

การพัฒนาารูปแบบธุรกิจบริการรับฝากเลี้ยงและดูแลสุนัขพันธุ์เล็ก



วิกร ศรีทองวัฒน์

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

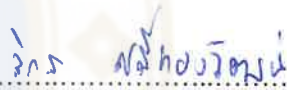
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล


พ.ศ. 2567


ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล


สารนิพนธ์  
เรื่อง  
แผนธุรกิจ  
การพัฒนา รูปแบบธุรกิจบริการรับฝากเลี้ยงและดูแลสุนัขพันธุ์เล็ก


ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต  
วันที่ 19 มกราคม พ.ศ. 2567

  
นายวิกร ศรีทองวัฒน์  
ผู้วิจัย

  
รองศาสตราจารย์วิจิตร ภูมิพลา,  
Ph.D.  
อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

  
รองศาสตราจารย์วิจิตร ภูมิพลา,  
Ph.D.  
คณบดี  
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

  
ตรียุทธ พรหมศิริ,  
Ph.D.  
ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรเกษม กันตามระ,  
Ed.D.  
กรรมการสอบสารนิพนธ์

## กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์เรื่องการพัฒนารูปแบบธุรกิจบริการสำหรับรับฝากเลี้ยงสุนัขพันธุ์เล็ก ฉบับนี้ ล่วงไปได้ด้วยดี ด้วยความกรุณาช่วยเหลืออย่างดียิ่ง จาก รศ.ดร.ณัฐวุฒิ พิมพา อาจารย์ที่ปรึกษาโครงการ และกรรมการสอบสารนิพนธ์ ที่ให้ความกรุณาเสียสละเวลาให้คำปรึกษาและตรวจสอบข้อบกพร่องต่าง ๆ จนทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ตลอดจนกรรมการสอบสารนิพนธ์ที่ให้เกียรติในการให้คำปรึกษาที่มีประโยชน์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณในความกรุณาเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

นอกจากนี้ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณสมาชิกในครอบครัว คุณพ่อ คุณแม่ ที่ให้การสนับสนุน และเป็นแรงบันดาลใจตลอดเวลาที่ผ่านมา ขอบคุณพี่ๆ น้อง ๆ และเพื่อน ๆ ทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือตั้งแต่อดีต จนถึงปัจจุบัน ขอบคุณพลังใจจากตัวผู้วิจัยเองที่นำพาตัวผู้วิจัยเดินทางจนมาถึงจุดนี้ได้ และสุดท้ายผู้วิจัยขอขอบคุณบุคคลที่เลี้ยงสัตว์เลี้ยงที่ได้ให้ข้อมูลและเป็นแรงผลักดันสนับสนุนผู้จัดทำสารวิจยให้สามารถทำสารนิพนธ์เล่มนี้จนเสร็จสมบูรณ์ ทั้งนี้หากสารนิพนธ์นี้มีข้อผิดพลาดประการใด ผู้วิจัยต้องขอภัยและน้อมรับไปปรับปรุงและพัฒนาให้ดีขึ้นในโอกาสถัดไป

วิกร ศรีทองวัฒน์

การพัฒนาารูปแบบธุรกิจบริการรับฝากเลี้ยงและดูแลสุนัขพันธุ์เล็ก

DEVELOPMENT OF A BUSINESS MODEL FOR SMALL BREED DOG BOARDING AND CARE SERVICES

วิกร ศรีทองวัฒน์ 6250095

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์: รองศาสตราจารย์รัฐภูมิ พิมพา, Ph.D.,

#### บทคัดย่อ

ปัจจุบันผู้คนมีความคิด ทศนคติ และค่านิยมเรื่องการใช้ชีวิตและมุมมองครอบครัวแตกต่างกันไปจากอดีตไม่ว่าจะเป็นความตั้งใจที่จะไม่มีครอบครัว การตัดสินใจใช้ชีวิตร่วมกันแบบไม่มีลูก การเลือกใช้ชีวิตโดยมีครอบครัวที่เล็กลง ใช้ชีวิตสั้น โดยจึงทำให้หลายๆ คนเลือกที่จะเติมเต็มความเหงาจากการอยู่คนเดียว หรือต้องการเติมเต็มความเป็นครอบครัวในการใช้ชีวิตด้วยการเลี้ยงสัตว์ โดยเฉพาะสัตว์เลี้ยงจำพวก หมา แมว หรือสัตว์เลี้ยงอื่น ๆ ดังนั้นสัตว์เลี้ยงจึงได้เข้ามามีส่วนสำคัญแก่คนยุคนี้มากขึ้น โดยเจ้าของสัตว์เลี้ยงจะปฏิบัติต่อสัตว์เลี้ยงเป็นเหมือน “สมาชิกในครอบครัว” มีทัศนคติไม่ได้มองว่าตัวเองคือเจ้าของหมา หรือแมว แต่เป็น “พ่อ/แม่” ของสัตว์เลี้ยงมากกว่า ซึ่งจะมีรูปแบบการเลี้ยงดูเป็นอย่างดีและให้ความสำคัญต่อสัตว์เลี้ยงมากขึ้นกว่าในสมัยก่อน

การจัดทำสารนิพนธ์เล่มนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้อ่านสามารถนำเอาข้อมูลการวิเคราะห์ปัจจัยทางธุรกิจ ภาพรวมตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภคของผู้เลี้ยงสัตว์เลี้ยงในปัจจุบัน นำไปต่อยอดเพิ่มโอกาสในการทำธุรกิจหลากหลายรูปแบบ เพื่อตอบโจทย์ความต้องการของผู้เลี้ยงสัตว์เลี้ยงและสัตว์เลี้ยงให้มากขึ้น เนื่องจากตลาดธุรกิจสัตว์เลี้ยงในปัจจุบันยังมีช่องว่างและโอกาสเติบโตให้แก่ผู้ประกอบการใหม่ๆ ต่อไป

คำสำคัญ : สุนัขพันธุ์เล็ก/ รับฝากเลี้ยง/ แผนธุรกิจ

## สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	ณ
<b>บทที่ 1    บทนำ</b>	<b>1</b>
1.1 ความเป็นมาของธุรกิจ	1
1.2 การวิเคราะห์อุตสาหกรรม	3
1.2.1 การแข่งขันกันภายในธุรกิจเดียวกัน (Industry Rivalry)	3
1.2.2 ภัยคุกคามจากผู้แข่งขันรายใหม่ (threat of new entrants)	3
1.2.3 อำนาจต่อรองของลูกค้า (bargaining power of customers)	3
1.2.4 อำนาจต่อรองของซัพพลายเออร์ (bargaining power of suppliers)	4
1.2.5 ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (threat of substitute products or services)	4
1.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไปโดยใช้ PEST Analysis	5
1.3.1 สภาพแวดล้อมด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal Factors)	5
1.3.2 สภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ (Economic Factor)	5
1.3.3 สภาพสังคมและวัฒนธรรม (Sociocultural Factors)	7
1.3.4 สภาพแวดล้อมทางด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Technological Factors)	7
1.4 การวิเคราะห์โครงสร้างธุรกิจ (Business model canvas)	8
1.5 วิสัยทัศน์ พันธกิจ	10
1.5.1 วิสัยทัศน์	10
1.5.2 พันธกิจ	10
1.6 เป้าหมายในการดำเนินธุรกิจ	11
1.7 ผลลัพธ์ที่คาดหวัง	11

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
<b>บทที่ 2</b>	
<b>ระเบียบวิธีวิจัย</b>	<b>12</b>
2.1 วิธีการศึกษาวิจัย	12
2.2 วัตถุประสงค์	12
2.3 แหล่งข้อมูล	13
2.4 เครื่องมือในการเก็บข้อมูล	13
2.5 วิธีการเก็บข้อมูล	14
2.6 การวิเคราะห์ข้อมูล	14
2.7 ระยะเวลาในการดำเนินงานวิจัย	15
<b>บทที่ 3</b>	
<b>แผนการตลาด</b>	<b>16</b>
3.1 การวิเคราะห์ทางตลาดโดยใช้ทฤษฎี STP Strategy	16
3.1.1 การแบ่งส่วนตลาด (Segmentation)	16
3.1.2 กลุ่มเป้าหมาย (Target)	17
3.1.3 การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Product Positioning)	17
3.2 การวิเคราะห์คู่แข่งในตลาด	19
3.2.1 คู่แข่งขันทางตรง	19
3.2.2 คู่แข่งขันทางอ้อม	25
3.3 บทวิเคราะห์และการระบุแผนกลยุทธ์จำแนกตามส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix)	25
3.3.1 สินค้าและบริการ (Product and Service)	25
3.3.2 ราคา (Price)	26
3.3.3 ท่าเลที่ตั้ง สถานที่ให้บริการ (Place)	27
3.3.4 การส่งเสริมการตลาด (Promotion)	27
3.3.5 บุคลากร (People)	28
3.3.6 ลักษณะทางกายภาพ (Physical Environment)	28
3.3.7 กระบวนการ (Process)	28
3.4 เป้าหมายทางการตลาดตามกรอบระยะ 1 ปี	29

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
<b>บทที่ 4</b>	
<b>แผนนวัตกรรม</b>	<b>30</b>
4.1 นวัตกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพการให้บริการ	30
4.2 การวิเคราะห์ความเสี่ยงของนวัตกรรม	32
<b>บทที่ 5</b>	
<b>แผนบริหารจัดการทีมและองค์กร</b>	<b>33</b>
5.1 โครงสร้างองค์กรและสถานะบุคลากรและบทบาทหน้าที่	33
5.1.1 ข้อมูลทางธุรกิจ	33
5.1.2 โครงสร้างองค์กร	33
5.1.3 ตำแหน่ง	34
5.1.4 แผนด้านบุคลากร	34
5.2 บทวิเคราะห์ทรัพยากรจำเป็นเพื่อสนับสนุนธุรกิจ	36
5.2.1 การบริการทรัพยากรในช่วงปีแรก	36
5.2.2 การบริการทรัพยากรในช่วงปีที่ 3	37
5.2.4 การบริการทรัพยากรในช่วงปีที่ 5	37
5.3 แผนดำเนินการกลยุทธ์ด้านการจัดการทีมและองค์กรตามกรอบเวลา	38
5.4 ทรัพยากรในการดำเนินธุรกิจ	39
<b>บทที่ 6</b>	
<b>แผนการเงิน</b>	<b>42</b>
6.1 สมมติฐานทางการเงิน	42
6.1.1 เงินลงทุน	42
6.1.2 แหล่งที่มาของเงินทุน	43
6.1.3 สมมติฐานทางการเงิน	43
6.1.4 การประมาณการรายได้	44
6.1.5 การประมาณการค่าใช้จ่ายในการให้บริการและบริหาร	44
6.2 แผนการเงินกรอบเวลา 5 ปี (จำแนกรายปี)	46
6.2.1 แผนการเงิน ประเภทงบกำไรขาดทุน	46
6.2.2 แผนการเงิน ประเภทงบแสดงฐานะทางการเงิน	47
6.2.3 แผนการเงิน ประเภทงบกระแสเงินสด	48

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
6.3 ผลการวิเคราะห์ผลตอบแทนการลงทุนในระยะเวลา 5 ปี	49
6.3.1 ต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (Weighted Average Cost of Capital: WACC)	49
6.3.2 มูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการ (Net Present Value : NPV)	50
6.3.3 อัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return : IRR)	51
6.3.4 ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)	51
<b>บทที่ 7    แผนการจัดการความเสี่ยงและแผนงานระยะยาว</b>	<b>53</b>
7.1 แผนการจัดการความเสี่ยง	53
7.1.1 การเข้ามาของกลุ่มแข่งรายใหม่	53
7.1.2 ขอดขายต่ำกว่าเป้าหมาย	53
7.1.3 ค่าใช้จ่ายของต้นทุนที่เพิ่มขึ้น	54
7.1.4 การลาออกของพนักงาน	54
7.1.5 การขาดสภาพคล่องทางการเงิน	55
7.2 แผนอนาคตระยะยาว	55
7.2.1 ขยายประเภทการให้บริการ	55
7.2.2 ขยายธุรกิจไปสู่ธุรกิจใกล้เคียง	55
<b>บรรณานุกรม</b>	<b>56</b>
<b>ประวัติผู้วิจัย</b>	Error! Bookmark not defined.



## สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า	
2.1	ขั้นตอนการดำเนินงาน	15
3.1	สรุปการวิเคราะห์คู่แข่งทางตรง	24
5.1	แสดงตำแหน่ง หน้าที่ และความรับผิดชอบ จำนวนบุคลากร	34
5.2	แสดงตำแหน่งและเงินเดือนของบุคลากร	38
6.1	แสดงรายละเอียดของเงินลงทุนในโครงการ	42
6.2	สมมติฐานทางการเงิน	43
6.3	แสดงรายได้จากการขายตั้งแต่ปีที่ 1-5	44
6.4	แสดงประมาณค่าใช้จ่ายสำนักงาน	44
6.5	แสดงประมาณค่าใช้จ่ายทางการตลาด	45
6.6	แสดงประมาณค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร	45
6.7	ประมาณการงบกำไรขาดทุนปีที่ 1-5	46
6.8	ประมาณการงบแสดงฐานะทางการเงินปีที่ 1-5	47
6.9	ประมาณการงบกระแสเงินสดปีที่ 1-5	48
6.10	ผลการวิเคราะห์ผลตอบแทนของการลงทุน	49
6.11	การวิเคราะห์ต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักและมูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการ	51
6.12	การวิเคราะห์ระยะเวลาคืนทุน	52

## สารบัญภาพ

ภาพ	หน้า
1.1 ภาพรวมตลาดสัตว์เลี้ยง	6
1.2 The Business Model Canvas	8
3.1 ตำแหน่งทางการตลาด	18
3.2 โรงพยาบาลสัตว์ทองหล่อ สาขาติวานนท์	20
3.3 สถานที่ให้บริการ Cotton Dog Resort and Care	21
3.4 สถานที่ให้บริการ Happy Puppy House	22
3.5 สถานที่ให้บริการ Dookdik Hostel	23
5.1 ตัวอย่างสระว่ายน้ำ	39
5.2 ตัวอย่างห้องพักทั้งแบบห้องนอนสำหรับตัวเดียว และห้องนอนสำหรับ 2 ตัว	40
5.3 ตัวอย่างพื้นที่ทำกิจกรรมกลางแจ้ง	40
5.4 ตัวอย่างพื้นที่อาบน้ำและตัดแต่งขนสุนัข	41

## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ความเป็นมาของธุรกิจ

ปัจจุบันสังคมไทยเข้าสู่ภาวะการแข่งขันทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และการประกอบสัมมาอาชีพ จึงทำให้คนในยุคดิจิทัลต้องเผชิญหน้ากับปัญหาต่าง ๆ มากมาย ตั้งแต่ปัญหาระดับโลก มาจนถึงปัญหาระดับปัจเจก ทั้งปัญหาโรคระบาด ปัญหาเศรษฐกิจย่ำแย่ ปัญหาสังคม ปัญหาสิ่งแวดล้อม ปัญหาความขัดแย้งในทางการเมือง ปัญหาการทำงาน ปัญหาความสัมพันธ์ ฯลฯ จึงทำให้การดำเนินชีวิตของคนในยุคปัจจุบันมีความคิด ทักษะคิด และค่านิยมเรื่องการใช้ชีวิตและมุมมองครอบครัวต่างไปจากอดีต ไม่ว่าจะเป็นความตั้งใจที่จะไม่มีครอบครัว การตัดสินใจใช้ชีวิตร่วมกันแบบไม่มีลูก รวมถึงคู่รัก LGBTQ+ ที่ได้รับจากยอมรับจากสังคมเพิ่มมากขึ้น จึงทำให้หลาย ๆ คนเลือกที่จะเติมเต็มความเหงาจากการอยู่คนเดียว หรือการใช้ชีวิตคู่ด้วยการเลี้ยงสัตว์ โดยเฉพาะคนรุ่นมิลเลนเนียลจำนวนมากที่เลือกจะเลี้ยงสัตว์จำพวก หมา แมว หรือสัตว์เลี้ยงอื่น ๆ แทนการมีลูก เช่นเดียวกับผู้สูงอายุในปัจจุบันที่อาจต้องใช้ชีวิตอยู่เพียงลำพังเพราะลูกหลานได้แยกครอบครัวออกไป จึงทำให้การเลี้ยงสัตว์เป็นอีกหนึ่งทางเลือกที่ช่วยให้ผู้สูงอายุคลายความเหงาได้บ้าง

ดังนั้นสัตว์เลี้ยงจึงได้เข้ามาเติมเต็มความเป็นครอบครัวที่สมบูรณ์ให้กับคนยุคนี้ โดยเจ้าของสัตว์เลี้ยงจะปฏิบัติต่อสัตว์เลี้ยงเป็นเหมือน “สมาชิกในครอบครัว” หรือที่เรียกว่า Pet Humanization หมายถึง เจ้าของสัตว์เลี้ยงไม่ได้มองว่าตัวเองคือเจ้าของหมา หรือแมว แต่เป็น “พ่อ/แม่” ของสัตว์เลี้ยงมากกว่า ทั้งนี้ กลุ่มเจ้าของสัตว์เลี้ยงที่มีทัศนคติต่อสัตว์เลี้ยงเสมือนสมาชิกในครอบครัวจะมีรูปแบบการเลี้ยงดูเป็นอย่างดีและให้ความสำคัญต่อสัตว์เลี้ยงมากขึ้น โดยกลุ่มนี้มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจากผลการสำรวจของ Morgan Stanley Research ชี้ว่า เกือบร้อยละ 70 ของผู้เลี้ยงสัตว์ในปัจจุบันให้ความสำคัญกับสัตว์เลี้ยงของตนเองเสมือนสมาชิกในครอบครัว และอีกร้อยละ 66 ของผู้เลี้ยงมีความรักความผูกพันกับสัตว์เลี้ยงของตนมาก รวมทั้งร้อยละ 47 ของผู้เลี้ยงยังเลี้ยงสัตว์เลี้ยงของตนเสมือนลูก นอกจากนี้ร้อยละ 37 ของผู้เลี้ยงก็จะยอมทำอะไรก็ตามที่ดีที่สุดหรือไม่ว่าหมา แมว อยากได้อะไร ผู้เลี้ยงเหล่านี้ก็จะหามาให้ตนเอง ทั้งนี้ Morgan Stanley ได้ทำนายพฤติกรรม การเลี้ยงดังกล่าวไว้ว่าเป็น “Petriarchy” หรือที่เรียกกันว่า “ทาสหมา ทาสแมว” (Marketeer, 2564) เช่นเดียวกับผลการศึกษาของวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล (2566) ที่พบว่า คนไทยกว่าร้อยละ 49 ต้องการเลี้ยงสัตว์เพื่อเป็นลูก (Pet Parent) โดยกระแสของ Pet Parent เกิดขึ้นเป็นจำนวน

มากในประเทศไทย ซึ่งดูได้จากจากฐานข้อมูลการขึ้นทะเบียนสุนัข – แมว (Pet Register) มีจำนวนเพิ่มมากขึ้นทุกปี ในขณะที่เดียวกัน อัตราการเกิดของเด็กไทยในช่วงปี 2560 – 2564 ก็ลดลงทุกปีอย่างต่อเนื่องเช่นกัน นอกจากนี้ร้อยละ 34 ต้องการเลี้ยงสัตว์เพื่อสถานะทางสังคม (Pet Prestige) และร้อยละ 18 ต้องการเลี้ยงสัตว์เพื่อช่วยเหลือและบำบัดรักษา (Pet Healing) โดยสัตว์เลี้ยงบำบัดจะช่วยเพิ่มความสุขให้กับผู้เลี้ยง ทำให้สภาพจิตใจ ช่วยลดความเสี่ยงการเกิดความดันโลหิต รวมถึงช่วยเยียวยาจิตใจหรือร่างกาย (Marketing Oops, 2566) และจากการศึกษา พบว่า คนไทยกว่าร้อยละ 40.4 นิยมเลี้ยงสุนัขมากที่สุด รองลงมาร้อยละ 37.10 นิยมเลี้ยงแมว และร้อยละ 22.6 นิยมเลี้ยงสัตว์เลี้ยงอีกชนิด เช่น เต่า งู แม่น้ำแคระ เป็นต้น โดยค่าใช้จ่ายที่กลุ่มเจ้าของยินยอมจ่ายสำหรับใช้ในการดูแลสัตว์เลี้ยงเฉลี่ยอยู่ที่ 14,200 บาทต่อปี (วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล, 2566)

