

แผนธุรกิจกาแฟคั่วชนิดา จังหวัดตาก

Business Plan for Chanida Roasting Coffee in Tak Province

แพรวทับทิม คำแก้ว* และโรจนา ธรรมจินดา**

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาแผนธุรกิจกาแฟคั่วชนิดา จังหวัดตาก ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภคในปัจจุบัน เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 200 คน โดยวิเคราะห์ข้อมูลเนื้อหา (Content Analysis) และการวิเคราะห์เชิงปริมาณ (Quantitative Analysis)

ผลการศึกษาพบว่า เงินลงทุนส่วนใหญ่ของธุรกิจนี้นำไปใช้ในกิจกรรมสำรองเมล็ดคั่วเพื่อใช้ผลิตตลอดทั้งปี และการซื้อเครื่องคั่วกาแฟ ธุรกิจควรให้ความสำคัญในการทำการตลาดถูกกลุ่มเป้าหมายและต่อเนื่องเพราะสามารถช่วยสร้างยอดขายให้เติบโตตามแผนที่กำหนดได้ ให้ความสำคัญกับการวางแผนจัดซื้อวัตถุดิบ ได้แก่ เมล็ดกาแฟคั่วคั่วบดบรรจุภัณฑ์และอุปกรณ์ใช้ร่วมในการแพคสินค้า เพื่อตอบสนองปริมาณการสั่งซื้อได้ทันเวลา สร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าทั้งแบบค้าปลีกและแบบองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่องการจัดทำสัญญาาร่วมเพื่อทำการเกษตร (Contract Farming) สำหรับเมล็ดกาแฟคั่ว เพื่อให้มั่นใจว่าธุรกิจจะมีเมล็ดคั่วคุณภาพดี และเพียงพอต่อความต้องการของลูกค้าตลอดทั้งปี สอดคล้องกับแผนการขายและการตลาด โดยผู้บริโภคส่วนใหญ่ซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์และหน้าร้านกาแฟ ในปริมาณเฉลี่ย 250 กรัมต่อครั้ง ให้ความสำคัญเรื่องรสชาติที่มีเอกลักษณ์เป็นหลัก และมีความกังวลเรื่องสินค้าไม่มีคุณภาพสูงสุด ดังนั้นแผนการตลาดจึงจัดให้มีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายและสามารถออกแบบรสชาติเฉพาะบุคคลได้ ขนาดที่วางจำหน่ายคือ 250 กรัม และจัดให้มีพนักงานการขายและการตลาด จำนวน 1 คน เพื่อให้คำปรึกษาและประสานงานเกี่ยวกับข้อกังวลที่จะเกิดขึ้น สถานที่วางจำหน่าย คือ ช่องทางออนไลน์ และหน้าร้านกาแฟ โดยทำการจัดส่งสินค้าผ่านขนส่งเอกชน การบริหารจัดการกำหนดให้มีการแบ่งความรับผิดชอบอย่างชัดเจน มีทั้งหมด 3 ส่วน คือ เจ้าของกิจการ การขายและการตลาด ฝ่ายผลิตและจัดส่ง ทั้งหมดทำงานสัมพันธ์กัน มีการพัฒนาความสามารถและทักษะ เพิ่มความรู้ให้พนักงาน ปฏิบัติตามกฎหมายแรงงาน กำหนดเวลาเข้าทำงานคือ เวลา 9.00 ถึง 17.00 น. และหยุดทุกวันจันทร์ จัดสรรงบประมาณและกำหนดแผนซ่อมบำรุงเครื่องคั่วกาแฟประจำปี เพื่อให้เครื่องสามารถใช้งานได้นานขึ้นและรักษาคุณภาพกาแฟคั่วที่ได้ให้คงที่ การผลิตมีขั้นตอนที่ชัดเจนและถูกจัดทำเป็นเอกสารเพื่อให้พนักงานและผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าใจกระบวนการในภาพรวม แต่เนื่องจากการคั่วกาแฟต้องใช้ทักษะเฉพาะบุคคลในการจำแนกและสังเกต พนักงานจากฝ่ายอื่นๆ จึงไม่สามารถทำแทนได้ จากการศึกษาด้านการเงินและประเมินการเปลี่ยนแปลงที่อาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจโดยคิดที่ระยะเวลา 10 ปีทั้งหมด 5 กรณี พบว่า กรณีปกติทางโครงการใช้เงินลงทุนเริ่มแรก เท่ากับ

* นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตสำหรับผู้บริหาร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อาจารย์ประจำภาควิชาการเงิน คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

768,235 บาท โดยมีระยะเวลาคืนทุน ที่ 2 ปี 2 เดือน 21 วัน มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) เท่ากับ 7,584,009 บาท และอัตราผลตอบแทนที่แท้จริง (IRR) เท่ากับ 33.23 เปอร์เซ็นต์ หลังจากการวิเคราะห์ความไวของโครงการ (Sensitivity) พบว่า กรณีของปริมาณยอดขายลดลงจากปริมาณกิโกรัมที่ขายลดลง 10 เปอร์เซ็นต์ มีผลกระทบต่อกิจการมากที่สุด โดยมีระยะเวลาคืนทุนที่ 3 ปี 1 เดือน 10 วัน มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) เท่ากับ 4,710,495 บาท และอัตราผลตอบแทนที่แท้จริง (IRR) เท่ากับ 24.54 เปอร์เซ็นต์ และกรณีราคาต้นทุนเมล็ดกาแฟดิบต่อกิโลกรัมลดลง 10 เปอร์เซ็นต์ มีผลกระทบต่อกิจการมากที่สุด โดยมีระยะเวลาคืนทุนที่ 1 ปี 10 เดือน 29 วัน มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) เท่ากับ 9,181,054 บาท และอัตราผลตอบแทนที่แท้จริง (IRR) เท่ากับ 41.03 เปอร์เซ็นต์

