

แผนธุรกิจ
โครงการ White House Bakery



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล
พ.ศ. 2557

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

โครงการ White House Bakery

ได้รับการพิจารณาให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 11 กันยายน พ.ศ. 2557



นางสาวศุภานัน สุขพลอย

ผู้วิจัย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัลลภา ปิติสันต์

Ph.D

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์พลิศา รุ่งเรือง

Ph.D

ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

รองศาสตราจารย์อรรณพ ต้นละมัย, Ph.D.

กณบดี

ชาญ สรณาคมน์

Ph.D

กิตติกรรมประกาศ

การจัดทำแผนธุรกิจ White House Bakery สำเร็จลงได้ด้วยดีด้วยความช่วยเหลือของ ผศ. ดร.พัลลภา ปิติสันต์ อาจารย์ที่ปรึกษาของผู้วิจัย ซึ่งได้ชี้แนะแนวทางการดำเนินการวิจัย ช่วยปรับแก้การวิเคราะห์ข้อมูลหลายครั้งเพื่อให้ผู้วิจัยสามารถวิเคราะห์และออกแบบแผนธุรกิจออกมาได้ดีที่สุด ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอาจารย์เป็นอย่างยิ่งมา ณ ที่นี้

นอกจากนี้ ผู้วิจัยต้องขอขอบพระคุณเพื่อนๆ พี่ๆ น้องๆ ชาว CMMU ที่คอยช่วยเหลือและสนับสนุนด้วยดีเสมอมา ขอบคุณครอบครัวที่คอยสนับสนุน ช่วยเหลือและเป็นกำลังใจที่ดีเสมอมา รวมไปถึงคณาจารย์ทุกๆ ท่านที่คอยช่วยเหลือและให้ความรู้เป็นอย่างดีจนทำให้ผู้วิจัยทำแผนธุรกิจได้สำเร็จ ขอแสดงความขอบคุณอย่างซาบซึ้งไว้ ณ ที่นี้

สุภานัน สุขพลอย

โครงการ White House Bakery

BUSINESS PLAN OF WHITE HOUSE BAKERY

ศุภานัน สุขพลอย 5550217

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัลลภา ปิติสันต์, Ph.D., ผู้ช่วยศาสตราจารย์พลิศารุ่งเรือง, Ph.D., ชาญ วรรณาคมน์, Ph.D.

บทคัดย่อ

แผนธุรกิจ “White House Bakery” เกิดจากการที่ผู้วิจัยต้องการสร้างร้านเบเกอรี่เล็กๆ ในบริเวณบ้านที่ตั้งอยู่ในบริเวณซอยหอการค้าไทย ซึ่งมีนักศึกษาจำนวนมาก โดยต้องการเน้นขายเบเกอรี่ที่เป็นลักษณะโฮมเมด มีความสดใหม่ ราคาไม่แพง และมีการจัดตกแต่งร้านให้ดูอบอุ่น

ในภาพรวมของธุรกิจเบเกอรี่ในซอยหอการค้าไทยนั้น พบว่าร้านเบเกอรี่ยังมีไม่มากนัก คู่แข่งจะเป็นลักษณะขายขนมปังปิ้ง หรือเบเกอรี่ประเภทเค้กมากกว่า โดยเป้าหมายหลักคือนักศึกษาที่อยู่ในบริเวณซอยหอการค้าไทยและเป้าหมายรองคือผู้อยู่อาศัยทั่วไป ซึ่งจะเน้นราคาขายที่ไม่สูงมากนัก เนื่องจากนักเรียนนักศึกษายังมีรายได้ไม่มาก รวมถึงส่วนใหญ่ของนักเรียนนักศึกษามักจะมานั่งทำรายงานในร้าน ทำให้ต้องมีการจัดเตรียมที่นั่งให้เพียงพอต่อความต้องการด้วย

แผนธุรกิจของโครงการ จะมีการขายเบเกอรี่ที่หลากหลาย ได้แก่ ขนมปังไส้ต่างๆ พายเค้กและคุกกี้ นอกจากนี้ยังมีน้ำ เช่น ชา กาแฟ น้ำผลไม้ไว้บริการด้วย ซึ่งราคาของสินค้าแต่ละชนิดจะมีราคาไม่สูงมากนัก เพื่อให้สามารถสู้กับร้านคู่แข่งที่อยู่ใกล้เคียงได้ นอกจากนี้ร้านยังมีการให้บริการ Wi-Fi ฟรี เพื่อให้ลูกค้าสามารถใช้ในการทำงานต่างๆ ได้ ส่วนการจัดร้านนั้นจะเป็นในลักษณะมีโต๊ะวางขนมเค้ก พาย และคุกกี้ที่ลูกค้าสามารถหยิบเองได้ เพื่อความรวดเร็วในการให้บริการนั่นเอง

คำสำคัญ : กลยุทธ์ร้านเบเกอรี่/ Homemade Bakery/ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 โอกาส และความน่าสนใจของธุรกิจ	1
1.1 สภาพอุตสาหกรรมเบเกอร์รี่	1
1.1.1 การเติบโตของอุตสาหกรรม	1
1.1.2 การแบ่ง Segmentation ของธุรกิจเบเกอร์รี่ที่มีอยู่ในตลาด เมืองไทย	2
1.2 โอกาสและความสำคัญ	3
1.2.1 การวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในธุรกิจ (แรงกดดัน 5 ประการ- Five Forces)	3
1.3 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย (Vision, Mission and Goals)	7
1.4 การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis)	9
บทที่ 2 แผนการตลาด	11
2.1 การศึกษาภาพรวมของตลาดเบเกอร์รี่	11
2.1 การศึกษาภาพรวมของตลาดเบเกอร์รี่	11
2.2 ศึกษาพฤติกรรมและปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกซื้อเบเกอร์รี่	16
2.2.1 ผลจากการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายหลัก	17
2.2.1 ผลจากการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายรอง	18
2.3 เป้าหมายทางการตลาด	19
2.4 การกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	21
2.5 การวิเคราะห์คู่แข่งในตลาดเบเกอร์รี่ในชอยห่อการค้าไทย	21
2.6 การแบ่งส่วนลูกค้า/ ผู้บริโภค และการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์	

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ในใจลูกค้า	22
2.7 การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด (7Ps)	22
2.7.1 กลยุทธ์ด้านสินค้า/ บริการ	22
2.7.2 กลยุทธ์ด้านราคา	28
2.7.3 กลยุทธ์ด้านการจัดจำหน่าย	30
2.7.4 กลยุทธ์ด้านส่งเสริมการตลาดและการขาย	30
2.7.5 กลยุทธ์ด้านพนักงานหรือผู้ให้บริการ (People and Person)	32
2.7.6 กลยุทธ์ด้านกระบวนการ (Process)	33
2.7.6 กลยุทธ์ด้านกายภาพ (Physical Evidence)	33
2.8 แผนการดำเนินการส่งเสริมการตลาดและงบประมาณ (ในรูปแบบ Ganttchart)	34
2.9 การประเมินยอดขาย และส่วนแบ่งทางการตลาด	35
บทที่ 3 แผนการดำเนินงาน	36
3.1 สถานที่ตั้ง	36
3.2 แผนการตกแต่งร้าน	37
3.3 แผนผังร้าน	37
3.4 การดำเนินการและค่าใช้จ่ายในการตกแต่ง	38
3.5 แผนการดำเนินธุรกิจ	41
3.5.1 การจัดซื้อวัตถุดิบ	41
3.5.2 กระบวนการจัดซื้อวัตถุดิบ	42
3.5.3 กระบวนการผลิต	42
3.5.4 Service Blueprint	58
บทที่ 4 การบริหารจัดการในองค์กร	61
4.1 รูปแบบการจัดตั้งธุรกิจ	61
4.2 ลักษณะการบริหารงาน	61
4.3 แผนการบริหารงาน	62

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
4.4 วันและเวลาการทำงาน	64
4.5 การวางแผนกำลังคนและโครงสร้างค่าตอบแทน	65
4.6 การสรรหาและการคัดเลือกพนักงาน	66
4.7 แผนพัฒนาบุคลากร	67
บทที่ 5 แผนการเงิน	68
5.1 ขนาดของเงินทุนและแหล่ง	68
5.2 ประมาณการงบกำไรขาดทุน (Income Statement)	75
5.3 ประมาณการงบดุล (Balance Statement)	76
5.4 ประมาณการงบกระแสเงินสด (Balance Statement)	77
5.5 การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน (Finance Ratio Analysis)	78
5.6 การคำนวณมูลค่าสุทธิและผลตอบแทนการลงทุน	78
บทที่ 6 การจัดการความเสี่ยงและแนวทางรองรับความเสี่ยง	80
6.1 ความเสี่ยงด้านการตลาด (Market Risk)	80
6.2 ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง (Liquidity Risk)	80
6.3 ความเสี่ยงด้านเครดิต (Credit Risk)	81
6.4 ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk)	81
บรรณานุกรม	83
ภาคผนวก	86
ภาคผนวก ก แบบสอบถามแบบสอบถามสำหรับนักเรียนนักศึกษา ที่อาศัยอยู่บริเวณมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย	87
แบบสอบถามแบบสอบถามสำหรับบุคคลทั่วไป ที่อาศัยอยู่บริเวณมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย	89
แบบสอบถามแบบสอบถามสำหรับผู้ประกอบการร้าน เบเกอรี่ที่อยู่บริเวณมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย	91
ประวัติผู้วิจัย	93

สารบัญตาราง

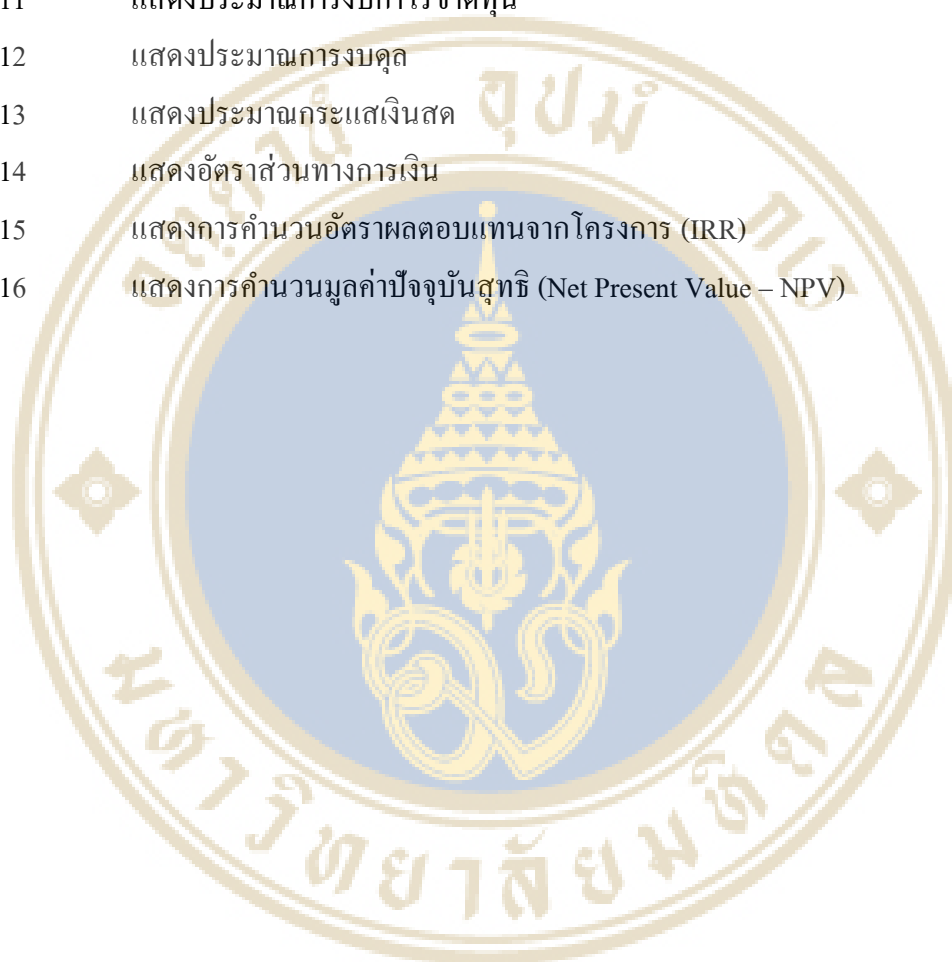
ตาราง		หน้า
1.1	แสดงสรุปการวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในธุรกิจจากแรงกดดัน 5 ประการ	7
2.1	แสดงตารางสรุปจุดเด่นการให้บริการของแต่ละคู่แข่ง	21
2.2	แสดงตารางเมนูขนมของร้าน White House Bakery	26
2.3	แสดงตารางเมนูเครื่องดื่มร้าน White House Bakery	28
2.4	แสดงตารางราคาขนมร้าน White House Bakery	29
2.5	แสดงตารางราคาเครื่องดื่มร้าน White House Bakery	29
2.6	แสดงแผนการดำเนินงานทางการตลาดและงบประมาณปีที่ 1	34
2.7	แสดงแผนการดำเนินงานทางการตลาดปีที่ 2-3	34
2.8	แสดงแผนการดำเนินงานทางการตลาดปีที่ 4	34
2.9	แสดงแผนการดำเนินงานทางการตลาดปีที่ 5	35
2.10	แสดงยอดขาย / ส่วนแบ่งตลาด / กำไรขั้นต้น	35
3.1	แสดงค่าใช้จ่ายในการลงทุนของร้าน White House Bakery	39
3.2	แสดงส่วนประกอบต้นทุนส่วนวัตถุดิบขนมปังไส้กรอก	43
3.3	แสดงส่วนประกอบต้นทุนส่วนวัตถุดิบขนมปังไส้ไก่	44
3.4	แสดงส่วนประกอบต้นทุนส่วนวัตถุดิบขนมปังไส้ครีมมะพร้าวอ่อน	44
3.5	แสดงส่วนประกอบต้นทุนส่วนวัตถุดิบขนมปังไส้หมูแดง	45
3.6	แสดงส่วนประกอบต้นทุนส่วนวัตถุดิบขนมปังไส้เบคอน	46
3.7	แสดงส่วนประกอบต้นทุนส่วนวัตถุดิบขนมปังไส้กะเพราหมูสับ	47
3.8	แสดงส่วนประกอบต้นทุนส่วนวัตถุดิบขนมปังไส้ไก่อบซอส	48
3.9	แสดงส่วนประกอบต้นทุนส่วนวัตถุดิบขนมปังไส้ผักโขม	49
3.10	แสดงส่วนประกอบต้นทุนส่วนวัตถุดิบพายข้าวโพด	49
3.11	แสดงส่วนประกอบต้นทุนส่วนวัตถุดิบพายผักโขม	50
3.12	แสดงส่วนประกอบต้นทุนส่วนวัตถุดิบพายทุ่น้ำ	51
3.13	แสดงส่วนประกอบต้นทุนส่วนวัตถุดิบพายไก่	51

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
3.14	แสดงส่วนประกอบต้นทุนส่วนวัตถุดิบพายสับประรด	52
3.15	แสดงส่วนประกอบต้นทุนส่วนวัตถุดิบคุกกี้ช็อกโกแลตชิพ	53
3.16	แสดงส่วนประกอบต้นทุนส่วนวัตถุดิบคุกกี้แมคคาเดเมียช็อคชิพ	53
3.17	แสดงส่วนประกอบต้นทุนส่วนวัตถุดิบคุกกี้เม็ดมะม่วงหิมพานต์	54
3.18	แสดงส่วนประกอบต้นทุนส่วนวัตถุดิบคุกกี้ข้าวโอ๊ตและลูกเกด	54
3.19	แสดงส่วนประกอบต้นทุนส่วนวัตถุดิบคุกกี้เนย	55
3.20	แสดงส่วนประกอบต้นทุนส่วนวัตถุดิบคุกกี้อัลมอนด์	55
3.21	แสดงส่วนประกอบต้นทุนส่วนวัตถุดิบเค้กสตรอเบอร์รี่	56
3.22	แสดงส่วนประกอบต้นทุนส่วนวัตถุดิบบลูเบอร์รี่ชีสเค้ก	56
3.23	แสดงส่วนประกอบต้นทุนส่วนวัตถุดิบเค้กผลไม้ผสมสด	57
3.24	แสดงส่วนประกอบต้นทุนส่วนวัตถุดิบโรลชาเขียวถั่วแดง	57
3.25	แสดงส่วนประกอบต้นทุนส่วนวัตถุดิบช็อกโกแลตลาวา	58
4.1	แสดงโครงสร้างผู้ถือหุ้น	61
4.2	แสดงช่วงเวลาการทำงานของพนักงาน	65
4.3	แสดงการว่าจ้างพนักงานในแต่ละปี	66
4.4	แสดงอัตราเงินเดือนของพนักงานในปีแรก	66
5.1	แสดงงบประมาณการลงทุน	68
5.2	แสดงทรัพย์สินที่ใช้ในการลงทุนและประมาณการเสื่อมราคา	69
5.3	แสดงการคำนวณค่าเสื่อมราคา	71
5.4	แสดงราคาต้นทุนสินค้าเบเกอรี่ 129	71
5.5	แสดงประมาณการรายได้	73
5.6	แสดงประมาณการต้นทุนการผลิต	73
5.7	แสดงประมาณการค่าส่งเสริมการขาย	73
5.8	แสดงประมาณการเงินเดือนพนักงาน	73
5.9	แสดงค่าเสียหายในการผลิต	74

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
5.10	แสดงค่าใช้จ่ายในการขายและบริการ	74
5.11	แสดงประมาณการงบกำไรขาดทุน	75
5.12	แสดงประมาณการงบดุล	76
5.13	แสดงประมาณกระแสเงินสด	77
5.14	แสดงอัตราส่วนทางการเงิน	78
5.15	แสดงการคำนวณอัตราผลตอบแทนจากโครงการ (IRR)	78
5.16	แสดงการคำนวณมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value – NPV)	79



สารบัญภาพ

ภาพ	หน้า	
1.1	แสดงภาพตลาดเบเกอรี่ในปี 2554	1
1.2	แสดงโครงสร้างการวิเคราะห์สภาพการแข่งขันโดยใช้ หลักการของ Five Forces Model	4
1.3	แสดงการวิเคราะห์ SWOT Analysis	9
2.1	แสดงแผนภาพตำแหน่งของร้านเบเกอรี่ในบริเวณซอย หอกการค้าไทย	12
2.2	แสดงบรรยากาศร้านไม่บานคาเฟ่อินน์	14
2.3	แสดงบรรยากาศร้านโนตมนมสด	15
2.4	แสดงบรรยากาศร้านมาสเตอร์มิลค์	16
2.5	แสดงการวางตำแหน่งสินค้าในตลาดเบเกอรี่ในซอยหอก การค้าไทย	22
2.6	แสดงตราสัญลักษณ์ของร้านเบเกอรี่แบบที่ 1	23
2.7	แสดงตราสัญลักษณ์ของร้านเบเกอรี่แบบที่ 2	24
2.8	แสดงแผนผังร้านเบเกอรี่	25
2.9	แสดงตัวอย่างขนมปังและพายร้าน White House Bakery	27
2.10	แสดงตัวอย่างคุกกี้และเค้กร้าน White House Bakery	27
2.11	แสดงตัวอย่างเค้กสตอเบอรี่ชิฟอน และคุกกี้ร้าน White House Bakery	28
2.12	แสดงตัวอย่างใบปลิว	31
3.1	แสดงแผนที่ร้าน White House Bakery	36
3.2	แสดงตัวอย่างการตกแต่งร้านจากร้านเบเกอรี่ Butter Cup	37
3.3	แสดงแผนผังภายในร้าน	38
3.4	แสดงกระบวนการให้บริการลูกค้า	60
4.1	แสดงแผนผังโครงสร้างองค์กรร้านเบเกอรี่	62



บทที่ 1

โอกาสและความน่าสนใจของธุรกิจ

1.1 สภาพอุตสาหกรรมเบเกอรี่

ธุรกิจเบเกอรี่ในประเทศไทยเกิดขึ้นเมื่อประมาณ 60 ปีที่แล้ว แต่เริ่มมีการขยายตัวอย่างจริงจังเมื่อประมาณ 30 ปีก่อน ซึ่งเวลานั้นมีทหารอเมริกันเข้ามาพักในประเทศไทยเป็นจำนวนมาก ทำให้เกิดความต้องการอาหารประเภทเบเกอรี่สูง และเมื่อสงครามสิ้นสุดลง ความนิยมในสินค้าประเภทนี้ก็ยังคงมีอยู่ต่อมา (สุทธิลักษณ์ ชีพสัตยากร, 2553)

1.1.1 การเติบโตของอุตสาหกรรม

จากงานวิจัยธนาคารกสิกรไทยในปี 2554 ที่เกี่ยวกับตลาดเบเกอรี่นั้นพบว่า อัตราการเติบโตของร้านเบเกอรี่นั้นเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยตลาดรวมเบเกอรี่ปัจจุบันมีมูลค่า 7.0 พันล้านบาท เติบโตไม่ต่ำกว่าร้อยละ 15-17 ต่อปี โดยผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ตลาดกลางและล่าง มีมูลค่าตลาด 4,460 ล้านบาท ซึ่งคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 63.71 ของตลาดผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ทั้งหมด และผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ตลาดบน มีมูลค่าตลาด 2,540 ล้านบาท หรือคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 36.29 ของผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ทั้งหมด (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2554)



ภาพที่ 1.1 แสดงภาพตลาดเบเกอรี่ในปี 2554
ที่มา: ศูนย์วิจัยธนาคารกสิกรไทย (2555)

จากแผนภาพที่ 1 นั้นมีการแบ่ง Segmentation ของธุรกิจเบเกอรี่ตามลักษณะตลาด โดยผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ตลาดบนนั้นจะเป็นเบเกอรี่ที่ขายอยู่ในโรงแรม และร้านเบเกอรี่ค้าปลีก ซึ่งมีสัดส่วนการขายที่น้อยกว่าผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ตลาดกลาง คือ ร้านเบเกอรี่รับสั่งตามบ้าน และตลาดระดับล่างคือร้านเบเกอรี่ทั่วไป

1.1.2 การแบ่ง Segmentation ของธุรกิจเบเกอรี่ที่มีอยู่ในตลาดเมืองไทย

แบ่งออกได้เป็น 4 ประเภทตามลักษณะของแหล่งผลิต คือ ร้านเบเกอรี่ในโรงแรม ร้านเบเกอรี่ค้าปลีก ร้านเบเกอรี่รับสั่งตามบ้าน และร้านเบเกอรี่ทั่วไป (สุทธิลักษณ์ ชีพสัตยากร, 2553)

1. ร้านเบเกอรี่ในโรงแรม นับว่าเป็นตลาดเบเกอรี่ระดับบน โดยเน้นไว้บริการลูกค้าของโรงแรม โดยเฉพาะ ไม่ว่าจะเป็นลูกค้าที่เข้าพัก ลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการจัดเลี้ยง หรือสัมมนา แต่ด้วยชื่อเสียงเรื่องความอร่อยทำให้ร้านเบเกอรี่ในโรงแรมเป็นที่นิยมของลูกค้าชาวจีนด้วย ซึ่งบางครั้งลูกค้าบางรายตั้งใจเข้าไปในโรงแรมเพื่อซื้อเบเกอรี่โดยเฉพาะ ร้านเบเกอรี่เหล่านี้จะตั้งอยู่ตามโรงแรมใหญ่ๆ ห้องอาหารหรูๆ ที่ตกแต่งตามสไตล์ยุโรป (เอสเอ็มอีแพลนเน็ตคอตคอม, 2555)

2. ร้านเบเกอรี่ระดับบน หรือที่เรียกกันว่าตลาดเบเกอรี่ค้าปลีก ซึ่งปัจจุบันตลาดเบเกอรี่นี้นับว่าเป็นตลาดที่น่าสนใจอย่างมาก เนื่องจากมีอัตราการขยายตัวอยู่ในเกณฑ์สูง มีนักลงทุนรายใหม่ทั้งในประเทศและต่างประเทศทยอยเข้าตลาด และส่วนใหญ่เป็นนักลงทุนรายใหญ่ ร้านเบเกอรี่ประเภทนี้มักจะตั้งอยู่ตามห้างสรรพสินค้าหรือศูนย์การค้าต่างๆ รวมทั้งร้านเบเกอรี่ทั่วไปที่มีสาขามากมายและตั้งอยู่ตามบริเวณย่านธุรกิจต่างๆ ร้านเบเกอรี่ประเภทนี้จะมีรูปแบบของร้านค้าผลิตภัณฑ์และการออกแบบบรรจุภัณฑ์ที่เป็นเอกลักษณ์ รวมทั้งการพัฒนาผลิตภัณฑ์และรสชาติของผลิตภัณฑ์ที่มีรูปแบบเฉพาะตัวและสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า (เอสเอ็มอีแพลนเน็ตคอตคอม, 2555) ตัวอย่างร้านเบเกอรี่ในตลาดนี้ เช่น S&P , กลุ่มกาโตว์เฮ้าส์, กลุ่มยามาซากิ เป็นต้น (ณัฐพล อร่ามเมือง, ตรีนุช พจนาวราพันธุ์ และตะวัน วิศรุตมัย , 2553)

