



แผนธุรกิจ โดนิส เบเกอร์รี่

มหาวิทยาลัยศิลปากร โดย สงวนลิขสิทธิ์
นางสาวสุทธิลักษณ์ ชีพสัตยากร

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการประกอบการ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2553

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

แผนธุรกิจ โคนิส เบเกอร์รี่

โดย

นางสาวสุทธิลักษณ์ ชีพสัตยากร

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการประกอบการ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2553

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

BUSINESS PLAN DONISH BAKERY

By

Suthiluk Cheepsatayakorn

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree

MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION

Program of Entrepreneurship

Graduate School

SILPAKORN UNIVERSITY

2010

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้การค้นคว้าอิสระ เรื่อง “แผนธุรกิจ โดนิส เบเกอร์รี่” เสนอโดย นางสาวสุทธิลักษณ์ ชีพสัตยากร เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการประกอบการ

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปานใจ ธารทัศนวงศ์)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
วันที่.....เดือน..... พ.ศ.

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ
อาจารย์ ดร.เกริกฤทธิ์ อัมพะวัต

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

..... ประธานกรรมการ
(อาจารย์ ดร.วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์)
...../...../.....

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์นภนันทน์ หอมสุด)
...../...../.....

..... กรรมการ
(อาจารย์ ดร.เกริกฤทธิ์ อัมพะวัต)
...../...../.....

51602742 : สาขาวิชาการประกอบการ

คำสำคัญ : แผนธุรกิจ/เบเกอร์รี่

สุทธิลักษณ์ ชีพสัตยากร : แผนธุรกิจ โคนิส เบเกอร์รี่. อาจารย์ที่ปรึกษาการค้าค้ำ
อิสระ : อ.ดร.เกริกฤทธิ์ อัมพะวัต. 97 หน้า.

แผนธุรกิจ โคนิส เบเกอร์รี่ เป็นแผนธุรกิจของร้านที่ผลิตเบเกอร์รี่รูปแบบใหม่ ตั้งอยู่เลขที่
33/20 ตำบลบางม่วง อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี ดำเนินธุรกิจในรูปแบบกิจการเจ้าของคนเดียว
ใช้เงินลงทุน 3 แสนบาท ซึ่งเป็นเงินลงทุนที่มาจากเจ้าของและหุ้นส่วนทั้งสิ้น

การศึกษาในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาโอกาสในการประกอบธุรกิจและประเมิน
ความเป็นไปได้ของโครงการลงทุน และใช้เป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจ

วิธีการศึกษา ใช้รูปแบบของการจัดทำแผนธุรกิจ ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม
กระทรวงอุตสาหกรรมเป็นแนวทางในการศึกษา โดยสืบค้นข้อมูลและวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อการ
ดำเนินธุรกิจ เพื่อให้ทราบถึงสถานการณ์ของกิจการและคู่แข่ง ซึ่งจะใช้ประกอบการตัดสินใจในการ
กำหนดกลยุทธ์ของกิจการ เพื่อสร้างความได้เปรียบที่เหนือคู่แข่ง อันจะนำไปสู่ความสำเร็จในการ
ประกอบธุรกิจ

ผลจากการศึกษา เพื่อให้ประสบความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ ในด้านการบริหาร
จัดการกิจการได้นำกลยุทธ์การขยายตัวในแนวตั้งและกลยุทธ์การสร้างแตกต่างมาใช้ โดยทำ
ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจเดิม มุ่งตลาดเฉพาะส่วนและเจาะตลาดให้มากขึ้น และออกแบบ
ผลิตภัณฑ์ให้ไม่ซ้ำกับผลิตภัณฑ์เบเกอร์รี่ในตลาดเพื่อสร้างความแปลกใหม่ของสินค้า และมี
แผนพัฒนาสินค้าใหม่ ทุก 6 เดือน ทั้งนี้เพื่อเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดให้มากขึ้น ทางด้านแผนการ
ตลาด ผู้ประกอบการนำทฤษฎีส่วนประสมการตลาด (Marketing Mix) มาใช้ในการดำเนินการ
ทางด้านแผนการเงินในการประมาณการทางการเงินระยะเวลาคืนทุนของกิจการเท่ากับ 2.7 ปี มูลค่า
โครงการปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value: NPV) ณ สิ้นปีที่ 5 เท่ากับ 641,785 บาท และอัตรา
ผลตอบแทนจากการลงทุน (IRR) เท่ากับ 3.14 %

สาขาวิชาการประกอบการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ปีการศึกษา 2553

ลายมือชื่อนักศึกษา.....

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาการค้าค้ำอิสระ

51602742: MAJOR: ENTREPRENEURSHIP

KEY WORD: BUSINESS PLAN /BAKERY

SUTHILUK CHEEPSATAYAKORN : BUSINESS PLAN DONISH BAKERY.

INDEPENDENT STUDY ADVISOR : KREAGRIT AMPAWAT D.B.A. 97 pp.

Business Plan Donish Bakery is a business plan of a shop that sale a new look of bakery located at 33/20, Bangmuang, Bangyai ,Nontaburi , is to be operated by a sole business owner with an initial investment of 300 thousand baht. The objectives of this study were 1) to identify business opportunities in the market and 2) to evaluate feasibility of the investment project.

The study was carried out and presented in the startup business plan template originally designed by the Department of Industrial Promotion, Ministry of Industry. The study was conducted through analysis of data and factors that affect possibility of business to succeed or fail. Thorough analysis of situation and competition enabled decision-making process in strategy formulation for competitive advantages. Additionally, analysis of return on investment facilitated loan granting process.

The findings indicated that the success of the business, we use the vertical strategy and differentiation strategy for general management with concentration in bakery and try to expand the business for getting the new order. We will develop the product every 6 month and our bakery will have a different pattern from the other product in the market. The competitive advantages were implemented to achieve managerial goals. In light of the marketing plan, the extended marketing mix was adopted to business objectives. Regarding the financial plan, according to the profit projection, payback period was 2.7 years, Net Present Value at the end of the 5th year was 641,785 baht and IRR was 3.14 %

Program of Entrepreneurship Graduate School, Silpakorn University Academic Year 2010

Student's signature.....

Independent Study Advisor's signature

กิตติกรรมประกาศ

งานการค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความอนุเคราะห์จากบุคคลหลายๆ ท่าน ที่มีต่อผู้ศึกษาเป็นอย่างดี ขอขอบพระคุณ อาจารย์ ดร.เกริกฤทธิ์ อัมพะวัต อาจารย์ที่ปรึกษา และ คณะกรรมการตรวจสอบการค้นคว้าอิสระอีก 2 ท่าน คือ อาจารย์ ดร.วิโรจน์ เกษภูลักษ์ณ์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์นภนันทน์ หอมสุต ที่กรุณาให้คำแนะนำและข้อมูลที่เป็นประโยชน์ กรุณาตรวจตราและแก้ไขเนื้อหา ตลอดจนให้กำลังใจในการทำการศึกษา

ขอขอบพระคุณท่านอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ได้ถ่ายทอดวิชาการความรู้ และ ประสบการณ์ ซึ่งผู้ศึกษาได้นำมาประกอบในการค้นคว้า และขอขอบคุณแหล่งข้อมูลที่มีส่วนช่วย สนับสนุนให้การศึกษาในครั้งนี้สำเร็จลุล่วงได้

ท้ายนี้ ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณบุคคลในครอบครัวที่ให้กำลังใจ และสนับสนุนในเรื่อง ของการศึกษาเสมอมา และขอขอบคุณเจ้าหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัยและเพื่อนๆ นักศึกษาปริญญาโททุก ท่านที่ได้ให้ความช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกด้วยดีเสมอมา ตลอดระยะเวลาที่ศึกษาอยู่

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ฎ
สารบัญภาพ	ฏ
บทที่	
1 บทสรุปผู้บริหาร	1
กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	2
แนวคิดในการก่อตั้งกิจการและโอกาสทางธุรกิจ	2
เป้าหมายในการทำธุรกิจ	2
กลยุทธ์ในการบริหารกิจการ	2
โครงสร้างการลงทุนและผลตอบแทนของกิจการ	4
2 ความเป็นมาของโครงการ	5
ลักษณะธุรกิจ	5
รายชื่อผู้ลงทุนและสัดส่วนที่ถือครอง	7
แผนการดำเนินงานและระยะเวลาในการจัดตั้งจนถึงวันเริ่มดำเนินงาน	8
3 การวิเคราะห์อุตสาหกรรม	10
แนวโน้มการเติบโตของธุรกิจ	12
มาตรฐานในการประกอบธุรกิจ	13
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก	14
ปัจจัยด้านประชากร	14
ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม	14
ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย	15
ปัจจัยด้านเทคโนโลยี	18
ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ	21
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้วย Five Force Model	24
4 การวิเคราะห์สถานการณ์ของกิจการ (SWOT Analysis)	28

บทที่		หน้า
4	การวิเคราะห์ SWOT	28
	จุดแข็งของกิจการ	29
	จุดอ่อนของกิจการ	30
	โอกาสของกิจการ	30
	อุปสรรคของกิจการ	30
	การวิเคราะห์ห่วงโซ่อุปทาน	31
5	วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายในการทำธุรกิจ กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ	33
	วิสัยทัศน์	33
	พันธกิจ	33
	เป้าหมาย	33
	กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ	34
	กลยุทธ์ระดับองค์กรหรือระดับบริษัท	35
	กลยุทธ์ระดับหน่วยธุรกิจ	36
	กลยุทธ์ตามหน้าที่ธุรกิจ	36
6	แผนการบริหารจัดการ	39
	ลักษณะการดำเนินธุรกิจ	39
	แผนด้านบุคลากร	39
	โครงสร้างองค์กร	40
	การสรรหาบุคลากร	40
	เงินเดือนพนักงาน	41
7	แผนการตลาด	42
	เป้าหมายทางการตลาด	43
	ลูกค้าเป้าหมาย	43
	ส่วนประสมทางการตลาด	43
	กลยุทธ์ด้านการตลาด	48
	กลยุทธ์ด้านสินค้า (Product)	50
	กลยุทธ์ด้านราคา (Price)	50
	กลยุทธ์ด้านการจัดจำหน่าย (Place)	50
	กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการขาย (Promotion)	50

บทที่	หน้า
7 การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ทางการตลาด	51
8 แผนการให้บริการ	53
สัญลักษณ์ของสถานประกอบการ	53
การจัดหาวัตถุดิบ	54
อุปกรณ์ในการผลิตเบเกอรี่	54
การวางผังร้าน	56
กำลังการผลิต	58
9 แผนการเงิน	59
ขนาดของเงินทุนและแหล่งเงินทุน	59
ประมาณการงบการเงิน	64
ประมาณการงบกำไรขาดทุน	65
ประมาณการงบดุล	66
ประมาณการกระแสเงินสด	67
การวิเคราะห์ผลตอบแทนจากการลงทุน	68
ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)	68
มูลค่าโครงการปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value)	68
อัตราผลตอบแทนจากโครงการ (IRR)	69
การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน	69
10 การวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยงโครงการ	72
แผนสำรองด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	72
แผนสำรองด้านการตลาด	72
แผนสำรองด้านการเงิน	73
แผนสำรองด้านการดำเนินงานและการผลิต	73
บรรณานุกรม	74
ภาคผนวก	77
ประวัติผู้วิจัย	97

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	แสดงระยะเวลาในการจัดตั้งและการดำเนินการ	8
2	แสดงชนิดและราคาของสินค้า	45
3	แสดงชนิดและราคาของเครื่องคั้ม	46
4	แสดงราคาผลิตภัณฑ์กับเครื่องคั้มแบบขายเป็นชุด	47
5	แสดงรายละเอียดอุปกรณ์ภายในร้าน	56
6	แสดงเวลาในการผลิต โคนิสเบเกอร์ี่	58
7	แสดงงบประมาณการลงทุน	60
8	แสดงทรัพย์สินที่ใช้ในการลงทุนและประมาณการค่าเสื่อมราคา	60
9	แสดงการคำนวณค่าเสื่อมราคา	61
10	แสดงประมาณการรายได้	62
11	แสดงประมาณการต้นทุนการผลิต	62
12	แสดงประมาณการค่าส่งเสริมการขาย	62
13	แสดงประมาณการเงินเดือนพนักงาน	63
14	แสดงประมาณการต้นทุนคงที่และต้นทุนผันแปร	63
15	แสดงประมาณการงบกำไรขาดทุน	65
16	แสดงประมาณการงบดุล	66
17	แสดงประมาณการงบกระแสเงินสด	67
18	แสดงระยะเวลาคืนทุน	68
19	แสดงมูลค่าปัจจุบันสุทธิของการลงทุน	68
20	แสดงอัตราผลตอบแทนจากโครงการ	69
21	แสดงการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน	71

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	แสดงแผนที่ตั้งร้าน โคนิสเบเกอร์ี	6
2	แสดงภาพหน้าร้าน โคนิสเบเกอร์ี	6
3	แสดงสัญลักษณ์ผลิตภัณฑ์	7
4	แสดงองค์ประกอบของ Five Force Model ของ Michael E. Porter	25
5	แสดงแผนภูมิการวิเคราะห์สถานการณ์ของกิจการ	29
6	รูปแบบห่วงโซ่อุปทานของ ไมเคิล อี พอตเตอร์	31
7	แสดงลำดับขั้นการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร	35
8	ตัวอย่างของที่ระลึกของร้าน โคนิสเบเกอร์ี	37
9	แสดงแผนผังองค์กร	40
10	แสดงส่วนประสมทางการตลาด	44
11	แสดงสัญลักษณ์เฉพาะของผลิตภัณฑ์	47
12	แสดงการวางตำแหน่งของผลิตภัณฑ์	52
13	แสดงแผนผังร้าน	57

บทที่ 1

บทสรุปผู้บริหาร

จากวิกฤติเศรษฐกิจที่ตกต่ำเมื่อปี พ.ศ. 2551 เป็นต้นมา หลายอุตสาหกรรมได้รับผลกระทบและขาดทุนไปจำนวนไม่น้อย ส่งผลให้ประชาชนได้รับผลกระทบทางลบอย่างต่อเนื่อง ภายหลังจากฟื้นตัวในระยะเวลา 1-2 ปีที่ผ่านมา รัฐบาลได้เล็งเห็นความสำคัญของธุรกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม ซึ่งธุรกิจกลุ่มนี้เป็นพื้นฐานในการขับเคลื่อนธุรกิจขนาดใหญ่ ทั้งภาคบริการ อุตสาหกรรมขนาดย่อม และอุตสาหกรรมอาหาร รัฐบาลได้ริเริ่มโครงการต่างๆ ที่ส่งเสริมให้ประชาชนที่มีศักยภาพได้รับโอกาสในการประกอบธุรกิจ โดยรัฐบาลได้ให้การสนับสนุนในหลายด้าน เช่น ด้านเงินทุน ผู้เชี่ยวชาญ รูปแบบการฝึกอบรม อีกทั้งยังจัดตั้งหน่วยงานที่ทำหน้าที่ประสานงาน และให้ความช่วยเหลือ เพื่อการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม และต่อเนื่อง ธุรกิจเบเกอรี่ นับเป็นอีกธุรกิจหนึ่งที่ได้รับการสนับสนุน และมีผู้ให้ความสนใจในการประกอบธุรกิจประเภทนี้เพิ่มขึ้น ดังจะเห็นได้จากจำนวนตราสินค้าที่มีอยู่หลากหลายในธุรกิจเบเกอรี่ ทั้งที่เป็นตราสินค้าของผู้ผลิตคนไทย และตราสินค้าที่ได้รับลิขสิทธิ์จากต่างประเทศ จากสภาพสังคมในปัจจุบันนี้ ผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ได้รับความนิยมอย่างแพร่หลายและกว้างขวาง โดยสามารถหาซื้อรับประทานเป็นของขบถของฝากได้ในทุกๆ โอกาส ผลิตภัณฑ์เบเกอรี่สามารถรับประทานแทนอาหารมื้อเช้า หรือเป็นอาหารว่างได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ด้วยรูปแบบผลิตภัณฑ์ที่ดึงดูดใจ และสวยงามสะดุดตา รวมทั้งรสชาติที่ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทำให้ธุรกิจเบเกอรี่เป็นธุรกิจอีกประเภทหนึ่งที่มีความนิยมจากผู้บริโภคทุกเพศทุกวัย ภาวะการดำรงชีพของคนในปัจจุบันเริ่มคำนึงถึงการรับประทานอาหารที่ดีต่อสุขภาพมากขึ้น ทำให้ธุรกิจเบเกอรี่ก็เริ่มต้นตัวกับกระแสรักสุขภาพของผู้บริโภคที่เลือกซื้อสินค้าที่ให้ประโยชน์แก่ร่างกาย จากกระแสรักสุขภาพจึงกลายมาเป็นแนวคิดเบเกอรี่เพื่อสุขภาพของผู้ก่อตั้งโดนิสเบเกอรี่ขึ้น สินค้าในร้านโดนิสเบเกอรี่จึงเป็นสินค้าที่มีคุณค่าทางโภชนาการ เหมาะสำหรับผู้บริโภคทุกเพศทุกวัย

ร้านโดนิสเบเกอรี่ ตั้งอยู่ริมถนนกาญจนาภิเษก ตำบลบางม่วง อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี ที่ตั้งร้านเป็นสถานที่ที่ใช้ทำการผลิตและจัดจำหน่ายสินค้า ดำเนินรูปแบบของร้านแบบขายหน้าร้านเพียงแห่งเดียว เพื่อควบคุมคุณภาพและสร้างชื่อเสียงให้กับผลิตภัณฑ์จากนั้นจะขยายกิจการด้วยรูปแบบขายเฟรนไชน์ในที่สุด ร้านโดนิสเบเกอรี่จะเริ่มเปิดดำเนินการวันที่ 1 เดือนมกราคม 2554

กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

โคนิสเบเกอร์มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายคือบุคคลที่มีอายุตั้งแต่ 6-55 ปี ทั้งเพศชายและหญิง โดยแบ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายหลักคือ ผู้หญิงอายุ 22-55 ปี และกลุ่มเป้าหมายรองคือ เด็กหญิง ชาย อายุ 6-15 ปี และวัยรุ่นหญิง ชาย อายุ 16-21 ปี

แนวคิดในการก่อตั้งกิจการและโอกาสทางธุรกิจ

แนวคิดของธุรกิจโคนิสเบเกอร์ เป็นรูปแบบเบเกอร์ที่อุดมไปด้วยคุณค่าทางโภชนาการ มีประโยชน์ต่อสุขภาพ ด้วยส่วนประกอบของวัตถุดิบที่ทำจากแป้ง เนื้อสัตว์และผักสด เข้าด้วยกัน อีกทั้งยังสร้างเอกลักษณ์ของสินค้าเพื่อง่ายต่อการจดจำ ด้วยการออกแบบผลิตภัณฑ์เป็นรูปวงกลม ตรงกลางมีรู สินค้ามีขนาด เล็ก กลาง ใหญ่ พร้อมตอบสนองทุกความต้องการของลูกค้า ผู้ก่อตั้งมีความใฝ่ฝันที่จะมีร้านเบเกอร์เป็นของตนเอง และเคยเข้ารับการฝึกอบรมการผลิตเบเกอร์เพื่อการทำธุรกิจเมื่อปี 2550 จากสถาบันศิลปศาสตร์การอาหาร เป็นแรงบันดาลใจในการก่อตั้งโคนิสเบเกอร์ โดยมีผู้ร่วมทุนมาประสบการณ์ด้านอาหารอย่าง นางประนอม นาขวัญ ดำรงตำแหน่งเป็นที่ปรึกษาของร้าน ซึ่งนางประนอมเคยทำงานในตำแหน่งแม่ครัวที่ร้านอาหารสี่ฟ้ามานานกว่า 30 ปี

ผู้ก่อตั้งมองเห็นโอกาสทางธุรกิจเบเกอร์ว่ามีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง และทำเลที่ตั้งร้านตั้งอยู่บริเวณทางเข้าซอยวัดพระเงินยังซึ่งยังไม่มีร้านเบเกอร์อยู่บริเวณนั้น บริเวณดังกล่าวมีผู้คนสัญจรไปมาพลุกพล่านเนื่องจากในซอยเป็นแหล่งชุมชน มีหมู่บ้านจัดสรร โรงเรียนระดับอนุบาลถึงมัธยมศึกษา และโรงงานอุตสาหกรรม อีกทั้งซอยดังกล่าวยังเป็นทางลัดสามารถเชื่อมต่อไปถึงถนนพุทธมณฑลสาย 4 จากทำเลดังกล่าวจึงเป็นปัจจัยที่ดีในการดำเนินธุรกิจในครั้งนี้ อีกทั้งตลาดเบเกอร์มีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง

เป้าหมายในการทำธุรกิจ

เป้าหมายในการทำธุรกิจแบ่งเป็น 3 ระดับ คือเป้าหมายระยะสั้นภายใน 1 ปี คือสร้างความรู้จักตราสินค้าโคนิสเบเกอร์ในกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และสร้างยอดขายอย่างน้อย 3,000 บาทต่อวัน เป้าหมายระยะปานกลางภายใน 3-5 ปี คือ เพิ่มยอดขาย 15% ของทุกปี และเป้าหมายระยะยาวภายใน 5 ปี สามารถขยายธุรกิจในรูปแบบการขายเฟรนไชส์

กลยุทธ์ในการบริหารกิจการ

กลยุทธ์ระดับองค์กร หรือ ระดับบริษัท (Corporate Strategy)

กลยุทธ์ที่โคนิสเบเกอร์เลือกใช้ คือ กลยุทธ์การขยายตัวในแนวตั้งโดยการทำธุรกิจ

ที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ เพื่อแข่งขันส่วนแบ่งการตลาดให้มากขึ้น มุ่งตลาดเฉพาะส่วนและเจาะตลาดให้มากขึ้น เพิ่มยอดขายจากลูกค้า กลุ่มแม่บ้าน คนทำงาน โดยการพัฒนารสชาติและรูปแบบสินค้าใหม่ๆ ตามความต้องการของลูกค้า รักษาลูกค้ากลุ่มเดิมและขยายฐานลูกค้ากลุ่มใหม่ ขยายธุรกิจด้วยการสร้างพันธมิตรทางการค้า เพื่อเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายด้วยระบบเฟรนไชส์

กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy)

กลยุทธ์ระดับธุรกิจที่โดนิสเบเกอรี่เลือกใช้คือ การสร้างความแตกต่าง โดยการออกแบบผลิตภัณฑ์ให้ไม่ซ้ำกับผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ในตลาด สร้างความแปลกใหม่ของสินค้า และมีแผนพัฒนาสินค้าใหม่ ทุก 6 เดือน

กลยุทธ์ตามหน้าที่ธุรกิจ (Functional strategy)

กลยุทธ์ด้านสินค้า เน้นคุณภาพและมาตรฐานของสินค้าโดยการคัดสรรวัตถุดิบสดใหม่ในการผลิตสินค้า รวมทั้งยังออกแบบส่วนผสมของผลิตภัณฑ์ให้มีคุณค่าทางโภชนาการ ตอบรับกระแสคนรักสุขภาพ ที่ต้องการดูแลสุขภาพการกินให้มีประโยชน์ต่อร่างกายสูงสุด โดนิสเบเกอรี่ยังสร้างสินค้าที่มีเอกลักษณ์เฉพาะด้วยรูปลักษณะของแซนวิชรูปแบบใหม่ที่เป็นรูปวงกลมมี ขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ ให้เลือกซื้อ ซึ่งแตกต่างจากสินค้าที่วางขายในร้านเบเกอรี่ทั่วไป และมีแผนการออกผลิตภัณฑ์ใหม่ทุกๆ 6 เดือน

กลยุทธ์ด้านราคาขายสินค้า การกำหนดราคาขาย จะอยู่ระดับเดียวกับสินค้าเบเกอรี่ที่จำหน่ายในร้านสะดวกซื้อ บุคคลทั่วไปสามารถซื้อรับประทานได้ แต่ความแตกต่างที่ผู้บริโภคจะได้รับคือ ได้สินค้าสด ใหม่ และมีคุณค่าทางอาหารที่ดีกว่า การกำหนดราคาของร้าน โดนิสเบเกอรี่ กำหนดราคาแบบเลขคี่ เช่น 29 บาท เพื่อให้ความรู้สึกว่าสินค้ามีราคาไม่แพง

กลยุทธ์ด้านการจัดจำหน่าย โดนิสเบเกอรี่ ผลิตและจัดจำหน่ายสินค้าภายในร้านทำให้ลูกค้าสามารถมองเห็นการผลิตที่สะอาด ถูกสุขลักษณะ มั่นใจในสินค้าที่จัดจำหน่าย

กลยุทธ์การส่งเสริมการขาย ใช้วิธีการรับสมัครสมาชิกเพื่อรับเป็นส่วนลด สร้างฐานลูกค้า และมีกิจกรรมการสะสมยอดซื้อเพื่อแลกกับของที่ระลึก สำหรับกรณีลูกค้าทั่วไปทางร้านได้จัดส่งเสริมการขายด้วยการจัดชุดเครื่องดื่มกับเบเกอรี่ขนาดรับประทานหนึ่งท่าน ขายในราคาที่จะได้รับส่วนลดประมาณ 5 เปอร์เซ็นต์ ช่วยกระตุ้นให้ลูกค้าซื้อเป็นคู่แทนการซื้อแค่ชิ้นเดียวส่งผลให้การขายต่อครั้งให้มีมูลค่าสูงขึ้น

กลยุทธ์ด้านการดำเนินงานและการผลิต ใช้วิธีอบเตรียมส่วนแบ่งไว้เพื่อความสะดวกรวดเร็ว เพราะการอบแป้งต้องใช้เวลาอบถึงสามสิบนาที ทั้งนี้ก้อนแป้งสามารถใช้ได้กับทุกไส้ ส่งผลให้ทำให้การผลิตสินค้าตามคำสั่งรวดเร็วขึ้น เมื่อลูกค้าสั่งก็เพียงเติมส่วนประกอบส่วนของ

เนื้อสัตว์และผัก ใช้เวลาประมาณหนึ่งนาที่ ซึ่งการไม่ใส่ส่วนประกอบจำพวกส่วนของเนื้อสัตว์ และผักเก็บไว้ ช่วยลดของเสียที่อาจเกิดขึ้นได้

กลยุทธ์ด้านการเงิน จัดทำงบการเงินต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ ชัดเจน และถูกต้องทุกเดือน โคนิสเบเกอร์ใช้การบริหารเงินทุนด้วยการระดมทุนจากผู้ร่วมลงทุน ในการลงทุนเบื้องต้น ไม่ใช่วิธีการกู้ เพราะไม่ต้องการรับภาระดอกเบี้ยจ่าย แต่ทั้งนี้ได้จัดเตรียมแผนสำรองในกรณีต้องการเงินทุน มากขึ้น ก็สามารถนำแผนธุรกิจที่จัดทำไว้ ขอกู้กับสถาบันการเงินที่ให้สินเชื่อกับธุรกิจ ขนาดกลางและขนาดเล็กได้

กลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ดำเนินการโดยเน้นการจ้างพนักงานที่อาศัยอยู่ในบริเวณใกล้เคียง เนื่องจากสะดวกในการเดินทางและสามารถทำงานล่วงเวลาได้

โครงสร้างการลงทุนและผลตอบแทนของกิจการ

ธุรกิจโคนิสเบเกอร์เริ่มก่อตั้งจากเงินลงทุน 300,000 บาท ซึ่งประกอบด้วยเงินลงทุนจาก ส่วนของเจ้าของจำนวน 150,000 บาท และผู้ร่วมลงทุนอีก 2 คน เป็นเงิน 100,000 บาท และ 50,000 บาท โดยโครงการใช้เงินในการลงทุนเป็นส่วนของผู้เป็นเจ้าของและผู้ร่วมลงทุนทั้งหมด 100% คาดว่าจะมีระยะเวลากินทุน 2.7 ปี มูลค่าปัจจุบันสุทธิของการลงทุน (NPV) เท่ากับ 641,785 บาท อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน (IRR) เท่ากับ 3.14%

บทที่ 2

ความเป็นมาของโครงการ

สภาพสังคมแปรเปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว ส่งผลทำให้รูปแบบในการทานอาหารของคนไทยเปลี่ยนไป สังคมไทยในปัจจุบันนิยมอาหารสำเร็จรูปมากขึ้นเนื่องจากมีความสะดวกต่อการบริโภค และสอดคล้องกับวิถีความเป็นอยู่ที่เร่งรีบ ง่าย และสะดวก อาหารที่เคยทำกินกันเองในครอบครัวเปลี่ยนเป็นการไปกินอาหารนอกบ้านหรือซื้ออาหารที่สำเร็จรูปมารับประทาน ผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ก็เป็นอาหารอีกประเภทหนึ่งที่ได้รับคามนิยมอย่างมากในปัจจุบัน เพราะเป็นอาหารที่รับประทานได้ทุกเพศทุกวัย ผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ สามารถนำมาเป็น อาหารมือเช้า อาหารว่าง และเป็นอาหารรับรองในการประชุมหรือสัมมนาได้สะดวกอีกด้วย

จากโอกาสทางการตลาดกลายมาเป็นช่องทางการทำธุรกิจ ผู้ก่อตั้งโดนิสเบเกอรี่มองเห็นช่องทางทำธุรกิจ รวมถึงความตั้งใจของเจ้าของกิจการที่ต้องการมีธุรกิจเบเกอรี่เป็นของตนเอง และมีความชื่นชอบในการทำเบเกอรี่เป็นอย่างมาก อีกทั้งผู้ก่อตั้งยังมีประสบการณ์ในการเข้ารับการฝึกอบรมเบเกอรี่เพื่อการทำธุรกิจจากสถาบันศิลปศาสตร์การอาหาร โดยอาจารย์ยั้งศักดิ์ ทั้งนี้ยังมีผู้ร่วมทุน ซึ่งทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาเป็นผู้มีประสบการณ์ทำงานด้านอาหารเป็นแม่ครัวที่ร้านอาหาร สี่ฟ้ามานานกว่า 30 ปี การมีแนวคิดทางการตลาดรองรับกระแสการบริโภคอาหารเพื่อสุขภาพของผู้บริโภคที่คำนึงถึงโภชนาการ และสุขภาพที่ดี ในอาหารที่รับประทานมากขึ้น ผลักดัน ให้สินค้าเบเกอรี่ที่ร้าน โดนิสเบเกอรี่ เป็นสินค้าเบเกอรี่ที่มีความครบครันของสารอาหารในส่วนผสมการผลิต สินค้ามีคุณค่าทางโภชนาการ เป็นประโยชน์ต่อผู้บริโภค ซึ่งผลิตภัณฑ์เบเกอรี่โดยทั่วไปจะเน้นผลิตภัณฑ์ไปที่วัตถุดิบจำพวกน้ำตาลและแป้ง รสชาติหวานเท่านั้น ผู้ประกอบการเชื่อว่าแนวคิดเบเกอรี่เพื่อสุขภาพดังกล่าว สามารถจะผลักดันธุรกิจโดนิสเบเกอรี่ให้ประสบความสำเร็จสร้างชื่อเสียงให้เป็นที่รู้จักและสามารถขายเป็นธุรกิจเฟรนไชน์ตามเป้าหมายระยะยาวได้ในที่สุด

ลักษณะธุรกิจ

ชื่อธุรกิจ	โดนิสเบเกอรี่
ที่ตั้ง	เลขที่ 33/20 ต.บางม่วง อ.บางใหญ่ จ.นนทบุรี 11140
รูปแบบร้าน	ร้านเบเกอรี่แบบขายหน้าร้าน
เริ่มเปิดดำเนินกิจการ	วันที่ 1 มกราคม 2554



ภาพที่ 1 แสดงแผนที่ที่ตั้งร้าน โคนิสเบเกอร์รี่

สถานที่ตั้งร้าน โคนิสเบเกอร์รี่ซึ่งอยู่ติดถนนกาญจนาภิเษก อ.บางใหญ่ จ.นนทบุรี บริเวณดังกล่าวเป็นปากทางซอยวัดพระเงินซึ่งมีแหล่งชุมชนอยู่อาศัยเช่น โรงเรียน โรงงาน และ หมู่บ้านจัดสรร มีผู้คนสัญจรผ่านไปมาพลุกพล่านโดยเฉพาะช่วงเวลาเช้า 6.00น. ถึง 9.00น. และช่วงเวลาเย็น 15.00น. ถึง 18.00น.



ภาพที่ 2 แสดงภาพหน้าร้าน โคนิสเบเกอร์รี่

ร้าน โคนิสเบเกอร์รี่ ตกแต่งโดยใช้สีน้ำตาลและสีครีม การวางผังร้านคำนึงถึงวิธีการขายและความสะดวกของลูกค้า ลูกค้าจะได้รับการบริการจากพนักงานขาย การโชว์สินค้าด้วยตู้กระจกที่ปิดเป็นการป้องกันฝุ่น ได้เป็นอย่างดี



ภาพที่ 3 แสดงสัญลักษณ์ผลิตภัณฑ์

สินค้าในร้าน โคนิสเบเกอร์ มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวด้วยแป้งขนมปังเป็นสูตรพิเศษทำเป็นรูปร่างกลมมีรูสอดไส้ด้วยเนื้อสัตว์และผักสด

รายชื่อผู้ลงทุน และสัดส่วนที่ถือครอง

ผู้ร่วมลงทุนคนที่ 1

ชื่อ	นางสาวสุทธิลักษณ์ ชีพสัตยากร
เงินลงทุน	ลงทุน 150,000 บาท คิดเป็น 50% ของเงินลงทุน
อายุ	35 ปี
จบการศึกษา	ปริญญาโท สาขาการประกอบการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
ประสบการณ์ทำงาน	8 ปี ตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขาย

ผู้ร่วมลงทุนคนที่ 2

ชื่อ	นางปราณี ชาญช่างทหาร
เงินลงทุน	ลงทุน 100,000 บาท คิดเป็น 33.33% ของเงินลงทุน
อายุ	60 ปี
จบการศึกษา	มัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนวัดบพิตรภิมุข
ประสบการณ์ทำงาน	25 ปี ตำแหน่งเจ้าของร้านตัดเย็บเสื้อผ้า

ผู้ร่วมลงทุนคนที่ 3

ชื่อ	นางประนอม นาขวัญ
เงินลงทุน	ลงทุน 50,000 บาท คิดเป็น 16.67% ของเงินลงทุน
อายุ	60 ปี
จบการศึกษา	มัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนวัดบพิตรภิมุข
ประสบการณ์ทำงาน	30 ปี ตำแหน่งแม่ครัวห้องอาหารสี่ฟ้า

แผนการดำเนินงาน และระยะเวลาในการจัดตั้งจนถึงวันเริ่มดำเนินงาน

แสดงด้วยตารางระยะเวลาการปฏิบัติงาน (Gantt Chart) ตามตารางที่ 1 เริ่มดำเนินงาน ตั้งแต่ขั้นตอนการกำหนดทิศทาง การจัดเตรียมอุปกรณ์ และจัดเตรียมบุคลากร รวมใช้ระยะเวลา 10 เดือน ก่อนเปิดดำเนินกิจการในวันที่ 1 มกราคม 2554

ตารางที่ 1 แสดงระยะเวลาในการจัดตั้งและการดำเนินงาน

ปี	2553										2554	
	เดือน											
ขั้นตอน	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.
วางแผนการดำเนินงาน	←→											
สรุปแผนการดำเนินงาน			←→									
จัดเตรียมสถานที่				←→								
จัดเตรียมแหล่งวัตถุดิบ				←→								
จัดเตรียมอุปกรณ์เครื่องมือการผลิต							←→					
จัดเตรียมอุปกรณ์การขาย								←→				
จัดเตรียมการส่งเสริมการขาย									←→			
รับสมัครพนักงาน								←→				
เปิดกิจการ											←→	
จัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย											←→	
ประเมินผลการดำเนินงาน ครั้งที่ 1		←→										
ออกสินค้าใหม่ครั้งที่ 1				←→								
ประเมินผลการดำเนินงาน ครั้งที่ 2							←→					
ออกสินค้าใหม่ครั้งที่ 2									←→			

ขั้นตอนการดำเนินงานที่แสดงตามตารางที่ 1 ประกอบด้วย ช่วงวางแผนก่อตั้งธุรกิจในระยะเริ่มต้นใช้เวลาการวางแผนการดำเนินการเป็นเวลาสามเดือน หลังจากวางแผนเสร็จจึงทำการจัดเตรียมเรื่องสถานที่ควบคู่ไปกับการจัดหาแหล่งวัตถุดิบจากผู้ขาย เปรียบเทียบผู้ขายโดยต้องนั่งถึงคุณภาพวัตถุดิบ ขั้นตอนดังกล่าวใช้เวลาประมาณสามเดือน หลังจากนั้นจึงเริ่มเตรียมเรื่องอุปกรณ์และเครื่องมือที่ใช้ในการผลิตต่อจากนั้น จากนั้นจึงเริ่มคัดเลือกพนักงานที่จะมาร่วมเป็นส่วนหนึ่งของกิจการ โดยใช้ระยะเวลาสามเดือน ช่วงเวลาการสรรหาพนักงานและเตรียมอุปกรณ์จะเริ่มทำการวางแผนการตลาดในหัวข้อการส่งเสริมการขาย จัดเตรียมอุปกรณ์ที่ใช้ในการส่งเสริมการขายก่อนเริ่มเปิดกิจการ ซึ่งรวมระยะเวลาการเตรียมงานทั้งสิ้น สิบเดือน เมื่อเริ่มเปิดกิจการแล้วจะทำการออกสินค้าใหม่เพื่อทำการกระตุ้นยอดขายเป็นระยะๆ โดยวางแผนไว้ว่าจะออกสินค้าใหม่ทุกๆ หกเดือน

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

บทที่ 3

การวิเคราะห์อุตสาหกรรม

ธุรกิจเบเกอรี่เมื่อประมาณ 60 ปีที่แล้ว ยังไม่เป็นที่รู้จักแพร่หลายเหมือนเช่นทุกวันนี้ สินค้าเบเกอรี่ ได้แก่ ขนมปัง ขนมเค้ก และคุกกี้ ถือเป็นผลิตภัณฑ์หลักของร้านเบเกอรี่นั้น ยังไม่เป็นที่คุ้นเคยของคนไทยโดยทั่วไป เว้นก็แต่ผู้ที่เคยผ่านอารยธรรมตะวันตกมาก่อนและผู้ที่คลุกคลีอยู่กับชาวยุโรปหรือชาวอเมริกันที่เข้ามาอยู่ในประเทศไทยเท่านั้นที่จะพอรู้จักอาหารประเภทนี้ สำหรับร้านเบเกอรี่ในยุคนั้นก็ยังมีจำนวนไม่มาก โดยสรุปก็คือธุรกิจเบเกอรี่ในสมัยนั้นยังเป็นตลาดแคบๆ และยังไม่เป็นที่นิยมอย่างแพร่หลายเหมือนในยุคปัจจุบัน

ธุรกิจเบเกอรี่ในประเทศไทยเริ่มขยายตัวอย่างจริงจังในยุคสงครามเวียดนาม ซึ่งเกิดขึ้นเมื่อ 30 ปีที่แล้ว ในช่วงเวลานั้นได้มีทหารอเมริกันเป็นจำนวนมาก มาพักในประเทศไทย จึงเกิดความต้องการอาหารประเภทนี้เพิ่มขึ้น นักลงทุนที่มองเห็นโอกาสตรงนี้ก็ได้ออกตั้งโรงโม่แป้งสาธิตขึ้นเป็นครั้งแรกในประเทศไทย เริ่มตั้งแต่บริษัท ยูไนเต็ด ฟลาวมิลล์ จำกัด และมีผู้ก่อตั้งเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ อาทิ บริษัทสยามฟลาวมิลล์ จำกัด บริษัท แผลมทองสหการ จำกัด เป็นต้น โดยบริษัทเหล่านี้ได้ผลิตแป้งสาธิตี้ออกจำหน่าย และได้ทำการส่งเสริมการขายด้วยการสาธิตวิธีการทำ และจัดการฝึกอบรมให้กับลูกค้าที่ต้องการปรุงไว้บริโภคในครัวเรือนตลอดจนผู้ประกอบการเบเกอรี่ นั้นมีจำนวน เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ให้สามารถนำแป้งสาธิตไปประยุกต์ใช้ทำผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ อย่างกว้างขวางและหลากหลายและมีคุณภาพได้ตามมาตรฐาน นับเป็นการพัฒนาตลาดเบเกอรี่ที่ประสบความสำเร็จอย่างงดงาม

