

### 3 ลักษณะการประกอบธุรกิจ

#### 3.1. ลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการ

ปรับปรุงให้เป็นข้อมูลล่าสุด ณ 31 มีนาคม 2556

##### 3.1.1. ธุรกิจร้านอาหาร

ภายใต้การดำเนินงานของบริษัทฯ สามารถแบ่งได้เป็น 2 ลักษณะผลิตภัณฑ์ ดังต่อไปนี้

##### 1) ร้านเอ็ม เค สุกี้

ร้านเอ็ม เค สุกี้เป็นร้านอาหารที่ดำเนินการโดยบริษัทฯ โดยมีอาหารหลักเป็นอาหารประเภทสุกี้ ได้แก่ เนื้อสัตว์ ลูกชิ้น ผักสด ชนิดต่างๆ กว่า 100 รายการ สำหรับลูกในหม้อสุกี้ นอกจากนี้ยังมีอาหารประเภทอื่นอีกหลายรายการไว้สำหรับบริการได้แก่ ต้มยำ เช่น ซาลาเปา ขนมจีบ ฮะเก๋า ปอเปี๊ยะสด อาหารจานเดียว (A La Carte) เช่น เบียด่างเอ็ม เค หมูแดงอบหน้าผึ่ง ซี่โครงหมูหนึ่งอบเต้าเจี้ยว เนื้อเปื่อยฮองกง บะหมี่หยก เกี้ยวน้ำ รวมถึงผลไม้ ขนมหวาน ไอศกรีมชนิดต่างๆ เครื่องดื่มหลากหลายชนิด เป็นต้น

ลักษณะของร้านเอ็ม เค สุกี้ คือร้านของครอบครัว (Family Restaurant) โดยมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายคือลูกค้าประเภทครอบครัว กลุ่มเพื่อน คนทำงานซึ่งมีรายได้ระดับปานกลางถึงสูง โดยเน้นบรรยากาศสบายๆ ในร้านสามารถใช้เวลาร่วมกันปิ้งสุกี้เพื่อรับประทานร่วมกันพร้อมกับสนทนาไปด้วยโดยไม่ต้องรีบร้อน หรือหากเป็นคนที่ทำงานที่ระยะเวลาพักเที่ยงมีจำกัด ก็สามารถใช้เวลาไม่ถึง 1 ชั่วโมงเพื่อรับประทานอาหาร เนื่องจากการบริการของทางร้านเน้นการบริการที่สะดวก รวดเร็ว และมีค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อคนต่อครั้งประมาณ 267 บาท

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2555 มีนาคม 2556 ร้านเอ็ม เค สุกี้ มีจำนวนทั้งหมด ~~348~~ 353 สาขาทั่วประเทศ โดยส่วนใหญ่จะตั้งอยู่ในศูนย์การค้า โมเดิร์นเทรด และคอมมูนิตีมอลล์ ได้แก่ บิ๊กซี เทสโก้ โลตัส ห้างเซ็นทรัล โรบินสัน เดอะมอลล์ เมเจอร์ เอสพลานาด เป็นต้น ที่เป็นแหล่งสรรพสินค้าของลูกค้าที่มีรายได้ระดับปานกลางถึงสูง โดยมีจำนวนสาขาแบ่งตามภูมิภาคต่างๆดังต่อไปนี้

ภูมิภาค	จำนวนสาขา
กรุงเทพและปริมณฑล	167
ภาคกลาง	<del>28</del>
ภาคเหนือ	19
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	<del>44</del>
ภาคตะวันออก	39
ภาคใต้	40
ภาคตะวันตก	<del>16</del>
รวม	<del>353</del> <u>48</u>

ในร้านเอ็ม เค สุกี้ โดยทั่วไปจะเป็นการบริการในรูปแบบตามสั่งและคิดราคาตามประเภทและจำนวนอาหาร อย่างไรก็ตาม ในร้านเอ็ม เค สุกี้ 14 สาขาตั้งต่อไปนี้ จะให้บริการอาหารสุกี้รวมถึงอาหารประเภทอื่นๆ ของหวาน และเครื่องดื่มทั้งหมดในรูปแบบบุฟเฟต์ ภายใต้แนวคิด All You Can Eat หรือ กินได้ไม่อั้น ภายในวัน เวลาและราคาที่กำหนด หากลูกค้ารับประทานเหลือจะต้องชำระเงินตามรายการอาหาร โดยมีรายละเอียดราคาตั้งต่อไปนี้

สาขา	จังหวัด	บริการ	ราคาสุทธิ (ผู้ใหญ่)		ราคาสุทธิ (เด็ก)	
			10.00-17.00	17.01-ปิด	10.00-17.00	17.01-ปิด
1. โรบินสัน ลาดหญ้า	กรุงเทพฯ	จันทร์-ศุกร์	319	349	179	190
2. เมเจอร์ รัชโยธิน	กรุงเทพฯ	จันทร์-ศุกร์	319	349	179	190
3. อินเตีย เอ็มโพเรียม	กรุงเทพฯ	จันทร์-ศุกร์	319	349	179	190
4. เฉลิมไทย ชลบุรี	ชลบุรี	จันทร์-ศุกร์	319	349	179	190
5. โลตัส ราชบุรี	ราชบุรี	จันทร์-ศุกร์	319	349	179	190
6. บิ๊กซี ราชบูรณะ	กรุงเทพฯ	ทุกวัน	319	349	179	190
7. บางกอกโดม	กรุงเทพฯ	ทุกวัน	319	349	179	190
8. เมเจอร์ สุขุมวิท	กรุงเทพฯ	ทุกวัน	319	349	179	190
9. เมเจอร์ รังสิต	ปทุมธานี	ทุกวัน	319	349	179	190
10. เมเจอร์ ปิ่นเกล้า	กรุงเทพฯ	ทุกวัน	319	349	179	190
11. พีวเจอร์ รังสิต	ปทุมธานี	ทุกวัน	319	349	179	190
12. โลตัส หางดง	เชียงใหม่	ทุกวัน	319	349	179	190
13. ท็อปแลนด์	เพชรบูรณ์	ทุกวัน	319	349	179	190
14. ศูนย์การค้า12 ห้วยแก้ว	เชียงใหม่	ทุกวัน	319	349	179	190

## 2) ร้านเอ็ม เค โกลด์

ร้านเอ็ม เค โกลด์ เป็นร้านอาหารที่ดำเนินการโดยบริษัทฯ โดยมีการบริการอาหารหลักประเภทสุกี้ และอาหารประเภทอื่นได้แก่ ต้มยำ และอาหารจานเดียวบริการเหมือนร้านเอ็ม เค สุกี้ แต่วัตถุดิบและอาหารที่ให้บริการจะเป็นระดับพรีเมียม ทั้งนี้ กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของร้านเอ็ม เค โกลด์ คือกลุ่มลูกค้าเดิมของร้านเอ็ม เค สุกี้ ที่มีรายได้ค่อนข้างสูง ซึ่งชอบอาหารเกรด Premium และต้องการใช้ร้านเอ็ม เค โกลด์ เป็นสถานที่เลี้ยงรับรอง การตกแต่งของร้านเอ็ม เค โกลด์ จะเน้นความหรูหรา ประดับด้วยไฟและวัสดุหลากสี ทำให้เกิดประกายระยิบระยับสวยงาม วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในร้านจะเน้นความหรูหรา เช่นการใช้หม้อไฟสีทอง จานชามกระเบื้อง นอกจากนี้รายละเอียดอื่นๆ ได้แก่ อุปกรณ์ตกแต่ง ป้ายชื่อร้าน ครวเปิดอย่างที่โชว์ด้านหน้าร้าน ฝ้ารองจาน แบบฟอร์มพนักงาน ได้รับการออกแบบอย่างพิถีพิถันและมีส่วนประกอบของสีทอง เพื่อให้ดูหรูหรา

ณ วันที่ 31 มีนาคม 2556 ธันวาคม 2555 ร้านเอ็ม เค โกลด์ มีทั้งหมด 6 สาขา ตั้งอยู่ในย่านธุรกิจที่สำคัญ ได้แก่ สยามพารากอน เซ็นทรัลเวิลด์ ศาลาแดง เอสพลานาด เอกมัย และจิ้งซีลอน จ.ภูเก็ต โดยรูปแบบการบริการจะเป็นการบริการในรูปแบบตามสั่งและคิดราคาตามประเภทและจำนวนอาหาร โดยมีค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อคนต่อครั้งประมาณ 447 บาท นอกจากนี้ ร้านเอ็ม เค โกลด์ ยังบริการอาหารสุกี้รวมถึงอาหารประเภทอื่นๆ ของหวาน และเครื่องดื่มทั้งหมดในรูปแบบบุฟเฟต์เช่นกัน โดยสาขาที่ให้บริการดังกล่าวมี 4 สาขา ดังรายละเอียดต่อไปนี้

สาขา	จังหวัด	บริการ	ราคาสุทธิ (ผู้ใหญ่)		ราคาสุทธิ (เด็ก)	
			10.00-17.00	17.01-ปิด	10.00-17.00	17.01-ปิดร้าน
สุขุมวิท เอกมัย	กรุงเทพฯ	จันทร์-ศุกร์	429	479	219	239
เอสพลานาด	กรุงเทพฯ	จันทร์-ศุกร์	429	479	219	239
ศาลาแดง	กรุงเทพฯ	จันทร์-อาทิตย์	429	479	219	239
เซ็นทรัลเวิลด์	กรุงเทพฯ	จันทร์-ศุกร์	429	479	219	239

### 3.1.2. ธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่น

#### ร้านอาหารยาโยอิ

ร้านอาหารยาโยอิ ดำเนินการโดยบริษัทย่อยคือ บริษัท เอ็ม เค อินเตอร์ฟู้ด จำกัด ซึ่งได้รับสิทธิแฟรนไชส์ในการดำเนินกิจการร้านอาหารญี่ปุ่นภายใต้เครื่องหมายการค้ายาโยอิ เคน มาจาก Plenus Co.,Ltd. ซึ่งเป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ญี่ปุ่น และเป็นหนึ่งในผู้นำในธุรกิจร้านอาหารของประเทศญี่ปุ่น โดยร้านอาหารยาโยอิสาขาแรกในประเทศไทยเปิดให้บริการในปี 2549

