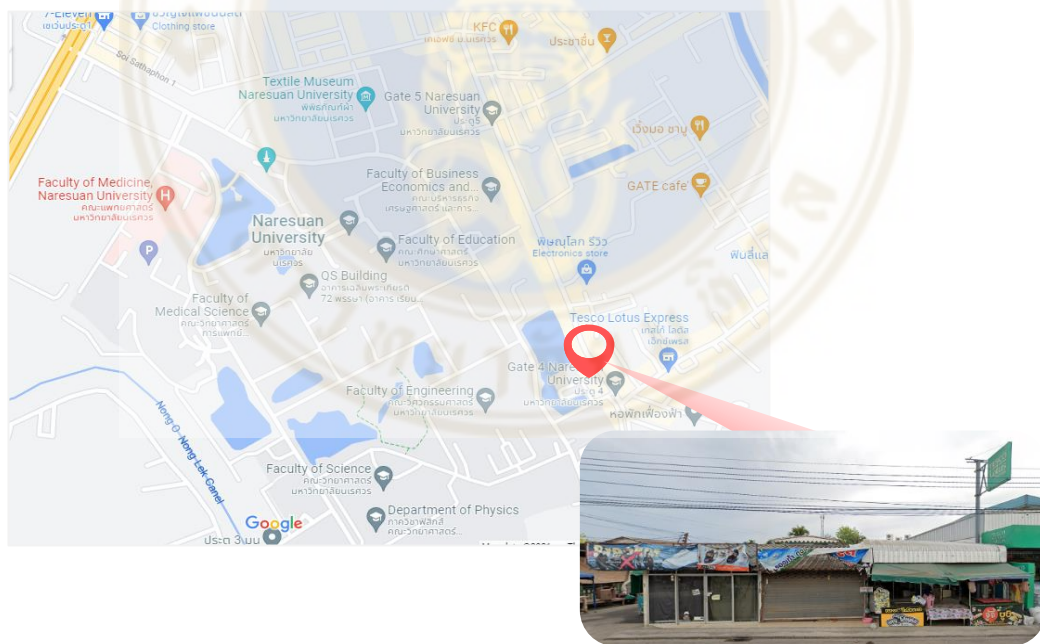
โดยคาดว่า เป็น Potential Target Customers ซึ่งเป็นกลุ่มผู้บริโภคที่สนใจสั่งอาหารผ่าน Application Online Delivery บริเวณมหาวิทยาลัยนเรศวร และหอพักใกล้เคียงประมาณ 50.93% หรือประมาณ 14,779 คน โดยอ้างอิงตามงานวิจัยของ พฤติกรรมการใช้บริการ Food Delivery และจำนวนการสั่งอาหารที่เพิ่มขึ้นของศูนย์วิจัยกสิกร



รูปที่ 4.3 แผนที่แสดง โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยนเรศวร และคณะในมหาวิทยาลัยนเรศวร จังหวัด พิษณุโลก



รูปที่ 4.4 แผนที่หอพักที่อยู่บริเวณมหาวิทยาลัยนเรศวร จังหวัดพิษณุโลก



รูปที่ 4.5 พื้นที่สำหรับสร้างครัว Tasty Cloud Kitchen

ตารางที่ 4.1 สถิติจำนวนนิสิตมหาวิทยาลัยนเรศวร ประจำปีการศึกษา 2561 ระดับประกาศนียบัตร ระดับปริญญาตรี ระดับประกาศนียบัตรบัณฑิต ระดับปริญญาโท และระดับปริญญาเอก ของแต่ละคณะ /หลักสูตรสาขาวิชา

ระดับ	จำนวนนิสิต
ต่ำกว่าปริญญาตรี	16
ป.ผู้ช่วยทันตแพทย์	16
ปริญญาตรี	19,724
ภาคปกติ	19,718
ภาคพิเศษ	6
ป.บัณฑิต	0
ปริญญาโท	1,627
ภาคปกติ	1,249
ภาคพิเศษ	378
ป. (ชั้นสูงกว่า ป.โท)	1
ปริญญาเอก	833
รวม	22,201

(ข้อมูล ณ วันที่ 2 ตุลาคม 2561 งานทะเบียนนิสิตและประมวลผล กองบริการการศึกษา สำนักงานอธิการบดี)

ตารางที่ 4.2 ข้อมูลจำนวนบุคลากรคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

ประเภทบุคลากร	ตำแหน่งในสายงาน	จำนวน (คน)
สายวิชาการ	อาจารย์ (ผู้มีความรู้, อาจารย์ต่างชาติ)	161
สายวิชาชีพ	แพทย์	123
	พยาบาล	524
	สหสาขาวิชาชีพ	130
สนับสนุนวิชาชีพ	นักจิตวิทยา	
	นักวิชาการด้านต่าง ๆ	447

เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทั่วไป	
สนับสนุน Back office	ผู้ทรงคุณวุฒิพิเศษประจำคณะ
	ผู้บริหารงานทั่วไป
	ผู้ปฏิบัติงานทั่วไป
	พนักงานทั่วไป
	535
รวม	1,920

(ข้อมูลจากฝ่ายสารสนเทศทรัพยากรบุคคล คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธนเรศวร ข้อมูล ณ วันที่ 31 มกราคม 2564)

4.8 การวิเคราะห์พฤติกรรมของผู้ใช้บริการสั่งอาหารผ่านแอปพลิเคชัน (Customer Behavior Analysis)

ทางบริษัทได้ทำการสัมภาษณ์ผู้ที่เคยใช้บริการสั่งอาหารผ่านแอปพลิเคชันออนไลน์ที่อาศัยอยู่บริเวณพื้นที่มหาวิทยาลัยธนเรศวร และ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยธนเรศวร และผู้ที่อาศัยอยู่ในตัวเมืองพิษณุโลกจำนวน 30 คน โดยสามารถสรุปพฤติกรรมของผู้บริโภคดังนี้

4.8.1 ผู้ที่เคยใช้บริการสั่งอาหารออนไลน์ส่วนใหญ่เป็นนักศึกษา, บุคลากรมหาวิทยาลัยธนเรศวร, บุคลากรโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยธนเรศวร และพนักงานบริษัทเอกชน อายุตั้งแต่ 21-64 ปี มีรายได้ตั้งแต่ 8,000 – 60,000 บาท โดยปกติจะสั่งอาหารผ่าน แอปพลิเคชัน Grab, foodpanda, lineman และเว็บไซต์ของทางร้านอาหารโดยตรง

4.8.2 ปกติผู้ใช้บริการสั่งอาหารจะเริ่มสั่งอาหารช่วงเวลา 10.00 – 11.00 น. โดยจะเป็นมือกลางวัน และเวลา 17.00 – 18.00 เป็นมือเย็น มีนักศึกษาบางรายจะชอบสั่งอาหารมาทานช่วงค่ำประมาณ 20.00 -21.00 น โดยผู้บริการส่วนใหญ่จะสั่งอาหารอาทิตย์ละ 2-3 ครั้ง แต่มีบางคนสั่งอาหารทุกวัน เพราะไม่อยากจะออกไปซื้ออาหารเอง ด้วยสภาพอากาศที่ร้อน และการจราจรที่ติดขัดในช่วงเร่งด่วน

4.8.3 มูลค่าในการสั่งอาหารของผู้ใช้บริการอยู่ที่ 50 - 500 บาท มีบางครั้งซื้อมาทานคนเดียว และบางครั้งซื้อมารับประทานกับเพื่อนที่คณะหรือเพื่อนร่วมงาน และคนในครอบครัว ซึ่งจะสั่งอาหารได้จากร้านอาหารร้านเดียว มีบางรายที่จะเลือกสั่งจากร้านค้าที่มีทั้งอาหารและน้ำ เพราะไม่ต้องการเสียค่าส่งหลายครั้ง

4.8.4 ระยะเวลาในการรออาหารและค่าส่งอาหารของผู้ใช้บริการให้ความเห็นว่า ถ้าระยะทางใกล้ ไม่ควรเกิน 10 – 20 นาที ค่าส่งไม่ควรเกิน 10- 20บาท แต่ถ้าระยะทางไกลประมาณ

10-กิโลเมตร ไม่ควรใช้เวลาเกิน 30-นาที ค่าส่งไม่ควรเกิน 30-บาท แต่มีผู้ใช้บริการบางคนสามารถยอมจ่ายค่าส่งได้ในราคา 100-บาท ถ้าเป็นร้านอาหารที่ต้องการรับประทานมาก ๆ

4.8.5 ผู้ใช้บริการส่วนใหญ่อยากให้มีร้านอาหารใหม่ๆ เข้าไปเปิดในพื้นที่ ทั้งอาหารคาวและของหวาน รวมไปถึง การที่ทางร้านอาหารมี Promotion จะช่วยเพิ่มการตัดสินใจในการสั่งอาหารได้ง่ายมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการลดราคาอาหาร หรือ Promotion ส่งฟรี

