



ใบรับรองบัณฑิตพิเศษ

ภาควิชาบริหารธุรกิจ เกษตร

คณะเทคโนโลยีการ เกษตร สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาดกระบัง

เรื่อง

การศึกษาการผลิตและการตลาดของฟาร์มเฮ้าส์

A Study on Production and Marketing of Farmhouse

ของ

นางสาวอังฉรา เทินประเสริฐแท้

ได้รับการตรวจสอบและอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร

วท.บ. (บริหารธุรกิจ เกษตร)

เมื่อวันที่ 3 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2538

อาจารย์ที่ปรึกษาบัณฑิตพิเศษ

3 / ก.พ. / 2538

(อาจารย์วิเชษฐ์ มณีรัตน์)

กรรมการบัณฑิตพิเศษ

3 / ก.พ. / 2538

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อมรรศรี ตันทิทัศน์)

หัวหน้าภาควิชา

3 / ก.พ. / 38

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์นิตยา สิทธิโชค)

๑๓

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้ง  
@49811 การค้า 2538



14590

เรื่อง

การศึกษาการผลิตและการตลาดของฟาร์มเห็ด

A Study on Production and Marketing of Farmhouse



T097248

โดย

นางสาวอัจฉรา

เห็นประเสริฐแท้

เสนอ

ภาควิชาบริหารธุรกิจ เกษตร

คณะเทคโนโลยีการเกษตร สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

เพื่อความสมบูรณ์แห่งปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต (บริหารธุรกิจ เกษตร)

ณ พ.

พ.ศ. 2538

๐4981

2538

สาขา.....  
เลขทะเบียน..... 97248  
วัน เดือน ปี..... - 5 11 23

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ควบคุมด้วยระบบคอมพิวเตอร์ทั้งหมด และใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพ ทำให้ฟาร์มเข้าสู่สามารถผลิตผลิตภัณฑ์ที่ได้มาตรฐานตามที่รัฐบาลกำหนดได้ นอกจากนี้ในด้านการตลาด ซึ่งมีความสำคัญไม่น้อยไปกว่าการผลิต เนื่องจากในปัจจุบันสภาพการแข่งขันของธุรกิจประเภทนี้ได้ทวีความรุนแรงขึ้นมาก ฟาร์มเข้าสู่จึงจำเป็นต้องพยายามทำการตลาด โดยใช้กลยุทธ์การตลาดต่าง ๆ อาทิ เป็นการจัดนิทรรศการ ส่งเสริมการขาย และการประชาสัมพันธ์ เป็นต้น ซึ่งทำให้ผลิตภัณฑ์ของฟาร์มเข้าสู่แตกต่างไปจากคู่แข่ง จนกระทั่งได้รับความนิยมจากผู้บริโภคมากที่สุด จึงมีส่วนแบ่งตลาดถึงร้อยละ 35 จากมูลค่าตลาดทั้งหมดของธุรกิจประเภทนี้ประมาณ 1,100 ล้านบาทต่อปี ซึ่งในปัจจุบันฟาร์มเข้าสู่ก็ได้กลายเป็นผู้นำในธุรกิจการผลิตขนมปัง จากชื่อเสียงที่ดีและการยอมรับของผู้บริโภค ส่งผลให้ยอดขายของผลิตภัณฑ์ฟาร์มเข้าสู่มีปริมาณที่เพิ่มสูงขึ้นเรื่อย ๆ เป็นลำดับ สำหรับในอนาคตคาดว่าจะมีผู้ผลิตรายใหม่เข้ามาในตลาดมากขึ้น ดังนั้นฟาร์มเข้าสู่จึงจำเป็นต้องเพิ่มประสิทธิภาพและกำลังการผลิตให้มากขึ้น ในขณะที่เดียวกันก็ต้องพยายามพัฒนาในด้านคุณภาพและรสชาติให้ดีขึ้น ในเวลาที่เหมาะสมต่อไป

จากการศึกษาดังกล่าว ทำให้ได้มาซึ่งข้อเสนอแนะดังนี้ คือรัฐบาลควรให้การสนับสนุนในการขยายตลาดไปยังต่างประเทศ โดยเฉพาะในประเทศเพื่อนบ้านแถบเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ และรัฐบาลควรจัดตั้งหน่วยงาน เพื่อวิจัยสูตรของแป้งสาลีที่ใช้เป็นวัตถุดิบที่สำคัญในการผลิตขนมปัง เพราะในปัจจุบันต้องนำเข้าจากต่างประเทศในปริมาณที่สูง ทั้งนี้ก็เพื่อลดการขาดดุลของประเทศ นอกจากนี้รัฐบาลควรเข้มงวด และให้ความสำคัญในด้านมาตรฐานของผลิตภัณฑ์ขนมปังมากขึ้น ควรมีระบบการตรวจสอบทั้งที่เป็นอุตสาหกรรมในครอบครัว และอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ เพื่อจะได้เกิดผลดีต่อผู้บริโภคต่อไป

สารบัญ

	หน้า
สารบัญตาราง	(3)
สารบัญภาพ	(4)
บทที่ 1 บทนำ	1
ความสำคัญและปัญหาของการศึกษา	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	3
ขอบเขตการศึกษา	3
การตรวจเอกสาร	4
วิธีการศึกษา	6
บทที่ 2 สถานะการผลิตของพาร์มเฮ้าส์	8
ความเป็นมาของการผลิตของพาร์มเฮ้าส์	10
กรรมวิธีการผลิตของพาร์มเฮ้าส์	11
ประเภทของผลิตภัณฑ์พาร์มเฮ้าส์	20
กำลังและมูลค่าการผลิต	23
ต้นทุนการผลิต	24
นโยบายของรัฐบาล	25
ปรัชญาการผลิตของพาร์มเฮ้าส์	26
ปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาด้านการผลิตของพาร์มเฮ้าส์	27
บทที่ 3 สถานะการตลาดของพาร์มเฮ้าส์	29
การดำเนินงานด้านการตลาดของพาร์มเฮ้าส์	31
แผนการตลาด	34
ลักษณะตลาด	36
วิธีการตลาด	37
ส่วนแบ่งตลาด	41
กลยุทธ์ทางการตลาดของพาร์มเฮ้าส์	42

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## สารบัญ (ต่อ)

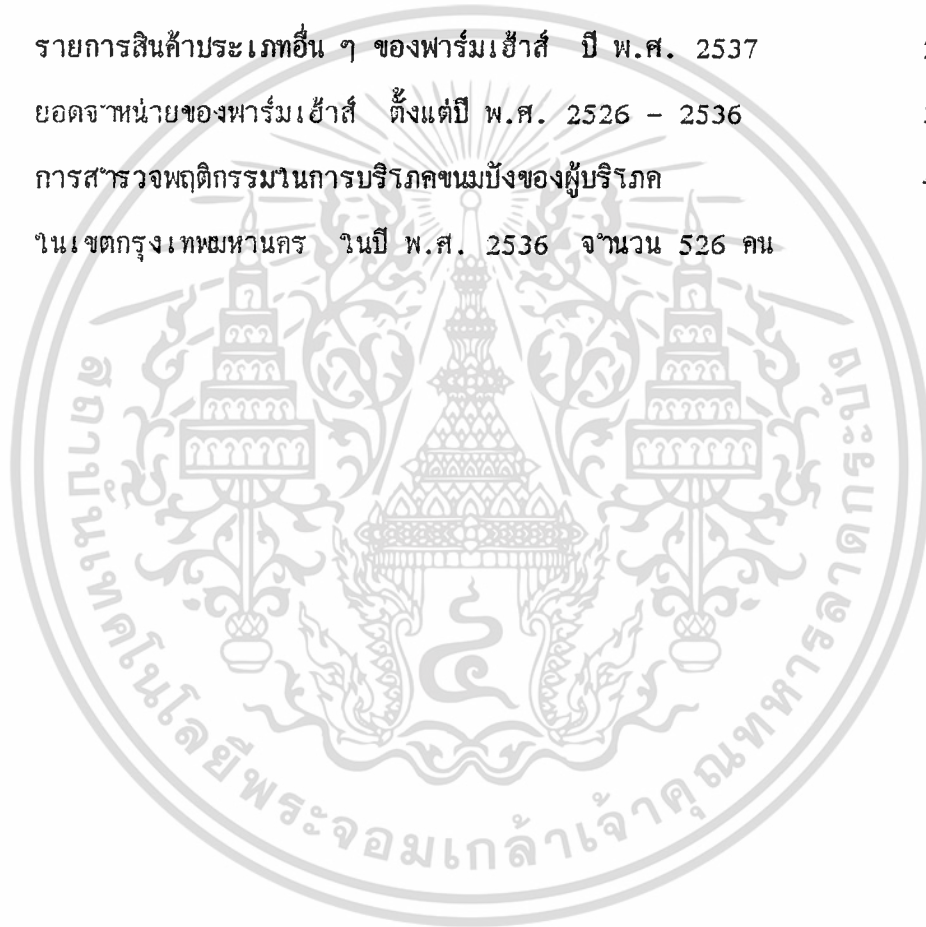
	หน้า
ปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาด้านการตลาดของพาร์มเฮ้าส์	55
บทที่ 4 สรุปและข้อเสนอแนะ	59
สรุป	59
ข้อเสนอแนะ	62
เอกสารอ้างอิง	63
ภาคผนวก	66
ภาคผนวก ก. กราฟแสดงมูลค่าเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์เบเกอรี่	67
ภาคผนวก ข. ภาพแสดงกิจกรรมที่น่าสนใจต่าง ๆ ของ บริษัท เพรซิเดนที เบเกอรี่ จำกัด	70



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	ส่วนประกอบที่สำคัญของขนมปังสำหรับแซนด์วิช ชนิดแผ่น ตรา "ฟาร์มเฮ้าส์"	12
2	รายการสินค้าประเภทขนมปังชนิดต่าง ๆ ของฟาร์มเฮ้าส์ ปี พ.ศ. 2537	21
3	รายการสินค้าประเภทอื่น ๆ ของฟาร์มเฮ้าส์ ปี พ.ศ. 2537	23
4	ยอดจำหน่ายของฟาร์มเฮ้าส์ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2526 - 2536	30
5	การสำรวจพฤติกรรมในการบริโภคขนมปังของผู้บริโภค ในเขตกรุงเทพมหานคร ในปี พ.ศ. 2536 จำนวน 526 คน	43



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	กรรมวิธีการผลิตขนมปังพาร์มเฮาส์แบบเก่า	14
2	กรรมวิธีการผลิตขนมปังพาร์มเฮาส์ในปัจจุบัน	18
3	มูลค่าการผลิตของพาร์มเฮาส์ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2534 - 2537	25
4	โครงสร้างองค์การใหม่ของบริษัท เพรซิเดนท เบเกอร์ จำกัด ปี พ.ศ. 2537	33
5	รูปแบบบรรจุภัณฑ์ของขอพ่อกึ่งที่มิกซ์ของวอลดิสนีย์	36
6	ช่องทางการจำหน่ายของพาร์มเฮาส์	39



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 1

บทนำ

### ความสำคัญและปัญหาของการศึกษา

เนื่องจากสภาพสังคม และเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไปของเมืองไทย ทำให้รูปแบบการดำเนินชีวิตของคนไทยมีการผันแปรตามไปด้วย อาทิ เรื่องที่อยู่อาศัยซึ่งได้มีการขยายตัวออกไปยังชานเมืองมากขึ้น ส่งผลให้ต้องใช้เวลาในการเดินทาง เพื่อไปทำงานหรือเพื่อไปศึกษานานยิ่งขึ้น ซึ่งส่วนใหญ่องค์กร หน่วยงาน และสถาบันการศึกษาต่าง ๆ มักจะตั้งอยู่ที่ใจกลางเมือง จึงต้องใช้เวลามากในการเดินทาง ตลอดจนการที่รายได้เพิ่มมากขึ้น พฤติกรรมในการบริโภคจึงมุ่งเน้นไปที่คุณภาพ และความสะดวกสบาย นอกจากนี้ยังมีการแข่งขันกันในด้านอาชีพ การงานและธุรกิจต่าง ๆ ทำให้คนต้องรีบเร่งอยู่ตลอดเวลา ประกอบกับขณะนี้ยังได้มีการขึ้นชั้นวัฒนธรรมในการรับประทานอาหารจากตะวันตก และรวมไปถึงการที่ผู้หญิงออกไปทำงานนอกบ้านมากขึ้น จากสาเหตุดังกล่าวมีผลถึงอุปนิสัยการบริโภคของคนไทยเป็นอย่างมาก นั่นก็คือทำให้คนไทยเลือกบริโภคอาหารสำเร็จรูปหรืออาหารที่ปรุงง่าย และสะดวกรวดเร็ว รวมทั้งยังมีแนวโน้มที่เลือกบริโภคอาหารที่มีคุณค่าสูงขึ้น เพื่อสุขภาพอนามัยที่สมบูรณ์แข็งแรง เนื่องจากได้รับความรู้ทางด้านโภชนาการเพิ่มมากขึ้น

ขนมปังจึงได้เริ่มเข้ามามีบทบาท ในการเป็นส่วนหนึ่งในอาหารของคนไทย ภายใต้อิทธิพลจากตะวันตก และในระยะเวลาต่อมาความนิยมก็ค่อย ๆ สูงขึ้นเป็นลำดับ เนื่องจากมีความสะดวกสบายในการบริโภค และให้คุณค่าทางโภชนาการสูงกว่าข้าว จนกระทั่งในปัจจุบันนี้ ขนมปังได้กลายมาเป็นอาหารที่ต้องมีอยู่ติดบ้านเป็นประจำ ในเกือบทุกครอบครัว และในการนำขนมปังมาบริโภคนั้นก็ ได้ถูกดัดแปลงจนมีรูปแบบหลากหลาย เพื่อให้เข้ากับรสนิยมของคนไทย จากการมองเห็นโอกาสการเติบโต และแนวโน้มทางการตลาดของธุรกิจเบเกอรี่ดังกล่าว บริษัท เพอร์ซิเดนท เบเกอรี่ จำกัด จึงได้ถือกำเนิดขึ้นโดยเป็นธุรกิจการผลิตผลิตภัณฑ์ขนมปัง ในลักษณะอุตสาหกรรมที่ได้มาตรฐาน มีคุณภาพ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มีบรรษัทที่สวายนาม ใช้ระบบการตลาดที่มีประสิทธิภาพ และการจัดระบบการขายที่ทันสมัย เป็นแห่งแรกและแห่งเดียวในประเทศไทย โดยได้มีการนำเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตขนมปังชนิดต่าง ๆ ครอบชุดจากต่างประเทศมาติดตั้งที่โรงงาน ซึ่งตั้งอยู่ภายในนิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง หลังจากนั้นได้เริ่มทำการผลิตและจำหน่ายเป็นครั้งแรก เมื่อเดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2525 ภายใต้เครื่องหมายการค้า "ฟาร์มเฮาส์"

ในปีพ.ศ. 2530 ภาวะเศรษฐกิจของประเทศดีขึ้น บรรยากาศการลงทุนในธุรกิจต่าง ๆ มีเกิดขึ้นมากมาย ตลาดขนมปังจึงมีแนวโน้มขยายตัวมากขึ้นด้วย ส่งผลให้เกิดคู่แข่งรายใหม่ ๆ ขึ้นเป็นจำนวนมาก โดยมีคู่แข่งจากต่างประเทศ เช่น ขนมปังตราการ์ดิเนียซึ่งผลิตขนมปังแถวเพียงอย่างเดียว เพื่อจะแข่งขันกับฟาร์มเฮาส์โดยเจาะนอกจากนี้ยังมีขนมปังตรายามาซากิ และขนมปังจากออสเตรเลีย เป็นต้น รวมทั้งยังมีคู่แข่งภายในประเทศ ซึ่งได้มีการพัฒนาคุณภาพ และระบบการจำหน่ายที่ดีขึ้นอีกด้วย เช่น ลักขมี และ AA เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีร้านอาหารและเบเกอรี่ขึ้นมา เช่น S&P การ์เตอร์เฮาส์ ได้เพิ่มจำนวนสาขามากขึ้น เพื่อขายตรงสู่ผู้บริโภค และสินค้ามีภาพจนที่ดี เมื่อคู่แข่งมีเป็นจำนวนมากดังกล่าว จึงทำให้ฟาร์มเฮาส์จำเป็นต้องพัฒนาการผลิตขนมปังให้หลากหลายขึ้น จากที่มีการผลิตขนมปังบอนด์ชนิดแผ่นธรรมดาเพียงอย่างเดียว ก็ได้ทำการผลิตขนมปังชนิดแผ่น เป็นขนมปังแซนด์วิชผสมวิตามิน ขนมปังนมสด ขนมปังจอกโก้ และขนมปังโฮลวีท นอกจากนี้ฟาร์มเฮาส์ยังขยายการผลิตออกไปในรูปแบบของขนมเค้กต่าง ๆ ขนมปังไส้หวานต่าง ๆ ขนมปังกรอบ ขนมตามเทศกาล เช่น ขนมไหว้พระจันทร์ เป็นต้น และผลิตขนมปังสำหรับอาหารเช้า ปัจจุบันได้มีผลิตภัณฑ์ภายใต้ชื่อ "ฟาร์มเฮาส์" กว่า 40 ชนิดวางจำหน่ายในท้องตลาด และฟาร์มเฮาส์ได้มีการนำกลยุทธ์ทางการตลาดต่าง ๆ มาปรับใช้ให้เหมาะสมกับสภาพสังคมปัจจุบัน เพื่อพยายามรักษาส่วนแบ่งการตลาด และเพิ่มกลุ่มลูกค้าใหม่ด้วย จนได้เป็นผู้นำทางด้านบริษัทผู้ผลิตขนมปังของเมืองไทยในปัจจุบัน ในการเกิดขึ้นของผลิตภัณฑ์ "ฟาร์มเฮาส์" ส่งผลให้ตลาดเบเกอรี่ในเมืองไทยมีความตื่นตัวเป็นอย่างมาก จึงเกิดคู่แข่งทั้งในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งการแข่งขันนี้ นอกจากจะเป็นการยกระดับคุณภาพผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ให้สูงขึ้นเรื่อย ๆ แล้ว ยังทำให้บริษัท เพอร์ซิเดนท์ เบเกอรี่ จำกัด (ฟาร์มเฮาส์) ได้มุ่งมั่นทำการศึกษาพัฒนาการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผลิตและการตลาดให้เติบโตขึ้นอย่างรวดเร็ว

### วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาสถานะทั่วไปในการผลิตของฟาร์มเห็ด
2. เพื่อศึกษาสถานะทางการตลาดของฟาร์มเห็ด
3. เพื่อศึกษาถึงปัญหาและแนวทางแก้ไขทางด้านการผลิต และการตลาดของฟาร์มเห็ด

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงสถานะทั่วไปเกี่ยวกับการผลิตของฟาร์มเห็ด ในการใช้วัตถุดิบ กรรมวิธีการผลิต กำลังและปริมาณการผลิตที่ขยายตัวเพิ่มขึ้น
2. ทำให้ทราบถึงสถานะทางการตลาดของฟาร์มเห็ดในประเทศไทย ได้แก่ โครงสร้างการตลาด วิธีการตลาด และกลยุทธ์การตลาด เป็นต้น
3. ทำให้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคทางด้านการผลิตและการตลาด ตลอดจนแนวทางในการแก้ไข ปัญหาที่เกิดขึ้น

### ขอบเขตการศึกษา

การศึกษารั้งนี้เป็นการศึกษาถึงการผลิตและการตลาดของฟาร์มเห็ด โดยพิจารณาถึงสถานะการผลิตและการตลาด อันได้แก่ กรรมวิธีการผลิต ต้นทุนในการผลิต โครงสร้างการตลาด วิธีการตลาด ปัญหาและอุปสรรค ในการผลิตและการตลาดของฟาร์มเห็ด ตลอดจนข้อเสนอแนะและการพยายามครอบครองส่วนแบ่งการตลาด เป็นต้น โดยรวบรวมข้อมูลจากบริษัท เพอร์ซิเดนท์ เบเกอร์ จำกัด และได้ใช้ข้อมูลตั้งแต่ปี พ.ศ.

2530 - 2537

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### การตรวจเอกสาร

พิไล (2531) เสนอบทความ "ฟาร์มเหาะ โรงงานผลิตขนมปังใหญ่ ส่งขายทั่วประเทศ" กล่าวว่า ภายในเขตนิคมอุตสาหกรรมลาดกระบังนั้น เป็นที่ตั้งของโรงงานผลิตฟาร์มเหาะ ซึ่งถือได้ว่าเป็นโรงงานผลิตขนมปังที่ใหญ่ที่สุดและมีความทันสมัยที่สุดในประเทศไทย ตัวโรงงานมีพื้นที่ถึง 3 ไร่ จากพื้นที่ของฟาร์มเหาะทั้งหมด 9 ไร่ ดังนั้นโรงงานที่ผลิตสามารถที่จะทำการขยายพื้นที่ออกไปได้อีกอย่างรวดเร็ว ถ้าหากว่าตลาดขนมปังมีความต้องการมากขึ้น นอกจากนี้ ยังมีการนำเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตมาจากต่างประเทศครบชุด เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตอีกด้วย สำหรับในด้านการตลาดในปัจจุบัน ตลาดขนมปังของฟาร์มเหาะนอกจากจะมีในกรุงเทพฯแล้ว ยังมีที่จังหวัดชลบุรีและตามจังหวัดที่เป็นเมืองใหญ่ ๆ ด้วย แต่กรุงเทพฯก็ยังคงเป็นตลาดที่ใหญ่ที่สุด เพราะนอกจากจะจำหน่ายผ่านทางรถจำหน่ายทั่ว ๆ ไปแล้ว ยังมีบริษัทใหญ่ ๆ ที่ต้องใช้นมปังเป็นส่วนหนึ่งในการทำธุรกิจได้ทำการตกลงกัน เพื่อว่าจ้างให้ฟาร์มเหาะเป็นผู้รับทำขนมปังส่งด้วย

นิรนาม (2534) ได้ทำการสัมภาษณ์นายอภิชาติ กัตตัญญุเสริมพงศ์ กรรมการผู้อำนวยการ บริษัท เพอร์ซิเคนท์ เบเกอรี่ จำกัด กล่าวว่า ฟาร์มเหาะทำการศึกษารายชดเชย และมีการทดลองตั้งร้านขายปลีกที่สมบูรณ์แบบ บริเวณศูนย์การค้าเมโทรสาขาระดับน้ำ เพื่อเป็นแหล่งทดลองการขายปลีก ได้ประสบความสำเร็จเป็นอย่างมาก จึงเป็นการช่วยสร้างความมั่นใจ ในการที่ฟาร์มเหาะจะขยายฐานมาสู่การขายปลีก แต่เป้าหมายหลักก็ยังเน้นที่การขายส่ง สำหรับในด้านการขายปลีกนั้น ฟาร์มเหาะจะทำการเปิดร้านเบเกอรี่ คอนวีเนียนสโตร์ ในลักษณะที่เป็นการร่วมทุนกับเจ้าของสถานที่ โดยคำนึงถึงปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ ทำเลที่ตั้งต้องเป็นแหล่งชุมชน การลงทุนในการตกแต่งร้านจะต้องไม่สูงมาก และเจ้าของสถานที่ที่ร่วมทุนด้วยจะต้องมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ถือหุ้นอย่างแน่นอน นอกจากนี้ยังได้ขยายช่องทางการจำหน่ายไปตามร้านขายของชำขนาดเล็กด้วย เพื่อที่จะได้ไม่ต้องแบกรับต้นทุน และการแสวงหาสถานที่ที่นับวันจะหายาก รวมทั้งยังสามารถควบคุมการขายสินค้าได้ทุกขั้นตอนอีกด้วย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

นิรนาม (2535) กล่าวว่า เนื่องในโอกาสที่ฟาร์มเข้าสู่คลองครบรอบ 10 ปี เพื่อเป็นการขอบคุณลูกค้า ได้ทำการร่วมมือกับแมคโดนัลด์ ในการแจกถุงบงลดพิเศษ เมื่อซื้อขนมปังฟาร์มเข้าสู่ชนิดแผ่นทุกขนาด โดยบนของขนมปังชนิดแผ่นจะมีถุงบงส่วนลด ซึ่งสามารถนำมาแลกซื้อผลิตภัณฑ์จากแมคโดนัลด์ได้ในราคาพิเศษ ไม่ว่าจะเป็นแฮมเบอร์เกอร์ แมคไก่ และแมคพิซ เพียงแค่ตัดถุงบงจากปากถุงมาก็ได้แลกซื้อแฮมเบอร์เกอร์ ในราคาที่ลดลง 8 บาท แมคไก่และแมคพิซในราคาที่ลดลง 6 บาท นอกจากนี้สำหรับลูกค้าที่ซื้อขนมปังฟาร์มเข้าสู่ชนิดแผ่นขนาด 480 กรัม ที่ได้ตัดถุงบงมาแลกซื้อสินค้าจากแมคโดนัลด์แล้ว ยังสามารถสะสมของเบส่าให้ครบ 6 ของ และนำมาแลกขนมปังได้อีก 1 แถวฟรี จากร้านค้าและซูเปอร์มาเก็ตทั่วไป สำหรับตลาดขนมปังในปัจจุบันมีแนวโน้มการแข่งขันที่รุนแรงขึ้น แต่จะเห็นได้ว่าไม่มีผู้ผลิตรายใด นำกลยุทธ์ในด้านราคามาใช้ในการส่งเสริมการขายเลย เนื่องจากส่วนใหญ่มุ่งเน้นการแข่งขันด้านคุณภาพและรสชาติของสินค้าเป็นหลัก ดังนั้นฟาร์มเข้าสู่จึงได้นำกลยุทธ์ด้านราคามาใช้ เพื่อให้เกิดความแตกต่างจากคู่แข่ง และยังเป็นการสร้างจุดเด่นให้กับฟาร์มเข้าสู่ ในการแข่งขันซึ่งได้รับความสนใจจากผู้บริโภคเป็นอย่างมาก

นิรนาม (2537 ก) ได้ทำการสัมภาษณ์นายอภิชาติ ธรรมมโนทัย กรรมการผู้อำนวยการบริษัท เพอร์ซิเคนท์ เบเกอรี่ จำกัด กล่าวว่า แผนการดำเนินงานของบริษัท จะมีการปรับปรุงโครงสร้างการดำเนินงานใหม่ โดยทำการเปิดฝ่ายงานใหม่ ๆ ขึ้นมา ได้แก่ ฝ่ายการตลาดและฝ่ายคอมพิวเตอร์ ซึ่งจากเดิมการทำงานในส่วนนี้จะรวมอยู่กับส่วนกลาง นอกจากนี้ยังเพิ่มฝ่ายขาย จากในตอนแรกที่มีอยู่ทีมเดียว คือ ทีมกรุงเทพฯ ได้ทำการเพิ่มเป็น 2 ทีม คือ ทีมกรุงเทพฯ และทีมต่างจังหวัด และสำหรับในส่วนของโรงงานยังได้มีการแบ่งสายการผลิตออกเป็น 3 สายงาน ทั้งนี้เพื่อความสะดวกรวดเร็วในการทำงานได้อย่างเต็มที่ นอกจากนี้บริษัทยังมีแผนงานระยะยาวเกี่ยวกับการก่อตั้งโรงงานแห่งใหม่ เพื่อรองรับกับโรงงานเดิมที่ลาดกระบัง พร้อมทั้งจะสามารถผลิตสินค้ารองรับตลาดได้ในอีก 3 ปีต่อจากนี้ โดยการก่อสร้างโรงงานใหม่จะใช้พื้นที่เดียวกัน ซึ่งกำลังจัดหาว่าจะเป็นส่วนใด ในการทำงานครั้งนี้คาดว่าจะใช้งบประมาณ 500 ล้านบาท สำหรับการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการดำเนินงาน และขยายโรงงานดังกล่าว แต่ก็คุ้มค่ากับผลตอบแทน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่ได้รับ เพราะจะเป็นทำให้การดำเนินงานของบริษัทมีฐานที่กว้างกว่าเดิม และยังช่วย  
 ายยอดขายเพิ่มขึ้นอีกด้วย

นิรนาม (2537 ข) กล่าวว่าฟาร์มเข้าสัมปทานที่จะสร้างโรงงานผลิต  
 แห่งใหม่ที่อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา เพื่อรองรับกับความต้องการของตลาดใน 14  
 จังหวัดภาคใต้โดยเฉพาะ และลดต้นทุนระยะยาวในการขนส่งสินค้า รวมไปถึงการเล็ง  
 เห็นศักยภาพการเติบโตของธุรกิจค้าปลีกในพื้นที่การขายหลัก ๆ ของภาคใต้ โดยทางบริษัท  
 เพอร์ซิเดนท์ เบเกอรี่ จำกัด คาดว่าในการลงทุนสร้างโรงงานครั้งนี้จะต้องใช้เงินลงทุน  
 ประมาณ 50 - 60 ล้านบาท และมีกำลังการผลิตสำหรับขนมปังแชนด์วีลประมาณ 1,000  
 แถวต่อชั่วโมง และขนมปังสำหรับทานแฮมเบอร์เกอร์ประมาณ 3,000 - 4,000 อันต่อ  
 ชั่วโมง จากการสร้างโรงงานในเขตภูมิภาคดังกล่าว ส่งผลให้ยอดขายมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น