ร้านอาหารยาโยอิตกแต่งในบรรยากาศสดใส เป็นกันเอง บริการอาหารญี่ปุ่นภายใต้แนวคิด “เสิร์ฟร้อน อร่อยเร็ว” เน้นการให้บริการที่รวดเร็ว แต่มีคุณภาพ ประชุมใหม่ทุกจาน และมีราคาสมเหตุสมผล โดยแนวคิดนี้ได้นำมาจากรูปแบบการใช้ชีวิตของชาวญี่ปุ่น คือแม้จะต้องอยู่ในภาวะเร่งรีบเพียงใด ทุกอย่างในชีวิตประจำวันจะต้องประหยัด และได้มาตรฐาน ไม่เว้นแม้แต่เรื่องอาหาร ซึ่งสอดคล้องกับวิถีชีวิตของคนไทยที่ให้ความสำคัญกับอาหารการกินเช่นกัน

ร้านอาหารยาโยอิบริการอาหารญี่ปุ่นทั้งประเภทจานเดี่ยว (A La Carte) และอาหารเป็นชุด (Set Menu) ซึ่งจะบริการมาพร้อมกับ ข้าว สลัดผัก ซุปมิโซะ เครื่องเคียงแบบญี่ปุ่นประจำวัน อาหารแนะนำได้แก่ หมูชุบแป้งทอด ราดซอสมิโซะ หมูย่างกระทะร้อน ข้าวหน้าเนื้อประเภทต่างๆ ข้าวกล่องแบบญี่ปุ่น นอกจากนี้ยังมีบริการ อุด้ง ราเมน อาหารทานเล่น เช่น เกียวซ่า พิซซาญี่ปุ่น และขนมหวาน รวมถึงเครื่องดื่มที่หลากหลาย โดยมีค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อคนต่อครั้งประมาณ 217 บาท

นอกจากนี้ ยังมีการพัฒนาและคัดสรรเมนูใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอร่วมกับเชฟชาวญี่ปุ่นของยาโยอิ เคน ประเทศญี่ปุ่น เพื่อให้ได้เมนูที่เข้ากับฤดูกาล และยังคงรูปแบบความเป็นอาหารญี่ปุ่น โดยจะผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนมาให้บริการ เช่น ในช่วงเดือนมิถุนายน 2555 ที่ผ่านมา มีการบริการเมนูใหม่คือ ปลาย่างซิมะฮอกเกนนำเข้ามาจากญี่ปุ่น ณ วันที่ 31 มีนาคม 2556 ธันวาคม 2555-ร้านอาหารยาโยอิ มีจำนวนทั้งหมด 945 สาขาทั่วประเทศ

ภูมิภาค	จำนวนสาขา
กรุงเทพและปริมณฑล	61
ภาคกลาง	87
ภาคเหนือ	3
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	86
ภาคตะวันออก	8
ภาคใต้	4
ภาคตะวันตก	32
<b>รวม</b>	<b>951</b>

### ร้านอาหารตะ

ในเดือนตุลาคม ปี 2555 บริษัทฯ ได้เปิดร้านอาหารญี่ปุ่นฮากาตะ ที่โรงพยาบาลศิริราช ร้านอาหารตะบริการอาหารญี่ปุ่นประเภทราเมงชนิดต่างๆ เกียวซ่า และเครื่องดื่มนชนิดต่างๆ มีค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อคนต่อครั้งประมาณ 197 บาท ร้านอาหารตะสาขาโรงพยาบาลศิริราชเป็นส่วนหนึ่งของ CSR ของบริษัทฯ โดยบริษัทฯ จะบริจาคกำไรหลังหักค่าใช้จ่ายให้แก่โรงพยาบาลศิริราชทั้งหมด —ณ วันที่ 31 มีนาคม 2556 ~~ธันวาคม 2555~~—ร้านอาหารตะมีจำนวน 1 สาขา

### ร้านเท็นจิน

ในเดือนตุลาคม ปี 2555 บริษัทฯ ได้เปิดร้านอาหารญี่ปุ่นเท็นจิน สาขาแรกที่ศูนย์การค้า The Scene ทาวน์อินทาวน์ ซ.ลาดพร้าว 94 โดยบริการอาหารญี่ปุ่นกระเพาะร้อนประเภทต่างๆ (เทปปันยากิ) เครื่องดื่มและขนมหวานประเภทต่างๆ มีค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อคนต่อครั้งประมาณ 290 บาท ณ วันที่ 31 มีนาคม 2556 ~~ธันวาคม 2555~~—ร้านเท็นจินมีจำนวน 1 สาขา

#### **3.1.3. ธุรกิจร้านอาหารไทย**

ร้านอาหารไทย ณ สยาม เป็นร้านอาหารที่ดำเนินการโดยบริษัทฯ บริการอาหารไทยเต็มรูปแบบ ตกแต่งในรูปแบบไทย โดยคงความเป็นร้านอาหารไทยเหมือนยุคก่อตั้งสาขาแรกที่สยามสแควร์ ก่อนที่ร้านอาหารของบริษัทฯ จะมุ่งให้บริการอาหารประเภทสุกี้ก็เป็นหลัก เน้นกลุ่มลูกค้าที่มีรายได้ระดับกลางถึงสูง อาหารไทยที่ให้บริการมีตั้งแต่อาหารประเภทกับข้าว ได้แก่ น้ำพริก ต้มยำ แกง ผัดผัดชนิดต่างๆ อาหารจานเดียว ก๋วยเตี๋ยวอาหารทานเล่น ตลอดจนขนมหวาน เครื่องดื่มที่หลากหลายและไวน์ มีค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อคนต่อครั้งประมาณ 245 บาท ณ วันที่ 31 มีนาคม 2556 ~~ธันวาคม 2555~~—ร้าน ณ สยาม มี 1 สาขา ตั้งอยู่ที่ชั้น B1 ศูนย์การค้าเซ็นทรัล พลาซ่า บางนา

สำหรับร้านอาหาร เลอ สยาม เป็นร้านอาหารที่ดำเนินการโดยบริษัทฯ และบริการอาหารไทยเต็มรูปแบบเช่นกัน ร้านอาหาร เลอ สยาม ตกแต่งในรูปแบบไทย ในบรรยากาศที่หรู มีระดับ อาหารต่างๆรวมถึงเครื่องดื่มจะเป็นระดับพรีเมียม โดยร้านอาหาร เลอ สยาม เน้นกลุ่มลูกค้าชาวต่างชาติ หรือกลุ่มลูกค้าที่มีรายได้ค่อนข้างสูงและต้องการใช้ร้านเป็นสถานที่เลี้ยงรับรอง โดยมีค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อคนต่อครั้งประมาณ 441 บาท ณ วันที่ 31 มีนาคม 2556 ~~ธันวาคม 2555~~—ร้านเลอ สยาม มี 2 สาขา ได้แก่ สาขาศาลาแดง และสาขาจิ้งซีลอน จ.ภูเก็ต

#### **3.1.4. ธุรกิจร้านกาแฟและเบเกอรี่**

ในเดือนกันยายน ปี 2555 บริษัทฯ ได้เปิดร้านกาแฟและเบเกอรี่ภายใต้ชื่อและเครื่องหมายการค้า “เลอ เพอทิท” ซึ่งพัฒนาขึ้นโดยบริษัทฯ เอง สาขาแรกที่โรงพยาบาลศิริราช โดยบริการขนมทานเล่น เบเกอรี่ กาแฟ และเครื่องดื่มประเภทต่างๆ มีค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อคนต่อครั้งประมาณ 195 บาท ร้านเลอ เพอทิท สาขาโรงพยาบาลศิริราชเป็นส่วนหนึ่งของ CSR ของบริษัทฯ โดยบริษัทฯ จะบริจาคกำไรหลังหักค่าใช้จ่ายให้แก่โรงพยาบาลศิริราชทั้งหมด ณ วันที่ 31 มีนาคม 2556 ~~ธันวาคม 2555~~—ร้านเลอ เพอทิทมีจำนวน 1 สาขา

#### **3.1.5. บริการส่งถึงบ้านและบริการจัดเลี้ยงนอกสถานที่**

การบริการส่งถึงบ้าน Home Delivery และบริการจัดเลี้ยงนอกสถานที่ดำเนินการโดยบริษัทฯ และ บริษัท เอ็ม เค อินเตอร์ฟู้ด จำกัด โดยบริการส่งอาหารจากร้านเอ็ม เค สุกี้ และร้านยาโยอิถึงบ้านตั้งแต่วันที่ 10.00 – 21.00 น. โดยจำนวนส่งอาหารขั้นต่ำจากทั้งสองร้านคือ 150 บาท หากเป็นอาหารสดรายการย่อยของร้านเอ็ม เค สุกี้ จำนวนส่งขั้นต่ำจะเริ่มตั้งแต่ 199 บาท ค่าบริการส่งอาหารครั้งละ 30 บาท (รวมภาษีมูลค่าเพิ่มแล้ว) โดยสามารถชำระค่าอาหารเป็นเงินสดหรือบัตรเครดิตวีซ่าทุกธนาคาร ซึ่งการส่งอาหารสามารถทำได้ 2 ทาง คือ ส่งทางโทรศัพท์ และส่งทางออนไลน์ผ่านเว็บไซต์

### สั่งอาหารทางโทรศัพท์

บริเวณที่ให้บริการ	โทรศัพท์
กรุงเทพฯและปริมณฑล	0-2248-5555
เมืองพัทยา จ.ชลบุรี	038-374-484
นอกเขตเมืองพัทยา จ.ชลบุรี	038-286-557
เชียงใหม่	053-214-111

### สั่งอาหารทางออนไลน์

บริเวณที่ให้บริการ	เอ็ม เค สุกี้	ยาโยอิ
กรุงเทพฯและปริมณฑล	<a href="http://delivery.mkrestaurant.com">http://delivery.mkrestaurant.com</a>	<a href="http://delivery.yayoirestaurants.com">http://delivery.yayoirestaurants.com</a>
เมืองพัทยา จ.ชลบุรี		
นอกเขตเมืองพัทยา จ.ชลบุรี		
เชียงใหม่		

