

แผนธุรกิจร้านเบเกอรี่ปราศจากกลูเตน จากแป้งข้าวพันธุไทย



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

พ.ศ. 2563

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

แผนธุรกิจร้านเบเกอรี่ปราศจากกลูเตน จากแป้งข้าวพันธุไทย

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 25 สิงหาคม พ.ศ. 2563

.....
ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัลลภา ปิติสันต์,
Ph.D.
อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

.....
นางสาวโชติรส แสงตระกูลกมล
ผู้วิจัย

.....
ผู้ช่วยศาสตราจารย์โชติรส พลับพลึง,
Ph.D.
กรรมการสอบสารนิพนธ์

.....
เลิศยศ ตีร์รัตนไพบูลย์,
Ph.D.
กรรมการสอบสารนิพนธ์

.....
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ดวงพร อาภาศิลป์,
Ph.D.
คณบดีวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

.....
สุเทพ นิ่มสาย,
Ph.D.
กรรมการสอบสารนิพนธ์

กิตติกรรมประกาศ

การจัดทำแผนธุรกิจร้านเบเกอรี่ปราศจากกลูเตน จากแป้งข้าวพันธุไทย สามารถสำเร็จ ลุล่วงไปได้ด้วยความช่วยเหลือจาก ผศ.ดร.พัลลภา ปิติสันต์ อาจารย์ที่ปรึกษาของผู้วิจัย ซึ่งได้ชี้แนะ แนวทางการดำเนินการทำวิจัยที่ถูกต้อง ช่วยตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ด้วยความละเอียดถี่ถ้วน และด้วยความเอาใจใส่ด้วยดีเสมอมา รวมถึงอาจารย์กิตติชัย ราชมหา ที่ให้ความกรุณาอบความรู้และ ชี้แนะแนวทางการทำแผนการเงิน ทำให้แผนธุรกิจนี้สำเร็จได้อย่างครบถ้วน จึงขอขอบพระคุณอาจารย์ เป็นอย่างสูงมา ณ ที่นี้

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเหล่าคณาจารย์วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดลทุกท่าน ที่ได้ มอบความรู้และแนวทางอันเป็นประโยชน์ต่อการทำแผนธุรกิจ ทำให้ผู้วิจัยได้มีความคิดและแนวทางที่ จะสร้างธุรกิจของตนเองในอนาคต ขอขอบคุณเพื่อนสาขาการจัดการธุรกิจ โครงการ 4+1 รุ่น 20B ทุก คน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง นางสาวโชติกา สุวพันธ์วัฒนา และนายวิษณุ ต้นดิวิท ที่คอยให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนและเป็นกำลังใจที่ดีเสมอมา

ขอขอบคุณ นายศรัณย์ สักดิ์สุวรรณ ผู้ให้คำแนะนำในการทำธุรกิจร้านเบเกอรี่ รวมถึง องค์กรประกอบในการจัดทำแผนธุรกิจนี้ อีกทั้งเป็นผู้สนับสนุนและให้กำลังใจที่ดีมาโดยตลอด

สุดท้ายนี้ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณครอบครัวแสงตระกูลกมล ที่คอยให้ความ ช่วยเหลือและเป็นกำลังใจที่สำคัญอย่างยิ่ง ผู้วิจัยหวังว่าสารนิพนธ์ฉบับนี้จะเป็นประโยชน์แก่นบุคคล ที่สนใจและหากมีข้อผิดพลาดประการใด ผู้วิจัยขอน้อมรับไว้เพียงผู้เดียว

โชติรส แสงตระกูลกมล

แผนธุรกิจร้านเบเกอรี่ปราศจากกลูเตน จากแป้งข้าวพันธุ์ไทย
GLUTEN FREE BAKERY FROM THAI RICE FLOUR

โชติรส แสงตระกูลกมล 6050209

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์: ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัลลภา ปิติสันต์, Ph.D., สุเทพ นิ่มสาย, Ph.D., ผู้ช่วยศาสตราจารย์โชติรส พลับพลึง, เลิศยศ ศรีรัตนไพบูรณ์, Ph.D.

บทคัดย่อ

แนวโน้มของอุตสาหกรรมพบว่าอุตสาหกรรมเบเกอรี่ในประเทศไทยมีแนวโน้มการเติบโตอย่างต่อเนื่องเฉลี่ย 7% ต่อปี (ประเวศวุฒิ ไรวา, 2559) การพัฒนาสินค้าจะเป็นการปรับรูปแบบผลิตภัณฑ์ให้ทันสมัย พกพาง่าย เพื่อให้ตอบโจทย์การบริโภคนอกบ้าน (On-the-go) เพิ่มความสะดวกสบายในการรับประทานมากยิ่งขึ้น (Marketeer, 2017) การทำส่วนผสมที่ดีต่อสุขภาพ เพื่อตอบโจทย์ผู้บริโภคที่หันมาใส่ใจสุขภาพ หรือแม้กระทั่งการคัดสรรส่วนผสมเพื่อตอบโจทย์กลุ่มลูกค้าแบบเฉพาะกลุ่ม ก็เป็นอีกทางเลือกหนึ่งที่สามารถตอบสนองกลุ่มผู้บริโภคมากขึ้นได้ (กนกวรรณ การณ์เกตุ, 2562)

ดังนั้น การศึกษาวัตถุดิบหลักของขนมปัง นั่นคือ แป้ง จึงเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาขนมปังเพื่อตอบโจทย์กับผู้บริโภคเฉพาะกลุ่มได้ ซึ่งจากการศึกษาพบว่า โปรตีนในขนมปังที่ผู้บริโภคมักมีอาการแพ้กันมากและมีอัตราการแพ้เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ คือ กลูเตน (สุภัชญา เตชะชูเชิด, 2560) โดยมักจะพบกลูเตนได้ในแป้งสาลี (สำนักคณะกรรมการอาหารและยา, 2560) ซึ่งทำให้เกิดอาการแพ้ต่างๆตามมา อาทิเช่น ท้องอืด ท้องเสีย แก่สในกระเพาะอาหาร ผื่นคัน คลื่นไส้ อาเจียน เป็นต้น

ดังนั้นการคิดสูตรขนมปังขึ้นมาใหม่ที่ไม่มีกลูเตน (Gluten free) จึงเป็นทางเลือกที่ดีต่อผู้ที่แพ้กลูเตนในขนมปังได้

คำสำคัญ : เบเกอรี่/ ปราศจากกลูเตน/ แป้งข้าว

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญตาราง	ช
สารบัญรูปภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ที่มาและความสำคัญ	1
1.2 การวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในธุรกิจ (แรงกดดัน 5 ประการ - Five Forces)	2
1.3 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย (Vision, Mission and Goals)	5
1.3.1 วิสัยทัศน์ (Vision)	5
1.3.2 พันธกิจ (Mission)	5
1.3.3 เป้าหมาย (Goals)	5
1.4 การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis)	6
1.5 ปัญหาของผู้บริโภค และคุณค่าที่คาดว่าจะลูกค้าจะได้รับ (Customer Pain and Gain)	8
บทที่ 2 แผนการตลาด	10
2.1 การศึกษาพฤติกรรมและปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกซื้อเบเกอรี่ปราศจากกลูเตน	10
2.2 การแบ่งส่วนลูกค้า/ผู้บริโภค (Segmentation)	10
2.3 การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย (Targeting)	11
2.3.1 กลุ่มเป้าหมายหลัก	11
2.3.2 กลุ่มเป้าหมายรอง	11
2.4 การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ในใจลูกค้า (Positioning)	11
2.5 การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด (4Ps)	12
2.5.1 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (Product Strategy)	12
2.5.2 กลยุทธ์ด้านราคา (Price Strategy)	15
2.5.3 กลยุทธ์ด้านทำเลที่ตั้งและช่องทางการจัดจำหน่าย (Place Strategy)	16

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
2.5.4 กลยุทธ์ด้านส่งเสริมการตลาด (Promotion Strategy)	18
2.6 เป้าหมายทางการตลาด	19
2.6.1 เป้าหมายระยะสั้น (ปีที่ 1)	19
2.6.2 เป้าหมายระยะกลาง (ปีที่ 2 และปีที่ 3)	19
2.6.3 เป้าหมายระยะยาว (ปีที่ 4 และปีที่ 5 เป็นต้นไป)	19
2.7 แผนการดำเนินการส่งเสริมการตลาดและงบประมาณ	20
2.8 การประเมินยอดขาย	22
บทที่ 3 แผนการดำเนินงาน	24
3.1 สถานที่ตั้ง	24
3.2 แผนการตกแต่งร้าน	25
3.3 แผนผังร้าน	25
3.4 การดำเนินการและค่าใช้จ่ายในการตกแต่ง	26
3.5 ค่าใช้จ่ายอื่นๆ	27
3.6 แผนการดำเนินธุรกิจ	27
3.6.1 การจัดซื้อวัตถุดิบ	27
3.6.2 กระบวนการจัดซื้อวัตถุดิบ	28
3.6.3 กระบวนการผลิต	29
3.6.4 Service Blueprint	35
บทที่ 4 การบริหารจัดการในองค์กร	37
4.1 รูปแบบการจัดตั้งธุรกิจ	37
4.2 ลักษณะการบริหารงาน	37
4.3 แผนการบริหารงาน	38
4.3.1 ผู้จัดการร้าน	38
4.3.2 หัวหน้าคนครัว	38
4.3.3 ผู้ช่วยคนครัว	38
4.3.4 พนักงานร้าน	39

สารบัญ (ต่อ)

		หน้า
	4.4 วันและเวลาการทำงาน	39
	4.5 การวางแผนกำลังคนและโครงสร้างค่าตอบแทน	40
	4.6 แผนพัฒนาบุคลากร	42
	4.6.1 การฝึกอบรมพนักงานใหม่	42
	4.6.2 การฝึกอบรมพนักงานเก่า	42
บทที่ 5	แผนการเงิน	43
	5.1 ขนาดของเงินทุนและแหล่งของเงินทุน	43
	5.2 ประมาณการงบกำไรขาดทุน (Income Statement)	48
	5.3 ประมาณการงบดุล (Balance Sheet)	49
	5.4 ประมาณการงบกระแสเงินสด (Statement of Cash flow)	50
	5.5 ผลการวิเคราะห์ความคุ้มค่าการลงทุนโครงการ	51
	5.5.1 มูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการ (Net Present Value: NPV)	52
	5.5.2 อัตราผลตอบแทนของโครงการ (Internal Rate of Return: IRR)	53
	5.5.3 ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)	53
	5.5.4 ระยะเวลาคืนทุนแบบคิดลด (Discount Payback Peroid)	53
	5.5.5 สรุปผลการวิเคราะห์การประเมินความคุ้มค่าการลงทุน	54
บทที่ 6	การจัดการความเสี่ยง และแนวทางการรองรับความเสี่ยง	55
	6.1 บทวิเคราะห์และระบุประเภทความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	55
	6.1.1 ความเสี่ยงด้านการตลาด (Market Risk)	55
	6.1.2 ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง (Liquidity Risk)	55
	6.1.3 ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk)	56
	6.2 บทวิเคราะห์และระบุทางเลือกเพื่อปรับปรุงแก้ไขกรณีเผชิญความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	57
	บรรณานุกรม	60
	ภาคผนวก	62
	เอกสารแนบ ก แบบสอบถามสำหรับผู้บริโภคที่แพ้สารกลูเตนและไม่แพ้สารกลูเตน	63
	เอกสารแนบ ข แบบสัมภาษณ์ผู้บริโภคที่แพ้กลูเตน	68

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
เอกสารแนบ ค แบบสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ	71
เอกสารแนบ ง แบบสังเกตการณ์ร้านเบเกอรี่ปราศจากกลูเตน	73
เอกสารแนบ จ Certificate of Ethical Approval COA. No. 2020/06-262	77
ประวัติผู้วิจัย	78



สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า	
1.1	แสดงสรุปการวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในธุรกิจจากแรงกดดัน 5 ประการ	4
1.2	แสดงปัญหาของผู้บริโภค และคุณค่าที่คาดว่าจะลูกค้าจะได้รับ	8
2.1	แสดงการแบ่งส่วนลูกค้า/ผู้บริโภค	10
2.2	แสดงเมนูเบเกอรี่ของร้านเบเกอรี่ปราศจากกลูเตน จากแป้งข้าวพันธุไทย	14
2.3	แสดงตารางราคาของเบเกอรี่ปราศจากกลูเตน	16
2.4	แสดงแผนการดำเนินงานทางการตลาดและงบประมาณปีที่ 1	20
2.5	แสดงแผนการดำเนินงานทางการตลาดปีที่ 2	20
2.6	แสดงแผนการดำเนินงานทางการตลาดปีที่ 3	21
2.7	แสดงแผนการดำเนินงานทางการตลาดปีที่ 4	21
2.8	แสดงแผนการดำเนินงานทางการตลาดปีที่ 5	22
2.9	แสดงยอดขาย	22
3.1	แสดงรายการและค่าใช้จ่ายในการลงทุนร้าน Pang – O	26
3.2	แสดงการเปรียบเทียบแหล่งวัตถุดิบแป้งข้าวพันธุไทย	28
3.3	แสดงส่วนประกอบและต้นทุนของ Pang-O Bread	29
3.4	แสดงส่วนประกอบและต้นทุนของ White Bread	30
3.5	แสดงส่วนประกอบและต้นทุนของ Cranberry Bread	30
3.6	แสดงส่วนประกอบและต้นทุนของ Matcha Bread	31
3.7	แสดงส่วนประกอบและต้นทุนของ Super Grains Bread	31
3.8	แสดงส่วนประกอบและต้นทุนของ Pumpkin Bread	32
3.9	แสดงส่วนประกอบและต้นทุนของ Rabbit Cake	32
3.10	แสดงส่วนประกอบและต้นทุนของ Quince Cake	33
3.11	แสดงส่วนประกอบและต้นทุนของ Red Velvet Cake	33
3.12	แสดงส่วนประกอบและต้นทุนของ Banana muffin	34
3.13	แสดงส่วนประกอบและต้นทุนของ Crispy Crunchy	34
4.1	แสดงช่วงเวลาการทำงานของพนักงานร้าน Pang-O bakery	40

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า	
4.2	แสดงการว่าจ้างพนักงานในแต่ละปี	41
4.3	แสดงอัตราเงินเดือนของพนักงานในปีแรก	41
4.4	แสดงอัตราเงินการอบรมของพนักงานในแต่ละปี	42
5.1	แสดงงบประมาณการลงทุน	43
5.2	แสดงการคำนวณค่าเสื่อมราคา	43
5.3	แสดงราคาค่าต้นทุนเบเกอร์รี่	44
5.4	แสดงประมาณการรายได้	44
5.5	แสดงประมาณการต้นทุนการผลิต	45
5.6	แสดงค่าใช้จ่ายสำนักงาน	46
5.7	แสดงประมาณการค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร	46
5.8	แสดงค่าเสียหายในการผลิต (Overhead cost)	47
5.9	แสดงค่าใช้จ่ายในการขายและบริการ	47
5.10	แสดงประมาณการงบกำไรขาดทุน	48
5.11	แสดงประมาณการงบดุล	49
5.12	แสดงงบประมาณกระแสเงินสด	50
5.13	แสดงงบประมาณกระแสเงินสด (ต่อ)	51
5.14	ผลตอบแทนการลงทุนสำหรับธุรกิจ	51
6.1	แสดงบทวิเคราะห์ความเร่งด่วนของความเสี่ยง และแนวทางการลดความเสี่ยง	57

สารบัญรูปภาพ

รูปภาพ	หน้า
2.1 แสดงผลิตภัณฑ์ในตลาดเบเกอร์รี่ปราศจากกลูเตน	11
2.2 แสดงสัญลักษณ์ของร้านเบเกอร์รี่ปราศจากกลูเตน จากแป้งข้าวพันธุไทย	12
2.3 แสดงแผนผังของร้าน	13
2.4 แสดงภาพตำแหน่งที่จะตั้งร้านขนมปังปราศจากกลูเตน จากแป้งข้าวพันธุไทย	17
3.1 แสดงแผนที่ร้าน Pang – O	24
3.2 แสดงตัวอย่างการตกแต่งร้าน	25
3.3 แสดงแผนผังของร้าน	25
3.4 แสดงกระบวนการให้บริการลูกค้าของร้าน	36
4.1 แสดงแผนผังโครงสร้างองค์กรของร้านเบเกอร์รี่	37

บทที่ 1

โอกาสและความน่าสนใจของธุรกิจ

1.1 ที่มา และความสำคัญ

จากการศึกษาแนวโน้มของอุตสาหกรรมพบว่าอุตสาหกรรมเบเกอรี่ในประเทศไทยมีแนวโน้มการเติบโตอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ปี 2559-2560 ตลาดเบเกอรี่ของไทยมีการเติบโตเฉลี่ย 7% ต่อปีมูลค่าประมาณ 22.3 พันล้านบาท แบ่งเป็นขนมปัง 12.8 พันล้านบาท เค้ก 5 พันล้านบาท พาย และขนมอบ 4.4 พันล้านบาท (ประเวศวุฒิ ไรวา, 2559) แนวโน้มการพัฒนาสินค้าจะเป็นการปรับรูปแบบผลิตภัณฑ์ให้ทันสมัย พกพาง่าย เพื่อให้ตอบโจทย์การบริโภคนอกบ้าน (On-the-go) เพิ่มความสะดวกสบายในการรับประทานมากยิ่งขึ้น (Marketeer, 2017) การทำส่วนผสมที่ดีต่อสุขภาพ เพื่อตอบโจทย์ผู้บริโภคที่หันมาใส่ใจสุขภาพ หรือแม้กระทั่งการคัดสรรส่วนผสมเพื่อตอบโจทย์กลุ่มลูกค้าแบบเฉพาะกลุ่ม ก็เป็นอีกทางเลือกหนึ่งที่สามารถตอบสนองกลุ่มผู้บริโภคมากขึ้นได้ (กนกวรรณ การณ์เกตุ, 2562) ดังนั้น การศึกษาวัตถุดิบหลักของขนมปัง นั่นคือ แป้ง จึงเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาขนมปังเพื่อตอบโจทย์กับผู้บริโภคเฉพาะกลุ่มได้ ซึ่งจากการศึกษาพบว่า โปรตีนในขนมปังที่ผู้บริโภคมีอาการแพ้กันมากและมีอัตราการแพ้เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ คือ กลูเตน¹ (สุภัชญา เตชะชูเชิด, 2560) โดยมักจะพบกลูเตนได้ในแป้งสาลี (สำนักคณะกรรมการอาหารและยา, 2560) ซึ่งทำให้เกิดอาการแพ้ต่างๆตามมา อาทิเช่น ท้องอืด ท้องเสีย แก๊สในกระเพาะอาหาร ผื่นคัน คลื่นไส้ อาเจียน เป็นต้น (กองบรรณาธิการ HD, 2561) ดังนั้นการคิดสูตรขนมปังขึ้นมาใหม่ที่ไม่มีกลูเตน (Gluten free) จึงเป็นทางเลือกที่ดีต่อผู้ที่แพ้กลูเตนในขนมปังได้

¹ กลูเตน หมายถึง โปรตีนที่มีในเมล็ดธัญพืชบางชนิดที่ผู้บริโภคบางกลุ่มแพ้ ได้แก่ ข้าวสาลี ข้าวไรย์ ข้าวบาร์เลย์ ข้าวโอ๊ต หรือสายพันธุ์ลูกผสมของธัญพืชดังกล่าว ซึ่งเป็นโปรตีนที่ไม่ ละลายในน้ำ และไม่ละลายในน้ำเกลือความเข้มข้น 0.5 โมลาร์ (Molar, M) (สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา, 2560)

1.2 การวิเคราะห์สถานการณ์การแข่งขันในธุรกิจ (แรงกดดัน 5 ประการ – Five Forces)

แรงกดดันที่ 1 : ความรุนแรงของการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม

- จากข้อมูลพบว่าสินค้าอาหารในหมวดหมู่นี้ไม่มีคู่แข่งที่มีอัตราการเติบโตทางธุรกิจถึง 136 เปอร์เซ็นต์ในช่วงปี 2556-2558 ส่งผลให้ในปี 2563 นี้ธุรกิจที่มีคู่แข่งเป็นส่วนผสมหลักเริ่มมีการปรับเปลี่ยนจากการใช้แป้งสาลี เป็นแป้งชนิดอื่นที่ปลอดภัยและอร่อยมากขึ้น (วิมาลี วิวัฒนกุลพาณิชย์, 2562) (+)

- จากข้อมูลในปัจจุบันพบว่าจำนวนผู้ประกอบการที่ผลิตขนมปังไม่มีคู่แข่งในประเทศไทยนั้นยังมีน้อยราย (อุตสาหกรรมเบเกอรี่, 2563) (+)