จากที่กล่าวมาข้างต้นปรากฏการณ์ Pet Humanization ส่งผลดีกับธุรกิจที่เกี่ยวข้องในห่วงโซ่อุปทานของธุรกิจสัตว์เลี้ยงซึ่งมีจำนวนมาก อาทิเช่น ธุรกิจอาหารสัตว์เลี้ยง และกลุ่มอาหารเสริม ธุรกิจให้บริการดูแลสัตว์เลี้ยง ธุรกิจอุปกรณ์ และเฟอร์นิเจอร์สำหรับสัตว์เลี้ยง ธุรกิจคาเฟ่สัตว์เลี้ยง ธุรกิจประกันสัตว์เลี้ยง ธุรกิจจัดนิทรรศการและการแสดงสินค้าเพื่อคนรักสัตว์เลี้ยง เป็นต้น ถือว่าเป็นธุรกิจที่สร้างรายได้อย่างมาก ถึงแม้สถานะเศรษฐกิจในปัจจุบันจะประสบปัญหา แต่ผลิตภัณฑ์และบริการที่เกี่ยวข้องกับสุนัขยังคงเติบโต และมีแนวโน้มที่จะเติบโตเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง จะเห็นได้ว่าธุรกิจเกี่ยวกับสัตว์เลี้ยงมีความน่าสนใจเป็นอย่างมาก ผู้วิจัยจึงสังเกตเห็นโอกาสและช่องทางที่จะสร้างธุรกิจให้บริการรับฝากเลี้ยงน้องหมาขนาดเล็กเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่มีเพิ่มมากขึ้นในปัจจุบัน ประกอบกับการมีประสบการณ์ที่เลี้ยงสัตว์มาตั้งแต่เด็ก เป็นคนที่รักสัตว์ และคลุกคลีกับคนที่เลี้ยงสัตว์เป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะครอบครัว ทำให้เข้าใจความรู้สึกของคนรักสัตว์เลี้ยง ซึ่งบางครั้งเจ้าของนั้นมีความจำเป็นต้องไปทำงาน หรือไปเที่ยวต่างจังหวัดหรือต่างประเทศ ไม่สามารถทิ้งสัตว์เลี้ยงไว้ได้เพียงลำพัง หรือไม่มีคนคอยดูแล จึงจำเป็นต้องหาสถานที่เพื่อฝากเลี้ยงหรือฝากดูแลสัตว์เลี้ยง ซึ่งบางที่สถานที่รับฝากนั้นมีไม่เพียงพอต่อความต้องการของเจ้าของสัตว์เลี้ยงที่จะนำสัตว์เลี้ยงมาเข้ารับบริการ ต้องจองคิวล่วงหน้าเป็นเวลานาน โดยเฉพาะช่วงเทศกาลนั้นยิ่งไม่เพียงพอเป็นอย่างมาก นอกจากนั้นบางสถานที่ก็ไม่น่าไว้วางใจที่จะเลือกใช้บริการ ดังนั้นผู้วิจัยจึงศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุนธุรกิจบริการสำหรับรับฝากเลี้ยงสุนัขพันธุ์เล็กโดยใช้ชื่อร้าน “INNU” แถวบริเวณตำบลไทรมา อำเภอมือง จังหวัดนนทบุรี เพื่อเป็นข้อมูลตัดสินใจในการประกอบธุรกิจเกี่ยวกับสุนัขพันธุ์เล็กต่อไป

## 1.2 การวิเคราะห์อุตสาหกรรม

### 1.2.1 การแข่งขันกันภายในธุรกิจเดียวกัน (Industry Rivalry)

การแข่งขันภายในธุรกิจให้บริการสัตว์เลี้ยงมีค่อนข้างสูง เนื่องจากในตลาดนี้มีทั้งผู้ให้บริการแบบครบวงจร และไม่ครบวงจร โดยขึ้นอยู่กับความต้องการของผู้บริโภคว่าต้องการที่ใช้บริการถึงระดับไหน หากผู้บริโภคมีย่อจำกัดในเรื่องของเวลา ระยะเวลา ค่าใช้จ่าย และไม่ได้ให้ความสำคัญมากนักกับการให้บริการแบบครบทุกส่วนภายในทีเดียว ก็จะหันไปมองผู้ที่ให้บริการทั่วไปในแต่ละพื้นที่ที่ตนอาศัยอยู่ ซึ่งมีการแข่งขันที่สูงในเรื่องของราคา และคุณภาพของการให้บริการ

ปัจจุบัน โรงพยาบาลสัตว์หลาย ๆ ที่ได้ขยายธุรกิจให้ครบวงจรมากขึ้น เช่น โรงพยาบาลสัตว์ทองหล่อ โรงพยาบาลสัตว์ตลิ่งชัน และโรงพยาบาลขนาดใหญ่อื่น ๆ กล่าวคือ นอกจากจะให้บริการรักษาสัตว์แล้ว ยังให้บริการในเรื่องของ อาบน้ำ ตัดขน โรงแรม สระว่ายน้ำ บริการรับฝาก บริการรับส่ง ตลอดจนบริการฉีดยาป้องกันโรค จึงทำให้ธุรกิจการให้บริการสุนัขมีการแข่งขันรุนแรงมากยิ่งขึ้น ดังนั้นในแต่ละที่จึงพยายามปรับกลยุทธ์ทางการตลาด สร้างสินค้าและบริการให้ให้อยู่ในระดับพรีเมียม เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ลูกค้าที่มาใช้บริการ ตลอดจนนำเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้ในการบริหารจัดการ เพื่อก่อให้เกิดความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพสูงสุด จึงสรุปได้ว่าธุรกิจนี้มีการแข่งขันระหว่างคู่แข่งในธุรกิจประเภทเดียวกันอยู่ในระดับสูง

### 1.2.2 ภัยคุกคามจากผู้แข่งขันรายใหม่ (threat of new entrants)

สำหรับภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ในธุรกิจการให้บริการสุนัขนั้น อยู่ในระดับต่ำเพราะว่าการที่จะเข้ามาในธุรกิจนี้ได้จำเป็นต้องมีเงินลงทุนจำนวนมาก ในเรื่องของที่ดิน อาคาร อุปกรณ์ และอื่น ๆ จึงทำให้มี Switching Cost สูง และเมื่อเข้ามาแล้วจะต้องใช้ระยะเวลาเวลานานในระดับหนึ่ง ในการสร้างแบรนด์ให้เป็นที่รู้จัก เพื่อให้ลูกค้าเชื่อถือและไว้วางใจในคุณภาพ สินค้าและบริการ

### 1.2.3 อำนาจต่อรองของลูกค้า (bargaining power of customers)

ธุรกิจให้บริการสุนัขมีหลายรูปแบบ โดยแบ่งออกเป็น 2 แบบดังนี้

1. ให้บริการแบบไม่ครบวงจร จะให้บริการเพียงบางส่วนเท่านั้น เช่น ร้านอาบน้ำตัดขน ก็จะมีเพียงแค่การ อาบน้ำตัดแต่งขนเพียงอย่างเดียว หรืออาจจะมีการฟ汪ด้วยสินค้าและบริการอื่น ๆ เข้ามาด้วยเล็กน้อย เช่น การขายสินค้าและอุปกรณ์สำหรับสัตว์เลี้ยง เป็นต้น บริการรับฝากเลี้ยงสุนัข ซึ่งส่วนใหญ่จะรับฝากเลี้ยงทั้งสุนัขพันธุ์ใหญ่และพันธุ์เล็กไว้ด้วยกัน ซึ่งการให้บริการในรูปแบบนี้



มีอยู่จำนวนมาก ครอบคลุมทุกพื้นที่ และมีการแข่งขันที่รุนแรง ทำให้ผู้บริโภคมีโอกาสในการเลือก ดังนั้นอำนาจต่อรองของผู้บริโภคอยู่ในระดับสูง

2. ให้บริการแบบครบวงจร ลักษณะการให้บริการแบบครบวงจร คือการให้บริการทุกกระบวนการใน การดำเนินชีวิตของสุนัขตั้งแต่ต้นจนจบ เพื่ออำนวยความสะดวกและสามารถตอบโจทย์ความต้องการของผู้เลี้ยง ซึ่งเริ่มตั้งแต่การอาบน้ำตัดขน สปา คาเฟ่ สระว่ายน้ำ สนามวิ่งเล่น การรักษา บริการรับฝาก บริการรับส่ง โรงแรมที่พัก โรงเรียนฝึกสอน สินค้าและอุปกรณ์ต่าง ๆ สำหรับสุนัข (Pet Shop) จนถึงการให้บริการฌาปนกิจ ซึ่งในอดีตจะมีผู้ให้บริการเพียงไม่กี่ราย แต่ในปัจจุบันโรงพยาบาลสัตว์ขนาดใหญ่ได้กระโดดเข้ามาในตลาดนี้ด้วย ซึ่งมีสาขาให้บริการอยู่ทั่วกรุงเทพฯ และปริมณฑล ดังนั้นอำนาจในการต่อรองของผู้ซื้อในธุรกิจนี้อยู่ในระดับสูง

#### 1.2.4 อำนาจต่อรองของซัพพลายเออร์ (bargaining power of suppliers)

Supplier ในธุรกิจนี้สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ส่วน คือ

1. บุคลากรหรือพนักงานที่มีหน้าที่ดูแลสัตว์เลี้ยง ซึ่งในกลุ่มนี้จะมีพนักงานตัดขนและสัตวแพทย์ที่มีอำนาจในการต่อรองสูง เนื่องจากตำแหน่งดังกล่าว เป็นตำแหน่งที่ต้องอาศัยความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์เป็นพิเศษเพื่อให้ร้านสามารถให้บริการแก่สัตว์เลี้ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งบุคลากรหรือพนักงานเหล่านี้ที่มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ที่ดีก็อาจจะถูก ดึงตัวไปร้านอื่นหรือไม่ก็ไปเปิดร้านเป็นของตัวเอง แต่หากร้านมีการบริหารจัดการที่ดี เช่น การส่งพนักงานคนอื่น ๆ ไปอบรม และให้ทุกคนมีความสามารถ หลากหลายและสามารถทำหน้าที่แทนกันได้ หรือเจ้าของธุรกิจมีความรู้ความชำนาญในด้านนี้ ก็จะสามารถแก้ไขปัญหาล่าช้าให้น้อยลงได้ ดังนั้น อำนาจการต่อรองของผู้ผลิตกลุ่มนี้จัดอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างไปทางต่ำ

2. บริษัทผู้จำหน่ายอาหาร อาหารเสริม และอุปกรณ์ต่าง ๆ ของสุนัข รวมไปถึงเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้สำหรับการให้บริการ ซึ่งทางร้านมีอำนาจในการต่อรองกับผู้ผลิตในสินค้ากลุ่มนี้สูง เพราะมีผู้ผลิตให้เลือกหลากหลาย และหากธุรกิจไหนที่มีปริมาณการสั่งซื้อจำนวนมากก็ยิ่งทำให้มีอำนาจในการต่อรองมากยิ่งขึ้น ดังนั้นอำนาจการต่อรองของผู้ผลิตกลุ่มนี้อยู่ในระดับต่ำ จึงสรุปได้ว่า อำนาจต่อรองของผู้ผลิตในธุรกิจการให้บริการรับฝากเลี้ยงสุนัขอยู่ในระดับต่ำ

#### 1.2.5 ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (threat of substitute products or services)

ธุรกิจที่สามารถมาทดแทนหรือคู่แข่ง จะเป็นพวกธุรกิจโรงพยาบาลสัตว์ครบวงจร โรงแรมที่อนุญาตให้นำสัตว์เลี้ยงเข้าพักได้ ซึ่งในปัจจุบันธุรกิจโรงแรม รีสอร์ทหลายที่ในต่างจังหวัดมีการปรับกลยุทธ์ในการให้บริการผู้บริโภคในกลุ่ม Pet Prestige มากขึ้น แต่อย่างไรก็ตามการที่ผู้บริโภค

หรือเจ้าของสัตว์เลี้ยงสามารถฝากสัตว์เลี้ยงไว้กับเพื่อน เพื่อนบ้าน หรือญาติพี่น้อง ก็ถือเป็นสินค้าทดแทนได้เช่นกัน แต่อาจจะทดแทนกันไม่สมบูรณ์ในเรื่องคุณภาพและความสะดวก เพราะทางร้านจะมีประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญมากกว่า จากการวิเคราะห์ข้างต้นพบว่า อิทธิพลสินค้าทดแทนมีผลกระทบอยู่ในระดับสูง

### 1.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไปโดยใช้ PEST Analysis

#### 1.3.1 สภาพแวดล้อมด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal Factors)

ปัจจุบันประเทศไทยได้มีพระราชบัญญัติป้องกันการทารุณสัตว์ มีผลบังคับใช้แล้วเมื่อ 27 ธันวาคม 2557 เพื่อคุ้มครองสวัสดิภาพของสัตว์ พบการทารุณสัตว์ มีโทษจำคุก 2 ปี ปรับไม่เกิน 40,000 บาท หรือทั้งจำทั้งปรับ

การประกอบธุรกิจเกี่ยวกับสัตว์เลี้ยงนั้น มีกฎหมายระบุว่า ธุรกิจเกี่ยวกับสัตว์เลี้ยงถือเป็นธุรกิจด้านบริการด้านการบริการ จะได้รับการยกเว้น โดยไม่ต้องจดทะเบียนพาณิชย์ เว้นแต่มีการขายสินค้าอื่นด้วย ซึ่งโดยส่วนใหญ่ธุรกิจในลักษณะนี้จะดำเนินการทั้งการให้บริการและการจำหน่ายสินค้าควบคู่กันไป โดยผู้ประกอบการที่ต้องการประกอบธุรกิจต้องขอจดทะเบียนพาณิชย์จัดตั้งธุรกิจที่กรมพัฒนาธุรกิจการค้ากระทรวงพาณิชย์

#### 1.3.2 สภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ (Economic Factor)

ภาพรวมตลาดธุรกิจสัตว์เลี้ยงมีอัตราการเติบโตโดยเฉลี่ย 10% ในทุก ๆ ปี นอกจากนี้จะเติบโตจากเทรนด์การเลี้ยงสัตว์ของคนรุ่นใหม่ที่ย้ายไป โดยให้ความรักความผูกพันเหมือนสมาชิกในครอบครัว อีกทั้งค่านิยมที่คนครองโสดเพิ่มมากขึ้น อัตราการมีบุตรน้อยลง คนต้องการเพื่อนคลายเหงา และการก้าวเข้าสู่สังคมสูงอายุมากขึ้นนั่นเอง และด้วยสถานการณ์การติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Covid-19) ที่ทำให้ผู้คนทำงานอยู่บ้าน (Work From Home) ยังเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลให้อัตราการเลี้ยงสัตว์เลี้ยงเพิ่มขึ้นด้วย ปัจจัยทั้งหมดนี้จึงส่งผลให้ธุรกิจสัตว์เลี้ยงยังคงเติบโตต่อเนื่องสวนกระแสภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบัน ทั้งนี้จะเห็นได้จาก มูลค่าตลาดสัตว์เลี้ยงในปี 2565 ที่ผ่านมา มีมูลค่าการเติบโตที่ 4.18 หมื่นล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 64 ประมาณ 10% โดยธุรกิจการให้บริการสัตว์เลี้ยง เช่น โรงพยาบาล คลินิก สถานบริการรับฝากเลี้ยง โรงแรมที่พัก สปา มีมูลค่า 11,345 ล้านบาท คิดเป็น 32% ของตลาดสัตว์เลี้ยงทั้งหมด



ภาพที่ 1.1 ภาพรวมตลาดสัตว์เลี้ยง

ที่มา: ฐานเศรษฐกิจ (2565)



### 1.3.3 สภาพสังคมและวัฒนธรรม (Sociocultural Factors)

เทรนด์การเลี้ยงสัตว์ของคนรุ่นใหม่ที่เปลี่ยนไป ซึ่งเปลี่ยนจากพฤติกรรมการเลี้ยงแบบ Pet Lover มาเป็น Pet Parent ซึ่งเป็นความรักความผูกพันเหมือนสมาชิกในครอบครัว จึงต้องการเลือกสิ่งที่ดีมีคุณภาพให้กับสัตว์เลี้ยง ไม่ว่าจะเป็นอาหาร สิ่งของเครื่องใช้ บริการต่าง ๆ นอกจากนี้ยังมาจากค่านิยมที่คนครองโสดเพิ่มมากขึ้น อัตราการมีบุตรน้อยลง และการก้าวเข้าสู่สังคมสูงอายุมากขึ้น ทำให้คนต้องการเพื่อนคลายเหงาตัวเอง และด้วยสถานการณ์การติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Covid-19) ที่ทำให้ผู้คนทำงานอยู่บ้าน (Work From Home) ยังเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลให้อัตราการเลี้ยงสัตว์เลี้ยงเพิ่มขึ้นด้วย

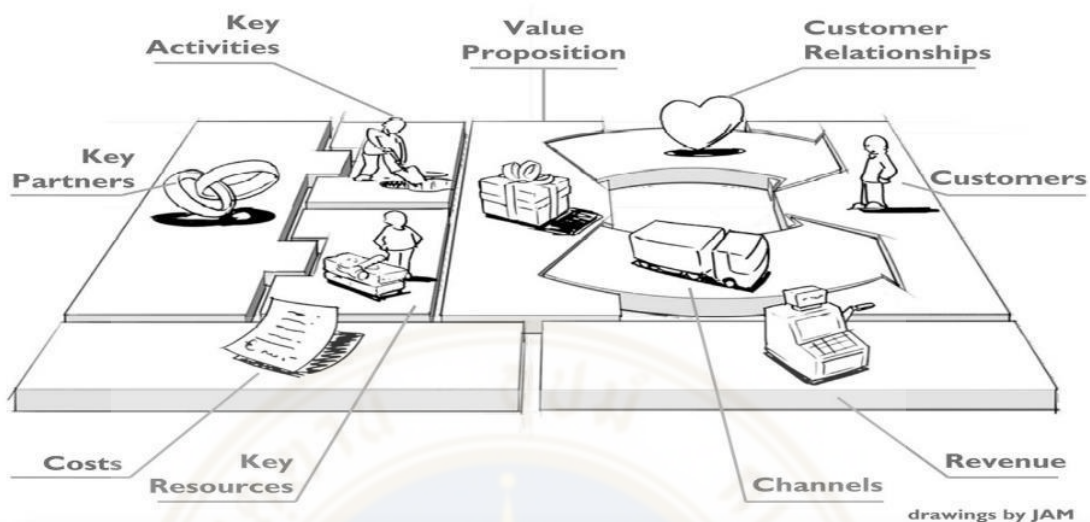
โดยส่วนใหญ่สัตว์เลี้ยงที่ได้รับความนิยมสูงสุดคือ สุนัข ซึ่งลักษณะการเลี้ยงก็จะแตกต่างจากเมื่อก่อนเป็นอย่างมากคือ นอกจากจะให้ความรักและการดูแลเป็นพิเศษเสมือนสมาชิกในครอบครัวคนหนึ่งแล้ว ยังมีการใช้จ่ายบริการต่าง ๆ เพื่อให้สุนัขมีสุขภาพแข็งแรงและมีความสุข เช่น อาบน้ำ ตัดขน ว่ายน้ำ สปา คาเฟ่ รวมไปถึงอาหารและการรักษาที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานมากที่สุด ทำให้ธุรกิจบริการสัตว์เลี้ยงได้รับความนิยมมากขึ้น การเลือกใช้บริการของผู้เลี้ยงจึงไม่ได้สนใจเพียงแค่ว่าราคาเท่านั้น แต่ต้องมีคุณภาพ มีบริการที่ดี หลากหลาย สะอาด และสะดวกต่อการเดินทางอีกด้วย