สำหรับบริการจัดเลี้ยงนอกสถานที่ ร้านเอ็ม เค สุกี้และร้านยาโยอิบริการรับสั่งอาหารล่วงหน้าและบริการอาหารกล่องสำหรับจัดงานเลี้ยง งานพิธีการหรือกิจกรรมต่างๆ บริษัทฯมีโครงการที่จะบริการจัดเลี้ยงนอกสถานที่อย่างครบวงจร โดยจะมีการบริการอุปกรณ์ เช่น หม้อสุกี้ ปลั๊กไฟ และบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ เพื่ออำนวยความสะดวกในการจัดงานนอกสถานที่ด้วย

#### 3.1.6. ร้านอาหารในต่างประเทศ

ณ วันที่ 31 มีนาคม 2556 ~~ธันวาคม 2555~~ มีจำนวนร้านเอ็ม เค สุกี้ และร้านยาโยอิในต่างประเทศ รายละเอียดดังนี้

ประเทศ	จำนวนร้านเอ็ม เค สุกี้	จำนวนร้านยาโยอิ	ดำเนินธุรกิจโดย
ญี่ปุ่น	330	-	Plenus MK Co.,Ltd. (บริษัท กิโตะฮันร็อยละ 12 / ได้รับสิทธิแฟรนไชส์จากบริษัทฯ)
สิงคโปร์	-	3	Plenus & MK Pte.Ltd. (บริษัท กิโตะฮันร็อยละ 50 / เป็นบริษัทร่วมค้า)
เวียดนาม	1	-	Global Investment Gate Joint-Stock Company เป็นบุคคลที่ไม่เกี่ยวข้องกันที่ได้รับสิทธิแฟรนไชส์จากบริษัทฯ

#### 3.1.7. สถาบันฝึกอบรม

ดำเนินการโดยบริษัท เอ็ม เค เซอร์วิส เทรนนิง จำกัด หรือสถาบันฝึกอบรมเอ็ม เค ซึ่งก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2549 เพื่อให้บริการฝึกอบรมงานด้านบริการและทักษะที่จำเป็นในการทำงานแก่พนักงานของบริษัทฯและบริษัทย่อย เนื่องจากบริษัทฯ ตระหนักดีว่าทรัพยากรที่มีค่ามากที่สุดขององค์กรคือ พนักงาน บริษัทฯจึงให้ความสำคัญกับการสรรหา คัดเลือก ดูแลเอาใจใส่ และพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ บริษัทฯได้พัฒนาการหลักสูตรการ

ฝึกอบรมตามมาตรฐานของบริษัทอย่างเข้มข้น พนักงานทุกส่วนงาน ไม่ว่าจะเป็นพนักงานสาขา ทั้งที่เป็นพนักงานประจำหรือพนักงานชั่วคราว ซึ่งรวมถึง นักเรียน นักศึกษา พนักงานฝ่ายบริหารจัดการ รวมทั้งผู้บริหาร จะต้องได้รับการอบรมพัฒนาความรู้และได้รับความดูแลจากบริษัทในมาตรฐานเดียวกันตาม Training Road Map เพื่อให้สอดคล้องกับแผนความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) ของตำแหน่งงานของพนักงานแต่ละคน

สถาบันฝึกอบรมเอ็ม เค ตั้งอยู่ที่ถนนบางนา-ตราด กม.3 ตรงข้ามกับศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซ่า บางนา เป็นอาคาร 7 ชั้นที่มีห้องฝึกอบรมหลายรูปแบบ มีอุปกรณ์ที่จำเป็นในการฝึกอบรมอย่างครบครัน หลักสูตรส่วนใหญ่ เป็นหลักสูตรที่ใช้ความรู้และความสามารถด้านงานบริการจากบุคลากรภายใน วิทยาการจึงประกอบไปด้วยผู้บริหารระดับต่างๆ หัวหน้างานและผู้เชี่ยวชาญ มีครูฝึกที่มีประสบการณ์ในงานบริการเป็นผู้ให้ความรู้และถ่ายทอดประสบการณ์ต่างๆที่จำเป็น ทักษะการให้บริการที่เป็นมาตรฐาน รวมทั้งทัศนคติที่ดีต่อลูกค้าและจิตใจที่รักการบริการ ส่งผลให้พนักงานเอ็ม เคทุกคนมุ่งมั่นที่จะร่วมกันสร้างสรรค์ผลงานบริการให้บรรลุเป้าหมายนั้นคือการบริการเพื่อให้ลูกค้าพึงพอใจมากที่สุด

### 3.2. ช่องทางการจัดจำหน่าย

บริษัท มีช่องทางการจำหน่าย 3 ช่องทาง คือ 1) การรับประทานอาหารในร้านอาหารของกลุ่มบริษัท ซึ่งครอบคลุมทุกภูมิภาคทั่วประเทศ 2) การซื้ออาหารกลับไปรับประทานที่บ้าน และ 3) บริการส่งถึงบ้าน Home Delivery ซึ่งให้บริการในกรุงเทพฯและปริมณฑล ชลบุรี และเชียงใหม่

### 3.3. การตลาดและภาวะการแข่งขัน

#### 3.3.1. ภาวะอุตสาหกรรม

ธุรกิจร้านอาหารเป็นธุรกิจที่เปิดกิจการง่าย มีผู้ประกอบการรายใหม่เข้ามาในอุตสาหกรรมอย่างต่อเนื่อง จึงมีสถานะการแข่งขันค่อนข้างสูง โดยภาพรวมแล้วเป็นธุรกิจที่มีการเติบโตตลอดเวลา ซึ่งสอดคล้องกับพฤติกรรมผู้บริโภคที่นิยมการออกไปรับประทานอาหารนอกบ้านมากขึ้น มูลค่าธุรกิจอาหารในประเทศไทยในปี 2554 คาดว่ามีมูลค่ากว่า 300,000 ล้านบาท (ที่มา: ศูนย์วิจัยกสิกรไทย) โดยธุรกิจร้านอาหารสามารถแบ่งออกเป็น 4 ประเภทหลัก คือ กภัตตาคาร ร้านอาหารครอบครัว ร้านเสิร์ฟเร็ว และร้านอาหารขนาดเล็ก (ที่มา: สำนักส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์)

1. กภัตตาคาร (Fine Dining) เป็นร้านที่มีการออกแบบตกแต่งอย่างประณีต สวยงาม ใช้วัสดุและอุปกรณ์ราคาแพง มีเมนูอาหารอย่างหรูหรา มีการบริการระดับ 5 ดาว อย่างเช่น ร้านอาหารอิตาเลียน ร้านอาหารฝรั่งเศส ร้านอาหารจีน และร้านอาหารญี่ปุ่น เป็นต้น
2. ร้านอาหารครอบครัว (Family Dining) เป็นร้านที่มีการออกแบบตกแต่งพอสมควร เน้นบรรยากาศแบบสบายๆ เป็นกันเอง ราคาอาหารระดับปานกลาง พนักงานบริการแบบเป็นกันเอง ไม่มีพิธีรีตอง ร้านอาหารในกลุ่มนี้สามารถแบ่งประเภทได้หลายประเภท เช่น อาหารไทย อาหารฝรั่ง อาหารญี่ปุ่น และอาหารปรุงด้วยตัวเอง
3. ร้านเสิร์ฟเร็ว (Quick Service Restaurant หรือ QSR) เป็นร้านที่มีการออกแบบตกแต่งแบบเรียบง่าย มีความทันสมัย เน้นบริการอาหารจานด่วน สะดวกรวดเร็ว มีรายการอาหารจำกัดและสามารถหมุนเวียนลูกค้าได้ในปริมาณมาก ซึ่งมีผู้ประกอบการร้านอาหารแฟรนไชส์เข้ามามีบทบาทมากขึ้น
4. ร้านอาหารขนาดเล็ก (Kiosk) เป็นร้านที่มีการออกแบบตกแต่งแบบง่ายๆ เน้นอาหารจานเดียว สามารถปรุงได้ง่ายและรวดเร็ว โดยเป็นธุรกิจขนาดย่อมที่เจ้าของร้านเป็นพ่อครัวเอง เป็นกลุ่มร้านอาหารที่มีผู้ประกอบการรายใหม่เข้ามาในจำนวนมาก

ภาวะการแข่งขันธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทยค่อนข้างรุนแรง เนื่องจากการขยายธุรกิจและการลงทุนจากทั้งผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างต่อเนื่อง ทั้งในลักษณะของร้านอาหารในศูนย์การค้า โมเดิร์นเทรด และคอมมูนิตีมอลล์ โดยเฉพาะกระแสความแรงของดารากาแฟและญี่ปุ่นที่ทำให้ผู้บริโภคมีความสนใจอาหารกาแฟและญี่ปุ่นมากขึ้นทำให้ผู้ประกอบการรายย่อยเข้ามาในอุตสาหกรรมมากขึ้นเพื่อเพิ่มทางเลือกให้กับผู้บริโภค โดยเน้นความหลากหลายของเมนู ความรวดเร็วของการให้บริการ การตกแต่งร้านที่มีสีสันและลูกเล่นที่ทันสมัย มีทำเลที่ตั้งอยู่ในแหล่งชุมชน และการตั้งราคาสินค้าที่ไม่แพงจนเกินไป

