

[หน้าแรก](#) [เกี่ยวกับ TCI](#) » [ฐานข้อมูล TCI](#) » [ค่า TJIF](#) [การประชุม/อบรม](#) » [งานวิจัยของ TCI](#) » [เกณฑ์คุณภาพวารสาร](#) » [กรอบงานพัฒนา](#) [FAQ](#)

ผลการประเมินคุณภาพวารสารที่อยู่ในฐานข้อมูล TCI

โปรดระบุหมายเลข ISSN หรือชื่อของวารสารที่ต้องการทราบผลประเมิน :

ค้นหา

ลำดับ	ชื่อวารสาร	ISSN	เจ้าของ	จัดอยู่ในวารสาร กลุ่มที่	สาขา
1	Veridian E-Journal, Silpakorn University	1906-3431	บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ศิลปากร	1	มนุษยศาสตร์และ สังคมศาสตร์

[Back to top](#)

การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจเบเกอรี่ : กรณีศึกษาเค้กโอง ร้านอาตีโกปี จังหวัดราชบุรี

Creating Competitive Advantage Of Business Bakery: A Case Study Of Cake Aong Arteekhopee In Ratchaburi

* สุภาวดี วัฒนานิมิตkul (Supavadee Wattananimitkul)

กานกพรรณ บรมสุข (Kanokphan Boromsuk)*

นพวรรณ จินประวิตอภรณ์ (Noppawan Jinapariwatarporn)*

สุวิมล ชื่นชม (Suwimon Chuenchom)*

หัทยา เยื่อแม่นพงศ์ (Hattaya Yueamanpong)*

น้ำฝน แย้มร่วมญาติ (Numfon Yamruamyat)*

วีโรจน์ เจริญกลักษณ์ (Viroj Jadesadalug) **

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษารูปแบบและการดำเนินธุรกิจเบเกอรี่ กรณีศึกษาเค้กโอง ร้านอาตีโกปี จังหวัดราชบุรี และ 2) ศึกษากลยุทธ์การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจเบเกอรี่ กรณีศึกษาเค้กโอง ร้านอาตีโกปี จังหวัดราชบุรี โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์ระดับลึก กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักคือ ผู้ประกอบการร้านอาตีโกปี จังหวัดราชบุรี และนำข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบความครบถ้วนและความถูกต้องของข้อมูล วิเคราะห์เนื้อหา สรุปผลการศึกษาและนำเสนอผลการศึกษาในรูปแบบพรรณนาวิเคราะห์

ผลการศึกษาพบว่า 1) รูปแบบและการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ เป็นการดำเนินธุรกิจแบบเจ้าของคนเดียว โดยอาศัยคนในครอบครัวเป็นผู้ดำเนินการในส่วนงานต่างๆ 2) ด้านกลยุทธ์การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ผู้ประกอบการใช้วิธีการสร้างความแตกต่าง เป็นหัวใจหลักในการดำเนินธุรกิจมีการเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์ คำนึงถึงคุณภาพผลิตภัณฑ์เป็นหลัก เพื่อตึงดูดกลุ่มลูกค้าในสภาวะการแข่งขันที่สูงซึ่งการศึกษาด้านกลยุทธ์การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันนี้ จะส่งผลให้ผู้ประกอบการธุรกิจสามารถนำผลที่ได้ไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาและต่อยอดธุรกิจเพื่อให้เกิดการปรับตัวในธุรกิจเพื่อความอยู่รอดต่อไป

คำสำคัญ : ความได้เปรียบทางการแข่งขัน / การบริหารจัดการ / กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง

* นักศึกษาหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
วิทยาเขตสารสนเทศเพชรบุรี

Student's Master of Business Administration Program of Management Science Silpakorn University.

** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประจำคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

Assistant Professor. Ph.D. in Faculty of Management Science , Silpakorn University. E-mail :viroj_jade@hotmail.com

Abstract

The objectives of this research were 1) to study the bakery business model and operation of ARTEEKHOPEE, Ratchaburi province, focusing on fruit cake and 2) to investigate its competitive advantage strategy. Data were collected through in-depth interview. The key informant was the owner of ARTEEKHOPEE, Ratchaburi province. Data accuracy and completeness and content were then analyzed. The results were presented through descriptive analysis.

The results of this study showed that: 1) the business model and operation of Rtee Khopiee is a sole proprietorship. It is managed by family members. 2) it has used competitive advantage strategy through differentiation. It has also focused on increasing product value, considering the quality in order to attrite the customers in a current highly competitive condition. The findings of this study would be beneficial for entrepreneur as the guidelines to develop and expand his business to meet the purposes of adaptability and survival.

Keywords : competitive advantage / management / differentiation strategy

บทนำ

ปัจจุบันธุรกิจเบเกอรี่ในประเทศไทยเป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันสูง ผู้ประกอบการธุรกิจเบเกอรี่ จำต้องมีการปรับตัวเพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยการสร้างภาพลักษณ์และเอกลักษณ์ให้เกิดขึ้นกับสินค้าและบริการนั้นๆ การสร้างความแตกต่างของธุรกิจให้ปราฏในสายตาของผู้บริโภค ความสำคัญการสร้างความได้เปรียบให้กับธุรกิจร้านเบเกอรี่ คือ การตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ (อำนาจ ทาปิน, 2559).

ธุรกิจเบเกอรี่ยังมีโอกาสเติบโตได้อีก เพราะในไทยยังไม่ถึงจุดอิ่มตัว โดยเฉพาะในส่วนของเบเกอรี่สด ที่มีการแข่งขันกันเองภายในประเทศค่อนข้างสูง ทั้งผู้ประกอบการรายใหญ่ และรายย่อยทั้งหลาย เพราะผู้ผลิตไทยมีความเข้าใจถึงรสชาติ และแนวโน้มความต้องการของผู้บริโภคเป็นอย่างดี โดยแนวโน้มการพัฒนาสินค้าจะเป็นการปรับรูปแบบบรรจุภัณฑ์ให้ทันสมัย พกพาได้やす มีการปรับรูปแบบส่วนผสมให้มีคุณประโยชน์มากขึ้น รวมถึงการมีสินค้าใหม่ๆ ที่เข้ามาตอบโจทย์ลูกค้าตามเทศกาลต่างๆ มากขึ้น (สถาบันอาหาร, 2559)

ดังนั้นการที่ผู้ประกอบการจะอยู่รอดได้จึงจำเป็นต้องสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ผู้วิจัยสนใจศึกษาลุทธิ์การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจเบเกอรี่ จังหวัดราชบุรี ที่ต้องแข่งขันกันเพื่อให้ธุรกิจประสบผลสำเร็จ และเพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางสร้างความอยู่รอดสำหรับธุรกิจเบเกอรี่ ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาเรื่องกลยุทธ์การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจเบเกอรี่ : กรณีศึกษาเค้กໂอง ร้านอาต์โกปี จังหวัดราชบุรี เนื่องจากร้านอาท์โกปีเลือกใช้โครงสร้างฐานผลิตภัณฑ์ของร้าน ซึ่งอยู่มังกรถือ

เป็นเอกลักษณ์ประจำจังหวัดราชบุรี ถือเป็นการสร้างความแตกต่างนำไปสู่การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- เพื่อศึกษารูปแบบและการดำเนินธุรกิจเบเกอรี่ กรณีศึกษาเด็กโอ่ง ร้านอาต์โกปี จังหวัดราชบุรี
- เพื่อศึกษากลยุทธ์การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจเบเกอรี่ กรณีศึกษาเด็กโอ่ง ร้านอาต์โกปี จังหวัดราชบุรี

การบททวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ท้าการศึกษาแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมากำหนดเป็นวัตถุประสงค์และขอบเขตในการศึกษา ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

รูปแบบของร้านเบเกอรี่ในประเทศไทยสามารถแบ่งออกเป็น 4 รูปแบบหลัก ดังนี้ 1) ร้านเบเกอรี่ ในໂຮງແຮມ 2) ร้านเบเกอรี่รับสั่งตามบ้าน หรือโฮมเมด (Homemade) 3) ร้านเบเกอรี่ที่มีหน้าร้านของตนเอง 4) ร้านเบเกอรี่สำหรับขายส่ง (ยุวดี ตันสกุลรุ่งเรือง, 2545: 74-77)

การบริหารจัดการธุรกิจร้านเบเกอรี่ เริ่มจากก่อนการเปิดดำเนินธุรกิจผู้ประกอบการจะต้องยื่นขอจดทะเบียนพาณิชย์กับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ ในด้านการบริหารจัดการ ผู้ประกอบการจะเข้ามามีส่วนร่วมในการผลิตเบเกอรี่ เพื่อควบคุมมาตรฐาน ผู้ประกอบการจะทำหน้าที่ในการวางแผนการผลิตเบเกอรี่ในแต่ละวัน ดูแลการจัดซื้อวัตถุดิบ การหาช่องทางการจัดจำหน่าย การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ รวมถึงการวางแผนบริหารจัดการธุรกิจร้านเบเกอรี่ สำหรับการสร้างภาพลักษณ์ คัดเลือกพนักงานที่มีความรู้ความสามารถและความต้องการ ด้านระยะเวลาการผลิตที่เน้นการผลิตสดใหม่ทุกเช้า (สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2548: 66)

