

แผนธุรกิจร้านปาติกา คาเฟ่

Business Plan For Palika Cafe



แผนธุรกิจร้านปาลิกา คาเฟ่

Business Plan For Palika Cafe.

ปวีศา ธรรมศรี

การค้นคว้าอิสระเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตร

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

ปีการศึกษา 2559



©2560

ปวีศา ธรรมศรี

สงวนลิขสิทธิ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
อนุมัติให้การค้นคว้าอิสระเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิสาห์กิจขนาดกลางและขนาดย่อม

เรื่อง แผนธุรกิจร้านปาลิกา คาเฟ่

ผู้วิจัย ปวีศา ธรรมศรี

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษา

(ดร.ไกรฤกษ์ ปิ่นแก้ว)

ผู้เชี่ยวชาญ

(ดร.สุเมธี วงศ์ศักดิ์)

(ดร.ศันสนีย์ เทพปัญญา)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ 22 เดือน เมษายน พ.ศ. 2560

ปวริศา ธรรมศรี ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาศึกษานานาชาติและขนาดย่อม,
มีนาคม 2560, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

แผนธุรกิจของ ปาลิกา คาเฟ่ (78 หน้า)

อาจารย์ที่ปรึกษา : ดร.ไกรฤกษ์ ปิ่นแก้ว

บทคัดย่อ

การจัดทำแผนธุรกิจฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นแนวทางและกำหนดทิศทางในการดำเนินธุรกิจเพื่อให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายมากที่สุด แผนธุรกิจจึงได้จัดทำขึ้นสำหรับธุรกิจประเภทการบริการโดยเป็นการดำเนินธุรกิจใหม่ เทคนิคและวิธีการในการจัดทำแผนคือ การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค การวิเคราะห์การแข่งขันและจัดทำการศึกษาตลาดโดยสัมภาษณ์กับกลุ่มบุคคลต่างๆ ในเขตจังหวัดระยอง ที่ขอรับการรับประทานเบเกอรี่และไม่ขอรับการรับประทานเบเกอรี่

จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค พบว่า จุดแข็งของร้าน คือ มีความแปลกใหม่ แตกต่างจากร้านอื่น จุดอ่อน คือ ร้านยังไม่เป็นที่รู้จักในจังหวัดระยองและไม่ได้อยู่ในเขตตัวจังหวัดระยอง ในขณะที่โอกาสได้แก่ ราคาและรสชาติที่แปลกใหม่ต่างจากร้านอื่น และอุปสรรค ได้แก่ การเดินทางมาที่ร้าน เนื่องจากร้านไม่ได้อยู่ในตัวจังหวัดระยอง เมื่อวิเคราะห์การแข่งขัน พบว่า ร้านจึงมีจุดอ่อนในเรื่องของสถานที่เป็นอันดับแรก รองลงมาคือ เรื่องของการเป็นที่รู้จักในกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย สำหรับการวิจัยตลาด พบว่า ลูกค้าเลือกที่จะรับประทานร้านที่รู้จักและเป็นที่ยอมรับมากกว่า

จากผลการวิเคราะห์ข้างต้น กลยุทธ์ของ ปาลิกา คาเฟ่ คือ กลยุทธ์การพัฒนารสชาติใหม่ของสินค้า กลยุทธ์การสร้างความสัมพันธ์กับผู้บริโภค กลยุทธ์การประชาสัมพันธ์และโปรโมชั่น โดยทำการจัดตั้งร้านที่บ้านเลขที่ 159/28 ตลาดภิบาลพัฒนา ตำบลทางเกวียน อำเภอแกลง จังหวัดระยอง 21110 ใช้งบลงทุนที่ 850,000 บาท โครงการดังกล่าวนี้มีอัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) ที่ 64% และจะมีระยะเวลาคืนที่ประมาณ 1 ปี 6 เดือน

คำสำคัญ *เค้กผลไม้, เบเกอรี่ คาเฟ่*

Pawarisa, T. M.B.A. (Small and Medium-Sized Enterprises), March 2017, Graduate School, Bangkok University.

Business Plan for “Palika Café” (78 pp.)

Advisor : Krairoek Pinkaeo, Ph.D.

ABSTRACT

This business plan is intended to guide and direct business operations to reach the target audience. Techniques and methods of planning are the analysis of strengths, weaknesses, opportunities and obstacles, analysis of competition, and the preparation of market intelligence by interviewing individuals. various In Rayong Like to eat bakery. And do not like eating bakery.

By analyzing the strengths, weaknesses, opportunities and obstacles, the strengths of the shop are new. Unlike other stores, weaknesses are not yet known in Rayong and are not in Rayong. While opportunities include Prices and flavors are different from other restaurants and barriers. The shop is not in Rayong. When analyzing the competition, it was found that the shop had a weakness in the first place, followed by the fact that it was known among customers. Market research shows that customers choose to eat more known and popular restaurants.

Based on the strategic analysis of Palika, the strategy is to develop new flavors. Product Strategies to Build Relationships with Consumers PR Strategy and Promotion. By setting up a restaurant at 159/28, Rayong, 21110 The project has an internal rate of return (IRR) of 64% and will have a return period of approximately 1 year and 6 months.

Keywords : Fruit Cake, Bakery Cafe

กิตติกรรมประกาศ

การจัดทำแผนธุรกิจค้นคว้าด้วยตนเอง (Independent Study) เสร็จสมบูรณ์ได้เนื่องจากเป็นความตั้งใจของผู้จัดทำเพื่อศึกษาแนวทางการดำเนินธุรกิจสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ขึ้น ซึ่งสำเร็จลุล่วงได้ด้วยคามอนุเคราะห์จากหลายฝ่าย ทั้งจากมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะ อ.ที่ปรึกษา คือ ดร.ไกรฤกษ์ ปิ่นแก้ว ที่ได้ให้คำแนะนำในการเขียนแผนธุรกิจเป็นอย่างดี จึงทำให้แผนธุรกิจฉบับนี้สามารถเสร็จสมบูรณ์ลุล่วงไปด้วยดี รวมถึงอาจารย์ท่านอื่นๆ ที่ได้ถ่ายทอดวิชาความรู้และคำแนะนำต่างๆ ซึ่งสามารถนำวิชาการต่างๆ มาประยุกต์ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้

สุดท้ายนี้ข้าพเจ้าขอกราบขอบพระคุณบิดามารดาที่คอยเป็นกำลังใจดีในการทำแผนธุรกิจนี้จนเสร็จสมบูรณ์และขอบคุณเพื่อนๆ ทุกคนที่เป็นกำลังใจให้คำปรึกษาโดยตลอด อีกทั้งผู้ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสัมภาษณ์ซึ่งเป็นหนึ่งในเรื่องการทำงานวิจัยของผู้ศึกษา จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ ที่ให้กำลังใจและมีส่วนช่วยเหลือในการจัดทำแผนธุรกิจนี้เป็นอย่างดี

ปวีศา ธรรมศรี

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ญ
สารบัญภาพ	ฎ
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 ประเภทของธุรกิจ	1
1.2 สถานที่ตั้ง	2
1.3 ประเภทสินค้า	4
1.3.1 รายละเอียดสินค้า	4
1.3.2 จุดเด่น	8
1.4 วิสัยทัศน์	9
1.5 พันธกิจ	9
1.6 เป้าหมาย	9
1.7 วัตถุประสงค์ทางธุรกิจ	9
1.8 โครงสร้างบริหารงานธุรกิจ	10
1.9 ที่มาและความสำคัญ	12
1.10 ความสำคัญของการจัดแผน	12
1.11 วัตถุประสงค์ของการทำแผนธุรกิจ	12
1.12 วิธีการศึกษา	13
1.13 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	21
1.14 การดำเนินการวิจัย	22
1.14.1 วิธีการดำเนินการวิจัย	22
1.14.2 ผลการสัมภาษณ์	24

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 2 การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมทางธุรกิจ	
2.1 แนวคิดการวิเคราะห์	26
2.2 การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายใน	28
2.2.1 ด้านองค์กรและการบริหารงาน	28
2.2.2 ด้านที่ตั้ง	28
2.2.3 ด้านการเงินและการลงทุน	28
2.2.4 ด้านการผลิต	29
2.3 การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอก	29
2.3.1 ด้านเศรษฐกิจ	29
2.3.2 ด้านสังคมและวัฒนธรรม	29
2.3.3 ด้านสถานการณ์การเมือง	30
2.3.4 ด้านซัพพลายเออร์	30
2.4 ปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยแวดล้อมภายใน	31
2.5 ปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยแวดล้อมภายนอก	32
บทที่ 3 การวิเคราะห์การแข่งขัน	
3.1 ทฤษฎี Five-Forces Model	33
3.2 สภาพของการแข่งขัน	36
3.2.1 ระดับการแข่งขัน	36
3.2.2 จุดเด่น/ความได้เปรียบ	36
3.2.3 ผู้ครองส่วนตลาด	36
3.2.4 ที่มาของการแข่งขัน	36
3.3 การวิเคราะห์สถานภาพทางธุรกิจ	41
3.4 คำอธิบายสถานภาพทางธุรกิจ	41
3.5 การวิเคราะห์ตำแหน่งของสินค้า	42
3.6 การวิเคราะห์ความได้เปรียบทางการแข่งขัน	42

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 การจัดทำกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ	
4.1 ประเภทกลยุทธ์	43
4.2 แนวคิดและทฤษฎีที่นำไปใช้	45
4.3 กรอบแนวคิด แมทริกซ์	49
4.4 ประเภทของกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ	51
4.4.1 ประเภทของกลยุทธ์	51
4.4.2 การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า	52
4.4.3 การประชาสัมพันธ์และโปรโมชั่น	52
4.4.4 การสร้างการรับรู้ของผลิตภัณฑ์	53
4.5 ตารางด้านการเงินและงบประมาณ	54
4.6 แผนรองรับธุรกิจในอนาคต	66
บรรณานุกรม	67
ภาคผนวก	68
ภาคผนวก ก แบบสัมภาษณ์	69
ภาคผนวก ข ผลสัมภาษณ์	73
ภาคผนวก ค	75
ประวัติผู้เขียน	78
เอกสารข้อตกลงว่าด้วยการขออนุญาตให้ใช้สิทธิ์ในรายงานการค้นคว้าอิสระ	

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 : ปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากแวดล้อมภายใน	31
ตารางที่ 2.2 : ปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากแวดล้อมภายนอก	32
ตารางที่ 3.1 : การวิเคราะห์ตำแหน่งของสินค้า	42
ตารางที่ 3.2 : การวิเคราะห์ความได้เปรียบทางการแข่งขัน	42
ตารางที่ 4.1 : ประเภทแหล่งเงินลงทุน	54
ตารางที่ 4.2 : แสดงรายละเอียดงบประมาณการลงทุน	54
ตารางที่ 4.3 : แสดงรายละเอียดคิดค่าราคาเสื่อม	55
ตารางที่ 4.4 : แสดงรายละเอียดประมาณการรายได้	56
ตารางที่ 4.5 : แสดงรายละเอียดประมาณการต้นทุนผันแปร	58
ตารางที่ 4.6 : นโยบายส่งเสริมการขาย	58
ตารางที่ 4.7 : แสดงการประมาณจุดคุ้มทุน	59
ตารางที่ 4.8 : แสดงงบกำไรขาดทุน ประมาณการสถานการณ์ปกติ	59
ตารางที่ 4.9 : แสดงกำไรสะสม ประมาณการสถานการณ์ปกติ	60
ตารางที่ 4.10 : แสดงงบกระแสเงินสด ประมาณการสถานการณ์ปกติ	61
ตารางที่ 4.11 : แสดงฐานะงบการเงิน ประมาณการสถานการณ์ปกติ	63
ตารางที่ 4.12 : แสดงกระแสเงินสดรับตลอดโครงการ	64
ตารางที่ 4.13 : แสดงการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน	65

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 : โลโก้ร้าน	2
ภาพที่ 1.2 : แผนที่สถานที่ตั้ง	2
ภาพที่ 1.3 : สถานที่ตั้ง	3
ภาพที่ 1.4 : หน้าร้าน	3
ภาพที่ 1.5 : ภายในร้าน	4
ภาพที่ 1.6 : เบเกอรี่ที่ร้านปาลิกขาย	4
ภาพที่ 1.7 : เค้กทุเรียน	5
ภาพที่ 1.8 : เค้กเงาะ	5
ภาพที่ 1.9 : มังคุดชีสเค้ก	6
ภาพที่ 1.10 : เค้กส้ม	7
ภาพที่ 1.11 : เค้กลำไย	7
ภาพที่ 1.12 : เค้กมะม่วง	8
ภาพที่ 1.13 : โครงสร้างบริหารงานธุรกิจ	10
ภาพที่ 1.14 : ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรม การซื้อของผู้บริโภค	15
ภาพที่ 1.15 : Maslow's Hierarchical Theory of Motivation	17
ภาพที่ 2.1 : SWOT Analysis	27
ภาพที่ 3.1 : Five-Forces Model	35
ภาพที่ 3.2 : ร้าน Rabbit Mafia	37
ภาพที่ 3.3 : ร้าน ปาฎี (Padee)	38
ภาพที่ 3.4 : แฮปปี้แคมป์เปอร์ (Happy Camper)	39
ภาพที่ 3.5 : วินกิน (Winkin)	40
ภาพที่ 3.6 : Relative Market Share	41
ภาพที่ 4.1 : กรอบแนวคิดกลยุทธ์	49
ภาพที่ 4.2 : กรอบแนวคิดเมทริกซ์ TOWS	50

บทที่ 1

บทนำ

เบเกอรี่ที่ทางร้านได้คัดสรรเลือกวัตถุดิบที่ดีและมีคุณค่าทางโภชนาการที่ดีและมีวิธีการทำที่พิถีพิถันรวมถึงเรื่องของรสชาติอร่อยหอมหวานและมีสีสรรที่สวยงามที่ได้จากธรรมชาติและยังมีการนำวัฒนธรรมด้านอาหารของหลายๆ ชาติมาเติมแต่งดัดแปลงให้เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่น และวัตถุดิบที่หาได้และยังรูปร่างมีรูปลักษณสวยงามที่น่ารับประทานตลอดจนถึงกรรมวิธีการในการทำขนมของแต่ละชนิดที่ความแตกต่างกันออกไป

จากที่กล่าวมาข้างต้นทำให้ได้เห็นว่า ด้วยยุคสมัยที่เปลี่ยนไปในการรับประทานทำให้ได้รับวัฒนธรรมทางด้านอาหารของชาวต่างชาติเข้ามามีอิทธิพล จึงทำให้ขนมมีความหลากหลายมากขึ้น โดยมีการปรับรูปแบบให้ดูน่ารับประทานมากขึ้น จึงได้มาทำและนำเสนอในรูปแบบใหม่ที่แปลกตา และใส่อะไรมากๆ ให้มีการร่วมสมัยมากขึ้น

1.1 ประเภทของธุรกิจ

ชื่อธุรกิจ : ร้านปาลิกา คาเฟ่เป็นร้านจำหน่ายเบเกอรี่และขนมไทยที่คัดสรรเลือกแต่วัตถุดิบที่ดีและคุณค่าทางโภชนาการที่ดีและมีวิธีการทำที่พิถีพิถันรวมถึงเรื่องของรสชาติอร่อยหอมหวานและมีสีสรรที่สวยงามที่ได้จากธรรมชาติ และยังรูปร่างมีรูปลักษณที่น่ารับประทานตลอดจนถึงกรรม

วิธีการในการทำขนมของแต่ละชนิดที่ความแตกต่างกันออกไปส่วนประกอบของการทำนั้นเป็นการนำเอาวัตถุดิบที่มีอยู่ในชนบทมาปรุงแต่งขึ้น จึงได้นำวัฒนธรรมในการรับประทานและการใช้ฝีมือในการผลิตขนมที่มีเสน่ห์อยู่แล้ว มาทำและนำเสนอรูปแบบใหม่ให้มีความแตกต่างจากแบบเดิม โดยการใส่รายละเอียดและไอเดียใหม่ๆ ลงไป

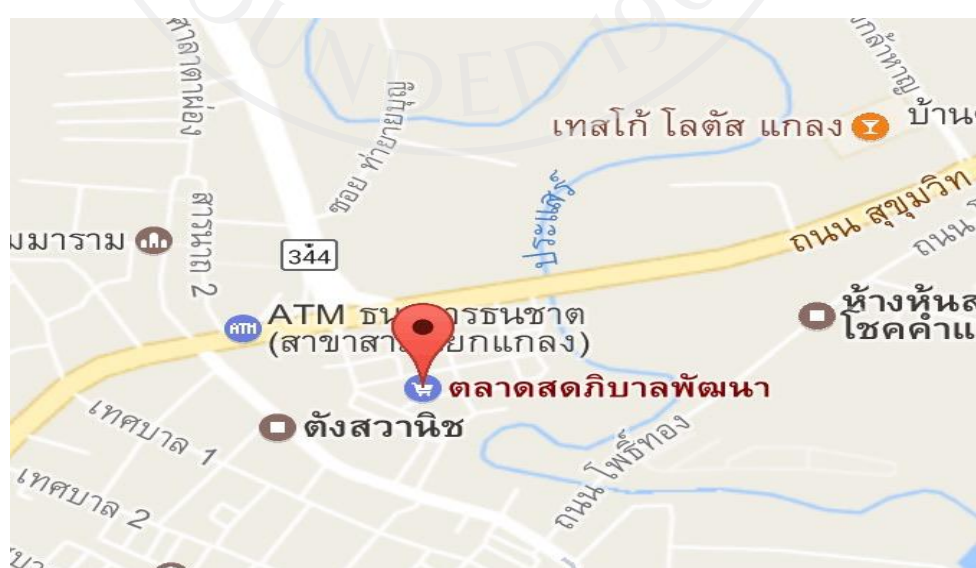
ภาพที่ 1.1 : โลโก้ร้าน



1.2 สถานที่ตั้ง

สถานที่ตั้ง : ร้าน ปาลิกา คาเฟ่ ตั้งอยู่บ้านเลขที่ 159/28 ตลาดภิบาลพัฒนา ตำบลทางเกวียน อำเภอแกลง จังหวัดระยอง 21110 เนื่องจากธุรกิจเป็นธุรกิจที่เกิดขึ้นใหม่ จึงใช้พื้นที่บ้านของตัวเอง มาปรับปรุง ตกแต่งใหม่ และตั้งเป็นร้านนี้ขึ้นมา

ภาพที่ 1.2 : แผนที่สถานที่ตั้ง



ภาพที่ 1.3 : สถานที่ตั้ง



ที่มา : ร้าน *Meaning gifts*. (2017). สืบค้นจาก <http://meaninggifts.com/product/>

ภาพที่ 1.4 : หน้าร้าน



ที่มา : *The TripPacker*. (2017). สืบค้นจาก <https://www.thetrippacker.com/th/review>

ภาพที่ 1.5 : ภายในร้าน



ที่มา : *The TripPacker*. (2017). สืบค้นจาก <https://www.thetrippacker.com/th/review>

1.3 ประเภทของสินค้า

ร้าน ปาลิกา ค้าเฟ่ เป็นร้านที่จำหน่ายเบเกอรี่ มีผลิตภัณฑ์ที่จำหน่าย คือ

1) เบเกอรี่ที่ใช้ผลไม้เป็นส่วนประกอบหลัก คือเค้กของทางร้านมีทั้งหมด 6 ชนิด คือ เค้กทุเรียน, เค้กเงาะ, เค้กมังคุดชีสเค้ก, เค้กส้ม, เค้กลำไย, เค้กมะม่วง

ภาพที่ 1.6 : เบเกอรี่ที่ร้านปาลิกาขายขาย



ที่มา : *เค้กที่ทำจากผลไม้ไทย* (2017) สืบค้นจาก <https://cookpad.com/th/search>

1.3.1 รายละเอียดของสินค้า

ภาพที่ 1.7 : เค้กทุเรียน



ที่มา : เค้กทุเรียน (2017) สืบค้นจาก <http://www.imgur.net/user/>

1. เค้กทุเรียน เป็นการผสมระหว่างเนื้อเค้กและครีม ที่นำทุเรียนมาเป็นส่วนประกอบในการทำ ซึ่งเป็นเอกลักษณ์เฉพาะของเค้กชนิดนี้

ภาพที่ 1.8 : เค้กเงาะ



ที่มา : เค้กเงาะ (2017) สืบค้นจาก <http://www.banmuang.co.th/oldweb/2014/05/>

2. เค้กเงาะ เป็นการผสมระหว่างเนื้อเค้ก และมูส นำเนื้อเงาะมาผสมในการประกอบ ทำให้มีจุดเด่นที่แตกต่างจากร้านอื่นออกไป

ภาพที่ 1.9 : เค้กม้งคุดชีสเค้ก



ที่มา : *เค้กม้งคุด* (2009) สืบค้นจาก

<http://topicstock.pantip.com/blueplanet/topicstock/2009>

3. เค้กม้งคุดชีสเค้ก เป็นการผสมระหว่างเนื้อเค้ก และชีส นำเนื้อม้งคุดมาผสมในการทำเค้กชนิดนี้ ทำให้มีจุดเด่นที่แตกต่างออกไป

ภาพที่ 1.10 : เค้กส้ม



ที่มา : *LocationPhotoDirectLink* (2017) สืบค้นจาก

<https://www.tripadvisor.co.uk/LocationPhotoDirectLink>

4. เค้กส้ม เป็นการผสมระหว่างเนื้อเค้กและครีม ที่นำเนื้อส้มและแยมส้มมาเป็นส่วนประกอบในการทำ ซึ่งเป็นเอกลักษณ์เฉพาะของเค้กชนิดนี้

ภาพที่ 1.11 : เค้กลำไย



ที่มา : *เค้กลำไย* (2017) สืบค้นจาก

<https://www.google.co.th/imgres?imgurl=https%3A%2F%2Fi.ytimg.com>

5. เค้กลำไย เป็นการผสมระหว่างเนื้อเค้ก และครีม นำเนื้อลำไยมาผสมในการประกอบ ทำให้มีจุดเด่นที่แตกต่างจากร้านอื่นออกไป

ภาพที่ 1.12 : เค้กมะม่วง



ที่มา : *เค้กมะม่วง (2017)* สืบค้นจาก <https://twitter.com/hashtag>

6. เค้กมะม่วง เป็นการผสมระหว่างเนื้อเค้กและครีม ที่นำเนื้อมะม่วงมาเป็นส่วนประกอบในการทำ ซึ่งเป็นเอกลักษณ์เฉพาะของเค้กชนิดนี้

1.3.2 จุดเด่น

1. การเลือกใช้วัตถุดิบที่ดี ที่มีคุณภาพมาใช้ในการทำ เลือกสรรวัตถุดิบที่มีคุณภาพโดยขนมแต่ละชนิดจะมีการใช้วัตถุดิบในการประกอบแตกต่างกันออกไป ซึ่งทางร้านจะเลือกวัตถุดิบที่เหมาะสมกับขนมแต่ละชนิด เพื่อรสชาติและคุณภาพของขนม โดยทางร้านจะเลือกคุณสมบัติของวัตถุดิบให้เหมาะกับขนมชนิดนั้นๆ

2. รสชาติไม่หวานเกินไป มีคุณภาพมีประโยชน์แก่ผู้บริโภค ที่เน้นรสชาติดั้งเดิมและการนำมาปรุงแต่งเพื่อรสชาติใหม่ รสชาติที่เน้นในเรื่องของรสผลไม้ เพื่อเพิ่มอรรถรสในการรับประทานมากขึ้นและเพิ่มลูกเล่นในการตกแต่งเพื่อใช้ในการดึงดูดลูกค้าให้ลูกค้ารู้สึกว่าการมาทานขนมร้านนี้ให้มากกว่ารสชาติแบบเดิมๆ

3. นำเสนอขนมในรูปแบบใหม่โดยทางร้านจะนำเสนอขนม ซึ่งจะมีขายเป็นชิ้นเล็กๆ ที่สามารถรับประทานโดยไม่หกเลอะเทอะอีกทั้งยังเน้นเรื่องรูปลักษณ์ชวนกิน มีการนำเอาผลไม้ตามฤดูกาลมาเล่นเพื่อดึงดูดลูกค้าในทุกวัยทุกกลุ่ม