- มีข้อจำกัดด้านวัตถุดิบในการผลิตเบเกอรี่ที่ไม่มีคู่แข่ง เนื่องจากต้องคัดสรร แป้งและส่วนผสมที่ไม่มีคู่แข่งจริงๆ เพื่อไม่ให้เกิดการแพ้ต่อผู้บริโภคที่แพ้กลูเตนได้ (วิมาลี วิวัฒนกุลพาณิชย์, 2562) (-)

ดังนั้นสรุปได้ว่าเนื่องจากจำนวนคู่แข่งที่ยังคงมีอยู่น้อยราย อีกทั้งการเติบโตของธุรกิจนี้ยังคงเติบโตมากขึ้น ดังนั้นความรุนแรงของการแข่งขันในอุตสาหกรรมนี้ส่งผลกระทบต่อธุรกิจ (+)

แรงกดดันที่ 2 : อุปสรรคการเข้ามาแข่งขันในตลาดของผู้แข่งขันหน้าใหม่

- ปัจจุบันมีช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าและการส่งมอบสินค้าให้ไปถึงยังมีลูกค้ามากมายทั้งออนไลน์และออฟไลน์ ทำให้อุปสรรคต่อการเข้าสู่ช่องทางการจัดจำหน่ายต่ำ (ชมรมบัวหลวงเอสเอ็มอี, 2562) (+)

- จากข้อมูลพบว่าร้านเบเกอรี่ ขนมปังในปัจจุบันมีความหลากหลายของเมนูจำนวนมาก และหมุนเวียนเปลี่ยนไปตามกระแสสังคมที่เข้ามาในแต่ละช่วงทำให้เกิดความแปลกใหม่ต่อผู้ซื้ออยู่เสมอ (Branding Champ, 2019) (-)

- เงินทุนที่จะใช้ในการเริ่มต้นธุรกิจเบเกอรี่นั้นไม่มาก อีกทั้งในปัจจุบันมีแหล่งสถาบันการเงินที่สามารถกู้ยืมเพื่อการทำธุรกิจมากมาย ซึ่งเงื่อนไขต่างๆนั้นขึ้นอยู่กับแต่ละสถาบันการเงินกำหนด (Bkklovehoro, 2020) (+)

- ปัจจุบันร้านค้าเบเกอรี่ ขนมปังต่างๆ มีการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคมากกว่าการรับประทานเบเกอรี่ แต่ยังสามารถตอบโจทย์ด้านไลฟ์สไตล์ได้อีกด้วย (Daisy Carrington, 2019) (+)

ดังนั้นสรุปได้ว่าเนื่องจากมีช่องทางในการจัดจำหน่ายสินค้าและส่งมอบสินค้าที่ช่วยลดอุปสรรคของการจัดจำหน่าย อีกทั้งการลงทุนที่ใช้เริ่มต้นธุรกิจไม่มาก ดังนั้นอุปสรรคการเข้ามาแข่งขันในอุตสาหกรรมนี้ส่งผลกระทบต่อธุรกิจ (+)

แรงกดดันที่ 3 : อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ

- เนื่องจากร้านขนมปังที่ไม่มีมีกลิ่นยังมีอยู่น้อยรายในกรุงเทพมหานคร ทำให้ผู้บริโภคที่แพ้สารกลูเตนไม่สามารถเลือกร้านเบเกอรี่ได้มากนัก (อุตสาหกรรมเบเกอรี่, 2563) (+)
 - สำหรับผู้บริโภคที่ไม่มีอาการแพ้ของสารกลูเตนโดยเฉพาะ จะมี Switching cost ต่ำ เนื่องจากในสังคมปัจจุบันผู้บริโภคพร้อมที่จะเปลี่ยนหรือลองสินค้าใหม่ๆ ร้านใหม่ เพื่อประสบการณ์และรสชาติที่แปลกใหม่มากขึ้น (Branding Champ, 2019) (+)
 - จากงานวิจัยพบว่า ผู้บริโภคในยุคปัจจุบันเลือกที่จะซื้อสินค้ามาจากความชอบเป็นหลัก รองลงมาคือรสชาติ และคุณค่าเป็นลำดับถัดมา (Cheechongruay, 2019) (+)
- ดังนั้นสรุปได้ว่าเนื่องจากร้านขนมปังหรือเบเกอรี่ที่ไม่มีกลิ่นยังมีอยู่น้อยราย ดังนั้นอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อส่งผลกระทบต่อธุรกิจ (+)

แรงกดดันที่ 4: อำนาจการต่อรองผู้ขายวัตถุดิบ

- ผู้ขายวัตถุดิบโดยเฉพาะแป้งที่ไม่มีมีกลิ่นมีจำนวนน้อยรายในตลาดเมื่อเทียบกับแป้งที่ใช้ทำเบเกอรี่ปกติ (Adrenalinrush, 2018) (-)
 - Supplier บางรายมีการขยายธุรกิจเอง โดยผลิตเบเกอรี่ ขนมปังเพิ่มเติมจากเดิมที่มีเพียงแค่แป้งที่เป็นวัตถุดิบหลักเท่านั้น ซึ่งถือเป็นคู่แข่งสำคัญทางการตลาดได้ (Vistacafe, 2020) (-)
 - ไม่มี Switching cost ในการเปลี่ยนแปลงแหล่งของวัตถุดิบ เนื่องจากในปัจจุบันเริ่มมีหลายหน่วยงานที่พัฒนาและคิดค้นแป้งที่ไม่มีมีกลิ่น จากวัตถุดิบหลักในประเทศไทยและวางขายในตลาดมากขึ้น (วัชรภรณ์ สนนทนา, 2562) (+)
- ดังนั้นสรุปได้ว่าเนื่องจากผู้ขายวัตถุดิบมีน้อยราย ดังนั้นอำนาจการต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบส่งผลกระทบต่อธุรกิจ (-)

แรงกดดันที่ 5 : ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน

- สินค้าทดแทนอาหารประเภทขนมปังที่ไม่มีมีกลิ่นที่ให้พลังงานและความอึด อาทิ เช่น ประเภ ข้าว เป็นต้น (รักบ้านเกิด, 2562) (-)

• ความสะดวกสบายในการพกพา การรับประทานในเวลาที่ยังรีบร้อนของสินค้าทดแทนต่างๆยังน้อยกว่าอาหารประเภทขนมปัง (ศูนย์วิจัยเพื่ออุตสาหกรรมอาหาร, 2558) (+)

ดังนั้นสรุปได้ว่าเนื่องจากสินค้าทดแทนอื่นๆสามารถหาได้ง่ายในตลาด อีกทั้งมีความหลากหลายของสินค้าทดแทน ดังนั้นภัยคุกคามจากสินค้าทดแทนส่งผลกระทบต่อธุรกิจ (-)

ตาราง 1.1 แสดงสรุปการวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในธุรกิจจากแรงกดดัน 5 ประการ

แรงกดดัน 5 ประการ	ผลกระทบต่อธุรกิจ
ความรุนแรงของการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม (Intensity of competitive rivalry)	+
อุปสรรคการเข้ามาแข่งขันในตลาดของผู้แข่งขันหน้าใหม่ (Threat of new entrants)	+
อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining power of customers (buyers))	+
อำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบ (Bargaining power of suppliers)	-
ความเสี่ยงของสินค้าทดแทน (Threat of substitute product or services)	-

หมายเหตุ (+) หมายถึง เป็นผลดีต่อธุรกิจ

(-) หมายถึง เป็นผลเสียต่อธุรกิจ

เมื่อพิจารณาแรงกดดันในด้านต่างๆ ทั้ง 5 ประการ ดังตารางที่ 1.1 พบว่าการที่จะเข้าไปดำเนินธุรกิจในอุตสาหกรรมเบเกอรี่นี้มีความน่าสนใจ เนื่องจาก ปัจจัยหลายๆด้านในการสนับสนุนผู้เล่นหน้าใหม่ ถึงแม้ว่าจะมีปัจจัยเสี่ยงในด้านอำนาจการต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบ แต่หากผู้ประกอบการสามารถหาสูตรใหม่ๆหรือการผลิตขนมปังจากแป้งข้าวไทยอื่นๆได้เองก็จะเป็นข้อได้เปรียบและสร้างจุดเด่นให้กับธุรกิจในอนาคตได้

1.3 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย (Vision, Mission and Goals)

1.3.1 วิสัยทัศน์ (Vision)

ร้านขนมปังไม่มีกลูเตน (Gluten free) อันดับหนึ่งสำหรับผู้แพ้กลูเตน รสชาติอร่อย สะอาด ปลอดภัย เพิ่มทางเลือกใหม่ให้กับผู้ที่ใส่ใจสุขภาพ

1.3.2 พันธกิจ (Mission)

เป็นธุรกิจร้านขนมปังสำหรับผู้แพ้กลูเตนในแป้งสาลีที่เป็นส่วนผสมในขนมปัง โดยมีแนวทางการปฏิบัติดังนี้

1. คิดค้นและพัฒนาสูตรของขนมปังอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างความแปลกใหม่ให้กับลูกค้า
2. รักษามาตรฐานการผลิตให้มีคุณภาพ สะอาด ปลอดภัย
3. สร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อลูกค้า

1.3.3 เป้าหมาย (Goals)

เป้าหมายระยะสั้น (ปีที่ 1)

1. สร้างชื่อเสียงให้เป็นที่รู้จักแก่กลุ่มเป้าหมาย คือ กลุ่มผู้บริโภคเบเกอรี่ ทั้งผู้ที่แพ้สารกลูเตนและไม่แพ้สารกลูเตน ในกรุงเทพมหานคร โดยวัดระดับ Brand awareness ในลูกค้าจำนวน 100 คน อย่างน้อยร้อยละ 70 สามารถจดจำสินค้าได้ (Brand recognition)
2. สร้างระดับความพึงพอใจของลูกค้าในสินค้าและบริการ ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 70 จากการสำรวจโดยใช้แบบสอบถามความพึงพอใจ
3. ทำยอดขายไม่ต่ำกว่าปีละ 1,000,000 บาท²

เป้าหมายระยะกลาง (ปีที่ 2)

1. รักษาระดับความพึงพอใจของลูกค้าเก่าในสินค้าและบริการไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80 จากการสำรวจโดยใช้แบบสอบถามความพึงพอใจ
2. เพิ่มจำนวนลูกค้าใหม่ โดยการประชาสัมพันธ์ทางการตลาดอย่างต่อเนื่อง เช่น การโฆษณาผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ เป็นต้น (Digital Marketing, 2018)

² จากการประเมินยอดขายในบทที่ 5

3. มีอัตราการเติบโตของยอดขายเพิ่มขึ้น ไม่น้อยกว่าร้อยละ 10 ของลูกค้าเดิมและลูกค้าใหม่³

เป้าหมายระยะยาว (ปีที่ 3)

1. ในระยะยาวเมื่อกิจการสามารถดำเนินงานจนเติบโตได้ระดับหนึ่งควรที่จะทำการขยายร้านเพื่อรองรับลูกค้าได้มากขึ้น เช่น การเพิ่มเมนูเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ เป็นต้น (Global inspired, 2020)

2. มีอัตราการเติบโตของยอดขายเพิ่มขึ้น ไม่น้อยกว่าร้อยละ 10 ของลูกค้าเดิมและลูกค้าใหม่⁴

1.4 การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์ SWOT ของการเปิดร้านขนมปังที่ไม่มีกลูเตน โดยเปรียบเทียบกับร้านเบเกอรี่ที่ผลิตขนมปังที่ไม่มีกลูเตน ในกรุงเทพมหานคร ได้แก่ Verasu, The Oven Farm, Theera Healthy Bake Room, Meloliz Healthy และ Rice bakery

Strengths (จุดแข็ง)

- เจ้าของกิจการเป็นผู้ดูแลกิจการเอง สามารถดูแลลูกค้าได้ด้วยตนเอง ทำให้เข้าใจ และสามารถพัฒนาธุรกิจได้อย่างต่อเนื่อง
- มีที่ปรึกษาเป็นเชฟด้านขนม สามารถปรึกษาด้านสูตรขนม และแหล่งวัตถุดิบได้

Weakness (จุดอ่อน)

- ไม่มีประสบการณ์ในการทำธุรกิจนี้มาก่อน
- เนื่องจากต้องการเป็นธุรกิจแบบ Homemade ดังนั้นจำนวนสินค้าต่อวันจะน้อยตามกำลังการผลิตในแต่ละวัน
- เนื่องจากเป็นธุรกิจเปิดใหม่จึงมีจุดอ่อนด้านเงินทุน

Opportunities (โอกาส)

³ จากการประมาณการงบกำไรขาดทุนในบทที่ 5

⁴ จากการประมาณการงบกำไรขาดทุนในบทที่ 5

- การเข้ามาของ Social network สามารถโฆษณาร้านและสินค้าของร้านได้สะดวกและรวดเร็วมากขึ้น (Branding Champ, 2019)
- เนื่องจากความต้องการของตลาดในปัจจุบัน นอกจากผู้แพ้กลูเตน ผู้ป่วยโรคลำไส้แปรปรวนแล้ว ยังมีลูกค้าทั่วไปที่มีความรู้เกี่ยวกับกลูเตนว่าเป็นตัวกระตุ้นการอักเสบในร่างกาย ก็หันมารับประทานอาหารประเภทนี้ โดยถือเป็นอาหารเพื่อสุขภาพอย่างหนึ่ง ส่วนวัยรุ่นและคนหนุ่มสาว โดยเฉพาะคนวัยมิลเลนเนียลบางส่วนที่ไม่ได้จริงจังเรื่องผลต่อสุขภาพ แต่เลือกทานอาหารปลอดกลูเตนเพราะทำตามกระแสก็มี (วิมาลี วิวัฒนกุลพาณิชย์, 2562)
- ร้านเบเกอรี่ที่ไม่มีกลูเตนยังมีน้อยรายในกรุงเทพมหานคร (อุตสาหกรรมเบเกอรี่, 2563)
- ผู้บริโภคในตลาดต้องการทดลอง เปรียบเทียบสินค้าระหว่างร้านอยู่เสมอ ทำให้มีโอกาสในการพัฒนาสินค้าและการแข่งขันอยู่เสมอๆ (Branding Champ, 2019)

Threats (อุปสรรค)

- เศรษฐกิจของประเทศไทยในปัจจุบันตกต่ำ จากสถานการณ์การระบาด Covid-19 ทำให้เป็นการยากในการเริ่มต้นธุรกิจในปี 2563 นี้ (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2563)

1.5 ปัญหาของผู้บริโภค และคุณค่าที่คาดว่าจะลูกค้าจะได้รับ (Customer Pain and Gain)

ตารางที่ 1.2 แสดงปัญหาของผู้บริโภค และคุณค่าที่คาดว่าจะลูกค้าจะได้รับ

	ปัญหาของผู้บริโภค (Customer Pain)	คุณค่าที่คาดว่าจะผู้บริโภคจะได้รับ (Customer Gain)
กลุ่มลูกค้า	<ul style="list-style-type: none"> ผู้บริโภคที่แพ้กลูเตนในขนมปังหาผลิตภัณฑ์ด้านเบเกอรี่เพื่อการบริโภคยาก เนื่องจากร้านที่ขายมีจำนวนน้อยในกรุงเทพมหานคร 	<ul style="list-style-type: none"> การผลิตขนมปังที่ปราศจากกลูเตนเพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มผู้บริโภคมากขึ้น
วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต	<ul style="list-style-type: none"> แป้งที่ใช้ในการผลิตขนมปังทั่วไป ได้แก่ แป้งสาลี โดยมีองค์ประกอบของกลูเตน (Gluten) ซึ่งก่อให้เกิดอาการแพ้หลังจากรับประทานได้ 	<ul style="list-style-type: none"> วัตถุดิบที่เลือกใช้เป็นแป้งที่ไม่มีกลูเตน ได้แก่ บัควีท (Buckwheat) แป้งจากถั่วและอื่นๆ ที่อุดมไปด้วยเส้นใยอาหาร แร่ธาตุ และสารต้านอนุมูลอิสระ
ความหลากหลายของสินค้า	<ul style="list-style-type: none"> บางร้านมีสินค้าที่เมนูซ้ำๆเดิม ไม่มีความแปลกใหม่ของวัตถุดิบหรือความหลากหลายของเมนู ทำให้ผู้บริโภคไม่ได้รับประสบการณ์ใหม่ๆจากการรับประทาน 	<ul style="list-style-type: none"> การคิดสูตรขนมปังใหม่ๆ จากวัตถุดิบที่ปราศจากสารกลูเตน ไม่ว่าจะเป็นแป้งจากข้าวของไทย จะสร้างประสบการณ์ใหม่ให้กับผู้บริโภคได้ เกิดความหลากหลายของเมนูมากยิ่งขึ้น

ตารางที่ 1.2 แสดงปัญหาของผู้บริโภค และคุณค่าที่คาดว่าลูกค้าจะได้รับ (ต่อ)

	ปัญหาของผู้บริโภค (Customer Pain)	คุณค่าที่คาดว่าผู้บริโภคจะได้รับ (Customer Gain)
สารกันเสีย	<ul style="list-style-type: none"> ในผู้บริโภคบางกลุ่มจะตระหนักถึงสารกันเสียที่ผสมในอาหาร ทำให้เกิดการเสียโอกาสในการบริโภคได้ หากว่ามีการใส่สารกันเสียในอาหารที่ต้องการจะบริโภคนั้น 	<ul style="list-style-type: none"> ไม่ใส่สารกันเสียในขนมปังทำสดใหม่ทุกวัน ดังนั้นผู้บริโภคสามารถมั่นใจได้ว่าปลอดภัย ไร้สารกันเสีย
ช่องทางการสั่งซื้อ	<ul style="list-style-type: none"> บางร้านไม่สามารถสั่งซื้อได้ในช่องทางออนไลน์ ทำให้ยากต่อการเข้าถึง 	<ul style="list-style-type: none"> มีช่องทางการสั่งซื้อออนไลน์ อาทิเช่น Grab food, Get food เป็นต้น ทำให้ผู้บริโภคที่อยู่ไกลจากร้านยังสามารถบริโภคได้

บทที่ 2

แผนการตลาด

ในการจัดทำแผนการตลาด ได้มีการเก็บรวบรวมข้อมูล ในช่วงเดือนกรกฎาคม 2563 ถึงเดือนสิงหาคม 2563 โดยวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบไปด้วย

1. การสอบถาม (Questionnaire)
2. การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview)
3. การสังเกตการณ์ (Observation)

โดยผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามกับผู้บริโภคทั่วไป และใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริโภคที่แพ็กกูเตน อีกทั้งใช้เครื่องมือการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ประกอบการร้านเบเกอรี่ปราศจากกลูเตนและการสังเกตการณ์กับร้านเบเกอรี่ที่มีผลิตภัณฑ์ปราศจากกลูเตน เพื่อศึกษาภาพรวมของตลาดเบเกอรี่ปราศจากกลูเตน

2.1 การศึกษาพฤติกรรมและปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกซื้อเบเกอรี่ปราศจากกลูเตน

จากการศึกษาพฤติกรรมและปัจจัยของผู้บริโภคต่อการเลือกซื้อเบเกอรี่ปราศจากกลูเตน พบว่า ผู้บริโภคโดยส่วนใหญ่คำนึงถึงราคาเป็นหลัก เนื่องจากเบเกอรี่ปราศจากกลูเตนนั้นมีราคาค่อนข้างสูง อีกทั้งปัจจัยในการเข้าถึงสินค้า เนื่องจากร้านเบเกอรี่ที่ผลิตและขายเบเกอรี่ปราศจากกลูเตนยังมีน้อย หรือร้านเบเกอรี่ที่รับเบเกอรี่ปราศจากกลูเตนมาขายยังน้อยรายมาก ทำให้หาซื้อยาก ผู้บริโภคที่แพ็กกูเตนบางรายจึงเสี่ยงที่จะไม่บริโภคเบเกอรี่เลย

2.2 การแบ่งส่วนลูกค้า/ผู้บริโภค (Segmentation)

แผนธุรกิจร้านเบเกอรี่ปราศจากกลูเตน จากแบ่งข้าวพันธุ์ไทย สามารถแบ่งส่วนลูกค้าหรือผู้บริโภค โดยใช้เกณฑ์ของผู้บริโภคที่รับประทานขนมปังและไม่รับประทานขนมปัง อีกทั้งยังเกณฑ์ผู้บริโภคที่มีภาวะแพ็กกูเตนและไม่มีความแพ็กกูเตน เป็นปัจจัยหลักในการช่วยแบ่งกลุ่ม ดังนี้

