

2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

2.1 ภาพรวมการประกอบธุรกิจ

2.1.1 การดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัท

ปัจจุบัน บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจจำหน่ายขนมหวานและเบเกอรี่ โดยแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ ร้านขนมหวาน และการบริการจัดงานนอกสถานที่และการรับจ้างผลิต

1) ธุรกิจร้านขนมหวาน

บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจร้านขนมหวาน ภายใต้เครื่องหมายการค้า “อาฟเตอร์ยู” และ “เมโกริ” โดยมีรายละเอียดดังนี้

1.1) ร้านอาฟเตอร์ยู

ดำเนินการผลิตและจำหน่ายของหวาน ขนม เครื่องดื่ม และของที่ระลึก ผ่านช่องทางสาขาของอาฟเตอร์ยู ที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

1.2) ร้านเมโกริ

ในปี 2559 บริษัทฯ ได้มีการขยายสายผลิตภัณฑ์ร้านน้ำแข็งไส ภายใต้ชื่อ เมโกริ ซึ่งตั้งอยู่ที่ เดอะคอมม่อนส์ ซึ่งเป็นคอมมูนิตี้มอลล์ แห่งใหม่ใจกลางเมืองย่านทองหล่อ

2) ธุรกิจการบริการจัดงานนอกสถานที่และการรับจ้างผลิต

บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจการให้บริการจัดงานนอกสถานที่ เช่น งานสังสรรค์ งานแต่งงาน งานกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการขาย เป็นต้น และได้มีการรับจ้างผลิตสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของบริษัทฯ ให้กับลูกค้า เช่น ผู้ประกอบการสายการบิน และร้านอาหาร เป็นต้น

2.1.2 โครงสร้างรายได้

โครงสร้างรายได้หลักของกลุ่มบริษัทฯ ตามงบการเงินรวม จำแนกตามส่วนธุรกิจ สำหรับรอบปีบัญชี สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2556, 2557, 2558 และงวดสามเดือน สิ้นสุดวันที่ 31 มีนาคม 2558 และ 2559 สรุปได้ดังต่อไปนี้

สายผลิตภัณฑ์/กลุ่มธุรกิจ	ดำเนินการโดย	งวดปี สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม						งวดสามเดือน สิ้นสุดวันที่ 31 มีนาคม			
		2556		2557		2558		2558		2559	
		ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
รายได้จากการขาย											
1. รายได้จากร้านขนมหวาน	บริษัทฯ	188.1	99.6	305.4	98.1	406.7	98.1	82.9	97.6	137.0	98.7
2. รายได้จากการจัดงานนอกสถานที่และการรับจ้างผลิต	บริษัทฯ	0.7	0.3	5.7	1.8	7.7	1.8	2.0	2.4	1.4	1.0
รายได้จากการขายรวม		188.8	99.9	311.1	99.9	414.4	99.9	84.9	100.0	138.4	99.7
รายได้อื่น		0.1	0.1	0.5	0.1	0.5	0.1	0.0	0.0	0.4	0.3
รวม		188.9	100.0	311.6	100.0	414.9	100.0	84.9	100.0	138.8	100.0

ที่มา: งบการเงินรวมของบริษัทฯ

2.2 การประกอบธุรกิจในแต่ละกลุ่มธุรกิจ

2.2.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

1) ธุรกิจร้านขนมหวาน

1.1) ร้านอาฟเตอร์ยู

บริษัทฯ เป็นผู้ประกอบการร้านขนมหวาน ภายใต้เครื่องหมายการค้า อาฟเตอร์ยู ซึ่งมีแนวทางการตกแต่งร้านที่ให้บริการอากาศอบอุ่น เหมือนอยู่กับครอบครัว และด้วยแนวคิดของร้านที่ดูสบายเป็นกันเอง และสามารถเข้าถึงผู้บริโภคได้ง่าย ทำให้กลุ่มผู้บริโภค มีหลากหลายครอบคลุมทุกเพศ วัยและอายุตั้งแต่เด็กนักเรียนไปจนถึงผู้สูงอายุ ดังนั้น บริษัทฯ จึงมีผลิตภัณฑ์ที่เป็นของหวานและเครื่องดื่มรวมกว่า 100 รายการ แบ่งเป็นประเภทหลักๆ ดังนี้

- ของหวาน ประกอบด้วย ของหวานปรุงสดเสิร์ฟพร้อมคู่กับไอศกรีม โดยมีเมนูหลักที่ได้รับความนิยมอย่างสูงจากลูกค้า เช่น สีนเค้กกลุ่ม อันนีโทส ช็อคโกแลตลาวา น้ำแข็งไสคาเกิโริ เมนูอาหารเช้าที่ทำจากแพนเค้ก เค้ก ไอศกรีม เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีคุกกี้และขนมบรรจุห่อพลาสติกเพื่อวางจำหน่ายสำหรับการซื้อกลับบ้านหรือเป็นของฝาก
- เครื่องดื่ม เช่น ชา กาแฟ ช็อคโกแลต น้ำผลไม้ปั่น เป็นต้น
- ของที่ระลึก เช่น เสื้อ สมุด และอุปกรณ์ต่างๆ ที่ใช้ในการทำขนม แก้วน้ำ เป็นต้น



ซินิยา อันนีโทส



สตอเบอร์รี่ ชีสเค้ก คาเกิโริ



ลาเต้ร้อน



บานาน่ามัฟฟิน



ช็อคโกแลตลาวา



แพนเค้กไส้กรอกไข่ดาว



สตอเบอร์รี่ปั่น



ของที่ระลึก

ณ วันที่ 31 พฤษภาคม 2559 ร้านขนมหวานอาฟเตอร์ยู มีจำนวนทั้งสิ้น 15 สาขา โดยมีรายละเอียดดังนี้

ลำดับ	สาขา	จังหวัด	ลักษณะที่ตั้งของสาขา	เวลาการให้บริการ
1	เจ อเนียว ซอยทองหล่อ 13	กรุงเทพฯ	คอมมูนิตี้มอลล์	11.00 - 24.00
2	ลา วิลล่า พหลโยธิน	กรุงเทพฯ	คอมมูนิตี้มอลล์	จ-พฤ. 10.00 - 22.30 ศ-อา. 10.00 - 23.00
3	สยามพารากอน	กรุงเทพฯ	ศูนย์การค้า	10.00 - 22.30
4	คริสตัลพาร์ค	กรุงเทพฯ	คอมมูนิตี้มอลล์	จ-พฤ. 11.00 - 22.00 ศ-อา. 10.00 - 23.00
5	เซ็นทรัลลาดพร้าว	กรุงเทพฯ	ศูนย์การค้า	10.00 - 22.00
6	อินท์-อินเตอร์เซค พระราม 3	กรุงเทพฯ	คอมมูนิตี้มอลล์	11.00 - 22.00
7	สีลมคอมเพล็กซ์	กรุงเทพฯ	ศูนย์การค้า	10.30 - 22.00
8	เซ็นทรัลเวิลด์	กรุงเทพฯ	ศูนย์การค้า	10.00 - 22.00
9	เดอะมอลล์บางกะปิ	กรุงเทพฯ	ศูนย์การค้า	จ-ศ. 10.30 - 21.30 ส-อา. 10.00 - 22.00
10	สยามสแควร์วัน	กรุงเทพฯ	ศูนย์การค้า	12.00 - 24.00
11	คริสตัล เอสบี ราชพฤกษ์	นนทบุรี	คอมมูนิตี้มอลล์	11.00 - 22.00
12	ท่ามหาราช	กรุงเทพฯ	คอมมูนิตี้มอลล์	10.00 - 22.00
13	เมกะบางนา	สมุทรปราการ	ศูนย์การค้า	10.00 - 22.00
14	เดอะมอลล์บางแค	กรุงเทพฯ	ศูนย์การค้า	จ-ศ. 10.30 - 22.00 ส-อา. 10.00 - 22.00
15	ฟิวเจอร์พาร์ครังสิต	ปทุมธานี	ศูนย์การค้า	จ-พฤ. 10.30 - 21.30 ศ. 10.30 - 22.00 ส-อา. 10.00 - 22.00

1.2) ร้านเมโกริ

ในปี 2558 เมื่อน้ำแข็งไส คากิโกริ ที่ให้บริการในร้าน อาฟเตอร์ยู ได้รับความนิยมและผลตอบรับที่ดีจากผู้บริโภคเป็นอย่างมาก จนได้รับการบรรจุเป็นเมนูหลักของร้าน ในปี 2559 บริษัทฯ เล็งเห็นโอกาสทางธุรกิจในการขยายฐานผู้บริโภค บริษัทฯ จึงได้ขยายสายผลิตภัณฑ์สู่ร้านน้ำแข็งไสภายใต้ชื่อ “เมโกริ” ซึ่งร้านน้ำแข็งไสนี้มีแนวทางการตกแต่งร้านที่ให้บริการแบบสบายเป็นกันเอง ทำให้ผู้บริโภครู้สึกผ่อนคลายเหมือนอยู่บ้าน ด้วยแนวคิดของร้านน้ำแข็งไสที่เป็นของหวานคู่กับเขตเมืองร้อนของประเทศไทย กลุ่มผู้บริโภคจึงมีความหลากหลายไม่ใช่เพียงแค่กลุ่ม นักเรียน นักศึกษา คนทำงาน เท่านั้น แต่ครอบคลุมไปถึงกลุ่มแม่บ้าน ไปจนถึงผู้สูงอายุ ซึ่งมีผลิตภัณฑ์เป็นน้ำแข็งไสหลากหลายเมนูที่ถูกเลือกสรรพิเศษ อาทิ Ichigo and yogurt, Mont Blanc Chestnut, Hojicha, Ume เป็นต้น



Ichigo and Yogurt



Mont Blanc Chestnut



Hojicha



Ume

สาขาร้านเมโกรี ณ วันที่ 31 พฤษภาคม 2559 มีจำนวน 1 สาขา โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ลำดับ	สาขา	จังหวัด	ลักษณะที่ตั้งของสาขา	เวลาการให้บริการ
1	เดอะ คอมมอนส์	กรุงเทพฯ	คอมมูนิตี้มอลล์	12.00 - 23.00

2) ธุรกิจการบริการจัดงานนอกสถานที่ และการรับจ้างผลิต

บริษัทฯ ได้มีการขยายช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าไปสู่การบริการจัดงานเลี้ยงนอกสถานที่ เช่น งานสังสรรค์ งานแต่งงาน งานจัดกิจกรรมต่างๆ เป็นต้น ซึ่งมีผลิตภัณฑ์หลักที่ได้ให้บริการ ได้แก่ ชินยูย่า อันนีโทส ช็อคโกแลตลาวา สตอร์เบอร์รี่ครีมเบิ้ล และอื่นๆ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้มีการรับจ้างผลิตสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของบริษัทฯ ให้กับลูกค้ากลุ่มต่างๆ เช่น ผู้ประกอบการสายการบิน และร้านอาหาร เป็นต้น ซึ่งมีผลิตภัณฑ์หลักที่จำหน่าย อาทิ พาย คุกกี้ ขนมปัง เป็นต้น



