



แผนธุรกิจร้านขนมหวาน

โดย

นายสินชัย เจนช่างกล

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ปีการศึกษา 2558

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

แผนธุรกิจร้านขนมหวาน

โดย

นายสินชัย เจนช่างกล

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ปีการศึกษา 2558

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์



BUSINESS PLAN: DESSERT RESTAURANT

BY

MR.SINCHAI JENCHANGKOL



AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF
THE REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF
MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
FACULTY OF COMMERCE AND ACCOUNTANCY
THAMMASAT UNIVERSITY
ACADEMIC YEAR 2015
COPYRIGHT OF THAMMASAT UNIVERSITY

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

การค้นคว้าอิสระ

ของ

นายสินชัย เจนช่างกล

เรื่อง

แผนธุรกิจร้านขนมหวาน

ได้รับการตรวจสอบและอนุมัติ ให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

เมื่อ วันที่ 12 0 2559

ประธานกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ



(อาจารย์ ดร. พัฒน์ธนะ บุญชู)

กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ



(รองศาสตราจารย์ กิตติ สิริพลภ))

คณบดี



(ศาสตราจารย์ ดร. ศิริลักษณ์ โรจนกิจอำนวย)

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ	แผนธุรกิจร้านขนมหวาน
ชื่อผู้เขียน	นายสินชัย เจนช่างกล
ชื่อปริญญา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
คณะ/มหาวิทยาลัย	คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ	รองศาสตราจารย์ กิตติ สิริพัลลภ
ปีการศึกษา	2558

บทสรุปผู้บริหาร

ธุรกิจร้านขนมหวาน Dessert Heaven เป็นธุรกิจร้านขนมหวานที่มีรูปแบบการให้บริการแบบร้านอาหาร ผลิตภัณฑ์หลักที่มีภายในร้านคือขนมหวานในกลุ่มโทสต์ เค้ก ทาร์ตหรือพาย และขนมเค้ก ขนมหวานเหล่านี้ได้รับความนิยมอย่างสูงในปัจจุบัน นอกจากนี้ทางร้านยังมีอีกซึ่งเป็นอาหารประเภทอาหารฟิวชั่นซึ่งเป็นการผสมผสานระหว่างอาหารไทยกับอาหารอิตาเลียน และอาหารมี้อหลักอีกกลุ่มคืออาหารในแบบญี่ปุ่นประเภทข้าวแกงกะหรี่ สถานที่ตั้งของทางร้านตั้งอยู่ที่บริเวณริมถนนราชบุรณะซึ่งเป็นถนนที่มีโครงการอสังหาริมทรัพย์ที่เปิดได้ไม่นานเกิดขึ้นจำนวนมาก และถนนแห่งนี้ยังเป็นสถานที่ตั้งของธนาคารกสิกรไทยสำนักงานใหญ่ซึ่งมีพนักงานจำนวนมาก ปัจจัยในด้านที่ตั้งสามารถบ่งบอกได้ถึงกำลังซื้อของผู้บริโภคในบริเวณใกล้เคียงกับทางร้านได้

ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับขนมหวานเป็นธุรกิจที่มีความน่าสนใจที่จะเข้าไปลงทุนในอุตสาหกรรมนี้ ในอุตสาหกรรมขนมหวานจากการสำรวจของ Euromonitor ที่ทำการสำรวจธุรกิจขนมหวานในประเทศไทย ทำให้สรุปได้ว่าการบริโภคขนมหวานของคนไทยมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นแม้ว่าเศรษฐกิจมีแนวโน้มขยายตัวลดลง เนื่องจากการบริโภคขนมหวานสามารถสร้างความสุขและความพอใจให้กับผู้บริโภคได้โดยไม่ต้องใช้ค่าใช้จ่ายต่อครั้งมาก อีกปัจจัยหนึ่งคือการใช้โซเชียลเน็ตเวิร์คมีความแพร่หลายมากขึ้น โดยรูปภาพขนมหวานเป็นรูปภาพอาหารที่ได้รับความนิยมสูงสุดในการเผยแพร่ลงโซเชียลเน็ตเวิร์ค ทำให้ขนมหวานแต่ละชนิดสามารถเป็นที่รู้จักแก่ผู้บริโภคได้ในวงกว้าง

ในด้านสภาพแวดล้อมภายนอกมีปัจจัยหลายด้านที่ส่งเสริมธุรกิจร้านขนมหวานในทางบวก เช่น ในด้านสถานการณ์ทางการเมืองที่มีความสงบเรียบร้อย ปัจจัยทางด้านสังคมและวัฒนธรรมที่มีการบริโภคขนมหวานกันมากขึ้น ปัจจัยด้านเทคโนโลยีที่มีส่วนช่วยในการเผยแพร่ข้อมูลขนมหวานไปสู่กว้าง เมื่อทำการวิเคราะห์ปัจจัยด้านต่างๆ พบว่ามีทั้งปัจจัยที่ส่งเสริมธุรกิจให้ดีขึ้นและแย่ลง ปัจจัยในด้านอำนาจต่อรองของผู้ผลิตวัตถุดิบอยู่ในระดับต่ำเพราะทางร้านมีทางเลือกใน

การผลิตวัตถุดิบมาก ปัจจัยในด้านอำนาจต่อรองของผู้ซื้ออยู่ในระดับปานกลางเนื่องจากร้านขนมหวานสามารถสร้างความแตกต่างได้แม้ว่ามีร้านขนมหวานเปิดให้บริการมากมาย แต่ในขณะเดียวกัน ปัจจัยด้านภัยคุกคามจากผู้ผลิตรายใหม่เป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจเนื่องจากธุรกิจนี้ใช้เงินลงทุนไม่สูงมาก และกระบวนการผลิตขนมหวานสามารถศึกษาข้อมูลได้ไม่ยาก ปัจจัยทางด้านภัยคุกคามจากสินค้าทดแทนเป็นปัจจัยในเชิงลบเนื่องจากผู้บริโภคมีทางเลือกในการบริโภคขนมหวานได้หลากหลายชนิด

เมื่อพิจารณาปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจพบว่ารสชาติของขนมเป็นสิ่งที่มีผู้บริโภคต้องการเป็นลำดับแรกในการเลือกเข้าร้านขนมหวาน การบริการที่ดีเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ทำให้ลูกค้าเกิดประสบการณ์ที่ดีเมื่อมาใช้บริการที่ร้าน ปัจจัยทางด้านบรรยากาศภายในร้านเป็นสิ่งที่ลูกค้าให้ความสำคัญเพราะลูกค้าต้องการพักผ่อนจากการได้รับความรู้สึกที่ดีจากบรรยากาศของร้านและร้านขนมหวานเป็นร้านที่สำหรับการนัดพบกับคนรู้จัก

จากการวิจัยตลาดพบว่าลูกค้าให้ความสำคัญกับทำเลที่ตั้งของร้านในทำเลที่สามารถเดินทางเข้าถึงร้านได้สะดวกเช่น ใกล้กับเส้นทางรถไฟฟ้าหรือใกล้กับบ้านหรือสถานที่ทำงาน ในด้านพฤติกรรมกรเข้าร้านของลูกค้าโดยส่วนใหญ่พบว่าลูกค้าเข้าร้านขนมหวานโดยมากเป็นกลุ่มทำให้การออกแบบผังที่นั่งของร้านควรมีสัดส่วนของที่นั่งสำหรับลูกค้าแบบกลุ่มมากกว่าที่นั่งแบบเดี่ยวหรือแบบสองที่นั่ง ในด้านการจัดลดโปรโมชันลดราคาสินค้าพบว่าไม่มีความจำเป็นเนื่องจากลูกค้าเนื่องจากลูกค้าไม่ให้ความสนใจกับปัจจัยด้านนี้มากนัก

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของร้าน Dessert Heaven คือกลุ่มวัยทำงานตอนต้นอายุตั้งแต่ 22-35 ปี มีรายได้ต่อ 15,000 บาทต่อเดือนขึ้นไป เนื่องจากลักษณะของคนกลุ่มนี้เป็นผู้ที่ชอบเข้าสังคมในกลุ่มเพื่อน ชอบคบหาคนที่มีความใกล้เคียงกัน ซึ่งตรงลักษณะของลูกค้ากลุ่มนี้มีความเหมาะสมกับสินค้าและบริการของทางร้านที่ต้องการให้ร้านเป็นที่พปะกันของลูกค้าและต้องการให้ลูกค้าได้รับประทานขนมหวานโดยมีค่าใช้จ่ายต่อครั้งประมาณ 150-250 บาทต่อคน

ในด้านกลยุทธ์การปฏิบัติการทางร้านจะมีการฝึกอบรมพนักงานก่อนการปฏิบัติงานจริง เพื่อให้คุณภาพของขนมหวาน รสชาติ และความสะดวกสบายมีมาตรฐานเดียวกันทุกงาน ในการเลือกวัตถุดิบทางร้านเลือกผู้ผลิตที่มีราคา คุณภาพที่เหมาะสม และสามารถจัดหาวัตถุดิบได้ตามเวลา และปริมาณที่ทางร้านต้องการ การผลิตขนมหวานทางร้านได้มีการกำหนดปริมาณการผลิตที่เหมาะสมและการกำหนดจำนวนวัตถุดิบให้สอดคล้องกับปริมาณการผลิต

การบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นอีกสิ่งหนึ่งที่ทางร้านใส่ใจ โดยทางร้านได้กำหนดอัตราผลตอบแทนให้อยู่ในระดับที่เท่ากับหรือสูงกว่าในอุตสาหกรรมร้านอาหาร มีการปรับขึ้นเงินเดือนตามอายุงานและความสามารถของแต่ละคน เพื่อให้ทางร้านสามารถดึงดูดผู้ที่มีความสามารถเข้ามาทำงาน

กับที่ร้านได้ ทางร้านได้วางแผนจำนวนบุคลากรให้มีความสอดคล้องกับจำนวนของลูกค้า เพื่อให้คุณภาพการบริการและต้นทุนการดำเนินงานอยู่ในระดับที่สมดุลกัน

จากการวิเคราะห์กลยุทธ์ทางการเงิน ทางร้านได้ทำการกำหนดเป้าหมายทางการเงิน แล้วจึงทำประมาณการต้นทุนและรายได้ของทางร้านในอีก 5 ปี ข้างหน้า เพื่อใช้ในการวางแผนการใช้เงินของทางร้านอย่างเหมาะสม เมื่อทำการวิเคราะห์สถานการณ์ทั้งใน Base case, Worst case และ Best case แล้วนำมาหาค่าเฉลี่ยพบว่าทางร้านมีผลตอบแทนคือ IRR ที่ระดับ 120.67% Payback period ที่ระยะเวลา 2.13 ปี และ NPV ที่ 2,105,008 บาท ซึ่งเป็นการลงทุนที่คุ้มค่า

นอกจากนี้การวางแผนธุรกิจได้มีการวางแผนในสถานการณ์ฉุกเฉิน คือสถานการณ์ในด้านการตลาดที่ยอดขายอาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย สถานการณ์ทางด้านทรัพยากรบุคคลที่อาจขาดแคลนบุคลากรเข้ามาทำงาน หรือทางร้านอาจมีกำลังการผลิตขนมหวานไม่เพียงพอ สถานการณ์ทางด้านวัตถุดิบที่ซัพพลายเออร์ไม่สามารถจัดหาวัตถุดิบได้ในเวลาและปริมาณที่ต้องการ

คำสำคัญ: ขนมหวาน, Dessert Heaven

Independent Study Title	BUSINESS PLAN : DESSERT RESTAURANT
Author	Mr.Sinchai Jenchangkol
Degree	Master of business administration
Faculty/University	Faculty of Commerce and Accountancy Thammasat University
Independent Study Advisor	Associate Professor Kitti Siripullop
Academic Year	2015

EXECUTIVE SUMMARY

“Dessert Heaven” would specialize in toast, cake, tarts, and pies, as well as Thai-Italian fusion food and Japanese curry. Shop location would be Rat Burana Road. The Kasikornbank Public Company Limited headquarters nearby employs many potential customers.

Euromonitor International Ltd indicated that the dessert business in Thailand is growing. In five force analysis, the suppliers’ bargaining power is weak because the business can choose from many suppliers. Customers’ bargaining power is medium because the dessert business creates differentiation despite variety of choice. The threat of new entrants is high because the dessert business requires low capital investment and the recipe is not hard to learn, and the threat of substitutes is high because there are many kind of dessert.

Taste, service, location, and atmosphere are key success factors. Customers prefer group seating, and their target age is 22 to 35 years old with 15,000 baht income per month. Target receipt is 150 to 250 baht per person. Staff will be trained in maintaining taste standards and hygiene. Suppliers will be chosen for reasonable price, quality, and prompt delivery. Employees will be paid by the industry standard or higher. Experience and performance will be rewarded to attract new applicants and retain staff.

Mean results suggest that the internal rate of return (IRR) will be 120.47%, payback period 2.13 years and net present value (NPV) 2,105,008 baht, a satisfactory

investment. Contingency plans will address possible problems with marketing, staff, and supplies.

Keywords: Retail Dessert Shops in Thailand, Dessert Heaven



กิตติกรรมประกาศ

แผนธุรกิจร้านขนมหวาน Dessert Heaven ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงลงได้ด้วยดี ทางผู้จัดทำขอขอบคุณผู้ที่ให้ความช่วยเหลือในการให้ข้อมูลและการจัดทำแผนธุรกิจฉบับนี้ ซึ่งบุคคลผู้ที่ให้ความช่วยเหลือมีส่วนทำให้แผนธุรกิจสำเร็จได้อย่างราบรื่นและมีความข้อมูลที่ครบถ้วนมากยิ่งขึ้น

ผู้จัดทำขอแสดงความขอบคุณยิ่งแก่ ท่านรองศาสตราจารย์กิตติ สิริพัลลภ ซึ่งเป็นที่อาจารย์ที่ปรึกษาในการจัดทำแผนธุรกิจฉบับนี้ ที่ให้คำชี้แนะ ข้อมูลความรู้ แนวทางที่ถูกต้องในการจัดทำแผนธุรกิจ และแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขเนื้อหาที่ยังไม่เหมาะสมหรือขาดบางสิ่งไป ให้ความถูกต้องและสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ด้วยคำสอนของอาจารย์จึงมีส่วนให้การจัดทำแผนธุรกิจได้แนวคิดที่ดีและมีความครบถ้วนสมบูรณ์

ผู้จัดทำขอขอบคุณอาจารย์ ดร.พัฒนธนะ บุญชู ซึ่งเป็นกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระที่ช่วยให้คำแนะนำในการจัดทำแผนธุรกิจในสิ่งที่ขาดตกบกพร่องไป และผู้จัดทำขอขอบคุณอาจารย์ที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ทุกท่านที่สั่งสอนให้ความรู้ในวิชาต่างๆ ที่สามารถนำความรู้มาปรับใช้ในการจัดทำแผนธุรกิจฉบับนี้ได้อย่างรอบด้าน

ทางผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนธุรกิจฉบับนี้ทำให้เกิดประโยชน์แก่ผู้ศึกษาหรือผู้สนใจแผนธุรกิจไม่มากนักน้อย และหากมีข้อผิดพลาดประการใดผู้จัดทำขออภัยมา ณ ที่นี้ด้วย

นายสินชัย เจนช่างกล

สารบัญ

	หน้า
บทสรุปผู้บริหารภาษาไทย	(1)
บทสรุปผู้บริหารภาษาอังกฤษ	(2)
กิตติกรรมประกาศ	(3)
สารบัญตาราง	(16)
สารบัญภาพ	(17)
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 แนวคิดในการประกอบธุรกิจร้านขนมหวาน	1
1.2 แบบจำลองธุรกิจ (Business model)	1
1.2.1 คุณค่าของผลิตภัณฑ์ (Value Proposition)	1
1.2.2 กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Target Market)	2
1.2.3 ความสามารถหลักธุรกิจ (Core Capabilities)	2
1.2.4 ช่องทางการขาย (Channel)	2
1.2.5 รูปแบบของรายได้ (Revenue Stream)	2
1.2.6 สายสัมพันธ์ลูกค้า (Customer Relations)	2
1.2.7 ความชำนาญพิเศษ (Key Resources)	2
1.2.8 หุ้นส่วนหลัก (Key Partners)	2
1.2.9 ต้นทุน (Cost Structure)	2
1.3 ที่มาของการทำแผนธุรกิจ	3
1.4 ความน่าสนใจของธุรกิจ	3

บทที่ 2 การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก	9
2.1 โครงสร้างอุตสาหกรรม	9
2.1.1 ร้านขนมหวานประเภทเบเกอรี่	9
2.1.2 ร้านขนมหวานประเภทร้านเครื่องดื่ม	10
2.1.3 ร้านขนมหวานประเภทไอศกรีม	10
2.1.4 ร้านขนมหวานประเภทร้านอาหารคาว	11
2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก	11
2.2.1 สภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย (Political & Legal factors)	11
2.2.2 สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ และปัจจัยทางเศรษฐศาสตร์ (Economics Factors)	13
2.2.3 สภาพแวดล้อมทางสังคมวัฒนธรรม และความเป็นอยู่ (Social Factors)	13
2.2.4 สภาพแวดล้อมทางด้านเทคโนโลยี และนวัตกรรม (Technology Factors)	14
2.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในอุตสาหกรรม	15
2.3.1 อำนาจต่อรองของผู้ผลิตวัตถุดิบ (Bargaining Power of suppliers)	15
2.3.2 อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining Power of Customers)	15
2.3.3 การแข่งขันระหว่างคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน (Rivalry among current competitors)	16
2.3.4 ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of Substitutes Products)	16
2.3.5 ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ (Threats of New Entrants)	17
2.4 การวิเคราะห์คู่แข่ง	17
2.4.1 After you	18
2.4.2 Mr.Jones' Orphanage	19
2.4.3 Kyo Roll En	21
2.4.4 Bake a wish	23
2.5 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ (Key success Factors)	25
2.5.1 รสชาติของขนม	25
2.5.2 ทำเลของร้าน	25
2.5.3 การบริการ	25
2.5.4 บรรยากาศภายในร้าน	25

	(9)
2.5.5 แบรินด์ของสินค้า	25
บทที่ 3 การประเมินสภาพแวดล้อมภายใน (Internal Analysis)	26
3.1 การประเมินจุดอ่อนและจุดแข็งของธุรกิจ	26
3.1.1 จุดแข็งของธุรกิจ (Strengths)	26
3.1.2 จุดอ่อนของธุรกิจ (Weakness)	26
3.2 การประเมินโอกาสและอุปสรรคของธุรกิจ	27
3.2.1 โอกาสของธุรกิจ	27
3.2.2 อุปสรรคของธุรกิจ	27
3.2.3 สร้าง TOWS Matrix จาก SWOT Analysis	28
3.3 โครงสร้างองค์กรและหน้าที่ความรับผิดชอบ	29
3.3.1 ประธานบริษัท	29
3.3.2 ผู้จัดการฝ่ายขายและการตลาด	30
3.3.3 ผู้จัดการฝ่ายการผลิตและพัฒนาผลิตภัณฑ์	30
3.3.4 ผู้จัดการฝ่ายบุคคลและบัญชี	30
3.4 วิสัยทัศน์ (Vision)	31
3.5 พันธกิจ (Mission)	31
3.6 ชื่อธุรกิจ	31
3.7 เป้าหมาย (Goal)	31
3.7.1 เป้าหมายระยะสั้น	31
3.7.2 เป้าหมายระยะยาว	32
บทที่ 4 การวิจัยตลาดและกลยุทธ์ทางการตลาด	33
4.1 วัตถุประสงค์ในการวิจัย	33
4.2 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	33
4.3 ขอบเขตการศึกษา	34
4.4 กลุ่มตัวอย่างในการสัมภาษณ์	34
4.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	34
4.5 สรุปผลการวิจัย	35

4.5.1	สรุปประเด็นสำคัญที่ได้จากการสัมภาษณ์	35
4.6	การศึกษาการคู่แข่ง	37
4.6.1	After you สาขา Central World	38
4.6.1.1	บรรยากาศภายนอกร้าน	38
4.6.1.2	สภาพภายในร้าน	38
4.6.1.3	พนักงานภายในร้านและการบริการ	38
4.6.1.4	พฤติกรรมลูกค้าภายในร้าน	38
4.6.2	Signature สาขา Paseo กาญจนภิเษก	39
4.6.2.1	บรรยากาศภายนอกร้าน	39
4.6.2.2	สภาพภายในร้าน	39
4.6.2.3	พนักงานภายในร้านและการให้บริการภายในร้าน	40
4.6.2.4	พฤติกรรมลูกค้าภายในร้าน	40
4.6.3	Bake a wish สาขาสุขสวัสดิ์ 19	41
4.6.3.1	บรรยากาศภายนอกร้าน	41
4.6.3.2	สภาพภายในร้าน	41
4.6.3.3	พฤติกรรมของลูกค้าภายในร้าน	41
4.7	กลยุทธ์ที่ได้จากการสัมภาษณ์และการศึกษาคู่แข่งชั้น	42
4.8	การเลือกกลุ่มเป้าหมาย	43
4.8.1	กลุ่มเป้าหมายหลัก	44
4.9	การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Positioning)	44
4.9.1	Brand DNA	45
4.9.1.1	Brand Attributes	46
4.9.1.2	Brand Benefit	46
4.9.1.3	Value	46
4.9.1.4	Personality	46
4.9.1.5	Brand DNA	47
4.9.2	Brand Positioning Statement	47
4.9.3	Perceptual Map	47
4.10	กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด	48
4.10.1	สินค้า (Product)	48
4.10.1.1	กลุ่มขนมหวานประเภทโทสต์	49

(1) Honey Toast	49
(2) Kitkat Toast	49
(3) Strawberry Honey Toast	50
(4) Cheddar Cheese Toast	50
4.5.1.2 ขนมหวานประเภททาร์ตหรือพาย	51
(1) Strawberry Chocolate Tart	51
(2) Blueberry Chesse Pie	52
4.5.1.3 ขนมหวานประเภทเค้ก	52
(1) Chocolate Lava Cake	52
(2) White Chocolate Lava Cake	53
(3) White Chocolate Cake	54
(4) Red Velvet Cake	54
(5) New York Cheesecake	55
(6) Crepe Cake	55
4.5.1.4 เครื่องดื่ม	56
(1) Blue Hawaii Italian Soda	56
(2) Apple Honey Italian Soda	56
(3) Strawberry Italian Soda	57
4.5.1.5 อาหารมือหลัก	58
(1) สปาเกตตี้แฮมมอนส์	58
(2) สปาเกตตี้เส้นดำปลาหมึกผัดไข่เค็ม	59
(3) สปาเกตตี้ชีฟูดซอสมะเขือเทศ	59
(4) ข้าวแกงกะหรี่หมูชุบเกล็ดขนมปังทอด	60
(5) ข้าวแกงกะหรี่ไก่ชุบเกล็ดขนมปังทอด	60
4.5.2 ราคา (Price)	61
4.5.3 ทำเล (Place)	62
4.5.4 การส่งเสริมการตลาด (Promotion)	64
4.5.4.1 การโฆษณา	64
4.5.4.2 การกระตุ้นยอดขายใช้จ่ายต่อบิเสร์จ	65

บทที่ 5 กลยุทธ์การปฏิบัติการ	66
5.1 การเลือกทำเลที่ตั้ง	66
5.2 การออกแบบผังร้าน การตกแต่งภายใน และอุปกรณ์ที่ใช้ภายในร้าน	67
5.2.1 การออกแบบผังร้าน	67
5.2.2 อุปกรณ์ที่ใช้ภายในร้าน	70
5.2.3 การออกแบบการตกแต่งภายใน	71
5.3 การวางแผนการดำเนินการ	72
5.3.1 การเลือกซัพพลายเออร์วัตถุดิบ	72
5.3.2 ขั้นตอนการจัดซื้อวัตถุดิบ	73
5.3.3 การจัดการสินค้าคงคลัง	73
5.3.3.1 วัตถุดิบชนิดสด	73
5.3.3.2 วัตถุดิบชนิดแห้ง	75
5.3.4 การจัดการกระบวนการผลิต	76
5.3.4.1 การเตรียมวัตถุดิบ	76
5.3.4.2 การรักษาคุณภาพขนมหวาน	76
5.3.4.3 การควบคุมรสชาติ	76
5.3.4.4 สุขลักษณะในการทำงาน	78
บทที่ 6 การบริหารทรัพยากรบุคคล	79
6.1 วัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรบุคคล	79
6.2 โครงสร้างองค์กรและการรับผิดชอบ	79
6.2.1 ประธานบริษัท (ฝ่ายบริหาร)	80
6.2.2 หัวหน้าฝ่ายขาย และฝ่ายการตลาด (ฝ่ายบริหาร)	80
6.2.3 ฝ่ายบุคคลและบัญชี (ฝ่ายบริหาร)	81
6.2.4 ฝ่ายจัดการร้านอาหาร	81
6.2.4.1 ผู้จัดการสาขา	81
6.2.4.2 พนักงานฝ่ายครัว	81
6.2.4.3 พนักงานเสิร์ฟ	81
6.2.4.3 พนักงานแคชเชียร์	82

6.3 การคัดสรรบุคลากร	82
6.4 การกำหนดเป้าหมายและการประเมินผลการปฏิบัติงาน	83
6.5 การจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ	83
6.6 การเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน	84
บทที่ 7 กลยุทธ์การเงิน	85
7.1 วัตถุประสงค์ทางการเงิน	85
7.2 เป้าหมายทางการเงิน	85
7.3 นโยบายทางการเงิน	85
7.3.1 การดำรงเงินสด	85
7.3.2 การให้สินเชื่อลูกค้า	85
7.3.3 สินค้าคงเหลือ	86
7.4 โครงสร้างเงินทุน	86
7.4.1 ต้นทุนของเงินทุน	86
7.5 ข้อสมมติฐานของการพยากรณ์ตัวแปรทางการเงิน	87
7.5.1 สมมติฐานกำไรขาดทุน	88
7.5.1.1 รายได้ของกิจการ	88
7.5.1.2 ต้นทุนขาย	90
7.5.1.3 ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	94
7.5.1.4 ภาษีเงินได้นิติบุคคล	94
7.5.2 สมมติฐานของงบแสดงฐานะทางการเงิน	94
7.5.2.1 เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	94
7.5.2.2 สินค้าคงเหลือ	94
7.5.2.3 ลูกหนี้การค้า	95
7.5.2.4 เจ้าหนี้การค้า	95
7.5.2.5 การจ่ายเงินปันผล	95
7.5.3 ประมาณการงบการเงินของกิจการเป็นเวลา 5 ปี	95
7.5.3.1 งบกำไรขาดทุน	95
7.5.3.2 งบแสดงฐานะทางการเงิน	96
7.5.3.3 งบกระแสเงินสด	97

7.6 ประเมินความคุ้มค่าของโครงการ	97
7.6.1 การวิเคราะห์มูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการ (NPV)	98
7.6.2 อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR)	98
7.6.3 ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)	98
7.6.4 การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน (Breakeven point)	99
7.7 การวิเคราะห์ความเสี่ยงจากการลงทุน	99
7.7.1 สถานการณ์ดีเยี่ยม (Best case)	99
7.7.2 สถานการณ์เลวร้าย (Worst case)	102
บทที่ 8 การประเมินแผนธุรกิจ	107
8.1 การประเมินความเป็นไปได้ของธุรกิจ	107
8.2 ปัจจัยที่เป็นเงื่อนไขแห่งความสำเร็จหรือล้มเหลวของธุรกิจ	108
8.2.1 รสชาติและคุณภาพของขนมหวาน	108
8.2.2 บริการของทางร้าน	108
8.2.3 ต้นทุนวัตถุดิบ	109
8.3 แผนฉุกเฉิน	109
8.3.1 แผนฉุกเฉินด้านการตลาด	109
8.3.1.1 ยอดขายไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	109
8.3.2 แผนฉุกเฉินด้านการผลิตหรือการดำเนินงาน	110
8.3.2.1 ปัญหาด้านวัตถุดิบ	110
8.3.2.2 กำลังการผลิตไม่เพียงพอ	110
8.3.3 แผนฉุกเฉินด้านทรัพยากรบุคคล	110
8.3.3.1 ปัญหาขาดแคลนพนักงาน	110
8.3.4 แผนฉุกเฉินด้านการเงิน	111
8.3.4.1 บริษัทขาดแคลนเงินในการดำเนินงาน	111
8.4 แผนในอนาคต	111
8.4.1 การเพิ่มกำลังการผลิต	111
8.4.2 การขยายสาขา	111
8.4.3 การออกสินค้าใหม่	111

(15)

รายการอ้างอิง

112

ประวัติผู้เขียน

114



สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1.1	มูลค่าตลาดขนมหวานและขนมชนิดอื่นๆ ในประเทศไทยระหว่างปี 2552-2557	3
1.2	มูลค่าตลาดร้านอาหาร fast food ในประเทศไทยระหว่างปี 2551-2556	4
2.1	สรุปผลกระทบจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก	15
2.2	สรุปผลกระทบจากการวิเคราะห์ Five Forces Analysis	17
3.1	TOWS MATRIX	28
4.1	แสดงราคาสินค้าภายในร้าน Dessert Heaven เทียบกับคู่แข่ง	61
5.1	แสดงอุปกรณ์ภายในร้าน	70
5.2	จำนวนวันที่ใช้ในการจัดการสินค้าวัตถุดิบชนิดสด	74
5.3	จำนวนวันที่ใช้ในการจัดการสินค้าวัตถุดิบชนิดสด	75
7.1	แสดงรายละเอียดการลงทุน และสัดส่วนผู้ถือหุ้น	86
7.2	การคำนวณอัตราผลตอบแทนตลาด	87
7.3	ประมาณการยอดขายตั้งแต่ปีที่ 1 ถึงปีที่ 5	90
7.4	ค่าใช้จ่ายด้านแรงงานของบริษัทตั้งแต่ปีที่ 1 ถึงปีที่ 5	91
7.5	รายการอุปกรณ์ภายในร้าน Dessert Heaven	92
7.6	อัตราค่าเช่าสถานที่ต่อปี	93
7.7	ค่าใช้จ่ายด้านแรงงานทางอ้อมของบริษัทตั้งแต่ปีที่ 1 ถึงปีที่ 5	94
7.8	งบกำไรขาดทุนของกิจการระยะเวลา 5 ปี	95
7.9	งบแสดงฐานะทางการเงินของกิจการระยะเวลา 5 ปี	96
7.10	งบกระแสเงินสดของกิจการระยะเวลา 5 ปี	97
7.11	ประมาณการณ์ Cash flow กรณี Base case	98
7.12	ประมาณการงบกำไรขาดทุนกรณี Best case	100
7.13	งบแสดงฐานะทางการเงินกรณี Best case	100
7.14	งบกระแสเงินสดกรณี Best case	101
7.15	ประมาณการ Cash flow กรณี Best case	102
7.16	ประมาณการงบกำไรขาดทุนกรณี Worst case	103
7.17	งบแสดงฐานะทางการเงินกรณี Worst case	103
7.18	ประมาณการณ์งบกระแสเงินสดกรณี Worst case	104
7.19	ประมาณการ Cash flow กรณี Worst case	105
7.20	การวิเคราะห์สถานการณ์ทุกเหตุการณ์	106

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1 แสดงดัชนีความสนใจค้นหาของคำว่า ร้านขนม ขนมเค้ก และ เบเกอรี่ตั้งแต่ปี 2553-2558	6
1.2 แสดงปริมาณรูปภาพแต่ละวันที่ถูกโพสต์ลงโซเชียลเน็ตเวิร์คตั้งแต่ปี 2548-2557	7
1.3 แสดงถึงสัดส่วนอาหารแต่ละชนิดจากอาหารทั้งหมดที่ถูกโพสต์ลงโซเชียลเน็ตเวิร์ค	8
2.1 บรรยายภาพร้าน After you	19
2.2 ตัวอย่างเมนูขนมหวานของ After you	19
2.3 บรรยายภาพร้าน Mr.Jones' Orphanage	20
2.4 ตัวอย่างเมนูขนมหวานของ Mr.Jone's Orphanage	21
2.5 บรรยายภาพร้าน Kyo Roll En	22
2.6 ตัวอย่างเมนูร้าน Kyo Roll En	23
2.7 บรรยายภาพร้าน Bake a wish	24
2.8 ตัวอย่างเมนูร้าน Bake a wish	24
3.1 โครงสร้างองค์กรธุรกิจร้าน Dessert Heaven	29
4.1 บรรยายภาพร้าน After you สาขาเซ็นทรัลเวสต์	39
4.2 บรรยายภาพร้าน Signature สาขา Paseo กาญจนนาภิเษก	40
4.3 บรรยายภาพร้าน Bake a wish สาขาสุขสวัสดิ์	42
4.4 Brand attribute	45
4.5 Perceptual map	47
4.6 อันนี่โทสต์	49
4.7 Kitkat Toast	50
4.8 Strawberry Honey Toast	50
4.9 Cheddar Cheese Toast	51
4.10 Chocolate Strawberry tart	51
4.11 Blueberry Cheese Pie	52
4.12 Chocolate Lava	53
4.13 White Chocolate Lava Cake	53
4.14 White Chocolate Cake	54
4.15 Red Velvet Cake	54
4.16 New York Cheesecake	55

4.17 Crepe Cake	55
4.18 Blue Hawaii Italian Soda	56
4.19 Apple Honey Italian Soda	57
4.20 Strawberry Italian Soda	57
4.21 สปาเกตตีผัดซี่มาแฮมมอนสลั้บ	58
4.22 สปาเกตตีเส้นดำปลาหมึกผัดไข่เค็ม	59
4.23 สปาเกตตีชีฟูดซอสมะเขือเทศ	59
4.24 ข้าวแกงกะหรี่หมูชุบเกล็ดขนมปังทอด	60
4.25 ข้าวแกงกะหรี่ไก่ชุบเกล็ดขนมปังทอด	60
4.26 แสดงสถานที่สำคัญบริเวณถนนราชบุรีบูรณะ	63
5.1 แผนผังร้านชั้น 1	67
5.2 แผนผังอาคารชั้นลอย	68
5.3 แผนผังอาคารชั้น 2	69
5.4 การตกแต่งภายในแบบ Scandinavian	72
5.5 การสั่งสินค้าชนิดสดตามปริมาณสำรอง	74
5.6 การสั่งสินค้าชนิดแห้งตามปริมาณสำรอง	75
5.7 กระบวนการส่วนการผลิตและการขายสินค้า	77
5.8 กระบวนการส่วนการผลิตสินค้า	78
7.1 โครงสร้างองค์กรร้าน Dessert Heaven	80

บทที่ 1

บทนำ

1.1 แนวคิดในการประกอบธุรกิจร้านขนมหวาน

ขนมหวานนั้นคืออาหารชนิดหนึ่งที่ที่นิยมภายหลังจากรับประทานอาหารคาว ในภาษาอังกฤษขนมหวานใช้คำว่า “dessert” ซึ่งมีที่มาจากภาษาฝรั่งเศสว่า “desservir” แปลว่า “เพื่อเก็บโต๊ะ” ดังเห็นได้จากเมื่อบริการจะบริการของหวาน จะต้องเก็บอาหารอื่นๆ ที่ได้รับประทานเสร็จให้เรียบร้อย ทำความสะอาดโต๊ะ แล้วจึงบริการของหวาน ในภาษาไทยคำว่า “ขนม” สันนิษฐานว่าเพี้ยนมาจากคำว่า “เข้าขนม” ซึ่งหมายความว่าข้าวหวาน ซึ่งเมื่อพิจารณาส่วนประกอบการทำขนมไทยโบราณนั้นทำมาจากแป้งเป็นหลัก โดยมีน้ำตาลและกะทิเป็นส่วนผสม ขนมหวานนั้นมีที่มาตั้งแต่ในสมัยโบราณจนเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตประจำวันของมนุษย์ การรับประทานขนมนั้นสามารถทำได้ในหลายโอกาสเช่น งานบุญสำคัญหรืองานนักขัตฤกษ์ วัตถุประสงค์สำคัญของขนมคือน้ำตาล ทำให้รับประทานแล้วรู้สึกว่าร่ากายมีพลังงาน จนถึงปัจจุบันเมื่อยุคสมัยเปลี่ยนไปการรับประทานขนมยังคงเป็นที่นิยมอยู่เสมอ ในชีวิตประจำวันหากต้องการบริโภคขนมหวานสามารถหาซื้อได้ตามห้างสรรพสินค้าหรือร้านค้าทั่วไป ทางเลือกหนึ่งในการบริโภคขนมหวานคือการใช้บริการจากร้านอาหารที่ขายขนมหวานโดยเฉพาะ

ปัจจุบันทางเลือกของการเข้าร้านอาหารของผู้บริโภคมีหลากหลายรูปแบบมากขึ้น เช่น การเข้าร้านอาหารทั่วไปที่จำหน่ายอาหารคาวเป็นหลัก ซึ่งสามารถเลือกอาหารได้หลากหลายประเภท นอกจากการรับประทานอาหารมื้อปกติแล้วการเข้าร้านอาหารที่ขายขนมหวานเป็นหลักเป็นอีกทางเลือกหนึ่งที่ผู้บริโภครู้สึกว่าน่ารับประทานเพราะความสะดวกที่ได้จากร้านขนมหวาน รสชาติที่อร่อยของขนม ลักษณะของขนมที่ดูสวยงาม และบรรยากาศของร้านที่ดีเหมาะกับการพบปะพูดคุยกับคนรู้จัก

1.2 แบบจำลองธุรกิจ (Business model)

1.2.1 คุณค่าของผลิตภัณฑ์ (Value Proposition)

คุณค่าที่ลูกค้าจะได้รับจากร้านขนมหวาน คือ ความอร่อยของเมนูขนมที่ผ่านการคัดสรรจากเมนูขนมหวานหลากหลายชนิดโดยมีขนมหวานประเภทเบเกอรี่เป็นหลัก ผ่านการทดลองชิมจากหลายคน จนได้เมนูขนมหวานที่ได้รับการคัดเลือกอันเป็นที่ชื่นชอบกับผู้ที่ได้ลองรับประทานจนผู้ที่ได้รับประทานมีความรู้สึกกลับมาลิ้มรสความอร่อยอีกครั้งหนึ่ง นอกจากรสชาติของ

ขนมแล้ว บรรยากาศภายในร้านอบอุ่น ที่นั่งภายในร้านที่นั่งสบายเหมาะกับการสังสรรค์ในหมู่เพื่อน หรือคนรู้จัก ทำให้การได้เข้ามาใช้บริการภายในร้านลูกค้าจะได้ประสบการณ์ของความอร่อย และบรรยากาศที่ทำให้ความรู้สึกที่ดีเมื่อได้เข้ามาอยู่ภายในร้าน

1.2.2 กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Target Market)

กลุ่มเป้าหมายของธุรกิจคือ กลุ่มคนวัยทำงานตอนต้นที่มีอายุระหว่าง 21 -24 ปี ที่มีรายได้ตั้งแต่เดือนละ 15,000 บาทขึ้นไป ทั้งหญิงและชาย และกลุ่มวัยทำงานตอนต้นที่มีอายุ 24-35 ปี ที่ชอบรับประทานขนมหวานหรือของทานเล่น และชื่นชอบการพบปะสังสรรค์หรือพูดคุยกันในกลุ่มเพื่อน

1.2.3 ความสามารถหลักธุรกิจ (Core Capabilities)

ความสามารถหลักของธุรกิจคือการจัดเตรียมเมนูขนมหวานจากวัตถุดิบและส่งมอบให้กับลูกค้าผู้มาใช้บริการในสภาพพร้อมรับประทานภายในร้านได้ในเวลาไม่นานจนเกินไป นอกจากนี้ทางร้านมีการสำรวจเมนูขนมหวานใหม่อยู่เสมอ เพื่อให้ลูกค้าได้มีประสบการณ์อันแปลกใหม่และรสชาติที่ต่างออกไปจากเมนูเดิมตามสมัยนิยม

1.2.4 ช่องทางการขาย (Channel)

ช่องทางในการขายคือภายในร้านอาหารของทางร้านเอง โดยตั้งอยู่ในทำเลที่สะดวกสำหรับลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ

1.2.5 รูปแบบของรายได้ (Revenue Stream)

รายได้หลักของธุรกิจเป็นเงินสดจากการขายขนมหวานและเครื่องดื่มภายในร้าน

1.2.6 สายสัมพันธ์ลูกค้า (Customer Relations)

ในกรณีลูกค้าที่เป็นลูกค้าประจำของทางร้าน ทางร้านเปิดบริการให้ลูกค้าได้สมัครบัตรสมาชิกเพื่อสะสมแต้มแล้วรับของรางวัลตามจำนวนแต้มของลูกค้าที่ได้สะสมไว้

1.2.7 ความชำนาญพิเศษ (Key Resources)

ความชำนาญพิเศษคือการทำขนมหวานและเครื่องดื่มให้มีรสชาติที่ดีตรงความต้องการของลูกค้า และมีการพัฒนาเมนูใหม่หรือปรับปรุงเมนูที่มีอยู่เดิมให้เข้ากับกระแสความนิยมในช่วงนั้น

1.2.8 หุ้นส่วนหลัก (Key Partners)

หุ้นส่วนหลักของร้านคือผู้ผลิตวัตถุดิบสำหรับการทำขนมหวาน เช่น ผู้ผลิตแป้ง น้ำตาล นม เพื่อให้ขนมหวานออกมามีรสชาติที่ดีและมีวัตถุดิบไว้ใช้ทำขนมหวานอย่างสม่ำเสมอ

1.2.9 ต้นทุน (Cost Structure)

ต้นทุนหลักคือค่าวัตถุดิบสำหรับการทำขนมหวาน เงินเดือนพนักงานทั้งในฝ่ายครัว ฝ่ายบริการ ฝ่ายบริหารงาน และค่าเช่าสถานที่ตั้งของร้าน

1.3 ที่มาของการทำแผนธุรกิจ

แนวคิดที่จะทำแผนธุรกิจร้านขนมหวานเกิดขึ้นเมื่อผู้จัดทำได้พบกับกลุ่มเพื่อนในคอมมูนิตีมอลล์แห่งหนึ่งแล้วต้องการที่จะนั่งคุยกันในกลุ่มเพื่อนแต่ไม่ต้องการรับประทานอาหารมื้อหลักเนื่องจากได้รับประทานอาหารมาก่อนแล้ว จึงต้องการหาของทานเล่นกันในกลุ่มเพื่อน แต่ตัวเลือกมีจำกัดมากเนื่องจากในคอมมูนิตีมอลล์แห่งนั้นส่วนใหญ่เป็นร้านอาหารถ้าเป็นร้านขนมหวานมีตัวเลือกที่จำกัด และร้านขนมหวานเหล่านั้นมีลูกค้าเต็มร้านแล้ว ผู้จัดทำและกลุ่มเพื่อนจึงไม่ต้องการเสียเวลารอคิวในการเข้าใช้บริการร้านขนมหวาน

ทำให้เกิดความคิดที่จะทำธุรกิจร้านขนมหวานสำหรับกลุ่มเพื่อนมาพบปะสังสรรค์กัน โดยมีเมนูขนมหวานที่มีรสชาติอร่อย ในราคาของผู้บริโภคระดับชนชั้นกลางทั่วไปสามารถเข้าถึงได้ มีบรรยากาศภายในร้านที่ดูอบอุ่น ผ่อนคลายสำหรับผู้มารับประทานขนมภายในร้านแห่งนี้

1.4 ความน่าสนใจของธุรกิจ

ตารางที่ 1.1

มูลค่าตลาดขนมหวานและขนมชนิดอื่นๆ ในประเทศไทยระหว่างปี 2552-2557 (หน่วย : ล้านบาท)

THB Million	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Chips/Crisps	5650.9	6018.2	6319.1	6666.7	7046.7	7469.5
Extruded Snacks	6951.4	7403.2	7810.4	8263.4	8759.2	9328.6
Fruit Snacks	532.2	569.5	604.8	650.1	702.1	761.8
Nuts	1811.3	1929.1	2044.8	2187.9	2363	2575.7
Popcorn	356.4	372.5	385.5	400.9	410.9	441.8
Pretzels	-	-	-	-	-	-
Tortilla/Corn Chips	731.3	771.5	810.1	852.2	897.4	946.7
Other Sweet and Savoury Snacks	5292.7	5874.9	6403.6	7044	8311.9	9974.3
Sweet and Savoury Snacks	21326.2	22938.8	24378.3	26065.3	28491.2	31498.3

ที่มา: Sweet and Savoury Snacks in Thailand, สืบค้นจาก. <http://www.euromonitor.com/sweet-and-savoury-snacks-in-thailand/report>

จากข้อมูลในตารางที่ 1.1 พบว่ามูลค่าตลาดขนมหวานและขนมชนิดอื่นๆ ในประเทศไทยมีการอัตราการเติบโตเฉลี่ยสะสมต่อปีปีละ 4.2% จนถึงปี 2557 มูลค่าตลาดอยู่ที่ 31,498.3 ล้านบาท โดยในปี 2557 มีอัตราการเติบโตที่ 5.6% เมื่อเทียบกับปี 2556 แม้ว่าเศรษฐกิจในปี 2557 อยู่ในภาวะชะลอตัวจากปีก่อน จนทำให้ผู้บริโภคตัดรายจ่ายบางอย่างที่ไม่จำเป็นทิ้งออกไป แต่ผู้บริโภคยังมีความต้องการให้ความสนุกสนานกับตนเองด้วยขนมหลังจากทำงานมาเป็นระยะเวลาอันยาวนาน ทำให้ผู้ผลิตขนมรายใหญ่ใช้กลยุทธ์ทางการตลาดและการออกผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อตอบสนองต่อภาวะตลาดที่เติบโตขึ้น จนทำให้ตลาดขนมในไทยโดยรวมเติบโตขึ้น 11% ทำให้คาดการณ์ว่าตลาดขนมหวานและขนมชนิดอื่นๆ จะเติบโตในอัตราปีละ 5% จนถึงปี 2562 ปริมาณยอดขายที่เพิ่มสูงขึ้นมาจากผู้ผลิตที่กระตือรือร้นมากขึ้นทำให้เกิดการบริโภคเพิ่มสูงขึ้น เมื่อพิจารณาตลาดขนมชนิดอื่นๆ ที่นอกเหนือจากมันฝรั่งกรอบ ขนมผลไม้ ถั่ว ป๊อปคอร์น ข้าวโพดกรอบ ตลาดนี้มีการเติบโตถึง 20% ในปี 2557 แม้ว่าราคาสินค้าต่อหน่วยจะเพิ่มสูงขึ้น เนื่องจากต้นทุนการผลิตที่เพิ่มสูงขึ้นเช่น น้ำมันปาล์ม หรือแป้ง