ABSTRACT

The study of “Business Plan for Chanida Roasting Coffee in Tak Province” was conducted with content analysis and quantitative analysis. From the study found that,

Most investments of this business are used in buying coffee roasters and reserve raw coffee seeds for production throughout the year. Businesses should focus on marketing with targeted penetration methods, and proceed continuously. Because this marketing plan can help create sales according to the plan. Focus on purchasing raw materials plan such as raw coffee beans, coffee bags and packing equipment. In order to support orders in time. Create satisfaction for both retail and corporate customers. Especially in the form of contract farming for raw coffee beans, to ensure that the business will have good quality and sufficient raw coffee beans for customers needs throughout the year consistent with sales and marketing plans. Most consumers buy products through online and coffee shops in an average amount of 250 grams per time, giving main priority to the taste, and highest concern about product's quality. Therefore, marketing plan provides a variety of products and can design individual taste. The size of the product is 250 grams. And prepared 1 sales and marketing staff for consult and coordinate about concerns that will happen. Sales channel is online and coffee shop. Distribute products by private transportation company. About management team, there are 3 responsible person, the business owner, Sales and marketing, Production and delivery. All department working together with the development plan of abilities, skills, and knowledge. And comply with labor laws. Working hours is 9.00 – 17.00 hrs. every day, except monday. Allocate budget and set up annual maintenance plan for coffee roasters to ensure that the machine can be use longer and maintain the stable of roasted coffee's quality. Production process is clear and has document for employees and relevant people to understand the overall process. But roasting requires specific skills for identification and observation, employees from other department is unable to replace. Based on financial studies and evaluations of changes that may affect the business by considering all 10 years of business, and in 5 cases, project use the initial investment 768,235 baht with a payback period of 2 years 2 months 21 days, the net present value (NPV) is 7,584,009 baht and IRR is 33.23 percent. After analysis project sensitivity found that decrease of sales quantity 10 percent is the most negative impact on the business.

Payback period is 3 years 1 month 10 days. NPV is 4,709,495 baht, and IRR is 24.54 percent. Decrease of raw coffee beans's price 10 percent is the most positive impact on the business. With a payback period of 1 year 10 months 29 days. NPV is 9,181,054 baht and IRR is 41.03 percent.

Keyword: Business Plan, Roasting Coffee

บทนำ

กาแฟ (Coffee) เป็นพืชเศรษฐกิจที่สำคัญชนิดหนึ่งของโลก โดยในปี ค.ศ. 2016 ทั่วโลกมีผลผลิตเมล็ดกาแฟประมาณ 10 ล้านตัน โดยประเทศไทยมีการผลิต 5-6 หมื่นล้านตัน คิดเป็น 0.05% ของโลก และยังมีแนวโน้มความต้องการบริโภคสูงขึ้นตามการบริโภคที่เพิ่มขึ้นทั้งตลาดในประเทศและต่างประเทศ ทำให้ธุรกิจขายกาแฟมีการเติบโตค่อนข้างสูง ประกอบกับการบริโภคกาแฟของคนไทยยังเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำทำให้มีช่องว่างทางการตลาดให้ขยายเพิ่มขึ้นต่อไปได้ (กองข้อมูลธุรกิจ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2560: 1-4) โดยมูลค่าตลาดกาแฟในปี 2559 มีมูลค่าที่ 15,000 ล้านบาท มีส่วนแบ่งของกาแฟระดับล่าง ระดับกลาง และพรีเมียมเท่ากับ 30 : 40 : 30 (คอปเปอร์ คราวน์ Marketeer, 2558) โดยกาแฟระดับล่าง หมายถึงกาแฟคุณภาพต่ำ ราคาต่ำกว่ากาแฟระดับกลาง กาแฟระดับกลาง หมายถึงกาแฟคุณภาพปานกลาง ราคาไม่สูงมาก เช่น กาแฟของคาเฟ่ อเมซอน และกาแฟระดับพรีเมียม หมายถึง กาแฟที่มีการคัดสรรตั้งแต่แหล่งปลูก วิธีการเพาะปลูก และผ่านการผลิตด้วยวิธีที่เหมาะสม โดยมุ่งเน้นคุณภาพของกาแฟและรสชาติเป็นหลัก ซึ่งจะมีราคาสูงกว่ากาแฟระดับอื่นค่อนข้างมาก และมีแนวโน้มเติบโตเฉลี่ยร้อยละ 10.8 ต่อปี โดยกาแฟระดับนี้มีผู้นำในตลาดที่อ้างอิงจากปริมาณสาขาของร้านกาแฟ คือ แบล็คแคนยอน 298 สาขา สตาร์บัคส์ 169 สาขา ทูรคอฟฟี่ 102 สาขา คอฟฟี่เวิลด์ 80 สาขา กาแฟวาปี 26 สาขา และกาแฟดอยตุง 13 สาขา (ธนาคารกรุงเทพ SME Social Planet, 2559)