ตาราง 2.1 แสดงการแบ่งส่วนลูกค้า/ผู้บริโภค

	ผู้บริโภคที่มีภาวะแพ้กลูเตน	ผู้บริโภคที่ไม่มีภาวะแพ้กลูเตน
ผู้รับประทานขนมปัง	กลุ่มเป้าหมายหลัก	กลุ่มเป้าหมายรอง
ผู้ที่ไม่รับประทานขนมปัง		

2.3 การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย (Targeting)

จากการสำรวจผู้บริโภคทั่วไป จำนวน 100 คน ในเขตพื้นที่สะพานสูง จังหวัด กรุงเทพมหานครและผู้บริโภคที่มีภาวะแพ้กลูเตน จำนวน 10 คน ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร สามารถแบ่งกลุ่มเป้าหมายได้ดังนี้

2.3.1 กลุ่มเป้าหมายหลัก

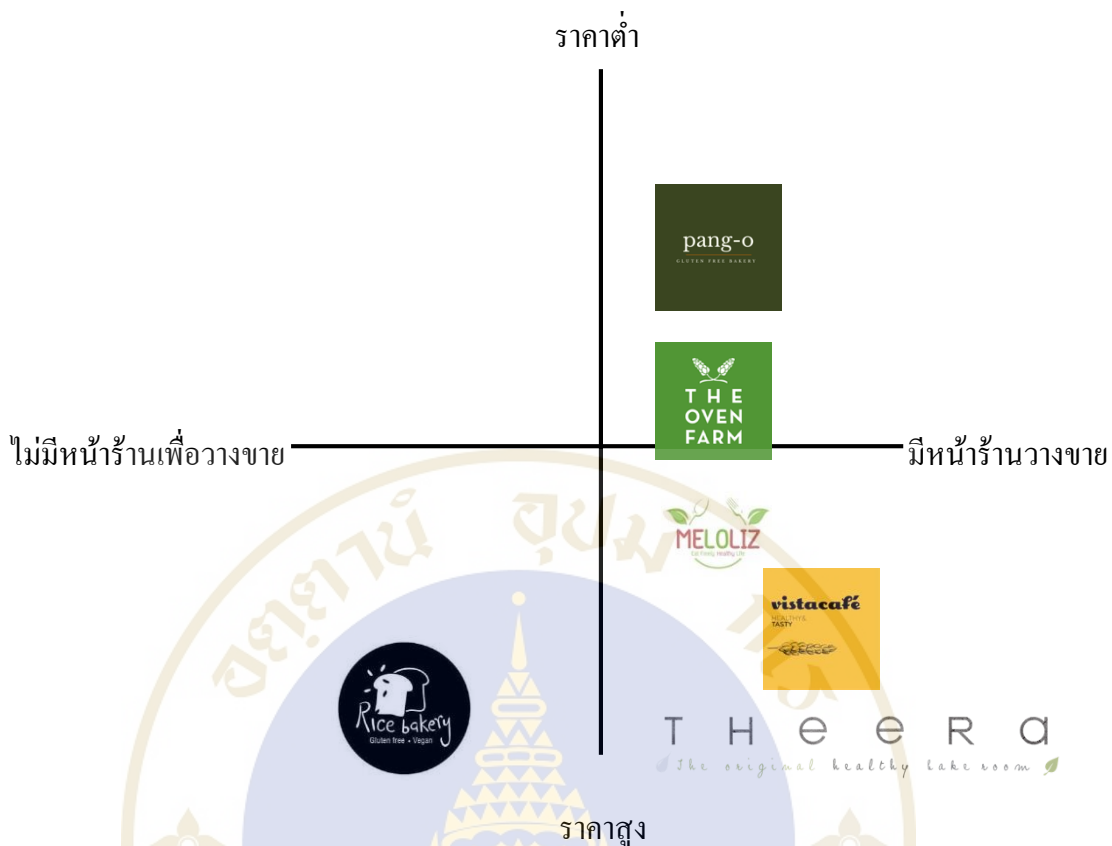
กลุ่มผู้บริโภคที่มีภาวะแพ้กลูเตนและรับประทานขนมปัง เนื่องจากเป็นแผนธุรกิจที่ผลิตเบเกอรี่ ประเภทขนมปังที่ปราศจากกลูเตนเป็นหลัก

2.3.2 กลุ่มเป้าหมายรอง

กลุ่มผู้บริโภคที่ไม่มีภาวะแพ้กลูเตนแต่รับประทานขนมปัง

2.4 การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ในใจลูกค้า (Positioning)

การวิเคราะห์โดยใช้ Perceptual Map ของการวางกลยุทธ์ในครั้งนี้ ให้ความสำคัญกับราคา และการมีหน้าร้านวางขายสินค้า ในการพิจารณาพร้อมกันดังนี้



ภาพที่ 2.1 แสดงผลิตภัณฑ์ในตลาดเบเกอรี่ปราศจากกลูเตน

ตำแหน่งทางการค้าของร้านเบเกอรี่ปราศจากกลูเตน จากแป้งข้าวพันธุ์ไทย (pang-o) คือเป็นร้านเบเกอรี่ปราศจากกลูเตนที่ผลิตเองและมีหน้าร้านเพื่อวางขายสินค้า เนื่องจากความต้องการของผู้บริโภค คือ การได้เห็นรูปลักษณะสินค้าจริง อีกทั้งการได้สัมผัสถึงกลิ่นของเบเกอรี่ที่อบออกจากเตาใหม่ๆ

ด้านราคาของเบเกอรี่ ก็เป็นอีกปัจจัยที่สำคัญสำหรับการเลือกซื้อ เนื่องจากอุปสรรคของผู้บริโภค คือ ราคาของเบเกอรี่ปราศจากกลูเตนที่สูง ทำให้ผู้บริโภคบางรายเลือกที่จะไม่รับประทานแทน

2.5 การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด (4Ps)

2.5.1 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (Product Strategy)

2.5.1.1 ตราสินค้า

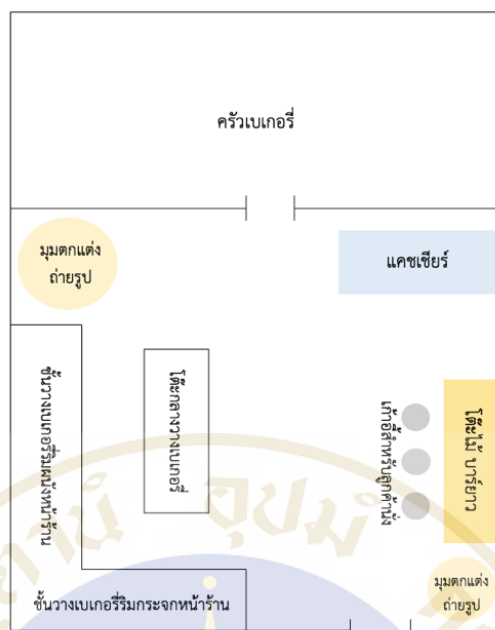
จากการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้บริโภค สัญลักษณ์ของร้านเบเกอรี่ปราศจากกลูเตน จากแป้งข้าวพันธุไทย ที่ได้รับความนิยมมากที่สุด คือ ตราสินค้า pang-o gluten free bakery โดยใช้ตัวอักษรสีขาวกับพื้นหลังสีเขียว ที่แสดงออกถึงความเรียบง่าย คู่ร่วมสมัย การเลือกใช้โทนสีเขียว ที่เป็นสีโทนเย็น ให้ความรู้สึกสดชื่น ผ่อนคลาย ปลอดภัย อีกทั้งเป็นสีที่ให้ความหมายถึงอาหารและความอุดมสมบูรณ์ (อัคราภรณ์ แดงทองกลาง, 2561)



ภาพที่ 2.2 แสดงสัญลักษณ์ของร้านเบเกอรี่ปราศจากกลูเตน จากแป้งข้าวพันธุไทย

2.5.1.2 รูปแบบร้าน

ร้านจะให้บริการในรูปแบบที่ลูกค้าเลือกหยิบสินค้าได้ด้วยตัวเอง โดยสินค้าจะวางบนชั้น ริมกระจก หน้าของร้านและโต๊ะกลางร้าน แล้วลูกค้าจะนำสินค้ามาชำระเงิน บริเวณแคชเชียร์ โดยการชำระเงินสามารถชำระได้ทั้งเงินสดและผ่าน Internet banking อีกทั้งทางร้านจะมีที่นั่งสำหรับนั่งรับประทานที่ร้านได้ ประกอบด้วยโต๊ะบาร์ยาว 1 ตัว และเก้าอี้ประมาณ 2 – 3 ตัว การตกแต่งของร้านจะเพิ่มมุมถ่ายรูปและตกแต่งแบบเรียบง่าย โดยใช้โทนสีขาว ครีม น้ำตาลเป็นหลัก เพื่อสื่อถึงความสะอาด ปลอดภัยและเป็นธรรมชาติ (Globallinker, 2018) เลือกใช้หลอดไฟภายในร้านแบบ Day light ที่จะทำให้มองเห็นสิ่งต่างๆ ได้ชัดเจนยิ่งขึ้น เป็นแนวโทนสีเหลือง ฟุ้ง ให้ความรู้สึกสดใส มีสไตล์ที่สดชื่น (Lounge Lovers, 2019) โดยแสดงรูปแบบผังของร้าน ดังนี้



ภาพที่ 2.3 แสดงแผนผังของร้าน

2.5.1.3 การนำเสนอการให้บริการ

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง ผู้ประกอบการและการสังเกตการณ์ร้านเบเกอรี่ปราศจากกลิ่น พบว่า ผู้บริโภคร้อยส่วนใหญ่ไม่ว่าจะผู้แพ้กลิ่นหรือไม่แพ้กลิ่น มักจะเลือกซื้อเบเกอรี่ประเภท ขนมปัง มาเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมาคือ เค้ก และคุกกี้ ตามลำดับ ดังนั้นเมนูของร้าน Pang-O จึงจะประกอบไปด้วยเบเกอรี่ 3 ประเภทนี้ และในทุกเมนูของร้านจะมีส่วนประกอบหลักมาจากแป้งข้าวพันธุ์ต่างๆ ของประเทศไทย เนื่องจากแป้งข้าวปราศจากกลิ่น และเมื่อนำมาทำเบเกอรี่จะทำให้เบเกอรี่มีกลิ่นหอมของข้าวออกมาอย่างเป็นธรรมชาติ

ปริมาณของเบเกอรี่ มีดังนี้ ขนมปัง 1 loaf ประมาณ 250 – 300 กรัม เมื่อหั่นสไลด์จะได้ประมาณ 6 – 7 ชิ้น เค้ก 1 ชิ้น ประมาณ 100 – 150 กรัม และคุกกี้ 1 ก้อน ประมาณ 65 – 80 กรัม

จากการสอบถามผู้บริโภค พบว่า บรรจุภัณฑ์ที่ต้องการมากที่สุด คือ ถุงกระดาษหรือกล่องกระดาษ ด้วยเหตุผลที่ว่าสามารถย่อยสลายได้ง่ายกว่าพลาสติก และสวยงามเหมาะกับผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ของร้าน ดังนั้น Pang-O Bakery จึงเลือกบรรจุภัณฑ์แบบกระดาษมาใช้สำหรับบรรจุสินค้าให้ลูกค้าที่ต้องการซื้อกลับบ้าน

ตาราง 2.2 ตารางแสดงเมนูเบเกอรี่ของร้านเบเกอรี่ปราศจากกลูเตน จากแป้งข้าวพันธุ์ไทย

ประเภทเบเกอรี่	ชื่อเมนู	ส่วนประกอบหลัก	ปริมาณ	ราคา
ขนมปัง	Pang-O Bread	แป้งข้าวกล้องไรซ์เบอร์รี่ แป้งข้าวหอมมะลิ แป้งข้าวทับทิมชุมแพ	1 loaf	180
	White Bread	แป้งข้าวหอมมะลิ ผงอัลมอนต์	1 loaf	120
	Cranberry Bread	แป้งข้าวหอมมะลิ ผงอัลมอนต์ แครนเบอร์รี่	1 loaf	165
	Matcha Bread	แป้งข้าวหอมมะลิ ผงอัลมอนต์ ผงชาเขียว	1 loaf	165
	Super grains Bread	แป้งข้าวหอมมะลิ เมล็ดเจีย เมล็ดเฟลกซ์ เมล็ดทานตะวัน อัลมอนต์	1 loaf	200
	Pumpkin Bread	แป้งข้าวหอมมะลิ ฟักทอง เมล็ดฟักทอง	1 loaf	165

ตาราง 2.2 ตารางแสดงเมนูเบเกอรี่ของร้านเบเกอรี่ปราศจากกลูเตน จากแป้งข้าวพันธุไทย (ต่อ)

ประเภทเบเกอรี่	ชื่อเมนู	ส่วนประกอบหลัก	ปริมาณ	ราคา
เค้ก	Rabbit cake	แป้งข้าวกล้องไรซ์เบอร์รี่ แครอท แครนเบอร์รี่ อัลมอนต์ ผงอบเชย	1 ชิ้น	75
	Quince cake	แป้งข้าวหอมมะลิ มะตูม เมล็ดแฟล็ก	1 ชิ้น	55
	Red velvet cake	แป้งข้าวทับทิมชุมแพ แป้งข้าวโพด ผงโกโก้ ครีมชีส	1 ชิ้น	70
	Banana Muffin	แป้งข้าวหอมมะลิ กล้วยหอม อัลมอนต์	1 ชิ้น	35
คุกกี้	Crispy Crunchy	แป้งข้าวหอมมะลิ เมล็ดมะม่วงหิมพานต์ คอนฟแลกซ์	1 ก้อน	75

2.5.2 กลยุทธ์ด้านราคา (Price Strategy)

จากการสำรวจตลาดเบเกอรี่ พบว่าผู้บริโภคส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนไม่เกิน 30,000 บาท ดังนั้นจึงไม่สามารถตั้งราคาที่สูงมากได้ โดยการตั้งราคาจะไม่แตกต่างจากคู่แข่งมาก ใช้วิธีการกำหนดราคาจากต้นทุน (Cost plus) โดยคำนวณจาก ราคาขาย = กำไรต่อหน่วย + ต้นทุนต่อหน่วย

ตาราง 2.3 แสดงตารางราคาของเบเกอรี่ปราศจากกลูเตน

ชนิดของ สินค้า	ราคาต่อหน่วย (บาท)					
	Pang-o	Theera healthy bake room	Vista cafe	The Oven Farm	Meloliz healthy	Rice bakery
ขนมปังแผ่น (1 loaf)	165	210	220	-	150	300
เค้ก (1 ชิ้น : 100 – 150 กรัม)	65	160	90	65	150	-
คุกกี้ (1 กล่อง : 100 กรัม)	75	80	-	120	90	-

2.5.3 กลยุทธ์ด้านทำเลที่ตั้งและช่องทางการจัดจำหน่าย (Place Strategy)

ช่องทางการจัดจำหน่ายหลัก คือน้ำร้าน ซึ่งตำแหน่งที่จะตั้งร้านอยู่ในซอยรามคำแหง 112 (หมู่บ้านสัมมากร) ซึ่งเป็นแหล่งชุมชนและหมู่บ้าน ในเขตพื้นที่สะพานสูง จังหวัด กรุงเทพมหานคร

2.5.4 กลยุทธ์ด้านส่งเสริมการตลาด (Promotion Strategy)

การส่งเสริมด้านการตลาดในแต่ละช่วงเวลามีวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกัน ดังนี้

2.5.4.1 ช่วงปีที่ 1 กระตุ้นการรับรู้ เนื่องจากร้านเปิดใหม่ในพื้นที่เขตสะพานสูง จังหวัดกรุงเทพมหานคร ต้องการให้กลุ่มเป้าหมายรับรู้ถึงการเปิดร้านเบเกอรี่ปราศจากกลูเตนนี้ โดยมีกลยุทธ์ดังนี้

- ประชาสัมพันธ์ทาง Social media ได้แก่ Facebook page และ Instagram ของร้าน โดยจะโพสต์รูปภาพเบเกอรี่ อัปเดตเบเกอรี่ภายในร้าน 5 โพสต์ต่อสัปดาห์ และโปรโมชันของร้าน 1 โปรโมชันต่อเดือน

- ติดต่อเพอร์ซิวิวร้านในพื้นที่ คือ Sammakorn Guide เพื่อให้ช่วยโปรโมทและรีวิวร้านให้กับลูกค้า ซึ่งส่วนใหญ่คือคนในพื้นที่เขตสะพานสูง

- มีสินค้าให้ชิมฟรี ของเมนูเค้ก (บางเมนูแล้วแต่วัน) และคุกกี้ ในทุกวันศุกร์ เสาร์และอาทิตย์ เนื่องจากข้อมูลการสำรวจร้าน พบว่าลูกค้าจะเข้าร้านเบเกอรี่มากในวันดังกล่าว

- บริการจัดส่งฟรี เมื่อยอดซื้อขั้นต่ำ 350 บาท ในซอยรามคำแหง 110 ซอยรามคำแหง 112 (หมู่บ้านสัมมากร) และซอยรามคำแหง 118 (หมู่บ้านพฤษชาติ)

- สมัครสมาชิกฟรี เพื่อเป็นการสร้าง Brand loyalty ของลูกค้า โดยการรับสิทธิประโยชน์จากทางร้าน อาทิเช่น ลดราคา 10% ทุกยอดบิลการซื้อหรือในเดือนเกิดของลูกค้า เลือกรับฟรีขนมปัง 1 ชิ้น เป็นต้น

2.5.4.2 ช่วงปีที่ 2 รักษาฐานลูกค้าเดิมและขยายฐานลูกค้าให้เพิ่มมากขึ้น

- ประชาสัมพันธ์ทาง Social media ได้แก่ Facebook page และ Instagram ของร้าน โดยจะโพสต์รูปภาพเบเกอรี่ อัปเดตเบเกอรี่ภายในร้าน 5 โพสต์ต่อสัปดาห์ และโปรโมชันของร้าน 1 โปรโมชันต่อเดือน

- สร้าง Website ของร้าน เพื่อบอกถึงเรื่องราวของร้าน เมนู โปรโมชัน ความรู้เกี่ยวกับกลูเตนและเบเกอรี่ ช่องทางการติดต่อ ตำแหน่งที่ตั้งของร้าน เป็นต้น

- มีการจัดส่งผ่าน Food Delivery ต่างๆ อาทิเช่น Line man, Food panda, Get food เป็นต้น เพื่อการเข้าถึงลูกค้าในเขตพื้นที่อื่นๆ ได้มากขึ้น

2.6 เป้าหมายทางการตลาด

2.6.1 เป้าหมายระยะสั้น (ปีที่ 1)

- ให้กลุ่มเป้าหมายรับรู้ถึงการเปิดร้านเบเกอรี่ปราศจากกลูเตน ในเขตพื้นที่สะพานสูง โดยการประชาสัมพันธ์ผ่าน Facebook page และ Instagram ของร้าน จะทำการโพสต์เมนูเบเกอรี่ภายในร้านอย่างน้อย 5 โพสต์ต่อสัปดาห์ และวัดการรับรู้ของกลุ่มเป้าหมายจากข้อมูลเชิงลึกใน Facebook page และ Instagram

- ลูกค้าสมัครสมาชิกของร้านเพื่อรับสิทธิประโยชน์ต่างๆ และเพื่อเป็นการสร้าง Brand loyalty ของลูกค้า โดยสามารถสมัครสมาชิกได้ฟรี

2.6.2 เป้าหมายระยะกลาง (ปีที่ 2 และปีที่ 3)

- มี Website ของร้าน เนื่องจากราคาการทำ website 1 เว็บ มีราคาสูง ประมาณ 40,000 - 50,000 บาท อีกทั้งยังไม่รวมราคาการดูแลเว็บอย่างต่อเนื่อง และการเคลื่อนไหวใน social ส่วนมากจะเป็น Facebook และ Instagram มากกว่า ดังนั้นจึงต้องการนำเงินส่วนนี้ไปใช้ในส่วนอื่นที่มีความจำเป็นก่อน

- มีสินค้าเบเกอรี่ประเภทอื่น ที่ปราศจากกลูเตน อาทิเช่น เมนูพาย ขนมปังสอดไส้ต่างๆ เป็นต้น

- มีเมนูเครื่องดื่ม อาทิเช่น กาแฟ น้ำผักผลไม้ เป็นต้น เพื่อการตอบสนองที่ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

2.6.3 เป้าหมายระยะยาว (ปีที่ 4 และปีที่ 5 เป็นต้นไป)

- อัปเดตข้อมูลใน Website ของร้าน โดยการเขียนบล็อกความรู้เกี่ยวกับเบเกอรี่กลูเตนและการแพ้สารอาหารในเบเกอรี่ 1 บล็อกต่อเดือน และอัปเดตเมนูใหม่ของร้านทุกครั้งเมื่อมีการวางจำหน่ายสินค้าใหม่