เมื่อสงครามเวียดนามสิ้นสุดลง ก็ไม่ได้ทำให้เกิดผลกระทบทางลบต่อความต้องการของสินค้าแต่อย่างใด เพราะธุรกิจเบเกอรี่ยังคงดำเนินต่อไปด้วยดีและขยายตัวออกไปอย่างต่อเนื่อง ความนิยมบริโภคสินค้าจำพวกขนมปัง ขนมเค้ก คุกกี้ พาย พัฟ ได้แพร่หลายออกไปในหมู่นคนไทย และกลายมาเป็นส่วนหนึ่งของอาหารประจำวันของชาวไทยในที่สุด ทำให้นักธุรกิจหลายต่อหลายรายหันมาให้ความสำคัญต่อการลงทุนในกิจการเบเกอรี่เพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้ยังมีหน่วยงานต่างๆ เช่น มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาลัยอาชีวศึกษา วิทยาลัยสารพัดช่าง วิทยาลัยการอาชีพ ตลอดจน โรงเรียนเอกชนที่เปิดสอนหลักสูตรการทำเบเกอรี่ เป็นต้น ได้มีส่วนร่วมในการเผยแพร่ความรู้ และผลิตตำราเกี่ยวกับการทำเบเกอรี่ออกมาสู่ท้องตลาดมากขึ้นสามารถแบ่งชนิดร้านเบเกอรี่เป็นรูปแบบใหญ่ๆ ได้ 4 ประเภท

1. ร้านเบเกอรี่ในโรงแรม
2. ร้านเบเกอรี่ค้าปลีก
3. ร้านเบเกอรี่รับสั่งตามบ้าน
4. ร้านเบเกอรี่ทั่วไป

ร้านเบเกอรี่ในโรงแรม

นับว่าเป็นตลาดเบเกอรี่ระดับบน โดยเน้นการบริการลูกค้าของโรงแรมโดยเฉพาะ ไม่ว่าจะเป็นลูกค้าที่เข้าพัก ลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการจัดเลี้ยง หรือสัมมนา ด้วยรสชาติและความอร่อยจนเป็นที่ยอมรับทำให้ร้านเบเกอรี่ในโรงแรมเป็นที่นิยมของลูกค้าชาวจีนด้วย ซึ่งบางครั้งลูกค้าบางรายตั้งใจเข้าไปในโรงแรมเพื่อซื้อเบเกอรี่โดยเฉพาะ

ร้านเบเกอรี่ค้าปลีก

นับว่าเป็นตลาดขนาดบนเช่นเดียวกัน ซึ่งปัจจุบันตลาดเบเกอรี่นี้ นับว่าเป็นตลาดที่มีความน่าสนใจอย่างมาก เนื่องจากมีอัตราการขยายตัวอยู่ในเกณฑ์สูง มีนักลงทุนรายใหม่ทั้งในประเทศ และต่างประเทศทยอยเข้าตลาด และส่วนใหญ่เป็นนักลงทุนรายใหญ่ ดังนั้น การแข่งขันในตลาดนี้น่าจะเข้มข้นมากขึ้น ซึ่งจะเห็นได้จากการนำเอากลยุทธ์ต่างๆ มาใช้ไม่ว่าจะเป็นการบริการจัดส่งถึงสถานที่ รับจัดงานเลี้ยง ตลอดจนกลยุทธ์พิเศษอย่างเช่น การรับสมัครสมาชิก ทั้งนี้เพื่อเพิ่มจำนวนลูกค้าประจำ กลยุทธ์การตลาดต่างๆ นี้ มักจะมีการนำมาใช้ในช่วงเทศกาลคริสต์มาสและวันขึ้นปีใหม่ ซึ่งเป็นช่วงที่สินค้าประเภทเบเกอรี่ขายดี ร้านเบเกอรี่ค้าปลีกนี้มีการแข่งขันค่อนข้างรุนแรงทั้งจากตรयीี่ห้อในประเทศ และตรयीี่ห้อที่นำเข้ามาจากต่างประเทศ อย่างไรก็ตาม อัตราการขยายตัวของตลาดเบเกอรี่ระดับบนนับว่าอยู่ในเกณฑ์สูงกว่า ทั้งมีการนำกลยุทธ์รูปแบบต่างๆ มาใช้ โดยเฉพาะการเปิดร้านแฟรนไชส์โดยตั้งอยู่ในห้างสรรพสินค้าที่กระจายอยู่ทั่วประเทศ การบริการจัดส่งถึงที่ การรับจัดเลี้ยงนอกสถานที่ ตลอดจนการใช้กลยุทธ์การตลาดพิเศษ โดยเฉพาะการรับสมัครสมาชิกเพื่อต้องการกลุ่มลูกค้าประจำ

เบเกอรี่รับสั่งทำตามบ้าน

จำนวนร้านเบเกอรี่ประเภทนี้ยังไม่เคยมีการสำรวจที่แน่นอน แต่คาดหมายได้ว่าน่าจะมีจำนวนมาก รายจุดเด่นของเบเกอรี่ประเภทนี้ คือ การทำตามคำสั่งซื้อ ดังนั้น จึงรับประกันได้ถึง ความใหม่และสดของสินค้า ซึ่งในปัจจุบันมีการนำเอาแนวความคิดของการทำเบเกอรี่ประเภทรับสั่งทำตามบ้านนี้มาเปิดเป็นร้านค้าปลีกที่เน้นทำตามคำสั่งซื้อแล้วโดยอาศัยจุดเด่น คือ ผลิตภัณฑ์ที่สดใหม่ การเลือกสรรวัตถุดิบที่มีคุณภาพ สามารถเลือกหาซื้อได้ง่าย สินค้ามีความหลากหลาย ราคาที่เหมาะสมกับคุณภาพ และสินค้าที่มีรสชาติถูกปากกลุ่มเป้าหมาย

ร้านเบเกอรี่ทั่วไป

ส่วนใหญ่ไม่มีตราหือจำเป็นจะต้องอาศัยจุดเด่น ตรงการเลือกทำเลที่ตั้ง ซึ่งต้องอยู่ในย่านชุมชน ขายสินค้าราคาถูก โดยขายในปริมาณมาก ในช่วงระยะหลังนี้ ผู้ผลิตเบเกอรี่ประเภทนี้ได้มีการนำเอกลักษณ์ที่ทำให้ลูกค้าเห็นกรรมวิธีการผลิตสินค้าเบเกอรี่ โดยเฉพาะเบเกอรี่ประเภทขนมปัง แสดงให้ลูกค้าเห็นถึงวิธีการผลิต เป็นหลักประกันให้กับลูกค้าได้เห็นถึงความใหม่ สด และสะอาด ซึ่งนับได้ว่าเป็นกลยุทธ์ที่ประสบความสำเร็จอย่างมาก และมีการเอาไปประยุกต์ใช้ยาแพร่หลาย นอกจากนี้ เริ่มมีการพัฒนาขยายช่องทางการจัดจำหน่าย โดยนำเอาเบเกอรี่ใส่รถเข็นนำไปขายตามแหล่งชุมชนต่างๆ ทั้งนี้เพื่อให้เข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคมากที่สุด

แนวโน้มการเติบโตของธุรกิจ

ตลาดของผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ในประเทศไทยมีการขยายตัวอย่างรวดเร็ว และมีนักลงทุนรายใหม่ทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศทยอยเข้ามาลงทุนอย่างต่อเนื่อง ทำให้การแข่งขันในธุรกิจเบเกอรี่เข้มข้นและรุนแรง ดังนั้นผู้ประกอบการจึงต้องสร้างตราหือให้ลูกค้าสามารถจดจำได้ รวมทั้งต้องสร้างจุดเด่นทางการตลาดด้วยเพื่อรักษายอดขายและส่วนแบ่งการตลาดให้ได้มากที่สุด

ทั้งนี้ คาดว่าในปี 2553 ตลาดผลิตภัณฑ์เบเกอรี่โดยรวมจะมีมูลค่าตลาดเพิ่มขึ้นเป็น 7,200 ล้านบาท มีร้านเบเกอรี่จากต่างประเทศเข้ามาเปิดร้านจำหน่ายในประเทศไทยมากขึ้น ผู้ประกอบการยังคงปรับกลยุทธ์การตลาดเพื่อกระตุ้นการบริโภค โดยใช้กลยุทธ์การลดราคาในรูปแบบต่างๆ เพื่อดึงให้ลูกค้าเข้าร้าน รวมทั้งมีการเสนอสินค้าหลายรูปแบบ และสินค้าประเภทพรีเมียมไว้บริการลูกค้าที่ยังมีกำลังซื้อสูง โดยผู้ประกอบการได้ยอมตัดกำไรส่วนหนึ่งเพื่อพยุงธุรกิจให้อยู่รอด เนื่องจากการขึ้นราคาสินค้าจะมีผลอย่างมากต่อยอดขายในภาวะที่กำลังซื้อโดยรวมของผู้บริโภค ยังเพิ่มขึ้นไม่มากนัก รวมทั้งยังพยายามหาทางเจาะตลาดให้สามารถเข้าถึงพฤติกรรมผู้บริโภคของลูกค้าแต่ละกลุ่ม โดยเห็นได้จากทุกค่ายจะมีบริการส่งสินค้านอกสถานที่และการรับสั่งสินค้าผ่านอินเทอร์เน็ต นอกจากนี้ ยังให้ส่วนลดเมื่อสั่งสินค้าขึ้นไป ทำให้คาดว่า การแข่งขันในกลุ่มธุรกิจผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ระดับกลางมีความรุนแรงมากยิ่งขึ้น ธุรกิจผลิตภัณฑ์เบเกอรี่พรีเมียมจะไม่ได้รับผลกระทบดังกล่าวมากนัก เนื่องจากมีลูกค้าประจำอยู่แล้ว และรสชาติ คุณภาพ รวมทั้งหือเป็นสิ่งที่คุณบริโภคให้การยอมรับ

ตลาดเบเกอรี่ในปัจจุบัน จะมีผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพมากขึ้นเพื่อตอบสนองกับกระแสรักสุขภาพ โดยจะมีการเปิดให้บริการสินค้าเพื่อสุขภาพ ทั้งในส่วนของอาหาร เบเกอรี่ เครื่องดื่ม และไอศกรีมทำเองหรือโฮมเมด โดยเฉพาะร้านจำหน่ายเบเกอรี่ขนาดเล็กเพื่อขยายฐานลูกค้าให้ครอบคลุม รวมทั้งเจาะตลาดธุรกิจบริการรับจัดเลี้ยงนอกสถานที่มากขึ้น ส่วนตลาดเบเกอรี่

ในร้านสะดวกซื้อปัจจุบันมีอัตราการขยายตลาดถึง 20-25% และผู้ประกอบการรายใหญ่ที่ผลิตสินค้าเบเกอรี่วางจำหน่ายในร้านสะดวกซื้อนั้นจะบุกขยายตลาดมากขึ้น โดยมีการสร้างโรงงานเพื่อเพิ่มกำลังการผลิตถึง 3-4 เท่าตัว รวมทั้งกระจายโรงงานไปยังต่างจังหวัด เช่น พิษณุโลก ขอนแก่น สงขลา เชียงใหม่ เป็นต้น

นอกจากนี้ ผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ตลาดบนเริ่มขยายช่องทางการจำหน่าย โดยเฉพาะช่องทางจำหน่ายในซูเปอร์มาร์เก็ตและร้านสะดวกซื้อ รวมทั้งการเปิดร้านจำหน่ายผลิตภัณฑ์เบเกอรี่แบบโฮมเมดของผู้ประกอบการรุ่นใหม่ เพื่อชิงส่วนแบ่งการตลาดของผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ระดับกลางทำให้มีการขายเค็ก และผลิตภัณฑ์เบเกอรี่แช่แข็งหลากหลายยี่ห้อในซูเปอร์มาร์เก็ต และร้านสะดวกซื้อมากขึ้นการเข้ามาในธุรกิจเบเกอรี่สามารถเริ่มต้นด้วยการใช้เงินลงทุนไม่มากนัก แต่ธุรกิจจะอยู่รอดได้นั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญในเรื่องคุณภาพสินค้าและบริการ ว่ามีความแตกต่างจากคู่แข่งมากน้อยเพียงใดหรือการจับกลุ่มผู้บริโภคได้ถูกต้องและเหมาะสมกับสินค้าหรือไม่ ทำให้ธุรกิจสินค้าเบเกอรี่เผชิญอุปสรรคในเรื่องภาวะการแข่งขันที่สูงขึ้น เนื่องจากมีผู้ประกอบการรายใหม่เข้ามาทำตลาดเพิ่มขึ้น ดังนั้น ผู้ประกอบการรายเก่าและผู้ประกอบการที่เข้ามาใหม่ต้องเร่งสร้างเอกลักษณ์เฉพาะตัว เช่น เบเกอรี่เพื่อสุขภาพ หรือคิดเมนูใหม่ๆ ที่กินได้ง่าย กินได้บ่อย เพื่อทำให้อุดจำหน่ายมีต่อเนื่องตลอดทั้งปี รวมทั้งการลดขนาดของเบเกอรี่ และจำหน่ายในราคาที่ถูกลง เพื่อเพิ่มทางเลือกให้ผู้บริโภคและเหมาะสมกับกำลังซื้อของผู้บริโภค

มาตรฐานในการประกอบธุรกิจ

ในการประกอบอุตสาหกรรมอาหารทุกชนิดต้องคำนึงถึงความปลอดภัย ธุรกิจเบเกอรี่ก็เป็นธุรกิจประเภทผลิตอาหารเช่นเดียวกัน กระบวนการผลิตต้องมีปัจจัย ต่าง ๆ เข้ามาเกี่ยวข้อง เช่น วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต เครื่องปรุงรส วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิต รวมถึง ผู้ผลิต ดังนั้น หลักเกณฑ์และวิธีการที่ดีในการผลิตอาหาร ดังนั้นผู้ประกอบการ โดนิสเบเกอรี่จึงพิจารณาถึงเรื่องสุขลักษณะทั่วไปการปรับสภาพแวดล้อมของการปฏิบัติงาน ให้เหมาะสมต่อการผลิตอาหาร เพื่อให้ความปลอดภัยต่อผู้บริโภค โดยศึกษามาตรฐานการประกอบอาหารตามข้อกำหนดของกระทรวงสาธารณสุขอันได้แก่ GMP ซึ่งเป็นหลักเกณฑ์หนึ่งในการกำหนดวิธีการผลิต เครื่องมือเครื่องใช้ในการผลิต และการเก็บรักษาอาหาร ตามหลักเกณฑ์ที่ดีในการผลิตอาหารว่าด้วยสุขลักษณะทั่วไปที่ใช้ และมีการบังคับใช้ทางกฎหมายตามประกาศของกระทรวงสาธารณสุข (ฉบับที่ 193) พ.ศ. 2543 GMP หมายถึง หลักเกณฑ์วิธีการที่ดีในการผลิตอาหารเป็นเกณฑ์หรือข้อกำหนดขั้นพื้นฐานที่จำเป็นในการผลิตและควบคุมเพื่อให้ผู้ผลิตปฏิบัติตาม และทำให้สามารถผลิตอาหารได้อย่างปลอดภัย โดยเน้นการป้องกันและขจัดความเสี่ยงที่อาจจะทำให้อาหารเป็นพิษ

เป็นอันตรายหรือเกิดความไม่ปลอดภัยแก่ผู้บริโภค ร้านโคนิสเบเกอร์ได้นำมาตรฐานการผลิต GMP มาพัฒนาปรับปรุง และปฏิบัติให้ถูกต้อง ตามหลัก GMP เพื่อดำเนินการให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภคที่คำนึงถึงความปลอดภัย ความสะอาด และคุณภาพของอาหารที่รับประทานเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งการปฏิบัติตามมาตรฐาน GMP เป็นการสร้างความมั่นใจในสินค้าเบเกอร์ที่ผลิตจากร้านโคนิสเบเกอร์ให้กับผู้บริโภค และมีความเป็นมาตรฐานในผลิตภัณฑ์ทุกชิ้น

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกคือการวิเคราะห์เหตุการณ์ หรือปัจจัยต่างๆที่สำคัญ ซึ่งผู้ประกอบการไม่สามารถควบคุมได้ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกประกอบด้วย

1. ปัจจัยด้านประชากร (Demographic)
2. ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม (Sociocultural)
3. ปัจจัยด้านการเมืองการเมืองและกฎหมาย (Politic & Legal)
4. ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technology)
5. ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic)

ปัจจัยด้านประชากร

โคนิสเบเกอร์มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายคือบุคคลอายุ ตั้งแต่ 6-55 ปี ทั้งเพศชายและหญิง โดยแบ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายหลักคือผู้หญิงอายุ 22-55 ปี และกลุ่มเป้าหมายรองคือ เด็กหญิงและเด็กชาย อายุ 6-15 ปี รวมทั้งวัยรุ่นหญิงชาย อายุ 16-21 ปี เนื่องจากกลุ่มลูกค้าดังกล่าวมีโอกาสในการซื้อผลิตภัณฑ์ของร้านโคนิสเบเกอร์ เพื่อนำมาเป็นอาหารเช้าตอนไปโรงเรียนหรือทำงาน และนำมาเป็นอาหารว่างระหว่างวัน รวมถึงเป็นอาหารทดแทนมื้ออาหารหลักในกรณีต้องรับประทานอาหารแบบเร่งด่วนแต่ได้รับสารอาหารและคุณค่าทางโภชนาการเทียบเท่าอาหารมื้อหลัก

สถานที่สำคัญที่อยู่ใกล้กับร้านโคนิสเบเกอร์ ประกอบด้วย โรงเรียนเปรมประชาวัฒนา ซึ่งเป็นโรงเรียนระดับอนุบาลถึงมัธยมศึกษาปีที่ 3 หมู่บ้านจัดสรรอาทิ หมู่บ้านมณฑนา ขนาดหมู่บ้าน จำนวนประมาณ 500 หลังคาเรือน หมู่บ้านลลิตินพรีอพเพอร์ตี้ จำนวนประมาณ 1,200 หลังคาเรือน หมู่บ้านแลนด์ซีโอ จำนวนประมาณ 600 หลังคาเรือน หมู่บ้านกาญจนาลักษณ์โครงการ 1,2,4 และ 5 จำนวนรวมประมาณ 200 หลังคาเรือน และยังเป็นที่ตั้งของโรงงานอุตสาหกรรมอีก 4 โรงงาน ทำให้บริเวณที่ตั้งร้าน ประกอบไปด้วยประชากรกลุ่มเป้าหมาย

ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม

ในสังคมไทยวันนี้ ขนมปัง เบเกอร์ กลายเป็นอาหารปกติของคนไทยไปแล้ว โดยเฉพาะมื้อเช้าที่จะเห็นผู้บริโภคชาวไทยเข้าร้านเบเกอร์มากขึ้น สำหรับช่วงเทศกาลฉลองคริสต์มาสและปี

ใหม่ของทุกปี นับว่าเป็นช่วงโอกาสทองของธุรกิจ เนื่องจาก ยอดจำหน่ายผลิตภัณฑ์เบเกอร์รี่ โดยเฉพาะเค้กและคุกกี้จะสูงกว่าช่วงปกติมาก ทำให้ผู้ประกอบการต่างเร่งเปิดตัวผลิตภัณฑ์และแคมเปญต่างๆ เพื่อช่วงชิงส่วนแบ่งการตลาด โดยในช่วงเดือนธันวาคมจะมียอดจำหน่ายสูงถึง 1,000 ล้านบาท จากมูลค่าตลาดผลิตภัณฑ์เบเกอร์รี่ในปี 2549 ที่คาดว่าจะมียอดขายประมาณ 6,500 ล้านบาท สำหรับปีนี้ ธุรกิจเบเกอร์รี่จะต้องเผชิญปัญหาการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้นกว่าเดิมทั้งจากคู่แข่งที่มีสินค้าประเภทเดียวกันในตลาด และคู่แข่งทางอ้อม เช่น ขนมไทยและสินค้าเพื่อสุขภาพอื่นๆ ที่มีผู้บริโภคบางส่วนหันไปซื้อเป็นของขวัญแทนสินค้าเบเกอร์รี่ อย่างไรก็ตามสิ่งที่ผู้ประกอบการธุรกิจเบเกอร์รี่ต้องดำเนินการ คือการปรับรูปแบบของสินค้าให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภคมากขึ้น เช่น การผลิตเบเกอร์รี่เพื่อสุขภาพ เป็นต้น

ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย

ภายใต้สถานการณ์ปัญหาที่รุมเร้ารอบด้านนี้ รัฐบาลได้มีมาตรการออกมาหลายโครงการด้วยกัน เพื่อช่วยบรรเทาผลกระทบของภาคธุรกิจที่ประสบปัญหา รวมทั้งเพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจภายในประเทศให้เกิดการหมุนเวียนของการใช้จ่าย เพิ่มขึ้น ศูนย์วิจัยกสิกรไทย ได้วิเคราะห์ถึงนโยบายภาครัฐ ผ่านมาตรการทางเศรษฐกิจที่ผ่านความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรีแล้ว และผลต่อธุรกิจเอสเอ็มอีในปี 2552 โดยมีประเด็นสำคัญดังนี้

1. มาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจชุดแรก
2. มาตรการภาษีเพื่อการกระตุ้นเศรษฐกิจ
3. มาตรการสินเชื่อเพื่อสนับสนุนธุรกิจเอสเอ็มอี

มาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจชุดแรก

งบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม วงเงิน 116,700 ล้านบาท รัฐบาลได้จัดทำงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติมประจำปีงบประมาณ 2552 โดยปรับปรุงวงเงินเป็น 116,700 ล้านบาท มีโครงการเน้นการทั้งสิ้น 16 โครงการ ในจำนวนนี้ โครงการที่ผู้ประกอบการธุรกิจเอสเอ็มอีได้รับประโยชน์โดยตรงได้แก่

1. โครงการส่งเสริมสนับสนุนอุตสาหกรรมอาหารและ อุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม วงเงิน 500 ล้านบาท (อุตสาหกรรมอาหารและเอสเอ็มอีในภาคอุตสาหกรรมน่าจะได้รับประโยชน์)
2. โครงการสนับสนุนด้านการท่องเที่ยว วงเงิน 1,000 ล้านบาท (ธุรกิจโรงแรมและที่พักในจังหวัดท่องเที่ยวน่าจะได้ประโยชน์)
3. โครงการจัดทำและพัฒนาแหล่งน้ำเพื่อเกษตรกร วงเงิน 2,000 ล้านบาท (ภาคเกษตรกรรม และผู้รับเหมาก่อสร้างรายย่อยในท้องถิ่นน่าจะได้รับประโยชน์)

4. โครงการก่อสร้างทางในหมู่บ้านเพื่อแก้ไขความเดือดร้อนของประชาชน วงเงิน 1,500 ล้านบาท (ผู้รับเหมาก่อสร้างรายย่อยในท้องถิ่นน่าจะได้รับประโยชน์)

5. โครงการแหล่งน้ำขนาดเล็กเพื่อการจัดการน้ำ วงเงิน 760 ล้านบาท (ภาคเกษตรกรรมและผู้รับเหมาก่อสร้างรายย่อยในท้องถิ่นน่าจะได้รับประโยชน์)

6. โครงการก่อสร้างอาคารที่พักอาศัยข้าราชการตำรวจชั้นประทวน วงเงิน 1,808.8 ล้านบาท (ผู้รับเหมาก่อสร้างรายย่อยในท้องถิ่นน่าจะได้รับประโยชน์)

7. โครงการปรับปรุงสถานีอนามัย วงเงิน 1,095.8 ล้านบาท (ผู้รับเหมาก่อสร้างรายย่อยในท้องถิ่นน่าจะได้รับประโยชน์)

ประเมินมูลค่างาน โครงการพัฒนาระบบสาธารณสุขปโค และงานก่อสร้างในท้องถิ่นรวมทั้งสิ้นประมาณ 7,164.6 ล้านบาท สำหรับ โครงการอื่นๆ นั้น ผู้ประกอบการเอสเอ็มอีสาขาสินค้าอุปโภคบริโภคและบริการ อาจจะได้ประโยชน์ทางอ้อมจากโครงการลดรายจ่ายเพิ่มรายได้ ผ่านมาตรการลดภาระค่าครองชีพและให้เงินช่วยเหลือค่าครองชีพแก่ประชาชนผู้มี รายได้น้อย ผู้สูงอายุ ผู้ใช้แรงงาน เพื่อการอุปโภคบริโภคได้เพิ่มขึ้น ส่วนโครงการเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อยกระดับชุมชน (โครงการเอสเอ็มแอลเดิม) น่าจะทำให้มีเม็ดเงินไหลเวียนไปสู่ผู้ผลิตสินค้าวัตถุดิบที่จำเป็นในการนำมา ผลิตสินค้าและผลิตภัณฑ์ชุมชน ซึ่งประเมินวงเงินความช่วยเหลือทั้งหมดรวมทั้งสิ้นประมาณ 87,000 ล้านบาท

มาตรการภาษีเพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจ

รัฐบาลเห็นชอบมาตรการภาษี เพื่อสนับสนุนนโยบายการกระตุ้นเศรษฐกิจของรัฐบาล โดยมาตรการภาษีที่เกี่ยวข้องกับเอสเอ็มอี ได้แก่ มาตรการภาษีเพื่อช่วยเหลือค่าครองชีพ และสนับสนุนผู้ประกอบการขนาดกลาง ขนาดย่อม และวิสาหกิจชุมชน โดยสาระสำคัญคือ

1. ขยายวงเงินได้พึงประเมินขั้นต่ำสำหรับประชาชนที่มีเงินได้ประเภทอื่นๆ นอกจากเงินเดือนที่ต้องคำนวณภาษีในอัตราร้อยละ 0.5 จาก 60,000 บาท เป็น 1,000,000 บาท ดังนั้น ผู้ที่มีเงินได้ที่ไม่ใช่เงินเดือนประจำ เช่น หาบเร่แผงลอย ผู้ประกอบการขนาดย่อม ที่มีรายได้ต่อปีไม่เกิน 1,000,000 บาท จะไม่ต้องจ่ายภาษี มาตรการนี้ครอบคลุมผู้ประกอบการที่จะได้รับประโยชน์ประมาณ 9.7 แสนคน โดยประเมินว่ารัฐจะสูญเสียรายได้ 1,400 ล้านบาท

2. การเพิ่มเพดานวงเงินได้ที่ได้รับยกเว้นภาษีสำหรับวิสาหกิจชุมชน จาก 1,200,000 บาทต่อปี เป็น 1,800,000 บาทต่อปี ทั้งนี้ สำหรับเงินได้ของวิสาหกิจชุมชนที่ได้รับในปี พ.ศ. 2552 ถึง พ.ศ. 2553 มาตรการนี้จะเป็นประโยชน์ต่อวิสาหกิจชุมชนที่มีอยู่ 58,000 แห่งทั่วประเทศ โดยประเมินว่ารัฐจะสูญเสียรายได้ 200 ล้านบาท

3. การสนับสนุนแหล่งเงินทุนให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ผ่านธุรกิจร่วมลงทุน

รายละเอียดมาตรการภาษีเพื่อช่วยเหลือธุรกิจเอสเอ็มอี รัฐบาลได้เห็นชอบมาตรการภาษีเพื่อสนับสนุนนโยบายการกระตุ้นเศรษฐกิจของรัฐบาล ซึ่งในส่วนของมาตรการภาษีเพื่อช่วยเหลือค่าครองชีพ และสนับสนุนผู้ประกอบการขนาดกลาง ขนาดย่อม และวิสาหกิจชุมชนมีรายละเอียดดังนี้

1. การขยายวงเงินได้พึงประเมินขั้นต่ำที่ต้องคำนวณภาษีในอัตราร้อยละ 0.5 จาก 60,000 บาท เป็น 1,000,000 บาท ในการคำนวณภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา ประชาชนที่มีเงินได้ประเภทอื่น ๆ นอกจากเงินเดือน ตั้งแต่ 60,000 บาท ขึ้นไป จะต้องนำเงินได้ดังกล่าวมาคำนวณภาษี ในอัตราร้อยละ 0.5 ซึ่งเท่ากับมีภาษีที่ต้องชำระตั้งแต่ 300 บาท ขึ้นไป ซึ่งเมื่อเทียบกับสภาพชีวิตความเป็นอยู่แล้ว จะเห็นว่าเป็นจำนวนเงินที่ไม่น้อย ดังนั้น เพื่อเป็นการช่วยเหลือค่าครองชีพให้แก่บุคคลกลุ่มนี้ จึงเห็นควรขยายวงเงินได้พึงประเมินขั้นต่ำที่ต้องนำมาคำนวณภาษีในอัตราร้อย ละ 0.5 ตามมาตรา 48 (2) จากที่ปัจจุบันกฎหมายกำหนดไว้ ให้คำนวณภาษีในอัตราร้อยละ 0.5 สำหรับเงินได้พึงประเมินตั้งแต่ 60,000 บาท ขึ้นไป เป็นให้คำนวณภาษีในอัตราร้อยละ 0.5 สำหรับเงินได้พึงประเมินที่เกินกว่า 1,000,000 บาท ขึ้นไป ซึ่งเท่ากับเป็นการขยายวงเงินภาษีขั้นต่ำที่ต้องชำระจาก 300 บาท ต่อปี เป็นที่เกินกว่า 5,000 บาท ต่อปี อนึ่ง หากคำนวณภาษีแล้วมีจำนวนเงินภาษีที่ต้องชำระไม่เกิน 5,000 บาท ให้คำนวณภาษีตามมาตรา 48(1)

2. การเพิ่มเพดานวงเงินได้ที่ได้รับยกเว้นภาษีสำหรับวิสาหกิจชุมชน จาก 1,200,000 บาท เป็น 1,800,000 บาท รัฐบาล ได้มีนโยบายในการส่งเสริมและสนับสนุนวิสาหกิจชุมชน ซึ่งถือเป็นกลุ่มเศรษฐกิจพื้นฐานของสังคมชนบท โดยได้กำหนดให้มีการยกเว้นภาษีเงินได้ ให้แก่วิสาหกิจชุมชนที่มีเงินได้ไม่เกิน 1,200,000 บาทต่อปี แต่หากวิสาหกิจชุมชนใดมีการเจริญเติบโต โดยมีรายได้เกิน 1,200,000 บาท ต่อปี วิสาหกิจชุมชนนั้นจะต้องเสียภาษีจากเงินได้ทั้งจำนวน ทั้งนี้ เพื่อเป็นการสนับสนุนวิสาหกิจชุมชนที่ปัจจุบันมีอยู่ประมาณ 58,000 แห่งทั่วประเทศ รวมทั้งเพื่อเป็นรองรับวิสาหกิจชุมชนที่จะจัดตั้งเพิ่มขึ้นในอนาคต จึงเห็นควรยกเว้นภาษีเงินได้ให้วิสาหกิจชุมชน เพิ่มขึ้นเป็น 1,800,000 บาท ต่อปี ทั้งนี้ สำหรับเงินได้ของวิสาหกิจชุมชนที่ได้รับในปี พ.ศ. 2552 ถึง พ.ศ. 2553

3. การสนับสนุนแหล่งเงินทุนให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ผ่านธุรกิจร่วมลงทุน (Venture Capital : VC) ธุรกิจ เงินร่วมลงทุนถือเป็นแหล่งเงินทุนระยะยาวที่ปลอดภัยของวิสาหกิจขนาด กลางและขนาดย่อม ดังนั้น เพื่อเป็นการสนับสนุนให้มีการประกอบธุรกิจเงินร่วมลงทุนมากขึ้น และเพื่อให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้เข้าถึงแหล่งเงินทุนที่

มีคุณภาพ และต้นทุนต่ำ จึงเห็นควรปรับปรุงกฎหมายในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสิทธิประโยชน์ทางภาษีของ ธุรกิจเงินร่วมลงทุน

มาตรการสินเชื่อเพื่อสนับสนุนธุรกิจเอสเอ็มอี

นอกจากมาตรการด้านงบประมาณและมาตรการภาษีแล้ว รัฐบาลยังมีโครงการ สินเชื่อ เพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจผ่านสถาบันการเงินเฉพาะกิจ ของรัฐ ประกอบด้วย ธนาคารออมสิน ดำเนินโครงการธนาคารประชาชนและสินเชื่อเพื่อรายย่อย ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธกส.) เพื่อสนับสนุนโครงการดูแลราคาสินค้าเกษตร ช่วยเหลือแรงงานและเศรษฐกิจชุมชน ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้า (ธสน. หรือ เอ็กซิมแบงก์) สำหรับปล่อยสินเชื่อในโครงการประกันการส่งออก และธนาคารธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (ธพว. หรือ เอสเอ็มอีแบงก์) เพื่อปล่อยสินเชื่อสำหรับธุรกิจเอสเอ็มอี เป็นต้น ทั้งนี้ โครงการสินเชื่อ ธนาคารเฉพาะกิจของรัฐที่เอสเอ็มอีจะได้ประโยชน์ ได้แก่

1. โครงการประกันการส่งออก 150,000 ล้านบาท ของธสน.ช่วยเหลือผู้ประกอบการที่ส่งออกสินค้าไปยังประเทศตลาดเกิดใหม่

2. โครงการสินเชื่อสำหรับธุรกิจเอสเอ็มอี วงเงิน หนึ่งแสนล้านบาท จะมีบทบาทสำคัญ ในการปล่อยสินเชื่อดอกเบี้ยผ่อนปรน หรือซอฟท์โลน โดยปล่อยกู้ให้กับธนาคารพาณิชย์ เพื่อสนับสนุนธุรกิจเอสเอ็มอี

3. โครงการประกันสินเชื่อเอสเอ็มอีของบริษัทประกันสินเชื่ออุตสาหกรรมขนาดย่อม หรือ บสย. วงเงิน 12,000 ล้านบาท

โครงการสินเชื่อและการสนับสนุนทางการเงิน นำโดยสถาบันการเงินเฉพาะกิจของภาครัฐ น่าจะเป็นกลไกสำคัญในการเสริมสภาพคล่องให้แก่ธุรกิจเอสเอ็มอี และธุรกิจที่เริ่มเปิดดำเนินการอย่างโดนิสเบเกอร์ที่สามารถเผชิญความเสี่ยงจากปัจจัยทางเศรษฐกิจที่สูงขึ้น

ทั้งนี้แม้ว่ารัฐบาลจะเผชิญข้อจำกัดที่สำคัญ ในด้านการขาดดุลงบประมาณทำให้ต้องจัดลำดับความสำคัญของการจัดสรรเงินงบประมาณที่มีอยู่ เพื่อใช้ในโครงการเร่งด่วนและแก้ปัญหาเฉพาะหน้ามาเป็นอันดับแรก แต่ก็คาดหวังได้ว่ามาตรการทั้งหมดนี้นับเป็นส่วนสำคัญที่จะช่วยหล่อเลี้ยง สภาพคล่องให้แก่ธุรกิจเอสเอ็มอีที่ยังมีศักยภาพทางการตลาด แต่อาจมีอุปสรรคด้านแหล่งทุน ขณะเดียวกัน ก็จะช่วยประคองสถานะของเอสเอ็มอีที่กำลังประสบปัญหาให้ฝ่าฟันปัญหาเศรษฐกิจที่รุนแรงทั้งภายในและภายนอกประเทศอยู่ในขณะนี้

ปัจจัยด้านเทคโนโลยี

ความก้าวหน้าทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ทำให้มีการพัฒนาคิดค้นสิ่งอำนวยความสะดวก

ความสะดวกสบายต่อการดำรงชีวิตเป็นอันมาก เทคโนโลยีได้เข้ามาเสริมปัจจัยพื้นฐานการดำรงชีวิตได้เป็นอย่างดี เทคโนโลยีทำให้การสร้างที่พักอาศัยมีคุณภาพมาตรฐาน สามารถผลิตสินค้าและให้บริการต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของมนุษย์มากขึ้น เทคโนโลยีทำให้ระบบการผลิตสามารถผลิตสินค้าได้เป็นจำนวนมากมีราคาถูกลง สินค้าได้คุณภาพ เทคโนโลยีทำให้มีการติดต่อสื่อสารกันได้สะดวก การเดินทางเชื่อมโยงถึงกันทำให้ประชากรในโลกติดต่อรับฟังข่าวสารกันได้ตลอดเวลา พัฒนาการของเทคโนโลยีทำให้ชีวิตความเป็นอยู่เปลี่ยนไปมาก ลองย้อนไปในอดีต โลกมีกำเนิดมาประมาณ 4600 ล้านปี เชื่อกันว่าพัฒนาการตามธรรมชาติทำให้เกิดสิ่งมีชีวิตถือกำเนิดบนโลกประมาณ 500 ล้านปีที่แล้ว ยุคไดโนเสาร์มีอายุอยู่ในช่วง 200 ล้านปี สิ่งมีชีวิตที่เป็นเผ่าพันธุ์มนุษย์ ค่อย ๆ พัฒนามา คาดคะเนว่าเมื่อห้าแสนปีที่แล้วมนุษย์สามารถส่งสัญญาณท่าทางสื่อสารระหว่างกันและพัฒนามาเป็นภาษา มนุษย์สามารถสร้างตัวหนังสือ และจารึกไว้ตามผนังถ้ำเมื่อประมาณ 5000 ปีที่แล้ว กล่าวได้ว่ามนุษย์ต้องใช้เวลานานพอสมควรในการพัฒนาตัวหนังสือที่ใช้แทนภาษาพูด และจากหลักฐานทางประวัติศาสตร์พบว่า มนุษย์สามารถจัดพิมพ์หนังสือได้เมื่อประมาณ 5000 ปีที่แล้ว กล่าวได้ว่าฐานทางประวัติศาสตร์พบว่า มนุษย์สามารถจัดพิมพ์หนังสือได้เมื่อประมาณ 500 ถึง 800 ปีที่แล้ว เทคโนโลยีเริ่มเข้ามาช่วยในการพิมพ์ ทำให้การสื่อสารด้วยข้อความและภาษาเพิ่มขึ้นมาก เทคโนโลยีพัฒนามาจนถึงการสื่อสารกัน โดยส่งข้อความเป็นเสียงทางสายโทรศัพท์ได้ประมาณร้อยกว่าปีที่แล้ว และเมื่อประมาณห้าสิบปีที่แล้ว ก็มีการส่งภาพโทรทัศน์และคอมพิวเตอร์ทำให้มีการใช้สารสนเทศในรูปแบบข่าวสารมากขึ้น ในปัจจุบันมีสถานที่วิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ และสื่อต่าง ๆ ที่ใช้ในการกระจายข่าวสาร มีการแพร่ภาพทางโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมเพื่อรายงานเหตุการณ์สด เห็นได้ชัดว่าเทคโนโลยีได้เข้ามามีบทบาทอย่างมาก บทบาทของการพัฒนาเทคโนโลยีรวดเร็วขึ้นเมื่อมีการพัฒนาอุปกรณ์ทางด้านคอมพิวเตอร์และส่วนประกอบ จะเห็นได้ว่าในช่วงสี่ห้าปีที่ผ่านมาจะมีผลิตภัณฑ์ใหม่ ซึ่งมีคอมพิวเตอร์เข้าไปเกี่ยวข้องให้เห็นอยู่ตลอดเวลา