ตั้งแต่ปี 2558 จนถึงปี 2562 ทางผู้ศึกษาได้ประกอบกิจการผลิตกาแฟคั่วชนิดา โดยการเลือกใช้เมล็ดกาแฟที่ดิบทั้งหมด 4 แหล่ง แบ่งเป็นจากจังหวัดเชียงใหม่ 3 แหล่ง และเชียงราย 1 แหล่ง ลักษณะพิเศษเฉพาะของกาแฟคั่ว ชนิดา จังหวัดตาก มีดังนี้

1. กาแฟคั่วใหม่เสมอ โดยผู้ซื้อจะได้รับกาแฟคั่วภายใน 1-2 วันทำการ หลังจากคั่วเสร็จ
2. สามารถคั่วกาแฟตามรสชาติเฉพาะบุคคลได้
3. เมล็ดกาแฟดิบถูกคัดพิเศษแบบ 100% โดยเมล็ดที่เป็นราและมีแมลงถูกนำออกทั้งหมด มั่นใจเรื่องความสะอาดและปลอดภัย
4. ใช้เทคนิคลมร้อนแบบหมุน ทำให้กาแฟสุกทั่วทั้งเมล็ดอย่างสม่ำเสมอ มีการดึงเปลือกออกจากระบบตลอดเวลา ทำให้กาแฟที่ได้สะอาดกว่าการคั่วแบบอื่น
5. ได้รสชาติกาแฟระดับพรีเมียม ในราคาที่ถูกกว่า กาแฟสตาร์บัคส์(เมล็ดไทย) ประมาณ 40%
6. ได้รับคำปรึกษาเกี่ยวกับเทคนิคการชงกาแฟ และอุปกรณ์ตั้งแต่แบบทั้งก่อนและหลังการขาย
7. ช่วยเหลือและสนับสนุนผู้ประกอบการที่อนุรักษ์ธรรมชาติ เพราะกาแฟที่เลือกใช้เป็นการปลูกร่วมกับต้นไม้ใหญ่ในป่า (Forest Shaded) ไม่มีการวางป่า หลีกเลี่ยงการใช้สารเคมีหรือยาปราบศัตรูพืช

8. ร่วมสนับสนุนการเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมด้วยบรรจุภัณฑ์ที่ผลิตจากกระดาษ แต่ยังคงรักษาคุณภาพของกาแฟได้อย่างครบถ้วน

ดังนั้นทางผู้ศึกษาจึงมีความต้องการศึกษาเพื่อพัฒนาแผนธุรกิจกาแฟคั่วชนิดา ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภคในปัจจุบัน โดยข้อมูลที่ได้จากการศึกษา อาจทำให้ผู้ศึกษาค้นพบช่องทางการจัดจำหน่ายแบบใหม่ ๆ และนำข้อมูลที่ได้ไปพัฒนาการประกอบธุรกิจให้มีรูปแบบที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในโลกปัจจุบันต่อไป

วัตถุประสงค์การศึกษา

เพื่อพัฒนาแผนธุรกิจกาแฟคั่ว ชนิดา จังหวัดตาก ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภคในปัจจุบัน

ระเบียบวิธีการศึกษา

ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจำนวน 200 รายจากการกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) คือ ผู้ที่เคยบริโภคกาแฟพรีเมียมและมีอุปกรณ์ชงกาแฟ ประกอบกับการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการเชิงลึก จำนวน 2 ราย ที่มีพื้นที่ตั้งอยู่ในภาคเหนือและมีประสบการณ์มากกว่า 3 ปี

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้นมาสอบถามกลุ่มตัวอย่างเป้าหมาย จำนวน 200 คน โดยใช้แบบสอบถามออนไลน์

ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นการรวบรวมข้อมูลที่อยู่ในรูปเอกสาร บทความทางวิชาการ ข้อมูลทางสถิติต่างๆ ซึ่งค้นคว้าได้ทางหนังสือ วารสาร สิ่งพิมพ์ อินเทอร์เน็ต เอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ตรวจสอบข้อมูล เพื่อดูความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถามและทำการแยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ออก
2. นำแบบสอบถามที่คัดเลือกเรียบร้อยแล้วลงรหัสเพื่อประมวลผลข้อมูลด้วยโปรแกรม SPSS for Window
3. นำมาวิเคราะห์เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยตามสมมติฐานที่ตั้งไว้โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและใช้เครื่องมือทางการเงินในการวิเคราะห์ (โปรแกรมสำเร็จรูป) ความเป็นไปได้ในการลงทุน ได้แก่ ระยะเวลาคืนทุน มูลค่าปัจจุบันสุทธิ อัตราผลตอบแทนโครงการ การวิเคราะห์ความไว เป็นต้น

ผลการศึกษา

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่าส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 52 อายุ 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 47.5 ระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ร้อยละ 52 อาชีพพนักงานบริษัท ร้อยละ 40.0 มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 45,001 บาทขึ้นไปร้อยละ 42.5

ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้ตอบแบบสอบถาม พบยี่ห้อของกาแฟแก้ว/แก้วบดที่นิยมบริโภค 3 อันดับแรกที่คนส่วนใหญ่นิยมบริโภค คือ ยี่ห้อ Starbucks คิดเป็นร้อยละ 15.8 รองลงมาคือ ดอยช้าง คิดเป็นร้อยละ 10.3 และโครงการหลวง คิดเป็นร้อยละ 9.8 มีการซื้อเพื่อบริโภคเอง คิดเป็นร้อยละ 70.5 มีชุดอุปกรณ์คั่วกาแฟ คิดเป็นร้อยละ 57.1 ซื้อกาแฟแก้วแบบเม็ดโดย คิดเป็นร้อยละ 63.5 ซื้อปริมาณ 201 – 300 กรัม/ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 36.5 โดยที่ปริมาณความต้องการซื้อ คือ 101 – 200 กรัม/ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 38.5 มีการบริโภค 1 แก้ว/วัน คิดเป็นร้อยละ 49.0 ช่องทางที่คนส่วนใหญ่ซื้อ คือ ร้านกาแฟ คิดเป็นร้อยละ 31.6 ให้ความสำคัญในการเลือกซื้อกาแฟในเรื่องรสชาติถูกปาก คิดเป็นร้อยละ 75.0 ส่วนใหญ่เคยใช้ช่องทางออนไลน์ คิดเป็นร้อยละ 70.0 ความกังวลเมื่อซื้อผ่านช่องทางออนไลน์ส่วนใหญ่กังวลว่าสินค้าไม่มีคุณภาพ คิดเป็นร้อยละ 41.4 แนวทางการแก้ปัญหาหากมีความกังวลเมื่อซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ พบว่า จะโทรไปเพื่อสอบถามทันที คิดเป็นร้อยละ 49.3

ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์มีผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อกาแฟแก้ว โดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับสำคัญมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่มีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีความสำคัญ 3 อันดับแรกคือรสชาติถูกปาก รองลงมา คือ กรรมวิธีการคั่วถูกสุขอนามัย และคุณภาพเมล็ดและการเก็บรักษาที่ดี (เมล็ดสมบูรณ์ ถูกเก็บกลิ่นได้ดี) ตามลำดับ ส่วนลำดับสุดท้ายคือ เลือกใช้เมล็ดกาแฟที่เป็นออร์แกนิก ปัจจัยด้านราคามีผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อกาแฟแก้ว โดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับสำคัญมาก ข้อที่มีความสำคัญอันดับแรกคือราคาเหมาะสมกับคุณภาพของสินค้า รองลงมา คือ มีการระบุราคาสินค้า อย่างชัดเจน และราคาเหมาะสมกับปริมาณของสินค้า ตามลำดับ ปัจจัยด้านช่องทางจัดจำหน่ายที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อกาแฟแก้ว โดยรวมเฉลี่ยในระดับสำคัญมาก ข้อที่มีความสำคัญอันดับแรกคือส่งตรงเวลา รวดเร็ว รองลงมา คือ มีวางจำหน่ายในสถานที่ที่หาซื้อได้ง่ายและสะดวก และมีการจัดจำหน่ายผ่านสื่อสังคมออนไลน์ หรือเว็บไซต์ของร้านค้าออนไลน์ ตามลำดับ ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดด้านส่งเสริมการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อกาแฟแก้วโดยรวมอยู่ในระดับสำคัญมาก ข้อที่มีความสำคัญอันดับแรกคือมีบริการจัดส่งสินค้าฟรี รองลงมา คือ มีการจัดกิจกรรมพิเศษต่าง ๆ ในช่วงเทศกาล มีการจัดโปรโมชั่น ส่วนลด การสะสมแต้มหรือแจกของสมนาคุณให้กับลูกค้าที่ซื้อของในปริมาณมาก มีการโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ เช่น ทางอินเทอร์เน็ต และมีการจัดแสดงสินค้าตามสถานที่ต่าง ๆ ตามลำดับ

ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการรายที่ 1 ผู้ประกอบการมีประสบการณ์การทำธุรกิจกาแฟแก้ว มากกว่า 10 ปี ราคาขายเฉลี่ยต่อกิโลกรัม 700 – 2,000 บาทต่อกิโลกรัม ยอดขายต่อปีโดยประมาณ 1,500,000 บาท โดยกลุ่มลูกค้าหลักคือ ผู้บริโภครายย่อย 60% กลุ่มลูกค้ารองคือ ร้านกาแฟของตนเอง 40% และกลุ่มลูกค้าเป้าหมายในอนาคตคือ ร้านกาแฟอื่น ๆ โดยเพิ่มชนิดสินค้าที่มีราคาถูกลง เพื่อให้ร้านกาแฟทั่วไปสามารถนำไปใช้ในร้านของตนเองได้

ข้อมูลปัญหาและการแก้ไขเพื่อตอบสนองความต้องการลูกค้า พบว่า ลูกค้าให้ความสำคัญกับเรื่องรสชาติที่ถูกปาก ความสม่ำเสมอและการให้บริการ ซึ่งมีแนวทางการตอบสนองความต้องการของลูกค้าโดยควบคุมคุณภาพของ

รสชาติกาแฟให้ใกล้เคียงกันในทุก ๆ ครั้ง โดยมีการชิมก่อนจำหน่ายเสมอ มีการทำแบบทดสอบเพื่อดูความเปลี่ยนแปลงของรสชาติที่เกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้สามารถหาทางแก้ไขได้ทันทีหากรสชาติมีความผิดปกติ เรื่องการบริการมีให้คำปรึกษาก่อนและหลังการขายในเรื่องที่ลูกค้าสนใจเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับกลุ่มลูกค้าผ่านทางหน้าร้านกาแฟและผ่านทางออนไลน์