### 1.3.4 สภาพแวดล้อมทางด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Technological Factors)

ในปัจจุบันต้องยอมรับว่าสื่อโซเชียลมีเดียส่งผลต่อพฤติกรรมของผู้บริโภคเป็นอย่างมาก ทำให้คนเข้าถึงข้อมูลต่าง ๆ ง่ายขึ้น ซึ่งนอกจากจะส่งผลดีต่อผู้บริโภคเองแล้ว ผู้ประกอบการก็ได้ประโยชน์เช่นกัน ทั้งด้านการสื่อสารที่เข้าถึงผู้บริโภคได้โดยตรงผ่านเว็บไซต์หรือเพจ ให้ความรู้ต่าง ๆ การตลาดที่เพิ่มช่องทางให้กับผู้ประกอบการมากขึ้น และการทำโฆษณาที่สามารถเจาะกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้ชัดเจนมากขึ้นด้วย

แต่หากมองในมุมการให้บริการของธุรกิจการให้บริการด้านสัตว์เลี้ยง เทคโนโลยีอาจจะยังไม่ได้เข้ามามีบทบาทโดยตรง ส่วนใหญ่จะนำมาใช้ในการเก็บบันทึกข้อมูลของลูกค้า การสะสมแต้ม และการบริหารสินค้าคงคลังมากกว่า เนื่องจากธุรกิจการให้บริการสัตว์เลี้ยงนั้นจะเน้นให้ความสำคัญในทักษะของบุคคลเป็นหลัก เช่น ด้านความรู้ ความชำนาญเฉพาะทางเกี่ยวกับสัตว์เลี้ยง ฝีมือ ประสบการณ์ และที่สำคัญคือการให้บริการที่ดีที่สุดให้ลูกค้าเกิดความประทับใจและอยากกลับมาใช้บริการนั่นเอง

## 1.4 การวิเคราะห์โครงสร้างธุรกิจ (Business model canvas)



ภาพที่ 1.2 The Business Model Canvas

### 1. Customer Segments (ลูกค้า) :

- กลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลัก คือ กลุ่มคนวัยทำงานที่อายุตั้งแต่ 25 ปีขึ้นไป อาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล ที่มีใจรักสุนัข เปรียบเสมือนสมาชิกในครอบครัว มีระดับในการใช้จ่ายเพื่อสัตว์เลี้ยงในระดับที่สูง โดยจะเลือกเน้นใช้บริการให้กับสัตว์เลี้ยงที่มีมาตรฐานในระดับพรีเมียม ชื่นชอบบรรยากาศ และความสะอาดสบาย

- กลุ่มลูกค้าเป้าหมายรอง คือ กลุ่มคนวัยทำงานที่อายุตั้งแต่ 25 ปีขึ้นไป อาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล ที่มีใจรักสุนัข เปรียบเสมือนสมาชิกในครอบครัว มีระดับในการใช้จ่ายเพื่อสัตว์เลี้ยงในระดับที่เล็กน้อยถึงปานกลาง โดยจะเลือกเน้นใช้บริการให้กับสัตว์เลี้ยงที่มีราคาไม่สูงมากนัก ชื่นชอบบรรยากาศ และความสะอาดสบาย

### 2. Value Propositions (คุณค่าที่บริษัทอยากส่งมอบ) :

ลูกค้าที่มาใช้บริการจะได้รับการบริการที่ดีที่สุดด้วยการให้บริการรับฝากเลี้ยงดูแลสุนัข เป็นการช่วยแบ่งเบาภาระและเพิ่มความสะดวกสำหรับผู้เลี้ยงสุนัขที่มีธุระ หรือมีความจำเป็นที่ไม่สามารถเลี้ยงสัตว์เลี้ยงของตนเองได้ ในช่วงเวลาหนึ่ง ดูแลสัตว์เลี้ยงโดยทีมงานที่มีความรู้ ประสบการณ์ และมีความรักสุนัขเป็นพิเศษ ใส่ใจดูแล ปฏิบัติต่อสัตว์เลี้ยงเปรียบเสมือนกับ สมาชิกในครอบครัว คำนึงถึงความปลอดภัยและความสุขของสุนัข และที่สำคัญสุนัขที่มาอยู่นั้น จะได้ประสบการณ์ใหม่จากการรับฝากเลี้ยงที่ไม่ต้องอยู่กรงขังในพื้นที่เฉพาะ แต่มีพื้นที่ให้สามารถวิ่งเล่น และสัมผัสกับธรรมชาติได้

3. Channels (ช่องทางขาย) : ลูกค้าที่จะนำสัตว์เลี้ยงเข้ามาใช้บริการสามารถติดต่อสอบถามรายละเอียดได้จากหลาย ช่องทางที่มีการจัดทำขึ้นมาเพื่อเพิ่มความสะดวก และความรวดเร็วในการให้บริการ ดังนี้

- Social Media ต่าง ๆ ของทางร้าน เช่น Facebook, Instagram, Line เป็นต้น
- ติดต่อทางโทรศัพท์หรือเดินทางไปร้านโดยตรง

4. Customer Relationships (ความสัมพันธ์กับลูกค้า) : สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า โดยการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วย และบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ เพื่อช่วยเพิ่มความสะดวก รวดเร็วในการให้บริการ และสร้างความเข้าใจในความต้องการของลูกค้า เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่มาใช้บริการได้ตรงตามที่ต้องการ เช่น การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลของลูกค้าเกี่ยวกับการใช้บริการ การเก็บข้อมูลลูกค้าเบื้องต้น ความถี่ในการเข้าใช้บริการ ข้อควรระวังของสุนัขที่เข้าพัก เป็นต้น เพื่อจะได้ให้บริการลูกค้าได้ตรงตามความต้องการมากที่สุด รวมถึงให้คำแนะนำในการใช้บริการได้อย่างถูกต้อง

5. Revenue Streams (รายได้ของธุรกิจ) : รายได้ของร้านรับฝากเลี้ยงสุนัขนั้น แยกได้ ออกเป็น 3 ส่วน คือ

- รายได้จากค่าบริการรับฝากเลี้ยงสุนัข ร้อยละ 70 ถือเป็นรายได้หลัก
- รายได้จากค่าบริการอาบน้ำ ตัดแต่งขนสุนัข ร้อยละ 20 ถือเป็นรายได้รอง
- รายได้จากการขายอาหาร ขนม และอุปกรณ์ต่าง ๆ (Pet Shop) ร้อยละ 10 ถือเป็น

รายได้เสริม

6. Key Activities (กิจกรรมหลัก) : ให้บริการรับฝากเลี้ยงดูแลสุนัข ด้วยมาตรฐาน ความสะอาด และความปลอดภัย จากทีมงานมืออาชีพ บุคลากรทุกคนคัดสรรมาจากบุคคลที่มีใจรักสุนัข และรักในการให้บริการ เพื่อมั่นใจว่าจะให้บริการด้วยความรักและการเอาใจใส่ในการดูแล เพื่อให้ลูกค้าที่นำสัตว์เลี้ยงมาฝากเกิดความประทับใจ และไว้วางใจ

7. Key Resources (ทรัพยากรหลัก) : ทรัพยากรที่สำคัญที่สามารถตอบสนองความพึงพอใจให้กับลูกค้าที่มาใช้บริการ คือ

- ทรัพยากรบุคคล มีบทบาทที่สำคัญอย่างยิ่งในการให้บริการ ประกอบด้วย เจ้าของกิจการ ทีมงานผู้ดูแลและให้บริการ
- ทรัพยากรทางธรรมชาติ มีบทบาทที่สำคัญในเรื่องของกลยุทธ์ในการเลือกทำเลที่ตั้งของร้าน เพราะเป็นการสร้างความประทับใจในคุณภาพการให้บริการสุนัข ที่ได้สัมผัสบรรยากาศธรรมชาติสไตล์บ้านสวน เจ้าของก็สามารถสัมผัสและใกล้ชิดกับธรรมชาติได้ด้วยเช่นกัน

- สิ่งอำนวยความสะดวก เช่น พื้นที่โรงรับรองของเจ้าของสัตว์เลี้ยง สถานที่ให้บริการสถานที่จอดรถ เป็นต้น

- ระบบสนับสนุนในการทำงาน เช่น ระบบข้อมูลสมาชิกของลูกค้า เว็บไซต์ของร้าน Social Media ต่าง ๆ และการนัดจองสำรองห้องพักของสัตว์เลี้ยง เป็นต้น

8. Key Partnerships (พันธมิตรหลัก) : สำหรับธุรกิจรับฝากเลี้ยงสุนัข พันธมิตรที่สำคัญคือ

- พันธมิตรด้านการแพทย์การรักษาพยาบาล คือ โรงพยาบาลสัตว์ที่จะเป็นผู้สนับสนุนในการตรวจรักษาสุนัขในกรณีฉุกเฉิน เมื่อสุนัขและแมวที่นำมาฝากเลี้ยงไว้เกิดป่วย หรือเกิดอุบัติเหตุขึ้นก็จะบริการรักษาต่อในกรณีที่สุนัขต้องการรักษาหรือบริการทางการแพทย์

- พันธมิตรด้านการจัดจำหน่ายอาหารสัตว์และอุปกรณ์สัตว์เลี้ยง

- พันธมิตรด้านการให้บริการคาเฟ่สุนัข หรือร้านอาหารที่อนุญาตให้นำสัตว์เลี้ยงเข้าไปใช้บริการได้

9. Cost Structure (โครงสร้างต้นทุน) : ค่าก่อสร้างและตกแต่งร้าน ค่าจ้าง เงินเดือนของบุคลากร ค่าสินค้าที่จะนำมาจำหน่ายหรือใช้ในการให้บริการ อุปกรณ์เครื่องมือ ค่าบำรุงรักษาและซ่อมแซม ค่าวัสดุสิ้นเปลือง

## 1.5 วิสัยทัศน์ พันธกิจ

### 1.5.1 วิสัยทัศน์

เป็นธุรกิจที่ให้บริการรับฝากเลี้ยงสุนัขพันธุ์เล็ก ที่ดูแลเอาใจใส่สัตว์เลี้ยงเหมือนสมาชิกในครอบครัว รวมถึงบริการอาบน้ำ ตัดแต่งขนสุนัขพันธุ์เล็กที่ทำให้หลากหลายสไตล์ เป็นกิจการที่ได้รับยอมรับและเป็นที่รู้จักมากที่สุดและในแถวบริเวณตำบลไทรมา อำเภอมือง จังหวัดนนทบุรี

### 1.5.2 พันธกิจ

- เป็นธุรกิจที่ให้บริการรับฝากเลี้ยงสุนัขพันธุ์เล็ก ที่ดูแลเอาใจใส่สัตว์เลี้ยงเหมือนสมาชิกในครอบครัว รวมถึงบริการอาบน้ำ ตัดแต่งขนสุนัขพันธุ์เล็กที่ทำให้หลากหลายสไตล์ เป็นกิจการที่ได้รับยอมรับและเป็นที่รู้จักมากที่สุดและในแถวบริเวณตำบลไทรมา อำเภอมือง จังหวัดนนทบุรี

- สร้างความเชื่อมั่น โดยให้ความสำคัญและความใส่ใจในการให้บริการ ทางด้านความสะอาดและความปลอดภัย และสร้างความไว้วางใจให้กับลูกค้าที่นำสัตว์เลี้ยงมาใช้บริการ สัตว์เลี้ยงที่ลูกค้านำมาเข้ารับบริการจะได้รับการดูแลเปรียบเสมือนสมาชิกในครอบครัว

## 1.6 เป้าหมายในการดำเนินธุรกิจ

1. สร้างการรับรู้ให้กับผู้บริโภค สร้างเอกลักษณ์ของร้านให้เป็นที่น่าจดจำ โดยทำลักษณะเป็นเหมือนบ้านหลังที่สองของสัตว์เลี้ยง ดูแลเหมือนสมาชิกในครอบครัว
2. เพื่อสร้างรายได้อย่างน้อย 5% ต่อเดือน และผลกำไร คืนทุนในระยะเวลา 3 ปี

## 1.7 ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

1. คาดหวังส่วนแบ่งทางการตลาดในการให้บริการรับฝากเลี้ยงสุนัขในแควบบริเวณตำบลไทรมา อำเภอมือง จังหวัดนนทบุรี 30% ในปีแรกที่เปิดให้บริการ
2. คาดหวังส่วนแบ่งทางการตลาดในการให้บริการอาบน้ำ ตัดแต่งขนสุนัขในแควบบริเวณตำบลไทรมา อำเภอมือง จังหวัดนนทบุรี 15% ในปีแรกที่เปิดให้บริการ
3. มีผลประกอบการเพิ่มขึ้นอย่างน้อย 10% ในปีถัดไป

## บทที่ 2

### ระเบียบวิธีวิจัย

บทนี้เป็นการนำเสนอระเบียบวิธี และการเก็บข้อมูลตามแนวทางวิชาการเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาแผนธุรกิจการให้บริการรับฝากเลี้ยงสุนัขพันธุ์เล็ก สร้างและวิเคราะห์แผนธุรกิจฉบับนี้ ซึ่งมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

#### 2.1 วิธีการศึกษาวิจัย

แผนธุรกิจการให้บริการรับฝากเลี้ยงสุนัขพันธุ์เล็ก จะใช้วิธีการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ และ อภิปรายผลโดยเน้นการอธิบายลักษณะของกลุ่มเป้าหมายที่น่าสนใจ รวมถึงศึกษาความเป็นไปได้ของตลาดแผนธุรกิจการให้บริการรับฝากเลี้ยงสุนัขพันธุ์เล็ก โดยเก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูล 2 แหล่ง ดังนี้

1. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) รวบรวมข้อมูลจากแหล่งที่มีการเก็บไว้แล้ว เช่น บทความ งานวิจัย นักวิจัย วารสาร เอกสารตีพิมพ์ต่าง ๆ เป็นต้น ที่มีการเผยแพร่และจัดทำในรูปแบบต่าง ๆ
2. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้เลี้ยงสุนัขพันธุ์เล็กที่อาศัยอยู่ในเขตพื้นที่จังหวัดนนทบุรี และบริเวณใกล้เคียง ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (Convenience Sampling)

#### 2.2 วัตถุประสงค์

ศึกษาผู้บริโภค ความเป็นไปได้ของตลาด เพื่อนำมากำหนดรูปแบบการให้บริการที่จะสามารถสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าและนำมาใช้ในการจัดทำแผนธุรกิจที่ตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายได้อย่างเหมาะสม



## 2.3 แหล่งข้อมูล

ข้อมูลจากผู้เลี้ยงสุนัขพันธุ์เล็ก ที่ให้ความรัก ความเอาใจใส่สุนัขประหนึ่งเป็นลูกหรือสมาชิกในครอบครัว และมีความยินดีที่จะใช้จ่ายหรือยอมจ่ายเงินให้กับสุนัขที่เลี้ยงในระดับปานกลาง (Pet Lover) และในระดับสูง (Pet Crazy) ที่อาศัยอยู่ในจังหวัดนนทบุรีและพื้นที่ใกล้เคียง จำนวน 10 ตัวอย่าง ที่มีประสบการณ์ในการเลี้ยงสุนัขไม่ต่ำกว่าหนึ่งปี

## 2.4 เครื่องมือในการเก็บข้อมูล

ผู้วิจัยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 เป็นการสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมและประสบการณ์ของลูกค้าในธุรกิจให้บริการ ประกอบด้วย

- จำนวนสุนัขที่เลี้ยงอยู่ในปัจจุบัน
- สายพันธุ์สุนัขที่เลี้ยง
- ความถี่ในการใช้บริการรับฝากเลี้ยงสุนัขหรือ โรงแรมสุนัข
- ระยะเวลา (จำนวนวัน) ที่เคยใช้บริการฝากเลี้ยงสุนัข
- ค่าใช้จ่ายโดยเฉลี่ยต่อการฝากเลี้ยงสุนัขต่อครั้ง
- ปัญหาที่พบบ่อยในการใช้บริการรับฝากเลี้ยงสุนัข

ส่วนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับทัศนคติและความต้องการของลูกค้าในธุรกิจให้บริการรับฝากสุนัข ประกอบด้วย

- ท่านให้ความสำคัญกับเรื่องใดบ้างกับสถานที่รับฝากเลี้ยงสุนัข (อาทิเช่น ความสะอาด ความปลอดภัย เจ้าหน้าที่ที่ให้การดูแล สถานที่ เป็นต้น)
- ท่านให้ความสำคัญชื่อเสียงของกิจการหรือสถานที่รับฝากเลี้ยงสุนัขหรือไม่
- ท่านคิดว่าสถานที่ให้บริการรับฝากเลี้ยงสุนัขควรมีสถานที่และบรรยากาศอย่างไร
- ท่านจะยินยอมจ่ายเงินเพิ่มเติมเพื่อแลกกับบรรยากาศของสถานที่หรือไม่ เช่น มีบริเวณหรือพื้นที่ให้สุนัขได้วิ่งเล่นหรือทำกิจกรรมได้อย่างเต็มที่ ทั้งในส่วนของ Indoor และ Outdoor รวมถึงรูปแบบของห้องพักที่สามารถเลือกรูปแบบการให้บริการได้
- ราคาในการให้บริการมีส่วนสำคัญต่อการตัดสินใจใช้บริการของท่านหรือไม่
- ท่านรับรู้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับสถานที่ให้บริการสุนัขจากแหล่งใดบ้าง
- คาดหวังหรือต้องการให้สถานที่รับฝากเลี้ยงสุนัขมีบริการอะไรเพิ่มเติมนอกจากการดูแลเรื่องที่พัก และอาหาร

ส่วนที่ 3 ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม เพื่อศึกษาลักษณะของกลุ่มเป้าหมาย ประกอบด้วย

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

- เพศ
- สถานภาพ
- ระดับการศึกษา
- อาชีพ
- รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

## 2.5 วิธีการเก็บข้อมูล

ผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) โดยก่อนการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยจะเข้าไปทำความรู้จัก สร้างความสัมพันธ์ และความคุ้นเคยกับผู้ให้ข้อมูล จากนั้นจึงดำเนินการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ซึ่งการสัมภาษณ์เป็นไปแบบไม่เป็นทางการ (Informal Interview) เพื่อสร้างความเป็นกันเอง และยืดหยุ่นในการตอบคำถามของผู้ให้ข้อมูล

## 2.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกของกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยจะดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสรุปประเด็น โดยจะนำไฟล์สัมภาษณ์มาถอดเป็นข้อมูล และรวบรวมคำตอบในส่วนของคำถามปลายเปิด แล้วจึงนำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ด้วยการจำแนกหรือจัดกลุ่มชนิดของข้อมูลตามประเด็นคำถามในแต่ละส่วน หรือตามหมวดหมู่ของข้อมูล พร้อมทั้งสรุปผลการศึกษา และนำเสนอข้อค้นพบให้สอดคล้องตามวัตถุประสงค์งานวิจัย



## 2.7 ระยะเวลาในการดำเนินงานวิจัย

ระยะเวลาในการศึกษาวิจัยและประมวลผลการวิจัยรวมทั้งสิ้น 6 เดือน

ตารางที่ 2.1 ขั้นตอนการดำเนินงาน

ขั้นตอนการดำเนินงาน	เดือน					
	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.
1. วางแผนการวิจัย						
2. เก็บรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิจากแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้อง						
3. สร้างเครื่องมือสำหรับเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง						
4. เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง						
5. เรียบเรียงข้อมูลปฐมภูมิที่ได้จากกลุ่มตัวอย่าง และวิเคราะห์ข้อมูล						
6. สรุปผลการวิจัย						

## บทที่ 3

### แผนการตลาด

ในบทนี้เป็นการกล่าวถึงกลยุทธ์การวางแผนด้านการตลาดของธุรกิจการให้บริการรับฝากเลี้ยงสุนัขพันธุ์เล็ก ประกอบด้วย

3.1 การวิเคราะห์ทางตลาดโดยใช้ทฤษฎี STP Strategy

3.2 การวิเคราะห์คู่แข่งในตลาด

3.3 บทวิเคราะห์และการระบุแผนกลยุทธ์จำแนกตามส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix)

3.4 เป้าหมายทางการตลาดตามกรอบระยะ 1 ปี

โดยมีรายละเอียดดังนี้

### 3.1 การวิเคราะห์ทางตลาดโดยใช้ทฤษฎี STP Strategy

#### 3.1.1 การแบ่งส่วนตลาด (Segmentation)

การแบ่งประเภทของการดูแล และการเลี้ยงสัตว์เลี้ยงในบ้าน สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ประเภท คือ (ภาสกร วรรณเวทย์, 2558)