1.4 วิสัยทัศน์

ร้านปาลิกา คาเฟ่ มุ่งมั่นที่จะเป็นธุรกิจที่ขายเบเกอรี่ ที่เข้าถึงความต้องการของลูกค้า และเป็นผู้นำในด้านการให้บริการที่ดีในอำเภอแกลง จังหวัดระยอง

1.5 พันธกิจ

1. คิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ของขนมเพื่อ ให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้า
2. ใส่ใจทุกกระบวนการผลิตในทุกขั้นตอน
3. สร้างความประทับใจให้ลูกค้าในด้านผลิตภัณฑ์และการบริการอย่างสม่ำเสมอ
4. มองหาโอกาสและช่องทางทางการตลาดเพื่อขยายธุรกิจให้เติบโต
5. มีส่วนร่วมในชุมชน เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในผู้ที่เกี่ยวข้อง

1.6 เป้าหมาย

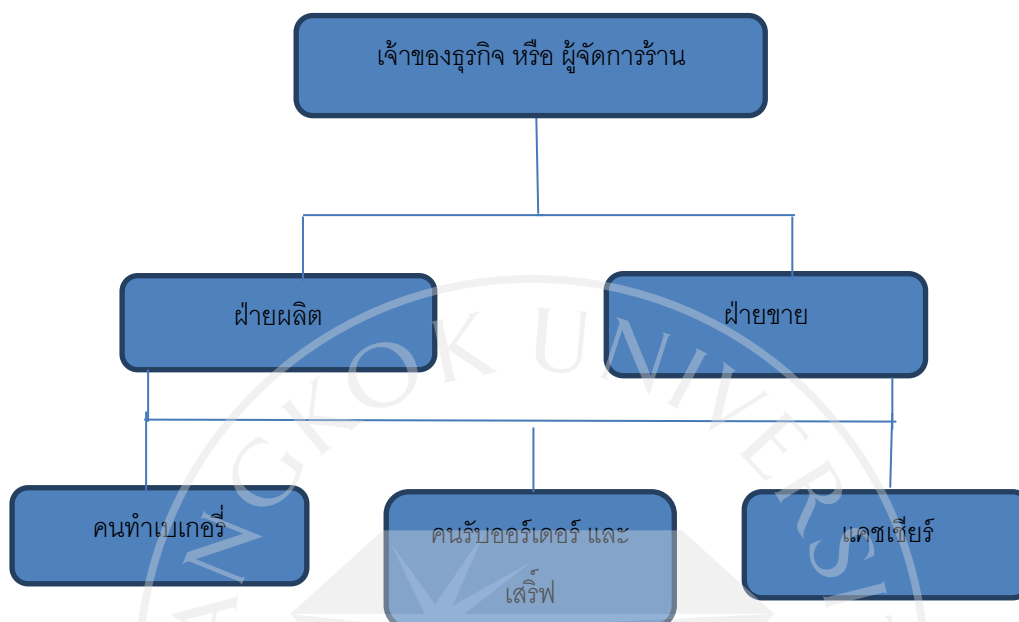
1. ภายใน 1 ปี ร้านปาลิกา คาเฟ่ จะเป็นที่รู้จักในกลุ่มลูกค้าและลูกค้าเริ่มให้ความสนใจในธุรกิจ
2. ภายใน 1- 3 ปี ร้านปาลิกา คาเฟ่ ได้เพิ่มสาขา เพื่อให้ลูกค้าสะดวกในการเข้าถึงมากขึ้น
3. ภายใน 5 ปี ร้านปาลิกา คาเฟ่ จะขยายธุรกิจ และจะมีการส่งออกสินค้าของตัวเอง เพื่อส่งออกทั้งภายในและนอกประเทศ

1.7 วัตถุประสงค์ของธุรกิจ

1. เพื่อให้ร้านปาลิกา คาเฟ่ เป็นที่รู้จักในจังหวัดระยอง 50%
2. เพื่อจะต้องมีกำไรเติบโตขึ้น 3% ในทุกๆปี
3. เพื่อมีผู้มาใช้บริการไม่ต่ำกว่า 50 คนต่อวัน

1.8 โครงสร้างบริหารงานธุรกิจ

ภาพที่ 1.13 : โครงสร้างบริหารงานธุรกิจ



ทุนจดทะเบียน

ใช้เงินลงทุนของตัวเองเพราะเป็นการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ ลงทุนด้วยเงินลงทุน 850,000 บาท ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา (3 ปี การดำเนินงาน) เป็นธุรกิจที่เริ่มใหม่จึงยังไม่มีผลการดำเนินงาน

ส่วนงานและพร้อมจำนวนพนักงาน

จำนวนพนักงาน : 6 คน

พนักงานต่างๆ แบ่งออกเป็น

1. ผู้จัดการร้าน	1	คน
2. แคชเชียร์	1	คน
3. คนทำเบเกอรี่	2	คน
4. คนรับออเดอร์และเสิร์ฟ	2	คน
รวม	6	คน

รายนามหัวหน้างานแต่ละส่วนงาน (แผนก) และภาระหน้าที่

1. ตำแหน่ง ผู้จัดการร้าน

ภาระหน้าที่ ดูแลเกี่ยวกับทุกเรื่องภายในร้าน บริหารงานของธุรกิจให้เป็นไปตามกลยุทธ์ที่วางไว้ และปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การดำเนินงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่กำลังเกิดขึ้นอยู่ เพื่อให้ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ และศึกษาความต้องการของผู้บริโภค ตรวจสอบความถูกต้องของรายงานการขายในแต่ละวัน ตรวจสอบการบันทึกรายการและการรับจ่ายเงินในแต่ละวัน

2. แคชเชียร์

ภาระหน้าที่ ดูแลการเก็บรายรับ รายจ่ายในแต่ละออร์เดอร์ / วัน รับชำระเงินจากลูกค้า จัดทำรายงานการขายและการรับชำระเงินส่งไปให้ผู้จัดการร้าน เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของการบันทึกรายการและการรับจ่ายในแต่ละวัน

3. ตำแหน่ง คนทำเบเกอรี่

ภาระหน้าที่ ทำขนมแต่ละชนิด คิดค้นขนมใหม่ๆ และตรวจสอบความเรียบร้อยต่างๆ ของขนม และจัดหาวัตถุดิบ ตรวจสอบรายการวัตถุดิบที่ต้องสั่งซื้อ ดูแลคุณภาพของสินค้าแลกระบวนการผลิตให้เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

4. ตำแหน่ง คนรับออร์เดอร์และเสิร์ฟ

ภาระหน้าที่ รับออร์เดอร์และเสิร์ฟตามที่ลูกค้าออร์เดอร์มา แนะนำสินค้าและแนะนำโปรโมชั่นของทางร้าน ตรวจสอบสินค้าในร้านแต่ละวัน จัดเรียงสินค้าและนำมาเติมในชั้นให้สวยงาม และดูแลความสะอาดเรียบร้อยภายในร้าน

1.9 ที่มาและความสำคัญ

เพื่อการมองเห็นความเป็นไปได้ของการธุรกิจว่าจะประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใดจากปัจจัยต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น และในปัจจุบันนี้มีธุรกิจที่เกี่ยวกับร้านขนมและเบเกอรี่ เกิดขึ้นมากมาย ทำให้มีการแข่งขันที่สูง ส่วนใหญ่จะมีแต่ร้านขนมเบเกอรี่ทั่วไป ซึ่งทางผู้จัดทำแผนธุรกิจจึงเล็งเห็นว่าธุรกิจนี้เป็นธุรกิจที่น่าสนใจ และทางร้านก็ได้คิดกลยุทธ์หรือเมนูที่มีเฉพาะของทางร้านเพื่อเป็นการดึงดูดลูกค้าทุกเพศทุกวัยและยังคิดค้นรูปแบบใหม่ๆ เพื่อสร้างจุดเด่นให้กับทางร้านดังนั้นจึงคิดค้นและหาข้อมูลต่างๆ มาจัดทำแผนธุรกิจนี้เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค

1.10 ความสำคัญของการจัดแผน

เพื่อเป็นการพัฒนาฝีมือ ความสามารถของตัวเองที่มีให้มีการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ เพื่อการก้าวไปสู่มุ่งเป้าหมายโดยที่เราสามารถจับตามองคู่แข่งและตัวเองอยู่ตลอดถ้าไม่มีความพัฒนาที่ไม่สามารถไปสู้กับร้านอื่นๆ ได้ อาจจะทำให้ธุรกิจดำเนินต่อไปได้ไม่ดี นอกจากนี้ การทำแผนธุรกิจทำให้เกิดการทบทวนสิ่งต่างๆ และปัจจัยต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน รวมถึงประมาณการในการลงทุน ทั้งขั้นตอนรายละเอียดต่างๆ ที่จะทำให้มีการตัดสินใจในแนวทางที่ถูกต้อง และไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อที่ในอนาคตข้างหน้าจะได้ไม่เกิดความผิดพลาดในสถานการณ์จริงที่อาจจะเกิดขึ้นและเพื่อเป็นรายละเอียดของแต่ละขั้นตอนและกิจกรรมต่างๆ ในแผนจะช่วยให้การตัดสินใจกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งนั้นมีแนวทางมีกลยุทธ์และมีวิธีที่ถูกต้องมากขึ้นยังช่วยให้เผชิญกับการแข่งขันและความเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ให้สามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์และวิธีการปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

1.11 วัตถุประสงค์ของการทำแผนธุรกิจ

1. เพื่อเป็นแนวทางและการกำหนดทิศทางในการดำเนินธุรกิจร้านปาลิกา คาเฟ่ ให้เป็นที่รู้จักมากขึ้น
2. เพื่อวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคที่จะเกิดขึ้นในการทำธุรกิจเกี่ยวกับเบเกอรี่นี้
3. เพื่อเตรียมรับมือและกลยุทธ์ต่างๆ ในการจัดทำร้านเบเกอรี่
4. เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ในการทำธุรกิจร้านเบเกอรี่

1.12 วิธีการศึกษา

การค้นคว้าจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ทฤษฎีเกี่ยวกับส่วนผสมการตลาด (Marketing Mixes)

1.1 ผลิตภัณฑ์ (Product) หมายถึง สิ่งที่น่าเสนอขายผลิตภัณฑ์โดยธุรกิจ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าเพื่อให้เกิดความพอใจ ประกอบกับสิ่งที่สัมผัสได้และสัมผัสไม่ได้ เช่น บรรจุภัณฑ์ สี ราคา คุณภาพ ตรายสินค้า บริการและชื่อเสียงของผู้ขาย

1.2 ราคา (Price) หมายถึง จำนวนเงินที่จ่ายเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์นั้น หรือหมายถึง คุณค่าผลิตภัณฑ์ในรูปแบบของตัวเงิน ราคาเป็น P ตัวที่สองที่เกิดขึ้นถัดจาก Product ราคาเป็นต้นทุน (Cost) ของลูกค้า ผู้บริโภคจะเปรียบเทียบระหว่างคุณค่า (Value) ของผลิตภัณฑ์กับราคา (Price) ของผลิตภัณฑ์นั้น ถ้าคุณค่าสูงกว่าราคาผู้บริโภคก็จะตัดสินใจซื้อในสินค้านั้นๆ

1.3 การจัดจำหน่าย (Place หรือ Distribution) คือ ช่องทางหรือสถานที่ที่ใช้ในการจัดจำหน่ายสินค้าและการบริการ ซึ่งประกอบด้วย การขนส่ง การคลังสินค้า และสถานที่จำหน่ายสินค้า

1.4 การส่งเสริมการตลาด (Promotion) เป็นเครื่องมือการสื่อสารเพื่อสร้างความพึงพอใจต่อตรายสินค้าหรือบริการหรือความคิด หรือต่อบุคคล โดยใช้เพื่อจูงใจ (Persuade) ให้เกิดความต้องการเพื่อเป็นการเตือนความทรงจำ (Remind) ในผลิตภัณฑ์ โดยคาดว่าจะมีอิทธิพลต่อความรู้สึก ความเชื่อ และพฤติกรรมการซื้อหรือเป็นการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลระหว่างผู้ขายกับผู้ซื้อ หรือเป็นการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูล ระหว่างผู้ขายกับผู้ซื้อ เพื่อสร้างทัศนคติ และพฤติกรรมการซื้อ การติดต่อสื่อสารอาจใช้พนักงานขาย (Personal selling) ทำการขาย และการติดต่อสื่อสารโดยไม่ใช้คน (No person selling) เครื่องมือในการติดต่อสื่อสารมีหลายประการองค์การอาจเลือกใช้หนึ่งหรือหลายเครื่องมือซึ่งต้องใช้หลักการเลือกใช้เครื่องมือการสื่อสารการตลาดแบบประสมประสานกัน [Integrated Marketing Communication (IMC)] โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมกับลูกค้า ผลิตภัณฑ์ คู่แข่งขัน โดยบรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกันได้

1.5 บุคลากร (People) จะมองในส่วนของพนักงานในทุกๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นการพูดจา มารยาท การแต่งกาย สีหน้า ท่าทางที่อ่อนน้อม

1.6 กระบวนการให้บริการ (Process) จะเกี่ยวข้องกับกระบวนการผลิตของธุรกิจบริการ ซึ่งก็คือกระบวนการ / ขั้นตอน / ประสิทธิภาพในการให้บริการแก่ลูกค้า โดยคำนึงถึงความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้า

1.7 ลักษณะทางกายภาพภายนอก (Physical Evidence) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับส่วนที่สัมผัสจับต้องได้ของการให้บริการและสิ่งแวดล้อมต่างๆ ของพื้นที่ให้บริการ ซึ่งจะมีผลต่อความประทับใจของลูกค้า เช่นการมีป้ายโฆษณาติดอยู่หน้าร้านในตำแหน่งที่โดดเด่น

2. แนวคิดพฤติกรรมผู้บริโภค (Consumer Behavior)

พฤติกรรมผู้บริโภค หมายถึงพฤติกรรมที่ผู้บริโภคแสดงออกถึงกระบวนการในการซื้อสินค้าและบริการเพื่อการตอบสนองความพึงพอใจโดยเริ่มตั้งแต่การค้นหาสินค้าและบริการนั้นๆ ไป จนถึงประเมินผลจากการใช้สอย (กมลรัตน์ สัตยาพิมล, 2552 และ นันทา ศรีจรัส, 2551)

1.1 ปัจจัยทางวัฒนธรรม เป็นปัจจัยขั้นพื้นฐานที่สุดในการกำหนดความต้องการและพฤติกรรมของมนุษย์ เช่น การศึกษา ความเชื่อ ยังรวมถึงพฤติกรรมส่วนใหญ่ที่ได้รับการยอมรับภายในสังคมใดสังคมหนึ่งโดยเฉพาะลักษณะชั้นทางสังคม ประกอบด้วย 6 ระดับ

ชั้นที่ 1 Upper-Upper Class ประกอบด้วยผู้ที่มีชื่อเสียงเก่าแก่เกิดมาบนกองเงินกองทอง

ชั้นที่ 2 Lower –Upper Class เป็นชั้นของคนรวยหน้าใหม่ บุคคลเหล่านี้เป็นผู้ยิ่งใหญ่ในวงการบริหาร เป็นผู้มีรายได้สูงสุดในจำนวนชั้นทั้งหมด จัดอยู่ในระดับมหาเศรษฐี

ชั้นที่ 3 Upper-Middle Class ประกอบด้วยชายหญิงที่ประสบความสำเร็จในวิชาอื่น ๆ สมาชิกชั้นนี้ส่วนมากจบปริญญาจากมหาวิทยาลัย กลุ่มนี้เรียกกันว่าเป็นตาเป็นสมองของสังคม

ชั้นที่ 4 Lower-Middle Class เป็นพวกที่เรียกว่าคนโดยเฉลี่ย ประกอบด้วยพวกที่ไม่ใช่ฝ่ายบริหาร เจ้าของธุรกิจขนาดเล็ก พวกทำงานนั่งโต๊ะระดับต่ำ

ชั้นที่ 5 Upper-Lower Class เป็นพวก จนแต่ซื่อสัตย์ ได้แก่ชนชั้นทำงานเป็นชั้นที่ใหญ่ที่สุดในชั้นทางสังคม

ชั้นที่ 6 Lower-Lower Class ประกอบด้วยคนงานที่ไม่มีความชำนาญกลุ่มชาวนาที่ไม่มที่ดินเป็นของตนเองชนกลุ่มน้อย

1.2 ปัจจัยทางสังคม เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องในชีวิตประจำวันและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการซื้อ ซึ่งประกอบด้วยกลุ่มอ้างอิง ครอบครัว บทบาท และสถานะของผู้ซื้อ

2.1 กลุ่มอ้างอิง หมายถึงกลุ่มใดๆ ที่มีการเกี่ยวข้องกัน ระหว่างคนในกลุ่ม แบ่งเป็น 2 ระดับ

- กลุ่มปฐมภูมิ ได้แก่ ครอบครัว เพื่อนสนิท มักมีข้อจำกัดในเรื่องอาชีพ ระดับชั้นทางสังคม และช่วงอายุ
- กลุ่มทุติยภูมิ เป็นกลุ่มทางสังคมที่มีความสัมพันธ์แบบตัวต่อตัว แต่ไม่บ่อย มีความเหนียวแน่นน้อยกว่ากลุ่มปฐมภูมิ

2.2 ครอบครัว เป็นสถาบันที่ทำการซื้อเพื่อการบริโภคที่สำคัญที่สุด นักการตลาดจะพิจารณา ครอบครัวมากกว่าพิจารณาเป็นรายบุคคล

2.3 บทบาททางสถานะ บุคคลที่จะเกี่ยวข้องกับหลายกลุ่ม เช่น ครอบครัว กลุ่มอ้างอิง ทำให้ บุคคลมีบทบาทและสถานภาพที่แตกต่างกันในแต่ละกลุ่ม

1.3 ปัจจัยส่วนบุคคล การตัดสินใจของผู้ซื้อมักได้รับอิทธิพลจากคุณสมบัติส่วนบุคคลต่าง ๆ เช่น อายุ อาชีพ สถานการณ์ทางเศรษฐกิจ การศึกษา รูปแบบการดำเนินชีวิต วัฏจักรชีวิตครอบครัว

1.4 ปัจจัยทางจิตวิทยา การเลือกซื้อของบุคคลได้รับอิทธิพลจากปัจจัยทางจิตวิทยา ซึ่งจัดปัจจัยในตัวผู้บริโภคที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการซื้อและใช้สินค้า ปัจจัยทางจิตวิทยาประกอบด้วย การตั้งใจ การรับรู้ ความเชื่อและเจตคติ บุคลิกภาพและแนวความคิดของตนเอง

ภาพที่ 1.14 : ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการซื้อของผู้บริโภค

ปัจจัยทางวัฒนธรรม	ปัจจัยทางสังคม	ปัจจัยส่วนบุคคล	ปัจจัยทางจิตวิทยา
- วัฒนธรรม	- กลุ่มอ้างอิง	- อายุ	- การตั้งใจ
- วัฒนธรรมย่อย	- ครอบครัว	- เพศ	- การรับรู้
- ชั้นทางสังคม	- บทบาทและสถานะ	- วงจรชีวิตครอบครัว	- การเรียนรู้
		- อาชีพ	- การเรียนรู้
		- สถานการณ์ทางเศรษฐกิจ	- ความเชื่อ
		- การศึกษา	- เจตคติ
		- แบบของการใช้ชีวิต	- บุคลิกภาพ
			- แนวคิดของตนเอง

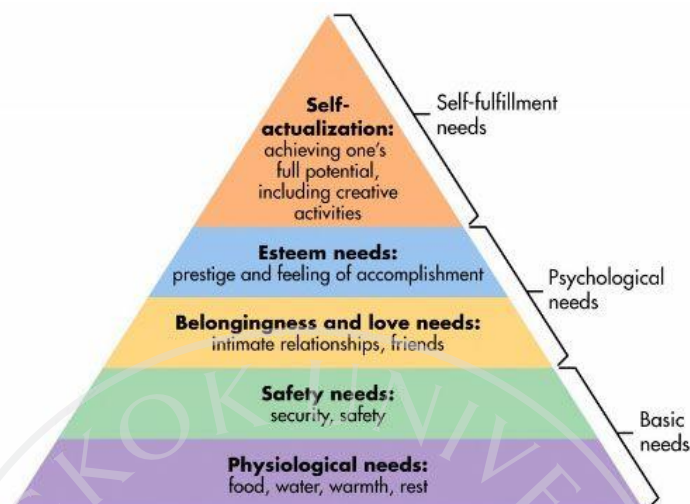
ที่มา : Kotler, P. (1997). สืบค้นจาก *Marketing Management : analysis, planning, implementation, and control. (9th ed.)* New Jersey : A Simon & Schuster company.

