

แผนธุรกิจเพื่อขยายธุรกิจโรงงานผลิตขนมบ้านปั้ง

Business Plan for Expanding Manufacture of “Baan Pun Pang”
Dessert Factory



แผนธุรกิจเพื่อขยายธุรกิจโรงงานผลิตขนมบ้านปั้ง

Business Plan for Expanding Manufacture of “Baan Pun Pang” Dessert Factory



การค้นคว้าอิสระเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาศึกษานานาชาติและขนาดย่อม
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
ปีการศึกษา 2559



©2561

ชนินทร์ ชื่นอินมณู

สงวนลิขสิทธิ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
อนุมัติให้การค้นคว้าอิสระเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

เรื่อง แผนธุรกิจเพื่อขยายธุรกิจโรงงานผลิตขนมบ้านปั้นแป้ง

ผู้วิจัย ชรินทร์ ชื่นอินมณู


ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษา


.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประวัฒน์ เบญญาศรีสวัสดิ์)

ผู้เชี่ยวชาญ


.....
(ดร.ชุตีมาวดี ทองจีน)


.....
(ดร.สุชาดา เจริญพันธุ์ศิริกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ 26 เดือน มกราคม พ.ศ. 2561

ชรินทร์ ชื่นอินมณู. ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม,
มกราคม 2561, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
แผนธุรกิจเพื่อขยายธุรกิจโรงงานผลิตขนมบ้านปั้นแป้ง (100 หน้า)
อาจารย์ที่ปรึกษา: ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประวัฒน์ เบญญาศรีสวัสดิ์

บทคัดย่อ

การจัดทำแผนธุรกิจฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาโอกาส ปัญหา อุปสรรคของธุรกิจให้พร้อมต่อการเริ่มประกอบการเป็นเครื่องมือในการวางแผนการดำเนินธุรกิจให้ ดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพสูงสุดแผนธุรกิจได้จัดทำขึ้นสำหรับธุรกิจประเภทผลิตและ จำหน่ายผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ เทคนิคและวิธีการในการจัดทำแผน คือ การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมทาง ธุรกิจ การวิเคราะห์การแข่งขัน และการสำรวจที่ใช้การสัมภาษณ์ลูกค้าที่ซื้อผลิตภัณฑ์ของทางร้าน โดยใช้วิธีการสอบถามความพึงพอใจและเหตุผลที่บริโภคสินค้าของทางร้านผลการวิเคราะห์จากปัจจัย แวดล้อมภายใน พบว่า เป็นธุรกิจขนาดเล็ก มีโครงสร้างภายในองค์กรไม่ซับซ้อน ทั้งยังมีการแบ่งงาน ตามหน้าที่ และความรับผิดชอบอย่างชัดเจน ส่งผลให้การบริหารงานและการจัดการองค์กรเป็นไปได้ อย่างคล่องตัว และผลการวิเคราะห์จากปัจจัยแวดล้อมภายนอก พบว่า ในปัจจุบันการดำรงชีวิตของ ประชาชนในเมืองมีความเร่งรีบ มีการบริโภคอาหารประเภทเบเกอรี่มากขึ้น จึงส่งผลให้ธุรกิจมี แนวโน้มการเติบโตมากขึ้นในสภาพการแข่งขันของธุรกิจนี้ พบว่า อยู่ในระดับการแข่งขันที่ไม่สูงมาก นัก เนื่องจากในบริเวณสถานที่ตั้งยังไม่มีคู่แข่งหลักที่เป็นโรงงานผลิตเบเกอรี่ พบเพียงคู่แข่งรอง ที่เป็นตัวแทนจำหน่ายเค้กซึ่งผลิตจากสถานที่อื่น เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง พบว่า ข้อได้เปรียบคู่แข่ง แข่งขัน คือ คุณภาพและรสชาติของผลิตภัณฑ์มีความสดใหม่ การจัดส่งรวดเร็ว และราคาถูก ในขณะที่ข้อเสียเปรียบทางการแข่งขัน คือ บรรจุภัณฑ์ไม่ทันสมัย ดังนั้นกลยุทธ์ที่สำคัญในการทำธุรกิจ คือ กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด เพื่อให้สินค้ามีความเป็นสากล บรรจุภัณฑ์ทันสมัยธุรกิจเป็นที่รู้จัก ในวงกว้าง ให้ลูกค้าเกิดความมั่นใจในคุณภาพของผลิตภัณฑ์

คำสำคัญ: โรงงานเบเกอรี่, เค้ก, เค้กโรล, คุกกี้

Chininmanu, C. M.B.A. (Small and Medium-Sized Enterprises), January 2018,
Graduate School, Bangkok University.

Business Plan for Expanding Manufacture of “Baan Pun Pang” Dessert Factory
(100 pp.)

Advisor: Asst.Prof.Prawat Benyasrisawat, Ph.D.

ABSTRACT

The objective of this business plan was to provide the guidelines for studying opportunities, problems and obstacles of the enterprise to be ready to start its business operation as the planning instrument for continual operation and maximum efficiency. This business plan was prepared for bakery products production and distribution business. The techniques and methods of preparing this business plan was to analyze factors related to business environment, competitive analysis and survey through interviewing with the customers, asking for satisfaction and reasons to consume the products. The results of analyzing internal environmental factors showed that the business was small with uncomplicated organizational structure; it has applied division of labor and clear assignment, agile organizational management. In terms of external environmental factors, it was found that currently, life of people in urban is so hasty and people tend to consume more bakery products, increasing the growth rate of the business. In terms of competitive condition, the level of competitiveness of this business is not too high because its location is not near the rivals such as bakery factory, only minor rivals such as cake agents are found. When comparing the business to its rivals, it was found that its competitive advantages were quality and fresh and tasty products, quick delivery and cheap price; meanwhile its competitive disadvantage was out-of-date packaging. Thus, the major strategies are promotion strategy to standardize the products, modernize the packaging, and make them to be widely known, create customers' confidence in quality.

Keywords: Bakery Factory, Cake, Cake Roll, Cookie

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ผู้ศึกษาขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประวัฒน์ เบญญาศรีสวัสดิ์ ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ที่ได้ให้คำปรึกษาแนะนำและให้ข้อคิดเห็นต่าง ๆ ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ มาโดยตลอดทำให้การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้มีความครบถ้วนสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณ ดร.ชุตินาถ ทองจีน ผู้เชี่ยวชาญกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ได้ให้คำแนะนำให้ข้อมูลต่างๆที่เอื้อต่อการทำงานวิจัยจนทำให้การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ขอขอบพระคุณเจ้าหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัยที่ให้ข้อมูลความช่วยเหลือและประสานงานอาจารย์ที่เกี่ยวข้องในงานวิจัยฉบับนี้

สุดท้ายนี้ขอขอบพระคุณบิดามารดาที่ให้การอุปการะอบรมเลี้ยงดูตลอดจนส่งเสริมการศึกษาให้กำลังใจเป็นอย่างดีและขอขอบคุณเจ้าของเอกสารงานวิจัยทุกท่านที่ผู้ศึกษาได้นำมาอ้างอิงในการทำวิจัยฉบับนี้ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

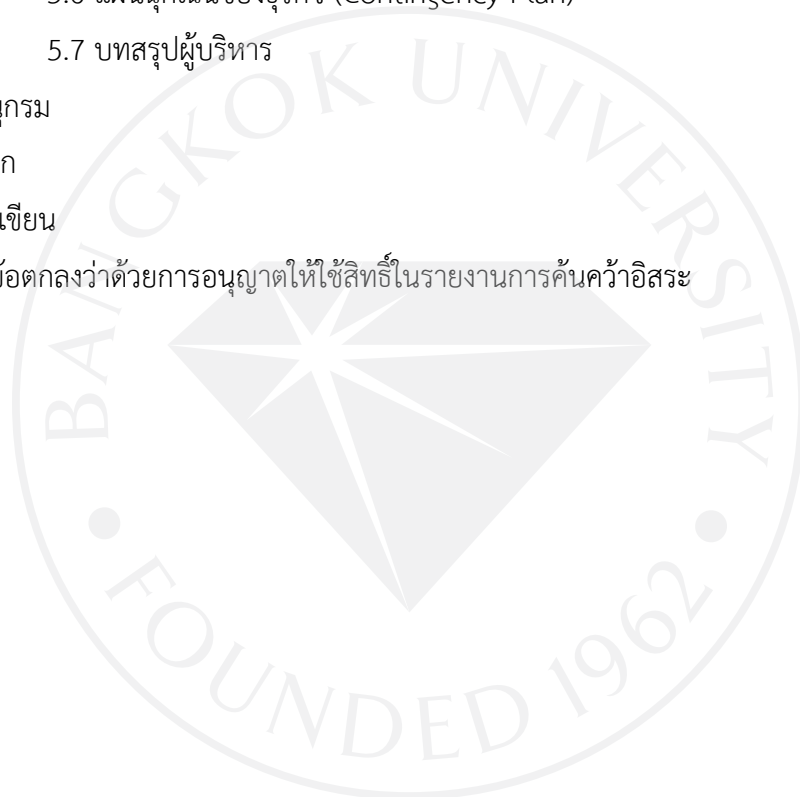
ชรินทร์ ชื่นอินมณู

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ณ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 แนะนำธุรกิจ	2
1.2 รายละเอียดของสินค้า/บริการ	4
1.3 วิสัยทัศน์และพันธกิจ	16
1.4 เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของธุรกิจ	16
1.5 โครงสร้างการบริหารงานของธุรกิจ	16
1.6 เป้าหมายของธุรกิจ	19
1.7 วัตถุประสงค์ของธุรกิจ	19
1.8 วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนธุรกิจ	19
บทที่ 2 วิธีการดำเนินการในการจัดทำแผนธุรกิจ	
2.1 ข้อมูลที่ต้องเก็บรวบรวม	20
2.2 วิธีการเก็บข้อมูล	21
2.3 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักในการจัดทำแผนธุรกิจ	22
บทที่ 3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมธุรกิจ	
3.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกธุรกิจ	26
3.2 การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยแวดล้อมภายในและปัจจัยแวดล้อม ภายนอก	38
บทที่ 4 โมเดลในการดำเนินธุรกิจ	
4.1 การวิเคราะห์องค์ประกอบแต่ละประเภทที่อยู่ในโมเดลบ้านปั้นแป้ง	45
4.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบแต่ละประเภทที่อยู่ในโมเดล ของบ้านปั้นแป้ง	46
บทที่ 5 การจัดทำกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ	
5.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	48
5.2 กรอบแนวคิดที่นำไปสู่กลยุทธ์	51

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 5 (ต่อ) การจัดทำกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ	
5.3 การวิเคราะห์ข้อมูล	54
5.4 ประเภทของกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ	75
5.5 แผนงานด้านการเงิน และงบประมาณ	82
5.6 แผนฉุกเฉินของธุรกิจ (Contingency Plan)	93
5.7 บทสรุปผู้บริหาร	94
บรรณานุกรม	96
ภาคผนวก	97
ประวัติผู้เขียน	100
เอกสารข้อตกลงว่าด้วยการอนุญาตให้ใช้สิทธิ์ในรายงานการค้นคว้าอิสระ	



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1.1 : ส่วนงาน (แผนก) พร้อมจำนวนพนักงาน	17
ตารางที่ 3.1 : การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายในเกี่ยวกับโครงสร้างองค์กร (Structure)	30
ตารางที่ 3.2 : การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายในเกี่ยวกับกลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)	31
ตารางที่ 3.3 : การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายในเกี่ยวกับระบบการปฏิบัติงาน (System)	31
ตารางที่ 3.4 : การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายในเกี่ยวกับบุคลากร (Staff)	32
ตารางที่ 3.5 : การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายในเกี่ยวกับทักษะ ความรู้และความสามารถ (Skill)	32
ตารางที่ 3.6 : การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายในเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการ (Style)	33
ตารางที่ 3.7 : การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายในเกี่ยวกับค่านิยมและการมีส่วนร่วม (Shared Values)	33
ตารางที่ 3.8 : การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอกเกี่ยวกับการเมือง (Political)	36
ตารางที่ 3.9 : การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอกเกี่ยวกับเศรษฐกิจ (Economic)	36
ตารางที่ 3.10 : การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอกเกี่ยวกับสังคม วัฒนธรรมและค่านิยม (Sociological)	37
ตารางที่ 3.11 : การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอกเกี่ยวกับเทคโนโลยี (Technical)	37
ตารางที่ 3.12 : การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอกเกี่ยวกับกฎหมาย (Legal)	38
ตารางที่ 3.13 : การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอกเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม (Environmental)	38
ตารางที่ 3.14 : การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยแวดล้อมภายใน	39
ตารางที่ 3.15 : การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยแวดล้อมภายนอก	41
ตารางที่ 5.1 : ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับประเภทสินค้าที่ชื่นชอบ	56
ตารางที่ 5.2 : ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับรสชาติเบเกอรี่ที่ชื่นชอบ	57
ตารางที่ 5.3 : ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับราคาสินค้าเบเกอรี่ที่บริโภค	58
ตารางที่ 5.4 : ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับบรรจุภัณฑ์สินค้าบ้านปั้นแป็ง	60
ตารางที่ 5.5 : ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับเหตุผลที่บริโภคสินค้าบ้านปั้นแป็ง	61
ตารางที่ 5.6 : ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามการรู้จักบ้านปั้นแป็ง	63
ตารางที่ 5.7 : ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการแนะนำให้ผู้อื่นบริโภค	64

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 5.8 : ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริโภคผลิตภัณฑ์พรีเมียม บ้านปิ่นแป้ง	66
ตารางที่ 5.9 : ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการตัดสินใจในการบริโภคตาม สภาพการเมือง	67
ตารางที่ 5.10 : ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการตัดสินใจในการบริโภค ตามสภาพเศรษฐกิจ	69
ตารางที่ 5.11 : ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับความหลากหลายทางวัฒนธรรม ด้านอาหาร	70
ตารางที่ 5.12 : ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสื่อโฆษณาและการประชาสัมพันธ์ ทางอินเทอร์เน็ต	72
ตารางที่ 5.13 : ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับเครื่องหมาย อย. บนสินค้า บ้านปิ่นแป้ง	73
ตารางที่ 5.14 : งบประมาณการลงทุน	83
ตารางที่ 5.15 : ค่าเสื่อมราคา และค่าใช้จ่ายตัดจ่าย	84
ตารางที่ 5.16 : งบประมาณการรายได้	85
ตารางที่ 5.17 : งบประมาณการค่าใช้จ่าย	87
ตารางที่ 5.18 : งบกำไรขาดทุน	88
ตารางที่ 5.19 : งบกระแสเงินสด	89
ตารางที่ 5.20 : งบแสดงฐานะทางการเงิน	90
ตารางที่ 5.21 : กระแสเงินสดรับตลอดทั้งโครงการ	91
ตารางที่ 5.22 : การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน	92

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 : Logo ธุรกิจ ผลิตและจำหน่ายเบเกอรี่ ภายใต้แบรนด์ “บ้านปั้นแป้ง”	2
ภาพที่ 1.2 : โรงงานผลิตเบเกอรี่ “บ้านปั้นแป้ง” (ถ่ายภาพเมื่อวันที่ 6 กันยายน 2560)	3
ภาพที่ 1.3 : แผนที่สถานที่ตั้ง	4
ภาพที่ 1.4 : ภาพสินค้าเค้กคัสตาร์ด	4
ภาพที่ 1.5 : ภาพสินค้าเค้กหน้าครีมฝอยทอง	5
ภาพที่ 1.6 : ภาพสินค้าเค้กหน้าครีมกุหลาบ	5
ภาพที่ 1.7 : ภาพสินค้าเค้กหน้าครีมแยม	6
ภาพที่ 1.8 : ภาพสินค้าเค้กสีช็อคโกแลต	6
ภาพที่ 1.9 : ภาพสินค้าเค้กยาววานิลลา	7
ภาพที่ 1.10 : ภาพสินค้าเค้กยาววานิลลาหน้าฝอยทอง	7
ภาพที่ 1.11 : ภาพสินค้าเค้กโรลดั้งเดิม	8
ภาพที่ 1.12 : ภาพสินค้าเค้กโรลเยลลี่ผลไม้	8
ภาพที่ 1.13 : ภาพสินค้าเค้กโรลชาเขียว	9
ภาพที่ 1.14 : ภาพสินค้าเค้กโรลสีส้ม	9
ภาพที่ 1.15 : ภาพสินค้าเค้กโรลลูกเกด	10
ภาพที่ 1.16 : ภาพสินค้าเค้กโรลวานิลลา	10
ภาพที่ 1.17 : ภาพสินค้าเค้กโรลมินิรสวานิลลา	11
ภาพที่ 1.18 : ภาพสินค้าเค้กโรลมินิรสวานิลลาและใบเตย	11
ภาพที่ 1.19 : ภาพสินค้าเค้กโรลมินิรสส้มและใบเตย	12
ภาพที่ 1.20 : ภาพสินค้าเค้กโรลฝอยทอง	12
ภาพที่ 1.21 : ภาพสินค้าคุกกี้ห่อใหญ่แบบชองยาว	13
ภาพที่ 1.22 : ภาพสินค้าคุกกี้ห่อใหญ่แบบชองเหลี่ยม	13
ภาพที่ 1.23 : ภาพรถยนต์กระบะบรรทุกขนาดเล็ก	14
ภาพที่ 1.24 : ภาพรถยนต์กระบะบรรทุกขนาดกลาง	14
ภาพที่ 1.25 : ภาพรถยนต์กระบะบรรทุกขนาดใหญ่	15
ภาพที่ 1.26 : แผนกระบวนการให้บริการ	15

สารบัญภาพ (ต่อ)

	หน้า
ภาพที่ 3.1 : SWOT Analysis	26
ภาพที่ 3.2 : แผนผัง McKinsey 7-S Framework พร้อมคำอธิบาย	28
ภาพที่ 3.3 : Model PESTEL Analysis	34
ภาพที่ 4.1 : The Business Model Canvas	43
ภาพที่ 5.1 : แผนภูมิแสดงสัดส่วนของผู้ตอบแบบสอบถามตามกลุ่มลูกค้า	55
ภาพที่ 5.2 : แผนภูมิแสดงสัดส่วนผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับประเภทสินค้าที่ชื่นชอบ	56
ภาพที่ 5.3 : แผนภูมิแสดงสัดส่วนผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับรสชาติเบเกอรี่ที่ชื่นชอบ	58
ภาพที่ 5.4 : แผนภูมิแสดงสัดส่วนของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับราคาสินค้าเบเกอรี่ที่บริโภค	59
ภาพที่ 5.5 : แผนภูมิแสดงสัดส่วนความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับบรรจุภัณฑ์ สินค้าน้ำปั่นแป้ง	61
ภาพที่ 5.6 : แผนภูมิแสดงสัดส่วนของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับเหตุผลที่บริโภคสินค้าน้ำ ปั่นแป้ง	62
ภาพที่ 5.7 : แผนภูมิแสดงสัดส่วนของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามการรู้จักน้ำปั่นแป้ง	64
ภาพที่ 5.8 : แผนภูมิแสดงสัดส่วนของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการแนะนำให้ผู้อื่นบริโภค	65
ภาพที่ 5.9 : แผนภูมิแสดงสัดส่วนของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริโภคผลิตภัณฑ์ พรีเมียมน้ำปั่นแป้ง	67
ภาพที่ 5.10 : แผนภูมิแสดงสัดส่วนของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริโภคตามสภาพ การเมือง	68
ภาพที่ 5.11 : แผนภูมิแสดงสัดส่วนของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริโภคตามสภาพ เศรษฐกิจ	70
ภาพที่ 5.12 : แผนภูมิแสดงสัดส่วนของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับความหลากหลายทาง วัฒนธรรมด้านอาหาร	71
ภาพที่ 5.13 : แผนภูมิแสดงสัดส่วนของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสื่อโฆษณาทางอินเทอร์เน็ต	73
ภาพที่ 5.14 : แผนภูมิแสดงสัดส่วนของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับเครื่องหมาย อย. บนสินค้า น้ำปั่นแป้ง	74
ภาพที่ 5.15 : Three Forces of Pricing	76

บทที่ 1

บทนำ

ปัจจุบันประเทศไทยมีประเภทอาหาร เครื่องดื่มและขนมที่หลากหลายขึ้นตามยุคสมัยเพื่อตอบสนองให้ผู้บริโภคมีทางเลือกบริโภคเพิ่มมากขึ้น ส่วนมากได้รับกระแสมาจากต่างประเทศตามภาคต่าง ๆ ของโลก เช่น ข้าวปั้น พิซซ่า ราเมงชาบูสเต็ก ขนมปัง เค้ก บิงซู อาหารบางอย่างเกิดมาจากการผสมผสานกันระหว่างอาหารไทยและอาหารฝรั่งหรือแม้กระทั่งผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ก็มีทั้งเบเกอรี่แบบเอเชียและแบบยุโรป ประเทศไทยเป็นประเทศที่ประชากรเร่งรีบอยู่เกือบตลอดเวลาอาจเป็นเพราะการจราจรค่อนข้างติดขัดทำให้ประชากรไทยต้องรีบเดินทางทำให้ไม่ค่อยได้รับประทานข้าวเช้าและมื้ออื่น ๆ อย่างถูกต้องตามเวลาหรือเวลาไปทำธุระในสถานที่ที่ไม่มีร้านอาหารทำให้เกิดอาหารที่เป็นทางเลือกอย่างเบเกอรี่ขึ้นและค่อนข้างเป็นที่นิยมของประชาชนประเทศไทยมากขึ้นเรื่อย ๆ เพราะง่ายต่อการรับประทาน ประกอบกับสารอาหารซึ่งให้พลังงานค่อนข้างสูงสามารถรับประทานแทนข้าวได้

ธุรกิจด้านเบเกอรี่ในประเทศไทยกำลังเติบโตขึ้นด้วยเหตุผลที่เบเกอรี่สามารถรับประทานแทนอาหารมื้อหลักได้แล้ว อีกทั้งขนมบางอย่างยังสามารถรับประทานเป็นของว่างได้ด้วย โดยเฉพาะเค้กซึ่งเป็นขนมที่มีรสชาติดีถูกปากคนไทย และคุกกี้ก็เป็นของว่างซึ่งเป็นที่นิยมในหมู่วัยรุ่น ธุรกิจเบเกอรี่ในไทยมีหลายขนาดตั้งแต่โฮมเมด, SME และอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ในแต่ละขนาดก็จะมีราคาตั้งแต่ถูกไปถึงแพง (5 - 100 บาทหรือมากกว่า/ชิ้น) ขึ้นอยู่กับสถานที่จำหน่ายและคุณภาพของวัตถุดิบที่มีต้นทุนแตกต่างกันไป โรงงานบ้านปั้นแป้งเป็นโรงงานเบเกอรี่จัดอยู่ในประเภท SME ผลิตเค้ก เค้กโรล และคุกกี้จำหน่ายส่งให้ผู้ค้ารายใหญ่ตลาดล่างในราคาถูกเน้นปริมาณ เริ่มจากปี พ.ศ. 2552 มีพนักงาน 5 - 6 คน จนถึงปัจจุบันปี พ.ศ. 2560 มีพนักงาน 30 คน ทั้งนี้โรงงานบ้านปั้นแป้งมีแผนจะพัฒนาเบเกอรี่ในตลาดที่สูงขึ้นโดยมีคุณภาพสินค้าที่ดีกว่าเดิม เนื่องจากเล็งเห็นกระแสที่ปัจจุบันเค้ก เค้กโรล และคุกกี้ เป็นที่นิยมในหมู่วัยรุ่นมากขึ้น ซึ่งเป็นลูกค้าที่มีกำลังในการใช้จ่ายสูงจึงมีแผนจะผลิตสินค้าที่ใช้วัตถุดิบระดับพรีเมียม โดยจะใช้บรรจุภัณฑ์ที่ทันสมัยยิ่งขึ้น โดยใช้พื้นที่ในโรงงานเดิมที่ยังว่างอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดพร้อมกับเปิดร้านเล็ก ๆ จำหน่ายเองและจำหน่ายส่งตามร้านกาแฟในพื้นที่ใกล้เคียงภายใต้แบรนด์ใหม่

1.1 แนะนำธุรกิจ

ธุรกิจ ผลิตและจำหน่ายเบเกอรี่ ภายใต้แบรนด์ “บ้านปั้นแป้ง” เป็นโรงงานอุตสาหกรรมขนาดเล็กผลิตเบเกอรี่ 3 ประเภทคือ เค้ก เค้กโรลและคุกกี้ กลุ่มเป้าหมายคือตลาดล่าง กล่าวคือผลิตภัณฑ์มีปริมาณมากและราคาถูกโรงงานผลิตตามที่ลูกค้าสั่ง ส่วนใหญ่แล้วเค้กและเค้กโรล จะจัด

จำหน่ายให้ร้านค้าส่งที่อยู่ในตลาดใหญ่ อาทิ ตลาดไท ตลาดสี่มุมเมือง ตลาดสะพานใหม่ และ ตลาดจรัญหลังจากนั้นร้านค้าดังกล่าวจะนำผลิตภัณฑ์ไปจำหน่ายต่อ ส่วนใหญ่ตลาดนี้สินค้าจะกระจายอยู่ที่กรุงเทพฯและในเขตปริมณฑล เนื่องจากมีระยะเวลาในการบริโภคไม่นานนักส่วนเบเกอรี่ประเภทคุกกี้จะจัดจำหน่ายที่ร้านค้าส่งในเขตพุทธมณฑลสาย 3และคูบอน ซึ่งร้านค้าดังกล่าวจะกระจายสินค้าต่อไปตั้งแต่เขตปริมณฑลไปถึงต่างจังหวัดที่ไกล ๆ เนื่องจากคุกกี้สามารถเก็บได้นานจึงไม่เป็นปัญหาเรื่องการขนส่งที่ใช้ระยะเวลาในการเดินทาง

ภาพที่ 1.1 : Logo ธุรกิจ ผลิตและจำหน่ายเบเกอรี่ ภายใต้แบรนด์ “บ้านปั้นแป้ง”



1.1.1 ที่มาของการดำเนินธุรกิจ

ธุรกิจบ้านปั้นแป้ง ได้ก่อตั้งเมื่อเดือนมิถุนายน 2552 ประกอบธุรกิจเป็นผู้ผลิตและจำหน่ายเบเกอรี่ที่มีคุณภาพ เป็นธุรกิจครอบครัวขนาดย่อม ตั้งอยู่ที่ ตำบลลาดสวาย อำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี มีหัวหน้าครอบครัวเป็นผู้บริหารดูแลกิจการสินค้าที่ผลิตและจำหน่ายในช่วงแรกเริ่มจากเค้ก เนื่องจากมีขั้นตอนการผลิตที่ไม่ยุ่งยากและเป็นที่ยอมรับของลูกค้า ประกอบกับใช้วัตถุดิบที่ไม่ซับซ้อน จากนั้นได้นำไปวางจำหน่ายที่ตลาดสี่มุมเมือง อำเภอกุศุต จังหวัดปทุมธานี ด้วยจำนวนลูกค้าซึ่งเป็นผู้จำหน่ายเค้กรายย่อยของตลาดสี่มุมเมืองมีจำนวนมาก ทำให้เค้กเป็นที่ต้องการสูงจึงได้เพิ่มการผลิตขึ้นจนกระทั่งมีผู้ขายส่งรายใหญ่ในตลาดสี่มุมเมืองมาติดต่อให้ผลิตเค้กให้โดยมียอดสั่งซื้อประจำ อีกทั้งยังต้องการเค้กโรลเพื่อนำไปจำหน่ายเพิ่มเติมด้วย บ้านปั้นแป้งจึงได้เพิ่มการผลิตเค้กโรลให้ผู้ขายส่งรายใหญ่ดังกล่าวซึ่งนำไปสู่การขยายฐานการผลิตในเวลาต่อมา

จากตลาดสี่มุมเมือง ธุรกิจบ้านปั้นแป้งได้สำรวจตลาดอื่นที่เป็นศูนย์กระจายสินค้าที่ใกล้เคียงกับโรงงาน ซึ่งได้พบว่าศูนย์กระจายสินค้าตลาดไท อำเภอกลวงหลวง จังหวัดปทุมธานี เป็นสถานที่ที่น่าสนใจเนื่องจากมีร้านขายส่งเค้กให้กับผู้จำหน่ายรายย่อยจำนวนมาก จึงได้นำเค้กของทางร้านไปวางจำหน่ายที่ตลาดไทอีกส่วนหนึ่ง ซึ่งจำนวนลูกค้าผู้จำหน่ายเบเกอรี่รายย่อยของตลาดไทก็มีจำนวนมาก

เช่นกัน จนกระทั่งมีผู้ขายส่งรายใหญ่ในตลาดไทมาติดต่อให้ผลิตเค้กส่งโดยมียอดสั่งซื้อประจำ เช่นเดียวกับตลาดสี่มุมเมือง

จากนั้นก็บุกตลาดเข้าหาลูกค้าขายส่งเค้กที่ตลาดยิ่งเจริญ ตลาดจรัญ และตลาดพุทธมณฑล ตามลำดับ ซึ่งลูกค้าที่ตลาดพุทธมณฑลต้องการคุกกี้ไปจำหน่ายเพิ่มเติมด้วย เนื่องจากเป็นเบเกอรี่ที่สามารถเก็บได้นานสามารถกระจายสินค้าได้ไกลกว่าเบเกอรี่ชนิดอื่นและเป็นที่ยอมรับเช่นเดียวกัน นับแต่นั้นมาบ้านปั้นแป้งจึงได้เพิ่มการผลิตคุกกี้เพิ่มรวมเป็นสามประเภทได้แก่ เค้ก เค้กโรล และคุกกี้ ให้บริการลูกค้าขายส่งที่เข้ามาสั่งยอดกับบ้านปั้นแป้งและจัดส่งในเขตกรุงเทพฯและปริมณฑล

1.1.2 ทำเลที่ตั้ง

โรงงานบ้านปั้นแป้งตั้งอยู่ที่ จังหวัดปทุมธานี อำเภอลำลูกกา ตำบลลาดสวาย ถนนเลียบบคลองสาม ในเนื้อที่ 300 ตารางวา โรงงานตั้งห่างจากคลองระบายน้ำ 150 เมตรทำให้ง่ายต่อทำความสะอาดลอกท่อระบายน้ำได้อย่างสะดวกการเดินทางเป็นถนน 2 เลนรถยนต์สัญจรสะดวก สามารถเดินทางไปตลาดสี่มุมเมืองได้เพียง 20 นาที ตลาดไทและตลาดยิ่งเจริญ 30 นาที ตลาดจรัญ 45 นาที และตลาดพุทธมณฑล 60 นาที

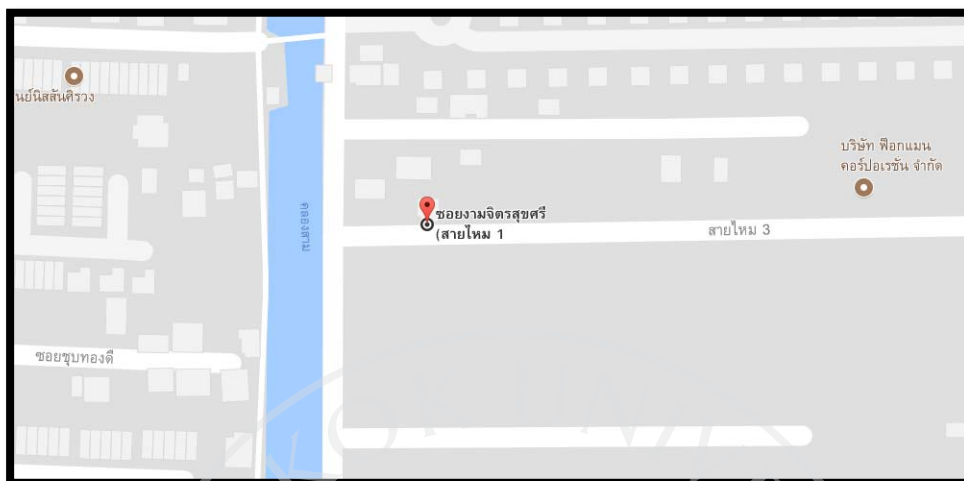
ภาพที่ 1.2 : โรงงานผลิตเบเกอรี่ “บ้านปั้นแป้ง” (ถ่ายภาพเมื่อวันที่ 6 กันยายน 2560)



1.1.3 สถานที่ตั้ง

บ้านเลขที่ 21/11 ซอยงามจิตสุขถนนเลียบบคลองสามตำบลลาดสวาย อำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี

ภาพที่ 1.3 : แผนที่สถานที่ตั้ง



1.1.4 ประเภทของสินค้า/บริการ

ผลิตและจำหน่ายเบเกอรี่ ประเภท เค้ก เค้กโรล และคัพเค้ก

1.2 รายละเอียดของสินค้า/บริการ

ธุรกิจ ผลิตและจำหน่ายเบเกอรี่ ภายใต้แบรนด์ “บ้านปั้นแป้ง” ผลิตเบเกอรี่ 3 ประเภท ได้แก่ เค้ก เค้กโรล และคัพเค้ก พร้อมจัดส่งให้กับลูกค้าร้านค้าส่งในเขตกรุงเทพฯและปริมณฑล

1.2.1 เค้ก

1.2.1.1 เค้กคัสตาร์ดเนื้อเค้กผสมจากแป้ง นมและไข่ไก่ กลิ่นวานิลลา ตกแต่งหน้าเค้ก ด้วยคัสตาร์ดอย่างดีราคาส่งขึ้นละ 10 บาท ขึ้นต่ำ 20 ชิ้น

ภาพที่ 1.4 : ภาพสินค้าเค้กคัสตาร์ด



1.2.1.2 เค้กหน้าครีมฝอยทองเนื้อเค้กผสมจากแป้ง นมและไข่ไก่ กลิ่นวานิลลา ตกแต่งหน้าเค้กด้วยครีมสดและฝอยทองสูตรพิเศษของทางร้าน ราคาส่งขึ้นละ 9 บาท ขึ้นต่ำ 20 ชิ้น

ภาพที่ 1.5 : ภาพสินค้าเค้กหน้าครีมฝอยทอง



1.2.1.3 เค้กหน้าครีมกุหลาบเนื้อเค้กผสมจากแป้ง นมและไข่ไก่ กลิ่นวานิลลา ตกแต่งหน้าเค้กด้วยครีมสดรูปกุหลาบราคาส่งขึ้นละ 9 บาท ขึ้นต่ำ 20 ชิ้น

ภาพที่ 1.6 : ภาพสินค้าเค้กหน้าครีมกุหลาบ



1.2.1.4 เค้กหน้าครีมแยมเนื้อเค้กผสมจากแป้ง นมและไข่ไก่ กลิ่นวานิลลา ตกแต่งหน้าเค้กด้วยครีมสดและแยมสตรอเบอร์รี่ ราคาส่งขึ้นละ 9 บาท ขึ้นต่ำ 20 ชิ้น

ภาพที่ 1.7 : ภาพสินค้าเค้กหน้าครีมแยม



1.2.1.5 เค้กสี่ชั้นวานิลลาเนื้อเค้กผสมจากแป้ง นมและไข่ไก่ กลิ่นวานิลลา ตกแต่งหน้าเค้กด้วยครีมสดรูปผลไม้และแยมรสชาติต่าง ๆ ราคาส่งกล่องละ 10 บาท ชั้นต่ำ 20 กล่อง

ภาพที่ 1.8 : ภาพสินค้าเค้กสี่ชั้นวานิลลา



1.2.1.6 เค้กยาววานิลลาเนื้อเค้กผสมจากแป้ง นมและไข่ไก่ กลิ่นวานิลลา ตกแต่งหน้าเค้กด้วยครีมสดรูปผลไม้และแยมรสชาติต่างๆ ราคาส่งกล่องละ 10 บาท ชั้นต่ำ 20 กล่อง

ภาพที่ 1.9 : ภาพสินค้าเค้กยาววานิลลา



1.2.1.7 เค้กฝอยทอง เค้กผสมจากแป้ง นมและไข่ไก่ กลิ่นวานิลลา ตกแต่งหน้าเค้กด้วยฝอยทอง ราคาส่งกล่องละ 10 บาท ขั้นต่ำ 20 กล่อง

ภาพที่ 1.10 : ภาพสินค้าเค้กยาววานิลลาหน้าฝอยทอง



1.2.2 เค้กโรล

1.2.2.1 เค้กโรลดั้งเดิม เนื้อเค้กผสมจากแป้ง นมและไข่ไก่ สอดไส้ครีมสด แต่งลายชอกโกแลต ราคาส่งกล่องละ 10 บาท ขั้นต่ำ 20 กล่อง

ภาพที่ 1.11 : ภาพสินค้าเค้กโรลดั้งเดิม



1.2.2.2 เค้กโรลเยลลี่ผลไม้เค้กผสมจากแป้ง นมไข่ไก่และเยลลี่ผลไม้สอดไส้ครีมสด

ราคาส่งกล่องละ 10 บาท ขึ้นต่ำ 20 กล่อง

ภาพที่ 1.12 : ภาพสินค้าเค้กโรลเยลลี่ผลไม้



1.2.2.3 เค้กโรลชาเขียว เนื้อเค้กผสมจากแป้ง นมและไข่ไก่ รสชาเขียว สอดไส้ครีม

สด ราคาส่งกล่องละ 10 บาท ขึ้นต่ำ 20 กล่อง

ภาพที่ 1.13 : ภาพสินค้าเค้กโรลชาเขียว



1.2.2.4 เค้กโรลสีสกัดผสมจากแป้ง นมและไข่ไก่ 4 ชั้น 4 รสชาติ ได้แก่ สตรอเบอร์รี่ ส้ม ชาเขียว และบลูเบอร์รี่ สอดไส้ครีมสด ราคาส่งกล่องละ 10 บาท ขึ้นต่ำ 20 กล่อง

ภาพที่ 1.14 : ภาพสินค้าเค้กโรลสีสกัด



1.2.2.5 เค้กโรลลูกเกต เนื้อเค้กผสมจากแป้ง นมและไข่ไก่ ผสมลูกเกต สอดไส้ครีมสด ราคาส่งกล่องละ 10 บาท ขึ้นต่ำ 20 กล่อง

ภาพที่ 1.15 : ภาพสินค้าเค้กโรลลูกเกด



1.2.2.6 เค้กโรลวานิลลา เนื้อเค้กผสมจากแป้ง นมและไข่ไก่ รสวานิลลา 4 ชั้น สอดไส้ครีมสด ตกแต่งด้วยซอสช็อกโกแลต ราคาส่งกล่องละ 10 บาท ชั้นต่ำ 20 กล่อง

ภาพที่ 1.16 : ภาพสินค้าเค้กโรลวานิลลา



1.2.2.7 เค้กโรลมินิรสวานิลลา เนื้อเค้กผสมจากแป้ง นมและไข่ไก่ สอดไส้ครีมสด รสวานิลลา 8 ชั้น ราคาส่งกล่องละ 10 บาท ชั้นต่ำ 20 กล่อง