4.9 กลยุทธ์การเติบโตของบริษัท

จากข้อมูลของการคาดการณ์กลุ่มลูกค้าที่จะมาใช้บริการสั่งอาหารผ่านออนไลน์เดลิเวอรี่ จึงทำให้ Tasty Cloud Kitchen กำหนดกลยุทธ์ในการเติบโตของบริษัท ซึ่งจะเติบโตควบคู่ไปกับธุรกิจส่งอาหารแบบ Delivery ที่มีจุดเด่น คือ ความเร็วในการส่งอาหาร คุณภาพของอาหาร และความสะอาดสบายของผู้บริโภคที่ใช้บริการ ถ้าสามารถขยายครัวของ Tasty Cloud Kitchen ให้ไปตั้งอยู่ในบริเวณที่มีการสั่งซื้ออาหารมาก จะเป็นการเพิ่มโอกาส ของร้านอาหารให้ขายได้มากขึ้น Tasty Cloud Kitchen จึงวางแผนในการเติบโตโดยการเพิ่มครัวของ Tasty Cloud Kitchen ให้ขยายไปในพื้นที่ที่มีความต้องการมากขึ้น โดยศึกษาตลาดในแต่ละพื้นที่ที่มีการใช้บริการสั่งอาหารผ่านออนไลน์ว่าบริเวณไหนมีความต้องการ โดยการเก็บข้อมูลและทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามกระบวนการก่อนตัดสินใจลงทุน

บทที่ 5

แผนการดำเนินงาน

5.1 เป้าหมายการดำเนินงาน

บริษัทมุ่งมั่นในการพัฒนาครัวให้มีคุณภาพและใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ประกอบการร้านอาหารเพื่อส่งมอบรสชาติอาหารที่ดีที่สุดให้กับผู้บริโภค รวมถึงสร้างการรับรู้และจดจำให้กับผู้บริโภคที่สนใจสั่งอาหารในรูปแบบเดลิเวอรี่กับครัวของ Tasty Cloud Kitchen

5.2 การวางแผนการดำเนินงาน

5.2.1 กิจกรรมหลัก

5.2.1.1 การหากลุ่มลูกค้าที่เป็นผู้ประกอบการร้านอาหารที่ต้องการขยายสาขา หรือ ผู้ประกอบการที่ต้องการเปิดร้านอาหารใหม่

5.2.1.2 สร้างพื้นที่ให้เช่าครัวและอุปกรณ์ทำอาหารรวมถึงระบบไฟฟ้าและ น้ำประปา รวมถึงการกำหนดมาตรฐานของร้านอาหาร Standard Operation Process (SOP)

5.2.1.3 ติดต่อหน่วยงานที่ช่วยในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีที่จะนำมาใช้ในการ จัดการระบบ Cloud Kitchen

5.2.1.4 การติดต่อข้อมูลเพื่อใช้ในการขอใบอนุญาตในการเปิดร้านอาหาร

5.2.2 กิจกรรมย่อย

5.2.2.1 การสำรวจข้อมูลพฤติกรรมของผู้บริโภคที่ใช้บริการสั่งอาหารผ่านออนไลน์ แอปพลิเคชัน Lineman, foodpanda และ Grabfood

5.3 กระบวนการดำเนินงาน

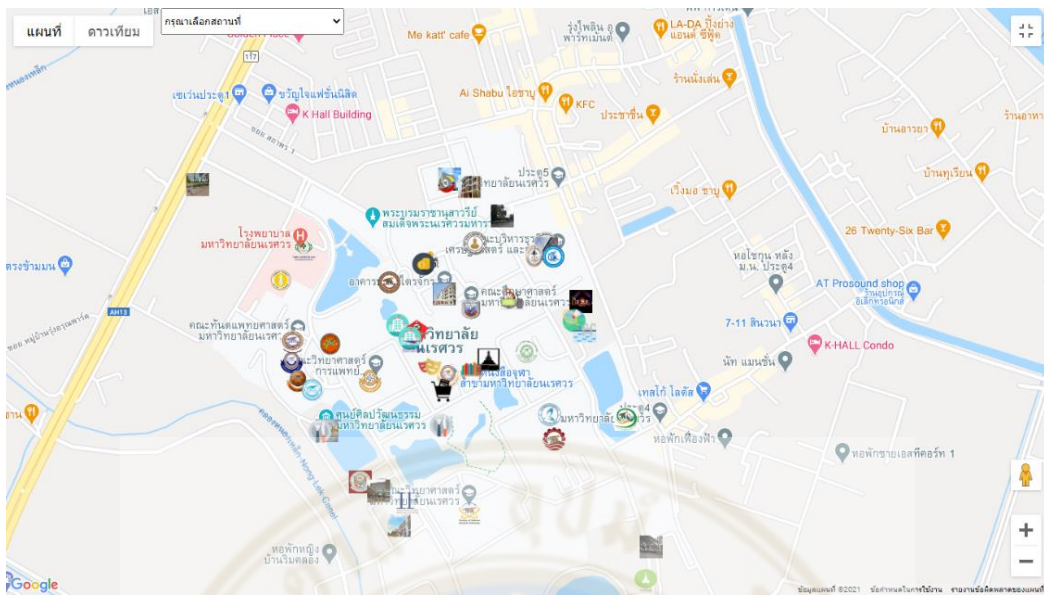
บริษัท เทสต์ดี คลาวด์คิทเชน จะกำหนดหลักเกณฑ์ในการพัฒนาธุรกิจ Tasty Cloud Kitchen ในจังหวัดพิษณุโลกดังนี้

5.3.1 สถานที่ตั้ง (Location)

5.3.1.1 สถานที่ที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย (Accessible for target delivery) โดยตำแหน่ง Tasty Cloud Kitchen จะตั้งอยู่ในหลังมหาวิทยาลัยนเรศวรซึ่งจะเป็นทำเลที่อยู่ใกล้กับแหล่งรวมของโรงพยาบาล และสถานศึกษา เช่น

- หมู่บ้านแสงพรหมโครงการ 2 200 เมตร
- มหาวิทยาลัยนเรศวร 1.5 กม.
- หมู่บ้านวรรณา 2 กม.
- โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยนเรศวร 3 กม.
- โรงแรมทอแสงกาเด็น 5 กม.
- มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม 12 กม.
- โรงพยาบาลพิษณุเวช 12 กม.
- โรงพยาบาลพุทธชินราช 12 กม.

พื้นที่ครัวมีขนาดประมาณ 200 ตรม. เป็นตำแหน่งที่ใกล้กับพื้นที่ที่ต้องการจัดส่งอาหาร เพื่อให้เกิดความรวดเร็วในการจัดส่งอาหารไปยังผู้บริโภค รวมทั้งมีที่จอดรถสำหรับไรเดอร์รับอาหาร หรือผู้ที่ต้องการรับอาหารด้วยตัวเอง



รูปภาพที่ 5.1 แผนที่มหาวิทยาลัยนเรศวรและพื้นที่ใกล้เคียง ซึ่งเป็นเป้าหมายในการส่งอาหาร

5.3.2 ราคาเข้าถึงได้ (Affordable)

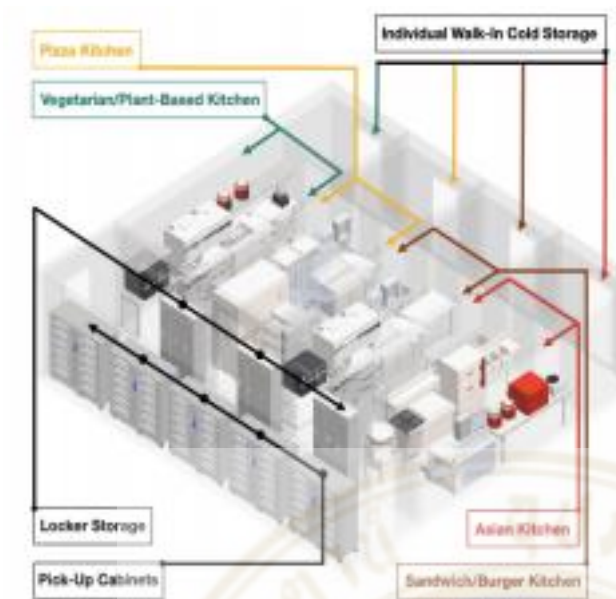
ราคาค่าเช่าพื้นที่ต้องไม่แพง สามารถใช้พื้นที่ได้คุ้มค่าและได้รับประโยชน์จากพื้นที่นั้นสูงที่สุด

5.3.3 มีหน้าต่างและมีพื้นที่ในการระบายอากาศ (Window and space) to breath

เนื่องจากพื้นที่ Cloud Kitchens มักจะเป็น พื้นที่ปิด และมีการปรุงอาหารตลอดทั้งวัน จึงเลือกสถานที่ที่แน่ใจว่าพื้นที่นั้นมี หน้าต่างหรือช่องระบายอากาศที่เหมาะสมในการทำอาหารสำหรับพ่อครัวและ พนักงานในครัว

5.3.4 การตรวจเช็คความปลอดภัย (Safety-checked)

มีการจัดการพื้นที่ Cloud Kitchens ให้มีความปลอดภัยทั้งทางด้านสุขภาพ ของพนักงานและ โครงสร้างของพื้นที่ เช่น ระบบไฟฟ้า และระบบน้ำประปา โดยผู้เชี่ยวชาญทางการ ออกแบบการก่อสร้างและครัว



รูปที่ 5.2 ตัวอย่างพื้นที่ครัว Cloud kitchen

5.3.5 การนำเทคโนโลยีมาใช้ (Technology)

เทคโนโลยีหลักที่ Tasty Cloud Kitchen ใช้ในการดำเนินธุรกิจ เพื่อให้เกิด ความสะดวกสบายต่อผู้ประกอบการร้านอาหารและผู้ให้บริการคือ