การจัดงานนอกสถานที่



รับจ้างผลิตสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของบริษัทฯ

2.2.2 การตลาดและภาวะการแข่งขัน

2.2.2.1 ปัจจัยความสำเร็จ

ปัจจัยที่ส่งผลให้บริษัทฯ เติบโตอย่างก้าวหน้าและมั่นคงในธุรกิจขนมหวานและเบเกอรี่ คือ การสร้างความแตกต่างในผลิตภัณฑ์และบริการของบริษัทฯ จากผู้ประกอบการรายอื่น (Differentiate) โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) การรับรู้และเป็นที่รู้จักของผลิตภัณฑ์และบริการ (Brand Awareness)

จากการเปิดตัวสาขาแรกของร้านขนมหวานและเบเกอรี่ภายใต้ชื่อ “อาฟเตอร์ ยู” ในปี 2550 บริษัทฯ ได้รับการตอบรับเป็นอย่างดีจากผู้บริโภค จากการบอกปากต่อปาก และการสื่อสารผ่านทางสังคมออนไลน์ (Social Network) ถึงคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการของ อาฟเตอร์ ยู ส่งผลให้ความนิยมของผู้บริโภคที่มีต่อ อาฟเตอร์ ยู เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วและต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบัน จนได้รับการยอมรับว่า อาฟเตอร์ ยู เป็นร้านขนมหวานอันดับต้นๆ ในใจผู้บริโภค ร้านอาฟเตอร์ ยู เริ่มมาจากคุณกุลพัชร กนกวัฒนาภรณ์ ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ ที่มีความชื่นชอบในการทำขนมหวานมาตั้งแต่เด็ก และจากการสังเกตประสบการณ์ในการทำขนมหวานมาเป็นระยะเวลาอันยาวนาน รวมถึงการเขียนหนังสือสูตรขนมหวาน “May Made” ทำให้เครื่องหมายการค้า อาฟเตอร์ ยู เป็นที่ยอมรับในหมู่คนที่รักการทำและรับประทานขนมหวาน ประกอบกับความเป็นตัวตนของร้านที่เป็นของหวานสดเลิฟฟรอน ความใส่ใจในรายละเอียดและการนำเสนอและสร้างสรรค์เมนูใหม่ๆ ออกมาอย่างต่อเนื่อง รวมไปถึงแนวคิดของร้านที่ดูสบายเป็นกันเองและสามารถเข้าถึงลูกค้าได้ ทำให้เครื่องหมายการค้าอาฟเตอร์ ยู เป็นที่ยอมรับในหมู่ผู้ที่ชื่นชอบการรับประทานของหวานทุกเพศ ทุกวัยตั้งแต่เด็กนักเรียน คนทำงาน ตลอดจนถึงผู้สูงอายุ ความสำเร็จจากการขยายตลาดจากการขยายสาขาอย่างต่อเนื่องของบริษัทฯ ก็เป็นหนึ่งในบทพิสูจน์ถึงการยอมรับของเครื่องหมายการค้าอาฟเตอร์ ยู ที่อยู่ในใจลูกค้าตลอดทศวรรษที่ผ่านมา

2) คุณภาพและรสชาติของผลิตภัณฑ์

บริษัทฯ มีนโยบายมุ่งมั่นในเรื่องการคิดค้นผลิตภัณฑ์ที่มีความแปลกใหม่ขึ้นอย่างต่อเนื่องและนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีความแตกต่างจากคู่แข่งให้กับผู้บริโภค รวมถึงคุณภาพของสินค้า ความสดใหม่ของวัตถุดิบที่นำมาใช้ และความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ ซึ่งกลยุทธ์ทางด้านผลิตภัณฑ์ดังกล่าวถือได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของบริษัทฯ บริษัทฯ เริ่มต้นจากการนำเสนอผลิตภัณฑ์ของหวานปรุงสดที่ทำสดเสิร์ฟคู่กับไอศกรีม ซึ่งมีความแตกต่างจากร้านขนมหวานทั่วไปในเวลานั้น จนได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้นำรายแรกๆ สำหรับของหวานปรุงสด บริษัทฯ ให้ความสำคัญในการควบคุมคุณภาพโดยเริ่มตั้งแต่การจัดหาวัตถุดิบ โดยการคัดสรรวัตถุดิบชั้นดีและได้มาตรฐานทางโภชนาการ การตรวจสอบคุณภาพของวัตถุดิบก่อนนำเข้าสู่กระบวนการผลิต และกระบวนการผลิตที่พิถีพิถัน ซึ่งดำเนินการโดยโรงงานครัวกลางของบริษัทฯ เอง รวมทั้งบริษัทฯ มีระบบการขนส่งวัตถุดิบและอาหารจากโรงงานครัวกลางมายังร้านสาขาทั่วประเทศด้วยรถขนส่งของบริษัทฯ เองรวมทั้งการใช้บริการบริษัทขนส่งที่มีมาตรฐาน ทำให้สามารถควบคุมคุณภาพของวัตถุดิบและผลิตภัณฑ์ที่ส่งไปยังสาขาต่างๆ ให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน มีความคงที่สม่ำเสมอของรสชาติ โดยผลิตภัณฑ์ที่ปรุงที่สาขาก็จะมีการตรวจสอบคุณภาพก่อนที่จะเสิร์ฟถึงมือลูกค้า ดังนั้น จึงมั่นใจได้ว่า บริษัทฯ สามารถควบคุมคุณภาพ ความสดใหม่ รวมทั้งต้นทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ มีคุณภาพและมีมาตรฐานเดียวกันในทุกสาขา

นอกจากนี้ บริษัทฯ มีการพัฒนาและคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอ หรือเมนูพิเศษเพื่อนำเสนอแก่ลูกค้าในช่วงเทศกาลสำคัญต่างๆ อย่างต่อเนื่อง เช่น วัน Halloween และวัน Valentine เป็นต้น ซึ่งโดยเฉลี่ยจะออกเมนูอาหารแนะนำใหม่ๆ ทุก 2 เดือน เพื่อสร้างความแปลกใหม่ เพิ่มทางเลือกให้ลูกค้า รวมทั้งสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง และยังส่งเสริมให้เกิดการเพิ่ม

ความถี่ในการรับประทานของหวานของลูกค้าได้อีกด้วย ซึ่งเมนูดังกล่าวส่วนใหญ่ได้รับความนิยมและได้รับการตอบรับอย่างดีจากลูกค้า สำหรับบางเมนูที่ได้รับความนิยมมากก็จะบรรจุเป็นเมนูประจำเพื่อเพิ่มความหลากหลายของผลิตภัณฑ์

3) การบริการเป็นเลิศ

บริษัทฯ เน้นย้ำในเรื่องคุณภาพการให้บริการและการสร้างความประทับใจแก่ผู้บริโภคทุกครั้งที่เข้ามารับประทานของหวานหรือใช้บริการของ อาฟเตอร์ ยู โดยลูกค้าจะได้รับการต้อนรับจากพนักงานที่มีรอยยิ้มและใบหน้าที่แจ่มใส เป็นกันเอง มีมารยาทและอัธยาศัย และการแนะนำสินค้า และการให้บริการที่รวดเร็ว ความสะอาด และคำนึงถึงความสะดวกซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในธุรกิจอาหารและของหวาน ซึ่งบริษัทฯ มีผู้จัดการเขต และผู้จัดการฝ่ายควบคุมมาตรฐาน เข้ามาสุ่มตรวจสอบคุณภาพการให้บริการของพนักงานทุกคนตั้งแต่พนักงานในครัว พนักงานเสิร์ฟ แคชเชียร์ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่าพนักงานทุกคนปฏิบัติตามขั้นตอนที่บริษัทฯ วางไว้ รวมทั้งมีการพัฒนาคุณภาพและทักษะการให้บริการของพนักงานประจำร้านอยู่เป็นประจำ เพื่อให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจสูงสุด นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีการสุ่มสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าจากการเข้ามารับประทานขนมหวานที่ร้านผ่านทางแบบสอบถาม เพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงการบริการอีกด้วย

4) การสร้างความพึงพอใจแก่ผู้บริโภค

บริษัทฯ ให้ความสำคัญเป็นอย่างมากในการสร้างและรักษาความพึงพอใจของผู้บริโภค โดยบริษัทฯ ให้ความสำคัญในการปรับปรุงแก้ไข และพิจารณาข้อเสนอแนะต่างๆ ที่ได้รับข้อมูลจากการแสดงความเห็นในใบแสดงความคิดเห็นของผู้บริโภคทุกใบ นอกจากนี้บริษัทฯ มีนโยบายให้พนักงานพูดคุยสอบถามความพอใจจากผู้บริโภคอย่างใกล้ชิด

5) การรักษาและขยายฐานลูกค้า

บริษัทฯ ได้จัดให้มีการทำบัตรสะสมคะแนนของลูกค้าโดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 สมาชิกร้านอาฟเตอร์ ยู มีประมาณ 100,000 สมาชิก โดยสมาชิกจะได้รับการสะสมคะแนนทุก 100 บาทจะได้ 1 คะแนน ซึ่งสมาชิกจะได้รับสิทธิประโยชน์จากการสะสมคะแนนโดยการนำคะแนนสะสมภายในปีมาใช้แลกของรางวัลในปีถัดไป อีกทั้งบริษัทฯ มีการนำเสนอข่าวสารหรือเมนูใหม่ๆ ของอาฟเตอร์ ยู ผ่านทางข้อมูลสมาชิก เช่น ทางอีเมล เป็นต้น เพื่อสร้างการรับรู้ในเครื่องหมายการค้าของบริษัทฯ อย่างสม่ำเสมอ ยิ่งไปกว่านั้นบริษัทฯ สามารถนำข้อมูลสมาชิกดังกล่าวไปใช้ในการเก็บสถิติและวิเคราะห์ศึกษาข้อมูลสมาชิกเพื่อทำความเข้าใจพฤติกรรมของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น