ภาพที่ 1.17 : ภาพสินค้าเค้กโรลมินิรสวานิลลา



1.2.2.8 เค้กโรลมินิรสวานิลลาและใบเตย เนื้อเค้กผสมจากแป้ง นมและไข่ไก่ สอดไส้ครีมสด รสวานิลลา 4 ชิ้น รสใบเตย 4 ชิ้น ราคาส่งกล่องละ 10 บาท ชั้นต่ำ 20 กล่อง

ภาพที่ 1.18 : ภาพสินค้าเค้กโรลมินิรสวานิลลาและใบเตย



1.2.2.9 เค้กโรลมินิรสส้มและใบเตย เนื้อเค้กผสมจากแป้ง นมและไข่ไก่ สอดไส้ครีมสด รสส้ม 4 ชิ้น รสใบเตย 4 ชิ้น ราคาส่งกล่องละ 10 บาท ชั้นต่ำ 20 กล่อง

ภาพที่ 1.19 : ภาพสินค้าเค้กโรลมินิรสส้มและใบเตย



1.2.2.10 เค้กโรลฝอยทองเนื้อเค้กผสมจากแป้ง นมและไข่ไก่ สดใสครีมสด โรยหน้าด้วยฝอยทอง ราคาส่งกล่องละ 10 บาท ขั้นต่ำ 20 กล่อง

ภาพที่ 1.20 : ภาพสินค้าเค้กโรลฝอยทอง



1.2.3 คูกี้

1.2.3.1 คูกี้ห่อใหญ่เนื้อคูกี้ผสมจากแป้ง นมและไข่ไก่ กลิ่นวานิลลา บรรจุ 10 ชิ้น ราคาส่งห่อละ 10 บาท ขั้นต่ำ 20 ห่อ

ภาพที่ 1.21 : ภาพสินค้าคุกกี้ห่อใหญ่แบบซองยาว



1.2.3.2 คุกกี้ห่อเล็กเนื้อคุกกี้ผสมจากแป้ง นมและไข่ไก่ กลิ่นวานิลลา บรรจุ 5 ชั้น
ราคาส่งห่อละ 5 บาท ชั้นต่ำ 20 ห่อ

ภาพที่ 1.22 : ภาพสินค้าคุกกี้ห่อใหญ่แบบซองเหลี่ยม



1.2.4 บริการจัดส่งผลิตภัณฑ์

1.2.4.1 รถยนต์กระบะบรรทุกขนาดเล็กใช้ขนส่งสินค้าปริมาณ 500 – 2,000 ชั้น

ภาพที่ 1.23 : ภาพรถยนต์กระบะบรรทุกขนาดเล็ก



1.2.4.2 รถยนต์กระบะบรรทุกขนาดกลางใช้ขนส่งสินค้าปริมาณ 2,000 – 4,000

ชิ้น

ภาพที่ 1.24 : ภาพรถยนต์กระบะบรรทุกขนาดกลาง



1.2.4.3 รถยนต์กระบะบรรทุกขนาดใหญ่ใช้ขนส่งสินค้าปริมาณ 4,000 ชิ้นขึ้นไป

ภาพที่ 1.25 : ภาพรถยนต์กระบะบรรทุกขนาดใหญ่



1.2.5 จุดเด่น

ด้านทำเลที่ตั้งโรงงานบ้านปั่นแป้งอยู่ในเขตอำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี ใกล้กับตลาดขายส่งหลายแห่ง อาทิ ตลาดสี่มุมเมือง ตลาดไท ตลาดยิ่งเจริญ ฯลฯ ทำให้สามารถจัดส่งสินค้าได้รวดเร็ว

ด้านความคุ้มค่า ผลิตภัณฑ์เบเกอรี่บ้านปั่นแป้งมีปริมาณมากกว่าและราคาถูกลงกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับสินค้าประเภทเดียวกันซึ่งวางจำหน่ายอยู่ตามท้องตลาด

ด้านคุณภาพ ผลิตภัณฑ์เบเกอรี่บ้านปั่นแป้งมีคุณภาพตามมาตรฐาน มีความสดใหม่ ใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพใกล้เคียงกับสินค้าประเภทเดียวกันซึ่งวางจำหน่ายอยู่ตามท้องตลาด

1.2.6 กระบวนการให้บริการลูกค้า

ภาพที่ 1.26 : แผนกระบวนการให้บริการ



โดยมีรายละเอียดดังนี้

- 1) การรับยอดลูกค้าโรงงานบ้านปิ่นแปง ให้บริการผลิตเบเกอร์รี่ตามคำสั่งของลูกค้าเมื่อลูกค้าสั่งสินค้าเข้ามาแล้ว ทางโรงงานจะคำนวณวัตถุดิบและระยะเวลาในการผลิตสินค้าให้กับลูกค้า และนัดวันชำระเงินและรับสินค้า
- 2) ผลิตสินค้าเมื่อได้รับคำสั่งการผลิตแล้วโรงงานจะเริ่มกระบวนการผลิตตามยอดที่ลูกค้าสั่งไว้
- 3) รับชำระเงิน เมื่อผลิตสินค้าเรียบร้อยแล้ว จะแจ้งไปยังลูกค้าเพื่อให้ชำระเงินและรอจัดส่งสินค้า
- 4) จัดส่งสินค้าเมื่อได้รับเงินจากลูกค้าเรียบร้อยแล้ว จะมีพนักงานจัดส่งสินค้าไปยังสถานที่และเวลาตามที่นัดหมาย

1.3 วิสัยทัศน์

เป็นผู้นำตลาดด้านการผลิตและจัดจำหน่ายเบเกอร์รี่ที่คุ้มค่าที่สุด

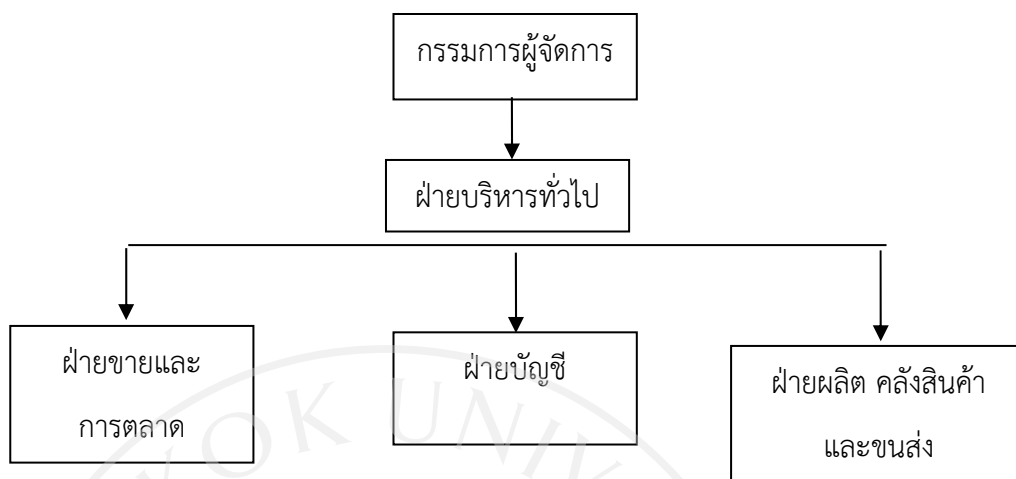
1.4 พันธกิจ

- 1) มุ่งมั่นผลิตเบเกอร์รี่ที่มีคุณภาพที่ดี ปริมาณมาก และราคาถูก เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด
- 2) สร้างความมั่นใจในด้านคุณภาพและมาตรฐานที่ดี ในการผลิตและการจัดส่ง เพื่อให้ลูกค้าเกิดความเชื่อมั่น และสั่งสินค้าของบ้านปิ่นแปงอย่างต่อเนื่อง
- 3) เป็นผู้นำในการผลิตเบเกอร์รี่และพัฒนาสินค้าด้วยความสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง

1.5 โครงสร้างการบริหารงานของธุรกิจ

บริษัททฤษฎีศึกษาเป็นบริษัทที่มีขนาดเล็กการบริหารงานเป็นแบบครอบครัวจึงไม่มีการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจนจากการสัมภาษณ์ทำให้สามารถจัดโครงสร้างองค์การสรุปได้ดังนี้

ภาพที่ 1.27 : โครงสร้างการบริหารงานของธุรกิจ



ลักษณะการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯเป็นแบบเจ้าของคนเดียวมีพนักงานจำนวน 35 คนมีเครื่องจักรจำนวน 15 เครื่องโดยเป็นการซื้อเครื่องจักรที่ผลิตภายในประเทศมีเนื้อที่ 1 ไร่ในช่วงแรกของการดำเนินการได้ผลิตเบเกอรี่เพื่อวางจำหน่ายที่ตลาดนัดขายส่งขนมหวานเท่านั้นแต่เนื่องด้วยสินค้าเป็นที่ต้องการของตลาดและมียอดสั่งซื้อจำนวนมากขึ้น ปัจจุบันได้มีการขยายตลาดโดยผลิตเบเกอรี่เพิ่มขึ้นตามคำสั่งซื้อของลูกค้าผู้จำหน่ายรายใหญ่ ได้แก่ ตลาดไท ตลาดสี่มุมเมือง ตลาดสะพานใหม่ ตลาดจรัญและตลาดพุทธมณฑล

ตารางที่ 1.1 : ส่วนงาน (แผนก) พร้อมจำนวนพนักงาน

ส่วนงาน (แผนก)	จำนวนพนักงาน (คน)	หมายเหตุ
เจ้าของกิจการ/กรรมการผู้จัดการ	1	
ฝ่ายบริหารงานทั่วไป	1	ลูกชายของเจ้าของ
ฝ่ายบัญชี	2	ลูกสาวของเจ้าของ
ฝ่ายขายและการตลาด	3	ญาติของเจ้าของ
ฝ่ายคลังสินค้า	2	พนักงานงานจ้าง
ฝ่ายผลิต	20	พนักงานงานจ้าง
ฝ่ายขนส่ง	5	พนักงานงานจ้าง
แม่บ้าน	1	พนักงานงานจ้าง
รวมจำนวนพนักงานทั้งหมด	35	คน

ส่วนงาน (แผนก) และภาระหน้าที่

- 1) เจ้าของกิจการ/กรรมการผู้จัดการมีภาระหน้าที่ในการกำหนดนโยบายและทิศทางของธุรกิจ ดูแลรับผิดชอบเกี่ยวกับงานบริหารทั้งหมดภายในร้าน มอบหมายหน้าที่ให้แก่ฝ่ายรับผิดชอบวางแผนกลยุทธ์ การดำเนินงาน วางแผนระบบงาน ตรวจสอบคุณภาพของผลิตภัณฑ์ พิจารณานักงานเข้าทำงาน ตัดสินใจแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นภายในโรงงาน
- 2) ฝ่ายบริหารงานทั่วไปมีภาระหน้าที่ในการดูแลรับผิดชอบงานที่กรรมการผู้จัดการมอบหมาย ประสานงานระหว่างฝ่ายขายและการตลาด ฝ่ายคลังสินค้า และฝ่ายผลิตตั้งแต่การรับยอดสั่งซื้อจากฝ่ายขาย ส่งให้ฝ่ายคลังสินค้าประเมินการใช้วัตถุดิบ แล้วอนุมัติส่งให้ฝ่ายผลิตดำเนินการตามยอดที่สั่งซื้อ รวมถึงดูแลพนักงานฝ่ายผลิตให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และกำกับให้ฝ่ายขนส่งจัดส่งสินค้าตามวันเวลาที่กำหนด
- 3) ฝ่ายบัญชีมีภาระหน้าที่ในการจัดทำบัญชีรายรับ รายจ่าย ที่เกิดขึ้นภายในธุรกิจบ้านบึง แบ่ง ประสานงานกับฝ่ายคลังสินค้าในการอนุมัติคำสั่งผลิตกับฝ่ายผลิตเมื่อได้รับเงินมัดจำเรียบร้อยแล้ว ตรวจสอบเวลาการทำงานของพนักงานพร้อมทำบัญชีเงินเดือนพนักงาน และรับผิดชอบการชำระหนี้ต่างๆที่เกิดขึ้นภายในโรงงานทั้งหมด
- 4) ฝ่ายขายและการตลาดมีภาระหน้าที่ในการรับยอดสั่งซื้อจากลูกค้าขายส่ง นำเสนอให้ฝ่ายบริหารงาน ประสานงานกับฝ่ายบัญชีว่ามีลูกค้ารายใดสั่งซื้อสินค้าบ้างพร้อมรายละเอียด จำนวนและราคา พร้อมทั้งแจ้งเวลาและพิกัดแก่ฝ่ายขนส่งเพื่อเตรียมรถในการจัดส่ง รวมไปถึงประชาสัมพันธ์สินค้าใหม่ๆ ให้คำแนะนำสินค้าและแก้ไขปัญหาต่างๆให้ลูกค้า
- 5) ฝ่ายคลังสินค้า มีภาระหน้าที่ในการทำการประเมินและสั่งซื้อสินค้าวัตถุดิบต่างๆที่จำเป็นต้องใช้และกักตุนไว้ในคลังเพื่อให้เพียงพอการผลิตสินค้าอย่างสม่ำเสมอ ตรวจสอบยอดการสั่งซื้อและประเมินว่าจะต้องใช้วัตถุดิบปริมาณเท่าใดเสนอให้ฝ่ายบริหารทราบเพื่ออนุมัติส่งให้ฝ่ายผลิตต่อไป ตรวจสอบวัตถุดิบว่ารับเข้า ส่งออก คงเหลือ เท่าใด
- 6) ฝ่ายผลิตมีภาระหน้าที่ในการรับคำสั่งจากฝ่ายบริหาร ผลิตสินค้าตามที่ฝ่ายขายมีคำสั่งซื้อเข้ามาให้ตรงตามคำสั่ง มีคุณภาพและตรงตามเวลาที่กำหนด และบรรจุเข้าบรรจุภัณฑ์เตรียมให้ฝ่ายขนส่งทำการจัดส่งให้ลูกค้าตามเวลาที่นัดหมาย
- 7) ฝ่ายขนส่งมีภาระหน้าที่ในการรับคำสั่งจากฝ่ายบริหาร จัดเตรียมยานพาหนะที่เหมาะสมเพื่อจัดส่งสินค้าตามที่ฝ่ายขายนัดหมายกับลูกค้าตามสถานที่และเวลาที่กำหนดจัดทำแผนการเดินทางระยะทาง ค่าใช้จ่ายระหว่างทางให้แก่ฝ่ายบัญชีเพื่อทำบัญชีรายจ่ายในแต่ละคำสั่งซื้อ
- 8) แม่บ้านมีภาระหน้าที่ในการดูแลความสะอาดภายในโรงงาน บริการเครื่องดื่มแก่ลูกค้า และการทำความสะอาดเครื่องและอุปกรณ์ต่างๆ รวมถึงงานเบ็ดเตล็ดต่างๆ ที่ได้รับมอบหมาย

1.6 เป้าหมายของธุรกิจ

1) ระยะสั้น (กำหนดแล้วเสร็จภายใน 1ปี)

สร้างชื่อเสียง ให้แบรนด์เป็นที่รู้จักของลูกค้าใหม่ โดยการทำการตลาดสื่อออนไลน์ Line , Facebook ให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าง่ายขึ้น พร้อมกับสร้างความประทับใจในการบริการแก่ลูกค้า ตามแนวคิดเบเกอรี่ที่ราคาถูก คุณภาพดี มีความคุ้มค่าที่สุด เพื่อกระตุ้นให้มาซื้อสินค้าซ้ำและการบอกต่อ พร้อมทั้งรักษาฐานลูกค้าประจำให้กลับมาบริโภคสินค้าอย่างต่อเนื่อง

2) ระยะกลาง (กำหนดแล้วเสร็จภายใน 2-5 ปี)

เพิ่มการผลิตสินค้าพรีเมียมโดยพัฒนาคุณภาพสินค้าและใช้บรรจุภัณฑ์ที่สวยงาม ในราคาที่ไม่สูงมากนัก รับส่งผลิตสินค้าพรีเมียมจากลูกค้าขายส่ง จัดส่งตามร้านกาแฟในพื้นที่ใกล้เคียง และวางจำหน่ายที่ร้านขายปลีกตลาดสี่มุมเมือง

3) ระยะยาว (กำหนดแล้วเสร็จภายในปีที่ 5 ขึ้นไป)

ทำการขยายฐานลูกค้า ให้ครอบคลุมพื้นที่ในจังหวัดใหญ่ๆของประเทศไทย พร้อมทั้งขยายฐานธุรกิจไปยังประเทศเพื่อนบ้าน

1.7 วัตถุประสงค์ของธุรกิจ

- 1) เพื่อผลิตเบเกอรี่ ประเภท เค้ก เค้กโรล คูกี้ ที่มีคุณภาพและคุ้มค่าให้แก่ลูกค้า
- 2) เพื่อสร้างความพึงพอใจและความประทับใจในด้านการบริการแก่ลูกค้า เพื่อกระตุ้นให้เกิดการใช้บริการซ้ำและการบอกต่อ จนแบรนด์มีชื่อเสียง เป็นที่รู้จักของลูกค้าในวงกว้าง
- 3) เพื่อให้ธุรกิจมีอัตราการเติบโตของยอดขายและสามารถสร้างผลกำไรให้กับธุรกิจเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

1.8 วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนธุรกิจ

- 1) เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาโอกาส ปัญหา และอุปสรรคของธุรกิจให้พร้อมต่อการดำเนินธุรกิจ และวางแผนการตลาดในอนาคต
- 2) เพื่อศึกษาความพึงพอใจและความประทับใจของลูกค้าเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขการบริการให้ดีขึ้น
- 3) เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาคู่แข่ง และเงื่อนไขของการแข่งขัน โอกาส อุปสรรค และสถานการณ์ที่ทำให้เราอยู่ในฐานะได้เปรียบคู่แข่ง
- 4) เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนา และการจัดเตรียมแผนกำหนดการลงทุนในภายภาคหน้า ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

บทที่ 2

วิธีการดำเนินการในการจัดทำแผนธุรกิจ

ในการจัดทำแผนธุรกิจบ้านปั้นแปงมีเป้าหมายที่จะทำให้ลูกค้าเดิมมีความประทับใจกลับมาซื้อสินค้าอย่างต่อเนื่องและบอกต่อ รักษาฐานลูกค้าเก่า สร้างชื่อเสียงให้กับแบรนด์ให้เป็นที่รู้จักของลูกค้าใหม่ รวมถึงเพิ่มการผลิตเบเกอรี่ ประเภท เค้ก เค้กโรลและคัพเค้ก แบบพรีเมียม พัฒนาสินค้าให้มีคุณภาพมากขึ้นใช้บรรจุภัณฑ์ที่สวยงาม ภายใต้แบรนด์ใหม่ พร้อมกับเปิดร้านจำหน่าย จัดส่งร้านกาแฟในพื้นที่ใกล้เคียง ตลอดจนขยายฐานลูกค้าให้ครอบคลุมไปยังพื้นที่ในจังหวัดใหญ่ๆทั่วประเทศ ซึ่งการที่จะทำให้เป้าหมายดังกล่าวนี้สำเร็จ จึงมีความจำเป็นต้องใช้ข้อมูลต่างๆ เพื่อนำมาวิเคราะห์แผนการตลาดว่าจะต้องพัฒนาปรับปรุงสินค้าอย่างไรเพื่อใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และส่งผลให้ธุรกิจประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

2.1 ข้อมูลที่ต้องเก็บรวบรวม

2.1.1 ประเภทสินค้าที่นิยมการสอบถามผู้บริโภคนั้นต้องสำรวจว่าลูกค้าส่วนใหญ่นิยมสินค้าประเภท เค้ก เค้กโรล หรือคัพเค้กมากที่สุด เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ในการพัฒนาสินค้าประเภทดังกล่าวเป็นอันดับแรกเนื่องจากมีฐานผู้บริโภคมากกว่าสินค้าประเภทอื่นๆ

2.1.2 รสชาติที่ลูกค้าชื่นชอบ หลังจากที่เราทราบประเภทสินค้าที่เป็นที่นิยมแล้วเราต้องสำรวจรสชาติที่ผู้บริโภคชื่นชอบ อาทิ รสวานิลลา ชาเขียว หรือผลไม้ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวิเคราะห์ในการพัฒนาสินค้าตามรสชาติที่ผู้บริโภคส่วนใหญ่ชื่นชอบเป็นอันดับแรกตามเหตุผลเรื่องฐานผู้บริโภคเช่นเดียวกัน

2.1.3 ราคาที่เหมาะสม เมื่อได้ประเภทสินค้าและรสชาติที่ผู้บริโภคนิยมและชื่นชอบแล้ว อีกเรื่องหนึ่งที่เป็นส่วนสำคัญในการตัดสินใจในการซื้อสินค้านั้นคือราคา เราต้องสำรวจราคาสินค้าประเภทที่จะทำการผลิตว่าราคาตลาดอยู่เท่าไร ศึกษาต้นทุนในการผลิต เพื่อกำหนดราคาที่เหมาะสม

2.1.4 รูปแบบบรรจุภัณฑ์ที่ดึงดูดผู้บริโภค การทำผลิตภัณฑ์ให้น่าสนใจ ดึงดูดผู้บริโภคนั้น นอกจากราคาที่ถูกลงแล้ว บรรจุภัณฑ์ก็เป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้ลูกค้าใหม่ๆเข้ามาซื้อสินค้า โดยเฉพาะของฝากนั้นผู้บริโภคส่วนใหญ่มักจะเลือกของฝากที่มีบรรจุภัณฑ์สวยงาม เพื่อให้เกิดความประทับใจกับผู้รับ

2.1.5 เหตุผลที่ซื้อสินค้าของบ้านปั้นแปง นอกจากเหตุผลต่างๆ ข้างต้นแล้วอาจมีเหตุผลอื่นๆที่เรายังไม่ทราบถึงเหตุผลที่แท้จริงที่ผู้บริโภคซื้อสินค้าของเรา จึงมีความจำเป็นในการเก็บข้อมูลลูกค้าเพื่อเป็นหลักการสำคัญในการพัฒนาสินค้า เมื่อเราทราบแล้วว่าลูกค้าของเราซื้อสินค้าเราเพราะ

เหตุผลใด หากเราเลือกที่จะพัฒนาสินค้าควบคู่ไปสิ่งที่ลูกค้าต้องการแล้วยอมทำให้เราพัฒนาไปทิศทางที่ถูกต้อง

2.1.6 การรู้จักสินค้าบ้านปั้นแปง เพื่อวิเคราะห์ถึงจุดแข็งจุดอ่อนของการประชาสัมพันธ์ของบ้านปั้นแปง ว่าลูกค้าส่วนใหญ่รู้จักจากหน้าร้าน เพื่อน หรือสื่อประชาสัมพันธ์ต่างๆ เพื่อเพิ่มเติมในส่วนที่ลูกค้ายังรู้จักน้อยให้กลุ่มลูกค้าใหม่ได้เข้ามาบริโภคได้มากขึ้น

2.1.7 การแนะนำสินค้าบ้านปั้นแปงให้ผู้อื่นบริโภค เพื่อวิเคราะห์ว่าสินค้าของบ้านปั้นแปงสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าได้หรือไม่

2.1.8 การตัดสินใจบริโภคผลิตภัณฑ์พรีเมียมของบ้านปั้นแปง เพื่อนำเป็นข้อมูลในการพัฒนาสินค้า พรีเมียม

2.1.9 ผลกระทบต่อการตัดสินใจบริโภคสินค้าของบ้านปั้นแปงตามสภาพการเมืองเพื่อนำเป็นข้อมูลในการวิเคราะห์ในการบริหารจัดการภายในธุรกิจ

2.1.10 ผลกระทบต่อการตัดสินใจบริโภคสินค้าของบ้านปั้นแปงตามสภาพเศรษฐกิจเพื่อนำเป็นข้อมูลในการวิเคราะห์ในการบริหารจัดการภายในธุรกิจ

2.1.11 ผลกระทบต่อการตัดสินใจบริโภคสินค้าของบ้านปั้นแปงตามค่านิยม และวัฒนธรรม เพื่อนำเป็นข้อมูลในการวิเคราะห์ในการพัฒนาสินค้า

2.1.12 ผลกระทบต่อการตัดสินใจบริโภคสินค้าของบ้านปั้นแปงจากสื่อโฆษณาและการประชาสัมพันธ์ทางอินเทอร์เน็ต เพื่อนำเป็นข้อมูลในการวิเคราะห์ในการพัฒนาการตลาด

2.1.13 ผลกระทบต่อการตัดสินใจบริโภคสินค้าของบ้านปั้นแปงหากมีเครื่องหมาย อย. เพื่อนำเป็นข้อมูลในการวิเคราะห์ในการพัฒนาสินค้า

2.2 วิธีการเก็บข้อมูล

ใช้วิธีการเก็บข้อมูลแบบสัมภาษณ์โดยนำคำถามที่เราต้องการรวบรวมข้อมูลไปสอบถามกับลูกค้าเก่าเพื่อค้นคว้าหาแนวทางการจัดทำแผนธุรกิจโดยใช้เทคนิควิธีในการศึกษาที่หลากหลายประกอบด้วย

2.1 การวิจัยเอกสาร (Documentary Study) โดยรวบรวมจากแนวคิด ทฤษฎี รายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง วิทยานิพนธ์ สารนิพนธ์ บทความ เอกสารของความต้องการของลูกค้าในการเลือกซื้อสินค้าเบเกอรี่ประเภท เค้ก เค้กโรล และคุกกี้

2.2 เทคนิคการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้บริโภค ได้แก่ ลูกค้าชายส่งแต่ละพื้นที่ ผู้บริโภครายย่อย เจ้าของร้านเค้กและร้านกาแฟในพื้นที่ตำบลลาดสวาย อำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี

2.3 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล ในการจัดทำแผนการตลาดธุรกิจครั้งนี้ใช้การสัมภาษณ์ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล ผู้ศึกษาใช้อุปกรณ์อัดเสียง ประกอบกับการจดบันทึกประเด็นสำคัญ และนำเสนอเสนนามาถอดเทปเพื่อนำมาอ้างอิงในจุดสำคัญของข้อมูลที่ต้องใช้ในการวิเคราะห์การ จัดทำแผนธุรกิจ

2.3 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักในการจัดทำแผนธุรกิจ

ผู้วิจัยได้แบ่งกลุ่มตัวอย่างออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

1. กลุ่มลูกค้าขายส่ง
2. ผู้บริโภครายย่อย
3. ผู้ประกอบการร้านค้าแพนในพื้นที่ตำบลลาดสวาย อำเภอลำลูกกา จังหวัด

ปทุมธานี เพื่อให้ครอบคลุมและสะดวกในการวิเคราะห์เพื่อพัฒนาแผนธุรกิจโดยได้กำหนดหลักเกณฑ์ ในการเลือกกลุ่มตัวอย่างในการสัมภาษณ์เชิงลึก ดังนี้

- ไม่จำกัดอายุ เพศ การศึกษาและอาชีพ
- มีความถี่ในการซื้อผลิตภัณฑ์เบเกอรี่มากกว่า 3 ครั้งต่อสัปดาห์
- มีความถี่ในการซื้อผลิตภัณฑ์ของบ้านปั่นแ่งไม่น้อยกว่า 1 ครั้งต่อสัปดาห์
- มีความสนใจในผลิตภัณฑ์บ้านปั่นแ่งและเต็มใจในการให้ข้อมูล

จากการคัดเลือก ผู้วิจัยได้คัดเลือกกลุ่มตัวอย่างเพื่อทำการสัมภาษณ์เชิงลึกได้ทั้งหมด 12 คน เป็นชาย 4 คน หญิง 8 คน แบ่งดังนี้

กลุ่มที่ 1 ลูกค้าขายส่ง

- 1.) คุณชลธิชา คำแพง (ลูกค้าขายส่ง ตลาดสี่มุมเมือง)

เพศ	หญิง
อายุ	47
การศึกษา	มัธยมศึกษา
ความถี่ในการซื้อผลิตภัณฑ์เบเกอรี่	ทุกวัน
ความถี่ในการซื้อผลิตภัณฑ์บ้านปั่นแ่ง	ทุกวัน
อาชีพ	ค้าขาย
- 2.) คุณนันทภัทร คิตหาทอง (ลูกค้าขายส่ง ตลาดไท)

เพศ	หญิง
อายุ	55
การศึกษา	ปริญญาตรี
ความถี่ในการซื้อผลิตภัณฑ์เบเกอรี่	ทุกวัน

- | | |
|--------------------------------------|--------|
| ความถี่ในการซื้อผลิตภัณฑ์บ้านปั้นแปง | ทุกวัน |
| อาชีพ | ค้าขาย |
- 3.) คุณจิราภรณ์ ลากอุมทรัพย์ (ลูกค้าขายส่ง ตลาดยิ่งเจริญ)
- | | |
|--------------------------------------|------------|
| เพศ | ชาย |
| อายุ | 42 |
| การศึกษา | มัธยมศึกษา |
| ความถี่ในการซื้อผลิตภัณฑ์เบเกอร์รี่ | ทุกวัน |
| ความถี่ในการซื้อผลิตภัณฑ์บ้านปั้นแปง | ทุกวัน |
| อาชีพ | ค้าขาย |
- 4.) คุณนิภา ศักดาเกียรติกุล (ลูกค้าขายส่ง ตลาดจรัญ)
- | | |
|--------------------------------------|-----------|
| เพศ | หญิง |
| อายุ | 40 |
| การศึกษา | ปริญญาตรี |
| ความถี่ในการซื้อผลิตภัณฑ์เบเกอร์รี่ | ทุกวัน |
| ความถี่ในการซื้อผลิตภัณฑ์บ้านปั้นแปง | ทุกวัน |
| อาชีพ | ค้าขาย |
- 5.) คุณประเสริฐ จิตติเรืองเกียรติ (ลูกค้าขายส่ง ตลาดพุทธมณฑล)
- | | |
|--------------------------------------|--------|
| เพศ | ชาย |
| อายุ | 57 |
| การศึกษา | มศ.3 |
| ความถี่ในการซื้อผลิตภัณฑ์เบเกอร์รี่ | ทุกวัน |
| ความถี่ในการซื้อผลิตภัณฑ์บ้านปั้นแปง | ทุกวัน |
| อาชีพ | ค้าขาย |
- กลุ่มที่ 2 ผู้บริโภคชายย่อย
- 6.) คุณนันทพร ดวงแก้ว (ผู้บริโภคชายย่อย)
- | | |
|--------------------------------------|--------|
| เพศ | หญิง |
| อายุ | 56 |
| การศึกษา | มศ.3 |
| ความถี่ในการซื้อผลิตภัณฑ์เบเกอร์รี่ | ทุกวัน |
| ความถี่ในการซื้อผลิตภัณฑ์บ้านปั้นแปง | ทุกวัน |
| อาชีพ | ค้าขาย |

- 7.) คุณมารีสา อุ่นใจศรี (ผู้บริโภครายย่อย)
- | | |
|---------------------------------------|-----------------|
| เพศ | หญิง |
| อายุ | 30 |
| การศึกษา | ปริญญาตรี |
| ความถี่ในการซื้อผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ | 3 ครั้ง/สัปดาห์ |
| ความถี่ในการซื้อผลิตภัณฑ์บ้านปิ่นแป้ง | 3 ครั้ง/สัปดาห์ |
| อาชีพ | ครู |
- 8.) คุณธนิสราคณาวัฒน์กุล (ผู้บริโภครายย่อย)
- | | |
|---------------------------------------|-----------------|
| เพศ | หญิง |
| อายุ | 42 |
| การศึกษา | ปริญญาตรี |
| ความถี่ในการซื้อผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ | 5 ครั้ง/สัปดาห์ |
| ความถี่ในการซื้อผลิตภัณฑ์บ้านปิ่นแป้ง | 5 ครั้ง/สัปดาห์ |
| อาชีพ | พนักงานโตโยต้า |
- 9.) คุณนันทา โสรรัตน์ชัย (ผู้บริโภครายย่อย)
- | | |
|---------------------------------------|-----------------|
| เพศ | หญิง |
| อายุ | 29 |
| การศึกษา | ปริญญาตรี |
| ความถี่ในการซื้อผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ | 4 ครั้ง/สัปดาห์ |
| ความถี่ในการซื้อผลิตภัณฑ์บ้านปิ่นแป้ง | 3 ครั้ง/สัปดาห์ |
| อาชีพ | ธุรกิจส่วนตัว |
- 10.) คุณสโรชา เสนีวงศ์ (ผู้บริโภครายย่อย)
- | | |
|---------------------------------------|-----------------|
| เพศ | ชาย |
| อายุ | 50 |
| การศึกษา | ปริญญาตรี |
| ความถี่ในการซื้อผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ | 4 ครั้ง/สัปดาห์ |
| ความถี่ในการซื้อผลิตภัณฑ์บ้านปิ่นแป้ง | 2 ครั้ง/สัปดาห์ |
| อาชีพ | พนักงานบริษัท |

กลุ่มที่ 3 ผู้ประกอบการร้านค้าแพ

11.) คุณพงศกร จิตต์วัฒนา (ผู้ประกอบการร้านค้าแพในพื้นที่ตำบลลาดสวาย)

เพศ	ชาย
อายุ	30
การศึกษา	ปริญญาโท
ความถี่ในการซื้อผลิตภัณฑ์เบเกอรี่	ทุกวัน
ความถี่ในการซื้อผลิตภัณฑ์บ้านปั้นแปง	5 ครั้ง/สัปดาห์
อาชีพ	ธุรกิจส่วนตัว

12.) คุณณัฐชัย ก่อสันติรักษ์ (ผู้ประกอบการร้านค้าแพในพื้นที่ตำบลลาดสวาย)

เพศ	ชาย
อายุ	44
การศึกษา	ปริญญาตรี
ความถี่ในการซื้อผลิตภัณฑ์เบเกอรี่	5 ครั้ง/สัปดาห์
ความถี่ในการซื้อผลิตภัณฑ์บ้านปั้นแปง	4 ครั้ง/สัปดาห์
อาชีพ	ธุรกิจส่วนตัว

ทั้งนี้กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักอาจมีการปรับเปลี่ยนเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วน สมบูรณ์สามารถตอบคำถามในการวิจัยได้ และการสนทนากลุ่ม (Focus Group) จากประชาชนที่เข้ามาซื้อสินค้าของบ้านปั้นแปงกลุ่มผู้ประกอบการร้านค้าแพและผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ

การกำหนดกลุ่มผู้ให้ข้อมูลดังกล่าวนี้ ผู้ศึกษามีความเห็นว่ากลุ่มลูกค้าขายส่ง และผู้บริโภครายย่อยนั้นมีความสัมพันธ์กับธุรกิจโดยตรง เนื่องจากเป็นลูกค้าที่บริโภคสินค้าบ้านปั้นแปงอยู่อย่างสม่ำเสมอ ทราบถึงข้อดีและข้อเสียของสินค้าของบ้านปั้นแปงเป็นอย่างดี ส่วนผู้ประกอบการร้านค้าแพนั้นเป็นกลุ่มลูกค้าในอนาคตย่อมมีความสัมพันธ์เช่นเดียวกัน เนื่องจากจะเป็นฐานลูกค้าใหม่ในอนาคต จึงจำเป็นต้องศึกษาความต้องการของลูกค้าว่าต้องการสินค้านี้อย่างไร ซึ่งข้อมูลที่ได้จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลนี้ จะเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการนำไปใช้ในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของธุรกิจได้เป็นอย่างดี เพราะหากสินค้าของเราตรงตามความต้องการของลูกค้าแล้วย่อมส่งผลให้สินค้านี้ออกมาจำหน่ายมากขึ้น

บทที่ 3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมธุรกิจ

3.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกธุรกิจ

SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของธุรกิจหรือหน่วยงานในปัจจุบัน เพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคที่อาจส่งผลต่อการดำเนินงาน คำว่า SWOT ย่อมาจากประเด็นที่ต้องมีการวิเคราะห์ได้แก่ S-strength (จุดแข็ง), W-weakness (จุดอ่อน), O-opportunity (โอกาส) และ T-threat (อุปสรรค) ทฤษฎีนี้คิดค้นขึ้นในช่วงทศวรรษที่ 1960-1970 โดย Albert S. Humphrey ได้นำเทคนิคนี้มาแสดงในงานสัมมนาที่มหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ด

หลักการสำคัญของ SWOT Analysis คือการวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ภายนอก เพื่อให้รู้จักตนเองและรู้จักสภาพแวดล้อมในการทำธุรกิจ ในการวิเคราะห์นี้จะช่วยให้ผู้บริหารธุรกิจนั้นๆ ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่าง ทั้งที่เกิดขึ้นแล้วและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมถึงผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อธุรกิจของตน ข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์อย่างมากในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์และแผนการดำเนินการต่างๆที่เหมาะสมต่อไป

ภาพที่ 3.1 : SWOT Analysis



สำหรับความหมายและคำจำกัดความของการวิเคราะห์ในแต่ละประเด็นมีดังต่อไปนี้

3.1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

จุดแข็ง (Strength) คือ ผลกระทบทางด้านบวกที่เกิดขึ้นจากสิ่งแวดล้อมภายในของบริษัท หรือเป็นข้อได้เปรียบในการดำเนินธุรกิจ หรืออาจหมายถึงการดำเนินงานภายในบริษัทที่สามารถกระทำได้ดี กล่าวโดยทั่วไปแล้ว ธุรกิจทุกแห่งควรต้องทราบถึงความสามารถที่เป็นจุดเด่นของตนเอง ซึ่งจะต้องมีการพิจารณาในทุก ๆ องค์ประกอบ เช่น การบริหาร การตลาด การเงิน การผลิต การวิจัย และพัฒนา เป็นต้น เพื่อวิเคราะห์หาจุดแข็งเพื่อนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์หรือแนวทางในการดำเนินงานต่าง ๆ ให้ตนเองมีความโดดเด่นหรือสร้างภาพลักษณ์ที่แตกต่างไปจากคู่แข่ง

จุดอ่อน (Weakness) คือ ผลกระทบทางด้านลบที่เกิดขึ้นจากสิ่งแวดล้อมภายในของบริษัท หรือข้อเสียเปรียบในการดำเนินธุรกิจ หรืออาจหมายถึงการดำเนินงานภายในบริษัทที่ไม่สามารถกระทำได้ดี และส่งผลให้บริษัทเกิดความเสียเปรียบในการดำเนินธุรกิจได้

3.1.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

โอกาส (Opportunity) หมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของบริษัท หรืออาจหมายถึง ผลกระทบที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมภายนอกของธุรกิจที่ส่งผลทางด้านบวกต่อการดำเนินธุรกิจ ผู้บริหารจะต้องมีการตรวจสอบสิ่งแวดล้อมภายนอกอยู่เสมอ เพื่อปรับปรุงกลยุทธ์ต่าง ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ รวมทั้งต้องการคาดคะเนการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น ภาวะเศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย เทคโนโลยี และการแข่งขัน อยู่เป็นระยะ ๆ เพื่อแสวงหาประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมเหล่านี้

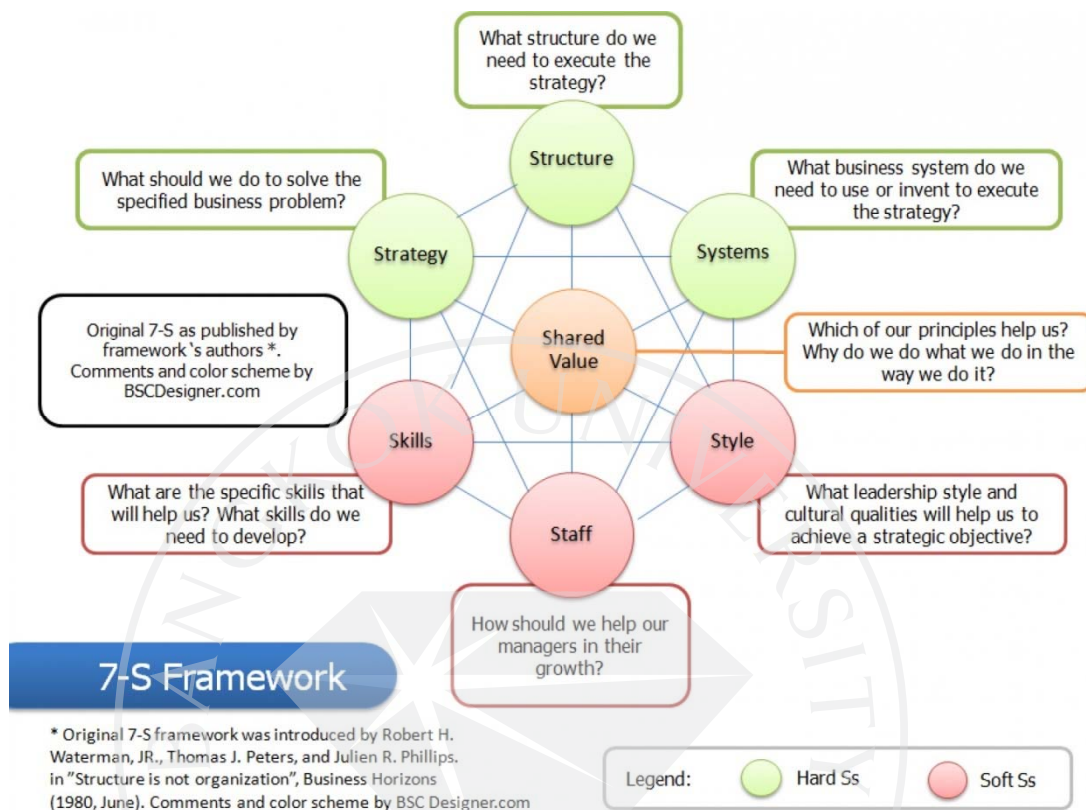
อุปสรรค (Threat) หมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่คุกคามหรือมีผลเสียต่อการดำเนินงานบริษัท หรืออาจหมายถึง ผลกระทบด้านลบของสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีต่อการดำเนินธุรกิจ ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องระมัดระวังในสิ่งที่เป็นข้อจำกัดของการดำเนินธุรกิจ เนื่องจากเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดผลเสียหายได้ เราไม่สามารถเปลี่ยนแปลงแก้ไขข้อจำกัดหรืออุปสรรค เพื่อไม่ให้เกิดขึ้นได้ แต่ถ้าเรามีการวิเคราะห์และคาดการณ์ล่วงหน้าถึงอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นได้ เราก็จะสามารถหาทางป้องกันผลเสียที่อาจเกิดขึ้นให้น้อยลงไปได้ ตัวอย่างของอุปสรรคจากภายนอก ได้แก่ ภัยธรรมชาติต่าง ๆ ความแข็งแกร่งของคู่แข่ง ต้นทุนทางพลังงานที่สูงขึ้น การเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ย

3.1.3 การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายใน

การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายในได้แก่ จุดแข็งและจุดอ่อน ภายใต้แนวคิดทฤษฎีปัจจัย 7 ประการในการประเมินองค์กร (McKinsey 7-S Framework) ของ McKinsey

แนวคิดนี้ได้รับการเผยแพร่เป็นครั้งแรกในปี ค.ศ.1980 โดย (Robert, Thomas & Julien, 1980) แนวคิดนี้ต้องการนำเสนอว่าประสิทธิภาพขององค์กรธุรกิจเกิดจากความสัมพันธ์ของปัจจัยต่าง ๆ 7 ประการของธุรกิจว่ามีลักษณะและมีสภาพอย่างไร

ภาพที่ 3.2 : แผนผัง McKinsey 7-S Framework พร้อมคำอธิบาย



ที่มา: แผนผัง McKinsey 7-S Framework พร้อมคำอธิบาย. (ม.ป.ป.). สืบค้นจาก

<https://bscdesigner.com/7-s-framework.htm>.