### 3.3.2. การแข่งขัน

มูลค่าตลาดของธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทยในปี 2554 มีมูลค่ารวมประมาณ 300,000 ล้านบาท (ที่มา: ศูนย์วิจัยกสิกรไทย) บริษัท คาดว่า เอ็ม เค สุกี้ มีส่วนแบ่งตลาดประมาณร้อยละ 3 ของมูลค่าร้านอาหารรวม และคู่แข่งโดยตรงของเอ็ม เค สุกี้ คือ เครือข่ายร้านอาหารที่มีสาขาจำนวนมากที่ครอบคลุมทุกภูมิภาคทั่วประเทศ และโดยมากจะมีสาขาในศูนย์การค้า โมเดิร์นเทรด และคอมมูนิตีมอลล์ที่ตั้งอยู่ในแหล่งชุมชน เช่น ไก่ทอด พิซซา แฮมเบอร์เกอร์ เป็นต้น ทั้งนี้ หากพิจารณาจากร้านอาหารที่มีลักษณะเมนูคล้ายกัน คู่แข่งของเอ็ม เค สุกี้ คือ ฮอท พอท ชาบูชิ ซุกิชิ บาร์บีคิว พลาซ่าและจุ่มแซบฮัท

คู่แข่งของเอ็ม เค สุกี้ <sup>1</sup>	จำนวนสาขา
ฮอท พอท	117
บาร์บีคิว พลาซ่า / จุ่มแซบฮัท	94
ชาบูชิ	69
ซุกิชิ บุฟเฟต์ / โซลกริลล์ บุฟเฟต์	27
โคคา สุกี้	8
<b>เอ็ม เค สุกี้ (รวมเอ็ม เค โกลด์)<sup>2</sup></b>	<b>355</b>

หมายเหตุ: 1. ข้อมูลจาก Website ของแต่ละบริษัท ณ วันที่ 21 ม.ค. 2556

2. ข้อมูลจากบริษัทฯ ณ วันที่ 21 ม.ค. 2556

ในขณะที่ยาโยอิจะเป็นร้านอาหารญี่ปุ่นเสิร์ฟเร็วที่เป็นที่ชื่นชอบของกลุ่มคนทำงาน กลุ่มนักเรียนและนักศึกษา และกลุ่มวัยรุ่นที่เน้นความสะดวกรวดเร็วกับอาหารญี่ปุ่นต้นตำรับในราคาที่ไม่แพง สำหรับมูลค่าธุรกิจของตลาดอาหารญี่ปุ่นนั้น มีมูลค่าประมาณ 14,000 ล้านบาท (ที่มา: นิตยสารแบรนด์ บริษัต์, มีนาคม 2555) ซึ่งบริษัทฯ คาดว่ายาโยอิมีส่วนแบ่งมูลค่าตลาดประมาณร้อยละ 7 ของมูลค่าตลาดอาหารญี่ปุ่นรวม โดยคู่แข่งโดยตรงของยาโยอิ คือ ร้านอาหารญี่ปุ่นที่มีเมนูหลากหลายและเปิดให้บริการหลายสาขา ได้แก่ ฟุจิ เซ็น และโอโตยะ

คู่แข่งของยาโยอิ <sup>1</sup>	จำนวนสาขา
ฟุจิ	79
โอโตยะ / โอโตยะคิทเซ่น	35
เซ่น	25
<b>ยาโยอิ<sup>2</sup></b>	<b>91</b>

หมายเหตุ: 1. ข้อมูลจาก Website ของแต่ละบริษัท ณ วันที่ 21 ม.ค. 2556

2. ข้อมูลจากบริษัทฯ ณ วันที่ 21 ม.ค. 2556

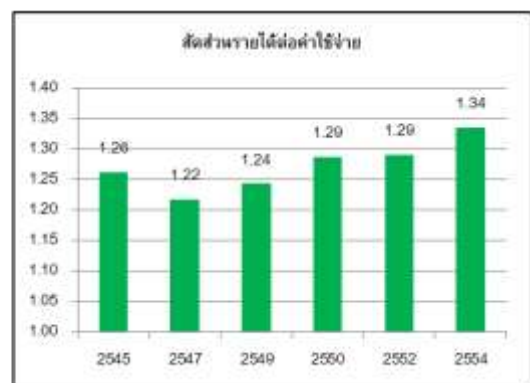
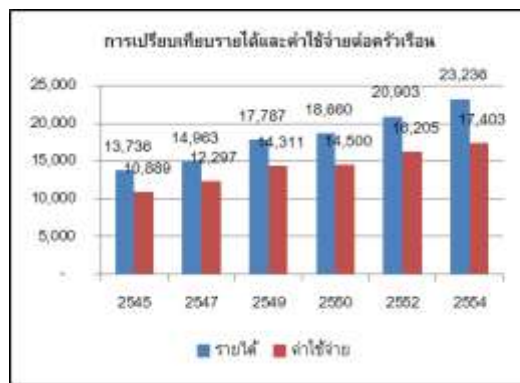
### 3.3.3. แนวโน้มอุตสาหกรรมและการแข่งขัน

การรับประทานอาหารนอกบ้านถือเป็นเรื่องปกติที่สะท้อนถึงการเปลี่ยนแปลงการใช้ชีวิตของคนไทยที่เน้นความสะดวกสบายมากยิ่งขึ้น ซึ่งการเลือกร้านอาหารที่จะรับประทานนั้น นอกจากเมนูหลากหลาย รสชาติอาหารที่

อร่อย บริการที่ดีและราคาที่สมเหตุสมผลแล้ว ผู้บริโภคยังพึงพิงกันและใส่ใจการรับประทานอาหารมากขึ้น เช่น อาหารเพื่อสุขภาพ ขั้นตอนการเตรียมอาหาร ความสะอาด และคุณค่าทางโภชนาการที่ประกอบไปด้วย แคลอรี โปรตีน ไขมัน แป้ง น้ำตาล และแร่ธาตุสารอาหารต่างๆ เป็นต้น ดังนั้น อาหารเพื่อสุขภาพจึงเข้ามามีบทบาทต่อการตัดสินใจของผู้บริโภคมากยิ่งขึ้นซึ่ง เช่น เมนูจากเนื้อปลา เมนูผักปลอดสาร เมนูเห็ด และเมนูเต้าหู้ เป็นต้น

ปัจจุบันผู้ประกอบการร้านอาหารรายใหม่ๆ เข้ามาในอุตสาหกรรมอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการเข้ามาของร้านอาหารแฟรนไชส์จากต่างประเทศในรูปแบบร้านเสิร์ฟเร็ว (QSR) เช่น เบอร์เกอร์ ไก่ทอด ไก่ย่าง พิซซ่า ราเมง ข้าวหน้าเนื้อ และสเต็ก เป็นต้น เป็นกลุ่มร้านอาหารที่ขยายตัวเร็วมาก มีสร้างภาพแบรนด์อย่างต่อเนื่อง มีการทำการตลาดอย่างกว้างขวางเพื่อกระตุ้นให้ผู้บริโภคนิยมมารับประทานอาหารในร้านประเภทนี้มากขึ้น

สำหรับปี 2555 – 2556 แนวโน้มของการเติบโตของอุตสาหกรรมน่าจะเติบโตอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับรายได้ต่อครัวเรือน จะเห็นได้ว่ารายได้ต่อครัวเรือนตั้งแต่ปี 2545 ถึง 2554 เพิ่มขึ้นจาก 13,736 บาท เป็น 23,236 บาท หรือคิดเป็นอัตราการเติบโตเฉลี่ยที่ร้อยละ 11.1 ต่อปี และสัดส่วนของรายได้ต่อค่าใช้จ่ายก็เพิ่มขึ้นจาก 1.26 เท่าในปี 2545 เป็น 1.34 เท่าในปี 2554 ซึ่งการเพิ่มรายได้ของครัวเรือนจะเป็นปัจจัยหลักทำให้รับประทานอาหารนอกบ้านมากยิ่งขึ้น ประกอบกับการปรับเพิ่มของค่าแรงขั้นต่ำและหลักการการปรับเงินเดือนพนักงานที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีน่าจะส่งผลให้อัตราการเติบโตของอุตสาหกรรมต่อเนื่อง ทั้งนี้ การเติบโตจะได้รับผลกระทบโดยตรงเมื่อกำลังซื้อของผู้บริโภคลดลง แต่ความต้องการของอาหารซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานของการดำรงชีวิตจะยังคงมีต่อไป



ที่มา การสำรวจภาวะเศรษฐกิจและสังคมของครัวเรือน พ.ศ. 2554 สำนักงานสถิติแห่งชาติ

ปัจจุบันมีร้านอาหารญี่ปุ่นเปิดให้บริการในไทยมากกว่า 1,000 แห่ง ซึ่งมากเป็นอันดับ 5 ของโลก รองจากสหรัฐอเมริกา จีน เกาหลีใต้ และไต้หวัน ทั้งนี้ บริษัทฯ คาดว่าการเติบโตของอาหารญี่ปุ่นน่าจะเติบโตได้มากกว่าภาพอุตสาหกรรมโดยรวม สำหรับปี 2555 – 2556 คาดว่าน่าจะมีอัตราเติบโตประมาณร้อยละ 15-20 ต่อปี (ประชาชาติธุรกิจ, 14 ธันวาคม 2555) เนื่องจากผู้บริโภคนิยมอาหารญี่ปุ่นมากขึ้น และมีอาหารหลายประเภทให้เลือกมากยิ่งขึ้น เช่น ซูชิ ซาซิมิ ราเมง อุด้ง พิซซ่าญี่ปุ่น ทาโกะยากิ หมูทอด (ทงคัตสึ) กุ้งทอด (เทมปุระ) ข้าวแกงกะหรี่ และข้าวหน้าต่างๆ (ดงบุรี) นอกจากนี้อาหารญี่ปุ่นมีราคาถูกลงและเข้าถึงผู้บริโภคได้ง่ายขึ้น



### 3.3.4. ลักษณะกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

ร้านอาหารในกลุ่มเอ็ม เค สุกี้	กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
	กลุ่มครอบครัว กลุ่มคนทำงาน กลุ่มนักเรียนและนักศึกษา และกลุ่มวัยรุ่น ที่มีรายได้ปานกลาง
	กลุ่มครอบครัว กลุ่มคนทำงาน ที่มีรายได้ปานกลาง – สูง
	กลุ่มคนทำงาน กลุ่มนักเรียนและนักศึกษา และกลุ่มวัยรุ่น ที่มีรายได้ปานกลาง
	กลุ่มครอบครัว กลุ่มคนทำงาน กลุ่มนักเรียนและนักศึกษา และกลุ่มวัยรุ่น ที่มีรายได้ปานกลาง
	กลุ่มครอบครัว กลุ่มคนทำงาน กลุ่มนักเรียนและนักศึกษา และกลุ่มวัยรุ่น ที่มีรายได้ปานกลาง
	กลุ่มครอบครัวและกลุ่มคนทำงาน ที่มีรายได้ปานกลาง-สูง
	กลุ่มครอบครัวและกลุ่มคนทำงาน ที่มีรายได้ปานกลาง-สูง
	กลุ่มครอบครัว กลุ่มคนทำงาน กลุ่มนักเรียนและนักศึกษา และกลุ่มวัยรุ่น ที่มีรายได้ปานกลาง