ธุรกิจจะประสบความสำเร็จได้นั้น นอกจากการบริการจัดการร้านที่ดีแล้ว ผู้ประกอบการยังต้องมีเป้าหมายระยะสั้นและระยะยาว ที่เชื่อมโยงและสอดคล้องกันโดย มุ่งไปสู่การปฏิบัติและวิสัยทัศน์ที่วางไว้ และการมีเป้าหมายที่ดีนั้นผู้ประกอบการจะต้องวัดได้ มีความเป็นไปได้ เหมาะสม เป็นที่ยอมรับ ยึดหยุ่น จูงใจ เป็นที่เข้าใจง่าย ผูกพัน มีส่วนร่วม และเชื่อมโยงกัน (พีระวุธ ฉัตรกุล ณ อุยธยา, 2546: 36) โดยการนำกลยุทธ์ต่างๆ เป็นแนวทางในการปฏิบัติเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้วางไว้

กลยุทธ์ความแตกต่าง (Differentiation Strategies) หมายถึง การมีความยึดหยุ่นในผลิตภัณฑ์มากขึ้น ต้นทุนต่ำลง มีการบริการดีขึ้น เสนอบริการรูปแบบใหม่ๆ การบำรุงรักษาลดลง ความสะอาดสวยงามมากขึ้น หรือมีลักษณะของรูปลักษณ์ เป็นต้น การสร้างความสำเร็จในกลยุทธ์ความแตกต่างยังช่วยให้ธุรกิจตั้งราคาสูงได้ และได้รับความภักดีจากลูกค้า (เฟร็ด อาร์ เดวิด, 2546: 153) ซึ่งผู้ประกอบการต้องสร้างคุณค่าในตัวผลิตภัณฑ์ให้ลูกค้าเห็น และยกต่อการเลียนแบบจากคู่แข่งขัน เช่น การผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ นอกจากนั้นยังสามารถสร้าง Brand Equity ซึ่งก่อให้เกิดเอกลักษณ์ในความจงรักภักดี ทำให้เกิด

การแข่งขันน้อยลง ลูกค้ามี Brand Loyalty “ไม่คำนึงถึงราคามากนัก” (พีระวุธ อัตรกุล ณ อยุธยา, 2546: 37) แต่กลยุทธ์นี้มีความเสี่ยง คือ ผลิตภัณฑ์ที่เป็นเอกลักษณ์อาจไม่มีค่าเพียงพอสำหรับลูกค้าเมื่อเทียบกับราคาน้ำสูงขึ้น อีกทั้งคู่แข่งสามารถพัฒนาวิธีการลอกเลียนแบบรูปลักษณ์ที่แตกต่างได้อย่างรวดเร็ว (เฟร็ด อาร์ เดวิด, 2546: 153)

การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันนั้น ผู้ประกอบการสามารถสร้างความแตกต่างได้ 4 แบบ คือ 1) ความแตกต่างในด้านผลิตภัณฑ์ หมายถึงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ธุรกิจนำเสนอสู่ตลาด “ไม่ว่าผลิตภัณฑ์นั้นจะอยู่ในรูปแบบสินค้า เช่น บริษัทผู้ผลิตรถยนต์ได้พยายามสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อให้รถชนิดของตนนั้นมีความแตกต่างเหนือคู่แข่งในตลาด หรือผลิตภัณฑ์ที่อยู่ในรูปแบบของบริการ เช่น บริษัทประกันชีวิตได้คิดค้นแผนคุ้มครองในรูปแบบใหม่ ๆ ที่คู่แข่งไม่มีนำเสนอสู่ลูกค้า โดยมีขั้นตอนการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ คือ สร้างแนวคิด กลั่นกรอง วิเคราะห์ธุรกิจ พัฒนาและทดสอบผลิตภัณฑ์ ทดสอบตลาด วางแผนตลาด และประเมินผล (นภารณ - คงานรักษ์, 2554: 135) 2) ความแตกต่างในด้านบริการ คือ การนำเสนอการบริการเสริมเพิ่มคุณค่าที่แตกต่างจากคู่แข่งมานำเสนอเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน 3) ความแตกต่างในด้านบุคลากร คือ การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันด้วยการคัดสรรและพัฒนาบุคลากรให้แตกต่างจากคู่แข่งในหลาย ๆ ด้าน ตั้งแต่บุคลิกภาพ การศึกษา ความรู้ความชำนาญทางเทคนิค รวมถึงความแตกต่างในด้านพฤติกรรมที่แสดงออกต่อลูกค้า ซึ่งในปัจจุบันถือเป็นทางเลือกกลยุทธ์ที่สำคัญในการดึงดูดลูกค้าไว้กับองค์กร 4) ความแตกต่างในด้านภาพลักษณ์คือการทำภาพลักษณ์ขององค์กรให้โดดเด่นกว่าคู่แข่ง ซึ่งถือเป็นกลยุทธ์ที่มีบทบาทสำคัญมากขึ้นเรื่อย ๆ การสื่อสารภาพลักษณ์นั้นเป็นหน้าที่โดยตรงของนักการตลาดในขณะที่การสร้าง รักษา และปกป้องภาพลักษณ์ขององค์กรและผลิตภัณฑ์นั้นเป็นหน้าที่ของบุคลากรทุกคนในทุกระดับขององค์กร (ณารา สติวรรณ์, 2015, ออนไลน์)

วิธีการดำเนินการวิจัย

1. ระเบียบวิธีวิจัย การศึกษาเรื่องการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจเบเกอรี่ กรณีศึกษาเด็กโอ่ง ร้านอาทีโกปี จังหวัดราชบุรีใช้แนวทางการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผู้วิจัยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ศึกษาจากพื้นที่จริงและเอกสารที่เกี่ยวข้อง

2. การเลือกพื้นที่ การวิจัยครั้งนี้คัดเลือกธุรกิจเบเกอรี่ กรณีศึกษาเด็กโอ่ง ร้านอาทีโกปี จังหวัดราชบุรี ตั้งอยู่ 99-101 ถนนนราธิวาส ตำบลหน้าเมือง อำเภอเมืองราชบุรี จังหวัดราชบุรี เนื่องจากเด็กโอ่งร้านอาทีโกปี จังหวัดราชบุรีเป็นของฝากที่แสดงถึงเอกลักษณ์ของจังหวัดได้เป็นอย่างดี ทำการศึกษาเดือนพฤษจิกายน 2559

3. ผู้ให้ข้อมูลหลัก เก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจ้าของ ร้านอาทีโกปี จังหวัดราชบุรี คือ คุณสรายุทธ หล่ายพูนสวัสดิ์

4. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คณผู้วิจัยได้ใช้แบบสัมภาษณ์โดยการสร้างแนวคำถามสำหรับเจ้าของธุรกิจ และแบบสังเกตพฤติกรรมของเจ้าของธุรกิจเป็นเครื่องมือสำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูล

5. การสร้างเครื่องมือในการวิจัย เริ่มจากศึกษาแนวคิด ทฤษฎี จากเอกสารต่าง ๆ และสอบถามบุคคลที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาสร้างแนวความ หลังจากนั้นจึงกำหนดประเด็นหลัก ประเด็นย่อยเพื่อให้ครอบคลุมเนื้อหาที่ศึกษา

6. การเก็บรวบรวมข้อมูล

คณะกรรมการวิจัยได้ศึกษาจากเอกสาร บทสัมภาษณ์ต่างๆ รวมถึงรายการโทรทัศน์ที่เจ้าของกิจการ เคยให้สัมภาษณ์ไว้เพื่อเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลเบื้องต้น และใช้เป็นแนวทางในการสัมภาษณ์ โดยคณะกรรมการวิจัยได้เลือกใช้แนวความแบบปลายเปิดในการสัมภาษณ์แบบตัวต่อตัว

7. การวิเคราะห์ข้อมูล นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ สังเกตมาวิเคราะห์และจัดแยกหมวดหมู่ จากนั้นจึงนำมามาวิเคราะห์ สังเคราะห์เพื่อหาข้อสรุป

8. การตรวจสอบความเชื่อมั่น หลังจากการเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ระดับลึกและการสังเกต โดยใช้การตรวจสอบข้อมูลด้วยวิธีการสามاءี้