ตารางที่ 1.2

มูลค่าตลาดร้านอาหาร fast food ในประเทศไทยระหว่างปี 2551-2556 (หน่วย : ล้านบาท)

THB Million	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Asian Fast Food	45	73.2	100.1	166	249.8	316.5
- Chained Asian Fast Food	45	73.2	100.1	166	249.8	316.5
- Independent Asian	-	-	-	-	-	-
Fast food						
Bakery Products Fast Food	6,176.80	6,573.50	7,308.10	7,993.30	8,995.80	9,997.40
- Chained Bakery	5,907.40	6,297.30	7,027.80	7,711.60	8,699.50	9,687.70
Products Fast Food						
- Independent Bakery	269.4	276.1	280.3	281.7	296.3	309.6
Products Fast Food						
Burger Fast Food	3,333.00	3,889.60	4,399.10	4,739.20	5,237.70	5,696.50
- Chained Burger Fast	3,333.00	3,889.60	4,399.10	4,739.20	5,237.70	5,696.50
Food						
- Independent Burger	-	-	-	-	-	-
Fast Food						
Chicken Fast Food	7,334.20	8,053.00	9,355.30	10,824.10	12,626.30	13,724.80
- Chained Chicken Fast	7,334.20	8,053.00	9,355.30	10,824.10	12,626.30	13,724.80

ตารางที่ 1.2

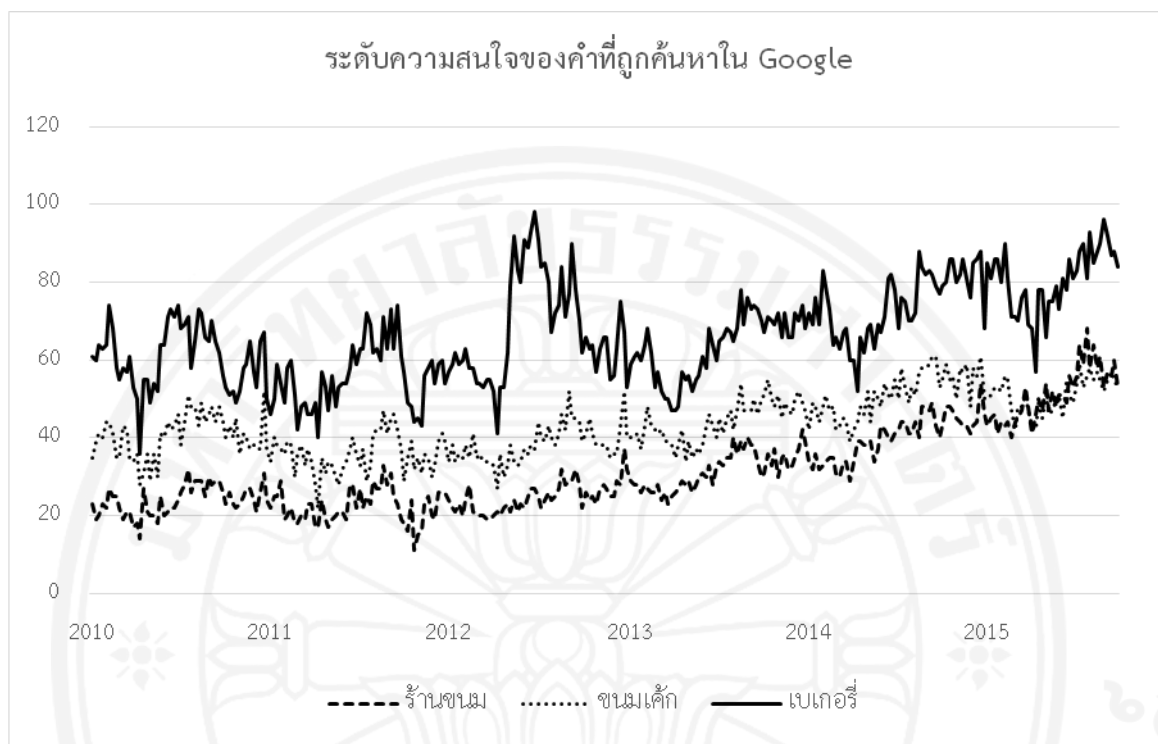
มูลค่าตลาดร้านอาหาร fast food ในประเทศไทยระหว่างปี 2551-2556 (หน่วย : ล้านบาท) (ต่อ)

THB Million	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Food						
- Independent Chicken	-	-	-	-	-	-
Fast Food						
Convenience Stores Fast	28,261.00	31,850.20	37,424.00	43,860.90	48,247.00	52,348.00
Ice Cream Fast Food	4,230.20	4,466.40	4,584.20	5,093.00	5,919.50	7,015.30
- Chained Ice Cream	3,673.40	3,908.50	4,025.70	4,528.90	5,344.20	6,429.00
Fast Food						
- Independent Ice Cream	556.8	557.9	558.5	564.1	575.3	586.3
Fast Food	49,380.20	54,905.70	63,170.70	72,676.40	81,276.00	89,098.40

ที่มา: Fast food in Thailand, สืบค้นจาก <http://www.euromonitor.com/fast-food-in-thailand/report>

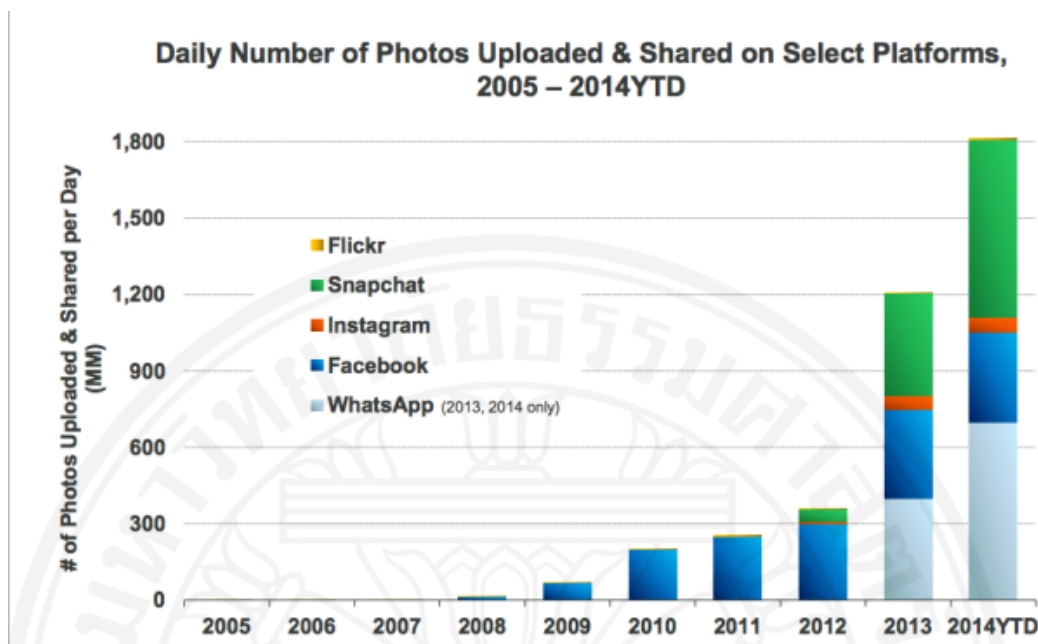
จากข้อมูลในตารางที่ 1.2 มูลค่าตลาดร้านอาหาร fast food ในประเทศไทยมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยสะสมปีละ 12.5% จนถึงปี 2556 มูลค่าตลาดรวมอยู่ที่ 89,098.4 ล้านบาท สะท้อนให้เห็นถึงตลาดความต้องการอาหารจานด่วนยังรักษาระดับเติบโตได้ เมื่อพิจารณาถึงอาหารในหมวด Bakery Products Fast Food ซึ่งเป็นหมวดอาหารจานด่วนที่อยู่ในหมวดเดียวกับแผนธุรกิจร้านขนมหวานพบว่าอัตราการเติบโตเฉลี่ยสะสมปีละ 10.1% ทำให้เห็นได้ว่าตลาดร้านขนมหวานยังเป็นธุรกิจที่น่าลงทุน ยูโรมอนิเตอร์คาดการณ์ว่าตลาด fast food จะรักษาระดับการเติบโตเฉลี่ยสะสมปีละ 7% ในอนาคต เนื่องจากการลงทุนขยายสาขาของร้านอาหาร การจัดโปรโมชั่น การมีนวัตกรรมในการสร้างเมนูใหม่ การโฆษณาอย่างต่อเนื่อง

จากข้อมูลของ Zocialinc บริษัทผู้วิเคราะห์การใช้โซเชียลเน็ตเวิร์คในประเทศไทย พบว่ามีคนไทย 1.5 ล้านคนใช้ Instagram โดยมี 47% เป็นผู้ใช้งานอย่างสม่ำเสมอ ในปี 2556 ร้านอาหารที่มีผู้เชคอินมากที่สุดใน Instagram 3 ลำดับแรกคือ Starbucks After You และ Fuji โดยเครือข่ายร้านอาหารนั้นมีบัญชี Facebook หรือ Instagram เป็นของตนเอง เพื่อใช้ในการประชาสัมพันธ์ โปรโมชั่น เมนูใหม่ และกิจกรรมทางการตลาด ผู้ให้บริการร้านอาหารโฆษณาร้านของตนโดยให้ลูกค้า เชคอิน ที่ร้านของตนเองเพื่อรับส่วนลด หรือการใช้ดารา นักร้อง บุคคลมีชื่อเสียง เชคอินในร้านของตน เพื่อสร้างกระแสความนิยมภายในร้าน



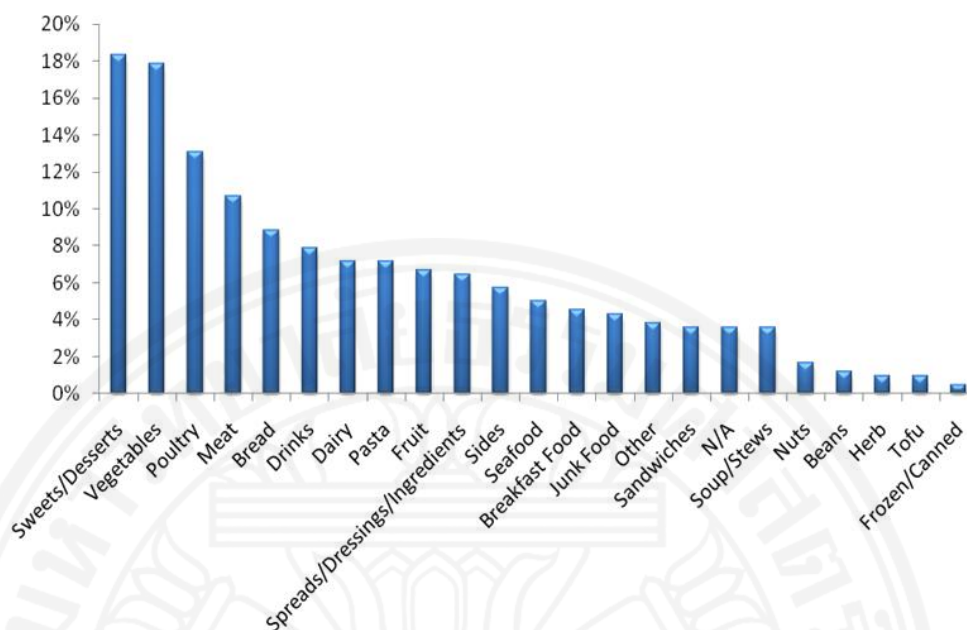
ภาพที่ 1.1 แสดงดัชนีความสนใจค้นหาของคำว่า ร้านขนม ขนมเค้ก และ เบเกอรี่ตั้งแต่ปี 2553-2558

จากภาพที่ 1.1 คือแผนภูมิจาก Google trend ซึ่งแสดงให้เห็นถึงดัชนีความสนใจในการค้นหาคำที่ระบุ ใน Google ตามเวลาที่กำหนดไว้ จากแผนภูมิแสดงให้เห็นถึงระดับความสนใจในการค้นหาคำว่า “ร้านขนม” “ขนมเค้ก” และ “เบเกอรี่” ทั้ง 3 คำนี้มีค่าดัชนีความสนใจค้นหาเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ เป็นไปในทิศทางเดียวกันมาตั้งแต่ปี 2553 จนถึง 2558 สะท้อนให้เห็นถึงกระแสความนิยมที่เพิ่มมากขึ้นในการบริโภคขนมและสิ่งที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลจากยูโรมอนิเตอร์ที่แสดงให้เห็นถึงตลาด Bakery Products Fast Food ที่เพิ่มมากขึ้น



ภาพที่ 1.2 แสดงปริมาณรูปภาพแต่ละวันที่ถูกโพสต์ลงโซเชียลเน็ตเวิร์คตั้งแต่ปี 2548-2557 ที่มา: Look at This! We're uploading and sharing a staggering 1.8 Billion Photos a day, สืบค้นจาก <http://recode.net/2014/05/28/look-at-this-were-uploading-and-sharing-a-staggering-1-8-billion-photos-a-day/>

จากภาพที่ 1.2 พบว่าในปี 2557 รูปภาพที่ถูกอัปโหลดลงโซเชียลเน็ตเวิร์คมีปริมาณเฉลี่ยวันละ 1,800 ล้านภาพซึ่งมีแนวโน้มที่เติบโตสูงมากตั้งแต่ปี 2551 ในช่วงตั้งแต่ปี 2555 มีแนวโน้มที่เติบโตสูงขึ้นมากเนื่องจากการใช้สมาร์ทโฟนเป็นที่แพร่หลายมากขึ้น และการสำรวจผู้ที่มีอายุระหว่าง 18-24 ปี ได้ถ่ายภาพอาหารก่อนรับประทานอาหารจำนวน 54% และได้ทำการโพสต์ลงโซเชียลเน็ตเวิร์ค 34%



ภาพที่ 1.3 แสดงถึงสัดส่วนอาหารแต่ละชนิดจากอาหารทั้งหมดที่ถูกโพสต์ลงโซเชียลเน็ตเวิร์ค
ที่มา: Online Food & Photo Sharing Trends, <http://www.360i.com/reports/online-food-photo-sharing-trends/>

จากภาพที่ 1.3 แสดงให้เห็นถึงสัดส่วนอาหารแต่ละชนิดที่ถูกโพสต์ลงโซเชียลเน็ตเวิร์ค จากภาพแสดงให้เห็นว่าขนมหวานนั้นเป็นอาหารที่ถูกโพสต์ลงโซเชียลเน็ตเวิร์คมากเป็นลำดับที่ 1 จากทั้งหมด โดยมีสัดส่วนประมาณ 18% สาเหตุที่ขนมหวานถูกโพสต์มากที่สุดเพราะลักษณะของขนมหวานที่มีสีสันสวยงาม มีความคิดสร้างสรรค์สูง ทำให้ผู้โพสต์ได้บ่งบอกถึงเอกลักษณ์เฉพาะตน ขนมหวานสามารถบอกได้ว่าขณะนั้นมีช่วงเวลาพิเศษอยู่

สาเหตุที่อาหารเป็นรูปภาพที่ถูกโพสต์เป็นสัดส่วนที่มากเนื่องจาก อาหารถูกมองว่าเป็นส่วนหนึ่งของการเข้าสังคม อาหารสามารถบ่งบอกถึงสถานะ เพศ และอายุของผู้รับประทาน การซื้ออาหารนั้นคือโอกาสที่จะได้ใช้เงินได้อย่างชัดเจนและการบริโภคอาหารถูกมองว่าเป็นแฟชั่นอย่างหนึ่ง การที่อาหารสามารถบ่งบอกถึงสถานะนั้นไม่ใช่เรื่องใหม่ แต่สิ่งใหม่คือวิธีการได้แสดงออกทางโซเชียลเน็ตเวิร์คถึงลักษณะการบริโภคอาหาร

จากความนิยมค้นหาเกี่ยวกับคำว่า ขนมหวาน และกระแสการโพสต์รูปภาพลงโซเชียลเน็ตเวิร์คมากขึ้นเรื่อยๆ ซึ่งภาพขนมหวานคือภาพที่ถูกโพสต์ลงอินเทอร์เน็ตมากที่สุด ทำให้พยากรณ์ถึงกระแสของผู้บริโภคที่นิยมชมชอบการบอกถึงเรื่องราวในชีวิตของตนเองด้วยขนมหวานนั้นมีเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ การโพสต์ภาพขนมหวานนั้นในอีกมุมมองหนึ่งถือว่าการสร้างความนิยมให้กับขนมหวานชนิดนั้นได้เป็นอย่างดี ซึ่งการโพสต์รูปภาพขนมหวานที่มากขึ้นเรื่อยๆ นั้นสะท้อนถึงความต้องการของผู้บริโภคที่มีต่อขนมหวานที่มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นในแต่ละปี

บทที่ 2

การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก

2.1 โครงสร้างอุตสาหกรรม

ร้านขนมหวานโดยส่วนใหญ่ไม่ได้ขายอาหารเป็นขนมหวานเพียงประเภทเดียวเท่านั้น เนื่องจากเป็นร้านประเภทนั่งรับประทานภายในร้านจึงต้องมีเมนูอื่นเข้ามาเสริมด้วย ดังนั้นโครงสร้างอุตสาหกรรมของร้านขนมหวานประเภทนั่งรับประทานภายในร้าน สามารถแบ่งออกได้ตามสินค้าหลักที่ทางร้านนำเสนอ ดังนี้

2.1.1 ร้านขนมหวานประเภทเบเกอรี่

ร้านขนมหวานประเภทนี้มีเมนูหลักเป็นขนมประเภทเบเกอรี่เป็นหลัก เบเกอรี่คือผลิตภัณฑ์ขนมอบที่ทำจากแป้งสาลีแปรรูป ผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ นั้นสามารถแบ่งออกได้เป็น 6 กลุ่มคือ

1. ขนมปัง คือเบเกอรี่ที่ทำจากแป้งสาลีผสมกับน้ำและยีสต์ หรือผงฟู นอกจากนี้ยังใช้ส่วนผสมอื่นๆ เพื่อแต่งรส สี และกลิ่น โดยนำส่วนผสมมาตีให้เข้ากันและอบ
2. เค้ก คือขนมหวานที่ผ่านการอบ มีส่วนผสมคือแป้งสาลี น้ำตาล ไข่ เนยหรือน้ำมัน บางสูตรใช้ของเหลวชนิดอื่นเช่น นม หรือน้ำเปล่า ไข่ ไปผสมกับยีสต์หรือผงฟู
3. พายชั้น เป็นขนมอบเกิดจากชั้นของเนยที่แทรกตัวในชั้นของแป้ง เมื่อบด้วยอุณหภูมิสูงจะเกิดแรงดันไอน้ำทำให้ขนมพองตัวขึ้น
4. เดนิส ครัฟของท์ เป็นขนมอบที่นำเอาขนมปังกับพายชั้นมาประยุกต์เข้าด้วยกัน ดังนั้นลักษณะของขนมจะพองจากยีสต์และชั้นของเนยที่อยู่ด้านในคล้ายรังผึ้ง
5. ซอว์ตโด่ คูกี้ พายรวน และทาร์ต หมายถึง ขนมอบที่ฟูเบาอาศัยการตีขึ้นฟูของเนยและน้ำตาล มีลักษณะแข็ง
6. ซูเพสต์ เอแคลร์ เป็นขนมอบที่มีลักษณะเป็นโพรงภายใน เกิดจากการอบมีแรงดันไอน้ำ มีส่วนผสมแป้ง ไขมัน น้ำ ไข่ ทำให้แป้งสุกก่อนอบ

ผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ภายในร้านมีทั้งรูปแบบทำขนมเองโดยร้านนั้นๆ หรือรับเบเกอรี่จากผู้ผลิตที่ทำจำหน่าย เมนูภายในร้านไม่จำเป็นต้องเป็นเบเกอรี่เท่านั้น เช่น น้ำแข็งไส แต่เมนูหลักที่ลูกค้านึกถึงคือผลิตภัณฑ์ เบเกอรี่อาจมีเมนูอื่นเช่น Italian Soda หรือ Smoothie ตัวอย่างร้าน เช่น After you, Kyo Roll en, Mr. Jones' Orphanage มูลค่าตลาดของร้านเบเกอรี่แบบ fast food ในปี 2556 อยู่ที่ 9,997.4 ล้านบาท

2.1.2 ร้านขนมหวานประเภทร้านเครื่องดื่ม

เมนูหลักของร้านประเภทนี้คือเครื่องดื่ม เช่น ชา หรือกาแฟร้อน กาแฟเย็น เมนูที่ลูกค้านึกถึงเป็นอันดับแรกคือกาแฟหรือชา เช่น Espresso Latte Cappucino หรือชาหลากหลายกลิ่น อุปกรณ์เครื่องครัวหลักภายในร้านจึงเป็นเครื่องครัวที่เน้นการทำเครื่องดื่มไม่ใช่ขนม ลูกค้าสามารถเลือกเครื่องดื่มได้หลากหลายสูตร นอกจากนี้ร้านอาหารประเภทเครื่องดื่มเป็นสินค้าหลักยังมีขนมหวานเป็นเมนูเสริมเช่นกัน เช่น พาสทรี มัฟฟิน หรือขนมขบเคี้ยว แต่ไม่ใช่สินค้าหลักที่ผู้บริโภคนึกถึง ร้านเครื่องดื่มมีลักษณะบางอย่างคล้ายกับร้านอาหารหรือบาร์ แต่ไม่เหมือนกับร้านอาหาร หากมองในมุมมองด้านวัฒนธรรมร้านกาแฟคือสถานที่ที่ผู้คนในสังคมใช้เป็นจุดนัดพบ เพื่อการคุย พูด เขียน ไม่ว่าจะป็นกลุ่มหรือเพียง 2 คน หรือสามารถใช้เป็นที่อยู่ของกลุ่มอย่างไม่เป็นทางการได้ เมื่อมีเทคโนโลยีของ Wi-Fi ร้านเครื่องดื่มถูกใช้เป็นสถานที่เข้าอินเทอร์เน็ตผ่านอุปกรณ์ Laptop หรือ Tablet ในปี 2557 มูลค่าตลาดร้านกาแฟอยู่ที่ 7,230 ล้านบาท โดยมีสตาร์บัคส์และทรูคอฟฟี่เป็นผู้นำตลาดด้วยจำนวนสาขา 200 สาขาเท่ากัน

2.1.3 ร้านขนมหวานประเภทไอศกรีม

สินค้าหลักของร้านคือไอศกรีม ไอศกรีมนั้นสามารถแบ่งย่อยออกได้เป็น 5 ประเภทคือ

1. ไอศกรีม หมายถึง ผลิตภัณฑ์ที่ได้จากอิมัลชัน (emulsion หมายถึงของเหลว 2 ชนิดขึ้นไป ซึ่งปกติไม่ผสมเป็นเนื้อเดียวกันแต่สามารถผสมเป็นเนื้อเดียวกันได้โดยมีของเหลวชนิดอื่นเป็นตัวกลาง) ของไขมันและโปรตีน พร้อมด้วยส่วนผสมอื่น หรือได้จากการผสมของน้ำ น้ำตาล ผ่านการฆ่าเชื้อจุลินทรีย์ด้วยความร้อน นำมาปั่นและทำให้เยือกแข็ง
2. เจลาโต้ หมายถึง ไอศกรีมที่มีไขมันเนยน้อยกว่าไอศกรีมทั่วไป จึงมีสัดส่วนของครีม นม น้ำตาลมากกว่าปกติ เจลาโต้จะไม่มีการอัดอากาศลงไปเหมือนไอศกรีม
3. เซอร์เบต คือไอศกรีมที่มีส่วนผสมของผลไม้ น้ำตาล นม ครีม ไข่ขาว เจลาติน หรือเนยเล็กน้อย ทำให้เนื้อไอศกรีมเหนียว เนียนละเอียด เข้มข้นกว่าเซอร์เบต
4. ซอร์เบต มีส่วนผสมหลักคือผลไม้ และน้ำตาล อาจมีน้ำ หรือส่วนผสมอื่นเล็กน้อย ไม่มีส่วนผสมของนมและน้ำมัน มีลักษณะเป็นเกล็ดละเอียด
5. โยเกิร์ตแช่แข็ง มีส่วนผสมจากโยเกิร์ต เจลาติน สารให้ความหวาน และผลิตภัณฑ์นม มีรสชาติเปรี้ยวกว่าไอศกรีมทั่วไป แต่มีไขมันต่ำกว่าไอศกรีม

ร้านขนมหวานประเภทไอศกรีมมีพื้นที่นอกจากที่นั่งของร้านมีสัดส่วนเป็นบริเวณขายไอศกรีมมาก หรือเป็นเครื่องครัวทำไอศกรีมเนื่องจากมีไอศกรีมให้เลือกหลากหลายชนิด อุปกรณ์จำหน่ายไอศกรีมอาจเป็นแบบเครื่องจักรหรือใช้แรงงานตักไอศกรีม ตัวอย่างร้านเช่น Swensen's ,

Dairy Queen, Cold Stone มูลค่าตลาดร้านไอศกรีมในปี 2556 อยู่ที่ 7,015.3 ล้านบาท มีผู้นำตลาดคือ Swensen's ด้วยยอดขาย 3,653 ล้านบาท

2.1.4 ร้านขนมหวานประเภทร้านอาหารคาว

สินค้าหลักที่ทางร้านจำหน่ายคืออาหารคาว ที่ผู้บริโภคมานิยมใช้บริการรับประทานเป็นอาหารมื้อหลัก เมนูส่วนใหญ่ที่ทางร้านนำเสนอจึงเป็นอาหารคาว และมีของหวานเข้ามาเสริมเข้ามาจำนวนหนึ่งแต่ไม่น้อยจนเกินไป ประเภทอาหารคาวที่เป็นที่นิยมในประเทศไทยมีหลากหลายชนิด เช่น อาหารไทย ซึ่งมีแบ่งแยกย่อยตามภูมิภาคได้อีก เช่นอาหารอีสาน อาหารใต้ อาหารญี่ปุ่น เช่น ซูชิ ราเม็ง ชาบู อาหารจีน อาหารตะวันตก เช่น พิซซ่า สเต็ก รูปแบบการให้บริการภายในร้านมีหลากหลายตั้งแต่แบบ fine dining จนถึงแบบ fast food ตัวอย่างร้าน เช่น Coffee Beans by Dao, Wine I love you, Chocolate Ville มูลค่าตลาดร้านอาหารทั่วไปในประเทศไทยในปี 2556 อยู่ที่ประมาณ 270,000 ล้านบาท โดยมีผู้นำตลาดคือ เอ็มเค สุกี้ มียอดขายอยู่ที่ 14,240 ล้านบาท

2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จะใช้ PEST Analysis ในการวิเคราะห์อุตสาหกรรมร้านขนมหวานดังรายละเอียดต่อไปนี้

2.2.1 สภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย (Political & Legal factors)

ธุรกิจขนมหวานเป็นธุรกิจที่ไม่ได้รับผลกระทบโดยตรงจากผลกระทบทางการเมือง แต่ถ้าที่ตั้งของร้านขนมหวานตั้งอยู่ในพื้นที่ที่ใกล้กับสถานการณ์การชุมนุมทางการเมือง จำนวนผู้เข้าใช้บริการภายในร้านจะลดลง เนื่องจากการชุมนุมทางการเมืองในบริเวณใด ทำให้การเดินทางเข้าสู่ในบริเวณที่ใกล้เคียงทำได้ยากลำบากมากขึ้น เนื่องจากมีการชุมนุมประท้วงบนถนนหรือมีการปิดถนนสายนั้น จากคำให้สัมภาษณ์ของคุณนริศ เขยกลิ่น ผู้บริหารศูนย์การค้าเซ็นทรัล ในเหตุการณ์ชุมนุมทางการเมืองเมื่อปลายปี 2556 ได้กล่าวว่าห้างสรรพสินค้าที่อยู่ในพื้นที่ใกล้เคียงการชุมนุมมีจำนวนคนเข้าศูนย์การค้าลดลง 10% ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกับห้างสรรพสินค้าเดอะมอลล์ พารากอน ที่มีจำนวนคนลดลงประมาณ 10% เช่นกัน ปัจจุบันสถานการณ์ทางการเมืองมีความสงบเรียบร้อย ไม่มีการชุมนุมประท้วงทางการเมืองตามที่สาธารณะเนื่องจากการประกาศใช้มาตรา 44 ที่ห้ามการชุมนุมทางการเมืองเกินกว่า 5 คน จึงสามารถคาดการณ์ได้ว่าจะไม่มีเหตุการณ์ชุมนุมประท้วงตามท้องถนนในระยะนี้

ในด้านกฎหมายตามข้อบัญญัติของกรุงเทพมหานคร เรื่อง สถานที่จำหน่ายอาหารและสถานที่สะสมอาหาร พ.ศ.2545 โดยให้ความหมายของ “สถานที่จำหน่ายอาหาร”

หมายความว่า อาคาร สถานที่ หรือบริเวณใดๆ ที่มีใช้ที่หรือทางสาธารณะ ที่จัดไว้เพื่อประกอบอาหาร หรือปรุงอาหารจนสำเร็จและจำหน่ายให้ผู้ซื้อสามารถบริโภคได้ทันที ทั้งนี้ ไม่ว่าจะเป็นการจำหน่าย โดยจัดให้มีบริเวณไว้สำหรับการบริโภค ณ ที่นั้น หรือนำไปบริโภคที่อื่นก็ตาม

ทางกรุงเทพมหานครได้มีข้อบัญญัติสำหรับ สถานที่จำหน่ายอาหารที่ตั้งอยู่นอก อาคารที่มีใช้ที่หรือทางสาธารณะหรือในอาคารที่มีพื้นที่ไม่เกิน 25 ตารางเมตรดังนี้

1. ตั้งอยู่ห่างจากบริเวณที่น่าจะเป็นอันตรายต่อสุขภาพ เช่น ที่ฝัง เเผา หรือ เก็บศพ ที่เททิ้งสิ่งปฏิกูล ที่เลี้ยงสัตว์ หรือที่อื่นใดที่เจ้าพนักงานสาธารณสุขเห็นว่า เป็นอันตรายต่อสุขภาพไม่น้อยกว่า 100 เมตร เว้นแต่สามารถปรับปรุงสถานที่ให้ถูกต้องด้วยสุขลักษณะ ตาม คำแนะนำของเจ้าพนักงานสาธารณสุขเหนือคำสั่งเจ้าพนักงานท้องถิ่น

2. พื้นที่ด้วยวัสดุถาวร ทำความสะอาดง่าย

3. จัดให้มีการระบายน้ำอย่างเพียงพอและถูกต้องด้วยสุขลักษณะ

4. จัดให้มีแสงสว่างและการระบายอากาศเพียงพอและถูกต้องด้วยสุขลักษณะ

5. สามารถจัดหาที่ล้างมือและส้วมที่ถูกต้องด้วยสุขลักษณะสำหรับให้ ผู้ประกอบการและผู้รับบริการใช้ได้ภายในบริเวณใกล้เคียง เว้นแต่เป็นการจำหน่ายอาหารที่ไม่มีการ รับประทานอาหารนั้นในบริเวณที่จำหน่าย

6. จัดให้มีที่รับรองมูลฝอยและสิ่งปฏิกูลที่เพียงพอและถูกต้องด้วยสุขลักษณะ

7. จัดให้มีภาชนะและอุปกรณ์เครื่องใช้ต่างๆ ที่ใช้ในการทำ ประกอบ ปรุง เก็บ และการบริโภคอาหารอย่างเพียงพอและถูกต้องด้วยสุขลักษณะโดยผ่านการฆ่าเชื้อโรค

8. จัดให้มีบริเวณและที่สำหรับทำความสะอาดภาชนะ ตลอดจนอุปกรณ์ เครื่องใช้ต่างๆ รวมทั้งปอดักไขมันหรือที่ดักไขมัน ให้เพียงพอและถูกต้องด้วยสุขลักษณะ

9. ปฏิบัติการอื่นใดเกี่ยวกับสุขลักษณะตามคำแนะนำของเจ้าพนักงาน สาธารณสุข คำสั่งเจ้าพนักงานท้องถิ่น รวมทั้งระเบียบ ข้อบังคับ และคำสั่งของกรุงเทพมหานคร

สำหรับสถานที่จำหน่ายอาหารที่มีพื้นที่เกิน 25 ตารางเมตรนั้น มีข้อบัญญัติ เพิ่มเติมจากสถานที่จำหน่ายอาหารที่มีพื้นที่ไม่เกิน 25 ตารางเมตรคือ

1. จัดให้มีโต๊ะ เก้าอี้หรือที่นั่งอย่างอื่นซึ่งมีสภาพแข็งแรงสะอาดและเป็น ระเบียบเรียบร้อยอยู่เสมอ

2. จัดให้มีที่สำหรับล้างมือพร้อมอุปกรณ์จำนวนเพียงพอ

3. จัดให้มีการป้องกันอันตรายต่อสุขภาพรวมทั้งป้องกันมิให้เกิดเหตุรำคาญ เนื่องจากการจำหน่าย ทำ ประกอบ ปรุง และเก็บอาหาร

4. จัดให้มีบ่อดักไขมันหรือที่ดักไขมันที่ถูกต้องด้วยสุขลักษณะโดยสถานที่ จำหน่ายอาหารที่มีพื้นที่เกิน 200 ตารางเมตร ต้องจัดให้มีระบบบำบัดน้ำเสียให้ได้มาตรฐานน้ำทิ้งด้วย

สรุปได้ว่าสภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมายส่งผลกระทบต่อในทางที่ดี (+)

2.2.2 สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ และปัจจัยทางเศรษฐศาสตร์ (Economics Factors)

ภาวะเศรษฐกิจที่ชะลอตัวในปี 2558 ทำให้มีการคาดการณ์ว่าเศรษฐกิจไทยในปี 2558 จะขยายตัวได้ 3.0% ภาคเศรษฐกิจที่อ่อนแอมาจากหลายด้านโดยเฉพาะการส่งออกที่ทรุดตัวลงมาก การหดตัวของผลผลิตทางการเกษตรอันเนื่องมาจากภัยแล้ง และราคาสินค้าเกษตรที่ตกต่ำเช่น ยางพารา การลงทุนภาคเอกชนที่ยังฟื้นตัวไม่มาก ความเชื่อมั่นของผู้บริโภคที่ยังคงเปราะบาง แม้ว่าเศรษฐกิจไทยจะมีปัจจัยลบมากในปีนี้ แต่เศรษฐกิจไทยไม่ได้เลวร้ายมากนักเนื่องจากภาคการท่องเที่ยวที่ยังเติบโตได้ดีโดยเฉพาะนักท่องเที่ยวจากจีนและมาเลเซีย ส่งผลให้ภาคบริการที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว เช่น โรงแรม ขนส่งและคมนาคม ขยายตัวได้ดี นอกจากนี้การลงทุนภาครัฐและการใช้จ่ายนอกงบประมาณเพิ่มเติมเช่นการลงทุนโครงสร้างพื้นฐาน โครงการพัฒนาระบบขนส่งทางถนนในด้านราคาน้ำมันในปี 2558 ที่ลดลงมากกว่าปี 2557 ทำให้ผู้บริโภคมีเงินเหลือใช้มากขึ้นเนื่องจากค่าใช้พลังงานที่ลดลง และสามารถเดินทางได้มากขึ้น

สินค้าขมหวานนั้นเป็นสินค้าที่จัดว่าอยู่ในส่วนของการบริโภคภาคเอกชนในระบบเศรษฐกิจ ซึ่งได้รับผลกระทบในทางลบเนื่องจากความระมัดระวังการใช้จ่ายของครัวเรือน สินค้าขมหวานเป็นสินค้าที่ไม่ใช่สิ่งจำเป็นสำหรับชีวิตประจำวันเหมือนอาหารปกติ ผู้บริโภคอาจบริโภคขมหวานน้อยลง แต่สำหรับชนชั้นกลางขมหวานไม่ใช่สินค้าที่มีสัดส่วนจากใช้จ่ายที่สูงจากรายจ่ายทั้งหมดของผู้บริโภคเหมือนสินค้าคงทน ในชีวิตประจำวันของผู้บริโภคยังคงต้องการบริโภคสินค้าที่ทำให้เกิดความสุขและการเข้าสังคมกับกลุ่มเพื่อน ในราคาที่ไม่สูงจนเกินไป ผู้บริโภคต้องการหาประสบการณ์ที่แปลกใหม่สำหรับการรับประทานเสมอ ผลกระทบที่เกิดจากภาวะเศรษฐกิจจึงทำให้การวางแผนธุรกิจขมหวานต้องเป็นไปอย่างรอบคอบและสร้างทางเลือกที่ดีสำหรับผู้บริโภค เนื่องจากภาวะเศรษฐกิจที่ชะลอตัวลง แต่โอกาสยังมีอยู่เสมอหากเป็นธุรกิจที่อยู่ในใจของผู้บริโภค

สรุปได้ว่าสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ และปัจจัยทางเศรษฐศาสตร์ไม่ได้ส่งผลดีและผลเสียต่อธุรกิจ (+/-)

2.2.3 สภาพแวดล้อมทางสังคมวัฒนธรรม และความเป็นอยู่ (Social Factors)

สภาพสังคมไทยในยุคปัจจุบันลักษณะการใช้ชีวิตมีการใช้สื่อออนไลน์มากขึ้น การใช้โซเชียลเน็ตเวิร์กเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตคนไทยมากขึ้น เนื่องจากสมาร์ทโฟนมีราคาถูก การส่งผ่านข้อมูลผ่านเครือข่ายสัญญาณโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่สามารถทำได้รวดเร็ว และมีจำนวนผู้ใช้งานโซเชียลเน็ตเวิร์กมากขึ้น ทำให้สามารถดึงดูดผู้ใช้งานให้มีระยะเวลาการใช้โซเชียลเน็ตเวิร์กมากขึ้น ลักษณะนิสัยของคนไทยที่มักจะแชร์กิจกรรมในชีวิตประจำวัน เช่น อาหารที่รับประทาน หรือการไป

ในสถานที่ท่องเที่ยว หากขนมหวานมีลักษณะที่สวยงามจะทำให้ผู้บริโภคมีความรู้สึกอยากแชร์ลงในโซเชียลเน็ตเวิร์กเพื่อบอกถึงรสนิยมการกินที่ดีของผู้แชร์ภาพนั้น

วัฒนธรรมการกินของคนไทยที่การกินอาหารร่วมกันในงานเดียวกันไม่ใช่เรื่องแปลก กลุ่มเพื่อนที่มาด้วยกันสามารถรับประทานขนมหรืออาหารในงานเดียวกันได้ หากเป็นชาวต่างชาติจะเป็นเรื่องแปลกในการเข้าร้านอาหารแล้วรับประทานอาหารในงานเดียวกัน ดังนั้นการออกแบบเมนูขนมหวานสำหรับคนไทย จึงสามารถเป็นเมนูที่มีปริมาณในซามเดียวกันสำหรับกินหลายคนได้

ในด้านค่านิยมความงามของคนไทย รูปร่างที่สวยงามคือรูปร่างที่ไม่อ้วน แต่ขนมหวานนั้นเป็นอาหารที่มีน้ำตาลเป็นส่วนประกอบมาก ดังนั้นการรับประทานขนมหวานมากเกินไปจึงทำให้อ้วนได้ ผู้หญิงหลายคนที่ไม่ใส่ใจกับรูปร่างของตนเอง มีความกังวลว่ารูปร่างของตนจะอ้วนเกินไป ทำให้ความรู้สึกต้องการการรับประทานขนมหวานลดลงบ้าง แต่ความกังวลเรื่องความอ้วนสำหรับเพศชายนั้นมีน้อยกว่าเพศหญิง ทำให้ผู้ชายมีความกังวลน้อยกว่าผู้หญิงว่าการรับประทานขนมหวานทำให้อ้วนขึ้นได้

สรุปได้ว่าสภาพแวดล้อมทางสังคมวัฒนธรรม และความเป็นอยู่ส่งผลดีกับธุรกิจ (+)

2.2.4 สภาพแวดล้อมทางด้านเทคโนโลยี และนวัตกรรม (Technology Factors)

โซเชียลเน็ตเวิร์กเป็นเทคโนโลยีที่สามารถใช้ในการประชาสัมพันธ์ร้านได้ง่ายมากกว่าเดิมมาก เนื่องจากต้นทุนการกระจายข้อมูล ข่าวสารที่ต่ำมาก สามารถใช้งานได้ฟรี หรือถ้าต้องการให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายมากขึ้นก็สามารถทำได้โดยเสียค่าใช้จ่ายไม่มาก การกระจายข้อมูลข่าวสารสามารถทำได้รวดเร็วเพียงเสี้ยววินาทีสามารถไปถึงกลุ่มเป้าหมายได้ นอกจากนี้ถ้าผู้ใช้บริการจากร้านขนมหวานพึงพอใจในขนมหวานหรือบรรยากาศของร้าน ผู้ใช้รายนั้นจะแชร์ลงโซเชียลเน็ตเวิร์ก ทำให้กลุ่มเพื่อนของผู้ใช้รายนั้นเห็นถึงเมนูหรือบรรยากาศของร้านได้โดยที่ทางร้านไม่ได้เป็นผู้โฆษณาโซเชียลเน็ตเวิร์กเอง แต่เกิดจากความประทับใจของลูกค้า เทคโนโลยีนี้จึงทำให้การโฆษณาร้านสามารถกระจายไปสู่วงกว้างได้มากขึ้น แต่ถ้าหากผู้ใช้รายนั้นไม่ประทับใจร้านทั้งจากขนมหวานหรือการบริการของร้าน ผู้ใช้จะโพสต์ลงเว็บไซต์หรือโซเชียลเน็ตเวิร์ก ทำให้ข้อมูลในแง่ลบของทางร้านกระจายไปสู่วงกว้าง ซึ่งถือเป็นผลเสียจากอินเทอร์เน็ตเช่นกัน

เทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตสามารถใช้เป็นแหล่งค้นคว้าหาข้อมูลขนมหวานใหม่ๆ จากทั่วโลกได้อย่างสะดวก ทำให้การพัฒนาเมนูใหม่ๆ นั้นไม่จำเป็นต้องออกไปต่างประเทศเพื่อออกปหาเมนูขนมหวานใหม่ ทางร้านสามารถพัฒนาสูตรได้โดยแหล่งค้นคว้าจากอินเทอร์เน็ตจากผู้ทำขนมหวานทั้งเซฟชื่อดังหรือมือสมัครเล่นได้ ทำให้การค้นหาเมนูใหม่ไม่ได้จำกัดจากการที่ต้องค้นคว้าจากรายการโทรทัศน์หรือหนังสือทำอาหารหรือออกไปเยี่ยมชมตามร้านที่ต่างประเทศเท่านั้น นอกจากนี้อินเทอร์เน็ตทำให้สามารถค้นหาผู้ชายอุปกรณ์หรือเครื่องมือในการทำขนมหวานและวัตถุดิบได้ดีขึ้น

เพราะอินเทอร์เน็ตสามารถให้ข้อมูลจำนวนมากได้ และทางร้านไม่จำเป็นต้องเดินทางไปพบกับผู้ขายนอกสถานที่ด้วยตนเอง ทำให้ทางร้านมีข้อมูลในการเปรียบเทียบกับซัพพลายเออร์รายอื่นๆ ได้อย่างสะดวก

สรุปได้ว่าสภาพแวดล้อมทางด้านเทคโนโลยี และนวัตกรรมส่งผลดีต่อธุรกิจ (+)

ตารางที่ 2.1

สรุปผลกระทบจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

ปัจจัย	ผลกระทบ
สภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย	+
สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ และปัจจัยทางเศรษฐศาสตร์	+/-
สภาพแวดล้อมทางสังคมวัฒนธรรม และความเป็นอยู่	+
สภาพแวดล้อมทางด้านเทคโนโลยี และนวัตกรรม	+

2.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในอุตสาหกรรม

ประเมินความน่าสนใจของอุตสาหกรรมขนมหวาน โดยการใช้ Porter's Five Forces สามารถวิเคราะห์ได้ ดังนี้

2.3.1 อำนาจต่อรองของผู้ผลิตวัตถุดิบ (Bargaining Power of suppliers)

วัตถุดิบสำหรับทำขนมหวานนั้น ตัวอย่างคือ แป้ง น้ำตาล เนย นม ซอโคโกแลต ซึ่งเป็นวัตถุดิบพื้นฐานที่มีผู้ผลิตหลายร้าน ทางร้านสามารถเลือกซื้อหาวัตถุดิบได้ตามเกรดของวัตถุดิบที่ต้องการ ให้มีความสอดคล้องกับคุณภาพสินค้า สามารถเลือกแหล่งที่มีของวัตถุดิบแต่ละที่ได้ เช่น เนยนั้นมีแหล่งที่มาได้จากทั่วโลก และทางร้านสามารถเปรียบเทียบราคากับผู้ขายแต่ละรายได้ เนื่องจากมีร้านขายอุปกรณ์เบเกอรี่ตามท้องตลาดจำนวนมาก

อำนาจต่อรองของผู้ขายจึงมีไม่มากนัก (+)

2.3.2 อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining Power of Customers)

