

บทที่ 7

การประเมินแผนธุรกิจ

7.1 แนวทางการประเมินความเป็นไปได้ของธุรกิจ

แนวทางการประเมินความเป็นไปได้ของธุรกิจนั้น สามารถจะทำการประเมินจากยอดขาย ต้นทุนคงที่และต้นทุนผันแปรโดยช่วยให้สามารถประเมินกำไรขาดทุน จากการดำเนินการตามแผน ธุรกิจ จะมีการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ทำการศึกษาและพยากรณ์ไว้ในส่วนต่างๆดังนี้

7.2 ปัจจัยที่เป็นเงื่อนไขแห่งความสำเร็จ

7.2.1 คุณภาพของสินค้า

เนื่องจากเป็นสินค้าในหมวดอาหาร ดังนั้น ความสะอาด มีมาตรฐาน และมีคุณภาพ จึงเป็นปัจจัยในการสร้างความน่าเชื่อถือแก่ผู้บริโภคได้ (Trust)

7.2.2 ความคุ้มค่าต่อราคา

ต้องทำให้ผู้บริโภครู้สึกว่าคุณภาพของสินค้าที่ซื้อ เมื่อเปรียบเทียบกับราคา แล้วมีความเหมาะสม เนื่องจากสินค้าเป็นสินค้าที่มีคุณค่าทางโภชนาการที่แตกต่างออกไป

7.2.3 รสชาติของสินค้า

ปัจจัยเรื่องรสชาติสินค้านับเป็นปัจจัยต้นๆ ในการกำหนดความสำเร็จของธุรกิจ รสชาติต้องดีสม่ำเสมอ โดยต้องคอยควบคุมการผลิต ทำให้ผู้บริโภคมีความมั่นใจเมื่อได้ทดลองรับประทานแล้ว จะกลับมาซื้อสินค้าซ้ำ หรือบอกต่อให้แก่คนอื่น (word of month) ทางบริษัทจึงต้องพัฒนาให้ถูกปากและตรงกับความต้องการของลูกค้ามากที่สุด

7.2.4 ภาพลักษณ์ของตราสินค้าและการสื่อสาร

จะต้องสื่อสารให้ผู้บริโภคเห็นและจดจำตราสินค้า ที่มีคุณค่าทางโภชนาการ เพื่อสุขภาพ ต้องทำให้ผู้บริโภครับรู้ คุณประโยชน์ของตัวสินค้า เพื่อความยอมรับของผู้บริโภค ว่า

เป็นสินค้าที่ผลิตภายในประเทศ ผลิตจากวัตถุดิบจากธรรมชาติ และเป็นการสนับสนุนสินค้าเกษตรของคนไทยด้วย เทคโนโลยีของคนไทย

7.2.5 ชัฟฟลายเออร์

วัตถุดิบในการผลิตเป็นปัจจัยที่สำคัญมาก อีกปัจจัยหนึ่ง บริษัทมองว่าถึงแม้ธุรกิจผลิตไซรัปจากกล้วยตากตกเกรดนี้เป็นธุรกิจที่เข้ามาได้ง่าย แต่การหาวัตถุดิบในการผลิตที่มีศักยภาพเป็นสิ่งที่ยาก เนื่องจากผู้ประกอบการใหม่ต้องพึ่งพาวัตถุดิบในการผลิต ในขณะที่บริษัทได้ก่อตั้งมาจากวิสาหกิจชุมชน ที่มีการดำเนินธุรกิจกล้วยตากอยู่ก่อนแล้ว จึงขยายธุรกิจมาผลิตไซรัป จึงทำให้มีความแข็งแกร่งในแหล่งวัตถุดิบ ช่วยลดความเสี่ยงที่เกิดจากวัตถุดิบขาดแคลนได้

7.2.6 กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

พบว่าการผลิตไซรัป ในประเทศ ส่วนใหญ่ ให้ความสำคัญต่อผู้บริโภคโดยตรงจากการสำรวจตลาดเบื้องต้น และผู้ผลิตไซรัปรายแรกๆ ได้วางจำหน่ายสินค้า ไซรัปกล้วยพบว่า ได้รับความนิยมไม่มากนัก เนื่องจากเป็นผลิตภัณฑ์ที่ใช้กันแพร่หลายและเป็นที่ยุ้จักใน ชาวต่างประเทศมากกว่า ซึ่งรู้จักเมเปิ้ลไซรัป และรู้จักนำไปปรุงอาหารได้หลากหลายมานานแล้ว ในขณะที่บริษัทมองเป็นช่องทางกระจายในส่วนของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มในโรงแรม พบว่าเป็นการนำเข้าจากต่างประเทศเป็นส่วนใหญ่ และจากการสำรวจตลาดให้การตอบรับเป็นอย่างดี