เอ็ม เค สุกี้ เป็นร้านอาหารที่อยู่ระหว่างภัตตาคารและร้านเสิร์ฟเร็วสำหรับครอบครัวและเพื่อนฝูง ซึ่งมาทานแล้วสามารถใช้เวลาสบายๆ ในร้านได้ และสามารถทำเวลารับประทานได้อย่างรวดเร็ว ดังนั้นเอ็ม เค สุกี้จึงเป็นร้านอาหารของผู้บริโภคที่ต้องการรับประทานอาหารเป็นกลุ่ม มีอาหารรสชาติอร่อยและมีสุขภาพที่ดี บริการรวดเร็วและคุ้มค่ากับเงินที่จ่ายไป ดังนั้น กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของเอ็ม เค สุกี้ จึงครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายที่เป็นกลุ่มคนที่รักและใส่ใจสุขภาพทุกเพศทุกวัย เช่น กลุ่มครอบครัว กลุ่มคนทำงาน กลุ่มนักเรียนและนักศึกษา และกลุ่มวัยรุ่น ในขณะที่ร้านยาโยอิเป็นร้านอาหารญี่ปุ่นที่เน้นรสชาติอาหารญี่ปุ่นต้นตำรับและเสิร์ฟเร็ว ดังนั้น กลุ่มลูกค้าเป้าหมายจะเป็นกลุ่มคนที่ทันสมัยและเน้นการบริการที่รวดเร็ว เช่น กลุ่มคนทำงาน กลุ่มนักเรียนและนักศึกษาและกลุ่มวัยรุ่น สำหรับร้านราเมนฮาคาตะ เน้นรสชาติราเมนสูตรดั้งเดิม อุดมด้วยคุณค่าอาหารและเสิร์ฟเร็ว โดยมากเป็นอาหารจานเดียว กลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นกลุ่มครอบครัว คนทำงาน นักเรียน นักศึกษา และกลุ่มวัยรุ่นที่ต้องการการบริการที่รวดเร็ว สำหรับร้านเทปันยากิเท็นจิน เป็นร้านอาหารญี่ปุ่นที่เสิร์ฟในกระทะร้อน มีความหลากหลายของอาหารที่ปรุงสดและเสิร์ฟในกระทะร้อน ในราคาปานกลาง กลุ่มเป้าหมายจะเป็นกลุ่มครอบครัว กลุ่มคนทำงาน กลุ่มนักเรียนและนักศึกษา และกลุ่มวัยรุ่น สำหรับกลุ่มลูกค้าของ ณ สยาม และ เลอ สยาม โดยมากจะเป็นกลุ่มครอบครัวและคนทำงานที่ชื่นชอบอาหารไทยรสชาติดั้งเดิมและสามารถทำเวลารับประทานได้อย่างรวดเร็ว ในส่วนของร้านกาแฟและเบเกอรี่ เลอ เพอทิท กลุ่มลูกค้าเป้าหมายจะเป็นกลุ่มนักเรียน นักศึกษา กลุ่มวัยรุ่น กลุ่มคนทำงาน ที่ใช้ร้านกาแฟเพื่อนัดพบปะพูดคุย หรือทำกิจกรรมต่างๆ เช่นอ่านหนังสือในบรรยากาศสบายๆ

### 3.3.5. กลยุทธ์การแข่งขัน

ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจกว่า 25 ปี มาจากความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาการให้บริการและสินค้าให้ดียิ่งขึ้น โดยบริษัทมีการวางแผนกลยุทธ์ต่างๆ และการนำนวัตกรรมใหม่ๆ เข้ามาร่วมประยุกต์ใช้เพื่อให้ได้มาซึ่งสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ เพื่อตอบโจทย์และสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้ลูกค้า โดยมีกลยุทธ์ที่สำคัญดังนี้

#### ก. กลยุทธ์การสร้างแบรนด์

การสร้างแบรนด์เอ็ม เค สุกี้ ได้ถูกทำอย่างจริงจังและต่อเนื่องมาหลายปี โดยมีการใช้สื่อโฆษณาเพื่อส่งผลให้แบรนด์เป็นที่รู้จักในวงกว้างมากขึ้น การขยายสาขาอย่างต่อเนื่องก็เป็นหนึ่งในบทพิสูจน์ว่าแบรนด์เอ็ม เค สุกี้ ได้รับการตอบรับจากลูกค้าอย่างดี การสร้างแบรนด์จะเน้นความจริงใจและนำเสนอสิ่งที่มีประโยชน์ต่อผู้บริโภค ไม่ว่าจะเป็นคุณภาพของสินค้า บริการที่ดี ความปลอดภัย สถานที่สะดวก และราคาที่เหมาะสมผล จากปัจจัยดังกล่าวเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้แบรนด์เอ็ม เค สุกี้มีความแข็งแกร่งและครองใจลูกค้าตลอดมา

สำหรับแบรนด์ยาโยอินั้น เป็นแบรนด์ที่บริษัทฯ ได้รับสิทธิ์แฟรนไชส์จากประเทศญี่ปุ่น ซึ่งเป็นร้านอาหารพร้อมเสิร์ฟในรูปแบบอาหารชุดสไตล์เสิร์ฟร้อน อร่อยเร็ว และราคาประหยัด ที่มีสาขาทั่วประเทศญี่ปุ่น ซึ่งเน้นคอนเซ็ปต์คุณภาพของวัตถุดิบต้องมาที่หนึ่ง นอกเหนือจากรสชาติดี การจัดวางอาหารนำรับประทาน และความรวดเร็วในการให้บริการ ที่สำคัญคือ ไม่ว่าจะกลับมาทานอีกกี่ครั้ง และทานที่ไหนในโลก มาตรฐานก็คงเดิม ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ทำให้ยาโยอินั้นเป็นแบรนด์ที่อยู่ในใจของคนไทยตลอดมา

#### ข. กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์

เอ็ม เค สุกี้ เน้นอาหารที่มีคุณภาพ มีรสชาติอร่อยและสะอาดถูกหลักอนามัย ไม่ว่าจะเป็นเบ็ดเตล็ด หมูแดงอบน้ำมัน หรือหมุกรอบ หรือเมนูสุกี้ เช่น เนื้อสัตว์ ลูกชิ้น ไช้ไก่ และผักสดซึ่งเป็นจุดเด่นที่ทำให้ผู้บริโภคนึกถึงเอ็ม เค สุกี้ เมื่อคิดถึงผักสดก็คิดถึงเอ็ม เค หรือซาลาเปา ต้มชา คาน่าฮองกง ะหมี่เกี๊ยวสูตรดั้งเดิมที่คัดสรรมาไว้บริการ เอ็ม เค สุกี้ยังเป็นผู้นำในการรณรงค์กินอาหารปลอดภัยโดยใช้เครื่องล้างผักที่ทันสมัย และนำเสนอเมนูสุขภาพ เช่น ชุดผักสุขภาพที่เน้นผักสดหลากหลายชนิดในจานใหญ่ และชุดเห็ดรวมที่คัดสรรเห็ดสดนานาชนิด นอกจากนี้ยังเป็นผู้ประกอบการรายแรกที่ประกาศว่าอาหารของเอ็ม เค สุกี้ ทุกรายการปราศจากผงชูรส ซึ่งได้รับการรับรองจากองค์การอาหารและยาอีกด้วย

สำหรับยาโยอิ จะเน้นเมนูที่มีความหลากหลายที่มีรสชาติญี่ปุ่นต้นตำหรับซึ่งจะปรับเปลี่ยนตามฤดูกาล โดยเน้นวัตถุดิบที่สดใหม่ที่คัดสรรจากทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ เช่น เนื้อสัตว์ที่มีคุณภาพ ปลาน้ำจืดจากญี่ปุ่น ข้าวญี่ปุ่นชั้นดี และน้ำซอสต้นตำหรับของยาโยอิ เพื่อสร้างสรรค์อาหารที่มีคุณภาพและดีต่อสุขภาพของคนไทย และเข้ากับคอนเซ็ปต์ “เสิร์ฟร้อน อร่อยเร็ว” ของยาโยอิที่ทำให้อาหารญี่ปุ่นกลายเป็นชีวิตประจำวันของทุกคน

#### ค. กลยุทธ์ด้านบริการที่ดี

เพื่อสร้างความประทับใจแก่ลูกค้าทุกครั้งที่เข้ามารับประทานอาหารในร้านเอ็ม เค สุกี้ หรือร้านยาโยอิ ลูกค้าจะได้รับการต้อนรับจากพนักงานที่มีรอยยิ้มและใบหน้าแจ่มใส เป็นกันเอง มีมารยาทและอัธยาศัยไมตรีแบบไทยๆ ใส่ใจความสะอาด และการให้บริการที่รวดเร็ว รวมถึงบริการ Home Delivery ที่เน้นบริการส่งอาหารให้ลูกค้าตรงเวลา ซึ่งบริษัทฯ มีฝ่ายตรวจสอบคุณภาพ (Quality Assurance) เข้ามาตรวจสอบคุณภาพการให้บริการของพนักงานทุกคนตั้งแต่พนักงานในครัว พนักงานเสิร์ฟ แคชเชียร์ ตลอดจนแม่บ้านเพื่อให้มั่นใจว่าพนักงานทุกคนปฏิบัติตามขั้นตอนที่บริษัทฯวางไว้ นอกจากนี้ ยังมีลูกค้าจัดตั้ง (Secret Customer) มาสำรวจและให้คะแนนทุกสาขาเป็นประจำอีกด้วย