### วิธีการศึกษา

#### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาประกอบด้วย

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ผู้จัดการ  
 ฝ่ายการผลิตและการตลาดของบริษัทผู้ผลิตฟาร์มเฮ้าส์ คือ บริษัท เพอร์ซิเดนท์ เบเกอรี่ จำกัด  
 โดยสอบถามเกี่ยวกับสถานะการผลิตโดยทั่วไป ราคา วิธีการตลาด และกลยุทธ์ทาง  
 การตลาด เป็นต้น ตลอดจนหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กรมการค้าภายในและ  
 กระทรวงอุตสาหกรรม

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นข้อมูลที่ได้ค้นคว้ารวบรวมจาก  
 หนังสือ เอกสาร วารสาร รายงานการศึกษา สิ่งพิมพ์ และบทความงานวิจัยต่าง ๆ  
 รวมไปถึงห้องสมุดสถาบันการศึกษาต่าง ๆ เช่น จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หอสมุดแห่งชาติ  
 ตลอดจนหน่วยงานราชการ เช่น กองเศรษฐกิจอุตสาหกรรม เป็นต้น นอกจากนี้จาก  
 หน่วยงานเอกชน เช่น สำนักงานหนังสือคู่แข่งและฐานเศรษฐกิจ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
 ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## การวิเคราะห์ข้อมูล

เป็นการนำเอาข้อมูลที่รวบรวมได้มาทำการวิเคราะห์ถึงสภาพโดยทั่วไป ในการผลิตและการตลาดของพาร์มเข้าสำในปัจจุบัน วิเคราะห์ถึงอนาคตของพาร์มเข้าสำในตลาดธุรกิจเบเกอรี่โดยทั่วไป ว่าจะมีแนวโน้มดีขึ้นหรือลดลง ซึ่งกำลังอยู่ในขณะที่มีการแข่งขันกันอย่างหนักในตลาดธุรกิจเบเกอรี่ พร้อมทั้งหาแนวทางแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการผลิตและการตลาด โดยทำการวิเคราะห์และอธิบายเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) รวมทั้งอาศัยแผนภาพ และตารางประกอบการอธิบาย



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## บทที่ 2

### สภาวะการผลิตของฟาร์มเห็ด

ภายในเขตนิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง เป็นที่ตั้งของโรงงานผลิตฟาร์มเห็ด ซึ่งถือได้ว่าเป็นโรงงานผลิตขนมปังที่ใหญ่ที่สุด และมีความทันสมัยที่สุดในประเทศไทย จากเนื้อที่ทั้งหมด 9 ไร่ เป็นส่วนโรงงานถึง 3 ไร่ นอกจากนี้ยังสามารถขยายงานออกไปได้อย่างรวดเร็ว ถ้าหากว่าตลาดขนมปังมีความต้องการมากขึ้น ซึ่งในอดีตตลาดของขนมปังฟาร์มเห็ด จะมีเฉพาะในเขตกรุงเทพมหานคร และต่างจังหวัดที่ใหญ่ ๆ เพียงไม่กี่จังหวัดเท่านั้น แต่ในปัจจุบันนอกจากจะมีในเขตดังกล่าว ยังได้ขยายออกไปในจังหวัดต่าง ๆ มากมาย เพื่อที่จะให้ขนมปังฟาร์มเห็ดมีความสดใหม่ และหอมกรุ่นจากเตาทุกวัน ดังนั้นทางบริษัท เพอร์ซิเดนที เบเกอรี่ จำกัด จึงได้มีนโยบายที่จะขยายโรงงานไปในเขตภูมิภาค โดยพิจารณาจากความจำเป็นและความเหมาะสมของแต่ละพื้นที่ จากนั้นจึงมีการสร้างโรงงานแห่งใหม่ที่อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา เพื่อช่วยรักษาความสดใหม่ของสินค้าก่อนที่จะถึงมือผู้บริโภค และในขณะเดียวกันก็เป็นการแก้ปัญหาการกระจายสินค้าด้วย นอกจากนี้ยังเป็นภาคที่บริษัทยังไม่ค่อยขยายย่อย เนื่องจากปัญหาด้านระยะเวลาการขนส่ง สำหรับบลงทุนที่ใช้ในการสร้างโรงงานแห่งใหม่นี้ประมาณ 60 ล้านบาท ใช้พื้นที่ 2,000 ตารางเมตร และโรงงานใหม่จะมีกำลังการผลิตขั้นแรกสำหรับขนมปังแชนด์วิชได้ 1,000 แกวต่อชั่วโมง ขนมปังแบบฮอตดอกและแบบที่ใช้ทำแฮมเบอร์เกอร์ได้ 2,000 - 3,000 ชิ้นต่อชั่วโมง ซึ่งจากกำลังการผลิตดังกล่าว จะสามารถจำหน่ายครอบคลุมตลาดภาคใต้ทั้งหมด ตั้งแต่จังหวัดชุมพรลงมาได้

สาเหตุที่เลือกขยายฐานการผลิตมาที่ภาคใต้ เพราะตลาดของภาคใต้มีแนวโน้มการเติบโตด้านเศรษฐกิจของผู้บริโภคสูงขึ้น เนื่องจากมีปัจจัยที่เอื้ออำนวยให้มีการเติบโต คือการเกิดห้างสรรพสินค้าและคอนวีเนียนสตร์เป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะที่หาดใหญ่ ซึ่งถือได้ว่าเป็นจุดเปลี่ยนครั้งสำคัญของรูปแบบร้านค้าของภาคใต้ในอนาคตและช่องทางการจำหน่ายดังกล่าว เป็นช่องทางการจำหน่ายหลักของการกระจายสินค้าที่ฟาร์มเห็ดจะใช้ และเหตุผลอีกประการหนึ่งที่เลือกภาคใต้ คือในปัจจุบันบริษัทไม่สามารถ

ส่งสินค้าไปจำหน่ายยังภาคใต้ได้ทันเวลา เพราะสินค้าประเภทขนมปังจะมีอายุสั้นเพียง 4 - 5 วันเท่านั้น ดังนั้นฟาร์มเข้าสู่จึงตัดสินใจสร้างโรงงานขึ้นที่ภาคใหญ่ ซึ่งเป็นแผนการลงทุนในระยะสั้น เพื่อผลิตสินค้ารองรับกับความต้องการใน 14 จังหวัดภาคใต้ทั้งหมด และเป็นการลดต้นทุนระยะยาวในการขนส่งสินค้า รวมถึงการสังเกตเห็นศักยภาพการเติบโตของธุรกิจค้าปลีกในพื้นที่การขายหลัก ๆ ส่วนภาคอื่น ๆ นั้นยังไม่มีแนวคิดจะขยายการผลิตไป เพราะบริษัทมีกำลังในการจัดส่งได้เพียงพอและทันเวลา และสำหรับในอนาคตอีก 3 ปีข้างหน้า ฟาร์มเข้าสู่มีแผนงานที่จะต้องสร้างโรงงานใหม่อย่างแน่นอน ซึ่งคาดว่าจะใช้เงินงบประมาณ 500 ล้านบาท เพื่อขยายกำลังการผลิตให้มากขึ้น เนื่องจากคู่แข่ง อาทิ การ์ดิเนีย และอื่น ๆ เป็นต้น ก็มีการขยายกำลังการผลิตเพิ่มขึ้นเช่นกัน ซึ่งคงจะทำให้ตลาดขนมปังมีอัตราการขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างแน่นอน

สำหรับสถานะการผลิตขนมไหว้พระจันทร์ ทางบริษัท เพรซิเดนท์ เบเกอรี่ จำกัด ได้ร่วมทุนกับบริษัท คิงส์ เบเกอรี่ จำกัด จากไต้หวัน จัดตั้งบริษัท เพรซิเดนท์ คิงส์ เค้ก จำกัด ซึ่งทำการผลิตขนมไหว้พระจันทร์และขนมเค้กโดยเฉพาะ โดยทางบริษัท เพรซิเดนท์ เบเกอรี่ จำกัด ถือหุ้นร้อยละ 55 และบริษัท คิงส์ เบเกอรี่ จำกัด ถือหุ้นร้อยละ 45 ใช้เงินลงทุนเครื่องจักรประมาณ 6-7 แสนบาท มีกำลังการผลิต 20,000 ก้อนต่อวัน โดยจะทำการผลิตเพื่อจำหน่ายในประเทศก่อน หลังจากนั้นจะขยายไปสู่ตลาดต่างประเทศ โดยจะให้ไต้หวันเป็นผู้ทำการตลาดในต่างประเทศ นอกจากนี้มีแผนงานว่าจะขยายออกไปสู่การผลิตไส้กวนชนิดต่าง ๆ เพื่อจำหน่ายให้ผู้ผลิตขนมปังไส้กวนและต่างประเทศด้วย โดยมีลูกค้าที่สำคัญรายแรก ได้แก่บริษัท เพรซิเดนท์ เบเกอรี่ จำกัด ซึ่งนำเข้าเพื่อการผลิตขนมปังถึง 1 ตันต่อวัน การส่งออกไส้ไปต่างประเทศจะเลือกประเทศที่มีความต้องการไส้ขนมปังอย่างมาก อาทิ ไต้หวัน ญี่ปุ่น และอเมริกา โดยไส้ขนมปังจะนำผลไม้แปรรูปมาใช้ เช่น สับปะรด มะม่วง และทุเรียน เป็นต้น สำหรับการผลิตขนมไหว้พระจันทร์ของฟาร์มเข้าสู่ นั้น จะเน้นที่รสชาติความอร่อยตามตำรับดั้งเดิมของประเทศจีน และการที่บริษัทตัดสินใจร่วมทุนกับทางไต้หวันตั้ง บริษัท เพรซิเดนท์ คิงส์ เค้ก จำกัด นั้น เนื่องจากผู้ร่วมทุนต่างชาติมีความชำนาญในสินค้าประเภทเค้กเป็นหลัก นอกจากนี้ก็เพื่อที่จะพัฒนาผลิตภัณฑ์ออกไปหลายรูปแบบ ซึ่งถือเป็นกลยุทธ์อย่างหนึ่งของบริษัท

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จะเห็นได้ว่าลักษณะของธุรกิจเบเกอรี่ของฟาร์มเฮ้าส์ เป็นธุรกิจประเภทผลิตสินค้าขั้นสุดท้าย (DOWN STREAM) เพราะผลิตภัณฑ์ของฟาร์มเฮ้าส์สามารถที่จะนำไปบริโภคได้เลย ไม่ต้องผ่านขบวนการแปรรูปอีกครั้ง และฟาร์มเฮ้าส์เป็นธุรกิจเบเกอรี่ที่ดำเนินการผลิตเป็นจำนวนมาก (MASS PRODUCTION) ซึ่งจะทำการผลิตผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ครั้งละจำนวนมาก ๆ เพื่อส่งออกไปจำหน่ายยังสาขาต่าง ๆ

### ความเป็นมาของการผลิตของฟาร์มเฮ้าส์

ตลอดเวลา 12 ปีที่ผ่านมากิจการของบริษัท เพอร์ซิเดนท์ เบเกอรี่ จำกัด มีความเจริญรุดหน้าขึ้นเรื่อย ๆ จนมีฐานะมั่นคง และเป็นที่ยอมรับในวงการธุรกิจการผลิตประเภทผลิตภัณฑ์ขนมปัง รวมทั้งได้รับการต้อนรับจากผู้บริโภคมาเป็นเวลานาน ว่าเป็นบริษัทที่ประสบความสำเร็จอย่างสูง โดยย้อนไปในราวปี พ.ศ. 2524 ขณะนั้นธุรกิจการผลิตขนมปัง หรือเบเกอรี่ยังไม่มีลักษณะเป็นอุตสาหกรรมที่ได้มาตรฐาน มักไม่มีใครมีการดูแลรักษาคุณภาพอย่างจริงจัง ไม่มีรายละเอียดบนฉลาก รวมทั้งมีการผลิตและจำหน่ายครั้งละไม่มาก จากการมองเห็นโอกาสการเจริญเติบโต และแนวโน้มทางการตลาดของกิจการเบเกอรี่ บริษัท เพอร์ซิเดนท์ เบเกอรี่ จำกัด จึงถือกำเนิดขึ้น ทำกิจการเบเกอรี่ในลักษณะอุตสาหกรรมที่ได้มาตรฐาน มีคุณภาพ มีบรรจุภัณฑ์ที่สะอาด สวยงาม และได้มีการใช้กิจกรรมทางการตลาด ตลอดจนมีการจัดระบบการขายที่ทันสมัย เป็นแห่งแรก และแห่งเดียวในเมืองไทยในขณะนั้น ผลิตจำหน่ายเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตขนมปังบอนด์ครบชุดมาจากต่างประเทศ มาติดตั้งที่โรงงานซึ่งตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง และได้เริ่มผลิตจำหน่ายเป็นครั้งแรก เมื่อเดือนกรกฎาคม ปี พ.ศ. 2525 ภายใต้เครื่องหมายการค้า "ฟาร์มเฮ้าส์"

การถือกำเนิดของผลิตภัณฑ์ "ฟาร์มเฮ้าส์" ส่งผลให้ตลาดเบเกอรี่ในประเทศไทยมีความตื่นตัวอย่างมาก ทำให้เกิดคู่แข่งขึ้นหลายราย ทั้งในประเทศ และจากต่างประเทศ ซึ่งการแข่งขันนี้เอง นอกจากจะเป็นการยกระดับคุณภาพผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ให้สูงขึ้นเรื่อย ๆ แล้ว ยังทำให้บริษัท เพอร์ซิเดนท์ เบเกอรี่ จำกัด (ฟาร์มเฮ้าส์) มุ่งมั่น

ศึกษาพัฒนา และเจริญเติบโตขึ้นอย่างรวดเร็ว จากตลาดกรุงเทพฯ สู่อุตสาหกรรมต่างจังหวัด ทั่วประเทศ และขยายวงจากการผลิตขนมปังบอนด์ชนิดเดียว เป็นขนมปังอื่น ๆ อีกหลาย ชนิด และผลิตภัณฑ์ประเภทเบเกอรี่ต่าง ๆ จนกลายเป็นผู้นำตลาดในด้านธุรกิจเบเกอรี่ ของเมืองไทยในปัจจุบัน

### ✕ กรรมวิธีการผลิตของฟาร์มเฮ้าส์

ธุรกิจเบเกอรี่ เป็นการดำเนินงานธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ที่ผลิตขึ้นโดยมี "แป้ง" เป็นส่วนผสมหลัก และมีส่วนผสมอื่น ๆ รวมอยู่ด้วย แต่เนื่องจากผลิตภัณฑ์เบเกอรี่มีอยู่ มากมายหลายชนิด ดังนั้นในหัวข้อที่กล่าวถึงต่อไปนี้จะพิจารณาเฉพาะกรรมวิธีการผลิต ของผลิตภัณฑ์ประเภทขนมปังเป็นหลัก

#### วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต

ขนมปังตรา "ฟาร์มเฮ้าส์" ผลิตจากวัตถุดิบคัดสรรคุณภาพ ด้วยเทคโนโลยี ที่ทันสมัย ใช้คอมพิวเตอร์ระบบอัตโนมัติควบคุมคุณภาพทุกขั้นตอน ขนมปังทุกแผ่นมีคุณภาพ ดี สด สะอาด และให้คุณค่าทางโภชนาการสูง จึงมีส่วนประกอบสำคัญจากวัตถุดิบ (ตารางที่ 1) ดังต่อไปนี้

1. แป้งสาลี เป็นส่วนประกอบที่สำคัญที่สุด สำหรับการผลิตผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ ผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ทุกชนิดจะต้องมีส่วนประกอบของแป้งสาลี สำหรับแป้งสาลีที่ใช้ทำผลิตภัณฑ์ เบเกอรี่นั้นเมื่ออยู่ 2 ลักษณะ ได้แก่ แป้งสาลีธรรมดา และแป้งสาลีที่ผสมสำเร็จรูปแล้ว ซึ่งใช้สำหรับทำขนมปังได้ทันที โดยประมาณร้อยละ 80 ของผู้ประกอบการธุรกิจผลิต ขนมปังจะซื้อแป้งสาลีไปผสมด้วยตนเอง ซึ่งส่วนใหญ่มักจะเป็นผู้ผลิตที่มีขนาดเล็ก หรือเป็น ธุรกิจจวนครัวเรือน สำหรับฟาร์มเฮ้าส์ซึ่งเป็นผู้ผลิตขนาดใหญ่ จะซื้อแป้งสาลีที่ผสมสำเร็จ รูปแล้วมาทำการผลิต เนื่องจากมีการผลิตเป็นจำนวนมาก จึงต้องการความสะดวก และสัดส่วนการผสมที่คงที่ ดังนั้นฟาร์มเฮ้าส์จึงนำเข้าแป้งสาลีที่มีโปรตีนสูง และเป็นชนิด

ที่ดีที่สุดจากสหรัฐอเมริกา ซึ่งจะให้คุณค่าทางโภชนาการสูง คือให้โปรตีนถึงร้อยละ 13.5 - 13.7 เนื่องจากแป้งสาลีที่นำเข้าจากต่างประเทศจะมีคุณภาพและมาตรฐานที่ดีกว่าภายในประเทศ ฉะนั้นการนำเข้าวัตถุดิบที่มีคุณภาพ จะช่วยให้ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตออกมามีคุณภาพ และได้รับความนิยมจากผู้บริโภคเพิ่มขึ้นได้ เมื่อฟาร์มเข้าส่งนำเข้าแป้งสาลีจากประเทศสหรัฐอเมริกาแล้ว ก็จะนำเข้าแป้งจากที่นี้เพียงที่เดียว วัตถุประสงค์จะไม่นำแป้งของประเทศอื่นมาใช้ในการผลิตขนมปัง เพราะถ้านำเข้าแป้งจากหลายแห่งอาจทำให้เนื้อขนมปังที่ผลิตออกมามีคุณภาพไม่เหมือนกัน เนื่องจากแป้งที่ผลิตของแต่ละประเทศก็มีสูตรที่แตกต่างกันไป

2. นมสดและนมผง เป็นส่วนประกอบสำคัญรองลงมา เพราะนมสดจะมีส่วนช่วยในการเพิ่มกลิ่น และทำให้ขนมปังมีรสชาติกลมกล่อม นอกจากนี้ยังช่วยเพิ่มคุณค่าทางโภชนาการให้กับขนมปังอีกด้วย สำหรับนมสดและนมผงนี้ ทางฟาร์มเข้าสั่งซื้อจากผู้ผลิตภายในประเทศ

ตารางที่ 1 ส่วนประกอบที่สำคัญของขนมปังสำหรับแซนด์วิช ชนิดแผ่น ตรา "ฟาร์มเฮ้าส์"

ส่วนประกอบ	อัตราส่วน
แป้งสาลี (Flour)	60.0 %
น้ำ (Water)	22.5 %
นมสด (Fresh milk)	10.0 %
น้ำตาลทราย (Sugar)	4.0 %
ไขมันพืชหรือน้ำมันปาล์ม (Vegetable shortening or Palm oil)	3.0 %
ยีสต์ผง (Yeast)	0.5 %

ที่มา : (บริษัท เพรซิเดนท เบเกอรี่ จำกัด , 2537)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. น้ำตาลทรายขาวละเอียดและเกลือ เป็นส่วนผสมสำคัญที่จะขาดไม่ได้ พาร์ม เข้าสี่สิ่งชื่อจากผู้ผลิตภายในประเทศเช่นกัน ซึ่งสามารถหาซื้อได้จากบริษัทตัวแทน จากหลายบริษัท และส่วนใหญ่ก็มีคุณภาพใกล้เคียงกัน ฉะนั้นถ้าหากสิ่งชื่อน้ำตาลและเกลือจากบริษัทหนึ่งไม่ได้ ก็สามารถไปซื้อจากบริษัทอื่นได้

4. เนยขาว เนยสด มากาซีน และไขมันพืช (น้ำมันปาล์ม) เป็นส่วนประกอบที่ช่วยให้ขนมปังมีรสมันและกลิ่นหอมชวนรับประทาน สั่งซื้อจากภายในประเทศ

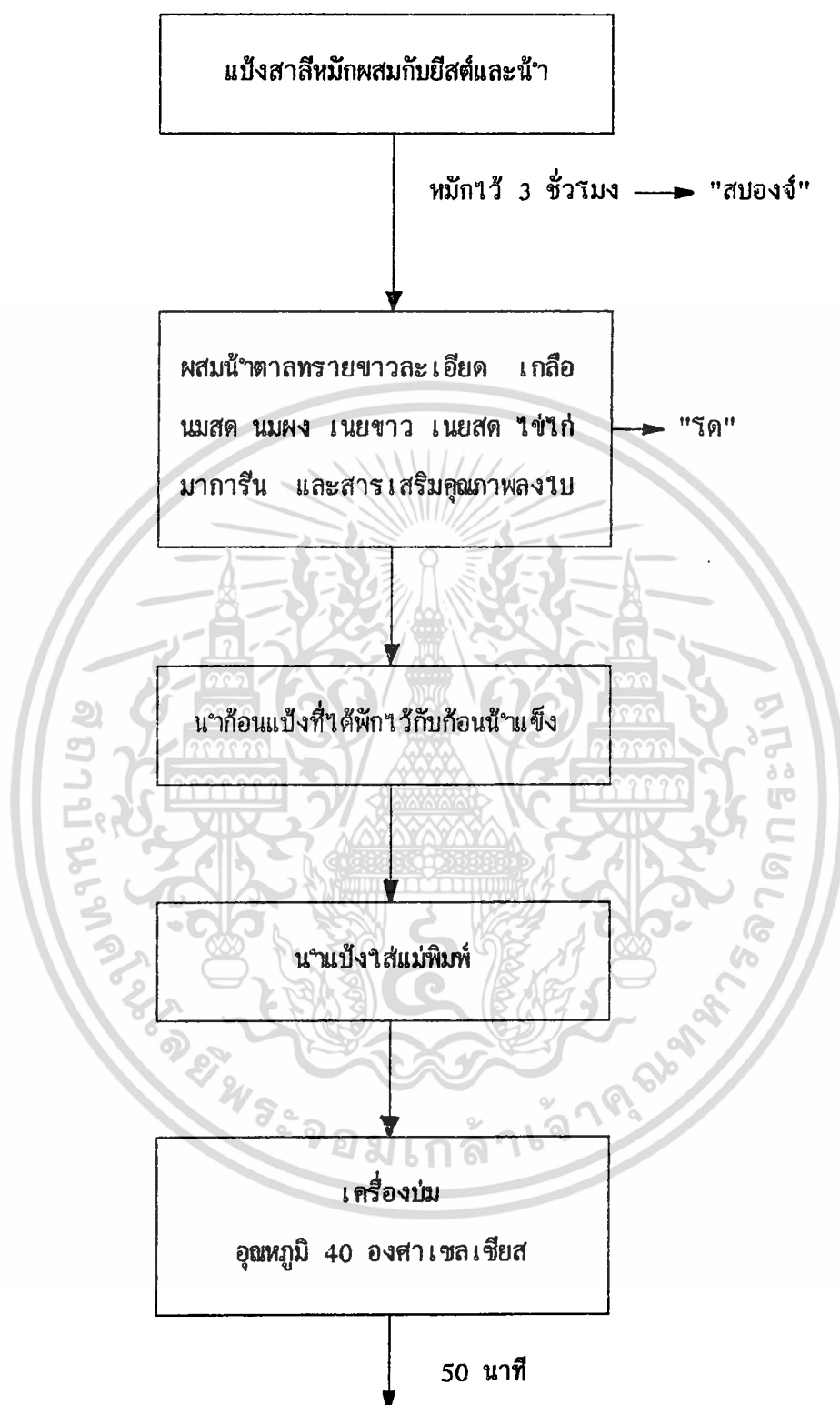
5. ไข่ไก่ พาร์ม เข้าสี่จะมีฝ่ายจัดซื้อวัตถุดิบ ทาหน้าที่สั่งซื้อไข่ไก่จากพาร์ม ซึ่งจะมีการคัดเลือกไข่ไก่ที่ใหม่และมีคุณภาพดี

6. ยีสต์ผง เป็นส่วนสำคัญในการทำงานขนมปัง เป็นส่วนที่ช่วยให้ขนมปังขึ้นฟูจนกระทั่งสามารถเห็นเนื้อและความนุ่มเนียนของขนมปัง ซึ่งทางภาควิชาวิศวกรรมเคมี คณะวิศวกรรมศาสตร์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ได้ทำการวิจัยและพัฒนากระบวนการผลิตยีสต์ทำงานขนมปังสำหรับอุตสาหกรรม ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ ทำให้สามารถผลิตยีสต์ขนมปังได้เองในประเทศด้วยเทคโนโลยีของไทย ส่งผลให้สามารถลดการนำเข้ายีสต์และวัตถุดิบพาร์ม เข้าสี่ก็ได้สั่งซื้อยีสต์จากผู้ผลิตในประเทศเช่นกัน

### ขั้นตอนการผลิตขนมปังพาร์มเข้าสี่

การผลิตขนมปังโดยทั่วไป เริ่มตั้งแต่เตรียมส่วนผสมของขนมปัง ซึ่งได้แก่ แป้งสาลีหรือแป้งทำงานขนมปัง ยีสต์ น้ำ น้ำตาล เกลือ มากาซีน นม เนยสด และไข่ไก่ โดยส่วนผสมเหล่านี้มาคลุกเคล้าและตีจนเข้ากัน หมักทิ้งไว้จนได้ที่แล้วจึงนำลงแม่พิมพ์ และนำเข้าเตาอบรอจนแป้งสุกก็จะได้ขนมปัง เป็นอันสิ้นสุดกรรมวิธีการทำงานขนมปัง แต่สำหรับกรรมวิธีการทำงานขนมปังของพาร์มเข้าสี่นี้ จะแตกต่างจากการทำงานขนมปังทั่วไปในบางส่วน คือมีการเติมสารเสริมคุณภาพลงไว้ ทำให้ขนมปังนั้นอยู่ได้นานกว่าปกติ เนื่องจากจะมีการรักษาความชื้นของขนมปังได้นานกว่าขนมปังทั่วไป และสำหรับสูตรซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด พาร์มเข้าสี่ได้มีคิดค้นขึ้นและทำการตรวจสอบเรียบร้อยแล้ว ในด้านวิธีการทำงานขนมปังนั้น จะมีวิธีการทำที่ละเอียดอ่อนมาก คือใช้วิธี "สปองจ์และโด" (Sponge and Dough) หรือวิธีการทำ 2 ขั้นตอน ซึ่งมีขั้นตอนการผลิต (ภาพที่ 1) ดังนี้