2. แนวคิดทฤษฎีความต้องการ 5 ชั้น (Maslow's Hierarchical Theory of Motivation)

เชื่อว่าพฤติกรรมของมนุษย์เป็นจำนวนมากสามารถอธิบายโดยใช้แนวโน้มของบุคคลในการค้นหาเป้าหมายที่จะทำให้ชีวิตของเขาได้รับความต้องการ ความปรารถนา และได้รับสิ่งที่มีความหมายต่อตนเอง เป็นความจริงที่จะกล่าวว่ากระบวนการของแรงจูงใจเป็นหัวใจของทฤษฎีบุคลิกภาพของ Maslow โดยเขาเชื่อว่ามนุษย์เป็น “สัตว์ที่มีความต้องการ” (wanting animal) และเป็นการยากที่มนุษย์จะไปถึงขั้นของความพึงพอใจอย่างสมบูรณ์ ในทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการของ Maslow เมื่อบุคคลปรารถนาที่จะได้รับความพึงพอใจและเมื่อบุคคลได้รับความพึงพอใจในสิ่งหนึ่งแล้วก็จะยังคงเรียกร้องความพึงพอใจสิ่งอื่นๆ ต่อไป ซึ่งถือเป็นคุณลักษณะของมนุษย์ ซึ่งเป็นผู้ที่มีความต้องการจะได้รับสิ่งต่างๆ อยู่เสมอการศึกษาค้นคว้าหาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้บริโภคเพื่อให้รู้ถึงความต้องการในด้านต่างๆ ของผู้บริโภค เพื่อให้สามารถจัดเตรียมสิ่งที่จะสามารถกระตุ้นลักษณะในการตลาดให้เกิดความเหมาะสมและตรงกับสิ่งที่ผู้บริโภคได้คาดหวังไว้ และเมื่อผู้ซื้อได้รับสิ่งที่กระตุ้นด้านการตลาดหรือสิ่งกระตุ้นจากภายนอกผ่านเข้ามาในความนึกคิดของผู้ซื้อซึ่งก็เปรียบได้กับกล่องดำโดยผู้จัดจำหน่ายไม่สามารถคาดเดาได้เลยตั้งนั้นการค้นหาลักษณะของผู้ซื้อและความรู้สึกนึกคิดที่เกิดขึ้นกับผู้ซื้อนั้นได้รับอิทธิพลมาจากที่ใดบ้าง โดยการศึกษาถึงลักษณะที่เป็นกลุ่มเป้าหมายเพื่อกระตุ้นให้เกิดความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้อย่างเหมาะสมที่สุด ลำดับชั้นความต้องการของมนุษย์ (The Need –Hierarchy Conception of Human Motivation) Maslow ตามลำดับดังนี้

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological needs)
2. ความต้องการความปลอดภัย (Safety needs)
3. ความต้องการความรักและความเป็นเจ้าของ (Belongingness and love needs)
4. ความต้องการได้รับความนับถือยกย่อง (Esteem needs)
5. ความต้องการที่จะเข้าใจตนเองอย่างแท้จริง (Self-actualization needs)

ภาพที่ 1.15 : Maslow's Hierarchical Theory of Motivation



ที่มา : *Maslow's Hierarchical Theory of Motivation(2017)* สืบค้นจาก

<http://www.simplypsychology.org/maslow.html>

5. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยที่มีต่อการตัดสินใจของผู้บริโภค

ผู้บริโภคแต่ละคนจะมีความแตกต่างกันในด้านต่างๆ ซึ่งมีผลมาจากความแตกต่างกันของลักษณะทางกายภาพ และสภาพแวดล้อมของแต่ละบุคคล ทำให้การตัดสินใจซื้อและบริการของแต่ละบุคคลมีความแตกต่างกัน ดังนั้นจึงจำเป็นต้องศึกษาถึงปัจจัยต่างๆ โดยที่เราสามารถแบ่งปัจจัยที่จะมีผลต่อพฤติกรรมของผู้บริโภคออกเป็น 2 ประการ ได้แก่

ปัจจัยภายใน (Internal Factors) ปัจจัยภายในเป็นปัจจัยที่เกิดขึ้นจากตัวบุคคล ในด้านความคิดและการแสดงออก ซึ่งมีพื้นฐานมาจากสภาพแวดล้อมต่างๆ โดยที่ปัจจัยภายในประกอบด้วยองค์ประกอบต่างๆ ได้แก่ความจำเป็น ความต้องการ หรือความปรารถนา แรงจูงใจ บุคลิกภาพทัศนคติการรับรู้

1. ความจำเป็น (Needs) ความต้องการ (wants) และความปรารถนา (Desires) ความจำเป็น เป็นคำที่มีความหมายใกล้เคียงกันและสามารถใช้แทนกันได้ซึ่งเราจะใช้คำว่าความต้องการในการสื่อความเป็นส่วนใหญ่ โดยที่ความต้องการสิ่งหนึ่งสิ่งใดของบุคคลจะเป็นจุดเริ่มต้นของความต้องการในการใช้สินค้าหรือบริการ คือ เมื่อเกิดความจำเป็นหรือความต้องการ ไม่ว่าจะในด้านร่างกายหรือจิตใจขึ้น บุคคลก็จะหาทางที่จะสนองความจำเป็นหรือความต้องการนั้นๆ เราอาจจะกล่าวได้ว่า

ความต้องการของมนุษย์หรือความต้องการของผู้บริโภคเป็นเกณฑ์สำหรับการตลาดยุคใหม่และเป็นปัจจัยสำคัญของแนวความคิดทางการตลาด (Market concepts)

2. แรงจูงใจ (Motive) เมื่อเกิดปัญหาทางกายหรือในใจขึ้น และหากปัญหานั้นไม่รุนแรงเขาอาจจะปล่อยวาง ไม่คิดไม่ใส่ใจ หรือไม่ทำการตัดสินใจใดๆ แต่ถ้าปัญหานั้นๆ ขยายตัวหรือเกิดความรุนแรงยิ่งขึ้น ก็จะทำให้เกิดแรงจูงใจในการพยายามที่จะแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นนั้น ซึ่งเป็นเรื่องที่สำคัญที่ต้องศึกษาถึงความต้องการ และความคิดของผู้บริโภค เพื่อที่จะสร้างแรงจูงใจในการซื้อสินค้าหรือการบริการแก่ผู้บริโภคให้ได้

3. บุคลิกภาพ (Personality) เป็นลักษณะนิสัยโดยรวมของบุคคลที่พัฒนาขึ้นมาจากความคิด ความเชื่อ อุปนิสัย และสิ่งจูงใจต่างๆ ระยะเวลาและการแสดงออกในด้านต่างๆ ซึ่งมีผลต่อการกำหนดรูปแบบในการสนอง (Reaction) ของแต่ละบุคคลแตกต่างกันออกไป ซึ่งจะเป็นลักษณะการตอบสนองในรูปแบบที่คงที่ต่อตัวกระตุ้นทางสภาพแวดล้อม เช่น ผู้ที่มีลักษณะเป็นผู้นำจะแสดงออกหรือตอบสนองต่อปัญหาด้วยความมั่นใจ และกล้าแสดงความคิดเห็นที่มีความเป็นตัวเองสูง ในขณะที่ผู้ที่ขาดความมั่นใจในตนเองไม่กล้าเสนอแนะความคิดเห็นและรับอิทธิพลจากผู้อื่นได้ง่ายจะมีลักษณะเป็นคนที่ชอบตามผู้อื่น

4. ทักษะคติ (Attitude) เป็นการประเมินความรู้สึกหรือความคิดเห็นต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งของบุคคล โดยทัศนคติจะมีผลต่อพฤติกรรมต่างๆ ของบุคคล ดังนั้นเมื่อเราต้องการให้บุคคลใดๆ เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเราจะต้องพยายามที่จะเปลี่ยนทัศนคติของเขา ก่อน แต่ในความเป็นจริงทัศนคติเป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงได้ยากเนื่องจากเป็นสิ่งที่ถูกสร้างขึ้นในจิตใจ ดังนั้น การปรับตัวให้เข้ากับพฤติกรรมของผู้บริโภค ย่อมกระทำได้ง่ายกว่าการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้บริโภค ซึ่งต้องใช้ความเข้าใจแรงพยายามและระยะเวลาดำเนินการที่ยาวนาน

5. การรับรู้ (Perception) เป็นกระบวนการของบุคคลในการยอมรับความคิดหรือการกระทำของบุคคลอื่น ก้าวแรกของการเข้าสู่ความคิดในการสร้างความต้องการแก่ผู้บริโภค คือ ต้องการให้เกิดการรับรู้ก่อน โดยการสร้างภาพพจน์ของสินค้าหรือองค์การให้มีคุณค่าในสายตาของผู้บริโภค ซึ่งจะเป็นการสร้างการยอมรับได้เท่ากับเป็นการสร้างยอดขายนั่นเอง

6. การเรียนรู้ (Learning) เป็นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลทั้งที่เกิดจากการรับรู้ และประสบการณ์ของบุคคล ซึ่งจะเป็นการเปลี่ยนแปลงและคงอยู่ในระยะยาว ดังนั้น หากมีการรับรู้แต่ยังไม่มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม หรือไม่เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างค่อนข้างจะคงที่ก็ยังไม่ถือว่าเป็นการเรียนรู้

ปัจจัยภายนอก (External Factors) หมายถึง ปัจจัยที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมรอบตัวของบุคคล ซึ่งจะมีอิทธิพลต่อความคิดและพฤติกรรมของผู้บริโภค โดยปัจจัยแบ่งออกเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ 6 ประการ ได้แก่

1. สภาพเศรษฐกิจ (Economy) เป็นสิ่งที่กำหนดอำนาจซื้อ (purchasing power) ของผู้บริโภค ทั้งในรูปของตัวเงินและปัจจัยอื่นที่เกี่ยวข้อง
2. ครอบครัว (Family) การเลี้ยงดูในสภาพครอบครัวที่แตกต่างกันส่งผลให้บุคคลมีความแตกต่างกัน เช่น การตอบสนองต่อความต้องการผลิตภัณฑ์ของบุคคลจะได้รับอิทธิพลจากครอบครัว ซึ่งครอบครัวจะมีผลต่อพฤติกรรมบุคคลได้สูงกว่าสถาบันอื่นๆ เนื่องจากบุคคลจะใช้ชีวิตในวัยเด็ก ซึ่งเป็นวัยซึมซับและเรียนรู้ลักษณะอันจะก่อให้เกิดเป็นนิสัยประจำ (Habits) ของบุคคลไปตลอดชีวิต เป็นต้น
3. สังคม (Social) กลุ่มสังคมนั้นๆ ตัวของบุคคลมีผลต่อการปรับพฤติกรรมของบุคคลให้เป็นในทิศทางเดียวกัน เพื่อการยอมรับเข้าเป็นส่วนหนึ่งของสังคม หรือที่เรียกว่า กระบวนการขัดเกลาทางสังคม (Socialization) ประกอบด้วยรูปแบบการดำรงชีวิต (Lifestyles) ค่านิยมของสังคม (Social Values) และความเชื่อ (Believes) ทำให้ต้องศึกษาถึงลักษณะของสังคม เพื่อจะทราบถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลของสังคมที่มีต่อการอยู่ร่วมกันของมนุษย์โดยเฉพาะบรรทัดฐาน (Norms) ที่สังคมกำหนด
4. วัฒนธรรม (Culture) เป็นวิถีการดำเนินชีวิตที่สังคมเชื่อถือเป็นสิ่งดีงามและยอมรับปฏิบัติตามเพื่อให้สังคมดำเนินและมีพัฒนาการไปได้ด้วยดี บุคคลในสังคมเดียวกันจึงต้องยึดถือและปฏิบัติตามวัฒนธรรม เพื่อการอยู่เป็นส่วนหนึ่งของสังคม โดยวัฒนธรรมเป็นกลุ่มของค่านิยมพื้นฐาน (Basic values) การรับรู้ (Perception) ความต้องการ (Wants) และพฤติกรรม (Behaviors) จึงเป็นรูปแบบหรือวิถีทางในการดำเนินชีวิต (Lifestyles) ที่คนส่วนใหญ่ในสังคมยอมรับประกอบด้วยค่านิยมในการแสดงออก ค่านิยมในการใช้วัตถุหรือสิ่งของ หรือแม้กระทั่งวิถีคิดก็เป็นวัฒนธรรมด้วย
5. การติดต่อธุรกิจ (Business Contact) หมายถึง โอกาสที่ผู้บริโภคจะได้พบเห็นสินค้าหรือการบริการนั้นๆ สินค้าตัวใดที่ผู้บริโภคได้รู้จักและพบเห็นบ่อยๆ ก็จะมี ความคุ้นเคย ซึ่งจะทำให้ผู้บริโภคมีความไว้วางใจและมีความยินดีที่จะใช้สินค้านั้น ดังนั้นธุรกิจจึงควรเน้นในเรื่องของการทำให้เกิดการพบเห็นในตราสินค้า (Brand Contact) นำสินค้าเข้าไปให้ผู้บริโภคได้พบเห็น ได้รู้จัก ได้สัมผัส ได้ยิน ได้ฟังด้วยความถี่สูงการสร้างให้บุคคลเกิดการเปิดรับ (Exposure) มากเท่าใด ก็ยิ่งทำให้ได้ประโยชน์มากขึ้นเท่านั้น ตามหลักจิตวิทยาที่มีอยู่ว่าความคุ้นเคยนั้นก่อให้เกิดความรัก
6. สภาพแวดล้อม (Environment) การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั่วไป เช่น ความแปรวนแปรของสภาพอากาศ การขาดแคลนน้ำหรือเชื้อเพลิง ผลกระทบของปรากฏการณ์ El Ninyo และ La Nina เป็นต้น ส่งผลให้การตัดสินใจซื้อของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงด้วยเช่นกัน

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพของการบริการ

การบริการเป็นหัวใจหลักของหน่วยงานที่มีผลต่อการตอบสนองของผู้ใช้บริการให้เกิดความพึงพอใจเพื่อให้มาในสิ่งที่ต้องการ ที่จะต้องทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจในการบริการหรือธุรกิจที่สามารถตอบสนองลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจในการบริการนำสู่ผลประกอบการที่ดีวิริยะ เฉลิมจิระรัตน์ (2542, หน้า 6 -8) ได้ให้ความหมายของการบริการว่าคือ “พฤติกรรม กิจกรรม การกระทำที่บุคคลหนึ่งทำให้อีกบุคคลหนึ่งโดยมีเป้าหมายและมีความตั้งใจในการส่งมอบบริการอันนั้น” หรือ “บริการคือ สิ่งที่จับ สัมผัส แต่ต้องได้ยากและเป็นสิ่งที่เสื่อมสูญสลายไปได้ง่าย บริการจะได้รับการทำขึ้นและจะส่งมอบผู้รับบริการ (ลูกค้า) เพื่อใช้สอยบริการนั้นๆ ได้โดยทันที หรือในเวลาเกือบทันทีทันทีที่มีการให้บริการนั้น” และจากแนวคิดของ Parasuraman and et. al. พบว่าสิ่งที่เกิดขึ้นเกิดจากลูกค้าประเมินสิ่งที่เขาได้รับจากการบริการเรียกว่า คุณภาพของการบริการที่ลูกค้ารับรู้ กับ การบริการที่รับรู้ ลูกค้ามักจะพิจารณาจากเกณฑ์ที่เขาคิดว่ามีความสำคัญ ยกตัวอย่างต่อไปนี้

1. ความเชื่อถือได้ (Reliability) ความสามารถในการให้บริการตามพันธะสัญญาอย่างถูกต้องและไว้วางใจได้ เช่น ระยะเวลาในการจัดส่งพัสดุจะต้องตรงตามเวลาที่ระบุไว้
2. สิ่งที่จับต้องได้ (Tangibles) คุณลักษณะของสิ่งอำนวยความสะดวกทางกายภาพ เครื่องมือ บุคลากร และวัสดุสื่อสารที่ปรากฏให้เห็น เช่น อุปกรณ์และเครื่องมืออำนวยความสะดวกต่างๆ
3. การตอบสนอง (Responsiveness) ความเต็มใจช่วยเหลือลูกค้าและให้บริการโดยฉับพลัน เช่น การได้รับบริการจากพนักงานที่รวดเร็ว ไม่มีข้อผิดพลาดความน่าเชื่อถือ (Credibility) ความน่าเชื่อถือของบริษัทความมั่นคงปลอดภัย (Security) หลีกเลี่ยงความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้ดีความสะดวก (Access) ติดต่อสื่อสารได้สะดวก ง่ายต่อกระบวนการต่างๆ การสื่อสาร (Communication) การสื่อสารโดยใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย รับฟังลูกค้าและมอบข้อมูลที่ถูกต้องให้แก่ลูกค้าความเข้าใจลูกค้า (Understanding the Customer) สร้างนิสัยการเรียนรู้พฤติกรรมลูกค้าความสามารถ (Competence) ทักษะและความรู้ความชำนาญของพนักงานที่จะมอบให้แก่ลูกค้าความสุภาพและความเป็นมิตร (Courtesy) ความเป็นมิตรให้เกียรติ เคารพลูกค้าเป็นที่พนักงานควรทำเมื่อติดต่อกับลูกค้า

1.13 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นะที มะธูมา (2553) ทำการศึกษาถึงพฤติกรรมและปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค กรณีศึกษา ผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ พัพ แอนด์ พาย โดยมีกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริโภคที่ซื้อผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ พัพ แอนด์ พาย ณ สาขาเมืองทองธานี 3 จำนวน 400 ราย โดยมีตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยนี้ คือ ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด ซึ่งมีผลการวิจัยที่แสดงว่า ปัจจัยย่อย ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา และด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภคในระดับมาก ส่วนปัจจัยย่อยด้านการส่งเสริมการตลาด ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภคในระดับ ปานกลาง

จุฬาลักษณ์ คณารักษ์ (2554) ทำการศึกษาถึงภาพลักษณ์ของขนมปังตราฟาร์มเฮาส์ตามการรับรู้ของลูกค้าในเขตอำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานีจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นลูกค้าที่ซื้อขนมปังฟาร์มเฮาส์ในร้านค้าที่มีผลิตภัณฑ์ของฟาร์มเฮาส์ จำนวน 384 ราย โดยมีตัวแปรและผลการวิจัยที่น่าสนใจ ดังนี้ ภาพลักษณ์ขนมปังฟาร์มเฮาส์ตามการรับรู้ของลูกค้า ด้านตราสินค้าเป็นขนมปังที่มีจำหน่ายมานาน เป็นสินค้าที่มีคุณภาพ สามารถจดจำสัญลักษณ์ของฟาร์มเฮาส์ได้ และเป็นยี่ห้อที่ถูกเลือกพิจารณาซื้อเป็นอันดับแรก ภาพลักษณ์ขนมปังฟาร์มเฮาส์ตามการรับรู้ของลูกค้าด้านผลิตภัณฑ์ พบว่ามีการบอกวันผลิตและวันหมดอายุของผลิตภัณฑ์ ผลิตภัณฑ์มีความปลอดภัย สด สะอาด และสามารถรับประทานได้สะดวก ภาพลักษณ์ขนมปังฟาร์มเฮาส์ตามการรับรู้ของลูกค้า ด้านการสื่อสาร พบว่ามีการโฆษณาแนะนำสินค้าตามสื่อต่างๆ สื่อโฆษณาของฟาร์มเฮาส์ทำให้มีความรู้สึกดีต่อตัวสินค้า ภาพลักษณ์ขนมปังฟาร์มเฮาส์ตามการรับรู้ของลูกค้า ภาพลักษณ์ขนมปังฟาร์มเฮาส์ตามการรับรู้ของลูกค้าด้านการกระทำ คือ โอกาสในการซื้อซ้ำ มีการบอกต่อในสิ่งที่ดีและแนะนำ ให้คนรู้จักหรือผู้อื่นซื้อตาม ตามลำดับ

สุนา จารุสธภาพร (2553) ทำการศึกษาถึงพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อสินค้าเบเกอรี่ กรณีศึกษา ร้านกาโตว์ เฮาส์ จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริโภคที่รู้จัก เคยซื้อและรับประทานเบเกอรี่ ของร้าน กาโตว์ เฮาส์ และอาศัยอยู่ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 400 ราย โดยมีตัวแปรด้านการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านการสื่อสารการตลาดโดยรวม มีส่วนในการ ตัดสินใจอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาแยกในแต่ละส่วนพบว่า ปัจจัยด้านการสื่อสารการตลาดที่มี อิทธิพลหรือมีส่วนต่อการตัดสินใจซื้อมากที่สุดคือ การจัดตกแต่งร้าน รองลงมาคือ การบริการของ พนักงาน และการส่งเสริมการขาย ที่มีส่วนในการตัดสินใจในระดับมาก ลำดับถัดไปคือ การโฆษณา และการประชาสัมพันธ์ ที่มีส่วนในการตัดสินใจอยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ

1.14 การดำเนินการวิจัย

1.14.1. การจัดทำแผนธุรกิจนี้ได้ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยวิธีการสัมภาษณ์

1.) กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

1. บุคคลคนทั่วไป เพศหญิงและเพศชายตั้งแต่กลุ่มนักศึกษาและวัยทำงาน อายุระหว่าง 15-45 ปี ที่ชอบรับประทานเบเกอรี่ พักอาศัยอยู่ในเขตจังหวัดระยองและจันทบุรี จำนวน 5 คน

2. บุคคลคนทั่วไป เพศหญิงและเพศชายตั้งแต่กลุ่มนักศึกษาและวัยทำงาน อายุระหว่าง 15-45 ปี ที่ไม่เคยหรือไม่ชอบรับประทานเบเกอรี่ พักอาศัยอยู่ในเขตจังหวัดระยองและจันทบุรี จำนวน 5 คน

2.) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยนี้ใช้การสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือรวบรวมข้อมูล ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาดูงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเบเกอรี่ เพื่อนำมาออกแบบชุดคำถามเพื่อสัมภาษณ์

2. ออกแบบชุดคำถามสัมภาษณ์ พร้อมนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา

3. คัดเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่จะให้สัมภาษณ์ 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ชอบรับประทานเบเกอรี่ และไม่ชอบรับประทานเบเกอรี่ จำนวนกลุ่มละ 5 คน

4. สัมภาษณ์และนำสินค้าตัวอย่างไปให้กลุ่มเป้าหมายทดลองรับประทาน และสอบถามความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเพิ่มเติม

5. รวบรวม วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ และสรุปผล

3) ส่วนประกอบของแบบสัมภาษณ์

การสัมภาษณ์แบ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายคือ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่ชอบรับประทานเบเกอรี่ และกลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่ไม่ชอบรับประทานเบเกอรี่

แบบสัมภาษณ์สำหรับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่ชอบรับประทานเบเกอรี่

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป เป็นการสอบถามข้อมูลทั่วไป ประกอบด้วย ข้อมูลเรื่อง อายุ เพศ การศึกษา รายได้ และอาชีพ

ส่วนที่ 2 เป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการรับประทานเบเกอรี่ เช่น เค้กสั้ม เค้กที่ชอบรับประทานมีอะไรบ้าง, เหตุผลที่ชอบรับประทานเค้กคืออะไร, ท่านซื้อเค้กทานบ่อยแค่ไหนซื้อจาก

ร้านไหนและใช้เงินในการซื้อแต่ละหนึ่งครั้งเฉลี่ยครั้งละกี่บาท หากเคยรับประทานเค้ก จะเลือกซื้อจากปัจจัยเรื่องอะไรบ้าง

ส่วนที่ 3 เป็นการนำสินค้าตัวอย่างไปให้กลุ่มเป้าหมายทดลองรับประทาน เพื่อสอบถามถึงความต้องการเกี่ยวกับสินค้า โดยมีคำถาม เช่น จากสินค้าตัวอย่าง ชอบเค้กรสชาติใดมากที่สุด , รสชาติใดที่ท่านคิดว่าสมควรนำมาเป็นรสชาติที่เป็นจุดเด่นของที่ร้าน,หากท่านจะซื้อเค้กทาน ทั้งเพื่อทานเองหรือซื้อไปฝากจะเลือกรสชาติดี และราคาจำหน่ายหลังจากที่ได้ชิมสินค้าตัวอย่างแล้วคิดว่าราคาไม่ควรเกินเท่าใด เป็นต้น

แบบสัมภาษณ์สำหรับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่ไม่ชอบรับประทานเบเกอรี่

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป เป็นการสอบถามข้อมูลทั่วไป ประกอบด้วย ข้อมูลเรื่อง อายุ เพศ การศึกษา รายได้ และอาชีพ

ส่วนที่ 2 เป็นข้อมูลเกี่ยวข้องกับแนวโน้มความสนใจในการรับประทานผลิตภัณฑ์เบเกอรี่หรือมุมมองของกลุ่มเป้าหมายที่ไม่ชอบรับประทานเบเกอรี่ โดยมีคำถามเช่น เหตุผลที่ท่านไม่ชอบรับประทานเบเกอรี่, ท่านคิดว่าเบเกอรี่สามารถเปลี่ยนเป็นขนมเพื่อสุขภาพอะไรได้บ้าง ,เมื่อนึกถึงตราสินค้าเบเกอรี่ท่านจะนึกถึงแบรนด์ใด, ท่านคิดว่ามีเหตุผลใดบ้างที่อาจจะทำให้หันมาลองรับประทานเบเกอรี่

ส่วนที่ 3 เป็นการนำสินค้าตัวอย่างไปให้กลุ่มเป้าหมายทดลองรับประทานในกรณีกลุ่มเป้าหมายสนใจทดลองทาน หรือผู้ที่ไม่ต้องการทดลองทาน จึงทำการสัมภาษณ์ถึงความต้องการเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ เช่น จากสินค้าตัวอย่าง ท่านชื่นชอบเค้กรสชาติใดมากที่สุด, ท่านคิดว่าสมควรนำรสชาติใดมาเป็นรสชาติที่เป็นจุดเด่นของที่ร้าน,, หากท่านจะซื้อเค้กทาน ทั้งเพื่อทานเองหรือซื้อไปฝากจะเลือกรสชาติดี และราคาจำหน่ายหลังจากที่ได้ชิมสินค้าตัวอย่างแล้วคิดว่าราคาไม่ควรเกินเท่าใด เป็นต้น

ส่วนผู้ที่ไม่ทดลองทานก็ถามถึงความสนใจในการซื้อฝาก ควรจะมีราคาเท่าไร บรรจุภัณฑ์เป็นอย่างไร หรือควรจะทำการต่อยอดหรือเปลี่ยนแปลงรูปแบบของเบเกอรี่อย่างไร รวมถึงมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมหรือไม่

4.) การเก็บข้อมูล ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายตามคำถามที่ปรากฏในแบบสัมภาษณ์ และมีการจดคำตอบ

5.) การวิเคราะห์ข้อมูล การวิจัยนี้ใช้การวิเคราะห์เนื้อหาในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการ สัมภาษณ์

1.14.2 ผลการสัมภาษณ์

1.) กลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่ขอรับประทานเบเกอรี่

ข้อมูลพื้นฐาน คือเป็นกลุ่มเพศหญิงและเพศชาย ที่มีอายุระหว่าง 15-45 ปี มีรายได้เฉลี่ยที่ 12,000 - 35,000 บาท ส่วนใหญ่มีอาชีพพนักงานประจำและประกอบธุรกิจส่วนตัว อาศัยอยู่ในเขต จังหวัดระยองและจันทบุรีทั้งหมด และบางส่วนเป็นคนจังหวัดระยองโดยกำเนิด