3. เบเกอรี่รับสั่งทำตามบ้าน (Homemade Bakery) จำนวนของร้านเบเกอรี่ประเภทนี้ยังไม่เคยมีการสำรวจที่แน่นอน จุดเด่นของเบเกอรี่ประเภทนี้ คือ การทำตามคำสั่งซื้อ ดังนั้นจึงมีจุดเด่นเรื่องความใหม่และสดของสินค้า ซึ่งในปัจจุบันมีการนำเอาแนวความคิดของเบเกอรี่ ประเภทรับสั่งทำตามบ้านนี้มาเปิดเป็นร้านที่เน้นทำตามคำสั่งซื้อแล้ว โดยอาศัยจุดเด่น คือ ผลิตภัณฑ์ที่สดใหม่ การเลือกสรรวัตถุดิบที่มีคุณภาพ สามารถเลือกหาซื้อได้ง่าย สินค้ามีความหลากหลาย และราคาที่เหมาะสมกับคุณภาพ

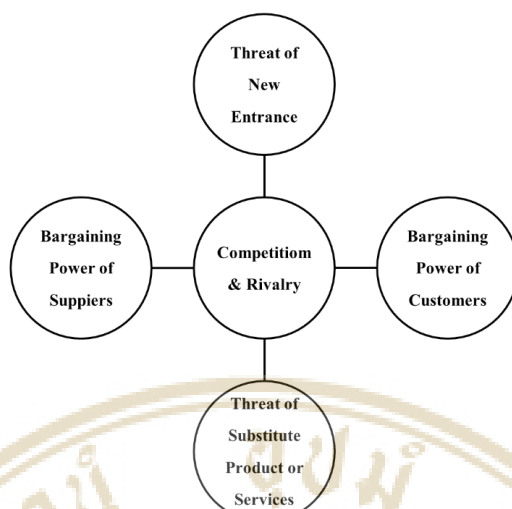
4. ร้านเบเกอรี่ต่างๆ ไป เนื่องจากร้านเบเกอรี่ประเภทนี้ส่วนใหญ่ไม่มีตรา ยี่ห้อ จึงต้องอาศัยจุดเด่นตรงการเลือกทำเลที่ตั้งที่ต้องอยู่ในย่านชุมชน ราคาถูก ต้องอาศัยการขายใน ปริมาณมาก (สุทธิลักษณ์ ชีพสัตยากร, 2553) มีการนำเอากลยุทธ์ที่ให้ลูกค้าเห็นกรรมวิธีการทำเบ เกอรี่ โดยเฉพาะเบเกอรี่ประเภทขนมปัง ซึ่งนับได้ว่าเป็นกลยุทธ์ที่ประสบความสำเร็จอย่างมาก และ มีการนำเอาไปประยุกต์ใช้อย่างแพร่หลายนอกจากนี้เริ่มมีการพัฒนานำเอาเบเกอรี่ใส่รถเข็นเร่ขาย ตามแหล่งชุมชนต่างๆ ทั้งนี้เพื่อให้เข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคมากที่สุด เช่น ร้าน Ann Bakery ที่อยู่ในตลาด ท่าทราย เป็นต้น

1.2 โอกาสและความสำคัญ

เนื่องจากทางครอบครัวของผู้จัดทำแผนธุรกิจมีบ้านอยู่ในบริเวณชอยมหาวิทยาลัย หอการค้าไทย ซึ่งเป็นที่ตั้งของหลากหลายสถาบัน ได้แก่ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย ซึ่งมีนักศึกษา ทั้งหมดในปี 2556 ประมาณ 17,771 คน (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2556) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตจักรพงษ์ภูวนาถ ซึ่งมีนักศึกษาทั้งหมดในปี 2556 ประมาณ 5,069 คน (ข้อมูลสถิติการศึกษา, 2556) และ โรงเรียนสุรศักดิ์มนตรี ซึ่งมีนักเรียน ประมาณ 4,155 คน (ข้อมูลสถิติการศึกษา, 2556) ทำให้บริเวณในชอยหอการค้าไทยมีนักเรียนและ นักศึกษาเป็นจำนวนมากที่แวะเวียนเข้ามาตั้งแต่ตอนเช้าจนถึงเย็น แต่จากการสำรวจบริเวณโดยรอบ รัศมี 1 กิโลเมตรจากหน้ามหาวิทยาลัยหอการค้าไทยในเดือนมีนาคม พ.ศ. 2557 พบว่า ในชอย หอการค้าไทยไม่มีร้านเบเกอรี่ที่เน้นขายขนมปังเป็นหลักเลย มีแต่ร้านขายขนมเค้กและขนมปังปิ้ง เท่านั้น ซึ่งหากนักศึกษาต้องการซื้อขนมปัง หรือพายต่างๆ ก็จะต้องซื้อจากร้านสะดวกซื้อ เช่น Seven Eleven ซึ่งมีจำนวน 3 ร้าน และ Family Mart จำนวน 1 ร้าน ที่ตั้งอยู่ใกล้บริเวณมหาวิทยาลัยเท่านั้น ทำให้ผู้วิจัยมองเห็นช่องทางที่น่าจะเป็นโอกาสในการทำธุรกิจนี้

1.2.1 การวิเคราะห์สถานะการแข่งขันในธุรกิจ (แรงกดดัน 5 ประการ-Five Forces)

ในการวิเคราะห์อุตสาหกรรมและการแข่งขันว่าการลงทุนในอุตสาหกรรมนี้มีโอกาส และความน่าสนใจต่อการลงทุนหรือไม่ ได้พิจารณาแรงกดดันในด้านต่างๆ 5 ประการ (Five Forces) เพื่อช่วยในการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 1.2 แสดง โครงสร้างการวิเคราะห์สภาพการแข่งขัน โดยใช้หลักการของ Five Forces Model

ที่มา: Porter, M. (1980)

เนื่องจากผู้วิจัยต้องการเจาะกลุ่มช่องทางที่เป็นเบเกอรี่รับสั่งตามบ้าน (Homemade Bakery) จึงสามารถวิเคราะห์แรงกดดันทั้ง 5 ประการได้ดังนี้

แรงกดดันที่ 1: กำแพงในการป้องกันการเข้ามาของกลุ่มแข่งขันรายใหม่

- ธุรกิจเบเกอรี่ใช้เงินลงทุนไม่มาก ทำให้ผู้ประกอบการรายใหม่สามารถเข้ามาในธุรกิจได้ง่าย (ภูวเดช วัฒนาเจริญถาวร, ดวงกมล กุศลสมบูรณ์ และวีระพงษ์ อุดมเลิศประเสริฐ , 2554) (+)

- เทคโนโลยีในการผลิตก็ไม่ซับซ้อน สามารถเลียนแบบผลิตภัณฑ์ได้ไม่ยาก (สุทธิลักษณ์ ชีพสัตยากร, 2553) (+)

- ผู้ประกอบการรายใหม่ๆสามารถมีช่องทางการจัดจำหน่ายได้มากขึ้น เพราะสามารถรับคำสั่งซื้อผ่านทางอินเทอร์เน็ตได้ ผู้บริโภคจึงสามารถหาซื้อสินค้าได้หลากหลายมากขึ้น ทำให้ธุรกิจเบเกอรี่มีการแข่งขันสูง เพราะต้องสร้างความแตกต่างของธุรกิจเพื่อให้สามารถแข่งขันได้ แต่ก็นับเป็นโอกาสดีของผู้เล่นหน้าใหม่ที่จะเข้าสู่ธุรกิจมากขึ้น (สุทธิลักษณ์ ชีพสัตยากร, 2553)

(+)

- ร้านเบเกอรี่ที่มีอยู่ในบริเวณซอยหอการค้าไทยนั้นมีน้อย และมีเพียงร้านขนมเค้ก และขนมปังปิ้งเท่านั้น ยังไม่มีร้านเบเกอรี่ที่เป็นร้านขนมปังให้บริการในซอยนี้ ทำให้ถือเป็นโอกาสดีของผู้เล่นหน้าใหม่¹ (+)

- Switching Costs ต่ำ เนื่องจากมีลูกค้าสามารถเปลี่ยนไปบริโภคสินค้าอื่นๆ ได้ง่าย ทำให้เป็นโอกาสดีของผู้เล่นหน้าใหม่ (กวุเดช วัฒนาเจริญถาวร, ดวงกมล กุศลสมบูรณ์ และวีระพงษ์ อุดมเลิศประเสริฐ , 2554) (+)

- ค่าเช่าร้านในบริเวณมหาวิทยาลัยหอการค้ามีราคาไม่สูงมาก โดยเฉลี่ยค่าเช่าจะอยู่ที่ประมาณ 3,000-10,000 บาท¹(+)

จึงสรุปได้ว่า กำแพงในการป้องกันผู้เล่นหน้าใหม่ที่จะเข้ามาสู่ธุรกิจนี้ต่ำ เนื่องจากไม่ต้องใช้เงินลงทุนมาก และไม่ต้องใช้เทคโนโลยีสูง จึงส่งผลดีต่อการเป็นผู้แข่งขันรายใหม่ (+)

แรงกดดันที่ 2: ความรุนแรงของการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม

- เนื่องจากลูกค้าส่วนใหญ่เป็นนักเรียนนักศึกษาซึ่งมีรายได้ไม่มากนัก ทำให้ลูกค้ามักจะตัดสินใจซื้อ โดยดูจากปัจจัยด้านราคาด้วย² (-)

- ธุรกิจเบเกอรี่ในซอยหอการค้าไทยยัง ไม่มีการแข่งขันที่รุนแรงมากนัก เนื่องจากมีร้านเบเกอรี่เพียง 3 ร้าน โดยเฉพาะร้านเบเกอรี่ที่เน้นขายขนมปังยัง ไม่มี มีเพียงร้านขายเค้กและขนมปังปิ้งเท่านั้น³ (+)

- การออกจากอุตสาหกรรมทำได้ง่าย เนื่องจากไม่ได้มีการลงทุนที่สูงมากนัก ทำให้สามารถออกจากธุรกิจนี้ได้ทันที (สุทธิลักษณ์ ชีพสัตยากร, 2553) (+)

จึงสรุปได้ว่า การแข่งขันในธุรกิจเบเกอรี่ในบริเวณซอยหอการค้าไทยยังไม่รุนแรงมากนัก เพราะคู่แข่งที่เป็นร้านชนิดเดียวกันยังมีไม่มาก (+)

แรงกดดันที่ 3: ความเสี่ยงจากสินค้าทดแทน

- จากการสำรวจทำเลที่ตั้งร้าน พบว่าสินค้าที่ทดแทนร้านเบเกอรี่นั้นมีมากมาย ไม่ว่าจะเป็น ร้านขนมปังปิ้งที่อยู่ใกล้ๆกัน ไปจนถึงเบเกอรี่ที่มีขายในร้านสะดวกซื้อ เช่น Seven Eleven

¹ จากการสำรวจตลาดเบเกอรี่จริงในซอยหอการค้าไทยโดยผู้วิจัยระหว่างวันที่ 1 เมษายน ถึง 15 พฤษภาคม, 2557

² จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างในซอยหอการค้าไทยโดยผู้วิจัยระหว่างวันที่ 1 เมษายน ถึง 15 พฤษภาคม, 2557

³ จากการสำรวจตลาดเบเกอรี่จริงในซอยหอการค้าไทยโดยผู้วิจัยระหว่างวันที่ 1 เมษายน ถึง 15 พฤษภาคม, 2557

และ Family Mart ที่มีมากมายในบริเวณชอยหอการค้าไทย³ นอกจากนี้ ข้าว ขนมอื่นๆ และของว่างที่มีขายทั่วไป ก็นับว่าเป็นสินค้าที่ทดแทนได้เช่นกัน (-)

ดังนั้นในฐานะผู้เล่นหน้าใหม่ที่จะเข้ามาในธุรกิจเบเกอรี่ จึงมีแรงกดดันจากสินค้าทดแทนและส่งผลลบต่ออุตสาหกรรม (-)

แรงกดดันที่ 4: อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ

- ลูกค้ามีกำลังการซื้อไม่มากนักเนื่องจากยังเป็นนักเรียนนักศึกษา ทำให้ลูกค้ามีอำนาจต่อรองหากสินค้าราคาแพงเกินไป (-)⁴
- เนื่องจากร้าน Bakery เป็นสินค้าอุปโภคบริโภคทั่วไป ทำให้ลูกค้าอาจจะไม่ได้เลือกบริโภคโดยเน้นตราสินค้าเป็นหลัก (-)⁴
- Switching cost ต่ำ ทำให้ลูกค้าสามารถเลือกที่จะบริโภคสินค้าชนิดอื่นได้มาก จึงทำให้ลูกค้ามีอำนาจต่อรองมากขึ้น (-)⁴

ดังนั้นจะเห็นได้ว่า อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อนั้นมีมาก เนื่องจากลูกค้าสามารถเปลี่ยนไปบริโภคอย่างอื่นได้ง่ายโดยไม่ส่งผลกระทบต่อตัวผู้บริโภคเท่าใดนัก จึงทำให้ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรม (-)

แรงกดดันที่ 5: อำนาจต่อรองของผู้จัดส่งวัตถุดิบ (Supplier)

● เนื่องจากวัตถุดิบส่วนใหญ่ที่ใช้ในการผลิตเบเกอรี่นั้นหาได้ไม่ยาก ไม่ว่าจะเป็นน้ำตาล ไข่ นม ไขมัน เกลือ เครื่องเทศต่างๆ ล้วนเป็นผลิตภัณฑ์ที่ราคาไม่แพงและหาได้ทั่วไปตามท้องตลาด อีกทั้งยังเป็นวัตถุดิบที่มีผู้จำหน่ายเป็นจำนวนมาก โดยราคาวัตถุดิบหลักๆที่ใช้ทำขนมปังมีดังนี้⁵

- ไข่ไก่ราคา 2-5 บาทต่อฟอง
- น้ำตาลราคา 25-30 บาทต่อ 1,000 กรัม
- นมสดราคา 40-50 บาทต่อ 800 กรัม
- แป้งราคา 40-50 บาทต่อ 1,000 กรัม
- เนยสดราคา 80-100 บาทต่อ 227 กรัม

⁴ จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างในชอยหอการค้าไทยโดยผู้วิจัยระหว่างวันที่ 1 เมษายน ถึง 15 พฤษภาคม, 2557

⁵ อ้างอิงข้อมูลจากการสำรวจราคาวัตถุดิบในท้องตลาดตลาดจริงวันที่ 30 มิถุนายน, 2557

ดังนั้นจะเห็นได้ว่าการที่วัตถุดิบมีราคาถูกและหาซื้อได้ง่ายนั้น ทำให้ผู้ประกอบการมีอำนาจต่อรองสูง (+)

ตารางที่ 1.1 แสดงสรุปการวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในธุรกิจจากแรงกดดัน 5 ประการ

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

หมายเหตุ (+) หมายถึง เป็นผลดีต่อธุรกิจของผู้วิจัย

(-) หมายถึง เป็นผลลบต่อธุรกิจของผู้วิจัย

จากตารางที่ 1 พบว่าการพิจารณาแรงกดดันในด้านต่างๆทั้ง 5 ประการแล้วพบว่าการที่จะเข้ามาดำเนินธุรกิจในอุตสาหกรรมนี้ มีความน่าสนใจ เนื่องจากเมื่อพิจารณาแรงกดดันทั้ง 5 ประการแล้ว มีปัจจัยหลายด้านที่เป็นปัจจัยบวกสำหรับผู้ที่จะเริ่มเข้าสู่อุตสาหกรรมนี้ แม้ว่าความเสี่ยงจากสินค้าทดแทน และอำนาจต่อรองของผู้ซื้อจะมีสูง แต่หากผู้ประกอบการสามารถสร้างจุดเด่นให้กับธุรกิจ ก็จะสามารถอยู่ในธุรกิจนี้ได้

1.3 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย (Vision, Mission and Goals)

1.3.1 วิสัยทัศน์ (Vision)

เป็นผู้นำด้านการผลิตและจัดจำหน่ายเบเกอรี่ที่มีคุณภาพดีและราคาเหมาะสมกับนักเรียนนักศึกษา

1.3.2 พันธกิจ (Mission)

เป็นร้านเบเกอรี่ที่มีแนวทางการปฏิบัติดังนี้

1. คัดสรรวัตถุดิบที่มีคุณภาพดี มีความสดสะอาด
2. รักษามาตรฐานในการผลิตให้มีรสชาติและคุณภาพดีเยี่ยมอยู่เสมอ
3. สร้างความแปลกใหม่ให้ลูกค้าโดยมีการปรับปรุงและพัฒนาสูตร

ใหม่ๆอยู่เสมอ

4. สร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า

1.3.3 เป้าหมายของธุรกิจ (Business Goals)

เป้าหมายระยะสั้น (ปีที่ 1)

1. สร้างชื่อเสียงให้เป็นที่รู้จักในกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย คือ กลุ่มนักเรียน นักเรียน นักศึกษาและบุคคลทั่วไปที่อยู่ในซอยหอการค้าไทย

2. สร้างระดับความพึงพอใจของลูกค้าในสินค้าและบริการไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80

3. ยอดขายไม่ต่ำกว่าปีละ 2,000,000 บาท

ระยะปานกลาง (ปีที่ 2 และ ปีที่ 3)

1. สร้างชื่อเสียงให้เป็นที่รู้จักในกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย คือกลุ่มนักเรียน นักศึกษา และบุคคลทั่วไป

2. รักษาฐานและระดับความพึงพอใจลูกค้าเก่า โดยการรักษาระดับการให้บริการและการแจกแบบสอบถามวัดระดับความพึงพอใจให้อยู่ในระดับไม่ต่ำกว่าร้อยละ 90

3. เพิ่มจำนวนลูกค้าใหม่และสร้างระดับความพึงพอใจ โดยการดำเนินการประชาสัมพันธ์ทางการตลาดอย่างต่อเนื่อง เช่น การโฆษณาผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ แผ่นพับ หรือป้ายโฆษณา เป็นต้น

4. ยอดขายไม่ต่ำกว่าปีละ 2,200,000 บาท

ระยะยาว (ปีที่ 4 และ ปีที่ 5 เป็นต้นไป)

1. รักษาฐานลูกค้าเดิมโดยเพิ่มระดับความพึงพอใจในสินค้าและบริการมากยิ่งขึ้น โดยต้องไม่ต่ำกว่าร้อยละ 95

2. เริ่มขยายสาขาที่ 2

3. ยอดขายไม่ต่ำกว่าปีละ 2,400,000 บาท

1.4 การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis)

SWOT Matrix

Strengths	Weaknesses
Opportunities	Threats

ภาพที่ 1.3 แสดงการวิเคราะห์ SWOT Analysis

ที่มา: Humphrey, A (2005)

Strength (จุดแข็ง)

ด้านการบริหารจัดการ

- เจ้าของกิจการเป็นผู้ดูแลกิจการเอง ทำให้ใกล้ชิดกับลูกค้าและสามารถดูแลลูกค้าได้ด้วยตัวเอง ทำให้เข้าใจและสามารถพัฒนาธุรกิจได้อย่างต่อเนื่อง
- เซฟที่เป็นผู้คิดค้นสูตรขนมต่าง ๆ นั้นเป็นญาติกับเจ้าของกิจการ ทำให้สามารถช่วยกันคิดปรับปรุงสูตร รวมถึงวัตถุดิบต่างๆ ได้อย่างรวดเร็ว

ด้านการบริการและทำเลที่ตั้ง

- ทำเลที่ตั้งอยู่ในซอยมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย ซึ่งมีนักเรียนนักศึกษาเป็นจำนวนมาก
- ทำเลที่ตั้งห่างจากถนนใหญ่ประมาณ 300 เมตร และห่างจากตึกเรียนของมหาวิทยาลัย 100 เมตร รวมถึงบริเวณที่ตั้งมีหอพักอยู่รายล้อมจำนวนมาก
- มีที่จอดรถบริเวณหน้าร้าน รวมถึงมีจุดให้บริการจอดรถอื่นๆ อีกมากมาย

ด้านการเงิน

- เจ้าของกิจการใช้ทุนส่วนตัว จึงไม่ต้องมีภาระเรื่องการกู้เงินจากธนาคาร
- ไม่ต้องเช่าร้านเนื่องจาก บริเวณที่จะเปิดร้านเป็นของครอบครัว จึงช่วยลดภาระในการเช่าที่

- เนื่องจากเจ้าของกิจการมีญาติที่เป็นเซฟชนมอยู่แล้ว จึงไม่ต้องเสียเงินจ้างพนักงานในราคาแพง

Weakness (จุดอ่อน)

ด้านการบริหารจัดการ

- เจ้าของกิจการไม่มีประสบการณ์ในด้านการทำธุรกิจมาก่อน

ด้านการตลาด

- เนื่องจากเป็นร้านเบเกอรี่เปิดใหม่จึงยังไม่มีลูกค้าประจำตั้งแต่เริ่มต้น จึงจำเป็นต้องมีการทำการตลาดเพื่อดึงดูดความสนใจกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

Opportunity (โอกาส)

คู่แข่ง

- ในซอยหอกการค้าไทยยังไม่มีร้านเบเกอรี่ที่เน้นขายขนมปัง มีเพียงแคร์ร้านเค้กและร้านขนมปังปังเท่านั้น⁶

ค่านิยม

- ค่านิยมในปัจจุบันนักเรียนนักศึกษา มักชอบถ่ายรูปและโพสต์ลงในโซเชียลเน็ตเวิร์คกับร้านที่มีบรรยากาศดี⁷ ทำให้เป็นการประชาสัมพันธ์ร้านไปในตัวได้
- ค่านิยมของนักศึกษาที่มักจะนั่งเล่นหรือทำรายงานที่ร้านบรรยากาศดีๆ มากกว่านั่งทำงานที่มหาวิทยาลัยหรือที่บ้าน⁷

Threat (อุปสรรค)

สภาพตลาด

- คู่แข่งใหญ่ๆคือขนมปังเบเกอรี่ที่มีขายอยู่ตามร้านสะดวกซื้อ โดยทั่วไป รวมถึงร้านเบเกอรี่ในห้าง เช่น S&P, Yamazaki เป็นต้น⁸
- มีการลอกเลียนสินค้าได้โดยง่าย เนื่องจากสูตรและฝีมือการทำขนมของผู้ผลิตแต่ละรายไม่ต่างกันมาก ทำให้ผู้บริโภคแยกความแตกต่างของสินค้าได้ยาก⁸
- วันอาทิตย์จะเป็นวันที่คนพักอาศัยในซอยหอกการค้าไทยและนักศึกษามีจำนวนน้อย ทำให้ร้านส่วนใหญ่ปิด⁸

⁶ จากการสำรวจตลาดเบเกอรี่จริงในซอยหอกการค้าไทยโดยผู้วิจัยระหว่างวันที่ 1 เมษายน ถึง 15 พฤษภาคม, 2557

⁷ จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างในซอยหอกการค้าไทยโดยผู้วิจัยระหว่างวันที่ 1 เมษายน ถึง 15 พฤษภาคม, 2557

⁸ อ้างอิงข้อมูลจากการสำรวจตลาดเบเกอรี่จริงในซอยหอกการค้าไทย, 2557

บทที่ 2

แผนการตลาด

ในบทนี้จะเริ่มด้วยข้อมูลการสำรวจเบเกอร์ในช่วงเดือนพฤษภาคม 2557 ถึงเดือนมิถุนายน 2557 ทั้งในภาพรวมและการสัมภาษณ์เชิงลึกจะทำให้ได้ภาพรวมตลาดเพื่อนำไปหาแนวทางในการเลือกกลุ่มลูกค้าเป้าหมายและแนวโน้มตลาดในอนาคต จากนั้นจะนำข้อมูลที่ได้มาจัดทำในส่วนของเนื้อหาของแผนการตลาดต่อไป

โดยการเก็บข้อมูลจะใช้เครื่องมือในการเก็บข้อมูลดังนี้

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

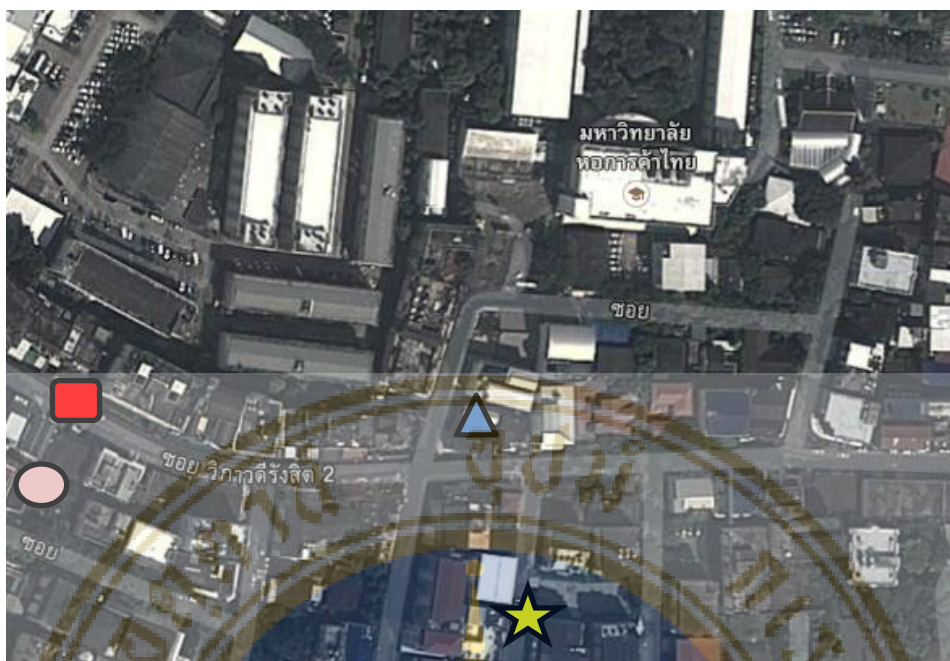
โดยผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือทั้งการสังเกตการณ์และการสัมภาษณ์เชิงลึกกับร้านเบเกอร์ที่อยู่ในซอยหอการค้าไทย เพื่อศึกษาภาพรวมของตลาดเบเกอร์ในบริเวณซอยหอการค้าไทย และใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มเป้าหมายหลัก คือ นักเรียนและนักศึกษา และกลุ่มเป้าหมายรองคือ บุคคลทั่วไปที่อาศัยอยู่ในบริเวณซอยหอการค้าไทย เพื่อศึกษาพฤติกรรมและปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกซื้อเบเกอร์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.1 การศึกษาภาพรวมของตลาดเบเกอร์