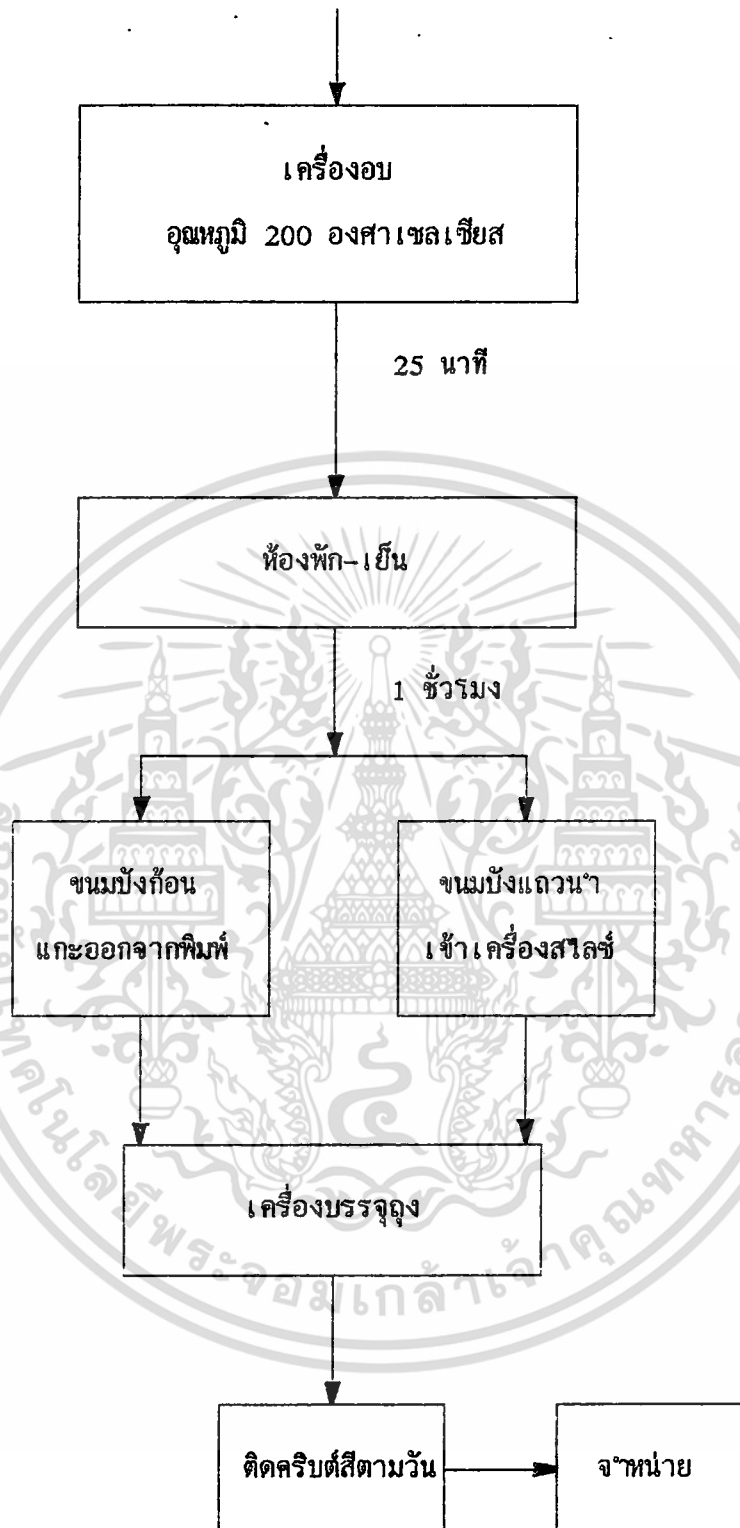
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 1 กรรมวิธีการผลิตขนมปังพาร์มเฮาส์แบบเก่า

ที่มา : (บริษัท เพอร์ซิเดนซ์ เบเกอรี่ จำกัด , 2531)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 1 (ต่อ)

ที่มา : (บริษัท เพอร์ซิเทนท์ เบเกอรี่ จำกัด , 2531)

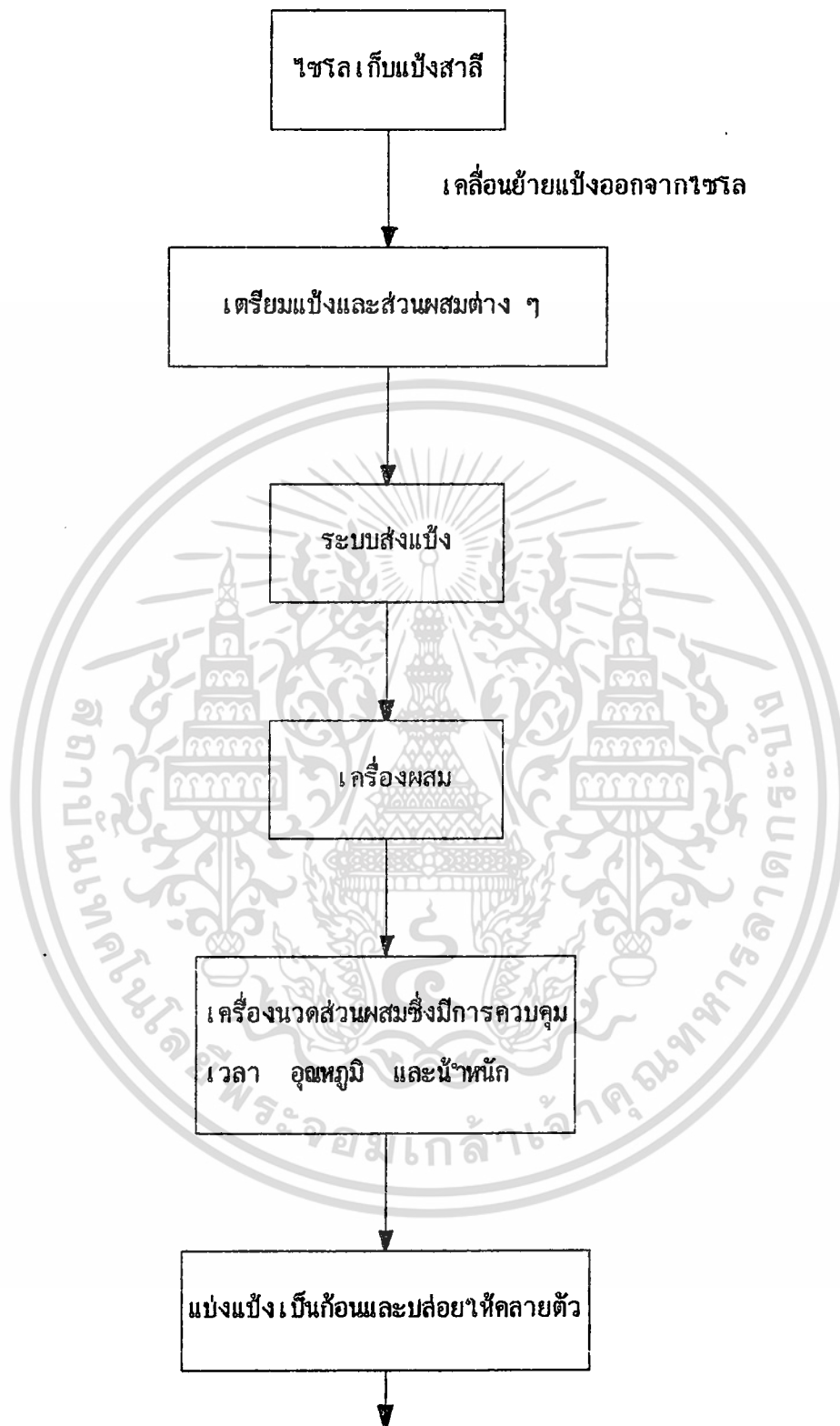
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. นำแป้งสาลีผสมเข้ากันกับยีสต์และน้ำ และคลุกเคล้าให้เข้ากัน เสร็จแล้วหมักไว้ประมาณ 3 ชั่วโมง ใต้แป้งที่เรียกว่า "สองจ้ง"
2. หลังจากนั้นผสมกับน้ำตาลทรายขาวละเอียด เกลือ นมผง และนมสด เนยขาว เนยสด สารเสริมคุณภาพ ไข่ไก่ และมาการีน แล้วตีส่วนผสมทั้งหมดจนให้เข้ากันได้ดี ใต้แป้งที่เรียกว่า "รด"
3. แบ่งแป้งที่คลุกเคล้าได้ที่แล้วออกเป็นก้อน นำน้ำแข็งมาห้กับก้อนแป้ง โดยให้น้ำแข็งเป็นตัวควบคุมอุณหภูมิของแป้ง
4. เมื่อพักแป้งได้ที่แล้วจึงนำแป้งนั้นใส่แม่พิมพ์ เพื่อขนมปังที่ออกมาจะได้รูปไม่บิดเบี้ยว
5. จะทำการบ่มแป้งให้ขึ้นฟูในพิมพ์ประมาณร้อยละ 80 โดยการใช้อุณหภูมิ 40 องศาเซลเซียส ประมาณ 50 นาที
6. เมื่อบ่มแป้งจนถึงเวลาที่กำหนดแล้ว จึงนำแป้งนั้นเข้าเครื่องอบ ในการอบนี้จะใช้ความร้อนถึง 200 องศาเซลเซียส ใช้เวลาประมาณ 25 นาที สำหรับความร้อนนั้นจะเกิดจากน้ำมีแรงดัน ซึ่งจะพาความร้อนกับเครื่องอบ ที่เป็นเหมือนอุโมงค์ และความร้อนนี้จะผ่านเข้าแม่พิมพ์ซึ่งเป็นเหล็ก และไอความร้อนก็จะถึงแป้งได้ จะเห็นได้ว่าความร้อนที่ขนมปังได้รับนี้มีการกลั่นกรองแล้วถึง 2 ชั้น
7. เมื่อเสร็จจากการอบก็นำขนมปังที่สุกแล้วเข้าห้องพัก-เย็น จะทำการพักไว้เป็นประมาณ 1 ชั่วโมง และความเป็นที่ที่ได้รับนี้จะผ่านฟิลเตอร์กรองมา ซึ่งรับประกันได้ถึงความสะดวกของอากาศที่จะเข้าสู่ขนมปัง ขั้นตอนนี้ใช้มือคนเป็นหลัก
8. หลังจากก็ขนมปังเย็นลงแล้ว จะมีการแยกขนมปังออกเป็นประเภท ถ้าหากว่าเป็นขนมปังที่เป็นก้อนสำหรับทำฮอตดอก หรือแฮมเบอร์เกอร์ ก็จะทำออกจากพิมพ์ แต่ถ้าเป็นขนมปังแถวยาวจะส่งเข้าสู่สายพานเพื่อเข้าสู่เครื่องสไลซ์ให้เป็นแผ่นบาง
9. เมื่อออกจากเครื่องสไลซ์แล้ว ก็จะเข้าสู่ถาดพลาสติกที่จับบรรจุ โดยไม่ผ่านมือคน
10. ทำการปิดปากถาดด้วยคริปต์สีเพื่อรอการจำหน่ายต่อไป สำหรับคริปต์สีนี้จะใช้เรียงสีกันตามวัน อาทิ วันจันทร์ใช้คริปต์สีเหลือง วันอังคารจะใช้สีชมพู เป็นต้น เพื่อง่ายต่อการตรวจสอบว่าเป็นขนมปังที่ใหม่หรือเก่า

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สำหรับในปัจจุบัน การผลิตขนมปังของฟาร์มเฮ้าส์ ได้นำเทคโนโลยีการผลิตขนมปังที่ทันสมัยที่สุดของโลกมาใช้ โดยมีการใช้เครื่องจักรระบบอัตโนมัติ ที่ควบคุมด้วยคอมพิวเตอร์ ซึ่งจะช่วยให้คุณภาพให้กับผลิตภัณฑ์ และเป็นการยกระดับมาตรฐานใหม่ให้กับอุตสาหกรรมเบเกอรี่ในประเทศไทย ซึ่งขั้นตอนในการผลิตขนมปังฟาร์มเฮ้าส์ในปัจจุบัน (ภาพที่ 2) มีดังนี้

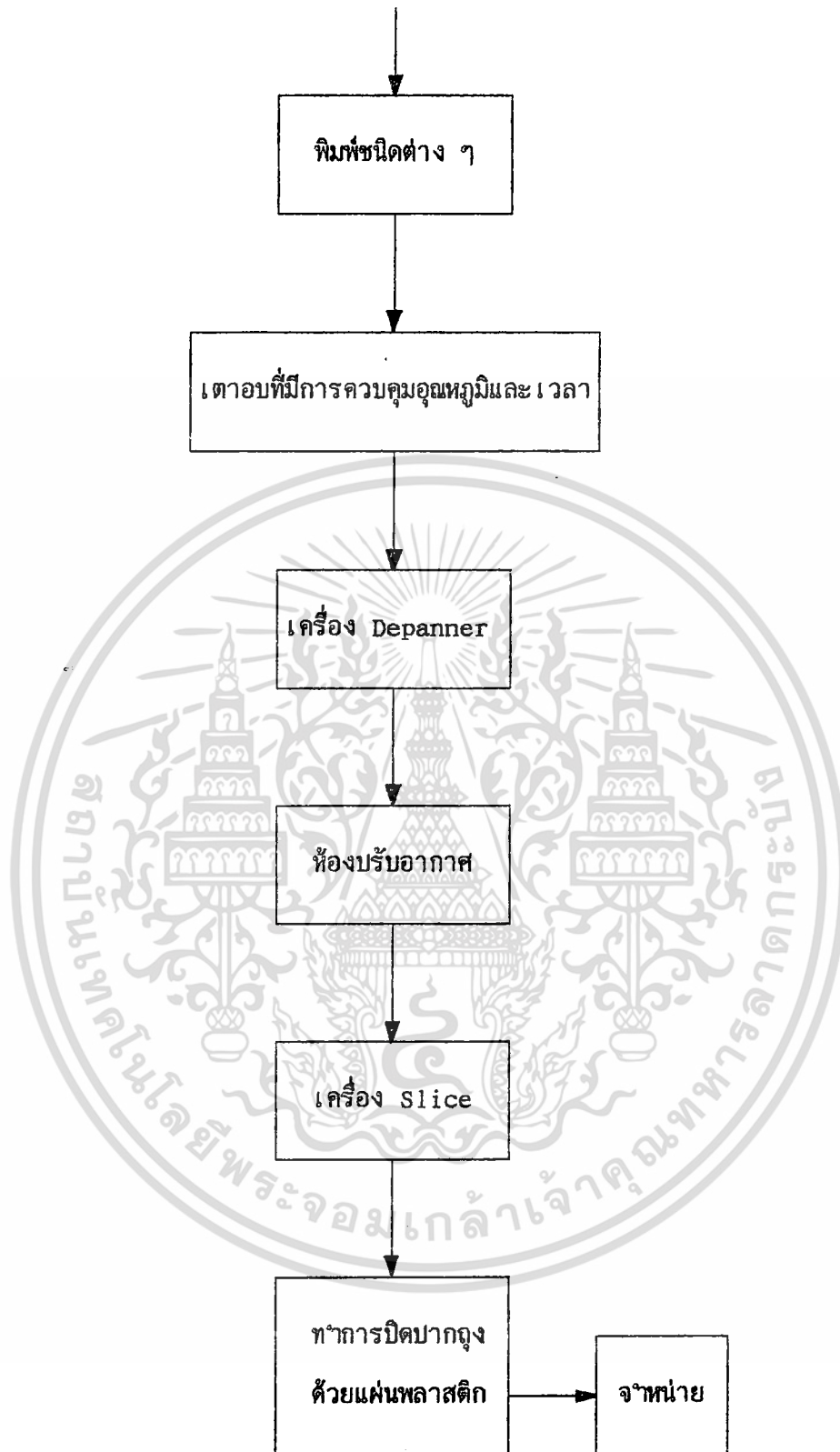
1. ระบบไซโรลจะนำแป้งออกจากไซโรล ซึ่งเป็นที่เก็บแป้งสาส์ให้มีความที่ดีและสดใหม่อยู่เสมอ
2. เตรียมแป้งสาส์ และส่วนผสมต่าง ๆ โดยใช้ระบบส่งแป้งนาแป้ง และส่วนผสมต่าง ๆ เข้าสู่เครื่องผสม
3. เครื่องผสมจะทำการร่อนแป้งได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ และมีประสิทธิภาพโดยไม่มีสิ่งสกปรกปน ทำให้ได้ส่วนผสมที่ถูกต้อง และสะอาดถูกอนามัย
4. หลังจากนั้นระบบส่งแป้งจะนำแป้งที่ผสมแล้วจากเครื่องผสม ไปสู่เครื่องนวดส่วนผสม ซึ่งจะทำการนวดคลุกเคล้าส่วนผสมต่าง ๆ ให้ได้ที่ โดยในการนวดส่วนผสมแต่ละครั้ง จะมีการควบคุมเวลา อุณหภูมิ และน้ำหนักคงที่ตามมาตรฐานที่กำหนด ทำให้ขนมปังฟาร์มเฮ้าส์ทุกแบบทุกรุ่นได้มาตรฐานเหมือนกันหมด ไม่ว่าจะผลิตครั้งใดก็ตาม
5. เครื่องจักรจะทำการแบ่งแป้งเป็นก้อน และทำให้กลายเป็นตัวขณะเคลื่อนที่ไปตามสายพาน
6. นำแป้งที่กลายเป็นตัวแล้วใส่พิมพ์ชนิดต่าง ๆ
7. นำเข้าเตาอบ ซึ่งมีการควบคุมอุณหภูมิ 200 องศาเซลเซียสและเวลาให้คงที่ ตามมาตรฐานที่กำหนด
8. ขนมปังที่เคลื่อนที่ออกจากเตาอบ จะผ่านมายังเครื่อง Depanner ซึ่งจะดันขนมปังที่สูงแล้วออกจากพิมพ์ แล้วพลิกให้ขนมปังหลุดออกมา
9. หลังจากนั้นขนมปังจะเคลื่อนที่เข้าห้องปรับอากาศ ทำให้ขนมปังเย็นตัวและฆ่าเชื้อด้วยแสงอัลตราไวโอเล็ต
10. ผ่านจากห้องปรับอากาศ เข้าสู่เครื่อง Slice แล้วเคลื่อนที่เข้าบรรจุานถุง หลังจากนั้นเปิดปากถุงด้วยแผ่นพลาสติกซึ่งบอกวันหมดอายุ เพื่อรอการจำหน่ายต่อไป



ภาพที่ 2 กรรมวิธีการผลิตขมขิงพาร์มเข้าสู่บ้านปัจจุบัน

ที่มา : (บริษัท เพอร์ซิเดนท เบเกอร์ จำกัด , 2537)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 2 (ต่อ)

ที่มา : (บริษัท เพอร์ซิเดนที เบเกอรี่ จำกัด , 2537)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### ประเภทของผลิตภัณฑ์ฟาร์มเฮ้าส์

ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตโดย บริษัท เพรซิเดนท์ เบเกอร์ จำกัด และมีเครื่องหมายการค้า "ฟาร์มเฮ้าส์" นั้น มีขนมปังบอนด์เป็นสินค้าหลัก คิดเป็นร้อยละ 75 ของผลิตภัณฑ์ทั้งหมด และสามารถแบ่งออกตามสายการผลิตได้เป็น 3 ประเภทหลัก ๆ ได้แก่

1. ขนมปังบอนด์และขนมปังแชนด์วิชชนิดแผ่นธรรมดา
2. ขนมปังแชนด์วิชชนิดแผ่นที่มีรสชาติต่าง ๆ
3. ขนมปังประเภทที่เป็นสินค้าพร้อมทาน

แต่ในการจำหน่ายภายใต้เครื่องหมายการค้า "ฟาร์มเฮ้าส์" นั้น ได้มีการแบ่งแยกออกเป็นชนิด ขนาดน้ำหนัก และราคาตามหมวดต่าง ๆ มากมาย ตามที่ได้ระบุไว้ในรายละเอียดรายการสินค้า (ตารางที่ 2) ✓

นอกจากผลิตภัณฑ์ประเภทขนมปังต่าง ๆ ดังที่แสดงไว้ในรายการสินค้าแล้ว ทางบริษัท เพรซิเดนท์ เบเกอร์ จำกัด ยังมีผลิตภัณฑ์ประเภทอื่น ๆ อีก (ตารางที่ 3) จะเห็นได้ว่าฟาร์มเฮ้าส์พยายามแตกชนิดของผลิตภัณฑ์ ให้มีความหลากหลายมากขึ้น เพื่อให้ให้ผู้บริโภคสามารถเลือกบริโภคได้ตามต้องการ ส่งผลทำให้ฟาร์มเฮ้าส์สามารถครอบคลุมกลุ่มผู้บริโภคได้มาก และครอบครองส่วนการตลาดได้มากที่สุด จนกระทั่งได้ก้าวมาเป็นผู้นำในธุรกิจการผลิตขนมปังในปัจจุบัน

ตารางที่ 2 รายการสินค้าประเภทขนมปังชนิดต่าง ๆ ของฟาร์มเฮ้าส์ ปี พ.ศ. 2537

ลำดับ	รายการสินค้า	น้ำหนัก (กรัม)	ราคาปลีกรวมภาษี (บาท)
<u>หมวด 1</u>			
1	ขนมปังแชนด์วีชชนิดแผ่น	480	20.00
2	ขนมปังแชนด์วีชชนิดแผ่น	240	11.00
<u>หมวด 2</u>			
3	ขนมปังแชนด์วีชผสมวิตามิน	400	20.00
4	ขนมปังแชนด์วีชผสมวิตามิน	275	14.00
<u>หมวด 3</u>			
5	ขนมปังจัมรี่	830	30.00
6	ขนมปังสไลด์ขอบ	240	16.00
7	ขนมปังลูกเกด	350	24.00
8	ขนมปังโรลวิท	275	16.00
9	ขนมปังเมสต	240	16.00
10	ขนมปังรักบี้	240	15.00
<u>หมวด 4</u>			
11	ขนมปังฝรั่งเศส	220	13.00
12	ขนมปังบันถั่วแดง	90	10.00
13	ขนมปังบันลูกเกด	115	12.00
14	ขนมปังบัน 5 ลูก	250	14.00
15	ขนมปังบันโรยงา 4 ลูก	220	12.00
16	ขนมปังบันโรยงา 6 ลูก	320	18.00
17	ขนมปังฮอตดอก 5 ลูก	270	14.00

เอกสารนี้เป็นเอกสารสงวนลิขสิทธิ์ของฟาร์มเฮ้าส์ จำกัด ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งยังต้องแจ้งถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**ฟาร์มเฮ้าส์ จำกัด**  
**สำนักงานใหญ่**  
**เลขที่ 100 ถนนพหลโยธิน**  
**จังหวัดนนทบุรี**

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ลำดับ	รายการสินค้า	น้ำหนัก (กรัม)	ราคาปลีกรวมภาษี (บาท)
18	ขนมปังดินเนอร์ 4 ลูก	135	12.00
19	ขนมปังเบรคฟัส 4 ลูก	145	14.00
20	ขนมปังครัวซองต์ 3 ลูก	105	15.00
<u>หมวด 5</u>			
21	ขนมปังไส้ถั่วแดง	90	7.00
22	ขนมปังไส้เฟือก	90	7.00
23	ขนมปังไส้ถั่วเขียว	90	7.00
24	ขนมปัง H.D. สตรอเบอร์รี่	85	7.00
25	ขนมปัง H.D. กาแฟ	85	7.00
26	ขนมปัง H.D. สับปะรด	85	7.00
27	ขนมปัง H.D. ส้ม	85	7.00
28	ขนมปัง H.D. วนิลา	85	7.00
<u>หมวด 6</u>			
29	เค้กโรลกาแฟ	120	14.00
30	เค้กโรลวนิลา	120	14.00
31	เค้กโรลช็อกโกแลต	120	14.00
32	เค้กโรลใบเตย	120	14.00
33	เค้กโรลผลไม้	120	14.00
34	ขนมปังกรอบเนย	120	15.00

ที่มา : (บริษัท เพอร์ซิเดนที เบเกอรี่ จำกัด , 2537)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 3 รายการสินค้าประเภทอื่น ๆ ของฟาร์มเฮาส์ ปี พ.ศ. 2537

ลำดับ	รายการสินค้า	น้ำหนัก (กรัม)	บรรจุ/หีบ	ราคารวมภาษี (บาท)
1	เกล็ดขนมปังชนิดขาวพิเศษ	200	1x12	250.00
2	เกล็ดขนมปังชนิดขาวพิเศษ	1,000	ถุงละ 1 กก.	97.00
3	เกล็ดขนมปังชนิดขาวธรรมดา	1,000	ถุงละ 1 กก.	70.00
4	คัพเค้กสวีท	60	1x2	12.00
5	คัพเค้กสกรอกี้	60	1x2	12.00
6	คัพเค้กสกาแพ	60	1x2	12.00
7	ขนมตามเทศกาลต่าง ๆ			

ที่มา : (บริษัท เพรซิเดนที เบเกอรี่ จำกัด , 2537)

กำลังและมูลค่าการผลิต

เนื่องจากในอดีตนั้น ฟาร์มเฮาส์ไม่มีการใช้เครื่องจักรที่ทันสมัยในการผลิต ทำให้กำลังการผลิตซึ่งใช้แรงงานคนอาจจะได้ไม่เต็มเม็ดเต็มหน่วย และเป็นปริมาณที่ไม่สามารถกำหนดตายตัวได้ เนื่องจากบางครั้งมีปัญหาทางด้านแรงงาน นอกจากนั้นช่วงการผลิตบางช่วงก็มีวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจที่ไม่สู้จะดีนัก เช่น ปัญหาเรื่องเรียนขึ้นค่าแรง ปัญหาคนงานสมัครหยุดงานขอความเป็นธรรมในด้านต่าง ๆ ซึ่งเป็นเหตุการณ์ของโรงงานอื่น เป็นต้น แต่วิกฤตการณ์ดังกล่าว ก็มีผลกระทบต่อจิตใจของคนงานในโรงงานของฟาร์มเฮาส์ จึงส่งผลให้การทำงานเกิดความระส่ำระสายบ้าง ดังนั้นจากเหตุผลทั้งทางด้านเครื่องจักรในการผลิตไม่มีกำลังเพียงพอ รวมไปถึงสภาพเศรษฐกิจและสภาพสังคมในขณะช่วงการผลิตนั้น ๆ จึงส่งผลให้ปริมาณการผลิตในช่วงที่ผ่านมาไม่สูงนัก

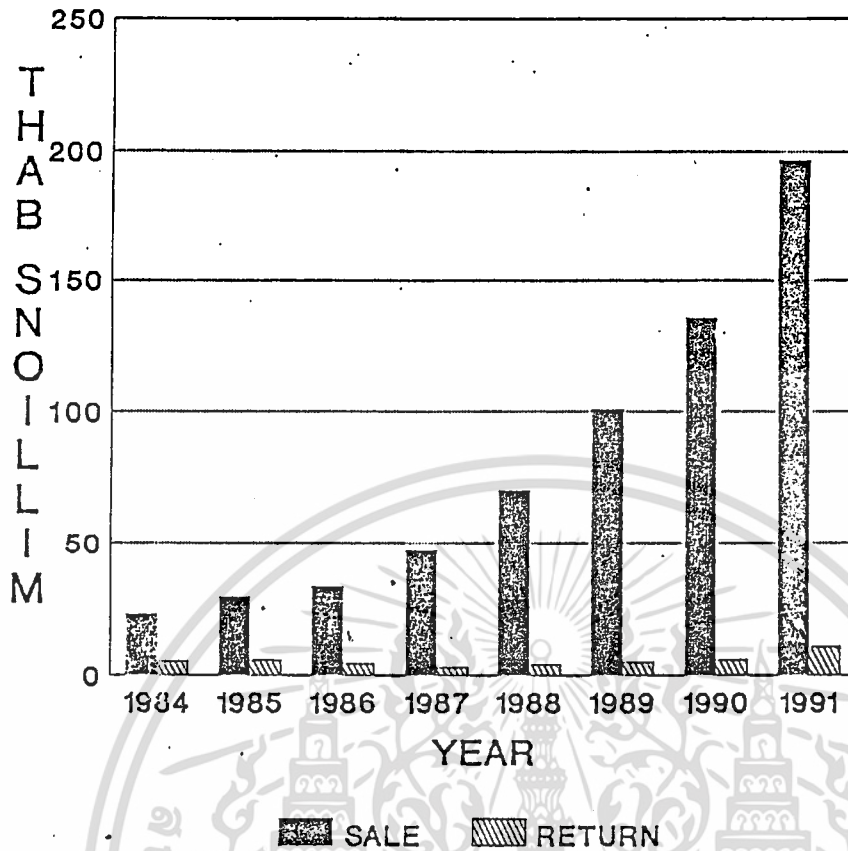
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แต่ต่อมาเมื่อปี พ.ศ. 2533 ทางบริษัท เพอร์ซิเดนท์ เบเกอร์ จำกัด ได้ทำการวางแผนการผลิตใหม่ โดยสร้างโรงงานใหม่ และได้สั่งซื้อเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตจากต่างประเทศ เช่น ญี่ปุ่น สหรัฐฯ เยอรมัน อังกฤษ และอิตาลี เป็นต้น จึงได้ดำเนินการติดตั้งแล้วเสร็จในปี พ.ศ. 2535 ทำให้ฟาร์มเข้าสู่สามารถขยายกำลังการผลิตให้เพิ่มขึ้น จากกำลังการผลิตช่วงโรงละ 850-900 แถว เป็นช่วงโรงละ 4,000 แถว หรือกำลังการผลิตเพิ่มขึ้นถึง 144,000 แถวต่อวันเป็นขั้นต่ำ ถ้าเทียบเป็นตันก็คือ จากเดิมผลิตได้ 20 ตันต่อวันเป็น 100 ตันต่อวัน ซึ่งสามารถเพิ่มการผลิตจากโรงงานเดิมได้ถึง 5 เท่า นอกจากนี้โรงงานใหม่ยังผลิตได้เต็มความสามารถ โดยผลิตได้ถึง สัปดาห์ละ 7 วัน ดังนั้นความสามารถในการผลิตขมบั้งทั้งหมดของโรงงานใหม่นี้จะสูงถึง 700 ตันต่อสัปดาห์ และเมื่อโรงงานมีกำลังการผลิตเต็มที่ตั้งกล่าว ทำให้ฟาร์มเข้าสู่สามารถผลิต เพื่อจัดจำหน่ายได้ทั่วประเทศภายในปี พ.ศ. 2538 สำหรับในปี พ.ศ. 2539 คาดว่าจะมีกำลังการผลิตเพิ่มขึ้นเป็น 8,000 แถวต่อช่วงโรง เนื่องจากจะมีการขยายโรงงานเพิ่มขึ้นอีก จะเห็นได้ว่าบริษัท เพอร์ซิเดนท์ เบเกอร์ จำกัด ได้มีการพัฒนา ด้านการผลิตมาโดยตลอด ทำให้มูลค่าการผลิตจากในอดีตเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ (ภาพที่ 3)