ในปัจจุบันพบว่ามีธุรกิจร้านขนมหวานเกิดขึ้นมากทั้งในห้างสรรพสินค้า หรือในรูปแบบ Standalone เนื่องจากธุรกิจร้านขนมหวานไม่ได้ใช้เงินลงทุนสูงมาก แต่ธุรกิจขนมหวานแต่ละรายนั้นมีเมนู บรรยากาศร้าน ระดับราคาที่แตกต่างกันออกไป จึงเป็นธุรกิจที่สามารถสร้างความ

แตกต่างกับร้านขนมหวานรายอื่นๆ ได้ หากผู้บริโภคมีความจงรักภักดีกับแบรนด์ทำให้ผู้บริโภคจะนึกถึงร้านนั้นเสมอ โดยไม่ให้ความสำคัญกับราคามากจนเกินไป

นอกจากนั้นหากผู้ซื้อต้องการทราบถึงคุณภาพของอาหาร การบริการ บรรยากาศภายในร้าน หรือความสะดวกสบายที่ได้รับจากการใช้บริการภายในร้าน ผู้บริโภคสามารถหาอ่านคำวิจารณ์ที่มีอยู่มากมายในอินเทอร์เน็ต และในปัจจุบันมีให้บริการเว็บไซต์ที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับการให้ข้อมูลร้านอาหารโดยเฉพาะเช่น Wongnai.com EDTGuide.com หรือตามเว็บบอร์ดทั่วไปเช่น Pantip.com ดังนั้นคำวิจารณ์เหล่านี้จึงสร้างประโยชน์กับทางร้านได้เป็นอย่างดีหากผู้ใช้บริการมีความประทับใจกับร้าน แล้วนำมาเขียนคำชมเชยหรือลงรูปภาพที่สวยงามของร้านหรือขนม แต่หากผู้ใช้บริการไม่ประทับใจ ผู้ใช้บริการจะเขียนคำตำหนิ จนทำให้ผู้ที่มีโอกาสมาเป็นลูกค้าของร้านมีโอกาสใช้ใช้บริการจากทางร้านน้อยลง

สรุปได้ว่าผู้บริโภคมีอำนาจในการต่อรองกับกิจการในระดับปานกลาง (+/-)

2.3.3 การแข่งขันระหว่างคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน (Rivalry among current competitors)

ธุรกิจร้านขนมหวานมีการแข่งขันกันสูง เนื่องจากมีผู้ประกอบการจำนวนมาก ผู้ประกอบการรายย่อยสามารถเปิดธุรกิจในรูปแบบนี้ได้ เนื่องจากใช้เงินลงทุนไม่สูงมากนัก ธุรกิจในด้านอาหารเป็นธุรกิจที่ตอบสนองความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ ดังนั้นจึงเป็นธุรกิจที่มีผู้ประกอบการรายเดิมอยู่จำนวนมาก แต่ธุรกิจร้านอาหารในรูปแบบขนมหวานนั้นสามารถสร้างความแตกต่างเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคแต่ละรายที่ต่างกันออกไปได้ ร้านขนมหวานแต่ละร้านจึงสามารถยกจุดเด่นของแต่ละร้านที่แตกต่างกันออกไปนำมาใช้ในการแข่งขันกับธุรกิจรายอื่นได้

สรุปได้ว่าธุรกิจร้านขนมหวานจึงมีการแข่งขันในอุตสาหกรรมเดียวกันในระดับปานกลาง (+/-)

2.3.4 ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of Substitutes Products)

เมื่อผู้บริโภคต้องการบริโภคขนมหวาน ผู้บริโภคสามารถเลือกรับประทานขนมหวานได้หลายชนิดทั้งของไทยและต่างชาติ เช่น มาการอง ทองหยิบ ฝอยทอง ขนมเค้ก ไอศกรีม โทสต์ เบเกอรี่ เคาก้วย ฯลฯ นอกจากนี้ประเภทของร้านขนมหวานยังมีหลายประเภท ผู้บริโภคจึงสามารถเลือกบริโภคขนมหวานได้ตามความชอบของตนเอง หรือทุนทรัพย์ หรือความสะดวกในการซื้อสินค้าและไปใช้บริการร้านขนมหวานที่มีอยู่ในตลาด ผู้บริโภคไม่มี Switching cost ที่จะเปลี่ยนไปรับประทานขนมหวานชนิดอื่น

ดังนั้นภัยคุกคามจากสินค้าทดแทนจึงอยู่ในระดับสูง (-)

2.3.5 ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ (Threats of New Entrants)

ผู้ประกอบการรายใหม่ที่ต้องการเข้ามาทำธุรกิจร้านขนมหวานสามารถเข้าสู่ธุรกิจนี้ได้ง่ายเนื่องจากกระบวนการผลิตขนมหวานทำได้ง่าย เนื่องจากมีวิธีการผลิตที่คล้ายกับการทำอาหารซึ่งเป็นกิจกรรมที่บุคคลทั่วไปสามารถทำได้ทุกคน โดยที่ไม่มีอุปสรรคในการศึกษาวิธีการทำอาหารเหมือนกับการผลิตสินค้าชนิดอื่นๆ ที่ต้องใช้ความรู้เฉพาะทาง หรือมีคนรู้จักที่อยู่ในวงการผลิตสินค้าชนิดนั้นๆ บุคคลทั่วไปสามารถศึกษาการทำอาหารหรือขนมหวานได้จากหนังสือหรืออินเทอร์เน็ตได้ไม่ยาก สำหรับพนักงานในร้านหากได้เรียนรู้ทักษะการทำขนมหวานภายในร้านก็สามารถออกไปเปิดธุรกิจเป็นของตนเองได้ โดยที่ไม่ต้องมีเงินลงทุนสูงมาก เนื่องจากอุปกรณ์ในการทำอาหารในระดับร้านอาหารนั้นไม่สูงเท่ากับการทำอาหารในระดับโรงงานอุตสาหกรรม

ดังนั้นภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่จึงอยู่ในระดับสูง (-)

ตารางที่ 2.2

สรุปผลกระทบจากการวิเคราะห์ Five Forces Analysis

ปัจจัย	ผลกระทบ
อำนาจต่อรองของผู้ผลิตวัตถุดิบ(Bargaining of Suppliers)	+
อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ(Bargaining of Customers)	+/-
การแข่งขันระหว่างคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน (Rivalry among Current Competitors)	+/-
ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of Substitutes Products)	-
ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ (Threat of New Entrance)	-

2.4 การวิเคราะห์คู่แข่ง

การทำการสำรวจร้านอาหารประเภทร้านขนมหวานที่มีอยู่ในปัจจุบัน มีประโยชน์สำหรับการวางแผนกลยุทธ์ในด้านต่างๆ ของทางร้าน จึงมีความจำเป็นที่ต้องทราบข้อมูลของคู่แข่ง เพื่อให้ธุรกิจวางแผนการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และสามารถเข้าใจผู้บริโภคได้ว่าเหตุใดผู้บริโภคจึงใช้บริการของคู่แข่งรายนั้น เนื่องจากผู้ให้บริการร้านขนมหวานประเภทนี้ทานภายในร้านนั้นมีอยู่มากในท้องตลาด

2.4.1 After you

ก่อตั้งโดยคุณกุลพัชร กนกวรรณ และคุณแม่ทัฬหี ต.สุวรรณ จุดเริ่มต้นมาจากคุณกุลพัชร เป็นผู้ที่ชอบทำขนมหวานตั้งแต่เด็ก ถึงขั้นตั้งเวลาอัตรายการทำขนม Caprial Café ที่ออกอากาศในช่อง IBC เพื่อไม่ให้พลาดตอนสำคัญ คุณกุลพัชรเคยเป็นนักเรียนแลกเปลี่ยน AFS ทำให้มีความมั่นใจในตนเองมากขึ้น ได้เรียนรู้สภาพสังคมและบุคลิกของคนแต่ละชาติ คุณกุลพัชรมีความคิดอยากเป็นร้านขนมมาตั้งแต่ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5 เมื่อเรียนจบจึงได้รับคำเชิญจากคุณแม่ทัฬหี ต.สุวรรณ ซึ่งเป็นญาติสนิทและผู้อำนวยการบริหารบริษัท พรีเม่า พับบลิชซิง จำกัด ให้เขียนหนังสือสอนทำขนม “May made” ทำให้ส่วนหนึ่งของผู้อ่านหนังสือเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของร้านขนมเช่นกัน ก่อนคุณกุลพัชรเปิดร้าน After you เคยลงทุนเปิดร้านอาหารทะเลกับญาติแต่ไม่สำเร็จ จึงเป็นบทเรียนสำคัญในการเปิดร้าน After you ตั้งแต่การจัดซื้อวัตถุดิบที่ต้องยึดหลักความจำเป็นและการบริการที่รอบคอบ ร้าน After you มีคุณแม่ทัฬหี ดูแลเรื่องการบริหารจัดการ คุณกุลพัชร เป็นผู้คิดเมนู ดูแลการตลาดและลูกค้า โดยวาง positioning ของร้านให้เป็นกันเอง เหมือนทานขนมที่บ้านกับครอบครัว ทำให้ลูกค้ารู้สึกว่าร้านเข้าถึงง่าย ร้านตกแต่งด้วยสีเอิร์ธโทน (Earth tone คือสีที่ได้แรงบันดาลใจจากธรรมชาติ เช่น น้ำตาลอ่อน สีครีม หรือสีเขียว) สาขาแรกที่เปิดคือ เจ อเวนิว ทองหล่อ นอกจากนั้น After you ยังได้เปิดร้านไอศกรีมใหม่ชื่อ Crumb การขยายสาขาอย่างต่อเนื่องของ After you ทำให้บริษัทมีแผนที่จะนำบริษัทเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์

ตัวอย่างเมนูในร้าน

Shibuya honey toast	ราคา 155-205 บาท
Chocolate lava	ราคา 155-235 บาท
Butter milk Pancake	ราคา 155-185 บาท
Mille crepe	ราคา 115-125 บาท
น้ำแข็งใส Kakigori	ราคา 235 บาท

จุดแข็ง

1. เป็นแบรนด์ที่ก่อตั้งมาเป็นเวลาหลายปีจึงเป็นที่ยอมรับกับลูกค้าทั่วไปหากต้องการรับประทานขนมหวาน

2. ลูกค้าหลายคนชอบในรสชาติของขนมและบรรยากาศของร้าน

จุดอ่อน

1. มีผู้ใช้บริการภายในร้านมาก นั่งในร้านเป็นเวลานานไม่ได้
2. สินค้ามีราคาสูง



ภาพที่ 2.1 บรรยากาศร้าน After you



ภาพที่ 2.2 ตัวอย่างเมนูขนมหวานของ After you

2.4.2 Mr.Jones' Orphanage

ก่อตั้งโดยคุณ Ashley Sutton ชาวออสเตรเลียผู้เคยทำงานเหมือง งานอดิเรกคือการวาดรูป คุณ Sutton ยังมีผลงานคือการเขียนนวนิยายเรื่อง Iron Fairies ได้รับการแปล 4 ภาษา สิ่งที่สร้างต่อมาเป็นรูปสลักตัวละครจากต่างๆ ซึ่งวางขายในสหรัฐอเมริกา ออสเตรเลีย และไทย ร้านอาหารร้านอื่นๆ ของคุณ Sutton คือร้าน Iron Fairies ร้าน Clouds และร้าน Fat Gut'z ซึ่งเป็นร้านอาหารชื่อดังย่านทองหล่อ บรรยากาศภายในร้านตกแต่งเหมือนในนิทานก่อนนอนสมัยเด็ก ให้

เป็นสถานที่ที่เด็กๆ ในสถานเลี้ยงเด็กกำพร้าของ Mr.Jone ผู้ใจดี เหมือนเป็นหลังคาซ่อนความสุขสำหรับเด็กที่ร่อยด้วยขนม หมีเท็ดดี้แบร์ ชู่ม้าหมุน บรรยากาศลายไม้ ที่ให้ความอบอุ่น สูตรขนมภายในร้านมาจากคุณยายของคุณ Sutton เอง

ตัวอย่างเมนูในร้าน

Mr.Jones' Marshmallow ราคา 120 บาท

Chocky Mud Pie ราคา 135 บาท

Strawberry Venies ราคา 135 บาท

จุดแข็ง

1. เนื่องจากความสนใจของคุณ Sutton คือการวาดภาพและแต่งนวนิยาย ทำให้การออกแบบร้านมีความใส่ใจในรายละเอียดเหมือนอยู่ในโลกนิทาน นอกจากการออกแบบเหมือนโลกนิทานแล้วบรรยากาศมีความลงตัวเหมาะสมกับการเป็นร้านขนมหวานประเภทนั่งรับประทานภายในร้าน

2. มีเค้กให้เลือกหลากหลายชนิด

จุดอ่อน

1. รสชาติของเค้กไม่เข้มข้นตามรสนิยมของคนไทย



ภาพที่ 2.3 บรรยากาศร้าน Mr.Jones' Orphanage



ภาพที่ 2.4 ตัวอย่างเมนูขนมหวานของ Mr.Jone's Orphanage

2.4.3 Kyo Roll En

ดำเนินการโดยบริษัท คชา บราเธอร์ส ผู้ถือหุ้นคือตระกูล คิวคชา ซึ่งเป็นเจ้าของ ซาฟารี เวิลด์ คชาบราเธอร์ส บริหารงานโดยคุณฤทธิ และ คุณเดช คิวคชา จุดเริ่มต้นของธุรกิจร้านอาหารมาจากคุณเดชได้คุยปรึกษากับพี่ชายคือคุณฤทธิ ว่าจะมีธุรกิจเป็นของตนเองนอกจาก ซาฟารี เวิลด์ ในที่สุดจึงตัดสินใจทำธุรกิจอาหาร ซึ่งเป็นสิ่งที่คุณเดชชอบ คุณเดชชอบเข้าครัว ทำอาหารตั้งแต่ไปเรียนเมืองนอก โดยอาสาทำอาหารให้พี่ชายรับประทานเป็นประจำ โดยจุดเปลี่ยนสำคัญมาจากเขาได้มาสนิทกับเพื่อนร่วมหอพักที่อังกฤษทำงานเป็นเชฟเบเกอร์ในร้านระดับมิชลิน สตาร์ เป็นเหตุให้เขาสนใจทำขนมอย่างจริงจัง คุณเดชเข้าสู่วงการขนมหวานเขากล่าวว่า “มีใจรักอยากทำ แต่แทบไม่มีความรู้เลย” วิธีการหาความรู้ทำขนมหวานไม่ใช่การเข้าโรงเรียนทำอาหารชื่อดัง ราคาแพง แต่หันหน้าเข้าครัวเรียนรู้ด้วยตนเองแทน

จุดเริ่มต้นของการสร้างแบรนด์แรกของธุรกิจมาจากความบังเอิญเจอเซฟญี่ปุ่น ที่พิพิธภัณฑ์ไอศกรีมที่โตเกียว จึงเจรจาให้ช่วยคิดสูตรไอศกรีมเกล็ดน้ำแข็ง แล้วเปิดเป็นร้านขนาดเล็กที่ ซาฟารี ช่วงนั้นขอเป็นลูกมือเรียนรู้สูตรกับเซฟญี่ปุ่น จนเปิดเป็นร้านไอศกรีมเพื่อสุขภาพจากญี่ปุ่นแห่ง

แรกชื่อ Sfree ภายในระยะเวลาไม่กี่ปีจึงเปิดแบรนด์ใหม่ ได้แก่ Parferio by Sfree , Sfree JR ,Aldy Coffee Lite จนถึงแบรนด์ขนมหวาน Kyo Roll En

ร้าน Kyo Roll En โดยคำว่า “Kyo” มาจากคำว่า Kyoto คำว่า “Roll” มาจากคำว่า Roll Cake และคำว่า “En” คือสวนของญี่ปุ่น ยึดแนวคิด “ความหวานเหนือระดับ แบบฉบับเกียวโต” ซึ่งได้แรงบันดาลใจจากการไปเมืองหลวงเก่าญี่ปุ่น ที่ได้นำ Lifestyle และ Design จำลองความเรียบง่ายและอนุรักษ์นิยมของเกียวโตมาไว้ที่ร้าน เช่น ตัวร้านเป็นทรงบ้านไม้ไผ่โบราณ ภาชนะทำจากไม้ไผ่ ไปจนถึงสวนหินแบบเกียวโตถูกยกมาไว้ที่ร้าน มีเมนูเด่นเช่น เค้กผสมถ่านไม้ไผ่ ที่ช่วยในการดูดซับสารพิษ นอกจากนี้ยังมีโรลให้เลือกหลากหลาย เช่น Milky Roll โรลเค้กกล้วยวุ้น สอดไส้ครีมสดฮอกไกโด ผสมเมล็ดวานิลลาแท้จากมาดากัสการ์

ตัวอย่างเมนูในร้าน

Mont Blanc Kakigori	ราคา 145 บาท
Chocolate Melt	ราคา 159 บาท
Roll Set	ราคา 155 -189 บาท
Matcha Deluxe Farfait	ราคา 229 บาท
Goma Parfait	ราคา 139 บาท

จุดแข็ง

1. เหมาะสำหรับผู้ที่ต้องการทานโรลสไตล์ญี่ปุ่น เนื้อนุ่ม เบา
2. เมนูขนมรสชาติดี มีการจัดบรรยากาศร้านได้สวย น่ารัก

จุดอ่อน

1. ขนมมีราคาสูง
2. บางเมนูหวานมากเกินไป เช่น ชาเขียวลาเต้



ภาพที่ 2.5 บรรยากาศร้าน Kyo Roll En



ภาพที่ 2.6 ตัวอย่างเมนูร้าน Kyo Roll En

2.4.4 Bake a wish

ก่อตั้งโดย คุณนิกันต์ ปรัชญาศิลปะวุฒิ คุณแม่ชอบทำขนม ส่วนคุณพ่อของเธออยากให้ลูกๆ ช่วยกันสร้างธุรกิจของครอบครัว จึงลงทุนทำร้านขนาดเล็กชื่อ Bake a wish ในละแวกบ้านชอยสุขสวัสดิ์ 19 ชายคาแพ เครื่องดื่ม และขนมเค้กแบบทั่วไป ต่อมาไม่นานมีเพื่อนสนิทชาวญี่ปุ่นแนะนำให้รู้จักเค้กสไตล์โฮมเมดแบบญี่ปุ่น ที่เน้นเรื่องสุขภาพผู้ทาน คือวัตถุดิบต้องสดและมีความเป็นออร์แกนิก แต่เป็นครีมที่เบาและหวานน้อย ใช้น้ำตาลเพียง 10% แต่คุณนิกันต์นั้นยังไม่กล้าทำตามสูตรของญี่ปุ่น เนื่องจากถ้าทำตามสูตรทุกอย่างต้นทุนน่าจะสูงมาก หากนำมาขายในร้านกาแฟที่ไม่มีชื่อเสียง น่าจะเป็นเรื่องลำบาก จึงปรับมาใช้วัตถุดิบเกรดรองของญี่ปุ่นต่อมาจึงปรับเปลี่ยนใช้วัตถุดิบตามสูตรที่ได้มา

ร้าน Bake a wish มีสไตล์เป็นแบบ Modern Japanese เน้นการบริการต้อนรับและดูแลลูกค้าด้วยใจ ด้วยความพิถีพิถัน มีสูตรการผลิตแบบ Kobe Recipe เบเกอรี่เป็นแบบเพื่อสุขภาพเหมาะกับลูกค้าทุกเพศทุกวัย เฉพาะที่สาขาสุขสวัสดิ์ 19 มีอาหารขายคู่กับขนมหวาน

ตัวอย่างเมนูในร้าน

New York Cheesecake	ราคา 120 บาท
ชูครีม 2 รส	ราคา 90 บาท
Dorothy	ราคา 95 บาท
Crisy Chou Strawberry	ราคา 45 บาท

จุดแข็ง

1. เมนูทั้งอาหารคาวและอาหารหวานราคาไม่แพง
2. มีทางเลือกสำหรับผู้ชอบทานบุฟเฟต์เค้ก นั่งทานได้ 90 นาที ราคา 450 บาท

จุดอ่อน

1. ขนมหวานไม่อร่อยทุกเมนู เช่น มาการองแข็งเกินไป



ภาพที่ 2.7 บรรยากาศร้าน Bake a wish



ภาพที่ 2.8 ตัวอย่างเมนูร้าน Bake a wish

2.5 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ (Key success Factors)

2.5.1 รสชาติของขนม

สินค้าอาหารประเภทขนมนี้ คุณค่าที่ผู้บริโภคต้องการเป็นลำดับแรกคือรสชาติของขนม ขนมหวานที่ทำออกมานั้นจะต้องมีรสชาติที่อร่อยตามรสนิยมของผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมาย เมื่อรสชาติอร่อยถูกใจผู้บริโภคจะทำให้ผู้บริโภคเกิดความต้องการบริโภคสินค้านั้นซ้ำอีก และมีการบอกต่อกับคนรู้จักให้มาซื้อขนมจากทางร้าน

2.5.2 ทำเลของร้าน

ร้านขนมควรตั้งอยู่ในทำเลที่ผู้บริโภคสามารถเดินทางเข้าถึงได้ง่าย เช่นในห้างสรรพสินค้า คอมมูนิตี้มอลล์ หรือย่านที่มีกลุ่มเป้าหมายเป็นกลุ่มเฟิร์สจ็อบเบอร์ หรือนักเรียน นักศึกษา ทำงานหรือศึกษาอยู่ เมื่อทำเลของร้านตั้งอยู่ในทำเลที่ลูกค้าจะสามารถเข้าถึงร้านได้ง่าย โดยใช้เวลาไม่นานเกินไปนัก หรือทำเลของร้านเป็นทำเลที่สะดวกลูกค้าสามารถทำกิจกรรมอื่น ๆ ต่อไปนอกจากการใช้บริการจากร้านขนมหวาน เช่นการรับประทานอาหารมื้อหลัก ชมภาพยนตร์ หรือไปทำงานต่อได้

2.5.3 การบริการ

การบริการจากพนักงานด้วยความเอาใจใส่ เป็นมิตรกับลูกค้า ความสุภาพและมีมารยาทกับลูกค้า เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความประทับใจกับร้าน ทำให้ลูกค้ามีประสบการณ์ที่ดีจากการรับประทานขนมที่ร้าน นอกเหนือจากการได้รับประทานขนมที่อร่อย

2.5.4 บรรยากาศภายในร้าน

คุณค่าที่ลูกค้าได้รับจากร้านอาหารประเภทขนมนอกจากการรับประทานให้อิ่มแล้ว บรรยากาศที่ดีของร้านคือปัจจัยหนึ่งที่ลูกค้าให้ความสำคัญ เนื่องจากลูกค้าต้องการพักผ่อนจากบรรยากาศที่ดีของร้านและร้านอาหารถือว่าเป็นสถานที่หนึ่งที่ใช้พบปะสังสรรค์กับคนรู้จัก และร้านอาหารถือเป็นสถานที่ท่องเที่ยวที่หนึ่งโดยไม่ต้องเดินทางออกไปไกลมากนัก สังเกตได้จากผู้ใช้โซเชียลเน็ตเวิร์กจำนวนมากนิยมแชร์รูปบรรยากาศของร้านอาหาร จึงทำให้ร้านนอกจากทำขนมให้มีรสชาติที่อร่อยแล้ว ร้านจำเป็นต้องออกแบบบรรยากาศภายในร้านให้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค

2.5.5 แบรินด์ของสินค้า

การสร้างแบรนด์ของร้านขนมหวานเป็นสิ่งจำเป็น เนื่องจากลูกค้าไม่ต้องการทานขนมเพื่อความอิ่มหรือให้พลังงานกับร่างกายเท่านั้น แต่ลูกค้าต้องการรับรู้ถึงประสบการณ์ที่มีต่อการมาใช้บริการร้านขนมหวาน เช่นการสร้างบุคลิกของแบรนด์ให้มีความสัมพันธ์กันระหว่างสินค้าและกลุ่มเป้าหมาย การสร้างบรรยากาศอันเป็นที่น่าจดจำภายในร้าน เมนูขนมหวานที่ได้รับประทานแล้วเกิดความรู้สึกที่ดีกับร้าน การบอกเล่าถึงที่มาของอาหารและคุณภาพของอาหาร สิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่ผู้บริโภคให้ความสำคัญนอกจากความอร่อยและนุ่มของขนมหวาน

บทที่ 3

การประเมินสภาพแวดล้อมภายใน (Internal Analysis)

เมื่อได้วิเคราะห์ถึงความน่าสนใจของการเข้าสู่ธุรกิจร้านขนมหวาน การประเมินถึงสภาพแวดล้อมภายนอก ทำให้ทราบถึงสิ่งที่เป็นปัจจัยบวกที่จะส่งเสริมธุรกิจให้มีความน่าสนใจมากขึ้น และปัจจัยลบที่ทำให้ธุรกิจอาจมีผลลัพธ์ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางแผนไว้ เมื่อทราบถึงปัจจัยเหล่านั้นสามารถนำมาใช้ในการวางแผนธุรกิจ จัดการกลยุทธ์ทั้งในเชิงรุกและเชิงรับอย่างเหมาะสม จากการวิเคราะห์ที่ได้ทำไว้ใน 2 บทแรกสามารถนำไปใช้ทำการวิเคราะห์ SWOT เพื่อให้ตระหนักถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ที่เป็นไปได้สูงที่จะเกิดขึ้นกับธุรกิจ โดยมีรายละเอียดการวิเคราะห์ดังนี้

3.1 การประเมินจุดอ่อนและจุดแข็งของธุรกิจ

3.1.1 จุดแข็งของธุรกิจ (Strengths)

1. เป็นองค์กรธุรกิจขนาดเล็กทำให้การตัดสินใจทางกำหนดนโยบายของธุรกิจสามารถปรับเปลี่ยนได้อย่างรวดเร็วตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น
2. ขนมที่ผลิตออกมามีรสชาติที่ดี เนื่องจากใช้วัตถุดิบคุณภาพสูงในการผลิตขนม
3. สินค้าสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามรสนิยมของผู้บริโภค
4. ผู้ประกอบการมีความชอบในการทำอาหารจึงสามารถพัฒนาเมนูขนมหวานให้มีรสชาติที่ดีได้

3.1.2 จุดอ่อนของธุรกิจ (Weakness)

1. เป็นแบรนด์ร้านขนมใหม่ที่ผู้บริโภคยังไม่เป็นที่รู้จัก จึงไม่เกิด brand awareness กับผู้บริโภคลูกค้าจึงยังไม่ทราบถึงสินค้าที่ทางร้านมี และไม่ทราบถึงคุณค่าด้านต่างๆ ที่ลูกค้าจะได้รับจากการเข้ามาใช้บริการที่ร้าน
2. ขาดประสบการณ์ในการทำธุรกิจร้านอาหารขนมหวาน จึงยังไม่สามารถวางแผนการปฏิบัติการภายในร้านได้อย่างรัดกุม และยังไม่มีความรู้ในการหาซัพพลายเออร์ด้านต่างๆ มากนัก
3. ขาดอำนาจต่อรองกับผู้ผลิตวัตถุดิบเนื่องจากปริมาณการสั่งซื้อของทางร้านมีน้อย จากจำนวนสาขาที่มีไม่มาก

3.2 การประเมินโอกาสและอุปสรรคของธุรกิจ

3.2.1 โอกาสของธุรกิจ

1. เทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตที่ก้าวหน้าทำให้การประชาสัมพันธ์ร้านสามารถเข้าสู่กลุ่มเป้าหมายได้จำนวนมากในราคาที่ถูกลง ลูกค้าสามารถช่วยทางร้านโฆษณาร้านได้ด้วยการแชร์ลงโซเชียลเน็ตเวิร์กของลูกค้า
2. สภาพสังคมในปัจจุบันที่มีการแข่งขันกับเวลาสูง ทำให้ผู้คนมีเวลาทำขนมหวานน้อยลง จึงเป็นโอกาสสำหรับร้านขนมหวานที่ตอบโจทย์ของผู้บริโภคที่ไม่ต้องเสียเวลาทำขนมด้วยตนเอง และการทำขนมหวานให้อร่อยเป็นทักษะที่คนโดยส่วนมากไม่มี ขนมหวานที่ทำจากร้านมีรสชาติที่ดีกว่าเนื่องจากการฝึกฝนทักษะทางด้านนี้โดยเฉพาะ
3. การทานอาหารหรือขนมที่ร้านขนมอบบ้านนั้น เริ่มมีความคุ้มค่ามากกว่าการตัวเอง เนื่องจากสังคมไทยมีขนาดครอบครัวที่เล็กลง และการทำขนมต้องเสียเวลามาก ทำให้การทำอาหารหรือขนมที่มีปริมาณน้อยนั้นไม่คุ้มค่ากับการเสียเวลา หากรับประทานที่ร้านอาหารจะมีความคุ้มค่ามากขึ้นกว่าในอดีต หากไม่ใช่ร้านอาหารระดับ fine dining
4. การเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนหรือ AEC ทำให้นักท่องเที่ยวจากภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้มีโอกาสของสู่ประเทศไทยได้ง่ายลง หรือมีประชาชนจากประเทศในอาเซียนเข้ามาทำงานในประเทศไทยมากยิ่งขึ้น หากที่ตั้งของร้านขนมหวานต้องอยู่ใกล้สถานที่ท่องเที่ยว ทำเลที่ตั้งนั้นสามารถมีสัดส่วนนักท่องเที่ยวจากอาเซียนเข้ามาเป็นลูกค้าได้มากขึ้น

3.2.2 อุปสรรคของธุรกิจ

1. สินค้าทดแทนขนมหวาน มีให้เลือกหลากหลายชนิด เช่น ขนมไทย ซอศโกลเลต เบเกอรี่ ฯลฯ ผู้บริโภคสามารถเลือกบริโภคขนมหวานชนิดอื่นๆ ทดแทนได้
2. จำนวนผู้ประกอบการร้านขนมหวานมีเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ เนื่องจากเป็นธุรกิจที่ใช้เงินลงทุนไม่สูงมาก สามารถเริ่มต้นธุรกิจโดยหาแหล่งฝึกฝนทักษะได้จากหลายแหล่งข้อมูล หรือโรงเรียนสอนการทำขนม
3. ทำเลที่ตั้งร้านขนมหวานที่ดีเป็นสิ่งที่ยากเนื่องจาก หากเป็นทำเลที่มีผู้คนมาใช้บริการมาก จะมีค่าเช่าหรือราคาที่ดินสูง หรือหากเป็นทำเลที่ราคาเช่าต่ำ จะมีคนสัญจรไปมาน้อยหรือไม่มีพื้นที่จอดรถหรือพื้นที่จอดรถน้อยเกินไป
4. แรงงานประเภทธุรกิจร้านอาหารมีอัตราการเข้าออกของพนักงานสูง ทางร้านจึงต้องวางแผนการรับสมัครงานและดูแลสวัสดิการพนักงานให้แข่งขันกับร้านอาหารร้านอื่นได้

5. กระแสการใส่ใจสุขภาพทำให้ผู้บริโภคมีความใส่ใจในรูปร่างของตนเอง และสารอาหารที่ได้รับจากการรับประทานอาหารมากขึ้น เนื่องจากขนมหวานมีส่วนผสมที่ประกอบด้วยแป้งและน้ำตาลมาก

3.2.3 สร้าง TOWS Matrix จาก SWOT Analysis

จากการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของธุรกิจ รวมถึงการประเมินโอกาส และอุปสรรคของธุรกิจในบทที่ 3 จึงสามารถสรุป SWOT Analysis เพื่อสร้างเป็น TOWS MATRIX ในตารางที่ 3.1 เพื่อใช้ในการวางกลยุทธ์ ให้กับธุรกิจดังนี้

ตารางที่ 3.1

TOWS MATRIX

	External Opportunities	External Threats
	O1- อินเทอร์เน็ตช่วยในการโฆษณา O2- ผู้บริโภคไม่มีเวลาทำอาหาร O3- การรับประทานอาหารนอกบ้านมีความคุ้มค่ามากขึ้น O4- การเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน	T1- สินค้าทดแทนขนมหวานมีมาก T2- ธุรกิจร้านขนมหวานเกิดขึ้นได้ง่าย T3- ทำเลร้านที่ดีหาได้ยาก T4- กระแสรักสุขภาพ ผู้บริโภคกลัวความอ้วน
Internal Strength	SO Strategies	ST Strategies
S1- ธุรกิจขนาดเล็กมีความคล่องตัวในการจัดการ S2- ขนมรสชาติดี S3- เมนูสามารถปรับเปลี่ยนได้ S4- ผู้ประกอบการมีใจรักการทำอาหาร	- ใช้อินเทอร์เน็ตและโซเชียลเน็ตเวิร์คในการโฆษณาร้าน (S2, O1) - ศึกษาความต้องการของผู้บริโภคถึงขนมหวานที่ผู้บริโภคชอบ (S3,S4,O4)	- สร้างเมนูขนมหวานใหม่เพื่อให้ผู้บริโภคที่ทางเลือกในการเลือกขนมหวาน (S2,S3,S4,T1,T2)

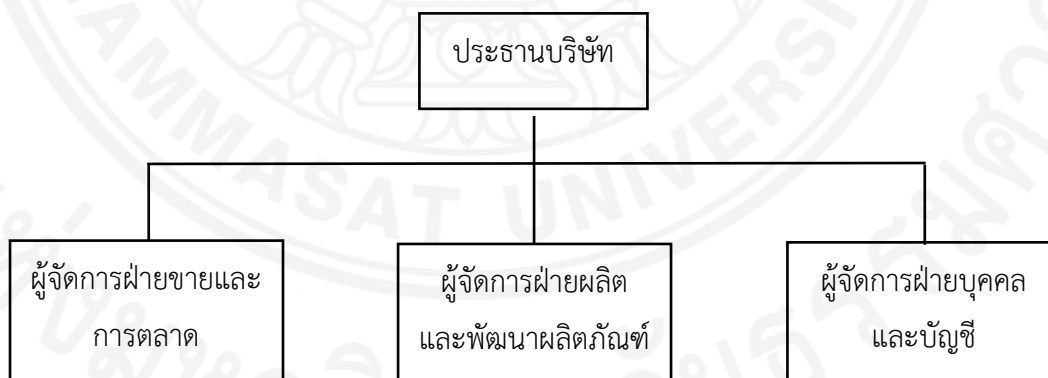
ตารางที่ 3.1

TOWS MATRIX (ต่อ)

Internal Weakness	WO Strategies	WT Strategies
W1- ผู้บริโภคยังไม่รู้จักแบรนด์	- โฆษณาร้านในช่วงแรก	- พัฒนาระบบการจัดการใน
W2- เป็นธุรกิจใหม่ ขาด	เพื่อให้ลูกค้าได้รู้จักร้าน	ร้านให้มีความรัดกุมมากยิ่งขึ้น
ประสบการณ์ในการทำธุรกิจ	(W1,O1)	(W2,T2)
W3-ขาดอำนาจต่อรองกับ	- รับสมัครพนักงานที่มี	-เพิ่มการรับรู้ถึงเมนูที่ทางร้านมี
ผู้ผลิตวัตถุดิบ	ประสบการณ์เพื่อนำทักษะที่มี	เพื่อสร้าง brand awareness
	อยู่เดิมมาใช้ทำงาน (W2,O1)	กับผู้บริโภค (W1,T1)

3.3 โครงสร้างองค์กรและหน้าที่ความรับผิดชอบ

Dessert Heaven เป็นธุรกิจขนาดเล็ก ไม่มีความซับซ้อน การทำงานต้องการความคล่องตัวสูง จึงมีรูปแบบองค์กรเป็นแบบแบนราบ (Flat organization) เพื่อการทำงานอย่างเป็นระบบจึงออกแบบหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละฝ่ายตามงานที่ได้รับมอบหมายดังนี้



ภาพที่ 3.1 โครงสร้างองค์กรธุรกิจร้าน Dessert Heaven

3.3.1 ประธานบริษัท

- กำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงานของธุรกิจให้ดำเนินไปสู่เป้าหมายที่ได้กำหนดไว้
- สื่อสารและประสานงานกับทุกฝ่ายภายในองค์กร

3. เป็นผู้ตัดสินใจการดำเนินงานของแต่ละฝ่ายหากแต่ละฝ่ายมีความคิดเห็นในการทำงานที่แตกต่างกัน

3.3.2 ผู้จัดการฝ่ายขายและการตลาด

1. กำหนดกลยุทธ์และวางแผนการดำเนินการตลาด ให้เหมาะสมกับตำแหน่งทางการตลาด (positioning) ของร้านและกลุ่มเป้าหมายของร้าน
2. ทำการสื่อสารกับผู้บริโภคอยู่เสมอ เช่น โปรโมชันที่ออกมาในช่วงนั้น เมนูขนมหวานที่ออกใหม่ การให้ข้อมูลข่าวสารของสินค้า
3. สำรวจความต้องการของผู้บริโภค คู่แข่งทางตรง คู่แข่งทางอ้อม และสภาพตลาดโดยรวมเพื่อใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ของร้าน
4. นำข้อมูลจากการสำรวจการตลาดไปวางแผนร่วมกับฝ่ายพัฒนาผลิตภัณฑ์

3.3.3 ผู้จัดการฝ่ายการผลิตและพัฒนาผลิตภัณฑ์

1. เก็บข้อมูลปริมาณการสั่งขนมของลูกค้าในแต่ละวันเพื่อการคาดการณ์ปริมาณการขาย ทำให้การวางแผนการผลิตสินค้าของลูกค้า และการสั่งซื้อวัตถุดิบจากผู้ผลิตไม่มากหรือน้อยจนเกินไป
2. หาข้อมูลของขนมหวานใหม่ๆ และศึกษาถึงความเป็นไปได้ที่จะนำเมื่อนั้นมาวางขายภายในร้าน เพื่อให้สินค้ามีความแตกต่างและโดดเด่นจากคู่แข่ง
3. ควบคุมการผลิตสินค้าให้มีมาตรฐาน ตั้งแต่การผลิตจนถึงเมื่อส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้า รวมถึงการสรรหาวัตถุดิบที่มีคุณภาพเหมาะสมกับตำแหน่งทางการตลาด (positioning) ขนมหวาน
4. ฝึกสอนพนักงานใหม่ในฝ่ายครัวให้ทำเมนูขนมเป็น ตามสูตรที่ได้กำหนดไว้แล้ว

3.3.4 ผู้จัดการฝ่ายบุคคลและบัญชี

1. จัดการงบประมาณของบริษัทและการวางแผนการใช้เงินของบริษัทให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของบริษัทและสถานการณ์ทางการเงิน
2. สำรวจสถานการณ์ตลาดแรงงานเพื่อการวางแผนการรับสมัครพนักงานและการให้ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสม
3. ประเมินความสามารถของพนักงานภายในองค์กร เพื่อกำหนดค่าตอบแทนที่เหมาะสม และวางแผนจำนวนพนักงานภายในร้านให้เหมาะสมกับกำลังการผลิตสินค้าและกลยุทธ์การเพิ่มสาขาของร้าน

3.4 วิสัยทัศน์ (Vision)

เป็นร้านขนมหวานที่สร้างเมนูขนมหวานรสชาติดี มีบรรยากาศภายในร้านที่ตีเหมาะกับการพบปะในกลุ่มคนรู้จัก

3.5 พันธกิจ (Mission)

จัดหาขนมหวานที่รสชาติอร่อยกับผู้บริโภค ขนมหวานที่มอบให้กับผู้บริโภคมีความสะอาดทั้งจากวัตถุดิบ กรรมวิธีการผลิต และความสะอาดภายในครัว แสวงหาเมนูขนมหวานใหม่จากทั่วโลก ในราคาที่คุณบริโภคชนชั้นกลางสามารถเข้าถึงได้

3.6 ชื่อธุรกิจ

ชื่อธุรกิจ Dessert Heaven ต้องการจะสื่อว่าการได้มารับประทานขนมหวานที่ร้านมีรสชาติอร่อยจนเหมือนได้ขึ้นสวรรค์ นอกจากรสชาติที่อร่อยบรรยากาศภายในร้านที่ดีจนทำให้ลูกค้าอยากมานั่งที่ร้านอีกแม้ว่าจะไม่ได้รับประทานขนมภายในร้าน

3.7 เป้าหมาย (Goal)

เป้าหมายขององค์กรแบ่งออกเป็นเป้าหมายระยะสั้น คือ ในช่วงก่อตั้งร้านจนถึง 1-2 ปี หลังจากเปิดร้านสาขาแรก และเป้าหมายระยะยาว คือ หลังจากเปิดร้านสาขาแรกไปแล้วเป็นระยะเวลา 2 ปี

3.7.1 เป้าหมายระยะสั้น

1. ภายในปีแรกจะสร้างตราสินค้าของทางร้านและเมนูเด่นของร้านให้เป็นที่รู้จัก (brand awareness) กับกลุ่มเป้าหมาย คือกลุ่มลูกค้าวัยทำงานตอนต้นและกลุ่มวัยรุ่น เพื่อให้ลูกค้าเกิดการทดลองใช้เข้ามาใช้บริการภายในร้าน

2. สร้างพนักงานในระดับปฏิบัติการและระบบการทำงานให้ทำงานได้ราบรื่นเพื่อตอบพร้อมในการขยายสาขาต่อไป

3. รักษาคุณภาพของเมนูขนมหวานให้อยู่ในระดับคงที่ แม้ว่าพนักงานฝ่ายครัวไม่ใช่คนเดิมและมีปริมาณการผลิตที่สูงขึ้น

3.7.2 เป้าหมายระยะยาว

1. เพิ่มเมนูสินค้าชนิดใหม่และทำให้ลูกค้าได้รู้จักเมนูใหม่เพื่อทำให้ลูกค้าตื่นตัวอยู่เสมออยู่กับเมนูที่ทางร้านนำเสนอ
2. เพิ่มจำนวนสาขาของร้านภายในเขตกรุงเทพมหานครในบริเวณย่านสำนักงานหรือศูนย์การค้า
3. ศึกษาความเป็นไปได้และรสนิยมผู้บริโภคในการขยายสาขาไปยังต่างประเทศในเขตเอเชียตะวันออกเฉียงใต้



บทที่ 4

การวิจัยตลาดและกลยุทธ์ทางการตลาด

ธุรกิจร้านขนมหวาน Dessert Heaven เป็นกิจการที่ยังไม่ได้เปิดดำเนินการ โดยมีรูปแบบการดำเนินงานคือขายขนมหวานภายในพื้นที่ของทางร้านเอง โดยมีที่นั่งสำหรับลูกค้าให้นั่งรับประทานขนมหวานภายในร้าน เนื่องจากการวางแผนธุรกิจร้านขนมหวานนั้นสามารถออกแบบแผนได้หลากหลายรูปแบบ แต่แผนธุรกิจอาจไม่ประสบความสำเร็จได้แม้ว่าจะมีการวางแผนมาแล้ว แผนธุรกิจที่ดีนั้นจำเป็นต้องมีการวางแผนโดยมีความเข้าใจผู้บริโภคในหลากหลายแง่มุม เช่น พฤติกรรมผู้บริโภค รูปแบบร้านอาหารที่ผู้บริโภคชอบ ลักษณะของกลุ่มคนที่ผู้บริโภคไปรับประทานขนมหวานด้วยกัน ราคาที่ผู้บริโภคนิยม และอีกหลากหลายด้าน ซึ่งข้อมูลจากการทำการวิจัยตลาดในครั้งนี้สามารถใช้เป็นข้อมูลในการวิเคราะห์และวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค เพิ่มโอกาสทางธุรกิจ และลดอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นกับธุรกิจ นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่ได้วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.1 วัตถุประสงค์ในการวิจัย

1. เพื่อศึกษาพฤติกรรมการบริโภคขนมหวานแบบนั่งรับประทานภายในร้าน
2. เพื่อศึกษาทัศนคติของผู้บริโภคที่มีต่อการใช้บริการร้านขนมหวานแบบนั่งรับประทานภายในร้าน
3. เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการเลือกร้านขนมหวาน

4.2 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงพฤติกรรมการบริโภคขนมหวานแบบนั่งรับประทานภายในร้าน
2. ทำให้ทราบถึงทัศนคติของผู้บริโภคที่มีต่อการใช้บริการร้านขนมหวานแบบนั่งรับประทานภายในร้าน
3. ทำให้ทราบถึงความต้องการของผู้บริโภคในด้านต่างๆ ที่มีต่อร้านขนมหวานแบบนั่งรับประทานภายในร้าน
4. สามารถกำหนดส่วนผสมทางการตลาดสำหรับธุรกิจการบริการ จากการวิจัย

5. สามารถนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาไปใช้ประกอบการวางแผนธุรกิจ และกำหนดกลยุทธ์ในด้านต่างๆ ให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ทางการตลาด

4.3 ขอบเขตการศึกษา

งานวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาด้านความต้องการ ปัจจัยที่มีผลต่อการใช้บริการร้านขนมหวาน และทัศนคติที่มีต่อการใช้บริการร้านขนมหวาน โดยศึกษาผู้บริโภคในหลากหลายด้าน ซึ่งทำการศึกษาผู้บริโภคที่เคยใช้บริการร้านขนมหวานในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยทำการศึกษาในช่วงเดือนตุลาคม-พฤศจิกายน 2558

4.4 กลุ่มตัวอย่างในการสัมภาษณ์

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสัมภาษณ์เพื่อให้สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายที่ได้วางแผนไว้ กลุ่มตัวอย่างคือผู้ที่มีอายุตั้งแต่ 18-30 ปีขึ้นไป ทั้งวัยทำงานตอนต้น ที่อาศัยหรือทำงานอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลจำนวน 8 คน

4.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยในเชิงคุณภาพ โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก มีลักษณะคำถามเป็นแบบคำถามปลายเปิด ซึ่งไม่มีโครงสร้างคำถามตายตัวหรือ Unstructured Interview โดยคำถามจะถูกกำหนดประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการใช้บริการร้านขนมหวาน ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนธุรกิจให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ อย่างไรก็ตามผู้วิจัยอาจมีประเด็นคำถามเพิ่มเติมในระหว่างทำการสัมภาษณ์หากพบประเด็นที่น่าสนใจเพื่อให้ได้รายละเอียดข้อมูลที่ครบถ้วนมากขึ้น