วันที่ทำการสังเกตการณ์และสัมภาษณ์: 1 เมษายน - 31 พฤษภาคม 2557

สถานที่ทำการสังเกตการณ์: ร้านเบเกอร์ที่อยู่ในซอยหอการค้าไทย

จำนวนร้าน: 3 ร้าน



ภาพที่ 2.1 แสดงแผนภาพตำแหน่งของร้านเบเกอรี่ในบริเวณซอยหอการค้าไทย

จากการสำรวจบริเวณ โดยรอบมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย พบร้านเบเกอรี่ดังนี้

- | | | | |
|-----------|---|-----|---|
| สัญลักษณ์ |  | คือ | ร้าน Mai-Baan Café Inn |
| สัญลักษณ์ |  | คือ | ร้าน โนมมนมสด |
| สัญลักษณ์ |  | คือ | ร้าน Master Milk |
| สัญลักษณ์ |  | คือ | ตำแหน่งที่จะเปิดร้าน White House Bakery |

ผู้วิจัยได้ทำการสำรวจตลาดโดยการสังเกตการณ์และสัมภาษณ์เจ้าของร้านเบเกอรี่ในซอยหอการค้าไทย โดยได้กำหนดประเด็นในการสังเกตการณ์และสัมภาษณ์ไว้ดังนี้

- ที่ตั้ง ลักษณะของร้าน ระยะเวลาเปิดทำการ
- รูปแบบร้าน เช่น การแบ่งพื้นที่ภายในร้าน รูปแบบการตกแต่งร้าน จำนวน

พนักงาน

- ลักษณะสินค้าที่กำหนดขาย ราคาขาย สินค้าขายดีของร้าน
- อัตราการใช้บริการของลูกค้าในแต่ละช่วงเวลา พฤติกรรมการซื้อของลูกค้า และระยะเวลาในการใช้บริการในแต่ละครั้ง
- การจัดโปรโมชั่น

1. ร้าน Mai – Baan Café Inn

เปิดบริการเวลา 11.00-22.00 น. วันจันทร์ ถึง วันเสาร์ ปิดบริการทุกวันอาทิตย์

รูปแบบร้าน

- มีการจัดร้านในบรรยากาศสบายๆ เรียบง่าย มีต้นไม้ในร้านเพื่อเพิ่มความรู้สึกสบายตาและร่มรื่น
- ติดเครื่องปรับอากาศในร้าน
- จำนวนพนักงานมีประมาณ 2 คน เป็นลูกจ้างทั้งหมดโดยเจ้าของร้านจะมาบ้างเป็นบางครั้ง
- มีเคาเตอร์สำหรับจำหน่ายและแสดงสินค้า และมีพื้นที่นั่งรับประทานในร้านและนอกร้าน โดยมีโต๊ะประมาณ 5 ตัว
- สินค้าที่ขายประกอบด้วย เครื่องดื่มประเภทชา กาแฟ น้ำปั่น และพวกเบเกอรี่ นอกจากนี้ยังมีเมนูประเภทข้าวด้วย
- เบเกอรี่หลักๆที่ขาย คือ เค้ก นอกจากนี้ยังมีไอศกรีมรสต่างๆด้วย
- มีบริการ Wi-fi ฟรีสำหรับลูกค้าที่รับประทานภายในร้าน
- มีบริการส่งฟรี

ผลจากการสัมภาษณ์

- ร้านเปิดบริการมาแล้วประมาณ 2 ปี
- ราคาขายอยู่ในช่วง 15 – 70 บาท
- ตัดสินใจมาเปิดร้านในซอยหอกการค้าไทยเพราะมีนักศึกษาเยอะ
- สินค้าขายดีของร้านคือ กาแฟ และเค้ก
- ลูกค้าเข้ามาใช้บริการมากที่สุดคือช่วงประมาณ 14.00 – 16.00 น.
- พฤติกรรมการซื้อของลูกค้ามีทั้งซื้อกลับบ้านและนั่งรับประทานภายในร้าน โดยมีจำนวนไม่ต่างกันมาก
- เวลาที่ลูกค้าใช้บริการที่ร้านแต่ละครั้งอยู่ที่ประมาณ 1 ชั่วโมง
- ลูกค้าส่วนใหญ่ที่นั่งรับประทานที่ร้านมักจะนั่งรอเพื่อน และนั่งทำการบ้านหรือรายงาน
- ไม่เคยมีการจัดโปรโมชั่นเลย
- Key Success ของร้าน คือ บรรยากาศดี มีเมนูให้เลือกเยอะ และมีบริการส่งถึงที่



ภาพที่ 2.2 แสดงบรรยากาศร้านไม้บานคาเฟ่อินน์

2. ร้านโนตมนมสด

เปิดบริการเวลา 11.00-22.00 น. วันจันทร์ ถึง วันเสาร์ ปิดบริการทุกวันอาทิตย์

รูปแบบร้าน

- มีตกแต่งแบบเรียบง่าย เน้น โทนสีเขียวซึ่งเป็นสัญลักษณ์ของร้าน
- ติดเครื่องปรับอากาศในร้าน
- จำนวนพนักงานมีประมาณ 3 คน เป็นลูกจ้างทั้งหมดโดยเจ้าของร้านจะมาบ้างเป็นบางครั้ง
- มีเคาน์เตอร์สำหรับจำหน่ายและแสดงสินค้า และมีพื้นที่นั่งรับประทานในร้าน โดยมีโต๊ะประมาณ 10 ตัว
- สินค้าที่ขายประกอบด้วย น้ปั่น นมสด นมปั่น และขนมปังปิ้งปิ้งหน้าต่างๆ
- ไม่มี Wi-fi ให้บริการ

ผลจากการสัมภาษณ์

- ร้านเปิดบริการมาแล้วประมาณ 8 ปี
- ราคาขายอยู่ในช่วง 12 – 60 บาท
- ตัดสินใจมาเปิดร้านในซอยหอการค้าไทยเพราะมีนักศึกษาเยอะ
- สินค้าขายดีของร้านคือ โกโก้ปั่น คาราเมล นมขาวปั่น โอรี โอ้ปั่น และ ขนมปังปิ้งปิ้งหน้าต่างๆ
- ลูกค้าเข้ามาใช้บริการมากที่สุดจะแบ่งได้ดังนี้คือ ถ้าช่วงเปิดเทอมลูกค้าเข้ามาใช้บริการเป็นจำนวนมากทั้งวัน แต่ถ้าเป็นช่วงปิดเทอม ลูกค้าจะเข้ามาใช้บริการมากแบ่งเป็น 3 ช่วง คือ

ช่วงบ่ายเวลาประมาณ 14.00-15.00 น. ช่วงเย็นเวลาประมาณ 17.00- 18.00 น. และ ช่วงค่ำ เวลาประมาณ 20.00-21.00 น.

- พฤติกรรมการซื้อของลูกค้ามีทั้งซื้อกลับและนั่งรับประทานภายในร้าน แต่ส่วนใหญ่จะรับประทานภายในร้านมากกว่า

- เวลาที่ลูกค้าใช้บริการที่ร้านแต่ละครั้งอยู่ที่ประมาณ 1 ชั่วโมง

- ลูกค้าส่วนใหญ่ที่นั่งรับประทานที่ร้านมักจะนั่งรอเพื่อน และนั่งทำการบ้านหรือรายงาน

- ทางร้านมีการจัดโปรโมชั่นคือ สมักรสมาชิก 100 บาทสามารถใช้เป็นส่วนลดในการซื้อสินค้าในร้านได้ 5% และลด 10% ในวันเกิดสมาชิกพร้อมฟรีเมนูขนมปังลาวาขนาดใหญ่ด้วย

- Key Success ของร้านจากการสอบถามเจ้าของร้าน คือ อร่อยและราคาไม่แพง



ภาพที่ 2.3 แสดงบรรยากาศร้าน โนมตนมสด

3. ร้าน Master Milk

เปิดบริการเวลา 10.00-22.00 น. ทุกวันไม่มีวันหยุด

รูปแบบร้าน

- มีตกแต่งแบบเรียบง่าย เน้นโทนสีส้มซึ่งเป็นสัญลักษณ์ของร้าน

- ร้านไม่มีเครื่องปรับอากาศ

- จำนวนพนักงานมี 1 คน เป็นลูกจ้างโดยเจ้าของร้านจะมาบ้างเป็นบางครั้ง

- มีเคาเตอร์สำหรับจำหน่ายและแสดงสินค้า และมีพื้นที่นั่งรับประทานเฉพาะในร้าน

โดยมีโต๊ะประมาณ 5 ตัว

- สินค้าที่ขายประกอบด้วย น้ปั่น นมสด นมปั่น และขนมปังปิ้งปิ้งหน้าต่างๆ

- ไม่มี Wi-fi ให้บริการ

ผลจากการสัมภาษณ์

- ร้านเปิดบริการมาแล้วประมาณ 2 ปี
- ราคาขายอยู่ในช่วง 15 – 50 บาท
- ตัดสินใจมาเปิดร้านในซอยหอการค้าไทยเพราะมีนักศึกษา และหอพักเยอะ
- สินค้าขายดีของร้านคือ Toast บั๊งเย็น นมสด และบั้งปิ้งหน้าสังขยา
- ลูกค้าเข้ามาใช้บริการมากที่สุดช่วงเย็นประมาณ 18.00 – 21.00 น.
- พฤติกรรมการซื้อของลูกค้ามีทั้งซื้อกลับบ้านและนั่งรับประทานภายในร้าน แต่ส่วนใหญ่จะซื้อกลับบ้าน
- เวลาที่ลูกค้าใช้บริการที่ร้านแต่ละครั้งอยู่ที่ประมาณ 1 ชั่วโมง
- ลูกค้าส่วนใหญ่ที่นั่งรับประทานที่ร้านมักจะนั่งรอเพื่อน และนั่งทำการบ้านหรือรายงาน
- ร้านมีการจัดโปรโมชั่นตามเทศกาลเป็นบางช่วง เช่น วันวาเลนไทน์ หรือช่วงเปิดเทอม เป็นต้น โดยโปรโมชั่นที่เคยจัด เช่น ซื้อ 3 แกรม 1 หรือ ชื่อน้ำครบ 10 แก้ว แกรม 1 แก้ว เป็นต้น
- Key Success ของร้าน คือ ราคาถูก และเปิดบริการทุกวันไม่มีวันหยุด ทำให้สามารถแย่งลูกค้าจากร้านอื่นได้ในวันอาทิตย์เนื่องจากร้านส่วนใหญ่ในซอยหอการค้าไทยจะปิดหมดนั่นเอง



ภาพที่ 2.4 แสดงบรรยากาศร้านมาสเตอร์มิลค์

2.2 ศึกษาพฤติกรรมและปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกซื้อเบเกอรี่

ผู้วิจัยได้แบ่งการสัมภาษณ์ออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้คือ กลุ่มเป้าหมายหลักคือนักเรียนและนักศึกษาที่อยู่ในบริเวณมหาวิทยาลัยหอการค้าไทยจำนวน 15 คน และ กลุ่มเป้าหมายรอง คือนักคณ

ทั่วไปที่อาศัยหรือทำงานอยู่ในบริเวณชอยหอการค้าไทย จำนวน 15 คน ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) โดยได้กำหนดประเด็นในการสังเกตการณ์และสัมภาษณ์ไว้ดังนี้

- เบเกอรี่ที่ชอบคือผลิตภัณฑ์ใดบ้าง และผลิตภัณฑ์ที่ชอบที่สุดคืออะไร
- เลือกซื้อเบเกอรี่จากที่ใดบ้าง และมักจะซื้อร้านเดิมซ้ำๆหรือไม่
- เลือกซื้อเบเกอรี่เนื่องในโอกาสใดบ้าง
- บุคคลที่มีอิทธิพลต่อการซื้อเบเกอรี่คือใคร
- เลือกซื้อเบเกอรี่ไปรับประทานที่ใด
- เลือกซื้อเบเกอรี่แต่ละครั้งมีจำนวนมากน้อยเพียงใด
- ความถี่ในการรับประทานเบเกอรี่ต่อหนึ่งสัปดาห์คือเท่าใด
- ช่วงเวลาใดที่มักซื้อเบเกอรี่เป็นประจำ
- ปัญหาที่พบจากการใช้บริการร้านเบเกอรี่คืออะไร
- ปัจจัยที่มีผลต่อการซื้อเบเกอรี่มากที่สุดคืออะไร

2.2.1 ผลจากการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายหลัก

- เบเกอรี่ที่กลุ่มเป้าหมายชอบมากที่สุดคือ ขนมปัง โดยส่วนใหญ่ชอบขนมปังไส้กรอกและต้องมีเนื้อขนมปังนุ่ม ไม่แข็ง นอกจากนี้คือขนมปังไส้ไส้ต่างๆ เช่น ไส้ไก่ และทูน่า เป็นต้น รองลงมาคือ เค้กรสต่างๆ โดยส่วนใหญ่จะชอบชีสเค้กมากที่สุด ส่วนลูกก็ จะชอบลูกก็้หลากรส เช่น เนย ลูกเกด อัลมอนด์ เป็นต้น และสุดท้ายคือพายไส้ต่างๆ โดยที่ชอบมากที่สุดคือ พายไส้กรอก รองลงมาคือพายสับปะรด เป็นต้น

- กลุ่มเป้าหมายมักจะเลือกซื้อเบเกอรี่จากร้านค้าที่เป็นตลาดเบเกอรี่ค้าปลีก ได้แก่ S&P, Bread Talk และ Yamazaki รองลงมาคือ ร้านในบริเวณมหาวิทยาลัย คือ Mai-Baan Café Inn โนมมนมสด และร้านสะดวกซื้อ 7-11 ในบริเวณมหาวิทยาลัยตามลำดับ

- กลุ่มเป้าหมายมักจะเลือกซื้อร้านเดิมเป็นประจำ
 - กลุ่มเป้าหมายเลือกซื้อเบเกอรี่เพราะอยากรับประทานมากกว่าซื้อตามเทศกาล
- รองลงมาคือซื้อเพราะวันเกิดเพื่อน
- บุคคลที่มีอิทธิพลต่อการซื้อเบเกอรี่ของกลุ่มเป้าหมายมากที่สุดคือ ตนเอง รองลงมาคือเพื่อน
 - กลุ่มเป้าหมายมักซื้อเบเกอรี่กลับบ้านมากที่สุด รองลงมาคือรับประทานที่ร้าน
 - กลุ่มเป้าหมายมักจะซื้อเบเกอรี่ครั้งละ 2-3 ชิ้น

- ความถี่ในการซื้อเบเกอรี่ของกลุ่มเป้าหมายเฉลี่ยอยู่ที่สัปดาห์ละ 3 ครั้ง
- ช่วงเวลาที่กลุ่มเป้าหมายมักจะซื้อเบเกอรี่คือช่วงเวลาย่ำจนถึงเย็น ประมาณ 14.00-18.00 น.
- ปัญหาที่พบในการใช้บริการร้านเบเกอรี่มากที่สุดคือ ขนมไม่สดใหม่ ใกล้หมดอายุ รองลงมาคือ การบริการช้า
- ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อเบเกอรี่มากที่สุดคือ ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ โดยต้องมีรูปร่างสีสันทันรับประทาน และมีรสชาติถูกปาก รองลงมาคือ ปัจจัยด้านราคา โดยราคาต้องไม่สูงจนเกินไป คือต้องขึ้นละไม่เกิน 30-60 บาท เนื่องจากกลุ่มเป้าหมายยังเป็นนักศึกษา ทำให้ยังไม่มีรายได้มากนัก รองลงมา คือ และสุดท้ายคือปัจจัยด้านบุคลการของร้าน โดยต้องพูดจาไพเราะ ยิ้มแย้มแจ่มใส สามารถตอบคำถามลูกค้าได้ และปัจจัยด้านโปรโมชั่น โดยควรมีการจัดโปรโมชั่นอย่างสม่ำเสมอ

2.2.2 ผลจากการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายรอง

- เบเกอรี่ที่กลุ่มเป้าหมายชอบมากที่สุดคือ เค้กหน้าต่างๆ โดยเค้กที่ชอบมากที่สุดคือ ชีสเค้ก และช็อคโกแลต รองลงมาคือขนมปังไส้ต่างๆ โดยที่ชอบมากที่สุดคือ ไส้กรอก และเบคอน ส่วนคุกกี้ก็จะชอบคุกกี้รสต่างๆ โดยที่ชอบมากที่สุดคือข้าวโอ๊ตลูกเกด รองลงมาคือ คุกกี้ช็อคโกแลตชิพ และสุดท้ายคือพาย โดยที่ชอบที่สุดคือ พายผักโขมและพายทูน่า ตามลำดับ
- กลุ่มเป้าหมายมักจะเลือกซื้อเบเกอรี่จากร้านค้าที่เป็นตลาดเบเกอรี่ค้าปลีก ได้แก่ S&P, Yamazaki และ Victory Bakery รองลงมาคือ ร้านในบริเวณมหาวิทยาลัย คือ Mai-Baan Café Inn โนตมนมสด และร้านทั่วไปที่มีขายเบเกอรี่ตามท้องถนน
- กลุ่มเป้าหมายร้อยละ 70 ไม่ได้ซื้อเบเกอรี่ร้านเดิมเป็นประจำ
- กลุ่มเป้าหมายเลือกซื้อเบเกอรี่เพราะอยากรับประทานมากกว่าซื้อตามเทศกาล รองลงมาคือซื้อเพราะวันเกิดเพื่อน
- บุคคลที่มีอิทธิพลต่อการซื้อเบเกอรี่ของกลุ่มเป้าหมายมากที่สุดคือ ตนเอง รองลงมาคือคนรัก
- กลุ่มเป้าหมายมักซื้อเบเกอรี่กลับบ้านมากที่สุด รองลงมาคือรับประทานที่ร้าน
- กลุ่มเป้าหมายมักจะซื้อเบเกอรี่ครั้งละ 2-3 ชิ้น มีเพียงร้อยละ 5 ที่ซื้อมากกว่า 5 ชิ้น
- ความถี่ในการซื้อเบเกอรี่ของกลุ่มเป้าหมายเฉลี่ยอยู่ที่สัปดาห์ละ 3 ครั้ง รองลงมาคือเดือนละครั้ง
- ช่วงเวลาที่กลุ่มเป้าหมายมักจะซื้อเบเกอรี่คือช่วงเย็น ประมาณ 17.00-20.00 น.

- ปัญหาที่พบในการใช้บริการร้านเบเกอรี่มากที่สุดคือ พนักงานไม่สนใจลูกค้า รongลงมาคือ การบริการซ้ำ
- ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อเบเกอรี่มากที่สุดคือ ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ โดยต้องมีรูปร่างสีสันทันรับประทาน และมีรสชาติถูกปาก รongลงมาคือ ปัจจัยด้านราคา โดยราคาต้องไม่สูงจนเกินไป และต้องมีความคุ้มค่า และสุดท้ายคือปัจจัยด้านลักษณะทางกายภาพของร้าน ก็ต้องสะอาด เป็นระเบียบ ตกแต่งสวยงาม บรรยากาศสบาย

หลังจากการเก็บข้อมูลที่เพียงพอจะเห็นภาพรวมของธุรกิจและแนวทางการดำเนินธุรกิจ ในส่วนต่อไปจะเป็นแผนการตลาดจากข้อมูลที่ได้โดยมีดังนี้

- เป้าหมายทางการตลาด
- การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย
- การวิเคราะห์คู่แข่งในตลาดอาหารเบเกอรี่
- การแบ่งส่วนลูกค้า/ ผู้บริโภค และการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ในใจลูกค้า
- การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด (7Ps)
- งบประมาณค่าใช้จ่ายทางการตลาด
- แผนการดำเนินการส่งเสริมการตลาด
- การประเมินยอดขายและส่วนแบ่งทางการตลาด

2.3 เป้าหมายทางการตลาด

เป้าหมายระยะสั้น (ปีที่1)

1. เป็นที่รู้จักและให้กลุ่มตลาดเป้าหมาย คือนักเรียน นักศึกษา และบุคคลทั่วไปที่อยู่ในซอยหอการค้าไทยรับรู้ถึงการเปิดตัวของร้านเบเกอรี่ โดยจะวัดจาก Brand awareness ให้ได้ 50%
2. สร้างสินค้าให้ประทับใจลูกค้า สร้างบรรยากาศในร้านให้น่าประทับใจ และสร้างบริการให้เป็นที่น่าพอใจ

ระยะปานกลาง (ปีที่2 และ ปีที่3)

1. เป็นที่รู้จักของกลุ่มลูกค้านักเรียน นักศึกษา และบุคคลทั่วไปมากขึ้น โดยจะวัดจาก Brand awareness ให้ได้ 60%

2. พัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายให้ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น โดยจะมีการขายผ่าน Online ไม่ว่าจะเป็น Facebook หรือ Line เป็นต้น

3. สร้างยอดเพิ่มขึ้น 10% จากปีแรก

ระยะยาว (ปีที่ 4 และ ปีที่ 5 เป็นต้นไป)

1. เป็นที่รู้จักของกลุ่มลูกค้านักเรียน นักศึกษา และบุคคลทั่วไปมากขึ้น โดยสร้าง Brand awareness เพิ่มขึ้นเป็น 80%

2. ขยายสาขาที่ 2 แม้ว่า White House Bakery จะเริ่มต้นธุรกิจจากบ้านหลังหนึ่งในซอยหอการค้าไทย โดยมีกลุ่มเป้าหมายหลักเป็นนักศึกษา แต่เจ้าของกิจการมีเป้าหมายระยะยาวในการออกสู่ตลาดภายนอกเต็มตัว โดยจะสร้างแบรนด์ให้แข็งแกร่งภายในระยะเวลา 3 ปี เมื่อชื่อเสียงเริ่มเป็นที่รู้จักมากขึ้นแล้ว ก็จะขยายออกสู่ตลาดภายนอกมากขึ้น

การกำหนดเป้าหมายทางการตลาดจะมีสมมติฐานในการพยากรณ์ยอดขาย ดังนี้
 ยอดขายในปีที่ 1 ผู้วิจัยคาดว่าในช่วงปีแรกนี้จะเป็นช่วงลองผิดลองถูก และเป็นช่วงสร้างฐานลูกค้าประจำ จึงคาดว่า การเข้ามาใช้บริการของลูกค้าต่อวันไม่น่าจะเกินวันละ 5,000 บาท โดยคิดเฉลี่ยจากจำนวนชั้นที่ลูกค้าซื้อ ซึ่งจากการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายพบว่า ลูกค้า 1 คน มักจะซื้อเบเกอรี่เฉลี่ยคนละ 2 ชิ้น คิดเป็นราคาขายเฉลี่ย 100 บาทต่อคน และคาดว่าในช่วงแรก ประมาณการณ์จากการสัมภาษณ์พนักงานร้านเบเกอรี่ว่าลูกค้าจะเข้าร้านประมาณ 50-70 คนต่อวันในช่วงแรกที่เปิดบริการ ดังนั้นเฉลี่ยออกมาคือ ลูกค้า 50 คน ซื้อคนละ 100 บาท ยอดขายจึงเท่ากับ 5,000 บาทต่อวัน โดยจะเปิดบริการเดือนละ 26 วัน จึงกำหนดยอดขายไว้ที่ปีละ 1,560,000 บาท

ยอดขายในระยะปานกลาง คาดว่าหลังจากที่เริ่มเปิดให้บริการมา 1 ปีแล้ว จะสามารถผลิตเมนูใหม่ๆ ขึ้นมาเพื่อให้ลูกค้าได้มากยิ่งขึ้น เนื่องจากทางร้านจะมีการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า รวมถึงเปิดรับข้อเสนอแนะต่างๆ จากลูกค้าเพื่อนำมาปรับปรุงสูตรเสมอ รวมถึงสามารถปรับปรุงบริการให้ดีขึ้นเรื่อยๆ มีการพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายให้มากขึ้นทำให้คาดว่ายอดขายน่าจะเพิ่มอีกประมาณร้อยละ 10 ต่อวัน จึงคาดว่า จะได้ยอดขายไม่เกินวันละ 5,500 บาท โดยเปิดบริการเดือนละ 26 วัน จึงกำหนดยอดขายในระยะปานกลางไว้ที่ปีละ ไม่ต่ำกว่า 1,716,000 บาท