9. การพิทักษ์สิทธิของผู้ให้ข้อมูล มีการแนะนำตัวเองก่อนเริ่มการสัมภาษณ์ และขอความร่วมมือ ในการให้ข้อมูล พร้อมทั้งขออนุญาตเปิดเผยชื่อธุรกิจ โดยข้อมูลที่มีการเผยแพร่เป็นข้อมูลที่ผ่านการตรวจสอบความถูกต้องแม่นยำแล้วเท่านั้น

การสรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจเบเกอรี่ กรณีศึกษาเด็กโอิ่ง ร้านอาตีโกปี จังหวัดราชบุรี คณะกรรมการวิจัยได้เก็บข้อมูลโดยการศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร สิ่งพิมพ์ที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย และการลงภาคสนามเพื่อสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลหลัก ซึ่งมีเนื้อหาเกี่ยวกับรูปแบบและการดำเนินธุรกิจ การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจเบเกอรี่ จากการศึกษาดังกล่าวคณะกรรมการวิจัย สามารถนำข้อมูลที่ได้มาสรุปให้ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยแบ่งผลการวิจัยออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

- การศึกษารูปแบบและการดำเนินธุรกิจเบเกอรี่ กรณีศึกษาเด็กโอิ่ง ร้านอาตีโกปี จังหวัดราชบุรี
- การศึกษาผลกระทบของการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของผู้ประกอบการธุรกิจเบเกอรี่ กรณีศึกษาเด็กโอิ่ง ร้านอาตีโกปี จังหวัดราชบุรี

1. รูปแบบและการดำเนินธุรกิจเบเกอรี่ กรณีศึกษาเด็กโอิ่ง ร้านอาตีโกปี จังหวัดราชบุรี

1.1 รูปแบบธุรกิจเบเกอรี่ กรณีศึกษาเด็กโอิ่ง ร้านอาตีโกปี จังหวัดราชบุรี

จากการศึกษา พบว่า มีรูปแบบการดำเนินงานในลักษณะกิจการเจ้าของคนเดียว โดยเริ่มต้นจากเจ้าของกิจการมีพื้นฐานมาจากครอบครัวรุ่นพ่อแม่ มีการประกอบธุรกิจเบเกอรี่มาก่อนแล้ว และทางจังหวัดราชบุรีได้มีการจัดทำตลาดถนนคนเดินโดยก็ีนี่ ในรูปแบบร้านค้าโบราณ เจ้าของกิจการได้รับโอกาสให้ไปเป็นส่วนหนึ่งของถนนคนเดินโดยก็ีนี่ จึงคิดเปิดกิจการร้านกาแฟสโตร์เวียดนามในบรรยากาศร้านแบบโบราณเพื่อให้เข้ากับตลาด 既然นี้ได้คิดต่ออยอดโดยมองว่ากาแฟจะคุ้กับเบเกอรี่ได้ จึงนำเบเกอรี่ซึ่งเป็นธุรกิจของครอบครัวที่ประกอบกิจการมานานกว่า 30 ปี มาคิดค้น พัฒนา ผสมผสานกับสัญลักษณ์ประจำจังหวัดราชบุรี นั่นคือ โองมังกร จึงได้คิดทำเค้กโองมังกร เพื่อให้นักท่องเที่ยวซื้อกลับไปเป็นของฝาก ต่อมา

เนื่องจากร้านเป็นร้านที่ต้องเข้าพื้นที่ เมื่อหมดสัญญาเช่า ร้านจึงต้องย้ายไปสถานที่ใหม่ ทำให้มีการปรับปรุงแผนธุรกิจใหม่ จากเดิมที่เน้นขายแค่นักท่องเที่ยวเพียงอย่างเดียว ปรับเปลี่ยนเป็นมีการเน้นขายคนในท้องถิ่น ทั้งยังเพิ่มเมนูอาหารที่หลากหลาย เน้นสินค้าอื่นมาเสริมเค็กโอ่ง เพื่อตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าให้มากขึ้น

1.2 การดำเนินงานของธุรกิจเบเกอรี่ กรณีศึกษาเค็กโอ่ง ร้านอาทิตโกปี จังหวัดราชบุรี

จากการศึกษาพบว่า ธุรกิจเบเกอรี่ กรณีศึกษาเค็กโอ่ง ร้านอาทิตโกปี จังหวัดราชบุรี เจริญเติบโตขึ้นกว่าปีที่ผ่านมา โดยที่สามารถสังเกตได้จาก โดยการดำเนินธุรกิจแบบได้ ดังนี้

1) การจ้างพนักงาน จะแบ่งลูกจ้างออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนการให้บริการหน้าร้าน และส่วนที่ทำเบเกอรี่ ซึ่งแต่ละตำแหน่งก็จะมีหน้าที่ความรับผิดชอบที่แตกต่างกันไป การจ้างงานนั้นจะมาจากความสัมพันธ์กันก่อน ส่วนการให้บริการจะเป็นภารกิจพื้นที่ แล้วส่วนของที่ทำเบเกอรี่จะเป็นโรงงานของร้านบ้านขนม ซึ่งเป็นกิจการเก่าแก่ของรุ่นพ่อแม่ โดยคิดอัตราค่าจ้างเป็นรายวัน และหยุดทุกวันจันทร์

2) การสั่งซื้อและสำรวจวัตถุดิบ เจ้าของธุรกิจจะซื้อจากร้านที่ซื้อขายกันเป็นประจำ ปริมาณวัตถุดิบที่ใช้จะไม่สำรองไว้เกินความต้องการ เพื่อความสด ใหม่ของวัตถุดิบ เน้นซื้อไม่มาก แต่ซื้อบ่อย เพื่อจะได้สามารถควบคุมคุณภาพได้

3) การเงิน ไม่มีระบบบัญชีที่ซัดเจน แต่มีสภาพคล่องดี เนื่องด้วยทางร้านเป็นร้านที่มีประสบการณ์ด้านเบเกอรี่ และทำธุรกิจด้านนี้มานานส่งผลให้ทางร้านมีเครดิตในการสั่งซื้อสินค้า โดยไม่ต้องสำรองเงินสดล่วงหน้าก่อน

4) เครื่องจักร ในกระบวนการผลิตเบเกอรี่ใช้เครื่องมือที่ทันสมัย อยู่ในพื้นที่ที่สะอาด ถูกสุขาภิบาล โดยผลิตที่ร้านบ้านขนม ซึ่งทำธุรกิจด้านนี้มากกว่า 30 ปี

5) ด้านการบริการ การบริการส่วนใหญ่จะเป็นพนักงานที่ดูแลในส่วนของหน้าร้านโดยจะมีการต้อนรับลูกค้า สอดส่องความต้องการของลูกค้า แนะนำสินค้าให้กับลูกค้า รวมถึงพูดคุยอย่างเป็นมิตร

6) ด้านผลิตภัณฑ์ นำเค้กนมสดมาบรรจุในโถ แล้วตั้งชื่อเรียกว่า “เค็กโอ่ง” โดยสร้างความแตกต่างในธุรกิจ และมีให้เลือก 2 ชนิด คือ เค็กโอ่งนมสดสดใส้แย้มลูกตาลบรรจุในโถที่สวยงาม (รับประทานไม่ได้) และฟรุตเค็กโอ่งกินได้ ที่สามารถรับประทานโถ่ได้ด้วย

7) ด้านราคา ราคาของเค็กโอ่งอยู่ที่ 70-150 บาท โดยเค็กโอ่ง (โถ่ไม่สามารถรับประทานได้) อยู่ที่ 70 บาท และ ฟรุตเค็กโอ่ง อยู่ที่ 150 บาท เมื่อเทียบกับคุณภาพของสินค้าถือว่าราคาอยู่ในระดับที่เหมาะสม

8) ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย มีจำหน่ายหน้าร้านในชื่อบ้านขนม 2 สาขา ร้านอาทิตโกปี และไปขายยังร้านในเครือในนามอาทิตโกปี

9) ด้านโปรโมชั่น มีการจัดทำเค็กเป็นชุดในราคาดีไซด์ สำหรับในช่วงเทศกาล และโอกาสพิเศษต่างๆ โดยเฉพาะในเทศกาลปีใหม่ที่จะมีจัดเป็นเซ็ตโอง ประกอบด้วย เค็กโอ่ง คุ้กกี้โอ่ง และฟรุตเค็กโอ่งกินได้ จัดเซตรวมกันและจำหน่ายในราคาดีไซด์

2. การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจเบเกอรี่ กรณีศึกษา เค็กโอ่ง ร้านอาทีโกปี จังหวัดราชบุรี

2.1. ด้านเป้าหมายทางธุรกิจ

จากการศึกษา พบว่า เจ้าของธุรกิจมีเป้าหมายคือ การสร้างความยั่งยืนให้แก่ธุรกิจเบเกอรี่ โดยการพยายามคิดค้นหารูปแบบและลักษณะของผลิตภัณฑ์ที่มีความแตกต่างจากคู่แข่งและเน้นด้านการบริการ จึงให้ความสำคัญในขั้นตอนการผลิต วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต เพื่อให้ได้สินค้าที่โดดเด่น คุณภาพดี ทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจจนเกิดความเชื่อมั่นและภักดีในสินค้าและนำมานำสู่ความยั่งยืนของธุรกิจต่อไป