5.3.5.1 Online Ordering Platform โดย Tasty Cloud Kitchen จะมี Platform ในการรับคำสั่งซื้อจากลูกค้าของบริษัทเอง รวมไปถึง ยังสามารถรับคำสั่งซื้อได้จาก online food aggregator อย่าง Grab, Lineman และ foodpanda ได้ด้วย เป็นการเพิ่มช่องทางในการสั่งอาหารให้กับผู้ให้บริการได้มากขึ้น

5.3.5.2 POS & Order Management ซึ่งระบบ POS จะเข้ามาช่วยจัดการระบบคำสั่งซื้อ จาก Platform อื่น ๆ มารวมไว้ในระบบเดียวของ Tasty Cloud Kitchen ทำให้ ง่ายต่อการจัดการของร้านอาหารที่เข้าร่วมกับ Cloud Kitchens ของบริษัท

5.3.6 ด้านเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำอาหาร (Equipment)

บริษัทของเราจะเลือกครัวที่ดีที่สุดเพื่อให้ผู้ประกอบการร้านอาหารได้ทำอาหาร ที่ใน สูตรของร้าน ได้อย่างสมบูรณ์แบบ เพื่อให้ลูกค้าได้รับอาหารที่ดีที่สุดจากครัวของ Tasty Cloud Kitchen

5.3.7 การจัดการเรื่องใบอนุญาต (Licenses)

การขอใบอนุญาตรับรองการจัดตั้งสถานที่จำหน่ายอาหาร เป็นสิ่งจำเป็น และมีความสำคัญในการจัดตั้งสถานที่ประกอบอาหารบริษัท Tasty Cloud Kitchen จึงได้วางแผนเรื่องการขอใบอนุญาต เพื่อให้การประกอบธุรกิจเป็นไปตามวัตถุประสงค์และถูกต้อง ตามกฎหมาย

5.3.8 Packaging

บริษัทของเราคำนึงเสมอว่า บรรจุภัณฑ์ที่ใช้สำหรับร้านอาหารที่ขายผ่าน Online Delivery มีความสำคัญอย่างมาก โดยบรรจุภัณฑ์ที่เราจะนำเสนอผู้ประกอบการใช้จะมี มาตรฐาน คือ บรรจุภัณฑ์ต้องถูกใจและสะอาดเพื่อให้ลูกค้ามั่นใจว่าอาหารที่ได้รับสะอาด และปลอดภัย บรรจุภัณฑ์ที่ใช้เหมาะกับระยะทางในการจัดส่ง รวมไปถึงบรรจุภัณฑ์ต้องมี ลักษณะระบายไอน้ำที่เกิดจากอาหารได้ เพื่อลดการขึ้นของอาหารและทำให้อาหารยังคง รสชาติเหมือนเดิม

5.3.9 Marketing

บริษัทของเราจะเลือกทำการตลาดที่เหมาะสมกับบุคคลที่ทำงานในเขต พื้นที่ของใกล้ มหาวิทยาลัยนเรศวร โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยนเรศวร และพื้นที่ใกล้เคียงในเขตอำเภอเมือง พิษณุโลกโดยการทดลองทำการตลาดผ่าน

5.3.9.1 Social Media Marketing อย่าง Facebook, Instagram, ซึ่งจะช่วยให้ลูกค้ารู้จัก Tasty Cloud Kitchen มากขึ้น

5.3.9.2 SMS and Email Marketing ช่วยเพิ่มการซื้อซ้ำให้กับลูกค้า

5.3.9.3 Loyalty Programs การให้รางวัลหรือสิ่งตอบแทนกับลูกค้าที่มาซื้ออาหารซ้ำกับ แบนด์ร้านอาหารใน Tasty Cloud Kitchen

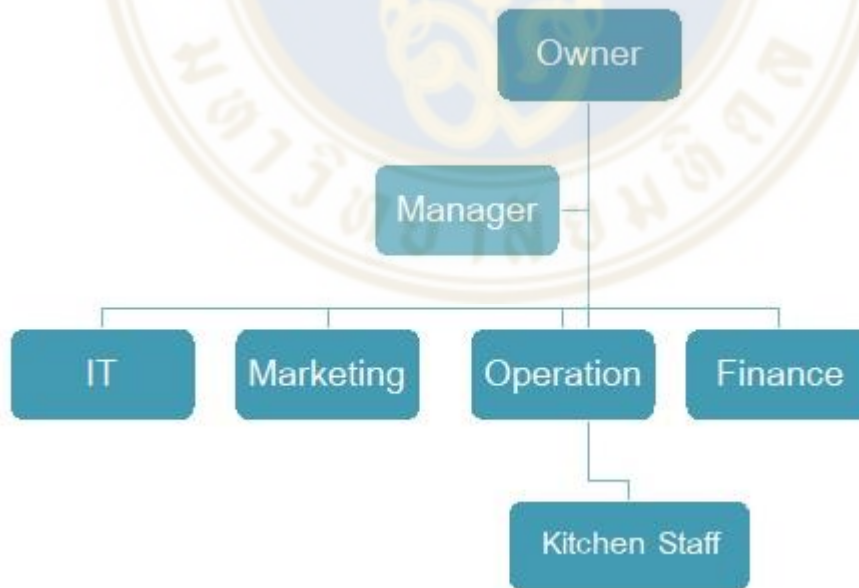
บทที่ 6 แผนการจัดการองค์กร

6.1 ข้อมูลบริษัท

ชื่อบริษัท บริษัท เทสต์ดี คลาวด์คิทเชน จำกัด (Tasty Cloud Kitchen.Co.,Ltd.)

6.2 โครงสร้างบริษัท

บริษัท Tasty Cloud Kitchen มีรูปแบบโครงสร้างองค์กรอย่างง่าย มีการออกแบบโครงสร้างองค์กรตามหน้าที่การทำงานโดยมีลักษณะแบบ Flat Organizational Structure ซึ่งเหมาะกับธุรกิจที่เพิ่งเริ่มต้น โดยมีเจ้าของธุรกิจเป็นผู้ตัดสินใจ และสามารถดูแลพนักงานได้ทุกคน ทำให้เกิดความสะดวกรวดเร็วในการทำงานร่วมกัน และสามารถปรับเปลี่ยนแผนการทำงานตามสถานการณ์ได้อย่างรวดเร็ว โดยมีโครงสร้างองค์กรตามหน้าที่การทำงานดังนี้



รูปที่ 6.1 โครงสร้างองค์กร

6.3 หน้าที่และความรับผิดชอบของพนักงาน

6.3.1 Owner (เจ้าของกิจการ)

ทำหน้าที่ในการกำหนดเป้าหมายกรอบการดำเนินงานและวางแผนกลยุทธ์ในการบริหารจัดการของบริษัท โดยรวม รวมถึงกำหนดตัวชี้วัดในการทำงาน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามระเบียบ และมีประสิทธิภาพ และตรวจสอบการปฏิบัติงานในภาพรวม และวางแผนการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกบริษัท

6.3.2 Manager (ผู้จัดการ)

ทำหน้าที่ในการวางแผน ควบคุม ประสานงาน และบริหารจัดการ รวมทั้งอำนวยความสะดวกให้กับผู้ประกอบการร้านอาหารที่เข้าร่วมกับบริษัท ในทุก ๆ ด้าน และดูแลระบบการให้บริการกับพาทเนอร์และผู้ให้บริการส่งอาหาร เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของบริษัท โดยผู้จัดการต้องควบคุมดูแลการทำงานของพนักงานในบริษัททั้งหมด ปรับปรุงการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งประเมินผลการปฏิบัติงานของฝ่ายต่าง ๆ รวมไปถึงการตรวจสอบรายได้ของบริษัท และมีส่วนร่วมในการวางแผนการบริหารจัดการ

6.3.3 IT (เจ้าหน้าที่ฝ่ายเทคโนโลยี)

ทำหน้าที่ในการดูแลและคอยแก้ปัญหาเกี่ยวกับระบบซอฟต์แวร์และเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่ใช้ใน Cloud Kitchen รวมไปถึงการติดต่อประสานงานกับ Third Party ของระบบคำสั่งซื้อ และระบบ POS ของบริษัท เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้ประกอบการร้านอาหาร และผู้ให้บริการส่งอาหาร

6.3.4 Marketing (เจ้าหน้าที่ฝ่ายการตลาด)

ทำหน้าที่ในการกำหนดแผนการและสร้างนโยบายดำเนินงานทางการตลาดทั้งในส่วนของออนไลน์ทั้งทาง Social Media อย่าง Facebook, Twitter และ Instagram นอกจากนี้ยังวางแผนการทำการตลาดบน Application ส่งอาหารของ Lineman, foodpanda และ Grabfood รวมไปถึงการควบคุมข้อมูลเกี่ยวกับสื่อและภาพลักษณ์ของบริษัท มีการสร้างกิจกรรมทางการตลาดเพื่อนำเสนอให้กับลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย และการกำหนดโปรโมชั่นต่าง ๆ เพื่อดึงดูดให้กลุ่มลูกค้าเข้ามาใช้บริการเพิ่มมากขึ้น

6.3.5 Finance (เจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงิน)

ทำหน้าที่ในการวางแผนด้านนโยบายการบริหารจัดการด้านการเงิน แผนการดำเนินการด้านการลงทุน รวมถึงการนำเสนอแนวทางและความเป็นไปได้ในการพัฒนาแผนการตลาด การปฏิบัติการ และการพัฒนาการบริการสำหรับผู้ประกอบการร้านอาหาร และผู้ใช้บริการสั่งอาหารภายใต้งบประมาณในแต่ละปี