### ง. กลยุทธ์ในการสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า

ความพอใจของลูกค้าคือหนึ่งในเป้าหมายที่บริษัทจะต้องตอบโจทย์ จึงมีการสำรวจความพอใจจากลูกค้าอย่างต่อเนื่องจากไปแสดงความคิดเห็นของลูกค้า การให้พนักงานพูดคุยสอบถามลูกค้าอย่างใกล้ชิด การทำ Focus Group เป็นระยะๆ เพื่อหาความต้องการของลูกค้า รวมถึงการศึกษาดูงานต่างประเทศเพื่อนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ มายกระดับการให้บริการ เช่น การนำเครื่อง PDA ใช้สั่งอาหารเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการรวดเร็วยิ่งขึ้นและลดความผิดพลาดให้น้อยลงที่สุด และการนำหุ่นยนต์มาให้บริการเสิร์ฟอาหาร เป็นต้น

### จ. กลยุทธ์การรักษาฐานลูกค้า

ณ 31 มีนาคม 2556 ธันวาคม 2555 บริษัท มีสมาชิกร้านเอ็ม เค สุกี้ ประมาณ 2.89 ล้านคน และมีสมาชิกร้านยาโยอิประมาณ 619,500 คน สมาชิกจะได้รับสิทธิพิเศษส่วนลดร้อยละ 10 สำหรับการชำระเงินสดและส่วนลดร้อยละ 5 สำหรับการชำระบัตรเครดิต ซึ่งการมีบัตรสมาชิกทำให้ลูกค้ามารับประทานอาหารที่ร้านก่อนช่วงสามาเสมอ นอกจากนี้ ยังช่วยให้บริษัทสามารถเก็บสถิติและวิเคราะห์ศึกษาข้อมูลสมาชิกเพื่อทำความเข้าใจพฤติกรรมของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น ในอนาคตบัตรสมาชิกของบริษัทจะมีข้อมูลรายการอาหารที่ลูกค้าสั่งประจำ ซึ่งพนักงานจะสามารถทราบได้ทันทีและให้บริการอย่างรวดเร็ว เพื่อให้ลูกค้าประทับใจได้

### ฉ. กลยุทธ์ด้านความปลอดภัย

บริษัท ให้ความสำคัญกับความปลอดภัยของลูกค้าและพนักงานตั้งแต่เริ่มต้นธุรกิจจนถึงปัจจุบัน ตั้งแต่การเป็นร้านสุกี้ร้านแรกที่น่าเตาไฟฟ้ามาใช้ จนถึงคัดเลือกวัสดุที่ผลิตหม้อสุกี้ที่ปลอดภัยอันตรายและการนำเตาแม่เหล็กไฟฟ้ามาให้บริการ นอกจากนี้ยังมีการพัฒนา Safety Ring เพื่อป้องกันหม้อสุกี้หก รวมถึงการติดตั้งอุปกรณ์ป้องกันไฟดูด หรือระบบตัดไฟอัตโนมัติไว้ใต้โต๊ะและที่แผงไฟควบคุมยังมีระบบตัดไฟสำรองอีกชุด เพื่อมั่นใจได้ว่าไม่มีทางที่ไฟจะรั่วถึงลูกค้าอย่างแน่นอน นอกจากนี้ บริษัทยังเน้นคุณภาพและความสะอาดของอาหารทุกรายการและคำนึงถึงความปลอดภัยของลูกค้าเป็นสำคัญ โดยมีผู้ชำนาญการเรื่องมาตรฐานอาหารปลอดภัยดูแลตั้งแต่การรับมอบสินค้า ขั้นตอนการปรุงอาหารในโรงงานครัวกลาง ระบบขนส่งไปยังสาขาทั่วประเทศ และการจัดเก็บอาหารในแต่ละสาขา นอกจากนี้ยังมีการอบรมให้ความรู้แก่พนักงานทุกคนเพื่อให้เข้าใจและสามารถปฏิบัติงานตามมาตรฐานที่บริษัทวางไว้

### ช. กลยุทธ์ด้านการตลาด

ปัจจุบัน บริษัทมีการทำการตลาดหลายช่องทาง ไม่ว่าจะเป็นการให้ส่วนลดเงินสดกับสมาชิกบัตรเอ็ม เค สุกี้ และยาโยอิ การทำโปรโมชั่นร่วมกับบัตรเครดิตหรือคู่ค้าอื่น และยังมีการทำโปรโมชั่นให้ส่วนลดระหว่างหลังมีอเทียงและก่อนมีอเทียงเพื่อกระตุ้นยอดขาย นอกจากนี้ ยังเห็นการเข้าถึงไลฟ์สไตล์คนรุ่นใหม่ ทาง Social Network [www.facebook.com/mkrestaurants](http://www.facebook.com/mkrestaurants) ทำให้เกิดการมีส่วนร่วมกับผู้บริโภค เช่น แคมเปญ สู(ข)ก็มีความสุข ความสำเร็จ ไม่มีที่สิ้นสุด ที่เปิดให้ลูกค้าเข้ามีส่วนร่วมส่งเคล็ดลับว่า สู(ข)ก็ของคุณเป็นแบบไหนเพื่อแชร์สูตรการกินสุกี้และที่ผ่านมาเอ็ม เค สุกี้จัดชิงโชคอยู่บ่อยครั้ง เช่น แคมเปญ “ลุ้นเที่ยว 3 ทริปสุดฮิปกับดาราสุดฮอต” แคมเปญ “อิมห้องลุ้นอิมทองกับเอ็ม เค 300 สาขา” แคมเปญ “ลุ้นชิงโชค รายการเสิร์ฟเอ็ม เค เฮอร์โชค” แคมเปญ “อิมเอ็ม เค เอเชียโรป” และล่าสุดในเดือนธันวาคม 2555 แคมเปญ “อิมรวยทอง 12 ราศี 12 รางวัล” เพื่อกระตุ้นยอดขาย ซึ่งได้รับผลการตอบรับอย่างดี

### ซ. กลยุทธ์ด้านการเลือกทำเลเปิดขยายสาขา

บริษัท มีการศึกษาแผนงานการเปิดสาขาใหม่อย่างเคร่งครัด เช่น การสำรวจพื้นที่และความหนาแน่นของประชากรในทำเลนั้นๆ การศึกษาพฤติกรรมกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย การศึกษาผลการดำเนินงานของสาขาบริเวณใกล้เคียงและการวิเคราะห์ทางการเงิน เช่น ระยะเวลาจ่ายคืนเงินลงทุน (Payback Period) และผลตอบแทนจาก

การลงทุน (Return on Investment) จะต้องได้ไม่ต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาความเหมาะสมของการเปิดสาขาใหม่ ซึ่งสาขาที่เปิดใหม่จะเน้นการเปิดในศูนย์การค้า โมเดิร์นเทรด และคอมมูนิตี้มอลล์ที่ตั้งอยู่ในแหล่งชุมชนที่เน้นความสะดวกของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย มีพื้นที่ใช้สอยขนาดกลาง มีที่นั่งประมาณ 25-30 โต๊ะ เพื่อให้คล่องตัวและสามารถเปิดในพื้นที่ขนาดเล็กก็ได้ ขณะเดียวกันก็เป็นการลดขนาดเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารจัดการ

#### ฅ. กลยุทธ์การกำหนดราคา

บริษัทฯ มีนโยบายในการกำหนดราคาสินค้าและบริการให้สะท้อนกับภาวะเศรษฐกิจไม่ว่าจะเป็น ค่าเช่าพื้นที่สาขา ราคาวัตถุดิบ ต้นทุนค่าเชื้อเพลิง และค่าแรง เป็นต้น ซึ่งบริษัทฯ มีความมั่นใจว่าราคาสินค้าของบริษัทนั้นได้ถูกกำหนดอย่างสมเหตุสมผล และสามารถตอบโจทย์ลูกค้าได้อย่างลงตัว

#### ญ. กลยุทธ์การบริหารต้นทุน

เมื่อวันที่ 31 มีนาคม 2556 ~~ธันวาคม 2555~~ กลุ่มบริษัทมีร้านอาหารรวมกันทั้งสิ้น 460<sup>54</sup> สาขา ทำให้สามารถบริหารต้นทุนวัตถุดิบเนื่องจากมีอำนาจในการต่อรองกับผู้ผลิตและผู้จำหน่ายในระดับหนึ่ง โดยสามารถซื้อวัตถุดิบในปริมาณที่มากและราคาสมเหตุสมผล นอกจากนี้ การที่มีระบบการจัดการสินค้าคงคลังที่ดีและระบบการกระจายสินค้าที่มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้มีสินค้าเสียหายจากการชำรุดหรือหมดอายุค่อนข้างน้อย ทำให้สามารถบริหารต้นทุนของวัตถุดิบได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### 3.4. การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการ

การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการสามารถแบ่งออกเป็น 2 ส่วนหลัก คือ โรงงานครัวกลางและร้านอาหาร มีรายละเอียดดังนี้

#### 3.4.1. โรงงานครัวกลาง

ปัจจุบันบริษัทฯ มีโรงงานครัวกลางตั้งอยู่ที่ถ.บางนา.ตราด กม-18 ต.บางโฉลง อ.บางพลี สมุทรปราการ (ครัวกลางบางนา -CK4) พื้นที่ใช้สอย 12,476 ตารางเมตร โดยครัวกลางดังกล่าวเป็นหน่วยงานที่จัดหาวัตถุดิบ ตรวจสอบคุณภาพ และจัดเตรียมและปรุงอาหารให้ได้รับรสชาติที่ดีที่สุด รวมถึงความสะอาด ถูกหลักอนามัย และการจัดเก็บเพื่อถนอมอาหารให้มีอายุได้ยาวนาน และเป็นศูนย์กระจายสินค้าไปยังสาขาทั่วประเทศ นอกจากนี้ บริษัทฯ มีโรงงานครัวกลางเดิม (ครัวกลางนวนคร - CK3) ซึ่งภายหลังประสบเหตุการณ์น้ำท่วมรุนแรงในปี 2554 ได้ซ่อมแซมและปรับเปลี่ยนเป็นศูนย์กระจายสินค้าเพียงอย่างเดียว ตั้งอยู่ที่นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ซอยนวนครโครงการ 3 ถ.พหลโยธิน ต.คลองหนึ่ง อ.คลองหลวง จ. ปทุมธานี มีพื้นที่ใช้สอย 4,100 ตารางเมตร