แบบจำลอง McKinsey 7-S Framework นี้เป็นกรอบการพิจารณาและการวางแผนเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในองค์กรโดยการประสานองค์ประกอบทั้ง 7 ตัว ให้สอดคล้องประสานกันตัวแปรแต่ละตัวมีความสำคัญต่อการบริหารองค์กรเริ่มตั้งแต่การกำหนดกลยุทธ์องค์การเกี่ยวข้องกับการพิจารณาโครงสร้างองค์กร เป้าหมายขององค์กรระบบการดำเนินงานทักษะที่ใช้ในการทำงาน บุคลากร รูปแบบพฤติกรรมของพนักงานและเป้าหมายที่ต้องการโดยในระยะต่อมา แบบจำลอง McKinsey 7-S Framework ได้รับการยอมรับและนำไปใช้อย่างกว้างขวาง และในปัจจุบันได้มีการนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์องค์กรในส่วนของ SWOT ในด้านของปัจจัยภายในว่าองค์กรนั้นๆมีจุดแข็งและจุดอ่อนในปัจจุบันทั้ง 7 ประการอย่างไร แผนภาพด้านบนนี้เป็น Model ของ McKinsey 7-S Framework ซึ่งจะเห็นถึงความเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

1. โครงสร้างองค์กร (Structure) คือ โครงสร้างที่ได้ตั้งขึ้นตามกระบวนการหรือหน้าที่ของงานโดยมีการรับบุคลากรให้เข้ามาทำงานร่วมกันในฝ่ายต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ หรือหมายถึง การจัดระบบระเบียบให้กับบุคคล ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้เนื่องจากองค์กรในปัจจุบันมีขนาดใหญ่ การจัดองค์กรที่ดีจะมีส่วนช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ลดความซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งในหน้าที่ ช่วยให้บุคลากรได้ทราบขอบเขตงาน ความรับผิดชอบ มีความสะดวกสบายในการติดต่อประสานงาน ผู้บริหารสามารถตัดสินใจในการบริหารจัดการได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

2. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารตอบคำถามที่สำคัญ อาทิ องค์กรมีสถานะอย่างไร มีเป้าหมายอะไร พันธกิจของเราคืออะไร พันธกิจของเราควรจะเป็นอะไร และใครเป็นผู้รับบริการของเรา การบริหารเชิงกลยุทธ์จะมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง การบริหารเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้องค์กร กำหนดและพัฒนาข้อได้เปรียบทางการแข่งขันขึ้นมาได้ และเป็นแนวทางที่บุคคลภายในองค์กรรู้ว่าจะใช้ความพยายามไปในทิศทางใดจึงจะประสบความสำเร็จ

3. ระบบการปฏิบัติงาน (System) ในการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ตามที่กำหนดไว้ นอกจากการจัดโครงสร้างที่เหมาะสมและมีกลยุทธ์ที่ดีแล้ว การจัดระบบการทำงาน (Working System) ก็มีความสำคัญยิ่ง อาทิ ระบบบัญชี/การเงิน (Accounting/ Financial System) ระบบพัสดุ (Supply System) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology System) ระบบการติดตาม/ประเมินผล (Monitoring/ Evaluation System) ฯลฯ

4. บุคลากร (Staff) ทรัพยากรมนุษย์นับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร องค์กรจะประสบความสำเร็จหรือไม่ส่วนหนึ่งจะขึ้นอยู่กับจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต โดยการตัดสินใจเกี่ยวกับบุคลากรนั้นควรมีการวิเคราะห์ที่อยู่บนพื้นฐานของกลยุทธ์องค์กรที่เป็นสิ่งกำหนดทิศทางที่องค์กรจะดำเนินไปให้ถึง ซึ่งจะเป็นผลให้กระบวนการกำหนดคุณลักษณะ และการคัดเลือกและจัดวางบุคลากรได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น

5. ทักษะความรู้และความสามารถ (Skill) ทักษะในการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคลในองค์กรสามารถแยกทักษะออกเป็น 2 ด้านหลัก คือ ทักษะด้านงานอาชีพ (Occupational Skills) เป็นทักษะที่จะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ได้ เช่น ด้านการเงิน ด้านบุคคล ซึ่งคงต้องอยู่บนพื้นฐานการศึกษาหรือได้รับการอบรมเพิ่มเติม ส่วนทักษะ ความถนัด หรือความชาญฉลาดพิเศษ (Aptitudes and Special Talents) นั้นอาจเป็นความสามารถที่ทำให้พนักงานนั้น ๆ โดดเด่นกว่าคนอื่น ส่งผลให้มีผลงานที่ดีกว่าและเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานได้รวดเร็ว ซึ่งองค์กรคงต้องมุ่งเน้นในทั้ง 2 ความสามารถไปควบคู่กัน

6. รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) แบบแผนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร เป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร พบว่า ความเป็นผู้นำขององค์กร จะมีบทบาทที่สำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องวางโครงสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้วยการเชื่อมโยงระหว่างความเป็นเลิศและพฤติกรรมทางจรรยาบรรณให้เกิดขึ้น

7. ค่านิยมและการมีส่วนร่วม (Shared Values) ค่านิยมที่ยึดถือร่วมกันโดยสมาชิกขององค์กรที่ได้กลายเป็นรากฐานของระบบการบริหาร และวิธีการปฏิบัติของบุคลากรและผู้บริหาร ภายในองค์กร หรืออาจเรียกว่าวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งมีรากฐานจาก ความเชื่อ ค่านิยมที่สร้างรากฐานทางปรัชญาเพื่อทิศทางขององค์กร โดยทั่วไปแล้วความเชื่อจะสะท้อนให้เห็นถึงบุคลิกภาพและเป้าหมายของผู้ก่อตั้งหรือผู้บริหารระดับสูง ต่อมาความเชื่อเหล่านั้นจะกำหนดบรรทัดฐานเป็นพฤติกรรมประจำวันขึ้นมา เมื่อค่านิยมและความเชื่อได้ถูกยอมรับทั่วทั้งองค์กรและบุคลากรกระทำตามค่านิยมเหล่านั้นแล้วองค์กรก็จะมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง

ตารางที่ 3.1 : การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายในเกี่ยวกับโครงสร้างองค์กร (Structure)

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
บ้านปั้นแป้งเป็นธุรกิจภายในครอบครัว มีเพียงสาขาเดียว พื้นที่ไม่ใหญ่มากนัก มีโครงสร้างไม่ซับซ้อน ผู้บริหารเป็นคนภายในครอบครัวเดียวกัน มีการจัดหมวดหมู่งาน การแบ่งงานตามหน้าที่ และความรับผิดชอบอย่างชัดเจน ทำให้มีความคล่องตัวในการบริหารงาน ดูแลได้ทั่วถึง แต่ละแผนกเข้าใจในหน้าที่ของตัวเองเป็นอย่างดี	บ้านปั้นแป้งเป็นธุรกิจภายในครอบครัว จึงมีการจ้างพนักงานไม่มากนักพอดีกับตำแหน่งและหน้าที่ ซึ่งหากเกิดกรณีผู้บริหารมีธุระต่างจังหวัด หรือมีภารกิจจำเป็นอื่นๆหลายวัน พนักงานหยุดงาน ลาป่วยหรือลาภักิจ จะไม่มีพนักงานมาทดแทน อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานได้

ตารางที่ 3.2 : การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายในเกี่ยวกับกลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
บ้านปั้นแปง มีการวางจำหน่ายสินค้าที่ตลาดขายส่งโดยตรง ประกอบกับสินค้าที่จำหน่ายนั้นมีการตรวจคุณภาพอยู่ตลอดเวลา ราคาถูกและตรงต่อเวลา ทำให้กลุ่มลูกค้าขายส่งมียอดสั่งซื้อค่อนข้างมั่นคง อีกทั้งบ้านปั้นแปงยังมีบริการส่งสินค้าฟรีหากสั่งซื้อตามยอดที่กำหนด ทำให้ลูกค้ากลับมาสั่งซื้ออยู่เป็นประจำ	สินค้าของบ้านปั้นแปงนั้นยังครอบคลุมเฉพาะตลาดล่าง สินค้าส่วนใหญ่เน้นปริมาณและราคาถูก ทำให้ลูกค้าระดับบนยังไม่เข้ามาบริโภคสินค้า เนื่องจากบรรจุภัณฑ์ยังไม่ดึงดูดลูกค้าตลาดบน

ตารางที่ 3.3 : การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายในเกี่ยวกับระบบการปฏิบัติงาน (System)

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
บ้านปั้นแปง เป็นองค์กรขนาดเล็ก ธุรกิจภายในครอบครัว ไม่มีความซับซ้อนในการบริหารและการจัดการองค์กร ส่งผลให้ระบบการบริหารและการจัดการงานประจำวันในตำแหน่งและหน้าที่ต่างๆ มีการสื่อสาร สั่งงาน รับงาน และปฏิบัติหน้าที่ต่างๆ ได้ รวดเร็วและเข้าถึงในทุกคนในองค์กร ผู้บริหารและพนักงานแต่ละแผนกเข้าใจงานที่ตนเองรับผิดชอบและปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ	บ้านปั้นแปงเป็นองค์กรขนาดเล็ก และมีความเป็นกันเองสูง ส่งผลให้ระบบการบริหารและการจัดการงาน มีการสื่อสารโดยไม่มีลายลักษณ์อักษร บางครั้งมีการทำงานข้ามขั้นตอนเพื่อความรวดเร็ว ซึ่งอาจทำให้เกิดข้อผิดพลาด หรือความเข้าใจไม่ตรงกันในด้านของการทำงานได้

ตารางที่ 3.4 : การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายในเกี่ยวกับบุคลากร (Staff)

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
ลักษณะงานของบ้านปั้นแปง ผู้บริการ จัดการ ส่วนใหญ่เป็นบุคคลในครอบครัว ซึ่งมีความเข้าใจ และรับผิดชอบงานในหน้าที่เป็นอย่างดี ส่วน พนักงานจ้างนั้นเป็นกลุ่มผู้ใช้แรงงานตามหน้าที่ ซึ่งจะมีผู้ควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิด ส่งผลให้การ ทำงานมีประสิทธิภาพ ผลผลิตก็มีคุณภาพและ ตรงตามเวลาที่กำหนด	บ้านปั้นแปงใช้บุคคลในครอบครัวในการบริการ จัดการงาน ซึ่งมีความไว้วางใจกันมาก เอกสาร บางอย่างไม่มีการตรวจสอบ อาจทำให้เกิดการ ผิดพลาดได้ ส่วนพนักงานจ้างนั้นทำงานเป็น รายวัน ไม่มีความก้าวหน้าในตำแหน่งและ เงินเดือน อาจยังไม่เกิดความภักดีต่อองค์กร

ตารางที่ 3.5 : การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายในเกี่ยวกับทักษะ ความรู้และความสามารถ (Skill)

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
ผู้บริหารบ้านปั้นแปง เป็นบุคคลในครอบครัว ซึ่งมีทักษะ ความรู้และความสามารถ รวมทั้ง ประสบการณ์ ในการบริหารยอดขาย และการ ผลิตเบเกอรี่ สามารถแนะนำลูกค้า และสามารถ ตัดสินใจแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างรวดเร็ว ส่วนพนักงานจ้างนั้นมีความเชี่ยวชาญในขั้นตอน การผลิตเป็นอย่างดี ทำให้สามารถผลิตสินค้าได้ อย่างรวดเร็วและมีคุณภาพ	บ้านปั้นแปงมีผู้บริหารจัดการเป็นบุคคลใน ครอบครัว ซึ่งบางครั้งอาจมีฐานะไม่สามารถมา ทำงานได้ ซึ่งไม่มีบุคคลอื่นมาทดแทน อาจส่งผล ให้การดำเนินงานในบางระบบอาจเกิดปัญหา ผิดพลาดขึ้นได้ ประกอบกับพนักงานจ้างมีการ หมุนเวียนเปลี่ยนเข้าออก พนักงานใหม่ยังไม่มี ทักษะในการผลิตสินค้า ทำให้เกิดปัญหาในการสั่ง การในช่วงเริ่มงานใหม่

ตารางที่ 3.6 : การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายในเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการ (Style)

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
บ้านปิ่นแป้งเป็นธุรกิจครอบครัว ผู้บริหาร และพนักงานจึงมีลักษณะการทำงานที่ใกล้ชิดกันทุกวัน มีความเป็นกันเองในองค์กร ทำให้ผู้บริหารสามารถดูแล ควบคุมคุณภาพการทำงาน และการบริการลูกค้าได้อย่างทั่วถึง อีกทั้งยังสามารถเป็นที่ปรึกษาให้กับพนักงานและช่วยพนักงานแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้าได้อย่างรวดเร็ว	แม้ผู้บริหารจะเป็นบุคคลในครอบครัว ซึ่งมีหน้าที่ดูแล จัดการ การดำเนินการของธุรกิจบ้านปิ่นแป้ง แต่การจัดการที่เป็นกันเองกับพนักงานนั้นส่งผลให้พนักงานบางคนไม่กระตือรือร้นในการทำงาน ขาดความรับผิดชอบ มาสายบ้าง หยุดงานโดยไม่แจ้งล่วงหน้าบ้าง ทำให้เกิดปัญหาในการดำเนินการในบางครั้ง

ตารางที่ 3.7 : การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายในเกี่ยวกับค่านิยมและการมีส่วนร่วม (Shared Values)

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
บ้านปิ่นแป้งมีจำนวนพนักงานไม่มากนัก ผู้บริหารเป็นบุคคลในครอบครัวจึงมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันอยู่เป็นประจำ แต่ในระหว่างงานมีการเปิดโอกาสให้พนักงานทุกคนได้แสดงความคิดเห็น หรือเสนอแนะสิ่งต่างๆ ที่เกี่ยวกับการทำงานในองค์กร มีการสอบถามความคิดเห็นพนักงานทุกคน แลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน เพื่อให้พนักงานเกิดความเข้าใจและความสามัคคี มีความใส่ใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานอยู่ตลอดเวลา	พนักงานส่วนใหญ่ที่ไม่ใช่คนในครอบครัว มักจะเกิดความกดดัน ไม่กล้าแสดงออกเมื่อเกิดข้อขัดข้องในการทำงาน โดยเฉพาะปัญหาระหว่างเพื่อนร่วมงานจะมาถึงผู้บริหารเป็นคนสุดท้าย ทำให้บางครั้งปัญหาดังกล่าวส่งผลถึงองค์กรทำให้ผู้บริหารไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้ทันท่วงที

3.1.4 การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอก

การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอกได้แก่ โอกาสและอุปสรรค ภายใต้แนวคิดทฤษฎีสภาพแวดล้อมภายนอก (PESTEL Analysis) ของ (Francis, 1967)

โลกเปลี่ยนแปลงไปทุกวัน มีหลากหลายเหตุผลที่ทำให้องค์กร (ทั้งที่หวังและไม่หวังผลกำไร) จำเป็นต้องเกาะติดความเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกที่อาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินองค์กร เช่น เพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขัน เพื่อตรวจสอบโอกาสและภัยคุกคาม เพื่อประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร โดยเฉพาะการอาศัยข้อมูลดังกล่าวประกอบการตัดสินใจในการบริหารองค์กร ปัจจุบันมีหลากหลายเครื่องมือเพื่อการวิเคราะห์แผนงาน โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกวิธีหนึ่งที่นิยมกันอย่างแพร่หลายคือ “PEST (LE)”

PEST (LE) เป็นหนึ่งในเครื่องมือสำคัญในการวิเคราะห์แผนงานองค์กรในภาพรวม องค์กรธุรกิจหลายองค์กรประยุกต์ใช้ PEST (LE) เพื่อวิเคราะห์ภาพรวมและแนวโน้มด้านการตลาด ตลอดจนปัจจัยที่จะมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรในอนาคต ซึ่งประกอบด้วยการวิเคราะห์ 6 ปัจจัยสำคัญ เพื่อการตัดสินใจ ดังต่อไปนี้

ภาพที่ 3.3 : Model PESTEL Analysis



ที่มา: *PESTEL Analysis PowerPoint Template*. (n.d.). Retrieved from

<https://slidemodel.com/templates/pestel-analysis-powerpoint-template/>.

P-political (การเมือง) คือ ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการเมืองที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์กร อาทิเช่น ทุนสนับสนุนจากรัฐบาล, กลุ่มคนในระดับท้องถิ่น ชาตินานาชาติที่อาจมีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบายของรัฐบาลสงคราม ความขัดแย้ง หรือการก่อการร้าย, การเปลี่ยนแปลงภายในรัฐบาล, นโยบายการเมืองภายในประเทศ และความสัมพันธ์ทางการเมืองระหว่างประเทศ เป็นต้น

E-economic (เศรษฐกิจ) คือ ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์กร อาทิเช่น ภาวะเศรษฐกิจปัจจุบันภายในประเทศที่ตั้งขององค์กร, แนวโน้มเศรษฐกิจภายในและต่างประเทศ, ประเด็นต่างๆ ไป เกี่ยวกับการจัดเก็บภาษี อัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยน และภาวะเงินเฟ้อ, ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับประชากรศาสตร์ เช่น รายได้และอัตราการว่างงาน และการค้าระหว่างประเทศ เช่น อัตราส่วนการนำเข้า / ส่งออก เป็นต้น

S-sociological (สังคม วัฒนธรรมและค่านิยม) คือ ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสังคมที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์กร อาทิเช่น สื่อ โดยเฉพาะการนำเสนอข้อมูลข่าวที่เกี่ยวข้องกับองค์กร, ปัจจัยทางประชากรศาสตร์ เช่น อายุ เชื้อชาติ ขนาดครอบครัว และชาติพันธุ์, รูปแบบในการดำเนินชีวิต, ทัศนคติทางสังคม ที่มีผลต่อรูปแบบของกิจกรรม ผลิตภัณฑ์ และบริการ ที่องค์กรดำเนินการ, สุขภาพประชากร อายุขัยเฉลี่ย และมาตรฐานการครองชีพ และการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ในกิจกรรมสันตนาการที่เป็นที่นิยมในสังคม เป็นต้น

T-technical (เทคโนโลยี) คือประเด็นที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์กร อาทิเช่น เทคโนโลยีที่องค์กรใช้ในการผลิตและบริการจำเป็นต้องพัฒนาปรับปรุงหรือไม่ และผลกระทบของเทคโนโลยีใหม่ๆ ต่อกระบวนการผลิต, กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยี, สัญญาอนุญาต สิทธิบัตร ทรัพย์สินทางปัญญา, นวัตกรรมทางเทคโนโลยี การประดิษฐ์ และการค้นพบใหม่ๆ, แหล่งพลังงานและเชื้อเพลิงใหม่ที่สามารถใช้ในการผลิตและบริการ และความก้าวหน้าของอินเทอร์เน็ตและเครือข่ายการสื่อสาร เป็นต้น

L-legal (กฎหมาย) คือ ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์กร อาทิเช่น การเปลี่ยนแปลงทางกฎหมาย เช่น กฎหมายการจ้างงาน กฎหมายด้านสิ่งแวดล้อม และกฎหมายการคุ้มครองผู้บริโภค เป็นต้น

E-environmental (สภาพแวดล้อม) คือ ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์กร อาทิเช่น ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับนิเวศวิทยา เช่น ที่ตั้งของบริษัท, ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมทั้งในระดับชาติและนานาชาติ เช่น ปรากฏการณ์เอลนีโญ สึนามิ และสภาพแวดล้อมภายในองค์กร เช่น รูปแบบของการบริหารจัดการองค์กร ความสัมพันธ์ของพนักงาน วัฒนธรรมองค์กร ทัศนคติของพนักงาน เป็นต้น

ตารางที่ 3.8 : การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอกเกี่ยวกับการเมือง (Political)

โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threat)
ปัจจุบันสถานการณ์ทางการเมืองของประเทศ ไทยมีเสถียรภาพสูง กลุ่มผู้บริหารส่วนใหญ่เป็น ข้าราชการทหาร กลุ่มนักลงทุนต่างประเทศชะลอ ตัวในการเข้ามาลงทุน เป็นโอกาสของ ผู้ประกอบการในประเทศที่จะพัฒนาสินค้าให้เป็นที่ รู้จักมากขึ้น	ไม่พบอุปสรรคในด้านนี้

ตารางที่ 3.9 : การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอกเกี่ยวกับเศรษฐกิจ (Economic)

โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threat)
ปัจจุบันเศรษฐกิจไทยของปี 2560 มีการขยายตัว ร้อยละ 3.6 ปรับตัวดีขึ้น ส่งผลให้ผู้บริโภคมีกำลัง ซื้อเพิ่มขึ้นมาก อีกทั้งรัฐบาลยังมีการจัดโครงการ สินค้าธงฟ้าเพื่อลดค่าครองชีพของประชาชน ซึ่ง บ้านปันแบ่งได้เข้าร่วมโครงการดังกล่าวกับ กรมการค้าภายในเพื่อเปิดโอกาสให้สินค้าเป็นที่ รู้จักมากยิ่งขึ้น และเป็นโอกาสที่ดีที่จะสามารถ เพิ่มฐานลูกค้าใหม่ และเข้าถึงผู้บริโภคโดยตรงใน แต่ละพื้นที่	ในทางกลับกัน แม้เศรษฐกิจโดยรวมจะมีการ ขยายตัวแต่กลุ่มชนชั้นล่างนั้น ค่าแรงพิเศษการ ทำงานล่วงเวลามีน้อยลงทำให้รายได้ลดลง กำลัง ซื้อจึงลดลงไปด้วย ซึ่งกลุ่มลูกค้าส่วนใหญ่ของ บ้านปันแบ่งคือกลุ่มตลาดล่างจึงได้รับผลกระทบ พอสมควร

ตารางที่ 3.10 : การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอกเกี่ยวกับสังคม วัฒนธรรมและค่านิยม
(Sociological)

โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threat)
ปัจจุบันสังคม วัฒนธรรมและค่านิยมได้เปลี่ยนแปลงไป อาหารประเภทเบเกอรี่เป็นที่นิยมในกลุ่มวัยรุ่นมากขึ้น โดยเฉพาะเค้ก และคุกกี้ ลูกค้ายักซื้อเป็นของขวัญให้กับคนรู้จัก เนื่องจากราคาไม่แพงและสามารถทานเป็นอาหารว่างได้	ค่านิยมและวัฒนธรรมจากต่างประเทศเข้ามามีบทบาทในเรื่องอาหารมากขึ้น นอกจากอาหารประเภทเบเกอรี่แล้ว ยังมีอาหารรูปแบบอื่นๆจากหลายประเทศที่เข้ามาเป็นตัวเลือกให้กับผู้บริโภค อาทิ อาหารญี่ปุ่น ปลาติบ ซูชิ พิซซา มันฝรั่งทอดชีส โดยเฉพาะอะไรที่แปลกใหม่ลูกค้ายักไปลองตามกระแส ทำให้ฐานลูกค้าเบเกอรี่ลดลง

ตารางที่ 3.11 : การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอกเกี่ยวกับเทคโนโลยี (Technical)

โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threat)
การผลิตเบเกอรี่มีเทคโนโลยี ตู้อบใหม่ๆที่สามารถผลิตเบเกอรี่ได้จำนวนมาก ใช้เวลาน้อยลง ทำให้ประหยัดเรื่องพนักงานไปได้ ซึ่งบ้านปั้นแบ่งได้ใช้ อุปกรณ์เทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการผลิต ส่งผลให้ต้นทุนลดลง คุณภาพดีมากขึ้นและใช้เวลารวดเร็ว รวมไปถึงการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า การชำระเงินออนไลน์ ทำให้ลูกค้าสามารถสั่งซื้อกับทางร้านสะดวกยิ่งขึ้น การนัดหมายส่งสินค้าก็ทำได้แม่นยำมากขึ้น	การนำเทคโนโลยีการผลิตใหม่ๆมาใช้นั้นมีข้อดีหลายประการก็จริง แต่ต้องใช้งบลงทุนจำนวนมากเนื่องจากเครื่องจักรมีราคาค่อนข้างสูง จึงจำเป็นต้องใช้งบลงทุนจำนวนมาก

ตารางที่ 3.12 : การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอกเกี่ยวกับกฎหมาย (Legal)

โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threat)
การผลิตและจัดจำหน่ายเบเกอร์รี่นั้นไม่จำเป็นต้องขออนุญาต ทำให้ไม่มีความยุ่งยากในการขออนุญาตประกอบธุรกิจผลิตและจัดจำหน่าย	เครื่องหมาย อย. ก็มีส่วนทำให้สินค้าดูมีมาตรฐานยิ่งขึ้น แต่การขอเครื่องหมาย อย. นั้นมีหลายขั้นตอน ซึ่งบ้านปิ่นแปงยังขาดคุณสมบัติบางประการทำให้ยังไม่สามารถขอเครื่องหมาย อย. ได้

ตารางที่ 3.13 : การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอกเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม (Environmental)

โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threat)
สภาพการจราจรอันคับคั่งในกรุงเทพมหานครและปริมณฑลทำให้ลูกค้าจำนวนมากหันมาบริโภคผลิตภัณฑ์เบเกอร์รี่เนื่องจากสามารถรับประทานภายในรถได้อย่างสะดวก อีกทั้งยังสามารถซื้อเป็นของฝากระหว่างทางได้	สภาพอากาศในประเทศไทยมีอุณหภูมิค่อนข้างสูง ในการเก็บรักษาผลิตภัณฑ์เบเกอร์รี่บางชนิดจำเป็นต้องเก็บในอุณหภูมิต่ำ หากผู้บริโภคต้องใช้เวลาในการเดินทางค่อนข้างนานอาจทำให้สินค้ามีคุณภาพด้อยลง และไม่เป็นที่ประทับใจของผู้บริโภคทำให้ไม่กลับมาบริโภคอีก

3.2 การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยแวดล้อมภายในและปัจจัยแวดล้อมภายนอก

ความเสี่ยง หมายถึงโอกาสที่จะเกิดการผิดพลาดความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า หรือเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคต และมีผลกระทบหรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายองค์กร

การบริหารความเสี่ยงที่ควรจะต้องถือว่าเป็นการบริหารจัดการหลักของกิจการทุกกิจการ คือ การบริหารความเสี่ยงทางธุรกิจเพราะผลกระทบของความเสี่ยงทางธุรกิจคือ ผลประกอบการโดยรวมหรือความสามารถในการทำกำไรของกิจการ

วิธีการบริหารจัดการกับความเสี่ยงทางธุรกิจ ก็คือ การมองดูที่สถานการณ์และสภาพแวดล้อมภายในองค์กรควบคู่กับสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อค้นหาปัจจัยความเสี่ยง และจัดการกับปัจจัยความเสี่ยงเหล่านั้นอย่างเหมาะสมและเพียงพอดังต่อไปนี้

ตารางที่ 3.14 : การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยแวดล้อมภายใน

ประเภทของปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง			สิ่งที่จะต้องดำเนินการเพื่อลดหรือ ป้องกันความเสี่ยง
	สูง	กลาง	ต่ำ	
ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร (Structure)			X	บ้านปั่นแ่งจะดำเนินการฝึกฝนพัฒนาพนักงานทุกคนให้สามารถทำงานในการผลิตสินค้าได้ทุกประเภท เพื่อที่พนักงานจะสามารถทำงานทดแทนกันได้ ในกรณีที่ขาดพนักงาน และจะกำหนดระเบียบการหยุดงานของพนักงานอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อลดการขาดงานให้น้อยลง
ปัจจัยด้านกลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)		X		บ้านปั่นแ่งมีการให้ความสำคัญต่อคุณภาพสินค้าอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้ลูกค้าประทับใจแล้วบอกต่อและมุ่งเน้นการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ให้มากขึ้น โดย การโฆษณา ประชาสัมพันธ์ทางโซเชียลเน็ตเวิร์ก เช่น Facebook, Instagram เป็นต้น โดยมีการบริการถ่ายรูปสินค้าและราคา แล้วทำการโพสต์ลงทางโซเชียลเน็ตเวิร์ก เพื่อให้ลูกค้าสามารถสั่งสินค้าออนไลน์ได้ทันที
ปัจจัยด้านระบบการปฏิบัติงาน (System)			X	บ้านปั่นแ่งมีการจัดทำเอกสารแบ่งหน้าที่รับผิดชอบของแต่ละบุคคล รวมทั้งจัดทำเอกสารกฎระเบียบ ข้อบังคับ และบทลงโทษอย่างชัดเจน เพื่อให้พนักงานทุกคนรับทราบ และบังคับใช้อย่างเป็นรูปธรรม
ปัจจัยด้านบุคลากร (Staff)			X	ในส่วนของผู้บริหารบ้านปั่นแ่งมีการติดตามข่าวสารเกี่ยวกับ เเบเกอร์ตามกระแสของผู้บริโภค

				และพัฒนาความรู้เกี่ยวกับการตลาด รวมทั้งจัดให้พนักงานมีการแลกเปลี่ยนความเชี่ยวชาญระหว่างพนักงานด้วยกัน เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนความรู้และเพิ่มทักษะในการทำงานตลอดเวลา
--	--	--	--	--

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 3.14 (ต่อ) : การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยแวดล้อมภายใน

ประเภทของปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง			สิ่งที่จะต้องดำเนินการเพื่อลดหรือ ป้องกันความเสี่ยง
	สูง	กลาง	ต่ำ	
ปัจจัยด้านทักษะ ความรู้ และความสามารถ (Skill)		X		บ้านปั้นแป้งมีการจัดทำแผนธุรกิจในการบริหาร และการจัดการอย่างมีระบบและแบบแผน ทั้งยังมีการตรวจสอบการทำงาน การประเมินคุณภาพและความสามารถของพนักงาน รวมทั้งพัฒนาทักษะความรู้ด้านการบริหารและการจัดการของผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ธุรกิจดำเนินไปอย่างราบรื่นตามวัตถุประสงค์และเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้
ปัจจัยด้านรูปแบบการบริหารจัดการ (Style)			X	บ้านปั้นแป้งมีนโยบายปลูกฝังจรรยาบรรณที่ดีให้แก่พนักงานทุกคน ผู้บริหารซึ่งเป็นคนในครอบครัวจะคอยดูแลใส่ใจ และคอยให้คำปรึกษาในด้านการบริการของพนักงาน เปรียบเสมือนเป็นคนในครอบครัว เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน และเกิดความสามัคคีระหว่างพนักงาน
ปัจจัยด้านค่านิยมและการมีส่วนร่วม (Shared Values)		X		บ้านปั้นแป้งเพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานทุกคนได้แสดงความคิดเห็น หรือเสนอแนะสิ่งต่างๆ ที่เกี่ยวกับการทำงาน ผู้บริหารมีความเป็นกันเองในการพูดคุยสอบถามต่างๆ เพื่อลดความกดดันของพนักงาน และให้พนักงานเกิดความมั่นใจเกิดความกล้าในการแสดงความคิดเห็น เพื่อไว้เป็นข้อมูลในการพัฒนาธุรกิจ

ตารางที่ 3.15 : การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยแวดล้อมภายนอก

ประเภทของปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง			สิ่งที่จะต้องดำเนินการเพื่อลด หรือ ป้องกันความเสี่ยง
	สูง	กลาง	ต่ำ	
ปัจจัยด้านการเมือง (Political)			X	ไม่พบปัจจัยเสี่ยงในด้านนี้
ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic)		X		ฐานลูกค้าส่วนใหญ่ของบ้านปั้นแปงเป็นกลุ่มตลาด ล่าง บ้านปั้นแปงจึงมีการเข้าร่วมกิจกรรมธงฟ้าเพื่อ ลดค่าครองชีพของประชาชน โดยกิจกรรมนี้จะจัด ตามพื้นที่ที่รัฐบาลกำหนด ซึ่งค่าใช้จ่ายในการ ประชาสัมพันธ์นั้นจะน้อยกว่าปกติ และมีผู้เข้าร่วม งานจำนวนมาก ภายในงานจะมีโปรโมชั่นพิเศษ สำหรับลูกค้าที่เข้ามาเป็นสมาชิกใหม่กับร้าน จะทำ ให้มีลูกค้าเพิ่มมากยิ่งขึ้น
ปัจจัยด้านสังคม วัฒนธรรมและค่านิยม (Sociological)		X		บ้านปั้นแปงจะทำการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ พร้อมทั้งให้กลุ่มลูกค้าที่ไม่ได้บริโภคผลิตภัณฑ์ของ บ้านปั้นแปง หันมาลองผลิตภัณฑ์มากขึ้น โดยยก เอาข้อดีเรื่องคุณภาพและความคุ้มค่าของผลิตภัณฑ์ ของทางร้านให้ผู้บริโภคเข้าใจและหันมาบริโภคเพิ่ม มากขึ้น
ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technical)		X		บ้านปั้นแปงจะนำเทคโนโลยีเครื่องผลิตเบเกอรี่ ใหม่มาช่วยในการผลิตสินค้าเพื่อลดแรงงานและ เวลาในการผลิต ประกอบกับใช้ระบบออนไลน์ใน การติดต่อสื่อสารกับลูกค้าเพื่อความรวดเร็วในการ สั่ง ชำระเงิน และจัดส่งตามที่นัดหมายอย่างแม่นยำ

				และจัดทำสื่อโซเชียลเน็ตเวิร์ก อาทิเช่น Facebook, Instagram เป็นต้นให้กับลูกค้า เพื่อลูกค้าจะได้รับข่าว การโฆษณา และติดตามร้านได้อย่างสะดวก รวดเร็ว
--	--	--	--	--

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 3.15 (ต่อ) : การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยแวดล้อมภายนอก








ประเภทของปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง			สิ่งที่จะต้องดำเนินการเพื่อลดหรือ ป้องกันความเสี่ยง
	สูง	กลาง	ต่ำ	
ปัจจัยด้านกฎหมาย (Legal)		X		การผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ ไม่จำเป็นต้องขออนุญาตก็จริง แต่เพื่อความเป็นสากลของสินค้าจำเป็นต้องมีเลข อย. แต่การขอเลข อย. นั้นจะต้องมีสถานที่ผลิตตามที่กฎหมายกำหนดซึ่งทางบ้านปั้นแป้งจะดำเนินการขอเลข อย. เพื่อให้ผลิตภัณฑ์มีมาตรฐานมากยิ่งขึ้นต่อไป
ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม (Environmental)		X		แม้ว่าสภาพอากาศในประเทศไทยมีอุณหภูมิค่อนข้างสูงทำให้ผลิตภัณฑ์เบเกอรี่เสื่อมคุณภาพค่อนข้างเร็ว จึงต้องมีการขนส่งที่รวดเร็วและถูกต้อง บ้านปั้นแป้งมีการผลิตสินค้าใหม่ทุกวันตามคำสั่งซื้อ และมีรถขนส่งของตนเอง ทำให้สินค้าสดใหม่อยู่ตลอดเวลาและส่งถึงมือลูกค้าตรงตามเวลาที่กำหนด

บทที่ 4 โมเดลในการดำเนินธุรกิจ

The Business Model Canvas เป็นเครื่องมือที่ช่วยในการวางแผนธุรกิจ ซึ่งจะช่วยให้เห็นภาพ (visualizing) ได้อย่างครบถ้วนทุกมุม ซึ่งช่วยในการกำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ประเมินความสำเร็จของแผนงาน และเลือกรูปแบบธุรกิจ (Business Model) ที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับธุรกิจ

The Business Model Canvas แบ่งโครงสร้างในการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ออกเป็น 9 ช่อง (building block) ซึ่งทั้ง 9 ช่องนี้ มีความเกี่ยวข้องต่อเนื่องกัน และช่วยให้ธุรกิจเห็นภาพได้อย่างครบถ้วนชัดเจน The Business Model Canvas ประกอบด้วยส่วนหลักๆ คือ ลูกค้า สินค้า/บริการของธุรกิจ โครงสร้างของธุรกิจ และความอ่อนไหวทางการเงิน The Business Model Canvas เปรียบเสมือนพิมพ์เขียวของยุทธวิธีดำเนินการผ่านโครงสร้างองค์กร กระบวนการ และระบบ ซึ่งจะช่วยในการวางแผนธุรกิจอย่างรอบด้าน

ภาพที่ 4.1 : The Business Model Canvas

Key Partners  บุคคลในครอบครัว ช่วยเหลือกันบริหาร กิจการให้ดำเนินไป ได้ด้วยดี เสริมสร้าง แรงจูงใจในการ ทำงาน และความ สามัคคีของพนักงาน	Key Activities  รักษามาตรฐานคุณภาพ จัดส่งสินค้าตามกำหนด ส่งเสริมการตลาดสื่อ ออนไลน์ Key Resources  วัตถุดิบที่มีคุณภาพสูง ความสามัคคีของพนักงาน	Value Proposition  สินค้ามีคุณภาพดี ราคาถูกกว่าเจ้าอื่น จัดส่งสินค้าฟรี จัดส่งสินค้าตรงเวลา สินค้าหลากหลาย เก็บได้หลายวัน	Customer Relationships  มีความเป็นกันเองสูง สามารถติดต่อ สื่อสารได้ง่าย Channels  ติดต่อได้หลายช่องทาง โทรศัพท์, ที่โรงงาน Line, Facebook	Customer Segments  1.กลุ่มลูกค้าขายส่ง แต่ละตลาด 2.ลูกค้ารายย่อยหน้า ร้านขายปลีก 3.ร้านค้าแพนในพื้นที่ ใกล้เคียง
Cost Structure 1.ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับวัตถุดิบ 2.ค่าแรงพนักงาน, ค่าขนส่ง 3.ค่าสาธารณูปโภคต่างๆในโรงงาน	Revenue Streams  1.กระแสเงินสดจากลูกค้าขายส่งที่มี ยอดสั่งซื้อประจำทุกวัน 2.กระแสเงินสดจากลูกค้ารายย่อย			

1. Customer Segments กำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการเข้าถึง การระบุกลุ่มเป้าหมายได้ถูกต้องเป็นหัวใจสำคัญของการทำ Business Model กลุ่มเป้าหมายต้องเป็นกลุ่มที่ทำให้ธุรกิจ การระบุกลุ่มเป้าหมายสามารถระบุได้จาก ความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย พฤติกรรม และ คุณลักษณะอื่นๆ กลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจนทำให้ธุรกิจสามารถนำเสนอ สินค้าและบริการได้ตรงกับความต้องการของลูกค้า

2. Value Proposition (คุณค่าของสินค้า/บริการ) ระบุว่าสินค้า/บริการของธุรกิจสร้างคุณค่าอย่างไรสำหรับลูกค้า ซึ่งเป็นปัจจัยที่ลูกค้าเลือกสินค้าหรือ ผลิตภัณฑ์ของเราแทนที่จะเลือกของ คู่แข่ง คุณค่าของสินค้า/บริการ อาจเป็นนวัตกรรม หรือการนำเสนอสิ่งใหม่ หรือมีการเพิ่มคุณสมบัติ พิเศษที่ทำให้คุณค่าเพิ่มขึ้น ตัวอย่างสิ่งที่เป็นคุณค่ากับลูกค้า ได้แก่ ความแปลกใหม่, คุณภาพของ สินค้า/บริการ, การออกแบบสินค้า/บริการได้ตามความต้องการเฉพาะลูกค้าแต่ละราย, ภาพลักษณ์ ของ Brand, กลยุทธ์ด้านราคา, การลดต้นทุน, การลดความเสี่ยง, ความสะดวกในการเข้าถึงสินค้า/ บริการ, ง่ายต่อการใช้งาน เป็นต้น

3. Channels หมายถึงช่องทางในการสื่อสาร ช่องทางการจัดจำหน่าย ช่องทางการขาย ช่องทางการตลาด ที่บริษัทใช้ในการสื่อสารและติดต่อกับลูกค้า ช่องทางเหล่านี้เป็นประโยชน์ต่อธุรกิจ ในการ

- สร้างความตระหนักรู้ในสินค้า/บริการของบริษัท
- ลูกค้าสามารถประเมินคุณค่าของสินค้า/บริการของบริษัท
- เปิดโอกาสให้ลูกค้าสามารถระบุความต้องการที่เฉพาะเจาะจง
- ช่วยให้บริษัทสามารถให้บริการหลังการขายกับลูกค้า

ดังนั้น การเลือกส่วนผสมของช่องทางที่ลงตัว และเข้าถึงลูกค้าเป้าหมายจึงมีความสำคัญและเป็นประโยชน์ อย่างมากต่อธุรกิจ

4. Customer Relationships ธุรกิจควรระบุรูปแบบของสัมพันธ์ภาพที่ต้องการมีกับลูกค้า ซึ่งมีระดับที่แตกต่างกัน ตั้งแต่ การใช้เครื่องตอบรับหรือเครื่องทำงานอัตโนมัติ ไปจนถึงการใช้ บุคลากรที่มีความละเอียดอ่อนและให้ความสำคัญกับลูกค้า ตัวอย่างของระดับสัมพันธ์ภาพ เช่น การใช้เครื่องทำงานอัตโนมัติ การบริการตนเอง การให้บริการโดยบุคลากร การบริการแบบเลขาส่วนตัว

5. Revenue Streams หมายถึงเงินสดที่ธุรกิจจะได้รับหลังหักค่าใช้จ่ายแล้ว ในแผนธุรกิจ ลูกค้าเปรียบเสมือนหัวใจ กระแสรายรับ ก็คือเส้นเลือดที่หล่อเลี้ยงหัวใจ ธุรกิจต้องถามตัวเองว่า คุณค่าอะไรที่ลูกค้ายินดีจ่ายเงิน ค่าตอบที่ถูกต้องจะ สามารถช่วยให้ธุรกิจประสบความสำเร็จในการ ดึงเงินจากลูกค้า กระแสรายรับอาจเป็นการที่ลูกค้าซื้อสินค้า/บริการ เพียงครั้งเดียว หรือเกิดการ ซื้อซ้ำ หรือการซื้อบริการต่อเนื่อง หรือการซื้อบริการหลังการขาย

6. Key Resources ทรัพยากรที่สำคัญของบริษัทมีความสำคัญต่อการทำให้แผนธุรกิจสัมฤทธิ์ผล ทรัพยากรต่างๆ ได้แก่ ทรัพยากรทางกายภาพ ได้แก่ อุปกรณ์ต่างๆ ที่เป็นรูปธรรม เช่น เครื่องจักร, ทรัพยากรการเงิน, ทรัพยากรสินทางปัญญา, และทรัพยากรบุคคล เป็นต้น

7. Key Activities ระบุกิจกรรมสำคัญๆ ที่ธุรกิจต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ กิจกรรมหลัก ได้แก่ การผลิต, การ ให้บริการ, สินค้า/บริการที่แก้ปัญหาให้ลูกค้า, การสร้างเวทีของธุรกิจ, การสร้างเครือข่าย เป็นต้น

8. Key Partnerships ในการทำธุรกิจทุกวันนี้ การสร้างหุ้นส่วนทางธุรกิจเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็น ข้อดีของการมีหุ้นส่วนทางธุรกิจ คือ เพื่อประโยชน์สูงสุดของธุรกิจ เพื่อลดความเสี่ยง และเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรในทางธุรกิจ ประเภทของหุ้นส่วนทางธุรกิจ ได้แก่ พันธมิตรทางธุรกิจ การร่วมหุ้นเพื่อพัฒนาธุรกิจใหม่ พันธมิตรคู่ค้า ได้แก่ Buyer – Supplier

9. Cost Structure โครงสร้างต้นทุนรวมถึงต้นทุนทั้งหมดที่จะเกิดขึ้นในการดำเนินการตามรูปแบบธุรกิจที่บริษัท กำหนด เช่น ต้นทุนในการสร้างคุณค่าสินค้า/บริการ ต้นทุนในการรักษาลูกค้า, ต้นทุนด้านทรัพยากร, ต้นทุนในการ ให้บริการ เป็นต้น การคำนวณต้นทุนสามารถคำนวณได้ตาม Key Resource, Key Activities และ Key Partnership

4.1 การวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบแต่ละประเภทที่อยู่ในโมเดลบ้านปั้นแป้ง

4.1.1 Customer Segments กำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการเข้าถึงโดยเรามีกลุ่มลูกค้าขายส่งผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ ผู้บริโภครายย่อย ผู้ประกอบการร้านอาหาร

4.1.2 Value Proposition (คุณค่าของสินค้า/บริการ) เบเกอรี่บ้านปั้นแป้งเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีราคาใกล้เคียงกับแบรนด์อื่นในตลาด แต่ด้วยคุณภาพและรสชาติที่ดีทำให้ลูกค้าที่บริโภคกลับมาบริโภคและบอกต่อ อีกทั้งยังมีประเภท และรสชาติให้เลือกหลากหลาย โดยเฉพาะลูกค้าขายส่งที่สั่งซื้อจำนวนมากทางบ้านปั้นแป้งมีบริการส่งฟรี

4.1.3 Channels ดำเนินการจัดทำช่องทางในการสื่อสาร เช่น เพทบุค ไลน์ พร้อมทั้งเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายตามสื่อออนไลน์ดังกล่าว และใช้เป็นสื่อกลางในการสื่อสารและติดต่อกับลูกค้า ช่องทางเหล่านี้เป็นประโยชน์ต่อธุรกิจในการจำหน่ายสินค้าและช่วยเพิ่มฐานลูกค้าเป็นอย่างดี อีกทั้งยังสามารถสอบถามความ ต้องการ ข้อเสนอแนะ รวมไปถึงความพึงพอใจหลังการขายจากลูกค้าได้อย่างสะดวก

4.1.4 Customer Relationships ความสัมพันธ์กับลูกค้าของบ้านปั้นแป้ง นั้นมีความเป็นกันเองระหว่างลูกค้ากับฝ่ายการตลาดเนื่องจากมีความผูกพันกันมายาวนาน ส่วนลูกค้าใหม่ที่รู้จักผ่านทางสื่อออนไลน์ก็จะให้บริการผ่านโปรแกรมเพทบุค หรือไลน์ ซึ่งจะมีผู้ให้บริการคอยให้คำแนะนำเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และการสั่งซื้อ การชำระเงิน จนกระทั่งนัดส่งสินค้า

4.1.5 Revenue Streams ลูกค้าส่วนใหญ่ที่กลับมาบริโภคสินค้าบ้านปั้นแป้งเนื่องจากสินค้ามีคุณภาพที่ดี ราคาไม่แพง ทำให้รู้สึกคุ้มค่าทุกครั้งที่บริโภค และลูกค้าขายส่งมีความเชื่อมั่นความตรงต่อเวลาในการจัดส่ง ซึ่งบ้านปั้นแป้งทราบจุดแข็งตรงนี้ดีจึงรักษามาตรฐานการผลิต และการจัดส่งตามเวลาอยู่เสมอ ทำให้กระแสเงินสดที่หมุนเข้ามาในธุรกิจค่อนข้างต่อเนื่องไม่ขาดตอน

4.1.6 Key Resources ทรัพยากรที่เป็นกุญแจสำคัญของธุรกิจคือบุคลากรทุกคนของบ้านปั้นแป้งที่มีความซื่อสัตย์ ความเอื้อเฟื้อ ความใส่ใจในการทำงาน ประกอบกับวัตถุดิบที่คัดสรรมาเป็นอย่างดี ใช้เฉพาะวัตถุดิบที่สดใหม่เท่านั้น ทำให้ผลิตภัณฑ์นั้นมีมาตรฐาน และมีคุณภาพเสมอดีเยี่ยม

4.1.7 Key Activities กิจกรรมที่เป็นกุญแจสำคัญของธุรกิจบ้านปั้นแป้งคือการรักษามาตรฐานคุณภาพของผลิตภัณฑ์ และความตรงต่อเวลาในการจัดส่งลูกค้า หากเราสามารถบริหารสองสิ่งนี้ได้แล้ว ลูกค้าก็จะกลับมาบริโภคซ้ำและบอกต่อด้วยความประทับใจ ประกอบกับจัดทำการตลาดสื่อออนไลน์เพิ่มเติมเพื่อเพิ่มฐานลูกค้าใหม่

4.1.8 Key Partnerships หุ้นส่วนทางธุรกิจที่เป็นกุญแจสำคัญของธุรกิจบ้านปั้นแป้งนั้น เนื่องจากบ้านปั้นแป้งเป็นธุรกิจครอบครัว หุ้นส่วนทางธุรกิจก็คือคนในครอบครัวที่คอยช่วยเหลือกันดูแลบริหารจัดการให้เป็นไปได้ด้วยดี เสริมสร้างแรงจูงใจให้พนักงานให้เกิดความรัก ความสามัคคีในองค์กร

4.1.9 Cost Structure โครงสร้างต้นทุนของบ้านปั้นแป้ง มีค่าใช้จ่ายหลายด้านทั้งด้านวัตถุดิบ ค่าแรงพนักงาน ค่าสาธารณูปโภคต่างๆในโรงงาน ซึ่งทางฝ่ายบัญชีได้เก็บรวบรวมแยกแยะไว้เป็นส่วนส่วนเพื่อใช้คำนวณราคาที่เหมาะสมในการจำหน่ายอยู่เสมอ

4.2 การวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบแต่ละประเภทที่อยู่ในโมเดลของบ้านปั้นแป้ง

4.2.1 ลูกค้า/กลุ่มเป้าหมาย กลุ่มลูกค้าที่บริโภคเบเกอรี่ส่วนใหญ่จะมีอายุประมาณ 15-40 ปี ทั้งชายและหญิง ส่วนใหญ่จะมีความสนใจบริโภคสินค้าที่มีลักษณะสวยงาม น่าดึงดูด แต่ในการจะกลับมาบริโภคซ้ำนั้นจะต้องทำให้ลูกค้ารู้สึกคุ้มค่า และมีคุณภาพสมราคา ซึ่งเมื่อเป็นสินค้าที่มีคุณภาพ ราคาไม่แพงแล้ว นอกจากลูกค้าจะกลับมาบริโภคแล้ว ยังจะแนะนำบอกต่ออีกด้วย รวมไปถึงซื้อไปเป็นของฝากแก่ผู้อื่น

4.2.2 คู่แข่งขัน ตลาดเบเกอรี่ยังค่อนข้างกว้าง ผู้บริโภคมักลองผลิตภัณฑ์ที่เข้ามาจำหน่ายเพื่อเปรียบเทียบกับแบรนด์ที่ผู้บริโภคคุ้นเคย หากมีคุณภาพใกล้เคียงกันแต่ราคาถูกกว่าผู้บริโภคก็ย่อมเลือกทางเลือกที่ถูกกว่า แต่ถ้าในราคาเท่ากันผู้บริโภคก็จะเลือกผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพที่ดีกว่าหรือที่ชื่นชอบมากกว่า ซึ่งราคาตลาดนั้นยังค่อนข้างมาตรฐาน ยังไม่มีคู่แข่งเข้ามาตัดราคามากนัก เนื่องจากผลิตภัณฑ์มีต้นทุนหลายด้าน และสินค้าไม่สามารถเก็บได้นานนัก

4.2.3 พันธมิตรเครือข่ายทางธุรกิจ และวิธีการสร้างความสัมพันธ์ทางธุรกิจ พันธมิตรของ บ้านปั้นแป้งนั้นส่วนใหญ่ก็คือลูกค้าขายส่งของเรา ลูกค้าส่วนใหญ่ของเรามาจากลูกค้าขายส่งที่เข้ามา สั่งซื้อผลิตภัณฑ์จำนวนมากในราคาส่งเพื่อนำไปจำหน่ายปลีกเพื่อทำกำไร ซึ่งจากคุณภาพและ ระยะเวลาการผลิตที่ตรงต่อเวลาทำให้ลูกค้ากลับมาสั่งซื้อกับบ้านปั้นแป้งและบอกต่อผู้ที่สนใจ

4.2.4 ผู้จัดการวัตถุดิบ/สินค้า วัตถุดิบที่บ้านปั้นแป้งใช้มาจากบริษัทผู้ผลิตโดยตรง บ้านปั้น แป้งมีการสั่งซื้อที่มีปริมาณมากเป็นประจำ ทำให้ผู้ผลิตต่างๆจัดส่งมาที่โรงงานตามที่เราสั่งซื้อไป โดย เฉลี่ยสัปดาห์ละสองครั้ง



บทที่ 5

การจัดทำกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ

5.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีที่นำมาใช้ คือ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix) คือ องค์ประกอบที่สำคัญในการดำเนินงานการตลาด เป็นปัจจัยที่กิจการสามารถควบคุมได้ กิจการธุรกิจจะต้องสร้างส่วนประสมการตลาดที่เหมาะสมในการวางกลยุทธ์ทางการตลาด

ส่วนประสมการตลาด ประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ (Product) การจัดจำหน่าย (Place) การกำหนดราคา (Price) การส่งเสริมการตลาด (Promotion) เราสามารถเรียกส่วนประสมทางการตลาดได้อีกอย่างหนึ่งว่า 4'Ps ส่วนประกอบทั้ง 4 ตัวนี้ ทุกตัวมีความเกี่ยวพันกัน P แต่ละตัวมีความสำคัญเท่าเทียมกัน แต่ขึ้นอยู่กับผู้บริหารการตลาดแต่ละคนจะวางกลยุทธ์ โดยเน้นน้ำหนักที่ P ไตมากกว่ากัน เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของเป้าหมายทางการตลาด คือ ตัวผู้บริโภค

1. ผลิตภัณฑ์ (Product) ปัจจัยแรกที่จะแสดงว่ากิจการพร้อมจะทำธุรกิจได้ กิจการนั้นจะต้องมีสิ่งที่จะเสนอขาย อาจเป็นสินค้าที่มีตัวตน บริการ ความคิด (Idea) ที่จะตอบสนองความต้องการได้ การศึกษาเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์นั้น นักการตลาด มักจะศึกษาผลิตภัณฑ์ในรูปของผลิตภัณฑ์เบ็ดเสร็จ (Total Product) ซึ่งหมายถึง ตัวสินค้า บวกกับความพอใจและผลประโยชน์อื่นที่ผู้บริโภคได้รับจากการซื้อสินค้านั้น ผู้บริหารการตลาดจะต้องมีการปรับปรุงสินค้าหรือบริการที่ผลิตขึ้นมาให้สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย โดยเน้นถึงการสร้างความพอใจให้แก่ผู้บริโภคและสนองความต้องการของผู้บริโภคเป็นสำคัญ ในการศึกษาเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ จะต้องศึกษาปัญหาต่าง ๆ ที่ครอบคลุมถึงการเลือกตัวผลิตภัณฑ์หรือสายผลิตภัณฑ์ การเพิ่มหรือลดชนิดของสินค้าในสายผลิตภัณฑ์ ลักษณะของผลิตภัณฑ์ ในเรื่องคุณภาพ ประสิทธิภาพ สี ขนาด รูปทรง การให้บริการ ประกอบการขาย การรับประกัน ฯลฯ ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตออกมา จำหน่ายตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคกลุ่มใด วงจรผลิตภัณฑ์ของสินค้ามีระยะเวลานานเท่าใด ในแต่ละช่วงเวลาของวงจรผลิตภัณฑ์นั้น นักบริหารการตลาดควรจะใช้กลยุทธ์ทางการตลาดอย่างไร และเมื่อต้องการที่จะสร้างความเจริญก้าวหน้าให้แก่กิจการธุรกิจจะต้องมีการวางแผนพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดได้อย่างไร

ปัจจุบันจะเห็นได้ว่าผู้บริโภคให้ความสนใจและพิถีพิถันในการเลือกซื้อสินค้ามากกว่าแต่ก่อน บทบาทของการบรรจุภัณฑ์จึงมีความสำคัญต่อตัวผลิตภัณฑ์อย่างยิ่ง การบรรจุภัณฑ์จะก่อให้เกิดประโยชน์หลักอยู่ 2 ประการด้วยกัน คือ เป็นการป้องกันคุณภาพของสินค้าและช่วยส่งเสริมการขาย ดังนั้นรูปร่างของภาชนะบรรจุหรือหีบห่อในปัจจุบันจึงมีสีสันสะดุดตา และวัสดุที่ใช้ทำหีบห่อแปลกใหม่กว่าเดิม บ่อยครั้งที่ผู้บริโภคตัดสินใจซื้อสินค้าโดยคำนึงถึงตัวบรรจุภัณฑ์มากกว่าตัวสินค้า

ผลิตภัณฑ์ที่ผลิต ขึ้นมาจำหน่ายในตลาดจะต้องมีการกำหนดตราสินค้าและเครื่องหมายการค้า เพื่อเป็นการแสดงให้เห็นว่า ผลิตภัณฑ์นั้นเป็นของผู้ผลิตรายใดรายหนึ่งอย่างชัดเจน ตราสินค้าเป็นสิ่งมีประโยชน์แก่ผู้บริโภค ทำให้ผู้บริโภคทราบว่าสินค้าชนิดนั้น เป็นของผู้ผลิตรายใด ผู้บริโภคจะสามารถใช้ประสบการณ์ในอดีตมาช่วยในการตัดสินใจซื้อได้ง่ายขึ้น โดยมีต้องสอบถามข้อมูลอยู่ตลอดเวลา และเกิดความมั่นใจในการตัดสินใจซื้อสินค้านั้น

2. การจัดจำหน่าย (Place or Distribution) ผลิตภัณฑ์ที่ผู้ผลิตผลิตขึ้นมาได้นั้น ถึงแม้ว่า จะมีคุณภาพดีเพียงใดก็ตาม ถ้าผู้บริโภคไม่ทราบแหล่งซื้อและไม่สามารถจะจัดหาได้เมื่อเกิดความ ต้องการผลิตภัณฑ์ที่ผลิตขึ้นมา ก็ไม่สามารถตอบสนองความต้องการผู้บริโภคได้ ดังนั้นนักการตลาดจึง จำเป็นต้อง พิจารณาว่าที่ไหน เมื่อไร และโดยใครที่จะเสนอขายสินค้า การจัดจำหน่ายเป็นเรื่องที่ ซับซ้อน แต่ก็ เป็น สิ่งจำเป็นที่ต้องศึกษา

การจัดจำหน่ายแบ่งกิจกรรมออกเป็น 2 ส่วน คือ ช่องทางจำหน่ายสินค้า (Channel of Distribution) เน้นการศึกษาถึงชนิดของช่องทางการจำหน่ายว่าจะใช้วิธีการขายสินค้าให้กับผู้บริโภค โดยตรง หรือการขายสินค้าผ่านสถาบันคนกลางต่าง ๆ บทบาทของสถาบันคนกลางต่าง ๆ เช่น พ่อค้าส่ง (Wholesalers) พ่อค้าปลีก (Retailers) และตัวแทนคนกลาง (Agent Middleman) ที่มีต่อตลาด อีก ส่วนหนึ่งของกิจกรรมการจัดจำหน่ายสินค้า คือ การแจกจ่ายตัวสินค้า (Physical Distribution) การกระจาย สินค้าเข้าสู่ตัวผู้บริโภค การเลือกใช้วิธีการขนส่ง (Transportation) ที่เหมาะสมในการ ช่วยแจกจ่ายสินค้า สื่อการขนส่ง ได้แก่ การขนส่งทางอากาศ ทางรถยนต์ ทางรถไฟ ทางเรือ และทาง ท่อ ผู้บริหารการตลาดจะต้อง คำนึงว่าจะเลือกใช้สื่ออย่างใดถึงจะดีที่สุด โดยเสียค่าใช้จ่ายต่ำและ สินค้า นั้นไปถึงลูกค้าทันเวลา ขั้นตอนที่สำคัญอีกประการหนึ่งในการแจกจ่ายตัวสินค้า คือ ขั้นตอนของ การจัดเก็บรักษาสินค้า (Storage) เพื่อรอการจำหน่ายให้ทันเวลาที่ผู้บริโภคต้องการ

3. การกำหนดราคา (Price) เมื่อธุรกิจได้มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ขึ้นมา รวมทั้งหาช่องทางการ จัดจำหน่ายและวิธีการแจกจ่ายตัวสินค้าได้แล้ว สิ่งสำคัญที่ธุรกิจจะต้องดำเนินการต่อไป คือ การ กำหนดราคา ที่เหมาะสมให้กับผลิตภัณฑ์ที่จะนำไปเสนอขายก่อนที่จะกำหนดราคาสินค้า ธุรกิจต้องมี เป้าหมายว่าจะตั้งราคา เพื่อต้องการกำไร หรือเพื่อขยายส่วนถือครองตลาด (Market Share) หรือ เพื่อเป้าหมายอย่างอื่น อีกทั้งต้องมี การใช้กลยุทธ์ในการตั้งราคาที่จะทำให้เกิดการยอมรับจากตลาด เป้า หมายและสู้กับคู่แข่งได้ในการแข่งขัน ในตลาดกลยุทธ์ราคาเป็นเครื่องมือที่คู่แข่งนำมาใช้ได้ ผลรวดเร็วกว่าปัจจัยอื่น ๆ เช่น การลดราคา หรืออาจ ตั้งราคาสินค้าให้สูงสำหรับสินค้าที่มีลักษณะ พิเศษในตัวของมันเอง เพื่อแสดงภาพพจน์ที่ดี อาจใช้ผลทาง จิตวิทยา มาช่วยเสริมการตั้งราคา การตั้ง ราคาสินค้าอาจมีนโยบายการให้สินเชื่อหรือนโยบายการให้ส่วนลดเงิน สดส่วนลดการค้า หรือส่วนลด ปริมาณ ฯลฯ นอกจากนั้นธุรกิจจะต้องคำนึงถึงกฎข้อบังคับทางกฎหมายที่จะมี ผลกระทบต่อราคา ด้วย ราคามูลค่าผลิตภัณฑ์ในรูปตัวเงิน ราคาเป็นต้นทุนของลูกค้า ผู้บริโภคจะเปรียบเทียบ ระหว่าง

คุณค่าของผลิตภัณฑ์กับราคาผลิตภัณฑ์นั้น ถ้าคุณค่าสูงกว่าราคา เขาจะตัดสินใจซื้อ ดังนั้น ผู้กำหนดกลยุทธ์การตลาดด้านราคาต้องคำนึงถึงประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

3.1 คุณค่าที่รับรู้ ในสายตาของลูกค้า ซึ่งต้องพิจารณาว่าการยอมรับของลูกค้าในคุณค่าของผลิตภัณฑ์ว่าสูงกว่าราคานั้น ผลิตภัณฑ์นั้น

3.2 ต้นทุนสินค้าและค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้อง

3.3 การแข่งขัน

3.4 ปัจจัยอื่น ๆ

4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion) เป็นการศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการติดต่อสื่อสารไปยังตลาดเป้าหมาย การส่งเสริมการตลาดเป็นวิธีการที่จะบอกให้ลูกค้าทราบเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ที่เสนอขาย วัตถุประสงค์ของการส่งเสริมการตลาดเพื่อบอกให้ลูกค้าทราบว่าผลิตภัณฑ์ออกจำหน่ายในตลาดพยายามชักชวนให้ลูกค้าซื้อและเพื่อเตือนความทรงจำกับตัวผู้บริโภค

การส่งเสริมการตลาดจะต้องมีการศึกษาถึงกระบวนการติดต่อสื่อสาร (Communication Process) เพื่อเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้รับกับผู้ส่ง การส่งเสริมการตลาดมีเครื่องมือสำคัญที่จะใช้อยู่ 4 ชนิดด้วยกัน ที่เรียกว่าส่วนผสมของการส่งเสริมการตลาด (Promotion Mix) ได้แก่

4.1 การขายโดยใช้พนักงาน (Personal Selling) เป็นการเสนอขายสินค้าแบบ เผชิญหน้ากัน (Face-to-Face) พนักงานขายต้องเข้าพบปะกับผู้ซื้อโดยตรงเพื่อเสนอขายสินค้า การส่งเสริมการตลาดโดยวิธีนี้เป็นวิธีที่ดีที่สุด แต่เสียค่าใช้จ่ายสูง

4.2 การโฆษณา (Advertising) หมายถึงรูปแบบของการจ่ายเงินเพื่อการส่งเสริม การตลาด โดยมีได้อาศัยตัวบุคคลในการนำเสนอหรือช่วยในการขาย แต่เป็นการใช้สื่อโฆษณาประเภทต่าง ๆ เช่น โทรทัศน์ วิทยุ หนังสือพิมพ์ นิตยสาร ป้ายโฆษณา อินเทอร์เน็ต (Internet) สื่อโฆษณาเหล่านี้จะสามารถ เข้าถึงผู้บริโภคเป็นกลุ่มใหญ่ เหมาะสำหรับสินค้าที่ต้องการกระจายตลาดกว้าง

4.3 การส่งเสริมการขาย (Sales Promotion) หมายถึงกิจกรรมที่ทำหน้าที่ช่วย พนักงานขายและการโฆษณาในการขายสินค้า การส่งเสริมการขายเป็นการกระตุ้นผู้บริโภคให้เกิดความต้องการในตัวสินค้า การส่งเสริมการขายจัดทำในรูปของการแสดงสินค้า การแจกของตัวอย่าง แจกคูปอง ของ แถม การใช้แสตมป์เพื่อแลกสินค้าการชิงโชคแจกรางวัลต่าง ๆ ฯลฯ

4.4 การเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ (Publicity and Public Relation) ใน ปัจจุบันธุรกิจมักสนใจภาพพจน์ของกิจการ ธุรกิจได้ใช้เงินจำนวนมากเพื่อสร้างชื่อเสียงและภาพพจน์ของ กิจการ ปัจจุบันองค์กรธุรกิจส่วนใหญ่ไม่ได้เน้นที่การแสวงหากำไร (Maximize Profit) เพียงอย่างเดียว ต้องเน้นที่วัตถุประสงค์ของการให้บริการแก่สังคมด้วย (Social Objective) เพราะความอยู่รอดขององค์กรธุรกิจจะขึ้นอยู่กับ การยอมรับของกลุ่มผู้บริโภคในสังคม ถ้าหากกลุ่มผู้บริโภคต่อต้านหรือมีความคิดว่าองค์กรธุรกิจแสวงหาผลประโยชน์ให้กับตนมากจนไม่คำนึงถึงสังคมหรือผู้บริโภค เช่น

การผลิตสินค้าแล้วปล่อยน้ำเสียลงแม่น้ำหรือทำให้อากาศเป็นพิษก่อให้เกิดผลเสียแก่ส่วนรวมโดยมิได้หาวิธีแก้ไข จะสร้างภาพพจน์ที่ไม่ดีขององค์การธุรกิจ หรือตัวอย่างของ บริษัทบุญรอดบริเวอรี่ จำกัด เป็นกิจการขายเบียร์ ซึ่งมีส่วนในการเสนอสิ่งที่เป็นพิษภัยต่อประชาชน จึงพยายามทำป้ายโฆษณาเพื่อเสริมสร้างภาพพจน์ ด้วยการเสนอเรื่องการอนุรักษ์ธรรมชาติ อนุรักษ์วัฒนธรรมไทยเป็นการชดเชย เบี่ยงเบนความรู้สึกต่อต้านของสังคม หากกลุ่มผู้บริโภคไม่พอใจและไม่ต้องการซื้อสินค้าและบริการของผู้ผลิตย่อมเป็นสาเหตุที่จะจำกัดการเจริญเติบโตของธุรกิจได้

ศาสตราจารย์ฟิลลิป คอตเลอร์ (Philip Kotler) กูรูด้านการตลาดชั้นนำของโลก ได้ให้แนวคิดส่วน ประสมทางการตลาดสำหรับธุรกิจบริการ (Service Marketing Mix) ไว้ว่าเป็นแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจที่ ให้บริการซึ่งเป็นธุรกิจที่แตกต่างสินค้าอุปโภคและบริโภคทั่วไป จำเป็นจะต้องใช้ ส่วนประสมการตลาด (Marketing Mix) 7 อย่าง หรือ 7P's ในการกำหนดกลยุทธ์การตลาดขึ้นมาอีก 3P's ร่วมกับ 4P's ที่กล่าวมา ข้างต้นรวม เป็น 7P's

5. ด้านบุคคล (People) หรือพนักงาน (Employee) ซึ่งต้องอาศัยการคัดเลือก การฝึกอบรม การจูงใจ เพื่อให้สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้แตกต่างเหนือคู่แข่งขึ้นเป็นความ สัมพันธ์ระหว่างเจ้าหน้าที่ผู้ ให้บริการและผู้ใช้บริการต่าง ๆ ขององค์กร เจ้าหน้าที่ต้องมีความสามารถ มีทัศนคติที่สามารถตอบสนองต่อ ผู้ใช้บริการ มีความคิดริเริ่ม มีความสามารถในการแก้ไขปัญหา สามารถสร้างค่านิยมให้กับองค์กร

6. ด้านกายภาพและการนำเสนอ (Physical Evidence/ Environment and Presentation) เป็นแสดงให้ เห็นถึงลักษณะทางกายภาพแลการนำเสนอให้กับลูกค้าให้เห็นเป็นรูปธรรม โดยพยายามสร้างคุณภาพโดยรวม ทั้งทางด้านกายภาพและรูปแบบการให้บริการเพื่อสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นด้านการแต่งกายสะอาด เรียบร้อย การเจรจาต้องสุภาพอ่อนโยน และการให้บริการที่รวดเร็ว หรือผลประโยชน์อื่น ๆ ที่ลูกค้าควรได้รับ

7. ด้านกระบวนการ (Process) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับระเบียบวิธีการและงานปฏิบัติในด้านการบริการ ที่ นำเสนอให้กับผู้ใช้บริการเพื่อมอบการให้บริการอย่างถูกต้องรวดเร็ว และทำให้ผู้ใช้บริการเกิดความประทับใจ

5.2 กรอบแนวคิดที่นำไปสู่กลยุทธ์

จากกระแสความหลากหลายของอาหารนานาชาติในปัจจุบัน โดยเฉพาะเค้กและคุกกี้นั้นมี ยอดการบริโภคสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ธุรกิจผลิตและจัดจำหน่ายเบเกอรี่เป็นอีกธุรกิจหนึ่งที่น่าสนใจและน่าลงทุน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเค้กที่มีรสชาติและหน้าตาที่แปลกใหม่จะมีผู้บริโภคเข้ามาทดลองอย่างต่อเนื่อง จึงส่งผลให้บ้านปั้นแป้ง มีแนวโน้มการเติบโตอย่างรวดเร็ว อย่างไรก็ตามการที่ธุรกิจจะดำเนินไปได้ในอนาคตนั้น ไม่เพียงแต่กระแสการนิยมของผู้บริโภคต่างๆ แต่จำเป็นที่ผู้บริหาร

ต้องใส่ใจในการวางแผนกลยุทธ์ที่ดีเหมาะสมกับธุรกิจและสถานการณ์ในขณะนั้นด้วย ดังนั้นการวางแผนกลยุทธ์ต่าง ๆ ควรเริ่มจากการวางกรอบแนวคิดที่นำไปสู่กลยุทธ์อย่างมีขั้นตอนก่อน ซึ่งทางผู้บริหารบ้านปั่นแปงจึงมีการกำหนดหรือจัดทำกลยุทธ์ (Strategic Formulation) ไว้ทั้งหมด 3 ระดับ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

5.2.1 กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Level Strategy)

บ้านปั่นแปง เป็นธุรกิจที่เริ่มกิจการมาไม่นานมากนัก กลยุทธ์ระดับองค์กรที่ใช้จึงเป็น กลยุทธ์การเจริญเติบโต (Growth Strategies) ที่เป็นกลยุทธ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ไปในทิศทางของการมุ่งความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Concentration Growth Strategies) ในรูปแบบของการรวมธุรกิจตามแนวนอน (Horizontal Integration Growth Strategies) คือ บ้านปั่นแปง เป็นธุรกิจที่อยู่ในช่วงของการเจริญเติบโตของยอดการผลิต โดยมุ่งเน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการตลาด เพื่อให้ยอดขายเพิ่มขึ้นและมีผลทำให้ธุรกิจเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยทางผู้บริหารมีแผนการในการขยายธุรกิจเดิม เพื่อเพิ่มกลุ่มลูกค้าขยายไปยังพื้นที่ใหม่ๆ ให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ตามเป้าหมาย (Goal) ในระยะกลางและระยะยาวตามที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ยังมุ่งเน้นในด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์เบเกอรี่รสชาติใหม่ที่น่าสนใจ โดยใช้บรรจุภัณฑ์ที่น่าสนใจ และเป็นที่ยอมรับตามกระแส ในเวลานั้น ๆ ทั้งยังคงรักษาการผลิตสินค้าดั้งเดิมให้มีคุณภาพตามมาตรฐาน ภายใต้ความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้า และให้บริการส่งสินค้าตรงตามเวลา ในราคาที่เหมาะสมและคุ้มค่า เพื่อเป็นการดึงดูดในการขยายฐานลูกค้ารายใหม่ และเกิดการใช้บริการซ้ำของลูกค้ารายเก่า ที่จะส่งผลให้ธุรกิจดำเนินต่อไปอย่างมั่นคงและยั่งยืน