กลุ่มนี้มีพฤติกรรมขอรับประทานเบเกอรี่หลายรสชาติ ทั้งเค้กทุเรียน เค้กส้ม เค้กเงาะ และ เค้กมะม่วง แต่เกือบทุกคนจะบอกคล้ายกันว่าเค้กที่ชื่นชอบรับประทาน 1 ใน 3 อันดับ จะมีเค้กส้ม อยู่ด้วย เนื่องจากมีรสชาติอร่อยที่สุด มีกลุ่มตัวอย่างเพียงคนเดียวเท่านั้นที่รับประทานเค้กได้ทุก รสชาติแต่ไม่รับประทานเค้กทุเรียนเนื่องจากไม่ชอบกลิ่นของทุเรียน

โดยกลุ่มดังกล่าว ส่วนใหญ่จะซื้อเค้กจากร้านเบเกอรี่ที่มีความชอบส่วนตัว และรวมไปถึง ร้านที่มีชื่อเสียงในห้างสรรพสินค้า และส่วนใหญ่จะใช้เงินในการซื้อเค้กจากร้านที่มีความชอบส่วนตัว ไม่เกิน 150 บาทต่อครั้ง ขณะที่การซื้อจากร้านที่มีชื่อเสียงในห้างสรรพสินค้านั้น จะใช้เงินในการซื้อ ต่อครั้งราว 150 - 250 บาท

ทั้งนี้เมื่อถามถึงแบรนด์ของเบเกอรี่ของกลุ่มเป้าหมายนั้น กลุ่มเป้าหมายทั้งหมดไม่ได้มีแบ รนด์ในใจที่นึกถึงเป็นแบรนด์แรก ส่วนใหญ่พูดถึงแหล่งที่จะซื้อเท่านั้น แต่ถ้าพูดถึงเบเกอรี่ทั่วไปจะนึก ถึงเบเกอรี่ของแบรนด์ “Rabbit Mafia” ที่มีร้านที่ตั้งอยู่ตำบลหนองบัว อำเภอบ้านค่าย จังหวัดระยอง แต่มีผลิตภัณฑ์ทั้งเบเกอรี่และขนมอื่นๆ ที่แตกต่างจากร้านปาลิกา คาเฟ่ นอกจากนี้ปัจจัยที่กลุ่มผู้ให้ ข้อมูลให้ความสำคัญเหมือนกันคือ รสชาติของเบเกอรี่ที่ไม่หวานจนเกินไปและพิจารณาจากลักษณะ ร้านและคนขายว่ามีความสะอาดหรือไม่

ขณะที่การสัมภาษณ์ในส่วนที่ 3 คือ การนำสินค้าตัวอย่างไปให้กลุ่มผู้ให้ข้อมูลทดลองทาน ส่วนใหญ่จะชอบเค้ก 2 รสชาติ คือ รสส้มและรสมะม่วง และคิดว่าสินค้าที่จะซื้อนั้นจะบรรจุในกล่องที่

มีความสะดวกในจัดถือ แต่ถ้าบรรจุกฎเกณฑ์มีความสวยงามก็จะช่วยจูงใจในการซื้อมากขึ้น ส่วนช่องทางจำหน่ายนั้น ผู้ที่ชอบรับประทานมากก็ยินดีที่จะสั่งซื้อสินค้าทางออนไลน์ หรือบริการส่งด่วนตามเส้นสถานีรถไฟ แต่ถ้ามักเป็นคนที่ไม่ได้ชอบการรับประทานมากนักก็มองว่าจะซื้อสินค้าก็ต่อเมื่ออยู่ในจุดที่หาซื้อง่าย เช่น ร้านกาแฟ หรือ ตามร้านต่างๆ

2.) กลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่ยังที่ไม่ชอบรับประทานเบเกอรี่

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลนี้มีข้อมูลพื้นฐานคือ เป็นกลุ่มเพศหญิงและเพศชาย ที่มีอายุระหว่าง 15-45 ปี มีรายได้เฉลี่ยที่ 12,000 - 35,000 บาท ส่วนใหญ่มีอาชีพพนักงานประจำและประกอบธุรกิจส่วนตัว อาศัยอยู่ในเขตจังหวัดระยองและจันทบุรีทั้งหมด และบางส่วนเป็นคนจังหวัดระยอง โดยกำเนิด

สาเหตุหลักที่กลุ่มนี้ไม่ชอบรับประทานเบเกอรี่เนื่องมาจากรสชาติของขนมที่หวานเกินไป หากจำเป็นต้องทานเบเกอรี่ก็ต้องเปลี่ยนรสชาติของขนมให้หวานน้อยลง เช่น ใช้น้ำตาลที่ส่วนผสมเพื่อสุขภาพพอ ส่วนสิ่งที่จะโน้มน้าวให้หันมารับประทานเบเกอรี่ได้นั้น ผู้ให้สัมภาษณ์บางส่วนกล่าวว่า แม้จะทราบว่าเบเกอรี่มีคุณค่าทางโภชนาการที่ดีแต่ก็ยังไม่กล้าที่จะรับประทาน ขณะที่ผู้ให้สัมภาษณ์บางคนกล่าวว่าต้องทำให้เบเกอรี่ที่รสชาติและคุณค่าทางอาหารที่ดีกว่า แต่ถ้าหากจะซื้อเป็นของฝากนั้นส่วนใหญ่คิดว่าราคาจำหน่ายน่าจะอยู่ที่ 100 - 300 บาท หรือขึ้นอยู่กับขนาดผลิตภัณฑ์นั้นๆ

และคำถามสัมภาษณ์ส่วนที่ 3 นั้นเป็นการนำสินค้าให้กลุ่มเป้าหมายทดลองรับประทานแต่กลุ่มเป้าหมายไม่กล้ารับประทาน จึงสอบถามไปถึงแนวโน้มและความสนใจ คือ คิดว่าเบเกอรี่นั้น หากต้องซื้อก็อาจจะสนใจซื้อเป็นของฝากในร้านกาแฟต่างๆ ส่วนบรรจุกฎเกณฑ์นั้นจะเป็นประเภทใดก็ได้ เพียงแต่ต้องทำให้ภาพลักษณ์ของสินค้าสวยงามน่าซื้อ

บทที่ 2

การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมทางธุรกิจ

วิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายใน และการวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจภายใต้แนวคิดและทฤษฎีเรื่อง SWOT ของ Albert Humphrey เพื่อนำมาสรุปเป็นปัจจัยเสี่ยงต่อการดำเนินงานของธุรกิจโดยแบ่งเป็นปัจจัยเสี่ยงภายใน และปัจจัยเสี่ยงภายนอก ดังรายละเอียดเป็นรายข้อต่อไปนี้

2.1 แนวคิด การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค (SWOT Analysis)

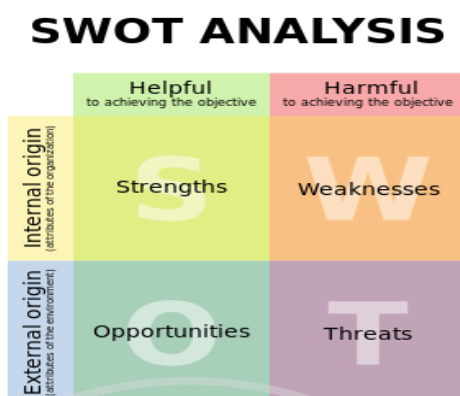
S หรือ Strengths หมายถึง ปัจจัยต่างๆ ภายในองค์กร ที่ทำให้เกิดความเข้มแข็งหรือเป็นจุดแข็งขององค์กรที่จะนำไปสู่การได้เปรียบคู่แข่ง เป็นข้อดีที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายใน เช่น จุดแข็งด้านการเงิน ด้านการผลิต ด้านทรัพยากรบุคคล ด้านคุณภาพของสินค้า นักธุรกิจออนไลน์ต้องใช้ประโยชน์จากจุดแข็งเหล่านี้ในการกำหนดกลยุทธ์การตลาด

W หรือ Weaknesses หมายถึง ปัจจัยต่างๆ ภายในองค์กรที่ทำให้เกิดความอ่อนแอ หรือเป็นจุดอ่อน นำไปสู่การเสียเปรียบคู่แข่ง เป็นปัญหาหรือข้อบกพร่องที่เกิดจากสภาพภายในซึ่งนักธุรกิจออนไลน์จะต้องหาวิธีแก้ไขปัญหานั้นให้ได้

O หรือ Opportunities หมายถึง ปัจจัยต่างๆ ภายนอกองค์กรที่เอื้อประโยชน์ให้ซึ่งเป็นโอกาสที่ช่วยส่งเสริมการดำเนินธุรกิจ เช่น สภาพเศรษฐกิจที่ขยายตัว ข้อแตกต่างระหว่างจุดแข็งกับโอกาสในการทำธุรกิจก็คือ จุดแข็งเป็นปัจจัยที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในส่วนโอกาสนั้นเป็นผลจากสภาพแวดล้อมภายนอก นักธุรกิจออนไลน์ที่ติจะต้องเสาะแสวงหาโอกาสอยู่เสมอเพื่อใช้ประโยชน์จากโอกาสนั้นในการเพิ่มยอดขาย

T หรือ Threats หมายถึง ปัจจัยต่างๆ ภายนอกองค์กรที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน เป็นข้อจำกัดที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก นักธุรกิจจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์การตลาดให้สอดคล้องและพยายามขจัดปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นให้หมดไป

ภาพที่ 2.1 : SWOT Analysis



ที่มา : *SWOT Analysis (2018)* สืบค้นจาก https://en.wikipedia.org/wiki/SWOT_analysis

จุดแข็ง

1. ผู้ประกอบการเป็นคนรุ่นใหม่ที่มีความชื่นชอบในเบเกอร์รี่และเครื่องดื่ม
2. ผู้ประกอบการตั้งกิจการในพื้นที่ที่ง่ายต่อการเข้าถึง
3. กระบวนการขั้นตอนในการบริการไม่ยุ่งยาก
4. สินค้าเป็นของตัวเอง มั่นใจว่าสะอาด และสภาพดี

จุดอ่อน

1. เป็นธุรกิจเปิดใหม่ยังไม่เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง
2. เป็นธุรกิจขนาดเล็กและเพิ่งเริ่มกิจการอาจทำให้ต้องมีการจำกัดงบประมาณ
3. เป็นธุรกิจลอกเลียนแบบได้ง่าย
4. สินค้าบางอย่างอาจจะมีคุณภาพเหมือนกับร้านคู่แข่ง

อุปสรรค

1. สภาพเศรษฐกิจยังอยู่ในช่วงชะลอตัว ทำให้พฤติกรรมผู้บริโภคในการซื้อค่อนข้างระมัดระวังมากขึ้น
2. สินค้าประเภทนี้มีคู่แข่งเป็นจำนวนมาก
3. ผู้บริโภคหันมาสนใจเรื่องสุขภาพมากขึ้น

โอกาส

1. เนื่องจากเป็นสินค้าที่มีคุณภาพที่ไม่เหมือนใคร ทำให้การแข่งขันยังไม่มากนัก

2.2 การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายใน

2.2.1 ด้านองค์กรและการบริหารงาน

เป็นองค์กรขนาดเล็ก ซึ่งเริ่มต้นในรูปแบบของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ไม่ได้มีบุคลากรมาก ทำให้เจ้าของธุรกิจต้องเข้ามาดูแลการดำเนินงานในทุกส่วน แต่มีข้อดีคือธุรกิจมีความคล่องตัว เพราะผู้บริหารและพนักงานมีความใกล้ชิดกัน สามารถสื่อสารในการทำงานและปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว

ผลที่มีต่อธุรกิจ

หากเกิดปัญหาในกระบวนการต่างๆ สามารถสื่อสารและทำการแก้ไขได้อย่างรวดเร็ว แต่ด้วยจำนวนบุคลากรที่มีไม่มากทำให้ด้านการบริหารจัดการด้านต่างๆ อาทิ การบริหารจัดการสต็อก การวางแผนการผลิต การทำบัญชีต่างๆ ในช่วงแรกอาจจะยังไม่เข้าที่มากนัก เจ้าของธุรกิจยังต้องดำเนินการหรือตรวจสอบเองในทุกด้าน

2.2.2 ด้านที่ตั้ง

ร้านปาลิกา คาเฟ่ บ้านเลขที่ 159/28 ตลาดภิบาลพัฒนา ตำบลทางเกวียน อำเภอแกลง จังหวัดระยอง 21110 และผู้จัดทำแผนธุรกิจมีอาคาร 1 ชั้น ขนาด 18x8 เมตร แบ่งเป็น 1 ห้องใหญ่ 2 ห้องน้ำ ตั้งอยู่บนที่ดินที่อยู่ในตลาดภิบาลพัฒนา และมีพื้นที่ในการจอดรถ

ผลที่มีต่อธุรกิจ

1. ตั้งอยู่ใกล้แหล่งชุมชน
2. จังหวัดระยองอยู่ไม่ไกลจากกรุงเทพฯ ทำให้การกระจายสินค้าทำได้สะดวก
3. อัตราค่าจ้างแรงงานพนักงานไม่สูงและสามารถจัดหาแรงงานได้ง่าย
4. มีอาคารอยู่แล้ว สามารถนำมาดัดแปลงปรับปรุงได้โดยไม่ต้องลงทุนสร้างอาคารใหม่ จึงช่วยลดค่าใช้จ่ายต้นทุนคงที่ลงได้ส่วนหนึ่ง

2.2.3 ด้านการเงินและการลงทุน

ผู้จัดทำแผนธุรกิจดำเนินธุรกิจแต่ผู้เดียว ไม่มีการร่วมหุ้นแต่อย่างใด และมีเงินลงทุนไม่สูงมาก เมื่อเทียบกับบริษัทผู้ผลิตอาหารรายใหญ่ ที่มีงบประมาณการลงทุนสร้างโรงงาน การซื้อเครื่องจักร และการทำการตลาดสูง

ผลที่มีต่อธุรกิจ

1. มีข้อดีคือ มีความคล่องตัวในการบริหารจัดการเงิน
2. เงินทุนหมุนเวียนมีน้อย

2.2.4 ด้านการผลิต

ประสบการณ์ในด้านการผลิตอาหาร เนื่องจากผู้เขียนแผนธุรกิจไม่มีประสบการณ์ในด้านการผลิตอาหารมาก่อน จึงต้องเตรียมความพร้อมหลายด้านที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจอาหาร ทั้งการพัฒนารสชาติสินค้า การศึกษาเรื่องการขออนุญาตจากองค์การอาหารและยา และมาตรฐาน GMP

ผลที่มีต่อธุรกิจ

ในช่วงเริ่มต้นธุรกิจจึงต้องใช้เวลาในการพัฒนาสินค้ามากขึ้น เนื่องจากเป็นช่วงเริ่มต้นการวางแผนการผลิต

2.3 การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอก

2.3.1 ด้านเศรษฐกิจ

ตลาดเค้กและเบเกอรี่ของภาคตะวันออกในปีนี้มีผู้แบรนดิ์ใหม่เข้ามาทำตลาดอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในช่องทางโมเดิร์นเทรด เพื่อเข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคได้ตามเป้าหมาย แต่สถานการณ์ด้านกำลังซื้อ และภาวะการแข่งขัน ทำให้การสร้างธุรกิจให้เติบโตต้องใช้กลยุทธ์ที่หลากหลายทั้งการเปิดแบรนดิ์ใหม่ การแตกไลน์สินค้าใหม่ การขยายตลาดและช่องทางใหม่ๆ เป็นตัวเสริม สภาพภาวะทางตลาดยังคงมีการแข่งขันอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากแบรนดิ์ต่างๆ ต้องการยอดขาย แม้วากำลังซื้อผู้บริโภคยังไม่ได้ปรับตัวดีเป็นปกติ ตลาดเบเกอรี่ที่จึงอยู่ในภาวะทรงตัว แต่มีแนวโน้มปรับตัวดีขึ้น โดยเฉพาะช่วงครึ่งปีหลังที่รัฐบาลมีนโยบายและมาตรการออกมากระตุ้นเศรษฐกิจและกำลังซื้อ ประกอบกับช่วงปลายปีจะมีเทศกาลที่ผู้บริโภคจะซื้อสินค้าเพื่อมอบเป็นของขวัญต่างๆ อีกด้วย

ผลที่มีต่อธุรกิจ

ถ้าไม่มีการวางแผนการจัดการสต็อกวัตถุดิบที่ดีอาจทำให้วัตถุดิบไม่เพียงพอหรือ มีจำนวนเพียงพอแต่ไม่มีคุณภาพ และหากมีผู้ซื้อที่เป็นคู่ขายรายใหญ่อาจจะมีการกักตุนสินค้าหรือซื้อสินค้าไปจากตลาดเป็นจำนวนมากจนประสบปัญหาสินค้าบางชนิดขาดตลาดได้

2.3.2 ด้านสังคมและวัฒนธรรม

ยุคสมัยนี้มีโซเชียลมีเดีย สื่อต่างๆ มากมาย การโฆษณา จึงจะทำให้การประชาสัมพันธ์ธุรกิจเป็นไปอย่างรวดเร็วและกว้างขวางมากขึ้นทำให้เบเกอรี่เป็นอาหารอีกประเภทหนึ่งที่ตอบโจทย์กับผู้บริโภคในยุคปัจจุบัน และสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้เป็นอย่างดี และได้ทุกช่วงเวลา

ผลที่มีต่อธุรกิจ

มีโอกาสที่ตลาดเบเกอรี่จะเติบโตสูงขึ้น สามารถสร้างชื่อเสียงและภาพลักษณ์ที่ดีของร้านให้ผู้บริโภคได้รู้จักมากขึ้น อย่างไรก็ตามท้ายที่สุดแล้ว หากผู้บริโภคได้ซื้อเบเกอรี่ไปลองชิม และพบว่าเบเกอรี่มีรสชาติที่อร่อยถูกปาก ทำให้โอกาสที่ผู้บริโภคจะกลับมาซื้อใหม่ และเกิดการบอกต่อกับผู้บริโภครายใหม่อย่างต่อเนื่อง

2.3.3 ด้านสถานการณ์ทางการเมือง หรือการสนับสนุนจากภาครัฐหรือหน่วยงานต่างๆ

องค์การอาหารและยา สนับสนุนให้เบเกอรี่เป็นอาหารทางเลือกที่สามารถจัดอยู่ในประเภทอาหารที่มีคุณค่าทางอาหารมากกว่าผลเสียได้ เนื่องจากเป็นอาหารที่ให้พลังงานขณะที่ในประเทศไทย

ผลที่มีต่อธุรกิจ

เมื่อรัฐบาลได้ยกระดับมาตรฐานของเบเกอรี่ ก็จะทำให้วัตถุดิบมีคุณภาพสูงขึ้นทั้งเพื่อจำหน่ายในประเทศและส่งออกได้

2.3.4 ด้านซัพพลายเออร์

ด้านซัพพลายเออร์สินค้าเบเกอรี่นั้น แม้จะมีจำหน่ายตลอดทั้งปี แต่ราคาจำหน่ายจะแตกต่างกันไปในแต่ละสถานที่ตั้ง โดยซัพพลายเออร์สามารถแบ่งเป็น 2 ประเภทคือ 1.ผู้ค้าในตลาดรายใหญ่ เช่น ผู้ขายส่วนผสมและอุปกรณ์เบเกอรี่ในราคาส่ง และ 2.ผู้จำหน่ายที่เป็นพ่อค้าคนกลางที่ไปรับส่วนผสมและอุปกรณ์มาขายอีกที ซึ่งที่จังหวัดระยองจะมี คือ ร้านหนมตุนเบเกอรี่ซัพพลายด์ ซึ่งผู้จัดทำแผนธุรกิจเลือกซื้อสินค้าจาก ร้านหนมตุนเบเกอรี่ซัพพลายด์ เป็นหลักเนื่องจากมีสินค้าหลากหลายและที่ตั้งอยู่ไม่ไกลกันมากนักระหว่าง ร้านปาลิกา คาเฟ่ จังหวัดระยอง

ผลที่มีต่อธุรกิจ

อาจทำให้วัตถุดิบไม่เพียงพอต่อการจัดทำและจัดจำหน่ายแก่ผู้บริโภค

2.4 ปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยแวดล้อมภายใน

ตารางที่ 2.1 : ปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยแวดล้อมภายใน

ประเภทของปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง			สิ่งที่จะต้องดำเนินการเพื่อลด / ป้องกันความเสี่ยง
	สูง	กลาง	ต่ำ	
1. ปัจจัยด้านองค์กรและ การบริหารงาน			/	ในด้านการบริหารแรงงานสามารถหา พนักงานทดแทนได้ง่าย เนื่องจากเป็น ลักษณะงานที่ไม่ได้มีทักษะที่สูงมากนัก ถึงแม้ระดับความเสี่ยงด้านการบริหาร บุคลากรจะน้อย
2. ปัจจัยด้านที่ตั้ง		/		ที่ตั้งอยู่ในแหล่งชุมชนที่มีผู้คน พลุกพล่าน
3. ปัจจัยด้านการเงินและ การลงทุน		/		เนื่องจากเป็นธุรกิจเปิดใหม่ต้องลงทุน ใหม่ โดยเฉพาะบางอย่าง ซึ่งทางเรา สามารถใช้เงินลงทุนของตัวเองใน สัดส่วนที่มากกว่าการกู้ยืมธนาคาร
4. ปัจจัยการผลิต			/	มีขั้นตอนการผลิตที่ไม่ยุ่งยาก เน้นการ ใช้วัตถุดิบที่ดีเยี่ยม

2.5 ปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยแวดล้อมภายนอก

ตารางที่ 2.2 : ปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยแวดล้อมภายนอก

ประเภทของปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง			สิ่งที่จะต้องดำเนินการเพื่อลด / ป้องกันความเสี่ยง
	สูง	กลาง	ต่ำ	
1.ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ		/		เกิดธุรกิจแนวนี้เพิ่มมากขึ้น ซึ่งเราสามารถใช้หลักในการสื่อสารกับลูกค้าว่าเรามีการบริการที่ดีเยี่ยมและกลยุทธ์ที่ดีในการดึงดูดความสนใจของลูกค้า
2.ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม	/			เนื่องจากร้านเบเกอรี่เกิดขึ้นมากขึ้น ทำให้มีผู้บริโภคสนใจมากขึ้น
3.ปัจจัยด้านสถานการณ์ทางการเมือง	/			รัฐบาลให้ความสนใจธุรกิจเบเกอรี่มากขึ้น ทำให้เป็นธุรกิจที่มีคุณภาพ
4.ปัจจัยด้านซัพพลายเออร์		/		ธุรกิจนี้เกิดขึ้นเป็นจำนวนมาก อาจทำให้ทางซัพพลายเออร์ฉวยโอกาสขึ้นราคาสินค้า

บทที่ 3

การวิเคราะห์การแข่งขัน

การวิเคราะห์การแข่งขันภายใต้แนวคิด และทฤษฎีเรื่อง Five-Forces Model ของ Porter ประกอบด้วยสภาพการแข่งขัน และที่มาของการแข่งขัน คู่แข่งขันของธุรกิจ การวิเคราะห์สถานภาพทางธุรกิจการวิเคราะห์ตำแหน่งของสินค้า และการวิเคราะห์ความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจ ดังรายละเอียดเป็นรายข้อดังต่อไปนี้

3.1 ทฤษฎี Five-Forces Model

สภาวะแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจ ถือเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องนำมาพิจารณาในการวางแผนกลยุทธ์ของบริษัท การวางแผนกลยุทธ์จะไม่ประสบความสำเร็จ หากปราศจากการวิเคราะห์ สภาวะแวดล้อม ความรุนแรงของการแข่งขัน และอุตสาหกรรมหรือตลาดเป้าหมาย การวิเคราะห์แรงกระทบทั้ง 5 จะช่วยให้เข้าใจถึงโครงสร้าง แนวโน้มหลัก และแรงกระทำต่างๆ ที่จะมีผลกระทบต่อความสามารถในการทำกำไรในอุตสาหกรรมหรือตลาดเป้าหมาย ช่วยให้ทราบถึงจุดแข็งและจุดอ่อนที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมและคู่แข่ง เห็นภาพแนวโน้มและภัยคุกคามในอุตสาหกรรม และทราบว่าอุตสาหกรรมกำลังจะโตขึ้นหรือถดถอยลง