6) การตลาดผ่านสังคมออนไลน์

บริษัทฯ เน้นการทำการตลาดบนสังคมออนไลน์ (Social Media) ผ่านช่องทาง facebook (<https://www.facebook.com/afteryoufanpage>) Instagram ของร้านอาฟเตอร์ ยู (<https://www.instagram.com/afteryoudessertcafe>) Instagram ของร้านเมโกริ (<https://www.instagram.com/maygori>) และของคุณกุลพัชร กนกวัฒนาวรรณ (“คุณกุลพัชรฯ”) (<https://www.instagram.com/mayafteryou>) ซึ่งการทำการตลาดผ่านช่องทางดังกล่าวทำให้เข้าถึงไลฟ์สไตล์คนรุ่นใหม่และกลุ่มลูกค้าของบริษัทฯ ซึ่งส่วนมากเป็นกลุ่มวัยรุ่นที่มารับประทานกับกลุ่มเพื่อนหรือพาครอบครัวมารับประทานของหวานที่ร้าน การทำการตลาดผ่านช่องทางดังกล่าวทำให้เกิดการสร้างแรงจูงใจเพื่อให้เกิดการซื้อซ้ำของกลุ่มลูกค้าเดิม (Repeat Customer) และขยายฐานกลุ่มลูกค้าใหม่ รวมไปถึงการส่งเสริมให้เกิดความแข็งแกร่งของเครื่องหมายการค้า นอกจากนี้บริษัทฯ ได้ใช้ช่องทางอีเมลจากข้อมูลสมาชิกของร้านอาฟเตอร์ ยู เป็นอีกช่องทางในการนำเสนอสินค้าใหม่ๆ หรือสินค้าตามเทศกาลต่างๆ ทั้งนี้ บริษัทฯ เชื่อว่าการทำการตลาดแบบปากต่อปาก หรือผ่านสังคมออนไลน์ เป็นกลยุทธ์ทางการตลาดเหมาะกับธุรกิจของ

บริษัทฯ ทำให้เกิดการกระตุ้นยอดขาย และมีประสิทธิภาพสูงมาก เนื่องจากสามารถกระจายตัวได้อย่างรวดเร็วและมีอิทธิพลกับการตัดสินใจของลูกค้าสูงในขณะที่มีต้นทุนต่ำ

7) ที่ตั้งสาขาในจุดที่สำคัญ (Strategic Location)

กลุ่มบริษัทฯ ดำเนินการขยายสาขาโดยได้เริ่มจากพื้นที่ใจกลางเมืองที่เป็นพื้นที่ชุมชนที่มีความหนาแน่นของประชากรกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของบริษัทฯ เช่น ทองหล่อ พหลโยธิน ลาดพร้าว และสยามสแควร์ เป็นต้น และขยายสาขาอย่างต่อเนื่องทุกปีเพื่อให้ครอบคลุมในเขตพื้นที่กรุงเทพฯ และปริมณฑลมากขึ้น ณ วันที่ 31 พฤษภาคม 2559 บริษัทฯ มีสาขาของร้านออฟเตอร์ ยู จำนวน 15 สาขา โดยจะตั้งอยู่ที่ศูนย์การค้า และคอมมูนิตีมอลล์ชั้นนำ นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้มีการขยายสายผลิตภัณฑ์ใหม่เป็นร้านน้ำแข็งไส เมกิริ ซึ่งเปิดบริการแล้ว จำนวน 1 สาขา ที่ทองหล่อ ซอย 17 โดยเป็นสาขาที่ตั้งอยู่ที่คอมมูนิตีมอลล์เดอะคอมมอนส์ ตั้งอยู่ในย่านชุมชน และจะเปิดอีกสาขาที่สยามสแควร์วันในต้นเดือนมิถุนายนนี้ โดยนำรูปแบบจากสาขาแรกมาต่อยอด และเพิ่มฐานลูกค้ากลุ่มเป้าหมายได้มากและชัดเจนขึ้น ซึ่งทางร้านสามารถใช้ประโยชน์จากพื้นที่และทำเลที่สยามสแควร์วันได้อย่างเต็มที่

2.2.2.2 ช่องทางการจัดจำหน่าย

บริษัทฯ มีช่องทางการจำหน่าย 5 ช่องทาง คือ 1) ร้านขนมหวานของบริษัทฯ ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล 2) การซื้อของหวานกลับไปรับประทานที่บ้าน 3) บริการจัดงานนอกสถานที่ 4) รับจ้างผลิตสินค้า และ 5) การขายบัตรของขวัญ Gift Voucher

2.2.2.3 นโยบายการกำหนดราคา

บริษัทฯ มีนโยบายกำหนดราคาโดยคำนึงถึงต้นทุนและค่าใช้จ่ายหลัก เช่น ต้นทุนวัตถุดิบ ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ค่าเช่า และค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงาน เป็นต้น รวมทั้งการพิจารณาตลาด และคำนึงถึงราคาของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายยอมรับได้สินค้าที่บริษัทฯ ผลิตและจำหน่ายจะเป็นของหวานปรุงสดระดับพรีเมียม ด้วยวัตถุดิบที่มีคุณภาพและการใส่ใจในรายละเอียดทุกขั้นตอน ราคาสินค้าจึงถือว่าอยู่ในระดับปานกลางถึงสูง บริษัทฯ เชื่อมั่นว่าการกำหนดราคาสินค้าของบริษัทฯ มีความเหมาะสมและเป็นไปอย่างสมเหตุสมผลเมื่อเทียบกับคุณภาพของสินค้า และสามารถตอบโจทย์ลูกค้าได้อย่างลงตัว

ประเภทร้าน/ เครื่องหมายการค้า	กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	การกำหนดราคา
1. ร้านขนมหวาน ออฟเตอร์ ยู	ระดับรายได้ปานกลางถึงค่อนข้างสูง ตั้งแต่เด็กนักเรียน คนวัยทำงาน ตลอดจนถึงผู้สูงอายุ ที่เข้ามารับประทานกับกลุ่มเพื่อน หรือครอบครัว	ราคาของหวานต่อจาน 125 - 255 บาท ราคาเครื่องดื่มต่อแก้ว 95 - 145 บาท
2. ร้านน้ำแข็งไส เมกิริ	ระดับรายได้ปานกลางถึงค่อนข้างสูง กลุ่มนักเรียน นักศึกษา วัยรุ่นจนถึงวัยกลางคน	ราคาต่อจาน 185 - 235 บาท

2.2.2.4 ภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขัน

2.2.2.4.1 ภาวะอุตสาหกรรม

อุตสาหกรรมอาหารจัดเป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมที่มีศักยภาพของไทย เนื่องจากมีทรัพยากรธรรมชาติอุดมสมบูรณ์ สามารถนำมาใช้เป็นวัตถุดิบในการผลิตอาหารและประกอบกร้านอาหาร ประกอบกับการส่งเสริมจากภาครัฐ ด้วยการวางนโยบาย “ครัวไทยสู่ครัวโลก (Kitchen of the World)” ที่มุ่งเน้นการเป็นผู้นำการผลิตอาหารในอาเซียนและขยายช่องทางการลงทุนไปตลาดโลกมากขึ้น จะเป็นแรงขับเคลื่อนให้อุตสาหกรรมอาหารและร้านอาหารของไทยมีการขยายตัวได้ในอนาคต

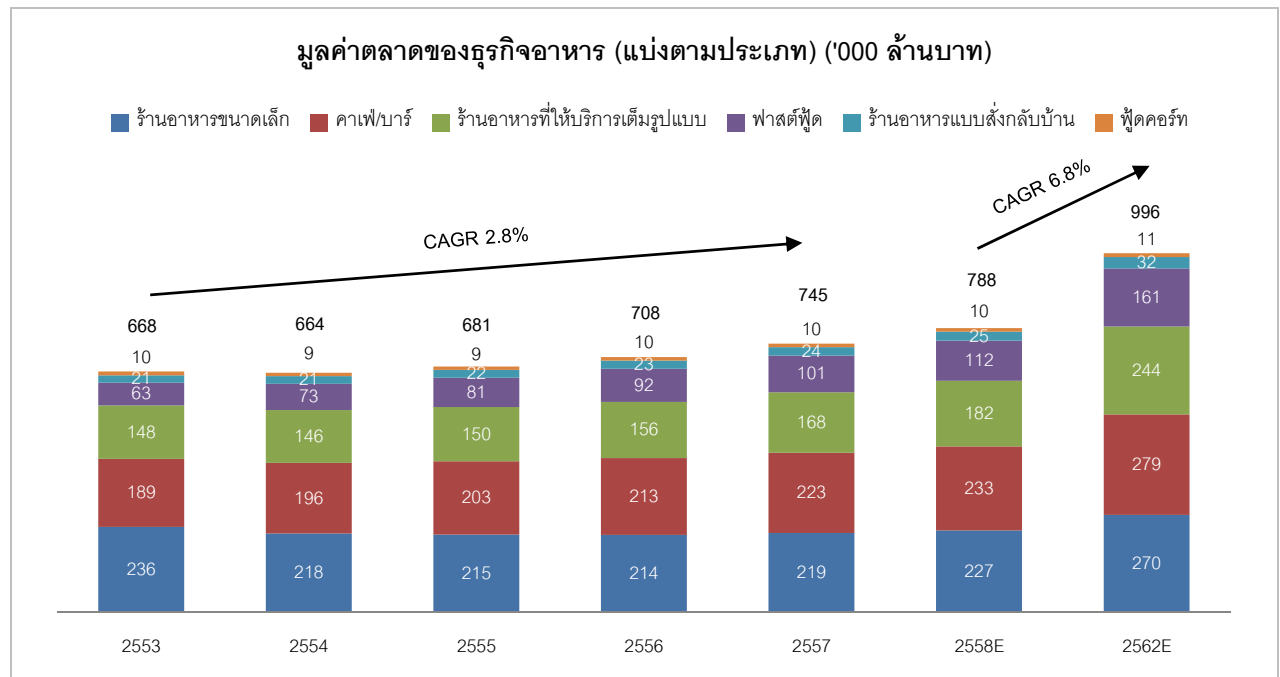
ตลาดธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทยถือเป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันสูงและมีผู้ประกอบการเป็นจำนวนมาก ซึ่งจะเห็นได้จาก อัตราการเติบโตของจำนวนการจดทะเบียนจัดตั้งธุรกิจภัตตาคาร/ร้านอาหาร จากกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ ในช่วงเดือนมกราคมถึงมิถุนายน 2558 ที่อัตราการเติบโตเพิ่มขึ้นร้อยละ 16.0 เมื่อเทียบกับช่วงเวลาเดียวกันของปีก่อน ซึ่งการเพิ่มขึ้นดังกล่าวเกิดจากการเข้ามาของผู้ประกอบการรายย่อยหน้าใหม่เป็นส่วนใหญ่ เนื่องจากใช้เงินลงทุนที่ต่ำ และระยะการคืนทุนที่ค่อนข้างสั้น

ตลาดธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทย ประกอบด้วย 6 ประเภทหลัก คือ ร้านอาหารขนาดเล็ก คาเฟ่/บาร์ ร้านอาหารที่ให้บริการเต็มรูปแบบ ฟาสต์ฟู้ด ร้านอาหารแบบส่งกลับบ้าน และฟู้ดคอร์ท ดังรายละเอียดต่อไปนี้

