

## กรณีศึกษา

### แหลมเกต

#### ประวัติแหลมเกต

แหลมเกตเป็นร้านอาหารทะเลที่มีชื่อเสียงระดับหนึ่งในห้าของร้านอาหารประเภทเดียวกัน เมื่อ 30 ปีที่ผ่านมา แหลมเกตตั้งอยู่ที่อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี ดำเนินการตั้งแต่รุ่นคุณพ่อและคุณแม่ของโดยนายอพิชาติ บวรบัญชารักษ์ หรือคุณไค้ก ครั้นต่อมาบรรยากาศโดยรอบร้านแหลมเกตไม่เหมาะกับการพักผ่อนตากอากาศ ร้านแหลมเกตจึงยุติดำเนินการลงในปี 2550 หลังจากนั้น 4-5 ปี คุณไค้ก ซึ่งเป็นทายาทแหลมเกตรุ่นที่สองได้สานต่อธุรกิจครอบครัว โดยเปิดร้านแหลมเกตอีกครั้งบนทำเลย่านสุขุมวิท เป็นร้าน Laemgate Infinite ในลักษณะร้านอาหารทะเล บุฟเฟ่ต์ อะลาคาร์ท แบบปรุงเสร็จจานต่อจาน มีการออกแบบโลโก้ใหม่ให้ทันสมัย ใช้ชื่อเป็นภาษาอังกฤษว่า Laemgate ทำเลที่เลือกตั้งเป็นคอมมูนิตีมอลล์ ตั้งอยู่ริมถนนสุขุมวิทระหว่างสถานีรถไฟฟ้าพร้อมพงษ์กับทองหล่อ การเปิดร้านครั้งนี้ผลปรากฏว่าไม่ประสบความสำเร็จเพราะร้านค่าตั้งอยู่ระหว่างสถานี ซึ่งไม่ใช่ตำแหน่งทางลงของสถานีรถไฟฟ้า โอกาสที่ลูกค้าจะผ่านร้านมีน้อย ประกอบกับทางร้านไม่มีเอกลักษณ์เฉพาะที่ชัดเจน แต่มุ่งเน้นกลยุทธ์การตั้งราคาขายมากกว่า

แนวคิดในการตั้งราคาใช้การบวกเพิ่มจากต้นทุนเพื่อหวังผลกำไรให้คุ้มค่า โดยบวกเพิ่มหนึ่งเท่าจากต้นทุน หากอาหารมีต้นทุน 50 บาท ทางร้านจะกำหนดราคาขายจานละ 100 บาท เมื่อขายไปสู่กลุ่มเป้าหมายระดับบน ความต้องการกำไรจึงมากขึ้น โดยบวกกำไรเพิ่มหนึ่งเท่าครึ่ง หากอาหารมีต้นทุนจานละ 50 บาท จะตั้งราคาขายจานละ 125 บาท ร้านแหลมเกตตั้งราคาโดยมุ่งหวังกำไรมาก เพื่อให้ธุรกิจอยู่รอด แต่ลืมคิดไปว่าการตั้งราคาสูงปริมาณความต้องการซื้อจะต่ำ ผลที่เกิดขึ้นคือลูกค้าเข้าร้านน้อย ขณะเดียวกันในช่วงเวลานั้นผู้บริโภคที่รับประทานอาหารนอกบ้านจะนิยมอาหารต่างชาติมากกว่าอาหารไทย และมองว่าร้านอาหารไทยเป็นที่นิยมสำหรับผู้สูงอายุหรือลูกค้ากลุ่มครอบครัวมากกว่า ดังนั้นทางร้านได้ปรับกลยุทธ์การส่งเสริมการขายเพื่อเรียกลูกค้าเข้าร้าน ด้วยการลดราคาร้อยละ 50 ซื้อมา 1 แกรม 1 โฆษณาผ่านสื่อต่าง ๆ และจ้างบล็อกเกอร์เขียนรีวิวจูงใจให้คนเข้ามาใช้บริการของร้าน ผลปรากฏว่าไม่ประสบความสำเร็จ ขาดทุนเดือนละ 5 แสนบาท และขาดทุนรวม 9 ล้านบาท เมื่อดำเนินการผ่านไปได้ 6 เดือน ในที่สุดร้านแหลมเกตสุขุมวิทต้องปิดตัวลงเมื่อดำเนินการไปได้เพียงปีครึ่ง

#### รูปแบบการปรับกิจการ

อย่างไรก็ดีก่อนการปิดกิจการย่านถนนสุขุมวิทลง 1 เดือน ทางร้านได้ใช้ความพยายามโดยตกลงกับเจ้าของห้างเพื่อขอลดค่าเช่า หากทางร้านสามารถหาลูกค้าเข้าร้านได้ 5 พันคน ภายใน 1 เดือน และใช้การโฆษณาในร้านด้วยวิธีการจำหน่ายอาหารที่ทานง่าย และ All include โดยผู้ทานจะทราบว่าตัวเองจะต้องจ่ายเงินเท่าไรในแบบบุฟเฟ่ต์ซีฟู้ด อะลาคาร์ท ผลปรากฏว่าได้รับการตอบรับจากลูกค้าโดยมีลูกค้ามาขึ้นรอต่อคิวเข้าร้านจำนวนมาก ร้านแหลมเกตเลยตั้งเป็นพลุแตก ในช่วงนั้น