1. อำนาจต่อรองจากผู้ขายวัตถุดิบหรือซัพพลายเออร์

- จำนวนผู้ขายหรือวัตถุดิบที่มีอยู่ ถ้ามีผู้ขายน้อยราย อำนาจต่อรองของผู้ขายจะสูง มีอิทธิพลเหนือผู้ซื้อทั้งในด้าน ราคา คุณภาพและเงื่อนไขการซื้อขายอื่นๆ

- ระดับการรวมตัวกันของผู้ขายวัตถุดิบ ถ้าผู้ขายรวมตัวกันได้อำนาจการต่อรองก็จะสูง

- จำนวนวัตถุดิบหรือแหล่งวัตถุดิบที่มี ถ้าวัตถุดิบมีน้อย อำนาจต่อรองจะสูง

- ความแตกต่างและเหมือนกันของวัตถุดิบ ถ้าวัตถุดิบมีความแตกต่างกันมาก อำนาจต่อรองผู้ขาย

จะสูง

2. อำนาจต่อรองจากผู้ซื้อสินค้า

- ปริมาณในการซื้อ ถ้าผู้ซื้อทำการสั่งซื้อในปริมาณที่มาก ย่อมมีอำนาจในการต่อรองราคาได้สูงกว่า

- ต้นทุนในการเปลี่ยนไปใช้สินค้าของคนอื่น (Switching Costs) หรือ ใช้สินค้าของคู่แข่งแล้วลูกค้าต้องมีต้นทุนในการเปลี่ยนสูง อำนาจการต่อรองของลูกค้าก็จะต่ำ

3. ข้อจำกัดการเข้าสู่อุตสาหกรรมของผู้แข่งขันรายใหม่

- เงินลงทุน (Capital requirements) ถ้าต้องลงทุนสูง ก็จะเป็นอุปสรรคต่อรายใหม่ และหากเป็นธุรกิจที่ต้องใช้เงินลงทุนสูงก็อาจทำให้ผู้ที่เข้ามาแข่งขันรายใหม่ไม่กล้าตัดสินใจเข้ามาลงทุน เพราะต้องเสี่ยงต่อการดำเนินงานที่ไม่คุ้มทุนหรือขาดทุน

- การประหยัดเนื่องจากขนาด (Economics of Scale) เนื่องจากผู้ที่เข้ามาทำธุรกิจใหม่ต้องพบแรงกดดัน ในเรื่องของการประหยัดต้นทุนการผลิต ในปริมาณที่มากเพื่อสามารถแข่งขันกับคู่แข่งรายเดิมที่มีความได้เปรียบทุกด้าน

- ต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายในการเปลี่ยนแปลงไปใช้สินค้าอื่น (Switching cost) การนำเสนอสินค้าให้กับลูกค้าโดยที่ต้องแข่งขันกับผู้ผลิตรายเดิมที่มีอยู่ เนื่องจากลูกค้าไม่ต้องการที่จะหันไปใช้สินค้าอื่นที่ไม่คุ้นเคยหรือไม่ต้องการเสียเงินเพื่อการปรับเปลี่ยนกระบวนการบางอย่างอันเนื่องมาจากสินค้าที่ผลิตใหม่มีลักษณะการใช้งานไม่เหมือนกัน ทำให้ลูกค้าไม่สนใจที่จะปรับเปลี่ยนมาใช้สินค้าตัวใหม่ทำให้ธุรกิจรายใหม่อาจจะต้องใช้เงินลงทุนมากกว่าเดิมในการชักจูงให้ลูกค้าหันมาซื้อสินค้าของตนเอง

- การเข้าถึงช่องทางการจำหน่าย (Access to Distribution Channels) คู่แข่งรายใหม่จะต้องใช้ความพยายามที่จะเข้าไปแทรกแซงช่องทางการจัดจำหน่ายโดยชักจูงหรือให้ข้อเสนอที่ดีกว่าเพื่อให้พ่อค้าส่ง

- นโยบายของรัฐบาล ถ้ารัฐบาลไม่มีนโยบายส่งเสริม หรือมีข้อห้ามสัมปทาน เช่นในไทยตัวอย่างที่ชัดเจนคือ สัมปทานคลื่นความถี่โทรศัพท์เคลื่อนที่และทีวีดิจิตอล เป็นต้น

- ความเสียเปรียบด้านต้นทุน (Cost Disadvantages) ในการดำเนินงาน ธุรกิจใหม่อาจมีต้นทุนการดำเนินงานที่สูง เช่นการลงทุนด้านการวิจัยหรือความรู้ต่างๆ รวมทั้งประสบการณ์ทางด้านการทำงานและการดำเนินงานสายงานธุรกิจอื่นๆ ซึ่งมีปัจจัยนี้มากก็จะเป็นผลดีกับผู้ประกอบการรายเดิม

4. แรงแผลกดันจากสินค้าอื่นๆซึ่งสามารถใช้ทดแทนกันได้

- ระดับการทดแทน เป็นการทดแทนได้มาก หรือทดแทนได้น้อยแค่ไหน เช่น เครื่องปรับอากาศกับพัดลม

- ต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายในการเปลี่ยนแปลงการใช้สินค้าปัจจุบัน ไปสู่การใช้สินค้าทดแทน

- ระดับราคาสินค้าทดแทนและคุณสมบัติใช้งานของสินค้าทดแทน

5. การแข่งขันระหว่างคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน

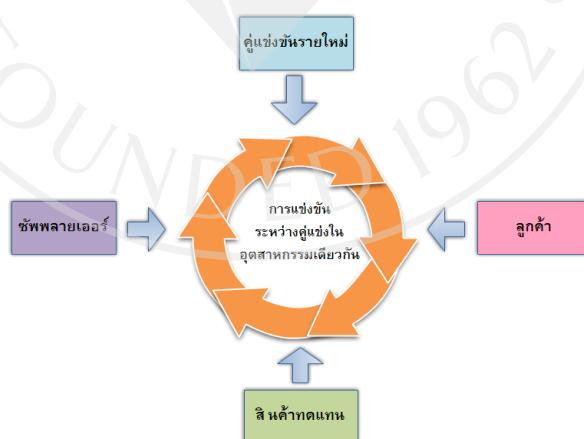
- จำนวนคู่แข่งในอุตสาหกรรม หากมีจำนวนมากหรือมีขีดความสามารถที่พอกันย่อมส่งผลให้มีการแข่งขันที่รุนแรง แต่อาจมีบางกรณีที่มีจำนวนผู้ประกอบการน้อยราย และแต่ละรายมีส่วนการครองตลาดใกล้เคียงกันก็อาจส่งผลให้มีการแข่งขันที่รุนแรงได้เช่นกัน

- กำลังการผลิตส่วนเกิน หากอุตสาหกรรมได้มีการใช้ต้นทุนคงที่สูงจะมีความจำเป็นต้องคงขนาดของการใช้อัตรากำลังการผลิตไว้สูงอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้ต้นทุนต่อหน่วยคุ่มค่าที่จะเดินสายพานการผลิต เมื่อความต้องการ (Demand) ลดแต่ผู้ประกอบการไม่สามารถลดระดับการผลิตลงมาได้อาจทำให้เกิดภาวะ Over Supply

- อัตราการเติบโตของอุตสาหกรรม ถ้าอุตสาหกรรมยังคงเติบโต การแข่งขันจะไม่รุนแรงมากนัก ยิ่งอุตสาหกรรมมีการเติบโตในอัตราที่สูงก็ยิ่งสามารถดูดซับ เอาการแข่งขันที่รุนแรงไปได้เท่านั้น

- ความผูกพันในตราหือ (Brand Loyalty) ความแตกต่างของสินค้าและบริการ ยิ่งสินค้าที่มีความแตกต่างกันมาก การแข่งขันจะน้อยลง ทำให้เกิดความผูกพันในตราหือนั้นๆ โดยปกติถ้าแรงกระทบทั้ง 5 มีค่าต่ำ แสดงว่าอุตสาหกรรมนั้นน่าสนใจลงทุน ในทางกลับกัน ถ้าแรงทั้ง 5 มีค่าสูง แสดงว่าอุตสาหกรรมนั้นมีการแข่งขันสูง มีความเสี่ยงสูงไม่น่าลงทุน

ภาพที่ 3.1 : Five-Forces Model



ที่มา : Porter's Five Force Model(1999) สืบค้นจาก

<http://nanosoft.co.th/maktip88.htm>

3.2 สภาพของการแข่งขัน และที่มาของการแข่งขัน

3.2.1 ระดับการแข่งขัน

การแข่งขันในธุรกิจเบเกอรี่นั้น การแข่งขันสูงและต่ำขึ้นอยู่กับพื้นที่นั้นๆ กล่าวคือ ในจังหวัดทางภาคตะวันออกเช่น ชลบุรี หรือจันทบุรี มีการเปิดร้านขายเบเกอรี่มากมาย ทำให้การแข่งขันอยู่ในระดับปานกลางกว่าพื้นที่อื่นๆ ในขณะที่บางพื้นที่ ในกรุงเทพมหานครนั้น การแข่งขันสูง เนื่องจากเป็นสินค้าที่สามารถหาซื้อได้ทั่วไปในเขตพื้นที่นั้นๆ ด้านตลาดการจำหน่ายทางออนไลน์ในเฟซบุ๊กนั้น ก็มีผู้ประกอบการเพียงไม่กี่ราย แต่เป็นลักษณะการจัดจำหน่ายทางหน้าร้านส่วนมาก

3.2.2 จุดเด่น / ความได้เปรียบที่นำมาแข่งขัน

จุดเด่นและความได้เปรียบที่นำมาแข่งขันในธุรกิจการผลิตและจำหน่ายเบเกอรี่สามารถแบ่งเป็นหัวข้อได้ดังนี้

- คุณภาพของวัตถุดิบสด ต้องมีลักษณะใหม่ ซึ้นใหญ่ ไม่ซ้ำ
- คุณภาพของสินค้าเมื่อนำมาผลิตเป็นเบเกอรี่แล้ว จะไม่ละ ทำให้มีผลต่ออายุของเบเกอรี่
- ช่องทางการจำหน่าย สินค้าเบเกอรี่ที่จำหน่ายในจังหวัดชลบุรีและจันทบุรีมีข้อได้เปรียบในแง่ของการเป็นเมืองท่องเที่ยว ที่นักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ

3.2.3 ผู้ครองส่วนตลาด

ปัจจุบันผู้จำหน่ายเบเกอรี่ส่วนใหญ่เป็นผู้ผลิตที่มีความมั่นคง ใน จ.ชลบุรี และ จันทบุรี ซึ่งเจาะกลุ่มตลาดนักเรียน นักศึกษาเป็นหลัก และมีการจำหน่ายทางออนไลน์บ้างเป็นบางส่วน

3.2.4 ที่มาของการแข่งขัน

สินค้าเบเกอรี่สามารถวัดระดับการแข่งขันได้หลากหลายแบบขึ้นอยู่กับพื้นที่และกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย กล่าวคือ ตลาดเบเกอรี่ในภาคตะวันออก จะมีคู่แข่งรายย่อยจำนวนมาก มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายคือลูกค้านักเรียน นักศึกษา และลูกค้าวัยทำงาน

3.3 คู่แข่งขันทางธุรกิจ

คู่แข่งทางตรง

1. ร้าน แรบบิท มาเฟีย (Rabbit Mafia)

ข้อมูลร้านขนมหวาน “ร้าน Rabbit Mafia” มีที่มามาจากเจ้าของร้าน เป็นฉายาที่เพื่อนๆ เรียก ก็เลยเอามาตั้งเป็นชื่อแบรนด์ ทำทุกอย่างในแบบที่ชอบ ทั้งสไตล์ ทั้งรสชาติ ร้านอาจมีบรรยากาศที่ไม่ทางการมาก เด็กทั้งหมดเจ้าของร้านทำเองกับมือ คัดสรรวัตถุดิบ ปรับสัดส่วนความหวานให้ลงตัว คิดสูตรเค้กและขนมเองไปเรื่อยตามอารมณ์และการท่องเที่ยวไปตามที่ต่างๆ ร้านตั้งอยู่ที่ตำบลหนองบัว อำเภอบ้านค่าย จังหวัดระยอง เบอร์โทร: 0842166625 ID Line: rabbitmafia29 ซึ่งร้านนี้เปิดมานานกว่าและเป็นที่ยอมรับมากในจังหวัดระยอง

ภาพที่ 3.2 : ร้าน Rabbit Mafia



ที่มา : ร้านเค้กในจังหวัดระยอง (2017) สืบค้นจาก <http://www.rayongz.com>

จุดแข็ง

1. สินค้าอยู่ใกล้แหล่งชุมชน
2. เมื่อเทียบปริมาณรสชาติและวัตถุดิบต่อราคาแล้วถือว่าคุ้มค่า

จุดอ่อน

1. เมนูไม่เหมือนเดิม ในแต่ละวัน
2. ร้านปิดให้บริการเร็ว

2.ร้าน ปาฎี (Padee)

ข้อมูลร้านปาฎี ร้านคาเฟ่แสนเมตในสวนสุดน่ารัก ที่มีความหมายดี ๆ ว่า ข้าวเปลือก ซึ่งหมายถึงความพร้อมในการเจริญงอกงามเหมือนเมล็ดข้าว คือหนึ่งในร้านคาเฟ่ที่ชาวระยองรู้จักกันดีด้วยสไตล์อบอุ่นเป็นกันเอง แต่นอกจากจะขายกาแฟ เค้กแล้ว ที่ร้านปาฎียังให้เช่าสถานที่สำหรับถ่ายภาพ Pre Wedding, Fashion อีกด้วย ที่อยู่ : 99/529 หมู่บ้านโมเดิร์นซิตี้ ซ. 25 ต.ทับมา อ.เมือง จ.ระยอง เวลาเปิด - ปิด : 11.00-19.00 น. ปิดทุกวันพุธ โทรศัพท์ : 082-4601348

ภาพที่ 3.3 : ร้าน ปาฎี



ที่มา : *ร้านเค้กในจังหวัดระยอง (2017)* สืบค้นจาก <http://www.chillpainai.com/scoop>

จุดแข็ง

- 1.ติดอันดับต้นๆในการค้นหา 키워ด์ “ร้านเค้กในจังหวัดระยอง” บนการเสิร์ชใน Google
- 2.มีการใช้สถานที่เป็นที่ถ่ายรูป Pre Wedding, Fashion ได้ด้วย

จุดอ่อน

- 1.ลูกค้ามาร้านเยอะทำให้ความส่วนตัวจึงมีน้อย

3. แอปป์ี้ แคมป์เปอร์ (Happy Camper)

ข้อมูลร้านนี้เป็นคาเฟ่ริมน้ำสุดน่ารักที่ฮิตที่สุดในนาทินี กับบรรยากาศร่มรื่นในสไตล์การตั้งแคมป์ปิ้ง มีมูมสบายๆ bean bag นุ่มๆ ไว้บริการเพื่อนๆ อยู่หลายมุม ทั้งมุมติดริมแม่น้ำสุดชิค หรือมุมในสวนสุดชิล เมนูแต่ละอย่างของที่นี้ถูกครีเอทขึ้นมาอย่างพิถีพิถันบรรจงโดยเฉพาะงานขนมหวาน

ที่อยู่ : ถนนราษฎร์บำรุง ตำบล เริงเนิน อำเภอเมืองระยอง จ.ระยอง

เวลาเปิด-ปิด : พุธ - อาทิตย์ 09.30 - 19.30 น. โทรศัพท์ : 089-012-7775

ภาพที่ 3.4 : แอปป์ี้ แคมป์เปอร์



ที่มา : *ร้านเค้กในจังหวัดระยอง (2017)* สืบค้นจาก <http://www.chillpainai.com>

จุดแข็ง

- 1.ผลิตภัณฑ์มีการยกระดับคุณภาพ มีภาพลักษณ์ที่สวยงามน่าซื้อเมื่อเทียบกับคู่แข่งรายอื่นๆ
- 2.บรรยากาศและการตกแต่งร้านสวยงาม มีผู้บริโภครู้จักเยอะ

จุดอ่อน

1. ราคาสินค้าแพงกว่าร้านอื่น

4. วินกิน (Winkin)

ข้อมูลร้านจากร้านกาแฟเก่าแก่ส่งต่อจากรุ่นสู่รุ่นจนมาถึงรุ่นที่ 3 ในปัจจุบันก็ระยะเวลายาวนานถึง 86 ปี ผสมผสานการออกแบบโดยใช้จิตใจเป็นส่วนประกอบหลักของอารมณ์ในการดีไซน์ร้าน ทำให้ร้าน winkin แม้จะเป็นร้านเล็กๆ แต่ก็บอวลไปด้วยความอึมอึม สบายใจที่หลายคนมักจะผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันมาหา นั่งทานขนมเค้ก จิบกาแฟ และถ่ายรูปเล่นกับเจ้ากุกกุกน้อย ตึกตาคามาสดคอตของร้านอยู่เสมอ ที่อยู่ : 999/6 ตึกโฮมออฟฟิศโครงการบียอน ถนนราชชุมพล ค2 ต.เนินพระ จ.ระยอง เวลาเปิด-ปิด : ทุกวัน 08.00-21.00 น. โทรศัพท์ : 092-254-4894

ภาพที่ 3.5 : วินกิน



ที่มา : *ร้านเค้กในจังหวัดระยอง (2017)* สืบค้นจาก <http://www.chillpainai.com>

จุดแข็ง

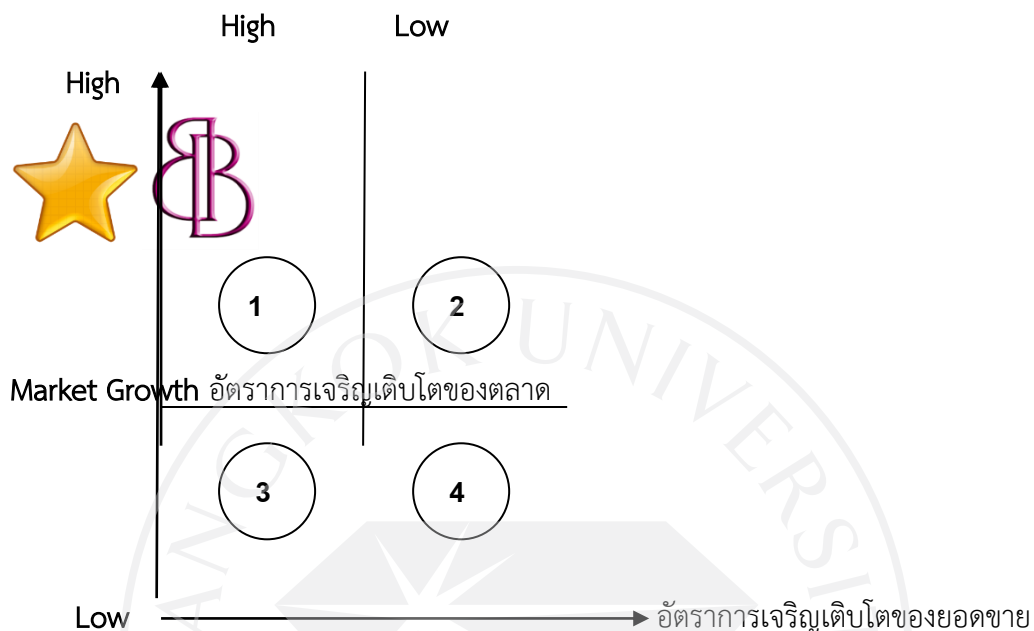
1. มีเบเกอรี่หลากหลาย
2. บรรยากาศและการตกแต่งร้านสวยงาม มีผู้บริโภครู้จักเยอะ

จุดอ่อน

1. เน้นการขายเครื่องดื่มมากกว่าเบเกอรี่

3.3 การวิเคราะห์สถานการณ์ทางธุรกิจ

1. การเขียนภาพวิเคราะห์



ภาพที่ 3.6 : Relative Market Share

ที่มา : นิเวศ ธรรมะ. (2556) BCG MODEL สืบค้นจาก <http://mba.sorrawut.com/wiki>

3.4 คำอธิบายสถานการณ์ของธุรกิจ

จากการวิเคราะห์ Model ของธุรกิจร้านปาลิกาเบเกอรี่ จัดได้ว่าเป็นธุรกิจ อยู่ในกลุ่มที่ 2 เพราะเป็นธุรกิจใหม่ที่เพิ่งเข้าสู่ตลาด ถึงแม้ว่าการแข่งขันทางการตลาดค่อนข้างสูง แต่ในอนาคตก็สามารถเป็นอัตราการเจริญเติบโตสูงได้เช่นกัน แต่ข้อได้เปรียบ คือ ธุรกิจของเราเป็นธุรกิจ ที่ใช้วัตถุดิบที่มีอยู่เอง ทำให้ไม่ใช้เงินลงทุนมาก เพราะเงินลงทุนนั้นเป็นของเจ้าของเอง และไม่มีการ บริหารหรือการบริการที่ซับซ้อน ถ้าในอนาคตจะมีคู่แข่งเพิ่มขึ้นไปอีก จึงจำเป็นต้องศึกษาและ วิเคราะห์ความต้องการของกลุ่มเป้าหมายว่าควรทำอย่างไร จึงสามารถทำให้ธุรกิจครองส่วนแบ่ง การตลาดได้มากที่สุดในอนาคต ซึ่งทางเราจะต้องมีการวางแผนการตลาดและปฏิบัติเป็นขั้นตอนอย่าง สม่าเสมอ เพื่อให้ธุรกิจจะได้เป็นไปตามเป้าหมาย และสามารถไปอยู่ในตำแหน่งที่ 1 คือ Star ใน อนาคต

3.5 การวิเคราะห์ตำแหน่งของสินค้า

ตาราง 3.1 : การวิเคราะห์ตำแหน่งของสินค้า

ปัจจัยที่นำมาวิเคราะห์	ธุรกิจ	คู่แข่งชั้น
คุณสมบัติของผลิตภัณฑ์	คุณภาพของสินค้ามีคุณภาพ มีประโยชน์ และใหม่เสมอ	มีสินค้าที่มีคุณภาพ มีบริการ และทักษะที่มีประสบการณ์
ราคาผลิตภัณฑ์	ราคาไม่แพงจนเกินไป แต่เน้น คนที่มีรายได้ต่อเดือนอยู่ที่ 10,000บาทขึ้นไป	อาจจะมีสินค้าที่ไม่เหมือนกับ ทางร้านเรา
สถานที่ทำเลที่ตั้ง	ตั้งอยู่ในแหล่งชุมชน สามารถ เข้าถึงได้ง่าย	อาจจะมีทั้งในออนไลน์และหน้าร้าน

3.6 การวิเคราะห์ความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ตารางที่ 3.2: การวิเคราะห์ความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ปัจจัยที่นำมาวิเคราะห์	รายละเอียดของความได้เปรียบ
1.คุณภาพการบริการ	ธุรกิจนี้มีหน้าร้าน อยู่ในแหล่งชุมชนที่ผู้บริโภคสามารถ เข้าถึงได้ง่าย ธุรกิจของเราได้เสนอการบริการที่แตกต่าง คือ การใช้สินค้าที่มีคุณภาพ สะอาด ดูใหม่ การบริการที่ดีเยี่ยม
2.ราคาในการรับบริการ	ราคาในการรับบริการนั้นไม่แพงมากจนเกินไป เพราะ เน้นคุณภาพ และปริมาณ และราคาไม่แพงมาก คาดว่า จะสามารถดึงดูดให้มารับบริการได้
3.ทำเลที่ตั้ง	อยู่ในแหล่งชุมชนที่ผู้บริโภคเข้าถึงได้ง่าย

บทที่ 4

การจัดทำกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ

ในบทที่ 4 นี้ เป็นการนำเสนอเกี่ยวกับการจัดทำกลยุทธ์ และแผนงานภายใต้แนวคิด และทฤษฎีเรื่องกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด 7P's ของ Kotler โดยเนื้อหาประกอบด้วย ภาพแสดงกรอบแนวคิดที่นำไปสู่กลยุทธ์ที่ต้องสร้าง ประเภทของกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการและการกำหนดตัวชี้วัดเพื่อการประเมินผล แผนงานด้านการเงิน และงบประมาณ และแผนรองรับการขยายธุรกิจในอนาคต ของร้านปาลิกา คาเฟ่ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. กรอบแนวคิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่
2. กรอบแนวคิด แมทริกซ์อุปสรรค โอกาส จุดอ่อน จุดแข็ง หรือแมทริกซ์ TOWS