- 1) ร้านอาหารขนาดเล็ก (Street Stalls/Kiosks) คือ ร้านอาหารที่มีขนาดเล็ก ราคาถูก และมีรายการอาหารที่จำกัด โดยจะให้บริการอาหารจานเดียวที่เน้นความรวดเร็วเป็นหลัก เช่น ไก่ย่างห้าดาว และชาวยี่สิบหมีเกี้ยว เป็นต้น
- 2) คาเฟ่/บาร์ (Cafés/Bars) คือ ร้านขายเครื่องดื่มทั่วไป เครื่องดื่มแอลกอฮอล์ รวมทั้งขนมหวานและอาหารหลากหลายรายการ เช่น สตรอว์เบอรี่ คอฟฟี่ คาเฟ่ อเมซอน อาฟเตอร์ยู และร้านขนมอิสระทั่วไป เป็นต้น
- 3) ร้านอาหารที่ให้บริการเต็มรูปแบบ (Full-Service Restaurant) คือ ร้านอาหารประเภทที่ให้บริการนั่งรับประทานอาหารที่ร้าน เน้นให้บริการอาหารมากกว่าเครื่องดื่ม โดยร้านอาหารประเภทนี้จะมีรายการอาหารที่มีความหลากหลายและประณีต ทั้งนี้ร้านอาหารที่ให้บริการเต็มรูปแบบจะไม่รวมถึงร้านอาหารที่ให้ผู้บริโภคสั่งอาหารที่เคาน์เตอร์เอง เช่น เอ็ม เค สุกี้ เอส แอนด์ พี และฟูลจี เป็นต้น
- 4) ฟาสต์ฟู้ด (Fast Food) คือ ร้านอาหารที่มีรายการอาหารอย่างจำกัด และเน้นเพียงไม่กี่รายการ โดยมากจะเป็นอาหารจานด่วนที่เน้นความสะดวกและรวดเร็ว และมีบริการซื้ออาหารกลับบ้าน และไดรฟ์ทู (Drive-through) ให้บริการแก่ลูกค้า เช่น แมคโดนัลด์ เค เอฟ ซี และ 7-Eleven เป็นต้น
- 5) ร้านอาหารแบบส่งกลับบ้าน (100% Home Delivery/Takeaway) เป็นร้านอาหารที่ไม่มีโต๊ะบริการ โดยเป็นบริการส่งกลับบ้าน เช่น เดอะ พิชซ่า คอมปะนี และโออิชิ ดิลิเวอรี เป็นต้น
- 6) ฟู้ดคอร์ท (Food Court หรือ Self-Service Cafeterias) คือ ร้านอาหารที่ไม่มีการให้บริการที่โต๊ะอาหาร โดยลูกค้าจะต้องสั่ง รับ และจ่ายค่าอาหารด้วยตนเองที่เคาน์เตอร์บริการ อาหาร ขนมหวาน และเครื่องดื่มที่ให้บริการจะมีความหลากหลายและนิยมให้บริการในศูนย์การค้าขนาดใหญ่ เช่น ฟู้ดคอร์ทในเทสโก้ โลตัส บิ๊กซี และท็อปส์ เป็นต้น

ตามข้อมูลของ Euromonitor ธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทยมีมูลค่าตลาดรวมในปี 2557 เท่ากับ 744,855.5 ล้านบาท ซึ่งมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยสะสมระหว่างปี 2553 – 2557 อยู่ที่ร้อยละ 2.8 ต่อปี และคาดว่าจะเติบโตเฉลี่ยสะสมเพิ่มขึ้นอยู่ในระดับร้อยละ 6.8 ต่อปี ในปี 2558 – 2562 โดยร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด จะมีการเติบโตมากที่สุดที่ร้อยละ 9.6 ต่อปี ตามด้วยร้านอาหารที่

ให้บริการเต็มรูปแบบ ที่ร้อยละ 7.6 และร้านอาหารประเภทสังกักลับบ้าน ที่ร้อยละ 6.1 เนื่องด้วยพฤติกรรมของผู้บริโภคที่มีความเร่งรีบ และความต้องการรับประทานข้าวนอกบ้านกับครอบครัวและเพื่อนมากขึ้น



ที่มา: Euromonitor

2.2.2.4.2 การแข่งขัน

บริษัทฯ จัดอยู่ในธุรกิจคาเฟ่/บาร์ โดยมีมูลค่าตลาดเท่ากับ 278,861.0 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 29.9 ของมูลค่าตลาดของธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทย และมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยสะสมในปี 2553-2557 อยู่ที่ร้อยละ 4.2 ต่อปี

ธุรกิจคาเฟ่/บาร์ สามารถแบ่งออกเป็น 4 ประเภทหลักๆ ได้แก่ บาร์/ผับ คาเฟ่ ร้านน้ำผลไม้ และร้านกาแฟ ซึ่งธุรกิจคาเฟ่จัดเป็นธุรกิจที่มีความใกล้เคียงกับบริษัทฯ มากที่สุด โดยมีมูลค่าตลาดรวมเท่ากับ 9,128.7 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 4.1 ของมูลค่าตลาดของธุรกิจคาเฟ่/บาร์ และมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยสะสมในปี 2553-2557 อยู่ที่ร้อยละ 2.5 ต่อปี หากพิจารณาส่วนแบ่งทางการตลาดของบริษัทฯ ในธุรกิจคาเฟ่/บาร์ จะพบว่า ในปี 2557 บริษัทฯ มีส่วนแบ่งตลาดเท่ากับร้อยละ 3.4 อ้างอิงจากรายได้ของบริษัทฯ ในปี 2557 ที่เท่ากับ 311.6 ล้านบาท หากพิจารณาความสามารถในการเติบโตจะพบว่า บริษัทฯ มีอัตราการเติบโตที่สูงกว่าอุตสาหกรรมอย่างมีนัยสำคัญ โดยในปี 2553-2557 บริษัทฯ มีอัตราการเติบโตเฉลี่ยอยู่ที่ร้อยละ 85.2 ต่อปี

คู่แข่งทางธุรกิจของบริษัทฯ คือ ร้านขนมหวานและเครื่องดื่ม รวมถึงคาเฟ่ที่มีลักษณะเมนูคล้ายคลึงกัน ทั้งที่อยู่ในห้างสรรพสินค้าและเป็นร้านค้าตั้งเดี่ยว เช่น ไอเบอร์รี่ (Iberrry), Kyo Roll En เป็นต้น และร้านกาแฟที่ขายขนมหวานเป็นส่วนหนึ่งของรายการสินค้า อาทิ Coffee World เป็นต้น

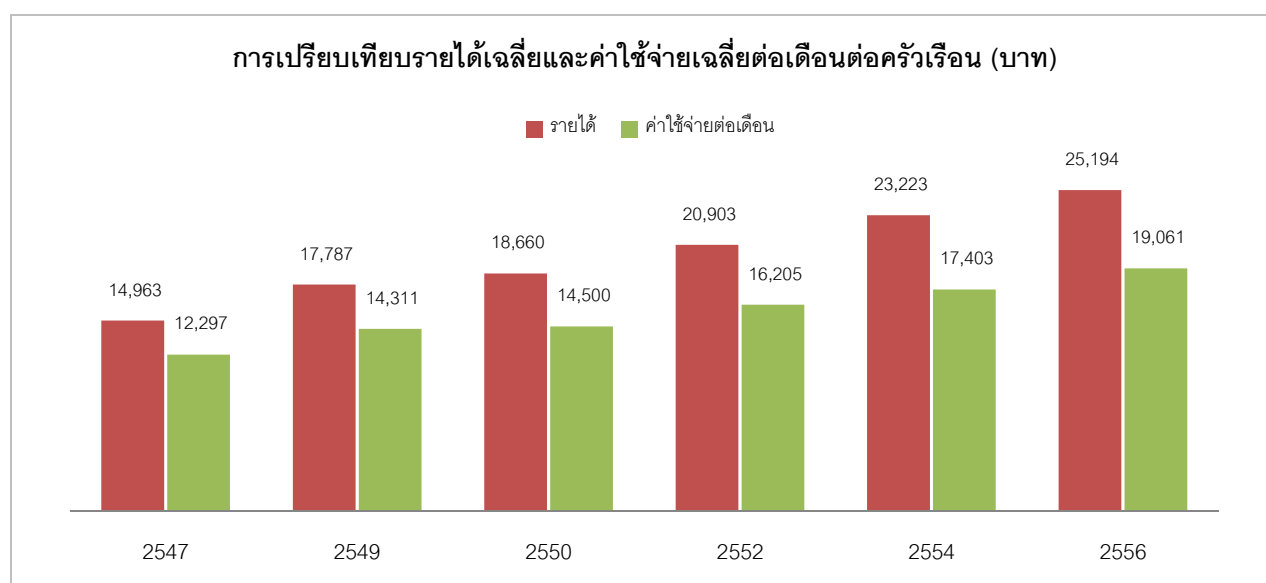
ร้านค้า	จำนวนสาขา
Coffee World	74
Farm Design	24
Kyo Roll En	16
After You	15
Bake a wish	15
Iberry	11

ที่มา: ข้อมูลจาก Website ของแต่ละบริษัท ณ วันที่ 31 มีนาคม 2559

อย่างไรก็ตาม ธุรกิจคาเฟ่/บาร์ เป็นธุรกิจที่มีการกระจายตัวของผู้ประกอบการมากมาย เนื่องจากร้านค้าอิสระหรือร้านค้าที่มีสาขาอยู่น้อยกว่า 10 สาขา (Independent Players) อยู่จำนวนมาก และครองส่วนแบ่งการตลาดอยู่ที่ร้อยละ 96.2 ของมูลค่าตลาดคาเฟ่ โดยเฉพาะในธุรกิจบาร์/ผับ คาเฟ่ และร้านน้ำผลไม้ เนื่องจาก เป็นธุรกิจที่มีอัตราการเติบโตสูง ใช้เงินลงทุนต่ำ และมีอุปสรรคในการเข้าสู่ธุรกิจ (Barrier to Entry) ต่ำ