7.2.7 การยอมรับในตัวผลิตภัณฑ์

ในช่วงเริ่มต้นที่ทำผลิตภัณฑ์ ออกสู่ตลาด บริษัทมีความตั้งใจที่จะสร้างความเชื่อมั่นในผลิตภัณฑ์และสร้างการยอมรับในคุณภาพสินค้า ให้เป็นที่รู้จักของกลุ่มเป้าหมายและเน้นกิจกรรมทางการตลาดทั้งการศึกษาและวิจัยตลาด โดยหาข้อมูลอย่างรอบด้าน รวมทั้ง ทศนคติขิงลูก้า เพื่อช่วยเผยแพร่ให้ผลิตภัณฑ์ของบริษัทเป็นที่รู้จักและยอมรับในกลุ่มเป้าหมายอย่างแท้จริง ตลอดจนการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างการยอมรับในคุณภาพของผลิตภัณฑ์ดังกล่าว จะส่งผลให้เกิดความเชื่อมั่นทางการค้า ชื่อเสียงของบริษัทในลำดับต่อมา ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการดำรงอยู่ของธุรกิจในระยะยาว

7.2.8 ความคุ้มครองในเรื่องลิขสิทธิ์และสิทธิบัตร

เนื่องจากการได้รับสิทธิบัตรส่งผลดีทั้งในด้านการเป็นผู้ผลิตอีกทั้งยังได้รับการสนับสนุนจากเจ้าของสิทธิบัตร ในการร่วมมือกันพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างถูกต้องและเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้าอย่างท่วงแท้

ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับทางหน่วยงานของรัฐบาล ที่จะเห็นความสำคัญและให้ความคุ้มครองกับสิทธิประโยชน์ของผู้เป็นเจ้าของลิขสิทธิ์ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ หากในอนาคตอันใกล้ทางรัฐบาลได้ให้ความคุ้มครองสิทธินี้แก่ผู้ผลิตก็จะทำให้เกิดการลอกเลียนแบบผลิตภัณฑ์จากคู่แข่งรายอื่นที่ได้ต้นทุนในการผลิตต่ำกว่า เป็นผลให้เจ้าของสิทธิบัตรในการผลิตรายแรกไม่สามารถแข่งขันได้ จนต้องออกจากตลาดในที่สุด

7.2.9 การวิจัยและพัฒนา

ไชร์ปอล์จัดเป็นนวัตกรรมการแปรรูปในอุตสาหกรรมเกษตร ซึ่งยังมีผลิตภัณฑ์ที่เป็นผลพลอยได้จากการผลิตอีกหลายผลิตภัณฑ์ เมื่อประสบความสำเร็จได้นั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ออกมาอย่างต่อเนื่อง เพื่อลดต้นทุนจากการผลิตขาย ผลพลอยได้ของไชร์ปอล์วีย์ เช่น น้ำส้มสายชู ไวน์ หรือ Cereal จากกล้วยเป็นต้น

7.2.10 ผู้แทนจำหน่าย (Distributors)

ในปัจจุบันผู้แทนจำหน่ายถือว่าเป็นปัจจัยหลักในการกระจายสินค้าทำให้สามารถขยายตลาดได้อย่างรวดเร็วและสามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้อย่างทั่วถึง และสำหรับอุตสาหกรรมทางการเกษตรก็มีผู้แทนจำหน่ายในต่างประเทศหลายราย ดังนั้นจึงมีส่วนสำคัญมากต่อความสำเร็จของธุรกิจนั้น

7.2.11 การทำตลาด

การศึกษาและวิจัยตลาด โดยหาข้อมูลอย่างรอบด้านรวมทั้งการทดสอบผลิตภัณฑ์และทัศนคติของลูกค้า บริษัทมีช่องทางในการทำตลาดหลายด้านไม่ว่าจะเป็นการให้การสนับสนุนใน

องค์กรภาครัฐ หรือแม้แต่องค์กรเอกชน เพื่อช่วยเผยแพร่ให้ผลิตภัณฑ์ของบริษัทเป็นที่รู้จักและยอมรับในสังคม ตลอดจนการโฆษณาประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง

7.3 การวิเคราะห์ความเสี่ยงของโครงการ

การวิเคราะห์ความเสี่ยงของโครงการ(Risk Analysis)เป็นการชี้ให้เห็นถึงปัจจัยเสี่ยงต่างๆ ที่มีต่อธุรกิจ รวมถึงกลยุทธ์ของบริษัทในการบริหารจัดการเพื่อลดความเสี่ยงเหล่านั้น โดยทั่วไป ความเสี่ยงจะแบ่งเป็น

7.3.1 ความเสี่ยงจากการดำเนินงาน(Operational Risks)

ความเสี่ยงจากการดำเนินงาน ได้แก่ ผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจที่เกิดจากปัจจัยภายในต่างๆ ตัวอย่างเช่น

- การลาออก การหยุดงาน ประสิทธิภาพของพนักงาน
- อุบัติเหตุต่างๆ ที่เกิดขึ้น ที่กระทบต่อการดำเนินธุรกิจ
- การขาดประสบการณ์ของทีมผู้บริหาร