การกำเนิดของคอมพิวเตอร์เมื่อประมาณห้าสิบกว่าปีที่แล้ว เป็นก้าวสำคัญที่นำไปสู่ยุคสารสนเทศ ในช่วงแรกมีการนำเอาคอมพิวเตอร์มาใช้เป็นเครื่องคำนวณ แต่ต่อมาได้มีความพยายามพัฒนาให้คอมพิวเตอร์เป็นอุปกรณ์สำคัญสำหรับการจัดการข้อมูล เมื่อเทคโนโลยีทางด้านอิเล็กทรอนิกส์ได้ก้าวหน้ามากขึ้นทำให้สามารถสร้างคอมพิวเตอร์ที่มีขนาดเล็กลง แต่ประสิทธิภาพสูงขึ้น สภาพการใช้งานจึงใช้งานกันอย่างแพร่หลาย ผลของเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีต่อชีวิตความเป็นอยู่และสังคมจึงมีมาก มีการเรียนรู้และใช้สารสนเทศกันอย่างกว้างขวาง ผลของเทคโนโลยีสารสนเทศโดยรวมกล่าวได้ดังนี้

1. การสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น สภาพความเป็นอยู่ ของสังคมเมือง มีการพัฒนาใช้ระบบสื่อสารโทรคมนาคม เพื่อติดต่อสื่อสารให้สะดวกขึ้น มีการประยุกต์มาใช้กับเครื่องอำนวยความสะดวกภายในบ้าน เช่น ใช้ควบคุมระบบไฟฟ้าภายในบ้าน เป็นต้น

2. เสริมสร้างความเท่าเทียมในสังคมและการกระจายโอกาส เทคโนโลยีทำให้เกิดการกระจายไปทั่วทุกหนแห่ง แม้แต่ถิ่นทุรกันดาร ทำให้มีการกระจายโอกาสการเรียนรู้ มีการใช้ระบบการเรียนการสอนทางไกล การกระจายการเรียนรู้ไปยังถิ่นห่างไกล นอกจากนี้ในปัจจุบันมีความพยายามที่ใช้ระบบการรักษาพยาบาลผ่านเครือข่ายสื่อสาร

3. การเรียนการสอนในโรงเรียนมีการนำคอมพิวเตอร์ และเครื่องมือประกอบช่วยในการเรียนรู้ เช่น วิกิพีเดีย เครื่องฉายภาพ คอมพิวเตอร์ช่วยสอน คอมพิวเตอร์ช่วยจัดการศึกษา จัดตารางสอน คำนวณระดับคะแนน จัดชั้นเรียน ทำรายงานเพื่อให้ผู้บริหารได้ทราบถึงปัญหาและการแก้ปัญหาในโรงเรียน ปัจจุบันมีการเรียนการสอนทางด้านเทคโนโลยีในโรงเรียนมากขึ้น

4. เทคโนโลยีกับสิ่งแวดล้อม การจัดการทรัพยากรธรรมชาติหลายอย่างจำเป็นต้องใช้สารสนเทศ เช่น การดูแลรักษาป่า จำเป็นต้องใช้ข้อมูล มีการใช้ภาพถ่ายดาวเทียม การติดตามข้อมูลสภาพอากาศ การพยากรณ์อากาศ การจำลองรูปแบบสภาวะสิ่งแวดล้อมเพื่อปรับปรุงแก้ไข การเก็บรวบรวมข้อมูลคุณภาพน้ำในแม่น้ำต่าง ๆ การตรวจวัดมลภาวะ ตลอดจนการใช้ระบบการตรวจวัดระยะไกลมาช่วย ที่เรียกว่าโทรมาตร เป็นต้น กิจกรรมทางด้านอาหารมีการใช้เทคโนโลยี อวูช ยูท โพรปรแกรมสมัยใหม่ล้วนแต่เกี่ยวข้องกับคอมพิวเตอร์และระบบควบคุม มีการใช้ระบบป้องกันภัยระบบไฟระวังกที่มีคอมพิวเตอร์ควบคุมการทำงาน

5. การผลิตในอุตสาหกรรม และการพาณิชย์กรรม การแข่งขันทางการผลิตสินค้า อุตสาหกรรมจำเป็นต้องหาวิธีการในการผลิตให้ได้มาก ราคาถูกลงเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์เข้ามามีบทบาทมาก มีการใช้ข้อมูลข่าวสารเพื่อการบริหารและการจัดการ การดำเนินการ และยังรวมถึงการให้บริการกับลูกค้า เพื่อให้ซื้อสินค้าได้สะดวก

โดยพื้นฐานของเทคโนโลยีย่อมมีประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศชาติให้เจริญก้าวหน้าได้ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับวิถีความเป็นอยู่ของสังคมสมัยใหม่ ลักษณะเด่นที่สำคัญของเทคโนโลยีมีดังนี้

1. เทคโนโลยีช่วยเพิ่มผลผลิต ลดต้นทุน และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ในการประกอบการทางด้านเศรษฐกิจ การค้า และการอุตสาหกรรม จำเป็นต้องหาวิธีในการเพิ่มผลผลิต ลดต้นทุน และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานคอมพิวเตอร์และระบบสื่อสารเข้ามาช่วยทำให้เกิดระบบอัตโนมัติ เราสามารถฝากถอนเงินสดผ่านเครื่องเอทีเอ็มได้ตลอดเวลา ธนาคารสามารถให้บริการได้ดีขึ้น ทำให้การบริการโดยรวมมีประสิทธิภาพ ในระบบการจัดการทุกแห่งต้องใช้

ข้อมูลเพื่อการดำเนินการและการตัดสินใจ ระบบธุรกิจจึงใช้เครื่องมือเหล่านี้ช่วยในการทำงาน เช่น ใช้ในระบบจัดเก็บเงินสด ของตัวเครื่องบิน เป็นต้น

2. เทคโนโลยีเปลี่ยนรูปแบบการบริการเป็นแบบกระจาย เมื่อมีการพัฒนาระบบข้อมูล และการใช้ข้อมูลได้ดี การบริการต่าง ๆ จึงเน้นรูปแบบการบริการแบบกระจาย ผู้ใช้สามารถสั่งซื้อสินค้าจากที่บ้าน สามารถสอบถามข้อมูลผ่านทางโทรศัพท์ นิสิตนักศึกษาบางมหาวิทยาลัยสามารถใช้คอมพิวเตอร์สอบถามผลสอบจากที่บ้านได้

3. เทคโนโลยีเป็นสิ่งที่จำเป็น สำหรับการดำเนินการในหน่วยงานต่าง ๆ ปัจจุบันทุกหน่วยงานต่างพัฒนาระบบรวบรวมจัดเก็บข้อมูลเพื่อใช้ในองค์กรประเทศไทยมีระบบทะเบียนราษฎรที่จัดทำด้วยระบบ ระบบเวชระเบียนในโรงพยาบาล ระบบการจัดเก็บข้อมูลภาษี ในองค์กรทุกระดับเห็นความสำคัญที่จะนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้

4. เทคโนโลยีเกี่ยวข้องกับคนทุกระดับ พัฒนาการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้ชีวิตความเป็นอยู่ของคนเกี่ยวข้องกับเทคโนโลยี ดังจะเห็นได้จากการพิมพ์ด้วยคอมพิวเตอร์ การใช้ตารางคำนวณ และใช้อุปกรณ์สื่อสารโทรคมนาคมแบบต่างๆ เป็นต้น

สำหรับธุรกิจการผลิตอาหารนั้นได้นำเทคโนโลยีการผลิตอาหาร ที่มีความก้าวหน้าเป็นอย่างมาก ทำให้อาหารที่ผลิตได้มีประสิทธิภาพสูง ไม่ว่าจะเป็นกำลังการผลิต การขนส่ง รูปลักษณ์ และคุณประโยชน์ ในโลกสมัยใหม่ กระบวนการผลิตอาหารเป็นไปอย่างซับซ้อน นวัตกรรมทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเกี่ยวกับการผลิตอาหารเกิดขึ้นอย่างมากมาย เพื่อตอบสนองความต้องการในการบริโภค ภาคเกษตร ภาคอุตสาหกรรม สาธารณสุข ภาคการท่องเที่ยว ทั้งในประเทศและระหว่างประเทศ ล้วนมีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดชะตาชีวิต สุขภาพ การใช้ทรัพยากรธรรมชาติของผู้คนเรื้อนล้าน เครื่องมือและอุปกรณ์การผลิตเบเกอรี่ที่มีวิวัฒนาการและมีการเปลี่ยนแปลงให้สามารถใช้งานได้ง่ายและประหยัดเวลาในการผลิต แต่เดิมเทคโนโลยีและเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตจะมีเฉพาะเครื่องใหญ่ที่ผลิตเป็นอุตสาหกรรม ในปัจจุบันเราสามารถเลือกเครื่องที่มีกำลังการผลิตขนาดย่อมลงมา เพื่อใช้ผลิตเบเกอรี่สำหรับธุรกิจเอสเอ็มอีได้ รวมถึงราคาเครื่องมือก็มีการพัฒนาในต่ำลง ตอบสนองความต้องการใช้ของผู้ประกอบการได้

ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ

คณะเศรษฐศาสตร์ ม.รังสิต และศูนย์วิจัยเศรษฐกิจและธุรกิจเพื่อการปฏิรูป ได้เผยแพร่การคาดการณ์ตัวเลขเศรษฐกิจโลกและไทย ปี 2553 ยืนยันการฟื้นตัวชัดเจนของเศรษฐกิจโลก แต่ยังมีปัญหาการว่างงาน และความเสียหายของฐานะทางการคลังในประเทศอุตสาหกรรมชั้นนำ ตลาดการเงินมีความผันผวนสูงจากสภาพคล่องส่วนเกิน เศรษฐกิจโลกในปีหน้า (ปี 2553) น่าจะขยายตัว

ประมาณ 3.0 - 3.2% มีการกระตื้องขึ้นของเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง ยืนชันการฟื้นตัวในรูป VShape อย่างชัดเจน ส่วนอัตราการเติบโตของจีดีพีโลกในปี 2552 คาดว่าจะอยู่ที่ (-1.1) ถึง (-1.2)

ในปี พ.ศ. 2553 นั้น ประเทศคู่ค้าที่สำคัญของไทยส่วนมีการขยายตัวทางเศรษฐกิจเป็นบวกโดยที่เขตเศรษฐกิจยูโร โซนและญี่ปุ่นมีอัตราการฟื้นตัวต่ำที่สุด ส่วนเศรษฐกิจสหรัฐฟื้นตัวในรูป V Shape โดยมีอัตราการเติบโตเพิ่มขึ้นจากระดับติดลบ -2.7% ในปี 2552 มาอยู่ที่ระดับ 1.5% ในปี 2553 การฟื้นตัวอย่างชัดเจนยังปรากฏอย่างชัดเจนในกลุ่มอาเซียน และกลุ่มประเทศในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ขณะที่จีนและอินเดียมีอัตราการเติบโตไม่เพิ่มขึ้นมากนักในปี 2553 เมื่อเทียบกับปี 2552 และมีแนวโน้มจะมีมาตรการการเงินและการคลังเข้มงวดเพิ่มขึ้นเพื่อบรรเทาภาวะฟองสบู่ โดยที่กลุ่มอาเซียน (ห้าประเทศสมาชิกเดิม) จะมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยในปี 2553 อยู่ที่ 4% จากปี 2552 ที่ขยายตัวเฉลี่ยไม่ถึง 1% ระบุว่าเศรษฐกิจไทยปีหน้ากระตื้องขึ้นจากภาคส่งออก การท่องเที่ยว การลงทุนภาคเอกชน ขณะที่จะเจอแรงกดดันเงินเฟ้อ น้ำมันและดอกเบี้ยแพง เงินบาทผันผวนหนัก ความไม่มีเสถียรภาพทางการเมือง ยังเป็นปัจจัยเสี่ยงของเศรษฐกิจไทยต่อไป นโยบายเศรษฐกิจของรัฐบาลใหญ่เน้นสวัสดิการประชานิยม จึงทำให้ปัญหาความไม่เป็นธรรมทางเศรษฐกิจบรรเทาลงบ้าง ส่วนขีดความสามารถในการแข่งขันในระยะยาว ยังไม่มีความสำเร็จที่เป็นรูปธรรม ส่วนจีดีพีปี 2553 ขยายตัวประมาณ 2-3% เศรษฐกิจช่วงครึ่งแรกปี 2553 ขยายตัวเป็นบวกอย่างก้าวกระโดด โดยเฉพาะจีดีพีไตรมาสแรกอาจขยายตัวสูงถึง 4 - 4.5% โดยที่ครึ่งปีหลังจะชะลอตัวจากแรงกดดันดอกเบี้ยสูง และข้อจำกัดของมาตรการการคลัง ประเทศคู่ค้าชะลอตัว โดยที่อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจช่วงครึ่งปีหลังอาจลดลงมาอยู่ที่ระดับ 2.0-2.5% ทิศทางอัตราดอกเบี้ยมีโอกาสปรับสูงขึ้นได้ถึง 0.5-1.00% หนี้สาธารณะต่อจีดีพีมีสิทธิแตะระดับ 60% ยังไม่เกิดวิกฤตฐานะทางการคลัง หากเศรษฐกิจไม่โตตามเป้าอีก 3-4 คำนีตลาดหลักทรัพย์มีโอกาสทดสอบระดับ 850 ช่วงครึ่งปีแรกจากกระแสเม็ดเงินไหลเข้าเอเชีย แต่ไทยจะสูญเสียโอกาสในความรุ่งเรืองของเศรษฐกิจการลงทุนของเอเชียรอบใหม่ จากปัญหาการเมืองภายใน ขณะที่เจอแรงกดดันเงินเฟ้อ น้ำมันและดอกเบี้ยแพง เงินบาทผันผวนหนัก ความไม่มีเสถียรภาพทางการเมืองยังเป็นปัจจัยเสี่ยงของเศรษฐกิจไทยต่อไป นโยบายเศรษฐกิจของรัฐบาลใหญ่เน้นสวัสดิการประชานิยม จึงทำให้ปัญหาความไม่เป็นธรรมทางเศรษฐกิจบรรเทาลงบ้าง ส่วนขีดความสามารถในการแข่งขันในระยะยาวยังไม่มีความสำเร็จที่เป็นรูปธรรม เนื่องจากการลงทุนในโครงการขนาดใหญ่ทางด้านโครงสร้างพื้นฐาน และทรัพยากรมนุษย์ยังไม่มีความคืบหน้ามากนัก อัตราการเติบโตทางการลงทุนภาคเอกชนจะปรับตัวดีขึ้นในปี 2553 โดยสามารถขยายตัวได้ที่ระดับ 2.7% เทียบกับปี 2552 ที่ติดลบประมาณ 16% ส่วนการบริโภคนั้นจะค่อยๆ กระตื้องขึ้นจากความเชื่อมั่นของผู้บริโภคเริ่มกลับคืนสู่ภาวะปกติ ส่วนระดับการเป็นหนี้ของภาคครัวเรือนยังอยู่ในระดับสูงเมื่อเทียบกับรายได้ โดยคาดว่าอัตราการขยายตัวของ

การบริโภคจะอยู่ที่ระดับ 3.7% ภาคการค้าและภาคการท่องเที่ยวฟื้นตัวอย่างชัดเจนจากปีที่แล้ว โดยอัตราการขยายตัวของปริมาณการส่งออกจะอยู่ที่ 4.7% (ส่งออกในรูปดอลลาร์เพิ่มขึ้น 9.1%) จากปีที่แล้วที่ติดลบเกือบ 20% อัตราการเติบโตของปริมาณการนำเข้าอยู่ที่ 10.5% (การนำเข้าในรูปดอลลาร์เพิ่มขึ้น 16.9%) ดุลการค้ายังคงเกินดุลต่อเนื่องจากปีที่แล้วที่ระดับ แนวโน้มอัตราดอกเบี้ยมีโอกาสปรับเพิ่มขึ้นได้น้อย 0.5-1.0% ในปี 2553 สภาพคล่องในระบบจะถูกดูดซับด้วยการลงทุนภาครัฐและภาคเอกชน แรงกดดันของอัตราเงินเฟ้อที่เพิ่มขึ้น และการเกินดุลบัญชีเดินสะพัดที่ลดลง ทำให้สภาพคล่องในระบบลดลง และดันอัตราดอกเบี้ยให้สูงขึ้นด้วย ส่วนทิศทางราคาน้ำมันมีแนวโน้มเป็นขาขึ้น และมีโอกาสแตะระดับ 120 ดอลลาร์ต่อบาร์เรลในช่วงไตรมาสสองปี 2553 โดยเป็นผลมาจากการเก็งกำไรเป็นปัจจัยหลัก การทรงตัวของน้ำมันในระดับ 100-120 ดอลลาร์ต่อบาร์เรลจะไม่อยู่นาน เนื่องจากไม่มีปัจจัยทางด้านอุปสงค์อุปทานรองรับ ค่าเฉลี่ยของราคาน้ำมันจึงอยู่ที่ 90 ดอลลาร์ต่อบาร์เรล ราคาน้ำมันปรับตัวสูงขึ้นเป็นผลมาจากการฟื้นตัวของเศรษฐกิจโลก และภาคการผลิตที่เริ่มกระเตื้องขึ้นชะลอตัวลง ส่วนค่าเงินบาทในช่วงไตรมาสแรกปีหน้ามีโอกาสแข็งค่าขึ้นต่อเนื่อง จากเงินทุนไหลเข้าภูมิภาคเอเชีย และการเกินดุลการค้า มีโอกาสแข็งค่าถึงระดับ 32 บาทต่อดอลลาร์ แต่การเคลื่อนไหวของเงินบาทจะมีความผันผวนมากที่สุด เมื่อเทียบกับเงินสกุลท้องถิ่นในกลุ่มอาเซียนค่าเงินบาทในปี พ.ศ. 2553 น่าจะสวิงด้วยเหตุปัจจัยต่างๆ ทั้งทางเศรษฐกิจและการเมืองภายใน โดยมีช่วงการเคลื่อนไหวอยู่ที่ 31-36 บาท ต่อดอลลาร์ สำหรับดัชนีตลาดหลักทรัพย์ในช่วงครึ่งปีแรก สามารถขึ้นไปถึงระดับ 850 จุดได้ โดย Sector ที่นำลงทุน ได้แก่ กลุ่มธุรกิจอาหารส่งออก กลุ่มธุรกิจชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ กลุ่มพลังงาน (ได้รับผลดีจากราคาน้ำมันปรับตัวสูงขึ้นและกำไรจากสต็อกน้ำมัน) กลุ่มรับเหมาก่อสร้าง (ได้รับประโยชน์จาก Mega Projects ของรัฐบาล) กลุ่มสถาบันการเงิน (ได้รับประโยชน์จาก พ.ร.ก. เงินกู้) นักลงทุนต้องประเมินผลกระทบการดำเนินตามกรอบประชาคมอาเซียน 2015 ว่า

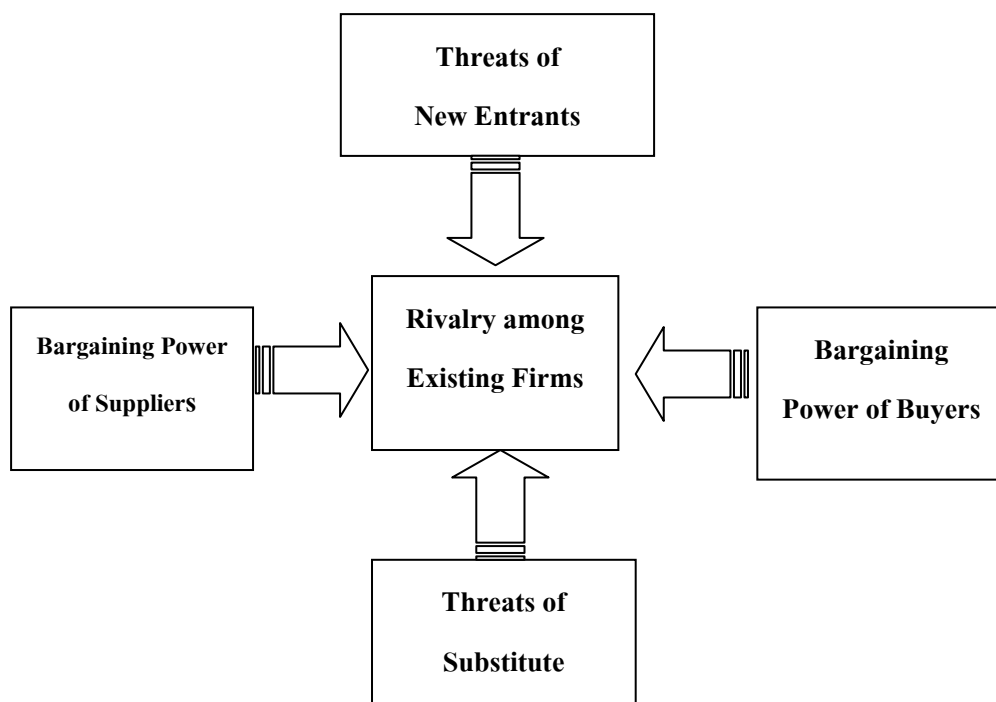
ศูนย์วิจัยกสิกรไทย คาดการณ์ทิศทางเศรษฐกิจไทยในปี 2553 บนสมมุติฐานที่ว่าภาวะเศรษฐกิจไทยและในประเทศต่างๆ ได้หลุดพ้นจากความถดถอยเป็นที่เรียบร้อยแล้วงานนี้ บริษัท ศูนย์วิจัยกสิกรไทย จำกัด ในเครือธนาคารกสิกรไทย นำทีมมาโดยคุณวิวัฒน์ ธาราพิชญ์โชติ ประธานกรรมการบริหาร ได้มาให้ข้อมูลทุกด้านผ่านคำถามสำคัญที่ว่าเศรษฐกิจจะเดินหน้าหลังฝ่ามรสุมได้จริงหรือ สรุปได้ว่า ตัวเลขเศรษฐกิจล่าสุด ล้วนบ่งชี้ให้เห็นว่าภาวะเศรษฐกิจโลกได้ปรับตัวดีขึ้นเป็นลำดับโดยดัชนีภาคก่อสร้างอัตราการว่างงาน รวมถึงความเชื่อมั่นด้านการบริโภคของชาวอเมริกันได้ปรับตัวดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง ขณะที่ชาติมหาอำนาจทางเศรษฐกิจอย่างจีนก็ยังมีอัตราการขยายตัวสูงพร้อมกับได้แรงหนุนจากภาคการส่งออกด้วย ส่งผลให้ประเทศเศรษฐกิจสำคัญย่านเอเชียทั้ง ญี่ปุ่น สิงคโปร์ เกาหลีใต้ รวมถึงไทย มีอัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจที่เป็นบวกจาก

ไตรมาส 3/52 ต่อเนื่องถึงไตรมาส 4/52 พร้อมกับทำให้ราคาปรับตัวดีขึ้นทั้งกลุ่ม สินค้าเกษตรและสินค้าประเภทอาหาร โดยปริมาณนักท่องเที่ยวสูงขึ้นอย่างชัดเจนเป็นสัญญาณการฟื้นตัวของความเชื่อมั่นด้านการจับจ่ายใช้สอยด้วย ศูนย์วิจัยกสิกรไทยจึงคาดการณ์ว่าเศรษฐกิจไทยในปี 2553 จะเติบโตได้ประมาณ 3% อันเป็นผลพวงจากปัจจัยหนุนผ่านมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจของรัฐบาลประเทศต่าง ๆ รวมทั้งไทยที่ยังคงใช้นโยบายการคลังแบบขาดดุล เข้ามาประคับประคองการฟื้นตัวท่ามกลางสภาพคล่องทางการเงินที่อยู่ในระดับสูง แต่การหวนกลับมาฟื้นตัวของเศรษฐกิจไทยในรอบนี้ยังคงมีความเสี่ยง ทั้งความไม่แน่นอนทางการเมืองที่จะส่งผลกระทบต่อการตัดสินใจลงทุนของภาคเอกชน และการฟื้นตัวของเศรษฐกิจโลกที่เปราะบางยังเผชิญกับแรงกดดันจากปัญหาฐานะทางการคลังที่พร้อมจะสั่นคลอนระดับความน่าเชื่อถือในบางประเทศด้วย นอกจากนี้ ยังมีปัจจัยลบทั้งจากแนวโน้มการปรับตัวสูงขึ้นของราคาสินค้าโภคภัณฑ์ และการขยายตัวของอัตราเงินเฟ้อตลอดจนสัญญาณภาวะฟองสบู่จากภาคอสังหาริมทรัพย์ของบางประเทศ ด้วยทำให้แนวโน้มการลงทุนในตลาดหุ้นไทยจะแกว่งตัวในทิศทางขาขึ้น ท่ามกลางความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนซึ่งจะต้องจับตามองทิศทางการปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ย ของบรรดาธนาคารกลางชาติต่างๆ โดยเฉพาะธนาคารกลางของสหรัฐฯ

จากข้อมูลดังกล่าวชี้ให้เห็นว่าเศรษฐกิจประเทศไทยจะดีขึ้น ส่งผลให้ผู้บริโภคมีกำลังซื้อและมีความสามารถในการจ่ายได้ดีขึ้นกว่าในปี 2551 และ ปี 2552 ที่ผ่านมา นับเป็นโอกาสที่ดีของผู้เริ่มต้นทำธุรกิจใหม่ เพราะสภาพเศรษฐกิจผ่านช่วงเวลาตกต่ำที่สุดมาแล้ว ในช่วงเศรษฐกิจกำลังฟื้นตัวนั้น ผู้บริโภคเองก็ยังมีความระมัดระวังและใช้จ่ายอย่างประหยัด ผู้บริโภคต้องการความคุ้มค่าของการใช้จ่ายมากขึ้น ผู้บริโภคทำการพิจารณาและเปรียบเทียบหลายปัจจัยก่อนตัดสินใจซื้อ หรือใช้จ่าย เป็นผลให้มูลค่าตลาดของผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ระดับบนหรือที่มีราคาสูงชะลอลง แต่สำหรับผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ระดับกลางถึงระดับล่างมีแนวโน้มขยายตัวเพิ่มขึ้น ร้านโคนิสเบเกอรี่ผลิตเบเกอรี่คุณภาพดี ราคาขายอยู่ในราคาเบเกอรี่ระดับกลาง จึงสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันเป็นอย่างยิ่ง

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ด้วย Five Force Model

การวิเคราะห์ Five force Model เป็นแนวคิดของ Michael E. Porter ซึ่งเป็นตัวแบบที่กล่าวถึงการวิเคราะห์พลังผลักดันต่อการแข่งขัน (Competitive Forces) 5 ประการ เป็นปัจจัยกำหนดระดับความรุนแรงในการแข่งขันทางอุตสาหกรรมรวมถึง เป็นการชี้ให้เห็นโครงสร้างอุตสาหกรรม (Structural factors) และสภาพการแข่งขันในอุตสาหกรรม อันจะนำมาสู่การตระหนักรู้ในศักยภาพการแข่งขันของตัวเอง เพื่อเป็นประโยชน์ในการกำหนดกลยุทธ์ในการแข่งขันต่อไป



ภาพที่ 4 แสดงองค์ประกอบของ Five Force Model ของ Michael Porter

มหาวิทยาลัยศิลปากร ส่วนวนลิขสิทธิ์

สภาพแวดล้อมหรือการแข่งขันของธุรกิจในอุตสาหกรรม ประกอบด้วยการแข่งขันจาก

5 ทิศทางประกอบด้วย

1. การคุกคามจากผู้เข้ามาใหม่ (Threat of new entrants)
2. อำนาจการต่อรองของผู้ค้าวัตถุดิบ (Bargaining power of firm's suppliers)
3. อำนาจการต่อรองของลูกค้า (Bargaining power of firm's customers)
4. การคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of substitute products)
5. ความเข้มข้นของการแข่งขันจากคู่แข่ง (Intensity of rivalry)

การคุกคามจากผู้เข้ามาใหม่ (Threat of new entrants)

ผู้ประกอบการรายใหม่เข้ามาได้ง่าย เนื่องจากสินค้าสามารถผลิตและลอกเลียนแบบได้ง่าย อีกทั้งการใช้เงินลงทุนในเบื้องต้นไม่มากและเทคโนโลยีการผลิตไม่ซับซ้อน ผู้ประกอบการรายใหม่ก็สามารถดำเนินธุรกิจได้ ประกอบกับนโยบายของรัฐบาลที่ส่งเสริมการประกอบธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการรายย่อย โดยการให้การสนับสนุนทั้งด้านผู้เชี่ยวชาญ มีแหล่งฝึกสอนอาชีพการทำขนมเบเกอรี่อยู่มากมายในปัจจุบัน ทำให้ประชาชนผู้สนใจ มีช่องทางการเข้ารับการศึกษาและฝึกอบรมได้ง่าย ทำให้ธุรกิจต้องพยายามสร้างความแตกต่างแก่ผลิตภัณฑ์ของตนอย่างต่อเนื่อง

ผู้ประกอบการหลายรายไม่จำเป็นต้องมีหน้าร้านเป็นของตนเองเพียงโฆษณาผ่านเว็บไซต์ รับทำตามคำสั่งซื้อ และรับจ้างผลิตให้กับตราสินค้าอื่นก็สามารถดำเนินธุรกิจได้

อำนาจการต่อรองของผู้ค้าวัตถุดิบ (Bargaining power of firm's suppliers)

เนื่องจากวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตเป็นสินค้าพื้นฐานที่หาได้ไม่ยาก เช่น ไข่ นมสด แป้ง พืชผักผลไม้ เป็นต้น ส่วนใหญ่เป็นสินค้าที่ถูกควบคุมราคาจากรัฐบาล ผู้จำหน่ายมีจำนวนมากขายในตลาด ทำให้ผู้ขายมีอำนาจการต่อรองต่ำ โดยเฉพาะสินค้าการเกษตรนั้น ตามปกติราคาจะต่ำเมื่อถึงฤดูกาล เพราะมีผลผลิตออกสู่ตลาดพร้อมกันเป็นจำนวนมาก อย่างไรก็ตามเพื่อให้ได้วัตถุดิบที่มีคุณภาพดี จำเป็นต้องเลือกซื้อวัตถุดิบจากผู้ผลิตที่มีระบบประกันคุณภาพ เพื่อสามารถควบคุมคุณภาพของผลิตภัณฑ์ให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน

อำนาจการต่อรองของลูกค้า (Bargaining power of firm's customers)

ผู้ซื้อตัดสินใจในการเปลี่ยนตราสินค้าได้ง่าย ดังนั้น จึงต้องทำให้โคนิสเบเกอรี่มีความแตกต่างจากสินค้าอื่นๆ โดยเน้นทางด้านคุณค่าของผลิตภัณฑ์ที่คำนึงถึงหลักโภชนาการ ซึ่งสินค้าเบเกอรี่ทั่วไป ผู้บริโภคจะได้สารอาหารจำพวกแป้งและน้ำตาลเท่านั้น ในปัจจุบันการหาซื้อผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ที่คำนึงถึงคุณค่าทางโภชนาการยังมีราคาสูงและหาทานได้ยาก เพราะจำนวนผู้ประกอบการในตลาดมีไม่มากนัก ผู้ซื้อที่ต้องการบริโภคเบเกอรี่ที่มีคุณค่าทางโภชนาการดีต่อสุขภาพแบบเจาะจงซื้อจึงมีอำนาจการต่อรองน้อย โดยเฉพาะในส่วนของลูกค้าที่นิยมความแปลกใหม่ และต้องการคุณค่าทางโภชนาการด้วยแล้วนั้นถือว่ามีอำนาจการต่อรองน้อยมาก

การคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of substitute products)

สินค้าทดแทนเบเกอรี่มีมากมาย เช่น ข้าว ขนมไทย และอาหารว่างทั่วไปทำให้ผู้บริโภคมีโอกาสเลือกได้มาก ในทางตรงกันข้ามขนมเบเกอรี่โดยเฉพาะโคนิสเบเกอรี่สามารถเป็นสินค้าทดแทนของสินค้าอื่นๆ ได้เช่นกัน เช่น สามารถรับประทานแทนอาหารเช้า ในช่วงเวลารีบเร่ง หรือรับประทานเป็นมื้อกลางวันของคนทำงาน และ มื้อว่างที่รู้สึกว่าการรับประทานอาหารรองท้องก่อนอาหารมื้อหนักก็ได้

ความเข้มข้นของการแข่งขันจากคู่แข่ง (Intensity of rivalry)

แรงผลักดันที่มีผลต่อการแข่งขันในอุตสาหกรรมประการสุดท้าย คือ ระดับความเข้มข้น ของการแข่งขันภายในอุตสาหกรรมด้วยตนเอง ซึ่งต้องมีการโต้ตอบการแข่งขันกันในการค้าและกลยุทธ์อย่างต่อเนื่องตามระดับการแข่งขันที่แตกต่างกันไปในแต่ละอุตสาหกรรม โดยผลของการที่ตลาดมีระดับการแข่งขันที่สูงอาจมีสาเหตุจากหลายประการ เช่น การมีผู้ประกอบการที่มีศักยภาพใกล้เคียงกันในตลาดและไม่มีผู้ใดถือครองตลาดได้มาก สินค้าและบริการของเจ้าของกิจการแต่ละรายมีความแตกต่างกันเพียงเล็กน้อยและการเป็นอุตสาหกรรมที่กำลังเติบโตอยู่ และมี

การขยายตัวของตลาดใหม่ เป็นต้น และเนื่องจากอุตสาหกรรมอาหารนั้นมีผู้ประกอบการอยู่เป็นจำนวนมาก และมีอัตราการขยายตัวของความต้องการในระดับประเทศและโลกขึ้นลงตามสถานะเศรษฐกิจ ส่งผลให้ผู้บริโภคสามารถเปลี่ยนพฤติกรรมการบริโภคไปยังผลิตภัณฑ์ของกลุ่มได้ง่าย ผู้ประกอบการที่จะยังคงอยู่ในเบเกอร์ระดับบนได้ต้องคงความเป็นเอกลักษณ์ทั้งด้านรสชาติและรูปแบบ รวมทั้งผู้บริโภคยังรับรู้ได้ว่าการจ่ายเงินซื้อนั้นคุ้มค่า ทั้งการซื้อเพื่อรับประทานเองและการซื้อเพื่อใช้เป็นของขวัญพิเศษในโอกาสต่างๆ เนื่องจากผู้รับก็จะรับรู้ได้ถึงความพิเศษของผลิตภัณฑ์เบเกอร์ดังกล่าว ส่วนผู้ประกอบการบางรายปรับตัวลงไปตลาดระดับกลาง ทำให้ผู้บริโภคทราบว่าผลิตภัณฑ์เบเกอร์ที่ซื้อนั้นไม่ใช่ผลิตภัณฑ์เบเกอร์ระดับบนอีกต่อไป แม้ว่าจะมียอดขายหน้าที่เพิ่มขึ้น แต่ก็ทำให้แบรนด์ปรับลงเป็นผลิตภัณฑ์เบเกอร์ระดับกลาง โดยแนวทางการปรับตัวของผู้ประกอบการมีหลากหลายแนวทาง คือ ผู้ประกอบการบางรายหันไปผลิตผลิตภัณฑ์เบเกอร์ที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพ ทั้งนี้เพื่อตอบสนองกับกระแสสุขภาพ และการเปิดให้บริการครบทั้งอาหาร เบเกอร์และเครื่องดื่ม โดยเฉพาะร้านจำหน่ายเบเกอร์ขนาดเล็ก ทั้งนี้เพื่อขยายฐานลูกค้าให้ครอบคลุมมากขึ้น ส่วนผู้ประกอบการบางรายหันไปขยายตลาดในต่างจังหวัด โดยอิงไปกับการเปิดห้างสรรพสินค้าและร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ การรุกตลาดในต่างจังหวัด โดยการขยายแฟรนไชส์หรือหาพันธมิตรในพื้นที่ของจังหวัดนั้นๆ เช่น จังหวัดที่เป็นศูนย์กลางของธุรกิจและแหล่งท่องเที่ยว เนื่องจากพฤติกรรมการบริโภคนั้นใกล้เคียงกับคนกรุงเทพฯ ส่วนร้านเบเกอร์ที่เป็นแฟรนไชส์ของต่างประเทศจะเริ่มรุกตลาด โดยการพัฒนาผลิตภัณฑ์เบเกอร์ที่มีรสชาติของอาหารท้องถิ่น เช่น ขนมปังสอดไส้แกงเขียวหวาน มัสหมั่นไก่ แพนงไก่ เป็นต้น ซึ่งกลยุทธ์เหล่านี้จะส่งผลผลักดันยอดขายให้เพิ่มขึ้น สำหรับโดนีสเบเกอร์ ก็ได้นำเสนอสินค้าที่มีคุณค่าทางโภชนาการและมีประโยชน์ต่อสุขภาพ เป็นกลยุทธ์ในการทำตลาด และกลุ่มลูกค้าเป้าหมายคือประชากรที่สัญจรผ่านหน้าร้าน ซึ่งบริเวณที่ตั้งร้านโดนีสเบเกอร์ยังไม่มีร้านเบเกอร์ในบริเวณนั้น มีเพียงผลิตภัณฑ์เบเกอร์ที่วางจำหน่ายในร้านสะดวกซื้อเท่านั้น ผลิตภัณฑ์เบเกอร์จากร้านสะดวกซื้อจะเป็นผลิตภัณฑ์ที่ใส่สารกันบูด ถึงแม้ว่าจะเป็นเบเกอร์สดก็จะนำวัตถุดิบที่ทำการแช่แข็งมาปรุง และมักจะไม่นำส่วนผสมประเภทผักมาเป็นส่วนประกอบเพราะเก็บรักษาได้ยาก ส่งผลให้ระดับการแข่งขันของร้านโดนีสเบเกอร์จึงถือว่าไม่เข้มข้นมากนัก ยังมีโอกาสทำยอดขายจากลูกค้าที่พอใจในคุณภาพของสินค้า เกิดการซื้อซ้ำ และบอกต่ออย่างต่อเนื่อง

บทที่ 4

การวิเคราะห์สถานการณ์ของกิจการ (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์สถานการณ์ของกิจการ (SWOT Analysis)

เป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์ สำหรับองค์กร หรือ โครงการ ซึ่งช่วยผู้บริหาร กำหนดจุดแข็งและจุดอ่อน จากสภาพแวดล้อมภายใน โอกาสและอุปสรรค จากสภาพแวดล้อม ภายนอก ตลอดจนผลกระทบที่มีศักยภาพจากปัจจัยเหล่านี้ต่อการทำงานขององค์กร คำว่า "สวอต" หรือ "SWOT" นั้นมาจากตัวย่อภาษาอังกฤษ 4 ตัว ได้แก่

S มาจาก *Strengths* หมายถึง จุดเด่นหรือจุดแข็ง ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายใน เป็นข้อดี ที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในบริษัท เช่น จุดแข็งด้านส่วนประสม จุดแข็งด้านการเงิน จุดแข็งด้าน การผลิต จุดแข็งด้านทรัพยากรบุคคล บริษัทจะต้องใช้ประโยชน์จากจุดแข็งในการกำหนดกลยุทธ์ การตลาด

W มาจาก *Weaknesses* หมายถึง จุดด้อยหรือจุดอ่อน ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายใน เป็น ปัญหาหรือข้อบกพร่องที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในต่างๆ ของบริษัท ซึ่งบริษัทจะต้องหาวิธีใน การแก้ปัญหาเหล่านั้น

O มาจาก *Opportunities* หมายถึง โอกาส ซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอก เป็นผลจากการที่ สภาพแวดล้อมภายนอกของบริษัทเอื้อประโยชน์หรือส่งเสริมการดำเนินงานขององค์กร โอกาส แตกต่างจากจุดแข็งตรงที่โอกาสนั้นเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายนอก แต่จุดแข็งนั้นเป็นผลมา จากสภาพแวดล้อมภายใน นักการตลาดที่ดีจะต้องเสาะแสวงหาโอกาสอยู่เสมอ และใช้ประโยชน์ จากโอกาสนั้น