3.1.1.1 Pet Owner หมายถึงเจ้าของสัตว์เลี้ยงที่เลี้ยงสัตว์โดยไม่ได้ดูแลเอาใจใส่มาก เปรียบเสมือนสุนัขเฝ้าบ้านหรือสัตว์ที่เลี้ยงไว้ในบ้านเท่านั้น โดยไม่ได้พาไปพบสัตวแพทย์เป็นประจำจะมีแค่ฉีดวัคซีนเท่านั้น โดยกลุ่มนี้จะไม่มีความใส่ใจกับสัตว์เลี้ยงเลย

3.1.1.2 Pet Lover หมายถึง เจ้าของสัตว์เลี้ยงที่เลี้ยงสัตว์เป็นอย่างดี เปรียบเสมือนเพื่อนหรือสมาชิกในบ้าน จะมีการเลี้ยงที่ดี มีการเอาใจใส่ มีการป้องกันโรคให้ โดยสถานพยาบาลสัตว์ที่เลือกก็มักมีราคาอยู่ในระดับถูกถึงปานกลาง เช่น โรงพยาบาลสัตว์ของรัฐบาล หรือโรงพยาบาลสัตว์-คลินิก ที่มีราคาไม่แพง

3.1.1.3 Pet Crazy หมายถึง เจ้าของสัตว์เลี้ยงที่สัตว์เลี้ยงที่รักเหมือนลูกพร้อมที่จะจ่ายเงินเพื่อให้สัตว์เลี้ยงมีความสุข มีการเลี้ยงดูที่ถูกต้องและมากกว่าความต้องการพื้นฐาน

เช่น มีอุปกรณ์หวีขน แปรงขน ห่อขน ใช้แชมพู ครีมนวดอย่างดี มีการไปว่ายน้ำ ทำสปา พาไปฝึกสุนัข พักรีสอร์ท เปลี่ยนชุดให้ทุกวัน เป็นต้น กลุ่มนี้เป็นกลุ่มที่ต้องการสินค้าหรือบริการที่ดีที่สุดให้กับสัตว์เลี้ยง

### 3.1.2 กลุ่มเป้าหมาย (Target)

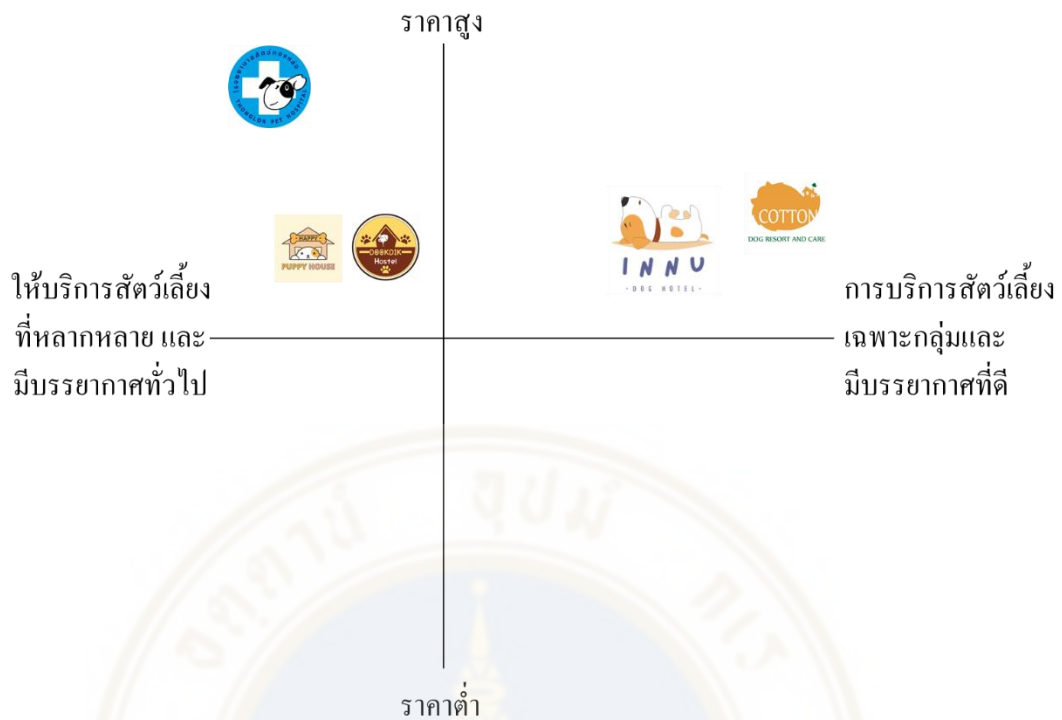
กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของธุรกิจ แบ่งออกได้ดังนี้

3.1.2.1 กลุ่มเป้าหมายหลัก คือ Pet Crazy ซึ่งเป็นผู้เลี้ยงสุนัขที่ใช้บริการร้านประเภท Pet Shop อยู่เป็นประจำ อาทิเช่น บริการอาบน้ำ ตัดขน สปา สระว่ายน้ำ บริการรับ-ส่ง ฯลฯ และมีความยินยอมที่เสียค่าใช้จ่ายเพื่อแลกกับความสุขของสุนัขที่ได้รับ โดยลักษณะของสินค้าและการบริการที่เลือกใช้บริการจะต้องมีคุณภาพ กล่าวคือ ต้องมีความสะอาด มีมาตรฐานของการให้บริการ มารยาทและการให้บริการของพนักงานต้องเกิดความประทับใจ หากธุรกิจสามารถตอบโจทย์สิ่งเหล่านี้ได้ ก็จะสามารถดึงดูดกลุ่มเป้าหมายนี้ให้มาใช้บริการได้อย่างดี

3.1.2.2 กลุ่มเป้าหมายรอง คือ Pet Lover ซึ่งเป็นผู้เลี้ยงสุนัขที่ใช้บริการจากร้านให้บริการสุนัขเพียง 1-2 บริการเท่านั้น แม้ว่ากลุ่มเป้าหมายนี้จะมีข้อจำกัดเรื่องค่าใช้จ่าย แต่หากมีร้านที่ให้บริการที่ดี บรรยากาศที่ต่างจากร้านทั่ว ๆ ไป ก็มีความสนใจที่จะใช้บริการหากราคาไม่สูงกว่าร้านทั่วไปมากนัก

### 3.1.3 การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Product Positioning)

ร้าน “INNU” มีจุดเด่นในเรื่องของการบริการที่เน้นการให้บริการเฉพาะสุนัขพันธุ์เล็กเท่านั้น อีกทั้งสถานที่ให้บริการมีพื้นที่ที่กว้างขวางเน้นความเป็นธรรมชาติ เพราะมีต้นไม้ใหญ่ให้ความร่มรื่น มีสนามหญ้าขนาดใหญ่ รวมถึงการให้บริการที่หลากหลายได้คุณภาพมาตรฐาน และมีเจ้าหน้าที่ดูแลตลอด 24 ชม. อีกทั้งยังมีการตรวจรักษาเบื้องต้นจากสัตวแพทย์ และอัตราค่าบริการอยู่ในระดับปานกลาง จึงทำให้กลุ่มลูกค้า Pet Crazy และ Pet Lover สามารถใช้บริการได้ ดังนั้นการวางตำแหน่งทางการตลาด จึงใช้จุดเด่นในเรื่องบริการและสถานที่ กับราคาเป็นตัวกำหนด ดังภาพที่



ภาพที่ 3.1 ตำแหน่งทางการตลาด

จากภาพที่ 3.1 จะเห็นได้ว่าตำแหน่งของร้าน “INNU” ในเรื่องของบรรยากาศหรือสถานที่ให้บริการ และการบริการสัตว์เลี้ยงเฉพาะกลุ่มสุนัขพันธุ์เล็กสูงกว่าคู่แข่งรายอื่น ยกเว้น Cotton Dog Resort ที่อยู่ในตำแหน่งที่สูงกว่า เพราะสถานที่ให้บริการมีบรรยากาศแบบรีสอร์ท ห้อมล้อมด้วยธรรมชาติ ส่วนด้านราคาได้วางตำแหน่งต่ำกว่าโรงพยาบาลสัตว์ทองหล่อ (สาขาติวานนท์) ที่มีอัตราค่าบริการค่อนข้างสูง แต่ได้วางตำแหน่งของร้าน “INNU” ไว้ในตำแหน่งเดียวกับ Cotton Dog Resort and Care, Dookdik Hostel และ Happy Puppy House ที่มีอัตราค่าบริการระดับปานกลาง เพราะกลุ่มเป้าหมายของร้าน “INNU” คือ ผู้ที่ต้องการสถานที่ให้บริการเฉพาะกลุ่มสุนัขพันธุ์เล็กที่มีพื้นที่หรือบริเวณสำหรับให้สุนัขได้ทำกิจกรรมต่าง ๆ ระหว่างวัน และมีราคาที่ไม่สูงจนเกินไป อย่างไรก็ตามได้วางตำแหน่งของราคาสูงกว่าร้านทั่ว ๆ ไป เพราะมีต้นทุนเรื่องของสถานที่ที่ให้บริการ การให้บริการตรวจสอบสุขภาพและให้คำแนะนำเบื้องต้นจากสัตวแพทย์ แต่ก็ยังอยู่ในตำแหน่งที่ต่ำกว่า Dog Resort and Care เพราะถึงแม้จะมีรูปแบบการให้บริการที่คล้ายคลึงกันแต่แตกต่างกันเรื่องของบรรยากาศของสถานที่ให้บริการ

## 3.2 การวิเคราะห์คู่แข่งในตลาด

### 3.2.1 คู่แข่งชั้นทางตรง

ปัจจุบันมีผู้ประกอบการให้บริการรับฝากเลี้ยงสัตว์เลี้ยงเพิ่มมากขึ้นกว่าในอดีตมาก บางแห่งรับฝากเลี้ยงทั้งสุนัข และแมว แต่บางแห่งรับฝากเลี้ยงเฉพาะแมว หรือสุนัขเท่านั้น ซึ่งนอกจากจะรับฝากเลี้ยงสุนัขแล้วแต่ละแห่งยังมีบริการอื่น ๆ ที่เปิดให้บริการควบคู่กันไปด้วย ดังนั้นคู่แข่งที่สำคัญในธุรกิจ คือ

#### 3.2.1.1 โรงพยาบาลสัตว์ทองหล่อ สาขาทิวานนท์

จากความมุ่งมั่นที่จะพัฒนามาตรฐานการรักษาพยาบาลและการให้บริการแก่ลูกค้าให้ดีที่สุด โดยคำนึงถึงจิตใจของคนรักสัตว์เป็นหลัก และเต็มเต็มความต้องการของคนรักสัตว์ให้ได้มากที่สุด ด้วยเหตุนี้ โรงพยาบาลสัตว์ทองหล่อจึงทุ่มเทใส่ใจกับทุกการรักษาให้มีประสิทธิภาพสูงสุด และเป็นไปตามหลักคุณภาพสากล

จนถึงวันนี้ โรงพยาบาลสัตว์ทองหล่อยังคงมุ่งมั่นที่จะให้ลูกค้าได้เลือกสิ่งที่ดีที่สุดสำหรับสัตว์เลี้ยงที่เป็นดั่งสมาชิกในครอบครัวอย่างต่อเนื่อง ด้วยการพัฒนาขีดความสามารถของการดูแลและรักษาสัตว์เลี้ยงทั้งในด้านบุคลากรและเทคโนโลยีที่ทันสมัย รวมถึงการให้บริการเพื่อให้สามารถตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าได้มากที่สุด ปัจจุบันโรงพยาบาลทองหล่อแบ่งการให้บริการออกเป็น 4 ส่วน คือ

- 1) การบริการทางการแพทย์ แบ่งออกเป็น 5 แผนก คือ แผนกสัตว์ป่วยนอก แผนกอายุรกรรมคลินิกเฉพาะทาง แผนกเอ็กซเรย์และอัลตราซาวด์ และแผนกห้องปฏิบัติการ
  - 2) การให้บริการห้องพัก โดยเปิดบริการในแผนกสัตว์ป่วยใน และรับฝากเลี้ยง (IN-Patient & Boarding) จำแนกออกได้เป็น ห้อง ICU ห้อง VIP ห้องแมว (Cat Unit) ห้องฟักลูกสัตว์ (Nursery) ห้องฟักสัตว์ป่วย SCU (Special Care Unit)
  - 3) ทองหล่อเพ็ทแคร์ คือ บริการที่หลากหลาย ได้แก่ จำหน่ายสินค้าและอาหารสัตว์ (Pet Shop) อาบน้ำตัดขน บริการรับส่งสัตว์เลี้ยง ศูนย์เรียนรู้พฤติกรรมและปรับเปลี่ยนบุคลิกภาพสุนัข และสระว่ายน้ำระบบเกลือสำหรับสุนัข
  - 4) บริการพิเศษอื่น ๆ ได้แก่ ตรวจระดับภูมิคุ้มกันโรคพิษสุนัขบ้า (Rabies Titer Test) รับทำเอกสารส่งสัตว์เลี้ยงไปต่างประเทศ ศูนย์ล่ามญี่ปุ่น และการฉีดไมโครชิพ
- โดยบริการทั้งหมดมีเวลาเปิด-ปิดในการให้บริการแต่ละส่วนดังนี้
- บริการทางการแพทย์ : เปิดให้บริการทุกวันตลอด 24 ชั่วโมง

- บริการต่าง ๆ เกี่ยวกับสัตว์เลี้ยง: เปิดให้บริการทุกวัน ในเวลา 8.00-18.00 น.

- Pet Shop: เปิดให้บริการทุกวัน ในเวลา 8.00-22.00 น.



ภาพที่ 3.2 โรงพยาบาลสัตว์ทองหล่อ สาขาดิวนนท์

### 3.2.1.2 Cotton Dog Resort and Care

โรงแรมสุนัข บนเนื้อที่เกือบ 1 ไร่ ท่ามกลางธรรมชาติ สถานที่กว้างขวาง ให้บริการครบวงจร โดยเปิดให้บริการในวันอังคารถึงวันอาทิตย์ เวลา 9.30-18.00 น. Cotton Dog Resort and Care บริการแบ่งออกเป็น 5 ส่วน ประกอบด้วย

1) Dog Hotel and Daycare โรงแรมสุนัขไม่ขังกรง รับฝากสุนัข บรรยากาศ รีสอร์ท ห้อมล้อมด้วยธรรมชาติ ห้องนอนเป็นห้องแอร์ส่วนตัว มีเตียง + ของเล่น + ชามข้าว พร้อมอาหาร Royal Canin 2 มื้อ โดยอาคารโรงแรมสุนัขมีการออกแบบ วางระบบป้องกันการแพร่ ติดต่อของเห็บหมัดและเชื้อโรคต่าง ๆ ไว้ และมีแม่บ้านดูแลความสะอาด และมีพี่เลี้ยงพาวิ่งเล่นอิสระในสนามหญ้า

2) Dog Salon ให้บริการตั้งแต่อาบน้ำ ทำความสะอาดหู บีบต่อมก้น ตัดเล็บ ตะไบเล็บ แปรงฟัน กำจัดกลิ่นตัว กำจัดเห็บหมัด ไถขนในบริเวณต่าง ๆ เพื่อความสะอาดมีสุขลักษณะของน้องหมา ตลอดจนการตัดแต่งขน



3) Dog Swimming Pool บริการสระว่ายน้ำสุนัขระบบน้ำเกลือ ขนาด 6 ม. x 10 ม. ลึก 1.3 ม. มีหลังคาและกันสาด มีที่เลี้ยงดูแลฝึกสอนว่ายน้ำและรวมถึงบริการอาบน้ำ เป่าขน เช็ดเห็บ-หมัด ตลอดจนแปลงขนและเช็ดหู

4) Dog Playground บริการสนามหญ้าและสวนหย่อม สำหรับให้สุนัขได้มาออกกำลังกาย วิ่งเล่นอิสระโดยไม่มีสายจูง ลูกค้ำที่มาใช้บริการส่วนอื่น ๆ จะสามารถใช้สนามได้ ยกเว้นเวลาที่มิลูกค้ำเช่าใช้สนามเป็นการส่วนตัว

5) Pet Shop & Bakery ร้านค้าจำหน่ายสินค้า อุปกรณ์ของใช้ แชมพู ขนมนม และอื่น ๆ พร้อมทั้งมี Bakery + กาแฟสดอร่อย ๆ (เฉพาะวันเสาร์ และ อาทิตย์) สำหรับสุนัข

อาทิ อาบน้ำ ตัดขน บริการรับฝาก โรงแรม สระว่ายน้ำอาหารสำหรับสุนัข โดยการบริการจะเน้นในการใส่ใจทุก ๆ รายละเอียด เช่น การรับฝากเลี้ยงสุนัขจะให้อยู่ในอาคารที่มีการออกแบบระบบควบคุมการแพร่กระจายของเห็บหมัด และสำหรับอาคารอาบน้ำถูกสร้างขึ้นอย่างมีสุขลักษณะ



ภาพที่ 3.3 สถานที่ให้บริการ Cotton Dog Resort and Care

### 3.2.1.3 Happy Puppy House

Happy Puppy House ตั้งอยู่ที่ The city พระราม 5 ราชพฤกษ์ 2 เป็นบ้านเดี่ยว 2 ชั้น ที่เปิดให้บริการรับฝากเลี้ยงสุนัขขนาดกลาง และขนาดเล็ก แบบไม่ขังกรง ให้บริการทั้งแบบชั่วคราว และแบบค้างคืน เปิดให้บริการทุกวันตั้งแต่เวลา 9.00-20.00 น.