ขั้นตอนการจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการในครัวกลางสามารถแบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน รายละเอียดดังนี้

##### 1. การสั่งซื้อวัตถุดิบ

เนื่องจากวัตถุดิบส่วนใหญ่ของบริษัทฯ เป็นอาหารสด เช่น เนื้อสัตว์ ไข่ ผัก ผลไม้ และข้าวที่ผลิตภายในประเทศ จึงต้องมีการสั่งซื้อวัตถุดิบเป็นประจำทุกวันเพื่อความสดใหม่ของวัตถุดิบ โดยโรงงานครัวกลางจะรับรายการสั่งซื้อสินค้าจากทุกสาขาที่ส่งผ่านระบบออนไลน์ทุกวัน เพื่อรวบรวมจำนวนสินค้าแต่ละประเภทก่อนส่งคำสั่งซื้อไปยังผู้ผลิตและผู้จำหน่าย ทั้งนี้ สำหรับสาขาที่อยู่ในพื้นที่ที่ค่อนข้างไกลซึ่งรถขนส่งสามารถส่งสินค้าได้เพียงสัปดาห์ละ 2 ครั้ง สาขาเหล่านั้นจะต้องเป็นผู้ซื้อวัตถุดิบที่มีอายุสั้นและจ่ายต่อการชำรุดเอง เช่น ผักและผลไม้ สำหรับวัตถุดิบที่มีความผันผวนสูง เช่น กุ้ง ปลา และปลาหมึก บริษัทฯ ได้มีการทำสัญญาสั่งซื้อล่วงหน้าที่ระบุปริมาณการสั่งซื้อ ระยะเวลาการส่งมอบ และการกำหนดราคาที่ชัดเจน เพื่อให้มั่นใจว่าจะไม่ขาดแคลนสินค้าดังกล่าว

ฝ่ายจัดซื้อเป็นผู้คัดเลือกผู้ผลิตและผู้จำหน่ายวัตถุดิบ โดยมีเกณฑ์การคัดเลือกจากคุณภาพของวัตถุดิบและใบอนุญาตที่เกี่ยวข้องกับการผลิต เช่น ใบอนุญาตจากสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา (อย.)

ใบรับรองจาก GMP และ HACCP เป็นต้น นอกจากนี้ ผู้ผลิตและผู้จำหน่ายจะต้องสามารถผลิตวัตถุดิบที่มีลักษณะเฉพาะตามที่กำหนดไว้และมีศักยภาพในการส่งมอบตามจำนวน วันและเวลาที่กำหนดไว้ได้ ซึ่งบริษัทฯ มีนโยบายในการคัดเลือกผู้ผลิตและผู้จำหน่ายอย่างน้อย 2 รายเพื่อประกอบการพิจารณาการจัดซื้อทุกครั้ง และมีการตรวจสอบคุณสมบัติผู้ผลิตและผู้จำหน่ายเป็นประจำทุกปี ทั้งเรื่องคุณภาพของวัตถุดิบ สถานที่ผลิตและการให้บริการ

นอกจากนี้ บริษัทฯ ไม่มีนโยบายที่สั่งซื้อวัตถุดิบจากผู้ผลิตและผู้จำหน่ายรายหนึ่งรายใดเป็นพิเศษ แต่จะพิจารณาคุณภาพของสินค้า ราคา จำนวนส่งมอบ และเงื่อนไขตามที่บริษัทฯ กำหนดไว้เป็นสำคัญ ซึ่งจะเห็นได้จากปริมาณการสั่งซื้อจากผู้ผลิตและผู้จำหน่าย 10 รายแรก คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 47 และร้อยละ 49 ของต้นทุนขายในปี 2554 และ ปี 2555 ตามลำดับ

## 2. การตรวจสอบคุณภาพ

การตรวจสอบคุณภาพนั้นเริ่มตั้งแต่โรงงานของผู้ผลิตและผู้จำหน่าย สภาพรถที่ขนส่ง การแต่งตัวของพนักงานขนส่ง สภาพรถเข็นที่ขนส่งสินค้าเข้าครัวกลาง และภาชนะที่บรรจุสินค้า โดยจะมีพนักงานตรวจสอบทำหน้าที่ 3 ส่วนหลักๆ คือ 1) การตรวจสอบการส่งสินค้าว่าจัดส่งถูกต้องและครบตามจำนวน 2) การสุ่มตัวอย่างวัตถุดิบเพื่อตรวจดูวันหมดอายุ ความสดใหม่ สี กลิ่น ขนาด และน้ำหนักตามที่กำหนดไว้ และ 3) การตรวจสอบในห้องแล็บเพื่อหาสิ่งเจือปนและสารตกค้าง เพื่อให้มั่นใจว่าวัตถุดิบทุกชนิดมีคุณภาพและปลอดภัย ซึ่งบริษัทฯ มีใบรับรองระบบการวิเคราะห์อันตรายและจุดวิกฤตที่ต้องควบคุมในการผลิตอาหาร (Hazard Analysis Critical Control Point หรือ HACCP) ใบรับรองหลักเกณฑ์การปฏิบัติที่ดีในการผลิต (Good Manufacturing Practices: GMP) และใบรับรองมาตรฐานระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000 เพื่อรับรองว่าครัวกลางของบริษัทฯ มีมาตรฐานสากลที่ทั่วโลกยอมรับ

## 3. การจัดเตรียมและปรุงอาหาร

ครัวกลางของบริษัทฯ เป็นศูนย์กลางของการจัดเตรียมและปรุงอาหาร สามารถแบ่งออกเป็น 5 ส่วนงาน รายละเอียดดังนี้

ครัวล้าง	ครัวเบ็ด	ครัวญี่ปุ่น	ครัวต้มยำ	ครัวขนมหวาน
ตัดแต่งผักและ ชำระล้างสิ่ง สกปรกและ สารเคมีตกค้าง และบรรจุลง ถุงพลาสติกเพื่อ รอการจัดเก็บ	เตรียมเบ็ดสด ก่อนที่จะส่งตรง ไปยังที่สาขา และเป็นที่เตรียม หมูแดงอบน้ำผึ้ง หมูกรอบ และ น้ำราดรสเข้มข้น	เตรียมรายการ อาหารญี่ปุ่น เช่น แฮมเบอร์เกอร์ ญี่ปุ่น กุ้งทะเลปรุงสุก หมูทอดทงคัตสึ เกียวซ่า เป็นต้น	เตรียมรายการ อาหารต้มยำที่ เป็นสูตรเฉพาะ เช่น ปอเปี๊ยะสด เผือกทอด ปอเปี๊ยะทอด ขนมปังหน้ากุ้ง เกี้ยวกุ้ง เป็นต้น	เป็นที่เตรียมขนม หวานสูตรดั้งเดิม เช่น บัวลอยน้ำ ขิง ทับทิมกรอบ ถั่วแดง แปะก๊วย เป็นต้น

## 4. การจัดเก็บวัตถุดิบในครัวกลาง

เมื่อจัดเตรียมวัตถุดิบและปรุงอาหารแต่ละประเภทเสร็จเรียบร้อยแล้วก็จะนำไปจัดเก็บในห้องแช่แข็งที่มีอุณหภูมิ (-14) – (-20) °C ห้องแช่เย็นที่มีอุณหภูมิ 0 – 4 °C และห้องอุณหภูมิปกติที่มีอุณหภูมิอยู่ที่ประมาณ 20 °C ตามลักษณะและประเภทของสินค้า โดยสินค้าทุกรายการจะมีฉลากที่ระบุแหล่งผลิต (Rule of Origin) ผู้ผลิต และวันที่ผลิตอย่างชัดเจน โดยใช้ระบบการเข้าก่อนออกก่อน (First In First Out) ในการบริหารจัดการ เพื่อให้วัตถุดิบหมุนเวียนสม่ำเสมอและลดความเสี่ยงจากสินค้าหมดอายุ นอกจากนี้ยังมีการจัดวางแยกตามประเภทและหมวดหมู่เพื่อให้สะดวกในการเลือกหยิบโดยใช้เวลาน้อยที่สุดและประหยัดพลังงานมากที่สุด สำหรับการนับตรวจสอบจำนวนสินค้าคงเหลือในครัวกลางนั้น จะมี

เจ้าหน้าที่ฝ่ายบัญชีเข้ามานับสินค้าทั้งหมดทุกเดือน และมีเจ้าหน้าที่ฝ่ายตรวจสอบภายในเข้ามาสุ่มตรวจสินค้าคงเหลือและวิธีปฏิบัติงานของการจัดเก็บสินค้าในครัวกลางเป็นประจำ

#### 5. การกระจายสินค้า

บริษัทฯ เป็นผู้จัดส่งและกระจายสินค้าไปยังร้านเอ็ม เค สุกี้ และร้านยาโยอิทุกสาขาทั่วประเทศ ณ วันที่ 31 มีนาคม 2556 ธันวาคม 2555 บริษัทฯ มีรถส่งของที่มีการควบคุมอุณหภูมิทั้งหมดจำนวน 159 คัน เพื่อการกระจายสินค้าสู่ 7 ภูมิภาค ได้แก่ กรุงเทพฯและปริมณฑล ภาคกลาง ภาคตะวันออก ภาคตะวันตก ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคเหนือ และภาคใต้ ซึ่งความถี่ในการจัดส่งนั้นสามารถแบ่งออกเป็น 2 แบบ คือ การจัดส่งทุกวันสำหรับสาขาในกรุงเทพฯและปริมณฑล และจังหวัดใกล้เคียง และการจัดส่งสัปดาห์ละ 2 ครั้ง สำหรับสาขาต่างจังหวัดที่ใช้เวลาขับรถเกิน 3 ชั่วโมง โดยบริษัทฯ มีการวางแผนงานการกระจายสินค้าประจำสม่ำเสมอ ไม่ว่าจะเป็นการวางแผนเส้นทางเพื่อให้ครอบคลุมบริเวณการจัดส่งเพื่อให้ถึงจุดหมายตามเวลาที่กำหนด และเพื่อเป็นการประหยัดน้ำมันซึ่งเป็นหนึ่งในต้นทุนที่สำคัญ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังใช้ระบบ GPS ติดตามรถขนส่งเพื่อการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### 3.4.2. ร้านอาหาร