T มาจาก *Threats* หมายถึง อุปสรรค ซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอก เป็นข้อจำกัดที่เกิดจาก สภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งธุรกิจจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์การตลาดให้สอดคล้องและพยายามขจัด อุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้น ให้ได้จริง

SWOT ANALYSIS



ภาพที่ 5 แสดงแผนภูมิการวิเคราะห์สถานการณ์ของกิจการ

ภาพที่ 5 แสดงให้เห็นถึงการวิเคราะห์สถานการณ์ภายใน ประกอบด้วย การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของกิจการ และการวิเคราะห์สถานการณ์ภายนอกประกอบด้วย การวิเคราะห์โอกาส และอุปสรรคของกิจการ ในรูปยังแสดงให้เห็นว่าปัจจัยที่ส่งผลดีต่อองค์กรคือข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์จุดแข็งและโอกาส ส่วนปัจจัยที่ส่งผลเสียให้กับองค์กรคือข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์จุดอ่อนและอุปสรรคที่เกิดขึ้น

การวิเคราะห์ SWOT

การวิเคราะห์สถานการณ์ของกิจการ แบบ SWOT แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 คือ ปัจจัยภายในองค์กร โดยวิเคราะห์หาจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness)

จุดแข็งของกิจการ

1. สินค้ามีความสดใหม่อยู่เสมอ เพราะผลิตขายวันต่อวัน
2. ผลิตภัณฑ์มีรูปลักษณะเป็นเอกลักษณ์ง่ายต่อการจดจำ
3. ทำเลที่ตั้งของร้านอยู่ติดกับย่านชุมชน
4. บริเวณที่ตั้งร้านโคนิสเบเกอร์รี่ยังไม่มีร้านเบเกอร์รี่อยู่ในบริเวณนั้น
5. มีบุคคลากรที่มีประสบการณ์เป็นผู้ร่วมลงทุนและเป็นทีปรีกษา

จุดอ่อนของกิจการ

1. การเลือกใช้วัตถุดิบประเภทเนื้อสัตว์เป็นปลาแชลมอน และกุ้ง ทำให้ราคาซื้อวัตถุดิบไม่แน่นอนขึ้นอยู่กับฤดูกาล ทำให้ไม่สามารถกำหนดต้นทุนให้คงที่ได้ในระยะยาว
2. เกิดของเสียถ้าผลิตแล้วขายไม่หมดวันต่อวัน
3. ผลิตภัณฑ์ลอกเลียนแบบได้ง่าย

ส่วนที่ 2 คือ ปัจจัยภายนอกองค์กร โดยการวิเคราะห์หาโอกาส (Opportunities) หรือปัจจัยภายนอกองค์กรที่จะเสริมหรือสนับสนุนให้กิจการเติบโตได้ดีในอนาคต และค้นหาอุปสรรค (Threats) หรือปัจจัยภายนอกที่จะทำให้กิจการไม่รุ่งเรืองหรือเติบโตช้า

โอกาสของกิจการ

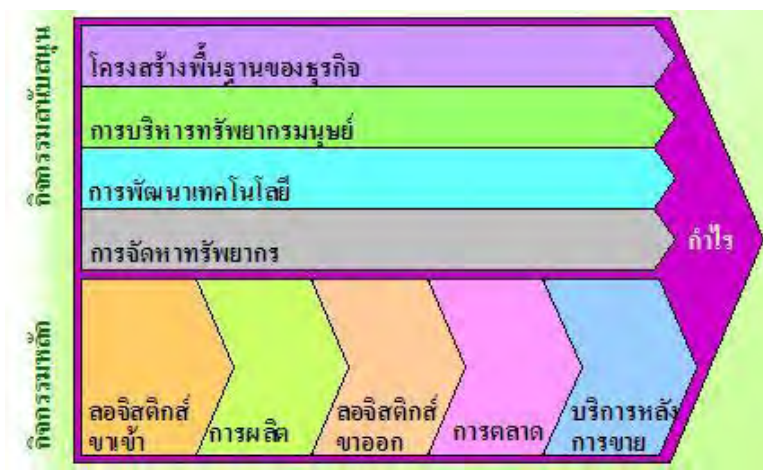
1. ตลาดเบเกอรี่ที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญทางด้านคุณค่าทางโภชนาการ และมีส่วนผสมประเภทโปรตีนจากเนื้อสัตว์และวิตามินจากผัก ยังไม่แพร่หลายในประเทศไทย ทำให้ยังมีโอกาสในการตลาดนี้
2. ไม่มีร้านเบเกอรี่ตั้งอยู่ในบริเวณใกล้เคียง
3. เพิ่มโอกาสทางการขายด้วยการรับงานจัดชุดอาหารว่างสำหรับงานประชุม สัมมนา
4. พฤติกรรมผู้บริโภคที่ตระหนักถึงการบริโภคอาหารเพื่อสุขภาพเพิ่มขึ้น ในปัจจุบันผู้บริโภคส่วนมากหันมาใส่ใจในการเลือกสินค้าเพื่อสุขภาพ โคนิสเบเกอรี่เป็นอีกทางเลือกหนึ่งของผู้บริโภคที่จะได้บริโภคเบเกอรี่รสชาติดีมีสารอาหารจำพวกเนื้อสัตว์และผักที่มีประโยชน์ต่อร่างกาย
5. รัฐบาลมีนโยบายส่งเสริมให้ประเทศไทยเป็นครัวของโลก จึงทำให้มีแหล่งเรียนรู้เรื่องประกอบอาหาร และเบเกอรี่ รวมทั้งแหล่งช่วยเหลือเรื่องเงินทุนจากองค์กร

อุปสรรคของกิจการ

1. ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำส่งผลให้ผู้บริโภคใช้จ่ายน้อยลงทำให้กระทบกับการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้า โดยผู้ซื้อเลือกสินค้านำราคาต่ำ แต่ผู้ผลิตต้องแบกรับต้นทุนสินค้าเท่าเดิมหรืออาจสูงขึ้น ทำให้ต้นทุนการผลิตและจำหน่ายกับราคาขายสวนทางกัน
2. บริเวณหน้าร้านเป็นถนนที่ไม่สามารถจอดรถได้ ลูกค้านั่งจอดรถเลยร้านไปประมาณ 200 เมตร
3. คู่แข่ง เป็นธุรกิจขนาดใหญ่ ซึ่งมีความได้เปรียบทางด้านเงินทุน ตลอดจนการวิจัย การพัฒนาการ โฆษณาและประชาสัมพันธ์ การส่งเสริมการขาย

การวิเคราะห์ห่วงโซ่อุปทาน

ห่วงโซ่อุปทาน หมายถึง การเชื่อมต่อของหน่วยหรือจุดต่างๆ ในการผลิตสินค้าหรือบริการ ที่เริ่มต้นจากวัตถุดิบไปยังจุดสุดท้ายคือลูกค้า โดยทั่วไปแล้วห่วงโซ่อุปทานประกอบด้วยจุดที่สำคัญๆ คือ (ดังแสดงในภาพที่ 6)



ภาพที่ 6 รูปแบบห่วงโซ่อุปทาน ของไมเคิล อี พอตเตอร์ **สงวนลิขสิทธิ์**

กิจกรรมหลัก

1. ลอจิสติกส์ขาเข้า การจัดหาวัตถุดิบ ด้วยการเดินทางไปซื้อที่ตลาดสด สำหรับวัตถุดิบประเภท เนื้อปลาแชลมอน รับซื้อจากแหล่งขายส่งเนื้อปลาแชลมอน
2. การผลิต คือการดำเนินงานผลิตสินค้าซึ่ง โดนิสเบเกอร์ผลิตขายวันต่อวัน
3. ลอจิสติกส์ขาออก เมื่อสิ้นสุดขั้นตอนในการผลิตแล้วสินค้าที่พร้อมวางจำหน่ายโดยการจำหน่ายของร้าน โดนิสเบเกอร์ เป็นการวางจำหน่ายหน้าร้านเพียงอย่างเดียว
4. การตลาด ร้าน โดนิสเบเกอร์เลือกผลิตสินค้าที่มีความเป็นเอกลักษณ์ ทำให้สินค้ามีความโดดเด่นง่ายต่อการจดจำ และตั้งราคาอยู่ในช่วงเดียวกับราคาของกลุ่มแข่ง มีการจัดทำ การขายด้วยการรับสมัครสมาชิกเพื่อรับส่วนลด และสะสมยอดซื้อเพื่อรับของที่ระลึก
5. บริการหลังการขายร้าน โดนิสเบเกอร์มีกล่องรับความคิดเห็นเพื่อยินดีรับคำเสนอแนะจากลูกค้า

กิจกรรมสนับสนุน

1. โครงสร้างของธุรกิจ เป็นร้านเบเกอร์ ผลิตและจำหน่ายภายในร้าน
2. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การบริหารด้วยเจ้าของกิจการคนเดียว มีลูกจ้าง 3 คน

3. การจัดหาทรัพยากร การจัดหาวัตถุดิบที่จะนำมาใช้ในการผลิตนั้น สามารถหาแหล่งซื้อวัตถุดิบและเปรียบเทียบราคาจำหน่าย อย่างเช่นเนื้อปลาแชลมอน ผู้ขายจะเสนอขายขึ้นราคาในระยะเวลาหนึ่ง ทำให้สามารถกำหนดต้นทุนในการผลิตในระยะสั้นของแต่ละครั้งได้

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

บทที่ 5

วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ

การดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จนั้น จะต้องแสดงความชัดเจนในแนวทางการดำเนินธุรกิจ ดังนั้นการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย และกลยุทธ์ขององค์กรถือเป็นสิ่งที่จำเป็นในการทำธุรกิจ

วิสัยทัศน์ (Vision)

วิสัยทัศน์ หมายถึง การมองภาพอนาคตของผู้นำและสมาชิกในองค์กร และกำหนดจุดหมายปลายทางที่เชื่อมโยงกับภารกิจ ค่านิยม และความเชื่อเข้าด้วยกัน แล้วมุ่งสู่จุดหมายปลายทางที่ต้องการจุดหมายปลายทางที่ต้องการ จุดหมายปลายทางดังกล่าวต้องชัดเจน ทำท่ายมีพลังและมีความเป็นไปได้

โดนิสเบเกอร์ได้มองภาพในอนาคตและกำหนดวิสัยทัศน์ไว้คือ “เป็นผู้นำด้านการผลิต และจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์เบเกอร์ที่มีคุณภาพดี และมีคุณค่าทางโภชนาการ”

พันธกิจ (Mission)

พันธกิจ หมายถึง ภารกิจหลัก เป้าหมายหรือทิศทางที่องค์กรมุ่งมั่นที่จะบรรลุในอนาคต ดังนั้น พันธกิจขององค์กรจึงเป็นเสมือน หลักการพื้นฐานที่แสดงเจตจำนงอันแน่วแน่ว่าองค์กรพยายามจะทำอะไร และจะสะท้อนให้เห็นถึงขอบข่ายการดำเนินงาน

โดนิสเบเกอร์กำหนดพันธกิจไว้ดังนี้

1. คัดสรรวัตถุดิบ สด ใหม่ มีคุณค่าทางโภชนาการ สำหรับใช้ในการผลิต
2. รักษามาตรฐานในกระบวนการผลิต เพื่อตอบสนองความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้า
3. สร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า

เป้าหมาย (Goal)

เป้าหมาย หมายถึง การกำหนดสิ่งที่ต้องการในอนาคต ซึ่งองค์กรจะต้องพยายามให้เกิดขึ้น หรือหมายถึง เป็นการกำหนดภารกิจของธุรกิจในรูปแบบของผลลัพธ์สำคัญที่ต้องการ เป้าหมายมีความเฉพาะเจาะจงน้อยกว่าวัตถุประสงค์ (Objectives) วัตถุประสงค์จะกำหนดขึ้นหลังจากกำหนด

เป้าหมายแล้ว เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ จะช่วยผู้บริหารได้คิดเกี่ยวกับสิ่งซึ่งธุรกิจต้องบรรลุผล เป้าหมายโดยทั่วไปเป็นปรัชญาของจุดมุ่งหมาย แบ่งเป็น เป้าหมายระยะสั้น (1 ปี) ระยะปานกลาง (3 ปี) และระยะยาว (5 ปี)

เป้าหมายระยะสั้น กำหนดแล้วเสร็จใน 1 ปี

1. สร้างความรู้จักรตราสินค้า โดนิสเบเกอร์ ในกลุ่มลูกค้า
2. ต้องการยอดขายของกิจการในแต่ละวันขั้นต่ำ 3,000 บาทต่อวัน

เป้าหมายระยะปานกลาง กำหนดแล้วเสร็จภายใน 3-5 ปี

การเพิ่มยอดขาย 15% ต่อปี

เป้าหมายระยะยาว กำหนดแล้วเสร็จ 5 ปีขึ้นไป

การขยายธุรกิจในรูปแบบการขายเฟรนไชน์

กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ (Strategies)

กลยุทธ์ หมายถึง แนวทางหรือวิธีการทำงานที่แยบยล เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ โดยทั่วไป กลยุทธ์ไม่ควรเป็นวิธีการทำงานตามปกติ แต่ควรเป็นแนวทาง วิธีการที่มีอูบาย กลวิธีที่แยบยล ในเชิงบวก

การกำหนดกลยุทธ์นั้นสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ระดับคือ

1. กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate strategy)
2. กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business strategy)
3. กลยุทธ์ตามหน้าที่ธุรกิจ (Functional strategy)



ภาพที่ 7 แสดงลำดับชั้นการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร

กลยุทธ์ระดับองค์กร หรือ ระดับบริษัท (Corporate Strategy)

มุ่งพิจารณาขอบเขตในการบริหารงาน ขององค์กรว่า จะดำเนินธุรกิจอะไรบ้าง จะทำธุรกิจเดียว หรือ หลายธุรกิจ จะอยู่ในอุตสาหกรรมเดียว หรือ หลายอุตสาหกรรม และ องค์กรควร จะจัดสรรทรัพยากรไปยังแต่ละธุรกิจอย่างไร กลยุทธ์ระดับองค์กร อาจเป็นการเติบโต การอยู่คงที่ หรือ การตัดทอนก็ได้

การดำเนินกลยุทธ์ระดับบริษัท จะพิจารณาถึงขอบเขตการดำเนินธุรกิจโดยรวมของ องค์กรว่า องค์กรจะดำเนินธุรกิจใดบ้าง หรือ เข้าไปแข่งขันในอุตสาหกรรมใด จะทำธุรกิจใน อุตสาหกรรมประเภทเดียว หรือ หลายประเภทอุตสาหกรรม และ ระบุทิศทางเคลื่อนไหวใน อนาคตว่า จะขยายตัว ลงที่ หรือ หดตัว ถ้าขยายตัว จะขยายตัวเข้าไปในธุรกิจเดิม หรือ ขยายตัวไปสู่ ธุรกิจใหม่ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจเดิม หรือขยายตัวไปยังธุรกิจใหม่ที่ไม่เกี่ยวข้องกับธุรกิจเดิมเพื่อบรรลุ เป้าหมายที่กำหนดไว้ของบริษัท

กลยุทธ์ระดับบริษัท โดยทั่วไป ได้แก่

1. การเติบโต หรือ ขยายตัว
2. การอยู่คงที่ หรือ คงตัว
3. การตัดทอน หรือ หดตัว

กลยุทธ์ที่โดนิสเบเกอร์เลือกใช้ คือ กลยุทธ์การขยายตัวในแนวตั้งโดยการทำธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจเดิม เพื่อแข่งขันส่วนแบ่งการตลาดให้มากขึ้น มุ่งตลาดเฉพาะส่วนและเจาะตลาดให้มากขึ้น เพิ่มยอดขายจากลูกค้ากลุ่มเดิม คือ กลุ่มแม่บ้าน คนทำงาน โดยการพัฒนาารสชาติและรูปแบบสินค้าใหม่ๆ ที่เป็นที่ต้องการของลูกค้า รักษาลูกค้ากลุ่มเดิมและขยายฐานลูกค้ากลุ่มใหม่ ขยายตัวโดยสร้างพันธมิตรทางการค้า เพื่อเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายด้วยระบบเฟรนไชน์

กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy)

จะมุ่งการปรับปรุงฐานะการแข่งขันของผลิตภัณฑ์ ของบริษัทภายในอุตสาหกรรมให้สูงขึ้น บริษัทจะรวมกลุ่มผลิตภัณฑ์ที่คล้ายคลึงกันไว้ภายในหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์ (Strategic Business Unit: SBU) เดียวกัน มีตลาด มีคู่แข่ง และ ภารกิจที่แตกต่างจากหน่วยธุรกิจอื่น โดยทั่วไป SBU ของบริษัทจะเป็นหน่วยงานค่อนข้างอิสระ สามารถพัฒนากลยุทธ์ของตนขึ้นมาได้ภายใต้เป้าหมายและกลยุทธ์ระดับบริษัท กลยุทธ์ระดับธุรกิจ โดยมุ่งการเพิ่มกำไรในการผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของตนให้สูงขึ้น บางครั้งจะเรียกกลยุทธ์ระดับนี้ว่า กลยุทธ์การแข่งขัน (Competitive Strategy) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ โดยทั่วไปจะมีอยู่ 3 อย่าง คือ

1. การเป็นผู้นำทางต้นทุน
2. การสร้างความแตกต่าง
3. การจำกัดขอบเขต

กลยุทธ์ระดับธุรกิจที่โดนิสเบเกอร์เลือกใช้คือ การสร้างความแตกต่างโดยการออกแบบผลิตภัณฑ์ให้ไม่ซ้ำกับผลิตภัณฑ์เบเกอร์ในตลาด สร้างความแปลกใหม่ของสินค้า และมีแผนพัฒนาสินค้าใหม่ ทุก 6 เดือน

กลยุทธ์ตามหน้าที่ธุรกิจ (Functional strategy)

จะมุ่งใช้ทรัพยากรของบริษัทให้มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยหน่วยงานตามหน้าที่จะปรับปรุง พัฒนา กลยุทธ์ของแผนกขึ้นมาเองภายใต้ข้อจำกัดของกลยุทธ์ระดับบริษัทและหน่วยธุรกิจ ซึ่งกลยุทธ์ตามหน้าที่ธุรกิจของโดนิสเบเกอร์ แบ่งออกเป็น

1. กลยุทธ์ด้านการตลาด
 - 1.1 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์
 - 1.2 กลยุทธ์ด้านราคา
 - 1.3 กลยุทธ์ด้านด้านการจัดจำหน่าย
 - 1.4 กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการขาย
2. กลยุทธ์ด้านการดำเนินงานและการผลิต
3. กลยุทธ์ด้านการเงิน

4. กลยุทธ์การบริหารงานบุคคล

กลยุทธ์ด้านการตลาดประกอบด้วย

กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ เน้นคุณภาพและมาตรฐานของสินค้าโดยการคัดสรรวัตถุดิบสดใหม่ในการผลิตสินค้า รวมทั้งยังออกแบบส่วนผสมของผลิตภัณฑ์ให้มีคุณค่าทางโภชนาการ ตอบรับกระแสคนรักสุขภาพ ที่ต้องการดูแลอาหารการกินให้มีประโยชน์ต่อร่างกายสูงสุด โคนิสเบเกอร์ยังสร้างสินค้าที่มีเอกลักษณ์เฉพาะ ด้วยรูปลักษณะแบบของแซนวิชรูปแบบใหม่รูปร่างกลมมีขนาดเล็ก กลาง ใหญ่ ให้เลือกซื้อ ซึ่งแตกต่างจากสินค้าที่วางขายในร้านเบเกอร์ทั่วไป และแผนการออกผลิตภัณฑ์ใหม่ทุกๆ 6 เดือน

กลยุทธ์ด้านราคา ราคาขายสินค้าอยู่ในเกณฑ์เบเกอร์ทำจำหน่ายในร้านสะดวกซื้อซึ่งมีราคาไม่แพง บุคคลทั่วไปสามารถซื้อรับประทานได้ แต่จะได้สินค้าสด ใหม่ และมีคุณค่าทางโภชนาการที่ดีกว่า โคนิสเบเกอร์ตั้งราคาแบบเลขคี่เพื่อสะดวกและให้ความรู้สึกรู้ว่าสินค้ามีราคาไม่แพง ราคาจำหน่ายแสดงไว้ในตารางที่ 2

กลยุทธ์ด้านการจัดจำหน่าย ร้าน โคนิสเบเกอร์ ผลิตและจัดจำหน่ายสินค้าภายในร้านทำให้ลูกค้าสามารถมองเห็นการผลิตที่สะอาด ถูกสุขลักษณะ มั่นใจในสินค้าที่จัดจำหน่ายในร้าน

กลยุทธ์การส่งเสริมการขาย นำวิธีการรับสมัครสมาชิกเพื่อรับเป็นส่วนลด และการสะสมยอดซื้อแลกกับของที่ระลึก ดังแสดงในรูปภาพที่ 8 และมีการจัดชุดเครื่องดื่มกับเบเกอร์ขนาดรับประทาน 1 ท่าน และขายเป็นราคาชุดที่ถูกกว่าการซื้อแยกชิ้น ช่วยกระตุ้นการขายต่อครั้งให้มีมูลค่าสูงขึ้น



ภาพที่ 8 ตัวอย่างของที่ระลึกของร้าน โคนิสเบเกอร์

กลยุทธ์ด้านการดำเนินงานและการผลิต

การอบรมเตรียมส่วนแบ่งไว้เพื่อความสะดวกรวดเร็ว เมื่อลูกค้าสั่งก็เพียงประกอบส่วนของเนื้อสัตว์และผัก ใช้เวลาประมาณหนึ่งนาที การไม่ประกอบส่วนของเนื้อสัตว์และผักเก็บไว้ ช่วยลดของเสียที่อาจเกิดขึ้นด้วย เพราะจะผลิตต่อเมื่อมีคำสั่งซื้อ แต่ถ้าจะให้ลูกค้ารอตั้งแต่อบแบ่งจะทำให้

ลูกค้านานเกินไป เพราะการอบแปงต้องใช้เวลาอบสามสิบนาที อีกทั้งก้อนแป้งที่อบแล้วสามารถเก็บไว้ใช้ได้กับทุกไส้ที่ลูกค้าสั่ง

กลยุทธ์ด้านการเงิน

จัดทำงบการเงินต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ ชัดเจน และถูกต้องทุกเดือน โคนิสเบเกอร์ใช้การบริหารเงินทุนด้วยการระดมทุนจากผู้ร่วมลงทุน ไม่ใช่วิธีการกู้เพราะไม่ต้องการรับภาระดอกเบี้ยจ่าย แต่ทั้งนี้ก็ได้จัดเตรียมแผนสำรองในกรณีต้องการเงินทุนมากขึ้นก็สามารถนำแผนธุรกิจที่จัดทำไว้ขอกู้กับสถาบันการเงินที่ให้สินเชื่อกับธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็กได้

กลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

เน้นการจ้างพนักงานที่อาศัยอยู่ในบริเวณใกล้เคียง เนื่องจากสะดวกในการเดินทางและสามารถทำงานล่วงเวลาได้ ฝึกพนักงานให้สามารถทำงานแทนกันได้เมื่อมีคนหนึ่งลาหยุดอีกคนก็สามารถช่วยดูแลงานของพนักงานที่ลาหยุดได้

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

บทที่ 6

แผนการบริหารจัดการองค์กร

การจัดโครงสร้างองค์กร หมายถึง การจัดสรรทรัพยากร การแบ่งหน้าที่ในแต่ละฝ่าย โดยจัดเป็นรูปแบบต่างๆ เพื่อให้การบริหารงานบรรลุจุดมุ่งหมาย

ลักษณะการดำเนินธุรกิจ

ชื่อธุรกิจ	:	โดนิสเบเกอร์
รูปแบบธุรกิจ	:	ร้านเบเกอร์ขายหน้าร้าน
ที่ตั้งร้าน	:	เลขที่ 33/20 ต.บางม่วง อ.บางใหญ่ จ.นนทบุรี
จำหน่ายสินค้า	:	ผลิตภัณฑ์เบเกอร์ที่ให้คุณค่าทางโภชนาการ
เริ่มเปิดกิจการ	:	1 มกราคม 2554 เวลาทำการ 7.00น ถึง 18.00น.
การบริหารงาน	:	ผู้บริหารกิจการเป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจทั้งหมด

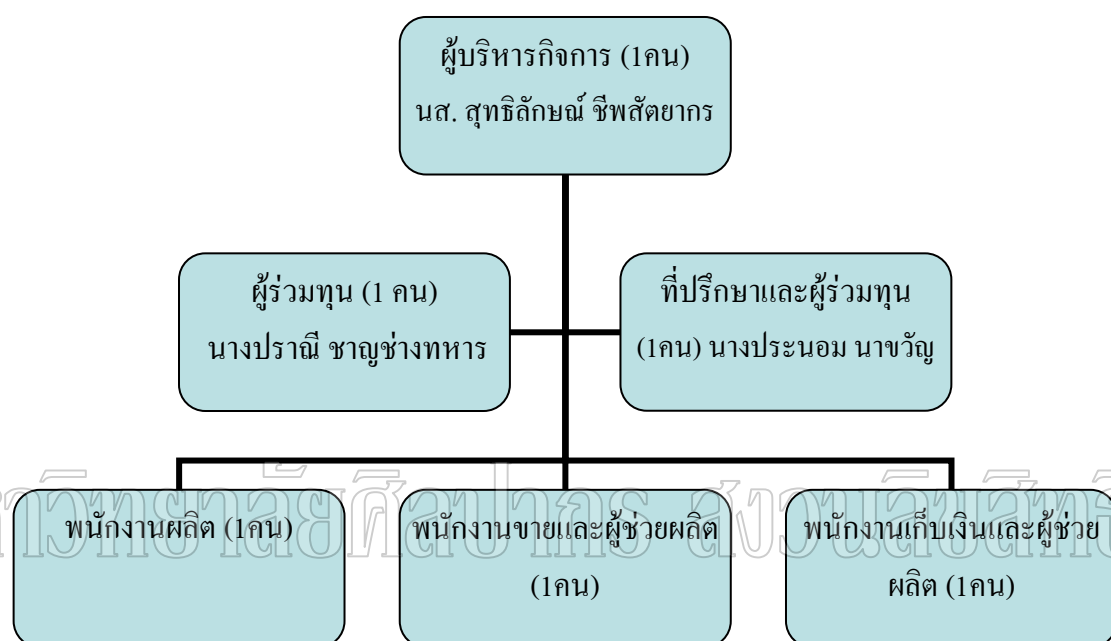
แผนด้านบุคลากร

คนเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งของการจัดการ เพราะคนเป็นผู้ปฏิบัติงานทุกอย่างขององค์กร หากไม่มีคนหรือมีคนไม่มีคุณภาพ การจัดการให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรย่อมดำเนินไปได้โดยยากยิ่ง การจะได้คนดีมีคุณภาพเข้ามาทำงานย่อมขึ้นอยู่กับจัดการงานบุคคลที่ดี การจัดการงานบุคคล หรือการบริหารบุคคล หรือการบริหารทรัพยากรมนุษย์ วัตถุประสงค์ของการจัดการงานบุคคลก็เพื่อให้ได้คนที่มีความรู้ความสามารถมา ปฏิบัติงานและควบคุมดูแลให้ปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร หากการจัดการงานบุคคลไม่ดีองค์กรจะได้คนไม่ดี ขาดความรู้ความสามารถในการทำงาน สร้างปัญหาให้แก่ผู้บริหารและสร้างปัญหาให้แก่องค์กรเป็นอันมาก

การวางแผนทรัพยากรบุคคล คือกระบวนการที่ใช้เป็นแนวทางปฏิบัติ และเป็นหลักประกันว่าองค์กรจะมีคนที่มีคุณภาพอย่างเพียงพออยู่เสมอ ตลอดจนเพื่อให้คนมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่เหมาะสม สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยมีเป้าหมายสำคัญเพื่อประสิทธิภาพ ความมั่นคงและการเจริญเติบโตขององค์กร บุคลากรและสังคม

โครงสร้างองค์กร

โคนิสเบเกอร์เป็นธุรกิจขนาดเล็ก ดำเนินกิจการโดยผู้บริหารกิจการ 1 คน โดยมีผู้ร่วมลงทุนอีก 2 คน และมีพนักงานในร้านทั้งหมด 3 คน ประกอบด้วยพนักงานผลิต พนักงานขายและช่วยผลิต และพนักงานเก็บเงินและช่วยผลิต ดังแสดงไว้ในภาพที่ 9



ภาพที่ 9 แสดงแผนผังองค์กร

การสรรหามูลค่าการ

การสรรหาคือ การค้นหาคนที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งที่องค์กรต้องการจากแหล่งต่างๆ ผู้มีหน้าที่ในการสรรหาจะต้องสามารถเข้าถึงแหล่งที่มาของคน และดึงดูดคนที่มีศักยภาพเหมาะสมกับงานให้มาร่วมงานกับองค์กรภายใต้ข้อจำกัดของระยะเวลา และค่าใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ การคัดเลือกคน คือ การสรรหาคนที่ใช้ในการตรวจสอบ การพิจารณา และการตัดสินใจรับคนที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าร่วมงานกับองค์กร

การสรรหาค้นหาคนนอกองค์กรทำได้โดย ได้รับคำแนะนำจากบุคลากรปัจจุบัน บุคคลที่เคยทำงานกับองค์กร บุคคลที่เดินมาสมัครงานกับองค์กร และประกาศรับสมัครทางสื่อต่างๆ สถาบันการศึกษา สมาคมวิชาชีพ องค์กรด้านแรงงาน สำนักงานจัดหางานทั้งภาครัฐและเอกชน การจ้างงานชั่วคราว และทางอินเทอร์เน็ต

กระบวนการคัดเลือกคนเข้าทำงาน มีขั้นตอนตามลำดับ คือ

1. การเริ่มต้นการรับสมัคร
2. การกรอกใบสมัคร
3. การสัมภาษณ์
4. การสอบประวัติ
5. การตรวจสอบสุขภาพ
6. การรับเข้าทำงาน

การเริ่มต้นทำงาน ก่อนที่จะรับคนเข้ามาเป็นสมาชิกหรือเรียกว่าบรรจุจะต้องมีระยะเวลาทดลองงานเป็นเวลา 3 เดือน

เงินเดือนพนักงาน

ผู้บริหาร	1 คน	เงินเดือน	12,000 บาท
พนักงานผลิต	1 คน	เงินเดือน	9,000 บาท
พนักงานเก็บเงิน	1 คน	เงินเดือน	8,500 บาท
พนักงานขายและช่วยผลิต	1 คน	เงินเดือน	8,500 บาท
รวม			<u>39,000 บาท</u>

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

บทที่ 7

แผนการตลาด

แผนการตลาด เป็นสิ่งที่กำหนดการดำเนินการทางด้านตลาดของธุรกิจกล่าวได้ว่า เป็นการกำหนดความอยู่รอดและ อยู่ได้ตลอดจนเป็นแนวทางของความเจริญทางธุรกิจหากไม่มีแผนการตลาด ธุรกิจจะขาดแนวทางในการปฏิบัติทางการตลาดจะส่งผลกระทบต่อด้านต่างๆ ตามมา เช่น ผลกระทบด้านการเงิน การผลิต ระบบการจัดการธุรกิจ กล่าวคือเมื่อสินค้าขายไม่ได้ก็ขาดเงินมาหมุนเวียนในกิจการ การผลิตสินค้าก็ไม่สามารถทำต่อเนื่องได้เช่นกันการดำเนินธุรกิจจะไม่เป็นไปตามระบบ เพราะฉะนั้นจึงกล่าวได้ว่าแผนการตลาดเป็นหัวใจสำคัญของธุรกิจ

แผนการตลาดเป็นส่วนที่สรุปใจความสำคัญ ๆ ของแผนธุรกิจทั้งหมด อีกทั้งแผนการตลาดยังเป็นจุดเริ่มต้นของธุรกิจเป็นตัวสะท้อนถึงความเป็นไปได้ของธุรกิจ เพื่อความเด่นชัดควรกำหนดแผนการตลาดให้ละเอียดถี่ถ้วน นอกจากนั้นแล้วแผนการตลาดเป็นการอธิบายให้ผู้ที่มีส่วนได้เสีย ดังนั้นแผนการตลาดควรมีสินค้าหรือบริการ กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย จุดแข็ง โอกาส จุดอ่อนและอุปสรรคของธุรกิจขนาดย่อมที่กำลังจะทำ นโยบาย กลยุทธ์ กลวิธีที่ดำเนินสู่เป้าหมายทางการตลาด ตลอดจนการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

หลังจากเราได้ตัดสินใจว่าจะอยู่ในธุรกิจใดแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือเริ่มวิเคราะห์เกี่ยวกับการตลาด กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย พฤติกรรมผู้บริโภค และแนวโน้มที่จะเปลี่ยนแปลงไปในอนาคต แผนการตลาดจะช่วยให้ทราบว่าลูกค้าเป้าหมายกลุ่มใด ที่จะซื้อสินค้าจากกิจการตลอดจนทราบปริมาณการซื้อ สรุปออกมาเป็นเป้าหมายทั้งนี้ควรกำหนดตัวเลขออกมาให้ชัดเจนอย่างมีหลักการความสำเร็จทางการตลาด สามารถเริ่มจากผู้ประกอบการ ซึ่งจะต้องมีความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ที่ขาย การตลาด การขาย ลูกค้า และคู่แข่งกัน ก่อนที่จะทำการวางแผนการผลิตพิจารณาปริมาณการซื้อขึ้นกับฤดูกาลหรือไม่ และที่สำคัญจะต้องทราบปริมาณของกลุ่มเป้าหมายที่จะเป็นลูกค้าของกิจการในอนาคต แหล่งที่สามารถให้ข้อมูลทางการตลาดนอกเหนือจากการทำวิจัยแล้ว ยังมีหน่วยงานราชการ และหน่วยงานอิสระ เช่น กรมเศรษฐกิจการพาณิชย์ หอการค้าจังหวัด กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม สำนักงานสถิติแห่งชาติ สำนักงานวิจัยด้านการตลาดและการลงทุน สมาคมต่างๆ รวมถึงเอกสารในห้องสมุดของสถาบันการศึกษา เป็นต้น ข้อมูลการสำรวจประชากรสามารถแสดงตัวเลข อายุ อุปนิสัย สามารถทำการพยากรณ์กำลังการซื้อในแต่ละพื้นที่ได้

เป้าหมายทางการตลาด

1. เพื่อสร้างชื่อเสียงให้เป็นที่รู้จักในรสชาติและคุณภาพที่ดีของโดนนิสแกอริ
2. สร้างความสัมพันธ์อันดีแก่ลูกค้าด้วยการบริการที่ประทับใจ

ลูกค้าเป้าหมาย

ลูกค้าเป้าหมาย หมายถึง ประชากรที่สัญจรผ่านบริเวณซอยวัดพระเงิน ทั้งเพศชายและหญิง อายุ 6-55 ปี แบ่งเป็น

กลุ่มเป้าหมายหลัก

เพศ	ผู้หญิงทำงาน
อายุ	22-55 ปี
รายได้เฉลี่ย	15,000 บาทต่อเดือน
สถานที่	บริเวณซอยวัดพระเงิน

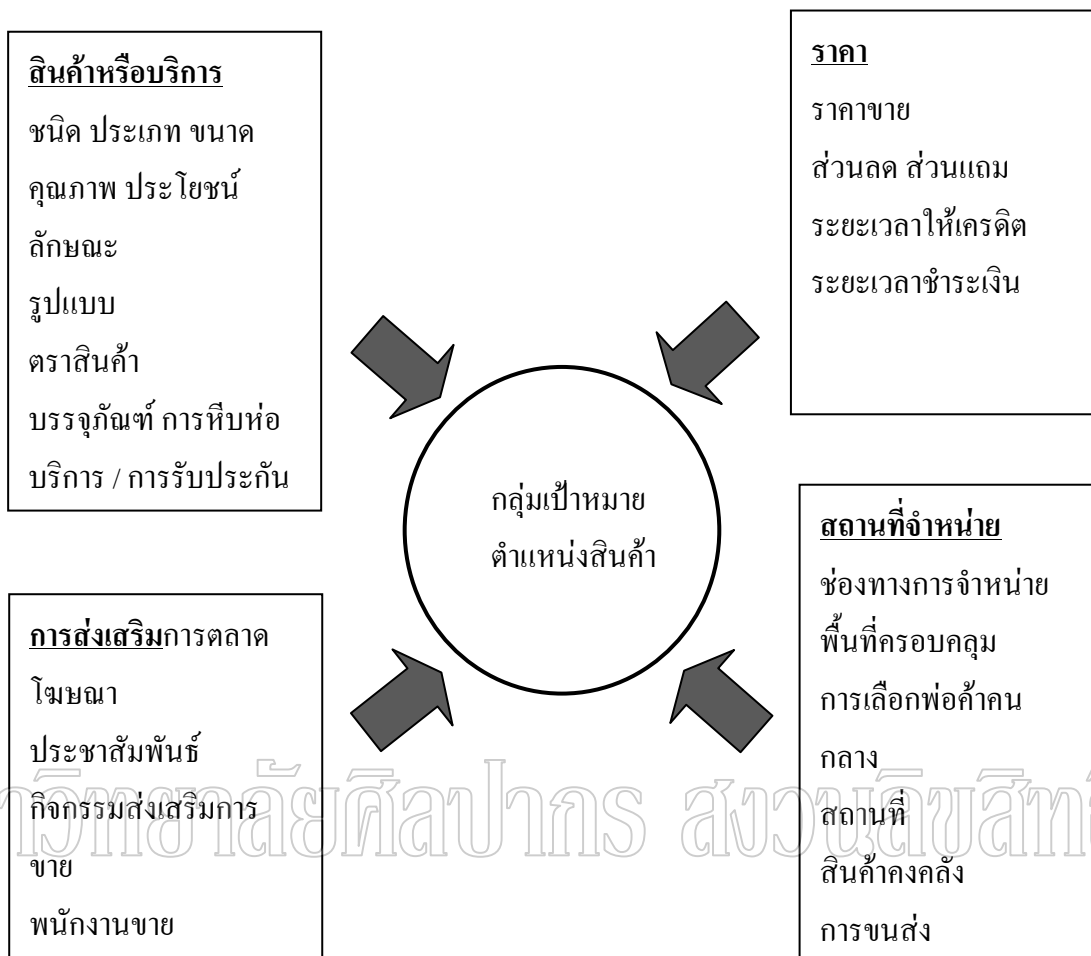
กลุ่มเป้าหมายรอง

เพศ	เด็กชายและเด็กหญิง วัยรุ่นชายและหญิง
อายุ	6-21 ปี
รายได้เฉลี่ย	0-14,999 บาท
สถานที่	บริเวณซอยวัดพระเงิน

ส่วนประสมทางการตลาด

ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix) คือ องค์ประกอบที่สำคัญในการดำเนินงานการตลาด ซึ่งเป็นปัจจัยที่องค์กรสามารถควบคุมได้ องค์กรธุรกิจจะต้องสร้างส่วนประสมการตลาด 4P's (มุมมองของผู้ผลิต) ประกอบด้วย

1. ผลิตภัณฑ์ (Product)
2. การกำหนดราคา (Price)
3. ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)
4. การส่งเสริมการขาย (Promotion)