ภาพที่ 3.4 สถานที่ให้บริการ Happy Puppy House

### 3.2.1.4 Dookdik Hostel

Dookdik Hostel ตั้งอยู่ที่ หมู่บ้านคุณาภทร 6 นนทบุรี เป็นบ้านเดี่ยว 2 ชั้น ที่เปิดให้บริการรับฝากเลี้ยงสุนัขขนาดเล็ก แบบไม่ขังกรง ให้บริการทั้งแบบรายชั่วโมง แบบรายวัน และแบบรายเดือน ห้องพักแบ่งเป็นสัดส่วน คิวอาร์ มีกล้องวงจรปิดในห้อง และรวมถึงมีบริการอาบน้ำ ตัดแต่งขนสุนัข เปิดให้บริการทุกวัน





ภาพที่ 3.5 สถานที่ให้บริการ Dookdik Hostel



ตารางที่ 3.1 สรุปการวิเคราะห์คู่แข่งทางตรง

ชื่อสถานบริการ	โรงพยาบาลสัตว์ทองหล่อ	Cotton Dog Resort and Care	Happy Puppy House	Dookdik Hostel
รูปแบบธุรกิจ	ให้บริการทางการแพทย์และบริการอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับสัตว์เลี้ยง เช่น ออบน้ำ ตัดขน สระว่ายน้ำ สปา โรงแรม ศูนย์เรียนรู้พฤติกรรมและปรับเปลี่ยนบุคลิกภาพสุนัข ฝากเลี้ยง บริการรับส่ง ฌาปนกิจ และการจำหน่ายอุปกรณ์ต่าง ๆ	ให้บริการรับฝากเลี้ยง ออบน้ำ ตัดขน สระว่ายน้ำ สนามหญ้า/สวนหย่อม จำหน่ายอุปกรณ์ต่าง ๆ และเบเกอร์รี่สำหรับสุนัข	ให้บริการรับฝากเลี้ยงสุนัข	ให้บริการรับฝากเลี้ยง ออบน้ำ และตัดขนสุนัข
ลักษณะสัตว์เลี้ยงที่ให้บริการ	สุนัขและแมว ทุกสายพันธุ์ ไม่จำกัดน้ำหนักตัว ยกเว้น ส่วนของการรักษาพยาบาลที่ให้บริการสัตว์เลี้ยงทุกชนิด	สุนัขทุกสายพันธุ์ ไม่จำกัดน้ำหนักตัว	สุนัขที่มีน้ำหนักตัวไม่เกิน 12 กก.	สุนัขที่มีน้ำหนักตัวไม่เกิน 10 กก.
จุดแข็ง	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เปิดให้บริการกว่า 20 ปี</li> <li>- มีชื่อเสียงและเป็นที่รู้จักของลูกค้า</li> <li>- มีมาตรฐานในเรื่องของบุคลากร อุปกรณ์ และคุณภาพการให้บริการ</li> <li>- มีระบบบริหารจัดการที่ดี</li> <li>- มีการทำการตลาดที่ดี</li> <li>- มีบริการที่หลากหลายและครบวงจร</li> <li>- มีสาขาเปิดให้บริการจำนวนมาก</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีบริการเสริมที่หลากหลาย</li> <li>- เครื่องมือและอุปกรณ์มีมาตรฐานและครบถ้วน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เจ้าของกิจการดูแลสุนัขทุกตัวเอง</li> <li>- ค่าบริการไม่สูงมาก</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีบริการที่หลากหลายและดูแลเฉพาะสุนัขพันธุ์เล็ก</li> <li>- ค่าบริการไม่สูงมาก</li> </ul>
จุดอ่อน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ราคาสูง</li> <li>- ไม่มีสนามหญ้าให้สัตว์เลี้ยงวิ่งเล่น</li> </ul>	ชื่อเสียงยังไม่เป็นที่รู้จักมากนัก	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีพื้นที่ค่อนข้างจำกัด</li> <li>- มีบริการไม่หลากหลาย</li> </ul>	มีพื้นที่ค่อนข้างจำกัด

### 3.2.2 คู่แข่งชั้นทางอ้อม

สำหรับคู่แข่งชั้นทางอ้อมของธุรกิจประเภทนี้ คือ กลุ่มธุรกิจบริการเสริมต่าง ๆ สำหรับสัตว์เลี้ยง (Pet Special Service) อาทิ โรงแรมที่พักที่อนุญาตให้สัตว์เลี้ยงเข้าพักได้ ร้านค้าหรือร้านบริการต่าง ๆ ที่อนุญาตให้สัตว์เลี้ยงเข้ามาใช้บริการร่วมกับเจ้าของได้ ฯลฯ

## 3.3 บทวิเคราะห์และการระบุแผนกลยุทธ์จำแนกตามส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix)

### 3.3.1 สินค้าและบริการ (Product and Service)

ร้าน “INNU” เปิดให้บริการรับฝากเลี้ยงสุนัขพันธุ์เล็กที่มีน้ำหนักตัวไม่เกิน 10 กิโลกรัม เพราะสุนัขมีขนาดตัวเล็กสามารถดูแลได้อย่างทั่วถึง คลายกังวลให้กับเจ้าของสุนัขพันธุ์เล็ก ว่าสุนัขที่นำมาฝากเลี้ยงจะไม่โดนสุนัขที่ตัวโตกว่าแกล้งเอาได้ อีกทั้งบรรยากาศของสถานที่ให้บริการยังมีต้นไม้ สนามหญ้า สระว่ายน้ำ และห้องโถงขนาดใหญ่ให้สุนัขมีพื้นที่วิ่งเล่น และทำกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งแบบ indoor และ outdoor รวมถึงมีพนักงานที่มีความรู้ ความสามารถ รักสุนัข เป็นพี่เลี้ยงคอยดูแลอยู่ตลอดเวลา นอกจากนี้ยังให้บริการรับฝากเลี้ยงสุนัขแล้ว ร้าน “INNU” ยังให้บริการอาบน้ำ ตัดแต่งขนสุนัข บริการสระว่ายน้ำ โดยมีรายละเอียดการให้บริการต่าง ๆ ดังนี้

3.3.1.1 บริการรับฝากเลี้ยงแบบชั่วคราว เป็นบริการรับฝากเลี้ยงสุนัขในระยะเวลาสั้น ๆ เพียงไม่กี่ชั่วโมง โดยจะมีพนักงานคอยดูแล พาไปออกกำลังกายวิ่งเล่น และทำกิจกรรมต่าง ๆ ระหว่างที่รอเจ้าของกลับมารับ

3.3.1.2 บริการรับฝากเลี้ยงแบบค้างคืน หรือแบบโรงแรม เป็นบริการรับฝากเลี้ยงดูแลสุนัขที่เจ้าของอาจติดภารกิจไม่สามารถอยู่ดูแลด้วยตัวเองได้ เช่น ป่วยต้องรักษาตัว เดินทางไปต่างจังหวัด หรือต่างประเทศ เป็นต้น โดยสุนัขที่มาใช้บริการจะได้รับความสุข และการดูแลเป็นอย่างดี และประสบการณ์ใหม่ ๆ โดยสุนัขที่เข้าพักจะได้ทานอาหาร 2 มื้อ และขนมสำหรับสุนัขระหว่างวัน ส่วนห้องพักจะเป็นห้องเดี่ยวพร้อมที่นอนและของเล่น ติดเครื่องปรับอากาศ เครื่องฟอกอากาศ เครื่องดักยุง ระบบป้องกันเห็บหมัด สัญญาณกันขโมย กล้องวงจรปิด รวมถึงมีพนักงานคอยดูแลตลอด 24 ชม. และหากสุนัขมีอาการป่วยหรือไม่สบาย จะมีสัตวแพทย์เข้ามาตรวจและรักษาให้

3.3.1.3 บริการอาบน้ำ และตัดขน เป็นการให้บริการอาบน้ำตัดแต่งขนสุนัขจากช่างที่มีฝีมือ และให้ความดูแลเอาใจใส่เพื่อให้สุนัขทุกตัวออกมาดูดี สะอาด สดใสและมีความสุขจากการใช้บริการ

3.3.1.4 บริการสระว่ายน้ำ ให้บริการสระว่ายน้ำระบบมาตรฐาน พร้อมเจ้าหน้าที่ดูแล เพื่อให้สุนัขและผู้เลี้ยงมีประสบการณ์และมีความสุขสนุกสนานร่วมกัน สระว่ายน้ำมีขนาด 6x10 เมตร มีการควบคุมคุณภาพน้ำด้วยระบบเกลือทำให้ได้น้ำที่ใสสะอาด ปลอดภัยต่อสุขภาพขนและผิวหนังของสัตว์เลี้ยง การว่ายน้ำ นอกจากจะทำให้สุนัขได้รับความสนุกสนานแล้ว ยังพบว่าเป็นวิธีการออกกำลังกายที่ดีที่สุด เพราะจะทำให้สุนัขมีร่างกายที่แข็งแรงและยังช่วยในการเสริมสร้างกล้ามเนื้ออีกด้วย รวมทั้งยังช่วยในการบำบัดฟื้นฟูสมรรถภาพร่างกาย เช่น ปัญหาข้อ กระดูก สะโพกหักหรือเสื่อมสภาพ การบาดเจ็บของกล้ามเนื้อ และการฟกช้ำหลังการผ่าตัด ล้วนแต่เป็นผลดีหากได้รับการบำบัดด้วยน้ำหรือที่เรียกกันว่าวิธีธาราบำบัด (Hydrotherapy)

### 3.3.2 ราคา (Price)

ร้าน “INNU” เลือกใช้กลยุทธ์การตั้งราคาตามระดับราคาและคุณภาพ (Price-Quality Pricing Strategy) โดยเน้นไปที่กลยุทธ์คุณภาพเกินราคา (Good-Value Strategy) เพราะเนื่องจากทางร้านยังเป็นเจ้าใหม่ในตลาดและยังไม่เป็นที่รู้จักของกลุ่มลูกค้าจึงจะนำจุดเด่นของสถานที่และการให้บริการในระดับพรีเมียม ด้วยราคาที่อยู่ระดับปานกลางที่สามารถดึงดูดให้ทั้งกลุ่มลูกค้าหลักและกลุ่มลูกค้ารองมาใช้บริการ แล้วเมื่อเป็นที่รู้จักและเกิดความประทับใจแล้วก็จะเป็นการแนะนำปากต่อปากให้ผู้อื่นมาใช้บริการด้วย โดยมีอัตราค่าบริการ ดังนี้

3.3.2.1 ค่าบริการรับฝากเลี้ยงแบบชั่วคราว จะคิดตามชั่วโมงที่ได้นำมาฝากเลี้ยง โดย 3 ชั่วโมงแรกจะคิดที่ 100 บาท ชั่วโมงต่อไปคิดชั่วโมงละ 50 บาท

3.3.2.2 ค่าบริการรับฝากเลี้ยงแบบค้างคืน/โรงแรม ค่าบริการจะอยู่ที่ 300 บาทต่อวัน แต่หากสุนัขที่นำมาฝากไม่สบายหรือต้องการให้ดูแลเป็นพิเศษค่าบริการจะอยู่ที่ 400 บาทต่อวัน (ฟรีบริการสระว่ายน้ำ สำหรับสุนัขที่เข้าพักมากกว่า 3 คืน)

3.3.2.3 ค่าบริการสระว่ายน้ำ พร้อมอาบน้ำ เป่าขน ตัดเล็บ และเช็ดหู อัตราค่าบริการอยู่ที่ 300-800 บาท โดยจะคิดตามลักษณะของขน (ขนสั้น/ขนยาว) และสายพันธุ์หรือกรณีที่ต้องการการดูแลเป็นพิเศษในการบำบัดร่างกาย

3.3.2.4 ค่าบริการอาบน้ำ ตัดขน และบริการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น ตัดเล็บ เช็ดหู เป็นต้น อัตราค่าบริการจะอยู่ที่ 350-600 บาท โดยจะคิดตามขนาดตัว (น้ำหนัก) ลักษณะของขน (ขนสั้น ขนยาว) ลักษณะของทรงขนที่ต้องการจะให้ตัด รวมถึงบริการพิเศษอื่น ๆ ที่ต้องการ

### 3.3.3 ทำเลที่ตั้ง สถานที่ให้บริการ (Place)

ปัจจัยนี้ถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอีกปัจจัยหนึ่งที่ร้าน “INNU” ต้องการสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งรายอื่น ๆ ที่อยู่ในพื้นที่เดียวกัน เพราะต้องการให้ผู้เลี้ยงสุนัขประทับใจกับบรรยากาศบ้านสวน ที่มีทั้งต้นไม้ใหญ่ สนามหญ้าสีเขียวให้สุนัขได้วิ่งเล่นกลางแจ้ง และยังมีพื้นที่วิ่งเล่นและทำกิจกรรมในร่ม รวมถึงมีสระว่ายน้ำ ให้สุนัขได้ทำกิจกรรมยามบ่าย จะช่วยสร้างความประทับใจเหมือนกับการมาพักผ่อน อีกทั้งยังสะดวกต่อการเดินทาง เพราะทำเลตั้งอยู่ในเขตชุมชน

### 3.3.4 การส่งเสริมการตลาด (Promotion)

เนื่องจากร้าน “INNU” เป็นเจ้าใหม่ในตลาดดังนั้นทางร้านจึงมุ่งเน้นไปที่กลุ่มเป้าหมาย โดยสร้างการรับรู้ในการให้บริการไปยังผู้เลี้ยงสุนัข เพื่อให้ลูกค้าเกิดความคุ้นเคย จดจำ และเชื่อมั่นว่าร้าน “INNU” เป็นร้านที่ให้บริการสุนัขขนาดเล็ก เน้นการให้บริการที่มีคุณภาพ ด้วยทีมงานที่มีประสบการณ์ อุปกรณ์ในการให้บริการที่ทันสมัย สถานที่ให้บริการมีความสะอาด ถูกสุขอนามัย และมีบรรยากาศโดยรวมที่สวยงาม

หลักการตลาดที่มีลูกค้าเป็นเป้าหมายหลักหรือเป็นศูนย์กลางในการวางแผนกลยุทธ์ที่ต้องเข้าใจความต้องการของลูกค้าจะสามารถช่วยให้ธุรกิจของร้านประสบผลสำเร็จและรักษาลูกค้าในระยะยาวได้ คือ การตลาดแบบบูรณาการ (Integrated Marketing Communication; IMC) หรือที่เรียกว่า การสื่อสารทางการตลาด 360 องศา จากการศึกษาความเป็นไปได้ของตลาด พบว่า กลุ่มลูกค้ามีอายุระหว่าง 23-60 ปี และด้วยพฤติกรรมมารับข้อมูลข่าวสารของคนในปัจจุบันเปลี่ยนไปจากอดีต กล่าวคือ มีการรับจากทางอินเทอร์เน็ต และ Social Network มากขึ้น ทางร้านจึงจะเน้นการแจ้งข่าวสารประชาสัมพันธ์ และ โปรโมชันต่าง ๆ ผ่านทางช่องทางสื่อสังคมออนไลน์เป็นหลัก เช่น Facebook, Line, Instragram, TikTok เป็นต้น เพราะเป็นวิธีที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพเมื่อเทียบกับค่าใช้จ่ายมากกว่านั้นทางร้านก็จะยังให้ความสำคัญการประชาสัมพันธ์ผ่านการบอกปากต่อปากจากคนรู้จักด้วย เพราะจากการศึกษาตลาด พบว่า ลูกค้าจำนวนมากรู้จักและเลือกใช้บริการจากการสื่อสารเหล่านี้ อย่างไรก็ตามทางร้านก็จะมีการประชาสัมพันธ์ในช่องทางอื่น ๆ ร่วมด้วย เช่น การออกบูชงานแสดงสัตว์เลี้ยง ขึ้นอยู่โอกาสและความเหมาะสม

นอกจากนี้ เพื่อสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า อีกทั้งยังมีส่วนกระตุ้น หรือส่งเสริมให้ลูกค้าการกลับมาใช้บริการซ้ำอีกครั้งทางร้าน “INNU” จึงใช้วิธีทำบัตรสะสมแต้ม หรือบัตรสมาชิกมาใช้ในการให้บริการในส่วนต่าง ๆ เช่น การใช้บริการครบ 10 ครั้ง สามารถใช้บริการฟรี 1 ครั้ง หรือนำไปเป็นส่วนลดในการใช้บริการครั้งถัดไป



### 3.3.5 บุคลากร (People)

บุคลากรหรือพนักงานมีความสำคัญอย่างมากกับธุรกิจนี้ เพราะว่าหากพนักงานมีความรู้ความสามารถ มีใจรักการบริการ ยิ้มแย้ม แจ่มใส จะสามารถสร้างความประทับใจแก่ลูกค้าที่มาใช้บริการ และอยากกลับมาใช้บริการอีก แต่ในทางตรงกันข้าม หากร้านไหนมีการบริการของพนักงานที่ไม่ดี ก็ทำให้ลูกค้าตัดสินใจไม่กลับมาใช้บริการอีกเช่นกัน ดังนั้น การสร้างวัฒนธรรมในองค์กร การคัดสรรบุคลากร การอบรมบุคลากรในหลักสูตรต่างๆ ก็เป็นสิ่งที่จำเป็นและต้องมีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา มากกว่านั้นการตรวจสอบสุขภาพและให้คำปรึกษาเบื้องต้นจากสัตวแพทย์ จะช่วยให้ได้รับรู้ถึงปัญหาและหาทางแก้ไขได้ถูกต้อง และยังสามารถสร้างความน่าเชื่อถือแก่ลูกค้าที่มาใช้บริการอีกด้วย ซึ่งบริการนี้ก็จะสามารถดึงดูดให้ลูกค้ามาใช้บริการมากขึ้น

### 3.3.6 ลักษณะทางกายภาพ (Physical Environment)

ความเชื่อมั่นในคุณภาพการให้บริการของร้านเป็นสิ่งที่ลูกค้าให้ความสำคัญ ดังนั้นทางร้านจึงต้องแสดงให้เห็นถึงระบบการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ อาทิ ความถูกต้อง ความรวดเร็ว ความชัดเจน ความมีมาตรฐาน ความเป็นมืออาชีพในการแก้ไขปัญหา ฯลฯ

### 3.3.7 กระบวนการ (Process)

3.3.7.1 การจัดการด้านบริการ ทางร้านมีจุดมุ่งหมายที่จะทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจสูงสุดในเรื่องของการบริการ ดังนั้น จึงต้องมีกระบวนการปฏิบัติที่ชัดเจน และให้ทุกคนปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด แสดงถึงการบริการที่มีมาตรฐาน

3.3.7.2 การบริการจัดการคนหรือพนักงาน ต้องมีการคัดเลือกพนักงานที่ดี กล่าวคือ นอกจากคุณสมบัติแล้ว ต้องมีใจรักการบริการ รักสัตว์ มีความอดทน มีบุคลิกภาพที่ดี และมีการกำหนดหน้าที่และรายละเอียดของงานที่ชัดเจน มีการวัดผลและประเมินผลที่ชัดเจนในแต่ละเดือน เพื่อให้มีการปรับปรุงและพัฒนาให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

### 3.4 เป้าหมายทางการตลาดตามกรอบระยะ 1 ปี

1. ทำให้สถานประกอบหรือธุรกิจเป็นที่รู้จัก จดจำ และได้รับความนิยมนจากผู้เลี้ยงสุนัข
2. รักษาคุณภาพการบริการให้ได้ตามมาตรฐานที่กำหนด กล่าวคือ การประเมินความพึงพอใจของลูกค้าต้องมากกว่าร้อยละ 80 และพัฒนาเพื่อให้ได้ความพึงพอใจของลูกค้าร้อยละ 98
3. พัฒนาและเพิ่มศักยภาพของพนักงานและการบริการ ทั้งด้านระบบงาน และด้านเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การบริการรวดเร็ว และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด



## บทที่ 4

### แผนนวัตกรรม

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภค แนวโน้มตลาดแล้วนำมากำหนดรูปแบบการให้บริการที่จะสามารถสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าและนำมาใช้ในการจัดทำแผนธุรกิจที่ตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายได้อย่างเหมาะสม ในปัจจุบันมีกลุ่มผู้บริโภคที่ให้ความสำคัญกับการดูแลสุขภาพ หรือแมวเหมือนสมาชิกในครอบครัวเพิ่มมากขึ้นเวลาไปไหนก็อยากพาไปด้วย แต่เนื่องจากทุกวันนี้ยังมีอีกหลายสถานที่ที่ไม่อนุญาตให้นำสัตว์เลี้ยงเข้าได้

ผู้วิจัยจึงเล็งเห็นถึงปัญหาของคอนรักสัตว์ และความจำเป็นบางประการของผู้เลี้ยงที่ไม่สามารถจะนำสัตว์เลี้ยงไปด้วยได้ ทั้งอยู่บ้านเพียงลำพังก็เป็นห่วง ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงเห็นโอกาสในการช่วยแก้ปัญหา หรือแบ่งเบาภาระให้กับผู้บริโภคในกลุ่มนี้ได้ โดยการมุ่งประเด็นให้บริการที่ทำการดูแล ทั้งแบบรายระยะสั้น (รายชั่วโมง) และแบบค้างคืน และเพื่อที่จะอำนวยความสะดวกในการใช้บริการผู้วิจัยจึงได้นำเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ามาช่วยในการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

#### 4.1 นวัตกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพการให้บริการ

โดยนวัตกรรมที่ผู้วิจัยจะนำมาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการให้บริการรับฝากเลี้ยงสุนัขพันธุ์เล็ก โดยอิงจาก 10 types of innovation ได้แก่

1. Process Innovation ความตั้งใจในการสร้างระบบที่ทำให้กระบวนการทั้งฝั่งผู้ให้บริการและลูกค้าสั้น กระชับขึ้น ดังนั้นการนำระบบ ระบบ Horganice มาใช้จะเป็นตัวกลางที่เชื่อมต่อระหว่างผู้ประกอบการ (เจ้าของธุรกิจ) และผู้เช่า ให้ติดต่อสื่อสารกันได้เร็วขึ้น และ ช่วยในการบริหารจัดการหอพักของสัตว์เลี้ยง ให้สะดวกและมีประสิทธิภาพมากขึ้น ที่มาพร้อมกับการสร้างบิลค่าเช่า (ใบแจ้งหนี้) ที่ง่ายที่สุดและส่งบิลไปยังผู้เช่าในรูปแบบออนไลน์ (ผู้เช่าสามารถเห็นและเปิดอ่านบิลได้รวดเร็วและทันที) นอกจากนี้ยังมีหลากหลายการใช้งานที่เป็นประโยชน์ อาทิ กระดานข่าวสาร การวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ สถิติกำไร บันทึกรายรับ รายจ่าย เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อเป็นประโยชน์ในการวางแผน และบริหารงานอย่างมืออาชีพ ตลอดจนช่วยสร้างมาตรฐานธุรกิจให้เติบโตมั่นคงและมั่นคงยืนยาว