6.3.6 Operation (เจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการ)

ทำหน้าที่ในการดูแลพนักงานภายในครัว Kitchen Staff และติดต่อประสานงานกับผู้ประกอบการร้านอาหารภายใน Tasty Cloud Kitchen ประกอบไปด้วย

6.3.6.1 พนักงานรับส่งออเดอร์จากครัวไปที่ไรเดอร์ส่งอาหาร ซึ่งจะทำหน้าที่ในการตรวจเช็คออเดอร์จากคำสั่งซื้อ และจากร้านอาหาร เพื่อทำการส่งให้ถึงลูกค้าได้อย่างถูกต้อง รวมไปถึงคอยรับคำสั่งซื้อสำหรับลูกค้าที่มาสั่งที่ร้านแบบ Take away

6.3.6.2 พนักงานทำความสะอาด ทำหน้าที่ในการดูแลความสะอาดโดยรวมภายในครัวเนื่องจากสิ่งที่ลูกค้าให้ความสำคัญพอกับคุณภาพและรสชาติของอาหารคือความสะอาดและสุขอนามัย

6.4 โครงสร้างการทำงานที่เกี่ยวข้องกับองค์กร

บริษัท เทสดี คลาวด์คิทเชน จำกัด ได้มีการวางโครงสร้างการทำงานนอกเหนือจากการดำเนินงานหลักภายในองค์กร โดยแบ่งตามกิจกรรมหลักของบริษัทได้ดังต่อไปนี้

1. หน่วยงานรับผิดชอบด้านการสร้างครัว ระบบไฟฟ้า น้ำประปา และระบบดูดควันภายในครัว Cloud Kitchen ทางบริษัทได้มอบหมายให้บริษัท GOODWORK KITCHEN เป็นผู้ดูแลและออกแบบครัวที่ใช้สำหรับการทำอาหาร

2. หน่วยงานรับผิดชอบด้านบรรจุภัณฑ์ใส่อาหาร บริษัทได้มอบหมายให้บริษัท DezpaX เป็นผู้ผลิต และขนส่งบรรจุภัณฑ์ใส่อาหารมายัง Tasty Cloud Kitchen เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้ประกอบการร้านอาหาร

บทที่ 7

แผนการเงิน

การวางแผนการบริหารจัดการทางการเงินอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพมากที่สุด มีความจำเป็นอย่างมากในการดำเนินธุรกิจ เพื่อให้บริษัท เทสดี คลาวด์ คิทเซนมียุทธศาสตร์ทางการเงิน ซึ่งจะส่งผลต่อการดำเนินการธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพและสามารถวางแผนการเงินหรือ จัดทำงบประมาณทางการเงินให้สอดคล้องหรือใกล้เคียงกับ เหตุการณ์หรือสิ่งที่คาดว่าจะ เกิดขึ้นจริงทางธุรกิจ ผู้จัดทำจึงได้กำหนดขั้นตอนในการบริหารจัดการทางการเงินไว้ดังต่อไปนี้

7.1 วัตถุประสงค์ทางการเงิน

- 7.1.1 เพื่อประมาณการจัดสรรเงินลงทุนในการดำเนินธุรกิจ
- 7.1.2 เพื่อประมาณระยะเวลาของผลตอบแทนจากการลงทุนให้ได้ความคุ้มค่ามากที่สุด
- 7.1.3 เพื่อวางแผนบริหารการเงินให้สอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจ

7.2 การประมาณค่าใช้จ่ายในการลงทุน (Capital requirement budget)

บริษัทได้ประมาณค่าใช้จ่ายในการลงทุนอยู่ 2 ประเภทคือ ต้นทุนหลัก Hard Cost และ ต้นทุนย่อย Soft Cost ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- 7.2.1 ต้นทุนหลัก Hard Cost คือต้นทุนที่จับต้องได้ (Tangible) เช่น ค่าก่อสร้าง ค่าตกแต่งภายใน ค่างานระบบวิศวกรรม เช่น งานระบบไฟฟ้า ระบบอากาศ ระบบประปา และ CCTV รวมไปถึงค่าอุปกรณ์และเฟอร์นิเจอร์ต่าง ๆ

ตารางที่ 7.1 ค่าใช้จ่ายต้นทุนหลัก

First Investment	จำนวนเงิน
ค่าเช่าที่	120,000
ค่าใช้จ่ายในการก่อสร้างและระบบ	1,000,000
เครื่องครัว	800,000
เทคโนโลยี POS สำหรับรับคำสั่ง Order Online	100,000
อุปกรณ์สำนักงาน	100,000
เงินทุนหมุนเวียน	500,000
รวมค่าใช้จ่ายต้นทุนหลักทั้งหมด	2,620,000

7.2.2 ต้นทุนย่อย Soft Cost คือต้นทุนที่จับต้องไม่ได้ (Intangible) เช่น ค่าออกแบบอาคาร ค่าออกแบบครัว ค่ามัดจำพื้นที่ ค่าที่ปรึกษา ค่าขออนุญาตทางราชการ ค่าธรรมเนียม และเงินทุนหมุนเวียน (Working Capital) ที่เตรียมไว้สำหรับเริ่มต้นธุรกิจซึ่งจัดเป็นค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงาน

ตารางที่ 7.2 ค่าใช้จ่ายต้นทุนย่อย (ต้นทุนก่อนการดำเนินงาน)

ต้นทุนย่อย Soft Cost	จำนวนเงิน
ค่าออกแบบห้องครัว	100,000
ค่าที่ปรึกษาต่าง ๆ เช่น	
- ที่ปรึกษาโครงการ	30,000
- ที่ปรึกษานิติ	10,000
ค่าออกแบบต่าง ๆ เช่น	
- กราฟิกเมนู	3,000
- ภาพถ่าย	3,000
- เว็บไซต์	15,000
ค่าการตลาดก่อนการเปิดร้าน	
- ค่าโฆษณาเปิดร้าน	100,000

ค่าธรรมเนียมต่าง ๆ	
- ค่าขออนุญาตในการเปิดร้านอาหาร	3,000
รวมค่าใช้จ่ายต้นทุนย่อยทั้งหมด	264,000

7.3 การประมาณรายได้ (Forecasting Sales)

การประมาณการต้นทุนของการบริการและการเก็บค่าบริการจากผู้ประกอบการร้านอาหาร

ตารางที่ 7.3 การคาดการณ์ปริมาณการสั่งซื้อต่อปี

คิดเป็นร้อยละของปริมาณการบริการสูงสุด		
	ชื่อบริการ	ปริมาณการสั่งซื้อต่อปี
บริการ	เช่าครัวและพื้นที่ในการทำอาหาร	180,000

โดยทางบริษัทตั้ง สมมุติฐานร้านอาหารใน เทศดี ครัวคลาวด์Kitchen 5 ร้าน สามารถรับคำสั่งซื้อได้ วันละ 500 ออเดอร์ ราคาเฉลี่ยต่อออเดอร์อยู่ที่ 80 บาท อ้างอิงจากการสอบถามผู้บริโภคที่เคยสั่งอาหารผ่าน Online Delivery ซึ่งตรงกับงานวิจัย พฤติกรรมการใช้บริการ Food Delivery ของ ศรานนท์โตบุญมา ฐัฐวัฒน์ นัฏมาหลาย มหาวิทยาลัย นเรศวร
ที่มา : <http://www.econ.nu.ac.th/wp-content/uploads/2020/02/1959.pdf>

รูปแบบการเก็บค่าบริการจากผู้ประกอบการร้านอาหารที่เข้าร่วมกับ Tasty Cloud Kitchen แบ่งเป็น 2 รูปแบบคือ การเก็บค่า GP 40% ของคำสั่งซื้อจากผู้ประกอบการร้านอาหาร ดังตารางที่ 7.4 และอีกรูปแบบคือการเก็บเป็นรายเดือน (Landlord) และเก็บค่า Marketing เพิ่มอีก 35% ของคำสั่งซื้อดังตารางที่ 7.5

ตารางที่ 7.4 รูปแบบการเก็บค่าบริการตาม GP ของคำสั่งซื้อ

ค่าบริการ	%	หน่วย
เก็บค่า GP ของแต่ละ Order	40	Order

ตารางที่ 7.5 รูปแบบการเก็บค่าเช่ารายเดือน + ค่า Marketing

ค่าบริการ	ค่าเช่า บาท / เดือน	Marketing % / Order
ค่าเช่ารายเดือน	13,000	35 %

7.4 การคำนวณยอดขายในปีถัดไป

การคำนวณยอดขายในปีถัดไปทำการกำหนดสถานการณ์ในช่วง Rapid Growth, Average Growth และ Slow Growth โดยประมาณการเฉลี่ยแล้วอยู่ที่ 9.8% ต่อปี

ตารางที่ 7.6 การคำนวณยอดขายในปีถัดไป

Industry Sales Scenario	Prob. Of Occurrence	Sales Growth Rate	Components To Sum
Rapid Growth	0.30	11.00%	3.3%
Average Growth	0.40	9.77%	3.9%
Slow Growth	0.30	8.54%	2.6%
Prob. (Sum) =	1.00	Expected value (Sum) =	9.8%

7.5 การคาดการณ์ยอดขายต่อปี

ตารางที่ 7.7 การคาดการณ์ยอดขายต่อปี (บาท) รูปแบบการคิดค่าบริการแบบ GP กับผู้ประกอบการ