ภาพที่ 10 แสดงส่วนประสมทางการตลาด

ในบรรดาสินค้าและบริการที่มีจำหน่ายอยู่ในท้องตลาด หากพิจารณาลึกลงไปจะเห็นว่าประกอบด้วยองค์ประกอบทั้ง 4 ประการของส่วนประสมการตลาดทั้งสิ้น ในระบบธุรกิจการตลาด ผู้บริโภค คือ พระเจ้า (Customer is King) สินค้าจะขายได้หรือไม่ได้ ขายดีหรือขายไม่ดีอยู่ที่การรับรู้และการตัดสินใจของผู้บริโภคทั้งสิ้น ไม่มีผู้ผลิตรายไหนอยากเห็นสินค้าของตัวเองขาย ไม่ออกแม้ว่าการให้คำจำกัดความคำว่า “ส่วนประสมการตลาด” แบบ 4 P’s ข้างต้น จะเป็นการเรียกขานตามมุมมองของผู้ผลิตหรือนักธุรกิจผู้ขายสินค้า แต่ถ้าเราจะแปรความหมายและเรียก ส่วนประกอบของส่วนประสมการตลาดแต่ละตัวข้างต้นตามมุมมองของผู้บริโภค ก็สามารถทำได้ เช่นกัน โดยที่ความหมายของแต่ละส่วนยังเหมือนเดิมไม่เปลี่ยนแปลง ดังนี้

4C's (มุมมองของผู้บริโภค)

สินค้า คือ สิ่งที่ตอบสนองความต้องการ ความจำเป็นของผู้บริโภค

ราคา คือ ค่าใช้จ่ายในการซื้อสินค้าที่ลูกค้าต้องจ่าย

สถานที่จำหน่าย คือ ความสะดวกสบายของลูกค้าในการซื้อหาสินค้า

การส่งเสริมการขาย คือ การสื่อสารกับลูกค้า

ผู้ผลิตและนักการตลาดที่มุ่งหวังจะประสบความสำเร็จในการขายสินค้าแก่ผู้บริโภคนั้น ต้องผสมผสานส่วนประสมการตลาดทั้งสี่ข้ออย่างลงตัว หากเลยไม่สนใจแม้เพียงส่วนประกอบใดส่วนประกอบหนึ่ง หรือให้น้ำหนักกับส่วนประกอบแต่ละส่วนไม่เหมาะสม จะส่งผลกระทบต่อ การรับรู้และพฤติกรรมการซื้อของลูกค้า ทำให้สินค้าขายไม่ได้หรือขายไม่ดีเท่าที่ควร

สินค้า

สินค้าในร้านโดนีสเบเกอรี่แบ่งออกเป็นกลุ่มใหญ่ๆ สองกลุ่มคือ เป็นสินค้าเบเกอรี่และ เครื่องดื่ม ในส่วนสินค้าเบเกอรี่นั้น มีสินค้า 4 ชนิดคือ โดนีสเซลมอน โดนีสกึ่ง โดนีสแฮมไก่ และ โดนีสแฮมหมู สินค้าแต่ละชนิดมีสามขนาดคือ เล็ก กลาง และใหญ่ ขนาดของสินค้าเป็นขนาดเส้น ผ่านศูนย์กลางของสินค้า ซึ่งขนาดเล็กสามารถรับประทานได้ 1 คน ขนาดกลางสามารถรับประทาน ได้ 3-5 คน และขนาดใหญ่สามารถรับประทานได้ 6-8 คน ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงชนิดและราคาของสินค้า

ชนิดสินค้า	โดนีสเซลมอน	โดนีสกึ่ง	โดนีสแฮมไก่	โดนีสแฮมหมู
ขนาดเล็ก 3.5"	ราคา 39 บาท	ราคา 39 บาท	ราคา 29 บาท	ราคา 29 บาท
ขนาดกลาง 8"	ราคา 149 บาท	ราคา 149 บาท	ราคา 119 บาท	ราคา 119 บาท
ขนาดใหญ่ 12"	ราคา 249 บาท	ราคา 249 บาท	ราคา 219 บาท	ราคา 219 บาท

สินค้าประเภทเครื่องดื่ม ประกอบด้วยเครื่องดื่มร้อน และ เย็น ในกลุ่มของเครื่องดื่ม ร้อนประกอบด้วย กาแฟร้อน ชาร้อน และนมร้อน ส่วนเครื่องดื่มเย็นประกอบด้วย กาแฟเย็น ชา เย็น นมเย็น น้ำส้มสด และน้ำผลไม้รวม จัดเตรียมไว้เพื่อความครบครันในร้านโดนีสเบเกอรี่ ลูกค้า สามารถเลือกได้ตามความต้องการ การนำเครื่องดื่มจัดเตรียมขายในร้านจะช่วยเพิ่มยอดขาย รวมทั้ง นำมาเป็นเครื่องมือสนับสนุนกิจกรรมส่งเสริมการขายได้อีกด้วย รายละเอียดสินค้าและราคาแสดง ไว้ในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงชนิดและราคาของเครื่องดื่ม

ผลิตภัณฑ์ประเภทเครื่องดื่ม			
เครื่องดื่มร้อน	ราคา (แก้ว)	เครื่องดื่มเย็น	ราคา (แก้ว)
กาแฟร้อน	25 บาท	กาแฟเย็น	30 บาท
ชาร้อน	25 บาท	ชาเย็น	30 บาท
นมร้อน	25 บาท	นมเย็น	30 บาท
		น้ำส้มสด	30 บาท
		น้ำผลไม้รวม	30 บาท

ราคา

จากผลิตภัณฑ์จะแบ่งเป็นกลุ่มที่ใช้วัตถุดิบราคาสูง กับวัตถุดิบราคาถูกลงมา จึงตั้งราคาของสินค้าไว้เพียงแค่ 2 ระดับ ประกอบกับเมื่อเทียบกับเบเกอรี่ประเภทแฮมเบอร์เกอร์ที่วางจำหน่ายในร้านสะดวกซื้อจะมีราคาใกล้เคียงถึงสูงกว่าเล็กน้อย แต่ได้ความสดใหม่ของผลิตภัณฑ์มีมากกว่า ซึ่งการตั้งราคาแสดงไว้ตามตารางที่ 3

ช่องทางการจัดจำหน่าย

ช่องทางการจัดจำหน่ายหลัก คือ หน้าร้าน ซึ่งเป็นอาคารพาณิชย์ 3 ชั้นติดถนน ทำเลของร้านอยู่ปากซอยวัดพระเงิน ซึ่งในซอยนี้เป็นแหล่งชุมชน ประกอบไปด้วย โรงเรียนเปรมประชาวัฒนา เป็นโรงเรียนระดับอนุบาลถึงชั้นมัธยมศึกษา หมู่บ้านจัดสรรหลายหมู่บ้าน เช่น หมู่บ้านมณฑนา หมู่บ้านบุรีรัมย์ หมู่บ้านแลนด์ซีโอ หมู่บ้านกาญจนาลักษณ์ และยังมีโรงงานอุตสาหกรรม และที่ตั้งของร้านยังใกล้กับร้านสะดวกซื้อ เซเว่นอิเลฟเว่น และวินมอเตอร์ไซค์รับจ้าง ดังนั้นจึงเป็นทำเลที่สะดวกสำหรับผู้บริโภคซึ่งมองเห็นได้ง่ายและสะดวก

ช่องทางจัดจำหน่ายรอง คือ ทางร้านมีบริการจัดชุดอาหารว่าง นอกสถานที่ทุกประเภท ตั้งแต่ งานประชุมสัมมนา ต่างๆ ตลอดจนการจัดอาหารกล่องสำหรับการเดินทางหรือสันทนาการ และงานสวดพระอภิธรรม โดยมีกลุ่มลูกค้า เช่น หน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ บริษัทเอกชน สถานทูต ฯลฯ

การส่งเสริมการขาย

การทำกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการขายในด้านการสื่อสารให้ลูกค้ารู้จักร้าน โดนิสเบเกอรี่ กำหนดการทำกิจกรรมไว้ 3 กิจกรรมดังนี้

1. จัดทำป้ายโฆษณาโดยใช้สัญลักษณ์วงกลมมีรู เนื่องจากโดนิสเบเกอรี่มีรูปแบบของตัวสินค้าที่เป็นเอกลักษณ์ ลักษณะของผลิตภัณฑ์ดูได้จากรูปภาพที่ 10 ดังนั้นการใช้สัญลักษณ์วงกลมมีรูตรงกลางเป็นสื่อต่อย้ำเอกลักษณ์ของตัวสินค้าเพิ่มขึ้น จึงเริ่มจากทำป้ายหน้าร้านเป็นรูปสินค้ามีไฟส่องสว่างวางตั้งไว้หน้าร้านให้สะดุดตาและเป็นที่น่าสนใจของผู้พบเห็น



ภาพที่ 11 แสดงลักษณะเฉพาะของผลิตภัณฑ์

2. การโฆษณาผ่านทางเว็บไซต์ เพื่อแสดงสินค้า ราคาขาย และรายละเอียดอื่นๆ เช่น ที่ตั้งร้านค้า เงื่อนไขในการสั่งซื้อในกรณีต้องการชุดอาหารว่างสำหรับใช้ในงานจัดเลี้ยง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้บริโภคได้รับรู้ในตราสินค้า

3. จัดชุดเบเกอรี่กับเครื่องดื่ม เมื่อซื้อเป็นชุดจะได้ราคาถูกกว่าแยกซื้อ ดังจะเห็นการจัดชุดเบเกอรี่ได้ในตารางที่ 4

ตัวอย่างเช่น ถ้าซื้อ โดนิสแซลมอนกับกาแฟเย็น จะต้องจ่าย $39 + 30 = 69$ บาท สำหรับราคาชุดประหยัดจ่ายแค่ 65 บาท ประหยัดไป 4 บาท คิดเป็น 5.8 เปอร์เซ็นต์ เป็นต้น

ตารางที่ 4 แสดงราคาผลิตภัณฑ์กับเครื่องดื่มแบบขายเป็นชุด

ราคาชุดประหยัด			
โดนิสแซลมอน	ซื้อคู่กับ	เครื่องดื่มร้อน	ราคา 60 บาท
	ซื้อคู่กับ	เครื่องดื่มเย็น	ราคา 65 บาท
โดนิสกุ้ง	ซื้อคู่กับ	เครื่องดื่มร้อน	ราคา 60 บาท
	ซื้อคู่กับ	เครื่องดื่มเย็น	ราคา 65 บาท
โดนิสแฮมไก่	ซื้อคู่กับ	เครื่องดื่มร้อน	ราคา 50 บาท
	ซื้อคู่กับ	เครื่องดื่มเย็น	ราคา 55 บาท

ตารางที่ 4 (ต่อ)

ราคาชุดประหยัด			
โดนนิสแฮมหมู	ซื้อคู่กับ	เครื่องคัมนร้อน	ราคา 50 บาท
	ซื้อคู่กับ	เครื่องคัมนเย็น	ราคา 55 บาท

กลยุทธ์ด้านการตลาด

ผลิตภัณฑ์ (Product) หมายถึง สิ่งที่เสนอขายโดยธุรกิจเพื่อสนองความต้องการของลูกค้าให้พึงพอใจ ผลิตภัณฑ์ที่เสนอขายอาจจะมีตัวตนหรือไม่มีตัวตนก็ได้ ผลิตภัณฑ์จึงประกอบด้วย สินค้า บริการ ความคิด สถานที่ องค์กรหรือบุคคล ผลิตภัณฑ์ต้องมีรรถประโยชน์ (Utility) มีคุณค่า (Value) ในสายตาของลูกค้า จึงจะมีผลทำให้ผลิตภัณฑ์สามารถขายได้ การกำหนดกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ต้องพยายามคำนึงถึงปัจจัยดังนี้

1. ความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ (Product differentiation) และ (หรือ) ความแตกต่างทางการแข่งขัน (Competitive differentiation)
2. พิจารณาจากองค์ประกอบของผลิตภัณฑ์ (Product component) เช่น ประโยชน์พื้นฐาน รูปร่างลักษณะคุณภาพ การบรรจุภัณฑ์ ตราสินค้า ฯลฯ

3. การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Product positioning) เป็นการออกแบบผลิตภัณฑ์ของบริษัทเพื่อแสดงตำแหน่งที่แตกต่างและมีคุณค่าในจิตใจของลูกค้าเป้าหมาย

4. การพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product development) เพื่อให้ผลิตภัณฑ์มีลักษณะใหม่และปรับปรุงให้ดีขึ้น (New and improved) ซึ่งต้องคำนึงถึงความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น

5. กลยุทธ์เกี่ยวกับส่วนประสมผลิตภัณฑ์ (Product Mix)

ราคา (Price) หมายถึง คุณค่าผลิตภัณฑ์ในรูปตัวเงิน ราคาเป็น P ตัวที่สองเกิดขึ้นมาถัดจาก Product ราคาเป็นต้นทุน (Cost) ของลูกค้าผู้บริโภค ผู้บริโภคจะเปรียบเทียบระหว่างคุณค่า (Value) ผลิตภัณฑ์กับราคา (Price) ผลิตภัณฑ์นั้น ถ้าคุณค่าสูงกว่าราคา เขาก็จะตัดสินใจซื้อ ดังนั้นผู้กำหนดกลยุทธ์ด้านราคาต้องคำนึง

1. คุณค่า ที่รับรู้ (Perceived value) ในสายตาของลูกค้า ซึ่งต้องพิจารณาว่าการยอมรับของลูกค้าในคุณค่าของผลิตภัณฑ์ว่าสูงกว่าราคาผลิตภัณฑ์

2. ต้นทุนสินค้าและค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้อง

3. การแข่งขัน

4. ปัจจัยอื่น ๆ

การส่งเสริมการตลาด (Promotion) เป็นการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลระหว่างผู้ขายกับผู้ซื้อ เพื่อสร้างทัศนคติและพฤติกรรมการซื้อ การติดต่อสื่อสารอาจใช้พนักงานขายทำการขาย (Personal selling) และการติดต่อสื่อสารโดยไม่ใช้คน (Non - personal selling) เครื่องมือในการติดต่อสื่อสารมีหลายประการ ซึ่งอาจเลือกใช้หนึ่งหรือหลายเครื่องมือต้องใช้หลักการเลือกใช้เครื่องมือสื่อสารแบบประสมประสานกัน [Integrated Marketing Communication (IMC)] โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมกับลูกค้า ผลิตภัณฑ์ คู่แข่งขัน โดยบรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกันได้ เครื่องมือส่งเสริมที่สำคัญ ได้แก่

1. การโฆษณา (Advertising) เป็นกิจกรรมในการเสนอข่าวสารเกี่ยวกับองค์การและ (หรือ) ผลิตภัณฑ์ บริการ หรือความคิดที่ ต้องมีการจ่ายเงิน โดยผู้อุปถัมภ์รายการ

2. การขายโดยใช้พนักงานขาย (Personal selling) เป็นกิจกรรมการแจ้งข่าวสารและจุดตลาดโดยใช้บุคคล

3. การส่งเสริมการขาย (Sales promotion) หมายถึง กิจกรรมการส่งเสริมที่นอกเหนือจากการโฆษณา การขายโดยใช้พนักงานขาย และการให้ข่าวและการประชาสัมพันธ์ สามารถกระตุ้นความสนใจ ทดลองใช้ หรือการซื้อ โดยลูกค้าชั้นสุดท้ายหรือบุคคลอื่นในช่องทาง

4. ให้ข่าวสารและการประชาสัมพันธ์ (Publicity and public relations) การให้ข่าวเป็นการเสนอความคิดเกี่ยวกับสินค้าหรือบริการที่ไม่ต้องมีการจ่ายเงิน ส่วนการประชาสัมพันธ์ หมายถึง ความพยายามที่มีการวางแผน โดยองค์การหนึ่งเพื่อสร้างทัศนคติที่ดีต่อองค์การให้เกิดกับกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง

5. การตลาดทางตรง (Direct marketing หรือ direct response marketing) และการตลาดเชื่อมตรง (Online marketing) เป็นการติดต่อสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายเพื่อให้เกิดการตอบสนอง (Response) โดยตรง หรือหมายถึงวิธีการต่าง ๆ ที่เน้นการตลาดใช้ส่งเสริมผลิตภัณฑ์ โดยตรงกับผู้ซื้อและทำให้เกิดการตอบสนองในทันที ประกอบด้วย การขายทางโทรศัพท์ การขายโดยใช้จดหมายตรง การขายโดยใช้แคตตาล็อก การขายทางโทรทัศน์ วิทยุ หรือ หนังสือพิมพ์ เป็นต้น ซึ่งจงใจให้ลูกค้ามีกิจกรรมการตอบสนอง เช่น ใช้คูปองแลกซื้อ

การจัดจำหน่าย (Place หรือ Distribution) หมายถึง โครงสร้างของช่องทางซึ่งประกอบด้วยสถาบันและกิจกรรม ใช้เพื่อเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์และบริการจากองค์การไปยังตลาด สถาบันที่นำผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาดเป้าหมาย ก็คือ สถาบันการตลาด และการเก็บรักษาสินค้าคงคลัง การจัดจำหน่ายจึงประกอบด้วย 2 ส่วน คือ

1. ช่องทางการจัดจำหน่าย (Channel of distribution) หมายถึง เส้นทางที่ผลิตภัณฑ์และ

(หรือ) กรรมสิทธิ์ที่ผลิตภัณฑ์ถูกเปลี่ยนมือไปยังตลาดในระบบช่องทางการจัดจำหน่ายจึงประกอบไปด้วย ผู้ผลิต คนกลาง และผู้บริโภคน หรือผู้ใช้ทางอุตสาหกรรม

2. การสนับสนุนการกระจายตัวสินค้าสู่ตลาด (Market logistics) หมายถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนย้ายตัวผลิตภัณฑ์จากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภคน หรือผู้ใช้ทางอุตสาหกรรม การกระจายตัวสินค้าจึงประกอบด้วยงานที่สำคัญ ๆ ได้แก่ การขนส่ง (Transportation) การเก็บรักษาสินค้า (Storage) และ การคลังสินค้า (Warehousing) การบริหารสินค้าคงเหลือ (Inventory management)

แบบอย่างการลงทุนในธุรกิจนี้ เป็นลักษณะเบเกอร์รี่ที่มีหน้าร้าน ผลิตเอง ขายเองเพื่อให้ได้สินค้าที่มีคุณภาพ ใหม่ สด เสมอ การผลิตที่มีประสิทธิภาพด้วยการผลิตตามคำสั่งซื้อทำให้รักษาให้ต้นทุนได้ต่ำ มีของเหลือทิ้งน้อย โดยมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายทั้งเพศชายและเพศหญิง ที่เป็นกลุ่มคนทำงานที่ประกอบอาชีพรับราชการ รัฐวิสาหกิจและพนักงานเอกชน รวมทั้งกลุ่มนักเรียนนักศึกษาโดยมีอายุตั้งแต่ 15-55 ปี

กลยุทธ์ทางด้านสินค้า

กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง โดยการออกแบบสินค้าให้มีลักษณะที่เป็นเอกลักษณ์ และใช้วัตถุดิบ ปลาเซลมอน กุ้ง ซึ่งยังไม่ค่อยพบในร้านเบเกอร์รี่ทั่วไป การผลิตที่ร้านทำให้เกิดกลิ่นหอมในขณะที่ทำการผลิต เป็นการดึงดูดความสนใจจากผู้ที่ผ่านหน้าร้าน รวมถึงผู้ที่เข้ามาซื้อสินค้าภายในร้าน เพิ่มบรรยากาศของร้าน โดนิสเบเกอร์รี่ที่อบวอดไปด้วยกลิ่นหอมของเบเกอร์รี่กระตุ้นให้เกิดการซื้อมากขึ้น

กลยุทธ์ด้านราคา

โดนิสเบเกอร์รี่กำหนดราคาขายสินค้า ให้อยู่กับระดับเดียวกับร้านสะดวกซื้อซึ่งอยู่ใกล้เคียงและถือเป็นคู่แข่งทางธุรกิจ

นำกลยุทธ์เลขคี่มาใช้เพื่อสร้างความรู้สึกให้แก่ลูกค้าว่าสินค้านี้มีราคาไม่แพง คุณภาพดี ราคาถูกกว่าที่ลูกค้าต้องจ่าย ดังแสดงไว้ใน ตารางที่ 3 แสดงชนิดและราคาสินค้า

กลยุทธ์ด้านการจัดจำหน่าย

การจัดจำหน่ายใช้กลยุทธ์จำหน่ายหน้าร้านเพียงแห่งเดียวก่อน เพื่อควบคุมคุณภาพของสินค้า การบริการของพนักงาน ให้เป็นที่ประทับใจของลูกค้าจนเกิดการบอกต่อ เมื่อมีชื่อเสียงที่ดี หลังจากนั้นจะเริ่มดำเนินการเป็นธุรกิจขายเฟรนไชน์ตามเป้าหมายระยะยาวที่วางเอาไว้

กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการขาย

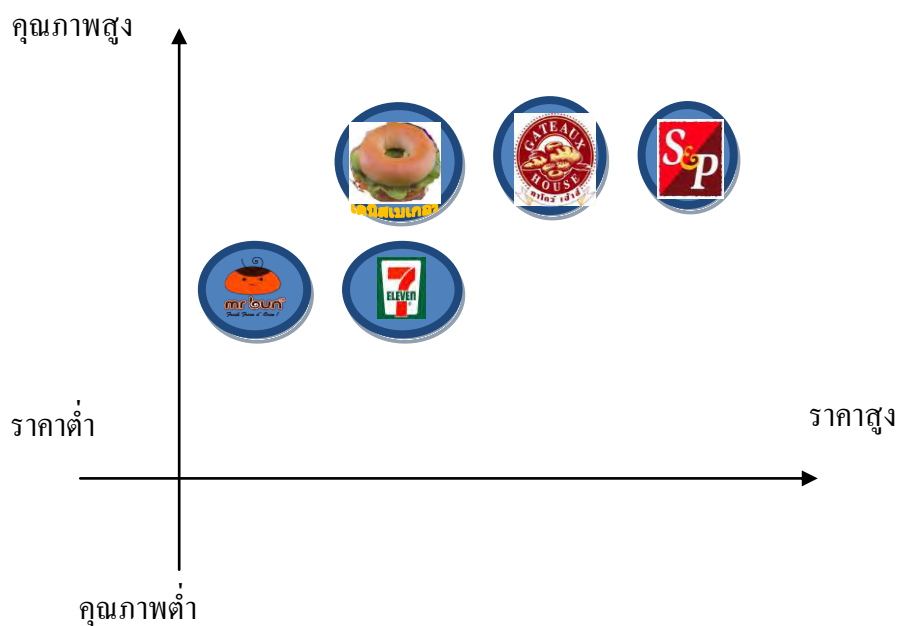
ทางร้าน โดนิสเบเกอร์รี่มีแนวทางการส่งเสริมการขาย คือ

1. การรับสมัครสมาชิกเพื่อใช้ข้อมูลสมาชิกเป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับการทำการบริหารลูกค้าสัมพันธ์โดยการสร้างความประทับใจในการบริการที่ดีเยี่ยมทำให้ลูกค้าเกิดความภักดีในตัวสินค้า
2. จัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย ด้วยการสะสมแต้มปีให้ครบ 10 ดวง เพื่อรับฟรีของสมนาคุณ อาทิเช่น กล่องบรรจุอาหาร แก้วน้ำ และของที่ระลึกอื่นๆ

การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ทางการตลาด

ในการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ทางการตลาด คือต้องเข้าใจว่าลูกค้าเป้าหมาย ให้ความสำคัญกับเรื่องใดในการเลือกสินค้า จากนั้นผู้ดำเนินธุรกิจจึงต้องสร้างสินค้า และภาพพจน์ให้ลูกค้าเป้าหมายเห็นความแตกต่างที่ชัดเจน

จากวิธีคิดดังกล่าว ร้านโดนิสเบเกอรี่ ตั้งอยู่ในเขตปริมณฑลซึ่งไม่ได้อยู่กลางใจเมืองหรือย่านธุรกิจทำให้การกำหนดราคาขายไม่สามารถทำได้สูงมากนัก แต่รูปแบบกับคุณภาพของสินค้าที่เลือกใช้วัตถุดิบที่มีมูลค่าในตลาดคือ ปลาแซลมอน กุ้ง และ แฮม เป็นส่วนประกอบในการผลิต ทำให้สินค้าของโดนิสเบเกอรี่มีคุณภาพสูง แต่ราคาอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งซึ่งในขณะนี้ซึ่งมีเพียงเบเกอรี่จากร้านสะดวกซื้อ ราคาขายใกล้เคียงกัน แต่จะได้คุณภาพต่ำกว่า เพราะเป็นการเตรียมวัตถุดิบจากโรงงานเป็นจำนวนมาก อาทิเช่น เบเกอรี่กุ้ง ก็ไม่ใช่กุ้งเป็นตัวๆ ใช้เป็นเพียงกุ้งบดผสม ซึ่งแตกต่างกับโดนิสเบเกอรี่ที่นำกุ้งสดทั้งตัวเป็นส่วนประกอบ แต่ราคาขายใกล้เคียงกัน เมื่อเปรียบเทียบโดนิสเบเกอรี่ กับเบเกอรี่ที่มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักในตลาด อาทิเช่น เอสแอนด์พี กาว์โด้เฮาส์ มิสเตอร์บัน ยังไม่มีผู้ผลิตเบเกอรี่รายใด นำส่วนผสมประเภทกุ้ง และ ปลาแซลมอน มาใช้ในการผลิตเบเกอรี่ ทำให้โดนิสเบเกอรี่สร้างความแตกต่างของสินค้าเบเกอรี่ที่มีวางจำหน่ายอยู่ทั่วไป ที่สำคัญราคาขายของโดนิสเบเกอรี่สามารถขายในราคาถูกลงกว่าสินค้าเบเกอรี่แบรนด์ต่างๆได้ เพราะไม่มีต้นทุนค่าโฆษณาทางโทรทัศน์ที่มีมูลค่าสูง ก่อให้เกิดต้นทุนของการดำเนินธุรกิจสูง จึงทำให้ควบคุมต้นทุนให้ต่ำส่งผลให้สามารถขายในราคาที่ใกล้เคียงกับเบเกอรี่ของร้านสะดวกซื้อได้



ภาพที่ 12 แสดงการวางตำแหน่งของผลิตภัณฑ์

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

จากภาพที่ 12 เป็นการแสดงตำแหน่งผลิตภัณฑ์ทางด้านคุณภาพเปรียบเทียบกับราคา ซึ่ง โดนัทเบเกอรี่เมื่อเปรียบเทียบคุณภาพจะอยู่ระดับเดียวกับกับเบเกอรี่ชั้นนำในตลาด เช่น เบเกอรี่ร้าน การ์โตว์เฮาส์ และ เอสแอนด์พี ส่วนราคาจะอยู่ในเกณฑ์เดียวกับเบเกอรี่ในร้านสะดวกซื้อแต่จะสูงกว่าถ้าเทียบกับ เบเกอรี่ของร้านมิสเตอร์บัน

บทที่ 8

แผนการผลิต

การวางแผนกำลังการผลิต เป็นการวางแผนที่เกี่ยวข้องกับนโยบายการจัดการเครื่องจักร กำลังคน และทรัพยากรทางกายภาพ เพื่อศึกษาว่าควรจะมีจำนวนเครื่องจักร กำลังคน และทรัพยากรทางกายภาพเท่าไรจึงเพียงพอกับภาระงานที่เกิดขึ้น หรือเพื่อศึกษาว่ากำลังการผลิตที่มีอยู่เพียงพอกับภาระงานที่เกิดขึ้นหรือไม่ ถ้าภาระงานที่เกิดขึ้นมากกว่ากำลังการผลิตที่มี (Overloads) หรือภาระงานที่เกิดขึ้นน้อยกว่ากำลังการผลิตที่มี (Underloads) องค์กรจะเตรียมแผนรองรับได้อย่างเหมาะสม

การวางแผนกำลังการผลิต จะช่วยให้องค์กรสามารถเตรียมความพร้อมของเครื่องจักร กำลังคน และทรัพยากรอื่นๆ เพื่อรองรับความต้องการที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ช่วยคาดการณ์ล่วงหน้าถึงปัญหาและอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นเพื่อเตรียมหาทางแก้ไข ถ้าองค์กรไม่มีการวางแผนกำลังการผลิต อาจทำให้เกิดปัญหาผลิตสินค้าไม่ทันกับความต้องการ หรือ ผลิตสินค้าด้วยต้นทุนการผลิตที่สูง เนื่องจากการใช้ทรัพยากรที่ไม่คุ้มค่า

สัญลักษณ์ของสถานประกอบการ

โดนิสเบเกอร์ ตระหนักถึงสัญลักษณ์ที่ดีในการผลิตสินค้า เพื่อให้ได้มาซึ่งสินค้าที่มีคุณภาพและมาตรฐาน โดยคำนึงถึง

1. ความสะอาดของโรงงาน เป็นเรื่องที่สำคัญ สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เช่น อ่างล้างมือ, ผ้าเช็ดมือ, หมวก, ฝักันเปื้อน เป็นต้น ทางร้านเน้นย้ำให้พนักงานผลิตเห็นความสำคัญในการรักษาความสะอาดอยู่เสมอ เพราะมีโอกาสที่ผลิตภัณฑ์จะติดเชื้อจุลินทรีย์ได้นั้นส่วนใหญ่จะมาจากโรงงานที่ทำการผลิต

2. เครื่องมือเครื่องใช้ในการผลิต ทำความสะอาดหลังจากใช้งานแล้วทุกครั้ง และจัดเก็บให้เป็นระเบียบ เพื่อให้สามารถหยิบใช้งานได้สะดวก

3. ห้องเก็บรักษาวัตถุดิบ จัดเก็บแยกเป็นสัดส่วน เช่น ที่เก็บแป้ง ไขมัน เนยไข และอื่นๆ หากเก็บวัตถุดิบดังกล่าวรวมไว้ในห้องเดียวกัน จะทำให้ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตออกมามีกลิ่นแตกต่างกันไป และห้องเก็บมีความมิดชิดสามารถป้องกันสัตว์หรือแมลงต่างๆ ที่อาจจะป่วนพาหนะนำเชื้อโรคหรือก่อให้เกิดความเสียหายได้

4. สถานที่ผลิต มีการระบายอากาศได้ดี มีแสงสว่างเพียงพอ และสามารถป้องกันแมลงหรือสัตว์อื่นๆ เข้าไปทำ ความเสียหายกับวัตถุดิบหรือผลิตภัณฑ์

5. พื้นใต๊ะที่ใช้ประกอบกิจกรรมการผลิต ทำการเช็ดถูให้สะอาดเรียบร้อยทุกครั้ง หลังจากใช้งานแล้ว รวมทั้งพื้นผนังของห้องที่ใช้ผลิตขนมมีการทำความสะอาดอยู่เสมอ

6. การกำจัดของเสีย เช่น น้ำล้างเครื่องมือ เครื่องใช้ต่างๆ เศษแป้งที่ผสมแล้วหรือวัตถุดิบอื่นๆ ทำการกำจัดออกในวัสดุหรือภาชนะที่ปิดได้มิดชิด ที่สามารถป้องกันกลิ่นของเสียและแมลงหรือสัตว์ไปรื้อค้นได้ สิ่งต่างๆ เพื่อให้มีความสะอาดอยู่เสมอ ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตออกมาก็จะปราศจากเชื้อโรค และทำให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพดี เป็นที่เชื่อถือของผู้บริโภค

การจัดหาวัตถุดิบ

ในปัจจุบันการซื้อหาวัตถุดิบในการผลิตสามารถทำได้สะดวกมากขึ้น โดยสามารถหาซื้อได้จากช่องทางดังนี้

1. โรงงานผู้ผลิตโดยตรง เช่น บริษัท ยูเอฟเอ็ม ฟู้ดเซ็นเตอร์ จำกัด ผู้ผลิตแป้งข้าวสาลี และแป้งทุกชนิด เป็นต้น

2. ร้านค้าที่ขายอุปกรณ์ ทำขนมทั่วไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งทางร้าน โคนิสเบเกอรี่สามารถหาซื้อวัตถุดิบได้สะดวกจากตลาดสดบางใหญ่ ซึ่งเป็นตลาดสดที่มีวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตอย่างครบครัน รวมถึงเป็นที่ตั้งของร้านขายส่งอุปกรณ์เบเกอรี่อีกด้วย

อุปกรณ์ในการผลิตเบเกอรี่

เครื่องชั่ง ตวง วัด

มีส่วนสำคัญในการทำเบเกอรี่มาก ซึ่งจะมีผลต่อลักษณะของขนมถ้ามีการชั่งตวงผิดไปจากอัตราส่วนที่เหมาะสม หรือใช้อุปกรณ์ผิดก็จะทำให้ขนมที่ทำไม่ได้ลักษณะ ที่ควรจะเป็นหรือรสชาติผิดเพี้ยนไป อุปกรณ์ที่ใช้ในการชั่งหรือตวงมีหลายชนิด ดังต่อไปนี้

1. ช้อนตวง มี 4 ขนาดคือ 1 ช้อนโต๊ะ, 1 ช้อนชา, 1/2 ช้อนชา, 1/4 ช้อนชา อาจทำจากโลหะหรือพลาสติก ใช้สำหรับตวงของเหลว หรือของแห้ง ถ้าใช้ตวงของแห้งไม่ควรใช้ช้อนตวงตักโดยตรงเพราะจะทำให้ได้ปริมาตรที่มากเกินไป ต้องใช้วัสดุอื่นตักใส่ช้อนตวงแล้วใช้มีดปาดให้เรียบร้อย

2. ถ้วยตวง แยกออกเป็นถ้วยตวงของแห้งกับของเหลว มีขนาดตั้งแต่ 1 ถ้วยตวง, 1/2 ถ้วยตวง, 1/3 ถ้วยตวงและ 1/4 ถ้วยตวงถ้วยตวงของแห้งจะใช้ตวงส่วนผสมที่เป็นของแข็งเท่านั้น

เช่น แป้ง น้ำตาล นมผง เนย ถ้าเป็นถ้วยตวงของเหลวจะมีขีดบอกปริมาตรอยู่ด้านข้างมีขนาดตั้งแต่ 1 ถ้วยตวง ถึง 6 ถ้วยตวง ใช้ตวงของเหลวพวก นมสด ไข่ขาว และของเหลวอื่นๆ

3. ตาชั่ง มีความเที่ยงตรงมากกว่าช้อนตวงหรือถ้วยตวง และใช้ในการชั่งส่วนผสมที่มีปริมาณมาก ขนาดของตาชั่งที่นิยมคือ ขนาด 1 กิโลกรัม ข้อควรระวังคือไม่ควรชั่งของที่มีน้ำหนักเกิน 1 กิโลกรัม การชั่งตวงที่ถูกต้องเป็นส่วนสำคัญ เพราะจะมีผลถึงผลิตภัณฑ์ที่ได้ออกมา ทั้งรส กลิ่นและรูปลักษณ์ของ ผลิตภัณฑ์ จึงควรชั่งตวงให้ถูกต้องตามอัตราส่วนผสม

เครื่องผสมแบบต่างๆ

จะช่วยให้ส่วนผสมของขนมทั้งเปียกและแห้งรวมกันเป็นเนื้อเดียวได้อย่างดี เครื่องผสมที่ใช้ในการทำเบเกอรี่สามารถแบ่งได้ 3 ประเภท

1. เครื่องผสมแบบแนวตั้ง นิยมใช้ในการทำเบเกอรี่ เนื่องจากมาสาารถใช้งานได้หลายอย่าง เครื่องผสมชนิดนี้มีตั้งแต่ขนาดเล็กจนถึงขนาดใหญ่แล้วแต่ปริมาตรที่ต้องการ ส่วนประกอบของตัวเครื่องจะประกอบไปด้วยแกนที่ใส่เครื่องช่วยในการผสม ซึ่งมีอยู่ 3 ประเภท

1.1 ชนิดเป็นตะของอใช้สำหรับนวดผสมแป้งให้ป็นก้อนในการทำขนมปัง

1.2 ลักษณะแบนรูปใบไม้ใช้ตีเนยกับน้ำตาลให้ขึ้นฟู ใช้สำหรับการทำเค้กที่ต้องตีเนยกับน้ำตาลหรือตีเนยกับแป้ง การใช้หัวตีนี้จะใช้กับความเร็วในระดับปานกลางเป็นส่วนใหญ่

1.3 ตะกร้อใช้สำหรับการตีไข่ให้เกิดฟอง จะใช้กับความเร็วของเครื่องที่ค่อนข้างสูง เพื่อให้ไข่ฟูในระยะเวลาสั้นๆจะทำให้ไข้อยู่ตัวมีผลต่อปริมาตรของเค้ก เค้กที่นิยมใช้ตะกร้อทำได้แก่ ชิฟฟอนเค้ก สปันจ์เค้ก หรือการตีเค้กแบบชั้นตอนเดียว อุปกรณ์ทั้ง 3 ชนิดนี้สามารถถอดเปลี่ยนได้โดยใช้ตัวเครื่องผสมเดียวกัน และสามารถปรับอัตราความเร็วของเครื่องได้ตามความเหมาะสมของขนมแต่ละชนิด ทั้งนี้ผู้ประกอบการจะต้องเลือกใช้ให้ถูกต้องเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ออกมาดีตามต้องการ

2. เครื่องผสมแบบแนวนอน ใช้ขนาดแบ่งในการทำขนมปังเพียงอย่างเดียว ไม่สามารถใช้ในการตีไข่และเนยได้

3. เครื่องผสมแบบแบบ 2 แขน เครื่องจะประกอบด้วยแขนเหล็ก 2 แขน ปลายอหมุนเข้าหากันและจะช่วยดึงก้อนแป้งอย่างช้าๆ เมื่อเครื่องเดินแขนทั้งสองจะหมุนในทิศทางสวนกันตรงกลางของอ่างผสม เพื่อผสมก้อนแป้งให้เข้ากัน อัตราเร็วของเครื่องจะมีอัตราเดียวและเป็นอัตราที่ช้ามากทำให้สามารถนวดแป้งได้ดี โดยไม่ทำให้อุณหภูมิของก้อนแป้งร้อนเกินไประหว่างการผสม นอกจากผสมแป้งขนมปังแล้วยังสามารถผสมแป้งพัฟเพสตรีและแป้งพายได้ เครื่องชนิดนี้จะใช้เวลาในการนวดขนมปังน้อยกว่าเครื่องผสมแบบแนวตั้ง

ตู้อบ

มีทั้งใช้ไฟฟ้า และแก๊ส โดยทางร้านจะเลือกใช้แบบแก๊สเพื่อประหยัดค่าต้นทุน ขนาดของตู้อบขึ้นอยู่กับปริมาณของสินค้าที่ต้องการจะทำ ตู้อบที่ดีจะต้องสามารถควบคุมอุณหภูมิได้ เพราะอุณหภูมิในการอบขนมเบเกอรี่จะต้องสัมพันธ์กับลักษณะของผลิตภัณฑ์ที่จะได้ ให้มีลักษณะตามต้องการ ในกรณีที่ไม่มีตัวควบคุมอุณหภูมิก็ควรจะมีเทอร์โมมิเตอร์ที่ใช้วัดอุณหภูมิภายในตู้อบ โดยเฉพาะเพื่อใช้ตรวจสอบอุณหภูมิที่แน่นอนของตู้อบก่อนที่จะนำผลิตภัณฑ์เข้าอบ ตู้อบเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการทำขนมเบเกอรี่เพราะขนมทุกชนิดจะต้องผ่านการอบให้สุก ราคาของตู้อบจะขึ้นอยู่กับวัสดุที่นำมาผลิต เช่น เหล็กหรือเหล็กสแตนเลส วัสดุที่ใช้ก็เก็บความร้อนเช่น โยแก้ว เป็นต้น