ประเด็นคำถามในการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างที่ใช้บริการร้านขนมหวานมีดังนี้

ประเด็นที่ 1 ทัศนคติที่มีต่อขนมหวาน ขนมหวานหรือขนมชนิดอื่นๆ ที่ผู้บริโภครับประทานหากไม่ได้ใช้บริการร้านขนมหวาน

ประเด็นที่ 2 ปัจจัยทางด้านสังคม ลักษณะของกลุ่มเช่น จำนวนคน ลักษณะความสัมพันธ์ จุดประสงค์ที่ไปรับประทานขนมหวานภายในร้านขนมหวาน

ประเด็นที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับคู่แข่งทางตรงในด้านลักษณะอาหาร ราคาสินค้า การจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาด ทำเลที่ตั้งร้าน การให้บริการ ตามความคิดเห็นของผู้บริโภค ความถี่ในการเข้าใช้บริการระยะเวลาที่ใช้บริการ

4.5 สรุปผลการวิจัย

การสัมภาษณ์เชิงลึกจากกลุ่มตัวอย่าง 8 คนตามประเด็นคำถามที่ได้กำหนดไว้ ทำให้สามารถนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาสรุปถึงประเด็นและสาระสำคัญที่น่าสนใจ ทำให้เกิดประโยชน์ต่อการวางแผนธุรกิจในแต่ละด้านได้ ทำให้ธุรกิจตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคได้เป็นอย่างดีซึ่งจะทำให้แผนธุรกิจนั้นเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ได้

4.5.1 สรุปประเด็นสำคัญที่ได้จากการสัมภาษณ์

1. ปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่มีผลต่อการเลือกร้านขนมหวานคือรสชาติของขนมหวาน ปัจจัยลงมาคือการตกแต่งสถานที่

จากการสัมภาษณ์พบว่าหากต้องการเลือกร้านขนมหวานร้านหนึ่งถ้ามีให้อยู่อยู่ตรงหน้าหลายร้าน ผู้ให้สัมภาษณ์จะใช้ปัจจัยใดมาเป็นตัวเลือกร้านขนมหวาน ผู้สัมภาษณ์กล่าวว่าสิ่งที่ต้องการจากขนมหวานคือความอร่อยของตัวขนม ทางร้านควรมีการใส่ใจวัตถุดิบของตัวขนม จึงทำให้รู้สึกถึงสัมผัส รสชาติ และกลิ่นที่ต่างออกไป โดยวิธีเลือกร้านขนมหวานว่าอร่อยหรือไม่โดยไม่ทดลองเข้าไปชิมคือการดูกระแสความนิยมจากในอินเทอร์เน็ต เช่น การดูเฟซบุ๊กของเพื่อนว่าไปร้านขนมใด กินขนมหวานชนิดใด หรือการอ่านตามเว็บบอร์ดว่าร้านขนมใดกำลังได้รับความนิยม วิธีการดูกระแสความนิยมอีกวิธีหนึ่งคือ การดูปริมาณคนจากนอกร้าน ถ้ามีคนรอคิวหน้าร้านหลายคน ทำให้พอเข้าใจได้ว่าขนมหวานร้านนี้น่าจะมีรสชาติที่ดี

ปัจจัยรองลงมาจากด้านรสชาติคือในด้านบรรยากาศการตกแต่งสถานที่ แต่บรรยากาศการตกแต่งสถานที่นั้นแต่ละคนจะมีบรรยากาศที่ชอบต่างกันออกไปบ้าง เช่นผู้ให้สัมภาษณ์คนหนึ่งกล่าวว่าชอบไปร้านที่ตกแต่งในแบบน่ารัก แล้วลงรูปภาพลงในโซเชียลเน็ตเวิร์ค หรืออีกคนหนึ่งกล่าวว่าชอบร้าน Karma Kamet เพราะร้านใช้กลิ่นหอมมาเสริมบรรยากาศร้าน ร้านตกแต่งได้ดีทำให้รู้สึกอยากนั่งเป็นระยะเวลาสั้น บรรยากาศดูเป็นแบบยุคเก่า มีของโบราณตั้งแสดงอยู่

2. กลุ่มตัวอย่างโดยส่วนใหญ่ชอบร้านที่อยู่ในทำเลที่เดินทางไปถึงได้สะดวก

กลุ่มตัวอย่างชอบที่จะไปร้านขนมหวานที่เดินทางเข้าถึงได้สะดวก เช่น ตามแนวรถไฟฟ้า ห้างสรรพสินค้า คอมมูนิตี้มอลล์ ใกล้สถานที่ทำงานหรือใกล้บ้าน เช่น ผู้สัมภาษณ์รายหนึ่งได้กล่าวว่าชอบไปร้านที่อยู่ใกล้กับที่ทำงานเนื่องจากสามารถไปก็รับประทานขนมหวานกับเพื่อนร่วมงานได้สะดวก หรืออีกคนหนึ่งกล่าวว่าชอบไปใกล้ที่ทำงานเพราะสามารถไปในเวลาพักกลางวันได้ หากเป็นกลุ่มตัวอย่างที่ชอบเข้าตามห้างสรรพสินค้า เนื่องจากบริเวณที่ตั้งห้างสรรพสินค้ามีร้านขนมหวานให้เลือกหลายร้าน และอยู่ในทำเลที่การขนส่งมวลชนเข้าถึงได้ เช่น รถประจำทาง หรือรถไฟฟ้า โดยกลุ่มตัวอย่างที่ชอบทำเลตามห้างสรรพสินค้าหลายคนไม่มีรถยนต์ส่วนตัวเป็นของตนเอง

3. กลุ่มตัวอย่างไม่ต้องการกินขนมหวานเพื่อเป็นอาหารมื้อหลัก จึงมีการกินอาหารมื้อหลักมาก่อนแล้ว

กลุ่มตัวอย่างทุกคนกล่าวว่าการไปเข้าร้านขนมหวานไม่ได้เข้าตอนที่รู้สึกหิวหรือท้องว่าง เหมือนกับการไปรับประทานอาหารมื้อหลัก กลุ่มตัวอย่างเข้าไปใช้บริการร้านอาหารมื้อหลักที่อยู่ใกล้เคียงก่อน แล้วรับประทานจนรู้สึกหายหิวแต่ไม่ถึงขั้นอิ่ม หลังจากนั้นจึงเข้าไปรับประทานที่ร้านขนมหวานโดยที่ปริมาณการรับประทานขนมหวานไม่มากเท่ากับการรับประทานอาหารมื้อหลัก

4. การเข้าร้านขนมหวานโดยส่วนใหญ่เข้าไปเป็นกลุ่ม

การเข้าร้านขนมหวานโดยส่วนใหญ่กลุ่มตัวอย่างจะไปเป็นกลุ่ม ไม่นิยมไปคนเดียว เช่นการไปกับเพื่อนที่ทำงาน เพื่อนในมหาวิทยาลัยหรือเพื่อนสมัยที่เรียนในอดีต ไปกับครอบครัว หรือไปกับคนรัก โดยวัตถุประสงค์ของการไปร้านขนมหวานแบบไปเป็นกลุ่มคือการได้ไปพบปะพูดคุยกันในกลุ่ม เนื่องจากในชีวิตประจำวันไม่ได้มีโอกาสได้อยู่ร่วมกัน จึงมานัดกันที่ร้านขนมหวานเพื่อพบปะพูดคุยกัน หรือหากไปเป็นกลุ่มครอบครัวจะไปกันทั้งครอบครัวตั้งแต่ พ่อ แม่ พี่ น้อง โดยการเข้าร้านขนมหวานไม่ได้จำกัดอยู่ในช่วงวัยรุ่นหรือวัยทำงานตอนต้นเท่านั้น

ผู้ให้สัมภาษณ์โดยส่วนใหญ่จะไม่เข้าร้านขนมหวานเพียงคนเดียว เพราะรู้สึกว่าแปลก บางคนให้เหตุผลว่ารู้สึกแปลกไปจากโต๊ะอื่นที่มาเข้าร้านขนมหวานเป็นกลุ่ม มีเพียงส่วนน้อยที่เข้าร้านขนมหวานคนเดียวเพราะต้องการนั่งทำงานหรืออ่านหนังสือเพราะต้องการสมาธิจากร้านขนมหวานที่มีบรรยากาศแบบไม่วุ่นวายมากนัก

5. ช่วงเวลาที่นิยมเข้าร้านขนมหวานคือเวลาพักกลางวัน เย็นวันธรรมดา ช่วงวันหยุดไปได้ทั้งวัน

ช่วงเวลาที่ผู้ให้สัมภาษณ์ไปร้านขนมหวานบ่อยที่สุดคือเย็นวันธรรมดา เนื่องจากมีเวลาว่างหลังเลิกงานและสามารถนัดเพื่อนคนอื่นมารับประทานด้วยกันได้ ส่วนเวลาที่นิยมรองลงมาคือวันเสาร์ อาทิตย์ เนื่องจากมีเวลาว่างในวันนั้นที่สามารถไปได้ทุกช่วงเวลาของวัน ไม่เหมือนวันธรรมดาที่หากมาตอนเย็นจะไม่สะดวก หรือการจราจรจะติดขัดเดินทางได้ไม่สะดวก และเวลาที่นิยมเป็นลำดับสุดท้าย คือช่วงพักกลางวัน เพราะเป็นเวลาที่สามารไปได้กับเพื่อนร่วมงานได้เป็นเวลาประมาณ 1 ชั่วโมง

6. โปรโมชันในด้านราคามีผลน้อยมากต่อการเลือกร้านขนมหวาน

เมื่อถามกลุ่มตัวอย่างว่าหากทางร้านมีโปรโมชันทางด้านราคาให้ดูน่าสนใจมากขึ้น จะทำให้ร้านนั้นดูน่าเข้าไปใช้บริการมากขึ้นหรือไม่ กลุ่มตัวอย่างตอบว่าไม่สนใจโปรโมชันด้านราคามากนัก เพราะคิดว่าร้านขนมหวานโดยส่วนใหญ่ไม่จัดโปรโมชันอยู่แล้ว หรือมีจัดโปรโมชันราคาที่ลดลงมาไม่มากนัก ทำให้สินค้าไม่ได้ลดราคาจากเดิมมากนัก เช่น โปรโมชันรับประทานครบ 10 ครั้ง

จึงมีของแถม ซึ่งต้องใช้เวลานานมากกว่าจะสะสมครบ เพราะมีความถี่ในการเข้าร้านไม่บ่อยมากนัก ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ตอบว่าให้ความสำคัญกับรสชาติของขนมหวานมากกว่า

มีกลุ่มตัวอย่างน้อยมากที่ให้ความสำคัญกับโปรโมชั่น โดยกลุ่มตัวอย่างรายนี้ให้ความสำคัญกับโปรโมชั่นมาก เพราะคิดว่าราคาปกติเป็นราคาที่แพง โดยจะเลือกใช้บริการร้านตามวัน เช่น วันพุธเข้าร้าน S&P หรือวันพฤหัสบดีเข้าร้านน้ำปั่น

7. กลุ่มตัวอย่างคิดว่าขนมหวานที่มาจากร้านแบบนั่งประทานในร้านมีคุณภาพดีที่สุด

ผู้ให้สัมภาษณ์ 2 คนกล่าวว่า การรับประทานเค้กที่ร้านอร่อยกว่ารับประทานที่บ้าน เนื่องจากที่ร้านใช้ตู้แช่เค้กโดยเฉพาะไม่เหมือนกับตู้เย็นที่บ้านที่แช่แล้วจะเนื้อเค้กจะแข็งกว่าตู้แช่แบบโซฟี่ที่ร้าน โดยเค้กที่ร้านจะสดใหม่กว่ารับประทานที่บ้าน เพราะเค้กไม่ใช่เป็นเค้กแบบวางไว้ข้ามคืนแบบซื้อเค้กมาไว้ที่บ้าน หรืออีกกรายหนึ่งกล่าวว่าไม่ชอบขนมเค้กที่มาจากโรงงานเช่นของเซเว่น อีเลฟเว่น เพราะคิดว่าขนมเค้กจากโรงงานน่าจะไม่สด และไม่อร่อยเท่าเค้กที่ทำมาจากที่ร้าน

8. ร้านขนมหวานที่หลายคนชอบไปคือร้าน after you

เมื่อทำการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างว่าชอบไปร้านขนมหวานร้านใด โดยส่วนใหญ่ตอบว่าชอบไปร้าน after you โดยให้เหตุผลว่า ขนมหวานมีรสชาติอร่อย เมนูของขนมหวานหลากหลายดูน่าสนใจ โดยเมนูที่หลายคนชอบคือน้ำแข็งไส และฮันนี่โทสต์ หรืออีกเหตุผลหนึ่งคือหากนึกไม่ออกว่าจะกินร้านขนมหวานร้านใดดี จะเลือกร้าน after you เพราะมีความคุ้นเคยกับร้านนี้ แต่ข้อเสียของร้านนี้คือต้องใช้เวลารอเข้าร้านนาน ทำให้เสียเวลา

4.6 การศึกษาการคู่แข่ง

การสังเกตการณ์ร้านขนมหวานโดยใช้วิธีการสำรวจและสังเกต โดยศึกษาที่อยู่ในตำแหน่งทางการตลาดเดียวกันมีวัตถุประสงค์เพื่อสังเกตสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นในร้านคู่แข่ง เช่น ในด้านบริการมีวิธีการบริการลูกค้าในแบบใด ในด้านการตกแต่งสถานที่ให้มีความสอดคล้องกับสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายในร้านอย่างไรเช่น ในด้านการใช้เฟอร์นิเจอร์ การใช้แสงไฟ และการสังเกตถึงพฤติกรรม การซื้อสินค้าของลูกค้าภายในร้าน ลักษณะทางสังคมของลูกค้าที่มาใช้บริการภายในร้าน เพื่อนำข้อมูลเหล่านี้ไปใช้ในการออกแบบส่วนประสมทางการตลาดของร้าน Dessert Heaven ต่อไป

4.6.1 After you สาขา Central World

4.6.1.1 บรรยากาศภายนอกร้าน

การตกแต่งภายนอกร้าน ผนังภายนอกใช้ลายอิฐสีแดง มีป้ายของร้าน ด้านบนประตูทางเข้าหลักของร้านและโลโก้ประจำร้านที่เป็นรูป Dall sheep ด้านบนประตูและหน้าต่างมีการติดตั้งกันสาดสีครีม พร้อมด้วยสโลแกนของร้าน “there’s always room for dessert” ซึ่งสามารถสื่อกับบุคคลภายนอกได้ว่าร้านแห่งนี้คือร้านขนมหวาน มีจอโทรทัศน์ซึ่งแสดงวิดีโอให้เห็นถึงกรรมวิธีการทำขนมของทางร้าน ภาพวิดีโอขณะนั้นคือคุณเม กุลพัชร์ เป็นผู้แสดงการอบคุกกี้จากเตาอบและการบรรจุคุกกี้ลงสู่บรรจุภัณฑ์ บริเวณประตูทางเข้าร้านมีลูกค้ายืนรอเข้าคิวใช้บริการร้านประมาณ 20 คน เนื่องจากที่นั่งภายในร้านไม่เพียงพอต่อการให้บริการ จึงทำให้มีการจัดวางระบบการเรียกคิวลูกค้า โดยมีการตั้งโพลีเทียมสำหรับพนักงานภายในร้านเพื่อทำหน้าที่การเรียกคิวลูกค้าโดยเฉพาะ ด้านนอกของร้านมีโต๊ะสำหรับให้ลูกค้ารับประทานขนม เนื่องจากการจัดวางผังของร้านไม่ได้ออกแบบให้ผนังของร้านอยู่ชิดกับขอบด้านนอกสุดของบริเวณร้าน ลูกค้าที่รอนอกร้านสามารถดูเมนูของทางร้านได้จากเมนูที่จัดวางไว้นอกร้านโดยมีพนักงานนอกร้านคอยให้บริการ

4.6.1.2 สภาพภายในร้าน

ลักษณะของสีที่ใช้ในการตกแต่งภายในเป็นสีเอิร์ธโทน (สีที่ได้แรงบันดาลใจจากธรรมชาติ เช่น สีครีมหรือสีเขียว) ให้ความรู้สึกเป็นธรรมชาติ ผ่อนคลาย สีของพื้นที่ใช้เป็นลายไม้สีอ่อน ให้ความรู้สึกสดชื่น ผ่อนคลาย การใช้แสงสว่างภายในใช้แสงสี warm white (สีของแสงเหลืองกว่าปกติ ดูนุ่มนวลผ่อนคลาย ทำให้อาหารดูน่ารับประทานมากขึ้น) ทำให้บรรยากาศดูอบอุ่น ความสว่างของแสงไม่สว่างหรือมืดจนเกินไป แก้วภายในร้านเป็นไม้สีอ่อนรูปวงกลมมีขนาดค่อนข้างเล็กไม่มีเบาะนุ่ม ไม่มีพนักพิงหลัง ทำให้ไม่เหมาะกับการนั่งเป็นเวลานาน

4.6.1.3 พนักงานภายในร้านและการบริการ

พนักงานภายในร้านมีเครื่องแบบแบ่งออกเป็น 2 แบบ แบบแรกแต่งกายด้วยเสื้อเชิ้ตสีดำ กางเกงสีดำ และแบบที่ 2 แต่งกายด้วยเสื้อยืดสีเทาแขนยาว กางเกงสีดำ ใส่ผ้าโพกหัวและรองเท้ายืดดำ วันที่ไปสังเกตการณ์เป็นวัน Halloween พนักงาน 2 คนได้แต่งหน้าเป็นผีเพื่อให้เข้ากับเทศกาลวัน Halloween มีพนักงานที่อยู่ในส่วนให้บริการลูกค้าอยู่ทั้งหมด 10 คน เมื่อลูกค้าต้องการสั่งขนมให้สิ่งที่แคชเชียร์และชำระเงินทันที จากนั้นให้รอที่โต๊ะจะมีพนักงานมาเสิร์ฟให้

4.6.1.4 พฤติกรรมลูกค้าภายในร้าน

ลักษณะของลูกค้าที่ใช้บริการภายในร้าน after you ส่วนใหญ่เป็นวัยทำงานอายุตั้งแต่ 20-40 ปี แต่วัยอื่นๆ ก็มีมาให้เห็นเช่นกัน เช่น หญิงอายุราว 60 ปี มีทั้งเพศหญิงและชาย ลูกค้าในหนึ่งกลุ่มจะมารั้งละ 2-5 คน ลักษณะความสัมพันธ์เป็นกลุ่มเพื่อนที่ทำงาน คู่รัก หรือกลุ่มเพื่อน กลุ่มขนาดใหญ่มาหลายคน มีให้เห็นเช่นเดียวกัน ที่สังเกตเห็นเป็นกลุ่มชายอายุ 20 ปี

ต้นๆ จำนวน 8 คน ลักษณะการแต่งกายใส่เสื้อยืดและกางเกงขาสั้นทุกคน เมนูที่ลูกค้าสั่งส่วนใหญ่คือ โทสต์ น้ำแข็งใส ลูกค้ามีสิ่งเครื่องดื่มกาแฟหรือชามะนาวเช่นกันแต่มีจำนวนไม่มากเท่าโทสต์ ส่วนใหญ่จะดื่มน้ำชากลิ่นดอกไม้ที่ทางร้านมีให้บริการฟรีกับลูกค้าซึ่งลูกค้าต้องบริการด้วยตนเองจากตู้กดที่ทางร้านจัดไว้ กิจกรรมที่ลูกค้านิยมทำคือการถ่ายรูป บางคนมีไม้เซลฟีเพื่อใช้ถ่ายรูปตนเองกับกลุ่มเพื่อน



ภาพที่ 4.1 บรรยากาศร้าน After you สาขาเซ็นทรัลเวิร์ลด์

4.6.2 Signature สาขา Paseo กาญจนภิเษก

4.6.2.1 บรรยากาศภายนอกร้าน

ภายนอกร้านเป็นสีขาวแบบเรียบง่าย ป้ายหน้าร้านมีข้อความ signature dessert cafe เป็นภาษาอังกฤษตัวเขียนเล็กทุกตัวอักษรสีแดง ทำให้เข้าใจได้ว่าเป็นร้านอาหารประเภทขนมหวาน ผนังด้านหน้าร้านส่วนใหญ่เป็นกระจกใสสามารถมองเห็นด้านในร้าน ด้านข้างประตูมีภาพโปสเตอร์ขนาดใหญ่แสดงถึงเมนูชอคโกแลตลาวาของทางร้าน ทำให้ลูกค้าที่อยู่ห่างจากร้านระยะหลายเมตรเกิดความสนใจรับประทานขนมหวานมากขึ้น ด้านหน้ามีพนักงานคอยให้คำแนะนำถึงเมนูขนมที่ทางร้านให้บริการ และทำหน้าที่เชิญชวนให้ลูกค้าเข้าร้าน บริเวณหน้าร้านไม่มีลูกค้ารอคิวหน้าร้าน

4.6.2.2 สภาพภายในร้าน

การตกแต่งภายในร้านส่วนใหญ่ใช้สีขาว เช่น ผนังเป็นสีขาว โต๊ะและเก้าอี้ภายในร้านเป็นสีขาว เก้าอี้เป็นที่นั่งเบาะนุ่มแต่พนักพิงเป็นไม้แข็งขนาดไม่เล็กและไม่ใหญ่จนเกินไป เบาะนั่งแบบแถวยาวเป็นสีขาวเช่นกัน มีเพียงเก้าอี้บางตัวเท่านั้นที่เป็นสีแดง พื้นเป็นหินแกรนิตสีขาว มีโต๊ะให้บริการ 10 โต๊ะ บรรยากาศภายในร้านดูสว่าง แสงสว่างที่ใช้ภายในร้านเป็นแบบ day light (สีของแสงออกสีขาว คล้ายแสงธรรมชาติตอนกลางวัน สีไม่เพี้ยน กระตุ้นให้ตื่นตัวตลอดเวลา) และมีโคมไฟแบบแบบโคมไฟระย้า (chandelier) ใช้ในการตกแต่งเพดาน ระดับความสว่างภายในร้านถือว่าสว่างมากหากเทียบกับร้านขนมหวานโดยทั่วไป บริเวณที่สั่งอาหารไม่มีป้ายบอก

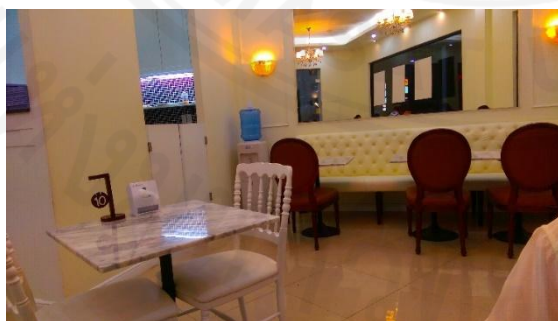
รายการขนมหวานไว้ในระดับสูง ทางร้านให้ดูจากเมนูที่เตรียมไว้ให้ ทางร้านมีเครื่องตี��มบริการฟรีให้ลูกค้าเป็นน้ำเปล่าบริการให้ที่ตู้กดน้ำเย็นแบบมีถังน้ำขนาด 20 ลิตรอยู่บนเครื่อง เสียงภายในร้านไม่ค่อยมีเสียงดังมากนักเนื่องจากไม่ได้เปิดเพลงและช่วงเวลานั้นมีลูกค้าน้อย

4.6.2.3 พนักงานภายในร้านและการให้บริการภายในร้าน

พนักงานเสิร์ฟภายในร้านเป็นเพศหญิงอายุ 20 -30 ปี ใส่เครื่องแบบเป็นเสื้อยืดแขนสั้นลายขวางสีขาวสลับน้ำเงิน ใส่กระโปรงสีด้ายาวเหนือเข่าประมาณ 1 คืบ และใส่ผ้ากันเปื้อนสีดำ เมื่อยืนดูเมนูด้านนอกร้านมีพนักงานกล่าวคำต้อนรับและเชิญชวนให้ลูกค้าเข้าร้าน เมื่อเข้าไปที่ร้านมีพนักงานงานให้เมนูกับลูกค้าที่โต๊ะ การสั่งขนมหวานจะต้องสั่งอาหารที่แคชเชียร์และชำระเงินทันที หลังจากนั้นรอให้พนักงานมาเสิร์ฟที่โต๊ะที่โต๊ะ ในขณะนั้นมีพนักงานในร้าน 4 คน

4.6.2.4 พฤติกรรมลูกค้าภายในร้าน

ลักษณะลูกค้าภายในร้านมีหลากหลายประเภท โต๊ะหนึ่งเป็นครอบครัวที่มีแม่มาอยู่กับลูกใส่ชุดนักเรียนประถมเพศหญิง 2 คน ก่อนรับประทานที่ร้าน signature กลุ่มนี้ได้รับประทานที่ร้าน Miyazaki ซึ่งเป็นร้านเทปันยากิ (รูปแบบหนึ่งของอาหารญี่ปุ่นทำให้อาหารสุกโดยการใช้กระทะเหล็กแบน) แล้วมารับประทานที่ร้าน signature ทันที โต๊ะหนึ่งเป็นเพื่อนนักเรียนหญิงชั้นมัธยมศึกษา 2 คน ใส่ชุดเครื่องแบบนักเรียนของโรงเรียนสวนกุหลาบธนบุรี อีกโต๊ะหนึ่งเป็นคู่ชายหญิง ผู้หญิงใส่เครื่องแบบพยาบาล ผู้ชายใส่ชุดข้าราชการ และโต๊ะสุดท้ายเป็นครอบครัวพ่อแม่ โดยพ่อแม่มีอายุประมาณ 60 ปี และลูกชายอายุในช่วง 35-45 ปี เมนูขนมหวานที่ลูกค้าสั่งโดยส่วนใหญ่คือโทสต์ ลักษณะของกลุ่มที่สังเกตเห็นคราวนี้ไม่มีกลุ่มขนาดใหญ่มาใช้บริการที่ร้าน



ภาพที่ 4.2 บรรยากาศร้าน Signature สาขา Paseo กาญจนภิเษก

4.6.3 Bake a wish สาขาสุขสวัสดิ์ 19

4.6.3.1 บรรยากาศภายนอกร้าน

ร้าน bake a wish ตั้งอยู่ในอาคารพาณิชย์ขนาด 1 คูหา ป้ายชื่อร้านป้ายตัวอักษรภาษาอังกฤษสีดำตัวพิมพ์เล็กทุกตัวอักษร พื้นหลังสีขาว ทำให้ตัวอักษรดูโดดเด่น ขนาดป้ายยาวเท่ากับความกว้างของอาคาร ภายนอกตกแต่งด้วยผนังโชว์ลวดลายก่ออิฐสีแดง พื้นส่วนใหญ่ของผนังหน้าร้านเป็นกระจกใสสามารถมองเห็นถึงภายในร้านได้ อุปกรณ์ประตูและกระจกใช้ไม้สีเข้ม ตัดกับบริเวณพื้นด้านนอกที่ใช้หินอ่อนสีขาว บริเวณด้านนอกมีพื้นที่ให้บริการรับประทานขนมประกอบด้วยโต๊ะกลม 2 ตัว เก้าอี้ 4 ตัว ประดับด้วยต้นไม้ มีการตั้งป้ายแสดงขนาดประมาณ 100 X 60 เซนติเมตร ให้เห็นถึงเมนูหนึ่งของร้าน ข้อความส่วนใหญ่เป็นอักษรภาษาอังกฤษปุ่นและภาษาอังกฤษเล็กน้อย ไม่มีภาษาไทยเลย ทำให้บางคนอาจไม่เข้าใจข้อความที่ทางร้านต้องการสื่อ แต่สามารถรับรู้ได้ถึงบรรยากาศร้านขนมแบบญี่ปุ่น

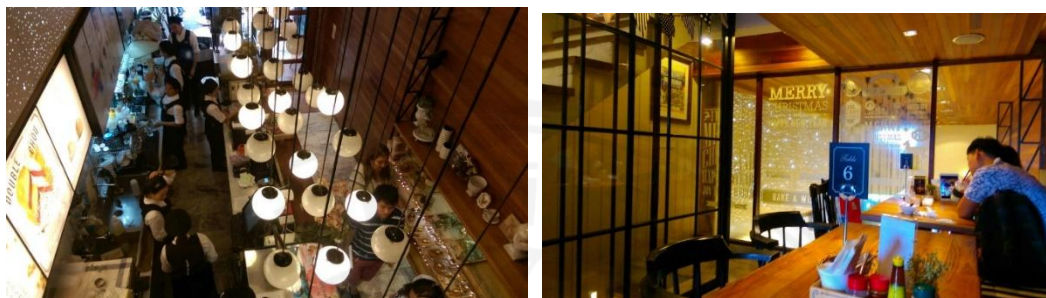
4.6.3.2 สภาพภายในร้าน

การตกแต่งภายในร้านในบริเวณส่วนขายขนมหวาน ผนังฝั่งหนึ่งเป็นไม้ฝาสีน้ำตาลเข้ม อีกฝั่งหนึ่งตกแต่งด้วยดาวเรืองแสงสีขาวยาวตลอดตั้งแต่หน้าร้านจนถึงกลางร้าน ให้แสงสว่างด้วยโคมไฟที่ห้อยจากเพดานจำนวนมาก แสงที่ใช้ภายในร้านเป็นแสงแบบ warm white แสงสว่างภายในร้านไม่ค่อยสว่างมากนัก พื้นใช้หินอ่อนสีขาว บริเวณส่วนแสดงขนมหวานมีป้ายบอกถึงเมนูขนมที่ทางร้านมี เช่น มาการอง ชูครีม แต่ไม่ได้แสดงถึงเมนูขนมทั้งหมดที่ทางร้านมี ข้อความส่วนใหญ่เป็นภาษาอังกฤษและญี่ปุ่น บริเวณด้านหน้าร้านจะเป็นบริเวณเตรียมเมนูเครื่องดื่ม ตู้แช่ไอศกรีม แคชเชียร์ ตู้อบขนม ส่วนแสดงขนมหวานประเภทเค้กจะอยู่ในตู้แช่ใสยาวประมาณ 1.5 เมตร อีกฝั่งหนึ่งเป็นบริเวณขนมหวานหวานที่ไม่ต้องแช่เย็นเช่น คุกกี้ เพดานสูงโปร่งสูงประมาณ 4 เมตรเศษ ในส่วนบริเวณที่นั่งรับประทานอาหาร โต๊ะรับประทานอาหารเป็นโต๊ะไม้สีเหลี่ยม เก้าอี้ถักนั้งสบายหากนั้งเป็นเวลานานเพราะมีขนาดที่นั่งขนาดใหญ่ผู้ที่มีรูปร่างใหญ่สามารถนั่งได้สบาย ทางร้านเปิดเพลงสากลภาษาอังกฤษสำหรับการสร้างบรรยากาศแต่ไม่ได้ยินเพลงภาษาญี่ปุ่นแม้ว่าร้านจะมีแนวขนมหวานแบบญี่ปุ่น

4.6.3.3 พฤติกรรมของลูกค้าภายในร้าน

แม้ว่าร้าน Bake a wish เป็นร้านที่เน้นขายสินค้าเบเกอรี่ แต่ลูกค้าทุกคนที่นั่งรับประทานภายในร้านจะรับประทานอาหารคาวหรือสลัดทุกคน แต่ไม่ได้รับประทานขนมหวานจากทางร้านทุกคน ลูกค้าโดยส่วนใหญ่มากกันเป็นกลุ่มใหญ่ ซึ่งน่าจะมีความสัมพันธ์เป็นแบบเพื่อนกัน ช่วงเวลาที่สังเกตการณ์เป็นเวลาพักกลางวัน ลูกค้าจำนวนมากเป็นพนักงานธนาคารกสิกรไทยสำนักงานใหญ่ หรือพนักงานบริษัทอื่นๆ โดยสังเกตจากบัตรประจำตัวที่ห้อยคอ อายุของลูกค้ามี

หลากหลายตั้งแต่ 20 กว่าปีจนถึง 50 ปี เมื่อลูกค้ารับประทานเสร็จแล้วจะซื้อขนมหวานประเภทเค้กกลับไปทำงานด้วย



ภาพที่ 4.3 บรรยากาศร้าน Bake a wish สาขาสุขสวัสดิ์

4.7 กลยุทธ์ที่ได้จากการสัมภาษณ์และการศึกษาคู่แข่ง

เมื่อทำการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างที่เป็นกลุ่มเป้าหมายของร้าน Dessert Heaven ทำให้ทราบถึงพฤติกรรมของการบริโภคขนมหวานภายในร้าน รวมถึงทัศนคติที่มีต่อร้านขนมหวานที่เป็นคู่แข่ง และเมื่อทำการศึกษาคู่แข่งของร้านที่อยู่ในตำแหน่งทางการตลาดเดียวกัน ทำให้ทราบถึงกลยุทธ์ในด้านต่างๆ ที่คู่แข่งใช้ภายในร้าน จึงทำให้สรุปกลยุทธ์ที่ทางร้านจะปรับใช้ได้ดังนี้

1. ขนมหวานจากร้าน Dessert Heaven จะมีคุณภาพสูง มีรสชาติที่ดี เพื่อให้ผู้บริโภคพอใจต่อสินค้า

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างมีความต้องการปัจจัยจากทางด้านรสชาติของขนมหวานสำคัญที่สุด และร้าน After you ซึ่งเป็นร้านขนมหวานที่กลุ่มตัวอย่างโดยส่วนใหญ่ชอบไปกลุ่มตัวอย่างกล่าวว่า มีรสชาติขนมหวานที่อร่อย แม้ว่าการทำขนมหวานที่มีคุณภาพสูงจะทำให้ต้นทุนทางด้านวัตถุดิบเพิ่มสูงขึ้น แต่กลุ่มตัวอย่างไม่ได้ให้ความสำคัญกับปัจจัยทางด้านราคามากนัก จึงทำให้ทางร้านต้องผลิตขนมหวานที่มีรสชาติที่ดี โดยใช้วัตถุดิบคุณภาพสูง

2. ทำเลของร้านจะตั้งอยู่ในทำเลที่ผู้บริโภคสามารถเข้าถึงได้สะดวก

กลุ่มตัวอย่างโดยส่วนใหญ่เลือกเข้าร้านขนมหวานที่สามารถเดินทางเข้าถึงได้อย่างสะดวก เช่น ใกล้ที่ทำงานหรือ ตามห้างสรรพสินค้า และเมื่อศึกษาร้านคู่แข่ง ทำเลของสาขาร้านคู่แข่งมักจะตั้งอยู่ในทำเลที่อยู่ในห้างสรรพสินค้า ดังนั้นการเลือกทำเลที่ตั้งของร้านจึงควรอยู่ในทำเลที่ผู้บริโภคสามารถเดินทางไปถึงได้ง่าย

3. ร้านขนมหวานหากไม่ได้ตั้งอยู่ในห้างสรรพสินค้าควรมีอาหารมือหลักด้วย

พฤติกรรมการบริโภคขนมหวานของกลุ่มตัวอย่างมักจะบริโภคขนมหวานในปริมาณที่ไม่มาก เนื่องจากก่อนมาใช้บริการที่ร้านขนมหวานจะเข้าไปรับประทานอาหารมือหลักมาก่อนแล้ว

ในบริเวณที่อยู่ใกล้เคียง ดังนั้นหากร้านขนมหวานไม่ได้ตั้งอยู่ในห้างสรรพสินค้า หากผู้บริโภคจะบริโภคอาหารมื้อหลักก่อนแล้วจึงมาที่ร้านขนมหวานจะไปการเสียเวลามากขึ้น เพราะร้านขนมหวานกับร้านอาหารมื้อหลักอยู่ใกล้กัน ดังนั้นร้านที่อยู่ในทำเลนอกห้างสรรพสินค้าจึงควรมีอาหารมื้อหลักให้บริการด้วย

4. ทางร้านไม่มีความจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับโปรโมชั่นลดราคาสินค้า

เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ไม่ให้ความสำคัญกับการลดราคาสินค้า แต่ให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านอื่นๆ มากกว่า และร้านขนมหวานโดยส่วนใหญ่มักไม่ค่อยจัดโปรโมชั่นด้านราคา ดังนั้นหากต้องการดึงดูดลูกค้าให้เข้ามาใช้บริการ ทางร้านไม่ควรให้ความสำคัญกับโปรโมชั่นด้านราคามากเกินไป แต่ควรให้ความสำคัญกับกลยุทธ์ด้านอื่นมากกว่า

5. การตกแต่งบรรยากาศร้านให้มีบรรยากาศที่ดีมีความสำคัญต่อการออกแบบร้าน

กลุ่มตัวอย่างบางส่วนได้กล่าวว่าชอบร้านที่มีบรรยากาศที่น่ารัก อีกคนหนึ่งกล่าวว่าชอบร้านที่มีการตกแต่งบรรยากาศด้วยกลิ่นหอม และตกแต่งในรูปแบบโบราณ เนื่องจากการเข้าร้านขนมหวานไม่ได้เข้าเพื่อบริโภคขนมหวานเพื่อความอึดทนนั้น แต่เป็นการบริโภคเพื่อสร้างความสุขด้วย และจากการศึกษาคู่แข่งพบว่าคู่แข่งให้ความสำคัญกับการตกแต่งภายในร้านซึ่งแต่ละร้านมีลักษณะการออกแบบภายในที่แตกต่างกันไป ดังนั้นการตกแต่งบรรยากาศภายในของร้านจึงเป็นสิ่งที่ทางร้านควรให้ความสำคัญปัจจัยหนึ่ง

6. การออกแบบผังที่นั่งร้านควรมีสัดส่วนที่นั่งแบบเป็นกลุ่มมากกว่าแบบเดี่ยวหรือเป็นคู่

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่หากได้ไปร้านขนมหวานจะไปเป็นกลุ่ม มีเพียงส่วนน้อยที่ไปเพียงคนเดียวหรือเป็นคู่ และจากการศึกษาร้านคู่แข่งพบว่าลักษณะลูกค้าที่เข้าร้านขนมหวานมักมาเป็นกลุ่มหลายคนตั้งแต่ 3 คนขึ้นไป ดังนั้นการออกแบบผังที่นั่งของร้านควรมีสัดส่วนของที่นั่งแบบเป็นกลุ่ม ในอัตราส่วนที่มากกว่าที่นั่งแบบเดี่ยวหรือแบบเดี่ยว

4.8 การเลือกกลุ่มเป้าหมาย

ทางร้านจึงได้กำหนดกลุ่มเป้าหมายหลักและกลุ่มเป้าหมายรองเพื่อใช้ในการวางแผนการตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการเลือกลูกค้าที่ไม่หลากหลายประเภทจนเกินไป การเลือกกลุ่มลูกค้าที่เหมาะสมกับสินค้าและคุณค่าที่ทางร้านมอบให้กับลูกค้า ดังนั้นจึงกำหนดกลุ่มเป้าหมายหลักได้ดังนี้

4.8.1 กลุ่มเป้าหมายหลัก

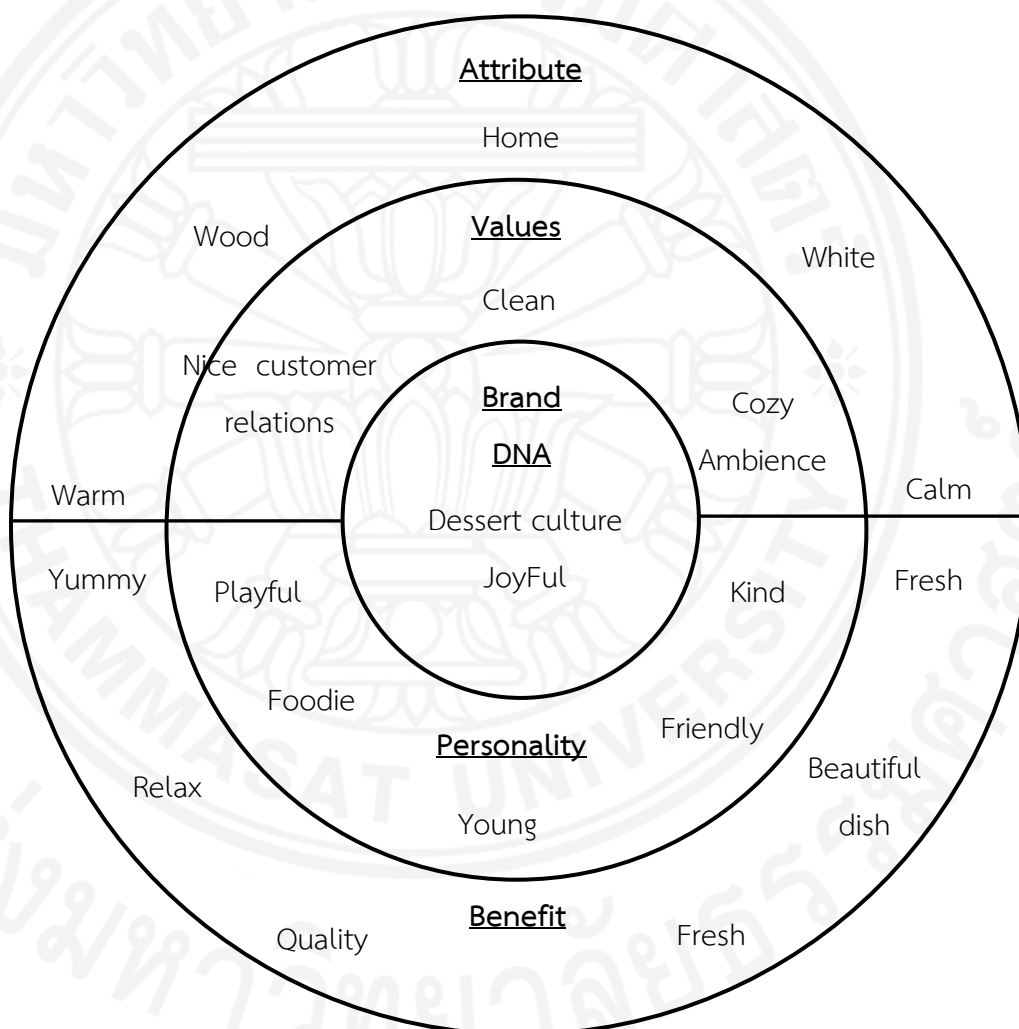
กลุ่มเป้าหมายหลักที่ทางร้านเลือก คือ กลุ่ม วัยทำงานตอนต้นอายุตั้งแต่ 22-35 ปี ลักษณะของคนช่วงวัยนี้ต้องการเป็นที่ยอมรับจากสังคม จึงมีการเข้าสังคมมาก เพื่อให้เพื่อนๆ ยอมรับและต้องการความสนุกจากการของสังคม หากเป็นช่วงวัยเรียนคนกลุ่มนี้เป็นคนมีเพื่อนมาก เนื่องจากลักษณะสังคมอยู่ในโรงเรียนหรือมหาวิทยาลัย กลุ่มสังคมที่เรียนด้วยมีอายุใกล้เคียงกันมาก จึงสามารถหาเพื่อนได้ง่าย สังเกตได้จากคนในวัยเรียนมักมีจำนวนเพื่อนในโซเชียลเน็ตเวิร์คมาก ถ้าเทียบกับกลุ่มผู้ใหญ่จะมีจำนวนเพื่อนน้อยกว่ามาก ถ้าเป็นกลุ่มคนวัยทำงานตอนต้นแม้ว่าจะมีรายได้ที่ไม่สูงมากนัก แต่ยังไม่มีการะทางการเงินมาก เช่น การหาเงินผ่อนบ้าน หรือการหาเงินเลี้ยงลูก และคนกลุ่มวัยทำงานตอนต้นยังไม่มีการะทางครอบครัวมากนัก เช่น การใช้เวลาช่วงเย็นเป็นพ่อบ้าน หรือแม่บ้านในการดูแลลูกหรือดูแลบ้านเหมือนกับคนที่แต่งงานแล้ว เนื่องจากลักษณะการของคนกลุ่มนี้เป็นคนที่ชื่นชอบการเข้าร้านอาหารเพื่อการสังสรรค์กับกลุ่มเพื่อน คนกลุ่มนี้ยินดีที่จะจ่ายเพื่อให้ได้ร้านขนมหวานที่มีบรรยากาศที่ดีเหมาะกับการสังสรรค์กับกลุ่มเพื่อน สามารถใช้เป็นสถานที่พบปะพูดคุย วัตถุประสงค์ของการเข้าร้านขนมหวานของคนกลุ่มนี้ไม่ได้ต้องการกินขนมหวานเพื่อเพิ่มพลังงานให้กับร่างกาย หรือต้องการความอึดท้องจากแป้งหรือน้ำตาลเท่านั้น พวกเขาต้องการภาพลักษณ์ทางสังคมที่ดีจากการเลือกบริโภคอาหารหรือภาพลักษณ์ของร้านอาหารเพื่อบ่งบอกถึงสถานภาพทางสังคม

4.9 การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Positioning)

แบรนด์ Dessert Heaven เป็นร้านขนมหวานที่ยังไม่เปิดทำการ ในขณะที่ในตลาดร้านขนมหวานมีร้านขนมหวานที่มีอยู่ในตลาดมากมายหลายแบรนด์ สินค้าขนมหวานเป็นสินค้าที่ผู้บริโภคต้องการความแตกต่างในตัวสินค้า สภาพแวดล้อมภายในร้านค้า และเรื่องราวของแบรนด์ สินค้าขนมหวานมีความต่างแตกต่างจากสินค้าโภคภัณฑ์ตรงที่สินค้าโภคภัณฑ์ที่มีจากแต่ละบริษัทนั้นมีความเหมือนกันสูงมาก ดังนั้นร้านขนมหวานจึงมีตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Positioning) ที่แตกต่างกันออกไปเพื่อตอบสนองความแตกต่างของผู้บริโภคแต่ละคนที่ไม่เหมือนกัน การวางแผนตำแหน่งผลิตภัณฑ์จึงต้องมีความสอดคล้องระหว่างกลุ่มเป้าหมายหลักที่ทางร้านเลือก จึงมีการออกแบบตราสินค้าให้มีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์ด้านต่างๆ ของร้าน เพื่อให้ตำแหน่งผลิตภัณฑ์ทางร้านได้ถูกออกแบบมาให้เป็นที่น่าสนใจของผู้บริโภค และทำให้ผู้บริโภคสามารถรับรู้ตำแหน่งของผลิตภัณฑ์จนทำให้เกิดการรับรู้ต่อแบรนด์ (brand awareness) กับผู้บริโภค ทำให้ผู้บริโภคนึกถึงร้าน Dessert Heaven หากต้องการรับประทานขนมหวาน