ยอดขายในระยะยาว เจ้าของกิจการมองว่า รายได้ในปีแรกของการทำกิจการอาจยังไม่มากนัก เนื่องจากอยู่ในช่วงการสร้าง Brand แต่เมื่อบริษัทสามารถเพิ่ม Brand awareness ได้มากขึ้น จึงคาดว่ายอดขายน่าจะเพิ่มขึ้นร้อยละ 10 ในทุกๆ ปี เพื่อที่จะสามารถนำรายได้ไปลงทุนในการขยายกิจการต่อไปได้

2.4 การกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

จากการสำรวจตลาดเบเกอรี่ในซอยหอการค้าไทยนั้น สามารถแบ่งกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้ดังนี้

2.4.1 กลุ่มเป้าหมายหลัก

นักเรียน นักศึกษาทุกคน ที่อยู่ในบริเวณมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย โดยไม่แบ่งแยกอายุ เพศ หรือสถาบัน

2.4.2 กลุ่มเป้าหมายรอง

บุคคลทั่วไปที่ทำงานหรือพักอาศัยอยู่ในบริเวณมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

2.5 การวิเคราะห์คู่แข่งในตลาดเบเกอรี่ในซอยหอการค้าไทย

ในบริเวณซอยหอการค้าไทยรัศมี 1 กิโลเมตรจากหน้ามหาวิทยาลัยพบว่าร้านเบเกอรี่ทั้ง 3 ร้าน คือ Mai-Baan Café Inn, โนมมนมสด และ Master Milk ต่างใช้กลยุทธ์ทางด้านราคามาเป็นจุดขาย ซึ่งก็นับว่าเหมาะสมเมื่อเปรียบเทียบกับรายได้ของเป้าหมายทางการตลาดซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นนักเรียน นักศึกษาที่ยังมีรายได้ไม่มากนัก โดยแต่ละร้านจะมีการให้บริการที่แตกต่างกันไปตามตาราง

ตารางที่ 2.1 แสดงตารางสรุปจุดเด่นการให้บริการของแต่ละคู่แข่ง

	ราคาถูก	มีการจัด Promotion	ร้านมีการตกแต่งสวยงาม	มี Wi-fi ฟรี	มีบริการ Delivery
Mai-Baan Café Inn	✓		✓	✓	✓
โนมมนมสด	✓	✓	✓		
Master Milk	✓	✓			

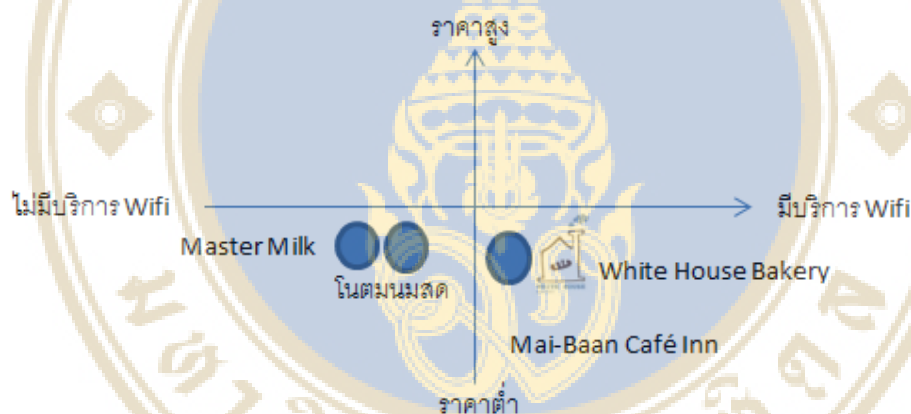
2.6 การแบ่งส่วนลูกค้า/ ผู้บริโภค และการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ในใจลูกค้า

2.6.1 การแบ่งส่วนลูกค้า/ ผู้บริโภค (Segmentation)

กลยุทธ์ธุรกิจจะเน้นลูกค้าที่เป็นนักเรียนนักศึกษาเป็นหลัก รองลงมาคือบุคคลทั่วไปที่อาศัยอยู่ในบริเวณชอยหอการค้าไทย โดยจะเป็นการเน้นกลยุทธ์ด้านราคาเพื่อให้เหมาะสมกับรายได้ของนักเรียนนักศึกษา

2.6.2 การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ในใจลูกค้า (Positioning)

การวิเคราะห์โดย Perceptual Map นั้นจะใช้แกนตั้งเป็นเรื่องราคา และ แกนนอนเป็นของบริการพิเศษในร้านคือ การให้บริการ Wifi ฟรี เนื่องจากลูกค้าส่วนใหญ่เป็นนักเรียนนักศึกษา และมักจะมาใช้บริการร้านเบเกอรี่เพื่อทำรายงานหรือทำการบ้าน ทำให้การใช้ Internet จึงเป็นเรื่องสำคัญ



ภาพที่ 2.5 แสดงการวางตำแหน่งสินค้าในตลาดเบเกอรี่ในชอยหอการค้าไทย

2.7 การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด (7Ps)

2.7.1 กลยุทธ์ด้านสินค้า/บริการ

2.7.1.1 ตราสินค้า

เนื่องจากกลุ่มเป้าหมายหลักเป็นนักเรียน และนักศึกษา จึงมีแนวคิดที่จะใช้สัญลักษณ์ที่แสดงถึงความน่ารักสดใส โดยมีการออกแบบสัญลักษณ์ร้าน ได้ดังนี้



ภาพที่ 2.6 แสดงตราสัญลักษณ์ของร้านเบเกอรี่แบบที่ 1

ชื่อร้าน White House Bakery แสดงถึงจุดเด่นของร้านที่อยู่ในบริเวณบ้านสีขาวในซอยหอกการค้าไทย ทำให้เป็นที่จดจำได้ง่าย รวมถึงให้ความรู้ที่อบอุ่นและมีความเป็นโฮมเมดเบเกอรี่อย่างแท้จริง ใช้เป็นสีฟ้าสดใส เพื่อให้เหมาะกับความเป็นนักเรียน นักศึกษาซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้าหลักของร้าน และให้ตัวอักษรที่มีลักษณะเป็นการ์ตูน เพื่อให้ดูเป็นร้านสบายๆเป็นกันเอง ไม่เป็นทางการ หรือดูหรูหราจนเกินไป และรูปขนมปังตรงกลางเพื่อแสดงให้เห็นว่าเป็นร้านเบเกอรี่นั่นเอง

หลังจากได้ตราสัญลักษณ์ของร้านแล้ว ทางผู้วิจัยจึงลงนำตราสัญลักษณ์นี้ไปสุ่มสอบถามกลุ่มเป้าหมายว่าชอบสัญลักษณ์นี้หรือไม่และมีความคิดเห็นอย่างไร โดยสุ่มถามจำนวน 15 คน โดยส่วนใหญ่ร้อยละ 90 แสดงความคิดเห็นว่าตราสัญลักษณ์ดูธรรมดาเกินไป ไม่มีความโดดเด่น ไม่จูงใจให้อยากเข้าร้าน รวมถึงสีก็ไม่เหมาะกับร้านเบเกอรี่ แต่เหมาะกับทะเลมากกว่า ทำให้ผู้วิจัยได้กลับไปออกแบบตราสัญลักษณ์ใหม่เพื่อให้ความโดดเด่นและเหมาะกับร้านเบเกอรี่มากขึ้น

⁹ จากการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายบริเวณซอยหอกการค้าไทยวันที่ 8 สิงหาคม 2557



ภาพที่ 2.7 แสดงตราสัญลักษณ์ของร้านเบเกอรี่แบบที่ 2

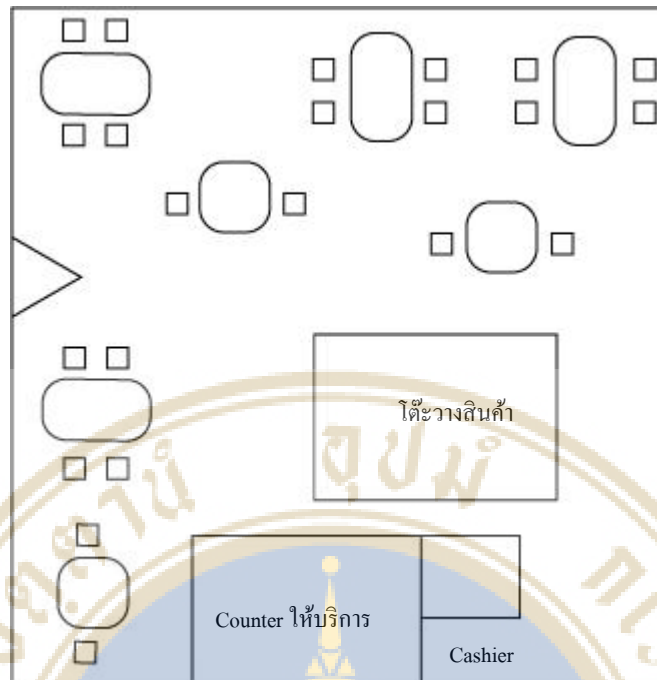
ตราสัญลักษณ์แบบที่ 2 นี้มีแนวคิดมาจากการที่กลุ่มเป้าหมายมองว่าตราสัญลักษณ์แบบที่ 1 ไม่มีความโดดเด่น ดังนั้นจึงออกแบบให้เป็นรูปบ้านเพื่อให้เห็นชัดเจนว่าเป็นเบเกอรี่ Home made โดยใช้สีขาวน้ำตาลมาจากบ้านสีขาวหลังคาสีน้ำตาลที่เป็นลักษณะของร้านจริง มีรูปขนมปังอยู่ตรงกลางเพื่อแสดงว่าเป็นร้านขายเบเกอรี่ ใช้สีฟ้าสำหรับชื่อร้านและควันเพื่อเพิ่มความสดใส รวมถึงสัญลักษณ์ควันเพื่อแสดงให้เห็นว่าเป็นเบเกอรี่อบร้อนๆ สดใหม่แน่นอน

เมื่อได้ตราสัญลักษณ์ใหม่ ผู้วิจัยจึงได้ไปสำรวจกลุ่มเป้าหมายอีกครั้ง โดยสุ่มถามจำนวน 15 คน¹⁰ โดยกลุ่มเป้าหมายร้อยละ 90 ชอบสัญลักษณ์แบบที่ 2 เนื่องจากมีรูปแบบที่โดดเด่น ดูสดใหม่ สามารถจูงใจให้มาใช้บริการร้านได้

2.7.1.2 รูปแบบร้าน

ร้านจะมีลักษณะการให้บริการโดยเน้นให้ลูกค้าสามารถหยิบขนมปังจากชั้นและนำไปชำระเงินได้เอง ส่วนเค้ก จะมีเจ้าหน้าที่คอยให้บริการ ดังนั้นจึงจะมีเคาน์เตอร์สำหรับวางขนมปังอยู่บริเวณกลางร้าน และมีเคาน์เตอร์จ่ายเงินและตู้เค้กอยู่บริเวณชิดกำแพงด้านหนึ่ง โดยร้านจะมีการจัดโต๊ะไว้สำหรับให้บริการในร้านอีกด้วย ซึ่งการตกแต่งจะเป็นลักษณะเรียบง่ายแต่ทันสมัย ใช้สีโทนอ่อน โดยเน้นสีขาวเพื่อให้เข้ากันกับชื่อร้าน โดยมีรูปประกอบแผนผังร้าน ดังนี้

¹⁰ จากการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายบริเวณซอยหอยทากการค้าไทยวันที่ 13 สิงหาคม 2557



ภาพที่ 2.8 แสดงแผนผังร้านเบเกอรี่

การออกแบบลักษณะร้านให้มีลักษณะเช่นนี้เนื่องมาจากการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายถึงปัญหาที่พบในการใช้บริการร้านเบเกอรี่ ซึ่งส่วนใหญ่มักจะเจอปัญหาเรื่องความล่าช้าของการบริการ ทำให้ผู้วิจัยคิดออกแบบร้านเพื่อให้ลูกค้าสามารถบริการตัวเองได้ ทำให้การบริการสามารถทำได้เร็วขึ้น โดยผู้วิจัยได้มีการสอบถามกลุ่มเป้าหมายถึงลักษณะร้านที่มีการออกแบบตามภาพที่ 11¹¹ ซึ่งกลุ่มเป้าหมายร้อยละ 80 มีความสนใจในลักษณะการให้บริการดังกล่าว

2.7.1.3 การนำเสนอการให้บริการ

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างในบริเวณมหาวิทยาลัยหอการค้าไทยนั้นพบว่าเบเกอรี่ที่คนส่วนใหญ่ชอบคือเบเกอรี่ประเภทขนมปังไส้ต่างๆ รองลงมาคือเค้ก คุกกี้ พาย และเบเกอรี่ชนิดอื่นๆ ดังนั้นผู้วิจัยจึงกำหนดเมนูเบื้องต้นของร้าน White House Bakery โดยมีขนมหลักๆ 4 ประเภทคือ ขนมปังไส้ต่างๆ เค้ก คุกกี้ และพาย นอกจากนี้ทางร้านจะมีสินค้าประเภทเครื่องดื่มจำหน่ายด้วย โดยประกอบเครื่องดื่มร้อน และเย็น โดยในกลุ่มเครื่องดื่มร้อนจะประกอบด้วย กาแฟร้อน ชาร้อน และนมร้อน ส่วนเครื่องดื่มเย็นจะประกอบด้วย กาแฟเย็น ชาเย็น นมเย็น น้ำผลไม้ปั่น ซึ่งลูกค้าสามารถเลือกได้ตามต้องการ

¹¹ จากการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายในบริเวณซอยหอการค้าไทยวันที่ 1 เมษายน ถึง 31 พฤษภาคม 2557

ทางร้านจะเน้นให้ลูกค้าสามารถบริการตนเองเป็นหลักเพื่อความรวดเร็ว โดยลูกค้าสามารถหยิบขนมใส่ถาดได้ด้วยตนเอง ยกเว้นเค้กที่จะมีพนักงานคอยหยิบให้ นอกจากนี้ร้านจะมีบริการฟรี Wi-fi สำหรับลูกค้าที่นั่งรับประทานที่ร้านด้วย

จากการสัมภาษณ์ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายหลักและกลุ่มเป้าหมายรอง ทำให้ได้ทราบถึงเมนูที่กลุ่มลูกค้าส่วนใหญ่ชอบรับประทาน นั่นคือ ขนมปังไส้กรอก ขนมปังเบคอน ขนมปังไส้ไก่ ขนมปังทูน่า ชีสเค้ก เค้กช็อคโกแลต ลูกก็เนย ลูกก็ลูกเกด ลูกก็อัลมอนต์ ลูกก็ข้าวโอ๊ต ลูกเกด ลูกก็ช็อคโกแลตชิพ พายผักโขม พายทูน่า พายไก่ และพายสับประรด ซึ่งผู้วิจัยได้นำเมนูเหล่านี้มาใส่ไว้ในเมนูของร้านเป็นเมนูหลักๆ และเพิ่มเมนูอื่นๆเข้าไปเพื่อเป็นทางเลือกให้กับลูกค้าด้วย โดยเมนูเหล่านี้จะมีการปรับเปลี่ยนได้ตลอด ขึ้นอยู่กับยอดขายของเมื่อนั้นๆ

ตารางที่ 2.2 แสดงตารางเมนูขนมของร้าน White House Bakery

ขนมปัง	พาย	ลูกก็	เค้ก
ไส้กรอก	ข้าวโพด	ช็อคโกแลตชิพ	สตรอเบอรี่ชิพฟอน
ไก่	ผักโขม	เม็ดมะม่วงหิมพานต์	บลูเบอรี่ชีส
ครีมมะพร้าวอ่อน	ทูน่า	แมคคาเดเมียช็อคชิพ	ผลไม้มันสด
หมูแดง	สับประรด	ข้าวโอ๊ตและลูกเกด	โรลชาเขียวถั่วแดง
เบคอน	ไก่	เนย	ช็อคโกแลตลาวา
กะเพราหมูสับ		อัลมอนต์	
ไก่อบซอส			
ผักโขม			



ภาพที่ 2.9 แสดงตัวอย่างขนมปังและพายร้าน White House Bakery



ภาพที่ 2.10 แสดงตัวอย่างคุกกี้และเค้ก White House Bakery



ภาพที่ 2.11 แสดงตัวอย่างเค้กสตรอเบอร์รี่ฟรอนและคุกกี้ร้าน White House Bakery

ตารางที่ 2.3 แสดงตารางเมนูเครื่องดื่มร้าน White House Bakery

เครื่องดื่มร้อน	เครื่องดื่มเย็น
กาแฟร้อน	กาแฟเย็น
ชาร้อน	ชาเย็น
นมร้อน	นมเย็น
โกโก้ร้อน	โกโก้เย็น
	น้ำผลไม้ปั่น

นอกจากนี้ในช่วงเทศกาลพิเศษ ทางร้านจะมีเมนูที่เข้ากับเทศกาลด้วย คือ เทศกาลคริสต์มาสและปีใหม่ จะมีการทำเค้กอวยพรปีใหม่ รวมถึงมีการจัดกระเช้าขนมเพื่อให้เหมาะกับเป็นของขวัญ

เทศกาลแห่งความรัก หรือเทศกาลวันวาเลนไทน์ วันแห่งความรักซึ่งกลุ่มเป้าหมายส่วนใหญ่ของร้านมักให้ความสำคัญ ทางร้านก็จะมีเมนูสีหวานๆ ที่เหมาะกับเทศกาล เช่น คัพเค้กสตรอเบอร์รี่ หรือเค้กรูปหัวใจ เป็นต้น

2.7.2 กลยุทธ์ด้านราคา

จากการสำรวจตลาดเบเกอรี่ในซอยหอกการค้าไทยนั้น พบว่าส่วนใหญ่ผู้บริโภคยังเป็นนักศึกษาจึงไม่สามารถตั้งราคาสูงได้ รวมถึงเบเกอรี่ที่มีขายอยู่ในร้านสะดวกซื้อนั้นก็ราคาไม่แพง

อีกทั้งสามารถหาซื้อได้ง่าย จึงจำเป็นต้องตั้งราคาเพื่อให้เหมาะกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยการตั้งราคาดังนั้นจะตั้งราคาไม่ให้เกิดต่างจากคู่แข่งมากนัก โดยทางผู้วิจัยคิดกำไรโดยการตั้ง Mark - up (ยอดเพิ่ม) เป็นเปอร์เซ็นต์ของราคาทุน 60% โดยใช้สูตรการตั้งราคา คือ $M = R - C$

ตารางที่ 2.4 แสดงตารางราคาขนมร้าน White House Bakery

ชนิดของสินค้า	ราคาต่อหน่วย (บาท)			
	White House Bakery	Mai-Baan Café Inn	โนตมนมสด	Master Milk
ขนมปัง	30	-	12 - 60	15 - 50
เค้ก	80	55-70	-	-
คุกกี้	75 (5 ชั้น)	-	-	-
พาย	45	-	-	-

ตารางที่ 2.5 แสดงตารางราคาเครื่องดื่มร้าน White House Bakery

ชนิดของสินค้า	ราคาต่อหน่วย (บาท)			
	White House Bakery	Mai-Baan Café Inn	โนตมนมสด	Master Milk
กาแฟร้อน	30	35	-	-
ชาร้อน	20	-	20	-
นมร้อน	20	30	20	-
โกโก้ร้อน	30	35	25	-
กาแฟเย็น	35	40	-	30-35
ชาเย็น	25	35	28	30-35
นมเย็น	25	30	28	25
โกโก้เย็น	35	35	30	30
น้ำผลไม้ปั่น	35	-	-	-

2.7.3 กลยุทธ์ด้านการจัดจำหน่าย

ช่องทางการจัดจำหน่ายหลัก คือ หน้าร้าน ซึ่งทำเป็นห้องเล็กๆอยู่ในบริเวณบ้านของครอบครัวผู้วิจัย โดยบ้านอยู่ติดถนนใกล้มหาวิทยาลัย โดยใช้เวลาเดินเท้าจากบริเวณหน้ามหาวิทยาลัยหอคการค้าเพียง 5 นาที นอกจากนี้ บริเวณร้านยังมีหอพักรายล้อม และมีคลินิกชุมชนอบอุ่นอยู่ฝั่งตรงข้ามพอดี ทำให้เป็นทำเลที่มองเห็นได้ง่าย

ช่องทางการจัดจำหน่ายรอง คือ ทางร้านรับสั่งทางโทรศัพท์ และแอปพลิเคชัน Line และมีบริการส่งถึงที่ในบริเวณ 1 กิโลเมตรรอบมหาวิทยาลัยหอคการค้าไทย

2.7.4 กลยุทธ์ด้านส่งเสริมการตลาดและการขาย

การส่งเสริมการตลาดและการขายในแต่ละช่วงเวลาจะมีวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกัน ดังนี้

2.7.4.1 ช่วงปีที่ 1 กระตุ้นการรับรู้การเปิดใหม่ของร้านเบเกอรี่ในซอยหอคการค้าไทย

เนื่องจากยังเป็นช่วงนี้ต้องการให้กลุ่มเป้าหมายรับรู้ถึงการเปิดตัวของร้าน จึงมีจัดกลยุทธ์ ดังนี้

- แจกใบปลิวให้กับนักศึกษาและบุคคลทั่วไปที่อยู่ในบริเวณซอยหอคการค้าไทย โดยใบปลิวนี้จะใช้เป็นคู่มือสำหรับเป็นส่วนลด 10% ในการซื้อสินค้าในร้านด้วยการประชาสัมพันธ์ในลักษณะนี้จะช่วยสร้าง Brand awareness ให้แก่ผู้บริโภค รวมถึงสามารถสร้างยอดขายจากการจัดโปรโมชั่นได้ด้วย

- จัดทำ Social Media เพื่อประชาสัมพันธ์ร้าน ได้แก่ สร้าง Fanpage ใน Facebook, Instagram และ Line โดยจะมีการโพสต์เมนูอาหาร หรือ โปรโมชั่นต่างๆ เพื่อประชาสัมพันธ์ร้าน

- รับสมัครสมาชิกเพื่อรับสิทธิประโยชน์จากร้าน เพื่อเป็นการสร้าง brand loyalty ของลูกค้า โดยสามารถสมัครสมาชิกได้ฟรี ซึ่งจากการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายพบว่า ปัจจัยเรื่องโปรโมชั่นเป็นหนึ่งในปัจจัยที่ลูกค้าให้ความสำคัญ ดังนั้นจึงมีการกำหนดโปรโมชั่นให้กับสมาชิกของร้านเพื่อกระตุ้นยอดขาย โดยจะจัดโปรโมชั่นอย่างน้อยอาทิตย์ละ 1 วัน คือ ทุกวันพุธ สมาชิกสามารถซื้อสินค้าโดยได้ลดราคา 10% ทุกชิ้น

- จัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย เช่น สะสมแต้มปีให้ครบ 10 ดวง เพื่อรับของที่ระลึกฟรี เช่น แก้วน้ำ หมอน เสื้อ และของที่ระลึกอื่นๆ เป็นต้น

- มีสินค้าให้ชิมฟรี โดยจะมีการจัด Road show จากบริเวณร้าน ไปจนถึง มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย




WHITE HOUSE
 BAKERY

Special Promotion
10% Discount
 Monday – Saturday
 8.00AM-8.00PM
 Tel : 086-619-57xx

ภาพที่ 2.12 แสดงตัวอย่างไบปลิว

2.7.4.2 ช่วงปีที่ 2 ถึงปีที่ 3 รักษาและขยายฐานลูกค้าให้เพิ่มมากขึ้น และเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายให้มากขึ้น

หากการดำเนินการประชาสัมพันธ์ในปีที่ 1 ประสบผลสำเร็จตามเป้า คือ มียอดขายรวมตลอดทั้งปีไม่ต่ำกว่า 1,794,000 บาท ก็ให้เจ้าของกิจการสามารถเพิ่มงบประมาณการตลาดตามความเหมาะสมโดย อาจใช้การกระตุ้นระดับเล็กน้อยอยู่ที่ 1,000 บาทในกรณีเป็นไปตามเป้าหมายและกระตุ้นมากอยู่ที่ 5,000 บาทในกรณีไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ซึ่งลักษณะกลยุทธ์การส่งเสริมการตลาดให้ปีนี้จะเน้นกระตุ้นยอดขายมากขึ้น โดยมีของรางวัลเป็นตัวจูงใจ เช่น ซื้อสินค้าครบ 200 บาทมีสิทธิ์จับรางวัล ซึ่งจากการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายพบว่าปกติแล้วจะซื้อสินค้าเฉลี่ย 2-3 ชิ้น ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับราคาขายของร้านจะเท่ากับว่าลูกค้าจะซื้อสินค้าเฉลี่ยคนละประมาณ 100 บาท ซึ่งการจะเพื่อขยายนั้นต้องกระตุ้นให้ลูกค้าซื้อเพิ่มขึ้น จึงตั้งราคาสำหรับผู้มีสิทธิ์จับรางวัล