ข้อมูลด้านผลิตภัณฑ์ จุดเด่นที่แตกต่างจากแบรนด์อื่น ๆ คือ มีรสชาติเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว สะอาดปลอดภัย โดยเลือกใช้แหล่งปลูกในประเทศไทยทั้งหมด เฉพาะ เมล็ดอาราบิก้า เท่านั้น ซึ่งผู้ประกอบการเห็นว่าการรสชาติที่เป็นเอกลักษณ์และการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างสม่ำเสมอเป็นปัจจัยหลักที่ทำให้ธุรกิจนี้ประสบความสำเร็จ

ข้อมูลด้านการตลาด ผู้ประกอบการเห็นว่า การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างสม่ำเสมอโดยใช้หน้าร้านกาแฟเป็นหลักเป็นกลยุทธ์ทางการตลาดที่ทำให้ร้านประสบความสำเร็จ หน้าร้านกาแฟถือเป็นช่องทางประชาสัมพันธ์สินค้าที่ได้ผลดีที่สุด ทำให้ลูกค้ามีการพูดคุยในกลุ่มอื่น ๆ เกิดลูกค้ากลุ่มใหม่เข้ามาเรื่อย ๆ ปัจจุบันช่องทางจำหน่ายคือหน้าร้านกาแฟของตนเองและออนไลน์ ซึ่งผู้ประกอบการเห็นว่าช่องทาง การจัดจำหน่ายทุกช่องทางเป็นช่องทางที่ดีที่สุดควรใช้ควบคู่กันไป ในการตั้งราคาทางผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับการคำนวณต้นทุนและคาดการณ์ว่ากลุ่มลูกค้าเป้าหมายสามารถซื้อได้ที่ช่วงราคาเท่าใดเป็นหลัก

ข้อมูลด้านการจัดการ ผู้ประกอบการเลือกผู้แปรรูปวัตถุดิบ (จากเมล็ดสดเป็นเมล็ดกาแฟดิบหรือที่เรียกว่าสารกาแฟ) โดยเลือกผู้ขายที่มีความสามารถในการแปรรูปได้ดี สะอาด และมีทักษะที่สามารถดึงรสชาติกาแฟออกมาได้ดี อย่างดี มีจำหน่ายสม่ำเสมอ ในส่วนการคั่ว จัดให้มีพนักงานควบคุมคุณภาพการคั่ว และมีการทดสอบเมื่อคั่วเสร็จ เพื่อให้ได้กาแฟออกมามีคุณภาพและมีจำหน่ายสม่ำเสมอ โดยที่ผ่านมามีลูกค้าไม่ได้ให้ความสำคัญกับมาตรฐานใด ๆ แต่มองเรื่องรสชาติของกาแฟเป็นหลัก คู่ค้าที่สำคัญ คือ ผู้แปรรูปวัตถุดิบ (จากเมล็ดสดเป็นเมล็ดกาแฟดิบหรือที่เรียกว่าสารกาแฟ) เพราะหากผู้แปรรูปไม่มีประสบการณ์และความรู้ สามารถส่งผลกระทบต่อรสชาติของกาแฟอย่างมาก ปัจจุบันมีเครื่องคั่ว 2 เครื่อง กำลังการผลิตต่อชั่วโมง คือ 12 และ 5 กิโลกรัม โดยไม่ได้ทำการคั่วทุกวันขึ้นอยู่กับออเดอร์ที่เข้ามา และมีพนักงานประจำ 4 คน โดยคุณสมบัติของพนักงานต้องมีคือทักษะชิมสัมผัสเพื่อควบคุมคุณภาพเครื่องคั่ว

ข้อมูลด้านการเงิน เงินลงทุนที่ใช้ทั้งหมดมาจากส่วนของเจ้าของ โดยซื้อเครื่องคั่วกาแฟไทยประดิษฐ์ขนาด 12 กิโลกรัม ราคา 100,000 บาท และได้ขยายกำลังการผลิตโดยซื้อเครื่องจากต่างประเทศอีก 1 เครื่อง ขนาด 5 กิโลกรัม ราคา 450,000 บาท และเนื่องจากการประกอบธุรกิจโรงคั่วต้องมีการเก็บสำรองเมล็ดกาแฟดิบไว้เพื่อผลิตให้เพียงพอตลอดปี จึงจำเป็นต้องใช้เงินทุนสูง ปัจจุบันทางโรงคั่วจึงมีการเปิด O/D วงเงินกู้เบิกเกินบัญชี สำรองไว้ในกรณีฉุกเฉินด้วย

ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการรายที่ 2 ผู้ประกอบการมีประสบการณ์การทำธุรกิจกาแฟคั่ว มากกว่า 15 ปี ราคาขายเฉลี่ยต่อกิโลกรัม 500 บาทต่อกิโลกรัม และมียอดขายต่อปี โดยประมาณ 5,000,000 บาท (10 ตันวัตถุดิบต่อปี) กาแฟมีอัตลักษณ์เฉพาะเป็นของตัวเองจากการใช้กาแฟที่ปลูกในพื้นที่ของตนเองและพื้นที่ใกล้เคียง มีส่วนผสมที่ลงตัว 2 สายพันธุ์ คืออาราบิก้าและโรบัสต้า ราคาจัดอยู่ในช่วงกลาง ใกล้เคียงกับยี่ห้อทั่วไป มีการขอการรับรอง ฮาลาล ทำให้ลูกค้าได้บริโภคของดีราคาถูก กลุ่มลูกค้าหลักคือ ร้านกาแฟสดทั่วประเทศ 70% กลุ่มลูกค้ารองคือ หน้าร้านกาแฟตนเองและสายการบินรวม 30% โดยกลุ่มลูกค้าเป้าหมายในอนาคตคือ กลุ่มวัยรุ่นที่อยากเปิดร้านกาแฟและกลุ่มเครือข่ายธุรกิจเพื่อสังคม (Social Enterprise) เช่น โรงแรมที่ต้องการสนับสนุนธุรกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