2. Product Performance ผู้วิจัยได้นำแพลตฟอร์มภายในสถานประกอบการหรือภายในพื้นที่ที่ให้บริการจะติดตั้งกล้องวงจรปิดเพื่อให้เจ้าของสัตว์เลี้ยงที่มาใช้บริการสามารถตรวจได้ว่าสัตว์เลี้ยงของท่านกำลังทำกิจกรรมอะไรอยู่หรืออยู่ในบริเวณไหนไม่ว่าจะเป็นห้องพัก สระว่ายน้ำ พื้นที่สำหรับวิ่งเล่นทั้ง Indoors และ Outdoors ซึ่งเจ้าของสัตว์เลี้ยงสามารถเข้ามาดูภาพกล้องวงจรปิดได้ตลอด 24 ชั่วโมง ผ่านโปรแกรมแสดงภาพกล้องวงจรปิดของทาง INNU Dog Hotel

3. Service Innovation สำหรับสุนัขที่เข้าพักที่ INNU Dog Hotel จะใส่ปลอกคอที่มี GPS เพื่อใช้ในการติดตามตำแหน่งของสุนัข ณ ปัจจุบัน และมี RFID Tag เพื่อตรวจสอบข้อมูลต่าง ๆ ของสุนัขในตัวนั้น ๆ เช่น ชื่อสุนัข ชื่อเจ้าของ ห้องพักที่ได้จองวัน จำนวนวันที่เข้าพัก ช่องทางการติดต่อเจ้าของสุนัขเพื่อใช้ในการส่งรูปถ่ายสุนัขหรือแจ้งเหตุฉุกเฉิน รวมถึงข้อมูลอาการป่วยยาที่ต้องทานเป็นประจำ หรือข้อมูลที่ต้องระวังหรือของต้องห้ามของสุนัขตัวนั้น ๆ นอกจากนี้ยังระบุกิจกรรมที่เจ้าของสุนัขได้ซื้อไว้ให้ระหว่างการเข้าพัก เช่น ว่ายน้ำ อาบน้ำ ตัดขน เป็นต้น

4. Customer Engagement หลังจากผู้เข้าใช้บริการจองการเข้าใช้บริการผ่านระบบแล้วจะมีพนักงานติดต่อกลับเพื่อยืนยันวัน เวลา และบริการที่ต้องการ อีกครั้งหนึ่ง รวมถึงทาง INNU Dog Hotel จะให้พี่เลี้ยงถ่ายรูปสุนัขที่เข้าใช้บริการในแต่ละช่วงเวลา แต่ละกิจกรรม กลับไปให้เจ้าของสุนัขผ่านช่องทางที่ให้ไว้เพื่อให้เจ้าของสุนัขแต่ละท่านคลายความวิตกกังวล ความเป็นห่วงที่มีต่อสุนัขตลอดระยะเวลาที่นำสุนัขมาฝากเลี้ยง นอกจากนี้ทาง INNU Dog Hotel มีการเก็บข้อมูลหรือประวัติการเข้าใช้บริการ ซึ่งสามารถตรวจสอบข้อมูลการเข้าพักย้อนหลังได้ ทั้งรูปแบบห้องพัก กิจกรรมที่ทำ พี่เลี้ยงที่คอยดูแล เพื่อนำข้อมูลไปใช้ในการรวบรวมสถิติรูปแบบกิจกรรม ห้องพัก พี่เลี้ยงที่ถูกเข้าใช้บริการมากที่สุด เพื่อจะได้นำไปพัฒนาต่อยอดเพิ่มช่องทางการทำธุรกิจ โดยจัดโปรโมชั่น หรือแพ็คเกจการเข้าใช้บริการทั้งในช่วง High season และ Low season ให้เหมาะสมกับความต้องการของลูกค้า

โดยการพัฒนานวัตกรรมแพลตฟอร์มนี้จะให้ outsource ช่วยในการพัฒนาและออกแบบในส่วนต่าง ๆ ดังนี้

1. รูปแบบ การลงทะเบียน การจองวัน เวลา บริการที่เลือกใช้ และการชำระเงิน
2. โปรแกรมระบุตำแหน่งสัตว์เลี้ยง (GPS) ระหว่างเข้าใช้งานภายในโรงแรม
3. โปรแกรมแสดงภาพกล้องวงจรปิดภายในห้องพักสัตว์เลี้ยงหรือบริเวณภายใน

โรงแรม

โดยจากการสอบถามค่าใช้จ่ายการพัฒนาจะอยู่ที่ประมาณ 50,000-100,000 บาท

## 4.2 การวิเคราะห์ความเสี่ยงของนวัตกรรม

1. มีโอกาสที่จะถูกลอกเลียนแบบแพลตฟอร์ม การจัดการความเสี่ยงจากการถูกลอกเลียนแบบนั้น ทางผู้จัดทำได้อิงถึงการพัฒนานวัตกรรมใหม่ หรือพัฒนารูปแบบให้บริการ เมื่อธุรกิจเริ่มเข้าสู่ red ocean เช่น การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้ใช้งาน (Big data) เพื่อนำมาพัฒนาคุณภาพการให้บริการ ให้ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคเพิ่มมากขึ้น หรือการจัดทำโปรโมชั่น หรือกิจกรรม ส่งเสริมการขายในแต่ละช่วง แต่ละเทศกาล เป็นต้น

2. ความเสี่ยงจากการที่ระบบล่ม การจัดการความเสี่ยงในการจัดการปัญหาระบบล่ม โดยเราจะมีการแจ้งปัญหาแก่ลูกค้า และมีพนักงานที่ช่วยแก้ไขปัญหาให้รวดเร็วที่สุด และในเชิงป้องกัน จะมีการสำรองข้อมูลในรูปแบบไฟล์รายงานเก็บไว้ในเครื่องคอมพิวเตอร์ทุก ๆ วัน เพื่อสามารถดำเนินการให้บริการในสถานการณ์ฉุกเฉินต่อไปได้

3. ความเสี่ยงจากระบบอินเทอร์เน็ตในที่ใช้มีปัญหาหรือไม่มีความเสถียรในการใช้งาน การจัดการความเสี่ยงโดยการสลับสัญญาณไปใช้อีกเครือข่ายหนึ่งเพื่อให้สามารถใช้งานสัญญาณอินเทอร์เน็ตได้อย่างต่อเนื่อง

## บทที่ 5

### แผนบริหารจัดการทีมและองค์กร

การที่ธุรกิจจะบรรลุวัตถุประสงค์และดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพนั้น องค์กรจำเป็นต้องมีทรัพยากรที่มีคุณภาพ และเหมาะสมกับงาน ดังนั้นการบริหารทีมและองค์กร จึงจัดว่าเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารงาน การศึกษาแผนการบริหารจัดการทีมภายในองค์กรของ INNU Dog Hotel ประกอบไปด้วย ข้อมูลทางธุรกิจ, ประเภท ทรัพยากรด้านทรัพยากรองค์กรที่จำเป็น เพื่อสนับสนุนธุรกิจ แผนกลยุทธ์การจัดหาทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง, โครงสร้างองค์กร, แผนดำเนินกลยุทธ์ ด้านการจัดการทีมและองค์กรตามกรอบเวลาและความต้องการใช้ และการประมาณค่าใช้จ่าย ในการดำเนินงาน โดยประมาณการทั้งหมด 5 ปี โดยจะนำเสนอแผนบริหาร จัดการในภาพรวมทั้ง องค์กรตามวัตถุประสงค์ของแผนธุรกิจที่จัดขึ้น โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### 5.1 โครงสร้างองค์กรและสถานะบุคลากรและบทบาทหน้าที่

##### 5.1.1 ข้อมูลทางธุรกิจ

INNU Dog Hotel ประกอบธุรกิจให้บริการรับฝากเลี้ยงสุนัขพันธุ์เล็ก สำหรับผู้เลี้ยงสุนัขพันธุ์เล็ก พร้อมทั้งมีบริการเสริมในส่วนของการอาบน้ำ ตัดแต่งขนสุนัข ตัดเล็บ และการให้บริการสระว่ายน้ำสำหรับสุนัข โดยได้มีการจดทะเบียนพาณิชย์ และดำเนินรูปแบบธุรกิจแบบบุคคลธรรมดา

##### 5.1.2 โครงสร้างองค์กร

INNU Dog Hotel เป็นธุรกิจขนาดเล็ก ดังนั้นเพื่อการดูแลบุคลากร ได้อย่างทั่วถึงและสามารถการดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงได้กำหนดโครงสร้างองค์กรแบบ Flat Organization โดยผู้บริหารเป็นผู้กำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจ ตลอดจนกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ ด้านต่าง ๆ และพนักงานทุกคนทำงานภายใต้ผู้บริหาร โดยจะมีผู้จัดคอยประสานงานและควบคุม การทำงานของพนักงาน ส่วนพนักงานสามารถรายงานการทำงานหรือปัญหาต่าง ๆ ผ่านผู้จัดการ

หรือผู้บริหาร ได้โดยตรง นอกจากนี้พนักงานมีสิทธิ์ในการแสดงความคิดเห็นอย่างเท่าเทียม เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ

### 5.1.3 ตำแหน่ง

- ผู้บริหาร
- ผู้จัดการ
- พนักงานต้อนรับและบริการลูกค้า
- พนักงานดูแลสัตว์เลี้ยง
- พนักงานอาบน้ำ ตัดแต่งขน
- พนักงานดูแลสระว่ายน้ำ
- ฝ่ายบัญชีและการเงิน

### 5.1.4 แผนด้านบุคลากร

INNU Dog Hotel จัดตั้งและดำเนินธุรกิจในรูปแบบบุคคลธรรมดา และได้มีการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างชัดเจน เพื่อให้องค์กรดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและเติบโตอย่างเข้มแข็ง โดยจะมีรายละเอียดดังนี้

**ตารางที่ 5.1** แสดงตำแหน่ง หน้าที่ และความรับผิดชอบ จำนวนบุคลากร

ลำดับ	ตำแหน่ง	ความรับผิดชอบ
1	ผู้บริหาร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กร</li> <li>- วางแผนและกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานขององค์กรทั้งในระยะสั้น และระยะยาว</li> <li>- บริหารองค์กรให้เป็นไปตามแผนและกลยุทธ์ที่วางไว้และสามารถปรับแก้ไขตามสถานการณ์อย่างเหมาะสม</li> <li>- กำหนดโครงสร้างผลตอบแทนของบุคลากรในองค์กรให้มีความเหมาะสม</li> </ul>

ตารางที่ 5.1 แสดงตำแหน่ง หน้าที่ และความรับผิดชอบ จำนวนบุคลากร (ต่อ)

ลำดับ	ตำแหน่ง	ความรับผิดชอบ
2	ผู้จัดการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- วางแผนการจัดการโดยภาพรวมทั้งหมด เพื่อนำพาบุคลากรภายในองค์กรให้ดำเนินธุรกิจตามวิสัยทัศน์และพันธกิจที่วางไว้</li> <li>- ประชาสัมพันธ์การให้บริการตามกลยุทธ์ที่ผู้บริหารกำหนดไว้ และติดตามประเมินผลการทำการตลาดอยู่ตลอดเวลา เพื่อปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การทำการตลาดให้เหมาะสม</li> <li>- ประเมินผลการทำงานและควบคุมการทำงานร่วมกับฝ่ายต่าง ๆ</li> <li>- สรุปผลการดำเนินขององค์กรเพื่อรายงานต่อผู้บริหาร</li> <li>- ให้คำปรึกษา แนะนำ ดูแลและแก้ไขปัญหาในเรื่องความพึงพอใจของลูกค้า</li> </ul>
3	พนักงานต้อนรับและบริการลูกค้า	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ต้อนรับและดูแลความสะอาดให้กับลูกค้าที่มาใช้บริการ</li> <li>- แนะนำสินค้าและบริการ</li> <li>- คิดค่าใช้จ่ายในการให้บริการ</li> <li>- ทำบัตรสมาชิก บันทึกข้อมูลประวัติของสัตว์เลี้ยงและเจ้าของที่มาใช้บริการ</li> <li>- แจกข้อมูลและประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับ โปร โมชั่นและสิทธิพิเศษ</li> <li>- จองคิว นัดหมายเวลา สำรองห้องรับฝากเลี้ยงให้กับลูกค้าล่วงหน้าเพื่อเข้ารับการให้บริการ</li> <li>- ตอบแชทลูกค้าที่ติดต่อผ่านช่องทางออนไลน์ต่าง ๆ</li> <li>- ประเมินความพึงพอใจของลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ ตลอดจนรับข้อคิดเห็นและคำร้องเรียน</li> </ul>
4	พนักงานดูแลสัตว์เลี้ยง	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ทำหน้าที่ดูแลสัตว์เลี้ยงที่เข้ามาใช้บริการรับฝากเลี้ยง ให้อาหาร สัตว์เลี้ยง พาสัตว์เลี้ยงเดินเล่นออกกำลังกาย เพราะทางร้านมีนโยบายที่ไม่ให้สัตว์เลี้ยงอยู่ในกรงขัง</li> <li>- ถ่ายรูปสุนัขที่ดูแลเพื่อส่งให้เจ้าของสัตว์เลี้ยง</li> </ul>
5	พนักงานอาบน้ำตัดแต่งขน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ทำหน้าที่อาบน้ำ ตัดขน รวมไปถึงการเช็ดตัว การเป่าให้แห้ง</li> </ul>



ตารางที่ 5.1 แสดงตำแหน่ง หน้าที่ และความรับผิดชอบ จำนวนบุคลากร (ต่อ)

ลำดับ	ตำแหน่ง	ความรับผิดชอบ
6	พนักงานดูแล สระว่ายน้ำ	- ทำหน้าที่ในการดูแลสุนัขที่มาใช้บริการว่ายน้ำ - ความสะอาด และดูแลสระว่ายน้ำ ให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานอยู่เสมอ - อาบน้ำสุนัขหลังใช้บริการสระว่ายน้ำ
7	ฝ่ายบัญชีและการเงิน	- ทำหน้าที่ปฏิบัติงานด้านบัญชีและการเงินให้เป็นไปตามแผนงบประมาณทางการเงินหรือนโยบายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ - ตรวจสอบความถูกต้องของรายการบัญชี - ประเมินความเสี่ยงการเงิน - จัดทำรายงานทางการเงินและบัญชี - จัดเก็บและดูแลเอกสารทางบัญชี

## 5.2 บทวิเคราะห์ทรัพยากรจำเป็นเพื่อสนับสนุนธุรกิจ

### 5.2.1 การบริการทรัพยากรในช่วงปีแรก

ในช่วง 1 ปีแรกของการดำเนินธุรกิจ กิจกรรมอยู่ในช่วงของการเป็นธุรกิจจัดตั้งใหม่และมีขนาดเล็ก เพื่อการดำเนินการเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพสูงสุด จึงวางแผนด้านการจัดการทรัพยากรด้านทรัพยากรบุคคลในช่วงบริษัทตั้งใหม่ จะประกอบด้วยพนักงาน 4 คน โดยแบ่งเป็น 2 ฝ่ายหลัก ได้แก่

5.2.1.1 ฝ่ายบริหาร คือ ผู้บริหาร จำนวน 1 คน ทำหน้าที่วางแผน กำหนดกลยุทธ์การดำเนินงาน ดูแลบริหารจัดการทรัพยากรต่าง ๆ ภายในองค์กร ควบคุมคุณภาพ มาตรฐานการให้บริการ รวมถึงประชาสัมพันธ์การให้บริการ และให้คำปรึกษา แนะนำ ดูแลและแก้ไขปัญหาในเรื่องความพึงพอใจของลูกค้า

2) พนักงานดูแลสัตว์เลี้ยง พนักงานอาบน้ำตัดแต่งขน และพนักงานดูแลสระว่ายน้ำ ตำแหน่งละ 1 คน เป็นบุคคลที่มีใจในการบริการ และเป็นคนรักสุนัข

- คอยต้อนรับลูกค้า และรับนัดหมายการจองคิวเข้าใช้บริการ
- ช่วยเหลือและดูแลสุนัขที่เข้ามาใช้บริการ

- ต้องคอยดูแลให้อาหาร และพาไปทำกิจกรรมต่าง ๆ
- มีความรู้เกี่ยวกับสุนัข เช่น รูปทรงสุนัข สภาพเส้นขน มีความรู้เรื่องเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ในการตัดแต่งขนสุนัขให้เหมาะสมกับสุนัขแต่ละพันธุ์ ผ่านการอบรมหลักสูตรเรียนตัดขน มีใบประกาศรับรอง
- ต้องคอยทำความสะอาด และฆ่าเชื้อพื้นที่ให้บริการ

### 5.2.2 การบริการทรัพยากรในช่วงปีที่ 3

ในช่วงปีที่ 3 ของการดำเนินธุรกิจ กิจการเริ่มเป็นที่รู้จัก และมีลูกค้าประจำเพิ่มมากขึ้น ดังนั้นในปีที่ 3 จึงมีแผนการรับพนักงานเพิ่มในส่วนของฝ่ายบริการ เพิ่มอีก 2 คน คือ ผู้จัดการ และ พนักงานดูแลสุนัข ตำแหน่งละ 1 คน โดยตำแหน่งที่เพิ่มใหม่คือ ผู้จัดการเพื่อมาช่วยแบ่งเบางานในส่วนของผู้บริหารในการประชาสัมพันธ์การให้บริการ ความคุมการทำงานของฝ่ายต่าง ๆ รวมถึงคอยให้คำปรึกษา แนะนำ ดูแลและแก้ไขปัญหาในเรื่องความพึงพอใจของลูกค้า และในส่วนของพนักงานเดิมจะส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพโดยการส่งไปอบรมหรือเรียนเพิ่มเติมเกี่ยวกับการตัดแต่งขนสุนัข รวมถึงเข้าหลักสูตรอบรมการรักษาหรือบำบัดสุนัขด้วยการว่ายน้ำ เพื่อนำมาปรับใช้ในการเพิ่มการให้บริการ การรักษาด้วยธาราบำบัด

### 5.2.4 การบริการทรัพยากรในช่วงปีที่ 5

ในช่วงปีที่ 5 ของการดำเนินธุรกิจ กิจการเป็นที่รู้จักมากขึ้นทั้งเรื่องของการให้บริการรับฝากเลี้ยง การอาบน้ำตัดแต่งขนในทรงต่าง ๆ รวมถึงการทำสีขนสุนัข การให้บริการสระว่ายน้ำเพื่อความบันเทิง และการให้บริการแบบธาราบำบัด จึงทำให้มีลูกค้าประจำเพิ่มมากขึ้น ดังนั้นในปีที่ 5 จึงมีแผนการรับพนักงานเพิ่มในส่วนของฝ่ายบริการ เพิ่มอีก 3 คน คือ พนักงานอาบน้ำตัดแต่งขนสุนัข พนักงานบัญชี และพนักงานดูแลสระว่ายน้ำ ตำแหน่งละ 1 คน

โดยตำแหน่งที่เพิ่มมาใหม่คือ พนักงานบัญชี จะทำหน้าที่ปฏิบัติงานด้านบัญชีและการเงินให้เป็นที่ไปตามการวางแผน งบประมาณทางการเงินตามที่นโยบายกำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ในส่วนของพนักงานเดิมจะส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพโดยการส่งไปเรียนรู้เทคนิคต่าง ๆ เพิ่มเติมสำหรับการอาบน้ำ และตัดแต่งขนสุนัข ส่วนพนักงานดูแลสุนัขหากมีความสนใจที่จะไปศึกษาเรียนรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับการฝึกสอนหรือการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมสุนัขเบื้องต้น ก็พร้อมจะสนับสนุนและส่งให้ไปเรียนรู้เพิ่มเติม รวมถึงการอบรมการให้บริการ และการดูแลรักษาเรื่องความสะอาด และสุขอนามัยที่ดีภายในสถานประกอบการ

### 5.3 แผนดำเนินการกลยุทธ์ด้านการจัดการทีมและองค์กรตามกรอบเวลา

INNU Dog Hotel มีแผนการดำเนินการจัดการกลยุทธ์ โดยเงินเดือนมีอัตราเพิ่มที่ 5% ต่อปี ตั้งแต่ปีที่ 2 และบริษัทจะจ่ายโบนัส 1 เดือนสำหรับพนักงานที่ทำงานครบ 1 ปี โดยในปีที่ 1 - 2 องค์กรยังไม่มีนโยบายจ่ายโบนัส ให้แก่พนักงาน แต่จะจ่ายให้ปีที่ 3 ของการจัดตั้งกิจการ