Forecast Year	Sales	Percent Change (Sales Growth Rate)	GP 40 %
	14,400,000		
2021	15,984,000	11.0%	6,393,600.00
2022	17,742,240	11.0%	7,096,896.00
2023	19,693,886	11.0%	7,877,554.56
2024	21,617,979	9.8%	8,647,191.64
2025	23,730,056	9.8%	9,492,022.26
2026	25,723,380	8.4 %	10,289,352.13

การคาดการณ์ยอดขาย ในปี 2022-2023 คาดว่าการเติบโตจะอยู่ในช่วง Rapid Growth จากพฤติกรรมของผู้บริโภคที่มีการสั่งอาหารผ่านช่องทางออนไลน์เพิ่มมากขึ้น โดยคิดยอดขายจากร้านอาหาร 5 ร้านที่อยู่ Tasty Cloud Kitchen และตั้งสมมุติฐานในการขายอาหารได้วันละ 500 Order ทำให้มีรายได้ต่อปีที่ 14,400,000 บาท และเมื่อคิดค่าบริการ GP ที่ 30% กับผู้ประกอบการร้านอาหาร จะทำให้บริษัทมีรายได้ในปี 2022 จำนวน 7,096,896.00 บาท

ตารางที่ 7.8 การคาดการณ์ยอดขายและรายได้ต่อปี ของรูปแบบการคิดเช่ารายเดือน+ค่า Marketing

Forecast Year	Sales	Percent Change (Sales Growth Rate)	GP 35%	Rent	Total Revenue
	14,400,000				
2021	15,984,000	11.0%	5,594,400	780,000	6,374,400.0
2022	17,742,240	11.0%	6,209,784	780,000	6,989,784.0
2023	19,693,886	11.0%	6,892,860.2	780,000	7,672,860.2
2024	21,617,979	9.8%	7,566,292.7	780,000	8,346,292.7
2025	23,730,056	9.8%	8,305,519.5	780,000	9,085,519.5
2026	25,723,380	8.4%	9,003,183.1	780,000	9,783,183.1

การคาดการณ์รายได้ของบริษัทจากการเก็บค่าบริการผู้ประกอบการร้านอาหารในรูปแบบ เก็บค่าเช่ารายเดือนเดือนละ 13,000 บาท และเก็บค่า Marketing เพิ่มอีก 35% ของยอดขาย จะทำให้บริษัท Tasty Cloud Kitchen มีรายได้ในปี 2022 อยู่ที่ประมาณ 6,989,784.0 บาท

7.6 การประมาณการต้นทุนค่าใช้จ่าย

7.6.1 ต้นทุนคงที่ แบ่งออกเป็น 4-ส่วนคือ ต้นทุนแรงงาน, ต้นทุนค่าเช่าที่, ต้นทุนในการบริหาร และต้นทุนด้านการตลาด มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 7.9 ต้นทุนแรงงาน

ต้นทุนแรงงาน	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
Operation	144,000	151,200	158,760	310,698	326,233
Housekeeper	115,200	120,960	127,008	133,358	140,026
รวม	259,200	272,160	285,768	444,056	466,259

ตารางที่ 7.10 ต้นทุนค่าเช่าที่

ต้นทุนค่าเช่า	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่าเช่าที่	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000
ค่าสาธารณูปโภค (ค่าน้ำ ค่าไฟ)	72,000	72,000	72,000	72,000	72,000
ค่าอินเทอร์เน็ต	9,600	9,600	9,600	9,600	9,600
ค่าบริการ POS	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
ค่า maintenance เครื่องครัวและระบบ	0	0	60,000	60,000	60,000
รวม	301,600	301,600	361,600	361,600	361,600

ตาราง 7.11 ต้นทุนการบริหาร

ต้นทุนการบริหาร	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
Owner	480,000	504,000	529,200	555,660	583,443
Manager	384,000	403,200	423,360	444,528	466,754
IT	336,000	352,800	370,440	724,962	761,210
Marketing	324,000	340,200	357,210	375,071	393,824
Finance	324,000	340,200	357,210	375,071	393,824
รวม	1,848,000	1,940,400	2,037,420	2,139,291	2,246,256

ตาราง 7.12 ต้นทุนด้านการตลาด

ต้นทุนการตลาด	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่าสื่อประชาสัมพันธ์ ทางการตลาด	200,000	200,000	200,000	100,000	100,000
ค่าส่งเสริมการขาย	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000
รวม	700,000	700,000	700,000	600,000	600,000

ทางบริษัทมีการจ้างพนักงานประจำที่ครัว Tasty Cloud Kitchen คือ พนักงานตำแหน่ง Operation และ ตำแหน่ง Housekeeper เพื่อทำหน้าที่ในการดูแลตรวจสอบอาหารให้ถูกต้องตามออเดอร์ของลูกค้า รวมไปถึงดูแลเรื่องความสะอาดภายในครัว เพื่อให้ลูกค้าเกิดความมั่นใจในความสะอาดครัวของบริษัท โดยมีจำนวนพนักงานตามตาราง 7.13

ตาราง 7.13 จำนวนพนักงานในบริษัทและพนักงานหน้าร้าน

เงินเดือน บาท/เดือน	ตำแหน่ง	จำนวนคน				
		ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
32,000	Manager	1	1	1	1	1
40,000	Owner	1	1	1	1	1
28,000	IT	1	1	1	2	2
27,000	Marketing	1	1	1	1	1
27,000	Finance	1	1	1	1	1
12,000	Operation	1	1	1	2	2
9,600	Housekeeper	1	1	1	1	1

7.6.2 ต้นทุนผันแปร

บริษัทได้มีบริการ Packaging ให้กับผู้ประกอบการร้านอาหาร เพื่อให้บรรลุเกณฑ์ที่ใส่อาหารมีมาตรฐาน และเป็นการควบคุมคุณภาพของอาหารก่อนถึงผู้บริโภค ทำให้บริษัทมีต้นทุนทางด้าน Packaging ที่จะผันแปรไปตามจำนวนคำสั่งซื้อ โดยคิดเป็นต้นทุนประมาณ 5% ของรายได้ ดังตาราง

ตาราง 7.14 ต้นทุนค่าบริการ Packaging

ต้นทุนค่าบริการ (Packaging)	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
5 % ของรายได้	354,845	393,878	432,360	474,601	514,468

7.6.3 ค่าเสื่อมราคา

ตาราง 7.15 ค่าเสื่อมราคาในการให้บริการ

ค่าเสื่อมราคา		
สิ่งปลูกสร้าง	10	ปี
เครื่องครัวและอุปกรณ์	10	ปี
อุปกรณ์สำนักงาน	5	ปี

ค่าเสื่อมในการให้บริการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
สิ่งปลูกสร้าง	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000
ค่าอุปกรณ์สำนักงาน	19,600	19,600	19,600	19,600	19,600
เครื่องครัวและอุปกรณ์	75,000	75,000	75,000	75,000	75,000
รวม	174,600	174,600	174,600	174,600	174,600



7.7 งบกระแสเงินสด

ตาราง 7.16 งบกระแสเงินสด

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	
กระแสเงินสดจากการดำเนินงาน						
กำไรสุทธิ	0	1,653,393	3,275,933	3,724,355	4,343,899	4,851,816
ค่าเสื่อมราคาส่วนการบริหารและการขาย	0	301,600	301,600	361,600	361,600	361,600
เจ้าหนี้การค้า	0	0	0	0	0	0
ลูกหนี้การค้า	0	0	0	0	0	0
สินค้าสำเร็จรูปคงคลัง	0	0	0	0	0	0
ดอกเบี้ยจ่าย	0	0	0	0	0	0
รวม กระแสเงินสดจากการดำเนินงาน	0	1,954,993	3,577,533	4,085,955	4,705,499	5,213,416

7.8 การประมาณการงบกำไรขาดทุน

ตาราง 7.17 งบกำไรขาดทุน

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายได้					
รายได้จากการให้บริการ	7,096,896	7,877,555	8,647,192	9,492,022	10,289,352
ต้นทุนขายและการให้บริการ	(614,045)	(666,038)	718,128	786,658	842,127
กำไรขั้นต้น	7,710,941	7,211,517	7,929,064	8,705,365	9,447,225
ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน					
ค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินงาน	(2,620,000)	0	0	0	0
ค่าเช่าที่และสาธารณูปโภค	(301,600)	(301,600)	(361,600)	(361,600)	(361,600)
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	(1,848,000)	(1,940,400)	(2,037,420)	2,139,291	(2,246,256)
ค่าใช้จ่ายด้านการตลาด	(700,000)	(700,000)	(700,000)	(600,000)	(600,000)
ค่าเสื่อม	(114,600)	(114,600)	(114,600)	(114,600)	(114,600)
รวมค่าใช้จ่ายการดำเนินงาน	(5,644,200)	(3,166,600)	(3,273,620)	(3,275,491)	(3,382,456)
กำไรจากการดำเนินงาน	2,006,741	4,094,917	4,655,444	5,429,874	6,064,700
ค่าใช้จ่ายทางการเงิน					
หัก-ดอกเบี้ยจ่าย	0	0	0	0	0

กำไรก่อนหักภาษีเงินได้นิติบุคคล	2,006,741	4,094,917	4,655,444	5,429,874	6,064,700
ภาษี					
หัก-ภาษีเงินได้นิติบุคคล 20%	(413,348)	(818,983)	(931,089)	(1,085,975)	(1,12,954)
กำไรสุทธิ	1,653,393	3,275,933	3,724,355	5,429,874	4,851,816