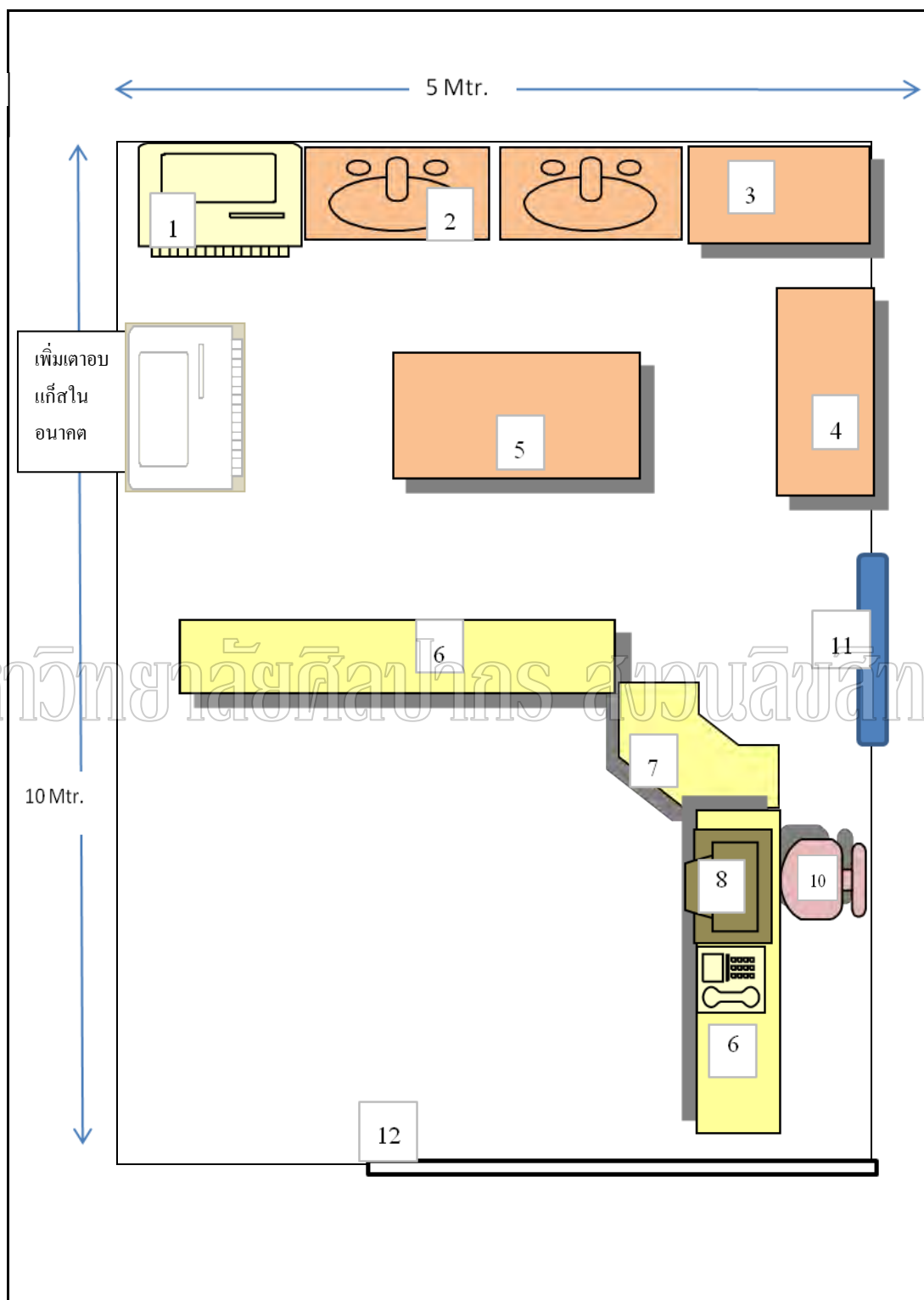
นอกจากอุปกรณ์ต่างๆที่ได้กล่าวมายังมีอุปกรณ์อีกหลายชนิด เช่น เครื่องหั่นขนมปัง พายยาง มีดขนาดต่างๆ ฯลฯ ซึ่งเป็นอุปกรณ์ที่สามารถหาซื้อได้ง่าย ตามร้านจำหน่ายวัตถุดิบ วัสดุ และอุปกรณ์ในการทำขนมต่างๆไป

การวางผังร้าน

ร้าน โคนิสเบเกอรี่ผลิตและจำหน่ายสินค้าที่ร้านจึงแบ่งพื้นที่ภายในร้านออกเป็นสองส่วนหลักๆ คือ พื้นที่ส่วนผลิต และพื้นที่ส่วนขาย ดังแสดงไว้ในภาพที่ 12

ตารางที่ 5 แสดงรายละเอียดอุปกรณ์ภายในร้าน

หมายเลข	รายการ	หมายเลข	รายการ
1	เตาอบแก๊ส	7	โต๊ะวางเครื่องดื่ม
2	อ่างล้าง	8	เครื่องคิดเงิน
3	ตู้เก็บอุปกรณ์	9	โทรศัพท์ โทรสาร
4	ตู้แช่	10	เก้าอี้
5	โต๊ะเตรียม	11	เครื่องปรับอากาศ
6	ตู้โชว์	12	ประตูกม้วน



มหาวิทยาลัยศิลปากร ส่วนอนุรักษ์

ภาพที่ 13 แสดงแผนผังร้าน

กำลังการผลิต

ร้าน โคนิสเบเกอร์ มีเตาอบขนาดเตรียมโคนิสเบเกอร์ขนาดเล็กได้ครั้งละ 32 ชิ้น ขนาดกลางได้ครั้งละ 16 ชิ้น และขนาดใหญ่ได้ครั้งละ 8 ชิ้น เวลาทำงานของร้านคือ 7.00น. ถึง 18.00น. มีชั่วโมงการทำงาน 11 ชั่วโมง คิดเป็น 660 นาที จากตารางที่ 6 แสดงเวลาการผลิต ถ้าต้องการผลิตโคนิสขนาดเล็กจำนวน 36 ชิ้น ขนาดกลางจำนวน 16 ชิ้น และขนาดใหญ่จำนวน 8 ชิ้น คิดต่อเป็นแบบอนุกรมใช้เวลารวมทั้งสิ้น 492 นาที ถ้าคิดกลับเป็นยอดขาย ตามกำลังการผลิตดังกล่าวจะสามารถทำยอดขายขั้นต่ำได้ 4,700 บาท จากตัวเลขดังกล่าวสามารถรองรับเป้าหมายของร้านที่ต้องการทำยอดขายขั้นต่ำวันละ 3,000 บาท ได้ และยังมีกำลังการผลิตเหลือพอที่จะขยายยอดขายได้อีก 1.5 เท่าของยอดที่ตั้งเป้าไว้

ตารางที่ 6 แสดงเวลาในการผลิตโคนิสเบเกอร์

โคนิสเบเกอร์	จำนวน ชิ้น/รอบ	เวลาการ เตรียมแป้ง และใส่ 1 รอบ (นาที)	เวลาใน การอบ 1 รอบ (นาที)	เวลาในการ ประกอบ ไส้ (นาที/ ชิ้น)	เวลาในการอบถึง ประกอบเสร็จใน หนึ่งรอบ (นาที)
ขนาดเล็ก 3.5 นิ้ว	36	72	30	1	138
ขนาดกลาง 8 นิ้ว	16	4.5	30	2	162
ขนาดใหญ่ 12 นิ้ว	8	9	30	3	192

การเพิ่มกำลังการผลิตสามารถทำได้หลายวิธี เช่น ทำการเตรียมวัตถุดิบควบคู่ไปกับช่วงเวลาที่ทำการอบแป้ง หรือเพิ่มเครื่องจักรในการผลิต สำหรับการเพิ่มเครื่องจักร ทางร้านได้ทำการวางผังร้านให้สามารถรองรับการเพิ่มเครื่องจักรไว้ด้วย ดูได้จากภาพที่ 13

บทที่ 9

แผนการเงิน

แผนการเงินเป็นส่วนสำคัญที่สุดส่วนหนึ่งในการวางแผนทำธุรกิจ และการเริ่มต้นทำธุรกิจใหม่ เพราะเป็นการแสดงความเป็นไปได้ของธุรกิจที่จะต้องแสดงออกมาเป็นลายลักษณ์อักษรผ่านแผนการเงินการดำเนินงานกิจการธุรกิจที่เกิดขึ้น ในการประกอบธุรกิจจำเป็นต้องมีการใช้เงินตั้งแต่วันแรกที่เริ่มทำธุรกิจ ดังนั้น ผู้ประกอบการที่เริ่มธุรกิจใหม่ จะต้องทบทวนรายละเอียดต่างๆ ของการลงทุนในระหว่างที่กิจการยังไม่มีรายได้จากการขายเพราะระหว่วที่ยังไม่มีกำไร นั่นคือเงินทุนที่จะต้องหุดหายไป เพื่อให้ทราบว่าจะนำเงินที่นำไปใช้ลงทุนในการจัดซื้อ จัดหาสินทรัพย์ของกิจการ เช่น รถยนต์ ยานพาหนะ ที่ดิน อาคาร โรงงาน สำนักงาน เงินเดือนพนักงาน ค่าสาธารณูปโภค ค่าวัตถุดิบถ้ากิจการเป็นกิจการที่เกี่ยวข้องกับการผลิตสินค้า และเงินทุนหมุนเวียนที่จะต้องใช้ในการกิจการ แผนธุรกิจเริ่มใหม่ที่ดี จะต้องแสดงรายการต่างๆ เหล่านี้ให้ชัดเจน ซึ่งจะแสดงให้เห็นว่าเจ้าของกิจการหรือผู้ประกอบการที่เขียนแผน มีข้อมูลหรือความรู้เกี่ยวกับตัวธุรกิจที่จะเริ่มทำเป็นอย่างไรดี แผนการเงินที่ดีจะต้องแสดงแหล่งที่มาของเงินทุนและการดำเนินการใช้ไปของเงินทุน สิ่งที่จะต้องแสดงในแผนการเงินคือ ประมาณการงบดุล ที่จะแสดงสถานะของกิจการ ประมาณการงบกำไรขาดทุน ที่จะแสดงผลการดำเนินงานของกิจการ ประมาณการงบกระแสเงินสด ระยะเวลาคืนทุน แผนการเงินเป็นแผนที่แสดงที่มาของเงินลงทุนแสดงแหล่งที่มา และใช้ไปของเงินทุน

ขนาดของเงินทุนและแหล่งเงินทุน

โดนิสเบเกอร์ใช้เงินลงทุนจำนวนทั้งสิ้น 300,000 บาท โดยใช้เงินลงทุนของตนเอง และระดมเงินลงทุนจากหุ้นส่วนประกอบด้วย เงินลงทุนของเจ้าของ 150,000 บาท และ เงินลงทุนจากผู้ร่วมทุนที่หนึ่งจำนวน 100,000 บาท และ ผู้ร่วมทุนคนที่สอง 50,000 บาท รูปแบบธุรกิจขนาดเล็ก ใช้เงินทุนไม่มาก กำไรขาดทุนทั้งหมดแบ่งตามสัดส่วนเงินของผู้ลงทุน

ตารางที่ 7 แสดงงบประมาณการลงทุน

(บาท)

รายการ	รวม	แหล่งที่มา	
		ส่วนของ เจ้าของ	เจ้าหนี้(เงินกู้)
สินทรัพย์ถาวร			
เครื่องมือ อุปกรณ์การผลิต	48,500.00	48,500.00	-
เครื่องใช้สำนักงานและเฟอร์นิเจอร์	88,450.00	88,450.00	-
สินทรัพย์ถาวรรวม	136,950.00		
ค่าใช้จ่ายก่อนเริ่มดำเนินงาน			
ค่าปรับปรุงและตกแต่งร้าน	114,000.00	114,000.00	-
เงินทุนหมุนเวียน	49,050.00	49,050.00	-
รวมเงินลงทุนเริ่มต้น	300,000.00	300,000.00	

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ตารางที่ 8 แสดงทรัพย์สินที่ใช้ในการลงทุนและประมาณการค่าเสื่อมราคา

(บาท)

รายการ	อายุ งาน (ปี)	ค่าเสื่อม ราคา (บาท/ปี)
ค่าตกแต่งร้าน	5	22,800
เครื่องมือ อุปกรณ์การผลิต	5	9,700
เตาอบแก๊ส ขนาด 4 ถาด		16,500
เครื่องนวดแป้ง 2 แขน 10 กก.		22,000
อุปกรณ์การผลิต (ถาด แม่พิมพ์ และอื่นๆ)		10,000

ตารางที่ 8 (ต่อ)

(บาท)

รายการ	อายุงาน (ปี)	ค่าเสื่อมราคา (บาท/ปี)	
เครื่องใช้สำนักงานและเฟอร์นิเจอร์	88,450	10	8,845
โต๊ะ เก้าอี้	15,000		
ตู้เก็บภาชนะ	8,000		
เครื่องปรับอากาศ	25,000		
ตู้แช่เย็น	15,000		
คอมพิวเตอร์ต่อชุดเครื่องเก็บเงินสด	12,500		
โทรศัพท์ โทรสาร	4,500		
เฟอร์นิเจอร์อื่นๆ	8,450		
เงินทุนหมุนเวียน	49,050		
รวมมูลค่าการลงทุน	300,000		41,345

ตารางที่ 9 แสดงการคำนวณค่าเสื่อมราคา

(บาท)

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่าเสื่อมราคาทางตรง					
ค่าเสื่อมราคาค่าตกแต่งร้าน (บาท/ปี)	22,800	22,800	22,800	22,800	22,800
ค่าเสื่อมราคาเครื่องมือ อุปกรณ์การผลิต(บาท/ปี)	9,700	9,700	9,700	9,700	9,700
	32,500	32,500	32,500	32,500	32,500
ค่าเสื่อมราคาทางอ้อม					
ค่าเสื่อมราคาเครื่องใช้สำนักงานและเฟอร์นิเจอร์	8,845	8,845	8,845	8,845	8,845
ค่าเสื่อมราคารวมทั้งสิ้น	41,345	41,345	41,345	41,345	41,345

ตารางที่ 10 แสดงประมาณการรายได้

(บาท)

รายการ	ปีที่1	ปีที่2	ปีที่3	ปีที่4	ปีที่5
การประมาณการยอดขาย					
ยอดขายต่อวัน	3,000	3,450	3,968	4,564	5,249
ยอดขายต่อเดือน	78,000	89,700	103,168	118,664	136,474
ยอดขายต่อไตรมาส	234,000	269,100	309,504	355,992	409,422
ยอดขายต่อปี	936,000	1,076,400	1,238,016	1,423,968	1,637,688

ตารางที่ 11 แสดงประมาณการต้นทุนการผลิต

(บาท)

ต้นทุนการผลิต	ปีที่1	ปีที่2	ปีที่3	ปีที่4	ปีที่5
รวมยอดขายต่อวัน	3,000	3,450	3,968	4,564	5,249
ต้นทุนการผลิตต่อวัน	900	1,035	1,190	1,369	1,575
ต้นทุนการผลิตต่อเดือน	23,400	26,910	30,950	35,599	40,942
ต้นทุนการผลิตต่อไตรมาส	70,200	80,730	92,851	106,798	122,827
ต้นทุนการผลิตต่อปี	280,800	322,920	371,405	427,190	491,306

ตารางที่ 12 แสดงประมาณการค่าส่งเสริมการขาย

(บาท)

ค่าส่งเสริมการขายบัตรสมาชิก	ปีที่1	ปีที่2	ปีที่3	ปีที่4	ปีที่5
ยอดขาย	936,000	1,076,400	1,238,016	1,423,968	1,637,688
50% คาดว่าจะมีผู้ใช้บัตร	468,000	538,200	619,008	711,984	818,844
ส่วนลดจ่าย 10%	46,800	53,820	61,900	71,198	81,884

ตารางที่ 13 แสดงประมาณการเงินเดือนพนักงาน

(บาท)

เงินเดือนพนักงาน	ปีที่1	ปีที่2	ปีที่3	ปีที่4	ปีที่5
ผู้บริหารร้าน	144,000	151,200	158,760	166,698	175,033
พนักงานผลิต	108,000	113,400	119,070	125,024	131,275
พนักงานขาย	102,000	107,100	112,455	118,078	123,982
พนักงานเก็บเงิน	102,000	107,100	112,455	118,078	123,982
รวมค่าแรง	456,000	478,800	502,740	527,877	554,271

ตารางที่ 14 แสดงประมาณการต้นทุนคงที่และต้นทุนผันแปร

(บาท)

ต้นทุนคงที่	ปีที่1	ปีที่2	ปีที่3	ปีที่4	ปีที่5
ค่าไฟฟ้า (เพิ่ม 5%ทุกปี)	36,000	37,800	39,690	41,674	43,757
ค่าน้ำประปา (เพิ่ม 5%ทุกปี)	3,600	3,780	3,969	4,167	4,375
ค่าเชื้อเพลิง (เพิ่ม 5%ทุกปี)	12,000	12,600	13,230	13,891	14,585
ค่าโทรศัพท์ (เพิ่ม 5%ทุกปี)	3,600	3,780	3,969	4,167	4,375
ค่าเสื่อมราคา	41,345	41,345	41,345	41,345	41,345
ค่าเช่าร้าน	48,000	52,800	58,080	63,888	70,277
เงินเดือนพนักงาน (เพิ่ม 5%ทุกปี)	456,000	478,800	502,740	527,877	554,270
รวมต้นทุนคงที่	600,545	630,905	663,023	697,009	732,984
ต้นทุนผันแปร	ปีที่1	ปีที่2	ปีที่3	ปีที่4	ปีที่5
ต้นทุนการผลิต(30%ของยอดขาย)	280,800	322,920	371,405	427,190	491,306
ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด 1% ของยอดขาย	9,360	6,309	6,630	6,970	7,330
ส่งเสริมการขาย(ส่วนลดสมาชิก)	46,800	53,820	61,900	71,198	81,884
รวมต้นทุนผันแปร	336,960	383,049	439,935	505,358	580,520

ประมาณการงบการเงิน

ประมาณการงบการเงินเป็นรายงานทางการเงิน ที่นำเสนอข้อมูลเพื่อแสดงฐานะการเงิน ผลการดำเนินงานและกระแสเงินสดของกิจการ โดยถูกต้องตามที่ควรในแต่ละงวดบัญชีใดบัญชีหนึ่งหรือระหว่างงวดบัญชีก็ได้ งบการเงินจะแสดงข้อมูลโดยถูกต้องตามที่ควรก็ต่อเมื่อกิจการได้ปฏิบัติตามมาตรฐานการบัญชีอย่างเหมาะสม รวมทั้งการเปิดเผยข้อมูลเพิ่มเติมเมื่อจำเป็น งบการเงินดังกล่าวจะเป็นประโยชน์ต่อผู้ใช้งบการเงินในการตัดสินใจเชิงเศรษฐกิจ และสามารถแสดงถึงผลการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหาร ซึ่งได้รับความไว้วางใจให้ดูแลทรัพยากรของกิจการ งบการเงินต้องจัดทำอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และจะต้องนำเสนอข้อมูลดังต่อไปนี้ คือ สินทรัพย์ หนี้สิน ส่วนของเจ้าของ รายได้ ค่าใช้จ่าย และกระแสเงินสด ส่วนประกอบของงบการเงินที่สมบูรณ์ ประกอบด้วย

1. งบดุล (Balance Sheet) เป็นรายงานที่จัดทำขึ้นเพื่อแสดงฐานะการเงินของกิจการ ณ วันใดวันหนึ่งว่ามีสินทรัพย์และหนี้สินประเภทอะไรเป็นมูลค่าเท่าใด และมีเงินทุนเป็นเท่าใด

2. งบกำไรขาดทุน (Income Statement) เป็นรายงานที่จัดทำขึ้นเพื่อแสดงผลการดำเนินงานของกิจการในระหว่างงวดบัญชี หรือสิ้นงวดบัญชีใดบัญชีหนึ่ง

3. งบแสดงการเปลี่ยนแปลงในส่วนของเจ้าของ (Statement of Changes in Owners' Equity) หมายถึง รายงานที่จัดทำขึ้นเพื่อแสดงการเปลี่ยนแปลงในส่วนของเจ้าของ

4. งบกระแสเงินสด (Cash Flow Statement) เป็นรายงานที่แสดงถึงการได้มาและใช้ไปของเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด

5. หมายเหตุประกอบงบการเงิน (Note of Financial Statement) ประกอบด้วยการอธิบาย และการวิเคราะห์รายละเอียดของจำนวนเงินที่แสดงในงบดุล งบกำไรขาดทุน งบกระแสเงินสดและงบแสดงการเปลี่ยนแปลงในส่วนของเจ้าของ โดยแสดงในรูปของบทย่อย หรือบทย่อยประกอบต่างๆ รวมทั้งข้อมูลเพิ่มเติม ข้อมูลที่มาตรฐานการบัญชีกำหนดให้ต้องเปิดเผย และการเปิดเผยข้อมูลอื่นที่ทำให้งบการเงินแสดงโดยถูกต้องตามที่ควร ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อผู้ใช้งบการเงินในการตัดสินใจได้ถูกต้อง

สำหรับธุรกิจ โคนิสเบเกอร์นำเสนอประมาณการงบการเงิน ดังนี้

1. ประมาณการงบกำไรขาดทุน
2. ประมาณการงบกระแสเงินสด
3. ประมาณการงบดุล

และรอบระยะเวลาบัญชีกำหนดให้เป็นรอบ 1 ปี โดยเริ่มตั้งแต่วันที่ 1 มกราคมและสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคมของทุกปี

ประมาณการงบกำไรขาดทุน

ตารางที่ 15 แสดงประมาณการงบกำไรขาดทุน

(บาท)

ประมาณการงบกำไรขาดทุน	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายได้	936,000	1,076,400	1,238,016	1,423,968	1,637,688
หัก ต้นทุนการผลิต	280,800	322,920	371,405	427,190	491,306
กำไรขั้นต้น	655,200	753,480	866,611	996,778	1,146,382
หัก ค่าใช้จ่ายในการขายและ ดำเนินงาน					
ค่าส่งเสริมการขายบัตรสมาชิก	46,800	53,820	61,900	71,198	81,884
ค่าแรง	456,000	478,800	502,740	527,877	554,271
ค่าเช่าร้าน	48,000	52,800	58,080	63,888	70,277
ค่าเสื่อมราคา	41,345	41,345	41,345	41,345	41,345
ค่าสาธารณูปโภคและค่าใช้จ่าย เบ็ดเตล็ด	64,560	64,269	67,488	70,869	74,422
รวมค่าใช้จ่ายในการขายและ ดำเนินงาน	656,705	691,034	731,553	775,177	822,198
กำไรจากการดำเนินงาน	-1,505	62,446	135,058	221,601	324,183
หัก ดอกเบี้ยจ่าย	-	-	-	-	-
ภาษี (0.5% ของรายได้)	4,680	5,382	6,190	7,120	8,188
กำไรสุทธิ	-6,185	57,064	128,868	214,481	315,995

ประมาณการงบดุล

ตารางที่ 16 แสดงประมาณการงบดุล

(บาท)

ประมาณการงบดุล	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
สินทรัพย์หมุนเวียน					
เงินสด	42,865	141,274	311,487	567,313	924,652
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	42,865	141,274	311,487	567,313	924,652
สินทรัพย์ถาวร					
ค่าตกแต่งรถตัดหญ้า	114,000	91,200	68,400	45,600	22,800
เครื่องมือและอุปกรณ์	48,500	38,800	29,100	19,400	9,700
เครื่องใช้สำนักงานและเฟอร์นิเจอร์	88,450	79,605	70,760	61,915	53,070
รวมสินทรัพย์ถาวร	250,950	209,605	168,260	126,915	85,570
รวมสินทรัพย์ทั้งสิ้น	293,815	350,879	479,747	694,228	1,010,222
หนี้สิน					
เงินกู้	0	0	0	0	0
รวมหนี้สิน	0	0	0	0	0
ทุน					
ส่วนของผู้ถือหุ้น	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000
กำไรสะสม	-6,185	50,879	179,747	394,228	710,222
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	293,815	350,879	479,747	694,228	1,010,222
รวมหนี้สินและทุน	293,815	350,879	479,747	694,228	1,010,222

ตารางที่ 17 แสดงประมาณการงบกระแสเงินสด

(บาท)

ประมาณการงบ กระแสเงินสด	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กระแสเงินสดรับ						
ทุน	250,950					
เงินกู้ธนาคาร	0					
เงินทุนหมุนเวียน		49,050				
รายได้		936,000	1,076,400	1,238,016	1,423,968	1,637,688
รวมเงินสดรับ	250,950	985,050	1,076,400	1,238,016	1,423,968	1,637,688
กระแสเงินสดจ่าย						
ค่าตกแต่ง	114,000					
ค่าเครื่องมือและ						
อุปกรณ์	48,500					
ค่าเครื่องใช้สำนักงาน	88,450					
ค่าใช้จ่ายในการขาย						
และดำเนินงาน		656,705	649,689	647,343	635,423	567,776
ค่าใช้จ่ายวัตถุดิบ		280,800	322,920	371,405	427,190	491,306
จ่ายดอกเบี้ยเงินกู้		0	0	0	0	0
จ่ายคืนเงินกู้		0	0	0	0	0
จ่ายภาษี		4,680	5,382	6,190	7,120	8,188
รวมเงินสดจ่าย	250,950	942,185	977,991	1,024,938	1,069,733	1,067,271
เงินสดสุทธิ		42,865	98,409	213,078	354,235	570,417
เงินสดคงเหลือต้น						
งวด (1 ม.ค.)			42,865	98,409	213,078	354,235
เงินสดคงเหลือปลาย						
งวด (31 ธ.ค.)		42,865	141,274	311,487	567,313	924,652

การวิเคราะห์ผลตอบแทนจากการลงทุน

ตารางที่ 18 ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)

PB	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
	-					
กระแสเงินสดสุทธิ	300,000	42,865	98,409	213,078	354,235	570,417
กระแสเงินสดสะสมสุทธิ (NCF)	300,000	257,135	158,726	54,352	408,587	979,004
PB (ระยะเวลาคืนทุน)	=	2.70 ปี				

ตารางที่ 19 มูลค่าปัจจุบันสุทธิของการลงทุน (Net Present Value-NPV)

NPV	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
	-					
กระแสเงินสดสุทธิ	300,000	42,865	98,409	213,078	354,235	570,417
	-					
PV of NCF	300,000	39,689	84,366	169,141	260,363	388,226
กระแสเงินสดสะสมคิดลด สุทธิ	300,000	260,311	175,945	-6,804	253,559	641,785
NPV = 641,785 บาท						

หมายเหตุ : I = 8% , ดอกเบี้ยเงินกู้สำหรับทำธุรกิจ ธนาคารอาคารสงเคราะห์ วันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2554

ตารางที่ 20 อัตราผลตอบแทนจากโครงการ (IRR)

IRR	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กระแสเงินสดสุทธิ	-300,000	42,865	98,409	213,078	354,235	570,417
PV of NCF	-300,000	39,689	84,366	169,141	260,363	388,226
IRR = 3.14%						

การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน

การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินเป็นการนำรายการต่าง ๆ ในงบประมาณการเงินมาเทียบอัตราส่วนเพื่อหาความสัมพันธ์ว่ามีความเหมาะสมเพียงใด การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินแบ่งตามวัตถุประสงค์ในการใช้งาน 4 ประการ

1. การวิเคราะห์สภาพคล่องทางการเงิน (Liquidity Ratio)
2. การวิเคราะห์ความสามารถในการทำกำไร (Profitability Ratio)
3. การวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Efficiency Ratio)
4. การวิเคราะห์โครงสร้างของเงินทุนหรือภาระหนี้สิน (Leverage Ratio or Financial Policy Ratio)

อัตราส่วนความสามารถในการทำกำไร (Profitability Ratio)

อัตราส่วนที่ใช้ในการวิเคราะห์ความสามารถในการทำกำไร (Profitability Ratios) เป็นอัตราส่วนที่ใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานธุรกิจในการบริหารด้านต่างๆ ทั้งแหล่งเงินทุนสินทรัพย์เจ้าหนี้ เพื่อก่อให้เกิดกำไรแก่ธุรกิจ ประกอบด้วย

อัตรากำไรขั้นต้น (Gross Profit Margin) แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการทำกำไรขั้นพื้นฐานของสินค้าหรือบริการนั้น ๆ

$$\text{อัตรากำไรขั้นต้น (\%)} = (\text{ขายสุทธิ} - \text{ต้นทุนขาย}) / \text{ขายสุทธิ}$$

1. อัตรากำไรจากการดำเนินงาน (Operating Profit Margin) เป็นตัววัดความสามารถในการสร้างกำไรของธุรกิจ

$$\text{อัตรากำไรจากการดำเนินงาน(\%)} = \text{กำไรจากการดำเนินงาน} / \text{ขายสุทธิ}$$

2. อัตรากำไรสุทธิ (Net Profit Margin) แสดงให้เห็นประสิทธิภาพในการดำเนินงานของธุรกิจในการทำกำไร หลังจากหักต้นทุนค่าใช้จ่ายรวมทั้งภาษีเงินได้หมดแล้ว

$$\text{อัตรากำไรสุทธิ (\%)} = \text{กำไรสุทธิ} / \text{ขายสุทธิ}$$

3. อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น (Return On Equity or ROE) แสดงให้เห็นว่าเงินลงทุนในส่วนของเจ้าของ จะได้รับผลตอบแทนกลับคืนมาจากการดำเนินการของกิจการนั้นในอัตราส่วนเท่าไร หากมีค่าสูง แสดงถึงประสิทธิภาพในการหากำไรสูงด้วย

$$\text{ผลตอบแทนผู้ถือหุ้น (\%)} = \text{กำไรสุทธิ} / \text{ส่วนของผู้ถือหุ้น}$$

$$\text{อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (\%)} = \text{กำไรสุทธิ} / \text{ส่วนของผู้ถือหุ้น}$$

อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Efficiency Ratio)

อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ใช้ประเมินความสามารถในการจัดการสินทรัพย์และหนี้สินของกิจการว่ามีประสิทธิภาพเพียงใด (Berman, Knight and Case 2552 : 249)

กิจการ โคนิส เบเกอร์ เป็นกิจการให้บริการขนาดเล็ก จึงไม่มีสินค้าคงคลัง และไม่มีลูกหนี้ จึงกำหนดให้วัดประสิทธิภาพในการดำเนินงานด้วยอัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์รวม (ROA) เท่านั้น

1. อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์รวม (Return On Assets or ROA) เป็นการวัดความสามารถในการทำกำไรของสินทรัพย์ทั้งหมดที่ธุรกิจใช้ในการดำเนินงาน ว่าให้ผลตอบแทนจากการดำเนินงานได้มากน้อยเพียงใด หากมีค่าสูง แสดงถึงการใช้สินทรัพย์อย่างมีประสิทธิภาพ

$$\text{อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์รวม (\%)} = \text{กำไรสุทธิ} / \text{สินทรัพย์รวม}$$

ตารางที่ 21 แสดงการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน

อัตราส่วนทางการเงิน				ปีที่1	ปีที่2	ปีที่3	ปีที่4	ปีที่5
1	อัตราส่วน กำไรสุทธิ ต่อยอดขาย	=	กำไรสุทธิ/ยอดขายรวม	-0.0066	0.0530	0.1041	0.1506	0.1930
2	อัตราส่วน ผลตอบแทน ต่อสินทรัพย์ (ROA)	=	กำไรสุทธิ/สินทรัพย์รวม	-0.0211	0.1626	0.2686	0.3089	0.3128
3	อัตราส่วน ผลตอบแทน ต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (ROE)	=	กำไรสุทธิ/ส่วนของผู้ถือหุ้น	-0.0206	0.1902	0.4296	0.7149	1.0533

เมื่อพิจารณาจากตารางแสดงค่าอัตราส่วนทางการเงินจะเห็นว่า อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อยอดขายในปีที่1 มีค่าติดลบเนื่องจากธุรกิจยังไม่สามารถทำกำไรได้ในปีแรก แต่จะเริ่มดีขึ้นเรื่อยๆ ในปีถัดมา อัตราส่วนผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (ROA) และ อัตราส่วนผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (ROE) มีทิศทางเดียวกันกับอัตราส่วนกำไรสุทธิต่อยอดขาย คือติดลบในปีแรก แต่เริ่มดีขึ้นเรื่อยๆ ในปีต่อมา ซึ่งให้เห็นว่าการดำเนินธุรกิจในช่วงปีแรกต้องมีความระมัดระวังเป็นอย่างมาก ทั้งนี้เนื่องจากโคนิสเบเกอร์เป็นธุรกิจใหม่ยังไม่เป็นที่รู้จัก แต่เมื่อธุรกิจเริ่มเป็นที่รู้จัก ทำให้สามารถทำยอดขายได้มากขึ้นจนสามารถมีกำไรส่งผลให้อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อยอดขาย อัตราส่วนผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม (ROA) และอัตราส่วนผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (ROE) เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

บทที่ 10

การวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยงโครงการ

การเตรียมแนวทางการดำเนินงานไว้ล่วงหน้า กรณีที่สถานการณ์หรือการดำเนินงานไม่ เป็นไปตามที่คาดหวังหรือมีเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดเกิดขึ้น อาจส่งผลกระทบต่อทางลบแก่กิจการ ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินกิจการเป็นไปอย่างราบรื่น และเป็นการเตรียมพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่ อาจเกิดขึ้น ทางผู้บริหารได้กำหนดแผนสำรองขึ้นเพื่อให้สามารถรองรับสถานการณ์ต่าง ๆ อย่าง ทันที และให้การดำเนินกิจการยังคงสามารถบรรลุผลตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ รวมทั้งลดผลเสี ยหาที่อาจจะเกิดขึ้นให้เหลือน้อยที่สุด โดยบริษัทได้แบ่งแผนสำรองไว้ 4 ส่วนด้วยกัน ได้แก่ แผน สำรองทางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล แผนสำรองทางด้านการตลาด แผนสำรองทางด้านการ ดำเนินงานและการผลิต และแผนสำรองทางด้านการเงิน ดังต่อไปนี้

แผนสำรองด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ในกรณีที่พนักงานลาหยุดกะทันหัน สามารถปรับตำแหน่งงานอื่นมาทำงานแทนได้ และ ผู้บริหารจะต้องไปปฏิบัติหน้าที่ในส่วนที่ขาดกำลังคนที่จุดนั้น

แผนสำรองด้านการตลาด

กรณียอดขายต่ำกว่าที่บริษัทคาดการณ์ไว้ ผู้บริหารกิจการประเมินยอดขายที่เกิดขึ้นจริง เปรียบเทียบกับที่ประมาณการไว้ทุกเดือน และหากยอดขายที่เกิดขึ้นจริงต่ำกว่ายอดขายที่ได้ ประมาณการไว้อย่างมีนัยสำคัญ ผู้บริหารจะต้องวิเคราะห์และพิจารณาหาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา ที่เกิดขึ้น เพื่อสามารถที่จะแก้ไขปัญหาได้อย่างตรงจุด ดังนี้

1. ยอดขายต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ อันเนื่องจากกลุ่มลูกค้าเป้าหมายขาดการรับรู้ ในตราสินค้า หรือไม่รู้จักร้าน ดังนั้นจะปรับแผนการสื่อสารทางการตลาด โดยการโฆษณา การ จัดทำแผ่นพับแจกให้ผู้เดินผ่านหน้าร้าน โดยในแผ่นพับจะแสดงรายละเอียดการส่งเสริมการขาย เพื่อดึงดูดใจด้านราคากับผู้ซื้อสินค้า
2. ยอดขายต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ อันเนื่องมาจากสินค้าอาจจะยังไม่ตรงตามความ ต้องการของตลาด ทางร้านจะต้องออกสินค้าใหม่มาวาง เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ ถูกต้อง ต้องเร่งแผนการออกสินค้าใหม่ให้เร็วขึ้น

แผนสำรองด้านการเงิน

กรณีต้องการเงินลงทุนเพิ่ม สามารถระดมทุนจากผู้ร่วมทุน หรือนำแผนธุรกิจที่จัดทำไว้ ขอกู้กับสถาบันการเงินที่สนับสนุนธุรกิจของผู้ประกอบการรายย่อย หรือธนาคารเอสเอ็มอี

แผนสำรองด้านการดำเนินงานและการผลิต

กรณีต้นทุนของสินค้าที่นำมาจำหน่ายภายในร้านมีราคาสูงขึ้น ทำการกระจายการผลิต ไปในสินค้าที่มีต้นทุนต่ำกว่า เช่น กรณีปลาแซลมอนราคาสูงในช่วงนั้น ก็ผลิตโดนีสแซลมอนใน ปริมาณที่น้อยลง แต่เพิ่ม การผลิต โดนีสกุ้งให้มากขึ้น และตรึงราคาเดิมของสินค้าไว้ก่อนอย่างน้อย 1 เดือน เพื่อบอกกล่าวให้ลูกค้าประจำทราบ รักษาความภักดีในสินค้า ในขณะที่เดียวกันทางร้าน จะต้องหาแหล่งวัตถุดิบจากตลาดอื่นมาทดแทน

กรณีที่สินค้าที่จำหน่ายมีไม่เพียงพอต่อความต้องการของสินค้า เพิ่มกำลังการผลิตจาก การเตรียมเครื่องจักร ในที่นี้เป็นเตาอบแก๊สอีกหนึ่งเครื่องก็จะสามารถเพิ่มกำลังการผลิตได้อีก 30 เปอร์เซ็นต์ และจ้างพนักงานผลิตเพิ่ม เพื่อทำให้กำลังการผลิตสินค้าของโดนีสเบเกอรี่เพียงพอต่อ ความต้องการของลูกค้า

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

กรมการปกครอง. การจัดการความรู้ [ออนไลน์]. เข้าถึงเมื่อ 31 สิงหาคม 2553. เข้าถึงได้จาก <http://www.dopa.go.th>.

กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม. คู่มือการเขียนแผนธุรกิจ โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ [ออนไลน์]. เข้าถึงเมื่อ 31 ตุลาคม 2552. เข้าถึงได้จาก <http://nec.dip.go.th>.

กลุ่มพัฒนาธุรกิจ SMEs ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน). คู่มือการจัดทำแผนธุรกิจ (Business Plan) [ออนไลน์]. เข้าถึงเมื่อ 5 เมษายน 2553. เข้าถึงได้จาก <http://www.ismed.or.th/SME/>
ไทยรัฐออนไลน์. แนวโน้มธุรกิจปี 2553 [ออนไลน์]. เข้าถึงเมื่อ 16 ตุลาคม 2552. เข้าถึงได้จาก <http://www.thairath.co.th/content/eco/29241>.

ไทย เอสเอ็มอี พลัส. นโยบายภาครัฐกับการอยู่รอดของเอสเอ็มอี ปี 2552 [ออนไลน์]. เข้าถึงเมื่อ 20 สิงหาคม 2553. เข้าถึงได้จาก <http://www.thaismeplus.com>.

ธนาคารออมสิน. ข้อมูลการใช้บริการสินเชื่อของธนาคารออมสิน [ออนไลน์]. เข้าถึงเมื่อ 20 มีนาคม 2553. เข้าถึงได้จาก <http://www.gsb.or.th/loan/social/new.php>.

พิบูล ทีปะपाल. การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : อมรการพิมพ์, 2551.

มหาวิทยาลัยศิลปากร. บัณฑิตวิทยาลัย. คู่มือการเรียบเรียงวิทยานิพนธ์. นครปฐม : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2543.

มาร์เก็ตติ้ง กรุ๊ป แอสโซซิเอชั่น. จะสร้างรายได้และกำไรจากการเป็นผู้นำการให้บริหารใหม่ก่อนคู่แข่งได้อย่างไร [ออนไลน์]. เข้าถึงเมื่อ 15 พฤษภาคม 2553. เข้าถึงได้จาก <http://www.mga.co.th>

ร.ศ. ศิริวรรณ เสรีรัตน์. การบริหารเชิงกลยุทธ์ [ออนไลน์]. เข้าถึงเมื่อวันที่ 20 มีนาคม 2553. เข้าถึงได้จาก [http:// yourstrategy.blogspot.com](http://yourstrategy.blogspot.com).