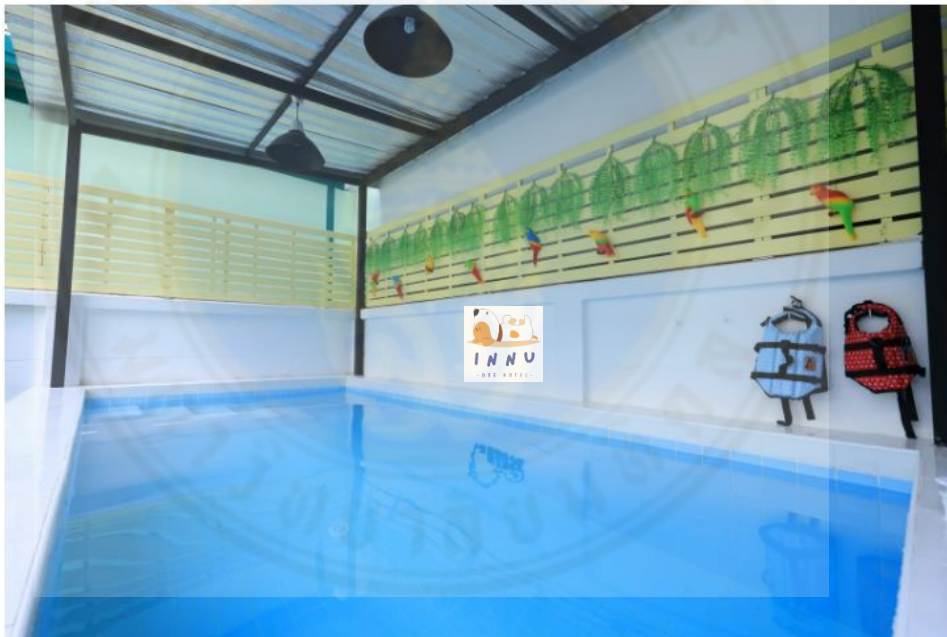
INNU Dog Hotel มีแผนการดำเนินงานโดยมีการจัดกิจกรรมพัฒนาศักยภาพของพนักงาน ภายในบริษัทเพื่อที่จะเสริมสร้างทักษะ อีกทั้งยังมีกิจกรรมนันทนาการที่จะให้พนักงานร่วมสนุก ในแต่ละเทศกาล มีโบนัสให้สำหรับพนักงานดีเด่น

ตารางที่ 5.2 แสดงตำแหน่งและเงินเดือนของบุคลากร

ตำแหน่ง	เงินเดือน (บาท)
1. ผู้บริหาร	25,000
2. ผู้จัดการ	20,000
3. พนักงานต้อนรับและบริการลูกค้า	15,000
4. พนักงานดูแลสัตว์เลี้ยง	14,000
5. พนักงานอาบน้ำ ตัดแต่งขน	14,000
6. พนักงานดูแลสระว่ายน้ำ	12,000
7. ฝ่ายบัญชีและการเงิน	15,000

## 5.4 ทรัพยากรในการดำเนินธุรกิจ

1. อาคารสำหรับให้บริการ และพื้นที่สำหรับให้บริการ โดยจะทำเป็นอาคารที่พัก 3 ชั้น พร้อมบริเวณรอบอาคาร สามารถแบ่งพื้นที่ในอาคารออกเป็น 4 โซน คือ โซนรับรองลูกค้า โซนที่พัก โซนอาบน้ำตัดขน และ โซนสำหรับทำกิจกรรมในร่ม ส่วนพื้นที่รอบอาคารแบ่งออกเป็น 2 โซน คือ โซนพื้นที่สีเขียวสำหรับทำกิจกรรมกลางแจ้ง และ โซนสระว่ายน้ำ
2. อุปกรณ์สำนักงาน เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องเซิร์ฟเวอร์สำหรับเก็บข้อมูล และระบบปฏิบัติการในการบริหารจัดการ ประกอบด้วย ระบบของห้องพัก และการเข้าใช้บริการ ระบบระบุตำแหน่งสัตว์เลี้ยง (GPS) และระบบกล้องวงจรปิดภายในพื้นที่ให้บริการ
3. อุปกรณ์สำหรับใช้ในการอาบน้ำ ตัดแต่งขนสุนัข โดยจะซื้อจากร้านค้าที่สินค้ามีคุณภาพและราคาเหมาะสม



ภาพที่ 5.1 ตัวอย่างสระว่ายน้ำ  
ที่มา: กรุงเทพมหานคร. (2565)





ภาพที่ 5.2 ตัวอย่างห้องพักทั้งแบบห้องนอนสำหรับตัวเดียว และห้องนอนสำหรับ 2 ตัว  
ที่มา: Petsayhai (ม.ป.ป.)



ภาพที่ 5.3 ตัวอย่างพื้นที่ทำกิจกรรมกลางแจ้ง  
ที่มา: TNN Online (2564)





ภาพที่ 5.4 ตัวอย่างพื้นที่อาบน้ำและตัดแต่งขนสุนัข  
ที่มา: Petsayhai (ม.ป.ป.)



## บทที่ 6

### แผนการเงิน

แผนกลยุทธ์ทางการเงินเป็นสิ่งที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจเพื่อเตรียมความพร้อมในการบริหารจัดการด้านการเงินของบริษัททั้งในด้านของรายรับและรายจ่ายเพื่อประเมินความคุ้มค่าและความเสี่ยงต่าง ๆ ในการดำเนินธุรกิจและเพื่อที่จะได้ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานได้อย่างชัดเจน โดยแผนกลยุทธ์นี้จะอธิบายถึงสมมติฐานทางการเงิน, ประมาณการงบกระแสเงินสดจำแนกตามรายปี (5 ปี), การประเมินผลการเงินและสรุปผลประเมินโครงการลงทุน

#### 6.1 สมมติฐานทางการเงิน

##### 6.1.1 เงินลงทุน

เงินลงทุนประกอบด้วย เงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร เงินลงทุนเพื่อค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินงาน และเงินทุนหมุนเวียน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

**ตารางที่ 6.1** แสดงรายละเอียดของเงินลงทุนในโครงการ

รายการ	มูลค่า
1. เงินลงทุนในทรัพย์สินถาวร	
อาคารประกอบการพร้อมตกแต่ง	4,000,000
อุปกรณ์สำนักงาน	500,000
2. เงินลงทุนเพื่อค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินการ	
ค่าพัฒนาระบบ (Software) สำหรับการให้บริการต่าง ๆ	100,000
3. เงินทุนหมุนเวียน	
เงินทุนหมุนเวียน	200,000
<b>รวม</b>	<b>4,800,000</b>

### 6.1.2 แหล่งที่มาของเงินทุน

เงินลงทุนในธุรกิจทั้งหมด 4,800,000 บาท โดยแบ่งเป็นเงินทุนจากส่วนของผู้ถือหุ้นของกิจการ 1,300,000 บาท และส่วนของหนี้สินจากการกู้ยืมจากธนาคาร 3,500,000 บาท โดยในการลงทุนครั้งแรกจะเป็นค่าใช้จ่ายในสินทรัพย์ถาวรและการตกแต่งต่าง ๆ เกือบทั้งหมด

### 6.1.3 สมมติฐานทางการเงิน

ตารางที่ 6.2 สมมติฐานทางการเงิน

รายการ	สมมติฐานทางการเงิน
ค่าเสื่อมราคา (ต่อปี)	แบบเส้นตรง (Straight-Line Depreciation)
หักค่าเสื่อมราคาอุปกรณ์สำนักงาน	5 ปี
อัตราภาษีเงินได้นิติบุคคล (กรมสรรพากร, 2563)	ร้อยละ 20 ต่อปี
นโยบายการจ่ายเงินปันผล	บริษัทมีนโยบายจ่ายเงินปันผลที่ 30% ในปีที่ 3 และตั้งแต่ปีที่ 4 จ่ายปันผลที่ 50%
เงินทุนหมุนเวียน	ไม่มีเปลี่ยนแปลงระหว่างการลงทุนใน 5 ปี
ดอกเบี้ยเงินกู้ MOR-1% (8.5%-1%)	7.5%
ค่าความผันผวนของตลาด	1 อ้างอิงจากสูตรของ Hamada's Equation
อัตราผลตอบแทนของผู้ถือหุ้น (Cost of Equity)	6%
ต้นทุนถ่วงเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก WACC (Weight Average Cost of Capital)	7.12%
ค่าสมทบเงินประกันสังคม (สำนักงานประกันสังคม)	5% ของเดือน

การคิดค่าเสื่อมราคาแบบเส้นตรง (Straight-Line Depreciation)

ค่าเสื่อมราคาต่อปี = [ราคาทุนของสินทรัพย์ - ราคาซาก (ถ้ามี)] ÷ อายุการใช้งาน

- อาคารประกอบการพร้อมตกแต่ง =  $(5,000,000 - 4,000,000) \div 5$  (ค่าเสื่อมราคาอาคารประกอบการพร้อมตกแต่ง = 200,000 ต่อปี)
- อุปกรณ์สำนักงาน =  $(500,000 - 200,000) \div 5$  (ค่าเสื่อมราคาอุปกรณ์สำนักงาน = 60,000 ต่อปี)

#### 6.1.4 การประมาณการรายได้

INNU Dog Hotel มีรายได้จากการให้บริการรักษาปลอกเลี้ยงสุนัขพันธุ์เล็ก รับอาบน้ำ ตัดแต่งขนสุนัข รวมถึงเปิดให้บริการสระว่ายน้ำสำหรับสุนัข สำหรับอัตราค่าบริการแต่ละครั้ง สำหรับสุนัขแต่ละตัวค่าบริการจะคิดตามขนาดตัว สายพันธุ์ ลักษณะของขน ซึ่งสุนัขแต่ละตัวที่ใช้บริการจะมีความแตกต่างกันไป หรือลักษณะพิเศษที่บางครั้งต้องให้ความดูแล เอาใจใส่อย่าง รมัดระวัง

อัตราค่าบริการในการรับปลอกเลี้ยงเริ่มต้นที่ 100 บาท สำหรับปลอกเลี้ยงชั่วคราว ส่วนปลอกเลี้ยงแบบค้างคืน คืนละ 300-400 บาท ส่วนอัตราค่าบริการอาบน้ำ ตัดแต่งขนสุนัขอยู่ที่ 350-600 บาท และอัตราค่าบริการใช้สระว่ายน้ำ พร้อมอาบน้ำ อยู่ที่ 300-800 บาท ค่าบริการจะมีความแตกต่างกันไป ตามความต้องการของลูกค้าที่มาใช้บริการ เช่น สุนัขขนสั้นอาบน้ำอย่างเดียว ค่าบริการอยู่ที่ 200 บาท สุนัขขนยาวอาบน้ำ + ตัดแต่งขน ค่าบริการอยู่ที่ 350 บาท สุนัขขนยาวอาบน้ำ + ตัดแต่งขน + เช็ดหู + ตัดเล็บ ค่าบริการอยู่ที่ 500 บาท เป็นต้น ค่าบริการรับ-ส่งสุนัข คิดตามระยะทาง เริ่มต้นที่ 100 บาท (รับ-ส่ง ฟรี ในระยะ 5 กิโลเมตร)

ตารางที่ 6.3 แสดงรายได้จากการขายตั้งแต่ปีที่ 1-5

รายละเอียด	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายได้	2,520,000	2,772,000	3,049,200	3,354,120	3,689,532

#### 6.1.5 การประมาณการค่าใช้จ่ายในการให้บริการและบริหาร

ตารางที่ 6.4 แสดงประมาณค่าใช้จ่ายสำนักงาน

รายละเอียด	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่าใช้จ่ายสำนักงาน					
ค่าน้ำ-ค่าไฟ	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000
ค่าอินเทอร์เน็ต	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000
ค่าโทรศัพท์	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000
ค่าใช้จ่ายในการดูแลสุนัข*	42,000	42,000	42,000	42,000	42,000
<b>รวม</b>	<b>126,000</b>	<b>126,000</b>	<b>126,000</b>	<b>126,000</b>	<b>126,000</b>

หมายเหตุ: \* ประกอบด้วย อาหารสุนัข ขนสุนัข น้ำยาทำความสะอาด น้ำยาฆ่าเชื้อ และยาสามัญ (สำหรับรักษาอาการเบื้องต้น เช่น ยาทาแผลสด ยาทาแผลเชื้อรา ยาหยอดตา เป็นต้น)

ตารางที่ 6.5 แสดงประมาณค่าใช้จ่ายทางการตลาด

รายละเอียด	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
โฆษณาบน Facebook	10,000	10,000	10,000	8,000	5,000
ค่าจัดทำ Content และ Campaign บน Social Media	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
ส่วนลดทางการตลาดเพื่อทำ Promotion	10,000	10,000	10,000	12,000	15,000
<b>รวม</b>	<b>30,000</b>	<b>30,000</b>	<b>30,000</b>	<b>30,000</b>	<b>30,000</b>

ตารางที่ 6.6 แสดงประมาณค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร

ตำแหน่ง	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่าแรงงานพนักงาน (ต่อปี)	780,000	893,000	893,950	938,648	1,026,580
ประกันสังคม (ต่อปี)	39,000	44,650	44,698	46,932	51,329
เงินโบนัส (1 เดือน/ปี)	-	-	71,663	110,946	116,493
<b>รวมค่าใช้จ่ายทั้งปี</b>	<b>819,000</b>	<b>937,650</b>	<b>1,010,310</b>	<b>1,096,526</b>	<b>1,194,402</b>



## 6.2 แผนการเงินกรอบเวลา 5 ปี (จำแนกรายปี)

### 6.2.1 แผนการเงิน ประเภทงบกำไรขาดทุน

ตารางที่ 6.7 ประมาณการงบกำไรขาดทุนปีที่ 1-5

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายได้					
-รายได้จากการให้บริการ	2,520,000	2,772,000	3,049,200	3,354,120	3,689,532
<b>รวมรายได้</b>	<b>2,520,000</b>	<b>2,772,000</b>	<b>3,049,200</b>	<b>3,354,120</b>	<b>3,689,532</b>
ต้นทุนและค่าใช้จ่าย					
- ต้นทุนการขายและบริการ	120,000	130,000	140,000	150,000	170,000
- ค่าใช้จ่ายในการขาย	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000
- ค่าเสื่อมราคาในการขายและบริการ	260,000	260,000	260,000	260,000	260,000
- ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	945,000	1,063,650	1,136,310	1,222,526	1,320,402
<b>รวมค่าใช้จ่าย</b>	<b>1,355,000</b>	<b>1,483,650</b>	<b>1,566,310</b>	<b>1,662,526</b>	<b>1,780,402</b>
<b>กำไร (ขาดทุน) จากการดำเนินงาน</b>	<b>1,165,000</b>	<b>1,288,350</b>	<b>1,482,890</b>	<b>1,691,594</b>	<b>1,909,130</b>
ค่าใช้จ่ายทางการเงิน	262,500	244,688	225,539	204,954	182,826
<b>กำไร (ขาดทุน) ก่อนภาษีเงินได้</b>	<b>902,500</b>	<b>1,043,662</b>	<b>1,257,351</b>	<b>1,486,640</b>	<b>1,726,304</b>
รายได้ (ค่าใช้จ่าย) ภาษีเงินได้	180,500	208,732	251,470	297,328	345,261
<b>กำไร (ขาดทุน) สุทธิ</b>	<b>722,000</b>	<b>834,930</b>	<b>1,005,881</b>	<b>1,189,312</b>	<b>1,381,043</b>
เงินปันผลจ่าย	-	-	301,764	594,656	690,522
<b>กำไรหลังจ่ายเงินปันผล</b>	<b>722,000</b>	<b>834,930</b>	<b>704,117</b>	<b>594,656</b>	<b>690,522</b>
<b>กำไรสะสม</b>	<b>722,000</b>	<b>1,556,930</b>	<b>2,261,046</b>	<b>2,855,702</b>	<b>3,546,224</b>

## 6.2.2 แผนการเงิน ประเภทงบแสดงฐานะทางการเงิน

ตารางที่ 6.8 ประมาณการงบแสดงฐานะทางการเงินปีที่ 1-5

รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
สินทรัพย์						
สินทรัพย์หมุนเวียน						
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	200,000	682,000	1,276,930	1,741,046	2,095,702	2,546,224
<b>รวมสินทรัพย์หมุนเวียน</b>	<b>200,000</b>	<b>682,000</b>	<b>1,276,930</b>	<b>1,741,046</b>	<b>2,095,702</b>	<b>2,546,224</b>
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน						
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์สำนักงาน	4,500,000	4,220,000	3,940,000	3,660,000	3,380,000	3,100,000
สินทรัพย์สิทธิการใช้	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
<b>รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>	<b>4,600,000</b>	<b>4,320,000</b>	<b>4,040,000</b>	<b>3,760,000</b>	<b>3,480,000</b>	<b>3,200,000</b>
<b>รวมสินทรัพย์</b>	<b>4,800,000</b>	<b>5,002,000</b>	<b>5,316,930</b>	<b>5,501,046</b>	<b>5,575,702</b>	<b>5,746,224</b>
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น						
หนี้สินหมุนเวียน						
ส่วนของผู้ถือหุ้นระยะยาว	3,500,000	3,262,500	3,007,188	2,732,727	2,437,681	2,120,507
<b>รวมหนี้สินหมุนเวียน</b>	<b>3,500,000</b>	<b>3,262,500</b>	<b>3,007,188</b>	<b>2,732,727</b>	<b>2,437,681</b>	<b>2,120,507</b>
หนี้สินไม่หมุนเวียน	-	-	-	-	-	-
<b>รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>รวมหนี้สิน</b>	<b>3,500,000</b>	<b>3,262,500</b>	<b>3,007,188</b>	<b>2,732,727</b>	<b>2,437,681</b>	<b>2,120,507</b>
ส่วนของผู้ถือหุ้น						
ทุน	1,300,000	1,300,000	1,300,000	1,300,000	1,300,000	1,300,000
กำไร (ขาดทุน) สะสม	-	722,000	1,556,930	2,261,046	2,855,702	3,546,224
<b>รวมส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>1,300,000</b>	<b>2,022,000</b>	<b>2,856,930</b>	<b>3,561,046</b>	<b>4,155,702</b>	<b>4,846,224</b>
<b>รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>4,800,000</b>	<b>5,284,500</b>	<b>5,864,118</b>	<b>6,293,773</b>	<b>6,593,383</b>	<b>6,966,731</b>

### 6.2.3 แผนการเงิน ประเภทงบกระแสเงินสด

ตารางที่ 6.9 ประมาณการงบกระแสเงินสดปีที่ 1-5

รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน</b>						
กำไร (ขาดทุน) ก่อนภาษีเงินได้		902,500	1,043,662	1,257,351	1,486,640	1,726,304
ค่าเสื่อมราคา		260,000	260,000	260,000	260,000	260,000
เงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน		1,162,500	1,303,662	1,517,351	1,746,640	1,986,304
เงินสดจ่ายภาษีเงินได้		-180,500	-208,732	-251,470	-297,328	-345,261
<b>เงินสดสุทธิจากกิจกรรมดำเนินงาน</b>						
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน</b>						
เงินลงทุนในทรัพย์สินถาวร ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	4,500,000					
เงินสดจ่ายซื้อสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	100,000					
<b>เงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมลงทุน</b>	<b>4,600,000</b>					
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน</b>						
เงินสดรับจากการออกหุ้นทุน	1,300,000					
เงินสดรับจากเงินกู้ระยะยาวจากสถาบันการเงิน	3,500,000					
เงินสดจ่ายชำระคืนเงินกู้ระยะยาวจากสถาบันการเงิน		-500,000	-500,000	-500,000	-500,000	-500,000
จ่ายปันผล				-301,764	-594,656	-690,522
<b>เงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมจัดหาเงิน</b>						
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้น (ลดลง) สุทธิ	200,000	482,000	594,930	464,117	354,656	450,521
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันต้นงวด	-	200,000	682,000	1,276,930	1,741,046	2,095,702
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันปลายงวด	200,000	682,000	1,276,930	1,741,046	2,095,702	2,546,224