7.9 การประมาณการงบดุล

ตาราง 7.18 งบดุล

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
สินทรัพย์หมุนเวียน					
เงินสด	1,954,993	3,577,533	4,085,955	4,705,499	5,213,416
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	0	0	0	0	0
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	1,954,993	3,577,533	4,085,955	4,705,499	5,213,416
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน					
ที่ดินและการปรับปรุง	920,000	840,000	760,000	680,000	600,000
สิทธิการเช่าที่	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000
เครื่องครัวและอุปกรณ์ทำอาหาร	725,000	650,000	575,000	500,000	465,000

อุปกรณ์สำนักงาน	80,400	60,800	41,200	21,600	2,000
ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงาน	264,000	264,000	264,000	264,000	264,000
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	-	-	-	-	-
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	2,109,400	1,934,800	1,760,200	1,585,600	1,451,000
รวมสินทรัพย์	4,064,393	5,512,333	5,846,155	4,705,499	6,664,416
หนี้สิน					
เจ้าหนี้การค้า	0	0	0	0	0
หนี้สินระยะยาว	0	0	0	0	0
รวมหนี้สิน	0	0	0	0	0
ส่วนของผู้ถือหุ้น					
เงินลงทุน	2,620,000	2,620,000	2,620,000	2,620,000	2,620,000
กำไรสะสม	1,653,393	3,275,933	3,724,355	4,343,899	4,851,816
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	4,273,393	5,895,933	6,344,355	6,963,899	7,471,816
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	4,273,393	5,895,933	6,344,355	6,963,899	7,471,816

7.10 การประมาณความคุ้มค่าในการลงทุน

ตาราง 7.19 Cost of Equity

Item	Assumption
Market Rate of Return	8.55%
Risk-Free Rate	1.67%
Beta	1
Net Cost of Equity	8.5%

ตารางที่ 7.20 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			8.5%	
Multiplied by Weighted Rate of Capital Structure		0.00	1.00	
Weighted Average Cost of Capital (WACC)				8.55%

NPV = 12,260,332.05

IRR = 107.5%

ตารางที่ 7.21 Payback Period

Timeline:	Payback (year)	0	1	2	3	4	5
Total Net Cash Flow		(2,620,000)	1,954,993	3,818,813	4,375,235	4,994,779	5,502,696
Present Value of NCF		(2,620,000)	1,801,020	3,036,202	3,194,581	3,389,218	3,459,311
Accumulated Net Cash Flow		(2,620,000)	(818,980)	2,217,222	12,410,285	8,801,021	14,880,332
Discounted Payback Period	1.27						

สรุปแล้วสามารถคืนทุนได้ภายในระยะเวลา 1.27 ปี

บทที่ 8

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

8.1 ประเภทและลักษณะความเสี่ยงที่ธุรกิจเผชิญ

ในการดำเนินธุรกิจให้บริการเช่าครัวทำอาหารในรูปแบบ Cloud Kitchen ถือได้ว่าเป็นธุรกิจหนึ่งที่เริ่มมีผู้ที่สนใจเข้ามาลงทุนมากขึ้นตามการเติบโตของ Food delivery ทำให้ในอนาคตมีโอกาสที่การแข่งขันจะสูงขึ้นและมีรูปแบบการดำเนินธุรกิจที่หลากหลายรูปแบบ ทั้งผู้ประกอบการร้านอาหารลงทุนสร้าง Cloud Kitchen เองหรือผู้ให้บริการ Platform online delivery เข้ามาลงทุนหรือแม้กระทั่งเจ้าของอสังหาริมทรัพย์ลงทุนในการสร้างครัวเพื่อเปิดให้ผู้ประกอบการเช่าทำอาหาร ทำให้รูปแบบการดำเนินการด้านการให้บริการสามารถเกิดความเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา โดยการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวสามารถเกิดขึ้นได้จากเหตุการณ์ทั้งภายนอกและภายในบริษัท ซึ่งอาจจะทำให้การดำเนินธุรกิจไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ซึ่งจะมีผลกระทบต่อบริษัทได้ ดังนั้นเพื่อให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างราบรื่น บริษัทควรที่จะมีแผนการจัดการความเสี่ยงดังต่อไปนี้

1. ความเสี่ยงด้านการตลาด (Marketing Risk)

1.1 การขายผ่านช่องทางออนไลน์ทำให้ทางบริษัทไม่ได้สื่อสารกับลูกค้าแบบ Face to face จึงทำให้ไม่ได้รับ Feedback คำแนะนำ หรือคำติชมจากลูกค้า ทำให้ไม่มีข้อมูลที่ชัดเจนในการนำวิเคราะห์เพื่อพัฒนาอาหารและการบริการ นอกจากนี้การขายอาหารผ่านช่องทางออนไลน์ของ Platform food delivery เพียงอย่างเดียวทำให้ออเดอร์อาหารจากครัวของ Tasty Cloud Kitchen จำกัดอยู่แค่ผู้ที่ใช้มือถือในการสั่งอาหารออนไลน์ ทำให้สูญเสียออเดอร์จากลูกค้าที่ไม่ได้ใช้มือถือในการสั่งอาหาร ซึ่งจะส่งผลทำให้ยอดขายอาหารในแต่ละวันลดลง

1.2 ค่าใช้จ่ายทางการตลาดเพิ่มมากขึ้น จากการโฆษณาและการจัดโปรโมชั่นทางการตลาดของร้านอาหารผ่าน Platform online food delivery และผ่านทาง Social Media ต่าง ๆ เพื่อเป็นการดึงดูดให้ลูกค้าเข้ามาใช้บริการเพิ่มมากขึ้น ซึ่งอาจจะทำให้ต้องใช้จ่ายทางด้านการตลาดที่มากกว่าร้านอาหารที่มีหน้าร้าน

2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk)

2.1 ความผิดพลาดจากการดำเนินงานของพนักงาน หรือร้านอาหาร เช่น ความถูกต้องของรายการอาหาร ความสะอาดของครัวหรือพนักงานทำอาหาร รวมไปถึงคุณภาพของอาหารและภาชนะที่บรรจุ มีความสำคัญเป็นอย่างมากสำหรับธุรกิจอาหาร การเกิดข้อผิดพลาดระหว่างการดำเนินงาน ถึงแม้ว่าจะเป็นอุบัติเหตุ อาจทำให้เสียลูกค้าได้ จึงเป็นสิ่งที่ต้องให้ความระมัดระวังเป็นอย่างมาก รวมไปถึงการรักษามาตรฐานของการดำเนินงานของพนักงานแต่ละคนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ

3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

3.1 ค่าใช้จ่ายทางด้านเทคโนโลยีที่สูงขึ้น เนื่องจาก Cloud kitchen จะได้รับคำสั่งซื้อจาก Online Application Delivery ที่บางครั้งจำเป็นต้องเสียค่าใช้จ่ายรายเดือนให้กับ Platform เพื่อให้ผู้บริโภคมองเห็นร้านอาหารของทางบริษัท ได้ง่ายมากขึ้น รวมถึงค่าใช้จ่ายทางด้านซอฟต์แวร์ POS ที่อาจจะต้องมีการปรับปรุงและอัปเดตอย่างต่อเนื่อง ส่งผลทำให้แนวโน้มค่าใช้จ่ายทางด้านเทคโนโลยีมีโอกาสที่จะสูงขึ้นกับครัวในรูปแบบ Cloud Kitchen

3.2 อัตราการเติบโตของรายได้และกำไรต่ำกว่าที่วางเอาไว้ มีการตรวจสอบแนวทางการดำเนินงานด้านการขาย และต้นทุนต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นว่าปัจจัยใดไม่เป็นไปตามเป้าหมาย เช่น มีต้นทุนการทำการตลาดที่เพิ่มขึ้นมากกว่าปกติในขณะที่ยอดขายเท่าเดิม ต้องตรวจสอบถึงต้นทุนดังกล่าว

3.3 ระยะเวลาต้นทุนไม่ทันตามเป้าหมายที่วางเอาไว้ มีการตรวจสอบการดำเนินงานระหว่างปีถึงความสามารถในการทำกำไร การเติบโต และการขยายธุรกิจต่าง ๆ ที่ส่งผลให้อัตรากำไรหมุนและเงินสดสะสมไม่สามารถไปถึงระดับต้นทุนได้ และทำการแก้ไขในจุดดังกล่าว

8.2 แนวทางแก้ไขจัดการความเสี่ยง

แนวทางการแก้ไขจัดการความเสี่ยงจะมีการประเมินระดับความเสี่ยง และความจำเป็นในการแก้ไขที่รวดเร็วหรือไม่ เพื่อใช้ในการประเมินเหตุการณ์ที่จำเป็นจะต้องประเมินและแก้ไขความเสี่ยงเหล่านั้น