7.3.2 ความเสี่ยงจากการผลิต(Production Risks)

- ปัญหาในขบวนการผลิตที่คาดไม่ถึง
- ไม่สามารถผลิตสินค้าได้ตามความต้องการ เนื่องจากสินค้าได้รับการตอบรับที่ดีเกินเป้าหมาย

7.3.3 ความเสี่ยงของอุตสาหกรรม(Industry Risks)

ความเสี่ยงของอุตสาหกรรม ได้แก่ ผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจที่เป็นปัจจัยภายนอกที่เกิดจากการพัฒนาของธุรกิจ ตัวอย่างเช่น

ความเสี่ยงจากคู่แข่ง

- การเข้ามาของผู้ประกอบการใหม่ โดยเฉพาะผู้ประกอบการรายใหญ่จากต่างประเทศ
- การตัดราคาอย่างรุนแรงของคู่แข่ง
- การควมรวมกิจการของบริษัทคู่แข่ง ที่ทำให้เราไม่สามารถแข่งขันด้วยได้

ความเสี่ยงจากผู้จำหน่ายวัตถุดิบ

- เกิดการขาดแคลนวัตถุดิบ
- การปรับราคาของวัตถุดิบ

7.3.4 ความเสี่ยงทางการตลาด

- การรับรู้จากตลาดเพียงแคบๆ
- ลูกคามีความสงสัยและไม่แน่ใจในผลิตภัณฑ์

7.3.5 ความเสี่ยงทางการเงิน (Finaneial Risks)

ความเสี่ยงทางการเงิน ได้แก่ ผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจที่เกิดจากปัจจัยทางการเงิน

ต่างๆ

- ขาดแคลนเงินทุนในการจัดตั้งธุรกิจ
- ขาดแคลนเงินทุนหมุนเวียน
- การเปลี่ยนแปลงของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศที่ส่งผลในทางลบต่อบริษัท
- การเพิ่มขึ้นของอัตราดอกเบี้ยเงินกู้

7.4 ความเสี่ยงของโครงการและแนวทางแก้ไข

ตารางที่ 7.1 แสดงความเสี่ยงและแนวทางแก้ไข

ประเภทความเสี่ยง	ตัวอย่างความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น	กลยุทธ์การรับมือกับความเสี่ยง
ความเสี่ยงจากการดำเนินงาน	- การขาดประสบการณ์	- จัดบุคลากรที่มีประสบการณ์ - ขอความช่วยเหลือจากผู้เชี่ยวชาญและทีมปรึกษา
ความเสี่ยงจากการผลิต	- คุณภาพผลิตภัณฑ์ - ปัญหาในขบวนการผลิตที่คาดไม่ถึง	- อบรมพนักงานอย่างต่อเนื่อง - ดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งมาตรฐานและใบรับรองต่างๆ
ความเสี่ยงจากคู่แข่ง	- เกิดสินค้าทดแทน หรือคู่แข่งงานใหม่ๆ - คู่แข่งรายใหญ่จากต่างประเทศหันมาผลิตสินค้าในลักษณะที่ใกล้เคียงกับบริษัท	- ใช้กลยุทธ์ความได้เปรียบจากการเป็นผู้บุกเบิกในอุตสาหกรรมที่มีศักยภาพ - การวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆอย่างต่อเนื่อง
ความเสี่ยงจากผู้จำหน่ายวัตถุดิบ (Supplier)	- เกิดการขาดแคลนวัตถุดิบ หรือการขึ้นราคาของวัตถุดิบ	- ทำสัญญาการรับประกันการซื้อและการรับประกันราคาอย่างเป็นลายลักษณ์อักษรในระยะยาวเพื่อให้ได้วัตถุดิบอย่างต่อเนื่องในต้นทุนที่ต่ำ
ความเสี่ยงจากลูกค้า	- ความหวาดกลัว สงสัยและไม่แน่ใจในผลิตภัณฑ์	- ให้ความรู้ (educate) แก่บุคลากรทางการแพทย์อย่างต่อเนื่อง - แสดงให้เห็นความคุ้มค่าของผลิตภัณฑ์

		- แจกผลิตภัณฑ์ทดลอง
ความเสี่ยงจากการทำตลาด	- มีการรับรู้เพียงในวงแคบๆ	- ใช้กลยุทธ์ด้านราคาในช่วงแรก - หาพันธมิตรที่เป็นบริษัทตัวแทนจำหน่ายทางด้านโรงแรมและส่งออกที่มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับ เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือให้ผลิตภัณฑ์ของบริษัท - ทำการโฆษณาประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง - ทำกิจกรรมทางการตลาดอื่นๆอย่างต่อเนื่อง
ความเสี่ยงทางด้านการเงิน	-ขาดแคลนเงินทุนในการจัดตั้งธุรกิจ - ขาดแคลนเงินทุนหมุนเวียน	- สรรหาผู้ร่วมทุนจากภายนอก