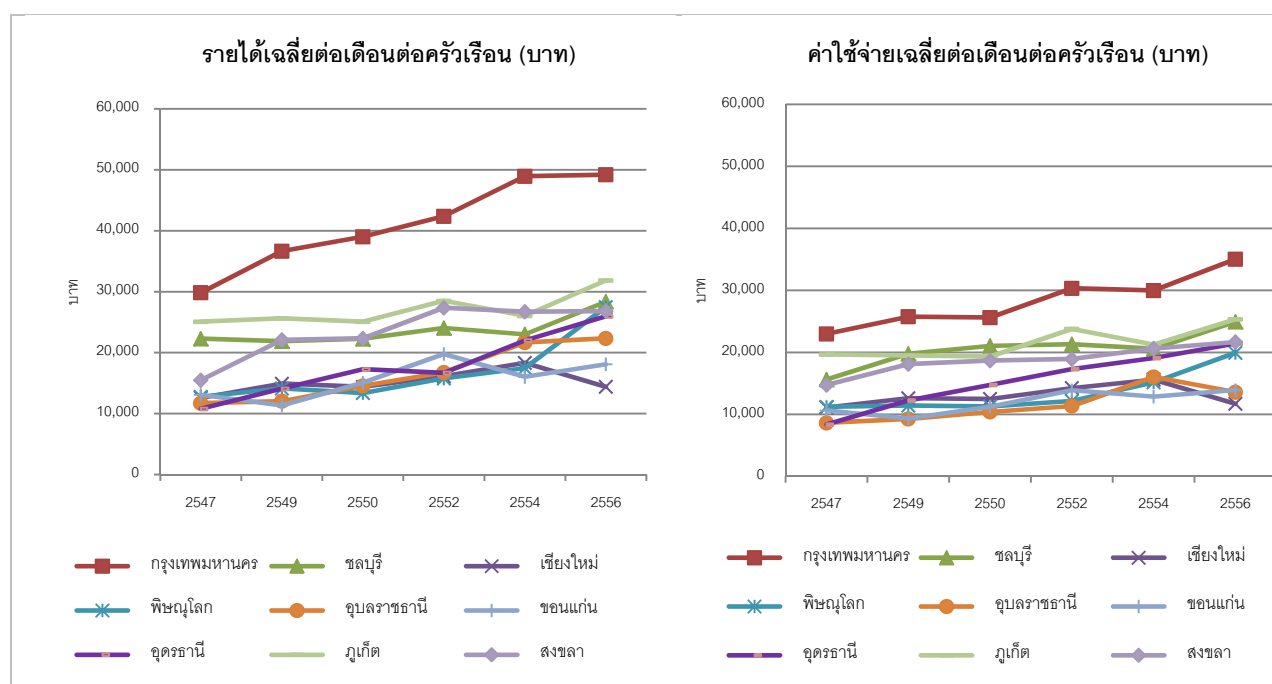
2.2.2.4.3 แนวโน้มอุตสาหกรรม และการแข่งขันในอนาคต

แนวโน้มการเติบโตของตลาดธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทยจะขึ้นอยู่กับความสามารถในการจับจ่ายใช้สอยของผู้บริโภค และการปรับตัวของผู้ประกอบการต่อการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมของผู้บริโภคเป็นหลัก หากพิจารณาความสามารถในการจับจ่ายใช้สอยของผู้บริโภคโดยอ้างอิงจากรายได้เฉลี่ยและค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อครัวเรือน จะพบว่า ตั้งแต่ปี 2547 ถึง 2556 รายได้และค่าใช้จ่ายต่อครัวเรือนเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องและสอดคล้องกัน โดยรายได้ต่อครัวเรือนเพิ่มขึ้นจากระดับประมาณ 15,000 บาทต่อเดือน เป็น 25,000 บาทต่อเดือน หรือคิดเป็นอัตราการเติบโตเฉลี่ยสะสมร้อยละ 6.0 ต่อปี และค่าใช้จ่ายต่อครัวเรือนเพิ่มขึ้นจากระดับ 12,000 บาทต่อเดือนเป็น 19,000 บาทต่อเดือน หรือคิดเป็นอัตราการเติบโตเฉลี่ยสะสมร้อยละ 5.0 ต่อปี ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ผู้บริโภคมีความสามารถในการจับจ่ายใช้สอยเพิ่มมากขึ้น



ที่มา: สำนักงานสถิติแห่งชาติ

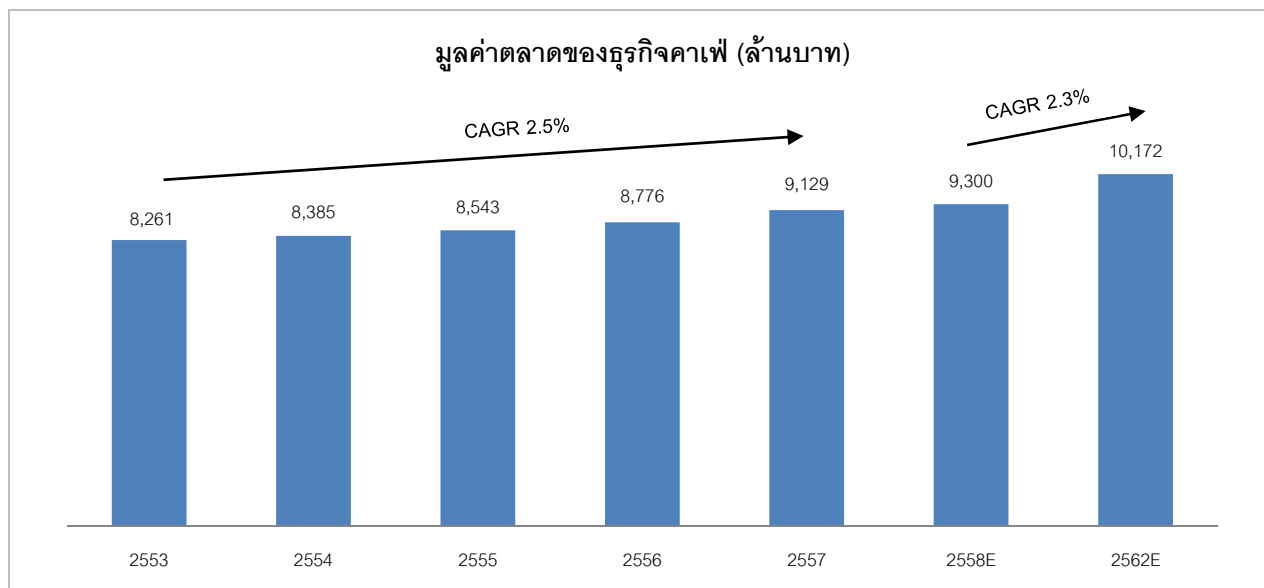
หากพิจารณาการเติบโตของรายได้และค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อครัวเรือนของประเทศไทย ในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา (ปี 2547 – ปี 2556) การเติบโตโดยหลักมาจากจังหวัด/หัวเมืองใหญ่ที่เป็นศูนย์กลางเศรษฐกิจในแต่ละภูมิภาคของประเทศไทย อันเกิดจากการขยายตัวของเมือง และการเพิ่มขึ้นของกิจกรรมทางธุรกิจ ส่งผลให้มีการพัฒนาคุณภาพความเป็นอยู่และเพิ่มความหลากหลายของอาชีพ โดยจากตัวอย่างจังหวัด/หัวเมืองใหญ่ของประเทศไทย จังหวัดอุดรธานี พิจิตรโลก และอุบลราชธานี เป็นจังหวัดที่มีอัตราการเติบโตเฉลี่ยสะสมของรายได้ต่อครัวเรือนสูงสุดที่อัตราร้อยละ 10.3 ร้อยละ 8.9 และร้อยละ 7.5 ตามลำดับ เช่นเดียวกับ ค่าใช้จ่ายต่อครัวเรือนจังหวัดอุดรธานี พิจิตรโลก และอุบลราชธานี เป็นจังหวัดที่มีอัตราการเติบโตเฉลี่ยสะสมสูงสุดที่อัตราร้อยละ 11.0 ร้อยละ 6.6 และร้อยละ 5.2 ตามลำดับ



ที่มา: สำนักงานสถิติแห่งชาติ

สำหรับการปรับตัวของผู้ประกอบการต่อการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมของผู้บริโภคนั้น ถือเป็นความท้าทายของผู้ประกอบที่จะต้องปรับตัวให้ทันและสามารถตอบสนองความต้องการและพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างรวดเร็วและทันเวลา ด้วยเหตุเทคโนโลยี ความสะดวกสบาย รวมถึงสังคม ส่งผลให้โซเชียลมีเดียอิทธิพลต่อการเลือกอาหาร และร้านอาหารของผู้บริโภค เช่น ผู้บริโภคบางส่วนตัดสินใจเลือกไปทานร้านอาหารตามเพื่อนในโซเชียลมีเดีย เป็นต้น

สำหรับมูลค่าตลาดของธุรกิจคาเฟ่ในประเทศไทย Euromonitor คาดว่า จะมีมูลค่าเพิ่มขึ้นเป็น 10,172.3 ล้านบาท ในปี 2562 หรือคิดเป็นอัตราการเติบโตสะสมเฉลี่ยระหว่างปี 2558 - 2562 ที่ร้อยละ 2.3 ต่อปี อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ คาดว่า จะสามารถเติบโตได้มากกว่าอุตสาหกรรมโดยรวม เนื่องจาก บริษัทฯ มีแผนที่จะขยายสาขาอย่างต่อเนื่องทั้งในกรุงเทพฯ ปริมณฑล และหัวเมืองใหญ่ต่างๆ ของประเทศไทยที่มีกำลังซื้อสูง เพิ่มความหลากหลายของรายการขนมหวานและเครื่องดื่มที่ให้บริการแก่ลูกค้า รวมถึงการขยายสายผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ อีกด้วย โดยบริษัทฯ จะกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป รายละเอียดการขยายธุรกิจของบริษัทฯ สามารถพิจารณาเพิ่มเติมได้ในส่วนที่ 2.2.6 โครงการในอนาคต



ที่มา: Euromonitor

2.2.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการ

การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการสามารถแบ่งออกเป็น 2 ส่วนหลัก คือ โรงงานครัวกลางและสาขาร้านอาหาร มีรายละเอียดดังนี้

2.2.3.1 โรงงานครัวกลาง

ปัจจุบันบริษัทฯ อยู่ระหว่างการย้ายสายการผลิตจากโรงงานครัวกลางเดิม ซึ่งตั้งอยู่ที่ถนนพัฒนาการ กรุงเทพฯ บนพื้นที่ใช้สอย 700 ตารางเมตร ไปที่โรงงานครัวกลางใหม่ ซึ่งตั้งอยู่ที่นิคมอุตสาหกรรมสินสาคร จังหวัดสมุทรสาคร บนพื้นที่ใช้สอย 5,000 ตารางเมตร เพื่อขยายกำลังการผลิตและยกมาตรฐานการผลิตให้มีมาตรฐานสากล และรองรับการเติบโตทางธุรกิจในอนาคต โดยโรงงานครัวกลางใหม่ได้เริ่มดำเนินการผลิตแล้วในเดือนมกราคม 2559 และบริษัทฯ คาดว่าจะย้ายการผลิตทั้งหมดจากโรงงานครัวกลางเดิมไปที่โรงงานครัวกลางใหม่ให้แล้วเสร็จภายในเดือนมิถุนายน 2559

โรงงานครัวกลางเป็นหน่วยงานที่จัดหาวัตถุดิบ ตรวจสอบคุณภาพ จัดเตรียมและผลิตของหวานให้ได้รสชาติที่ดีที่สุด รวมถึงสะอาดและถูกหลักอนามัย การจัดเก็บวัตถุดิบและสินค้าเพื่อให้คงคุณภาพของวัตถุดิบและสินค้า และเป็นศูนย์กระจายวัตถุดิบและสินค้าไปยังสาขาต่างๆ ขั้นตอนการจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการในโรงงานครัวกลางสามารถแบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน รายละเอียดดังนี้