ข้อมูลปัญหาและการแก้ไขเพื่อตอบสนองความต้องการลูกค้า พบว่า ลูกค้าให้ความสำคัญกับรสชาติที่ถูกต้อง และสม่ำเสมอ จัดการโดยดูแลห่วงโซ่อุปทานของกิจการให้ได้มาตรฐาน

ข้อมูลด้านผลิตภัณฑ์ ไม่ใช่สารเคมีในการปลูกและผลิต ใช้กาแพที่ปลูกในป่า ไม่มีการทำลายป่า กาแพสะอาดได้มาตรฐาน ราคาเป็นธรรม

ข้อมูลด้านการตลาด เข้าร่วม OTOP ออกรูท และสร้างการรู้จักตราสินค้าผ่านเวทีสัมมนาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องและการสนับสนุนช่วยเหลือสังคมผ่านองค์กรต่างประเทศเป็นกลยุทธ์ทางการตลาดที่ทำให้ร้านประสบความสำเร็จ ในปัจจุบันมีช่องทางการจำหน่ายผ่านตัวแทนจำหน่าย หน้าร้าน บูธ OTOP ขายผ่านช่องทาง Online และเสนอสินค้าผ่านเวทีสัมมนาต่าง ๆ ซึ่งผู้ประกอบการมองว่าทุกช่องทางเป็นช่องทางที่ดีที่สุดควรทำควบคู่กัน และควรมีหน้าร้านเพื่อให้ลูกค้าสามารถชิมกาแพ สร้างความประทับใจ และง่ายต่อการตัดสินใจซื้อ สำหรับการตั้งราคาให้ความสำคัญเรื่องการค้าขายต้นทุนและตั้งราคาตามความเหมาะสมกับกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมาย และกำไรตามที่คาดหวัง

ข้อมูลด้านการจัดการ มาตรฐานที่ลูกค้าให้ความสำคัญเมื่อเลือกซื้อกาแพคือ อย. Halal และ GMP โดยลูกค้าที่สำคัญ คือ ผู้ขายผลกาแพสุก ผู้ขายอุปกรณ์เครื่องคั่ว และผู้ขายถุงบรรจุภัณฑ์ โดยมีเครื่องคั่ว (คนไทยผลิต) ทั้งหมด 1 เครื่อง ราคา 300,000 บาท สามารถคั่วได้ครั้งละ 13 กิโลกรัม หรือ 400 กิโลกรัมต่อวัน และมีพนักงานใช้พนักงาน 2-3 คน โดยทั้งหมดเป็นคนในครอบครัวและเครือญาติ ให้ค่าตอบแทนเป็นรายเดือนคนละ 6,000 บาท มีสวัสดิการเป็นที่พักและอาหาร

ข้อมูลด้านการเงิน เงินลงทุนเริ่มแรกทั้งหมดประมาณ 1,500,000 บาท โดยใช้เงินส่วนตัว เงินกู้จากกองทุนหมู่บ้านและกองทุนอื่น ๆ ของภาครัฐ เนื่องจากการประกอบกิจการโรงคั่วต้องมีการสำรองเมล็ดกาแพดิบไว้เพื่อผลิตเพียงพอตลอดปี จึงจำเป็นต้องใช้เงินทุนสูง โดยในแต่ละปีจะมีการวางแผนการผลิตเพื่อทำการรับซื้อเมล็ดกาแพดิบเก็บไว้ให้เพียงพอ

อภิปรายผล

ด้านการตลาดและการสื่อสารกับลูกค้า จากผลการสำรวจพบว่ากลุ่มผู้บริโภคส่วนใหญ่ 90% ซื้อกาแพคั่วแบบเม็ดและคั่วบด ขนาดเฉลี่ย 250 กรัมต่อครั้ง ส่วนใหญ่ซื้อผ่านหน้าร้านกาแพและช่องทางออนไลน์ โดยผู้บริโภคให้ความสำคัญเรื่องรสชาติที่ถูกต้องมากที่สุด ทางกิจการได้พัฒนาผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภค โดยจัดให้มีผลิตภัณฑ์พิเศษที่ผู้ซื้อสามารถกำหนดรสชาติที่ต้องการได้ การวางจำหน่ายกำหนดให้มีการจำหน่ายในช่องทางออนไลน์และหน้าร้านกาแพ (ลูกค้า) เป็นหลัก โดยหากมีข้อกังวลหรือต้องการคำปรึกษาสามารถสอบถามได้โดยตรงผ่านทางออนไลน์ สะดวกและรวดเร็ว