2.2. ด้านสภาพแวดล้อมของธุรกิจเบเกอรี่ กรณีศึกษา เค็กโอ่ง ร้านอาทีโกปี จังหวัดราชบุรี

จากการศึกษา พบว่า ศักยภาพของเจ้าของธุรกิจเบเกอรี่ กรณีศึกษา เค็กโอ่ง ร้านอาทีโกปี จังหวัดราชบุรี สามารถแบ่งได้ ดังนี้

2.2.1 การวิเคราะห์ศักยภาพของเจ้าของธุรกิจเบเกอรี่ กรณีศึกษา เค็กโอ่ง ร้านอาทีโกปี จังหวัดราชบุรี

1) ด้านประสบการณ์ เนื่องจากเปิดดำเนินกิจการเบเกอรี่มาตั้งแต่ปี 2529 แล้ว ทำให้ทราบถึงความต้องการของกลุ่มลูกค้า ว่าลูกค้าต้องการแบบไหน รสชาติแบบไหนที่ลูกค้าชอบ และเนื่องจากมีประสบการณ์นานาเนื่องด้วยเกิดและโตอยู่กับร้านบ้านขนม (กิจการของครอบครัว) ทำให้คุณสรายุทธ หล่ายพูนสวัสดิ์ เข้าใจถึงขั้นตอน กระบวนการทำเบเกอรี่เป็นอย่างดี

2) ด้านการเงิน มีการซื้อขายวัตถุดิบมาเป็นเวลานาน ทำให้ได้รับความไว้เนื้อเชื่อใจ ไม่ต้องสำรองเงินเพื่อจ่ายค่าวัตถุดิบก่อน

3) ด้านการตลาด เนื่องด้วยมีฐานลูกค้าเดิมอยู่แล้ว เมื่อคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่ๆได้ก็สามารถนำมารวบรวมได้ทันที เพียงทำการติดป้ายประชาสัมพันธ์หน้าร้าน และร้านสถานที่จัดจำหน่ายจัดได้ว่าตั้งอยู่ในทำเลที่ดี

4) ด้านวัตถุดิบ เลือกใช้บรรจุภัณฑ์ที่มีลักษณะแตกต่างจากร้านทั่วไป โดยคำนึงถึงวัตถุดิบที่หาได้ในท้องถิ่น ซึ่งจังหวัดราชบุรีนั้น มีชื่อเสียงในเรื่องของมังกรอยู่แล้ว จึงคิดที่จะนำเอามาบรรจุขึ้นมา และได้สั่งทำให้ซึ่งมีลักษณะเฉพาะขึ้นมา โดยด้านนอกโอบกอดมลายมังกรนูนสวยงาม และด้านในโอบจะเป็นเนื้อเรียบขัดมันลักษณะคล้ายงานประติมากรรม เช่นโอบลักษณะนี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้สำหรับบรรจุขนมของที่ร้านโดยเฉพาะ

2.2.2 ด้านปัญหาในการประกอบธุรกิจเบเกอรี่ กรณีศึกษา เค็กโอ่ง ร้านอาทีโกปี จังหวัดราชบุรี

จากการศึกษา พบว่า ปัญหาในการประกอบธุรกิจเบเกอรี่ กรณีศึกษา เค็กโอ่ง ร้านอาทีโกปี จังหวัดราชบุรี แบ่งได้ดังนี้

1) ด้านพนักงาน ประสบปัญหาด้านพนักงานไม่เพียงพอเนื่องด้วยทางร้านต้องการที่จะเปิดร้านในช่วงเวลาเย็น แต่มีปัญหาด้านพนักงานไม่เพียงพอ ดังนั้นทางร้านจึงเลือกเปิดร้านช่วง 6.30 – 16.30 น. เพื่อให้พนักงานเพียงพอ

2) ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายที่น้อยเกินไป เนื่องจากมีจัดจำหน่ายแค่เฉพาะที่ร้านบ้าน
ขนม ร้านอาทิตี้ โกปี และที่ร้านในเครืออาทิตี้ โกปี เท่านั้น ทำให้ลูกค้าบางส่วนอาจจะเข้าถึงได้ยาก ส่วนสาเหตุ
ที่ไม่ส่งจำหน่ายยังร้านทั่วไป เพราะเนื่องจากเด็กมีอายุสั้น ยากแก่การควบคุมคุณภาพ

2.2.3 ด้านโอกาสในการประกอบธุรกิจเบเกอรี่ กรณีศึกษา เด็กโอ่ง ร้านอาทิตี้โกปี จังหวัดราชบุรี

จากการศึกษาสรุปได้ ดังนี้

1) ด้านคู่แข่งเด็กโอ่งสามารถนำไปเป็นของฝาก ของที่ระลึกได้ เพราะโอดีเป็นสัญลักษณ์
ของจังหวัดราชบุรี นอกจากนั้นแล้วที่ร้านยังเป็นเจ้าแรกและเจ้าเดียวที่คิดและผลิตและจัดจำหน่ายเด็กโอ่งใน
จังหวัดราชบุรี ทำให้ได้เปรียบคู่แข่งขัน และเป็นสินค้าที่เลียนแบบได้ยาก

2) ด้านผู้ซื้อ ภายในร้านมีขนมหลากหลายอย่าง ทำให้ลูกค้ามีตัวเลือกมากขึ้นในการ
เลือกซื้อ และมีการบริการจัดส่งต่างจังหวัด ทำให้ง่ายต่อการเข้าถึง แต่จัดส่งเฉพาะเด็กโอ่งกินได้และคุ้กกี้โอ่ง

3) ด้านผู้ขาย มีอำนาจในการต่อรองราคางานผู้ขาย เนื่องจากเป็นลูกค้าประจำ ส่วนการ
ทำโ่องรูจักกับโรงโอ่งเป็นการส่วนตัว (เป็นเพื่อนพ่อ) ทำให้สามารถควบคุมการผลิตโอ่งได้ตามจำนวน และ
ขนาดที่ต้องการ ซึ่งค่อนข้างจะเท่ากันทุกใบ

2.2.4 การวิเคราะห์อุปสรรคในการประกอบธุรกิจเบเกอรี่ กรณีศึกษา เด็กโอ่ง ร้านอาทิตี้ โกปี จังหวัดราชบุรี จากการศึกษาสรุปได้ ดังนี้

1) ด้านคู่แข่ง มีร้านเบเกอรี่ชื่อดังหลายร้านอยู่ในบริเวณจังหวัดราชบุรี ทั้งที่เป็นโอมเมด
และร้านชั้นนำต่างๆทำให้ลูกค้ามีทางเลือกเพิ่มมากขึ้นในการเลือกบริโภคเบเกอรี่จากทางร้านเรา

2) ด้านผู้ซื้อ ลูกค้าบางคนเลือกซื้อเบเกอรี่ยี่ห้อชั้นนำมากกว่า เช่น S&P และมีข้อ^๒
เปรียบเทียบระหว่างราคาเด็กโอ่งกับเบเกอรี่ชั้นนำ เนื่องจากเด็กโอ่งมีต้นทุนในการผลิตโอ่งที่สูงทำให้ราคา^๓
สินค้าอยู่ในระดับที่ใกล้เคียงกับสินค้าของแบรนด์บางอย่าง ลูกค้าที่ต้องการบริโภคเพียงแค่เบเกอรี่อย่างเดียว
จึงมองว่าสินค้ามีราคาแพงเกินไปเมื่อเทียบกับคู่แข่ง

3) ด้านผู้มีศักยภาพเข้าใหม่ ปัจจุบันมีร้านเบเกอรี่เปิดใหม่มากขึ้น เพราะ วัตถุดิบทาง่าย
ราคาไม่แพงมาก ละยังสามารถเข้าถึงวิธีการทำได้จากตามสื่อ อินเตอร์เน็ต You tube Facebook เป็นต้น
และมีผู้ประกอบการรายใหม่ หันมาเปิดธุรกิจร้านเบเกอรี่มากขึ้น

4) ด้านสินค้าทางแทน พวงกุญแจ ของที่ระลึกอื่นๆ สามารถซื้อเป็นของฝากได้

5) ด้านเศรษฐกิจ จากปัญหาเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นทำให้ประสบกับราคาของวัตถุดิบที่เพิ่ม^๔
สูงขึ้น ทำให้มีต้นทุนการผลิตที่สูงขึ้นตามมา ประกอบกับกำลังซื้อของลูกค้าลดลง ทำให้ผู้ประกอบการ
ประสบปัญหาลูกค้าน้อย