1) การจัดหาวัตถุดิบ

วัตถุดิบหลักในการผลิตของหวาน ได้แก่ แป้ง น้ำตาล ไข่ไก่ ช็อกโกแลต เนย นม และผลไม้ บริษัทฯ มีการจัดหาวัตถุดิบจากผู้ผลิตและผู้จำหน่ายวัตถุดิบทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยฝ่ายผลิตจะวางแผนการผลิตตามประมาณการยอดขายที่ผู้จัดการสาขาแต่ละแห่งประมาณการมาให้ และส่งข้อมูลให้ฝ่ายคลังสินค้าประเมินจำนวนการสั่งวัตถุดิบแต่ละประเภทก่อนส่งใบสั่งซื้อไปยังฝ่ายจัดซื้อ เพื่อส่งคำสั่งซื้อให้แก่ผู้ผลิตและผู้จำหน่ายวัตถุดิบต่อไป

ฝ่ายจัดซื้อจะมีกระบวนการและขั้นตอนในการคัดเลือกผู้ผลิตและผู้จำหน่ายวัตถุดิบ ซึ่งจะพิจารณาเปรียบเทียบคุณสมบัติจากผู้ผลิตและผู้จำหน่ายวัตถุดิบจำนวนอย่างน้อย 2-3 ราย โดยมีปัจจัยในการพิจารณา ได้แก่ คุณสมบัติและคุณภาพของวัตถุดิบ

ราคา คุณสมบัติและคุณภาพการให้บริการของผู้ผลิตและผู้จำหน่ายวัตถุดิบ ซึ่งต้องเป็นไปตามแผนงานการผลิตและเงื่อนไขตามที่บริษัท กำหนดไว้เป็นสำคัญ สำหรับวัตถุดิบที่มีการสั่งซื้อเป็นประจำจะมีการทบทวนราคาและคุณภาพอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง ยกเว้นสินค้าที่มีการเปลี่ยนแปลงของราคาบ่อย เช่น ของสดหรือพืชผลทางการเกษตร เป็นต้น จะมีการทบทวนราคาอย่างน้อยทุก ๆ 3 เดือน

สำหรับวัตถุดิบที่มีการสั่งซื้อจำนวนมากหรือมีการสั่งซื้อเป็นประจำ บริษัทฯ ได้มีการเข้าทำสัญญาประมาณ 1-3 ปี กับผู้ผลิตและผู้จำหน่ายวัตถุดิบดังกล่าว โดยมีการกำหนดปริมาณและราคา เพื่อเป็นการลดความเสี่ยงจากการขาดแคลนวัตถุดิบและบริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับวัตถุดิบที่มีความผันผวนทางด้านราคาบางรายการ บริษัทฯ อาจดำเนินการลดความเสี่ยงดังกล่าวโดยการสั่งซื้อเป็นจำนวนมากก่อนที่ราคาจะปรับตัวสูงขึ้น และนำวัตถุดิบดังกล่าวจัดเก็บไว้ในสถานที่เก็บที่เหมาะสมที่สามารถควบคุมความสดใหม่และคุณภาพของวัตถุดิบได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้ บริษัทฯ ไม่มีนโยบายที่สั่งซื้อวัตถุดิบจากผู้ผลิตและผู้จำหน่ายรายหนึ่งรายใดเป็นพิเศษ แต่จะพิจารณาคุณภาพของสินค้า ราคา จำนวนส่งมอบ และเงื่อนไขตามที่บริษัท กำหนดไว้เป็นสำคัญ โดยวัตถุดิบแต่ละชนิดบริษัทฯ จะมีการจัดซื้อจากผู้ผลิตและผู้จำหน่ายวัตถุดิบหลายราย และสำหรับวัตถุดิบหลักที่มีการซื้ออย่างต่อเนื่อง ในปี 2557 - 2558 กลุ่มบริษัทฯ มียอดสั่งซื้อสินค้าและวัตถุดิบจากผู้ผลิตและผู้จำหน่ายรายใหญ่ 10 รายแรก เท่ากับร้อยละ 71.0 และร้อยละ 65.4 ของมูลค่าการสั่งซื้อตามงบการเงินรวม ตามลำดับ กลุ่มบริษัทฯ ไม่มีการพึ่งพิงผู้ผลิตและผู้จำหน่ายรายใดรายหนึ่งมากกว่าร้อยละ 30.0

2) การตรวจสอบคุณภาพ

วัตถุดิบที่ถูกนำมาจัดส่งที่โรงงานครัวกลาง ฝ่ายคลังสินค้าจะทำหน้าที่ตรวจสอบรายการวัตถุดิบที่ได้รับว่าถูกต้องและครบถ้วนตามจำนวน และมีการสุ่มตรวจประมาณร้อยละ 5 ของปริมาณวัตถุดิบที่รับมา เพื่อตรวจสอบวันเดือนปีที่ผลิตและหมดอายุ สภาพสินค้า หีบห่อบรรจุ ความสดใหม่ สี กลิ่น ขนาด และน้ำหนักตามที่กำหนดไว้ และลงบันทึกจำนวนวัตถุดิบในระบบบัญชีสินค้าคงเหลือ จากนั้นจะนำวัตถุดิบไปจัดเก็บในตู้แช่แข็ง ตู้เย็น หรือห้องเก็บของอุณหภูมิปกติ แล้วแต่ประเภทของวัตถุดิบ เพื่อเป็นการรักษาคุณภาพของวัตถุดิบให้มีความสดใหม่ ภายใต้ระบบการบริหารจัดการแบบเข้าก่อนออกก่อน (First In First Out : FIFO) เพื่อให้วัตถุดิบหมุนเวียนสม่ำเสมอและลดความเสียหายจากสินค้าหมดอายุ

3) จัดเตรียมและผลิต

โรงงานครัวกลางจะเป็นศูนย์กลางในการแปรรูปวัตถุดิบ และจัดเตรียมเป็นสินค้าพร้อมปรุง สินค้าพร้อมรับประทาน สินค้าสำเร็จรูป หรือสินค้าสำเร็จรูป โดยฝ่ายผลิตจะใช้ข้อมูลการประมาณการขายของผู้จัดการแต่ละสาขา มาใช้ในการวางแผนการผลิตและประมาณการใช้วัตถุดิบ และเบิกวัตถุดิบจากคลังสินค้า โดยในการวางแผนผลิตฝ่ายผลิตจะมีการกำหนดสินค้าคงคลังสำรอง (Safety Stock) เพื่อป้องกันการขาดสินค้า หลังจากทำการแปรรูป และผลิตสินค้าเสร็จ ฝ่ายคลังสินค้าจะทำหน้าที่ส่งวัตถุดิบและสินค้าไปยังสาขาต่างๆ เพื่อนำไปปรุงต่อหรือขายที่หน้าร้านต่อไป

กระบวนการผลิตของฝ่ายผลิตจะแบ่งเป็นสายการผลิตตามประเภทของสินค้า เช่น เค้ก ขนมปัง น้ำแข็งไส คุกกี้ เครื่องดื่ม ฝ่ายเตรียมส่วนผสมและบรรจุภัณฑ์ เป็นต้น โดยเริ่มจากการแปรรูปวัตถุดิบ และผสมเป็นสัดส่วนต่างๆ ตามสูตรที่คิดค้นมาจากฝ่ายพัฒนาผลิตภัณฑ์ โดยทางโรงงานจะมีการวิจัยเพิ่มเติมในส่วนของการผลิต อาทิ การปรับเนื้อหาให้เข้ากับกระบวนการผลิต หรือการคำนวณอายุการจัดเก็บและวิธีจัดส่งที่เหมาะสม เป็นต้น ซึ่งมีขั้นตอนการปฏิบัติงานในการจัดเตรียมและปรุงของหวานให้พนักงานปฏิบัติตาม เพื่อให้ได้สินค้าที่มีคุณภาพและมาตรฐานเดียวกัน หลังจากผลิตเสร็จจะมีแผนควบคุมคุณภาพคอย

ตรวจสอบคุณภาพสินค้าทั้งในด้านกระบวนการผลิตและการควบคุมคุณภาพสินค้าก่อนจัดเก็บเข้าคลังสินค้าเพื่อนำส่งให้แก่สาขาต่อไป

ทั้งนี้ บริษัทฯ เน้นประสิทธิภาพการผลิต จึงได้มีการกำหนดนโยบายมิให้เกิดของเสียจากการผลิตเกินร้อยละ 1 ของวัตถุดิบทั้งหมดที่นำเข้าระบบการผลิต โดยในปี 2557-2558 บริษัทฯ สามารถควบคุมการผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยเกิดของเสียต่ำกว่าร้อยละ 1

บริษัทฯ มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาการดำเนินงานของบริษัทฯ ให้มีประสิทธิภาพสูง โดยจะนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาสนับสนุนกระบวนการผลิต และมาตรฐานในการทำงาน การควบคุมคุณภาพระหว่างการผลิตเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด โดยบริษัทฯ มีแผนที่จะดำเนินการให้โรงงานครัวกลางได้รับการรับรองมาตรฐานสากลในระบบต่างๆ เช่น ISO 9001 : 2000 ไปรับรองมาตรฐานระบบบริหารงานคุณภาพต่างๆ GMP (Good Manufacturing Practice) ไปรับรองหลักเกณฑ์การปฏิบัติที่ดีในการผลิต HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Point) ไปรับรองระบบการวิเคราะห์อันตรายและจุดวิกฤตที่ต้องควบคุมในการผลิตอาหาร และฮาลาล (Halal) จากสำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย โดยเป็นการรับรองว่าได้ดำเนินการตามกรรมวิธีอย่างถูกต้องตามหลักศาสนาอิสลาม เป็นต้น

4) การจัดเก็บวัตถุดิบและสินค้า

ฝ่ายคลังสินค้าจะทำการจัดเก็บวัตถุดิบและสินค้าไว้ในห้องที่มีอุณหภูมิที่เหมาะสมกับสินค้าเพื่อเป็นการรักษาคุณภาพของสินค้าให้มีความสดใหม่ โดยสินค้าทุกรายการจะมีฉลากที่ระบุวันที่ผลิตและวันหมดอายุอย่างชัดเจน และใช้ระบบการบริหารจัดการแบบ FIFO เพื่อให้วัตถุดิบหมุนเวียนสม่ำเสมอและลดความเสียหายจากสินค้าหมดอายุ