ตาราง 8.1 แนวทางแก้ไขจัดการความเสี่ยง

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง			ความเร่งด่วนในการแก้ไข			แนวทางแก้ไข
	มาก	กลาง	ต่ำ	มาก	กลาง	ต่ำ	
ด้านการตลาด							
การขายผ่านช่องทางออนไลน์ทำให้ทางบริษัทไม่ได้สื่อสารกับลูกค้าและทำให้ยอดขายมีแค่ส่วนของช่องทางออนไลน์		/			/		เพิ่มช่องทางการซื้ออาหารให้กับลูกค้า โดยลูกค้าสามารถใช้บริการสั่งอาหารหน้าร้านและนำกลับไปได้ในรูปแบบ Take away
ค่าใช้จ่ายทางการตลาดเพิ่มมากขึ้น จากการโฆษณาและการจัดโปรโมชั่น	/			/			ศึกษาช่วงเวลาในการจัดทำโปรโมชั่นที่เหมาะสม รวมถึงทำการตลาดที่เหมาะสมให้ตรงกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
ด้านการดำเนินงาน							
ความผิดพลาดจากการดำเนินงานของร้านอาหารและพนักงานของบริษัท	/			/			มีการอบรม และสร้างมาตรฐานของ SOP รวมถึงมีการประเมินอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานของบริษัท
ด้านการเงิน							
ค่าใช้จ่ายทางด้านเทคโนโลยีที่สูงขึ้น		/			/		เลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับขนาดของธุรกิจ
อัตราการเติบโตของรายได้และกำไรต่ำกว่าที่วางเอาไว้	/			/			ศึกษาปัญหาที่กระทบในส่วนของรายได้ และต้นทุนที่อาจไม่เป็นไปตามที่วางเอาไว้

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง			ความเร่งด่วนในการแก้ไข			แนวทางแก้ไข
	มาก	กลาง	ต่ำ	มาก	กลาง	ต่ำ	
ด้านการเงิน							
ระยะเวลาคืนทุนไม่ทันตามเป้าหมายที่วางเอาไว้	/			/			ศึกษาแนวทางการดำเนินงาน และการบริหารจัดการด้านเงินสดสะสม เพื่อหาทางแก้ไขส่วนที่ทำให้เงินสดลดลง



บรรณานุกรม

- จีณัสนา ศรีหิรัญ, อรพรรณ ปางแก้ว. (2563). คลาวด์คิทเชน: โอกาสและความท้าทายที่ส่งผลต่อขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจร้านอาหาร. วารสารวิชาการเซาร์อีสท์บางกอก (สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์), 6(2), 99-115. doi:10.14456/sb-journal.2020.17 Eukeik.ee. (2563). สั่งอาหารออนไลน์ ถูกเร่งการเติบโตด้วย Social Distancing, อยากรสบายๆ และโปรโมชันส่วนลด. สืบค้น 26 เมษายน 2564. จาก <https://bit.ly/3lSeS4B>
- WP. (2563). 2020 ปีแห่งความท้าทาย “ธุรกิจร้านอาหาร” รายกลาง-เล็กจะแข่งได้ต้องเพิ่มช่องทางเข้าถึง-แตกต่าง-ยืดหยุ่น. สืบค้น 26 เมษายน 2564. จาก <https://bit.ly/3wczokd>
- Just222. (2563). หลังโควิด19 ธุรกิจ Food Delivery ขยายตัวบนการแข่งขันที่ยิ่งรุนแรง. สืบค้น 26 เมษายน 2564. จาก <https://bit.ly/3AWeRAW>
- ศุภาศัย วงศ์กุลพิศาล. (2563). Cloud Kitchen: ครวัที่มองไม่เห็น. สืบค้น 26 เมษายน 2564, จาก <https://bit.ly/3FVCLAh>
- Niharika Maggo. (2018). The 6 Cloud Kitchens Business Models and How They Work. 27 April 2021, Retrieved from <https://bit.ly/3aRyb81>
- The Restaurant Time Power by POSist. (2019). How Multi-Brand Cloud Kitchens Are Revolutionizing The F&B Space. 27 April 2021, Retrieved from <https://bit.ly/3vIYg8u>
- Posist The Most Comprehensive Restaurant Technology. (2019). Streamline Your Cloud Kitchen Operations with Technology. 6 May 2021, Retrieved from <https://bit.ly/3n8ZxfH>
- Jennifer Marston. (2020). Middle by Launches Out-of-the-Box Ghost Kitchen Solutions. 6 May 2021, Retrieved from <https://bit.ly/3pe6sGX>
- Econ Digest. (2563). คลาวด์คิทเชน ดีคู่ฟูเดิลิเวอรี เปิดครัวคล่องพร้อมอุปกรณ์ เจาะกลุ่มสั่งอาหารส่งที่พึกหรือรับเอง. สืบค้น 6 พฤษภาคม 2564, จาก <https://bit.ly/3DV18wq>
- งานทะเบียนนิติและประมวลผลกองบริการการศึกษา. (2561). รายงานสถิตินิติมหาวิทยาลัยนเรศวร ประจำปี 2561. พิษณุโลก. มหาวิทยาลัยนเรศวร. สืบค้นจาก <https://bit.ly/3aQAPe2>

บรรณานุกรม (ต่อ)

- บุคลากรคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร. (2564). พิษณุโลก. คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร. สืบค้นจาก <https://bit.ly/31Q36HV>
- ศรานนท์ โตบุญมา, ณัฐวัฒน์ กุณาหลาย. (2562). พฤติกรรมการใช้บริการ Food Delivery. (วิทยานิพนธ์ปริญญาเศรษฐศาสตรบัณฑิต). คณะบริหารธุรกิจ เศรษฐศาสตร์และการสื่อสาร มหาวิทยาลัยนเรศวร. สืบค้นจาก <https://bit.ly/3ATujO8>
- Sukanya Sirikeratikul. (2020). Thailand Online Food Delivery Market. United States Department of Agriculture Foreign Agricultural Service: GAIN Global Agricultural Information Network
- ศูนย์วิจัยกสิกร. (2563). หลังโควิด -19 ธุรกิจ Food Delivery ขยายตัวบนการแข่งขันที่ยังรุนแรง ผู้ใช้บริการแพลตฟอร์มรุกไปสู่ Super Application. สืบค้น 6 พฤษภาคม 2564, จาก <https://bit.ly/2Z4zmi4>
- สำนักงานคลังจังหวัดพิษณุโลก. (2564). ประมาณการเศรษฐกิจจังหวัดพิษณุโลกปี 2564. สืบค้น 28 กรกฎาคม 2564. จาก <https://bit.ly/3pt1G8P>

ภาคผนวก

ชุดคำถามสำหรับผู้ประกอบการที่มีความต้องการเริ่มต้นเปิดธุรกิจร้านอาหารใหม่ทั้งในกรุงเทพและต่างจังหวัด

นิยามศัพท์เฉพาะ

Cloud Kitchens คือ การเช่าพื้นที่ทำครัว ในการประกอบธุรกิจอาหาร โดยในพื้นที่เดียวกันอาจมีหลายสถานประกอบการอยู่ในที่เดียวกันได้ มีกระบวนการบริหารจัดการ ปรับปรุง ลดความสูญเสีย จัดเรียงกระบวนการใหม่ เพื่อส่งมอบคุณค่าที่ลูกค้าต้องการ มีการบริหารจัดการต้นทุนรวมทั้งบริหารช่องทางการจัดจำหน่าย ผ่านการใช้งานเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่เข้าถึงผู้บริโภค เช่น การสั่งอาหารออนไลน์ผ่านแอปพลิเคชัน

คำถามเฉพาะสำหรับผู้ประกอบการร้านอาหาร

1. ประเภทของร้านอาหารที่ท่านต้องการประกอบธุรกิจคืออะไร
2. ท่านมีแรงบันดาลใจหรือปัจจัยอะไรในการต้องการเปิดร้านอาหาร
3. กลุ่มที่คาดว่าจะเป็นลูกค้าหลักของธุรกิจร้านอาหารของท่านคือใคร
4. ท่านมีความคิดว่าความยากหรือง่ายในการเปิดร้านอาหารคืออะไร
5. ท่านมีแผนหรือกลยุทธ์ในการเติบโตของร้านอาหารของท่านเป็นอย่างไร
6. ท่านคิดว่าร้านอาหารของท่านจะมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยหรือไม่เพราะอะไร
7. ท่านต้องการเข้าร่วมแพลตฟอร์มออนไลน์เคลิเวอร์รี่หรือไม่ เพราะอะไร
8. ท่านมีแผนในการจัดการด้านการตลาด (การส่งเสริมการขาย, การส่งเสริมการตลาด และการประชาสัมพันธ์) อย่งไร
9. ท่านมีแผนในการจ้างพนักงานหรือเซฟในการทำอาหารหรือไม่ จำนวนเท่าไร
10. ถ้ามีครัวที่สามารถทำให้ท่านเปิดร้านอาหารได้ง่ายโดยใช้เงินลงทุนต่ำ ท่านจะสนใจเข้าร่วมหรือไม่ เพราะอะไร

ภาคผนวก (ต่อ)

ชุดคำถามสำหรับผู้ประกอบการที่เปิดธุรกิจร้านอาหารอยู่ในกรุงเทพมหานครและต่างจังหวัด และมีความต้องการขยายสาขาร้านอาหาร

นียมศัพท์เฉพาะ

Cloud Kitchens คือ การเช่าพื้นที่ทำครัวในการประกอบธุรกิจอาหาร โดยในพื้นที่เดียวกันอาจมีหลายสถานประกอบการอยู่ในที่เดียวกันได้ มีกระบวนการบริหารจัดการ ปรับปรุง ลดความสูญเสีย จัดเรียงกระบวนการใหม่ เพื่อส่งมอบคุณค่าที่ลูกค้าต้องการ มีการบริหารจัดการต้นทุนรวมทั้งบริหารช่องทางการจัดจำหน่าย ผ่านการใช้งานเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่เข้าถึงผู้บริโภค เช่น การส่งอาหารออนไลน์ผ่านแอปพลิเคชัน