4.9.1 Brand DNA

ในปัจจุบันผู้บริโภคยังไม่รู้จักแบรนด์ Dessert Heaven ทางร้านจึงสร้างลักษณะทางด้านต่างๆ ของร้าน เพื่อให้มีความแตกต่างออกไปจากคู่แข่ง และเป็นการตำแหน่งของแบรนด์ให้ชัดเจน เพื่อให้ผู้บริโภคได้จดจำแบรนด์ Dessert Heaven ได้จากลักษณะของแบรนด์ในด้านต่างๆ เพื่อให้ตำแหน่งของแบรนด์ Dessert Heaven เป็นที่นำจดจำต่อผู้บริโภค และนำไปสู่การไปใช้บริการจากทางร้าน



ภาพที่ 4.4 Brand attribute

4.9.1.1 Brand Attributes

Warm หมายถึง บรรยากาศภายในร้านให้ความรู้สึกอบอุ่น มานั่งอยู่ในร้านแล้วรู้สึกสบาย

Home หมายถึง เมื่อได้ใช้บริการภายในร้านแล้วรู้สึกเหมือนอยู่ที่บ้าน มีความสบาย กันเอง ไม่ต้องเป็นทางการ

Wood หมายถึง การตกแต่งภายในร้าน มีการใช้วัสดุที่เป็นไม้หรือดูเหมือนไม้ให้ความรู้สึกเหมือนอยู่ใกล้ธรรมชาติ

Calm หมายถึง บรรยากาศในร้านให้ความสงบ ไม่วุ่นวาย ผู้มาใช้บริการภายในไม่รู้สึกว่าถูกรบกวน

White หมายถึง การตกแต่งภายในร้านจะใช้สีขาวเป็นสีหลักในการประดับตกแต่งร้าน หากได้มองสีขาวแล้วจะให้ความรู้สึกถึงความสะอาดของสินค้าและอาหาร

4.9.1.2 Brand Benefit

Yummy หมายถึง ขนมหวานภายในร้านมีขนมอร่อย ทำให้ผู้ได้รับประทานพึงพอใจในรสชาติและกลิ่นของขนมหวาน

Quality หมายถึง คุณภาพที่เกิดจากความใส่ใจ เพื่อให้ได้ขนมหวานออกมามีรสชาติที่ดีที่สุด

Fresh หมายถึง ขนมหวานที่มาจากร้านมีความสดใหม่อยู่เสมอ

Relax หมายถึง การได้เข้ามาใช้บริการในร้านแล้วจะมีความรู้สึกผ่อนคลาย ทำให้คลายความกังวลที่เกิดจากเรื่องราวต่างๆ ในชีวิตประจำวันได้

Beautiful dish หมายถึง ขนมหวานมีลักษณะทางกายภาพที่สวยงาม เมื่อมองเห็นแล้วจะรู้สึกว่่าน่ารับประทาน

4.9.1.3 Value

Cozy ambience หมายถึง บรรยากาศโดยรวมของร้านให้ความรู้สึกที่สบาย อบอุ่น น่าเข้าอยู่ภายในร้าน

Clean หมายถึง ความสะอาดของสถานที่และขนมหวานของทางร้านมีความสะอาดปลอดภัยสำหรับการบริโภค

Nice customer relations หมายถึง ทางร้านให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและพนักงาน

4.9.1.4 Personality

Friendly หมายถึง ร้าน Dessert Heaven เหมือนเพื่อนคนหนึ่งที่ยินดีมอบมิตรภาพให้ได้อย่างสบายใจกับผู้มาเยือน

Young หมายถึง บุคลิกของร้านเหมือนกับคนอายุน้อยที่มีความสดใส ร่าเริง มีความนึกคิดที่เกิดขึ้นในจิตใจเหมือนกับคนอยู่ในช่วงหนุ่มสาว

Foodie หมายถึง ทางร้านมีความสนใจการทำอาหารชนิดต่างๆ เป็นการส่วนตัว กิจกรรมสำคัญในชีวิตคือการได้ทำขนมหรือการทำอาหาร

Kind หมายถึง หากร้าน Dessert Heaven เปรียบเสมือนพ่อครัว หรือแม่ครัว มีลักษณะมีเป็นที่มึจิตใจดี มีความโอบอ้อมอารี

Playful หมายถึง บุคลิกของทางร้านเป็นคนที่ชอบสนุกสนาน ชอบเล่นสนุก

4.9.1.5 Brand DNA

Dessert culture หมายถึง การทำขนมหวานคือวัฒนธรรมอย่างหนึ่งที่ทางร้านให้ความสำคัญ การทำขนมหวานถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตประจำวัน โดยใส่ความสนุกสนาน ความเป็นกันเองรวมอยู่ในตัว

Joyful หมายถึง ความสนุกสนาน และความรู้สึกที่ดีคือสิ่งที่ลูกค้าจะได้รับจากการมาใช้บริการที่ร้าน

4.9.2 Brand Positioning Statement

Dessert Heaven คือร้านขนมหวานที่ใส่ใจในกระบวนการทำขนม ประดับด้วยความพิถีพิถันทุกขั้นตอน จนได้เป็นขนมหวานที่ส่งถึงช่วงเวลาแห่งความสุขของคุณและเพื่อนๆ Dessert Heaven ตั้งใจที่จะพัฒนาสูตรและสรรหาวัตถุดิบชั้นดีเพื่อคุณ

4.9.3 Perceptual Map



ภาพที่ 4.5 Perceptual map

ธุรกิจร้านขนมหวานที่มีอยู่ในตลาดมีให้เลือกใช้บริการมากมาย แต่ละร้านนั้น มีตำแหน่งของตราสินค้าที่แตกต่างกันออกไป เมื่อทำการเปรียบเทียบแบรนด์ร้านขนมหวานของกลุ่ม โดยใช้เกณฑ์เรื่องของความหรูหราของสถานที่ ภาพลักษณ์ความหรูหราของแบรนด์ เช่น การแต่งกายของพนักงานในร้าน ประวัติความเป็นมาของแบรนด์ อุปกรณ์ที่ใช้ภายในร้าน รวมถึงคุณภาพในการให้บริการ ระดับราคาต่อการใช้บริการแต่ละครั้ง เนื่องจากระดับราคาของสินค้าเป็นสิ่งที่ผู้บริโภคให้ความสำคัญเป็นไปซึ่งตามความชอบหรือระดับรายได้แต่ละบุคคล

ตำแหน่งของร้าน Dessert heaven อยู่ในกลุ่มตำแหน่งเดียวกับร้าน After you , Mr.Jone's Orphanage และ Bake a wish เนื่องจากตราสินค้าในระดับนี้ไม่จัดว่าเป็นแบรนด์ที่ดูหรูหรา แต่มีการตกแต่งสถานที่ให้ออกมาดูดี บรรยากาศในร้านเป็นที่ชื่นชอบแก่บุคคลทั่วไป ระดับราคาต่อการใช้บริการต่อครั้งอยู่ที่ 80-250 บาทต่อคน ซึ่งเป็นระดับราคาที่เหมาะสมสำหรับกลุ่มเป้าหมายที่เป็นวัยทำงานตอนต้นในราคาที่ไมสูงหรือต่ำจนเกินไป

สำหรับตราสินค้าในกลุ่มของร้าน Fauchon , Harrods จัดว่าเป็นตราสินค้าที่มีความหรูหราสูง มีชื่อเสียงมายาวนาน โดยแบรนด์ Fauchon เป็นร้านขนมชื่อดังที่ก่อตั้งตั้งแต่ปี 2429 ที่ปารีส ฝรั่งเศส หรือร้าน Harrods ซึ่งเป็นห้างสรรพสินค้าจากลอนดอนประเทศอังกฤษก่อตั้งตั้งแต่ปี 2392 ซึ่งร้านในกลุ่มเหล่านี้มีระดับราคาต่อการใช้บริการแต่ละครั้งอยู่ที่ 250-500 บาทต่อคน

ร้านขนมหวานแบรนด์ในกลุ่มแบรนด์ ไอติมหม้อไฟยศเส Tongue Fun หรือ Amor หรือเซ็งชิมอี เป็นร้านที่ความหรูหราของสถานที่น้อยที่สุดในทุกกลุ่ม แต่ระดับราคาของสินค้าอยู่ในระดับราคาที่ต่ำที่สุด โดยระดับราคาต่อการใช้บริการแต่ละครั้งต่อคนอยู่ที่ต่ำกว่า 100 บาท

4.10 กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด

4.10.1 สินค้า (Product)

สินค้าของร้าน Dessert Heaven คือสินค้าที่เกี่ยวกับขนมหวาน รูปแบบการให้บริการคือการนั่งรับประทานภายในร้านแบบเดียวกับร้านอาหารทั่วไปหรือสามารถซื้อกลับไปรับประทานที่บ้านได้ด้วย โดยทางร้านร้านให้ความสำคัญกับคุณภาพของวัตถุดิบให้มีรสชาติของขนมหวานออกมามีรสชาติที่อร่อย มีวิธีการผลิตที่ใส่ใจในด้านความสะอาดของวัตถุดิบ กระบวนการผลิต และสถานที่ประกอบขนมหวาน ขนมหวานมีระดับราคาที่เหมาะสมสำหรับวัยของกลุ่มเป้าหมายหลักคือวัยทำงานตอนต้น สินค้าของทางร้านเหมาะสำหรับผู้ที่มีรับประทานคนเดียว หรือกลุ่มเป้าหมายหลักคือคนชอบเข้าสังคมนาที่นิยมมากับเพื่อนหลายคน โดยเมนูขนมหวานบางชนิดสามารถแบ่งรับประทานกับผู้ที่มาด้วยกันในกลุ่มในงานเดียวกันได้ในปริมาณที่ไม่มากจนทำให้อึดและไม่ค่อยจนเกินไป จำนวนเมนูของทางร้านมีความเหมาะสมกับขนาดครัว 46 ตารางเมตร เพื่อทำให้เกิด

ประสิทธิภาพสูงสุดในการจัดการ เมนูประเภทขนมหวานแบ่งออกเป็นกลุ่มขนมหวาน 3 กลุ่ม กลุ่มโทสต์ กลุ่มทาร์ตหรือพาย และกลุ่มขนมเค้ก นอกจากนี้ทางร้านมีเมนูอาหารมือหลักให้บริการด้วย เนื่องจากการสำรวจพฤติกรรมผู้บริโภคมักจะรับประทานอาหารมือหลักก่อนการรับประทานขนมหวาน แต่สถานที่ตั้งของร้านไม่ได้อยู่ในห้างสรรพสินค้า หากผู้บริโภคต้องเดินทางไปทั้งร้านอาหารและร้านขนมหวานจะเป็นการเสียเวลาดังนั้นทางร้านจึงมีสินค้าประเภทอาหารมือหลักด้วย

4.10.1.1 กลุ่มขนมหวานประเภทโทสต์

ฮันนี่โทสต์เป็นขนมหวานที่ได้รับความนิยมมากในไทย หากได้ไปรับประทานขนมหวานกันเป็นกลุ่มหลายคนเมนูยอดนิยมในการสั่งเมนูหนึ่งคือฮันนี่โทสต์ ดังนั้นทางร้านจึงมีสินค้าประเภทโทสต์เนื่องจากเป็นขนมหวานที่ได้รับความนิยมสูงในปัจจุบัน มีส่วนประกอบหลักคือ ขนมปัง เนยสด น้ำผึ้ง ส่วนผสมอื่นๆ สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามที่ลูกค้าเลือก

(1) Honey Toast

ส่วนผสมหลักคือขนมปัง เนยแข็งรสเค็ม โรยหน้าด้วยน้ำผึ้ง เพิ่มส่วนประกอบด้วยการโปะหน้าด้วยไอศกรีมรสวานิลลา



ภาพที่ 4.6 ฮันนี่โทสต์

ที่มา: http://nuuneoi.com/blog/blog.php?read_id=700

(2) Kitkat Toast

โทสต์ชนิดนี้เปลี่ยนจากโรยหน้าด้วยน้ำผึ้งเปลี่ยนมาเป็นน้ำชอคโกแลตเข้มข้น ตามด้วยคิทแคทโรยทั่วหน้าขนมปัง เพิ่มด้วยท็อปปิ้งไอศกรีมรสชอคโกแลต ตกแต่งด้วยข้างด้วยวิปครีมและชอคโกแลตชิพ



ภาพที่ 4.7 Kitkat Toast

ที่มา: <https://www.wongnai.com/restaurants/149607jW-fxcaffe-rca/photos/5b66fd48dbf14269afed597c9e298b60>

(3) Strawberry Honey Toast

ด้านบนของโทสต์คือไอศกรีมวานิลลา ตกแต่งด้านบนข้างด้วยกล้วยหอมสุก
หั่นเป็นชิ้นล้อมรอบโทสต์



ภาพที่ 4.8 Strawberry Honey Toast

ที่มา: <https://www.wongnai.com/reviews/77c7efdb0f6c4dd1933d05ba9dac7d80>

(4) Cheddar Cheese Toast

โรยทอปปิ้งด้วยชีสแบบฝอยคือ Cheddar Cheese ตกแต่งด้านบนด้วย
ไอศกรีมวานิลลา 1 สกูป และด้านข้างอีก 1 สกูป



ภาพที่ 4.9 Cheddar Cheese Toast

ที่มา: http://www.tripadvisor.com/LocationPhotoDirectLink-g293916-d1504637-i53261330-After_You_Dessert-Bangkok.html

4.5.1.2 ขนมหวานประเภททาร์ตหรือพาย

ขนมหวานประเภททาร์ตส่วนของฐานจะราบเรียบไม่เป็นเนินลาดลงไปเหมือนพาย ตัวแป้งทาร์ตมีลักษณะร่วนมีส่วนผสมของแป้งสาลี เกลือ เนย น้ำเย็น ตัวฐานแป้งมีความแข็งแรง ไม่แตกหักเมื่อถอดพิมพ์ออก ทาร์ตนั้นมีรสชาติทั้งแบบหวานและแบบเค็ม

(1) Strawberry Chocolate Tart

มีแป้งส่วนฐานทำมาจากโอรีโอ วดส่วนบนด้วยชอคโกแลตละลายผสมกับวิปครีม ตกแต่งหน้าด้านบนด้วยผลสตรอเบอร์รี่ผ่าซีก โรยผงอัลมอนด์สับ



ภาพที่ 4.10 Chocolate Strawberry tart

ที่มา: <http://www.tastepotting.com/detail/370384/No-Bake-Strawberry-Chocolate-Tart-Recipe>

(2) Blueberry Chesse Pie

ส่วนของแป้งด้านล่างทำจากแครกเกอร์บดละเอียด โปะด้านบนแป้งแครกเกอร์บดด้วยส่วนผสมของครีมชีส โยเกิร์ต และนมข้นหวานที่ผสมที่เป็นเนื้อเดียวกัน จากนั้นโรยด้านบนด้วยซอสบลูเบอร์รี่



ภาพที่ 4.11 Blueberry Cheese Pie

ที่มา: <http://www2.manager.co.th/China/ViewNews.aspx?NewsID=9550000075625>

4.5.1.3 ขนมหวานประเภทเค้ก

ขนมเค้กคือขนมหวานชนิดหนึ่งที่มีความนิยมในการรับประทานทั้งภายในร้านและการซื้อกลับไปรับประทานที่บ้าน ทางร้านจึงมีเมนูกลุ่มขนมเค้กสำหรับบริการลูกค้า การรับประทานเค้กสามารถซื้อได้ว่าเวลานั้นมีการเฉลิมฉลอง เช่นงานแต่งงาน งานวันเกิด แต่วิถีชีวิตของคนยุคปัจจุบันการรับประทานเค้กไม่จำเป็นต้องมีงานฉลองเท่านั้น เช่น การรับประทานเค้กคู่กับกาแฟ หรือการรับประทานเค้กเป็นขนมหวานในชีวิตประจำวันทั่วไป

(1) Chocolate Lava Cake

ช็อกโกแลตลาวาเค้กมีส่วนผสมของเนื้อเค้กที่ทำจากดาร์คช็อกโกแลตเพิ่มความหวานด้วยน้ำตาลป่น แต่งเพิ่มความหอมด้วยเนยสด จากนั้นนำเข้าเตาอบแต่การเข้าเตาอบจะไม่อบนานเหมือนเค้กชนิดอื่นทำให้เนื้อเค้กด้านในยังไม่แข็งตัวเมื่อตัดเนื้อเค้กออกมา เนื้อเค้กจะไหลเยิ้มออกมาเหมือนลาวาไหลจากภูเขาไฟ จึงเป็นที่มาของชื่อว่า ช็อกโกแลตลาวาเค้ก



ภาพที่ 4.12 Chocolate Lava

ที่มา: <http://www.pbs.org/parents/kitchenexplorers/2014/05/01/single-serving-molten-lava-cake-recipe/>

(2) White Chocolate Lava Cake

เค้กชนิดนี้มีสูตรคล้ายกับเค้กช็อคโกแลตลาวา เค้กทำจากไวท์ช็อคโกแลต กลิ่นหอมจากวานิลลา เมื่อตัดเค้กออกมาจะมีเนื้อไวท์ช็อคโกแลตไหลเยิ้มออกมาเหมือนลาวาจากภูเขาไฟ



ภาพที่ 4.13 White Chocolate Lava Cake

ที่มา: <http://bakingbites.com/2015/01/white-chocolate-lava-cakes/>

(3) White Chocolate Cake

เค้กชนิดนี้มีส่วนผสมในเนื้อแป้งจากเนื้อชอคโกแลตขาวละลายเข้ากับวิปป์ครีม เนื้อแป้งมีส่วนผสมจากครีมชีส ไข่แดง โรยหน้าเค้กด้วยชอคโกแลตขาว และมีถั่วแมคคาเดเมียในเนื้อเค้ก



ภาพที่ 4.14 White Chocolate Cake

ที่มา: <https://www.flickr.com/photos/dvemp/galleries/72157626797901345/>

(4) Red Velvet Cake

เค้ก Red Velvet Cake เป็นเค้กที่มีความพิเศษที่มีเนื้อเค้กสีแดงเข้ม มีเนื้อครีมสีขาวอยู่ด้านบน ส่วนผสมโดยทั่วไปคือ แป้งเค้ก นม ไข่ น้ำส้มสายชู เบคกิ้งโซดา



ภาพที่ 4.15 Red Velvet Cake

ที่มา: <https://www.duncanhines.com/products/cakes/signature-red-velvet-cake-mix/>

(5) New York Cheesecake

มีส่วนผสมหลักมาจาก ครีมชีส น้ำตาล แป้งข้าวโพด ไข่ วิปปิ้งครีม ตัวฐานเค้กทำมาจาก บิสกิต ราดด้วยซอสสตอเบอร์รี่



ภาพที่ 4.16 New York Cheesecake

ที่มา: <http://www.twosave.com/th/restaurants/nycc-new-york-cheese-cake/>

(6) Crepe Cake

เครปเค้กประกอบด้วยแต่ละชั้นของเครปแบบฝรั่งเศสเรียงซ้อนกันเป็นชั้น สลับด้วย Pastry crème ราดด้วยซอสสตอเบอร์รี่ส่วนประกอบหลักคือ ไข่ไก่ เนย นมสดจืด แป้งเค้ก น้ำตาลทราย กลิ่นวานิลลา



ภาพที่ 4.17 Crepe Cake

ที่มา: <http://leelalicious.com/crepe-cake-with-strawberry-sauce/>

4.5.1.4 เครื่องดื่ม

นอกจากเมนูขนมหวานแล้วทางร้าน Dessert Heaven ยังมีสินค้าคือ เครื่องดื่มให้บริการกับลูกค้าเพื่อให้ลูกค้าได้เพิ่มความอร่อยจากการรับประทานขนมหวานมากยิ่งขึ้น แต่เมนูเครื่องดื่มนี้ไม่ใช่สินค้าตัวหลักที่ลูกค้าจะนึกถึงเมื่อกล่าวถึงร้าน Dessert Heaven

เครื่องดื่มที่ทางเลือกรับบริการให้กับลูกค้าคือ Italian Soda คือน้ำโซดาใส่น้ำเชื่อมปรุงรส โดยรสส่วนใหญ่เป็นรสชาติของผลไม้ อิตาเลียนโซดาเป็นเครื่องดื่มที่มีรสซ่า ดับกระหายคลายร้อนได้ดี

(1) Blue Hawaii Italian Soda

Blue Hawaii Italian Soda นั้นมีส่วนผสมของ Blue Hawaii Syrup น้ำเชื่อม น้ำมะนาว น้ำแข็ง และโซดา



ภาพที่ 4.18 Blue Hawaii Italian Soda

ที่มา: <https://www.wongnai.com/recipes/how-to-make-italian-soda>

(2) Apple Honey Italian Soda

Apple Honey Italian Soda มีส่วนผสมของน้ำแอปเปิล น้ำเชื่อม น้ำผึ้ง น้ำมะนาว น้ำแข็ง และโซดา



ภาพที่ 4.19 Apple Honey Italian Soda

ที่มา: <https://www.wongnai.com/recipes/how-to-make-italian-soda>

(3) Strawberry Italian Soda

Apple Honey Italian Soda มีส่วนผสมของ Strawberry Syrup
น้ำเชื่อม น้ำมะนาว น้ำแข็ง และโซดา



ภาพที่ 4.20 Strawberry Italian Soda

ที่มา: <https://www.wongnai.com/recipes/how-to-make-italian-soda>

4.5.1.5 อาหารมือหลัก

จากการสำรวจพฤติกรรมของลูกค้าที่นั่งรับประทานในร้านขนมหวาน ในร้านที่ไม่ได้อยู่ในห้างสรรพสินค้าหากมีเมนูอาหารคาวหรืออาหารมือหลัก มักจะรับประทานอาหารคาวด้วยเสมอ เนื่องจากที่ตั้งของร้านไม่ได้อยู่ติดกับร้านอาหารอื่นๆ ในระยะที่สามารถเดินทางด้วยเท้าได้สะดวกไม่เหมือนในห้างสรรพสินค้าหรือคอมมูนิตี้มอลล์ หากลูกค้าต้องการรับประทานทั้งขนมหวานและอาหารมือหลักจะเป็นการไม่สะดวกหากทางร้านมีสินค้าประเภทขนมหวานอย่างเดียว เนื่องจากลูกค้าต้องขับรถไปมาระหว่างร้านอาหารมือหลักกับร้าน Dessert Heaven ดังนั้นทางร้านจึงมีอาหารมือหลักไว้บริการลูกค้า สินค้าอาหารมือหลักอยู่ในรูปแบบอาหารจานเดียว โดยลักษณะเป็นแบบอาหารฟิวชัน (อาหารที่ผสมผสานกันระหว่าง วัตถุดิบและสไตล์อาหารตั้งแต่ 2 สัญชาติขึ้นไป โดยคำนึงถึงความลงตัวของรสชาติ และการจัดแต่งหน้าตาของอาหารนั้นๆ) ซึ่งประกอบด้วยเมนูสปาเกตตี และเมนูข้าวราดแกงกะหรี่ซึ่งเป็นเมนูในแบบญี่ปุ่น เมนูที่มีการผสมผสานกับอาหารต่างชาติเป็นทางเลือกสำหรับลูกค้าที่บริโภคอาหารจานเดียวในแบบอาหารไทยที่คุ้นเคย ซึ่งประกอบด้วยเมนูดังต่อไปนี้

(1) สปาเกตตีแซลมอนสับ

สปาเกตตีแซลมอนสับเป็นอาหารฟิวชันที่ระหว่างอาหารอิตาเลียนที่มีเส้นพาสต้าสปาเกตตี และความจัดจ้านของส่วนผสมแบบไทยที่มาจากกระเทียม ใบกระเพรา พริกแห้ง พริกไทยสดและเนื้อสัตว์คือเนื้อปลาแซลมอนสับ เมื่อทานแล้วจะตัดกันระหว่างความมันและหวานจากขนมหวานได้เป็นอย่างดี



ภาพที่ 4.21 สปาเกตตีผัดซีเม่าแซลมอนสับ

ที่มา: Openrice

(2) สปาเกตตีเส้นดำปลาหมึกผัดไข่เค็ม

สปาเกตตีเส้นสีดำ ได้รับต้นแบบมาจากปลาหมึกผัดไข่เค็มราดข้าวสวย เมนูอาหารที่คนไทยนิยมรับประทาน มาพร้อมกับเนื้อปลาหมึก น้ำซอสราดด้วยไข่แดงของไข่เค็มผสมกับซอสหอยนางรม



ภาพที่ 4.22 สปาเกตตีเส้นดำปลาหมึกผัดไข่เค็ม

ที่มา: <http://www.bloggang.com/viewdiary.php?id=cheunmeun &month= 052014&date=23&group=3&gblog=103>

(3) สปาเกตตีชีฟูตซอสมะเขือเทศ

สปาเกตตีมาพร้อมกับส่วนผสมอาหารทะเล เช่น กุ้งสด หอยแมลงภู ปลาหมึก แต่งรสด้วยกระเทียมสับ มะเขือเทศ หอมด้วยกลิ่นเนยผัดกับกระเทียม ราดด้วยซอสมะเขือเทศ รอยหน้าตกแต่งด้วยผักสีเขียว



ภาพที่ 4.23 สปาเกตตีชีฟูตซอสมะเขือเทศ

ที่มา: <http://www.bloories.com/menu/pasta/seafood-spaghetti-1/>

(4) ข้าวแกงกะหรี่หมูชุบเกล็ดขนมปังทอด

ข้าวแกงกะหรี่หมูทอดอาหารสไตล์ญี่ปุ่น น้ำแกงกะหรี่ผสมด้วยแครอท มันฝรั่งต้ม หอมหัวใหญ่ พร้อมกับหมูทอดแบบญี่ปุ่นคือหมูทอดทงคัตซึ เนื้อในหมักด้วยเกลือและ พริกไทย เคลือบด้วยแป้งและไข่ โรยแป้งทั่วเนื้อหมูแล้วนำไปทอด จนได้หมูทอดที่กรอบจากเกล็ดขนมปัง แต่ข้างในเนื้อหมูยังคงนุ่มอยู่



ภาพที่ 4.24 ข้าวแกงกะหรี่หมูชุบเกล็ดขนมปังทอด

ที่มา: Opensnap.com

(5) ข้าวแกงกะหรี่ไก่ชุบเกล็ดขนมปังทอด

เมนูนี้เปลี่ยนจากหมูทอดเป็นไก่ทอด เนื้อไก่มีประโยชน์สำหรับผู้ต้องการลดน้ำหนักเพราะมีแคลอรีและไขมันในปริมาณที่น้อยกว่าเนื้อหมู



ภาพที่ 4.25 ข้าวแกงกะหรี่ไก่ชุบเกล็ดขนมปังทอด

ที่มา: <https://www.wongnai.com/restaurants/143530Mo-milk-more>

4.5.2 ราคา (Price)

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างผู้บริโภค เมื่อผู้บริโภคต้องการเข้าร้านขนมหวาน จะมีการประมาณราคาอยู่ในใจ (reference prices) ตามประสบการณ์การเข้าร้านขนมหวานของแต่ละบุคคลตามตำแหน่งทางการตลาดของร้านขนมหวานนั้นๆ เช่น ผู้บริโภคบางคนต้องการเข้าร้านขนมหวานโดยเฉลี่ย 150 บาทต่อคนต่อครั้งหรือบางคนอาจใช้จ่ายที่ร้านขนมหวานสูงหรือต่ำกว่านี้ แต่การใช้จ่ายร้านขนมหวานในร้านอื่นๆ ผู้บริโภคไม่ได้คาดหวังว่าราคาร้านขนมหวานแต่ละร้านมีราคาที่เท่ากัน เนื่องจากผู้บริโภคสามารถจ่ายมากกว่าเดิมได้เนื่องจากมี Upper-Bound price ของแต่ละคนซึ่งเป็นระดับราคาสูงสุดที่ผู้บริโภคยินดีจ่าย หรือผู้บริโภคจะไม่ยินดีที่จะจ่ายต่ำกว่าที่คาดหวัง (Lower-Bound Price) เนื่องจากคิดว่าคุณภาพของสินค้าที่ร้านน่าจะต่ำ ความเป็นไปได้สูงกว่าการเข้าร้านขนมหวานครั้งต่อไปจะใช้งบประมาณที่ใกล้เคียงกับครั้งก่อน

กลยุทธ์การตั้งราคาของร้าน Dessert heaven ใช้หลักการ Going-rate pricing โดยการตั้งราคาขนมหวานแต่ละเมนูให้ใกล้เคียงกับคู่แข่งที่อยู่ในตำแหน่งทางการตลาดเดียวกัน โดยมีการตั้งระดับราคาดังนี้

ตารางที่ 4.1

แสดงราคาสินค้าภายในร้าน Dessert Heaven เทียบกับคู่แข่ง

สินค้า	ราคา (บาท)	ราคาสินค้านร้านคู่แข่ง (ชื่อร้าน)
กลุ่มสินค้าทอสต์		
Honey Toast	160	175 (After you) 175 (Signature)
Kitkat Toast	220	210 (FXCaffe' RCA)
Strawberry Honey Toast	200	205 (After you)
Cheddar Cheese Toast	190	205 (After you)
กลุ่มสินค้าทาร์ต		
Strawberry Chocolate Tart	130	145 (Taruto)
Blueberry Cheese Pie	100	120 (Café' Kantary)
กลุ่มสินค้าเค้ก		
Chocolate Lava Cake	130	155 (After you)
White Chocolate Lava	160	N/A
White Chocolate Cake	100	140 (Mr.Jones') 70 (Bake a wish)

ตารางที่ 4.1

แสดงราคาสินค้าภายในร้าน Dessert Heaven เทียบกับคู่แข่ง (ต่อ)

สินค้า	ราคา (บาท)	ราคาสินค้าร้านคู่แข่ง (ชื่อร้าน)
Red Velvet Cake	120	120 (Mr.Jones') 120 (Bake a wish)
New York Cheese Cake	140	179 (NYCC)
Crepe Cake	120	120 (Coffee bean by Dao) 115 (Secret Garden)
กลุ่มสินค้าเครื่องดื่ม		
Blue Hawaii Italian Soda	75	75 (Taruto) 70 (Bake a wish)
Apple Honey Italian Soda	75	75 (Taruto) 70 (Bake a wish)
Strawberry Italian Soda	75	75 (Taruto) 70 (Bake a wish)
กลุ่มสินค้าอาหารมือหลัก		
สปาเกตตีผัดชีสมาแฉลมอนสับ	80	59 (Santa fe)
สปาเกตตีเส้นดำปลาหมึกผัดไข่เค็ม	120	130 (Bake a wish)
สปาเกตตีชีฟูดซอสมะเขือ	150	180 (White Story),160 (S&P)
ข้าวแกงกะหรี่หมูชุบเกล็ดขนมปังทอด	120	160 (Coco Ichibanya)
ข้าวแกงกะหรี่ไก่ชุบเกล็ดขนมปังทอด	120	160 (Coco Ichibanya)

4.5.3 ทำเล (Place)

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างแบบ In-depth interview พบว่าโดยส่วนใหญ่ชอบไปในทำเลที่สามารถเดินทางได้สะดวก เช่น อยู่ใกล้บ้าน อยู่ใกล้ที่ทำงาน หรืออยู่ในห้างสรรพสินค้า คอมมูนิตีมอลล์ การเลือกทำเลของร้านจึงเป็นสิ่งสำคัญ เนื่องจากธุรกิจ Dessert Heaven เป็นธุรกิจร้านอาหารทำเลที่ตั้งร้านจึงเป็นปัจจัยที่มีผลสำคัญต่อยอดขาย ลักษณะของธุรกิจ Dessert Heaven เป็นธุรกิจที่ผลิตและจำหน่ายส่งให้ผู้บริโภคในสถานที่เดียวกัน ดังนั้นทำเลจึงต้องมีพื้นที่เพียงพอสำหรับการผลิตที่ต้องใช้พื้นที่ห้องครัว และการจำหน่ายคือพื้นที่ส่วนนั่งรับประทานขนมหวาน ดังนั้นสถานที่จึงต้องมีขนาดพื้นที่เพียงพอสำหรับการใช้งาน 2 ลักษณะในสถานที่เดียวกัน ทางร้านจึงได้เลือกทำเลที่ถนนราษฎร์บูรณะเป็นสถานที่ตั้งร้าน



ภาพที่ 4.26 แสดงสถานที่สำคัญบริเวณถนนราชบุรีบูรณะ

ทำเลถนนราชบุรีบูรณะเป็นทำเลที่มีศักยภาพเนื่องจากเป็นทำเลที่มีโครงการที่พักอาศัยที่สร้างเสร็จไม่นานตั้งอยู่บนถนนนี้หลายโครงการ เช่น Ivy River เมืองครุฑธุรกิจที่สำคัญเช่น ธนาคารกสิกรไทยสำนักใหญ่ตั้งอยู่บนถนนสายนี้ และโรงเรียนขนาดใหญ่คือโรงเรียนบางปะกอกวิद्याคมที่มีนักเรียนประมาณ 3 พันคน และสถานที่สำคัญอื่นๆ ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ถึงว่ามีกลุ่มเป้าหมายที่มีกำลังซื้อทำงานหรืออยู่อาศัยในสถานที่สำคัญเหล่านั้น นอกจากนี้ยังมีสถานที่สำคัญอื่นๆ ตามหมายเลขที่ปรากฏในแผนที่

1. ธนาคารกสิกรไทยสำนักงานใหญ่
2. บิ๊กซี ราชบุรีบูรณะ
3. เทสโก้ โลตัส บางปะกอก
4. โรงพยาบาลราชบุรีบูรณะ
5. โรงเรียนบางปะกอกวิद्याคม
6. บิ๊กซี บางปะกอก
7. โรงพยาบาลบางปะกอก 9
8. คอนโดมิเนียม ISSI สุขสวัสดิ์
9. คอนโดมิเนียม Ivy river
10. คอนโดมิเนียมลุมพินี วิลล์ ราชบุรีบูรณะ
11. บ้านเดี่ยว The Palazzo ราชบุรีบูรณะ
12. โรงพยาบาลบางปะกอก 1

4.5.4 การส่งเสริมการตลาด (Promotion)

ร้าน Dessert Heaven เป็นร้านขนมหวานที่ยังไม่ได้เริ่มดำเนินการ จึงยังไม่เป็นที่รู้จักโดยทั่วไป เพื่อให้ธุรกิจ Dessert Heaven เป็นที่รู้จักโดยทั่วไปจนทำให้เกิด Brand awareness กับกลุ่มเป้าหมายหลักหากต้องการเข้าร้านขนมหวานและเพื่อกระตุ้นการใช้จ่ายต่อบริการให้มากยิ่งขึ้น

4.5.4.1 การโฆษณา

ช่องทางการโฆษณาจะใช้วิธีที่มีต้นทุนต่ำ เนื่องจากกิจการเป็นธุรกิจขนาดเล็ก จึงมีงบประมาณการโฆษณาน้อย นั่นคือการใช้สื่อโฆษณาบนเว็บไซต์หรือโซเชียลเน็ตเวิร์ค จากการสำรวจของ Digital Citizen Hub สรุปรเมื่อเดือนพฤศจิกายน 2558 ซึ่งทำการสำรวจพฤติกรรมการใช้อินเทอร์เน็ตของคนไทยพบว่า คนไทยใช้เวลาออนไลน์ต่อวันมากถึง 5.03 ชั่วโมง สิ่งที่นิยมทำในอินเทอร์เน็ตพบว่า 36% โปสเตอร์เกี่ยวกับอาหาร ซึ่งเป็นกิจกรรมยอดนิยมอันดับ 1

(1) เว็บไซต์

การประชาสัมพันธ์ทางเว็บไซต์เป็นช่องทางที่สามารถให้ข้อมูลกับผู้บริโภค โดยสามารถใส่เนื้อหาได้มากกว่าที่ต้องการ ซึ่งทำให้ผู้บริโภคสามารถหาข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าทั้งหมดที่ทางร้านมี ผู้บริโภคสามารถหาข้อมูลโปรโมชั่นของทางร้านได้ในเว็บไซต์ โดยข้อมูลที่ทางเว็บไซต์มีคือ การแนะนำผลิตภัณฑ์ของทางร้านทุกเมนู แสดงที่ตั้งของร้านโดยใช้แผนที่ของ google map สำหรับผู้ที่ไม่คุ้นเคยกับละแวกสถานที่นั้น

งบประมาณ : ค่าทำเว็บไซต์ 18,900 บาท ค่าสมาชิกรายปี 3,800 บาท

ระยะเวลาดำเนินการ : ตลอดระยะเวลาดำเนินการ

(2) Facebook

Facebook เป็นสื่อโซเชียลเน็ตเวิร์คที่คนไทยนิยมเล่นมากที่สุด ดังนั้นช่องทางการโฆษณาที่สำคัญช่องทางหนึ่งคือการโฆษณาบนเฟซบุค หน่วยงานทางธุรกิจบางรายทำการขายสินค้าผ่านทางเฟซบุคเท่านั้นเนื่องจากความง่ายในการใช้งานไม่ต้องแบบ Artwork ของหน้าเฟซบุคตนเอง เนื่องจากการจัดวางเนื้อหาเป็นมาตรฐานเดียวกันทุกบัญชีผู้ใช้ โดยสิ่งที่ตั้งเป็นมาตรฐานในการทำงานคือ ทุก 3 วันต้องโพสต์เฟซบุคแสดงรูปภาพเมนูอาหารหรือทำการประชาสัมพันธ์สิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นในร้าน เช่น โปรโมชั่นใหม่ หรือเมนูใหม่

งบประมาณ : ไม่เสียค่าใช้จ่าย

ระยะเวลาการประชาสัมพันธ์ : ตลอดระยะเวลาการดำเนินการ

Check in กินขนม ฟรีอิตาเลียนโซดา

กิจกรรมนี้มีวัตถุประสงค์ให้ร้าน Dessert Heaven ปรากฏขึ้นในหน้าจอของเพื่อนผู้ที่เชคอิน เพื่อทำให้ร้านเป็นที่รู้จักของเพื่อนผู้ที่ใช้งานและได้ทราบตำแหน่งของร้าน วิธีร่วม

กิจกรรมนี้คือให้ลูกค้าเชคอินที่ร้าน แล้วโพสต์ภาพแสดงถึงบรรยากาศร้านหรือเมนูขนมหวาน เมื่อลูกค้าเชคอินแล้วจะได้รับฟรีเครื่องดื่มอิตาเลียนโซดา

ระยะเวลาดำเนินการ : 3 เดือนแรกนับตั้งแต่เปิดดำเนินการ

(3) Instagram

การใช้ช่องทางสื่อสารทาง Instagram เป็นช่องทางทางโซเชียลเน็ตเวิร์ค ที่กลุ่มเป้าหมายนิยมใช้โดยทั่วไป นอกจากการใช้ติดตามความเคลื่อนไหวของกลุ่มเพื่อนแล้ว Instagram สามารถเป็นวิธีทางโฆษณาที่ดีอีกวิธีหนึ่ง ซึ่งเหมาะสำหรับผู้ที่สนใจสินค้าทางร้านเพราะมีเฉพาะผู้ที่สนใจร้าน Dessert Heaven เท่านั้นที่เห็นเนื้อหา (Follow) ของทางร้านที่โพสต์ได้ โดยสิ่งที่ตั้งเป็นมาตรฐานในการทำงานคือ ทุก 3 วันต้องโพสต์ Instagram แสดงรูปภาพเมนูอาหารหรือทำการประชาสัมพันธ์สิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นในร้าน เช่น โปรโมชันใหม่ หรือเมนูใหม่ เช่นเดียวกับช่องทาง Facebook

งบประมาณ : ไม่เสียค่าใช้จ่าย

ระยะเวลาดำเนินการ : ตลอดระยะเวลาดำเนินการ

4.5.4.2 การกระตุ้นยอดขายต่อใบเสร็จ

บัตรสะสมแต้ม

การทำบัตรสะสมแต้มนั้นมีวัตถุประสงค์เพื่อกระตุ้นการใช้จ่ายต่อใบเสร็จให้มากขึ้นจากเดิม และเพื่อเป็นการขอบคุณลูกค้ารายที่ใช้บริการทางร้านอยู่เป็นประจำ โดยลูกค้าสามารถสะสมแต้มได้ด้วยการบอกเบอร์โทรศัพท์ของตนเอง เมื่อลูกค้าใช้บริการทางร้านครบ 100 บาท จะได้รับ 1 แต้ม โดยลูกค้าสามารถสะสมแต้มได้ตั้งแต่ 1 ตุลาคม-31 ธันวาคม และแลกรับของรางวัลได้เมื่อเดือนมกราคม

ระยะเวลาดำเนินการ : ทุกไตรมาสที่ 4 ของปี

บทที่ 5

กลยุทธ์การปฏิบัติการ

5.1 การเลือกทำเลที่ตั้ง

ธุรกิจร้าน Dessert Heaven เป็นธุรกิจใหม่ที่ยังไม่มีสถานที่ในการดำเนินงาน ลักษณะของธุรกิจคือขายขนมและเครื่องดื่มในรูปแบบร้านอาหาร โดยมีการผลิตตามคำสั่งของลูกค้าที่เข้ามาในร้าน ดังนั้นสถานที่ต้องมีการออกแบบโดยมีส่วนที่ใช้ในการผลิตสินค้าคือส่วนห้องครัว และส่วนที่ใช้ในการบริการลูกค้า คือส่วนรับประทานขนมหวาน ทั้งสองส่วนนี้จะต้องอยู่ในบริเวณที่ติดกันหรืออยู่กันใกล้จึงจะสามารถดำเนินการได้อย่างสะดวก โดยพฤติกรรมของลูกค้าที่เข้าร้านขนมหวานนั้นบางคนให้ความสำคัญกับทำเลที่ต้องเดินทางไปถึงสะดวก การเลือกทำเลของร้านจึงต้องให้ความสำคัญนอกจากนั้นแล้วยังมีปัจจัยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องในการเลือกทำเลของร้าน จึงมีการกำหนดปัจจัยเลือกทำเลของร้านดังต่อไปนี้

1. อยู่ในบริเวณที่ห่างไกลจากสถานที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ เช่น ที่เผาศพ ที่ทิ้งขยะ ไม่ต่ำกว่า 100 เมตรตามข้อบัญญัติสถานที่จำหน่ายอาหารของกรุงเทพมหานคร
 2. ตั้งอยู่ในบริเวณใกล้ที่ตั้งหน่วยงานธุรกิจที่มีตำแหน่งงานที่เงินเดือนมากกว่า 15,000 บาทต่อเดือนต่อคน เพื่อให้ร้านอยู่ใกล้กับที่ทำงานของกลุ่มเป้าหมาย
 3. อยู่ในทำเลที่มีถนนที่มีการสัญจรอย่างหนาแน่น
 4. ตั้งอยู่ในทำเลที่ลูกค้าสามารถเดินทางมาถึงร้านได้อย่างสะดวก
 5. ทำเลของร้านตั้งอยู่ในพื้นที่ใกล้เคียงกับย่านที่อยู่อาศัยหรือย่านธุรกิจ
- จากปัจจัยดังกล่าวทางร้านจึงเลือกอาคารพาณิชย์ที่อยู่ริมถนนราชบุรีบูรณะ เนื่องจากทำเลดังกล่าวเป็นทำเลที่มีศักยภาพอยู่ใกล้กับสถานที่สำคัญดังต่อไปนี้

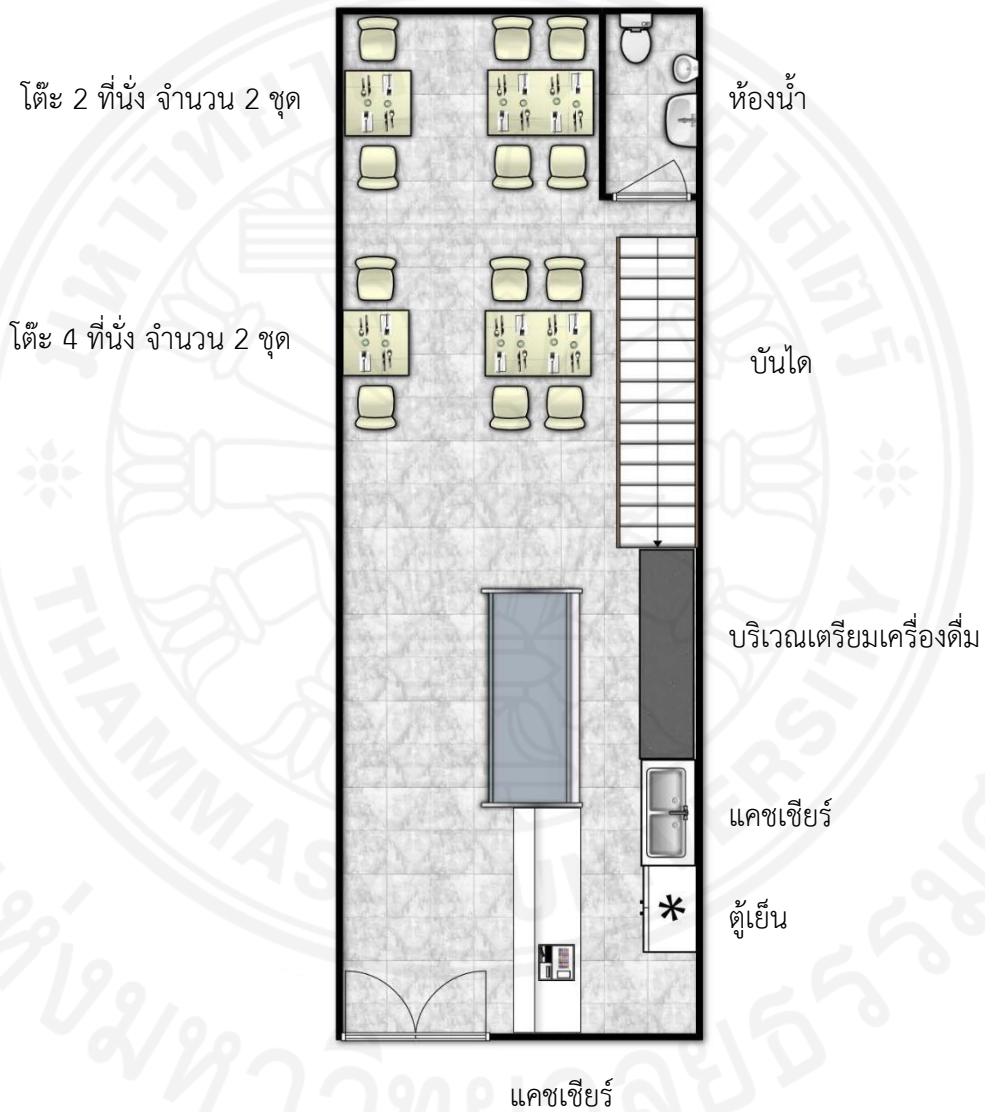
สถานที่ทางธุรกิจที่สำคัญ คือ ธนาคารกสิกรไทยสำนักงานใหญ่ บีทีเอสราชบุรีบูรณะ บีทีเอส บางปะกอก เทสโก้ โลตัส บางปะกอก