เอาไว้โดยเพิ่มยอดซื้ออีกเท่าตัว โดยรางวัลจะมีมูลค่าน้อยไปถึงมาก เช่น ปากกา แก้วน้ำ เสื้อ บัตรคุณ ภาพยนตร์ ที่ซาร์จแบตเตอรี่สำรอง เป็นต้น ซึ่งผู้วิจัยตั้งกฎเกณฑ์ว่า

นอกจากนี้ในปีที่ 2 และ 3 นั้นจะต้องการรักษาฐานลูกค้าเดิมให้มากที่สุด ด้วย โดยเจ้าของกิจการจะต้องสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าว่าอยู่ในระดับที่ดีหรือไม่¹² และให้ลูกค้าเสนอแนะแนวทางเพื่อปรับปรุงคุณภาพและการบริการในอนาคตต่อไป โดยจะมีกล่องเอาไว้ให้ลูกค้าใส่ความคิดเห็น ในบริเวณร้าน รวมทั้งมีการรับข้อเสนอแนะหรือข้อควรปรับปรุงจาก Social Media เพื่อนำมาปรับปรุงให้เหมาะสมและทันทั่วทั้งที่ นอกจากนี้ช่วงเดือนพฤศจิกายนถึง ธันวาคมจะมีการแจกแบบสอบถามให้กับลูกค้าเพื่อประเมินผลงานที่ผ่านมาตลอดปีด้วย

2.7.4.3 ช่วงปีที่ 4 ถึงปีที่ 5 รักษาฐานลูกค้าเดิม และเพิ่มสาขาที่ 2

หากการดำเนินการประชาสัมพันธ์ในปีที่ 2 ถึงปีที่ 3 ประสบผลสำเร็จตามเป้า คือมียอดขายรวมตลอดทั้งปีไม่ต่ำกว่า 1,973,400 บาท ก็ให้เจ้าของกิจการสามารถเพิ่มงบประมาณการตลาดตามความเหมาะสมโดย อาจใช้การกระตุ้นระดับเล็กน้อยอยู่ที่ 10,000 บาทในกรณีเป็นไปตามเป้าหมายและกระตุ้นมากอยู่ที่ 20,000 บาทในกรณีไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ซึ่งลักษณะกลยุทธ์การส่งเสริมการตลาดให้ปีนี้จะต้องการรักษาฐานลูกค้าเดิมให้มากที่สุด โดยเจ้าของกิจการจะต้องสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าว่าอยู่ในระดับที่ดีหรือไม่ โดยระดับความพึงพอใจของลูกค้าต้องไม่ต่ำกว่าปีที่ 2 และ 3 และให้ลูกค้าเสนอแนะแนวทางเพื่อปรับปรุงคุณภาพและการบริการในอนาคตต่อไป โดยทางร้านจะมีการตั้งกล่องรับข้อเสนอแนะไว้ในบริเวณร้านเพื่อให้ลูกค้าได้เสนอข้อคิดเห็นหรือข้อควรปรับปรุง มีการรับข้อคิดเห็นต่างๆจาก Social Media มาใช้ในการปรับปรุงและเสนอบริการที่ดีที่สุด รวมถึงมีการจัดทำแบบสอบถามเพื่อแจกให้ลูกค้าช่วงปลายปีประมาณเดือนพฤศจิกายนถึงธันวาคมเพื่อสรุปผลงานในปีที่ผ่านมา

นอกจากนี้ยังเป็นช่วงที่ต้องการขยายสาขาเพิ่ม จึงต้องทำการสำรวจตลาดและสถานที่เพื่อให้เหมาะสมกับสาขาที่ 2 ต่อไป ซึ่งทางผู้วิจัยเข้าใจดีว่าธุรกิจเบเกอรี่เป็นธุรกิจที่มี Barrier to entry ค่อนข้างต่ำ คือผู้เล่นหน้าใหม่สามารถเข้าในตลาดได้ง่าย ซึ่งหากระหว่างปีที่จะมีการขยายสาขามีคู่แข่งเข้ามามากและหากยังไม่สามารถหาสถานที่ที่เหมาะสมกับการเปิดสาขาที่ 2 กำหนดการขยายสาขาก็ยังสามารถเลื่อนออกไปหรือมีการเปลี่ยนแปลงได้ตามความเหมาะสม

¹² ระดับที่พึงพอใจได้แก่ ระดับความพึงพอใจที่มากที่สุดถึงมากที่สุด

2.7.5 กลยุทธ์ด้านพนักงานหรือผู้ให้บริการ (People and Person)

เนื่องจากการให้บริการเป็นจุดขายสำคัญของธุรกิจ ดังนั้น พนักงานจะต้องพร้อมให้บริการและดูแลเอาใจใส่ลูกค้าได้อย่างดี โดยมีรายละเอียดดังนี้

- พนักงานจะให้บริการลูกค้าเสมือนญาติมิตร การบริการทั่วไปจะต้องรวดเร็วฉับไว และดูแลเอาใจ สามารถตอบคำถามถึงส่วนผสมต่างๆ ในขนมแต่ละชนิดได้
- พนักงานทุกคนต้องมีใจรักบริการและยิ้มแย้มแจ่มใสอยู่เสมอ
- พนักงานทุกคนต้องสามารถจำหน่ายลูกค้าประจำ และเมนูที่ลูกค้าประจำชอบบ่อยๆ ได้ เพื่อสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า

2.7.6 กลยุทธ์ด้านกระบวนการ (Process)

2.7.6.1 กระบวนการก่อนการสั่งซื้อสินค้า

- ช่องทางการติดต่อจะต้องเข้าถึงง่าย มีเบอร์โทรศัพท์ทั้งหมด 2 สาย (1 สายโทรศัพท์บ้านและ 1 สายโทรศัพท์มือถือ) เพื่อรองรับการติดต่อลูกค้า
- มีเมนูให้เลือกชดเชยเงินจากทาง Facebook Fan Page รวมถึงมีป้ายกำกับที่ขนมทุกชนิดว่าคืออะไร เพื่อให้ลูกค้าสามารถตัดสินใจซื้อได้ง่าย

2.7.6.2 กระบวนการระหว่างการใช้บริการ

- ลูกค้าสามารถบริการตัวเองได้ด้วยการหยิบขนมใส่ถาดและนำมาชำระเงินได้ที่พนักงานเก็บเงิน
- หากลูกค้าต้องการซื้อขนมเค้ก จะมีพนักงานคอยบริการหยิบให้ เนื่องจากอาจหกละลูกค้าได้ง่ายกว่าขนมชนิดอื่นๆ
- หากลูกค้ามีปัญหาเกี่ยวกับการใช้บริการ พนักงานต้องสามารถให้คำแนะนำหรือให้การช่วยเหลือได้

2.7.7 กลยุทธ์ด้านกายภาพ (Physical Evidence)

สภาพแวดล้อมภายในร้านถูกออกแบบนี้ให้มีความร่มรื่น การตกแต่งเรียบง่าย และอยู่ภายในบริเวณบ้านสีขาว ทำให้ร้านดูอบอุ่น สะอาดตา เหมาะกับความเป็นเบเกอรี่ Home-made

พนักงานมีแบบฟอร์มการแต่งตัวของร้าน ซึ่งจะเป็นเสื้อที่ปักโลโก้ของร้าน ทำให้ลูกค้าทราบว่าใครคือพนักงาน ซึ่งจะสร้างความมั่นใจในการบริการให้แก่ลูกค้า

3.2 แผนการตกแต่งร้าน

เนื่องจากเป็นร้านเบเกอรี่ Home-made เราจึงต้องการตกแต่งร้านให้มีบรรยากาศอบอุ่น เรียบง่าย โดยจะเน้นการตกแต่งโทนสีขาวเป็นหลัก โดยจากการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมาย ส่วนใหญ่ ต้องการการตกแต่งร้านในสไตล์เรียบง่าย สวยงามดูสว่างสะอาดตา มีที่นั่งที่สบาย ทำให้ผู้วิจัย ต้องการตกแต่งร้านดังภาพตัวอย่าง



ภาพที่ 3.2 ตัวอย่างการตกแต่งร้านจากร้านเบเกอรี่ Butter Cup

3.3 แผนผังร้าน

การจัดผังร้านนั้นจะ เน้นให้มี Counter สำหรับให้ลูกค้าบริการตัวเอง โดยจะมีสินค้าประเภทขนมปัง ให้บริการโดยจะวางไว้ตรงบริเวณ Counter ตรงกลางร้าน และจะมีพื้นที่สำหรับให้บริการภายในร้าน โดยจะมีโต๊ะวางอยู่โดยรอบ

- อุปกรณ์สำหรับทำเบเกอรี่ใช้บริการจากร้าน Lemme Cake Decoration & Baking Supplies เนื่องจากราคาไม่แพง มีให้เลือกหลากหลาย รวมถึงมีบริการสั่งทาง Online ซึ่งทำให้สะดวกในการดำเนินงานด้วย

ตารางที่ 3.1 แสดงค่าใช้จ่ายในการลงทุนของร้าน White House Bakery

ลำดับ	รายการ	จำนวน	ราคาต่อหน่วย	ราคารวม
	เฟอร์นิเจอร์และเครื่องตกแต่ง			
1	Build in Counter	1	150,000	150,000
2	เก้าอี้	40	1,430	57,200
3	เก้าอี้	10	2,590	25,900
4	ค่าอุปกรณ์ตกแต่งอื่นๆ	1	30,000	30,000
	รวมค่าเฟอร์นิเจอร์และตกแต่ง			263,100
	อุปกรณ์ร้าน			
1	เตาอบไฟฟ้า Mex รุ่น FX605TX	1	21,500	21,500
2	ตู้โชว์สินค้าที่ควบคุมอุณหภูมิ	1	40,000	40,000
3	เครื่องครัว เช่น จาน ชาม ช้อน ส้อม แก้ว	1	12,000	12,000
4	ตู้เย็น LG 17.4Q	1	20,990	20,990
5	ตู้แช่น้ำแข็ง Power Cool 12Q	1	12,990	12,990
6	เครื่อง POS touch screen	1	15,000	15,000
7	เครื่องชงกาแฟ	1	3,250	3,250
8	กระติกน้ำร้อน SHARP รุ่น ขนาด 3.6 ลิตร	1	960	960
9	เครื่องปั่นน้ำผลไม้	1	1,750	1,750
10	อุปกรณ์เบ็ดเตล็ด	1	5,000	5,000
	รวมอุปกรณ์			133,440

ตารางที่ 3.1 แสดงค่าใช้จ่ายในการลงทุนของร้าน White House Bakery (ต่อ)

ลำดับ	รายการ	จำนวน	ราคาต่อหน่วย	ราคารวม
	อุปกรณ์ในครัว			
1	เตาอบขนมปังรุ่น 6 ถาด 2 ชั้น	1	16,000	16,000
2	เครื่องตีไข่เอนกประสงค์ Tefal	1	890	890
3	ตาชั่ง	1	1,665	1,665
4	ถาด 16x21x1	6	150	900
5	ถาดเล็ก	20	50	1,000
6	Baking sheet	6	215	1,290
7	Bowl อลูมิเนียม	1	35	35
8	Bowl พลาสติก	1	35	35
9	ชุดถ้วยตวงสแตนเลส 4 ชั้น	1	250	250
10	ชุดช้อนตวงสแตนเลส 4 ชั้น	1	117	117
11	ชามผสม	1	65	65
12	พิมพ์เค้กสี่เหลี่ยม	5	25	125
13	พิมพ์วงแหวน 2 ปอนด์	1	30	30
14	พิมพ์ลูกกอล์ฟ	1	35	35
15	พายไม้จิว	1	5	5
16	ชุดหัวบีบ	1	265	265
17	ถุงบีบ	10	35	350
18	ไม้คัลลิงแป้ง	1	50	50
19	ที่ร่อนแป้ง	1	90	90
20	พายพลาสติก	1	25	25

ตารางที่ 3.1 แสดงค่าใช้จ่ายในการลงทุนของร้าน White House Bakery (ต่อ)

ลำดับ	รายการ	จำนวน	ราคาต่อหน่วย	ราคารวม
21	คีมหยิบอาหาร	2	50	100
22	ถาดพักขนม	2	100	200
23	ลูกกลิ้งตัดแป้ง	2	100	200
24	แป้นหมุนสำหรับแต่งหน้าเบเกอรี่	1	415	415
25	กระชอน	2	180	360
26	ฐานรองเค้ก	10	17	170
27	ที่ตัดเบเกอรี่	2	120	240
28	ชุดถ้วยคัพเค้ก	10	20	200
29	เทอร์โมมิเตอร์	1	690	690
30	แปรงทาไข่	2	85	170
31	เลื่อยสไลด์เค้ก	1	120	120
32	อุปกรณ์เบ็ดเตล็ด	1	5,000	5,000
	รวมอุปกรณ์ในครัว			31,087
	รวมเงินลงทุนทั้งหมด			427,627

3.5 แผนการดำเนินธุรกิจ

3.5.1 การจัดซื้อวัตถุดิบ

- ปัจจุบันมี Supplier ที่จำหน่ายวัตถุดิบเป็นจำนวนมาก ทำให้สามารถหาซื้อวัตถุดิบได้โดยง่ายตามร้านจำหน่ายทั่วไป ซึ่งร้าน White House Bakery เน้นในเรื่องของผลิตภัณฑ์คุณภาพและราคาไม่แพง ดังนั้นจึงมีปัจจัยในการพิจารณา คือ คุณภาพและ

ความสดใหม่ของวัตถุดิบ ความหลากหลายของราคา ระดับราคา และความสะดวกในการซื้อสินค้า ซึ่งจากปัจจัยข้างต้นนั้นทำให้ทางร้านได้เลือก Supplier ดังนี้

1. บริษัท ยูเอฟเอ็ม ฟู้ดเซ็นเตอร์ จำกัด เป็นโรงงานผู้ผลิตโดยตรง ทำให้ราคาไม่แพง
2. ร้านเกียรติรุ่งโรจน์ ถ.งามวงศ์วาน ซึ่งเป็นร้านขายปลีกและส่งวัตถุดิบและอุปกรณ์เบเกอรี่ ราคาไม่แพงและสะดวกในการเดินทาง
3. ร้านค้าที่ขายวัตถุดิบและอุปกรณ์ทำขนมทั่วไป หรือซูเปอร์มาร์เก็ตต่างๆ เช่น บิ๊กซี แม็คโคร ที่อิมพีเรียลมาร์เก็ต หรือ โลตัส เป็นต้น เนื่องจากราคาไม่สูงจนเกินไปและมีสาขามากมายสามารถหาซื้อได้ง่าย
4. ตลาดสี่มุมเมือง เนื่องจากมีสินค้าให้เลือกหลากหลาย ราคาไม่แพง และเดินทางสะดวก

3.5.2 กระบวนการจัดซื้อวัตถุดิบ

1. พ่อครัว เป็นผู้ตรวจสอบปริมาณวัตถุดิบ
2. ผู้จัดการร้าน เป็นผู้ติดต่อไปยังร้านจำหน่ายวัตถุดิบเพื่อแจ้งชนิดของวัตถุดิบรวมถึงจำนวนที่จะสั่งซื้อแต่ละครั้ง โดยควรสั่งซื้อล่วงหน้าไม่ต่ำกว่า 1 วันเพื่อให้ Supplier สามารถเตรียมวัตถุดิบเพื่อจัดส่ง และเพื่อให้พ่อครัวมีเวลาตรวจสอบคุณภาพของวัตถุดิบที่มาส่งในแต่ละครั้งด้วย
3. พนักงานร้าน เป็นผู้ตรวจสอบปริมาณคงเหลือของสินค้าภายในร้านและแจ้งกลับไปให้ผู้จัดการร้าน

3.5.3 กระบวนการผลิต

3.5.3.1 การเตรียมเบเกอรี่

ตรวจสอบคุณภาพวัตถุดิบว่ามีคุณภาพเหมาะสมกับการผลิตหรือไม่ โดยดูจากลักษณะของวัตถุดิบต้องสด ใหม่ และผ่านการทำความสะอาดแล้ว

ขั้นตอนการเตรียมเบเกอรี่ ดังนี้

- วัตถุดิบชนิดสด นำวัตถุดิบมาล้างทำความสะอาด จัดเตรียมใส่ภาชนะเตรียมเพื่อนำไปใช้สำหรับเป็นส่วนประกอบในการทำเบเกอรี่ จากนั้นนำไปเก็บในตู้เย็นเพื่อรอการนวด หรือขึ้นรูป ซึ่งกระบวนการนี้ต้องระมัดระวังการปนเปื้อนของเชื้อโรค ควรมีการปฏิบัติอย่างรวดเร็วเพื่อไม่ให้เกิดการเน่าเสีย หรือปนเปื้อนเชื้อโรค

- เบเกอรี่เตรียมอบ ต้องใช้ความร้อนให้เหมาะสมกับเบเกอรี่แต่ละชนิด เพื่อไม่ให้สุกจนเกินไป หรือดิบจนเกินไป ซึ่งจะทำให้เบเกอรี่มีรสชาติดีและมีลักษณะน่า

รับประทาน รวมถึงอุปกรณ์ภาชนะทุกชนิดที่ใช้ในการเตรียมเบเกอรี่ต้องมีการล้างทำความสะอาดทุกครั้งหลังใช้ และมีการตรวจสอบความพร้อมและความสะอาดก่อนนำมาใช้งานเสมอ

3.5.3.2 กระบวนการผลิตเบเกอรี่แต่ละชนิด

- ขนมปัง ลักษณะการผลิตเนื้อขนมปังจะมีลักษณะเหมือนกัน แตกต่างกันที่ใส่ขนมปังแต่ละชนิดเท่านั้น โดยจะเน้นความนุ่มของเนื้อขนมปัง และไส้ที่ย่อยเป็นหลัก

- พาย ลักษณะเนื้อพายจะใกล้เคียงกันคือกรอบนอก นุ่มใน จะมีรสชาติแตกต่างกันเล็กน้อยและมีรูปร่างที่แตกต่างกัน

- คุกกี้ ลักษณะเนื้อคุกกี้จะมีลักษณะใกล้เคียงกันแต่จะแตกต่างกันที่ส่วนผสม ทำให้ได้รสชาติที่ต่างกัน

- เค้ก ลักษณะเนื้อเค้กจะแตกต่างกันไปในแต่ละชนิดเนื่องจากส่วนผสมที่ต่างกัน ซึ่งจะทำได้รสชาติและรสสัมผัสที่หลากหลาย

ทางผู้วิจัยได้มีการสำรวจราคาวัตถุดิบในท้องตลาดเพื่อนำมาคำนวณต้นทุนสำหรับการตั้งราคาขาย โดยมีการสำรวจตามซูเปอร์สโตร์ ได้แก่ Big C, Tesco Lotus และตลาดสี่มุมเมือง เมื่อวันที่ 27 กรกฎาคม 2557 ถึงวันที่ 7 สิงหาคม 2557 ได้ข้อมูลดังนี้

ตารางที่ 3.2 แสดงส่วนประกอบต้นทุนส่วนวัตถุดิบขนมปังไส้กรอก

วัตถุดิบ	ต้นทุน (ต่อ 20 ชิ้น)		
	ปริมาณที่ใช้	หน่วย	บาท
แป้งขนมปัง	480	กรัม	21.6
แป้งอเนกประสงค์	120	กรัม	6.24
ยีสต์	10	กรัม	2.2
น้ำตาลทราย	150	กรัม	3.3
เกลือ	2.6	กรัม	0.03
ไข่ไก่	1	ฟอง	6
เนยสด	90	กรัม	80.55
น้ำเปล่า	250	กรัม	5
ไส้กรอก	20	ชิ้น	130
รวม			255
ต้นทุนชิ้นละ			12.75

ตารางที่ 3.3 แสดงส่วนประกอบต้นทุนส่วนวัตถุดิบขนมปังไส้ไก่

วัตถุดิบ	ต้นทุน (ต่อ 20 ชิ้น)		
	ปริมาณที่ใช้	หน่วย	บาท
แป้งขนมปัง	480	กรัม	21.60
แป้งอเนกประสงค์	120	กรัม	6.24
ยีสต์	10	กรัม	2.20
น้ำตาลทราย	150	กรัม	3.30
เกลือ	2.6	กรัม	0.03
ไข่ไก่	1	ฟอง	6.00
เนยสด	90	กรัม	80.55
น้ำเปล่า	250	กรัม	5.00
อกไก่	800	กรัม	79.20
หอมหัวใหญ่	3	หัว	5.63
มันฝรั่ง	2	หัว	14.00
ซีอิ๊วขาว	10	กรัม	0.22
พริกไทย	1	กรัม	0.20
รวม			224.16
ต้นทุนชิ้นละ			11.21

ตารางที่ 3.4 แสดงส่วนประกอบต้นทุนส่วนวัตถุดิบขนมปังไส้ครีมมะพร้าวอ่อน

วัตถุดิบ	ต้นทุน (ต่อ 20 ชิ้น)		
	ปริมาณที่ใช้	หน่วย	บาท
แป้งขนมปัง	480	กรัม	21.60
แป้งอเนกประสงค์	120	กรัม	6.24
ยีสต์	10	กรัม	2.20
น้ำตาลทราย	150	กรัม	3.30
เกลือ	2.6	กรัม	0.03
ไข่ไก่	1	ฟอง	6.00
เนยสด	90	กรัม	80.55

ตารางที่ 3.4 แสดงส่วนประกอบต้นทุนส่วนวัตถุดิบขนมปังไส้ครีมมะพร้าวอ่อน (ต่อ)

วัตถุดิบ	ต้นทุน (ต่อ 20 ชิ้น)		
	ปริมาณที่ใช้	หน่วย	บาท
น้ำเปล่า	250	กรัม	5.00
มะพร้าวอ่อน	10	ลูก	100.00
แป้งข้าวโพด	30	กรัม	1.26
วิปปิ้งครีม	350	กรัม	62.90
น้ำตาลไอซิ่ง	30	กรัม	1.30
เกลือ	1	กรัม	0.01
นมสด	100	กรัม	4.20
รวม			295.00
ต้นทุนชิ้นละ			14.73

ตารางที่ 3.5 แสดงส่วนประกอบต้นทุนส่วนวัตถุดิบขนมปังไส้หมูแดง

วัตถุดิบ	ต้นทุน (ต่อ 20 ชิ้น)		
	ปริมาณที่ใช้	หน่วย	บาท
แป้งขนมปัง	480	กรัม	21.60
แป้งอเนกประสงค์	120	กรัม	6.24
ยีสต์	10	กรัม	2.20
น้ำตาลทราย	150	กรัม	3.30
เกลือ	2.6	กรัม	0.03
ไข่ไก่	1	ฟอง	6.00
เนยสด	90	กรัม	80.55
น้ำเปล่า	250	กรัม	5.00
เนื้อหมู	800	กรัม	128.00
แป้งข้าวโพด	160	กรัม	6.72
พริกไทยป่น	5	กรัม	1.00
ซีอิ๊วดำ	80	กรัม	2.30
ซอสหอยนางรม	80	กรัม	5.07

ตารางที่ 3.5 แสดงส่วนประกอบต้นทุนส่วนวัตถุดิบขนมปังไส้หมูแดง (ต่อ)

วัตถุดิบ	ต้นทุน (ต่อ 20 ชิ้น)		
	ปริมาณที่ใช้	หน่วย	บาท
ซีอิ้วขาว	50	กรัม	1.10
น้ำตาลทราย	160	กรัม	3.52
ผงพะโล้	40	กรัม	16.00
รากผักชี	10	กรัม	16.33
กระเทียม	10	กรัม	0.65
หอมแดง	10	กรัม	0.69
รวม			306.00
ต้นทุนชิ้นละ			15.31

ตารางที่ 3.6 แสดงส่วนประกอบต้นทุนส่วนวัตถุดิบขนมปังไส้เบคอน

วัตถุดิบ	ต้นทุน (ต่อ 20 ชิ้น)		
	ปริมาณที่ใช้	หน่วย	บาท
แป้งขนมปัง	480	กรัม	21.60
แป้งอเนกประสงค์	120	กรัม	6.24
ยีสต์	10	กรัม	2.20
น้ำตาลทราย	150	กรัม	3.30
เกลือ	2.6	กรัม	0.03
ไข่ไก่	1	ฟอง	6.00
เนยสด	90	กรัม	80.55
น้ำเปล่า	250	กรัม	5.00
เบคอนหมู	800	กรัม	120.00
รวม			245.00
ต้นทุนชิ้นละ			12.25