5) การกระจายวัตถุดิบและสินค้า

บริษัทฯ มีการกระจายวัตถุดิบและสินค้าไปตามสาขาต่างๆ เป็นประจำทุกวัน ผ่านรถห้องเย็นและรถตู้ของบริษัทฯ รวมถึงบริการขนส่งจากบริษัทขนส่งที่ได้มาตรฐาน ซึ่งทำให้บริษัทฯ ควบคุมคุณภาพของวัตถุดิบและสินค้าได้ดี ประกอบกับมั่นใจในความสะอาด สดใหม่ ถูกหลักอนามัย และจัดส่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามเวลาที่กำหนด และเป็นไปตามแผนงานการจัดส่งสินค้าของบริษัทฯ ควบคู่ไปกับการบริหารต้นทุนและค่าใช้จ่ายที่มีการดูแลจัดการที่ดี นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังใช้ระบบ GPS ติดตามรถขนส่งเพื่อการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย

2.2.3.2 ร้านขนมหวาน

สาขาร้านขนมหวาน อาฟเตอร์ยู และร้านน้ำแข็งไส เมโกริ ทุกสาขาจะเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดหาวัตถุดิบ และสินค้าจากโรงงานครัวกลางและจากผู้ผลิตและผู้จำหน่ายวัตถุดิบ การจัดเก็บวัตถุดิบในสาขา การจัดเตรียมและปรุงสินค้า การบริการลูกค้า และการเก็บเงินสด โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) การจัดหาวัตถุดิบและสินค้า

สาขาร้านขนมหวาน แต่ละสาขาจะทำการประมาณการยอดขายล่วงหน้า 3 วัน ตามสถิติการขายของในแต่ละช่วงเวลาซึ่งมีความแตกต่างกันในแต่ละวันในแต่ละสัปดาห์ แต่ละสัปดาห์ในแต่ละเดือน และแต่ละเดือนในแต่ละปี รวมถึงช่วงเทศกาล เพื่อให้ปริมาณวัตถุดิบและสินค้าที่สั่งมีปริมาณที่เหมาะสม และสอดคล้องกับพฤติกรรมของลูกค้าที่เข้าใช้บริการในแต่ละช่วงเวลา ทำให้การบริหารจัดการสินค้าคงเหลือมีประสิทธิภาพ และวัตถุดิบและสินค้ามีความสดใหม่อยู่เสมอ โดยผู้จัดการแต่ละสาขาจะส่ง

ประมาณการยอดขายให้ฝ่ายผลิตที่โรงงานครัวกลาง โรงงานครัวกลางจะดำเนินการผลิตและจัดส่งสินค้าให้แก่สาขา ทั้งนี้ สำหรับวัตถุดิบที่มีอายุสั้นและง่ายต่อการเสื่อมสภาพและไม่ต้องผ่านกระบวนการการผลิตที่โรงงาน เช่น ผลไม้ นม เป็นต้น ผู้จัดการสาขาจะเป็นผู้ทำการสั่งซื้อโดยตรงจากผู้ผลิตและผู้จำหน่ายวัตถุดิบที่ได้ผ่านการอนุมัติโดยฝ่ายจัดซื้อแล้ว ซึ่งจะมีการสั่งซื้อวัตถุดิบเป็นประจำทุกวันเพื่อความสะดวกใหม่ของวัตถุดิบ ลดระยะเวลาในการสั่งซื้อและการขนส่ง ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งนี้ การสั่งซื้อวัตถุดิบหรือสินค้าของผู้จัดการสาขาจะเป็นไปตามอำนาจอนุมัติดำเนินการของบริษัทฯ โดยการชำระเงินค่าวัตถุดิบและสินค้าที่ผู้จัดการสาขาสั่งดังกล่าว จะชำระโดยสำนักงานใหญ่ผ่านการตรวจสอบของฝ่ายบัญชีและฝ่ายจัดซื้อก่อนส่งให้กรรมการอนุมัติ

2) การจัดเก็บวัตถุดิบในสาขา

พนักงานสาขาจะทำหน้าที่ตรวจรับสินค้าที่ได้รับจากโรงงานครัวกลาง และจากผู้ผลิตและผู้จำหน่ายวัตถุดิบว่าถูกต้องและครบถ้วนตามจำนวน สำหรับวัตถุดิบที่ได้รับมาจากผู้ผลิตและผู้จำหน่ายวัตถุดิบจะมีการตรวจอย่างละเอียด และลงบันทึกจำนวนวัตถุดิบในระบบขายของสาขา จากนั้นจะนำวัตถุดิบไปจัดเก็บในตู้แช่แข็ง ตู้เย็น หรือห้องเก็บของอุณหภูมิปกติ แล้วแต่ประเภทของวัตถุดิบ เพื่อเป็นการรักษาคุณภาพของสินค้าให้มีความสดใหม่ ภายใต้ระบบการบริหารจัดการแบบ FIFO เพื่อให้วัตถุดิบหมุนเวียนสม่ำเสมอและลดความเสียหายจากสินค้าหมดอายุ

3) การจัดเตรียมและปรุงสินค้า

เมื่อลูกค้าสั่งซื้อของหวานและเครื่องดื่ม และชำระเงินที่เคาน์เตอร์ขาย รายการที่สั่งจะส่งตรงมาที่ครัวปรุงภายในร้านผ่านระบบออนไลน์ และส่งไปที่ผู้ตรวจสอบรายการและคุณภาพสินค้าก่อนเสิร์ฟให้ลูกค้า ทั้งนี้ กระบวนการจัดเตรียมจะแบ่งเป็น 2 สายหลัก คือ ของหวาน และเครื่องดื่ม โดยพนักงานทุกคนจะปฏิบัติตามขั้นตอนการปฏิบัติงานในครัวในการจัดเตรียมและปรุงของหวานและเครื่องดื่มตามที่บริษัทฯ กำหนดไว้ และมีผู้ตรวจสอบความถูกต้องของรายการรวมทั้งความสวยงามและความเป็นมาตรฐานของสินค้าทุกรายการก่อนเสิร์ฟให้ลูกค้า เพื่อให้ได้สินค้าที่มีคุณภาพและมาตรฐานเดียวกัน นอกจากนี้ ยังมีผู้จัดการเขตและผู้จัดการควบคุมคุณภาพ (QC) เวียนเข้ามาควบคุมงานสุ่มตรวจขั้นตอนและวิธีปฏิบัติงานของทุกสาขาเป็นประจำ

ทั้งนี้ บริษัทฯ เน้นประสิทธิภาพการผลิต จึงได้มีการกำหนดนโยบายมิให้เกิดของเสียจากการผลิตเกินร้อยละ 1 ซึ่งในปี 2557-2558 บริษัทฯ สามารถควบคุมการผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยเกิดของเสียต่ำกว่าร้อยละ 1

4) การบริการลูกค้า

พนักงานทุกคนที่ให้บริการในร้านของบริษัทฯ ทั้งพนักงานเสิร์ฟ พนักงานในครัว แคชเชียร์ พนักงานจัดเก็บโต๊ะ และทำความสะอาดร้าน เฉลี่ยประมาณ 20 - 30 คนต่อสาขา ขึ้นกับอยู่ขนาดของร้านสาขาแต่ละแห่ง โดยพนักงานสาขาทุกคนจะต้องผ่านการฝึกอบรมที่สำนักงานใหญ่ การฝึกสอนที่หน้าร้าน รวมทั้งการทดสอบความรู้ ก่อนที่จะได้บรรจุเป็นพนักงานประจำของบริษัทฯ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าพนักงานมีความเข้าใจในผลิตภัณฑ์ วิธีการทำงาน รวมทั้งวัฒนธรรมขององค์กร สำหรับการให้บริการลูกค้า บริษัทฯ มีการใช้หลักสูตรการสอน กระบวนการสอบ และการให้คะแนน เพื่อควบคุมมาตรฐานการทำงานให้เป็นไปในมาตรฐานเดียวกัน นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีผู้ฝึกสอนในแต่ละสาขาเพื่อให้คำแนะนำเพิ่มเติมแก่พนักงาน ซึ่งผู้ฝึกสอนแต่ละสาขาจะถูกควบคุมโดยหัวหน้าควบคุมมาตรฐานและครูฝึกสอนอีกทอดหนึ่งโดยมาตรฐานการให้บริการลูกค้าของบริษัทฯ จะเริ่มจากพนักงานแคชเชียร์จะการกล่าวทักทายและต้อนรับลูกค้า ด้วยใบหน้าที่ยิ้มแย้มแจ่มใส จากนั้นพนักงานแคชเชียร์จะนำเสนอเมนูของหวานและเครื่องดื่มและรับคำสั่งซื้อจากลูกค้า โดยจะมีการทวนรายการของหวานและเครื่องดื่มที่ลูกค้าสั่งก่อนจะส่งคำสั่ง

ตรงไปยังฝ่ายจัดเตรียมและปรุงด้วยระบบออนไลน์ เพื่อความถูกต้องและรวดเร็วในการให้บริการลูกค้า สำหรับพนักงานเสิร์ฟจะมีการพูดเกริ่นนำก่อนวางอาหารบนโต๊ะ รวมทั้งการขออนุญาตลูกค้าก่อนเก็บจานหรืออุปกรณ์ที่ใช้แล้ว

นอกจากนี้ ฝ่ายตรวจสอบคุณภาพจะเข้ามาสุ่มตรวจสอบคุณภาพของสินค้าและบริการของพนักงาน รวมทั้งความสะอาด และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ แต่ละสาขาเป็นประจำทุกเดือน เพื่อให้มั่นใจว่า คุณภาพอาหารและการให้บริการเป็นไปตามมาตรฐานที่บริษัทฯ กำหนดไว้ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังให้ความสำคัญกับการนำข้อมูลจากใบแสดงความคิดเห็นของลูกค้ามาพัฒนาการให้บริการของบริษัทฯ อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

5) การเก็บเงินสด

ในการชำระสินค้าที่หน้าร้านลูกค้าจะต้องชำระเป็นเงินสด หรือบัตรของขวัญ (Gift Voucher) ของทางร้านเท่านั้น ผู้จัดการสาขาจะเป็นคนนับเงินสดและกระທຍອດการขายทุกสิ้นวันเพื่อส่งยอดให้สำนักงานใหญ่ ผู้จัดการสาขาร่วมกับผู้ช่วยผู้จัดการหรือพนักงานอาวุโส จะเป็นผู้นำเงินสดจากการขายในแต่ละวันไปฝากเข้าบัญชีธนาคาร ทั้งนี้จะมีการเข้ามาสุ่มตรวจนับเงินสดและวิธีการปฏิบัติในการเก็บเงินสด 2 ครั้งต่อเดือน โดยผู้จัดการตรวจสอบคุณภาพ 1 ครั้งและการสุ่มจากผู้จัดการเขตอีก 1 ครั้ง เพื่อให้แน่ใจว่าทุกสาขาได้ปฏิบัติตามขั้นตอนที่บริษัทฯ กำหนดไว้อย่างถูกต้อง