5.2.2 กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Level Strategy)

บ้านปั่นแปง เลือกใช้กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Level Strategy) ในรูปแบบของการมุ่งเน้นความเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership) เนื่องจากธุรกิจบ้านปั่นแปง เป็นธุรกิจที่มีการดำเนินงานเริ่มต้นจากการผลิตเบเกอรี่ที่เน้นด้านความคุ้มค่าแก่ผู้บริโภคระดับกลาง โดยมีนโยบายในการผลิตสินค้าที่มีราคาไม่สูงนัก เน้นการจำหน่ายให้กับพ่อค้าส่งตามยอดคำสั่งซื้อ จึงมีแนวคิดในการดำเนินธุรกิจให้พ่อค้าส่งมีต้นทุนที่น้อยและสามารถทำกำไรได้มากขึ้น โดยคุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่ได้มาตรฐาน โดยเน้นการผสมผสานกันระหว่าง กลยุทธ์การมุ่งเน้น (Focus Strategy) คือมุ่งเน้นตลาดสำหรับพ่อค้าส่งโดยเฉพาะ โดยให้บริการจัดส่งฟรีสำหรับพ่อค้าส่งที่มียอดสั่งซื้อตามกำหนด เมื่อนำมารวมกับกลยุทธ์ผู้นำด้านต้นทุนแล้ว ย่อมทำธุรกิจสามารถสร้างความได้เปรียบของคู่แข่งรายอื่น

5.2.3 กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Functional Level Strategy)

บ้านปั่นแปงมีการกำหนดกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Functional Level Strategy) ขึ้นตามหน้าที่ต่าง ๆ เพื่อเป็นการสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) ที่จะทำให้

การดำเนินงานของธุรกิจสามารถบรรลุผลสำเร็จ จากการสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นในหน้าที่ต่าง ๆ ภายในองค์กรและให้สอดคล้องกันในทุกระดับของกลยุทธ์ ดังนั้นกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Functional Level Strategy) ที่ครอบคลุมการดำเนินงานในธุรกิจบ้านปั้นแปง ที่มุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรในกิจกรรมดำเนินงานของหน่วยงานต่าง ๆ ให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

5.2.3.1 กลยุทธ์ด้านการบริหารการดำเนินงาน (Operating Strategy)

1. มีการจัดการระบบการดำเนินงานภายในองค์กรอย่างเป็นระบบ โดยมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบแยกตามส่วนงาน ได้แก่ ฝ่ายบริหาร การตลาด ฝ่ายจัดซื้อ การบัญชี ฝ่ายผลิต ฝ่ายขนส่ง อย่างชัดเจนตามหน่วยงาน
2. มีการบริหารการจัดการทรัพยากรบุคคลให้เกิดประสิทธิภาพต่อการดำเนินงาน และสามารถสร้างคุณค่าให้แก่องค์กรอย่างสูงสุด
3. มีการจัดการระบบการประสานงานระหว่างตำแหน่งหน้าที่ต่าง ๆ ได้อย่างต่อเนื่อง และมีการจัดการประชุม เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ และการดำเนินงาน ให้เกิดประสิทธิภาพ ทั้งยังสามารถแก้ไขข้อบกพร่องในการดำเนินงานได้อย่างทันถ่วงที

5.2.3.2 กลยุทธ์ด้านการตลาด (Marketing Strategy)

1. ทำการประชาสัมพันธ์เพื่อให้ลูกค้าหรือบุคคลทั่วไปเกิดการรู้จักในการบริการ และเกิดการรับรู้ถึงตราสินค้า (Brand Awareness) ภายใต้ชื่อ “บ้านปั้นแปง” ซึ่งการทำให้ตราสินค้าเป็นที่รู้จักและเกิดการยอมรับนั้นเป็นสิ่งสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจที่เพิ่งเปิดใหม่เป็นอย่างมาก โดยให้ลูกค้าเกิดความประทับใจในการบริโภคครั้งแรก และกลับมาบริโภคซ้ำ และบอกต่อ โดยใช้นโยบายเบเกอรี่ที่มีคุณภาพและคุ้มค่าที่สุด
2. รักษามาตรฐานคุณภาพการผลิตและจัดส่งสินค้าตามเวลาที่นัดหมาย เพื่อสร้างฐานลูกค้ารายใหม่ที่เพิ่มขึ้นจากการบอกต่อ และรักษาฐานลูกค้ารายเก่าให้เกิดการใช้บริการซ้ำ
3. ทำการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี และการมอบการบริการที่ประทับใจกับลูกค้า เพื่อสร้างฐานลูกค้ารายใหม่ที่เพิ่มขึ้นจากการบอกต่อ และรักษาฐานลูกค้ารายเก่าให้เกิดการใช้บริการซ้ำ
4. กำหนดและวางแผนกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดที่เป็นเครื่องมือในการต่อสู้กับคู่แข่งในตลาดที่เหมาะสม และมีประสิทธิภาพอย่างสูงสุด เพื่อสนองความต้องการของตลาดเป้าหมาย และเพื่อการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน โดยเริ่มจากสื่อออนไลน์ Facebook , Line และใช้เป็นช่องทางในการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า ติดต่อการซื้อขายจัดส่งและชำระเงิน รวมถึงสอบถามความพึงพอใจหลังการขายของลูกค้า

5.2.3.3 กลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Management Strategy)

1. ทำการแสวงหา การสรรหา การคัดเลือก และการบรรจุในตำแหน่งของบุคลากรหรือพนักงานที่มีคุณสมบัติเหมาะสมอย่างสูงสุดในการดำเนินงาน แต่ละตำแหน่งหน้าที่ที่มีความถนัดแตกต่างกันไปผู้บริหารต้องพิจารณาความสามารถ ความถนัดของพนักงานแต่ละบุคคล เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อองค์กรสูงสุด
2. มีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรหรือพนักงาน โดยการสนับสนุนและฝึกฝนวิชาชีพในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง
3. ผู้บริหารมีการให้ความสำคัญกับการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ทุกกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรหรือพนักงานในองค์กรทุกคน เพื่อสร้างการจูงใจให้บุคลากรหรือพนักงานเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร และอยู่คู่กับองค์กรต่อไปได้นานที่สุด

5.2.3.4 กลยุทธ์ด้านการเงิน (Financial Strategy)

1. ทำการแสวงหาแหล่งเงินทุนที่มีต้นทุนต่ำ หรือแสวงหาผู้ร่วมลงทุน เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน เพิ่มโอกาสในการขยายธุรกิจเพื่อเพิ่มกำลังการผลิตโดยใช้เครื่องจักรทุนแรงมากขึ้น ลดค่าใช้จ่ายด้านค่าแรงของพนักงานฝ่ายผลิต
2. จัดทำแผนการเงินและระบบบัญชีทางการเงินอย่างมีระบบชัดเจน และสามารถตรวจสอบได้ว่ามีรายรับ รายจ่าย อะไรบ้าง มีการใช้เงินส่วนไหนไม่สมควรหรือไม่เพื่อนำมาพิจารณาการใช้จ่ายในเดือนถัดไป
3. บริหารสภาพคล่องของธุรกิจ เพื่อไม่ให้ประสบปัญหาการขาดสภาพคล่องทางการเงิน โดยเก็บเงินฝากบัญชีออมทรัพย์ไว้ส่วนหนึ่งเพื่อใช้ในกรณีฉุกเฉิน และใช้เงินอีกส่วนหนึ่งลงทุนอุปกรณ์ที่ช่วยในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

5.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

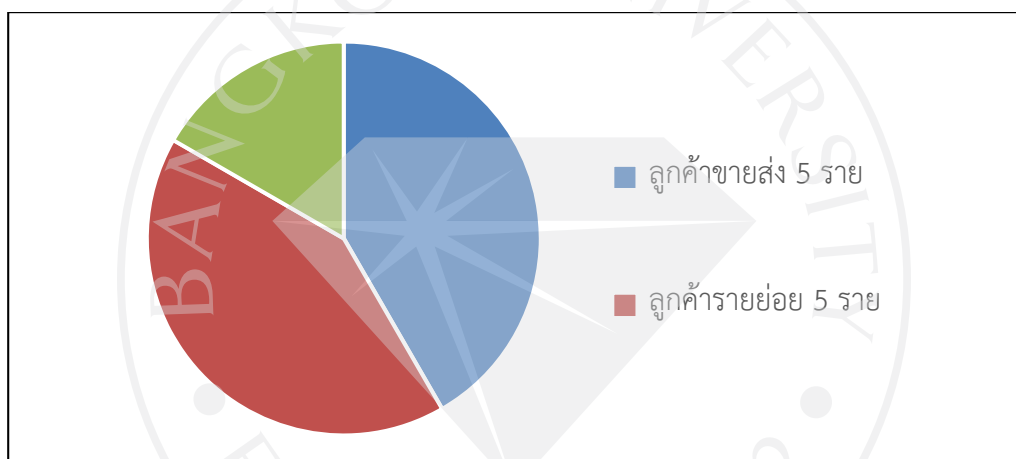
5.3.1 ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักในครั้งนี้ ได้แก่ ลูกค้าขายส่งแต่ละพื้นที่ ผู้บริโภครายย่อย ผู้ประกอบการร้านค้าแพนในพื้นที่ตำบลลาดสวาย อำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี ดังนี้

1. คุณชลธิชา คำแพง (ลูกค้าขายส่ง ตลาดสี่มุมเมือง)
2. คุณนันทภัทร คิดหาทอง (ลูกค้าขายส่ง ตลาดไท)
3. คุณจิราภัทร์ ลาภอุดมทรัพย์ (ลูกค้าขายส่ง ตลาดยิ่งเจริญ)
4. คุณนิภา ศักดาเกียรติกุล (ลูกค้าขายส่ง ตลาดจรัญ)
5. คุณประเสริฐ จิตติเรืองเกียรติ (ลูกค้าขายส่ง ตลาดพุทธมณฑล)

- 6.) คุณนันทภัทร ดวงแก้ว (ผู้บริโภครายย่อย)
- 7.) คุณมาริสสา อุ่นใจศรี (ผู้บริโภครายย่อย)
- 8.) คุณธนิสรา คณาวัฒนกุล (ผู้บริโภครายย่อย)
- 9.) คุณนันทา โสรรัตนชัย (ผู้บริโภครายย่อย)
- 10.) คุณสรโรชา เสนีวงศ์ (ผู้บริโภครายย่อย)
- 11.) คุณพงศกร จิตตวิวัฒนา (ผู้ประกอบการร้านค้ากาแฟในพื้นที่ตำบลลาดสวาย)
- 12.) คุณณัฐชัย ก่อสันตริรักษ์ (ผู้ประกอบการร้านค้ากาแฟในพื้นที่ตำบลลาดสวาย)

ภาพที่ 5.1 : แผนภูมิแสดงสัดส่วนของผู้ตอบแบบสอบถามตามกลุ่มลูกค้า



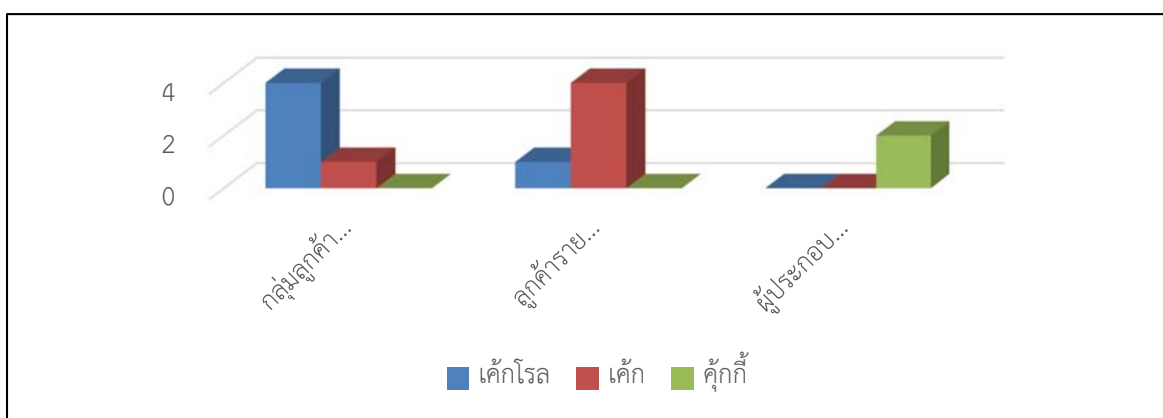
กลุ่มลูกค้าชายส่งเป็นลูกค้าเก่าที่สั่งซื้อกับบ้านปิ่นแป้ง ลูกค้ารายย่อยเป็นลูกค้าที่เคยซื้อผลิตภัณฑ์ของบ้านปิ่นแป้งจากลูกค้าชายส่ง ส่วนผู้ประกอบการร้านค้ากาแฟเป็นกลุ่มลูกค้าใหม่ที่บ้านปิ่นแป้งจะทำการตลาดเพิ่มเติม

5.3.1 ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นของลูกค้าต่อผลิตภัณฑ์เบเกอรี่บ้านปิ่นแป้ง

ตารางที่ 5.1 : ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับประเภทสินค้าที่ชื่นชอบ

กลุ่มลูกค้าชายส่ง		
ผู้ตอบแบบสอบถาม	ประเภทที่ชื่นชอบ	เหตุผลที่ชื่นชอบ
คุณชลธิชา คำแพง	เค้กโรล	คุ่มค่า คุณภาพดี กำไรดี
คุณนันทภัทร คิดหาทอง	เค้กโรล	อร่อย กำไรดี คุณภาพดี ลูกค้าน้อย
คุณจิราภัทร์ ลาภอุดมทรัพย์	เค้ก	ขายดี กำไรดี คุณภาพดี รสชาติดี
คุณนิภา ศักดาเกียรติกุล	เค้กโรล	คุ่มค่า คุณภาพดี ขายดี กำไรดี
คุณประเสริฐ จิตดีเรืองเกียรติ	เค้กโรล	กำไรดี คุณภาพดี ขายดี
กลุ่มลูกค้ารายย่อย		
ผู้ตอบแบบสอบถาม	ประเภทที่ชื่นชอบ	เหตุผลที่ชื่นชอบ
คุณนันทภัทร ดวงแก้ว	เค้กโรล	ปริมาณมาก คุ่มค่า รสชาติดี มีหลายรสชาติ
คุณมาริสา อุ่นใจศรี	เค้ก	ราคาไม่แพง รสชาติดี คุ่มค่า
คุณธนิสรา คณาวัดนกุล	เค้ก	ราคาไม่แพง รสชาติดี
คุณนันทา โสรรัตน์ชัย	เค้ก	รสชาติดี ราคาไม่แพง
คุณสโรชา เสนิงษ์	เค้ก	คุ่มค่า ราคาไม่แพง รสชาติดี
ผู้ประกอบการร้านค้าแฟ		
ผู้ตอบแบบสอบถาม	ประเภทที่ชื่นชอบ	เหตุผลที่ชื่นชอบ
คุณพงศกร จิตต์วัฒนา	คูกี้	เก็บได้นาน เหมาะทานคู่กับชา กาแฟ
คุณณัฐชัย ก่อสันติรักษ์	คูกี้	เก็บได้นาน เหมาะทานคู่กับชา กาแฟ

ภาพที่ 5.2 : แผนภูมิแสดงสัดส่วนผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับประเภทสินค้าที่ชื่นชอบ

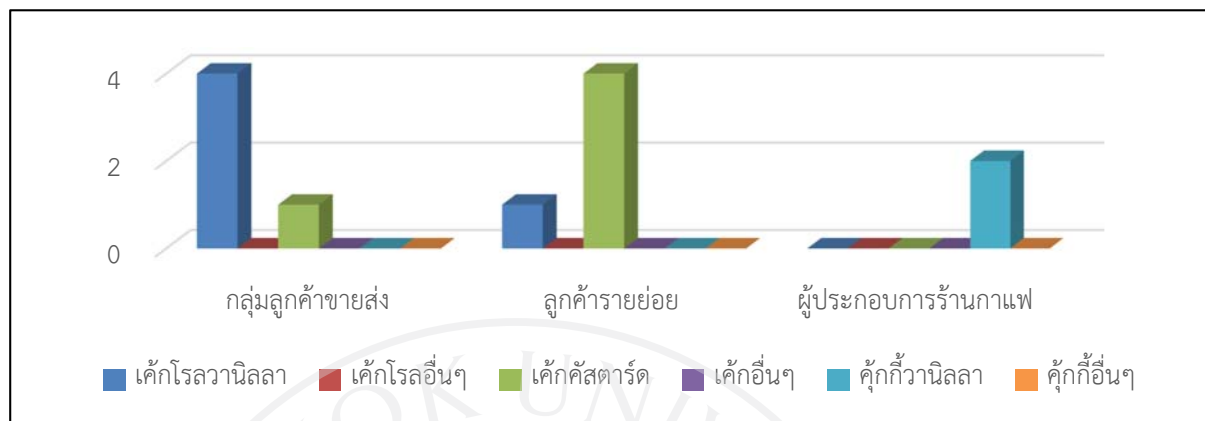


การความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มลูกค้าชายส่งส่วนใหญ่ชื่นชอบสินค้าประเภทเค้กโรล เนื่องจากทำไรดี สินค้าคุณภาพดี ส่วนลูกค้ารายย่อยส่วนใหญ่ชื่นชอบสินค้าประเภทเค้ก เนื่องจากรสชาติดี ราคาไม่แพง รสชาติอร่อย ผู้ประกอบการร้านกาแฟชื่นชอบสินค้าประเภทคูกี้ เนื่องจากเหมาะสมคู่กับชา กาแฟ และสามารถเก็บรักษาได้นาน

ตารางที่ 5.2 : ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับรสชาติเบเกอรี่ที่ชื่นชอบ

กลุ่มลูกค้าชายส่ง		
ผู้ตอบแบบสอบถาม	รสชาติที่ชื่นชอบ	เหตุผลที่ชื่นชอบ
คุณชลธิชา คำแพง	เค้กโรลวานิลลา	ขายดี คุณภาพดี ทำไรดี
คุณนันทภัทร คิดหาทอง	เค้กโรลวานิลลา	ทำไรดี คุณภาพดี ลูกค้าซื้อบ่อย
คุณจิราภรณ์ ลาภอุดมทรัพย์	เค้กคัสตาร์ด	ขายดี ทำไรดี คุณภาพดี
คุณนิภา ศักดาเกียรติกุล	เค้กโรลวานิลลา	คุณภาพดี ขายดี ทำไรดี
คุณประเสริฐ จิตดีเรืองเกียรติ	เค้กโรลวานิลลา	ทำไรดี คุณภาพดี ขายดี
กลุ่มลูกค้ารายย่อย		
ผู้ตอบแบบสอบถาม	รสชาติที่ชื่นชอบ	เหตุผลที่ชื่นชอบ
คุณนันทภัทร ดวงแก้ว	เค้กโรลวานิลลา	รสชาติดี หอมวานิลลา
คุณมาริสสา อุ่นใจศรี	เค้กคัสตาร์ด	รสชาติหอมหวานมัน
คุณธนิสรา คณาวัฒนกุล	เค้กคัสตาร์ด	รสชาติอร่อย หวานมัน
คุณนันทา โสรัตน์ชัย	เค้กคัสตาร์ด	รสชาติดี คัสตาร์ดอร่อย
คุณสโรชา เสนิงษ์	เค้กคัสตาร์ด	รสชาติดี สดใหม่
ผู้ประกอบการร้านกาแฟ		
ผู้ตอบแบบสอบถาม	รสชาติที่ชื่นชอบ	เหตุผลที่ชื่นชอบ
คุณพงศกร จัตตวัฒน์นา	คูกี้กีวานิลลา	รสชาติหอมหวาน
คุณณัฐชัย ก่อสันติรักษ์	คูกี้กีวานิลลา	รสชาติหอมหวาน

ภาพที่ 5.3 : แผนภูมิแสดงสัดส่วนผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับรสชาติเบเกอรี่ที่ชื่นชอบ



การความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มลูกค้าชายส่งส่วนใหญ่ชื่นชอบสินค้าเค้กโรลรสวานิลลาเนื่องจากทำไรดี สินค้าดีคุณภาพ ส่วนลูกค้ารายย่อยส่วนใหญ่ชื่นชอบสินค้าเค้กคัสตาร์ด เนื่องจาก รสชาติดี หวานมัน ผู้ประกอบการร้านกาแฟชื่นชอบสินค้าคูกี้วานิลลาเนื่องจากเป็นรสชาติที่ลูกค้าส่วนใหญ่คุ้นเคย และเป็นที่นิยม

ตารางที่ 5.3 : ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับราคาสินค้าเบเกอรี่ที่บริโภค

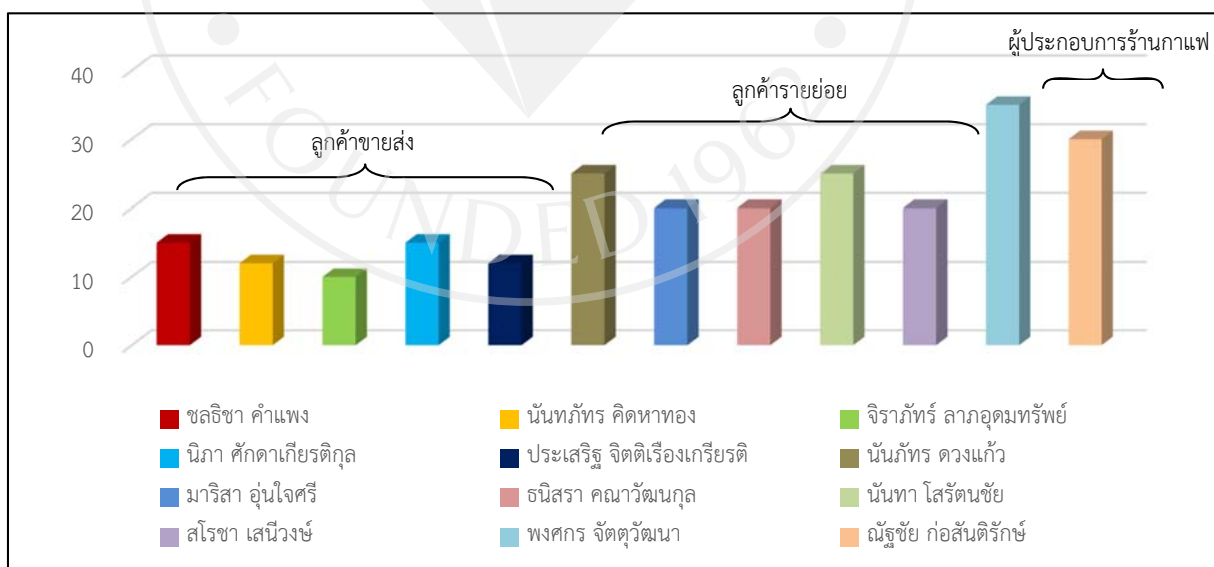
กลุ่มลูกค้าชายส่ง	
ผู้ตอบแบบสอบถาม	ราคาสินค้าที่บริโภค
คุณชลธิชา คำแพง	ไม่เกินชิ้นละ 12 บาท
คุณนันทภัทร คิดหาทอง	ไม่เกินชิ้นละ 12 บาท
คุณจิราภัทร์ ลาภอุดมทรัพย์	ไม่เกินชิ้นละ 10 บาท
คุณนิภา ศักดาเกียรติกุล	ไม่เกินชิ้นละ 10 บาท
คุณประเสริฐ จิตติเรืองเกียรติ	ไม่เกินชิ้นละ 12 บาท

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 5.3 (ต่อ) : ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับราคาสินค้าเบเกอรี่ที่บริโภค

กลุ่มลูกค้ารายย่อย	
ผู้ตอบแบบสอบถาม	ราคาสินค้าที่บริโภค
คุณนันทภัทร ดวงแก้ว	ไม่เกินชิ้นละ 15 บาท
คุณมาริสสา อุ่นใจศรี	ไม่เกินชิ้นละ 20 บาท
คุณธนิสรา คณาวัฒนกุล	ไม่เกินชิ้นละ 20 บาท
คุณนันทา โสรัตน์ชัย	ไม่เกินชิ้นละ 18 บาท
คุณสโรชา เสนีวงศ์	ไม่เกินชิ้นละ 20 บาท
ผู้ประกอบการร้านกาแฟ	
ผู้ตอบแบบสอบถาม	ราคาสินค้าที่บริโภค
คุณพงศกร จัตตวิวัฒนา	ไม่เกินชิ้นละ 35 บาท
คุณณัฐชัย ก่อสันติรักษ์	ไม่เกินชิ้นละ 30 บาท

ภาพที่ 5.4 : แผนภูมิแสดงสัดส่วนของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับราคาสินค้าเบเกอรี่ที่บริโภค

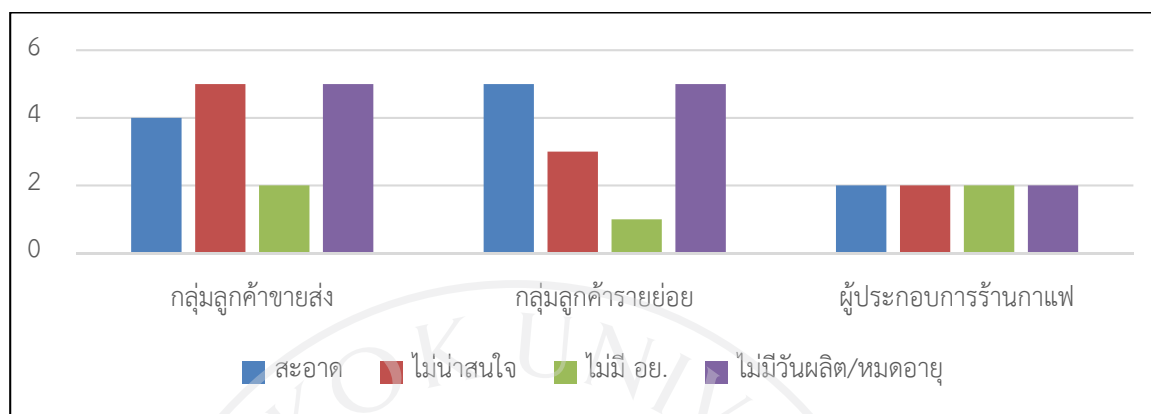


การความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามราคาในกลุ่มลูกค้าชายส่งซื้อบริโภคอยู่ระหว่าง 10-15 บาท ส่วนราคาในกลุ่มลูกค้ารายย่อยซื้อบริโภคอยู่ระหว่าง 20-25 บาท และราคาของผู้ประกอบการร้านกาแฟซื้อบริโภคอยู่ระหว่าง 30-35 บาท

ตารางที่ 5.4 : ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับบรรจุภัณฑ์สินค้าบ้านปั้นแป้ง

กลุ่มลูกค้าชายส่ง	
ผู้ตอบแบบสอบถาม	ความคิดเห็นต่อบรรจุภัณฑ์
คุณชลธิชา คำแพง	ธรรมดา ไม่มีวันผลิต/หมดอายุ ไม่มีเลย.
คุณนันทภัทร คิดหาทอง	สะอาดดี แต่ไม่ดึงดูด ไม่น่าสนใจ ไม่มีวันผลิต/หมดอายุ
คุณจิราภัทร์ ลาภอุดมทรัพย์	สะอาด ทั่วไป ไม่ดึงดูด ไม่มีเลย. ไม่มีวันผลิต/หมดอายุ
คุณนิภา ศักดาเกียรติกุล	ไม่น่าสนใจ ไม่มีวันผลิต/หมดอายุ ไม่มีเลย.
คุณประเสริฐ จิตดีเรืองเกียรติ	สะอาด ไม่แปลกใหม่ ธรรมดา ไม่มีวันผลิต/หมดอายุ
กลุ่มลูกค้ารายย่อย	
ผู้ตอบแบบสอบถาม	ความคิดเห็นต่อบรรจุภัณฑ์
คุณนันทภัทร ดวงแก้ว	สะอาด ใหม่ แต่ไม่ดึงดูด ไม่มีวันผลิต/หมดอายุ
คุณมาริส่า อุ่นใจศรี	ใหม่ สะอาด ดูธรรมดา ไม่มีวันผลิต/หมดอายุ
คุณธนิสรา คณาวัฒนกุล	สะอาดดี ไม่มีวันผลิต/หมดอายุ ไม่มีเลย.
คุณนันทา โสรัตน์ชัย	สะอาดดี ไม่มีวันผลิต/หมดอายุ
คุณสโรชา เสนิงษ์	สะอาด ไม่น่าสนใจ ไม่มีวันผลิต/หมดอายุ
ผู้ประกอบการร้านค้าแพ	
ผู้ตอบแบบสอบถาม	ความคิดเห็นต่อบรรจุภัณฑ์
คุณพงศกร จิตตวิวัฒนา	สะอาดดี ดูธรรมดา ไม่ดึงดูด ไม่มีวันผลิต/หมดอายุ ไม่มีเลย.
คุณณัฐชัย ก่อสันตริรักษ์	สะอาดดี แต่ไม่น่าสนใจ ไม่มีวันผลิต/หมดอายุ ไม่มีเลย.

ภาพที่ 5.5 : แผนภูมิแสดงสัดส่วนความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับบรรจุภัณฑ์สินค้า บ้านปั้นแป็ง



การความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามความคิดเห็นต่อบรรจุภัณฑ์ของกลุ่มลูกค้าทั้งหมด นั้นเห็นว่าบรรจุภัณฑ์นั้นสะดวกดีแล้ว แต่ยังมีสิ่งๆที่ควรเพิ่มเติมดังนี้ กลุ่มลูกค้าขายส่งซื้อนั้นส่วนใหญ่ นั้นมีความคิดเห็นว่าเป็นบรรจุภัณฑ์ยังไม่น่าสนใจ ควรเพิ่มวันผลิตและวันหมดอายุ กลุ่มลูกค้ารายย่อยมีความคิดเห็นว่าเป็นบรรจุภัณฑ์ยังไม่น่าสนใจ ควรเพิ่ม วันผลิตและวันหมดอายุเช่นเดียวกัน ผู้ประกอบการร้านค้ามีความคิดเห็นว่าเป็นบรรจุภัณฑ์ยังไม่น่าสนใจ ควรเพิ่ม วันผลิตและวันหมดอายุเช่นเดียวกัน

ตารางที่ 5.5 : ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับเหตุผลที่บริโภคสินค้าบ้านปั้นแป็ง

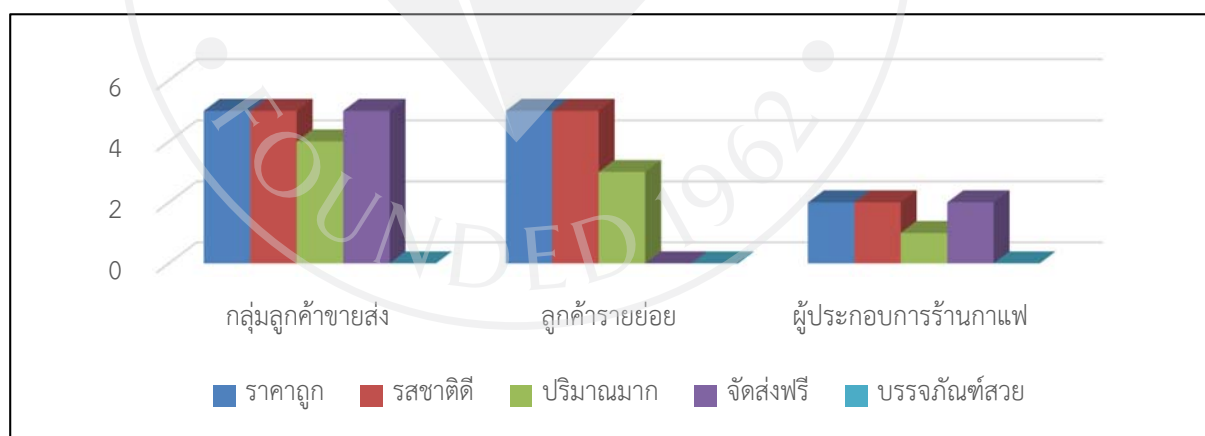
กลุ่มลูกค้าขายส่ง	
ผู้ตอบแบบสอบถาม	เหตุผลที่บริโภคสินค้าบ้านปั้นแป็ง
คุณชลธิชา คำแพง	คุ่มค่า คุณภาพดี ราคาถูก ปริมาณมาก จัดส่งฟรี
คุณนันทภัทร คิตหาทอง	อร่อย คุ่มค่า คุณภาพดี ราคาถูก ปริมาณมาก จัดส่งฟรี
คุณจิราภัทร์ ลาภอุดมทรัพย์	ราคาถูก คุณภาพดี รสชาติดี จัดส่งฟรี
คุณนิภา ศักดาเกียรติกุล	คุ่มค่า คุณภาพดี ปริมาณมาก ราคาถูก จัดส่งฟรี
คุณประเสริฐ จิตติเรืองเกียรติ	ราคาถูก กำไรดี คุณภาพดี ปริมาณมาก จัดส่งฟรี

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 5.5 (ต่อ) : ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับเหตุผลที่บริโภคสินค้าบ้านปั่นแปง

กลุ่มลูกค้ารายย่อย	
ผู้ตอบแบบสอบถาม	เหตุผลที่บริโภคสินค้าบ้านปั่นแปง
คุณนันทพร ดวงแก้ว	ปริมาณมาก คุ่มค่า รสชาติดี ราคาถูก
คุณมารีสา อุณใจศรี	ราคาไม่แพง รสชาติดี คุ่มค่า
คุณธนิสรา คณาววัฒนกุล	ราคาไม่แพง รสชาติดี ซินใหญ่
คุณนันทา โสรรัตน์ชัย	รสชาติดี ราคาไม่แพง
คุณสรโรชา เสนิงวงษ์	ซินใหญ่ คุ่มค่า ราคาไม่แพง รสชาติดี
ผู้ประกอบการร้านกาแฟ	
ผู้ตอบแบบสอบถาม	เหตุผลที่บริโภคสินค้าบ้านปั่นแปง
คุณพงศกร จัดตุ้มวัฒนา	รสชาติดี ปริมาณมาก ราคาถูกกว่าเจ้าอื่น จัดส่งฟรี
คุณณัฐชัย ก่อสันติรักษ์	รสชาติดี ราคาถูกกว่าเจ้าอื่น จัดส่งฟรี

ภาพที่ 5.6 : แผนภูมิแสดงสัดส่วนของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับเหตุผลที่บริโภคสินค้าบ้านปั่นแปง

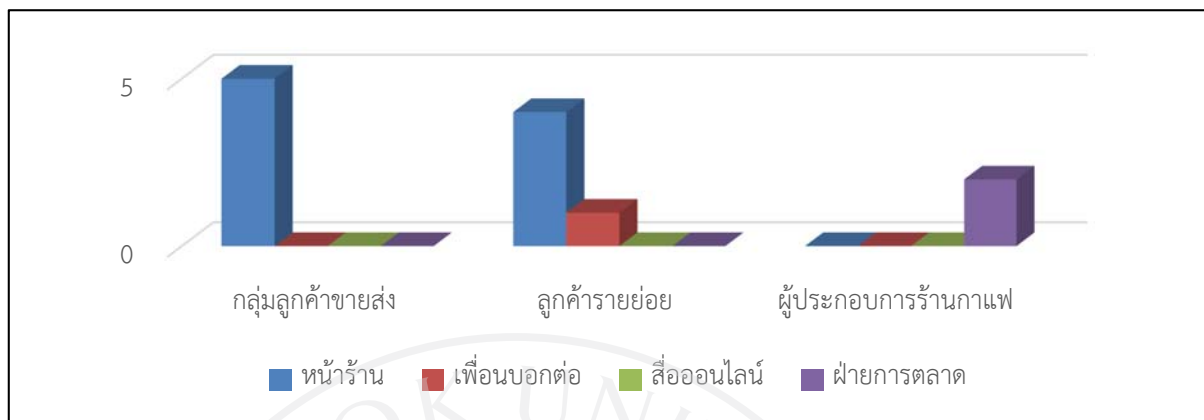


เหตุผลของผู้ตอบแบบสอบถามที่ตัดสินใจบริโภคสินค้าบ้านปั่นแปงนั้นทั้งกลุ่มลูกค้าชายส่ง ลูกค้ารายย่อย ผู้ประกอบการร้านกาแฟ ล้วนมีเหตุผลว่า สินค้ามีราคาถูก รสชาติดี มีปริมาณมาก ซึ่งทุกส่วนให้ความเห็นเรื่องราคาและรสชาติเป็นอันดับแรก ส่วนปริมาณนั้นเป็นเรื่องรอง ส่วนบรรจุภัณฑ์นั้นไม่ได้เป็นเหตุผลที่ส่งผลต่อการตัดสินใจบริโภคแต่อย่างใด แต่ส่วนของกลุ่มลูกค้าชายส่งและผู้ประกอบการร้านกาแฟนั้นมีเรื่องการจัดส่งฟรีอีกเหตุผลหนึ่งที่สำคัญต่อการตัดสินใจบริโภคอย่างชัดเจน

ตารางที่ 5.6 : ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามการรู้จักบ้านปิ่นแปง

กลุ่มลูกค้าชายส่ง	
ผู้ตอบแบบสอบถาม	การรู้จักบ้านปิ่นแปง
คุณชลธิชา คำแพง	รู้จักจากแผงขายส่งตลาดสี่มุมเมือง
คุณนันทภัทร คีตหาทอง	รู้จักจากแผงขายส่งตลาดสี่มุมเมือง
คุณจิราภัทร์ ลาภอุดมทรัพย์	รู้จักจากแผงขายส่งตลาดสี่มุมเมือง
คุณนิภา ศักดาเกียรติกุล	รู้จักจากแผงขายส่งตลาดสี่มุมเมือง
คุณประเสริฐ จิตติเรืองเกียรติ	รู้จักจากแผงขายส่งตลาดสี่มุมเมือง
กลุ่มลูกค้ารายย่อย	
ผู้ตอบแบบสอบถาม	การรู้จักบ้านปิ่นแปง
คุณนันทภัทร ดวงแก้ว	รู้จักจากแผงขายปลีกตลาดสี่มุมเมือง
คุณมาริส่า อุ๋นใจศรี	รู้จักจากแผงขายปลีกตลาดสี่มุมเมือง
คุณธนิสรา คณาววัฒนกุล	เพื่อนซื้อมาฝาก
คุณนันทา โสรัตน์ชัย	รู้จักจากแผงขายปลีกตลาดสี่มุมเมือง
คุณสุโรชา เสนิงวงษ์	รู้จักจากแผงขายปลีกตลาดสี่มุมเมือง
ผู้ประกอบการร้านค้าแพ	
ผู้ตอบแบบสอบถาม	การรู้จักบ้านปิ่นแปง
คุณพงศกร จิตตวิวัฒนา	ฝ่ายการตลาดเข้ามาติดต่อ
คุณณัฐชัย ก่อสันติรักษ์	ฝ่ายการตลาดเข้ามาติดต่อ