ด้านการผลิตและจัดซื้อ การจัดซื้อถือเป็นส่วนสำคัญของการผลิต เพื่อให้ได้คุณภาพเมล็ดกาแพดิบที่ดี และเพียงพอต่อการใช้ กิจการจึงทำการติดต่อเพื่อสั่งซื้อเมล็ดกาแพดิบล่วงหน้าโดยคำนวณปริมาณจากซื้อจากยอดขายปีก่อนและพยากรณ์ให้เติบโต 3 เปอร์เซ็นต์ ในอนาคตการทำสัญญาาร่วมเพื่อทำการเกษตร (Contract Farming) จะมีความจำเป็นอย่างมาก เนื่องจากความต้องการเมล็ดกาแพดิบคุณภาพดีมีสูงกว่าปริมาณที่สามารถผลิตได้ ในส่วนของเครื่องคั่วกาแพทางกิจการได้พัฒนาขึ้นเอง โดยกำหนดให้มีการซ่อมบำรุงประจำปี เพื่อให้เครื่องสามารถใช้งานได้นาน

ขึ้นและรักษาคุณภาพกาแพคั่วที่ได้ให้คงที่ การผลิตมีขั้นตอนที่ชัดเจนและถูกจัดทำเป็นเอกสารเพื่อให้พนักงานและผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าใจกระบวนการในภาพรวม แต่เนื่องจากการคั่วกาแพคั่วต้องใช้ทักษะเฉพาะบุคคลในการจำแนกและสังเกต พนักงานฝ่ายผลิตจึงเป็นบุคคลเฉพาะ ไม่สามารถนำพนักงานจากฝ่ายอื่นมาทำได้

ด้านการบริหารจัดการ กำหนดให้มีการแบ่งความรับผิดชอบอย่างชัดเจน โดยจะแบ่งเป็นเจ้าของกิจการ การขายและการตลาด ฝ่ายผลิตและจัดส่ง ทั้ง 3 ส่วน ทำงานสัมพันธ์กัน และมีการพัฒนาความสามารถและทักษะ มีการอบรมเพิ่มความรู้ให้พนักงาน เพื่อให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างสิ่งใหม่ ๆ ให้กับธุรกิจ ประเมินความสามารถอย่างสม่ำเสมอเพื่อรักษามาตรฐานที่ดีของผลิตภัณฑ์และบริการ การบริหารงานมีการปฏิบัติตามกฎหมายแรงงาน และให้ความสำคัญกับพนักงาน โดยพนักงานเข้าทำงานเวลา 9.00 ถึง 17.00 น. และหยุดทุกวันจันทร์

ด้านการเงิน มีการประเมินการเปลี่ยนแปลงที่อาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจโดยคิดที่ระยะเวลา 10 ปีทั้งหมด 5 กรณี คือ กรณีปกติ กรณีปริมาณยอดขายลดลงจากปริมาณกิโกรัมที่ขายลดลง 10 เปอร์เซ็นต์ กรณีปริมาณยอดขายเพิ่มขึ้นจากปริมาณกิโกรัมที่ขายเพิ่มขึ้น 10 เปอร์เซ็นต์ กรณีราคาต้นทุนเมล็ดกาแพคั่วต่อกิโลกรัมลดลง 10 เปอร์เซ็นต์ และกรณีราคาต้นทุนเมล็ดกาแพคั่วต่อกิโลกรัมเพิ่มขึ้น 10 เปอร์เซ็นต์ จากการศึกษาในกรณีปกติทางโครงการใช้เงินลงทุนเริ่มแรก เท่ากับ 768,235 บาท โดยมีระยะเวลาคืนทุนที่ 2 ปี 2 เดือน 21 วัน มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) เท่ากับ 7,584,009 บาท และอัตราผลตอบแทนที่แท้จริง (IRR) เท่ากับ 33.23 เปอร์เซ็นต์ หลังจากการวิเคราะห์ความไวของโครงการ (Sensitivity) พบว่า กรณีของปริมาณยอดขายลดลงจากปริมาณกิโกรัมที่ขายลดลง 10 เปอร์เซ็นต์ มีผลกระทบเชิงลบต่อกิจการมากที่สุด โดยมีระยะเวลาคืนทุนที่ 3 ปี 1 เดือน 10 วัน มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) เท่ากับ 4,710,495 บาท และอัตราผลตอบแทนที่แท้จริง (IRR) เท่ากับ 24.54 เปอร์เซ็นต์ และกรณีราคาต้นทุนเมล็ดกาแพคั่วต่อกิโลกรัมลดลง 10 เปอร์เซ็นต์ มีผลกระทบเชิงบวกต่อกิจการมากที่สุด โดยมีระยะเวลาคืนทุนที่ 1 ปี 10 เดือน 29 วัน มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) เท่ากับ 9,178,733 บาท และอัตราผลตอบแทนที่แท้จริง (IRR) เท่ากับ 41.03 เปอร์เซ็นต์

กิตติกรรมประกาศ

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.โรจนา ธรรมจินดา อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ชวภณ สิงห์จรัญ ประธานกรรมการสอบการค้นคว้าแบบอิสระ และอาจารย์ ดร.ตุลยา ตูลาติลก กรรมการสอบการค้นคว้าแบบอิสระ ที่ได้ให้คำแนะนำ คำปรึกษา และแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ตลอดจนทำให้การค้นคว้าแบบอิสระฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์