โรงพยาบาลที่สำคัญ คือ โรงพยาบาลบางปะกอก 1 โรงพยาบาลบางปะกอก 9 โรงพยาบาลราชบุรีบูรณะ

โครงการอสังหาริมทรัพย์ที่สำคัญ คือ โครงการ Ivy River โครงการลุมพินี วิลล์ ราชบุรีบูรณะ โครงการ Chapter One Modern Dutch โครงการ ISSI สุขสวัสดิ์ โครงการพลาซ่าราชบุรีบูรณะ

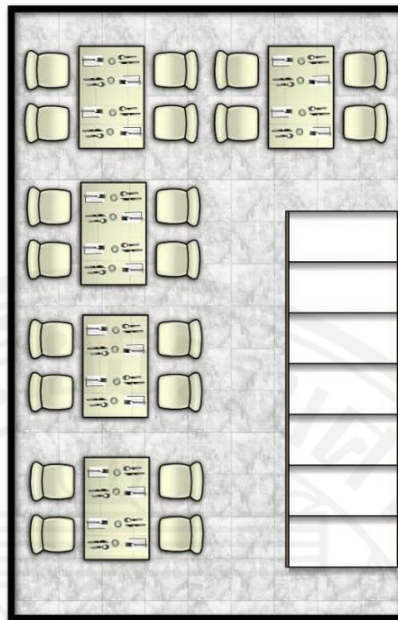
5.2 การออกแบบผังร้าน การตกแต่งภายใน และอุปกรณ์ที่ใช้ภายในร้าน

5.2.1 การออกแบบผังร้าน



ภาพที่ 5.1 แผนผังร้านชั้น 1

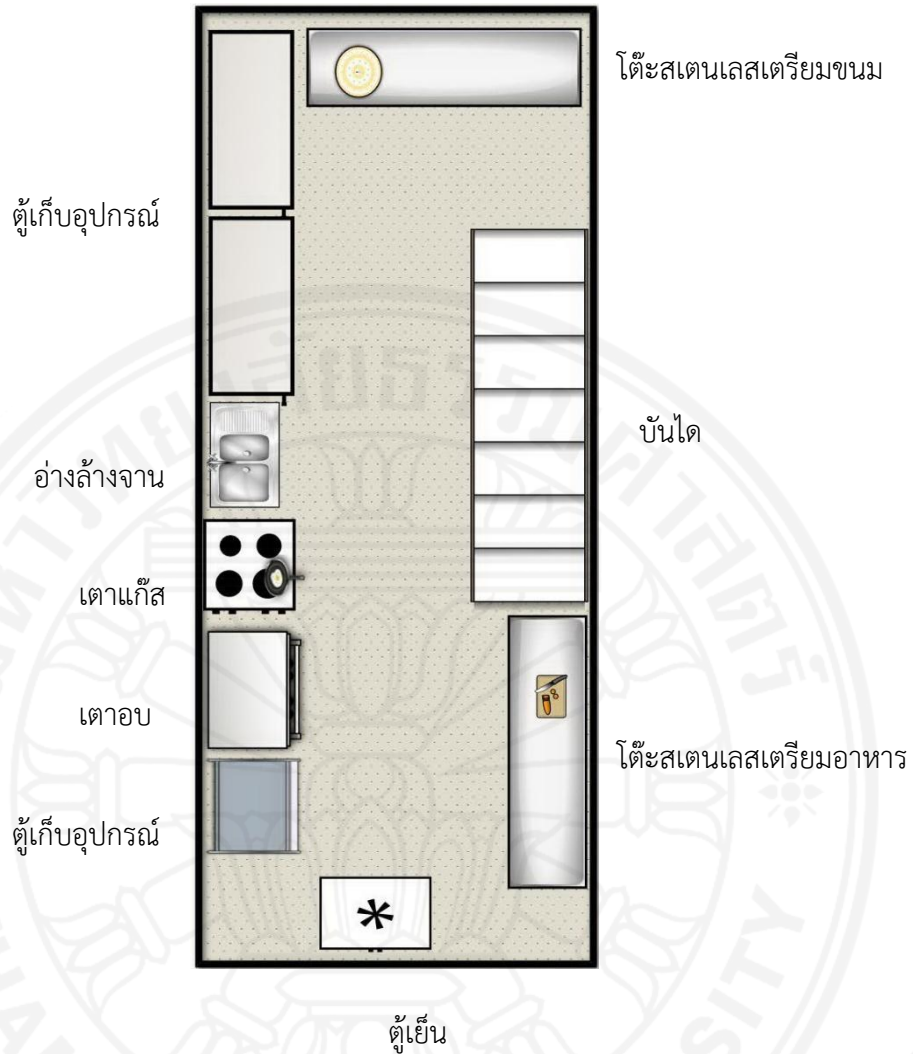
โต๊ะ 4 ที่นั่ง จำนวน 5 ชุด



บันได

ภาพที่ 5.2 แผนผังอาคารชั้นลอย





ภาพที่ 5.3 แผนผังอาคารชั้น 2

ลักษณะของที่ตั้งร้าน Dessert Heaven ตั้งอยู่ในอาคารพาณิชย์ ที่มีลักษณะพื้นที่หน้าแคบ แต่ยาวลึกเข้าไป ตัวอาคารมีทั้งหมด 3 ชั้น ชั้นลอย 1 ชั้น และชั้นดาดฟ้า 1 ชั้น การจัดวางแผนผังร้านจึงเป็นไปดังนี้

ชั้น 1 มีขนาดพื้นที่ 47 ตารางเมตร แคชเชียร์ เป็นส่วนแรกที่ลูกค้าจะได้พบเห็นเมื่อเข้ามาที่ร้าน ทำหน้าคิดเงิน และเก็บเงินลูกค้า โดยใช้เครื่องคิดเงินแบบคอมพิวเตอร์ ด้านข้างของแคชเชียร์จะเป็นส่วนตู้แช่ขนมเค้กแบบกระจกใส ซึ่งต้องอยู่ด้านข้างแคชเชียร์เพื่อความสะดวกในการคิดเงินของลูกค้าที่จะซื้อขนมกลับบ้าน ด้านหลังแคชเชียร์เป็นส่วนที่เตรียมทำเครื่องดื่มโดยมีส่วนผสมของเครื่องดื่มตั้งโชว์ให้ลูกค้าเห็น ส่วนอ่างล้างจานทำจากสแตนเลสสตีล ในส่วนหลังร้านเป็นส่วนพื้นที่นั่งรับประทานขนมหวาน ประกอบด้วย โต๊ะสำหรับนั่งรับประทานทั้งหมด 6 โต๊ะ โต๊ะละ 4 ที่นั่ง ในบริเวณใต้บันไดมีห้องน้ำ 1 ห้องเป็นห้องที่ใช้ได้ทั้งชายและหญิง

ชั้นลอย มีขนาดพื้นที่ 24 ตารางเมตร ส่วนชั้นลอยเป็นพื้นที่รับประทานขนมหวานอย่างเดียวเท่านั้น โดยมีโต๊ะให้บริการลูกค้าทั้งหมด 4 โต๊ะ โต๊ะละ 4 ที่นั่ง ในส่วนนี้ดูแลความสะอาดโดยพนักงานเสิร์ฟ

ชั้น 2 มีขนาดพื้นที่ 47 ตารางเมตร ชั้น 2 เป็นบริเวณสำหรับการเตรียมขนมหวานโดยเฉพาะ การออกแบบผังในชั้นนี้ต้องการความเป็นระเบียบของอุปกรณ์เพื่อความสะดวกในการทำงานและการทำความสะอาด อุปกรณ์ประกอบด้วยตู้เก็บอุปกรณ์ที่เป็นวัตถุดิบในการทำขนมที่สามารถเก็บได้ในอุณหภูมิห้องปกติเช่น แป้งสาลี น้ำตาล คุกกี้ พื้นผิวของชั้นเก็บอุปกรณ์จะต้องเป็นผิวเรียบมัน สามารถทำความสะอาดได้ง่าย ไม่เป็นสนิม ตู้แช่เย็นและตู้แช่แข็งใช้สำหรับเก็บวัตถุดิบที่ต้องการเก็บในอุณหภูมิต่ำ เช่น เนย ช็อกโกแลต นมสด เต้าแก๊ส สำหรับการผสมวัตถุดิบที่ต้องการใช้อุณหภูมิสูงเช่น การผสมเนยกับน้ำตาล เต้าอบสำหรับการอบทำขนมเค้ก โต๊ะทำงานสำหรับการผสมวัตถุดิบบนโต๊ะเช่น การหั่น การปั้นแป้ง เป็นต้น ในส่วนบริเวณครัวทุกวันหลังเลิกงานพนักงานในฝ่ายครัวจะต้องทำความสะอาดโดยใช้ผ้าชุบน้ำยาทำความสะอาดเครื่องครัวทำความสะอาดอุปกรณ์ และทำความสะอาดส่วนพื้น โดยมีผู้จัดการร้านตรวจสอบความเรียบร้อยเพื่อสุขลักษณะที่ดีของพนักงานและลูกค้า

5.3.2 อุปกรณ์ที่ใช้ภายในร้าน

ตารางที่ 5.1

แสดงอุปกรณ์ภายในร้าน

รายการ	จำนวน	ราคาต่อหน่วย	จำนวนเงินรวม
อุปกรณ์สำนักงาน			
1. คอมพิวเตอร์ Desktop	1	16,000	16,000
2. Printer All in one Canon	1	3,200	3,200
3. โทรศัพท์ไร้สาย Panasonic	2	1,300	2,600
4. โต๊ะคอมพิวเตอร์	1	3,150	3,150
5. โต๊ะทำงานพร้อมลิ้นชัก	1	2,900	2,900
6. ตู้เก็บเอกสาร	1	3,500	3,500
7. เก้าอี้สำนักงาน	2	2,000	4,000
8. เครื่องคิดเงิน Casio V-R100	1	49,000	49,000
รวมอุปกรณ์สำนักงาน			83,050

ตารางที่ 5.1

แสดงอุปกรณ์ภายในร้าน (ต่อ)

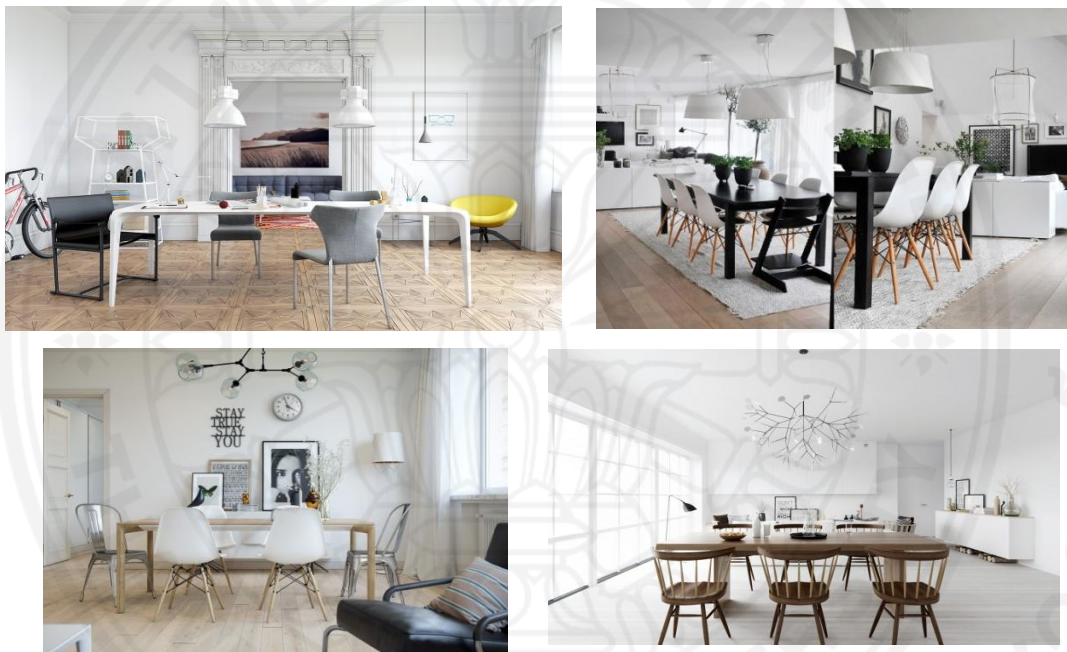
รายการ	จำนวน	ราคาต่อหน่วย	จำนวนเงินรวม
อุปกรณ์ส่วนนั่งรับประทาน (สถานที่)			
1. ชุดโต๊ะเก้าอี้สำหรับ 4 คน	6	12,000	72,000
2. ชุดโต๊ะเก้าอี้สำหรับ 2 คน	2	5,500	11,000
3. เครื่องปรับอากาศชั้น 1 Carrier 48000 BTU	1	63,000	63,000
4. เครื่องปรับอากาศชั้นลอย Carrier 17400 BTU	1	22,900	22,900
5. ค่าตกแต่งร้าน 70 ตารางเมตร			900,000
รวมราคาส่วนนั่งรับประทาน (สถานที่)			1,068,900
อุปกรณ์งานครัว			
1. ตู้แช่เค้กแบบกระจกใส 1.2 เมตร	1	42,000	42,000
2. ตู้เย็น 18 คิว	1	17,900	17,900
3. เครื่องนวดแป้ง 2 แชน 10 กิโล	1	26,500	26,500
4. เตาอบแก๊ส 4 ถาด	1	16,500	16,500
5. เตาแก๊ส	1	2,000	2,000
6. โต๊ะสเตนเลสเตรียมส่วนผสม กว้าง 72 cm ยาว 112 cm สูง 75 cm	2	4,000	8,000
7. เตาอบ 70 ลิตร	1	5,000	5,000
8. ตาชั่ง 3 กิโลกรัม	1	400	400
9. อ่างล้างจาน 2 อ่าง	1	4300	4,300
10. อ่างล้างจาน 1 อ่าง	1	2100	2,100
11. อุปกรณ์เครื่องครัวอื่นๆ	1	40,000	40,000
รวมอุปกรณ์งานครัว			164,700
รวมอุปกรณ์ทุกประเภท			1,316,650

5.3.3 การออกแบบการตกแต่งภายใน

การตกแต่งภายในร้านขนมหวานให้มีบรรยากาศที่ดีเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งในการดึงดูดให้ลูกค้าเข้ามาใช้บริการภายในร้าน เนื่องจากผู้บริโภคต้องการมีสภาพแวดล้อมที่ดีในการรับประทานขนมหวานเพื่อทำให้การรับประทานขนมหวานได้รับความรู้สึกทางด้านพื้นที่ที่ดีขึ้น นอกเหนือจากความรู้สึกทางด้านรสชาติ ผู้บริโภคต้องการเข้าร้านขนมหวานอีกสาเหตุหนึ่งคือการได้

เปลี่ยนบรรยากาศรับประทานอาหารแบบที่คุ้นเคยตามบ้านหรือที่ทำงาน ดังนั้นการออกแบบภายในร้านอาหารถือเป็นเรื่องหนึ่งที่น่าสนใจ

ทางร้าน Dessert Heaven เลือกการตกแต่งภายในแบบ Scandinavian design ซึ่งเป็นรูปแบบที่ดูทันสมัย การออกแบบเน้นความเรียบง่ายและประโยชน์ในการใช้สอย วัสดุตกแต่งให้บรรยากาศดูสวยงามด้วยไม้ หนังสัตว์ และอื่นๆ เครื่องเรือนที่ใช้มีราคาสมเหตุสมผล พื้นที่ใช้เป็นพื้นไม้สีอ่อน โทนสีที่ใช้เป็นสีขาวหรือไม้สีอ่อน หากใช้ผ้าจะเป็นสีเทาอ่อนหรือน้ำเงิน



ภาพที่ 5.4 การตกแต่งภายในแบบ Scandinavian

ที่มา: <http://www.home-designing.com/2015/09/scandinavian-dining-room-design-ideas-inspiration>

5.3 การวางแผนการดำเนินการ

5.3.1 การเลือกซัพพลายเออร์วัตถุดิบ

ร้าน Dessert Heaven ให้ความสำคัญกับคุณภาพของวัตถุดิบและความสดใหม่ของวัตถุดิบ ดังนั้น Supplier ที่จำหน่ายวัตถุดิบชนิดต่างๆ ให้กับทางร้านนั้นจะถูกพิจารณาจากหลากหลายด้าน เช่น ระดับราคาต้องอยู่ในระดับราคาที่สอดคล้องกับท้องตลาด เพื่อให้ระดับต้นทุนของวัตถุดิบอยู่ในระดับที่ต่ำ ความหลากหลายของสินค้า จะต้องมีความหลากหลายเพื่อให้การซื้อสินค้าเป็นไปอย่างสะดวกไม่ต้องติดต่อซัพพลายเออร์หลายราย การสั่งซื้อสินค้าจำนวนมากในครั้ง

เดียวเดียวจะทำให้ประหยัดเวลาในการติดต่อประสานงาน การขนส่งจำนวนมากในคราวเดียวกัน และได้รับระดับราคาที่ถูกลง ทางร้าน Dessert Heaven จึงเลือกร้านสิทธิชัยที่ตั้งอยู่ในตลาดบางปะกอกเป็นซัพพลายเออร์หลักในการจัดหาวัตถุดิบเนื่องจากมีคุณสมบัติครบถ้วนตามที่ได้กล่าวข้างต้น และอยู่ไม่ไกลจากที่ตั้งร้าน

ในกรณีที่ร้านสิทธิชัย ไม่สามารถจัดส่งสินค้าตามที่ต้องการทางร้าน Dessert Heaven จึงมีรายการซัพพลายเออร์สำรองไว้ เพื่อใช้ในการซื้อวัตถุดิบในกรณีฉุกเฉินไว้ดังนี้

1. ร้านประเภท Hyper market เช่น บิ๊กซีบางปะกอก บิ๊กซีราษฎร์บูรณะ เทสโก้ โลตัส บางปะกอก แมคโคร บางบอน
2. ร้านที่ขายอุปกรณ์เบเกอรี่โดยเฉพาะ เช่น ร้านอีสต์กะเนย ย่านสัมพันธวงศ์ หรือร้านเบเกอรี่อื่นๆ ย่านสะพานหัน
3. ผู้ผลิตสินค้าชนิดนั้นโดยตรง เช่น แบ่งสาส์จาก บ.ยูเอฟเอ็ม ฟูดเซนเตอร์ วานิลลาจาก บ.โปรวา

5.3.2 ขั้นตอนการจัดซื้อวัตถุดิบ

1. พนักงานฝ่ายครัว ทำการตรวจสอบปริมาณวัตถุดิบ ทำการบันทึกปริมาณวัตถุดิบที่ใช้ในแต่ละวัน หากวัตถุดิบลดต่ำลงจนถึงระดับขั้นต่ำที่สุดที่เหลือใช้ได้ประมาณ 3 วัน ให้แจ้งผู้จัดการร้าน
2. ผู้จัดการร้าน ทำการสั่งซื้อวัตถุดิบกับซัพพลายเออร์เมื่อถึงปริมาณลดน้อยลงตามที่กำหนด และบันทึกปริมาณการสั่งซื้อวัตถุดิบ เพื่อใช้ในการจัดทำรายงานการใช้และสั่งซื้อวัตถุดิบของร้าน หลังจากนั้นให้ผู้จัดการร้านตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างการใช้วัตถุดิบในร้านและปริมาณการขาย เพื่อใช้ในการตรวจสอบว่าสามารถใช้วัตถุดิบที่มีการสูญเสียเล็กน้อยเพียงใด หรือมีการขโมยหรือไม่

5.3.3 การจัดการสินค้าคงคลัง

5.3.3.1 วัตถุดิบชนิดสด

ตัวอย่างวัตถุดิบชนิดสด เช่น ไข่ไก่ เนยสด ขนมหั้วที่ทำเสร็จแล้ว ชอคโกแลต ลักษณะของวัตถุดิบประเภทนี้คือ มีน้ำเป็นองค์ประกอบในสัดส่วนที่สูงเมื่อเทียบกับปริมาตร ดังนั้นวัตถุดิบประเภทนี้จึงสามารถเน่าเสียได้ง่ายจากจุลินทรีย์ หรือแบคทีเรียหรือราในอากาศ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการเก็บรักษาที่เหมาะสม โดยการแช่ในตู้เย็นเนื่องจากที่อุณหภูมิต่ำ จุลินทรีย์หรือแบคทีเรียหรือราจะเจริญเติบโตได้ช้าลงกว่าอุณหภูมิห้องมาก โดยการเก็บรักษาของสด โดยทั่วไปควรเก็บไว้ในอุณหภูมิ 4-7 องศาเซลเซียส การเก็บเค้กสำหรับขายให้เก็บไว้ในอุณหภูมิ 4-7 องศาเซลเซียสและให้ใช้ฟลาสติกใสพันด้านข้างเค้กที่ตัดสไลด์แล้วเพื่อป้องกันการระเหยออกของน้ำ ซึ่งจะทำให้ความสดของเค้กลดลงให้เก็บรักษาไว้ที่ 3 วัน เค้กที่ทำสำเร็จแต่ยังไม่ได้ตั้งขายให้เก็บใน

ช่องแช่แข็งให้เก็บไว้ได้นาน 3 เดือน โดยไม่หั่นสไลด์เค้กออกเป็นชิ้นเพราะจะทำให้น้ำระเหยออกจากเค้กได้ง่ายกว่าเดิม ส่วนการเก็บวัตถุดิบชนิดสดชนิดอื่นๆ ให้เก็บในตู้เย็นและให้ดูวันหมดอายุที่ฉลากด้วย

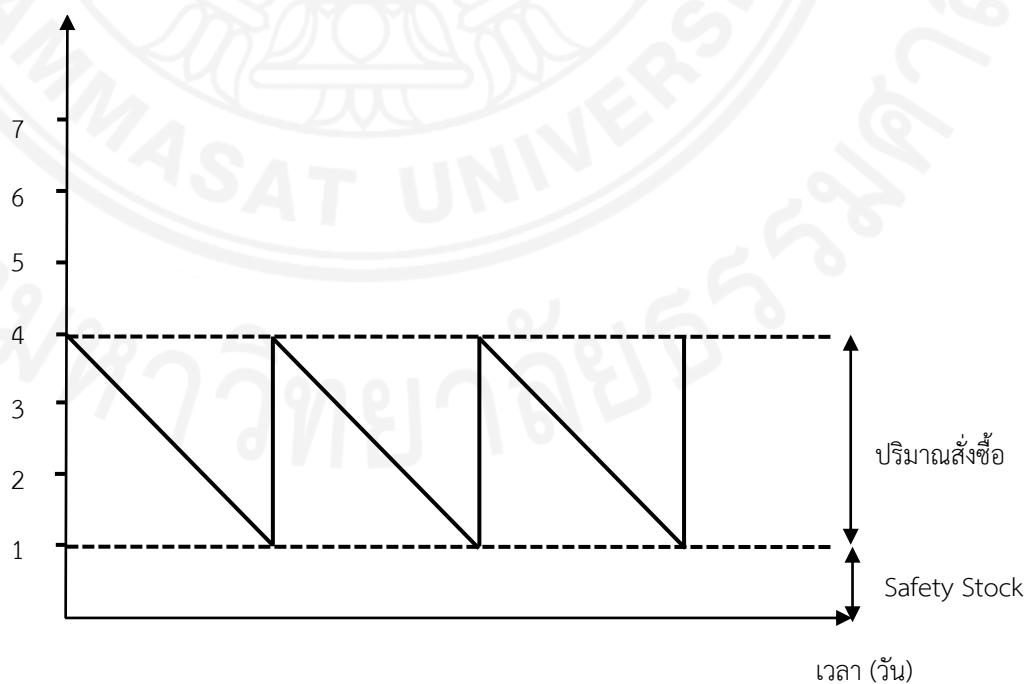
สินค้าคงคลังแบบวัตถุดิบชนิดสดทางร้านจะสำรองเก็บไว้ใช้สำหรับการผลิต 4 วัน เนื่องจากวัตถุดิบประเภทนี้เน่าเสียได้ง่าย จึงทำการเก็บได้ระยะเวลาไม่นานถึงแม้เก็บไว้ในตู้เย็น การขนส่งวัตถุดิบประเภทนี้มี Lead time น้อย ไม่ต้องเสียเวลารอวัตถุดิบนาน และมีค่าใช้จ่ายในการจัดซื้อต่อครั้งต่ำจึงทำการสั่งบ่อยได้

ตารางที่ 5.2

จำนวนวันที่ใช้ในการจัดการสินค้าวัตถุดิบชนิดสด

ประเภทคำสั่ง	ระยะเวลา (วัน)
จุดสั่งซื้อ (Reorder Point)	2 วัน
ปริมาณการสั่งซื้อ	3 วัน
ปริมาณการเก็บที่ปลอดภัย (Safety Stock)	1 วัน
ช่วงระยะเวลาสั่งและส่ง (Lead time)	0 วัน

ปริมาณสำรองวัตถุดิบชนิดสด



ภาพที่ 5.5 การสั่งสินค้าชนิดสดตามปริมาณสำรอง

5.3.3.2 วัตถุดิบชนิดแห้ง

ตัวอย่างวัตถุดิบชนิดแห้ง เช่น น้ำตาล แป้งสาลี เกลือ ยีสต์ โดยปกติทั่วไปวัตถุดิบประเภทนี้เก็บรักษาได้ประมาณ 1 ปี หรือให้ดูที่วันหมดอายุที่ระบุไว้ที่ฉลาก หรืออาจเป็นไปได้ว่าวัตถุดิบเหล่านี้อาจเสียก่อนวันหมดอายุให้พนักงานฝ่ายครัวเป็นผู้สังเกตสภาพก่อนใช้งานทุกครั้ง การเก็บวัตถุดิบชนิดแห้งให้เก็บไว้ในภาชนะที่มิดชิด ปิดล็อกได้ เพื่อป้องกันแมลงหรือสัตว์อื่นๆ หรือฝุ่นเข้าถึงวัตถุดิบได้ โดยเก็บไว้ในตู้เก็บอุปกรณ์ที่มีการระบุตำแหน่งไว้ที่ตู้เพื่อให้ง่ายต่อการค้นหาสำหรับผู้อื่นที่มาใช้งานภายหลัง สถานที่จัดเก็บต้องไม่ร้อน แห้ง ไม่อับชื้น และไม่อยู่ใต้ท่อน้ำ

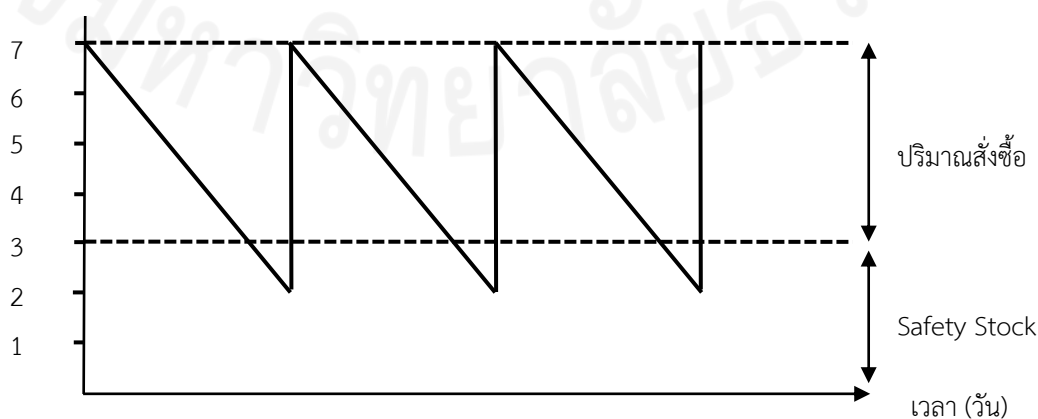
สินค้าคงคลังแบบวัตถุดิบชนิดแห้งทางร้านจะสำรองเก็บไว้ใช้สำหรับการผลิต 5 วัน เนื่องจากวัตถุดิบประเภทนี้เก็บรักษาไว้ได้นานประมาณ 1 ปีแต่หากเก็บรักษาไว้มากเกินไปเป็นการสิ้นเปลืองพื้นที่โดยเปล่าประโยชน์ แต่ควรสั่งในปริมาณที่มากในระดับหนึ่งเนื่องจากซัพพลายเออร์จะสามารถจัดส่งให้ที่ร้านโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย การขนส่งวัตถุดิบประมาณนี้มี Lead time 1 วัน

ตารางที่ 5.3

จำนวนวันที่ใช้ในการจัดการสินค้าวัตถุดิบชนิดสด

ประเภทคำสั่ง	ระยะเวลา (วัน)
จุดสั่งซื้อ (Reorder Point)	3 วัน
ปริมาณการสั่งซื้อ	5 วัน
ปริมาณการเก็บที่ปลอดภัย (Safety Stock)	1 วัน
ช่วงระยะเวลาสั่งและส่ง (Lead time)	1 วัน

ปริมาณสำรองวัตถุดิบชนิดสด (วัน)



ภาพที่ 5.6 การสั่งสินค้าชนิดแห้งตามปริมาณสำรอง

5.3.4 การจัดการกระบวนการผลิต

5.3.4.1 การเตรียมวัตถุดิบ

พนักงานฝ่ายครัวทำการตรวจสอบคุณภาพวัตถุดิบโดยดูจากวันหมดอายุของวัตถุดิบ และ สภาพของวัตถุดิบต้องมีสภาพที่ไม่เปลี่ยนแปลงจากสภาพสดใหม่ มีคุณภาพที่ดี หากวัตถุดิบอยู่ในสภาพดีแต่เลยวันหมดอายุให้นำวัตถุดิบนั้นไปทิ้ง หรือหากวัตถุดิบมีสภาพที่เน่าเสียแต่ยังไม่พ้นวันหมดอายุให้นำวัตถุดิบนั้นไปทิ้งเช่นกัน พนักงานในฝ่ายครัวต้องสวมหมวกตลอดเวลาที่เตรียมวัตถุดิบจนถึงการทำขนมเสร็จเรียบร้อย เพื่อป้องกันเศษผมหล่นลงในอาหาร โดยหมวกเป็นเครื่องแบบที่ทางร้านมีให้สำหรับพนักงานอยู่แล้ว แต่หากพนักงานลืมนำหมวกมา ทางร้านจะมีหมวกกระดาษสำรองไว้สำหรับพนักงาน อุปกรณ์ที่ใช้สำหรับเตรียมวัตถุดิบห้ามใช้ปะปนกัน ต้องมีการทำความสะอาดทุกครั้งก่อนทำงาน

5.3.4.2 การรักษาคุณภาพขนมหวาน

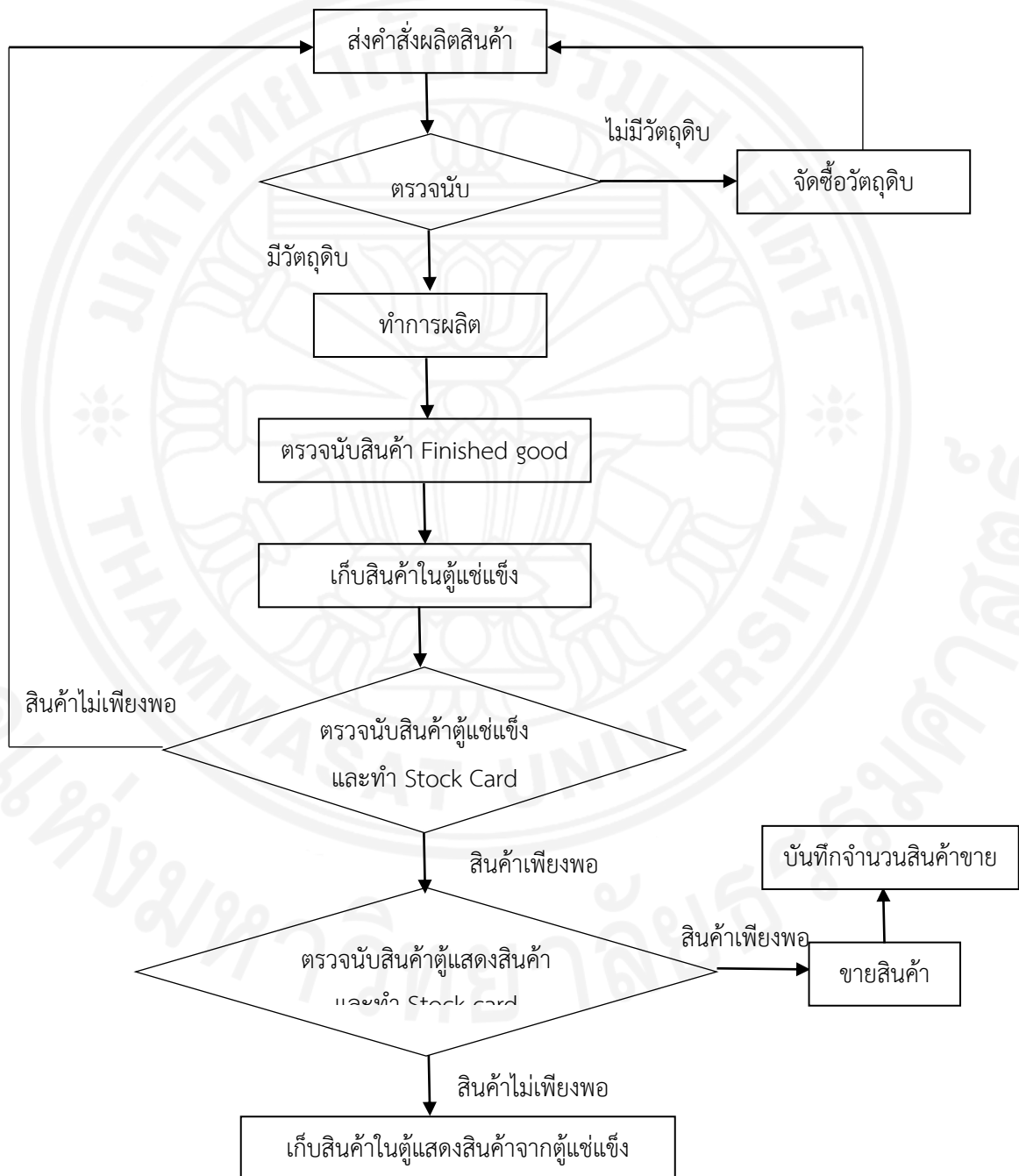
การทำขนมหวานในรูปแบบร้านอาหารนั้นมีข้อจำกัดคือเป็นงานที่ต้องใช้แรงงานมนุษย์ในการทำงาน ทำให้มีความไม่แน่นอนของรสชาติและคุณภาพของขนมหวานได้ หากมีการเปลี่ยนพนักงานทำขนมหวานหรือพนักงานทำขนมหวานเป็นคนเดียวกันแต่อาจทำงานในแต่ละครั้งไม่เหมือนกัน งานการควบคุมคุณภาพขนมหวานและเครื่องดื่มเป็นงานที่ทุกคนในร้านต้องร่วมมือกัน เพื่อให้สินค้าและบริการของทางร้านมีคุณภาพที่ดีและสามารถสร้างความพอใจกับลูกค้า ทำให้รสชาติของขนมหวานและเครื่องดื่มออกมามีมาตรฐานที่เท่ากันทุกงาน

5.3.4.3 การควบคุมรสชาติ

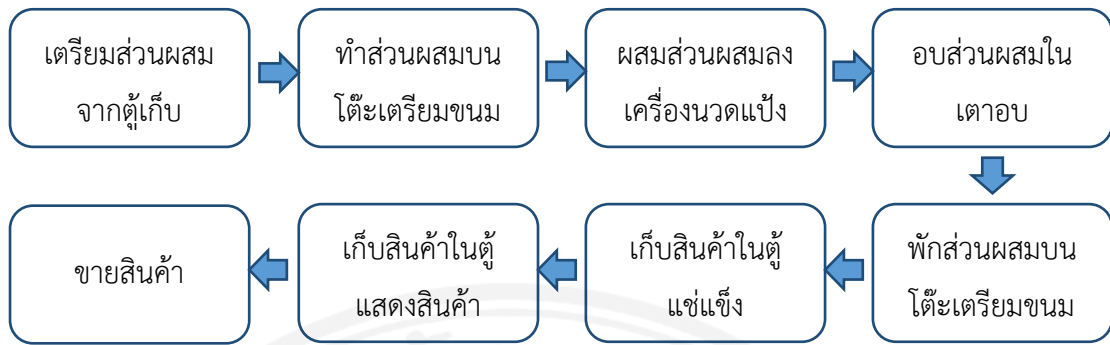
เพื่อเป็นการรักษามาตรฐานของรสชาติขนมหวานและเครื่องดื่ม ก่อนที่พนักงานทำงานจะมีการอบรมการทำงาน of ร้าน เพื่อสอนให้พนักงานรู้สัดส่วนผสมของขนมหวานแต่ละชนิดของร้าน โดยจะสอนพนักงานทุกคนแม้ว่าพนักงานจะทำขนมหวานเมนูนั้นเป็นอยู่แล้ว เพื่อให้รสชาติออกมาเหมือนกันทุกงาน หลังจากพนักงานได้รับการอบรมแล้วเมื่อพนักงานปฏิบัติงานจริงอาจลืมสูตรที่สอนให้ ทางร้านจะมีคู่มือการทำขนมวางไว้ในห้องครัวเพื่อให้พนักงานฝ่ายครัวเปิดอ่านได้ หากมีพนักงานใหม่เข้ามาทำงานในส่วนทำขนมหวานหรือเครื่องดื่มให้มีพนักงานที่ชำนาญกว่าคอยทำหน้าที่อยู่บริเวณใกล้เคียงเพื่อช่วยให้พนักงานได้เรียนรู้งานระหว่างการปฏิบัติงานจริง

อุปกรณ์ชั่ง ตวง วัด ถือเป็นอุปกรณ์สำคัญในการทำขนมหวาน เช่น ถ้วยตวง สำหรับการบอกปริมาณของวัตถุดิบเป็นปริมาตร แบ่งออกเป็นหลายขนาดเช่น 1 ถ้วยตวง 1/2 ถ้วยตวง 1/3 ถ้วยตวง 1/4 ถ้วยตวง เป็นต้น หรือ อุปกรณ์ชั่งน้ำหนัก สำหรับการบอกปริมาณวัตถุดิบเป็นน้ำหนัก โดยตาชั่งมีหลายขนาด เช่น 0.5 กิโลกรัม 1 กิโลกรัม 5 กิโลกรัม ให้ใช้ตาชั่งที่เหมาะสมกับน้ำหนักที่ต้องการทำ ไม่ควรใช้ชั่งน้ำหนักเกินพิกัดของตาชั่งแต่ละชนิด

ในขั้นตอนการอบให้ใช้อุณหภูมิที่เหมาะสมในการอบกับเบเกอร์แต่ละประเภท เช่น การอบเค้ก ให้ใช้อุณหภูมิอบที่ 180-190 องศาเซลเซียส หรือการอบโทสต์ให้ใช้อุณหภูมิที่ 180 องศาเซลเซียส การอบที่ได้นอกจากอุณหภูมิที่เหมาะสมแล้วยังต้องคำนึงถึงเวลาที่พอเหมาะด้วย จึงได้รสชาติของขนมหวานออกดีที่สุด



ภาพที่ 5.7 กระบวนการส่วนการผลิตและการขายสินค้า



ภาพที่ 5.8 กระบวนการส่วนการผลิตสินค้า

5.3.4.4 สุขลักษณะในการทำงาน

1. พนักงานที่กำลังป่วย เช่น มีไข้ เป็นหวัด ห้ามเป็นผู้เตรียมขนมหวาน เนื่องจากอาจมีเชื้อโรคที่มากับลมหายใจ หรือน้ำลายจากการจามติดลงไปที่ขนมหวาน ทำให้ผู้บริโภคติดเชื้อโรคได้
2. ให้พนักงานล้างมือก่อนทุกครั้งด้วยสบู่ก่อนเข้าทำงาน เพื่อล้างสิ่งสกปรกที่ติดมากับมือ
3. ล้างทำความสะอาดอุปกรณ์ทุกครั้งเมื่อทำงานแต่ละประเภทเสร็จ หรือต้องการนำอุปกรณ์ไปใช้กับวัตถุดิบชนิดอื่น
4. ให้พนักงานสวมใส่อุปกรณ์เพื่อรักษาสุขลักษณะประจำตัวพนักงานทุกครั้ง เช่น สวมใส่หมวกเพื่อป้องกันเศษผมตกลงสินค้า สวมใส่ผ้ากันเปื้อน
5. บริเวณเก็บวัตถุดิบให้มีความรักษาความสะอาดโดยทำความสะอาดอาทิตย์ละ 1 ครั้ง แม้ว่าจะไม่มีเศษสิ่งสกปรกติดอยู่ก็ตาม หรือทำความสะอาดทุกครั้งที่มีคราบสกปรก
6. ทุกวันหลังเลิกงานให้พนักงานทุกคนช่วยกันทำความสะอาดอุปกรณ์ในครัว เช่น เตาอบ โต๊ะเตรียมวัตถุดิบหรือพื้นที่ห้อง เพื่อความสะอาดภายในครัว

บทที่ 6

การบริหารทรัพยากรบุคคล

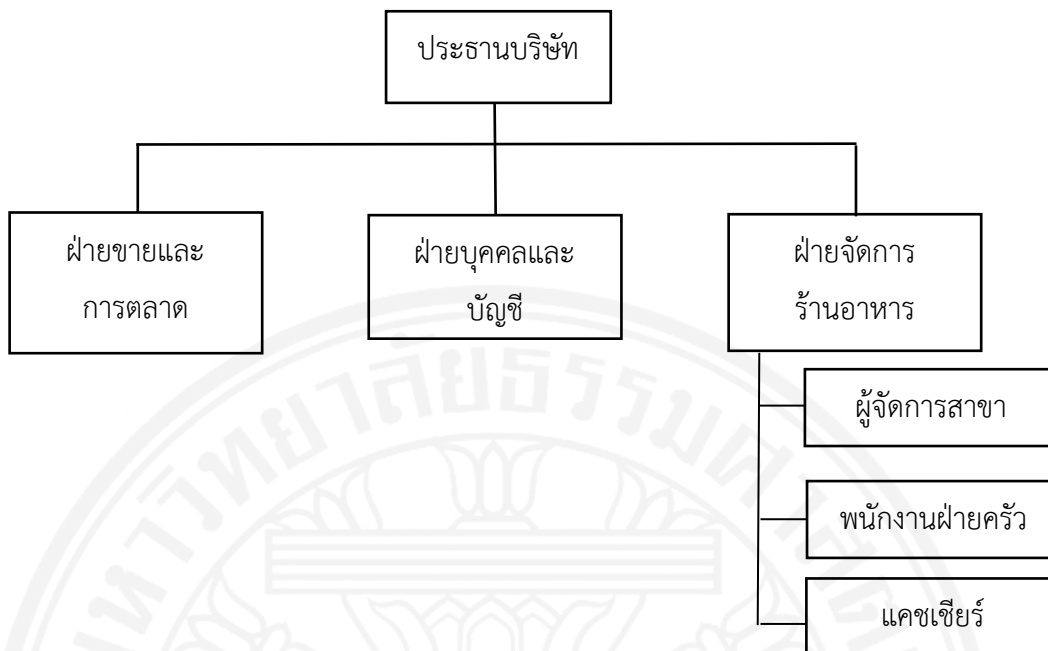
6.1 วัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรบุคคล

ธุรกิจร้านขนมหวานจัดว่าเป็นธุรกิจที่มีการผลิตคือการทำขนมหวานหรือเครื่องดื่มจากวัตถุดิบจนกลายเป็นสินค้าที่สามารถบริโภคได้ และจัดว่าเป็นธุรกิจบริการได้เช่นกันเนื่องจากลูกค้าจะได้รับบริการจากพนักงานภายในร้าน หรือได้รับความสะดวกสบายหรือความรู้สึกต่างๆ จากการใช้บริการภายในร้าน การที่ลูกค้าจะมีความประทับใจกับร้านได้นั้นไม่ได้ขึ้นอยู่กับคุณภาพของขนมหวานหรือระดับราคาที่เหมาะสมเท่านั้น แต่ยังขึ้นอยู่กับคุณภาพการให้บริการของพนักงานด้วย ดังนั้นทรัพยากรบุคคลจึงเป็นสินทรัพย์ที่มีค่าอย่างหนึ่งของบริษัท ทรัพยากรบุคคลจึงเป็นสิ่งที่ร้าน Dessert Heaven ให้ความสำคัญดูแลเพราะเป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้การดำเนินการของร้านมีความราบรื่นและสามารถดึงดูดพนักงานใหม่ให้เข้ามาทำงานร่วมกับร้าน Dessert Heaven ได้ ทางร้านจึงมีการกำหนดวัตถุประสงค์ไว้ดังนี้