2.2.3.3 การจัดหาที่ตั้งสาขาและการปิดสาขา

การเลือกทำเลที่ตั้งและขนาดพื้นที่ของสาขาเป็นหัวใจสำคัญในความสำเร็จของธุรกิจร้านขนมหวาน เนื่องจากมีผลโดยตรงต่อรายได้ ส่วนแบ่งการตลาด งานด้านการตลาด และค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากการบริหารและลงทุน ดังนั้นบริษัทฯ จึงให้ความสำคัญต่อที่ตั้งของร้านขนมหวานเป็นอย่างมาก บริษัทฯ จึงมีขั้นตอนในการพิจารณาเปิดสาขาใหม่สำหรับให้บริการร้านขนมหวานและเครื่องดื่ม ดังนี้

- 1) บริษัทฯ มีทีมงานทำการศึกษาและสำรวจพื้นที่ที่มีศักยภาพที่ทีมงานบริษัทฯ เป็นผู้สรรหา หรือที่ได้รับข้อเสนอจากผู้ให้บริการศูนย์การค้า หรือคอมมูนิตีมอลล์ โดยปัจจัยหลักที่บริษัทฯ มุ่งเน้นและให้ความสำคัญในการตัดสินใจเลือกพื้นที่ที่จะเปิดให้บริการ มีดังนี้
 - (1) ตำแหน่งที่ตั้งของร้านจะตั้งอยู่ในทำเลที่มีผู้คนมากในวันปกติและวันหยุด มีความหนาแน่นของประชากรและศักยภาพการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจสูง ทำเลที่สามารถมองเห็นได้ชัดเจน ไม่อยู่ในที่ลับตา เข้าถึงง่าย ส่งผลให้ทัศนวิสัยของร้านเด่นชัด รวมทั้งเป็นแหล่งที่ผู้คนนิยมมาทานอาหาร นอกจากนี้ ยังต้องตั้งอยู่ในทำเลที่มีการคมนาคมสะดวกสามารถนำกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเข้ามาถึงได้ง่าย เช่น ทางรถยนต์ส่วนตัว ระบบขนส่งสาธารณะ เป็นต้น รวมทั้งมีที่จอดรถเพียงพอ เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้า
 - (2) ขนาดพื้นที่เช่าและแผนผังของร้านเหมาะสมกับการดำเนินการของร้านขนมหวาน โดยในแต่ละสาขาบริษัทฯ จะเน้นพื้นที่ใช้สอยขนาดกลางประมาณ 75 - 150 ตารางเมตร มีที่นั่งเฉลี่ยประมาณ 15 - 30 โต๊ะ เพื่อให้คล่องตัวและเกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังคำนึงถึงความเหมาะสมของอัตราค่าเช่า เงื่อนไขการมัดจำ การทำสัญญา รวมทั้งค่าบริการสาธารณูปโภคต่างๆ ซึ่งมีผลกระทบต่อระยะเวลาการคืนทุนและผลการดำเนินงานของแต่ละสาขา

- (3) ความพร้อมของศูนย์การค้าและห้างสรรพสินค้า อาทิ มีซูเปอร์มาร์เก็ตที่ดีและขนาดใหญ่เพียงพอ มีระบบและจำนวนที่จอดรถเพียงพอ มีร้านอาหารที่มีคุณภาพให้บริการในศูนย์การค้า มีการบริหารจัดการงานส่วนกลางของศูนย์การค้าและระบบปฏิบัติการที่ดี รวมถึงมีทีมบริหารที่มีคุณภาพและประสบการณ์
 - (4) ปริมาณประชากรในพื้นที่ โดยสังเกตจากจำนวนแหล่งที่พักอาศัย สถาบันการศึกษา อาคารสำนักงาน และชุมชนในลักษณะต่างๆ ในบริเวณดังกล่าว โดยบริษัท คำนึงถึงโอกาสในการขยายตัวของยอดขายและธุรกิจ รวมไปถึงส่วนแบ่งตลาดขนมหวานและการแข่งขันในพื้นที่ดังกล่าว
- 2) ทีมงานของบริษัทฯ จะนำข้อมูลจากการศึกษาและสำรวจที่ได้มาวิเคราะห์และประชุมร่วมกับกรรมการผู้จัดการ กรรมการผู้จัดการ และทีมผู้บริหารฝ่ายปฏิบัติการ และการตลาด เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ของการเปิดสาขาในพื้นที่ที่ตั้งดังกล่าว ทั้งรูปแบบ และขนาดพื้นที่ของสาขา รวมถึงแผนการตลาด โดยคำนึงถึงประสิทธิภาพในการเข้าถึงผู้บริโภคที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย พร้อมศึกษาความเป็นไปได้ของการลงทุนตามนโยบายของบริษัทฯ และพิจารณาตามลำดับขั้นตอนอนุมัติของบริษัทฯ ต่อไป
- ทั้งนี้ บริษัทฯ มีการกำหนดกรอบเงินลงทุน ผลตอบแทนการลงทุน และระยะเวลาคืนทุน ดังนี้
- กรอบเงินลงทุน : บริษัทฯ จะใช้เงินลงทุนเริ่มแรกประมาณ 4.5 ล้านบาท ถึง 7.5 ล้านบาท ซึ่งเงินลงทุนจะขึ้นอยู่กับขนาดพื้นที่ของโครงสร้างต้นทุน เช่น ค่าเช่าพื้นที่ ค่าก่อสร้างออกแบบและตกแต่งสถานที่ ค่าวางระบบต่าง ๆ (ไฟฟ้า น้ำประปา โทรศัพท์ระบบเก็บเงิน) และค่าอุปกรณ์ เป็นต้น
- ผลตอบแทนการลงทุน : ผลตอบแทนการลงทุนของสาขาจะต้องไม่ต่ำกว่าอัตราที่กำหนด ขึ้นอยู่กับเงินทุนหมุนเวียนเพื่อเป็นค่าใช้จ่าย ได้แก่ ค่าวัตถุดิบสินค้า ค่าบรรจุภัณฑ์ค่าจ้างพนักงาน ค่าเช่าพื้นที่ ค่าน้ำ ค่าไฟ ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร เป็นต้น
- ระยะเวลาคืนทุน : จะต้องไม่เกิน 1 - 2 ปี ขึ้นอยู่กับสถานที่ตั้ง ขนาดพื้นที่ และกำลังซื้อของผู้บริโภคในบริเวณดังกล่าว รวมถึงปัจจัยและองค์ประกอบอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง
- 3) บริษัทฯ ดำเนินการติดต่อประสานงานเช่าพื้นที่สาขากับเจ้าของพื้นที่ เสนอหรือตอบกลับข้อเสนอด้านทำเล ขนาดพื้นที่ และค่าเช่าพื้นที่ ให้แก่เจ้าของพื้นที่
 - 4) บริษัทฯ ทำการออกแบบ และกำหนดรูปแบบการให้บริการของสาขาใหม่ โดยทีมงานของบริษัทฯ หรือผู้เชี่ยวชาญภายนอก และทำการคัดเลือกผู้รับเหมาก่อสร้างที่มีผลงานเป็นที่ยอมรับตามขั้นตอนการคัดเลือกของบริษัทฯ และดำเนินการยื่นขออนุญาตดำเนินการก่อสร้างต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
 - 5) หลังจากได้รับการอนุญาตจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องแล้ว ทีมงานของบริษัทฯ จะดำเนินการตรวจสอบและควบคุมการก่อสร้างทุกขั้นตอนไม่ให้เกิดผลาตรวมทั้งควบคุมงบประมาณ และระยะเวลาในการก่อสร้างให้เป็นไปตามแผนงานที่วางไว้เพื่อให้สาขาใหม่ของบริษัทฯ เป็นไปตามมาตรฐานที่บริษัทฯ กำหนด

สำหรับกระบวนการในการปิดสาขาของบริษัทฯ นั้น ปัจจัยหลักที่บริษัทฯ พิจารณามีดังนี้

- 1) ตามที่ทีมผู้บริหาร ซึ่งประกอบด้วย กรรมการผู้จัดการ รองกรรมการผู้จัดการและผู้อำนวยการฝ่ายปฏิบัติการ มีการประชุมร่วมกันเพื่อพิจารณาถึงการดำเนินงาน ยอดขายและผลประกอบการของแต่ละสาขาเป็นประจำทุกเดือนนั้น หากยอดขายและผลประกอบการไม่เป็นไปตามที่ประมาณการไว้ หรือลดลงอย่างมีนัยสำคัญ บริษัทฯ จะพิจารณาหาสาเหตุของปัญหาดังกล่าว และดำเนินการแก้ไข และติดตามผล ทั้งนี้ ปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดปัญหาด้านผลประกอบการ มีดังนี้
 - ความไม่คล่องตัวของเศรษฐกิจโดยรวมที่ส่งผลกระทบต่อสาขานั้นๆ เป็นพิเศษ
 - ปัญหาความไม่สงบ ภัยพิบัติที่ส่งผลกระทบต่อจำนวนนักท่องเที่ยวและลูกค้าในประเทศ
 - ศูนย์การค้าไม่สามารถดึงดูดลูกค้าให้มาใช้บริการได้
 - ศูนย์การค้าเปลี่ยนนโยบายการบริหาร หรือไม่สามารถพัฒนาขีดความสามารถทางการแข่งขันให้ทัดเทียมคู่แข่งได้
 - ศูนย์การค้ามีการเปลี่ยนแปลงพื้นที่ซึ่งก่อให้เกิดผลเสียในด้านของจำนวนลูกค้าที่มาใช้บริการในบริเวณนั้นๆ
- 2) หากยอดขายและผลประกอบการของสาขาดังกล่าวยังไม่มีแนวโน้มที่จะดีขึ้น เป็นระยะเวลาติดต่อกันนาน 6 เดือน บริษัทฯ อาจดำเนินการพิจารณาปิดสาขาดังกล่าว เพื่อลดค่าใช้จ่าย ผลกระทบทางลบต่อผลการดำเนินงานและฐานะทางการเงินของบริษัทฯ
- 3) ในการพิจารณาปิดสาขาใดสาขาหนึ่งของบริษัทฯ นั้น บริษัทฯ จะดำเนินการพิจารณาถึงค่าใช้จ่ายที่จะเกิดขึ้นจากการปิดสาขา เช่น ค่ารถถอน เงินประกันค่าเช่า อุปกรณ์ตกแต่งสาขา เป็นต้น และนำเสนอให้ที่ประชุมคณะกรรมการพิจารณาอนุมัติต่อไป
- 4) ดำเนินการแจ้งเจ้าของพื้นที่ จัดจ้างผู้รถถอน ดำเนินการรถถอนและปิดสาขาดังกล่าว โดยหลังจากสาขาได้ทำการปิดและรถถอนแล้ว บริษัทฯ จะนำทรัพย์สินโยกย้ายไปยังสาขาอื่น ๆ หรือหน่วยงานในองค์กรตามความเหมาะสม

2.2.4 งานที่ยังไม่ส่งมอบ

-ไม่มี-