### ต้นทุนการผลิต

ฟาร์มเข้าสู่มีระบบการผลิตที่ทันสมัย มีการใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ ประกอบการผลิต และยังมีระบบคอมพิวเตอร์มาควบคุมขั้นตอนการผลิตต่าง ๆ ให้ดำเนินไปอย่างเป็นระบบทุกขั้นตอน นอกจากนี้ยังมีการนำเข้าวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต เพื่อให้ผลิตภัณฑ์ของฟาร์มเข้าสู่เป็นผลิตภัณฑ์ที่ได้มาตรฐาน และเป็นที่ยอมรับของผู้บริโภค จากเหตุผลดังกล่าวมีส่วนทำให้ต้นทุนการผลิตของฟาร์มเข้าสู่สูงตามไปด้วย ส่งผลให้ราคาผลิตภัณฑ์ของฟาร์มเข้าสู่อยู่ในระดับที่ค่อนข้างสูง ดังนั้นฟาร์มเข้าสู่จึงจัดได้ว่าอยู่ในตลาดระดับบน สำหรับต้นทุนการผลิตที่สำคัญ และส่งผลถึงราคาของผลิตภัณฑ์ ได้แก่ ต้นทุนการนำเข้าวัตถุดิบจากต่างประเทศ ต้นทุนการนำเข้าเครื่องมือ เครื่องจักร และอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิตจากต่างประเทศ นอกจากนี้ยังมีต้นทุนในการทำการตลาด อาทิ ต้นทุนการส่งเสริมการขาย การโฆษณา และการประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ เป็นต้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 3 มูลค่าการผลิตของพาร์มเฮ้าส์ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2534 - 2537

หมายเหตุ มูลค่าการผลิต = มูลค่ายอดขาย + มูลค่าส่งคืน

ที่มา : (บริษัท เพรซิเดนที เบเกอรี่ จำกัด , 2537)

#### นโยบายของรัฐบาล

สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา สังกัดกระทรวงสาธารณสุข (อย.) เป็นหน่วยงานของรัฐบาลที่เข้าดูแลและตรวจสอบผลิตภัณฑ์ของพาร์มเฮ้าส์ ก่อนที่จะมีการอนุญาตให้ออกวางจำหน่ายได้ และที่บ่อที่บรรจุนั้น จะต้องมีการออกแบบแล้วส่งไปให้ทางกระทรวงสาธารณสุขตรวจดูว่า มีความเหมาะสมกับประเภทของผลิตภัณฑ์หรือไม่ ถ้าแบบของบรรจุภัณฑ์ผ่านการตรวจสอบก็สามารถนำมาใช้ได้ และตามที่รัฐบาลกำหนดก็คือ ที่บ่อบรรจุผลิตภัณฑ์จะต้องมีการระบุถึงส่วนประกอบที่สำคัญ โรงงานที่ผลิต วันเวลาที่หมดอายุ และเครื่องหมาย อย. อย่างชัดเจน ซึ่งถ้าไม่กระทำตามจะมีโทษทางกฎหมาย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### ปรัชญาการผลิตของฟาร์มเฮาส์

ฟาร์มเฮาส์มิได้ผลิตสินค้า โดยมองการณ์เพียงเพื่อแสวงหาผลกำไรเท่านั้น แต่ยังมีปรัชญาในการผลิตที่แสวงหาคุณภาพ ดังนั้นลูกค้าของฟาร์มเฮาส์จะพบว่า ได้บริโภคผลิตภัณฑ์ที่ได้มาตรฐาน ซึ่งเกิดจากปรัชญาของฟาร์มเฮาส์ 4 ประการ ได้แก่

1. ใช้วัตถุดิบที่ดีที่สุดในการผลิต
2. มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ เพื่อตอบสนองความต้องการทางโภชนาการของคนไทยอย่างไม่หยุดนิ่ง
3. มีการพัฒนาเทคโนโลยี เพื่อสร้างคุณภาพให้ดียิ่งขึ้นอยู่เสมอ
4. ยึดถือความปลอดภัย สด สะอาด เพื่อให้ผู้บริโภคได้รับสิ่งที่ดีที่สุด

นอกจากจะให้ความสำคัญในเรื่องปรัชญาในการผลิต และความทันสมัยของเครื่องจักรในการผลิตแล้ว ฟาร์มเฮาส์ยังให้ความสำคัญกับการตรวจสอบคุณภาพ และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ โดยมีห้องปฏิบัติการทดลองที่ทันสมัย สำหรับค้นคว้า วิจัย และใช้เพื่อวัตถุประสงค์สำคัญ คือ

1. ตรวจสอบวัตถุดิบก่อนการผลิต
2. ตรวจสอบคุณภาพสินค้าที่ผลิตเสร็จแล้ว
3. ตรวจสอบความสะอาดของสินค้า เครื่องจักร และพนักงาน
4. พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ

และสำหรับผลิตภัณฑ์ทุกประเภทที่ออกมา ถ้าหากตรวจสอบพบว่า ไม่ได้คุณภาพตามที่กำหนด จะไม่มีการส่งออกไปจำหน่ายเด็ดขาดและจะทำลายทันที ผู้บริโภคจึงไม่ต้องกังวลว่า จะได้รับสินค้าที่คุณภาพไม่ได้มาตรฐาน

## ปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาด้านการผลิตของฟาร์มเฮ้าส์

### ปัญหาการผลิตขนมปังฟาร์มเฮ้าส์

เนื่องจากฟาร์มเฮ้าส์เป็นอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ ดังนั้นในการผลิตผลิตภัณฑ์ จึงจำเป็นต้องให้มีคุณภาพมาตรฐาน ซึ่งจะต้องอาศัยเทคโนโลยีที่ทันสมัยต่าง ๆ ในการผลิต ฉะนั้นจึงเป็นเรื่องธรรมดาที่จะต้องมีความรู้เกิดขึ้นบ้าง สามารถสรุปปัญหาที่เกิดขึ้นในการผลิตขนมปังฟาร์มเฮ้าส์ มีดังนี้

1. ฟาร์มเฮ้าส์มีจุดอ่อนตรงที่สินค้ามีอายุระยะเวลาสั้น และการขนส่งไปยังภาคใต้โดยเส้นทางรถยนต์ ใช้ระยะเวลาเกิน 12 ชั่วโมง ทำให้ไม่สามารถกระจายสินค้าไปยังภาคใต้ได้ เพราะสินค้าจะไม่สามารถรักษาความสดใหม่ได้ ส่งผลให้ต้องสูญเสียยอดขายในภาคใต้ไป

2. ฟาร์มเฮ้าส์มีกำลังการผลิตต่ำกว่าอัตราที่ไม่เพียงพอ ทำให้ไม่สามารถรองรับกับความต้องการของตลาดได้ เนื่องจากมีความสามารถในการผลิตต่ำกว่าประมาณวันละ 700 - 800 ชิ้นต่อวันเท่านั้น ส่งผลให้ไม่สามารถขยายตลาดได้ ทั้ง ๆ ที่ในปัจจุบันความต้องการกำลังสูงขึ้น เพราะผู้บริโภคมักนิยมส่งเค้กให้เป็นของขวัญเทศกาลต่าง ๆ

3. ขนมปังของฟาร์มเฮ้าส์มีเนื้อไม่แน่น ทำให้เกิดการเปรียบเทียบกับคู่แข่งซึ่งในที่นี้คือ การดีเนี่ย นั่นเอง ถึงแม้ว่าฟาร์มเฮ้าส์จะมีส่วนครองตลาดสูงกว่าคู่แข่งก็ตาม เมื่อผู้บริโภคเกิดการเปรียบเทียบ และเกิดความไม่มั่นใจในผลิตภัณฑ์ อาจจะมีผลกระทบต่อยอดขายของฟาร์มเฮ้าส์ได้

4. ปัญหาด้านการเก็บรักษาวัตถุดิบ ในที่นี้คือแป้งสาลีที่สั่งซื้อจากต่างประเทศ ซึ่งจะซื้อครั้งละปริมาณมาก ๆ จึงไม่มีโรงตั้งที่ใหญ่และได้มาตรฐานเก็บ ดังนั้นแป้งก็ได้รับฝุ่นละออง ความชื้น รวมไปถึงสิ่งสกปรกต่าง ๆ ในอากาศ ทำให้คุณภาพของแป้งเสื่อมลง ส่งผลให้ขนมปังที่ผลิตได้มีรสชาติไม่ดี และทำให้มาตรฐานการผลิตในแต่ละครั้งไม่เหมือนกัน

## แนวทางแก้ไขปัญหาการผลิตขนมปังพาร์มเฮ้าส์

1. การแก้ไขปัญหของสินค้ามีอายุสั้นนั้นไม่สามารถแก้ไขได้ เพราะเป็นสินค้าบริโภค จึงสามารถนำเข้าได้ง่ายเป็นธรรมดา แต่สามารถเอียงมาแก้ปัญหที่แหล่งผลิตแทน โดยทางบริษัท เพอร์ซิเดนท์ เบเกอร์ จำกัด มีนโยบายที่จะสร้างโรงงานขนาดเล็กขึ้นที่อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา เพื่อแก้ปัญหการกระจายสินค้า ทำให้ไม่ต้องสูญเสียยอดจำหน่ายที่ภาคใต้ เนื่องจากภาคใต้มีแนวโน้มการเจริญเติบโตด้านเศรษฐกิจมากขึ้นในอนาคต ในขณะที่เดียวกันก็เป็นการแก้ปัญหสินค้ามีอายุสั้นทางอ้อมด้วย

2. ควรจะมีการเพิ่มกำลังการผลิต โดยลงทุนซื้อเครื่องจักรและอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิตเพิ่มมากขึ้น เพื่อที่พาร์มเฮ้าส์จะได้สามารถเพิ่มกำลังการผลิตได้เต็มที่ อีกทั้งยังสามารถควบคุมคุณภาพได้ และจะได้ขยายตลาดก็ได้ โดยไม่จำเป็นต้องรอที่จะผลิตเพื่อจำหน่ายเฉพาะในช่วงเทศกาล และเมื่อมีคำสั่งซื้อจากลูกค้าเท่านั้น แต่สามารถผลิตและทำการตลาดได้ตลอดปี นอกจากนี้ยังได้มีการร่วมทุนกับ บริษัท คิงส์ เบเกอร์ จำกัด จากประเทศไต้หวัน ในการจัดตั้งบริษัท เพอร์ซิเดนท์ คิงส์ จำกัด ขึ้นมา เพื่อทำการผลิตและพัฒนาทางด้านขนมเค้ก ตลอดจนถึงสินค้าที่ผลิตเพื่อจำหน่ายตามเทศกาลต่าง ๆ

3. จะเห็นว่า เนื้อขนมปังของพาร์มเฮ้าส์ไม่แน่นเหมือนกับของคู่แข่งอื่น ซึ่งก็คือ การ์ดิเนีย ดังนั้นทางบริษัทจึงได้พยายามพัฒนา และคิดค้นสูตรขนมปังใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา โดยจะมีห้องทดลองเพื่อทำการวิจัยโดยเฉพาะ ในขณะที่เดียวกันพาร์มเฮ้าส์ก็หันมาเน้นที่ความสดใหม่ และการทำการส่งเสริมการตลาดต่าง ๆ แทน

4. ในปัจจุบันพาร์มเฮ้าส์ได้สร้างระบบไซรล เพื่อทำการเก็บแบ้งสาลี ซึ่งทำจากโลหะผสมระหว่างอลูมิเนียมและแมกนีเซียม ทำให้ไม่เกิดปฏิกิริยาใด ๆ แม้จะถูกแสงแดดและฝน ไซรลมีขนาดใหญ่มาก สามารถเก็บรักษาคุณภาพของแบ้งให้สดใหม่อยู่เสมอ และเก็บแบ้งได้ในปริมาณมาก

### บทที่ 3

#### สภาวะการตลาดของฟาร์มเห็ด

ในช่วงระยะเวลา 12 ปีที่ผ่านมา หลังจากที่บริษัท เพอร์ซิเดนท เบเกอร์ จำกัด ถือกำเนิดขึ้นในวงการอุตสาหกรรมเบเกอรี่อย่างเต็มตัว ภายใต้เครื่องหมายการค้า "ฟาร์มเห็ด" ได้มีระบบการจัดการอย่างมีคุณภาพ ตั้งแต่การวางแผนการผลิต การวางแผนการตลาด การพยากรณ์ยอดขาย การจัดจำหน่าย การส่งเสริมการขาย และการควบคุมคุณภาพ ตลอดจนมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์และทิปส์ ทำให้ฟาร์มเห็ดสามารถรักษาคุณภาพและความสดใหม่ของสินค้า จนกระทั่งมาถึงมือผู้บริโภคได้เป็นอย่างดี เนื่องมาจากกระบวนการในการผลิตแล้ว การพยากรณ์ยอดขาย และระบบจำหน่ายที่ดี ทำให้ผู้บริโภคได้รับขนมปังที่ใหม่และสดอยู่เสมอ ซึ่งส่งผลให้ฟาร์มเห็ดมียอดขายที่เพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ตลอดมา (ตารางที่ 4)

สำหรับการพยากรณ์ยอดขายนั้น จะเป็นหน้าที่ของพนักงานขายในท้องที่ที่ตนรับผิดชอบดูแลอยู่ ซึ่งพนักงานขายจะเป็นผู้ใกล้ชิดตลาดมากที่สุด นอกจากนี้พนักงานขายทุกคนจะได้รับการฝึกฝนให้พยากรณ์ยอดขายในเขตที่ตนรับผิดชอบ ให้ใกล้เคียงกับความเป็นจริงมากที่สุด และส่งยอดพยากรณ์ให้โรงงานผ่านคอมพิวเตอร์ เพื่อใช้เป็นแนวทางการผลิตสินค้าแต่ละวัน และทุก ๆ วันพนักงานขายจะนำสินค้าไปส่งตามร้านค้า แล้วรับสินค้าเก่าก่อนวันหมดอายุกลับ โดยจะเก็บสินค้าเก่าคืนวันต่อวัน สินค้าหมดอายุจึงไม่มีตกค้าง และขนมปังที่ تازه ๆ สด ๆ ก็จะถูกส่งถึงร้านค้าต่าง ๆ ทั่วพื้นที่ออกจากโรงงาน สำหรับร้านค้าในต่างจังหวัด ระยะเวลาของการขนส่งไกลที่สุดจะต้องไม่เกิน 12 ชั่วโมง เพื่อประกันคุณภาพเมื่อถึงมือผู้บริโภค เนื่องจากคุณภาพและความอร่อยของฟาร์มเห็ดทำให้ได้รับความไว้วางใจจากธุรกิจฟาสต์ฟู้ดระดับโลก เช่น แมคโดนัลด์ KFC A & W และ เซเว่น-อีเลฟเว่น เป็นต้น ให้ผลิตขนมปังสำหรับใช้ในกิจการตลอดมา แม้ว่าในปัจจุบันฟาร์มเห็ดจะมีคู่แข่งมากยิ่งขึ้น แต่การรักษา และพัฒนาคุณภาพของผลิตภัณฑ์ รวมทั้งมีการจัดการด้านการตลาดที่มีประสิทธิภาพ ทำให้ฟาร์มเห็ดเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง จนกระทั่งได้กลายเป็นผู้นำในวงการอุตสาหกรรมเบเกอรี่ และมียอดขายสูงสุด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อุตสาหกรรมประเภทนี้

ตารางที่ 4 ยอดจำหน่ายของฟาร์มเฮาส์ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2526 - 2537

(หน่วย : พันบาท)

ปี พ.ศ.	ยอดจำหน่าย
2526	17,300
2527	23,000
2528	30,000
2529	33,000
2530	46,250
2531	66,200
2532	96,000
2533	136,400
2534	190,640
2535	256,000
2536	320,000
2537	437,000
2539 <sup>1/</sup>	900,000

หมายเหตุ 1/ ปี พ.ศ. 2539 เป็นมูลค่ายอดขายที่คาดการณ์ล่วงหน้า

ที่มา : (บริษัท เพอร์ซิเดนท์ เบเกอรี่ จำกัด , 2537)

จากผลการดำเนินงานด้านการตลาด โดยเริ่มในปี พ.ศ. 2525 เป็นต้นมา ในช่วงระยะแรกที่ก่อตั้งบริษัท ได้มีการทำกิจกรรมทางการตลาดอย่างเต็มที่ เพราะต้องการให้ผู้บริโภครู้จัก และมีความทรงจำที่ดีเกี่ยวกับยี่ห้อ "ฟาร์มเฮาส์" ทำให้ได้รับการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนรับจากผู้บริโภคค่อนข้างดี กระทั่งถึงปี พ.ศ. 2530 ภาวะเศรษฐกิจของประเทศดีขึ้น บรรยากาศการลงทุนเริ่มคลี่คลาย ส่งผลให้ผู้บริโภคทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัดมีกำลังซื้อมากขึ้น ตลาดอุตสาหกรรมเบเกอรี่จึงมีแนวโน้มขยายตัวมากขึ้นด้วย ทำให้มูลค่าตลาดเบเกอรี่มีมูลค่าถึง 700 ล้านบาท ในปี พ.ศ. 2530 ซึ่งนับได้ว่าเป็นตลาดที่ใหญ่พอสมควร จึงมีผู้สนใจเข้ามาแย่งชิงตลาดมาก ส่งผลให้เกิดคู่แข่งเพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมาก ซึ่งรูปแบบการแข่งขันสามารถแบ่งเป็นประเภทต่าง ๆ ได้ดังต่อไปนี้

1. ผู้แข่งขันจากต่างประเทศ เช่น ขนมปังตราการ์ดิเนีย มีรูปแบบผลิตภัณฑ์และระบบการจัดจำหน่ายเพื่อแข่งขันกับฟาร์มเฮ้าส์โดยเฉพาะ โดยมีการผลิตขนมปังแถวเพียงอย่างเดียว มีการพัฒนาสินค้า ขนาด หีบห่อเป็นอย่างดี นอกจากนี้ยังทำการผลิตเป็น Mass Product และได้เนาระบบการตลาดมาบริหารเช่นกัน ซึ่งนอกจากขนมปังตราการ์ดิเนียแล้ว ยังมีขนมปังตรายามาซากิ และขนมปังจากออสเตรเลีย
2. ผู้ผลิตในท้องถิ่น (Local Brand) เริ่มมีการปรับตัวจากดำเนินงานในระบบครอบครัวมาเป็นระบบอุตสาหกรรม มีการพัฒนาคุณภาพ หีบห่อ และระบบการจัดจำหน่ายที่ดีขึ้น เช่น ลักขมี AA QQ และ ST เบเกอรี่ เป็นต้น
3. ร้านอาหารและเบเกอรี่ชั้นนำ เช่น S&P การ์ดัวร์เฮ้าส์ และลิตเติ้ลโรยมฟูจียา เป็นต้น มีการขยายตัวเพิ่มจำนวนสาขามากขึ้น ขายตรงสู่กลุ่มเป้าหมาย และสินค้ามีภาพพจน์ที่ดี อีกทั้งขายในราคาแพง ซึ่งทำการเจาะกลุ่มผู้บริโภคที่มีระดับรายได้ปานกลางถึงรายได้สูง

จากการวิเคราะห์สถานการณ์ดังกล่าว ทำให้ฟาร์มเฮ้าส์ต้องคิดค้นกลยุทธ์ทางการตลาดใหม่ ๆ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

### การดำเนินงานด้านการตลาดของฟาร์มเฮ้าส์

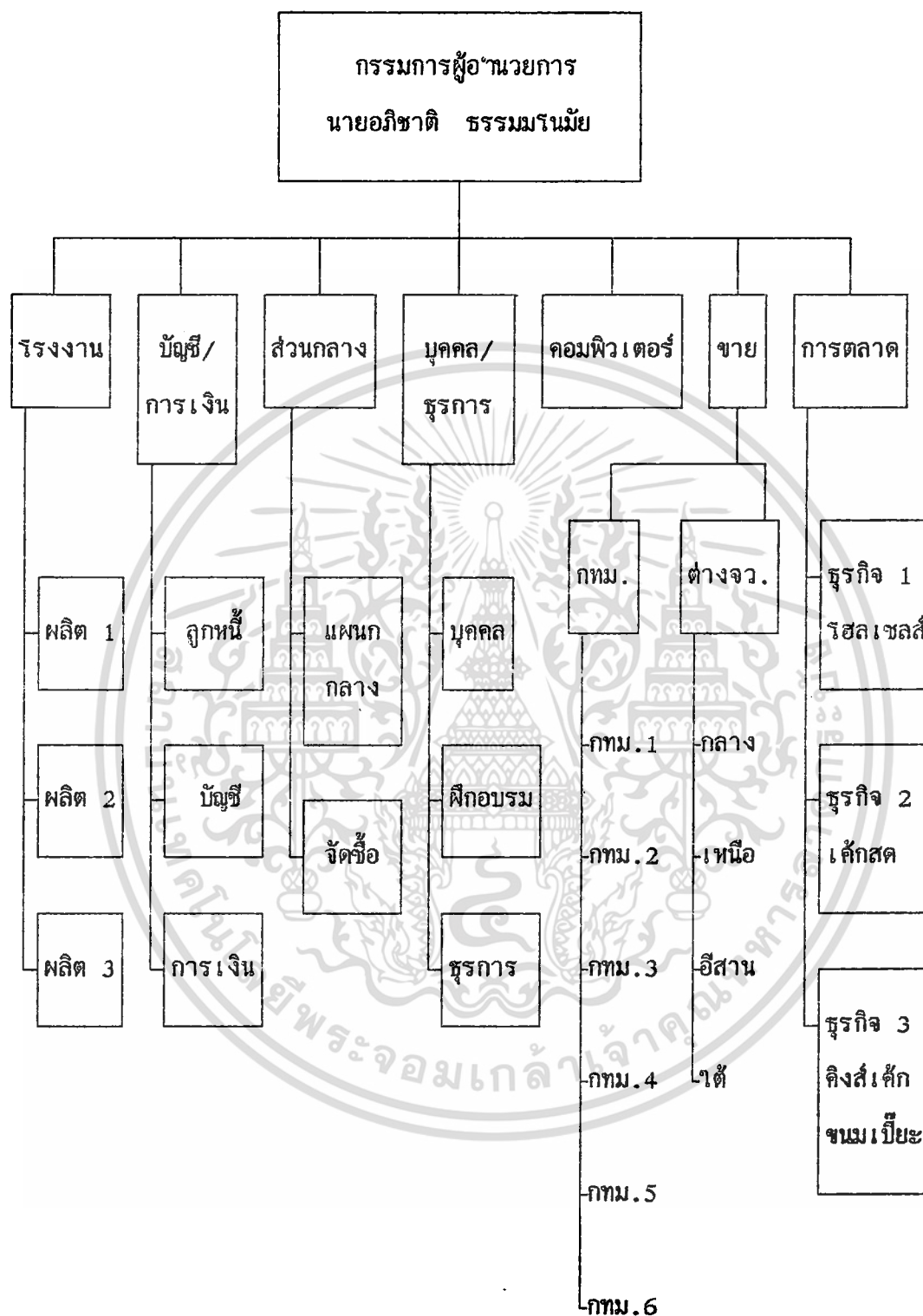
บริษัท เพรซิเดนท์ เบเกอรี่ จำกัด ได้ดำเนินการด้านการตลาดควบคู่ไปกับการผลิตมาตั้งแต่เริ่มตั้งบริษัท ทำให้กิจการของบริษัทเจริญเติบโตอย่างรวดเร็ว เพราะ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มีการวางแผนทางด้านการตลาดเป็นอย่างดีตลอดมา แต่ต่อมาทางบริษัทมีนโยบายที่จะทำการขยายฐานการตลาดไปสู่ตลาดต่างจังหวัดมากขึ้น ประกอบกับการที่ในวันการแข่งขันในตลาดขนมปังก็จะทวีความรุนแรงมากขึ้น จึงจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงานด้านการตลาดใหม่ และในขณะเดียวกันก็ได้มีการปรับโครงสร้างองค์กรของบริษัทและจัดทีมการบริหารงานใหม่ในบางส่วน เพื่อรองรับองค์กรที่มีการขยายตัวเติบโตมากขึ้น และรับกับสภาพตลาดที่มีการแข่งขันสูง โดยเริ่มใช้การดำเนินงานตามการจัดองค์กรใหม่ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2537 เป็นต้นมา (ภาพที่ 4)

การปรับโครงสร้างองค์กรใหม่ของบริษัทนั้น ได้มีการเพิ่มขอบข่ายงานขึ้นจาก 5 ฝ่ายเป็น 7 ฝ่าย อีก 2 ฝ่ายที่เพิ่มขึ้น คือฝ่ายการตลาด และฝ่ายคอมพิวเตอร์ ซึ่งจากเดิมทั้ง 2 ฝ่ายดังกล่าว เป็นหน่วยงานในส่วนกลาง แต่เพื่อความคล่องตัวในการดำเนินงานด้านการตลาดของบริษัท จึงทำการแยกออกมาโดยเฉพาะ และฝ่ายการตลาดยังได้แบ่งผลิตภัณฑ์ของบริษัทออกเป็น 3 กลุ่มด้วยกัน ได้แก่ กลุ่มธุรกิจ 1 ประเภทสินค้าโรลเชลล์ที่ทำหน้าขายในร้านค้าทั่วไป กลุ่มธุรกิจ 2 เป็นสินค้าเค้กสด อาทิ ทรายมาตามมาร์ริกและขนมปังชนิดพิเศษที่ทำขายเฉพาะในคอนวีเนียนสโตร์ และกลุ่มธุรกิจ 3 ผลิตสินค้าประเภทขนมเปียะและขนมปังที่มีอายุการเก็บยาวนาน นอกจากนี้ยังได้มีการปรับปรุงฝ่ายขายใหม่ เพื่อเป็นการกระจายหน่วยขายให้ทั่วถึง โดยมีการแบ่งฝ่ายขายออกเป็น 2 ทีมงานอย่างชัดเจน คือทีมกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด จากเดิมทีมงานหน่วยเดียวต้องดูแลตลาดทุกภาค โดยแต่ละทีมจะทำการแบ่งเขตความรับผิดชอบ ซึ่งแต่ละเขตจะมีสาขาการขายรองรับ เพื่อความคล่องตัวในการกระจายสินค้า สำหรับฝ่ายคอมพิวเตอร์ที่ได้แยกออกมาจากส่วนกลาง เนื่องจากในปัจจุบันบริษัทให้ความสำคัญกับคอมพิวเตอร์มากขึ้น โดยจะนำ Computer on line มาใช้กับทุกสาขา ซึ่งงบลงทุนประมาณ 2 ล้านบาท คอมพิวเตอร์นี้จะเชื่อมโยงเครือข่ายถึงกันทุกสาขา และเชื่อมต่อเข้ามายังสำนักงานใหญ่ ซึ่งจะสามารถตรวจสอบได้ว่า สาขาไหนมีความต้องการสินค้าวันละเท่าไร พร้อมทั้งมีการใช้บาร์โค้ด (Barcode) เพื่อช่วยในการเก็บข้อมูล และเช็คสต็อกสินค้า อีกทั้งยังสามารถบริหารการจัดส่งสินค้าในต่างจังหวัดได้รวดเร็วยิ่งขึ้น ส่วนทางด้านฝ่ายบัญชีก็จะมีการตั้งหน่วยงานวิเคราะห์บัญชีดูแลสินค้าและซัพพอร์ตแวร์เซอร์ประจำทุกสาขา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 4 โครงสร้างองค์การใหม่ของบริษัท เพชรินนท์ เบเกอรี่ จำกัด ปี พ.ศ. 2537

ที่มา : (บริษัท เพชรินนท์ เบเกอรี่ จำกัด , 2537)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### แผนการตลาด