4.1 ประเภทกลยุทธ์

การกำหนดแผนงานเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ มีความสำคัญมากต่อความสำเร็จของธุรกิจ ถึงแม้แผนงานคือการคาดการณ์อนาคตเป็นสิ่งที่กำหนดแนวในการดำเนินงาน ไม่ใช่คู่มือที่นำไปปฏิบัติตามนั้น แล้วจะต้องประสบผลสำเร็จ เพราะยังต้องมีองค์ประกอบหรือปัจจัยอื่นๆที่ต้องนำมาเป็นส่วนประกอบและเป็นตัวช่วยในการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ การนำ 7s McKinsey มาเป็นกรอบแนวคิดในการนำแผนไปสู่การ ปฏิบัติคือกลยุทธ์หนึ่ง ที่สามารถเป็นตัวชี้วัดแผนการดำเนินงานว่ามีข้อดีข้อด้อยหรือจุดอ่อนที่ต้องแก้ไขอย่างไร

1. กลยุทธ์ (Strategy) คือ การวางแผนกิจกรรมภายในองค์กร โดยให้แผนที่วางขึ้นมา นั้นได้สอดคล้องและเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก และภายในองค์กร ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ช่วยสนับสนุนให้องค์กรมีขีดความสามารถเหนือคู่แข่ง
2. โครงสร้างองค์กร (Structure) หมายถึง ลักษณะโครงสร้างขององค์การที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ รวมถึงขนาดการควบคุม การรวมอำนาจ และการกระจายอำนาจของผู้บริหาร การแบ่งโครงสร้างงานตามหน้าที่ ตามผลิตภัณฑ์ ตามลูกค้า ตามภูมิภาคได้อย่างเหมาะสม
3. สไตล์ (Style) สไตล์ในการทำงานของผู้บริหารนั้น มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง โดยเฉพาะผู้บริหารระดับสูง จะมีอิทธิพลต่อความรู้สึกนึกคิดของพนักงานภายในองค์กร มากกว่า คำพูดของผู้บริหาร
4. ระบบ (System) เป็นการวิเคราะห์ถึงระบบงานขององค์กรในทุก ๆ เรื่อง ทั้งเรื่องระบบการบริหารจัดการ ระบบการปฏิบัติงาน เช่น ระบบสารสนเทศ ระบบการวางแผน ระบบ

งบประมาณ ระบบการควบคุม ระบบการจัดซื้อ ระบบในการสรรหาและคัดเลือกพนักงาน ระบบในการฝึกอบรม ตลอดจนระบบในการจ่ายผลตอบแทน

5. บุคลากร (Staff) หมายถึง การคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถ การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
6. ทักษะ (Skill) เป็นการพิจารณาถึงทักษะหรือความเชี่ยวชาญขององค์กรโดยรวม ว่ามีความเชี่ยวชาญหรือมีความชำนาญในด้านใด
7. ค่านิยม (Shared Value) หมายถึง ค่านิยมร่วมกันระหว่างคนในองค์กร ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

กลยุทธ์ระดับธุรกิจ

ธุรกิจบริการเบเกอรี่ ใช้กลยุทธ์ระดับธุรกิจ คือ การสร้างประสบการณ์ใหม่ที่แตกต่าง และมีรูปแบบการบริการที่ดี โดยใช้กลยุทธ์ให้สอดคล้องกับผู้บริโภคยุคใหม่ ที่ใส่ใจในสุขภาพ รวมถึงมีโครงสร้างการบริหารที่ง่าย เพื่อสร้างความยืดหยุ่นในการบริหารธุรกิจ ร้าน ปาลิกา เบเกอรี่ ใช้กลยุทธ์ระดับธุรกิจเพื่อสร้างความเป็นผู้นำและความแตกต่างในธุรกิจการบริการ การสร้างความได้เปรียบด้วยรูปแบบการบริการแนวใหม่ โดยเฉพาะกลุ่มที่ชื่นชอบการรับประทานของหวาน

กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ

แบ่งออกเป็น 4 ด้าน

1. การบริหารด้านการบริการ
 - การนำเสนอการบริการให้ผู้รับบริการได้รู้สึกถึงความเต็มใจ ใส่ใจ และพร้อมที่จะจ่าย
2. การบริหารด้านการเงิน
 - การจัดทำระบบบัญชีรายรับรายจ่ายงบประมาณต่างๆ เพื่อให้ทราบถึงการบริหารจัดการที่เหมาะสมและไม่เหมาะสม เพื่อจะได้รับทราบถึงปัญหาได้ทันที
 - การหาแหล่งต้นทุนและข้อมูลต่างๆ ที่ดีเหมาะสมและคุ้มค่า เพื่อนำมาบริหารสร้างเงินหมุนเวียนให้ธุรกิจอยู่รอดได้
3. การบริหารด้านการตลาด
 - ให้ผู้รับบริการมีส่วนร่วมในการประชาสัมพันธ์ธุรกิจ โดยผ่านโซเชียลมีเดีย การบอกเล่าปากต่อปาก
 - การสร้างโปรโมชั่นเพื่อเป็นการดึงดูดลูกค้า

4. การบริหารด้านการจัดการ

- การอบรมพนักงานในการเรื่องการบริการให้มีมาตรฐานอยู่เสมอ
- การวางแผนขั้นตอนการทำงานให้มีความราบรื่นและรวดเร็ว
- มีแผนสำรองต่างๆ ในการแก้ไขปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในระหว่างการทำงาน
- ศึกษาความต้องการของผู้บริโภคที่สามารถเปลี่ยนแปลงได้อยู่ตลอดเวลา

4.2 แนวคิดและทฤษฎีที่นำไปใช้

ผลิตภัณฑ์ใหม่ (NEW PRODUCT PLANNING) โดย ชีวธรรม เจริญสุข, CHEEWAN

CHAROENSOOK, STUDENTS DOCTOR OF BUSINESS ADMINISTRATION (DBA) ปัจจุบันสภาพทางการตลาดมีการแข่งขันกันอย่างรุนแรงและสูงมากขึ้น และความก้าวหน้าของเทคโนโลยีเป็นไปอย่างรวดเร็วทำให้มีผลิตภัณฑ์สินค้าและบริการใหม่ๆ ในตลาดจำนวนมากที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและไปเร็ว ดังนั้นจึงส่งผลให้วงจรชีวิตของผลิตภัณฑ์สินค้าหรือบริการสั้นลง ผลิตภัณฑ์สินค้าหรือบริการตัวที่ออกสู่ตลาดใหม่ จะอยู่รอดได้ในตลาด จึงต้องเป็นผลิตภัณฑ์สินค้าหรือบริการที่มี “ความใหม่” ที่แตกต่างและเป็นสาระสำคัญของผลิตภัณฑ์ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภค หรือลูกค้าเท่านั้น จากความหมายของผลิตภัณฑ์ใหม่ (McCathy & Pereaull, Jr. (Basic Marketing, 1991 – P.342) จึงอาจจำแนกผลิตภัณฑ์สินค้าหรือบริการใหม่ (New Product Development) ได้ 3 ลักษณะ คือ

1. ผลิตภัณฑ์นวัตกรรมใหม่ (Innovative Product) หมายถึง ผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ยังไม่มีผู้ใดนำเสนอในตลาดมาก่อนหรือเป็นแนวคิดใหม่ที่ผู้บริโภคอาจยังคาดไม่ถึง

1.1 ผลิตภัณฑ์ปรับปรุงใหม่โดยการปรับเปลี่ยน ดัดแปลง (Replacement Product of Modify Product) หมายถึง เป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ที่พัฒนาเปลี่ยนแปลงปรับปรุง มาจากผลิตภัณฑ์เดิมที่ขายอยู่แล้วในตลาด ทำให้สามารถตอบสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจแก่ผู้บริโภคได้มากขึ้นกว่าเดิม

1.2 ผลิตภัณฑ์ลอกเลียนแบบ หรือ การลอกเลียนแบบผลิตภัณฑ์ (Imitative or Me-too-Product) หมายถึง ผลิตภัณฑ์ใหม่สำหรับกิจการแต่ไม่ใหม่ในท้องตลาดเกิดจากการที่กิจการเห็นว่า เป็นผลิตภัณฑ์สินค้าหรือบริการ ที่ได้รับการยอมรับและเป็นที่ยอมรับของผู้บริโภคหรือลูกค้าเป็นหลัก ทำให้กิจการมีโอกาสทำกำไรสูง จึงเสนอผลิตภัณฑ์สินค้า และบริการ เพื่อเข้าสู่ท้องตลาดโดยมีส่วนร่วมแบ่งทางการตลาดขององค์กรหรือบริษัท

2. องค์ประกอบ

องค์ประกอบของการออกแบบผลิตภัณฑ์สินค้าหรือบริการใหม่ๆ ที่เป็นแนวคิดใหม่ยังไม่มีผู้ใดนำเสนอในตลาดมาก่อน เป็นผลิตภัณฑ์สินค้าหรือบริการที่มีโอกาสหรือความต้องการของผู้บริโภคหรือลูกค้าสูงในท้องตลาด แต่มีความเสี่ยงสูงพอกันกับความต้องการของผู้บริโภค หรือลูกค้าเช่นกันในด้านล้มเหลวหรือไม่ประสบความสำเร็จนั่นเอง ถ้าพบว่าผลิตภัณฑ์สินค้าหรือบริการดังกล่าว มีลักษณะไม่ตรงกับความต้องการของผู้บริโภคหรือลูกค้า ดังนั้นเพื่อความมั่นใจว่าผลิตภัณฑ์สินค้าหรือบริการใหม่ๆ จะได้นับการยอมรับจากผู้บริโภคหรือลูกค้าเพิ่มมากขึ้น และเพื่อลดความเสี่ยงจากการล้มเหลวของผลิตภัณฑ์ใหม่ ก็ควรพิจารณาพัฒนาผลิตภัณฑ์สินค้าหรือบริการใหม่ๆ อย่างเป็นระบบโดยมี กระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ (New Product Development Process) กระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ดังนั้นการสร้างแนวความคิดเกี่ยวกับการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ (Idea generation) จึงมีเครื่องมือหรือองค์ประกอบที่สำคัญ 8 องค์ประกอบดังนี้ คือ

การสร้างแนวความคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ใหม่ (Idea generation) เป็นการสร้างแนวความคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์สินค้าหรือบริการใหม่ โดยมีแหล่งข้อมูลเกี่ยวกับองค์กรหรือบริษัท ที่จะนำมาข้อมูลนั้นเข้ามาใช้ในการคิดค้นเพื่อผลิตผลิตภัณฑ์สินค้าหรือบริการตามความต้องการของลูกค้าหรือออกผลิตภัณฑ์ตัวใหม่นั้นเอง โดยแหล่งข้อมูลในองค์กรมีการแบ่งออกเป็น 2 แหล่งด้วยกัน คือ

1.) แหล่งภายในองค์กร

พนักงานขาย (Salespersons) ถือเป็นบุคคลที่อยู่ใกล้ชิดกับผู้บริโภค และทราบถึงความต้องการของผู้บริโภคมากที่สุด ฝ่ายวิจัยและพัฒนา (R&D specialists) เป็นบุคคลที่ใกล้ชิดกับการพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ๆ ผู้บริหารระดับสูง (Top management) เป็นบุคคลที่ทราบถึงจุดอ่อน จุดแข็งของบริษัท จึงเป็นเหมือนเป็นผู้กำหนดทิศทางการพัฒนาผลิตภัณฑ์สินค้าหรือบริการใหม่

2.) แหล่งภายนอกองค์กร

ลูกค้า (customers) ถือเป็นแหล่งข้อมูลที่มีความสำคัญมากต่อองค์กรหรือบริษัทที่ผลิตสินค้าหรือบริการ เนื่องจากผลิตภัณฑ์สินค้าหรือบริการ ที่บริษัทผลิตออกมาเพื่อจะนำเสนอขายยังท้องตลาดนั้น จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรหรือบริษัทจะต้องคำนึงถึงการตอบสนอง และความต้องการของลูกค้าเป็นประการสำคัญสมาชิกในช่องทางการจัดจำหน่าย (channel members) เป็นอีกแหล่งข้อมูลหนึ่ง ที่ทราบถึงความต้องการของลูกค้า หรือผู้บริโภคเป็นอย่างดี อย่างเช่น พ่อค้าส่ง พ่อค้าปลีก ตัวแทนจำหน่าย

คู่แข่ง (competitors) เป็นการเคลื่อนไหวทางการแข่งขัน รวมถึงไปถึงกลยุทธ์ทางการตลาดของคู่แข่ง นี้ก็เป็นปัจจัยสำคัญอีกอย่างหนึ่งขององค์กรหรือบริษัทที่ควรจะต้องรู้แหล่งข้อมูลหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กร หรือบริษัทตัดสินใจในการคิดค้นเพื่อผลิตภัณฑ์สินค้าหรือบริการใหม่ เพื่อจำหน่ายออกสู่ท้องตลาดนั่นเอง

3. การประเมินและคัดเลือกแนวความคิด (Idea screening) หลังจากได้แนวความคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์สินค้าหรือบริการใหม่แล้วองค์กรหรือบริษัท ก็จะต้องมีการคิดค้นหรือนำแนวความคิดเหล่านั้นมาทำการประเมินถึงความเป็นไปได้ ในการออกผลิตภัณฑ์สินค้าหรือบริการตัวใหม่ เพื่อเป็นการประเมินและคัดเลือกแนวความคิดที่ดี และเหมาะสมที่สุดสำหรับองค์กร และมีการนำมาพัฒนาเพื่อทดสอบแนวความคิดในการออกแบบผลิตภัณฑ์สินค้าหรือบริการใหม่ต่อไป
4. การพัฒนาและทดสอบแนวความคิด (Concept development and testing) เมื่อได้แนวความคิดที่ดีและเหมาะสมที่สุดจากขั้นตอนที่สองแล้ว ขั้นต่อไปเป็นการนำแนวความคิดที่ผ่านการคัดเลือกแล้วนั้นมาพัฒนาให้มีความชัดเจนมากขึ้น และนำไปทดสอบกับกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมาย เพื่อวัดความรู้สึกและการยอมรับในผลิตภัณฑ์ตัวใหม่
5. การพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาด (marketing strategy development) ในขั้นนี้เป็นการพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาด ได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายทางการตลาด การทำ STP marketing (การแบ่งส่วนตลาด การเลือกตลาดเป้าหมาย และการกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์) และการออกแบบกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix : 4 P's)
6. การวิเคราะห์สภาพทางธุรกิจ (business analysis) เป็นการวิเคราะห์สถานการณ์และความเป็นไปได้ทางธุรกิจ ในการนำผลิตภัณฑ์ออกจำหน่าย เช่น การคาดคะเนถึงความต้องการซื้อต้นทุนและผลกำไรที่จะได้รับ New Product Development Process
7. การพัฒนาผลิตภัณฑ์ (product development) เมื่อแนวความคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ใหม่ได้ผ่านขั้นตอนต่างๆ ทั้ง 5 ขั้นมาแล้ว ในขั้นนี้จะเป็นการพัฒนาแนวความคิดให้เป็นผลิตภัณฑ์สินค้าหรือบริการที่เป็นรูปเป็นร่างขึ้นมาพร้อมที่ออกผลิตภัณฑ์สินค้าหรือบริการสู่ท้องตลาดเพื่อการจัดจำหน่ายนั่นเอง
8. การทดสอบตลาด (market testing) ก่อนที่จะนำผลิตภัณฑ์ออกวางจำหน่าย ควรมีการทดสอบตลาดก่อน โดยอาจจะทำในรูปของการวางจำหน่ายผลิตภัณฑ์ในขอบเขตที่จำกัด หรือให้ผู้บริโภคทำการทดลองใช้ หรือผู้บริโภคผลิตภัณฑ์ใหม่ เพื่อเป็นการวัดการยอมรับของลูกค้าเป้าหมาย ทำให้ทราบถึงจุดดี จุดด้อยของผลิตภัณฑ์สินค้าและบริการ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขให้ดียิ่งขึ้นและตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป้าหมายให้มากที่สุด

9. การดำเนินธุรกิจ (commercialization) เมื่อผลิตภัณฑ์ได้ผ่านการทดสอบตลาดแล้วในขั้นสุดท้ายก็จะเป็นการนำเอาผลิตภัณฑ์สินค้า หรือบริการตัวใหม่ออก วางจำหน่ายตามท้องตลาด หรือขายจริงตามแผนการตลาดที่ได้วางเอาไว้ ขั้นตอนนี้จึงเป็นขั้นแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่ (introduction stage) ของวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ (Product Life Cycle : PLC) การพัฒนาผลิตภัณฑ์มีหลายขั้นตอนประกอบไปด้วย

ซึ่งผู้จัดทำแผนธุรกิจได้ประยุกต์เอากรอบแนวคิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่มาใช้คือ

ขั้นที่ 1 การสร้างแนวความคิดเกี่ยวกับสินค้าใหม่ ให้มีรูปแบบแตกต่างออกไป

ขั้นที่ 2 การให้คะแนนความคิดผลิตภัณฑ์ใหม่ คือการนำแนวความคิดที่มีทั้งหมดจากในข้อที่

1 นำมาปรับปรุงและแก้ไข ให้คะแนนสินค้าที่คิดว่าจะนำมาพัฒนา

ขั้นที่ 3 การพัฒนาและทดสอบแนวความคิด มีการเริ่มคิดค้นสูตรขนมใหม่ๆ ขึ้นมา และมาถามความต้องการลูกค้า

ขั้นที่ 4 การพัฒนากลยุทธ์การตลาด โดยวางแผนทางการตลาดโดยพิจารณาจากกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่เป็นกลุ่มลูกค้านักเรียน นักศึกษา ที่มีความชอบเบเกอรี่

ขั้นที่ 5 การวิเคราะห์ธุรกิจ นำสินค้าออกสู่ตลาดและทดสอบความพึงพอใจของผู้บริโภค โดยนำเบเกอรี่มาให้ลูกค้าได้ลองชิม

ขั้นที่ 6 พัฒนาสินค้าให้เหมือนสินค้าจริงพร้อมขาย แสดงโลโก้สินค้าให้ชัดเจนและบรรจุภัณฑ์ให้สวยงามตรงตามความต้องการของลูกค้า

ขั้นที่ 7 การทดสอบตลาด นำเบเกอรี่แต่ละรสชาติที่เป็นสินค้าพร้อมขาย ไปทดลองขายกับตลาด เพื่อศึกษาว่าผู้บริโภคมีปฏิกิริยาต่อสินค้าอย่างไรบ้าง

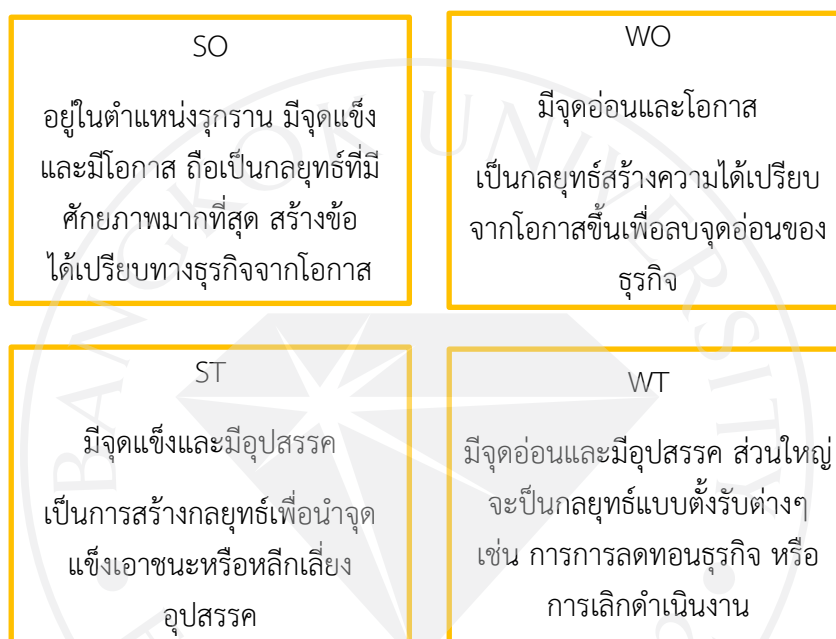
ขั้นที่ 8 การดำเนินธุรกิจ ผลิตสินค้าออกมาขายหน้าร้าน

ทั้งนี้ผู้จัดทำแผนธุรกิจได้วางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ คือการทำร้านเบเกอรี่ ซึ่งเลือกพัฒนาสินค้า โดยการนำผลไม้มาผสมผสานรวมกันกับเบเกอรี่ จากการทำแบบสัมภาษณ์พบว่ากลุ่มเป้าหมายมีความชอบการรับประทานเบเกอรี่เป็นอันดับต้นๆ ในระยะแรกเริ่มนั้น เน้นเจาะกลุ่มลูกค้าในจังหวัดระยอง เน้นการขายหน้าร้าน จากนั้นคือการขยายตลาดไปยังช่องทางการจัดจำหน่ายอื่นๆ

4.3 กรอบแนวคิด แมทริกซ์อุปสรรค โอกาส จุดอ่อน จุดแข็ง หรือแมทริกซ์ TOWS

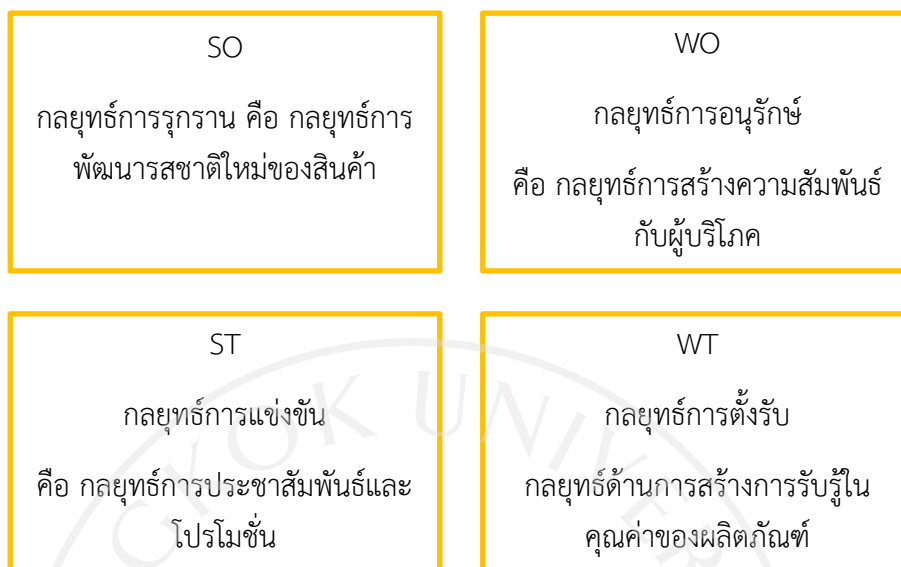
เป็นแมทริกซ์ที่แสดงถึงกาสละอุปสรรคจากภายนอกบริษัทที่สัมพันธ์กับจุดแข็งและจุดอ่อนของบริษัทที่ส่งผลต่อการสร้างกลยุทธ์ของบริษัท 4 กลยุทธ์คือ SO ST WO และ WT ซึ่ง T คือ อุปสรรค O คือ โอกาส W คือ จุดอ่อน และ S คือ จุดแข็ง

ภาพที่ 4.1 : กรอบแนวคิดกลยุทธ์



จากกรอบแนวคิดแมทริกซ์ TOWS ข้างต้นสามารถนำมากำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานของธุรกิจปาลิกา คาเฟ่ ได้ดังนี้

ภาพที่ 4.2: กรอบแนวคิดแมทริกซ์ TOWS



รายละเอียดของกลยุทธ์

ธุรกิจปาลิกา คาเฟ่ มีการวางรายละเอียดกลยุทธ์ดังนี้

กลยุทธ์ SO หรือ กลยุทธ์การรุกราน คือ กลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์ เนื่องจากต้องพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้เป็นไปตามทิศทางการเติบโตของตลาด ที่ตลาดยังมีโอกาสเติบโตอยู่ จึงต้องเร่งใช้กลยุทธ์ในการพัฒนาสินค้าเพื่อสร้างสินค้าที่ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค

กลยุทธ์ WO กลยุทธ์การอนุรักษ์ กลยุทธ์การสร้างความสัมพันธ์กับผู้บริโภค เนื่องจากร้านนั้นยังมีจุดอ่อนในด้านช่องทางจำหน่ายที่ไม่ได้เป็นที่รู้จักมากนัก มีการจำหน่ายจากร้านอย่างเดียว จึงทำให้ต้องเน้นสร้างความสัมพันธ์กับผู้บริโภคมากขึ้น

กลยุทธ์ ST กลยุทธ์การแข่งขัน คือ กลยุทธ์การประชาสัมพันธ์และจัดโปรโมชั่น

เนื่องจากกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของปาลิกา คาเฟ่นั้นเป็นกลุ่มลูกค้านักเรียนและนักศึกษา ที่ทำงานหรืออาศัยอยู่ในจังหวัดระยอง และลูกค้ากลุ่มนี้มีพฤติกรรมการใช้โซเชียลมีเดียและคุ้นเคยกับการใช้แอปพลิเคชันต่างๆ ทำให้การประชาสัมพันธ์และจัดโปรโมชั่นต่างๆ ผู้จัดทำแผนธุรกิจจึงสร้างกลยุทธ์การจัดโปรโมชั่นขึ้นมา

กลยุทธ์การตั้งรับ WT คือ กลยุทธ์ด้านการสร้างการรับรู้ในคุณค่าของผลิตภัณฑ์ เนื่องจากตลาดเบเกอรี่มีอุปสรรคด้านคู่แข่งรายย่อยอยู่หลายราย และ อีกทั้งผู้ประกอบการธุรกิจมีจุดอ่อนในด้าน การเป็นผู้ขายในตลาดรายใหม่จึงต้องหาจุดเด่น เพื่อดึงความสนใจของลูกค้า พร้อมทั้งนำเสนอคุณค่า ของสินค้าในแง่ของการรับประทานแล้วมีสุขภาพดีซึ่งกลยุทธ์นี้จะสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การ ดำเนินงานของธุรกิจในการสร้างคุณค่าผลิตภัณฑ์เพื่อช่วยขยายฐานลูกค้า

4.4 ประเภทของกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ

4.4.1 ประเภทของกลยุทธ์

การพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้เป็นไปตามทิศทางการเติบโตของตลาด ที่ตลาดยังมีโอกาสเติบโตอยู่ เพื่อเพิ่มยอดขายและโอกาสในการแข่งขัน

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ร้านมีผลกำไรที่มากขึ้น
2. เป็นที่รู้จักของผู้บริโภคมากขึ้น

งบประมาณ 300,000 บาท

การดำเนินงานของกลยุทธ์

1. การออกแบบรูปร่างผลิตภัณฑ์ มีคุณภาพสูงและใส่ใจต่อผู้บริโภคและไม่มีสารกันบูด
2. การสื่อสารกับลูกค้า ว่าเบเกอรี่ร้านปาลิกานั้นเป็นสินค้าที่ผลิตด้วยความใส่ใจและเลือกใช้ วัตถุดิบอย่างดี
3. เน้นการตอกย้ำว่าเบเกอรี่ร้านปาลิกานั้นทานแล้วมีสุขภาพดี และมีคุณค่าทางอาหาร โดย จะใช้สื่อโซเชียลมีเดีย โดยเฉพาะเฟซบุ๊ก ในการสร้างเนื้อหา เช่น การถ่ายภาพเบเกอรี่ให้ดูหน้าตาน่า รับประทาน เพื่อให้เกิดกระแสการบอกต่ออย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง

งบประมาณ : 50,000 บาท

4.4.2 กลยุทธ์การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

เนื่องจากเบเกอรี่ร้านปาลิกา มีการจำหน่ายทางเดียวในตอนนี้ จึงต้องมีความสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าให้มากขึ้น

งบประมาณ : 50,000 บาท

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ลูกค้ามีความรู้สึกพึงพอใจกับการมารับประทานที่ร้านปาลิกา ทั้งในด้านของการบริการ การติดต่อสื่อสาร และความต้องการที่จะได้รับ
2. สร้างความสัมพันธ์อันดีงามระหว่างร้านปาลิกาและลูกค้า เพื่อให้ไม่เปลี่ยนไปซื้อสินค้าของคู่แข่ง

4.4.3 กลยุทธ์การประชาสัมพันธ์และโปรโมชั่น

เป็นการประชาสัมพันธ์ร้านให้เป็นที่รู้จักมากขึ้น ทั้งช่องทางออนไลน์ และมีการจัดทำโปรโมชั่นเพื่อดึงดูดลูกค้า ซึ่งจะทำให้ผู้บริโภคจึกและสนใจเข้ามาใช้บริการมากขึ้น

การดำเนินงานของกลยุทธ์

1. ใช้สื่อโซเชียลมีเดีย เฟซบุ๊ก เพจเพซบุ๊ก เพื่อสร้างการรับรู้ไปยังกลุ่มเป้าหมาย ทั้งเพื่อโฆษณาและประชาสัมพันธ์และเป็นสื่อกลางในการติดต่อลูกค้ารายใหม่
2. การมีบริการจัดส่งแบบเดลิเวอรี่ โดยใช้บริการจากผู้ให้บริการขนส่ง เช่น วินมอเตอร์ไซด์ เป็นต้น ซึ่งลูกค้าสามารถเลือกชำระเงินได้หลากหลายวิธี เช่น การโอนเงินผ่านตู้เอทีเอ็ม โอนเงินแบบออนไลน์ หรือ การจัดเก็บเงินปลายทาง เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ลูกค้า และการจัดส่งอย่างรวดเร็ว

งบประมาณ 200,000 บาท

4.4.4 กลยุทธ์ด้านการสร้างการรับรู้ในคุณค่าของผลิตภัณฑ์

เพื่อเป็นการเน้นจุดเด่นของสินค้า ทั้งในด้านรสชาติ และคุณภาพของเบเกอรี่

วัตถุประสงค์

1. เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของร้านปาลิกา
2. เพื่อสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งร้านอื่นๆ

งบประมาณ 50,000

การดำเนินงานของกลยุทธ์

1. การพัฒนาปรับปรุงการผลิต เพื่อให้มีคุณภาพมากขึ้น ทั้งในเรื่องของความสะอาด การออกแบบการผลิตให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เป็นต้น
2. เจ้าของธุรกิจจะเข้าร่วมการอบรมสัมมนาให้ความรู้แก่ผู้ประกอบการ ทั้งจากหน่วยงานภาครัฐหรือเอกชน เพื่อนำความรู้มาใช้ในการพัฒนาร้านปาลิกาต่อไป
3. การตรวจเช็คคุณภาพของสินค้าอย่างเข้มงวด จากการสอบถามลูกค้า รวมถึงการออกสำรวจตลาดว่าสินค้าเมื่อสินค้าถูกซื้อไปแล้ว มีรสชาติและมีคุณภาพเป็นอย่างไร เพื่อนำมาปรับปรุงการผลิตให้ดียิ่งขึ้น

4.5 ตารางด้านการเงินและงบประมาณ

ประเภทของแหล่งเงินทุน

ตารางที่ 4.1 : ประเภทแหล่งเงินทุน

ประเภทของแหล่งเงินทุน	วิเคราะห์ข้อดี-ข้อเสีย
กลยุทธ์แหล่งเงินทุนภายใน	ข้อดี : ลดภาระหนี้สิน ทำให้การดำเนินธุรกิจราบรื่น ข้อเสีย : หากไม่มีการบริหารจัดการที่ดีอาจทำให้เงินทุนหมุนเวียนมีน้อย ธุรกิจขนาดสภาพคล่อง
กลยุทธ์แหล่งเงินทุนภายนอก	ข้อดี : เมื่อมีความจำเป็นก็จะช่วยให้ขยายธุรกิจได้รวดเร็วขึ้น เช่น การกู้ยืมเงินเพื่อขยายโรงงานหรือเพิ่มกำลังการผลิต ข้อเสีย : มีภาระหนี้สินที่เพิ่มเข้ามาที่ต้องบริหารจัดการเป็นต้นทุนที่เพิ่มขึ้นจากอัตราดอกเบี้ย

ตารางที่ 4.2 : แสดงรายละเอียดงบประมาณการลงทุน

รายการ	รวม	แหล่งที่มา	
		ส่วนของผู้ถือหุ้น	เจ้าหนี้ (เงินกู้ยืม)
สินทรัพย์ถาวร			
อุปกรณ์เครื่องใช้	350,000	350,000	-
อุปกรณ์สำนักงาน	150,000	150,000	-
สินทรัพย์ถาวรรวม	500,000.00	-	-
ค่าใช้จ่ายก่อนเริ่มดำเนินงาน			
ค่าจดทะเบียนและค่าตกแต่ง	100,000.00	100,000.00	-
เงินทุนหมุนเวียน	150,000	150,000	-
รวมเงินลงทุนเริ่มต้น	800,000	800,000	-
สัดส่วนโครงสร้างเงินทุน(%)	100	100	-

ในการลงทุนของธุรกิจใหม่นี้ ประกอบไปด้วย

- ค่าอุปกรณ์เครื่องใช้ในการผลิตขนมและเครื่องดื่ม

โดยรายละเอียดที่มาของราคาต้นทุนในแต่ละส่วนได้แจกแจงไว้ดังตาราง สินทรัพย์ข้างต้น เป็นสินทรัพย์ของธุรกิจ และจะนำมาใช้เมื่อมีการดำเนินธุรกิจสินทรัพย์ หรืออุปกรณ์มีการใช้งานทำให้มูลค่าสินทรัพย์เหล่านี้จะลดลงเรื่อย ๆ แต่ละปี จากสมรรถภาพของสินทรัพย์เหล่านี้ลดลง จึงต้องนำสินทรัพย์เหล่านี้ไปคิดค่าเสื่อมราคา เพื่อหามูลค่าที่แท้จริงในแต่ละปี ซึ่งอยู่ในส่วนของค่าเสื่อมตั้งนั้นรวมเงินลงทุนในการทำธุรกิจ เท่ากับ 800,000 บาท โดยสัดส่วนของแหล่งเงินทุนที่ใช้ในการลงทุนนั้นเป็นเงินทุนในส่วนของเจ้าของ 100%

ตารางที่ 4.3 : แสดงรายละเอียดการคิดค่าเสื่อมราคา

การคำนวณค่าเสื่อมราคา	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
สินทรัพย์ถาวรรวม	500,000				
ค่าเสื่อมราคาต่อปี	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
ค่าเสื่อมราคาสะสม	100,000	200,000	300,000	400,000	500,000
โอนไปงบดุล					
สินทรัพย์ถาวรรวม	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม	100,000	200,000	300,000	400,000	500,000
สินทรัพย์ถาวรรวมสุทธิ	400,000	300,000	200,000	100,000	-
ค่าใช้จ่ายตัดจ่าย	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 4.3 (ต่อ) : แสดงรายละเอียดการคิดค่าเสื่อมราคา

ค่าตกแต่ง	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
ค่าตกแต่งตัดจ่าย	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
ตัดจ่ายสะสม	20,000	40,000	60,000	80,000	100,000
โอนไปงบดุล					
ค่าตกแต่ง	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
หักตัดจ่ายสะสม	20,000	40,000	60,000	80,000	100,000
ค่าตกแต่งสุทธิ	80,000	60,000	40,000	20,000	-

จากข้อมูลในตารางดังกล่าว คือ สินทรัพย์เมื่อใช้ไปเรื่อยๆ มูลค่าของสินทรัพย์นั้นๆ ลดลงด้วย จึงต้องหักค่าใช้จ่ายที่เรียกว่า ค่าเสื่อมราคา ซึ่งได้ประเมินว่า ช่วงเวลาในการทำธุรกิจคิดที่ 5 ปี ในเฟสแรกนั้น ตลอด 5 ปีนี้ มูลค่าของสินทรัพย์จะลดลงในแต่ละปี ซึ่งเมื่อหักค่าเสื่อมราคาในแต่ละปี จะได้มูลค่าสินทรัพย์ถาวรรวมสุทธิในแต่ละปี ทั้งนี้ค่าเสื่อมราคาถือเป็น ค่าใช้จ่ายที่ไม่ใช่ตัวเงิน โดยค่าเสื่อมราคาเท่ากับมูลค่าสินทรัพย์ถาวร 500,000 บาท / จำนวนปีที่ใช้งาน (5) ซึ่งในการใช้งานจริงอาจใช้มากกว่า 5 ปี เท่ากับ ปีละ 100,000 บาท ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงานต้องตัดจ่าย 5 ปี เช่นกัน

ตารางที่ 4.4 : แสดงรายละเอียดการประมาณการรายได้

การประมาณการรายได้	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ช่วง (08.30-15.00 น.)	6	7	8	9	10
ช่วง (15.00-20.00 น.)	8	10	12	14	16
เวลาผู้มาใช้บริการต่อวัน	14	17	20	23	26
รายได้บริการต่อคน / เฉลี่ย	80	80	80	80	80
รายได้บริการต่อวัน / สินค้า	1,120	1,360	1,600	1,840	2,080
จำนวนสินค้าที่ให้บริการ	3	3	3	3	3

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 4.4 (ต่อ) : แสดงรายละเอียดการประมาณการรายได้

รายได้รวมต่อวัน	3,360	4,080	4,800	5,520	6,240
รายได้ค่าบริการต่อปี	1,176,000	1,428,000	1,680,000	1,932,000	2,184,000
		0	0	0	0
รายได้รวมต่อวัน	9,600	12,000	13,200	13,200	13,200
รายได้ค่าบริการต่อปี	3,360,000	4,200,000	4,620,000	4,620,000	4,620,000
		0	0	0	0
ต้นทุนคงที่	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่าเช่าสถานที่	42,000	42,000	42,000	42,000	42,000
ค่าน้ำประปา (เพิ่ม 2%)	3,600	3,672	3,745	3,820	3,897
ค่าไฟฟ้า (เพิ่ม 5%)	36,000	37,800	39,690	41,675	43,758
ค่าโทรศัพท์ (เพิ่ม 5%)	10,800	11,340	11,907	12,502	13,127
ค่าเสื่อมราคา	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
ค่าใช้จ่ายตัดจ่าย	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
เงินเดือน	360,000	378,000	396,900	416,745	437,582
โฆษณา	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000
รวมต้นทุนคงที่	587,400	607,812	629,242	651,742	675,365
รายได้รวม	1,176,000	1,428,000	1,680,000	1,932,000	2,184,000
		0	0	0	0

การแจกแจงรายได้ในแต่ละปี คิดราคาเท่ากันทุกปี เพราะสินค้าอุตสาหกรรมประเภทนี้ จะมีการขึ้นราคาไม่ต่างกันมากในแต่ละปี จำนวนลูกค้าต่อสัปดาห์มีข้อสมมติจากข้อมูลสถิติของผู้ ประกอบอาชีพขายเบเกอรี่ในอำเภอแกลง จังหวัดระยอง ค่อนข้างน้อยเนื่องจากใช้เงินลงทุนค่อนข้าง สูง ราคาเฉลี่ยต่อชิ้นประมาณการจากราคาสินค้าที่กำหนด คือ มีราคาต่อชิ้น ราคาเฉลี่ยอยู่ที่ 80 บาทรวมยอดขายเฉลี่ยในแต่ละวันเท่ากัน 3,360 บาทต่อปี ยอดขายต่อปีเท่ากับ 1,176,000 บาท และปีที่สองคิดว่าจะสามารถสร้างยอดขายได้เท่าตัวเพราะสินค้าจะเป็นที่รู้จักจากการสร้าง GrowthStrategy หลังจากมีการเติบโตแล้วจะคาดการณ์มีการเติบโต 5% ของรายได้ในปีถัดไป

ตารางที่ 4.5 : แสดงการประมาณการต้นทุนผันแปร

ต้นทุนการให้บริการ	20%				
ต้นทุนผันแปร	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ต้นทุนการให้บริการ	235,200	285,600	336,000	386,400	436,800
ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด 5%	58,800	71,400	84,000	96,600	109,200
ส่งเสริมการขาย	23,520	28,560	33,600	38,640	43,680
รวมต้นทุนผันแปร	317,520	385,560	453,600	521,640	589,680

ตารางที่ 4.6 : นโยบายการส่งเสริมการขาย

นโยบายการส่งเสริมการขาย					
ลูกค้าทำบัตรสมาชิก	40%				
คาดว่าลูกค้าจะนำบัตรมาใช้	30%				
ส่วนลดสำหรับสมาชิก	25%				
ค่าส่งเสริมการขาย (บัตรสมาชิก)	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายได้รวม	1,176,000	1,428,000	1,680,000	1,932,000	2,184,000
ลูกค้าทำบัตรสมาชิก	470,000	571,200	672,000	772,800	873,600
คาดว่าลูกค้าจะนำบัตรมาใช้	94,080	114,240	134,400	154,560	174,720
จะให้ส่วนลด	23,520	28,560	33,600	38,640	43,680

ตารางที่ 4.7 : แสดงการประมาณการจุดคุ้มทุน

การคำนวณจุดคุ้มทุน	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กำไรส่วนเกิน	858,480	1,042,440	1,226,400	1,410,360	1,594,320
อัตรากำไรส่วนเกิน	0.73	0.73	0.73	0.73	0.73
จุดคุ้มทุนต่อปี	804,658	832,619	861,976	892,798	925,157
จุดคุ้มทุนต่อเดือน	67,054.79	69,384.93	71,831.33	74,399.79	77,096.43
จุดคุ้มทุนต่อวัน	2,235.16	2,312.83	2,394.38	2,479.99	2,569.88

กำไรส่วนเกิน คือ รายได้รวม หัก ต้นทุนผันแปร เป็นกำไรเบื้องต้นที่ได้รับ อัตรากำไรส่วนเกิน คือ กำไรส่วนเกินหาร รายได้รวม สัดส่วนของกำไรเบื้องต้นที่ได้รับ คือ 0.73% จุดต้นทุนต่อปีจะดูว่าความสามารถในการบริหารจัดการต้นทุนกับกำไรที่ได้คุ้มพอที่จะดำเนินธุรกิจต่อหรือไม่ เท่ากับ ต้นทุนคงที่หาร อัตรากำไรส่วนเกิน ข้อสมมติของต้นทุนขายมีการเพิ่มขึ้นทุกปี โดยจะไม่คงที่ตลอด 5 ปี เนื่องจากราคาสินค้าขึ้นอยู่กับราคาของวัตถุดิบที่นำมาใช้

ตารางที่ 4.8 : แสดงงบกำไรขาดทุน ประมาณการกรณีสถานการณ์ปกติ

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายได้รวม	3,360,000	4,200,000	4,620,000	4,620,000	4,620,000
หัก ต้นทุนผันแปร	907,200	1,134,000	1,247,400	1,247,400	1,247,400
กำไรส่วนเกิน	2,452,800	3,066,000	3,372,600	3,372,600	3,372,600
หัก ต้นทุนคงที่	1,172,800	1,205,260	1,239,339.4	1,275,119.1	1,312,684.0
			0	0	4
กำไรก่อนการดำเนินงาน	1,280,000	1,860,740	2,133,260.6	2,097,480.9	2,059,915.9
			0	0	6
หัก ดอกเบี้ยจ่าย	75,000.00	60,000.00	45,000.00	30,000.00	15,000.00

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 4.8 (ต่อ) : แสดงงบกำไรขาดทุน ประมาณการกรณีสถานการณ์ปกติ

กำไรก่อนหักภาษี	1,205,000	1,800,740	2,088,260.6 0	2,067,480.9 0	2,044,915.9 6
หัก ภาษี 30%	361,500	540,222	626,478.18	620,244.27	613,474.79
กำไรสุทธิ	843,500	1,260,518	1,461,782.4 2	1,447,236.6 3	1,431,441.1 8

กำไรสุทธิตลอด 5 ปี มีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้นมาก ในปีที่ 1 ขาดทุน 189,756 บาท หลังจากนั้นกำไรสุทธิเพิ่มสูงขึ้น จากปีที่ 2 จำนวน 304,239.60 เป็น 418,010.29 บาทในปีที่ 3 ในปีที่ 4 จำนวน 531,032.46 บาท และ 643,268.71 บาท ในปีที่ 5

ตารางที่ 4.9 : แสดงกำไรสะสม ประมาณการจากสถานการณ์ปกติ

ยกยอดไปงบดุล	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กำไรสะสมต้นปี	-	170,780.40	444,596.04	820,805.30	1,298,734.5 2
บวก กำไรสุทธิ	189,756	304,239.60	418,010.29	531,032.46	643,268.71
หัก เงินปันผล	18,975.60	30,423.96	41,801.03	53,103.25	64,326.71
กำไรสะสมปลาย งวด	170,780.40	444,596.04	820,805.30	1,298,734.5 2	1,877,676.3 6
ยกยอดไปงบ กระแสเงินสด	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ภาษีเงินได้	81,324	130,388.40	179,147.27	227,585.34	275,686.59
ภาษีเงินได้ค้าง จ่ายที่เพิ่มขึ้น	81,324	49,064.40	48,758.87	48,438.07	48,101.25

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 4.9 (ต่อ) : แสดงกำไรสะสม ประมาณการจากสถานการณ์ปกติ

ยกยอดไปงบกระแส เงินสด	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
เงินปันผลจ่าย	18,975.60	30,423.96	41,801.03	53,103.25	64,326.87
เงินปันผลค้างจ่ายที่ เพิ่มขึ้น	18,975.60	11,448.36	11,377.07	11,302.22	11,223.63

กำไรสะสมปลายงวดตลอด 5 ปี มีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้นมาก ในปีที่ 1 ขาดทุน 170,780.40 บาท หลังจากนั้นกำไรสะสมเพิ่มสูงขึ้น จากปีที่ 2 จำนวน 444,596.04 เป็น 820,805.30 บาทในปีที่ 3 ในปีที่ 4 จำนวน 1,298,734.52 บาท และ 1,877,676.36 บาท ในปีที่ 5

ตารางที่ 4.10 : แสดงงบกระแสเงินสด ประมาณการจากสถานการณ์ปกติ

กระแสเงินสดจาก กิจกรรมการ ดำเนินงาน	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กำไรสุทธิ	189,756	304,239.60	418,010.29	531,032.46	643,268.71
บวก ค่าเสื่อมราคา	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
บวก ค่าใช้จ่ายตัด จ่าย	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
บวก ดอกเบี้ยจ่าย	-	-	-	-	-
บวก ภาษีเงินได้ค้าง จ่ายที่เพิ่มขึ้น	81,324	49,064.40	48,758.87	48,438.07	48,101.25
บวก เงินปันผลค้าง จ่ายที่เพิ่มขึ้น	18,975.60	11,448.36	11,377.07	11,302.22	11,223.63
เงินสดจากกิจกรรม การดำเนินงาน	410,055.60	484,752.36	598,146.23	710,772.75	822,593.59

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 4.10 (ต่อ) : แสดงงบกระแสเงินสด ประมาณการจากสถานการณ์ปกติ

กระแสเงินสดจากกิจกรรม การลงทุน					
สินทรัพย์รวม	500,000	-	-	-	-
ค่าจดทะเบียนและค่า ตกแต่ง	100,000	-	-	-	-
ค่ามัดจำสถานที่	500,000	-	-	-	-
กระแสเงินสดจากการลงทุน	650,000	-	-	-	-
กระแสเงินสดจากการจัดหา กู้จากสถาบันการเงิน	-	-	-	-	-
หัก ชำระเงินกู้	-	-	-	-	-
หัก ชำระดอกเบี้ยเงินกู้	-	-	-	-	-
หัก เงินปันผล	18,975.6 0	30,423.9 6	41,801.03	53,103.25	64,326.87
ทุนหุ้นสามัญ	800,000	-	-	-	-
กระแสเงินสดจากกิจกรรม การจัดการจัดหา	781,024. 40	30,423.9 6	41,801.03	53,103.25	64,326.87
เงินสดสุทธิ	541,080	995,408. 40	556,345.20	657,669.50	758,266.73
บวก เงินสดต้นงวด	-	541,080	995,408.40	1,551,753. 60	2,209,423. 10
เงินสดปลายงวด	541,080	995,408. 40	1,551,753. 60	2,209,423. 10	2,967,689. 82