ตาราง 2.8 แสดงแผนการดำเนินงานทางการตลาดปีที่ 5

กิจกรรม	งบประมาณ (บาท)	เดือนที่												
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
โฆษณาทาง Facebook page	8,400													
แจก แบบสอบถาม	300													
การเข้าร่วม Food Delivery (คิดเป็น 30% ของ ยอดขาย)	170,969													
จัดโปรโมชั่น	30,000													
สินค้าชิมฟรี	3,000													
สำรวจตลาดใหม่	5,000													
รวม	217,669													

2.8 การประเมินยอดขาย

จากข้อมูลแผนการตลาดทั้งหมดสามารถประเมินยอดขายได้ตามตารางที่ 2.7 ดังนี้

ตาราง 2.9 แสดงยอดขาย

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ขนมปัง	1,029,600	1,081,080	1,135,134	1,203,242	1,203,242
เค้ก	374,400	393,120	412,776	437,543	473,543
คุกกี้	234,000	245,700	257,985	273,464	273,464
รวม	1,638,000	1,719,900	1,805,895	1,914,249	1,914,249

การประเมินการขายเบเกอรี่ในปีที่ 1 คำนวณจากการประมาณการณ์การสัมภาษณ์พนักงานและการสำรวจร้านเบเกอรี่ปราศจากกลิ่น พบว่าลูกค้าจะซื้อสินค้าทั้งทางหน้าร้านและช่องทางออนไลน์ โดยแบ่งเป็นขนมปัง วันละประมาณ 20 loaf ราคาเฉลี่ย 165 บาท/loaf คิดเป็น 3,300 บาท/วัน เค้ก วันละ 20 ชิ้น ราคาเฉลี่ยชิ้นละ 60 บาท คิดเป็น 1,200 บาท/วัน และคุกกี้ วันละ

10 กล่อง ราคา 75 บาท/กล่อง คิดเป็น 750 บาท รวมกัน ยอดขายจึงเท่ากับ 5,250 บาทต่อวัน โดยจะเปิดให้บริการเดือนละ 26 วัน ดังนั้นจึงกำหนดยอดปีที่ 1 ประมาณ 1,638,000 บาท

การประเมินยอดขายในปีที่ 2 – 3 จากการสอบถามผู้จัดการร้านเบเกอรี่ พบว่า ยอดขายเพิ่มขึ้นประมาณปีละ 5% และในปีที่ 4 – 5 ยอดขายเพิ่มขึ้นประมาณ 6%



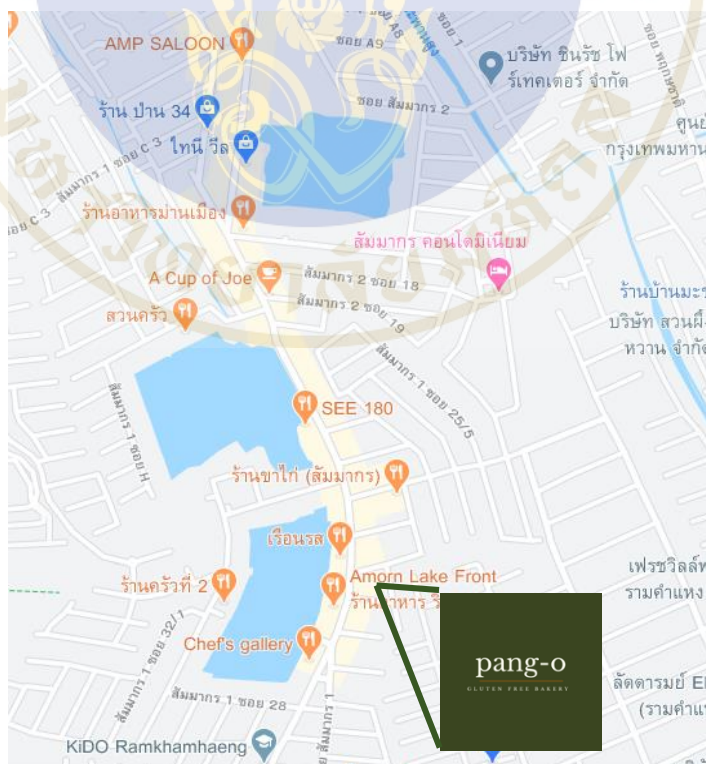
บทที่ 3

แผนการดำเนินงาน

เนื่องจากร้าน Pang – O ตั้งอยู่ในซอยรามคำแหง 112 (หมู่บ้านสัมมากร) ซึ่งจะเป็นพื้นที่ห้องแถวสำหรับเปิดหน้าร้านได้ ทำให้ไม่ต้องสร้างตัวอาคารใหม่ แต่จะทำการตกแต่งบริเวณภายในร้านและหน้าร้านเพื่อเป็นร้านเบเกอรี่ขึ้น โดยแผนการดำเนินงานร้าน Pang – O มีดังนี้

3.1 สถานที่ตั้ง

สถานที่ตั้งของร้าน Pang – O ตั้งอยู่ในซอยรามคำแหง 112 (หมู่บ้านสัมมากร) ซึ่งเป็นแหล่งชุมชนและหมู่บ้าน ในเขตพื้นที่สะพานสูง จังหวัดกรุงเทพมหานคร ลักษณะเป็นห้องแถวโทนสีขาว มีร้านอาหารและกาแฟในบริเวณใกล้เคียง



ภาพที่ 3.1 แสดงแผนที่ร้าน Pang – O

3.2 แผนการตกแต่งร้าน

การตกแต่งของร้านจะตกแต่งแบบเรียบง่าย โดยใช้โทนสีขาว ครีม น้ำตาลเป็นหลัก เพื่อสื่อถึงความสะอาด ปลอดภัยและเป็นธรรมชาติ เลือกใช้หลอดไฟภายในร้านแบบ Day light ที่จะทำให้มองเห็นสิ่งต่างๆ ได้ชัดเจนยิ่งขึ้น เป็นแนวโทนสีเหลือง ฟา ให้ความรู้สึกสดใส มีสไตล์ที่สดชื่น

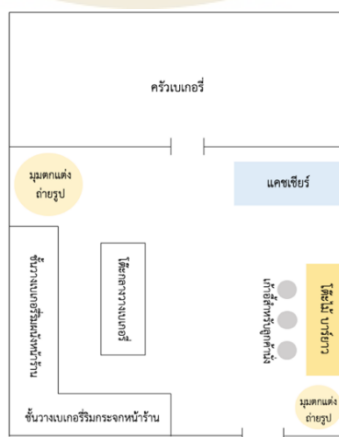


ภาพที่ 3.2 แสดงตัวอย่างการตกแต่งร้าน

ที่มา: <https://www.bkkmenu.com/eat/we-recommend/craft-bread.html> (ร้าน Craft bread)

3.3 แผนผังร้าน

การจัดแผนผังร้านจะมีพื้นที่สำหรับวางเบเกอรี่ทั้งชั้นริมกระจกหน้าร้านและริมกำแพงร้าน เพื่อให้ลูกค้าได้เลือกเบเกอรี่ได้อย่างเต็มที่ การตกแต่งของร้านจะเพิ่มมุมถ่ายรูปและตกแต่งแบบเรียบง่าย โดยใช้โทนสีขาว ครีม น้ำตาลเป็นหลัก เพื่อสื่อถึงความสะอาด ปลอดภัยและเป็นธรรมชาติ มีมุมสำหรับนั่งรับประทานในร้าน โดยโต๊ะบาร์ยาวบริเวณด้านข้างของร้าน พร้อมเก้าอี้นั่ง 3 ตัว



ภาพที่ 3.3 แสดงแผนผังของร้าน

3.4 การดำเนินการและค่าใช้จ่ายในการตกแต่ง

ร้าน Pang – O เป็นร้านที่ต้องเช่าพื้นที่ห้องแถวต่อเดือน ซึ่งราคาต่อเดือน เท่ากับ 17,000 บาท (ราคา ณ วันที่ 25 กรกฎาคม 2563)

ตารางที่ 3.1 แสดงรายการและค่าใช้จ่ายในการลงทุนร้าน Pang – O

รายการ	รุ่น/ยี่ห้อ	จำนวน	ราคาต่อหน่วย	ราคารวม
เฟอร์นิเจอร์และเครื่องตกแต่งภายในร้าน				
โต๊ะแคชเชียร์	Fashion home โต๊ะไม้ยาวพารา	1	12,000	12,000
เครื่อง POS	- BIXOLON รุ่น SRP-E302 - SMART BOX Software (ออฟไลน์) - ลิ้นชักเก็บเงิน MAKEN รุ่น EK-350 - เครื่องอ่านบาร์โค้ด 1 มิติ รุ่น MC-300 - กระดาษความร้อน ขนาด 80 x 80 มิลลิเมตร จำนวน 2 ม้วน	1	14,770	14,770
โต๊ะกลาง	IKEA รุ่น INGO	1	2,290	2,290
ชั้นไม้วางสินค้า	IKEA รุ่น TRANHULT/SANDSHULT	6	955	5,730
โต๊ะบาร์ยาว	นั่งคี่มีสุข รุ่น Wally ลีค 40 เซนติเมตร	1	1,690	1,690
เก้าอี้บาร์	นั่งคี่มีสุข รุ่น Classic Stool Bar	3	1,290	3,870
อุปกรณ์ตกแต่งร้าน	IKEA	1	25,000	25,000
รวมราคาเฟอร์นิเจอร์และเครื่องตกแต่งภายในร้าน			65,350	
เครื่องครัวและอุปกรณ์				
Build in counter	Index รุ่น Ricosta ขนาด 200 เมตร	1	83,225	83,225
เตาอบไฟฟ้า	MEX BS817X	1	23,500	23,500
ตู้เย็น	SAMSUNG รุ่น RT35K 5534S8/ST	1	11,390	11,390
ตู้โชว์เค้ก	World Machine PSL ตู้โชว์ 3 ชั้น สีขาว	1	29,000	29,000
Stand mixer	รุ่น 10 ลิตร	1	16,300	16,300
ตาชั่ง	Telecorsa digital table top scale	1	500	500
เทอร์โมมิเตอร์	Thermometer Benetech GM1311	1	1,500	1,500

ตารางที่ 3.1 แสดงรายการและค่าใช้จ่ายในการลงทุนร้าน Pang – O (ต่อ)

รายการ	รุ่น/ยี่ห้อ	จำนวน	ราคาต่อหน่วย	ราคารวม
เครื่องครัวและอุปกรณ์				
เครื่องปั่นมือถือ	ELECTROLUX รุ่น EHM3407	1	4,780	4,780
จาน ชาม	IKEA	20	100	2,000
ช้อน ส้อม	IKEA	100	10	1,000
อุปกรณ์เบ็ดเตล็ด	IKEA	1	30,000	30,000
รวมราคาเครื่องครัว			203,195	

3.5 ค่าใช้จ่ายอื่นๆ

ทางร้านมีการกำหนดงบประมาณสำรองเพื่อป้องกันเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้า ค่าเสียหายต่างๆ ที่เกินความคาดหมาย เดือนละ 2,000 บาท ถ้าหากพนักงานภายในร้านทุกคนช่วยกันป้องกันไม่ให้เกิดความเสียหายที่เกิดขึ้นภายในร้านได้ เงินส่วนนี้จะทำการเก็บทบไปทุกเดือนและจ่ายเป็นโบนัสให้กับพนักงานทุกคนภายในร้าน

3.6 แผนการดำเนินธุรกิจ

3.6.1 การจัดซื้อวัตถุดิบ

ปัจจัยสำคัญสำหรับการคัดสรรวัตถุดิบ คือ คุณภาพของวัตถุดิบ ความสดใหม่ ความสะดวกในการซื้อสินค้า และราคา ปัจจัยดังกล่าวทำให้ทางร้านเลือก Supplier ดังนี้

1. บริษัท สวนละออ จำกัด (ละออการ์เด็น สวนละออ) เป็นแหล่งผลิตแป้งข้าวหลายสายพันธุ์ ปราสจากกลูเตน จัดจำหน่ายโดยตรง ทำให้ราคาไม่แพง และมีการอัปเดตสินค้า โปรโมชันผ่าน Facebook page บ่อยครั้ง อีกทั้งการสั่งซื้อทางออนไลน์พร้อมจัดส่งผ่านทางไปรษณีย์ ทำให้ง่ายต่อการสั่งซื้อและรับสินค้า ซึ่งได้เทียบจาก Supplier ดังนี้

ตารางที่ 3.2 แสดงการเปรียบเทียบแหล่งวัตถุดิบแป้งข้าวพันธุ์ไทย

แหล่งผลิตวัตถุดิบ	ประเภทแป้งข้าวของร้าน	ปริมาณ	ราคา	การสั่งซื้อและขนส่ง
ละอองการ์เด็น สวนละออ	- แป้งข้าวหอมมะลิ - แป้งข้าวกล้อง ไรซ์เบอร์รี่ - แป้งข้าวกล้องทับทิม ชุมแพ	1000 กรัม 1000 กรัม 1000 กรัม	100 บาท 120 บาท 120 บาท	สั่งซื้อผ่านช่องทาง ออนไลน์ และจัดส่ง ทางไปรษณีย์
ไร่รื่นรมย์	- แป้งข้าวกล้องหอมอุบล	250 กรัม	85 บาท	
FairD	- แป้งข้าวเจ้า - แป้งข้าวแดง - แป้งข้าวไรซ์เบอร์รี่ - แป้งข้าวเหนียว	227 กรัม 227 กรัม 227 กรัม 227 กรัม	45 บาท 45 บาท 45 บาท 45 บาท	สั่งซื้อผ่านช่องทาง ออนไลน์ จัดส่งทาง ไปรษณีย์และ ห้างสรรพสินค้าทั่วไป

- บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด แหล่งวัตถุดิบและอุปกรณ์ทำขนมคุณภาพ ราคาขายส่ง และมีสาขาจำนวนมาก หาซื้อได้ง่าย
- ร้านชวนชมเบเกอรี่ สาขาร่มเกล้า แหล่งรวมอุปกรณ์และวัตถุดิบสำหรับเบเกอรี่ ราคาขายส่ง มีสินค้าให้เลือกเป็นจำนวนมาก อีกทั้งยังมีการอัปเดตสินค้าใหม่อยู่เสมอ

3.6.2 กระบวนการจัดซื้อวัตถุดิบ

- ผู้จัดการร้าน เป็นผู้ติดต่อ ประสานงานกับร้านจำหน่ายวัตถุดิบต่างๆ สั่งซื้อและรับสินค้า โดยการสั่งซื้อสินค้าจะส่งล่วงหน้าอย่างน้อย 1 วัน เพื่อให้ Supplier สามารถเตรียมวัตถุดิบเพื่อจัดส่ง อีกทั้งเมื่อได้รับสินค้ามาแล้วเซฟจะได้มีเวลาในการตรวจสอบคุณภาพของวัตถุดิบอีกด้วย
- เซฟ จะเป็นผู้ตรวจสอบปริมาณวัตถุดิบในแต่ละวันและจดบันทึกรายการที่ต้องการจะสั่งซื้อ
- พนักงานร้าน จะเป็นผู้ตรวจสอบปริมาณของเบเกอรี่ที่คงเหลือภายในร้านในแต่ละวัน และแจ้งจำนวนไปยังผู้จัดการร้าน

3.6.3 กระบวนการผลิต

3.6.3.1 ทำความเข้าใจกับสูตร

เบเกอรี่แต่ละชนิด สูตร วัตถุดิบและกระบวนการทำจะแตกต่างกันออกไป อาทิเช่น แป้งข้าวที่ใช้ ปริมาณไขมัน ระยะเวลาในการอบ เป็นต้น การเริ่มต้นทำเบเกอรี่ด้วยการทำความเข้าใจสูตรและวัตถุดิบต่างๆ จึงเป็นสิ่งสำคัญ เพราะจะทำให้รู้ว่าสามารถใช้วัตถุดิบใดทดแทนกันได้บ้างเมื่อเราขาดวัตถุดิบนั้นไป โดยที่ยังคงรสชาติความอร่อยและรสชาติดั้งเดิมของเบเกอรี่ประเภทนั้น

3.6.3.2 การเตรียมวัตถุดิบ

- วัตถุดิบชนิดสด อาทิเช่น แครอท ฟักทอง จะนำมาล้างให้สะอาด ก่อนจะทำการหั่นหรือสไลด์ ตามแต่ละเมนูเบเกอรี่ จัดใส่ภาชนะที่สะอาด ปิดฝาภาชนะให้สนิท นำใส่ตู้เย็นเพื่อนำมาประกอบเมนูเบเกอรี่ต่อไป

- วัตถุดิบชนิดแห้ง อาทิเช่น แป้งข้าว เมล็ดอัลมอนด์ เมล็ดถั่วชนิดต่างๆ เบอรี่อบแห้ง นำมาชั่ง และจัดแบ่งใส่ภาชนะที่สะอาด ก่อนการนำไปผสมในขนมผสม

3.6.3.3 ส่วนประกอบและต้นทุนของการผลิตเบเกอรี่แต่ละชนิด

เบเกอรี่ภายในร้าน ประกอบไปด้วย 3 ประเภทหลัก ได้แก่ ขนมปัง เค้ก และคุกกี้ ซึ่งกระบวนการทำจะแตกต่างกันออกไป และทางผู้วิจัยได้ทำการสำรวจราคาของวัตถุดิบจาก บริษัท สวนละออ จำกัด (ละออราร์เดิน สวนละออ) บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด และร้านชวนชมเบเกอรี่ สาขาร่มเกล้า เมื่อวันที่ 20 – 27 กรกฎาคม 2563 ได้ข้อมูลดังนี้

ตารางที่ 3.3 แสดงส่วนประกอบและต้นทุนของ Pang-O Bread

วัตถุดิบ	ต้นทุน (ต่อ 2 loaf)		
	ปริมาณที่ใช้	หน่วย	บาท
แป้งข้าวกล้องไรซ์เบอร์รี่	300	กรัม	36.00
แป้งข้าวหอมมะลิ	100	กรัม	10.00
แป้งข้าวทับทิมชุมแพ	150	กรัม	18.00
ยีสต์แห้ง	18.75	กรัม	4.31
น้ำตาลทรายแดง	20	กรัม	1.00
นมถั่วเหลือง รสจืด	180	มิลลิลิตร	10.40
น้ำเปล่า	30	มิลลิลิตร	0.28
เกลือ	1.25	กรัม	0.02
ต้นทุนชิ้นละ			40.00

ตารางที่ 3.4 แสดงส่วนประกอบและต้นทุนของ White Bread

วัตถุดิบ	ต้นทุน (ต่อ 2 loaf)		
	ปริมาณที่ใช้	หน่วย	บาท
แป้งข้าวหอมมะลิ	560	กรัม	56.00
ผงอัลมอนต์	100	กรัม	43.00
ยีสต์แห้ง	18.75	กรัม	4.31
น้ำตาลทราย	15	กรัม	0.31
เกลือ	1.25	กรัม	0.02
น้ำเปล่า	210	มิลลิลิตร	1.96
ต้นทุนชิ้นละ			52.80

ตารางที่ 3.5 แสดงส่วนประกอบและต้นทุนของ Cranberry Bread

วัตถุดิบ	ต้นทุน (ต่อ 2 loaf)		
	ปริมาณที่ใช้	หน่วย	บาท
แป้งข้าวหอมมะลิ	560	กรัม	56.00
ผงอัลมอนต์	100	กรัม	43.00
แครนเบอร์รี่อบแห้ง	150	กรัม	42.75
ยีสต์แห้ง	18.75	กรัม	4.31
น้ำตาลทราย	15	กรัม	0.31
เกลือ	1.25	กรัม	0.02
น้ำเปล่า	210	มิลลิลิตร	1.96
ต้นทุนชิ้นละ			74.17

ตารางที่ 3.6 แสดงส่วนประกอบและต้นทุนของ Matcha Bread

วัตถุดิบ	ต้นทุน (ต่อ ชิ้น)		
	ปริมาณที่ใช้	หน่วย	บาท
แป้งข้าวหอมมะลิ	560	กรัม	56.00
ผงอัลมอนต์	80	กรัม	34.40
ผงชาเขียวญี่ปุ่น	30	กรัม	75.00
ยีสต์แห้ง	18.75	กรัม	4.31
น้ำตาลทรายแดง	20	กรัม	1.00
เกลือ	1.25	กรัม	0.02
น้ำเปล่า	210	มิลลิลิตร	1.96
ต้นทุนชิ้นละ			86.34