ร้านเอ็ม เค สุกี้ และร้านยาโยอิทุกสาขาจะเป็นผู้รับผิดชอบในการสั่งอาหารจากครัวกลาง การจัดเก็บอาหาร การเตรียมและปรุงอาหาร การบริการลูกค้า และการจัดเก็บเงินสด โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### 1. การสั่งอาหารจากครัวกลาง

ทุกสิ้นวันร้านอาหารจะตรวจนับสินค้าคงเหลือก่อนที่จะทำการสั่งผ่านระบบออนไลน์ไปยังครัวกลาง ซึ่งการสั่งอาหารจะต้องสอดคล้องกับสถิติการขายของแต่ละวันในสัปดาห์ (วันจันทร์ – วันอาทิตย์) และแต่ละสัปดาห์ในแต่ละเดือน (สัปดาห์ที่ 1 – 4) เพื่อให้ปริมาณอาหารที่สั่งมีปริมาณที่เหมาะสม และสอดคล้องกับพฤติกรรมของลูกค้าที่เข้าใช้บริการในแต่ละช่วงเวลา ทำให้การบริหารจัดการสินค้าคงเหลือมีประสิทธิภาพ และสินค้ามีความสดใหม่อยู่เสมอ

#### 2. การเก็บจัดเก็บวัตถุดิบในสาขา

เมื่อรับมอบอาหารและวัตถุดิบจากครัวกลางเรียบร้อยแล้ว จะมีขั้นตอนตรวจนับรายการว่าถูกต้องกับรายการที่ส่งไปหรือไม่ และลงบันทึกข้อมูลลงในระบบคอมพิวเตอร์เพื่อรู้ถึงข้อมูลต้นทุนวัตถุดิบและจำนวนสินค้าคงเหลือของแต่ละสาขาได้ จากนั้นจะนำวัตถุดิบไปจัดเก็บในตู้แช่แข็ง ตู้เย็น หรือห้องเก็บของอุณหภูมิปกติ แล้วแต่ประเภทของวัตถุดิบ โดยใช้ระบบการเข้าก่อนออกก่อน (First In First Out) มีการจัดวางแยกตามประเภทและหมวดหมู่เพื่อให้สะดวกในการเลือกหยิบ

#### 3. การเตรียมและปรุงอาหาร

เมื่อรายการสั่งอาหารส่งตรงมาที่ครัวกลางผ่านระบบออนไลน์ สำหรับร้านสาขาเอ็ม เค สุกี้ จะมีขั้นตอนการเตรียมและปรุงอาหารโดยแบ่งเป็นครัวย่อย ดังนี้ ครัวสุกี้จะมีหน้าที่จัดเตรียมน้ำซุ้ป จัดเรียงเนื้อสัตว์ ลูกชิ้น เต้าหู้ วุ้นเส้นลงคอนโต จัดเรียงผักสดลงจาน เพื่อนำไปเรียงในตู้แช่เย็น ครัวเปิดจะเป็นที่ย่างเปิด โดยมากจะอยู่ด้านหน้าของร้านเพื่อให้ลูกค้าเห็นการย่างเปิดและการจัดเตรียมเปิดย่าง หมูแดงอบน้ำผึ้ง หมูกรอบและบะหมี่หยก ครัวซาลาเปาเป็นที่เตรียมเมนูต้มยำต่างๆ เช่น ซาลาเปา ขนมจีบ สะเก๋ ผัสนกั๋ ปอเปี๊ยะสด ปอเปี๊ยะทอด ผีอกทอด เป็นต้น และครัวน้ำเป็นที่เตรียมน้ำชาไว้ให้บริการลูกค้า รวมถึงน้ำผลไม้ น้ำปั่น และขนมหวานต่างๆ

สำหรับร้านสาขาภายใต้จะมีขั้นตอนการเตรียมและปรุงอาหารโดยแบ่งเป็นครัวย่อย ดังนี้ ครัวย่างเป็นที่เตรียมปลาอย่าง แซลมอน เบิร์กเกอร์ เนื้อ และหมูย่างกระทะร้อน ครัวทอดเป็นที่เตรียมแฮมปูระ หมูทอดทงคัทลี และไก่ทอดคาราเกะ ครัวต้มเป็นที่เตรียมราเม็งหน้าต่างๆ โชบะ อุด้ง และสุกี้ยากี้ ครัวซูชิเป็นที่เตรียมข้าวปั้นหน้าต่างๆ และแคลิฟอร์เนียโรล ส่วนครัวญี่ปุ่นเป็นที่เตรียมเบนโตะ ข้าวแกง กะหรี่ปั้วหน้าต่างๆ ซุป และสลัด และครัวน้ำเป็นที่เตรียมน้ำชาไว้ให้บริการลูกค้า รวมถึงน้ำผลไม้ น้ำปั่นและขนมหวานต่างๆ

พนักงานทุกคนจะปฏิบัติตามขั้นตอนการปฏิบัติงานในครัวเพื่อจัดเตรียมและปรุงอาหารที่บริษัทฯ กำหนดไว้ เพื่อให้ได้สินค้าที่มีคุณภาพและมาตรฐานเดียวกัน โดยจะมีเจ้าหน้าที่ฝ่ายตรวจสอบคุณภาพเข้ามาสุ่มตรวจขั้นตอนและวิธีปฏิบัติงานของแต่ละครัวของทุกสาขาเป็นประจำ

#### 4. การบริการลูกค้า

พนักงานทุกคนทั้งพนักงานเสิร์ฟ แม่ครัว แม่บ้าน แคชเชียร์จะต้องผ่านการฝึกอบรมก่อนที่จะปฏิบัติงานจริง เพื่อให้ทุกคนได้เรียนรู้วัฒนธรรมขององค์กร และมาตรฐานการให้บริการตั้งแต่การกล่าวทักทายและต้อนรับลูกค้า “ขอต้อนรับสู่เอ็มเคคะ/ครับ” สำหรับร้านยาโยอิจะส่งเสียงต้อนรับ “ยาโยอิ ยินดีต้อนรับคะ/ครับ” ด้วยใบหน้าที่ยิ้มแย้มแจ่มใส การนำเสนอเมนูอาหารและเครื่องดื่มและรับคำสั่งอาหารด้วยเครื่อง PDA ที่มีความรวดเร็วและแม่นยำ โดยพนักงานเสิร์ฟจะทวนรายการอาหารก่อนจะส่งคำสั่งตรงไปยังครัวย่อยต่างๆ เพื่อความถูกต้องและรวดเร็วในการให้บริการลูกค้า รวมถึงการพูดเกริ่นนำก่อนวางอาหารบนโต๊ะ จนกระทั่งการขออนุญาตลูกค้าก่อนเก็บจานหรืออุปกรณ์ที่ใช้แล้ว ซึ่งบริษัทฯ มีวิธีปฏิบัติงานทุกขั้นตอนเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อให้ทุกคนปฏิบัติเป็นไปมาตรฐานเดียวกัน นอกจากนี้ยังมีฝ่ายตรวจสอบคุณภาพคอยตรวจทุกสาขาจะโดยจะเข้ามาตรวจอย่างน้อยปีละ 6 ครั้งโดยที่ไม่มีการบอกกล่าวล่วงหน้า และมีลูกค้าจัดตั้งที่คอยมาสุ่มตรวจเพื่อให้คะแนนการให้บริการของทุกสาขา นอกจากนี้บริษัทฯ เองยังใช้ข้อคิดเห็นของลูกค้าเพื่อพัฒนาการให้บริการเป็นประจำ

#### 5. การเก็บเงินสด

เงินสดจากการขายจะถูกนำฝากธนาคารที่อยู่บริเวณที่ใกล้ที่สุดทุกวัน โดยพนักงานแคชเชียร์จะเป็นคนสรุปยอดการขายทุกสิ้นวันเพื่อส่งยอดให้สำนักงานใหญ่ และแยกรายการขายจากเงินสดและบัตรเครดิต เพื่อให้ได้ยอดเงินสดที่ถูกต้อง ทุกสาขาจะมีการกำหนดวงเงินไว้เพื่อใช้ในเหตุฉุกเฉิน หากในกรณีที่จำเป็นต้องใช้เงินเกินวงเงินดังกล่าว ผู้จัดการสาขาจะต้องได้รับอนุมัติเป็นลายลักษณ์อักษรจากผู้จัดการเขต ผู้จัดการภาค หรือผู้อำนวยการสาขา แล้วแต่ประเภทของวงเงินที่ได้รับอนุมัติ ก่อนที่จะสามารถเบิกเงินจากฝ่ายบัญชีได้ ซึ่งจะมีฝ่ายตรวจสอบภายในเข้ามาสุ่มตรวจวิธีการปฏิบัติในการเก็บเงินสดและการอนุมัติการใช้จ่ายเงินต่างๆ เป็นประจำ เพื่อให้แน่ใจว่าทุกสาขาได้ปฏิบัติตามขั้นตอนที่บริษัทฯ กำหนดไว้

### 3.5. ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

ครัวกลางของบริษัทฯ ได้มีการควบคุมผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมตลอดกระบวนการผลิต โดยมีการกำหนดให้มีการบำบัดของเสีย เช่น บ่อดักไขมันสำหรับการดักเศษอาหารและไขมันก่อนที่จะปล่อยลงท่อระบายน้ำ นอกจากนี้ ยังมี การดำเนินการควบคุมผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมตามมาตรฐานของกรมอุตสาหกรรมและมาตรฐานสากล