ตารางที่ 3.7 แสดงส่วนประกอบต้นทุนส่วนวัตถุดิบขนมปังไส้กะเพราหมูสับ

วัตถุดิบ	ต้นทุน (ต่อ 20 ชิ้น)		
	ปริมาณที่ใช้	หน่วย	บาท
แป้งขนมปัง	480	กรัม	21.60
แป้งอเนกประสงค์	120	กรัม	6.24
ยีสต์	10	กรัม	2.20
น้ำตาลทราย	150	กรัม	3.30
เกลือ	2.6	กรัม	0.03
ไข่ไก่	1	ฟอง	6.00
เนยสด	90	กรัม	80.55
น้ำเปล่า	250	กรัม	5.00
เนื้อหมู	800	กรัม	128.00
น้ำมันหอย	80	กรัม	5.07
ชีอิ้วขาว	50	กรัม	3.17
น้ำตาลทราย	10	กรัม	0.22
น้ำปลา	10	กรัม	0.43
ซอสปรุงรส	8	กรัม	0.48
กระเทียม	10	กรัม	0.65
กะเพรา	300	กรัม	6.00
พริกชี้ฟ้าแดง	100	กรัม	4.50
น้ำมันพืช	10	มิลลิลิตร	0.55
รวม			263
ต้นทุนชิ้นละ			13.15

ตารางที่ 3.8 แสดงส่วนประกอบต้นทุนส่วนวัตถุดิบขนมปังไส้ไก่อบซอส

วัตถุดิบ	ต้นทุน (ต่อ 20 ชิ้น)		
	ปริมาณที่ใช้	หน่วย	บาท
แป้งขนมปัง	480	กรัม	21.60
แป้งอเนกประสงค์	120	กรัม	6.24
ยีสต์	10	กรัม	2.20
น้ำตาลทราย	150	กรัม	3.30
เกลือ	2.6	กรัม	0.03
ไข่ไก่	1	ฟอง	6.00
เนยสด	90	กรัม	80.55
น้ำเปล่า	250	กรัม	5.00
อกไก่	800	กรัม	79.20
กระเทียม	10	กรัม	0.65
น้ำตาลทราย	10	กรัม	0.22
พริกไทย	10	กรัม	2.00
ซอสหอยนางรม	80	กรัม	5.07
รากผักชี	10	กรัม	0.65
เกลือ	8	กรัม	0.08
ซอสปรุงรส	8	กรัม	0.48
น้ำมันพืช	10	มิลลิลิตร	0.55
น้ำเปล่า	40	กรัม	0.80
รวม			215.00
ต้นทุนชิ้นละ			10.73

ตารางที่ 3.9 แสดงส่วนประกอบต้นทุนส่วนวัตถุดิบขนมปังไส้ผักโขม

วัตถุดิบ	ต้นทุน (ต่อ 20 ชิ้น)		
	ปริมาณที่ใช้	หน่วย	บาท
แป้งขนมปัง	480	กรัม	21.60
แป้งอเนกประสงค์	120	กรัม	6.24
ยีสต์	10	กรัม	2.20
น้ำตาลทราย	150	กรัม	3.30
เกลือ	2.6	กรัม	0.03
ไข่ไก่	1	ฟอง	6.00
เนยสด	90	กรัม	80.55
น้ำเปล่า	250	กรัม	5.00
ผักโขม	500	กรัม	12.50
เนยสด	50	กรัม	44.75
เกลือ	2	กรัม	0.02
รวม			182.00
ต้นทุนชิ้นละ			9.11

ตารางที่ 3.10 แสดงส่วนประกอบต้นทุนส่วนวัตถุดิบพายข้าวโพด

วัตถุดิบ	ต้นทุน (ต่อ 20 ชิ้น)		
	ปริมาณที่ใช้	หน่วย	บาท
แป้งอเนกประสงค์	600	กรัม	31.20
เนยสด	60	กรัม	53.70
เกลือ	8	กรัม	0.08
น้ำเปล่า	90	กรัม	1.80
มาร์ก้าริน	440	กรัม	71.88
ไข่ไก่	4	ฟอง	24.00
ข้าวโพดหวานดิบ	10	ฝัก	50.00
นมข้นจืด	900	กรัม	51.11
น้ำเปล่า	500	กรัม	10.00

ตารางที่ 3.10 แสดงส่วนประกอบต้นทุนส่วนวัตถุดิบพายข้าวโพด (ต่อ)

วัตถุดิบ	ต้นทุน (ต่อ 20 ชิ้น)		
	ปริมาณที่ใช้	หน่วย	บาท
น้ำตาล	60	กรัม	1.32
เกลือ	3	กรัม	0.03
เนยสดเค็ม	120	กรัม	107.40
แป้งข้าวโพด	240	กรัม	10.08
รวม			412.60
ต้นทุนชิ้นละ			20.63

ตารางที่ 3.11 แสดงส่วนประกอบต้นทุนส่วนวัตถุดิบพายผักโขม

วัตถุดิบ	ต้นทุน (ต่อ 20 ชิ้น)		
	ปริมาณที่ใช้	หน่วย	บาท
แป้งอเนกประสงค์	600	กรัม	31.20
เนยสด	60	กรัม	53.70
เกลือ	8	กรัม	0.08
น้ำเปล่า	90	กรัม	1.80
ไข่ไก่	4	ฟอง	24.00
มาร์ก้ารีน	440	กรัม	71.88
ผักโขม	500	กรัม	12.50
เนยสด	50	กรัม	44.75
เกลือ	2	กรัม	0.02
รวม			239.90
ต้นทุนชิ้นละ			12.00

ตารางที่ 3.12 แสดงส่วนประกอบต้นทุนส่วนวัตถุดิบพายพุด

วัตถุดิบ	ต้นทุน (ต่อ 20 ชิ้น)		
	ปริมาณที่ใช้	หน่วย	บาท
แป้งอเนกประสงค์	600	กรัม	31.20
เนยสด	60	กรัม	53.70
เกลือ	8	กรัม	0.08
น้ำเปล่า	90	กรัม	1.80
ไข่ไก่	4	ฟอง	24.00
มาร์การีน	440	กรัม	71.88
พุดในน้ำแร่	925	กรัม	210.00
หอมหัวใหญ่	3	หัว	5.63
แครอท	300	กรัม	7.80
มันฝรั่ง	2	หัว	14.00
ซีอิ้วขาว	10	กรัม	0.22
พริกไทย	1	กรัม	0.20
รวม			420.50
ต้นทุนชิ้นละ			21.03

ตารางที่ 3.13 แสดงส่วนประกอบต้นทุนส่วนวัตถุดิบพายไข่

วัตถุดิบ	ต้นทุน (ต่อ 20 ชิ้น)		
	ปริมาณที่ใช้	หน่วย	บาท
แป้งอเนกประสงค์	600	กรัม	31.20
เนยสด	60	กรัม	53.70
เกลือ	8	กรัม	0.08
น้ำเปล่า	90	กรัม	1.80
มาร์การีน	440	กรัม	71.88
ไข่ไก่	4	ฟอง	24.00
อกไก่	800	กรัม	79.20
หอมหัวใหญ่	3	หัว	5.63

ตารางที่ 3.13 แสดงส่วนประกอบต้นทุนส่วนวัตถุดิบพายไก่ (ต่อ)

วัตถุดิบ	ต้นทุน (ต่อ 20 ชิ้น)		
	ปริมาณที่ใช้	หน่วย	บาท
มันฝรั่ง	2	หัว	14.00
ชี้อ้วขาว	10	กรัม	0.22
พริกไทย	1	กรัม	0.20
รวม			281.90
ต้นทุนชิ้นละ			14.10

ตารางที่ 3.14 แสดงส่วนประกอบต้นทุนส่วนวัตถุดิบพายสับประรด

วัตถุดิบ	ต้นทุน (ต่อ 20 ชิ้น)		
	ปริมาณที่ใช้	หน่วย	บาท
แป้งอเนกประสงค์	600	กรัม	31.20
เนยสด	60	กรัม	53.70
เกลือ	8	กรัม	0.08
น้ำเปล่า	90	กรัม	1.80
มาร์การีน	440	กรัม	71.88
ไข่ไก่	4	ฟอง	24.00
สับประรด	3	ลูก	105.00
วิปปิ้งครีม	250	กรัม	44.93
น้ำตาล	75	กรัม	1.65
เกลือ	15	กรัม	37.50
แป้งข้าวโพด	75	กรัม	11.25
รวม			382.98
ต้นทุนชิ้นละ			19.15

ตารางที่ 3.15 แสดงส่วนประกอบต้นทุนส่วนวัตถุดิบคูกี้ช็อคโกแลตชิพ

วัตถุดิบ	ต้นทุน (ต่อ 40 ชิ้น)		
	ปริมาณที่ใช้	หน่วย	บาท
แป้งอเนกประสงค์	240	กรัม	12.48
เนยสด	200	กรัม	179.00
ผงฟู	5	กรัม	1.45
เกลือ	2.5	กรัม	0.03
น้ำตาล	90	กรัม	1.98
กลิ่นวนิลา	5	กรัม	2.50
ช็อคโกแลตชิพ	60	กรัม	11.91
รวม			209.34
ต้นทุนชิ้นละ			5.23

ตารางที่ 3.16 แสดงส่วนประกอบต้นทุนส่วนวัตถุดิบคูกี้แมคคาเดเมียช็อคชิพ

วัตถุดิบ	ต้นทุน (ต่อ 40 ชิ้น)		
	ปริมาณที่ใช้	หน่วย	บาท
แป้งอเนกประสงค์	240	กรัม	12.48
เนยสด	200	กรัม	179.00
ผงฟู	5	กรัม	1.45
เกลือ	2.5	กรัม	0.03
น้ำตาล	90	กรัม	1.98
กลิ่นวนิลา	5	กรัม	2.50
แมคคาเดเมีย	30	กรัม	34.00
ช็อคโกแลตชิพ	50	กรัม	9.92
รวม			241.36
ต้นทุนชิ้นละ			6.03

ตารางที่ 3.17 แสดงส่วนประกอบต้นทุนส่วนวัตถุดิบคูกี้เม็คมะม่วงหิมพานต์

วัตถุดิบ	ต้นทุน (ต่อ 40 ชิ้น)		
	ปริมาณที่ใช้	หน่วย	บาท
แป้งอเนกประสงค์	240	กรัม	12.48
เนยสด	200	กรัม	179.00
ผงฟู	5	กรัม	1.45
เกลือ	2.5	กรัม	0.03
น้ำตาล	90	กรัม	1.98
กลิ่นวนิลา	5	กรัม	2.50
เม็คมะม่วงหิมพานต์	80	กรัม	45.07
รวม			242.50
ต้นทุนชิ้นละ			6.06

ตารางที่ 3.18 แสดงส่วนประกอบต้นทุนส่วนวัตถุดิบคูกี้ข้าวโอ๊ตและลูกเกด

วัตถุดิบ	ต้นทุน (ต่อ 40 ชิ้น)		
	ปริมาณที่ใช้	หน่วย	บาท
แป้งอเนกประสงค์	240	กรัม	12.48
เนยสด	200	กรัม	179.00
ผงฟู	5	กรัม	1.45
เกลือ	2.5	กรัม	0.03
น้ำตาล	90	กรัม	1.98
กลิ่นวนิลา	5	กรัม	2.50
ข้าวโอ๊ต	240	กรัม	23.52
ลูกเกด	150	กรัม	34.50
รวม			255.46
ต้นทุนชิ้นละ			6.39

ตารางที่ 3.19 แสดงส่วนประกอบต้นทุนส่วนวัตถุดิบคูกี้เนย

วัตถุดิบ	ต้นทุน (ต่อ 20 ชิ้น)		
	ปริมาณที่ใช้	หน่วย	บาท
แป้งอเนกประสงค์	240	กรัม	12.48
เนยสด	200	กรัม	179.00
ผงฟู	5	กรัม	1.45
เกลือ	2.5	กรัม	0.03
น้ำตาล	90	กรัม	1.98
กลิ่นวนิลา	5	กรัม	2.50
รวม			197.44
ต้นทุนชิ้นละ			4.94

ตารางที่ 3.20 แสดงส่วนประกอบต้นทุนส่วนวัตถุดิบคูกี้อัลมอนต์

วัตถุดิบ	ต้นทุน (ต่อ 40 ชิ้น)		
	ปริมาณที่ใช้	หน่วย	บาท
แป้งอเนกประสงค์	240	กรัม	12.48
เนยสด	200	กรัม	179.00
ผงฟู	5	กรัม	1.45
เกลือ	2.5	กรัม	0.03
น้ำตาล	90	กรัม	1.98
กลิ่นวนิลา	5	กรัม	2.50
อัลมอนต์	30	กรัม	20.85
รวม			218.29
ต้นทุนชิ้นละ			5.46

ตารางที่ 3.21 แสดงส่วนประกอบต้นทุนส่วนวัตถุดิบเค้กสตรอเบอร์รี่

วัตถุดิบ	ต้นทุน (ราคาต่อปอนด์)		
	ปริมาณที่ใช้	หน่วย	บาท
แป้งเค้ก	65	กรัม	3.25
ผงฟู	5	กรัม	1.45
น้ำตาลทราย	100	กรัม	2.20
เกลือ	1	กรัม	0.01
น้ำมันพืช	75	กรัม	4.13
ไข่ไก่	2	ฟอง	12.00
น้ำสตรอเบอร์รี่	100	มิลลิลิตร	3.00
ครีมออฟทาร์ทาร์	0.6	กรัม	0.30
สารแต่งกลิ่นและสี	5	มิลลิลิตร	2.50
วิปปิ้งครีม	200	กรัม	35.94
สตรอเบอร์รี่สด	500	กรัม	200.00
รวม			264.78
ต้นทุนชิ้นละ			33.10

ตารางที่ 3.22 แสดงส่วนประกอบต้นทุนส่วนวัตถุดิบบลูเบอร์รี่ชีสเค้ก

วัตถุดิบ	ต้นทุน (ราคาต่อปอนด์)		
	ปริมาณที่ใช้	หน่วย	บาท
แครกเกอร์	200	กรัม	46.81
เนยสด	50	กรัม	44.75
ครีมชีส	250	กรัม	165.00
มะนาว	1	ผล	2.00
นมข้นหวาน	250	กรัม	13.37
บลูเบอร์รี่กระป๋อง	250	กรัม	60.92
รวม			332.85
ต้นทุนชิ้นละ			41.61

ตารางที่ 3.23 แสดงส่วนประกอบต้นทุนส่วนวัตถุดิบเค้กผลไม้ นมสด

วัตถุดิบ	ต้นทุน (ราคาต่อปอนด์)		
	ปริมาณที่ใช้	หน่วย	บาท
แป้งเค้ก	65	กรัม	3.25
ผงฟู	5	กรัม	1.45
น้ำตาลทราย	100	กรัม	2.20
เกลือ	1	กรัม	0.01
น้ำมันพืช	75	กรัม	4.13
ไข่ไก่	2	ฟอง	12.00
นมสด	75	มิลลิลิตร	3.15
ครีมออฟทาร์ทาร์	0.6	กรัม	0.30
สารแต่งกลิ่นและสี	5	มิลลิลิตร	2.50
วิปปิ้งครีม	200	กรัม	35.94
สตรอเบอร์รี่สด	100	กรัม	40.00
แอปเปิ้ล	1	ผล	18.00
ส้มแมนดารินในน้ำเชื่อม	200	กรัม	31.37
กีวี	2	ผล	44.00
องุ่น	200	ผล	14.40
รวม			212.69
	ต้นทุนชิ้นละ		26.59

ตารางที่ 3.24 แสดงส่วนประกอบต้นทุนส่วนวัตถุดิบโรตซาเขียวถั่วแดง

วัตถุดิบ	ต้นทุน (ราคาต่อถาด 10"x15")		
	ปริมาณที่ใช้	หน่วย	บาท
แป้งเค้ก	75	กรัม	3.75
น้ำตาลทราย	160	กรัม	3.52
น้ำมันพืช	40	กรัม	2.20
ไข่ไก่	4	ฟอง	24.00
นมสด	120	มิลลิลิตร	5.04

ตารางที่ 3.24 แสดงส่วนประกอบต้นทุนส่วนวัตถุดิบโรลชาเขียวถั่วแดง (ต่อ)

วัตถุดิบ	ต้นทุน (ราคาต่อถาด 10"x15")		
	ปริมาณที่ใช้	หน่วย	บาท
ผงชาเขียว	10	กรัม	13.70
กลิ่นวนิลา	5	กรัม	2.50
กะทิ	80	กรัม	5.60
ถั่วแดง	80	กรัม	8.00
รวม			68.31
ต้นทุนชิ้นละ			34.16

ตารางที่ 3.25 แสดงส่วนประกอบต้นทุนส่วนวัตถุดิบช็อกโกแลตลาวา

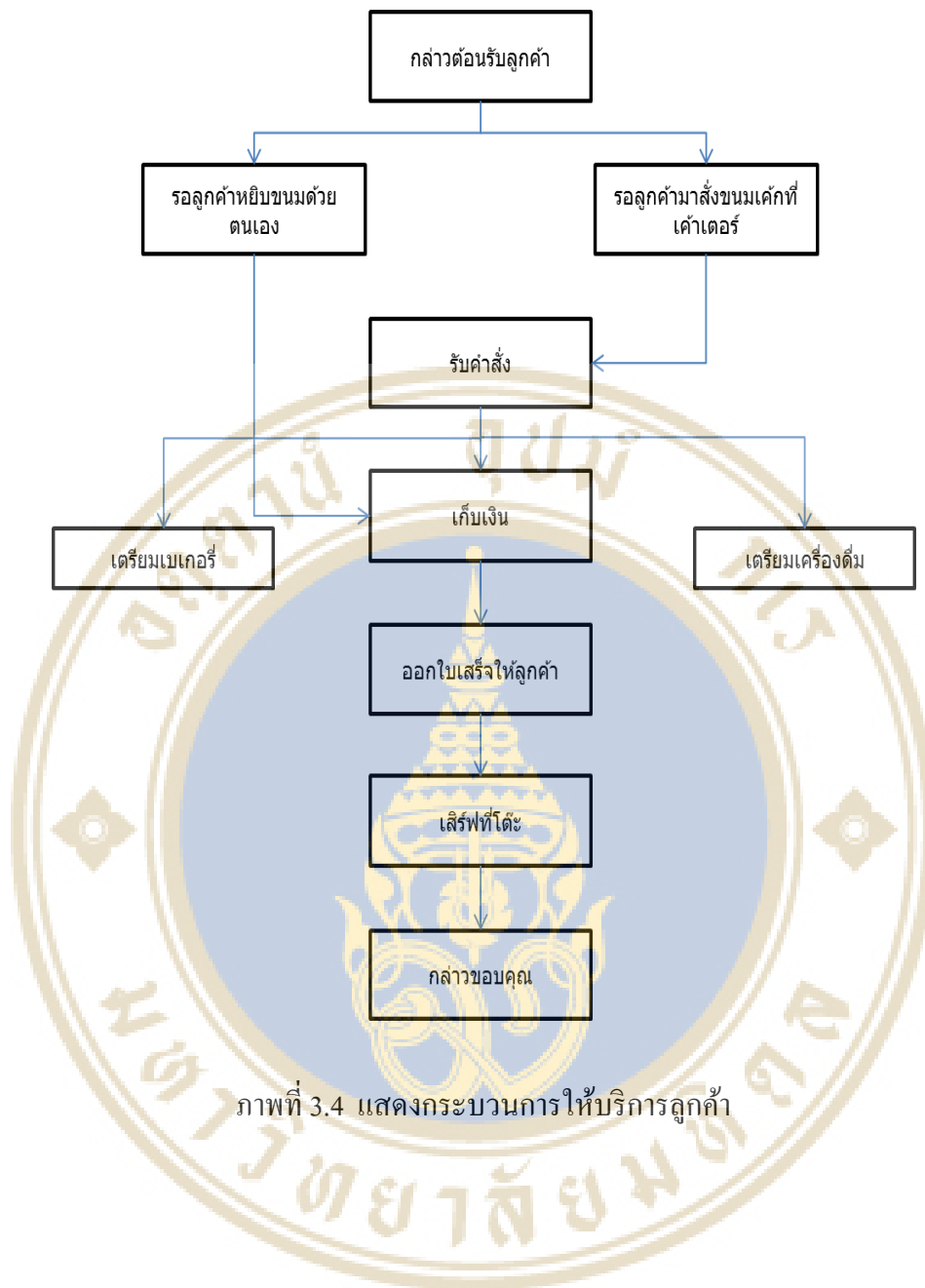
วัตถุดิบ	ต้นทุน (ราคาต่อ 3 ถ้วย)		
	ปริมาณที่ใช้	หน่วย	บาท
แป้งอเนกประสงค์	60	กรัม	3.25
คาร์กช็อกโกแลต	60	กรัม	12.46
เนยสด	60	กรัม	53.70
เกลือ	1	กรัม	0.01
ไข่ไก่	2	ฟอง	12.00
กลิ่นวนิลา	5	กรัม	2.50
น้ำตาลทราย	60	กรัม	1.32
รวม			85.24
ต้นทุนชิ้นละ			28.41

3.5.4 Service Blueprint

ทางร้านมีการให้บริการโดยมีลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. การต้อนรับลูกค้า
 - พนักงานกล่าวต้อนรับลูกค้าด้วยสีหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส พร้อมพูดว่า “สวัสดี(ครับ/ค่ะ) ยินดีต้อนรับค่ะ”
2. การรับคำสั่งรายการ/การเก็บเงิน/การเสิร์ฟ

- เมื่อลูกค้าเข้ามาภายในร้าน หากลูกค้าต้องการซื้อขนมที่วางอยู่บริเวณ counter ลูกค้าสามารถหยิบถาดและบริการตนเองด้วยการหยิบขนมใส่ถาดได้ด้วยตนเอง
 - หากลูกค้าต้องการสั่งซื้อขนมเค้กที่อยู่ในตู้ขนมเค้ก พนักงานต้องแสดงความใส่ใจ พร้อมทั้งสอบถามด้วยน้ำต้ายิ้มแย้มว่า “รับขนมชิ้นไหนดีคะ”
 - ทุกครั้งที่ลูกค้าสอบถามข้อมูลของขนม พนักงานต้องแสดงสีหน้ายิ้มแย้มและพร้อมตอบคำถามลูกค้าเสมอ
 - หลังจากลูกค้าเลือกเบเกอรี่ พนักงานสอบถามถึงเครื่องดื่มเพิ่มเติมว่า “รับเครื่องดื่มอะไรดี (ครับ/ค่ะ)”
 - เมื่อลูกค้านำสินค้ามาคิดเงิน ต้องถามก่อนเสมอว่า “ทานที่ร้านหรือรับกลับบ้าน (ครับ/ค่ะ) หากลูกค้าต้องการรับประทานในร้านให้พนักงานคิดเงินเมื่อได้รับเงินทอนครบถ้วนแล้ว จึงเชิญลูกค้าให้กลับไปนั่งรอที่โต๊ะ
 - เมื่อขนม/เครื่องดื่มพร้อม พนักงานจะนำไปเสิร์ฟที่โต๊ะของลูกค้า พร้อมพูดว่า “ขนมได้แล้วค่ะ รับประทานให้อร่อยนะคะ”
3. การเก็บโต๊ะหลังจากลูกค้าใช้บริการ
- พนักงานเก็บจานชามและทำความสะอาดโต๊ะทันทีหลังลูกค้าใช้บริการ
 - นำจานชามไปวางที่פקงานในครัวเพื่อรอทำความสะอาดต่อไป



ภาพที่ 3.4 แสดงกระบวนการให้บริการลูกค้า

บทที่ 4 การบริหารจัดการในองค์กร

4.1 รูปแบบการจัดตั้งธุรกิจ

White House Bakery จะมีการจดทะเบียนในรูปแบบบริษัทจำกัด โดยใช้ชื่อว่า บริษัท ไวท์เฮาส์เบเกอรี่ จำกัด มีทุนจดทะเบียน 500,000 บาท โดยบริษัทมีผู้ร่วมลงทุนทั้งหมด 3 คน แหล่งที่มาของเงินทุนมาจากส่วนของผู้ถือหุ้น 5,000 หุ้น ราคาหุ้นละ 100 บาท รวมเป็นเงินลงทุน 500,000 บาท และมีสัดส่วนการถือหุ้นดังตารางที่ 4.1 ดังนี้

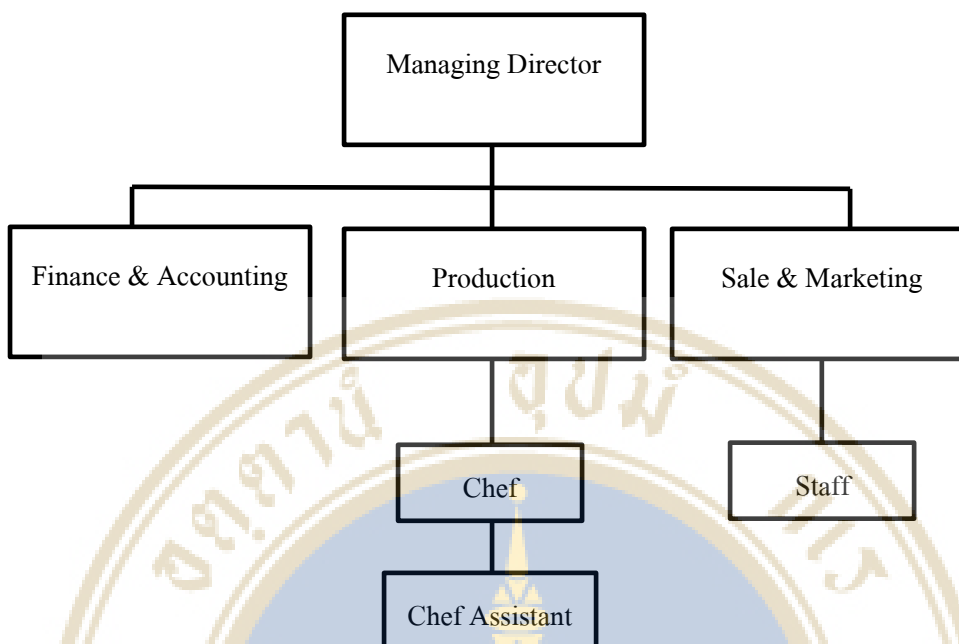
ตารางที่ 4.1 แสดงโครงสร้างผู้ถือหุ้น

ลำดับ	ชื่อ-นามสกุล	จำนวนหุ้น	มูลค่าการลงทุน(บาท)
1	นางสาวศุภานัน สุขพลอย	3,500	350,000
2	นายณัฐกาญจน์ ทรัพย์สุนทร	1,250	125,000
3	นางศรัณย์รัตน์ ทวีวัฒน์ชุตติกุล	250	25,000
รวมทั้งสิ้น		5,000	500,000