รัชกฤษ คล่องพยาบาล. การเงินและการร่วมลงทุน [ออนไลน์]. เข้าถึงเมื่อ 16 มีนาคม 2553. เข้าถึงได้จาก <http://kuservice.ku.ac.th>.

รัชดาพรรณ อุดม. “การตลาดกับการแข่งขันของธุรกิจในช่วงเศรษฐกิจชะลอตัว.” สารวิจัยธุรกิจธนาคารกรุงเทพ 28, 9 (สิงหาคม 2548) : 5.

วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. การวิเคราะห์สวอต [ออนไลน์]. เข้าถึงเมื่อ 7 สิงหาคม 2553. เข้าถึงได้จาก [http:// th.wikipedia.org](http://th.wikipedia.org)

ศศิ คล่องพยาบาล. การเขียนแผนธุรกิจ. กรุงเทพฯ : สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.), 2549.

สมศักดิ์ ชลาชล. การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ [ออนไลน์]. เข้าถึงเมื่อ 3 เมษายน 2553. เข้าถึงได้จาก <http://www.siaminfobiz.com/>.

สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี ไทย-ญี่ปุ่น. แผนการตลาด [ออนไลน์]. เข้าถึงเมื่อ 3 เมษายน 2553. เข้าถึงได้จาก www.tpa.or.th/writer/read_this_book_topic.php.

สิทธิ ชีรสรณ์. การตลาดจากแนวคิดสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์วิทยาลัย, 2551.

สุนีย์ วรรณโกมล และ ชานินทร์ ศิลป์จารุ. “การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อการจัดการธุรกิจ.” วารสารภาควิชาบริหารธุรกิจอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ 5, 1 (พฤศจิกายน 2552): 54-62.

สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง. บทวิเคราะห์เศรษฐกิจ [ออนไลน์]. เข้าถึงเมื่อ 31 ตุลาคม 2552. เข้าถึงได้จาก <http://www.thanonline.com>.

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. การกำหนดวิสัยทัศน์ [ออนไลน์]. เข้าถึงเมื่อ 9 พฤษภาคม 2553. เข้าถึงได้จาก http://www.sme.go.th/cms/c/journal_articles.

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. วิธีการจัดตั้งและเริ่มต้นธุรกิจ [ออนไลน์]. เข้าถึงเมื่อ 24 ตุลาคม 2552. เข้าถึงได้จาก http://www.sme.go.th/cms/c/journal_articles.

อนุพงษ์ อวีรุทธา. เริ่มต้นการพัฒนาองค์กรจากการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และการสร้างค่านิยมในองค์กร [ออนไลน์]. เข้าถึงเมื่อ 9 พฤษภาคม 2553. เข้าถึงได้จาก <http://dr-anupong.igetweb.com/index.php?mo=3&art=83738> 2552.

อุทัยวรรณ ชูคำมัน. เทคโนโลยี สมัยใหม่กับการศึกษา [ออนไลน์]. เข้าถึงเมื่อ 7 สิงหาคม 2553. เข้าถึงได้จาก <http://support.mof.go.th/net/techno.htm>.

ภาษาอังกฤษ

Barden, Ingram and La Forge, Marketing: Principles and Perspectives. New York : Mc Graw Hill Education, 2005

Karen Berman, Joe Knight, and John Case, Financial Intelligence. Boston: Harvard Business School Press, 2009

Patrick Barwise, Marketer's Toolkit. Boston: Harvard Business School Publishing Corporation,
2006

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจเบเกอรี่

ความเป็นมาและลักษณะการดำเนินงานของธุรกิจร้านเบเกอรี่

ในประเทศไทย ธุรกิจเบเกอรี่เกิดขึ้นในประเทศไทยเป็นเวลากว่า 60 ปีมาแล้ว โดยเริ่มแรกยังเป็นตลาดแคบๆ ไม่เป็นที่คุ้นเคยของคนไทยโดยทั่วไป ยกเว้นแต่ผู้ที่เคยผ่านวัฒนธรรมตะวันตกมาก่อนและพวกที่คลุกคลีกับชาวยุโรปหรือชาวอเมริกันที่เข้ามาอยู่ในประเทศไทยเท่านั้น ที่รู้จักอาหารประเภทเบเกอรี่จำพวก ขนมปังอบ ขนมเค้ก และคุกกี้ เป็นอย่างดี ธุรกิจเบเกอรี่ในประเทศไทยเริ่มขยายตัวอย่างจริงจังในยุคสงครามเวียดนาม ซึ่งเกิดขึ้นเมื่อ 30 กว่าปีที่แล้ว ในช่วงเวลานั้นเป็นช่วงเวลาที่ทหารอเมริกันมาพำนักในประเทศไทยเป็นจำนวนมาก ทำให้เกิดความต้องการอาหารประเภทนี้สูง ทำให้นักลงทุนมองเห็นโอกาสนี้ จึงได้ก่อตั้งโรงโม่แป้งสาลีขึ้นเป็นครั้งแรกในประเทศไทย เริ่มตั้งแต่บริษัทยูโนเด็ด ฟลาวมิลล์ จำกัด และจากนั้นก็มีส่วนก่อตั้งเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ เป็นจำนวน 23 แห่ง อาทิ บริษัท สยามฟลาวมิลล์ จำกัด บริษัทแหลมทองสหการ จำกัด เป็นต้น โดยบริษัทเหล่านี้ได้ผลิตแป้งสาลียี่ห้อต่างๆ ออกจำหน่าย และได้ทำการส่งเสริมการขายด้วยการสาธิตวิธีการทำขนมอบรวมทั้งจัดการฝึกอบรมลูกค้าที่ต้องการปรุงขนมอบไว้บริโภคในครัวเรือนตลอดจนผู้ประกอบการธุรกิจเบเกอรี่ซึ่งมีจำนวนเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ทำให้สามารถนำแป้งสาลีไปประยุกต์ใช้ทำผลิตภัณฑ์ขนมอบอย่างกว้างขวางและหลากหลาย รวมทั้งมีคุณภาพได้มาตรฐาน นับเป็นการพัฒนาตลาดเบเกอรี่ที่ประสบความสำเร็จอย่างงดงาม จนเมื่อสงครามเวียดนามสิ้นสุดลง ก็ไม่เกิดผลกระทบต่อความต้องการสินค้าขนมอบแต่อย่างใด เพราะธุรกิจเบเกอรี่ยังคงดำเนินต่อไปและขยายตัวออกไปอย่างต่อเนื่อง เป็นที่นิยมแพร่หลายออกไปในหมู่ประชาชนชาวไทย และกลายมาเป็นส่วนหนึ่งของอาหารประจำวันของคนไทยในที่สุด ทำให้นักธุรกิจหลายต่อหลายรายหันมาให้ความสำคัญต่อการลงทุนในกิจการเบเกอรี่เพิ่มมากขึ้น (กระทรวงอุตสาหกรรม, กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม, 2548)

ลักษณะของร้านเบเกอรี่แบ่งเป็นรูปแบบใหญ่ๆ ได้ 4 รูปแบบ

1. ร้านเบเกอรี่ในโรงแรม นับว่าตลาดเบเกอรี่ระดับบน โดยเน้นการบริการลูกค้าของโรงแรมโดยเฉพาะ ไม่ว่าจะเป็นลูกค้าที่เข้าพัก ลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการจัดเลี้ยง หรือสัมมนาแต่ด้วยความเอร็ดอร่อยจนขึ้นชื่อทำให้ร้านเบเกอรี่ในโรงแรมเป็นที่นิยมของลูกค้าชาวจังหวัด ซึ่งบางครั้งลูกค้าบางรายตั้งใจเข้าไปในโรงแรมเพื่อซื้อเบเกอรี่โดยเฉพาะ
2. ร้านเบเกอรี่ค้าปลีก นับว่าเป็นตลาดขนาดกลางเช่นเดียวกัน ซึ่งปัจจุบันตลาดเบเกอรี่นี้ นับว่า เป็นตลาดที่น่าสนใจอย่างมาก เนื่องจากมีอัตราการขยายตัวอยู่ในเกณฑ์สูง มีนักลงทุนรายใหม่ทั้งในประเทศ และต่างประเทศทยอยเข้าตลาด และส่วนใหญ่เป็นนักลงทุนรายใหญ่ ดังนั้น การ

แข่งขันในตลาดนี้น่าจะเข้มข้นมากขึ้น ซึ่งจะเห็นได้จากการนำเอากลยุทธ์ต่างๆ มาใช้ไม่ว่าจะเป็น การบริการจัดส่งถึงสถานที่ รับจัดงานเลี้ยง ตลอดจนกลยุทธ์พิเศษอย่างเช่น การรับสมัครสมาชิก ทั้งนี้เพื่อเพิ่มจำนวนลูกค้าประจำ กลยุทธ์การตลาดต่างๆ นี้ มักจะมีการนำมาใช้ในช่วงเทศกาล คริสต์มาสและปีใหม่ ซึ่งเป็นช่วงที่สินค้าประเภทเบเกอรี่ขายดี ร้านเบเกอรี่ค้าปลีกนี้การแข่งขันค่อนข้างรุนแรงทั้งจากตรายี่ห้อในประเทศ และตรายี่ห้อที่นำเข้ามาจากต่างประเทศ อย่างไรก็ตาม อัตราการขยายตัวของตลาดเบเกอรี่ระดับบนนับว่าอยู่ในเกณฑ์สูงกว่า ทั้งมีการนำกลยุทธ์รูปแบบต่างๆ มาใช้โดยเฉพาะการเปิดร้านแฟรนไชส์โดยอิงกับห้างสรรพสินค้าที่กระจายอยู่ทั่วประเทศ การบริการจัดส่งถึงที่ การรับจัดเลี้ยงนอกสถานที่ ตลอดจนการใช้กลยุทธ์การตลาดพิเศษ โดยเฉพาะ การรับสมัครสมาชิกเพื่อต้องการกลุ่มลูกค้าประจำ

3.เบเกอรี่รับสั่งทำตามบ้าน จำนวนร้านเบเกอรี่ประเภทนี้ยังไม่เคยมีการสำรวจที่แน่นอน แต่คาดหมายได้ว่าน่าจะมีจำนวนมาก รายจุดเด่นของเบเกอรี่ประเภทนี้ คือ การทำตามคำสั่งซื้อ ดังนั้น จึงรับประกันได้ถึงความใหม่ และสดของสินค้า ซึ่งในปัจจุบันมีการนำเอาแนวความคิดของเบเกอรี่ประเภทรับสั่งทำตามบ้านนี้ มาเปิดเป็นร้านที่เน้นทำตามคำสั่งซื้อแล้ว โดยอาศัยจุดเด่น คือ ผลิตภัณฑ์ที่สดใหม่ การเลือกสรรวัตถุดิบที่มีคุณภาพ สามารถเลือกหาซื้อได้ง่าย สินค้ามีความหลากหลาย ราคาที่เหมาะสมกับคุณภาพ และสินค้าที่มีรสชาติถูกปากกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมาย

4.ร้านเบเกอรี่ต่างๆ ไป เนื่องจากร้านเบเกอรี่ประเภทนี้ส่วนใหญ่ไม่มีตรายี่ห้อจึงต้องอาศัยจุดเด่นตรงการเลือกทำเลที่ตั้งที่ต้องอยู่ในย่านชุมชน ราคาถูก ต้องอาศัยการขายในปริมาณมาก ในช่วงระยะเวลา 2 - 3 ปี ที่ผ่านมาได้มีการนำเอากลยุทธ์ที่ทำให้ลูกค้าเห็นกรรมวิธีการทำเบเกอรี่ โดยเฉพาะเบเกอรี่ประเภทขนมปัง เท่ากับเป็นหลักประกันให้กับลูกค้าได้ถึงความใหม่ สด และสะอาด ซึ่งนับได้ว่าเป็นกลยุทธ์ที่ประสบความสำเร็จอย่างมาก และมีการนำเอาไปประยุกต์ใช้อย่างแพร่หลาย นอกจากนี้ เริ่มมีการพัฒนานำเอาเบเกอรี่ใส่รถเข็นเร่ขายตามแหล่งชุมชนต่างๆ ทั้งนี้เพื่อให้เข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคมากที่สุด

กลยุทธ์ของธุรกิจขนมอบเบเกอรี่

ผู้ประกอบการยังคงปรับกลยุทธ์การตลาดอย่างต่อเนื่องเพื่อกระตุ้นการบริโภค โดยวิธีการต่างๆ

1.กลยุทธ์ราคา ไม่ให้สูงเกินไปหรือเกินกว่าราคาตลาด เนื่องจากการขึ้นราคาจะมีผลอย่างมากในภาวะที่กำลังซื้อโดยรวมของผู้บริโภคยังเพิ่มขึ้นไม่มากนัก

2.การจัดวางสินค้า มักจัดเป็นหมวดหมู่ ตกแต่งสถานที่ให้ดูมีบรรยากาศสบายๆ

ตลอดจนให้ความสำคัญกับบรรจุกิจภัณฑ์ที่จะขายพร้อมทั้งติดตั้งราคาให้ชัดเจน

3. ประชาสัมพันธ์โดยใช้ป้ายบอก หรือมีสื่อโฆษณาอื่นๆ มีการแจกแผ่นพับแนะนำ ธุรกิจรายย่อยๆ มากขึ้น โดยแต่ละรายนั้นเดิมเป็นร้านเล็กๆ หรือไม่ก็เป็นผู้ประกอบการ ที่เพิ่งเข้ามา ในธุรกิจ ที่ขายในลักษณะทำตามคำสั่งซื้อมากกว่าการเปิดร้านขายเบเกอรี่เป็นหลัก

4. การบริการส่งสินค้านอกสถานที่ด้วย และการรับคำสั่งสินค้าผ่านทางอินเทอร์เน็ต และโทรศัพท์ นับว่าเป็นกลยุทธ์ในการรุกถึงตัวลูกค้ามากกว่าการรอให้ลูกค้าเข้ามาในร้านเท่านั้น

5. อาศัยสิ่งจูงใจลูกค้าโดยใช้กลยุทธ์ส่วนลดเมื่อสั่งซื้อขึ้นไป หรือให้ส่วนลดมากถึงร้อยละ 30 ทำให้คาดหมายได้ว่าการแข่งขันในธุรกิจเบเกอรี่นั้นจะรุนแรงมากยิ่งขึ้น แต่ก็จะเป็นเฉพาะ ในกลุ่มของธุรกิจผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ระดับกลางลงมาเท่านั้น

6. ด้านความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ และบรรจุกิจภัณฑ์ นับว่าเป็นการเพิ่มยอดขาย เนื่องจากผู้บริโภคหันมาเลือกผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ต่างๆ มาเป็นของขวัญมากขึ้น

การจัดผังร้านค้า

1. กรณีที่ลูกค้าบริการตนเอง ต้องศึกษาการเดินทางของลูกค้า วางเบเกอรี่ที่เก็บได้นาน ที่สุดไว้ทางเดิน สีตะครูด้า จัดสินค้าเป็นหมวดหมู่โดยวางสินค้า ในแนวตั้ง และแนวนอนสินค้าที่ จำเป็นต้องใช้พื้นที่มาก ควรจัดวางไว้ชั้นล่าง หากบรรจุกิจภัณฑ์ที่เหมาะสม ติดป้ายบอกราคาทำ ประชาสัมพันธ์ จัดชั้นวางสินค้าใหม่ และต้องมีการหมุนเวียนผลิตภัณฑ์ในแต่ละช่วงทั้งเช้ากลางวัน เย็น เพื่อความไม่ซ้ำซากจำเจ

2. กรณีที่ลูกค้ารอรับบริการ ควรติดราคาสินค้า จัดให้เป็นหมวดหมู่อย่างสะอาดและมี ระเบียบ วางสินค้าที่จูงใจไว้ชั้นบน และต้องวางให้เต็มชั้นอยู่เสมอ ควรวางสินค้าที่เก็บไว้ได้นานไว้ ชั้นล่าง ใช้ภาชนะบรรจุกิจภัณฑ์ที่เหมาะสม หากกระดาษรอง หรือลูกไม้ มาตกแต่งสินค้า คอยให้คำแนะนำที่ ถูกต้อง โดยคำนึงถึงความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก (ธุรกิจเบเกอรี่. 2549)

การสร้างภาพลักษณ์

การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับร้าน เบเกอรี่นั้น ต้องคิดอยู่เสมอว่าหัวใจสำคัญของการ ให้บริการ คือ ความพึงพอใจ และความประทับใจของลูกค้า นอกเหนือจากทำเลที่ตั้งของร้าน คุณภาพของเบเกอรี่ที่ได้มาตรฐานภาชนะบรรจุความสดใหม่ สะอาด การตั้งราคา และป้ายแสดง ราคาสินค้าแล้ว คุณยังจะต้องวางตัวเป็นกันเองอย่างเหมาะสม มิมีมิตรไมตรีจิตที่ดี สื่อให้ลูกค้าเห็นว่า เราจริงใจในการให้บริการ รวมไปถึงการทำเบเกอรี่ให้ออกมาได้คุณภาพดี ทั้งในเรื่องของรูปลักษณ์ ความสวยงามน่ารับประทาน และรสชาติที่อร่อย ซึ่งต้องอาศัยทั้งประสบการณ์ ความชำนาญ

เทคนิคพิเศษ ในการทำ รวมถึงสูตรและส่วนผสม ที่สมดุล แต่ความคิดที่แปลกก็สำคัญมาก การคิดค้นสิ่งใหม่ๆ ให้ถูกใจผู้บริโภคก็เป็นอีกสิ่งหนึ่งที่จะทำให้ ธุรกิจเบเกอร์รี่ก้าวล้ำหน้าผู้อื่น ทั้งเติบโตได้อย่างรวดเร็ว และมั่นคง

แผนธุรกิจ

แผนธุรกิจคืออะไร

ความหมายหรือคำจำกัดความของคำว่า “แผนธุรกิจ” ซึ่งผู้ประกอบการจำนวนมากยังไม่เข้าใจความหมายที่แท้จริงของแผนธุรกิจ ว่าองค์ประกอบของแผนธุรกิจหรือสิ่งที่เรียกว่าแผนธุรกิจคืออะไรโดยมักพิจารณาหรือให้ความสำคัญแต่ลักษณะภายนอกตามที่ปรากฏ คือการมีลักษณะของเอกสาร (Document) หรืออยู่ในรูปของรายงาน (Report) ที่บรรจุข้อมูลต่างๆ เกี่ยวกับธุรกิจต่างๆ ตามหัวข้อหรือโครงสร้างต่างๆที่ระบุไว้ เช่น บทสรุปผู้บริหาร การวิเคราะห์ตลาดและอุตสาหกรรม แผนการบริหารจัดการ แผนการตลาด แผนการผลิต แผนการเงิน ซึ่งในแต่ละส่วนของหัวข้อในโครงสร้างนี้ ก็อาจจะมีหัวข้อปลีกย่อยออกไปมากบ้างน้อยบ้างแล้วแต่ลักษณะธุรกิจ โดยถ้าตนเองกรอรายละเอียดต่างๆ ได้ครบถ้วนตามหัวข้อเหล่านี้ ก็น่าที่จะเรียกได้ว่าเป็นแผนธุรกิจที่ครบถ้วนเพียงพอแล้ว จึงทำให้ผู้ประกอบการมุ่งเน้นที่จะใส่รายละเอียดต่างๆ ให้ครบเป็นหลัก โดยไม่ได้เข้าใจถึงความหมายของแผนธุรกิจ รวมถึงวัตถุประสงค์และการใช้ประโยชน์ของแผนธุรกิจ เพราะแท้จริงแล้วถ้าจะกล่าวโดยง่าย แผนธุรกิจ (Business Plan) ก็คือเอกสาร (Document) ที่แสดงรายละเอียดต่างๆ ในการวางแผนธุรกิจ (Business Planning) อันมาจากผู้เขียนหรือจากตัวธุรกิจนั่นเอง ทำให้สิ่งที่เกิดขึ้นก็คือแผนธุรกิจที่จัดทำขึ้นส่วนใหญ่ในปัจจุบัน มักจะยังไม่ถึงในระดับมาตรฐานที่เพียงพอ ในการที่จะแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพ หรือความสามารถในการวางแผนธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ หรือขาดรายละเอียดที่สำคัญและจำเป็น สำหรับการวิเคราะห์ของธนาคารหรือสถาบันการเงิน หรือยังไม่ถึงระดับมาตรฐานเพื่อการแข่งขัน ในการประกวดแผนธุรกิจในระดับสากล ซึ่งสาเหตุส่วนใหญ่เกิดขึ้นเนื่องจากผู้ประกอบการหรือผู้เขียนแผน ยังไม่เข้าใจพื้นฐานว่าแท้จริงแล้วแผนธุรกิจคืออะไร ดังนั้นก่อนที่จะทำความเข้าใจเกี่ยวกับแผนธุรกิจว่าคืออะไรลองดูรายละเอียดและคำจำกัดความของแผนธุรกิจจาก แหล่งอ้างอิงต่างๆ ทั้งที่เป็นแหล่งอ้างอิงจากในประเทศและจากต่างประเทศดูก่อนเป็นเบื้องต้น

แผนธุรกิจคือบทสรุปของวิธีการที่ธุรกิจหรือผู้ประกอบการ มีความตั้งใจที่จะรวบรวมความอุตสาหพยายามในการประกอบการ และกิจกรรมที่จำเป็นในการดำเนินการ ซึ่งเพียงพอต่อความเสี่ยงในการประสบความสำเร็จ โดยจะถูกเขียนขึ้นเพื่ออธิบายต่อประเด็นปัญหาต่างๆ จากความเสี่ยงนั้น ตาม Business Model ที่กำหนดของธุรกิจ ซึ่งแผนธุรกิจโดยทั่วไปจะถูกพัฒนาขึ้น

สำหรับการลงทุนของตัวเองหรือหน่วยงานของรัฐด้วย

รายละเอียดเบื้องต้นเป็นตัวอย่างเกี่ยวกับคำนิยามของแผนธุรกิจจากต่างประเทศ คือของ U.S. Small Business Administration (SBA) ซึ่งเป็นหน่วยงานดูแลและสนับสนุนด้านต่างๆเกี่ยวกับ SMEs ของอเมริกา และจาก Wikipedia, the free encyclopedia ซึ่งถือเป็นแหล่งฐานข้อมูล On-line ที่แพร่หลายที่สุดในโลก คราวนี้ลองมาดูนิยามหรือข้อความที่กล่าวถึงว่าแผนธุรกิจคืออะไร จากแหล่งที่มาในประเทศไทยดูบ้าง

แผนธุรกิจ (Business Plan) คือแผนงานทางธุรกิจที่แสดงกิจกรรมต่างๆ ที่ต้องปฏิบัติในการลงทุนประกอบการ โดยมีจุดเริ่มต้นจากจะผลิตสินค้าและบริการอะไร มีกระบวนการปฏิบัติอย่างไรบ้าง และผลจากการปฏิบัติออกมาได้มากน้อยแค่ไหน ใช้งบประมาณและกำลังคนเท่าไร เพื่อให้เกิดเป็นสินค้าและบริการแก่ลูกค้า และจะบริหารธุรกิจอย่างไรธุรกิจจึงจะอยู่รอด

แผนธุรกิจ (Business Plan) เป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญยิ่งสำหรับผู้ประกอบการที่ริเริ่มจะก่อตั้งกิจการ แผนนี้เป็นผลสรุปหรือผลรวมแห่งกระบวนการคิดพิจารณา และการตัดสินใจที่จะเปลี่ยนความคิดของผู้ประกอบการออกมาเป็นโอกาสทางธุรกิจ มีผู้เปรียบเทียบว่าแผนธุรกิจเปรียบเหมือนแผนที่ในการเดินทาง ที่จะชี้แนะขั้นตอนต่างๆที่ละขั้นตอนในกระบวนการก่อตั้งกิจการ แผนจะให้รายละเอียดต่างๆ ทั้งเรื่องของการตลาดการแข่งขันกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ การคาดคะเนทางการเงิน ที่จะชี้แนะผู้ประกอบการไปสู่ความสำเร็จหรือชี้ให้เห็นถึงจุดอ่อนและข้อควรระวัง

ตัวผู้เขียนเองก็ยังคงเคยกำหนดเกี่ยวกับคำจำกัดความของแผนธุรกิจ ตามลักษณะของแผนธุรกิจที่เป็นอยู่ในประเทศไทย คือ มีลักษณะเป็นเอกสาร (Document), ครอบคลุมกระบวนการจัดการทุกๆด้านของธุรกิจ (Summary of all business activities), มีการระบุถึงการวางแผนตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของธุรกิจ (Business planning for accomplish business goals and objectives), แสดงให้เห็นถึงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น (Show business results) ซึ่งเมื่อรวมองค์ประกอบทั้งหมดเพื่อกำหนดเป็นนิยามของแผนธุรกิจตามความเข้าใจของผู้เขียน จะได้เป็นเอกสารซึ่งแสดงถึงข้อมูลและรายละเอียดของธุรกิจ รวมถึงวิธีการและกระบวนการในการดำเนินการของธุรกิจในทุกด้าน ที่ได้ผ่านการวางแผนขึ้นตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของธุรกิจนั้น และแสดงให้เห็นถึงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นของธุรกิจ จากวิธีการและกระบวนการในการดำเนินการของธุรกิจที่ได้กำหนดขึ้น

จากนิยามทั้งหมดที่กล่าวมาเบื้องต้น จะเห็นได้ว่าในแต่ละนิยามหรือคำจำกัดความของแผนธุรกิจ จะแตกต่างกันออกไปตามแต่แหล่งที่กำหนดคำนิยามต่างๆเหล่านี้ ซึ่งอาจเน้นในส่วน of the plan เป็นแผนงาน (Plan) หรืออาจมองในแง่ของการเปรียบเสมือนแผนที่ (Map) ในการดำเนินธุรกิจ บ่อยครั้งที่ผู้เขียนได้รับคำถามจากผู้ประกอบการหรือผู้เข้ารับการอบรมว่า ความหมายของ

แผนธุรกิจคืออะไร ซึ่งผู้เขียนก็มักจะตอบคำถามจากแหล่งอ้างอิงต่างๆให้ทราบ แต่ก็มักจะคิดอยู่เสมอว่าถ้าผู้ประกอบการดังกล่าวรู้คำถามเหล่านี้แล้วจะมีประโยชน์อะไร ถ้าไม่เข้าใจอย่างแท้จริงว่าแผนธุรกิจคืออะไร และมีประโยชน์ต่อตนเองอย่างไร คล้ายๆกับคำถามว่าทำธุรกิจอะไรดี ผู้เขียนก็จะตอบว่าธุรกิจอะไรก็ได้ที่ทำแล้วมีกำไร เพราะธุรกิจมีมากมายหลายหลายเป็นพันเป็นหมื่นธุรกิจ การจะบอกว่าธุรกิจนั้นดี หรือธุรกิจนี้ดี มิได้หมายความว่าถ้าผู้ประกอบการไปทำธุรกิจนั้นแล้วจะประสบความสำเร็จ เพราะขึ้นกับความรู้ความชำนาญ ลักษณะนิสัย ทักษะที่มีอยู่ และข้อจำกัดต่างๆของผู้ประกอบการเองอีกมากมาย หรือคำถามว่าอยากจะทำธุรกิจจะมีทุนจดทะเบียนบริษัทเท่าใดดี ซึ่งผู้เขียนจะตอบว่าเท่าที่ทุนของผู้ประกอบการมีแต่ต้องไม่น้อยกว่า 35 บาท ซึ่งคำถามเหล่านี้ล้วนแล้วแต่เป็นคำถามที่ผู้เขียนเองคิดว่าถึงผู้ประกอบการจะรู้ไปก็ไม่น่าจะมีประโยชน์อะไรนัก ดังนั้นผู้เขียนจึงมักเน้นต่อผู้เข้าอบรมอยู่เสมอว่า ไม่มีความจำเป็นที่จะต้องเสียเวลาไปท่องจำความหมาย หรือคำนิยามของแผนธุรกิจ แต่ควรจะใช้เวลากับการทำความเข้าใจความหมายหรือคำนิยามมากกว่า

จากในเรื่องของแผนธุรกิจคืออะไร ซึ่งอาจจะลงลึกถึงโครงสร้างต่างๆของแผนธุรกิจ หรือหัวข้อต่างๆที่อยู่ในแผนธุรกิจก็จะมีคำถามอยู่เสมอว่า ถ้าผู้ประกอบการไม่สามารถแสดงรายละเอียดต่างๆ บางส่วนที่เป็นข้อกำหนดของแผนธุรกิจที่จะพึงมี หรือเป็นไปตามข้อกำหนดของหน่วยงานในเรื่องของหัวข้อต่างๆของแผนธุรกิจที่ระบุไว้ เช่น ไม่สามารถหาข้อมูลเกี่ยวกับการวิเคราะห์ตลาด แผนการตลาด แผนการบริหารจัดการ แผนการผลิตหรือการบริการ แผนการเงิน คืออาจจะเขียนได้บางส่วนหรือไม่สมบูรณ์ หรือไม่สามารถจัดทำได้เลย จะถือว่าเป็นแผนธุรกิจหรือไม่ โดยเฉพาะเรื่องของแผนการเงิน ซึ่งนอกจากจะต้องมีการจัดทำประมาณการทางการเงินล่วงหน้า เช่น ประมาณการยอดขาย ประมาณการต้นทุนค่าใช้จ่าย งบดุล งบกำไรขาดทุน งบกระแสเงินสด ซึ่งถือเป็นรายการทางการเงินพื้นฐานที่จะต้องอยู่ในแผนธุรกิจ เพราะการจัดทำประมาณการล่วงหน้า นี้ จำเป็นจะต้องใช้ความรู้ด้านการเงินหรือการบัญชี ซึ่งผู้ประกอบการส่วนใหญ่ถ้าไม่ได้เรียนมาด้านธุรกิจ ก็จะถือเป็นข้อจำกัดในการจำกัดในการจัดทำแผนดังกล่าวอย่างยิ่ง หรือแม้แต่ว่าผู้ประกอบการที่เรียนมาโดยตรงในด้านดังกล่าว ก็เชื่อว่าทุกคนจะสามารถจัดทำได้ ทำให้ในส่วน of แผนการเงินดังกล่าวโดยทั่วไป มักจะขาดหายไปหรือไม่สมบูรณ์เพียงพอ โดยผู้ประกอบการทั่วไปก็มักจะบอกว่าถ้าไม่มีในส่วน of แผนการเงิน จะสามารถถือว่าเป็นแผนธุรกิจได้หรือไม่ ซึ่งผู้เขียนก็มักจะตอบว่าถ้าธุรกิจของผู้ประกอบการขายสินค้า หรือผลิตสินค้าโดยไม่ได้รับเงินหรือไม่ต้องใช้เงิน การไม่มีแผนการเงินในแผนธุรกิจก็ไม่เป็นไร แต่ความเป็นจริงการทำธุรกิจมีจุดประสงค์เพื่อสร้างมูลค่าของธุรกิจให้มีมูลค่าสูงสุด หรือมีผลกำไรสูงสุด ดังนั้นแผนการเงินจึงเป็นสิ่งที่ต้องมีอยู่ในแผนธุรกิจเพราะเป็นผลลัพธ์ในการดำเนินธุรกิจ โดยรายละเอียดต่างๆเกี่ยวกับแผนการเงิน

รวมถึงขั้นตอนการจัดสำหรับผู้ประกอบการที่จะใช้ระบุในแผนธุรกิจ รวมถึงองค์ประกอบอื่นๆแล้ว ผู้ประกอบการจะอย่างไร และมีประเด็นพิจารณาในจุดใดบ้าง ผู้เขียนจะได้กล่าวถึงในตอนต่อไป

คิดแล้วเขียน...หลักพื้นฐานของแผนธุรกิจ

หลักเริ่มต้นของแผนธุรกิจจะเริ่มต้นจากการวางแผนธุรกิจ (Business Planning) ซึ่งในขั้นตอนการวางแผนธุรกิจ ถ้ามีแต่เฉพาะแต่การวางแผนโดยไม่มีการเขียนออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร การวางแผนดังกล่าวก็เป็นเพียงความคิดในสมองของคนวางแผนนั้น นอกจากนี้ในความเป็นจริงแล้วมนุษย์เราคิดหรือวางแผนอยู่ตลอดเวลาโดยเฉพาะผู้ประกอบการ ถ้าลองสอบถามว่าเมื่อวานนี้ผู้ประกอบการวางแผนว่าจะดำเนินธุรกิจอย่างไร เชื่อว่าผู้ประกอบการบางรายอาจจะยังพอตอบได้ แต่ก็ไม่น่าจะเป็นทุกรายที่ตอบได้ แต่ถ้าถามว่าแล้วที่วางแผนไว้เมื่อเดือนที่แล้วเป็นอย่างไร อาจมีเพียงผู้ประกอบการเพียงส่วนน้อยหรือไม่มีเลยที่จะสามารถบอกได้ โดยเฉพาะถ้าต้องมีการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างการวางแผนธุรกิจเมื่อต้นปีกับปลายปี หรือบอกได้ว่าสิ่งที่ธุรกิจได้ดำเนินการไปจริงนั้น เป็นไปตามสิ่งที่เคยวางแผนไว้ในสมองหรือไม่ ดังนั้นการเขียนสิ่งที่อยู่ในสมองออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร หรือการแปลงสิ่งที่ป็นนามธรรม (ความคิด) ออกมาเป็นรูปธรรม (ลายลักษณ์อักษร) จึงเป็นเรื่องสำคัญที่จะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถติดตาม ตรวจสอบ ทบทวน ในการดำเนินการหรือการปฏิบัติ ว่าเป็นไปตามสิ่งที่วางแผนไว้ และผลที่เกิดขึ้นนั้นเป็นเช่นใด จำเป็นต้องมีการปรับปรุงแก้ไขตรงจุดใด และด้วยวิธีการดำเนินการแบบใด ที่จะทำให้ธุรกิจมีผลลัพธ์ที่ดียิ่งขึ้น ซึ่งก็จะมาจากการจัดทำแผนธุรกิจนั่นเอง

จากรายละเอียดดังกล่าวจึงเห็นได้ว่า แผนธุรกิจจึงมีความจำเป็นต่อธุรกิจทุกๆธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นธุรกิจขนาดเล็กหรือธุรกิจขนาดใหญ่ จะเป็นธุรกิจในรูปแบบบุคคลธรรมดาหรือนิติบุคคล เช่น ห้างหุ้นส่วนจำกัดหรือบริษัทจำกัดก็ตาม เพราะตราบใดก็ตามที่ยังมีการดำเนินการธุรกิจอยู่ ธุรกิจหรือตัวผู้ประกอบการก็มีความจำเป็นที่ต้องมีการวางแผน การประมาณการ การดำเนินการ และการติดตามประเมินผล ว่าผลลัพธ์ของธุรกิจนั้นเป็นเช่นใด ซึ่งสิ่งที่สะท้อนออกมาให้เห็นได้ง่ายที่สุดคือ ผลกำไรหรือขาดทุนของกิจการ หรืออาจสะท้อนออกมาในมูลค่าหุ้นสามัญของธุรกิจ ซึ่งถ้าได้มีการเขียนเป็นลายลักษณ์อักษรหรือเขียนเป็นแผนธุรกิจ ก็จะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถดำเนินการตรวจสอบทบทวนแก้ไขรายละเอียดต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการจัดสรรทรัพยากรของธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นการลงทุนในที่ดิน อาคาร เครื่องจักร อุปกรณ์ ต้นทุนต่างๆในการดำเนินการ บุคลากร ค่าใช้จ่าย ยอดขาย รายรับ รายจ่าย กิจกรรมดำเนินงานต่างๆ ที่จะดำเนินการทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ซึ่งจะเห็นได้ว่าถ้าผู้ประกอบการไม่มีการเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร ย่อมเป็นไปได้เลยที่ผู้ประกอบการจะจำได้ว่าได้เคยวางแผนและดำเนินการอะไรไปบ้าง ดังนั้นในด้านหนึ่งแผนธุรกิจจึง

ถือได้ว่าเป็นบันทึกของธุรกิจ (Business Diary) ที่จะใช้เป็นเครื่องมือช่วยจำให้กับผู้ประกอบการ ว่าได้ดำเนินการอะไรไปแล้วบ้างหรือกำลังจะดำเนินการอะไรในอนาคต และถ้าผู้ประกอบการได้จัดทำและทบทวนแผนธุรกิจในทุกๆปี ก็จะสามารถเห็นถึงการเปลี่ยนแปลง การเติบโต ปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ของธุรกิจ และวิธีการดำเนินการของธุรกิจตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงปัจจุบัน รวมถึงแนวทางในการพัฒนาของธุรกิจต่อไปในอนาคตอีกด้วย

ไม่ใช่แค่รู้...แต่ต้องเข้าใจและให้ความสำคัญ

แต่เนื่องจากการที่ผู้ประกอบการหรือธุรกิจจำนวนมาก ยังไม่ตระหนักถึงความสำคัญของการที่ธุรกิจของตนเองมีความจำเป็นต้องจัดทำแผนธุรกิจขึ้น และต้องมีการดำเนินการ ต้องปรับปรุงและทบทวนอยู่โดยตลอดในแต่ละช่วงเวลา หรือในสภาวะตลาดที่มีการเปลี่ยนแปลง รวมถึงความเข้าใจที่ว่าการจัดทำแผนธุรกิจ เป็นเรื่องของธุรกิจหรือองค์กรขนาดใหญ่ๆที่มียอดขายต่อเดือนเป็นสิบล้าน หรือเป็นร้อยล้านขึ้นไป ที่สมควรจะจัดทำขึ้น โดยธุรกิจของตนเองที่เป็นเพียงแค่ SMEs มียอดขายเดือนละหลักหมื่นหรือหลักแสน จึงไม่มีความจำเป็นที่จะต้องมีการจัดทำแผนธุรกิจ เพราะเป็นการสิ้นเปลืองเวลา และตนเองก็สามารถบริหารธุรกิจให้มีผลกำไรได้โดยไม่ต้องมีแผนธุรกิจ และก็ยังไม่มีความจำเป็นที่จะต้องไปติดต่อธนาคารหรือสถาบันการเงินเพื่อขอสินเชื่อ จึงยังไม่ต้องทำในตอนนี้ แต่ถ้าจะต้องจัดทำขึ้น ก็ต่อเมื่อต้องไปติดต่อขอสินเชื่อกับทางธนาคารหรือสถาบันการเงินเท่านั้น เนื่องจากมีเงินนั้นจะกู้เงินไม่ได้ ทำให้แผนธุรกิจจะถูกจัดทำขึ้นในลักษณะเฉพาะกาล หรือเฉพาะช่วงเวลาที่มีความจำเป็นต้องใช้เท่านั้น และมักจะมิได้นำแผนธุรกิจที่จัดทำขึ้นมาใช้ประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจ

นอกจากเรื่องของ การแสดงรายละเอียดในการวางแผนของธุรกิจ และผลลัพธ์ของธุรกิจ ทำให้ผู้ประกอบการบางส่วนเข้าใจว่าแผนธุรกิจที่ดี ก็แผนที่แสดงรายละเอียดตามหัวข้อต่างๆให้ครบถ้วน และต้องเขียนให้มีผลประกอบการที่ดี เพื่อที่เมื่อธนาคารหรือสถาบันการเงินเห็นว่าธุรกิจของตนเองเป็นธุรกิจที่มีผลกำไร จะเป็นสิ่งช่วยให้ธนาคารหรือสถาบันการเงินอนุมัติสินเชื่อให้กับตนเอง ซึ่งอาจรวมถึงลักษณะของแผนธุรกิจในวัตถุประสงค์อื่น เช่น เพื่อการร่วมลงทุน หรือเพื่อการแข่งขัน โดยใส่แต่รายละเอียดในด้านดีเกินจริง โดยเฉพาะในเรื่องประมาณการต่างๆเกี่ยวกับรายได้ หรือยอดขาย และลดต้นทุนค่าใช้จ่ายต่างๆ ให้ต่ำกว่าความเป็นจริง เพื่อให้ธุรกิจมีผลกำไรหรือผลตอบแทนในระดับสูง ซึ่งก็คือการมองแต่ด้านผลลัพธ์ของธุรกิจ หรือมีมุมมองเฉพาะผลลัพธ์จากตัวเลข ซึ่งมักจะไม่สอดคล้องหรือมีความเป็นไปได้ เมื่อพิจารณาจากการกำหนดกิจกรรมดำเนินการต่างๆ ในการวางแผนธุรกิจที่กำหนดไว้ ซึ่งก็มาจากการไม่เข้าใจเกี่ยวกับแผนธุรกิจที่ต้องมาจากพื้นฐานความเป็นจริง และมีกระบวนการในการวางแผนธุรกิจที่รอบคอบรัดกุม และเป็นที่น่าเชื่อถือ ถ้าธุรกิจดำเนินการตามสิ่งที่ได้วางแผนที่ระบุไว้ จะสามารถแก้ไขปัญหาหรือ

ประสบความสำเร็จได้อย่างแท้จริง

องค์ประกอบของแผนธุรกิจ

ย่อจากเอกสารประกอบการบรรยายในโครงการอบรมวิทยากร หลักสูตร "การวางแผนธุรกิจ" ซึ่งสถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้จัดทำขึ้น เพื่ออบรมคณาจารย์ในระดับอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย และกระทรวงศึกษาธิการ

แม้ว่าองค์ประกอบของแผนธุรกิจจะไม่ได้มีกำหนดไว้ตายตัว หากแต่องค์ประกอบหลักซึ่งนักลงทุนพิจารณาว่าเป็นสิ่งสำคัญและต้องการรู้ จะประกอบด้วยสิ่งเหล่านี้ คือ

1. บทสรุปสำหรับผู้บริหาร
2. ประวัติโดยย่อของกิจการ
3. การวิเคราะห์สถานการณ์
4. วัตถุประสงค์และเป้าหมายทางธุรกิจ
5. แผนการตลาด
6. แผนการจัดการและแผนกำลังคน
7. แผนการผลิต/ปฏิบัติการ
8. แผนการเงิน
9. แผนการดำเนินงาน
10. แผนฉุกเฉิน

องค์ประกอบที่ 1 : บทสรุปสำหรับผู้บริหาร ผู้เขียน : ผศ.วิทยา ด้านธำรงกุล

เป็นส่วนที่จะสรุปใจความสำคัญๆ ของแผนธุรกิจทั้งหมดให้อยู่ในความยาวไม่เกิน 1-2 หน้า ส่วนนี้มีความสำคัญ เพราะเป็นส่วนแรกที่มีผู้ร่วมลงทุนจะอ่านและจะต้องตัดสินใจจากส่วนนี้ว่า จะอ่านรายละเอียดในตัวแผนต่อหรือไม่ ดังนั้น บทสรุปผู้บริหารจึงต้องชี้ให้เห็นประเด็นสำคัญสองประการ คือ หนึ่ง ชี้ให้เห็นว่ามีโอกาสจริงๆ เกิดขึ้นในตลาดสำหรับธุรกิจที่กำลังคิดจะทำ สอง ต้องชี้ให้เห็นว่า สินค้าหรือบริการที่จะทำนั้น จะสามารถใช้โอกาสในตลาดที่เวลานั้นให้เป็นประโยชน์ได้อย่างไร บทสรุปผู้บริหารจึงต้องเขียนให้เกิดความน่าเชื่อถือ หนักแน่น และชวนให้ติดตามรายละเอียดที่อยู่ในแผนต่อไป ผู้เขียนแผนควรระลึกไว้เสมอว่า คุณภาพของบทสรุปผู้บริหารจะสะท้อนถึงคุณภาพของแผนโดยรวม จึงควรใช้เวลากับการเขียนส่วนนี้อย่างพิถีพิถัน

เนื้อหาในบทสรุปผู้บริหารควรจะกล่าวถึงสิ่งต่อไปนี้

1. อธิบายว่าจะทำธุรกิจอะไร และแนวคิดของธุรกิจนั้นเป็นอย่างไร พยายามอธิบายให้เห็นว่า สินค้าหรือบริการที่จะทำนั้นจะเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตหรือวิถีการใช้สินค้าหรือบริการไปจากเดิมอย่างไร บอกด้วยว่าธุรกิจจะก่อตั้งเมื่อไร สินค้า/บริการมีคุณสมบัติพิเศษอะไรในแง่รูปลักษณ์

ประโยชน์ใช้สอย เทคโนโลยี ฯลฯ ที่จะได้เปรียบเหนือคู่แข่ง หากธุรกิจดำเนินการมาเป็นระยะเวลาหนึ่งแล้ว บอกได้ว่า ขนาดของธุรกิจใหญ่ขนาดไหน มีความเติบโตก้าวหน้าในช่วงที่ผ่านมาอย่างไร

2. โอกาสและกลยุทธ์ สรุปรวว่าจะอะไรคือโอกาส ทำไมจึงน่าในใจ และจะใช้โอกาสนั้นด้วยวิธีอย่างไร ข้อมูลส่วนนี้อาจนำเสนอในรูปข้อเท็จจริงของตลาด เงื่อนไขตลาด สภาพของคู่แข่ง (เช่น คู่แข่งยังไม่ปรับปรุงสินค้ามานานแล้ว คู่แข่งขันกำลังเพลิงพลัง้า แนวโน้มของอุตสาหกรรมและอื่นๆ ที่แสดงว่าโอกาสทางการค้ากำลังเปิดให้)

3. กลุ่มลูกค้าเป้าหมายและการคะเนลูกค้าเป้าหมาย ระบุและอธิบายย่อๆ ถึงลักษณะตลาด ใครเป็นกลุ่มลูกค้าหลัก จะจัดวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์อย่างไร จะวางแผนการเข้าถึงลูกค้าอย่างไร รวมถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างของตลาด ขนาดและอัตราการเติบโตของกลุ่มลูกค้า ยอดขาย และส่วนแบ่งตลาดที่คาดหมาย

4. ความได้เปรียบเชิงแข่งขันของธุรกิจ ระบุถึงความได้เปรียบ และความเหนือกว่าในการแข่งขัน เช่น ความได้เปรียบจากตัวผลิตภัณฑ์ การได้เปรียบจากการเข้าตลาดก่อน ความได้เปรียบจากการที่คู่แข่งอยู่ในภาวะอ่อนแอ ตลอดจนเงื่อนไขอื่นๆ ของอุตสาหกรรมนั้นๆ

5. ความคุ้มค่าเชิงเศรษฐกิจ และความสามารถในการทำกำไร บทสรุปให้เห็นถึงความคุ้มค่าของการลงทุน เช่น กำไรขั้นต้น กำไรจากการดำเนินงาน ระยะเวลาของการทำกำไร ระยะเวลาการคุ้มทุน ระยะเวลาที่กระแสเงินสดจะเป็นบวก การคาดหมายอัตราผลตอบแทนจากการลงทุน และการคาดคะเนผลตอบแทนทางการเงินอื่นๆ

6. ทีมผู้บริหาร สรุปรความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ และทักษะของผู้ที่เป็นตัวหลักในการก่อตั้งและบริหาร พร้อมสมาชิกในทีม บอกย่อๆ ถึงความสำเร็จในอดีต โดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับการทำกำไร การบริหารงานและคน

7. ข้อเสนอผลตอบแทน ระบุสั้นๆ ถึงเงินลงทุนหรือเงินกู้ที่ต้องการ จะเอาเงินไปทำอะไร จะตอบแทนเจ้าของเงินอย่างไร ผลตอบแทนของการลงทุนของเจ้าหน้าที่หรือผู้ร่วมลงทุนจะเป็นเท่าใด

องค์ประกอบที่ 2 : ประวัติย่อของกิจการ ผู้เขียน : อ.ดร.พิภพ อุดร

ส่วนนี้คือการให้ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับประวัติความเป็นมาของการก่อตั้งกิจการ ทั้งในด้านรูปแบบการจัดตั้งหรือจดทะเบียน ตลอดจนแนวคิดและที่มาของการเล็งเห็นโอกาสทางการตลาด การคิดค้นและพัฒนาสินค้า/บริการ ที่ต้องการนำเสนอให้กับลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย นอกจากนี้ควรให้ข้อมูลเกี่ยวกับเป้าหมายระยะที่ต้องการให้เป็นในอนาคต

องค์ประกอบที่ 3 : การวิเคราะห์สถานการณ์ ผู้เขียน : อ.ดร.พิภพ อุดร

ขั้นตอนแรกของการจัดทำแผนธุรกิจ คือ การพยายามทำความเข้าใจถึงสภาพแวดล้อมของการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคตของปัจจัยสำคัญๆ ที่ส่งผลกระทบต่อสถานการณ์การแข่งขัน ความน่าสนใจโดยรวมของอุตสาหกรรม ตลอดจนความสามารถในการทำกำไร และความพร้อมในด้านต่างๆ ของกิจการ ดังนั้นการวิเคราะห์สถานการณ์จึงเป็นงานอันดับแรกที่สำคัญที่ผู้ประกอบการควรกระทำ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดทิศทาง กลยุทธ์ และแผนการดำเนินงานของกิจการ

การวิเคราะห์สถานการณ์หรือเรียกอย่างย่อๆ ว่า SWOT ANALYSIS

1. การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน หมายถึง การตรวจสอบความสามารถและความพร้อมของกิจการในด้านต่างๆ ทั้งนี้โดยมุ่งเน้นการวิเคราะห์ในส่วนที่เป็น จุดแข็ง (Strengths) และ จุดอ่อน (Weaknesses) ของกิจการ

2. การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก หมายถึง การประเมินสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจที่ผู้ประกอบการไม่สามารถควบคุมหรือเปลี่ยนแปลงได้ ดังนั้นจึงต้องพยายามเข้าใจในสถานการณ์ปัจจุบันและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคตของสภาพแวดล้อมดังกล่าว เป็นไปในลักษณะที่เป็นโอกาส (Opportunities) หรือ อุปสรรค (Threats) ในการดำเนินธุรกิจ

ผลลัพธ์จากขั้นตอนของการวิเคราะห์สถานการณ์ คือ บทวิเคราะห์ความเป็นไปและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของการดำเนินธุรกิจที่เป็นประโยชน์ในการกำหนดกลยุทธ์ด้านต่างๆ ของกิจการ

องค์ประกอบที่ 4 : วัตถุประสงค์และเป้าหมายทางธุรกิจ ผู้เขียน : อ.ดร.พิภพ อุดร อ.ดร.ครรชิตพล ยศพรไพบูลย์

วัตถุประสงค์และเป้าหมายทางธุรกิจ หมายถึง ผลลัพธ์ทางธุรกิจที่กิจการต้องการได้รับในช่วงระยะเวลาของแผน ซึ่งโดยทั่วไปเป้าหมายทางธุรกิจอาจเป็นเป้าหมายโดยรวมของกิจการ และเป้าหมายเฉพาะด้านในแต่ละแผนหรือลักษณะงาน เช่น เป้าหมายทางการตลาด เป้าหมายทางการจัดการ เป้าหมายทางการผลิต และเป้าหมายทางการเงิน เป็นต้น นอกจากนี้เป้าหมายทางธุรกิจอาจแบ่งเป็นเป้าหมายระยะสั้น คือ ภายใน 1 ปี เป้าหมายระยะกลาง ประมาณ 3-5 ปี และเป้าหมายระยะยาวที่นานกว่า 5 ปี

ลักษณะของเป้าหมายของธุรกิจที่ดีมี 3 ประการ คือ

1. มีความเป็นไปได้ หมายความว่า กิจการมีโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายได้ หากได้มีการดำเนินงานอย่างเต็มที่ตามแผนธุรกิจที่วางไว้ การกำหนดเป้าหมายทางธุรกิจควรประเมินจากสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจทั้งภายนอกและภายในกิจการ กล่าวคือ ไม่ควรตั้งเป้าหมายที่

เลื่อนลอยเกินความจริงจนทำไม่ได้ และก่อให้เกิดความท้อแท้ แต่ก็ไม่ควรตั้งเป้าหมายที่ง่ายจนเกินไปจนไม่ต้องทุ่มเทความพยายามใดๆ ก็สามารถที่จะบรรลุเป้าหมายได้โดยง่าย เป้าหมายที่ดีจึงควรเป็นผลลัพธ์ที่ทำได้ยากแต่มีความเป็นไปได้

2. สามารถวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม หมายถึง มีความชัดเจนที่สามารถประเมินได้ว่ากิจกรรมบรรลุตามเป้าหมายนั้นหรือไม่ ทั้งนี้ โดยทั่วไป ควรจะต้องกำหนดระยะเวลาให้ชัดเจนว่า จะต้องบรรลุถึงเป้าหมายนั้นภายในระยะเวลาเท่าใด

3. เป็นไปในทิศทางเดียวกัน หมายถึง เป้าหมายย่อยๆ ในแต่ละฝ่ายควรมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน พร้อมทั้งให้แน่ใจว่าเป้าหมายระยะสั้นๆ เป็นไปเพื่อสนับสนุนและส่งเสริมเป้าหมายในระยะปานกลางและระยะยาว กล่าวคือ ไม่มุ่งหวังเพียงกำไรหรือผลลัพธ์ในระยะสั้นมากจนเกินไป โดยเฉพาะหากผลในระยะสั้นนั้นจะก่อให้เกิดผลเสียได้ในระยะปานกลางและระยะยาว

องค์ประกอบที่ 5 :แผนการตลาด ผู้เขียน : อ.ดร.พิภพ อุดร, อ.ดร.ครรชิตพล ยศพรไพบุลย์

แผนการตลาด คือ การกำหนดทิศทางและแนวทางในการทุ่มเทความพยายามทางการตลาด ตลอดจนกลไกในการตรวจสอบและประเมินผลกิจกรรมการตลาดไว้ล่วงหน้า โดยใช้ประโยชน์จากความเข้าใจที่ได้รับจากการวิเคราะห์สถานการณ์ในองค์ประกอบที่ 3 มาพิจารณา ร่วมกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายทางธุรกิจที่กำหนดไว้ในองค์ประกอบที่ 4 ดังนั้น การวางแผนการตลาดจึงเป็นการกำหนดกลยุทธ์และวิธีในการดำเนินกิจกรรมทางการตลาด เพื่อให้กิจการสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่มุ่งหวัง โดยคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรทางการตลาดให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการตอบรับกับความเป็นไปและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในดำเนินธุรกิจทั้งภายนอกและภายในกิจการ

เนื้อหาของแผนการตลาดต้องตอบคำถามหลักๆ ให้กับผู้ประกอบการอย่างน้อยดังต่อไปนี้

1. เป้าหมายทางการตลาดที่ต้องทำให้ได้ในระยะเวลาของแผนคืออะไรบ้าง
2. ใครคือลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย ทั้งกลุ่มเป้าหมายหลักและกลุ่มเป้าหมายรอง
3. จะนำเสนอสินค้า/บริการอะไรให้กลุ่มเป้าหมาย ในราคาเท่าใด และด้วยวิธีการใด
4. จะสร้างและรักษาความพึงพอใจให้กับกลุ่มเป้าหมายเหล่านั้นได้ด้วยวิธีการใดบ้าง
5. ถ้าสถานการณ์ไม่เป็นไปตามที่คาดหวังไว้ จะปรับตัวหรือแก้ไขอย่างไร

ในการตอบคำถามดังกล่าวข้างต้น ผู้ประกอบการจำเป็นต้องใช้ความรู้ ความสามารถ ตลอดจนประสบการณ์และวิจารณญาณที่ดี ในการกำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์ และวิธีการทางการตลาดสำหรับกิจการตามองค์ประกอบที่สำคัญของแผนการตลาด ซึ่งมีเนื้อหาหลัก 4 ส่วน

ดังต่อไปนี้

1. เป้าหมายทางการตลาด
2. การวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมาย
3. กลยุทธ์และกิจกรรมทางการตลาด
 - 3.1 กลยุทธ์การตลาดเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน
 - 3.2 กลยุทธ์เพื่อการเติบโตทางการตลาด
 - 3.3 กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด
4. การควบคุมและประเมินผลทางการตลาด

องค์ประกอบที่ 6 : แผนการจัดการและแผนคน, ผู้เขียน : ผศ.วิทยา ด้านธำรงกุล

ในส่วนนี้ผู้จัดทำแผนจะต้องระบุโครงสร้างขององค์การให้ชัดเจน โดยแสดงแผนผังโครงสร้างขององค์กรว่า ประกอบไปด้วยหน่วยงานอะไรบ้าง หน่วยงานแต่ละหน่วยมีความรับผิดชอบอะไร รวมถึงตำแหน่งผู้บริหารหลักๆ ขององค์การ โครงสร้างของคณะกรรมการและการถือหุ้น การเขียนในส่วนนี้ควรจะทำให้ผู้อ่านเห็นว่าคณะผู้บริหารรวมตัวกันในลักษณะเป็นทีมที่ดีในการบริหาร มีความสมดุลในด้านความรู้ ความสามารถที่ครบถ้วน ทั้งด้านเทคนิคและการบริหาร มีความชำนาญและประสบการณ์ในกิจการที่ทำ

รายละเอียดในส่วนนี้ประกอบด้วยหัวข้อดังต่อไปนี้ คือ

1. โครงสร้างองค์กร
 - 1.1 ตำแหน่งงานหลักๆ ขององค์การ คนที่จะมาดำรงตำแหน่ง พร้อมทั้งแผนผังองค์กร
 - 1.2 หากผู้บริหารคนใดคนหนึ่ง ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้เต็มเวลา ต้องระบุว่าใครจะเป็นผู้ช่วยในงานนั้น เพื่อทำให้งานสมบูรณ์
 - 1.3 หากทีมงานผู้บริหารเคยทำงานร่วมกันมาก่อน ให้ระบุว่าเคยทำงานอะไร มีความสำเร็จในฐานะทีมที่ดีอะไรบ้าง
2. ตำแหน่งบริหารหลัก
 - 2.1 ระบุว่าตำแหน่งบริหารหลักๆ มีความรู้ ความชำนาญอะไรบ้าง และความเหมาะสมในตำแหน่งงานนั้นอย่างไร
 - 2.2 ระบุบทบาท ภาระความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งในทีมบริหาร
 - 2.3 อาจใส่ประวัติสั้นๆ ของทีมบริหารเอาไว้ในส่วนนี้ด้วยก็ได้ หรือมีฉะนั้นอาจนำไปใส่ไว้รวมกันในภาคผนวก
3. ผลประโยชน์ตอบแทนแก่ผู้บริหารระบุเงินเดือนที่จ่ายแก่ผู้บริหาร ตลอดจนผลตอบแทน

แทนในรูปแบบอื่นๆ และสัดส่วนการถือหุ้น ของผู้บริหารแต่ละคน

4. ผู้ร่วมลงทุน ระบุผู้ร่วมลงทุนอื่นๆ และเปอร์เซ็นต์การถือหุ้น

5. คณะกรรมการบริษัท ระบุคุณสมบัติของกรรมการบริษัท องค์ประกอบและภูมิหลัง

ของกรรมการแต่ละคนว่าจะเป็นอย่างนโยบายหรือต่อกิจการอย่างไร

องค์ประกอบที่ 7 : แผนการผลิต/ปฏิบัติการ,ผู้เขียน : อ.ดร.เอกจิตต์ จิ่งเจริญ

หลังจากที่ผู้ประกอบการได้ทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของกิจการ ตลอดจนกำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจและแผนกลยุทธ์ของกิจการในภาพรวม เพื่อสร้างความได้เปรียบเชิงแข่งขัน แล้วผู้ประกอบการจำเป็นต้องถ่ายทอดถึงเหล่านั้นให้ออกมาเป็นแผนการผลิตปฏิบัติที่สอดคล้องและเชื่อมโยงกับแผนธุรกิจส่วนอื่นๆ ของบริษัท อันได้แก่ แผนการตลาด แผนการบริหารและจัดการบุคลากรและแผนการเงิน เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมให้องค์รมีสักยภาพในการบรรลุเป้าหมายตามแผนนั้นๆ แผนการผลิต/ปฏิบัติการที่ดีจะต้องสะท้อนความสามารถของกิจการในการจัดการกระบวนการผลิตและปฏิบัติการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันให้กับธุรกิจ โดยมุ่งเน้นประเด็นการจัดการไปยังระบบการแปลงสภาพวัตถุดิบและทรัพยากรในการผลิตให้เป็นผลผลิต ซึ่งสามารถแสดงความสัมพันธ์ได้ดังแผนภาพที่ 1 โดย วัตถุดิบและทรัพยากร นั้น หมายถึง ปริมาณวัตถุดิบที่ใช้ ชั่วโมงแรงงานที่ทำการผลิต หรือค่าใช้จ่ายรวมของทรัพยากรทุกอย่างที่ใช้ ได้แก่ ค่าวัตถุดิบ ค่าแรงงาน เงินลงทุน และอื่นๆ สำหรับ กระบวนการผลิตและปฏิบัติการ หมายถึง กระบวนการในการแปลงสภาพวัตถุดิบและทรัพยากรการผลิตให้เป็นผลผลิต และ ผลผลิต นั้น หมายถึง ความถึง จำนวนหรือมูลค่าของสินค้าและบริการที่ผลิตได้ ในการวางแผนการผลิต/ปฏิบัติ นั้น ผู้ประกอบการต้องพิจารณาตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการผลิตและปฏิบัติการภายในกิจการตามประเด็นที่สำคัญๆ รวม 10 ประเด็นดังต่อไปนี้ คือ

1. คุณภาพ
2. การออกแบบสินค้าและบริการ
3. การออกแบบกระบวนการผลิตและปฏิบัติการ และการตัดสินใจเรื่องกำลังการผลิต
4. การเลือกสถานที่ตั้ง
5. การออกแบบผังของสถานประกอบการ
6. การออกแบบระบบงานและการวางแผนกำลังคน
7. การจัดการกระบวนการจัดส่งวัตถุดิบ และสินค้าสำเร็จรูป (Supply-Chain Management)
8. ระบบสินค้าคงคลัง
9. กำหนดการผลิตและปฏิบัติการ

10. การดำรงรักษาเครื่องมือและเครื่องจักร

**องค์ประกอบที่ 8 : แผนการเงิน, ผู้เขียน : รศ.ประนอม โฉมวิวัฒน์, อ.วิภาดา ดันติ
ประภาศ.พรชนก รัตนไพจิตร, ผศ.พรชนก รัตนไพจิตร**

ในการจัดทำแผนธุรกิจนั้น กิจการต้องทราบให้ได้ว่าแผนที่จะจัดทำขึ้นนั้น เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ การที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว จะต้องใช้เงินลงทุนจำนวนเท่าใด จะได้จากแหล่งใดบ้าง จากแหล่งเงินทุนภายใน ในรูปของเจ้าของกิจการ หรือแหล่งเงินทุนภายนอกในรูปของการกู้ยืมจากเจ้าหนี้ เรียกว่า กิจกรรมจัดหาเงิน (Financing Activities) จากนั้น จะเป็นเรื่องของการตัดสินใจนำเงินไปลงทุน กิจกรรมนี้เรียกว่า กิจกรรมลงทุน (Investing Activities) ซึ่งจะแตกต่างกันไปตามประเภทของธุรกิจ กิจกรรมที่สำคัญต่อเนื่องจากกิจกรรมดังกล่าวข้างต้น คือ กิจกรรมดำเนินงาน (Operating Activities) ซึ่งจะประกอบไปด้วย การผลิต การซื้อ การขาย และการจ่ายค่าใช้จ่ายต่างๆ การตัดสินใจเกี่ยวกับกิจกรรมหลักทั้งสาม คือ กิจกรรมจัดหาเงิน กิจกรรมลงทุน และกิจกรรมดำเนินงาน จะเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจ นักบัญชีจะเป็นผู้นำเสนอผลของกิจกรรมทั้งสาม และสรุปออกมาเป็น งบการเงิน (Financial Statements) ซึ่งเป็นรายงานสรุปขั้นสุดท้ายของขบวนการจัดทำบัญชี ที่แสดงให้เห็นถึงข้อมูลทางการเงินของธุรกิจหรืออาจจะเป็นงบการเงินที่ครอบคลุมการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจในรอบระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง ทั้งนี้ เพื่อให้ทราบว่า ในรอบระยะเวลาที่ผ่านมา ธุรกิจมีฐานะการเงินอย่างไร กำไรหรือขาดทุน มีการเปลี่ยนแปลงในเงินสดอย่างไรบ้าง เพิ่มขึ้นหรือลดลง และสาเหตุเกิดจากอะไร

งบการเงินประกอบด้วย

1. งบดุล เป็นรายงานที่แสดงถึงฐานะของกิจการ ณ วันใดวันหนึ่ง ในงบดุลจะประกอบไปด้วยข้อมูลทางการเงินที่แสดงถึงฐานะของกิจการ คือ ข้อมูลเกี่ยวกับสินทรัพย์ หนี้สินและส่วนของผู้เป็นเจ้าของ

2. งบกำไรขาดทุน เป็นงบที่แสดงถึงผลการดำเนินงานของกิจการ โดยแสดงรายได้ค่าใช้จ่ายและกำไรสุทธิหรือขาดทุนสุทธิ ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง

3. งบแสดงการเปลี่ยนแปลงในส่วนของผู้เป็นเจ้าของ ส่วนของผู้เป็นเจ้าของหรือส่วนของผู้ถือหุ้น ประกอบไปด้วย 2 ส่วนด้วยกัน คือ

3.1 ทุนเรือนหุ้น

3.2 กำไรสะสม

งบนี้จึงแสดงให้เห็นถึงความเปลี่ยนแปลงของทุนเรือนหุ้นและกำไรสะสม

4. งบกระแสเงินสด เป็นงบการเงินที่ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของกระแสเงินสดในรอบระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง จะรายงานให้ทราบว่า เงินสดในปีปัจจุบันที่เพิ่มขึ้นหรือลดลงนั้น

มีสาเหตุจากอะไรในกิจกรรม ดังต่อไปนี้

- 4.1 กิจกรรมดำเนินงาน
- 4.2 กิจกรรมลงทุน
- 4.3 กิจกรรมจัดหาเงิน

5. นโยบายบัญชี หมายถึง หลักการบัญชีหรือวิธีปฏิบัติที่กิจการใช้ในการจัดทำและนำเสนองบการเงิน เนื่องจากหลักการบัญชีที่กิจการเลือกใช้มีได้หลายวิธี วิธีการบัญชีที่กิจการเลือกใช้จะมีผลกระทบต่องบการเงินไม่เหมือนกัน กิจการจึงต้องบอกข้อมูลดังกล่าวให้ผู้ใช้งบการเงินทราบ โดยทั่วไปแล้วกิจการควรเปิดเผยนโยบายบัญชีในเรื่องต่อไปนี้ไว้ในงบการเงิน

- 5.1 วิธีการรับรู้รายได้
- 5.2 การตีราคาสินค้าคงเหลือ
- 5.3 การตีราคาเงินทุน
- 5.4 ค่าเพื่อหนี้สูญและหนี้สงสัยจะสูญ
- 5.5 วิธีการคิดค่าเสื่อมราคา และการตัดบัญชีสินทรัพย์ไม่มีตัวตน
- 5.6 การแปลงค่าเงินตราต่างประเทศ
- 5.7 การจัดทำงบการเงินรวม

องค์ประกอบที่ 9 : แผนการดำเนินงาน, ผู้เขียน : ผศ.วิทยา ด้านธำรงกุล

หลังจากผู้ประกอบการกำหนดกลยุทธ์ในด้านต่างๆ ของกิจการอย่างรอบคอบและครบถ้วนแล้ว ขั้นตอนต่อมาคือ การจัดทำรายละเอียดของกลยุทธ์ดังกล่าว โดยการกำหนดกิจกรรมของกลยุทธ์แต่ละด้านให้เป็นรูปธรรมที่ชัดเจนในทางปฏิบัติ ผู้ประกอบการอาจจะทำแผนการดำเนินงานในลักษณะของตารางที่มีรายละเอียดของเป้าหมาย กลยุทธ์ วิธีการ งบประมาณ และระยะเวลาดำเนินการ โดยจัดทำรายละเอียดเป็นรายเดือนหรือรายสัปดาห์ ตามที่ผู้ประกอบการเห็นสมควร

องค์ประกอบที่ 10 : แผนฉุกเฉิน

แผนฉุกเฉินเป็นการเตรียมแนวทางการดำเนินงานไว้ล่วงหน้า ในกรณีที่สถานการณ์หรือผลลัพธ์จากการดำเนินงานไม่เป็นไปตามที่คาดไว้ หรือมีเหตุการณ์ที่ไม่คาดฝันเกิดขึ้น จนเป็นผลกระทบในทางลบกับกิจการ ซึ่งโดยทั่วไปผู้ประกอบการควรอธิบายลักษณะความเสี่ยงทางธุรกิจที่อาจส่งผลให้การดำเนินธุรกิจไม่เป็นไปอย่างราบรื่นตามแผนธุรกิจที่ได้กำหนดไว้ ตัวอย่างของประเด็นความเสี่ยงทางธุรกิจและการเตรียมพร้อมที่ควรระบุไว้ในแผนฉุกเฉิน ได้แก่กรณีดังต่อไปนี้

ยอดขายหรือการเก็บเงินจากลูกค้าไม่เป็นไปตามคาดหมาย จนทำให้เงินสดหมุนเวียนขาดสภาพคล่อง

ธนาคารไม่ให้เงินกู้หรือลดวงเงินกู้
 คู่แข่งตัดราคาหรือจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายอย่างต่อเนื่องระยะยาว
 มีคู่แข่งรายใหม่ที่มีขนาดใหญ่กว่า ทันสมัยกว่า มีสินค้าครบถ้วนกว่า ราคาถูกกว่า เข้าสู่
 อุตสาหกรรม หรือมาตั้งอยู่ในบริเวณใกล้เคียง
 สินค้าถูกลอกเลียนแบบและขายในราคาที่ถูกลงกว่า
 มีปัญหากับหุ้นส่วนจนไม่สามารถร่วมงานกันได้
 สินค้าผลิตไม่ทันตามคำสั่งซื้อเนื่องจากขาดแคลนวัตถุดิบ
 สินค้าผลิตมากจนเกินไป ทำให้มีสินค้าในมือเหลือมาก
 เกิดการชะงักการเติบโตของทั้งอุตสาหกรรม
 ต้นทุนการผลิต/การจัดการสูงกว่าที่คาดไว้

การบริหารเชิงกลยุทธ์

การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) หมายถึง การวางแผนการดำเนินการ และการควบคุมในแนวทางเชิงกลยุทธ์ ซึ่งจะช่วยให้การบริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และ ประสิทธิภาพ จุดเน้น ของการบริหารเชิงกลยุทธ์มุ่งพิจารณาเป็นแง่ของการบริหาร (Management Aspects) กลยุทธ์ที่คิดค้นขึ้นมา ต้องอาศัยพื้นฐานทาง การบริหารเป็นหลักกลยุทธ์จะต้องสร้าง ประสิทธิภาพในการดำเนินงานและข้อได้เปรียบทางการแข่งขันให้มากที่สุด และลดข้อเสียเปรียบ ในการแข่งขันให้น้อยที่สุด

กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์

กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic management) ต้องเริ่มจากการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายนอก และภายใน (External & Internal Environment) ที่เราเรียกว่า “SWOT Analysis” หลังจากนั้นจึงจะเข้าสู่ขั้นตอนของการกำหนดภารกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objectives) กลยุทธ์ (Strategies) และแผนปฏิบัติการ (Operational Plan)

การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการบริหารอย่างมีระบบที่ต้องมีวิสัยทัศน์ ความคิดสร้างสรรค์ และการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพของผู้นำทางธุรกิจกลยุทธ์ธุรกิจจะต้องดำเนินงานเป็นระบบเป็น กระบวนการอย่างต่อเนื่อง โดยเป็นการบริหารที่ต้องดำเนินงานอย่างเป็นขั้นตอน ผ่านการ ศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลกำหนดสมมติฐานอย่างมีหลักเกณฑ์ เพื่อให้ธุรกิจสามารถแข่งขัน และเติบโตอย่างมี ประสิทธิภาพในโลกธุรกิจที่การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา โดยแบ่งกระบวนการจัดการ เชิงกลยุทธ์ ออกเป็น 4 ขั้นตอน ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ ไปปฏิบัติ และการควบคุมกลยุทธ์

การวิเคราะห์สถานะแวดล้อม (SWOT Analysis)

เป็นทฤษฎีที่ใช้เครื่องมือในการวิเคราะห์สถานการณ์ ซึ่งเป็นรากฐานขององค์กรโดยจะศึกษาถึงปัจจัยต่างๆ เพื่อไปใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ทางการแข่งขันให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งมีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมภายในองค์กร

1.1 จุดแข็ง (Strength) หมายถึง การศึกษาจุดแข็งที่มีอยู่ในองค์กรหรือธุรกิจที่ทำการศึกษาเพื่อให้ทราบถึงความสามารถในการแข่งขัน เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรตามที่ได้ตั้งไว้

1.2 จุดอ่อน (Weakness) หมายถึง การศึกษาจุดอ่อนที่มีอยู่ในองค์กรหรือธุรกิจที่ทำการศึกษาเพื่อให้ทราบถึงจุดอ่อนที่ต้องการแก้ไข

2. การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมภายนอกองค์กร

2.1 โอกาส (Opportunity) หมายถึง การศึกษาปัจจัยภายนอกองค์กรที่เป็นโอกาสของธุรกิจเพื่อนำมาใช้เป็นประโยชน์ต่อองค์กร

2.2 อุปสรรค (Threat) หมายถึง การศึกษาถึงปัญหาหรืออุปสรรคที่มีผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจ เพื่อนำไปใช้ประโยชน์และปรับปรุงองค์กร

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภค

พฤติกรรมของผู้บริโภค หมายถึง การแสดงออกของแต่ละบุคคลที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการใช้สินค้าและบริการทางเศรษฐกิจ รวมทั้งกระบวนการในการตัดสินใจที่มีผลต่อการแสดงออกสาเหตุที่จำเป็นต้องวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค

1. พฤติกรรมของผู้บริโภค มีผลต่อกลยุทธ์การตลาดของธุรกิจ และมีผลทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ ถ้ากลยุทธ์ทางการตลาดสามารถตอบสนองความพึงพอใจของผู้บริโภคได้

2. เพื่อให้สอดคล้องกับแนวความคิดทางการตลาด คือ การทำให้ลูกค้าพึงพอใจ ด้วยเหตุนี้เราจึงจำเป็นต้องศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคเพื่อจัดสิ่งกระตุ้น หรือกลยุทธ์การตลาดที่สามารถตอบสนองความพึงพอใจของผู้บริโภคได้ การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภคเป็นการค้นหาหรือวิจัย เกี่ยวกับพฤติกรรม การซื้อ และการใช้ของผู้บริโภค ทั้งที่เป็นบุคคล กลุ่ม หรือองค์กร เพื่อให้ทราบถึงลักษณะความต้องการ และพฤติกรรมการซื้อ การใช้ การเลือกบริการแนวคิด หรือประสบการณ์ที่จะทำให้ผู้บริโภคพึงพอใจ และสามารถกำหนดกลยุทธ์การตลาด ที่สามารถตอบสนองความพึงพอใจของผู้บริโภคได้อย่างเหมาะสม

ประโยชน์ของการศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภค

1. ช่วยให้นักการตลาดเข้าใจถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าของผู้บริโภค
2. ช่วยให้ผู้เกี่ยวข้อง สามารถหาหนทางแก้ไขพฤติกรรมในการตัดสินใจซื้อสินค้าของผู้บริโภคในสังคมได้ถูกต้อง และสอดคล้องกับความสามารถในการตอบสนองของธุรกิจมากยิ่งขึ้น
3. ช่วยให้การพัฒนาตลาดและการพัฒนาผลิตภัณฑ์สามารถทำได้ดีขึ้น
4. เพื่อประโยชน์ในการแบ่งส่วนตลาด เพื่อการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคให้ตรงกับชนิดของสินค้าที่ต้องการ
5. ช่วยในการปรับปรุงกลยุทธ์การตลาดของธุรกิจต่างๆ เพื่อความได้เปรียบคู่แข่ง

ปัจจัยที่ทำให้ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประสบความสำเร็จมีดังนี้

การสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) เป็นลักษณะที่ธุรกิจสามารถทำได้เหนือกว่าคู่แข่งซึ่งเกิดจากหลายปัจจัย และมีผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าการสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน มีดังนี้

1. ความยืดหยุ่นได้ (Flexibility) เนื่องจากธุรกิจขนาดย่อมมีโครงสร้างการบริหารงานที่มีขอบเขตแคบกว่าโครงสร้างการบริหารธุรกิจขนาดใหญ่ และมีอำนาจการตัดสินใจกับคนเพียงไม่กี่คน จึงทำให้ความยืดหยุ่นในการตัดสินใจ และสามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ได้อย่างทันท่วงที ซึ่งได้ข้อได้เปรียบของธุรกิจขนาดใหญ่
2. นวัตกรรม (Innovation) ธุรกิจขนาดย่อมจะมีนวัตกรรมเกิดขึ้นได้ง่าย ซึ่งนวัตกรรมเป็นการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ด้วยกระบวนการ ความคิด และลักษณะธุรกิจที่ใหม่และดีกว่าด้วยการสร้างความคิดสร้างสรรค์ (Creative Destruction) โดยธุรกิจขนาดย่อมจะมีการผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านการพัฒนา และเทคโนโลยี คุณค่าที่สำคัญของการประกอบการ
3. ความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับลูกค้า (Close Relationship to Customer) เจ้าของธุรกิจขนาดย่อมควรมีความสัมพันธ์ลูกค้าของตนอย่างใกล้ชิด จะทำให้ธุรกิจสามารถจัดบริการได้ตามความต้องการของลูกค้า ซึ่งการรู้จักลูกค้าจะทำให้ธุรกิจมีข้อได้เปรียบทางการแข่งขันและทำให้ลูกค้าเกิดความพอใจที่จะซื้อ
4. คุณภาพสินค้า (Product Quality) คำว่า คุณภาพ (Quality) หมายถึง ลักษณะของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ และเป็นไปตามความหวังของลูกค้า ถ้าสินค้ามีคุณภาพดีก็จะทำให้ธุรกิจมีข้อได้เปรียบทางการแข่งขันและทำให้ลูกค้าเกิดความพอใจที่จะซื้อ

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางสาวสุทธิลักษณ์ ชีพสัตยากร
ที่อยู่	33/20 หมู่ 11 ตำบลบางม่วง อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี 11140
ที่ทำงาน	บริษัท เคไอ 8อินดัสเตรียล จำกัด 137 ถนนพุทธมณฑลสาย7 อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม โทรศัพท์ 034 220-446

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2542

สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาวิศวกรรมศาสตรบัณฑิต
จากมหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ

พ.ศ. 2551

กรุงเทพมหานคร
ศึกษาต่อระดับปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการประกอบการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ประวัติการทำงาน

พ.ศ. 2540-2542

วิศวกรฝ่ายขาย บริษัทยูนิเทค จำกัด

พ.ศ. 2543-2544

วิศวกรฝ่ายขาย บริษัท โรจน์ไฟบูลย์ อีลวิปเมนต์ จำกัด

พ.ศ. 2545-2551

ผู้จัดการฝ่ายขาย บริษัท ไฮโคโรโซน จำกัด

พ.ศ. 2552-ปัจจุบัน

ผู้จัดการฝ่ายขาย บริษัท เค ไอ อินดัสเตรียล จำกัด