1. เพื่อใช้ในการกำหนดโครงสร้างองค์กร และขอบเขตงานที่ชัดเจนในแต่ละตำแหน่ง
2. เพื่อใช้ในการวางแผนจำนวนพนักงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์
3. เพื่อใช้ในการรับสมัครพนักงานใหม่ โดยสามารถสรรหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงตามความต้องการของตำแหน่งงาน
4. เพื่อใช้ในการกำหนดรายได้และสวัสดิการให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน โดยมีผลตอบแทนที่แข่งขันได้ในอุตสาหกรรมเดียวกัน
5. เพื่อใช้ในการวางแผนพัฒนาทักษะของพนักงานให้มีความสามารถที่สูงขึ้นตามทักษะที่ต้องการของแต่ละตำแหน่งงาน

6.2 โครงสร้างองค์กรและการรับผิดชอบ

ธุรกิจร้านขนมหวาน Dessert Heaven เป็นองค์กรธุรกิจขนาดเล็กจึงมีการจัดโครงสร้างองค์กรเป็นแบบ Flat organization โดยมีการจัดโครงสร้างองค์กรดังนี้



ภาพที่ 7.1 โครงสร้างองค์กรร้าน Dessert Heaven

6.2.1 ประธานบริษัท (ฝ่ายบริหาร)

จำนวน : 1 อัตรา

คุณสมบัติ : ผู้ก่อตั้งกิจการ หรือ เจ้าของธุรกิจ

รายละเอียดงาน : กำหนดทิศทางของธุรกิจ วางแผนกลยุทธ์การดำเนินงานของธุรกิจ เป็นผู้ให้การตัดสินใจหากแนวทางแต่ละฝ่ายไม่ตรงกัน ติดต่อประสานงานกับคู่ค้า มองหาพันธมิตรทางธุรกิจใหม่ๆ ดูแลการจัดการวัตถุดิบให้มีคุณภาพและราคาที่เหมาะสม พัฒนาเมนูขนมหวานใหม่

ค่าตอบแทน : เงินเดือน 35,000 บาท ปรับเงินเดือนขึ้นร้อยละ 3 ต่อปี

6.2.2 หัวหน้าฝ่ายขาย และฝ่ายการตลาด (ฝ่ายบริหาร)

จำนวน : 1 อัตรา

คุณสมบัติ : ชายหรือหญิง จบการศึกษาปริญญาตรีด้านการบริหารธุรกิจหรือสาขาที่เกี่ยวข้อง มีความรู้ความเข้าใจในด้านการโฆษณาทางสื่อโซเชียลมีเดีย สามารถวางแผนการใช้สื่อโฆษณาที่มีประสิทธิภาพ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ติดต่อประสานงานได้ มีความกระตือรือร้น

รายละเอียดงาน : วางแผนการตลาดให้เหมาะสมกับสินค้า กลุ่มเป้าหมาย และสถานการณ์ทางธุรกิจ ตั้งเป้าหมายอย่างเหมาะสมและทำยอดขายให้ถึงตามเป้าที่วางไว้ ทำการดูแลการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ ถึงสิ่งต่างๆ ของทางร้าน

ค่าตอบแทน : เงินเดือน 25,000 บาทปรับเงินเดือนขึ้นร้อยละ 3 ต่อปี

6.2.3 ฝ่ายบุคคลและบัญชี (ฝ่ายบริหาร)

จำนวน : 1 อัตรา มีประธานบริษัทดำรงตำแหน่งเนื่องจากเป็นบริษัทขนาดเล็ก

คุณสมบัติ : เจ้าของกิจการ

รายละเอียดงาน : ดูแลการรับพนักงานให้มีคุณสมบัติเหมาะสมตามที่ต้องการ ประเมินความสามารถของพนักงานเพื่อใช้ในการประเมินผลตอบแทนอย่างเหมาะสม รับผิดชอบการจ่ายค่าจ้างให้พนักงานทุกคนในบริษัท เป็นผู้รับผิดชอบในการเบิกจ่ายเงินของบริษัทในด้านต่างๆ จัดทำแผนการใช้จ่ายของฝ่ายต่างๆ อย่างสมดุล จัดทำงบการเงินของบริษัท ดูแลด้านการจ่ายภาษีของบริษัท

6.2.4 ฝ่ายจัดการร้านอาหาร

6.2.4.1 ผู้จัดการสาขา

จำนวน : 1 อัตรา (หากผู้จัดการไม่สามารถทำหน้าที่ให้ประธานทำหน้าที่แทน)

คุณสมบัติ : ชายหรือหญิง จบการปริญญาตรีสาขาใดก็ได้ มีประสบการณ์ในธุรกิจร้านอาหาร มีความเป็นผู้นำ มีความสนใจในด้านการทำขนมหวานหรืออาหาร

รายละเอียดงาน : ดูแลงานด้านการผลิตขนมหวานให้เป็นไปตามคำสั่งของลูกค้า ควบคุมพนักงานในฝ่ายครัวให้ทำงานตามมาตรฐานที่วางไว้ ดูแลความสะอาดเรียบร้อยในส่วนบริการลูกค้าและส่วนครัว ควบคุมปริมาณการใช้วัตถุดิบ สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ จัดทำรายงานประจำวันของสาขา

ค่าตอบแทน : 25,000 บาทต่อเดือนปรับเงินเดือนขึ้นร้อยละ 5 ต่อปี

6.2.4.2 พนักงานฝ่ายครัว

จำนวน : 5 อัตรา

คุณสมบัติ : ชายหรือหญิง จบมัธยมศึกษาตอนต้นขึ้นไป บุคลิกดี มีความสนใจงานการทำขนม เครื่องดื่ม หรืออาหาร

รายละเอียดงาน : จัดเตรียมส่วนผสมที่ใช้ในการทำขนมหวานหรือเครื่องดื่ม จัดทำขนมหวานหรือเครื่องดื่มตามคำสั่งของลูกค้า ดูแลความสะอาดในบริเวณส่วนครัว

ค่าตอบแทน : 14,000 บาทต่อเดือนปรับเงินเดือนขึ้นร้อยละ 5 ต่อปี

6.2.4.3 พนักงานเสิร์ฟ

จำนวน : 6 อัตรา

คุณสมบัติ : ชายหรือหญิง จบการศึกษามัธยมศึกษาตอนต้นขึ้นไป ว่างงานบริการ มีความซื่อสัตย์ มีความรับผิดชอบ ตรงต่อเวลา กระตือรือร้น มีมนุษยสัมพันธ์ มีบุคลิกภาพดี อายุไม่เกิน 35 ปี

รายละเอียดงาน : ส่งมอบขนมหวานจากฝ่ายครัวถึงลูกค้า ส่งคำสั่งซื้อ จากลูกค้าให้ฝ่ายครัว แนะนำคุณสมบัติของขนมหรือเค้กแต่ละชนิดให้กับลูกค้าได้ ดูแลความสะอาดใน ส่วนบริการลูกค้า

ค่าตอบแทน : 14,000 บาทต่อเดือน ปรับเงินเดือนเพิ่มร้อยละ 5 ต่อปี

6.2.4.3 พนักงานแคชเชียร์

จำนวน : 1 อัตรา (หากพนักงานแคชเชียร์ไม่สามารถทำหน้าที่ให้ ผู้จัดการทำหน้าที่แทน)

คุณสมบัติ : ชายหรือหญิง จบมัธยมศึกษาตอนต้นขึ้นไป ควบคุมเครื่อง แคชเชียร์ มีความคล่องแคล่วว่องไว มีมนุษยสัมพันธ์ดี

รายละเอียดงาน : รับคำสั่งซื้อของลูกค้า รับเงินและทอนเงินให้ลูกค้า ควบคุมเงินภายในร้าน

ค่าตอบแทน : 14,000 บาทต่อเดือนปรับเงินเดือนขึ้นร้อยละ 5 ต่อปี

6.3 การคัดสรรบุคลากร

การคัดสรรบุคลากรมีวัตถุประสงค์ในการจัดหาผู้สมัครงานที่มีคุณสมบัติที่ตรงตาม ต้องการ สำหรับพนักงานในฝ่ายบริหารนั้นจะใช้ญาติสนิทเนื่องจากเป็นบริษัทขนาดเล็กจึงมีงานที่ต้อง รับผิดชอบน้อย ในทีมผู้บริหารนั้นต้องการเพียงจำนวน 2 คน ส่วนนอกทีมบริหารนั้นจะใช้วิธีการติด ป้ายรับสมัครงานที่หน้าร้าน ติดป้ายที่บอร์ดรับสมัครงานในบริเวณที่ติดประกาศของหน่วยงานจัดหา งานหรือพื้นที่ของห้างสรรพสินค้า หรือการหาพนักงานผ่านตลาดแรงงาน และการประกาศหา พนักงานในเว็บไซต์ เช่น jobth.com jobthai.com jobnisit.com โดยคุณสมบัติของผู้ที่มาสมัครงาน ในตำแหน่งฝ่ายครัวหรือแคชเชียร์นั้น ไม่จำเป็นต้องมีประสบการณ์มาก่อน เพราะการปฏิบัติงาน สามารถฝึกงานได้จากการปฏิบัติงานจริง โดยมีประธานบริษัทหรือพี่เลี้ยงซึ่งเป็นพนักงานที่มีอยู่แล้ว เป็นผู้สอนงาน ตามปกติงานในอุตสาหกรรมร้านอาหารนั้นมีอัตราการ turnover สูงพนักงานทำงาน อยู่ได้ไม่นานจะลาออก ดังนั้นเพื่อแก้ปัญหาจึงต้องรับประกาศรับพนักงานไว้ล่วงหน้า แม้ว่าตำแหน่ง งานจะเต็ม เมื่อตำแหน่งงานนั้นพนักงานลาออกจึงติดต่อผู้สมัครงานเข้ามาสัมภาษณ์งานกับบริษัท

6.4 การกำหนดเป้าหมายและการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ประธานบริษัทเป็นผู้กำหนดเป้าหมายการดำเนินงานของบริษัทโดยพิจารณาจากสภาพเศรษฐกิจ สภาวะของอุตสาหกรรมในขณะนั้น การทำให้ผลการดำเนินงานในอนาคตออกมาใกล้เคียงกับเป้าหมายที่วางเอาไว้ไม่ได้ขึ้นอยู่กับทีมผู้บริหารเพียงฝ่ายเดียว ความร่วมมือร่วมใจจากพนักงานทุกคนเป็นสิ่งสำคัญที่จะดำเนินงานไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้นจะต้องมีการวางเป้าหมายการทำงานของพนักงานแต่ละฝ่ายตามขอบเขตการทำงานของตนเอง การกำหนดเป้าหมายนั้นสามารถใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานได้ การกำหนดเป้าหมายของพนักงานแต่ละตำแหน่งไม่ได้มีวัตถุประสงค์เพื่อกดดันพนักงานให้พนักงานเครียดจนเกินไป เป้าหมายของแต่ละตำแหน่งนั้นทำเพื่อให้พนักงานรายนั้นได้รู้ถึงความสามารถของตนเอง เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนเองให้สูงขึ้น ซึ่งจะทำให้ผลงานของพนักงานออกมาดีขึ้น ทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจในตัวพนักงานรายนั้น ซึ่งทำให้ผลประกอบการของบริษัทออกมาเป็นไปตามเป้าหมายหรือสูงกว่าเป้าหมาย

6.5 การจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ

การจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการแก่พนักงานของบริษัท ทางร้านจะประเมินตามตำแหน่งงานของพนักงานรายนั้น การกำหนดผลตอบแทนของพนักงานใหม่จะมีการเปรียบเทียบผลตอบแทนเทียบกับร้านอาหารอื่น การกำหนดผลตอบแทนเริ่มต้นจะต้องจ่ายเท่ากับหรือสูงกว่าตำแหน่งเดียวกันในอุตสาหกรรม เพื่อให้ผลตอบแทนสามารถดึงดูดพนักงานใหม่ให้เข้ามาสมัครงานได้ เมื่อพนักงานเข้ามาทำงานในตำแหน่งนั้นจนพ้นระยะ probation การพิจารณาผลตอบแทนจะเป็นไปตามผลการประเมินการทำงาน of พนักงานรายนั้นโดยการหลักการของ Merit pay เพื่อให้พนักงานมีการพัฒนาทักษะการทำงานและเพิ่มวินัยในการทำงานให้มากยิ่งขึ้น ถ้าพนักงานมีคะแนนผลการประเมินการทำงานที่สูงจะได้รับผลตอบแทนที่มากยิ่งขึ้นแปรผันตรงตามคะแนนของพนักงานรายนั้น นอกจากนี้ผลตอบแทนของพนักงานยังขึ้นอยู่กับรายได้รายสัปดาห์ของบริษัท เพื่อสร้างขวัญกำลังใจแก่พนักงานที่สามารถเห็นผลได้ในระยะสั้นไม่ต้องรอนานถึงสิ้นปี

สวัสดิการที่จัดให้พนักงานประกันสังคม กองทุนเงินทดแทน วันหยุดพักผ่อนประจำปี การตรวจสุขภาพประจำปี ส่วนลดพิเศษในการซื้อขนมและเครื่องดื่มภายในร้าน

6.6 การเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน

การเจริญเติบโตในหน้าที่การงานสิ่งที่เห็นได้ชัดเจนที่สุดคือการปรับเพิ่มผลตอบแทนที่มากขึ้น โดยเป็นแรงจูงใจให้พนักงานมีความตั้งใจในการพัฒนาทักษะและวินัยการทำงานของตนเอง ให้มากยิ่งขึ้น ซึ่งการปรับเงินเดือนเพิ่มมากขึ้นทำให้พนักงานเห็นผลตอบแทนของการพัฒนาตนเอง ในกรณีที่พนักงานตำแหน่งที่สูงกว่าลาออก พนักงานในสายงานเดียวกันแต่อยู่ตำแหน่งต่ำกว่าถ้ามีผลการปฏิบัติงานดีสามารถเลื่อนตำแหน่งไปยังตำแหน่งที่ว่างนั้นได้ หรือในกรณีที่บริษัทต้องการขยายสาขา ร้านไปยังพื้นที่อื่น พนักงานที่ทำงานจนมีทักษะปฏิบัติงานที่คล่องแคล่วสามารถสอนงานผู้อื่นได้ในสาขาเดิม จะถูกโปรโมทขึ้นไปอยู่ในตำแหน่งที่สูงกว่าเดิมได้

บทที่ 7

กลยุทธ์การเงิน

7.1 วัตถุประสงค์ทางการเงิน

ธุรกิจ Dessert Heaven เป็นธุรกิจที่ยังไม่เริ่มเปิดดำเนินการ วัตถุประสงค์ที่สำคัญที่สุดของการทำกลยุทธ์ทางการเงินคือการประมาณค่าใช้จ่ายเริ่มแรกในการลงทุนเปิดร้าน จากการลงทุนตกแต่งภายในร้านและอุปกรณ์ที่ใช้ในการทำงาน วัตถุประสงค์ต่อมาคือการทำการประมาณการรายรับ รายจ่ายของธุรกิจอย่างเป็นระบบเพื่อใช้ประเมินสถานการณ์ทางการเงินของบริษัท ทำให้สามารถนำไปใช้ในการวางแผนการใช้จ่ายเงินในด้านต่างๆ อย่างเหมาะสมให้อยู่ในระดับที่ไม่มากหรือน้อยจนเกินไป เมื่อทราบถึงสถานการณ์ทางการเงินทำให้วางกลยุทธ์ด้านต่างๆ ในระยะยาวของบริษัทได้

7.2 เป้าหมายทางการเงิน

1. กำหนดระยะเวลาคืนทุนภายใน 3 ปี
2. มีการจ่ายเงินปันผลไม่ต่ำกว่าร้อยละ 50 ของกำไรสุทธิ
3. มีการรักษาระดับเงินสดขั้นต่ำ 300,000 บาท เพื่อรักษาสภาพคล่องของกิจการ

7.3 นโยบายทางการเงิน

7.3.1 การดำรงเงินสด

สินทรัพย์ที่เป็นเงินสดของร้านต้องอยู่ในระดับที่มากกว่า 300,000 บาทขึ้นไป เพื่อรักษาสภาพคล่องของกิจการในกรณีฉุกเฉิน เพื่อจ่ายรายจ่ายประจำในแต่ละเดือน เช่น ค่าวัตถุดิบในการผลิตขนมหวาน และเงินเดือนของพนักงานในระดับปฏิบัติ เพื่อป้องกันการลาออกของพนักงานในกรณีไม่มีเงินสดเพื่อจ่ายเงินเดือนอันเป็นทรัพยากรที่สำคัญของบริษัท

7.3.2 การให้สินเชื่อลูกค้า

กิจการมีรูปแบบการดำเนินธุรกิจในรูปแบบร้านอาหาร จึงมีรูปแบบการเก็บเงินจากลูกค้าเป็นเงินสดเท่านั้น ไม่มีการปล่อยสินเชื่อให้กับลูกค้า

7.3.3 สินค้ำคงเหลือ

กิจการมีรูปแบบการขายคือทำขนมหวานหรือเครื่องดื่มตามคำสั่งของลูกค้า จึงไม่มีการเก็บสินค้าสำเร็จรูป ยกเว้นสินค้าประเภทเค้กที่สามารถเก็บไว้ได้ 3 เดือนที่อุณหภูมิ -18 องศาเซลเซียส

7.4 โครงสร้างเงินทุน

ส่วนโครงสร้างเงินทุนกิจการมีการระดมทุนโดยใช้ของทุนของเจ้าของ 100% โดยการออกหุ้นสามัญ 200,000 หุ้น หุ้นละ 10 บาท รวมเป็นทุนจดทะเบียนทั้งสิ้น 2,000,000 บาท โดยมีผู้ถือหุ้นจำนวน 4 คน โดยมีผู้ถือหุ้นเป็นสมาชิกในครอบครัวทั้งหมด ได้แก่ นายสินชัย เจนช่างกล นางสาวพิรญา เจนช่างกล นางสาวศิริจันทร์ เจนช่างกล และนางสาวพัชรี เจนช่างกล โดยมีสัดส่วนการถือหุ้นดังนี้

ตารางที่ 7.1

แสดงรายละเอียดการลงทุน และสัดส่วนผู้ถือหุ้น

ชื่อ	จำนวนหุ้น	เงินลงทุน (บาท)	สัดส่วนเงินลงทุน(%)
นางสาวพิรญา เจนช่างกล	50,000	500,000	25%
นางสาวศิริจันทร์ เจนช่างกล	50,000	500,000	25%
นางสาวพัชรี เจนช่างกล	50,000	500,000	25%
นายสินชัย เจนช่างกล	50,000	500,000	25%

7.4.1 ต้นทุนของเงินทุน

วิธีการหาต้นทุนของเงินทุนในที่นี้จะวิธีของ CAPM โดยมีวิธีการคำนวณคือ

$$\text{Cost of equity (Ke)} = R_f + (R_m - R_f) * \beta$$

ค่า R_f คือ อัตราดอกเบี้ยที่ปราศจากความเสี่ยง โดยใช้อ้างอิงจากอัตราผลตอบแทนพันธบัตรรัฐบาลอายุ 10 ปี มีค่าเท่ากับ 2.71% (ThaiBMA Government Bond Yield Curve, ธันวาคม 2558)

ค่า R_m คือ อัตราผลตอบแทนตลาด โดยใช้ค่าอ้างอิงจากอัตราผลตอบแทนของการลงทุนในตลาดหลักทรัพย์ไทย มีค่าเท่ากับ 15.89%

ตารางที่ 7.2

การคำนวณอัตราผลตอบแทนตลาด

ปี พ.ศ.	SET Index		อัตราผลตอบแทน
	ม.ค.	ธ.ค.	
2548	701.97	713.73	1.68%
2549	762.63	679.84	12.18%
2550	654.04	858.1	31.20%
2551	784.23	449.96	-42.62%
2552	437.69	734.54	67.82%
2553	696.55	1,032.767	48.27%
2554	964.1	1,025.32	6.35%
2555	1,083.97	1,391.93	28.41%
2556	1,474.2	1,298.71	-11.90%
2557	1,274.28	1,497.67	17.53%
เฉลี่ย			15.89%

ค่า β จะใช้ค่าเฉลี่ยของบริษัทที่ทำธุรกิจเกี่ยวกับขนมหวานที่ใกล้เคียงที่สุดที่อยู่ในตลาดหลักทรัพย์คือ MINT ซึ่งมีค่า Beta เฉลี่ย 90 วันเท่ากับ 1.16 (EfinanceThai, 2558)

เมื่อแทนค่าสมการต้นทุนของเงินทุน (K_e) มีค่าเท่ากับ

$$\text{Cost of equity } (K_e) = R_f + (R_m - R_f) * \beta$$

$$= 2.71 + (15.89 - 2.71) * 1.16$$

$$= 17.99\%$$

7.5 ข้อสมมติฐานของการพยากรณ์ตัวแปรทางการเงิน

ธุรกิจ Dessert Heaven ต้องการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของธุรกิจจึงมีการพยากรณ์งบการเงินล่วงหน้า 5 ปี ตั้งแต่ปี พ.ศ.2559-2563 โดยใช้สมมติฐานการพยากรณ์ตัวเลขทางการเงินดังต่อไปนี้

7.5.1 สมมติฐานกำไรขาดทุน

7.5.1.1 รายได้ของกิจการ

สมมติฐานการประมาณการรายได้มาจาก Capacity ของร้านนั้นคือ จำนวนโต๊ะที่ทางร้านมีให้บริการ และจำนวนลูกค้าที่มารับประทานอาหารนั้นขึ้นอยู่กับช่วงเวลาในแต่ละวัน

โดย Capacity ที่ทางร้านมีคือ มีโต๊ะแบบ 4 ที่นั่ง จำนวน 7 ที่ โต๊ะแบบ 2 ที่นั่ง จำนวน 2 ที่ หรือมีจำนวนที่นั่งทั้งหมด 32 ที่นั่ง และเวลาทำการของร้านคือ 7 วันต่อสัปดาห์ เวลาทำการ คือ 10:00-20:00 น. หรือมีเวลาทำการ 10 ชั่วโมง/วัน

จากการสังเกตร้านอาหารที่อยู่ใกล้เคียงกับธนาคารกสิกรไทยสำนักงานใหญ่ซึ่งเป็นที่ตั้งใกล้เคียงกับร้าน Dessert Heaven พบว่าจำนวนลูกค้าที่เข้าร้านอาหารใกล้เคียงตามแต่ละช่วงเวลามีดังนี้

1. วันจันทร์-ศุกร์ ช่วงเวลาพักกลางวันคือ ประมาณ 11:30-13:30 น. หรือ 2 ชั่วโมงต่อวัน พบว่าร้านอาหารส่วนใหญ่มีลูกค้าเต็มเกือบทุกที่นั่งหรือ 80% ใช้เวลานั่งรับประทานในร้านประมาณ 30 นาที หรือได้จำนวนรอบของลูกค้าคือ 4 รอบต่อช่วง หรือมีจำนวนลูกค้าทั้งหมด $32 * 4 * 80\% = 102$ คน มีอัตราการซื้อขนมหวานกลับไป 20% มีผู้ซื้อขนมหวานโดยไม่นั่งรับประทานอาหารในร้านอยู่ที่ 15% ของจำนวนผู้ที่มานั่งรับประทานในร้าน หรือมีผู้ซื้อขนมหวาน $(102 * 20\%) + (102 * 15\%) = 35$ คน
2. วันจันทร์ - ศุกร์ เวลาตั้งแต่ 10:00-11:30 น. มีลูกค้าใช้บริการอยู่ที่ 30% ของที่นั่ง ใช้เวลานั่งรับประทานในร้านประมาณ 40 นาที ได้จำนวนรอบคือ 2.25 รอบหรือมีจำนวนลูกค้าทั้งหมด 21 คน คน มีอัตราการซื้อขนมหวานกลับไป 20% มีผู้ซื้อขนมหวานโดยไม่นั่งรับประทานอาหารในร้านอยู่ที่ 30% ของจำนวนผู้ที่มานั่งรับประทานในร้าน หรือมีผู้ซื้อขนมหวาน 11 คน
3. วันจันทร์-ศุกร์ เวลาตั้งแต่ 13:30-17:00 น. มีลูกค้าใช้บริการอยู่ที่ 40% ของที่นั่ง ใช้เวลานั่งรับประทานในร้านประมาณ 40 นาที ได้จำนวนรอบคือ 5.25 รอบหรือมีจำนวนลูกค้าทั้งหมด 50 คน คน มีอัตราการซื้อขนมหวานกลับไป 20% มีผู้ซื้อขนมหวานโดยไม่นั่งรับประทานอาหารในร้านอยู่ที่ 40% ของจำนวนผู้ที่มานั่งรับประทานในร้าน หรือมีผู้ซื้อขนมหวาน 30 คน
4. วันจันทร์-ศุกร์ เวลาตั้งแต่ 17:00-20:00 น. มีลูกค้าใช้บริการอยู่ที่ 60% ของที่นั่ง ใช้เวลานั่งรับประทานในร้านประมาณ 40 นาที ได้จำนวนรอบคือ 4.5 รอบหรือมีจำนวนลูกค้าทั้งหมด 86 คน คน มีอัตราการซื้อขนมหวานกลับไป 20% มีผู้ซื้อขนมหวานโดยไม่นั่ง

รับประทานอาหารในร้านอยู่ที่ 40% ของจำนวนผู้ที่มานั่งรับประทานในร้าน หรือมีผู้ซื้อขนมหวาน 51 คน

5. วันเสาร์-อาทิตย์ เวลาตั้งแต่ 10:00-20:00 น. มีลูกค้าใช้บริการอยู่ที่ 50% ของที่นั่ง ใช้เวลานั่งรับประทานในร้านประมาณ 40 นาที ได้จำนวนรอบคือ 15 รอบหรือมีจำนวนลูกค้าทั้งหมด 240 คน มีอัตราการซื้อขนมหวานกลับไป 20% มีผู้ซื้อขนมหวานโดยไม่นั่งรับประทานอาหารในร้านอยู่ที่ 50% ของจำนวนผู้ที่มานั่งรับประทานในร้าน หรือมีผู้ซื้อขนมหวาน 168 คน

ส่วนยอดการใช้จ่ายของอาหารมื้อหลักนั้นโดยเฉลี่ยทั้ง 5 เมνούอยู่ที่ 118 บาท สินค้ากลุ่มโทสต์อยู่ที่ 192 บาทโดยให้อัตราการรับประทานโทสต์อยู่ที่ 12.5% ของลูกค้าที่มานั่งรับประทานอาหารทั้งหมด (มาจากโทสต์ 1 ที่รับประทานได้ 2-4 คนคือ 3 คน และมีอัตราการสั่งอยู่ที่ 16.67% ต่อจำนวนกลุ่มลูกค้าที่มาหรือ $100/3 \times 50\%$) และสินค้ากลุ่มเครื่องดื่มมีราคาเฉลี่ยที่ 75 บาท โดยมีอัตราการสั่งเครื่องดื่มอยู่ที่ 30% ของลูกค้าทั้งหมด ส่วนสินค้ากลุ่มขนมหวานที่สามารถซื้อกลับไปได้คือเค้กและทาร์ตราคาเฉลี่ยอยู่ที่ 125 บาท โดยผู้บริโภคซื้อเฉลี่ยที่คนละ 2 ชิ้น

ดังนั้นจึงสามารถประมาณการรายได้แต่ละช่วงเวลาได้ดังนี้

1. วันจันทร์-ศุกร์เวลา 11:30-13:30 น. รายได้จากที่นั่งรับประทานอาหาร $(102 \times 118) + (102 \times 16.67\% \times 192) = 15,300$ บาท รายได้จากขนมหวาน $35 \times 2 \times 125 = 8,750$ บาท รวมทั้งหมด $15,300 + 8,750 = 24,050$ บาท

2. วันจันทร์-ศุกร์เวลา 10:00-11:30 น. รายได้จากที่นั่งรับประทานอาหาร 3,150 บาท รายได้จากขนมหวาน 2,750 บาท รวมทั้งหมด 5,900 บาท

3. วันจันทร์-ศุกร์เวลา 13:30- 17:00 น. รายได้จากที่นั่งรับประทานอาหาร 7,500 บาท รายได้จากขนมหวาน 7,500 บาท รวมทั้งหมด 15,000 บาท

4. วันจันทร์-ศุกร์เวลา 17:00-20:00 น. รายได้จากที่นั่งรับประทานอาหาร 12,900 บาท รายได้จากขนมหวาน 12,750 บาท รวมทั้งหมด 25,650 บาท

5. วันเสาร์-อาทิตย์เวลา 10:00-20:00 น. รายได้จากที่นั่งรับประทานอาหาร 36,000 บาท รายได้จากขนมหวาน 42,000 บาท รวมทั้งหมด 78,000 บาท

จากการคำนวณรายได้ทุกวันและทุกช่วงเวลาของสัปดาห์ตั้งแต่ข้อ 1-6 จะได้เป็นผลรวมประมาณการรายได้ต่อสัปดาห์เท่ากับ 148,600 บาท หรือเป็นรายได้ต่อปีเท่ากับ 7,727,200 บาท

สำหรับอัตราการเติบโตของยอดขายนั้นคาดการณ์ว่าในปีที่ 2 จะได้รับกระแสการตอบรับจากลูกค้าเป็นอย่างดีให้อัตราการเติบโตอยู่ที่ 10% จากยอดขายปีที่ 1 ในปีที่ 3 คาดการณ์ว่าอัตราการเติบโตจะลดลงมาอยู่ที่ 7% จากยอดขายปีที่ 2 ส่วนปีถัดไปให้อัตราการ

เติบโตอยู่ที่ 5% เนื่องจากไม่สามารถขยายกำลังการผลิตได้อีกเนื่องจากข้อจำกัดของขนาดพื้นที่ที่ไม่สามารถเพิ่มที่นึ่งได้และพื้นที่ครัวมีจำกัด ประกอบกับตลาดในพื้นที่นั้นน่าจะถึงจุดอิ่มตัวแล้ว การเติบโตตั้งแต่ปีที่ 5 เป็นต้นไปจะมาจากการปรับราคาขายสินค้าเพิ่มขึ้น

ตารางที่ 7.3

ประมาณการยอดขายตั้งแต่ปีที่ 1 ถึงปีที่ 5

ปีที่	อัตราการเติบโต	ยอดขาย
1	-	7,727,200
2	10%	8,499,920
3	8%	9,179,910
4	7%	9,822,500
5	5%	10,313,625

7.5.1.2 ต้นทุนขาย

ต้นทุนขายสามารถแบ่งออกได้เป็นดังนี้

1. ต้นทุนวัตถุดิบและบรรจุภัณฑ์ คิดเป็นร้อยละ 30 ของยอดขายและมีต้นทุนของเสียคิดเป็นร้อยละ 8 ของต้นทุนวัตถุดิบและบรรจุภัณฑ์ ดังนั้นมีต้นทุนวัตถุดิบและบรรจุภัณฑ์ทั้งหมดร้อยละ 32.4
2. ค่าแรงทางตรงคือเงินเดือนของพนักงานในฝ่ายครัว พนักงานเสิร์ฟ แคชเชียร์ โดยเงินเดือนพนักงานจะทำการปรับขึ้นร้อยละ 5 ต่อปี และมีโบนัสเฉลี่ยคนละ 1.5 เดือน และค่าใช้จ่ายอื่นๆ ในด้านสวัสดิการ เช่นค่าเครื่องแบบพนักงาน ประกันสังคมของพนักงานและอื่นๆ

ตารางที่ 7.4

ค่าใช้จ่ายด้านแรงงานของบริษัทตั้งแต่ปีที่ 1 ถึงปีที่ 5

ตำแหน่ง	ปีที่ 1		ปีที่ 2		ปีที่ 3		ปีที่ 4		ปีที่ 5	
	จำนวน	จำนวนเงิน	จำนวน	จำนวนเงิน	จำนวน	จำนวนเงิน	จำนวน	จำนวนเงิน	จำนวน	จำนวนเงิน
ผู้จัดการร้าน	1	25,000	1	26,250	1	27,563	1	28,941	1	30,388
พนักงานฝ่ายครัว	5	70,000	6	58,800	6	92,610	6	97,241	6	102,103
พนักงานเสิร์ฟ	6	84,000	6	88,200	6	92,610	7	113,447	7	119,120
พนักงานแคชเชียร์	1	14,000	1	14,700	1	15,435	1	16,207	1	17,017
รวมเงินเดือนรายเดือน	13	193,000	14	187,950	14	228,218	15	255,835	15	268,627
รวมเงินเดือนรายปี		2,316,000		2,255,400		2,738,610		3,070,022		3,223,523
โบนัส		289,500		281,925		342,326		383,753		402,940
สวัสดิการ		65,000		75,000		75,000		85,000		85,000
รวมผลตอบแทนพนักงาน		2,670,500		2,612,325		3,155,936		3,538,774		3,711,463

3. ค่าเสื่อมราคาของวัสดุและอุปกรณ์ของบริษัทใช้วิธีคิดแบบเส้นตรง โดยไม่มีมูลค่าซาก โดยมีการตัดค่าเสื่อมราคาเป็นเวลา 5 ปีสำหรับค่าสถานที่ และอุปกรณ์คิดเป็นระยะเวลา 10 ปี รายการอุปกรณ์มีมูลค่าทั้งสิ้น 1,316,650 บาท โดยตัดค่าเสื่อมตั้งแต่ปีที่ 1 ถึงปีที่ 5 ดังนั้นในปีที่ 1-5 มีค่าเสื่อมราคาปีละ 238,555 บาท อุปกรณ์ที่นำมาคิดค่าเสื่อมราคามีตามตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 7.5

รายการอุปกรณ์ภายในร้าน Dessert Heaven

รายการ	จำนวน	ราคาต่อหน่วย	จำนวนเงินรวม
อุปกรณ์สำนักงาน			
1. คอมพิวเตอร์ Desktop	1	16,000	16,000
2. Printer All in one Canon	1	3,200	3,200
3. โทรศัพท์ไร้สาย Panasonic	2	1,300	2,600
4. โต๊ะคอมพิวเตอร์	1	3,150	3,150
5. โต๊ะทำงานพร้อมลิ้นชัก	1	2,900	2,900
6. ตู้เก็บเอกสาร	1	3,500	3,500
7. เก้าอี้สำนักงาน	2	2,000	4,000
8. เครื่องคิดเงิน Casio V-R100	1	49,000	49,000
รวมอุปกรณ์สำนักงาน			83,050
อุปกรณ์ส่วนนั่งรับประทาน (สถานที่)			
1. ชุดโต๊ะเก้าอี้สำหรับ 4 คน	6	12,000	72,000
2. ชุดโต๊ะเก้าอี้สำหรับ 2 คน	2	5,500	11,000
3. เครื่องปรับอากาศชั้น 1 Carrier 48000 BTU	1	63,000	63,000
4. เครื่องปรับอากาศชั้นลอย Carrier 17400 BTU	1	22,900	22,900
5. ค่าตกแต่งร้าน 70 ตารางเมตร			900,000
รวมราคาส่วนนั่งรับประทาน (สถานที่)			1,068,900
อุปกรณ์งานครัว			
1. ตู้แช่เค้กแบบกระจกใส 1.2 เมตร	1	42,000	42,000
2. ตู้เย็น 18 คิว	1	17,900	17,900
3. เครื่องนวดแป้ง 2 แขน 10 กิโล	1	26,500	26,500
4. เตาอบแก๊ส 4 ถาด	1	16,500	16,500
5. เตาแก๊ส	1	2,000	2,000
6. โต๊ะสเตนเลสเตรียมส่วนผสม กว้าง 72 cm ยาว 112 cm สูง 75 cm	2	4,000	8,000

ตารางที่ 7.5

รายการอุปกรณ์ภายในร้าน Dessert Heaven (ต่อ)

รายการ	จำนวน	ราคาต่อหน่วย	จำนวนเงินรวม
7. เตาอบ 70 ลิตร	1	5,000	5,000
8. ตาชั่ง 3 กิโลกรัม	1	400	400
9. อ่างล้างจาน 2 อ่าง	1	4300	4,300
10. อ่างล้างจาน 1 อ่าง	1	2100	2,100
11. อุปกรณ์เครื่องครัวอื่นๆ	1	40,000	40,000
รวมอุปกรณ์งานครัว			164,700
รวมอุปกรณ์ทุกประเภท			1,316,650

5. ค่าสาธารณูปโภคได้แก่ ค่าน้ำ ค่าไฟ ค่าโทรศัพท์ ค่าอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง ค่าเก็บขยะ ค่าเชื้อเพลิง ประมาณการค่าใช้จ่ายเดือนละ 20,000 บาท หรือ 240,000 บาทต่อปี

6. ค่าบำรุงรักษาอุปกรณ์ปีละ 10,000 บาท

7. ค่าเช่าที่ดินอาคารพาณิชย์ขนาด 1 คูหา เดือนละ 18,000 บาท หรือ 216,000 บาทต่อปี โดยให้อัตราค่าเช่าขึ้นปีละ 2%

ตารางที่ 7.6

อัตราค่าเช่าสถานที่ต่อปี

ปีที่	อัตราปรับขึ้นค่าเช่าต่อปี	ค่าเช่าต่อปี
1	-	216,000
2	2%	220,320
3	2%	224,726
4	2%	229,220
5	2%	233,805

7.5.1.3 ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร

1. ค่าแรงทางอ้อม ได้แก่ เงินเดือนของประธานบริษัท หัวหน้าฝ่ายขาย และการตลาด หัวหน้าฝ่ายบุคคลและบัญชี (ตำแหน่งของประธานบริษัท) โดยมีการปรับเงินเดือนเพิ่มขึ้นร้อยละ 3 ต่อปี โบนัสเฉลี่ยปีละ 1.5 เดือน และสวัสดิการด้านอื่นๆ ของบริษัทปีละ 6,000 บาท

ตารางที่ 7.7

ค่าใช้จ่ายด้านแรงงานทางอ้อมของบริษัทตั้งแต่ปีที่ 1 ถึงปีที่ 5

ตำแหน่ง	ปีที่ 1		ปีที่ 2		ปีที่ 3		ปีที่ 4		ปีที่ 5	
	จำนวน	จำนวนเงิน	จำนวน	จำนวนเงิน	จำนวน	จำนวนเงิน	จำนวน	จำนวนเงิน	จำนวน	จำนวนเงิน
ประธานบริษัท	1	35,000	1	36,050	1	37,132	1	38,245	1	39,393
หัวหน้าฝ่ายขายและการตลาด	1	25,000	1	25,750	1	26,523	1	27,318	1	28,138
รวมเงินเดือนรายเดือน		60,000		61,800		63,654		65,564		67,531
รวมเงินเดือนรายปี		720,000		741,600		763,848		786,763		810,366
โบนัส		90,000		92,700		95,481		98,345		101,296
สวัสดิการ		12,000		12,000		12,000		12,000		12,000
รวมผลตอบแทนพนักงาน		882,000		908,100		934,983		962,672		991,193

2. ค่าตรวจสอบบัญชีประมาณ 24,000 บาทต่อปี
3. ค่าใช้จ่ายด้านการตลาดประมาณ 100,000 บาทต่อปี

7.5.1.4 ภาษีเงินได้นิติบุคคล

ภาษีเงินได้นิติบุคคล 20% ของกำไรสุทธิ

7.5.2 สมมติฐานของงบแสดงฐานะทางการเงิน

7.5.2.1 เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด

กิจการจะรักษาระดับเงินสดไว้ที่ไม่ต่ำกว่า 500,000 บาท เพื่อรักษาสภาพคล่องตัวของการดำเนินงานในการจ่ายเงินเดือนพนักงานหรือค่าวัตถุดิบ และเก็บไว้ใช้จ่ายในกรณีฉุกเฉิน

7.5.2.2 สินค้าคงเหลือ

สินค้าคงเหลือของบริษัทมีอยู่ 2 ประเภท ได้แก่ วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตสินค้า และสินค้าสำเร็จรูป การพิจารณามูลค่าสินค้าคงเหลือให้ใช้วิธีราคาด้วยราคาทุนหรือมูลค่าสุทธิที่จะได้รับที่ต่ำกว่า

1. วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตสินค้า

วัตถุดิบประเภทนี้มีไว้เพื่อใช้ในการผลิตสินค้า โดยต้องผ่านกรรมวิธีของสินค้าแต่ละชนิดหรือสินค้าสำเร็จรูป ตัวอย่างเช่น แป้งสาลี คุกกี้ ไอศกรีม เส้นพาสต้า บรรจุภัณฑ์ อายุการเก็บรักษาโดยทั่วไปถ้าเป็นของแห้งอยู่ที่ประมาณ 1 ปี และถ้าเป็นของสดอยู่ได้ประมาณ 7 วัน มาก สินค้าคงเหลือประเภทวัตถุดิบคิดเป็น 1% ของยอดขาย

2. สินค้าคงเหลือที่เป็นสินค้าสำเร็จรูป

สินค้าคงเหลือประเภทนี้มีเพียงสินค้าเพียงประเภทเดียวคือเค้ก เนื่องจากเป็นสินค้าที่สามารถเก็บแล้วยังมีความสดใหม่ สินค้าคงเหลือที่เป็นสินค้าสำเร็จรูปคิดเป็น 0.5% ของยอดขาย

7.5.2.3 ลูกหนี้การค้า

รูปแบบการดำเนินธุรกิจเป็นการแบบร้านอาหารเก็บเงินสดลูกค้าทุกครั้ง หลังใช้บริการ จึงไม่มีลูกหนี้การค้า

7.5.2.4 เจ้าหนี้การค้า

บริษัทมีเจ้าหนี้การค้าจากการซื้อวัตถุดิบและบรรจุภัณฑ์เป็นเงินเชื่อ โดยคิดเป็นประมาณ 40% ของสินค้าคงเหลือ

7.5.2.5 การจ่ายเงินปันผล

บริษัทมีนโยบายการจ่ายปันผลที่ร้อยละ 50 ของกำไรสุทธิ

7.5.3 ประมาณการงบการเงินของกิจการเป็นเวลา 5 ปี

7.5.3.1 งบกำไรขาดทุน

ตารางที่ 7.8

งบกำไรขาดทุนของกิจการระยะเวลา 5 ปี

	ปีที่1	ปีที่2	ปีที่3	ปีที่4	ปีที่5
รายได้จากการขาย	7,727,200	8,499,920	9,179,910	9,822,500	10,313,625
ต้นทุนขาย	5,878,668	6,075,174	6,843,508	7,439,040	7,775,438
กำไรขั้นต้น	1,848,532	2,424,746	2,336,402	2,383,460	2,538,187
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	1,006,200	1,032,100	1,058,983	1,086,672	1,115,193
กำไรก่อนดอกเบี้ยและภาษี	842,332	1,392,646	1,277,419	1,296,788	1,422,994
ภาษีจ่าย (20%)	168,466	278,529	255,484	259,358	284,599
กำไรสุทธิ	673,866	1,114,117	1,021,935	1,037,430	1,138,395
เงินปันผลจ่าย (50%)	336,933	557,058	510,968	518,715	569,198
กำไรสุทธิคงเหลือ	336,933	557,058	510,968	518,715	569,198

7.5.3.2 งบแสดงฐานะทางการเงิน

ตารางที่ 7.9

งบแสดงฐานะทางการเงินของกิจการระยะเวลา 5 ปี

	ปีที่1	ปีที่2	ปีที่3	ปีที่4	ปีที่5
สินทรัพย์					
เงินสด	1,189,293	1,977,952	2,721,355	3,472,841	4,276,174
ลูกหนี้การค้า	-	-	-	-	-
สินค้าคงเหลือ (วัตถุดิบและสินค้าคงเหลือ)	115,908	127,499	137,699	147,338	154,704
เงินลงทุนอื่น	-	-	-	-	-
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	1,305,201	2,105,451	2,859,053	3,620,179	4,430,878
อาคารและอุปกรณ์	1,316,650	1,316,650	1,316,650	1,316,650	1,316,650
หักค่าเสื่อมอาคารและอุปกรณ์สะสม	238,555	238,555	238,555	238,555	238,555
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	1,078,095	839,540	600,985	362,430	123,875
รวมสินทรัพย์	2,383,296	2,944,991	3,460,038	3,982,609	4,554,753
หนี้สิน					
เจ้าหนี้การค้า	46,363	51,000	55,079	58,935	61,882
เงินกู้ยืมระยะสั้น (OD)	-	-	-	-	-
เงินกู้ยืมระยะยาว	-	-	-	-	-
รวมหนี้สิน	46,363	51,000	55,079	58,935	61,882
ส่วนของผู้ถือหุ้น					
ทุนจดทะเบียนเรียกชำระแล้ว	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000
กำไรสะสม	336,933	893,991	1,404,959	1,923,674	2,492,872
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	2,336,933	3,497,548	3,404,959	3,923,674	4,492,872
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	2,383,296	3,548,548	3,460,038	3,982,609	4,554,753

7.5.3.3 งบกระแสเงินสด

ตารางที่ 7.10

งบกระแสเงินสดของกิจการระยะเวลา 5 ปี

	ปีที่ 0	ปีที่1	ปีที่2	ปีที่3	ปีที่4	ปีที่5
Cash flow from Operating						
Net income	-	673,866	1,114,117	1,021,935	1,037,430	1,138,395
Depreciation	-	238,555	238,555	238,555	238,555	238,555
Change in operating working capital	-	-69,545	-6,954	-6,120	-5,783	-4,420
Total Cash flow from operating	0	842,876	1,345,717	1,254,370	1,270,202	1,372,530
Cash flow from investing						
Capital expenditure	-1,316,650	-	-	-	-	-
Other Investment	-	-	-	-	-	-
Total Cash flow from investing	-1,316,650	0	0	0	0	0
Cash flow from financing						
Increase (Decrease) in ST Loan	-	-	-	-	-	-
(Decrease) in LT Loan	-	-	-	-	-	-
Increase (Decrease) in common stock	2,000,000	0	0	0	0	0
Dividend Expense	0	336,933	557,058	510,968	518,715	569,198
Total cash flow from financing	2,000,000	-336,933	-557,058	-510,968	-518,715	-569,198
Total Net change in Cash	683,350	505,943	788,659	743,403	751,487	803,333
Beginning Cash	0	683,350	1,189,293	1,977,952	2,721,355	3,472,841
Change in cash from CF	683,350	505,943	788,659	743,403	751,487	803,333
Net cash available at the end of the year	683,350	1,189,293	1,977,952	2,721,355	3,472,841	4,276,174