ภาพที่ 5.7 : แผนภูมิแสดงสัดส่วนของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามการรู้จักบ้านปิ่นแป้ง



การรู้จักบ้านปิ่นแป้งนั้นกลุ่มลูกค้าชายส่งรู้จักจากหน้าร้านตลาดสี่มุมเมือง กลุ่มลูกค้ารายย่อยส่วนใหญ่รู้จักฝ่ายแผงขายปลีกตลาดสี่มุมเมือง และมีการรู้จักจากเพื่อนที่ซื้อเป็นของฝาก ส่วนผู้ประกอบการร้านค้าแพรู้จักผ่านทางฝ่ายการตลาดของบ้านปิ่นแป้งที่เข้าไปติดต่อเสนอจำหน่ายสินค้า แสดงให้เห็นว่าฝ่ายการตลาดสามารถที่จะเข้าหาลูกค้าชายส่งได้เพิ่มเพื่อให้เกิดฐานลูกค้าใหม่ และสื่อออนไลน์ยังเข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคยังต้องประชาสัมพันธ์เพื่อให้แบรนด์เป็นที่รู้จักของลูกค้ามากยิ่งขึ้น

ตารางที่ 5.7 : ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามจำเกี่ยวกับการแนะนำให้ผู้อื่นบริโภค

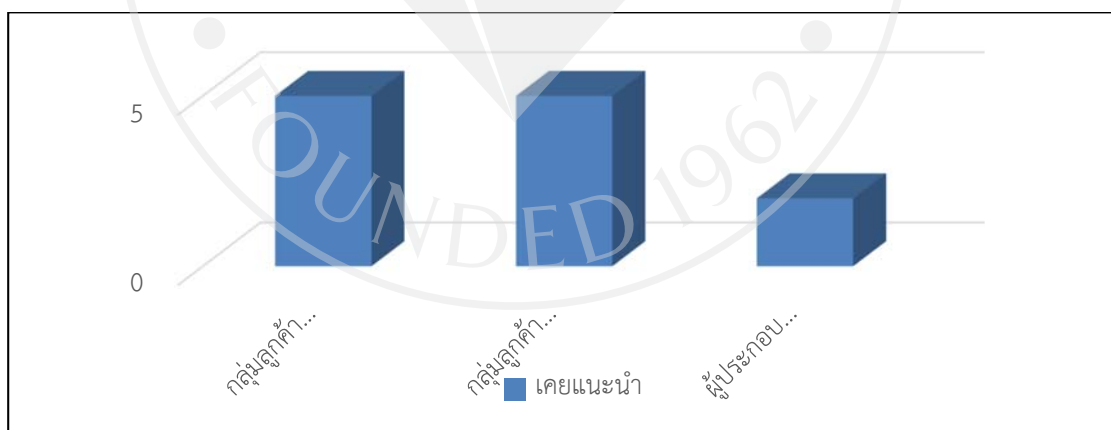
กลุ่มลูกค้าชายส่ง	
ผู้ตอบแบบสอบถาม	การแนะนำให้ผู้อื่นบริโภค
คุณชลธิชา คำแพง	แนะนำ
คุณนันทภัทร คิดหาทอง	แนะนำ
คุณจิราภัทร์ ลาภอุดมทรัพย์	แนะนำ
คุณนิภา ศักดาเกียรติกุล	แนะนำ
คุณประเสริฐ จิตติเรืองเกียรติ	แนะนำ

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 5.7 (ต่อ) : ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการแนะนำให้ผู้อื่นบริโภค

กลุ่มลูกค้ารายย่อย	
ผู้ตอบแบบสอบถาม	การแนะนำให้ผู้อื่นบริโภค
คุณนันทภัทร ดวงแก้ว	แนะนำ
คุณมารีสา อุณใจศรี	แนะนำ
คุณธนิสรา คณาววัฒนกุล	แนะนำ
คุณนันทา โสรัตน์ชัย	แนะนำ
คุณสโรชา เสนีวงศ์	แนะนำ
ผู้ประกอบการร้านค้าแพ	
ผู้ตอบแบบสอบถาม	การแนะนำให้ผู้อื่นบริโภค
คุณพงศกร จิตต์วัฒนา	แนะนำ
คุณณัฐชัย ก่อสันติรักษ์	แนะนำ

ภาพที่ 5.8 : แผนภูมิแสดงสัดส่วนของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการแนะนำให้ผู้อื่นบริโภค

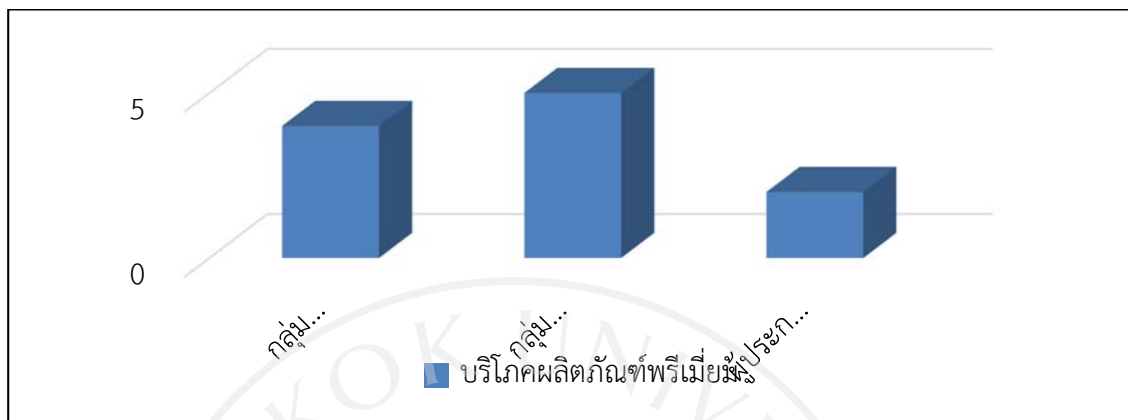


จากการสอบถามกลุ่มลูกค้าทุกคนต่างแนะนำสินค้าบ้านปั้นแปงให้ผู้อื่นบริโภค ด้วยเนื่องจากเหตุผลข้างต้น ได้แก่ ราคาที่ไม่แพง คุณภาพสินค้าที่ดี รสชาติอร่อย คุ่มค่ากับปริมาณ และการจัดส่งกรณีสั่งซื้อปริมาณมาก ซึ่งจากเหตุผลดังกล่าวบ้านปั้นแปงต้องรักษามาตรฐานในการผลิตสินค้าเพื่อให้ลูกค้ากลับมาบริโภคซ้ำและบอกต่ออย่างต่อเนื่องเพื่อให้ธุรกิจเจริญเติบโตอย่างมั่นคง

ตารางที่ 5.8 : ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริโภคผลิตภัณฑ์พรีเมียม
บ้านปั้นแป้ง

กลุ่มลูกค้าชายส่ง	
ผู้ตอบแบบสอบถาม	การบริโภคผลิตภัณฑ์พรีเมียมบ้านปั้นแป้ง
คุณชลธิชา คำแพง	บริโภค เชื่อมั่นในบ้านปั้นแป้ง
คุณนันทภัทร คิดหาทอง	บริโภค ทดลองจำหน่าย
คุณจิราภัทร์ ลาภอุดมทรัพย์	บริโภค เชื่อมั่นในบ้านปั้นแป้ง
คุณนิภา ศักดาเกียรติกุล	ไม่บริโภค ต้นทุนสูง จำหน่ายยาก
คุณประเสริฐ จิตติเรืองเกียรติ	บริโภค ทดลองจำหน่าย
กลุ่มลูกค้ารายย่อย	
ผู้ตอบแบบสอบถาม	การแนะนำให้ผู้อื่นบริโภค
คุณนันทภัทร ดวงแก้ว	บริโภค เชื่อมั่นในแบรนด์
คุณมาริสา อุ่นใจศรี	บริโภค เชื่อมั่นในแบรนด์
คุณธนิสรา คณาวัฒนกุล	บริโภค เชื่อมั่นในแบรนด์
คุณนันทา โสรัตน์ชัย	บริโภค เชื่อมั่นในแบรนด์
คุณสโรชา เสนีวงศ์	บริโภค เชื่อมั่นในแบรนด์
ผู้ประกอบการร้านค้าแฟฟ	
ผู้ตอบแบบสอบถาม	การแนะนำให้ผู้อื่นบริโภค
คุณพงศกร จิตตวิวัฒนา	บริโภค เชื่อมั่นในแบรนด์
คุณณัฐชัย ก่อสันตริรักษ์	บริโภค เชื่อมั่นในแบรนด์

ภาพที่ 5.9 : แผนภูมิแสดงสัดส่วนของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริโภคผลิตภัณฑ์พรีเมียม บ้านปิ่นแป็ง



จากการสอบถามกลุ่มลูกค้าชายส่งส่วนใหญ่ ลูกค้ารายย่อย และผู้ประกอบการร้านค้าแพ จะบริโภคผลิตภัณฑ์พรีเมียมที่บ้านปิ่นแป็งจะผลิตออกมาจำหน่าย มีเพียงลูกค้าชายส่งเจ้าเดียวที่ไม่ตัดสินใจบริโภคเนื่องจากไม่อยากจะใช้เงินทุนที่สูงขึ้นและกลัวว่าจะจำหน่ายยากเพราะราคาสูง ซึ่งเหตุผลส่วนใหญ่ที่จะบริโภคเนื่องจากเชื่อมั่นในบ้านปิ่นแป็งที่จะผลิตสินค้าที่มีคุณภาพสมราคาออกมาจำหน่าย

ตารางที่ 5.9 : ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการตัดสินใจในการบริโภคตามสภาพการเมือง

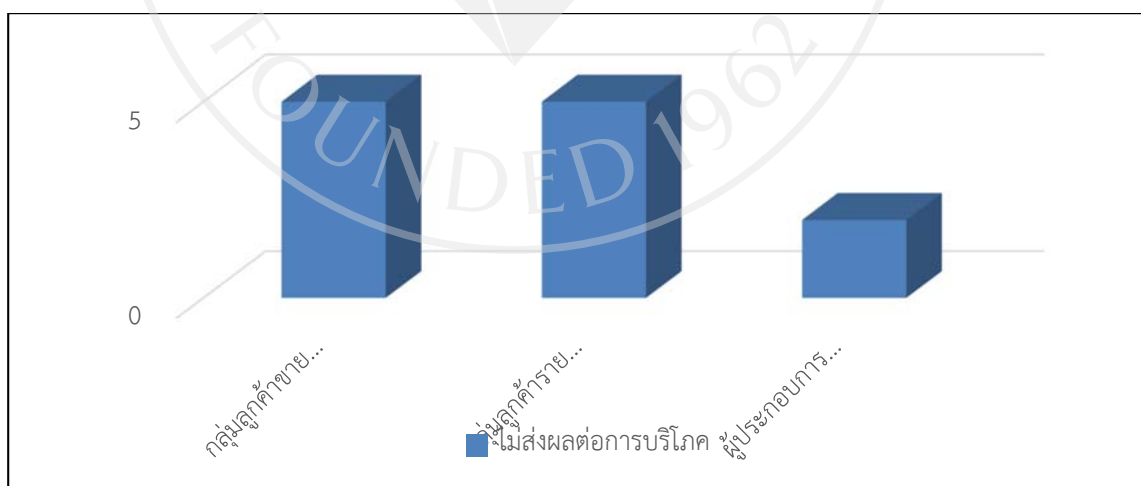
กลุ่มลูกค้าชายส่ง	
ผู้ตอบแบบสอบถาม	สภาพการเมืองมีผลต่อการบริโภคหรือไม่
คุณชลธิชา คำแพง	ไม่มีผลต่อการบริโภค
คุณนันทภัทร คิดหาทอง	ไม่มีผลต่อการบริโภค
คุณจิราภัทร์ ลาภอุดมทรัพย์	ไม่มีผลต่อการบริโภค
คุณนิภา ศักดาเกียรติกุล	ไม่มีผลต่อการบริโภค
คุณประเสริฐ จิตดีเรืองเกียรติ	ไม่มีผลต่อการบริโภค

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 5.9 (ต่อ) : ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการตัดสินใจในการบริโภคตามสภาพการเมือง

กลุ่มลูกค้ารายย่อย	
ผู้ตอบแบบสอบถาม	สภาพการเมืองมีผลต่อการบริโภคหรือไม่
คุณนันทภัทร ดวงแก้ว	ไม่มีผลต่อการบริโภค
คุณมาริสสา อุ่นใจศรี	ไม่มีผลต่อการบริโภค
คุณธนิสรา คณาวัฒนกุล	ไม่มีผลต่อการบริโภค
คุณนันทา โสรัตน์ชัย	ไม่มีผลต่อการบริโภค
คุณสโรชา เสนิงวงษ์	ไม่มีผลต่อการบริโภค
ผู้ประกอบการร้านค้าแพ	
ผู้ตอบแบบสอบถาม	สภาพการเมืองมีผลต่อการบริโภคหรือไม่
คุณพงศกร จัดตุ้ววัฒนา	ไม่มีผลต่อการบริโภค
คุณณัฐชัย ก่อสันติรักษ์	ไม่มีผลต่อการบริโภค

ภาพที่ 5.10 : แผนภูมิแสดงสัดส่วนของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริโภคตามสภาพการเมือง

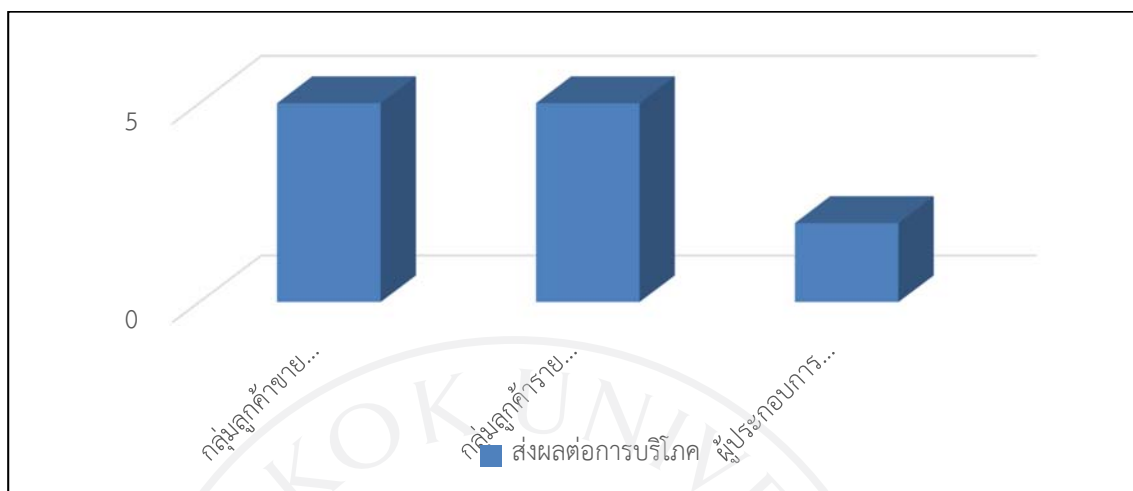


จากการสอบถามกลุ่มลูกค้าขายส่ง กลุ่มลูกค้ารายย่อย และผู้ประกอบการร้านค้าแพ ให้ความเห็นเช่นเดียวกันว่าสภาพการเมืองในปัจจุบันไม่มีผลต่อการตัดสินใจในการบริโภคสินค้าของบ้านปิ่นแปง เนื่องจากไม่มีปัจจัยใดที่ส่งผลกระทบต่อทั้งทางตรงและทางอ้อมกับสินค้าบ้านปิ่นแปง

ตารางที่ 5.10 : ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการตัดสินใจในการบริโภคตาม
สภาพเศรษฐกิจ

กลุ่มลูกค้าชายส่ง	
ผู้ตอบแบบสอบถาม	สภาพเศรษฐกิจมีผลต่อการบริโภคหรือไม่
คุณชลธิชา คำแพง	ส่งผลต่อการบริโภค คนใช้เงินน้อยลง
คุณนันทภัทร คิดหาทอง	ส่งผลต่อการบริโภค ยอดขายน้อยลง
คุณจิราภัทร์ ลาภอุดมทรัพย์	ส่งผลต่อการบริโภค คนไม่ค่อยใช้เงิน
คุณนิภา ศักดาเกียรติกุล	ส่งผลต่อการบริโภค ลูกค้าซื้อน้อยลง
คุณประเสริฐ จิตติเรืองเกียรติ	ส่งผลต่อการบริโภค ยอดขายลดลง
กลุ่มลูกค้ารายย่อย	
ผู้ตอบแบบสอบถาม	สภาพเศรษฐกิจมีผลต่อการบริโภคหรือไม่
คุณนันทภัทร ดวงแก้ว	ส่งผลต่อการบริโภค ต้องประหยัด
คุณมาริสา อุ่นใจศรี	ส่งผลต่อการบริโภค ไม่กล้าใช้เงิน
คุณธนิสรา คณาวัฒนกุล	ส่งผลต่อการบริโภค ประหยัด
คุณนันทา โสรรัตน์ชัย	ส่งผลต่อการบริโภค รายได้น้อยลง ต้องประหยัด
คุณสโรชา เสนีวงศ์	ส่งผลต่อการบริโภค รายได้น้อยลง
ผู้ประกอบการร้านค้าแพ	
ผู้ตอบแบบสอบถาม	สภาพเศรษฐกิจมีผลต่อการบริโภคหรือไม่
คุณพงศกร จิตตวิวัฒนา	ส่งผลต่อการบริโภค ยอดขายน้อยลง
คุณณัฐชัย ก่อสันตริรักษ์	ส่งผลต่อการบริโภค ลูกค้าใช้เงินน้อยลง

ภาพที่ 5.11 : แผนภูมิแสดงสัดส่วนของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริโภคตามสภาพเศรษฐกิจ



จากการสอบถามกลุ่มลูกค้าชายส่ง กลุ่มลูกค้ารายย่อย และผู้ประกอบการร้านค้าแพ ให้ ความเห็นเช่นเดียวกันว่าสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันส่งผลกระทบต่อตัดสินใจในการบริโภคสินค้าของบ้าน บั้นเป้ง เนื่องจากรายได้ลดลง การจับจ่ายใช้สอยต้องคิดมากขึ้น ต้องเก็บเงินไว้ชำระค่าสาธารณูปโภค ต่าง ๆ แม้สินค้าจะมีราคาไม่สูงมากนักแต่เบเกอรี่ก็เป็นเพียงอาหารทางเลือกไม่ใช่อาหารมื้อหลักที่คน ทั่วไปต้องรับประทาน เมื่อถึงคราวที่จะต้องประหยัดก็จะบริโภคสินค้าเบเกอรี่น้อยลง

ตารางที่ 5.11 : ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับความหลากหลายทางวัฒนธรรม ด้านอาหาร

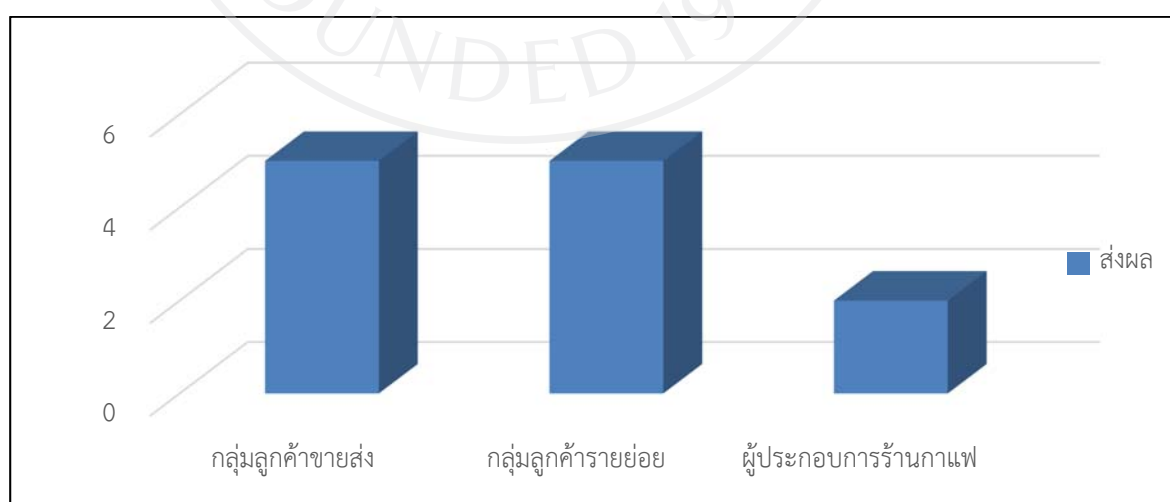
กลุ่มลูกค้าชายส่ง	
ผู้ตอบแบบสอบถาม	ความหลากหลายทางวัฒนธรรมส่งผลต่อการบริโภคหรือไม่
คุณชลธิชา คำแพง	ส่งผล บางครั้งเมื่อมีสินค้ากระแสใหม่มายอดขายจะลดลง
คุณนันทภัทร คิดหาทอง	ส่งผล เมื่อมีอาหารประเภทใหม่ๆมาคนจะหันไปลอง
คุณจิราภัทร์ ลาภอุดมทรัพย์	ส่งผล เมื่อมีอาหารที่แปลกๆคนจะไปทดลองบริโภค
คุณนิภา ศักดาเกียรติกุล	ส่งผล อาหารทุกวันนี้มีหลากหลายคนสลับกันบริโภค
คุณประเสริฐ จิตดีเรืองเกียรติ	ส่งผล ปัจจุบันลูกค้าจะบริโภคตามกระแสนิยม

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 5.11 (ต่อ) : ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับความหลากหลายทางวัฒนธรรม
ด้านอาหาร

กลุ่มลูกค้ารายย่อย	
ผู้ตอบแบบสอบถาม	ความหลากหลายทางวัฒนธรรมมีผลต่อการบริโภคหรือไม่
คุณนันทภัทร ดวงแก้ว	ส่งผล ปัจจุบันมีความหลากหลายสลับหมุนเวียนกันไป
คุณมาริสา อุ่นใจศรี	ส่งผล อาหารมีหลายประเภทก็เปลี่ยนกินอย่างอื่นบ้าง
คุณธนิสรา คณาวัฒนกุล	ส่งผล อาหารก็เหมือนแพชชั่นมีกระแสก็ต้องตามหน่อย
คุณนันทา โสรรัตน์ชัย	ส่งผล กินแบบเดิมทุกวันก็ไม่ไหว
คุณสโรชา เสนีวงศ์	ส่งผล มีให้เลือกก็ต้องเลือกลองไปเรื่อย ๆ
ผู้ประกอบการร้านค้าแพ	
ผู้ตอบแบบสอบถาม	ความหลากหลายทางวัฒนธรรมมีผลต่อการบริโภคหรือไม่
คุณพงศกร จัตตุวัฒนา	ส่งผล เปลี่ยนไปตามกระแสตามกาลเวลา
คุณณัฐชัย ก่อสันติรักษ์	มีผล ยิ่งหลากหลายลูกค้าก็เปลี่ยนไปบริโภคอย่างอื่นเป็นธรรมดา

ภาพที่ 5.12 : แผนภูมิแสดงสัดส่วนของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับความหลากหลายทางวัฒนธรรม
ด้านอาหาร



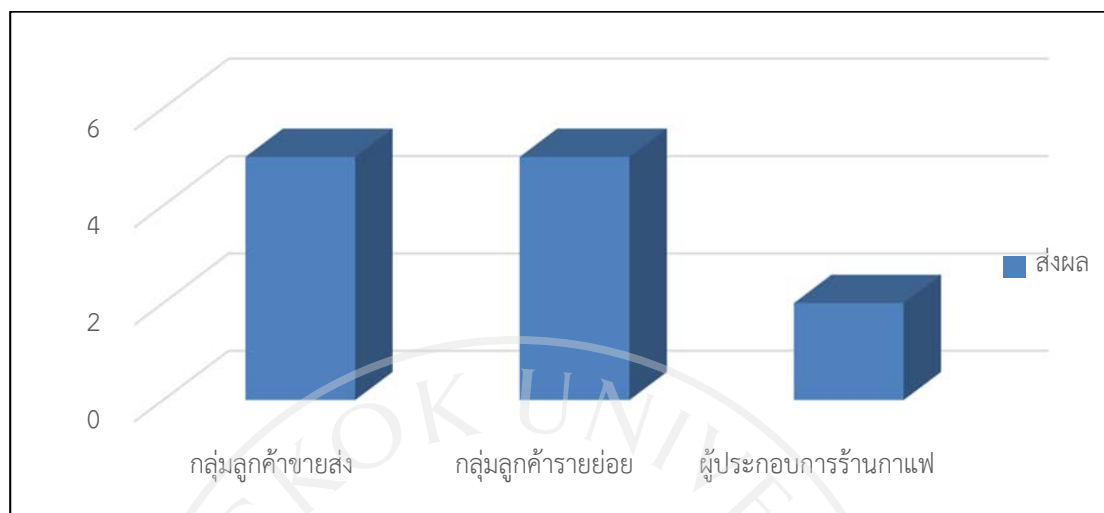
จากการสอบถามกลุ่มลูกค้าขายส่ง กลุ่มลูกค้ารายย่อย และผู้ประกอบการร้านค้าแพ ให้
ความเห็นเช่นเดียวกันว่าค่านิยมและความหลากหลายทางวัฒนธรรมด้านอาหาร ส่งผลต่อ การ

ตัดสินใจในการบริโภคสินค้าของบ้านปิ่นแป้ง เนื่องจากเมื่อมีสินค้าใหม่ๆเข้ามาเป็นที่รู้จักลูกค้าก็จะหันไปบริโภคตามกระแส อีกทั้งวัฒนธรรมจากประเทศต่าง ๆ ก็ก่อให้เกิดอาหารหลากหลายชนิดเป็นธรรมดาที่ต้องส่งผลต่อสินค้า เพราะทำให้ลูกค้ามีตัวเลือกในการบริโภคมามากยิ่งขึ้น ส่วนแบ่งทางการตลาดของบ้านปิ่นแป้งก็ลดน้อยลงตามกลไกตลาด

ตารางที่ 5.12 : ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสื่อโฆษณาและการประชาสัมพันธ์ทางอินเทอร์เน็ต

กลุ่มลูกค้าชายส่ง	
ผู้ตอบแบบสอบถาม	สื่อโฆษณาออนไลน์ส่งผลต่อการบริโภคหรือไม่
คุณชลธิชา คำแพง	ส่งผล ในปัจจุบันสินค้าที่มีชื่อเสียงยอมทำให้ลูกค้าเชื่อมั่นยิ่งขึ้น
คุณนันทภัทร คิดหาทอง	ส่งผล สื่อออนไลน์มีผลต่อกลุ่มวัยรุ่นโดยตรง
คุณจิราภัทร์ ลาภอุดมทรัพย์	ส่งผล สื่อออนไลน์ทำให้ผู้บริโภคใกล้ชิดกับผู้ผลิตมากขึ้น
คุณนิภา ศักดาเกียรติกุล	ส่งผล การประชาสัมพันธ์ออนไลน์ได้ผลดีในปัจจุบัน
คุณประเสริฐ จิตติเรืองเกียรติ	ส่งผล การโฆษณาออนไลน์เข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคได้โดยตรง
กลุ่มลูกค้ารายย่อย	
ผู้ตอบแบบสอบถาม	สื่อโฆษณาออนไลน์ส่งผลต่อการบริโภคหรือไม่
คุณนันทภัทร ดวงแก้ว	ส่งผล การประชาสัมพันธ์ออนไลน์เข้าถึงลูกค้าได้ง่าย
คุณมาริสสา อุ่นใจศรี	ส่งผล สินค้าที่มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักลูกค้าก็อยากบริโภค
คุณธนิสรา คณาวัฒนกุล	ส่งผล โปรโมชันออนไลน์ส่งผลกับลูกค้าส่วนใหญ่
คุณนันทา โสรรัตน์ชัย	ส่งผล ปัจจุบันทุกคนใช้อินเทอร์เน็ตในชีวิตประจำวันอยู่แล้ว
คุณสโรชา เสนีวงศ์	ส่งผล เมื่อลูกค้ารู้จักสินค้ามากขึ้นความน่าเชื่อถือก็มากขึ้นเช่นกัน
ผู้ประกอบการร้านกาแฟ	
ผู้ตอบแบบสอบถาม	สื่อโฆษณาออนไลน์ส่งผลต่อการบริโภคหรือไม่
คุณพงศกร จิตต์วัฒนา	ส่งผล สินค้าที่เป็นที่รู้จักลูกค้ายอมเลือกก่อนที่ไม่รู้จัก
คุณณัฐชัย ก่อสันติรักษ์	ส่งผล โปรโมชันพิเศษยอมทำให้ลูกค้าใหม่หันมาบริโภคมามากขึ้น

ภาพที่ 5.13 : แผนภูมิแสดงสัดส่วนของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสื่อโฆษณาทางอินเทอร์เน็ต



จากการสอบถามกลุ่มลูกค้าชายส่ง กลุ่มลูกค้ารายย่อย และผู้ประกอบการร้านค้ากาแฟ ให้ความเห็นเช่นเดียวกันว่าสื่อโฆษณาและการประชาสัมพันธ์ทางอินเทอร์เน็ต ส่งผลต่อการตัดสินใจในการบริโภคสินค้าของบ้านปิ่นแปง เนื่องจากปัจจุบันแทบจะทุกครัวเรือนใช้อินเทอร์เน็ตในชีวิตประจำวัน การเข้าถึงกลุ่มลูกค้าก็ทำได้ง่ายขึ้นและตรงกลุ่มลูกค้า เมื่อลูกค้ารู้จักแบรนด์บ้านปิ่นแปง ก็จะเกิดความเชื่อมั่นในคุณภาพ และหันมาบริโภคมากขึ้น โดยเฉพาะการจัดโปรโมชั่นพิเศษจะทำให้ลูกค้าตัดสินใจเข้ามาทดลองสินค้าง่ายขึ้น

ตารางที่ 5.13 : ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับเครื่องหมาย อย. บนสินค้าบ้านปิ่นแปง

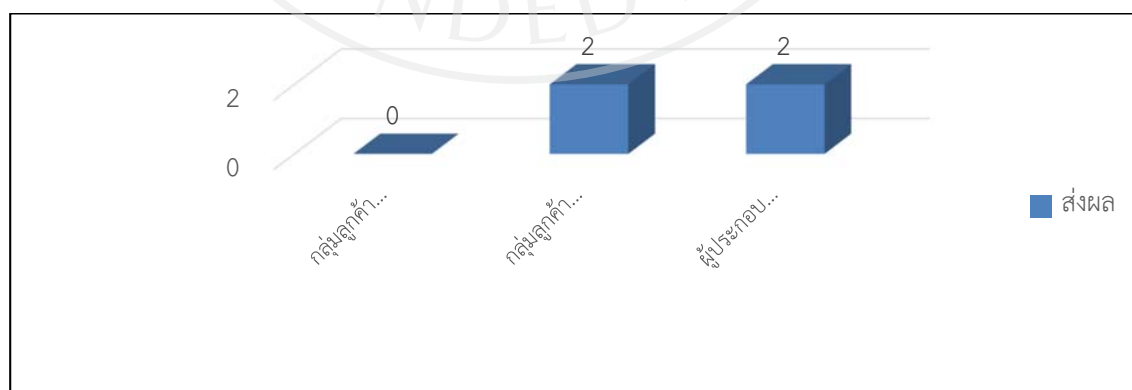
กลุ่มลูกค้าชายส่ง	
ผู้ตอบแบบสอบถาม	เครื่องหมาย อย. ส่งผลต่อการบริโภคหรือไม่
คุณชลธิชา คำแพง	ไม่ส่งผล เข้าใจว่าเป็นสินค้าโรงงานขนาดเล็ก
คุณนันทภัทร คิดหาทอง	ไม่ส่งผล เครื่องหมาย อย. ไม่ได้สื่อว่าสินค้าจะดีเสมอไป
คุณจิราภรณ์ ลาภอุดมทรัพย์	ไม่ส่งผล เบเกอรี่อื่น ๆ ก็ไม่ได้มีเครื่องหมาย อย.
คุณนิภา ศักดาเกียรติกุล	ไม่ส่งผล ของกินประเภทอื่น ๆ อีกมากก็ไม่มีเครื่องหมาย อย.
คุณประเสริฐ จิตติเรืองเกียรติ	ไม่ส่งผล คู่แข่งอื่น ๆ ก็ไม่มีเครื่องหมาย อย.

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 5.13 (ต่อ) : ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับเครื่องหมาย ออย. บนสินค้า บ้านปิ่นแป็ง

กลุ่มลูกค้ารายย่อย	
ผู้ตอบแบบสอบถาม	เครื่องหมาย ออย. ส่งผลต่อการบริโภคหรือไม่
คุณนันทภัทร ดวงแก้ว	ไม่ส่งผล เข้าใจว่าสินค้าขนมปังจากโรงงานขนาดเล็ก
คุณมาริสรา อุ่นใจศรี	ไม่ส่งผล จากการบริโภคสินค้ามีคุณภาพดี สะอาด
คุณธนิสรา คณาวัฒนกุล	ส่งผล หากมีเครื่องหมาย ออย. ก็จะสร้างความเชื่อมั่นมากขึ้น
คุณนันทา ไสรัตน์ชัย	ไม่ส่งผล สินค้ามีความสะอาด สด ใหม่
คุณสโรชา เสนีวงศ์	ส่งผล หากมีเครื่องหมาย ออย. จะทำให้ยกระดับมาตรฐานยิ่งขึ้น
ผู้ประกอบการร้านค้าแพ	
ผู้ตอบแบบสอบถาม	เครื่องหมาย ออย. ส่งผลต่อการบริโภคหรือไม่
คุณพงศกร จัดตุ้พัฒนา	ส่งผล สินค้าส่วนใหญ่ที่นำมาจำหน่ายจะมีเครื่องหมาย ออย.
คุณณัฐชัย ก่อสันติรักษ์	ส่งผล หากเป็นสินค้าที่วางที่ร้านค้าแพควรจะมีเครื่องหมาย ออย. รองรับ

ภาพที่ 5.14 : แผนภูมิแสดงสัดส่วนของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับเครื่องหมาย ออย. บนสินค้า บ้านปิ่นแป็ง



จากการสอบถามกลุ่มลูกค้าชายส่ง มีความคิดเห็นว่า เครื่องหมาย ออย. ไม่ส่งผลต่อการตัดสินใจบริโภคสินค้าแต่อย่างใด เนื่องจากเข้าใจว่าเป็นโรงงานขนาดเล็ก และคู่แข่งอื่นก็ไม่มี

เครื่องหมาย ออย. เช่นกัน ส่วนกลุ่มลูกค้ารายย่อยบางรายก็มีความคิดเห็นว่าหากมีเครื่องหมาย ออย. ย่อมทำให้สินค้ามีความน่าเชื่อถือ ยกเว้นมาตรฐานของสินค้ายิ่งขึ้น แต่ส่วนใหญ่แล้วสินค้าลักษณะนี้ ก็ไม่มีเครื่องหมาย ออย. เป็นทำธุรกรรม ส่วนผู้ประกอบการร้านค้าแพซซึ่งเป็นลูกค้าระดับกลางนั้นมีความคิดเห็นว่าเครื่องหมาย ออย. ส่งผลต่อการตัดสินใจบริโภคสินค้าเนื่องจากสินค้าที่จำหน่ายอยู่ส่วนใหญ่มีเครื่องหมาย ออย. รับรอง

5.4 ประเภทของกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ

จากแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix) ที่กล่าวมาแล้วในข้างต้น สามารถนำมาเป็นแนวทางในการวางแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการต่าง ๆ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการกระตุ้นให้ลูกค้าเกิดการตัดสินใจเข้ามาบริโภคสินค้าบ้านปั่นแป้งมากขึ้น และทางผู้บริหารก็ยังสามารถนำแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการต่าง ๆ ใช้ในประกอบการดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนอีกด้วย ซึ่งรายละเอียดประเภทของกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการของแนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix) มีดังต่อไปนี้

5.4.1 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (Product Strategy)

ปัจจุบันบ้านปั่นแป้งมีผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ที่หลากหลาย แต่ยังเป็นเพียงผลิตภัณฑ์ที่เกิดจากความคิดของผู้บริหารและพัฒนาจากสินค้าคู่แข่ง แต่ยังไม่มียุทธศาสตร์ที่ใช้ความคิดเห็นของผู้บริโภคมาพัฒนา จากผลการศึกษาข้อมูลตารางที่ 5.1 และ 5.2 พบว่ากลุ่มลูกค้าชายส่งและลูกค้ารายย่อยมีความชื่นชอบเบเกอรี่ประเภทเค้กโรล และเค้ก เป็นหลัก และรสชาติที่ลูกค้าชื่นชอบนั้นเป็นวานิลลา และคัสตาร์ด ซึ่งผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่ที่บ้านปั่นแป้งผลิตนั้นก็มียุทธศาสตร์เกือบทั้งหมดแล้ว เหลือแต่เค้กโรลคัสตาร์ดที่ยังไม่ได้ผลิต ซึ่งเค้กโรลนั้นมีความโดดเด่นในเรื่องปริมาณ ส่วนคัสตาร์ดมีความโดดเด่นในเรื่องรสชาติที่หวานหอม ซึ่งปัจจุบันบ้านปั่นแป้งยังไม่มีผลิตภัณฑ์ลักษณะดังกล่าวออกมาจำหน่าย ดังนั้นบ้านปั่นแป้งจึงนำผลการศึกษาข้อมูลดังกล่าวมาสร้างผลิตภัณฑ์เค้กโรลคัสตาร์ด เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า และทำให้เกิดความแปลกใหม่กับผลิตภัณฑ์ ให้ลูกค้ามีทางเลือกการบริโภคใหม่ ในแนวความคิดที่ยังคงเป็นเบเกอรี่ที่มีความคุ้มค่าที่สุด

จากตารางที่ 5.4 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับบรรจุภัณฑ์สินค้าบ้านปั่นแป้ง จะเห็นว่าลูกค้าส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับวันผลิตและหมดอายุ ซึ่งตรงนี้สามารถจัดทำได้โดยใช้ค่าใช้จ่ายไม่มากนัก ซึ่งจะทำให้สินค้าบ้านปั่นแป้งมีมาตรฐานมากยิ่งขึ้น เป็นการพัฒนาสินค้าที่สามารถดำเนินการได้โดยไม่ต้องลงทุนด้วยเงินทุนจำนวนมาก

5.4.2 กลยุทธ์ด้านราคา (Price Strategy)

ในการตั้งราคาสินค้าของบ้านปั่นแป้งนั้น ก่อนอื่นต้องมีการพิจารณาถึงอิทธิพลของปัจจัยหลัก 3 ประการ ที่มีส่วนสัมพันธ์กับการตั้งราคาและความสามารถในการบริการแข่งขันกับคู่แข่งในธุรกิจ