แผนการตลาดของฟาร์มเฮ้าส์นั้น จะเห็นได้ว่าเป็นไปในลักษณะแผนการรุกตลาด (Agressive) อยู่ตลอดเวลา และสำหรับการดำเนินงานด้านการตลาดในอนาคต ฟาร์มเฮ้าส์อาจร่วมมือกับผู้ประกอบการรายย่อย โดยฟาร์มเฮ้าส์จะจ้างผู้ประกอบการรายย่อยผลิตสินค้าบ่อน้ำให้กับฟาร์มเฮ้าส์บางส่วน เช่น ผู้ประกอบการรายย่อยอาจจะรับผลิตสินค้า และใช้แบรนด์ฟาร์มเฮ้าส์ โดยทางบริษัทจะสนับสนุนด้าน Know-how (know how) ให้ เป็นต้น ส่วนในเรื่องของการผลิตเดิมของผู้ประกอบการรายย่อยนั้น ทางบริษัทจะไม่เข้าไปเกี่ยวข้อง การที่ฟาร์มเฮ้าส์วางแผนเช่นนี้ เพื่อหวังจะให้ผู้ประกอบการรายย่อยมีโอกาสอยู่รอดในตลาดได้ เพราะในอนาคตของผู้ประกอบการรายย่อย จะไม่สามารถอยู่รอดในตลาดได้ เนื่องจากผู้ประกอบการรายใหญ่อื่น ๆ จะขยายการลงทุนเพิ่มขึ้น มีผลให้การแข่งขันในตลาดทวีความเข้มข้นมากยิ่งขึ้นกว่าเดิม สำหรับการแข่งขันของตลาดขนมปังปิ้งมีแนวโน้มว่าจะมีบริษัทข้ามชาติรายใหม่ เข้ามาในตลาดอีก 2-3 ราย ซึ่งส่งผลให้ตลาดขนมปังแบรนด์วิเศษมีความรุนแรงขึ้นเป็นลำดับ ดังนั้นฟาร์มเฮ้าส์จึงจำเป็นต้องเร่งปรับตัวในรูปแบบของการพัฒนาสินค้ามากขึ้น

ฟาร์มเฮ้าส์มีแผนการตลาดในการปรับตลาดเค้กใหม่ โดยเริ่มตั้งแต่ด้านกำลังการผลิตจะยกผลิตภัณฑ์ไลน์เค้กทั้งหมดจากบริษัท เพอร์ซิเดนท์ เบเกอรี่ จำกัด มาให้บริษัท เพอร์ซิเดนท์ คิง แล็ค จำกัด ซึ่งเป็นการปรับในเครือทางการผลิต และดูแลด้านการตลาดเองทั้งหมด โดยมีเป้าหมายเพื่อแบ่งแยกสายการผลิต และเพื่อการขยายธุรกิจในอนาคต แต่สำหรับการบริหารงาน คงเป็นในรูปแบบเดียวกับบริษัท เพอร์ซิเดนท์ เบเกอรี่ จำกัด เดิม และใช้ชื่อแบรนด์ฟาร์มเฮ้าส์เหมือนเดิม ส่วนด้านการตลาดก็จะมีหน่วยรถและทีมขายเป็นของตัวเอง โดยในระยะแรกจะรุกเข้าไปยังช่องทางจากหน่วยหลัก ๆ และจึงขยายไปยังช่องทางใหม่ ๆ ต่อไป

ที่ผ่านมายังมีแผนว่า จะทำการรีลันซ์ (RELAUNCH) ซอฟต์แวร์ก๊อกลงตลาดใหม่ ซึ่งคาดว่าจะจากนายผ่านเฉพาะร้านเซเว่น-อีเลฟเว่นเป็นหลัก ส่วนช่องทางห้าง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สรรพสินค้าจะเลือกจำหน่ายแต่เพียงบางห้างๆ โดยดูความเหมาะสมต่อไป ทั้งนี้ตลาดซื้อปลีกมีกลุ่มเป้าหมายหลักคือ เด็ก เนื่องจากขอพี่เค้าได้ชื่อไลเซนส์ (License) จากวอลท์ดิสนีย์ ดังนั้นรูปแบบบรรจุภัณฑ์จะมีตัวการ์ตูนวอลท์ดิสนีย์อยู่ที่ซอง (ภาพที่ 5) ซึ่งจะสามารถดึงดูดความสนใจเด็กได้ สำหรับค่าใช้จ่ายในการใช้ตัวการ์ตูนสำหรับบรรจุภัณฑ์นั้น ทางบริษัทต้องจ่ายให้ทางวอลท์ดิสนีย์ประมาณร้อยละ 5 ของยอดขายทั้งหมด

สำหรับตลาดขนมไหว้พระจันทร์นี้ จะทำการตลาดเฉพาะเมื่อถึงช่วงเทศกาลดังกล่าว ซึ่งการแข่งขันทางการตลาดของขนมไหว้พระจันทร์ นับวันก็ยิ่งดุเดือดรุนแรง และหลากหลายรูปแบบมากขึ้น จากเดิมบริษัทฯ ผลิตขนมไหว้พระจันทร์ภายใต้ชื่อยี่ห้อ "กวีอ้อปิ้ง" แต่ไม่ค่อยประสบความสำเร็จเท่าที่ควร จึงหยุดผลิตเป็นเวลา 4 ปี เพื่อศึกษาและเตรียมความพร้อมต่าง ๆ จนกระทั่งในปี พ.ศ. 2534 ได้มีการนำเข้าขนมไหว้พระจันทร์อีกครั้งจากไทเป ภายใต้ชื่อยี่ห้อ "ทงอิ" เพื่อทดสอบตลาด และหลังจากนั้นในปี พ.ศ. 2535 ทางบริษัทฯ ก็ได้ผลิตขนมไหว้พระจันทร์เองภายใต้ชื่อยี่ห้อ "ฟาร์มเฮ้าส์" บริษัทมีแผนการตลาดเกี่ยวกับขนมไหว้พระจันทร์ โดยเน้นที่การผลิตเพื่อทำการจำหน่ายในประเทศเป็นหลักเป็นระยะเวลาหนึ่ง แล้วจึงจะส่งออกไปยังต่างประเทศต่อไป โดยมอบให้บริษัทร่วมทุนจากประเทศไต้หวันเป็นผู้ทำการตลาดต่างประเทศ และในระยะแรกจะส่งออกไปยังประเทศไต้หวัน และมาเลเซียเป็นอันดับแรก และถ้าขนมไหว้พระจันทร์มียอดการจำหน่ายที่เพียงพอ ก็จะขยายกำลังการผลิตเพิ่มในอนาคตอย่างแน่นอน เพื่อรองรับตลาดในประเทศและในต่างประเทศที่เพิ่มขึ้นด้วย สำหรับตลาดขนมไหว้พระจันทร์ของไทยในบัจจุบันยังมีคู่แข่งน้อย ทางบริษัทจึงมองเห็นโอกาสที่จะสามารถเข้าไปเติบโตได้ โดยจะนำจุดเด่นของไส้ขนมไหว้พระจันทร์ ซึ่งเหนือกว่าคู่แข่งทั้งในด้านรสชาติและคุณภาพเป็นจุดขายในการแข่งขันในตลาด

ในโครงการที่จะเปิดจุดขายขนาดเล็ก ตามอาคารสำนักงานในย่านธุรกิจนั้น นอกจากบริษัท เพรซิเดนท เบเกอร์ จำกัด จะเป็นผู้ลงทุนเปิดจุดขายเองแล้ว ยังได้เปิดโอกาสให้ผู้สนใจสามารถเข้าร่วมลงทุนกับบริษัทได้ เพื่อช่วยขยายสาขาให้มากขึ้น โดยไม่คิดค่าใช้จ่าย เพียงแต่ต้องส่งวัตถุดิบทั้งหมดจากฟาร์มเฮ้าส์ นอกจากนี้บริษัทจะ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จัดอบรมให้ความรู้ และสูตรการทำอาหารให้ฟรีกับผู้ที่เข้าร่วมโครงการด้วย ภายใต้งานนี้ได้เริ่มทดลองไปแล้ว 2 จุด บริเวณถนนเพชรบุรีตัดใหม่กับที่ซ็อบของฟาร์มเข้าสู่อีก 1 จุด และจะขยายต่อไปให้ครบทุกซ็อบ



ภาพที่ 5 รูปแบบบรรจุภัณฑ์ของช็อพเค้กที่มีการ์ตูนของวอลท์ดิสนีย์  
ที่มา : (ผู้จัดการ , 2535)

☆ ลักษณะตลาด

อุตสาหกรรมการผลิตขนมปัง เป็นตลาดเสรี มีผู้ผลิตหลายราย จากในอดีตมีการผลิตขนมปังเป็นอุตสาหกรรมในครัวเรือนเท่านั้น มีเพียงจำนวนน้อย และเป็นร้านเล็ก ๆ เท่านั้น แต่ในปัจจุบันมีการดำเนินงานเป็นอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ และมีจำนวนผู้ผลิตมากขึ้น ไม่มีการผูกขาดโดยบริษัทใดบริษัทหนึ่งหรือรัฐบาล ผู้ผลิตรายใหม่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สามารถจดทะเบียนจัดตั้งบริษัทได้อย่างเสรี จึงมีคู่แข่งเพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมาก และทำให้เกิดเป็นการแข่งขันกันในตลาดสมบูรณ์ ส่งผลให้ผู้ผลิตแต่ละรายมีความสนใจที่จะพัฒนาคุณภาพสินค้าด้านรสชาติที่ดีขึ้น และสามารถจำหน่ายได้ในราคาที่ปานกลางถึงสูง

สำหรับธุรกิจการผลิตผลิตภัณฑ์ขนมปังในปัจจุบันนี้ สามารถใช้ระดับราคาสินค้าที่จำหน่าย เป็นเกณฑ์ในการแบ่งตลาดของธุรกิจประเภทนี้ออกเป็น 2 ลักษณะ คือ ตลาดระดับบน และตลาดระดับล่าง สำหรับฟาร์มเข้าสู่จัดว่าอยู่ในลักษณะตลาดระดับบน ซึ่งหมายความว่า ผลิตภัณฑ์ที่จำหน่ายในตลาดระดับนี้ ส่วนใหญ่จะเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีระดับราคาปานกลางถึงสูง หรือเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีตราสินค้า (BRAND) เป็นที่รู้จักกันในกลุ่มผู้บริโภค และอีกสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ฟาร์มเข้าสู่อยู่ในตลาดระดับบนก็คือ การที่ฟาร์มเข้าสู่มีต้นทุนในการทำการตลาด เพื่อสร้างภาพพจน์ของตราสินค้าให้เป็นที่รู้จัก หรือให้ผู้บริโภคมองมีความภาคภูมิใจในตราสินค้า (BRAND ROYALTY) จึงเป็นอีกเหตุผลหนึ่งในการทำให้ราคาผลิตภัณฑ์อยู่ในระดับที่ค่อนข้างสูง นอกจากนี้ยังมีต้นทุนทางการผลิตอื่น ๆ อีก ดังนั้นตลาดของธุรกิจประเภทนี้จึงมีการแข่งขันที่ค่อนข้างรุนแรงมาก สามารถสรุปได้ว่าฟาร์มเข้าสู่เป็นตลาดขายส่งที่อยู่ในประเภทตลาดระดับบน

### วิธีการตลาด

อุตสาหกรรมการผลิตขนมปังของฟาร์มเข้าสู่เจริญเติบโตอย่างรวดเร็ว เนื่องจากมีการจัดตั้งโรงงานใหม่ การนำเทคโนโลยีการผลิตขนมปังที่ทันสมัย มีการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพของผลิตภัณฑ์อยู่ตลอดเวลา ทำให้ฟาร์มเข้าสู่มีการผลิตเพิ่มมากขึ้น จึงจำเป็นต้องมีการขยายตลาดให้กว้างขึ้น เพื่อรองรับกับปริมาณการผลิตที่นับวันก็จะสูงขึ้นเรื่อย ๆ ตลาดขนมปังรายหัวไปยังเน้นที่ในเมืองใหญ่หรือเขตอำเภอมากกว่า ซึ่งนับว่าเป็นตลาดที่แคบ เมื่อเทียบกับสินค้าอื่น เช่น ผงซักฟอก หรือยาสระผม เป็นต้น จะเห็นได้ว่าสินค้าประเภทดังกล่าว เป็นสินค้าที่จำเป็นต่อวิถีชีวิตประจำวัน แต่สำหรับขนมปังนั้น ในชนบทหรือภาคเติบโตมีสัดส่วนเพียงร้อยละ 5 เท่านั้น ดังนั้นจึงต้องขยายฐานการตลาดออกไปสู่ต่างจังหวัดทุกภาคมากขึ้น และในขณะที่เดียวกันก็ทำการ

เพิ่มจำนวนสาขาการขายในกรุงเทพฯ ให้มากขึ้นเช่นกัน



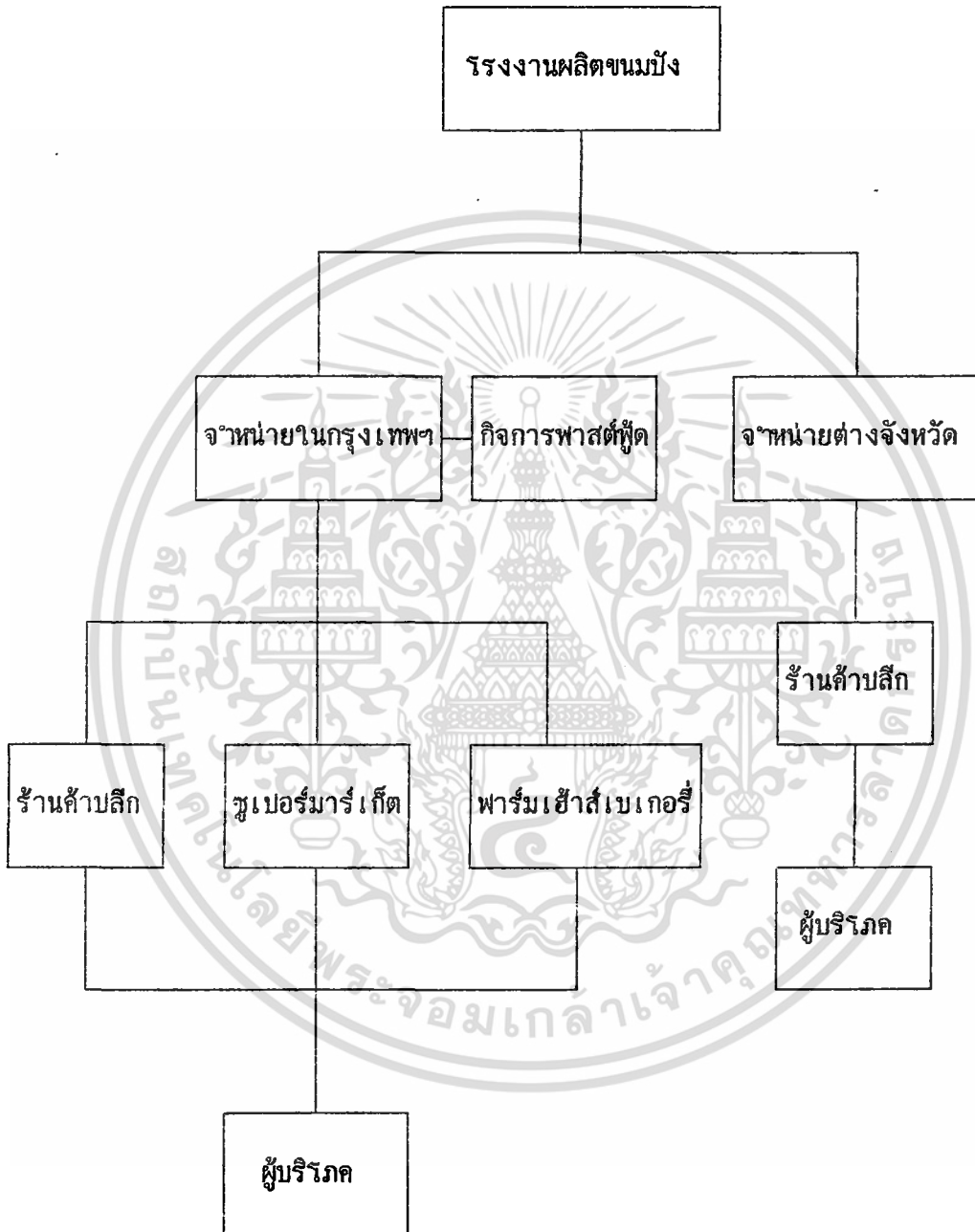
### ช่องทางและสัดส่วนการจำหน่าย

โดยทั่วไปขนมปังฟาร์มเฮ้าส์มีสัดส่วนการขายในตลาดกรุงเทพฯ ร้อยละ 85 และในตลาดต่างจังหวัดร้อยละ 15 การที่สัดส่วนการขายในตลาดต่างจังหวัดน้อยกว่าในกรุงเทพฯ นั้น เนื่องจากจากพฤติกรรมการบริโภคของผู้บริโภคในต่างจังหวัดไม่เหมือนในกรุงเทพฯ ซึ่งไม่จำเป็นต้องเร่งรีบ และยึดติดกับพฤติกรรมการบริโภคในรูปแบบเดิม คือนิยมบริโภคข้าวมากกว่าขนมปัง อีกทั้งจุดกระจายสินค้าในต่างจังหวัดมีน้อยกว่ากรุงเทพฯ และเป็นเฉพาะในเขตเมืองเท่านั้น สำหรับช่องทางการจำหน่ายสินค้าในกรุงเทพฯ จะเน้นที่ซูเปอร์มาร์เก็ตถึงร้อยละ 90 ในส่วนที่เหลืออีกร้อยละ 10 จะจำหน่ายผ่านหน่วยรถขายสินค้า จำหน่ายให้กับผู้บริโภคโดยตรงที่ร้านฟาร์มเฮ้าส์เบเกอรี่ และจัดส่งให้กับร้านพาสต์ฟู้ดต่าง ๆ เช่น แมคโดนัลด์ เคเอฟซี เอแอนด์ดับบลิว เซเว่น-อีเลฟเว่น และยังมีรายใหม่ ๆ ที่เข้ามาติดต่อกับบริษัทอีกหลายราย ส่วนช่องทางการจำหน่ายสินค้าในต่างจังหวัดนั้น ส่วนใหญ่จะเน้นร้านค้าปลีกเป็นสำคัญ โดยจะมีหน่วยรถขายสินค้าไปส่งถึงที่ ซึ่งจะไม่มีการผ่านเอเยนต์ หรือพ่อค้าคนกลางเลย เนื่องจากสินค้าของฟาร์มเฮ้าส์เป็นประเภทที่เน่าเสียง่าย จึงไม่เหมาะที่จะมีเอเยนต์มารับสินค้าไปส่งต่ออีกทอด ซึ่งจะเป็นการไม่สะดวกในการเก็บรักษา ดังนั้นทางฟาร์มเฮ้าส์จึงมีช่องทางการจำหน่ายโดยการขายตรงให้กับร้านค้าปลีก และทำการเก็บสินค้าคืนวันต่อวันเอง (ภาพที่ 6)

บริษัท เพรซิเดนท์ เบเกอรี่ จำกัด มีช่องทางการจำหน่ายซึ่งเป็นการขายตรงต่อร้านค้าปลีก โดยทางบริษัทจะมีหน่วยที่ทำการกระจายสินค้าอยู่ในกรุงเทพฯ 6 แห่ง และมีศูนย์กลางของแต่ละภาค ซึ่งจะเลือกจังหวัดใหญ่ที่มีการระบายสินค้าได้มากที่สุด และจะต้องรับผิดชอบจังหวัดใกล้เคียงด้วย โดยจะมีการแบ่งเขตความรับผิดชอบอย่างชัดเจน เพื่อความคล่องตัวในการกระจายสินค้า สำหรับในด้านการกำหนดราคาของฟาร์มเฮ้าส์เป็นแบบ Mass Price และมีการขายตรงต่อร้านค้าปลีกดังกล่าว ทำให้ไม่มีปัญหาที่เกิดจากการขายตัดราคากัน เนื่องจากโรงงานมีกำลังการผลิตสูง จึงได้ขยายหน่วยรถ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กระจายสินค้าจาก 70 คันเป็น 100 คัน ในปัจจุบันมีหน่วยรถกระจายสินค้าถึง 122 คัน โดยใช้ขนส่งในกรุงเทพฯ ร้อยละ 80 และต่างจังหวัดร้อยละ 20 นอกจากนี้ยังได้วาง



#### ภาพที่ 6 ช่องทางการจำหน่ายของฟาร์มเฮาส์

ที่มา : (แผนกข้อมูลสนเทศ บริษัท นิวส์เทค เน็ทเวิร์ค จำกัด , 2537)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เป้าหมายว่าในอีก 3 ปีข้างหน้า ทางบริษัทจะเพิ่มหน่วยรถอีก 100 คัน พร้อมทั้งตั้งทีมงานใหม่ขึ้นมา เพื่อรองรับตลาดที่ขยายกว้างขึ้น สำหรับสาขาของฟาร์มเฮาส์เบเกอรี่ ซึ่งในปัจจุบันมีเพียง 5 สาขา ได้แก่ สาขาจากรัฐัน สาขาเพชรบุรี สาขาจัสโก้เสนาฯ สาขาเตาปูน และสาขายานนาวา ก็จะเพิ่มปริมาณมากขึ้นในอนาคตเช่นกัน สาขาของหน่วยขายนั้นได้ขยายสาขาไปยังภาคเหนือที่จังหวัดเชียงใหม่กับนครสวรรค์ และทางบริษัทกำลังพิจารณาจังหวัดสระบุรีกับพิษณุโลก เพื่อตั้งสาขาหน่วยขายเพิ่มอีก ส่วนภาคอีสานมีที่จังหวัดขอนแก่นและนครราชสีมา สำหรับภาคกลางที่ศรีราชา ชลบุรี และกรุงเทพฯ ซึ่งในปัจจุบันมีอยู่แล้ว 6 สาขา ในอนาคตอันใกล้นี้ มีโครงการว่าจะเปิดหน่วยขายส่งในกรุงเทพฯ เพิ่มอีก 3 สาขา คือ บริเวณถนนบางนา-ตราด ปิ่นเกล้า และรังสิต เพื่อใช้เป็นแหล่งพักสินค้าก่อนจะกระจายไปยังจุดขาย 3,800 แห่งทั่วประเทศ ส่วนภาคใต้ในอดีตไม่มีสาขาหน่วยขาย เนื่องจากมีปัญหาเรื่องระยะทางการขนส่ง แต่ในอนาคตมีแนวโน้มที่จะไปตั้งหน่วยผลิตที่มีขนาดเล็ก และเปิดเป็นร้านเบเกอรี่ซ้อบในจังหวัดใหญ่ ๆ เพื่อแก้ปัญหาตรงจุดนี้ คาดว่าจะเริ่มได้ในปี พ.ศ. 2538 สำหรับในปัจจุบันแม้ภาคใต้จะไม่มีผลิตภัณฑ์ของฟาร์มเฮาส์วางขายบนชั้นในห้างสรรพสินค้า หรือคอนวีเนียนสโตร์ต่าง ๆ แต่ทางบริษัทก็ได้ส่งสินค้าไปมอบวัดอุทิศให้กับร้านเซเว่น-อีเลฟเว่น ที่หาดใหญ่และภูเก็ต

สัดส่วนการขายขนมปัง แบ่งเป็นขนมปังประเภทขายส่ง (WHOLE SALE) ซึ่งได้แก่ ขนมปังแซนด์วิชแถว และอื่น ๆ ที่มีอยู่ประมาณ 50 ชนิด และประเภทขายปลีก (RETAIL) ซึ่งมีหน้าต่าง ๆ ประมาณ 100 ชนิด โดยสัดส่วนการขายขนมปังประเภทขายส่งต่อประเภทขายปลีก เป็น 35 ต่อ 15 เนื่องจากทางบริษัท เพรซิเดนท์ เบเกอรี่ จำกัด เน้นตลาดขายส่งเป็นหลัก ดังนั้นสัดส่วนการขายขนมปังประเภทขายส่งจึงมากกว่าประเภทขายปลีกอย่างเห็นได้ชัด



### กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายของฟาร์มเฮาส์ เป็นผู้บริโภครที่มีรายได้ตั้งแต่ระดับปานกลาง ขึ้นไป โดยจะเน้นหนักกับผู้ที่มีรายได้ปานกลาง ทุกเพศ ทุกอาชีพ ทุกสถานะ และเน้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่ผู้บริโภครู้จักอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครเป็นหลัก สำหรับกลุ่มเป้าหมายจะแตกต่างกันไปตามชนิดของผลิตภัณฑ์ แต่ถ้าจะเจาะกล่าวถึงผู้บริโภครายแต่ละกลุ่มให้ละเอียด จะพบว่าชนมบั๋งพาร์มเข้าสู่ประเภทชนตรีชและชนมบั๋งบอนด์ทั่วไป จะมีกลุ่มเป้าหมายหลัก คือเพศหญิงมีอายุตั้งแต่ 20 ปีขึ้นไป ฐานะปานกลางถึงสูง ทุกอาชีพ โดยส่วนใหญ่จะเป็นแม่บ้าน ส่วนชนมบั๋งที่มีรสและรสต่าง ๆ มีกลุ่มเป้าหมายที่สำคัญ คือเด็กทั้งเพศชายและเพศหญิง ชนมบั๋งก็ยังมีกลุ่มเป้าหมายหลัก คือผู้มีรายได้ระดับปานกลางขึ้นไป อยู่ในวัยทำงานทุกอาชีพ ส่วนใหญ่จะเป็นเพศหญิง และสำหรับชนมบั๋งไหวพระจันทร์ ผู้บริโภครายเป้าหมายในอดีตคือกลุ่มคนสูงอายุ แต่ปัจจุบันคือกลุ่มคนทำงานทั่วไป ซึ่งส่วนใหญ่จะนิยมชนมบั๋งไหวพระจันทร์ที่ผลิตโดยภัตตาคารที่มีชื่อเสียง เพราะคนกลุ่มนี้มีความยึดมั่นในตราสินค้าสูง แต่ในปัจจุบันผู้ซื้อชนมบั๋งไหวพระจันทร์จะเป็นคนรุ่นใหม่ ที่เข้าจ้านวิวัฒนาการสมัยใหม่ ซึ่งจะมุ่งเน้นสินค้าที่มีคุณภาพดี หีบห่อสวยงาม และมีการวางแผนการตลาดอย่างดี

#### ส่วนแบ่งตลาด

จากการที่สภาพตลาดเอื้ออำนวย ถึงแม้จะมีคู่แข่งจำนวนมากก็ตาม แต่พาร์มเข้าสู่ก็เจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องปีละ 44-45 % มียอดขายเพิ่มขึ้นร้อยละ 5 % ในปี พ.ศ. 2535 จากมูลค่าตลาดรวมผลิตภัณฑ์ชนมบั๋งประมาณ 800 - 900 ล้านบาท พาร์มเข้าสู่มีส่วนแบ่งตลาดร้อยละ 25 สำหรับในปี พ.ศ. 2536 มูลค่าตลาดรวม 1,000 ล้านบาทพาร์มเข้าสู่มีส่วนครองตลาด โดยน้ำหนักร้อยละ 33.3 และโดยมูลค่าตลาดคิดเป็นร้อยละ 30.8 รองลงมา คือการ์ดีเนียมีส่วนแบ่งตลาดร้อยละ 15 ต่อมาในปี พ.ศ. 2537 มูลค่าตลาดรวมประมาณ 1,150 ล้านบาท พาร์มเข้าสู่มีส่วนแบ่งตลาดร้อยละ 35 ของมูลค่าตลาดรวม รองลงมา คือการ์ดีเนียมีส่วนแบ่งตลาดร้อยละ 20 ของตลาดรวม ส่วนที่เหลือเป็นของรายย่อย ซึ่งในการคิดส่วนแบ่งตลาดนี้ เป็นการคำนวณจากปริมาณการบริโภคผลิตภัณฑ์ชนมบั๋ง ประเภทขายส่งทั่วประเทศทุกภาค แต่พื้นที่การขายชนมบั๋งพาร์มเข้าสู่ครอบคลุมพื้นที่ในเขตกรุงเทพฯ และจังหวัดใกล้เคียง ได้แก่ จะเข็ชเตราชลบุรี ระยอง จันทบุรี สมุทรสาคร สมุทรสงคราม นครปฐม ราชบุรี กาญจนบุรี นครนายก ลพบุรี สระบุรี อ่างทอง ออยุธยา สิงห์บุรี เชียงใหม่ แพร่ และน่าน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ดังนั้นเมื่อทำการพิจารณาส่วนแบ่งตลาดจากพื้นที่ที่จำหน่ายขนมปังฟาร์มเฮ้าส์ทั้งหมด พบว่ามีส่วนแบ่งตลาดร้อยละ 50 ของผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ขายส่ง และคิดเป็นมูลค่าตลาดมากกว่าร้อยละ 50 เนื่องจากการที่บริษัทได้พยายามเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตให้ได้ปริมาณมากขึ้น และดำเนินการจัดจำหน่ายที่ทั่วถึงในพื้นที่นั้น ๆ รวมทั้งมีการส่งเสริมการขายอยู่ตลอดเวลา สำหรับในปี พ.ศ. 2538 นี้ ทางบริษัทคาดว่าฟาร์มเฮ้าส์จะมีอัตราการเติบโตเพิ่มขึ้นอีกร้อยละ 30 หรือคิดเป็นยอดขาย 437 ล้านบาท และในอนาคตทางบริษัท เพอร์ซิเดนท์ เบเกอรี่ จำกัด คาดว่าส่วนแบ่งตลาดของฟาร์มเฮ้าส์จะเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ เป็นลำดับ