ตารางที่ 3.7 แสดงส่วนประกอบและต้นทุนของ Super Grains Bread

วัตถุดิบ	ต้นทุน (ต่อ 2 loaf)		
	ปริมาณที่ใช้	หน่วย	บาท
แป้งข้าวหอมมะลิ	650	กรัม	65.00
ผงอัลมอนต์	180	กรัม	77.40
เมล็ดพืชทอง	80	กรัม	38.59
เมล็ดมะม่วงหิมพานต์	20	กรัม	4.05
เมล็ดแฟลกซ์	20	กรัม	6.88
อัลมอนต์แท่ง	20	กรัม	8.30
น้ำเปล่า	600	มิลลิลิตร	5.60
ยีสต์แห้ง	12.50	กรัม	2.87
น้ำตาลทรายแดง	40	กรัม	2.00
เกลือ	20	กรัม	0.32
น้ำมันรำข้าว	40	มิลลิลิตร	2.40
น้ำผึ้ง	20	กรัม	8.28
ต้นทุนชิ้นละ			110.84

ตารางที่ 3.8 แสดงส่วนประกอบและต้นทุนของ Pumpkin Bread

วัตถุดิบ	ต้นทุน (ต่อ 2 loaf)		
	ปริมาณที่ใช้	หน่วย	บาท
แป้งข้าวหอมมะลิ	560	กรัม	56.00
เมล็ดฟักทอง	80	กรัม	38.59
น้ำฟักทอง	210	มิลลิลิตร	12.60
ฟักทองหั่นสไลด์	150	กรัม	9.00
ยีสต์แห้ง	18.75	กรัม	4.31
น้ำตาลทราย	15	กรัม	0.31
เกลือ	1.25	กรัม	0.02
ต้นทุนชิ้นละ			60.41

ตารางที่ 3.9 แสดงส่วนประกอบและต้นทุนของ Rabbit Cake

วัตถุดิบ	ต้นทุน (ต่อ 8 ชิ้น)		
	ปริมาณที่ใช้	หน่วย	บาท
แป้งข้าวกล้องไรซ์เบอร์รี่	120	กรัม	14.40
แครอทหั่นฝอย	150	กรัม	7.20
อัลมอนต์สไลด์	50	กรัม	19.95
เมล็ดฟักทอง	20	กรัม	9.64
แครนเบอร์รี่อบแห้ง	50	กรัม	14.25
น้ำมันรำข้าว	120	กรัม	7.20
Baking soda	2.5	กรัม	0.30
ผงฟู	5	กรัม	0.87
อบเชยป่น	5	กรัม	2.50
ไข่ไก่	2	ฟอง	8.87
น้ำตาลทราย	40	กรัม	0.84
น้ำตาลทรายแดง	50	กรัม	2.50
กลิ่นวานิลลา	5	กรัม	1.05
ต้นทุนชิ้นละ			11.17

ตารางที่ 3.10 แสดงส่วนประกอบและต้นทุนของ Quince Cake

วัตถุดิบ	ต้นทุน (ต่อ 8 ชิ้น)		
	ปริมาณที่ใช้	หน่วย	บาท
แป้งข้าวหอมมะลิ	100	กรัม	10.00
มะตูมเชื่อม	180	กรัม	20.00
เนยจืด	100	กรัม	36.50
น้ำตาลทรายแดง	50	กรัม	10.50
น้ำตาลทราย	50	กรัม	1.05
ไข่ไก่	3	ฟอง	13.30
เกลือ	1.25	กรัม	0.02
ผงฟู	5	กรัม	0.87
น้ำเปล่า	140	มิลลิลิตร	1.96
ต้นทุนชิ้นละ			11.77

ตารางที่ 3.11 แสดงส่วนประกอบและต้นทุนของ Red Velvet Cake

วัตถุดิบ	ต้นทุน (ต่อ 8 ชิ้น)		
	ปริมาณที่ใช้	หน่วย	บาท
แป้งข้าวทับทิมชุมแพ	120	กรัม	14.40
ผงโกโก้	15	กรัม	3.51
เนย	200	กรัม	71.00
น้ำตาลทราย	50	กรัม	1.05
ไข่ไก่	3	ฟอง	13.30
กลีนิวานิลลา	10	มิลลิลิตร	2.10
Baking soda	2.5	กรัม	0.30
ผงฟู	5	กรัม	0.87
ครีมชีส	180	กรัม	76.41
น้ำตาลไอซิ่ง	80	กรัม	3.28
น้ำมะนาว	10	มิลลิลิตร	10.00
ต้นทุนชิ้นละ			24.51

ตารางที่ 3.12 แสดงส่วนประกอบและต้นทุนของ Banana muffin

วัตถุดิบ	ต้นทุน (ต่อ 10 ชิ้น)		
	ปริมาณที่ใช้	หน่วย	บาท
แป้งข้าวหอมมะลิ	160	กรัม	16.00
กล้วยหอมสุกงอม	2	ลูก	16.00
อัลมอนต์สไลด์	50	กรัม	19.95
ไข่ไก่	2	ฟอง	8.87
น้ำมันรำข้าว	100	มิลลิลิตร	6.00
นมถั่วเหลือง รสจืด	45	มิลลิลิตร	2.60
ผงฟู	7.5	กรัม	1.31
ต้นทุนชิ้นละ			7.07

ตารางที่ 3.13 แสดงส่วนประกอบและต้นทุนของ Crispy Crunchy

วัตถุดิบ	ต้นทุน (ต่อ 30 ชิ้น)		
	ปริมาณที่ใช้	หน่วย	บาท
แป้งข้าวหอมมะลิ	120	กรัม	12.00
แป้งข้าวโพด	15	กรัม	1.50
แป้งข้าวเจ้า	15	กรัม	0.45
เมล็ดมะม่วงหิมพานต์	50	กรัม	10.12
คอนเฟลทซ์	100	กรัม	23.00
เนยจืด	125	กรัม	44.37
น้ำตาลไอซิ่ง	60	กรัม	2.46
เกลือ	1.25	กรัม	0.02
ต้นทุนชิ้นละ			3.13

3.6.4 Service Blueprint

การให้บริการของทางร้าน มีลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. การกล่าวต้อนรับลูกค้า

โดยพนักงานภายในร้าน ซึ่งจะกล่าวคำว่า “สวัสดี (ค่ะ/ครับ) Pang-O Bakery ยินดีต้อนรับ (ค่ะ/ครับ) เชิญเลือกเบเกอรี่ได้ตามสบาย (ค่ะ/ครับ)” พร้อมกับการยิ้มแย้มด้วยความเต็มใจที่จะบริการ

2. การรับคำสั่งซื้อบริเวณหน้าเคาเตอร์

เมื่อลูกค้าเข้ามาใช้บริการภายในร้าน และสั่งเบเกอรี่บริเวณหน้าเคาเตอร์ พนักงานจะรับคำสั่งซื้อหากลูกค้าไม่ได้บอกจำนวนที่ต้องการ ให้พนักงานสอบถามลูกค้าว่า “รับกี่ชิ้นดี (ค่ะ/ครับ)” หากพนักงานรับคำสั่งซื้อเสร็จเรียบร้อยแล้ว ให้สอบถามเพิ่มเติมว่า “ต้องการเบเกอรี่ชิ้นไหนเพิ่มเติมอีกึเปล่า (ค่ะ/ครับ)” และ “ทานที่ร้านหรือกลับบ้าน (ค่ะ/ครับ)” จากนั้นพนักงานร้านจะทำการเก็บเงินต่อไป

3. การรับคำสั่งซื้อผ่านทางช่องทางออนไลน์

เมื่อมีคำสั่งซื้อจากช่องทางออนไลน์ พนักงานจะกรับคำสั่งซื้อ และทำการเก็บเงินพร้อมออกใบเสร็จ และจัดเตรียมเบเกอรี่ใส่บรรจุภัณฑ์เพื่อจัดส่งต่อไป

4. การเก็บเงินและออกใบเสร็จ

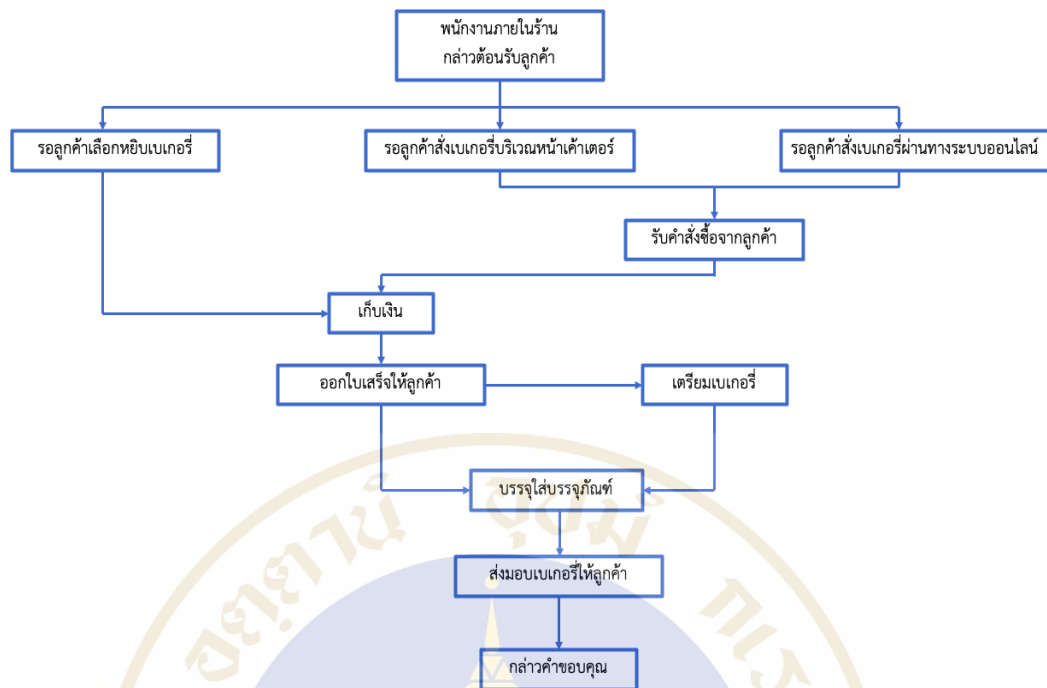
พนักงานจะทวนรายการที่ลูกค้าเลือกหยิบมาหรือรายการที่ลูกค้าสั่งซื้อจากหน้าเคาเตอร์พร้อมจำนวน และบอกจำนวนยอดชำระรวม จากนั้นจะยื่นใบเสร็จให้ลูกค้า พร้อมกล่าวคำว่า “ขอบคุณ (ค่ะ/ครับ) รอเบเกอรี่ใส่ถุง (หรือกล่อง) สักครู่นะ (ค่ะ/ครับ)” ในกรณีที่ลูกค้าต้องการจะซื้อกลับบ้าน แต่หากลูกค้าต้องการนั่งทานที่ร้าน ให้กล่าวคำว่า “เชิญนั่งรอที่โต๊ะได้เลย (ค่ะ/ครับ) พนักงานจะไปเสิร์ฟให้ที่โต๊ะ (ค่ะ/ครับ)”

5. การเสิร์ฟเบเกอรี่

สำหรับลูกค้าที่นั่งรับประทานที่ร้าน พนักงานเสิร์ฟจะเบเกอรี่พร้อมกล่าวคำว่า “ทานให้อร่อยนะ (ค่ะ/ครับ) หากต้องการอะไรเพิ่มสามารถบอกได้เลยนะ (ค่ะ/ครับ)”

6. การกล่าวคำขอบคุณ

ในกรณีที่ลูกค้าซื้อกลับบ้าน เมื่อบรรจุเบเกอรี่ใส่บรรจุภัณฑ์เรียบร้อยแล้ว ยื่นให้ลูกค้าพร้อมสวัสดียิ้มแย้ม และกล่าวคำว่า “เบเกอรี่ได้แล้ว (ค่ะ/ครับ)” และเมื่อลูกค้าจะออกจากร้านไม่ว่าจะเป็นลูกค้าที่นั่งทานในร้านหรือซื้อกลับบ้านจะกล่าวเหมือนกันว่า “ขอบคุณที่ใช้บริการ (ค่ะ/ครับ)”



ภาพที่ 3.4 แสดงกระบวนการให้บริการลูกค้าของร้าน

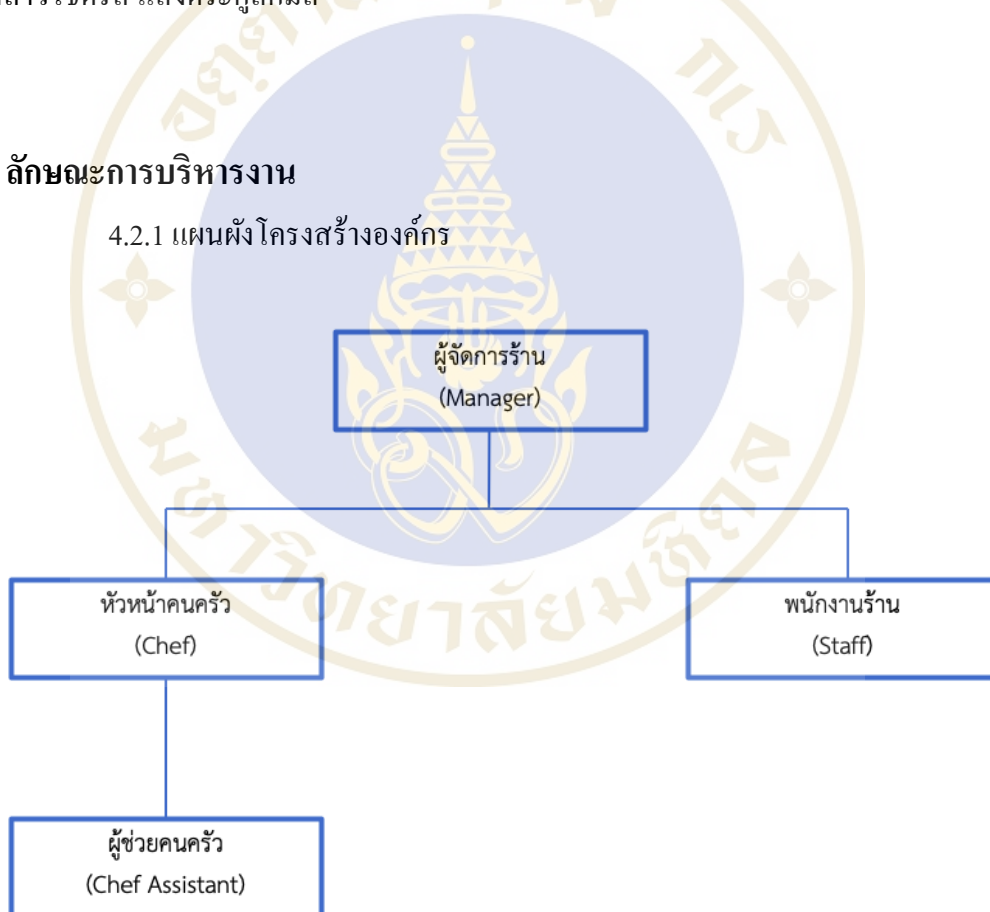
บทที่ 4 การบริหารจัดการในองค์กร

4.1 รูปแบบการจัดตั้งธุรกิจ

ร้านเบเกอรี่ปราศจากกลูเตน จากแป้งข้าวพันธุไทย (Pang-O Bakery) เป็นร้านเบเกอรี่ในรูปแบบองค์กรธุรกิจบุคคลธรรมดา ประเภทเจ้าของกิจการคนเดียว โดยมีผู้ก่อตั้ง คือนางสาวโชติรส แสงตระกูลกมล

4.2 ลักษณะการบริหารงาน

4.2.1 แผนผังโครงสร้างองค์กร



ภาพที่ 4.1 แสดงแผนผังโครงสร้างองค์กรของร้านเบเกอรี่

4.3 แผนการบริหารงาน

4.3.1 ผู้จัดการร้าน (Manager)

หน้าที่และความรับผิดชอบของผู้จัดการร้าน (กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม, 2559) มีดังนี้

- กำหนดกลยุทธ์และแผนการดำเนินงานของทั้งองค์กรในระยะยาว พร้อมทั้งบริหารจัดการองค์กรให้เป็นไปตามแผนที่ได้วางไว้ ทั้งนี้สามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันได้

- กำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด แผนการตลาด
- ประเมินการยอดขายและความต้องการของตลาด
- คิดและจัดทำโปรโมชันเพื่อกระตุ้นยอดขายอย่างต่อเนื่อง
- กำหนดโครงสร้างค่าตอบแทนบุคลากรในองค์กรให้เหมาะสม
- บริหารค่าใช้จ่ายและจัดทำงบประมาณของร้าน
- วิเคราะห์และควบคุมต้นทุนราคา ดูแลการจัดซื้อวัตถุดิบ
- ดูแลความเรียบร้อยของร้านในแต่ละวัน

4.3.2 หัวหน้าคนครัว (Chef)

หน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าคนครัว (Wongnai cooking, 2019) มีดังนี้

- กำหนดแผนการผลิตให้เหมาะสมกับแผนการขายในแต่ละวัน
- วางแผนการจัดซื้อวัตถุดิบและเครื่องมือเครื่องใช้ภายในครัว
- ควบคุมกระบวนการผลิตและบริหารคลังสินค้า
- ควบคุมคุณภาพและดูแลความเรียบร้อยด้านการผลิตทั้งกระบวนการ
- จัดเตรียมวัตถุดิบและอุปกรณ์ในการทำเบเกอรี่ในแต่ละวัน
- ประกอบเบเกอรี่ให้เป็นไปตามสูตรของร้าน
- คิดสูตรเบเกอรี่ใหม่ หรือปรับสูตรเบเกอรี่ตามความเหมาะสม
- ควบคุมการทำงานภายในครัวทั้งหมดให้เป็นระเบียบเรียบร้อย
- ดูแลความสะอาดของอุปกรณ์ในครัวให้เป็นไปอย่างเรียบร้อย
- ตรวจสอบวัตถุดิบว่าเป็นไปตามที่สั่งซื้อและมีคุณภาพหรือไม่

4.3.3 ผู้ช่วยคนครัว (Chef Assistant)

หน้าที่และความรับผิดชอบของผู้ช่วยคนครัว (Wongnai cooking, 2019) มีดังนี้

- ดำรวจปริมาณคงเหลือของวัตถุดิบและเสนอรายการที่ต้องซื้อกับหัวหน้าคนครัว
- ดูแลความเรียบร้อยและความสะอาดของอุปกรณ์ภายในครัวให้ถูกหลักอนามัย
- ช่วยเหลืองานหัวหน้าคนครัวตามที่ได้รับมอบหมาย

4.3.4 พนักงานร้าน (Staff)

หน้าที่และความรับผิดชอบของพนักงานร้าน (Wongnai B2B Team, 2020) มีดังนี้

- รับชำระเงินจากลูกค้า รับโทรศัพท์ ตรวจสอบการสั่งซื้อของลูกค้าในทุกช่องทาง
- จัดทำรายการขายและการรับชำระเงิน
- บริการลูกค้าด้วยความสุภาพ เต็มใจให้บริการ
- จัดเตรียมเบเกอรี่ตามที่ลูกค้าสั่งและนำไปเสิร์ฟให้ลูกค้าภายในร้าน
- ทำความสะอาดโต๊ะ เก้าอี้และบริเวณภายในร้านให้สะอาด
- รายงานปัญหาที่พบเจอภายในร้านของแต่ละวัน

4.4 วันและเวลาการทำงาน

ร้านเบเกอรี่ปราศจากกลูเตน จากแป้งข้าวพันธุไทย (Pang-O Bakery) เปิดบริการทุกวัน ยกเว้นวันจันทร์ เวลา 8:00 – 19:00 น. รวมเวลาทำการ 10 ชั่วโมง ทั้งนี้ชั่วโมงการทำงานที่เพิ่มขึ้นจะคิดเป็นเวลาการทำงานล่วงเวลา จากผลการสำรวจตาม Observation guide ที่ได้กำหนด พบว่าช่วงเวลาที่ลูกค้าเข้ามาใช้บริการมากจะเป็นช่วงบ่ายและเย็น จึงจัดให้มีพนักงานประจำร้านอย่างน้อย 2 คน โดยแบ่งเวลาการทำงานของพนักงานในแต่ละวัน ตามตารางที่ 4.1 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.1 แสดงช่วงเวลาการทำงานของพนักงานร้าน Pang-O bakery

	ผู้จัดการร้าน	หัวหน้าคนครัว	ผู้ช่วยคนครัว	พนักงานร้าน 1	พนักงานร้าน 2
7:00 – 8:00					
8:00 – 9:00					
9:00 – 10:00					
10:00 – 11:00					
11:00 – 12:00					
12:00 – 13:00		พักกลางวัน	พักกลางวัน	พักกลางวัน	
13:00 – 14:00	พักกลางวัน				
14:00 – 15:00					
15:00 – 16:00					
16:00 – 17:00					
17:00 – 18:00	OT	OT			
18:00 – 19:00	OT	OT			
19:00 – 20:00	OT				