4.2 ลักษณะการบริหารงาน

ลักษณะการบริหาร White House Bakery บริหารในรูปแบบครอบครัวเนื่องจากเจ้าของร้านเป็นผู้ดำเนินธุรกิจก่อตั้งด้วยตนเอง เป็นผู้กำหนดเป้าหมายและวางกลยุทธ์ในการบริหารจัดการต่างๆ โดยจะรับฟังความคิดเห็นและปัญหาของพนักงานและลูกค้าเพื่อนำมาปรับปรุงและปรับใช้ในการร้านให้ดีขึ้น โดยผู้บริหารของร้านจะเป็นคนในครอบครัวของเจ้าของกิจการส่วนหนึ่งและรับสมัครพนักงานจากบุคคลทั่วไปอีกส่วนหนึ่ง

4.2.1 แผนผังโครงสร้างองค์กร



ภาพที่ 4.1 แสดงแผนผัง โครงสร้างองค์กรของร้านเบเกอรี่

4.3 แผนการบริหารงาน

1. กรรมการผู้จัดการ (Managing Director)

หน้าที่และความรับผิดชอบ

- กำหนดกลยุทธ์และแผนการดำเนินงานของทั้งองค์กรในระยะยาว
- บริหารกิจการองค์กรให้เป็นไปตามกลยุทธ์ที่วางไว้ และสามารถแก้ไขปรับเปลี่ยน

ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันได้

- เป็นผู้ตัดสินใจในขั้นสุดท้ายเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
- กำหนดโครงสร้างค่าตอบแทนบุคลากรให้เหมาะสม

2. ผู้จัดการฝ่ายการเงินและบัญชี (Finance & Accounting Manager)

หน้าที่และความรับผิดชอบ

- บริหารจัดการค่าใช้จ่ายของบริษัท
- จัดทำแผนงบประมาณตามกิจกรรมของฝ่ายต่างๆ ในบริษัท
- วิเคราะห์และควบคุมต้นทุนสินค้า
- การสรรหาแหล่งเงินทุน
- ดูแลด้านการจัดซื้อ จัดจ้าง

3. ผู้จัดการฝ่ายขายและการตลาด (Sale & Marketing Manager)

หน้าที่และความรับผิดชอบ

- กำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด แผนการตลาด
- กำหนดกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ ศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคเพื่อนำมาปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการต่างๆ
- กำหนดกลยุทธ์ด้านการจัดกิจกรรมทางการตลาด การประชาสัมพันธ์ที่คาดว่าจะเข้าถึงและเหมาะสมกับผู้บริโภคมากที่สุด

- ประมาณการยอดขายและความต้องการของตลาด
- คิดและจัดทำโปรโมชั่นเพื่อกระตุ้นยอดขายอย่างต่อเนื่อง
- ดูแลความเรียบร้อยการขายภายในร้านในแต่ละวัน

4. ผู้จัดการฝ่ายผลิต (Production Manager)

หน้าที่และความรับผิดชอบ

- กำหนดแผนการผลิตให้เหมาะสมกับแผนการขายในแต่ละวัน
- วางแผนจัดซื้อวัตถุดิบและเครื่องมือเครื่องใช้
- จัดหาวัตถุดิบ ควบคุมกระบวนการผลิต และบริหารสินค้าคงคลัง
- ควบคุมคุณภาพและดูแลความเรียบร้อยด้านการผลิตทั้งกระบวนการ

5. หัวหน้าครัว (Chef)

หน้าที่และความรับผิดชอบ

- จัดเตรียมวัตถุดิบและอุปกรณ์ในการทำอาหารแต่ละวัน
- ประกอบเบเกอรี่ให้เป็นไปตามสูตรของร้าน
- ควบคุมการทำงานในครัวทั้งหมดให้เป็นระเบียบเรียบร้อย
- ดูแลความสะอาดของอุปกรณ์ในครัวให้เป็นไปอย่างเรียบร้อย

- ตรวจสอบวัตถุดิบว่าเป็นไปตามที่สั่งซื้อและมีคุณภาพหรือไม่

6. ผู้ช่วยคนครัว (Chef Assistant)

หน้าที่และความรับผิดชอบ

- ตรวจสอบปริมาณคงเหลือของวัตถุดิบและเสนอรายการที่ต้องสั่งซื้อกับหัวหน้าคนครัว
- ดูแลความเรียบร้อยและความสะอาดของอุปกรณ์ภายในครัวให้ถูกหลักอนามัย
- ช่วยเหลือหัวหน้าคนครัวในทุกกระบวนการตั้งแต่ตรวจสอบไปจนถึงการผลิต

7. พนักงานร้าน (Staff)

หน้าที่และความรับผิดชอบ

- รับชำระเงินจากลูกค้า รับโทรศัพท์ ตรวจสอบเช็คการสั่งซื้อของลูกค้าจากทุกช่องทาง
- ตรวจสอบเงินสดประจำวันทั้งก่อนปิดและเปิดร้าน
- จัดทำรายงานการขายและการรับชำระเงิน
- บริการลูกค้าด้วยความสุภาพ และดูแลลูกค้าตลอดเวลาที่ลูกค้าอยู่ในร้าน
- จัดเตรียมเครื่องดื่ม และเค้กตามที่ลูกค้าสั่งและนำไปเสิร์ฟลูกค้า
- ทำความสะอาดโต๊ะและเก้าอี้ที่ให้บริการลูกค้า

4.4 วันและเวลาการทำงาน

White House Bakery เปิดทุกวันจันทร์-เสาร์ เวลา 8.00 น. ถึง 20.00 น. รวมเวลาทำการ 12 ชั่วโมง โดยจากผลการสำรวจทำให้คาดได้ว่าช่วงที่มีลูกค้ามากจะเป็นช่วงบ่ายและเย็น จึงจัดให้มีพนักงานประจำที่ร้านไม่ต่ำกว่า 3 คน ส่วนในช่วงเช้าจะต้องมีพนักงานประจำร้านไม่น้อยกว่า 2 คน โดยแบ่งเวลาการทำงานของพนักงานในแต่ละวันได้ตามตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 แสดงช่วงเวลาการทำงานของพนักงาน

เวลา \ ตำแหน่ง	ผู้จัดการฝ่ายการเงินและบัญชี	ผู้จัดการฝ่ายขายและการตลาด	ผู้จัดการฝ่ายผลิต	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							
13.00-14.00							
14.00-15.00							
15.00-16.00							
16.00-17.00							
17.00-18.00							
18.00-19.00							
19.00-20.00							
20.00-21.00							

4.5 การวางแผนกำลังคนและโครงสร้างค่าตอบแทน

บริษัทฯ มีการวางแผนจะจ้างงานทั้งหมดจำนวน 4 ตำแหน่งในปีแรกของการเปิดกิจการ White House Bakery โดยเป็นการจ้างงานเพิ่ม 2 ตำแหน่ง คือตำแหน่ง Staff หรือพนักงานร้าน ทั้งนี้เนื่องจากตำแหน่งอื่นๆนั้น คนในครอบครัวของเจ้าของกิจการเป็นผู้ดำรงตำแหน่งเอง เนื่องจากเป็นกิจการเล็กๆของครอบครัว โดยเจ้าของกิจการจะดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการผู้จัดการ และผู้จัดการฝ่ายการเงินและบัญชี ส่วนผู้ร่วมลงทุนนั้นจะดำรงตำแหน่งเป็นผู้จัดการฝ่ายขายและการตลาด นอกจากนี้ผู้จัดการฝ่ายผลิต หัวหน้าคนครัวและผู้ช่วยคนครัวจะดำรงตำแหน่งโดยคนในครอบครัวของเจ้าของกิจการทั้งหมด เนื่องจากคนในครอบครัวของเจ้าของกิจการเรียนจบมาทางด้านการทำอาหารและมีประสบการณ์ในการทำร้านเบเกอรี่มาโดยตรง จึงทำให้ไม่จำเป็นต้องจ้างพนักงานจากที่อื่น ทั้งนี้บริษัทฯ ได้วางแผนกำลังคนและการจ้างงานดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.3 แสดงการว่าจ้างพนักงานในแต่ละปี

ตำแหน่ง	อัตรากำลังคน				
	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กรรมการผู้จัดการ	1	1	1	1	1
ผู้จัดการฝ่ายการเงินและบัญชี	1	1	1	1	1
ผู้จัดการฝ่ายผลิต	1	1	1	1	1
ผู้จัดการฝ่ายขายและการตลาด	1	1	1	1	1
หัวหน้าคนครัว	1	1	1	1	1
ผู้ช่วยคนครัว	1	1	1	1	1
พนักงานร้าน	2	2	2	3	3
รวม	8	8	8	9	9

ตารางที่ 4.4 แสดงอัตรเงินเดือนของพนักงานในปีแรก

ลำดับ	ตำแหน่ง	จำนวนคน	เงินเดือน	จำนวนเงินรวม
1	ผู้จัดการฝ่ายผลิต	1	9,000	9,000
2	หัวหน้าคนครัว	1	9,000	9,000
3	ผู้ช่วยคนครัว	1	8,000	8,000
4	พนักงานร้าน	2	8,000	16,000
	รวม	5		42,000

โดยกรรมการผู้จัดการ ผู้จัดการฝ่ายการเงินและบัญชี และผู้จัดการฝ่ายขายและการตลาด เป็นหุ้นส่วนของบริษัท จึงตกลงที่จะรับเงินปันผลตอนปลายปีเพียงอย่างเดียว

4.6 การสรรหาและการคัดเลือกพนักงาน

ทางร้านได้กำหนดคุณสมบัติของพนักงานร้านให้สอดคล้องกับหน้าที่ที่ได้รับในแต่ละวัน โดยใช้ช่องทางการรับสมัครที่หลากหลาย เช่น การติดประกาศ การสรรหาผ่านการแนะนำของ

คนรู้จัก การประกาศผ่านเว็บไซต์ เป็นต้น ซึ่งทางร้านจะทำการตรวจสอบประวัติโดยการสัมภาษณ์ เพื่อตรวจสอบทัศนคติ บุคลิกภาพ ความรักในการบริการ โดยได้มีการกำหนดคุณสมบัติของพนักงานดังนี้

พนักงานร้านเบเกอรี่

- เพศชาย/หญิง อายุไม่เกิน 30 ปี
- จบการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย
- มีใจรักงานบริการ ซื่อสัตย์ บุคลิกดี คล่องแคล่ว มนุษย์สัมพันธ์ดี
- มีทักษะในการใช้เครื่องครัวต่างๆ สามารถประกอบอาหารและเตรียมเครื่องดื่มได้
- สามารถทำงานเป็นกะได้
- สามารถใช้งาน Social Media ต่างๆได้
- หากมีประสบการณ์ในร้านอาหารหรือร้านเบเกอรี่จะได้รับการพิจารณาเป็นพิเศษ

4.7 แผนพัฒนาบุคลากร

ทางร้านจะมีการฝึกอบรมแบ่งเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ คือ

1. การฝึกอบรมพนักงานใหม่ เพื่อให้พนักงานมีทักษะในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง และเพื่อให้พนักงานทุกคนมีทักษะเหมือนกัน สามารถให้บริการในรูปแบบเดียวกันได้ โดยพนักงานใหม่ต้องได้รับการให้ความรู้และการฝึกฝนที่หลากหลาย เช่น นโยบายการบริหารงานของร้าน มาตรฐานการให้บริการ มารยาทในการให้บริการ ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับเบเกอรี่ การเตรียมขนมและการเสิร์ฟที่ถูกต้อง การเตรียมเครื่องดื่มให้กับลูกค้า ไปจนถึงขั้นตอนการปฏิบัติงานอื่นๆ และการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า เป็นต้น

2. การฝึกอบรมพนักงานเก่า โดยผู้บริหารจะเป็นผู้สอดส่องการให้บริการของพนักงาน การฟังความเห็นจากผู้ร่วมงานอื่นๆ ไปจนถึงการรับคำร้องเรียนจากลูกค้า โดยหากมีพนักงานคนใดที่ปฏิบัติงานไม่ได้มาตรฐานก็จะมีการฝึกอบรมพนักงานคนนั้นทันที นอกจากนี้ หากผู้บริหารเห็นว่าการสัมมนาใดที่จะช่วยให้พนักงานของร้านมีทักษะเพิ่มขึ้น สามารถนำมาประยุกต์ใช้หรือปรับปรุงการให้บริการของร้านให้มีคุณภาพและสามารถแข่งขันในตลาดได้ ทางร้านก็อาจจะมีการส่งพนักงานที่มีตำแหน่งที่เกี่ยวข้องไปฝึกอบรมเพิ่มเติมในเรื่องนั้นๆได้

บทที่ 5
แผนการเงิน

5.1 ขนาดของเงินทุนและแหล่ง

White House Bakery ใช้เงินลงทุนจำนวนทั้งสิ้น 500,000 บาท โดยใช้เงินลงทุนของตนเอง และหุ้นส่วน โดยมีสัดส่วนเป็นเงินลงทุนจากเจ้าของ 350,000 บาท และหุ้นส่วน 150,000 บาท รูปแบบธุรกิจมีขนาดเล็กจึงมีการลงทุนไม่มาก และมีกำไรขาดทุนแบ่งตามสัดส่วนเงินของผู้ลงทุน

ตารางที่ 5.1 แสดงงบประมาณการลงทุน

รายการ	รวม	แหล่งที่มา	
		ส่วนของเจ้าของ	เจ้าหนี้ (เงินกู้)
เฟอร์นิเจอร์และเครื่องตกแต่ง	263,100	263,100	-
อุปกรณ์ร้าน	133,440	133,440	-
อุปกรณ์ในครัว	31,087	31,087	-
ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงาน	5,000	5,000	-
เงินทุนหมุนเวียน	67,373	67,373	-
รวมเงินลงทุนเริ่มต้น	500,000	500,000	-

ตารางที่ 5.2 แสดงทรัพย์สินที่ใช้ในการลงทุนและประมาณการเสื่อมราคา

รายการ	อายุ งาน (ปี)	ค่าเสื่อม ราคา (บาท/ปี)
เฟอร์นิเจอร์และเครื่องตกแต่ง	10	26,310
Build in Counter		
ค่าเก้าอี้		
ค่าโต๊ะ		
ค่าอุปกรณ์ตกแต่งอื่นๆ		
อุปกรณ์ร้าน	5	26,688
เตาอบไฟฟ้า Mex รุ่น FX605TX		
ตู้โชว์สินค้าที่ควบคุมอุณหภูมิ		
เครื่องครัว เช่น จาน ชาม ช้อน ส้อม แก้ว เป็นต้น		
ตู้เย็น LG 17.4Q		
ตู้แช่น้ำแข็ง Power Cool 12Q		
เครื่อง POS touch screen		
เครื่องชงกาแฟ		
กระติกน้ำร้อน SHARP รุ่น ไอพอท KP-36S		
เครื่องปั่นน้ำผลไม้		
อุปกรณ์เบ็ดเตล็ด		
อุปกรณ์ในครัว	5	6,217.4
เตาอบขนมปังรุ่น 6 ถาด 2 ชั้น		
เครื่องตีไข่เอนกประสงค์ Tefal รุ่น HT1501		
ตาชั่ง		
ถาด 16x21x1		
ถาดเล็ก		

ตารางที่ 5.2 แสดงทรัพย์สินที่ใช้ในการลงทุนและประมาณการเสื่อมราคา (ต่อ)

รายการ	อายุ งาน (ปี)	ค่าเสื่อม ราคา (บาท/ปี)
Baking sheet	1,290	
Bowl อลูมิเนียม	35	
Bowl พลาสติก	35	
ชุดถ้วยตวงสแตนเลส 4 ชั้น	250	
ชุดช้อนตวงสแตนเลส 4 ชั้น	117	
ชามผสม	65	
พิมพ์เค้กสี่เหลี่ยม	125	
พิมพ์วงแหวน 2 ปอนด์	30	
พิมพ์คุกกี้	35	
พายไม้จั่ว	5	
ชุดหัวบีบ	265	
ถุงบีบ	350	
ไม้คัลลิงแป้ง	50	
ที่ร่อนแป้ง	90	
พายพลาสติก	25	
คีมหยิบอาหาร	100	
ถาดพักขนม	200	
ลูกกลิ้งตัดแป้ง	200	
แป้นหมุนสำหรับแต่งหน้าเบเกอรี่	415	
กระชอน	360	
ฐานรองเค้ก	170	
ที่ตัดเบเกอรี่	240	
ชุดถ้วยคัพเค้ก	200	

ตารางที่ 5.2 แสดงทรัพย์สินที่ใช้ในการลงทุนและประมาณการเสื่อมราคา (ต่อ)

รายการ	อายุ งาน (ปี)	ค่าเสื่อม ราคา (บาท/ปี)
เทอร์โมมิเตอร์	690	
แปรงทาสี	170	
เลื่อยสไลด์เล็ก	120	
อุปกรณ์เบ็ดเตล็ด	5,000	
ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงาน	5,000	
เงินทุนหมุนเวียน	67,373	
รวมมูลค่าการลงทุน	500,000	59,215.4

ตารางที่ 5.3 แสดงการคำนวณค่าเสื่อมราคา

รายการ	ค่าเสื่อมราคา (บาท/ปี)				
	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่าเสื่อมราคาเฟอร์นิเจอร์และเครื่อง ตกแต่ง	26,310	26,310	26,310	26,310	26,310
ค่าเสื่อมราคาอุปกรณ์ร้าน	26,688	26,688	26,688	26,688	26,688
ค่าเสื่อมราคาอุปกรณ์ในครัว	6,217.4	6,217.4	6,217.4	6,217.4	6,217.4
รวมค่าเสื่อมราคาทั้งสิ้น	59,215.4	59,215.4	59,215.4	59,215.4	59,215.4

ตารางที่ 5.4 แสดงราคาต้นทุนสินค้าเบเกอรี่

ลำดับ	ประเภทสินค้า	ต้นทุน (บาท/ชิ้น)
	ขนมปัง	
1	ไส้กรอก	12.75
2	ไส้ไก่	11.21
3	ครีมมะพร้าวอ่อน	14.73
4	หมูแดง	15.31

ตารางที่ 5.4 แสดงราคาต้นทุนสินค้าเบเกอรี่ (ต่อ)

ลำดับ	ประเภทสินค้า	ต้นทุน (บาท/ชิ้น)
5	เบคอน	12.25
6	กะเพราหมูสับ	13.15
7	ไก่อบซอส	10.73
8	ผักโขม	9.11
	พาย	
9	ข้าวโพด	20.63
10	ผักโขม	12
11	ทูน่า	21.03
12	สับปะรด	19.15
13	ไก่	14.1
	ลูกกี้	
14	ชีสโกแลตชิพ	5.23
15	เมื่อดมะม่วงหิมพานต์	6.03
16	แมคคาเดเมียชีสชิพ	6.06
17	ข้าวโอ๊ตและลูกเกด	6.39
18	เนย	4.94
19	อัลมอนด์	5.46
	เค้ก	
20	สตอเบอรี่ชิฟฟอน	33.1
21	บลูเบอรี่ชีส	41.61
22	ผลไม้ผสมสด	26.59
23	โรลชาเขียวถั่วแดง	34.16
24	ชีสโกแลตลาวา	28.41

ตารางที่ 5.5 แสดงประมาณการรายได้

ประมาณการยอดขาย	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ยอดขายต่อวัน	7,250	7,975	8,773	9,650	10,615
ยอดขายต่อเดือน	188,500	207,350	228,085	250,894	275,983
ยอดขายต่อปี	2,262,000	2,488,200	2,737,020	3,010,722	3,311,794

ตารางที่ 5.6 แสดงประมาณการต้นทุนการผลิต

ต้นทุนการผลิต	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ต้นทุนการผลิตต่อวัน (40% ของยอดขาย)	2,900	3,190	3,509	3,860	4,246
ต้นทุนการผลิตต่อเดือน	75,400	82,940	91,234	100,357	110,393
ต้นทุนการผลิตต่อปี	904,800	995,280	1,094,808	1,204,289	1,324,718

ตารางที่ 5.7 แสดงประมาณการค่าส่งเสริมการขาย

ค่าส่งเสริมการขาย	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ยอดขาย	2,262,000	2,488,200	2,737,020	3,010,722	3,311,794
ค่าส่งเสริมการขายรวม	46,500	31,500	31,500	36,500	36,500

ตารางที่ 5.8 แสดงประมาณการเงินเดือนพนักงาน

เงินเดือนพนักงาน	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ผู้จัดการฝ่ายผลิต	108,000	113,400	119,070	125,024	131,275
หัวหน้าคนครัว	108,000	113,400	119,070	125,024	131,275
ผู้ช่วยคนครัว	96,000	100,800	105,840	111,132	116,689
พนักงานร้าน	192,000	201,600	211,680	333,396	350,066
รวมค่าแรง	504,000	529,200	555,660	694,575	729,304

ตารางที่ 5.9 แสดงค่าโสหุ้ยในการผลิต

ค่าโสหุ้ยในการผลิต	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่าไฟฟ้า (เพิ่ม 5% ทุกปี)	118,800	124,740	130,977	137,526	144,402
ค่าน้ำประปา (เพิ่ม 5%ทุกปี)	6,000	6,300	6,615	6,946	7,293
ค่าขนส่งวัตถุดิบ (เพิ่ม 5% ทุกปี)	4,500	4,725	4,961	5,209	5,470
ค่า Internet	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200
รวม	136,500	142,965	149,753	156,881	164,365

ตารางที่ 5.10 แสดงค่าใช้จ่ายในการขายและบริการ

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่าเงิน สมทบเข้ากองทุน ประกันสังคม	15,120	15,876	16,670	20,837	21,879
ค่าธรรมเนียมจัดตั้งบริษัท	5,000	-	-	-	-
ค่าทำบัญชี	24,000	24,000	24,000	24,000	24,000
ค่าตรวจสอบบัญชี	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
ค่าเบ็ดเตล็ด	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000
รวม	66,120	61,876	62,670	66,837	67,879

5.2 ประมวลการงบกำไรขาดทุน (Income Statement)

ตารางที่ 5.11 แสดงประมวลการงบกำไรขาดทุน

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ยอดขาย	2,262,000	2,488,200	2,737,020	3,010,722	3,311,794
ต้นทุนขาย					
- วัสดุดิบ	904,800	995,280	1,094,808	1,204,289	1,324,718
- แรงงานในการผลิต	270,000	327,600	343,980	361,179	379,238
- ค่าเสื่อมราคาในการผลิต	32,905	32,905	32,905	32,905	32,905
- ค่าไถ่หุ้ย	136,500	142,965	149,753	156,881	164,365
รวมต้นทุนขาย	1,344,205	1,498,750	1,621,447	1,755,254	1,901,226
- กำไรขั้นต้น	917,795	989,450	1,115,573	1,255,468	1,410,568
ค่าใช้จ่ายในการขายและ บริการ					
- แรงงานในการขายและ บริการ	192,000	201,600	211,680	333,396	350,066
- ค่าเสื่อมราคาในการขาย บริการ	26,310	26,310	26,310	26,310	26,310
- ค่าใช้จ่ายทางการตลาด	46,500	31,500	31,500	36,500	36,500
- ค่าใช้จ่ายในการขายและ บริหาร	66,120	61,876	62,670	66,837	67,879
รวมค่าใช้จ่ายในการขายและ บริหาร	330,930	321,286	332,160	463,043	480,755
กำไรก่อนหักดอกเบี้ยและ ภาษีเงินได้	586,865	668,164	783,414	792,425	929,813
ดอกเบี้ย	-	-	-	-	-
กำไรก่อนหักภาษีเงินได้	586,865	668,164	783,414	792,425	929,813
ภาษีเงินได้	43,030	55,225	72,512	73,864	94,472
กำไรสุทธิ	543,835	612,939	710,902	718,561	835,341

จากการประมาณการงบกำไรขาดทุนของบริษัท พบว่าบริษัทมีกำไรตั้งแต่ในปีแรกของการดำเนินกิจการ เป็นจำนวนเงิน 2,262,000 บาท และมีกำไรสุทธิเท่ากับ 543,835 บาท

5.3 ประมาณการงบดุล (Balance Sheet)