บรรณานุกรม

- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. กองข้อมูลธุรกิจ. (2560). *ธุรกิจขายส่งกาแฟ ชา โกโก้*. สืบค้นจาก http://www.dbd.go.th/download/document_file/Statistic/2559/T26/T26_201612.pdf
- คอปเปอร์ คราวน์. (2558). *ส่วนแบ่งตลาดกาแฟ*. สืบค้นจาก <http://marketeer.co.th/archives/39637>
- ฐาปนา ฉิมไพศาล. (2560). *การจัดการการเงิน* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ธนธัชการพิมพ์.
- ทรายแก้ว พัทธราภรณ์. (2553). *แผนธุรกิจผลิตเครื่องสำอางค์เครื่องสำอางค์ เครื่องสำอางค์ บจก อาร์ เอ็ม จี รี โซเคิล*. (การค้นคว้าแบบอิสระศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา).
- ธนาคารกรุงเทพ. (2559). *SME Social Planet*. สืบค้นจาก <https://www.bangkokbanksme.com/article/1743>
- ธนาคารแห่งประเทศไทย. (2561). *แถลงข่าวเศรษฐกิจและการเงินเดือนตุลาคม ปี 2561*. สืบค้นจาก https://www.bot.or.th/Thai/MonetaryPolicy/EconomicConditions/PressRelease/PressRelease2557/PressThai_October2561_T61SI63.pdf
- ธนิดา โคตรแก้ว. (2553). *แผนธุรกิจจำหน่ายเคมีภัณฑ์ซักอบรีด บริษัท เอช แอนด์ เอช ซัพพลายส์ จำกัด*. (การค้นคว้าแบบอิสระศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา).
- ธีรวัฒน์ วงศ์วรทัต. (2561). *นายกสมาคมกาแฟและรองประธานสมาคมกาแฟเอเชีย เรื่องเมล็ดกาแฟไทยตกที่นึ่งลำบากหลังเปิดเสรี TAFTA*. สืบค้นจาก <https://www.prachachat.net/economy/news-112685>
- นางวาริ สดประเสริฐ. (2561). *สมาคมกาแฟไทยหนุนเกษตรกร เดินหน้ายุทธศาสตร์ฉบับที่ 2 ต้นเป็นพืชเศรษฐกิจตัวใหม่*. [สืบค้นจาก https://www.khaosod.co.th/economics/news_986890
- ประชาชาติธุรกิจ. (2561). *ตลาด “กาแฟ” ร้อนระอุ! “เนสกาแฟ” ลุยทุกโมเดล*. สืบค้นจาก <https://www.prachachat.net/marketing/news-235254>
- พัชรา ตันติประภา. (2558). บทที่ 5 ตลาดองค์การและพฤติกรรมผู้ซื้อองค์การ (พิมพ์ครั้งที่ 4). ใน *หลักการตลาด*. (น. 66-67). เชียงใหม่: ภาควิชาการตลาด คณะบริหารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- เริงรัก จำปาเงิน. (2544). *การจัดการการเงิน* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: เซนแกจ เลิร์นนิ่ง (ประเทศไทย).
- วศิน อยู่เด็กคง. (2558). *การศึกษากลยุทธ์การสื่อสารทางการตลาดออนไลน์ของธุรกิจภาพยนตร์ออนไลน์ รูปแบบสตรีมมิ่งในประเทศไทย*. (การค้นคว้าแบบอิสระนิเทศศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ).
- วิจิต อยู่อ้น. (2548). *การวิจัยธุรกิจและการสืบค้นข้อมูล* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2546). *การบริหารการตลาดยุคใหม่*. กรุงเทพฯ: วิสิทธิ์พัฒนา.
- สถาพร จิรฐาญาญ. (2558). *แผนธุรกิจรถกาแฟและบริการเคลื่อนที่ของทรู*. (การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ).
- สมยศ นาวิการ. (2546). *การบริหารและพฤติกรรมองค์การ* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: บรรณกิจ 1991.
- สุดใจ ดิลกพรตสนนท์. (2558). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: สามลดา.
- เสริมโชค ไชยเลิศ. (2554). *การเขียนแผนธุรกิจอย่างมีชั้นเชิง*. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- Bltbangkok. (2560). *ความนิยมกาแฟพิเศษเพิ่ม ดันยอดขายเติบโตก้าวกระโดด*. สืบค้นจาก <http://www.bltbangkok.com/News>

- Brandbuffet. (2561). 3 เทรนด์ด้านตลาดกาแฟเติบโต พร้อมวิธีวิเคราะห์ทิศทางของเจ้าตลาดอย่าง “เนสกาแฟ”. สืบค้นจาก <https://www.brandbuffet.in.th/2018/10/nescafe-45-years-in-thailand-market>
- Brandbuffet. (2561). ส่องแนวโน้มและ Landscape ธุรกิจอีคอมเมิร์ซไทย พร้อมประเมินความเสี่ยงสำคัญที่ต้องรีบแก้. สืบค้นจาก <https://www.brandbuffet.in.th/2018/11/eiu-forecast-thailand-ecommerce-trend>
- Electronic Transactions Development Agency Public Organization. (2561). 5 Forces Model. สืบค้นจาก <https://www.eta.or.th/terminology-detail/5forcesmodel.html>
- Marketeeronline. (2561). eCommerce ไทย ไปถึงไหนแล้ว. สืบค้นจาก <https://marketeeronline.co/archives/66618>
- Thai Embassy. (2559). ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการประกอบธุรกิจ. สืบค้นจาก <http://www.thaiembassy.org/helsinki/th/thai-people>