4.5 การวางแผนกำลังคนและโครงสร้างค่าตอบแทน

ร้านเบเกอรี่ปราศจากกลูเตน จากแป้งข้าวพันธุไทย (Pang-O Bakery) มีการวางแผนจ้างงาน จำนวน 1 ตำแหน่งในปีแรกของการเปิดกิจการ ได้แก่ ตำแหน่งหัวหน้าคนครัว ทั้งนี้ในตำแหน่งอื่น อันได้แก่ ผู้จัดการร้าน เจ้าของกิจการจะเป็นผู้ดำเนินการเอง ตำแหน่งผู้ช่วยคนครัวและพนักงานร้าน จะดำรงตำแหน่งโดยคนในครอบครัวของเจ้าของกิจการ ทั้งนี้ได้มีการวางแผนอัตราค่าจ้างคน และการจ้างงาน ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.2 แสดงการว่าจ้างพนักงานในแต่ละปี

ตำแหน่ง	อัตรากำลังคน				
	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ผู้จัดการร้าน	1	1	1	1	1
หัวหน้าคน ครัว	1	1	1	1	1
ผู้ช่วยคนครัว	1	1	1	1	1
พนักงานร้าน	1	1	1	1	1
รวม	4	4	4	4	4

ตารางที่ 4.3 แสดงอัตราเงินเดือนของพนักงานในปีแรก

ตำแหน่ง	จำนวนคน	เงินเดือน (บาท)	OT (บาท/ชั่วโมง)	รวมเงินเดือน โดยประมาณ (บาท)
ผู้จัดการร้าน	1	20,000	83.33	26,500
หัวหน้าคนครัว	1	10,000	41.67	12,200
ผู้ช่วยคนครัว	1	8,000	-	8,000
พนักงานร้าน	1	8,000	-	8,000
รวม	5			54,700

การคำนวณค่าล่วงเวลา (OT) คำนวณจาก (ฐานเงินเดือน ÷ 30 วัน) ÷ 8 ชั่วโมง จะได้ค่าล่วงเวลาเป็นหน่วย บาทต่อชั่วโมง (ข้อหาหรือกฎหมายแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน, 2560)

4.6 แผนพัฒนาบุคลากร

4.6.1 การฝึกอบรมพนักงานใหม่

การฝึกอบรมพนักงานใหม่ เพื่อให้พนักงานมีทักษะในด้านการบริการ การปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง และเพื่อให้พนักงานทุกคนมีทักษะการบริการที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน สามารถให้บริการในรูปแบบเดียวกันได้ โดยการอบรมพนักงานใหม่ ประกอบไปด้วย นโยบายการบริหารงานของร้าน มารยาทการให้บริการ ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับเบเกอรี่ การเตรียมเบเกอรี่ให้ลูกค้า การเสิร์ฟที่ถูกต้อง การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า และขั้นตอนการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตำแหน่งนั้นๆ

4.6.2 การฝึกอบรมพนักงานเก่า

การอบรมพนักงานเก่า เพื่อให้พนักงานมีความตระหนักถึงงานที่ตนได้ทำ และเป็นการฟังความคิดเห็นจากผู้ร่วมงานคนอื่นๆ ไปจนถึงการรับข้อร้องเรียนจากลูกค้า เพื่อที่จะหาแนวทางการแก้ไขและนำไปสู่การแก้ไขปัญหาอื่นๆ อีกทั้งทางร้านมีนโยบายสนับสนุนและส่งเสริมการฝึกอบรมให้กับพนักงาน ซึ่งหากมีการอบรมหรือสัมมนาโดยองค์กรภาครัฐหรือเอกชนภายนอก ทางร้านจะมีค่าสนับสนุน 500 บาทต่อครั้งต่อคน

ตารางที่ 4.4 แสดงอัตรการเงินการอบรมของพนักงานในแต่ละปี

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
สนับสนุนการอบรม	1,000	1,000	1,500	1,500	2,000

บทที่ 5 แผนการเงิน

5.1 ขนาดของเงินทุนและแหล่งของเงินทุน

ร้านเบเกอรี่ปราศจากกลูเตน จากแป้งข้าวพันธุไทย (Pang-O Bakery) ใช้เงินลงทุนจำนวนทั้งสิ้น 350,000 บาท โดยใช้เงินลงทุนจาก นางสาวโชติรส แสงตระกูลกมล จำนวน 100.00% เนื่องจากเป็นธุรกิจแบบเจ้าของกิจการเพียงคนเดียว และเป็นธุรกิจขนาดเล็กจึงมีการลงทุนไม่มาก

ตารางที่ 5.1 แสดงงบประมาณการลงทุน

รายการ	จำนวนเงิน รวม	แหล่งที่มาของเงินทุน	
		ส่วนของผู้เจ้าของ	เจ้าหนี้ (เงินกู้)
เครื่องครัวและอุปกรณ์	203,195	203,195	-
เฟอร์นิเจอร์และเครื่องตกแต่งภายในร้าน	65,350	65,350	-
ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงาน	6,000	6,000	-
เงินทุนหมุนเวียน	75,455	75,455	-
รวมเงินลงทุนเริ่มต้น	350,000	350,000	-

ตารางที่ 5.2 แสดงการคำนวณค่าเสื่อมราคา

รายการ	อายุงาน (ปี)	ค่าเสื่อมราคา (บาท/ปี)
เฟอร์นิเจอร์และเครื่องตกแต่งภายในร้าน	5	13,070
เครื่องครัวและอุปกรณ์	5	29,423
รวม		42,493

ตารางที่ 5.3 แสดงราคาต้นทุนเบเกอรี่

ประเภทสินค้า	รายการ	ราคาต้นทุน (บาท/หน่วย)
ขนมปัง	Pang-O Bread	40.00
	White Bread	52.80
	Cranberry Bread	74.17
	Matcha Bread	86.34
	Super Grains Bread	110.84
	Pumpkin Bread	60.41
เค้ก	Rabbit Cake	11.17
	Quince Cake	11.77
	Red Velvet Cake	24.51
	Banana Muffin	7.07
คุกกี้	Crispy Crunchy	3.13

ตารางที่ 5.4 แสดงประมาณการรายได้

รายละเอียด	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
จำนวนขนมปัง (ชิ้น)	6,240	6,552	6,880	7,292	7,292
ราคาจำหน่าย (บาท/ชิ้น)	165	165	165	165	165
รายได้	1,029,600	1,081,080	1,135,134	1,203,242	1,203,242
จำนวนเค้ก (ชิ้น)	6,240	6,552	6,880	7,292	7,292
ราคาจำหน่าย (บาท/ชิ้น)	60	60	60	60	60
รายได้	374,400	393,120	412,776	437,543	437,543
จำนวนคุกกี้ (ชิ้น)	3,120	3,276	3,440	3,646	3,646
ราคาจำหน่าย (บาท/ชิ้น)	75	75	75	75	75
รายได้	234,000	245,700	257,985	273,464	273,464
รวมรายได้สุทธิ	1,638,000	1,719,900	1,805,895	1,914,249	1,914,249

การประมาณการรายได้ร้านเบเกอรี่ปราศจากกลูเตน จากแป้งข้าวพันธุไทย (Pang-O Bakery) ในปีที่ 1 คำนวณจากการสอบถามพนักงานขายและการสำรวจร้านเบเกอรี่ปราศจากกลูเตน ในกรุงเทพมหานคร โดยใน 1 วัน สามารถขายขนมปังได้ประมาณ 20 loaf คิดเป็นเงินเฉลี่ย 3,300 บาท เค้กประมาณ 20 ชิ้น คิดเป็นเงินเฉลี่ย 1,200 บาท และคุกกี้ประมาณ 10 กล่อง คิดเป็นเงินเฉลี่ย 750 บาท

การคาดการณ์จากยอดขายในปีที่ 1-3 เติบโตปีละ 5% ต่อปี และปีที่ 4-5 ยอดขายเติบโตครั้งที่ 6% ต่อปี

ตารางที่ 5.5 แสดงประมาณการต้นทุนการผลิต

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ยอดขายขนมปัง	1,029,600	1,081,080	1,135,134	1,203,242	1,203,242
ราคาต้นทุนการผลิต ขนมปังต่อปี (คิด จาก 40% ของ ยอดขาย)	411,840	432,432	454,054	481,297	481,297
ยอดขายเค้ก	374,400	393,120	412,776	437,543	437,543
ราคาต้นทุนการผลิต เค้กต่อปี (คิดจาก 20% ของยอดขาย)	74,800	78,624	82,555	87,509	87,509
ยอดขายคุกกี้	234,000	245,700	257,985	273,464	273,464
ราคาต้นทุนการผลิต คุกกี้ต่อปี (คิดจาก 30% ของยอดขาย)	70,200	73,710	77,396	82,039	82,039
ต้นทุนรวม (บาท)	556,840	584,766	614,004	650,845	650,845

ตารางที่ 5.6 แสดงค่าใช้จ่ายสำนักงาน

รายการ	ราคาต่อเดือน (บาท)	ราคาต่อปี (บาท)				
		ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
อุปกรณ์สำนักงานเพื่อเริ่มดำเนินงาน	-	65,350	-	-	-	-
เช่าสำนักงาน	17,000	204,000	204,000	204,000	204,000	204,000
รวม	17,000	269,350	204,000	204,000	204,000	204,000

ตารางที่ 5.7 แสดงประมาณการค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
เงินเดือนในแต่ละตำแหน่ง					
ผู้จัดการร้าน	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
หัวหน้าคนครัว	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
ผู้ช่วยคนครัว	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000
พนักงานขาย	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000
รวมเงินเดือนทั้งปี	552,000	552,000	552,000	552,000	552,000
ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรเพิ่มเติม					
ประกันสังคม	27,000	27,000	27,000	27,000	27,000
ค่าล่วงเวลา	8,700	8,700	8,700	8,700	8,700
อบรมพนักงาน	1,000	1,000	1,500	1,500	2,000
รวม	588,700	588,700	589,200	589,200	589,700

ตารางที่ 5.8 แสดงค่าโสหุ้ยในการผลิต (Overhead cost)

รายการ	ราคาต่อเดือน	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ไฟฟ้า	3,500	42,000	42,000	42,000	42,000	42,000
น้ำ	300	3,600	3,600	3,600	3,600	3,600
อินเทอร์เน็ต	650	7,800	7,800	7,800	7,800	7,800
โทรศัพท์	1,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000
อุปกรณ์สำนักงาน เบ็ดเตล็ด	1,500	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000
รวม	6,950	83,400	83,400	83,400	83,400	83,400

ตารางที่ 5.9 แสดงค่าใช้จ่ายในการขายและบริการ

รายละเอียด	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ผ่านช่องทางออนไลน์					
โฆษณาสินค้าผ่าน Facebook, Instagram	8,400	8,400	8,400	8,400	8,400
โฆษณาสินค้าผ่าน Summakorn Guide	3,000	-	-	-	-
สร้าง Website ของร้าน	-	50,000	50,000	-	-
เข้าร่วม Food Delivery (คิดเป็น 30% ของยอดขาย)	-	153,611	161,292	170,969	170,969
ผ่านช่องทางออฟไลน์					
การนำสินค้าให้ทดลองทานในร้าน	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
แจกแบบสอบถาม	300	300	300	300	300
จัดโปรโมชั่นภายในร้าน	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000
สำรวจตลาดใหม่	-	-	-	-	5,000
รวม	44,700	245,311	252,992	212,669	217,669

5.2 ประมวลการงบกำไรขาดทุน (Income Statement)

ตารางที่ 5.10 แสดงประมวลการงบกำไรขาดทุน

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายได้					
รายได้จากการขายสินค้า	1,638,000	1,719,900	1,805,895	1,914,249	1,914,249
หัก-ต้นทุนขายสินค้า	556,840	584,766	614,004	650,845	650,845
กำไรขั้นต้น	1,081,160	1,135,134	1,191,891	1,263,404	1,263,404
ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน					
หัก-ค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินงาน	6,000	-	-	-	-
หัก-ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	965,450	900,100	900,600	900,600	901,100
หัก-ค่าใช้จ่ายการตลาด	44,700	245,311	252,992	212,669	217,669
หัก-ค่าเสื่อมราคาส่วนการบริหาร	42,493	42,493	42,493	42,493	42,493
รวมค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน	1,058,643	1,187,904	1,196,085	1,155,762	1,161,262
กำไรจากการดำเนินงาน	22,517	-52,770	-4,194	107,642	102,142
ค่าใช้จ่ายทางการเงิน					
กำไรก่อนหักภาษีเงินได้นิติบุคคล	22,517	-52,770	-4,194	107,642	102,142
ภาษี					
หัก-ภาษีเงินได้นิติบุคคล 20%	4,503	-	-	21,528	20,428
กำไรสุทธิ	18,014	-52,770	-4,194	86,114	81,714
หัก-เงินปันผลจ่าย (หัก 70%)	0	0	0	0	57,200
กำไรหลังจ่ายเงินปันผล	18,014	-52,770	-4,194	86,114	24,514
กำไรสะสม	18,014	-34,756	-38,951	47,163	71,677

5.3 งบประมาณการงบดุล (Balance Sheet)

ตารางที่ 5.11 แสดงประมาณการงบดุล

รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
สินทรัพย์						
สินทรัพย์หมุนเวียน						
เงินสดและเงินสดในธนาคาร	75,455	135,962	125,685	163,983	292,590	359,597
ลูกหนี้การค้า	0	0	0	0	0	0
สินค้าสำเร็จรูปคงคลัง	0	0	0	0	0	0
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	75,455	135,962	125,685	163,983	292,590	359,597
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน						
สินทรัพย์ถาวร	268,545	268,545	268,545	268,545	268,545	268,545
เงินลงทุนก่อนการดำเนินงาน	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
ค่าเสื่อมราคาสะสม	0	-42,493	-84,986	-127,479	-169,972	-212,465
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	274,545	232,052	189,559	147,066	104,573	62,080
รวมสินทรัพย์	350,000	368,014	315,244	311,049	397,163	421,677
ส่วนของผู้ถือหุ้น						
ทุนหุ้นสามัญ	350,000	350,000	350,000	350,000	350,000	350,000
กำไรสะสม	0	18,014	-34,756	-38,951	47,163	71,677
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	350,000	368,014	315,244	311,049	397,163	421,677
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	350,000	368,014	315,244	311,049	397,163	421,677

5.4 ประมาณการงบกระแสเงินสด (Statement of Cash flow)

ตารางที่ 5.12 แสดงงบประมาณกระแสเงินสด

รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กระแสเงินสดจากการดำเนินงาน						
กำไรสุทธิ	0	18,014	-52,770	-4,194	86,114	81,714
ค่าเสื่อมราคาส่วนการ บริหารและการขาย	0	42,493	42,493	42,493	42,493	42,493
รวมกระแสเงินสดจาก การดำเนินงาน	0	60,507	-10,277	38,299	128,607	124,207
กระแสเงินสดจากการลงทุน						
เงินลงทุนในสินทรัพย์ ถาวร	268,545	0	0	0	0	0
เงินลงทุนก่อนการ ดำเนินงาน	6,000	0	0	0	0	0
รวม กระแสเงินสดจาก การลงทุน	274,545	0	0	0	0	0
กระแสเงินสดจากการจัดหาเงิน						
เงินสดรับจากการออกหุ้น ทุน	350,000	0	0	0	0	0
เงินสดจ่ายปันผล	0	0	0	0	0	-57,200
รวมกระแสเงินสดจาก การจัดหาเงิน	350,000	0	0	0	0	-57,200
กระแสเงินสดสุทธิ	75,455	60,507	-10,277	38,299	128,607	67,007
กระแสเงินสดต้นงวด	0	75,455	135,962	125,685	163,983	292,590
กระแสเงินสดปลายงวด	75,455	135,962	125,685	163,983	292,590	359,597

ตารางที่ 5.13 แสดงงบประมาณกระแสเงินสด (ต่อ)

รายการ	ผลจากการวิเคราะห์งบประมาณกระแสเงินสด
Long-term growth	4%
กระแสเงินสดจากการดำเนินงานปีที่ 6 (CF ₆)	124,259.17
Terminal Value ปีที่ 6	1,834,387.17

5.5 ผลการวิเคราะห์ความคุ้มค่าการลงทุนโครงการ

ผลตอบแทนการลงทุนสำหรับธุรกิจร้านเบเกอรี่ปราศจากกลูเตน จากแป้งข้าวพันธุไทย จะพิจารณาโดยการเปรียบเทียบเงินลงทุนทั้งหมดที่เสียไปกับผลตอบแทนที่จะได้รับจากการลงทุน ดังแสดงในตารางที่ 5.14

ตารางที่ 5.14 ผลตอบแทนการลงทุนสำหรับธุรกิจ

รายการ	ความหมาย	มูลค่าที่คำนวณได้
ต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (Weight Average Cost of Capital: WACC)	ค่าเฉลี่ยของต้นทุนหลังหักภาษีของแหล่งเงินทุนต่างๆของบริษัท	13.68%
มูลค่าปัจจุบัน (บาท) (Net Present Value: NPV)	ผลรวมมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดรับ (จ่าย) สุทธิตลอดอายุโครงการ	829,979.13
อัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return: IRR)	ผลตอบแทนระหว่างกระแสเงินสดรับแต่ละปีตลอดอายุโครงการและจำนวนเงินเชื่อ	48.06%
ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)	ประมาณการระยะเวลาที่กิจการจะได้รับเงินลงทุนคืนทั้งหมด	4 ปี
ระยะเวลาคืนทุนแบบคิดลด (Discount Payback Period)	ประมาณการระยะเวลาที่กิจการจะได้รับเงินลงทุนคืนทั้งหมด โดยคิดเป็นมูลค่าปัจจุบัน	4 ปี 2 เดือน

5.5.1 มูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการ (Net Present Value: NPV)

สำหรับการวิเคราะห์ผลตอบแทนทางการเงิน จะพิจารณาจากมูลค่าปัจจุบันสุทธิของกระแสเงินสด (Net Present Value of Free Cash Flow) ซึ่งมีมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) เป็นบวก มีมูลค่าเท่ากับ 829,979.13 บาท โดยใช้อัตราคิดลด (Discount Rate) จากต้นทุนทางการเงินถ่วงเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของกิจการ (Weight Average Cost of Capital: WACC) โดยใช้สูตรคำนวณดังนี้

$$\begin{aligned} \text{WACC} &= w_d k_d (1-T) + w_e k_e \\ &= 0(1-20\%) + (1)(13.68\%) \end{aligned}$$

$$\text{WACC} = 13.68\%$$

โดยที่	w_d	แทน สัดส่วนของหนี้สิน
	k_d	แทน อัตราผลตอบแทนที่เจ้าหนี้ต้องการหรืออัตราดอกเบี้ยเงินกู้
	T	แทน อัตราภาษีเงินได้นิติบุคคล 20%
	w_e	แทน สัดส่วนของผู้ถือหุ้น
	k_e	แทน อัตราผลตอบแทนของผู้ถือหุ้น (Cost of Equity)

ดังนั้น ต้นทุนทางการเงินถ่วงเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของกิจการ (Weight Average Cost of Capital: WACC) จึงมีค่าเท่ากับ 13.68%

การคำนวณอัตราผลตอบแทนของผู้ถือหุ้น (Cost of Equity) ด้วยวิธี CAPM โดย Risk Free Rate หาได้จากการนำอัตราผลตอบแทนพันธบัตรรัฐบาลอายุ 5 ปี มาเฉลี่ย ส่วน Market Return หาได้จากส่วนต่างร้อยละของค่า Market Cap ในตลาดหุ้นเฉลี่ยย้อนหลัง 3 ปี และกำหนดให้ค่า Beta มีค่าเท่ากับ 1 จากสูตรของ Hamada โดยสามารถคำนวณหาค่า Beta และ CAPM ได้ดังนี้

$$\begin{aligned} \beta (L) &= \beta (U) [1+(1-T)(D/E)] \\ &= 1[1+(1-0.2)(0/1.0)] \end{aligned}$$

$$\beta (L) = 1$$

$$\begin{aligned} K_e &= R_f + (R_m - R_f) \beta (L) \\ &= 1.21\% + (13.68\% - 1.21\%)(1) \end{aligned}$$

$$K_e = 13.68\%$$

โดยที่ R_f แทน อัตราผลตอบแทนของหลักทรัพย์ปราศจากความเสี่ยง (Risk Free Rate)

R_m แทน อัตราผลตอบแทนของตลาดหลักทรัพย์

$\beta(L)$ แทน อัตราความเสี่ยงของผลตอบแทนของบริษัท (Beta)

ดังนั้น อัตราผลตอบแทนของผู้ถือหุ้น (Cost of Equity) จึงเท่ากับ 13.68%

5.5.2 อัตราผลตอบแทนของโครงการ (Internal Rate of Return: IRR)

ในการวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนของโครงการ (IRR) จะนำข้อมูล Free Cash Flow ที่ประมาณการได้มาคำนวณ โดยใช้สมมติฐานเดียวกันกับการวิเคราะห์โดยใช้วิธีมูลค่าสุทธิของโครงการ (NPV) ซึ่งพบว่ามีค่า IRR เท่ากับ 48.06%

5.5.3 ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)

ในการวิเคราะห์ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) จากกระแสเงินสดสุทธิสะสมสำหรับกิจการเปรียบเทียบการลงทุนนั้น จะแสดงให้เห็นให้ผู้ลงทุนทราบระยะเวลาที่ใช้ในการเปลี่ยนสินทรัพย์ที่ลงทุนไป กลับมาเป็นเงินสดอีกครั้ง ซึ่งพบว่าธุรกิจนี้สามารถดำเนินการและคืนทุนได้ในระยะเวลา 4 ปี

5.5.4 ระยะเวลาคืนทุนแบบคิดลด (Discount Payback Period)

ในการวิเคราะห์ระยะเวลาคืนทุนแบบคิดลด (Discount Payback Period) เพื่อลดจุดอ่อนของการวิเคราะห์ระยะเวลาคืนทุนที่ไม่ได้คำนึงถึงค่าของเงินตามเวลา หรือกระแสเงินสดที่เกิดขึ้นต่างเวลากัน โดยใช้อัตราคิดลด (Discount Rate) ตาม WACC ในแต่ละปี พบว่าธุรกิจนี้จะสามารถคืนทุนได้ในระยะเวลา 4 ปี 2 เดือน

5.5.5 สรุปผลการวิเคราะห์การประเมินความคุ้มค่าการลงทุน

จากการวิเคราะห์และการพิจารณาในด้านต่างๆ พบว่า ธุรกิจร้านเบเกอรี่ปราศจากกลูเตน จากแป้งข้าวพันธุไทย นั้นมีมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) เป็นบวก โดยมีมูลค่าเท่ากับ 829,979.13 บาท นอกจากนี้ยังมีอัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) เท่ากับ 48.06% สูงกว่าอัตราผลตอบแทนเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของกิจการ (WACC) ซึ่งมีค่าเท่ากับ 13.68% และมีระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) อยู่ที่ประมาณ 4 ปี ระยะเวลาคืนทุนแบบคิดลด (Discount Payback Period) อยู่ที่

ประมาณ 4 ปี 2 เดือน เมื่อพิจารณาผลตอบแทนที่ได้รับจากการลงทุนในด้านมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value: NPV) อัตราผลตอบแทนของโครงการ (Internal Rate of Return: IRR) ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) และระยะเวลาคืนทุนแบบคิดลด (Discount Payback Period) จะแสดงให้เห็นว่าธุรกิจร้านเบเกอรี่ปราศจากกลิ่น จากแป้งข้าวพันธุ์ไทย มีความคุ้มค่าต่อการลงทุน



บทที่ 6

การจัดการความเสี่ยง และแนวทางการรองรับความเสี่ยง

6.1 บทวิเคราะห์และระบุประเภทความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง

การดำเนินกิจการร้านเบเกอรี่ปราศจากกลูเตน จากแป้งข้าวพันธุไทย (Pang-O Bakery) อาจเกิดความเสี่ยงในหลายด้าน เพื่อให้ทางร้านสามารถปรับแผนการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย จึงได้มีการประเมินการจัดการความเสี่ยง (Risk Management) โดยมีการประเมินทั้ง 3 ด้านดังต่อไปนี้

6.1.1 ความเสี่ยงด้านการตลาด (Market Risk)

6.1.1.1 ยอดขายที่ต่ำกว่าเป้าหมาย เนื่องจากสินค้ายังไม่ตรงตามความต้องการของลูกค้า

แนวทางในการบริหารความเสี่ยง

- ทางร้านจะทำการสอบถามความต้องการของลูกค้าเพิ่มเติม ถึงรสชาติ รูปแบบเนื้อสัมผัส รวมถึงคำแนะนำต่างๆ และรวบรวมข้อมูล นำมาวิเคราะห์เพื่อนำมาปรับปรุงสูตรเบเกอรี่ของทางร้านให้ตรงตามความต้องการของลูกค้ามากขึ้น แต่ยังคงพื้นที่ที่เป็นเบเกอรี่ปราศจากกลูเตนอยู่

6.1.2 ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง (Liquidity Risk)

6.1.2.1 รายจ่ายที่ใช้ในการเปิดร้านสูงกว่าที่คาดการณ์ เนื่องจากราคาของสินค้าที่ผันผวนตามเศรษฐกิจในยุคปัจจุบัน

แนวทางในการบริหารความเสี่ยง

- มีการตรวจสอบบัญชีเพื่อวิเคราะห์รายได้และค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นอยู่เสมอและมีการจัดทำงบประมาณกระแสเงินสดล่วงหน้า เพื่อควบคุมต้นทุนการดำเนินการและการบริการต่างๆ

6.1.3 ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk)

6.1.3.1 ต้นทุนของวัตถุดิบเพิ่มสูงขึ้น ส่งผลให้ต้นทุนของสินค้าเพิ่มสูงขึ้น

แนวทางในการบริหารความเสี่ยง

- ทางร้านมีการหาแหล่งวัตถุดิบใหม่ที่มีคุณภาพและราคาที่เทียบเท่ากับแหล่งวัตถุดิบเดิม อีกทั้งจะวิเคราะห์ราคาวัตถุดิบอย่างต่อเนื่องเพื่อมองเห็นถึงแนวโน้มและสามารถควบคุมต้นทุนการผลิตได้

6.1.3.2 พนักงานภายในร้านขโมยสินค้า อุปกรณ์หรือเงินภายในร้าน

แนวทางในการบริหารความเสี่ยง

- ทางร้านจะนำภาพกล้องวงจรปิดภายในร้านมาเปิดดู เพื่อตรวจสอบพฤติกรรมของพนักงานภายในร้าน หากพบว่ามีกรกระทำผิดจริงจะดำเนินการไล่พนักงานคนดังกล่าวออก และดำเนินคดีทางกฎหมาย

6.1.3.3 ลูกค้าต้องการเปลี่ยนสินค้า เนื่องจากไม่พอใจในสินค้า

แนวทางในการบริหารความเสี่ยง

- ทางร้านจะเปลี่ยนสินค้าให้ได้ภายใน 1 วันหลังจากซื้อสินค้า โดยลูกค้าจะต้องนำใบเสร็จมาด้วยเพื่อยืนยันวันและเวลาการซื้อสินค้า การเปลี่ยนสินค้าจะเปลี่ยนเป็นสินค้าชนิดเดิมให้ หากว่ายังมีสินค้าประเภทนั้นอยู่ แต่หากสินค้าประเภทนั้นหมด ทางร้านจะเปลี่ยนเป็นสินค้าประเภทอื่นแทนในราคาที่เหมาะสมให้ทดแทน

6.1.3.4 ขายสินค้าไม่หมดในแต่ละวัน ทำให้ต้องมีสินค้าคงเหลือ

แนวทางในการบริหารความเสี่ยง

- เมนูเด็ดทางร้านจะจัดเก็บที่ตู้เย็นและนำออกมาขายในวันถัดไป
- เมนูคูกี้ ทางร้านจะเก็บไว้ที่อุณหภูมิห้อง และนำมาขายในวันถัดไป
- เมนูขนมปัง ทางร้านจะพิจารณาตามวันหมดอายุ โดยทั่วไปแล้วขนมปังหลังจากอบเสร็จใหม่จะสามารถเก็บไว้ที่ตู้เย็นได้ 7 วัน หากสินค้าขายไม่หมดก่อน 3 วันที่หมดอายุ ทางร้านจะจัดโปรโมชันลด 20% ในทุก 6 โมงเย็นของทุกวันที่เปิดร้าน เพื่อสร้างแรงจูงใจต่อลูกค้าและเพื่อลดอัตราการทิ้งของสินค้า

6.1.3.5 การให้บริการไม่ทันและไม่ทั่วถึง

แนวทางในการบริหารความเสี่ยง

- ผู้จัดการร้านจะเข้าไปช่วยดูแลลูกค้าเอง แต่ถ้าพนักงานภายในร้านให้บริการลูกค้าไม่ทั่วถึงในทุกๆวัน เนื่องจากลูกค้าที่เพิ่มมากขึ้น ผู้จัดการร้านจะทำการพิจารณาจ้างพนักงานเพิ่มอีก 1 อัตรา

6.1.3.6 พนักงานลาหรือลาออกกะทันหัน

- ผู้จัดการร้านจะมีการหาพนักงานสำรองเอาไว้ แต่หากบุคคลสำรองที่หาเอาไว้ไม่สะดวก ผู้จัดการจะเข้าไปดูแลลูกค้าเองก่อนหรือให้คนสนิทภายในครอบครัวเข้ามาช่วยดูแลให้ ก่อนที่พนักงานร้านคนใหม่จะเข้ามา

6.2 บทวิเคราะห์และระบุทางเลือกเพื่อปรับปรุงแก้ไขกรณีเผชิญความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง

ความเร่งด่วนน้อย

ระยะสั้น 1 ปี

ความเร่งด่วนปานกลาง

ระยะกลาง มากกว่า 1 ปี และไม่เกิน 3 ปี

ความเร่งด่วนมาก

ระยะยาว มากกว่า 3 ปี

ตารางที่ 6.1 แสดงบทวิเคราะห์ความเร่งด่วนของความเสี่ยง และแนวทางการลดความเสี่ยง

ความเสี่ยง	ผลกระทบ		ความเร่งด่วน			แนวทางการแก้ไข
	สูง	ต่ำ	น้อย	ปานกลาง	มาก	
ความเสี่ยงด้านการตลาด (Market Risk)						
ยอดขายที่ต่ำกว่าเป้าหมาย เนื่องจากสินค้ายังไม่ตรงตามความต้องการของลูกค้า	✓		✓			ทำการสอบถามความต้องการของลูกค้าเพิ่มเติม ถึงรสชาติ รูปแบบ เนื้อสัมผัส รวมถึงคำแนะนำต่างๆ และรวบรวมข้อมูล นำมาวิเคราะห์เพื่อนำมาปรับปรุงสูตรเบเกอรี่ของทางร้านให้ตรงตามความต้องการของลูกค้ามากขึ้น แต่ยังคงพื้นที่ที่เป็นเบเกอรี่ปราศจากกลูเตนอยู่

ตารางที่ 6.1 แสดงบทวิเคราะห์ความเร่งด่วนของความเสี่ยง และแนวทางการลดความเสี่ยง (ต่อ)

ความเสี่ยง	ผลกระทบ		ความเร่งด่วน			แนวทางการแก้ไข
	สูง	ต่ำ	น้อย	ปานกลาง	มาก	
ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง (Liquidity Risk)						
รายจ่ายที่ใช้ในการเปิดร้านสูงกว่าที่คาดการณ์ เนื่องจากราคาของสินค้าที่ผันผวนตามเศรษฐกิจในยุคนี้อุปปัจจุบัน	✓			✓		ตรวจสอบบัญชีเพื่อวิเคราะห์รายได้และค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นอยู่เสมอและมีการจัดทำงบประมาณกระแสเงินสดล่วงหน้า เพื่อควบคุมต้นทุนการดำเนินการและการบริการต่างๆ
ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk)						
ต้นทุนของวัตถุดิบเพิ่มสูงขึ้น ส่งผลให้ต้นทุนของสินค้าเพิ่มสูงขึ้น		✓		✓		ทางร้านมีการหาแหล่งวัตถุดิบใหม่ที่มีคุณภาพและราคาที่เทียบเท่ากับแหล่งวัตถุดิบเดิม อีกทั้งจะวิเคราะห์ราคาวัตถุดิบอย่างต่อเนื่องเพื่อมองเห็นถึงแนวโน้มและสามารถควบคุมต้นทุนการผลิตได้
พนักงานภายในร้านขโมยสินค้า อุปกรณ์หรือเงินภายในร้าน	✓			✓		ทางร้านจะนำภาพกล้องวงจรปิดภายในร้านมาเปิดดูเพื่อตรวจสอบพฤติกรรมของพนักงานภายในร้าน หากพบว่ามีอาการกระทำผิดจริงจะดำเนินการไล่พนักงานคนดังกล่าวออกและดำเนินคดีทางกฎหมาย

ตารางที่ 6.1 แสดงบทวิเคราะห์ความเร่งด่วนของความเสี่ยง และแนวทางการลดความเสี่ยง (ต่อ)

ความเสี่ยง	ผลกระทบ		ความเร่งด่วน			แนวทางการแก้ไข
	สูง	ต่ำ	น้อย	ปานกลาง	มาก	
ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk)						
ลูกค้าต้องการเปลี่ยนสินค้าเนื่องจากไม่พอใจในสินค้า	✓		✓			ทางร้านจะเปลี่ยนสินค้าให้ได้ภายใน 1 วันหลังจากซื้อสินค้า โดยลูกค้าจะต้องนำใบเสร็จมาด้วยเพื่อยืนยันวันและเวลาการซื้อสินค้า การเปลี่ยนสินค้าจะเปลี่ยนเป็นสินค้าชนิดเดิมให้ หากว่ายังมีสินค้าประเภทนั้นอยู่ แต่หากสินค้าประเภทนั้นหมด ทางร้านจะเปลี่ยนเป็นสินค้าประเภทอื่นแทนในราคาที่เหมาะสมให้ทดแทน
ขายสินค้าไม่หมดในแต่ละวัน ทำให้ต้องมีสินค้าคงเหลือ		✓		✓		<ul style="list-style-type: none"> - เมนูเด็ดจะจัดเก็บที่ตู้เย็นและนำออกมาขายในวันถัดไป - เมนูคู่ก็ จะเก็บไว้ที่อุณหภูมิห้อง และนำมาขายในวันถัดไป - เมนูขนมปัง จะพิจารณาตามวันหมดอายุ หากสินค้าขายไม่หมดก่อน 3 วันที่หมดอายุ ทางร้านจะจัดโปรโมชันลด 20% ในทุก 6 โมงเย็นของทุกวันที่เปิดร้าน เพื่อสร้างแรงจูงใจต่อลูกค้าและเพื่อลดอัตราการทิ้งของสินค้า

บรรณานุกรม

- แสวงทิพ โอปารฤทธินันท์. (2557). *แผนธุรกิจจำหน่ายสปีนจ์เค้ก*. การค้นคว้าอิสระ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตสาขาวิชาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, ประเทศไทย
- ศูนย์วิจัยระยะเพื่ออุตสาหกรรมอาหาร. (กรกฎาคม 2558). *ผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ในประเทศไทย*. สืบค้นเมื่อวันที่ 3 เมษายน 2563, จาก <http://fic.nfi.or.th/MarketOverviewDomesticDetail.php?id=77>
- ศูนย์วิจัยระยะเพื่ออุตสาหกรรมอาหาร. (มกราคม 2559). *อุตสาหกรรมเบเกอรี่ไทย โดย คุณประภา วุฒิ ไรวา ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร บริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน)*. สืบค้นเมื่อวันที่ 3 เมษายน 2563, จาก http://fic.nfi.or.th/foodindustry_ceo_view.php?smid=1126
- สุชนา อาภาภัทร. (2559). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อเบเกอรี่แบบ Take Away ของกลุ่มคนทำงานในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล*. การค้นคว้าอิสระ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ประเทศไทย
- Marketeer Today. (2016). *ตลาดเบเกอรี่*. สืบค้นเมื่อวันที่ 3 เมษายน 2563, จาก <https://marketeeronline.co/archives/24002>
- Positioning. (2016). *ตลาดเบเกอรี่ในประเทศไทย ตั้งแต่ปี 2554 – 2559 มีการเติบโตเฉลี่ย 7.6% ต่อปี*. สืบค้นเมื่อวันที่ 3 เมษายน 2563, จาก <https://positioningmag.com/1104367>
- Marketeer Today. (2016). *คนไทยใช้จ่ายยากขึ้น แต่ทำไมสินค้าที่ไม่มีความจำเป็นอย่างเบเกอรี่ถึงเติบโต*. สืบค้นเมื่อวันที่ 15 เมษายน 2563, จาก <https://marketeeronline.co/archives/23852>
- สุภัชญา เตชะชูเชิด. (7 สิงหาคม 2560). *กลูเตนฟรี กินแล้วดียังไง?*. สืบค้นเมื่อวันที่ 4 เมษายน 2563, จาก <https://www.greenery.org/articles/essay-glutenfree/>
- สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา. (2560). *เรื่อง คำชี้แจงประกาศกระทรวงสาธารณสุข การแสดงฉลากอาหารไม่มีกลูเตน*. สืบค้นเมื่อวันที่ 15 เมษายน 2563, จาก http://food.fda.moph.go.th/law/data/announ_fda/No.384.pdf

- Marketeer Today. (2017). *เกาะติดเทรนด์การบริโภคเบเกอรี่ 2017*. สืบค้นเมื่อวันที่ 3 เมษายน 2563, จาก <https://marketeeronline.co/archives/35744>
- 101world. (2017). *รับขนมปังกลูเตนฟรีใหม่คะ*. สืบค้นเมื่อวันที่ 3 เมษายน 2563, จาก <https://www.the101.world/gluten-free-bread/>
- ธิติมา อูร์พีพัฒนพงศ์. (4 กุมภาพันธ์ 2561). *วิทยาศาสตร์ของขนมปัง จากส่วนผสมพื้นฐาน 4 อย่าง กลายร่างออกมาได้นานาชนิด*. สืบค้นเมื่อวันที่ 20 พฤษภาคม 2563, จาก <https://themomentum.co/kitchenpedia-bread/>
- Josh Axe. (2018). *Is rice flour good for you? Pros & Cons of rice flour nutrition*. Retrieved May 18, 2020, from <https://draxe.com/nutrition/rice-flour/>
- กนกวรรณ การณ์เกตุ. (6 พฤศจิกายน 2562). *โอกาสใหม่ของธุรกิจอาหาร อาหารเพื่อสุขภาพ สำหรับคนรักสุขภาพ*. สืบค้นเมื่อวันที่ 7 เมษายน 2563, จาก <https://stepstraining.co/trendy/trend-healthy-food-and-drink>
- ชี้องรวย. (28 ตุลาคม 2562). *เจาะพฤติกรรมผู้บริโภค คนไทยนิยมซื้ออาหาร เพราะ ความชอบรสชาติเป็นหลัก*. สืบค้นเมื่อวันที่ 3 เมษายน 2563, จาก <https://cheechongruay.smartsme.co.th/content/25105>
- ประชาชาติธุรกิจ ออนไลน์. (6 เมษายน 2562). *New Food Warrior ผู้ช่วยเทคนิ โน โดยีและนวัตกรรม*. สืบค้นเมื่อวันที่ 20 พฤษภาคม 2563, จาก <https://www.prachachat.net/columns/news-312114>
- ดวงทิพย์ อรุณไพโรจน์. (19 กรกฎาคม 2562). *กลูเตน: 3 วิธีเช็ค ว่าคุณแพ้หรือไม่ และอาหารที่คุณควรหลีกเลี่ยง*. สืบค้นเมื่อวันที่ 15 เมษายน 2563, จาก <https://thedistrictweb.com/food/check-gluten-allergy/>
- วิมาลี วิวัฒน์กุลพานิชย์. (30 ตุลาคม 2562). *มาที่หลังแต่ตั้งกว่า จับตาเทรนด์ Gluten Free กระแสแรงจนธุรกิจยุคนี้มองข้ามไม่ได้*. สืบค้นเมื่อวันที่ 15 เมษายน 2563, จาก <https://www.smethailandclub.com/aec-5095-id.html>
- Branding Champ. (2019). *พฤติกรรมผู้บริโภค คืออะไร เปลี่ยนแปลงไปอย่างไร ในยุคดิจิทัล*. สืบค้นเมื่อวันที่ 15 เมษายน 2563, จาก <https://medium.com/@brandingchamp/พฤติกรรมผู้บริโภค-คือ-อะไร-เปลี่ยนแปลงไป-อย่างไร-ในยุค-ดิจิทัล-10cfc2201bf1>
- Global Inspired Laboratory. (2020). *เทรนด์อาหารและสุขภาพ*. สืบค้นเมื่อวันที่ 5 เมษายน 2563, จาก <https://www.gil.co.th/content/20803/เทรนด์อาหารและสุขภาพ-2020>

Marketeer Today. (2020). ธุรกิจยุคนี้ต้องรู้ ถอดรหัส 5 เทรนด์ผู้บริโภค 2020. สืบค้นเมื่อวันที่ 3 เมษายน 2563, จาก <https://marketeeronline.co/archives/141849>





เอกสารแนบ ก
แบบสอบถาม
สำหรับผู้บริโภคขนมปังที่แพ้สารกลูเตนและไม่แพ้สารกลูเตน
แผนธุรกิจร้านเบเกอรี่ปราศจากกลูเตน จากแป้งข้าวพันธุ์ไทย

ผู้วิจัย : นางสาว โชติรส แสงตระกูลมด

นักศึกษาปริญญาโท สาขาการจัดการธุรกิจ วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจ วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรมและปัจจัยที่คำนึงถึงในการเลือกใช้บริการร้านเบเกอรี่ปราศจากกลูเตน ในเขตพื้นที่สะพานสูง จังหวัดกรุงเทพมหานคร โดยข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามชุดนี้ จะใช้เพื่อการศึกษา ค้นคว้าเท่านั้น คำตอบที่ท่านตอบจะถือเป็นความลับ ผู้วิจัยจะนำเสนอผลในภาพรวมเท่านั้น ผู้วิจัยจึงขอความกรุณาจากผู้ทำแบบสอบถามได้ให้ข้อมูลตามความเป็นจริงเพื่อที่จะเป็นประโยชน์ในการวิจัย และขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการทำแบบสอบถามเป็นอย่างดี

แบบสอบถาม

สำหรับผู้บริโภคที่แพ้สารกลูเตนและไม่แพ้สารกลูเตน

แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรมและปัจจัยที่ค้ำึงถึงในการเลือกใช้บริการร้านเบเกอรี่ปราศจากกลูเตนในเขตพื้นที่สะพานสูง จังหวัดกรุงเทพมหานคร สำหรับผู้บริโภคที่แพ้สารกลูเตนและไม่แพ้สารกลูเตน

โดยแบบสอบถามนี้จะแบ่งเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 พฤติกรรมการรับประทานขนมปัง

ส่วนที่ 3 พฤติกรรมและปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกซื้อขนมปังปราศจากกลูเตน

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำอธิบาย กรุณาทำเครื่องหมาย / ลงใน ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1.1 เพศ

ชาย หญิง ไม่ต้องการระบุ

1.2 สถานภาพ

โสด สมรส

1.3 อายุ

ต่ำกว่า 20 ปี 20 - 25 ปี 26 - 30 ปี
 31 - 35 ปี 36 - 40 ปี 41 - 45 ปี
 46 - 50 ปี 51 - 60 ปี 61 ปีขึ้นไป

1.4 ระดับการศึกษาสูงสุด

ม.ปลาย/ปวช./ปวส. ปริญญาตรี
ปริญญาโท ปริญญาเอก

1.5 อาชีพ

นักเรียน/นักศึกษา พนักงานบริษัทเอกชน
 พนักงานรัฐวิสาหกิจ ข้าราชการ
 อาชีพอิสระ/ธุรกิจส่วนตัว อื่น ๆ โปรดระบุ.....