จากการสำรวจพฤติกรรมการบริโภคขนมปังของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพฯ ทั้งเพศหญิงและชาย โดยเลือกกลุ่มผู้บริโภค 526 คน พบว่า ผู้บริโภคที่รับประทานขนมปังฟาร์มเฮ้าส์มีจำนวน 371 คน คิดเป็นร้อยละ 70.5 ของผู้บริโภคทั้งหมด ผู้บริโภคที่รับประทานขนมปังการ์ดิเนีย มีจำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 21.3 ผู้บริโภคที่รับประทานขนมปังเอเอมีจำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 2.9 ผู้บริโภคที่รับประทานขนมปังเอสแอนด์พี 7 คน คิดเป็นร้อยละ 1.3 และผู้บริโภคที่รับประทานขนมปังลักษณะอื่น ๆ มี 6 คน คิดเป็นร้อยละ 1.1 สำหรับผู้บริโภคที่เหลืออีก 15 คน คิดเป็นร้อยละ 2.9 ของผู้บริโภคทั้งหมดนั้นนิยมรับประทานขนมปังยี่ห้ออื่น ๆ (ตารางที่ 5)

#### กลยุทธ์ทางการตลาดของฟาร์มเฮ้าส์

จากการดำเนินงานด้านการตลาด โดยจัดให้มีกิจกรรมทางการตลาดต่าง ๆ นั้น ฟาร์มเฮ้าส์มีวัตถุประสงค์ เพื่อต้องการสร้างฐานของกำไรให้กว้างขึ้น และสูงขึ้นอย่างมั่นคง ซึ่งเมื่อในอดีตที่ผ่านมา ฟาร์มเฮ้าส์ได้จัดทำกิจกรรมการส่งเสริมการขายในทุก ๆ ด้าน จนกระทั่งปี พ.ศ. 2530 ได้มีผู้ผลิตอุตสาหกรรมเบเกอรี่เพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมาก ทำให้เกิดการแข่งขันรุนแรงขึ้นเรื่อย ๆ ตลอดมาจนถึงปัจจุบัน ตลาดขนมปังใหญ่ขึ้นมาก และมีคู่แข่ง อาทิ การ์ดิเนีย ทวิสท์ เป็นต้น ได้เข้ามามีส่วนร่วมในส่วนครองตลาด ดังนั้นทางบริษัท เพอร์ซิเดนท์ เบเกอรี่ จำกัด จำเป็นจะต้องหากกลยุทธ์ทางการตลาดหลายวิธี ไม่ว่าจะเป็นคุณภาพของผลิตภัณฑ์ รูปแบบของการจัดจำหน่าย ทั้งกรุงเทพฯ และต่าง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 5 การสำรวจพฤติกรรมในการบริโภคนมแข็งของผู้บริโภคนมในเขตกรุงเทพมหานคร  
ในปี พ.ศ. 2536 จำนวน 526 คน

ลำดับ	ตราสินค้า	จำนวนผู้บริโภคนม (คน)	เพศ	
			เพศชาย	เพศหญิง
1	พาร์มเฮาส์	371 (70.5 %)	142 (68.6 %)	229 (71.8 %)
2	การ์ดีเนีย	112 (21.3 %)	49 (23.7 %)	63 (19.7 %)
3	เอเอ	15 (2.9 %)	9 (4.3 %)	6 (1.9 %)
4	เอสแอนด์พี	7 (1.3 %)	1 (0.5 %)	6 (1.9 %)
5	ลักขมี	6 (1.1 %)	-	6 (1.9 %)
7	อื่น ๆ	15 (2.9 %)	6 (2.9 %)	9 (2.8 %)
	รวม	526 (100 %)	207 (100 %)	319 (100 %)

ที่มา : (ศูนย์ข้อมูล บริษัท มีเดียรพกส์ กรุ๊ป จำกัด , 2536)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จังหวัด กลยุทธ์ด้านราคา และการส่งเสริมการขาย เป็นต้น

★ *กลยุทธ์ทางการตลาด*

ผู้ผลิตแต่ละรายได้พยายามเพิ่มประสิทธิภาพ และกำลังการผลิตให้มากขึ้น เพื่อรองรับการขายตัวของตลาดอุตสาหกรรมเบเกอรี่ในอนาคต และเน้นคุณภาพของสินค้าในด้านรสชาติที่ดีขึ้นในราคาที่ไม่แพง ซึ่งผลดีจะตกอยู่กับผู้บริโภค เนื่องได้บริโภคขนมปังที่มีราคาไม่แพง และมีคุณภาพมากขึ้น ผู้ผลิตแต่ละรายก็ได้ผลิตขนมปังออกมาต่างกันหลายยี่ห้อเพื่อจำหน่าย และขนมปังที่มีส่วนครองตลาดอยู่ในปัจจุบัน อาทิ พาร์มเฮาส์ การ์ดิเนีย ลักขมี ยามาซากิ และเอเอ นอกจากนี้ ยังมีทวิสต์และทึคคาดีลลี่ ที่เพิ่งออกวางจำหน่ายใหม่ด้วย ใหม่ๆ เพียงตรายี่ห้อต่างกันเท่านั้น ผู้ผลิตแต่ละรายยังสร้างภาพพจน์สินค้าของตนแตกต่างกันด้วย เพื่อเป็นจุดขายในตัวสินค้านั้น ๆ ซึ่งจำเป็นต้องใช้กลยุทธ์ทางการตลาดเข้าช่วย สำหรับพาร์มเฮาส์ ได้มีการนำส่วนประสมทางการตลาด (4P) มาใช้เป็นกลยุทธ์ทางการตลาด ซึ่งทำการคิดค้นกลยุทธ์ที่ทันสมัย แปลก และใหม่เหมือนใคร ซึ่งเป็นการแสดงออกถึงความเป็นตัวของตัวเอง ประกอบด้วยกลยุทธ์ทางด้านผลิตภัณฑ์ (PRODUCT) กลยุทธ์ทางด้านราคา (PRICE) กลยุทธ์ทางด้านช่องทางการจำหน่าย (PLACE) และกลยุทธ์ทางการส่งเสริมการตลาด (PROMOTION) ดังนี้

#### ★ กลยุทธ์ทางด้านผลิตภัณฑ์ (PRODUCT)

กลยุทธ์ทางด้านผลิตภัณฑ์ที่พาร์มเฮาส์นำมาใช้ ก็คือ พยายามแตกไลน์ของขนมปังให้มีความหลากหลายขึ้น เช่น มีผลิตภัณฑ์ประเภทขนมเค้ก ขนมปังไส้หวานเพิ่ม และยังมีกรเพิ่มขนาดบรรจุให้มีหลายขนาดด้วย เป็นต้น เพื่อเป็นการเพิ่มอัตราการบริโภคและเป็นทางเลือกใหม่ ๆ ให้ผู้บริโภคมากขึ้น ส่งผลให้ยอดขายเพิ่มขึ้นอีกด้วย สำหรับในอนาคตคาดว่า จะมีชนิดของผลิตภัณฑ์ใหม่เพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ เพื่อปรับปรุงให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจ และสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป อีกทั้งยังสามารถจับกลุ่มลูกค้าได้หลายกลุ่มขึ้น สำหรับขนมไหว้พระจันทร์ตราพาร์มเฮาส์ ซึ่งก็เป็นอีกผลิตภัณฑ์หนึ่งที่ได้ผลิตเพื่อให้ผลิตภัณฑ์มีความหลากหลายขึ้น โดยมีการพัฒนาด้านคุณภาพ รสชาติ มีทิบห่อที่สวยงาม และที่สำคัญมีการห่อหุ้มด้วยวัสดุพิเศษช่วยถนอมอาหาร (Oxygen Absorber)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พาทนำที่ป้องกันการซึมผ่านของอีอกซิเจน ทาให้สามารถเก็บได้นานถึง 2 เดือน นอก  
จากนี้ฟาร์มเข้าสู่ได้ผลิตขนมไหว้พระจันทร์ ที่มีไส้หลากหลายถึง 6 ชนิด 10 แบบ ได้แก่  
ไส้ทุเรียนหมอนทอง ไส้ทุเรียนหมอนทองไข่เคียว ไส้ทุเรียนหมอนทองไข่กุ้ง ไส้ลูกบัว  
ไส้ลูกบัวไข่เคียว ไส้ลูกบัวไข่กุ้ง ไส้ทรงวุ้น ไส้พุทราจีน ไส้ถั่วแดง และไส้ถั่วเขียว

ทางบริษัทมุ่งปรับปรุงผลิตภัณฑ์เดิมที่มีจำหน่ายอยู่ในท้องตลาด ทั้งทางด้าน  
สูตรและบรรจุภัณฑ์ เพื่อให้มีความทันสมัย ซึ่งเมื่อล่าสุดนี้ได้มีการปรับปรุง และบรรจุภัณฑ์  
ของขนมปังครัวของใหม่ โดยเปลี่ยนจากสูตรที่คิดค้นโดยคนไทย มาใช้สูตรของประเทศ  
ญี่ปุ่น ผลก็คือได้รับการต้อนรับจากผู้บริโภคเป็นอย่างดี นอกจากนี้บริษัทยังได้ออกแบบ  
บรรจุภัณฑ์ใหม่ของขนมปังชนิดอื่นให้ครบทุกรายการ ประมาณ 40 - 50 รายการด้วย  
ซึ่งแบบบรรจุภัณฑ์เดิมได้ใช้มากกว่า 11 ปีแล้ว จากจุดเริ่มมีสินค้าเพียง 2 ชนิดเท่านั้น  
เพื่อเป็นการเพิ่มความหลากหลายของสินค้าที่มีความสวยงาม และทันสมัย อีกทั้งยังสร้าง  
ความแตกต่างระหว่างตัวสินค้า ทาให้ผู้บริโภคสามารถแยกแยะชนิดของสินค้าได้อย่าง  
ชัดเจน และง่ายขึ้น ซึ่งได้เริ่มใช้เมื่อ 1 ตุลาคม ปี พ.ศ. 2536 เป็นต้นมา นอกจากนี้  
นี้ทางบริษัทฯ ยังได้เตรียมปรับปรุงสินค้าเก่าอีกหลายชนิด ในขณะเดียวกันก็มีการคิดค้น  
ผลิตภัณฑ์ฟาร์มเข้าสู่ใหม่สู่ตลาดด้วย

นอกจากนี้ทางบริษัทยังมีการรับคืนสินค้าของฟาร์มเข้าสู่ โดยจะมีพนักงาน  
ขายที่นำสินค้าไปส่งตามร้านค้าปลีกต่าง ๆ เป็นผู้นำสินค้ากลับคืนบริษัททุกวัน ซึ่งไม่  
จำเป็นต้องรอให้ถึงวันหมดอายุก่อนแล้วจึงค่อยนำกลับคืน ฉะนั้นสามารถรับประกันคุณภาพ  
ได้ว่า ขนมปังฟาร์มเข้าสู่ใหม่และสดอยู่เสมอ

ผลิตภัณฑ์ประเภทขนมปังที่มีจำหน่ายในตลาดนั้น จะไม่มีความแตกต่างกันมาก  
นักในด้านชนิดของผลิตภัณฑ์ แต่ความแตกต่างส่วนใหญ่จะ ได้แก่ คุณภาพของผลิตภัณฑ์  
รสชาติ โดยเฉพาะการหีบห่อของผลิตภัณฑ์ ซึ่งทางบริษัทฯ จะมีการควบคุมด้านคุณภาพของ  
วัตถุดิบ คุณภาพการผลิต รสชาติ ความสะอาด และมีระดับมาตรฐานของผลิตภัณฑ์  
ตามที่ทางรัฐบาลกำหนด นอกจากนี้ยังได้จัดทำหีบห่อบรรจุภัณฑ์ที่สวยงาม ทันสมัย นำรับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประธาน ทั้งยังมีความเป็นตัวของตัวเองที่โดดเด่น เพื่อเป็นการจูงใจผู้บริโภคให้ เลือกซื้อผลิตภัณฑ์ฟาร์มเฮ้าส์ และเป็นการมุ่งเน้นที่จะจำหน่ายให้แก่ตลาดในระดับบน นอกจากนี้ ฟาร์มเฮ้าส์ยังมีการชี้แจงรายละเอียดของอัตราส่วนส่วนผสมต่าง ๆ โรงงานที่ผลิต วันเวลาที่หมดอายุ รวมถึงมีตราประทับของ อย. (สำนักงานคณะกรรมการอาหาร และยา กระทรวงสาธารณสุข) เพื่อเป็นการรับประกันคุณภาพ และจากการที่ฟาร์มเฮ้าส์ ได้มีการพัฒนาทางด้านผลิตภัณฑ์ดังกล่าว ทำให้ผู้บริโภคมีความนิยม เชื่อมั่น และเกิด ความรักดีในตราสินค้า (BRAND ROYALTY) ของฟาร์มเฮ้าส์

### ก) กลยุทธ์ทางด้านราคา (PRICE)

ขนมปังฟาร์มเฮ้าส์เป็นสินค้าที่มีราคาเป็น MASS PRICE คือไม่ว่าผู้บริโภค จะซื้อขนมปังฟาร์มเฮ้าส์ที่ใดก็ตาม จะได้ขนมปังที่มีราคาเดียวกัน และจะมีราคาพิมพ์ ติดอยู่ที่ของบรรจุภัณฑ์ ซึ่งผู้บริโภคสามารถสังเกตเห็นได้ง่ายและชัดเจน เพราะฉะนั้น ร้านค้าปลีกจะไม่สามารถทำการเพิ่ม หรือลดราคาเองได้ นอกจากนี้จะมีนโยบายจาก ทางบริษัทฯ เสียก่อน และในการทำการเปรียบเทียบด้านราคานั้น ฟาร์มเฮ้าส์จะดำเนินการ เหมือนกันทุกสาขาทั่วประเทศ

ในด้านการตั้งราคานี้ฟาร์มเฮ้าส์ใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสม โดยทางบริษัทฯ จะตั้งราคาตามความเหมาะสมของตลาด ประกอบกับพิจารณาถึงคุณภาพ และประเภทของ ผลิตภัณฑ์ ฉะนั้นราคาของขนมปังฟาร์มเฮ้าส์จึงแตกต่างกันไปตามชนิดและขนาดของขนมปัง แต่อย่างไรก็ดี พื้นฐานของราคาขนมปังฟาร์มเฮ้าส์ทุกชนิด มาจากการนำต้นทุนบวกกำไร ที่บริษัทฯ ต้องการในอัตราที่เหมาะสม ซึ่งจะไม่เป็นการเอาเปรียบผู้บริโภคจนเกินไป ตามนโยบายหลักของบริษัทฯ ในการขายสินค้าที่มีคุณภาพดี และราคาปานกลาง

จะเห็นได้ว่าบริษัทผู้ผลิตและผู้จัดจำหน่ายขนมปังส่วนใหญ่ นั้น จะไม่มีการ ใช้กลยุทธ์ทางด้านราคา เนื่องจากบริษัทผู้ผลิตส่วนใหญ่จะแข่งขันกันด้วย เน้นในด้านคุณภาพ และรสชาติของสินค้า เป็นหลัก ฉะนั้นฟาร์มเฮ้าส์จึง เล็งเห็นโอกาสในการนำกลยุทธ์ด้าน

ราคามาใช้ ทำให้เป็นการแปลก และแหวกแนวไปจากกลยุทธ์ เดิมที่บริษัทส่วนใหญ่นำมาใช้ อาทิ ในช่วงแนะนำขนมใหม่พระจันทร์ ทางบริษัทฯ ได้ใช้กลยุทธ์ทางด้านราคาในการรุกตลาด โดยจำหน่ายในราคาถูกกว่าสินค้ามาตรฐานเดียวกัน 2 บาท เป็นต้น และในขณะที่เดียวกัน พาร์มเฮาส์ก็ได้ทำการปรับปรุง และพัฒนาผลิตภัณฑ์ของตนให้มีคุณภาพไม่ด้อยหน้าขนมปังยี่ห้ออื่น ๆ เช่นกัน

X *pub long*

#### กลยุทธ์ทางด้านช่องทางการจำหน่าย (PLACE)

ทางบริษัท เพอร์ซิเดนที เบเกอรี่ จำกัด ได้ดำเนินนโยบายที่จะขยายฐานการตลาดจากเดิมที่เน้นเฉพาะการขายส่งเป็นหลัก ไปสู่การขายปลีกอีกตลาดหนึ่ง เพื่อที่จะเพิ่มช่องทางการค้าให้กว้างขวาง และสอดคล้องกับสถานการณ์ทางการตลาดในปัจจุบัน ฉะนั้นพาร์มเฮาส์จึงได้ตั้งร้าน "พาร์มเฮาส์ เบเกอรี่" ซึ่งเป็นร้านค้าปลีกที่สมบูรณ์แบบบริเวณศูนย์การค้าเมโทร สยามประตูน้ำ เพื่อเป็นแหล่งทดลองการขายปลีกเมื่อ ๒ ปีที่แล้ว และประสบความสำเร็จอย่างมาก ฉะนั้นพาร์มเฮาส์จึงได้ขยายฐานมาสู่การขายปลีกอีกส่วนหนึ่ง แต่ก็ยังคงเน้นการขายส่งเป็นหลัก ในส่วนของร้านเบเกอรี่พาร์มเฮาส์จะเป็นร้านในรูปแบบคอนวีเนียนสโตร์ หรือร้านสะดวกซื้อ ในปัจจุบันมี 5 สาขา และได้ขยายเป็นการร่วมลงทุนในลักษณะของแฟรนไชส์ให้มากขึ้น ซึ่งสาขาแรกที่มีการร่วมลงทุนคือ สาขาเตาปูน เพื่อช่วยในการเพิ่มช่องทางการจำหน่าย อีกทั้งยังช่วยลดปัญหาในการแสวงหาสถานที่ด้วย สำหรับร้าน "พาร์มเฮาส์ เบเกอรี่" นี้ ทางบริษัทฯ ได้ตั้งเป้าหมายยอดขายไว้ประมาณวันละ 5,000 บาท แต่สามารถขายได้เกินความคาดหมาย เป็นวันละ 10,000 - 15,000 บาท

นอกจากนี้ยังมีช่องทางการจำหน่ายอีกช่องทางหนึ่ง คือ การส่งจดหมายตรง (DIRECT MAIL) ไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ซึ่งพาร์มเฮาส์ได้ทำเฉพาะสินค้าประเภทเค้ก คือ เค้ก "มาดาม มาร์โก" เพราะเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีกำลังการผลิตไม่เพียงพอ จึงไม่สามารถออกวางจำหน่ายทั่วไปในตลาดได้ และมักจะมีการสั่งจากลูกค้าเฉพาะในช่วงเทศกาลเท่านั้น ฉะนั้นพาร์มเฮาส์จึงส่งจดหมายตรงไปยังกลุ่มลูกค้าที่คาดว่าจะ เป็นลูกค้า

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เป้าหมาย และมีการใช้ระบบการขายตรงร่วมด้วย โดยมีการบริการให้ถึงที่ เพื่อที่ลูกค้าไม่ต้องเสียเวลาในการเดินทาง ลูกค้าส่วนมากจะเป็นบริษัทห้างร้านต่างๆ ซึ่งเป็นลูกค้ารายใหญ่ โดยจะสั่งซื้อคราวละหลายร้อยชิ้น เพื่อนำไปมอบเป็นของขวัญและของขวัญในเทศกาลปีใหม่แก่ลูกค้าของตน

สำหรับช่องทางการจำหน่ายประเภทขายส่งนั้น ฟาร์มเข้าสู่ได้ทำการขยายสาขาให้มากขึ้นเช่นกัน โดยพยายามจะเลือกเฉพาะร้านค้าที่มีศักยภาพ และมีตำแหน่งเหมาะสมกับสินค้าเกรดเอ ซึ่งจะขยายสาขาเข้าไปยังแหล่งชุมชน หรือแหล่งที่มีการสัญจรของประชาชนหนาแน่น เพื่อเพิ่มความสะดวกในการเลือกบริโภคสินค้า นอกจากนี้ยังได้ขยายช่องทางไปยังตลาดต่างจังหวัดมากขึ้น ได้ถึง 50 จังหวัดแล้วในปัจจุบัน ส่วนในเรื่องขอบเขตและสาขาต่าง ๆ ซึ่งจะมีลักษณะเป็นเพียงจุดพักสินค้านั้นจำเป็นต้องมี แต่สำหรับคลังสินค้าของเรา คือจุดขาย ฉะนั้นจึงไม่มีสต็อกสินค้าหรือคลังสินค้า แต่จะเป็นจุดส่งมอบและตรวจสอบแทน เพราะสินค้าเป็นสินค้าบริโภคที่มีความใหม่ สด และสามารถเนาเสียง่าย จึงไม่จำเป็นต้องมีคลังสินค้า ส่วนขนมไหว้พระจันทร์ของฟาร์มเข้าสู่ มีกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมาย คือคนทำงานทั่วไป ดังนั้นจึงมีการทำการตลาด โดยใช้การขายตรงในเขตกรุงเทพมหานคร และยังมีวางจำหน่ายตามเคาน์เตอร์ของฟาร์มเข้าสู่ในห้างสรรพสินค้าชั้นนำ 12 แห่ง รวมไปถึงร้านค้าต่าง ๆ ในกรุงเทพฯ เชียงใหม่ และพัทยาด้วย ซึ่งมีจุดขายรวมทั้งหมดประมาณ 50 จุดทั่วประเทศ

ในปัจจุบันทางบริษัท เพรซิเดนท์ เบเกอรี่ จำกัด มีโครงการที่จะเปิดจุดขายขนาดเล็ก ใช้พื้นที่เพียง 2-3 ตารางเมตร ซึ่งใช้เงินลงทุนค่าอุปกรณ์ตกแต่ง (ไม่รวมค่าเช่าพื้นที่ดังกล่าว) ประมาณ 20,000 - 30,000 บาทต่อหนึ่งจุด โดยจะจัดตั้งตามอาคารสำนักงานขนาดใหญ่ในย่านถนนธุรกิจต่าง ๆ อาทิ สีลม สุรวงศ์ อโศก สุขุมวิท และพระราม 4 เป็นต้น เพื่อเป็นการเสริมช่องว่างตลาดและเพิ่มยอดขาย โดยจุดขายดังกล่าวเน้นแนวความคิดที่ว่า "ขายอาหารมือเช้า" ซึ่งกลุ่มเป้าหมายหลักนั้นจะมุ่งไปที่กลุ่มคนทำงานที่ไม่มีเวลารับประทานอาหารเช้ามาจากบ้าน โดยสินค้าที่วางจำหน่ายจะเน้นขนมปังแซนด์วิชสำเร็จรูปเป็นหลัก ซึ่งมีคุณค่าทางอาหาร และมีความหลากหลายในสินค้า

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ให้ผู้บริโภคที่เป็นกลุ่มเป้าหมายได้เลือกค่อนข้างมาก ซึ่งพัฒนาและตัดแปลงมาจากตำราอาหารของฟาร์มเฮ้าส์เองทั้งหมด นอกจากนี้ภายในจุดขายดังกล่าวจะมีเครื่องตีประเภทนมและน้ำผลไม้มาวางจำหน่ายควบคู่ไปด้วย สำหรับเน้นทางบริษัทกำลังทำการเจรจาให้คานอเนมาาร่วมมือกันทำโฆษณาชุดดังกล่าว ส่วนน้ำผลไม้จะเป็นแบรนด์ของฟาร์มเฮ้าส์เอง โดยบริษัทจะผู้คิดค้นและพัฒนาขึ้นเอง แต่จ้างโรงงานอื่นผลิต ในระยะเริ่มต้นจะมีเพียง 1-2 รสชาติ เพื่อทดสอบตลาดเสียก่อน จะเห็นได้ว่าโครงการนี้ นอกจากจะทำให้ยอดขายเพิ่มขึ้นโดยตรงแล้ว ยังเป็นการช่วยแนะนำให้คนทั่วไป ได้รู้จักการนำขนมปังมาตัดแปลงเป็นอาหารในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อรับประทานที่บ้าน หรือระหว่างทางที่อยู่บนรถส่วนตัวได้ ซึ่งจุดนี้นับว่าเป็นการเพิ่มยอดขายทางอ้อม

#### กลยุทธ์ทางการส่งเสริมการตลาด (PROMOTION)

##### 1. การขายโดยพนักงานขาย (Personal Selling)

ฟาร์มเฮ้าส์ใช้การขายโดยพนักงานขายมาตั้งแต่เริ่มแรก เพราะเป็นกลยุทธ์ที่สามารถเข้าถึงลูกค้าได้ง่าย นอกจากนี้ขนมปังทั่วไปแล้ว ยังมีผลิตภัณฑ์ประเภทเค้ก คือ เค้กมาดาม มาร์โก ซึ่งก็ใช้วิธีการขายตรงโดยพนักงานขายเช่นกัน สำหรับการใช้นี้ต้องอาศัยพรสวรรค์ และอุปนิสัยส่วนตัวของพนักงาน แต่อย่างไรก็ดีฟาร์มเฮ้าส์ก็มีการอบรมพนักงานเป็นพิเศษในด้านการบริการอีกด้วย เนื่องจากในช่วงเทศกาล หรือในช่วงวาระพิเศษต่าง ๆ ทางบริษัทจะส่งพนักงานขายของฟาร์มเฮ้าส์ไปประจำอยู่ที่ Shelf ในซูเปอร์มาร์เก็ต เพื่อคอยควบคุม ดูแล ตลอดจนให้คำแนะนำ และช่วยอำนวยความสะดวกแก่ลูกค้า

\* การสาธิต เป็นอีกกลยุทธ์หนึ่งที่ฟาร์มเฮ้าส์ได้นำมาใช้ เพราะเป็นวิธีที่ลูกค้าได้รับความนิยม นอกจากนี้ยังเป็นการแสดงให้เห็นถึงความชำนาญ และความเป็นมืออาชีพ วิธีการก็คือเปิดเตาอบให้กลิ่นขนมปังกระจายออกมาหน้าร้าน เพื่อเรียกร้องความสนใจจากลูกค้า เรียกกันว่า HOT BREAD SHOP ซึ่งฟาร์มเฮ้าส์จะใช้วิธีนี้เมื่อมีการ

เยี่ยมชมโรงงาน และมีการตั้งเตาอบเตาทอดสารพัดตามห้างสรรพสินค้าทั่วไป โดยมีการสาธิต การทำแซนด์วิชไส้ต่าง ๆ และการนำขนมปังของฟาร์มเข้ามาตัดแปลงเป็นอาหารต่าง ๆ

## 2. การส่งเสริมการขาย (Sale Promotion)

การทำ การส่งเสริมการขายของฟาร์มเฮ้าส์ จะจัดทำให้ช่วงเทศกาลต่าง ๆ ในรูปของการลด แลก แจก แถม ส่งของชิงโชค ให้กับสมาชิกเฉพาะพิเศษ และตัดขึ้นส่วนโบลตราสินค้าอื่น ๆ โดยจะทำในช่วงระยะเวลาที่จำเป็น และเหมาะสม เช่น ในช่วงที่นำสินค้าที่ปรับเปลี่ยนบรรจุภัณฑ์ใหม่ออกวางตลาด จะให้ผู้บริโภคที่ซื้อขนมปัง แผ่นชนิดธรรมดาและชนิดเพิ่มวิตามิน รวบรวมของทั้ง 2 ชนิดในขนาด 450 กรัม และ 550 กรัมตามลำดับให้ครบ 4 ซอง สามารถแลกขนมปังชนิดวิตามินขนาด 275 กรัม ฟรี 1 แถว เป็นต้น จะเห็นได้ว่ากลยุทธ์ทางการส่งเสริมการขาย มักจะนำมาใช้แทน กลยุทธ์ทางด้านราคา เพราะบริษัทฯ เชื่อว่าถ้าใช้กลยุทธ์ด้านราคาอาจทำให้ลูกค้าคิดว่า สินค้าขาดคุณภาพได้ ดังนั้นฟาร์มเฮ้าส์จึง เลือกใช้วิธีการทำการส่งเสริมการขายแทน