คำถามเฉพาะสำหรับผู้ประกอบการร้านอาหาร

1. ประเภทของร้านอาหารที่ท่านประกอบธุรกิจอยู่คืออะไร
2. ท่านมีที่มาหรือความเป็นมาในการประกอบธุรกิจร้านอาหารอย่างไร
3. กลุ่มลูกค้าหลักของธุรกิจร้านอาหารของท่านคือใคร
4. ความยากง่ายในการเข้ามาทำธุรกิจของท่านคืออะไร (แหล่งเงินทุนการทำธุรกิจ, ทำเลในการเปิดร้าน, การจ้างพนักงาน)
5. กลยุทธ์ในการเติบโตของร้านอาหารของท่านเป็นอย่างไร ท่านมีความต้องการขยายสาขาหรือไม่
6. ปัจจัยที่มีผลทำให้ท่านต้องการขยายสาขาหรือไม่ขยายสาขาเรียกว่าอะไร
7. ในร้านของท่านมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในด้านใดบ้าง
8. ในร้านมีการขายอาหารผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์เดลิเวอรี่หรือไม่ และได้รับความนิยมอย่างไร
9. ท่านมีการจัดการด้านการตลาด (การส่งเสริมการขาย, การส่งเสริมการตลาด และการประชาสัมพันธ์) หรือไม่อย่างไร
10. ท่านมีการจ้างพนักงานหรือเชฟในการทำอาหารหรือไม่ จำนวนเท่าไร
11. ถ้ามีครัวที่สามารถทำให้ท่านขยายสาขาร้านอาหารได้ง่ายโดยใช้เงินลงทุนต่ำ ท่านจะสนใจเข้าร่วมหรือไม่ เพราะอะไร

ภาคผนวก (ต่อ)

คำถามสำหรับกลุ่มผู้ให้บริการแพลตฟอร์มออนไลน์ฟู้ดเดลิเวอรี โดยสัมภาษณ์ผู้ขับขี่รถจักรยานยนต์ส่งอาหารของแพลตฟอร์มที่ให้บริการในเขตพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก

คำถามทั่วไปสำหรับผู้ขับขี่รถจักรยานยนต์ส่งอาหาร

1. อายุ
2. รายได้ต่อเดือน

คำถามเฉพาะกลุ่มสำหรับผู้ขับขี่รถจักรยานยนต์ส่งอาหาร

อย่างไร

1. ท่านมีที่มาหรือความเป็นมาในการเข้าร่วมเป็นผู้ขับขี่รถจักรยานยนต์ส่งอาหาร
2. ท่านมีจำนวนชั่วโมงการทำงานต่อวันเป็นอย่างไร
3. รูปแบบการทำงานของท่านเป็นรูปแบบ Full time หรือ Part time และทำช่วงเวลา

ไหนบ้าง

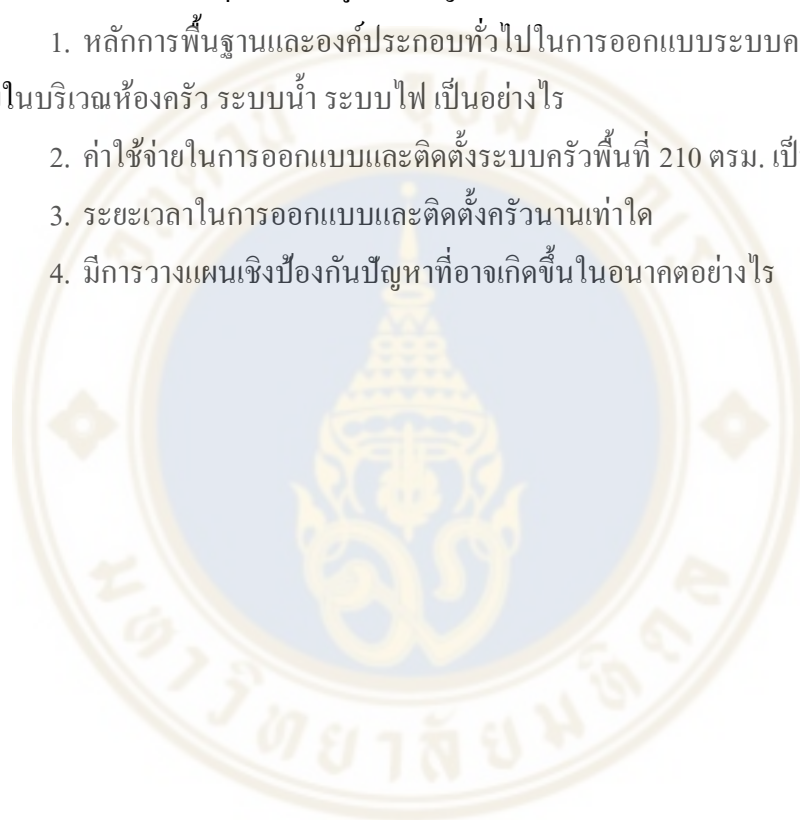
4. แพลตฟอร์มที่ท่านเข้าร่วมส่งอาหารคืออะไรบ้าง
 5. ปัญหาที่พบในช่วงที่ขับขี่รถจักรยานยนต์ส่งอาหารคืออะไร
 6. ประเภทของอาหารที่ท่านส่งให้ผู้บริโภคบ่อยที่สุดคืออะไร
 7. สถานที่ที่มีจำนวนผู้ใช้บริการสั่งอาหารกับท่านมากที่สุดคือสถานที่ใด
 8. ระยะเวลาที่ท่านคิดว่าเหมาะสมในการรับส่งอาหารคือระยะเวลาเท่าไร
- รายได้ที่ท่านคาดหวังจะได้รับต่อเดือนคือเท่าไร

ภาคผนวก (ต่อ)

ชุดคำถามสำหรับกลุ่มบริษัทที่เชี่ยวชาญในการออกแบบ และติดตั้งระบบภายใน ห้องครัว

คำถามเฉพาะกลุ่มสำหรับผู้เชี่ยวชาญในการออกแบบ และติดตั้งระบบภายในห้องครัว

1. หลักการพื้นฐานและองค์ประกอบทั่วไปในการออกแบบระบบครัว เช่น การจัดแบ่งพื้นที่ภายในบริเวณห้องครัว ระบบน้ำ ระบบไฟ เป็นอย่างไร
2. ค่าใช้จ่ายในการออกแบบและติดตั้งระบบครัวพื้นที่ 210 ตรม. เป็นอย่างไร
3. ระยะเวลาในการออกแบบและติดตั้งครีวนานเท่าใด
4. มีการวางแผนเชิงป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตอย่างไร



ภาคผนวก (ต่อ)

ชุดคำถามสำหรับกลุ่มผู้บริโภคที่ใช้บริการสั่งอาหารผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ที่อาศัย
อยู่ในพื้นที่เขตอำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก

คำถามทั่วไปสำหรับผู้ใช้บริการสั่งอาหารผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์

1. อายุ
2. สถานภาพ
3. ระดับการศึกษา
4. อาชีพ
5. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

คำถามเฉพาะกลุ่มสำหรับผู้ใช้บริการสั่งอาหารผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์

1. ปกติท่านสั่งอาหารด้วยวิธีใด เช่น โทร ผ่านเว็บไซต์ ผ่านแอปพลิเคชัน หรืออื่น ๆ
2. ท่านรู้จักแอปพลิเคชันสั่งอาหารใดบ้าง
3. ในมือถือท่านมีแอปพลิเคชันสั่งอาหารกี่แอปพลิเคชัน
4. แอปพลิเคชันสั่งอาหารที่ท่านใช้บ่อยที่สุดและเหตุผลที่ท่านสั่งอาหารผ่านแอปพลิเคชัน

ชันนี้บ่อยเพราะอะไร ทำไมถึงเลือกใช้

5. ความถี่ในการสั่งอาหารออนไลน์ของท่านเป็นอย่างไร
6. ช่วงเวลาที่ท่านเลือกใช้บริการสั่งอาหารผ่านแอปพลิเคชันคืออย่างไร
7. ส่วนใหญ่ท่านมักสั่งอาหารประเภทใดผ่านแอปพลิเคชัน
8. มูลค่าการสั่งอาหารผ่านแอปพลิเคชันต่อครั้ง หรือ ครั้งต่ำสุดคือเท่าไร
9. ท่านเคยสั่งอาหารผ่านแอปพลิเคชันมูลค่าสูงสุดเท่าไร
10. ท่านเคยสั่งอาหารผ่านแอปพลิเคชันมูลค่าต่ำสุดเท่าไร
11. ท่านมักใช้บริการแอปพลิเคชันสั่งอาหารเพื่อรับประทานที่ใด และ กับใคร
12. โดยส่วนใหญ่เมื่อสั่งอาหารผ่านแอปพลิเคชัน ท่านมักจะสั่งอาหารจากร้านค้า

จำนวนที่ร้าน

13. อะไรที่เป็นเหตุผลสำคัญที่ทำให้ท่านยังคงเลือกใช้บริหารสั่งอาหารผ่านแอปพลิเคชัน
14. ระยะเวลาที่ท่านคิดว่าเหมาะสมในการรออาหาร
15. ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรเกี่ยวกับค่าส่งอาหาร
16. ท่านต้องการให้ร้านอาหารประเภทใดเข้ามาอยู่ในจังหวัดพิษณุโลก