จากงบแสดงฐานะการเงิน ประมาณการจากสถานการณ์ปกติ 5 ปีของกิจการ พบว่ามูลค่าของกิจการเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ กัน ทุกปี ในปีที่ 1 จำนวน **541,080.00** บาท หลังจากนั้นเพิ่มสูงขึ้นจากปีที่ 2 จำนวน **995,408.40** บาท เป็น **1,551,753.60** บาทในปีที่ 3 ในปีที่ 4 จำนวน **2,209,423.10** บาท และ **2,967,689.82** บาท ในปีที่ 5

ตารางที่ 4.11 : แสดงงบแสดงฐานะการเงิน ประมาณการจากสถานการณ์ปกติ

สินทรัพย์	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
สินทรัพย์หมุนเวียน					
เงินสดและเงินฝากธนาคาร	541,080	995,408	1,551,754	2,209,423	2,967,690
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	541,080	995,408	1,551,754	2,209,423	2,967,690
สินทรัพย์ถาวรรวมสุทธิ	400,000	300,000	200,000	100,000	-
ค่าตัดแต่งสุทธิ	80,000	60,000	40,000	20,000	-
ค่ามัดจำสถานที่	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000
รวมสินทรัพย์	1,071,080	1,405,408	1,841,754	2,379,423	3,017,690
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น					
ภาษีเงินได้ค้างจ่าย	81,324	130,388	179,147	277,585	275,687
เงินปันผลค้างจ่าย	18,976	30,424	41,801	53,103	64,327
หนี้สินหมุนเวียน	100,300	160,812	220,948	280,689	340,013
เงินกู้สุทธิ	-	-	-	-	-
รวมหนี้สิน	100,300	160,812	220,948	280,689	340,013
ทุนเรือนหุ้นสามัญ	800,000	800,000	800,000	800,000	800,000
กำไรสะสม	170,780	444,596	820,805	1,298,735	1,877,676
ส่วนของผู้ถือหุ้น	970,780	1,244,596	1,620,805	2,098,735	2,677,676
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	1,071,080	1,405,408	1,841,754	2,379,423	3,017,690

จากงบแสดงฐานะการเงิน ประมาณการจากสถานการณ์ปกติ 5 ปีของกิจการ พบว่ามูลค่าของกิจการเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ กัน ทุกปี ในปีที่ 1 จำนวน **1,071,080** บาท หลังจากนั้นเพิ่มสูงขึ้นจากปีที่ 2 จำนวน **1,405,408** บาท เป็น **1,841,754** บาทในปีที่ 3 ในปีที่ 4 จำนวน **2,379,423** บาท และ **3,017,690** บาท ในปีที่ 5

ตารางที่ 4.12 : แสดงกระแสเงินรับตลอดโครงการ

ปีที่	
0 กระแสเงินสดจ่าย ณ วันลงทุน	800,000
1 กระแสเงินสดรับ	541,080
2 กระแสเงินสดรับ	454,328.40
3 กระแสเงินสดรับ	556,345.20
4 กระแสเงินสดรับ	657,669.50
5 กระแสเงินสดรับ*	958,266.72
การคำนวณมูลค่าปัจจุบันสุทธิโดยใช้อัตราคิดลด	30%
มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดรับ	฿1,426,635.71
หัก มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดจ่าย	800,000
มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV)	฿626,635.71
อัตราผลตอบแทนของโครงการ	64%

หมายเหตุ : ตัวเลข คือ การอ้างอิงมาจาก ต้นทุนเริ่มแรก ค่าใช้จ่าย และรายได้

NPV : จำนวนมาจาก กระแสเงินสดในแต่ละปีตามตารางข้างต้น ซึ่งกระแสเงินสดมาจากในส่วนของงบกระแสเงินสดสุทธิ (เงินที่เหลือจากการหักค่าใช้จ่ายต่างๆแล้วในแต่ละปี) นำมาคำนวณ ซึ่งถ้าเป็นบวก แสดงว่าเหมาะสมในการลงทุน

IRR: เป็นตัวชี้วัดทางการเงินว่า โครงการดังกล่าวเหมาะสมจะลงทุน หรือไม่ โดยเทียบกับ % ขั้นต่ำที่เราอยากได้รับคือ ต้นทุนทั้งหมดที่เราลงทุนไปตั้งไว้ 30 % ถ้าหาก $IRR > \%$ ขั้นต่ำที่เราอยากได้รับ เราจะลงทุน ซึ่งในธุรกิจนี้ IRR สูง เนื่องจาก Margin ในการดำเนินงานค่อนข้างสูง กำไรดี จึงทำให้ IRR สูงเหมาะแก่การลงทุน จะเห็นว่า IRR ของโครงการนี้ได้ = 64% นั้นหมายถึงอัตราผลตอบแทนที่จะได้รับของโครงการ ที่ค่อนข้างสูง ใช้ระยะเวลาคืนทุนประมาณ 1.570 ปี ควรแก่การลงทุน

ตารางที่ 4.13 : แสดงการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน

รายการการวิเคราะห์	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
การวัดสภาพคล่องทางการเงิน					
อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน (เท่า)	5.39	6.19	7.02	7.87	8.73
อัตราส่วนสินทรัพย์คล่องตัว (เท่า)	5.39	6.19	7.02	7.87	8.73
การวัดประสิทธิภาพการใช้ทรัพย์สิน					
อัตรากำไรสุทธิ (รอบ)	2.94	4.76	8.40	19.32	
อัตรากำไรของสินทรัพย์รวม (รอบ)	1.10	1.02	0.91	0.81	0.72
การวัดความสามารถในการชำระหนี้					
อัตราหนี้ (Debt to Equity Ratio) (เท่า)	0.10	0.13	0.14	0.13	0.13
อัตราส่วนความสามารถในการชำระดอกเบี้ย (เท่า)	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
การวัดความสามารถในการบริหาร					
อัตราส่วนผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (ROA)	0.18	0.22	0.23	0.22	0.21
อัตราส่วนผลตอบแทนต่อผู้ถือหุ้น (ROE)	0.20	0.24	0.26	0.25	0.24
อัตราส่วนกำไรส่วนเกิน (%)	73	73	73	73	73
อัตราส่วนกำไรจากการดำเนินงาน (%)	23.05	30.44	35.55	39.27	42.08
อัตราส่วนกำไรสุทธิ (%)	16.14	21.31	24.88	27.49	29.45
ข้อมูลทางการเงินจากการลงทุน					
มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value)	฿626,635.71				
อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR)	64%				
ระยะเวลาคืนทุน (ปี)	1.570				

หมายเหตุ : ตัวเลข คือการลึงค์มาจาก ต้นทุนเริ่มแรก ค่าใช้จ่าย และรายได้ NPV: คำนวณมาจาก กระแสเงินสดในแต่ละปีตามตารางข้างต้น ซึ่งกระแสเงินสดมาจากในส่วนของงบกระแสเงินสดสุทธิ (เงินที่เหลือจากการหักค่าใช้จ่ายต่าง ๆ แล้วในแต่ละปี) นำมาคำนวณ ซึ่งถ้าเป็นบวก แสดงว่าเหมาะสมในการลงทุน

IRR: เป็นตัวชี้วัดทางการเงินว่า โครงการดังกล่าวเหมาะสมจะลงทุนหรือไม่ โดยเทียบกับ % ขั้นต่ำที่เราอยากได้รับ คือ ต้นทุนทั้งหมดที่เราลงทุนไป ถ้าหาก $IRR > %$ ขั้นต่ำที่เราอยากได้รับ เราจะลงทุน ซึ่งในธุรกิจนี้ IRR สูง เนื่องจาก Margin ในการดำเนินงานค่อนข้างสูง ก้ำไรดี จึงทำให้ IRR สูงเหมาะแก่การลงทุน จะเห็นว่า IRR ของโครงการนี้ได้ = 64% นั้นหมายถึงอัตราผลตอบแทนที่จะได้รับของโครงการที่ค่อนข้างสูง ใช้ระยะเวลาคืนทุนประมาณ 1.570 ปี

4.6 แผนรองรับธุรกิจในอนาคต

แผนในอนาคตสามารถแบ่งออกเป็น 3 ระยะด้วยกันคือ

ระยะที่ 1 เพิ่มชนิดของเบเกอรี่ให้มากขึ้น เช่น การพัฒนารสชาติใหม่ หรือ เพิ่มขนมชนิดใหม่ๆ ให้มากขึ้นเพื่อรองรับการเพิ่มยอดขายและขยายธุรกิจในอนาคต

แผนระยะที่ 2 คือ การขยายช่องทางการจำหน่ายในจังหวัดระยองให้ครอบคลุมกับลูกค้า จากช่วงก่อตั้งธุรกิจที่มุ่งเน้นกลุ่มลูกค้าในจังหวัดระยอง ชลบุรีและจันทบุรี ขยายไปสู่จังหวัดระยองก่อนจะกระจายสู่จังหวัดใกล้เคียงต่อไป

และแผนระยะที่ 3 คือ กายขยายไปสู่กรุงเทพฯและปริมณฑล เมื่อสามารถเพิ่มสินค้าได้ดีมีคุณภาพ มีช่องทางการจำหน่ายในจังหวัดระยองที่แข็งแกร่งแล้ว จะพิจารณาขยายตลาดไปสู่กรุงเทพฯและปริมณฑล โดยตลาดที่น่าสนใจคือ กรุงเทพฯและจังหวัดใกล้เคียง

บรรณานุกรม

ฉติภาพ ชยธวัช. (2547). *นักการตลาด CEO ตอน กลยุทธ์การตลาด No. 3*

(พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ : ซี.พี.บุ๊ค สแตนดาร์ด.

นิเวศ ธรรมะ. (2556). *BCG MODEL* สืบค้นจาก <http://mba.sorrawut.com/wiki>

รังสรรค์ เลิศไณสัถย์. (2549). *การตลาดเชิงกลยุทธ์ เพื่อความสำเร็จสำหรับผู้บริหาร SMEs*

(พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ : พิมพ์ดีการพิมพ์.

ปณิศา มีจินดา และศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2544). *กลยุทธ์การตลาดและการวางแผน กรุงเทพฯ*

: ธรรมสาร

Kotler, P. (1997). *Marketing Management : analysis, planning,*

implementation, and control. (9th ed. New Jersey : A Simon & Schuster
company.

Maslow's Hierarchical Theory of Motivation. (2017) From

<http://www.simplypsychology.org/maslow.html>



ภาคผนวก ก

แบบสัมภาษณ์

ร้านปาลิกา คาเฟ่

(สำหรับกลุ่มเป้าหมายที่ขอรับประทานเบเกอรี่)

แบบสัมภาษณ์ชุดนี้เป็นเพื่อศึกษาพฤติกรรมและความต้องการของผู้บริโภคที่มีต่อร้านปาลิกา คาเฟ่ เพื่อประกอบวิชาการค้นคว้าอิสระ ของ น.ส.ปวีศา ธรรมศรี นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิสาหกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อม มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลทั่วไป

1.อายุ.....ปี

2. ระดับการศึกษาสูงสุด

.....

3.รายได้ต่อเดือน

.....

4. อาชีพ

.....

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการรับประทานเบเกอรี่

เบเกอรี่ที่ท่านชื่นชอบรับประทานมีอะไรบ้าง

.....

เหตุผลที่ชื่นชอบรับประทานเบเกอรี่คืออะไร

.....

.....

ท่านเคยรับประทานเบเกอรี่หรือไม่

1.ทาน.....เหตุผล

.....

ไม่ทาน.....เหตุผล

.....

หากพูดถึงเบเกอรี่ ท่านนึกถึงแบรนด์ใด

.....

ท่านซื้อเบเกอรี่ บ่อยแค่ไหน ซื้อจากแหล่งใด และใช้เงินต่อการซื้อหนึ่งครั้งเฉลี่ยกี่บาท

.....

หากเคยรับประทานเบเกอรี่ ท่านจะเลือกซื้อจากปัจจัยเรื่องอะไรบ้าง

.....

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์

จากสินค้าตัวอย่าง ท่านชื่นชอบเค้กรสชาติใดมากที่สุด

1. เค้กส้ม 2. เค้กมะม่วง

3. เค้กเงาะ 4. เค้กทุเรียน

เหตุผล

.....

รสชาติใดที่ท่านคิดว่าสมควรนำมาเป็นจุดเด่นของที่ร้าน

.....

หากท่านต้องตัดสินใจซื้อเบเกอรี่ จะเลือกซื้อรสชาติใดขนาดใด

เค้กส้ม เพราะ.....

เค้กมะม่วง เพราะ.....

เค้กเงาะ เพราะ.....

เค้กทุเรียน เพราะ.....

หากท่านจะซื้อเบเกอรี่ทั้งเพื่อทานเองหรือซื้อฝาก ราคาสินค้าไม่ควรเกินเท่าไร เพราะอะไร

.....

ข้อเสนอแนะอื่นๆ

.....

.....

แบบสัมภาษณ์
ร้านปาลิกา คาเฟ่

(สำหรับกลุ่มเป้าหมายที่ไม่ชอบรับประทานทานเบเกอรี่)

แบบสัมภาษณ์ชุดนี้เป็นเพื่อศึกษาพฤติกรรมและความต้องการของผู้บริโภคที่มีต่อร้านปาลิกา คาเฟ่ เพื่อประกอบวิชาการค้นคว้าอิสระ ของ น.ส.ปวีศา ธรรมศรี นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาสหกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อม มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลทั่วไป

1.อายุ.....ปี

2. ระดับการศึกษาสูงสุด

.....

3.รายได้ต่อเดือน

.....

4. อาชีพ

.....

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการรับประทานเบเกอรี่

เบเกอรี่ที่ท่านชื่นชอบรับประทานมีอะไรบ้าง

.....

เหตุผลที่ชื่นชอบรับประทานเบเกอรี่คืออะไร

.....

.....ท่านเคยรับประทานเบเกอรี่หรือไม่

1.ทาน.....

เหตุผล.....

ไม่ทาน.....

เหตุผล.....

หากพูดถึงเบเกอรี่ ท่านนึกถึงแบรนด์ใด

.....

ท่านซื้อเบเกอรี่ บ่อยแค่ไหน ซื้อจากแหล่งใด และใช้เงินต่อการซื้อหนึ่งครั้งเฉลี่ยกี่บาท

.....

หากเคยรับประทานเบเกอรี่ ท่านจะเลือกซื้อจากปัจจัยเรื่องอะไรบ้าง

.....

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์

จากสินค้าตัวอย่าง ท่านชื่นชอบเค้กรสชาติใดมากที่สุด

1. เค้กส้ม 2. เค้กมะม่วง
3. เค้กเงาะ 4. เค้กทุเรียน

เหตุผล

.....

.....

รสชาติใดที่ท่านคิดว่าสมควรนำมาเป็นจุดเด่นของที่ร้าน

.....

หากท่านต้องตัดสินใจซื้อเบเกอรี่ จะเลือกซื้อรสชาติใดขนาดใด

เค้กส้ม

เพราะ.....

.....

เค้กมะม่วง

เพราะ.....

.....

เค้กเงาะ

เพราะ.....

.....

เค้กทุเรียน

เพราะ.....

.....

หากท่านจะซื้อเบเกอรี่ทั้งเพื่อทานเองหรือซื้อฝาก ราคาสินค้าไม่ควรเกินเท่าไร เพราะอะไร

.....

ข้อเสนอแนะอื่นๆ

.....

.....

ภาคผนวก ข

ผลการสัมภาษณ์

กลุ่มเป้าหมายที่ขอรับประทานทานเบเกอรี่

กลุ่มเป้าหมายคนที่ 1

เพศหญิง อายุ 28 ปี

มีพฤติกรรมมารับประทานทานเบเกอรี่หลายชนิด ทั้งเค้ก บราวน์เค้กและแพนเค้ก ที่ชื่นชอบการรับประทานเบเกอรี่ เนื่องจากชอบทานขนมหวานที่มีรสชาติอร่อย และยังทราบว่าเป็นเค้กที่สะอาดและมีคุณภาพ เนื่องจากใช้วัตถุดิบที่ดีในการผลิตโดยส่วนใหญ่จะซื้อเบเกอรี่จากร้านต่างๆ ไป ซึ่งใช้เงินซื้อเฉลี่ยครั้งละประมาณ 100 บาท โดยปัจจัยที่ใช้พิจารณาเลือกซื้อเบเกอรี่เพราะมีหน้าตาน่ารับประทาน รสชาติอร่อย ราคาไม่แพงเกินไป แต่ถ้ามีการเพิ่มรสชาติก็สนใจอยากลองรับประทานรสชาติอื่นที่ทางร้านไม่มีขาย

กลุ่มเป้าหมายคนที่ 2

เพศหญิง อายุ 22 ปี

เป็นผู้ที่ชื่นชอบการรับประทานเบเกอรี่มากโดยเฉพาะเค้ก เมื่อเข้าร้านต้องซื้อเค้กกลับบ้านทุกครั้ง แต่ไม่มีได้ร้านใดที่ซื้อเป็นประจำ ซึ่งใช้เงินซื้อเฉลี่ยครั้งละประมาณ 150 บาท โดยปัจจัยสำคัญที่ใช้ในการซื้อคือหน้าตาน่ารับประทาน รสชาติอร่อย และราคาไม่แพงเกินไป

ผลการสัมภาษณ์

กลุ่มเป้าหมายที่ยังไม่ชอบรับประทานทานเบเกอรี่

กลุ่มเป้าหมายคนที่ 1

เพศชายอายุ 24 ปี

เป็นผู้ที่ไม่ชอบรับประทานทานเบเกอรี่ทุกชนิด เนื่องจากไม่ชอบขนมหวาน โดยมองว่าการทานขนมหวานจะทำให้อ้วนและอาจทำให้เกิดโรคที่เกี่ยวกับการทานขนมหวานมากเกินไปตามมา

กลุ่มเป้าหมายคนที่ 2

เพศหญิง อายุ 30 ปี

เป็นผู้ที่ไม่ชอบรับประทานทานเบเกอรี่แต่ทานเบเกอรี่ที่มีส่วนผสมจากเนื้อสัตว์หรืออื่นๆ ได้เช่น พายไก่หรือขนมปังไส้กรอก เป็นต้น แต่ไม่รับประทานเบเกอรี่ที่มีรสหวาน เนื่องจากไม่ชอบกลัวอ้วน หากจะรับประทานก็จะต้องเป็นการนำวัตถุดิบที่มีส่วนผสมประกอบของหวานทดแทน เช่น ใช้สารให้ความหวานแทนน้ำตาล

สรุปผล

กลุ่มเป้าหมายที่ชอบรับประทานทานเบเกอรี่ส่วนใหญ่จะใช้จ่ายเงินในการซื้อเบเกอรี่ครั้งละ 80 - 100 บาทและส่วนใหญ่หาซื้อจากร้านเบเกอรี่หรือร้านกาแฟทั่วไปเป็นส่วนใหญ่ โดยปัจจัยที่ให้ความสำคัญที่สุดคือ รสชาติของเบเกอรี่ รองลงมาคือปัจจัยด้านความสะอาดของร้านและหน้าตาของเบเกอรี่ที่ดูน่ารับประทาน

กลุ่มเป้าหมายที่ไม่ชอบรับประทานทานเบเกอรี่ สาเหตุหลักมาจากไม่ชอบทานขนมหวาน หากจะต้องทานจะรับประทานก็จะต้องเป็นการนำวัตถุดิบที่มีส่วนผสมประกอบของหวานทดแทน ทั้งนี้เมื่อสอบถามไปยังความต้องการรับประทานเค้กนั้น ส่วนใหญ่สนใจการรับประทานเค้กรสส้มและเค้กมะม่วง

ภาคผนวก ค



การสำรวจราคาสินค้าที่ร้านขายส่ง



การซื้อของมาทดลองทำเบเกอรี่ของที่ร้าน



คนทำเบเกอรี่แสนสวยหัดทำเค้กใหม่ๆ



การจัดเตรียมส่วนผสมในการทำ

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ น.ส.ปวีศา ธรรมศรี
อีเมล peung.pawarisa@gmail.com
การศึกษา ปริญญาตรี คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
อนุปริญญา - มัธยมศึกษา โรงเรียนเซนต์โยเซฟ ระยอง

ประวัติการทำงาน

- Whizz-work Technology (Thailand) Co., Ltd.

Customer Care Executive

- Secure Serve Co., Ltd.

Assistant Manager Trainee

- Terabyte Net Solution Public Co., Ltd.

Purchasing Officer

มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

ข้อตกลงว่าด้วยการอนุญาตให้ใช้สิทธิในวิทยานิพนธ์/สารนิพนธ์

วันที่ ๖ เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๑

ข้าพเจ้า (นาย/นาง/นางสาว) ปอริศา สรรพศรี อยู่บ้านเลขที่ ๕๕/๓

ซอย - ถนน - ตำบล/แขวง บ้านนา

อำเภอ/เขต แก่ง จังหวัด ระยอง รหัสไปรษณีย์ ๒๑๑๐

เป็นนักศึกษาของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ รหัสประจำตัว ๗๕๘๐๒๐๐๘๕๐

ระดับปริญญา ตรี โท เอก

หลักสูตร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชา วิชาสหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม คณะ บริหารธุรกิจ

ซึ่งต่อไปนี้เรียกว่า “ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ” ฝ่ายหนึ่ง และ

มหาวิทยาลัยกรุงเทพ ตั้งอยู่เลขที่ ๑๑๙ ถนนพระราม ๔ แขวงพระโขนง เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร ๑๐๑๑๐ ซึ่งต่อไปนี้เรียกว่า “ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ” อีกฝ่ายหนึ่ง

ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ และ ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ ตกลงทำสัญญากันโดยมีข้อความดังต่อไปนี้

ข้อ ๑. ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิขอรับรองว่าเป็นผู้สร้างสรรค์และเป็นผู้มีสิทธิแต่เพียงผู้เดียวในงานสารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์หัวข้อ แผนธุรกิจ เบเกอร์ ร้านปลวก คาเฟ่


ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ (ต่อไปนี้เรียกว่า “สารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์”)

ข้อ ๒. ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิตกลงยินยอมให้ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิโดยปราศจากค่าตอบแทนและไม่มีกำหนดระยะเวลาในการนำสารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์ ซึ่งรวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียงการทำซ้ำ ดัดแปลง เผยแพร่ ต่อสาธารณชน ให้เข้าต้นฉบับหรือสำเนา งาน ให้ประโยชน์อันเกิดจากลิขสิทธิ์แก่ผู้อื่น อนุญาตให้ผู้อื่นใช้สิทธิโดยจะกำหนดเงื่อนไขอย่างหนึ่งอย่างใดด้วยหรือไม่ก็ได้ ไม่ว่าทั้งหมดหรือเพียงบางส่วน หรือการกระทำอื่นใดในลักษณะทำนองเดียวกัน


ข้อ ๓. หากกรณีมีข้อขัดแย้งในปัญหาสิทธิในสารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์ระหว่างผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิกับบุคคลภายนอกก็ดี หรือระหว่างผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิกับบุคคลภายนอกก็ดี หรือมีเหตุขัดข้องอื่นๆ เกี่ยวกับลิขสิทธิ์ อันเป็นเหตุให้ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิไม่สามารถนำงานนั้นออกจำหน่าย เผยแพร่ หรือโฆษณาได้ ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิยินยอมรับผิดชอบและชดเชยค่าเสียหายแก่ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิในความเสียหายต่างๆ ที่เกิดขึ้นแก่ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิทั้งสิ้น


สัญญาฉบับนี้ทำขึ้นสองฉบับ มีข้อความเป็นอย่างเดียวกัน คู่สัญญาได้อ่านและเข้าใจข้อความในสัญญาโดยละเอียดแล้ว จึงได้ลงลายมือชื่อให้ไว้เป็นสำคัญต่อหน้าพยาน และเก็บรักษาไว้ฝ่ายละฉบับ

ลงชื่อ..........ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ
(นางสาวปวีศา ธรรมสาร)

ลงชื่อ..........ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ
(ดร.ชนันนา รอดสุทธิ)

ผู้อำนวยการสำนักหอสมุดและศูนย์การเรียนรู้

ลงชื่อ..........พยาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กฤติกา ลีมลาวลัย)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ลงชื่อ..........พยาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกษมสันต์ พิพัฒน์ศิริศักดิ์)
ผู้อำนวยการหลักสูตร/ ผู้รับผิดชอบหลักสูตร