ปี พ.ศ. 2534 ฟาร์มเฮ้าส์มีการโฆษณาเพื่อส่งเสริมการขาย ระยะเวลา 3 เดือน โดยจะมีการแลกซื้อหนังสือครัวฟาร์มเฮ้าส์ได้ในมูลค่า 150 บาท ซึ่งจะมีสูตร ในการนำขนมปังฟาร์มเฮ้าส์มาตัดแปลงถึง 70 สูตร โดยทางบริษัทยอมขาดทุนบางส่วน และได้ใช้งบประมาณในการณรงค์ดังกล่าวประมาณ 2 ล้านบาท ต่อมาในปี พ.ศ. 2535 บริษัทได้วางงบประมาณในการส่งเสริมการขายไว้ร้อยละ 1.5 ของยอดขายในปีนั้น และ วิธีการหนึ่งที่นำมาใช้ คือ การนำขนมปังมาแลกตามกติกา เนื่องจากการใช้กลยุทธ์ ดังกล่าว สามารถทำให้ยอดขายเพิ่มสูงขึ้นร้อยละ 20 ทุกครั้งที่มีการจัดรายการ

นอกจากนี้ในการณรงค์เพื่อส่งเสริมการขาย ในบางครั้งอาจต้องมีการ ทาร่วมกับผู้ผลิตสินค้าอื่นตามความเหมาะสม โดยจะต้องมีการพิจารณาแล้วว่า ทั้งสองฝ่าย จะต้องได้ผลประโยชน์ร่วมกัน อาทิ ปี พ.ศ. 2535 เนื่องในโอกาสฉลองครบรอบ 10 ปีของขนมปังฟาร์มเฮ้าส์ ทางบริษัทเพรซิเดนที เบเกอรี่ จำกัด ได้จัดรายการพิเศษเพื่อ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เป็นการทดลอง และขอบคุณลูกค้า โดยร่วมมือกับแมครอดินัลด์แจกคูปองลดพิเศษ เมื่อซื้อขนมปังฟาร์มเข้าสู่ชนิดแผ่นทุกขนาด บนของขนมปังชนิดแผ่น จะมีคูปองส่วนลดซึ่งสามารถนำมาแลกซื้อผลิตภัณฑ์จากแมครอดินัลด์ ได้ในราคาพิเศษ เช่น น้าคูปองมาใช้ซื้อแสมเบอร์เกอร์ในราคาพิเศษที่ลดลง 8 บาท แมคไก่และแมคพิซลดลง 6 บาท นอกจากนี้ถ้าซื้อขนมปังฟาร์มเข้าสู่ขนาด 480 กรัม ที่ตัดคูปองไปแล้วในราคาพิเศษแล้ว ยังสามารถสะสมของเปล่าให้ครบ 6 ของ และนำมาแลกขนมปังได้อีก 1 แถวฟรีตามร้านค้า และคูปองเปอร์มาร์เก็ตทั่วไป และยังมีกรร่วมกับบริษัททัวร์ อาทิ TREASURE TOUR Co., Ltd. และ SITS TOUR & TRAVEL Co., Ltd. ซึ่งเป็นผู้อุปถัมภ์การร่วมแจกรางวัลตั๋วเครื่องบินไปกลับไปยังประเทศต่าง ๆ สำหรับผู้ที่ส่งคูปองชิงโชคแล้วได้รางวัล

สำหรับตลาดขนมไหว้พระจันทร์ ในช่วงแนะนำสินค้า ทางบริษัทฯ ได้จัดให้มีรายการส่งเสริมการขายคือ สมนาคุณผู้บริโภคที่ซื้อสินค้าโดยการแจกรางวัล และแถมสินค้า โดยจะจัดรายการตามห้างสรรพสินค้าต่าง ๆ ในช่วงเทศกาลไหว้พระจันทร์ นอกจากนี้เมื่อซื้อครบ 300 บาท จะแถมขนมปังฟาร์มเข้าสู่มูลค่า 12 บาทฟรีหนึ่งถุง และถ้าซื้อครบ 500 บาท จะได้แก้วฟาร์มเข้าสู่ฟรี 1 ใบ ส่วนในการส่งเสริมการขายของขนมเค้กมาตาม มาร์เก็ตนั้น คือถ้าลูกค้าสั่งซื้อตั้งแต่ 10 ปอนด์ขึ้นไป ทางฟาร์มเข้าสู่จะมีส่วนลดให้ปอนด์ละ 20 บาททันที และขนมเค้กมีราคาขายปลีกตั้งแต่ต่ำสุดปอนด์ละ 140 บาท ถึงสูงสุดปอนด์ละ 200 บาท ซึ่งราคาคงกล่าวจะไม่แพงนัก เพื่อให้สามารถแข่งขันกับสินค้าที่วางขายอยู่ตามห้างสรรพสินค้าทั่วไปได้

### 3. การโฆษณา (Advertising)

ฟาร์มเข้าสู่ทำการโฆษณาขึ้น โดยเน้นการโฆษณาผ่านสื่อต่าง ๆ ได้แก่ สื่อวิทยุประมาณ 7-8 สถานี สื่อโฆษณาทางทีวี และที่ฟาร์มเข้าสู่นิยมมากคือสื่อสิ่งพิมพ์ ทั้งหนังสือพิมพ์และนิตยสารต่าง ๆ (Magazine Advertising) รวมไปถึงโบปสเตอร์ที่นำไปติดตาม Shelf ที่มีผลิตภัณฑ์ของฟาร์มเข้าสู่วางจำหน่ายอยู่ (Shelf Talker) ในคูปองเปอร์มาร์เก็ตและร้านค้าปลีกทั่วไป เพื่อบอกข่าวหรือการสมนาคุณพิเศษต่าง ๆ สำหรับ

สื่อโฆษณาทางทีวีนั้น พาร์มเข้าสจะใช้ในกรณีที่ออกผลิตภัณฑ์ใหม่ เพื่อเป็นการโปรโมทให้ผู้บริโภครู้จัก และสามารถเห็นภาพได้อย่างชัดเจน ซึ่งทางบริษัทจะใช้ในกรณีที่จำเป็นเท่านั้น เพราะต้องใช้งบประมาณในการซื้อสื่อทีวีสูงมาก

ปี พ.ศ. 2535 บริษัทได้วางงบประมาณในการโฆษณาไว้ร้อยละ 3.5 ของยอดขายในปีนั้น และสำหรับงบประมาณในการโฆษณาแม่หัวพระจันทร์ ประมาณ 1 ล้านบาท โดยซื้อสื่อสิ่งพิมพ์เป็นหลัก ต่อมาในปี พ.ศ. 2536 ก็ให้ความสำคัญกับการโฆษณาเช่นกัน โดยมีการวางแผนงานในการทำภาพยนตร์โฆษณาทางโทรทัศน์ เพื่อเป็นการสร้างภาพพจน์ของบริษัท โดยได้จัดสรรงบประมาณการส่งเสริมการตลาดตลอดปีประมาณร้อยละ 10-15 ของยอดขายโดยรวม และสำหรับการออกรูปแบบหีบห่อของผลิตภัณฑ์พาร์มเข้าสใหม่นั้น ทางบริษัทได้มีการโฆษณาทางทีวี โดยตั้งงบประมาณตลอด 1 เดือนครึ่งไว้ 2 ล้านบาท และงบประมาณทางสิ่งพิมพ์อีก 1 ล้านบาท เพื่อตอกย้ำผู้บริโภคถึงการเปลี่ยนแปลงรูปแบบบรรจุภัณฑ์ใหม่

ในปี พ.ศ. 2537 นี้ พาร์มเข้าสมีคู่แข่งรายใหม่เข้ามาในตลาดมากขึ้น ดังนั้นทางบริษัทจะเน้นการโฆษณาผ่านสื่อโทรทัศน์ และสิ่งพิมพ์มากกว่าการจัดรายการแจกออม โดยได้วางงบประมาณในส่วนนี้ไว้ 10 ล้านบาท และในช่วงนี้ทางบริษัทมีแผนที่จะแนะนำสินค้าใหม่ ได้แก่ เค้ก "มาตาม มาร์ร็อก" คือกำลังอยู่ในช่วงการดำเนินงานเพื่อจัดทำหน่วยเค้ก "มาตาม มาร์ร็อก" ให้เป็นสินค้าที่รับประทานได้ตลอดปี ซึ่งจากเดิมทางบริษัทจะผลิตเพื่อจำหน่ายเฉพาะช่วงเทศกาลปีใหม่เท่านั้น ดังนั้นจึงจำเป็นต้องใช้การโฆษณา โดยเน้นสื่อประเภทสิ่งพิมพ์และโทรทัศน์

ทางด้านการโฆษณาเพื่อส่งเสริมการขายนั้น ทางบริษัทได้ทำสารคดีทางวิทยุ เพื่อเผยแพร่การทำอาหารอย่างง่าย ๆ นอกจากนี้ยังมีภาพยนตร์โฆษณาทางโทรทัศน์ชุด "ก๊วยมอร์นิ่งพาร์มเข้าส" ออกมาช่วยส่งเสริมการขายในโครงการขยายจุดขายขนาดเล็กตามอาคารสำนักงาน เพื่อเป็นอาหารเช้าของคนทำงานด้วย และในปี พ.ศ. 2537 นี้ ทางบริษัทได้ตั้งงบประมาณและส่งเสริมการขายไว้สูงกว่าปีที่ผ่านมา 2-3 เท่าตัว ซึ่งคาด

ว่าจะช่วยผลักดันยอดขายเพิ่มขึ้นอีกร้อยละ 20

#### 4. การประชาสัมพันธ์ (Public Relation)

ทางบริษัท เพอร์ซิเดนที เบเกอรี่ จำกัด ได้จัดการประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ ตลอดมา เพื่อให้สร้างภาพพจน์ที่ดีให้กับฟาร์มเฮ้าส์ และผู้บริโภคจะได้เกิดความรู้สึกที่ดีกับฟาร์มเฮ้าส์ ซึ่งจะส่งผลถึงยอดขายที่พุ่งขึ้นตามมา ในที่นี้จะกล่าวถึง การทำการประชาสัมพันธ์ที่ฟาร์มเฮ้าส์ได้จัดทำมาพอสังเขป

มีการเปิดโอกาสให้คณะนักศึกษา กลุ่มแม่บ้าน และผู้ที่สนใจสามารถเข้าชมโรงงานได้มากขึ้น ซึ่งหลังจากที่เยี่ยมชมโรงงานเสร็จแล้ว จะมีการสาธิตการทำอาหารจากขนมปังฟาร์มเฮ้าส์ นอกจากนี้ยังมีแชนด์วิชมักรักกลุ่มที่เข้าชมโรงงานด้วย เพื่อเป็นการเผยแพร่ให้ผู้บริโภคเกิดความรู้สึกที่ดีต่อฟาร์มเฮ้าส์ และประทับใจในการเยี่ยมชมโรงงาน ส่งผลให้เกิดความจงรักภักดีต่อตราสินค้า (BRAND ROYALTY) อีกด้วย การที่ต้องพยายามทำการประชาสัมพันธ์ให้มากขึ้น เพราะการแข่งขันในปัจจุบันค่อนข้างรุนแรง การทำเฉพาะการโฆษณา และการส่งเสริมการขายอาจไม่ได้ผลดีเท่าที่ควร จึงจำเป็นต้องหันมาใช้กลยุทธ์ในการประชาสัมพันธ์ควบคู่ไปด้วย

ฟาร์มเฮ้าส์พยายามปรับเปลี่ยนพฤติกรรมบริการของผู้บริโภค ให้หันมานิยมความสะดวกสบายและพึงพาอาหารสำเร็จรูปมากขึ้น รวมทั้งเน้นความเป็นคนทันสมัย จึงได้เพิ่มสโลแกนใหม่ขึ้นมาว่า "ฟาร์มเฮ้าส์ อาหารเข้าของคนทันสมัย" ซึ่งต้องการจะปรับเปลี่ยนให้ผู้บริโภคหันมารับประทานขนมปังเป็นอาหารเช้าแทนข้าว โดยพยายามชี้ให้เห็นว่า ผู้บริโภคในปัจจุบันมีความเร่งรีบในตอนเช้า ที่จะต้องไปทำงาน หรือไปศึกษาเล่าเรียน ดังนั้นผู้บริโภคที่เป็นคนทันสมัยและต้องการความเร่งรีบ ควรที่จะรับประทานขนมปังเป็นอาหารเช้า หรือในเวลาที่ต้องการความรวดเร็ว เพราะขนมปังสามารถรับประทานได้ง่าย นอกจากนี้ขนมปังมีคุณค่าทางโภชนาการสูง ทำให้เป็นตัวผลักดันในการบริโภคได้ อีกทั้งรายได้ของประชากรสูงขึ้น ซึ่งส่งผลดีต่อกำลังซื้อ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

นอกจากนี้ฟาร์มเฮาส์ยังได้เข้าร่วมสมาคมชาวสาธิตแห่งสหรัฐอเมริกา (USW) ซึ่งเป็นสมาคมสำหรับผู้ผลิตสินค้าที่เกี่ยวกับแป้งสาลี และกิจกรรมที่สำคัญของสมาคมฯ ก็คือ จะต้องทำประโยชน์แก่สาธารณชน ฉะนั้นฟาร์มเฮาส์จึงมีโครงการแจกแชนด์วิซให้แก่เด็กนักเรียนตามโรงเรียนในเขตกรุงเทพฯ นอกจากนี้ยังมี VDO Presentation ที่จัดทำขึ้นเพื่อเผยแพร่ถึงขั้นตอนการผลิตต่าง ๆ ให้แก่นักศึกษาและผู้สนใจสามารถขอยืมใบชมได้

### กลยุทธ์ของกลุ่มแข่งขัน

สำหรับกลยุทธ์การตลาดของกลุ่มแข่งขัน เช่น การ์ดีเนีย จะกล่าวถึงพอสังเขป เฉพาะในปี พ.ศ. 2537 เท่านั้น กล่าวคือ การ์ดีเนียมีกลยุทธ์การรุกตลาด โดยได้จัดรายการชิงโชคขึ้นเพื่อเป็นการส่งเสริมการขาย ซึ่งคาดว่าจะสร้างความือฮา ทั้งในด้านผู้บริโภคและคู่แข่ง โดยการ์ดีเนียได้จัดการณรงค์ชื่อ "การ์ดีเนียรสแท้แจกรสแท้" โดยชิงบประมาณทั้งสิ้นประมาณ 8 ล้านบาท ซึ่งแบ่งเป็นค่าสื่อต่าง ๆ และมูลค่าของรางวัลอย่างละครึ่ง ส่วนรางวัลนั้นใช้รถไอเอเบิล จักรเย็บผ้า และสาเหตุที่ใช้การชิงโชคนั้น เพราะการ์ดีเนียต้องการคงภาพพจน์ของการเป็นสินค้าระดับบน ซึ่งจะไม่เหมือนกับคู่แข่งที่ใช้กลยุทธ์การลดราคาขายโดยตลอด เนื่องจากอาจทำให้เสียภาพพจน์ และผู้บริโภคอาจลดเกรดสินค้าหรือไม่มั่นใจในตัวสินค้าได้ ดังนั้นการ์ดีเนียจึงไม่ทำการแข่งขันกับคู่แข่งด้วยกลยุทธ์ที่เหมือนกัน สำหรับการณรงค์ในการชิงโชคนี้ ได้จัดขึ้นในช่วงเดือนมกราคมถึงมีนาคม เพราะว่าเป็นช่วงที่คู่แข่งรายอื่น โดยเฉพาะฟาร์มเฮาส์ไม่มีกิจกรรมส่งเสริมการขาย เนื่องจากฟาร์มเฮาส์เพิ่งจะจัดรายการชิงขนมปังแชนด์วิซ 4 แลว แดม 1 แลว ฟรี และการลดราคาไปเมื่อสิ้นปีที่แล้ว ซึ่งนับว่าเป็นกลยุทธ์ที่สร้างความเดือดร้อนที่ฟาร์มเฮาส์เข้ามาอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นในช่วงเดือนดังกล่าวจึงเป็นช่วงที่เหมาะสม

ส่วนขนมปังพิคคาคิลลี ซึ่งบริษัท อาร์แอนด์บีซัพพลาย จำกัด เป็นผู้ผลิตนั้น ได้ตกลงกับบริษัท เอ็มจีไอ จำกัดเป็นผู้จัดจำหน่าย จากเดิมที่บริษัทผู้ผลิตได้ดำเนินการจัดจำหน่ายเอง เพื่อต้องการรุกตลาดและหวังส่วนครองตลาดที่มากขึ้น ซึ่งบริษัท เอ็มจีไอ จำกัด มีประสบการณ์ในการจัดจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภค ผนวกกับมีบุคลากรที่มี

ความชำนาญทางด้านการตลาด ดังนั้นบริษัทผู้ผลิตจึงมีนโยบายที่จะให้เอ็มจีโอ เป็นผู้จัดจำหน่ายแทน วัตถุประสงค์จะมีการรีลันซ์ (RELAUNCH) หรือการเปิดตัวนมบังฟิคาคิลลีใหม่ พร้อมกับมีการปรับเปลี่ยนบรรจุภัณฑ์ใหม่ ซึ่งจะทำการกระจายสินค้าไปยังเอเยนต์ที่จังหวัดเชียงใหม่ ในขณะที่เดียวกันสินค้าในกรุงเทพฯ ก็หายไปไม่มีการวางตลาด

### ปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาด้านการตลาดของฟาร์มเฮ้าส์

#### ปัญหาด้านการตลาดของฟาร์มเฮ้าส์

ปัญหาด้านการตลาดของฟาร์มเฮ้าส์ ในช่วงเริ่มแรกของการวางตลาดนั้น จะเป็นปัญหาเกี่ยวกับการทำให้ผู้บริโภคยอมรับในตราสินค้าได้อย่างไร ซึ่งในระยะเวลาต่อมาปัญหานี้ก็ได้เบาบางไป และในปัจจุบันปัญหาดังกล่าวก็ลดความสำคัญลง แต่มีปัญหาด้านคู่แข่งเข้ามาแทนที่ ซึ่งนับวันก็จะรุนแรงขึ้นเรื่อย ๆ และรวมถึงผลกระทบจากสภาพเศรษฐกิจของประเทศทางด้านต่าง ๆ ด้วย ซึ่งสามารถสรุปปัญหาได้ดังต่อไปนี้

1. สภาพการแข่งขันในปัจจุบันค่อนข้างรุนแรง เพราะมีบรรดาผู้ค้าปลีกรายใหญ่ อาทิ แม็คโคร ซูเปอร์แลนด์ และเซียร์เทรด เป็นต้น ซึ่งเป็นจุดขายหนึ่งของฟาร์มเฮ้าส์ ต่างก็หันมาทำธุรกิจประเภทนี้เหมือนกัน ทำให้มีผลกระทบต่อยอดขายฟาร์มเฮ้าส์พอสมควร
2. มีการทดแทนจากสินค้าประเภทอื่น ได้แก่ อาหารว่างของคนไทยทั่วไป เช่น ทองหยิบ ทองหยอด ขนมหอยอื่น ๆ นอกจากนี้ยังมีไอศกรีม และผลิตภัณฑ์พาสต์ฟู้ดอื่น ๆ เช่น พิชซ่า แฮมเบอร์เกอร์ เป็นต้น สินค้าประเภทอื่นดังกล่าว ทำให้เกิดการแย่งส่วนแบ่งลูกค้าในการเลือกบริโภค
3. การแบกรับต้นทุนเป็นจำนวนมาก และการแสวงหาสถานที่ที่จะเปิดสาขาของ "ฟาร์มเฮ้าส์ เบเกอรี่" ซึ่งในการเพิ่มสาขาของฟาร์มเฮ้าส์ เบเกอรี่นั้น ก็เพื่อที่จะเพิ่มยอดขายของฟาร์มเฮ้าส์ให้มากขึ้น แต่ในขณะที่เดียวกันก็ต้องใช้ต้นทุนการลงทุนเปิดร้านฟาร์มเฮ้าส์ เบเกอรี่สูงเช่นกัน อีกทั้งทำเลที่ตั้งที่เหมาะสมก็ในวันจะหายาก นอกจากนั้นการเปิดสาขาในห้างสรรพสินค้าก็ใช้เงินลงทุนสูงมาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. ระยะเวลาการคุ้มทุนของธุรกิจประเภทนี้ ต้องใช้ระยะเวลาที่ยาวนาน เพราะจำเป็นต้องใช้เงินทุนค่อนข้างมากในการเริ่มต้นบริษัท อาทิ ต้นทุนในเครื่องจักร และอุปกรณ์การผลิต ต้นทุนด้านการขนส่ง ต้นทุนด้านการบริหารแรงงาน ต้นทุนด้านการประชาสัมพันธ์ เป็นต้น ทำให้การที่จะเห็นผลกำไรต้องใช้เวลาานาน ซึ่งจะมีผลต่อสภาพความอยู่รอดของบริษัทได้ เพราะเหมือนกับนำเงินลงทุนมาจมเป็นระยะเวลานาน

5. บริษัทขาดประสบการณ์และความชำนาญทางด้านการขยายสาขาในรูปแบบแฟรนไชส์ ทำให้ไม่สามารถขยายสาขาพาร์มเฮาส์ เบเกอรี่ได้เต็มที่

6. ปัญหาเรื่องการสรรหาบุคลากรให้กับหน่วยขาย เนื่องจากมีบุคลากรไม่เพียงพอที่จะขยายสาขาหน่วยขายออกไปเป็นจำนวนมาก นอกจากนี้ยังจะต้องใช้เงินลงทุนสูงในเรื่องยานพาหนะที่ขนส่งสินค้า

#### แนวทางแก้ไขปัญหาด้านการตลาดของพาร์มเฮาส์

1. ปัญหาด้านการแข่งขัน คาดว่าการแข่งขันในธุรกิจประเภทนี้ จะรุนแรงเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากมีผู้ผลิตรายใหม่เข้ามาในตลาดมากขึ้นเรื่อย ๆ ทำให้พาร์มเฮาส์ ควรดำเนินกลยุทธ์ทางการผลิตและการตลาดที่มีความหลากหลาย อาทิ มีการเพิ่มกำลังการผลิต หรือขยายโรงงานเพิ่มขึ้น การให้สมัครเป็นสมาชิกโดยออกบัตรสมาชิกให้ ซึ่งสมาชิกจะมีสิทธิพิเศษต่าง ๆ การเพิ่มจุดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ให้มากขึ้น การโฆษณาทางสื่อต่าง ๆ การทำโปรสเตอร์และแผ่นพับแจก เพื่อเป็นการกระจายข่าวของพาร์มเฮาส์ให้ผู้บริโภคได้รับรู้และเกิดความตื่นตัว การส่งจดหมายตรงไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และในขณะเดียวกันก็ต้องมีการพัฒนารูปแบบ คุณภาพ ประเภทของผลิตภัณฑ์ให้หลากหลายมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ต้องมีการทำโปรโมชั่น ณ จุดขาย เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อเพิ่มส่วนแบ่งตลาดหรือรักษาระดับส่วนครองตลาดเดิมของธุรกิจไว้

2. ปัญหาด้านการทดแทนจากสินค้าประเภทอื่น สามารถแก้โดยพยายามออกผลิตภัณฑ์ใหม่ และมีรสชาติแปลกใหม่ และอร่อยตลอดเวลา จะมีส่วนในการดึงดูดลูกค้าได้มาก เพราะถ้าหากลูกค้าติดใจในรสชาติของผลิตภัณฑ์ชนิดหนึ่ง ลูกค้าก็จะติดตามผลิตภัณฑ์ชนิดอื่น ๆ ของพาร์มเฮาส์ต่อไป ซึ่งส่วนใหญ่อลูกค้าจะไม่เปลี่ยนแปลงรสนิมในการบริโภค

เนื่องจากคนไทยมักจะยึดติดอยู่กับตราสินค้าหนึ่ง ๆ เป็นระยะเวลาานาน

3. ในการขยายสาขาของฟาร์มเฮ้าส์ เบเกอร์รี่นั้น จำเป็นจะต้องอาศัยเงินทุนเป็นจำนวนมาก ดังนั้นทางบริษัทฯ จึงมีโครงการที่จะร่วมลงทุนกับร้านค้าย่อย โดยมีหลักในการเลือกสถานที่อยู่ 3 ประการด้วยกัน คือประการแรกต้องเป็นแหล่งชุมชน มีคนไหลเวียนจำนวนมากในแต่ละวัน ประการที่สอง การลงทุนไม่สูงมากประมาณ 300,000 บาทในการตกแต่งสถานที่ และประการสุดท้าย จะเป็นระบบการร่วมทุนกับเจ้าของสถานที่ ซึ่งจะพิจารณารวมไปถึงว่า ผู้ร่วมทุนนั้นควรจะมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ขายในย่านดังกล่าว ในการร่วมทุน ซึ่งในปัจจุบันร้านค้าย่อยขนาดเล็กดังกล่าว กำลังถูกแรงกระหน่ำจากห้างสรรพสินค้าที่ขยายตัวกันขนานใหญ่ ดังนั้นเมื่อฟาร์มเฮ้าส์เปิดโอกาสในการร่วมทุน จึงเป็นทางออกที่ดี โดยเจ้าของสถานที่จะได้ส่วนแบ่งในอัตราร้อยละ 20 ของยอดขาย ซึ่งถือว่าเป็นส่วนแบ่งที่สูง จึงเป็นที่พอใจของทั้งสองฝ่ายเป็นอย่างมาก จากการแก้ปัญหาดังกล่าว ยังช่วยในการลดต้นทุน ที่บริษัทจะต้องรับภาระแต่เพียงฝ่ายเดียว และการหาทำเลที่ตั้งที่เหมาะสม ซึ่งนับวันก็จะหายากขึ้น นอกจากนี้ยังช่วยให้ฟาร์มเฮ้าส์สามารถควบคุมการขายสินค้าได้ทุกขั้นตอนอีกด้วย จะเห็นได้ว่าการร่วมทุนแบบนี้จะแตกต่างไปจากการเปิดร้านเบเกอรี่ขนาดมาตรฐานในห้างสรรพสินค้าแบบบริษัทอื่น ๆ เพราะจะต้องใช้เงินลงทุนถึง 20 ล้านขึ้นไป

4. ธุรกิจประเภทนี้หายาก การที่จะเห็นผลกำไรเป็นปริมาณที่มาก ก็ต้องใช้ระยะเวลาานพอสมควร อาทิ ยามาซากิต้องลงทุนหลายสิบล้านบาท แต่ก็ขาดทุนอยู่ 2-3 ปี ถึงจะได้กำไร ส่วนการดำเนินงานก็ขาดทุน 2-3 ปีก่อนจะได้กำไรเช่นกัน สำหรับฟาร์มเฮ้าส์เอง ในช่วงแรก ๆ ผลตอบแทนที่ได้รับนั้น ไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร ดังนั้นในการแก้ปัญหาดังกล่าว ทางบริษัทจะต้องใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อทำให้ผลิตภัณฑ์เป็นที่ยอมรับของผู้บริโภคโดยเร็วที่สุด จึงจะช่วยให้บริษัทมีระยะเวลาการคุ้มทุนสั้น และเห็นผลกำไรเร็ว แต่อย่างไรก็ดีถึงแม้ธุรกิจประเภทนี้จะหายาก แต่ถ้าสายป่านยาวหรือธุรกิจได้เจริญเติบโตอยู่ตัวแล้ว ก็จะมีผลกำไรที่ดีมากเช่นกัน

5. ฟาร์มเฮ้าส์ควรจะมีการเปิดรับบุคลากรใหม่ ที่มีความรู้ความสามารถทางด้านการบริหารงาน ซึ่งบุคลากรดังกล่าวจะเป็นผู้ที่มีความชำนาญทางด้านการตลาดทุกแขนง และนอกจากนี้ทางบริษัทยังได้ทำการปรับโครงสร้างขององค์กรใหม่ ทบทวนฝ่าย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การตลาดโดยเฉพาะที่จะทำหน้าที่ศึกษาหาประสบการณ์ และทำความเข้าใจกับระบบการ  
ร่วมทุนในลักษณะดังกล่าว รวมทั้งพยายามพัฒนากลยุทธ์ทางด้านตลาดใหม่ ๆ เพิ่มขึ้นด้วย

6. ทางบริษัทมีนโยบายที่จะขยายฐานการตลาด ดังนั้นก็มีความจำเป็นต้อง  
สรรหานักการตลาดในด้านต่าง ๆ เพิ่มขึ้นด้วย เพื่อสามารถรองรับกับฐานการตลาดที่กว้างขึ้น  
โดยเฉพาะบุคลากรประจำหน่วยขายทุกสาขา ซึ่งจะส่งผลให้นโยบายดังกล่าวประสบความสำเร็จ  
สำหรับปัญหาเรื่องเงินลงทุนนั้น ทางบริษัทอาจจะทำการกู้ยืมจากธนาคารพาณิชย์  
โดยตกลงและอธิบายถึงเหตุผลต่าง ๆ ที่มีความจำเป็นต้องใช้เงินจำนวนมากกับฝ่ายสินเชื่อ  
ของธนาคาร ในขณะที่เดียวกันก็พยายามพัฒนาทีมงานขนส่งให้มีประสิทธิภาพ เพื่อจะได้ไม่  
ต้องใช้เวลาในการขนส่งเป็นจำนวนมาก