2.3 การวิเคราะห์อัตราการเจริญเติบโตและแนวโน้มของการแข่งขันธุรกิจเบเกอรี่

2.3.1 อัตราการเจริญเติบโต ในปัจจุบันอัตราการเจริญเติบโตของธุรกิจเบเกอรี่นั้นเพิ่มสูง^๕
ขึ้นมา จะเห็นได้จากร้านเบเกอรี่ที่เปิดตัวขึ้นอย่างต่อเนื่องและร้านค้าเบเกอรี่ที่เกิดขึ้นในโลกออนไลน์ที่ไม่มี
หน้าร้าน

2.3.2 แนวโน้มการแข่งขัน ปัจจัยบันการแข่งขันสูงมากและมีแนวโน้มสูงอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากความหลากหลายของผู้ประกอบการที่เกิดขึ้นรายใหม่ๆ ที่ใช้ช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านโลกออนไลน์ ทำให้ลูกค้าสามารถยิ่งขึ้น

2.4 กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างทางการแข่งขัน

จากการศึกษา พบร่วมกับผู้ประกอบธุรกิจเบเกอรี่ กรณีศึกษา เด็กโอ่ง ร้านอาทิต్ยโกปี จังหวัดราชบุรี นี้ ใช้วิธีการสร้างความแตกต่างโดยเริ่มตั้งแต่การคัดเลือกวัตถุที่มีคุณภาพนำมาเป็นส่วนผสม ผ่านกระบวนการผลิตที่สะอาด บรรจุในภาชนะที่แสดงถึงเอกลักษณ์ได้อย่างชัดเจนคือโอ่ง ซึ่งโอ่ง ทางร้านได้จัดทำโอ่งในลักษณะเฉพาะ คือ ใช้โอ่งไปไม่เล็กและไม่ใหญ่จนเกินไป ภายนอกโอ่งมีลายมังกรนูนสวยงามซึ่งเป็นสัญลักษณ์ของทางจังหวัดราชบุรี ภายในโอ่งเรียบง่าย มีลักษณะคล้ายงานกระเบื้องเคลือบ โดยการสั่งทำพิเศษเพื่อความปลอดภัยกับผู้บริโภค เนื้อเด็ก ไม่ใส่สัตว์กันเสีย มีทีบห่อที่สะดวกในการขนส่ง

การอภิปรายผล

1. รูปแบบและการดำเนินธุรกิจเบเกอรี่ กรณีศึกษาเด็กโอ่ง ร้านอาทิต్ยโกปี จังหวัดราชบุรี

1.1 รูปแบบธุรกิจเบเกอรี่ กรณีศึกษาเด็กโอ่ง ร้านอาทิต్ยโกปี จังหวัดราชบุรี

จากการศึกษา พบร่วมกับรูปแบบของธุรกิจเบเกอรี่จะเป็นลักษณะของกิจการเจ้าของคนเดียว ส่งผลให้สามารถควบคุมกระบวนการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการตัดสินใจได้โดยทันที ทำให้มีความคล่องตัวในการดำเนินงาน เปิดดำเนินกิจการในรูปแบบที่มีหน้าร้านเป็นของตนเอง มีการจดทะเบียนพาณิชย์อย่างถูกต้องตามกฎหมาย ทำให้มีความน่าเชื่อถือในด้านการคุ้มครองจากสถาบันทางการเงิน เพื่อมาลงทุน ผลตอบแทนที่ได้ก็จะได้รับเพียงคนเดียวไม่ต้องปันผลให้ผู้อื่น ซึ่งในธุรกิจที่มีขนาดเล็กนั้น การทำงานไม่มีซับซ้อน แต่ในทางตรงกันข้ามก็ต้องเป็นผู้ที่ได้รับผลกระทบจากความเสี่ยงแต่เพียงผู้เดียว

1.2 การดำเนินงานของธุรกิจเบเกอรี่ กรณีศึกษาเด็กโอ่ง ร้านอาทิต్ยโกปี จังหวัดราชบุรี

1) การจ้างพนักงาน พบร่วมกับพนักงานแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนการให้บริการหน้าร้าน จะเป็นเครือญาติช่วยกันทำแบบครอบครัว มีความอบอุ่น ทำให้การบริการที่ออกแบบกันเอง และส่วนที่ผลิตเบเกอรี่ จะใช้พนักงานที่มีความรู้ความสามารถ เชี่ยวชาญในด้านการผลิตเป็นพิเศษ การควบคุมกระบวนการผลิตอย่างมีประสิทธิภาพ ได้มีการแบ่งงานกันทำตามหน้าที่ชัดเจนว่าพนักงานคนใดควรคุมการผลิตด้านใด ทำให้สามารถควบคุมคุณภาพได้ทุกขั้นตอน

2) การสั่งซื้อและการสำรองวัตถุที่มีความต้องการเบเกอรี่ที่ทำเป็นกิจการที่เก่าแก่ของรุ่นพ่อแม่ ทำให้มีแหล่งที่ซื้อวัตถุที่ดีและมีคุณภาพ สำรองไว้ใช้ในเวลาอันยาวนานกว่า 30 ปี ไม่มีการสำรองวัตถุที่ไม่สามารถนำมาใช้ได้ ทำให้สามารถลดต้นทุนและเพิ่มกำไรได้

3) ด้านการเงิน จำกอุปกรณ์ที่เป็นต้นทุนที่ต้องจ่ายไว้ในคราวแรก คือ เครื่องใช้สำหรับการผลิต คิดคัน สร้าง ผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ได้ตั้งแต่ต้นทุนเรื่องเครื่องจักรในการผลิต สรุปคือจะลงทุนในเครื่องจักรที่มีประสิทธิภาพ ลดต้นทุนลง ทำให้สามารถขายได้ในราคาที่สูงกว่าคู่แข่ง ทำให้สามารถแข่งขันได้ในตลาดที่มีผู้ขายจำนวนมาก

4) เครื่องจักร อุปกรณ์ที่ใช้ในกระบวนการผลิต ไม่ว่าจะเป็น เครื่องตีไช่ เครื่องผสมแป้ง เตาอบ ภาชนะต่างๆ ที่ใช้ในกระบวนการผลิต เป็นเครื่องที่ทันสมัย ได้มาตรฐาน มีการจัดการด้านความสะอาด ทำให้เกิดความเข้มมั่นด้านสุขาภิบาล

5) ด้านการบริการ จะเน้นให้ความสำคัญในด้านนี้เนื่องจากลูกค้าที่เข้ามาจะมีความต้องการที่หลากหลาย พนักงานจะพยายามให้คำแนะนำว่าต้องการสินค้าประเภทไหน สินค้าที่แนะนำมีอะไรบ้าง ทำให้ลูกค้าได้รับสินค้าที่ตรงตามความต้องการพร้อมความประทับใจ นำไปสู่การเพิ่มยอดขายของผลิตภัณฑ์ ได้เป็นอย่างดี

6) ด้านผลิตภัณฑ์ คิดค้นหาความแตกต่างเพื่อสร้างความโดดเด่นให้กับผลิตภัณฑ์ โดยผลิตภัณฑ์มี 2 ลักษณะคือ เค้กนมสดสดใส่เยนมูลค่า บรรจุในภาชนะที่ส่งทำขึ้นเป็นพิเศษเป็นถ่องถายมักร (ถ่องรับประทานไม่ได้) แสดงถึงเอกลักษณ์ของจังหวัดอย่างชัดเจน บรรจุในหีบห่อที่ได้มาตรฐาน มีของกันขึ้น ซึ่งถุงเพื่อป้องกันอากาศเข้าสินค้า และฟрукต์เค้กโองกินได้ ภายในถ่องเป็นเนื้อฟрукต์เค้กที่เต็มเปี่ยมไปด้วยคุณภาพ หลากหลายด้วยชนิดของผลไม้ มีรสชาติหวานอมเปรี้ยวตัดกันลงตัวพอดี ตัวถ่องสามารถรับประทานได้ทำเหมือนหาร์ต ในรูปแบบของถ่องที่สวยงาม เมื่อนึ่งจิ้ง ภายนอกถ่องพันด้วยพลาสติกพร้อมลวดลายมักร เพิ่มสีสันในตัวถ่องน่ารับประทาน บรรจุในหีบห่อที่ได้มาตรฐาน มีของกันขึ้น ซึ่งถุงเพื่อป้องกันอากาศเข้าสินค้า ใส่กล่องอีกชั้นเพื่อความสะดวกในการขนส่ง เป็นการเพิ่มมูลค่าของสินค้า

7) ด้านราคา การกำหนดราคานั้นดูจากต้นทุนของวัสดุที่ใช้ในกระบวนการผลิต ซึ่งได้คัดสรรวัตถุที่มีคุณภาพมาใช้ทั้งน้ำเชื่อม นม แป้ง ไข่ไก่ และผลไม้สดใหม่อบแห้ง เป็นต้น ทำให้ราคาของเค้กนมสดสดใส่เยนมูลค่า (ถ่องรับประทานไม่ได้) ราคา 70 บาท และฟрукต์เค้กโองกินได้ ราคา 150 บาท เมื่อมองดูราคาก็อ้วนว่าเป็นราคาที่เหมาะสมกับคุณภาพ

8) ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ใช้การจัดจำหน่ายโดยผ่านหน้าร้านบ้านขnm ซึ่งเป็นกิจการเก่าแก่ของครอบครัวที่ทำสืบทอดกันมาตั้งแต่รุ่นพ่อแม่ และยังเปิดร้านกาแฟในสไตล์ร้านกาแฟโบราณที่สามารถนั่งรับประทานที่ร้านพร้อมสัมผัสรายการที่ความเป็นกันเอง มีอาหารทั้งคาว หวาน ให้ลูกค้าได้เลือกได้ ในลักษณะมาร้านเดียวครบถ้วนความต้องการ เมื่อรับประทานเสร็จก็สามารถซื้อของฝากติดไม้ติดมือกลับไปฝากได้

9) ด้านโปรโมชั่น ทางร้านจะจัดทำโปรโมชั่นในช่วงเทศกาลและช่วงที่ออกใบงานแสดงสินค้าต่างๆ โดยการจัดเป็นกระเช้า หรือ ช็อป 3 แคน 1 กิจกรรมประชาสัมพันธ์ผ่านทางเฟสบุ๊ค เนื่องจากอินเตอร์เน็ตจัดว่าเป็นอีกช่องทางหนึ่งที่สำคัญในการติดต่อสื่อสารของโลกวันนี้ สามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว และยังสามารถเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารในรูปภาพความเคลื่อนไหว

2. การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจเบเกอรี่ กรณีศึกษา เค้กโอ่ง ร้านอาตีโกปี จังหวัดราชบุรี

2.1 เป้าหมายทางธุรกิจ

จากการศึกษา พบร่วม เจ้าของธุรกิจมีเป้าหมายคือ การสร้างความยั่งยืนให้แก่ธุรกิจเบเกอรี่ โดยการพยายามคิดค้นหารูปแบบและลักษณะของผลิตภัณฑ์ที่มีความแตกต่างจากคู่แข่ง มุ่งเน้นการสร้างความแตกต่างให้เป็นที่จดจำ กลยุทธ์ทางการแข่งขันเกี่ยวข้องกับสิ่งที่แตกต่าง มันคือ การเลือกธุรกิจที่จะปฏิบัติที่แตกต่างอย่างรอบคอบหรือปฏิบัติธุรกิจที่แตกต่างจากคู่แข่งเพื่อสร้างการผสมผสานที่เป็นเอกลักษณ์ของมูลค่า ทำให้มีนีกึงของฝากต้องนึกถึง เค้กโอ่ง และเน้นด้านการบริการ สร้างความเป็นกันเองกับลูกค้าให้ลูกค้าเสมือนอยู่บ้าน ให้ความสำคัญในขั้นตอนการผลิต วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต เพื่อให้ได้สินค้าที่โดดเด่น คุณภาพดี ทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจจนเกิดความเชื่อมั่นและภักดีในสินค้าและนำมาสู่ความยั่งยืนของธุรกิจต่อไป

2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของธุรกิจเบเกอรี่ กรณีศึกษา เค้กโอ่ง ร้านอาตีโกปี จังหวัดราชบุรี

2.2.1 การวิเคราะห์ศักยภาพของเจ้าของธุรกิจเบเกอรี่ กรณีศึกษา เค้กโอ่ง ร้านอาตีโกปี จังหวัดราชบุรี มีดังนี้

1) ด้านประสบการณ์ เนื่องจากเจ้าของธุรกิจเป็นพยาบาลของกิจการเบเกอรี่ที่เปิดดำเนินกิจการมานานตั้งแต่ปี 2529 มีความคุ้นเคยกับการทำเบเกอรี่มาตั้งแต่เด็ก เห็นขั้นตอนกระบวนการผลิตมาตั้งแต่เด็ก ทำให้มีขั้นตอนการทำความสะอาดและจัดเตรียมตัว ประกอบกับเรียนทางด้านวิทยาศาสตร์อาหารมาด้วย ทำให้สามารถนำมาระบุคคลต่อไปได้

2) ด้านการเงิน ธุรกิจมีสภาพคล่องทางการเงินสูงเนื่องจากการซื้อขายสินค้า จะใช้ระบบความเป็นพี่เป็นน้องกัน เมื่อเราต้องการวัตถุดิบก็สามารถสั่งมาได้โดยไม่ต้องเสียค่าเดินทาง ทำให้ได้รับความไวเนื้อเชื่อใจ ไม่ต้องสำรองเงินเพื่อจ่ายค่าวัตถุดิบก่อน เมื่อครบกำหนดชำระเงินไม่มีกีสามารถบอกผ่านไปก่อนได้ แต่เมื่อถึงคราวที่ร้านค้าต้องการแล้วก็จะหาให้โดยการรักษาสัญญา ทำให้มีการซื้อขายมาเป็นระยะเวลากว่านาน

3) ด้านการตลาด มีช่องทางการจัดจำหน่ายทางหน้าร้านอยู่แล้ว ประกอบกับความเชื่อมั่นของกลุ่มลูกค้าในธุรกิจเบเกอรี่เดิม ทำให้ยังสร้างความมั่นใจในคุณภาพของผลิตภัณฑ์ เมื่อคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่ๆได้ก็สามารถนำมารวบรวมจัดจำหน่ายที่หน้าร้านได้ทันที

4) ด้านวัตถุดิบ ตัวโอ่งที่รับประทานได้ ตัวโอ่งได้คัดค้นทำโอ่งที่มีคุณสมบัติพิเศษไม่เหมือนโอ่งโดยทั่วไปที่เป็นดินเผาธรรมดា แต่เลือกใช้บรรจุภัณฑ์ที่มีลักษณะแตกต่างที่ภายในมีการเคลือบทำให้สะอาด ปลอดภัยต่อการบริโภค โดยคำนึงถึงวัตถุดิบที่หาได้ในท้องถิ่น เป็นที่รู้จักของผู้คนทั่วไป ซึ่งจังหวัดราชบุรีนั้น มีชื่อเสียงในเรื่องโอ่งมังกรอยู่แล้วด้วย ส่วนวัตถุดิบที่นำมาทำเนื้อเค้ก เลือกสรรคุณภาพที่ดี

เน้นความสุด ในหมู่เป็นสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับ จันทร์เพ็ญ ชาประดิษฐ์และวีโรจน์ เจริญกลักษณ์ (2558) ที่ว่า การสั่งซื้อวัตถุดิบจะสั่งซื้อตามอodeอร์ของลูกค้า ไม่เก็บวัตถุดิบแล้วเข้าไว้เนื่องจากคำนึงถึงคุณภาพของ วัตถุดิบที่จะมีผลต่อรสชาติของอาหาร

2.2.2 การวิเคราะห์ปัญหาในการประกอบธุรกิจเบเกอรี่ กรณีศึกษา เค็กโอ่ง ร้านอาตีโกปี จังหวัดราชบุรี

จากการศึกษาพบว่า ปัญหาในการประกอบธุรกิจเบเกอรี่ กรณีศึกษา เค็กโอ่ง ร้านอาตีโกปี จังหวัดราชบุรี แบ่งได้ดังนี้

1) ด้านพนักงาน ผู้ประกอบการมีความสนใจที่จะเปิดร้านตั้งแต่เข้าถึงเย็น เพื่อได้ สามารถรองรับกลุ่มลูกค้าที่หลากหลายในเวลาที่แตกต่างกัน แต่ผู้ประกอบการเลือกเห็นถึงความเหนื่อย ล้าของพนักงานที่ต้องทำงานตลอดทั้งวัน หรือปัญหาการพาพนักงานที่จะมาเพิ่มระบบการทำงานเป็นสองกะ ซึ่งจะกระทบต่อระบบการบริหารจัดการห้องหมวด ทำให้มีสามารถเปิดให้บริการในช่วงเย็นได้ ตั้งนั้นทางร้าน จึงเลือกเปิดร้านช่วง 6.30 – 16.30 น. เพื่อให้พนักงานเพียงพอ และไม่กระทบต่อคุณภาพชีวิตของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับ สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2548) ที่ว่า ต้องมีการกำหนดระยะเวลา ในการทำงานของพนักงาน ให้มีช่วงเวลาที่พักติดต่อกันด้วย

2) ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายที่น้อยเกินไป ผู้ประกอบการเลือกเห็นถึงการควบคุม คุณภาพของผลิตภัณฑ์ ซึ่งเค็มน้ำที่บรรจุในโถ่ที่รับประทานไม่ได้น้ำมือยุสันเพียง 4 วัน ถ้านำไปวาง จำหน่ายตามสถานที่ต่าง ๆ แล้วจะเกิดปัญหาสินค้าหมดอายุ ลูกค้าที่ซื้อไปได้รับสินค้าที่คุณภาพดี จึงไม่ นำไปขายยังช่องทางอื่น ๆ ทั้งนี้ยังเป็นการควบคุมระบบการบริหารจัดการในการผลิตได้ด้วย คือ ขายเพียง หน้าร้านของเรา เมื่อเห็นว่าใกล้หมดก็สามารถผลิตใหม่ได้ แต่ถ้าไปส่งยังร้านอื่นต้องรับกับปัญหาการคืน สินค้า เสียดต่อการประสบปัญหาขาดทุนสูง จึงไม่สามารถขยายช่องทางการจัดจำหน่ายได้มาก จึงเลือกช่อง ทางการจัดจำหน่ายผ่านทางโลกออนไลน์ที่สามารถสั่งตรงมาயังผู้ผลิตแล้วผู้ผลิตเป็นผู้ส่งสินค้าให้เอง ทำให้ สามารถควบคุมคุณภาพของสินค้าได้อยู่ ซึ่งสอดคล้องกับ เบญญา รัศมีโกเมนและวีโรจน์ เจริญกลักษณ์ (2559) ที่ว่า การขยายช่องทางการจัดจำหน่ายที่หลากหลาย ไม่เพียงแต่อารச์ช่องทางเดิม ยังต้องขยายไป เพื่อรับต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพสังคมออนไลน์ โดยอาศัย โซเชียลมีเดียมากขึ้น

2.2.3 การวิเคราะห์โอกาสในการประกอบธุรกิจเบเกอรี่ กรณีศึกษา เค็กโอ่ง ร้านอาตีโกปี จังหวัดราชบุรี จากการศึกษาสรุปได้ ดังนี้

1) ด้านคู่แข่ง ในตลาดเบเกอรี่ไม่มีครัวผลิตเค็กโอ่ง ซึ่งสามารถนำไปเป็นของฝาก ของที่ระลึกได้ เพราะโอ่งเป็นสัญลักษณ์ของจังหวัดราชบุรี และเป็นสินค้าที่เลียนแบบได้ยาก เนื่องจากโอ่งก็ต้อง เป็นการสั่งทำแบบพิเศษ ที่มีค่าใช้จ่ายในการสั่งทำสูง ไม่มีโรงงานไหนที่รับผลิตโอ่งลักษณะนี้ ทำให้เรายังเป็น เจ้าแรกและเจ้าเดียวที่คิดและผลิตและจัดจำหน่ายเค็กโอ่งในจังหวัดราชบุรี ทำให้ได้เปรียบคู่แข่งขัน

2) ด้านผู้ซื้อ ภายในร้านมีข้อมูลหลากหลายอย่างให้ลูกค้าสามารถเลือกสรรตามความพึง พอใจได้ มีทั้งความหลากหลายของชนิดสินค้าและความหลากหลายด้านขนาด และมีการบริการจัดส่ง

ต่างจังหวัด ทำให้ง่ายต่อการเข้าถึง แต่จัดส่งเฉพาะเค็กโว่กินได้ และคุ้กโก่อง ซึ่งสามารถจัดส่งได้ง่าย “ไม่เกิดความเสียหายในระหว่างการขนส่ง”

3) ด้านผู้ขาย มีอำนาจในการต่อรองราคารวัตถุดิบที่ใช้เป็นประจำและจำนวนมากจากผู้ขายได้ ในส่วนการผลิตโว่ จะสั่งทำจากโรงงานที่รักกันเป็นการส่วนตัว (เป็นเพื่อนพ่อ) สามารถเลือกวัตถุดิบที่ใช้ทำได้ เพื่อให้ตรงตามความต้องการ จัดทำขึ้นแบบพิเศษ ภายในเคลื่อบด้วย ทำให้เนื้อเค็กไม่ติดกับโว่ มีความปลอดภัยในกระบวนการอบเค็ก สามารถควบคุมการผลิตโว่ได้ตามจำนวน และขนาดที่ต้องการ ซึ่งค่อนข้างจะเท่ากันทุกใบ

2.2.4 การวิเคราะห์อุปสรรคในการประกอบธุรกิจเบเกอรี่ กรณีศึกษา เค็กโว่ ร้านอาทีโกปี จังหวัดราชบุรี จากการศึกษาสรุปได้ ดังนี้

1) ด้านคู่แข่ง ร้านเบเกอรี่มีอยู่มากหลายทั้งในบริเวณจังหวัดราชบุรีและจังหวัดใกล้เคียง ทำให้ลูกค้ามีทางเลือกในการซื้อมาก

2) ด้านผู้ซื้อ ลูกค้าบางคนเลือกซื้อเบเกอรี่ที่ห้อขันจำนวนมากกว่า เพราะมีความจงรักภักดีต่อตราสินค้าตน และลูกค้าอาจมีข้อเปรียบเทียบระหว่างราคากลางกับเบเกอรี่ขันนำ

3) ด้านผู้มีศักยภาพเข้าใหม่ ปัจจุบันมีร้านเบเกอรี่เปิดใหม่มากขึ้น เพราะ วัตถุดิบหาง่าย มีวัตถุดิบสำเร็จรูปพร้อมทุกอย่าง เพียงแค่นำไปรีวูฟรานกัน อบกีร์บประทานได้แล้ว ราคายังไม่แพงมาก ลักษณะสามารถเข้าถึงวิธีการทำได้จากตามสื่อ อินเตอร์เน็ต You tube Facebook เป็นต้น และมีผู้ประกอบการรายใหม่ เปิดธุรกิจร้านเบเกอรี่ในวงการออนไลน์มากขึ้น

4) ด้านสินค้าทดแทน ถ้าไม่ซื้อของฝากเป็นสินค้าที่รับประทานได้ก็จะมีสินค้าประเภทพวงกุญแจ ของที่ระลึกอื่นๆ สามารถซื้อเป็นของฝากได้

5) ด้านเศรษฐกิจ จากปัญหาเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นทำให้ส่งผลกระทบในส่วนของวัตถุดิบที่เพิ่มสูงขึ้น ทำให้มีต้นทุนการผลิตที่สูงขึ้นตามมา ประกอบกับกำลังซื้อของลูกค้าลดลง ลูกค้าที่ห้องเที่ยวลดลง หรือมาแค่ห้องเที่ยว “ไม่นเน้นซื้อฝาก ทำให้ผู้ประกอบการประสบปัญหาลูกค้าน้อยลง

2.3 การวิเคราะห์อัตราการเจริญเติบโตและแนวโน้มของการแข่งขันธุรกิจเบเกอรี่

2.3.1 อัตราการเจริญเติบโต ปัจจุบันธุรกิจเบเกอรี่กำลังได้รับความนิยมอย่างมากทั้งในกลุ่มวัยรุ่น กลุ่มแม่บ้านที่เลี้ยงลูกอยู่บ้าน กลุ่มคนที่หารายได้เสริม ทำให้อัตราการเจริญเติบโตของธุรกิจเบเกอรี่นั้นเพิ่มสูงขึ้นมา จนเห็นได้จากการเบเกอรี่ที่เปิดตัวขึ้นอย่างต่อเนื่องและร้านค้าเบเกอรี่ที่เกิดขึ้นในโลกออนไลน์ที่ไม่มีหน้าร้าน ยิ่งไม่มีหน้าร้าน รับสั่งตามออเดอร์ของลูกค้าทำให้ไม่มีความเสี่ยง ยิ่งเป็นโอกาสที่ดีของผู้ประกอบการรายใหม่ และการทำเบเกอรี่ในปัจจุบันก็สะดวกมีอุปกรณ์ครบกีฬามารถทดลองทำได้แล้ว ทำให้ง่ายต่อการเปิดเป็นธุรกิจเล็กๆ ได้ทันที

2.3.2 แนวโน้มการแข่งขัน ปัจจุบันการแข่งขันสูงมากและมีแนวโน้มสูงอย่างต่อเนื่อง สังเกตได้จากการจัดโปรโมชั่นของร้านเบเกอรี่ต่างๆ ความหลากหลายของผู้ประกอบการที่เกิดขึ้นรายใหม่ๆ ที่ใช้ช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านโลกออนไลน์ เป็นช่องทางที่กำลังได้รับความนิยมในปัจจุบัน ทำให้ลูกค้า

สะتفاعมากยิ่งขึ้น เมื่อมีการแข่งขันกันสูง แข่งกันจัดโปรโมชั่นลูกค้าก็จะมีโอกาสในการเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ได้หลากหลายขึ้นเข้มเดียวกัน