1.6 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน (บาท)

- น้อยกว่า 15,000 บาท 15,001-30,000 บาท
 30,001-45,000 บาท 45,001-60,000 บาท
 60,001 บาทขึ้นไป

1.7 ท่านเป็นผู้ที่มีภาวะการแพ้อาหารหรือไม่

- ใช่ ไม่ใช่

ส่วนที่ 2 พฤติกรรมการรับประทานขนมปัง

คำอธิบาย กรุณาทำเครื่องหมาย / ลงใน และตอบแบบสัมภาษณ์ให้ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

2.1 โดยปกติ ท่านรับประทานขนมปังหรือไม่

- รับประทาน ไม่รับประทาน

2.2 ท่านรับประทานบ่อยครั้งเพียงใด

- น้อยกว่า 1 ครั้ง/สัปดาห์ 1-2 ครั้ง/สัปดาห์ 3-4 ครั้ง/

สัปดาห์

- 5-6 ครั้ง/สัปดาห์ ทุกวัน

2.3 สำหรับผู้ที่แพ้อาหาร ท่านมีอาการอย่างไรภายหลังจากรับประทานขนมปัง

.....

ส่วนที่ 3 พฤติกรรมและปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกซื้อขนมปังปราศจากกลูเตน

คำอธิบาย กรุณาทำเครื่องหมาย / ลงใน และตอบแบบสัมภาษณ์ให้ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

3.1 ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ

3.1.1 ท่านเคยซื้อขนมปังปราศจากกลูเตนหรือไม่

- เคย ไม่เคย

3.1.2 รูปแบบร้านขนมปังแบบใดที่ท่านประทับใจมากที่สุด

- รับเบเกอรี่มาขาย ทำเบเกอรี่เองพร้อมส่งและขายหน้าร้าน
 ร้านเบเกอรี่พร้อมที่นั่ง แบบเต็มรูปแบบ

3.1.3 เพราะเหตุใดท่านจึงเลือกใช้บริการร้านขนมปังนี้ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> บรรยากาศของร้าน | <input type="checkbox"/> เมนูมีความหลากหลาย |
| <input type="checkbox"/> ราคาที่เหมาะสม | <input type="checkbox"/> มีพื้นที่สำหรับเดินเลือกสินค้า ไม่แออัด |
| <input type="checkbox"/> สามารถนั่งทานที่ร้านได้ | <input type="checkbox"/> อื่น ๆ โปรดระบุ..... |

3.1.4 ร้านขนมปังปราศจากกลูเตนร้านใดที่ท่านเลือกรับบริการ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Verasu | <input type="checkbox"/> The Oven Farm |
| <input type="checkbox"/> Theera Healthy Bake Room | <input type="checkbox"/> Meloliz Healthy |
| <input type="checkbox"/> Rice bakery | <input type="checkbox"/> อื่นๆ โปรดระบุ..... |

3.1.5 เพราะเหตุใดท่านจึงเลือกใช้บริการร้านขนมปังปราศจากกลูเตนแห่งนี้ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> ชื่อเสียง/ความน่าเชื่อถือ | <input type="checkbox"/> วัตถุดิบที่ใช้เป็นวัตถุดิบที่ดีมีคุณภาพ |
| <input type="checkbox"/> การบริการของร้าน | <input type="checkbox"/> การให้คำแนะนำเรื่องวัตถุดิบที่เหมาะสม |
| <input type="checkbox"/> ราคาเหมาะสม | <input type="checkbox"/> การเดินทางสะดวก |
| <input type="checkbox"/> เมนูหลากหลาย | <input type="checkbox"/> อื่นๆ โปรดระบุ..... |

3.1.6 ท่านซื้อขนมปังปราศจากกลูเตนบ่อยครั้งเพียงใด

- | | | |
|---|--|--|
| <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 1 ครั้ง/สัปดาห์ | <input type="checkbox"/> 1-2 ครั้ง/สัปดาห์ | <input type="checkbox"/> 3-4 ครั้ง/สัปดาห์ |
| <input type="checkbox"/> 5-6 ครั้ง/สัปดาห์ | <input type="checkbox"/> ทุกวัน | |

3.1.7 ท่านเลือกซื้อขนมปังปราศจากกลูเตนผ่านทางช่องทางใด

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> หน้าร้านที่ผลิตโดยตรง | <input type="checkbox"/> Supermarket |
| <input type="checkbox"/> สั่งจากออนไลน์ | <input type="checkbox"/> อื่นๆ โปรดระบุ..... |

3.1.8 บุคคลใดที่มีผลต่อการตัดสินใจในการเลือกซื้อขนมปังปราศจากกลูเตนของท่าน

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> ตัดสินใจเอง | <input type="checkbox"/> จากการรีวิวผ่านช่องทางออนไลน์ |
| <input type="checkbox"/> จากการโฆษณาผ่านช่องทางออนไลน์ | <input type="checkbox"/> ครอบครัว |
| <input type="checkbox"/> เพื่อน | <input type="checkbox"/> อื่นๆ โปรดระบุ..... |

3.1.9 การระบุฉลากสินค้า Gluten-free ส่งผลต่อความรู้สึกต่อท่านอย่างไร และท่านจะเลือกที่จะซื้อมาบริโภคหรือไม่

.....

3.1.10 คุณค่าทางโภชนาการใดที่ท่านต้องการเพิ่มเติม เมื่อเลือกที่จะรับประทานขนมปังปราศจากกลูเตนนี้ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ใยอาหาร วิตามิน
 แร่ธาตุ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

3.2 ด้านราคา

3.2.1 ราคาของขนมปังต่อชิ้น (ในปริมาณ 60-100 กรัม) ที่ท่านมักจะเลือกซื้อ

- น้อยกว่า 50 50 - 100 บาท
 101 - 150 บาท 151 - 200 บาท
 201 บาทขึ้นไป

3.3 ด้านทำเลที่ตั้ง และช่องทางการจัดจำหน่าย

3.3.1 ท่านมักจะเลือกซื้อขนมปังโดยใช้บริการรูปแบบใด

- ซื้อจากร้านไปทาน สั่งผ่าน Online delivery
 รับประทานที่ร้าน อื่น ๆ โปรดระบุ.....

3.3.2 สื่อออนไลน์ใด ที่ท่านมักเลือกใช้ใช้งานบ่อยที่สุด

- Facebook Instagram Google
 Email อื่น ๆ โปรดระบุ.....

3.4.2 หากมีบริการจัดส่งขนมปังแบบเดลิเวอรี่ (Delivery) ท่านมีความสนใจหรือไม่

- สนใจ ไม่สนใจ เนื่องจาก.....

3.4 ด้านการส่งเสริมการตลาด

3.4.1 ท่านมักจะพึงพอใจกับโปรโมชั่นแบบใด

.....

3.4.2 หากสามารถเสนอแนะเพื่อปรับปรุงการให้บริการตามความต้องการของท่าน ท่านจะมีข้อเสนอแนะอย่างไร

.....

เอกสารแนบ ข
แบบสัมภาษณ์ผู้บริโภครที่แพ็กดูเตน
แผนธุรกิจ ร้านเบเกอรี่ปราศจากกลูเตน จากแป้งข้าวพันธุ์ไทย
จัดทำโดย นางสาวโชติรส แสงตระกูลมด

แบบสัมภาษณ์นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสนใจและความรู้สึกของผู้บริโภคต่อการบริโภคขนมปังปราศจากกลูเตน โดยแบบสัมภาษณ์นี้แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลโดยทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ที่แพ็กดูเตน

ส่วนที่ 2 ความสนใจและความรู้สึกของผู้บริโภคต่อการบริโภคขนมปังปราศจากกลูเตน

ส่วนที่ 1 ข้อมูลโดยทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

- 1.1. เพศ

- 1.2. อายุ

- 1.3. ระดับการศึกษา

- 1.4. อาชีพ

- 1.5. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน (บาท)

ส่วนที่ 2 ความสนใจและความรู้สึกของผู้บริโภคต่อการบริโภคขนมปังปราศจากกลูเตน

- 2.1. ขนมปังประเภทใด ที่ท่านชื่นชอบมากที่สุด
- ขนมปังแผ่น บาเก็ต (Baguette) ครีวซองด์
- บริยอช (Brioche) เชียบัตตา (Ciabatta bread) เบเกิล (Bagel)
- สโคน (Scone) ขนมปังขาไก่ (Breadsticks)
- อิงลิชมัฟฟิน (English Muffin)
- 2.2. ท่านมักจะเลือกรับประทานขนมปังในโอกาสหรือสถานการณ์ใด

2.3. ขนมปังปราศจากกลูเตนที่ท่านต้องการซื้อ ท่านต้องการให้มีคุณประโยชน์ด้านใดเพิ่มเติม (อาทิเช่น โยอาหาร, วิตามิน, แร่ธาตุ เป็นต้น)

.....

2.4. อาการหลังจากรับประทานขนมปังปราศจากกลูเตนแตกต่างจากการรับประทานอาหารที่มี ส่วนประกอบของกลูเตนอย่างไร

.....

2.5. รสชาติ เนื้อสัมผัสและกลิ่นของขนมปังปราศจากกลูเตนที่ท่านต้องการควรมีลักษณะแบบใด

.....

2.6. การมีฉลากที่สื่อถึงสินค้าประเภท Gluten-free ให้ความรู้สึกอย่างไรต่อท่าน

.....

2.7. บรรจุภัณฑ์แบบใดที่ท่านให้ความสนใจในการเลือกซื้อขนมปังปราศจากกลูเตนนี้

ถุงพลาสติกใส

ถุงกระดาษ

กล่องกระดาษ

ถุงกระดาษแบบมีหน้าต่าง

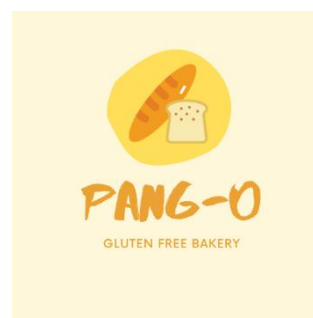
2.9. ราคาของขนมปังปราศจากกลูเตนเท่าใดที่ท่านเห็นว่าเหมาะสมต่อคุณค่าและปริมาณ (ปริมาณ 60-100 กรัม) และถ้าหากราคาเพิ่มขึ้นต้องเพิ่มมากที่สุดอีกเท่าใดที่ท่านยังคงยอมรับได้

.....

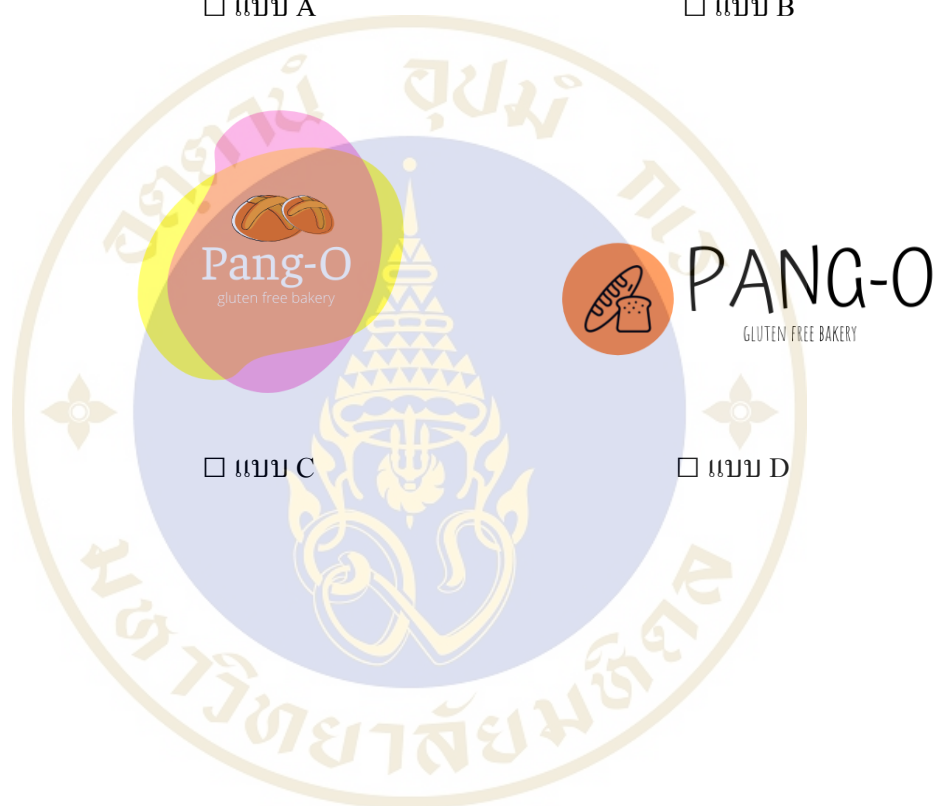
2.10. รูปแบบสัญลักษณ์ (Logo) ของร้านที่ท่านชอบมากที่สุด



แบบ A



แบบ B



แบบ C



แบบ D

เอกสารแนบ ค
แบบสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ
แผนธุรกิจ ร้านเบเกอรี่ปราศจากกลูเตน จากแป้งข้าวพันธุไทย
จัดทำโดย นางสาวโชติรส แสงตระกูลมกล

แบบสัมภาษณ์นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารายละเอียดของการดำเนินงาน ลักษณะของการให้บริการในด้านต่าง ๆ และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นต่อลูกค้า โดยแบบสัมภาษณ์นี้แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลของร้าน

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสินค้า

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมของลูกค้าที่มาใช้บริการ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลของร้าน

1. ชื่อร้าน
.....
2. ระยะเวลาการดำเนินการ
.....
3. เวลาเปิด-ปิด
.....
4. เปิดบริการวัน
.....
5. ร้านตั้งอยู่บริเวณใด
.....
6. เหตุใดจึงเปิดร้านบริเวณนี้
.....
7. ลักษณะของร้านเป็นแบบใด
.....
8. ปัญหาที่พบบ่อยที่สุดในการบริหารจัดการร้านคืออะไร แก้ไขอย่างไร
.....

9. การให้บริการอื่น ๆ ที่เพิ่มความสะดวกให้แก่ลูกค้า มีอะไรบ้าง (อาทิเช่น การชำระเงินผ่าน Internet banking, free wi-fi เป็นต้น)

.....

10. Key success factors ของร้านคืออะไร

.....

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสินค้า

1. ขนมปังประเภทใดของร้านที่ลูกค้านิยมซื้อรับประทานมากที่สุด เพราะเหตุใด

.....

2. ทางร้านมีการจัด โปรโมชันอะไรเพื่อดึงดูดความสนใจต่อลูกค้าบ้าง และจัดโปรโมชันบ่อยเพียงใด

.....

3. จุดเด่นอะไรของขนมปังปราศจากกลูเตนที่ทำให้ลูกค้าติดใจ หรือเข้ามาสนใจในขนมปังปราศจากกลูเตนร้านนี้

.....

4. ปัญหาที่พบเกี่ยวกับขนมปังปราศจากกลูเตน มีอะไรบ้างและสามารถแก้ปัญหาเหล่านี้ได้อย่างไร

.....

5. วิธีการนำเสนอสินค้าแบบใดที่ทำให้ลูกค้าทั้งกลุ่มผู้ที่แพ้กลูเตนและไม่แพ้กลูเตนให้ความสนใจขนมปังปราศจากกลูเตนของทางร้าน

.....

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมของลูกค้าที่มาใช้บริการ

1. สัดส่วนของลูกค้ากลุ่มที่แพ้กลูเตนและไม่แพ้กลูเตนที่เข้ามาใช้บริการเป็นเท่าใด

.....

2. ผลตอบรับจากลูกค้าทั้งที่แพ้กลูเตนและไม่แพ้กลูเตนหลังจากรับประทานขนมปังปราศจากกลูเตนไปแล้วเป็นอย่างไร

.....

เอกสารแนบ ง
แบบสังเกตการณ์ร้านเบเกอรี่ปราศจากกลูเตน
จังหวัดกรุงเทพมหานคร
ณ ร้าน.....
จัดทำโดย นางสาวโชติรส แสงตระกูลมด

แบบสังเกตการณ์ร้านเบเกอรี่ปราศจากกลูเตน จังหวัดกรุงเทพมหานคร ระยะเวลาการสังเกตการณ์ตั้งแต่เดือน สิงหาคม ถึง กันยายน พ.ศ. 2563 โดยสังเกตการณ์อย่างน้อย 3 ชั่วโมงต่อร้าน

วัตถุประสงค์

เพื่อสังเกตรูปแบบการจัดการร้านเบเกอรี่ปราศจากกลูเตน และพฤติกรรมของลูกค้าภายในร้านที่มาใช้บริการและพนักงานภายในร้าน เพื่อนำมาใช้ในการทำแผนธุรกิจและจัดทำกลยุทธ์

● **รูปแบบการจัดการร้านเบเกอรี่ปราศจากกลูเตน**

1. จำนวนโต๊ะ เก้าอี้ ภายในร้านสำหรับรองรับการบริการลูกค้า

.....

2. รูปแบบการวางสินค้าเป็นอย่างไร

.....

3. รูปแบบของเมนูสำหรับการนำเสนอสินค้าภายในร้านเป็นอย่างไร

.....

● **พฤติกรรมของลูกค้าภายในร้านที่เข้ามาใช้บริการและพนักงานภายในร้าน**

1. จำนวนลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการเฉลี่ยต่อชั่วโมง

.....

2. ประเภทของขนมปังที่ลูกค้านิยมเลือกซื้อ 3 อันดับแรก

.....

3. จำนวนของสินค้าที่ลูกค้าซื้อเฉลี่ยต่อ 1 ครั้ง

.....

4. ลูกค้าให้ความสนใจกับโปร โมชั่นภายในร้านหรือไม่

.....

5. พนักงานภายในร้านสามารถให้คำแนะนำสินค้าได้หรือไม่

.....

6. รูปแบบของบรรจุภัณฑ์ที่ร้านเลือกใช้เป็นอย่างไร

.....

7. พฤติกรรมของลูกค้าหลังได้รับสินค้าไปแล้ว เป็นอย่างไร

.....



เอกสารแนบ จ

Certificate of Ethical Approval COA. No. 2020/06-262