ของตลาดเบเกอรี่เดียวกันก่อนว่า สภาพแวดล้อมของธุรกิจเบเกอรี่ดังกล่าวเป็นเช่นไร ซึ่งปัจจัยหลักที่มีอิทธิพลต่อการพิจารณาการตั้งราคา มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ภาพที่ 5.15 : Three Forces of Pricing



ด้านต้นทุน (Cost) ในการดำเนินธุรกิจบ้านปั้นแป้ง นั้น ต้นทุนหลักของการดำเนินธุรกิจมาจากวัตถุดิบของตัวสินค้า อาทิ แป้ง ไข่ไก่ ครีมสด เนย เป็นต้น ประกอบกับค่าแรงพนักงานที่จ่ายเป็นรายเดือน ซึ่งมีหน้าที่ในการผลิตสินค้าเบเกอรี่ประเภทต่าง ๆ ค่าใช้จ่ายรองลงมา คือ ค่าสาธารณูปโภค อาทิ ค่าน้ำ ค่าไฟฟ้า และค่าน้ำมันรถยนต์ขนส่ง เป็นต้น เนื่องจากภายในโรงงานต้องมีการใช้ไฟฟ้าและการใช้ไฟฟ้าที่เกิดจากเครื่องมือและอุปกรณ์ไฟฟ้าเกี่ยวกับการทำเบเกอรี่ และค่าน้ำมันไปการขนส่งสินค้าให้ลูกค้า

ด้านความต้องการ (Demand) ในการตั้งราคาของบ้านปั้นแป้ง จะคำนึงความต้องการของลูกค้าในตลาดตามหลักการของอุปสงค์และอุปทาน (Demand and Supply) เพื่อราคาที่ตั้งไว้นั้นจะเป็นราคาที่ง่ายต่อการขายบริการ และง่ายต่อการตัดสินใจรับบริการของลูกค้า สำหรับราคาจำหน่ายแบบขายส่งอยู่ที่ชิ้นละ 9-10 บาท ส่วนราคาขายปลีกนั้นอยู่ประมาณชิ้นละ 15-20 บาท ขึ้นอยู่กับสถานที่ที่จัดจำหน่าย

ด้านการแข่งขัน (Competition) จากสภาพการแข่งขันในตลาดขายส่งเบเกอรี่แต่ละที่นั้น ยังมีการแข่งขันในตลาดไม่มากนัก เนื่องจากบ้านปั้นแป้งได้ผลิตเบเกอรี่มาระยะเวลาพอสมควร มีกลุ่มลูกค้าขายส่งที่มั่นใจในราคาประกอบกับคุณภาพสินค้าและการจัดส่งของบ้านปั้นแป้ง แต่ทั้งนี้เราต้องคอยสังเกตราคาของคู่แข่งและคุณภาพประกอบกับปริมาณของสินค้าคู่แข่ง เนื่องจากหากสินค้าคุณภาพใกล้เคียงกันลูกค้าก็ย่อมหันไปเลือกบริโภคแบรนด์ที่ราคาถูกลงกว่า และเช่นเดียวกันหากสินค้าราคาเท่ากันลูกค้าก็ย่อมหันไปเลือกบริโภคแบรนด์ที่คุณภาพดีกว่าหรือปริมาณมากกว่า ดังนั้นเราจึงต้องรักษามาตรฐานในการผลิตสินค้าเพื่อรักษาฐานลูกค้าเก่า ไม่ให้เปลี่ยนไปบริโภคสินค้าคู่แข่ง

เมื่อได้ทำการวิเคราะห์ปัจจัยหลัก 3 ประการ ที่มีอิทธิพลต่อการพิจารณาการตั้งราคาที่ได้กล่าวมาในข้างต้นแล้ว ทางผู้บริหารบ้านปั้นแป้ง จะนำแนวทางดังกล่าวมาวิเคราะห์การตั้งราคา

เชิงกลยุทธ์ เพราะราคาเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ลูกค้าจะใช้พิจารณาในการตัดสินใจใช้บริการกับทางร้าน ไม่น้อยกว่าปัจจัยอื่น ๆ ดังนั้นบ้านปั้นแป้ง จึงมีการใช้กลยุทธ์และแผนปฏิบัติการในการตั้งราคา ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

Competition Orient Approach (มุ่งแข่งขัน) คือการตั้งราคาตามคู่แข่ง โดยใช้ราคาของคู่แข่งเป็นเกณฑ์ ซึ่งการตั้งราคานี้จะตั้งในรูปแบบของ **Customary Pricing** ที่เป็นการตั้งราคาเปรียบเทียบกับคู่แข่งที่มีอยู่ในตลาดเบเกอรี่ ซึ่งบ้านปั้นแป้ง มีการเปรียบเทียบราคาทั้งของคู่แข่งหลัก คู่แข่งรอง และคู่แข่งอื่น ๆ ที่อยู่ในตลาดขายส่งเบเกอรี่ แล้วนำมาพิจารณาร่วมกับการวิเคราะห์ราคาตามปัจจัยหลักทั้ง 3 ปัจจัยที่กล่าวมาในข้างต้น รวมถึงจากผลการศึกษาข้อมูลจากตารางที่ 5.3 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับราคาสินค้าเบเกอรี่ที่บริโภค พบว่าลูกค้าขายส่งอยู่ในราคาชิ้นละ 10-12 บาท ลูกค้ารายย่อยอยู่ในราคาชิ้นละ 15-20 บาท ผู้ประกอบการร้านกาแฟอยู่ในราคาชิ้นละ 30-35 บาท ทางบ้านปั้นแป้งจึงได้กำหนดราคาขายส่งอยู่ที่ราคาชิ้นละ 10 บาท และขายปลีกอยู่ที่ราคาชิ้นละ 18 บาท ซึ่งเป็นราคาที่สอดคล้องกับผลการศึกษาข้อมูลที่ได้กล่าวมาแล้วในข้างต้นและเป็นราคาที่ลูกค้าทั่วไปสามารถใช้จ่ายในการบริโภคได้อย่างสบาย และเค้กโรลคัสตาร์ดที่เป็นสินค้าใหม่นั้นจะตั้งราคาส่งให้กับลูกค้าขายส่งชิ้นละ 25 บาท และวางจำหน่ายที่ตลาดสี่มุมเมืองราคาปลีกชิ้นละ 35 บาท

ทั้งนี้จากสภาพเศรษฐกิจ และสภาวะทางวัฒนธรรมและสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป ส่งผลทำให้ราคาเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งสำหรับการตัดสินใจบริโภคเบเกอรี่ของลูกค้า ประกอบกับจากผลการศึกษาข้อมูลจากตารางที่ 5.5 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับเหตุผลที่บริโภคสินค้าบ้านปั้นแป้ง ลูกค้าส่วนใหญ่เลือกบริโภคเบเกอรี่ของบ้านปั้นแป้งเพราะรสชาติดี ราคาถูก ปริมาณมาก มีความคุ้มค่า ดังนั้นทางบ้านปั้นแป้งจึงสร้างกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการในการรักษามาตรฐานในการผลิตสินค้าให้ตรงตามความต้องการของลูกค้า ในราคาที่ใกล้เคียงกับคู่แข่ง ทำให้บ้านปั้นแป้งมีข้อได้เปรียบทางด้านราคามากกว่าคู่แข่งในตลาด

5.4.3 กลยุทธ์ด้านการจัดจำหน่าย (Place Strategy หรือ Distribution Strategy)

บ้านปั้นแป้ง ได้มีการวางแผนกลยุทธ์การจัดจำหน่าย (Place Strategy หรือ Distribution Strategy) ไว้ทั้งหมด 2 ช่องทางหลักด้วยกัน เพื่อให้กลุ่มลูกค้าสามารถเลือกการติดต่อสื่อสารได้สะดวกยิ่งขึ้นในการเข้ารับบริการจากทางร้าน และเพื่อให้ทางผู้ประกอบการสามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้อย่างรวดเร็วอีกด้วย โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

(1) **กลยุทธ์ทางด้านสถานที่ตั้ง หรือ ทำเลที่ตั้ง** แม้สถานที่ตั้งของบ้านปั้นแป้งตั้งอยู่ที่ตำบลลาดสวาย อำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี ซึ่งไม่ใช่ทำเลที่ลูกค้าทั่วไปสัญจรไปมา แต่เนื่องจากบ้านปั้นแป้งเริ่มจากการจำหน่ายสินค้าเบเกอรี่ด้วยการเปิดแผงขายปลีกที่ตลาดสี่มุมเมือง จนกระทั่งมีลูกค้าขายส่งเข้ามาสั่ง เบเกอรี่เพื่อนำไปจำหน่ายตามที่ต่างๆ ซึ่งลูกค้าขายส่งนั้นทำให้เรา

มียอดสั่งซื้อประจำ และเราก็ได้สานต่อหน้าร้านดังกล่าวเรื่อยมา เนื่องจากเป็นทำเลที่ลูกค้าทั่วไปสัญจรไปมาและมักมาหาซื้อเบเกอรี่ไปฝากเพื่อนๆ ได้อย่างสะดวก ในขณะที่เดียวกันก็ทำให้แบรนด์บ้านปันแปงเป็นที่รู้จักในบริเวณนั้น เนื่องจากเรามีโรงงานเป็นของตนเอง และมีหน้าร้านใกล้กับลูกค้ามากขึ้น ทำให้ลูกค้าเกิดความเชื่อมั่นว่าเราเป็นผู้ผลิตจริง ไม่ได้ไปรับมาจากเจ้าอื่น มีความได้เปรียบเรื่องต้นทุน และสามารถที่จะสั่งเบเกอรี่แบบพิเศษตามที่ลูกค้าต้องการได้อีกด้วย

(2) กลยุทธ์ทางด้านโซเชียลเน็ตเวิร์ค บ้านปันแปง จะดำเนินการเพิ่มช่องทางการติดต่อสื่อสาร และช่องทางการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าผ่าน 2 ช่องทางคือ ด้วยวิธีการจัดทำ Line Official ของร้านขึ้นมาในชื่อ Baanpunpang และจัดทำ Page Facebook ของทางร้านอีกช่องทางหนึ่งในชื่อ Baanpunpang เพื่อทำการโฆษณาประชาสัมพันธ์มีข้อมูลรายละเอียดต่าง ๆ ของทางร้าน อาทิเช่น ประวัติความเป็นมา, แผนที่การเดินทาง, แนะนำสินค้า, รายละเอียดในการผลิต, รูปแบบตัวอย่างของสินค้า, ข่าวสารและ Promotion, กระทู้เพื่อให้ลูกค้าเข้ามาสอบถาม ทิชช หรือแนะนำเกี่ยวกับธุรกิจและการบริการต่าง ๆ รวมถึงการรีวิวสินค้าเบเกอรี่ต่าง ๆ เป็นต้น ซึ่งในปัจจุบันทางผู้ประกอบการได้มีการให้ความสำคัญเป็นอย่างมากในการเข้าถึงลูกค้าด้วยกลยุทธ์ทางด้านโซเชียลเน็ตเวิร์คนี้ เนื่องจากกลยุทธ์ในด้านนี้เป็นช่องทางที่มีประสิทธิภาพมากและสามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้ง่าย

5.4.4 กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion Strategy)

แม้ว่าบ้านปันแปงจะดำเนินธุรกิจมาประมาณ 8 ปีแล้ว แต่ยอดการจำหน่ายก็ยังไม่เติบโตแบบก้าวกระโดด ซึ่งกลยุทธ์ที่มีความจำเป็นอีกหนึ่งกลยุทธ์ก็คือการทำกลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion Strategy) แต่เนื่องจากการจัดทำกลยุทธ์ในด้านนี้มีค่าใช้จ่ายค่อนข้างสูง ทางผู้บริหารจึงจำเป็นต้องวางแผนการให้รัดกุมและสามารถลดค่าใช้จ่ายในการทำกลยุทธ์ในด้านนี้ให้น้อยที่สุด แต่มีผลต่อประสิทธิภาพการรับรู้มากที่สุด ซึ่งในปัจจุบันการทำกลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion Strategy) มีหลากหลายวิธีที่ตรงกับความต้องการของผู้บริหาร จากการวิเคราะห์และการวางแผนกลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion Strategy) ของผู้บริหารจึงสามารถสรุปดังรายละเอียดต่อไป

1. การโฆษณา (Advertising) เป็นกิจกรรมในการเสนอข่าวสาร และแนะนำเกี่ยวกับสินค้า บ้านปันแปง ให้ลูกค้าใหม่ๆหันมาทดลองบริโภคสินค้าของบ้านปันแปงและสร้างชื่อเสียงของแบรนด์ไปพร้อมกันเพื่อความเชื่อมั่นของลูกค้า ซึ่งจากตารางที่ 5.6 ความคิดเห็นของกลุ่มลูกค้าจากการรู้จักบ้านปันแปงพบว่ากลุ่มลูกค้าบ้านปันแปงไม่มีใครที่รู้จักบ้านปันแปงผ่านสื่อโฆษณา แสดงให้เห็นว่ายังไม่มีมีการประชาสัมพันธ์ที่เพียงพอ ซึ่งหากมีการประชาสัมพันธ์เพิ่มเติมแล้วจะทำให้มีกลุ่มลูกค้าใหม่เข้ามาทดลองบริโภค โดยแผนปฏิบัติการในการวางแผนทำการโฆษณาที่หลากหลายช่องทาง โดยใช้กลยุทธ์สื่อ (Media Strategy) สื่อโฆษณาทางโซเชียลเน็ตเวิร์ค ดังนี้

(1) ทาง Line ของทางร้านโดยใช้เป็นช่องทางโฆษณา และติดต่อสื่อสารกับลูกค้า

(2) ทาง Page Facebook ของทางร้านโดยเน้นการสร้างกิจกรรม “กด Like กด Share” เพื่อขยายการรับรู้ในวงกว้างให้มากขึ้น

2. การขายโดยใช้พนักงานขาย (Personal Selling) เป็นกิจกรรมการแจ้งข่าวสาร และจูงใจตลาดโดยใช้บุคคล ซึ่งจากผลการศึกษาข้อมูลจากตารางที่ 5.6 ความคิดเห็นของกลุ่มลูกค้าจากการรู้จักบ้านปั้นแป้งพบว่า มีเพียงผู้ประกอบการร้านกาแฟเท่านั้นที่เข้าไปเสนอขายสินค้า ยังไม่มีกลุ่มลูกค้าขายส่งที่มีพนักงานขายเข้าไปดูแลโดยตรง ดังนั้นกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่สร้างขึ้นมาเพื่อรองรับผลการศึกษาข้อมูลดังกล่าวนี้ได้แก่ กลยุทธ์การขายโดยใช้พนักงานขาย (Personal Selling Strategy) เข้าไปติดต่อและแนะนำลูกค้าขายส่งเพิ่มเติม จะเป็นการสร้างการรับรู้ให้ข้อมูล และกระตุ้นให้เกิดความต้องการใช้บริการของลูกค้าแล้ว ยังช่วยผลักดันยอดขาย ช่วยให้เข้าถึงใจลูกค้า ด้วยการบริการและการดูแลใส่ใจ ที่สามารถเพิ่มยอดขายได้เป็นอย่างดี

3. การตลาดโดยการจัดกิจกรรมพิเศษหรือการตลาดเชิงกิจกรรม (Event Marketing) เป็นการจัดกิจกรรมพิเศษขึ้นมาโดยทางบ้านปั้นแป้ง มีการฉลองการเปิดร้านครบ 8 ปี โดยมีการจัดโปรโมชั่นลด แลก แจก แถม เนื่องในโอกาสพิเศษดังกล่าว เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์ในผู้คนที่รู้จักบ้านปั้นแป้ง และหลังจากการฉลองครบรอบแล้ว จะมีการใช้โซเชียลมีเดียในการลงรูปโปรโมชัน เพื่อให้ดึงดูดกลุ่มลูกค้าโซเชียลเน็ตเวิร์คเพิ่มเติมด้วย

5.4.5 กลยุทธ์ด้านบุคลากร (People Strategy) หรือ กลยุทธ์ด้านพนักงาน (Employee Strategy)

บุคลากร หรือ พนักงาน เป็นทรัพยากรที่สำคัญต่อองค์กรที่จะช่วยเป็นกำลังที่นำธุรกิจก้าวไปสู่การประสบความสำเร็จ และบุคลากร หรือ พนักงาน ยังเป็นแรงกำลังที่สำคัญที่จะช่วยขับเคลื่อนการทำงานภายในธุรกิจไปได้อย่างราบรื่น ทั้งยังเป็นจุดที่ทำให้เกิดความได้เปรียบกับคู่แข่งทางด้านการแข่งขันของตลาดในธุรกิจ ดังนั้นกลยุทธ์ด้านบุคลากร (People Strategy) หรือ กลยุทธ์ด้านพนักงาน (Employee Strategy) นี้จึงเป็นอีกกลยุทธ์หนึ่งที่ผู้บริหารต้องใส่ใจ ให้มีความสำคัญ และผลักดันให้บุคลากรหรือพนักงาน เป็นบุคคลที่มีประสิทธิภาพในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ

บ้านปั้นแป้ง เป็นธุรกิจที่ต้องใช้บุคลากรหรือพนักงานเป็นส่วนสำคัญในการดูแลกลุ่มลูกค้าขายส่ง ทำให้ทางผู้บริหารการเล็งเห็นถึงความสำคัญในจุดนี้เป็นอย่างมาก จึงมีการกำหนดกลยุทธ์ด้านบุคลากร (People Strategy) หรือ กลยุทธ์ด้านพนักงาน (Employee Strategy) ซึ่งผู้บริหารบ้านปั้นแป้ง เป็นบุคคลในครอบครัว ซึ่งมีทักษะ ความรู้และความสามารถ รวมทั้งประสบการณ์ ในการบริหารยอดขาย และการผลิตเบเกอรี่ สามารถแนะนำลูกค้า และสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างรวดเร็ว ส่วนพนักงานจ้างนั้นมีความเชี่ยวชาญในขั้นตอนการผลิตเป็นอย่างดี ทำให้

สามารถผลิตสินค้าได้อย่างรวดเร็วและมีคุณภาพ ซึ่งเทคนิคและความสามารถตรงนี้จำเป็นต้องถ่ายทอดและอบรมพนักงานฝ่ายการตลาดให้สามารถทำหน้าที่ตรงนี้ได้ไม่น้อยกว่าผู้บริหาร เช่นเดียวกันเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและแบ่งเบาภาระของผู้บริหาร

จากผลการศึกษาข้อมูลจากตารางที่ 3.4 การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายในเกี่ยวกับบุคลากร บ้านปั่นแปงใช้บุคคลในครอบครัวในการบริการ จัดการงาน ซึ่งมีความไว้วางใจกันมาก เอกสารบางอย่างไม่มีการตรวจสอบ อาจทำให้เกิดการผิดพลาดได้ ซึ่งในส่วนนี้ต้องเพิ่มเติมการจัดทำเอกสารให้รัดกุมมากยิ่งขึ้น ส่วนพนักงานจ้างนั้นทำงานเป็นรายวัน ไม่มีความก้าวหน้าในตำแหน่งและเงินเดือน อาจยังไม่เกิดความภาคภูมิใจต่อองค์กร ตรงนี้ต้องหาแรงจูงใจในเรื่องโบนัสของพนักงานที่ไม่หยุดงานและมีประสิทธิภาพในการทำงานที่สูงสุด เพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้การใช้กลยุทธ์การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (**Strategic Human Resource Planning**) หรือเดิมที่เรียกว่า “การวางแผนกำลังคน (**Manpower Planning**)” ก็เป็นกลยุทธ์ที่ทางผู้บริหารนำมาปรับใช้ในการวางแผนเกี่ยวกับอัตรากำลังบุคลากรหรือพนักงานที่ต้องการ โดยการวางแผนกำลังคนและกลยุทธ์ที่จะใช้นั้นเป็นการวิเคราะห์ปริมาณงานให้เหมาะสมกับกำลังบุคลากรหรือพนักงานที่มีอยู่ เพื่อให้บุคลากรหรือพนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพอย่างสูงสุด ไม่เกิดความกดดันจากการทำงาน ไม่เกิดความเร่งรีบในการทำงานที่อาจส่งผลให้งานด้อยคุณภาพ และยังส่งผลให้บุคลากรหรือพนักงานทำงานได้อย่างมีความสุข

อย่างไรก็ตามหากผู้บริหารไม่สามารถทำให้บุคลากรหรือพนักงานภายในองค์กรมีความจงรักภักดีต่อองค์กรแล้ว กลยุทธ์ที่ผ่านมาก็อาจไม่สามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ปัญหาการต่าง ๆ ก็อาจเกิดขึ้นตามมาเป็นระยะ อาทิเช่น การไม่ทุ่มเทต่อการปฏิบัติงาน, การทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ หรือการเข้า-ออกของบุคลากรหรือพนักงานบ่อยครั้ง เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้อาจส่งผลกระทบต่อภาพรวมของธุรกิจ และอาจส่งผลให้ธุรกิจเกิดการชะลอตัวได้ ดังนั้นทางบ้านปั่นแปง จึงให้ความสำคัญกับกลยุทธ์สร้างความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน (**Employee Loyalty**) ภายใต้แนวคิดที่ว่า “ปฏิบัติต่อทุกคนเหมือนสมาชิกในครอบครัว” โดยเริ่มจากผู้บริหารเองต้องให้ความสำคัญภักดีต่อบุคลากรหรือพนักงานก่อน อาทิเช่น ให้ความสำคัญกับพนักงานในเรื่องการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรหรือพนักงานอย่างจริงจัง มีการมอบหมายงานที่ท้าทาย ให้ความเชื่อมั่นในตัวบุคลากรหรือพนักงานจนบุคลากรหรือพนักงานก็รู้สึกเองได้ เป็นต้น นอกจากนี้ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำที่ดีในการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรหรือพนักงานอย่างเปิดใจ ต้องลงมาเดินเคียงข้างบุคลากรหรือพนักงานในการทำงาน ร่วมกันฝ่าฟันอุปสรรคไปให้ได้ และผู้บริหารต้องทำให้บุคลากรหรือพนักงานรู้สึกถึงการมีส่วนร่วมในความสำเร็จขององค์กรให้ได้ ให้บุคลากรหรือพนักงานรู้สึกถึงความภาคภูมิใจกับความสำเร็จที่เกิดขึ้น หลังจากนั้นบุคลากรหรือพนักงานก็จะเกิดความรู้สึกผูกพันและเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรอย่างอัตโนมัติ

5.4.6 กลยุทธ์ด้านลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence Strategy)

สำหรับธุรกิจเบเกอรี่นั้น ลักษณะทางกายภาพเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างคุณค่า สร้างภาพลักษณ์ที่ดี เนื่องจากลักษณะทางกายภาพจะมีผลต่อการดึงดูด และมีผลต่อการตัดสินใจของลูกค้า หรือผู้ที่พบเห็นในการเลือกบริโภค ถึงแม้ธุรกิจบ้านปั้นแปงจะเป็นธุรกิจขนาดไม่ใหญ่มากนัก แต่ทางผู้บริหารก็ไม่อาจละเลยกลยุทธ์ด้านลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence Strategy) นี้ จึงมีการจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

เมื่อลูกค้าผ่านหน้าร้านปั้นแปง จะสามารถสัมผัสถึงความสดใหม่ของผลิตภัณฑ์ บรรยากาศของร้านที่แสนอบอุ่น เป็นมิตร มีพนักงานให้คำแนะนำสินค้าอย่างสุภาพ ภายในร้านมีภาพตัวอย่างสินค้าและคำอธิบาย เพื่อสะดวกต่อการสั่งซื้อแก่ลูกค้า มีการดูแลด้านความสะอาด เพื่อให้ถูกสุขอนามัยด้วยแม่บ้านที่ประจำหน้าที่คอยดูแลตลอดเวลาอีกด้วย ซึ่งราคาของสินค้าก็ไม่แพงมีความคุ้มค่าแก่การบริโภค

จากกลยุทธ์ด้านลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence Strategy) ที่กล่าวมาในข้างต้นนี้ จะสามารถทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ ในทั้งตัวผลิตภัณฑ์และพนักงานที่ให้คำแนะนำ สามารถสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่ร้าน และสามารถส่งผลให้ลูกค้าเกิดความรู้สึกที่ดีต่อผลิตภัณฑ์บ้านปั้นแปง และกลับมาใช้บริการซ้ำในครั้งต่อไป

5.4.7 กลยุทธ์ด้านระบบการให้บริการ (Process Strategy)

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมธุรกิจในบทที่ 3 ที่ผ่านมาแล้วนั้น จะพบว่าบ้านปั้นแปงจะมีการแข่งขันในตลาดพอสมควรเนื่องจากเป็นธุรกิจที่สามารถดำเนินการได้โดยไม่ยุ่งยาก ทางผู้บริหารจึงมีการคิดและวางแผนกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อเตรียมพร้อมในการรองรับการเผชิญกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่ไม่เอื้ออำนวยต่อธุรกิจในอนาคต และกลยุทธ์ที่สำคัญอีกกลยุทธ์หนึ่งที่ผู้บริหารสมควรใส่ใจคือกลยุทธ์ด้านระบบการให้บริการ (Process Strategy) เนื่องจากการบริการนั้นเป็นหัวใจที่สำคัญต่อธุรกิจ หากมีการบริการที่ดีก็จะเกิดการสร้างความประทับใจให้ผู้มาร่วมรับบริการได้ ทั้งยังเป็นการมัดใจผู้มารับบริการให้เกิดการบอกต่อกับผู้อื่น และการกลับมาใช้บริการซ้ำอีกด้วย อย่างไรก็ตามในการบริการจะดีหรือไม่ดีนั้น ก็ต้องขึ้นอยู่กับบุคลากรหรือพนักงานในองค์กรทุกคนที่ต้องร่วมมือร่วมใจกันและมีจิตสำนึกที่ดีในการช่วยกันสร้างการบริการที่เป็นภาพลักษณ์ของร้านต่อไป แม้ว่ากลุ่มลูกค้าจะบริโภคสินค้าของเราเนื่องจากความคุ้มค่า แต่การที่จะรักษากลุ่มลูกค้านี้ไว้ก็ต้องสร้างความประทับใจแก่การบริการไว้โดยใช้กลยุทธ์ดังนี้

(1) สร้างความเป็นกันเอง เพื่อให้ลูกค้าความอบอุ่นใจในการรับบริการ พร้อมทั้งแสดงความเป็นมิตร กิริยาท่าทางที่สุภาพ ใช้น้ำเสียงที่อ่อนโยน การพูดจาต้องชัดเจนและง่ายต่อการเข้าใจ

(2) มีการแถมสินค้าเมื่อลูกค้าซื้อสินค้าครบตามจำนวนที่กำหนด เพื่อจูงใจลูกค้าในการซื้อสินค้าครั้งต่อไป

(3) การทวนคำพูด เพื่อแสดงให้เห็นลูกค้าทราบว่าพนักงานรับคำสั่งที่ลูกค้าสั่งซื้ออย่างถูกต้อง

(4) จัดส่งสินค้าตรงตามเวลาและสถานที่ที่กำหนด

อย่างไรก็ตามเบื้องหลังความสำเร็จของธุรกิจนั้นส่วนหนึ่งมาจากกลยุทธ์ด้านระบบการให้บริการ (Process Strategy) หากผู้บริการสามารถนำกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่กล่าวมาในข้างต้นไปใช้จนเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ก็จะส่งผลให้ธุรกิจเจริญเติบโต และสามารถดำรงอยู่ในตลาดได้อย่างยั่งยืน

5.5 แผนงานด้านการเงิน และงบประมาณ

5.5.1 แหล่งเงินทุน

บ้านปั้นแป้ง เป็นธุรกิจขนาดเล็ก มีเจ้าของเพียงคนเดียว (Single Proprietorships) แต่มีบุคคลในครอบครัวช่วยกันทำหน้าที่บริหารงานของธุรกิจ มีการใช้เงินลงทุนไม่มากนัก เจ้าของจึงใช้กลยุทธ์แหล่งเงินทุนภายในผสมกับภายนอก ส่งผลทำให้เจ้าของจึงมีสิทธิในทรัพย์สินบางอย่าง นอกจะมีส่วนกำไรขาดทุนแล้วจะยังมีส่วนของดอกเบี้ยทรัพย์สินบางชนิดที่จะต้องชำระเพิ่มเติม โดยสามารถวิเคราะห์ข้อดี-ข้อเสียของการใช้กลยุทธ์แหล่งเงินทุนภายใน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

การวิเคราะห์ข้อดี

(1) ใช้ปริมาณเงินลงทุนไม่มากนัก

(2) เนื่องจากลงทุนไม่มากนัก หากธุรกิจมีกำไรจะได้ผลตอบแทนในอัตราสูง จะคืน

ทุนเร็ว

(3) เมื่อธุรกิจดำเนินการไปในระยะหนึ่ง และมีการขาดทุนสะสม ต้องคำนึงถึงการ

จัดการการบริหารธุรกิจ รวมถึงการจัดเตรียมแหล่งเงินทุนจากแหล่งอื่นเพื่อการรองรับ

การวิเคราะห์ข้อเสีย

(1) ต้องเสียค่าอัตราดอกเบี้ย

(2) เมื่อธุรกิจดำเนินการไปในระยะหนึ่ง และมีกำไรสะสม ยังไม่สามารถนำเงินมา

ขยายธุรกิจได้ทันที ต้องคำนึงถึงหนี้เงินกู้เพื่อลดดอกเบี้ยที่ต้องชำระ

5.5.2 งบประมาณ

ตารางที่ 5.14 : งบประมาณการลงทุน

รายการ	รวม	แหล่งที่มา	
		ส่วนของผู้ถือหุ้น	สถาบันการเงิน
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน ค่าเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ ภายในโรงงาน	3,250,000	1,250,000	2,000,000
ค่าเครื่องใช้สำนักงาน	150,000	150,000	-
ค่าเฟอร์นิเจอร์ทั่วไป (โซฟา, เก้าอี้, ชั้นวางของ)	100,000	100,000	-
ที่ดิน	3,250,000	3,250,000	-
รถยนต์ (ใช้ส่งของ)	3,200,000	640,000	2,560,000
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนรวม	9,950,000	5,390,000	4,560,000
ค่าใช้จ่ายก่อนเริ่มดำเนินงาน			
ค่าเช่าหน้าร้าน	60,000	60,000	-
ค่าตกแต่งสถานที่	30,000	30,000	-
เงินทุนหมุนเวียน			
เงินสดสำรองในการดำเนินงาน	250,000	250,000	-
รวมเงินลงทุนเริ่มต้น	10,290,000	5,730,000	4,560,000
สัดส่วนโครงสร้างเงินลงทุน	100%	55.69%	44.31%

จากตารางที่ 5.14 งบประมาณการลงทุนพบว่า เงินลงทุนเริ่มต้นของโครงการมีจำนวน 10,290,000 บาท ซึ่งเป็นสัดส่วนโครงสร้างเงินลงทุนทั้งหมด 100% มาจากแหล่งที่มาสองส่วน คือในส่วนของผู้ถือหุ้น 5,730,000 บาท คิดเป็น 55.69% และสถาบันการเงิน 4,560,000 บาท คิดเป็น 44.31% เนื่องจากเครื่องมือและอุปกรณ์ในการผลิตเบเกอรี่มีราคาค่อนข้างสูง และธุรกิจมีการจัดส่ง จึงมีต้นทุนในส่วนของรถยนต์ที่ใช้ในการขนส่ง ทำให้ใช้เงินลงทุนค่อนข้างสูง จึงส่งผลทำให้เจ้าของต้องใช้เงินจากสถาบันการเงินในการผ่อนชำระสินค้าดังกล่าว ส่วนที่ดินนั้นเป็นของเจ้าของเอง ในส่วนของราคานั้นเป็นราคาประเมินจากสำนักงานที่ดิน

ตารางที่ 5.15 : ค่าเสื่อมราคา และค่าใช้จ่ายตัดจ่าย

การคำนวณค่าเสื่อมราคา	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
สินทรัพย์ถาวรรวม	9,950,000				
ค่าเสื่อมราคาต่อปี	335,000	335,000	335,000	335,000	335,000
ค่าเสื่อมราคาสะสม	335,000	670,000	1,005,000	1,340,000	1,675,000

โอนไปงบดุล

สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนรวม	9,950,000	9,950,000	9,950,000	9,950,000	9,950,000
หักค่าเสื่อมราคาสะสม	335,000	670,000	1,005,000	1,340,000	1,675,000
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนรวมสุทธิ	9,615,000	9,280,000	8,945,000	8,610,000	8,275,000

ค่าใช้จ่ายตัดจ่าย	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่าเช่าร้านและตกแต่ง	90,000				
ค่าตกแต่งตัดจ่าย	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000
ตัดจ่ายสะสม	18,000	36,000	54,000	72,000	90,000

โอนไปงบดุล

ค่าเช่าร้านและตกแต่ง	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000
หักตัดจ่ายสะสม	18,000	36,000	54,000	72,000	90,000
ค่าตกแต่งสุทธิ	72,000	54,000	36,000	18,000	-

จากตารางที่ 5.15 ค่าเสื่อมราคา และค่าใช้จ่ายตัดจ่าย พบว่า สินทรัพย์ถาวรรวมอันประกอบไปด้วย เครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ผลิตเบเกอรี่ (เตาอบไฟฟ้า, เครื่องผสมแป้ง, แม่พิมพ์เบเกอรี่), เครื่องใช้ในสำนักงาน, เฟอร์นิเจอร์ทั่วไป (โซฟา, เก้าอี้, ชั้นวางของ) และรถยนต์ เมื่อระยะเวลาผ่านไปสินทรัพย์ถาวรเหล่านี้ก็จะถูกใช้งานไปเรื่อย ๆ ตามกัน ส่งผลให้ประสิทธิภาพของการทำงานและมูลค่าของสินทรัพย์ย่อมลดลงตามไปด้วย จึงทำให้เกิดการหักค่าใช้จ่ายที่เรียกว่า ค่าเสื่อมราคา ขึ้นเพื่อให้เกิดมูลค่าของสินทรัพย์ถาวรรวมสุทธิในแต่ละปี โดยอายุการใช้งานของสินทรัพย์ถาวรในข้างต้นได้มีการประมาณค่าเสื่อมราคา 20 ปี (ลดปีละ 5%) โดยไม่คิดนำที่ดินคิดรวม

ตารางที่ 5.16 : ประมาณการรายได้

การประมาณการรายได้	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
จำนวนผู้บริโภคสินค้าต่อวัน					
เค้ก	500	600	700	800	900
เค้กโรล	1,500	1,800	2,100	2,400	2,700
คุกกี้	200	250	300	350	400
จำนวนสินค้าที่จำหน่าย ต่อวัน	2,200	2,650	3,100	3,550	4,000
รายได้ต่อชิ้นเฉลี่ย	7.5	8	8	8.5	9
จำนวนสถานที่จัดส่ง	4	5	6	6	7
รายได้รวมต่อวัน	16,500	21,200	24,800	30,175	36,000
รายได้รวมต่อปี	5,775,000	7,420,000	8,680,000	10,561,250	12,600,000

ตารางที่ 5.16 ประมาณการรายได้พบว่า การประมาณการจำนวนผู้บริโภคน้ำตาลแต่ละชนิดจะไม่เท่ากัน โดยส่วนใหญ่ผู้บริโภคจะซื้อเค้กโรลมากที่สุด รองลงมาคือเค้ก และคุกกี้ตามลำดับ ซึ่งเป็นการประมาณการที่ใช้แนวทางจากการความคิดเห็นของลูกค้าต่อผลิตภัณฑ์เบเกอรี่บ้านปั่นแปงตามตารางที่ 5.1 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับประเภทสินค้าที่ชื่นชอบ ประกอบกับจำนวนที่จำหน่ายในปีปัจจุบัน ในส่วนของการประมาณการรายได้จากยอดขายรวม โดยในแต่ละปีจะมีอัตราการเติบโตของยอดขายไม่ต่ำกว่า 5% เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้าตามเป้าหมายระยะกลาง (กำหนดแล้วเสร็จภายใน 2-5 ปี) ตามที่กำหนดไว้ในหัวข้อเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของธุรกิจ

นอกจากนี้จากตารางที่ 5.3 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับราคาสินค้าเบเกอรี่ที่บริโภค ทางผู้ประกอบการสามารถตั้งสมมติฐานจากการประมาณผู้บริโภคน้ำตาลซึ่งราคาของสินค้าบ้านปั่นแปงอยู่ในช่วงที่ลูกค้าบริโภค เพื่อใช้เป็นแนวทางในการรองรับการแก้ไขปัญหาการให้บริการลูกค้าในวันหรือช่วงเวลาที่ลูกค้าเป็นจำนวนมาก ได้ดังต่อไปนี้

1) ให้ความสนใจ พร้อมทั้งออกกฎระเบียบในการลาหยุดงาน ในวันหยุดเสาร์-อาทิตย์ หรือวันหยุดนักขัตฤกษ์ ให้มีการแจ้งล่วงหน้าก่อนตามระยะเวลาที่กำหนด และมีการให้โบนัส หรือเบี้ยขยันพิเศษ สำหรับพนักงาน หรือบุคลากรที่มาทำงานในวันหยุดนักขัตฤกษ์ที่สำคัญ เพื่อเป็นการจูงใจให้บุคลากร หรือพนักงานเกิดกำลังใจในการทำงานอีกด้วย

2) ในวันหยุดเสาร์-อาทิตย์ หรือวันหยุดนักขัตฤกษ์ที่มีจำนวนการสั่งซื้อเป็นจำนวนมาก อาจเกิดเหตุการณ์ที่พนักงานอาจไม่สามารถผลิตสินค้าได้ทัน จะเป็นสาเหตุให้เกิดความล่าช้าในการจัดส่งสินค้า และอาจส่งผลทำให้เกิดข้อผิดพลาดในการจัดส่งสินค้าได้ ดังนั้นทางผู้ประกอบการจึงมีการจ้างพนักงานชั่วคราวเพิ่ม เพื่อเป็นการรองรับการผลิตสินค้า โดยพนักงานชั่วคราวที่ทำการจ้างเพิ่มนั้น ทางผู้ประกอบการจะทำการควบคุมและดูแลการทำงานเป็นพิเศษ โดยจะให้ทำงานเฉพาะที่ใช้แรงงานเท่านั้นเพื่อป้องกันการผิดพลาดในการผลิต และหากมียอดสั่งซื้อสินค้ามากขึ้นก็จะเป็นทางเลือกในการเพิ่มแรงงานในอนาคต