7.6 ประเมินความคุ้มค่าของโครงการ

หลังจากทำการประมาณการ งบแสดงฐานะทางการเงิน งบกำไรขาดทุน และงบกระแสเงินสด สามารถประเมินความคุ้มค่าของโครงการ จากตาราง Free cash flow ได้ดังนี้

ตารางที่ 7.11

ประมาณการณ์ Cash flow กรณี Base case

	ปีที่ 0	ปีที่1	ปีที่2	ปีที่3	ปีที่4	ปีที่5
EBIT	0	842,332	1,392,646	1,277,419	1,296,788	1,422,994
Tax	0	-168,466	-278,529	-255,484	-259,358	-284,599
NOPAT	0	673,866	1,114,117	1,021,935	1,037,430	1,138,395
Add depreciation	0	238,555	238,555	238,555	238,555	238,555
Change in net working capital	0	-69,545	-6,954	-6,120	-5,783	-4,420
Investment in fix asset	-131,665	-	-	-	-	-
Free cash flow	-131,665	842,876	1,345,717	1,254,370	1,270,202	1,372,530
net cash flow	-131,665	-473,774	871,943	2,126,313	3,396,515	4,769,046

NPV (บาท)	2,020,146
IRR (%)	78%
Payback period	1.35 ปี

จากการวิเคราะห์ตัวเลขทางการเงินเพื่อของตาราง Free cash flow จึงสามารถทำการวิเคราะห์ความคุ้มค่าของโครงการแผนธุรกิจร้านขนมหวาน Dessert Heaven ด้วยปัจจัยต่อไปนี้

7.6.1 การวิเคราะห์มูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการ (NPV)

จากการประเมินมูลค่าสุทธิของ Free cash flow ระยะเวลา 5 ปี โดยการใช้ อัตราลดด้วยต้นทุนถ่วงน้ำหนักเฉลี่ย 17.99% ได้ผลลัพธ์มูลค่าโครงการเท่ากับ 2,020,146 บาท ซึ่งมีค่าเป็นบวก ถ้าพิจารณาปัจจัยด้าน NPV ถือว่าปัจจัยนี้ทำให้ธุรกิจ Dessert Heaven มีความคุ้มค่ากับการลงทุน

7.6.2 อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR)

จากการวิเคราะห์ผลตอบแทนภายในโครงการ ได้ผลตอบแทนออกมาที่ 78% ซึ่งมากกว่าต้นทุนเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักที่ 17.99% ดังนั้นถือว่าธุรกิจ Dessert Heaven มีคุ้มค่ากับการลงทุน

7.6.3 ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)

จากการพิจารณา Free cash flow พบว่าเงินลงทุนที่ต้องจ่ายออกไป จะสามารถใช้เวลาคืนทุนโดยใช้เวลา 1.35 ปี

7.6.4 การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน (Breakeven point)

ทางร้านต้องการหาจุดคุ้มทุนเพื่อต้องการทราบว่าทางร้านต้องมีรายได้ต่อเดือนอย่างน้อยเดือนละเท่าใดจึงจะถึงจุดคุ้มทุน เพื่อใช้ในการกำหนดในเป้าหมายรายได้ขั้นต่ำต่อเดือนที่ทำให้ผลประกอบการของร้านไม่ออกมาขาดทุน โดยการคำนวณจะหาความสัมพันธ์จากต้นทุนคงที่ซึ่งมาจาก ต้นทุนค่าแรงทางตรง ค่าเสื่อมราคา ค่าสาธารณูปโภค ค่าบำรุงอุปกรณ์ ค่าเช่า และค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร โดยมีวิธีการคำนวณดังนี้

ต้นทุนคงที่ปีที่ 1 = 365,104 บาทต่อเดือน ดังนั้นยอดขายที่ควรทำรายได้ต่อเดือนซึ่งมีต้นทุนวัตถุดิบอยู่ที่ร้อยละ 32.4 ดังนั้นยอดขายต่อเดือนควรทำได้เท่ากับ $365,104 \times 1.324 = 483,398$ บาทต่อเดือนจึงจะถึงจุดคุ้มทุน

7.7 การวิเคราะห์ความเสี่ยงจากการลงทุน

ในการพิจารณาความเป็นไปได้ทางการเงินของโครงการ ใช้ทำการวิเคราะห์ออกเป็นสถานการณ์ที่เป็นไปได้ทั้ง 2 แบบคือ Best case และ Worst case ซึ่งทำให้ยอดขายเพิ่มขึ้นหรือลดลงในแต่ละปี โดยทำการกำหนดสมมติฐานของทั้ง 2 สถานการณ์ดังนี้

7.7.1 สถานการณ์ดีเยี่ยม (Best case)

ทำการสมมติให้มีสถานการณ์โดยกำหนดเงื่อนไขไว้ดังนี้

1. ยอดขายในปีที่ 1 เพิ่มขึ้นจากเดิม 30% ซึ่งมาจากจำนวนลูกค้าที่เพิ่มขึ้นและยอดขายที่เพิ่มขึ้น
2. ต้นทุนวัตถุดิบและบรรจุภัณฑ์ร้อยละ 32.4 เหมือนกรณีปกติ
3. มีการปรับจำนวนพนักงานในส่วนแรงงานทางตรงเพิ่มขึ้น
4. พนักงานฝ่ายบริหารมีจำนวนเท่าเดิม

ตารางที่ 7.12

ประมาณการงบกำไรขาดทุนกรณี Best case

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายได้จากการขาย	10,045,360	11,049,896	11,933,888	12,769,260	13,407,723
ต้นทุนขาย	6,818,752	7,695,166	8,360,915	9,050,164	9,467,118
กำไรขั้นต้น	3,226,608	3,354,730	3,572,973	3,719,096	3,940,605
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	1,006,200	1,032,100	1,058,983	1,086,672	1,115,193
กำไรก่อนดอกเบี้ยและภาษี	2,220,408	2,322,630	2,513,990	2,632,424	2,825,412
ภาษีจ่าย (20%)	444,082	464,526	502,798	526,485	565,082
กำไรสุทธิ	1,776,327	1,858,104	2,011,192	2,105,939	2,260,330
เงินปันผลจ่าย (50%)	888,163	929,052	1,005,596	1,052,969	1,130,165
กำไรสุทธิคงเหลือ	888,163	929,052	1,005,596	1,052,969	1,130,165

ตารางที่ 7.13

งบแสดงฐานะทางการเงินกรณี Best case

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
สินทรัพย์					
เงินสด	1,719,660	2,878,226	4,114,421	5,398,427	6,761,401
ลูกหนี้การค้า	-	-	-	-	-
สินค้าคงเหลือ (วัตถุดิบและสินค้าคงเหลือ)	150,680	165,748	179,008	191,539	201,116
เงินลงทุนอื่น	-	-	-	-	-
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	1,870,341	3,043,975	4,293,429	5,589,966	6,962,517
อาคารและอุปกรณ์	1,316,650	1,316,650	1,316,650	1,316,650	1,316,650
หักค่าเสื่อมอาคารและอุปกรณ์สะสม	238,555	238,555	238,555	238,555	238,555
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	1,078,095	839,540	600,985	362,430	123,875
รวมสินทรัพย์	2,948,436	3,883,515	4,894,414	5,952,396	7,086,392
หนี้สิน					
เจ้าหนี้การค้า	60,272	66,299	71,603	76,616	80,446
เงินกู้ยืมระยะสั้น (OD)	-	-	-	-	-
เงินกู้ยืมระยะยาว	-	-	-	-	-

ตารางที่ 7.13

งบแสดงฐานะทางการเงินกรณี Best case (ต่อ)

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รวมหนี้สิน	60,272	66,299	71,603	76,616	80,446
ส่วนของเจ้าของ					
ทุนจดทะเบียนเรียกชำระแล้ว	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000
กำไรสะสม	888,163	1,817,215	2,822,811	3,875,781	5,005,945
รวมส่วนของเจ้าของ	2,888,163	3,497,548	4,822,811	5,875,781	7,005,945
รวมหนี้สินและส่วนของเจ้าของ	2,948,436	3,563,847	4,894,414	5,952,396	7,086,392

ตารางที่ 7.14

งบกระแสเงินสดกรณี Best case

	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
Cash flow from Operating						
Net income	-	1,776,327	1,858,104	2,011,192	2,105,939	2,260,330
Depreciation	-	238,555	238,555	238,555	238,555	238,555
Change in operating working capital	-	-90,408	-9,041	-7,956	-7,518	-5,746
Total Cash flow from operating	0	1,924,473	2,087,618	2,241,791	2,336,976	2,493,139
Cash flow from investing						
Capital expenditure	-1,316,650	-	-	-	-	-
Other Investment	-	-	-	-	-	-
Total Cash flow from investing	-1,316,650	0	0	0	0	0
Cash flow from financing						
Increase (Decrease) in ST Loan	-	-	-	-	-	-
(Decrease) in LT Loan	-	-	-	-	-	-
Increase (Decrease) in common stock	2,000,000	0	0	0	0	0
Dividend Expense	0	888,163	929,052	1,005,596	1,052,969	1,130,165
Total cash flow from financing	2,000,000	-888,163	-929,052	-1,005,596	-1,052,969	-1,130,165
Total Net change in Cash	683,350	1,036,310	1,158,566	1,236,195	1,284,006	1,362,974
Beginning Cash	0	683,350	1,719,660	2,878,226	4,114,421	5,398,427
Change in cash from CF	683,350	1,036,310	1,158,566	1,236,195	1,284,006	1,362,974
Net cash available at the end of the year	683,350	1,719,660	2,878,226	4,114,421	5,398,427	6,761,401

ตารางที่ 7.15

ประมาณการ Cash flow กรณี Best case

	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
EBIT	0	2,220,408	2,322,630	2,513,990	2,632,424	2,825,412
Tax	0	-444,082	-464,526	-502,798	-526,485	-565,082
NOPAT	0	1,776,327	1,858,104	2,011,192	2,105,939	2,260,330
Add depreciation	0	238,555	238,555	238,555	238,555	238,555
Change in net working capital	0	-90,408	-9,041	-7,956	-7,518	-5,746
Investment in fix asset	-131,665	-	-	-	-	-
Free cash flow	-131,665	1,924,473	2,087,618	2,241,791	2,336,976	2,493,139
net cash flow	-131,665	607,823	2,695,441	4,937,232	7,274,208	9,767,346

NPV (บาท) 4,640,010

IRR (%) 152%

Payback period 0.68 ปี

เมื่อทำการวิเคราะห์หั่งบกำไรขาดทุน งบแสดงฐานะทางการเงิน งบกระแสเงินสด และประมาณการ Cash flow จากตารางที่ 7.12 - 7.15 สามารถประเมินผลดำเนินการกรณี Best Case ได้ว่า มีมูลค่าสุทธิ (NPV) เท่ากับ 4,640,010 บาท และมีอัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) เท่ากับ 152% ซึ่งมากกว่าต้นทุนค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักที่ 17.99% ซึ่งจากการวิเคราะห์พบว่ามีมูลค่าคุ้มค่ากับการลงทุนและมีระยะเวลาคืนทุนเท่ากับ 0.68 ปี

7.7.2 สถานการณ์เลวร้าย (Worst case)

ทำการสมมติให้มีสถานการณ์โดยกำหนดเงื่อนไขไว้ดังนี้

1. ยอดขายในปีที่ 1 ลดลงจากเดิม 30% ซึ่งมาจากจำนวนลูกค้าที่ลดลงและยอดขายที่ลดลง
2. ต้นทุนวัตถุดิบและบรรจุภัณฑ์ร้อยละ 32.4 เหมือนกรณีปกติ
3. มีการปรับจำนวนพนักงานในส่วนแรงงานทางตรงลดลง
4. พนักงานฝ่ายบริหารมีจำนวนเท่าเดิม

ตารางที่ 7.16

ประมาณการงบกำไรขาดทุนกรณี Worst case

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายได้จากการขาย	5,409,040	5,949,944	6,425,940	6,875,755	7,219,543
ต้นทุนขาย	4,852,082	4,852,082	5,117,732	5,609,131	5,854,032
กำไรขั้นต้น	556,958	1,097,862	1,308,208	1,266,625	1,365,511
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	1,006,200	1,032,100	1,058,983	1,086,672	1,115,193
กำไรก่อนดอกเบี้ยและภาษี	-449,242	65,762	249,225	179,953	250,318
ภาษีจ่าย (20%)	-89,848	13,152	49,845	35,991	50,064
กำไรสุทธิ	-359,393	52,610	199,380	143,962	200,254
เงินปันผลจ่าย (50%)	-179,697	26,305	99,690	71,981	100,127
กำไรสุทธิคงเหลือ	-179,697	26,305	99,690	71,981	100,127

ตารางที่ 7.17

งบแสดงฐานะทางการเงินกรณี Worst case

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
สินทรัพย์					
เงินสด	810,126	1,070,118	1,404,079	1,710,566	2,046,154
ลูกหนี้การค้า	-	-	-	-	-
สินค้าคงเหลือ (วัตถุดิบและสินค้าคงเหลือ)	81,136	89,249	96,389	103,136	108,293
เงินลงทุนอื่น	-	-	-	-	-
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	891,262	1,159,367	1,500,468	1,813,703	2,154,448
อาคารและอุปกรณ์	1,316,650	1,316,650	1,316,650	1,316,650	1,316,650
หักค่าเสื่อมอาคารและอุปกรณ์สะสม	238,555	238,555	238,555	238,555	238,555
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	1,078,095	839,540	600,985	362,430	123,875
รวมสินทรัพย์	1,969,357	1,998,907	2,101,453	2,176,133	2,278,323
หนี้สิน					
เจ้าหนี้การค้า	32,454	35,700	38,556	41,255	43,317
เงินกู้ยืมระยะสั้น (OD)	-	-	-	-	-
เงินกู้ยืมระยะยาว	-	-	-	-	-
รวมหนี้สิน	32,454	35,700	38,556	41,255	43,317

ตารางที่ 7.17

งบแสดงฐานะทางการเงินกรณี Worst case (ต่อ)

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ส่วนของเจ้าของ					
ทุนจดทะเบียนเรียกชำระแล้ว	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000
กำไรสะสม	-63,098	-36,793	62,897	134,878	235,005
รวมส่วนของเจ้าของ	1,936,902	3,497,548	2,062,897	2,134,878	2,235,005
รวมหนี้สินและส่วนของเจ้าของ	1,969,357	3,533,248	2,101,453	2,176,133	2,278,323

ตารางที่ 7.18

ประมาณการณ้งบกระแสเงินสดกรณี Worst case

	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
Cash flow from Operating						
Net income	-	-126,195	52,610	199,380	143,962	200,254
Depreciation	-	238,555	238,555	238,555	238,555	238,555
Change in operating working capital	-	-48,681	-4,868	-4,284	-4,048	-3,094
Total Cash flow from operating	0	63,678	286,297	433,651	378,469	435,715
Cash flow from investing						
Capital expenditure	-1,316,650	-	-	-	-	-
Other Investment	-	-	-	-	-	-
Total Cash flow from investing	-1,316,650	0	0	0	0	0
Cash flow from financing						
Increase (Decrease) in ST Loan	-	-	-	-	-	-
(Decrease) in LT Loan	-	-	-	-	-	-
Increase (Decrease) in common stock	2,000,000	0	0	0	0	0
Dividend Expense	0	-63,098	26,305	99,690	71,981	100,127
Total cash flow from financing	2,000,000	63,098	-26,305	-99,690	-71,981	-100,127
Total Net change in Cash	683,350	126,776	259,992	333,961	306,488	335,588
Beginning Cash	0	683,350	810,126	1,070,118	1,404,079	1,710,566
Change in cash from CF	683,350	126,776	259,992	333,961	306,488	335,588
Net cash available at the end of the year	683,350	810,126	1,070,118	1,404,079	1,710,566	2,046,154

ตารางที่ 7.19

ประมาณการ Cash flow กรณี Worst case

	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
EBIT	0	-157,744	65,762	249,225	179,953	250,318
Tax	0	31,549	-13,152	-49,845	-35,991	-50,064
NOPAT	0	-126,195	52,610	199,380	143,962	200,254
Add depreciation	0	238555	238555	238555	238555	238555
Change in net working capital	0	-48,681	-4,868	-4,284	-4,048	-3,094
Investment in fix asset	-1316650	-	-	-	-	-
Free cash flow	-1316650	63,678	286,297	433,651	378,469	435,715
net cash flow	-1316650	-1,252,972	-966,675	-533,024	-154,555	281,160

NPV (บาท)	-345,131
IRR (%)	6%
Payback period	4.35 ปี

เมื่อทำการวิเคราะห์ทั้งงบกำไรขาดทุน งบแสดงฐานะทางการเงิน งบกระแสเงินสด และประมาณการ Cash flow จากตารางที่ 7.16-7.19 สามารถประเมินผลดำเนินการกรณี Worst Case ได้ว่า มีมูลค่าสุทธิ (NPV) เท่ากับ -345,131 บาท และมีอัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) เท่ากับ 6% ซึ่งน้อยกว่าต้นทุนค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักที่ 17.99% และมีระยะเวลาคืนทุนเท่ากับ 4.35 ปี ซึ่งจากการวิเคราะห์พบว่าไม่มีความคุ้มค่ากับการลงทุน

จากการวิเคราะห์ทั้ง 3 สถานการณ์ตามตารางที่ 7.20 ตั้งสมมติฐานว่า ทั้ง Base case Best case และ Worst case มีโอกาสเกิดเท่ากัน จึงมีความน่าจะเป็นที่จะเกิดแต่ละกรณีเท่ากับ 33.33% ดังนั้นจะได้ค่าผลตอบแทนเฉลี่ย NPV = 2,105,008.19 IRR = 120.67% ซึ่งมีค่ามากกว่าต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักที่ 17.99% และมีระยะเวลาการคืนทุนที่ 2.13 ปีซึ่งน้อยกว่าที่คาดหวังไว้คือ 3 ปี จึงถือว่าคุ้มค่าแก่การลงทุน

ตารางที่ 7.20

การวิเคราะห์สถานการณ์ทุกเหตุการณ์

Case	Probability	NPV (บาท)	IRR (%)	Payback period (ปี)
Base case	33.33%	2,020,146	78%	1.35
Best case	33.33%	4,640,010	152%	0.68
Worst case	33.33%	-345,131	6%	4.35
Average	100%	2,105,008.19	120.67%	2.13

บทที่ 8

การประเมินแผนธุรกิจ

8.1 การประเมินความเป็นไปได้ของธุรกิจ

ธุรกิจร้านขนมหวาน Dessert Heaven มีรูปแบบการดำเนินงานแบบร้านอาหาร มีจุดเด่นในเรื่องผลิตภัณฑ์ขนมหวานที่มีรสชาติที่ดี มีการออกรสชาติใหม่เพื่อให้ผู้บริโภคได้รับรู้ถึงพัฒนาการในด้านรสชาติที่ไม่หยุดนิ่งของทางร้านและความตั้งใจของร้านที่จะแสวงหารสชาติใหม่ที่ดีกว่าให้กับผู้บริโภค วิธีการจัดจำหน่ายที่ตอบสนองความต้องการของผู้ที่ทำงานอยู่ในย่านธุรกิจซึ่งเน้นความสะดวกของสถานที่ นอกจากนี้ทางร้านยังอำนวยความสะดวกให้ผู้ที่ใช้เวลาพักกลางวันสามารถรับประทานอาหารมื้อหลักที่ร้านได้ โดยไม่ต้องเสียเวลาไปร้านขนมหวานและร้านอาหารเที่ยง เนื่องจากผู้ที่ทำงานในสำนักงานมีเวลาเพียง 1 ชั่วโมงในการพักกลางวัน นอกจากนี้ทำเลที่ตั้งของร้านยังอยู่ในย่านที่อยู่อาศัยที่มีกำลังซื้อสูงซึ่งสังเกตได้จากราคาขายของโครงการอสังหาริมทรัพย์เหล่านั้น

ในด้านธรรมชาติมนุษย์นั้นต้องการอาหารที่ให้น้ำตาลและแป้งปริมาณมาก เพื่อให้ร่างกายมีพลังงานสูงสำหรับการทำงานกิจกรรมต่างๆ ในชีวิตประจำวัน อาหารที่เป็นขนมหวานจึงเป็นอาหารที่มนุษย์ต้องการบริโภคอยู่เสมอ แต่เนื่องจากวิถีชีวิตของผู้คนในยุคปัจจุบันที่มีความเร่งรีบ จึงทำให้ไม่มีเวลาเหลือมาทำอาหารมื้อหลักหรือทำขนมหวานได้ การทำขนมหวานเป็นทักษะอย่างหนึ่งที่ต้องมีการฝึกฝน ใช้ประสบการณ์และความชำนาญในการทำขนมหวาน หลายคนจึงไม่สามารถทำขนมหวานเพื่อใช้บริโภคเองได้ หรือถ้าหากบริโภคเองได้อาจไม่มีความคุ้มค่าในการทำ เนื่องจากการทำขนมหวานในปริมาณที่น้อยสำหรับบริโภคคนเดียวหรือในครัวเรือนนั้นใช้เวลาไม่ต่างกันมากกับการทำขนมหวานเพื่อขายในปริมาณมาก ดังนั้นการซื้อขนมหวานตามร้านจึงเป็นทางเลือกที่คุ้มค่ากว่า

ธุรกิจของ Dessert Heaven ไม่ได้ต้องการตอบสนองความต้องการผู้บริโภคที่จะได้รับความอึดหรือความอร่อยจากการบริโภคขนมหวานเท่านั้น ทางร้านมีความตั้งใจให้ร้านเป็นสถานที่นัดพบกันระหว่างกลุ่มเพื่อน คนรู้จัก หรือการเจรจาติดต่อการงาน เพื่อให้ชีวิตของผู้บริโภคได้มีเรื่องราวที่ดีเกิดขึ้นจากการติดต่อพบปะผู้อื่น ทางร้านจึงได้มีความตั้งใจที่จะออกแบบบรรยากาศของร้านให้น่าเข้าไปนั่งใช้บริการ และเกิดความรู้สึกที่ดีในด้านสถานที่กับลูกค้า

เมื่อพิจารณาทางการเงินแล้วจากดัชนีชี้วัดด้านต่างๆ เช่น NPV IRR Payback period พบว่าการลงทุนธุรกิจร้าน Dessert Heaven มีความเป็นไปได้ที่จะลงทุน เนื่องจากการคำนวณตัวเลขที่กล่าวมาข้างต้นนั้นสามารถบ่งบอกได้ว่าการลงทุนนั้นสามารถให้ผลตอบแทนแก่ผู้ลงทุนได้เป็นอย่างดี

8.2 ปัจจัยที่เป็นเงื่อนไขแห่งความสำเร็จหรือล้มเหลวของธุรกิจ

การที่ธุรกิจจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวนั้น มีหลายปัจจัยที่จะเป็นตัวกำหนดความเป็นไปของธุรกิจให้เจริญก้าวหน้าต่อไปหรือเสื่อมถอยลงได้ ทางร้านจึงจำเป็นต้องกำหนดปัจจัยที่จะทำให้สถานการณ์ทางร้านเปลี่ยนไปในทางบวกหรือทางลบ เพื่อให้สามารถวางแผนป้องกัน แก้ไขปัญหาเหล่านั้น และหากเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ร้านประสบความสำเร็จทางร้านจะให้ความสำคัญกับปัจจัยนั้นแล้วนำมาใช้ในการวางแผนที่เกิดจากปัจจัยด้านนั้นมาส่งเสริมสภาพของธุรกิจให้ดีขึ้นได้

8.2.1 รสชาติและคุณภาพของขนมหวาน

รสชาติและคุณภาพของขนมหวานถือเป็นปัจจัยที่สำคัญมากของร้านขนมหวาน หากร้านขนมหวานใดรสชาติไม่ดีร้านขนมหวานร้านนั้นยากที่จะประสบความสำเร็จแม้ว่าจะมีการบริหารจัดการด้านอื่นๆ ที่ดีก็ตาม รสชาติของขนมหวานเป็นสิ่งที่ทำให้ลูกค้ากลับเข้ามาใช้บริการหรือซื้อสินค้าที่ร้านนั้นอยู่เสมอ หากลูกค้าเกิดความประทับใจจะบอกต่อกับคนรู้จัก (Word of mouth) ว่ารสชาติของขนมหวานร้าน Dessert Heaven นั้นมีรสชาติดี ซึ่งเป็นการโฆษณาจากลูกค้าที่ได้ผลดี โดยที่ทางร้านไม่ต้องเป็นผู้โฆษณาเองและไม่ต้องใช้งบประมาณในการโฆษณา ดังนั้นทางร้านจึงต้องใส่ใจในมาตรฐานการทำขนมหวานให้ออกมาตรงตามสูตรที่ได้วางไว้ โดยมีการฝึกพนักงานในครัวให้มีกรรมวิธีการทำงานที่ถูกต้อง มีการใช้ส่วนผสมในสัดส่วนที่ถูกต้อง เพื่อให้รสชาติออกมาดีคุณภาพดีสม่ำเสมอ นอกจากนี้คุณภาพของวัตถุดิบเป็นสิ่งสำคัญ วัตถุดิบต้องมีความสดและสะอาด โดยไม่คำนึงถึงราคาของวัตถุดิบมากเกินไป สิ่งต่างๆ ที่ส่งผลต่อรสชาติเป็นสิ่งที่ทางร้านควรใส่ใจเพื่อสร้างความพอใจกับลูกค้าให้ได้มากที่สุด

8.2.2 บริการของทางร้าน

ทางร้านเป็นทั้งผู้ผลิตขนมหวานและเป็นผู้ให้บริการลูกค้า เนื่องจากลูกค้าได้บริโภคขนมหวานภายในร้าน การให้บริการจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ทางร้านต้องใส่ใจ หากพนักงานในร้านมีความยินดีที่จะให้บริการ จะสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้ นอกจากการทำให้ลูกค้าอารมณ์ร่อยแล้ว การทำให้ลูกค้ามีความรู้สึกที่ดีจากการให้บริการเป็นอีกหนึ่งหน้าที่ของทางร้าน เมื่อลูกค้าเกิดความรู้สึกที่ดีลูกค้าจะกลับมาใช้บริการที่ร้านอีก ถ้าขนมหวานของทางร้านมีรสชาติที่ดี แต่พนักงานบริการไม่ดี ไม่สุภาพ มีการวางตัวที่ไม่เหมาะสม ลูกค้าจะเกิดความไม่พอใจ ทำให้ไม่กลับมาใช้บริการอีก ลูกค้าอาจเขียนคำตำหนิลงในเว็บไซต์ต่างๆ ได้ ทำให้ผู้ที่มีโอกาสเข้ามาเป็นลูกค้าใหม่ของทางร้านไม่มีความต้องการเข้ามาใช้บริการที่ร้านได้ ดังนั้นการฝึกอบรมพนักงานในด้านการบริการ จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ทางร้านต้องให้ความสำคัญ เมื่อทางร้านให้การอบรมบริการแก่พนักงานแล้ว ทางร้านจะมีการเปิดช่องทางรับฟังข้อร้องเรียนของลูกค้าได้หากพนักงานบริการไม่สุภาพ

8.2.3 ต้นทุนวัตถุดิบ

ต้นทุนของวัตถุดิบถือเป็นต้นทุนที่สำคัญของอย่างหนึ่งของการทำขนมหวาน แม้ว่าผู้ผลิตผู้ผลิตวัตถุดิบในการขนมหวานหลายราย แต่ราคานั้นมีความแตกต่างกันมากตามความพอใจของผู้ซื้อ เช่น ชีสมีหลายระดับราคา โดยราคาของผู้ผลิตแต่ละรายมีความต่างกันมาก แต่รสชาติอาจไม่แตกต่างกันรู้สึกได้ ดังนั้นการเลือกวัตถุดิบมาใช้ทำขนมหวานจึงต้องมีการสำรวจราคาจากผู้ผลิตหลายราย แล้วนำรสชาติมาทดสอบดูว่ามีรสชาติเป็นที่น่าพอใจหรือไม่ เมื่อได้ผู้ผลิตวัตถุดิบที่มีระดับราคาและรสชาติที่เหมาะสม จึงเลือกผู้ผลิตรายนั้นมาเป็นซัพพลายเออร์ของวัตถุดิบรายการนั้นๆ หากทางร้านมีการบริหารต้นทุนอย่างเหมาะสมมีความสมดุลกันระหว่างราคากับคุณภาพ ทำให้ทางร้านในเงินส่วนที่ประหยัดจากการซื้อวัตถุดิบที่มีความคุ้มค่ากว่าไปใช้ในการสนับสนุนงานด้านอื่น ๆ ของร้าน เพื่อสร้างพัฒนาการที่ดีขึ้นให้กับร้านต่อไป

8.3 แผนฉุกเฉิน

8.3.1 แผนฉุกเฉินด้านการตลาด

8.3.1.1 ยอดขายไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

เมื่อยอดขายไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ สิ่งที่ต้องทำคือการหาปัจจัยที่ทำให้ลูกค้าเข้าร้านน้อยหรือมียอดการใช้จ่ายน้อยเกินกว่าที่ควรจะเป็น ถ้าหากเป็นปัจจัยที่ทางร้านสามารถจัดการได้ให้ค้นหาสาเหตุของปัญหา และนำมาแก้ไขโดยทันทีหากยอดขายไม่เป็นไปตามเป้าหมายทางร้านจะประสบปัญหาด้านอื่นๆ ตามมาภายหลัง เช่นด้านการเงิน

หากสาเหตุเกิดจากลูกค้าไม่รู้จักกับทางร้าน ให้ทำการสร้างการรับรู้ให้กับผู้บริโภคเพิ่มมากขึ้น ทางร้านจะต้องทำการสื่อสารการตลาด เช่นการทำโปรโมชั่นที่มากขึ้นและเป็นโปรโมชั่นที่ทำให้ลูกค้าได้รับประโยชน์เพิ่มมากขึ้น หรือการทำโฆษณาทางออนไลน์มากขึ้นเช่นการแนะนำเมนู หรือการออกไปประชาสัมพันธ์นอกสถานที่ให้มากขึ้น

หากเป็นปัจจัยที่เกิดจากคู่แข่งเข้ามาในพื้นที่มากขึ้น ให้ทางร้านทำการศึกษาถึงสินค้าที่ร้านคู่แข่งมีในด้านต่างๆ เช่น รสชาติ ราคา แผนการตลาด เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงส่วนประสมทางการตลาดของทางร้าน ให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์มากยิ่งขึ้น

หากปัญหาเกิดจากทางด้านรสชาติ ให้ทำการสำรวจความคิดเห็นกับผู้บริโภคโดยให้ผู้บริโภครู้สึกสบายใจที่จะแสดงความคิดเห็นได้อย่างตรงไปตรงมา โดยทำถามว่ารสชาติควรปรับปรุงอย่างไรบ้าง ควรปรับปรุงด้านใด เพื่อหาสาเหตุว่าเกิดจากสูตรที่ทางร้านไม่เหมาะกับรสนิยมผู้บริโภคหรือเป็นปัญหาจากการผลิตที่ไม่ได้มาตรฐาน

8.3.2 แผนฉุกเฉินด้านการผลิตหรือการดำเนินงาน

8.3.2.1 ปัญหาด้านวัตถุดิบ

มีความเป็นไปได้ว่าหากซัพพลายเออร์ที่ทางร้านเลือกจะไม่สามารถจัดหาวัตถุดิบได้ปริมาณเท่ากับที่ทางร้านต้องการ หรือคุณภาพของวัตถุดิบไม่สม่ำเสมอ หรือไม่ สามารถจัดหาได้ตรงตามเวลาที่ต้องการ สาเหตุอีกประการหนึ่งคือทางร้านซื้อวัตถุดิบมาน้อยเกินไป ทำให้ไม่สามารถผลิตสินค้าได้มากตามความต้องการของลูกค้าได้

วิธีการป้องกันคือการหาซัพพลายเออร์สำรองไว้เพื่อป้องกันปัญหาเหล่านี้ แม้ว่าซัพพลายเออร์สำรองจะมีคุณสมบัติที่ด้อยกว่าซัพพลายเออร์หลัก เช่น ราคาสินค้าแพงกว่า สถานที่จำหน่ายไกลกว่า หรือซื้อได้ไม่สะดวกนัก หรือหากสาเหตุมาจากทางร้าน Dessert Heaven เองให้ป้องกันปัญหาในช่วงแรกที่เปิดร้านด้วยการมอบหมายให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งไปซื้อวัตถุดิบที่ร้านหากวัตถุดิบไม่เพียงพอ และการป้องกันปัญหาภายหลังคือการจัดบันทึกการปริมาณการสั่งซื้อวัตถุดิบไว้ เพื่อใช้ในการประมาณการสั่งซื้อวัตถุดิบที่เหมาะสม โดยมีการเผื่อเหลือไว้ในปริมาณที่เหมาะสม

8.3.2.2 กำลังการผลิตไม่เพียงพอ

หากลูกค้ามีการตอบรับที่ดีเกินการคาดการณ์ทำให้มีลูกค้าเข้ามาใช้บริการ หรือเข้ามาซื้อขนมหวานเป็นจำนวนมาก ปัญหาที่จะเกิดขึ้นคือพนักงานฝ่ายครัวไม่สามารถทำอาหารได้ทันตามจำนวนลูกค้า หรือไม่สามารถผลิตขนมได้เป็นจำนวนตามที่ลูกค้าต้องการได้ วิธีแก้คือปรับปรุงการผลิตโดยใช้เครื่องจักรอัตโนมัติที่มีกำลังการผลิตสูงขึ้น และการหาผู้รับจ้างผลิตขนมหวานชนิดต่างๆ ภายใต้มาตรฐานของรสชาติและความสะอาดที่ทาง Dessert Heaven สามารถยอมรับได้

8.3.3 แผนฉุกเฉินด้านทรัพยากรบุคคล

8.3.3.1 ปัญหาขาดแคลนพนักงาน

การขาดแคลนพนักงานเป็นเรื่องที่เป็นไปได้สูง เนื่องจากปัจจุบันประเทศไทยมีอัตราการว่างงานที่ต่ำมาก ปัญหาการขาดแคลนแรงงานจะส่งผลกระทบต่อกำลังการผลิตสินค้าขนมหวานไม่เพียงพอ หรือการประกอบอาหารตามคำสั่งลูกค้าไม่ทันต่อความต้องการ ย่อมส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจของลูกค้า

วิธีป้องกันคือการรับสมัครพนักงานไว้ก่อนที่พนักงานลาออกด้วยการรับสมัครพนักงานไว้ก่อน ถ้าคุณสมบัติผ่านให้เก็บประวัติและเบอร์โทรที่ติดต่อได้ หากตำแหน่งงานนั้นว่างให้รีบติดต่อผู้สมัครงานรายนั้นโดยทันที อีกวิธีหนึ่งคือการหาพนักงานพาร์ทไทม์ที่เป็นนักเรียนในสถานศึกษาที่อยู่ใกล้เคียง วิธีป้องกันวิธีต่อมาคือการเทียบผลตอบแทนของตำแหน่งงานนั้นๆ กับอุตสาหกรรมร้านอาหารร้านอื่นว่ามีผลตอบแทนที่เหมาะสมหรือไม่ เช่น เงินเดือน สวัสดิการ วันลาพักร้อน หรืออื่นๆ

8.3.4 แผนฉุกเฉินด้านการเงิน

8.3.4.1 บริษัทขาดแคลนเงินในการดำเนินงาน

หากบริษัทมีความต้องการใช้เงินจำนวนมากในกรณีฉุกเฉิน เช่น มีทรัพย์สินที่มีมูลค่ามากเสียหาย ย่อมส่งผลร้ายต่อสถานการณ์ทางการเงินของบริษัท เนื่องจากบริษัทจะไม่มีเงินในการใช้จ่ายซื้อวัตถุดิบหรือจ่ายเงินเดือนพนักงาน

วิธีป้องกัน คือการเตรียมหาแหล่งเงินกู้จากธนาคารหรือสถาบันการเงินที่บริษัทสามารถเข้าถึงแหล่งงานทุนนั้นได้ในกรณีฉุกเฉิน หรือการยืมเงินจากผู้ถือหุ้นบริษัทมาใช้จ่ายในกรณีฉุกเฉิน มาใช้จ่ายในยามจำเป็นก่อนแล้วหาวิธีใช้คืนเงินจำนวนนั้นโดยเร็ว

8.4 แผนในอนาคต

8.4.1 การเพิ่มกำลังการผลิต

เมื่อร้านได้เปิดในพื้นที่นั้นเป็นระยะหนึ่ง ผู้คนที่อยู่ในย่านนั้นจะเริ่มรู้จักร้านมากขึ้นเรื่อยๆ บางคนอาจไม่รู้จักร้านในช่วงแรกเนื่องจากไม่ได้มีการสัญจรผ่านหน้าร้าน หรือไม่มีคนรู้จักพาไปใช้บริการที่ร้าน ตามปกติของร้านอาหารมักจะมีผู้เขียนความคิดเห็นไว้ในอินเทอร์เน็ต ซึ่งจะช่วยให้มีผู้รู้จักร้านมากขึ้น ทำให้มีลูกค้ามาใช้บริการที่ร้านมากขึ้น ความต้องการสินค้าชนิดต่างๆ ภายในร้านย่อมมีมากขึ้นตามไปด้วย ทางร้านจึงวางแผนเพิ่มกำลังการผลิตมากขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการลูกค้าได้มากขึ้น

8.4.2 การขยายสาขา

เมื่อร้าน Dessert Heaven ได้รับความนิยมเพิ่มมากขึ้น ผู้บริโภคที่อยู่อาศัยหรือทำงานใกล้จากที่ตั้งร้านย่อมมีความต้องการเข้าร้าน Dessert Heaven มากขึ้น แต่ผู้บริโภคเหล่านั้นไม่สามารถเดินทางมาที่ร้านได้สะดวกนัก เนื่องจากร้านมีที่ตั้งอยู่ไกลจากผู้บริโภคเหล่านั้น ทางร้านจึงมีแผนการขยายสาขาไปในพื้นที่อื่นๆ มากขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการสินค้า ในพื้นที่อื่นๆ ของกรุงเทพมหานครให้มากขึ้น

8.4.3 การออกสินค้าใหม่

ทางร้านจะมีการออกสินค้าขนมหวานชนิดใหม่เพิ่มขึ้น เพื่อให้ผู้บริโภคไม่เบื่อในสินค้าของทางร้าน เป็นสร้างการรับรู้กับผู้บริโภคว่าทางร้านได้ออกสินค้าใหม่เพื่อดึงดูดผู้บริโภคเข้ามาใช้บริการทางร้านมากขึ้น และทำให้ทางร้านมีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายมากยิ่งขึ้น เช่นการออกสินค้าขนมหวานชนิดใหม่ให้เข้ากับงานเทศกาล หรือวันสำคัญของปี หรือการออกผลิตภัณฑ์ขนมหวานชนิดใหม่ที่เป็นที่นิยมของตลาด

รายการอ้างอิง

สื่ออิเล็กทรอนิกส์

- กองสุขาภิบาลอาหาร สำนักอนามัย กรุงเทพมหานคร. *ข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่อง สถานที่จำหน่ายอาหารและสถานที่สะสมอาหาร*. (28 กุมภาพันธ์ 2545). สืบค้นจาก <http://www.foodsanitation.bangkok.go.th/foodsanitation/home.php?f=Publications/law> (สืบค้นเมื่อวันที่ 15 กันยายน 2558)
- เกียรติโชคชัย เบเกอร์มาร์ท. *ผลิตภัณฑ์เบเกอรี่แบ่งออกได้ 7 กลุ่ม*. สืบค้นจาก http://www.kccbakermart.com/bakery_type.htm (สืบค้นเมื่อวันที่ 18 กันยายน 2558)
- ขนมไทยมงคล. *ประวัติความเป็นมาของขนมไทย....* สืบค้นจาก <http://pirun.ku.ac.th/~b521085144/2.html> (สืบค้นเมื่อวันที่ 2 ธันวาคม 2558)
- ประกอบ คู่ปรัดน์. *มารู้จักอาหารหมวคว่าด้วยของหวาน*. (23 ธันวาคม 2554). สืบค้นจาก <http://pracob.blogspot.com/2011/12/dessert.html> (สืบค้นเมื่อวันที่ 10 กันยายน 2558)
- ประชาชาติธุรกิจ. *เดช คิวคชา “เซฟขนมหวาน” ทายาทชาฟารีเวสต์*. (27 กุมภาพันธ์ 2557). สืบค้นจาก http://www.prachachat.net/news_detail.php?newsid=1393477545 (สืบค้นเมื่อวันที่ 17 กันยายน 2558)
- ผู้จัดการ 360 องศา. *ศึกลัยย์กัษกาแพพรีเมียม “ทรูคอฟฟี่” ไลป์ “สตาร์บัคส์”*. (18 เมษายน 2557). สืบค้นจาก <http://www.gotomanager.com/content/ศึกลัยย์กัษกาแพพรีเมียม-“ทรูคอฟฟี่” ไลป์ “สตาร์บัคส์”> (สืบค้นเมื่อวันที่ 19 กันยายน 2558)
- สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา. *ร้อนนี้...กับไอศกรีม*. (มีนาคม 2548). สืบค้นจาก http://www.oryor.com/oryor/admin/module/fda_info/file/f_42_1171707507.pdf (สืบค้นเมื่อวันที่ 20 กันยายน 2558)
- ASTVผู้จัดการออนไลน์. *ชิมความหวานสไตล์เกียโตที่ “Kyo Roll En”*. (26 มีนาคม 2556). สืบค้นจาก <http://www.manager.co.th/CelebOnline/ViewNews.aspx?NewsID=9560000036669> (สืบค้นเมื่อวันที่ 17 กันยายน 2558)
- BKK menu. *Mr.Jone’s Orphanage Milk Bar*. (22 สิงหาคม 2555). สืบค้นจาก <http://www.bkkmenu.com/restaurant/Mr.Jones-Orphanage-Milk-Bar-Seenspace> (สืบค้นเมื่อวันที่ 17 กันยายน 2558)

- Educatepark. *ข้อแตกต่างระหว่างเจลลาโต้และไอศกรีมทั่วไป*. (6 มกราคม 2558). สืบค้นจาก <http://www.educatepark.com/%E0%B9%80%E0%B8%A3%E0%B8%B5%E0%B8%A2%E0%B8%99%E0%B8%95%E0%B9%88%E0%B8%AD%E0%B8%AD%E0%B8%B4%E0%B8%95%E0%B8%B2%E0%B8%A5%E0%B8%B5/differences-between-gelato-and-ice-cream/> (สืบค้นเมื่อ 21 กันยายน 2558)
- Maker cake house. *อุณหภูมิต่างๆที่เหมาะสมในการอบเค้กชนิดต่างๆ*. สืบค้นจาก <http://www.makercakehouse.com/article/อุณหภูมิต่างๆที่เหมาะสมในการอบเค้กชนิดต่างๆ> (สืบค้นเมื่อ 2 ธันวาคม 2558)
- Review Chiang Mai. *7 ร้าน Cheesecake ในเชียงใหม่ ระดับโคตร Cheese*. (25 กุมภาพันธ์ 2558). สืบค้นจาก <http://www.reviewchiangmai.com/2845> (สืบค้นเมื่อวันที่ 1 ธันวาคม 2558)
- Scandinavia-design. *Scandinavian design*. สืบค้นจาก http://www.scandinavia-design.fr/design-scandinave_en.html (สืบค้นเมื่อ 3 ธันวาคม 2558)
- Truelife. *ไอศกรีม เซอร์เบท กับ ซอร์เบท ต่างกันอย่างไร*. (23 กุมภาพันธ์ 2558). สืบค้นจาก <http://travel.truelife.com/detail/3290477> (สืบค้นเมื่อวันที่ 21 กันยายน 2558)
- Wongnai. *Mr.Jone's Orphanage Milk Bar (มิสเตอร์ โจนส์ ออร์ฟานาจ) ทองหล่อ 13*. สืบค้นจาก <https://www.wongnai.com/restaurants/23620wr-mr-jones-orphanage-milk-bar-%E0%B8%97%E0%B8%AD%E0%B8%87%E0%B8%AB%E0%B8%A5%E0%B9%88%E0%B8%AD-13> (สืบค้นเมื่อวันที่ 17 กันยายน 2558)
- Wongnai. *Taruto ทาร์ตสไตล์ญี่ปุ่นแท้ เนื้อเบาละเอียด เนียนนุ่ม เจ้าแรกและเจ้าเดียวในประเทศไทย*. (26 มิถุนายน 2557). สืบค้นจาก <https://www.wongnai.com/articles/taruto> (สืบค้นเมื่อวันที่ 1 ธันวาคม 2558)
- Wongnai. *เมนูดับร้อน "Italian Soda" สดง่ายภายใน 5 นาที*. (7 พฤษภาคม 2558). สืบค้นจาก <https://www.wongnai.com/recipes/how-to-make-italian-soda> (สืบค้นเมื่อวันที่ 1 ธันวาคม 2558)

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นายสินชัย เจนช่างกล
วันเดือนปีเกิด	28 ธันวาคม 2530
วุฒิการศึกษา	ปีการศึกษา 2552 : วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ตำแหน่ง	วิศวกร บริษัท บางปะกอกการเฟือง จำกัด
ประสบการณ์ทำงาน	2556-ปัจจุบัน: วิศวกร บริษัท บางปะกอกการเฟือง จำกัด 2553-2555: วิศวกรโยธา บริษัท ชัชวาล รอยัล แอสโคนิง จำกัด