ตารางที่ 5.12 แสดงประมาณการงบดุล

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
สินทรัพย์					
สินทรัพย์หมุนเวียน					
- เงินสด	670,423	1,342,578	2,112,695	2,890,471	3,785,028
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	670,423	1,342,578	2,112,695	2,890,471	3,785,028
สินทรัพย์ถาวร					
- เฟอร์นิเจอร์และเครื่องตกแต่ง	263,100	263,100	263,100	263,100	263,100
- อุปกรณ์ร้าน	133,440	133,440	133,440	133,440	133,440
- อุปกรณ์ในครัว	31,087	31,087	31,087	31,087	31,087
- ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงาน	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
รวมสินทรัพย์ถาวร	432,627	432,627	432,627	432,627	432,627
หักค่าเสื่อมราคาสะสม	59,215	118,431	177,646	236,862	296,077
รวมสินทรัพย์	1,043,835	1,656,774	2,367,675	3,086,236	3,921,578
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น					
หนี้สินหมุนเวียน	-	-	-	-	-
หนี้สินระยะยาว	-	-	-	-	-
รวมหนี้สิน	-	-	-	-	-
ส่วนของผู้ถือหุ้น					
- เงินลงทุน	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000
- กำไรสะสม	543,835	1,156,774	1,867,675	2,586,236	3,421,578
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	1,043,835	1,656,774	2,367,675	3,086,236	3,921,578
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	1,043,835	1,656,774	2,367,675	3,086,236	3,921,578

5.4 ประมาณการงบกระแสเงินสด (Statement of Cash flow)

ตารางที่ 5.13 แสดงประมาณการงบกระแสเงินสด

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
แหล่งที่มาของเงินลงทุน					
-เงินลงทุน	500,000	-	-	-	-
-เงินกู้ยืม	-	-	-	-	-
-ยอดขาย	2,262,000	2,488,200	2,737,020	3,010,722	3,311,794
รวมแหล่งที่มา (ก.)	2,762,000	2,488,200	2,737,020	3,010,722	3,311,794
แหล่งที่ใช้ไปของเงินลงทุน					
-เงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร	432,627	-	-	-	-
-ต้นทุนขายไม่รวมค่าเสื่อม	1,311,300	1,465,845	1,588,541	1,722,349	1,868,321
-ค่าใช้จ่ายในการขาย ไม่รวม ค่าเสื่อม	304,620	294,976	305,850	436,733	454,445
-ภาษีเงินได้	43,030	55,225	72,512	73,864	94,472
รวมแหล่งที่ใช้ไป (ข.)	2,091,577	1,816,046	1,966,903	2,232,946	2,417,237
เงินสดคงเหลือ - ต้นงวด	0	670,423	1,342,578	2,112,695	2,890,471
เงินสดคงเหลือสุทธิระหว่าง งวด (ก.- ข.)	670,423	672,154	770,117	777,776	894,557
เงินสดคงเหลือ - ปลายงวด	670,423	1,342,578	2,112,695	2,890,471	3,785,028

5.5 การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน (Financial Ratio Analysis)

ตารางที่ 5.14 อัตราส่วนทางการเงิน

อัตราส่วนการเงิน			ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
อัตรากำไรสุทธิต่อ ยอดขาย	=	กำไรสุทธิ/ ยอดขายรวม	24%	25%	26%	24%	25%
อัตราส่วน ผลตอบแทนต่อ สินทรัพย์ (ROA)	=	กำไรสุทธิ/ สินทรัพย์รวม	52%	37%	30%	23%	21%
อัตราส่วน ผลตอบแทนต่อส่วน ของผู้ถือหุ้น (ROA)	=	กำไรสุทธิ/ ส่วน ของเจ้าของ	52%	37%	30%	23%	21%

5.6 การคำนวณมูลค่าสุทธิและผลตอบแทนของการลงทุน

การคำนวณมูลค่าของบริษัทได้จากการประมาณการ ดังนี้

- อัตราผลตอบแทนภายในโครงการ (IRR) คือ 136.2%
- มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) คือ 1,987,035 บาท โดยคิด Discount rate ที่ 15%
- ระยะเวลาคืนทุน (Pay Back Period) คือ 9 เดือน

ตารางที่ 5.15 แสดงการคำนวณอัตราผลตอบแทนจากโครงการ (IRR)

	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กระแสเงินสดสุทธิ	- 500,000	670,423	672,154	770,117	777,776	894,557
IRR =		136.2%				

ตารางที่ 5.16 แสดงการคำนวณมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value – NPV)

	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กระแสเงินสดสุทธิ	-500,000	670,423	672,154	770,117	777,776	894,557
PV of NCF	-500,000	582,977	508,245	506,364	444,696	444,753
กระแสเงินสดคิดลดสุทธิ	-500,000	82,977	591,222	1,097,587	1,542,283	1,987,035
NPV =		1,987,035				



บทที่ 6

การจัดการความเสี่ยง และแนวทางรองรับความเสี่ยง

เพื่อให้ทางร้านสามารถปรับแผนการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย จึงได้มีการประเมินการจัดการความเสี่ยง (Risk Management) โดยมีการประเมินมีทั้งหมด 4 ด้าน ได้แก่

6.1 ความเสี่ยงด้านการตลาด (Market risk)

ความเสี่ยงด้านการตลาดที่คาดการณ์ไว้ อาจเกิดได้ 2 กรณี คือ

6.1.1 เมื่อยอดขายต่ำกว่าเป้าหมายที่วางไว้ เนื่องจากลูกค้าอาจไม่รู้จักร้าน หรือไม่มี Brand awareness ทางผู้บริหารต้องมีการปรับปรุงหรือเพิ่มการประชาสัมพันธ์ให้ทั่วถึงมากยิ่งขึ้น มีการทำ Sale Promotion เพื่อกระตุ้นให้คนมาลองชิมสินค้ามากขึ้น รวมถึงจัด Event Marketing เช่น การแข่งขันขนมปัง เป็นต้น เพื่อให้ร้านเป็นที่จดจำของเป้าหมายและสามารถกระตุ้นยอดขายให้เพิ่มขึ้นได้

6.1.2 เมื่อยอดขายต่ำกว่าเป้าหมายที่วางไว้ เนื่องจากสินค้าไม่ตรงตามความต้องการของลูกค้า ทางร้านต้องมีการออกสินค้าใหม่ เพื่อตอบสนองความต้องการลูกค้าให้ถูกต้องและทันทั่วถึง โดยอาจมีการให้ลูกค้าชิมสินค้ารวมถึงชิมเพื่อนำไปปรับปรุงสินค้าให้ตรงตามความต้องการของกลุ่มเป้าหมายได้

6.2 ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง (Liquidity Risk)

หากร้านเกิดขาดสภาพคล่องทางการเงิน ต้องใช้วิธีจัดทำกระแสเงินสดล่วงหน้าเพื่อดูประมาณการรายได้ รวมถึงต้องมีระบบบัญชีเพื่อควบคุมต้นทุนสินค้า และต้องมีการประเมินผลทางบัญชีอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ดี หากจำเป็นต้องมีการระดมทุนเพิ่ม ทางร้านสามารถระดมทุนจากผู้ร่วมทุนได้

6.3 ความเสี่ยงด้านเครดิต (Credit Risk)

ร้าน White House มีการดำเนินงานโดยไม่มีการให้เครดิตใดๆ ดังนั้น ธุรกิจจึงไม่มีความเสี่ยงเรื่องเครดิตที่จะส่งผลกระทบต่อธุรกิจ

6.4 ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk)

ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการที่คาดการณ์ไว้ มี ดังนี้

6.4.1 พนักงานอาจโมยเงินในร้าน ซึ่งวิธีแก้ปัญหาคือ ควรมีการติดกล้องวงจรปิดในร้านเพื่อตรวจสอบพฤติกรรมของพนักงานได้ หากพบว่าพนักงานคนใดมีกระทำความผิดจะมีการไล่ออกและดำเนินคดีทันที รวมถึงเจ้าของร้านไม่ควรปล่อยให้เงินสดอยู่ในร้านมากเกินไป โดยทุกๆ เย็นเจ้าของควรมีการนำเงินไปฝากไว้ที่ธนาคารด้วยตัวเอง

6.4.2 ลูกค้ายโมยของในร้าน วิธีแก้ปัญหาคือ พนักงานต้องมีการใส่ใจลูกค้า คอยสังเกตพฤติกรรมและสิ่งต่างๆ ในร้านอยู่เสมอ หากพบว่ามีกรขโมยของเกิดขึ้นภายในร้าน ต้องมีหลักฐานที่สามารถเอาผิดได้จริงเท่านั้นก่อนที่จะกล่าวหาลูกค้า โดยอาจตรวจสอบจากกล้องวงจรปิดภายในร้านเพื่อใช้เป็นหลักฐานในการดำเนินคดี

6.4.3 ปัญหาลูกค้าต้องการเปลี่ยนสินค้า หากลูกค้าไม่พอใจในสินค้า ทางร้านรับเปลี่ยนคืนสินค้าภายใน 1 วัน โดยลูกค้าสามารถเปลี่ยนเป็นสินค้าชิ้นใหม่ได้ฟรี โดยต้องเป็นสินค้าชนิดเดียวกันเท่านั้น

6.4.4 วัตถุดิบราคาสูงขึ้น ทำให้ต้นทุนสินค้าเพิ่มขึ้น วิธีแก้ปัญหาคือ หาแหล่งวัตถุดิบใหม่ๆ ที่มีคุณภาพเทียบเท่าหรือใกล้เคียงมาใช้ในกระบวนการผลิต ซึ่งต้องมีการวิเคราะห์ราคาวัตถุดิบอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เห็นแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงและสามารถควบคุมต้นทุนในการผลิตได้

6.4.5 สินค้าขายดีเงินไม่พอต่อความต้องการของลูกค้า วิธีการแก้ปัญหาคือการเพิ่มกำลังการผลิตให้มากขึ้น โดยการซื้อเตาอบเพิ่ม เพื่อให้ผลผลิตเพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า โดยจะมีการลงทุนเพิ่มหากพบว่ากำลังในการผลิตไม่เพียงพอต่อความต้องการสินค้า ลูกค้ามีกำลังซื้อมาก

จนทำให้สินค้าขาดตลาดในทุกวัน นอกจากนี้ควรใช้เครื่อง POS เข้ามาช่วยในการวิเคราะห์ เพื่อช่วยในการวางแผนการผลิตสินค้าให้เพียงพอ เนื่องจาก POS สามารถเก็บข้อมูลและวิเคราะห์การขายได้ โดยสามารถบอกได้ว่าสินค้าใดเป็นสินค้าขายดีในแต่ละช่วงเวลา

6.4.6 ปัญหาสินค้าขายไม่หมดในแต่ละวัน วิธีแก้ปัญหาคือ จัดลดราคา 20% ช่วง 1 ทูม เพื่อจูงใจให้เกิดการซื้อมากขึ้น หากสินค้ายังเหลือ โดยเฉพาะขนมปัง และพาย ก็จำเป็นต้องทิ้ง ส่วนลูกค้าและเค้กสามารถนำมาขายต่อได้ในวันถัดไป โดยจะมีอายุในการขาย 2 วัน หากเกินกำหนดก็จำเป็นต้องทิ้งเช่นกัน

6.4.7 ลูกค้านิยมมากเกินไปจนทำให้โต๊ะไม่เพียงพอ สามารถเพิ่มโต๊ะและเก้าอี้บริเวณนอกร้านได้ เนื่องจากด้านหน้าร้านมีบริเวณสำหรับวางโต๊ะได้อีก โดยจะมีโต๊ะสำรอง 3 โต๊ะ และเก้าอี้สำรอง 12 ตัว

6.4.8 การให้บริการของพนักงานแย่ง เนื่องจากมีจำนวนพนักงานไม่เพียงพอ วิธีแก้ปัญหาคือ เจ้าของร้านต้องมาช่วยดูแลเองในช่วงเวลาที่ลูกค้ามีมากเกินไป ซึ่งหากวิเคราะห์แล้วว่าลูกค้ามากเกินต่อความสามารถในการให้บริการในทุกวัน ก็จะมีการจ้างพนักงานเพิ่ม เพื่อให้ลูกค้าได้รับบริการอย่างทั่วถึง ซึ่งแต่ละวันควรมีการให้พนักงานใช้เครื่องมือนับจำนวนลูกค้าลูกค้าที่เข้าร้านในแต่ละวัน เพื่อนำมาเปรียบเทียบกับจำนวน transaction ที่เกิดขึ้นจริง เพื่อใช้ในการคำนวณจำนวนที่เหมาะสมของพนักงานร้านด้วย

6.4.9 พนักงานอาจลาออกหรือลาหยุดกระทันหันทำให้พนักงานในร้านไม่เพียงพอ ซึ่งวิธีแก้ปัญหาคือ เจ้าของร้านหรือผู้ร่วมทุนควรมีการหาพนักงานสำรองเอาไว้ หากยังไม่สามารถหาคนมาแทนได้ เจ้าของร้านหรือสมาชิกในครอบครัวคนอื่นๆ จะเข้ามาดูแลลูกค้าด้วยตนเอง

บรรณานุกรม

- สุทธิลักษณ์ ชีพสัตยากร. แผนธุรกิจโดรนส เบเกอร์รี่. รายงานการค้นคว้าอิสระ. มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553.
- ณัฐพล อร่ามเมือง, ศรีนุช พจนาวราพันธ์ และตะวัน วิศรุตมัย. แผนธุรกิจเบเกอร์รี่ D.I.Y. รายงานการค้นคว้าอิสระ. มหาวิทยาลัยมหิดล, 2553.
- ภูวเดช วัฒนาเจริญถาวร, ดวงกมล กุศลสมบุรณ์ และวีระพงษ์ อุดมเลิศประเสริฐ. แผนธุรกิจเบเกอร์รี่ไทยประยุกต์ ร้านขนม กชค กินขนมเค้ก. รายงานการค้นคว้าอิสระ. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2554.
- ศูนย์วิจัยธนาคารกสิกรไทย. (2555). KR Daily Update ฉบับประจำวันที 19 มีนาคม 2555. ค้นเมื่อ 20 กุมภาพันธ์ 2557 จาก <https://www.kasikornresearch.com/th/keconanalysis/pages/ViewSummary.aspx?docid=28515>
- การแบ่ง segmentation ของธุรกิจเบเกอร์รี่ ค้นเมื่อ 1 มีนาคม 2557 จาก <http://www.smesplannet.com/>
- แผนธุรกิจเบเกอร์รี่ ค้นเมื่อ 15 พฤษภาคม 2557 จาก http://www.smesplannet.com/bakery_businessplan.html
- ตัวอย่างการวิเคราะห์ Five Forces Model ค้นเมื่อ 20 พฤษภาคม 2557 จาก <http://www.oknation.net/blog/print.php?id=106730>
- ข้อมูลสถิติการศึกษา ค้นเมื่อ 30 เมษายน 2557 จาก http://www.info.mua.go.th/information/show_all_statdata_table.php?data_show=2
- ธนาคารแห่งประเทศไทย. (2557). อัตราดอกเบี้ยของธนาคารพาณิชย์. ค้นเมื่อวันที่ 30 สิงหาคม 2557. จาก ธนาคารแห่งประเทศไทย http://www.bot.or.th/thai/statistics/financialmarkets/interestrate/_layouts/application/interest_rate/IN_Rate.aspx

เพ็ญลักษณ์ ภัคศิเจริญ. (2557). กว่าจะเป็นเบเกอรี่...หน้าตาดี. ค้นเมื่อ 2 พฤษภาคม 2557 จาก

<http://www.bangkokbiznews.com/home/detail/life-style/lifestyle/20140116/556159/%E0%B8%81%E0%B8%A7%E0%B9%88%E0%B8%B2%E0%B8%88%E0%B8%B0%E0%B9%80%E0%B8%9B%E0%B9%87%E0%B8%99%E0%B9%80%E0%B8%9A%E0%B9%80%E0%B8%81%E0%B8%AD%E0%B8%A3%E0%B8%B5%E0%B9%88...%E0%B8%AB%E0%B8%99%E0%B9%89%E0%B8%B2%E0%B8%95%E0%B8%B2%E0%B8%94%E0%B8%B5.html>

5 อันดับเทรนด์ SME 2557 รองรับ AEC. ค้นเมื่อ 2 พฤษภาคม 2557 จาก

http://www.krungsri.com/sme/th/tips-detail.aspx?ContentID=59#.VAkZZP1_tqU

เอกกมล เอี่ยมศรี. (ม.ป.ป.). การวิเคราะห์ SWOT Analysis. ค้นเมื่อ 30 เมษายน 2557 จาก

<http://eiamsri.wordpress.com/2011/05/27/การวิเคราะห์-swot-analysis>

โพสต์ทูเดย์. (2557). คนรุ่นใหม่แห่ทำอาชีพเสริมตลาดเบเกอรี่โตหมื่นล้าน. ค้นเมื่อ 30 เมษายน 2557 จาก

<http://www.posttoday.com/%E0%B8%98%E0%B8%B8%E0%B8%A3%E0%B8%81%E0%B8%B4%E0%B8%88-%E0%B8%95%E0%B8%A5%E0%B8%B2%E0%B8%94/%E0%B8%98%E0%B8%B8%E0%B8%A3%E0%B8%81%E0%B8%B4%E0%B8%88%E0%B9%80%E0%B8%AD%E0%B8%AA%E0%B9%80%E0%B8%AD%E0%B9%87%E0%B8%A1%E0%B8%AD%E0%B8%B5/287316/%E0%B8%84%E0%B8%99%E0%B8%A3%E0%B8%B8%E0%B9%88%E0%B8%99%E0%B9%83%E0%B8%AB%E0%B8%A1%E0%B9%88%E0%B9%81%E0%B8%AB%E0%B9%88%E0%B8%97%E0%B8%B3%E0%B8%AD%E0%B8%B2%E0%B8%8A%E0%B8%B5%E0%B8%9E%E0%B9%80%E0%B8%AA%E0%B8%A3%E0%B8%B4%E0%B8%A1%E0%B8%95%E0%B8%A5%E0%B8%B2%E0%B8%94%E0%B9%80%E0%B8%9A%E0%B9%80%E0%B8%81%E0%B8%AD%E0%B8%A3%E0%B8%B5%E0%B9%82%E0>

%B8%95%E0%B8%AB%E0%B8%A1%E0%B8%B7%E0%B9%88%E0%B8%99

%E0%B8%A5%E0%B9%89%E0%B8%B2%E0%B8%99

การตั้งราคาแบบบวกเพิ่ม. ค้นเมื่อ 5 สิงหาคม 2557 จาก

<http://www.stou.ac.th/stouonline/LOM/data/sms/market/Unit5/Subm2/U521-2.htm>



ภาคผนวก ก

แบบสอบถามสำหรับนักเรียนนักศึกษาที่อาศัยอยู่บริเวณมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

แบบสัมภาษณ์ทั้งหมดแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ถูกสัมภาษณ์

เพศ..... อายุ..... สถาบัน.....

คณะ.....

ชั้นปี..... สถานที่พำนักปัจจุบัน..... รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

.....

ส่วนที่ 2 พฤติกรรมการเลือกซื้อเบเกอรี่

1. เบเกอรี่ที่ท่านชอบคือผลิตภัณฑ์ใดบ้าง และผลิตภัณฑ์ที่ชอบที่สุดคืออะไร
2. ท่านมักเลือกซื้อเบเกอรี่จากที่ใดบ้าง ระบุชื่อร้าน
3. ท่านมักจะซื้อเบเกอรี่ร้านเดิมเป็นประจำหรือไม่
4. ท่านเลือกซื้อเบเกอรี่เนื่องในโอกาสใดบ้าง
5. บุคคลที่มีอิทธิพลต่อการซื้อเบเกอรี่ของท่านคือใคร
6. ท่านมักเลือกซื้อเบเกอรี่ไปรับประทานที่ใด
7. การเลือกซื้อเบเกอรี่แต่ละครั้งมีจำนวนมากน้อยเพียงใด
8. ความถี่ในการรับประทานเบเกอรี่ต่อหนึ่งสัปดาห์ของท่านคือเท่าใด
9. ช่วงเวลาใดที่ท่านมักซื้อเบเกอรี่เป็นประจำ
10. ท่านรู้จักร้านเบเกอรี่จากสื่อใดมากที่สุด
11. ปัญหาที่พบจากการใช้บริการร้านเบเกอรี่คืออะไร

ส่วนที่ 3 ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อเบเกอรี่

ปัจจัยที่ท่านคิดว่ามีผลต่อการตัดสินใจซื้อเบเกอรี่มากที่สุด 3 อันดับคืออะไรบ้าง และท่านมีความคิดเห็นอย่างไรต่อปัจจัยเหล่านี้ โดยแต่ละปัจจัยควรมีลักษณะอย่างไรจึงจะจูงใจให้ท่านตัดสินใจซื้อเบเกอรี่

- ด้านผลิตภัณฑ์
- ด้านราคา
- ด้านการจัดจำหน่าย
- ด้านการส่งเสริมการตลาด
- ด้านบุคลากรของร้าน
- ด้านกระบวนการให้บริการ
- ด้านลักษณะทางกายภาพของร้าน



แบบสอบถามสำหรับบุคคลทั่วไปที่อาศัยอยู่บริเวณมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

แบบสัมภาษณ์ทั้งหมดแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ถูกสัมภาษณ์

เพศ..... อายุ..... อาชีพ..... ระดับการศึกษา
 สถานที่พำนักในปัจจุบัน..... รายได้เฉลี่ยต่อ
 เดือน..... จำนวนสมาชิกในครอบครัว.....

ส่วนที่ 2 พฤติกรรมการเลือกซื้อเบเกอรี่

1. เบเกอรี่ที่ท่านชอบคือผลิตภัณฑ์ใดบ้าง และผลิตภัณฑ์ที่ชอบที่สุดคืออะไร
2. ท่านมักเลือกซื้อเบเกอรี่จากที่ใดบ้าง ระบุชื่อร้าน
3. ท่านมักจะซื้อเบเกอรี่ร้านเดิมเป็นประจำหรือไม่
4. ท่านเลือกซื้อเบเกอรี่เนื่องในโอกาสใดบ้าง
5. บุคคลที่มีอิทธิพลต่อการซื้อเบเกอรี่ของท่านคือใคร
6. ท่านมักเลือกซื้อเบเกอรี่ไปรับประทานที่ใด
7. การเลือกซื้อเบเกอรี่แต่ครั้งมีจำนวนมากน้อยเพียงใด
8. ความถี่ในการรับประทานเบเกอรี่ต่อหนึ่งสัปดาห์ของท่านคือเท่าใด
9. ช่วงเวลาใดที่ท่านมักซื้อเบเกอรี่เป็นประจำ
10. ท่านรู้จักร้านเบเกอรี่จากสื่อใดมากที่สุด
11. ปัญหาที่พบจากการใช้บริการร้านเบเกอรี่คืออะไร

ส่วนที่ 3 ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อเบเกอรี่

ปัจจัยที่ท่านคิดว่ามีผลต่อการตัดสินใจซื้อเบเกอรี่มากที่สุด 3 อันดับคืออะไรบ้าง และท่านมีความคิดเห็นอย่างไรต่อปัจจัยเหล่านี้ โดยแต่ละปัจจัยควรมีลักษณะอย่างไรจึงจะจูงใจให้ท่านตัดสินใจซื้อเบเกอรี่

- ด้านผลิตภัณฑ์
- ด้านราคา
- ด้านการจัดจำหน่าย
- ด้านการส่งเสริมการตลาด
- ด้านบุคลากรของร้าน
- ด้านกระบวนการให้บริการ
- ด้านลักษณะทางกายภาพของร้าน



แบบสอบถามสำหรับผู้ประกอบการร้านเบเกอรี่บริเวณมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

แบบสัมภาษณ์ทั้งหมดแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ชื่อร้าน..... ระยะเวลาเปิดดำเนินการ.....ปี
 เวลาเปิด..... เวลาปิด..... เปิดบริการวัน

ส่วนที่ 2 ข้อมูลของร้าน

1. ที่ตั้งอยู่บริเวณใดในซอยหอการค้าไทย
2. ลักษณะของร้านเป็นแบบใด
3. การแบ่งพื้นที่ในร้าน และการตกแต่งเป็นแบบใด
4. มีจำนวนพนักงานกี่คน
5. มีการให้บริการพิเศษอื่นๆหรือไม่ เช่น มี wi-fi ฟรี เป็นต้น
6. เหตุใดจึงมาเปิดร้านในบริเวณซอยหอการค้าไทย
7. Key success ของร้านคืออะไร

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับสินค้า

1. รูปแบบสินค้า และสินค้าขายดีคืออะไร
2. ราคาขายอยู่ในช่วงใด
3. มีการจัดโปรโมชั่นอะไรบ้าง และบ่อยเพียงใด

ส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมของลูกค้าที่มาใช้บริการ

1. อัตราการใช้บริการของลูกค้าในแต่ละช่วงเวลาคือเท่าใด และช่วงใดมีคนมาใช้บริการมากที่สุด
2. พฤติกรรมการซื้อของลูกค้าเป็นอย่างไร
3. เวลาในการใช้บริการแต่ละครั้งนานเท่าใด