2.4 กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างทางการแข่งขัน

จากการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบธุรกิจเบเกอรี่ กรณีศึกษา เด็กโอ่ง ร้านอาตีโกปี จังหวัดราชบุรีนี้ใช้วิธีการสร้างความแตกต่างโดยเริ่มตั้งแต่การคัดเลือกวัตถุดิบ สด ใหม่ คุณภาพดี นำมาเป็นส่วนผสมสำคัญในการผลิต ผ่านกระบวนการผลิตที่สะอาด เครื่องจักรที่ทันสมัย มีการดูแลสุขลักษณะของเครื่องจักรให้ได้มาตรฐาน ปลอดภัยต่อการผลิตเพื่อบริโภค ด้านบรรจุภัณฑ์ได้สร้างความแตกต่างด้วยการผสมผสานเอกลักษณ์ประจำจังหวัดลงไปในภาชนะที่บรรจุเด็ก ทำให้ทราบถึงแหล่งที่มาของผลิตภัณฑ์ได้ชัดเจน นอกจากจะทำให้เป็นที่จดจำ สามารถแสดงถึงเอกลักษณ์ได้อย่างชัดเจนแล้ว ยังสามารถเพิ่มมูลค่าของสินค้าได้ ซึ่งสอดคล้องกับ วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์และคณะ (2548) ที่ว่า การสร้างความแตกต่างเป็นการมุ่งเน้นการตลาดด้วยการสร้างสินค้าที่มีเอกลักษณ์เฉพาะ และทำให้สามารถตั้งราคาสินค้านั้นได้สูง ซึ่งโอ่งที่นำมาบรรจุเด็กนั้นสั่งทำพิเศษเพื่อความปลอดภัยกับเนื้อเด็ก สะอาด น่ารับประทาน โองที่รับประทานไม่ได้ เมื่อรับประทานขนมหมัดแล้ว สามารถนำไปใช้ประโยชน์อย่างอื่นได้ ส่วนลูกค้าท่านไหนที่ต้องการโอ่งที่สามารถรับประทานได้ ก็มีจำหน่ายในรูปของฟรุตเค้กโองกินได้ โองเป็นเหมือนثارต มีความแข็งแรง หอมนุ่ม กินคู่กับเนื้อฟรุตเด็ก อร่อยลงตัว สินค้าของร้านจะไม่ใส่วัตถุกันเสีย ทำให้ลูกค้ามั่นใจในคุณภาพที่จะได้รับ บริโภคได้อย่างปลอดภัย มีทีบห่อที่สวยงามสะดวกในการขนส่ง

ประโยชน์จากการวิจัย

จากการศึกษารูปแบบและการดำเนินงานของธุรกิจเบเกอรี่ กรณีศึกษา เด็กโอ่ง ร้านอาตีโกปี จังหวัดราชบุรี รวมถึงการบริหารจัดการของธุรกิจเบเกอรี่ กรณีศึกษา เด็กโอ่ง ร้านอาตีโกปี จังหวัดราชบุรี และการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจเบเกอรี่ กรณีศึกษา เด็กโอ่ง ร้านอาตีโกปี จังหวัดราชบุรี ทำให้คณบุรุษวิจัยสามารถนำมาร่วมวัตถุประสงค์และแนวคิดในการศึกษาวิจัย เพื่อให้ได้ผลการศึกษาที่ครบถ้วน ครอบคลุมทุกประเด็น เพื่อให้งานวิจัยมีคุณภาพเป็นที่น่าเชื่อถือ จากผลการวิจัยในครั้งนี้ คณบุรุษวิจัยขอเสนอแนะประโยชน์ของการจัดการธุรกิจและประโยชน์เชิงทฤษฎี ดังนี้

1. ประโยชน์เชิงการจัดการธุรกิจ

1.1 ผู้ประกอบการเด็กโอ่งใช้กลยุทธ์การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยการสร้างความแตกต่าง และความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตน ทำให้ยากต่อการลอกเลียนแบบ ผู้ประกอบการสามารถนำไปใช้สร้างผลิตภัณฑ์ที่มีความแตกต่างจากตลาดทั่วไป

1.2 ผู้ประกอบการ สามารถนำข้อมูลและประสบการณ์ที่ได้จากการศึกษาเป็นแนวทางในการพัฒนาด้านการบริหารจัดการเพื่อนำไปปรับใช้ ดัดแปลง ปรับปรุงเพื่อให้ต่อยอดธุรกิจได้

1.3 ผู้ประกอบการ สามารถนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษา ไปปรับปรุงด้านการใช้กลยุทธ์และวิธีการดำเนินธุรกิจ เพื่อทำให้ธุรกิจปรับตัวให้เกิดความอยู่รอด

2. ประโยชน์เชิงทฤษฎี

2.1 จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ทั้งแนวคิดรูปแบบและการดำเนินงานของธุรกิจเบเกอรี่ แนวคิดการบริหารจัดการ และกลยุทธ์การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจเบเกอรี่ กรณีศึกษา เด็กโอง ร้านอาตีโกปี จังหวัดราชบุรี ทำให้ผู้วิจัยสามารถนำมากำหนดเป็นวัตถุประสงค์ในการวิจัย เพื่อให้ได้ผลการวิจัยที่ครบถ้วน มีคุณภาพจากผลการศึกษาครั้งนี้

2.2 ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่าการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยการใช้กลยุทธ์ทางการบริหารสามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อไปได้

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ มีการเก็บข้อมูลโดยการศึกษาข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลหลัก เพียงคนเดียวคือเจ้าของธุรกิจ จึงทำให้มุ่งมองและความคิดเห็นเป็นเพียงด้านเดียวเท่านั้น ดังนั้นงานวิจัยครั้งต่อไปควรสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักเพิ่มมากขึ้น เช่น พนักงาน ลูกค้า เป็นต้น เพื่อให้ข้อมูลมีความหลากหลาย เพื่อนำไปวิเคราะห์ผลด้านอื่นๆเพิ่มเติมต่อไป

2. การวิจัยครั้งต่อไปควรจะศึกษากลยุทธ์ทางการแข่งขันของธุรกิจเบเกอรี่ร้านอื่นๆในจังหวัดราชบุรี นอกเหนือจากร้านอาตีโกปี และนำข้อมูลมาวิเคราะห์เปรียบเทียบกัน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด และนำผลที่ได้นำไปใช้ให้กับผู้ที่สนใจต่อไป

กิตติกรรมประกาศ

การทำวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยต้องขอขอบคุณเจ้าของร้านอาตีโกปี จังหวัดราชบุรี คือ คุณสราญทร หลาย พูนสวัสดิ์ ที่ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์อย่างละเอียดและเป็นกันเอง ตลอดจนให้การเสนอแนะต่างๆ ที่ส่งผล ให้การวิจัยสำเร็จตรงตามวัตถุประสงค์

เอกสารอ้างอิง

ภาษาไทย

จันทร์เพ็ญ ชาประดิษฐ์. (2558). “การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของผู้ประกอบการトイซีน

จังหวัดนครปฐม.” Veridian E-Journal, 8(พฤษภาคม – สิงหาคม) : 1213.

ทรรศนะ บุญขวัญ. (2555). Arthur A. Thompson, Margaret A. Peteraf, John E. Gamble และ A.J. Strickland III. กรุงเทพฯ: แมคกรอ-ไฮล.

นภารรัตน์ คงนาควรักษ์.(2554). กลยุทธ์การตลาด. กรุงเทพฯ: ชีวีแอลการพิมพ์.

เบญญา รัศมีโกเมน. (2559). “กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตของธุรกิจประกันชีวิตสำหรับผู้สูงอายุในกรุงเทพมหานคร.” Veridian E-Journal ,9 (มกราคม – เมษายน): 1137.

พีระวุฒิ ฉัตรกุล ณ อยุธยา. (2546). เครื่องดื่ม&เบเกอรี่. กรุงเทพฯ: EDITOR 1999.

เฟร็ด อาร์, เดวิด. (2546). การบริหารเชิงกลยุทธ์. แปลจาก Strategic Management Concepts and cases. แปลโดย สาระนิพัทธ์ชีวน. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไซน่า.

ยุวดี ตันสกุลรุ่งเรือง. (2545). โครงการยกมีร้านเบเกอรี่. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: วิริยะ.วัฒนา วงศ์เกียติรัตน์ และอื่นๆ. (2548). การวางแผนกลยุทธ์ : ศิลปการกำหนดแผนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ. กรุงเทพฯ: อินโนกราฟฟิกส์.

สถาบันพัฒนานวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2537). ธุรกิจร้านเบเกอรี่. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สถาบันอาหาร. (2559). เบเกอรี่.เข้าถึงเมื่อ 8 พฤศจิกายน. เข้าถึงได้จาก

http://fic.nfi.or.th/foodindustry_ceo_view.php?smid=1126

อำนาจ หาปิน. (2559). ความได้เปรียบทางการแข่งขัน/การพัฒนาคุณภาพ. เข้าถึงเมื่อ 8 พฤศจิกายน.

เข้าถึงได้จาก<http://www.mcutak.com/default.asp?content=contentdetail&id=23306>