3) ลูกค้าที่จะสั่งซื้อสินค้าสามารถสั่งซื้อผ่านช่องทางดังต่อไปนี้ (1) ทางโทรศัพท์ของบ้านปั้นแป็ง (2) ทางFacebook ของบ้านปั้นแป็ง (3) ทาง Line ของบ้านปั้นแป็ง ซึ่งลูกค้าสามารถกำหนดชนิดสินค้า จำนวน เวลาและสถานที่ที่จะให้จัดส่ง โดยพนักงานจะทำการยืนยันยอดสั่งซื้อและแนะนำวิธีการชำระเงินแต่ละช่องทางอย่างละเอียด

จากสมมติฐานและแนวทางรองรับการแก้ไขปัญหาที่กล่าวไปแล้วในข้างต้น จะไม่สามารถประสบความสำเร็จได้เลย หากพนักงาน และผู้บริหารทุกคน ไม่ร่วมมือร่วมใจกันฝึกฝนฝีมือให้เกิดความชำนาญในการทำงานในแต่ละฝ่าย อีกทั้งผู้บริหารจะมีการประชุมกำหนดแผนการที่ตั้งสมมติฐานนี้ให้พนักงาน และบุคลากรทุกคนทราบเพื่อเป็นการเตรียมตัวในการรับมือกับสถานการณ์ที่กำลังจะเกิดขึ้น

ตารางที่ 5.17 : ประมาณการค่าใช้จ่าย

ต้นทุนคงที่	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่าเช่าหน้าร้านสี่มุมเมือง	180,000	180,000	180,000	180,000	180,000
ค่าน้ำประปา (เพิ่ม 2%)	40,000	40,800	41,616	42,448	43,297
ค่าไฟฟ้า (เพิ่ม 5%)	144,000	151,200	158,760	166,698	175,033
ค่าโทรศัพท์ (เพิ่ม 5%)	10,000	10,500	11,025	11,576	12,155
ค่าเสื่อมราคา	335,000	335,000	335,000	335,000	335,000
ค่าใช้จ่ายตัดจ่าย	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000
น้ำมัน	20,000	21,000	22,050	23,152	24,310
เงินเดือน	960,000	1,008,000	1,058,400	1,111,320	1,166,886
ค่าโฆษณาประชาสัมพันธ์	24,000	24,000	24,000	24,000	24,000
ของใช้สิ้นเปลืองต่าง ๆ	36,000	36,000	36,000	36,000	36,000
รวมต้นทุนคงที่	1,767,000	1,824,500	1,884,851	1,966,195	2,032,681

รายได้รวม	5,775,000	7,420,000	8,680,000	10,561,250	12,600,000
-----------	-----------	-----------	-----------	------------	------------

ต้นทุนผันแปร	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ต้นทุนการผลิต	2,310,000	2,968,000	3,472,000	4,224,500	5,040,000
ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด	24,000	24,000	24,000	24,000	24,000
ส่งเสริมการขาย	-	-	-	-	-
รวมต้นทุนผันแปร	2,334,000	2,992,000	3,496,000	4,248,500	5,064,000

การคำนวณจุดคุ้มทุน	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กำไรส่วนเกิน	3,441,000	4,428,000	5,174,000	6,312,750	7,536,000
อัตรากำไรส่วนเกิน	0.60	0.60	0.60	0.60	0.60
จุดคุ้มทุนต่อปี	2,965,541	3,057,315	3,155,962	3,289,450	3,398,591
จุดคุ้มทุนต่อเดือน	247,128	254,776	262,997	274,121	283,216
จุดคุ้มทุนต่อวัน	8,238	8,493	8,767	9,137	9,441

ตารางที่ 5.18 : งบกำไรขาดทุน

งบกำไรขาดทุนประมาณการกรณีสถานการณ์ปกติ					
	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายได้รวม	5,775,000	7,420,000	8,680,000	10,561,250	12,600,000
หักต้นทุนผันแปร	2,334,000	2,992,000	3,496,000	4,248,500	5,064,000
กำไรส่วนเกิน	3,441,000	4,428,000	5,174,000	6,312,750	7,536,000
หักต้นทุนคงที่	1,767,000	1,824,500	1,884,851	1,966,195	2,032,681
กำไรก่อนการดำเนินงาน	1,674,000	2,603,500	3,299,149	4,346,555	5,503,319
หักดอกเบี้ยจ่าย	319,200	255,360	191,520	127,680	63,840
กำไรก่อนหักภาษี	1,354,800	2,348,140	3,107,629	4,218,875	5,439,479
หักภาษี *	270,960	469,628	621,526	843,775	1,087,896
กำไรสุทธิ	1,083,840	1,878,512	2,486,103	3,375,100	4,351,583
กำไรสะสมประมาณการจากสถานการณ์ปกติ					
ยกยอดไปงบดุล	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กำไรสะสมต้นปี	-	1,083,840	2,962,352	5,448,455	8,823,555
บวกกำไรสุทธิ	1,083,840	1,878,512	2,486,103	3,375,100	4,351,583
หักเงินปันผล	-	-	-	-	-
กำไรสะสมปลายงวด	1,083,840	2,962,352	5,448,455	8,823,555	13,175,138
ยกยอดไปงบกระแสเงินสด					
	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ภาษีเงินได้	270,960	469,628	621,526	843,775	1,087,896
ภาษีเงินได้ค้างจ่ายที่เพิ่มขึ้น	270,960	198,668	151,898	222,249	244,121
สินค้าคงเหลือ	6,600	8,480	9,920	12,070	14,440
สินค้าคงเหลือที่เพิ่มขึ้น	6,600	1,880	1,440	2,150	2,330

จากตารางที่ 5.18 งบกำไรขาดทุนมีการหักค่าภาษีเงินได้ ที่เป็นค่าใช้จ่ายที่กิจการต้องจ่ายให้รัฐบาล โดยคำนวณภาษีเงินได้ตามประมวลรัษฎากรตามบัญชีอัตราภาษีเงินได้ ของกรมสรรพากรและ

จากการคำนวณงบกำไรขาดทุนประมาณการกรณีสถานการณ์ปกติในส่วนของกำไรก่อนหักภาษีตั้งแต่ปี 1- ปีที่ 5 สามารถกำหนดการใช้อัตราภาษีเงินได้นิติบุคคล ร้อยละ 20

ตารางที่ 5.19 : งบกระแสเงินสด

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กระแสเงินสดจากกิจกรรมการดำเนินงาน					
กำไรสุทธิ	1,083,840	2,962,352	5,448,455	8,823,555	13,175,138
บวกค่าเสื่อมราคา	335,000	335,000	335,000	335,000	335,000
บวกค่าใช้จ่ายตัดจ่าย	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000
บวกดอกเบี้ยจ่าย	319,200	255,360	191,520	127,680	63,840
บวกภาษีเงินได้ค้างจ่ายที่เพิ่มขึ้น	270,960	198,668	151,898	222,249	244,121
บวกเงินปันผลค้างจ่ายที่เพิ่มขึ้น	-	-	-	-	-
หัก สิ้นค้าคงเหลือที่เพิ่มขึ้น	-6,600	-1,880	-1,440	-2,150	-2,330
เงินสดจากกิจกรรมการดำเนินงาน	2,020,400	2,683,660	3,181,081	4,075,879	5,010,214
กระแสเงินสดจากกิจกรรมการลงทุน					
สินทรัพย์รวม	9,950,000	-	-	-	-
ค่าตกแต่งร้านและเช่าร้าน	90,000	-	-	-	-
กระแสเงินสดจากการลงทุน	10,040,000	-	-	-	-
กระแสเงินสดจากการจัดหา					
กู้จากสถาบันการเงิน	4,560,000	-	-	-	-
หักชำระเงินกู้	-912,000	-912,000	-912,000	-912,000	-912,000
หักชำระดอกเบี้ยเงินกู้	-319,200	-255,360	-191,520	-127,680	-63,840
หักเงินปันผล	-	-	-	-	-
ทุนหุ้นสามัญ	5,730,000	-	-	-	-
กระแสเงินสดจากกิจกรรมการจัดหา	9,058,800	-1,167,360	-1,103,520	-1,039,680	-975,840
เงินสดสุทธิ	1,039,200	1,516,300	2,077,561	3,036,199	4,034,374
บวกเงินสดต้นงวด	-	1,039,200	2,555,500	4,633,061	7,669,260
เงินสดปลายงวด	1,039,200	2,555,500	4,633,061	7,669,260	11,703,634

ตารางที่ 5.20 : งบแสดงฐานะทางการเงิน

สินทรัพย์	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
สินทรัพย์หมุนเวียน					
เงินสดและเงินฝาก ธนาคาร	1,039,200	2,555,500	4,633,061	7,669,260	11,703,634
สินค้าคงเหลือ	6,600	8,480	9,920	12,070	14,440
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	1,045,800	2,563,980	4,642,981	7,681,330	11,718,034
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน รวมสุทธิ	9,615,000	9,280,000	8,945,000	8,610,000	8,275,000
ค่าตักแต่งสุทธิ	72,000	54,000	36,000	18,000	-
รวมสินทรัพย์	10,732,800	11,897,980	13,623,981	16,309,330	19,993,034
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น					
ภาษีเงินได้ค้างจ่าย	270,960	469,628	621,526	843,775	1,087,896
เงินปันผลค้างจ่าย	-	-	-	-	-
หนี้สินระยะสั้น	270,960	469,628	621,526	843,775	1,087,896
เงินกู้สถาบันคงเหลือ	3,648,000	2,736,000	1,824,000	912,000	-
รวมหนี้สิน	3,918,960	3,205,628	2,445,526	1,755,775	1,087,896
ทุนเรือนหุ้นสามัญ	5730000				
กำไรสะสมสุทธิ	1,083,840	2,962,352	5,448,455	8,823,555	13,175,138
ส่วนของผู้ถือหุ้น	6,813,840	8,692,352	11,178,455	14,553,555	18,905,138
รวมหนี้สินและส่วน ของผู้ถือหุ้น	10,732,800	11,897,980	13,623,981	16,309,330	19,993,034

ตารางที่ 5.21 : กระแสเงินสดรับตลอดทั้งโครงการ

ปีที่	
0 กระแสเงินสดจ่าย ณ วันลงทุน	-10,290,000
1 กระแสเงินสดรับ	1,039,200
2 กระแสเงินสดรับ	1,516,300
3 กระแสเงินสดรับ	2,077,561
4 กระแสเงินสดรับ	3,036,199
5 กระแสเงินสดรับ*	4,284,374

การคำนวณมูลค่าปัจจุบันสุทธิโดยใช้อัตราคิดลด	10%
มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดรับ	7,282,271
หักมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดจ่าย	-10,290,000
มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV)	-3,007,729
อัตราผลตอบแทนของโครงการ(IRR)	4.21%

ตารางที่ 5.21 กระแสเงินสดรับตลอดทั้งโครงการ มีการคำนวณมูลค่าปัจจุบันสุทธิโดยใช้
อัตราคิดลด 10% เพื่อใช้ในการเทียบเป็นค่าอัตราคิดลด

ตารางที่ 5.22 : การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน

รายการการวิเคราะห์	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
การวัดสภาพคล่องทางการเงิน					
อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน (เท่า)	3.86	5.46	7.47	9.10	10.77
อัตราส่วนสินทรัพย์คล่องตัว (เท่า)	3.84	5.44	7.45	9.09	10.76
การวัดประสิทธิภาพการใช้ทรัพย์สิน					
อัตรากาหมุนสินทรัพย์ถาวร (รอบ)	1	1	1	1	1
อัตรากาหมุนของสินทรัพย์รวม (รอบ)	0.54	0.62	0.64	0.65	0.63
การวัดความสามารถในการชำระหนี้					
อัตราแห่งหนี้ (Debt to Equity Ratio) (เท่า)	0.58	0.37	0.22	0.12	0.06
อัตราส่วนความสามารถในการชำระดอกเบี้ย(เท่า)	5.24	10.20	17.23	34.04	86.20
การวัดความสามารถในการบริหาร					
อัตราส่วนผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (ROA)	0.10	0.16	0.18	0.21	0.22
อัตราส่วนผลตอบแทนต่อผู้ถือหุ้น (ROE)	0.16	0.22	0.22	0.23	0.23
อัตราส่วนกำไรส่วนเกิน (%)	40.42	40.32	40.28	40.23	40.19
อัตราส่วนกำไรจากการดำเนินงาน (%)	28.99	35.09	38.01	41.16	43.68
อัตราส่วนกำไรสุทธิ (%)	18.77	25.32	28.64	31.96	34.54
ข้อมูลทางการเงินจากการลงทุน					
มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Vaule)	฿-3,007,729.50				
อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR)	4%				
ระยะเวลาคืนทุน (ปี)	4.612				

5.6 แผนฉุกเฉินของธุรกิจ (Contingency Plan)

แม้ตลอดระยะเวลา 8 ปีที่ดำเนินธุรกิจมาบ้านปั่นแป้งจะยังไม่เคยเผชิญวิกฤตก็ตาม แต่ก็ควรที่จะเตรียมแผนฉุกเฉินไว้ เนื่องจากจะเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยในการเตรียมความพร้อมในการแก้ไขปัญหาที่อาจต้องเผชิญหรือเกิดสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่งที่ไม่เป็นไปตามแผนการที่กำหนดไว้ ดังนั้นแผนฉุกเฉินที่จะกล่าวต่อไปนี้จะสามารถเป็นแผนการที่รองรับกับปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ เพื่อให้ธุรกิจสามารถปรับตัวรับและเผชิญกับสถานการณ์ที่จะเกิดนั้น ๆ ได้อย่างทันถ่วงที ซึ่งการเตรียมความพร้อมในแต่ละสถานการณ์ที่คาดว่าจะน่าจะมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

สถานการณ์ที่ 1 : ผลประกอบการต่ำกว่าเป้าหมายที่วางไว้ หรือยอดการจำหน่ายลดลงอย่างต่อเนื่อง

แนวทางการแก้ไขปัญหา:

1. ทำการวิเคราะห์ตรวจสอบหาสาเหตุ จุดบกพร่อง หรือปัญหาที่ส่งผลทำให้ผลประกอบการไม่เป็นไปตามแผนการที่กำหนดไว้ อาทิเช่น งบประมาณต่าง ๆ คู่แข่งขัน และคุณภาพของการบริการ เป็นต้น

2. ปรับเปลี่ยนหรือกำหนดเป้าหมายใหม่ให้เป็นไปตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ณ ปัจจุบัน เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า

3. จัดทำแผนการดำเนินการส่งเสริมการขาย เพื่อกระตุ้นยอดขายและกระตุ้นให้ลูกค้าเกิดความต้องการในการใช้บริการมากยิ่งขึ้น

4. เตรียมจัดหาแหล่งเงินทุนเพื่อนำมาใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียน เพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาการขาดสภาพคล่องทางธุรกิจ

สถานการณ์ที่ 2 : การเกิดคู่แข่งรายใหม่ หรือเกิดการขยายธุรกิจของคู่แข่งรายเก่า

แนวทางการแก้ไขปัญหา:

1. ทำการรักษาระดับคุณภาพการให้บริการที่ดีแก่ลูกค้า เพื่อสร้างความมั่นใจในการใช้บริการ และคงรักษฐานลูกค้าเดิมไว้

2. ส่งเสริมกิจกรรมการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าให้มากขึ้น เช่น สร้างกิจกรรมในสื่อโฆษณาทางโซเชียลเน็ตเวิร์ค ประเภท Facebook หรือ Website ของทางร้าน เป็นต้น เพื่อให้ลูกค้าเกิดความจดจำและตระหนักถึงแบรนด์ บ้านปั่นแป้ง มากยิ่งขึ้น

3. จัดทำแผนการดำเนินการส่งเสริมการขาย การประชาสัมพันธ์ เพื่อดึงให้ลูกค้ารายใหม่หันมาสนใจในการใช้บริการ

สถานการณ์ที่ 3 : บุคลากรหรือพนักงานมีการหยุดงานบ่อยครั้ง หรือเกิดการขาดแคลนบุคลากรหรือพนักงาน

แนวทางการแก้ไขปัญหา:

1. สร้างความเข้าใจในกฎระเบียบข้อบังคับในการลาหยุดหรือการลาออก โดยต้องมีการแจ้งล่วงหน้าตามกฎระเบียบข้อบังคับที่กำหนดไว้ หากฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามจะถูกหักเงินเดือนหรือไม่จ่ายเงินเดือนในเดือนสุดท้ายของการทำงาน
2. สร้างความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน (Employee Loyalty) ภายใต้นโยบายที่ว่า “ปฏิบัติต่อทุกคนเหมือนสมาชิกในครอบครัว” รวมทั้งให้สวัสดิการหรือเบี้ยเลี้ยงที่ดีต่อบุคลากรหรือพนักงาน เพื่อให้บุคลากรหรือพนักงานเกิดความผูกพันและเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร
3. มีการฝึกฝนบุคลากรหรือพนักงานภายในโรงงานให้สามารถทำหน้าที่แทนกันได้ และผู้จัดการร้านหรือเจ้าของกิจการก็สามารถทำหน้าที่แทนพนักงานหรือบุคลากรที่ลาหยุดหรือลาออกได้ เป็นการชั่วคราว

5.7 บทสรุปผู้บริหาร

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมธุรกิจบ้านปั่นแป้งทั้งภายในจะเห็นได้ว่าบ้านปั่นแป้งมีโครงสร้างองค์กรที่แข็งแกร่ง เป็นธุรกิจครอบครัว เป็นองค์กรขนาดเล็ก มีการแบ่งงานกันอย่างชัดเจน แม้การทำงานจะไม่ซับซ้อนก็ตามแต่บางครั้งการสั่งการก็อาจข้ามชั้นตอนและไม่มีสายลักษณะอักษร อาจทำให้เกิดความไม่เข้าใจกันระหว่างทำงานได้ แต่ในขณะเดียวกันก็มีพนักงานไม่มากนักหากมีพนักงานขาดงาน ป่วยกะทันหันหรือติดธุระด่วน จะต้องมีการมีพนักงานอื่นเข้ามาทำหน้าที่ทดแทนควบคู่กับหน้าที่หลักไปด้วย ซึ่งอาจทำให้ต้องใช้ความสามารถในการทำงานมากขึ้น **ผู้บริหารจึงต้องคอยแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในแต่ละวันอย่างใกล้ชิดเพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินไปได้อย่างราบรื่น**

ส่วนสภาพแวดล้อมธุรกิจบ้านปั่นแป้งภายนอกนั้น เนื่องจากเป็นธุรกิจเบเกอรี่เป็นธุรกิจเกี่ยวกับอาหาร ปัจจัยภายนอกที่จะส่งผลอย่างเห็นได้ชัดคือ **“ปัจจัยเกี่ยวกับสังคมวัฒนธรรมและค่านิยม”** (Sociological) เนื่องจากมีวัฒนธรรมจากต่างประเทศมากมายเข้ามามีบทบาทด้านอาหารทำให้เกิดอาหารหลากหลายประเภทขึ้น ทำให้กลุ่มลูกค้ามีตัวเลือกในการบริโภคมากมาย อีกทั้งยังมีกระแสนิยมของอาหารใหม่ๆที่เกิดขึ้นในแต่ละเทศกาลอีกด้วย อีกทั้ง **“ปัจจัยด้านเทคโนโลยี”** นั้นก็เป็นอีกปัจจัยที่ผู้บริหารเห็นความสำคัญเนื่องจากเครื่องจักรรุ่นใหม่สามารถที่จะผลิตสินค้าได้รวดเร็วขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น ทำให้สามารถลดค่าใช้จ่ายต้นทุนสินค้า ค่าแรงพนักงาน ได้อย่างเป็นรูปธรรม จึงต้องพิจารณาความคุ้มค่าของเครื่องจักรแต่ละประเภทเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดแก่การประกอบธุรกิจ

จากการสัมภาษณ์กลุ่มลูกค้านั้นทำให้ผู้ศึกษาทราบถึงประเภทสินค้า รสชาติ และเหตุผลที่ลูกค้าบริโภคสินค้าบ้านปั่นแปง ซึ่งทำให้เกิดสินค้าใหม่ที่จะดำเนินการผลิตต่อไปนั่นคือ “**เค้กโรล คัสตาร์ด**” ซึ่งจะตอบโจทย์ลูกค้าได้ในทั้งด้านความคุ้มค่าและรสชาติที่คนส่วนใหญ่คุ้นเคย มาพร้อมกับความแปลกใหม่ในแนวความคิดเบเกอรี่ที่คุ้มค่าและมีคุณภาพเกินราคา อีกทั้งยังช่วยแก้จุดบอดที่ทำให้สามารถพัฒนาให้สินค้ามีมาตรฐานสูงขึ้นได้โดยไม่ต้องเพิ่มต้นทุนนั่นคือ “**การตีตัวที่ผลิตและวันหมดอายุลงบนสินค้า**”

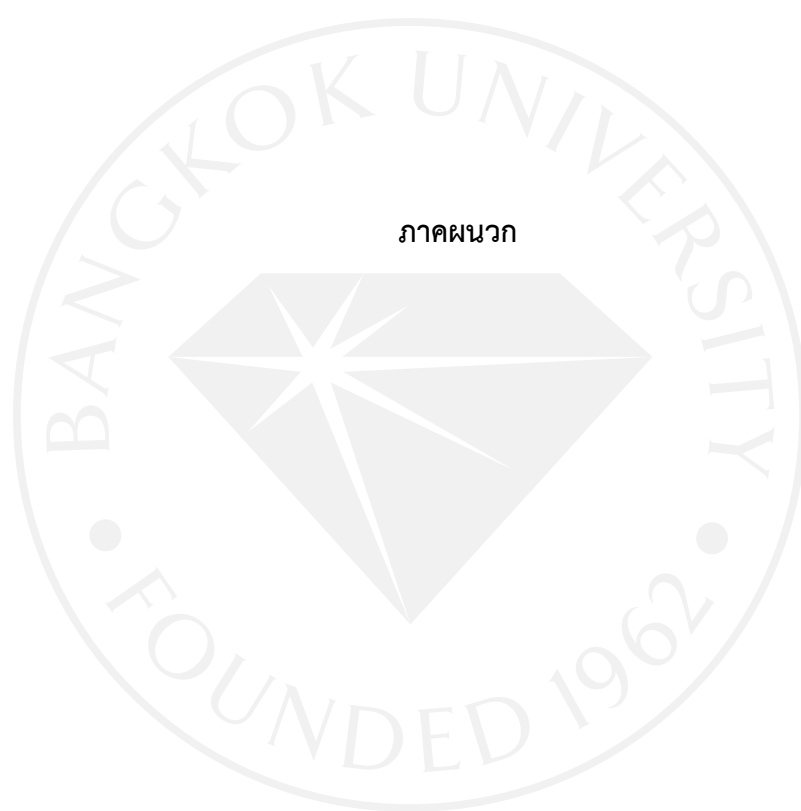
การพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ผู้บริหารเห็นความสำคัญอีกส่วนหนึ่งคือ “**การพัฒนาบรรจุภัณฑ์**” ให้ดึงดูดและดูน่าสนใจ ซึ่งการพัฒนาบรรจุภัณฑ์นั้น ต้องใช้การลงทุนเพิ่มขึ้น ซึ่งเป็นการเพิ่มต้นทุนสินค้า ผู้บริหารจะพัฒนาบรรจุภัณฑ์กับ “**สินค้าพรีเมียม**” เนื่องจากการสำรวจตลาดร้านกาแฟมีกำลังซื้อสูงกว่ากลุ่มลูกค้าชายส่ง หากมีการพัฒนาสินค้าพรีเมียมพร้อมกับทำบรรจุภัณฑ์ใหม่แล้วจะช่วยให้เพิ่มกลุ่มลูกค้าและผลประกอบการอย่างสูง เนื่องจากราคาสินค้าสูงขึ้นเป็นเท่าตัวแต่ทั้งนี้การลงทุนในขั้นตอนนี้ค่อนข้างใช้ค่าใช้จ่ายในการลงทุนสูง จึงอาจเริ่มจากการทำ “**เค้กโรลคัสตาร์ดพรีเมียม**” จำนวนไม่มากส่งตามร้านกาแฟในพื้นที่ใกล้กับโรงงาน ประกอบกับวางจำหน่ายหน้าร้านให้กับลูกค้าปลีกทั่วไปซึ่งมีความเชื่อมั่นในแบรนด์บ้านปั่นแปง

จากการศึกษาครั้งนี้ทำให้ผู้บริหารทราบถึงความสำคัญของฝ่ายการตลาดและสื่อโซเชียลเน็ตเวิร์คที่เข้ามามีผลต่อการทำธุรกิจในปัจจุบันที่จะช่วยให้แบรนด์ของบ้านปั่นแปงเป็นที่รู้จักมากยิ่งขึ้น พร้อมกับเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้ง่ายขึ้น โดยการจัดทำ “**Line Official และ Facebook**” เพื่อให้ลูกค้าสามารถติดต่อสื่อสารกับผู้บริหารได้โดยตรง ทำให้สามารถรับฟังความคิดเห็นของลูกค้า จัดทำโปรโมชั่นส่งเสริมการขาย และดำเนินการซื้อขายออนไลน์ได้อย่างรวดเร็ว รวมไปถึงนัดส่งสินค้าได้อย่างแม่นยำ อีกทั้งยังสามารถให้พนักงานขายเข้าไปทำการตลาดกับกลุ่มพ่อค้าขายส่งโดยการนำสินค้าไปทดลองบริโภคและเสนอขายเพื่อให้เป็นที่รู้จักมากขึ้นช่วยขยายการตลาดได้อย่างรวดเร็ว

สิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการศึกษาครั้งนี้ทำให้ผู้บริหรค่านึงถึงความสำคัญในการรักษามาตรฐานการผลิตสินค้าเป็นอย่างมาก เนื่องจากเป็นสิ่งที่ทำให้ลูกค้ากลับมาบริโภคอย่างต่อเนื่องและแนะนำให้คนรู้จักลองบริโภค เนื่องจากตัวสินค้ามีคุณภาพดีและราคาไม่แพง ทำให้ลูกค้ารู้สึกประทับใจและคุ้มค่ากับเงินที่จ่ายไป ซึ่งหากบ้านปั่นแปงยังสามารถรักษามาตรฐานสินค้า ดำเนินการตามแนวคิดดังกล่าวต่อไปแล้ว ประกอบกับใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ ที่จัดเตรียมไว้ ย่อมส่งผลให้ธุรกิจสามารถเติบโตได้อย่างต่อเนื่องและมั่นคงอย่างแน่นอน

บรรณานุกรม

- เครื่องมือใหม่ของผู้ประกอบธุรกิจ *The Business Model Canvas*. (2558). สืบค้นจาก <http://thaimarketing.in.th/2015/01/29/business-model-canvas/>.
- ชัยเสกสรรค์ พรหมศรี. (2553). *วิธีเขียนแผนธุรกิจ = Business Plan*. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ฐาปนา บุญหล้า. (2550). *คู่มือการจัดทำแผนธุรกิจสำหรับธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม = The successful business plan for SMEs handbook*. กรุงเทพฯ : บอสส์.
- นพรัตน์ ภูมิวุฒิสาร. (2558). *การจัดการการตลาด = Marketing management*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปรีทัศน์ มีชัย. (2557). *ธุรกิจเบเกอรี่พราว*. กรุงเทพฯ : Dดี.
- แผนผัง McKinsey 7-S Framework พร้อมคำอธิบาย. (ม.ป.ป.). สืบค้นจาก <https://bscdesigner.com/7-s-framework.htm>.
- ภูเดช วัฒนาเจริญถาวร, ดวงกมล กุศลสมบุรณ์ และวีระพงษ์ อุดมเลิศประเสริฐ. (2554). *แผนธุรกิจเบเกอรี่ไทยประยุกต์ "ร้านขนม กชค - กินขนมเค้ก"*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เยาวกุล เกียรติสุนทร. (2550). *การจัดการธุรกิจขนาดย่อม*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- รัชกฤษ คล่องพยาบาล. (2550). *คู่มือการเขียนแผนธุรกิจ : ธุรกิจการผลิต*. กรุงเทพฯ : สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม.
- วารุณี ตันติวงศ์วานิช. (2555). *ธุรกิจการค้าปลีก*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วีรฐ มาฆะศิริานนท์. (2555). *SMEs เศรษฐีผู้แจ้งเกิด*. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2541). *กลยุทธ์การตลาด การบริหารการตลาด และกรณีศึกษา*. กรุงเทพฯ : ไดมอนด์ บิสซิเนส เวิร์ล.
- สุทธิลักษณ์ ชีพสัตยากร. (2553). *แผนธุรกิจ โดนีส เบเกอรี่*. นครปฐม : มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อรรถพงศ์ ศิริสิทธิ์ยากร (2557). *แผนธุรกิจร้านเบเกอรี่ Business Plan for Bakery*. การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- PESTEL Analysis PowerPoint Template. (n.d.). Retrieved from <https://slidemodel.com/templates/pestel-analysis-powerpoint-template/>.
- Robert, W., Thomas, J.P., & Julien, R.P. (1980). Structure is not organization. *Business Horizons*, 23(3), 14-26.



แนวคำถามเพื่อการสัมภาษณ์เชิงลึก และการสนทนากลุ่มสำหรับรวบรวมข้อมูล

การวิจัย

เรื่อง แผนธุรกิจเพื่อพัฒนาธุรกิจร้านเบเกอรี่บ้านปั้นแป้ง

ภายใต้เป้าหมายการวิจัย วัตถุประสงค์ และประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับในการวิจัย ดังนี้

1. เป้าหมายการวิจัย

1.) ระยะสั้น (กำหนดแล้วเสร็จภายใน 1 ปี)

สร้างชื่อเสียง ให้แบรนด์เป็นที่รู้จักของลูกค้าใหม่ โดยการสร้างความประทับใจในการบริการ แก่ลูกค้า เพื่อกระตุ้นให้มาซื้อสินค้าซ้ำและการบอกต่อ พร้อมทั้งรักษาฐานลูกค้าประจำให้ได้มากกว่า 60%

2.) ระยะกลาง (กำหนดแล้วเสร็จภายใน 2-5 ปี)

เพิ่มการผลิตเค้ก เค้กโรล และคุกกี้ แบบพรีเมียมโดยสร้างแบรนด์ใหม่ ที่พัฒนาคุณภาพ สินค้าและใช้บรรจุภัณฑ์ที่สวยงาม พร้อมกับเปิดร้านจำหน่าย และจัดส่งตามร้านกาแฟในพื้นที่ ใกล้เคียง

3.) ระยะยาว (กำหนดแล้วเสร็จภายในปีที่ 5 ขึ้นไป)

ทำการขยายฐานลูกค้า ให้ครอบคลุมพื้นที่ในจังหวัดใหญ่ๆของประเทศไทย พร้อมทั้งขยาย ฐานธุรกิจไปยังประเทศเพื่อนบ้าน

2. วัตถุประสงค์ของธุรกิจ

1.) เพื่อผลิตเบเกอรี่ ประเภท เค้ก เค้กโรล คุกกี้ ที่มีคุณภาพและคุ้มค่าให้แก่ลูกค้า

2.) เพื่อสร้างความพึงพอใจและความประทับใจในด้านการบริการแก่ลูกค้า เพื่อกระตุ้นให้ เกิดการใช้บริการซ้ำและการบอกต่อ จนแบรนด์มีชื่อเสียง เป็นที่รู้จักของลูกค้าในวงกว้าง

3.) เพื่อให้ธุรกิจมีอัตราการเติบโตของยอดขายและสามารถสร้างผลกำไรให้กับธุรกิจเพิ่มขึ้น อย่างต่อเนื่อง

3. วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนธุรกิจ

1.) เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาโอกาส ปัญหา และอุปสรรคของธุรกิจให้พร้อมต่อการ ดำเนินธุรกิจ และวางแผนการตลาดในอนาคต

2.) เพื่อศึกษาความพึงพอใจและความประทับใจของลูกค้าเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขการ บริการให้ดีขึ้น

3.) เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาคู่แข่ง และเงื่อนไขของการแข่งขัน โอกาส อุปสรรค และ สถานการณ์ที่ทำให้เราอยู่ในฐานะได้เปรียบคู่แข่ง

4.) เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนา และการจัดเตรียมแผนกำหนดการลงทุนในภาคหน้า ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

4. แนวคำถามสำหรับการวิจัยครั้งนี้

1.) ท่านมีความชื่นชอบสินค้าประเภทใดของบ้านปั้นแป้งมากที่สุด ระหว่าง เค้ก เค้กโรล หรือคุกกี้

2.) ประเภทสินค้าของบ้านปั้นแป้งที่ท่านชื่นชอบมากที่สุดนั้นท่านชื่นชอบรสชาติใดบ้าง

3.) ผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ที่ท่านซื้อบริโภคต่อชิ้นอยู่ประมาณเท่าไร

4.) ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรต่อบรรจุภัณฑ์ของสินค้าบ้านปั้นแป้ง

5.) เพราะเหตุใดท่านจึงตัดสินใจซื้อสินค้าของบ้านปั้นแป้ง

6.) ท่านรู้จักสินค้าของบ้านปั้นแป้งอย่างไร

7.) ท่านเคยแนะนำสินค้าบ้านปั้นแป้งให้บุคคลอื่นทดลองบริโภคบ้างหรือไม่

8.) หากบ้านปั้นแป้งมีผลิตภัณฑ์พรีเมียมในราคาที่สูงขึ้น ท่านจะทดลองบริโภคหรือไม่ อย่างไร

9.) สภาพการเมืองในปัจจุบันส่งผลกระทบต่อ การตัดสินใจบริโภคสินค้าของบ้านปั้นแป้งหรือไม่ อย่างไร

10.) สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันส่งผลกระทบต่อ การตัดสินใจบริโภคสินค้าของบ้านปั้นแป้งหรือไม่ อย่างไร

11.) ค่านิยมและวัฒนธรรมต่างๆจากต่างประเทศที่ก่อให้เกิดอาหารที่หลากหลาย ส่งผลกระทบต่อ การตัดสินใจบริโภคสินค้าของบ้านปั้นแป้งหรือไม่ อย่างไร

12.) สื่อโฆษณาและการประชาสัมพันธ์ทางอินเทอร์เน็ต ส่งผลกระทบต่อ การตัดสินใจบริโภคสินค้าของบ้านปั้นแป้งหรือไม่ อย่างไร

13.) หากสินค้าบ้านปั้นแป้งมีเครื่องหมาย ออย. บนตัวบรรจุภัณฑ์ จะส่งผลกระทบต่อ การตัดสินใจบริโภคสินค้าของบ้านปั้นแป้งหรือไม่ อย่างไร

14.) คำถามอื่นๆ ซึ่งอาจได้เพิ่มในขณะสัมภาษณ์ ซึ่งผู้สัมภาษณ์อาจมีความรอบรู้หรือ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-นามสกุล	ชรินทร์ ชื่นอินมณู
อีเมล	c.chininmanu@gmail.com
ประวัติการศึกษา	ปริญญาตรี มหาวิทยาลัยรังสิต คณะศิลปศาสตร์ (ภาษาอังกฤษ)
ประสบการณ์ทำงาน	ปัจจุบันบริหารงาน โรงงานผลิตเบเกอรี่ของครอบครัว



มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

ข้อตกลงว่าด้วยการอนุญาตให้ใช้สิทธิในวิทยานิพนธ์/สารนิพนธ์

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิสาทกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

วันที่ 12 เดือน กันยายน พ.ศ. 2561

ข้าพเจ้า (นาย/นาง/นางสาว) ชัชวรินทร์ ชื่นอินแสง อยู่บ้านเลขที่ 21/11
ซอย 4 ถนน บึงยวนคลองสาม ตำบล/แขวง ลาดพร้าว
อำเภอ/เขต ลาดพร้าว จังหวัด ปทุมธานี รหัสไปรษณีย์ 12150
เป็นนักศึกษาของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ รหัสประจำตัว 7590200346

ระดับปริญญา ตรี โท เอก

หลักสูตร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิสาทกิจขนาดกลางและขนาดย่อม คณะบริหารธุรกิจ
ซึ่งต่อไปนี้เรียกว่า “ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ” ฝ่ายหนึ่ง และ

มหาวิทยาลัยกรุงเทพ ตั้งอยู่เลขที่ 119 ถนนพระราม 4 แขวงพระโขนง เขตคลองเตย
กรุงเทพมหานคร 10110 ซึ่งต่อไปนี้เรียกว่า “ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ” อีกฝ่ายหนึ่ง

ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ และ ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ ตกลงทำสัญญากันโดยมีข้อความดังต่อไปนี้

ข้อ 1. ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิขอรับรองว่าเป็นผู้สร้างสรรค์และเป็นผู้มีสิทธิแต่เพียงผู้เดียวในงานสารนิพนธ์/
วิทยานิพนธ์หัวข้อ บทบริหารธุรกิจปัจจัยชายธุรกิจโรงงานผลิตรถยนต์บ้านปทุมธานี

ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ
(ต่อไปนี้เรียกว่า “สารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์”)

ข้อ 2. ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิตกลงยินยอมให้ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิโดยปราศจากค่าตอบแทนและไม่มี
กำหนดระยะเวลาในการนำสารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์ ซึ่งรวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียงการทำซ้ำ ดัดแปลง เผยแพร่
ต่อสาธารณชน ให้เช่าต้นฉบับหรือสำเนา งาน ให้ประโยชน์อันเกิดจากลิขสิทธิ์แก่ผู้อื่น อนุญาตให้ผู้อื่นใช้
สิทธิโดยจะกำหนดเงื่อนไขอย่างหนึ่งอย่างใดด้วยหรือไม่ก็ได้ ไม่ว่าทั้งหมดหรือเพียงบางส่วน หรือการ
กระทำอื่นใดในลักษณะทำนองเดียวกัน

ข้อ 3. หากกรณีมีข้อขัดแย้งในปัญหาสิทธิในสารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์ระหว่างผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิกับ
บุคคลภายนอกก็ดี หรือระหว่างผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิกับบุคคลภายนอกก็ดี หรือมีเหตุขัดข้องอื่นๆ
เกี่ยวกับลิขสิทธิ์ อันเป็นเหตุให้ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิไม่สามารถนำงานนั้นออกทำซ้ำ เผยแพร่ หรือโฆษณา
ได้ ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิยินยอมรับผิดชอบและชดเชยค่าเสียหายแก่ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิในความเสียหาย
ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นแก่ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิทั้งสิ้น

สัญญาฉบับนี้ทำขึ้นสองฉบับ มีข้อความเป็นอย่างเดียวกัน คู่สัญญาได้อ่านและเข้าใจข้อความในสัญญาโดยละเอียดแล้ว จึงได้ลงลายมือชื่อให้ไว้เป็นสำคัญต่อหน้าพยาน และเก็บรักษาไว้ฝ่ายละฉบับ

ลงชื่อ.....ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ
(ชวินทร์ ชินอินทร์)

ลงชื่อ.....ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ
(อาจารย์อภิญญา จุลพิสิฐ)
ผู้อำนวยการสำนักหอสมุดและพื้นที่การเรียนรู้

ลงชื่อ.....พยาน
(ดร.สุชาดา เจริญพันธุ์ศิริกุล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

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