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

#### บทที่ 4

### สรุปและข้อเสนอแนะ

#### สรุป

การผลิตขนมปังได้มีมาตั้งแต่อดีตซึ่งนานมาแล้ว แต่สำหรับอุตสาหกรรมการผลิตผลิตภัณฑ์ขนมปังนั้นเพิ่งเริ่มต้นอย่างจริงจังเมื่อประมาณ 12 ปีที่ผ่านมาเอง จากการบุกเบิกของบริษัท เพอร์ซิเดนท์ เบเกอร์ จำกัด โดยการตั้งโรงงานผลิตภายในนิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง มีการใช้เครื่องจักรที่ทันสมัยในการผลิต ทำให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ และได้มาตรฐานตามที่รัฐบาลกำหนด อีกทั้งยังมีการบรรจุหีบห่อที่สวยงาม ประกอบกับมีระบบการตลาดที่มีประสิทธิภาพ และระบบการขายที่ทันสมัย เป็นแห่งแรกในประเทศไทย จึงได้เริ่มผลิตและวางจำหน่ายเป็นครั้งแรก ในเดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2525 โดยใช้ชื่อตราสินค้า "พาร์มเฮาส์"

จนกระทั่งในปี พ.ศ. 2530 สถานะเศรษฐกิจภายในประเทศดีขึ้นมาก จึงมีผู้ผลิตรายอื่น ได้เข้ามาประกอบธุรกิจประเภทนี้เป็นจำนวนมากขึ้น ทำให้ตลาดของผลิตภัณฑ์ขนมปังมีการขยายตัวกว้างขึ้น จึงมีความจำเป็นที่ทางบริษัท เพอร์ซิเดนท์ เบเกอร์ จำกัด จะต้องมีการขยายการผลิตให้มีความถี่เพิ่มขึ้น และเริ่มดำเนินการด้านการตลาดอย่างจริงจัง โดยใช้กลยุทธ์ทางการตลาดต่าง ๆ เพื่อจูงใจให้บริโภคชื่อสินค้ามากขึ้น ต่อมาในปี พ.ศ. 2533 บริษัทฯ ได้ทำการวางแผนการผลิตใหม่ โดยสร้างโรงงานใหม่ และสั่งซื้อเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตครบชุดจากต่างประเทศ เพื่อขยายกำลังการผลิตให้มากขึ้น โรงงานใหม่แล้วเสร็จเมื่อปี พ.ศ. 2535 ทำให้พาร์มเฮาส์สามารถขยายกำลังการผลิตได้ ซึ่งจากเดิมสามารถผลิตขนมปังแซนด์วิชได้ 300 - 900 แถวต่อชั่วโมง กลายเป็น 4,000 แถวต่อชั่วโมง หรือ 144,000 แถวต่อวันเป็นขั้นต่ำ จะเห็นได้ว่ากำลังการผลิตเพิ่มจากเดิมถึง 5 เท่า สำหรับแผนการผลิตในอนาคตทางบริษัท เพอร์ซิเดนท์ เบเกอร์ จำกัด คาดว่าจะขยายกำลังการผลิตขนมปังแซนด์วิชให้เพิ่มเป็น 8,000 แถวต่อชั่วโมง และจะทำการขยายโรงงานต่อไป เพื่อรองรับกับปริมาณ

ความต้องการขนมปังที่นับจะทวีขึ้นทุกวัน นอกจากนี้ทางบริษัทยังได้มีการพัฒนาด้านคุณภาพของผลิตภัณฑ์ให้ได้มาตรฐานมากยิ่งขึ้น แต่มีราคาไม่แพงจนเกินไป

สำหรับในด้านการตลาด พาร์มเฮาส์ได้ทำการรุกตลาดอยู่ตลอดเวลา เพื่อแย่งชิงส่วนครองตลาดให้เพิ่มขึ้น โดยมีนโยบายขยายฐานการตลาดออกไปสู่ต่างจังหวัด เนื่องจากคู่แข่งมีจำนวนมากขึ้น ฉะนั้นถ้าจะทำการตลาดเฉพาะในเขตกรุงเทพมหานคร อาจทำให้ยอดขายลดลงได้ จึงจำเป็นต้องทำการขยายสาขาจุดขาย ทั่วประเทศให้กระจายทุกจังหวัดทั่วประเทศ ซึ่งปัจจุบันพาร์มเฮาส์มีจุดขาย 3,800 แห่งทั่วประเทศ นอกจากนี้ยังขยายจากตลาดขายส่งไปสู่ตลาดขายปลีกด้วย เพื่อเป็นการเพิ่มช่องทางจำหน่าย โดย การเปิด "พาร์มเฮาส์ เบเกอรี่" ในเขตกรุงเทพฯ ซึ่งในปัจจุบันมี 5 สาขา ได้แก่ สาขาจตุจักร สาขาเพชรบุรี สาขาจัสโก้เสนาฯ สาขาเตาปูน และสาขายานนาวา โดยได้เปิดในลักษณะการร่วมทุนกับเจ้าของสถานที่ เพื่อลดต้นทุนการแบกรับต้นทุนที่สูงมาก และการแสวงหาสถานที่ที่เหมาะสมซึ่งนับวันก็จะหายากขึ้น ส่วนในด้านหน่วยขายที่ทางบริษัทได้พยายามกระจายให้ทั่วทุกภาค ซึ่งใช้เป็นแหล่งพักสินค้าเพื่อจะกระจายต่อไปนั้น ในภาคใต้ยังไม่มี เนื่องจากระยะเวลาในการขนส่งสินค้าไปยังภาคใต้ ใช้เวลาเกิน 12 ชั่วโมง ประกอบกับผลิตภัณฑ์ขนมปังมีอายุสั้นเพียง 4-5 วันเท่านั้น ฉะนั้นถ้าต้องใช้เวลาในการขนส่งมาก ทำให้ไม่สามารถรักษาคุณภาพของสินค้าได้ จากปัญหาดังกล่าวทางบริษัทจึงมีนโยบายที่จะสร้างโรงงานผลิตขนาดเล็กขึ้น ที่อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา เพื่อรองรับตลาดใน 14 จังหวัดภาคใต้โดยเฉพาะ

นอกจากนี้ พาร์มเฮาส์ยังมีการใช้กลยุทธ์ทางการตลาดต่าง ๆ เช่น การโฆษณา การส่งเสริมการขาย และการประชาสัมพันธ์ เป็นต้น เนื่องจากในปัจจุบันนี้ตลาดผลิตภัณฑ์ขนมปังมีคู่แข่งเพิ่มขึ้นหลายราย ทำให้สภาพการแข่งขันค่อนข้างรุนแรง ซึ่งส่งผลกระทบต่อยอดขายของพาร์มเฮาส์ ฉะนั้นพาร์มเฮาส์ต้องพยายามคิดค้นกลยุทธ์การตลาดที่แปลกใหม่ และโดดเด่น เป็นตัวของตัวเอง เพื่อทำให้ผลิตภัณฑ์ของตนแตกต่างไปจากคู่แข่ง ไม่ว่าจะ เป็นกลยุทธ์ทางด้านผลิตภัณฑ์ พาร์มเฮาส์จะต้องมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ มีรสชาติแปลกใหม่ และอร่อยออกสู่ตลาดอยู่ตลอดเวลา เพื่อเป็นการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ดึงดูดลูกค้า เพราะถ้าหากลูกค้าติดใจในรสชาติแล้ว ก็จะติดตามผลิตภัณฑ์ชนิดอื่นของ ฟาร์มเข้าสู่ต่อไป นอกจากนี้ในเรื่องบรรจุภัณฑ์ที่เข้า จะมีหลากหลายสีสัน เพื่อเพิ่มความ สวยงามและความทันสมัย ทำให้ผู้บริโภคสะดุดตาเมื่อพบเห็น

ส่วนกลยุทธ์ทางด้านราคา ผลิตภัณฑ์ของฟาร์มเข้าสู่มีการตั้งราคาแบบ MASS PRICE โดยยึดหลักความสมเหตุสมผลของสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันเป็นเกณฑ์การตั้งราคา เพื่อไม่ให้เป็นการเอาเปรียบผู้บริโภคเกินไป สำหรับกลยุทธ์การส่งเสริมการขายของ ฟาร์มเข้าสู่ มีการลด แลก แจก แถม รายการส่งคูปองชิงโชคและแจกของสมนาคุณ ในช่วงวาระพิเศษต่าง ๆ เพื่อดึงดูดผู้บริโภคให้มีการซื้อมากขึ้นในช่วงระยะเวลาดังกล่าว และในบางครั้งทางบริษัทอาจจะมีงานแคมเปญในการส่งเสริมการขายร่วมกับบริษัทผู้ผลิต สินค้าประเภทอื่น ๆ โดยทั้งสองฝ่ายจะได้รับผลประโยชน์ร่วมกัน เช่น ฟาร์มเข้าสู่ได้ จัดการส่งเสริมการขายร่วมกับแมคโดนัลด์ เป็นต้น การส่งเสริมการขายนับได้ว่าเป็น กลยุทธ์การตลาดที่ฟาร์มเข้าสู่นิยมใช้มาก นอกจากนี้ยังมีการโฆษณาทางทีวี วิทยุ และ สิ่งพิมพ์ต่าง ๆ สำหรับการโฆษณาทางทีวีฟาร์มเข้าสู่จะใช้เฉพาะกรณีที่เป็นเท่านั้น เพราะต้องจ่ายเงินลงทุนในการซื้อสื่อทางทีวีสูง ส่วนการประชาสัมพันธ์นั้น ฟาร์มเข้าสู่ ทำมาตลอด เพื่อเป็นการสร้างภาพพจน์ที่ดี และให้ผู้บริโภคเกิดความรู้สึกที่ดีต่อผลิตภัณฑ์ ฟาร์มเข้าสู่ ซึ่งจะส่งผลทำให้ยอดขายเพิ่มขึ้นด้วย

เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภคอาหารของคนไทย ประกอบ กับการดำรงชีวิตที่เร่งรีบมากขึ้น และสภาพการจราจรติดขัด ทำให้ผลิตภัณฑ์ขนมปังได้ รับความนิยมมากยิ่งขึ้น จนกระทั่งในปัจจุบันธุรกิจประเภทนี้ จึงมีอัตราการเจริญเติบโต เพิ่มขึ้นอย่างมาก ดังจะเห็นได้จากการขยายตัวของธุรกิจ ทั้งในแง่ของการขยายสาขา ของธุรกิจรายเดิม และการเข้ามาของผู้ประกอบการรายใหม่ เนื่องจากตลาดของธุรกิจ การผลิตขนมปังนี้ ไม่มีการผูกขาดโดยรัฐบาล หรือบริษัทใดบริษัทหนึ่ง จึงเป็นตลาดเสรี ที่มีผู้ผลิตหลายรายเข้ามาทำการแข่งขันกันอย่างสมบูรณ์ ทำให้คาดว่า การเจริญเติบโต ของธุรกิจการผลิตขนมปังน่าจะมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ในด้านการแข่งขัน คาดว่า จะทวีความรุนแรงขึ้นเรื่อย ๆ เพราะมีคู่แข่งมาก ดังนั้นทำให้ผู้ผลิตทุกรายเก่าและ

รายใหม่ต้องคำนึงกลยุทธ์ที่มีความหลากหลาย uly มีการพัฒนาทั้งทางด้านการผลิตและการตลาด ซึ่งทาการคิดค้นปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพ ได้มาตรฐาน มีการบรรจุหีบห่อที่ทันสมัย ในขณะที่เดียวกันราคาก็ไม่แพงจนเกินไป เพื่อเป็นการเพิ่มส่วนครองตลาดหรือรักษาระดับส่วนครองตลาดเดิมไว้

### ข้อเสนอแนะ

1. รัฐบาลควรมีการทดลอง และค้นคว้าสูตรแป้งสาส์ที่ผสมแล้ว ซึ่งมีคุณค่าทางโภชนาการสูง เนื่องจากในปัจจุบัน ทางบริษัท เพรซิเดนท์ เบเกอรี่ จำกัด ได้มีการนำเข้าจากต่างประเทศเป็นปริมาณมาก เพื่อช่วยลดการนำเข้าให้น้อยลงและประหยัดเงินตราต่างประเทศ ให้ประเทศไทยมีการขาดดุลการค้าลดลง ฉะนั้นจึงเป็นการสมควรที่รัฐบาลน่าจะจัดตั้งหน่วยงานขึ้นมา เพื่อทาหน้าที่นี้โดยเฉพาะ
2. รัฐบาลควรมีมาตรการควบคุมที่รัดกุม เพื่อควบคุมปริมาณการนำเข้าหรือสภาพแวดล้อมเป็นพิเศษ เนื่องจากในอดีตสากรมการผลิตขนมปังขนาคาผงจะมีของเสียเพื่อมาให้ก่อเหตุเดือดร้อนแก่ประชาชนโดยส่วนรวมได้
3. รัฐบาลควรมีการควบคุมดูแลการผลิตอย่างใกล้ชิดทุกขั้นตอน เพื่อให้ผลิตภัณฑ์ที่พาร์ม เข้าส์ผลิตออกมา มีคุณภาพ และได้มาตรฐานตามที่กำหนด เพื่อให้ผู้บริโภคจะได้มีความรู้สึกเชื่อถือในยี่ห้อ "พาร์ม เข้าส์" มากขึ้น
4. ทางบริษัท เพรซิเดนท์ เบเกอรี่ จำกัด ควรจะมีการพัฒนาด้านสูตรของขนมปัง เพื่อให้เนื้อขนมปังมีความนุ่ม และเหนียวมากกว่าที่เป็นอยู่เนบัปัจจุบัน นอกจากี้ควรจะมีการคิดค้นผลิตภัณฑ์หม้ออกสู่ตลาดอยู่ตลอดเวลา รวมทั้งควรมีการนากกลยุทธ์ทางการตลาดที่เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมมาใช้ เพื่อจะนามาซึ่งการครอบครองส่วนแบ่งตลาดที่เพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ

เอกสารอ้างอิง

กรุงเทพธุรกิจ . 2537 . กรุงเทพมหานคร : 20 มกราคม 2537 . น. 13 .

จิราพร . 2532 . "ธุรกิจเบเกอรี่กับการตลาด" . สารยูไนเต็ด . ฉบับที่ 73 :  
น. 7-9 .

ฐานเศรษฐกิจ . 2536 . กรุงเทพมหานคร : 23-25 กันยายน 2536 . น. 42 .

นิรนาม . 2534 . "ฟาร์มเข้าสู่พื้นที่ร้านข้าวห่วยรวมขายปลีกหวังครองตลาด" .

ประชาชาติธุรกิจ . (11-13 กรกฎาคม 2534) : น. 7 .

\_\_\_\_\_ . 2535 . "ฟาร์มเข้าสู่จับมือแมครัดเหล็กจัดการส่งเสริมการขาย" .

กรุงเทพธุรกิจ . (30 กรกฎาคม 2535) : น. 10 .

\_\_\_\_\_ . 2536 . "ความนิยมในการบริโภคขนมปังยี่ห้อต่าง ๆ" . มีเดีย .

(1 มิถุนายน 2536) : น. 21 .

\_\_\_\_\_ . 2537ก . "เพรซิเดนท์ เบเกอรี่ลุยตั้ง ร.ง. ยักษ์หวังกุมตลาด" .

กรุงเทพธุรกิจ . (20 มกราคม 2537) : น. 25 .

\_\_\_\_\_ . 2537ข . "ฟาร์มเข้าสู่เผยแผนสร้างโรงงานแห่งที่ 2 รองรับตลาด" .

ประชาชาติธุรกิจ . (23-26 มกราคม 2537) : น. 38 .

บริษัท เพรซิเดนท์ เบเกอรี่ จำกัด . 2531 . กรรมวิธีการผลิตแบบเก่า . (อัดสำเนา).

\_\_\_\_\_ . 2537 . อุตสาหกรรมการผลิตขนมปัง . (อัดสำเนา) .

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บริษัท เพรซิเดนท์ เบเกอร์รี่ จำกัด . 2537 . ยุคขยายปีกสู่การเติบโตอย่างไม่หยุดยั้ง .  
(อัตสาเนา) .

\_\_\_\_\_ . 2537 . รายละเอียดรายการสินค้า . (อัตสาเนา) .

\_\_\_\_\_ . 2537 . การจัดองค์การใหม่ของบริษัท เพรซิเดนท์ เบเกอร์รี่ . (อัตสาเนา) .

ประชาชาติธุรกิจ . 2536 . กรุงเทพมหานคร : 23-25 กันยายน 2536 . น. 40 .

\_\_\_\_\_ . 2537ก . กรุงเทพมหานคร : 13-15 มกราคม 2537 . น. 40 .

\_\_\_\_\_ . 2537ข . กรุงเทพมหานคร : 13-15 มกราคม 2537 . น. 13 .

ผู้จัดการ . 2535ก . กรุงเทพมหานคร : 16-22 มีนาคม 2535 . น. 43 .

\_\_\_\_\_ . 2535ข . กรุงเทพมหานคร : 10-16 สิงหาคม 2535 . น. 45 .

\_\_\_\_\_ . 2536 . กรุงเทพมหานคร : 25-31 ตุลาคม 2536 . น. 21 .

ผู้จัดการรายวัน . 2537 . กรุงเทพมหานคร : 11-12 มิถุนายน 2537 . น. 22 .

แผนกข้อมูลสนเทศ บริษัท นิวส์เทค เน็ทเวิร์ค จำกัด . 2537 . ช่องทางการจำหน่ายของ  
ฟาร์มเฮ้าส์ . (อัตสาเนา) .

พิมพ์ . 2536 . "ฟาร์มเฮ้าส์ห่ม 200 ล้านซื้อเครื่องจักรเพิ่มกำลังผลิต" . คู่แข่งธุรกิจ .  
(9-15 มีนาคม 2536) : น. 3 .

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พิไล . 2531 . "ฟาร์มเหาะ โรงงานผลิตขนมปังใหญ่ ส่งขายทั่วประเทศ" .

อาหาร โรงแรม ท่องเที่ยว . 2(มกราคม 2531) : น. 40-42 .

ศูนย์ข้อมูล บริษัท มีเดียเพกัส กรุ๊ป จำกัด . 2536 . การสำรวจพฤติกรรมในการบริโภค

ขนมปังของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร . (อட்சาเนา) .

สยามโพสต์ . 2537 . กรุงเทพมหานคร : 20 มกราคม 2537 . น. 3 .

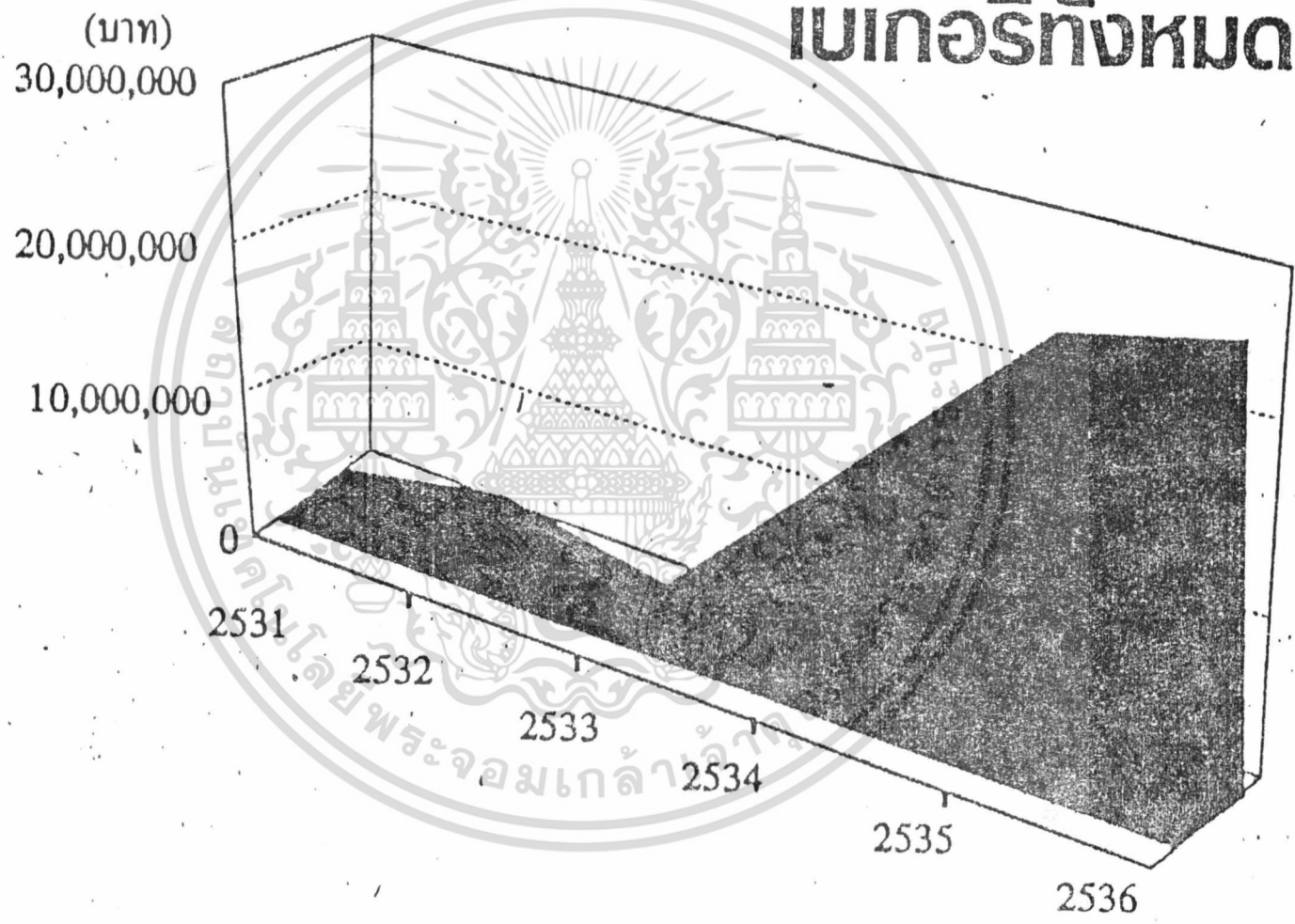


เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

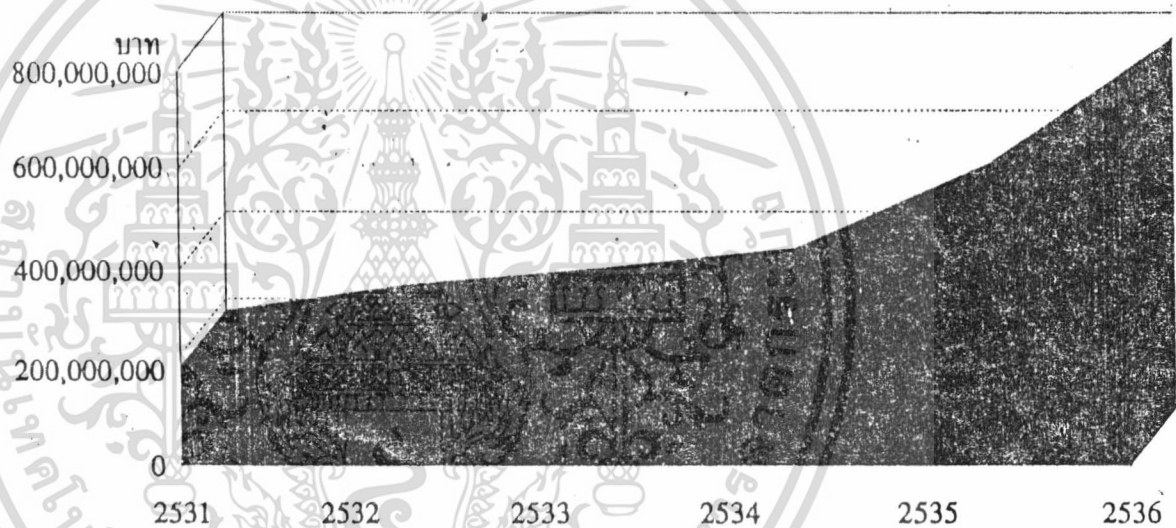
# มูลค่าการนำเข้าผลิตภัณฑ์ เบเกอรี่ทั้งหมด



ภาคผนวก ก. กราฟแสดงมูลค่าการนำเข้าผลิตภัณฑ์เบเกอรี่

ภาพแสดงเวลาที่ 1 มูลค่าการนำเข้าผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ทั้งหมด ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2531 - 2536  
ที่มา : (ผู้ศึการรายวัน , 2537)

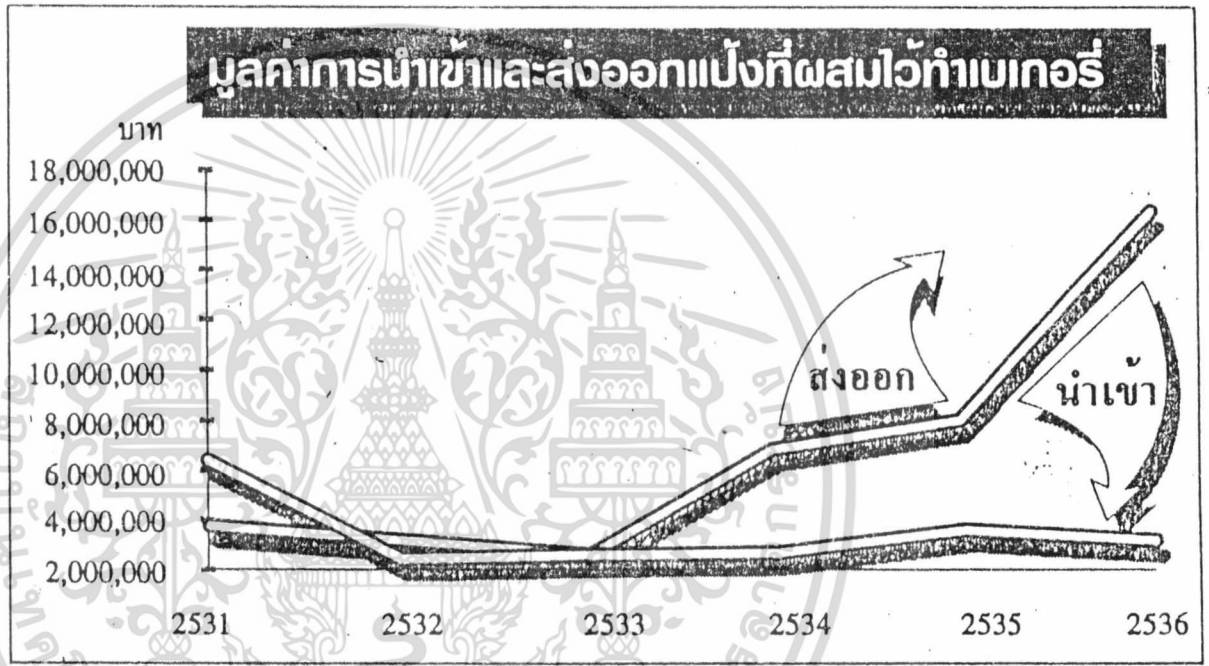
## มูลค่าการส่งออกผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ทั้งหมด



ภาพแสดงมูลค่าที่ 2 มูลค่าการส่งออกผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ทั้งหมด ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2531 - 2536

ที่มา : (ผู้จัดการรายวัน . 2537)

ภาพแสดงภาพที่ 3 มูลค่าการนำเข้าและส่งออกรวมที่ผสมไว้ทำเบเกอร์  
 ที่มา : (ผู้ศศการรายวัน , 2537)



ภาพผนวก ข. ภาพแสดงกิจกรรมที่นำเสนอต่าง ๆ  
ของ บริษัท เพอร์ซิเดนท์ เบเกอร์รี่ จำกัด



ภาพผนวกที่ 4 การส่งเสริมการขาย โดยการส่งคู่มือซึ่งระบุคุณรางวัลตัวเครื่องบิน  
ที่มา : (บริษัท เพอร์ซิเดนท์ เบเกอร์รี่ จำกัด , 2537)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพภาคผนวกที่ 5 การประชาสัมพันธ์ โดยมีโครงการแจกแชนส์วีซ่าให้แก่เด็กนักเรียน

ตามโรงเรียนในเขตกรุงเทพมหานคร

ที่มา : (บริษัท เพรซิเดนท์-เบเกอรี่ จำกัด , 2537)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อ... ซึ่งบ่งชี้ประโยชน์ด้านการค้า... ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึง... กรณีที่มีการนำไปใช้