### 6.3 ผลการวิเคราะห์ผลตอบแทนการลงทุนในระยะเวลา 5 ปี

ตารางที่ 6.10 ผลการวิเคราะห์ผลตอบแทนของการลงทุน

รายการ	ความหมาย	มูลค่าที่คำนวณได้
ต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (Weighted Average Cost of Capital: WACC)	ค่าเฉลี่ยของต้นทุนหลังหักภาษีของแหล่งเงินทุนต่าง ๆ ของบริษัท	7.12%
มูลค่าปัจจุบัน (Net Present Value: NPV)	ผลรวมมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดรับ (จ่าย) สุทธิตลอดอายุโครงการ	565,037
อัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return: IRR)	ผลตอบแทนระหว่างกระแสเงินสดรับแต่ละปีตลอดอายุโครงการและจำนวนเงินเชื่อ	11.22%
ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)	ประมาณการระยะเวลาที่กิจการจะได้รับเงินลงทุนคืนทั้งหมด	3.87 ปี

#### 6.3.1 ต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (Weighted Average Cost of Capital: WACC)

ค่าเฉลี่ยของต้นทุนหลังหักภาษีของแหล่งเงินทุนของบริษัท คำนวณจากเงินลงทุนของบริษัทซึ่งมาจากหุ้นสามัญ และเงินกู้ยืมจากธนาคาร โดยใช้สูตรการคำนวณ ดังนี้

การคำนวณอัตราผลตอบแทนของผู้ถือหุ้น (Cost of Equity) ใช้วิธี CAPM

$$r_c = r_{RF} + (r_m - r_{RF})b$$

$$r_c = 2.4\% + 1(11\% + 2.4\%)$$

$$r_c = 11\%$$

โดยที่

$r_c$  = อัตราผลตอบแทนของผู้ถือหุ้น (Cost of Equity)

$r_{RF}$  = อัตราผลตอบแทนพันธบัตรรัฐบาลอายุ 5 ปี เท่ากับ 2.4% (อ้างอิง LB293A)

$r_m$  = อัตราผลตอบแทนของตลาดหลักทรัพย์ไทย

$b$  = ค่าเบต้า (เท่ากับ 1 อ้างอิงจากสูตรของ hamada)

### ต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก Weighted Average

$$WACC = w_d r_d + (1 - T) + w_e r_e$$

$$w_e = \frac{1,300,000}{5,800,000} = 0.2241$$

$$w_d = \frac{4,500,000}{5,800,000} = 0.7759$$

$$WACC = (0.7759)(7.5\%)(1-20\%) + (0.2241)(11\%)$$

$$WACC = 7.12\%$$

โดยที่

$$w_d = \text{สัดส่วนของหนี้}$$

$$r_d = \text{อัตราผลตอบแทนที่เจ้าหนี้ต้องการหรืออัตราดอกเบี้ยเงินกู้}$$

$$T = \text{อัตราภาษีเงินได้นิติบุคคล}$$

$$w_e = \text{สัดส่วนของผู้ถือหุ้น}$$

$$r_e = \text{อัตราผลตอบแทนของผู้ถือหุ้น}$$

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

NPV หรือมูลค่าปัจจุบันสุทธิ คือ ผลตอบแทนที่เราคาดว่าจะได้รับ จากการลงทุน ดังนั้น กระแสเงินสดในอนาคต เมื่อคิดย้อนกลับมาเป็นมูลค่าปัจจุบันของแต่ละปี ด้วยอัตราคิดลด  $WACC = 7.12\%$  ผลรวมมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดรับ (จ่าย) สุทธิตลอดอายุโครงการ 5 ปีมีมูลค่าเท่ากับ 5,165,037 บาท ซึ่งเมื่อนำกระแสเงินสดของแต่ละปีมารวมกัน และนำไปหักออกจากเงินทุนที่ 4,600,000 บาท จะได้ว่า NPV เท่ากับ 565,037 บาท ( $NPV > 0$ ) ดังนั้นเป็นไปตามเกณฑ์การตัดสินใจ สำหรับวิธีมูลค่าปัจจุบันสุทธิ คือ ถ้ามูลค่าปัจจุบันสุทธิที่คำนวณได้ของโครงการมีค่ามากกว่า 0



ตารางที่ 6.11 การวิเคราะห์ต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักและมูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการ

รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
เงินลงทุนเริ่มต้น	(4,600,000)					
กระแสเงินสดสุทธิจากกิจกรรมดำเนินงาน	-	982,000	1,094,930	1,265,880	1,449,312	1,641,043
กระแสเงินสดสุทธิรวมของโครงการ	(4,600,000)	982,000	1,094,930	1,265,880	1,449,312	1,641,043
ต้นทุนทางการเงินถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก WACC	7.12%					
NPV	565,037					
IRR	11.22%					

### 6.3.3 อัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return : IRR)

ผลตอบแทนระหว่างกระแสเงินสดรับแต่ละปีตลอดอายุโครงการและจำนวนสินเชื่อตลอดอายุ 5 ปีของโครงการ จะใช้ข้อมูลกระแสเงินสดสุทธิจากกิจกรรมดำเนินงานที่ประมาณการได้มาคำนวณ พบว่า บริษัท มี IRR เท่ากับ 11.22% ซึ่งเป็นการประเมินว่า “การลงทุนให้อัตราผลตอบแทนเท่าใด” เป็นการสุ่มอัตราคิดลด (Discount Rate) ที่ทำให้ NPV มีค่าเท่ากับศูนย์ กล่าวคือ ทำให้เงินสดสุทธิในอนาคตตอนมูลค่ากลับมาปัจจุบันแล้ว มีค่าเท่ากับเงินลงทุนก้อนแรก ดังนั้น IRR ควรจะมีค่ามากกว่าต้นทุนทางการเงิน สรุปได้ว่า IRR ที่ 11.22% มากกว่าต้นทุนทางการเงิน WACC ที่ 7.12% ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์การตัดสินใจลงทุน โดยวิธีอัตราผลตอบแทนภายใน

### 6.3.4 ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)

เป็นหนึ่งในวิธีการวัดความถี่หน้าในการลงทุนทางการเงิน โดยหากลงทุนใด ๆ มีระยะเวลาในการคืนทุนที่สั้นกว่าหรือเท่ากับเวลาที่กำหนดกำไรหรือทุนเริ่มต้นที่ลงทุน การลงทุนนั้นจะถือว่าเป็นการลงทุนที่ดีและมีความเสี่ยงน้อยกว่า โดยมีข้อดีที่คำนวณง่าย แต่มีข้อจำกัดในการไม่คำนึงถึงค่าเงินตามเวลาและมิได้สนใจค่าเงินต่อไปหลังจาก Payback period ที่คำนวณได้

$$\text{ระยะเวลาคืนทุน} = 3 + \frac{1,257,190}{1,449,312}$$

$$\text{ระยะเวลาคืนทุน} = 3.87 \text{ ปี}$$

ตารางที่ 6.12 การวิเคราะห์ระยะเวลาคืนทุน

รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
เงินลงทุนเริ่มต้น	(4,600,000)					
กระแสเงินสดสุทธิจากการดำเนินงาน	-	982,000	1,094,930	1,265,880	1,449,312	1,641,043
กระแสเงินสดสุทธิรวมของโครงการ	(4,600,000)	(3,618,000)	(2,523,070)	(1,257,190)	192,122	1,833,165
ระยะเวลาคืนทุน	3.87 ปี					



## บทที่ 7

### แผนการจัดการความเสี่ยงและแผนงานระยะยาว

#### 7.1 แผนการจัดการความเสี่ยง

การดำเนินธุรกิจอาจจะไม่ได้เป็นไปอย่างที่คาดการณ์หรือวางแผนไว้ ซึ่งอาจมีหลายปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นสถานการณ์ทางการเมือง เศรษฐกิจ นโยบายของภาครัฐฯ พฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป หรือแม้แต่ปัญหาจากภายใน ดังนั้นเพื่อให้เจ้าของกิจการ สามารถรับมือและปรับแผนการดำเนินธุรกิจเมื่อมีสถานการณ์ที่ไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ จึงมีแผนรองรับดังต่อไปนี้

##### 7.1.1 การเข้ามาของกลุ่มรายใหม่

องค์กรต้องดูแลและรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าเดิมให้มากยิ่งขึ้น โดยการรักษาคุณภาพมาตรฐานของสินค้าและบริการให้ต่อเนื่อง และมีสิทธิพิเศษให้กับลูกค้ากลุ่มนี้ อีกทั้งเมื่อถึงโอกาสพิเศษก็ควรมีของสมนาคุณเพื่อแสดงการขอบคุณให้กับลูกค้า และที่สำคัญควรให้ความรู้สึกเป็นกันเองกับลูกค้า เพื่อให้ลูกค้ารู้สึกอบอุ่นเมื่อใช้บริการ สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะเป็นสิ่งที่สามารถช่วยสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง ซึ่งจะสามารถทำให้ลูกค้าเกิดความจงรักภักดีและยังสามารถดึงดูดลูกค้าใหม่ให้เข้ามาใช้บริการเพิ่มมากขึ้น

##### 7.1.2 ยอดขายต่ำกว่าเป้าหมาย

ยอดขายต่ำกว่าเป้าหมายสามารถเกิดได้จากหลายปัจจัย ซึ่งสามารถแบ่งออกได้ดังต่อไปนี้

1. การไม่สามารถรับรู้ในแบรนด์ องค์กรต้องวิเคราะห์ให้ได้ว่าการประชาสัมพันธ์หรือการทำการตลาด สื่อที่ใช้และช่องทางการทำการตลาดมีความถูกต้องและมีประสิทธิภาพที่สามารถสื่อสารไปยังกลุ่มเป้าหมายได้หรือไม่ ซึ่งหากไม่เป็นไปตามที่กำหนดไว้ก็ควรมีการศึกษาพฤติกรรมการรับสื่อของลูกค้า เพื่อที่จะสามารถเลือกใช้เครื่องมือในการสื่อสารได้เหมาะสม นอกจากนี้ องค์กรอาจต้องเพิ่มงบการตลาด เพื่อเพิ่มความถี่ในการประชาสัมพันธ์ และกระจายออกไปในสื่อที่หลากหลายมากยิ่งขึ้น

2. ขอดขายตกลูกจากแผนการตลาดของกลุ่มที่คิดว่า องค์กรควรวิเคราะห์แผนการตลาดที่ใช้อยู่ว่ามีจุดอ่อนตรงไหน และศึกษาแผนการตลาดของกลุ่มคู่แข่งไปด้วย เพื่อนำมาใช้ในการปรับกลยุทธ์ใหม่ให้เหมาะสมและสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้

3. การเลือกใช้บริการของกลุ่มคู่แข่งจากลูกค้าเอง องค์กรควรทำการศึกษาและหาข้อมูลว่า ปัจจัยใดที่ทำให้ลูกค้าเลือกใช้บริการจากคู่แข่ง และควรศึกษาถึงปัจจัยที่ลูกค้าไม่เลือกใช้บริการจากองค์กรด้วย เพื่อนำข้อเสนอแนะและจุดบกพร่องมาปรับและวางกลยุทธ์การตลาดให้เหมาะสมมากยิ่งขึ้น

4. การร้องเรียนจากลูกค้า องค์กรต้องพิจารณาว่าเกิดจากการเข้าใจผิดหรือเกิดจากความผิดพลาดขององค์กรเอง หากเกิดจากการเข้าใจผิดองค์กรก็ควรอธิบายและให้ความเข้าใจที่ถูกต้องแก่ลูกค้า หากเกิดจากความผิดพลาดขององค์กรเอง องค์กรก็ควรยอมรับผิดและขอโทษทันทีและรับผิดชอบกับความเสียหายที่เกิดขึ้น รวมถึงองค์กรควรให้สิทธิพิเศษต่าง ๆ ให้กับลูกค้าที่ได้รับ ความเสียหายอย่างเหมาะสมและเป็นที่น่าพอใจด้วย

5. การเปรียบเทียบราคากับคู่แข่ง องค์กรต้องสื่อสารและสร้างทัศนคติถึงคุณภาพที่ได้รับเมื่อเทียบกับราคาว่ามีความคุ้มค่าเหมาะสม

6. เป้าหมายและสถานการณ์ไม่สอดคล้องกัน องค์กรควรมีการปรับเป้าหมายให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

7. กระบวนการที่ไม่มีประสิทธิภาพ องค์กรต้องปรับปรุงกระบวนการในการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อลดค่าใช้จ่ายและเพิ่มความพึงพอใจให้กับลูกค้าที่มาใช้บริการ

### 7.1.3 ค่าใช้จ่ายของต้นทุนที่เพิ่มขึ้น

ค่าใช้จ่ายในการให้บริการมีต้นทุนเพิ่มสูงขึ้นตามราคาวัตถุดิบ น้ำมัน อัตราการจ้างแรงงาน ฯลฯ ดังนั้น องค์กรต้องมีการเจรจาต่อรองกับผู้ผลิต และพาร์ทเนอร์ รวมถึงต้องหาผู้ผลิตหรือพาร์ทเนอร์จากหลาย ๆ ที่เพื่อเป็นตัวเลือกในการใช้บริการหากผู้ผลิตหรือพาร์ทเนอร์เดิมมีการปรับราคาสินค้า และบริการที่เพิ่มสูงขึ้น

### 7.1.4 การลาออกของพนักงาน

ผู้บริหารต้องหาสาเหตุของปัญหาเรื่องการลาออกของพนักงาน และหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว เช่น หากเกิดจากเรื่องผลตอบแทนของพนักงาน ผู้บริหารก็ควรศึกษาผลตอบแทนเฉลี่ยในตลาดแรงงานว่าอยู่ในระดับเท่าไร และควรจ้างพนักงานให้ให้เท่ากับหรือสูงกว่า รวมถึงควรมีสวัสดิการต่าง ๆ ที่เหมาะสมให้กับพนักงาน เพื่อดึงดูดบุคลากรที่มีศักยภาพมาทำงานและรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กรระยะยาว และองค์กรต้องมีกฎระเบียบเกี่ยวกับการลาออก กล่าวคือ ต้องมี

การแจ้งล่วงหน้าอย่างน้อย 1 เดือน ซึ่งหากพนักงานคนใดไม่ปฏิบัติตาม องค์กรมีสิทธิ์ที่จะไม่จ่ายเงินเดือนในเดือนสุดท้าย อย่างไรก็ตามผู้บริหารต้องแก้ไขปัญหามาโดยเบื้องต้นไปก่อน อย่างเช่น ให้พนักงานที่เคยเรียนรู้งานมาทำงานแทนหรือจ้างพนักงานรายวันเพื่อมาทำงานชั่วคราวแทนพนักงานที่ลาออกไป และต้องรีบดำเนินการเปิดรับสมัครพนักงานใหม่ให้เร็วที่สุด

### 7.1.5 การขาดสภาพคล่องทางการเงิน

เพื่อสามารถรับมือกับปัญหาสภาพคล่องทางการเงิน องค์กรควรมีแผนสำรอง อาทิ การหาแหล่งกู้ยืมระยะสั้น โดยการจัดทำวงเงินเบิกเกินบัญชีกับธนาคารไว้ล่วงหน้า หรือการเพิ่มเงินลงทุนหรือหาหุ้นส่วนร่วมลงทุน และการจัดทางกระแสเงินสดประมาณการล่วงหน้า เพื่อดูความต้องการการใช้เงินในช่วงเวลาต่าง ๆ

## 7.2 แผนอนาคตระยะยาว

หากการดำเนินงานและผลประกอบการต่าง ๆ เป็นไปอย่างที่ได้อ้างอิงไว้ องค์กรมีการวางแผนที่จะขยายธุรกิจ ดังนี้

### 7.2.1 ขยายประเภทการให้บริการ

หากได้รับการตอบรับที่ดีจากกลุ่มลูกค้า และเห็นว่าธุรกิจการให้บริการสุนัขขนาดเล็กค่อนข้างตอบโจทย์พฤติกรรมของผู้บริโภค องค์กรจะขยายประเภทการให้บริการเพิ่มมากขึ้น เพื่อให้ครอบคลุมการใช้ชีวิตของสุนัข และผู้บริโภครวมมากขึ้น อาทิเช่น เปิดบริการคาเฟ่สุนัข บริการสปาสำหรับสุนัข รวมถึงเปิดบริการรักษาสุนัขด้วยธาราบำบัดจากสัตวแพทย์ผู้เชี่ยวชาญ โดยกำหนดวัน และเวลาในการให้บริการที่แน่นอน

### 7.2.2 ขยายธุรกิจไปสู่ธุรกิจใกล้เคียง

เมื่อกิจการประสบความสำเร็จถึงจุดหนึ่งแล้ว รวมทั้ง INNU Dog Hotel ได้รับการยอมรับว่าเป็นสถานให้บริการสุนัขเล็ก องค์กรจะขยายธุรกิจไปยังธุรกิจใกล้เคียง ด้วยการสร้างโปรเจกต์ใหม่ ๆ เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ของสัตว์เลี้ยง เพื่อเป็นการต่อยอดการรับรู้ และสร้างภาพลักษณ์ให้แบรนด์มากขึ้น อีกทั้งยังเป็นการเพิ่มช่องทางรายได้ให้กับองค์กรเพิ่มมากขึ้นอีกด้วย เช่น การจำหน่ายผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับสุนัข ไม่ว่าจะเป็น อาหาร เสื้อผ้า ของใช้ รวมถึงการผลิตอาหารบาร์ฟ ไอศกรีมเบอร์เกอร์สำหรับสุนัข เป็นต้น โดยจะจำหน่ายทั้งในรูปแบบออนไลน์ และออฟไลน์



## บรรณานุกรม

- กรุงเทพธุรกิจ. (2565). “zu Hause” “โรงแรมสุนัข” ให้น้องหมานอนหรืออยู่สบาย. สืบค้นเมื่อ 17 ธันวาคม 2566, จาก <https://www.bangkokbiznews.com/lifestyle/art-living/1030279>
- ฐานเศรษฐกิจ. (2565). ว้าว! นวัตกรรม-เทคโนโลยี ล้ำๆ ปลุกตลาดสัตว์เลี้ยง คึกคัก. สืบค้นเมื่อ 14 พฤศจิกายน 2566, จาก <https://www.thansettakij.com/business/532069>
- ภาสกร วรณเวทย์. (2558). แผนธุรกิจการให้บริการสุนัขแบบครบวงจร “Riverside Dog Center” (การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล. (2566). *PETSUMER Marketing* เจาะอินไซต์ โคนใจทาสสายเปย์. สืบค้นเมื่อ 14 พฤศจิกายน 2566, จาก <https://www.facebook.com/petsumer.marketing/videos/1597754053971698/>
- Marketeer. (2564). ปรากฏการณ์ *Pet Humanization* ค้นตลาดธุรกิจเกี่ยวกับสัตว์เลี้ยงโต. สืบค้นเมื่อ 14 พฤศจิกายน 2566, จาก <https://marketeeronline.co/archives/243237>
- Marketing Oops. (2566). อินไซต์ตลาดสัตว์เลี้ยง คนไทยนิยมเลี้ยงสัตว์เลี้ยงแทนลูก – ออดคกลยุทธ์ “Petsumer Marketing” เอาใจทาสสายเปย์. สืบค้นเมื่อ 14 พฤศจิกายน 2566, จาก <https://www.marketingoops.com/reports/petsumer-marketing/>
- Petsayhai. (ม.ป.ป.). 10 โรงแรมนอูงหมาย่านกรุงเทพและปริมณฑล ที่เหล่านักเดินทางห้ามพลาดเด็ดขาด. สืบค้นเมื่อ 17 ธันวาคม 2566, จาก <https://petsayhai.com/จัดอันดับสัตว์เลี้ยง/10-โรงแรมนอูงหมาย่านกรุง/>
- TNN Online. (2564). เปิดกลยุทธ์ “โรงแรมสุนัข” ปรับธุรกิจรับฝากสัตว์เลี้ยง ยามโควิดระบาด. สืบค้นเมื่อ 17 ธันวาคม 2566, จาก <https://www.tnnthailand.com/news/tnnexclusive/78540/>