จัดว่าเป็นร้านอาหารเดียวในห้างที่มีลูกค้าแน่น การใช้รูปแบบหรือโมเดลการจัดการร้านครั้งนี้ได้ผลเกินคาดจนเกิดการขลุกขลักโกลาหล วัตถุดิบและพนักงานไม่พอสำหรับให้บริการ ในที่สุดร้านแหลมเกตบนถนนสุขุมวิทก็ปิดตัวลงในช่วงสิ้นปี 2557

การไม่ประสบความสำเร็จครั้งก่อนกลับกลายเป็นประสบการณ์สำหรับการจัดการร้านใหม่ คุณไค้มองเห็นโอกาสจากรูปแบบการจัดการร้านเดิมในช่วงเดือนสุดท้าย มาเป็นต้นแบบในการเปิดร้านใหม่ (ภายหลังจากการปิดตัวลงของร้านเดิมเพียงเดือนเศษ) โดยเปิดร้านแหลมเกตใหม่บริเวณซอยพหลโยธิน 11 มีการนำแนวคิดการสร้างเอกลักษณ์เฉพาะของร้านมาใช้ สำหรับร้านใหม่นี้กำหนดให้เป็นแหล่งผลิตความสุข ลูกค้าทุกท่านต้องได้ของที่มีคุณภาพในราคาที่พอใจ รสชาติเหมือนต้นตำรับภายใต้บรรยากาศเหมือนโรงละคร และป้องกันไม่ให้เกิดโกลาหลเหมือนครั้งก่อน โดยกำหนดลูกค้าต้องจองล่วงหน้า ไม่รับลูกค้าวอล์กอิน แบ่งขายบริการเป็นรอบ ๆ ละชั่วโมงครึ่ง ผลตอบรับดีมีลูกค้าเต็มทุกรอบเป็นระยะเวลาปีเศษ มีรายได้สูงหลักร้อยล้านบาท ครั้นความต้องการเข้ามาใช้บริการมากกว่าความสามารถของร้านที่จะรองรับได้ จึงได้ขยายสาขาใหม่เพิ่มไปยังบริเวณชั้น 2 ของเอสเจ อินฟินิท ทาวเวอร์ ถนนวิภาวดีรังสิต ซึ่งมีพื้นที่บริการ 666 ตารางเมตร ด้วยแนวคิด “อาณาจักรแห่งความสุข (recipes for small happiness)” ภายใต้ชื่อร้านว่า “แหลมเกต อินฟินิท”

## เมื่อต้องจบด้วยการส่งเสริมการขาย

ข่าวแจ้งว่าเมื่อเร็ว ๆ นี้ทางเจ้าหน้าที่ตำรวจได้นำกำลังเข้าจับกุม “โจม พารณจุลกะ” หรือชื่อเดิมว่า “อพิชาติ บวรบุญชารักษ์” หรือชื่อเล่นว่า “ไค้” ผู้บริหารบริษัท แหลมเกต อินฟินิท จำกัด เจ้าของร้านอาหารแหลมเกต อินฟินิท ที่จำหน่ายบุฟเฟต์ ซีฟู้ด ในข้อหาก่อให้เกิดความเข้าใจผิดในแหล่งกำเนิดคุณภาพ ปริมาณในสินค้าและบริการด้วยการโฆษณาข้อความอันเป็นเท็จและร่วมกันฉ้อโกงประชาชน

ความสำเร็จเป็นไปอย่างรวดเร็วเกิดปัญหาได้อย่างไร หลายคนที่รับรู้การเติบโตของแหลมเกต คงคิดเช่นนั้น การจับกุมภายใต้ข้อกล่าวหาดังกล่าวก่อเกิดจากร้านแหลมเกต อินฟินิท จัดการส่งเสริมการขายบุฟเฟต์ซีฟู้ดในราคาถูก ครั้นลูกค้าที่ซื้อบริการตามรายการส่งเสริมการขายดังกล่าวเข้าไปใช้บริการจริง กลับพบว่าอาหารคุณภาพต่ำ อาหารและบริการไม่เพียงพอกับจำนวนลูกค้ามากที่เข้ามาใช้บริการ จนทางร้านต้องระงับการให้บริการ แต่เนื่องจากทางร้านขายรายการส่งเสริมการขายล่วงหน้า จึงจำเป็นต้องคืนเงินให้กับผู้ซื้อ ในที่สุดร้านก็ปิดตัวลงอย่าง เงียบ ๆ โดยแจ้งว่าปิดเพื่อปรับปรุงกิจการ นอกเหนือจากผลกระทบต่อลูกค้าแล้วยังมีผลต่อผู้ขายปัจจัยการผลิต ซึ่งเป็นแม่ค้าที่ส่งอาหารทะเลให้กับทางร้าน เนื่องจากเชื้คที่ได้รับจากการชำระค่าอาหารทะเลไม่สามารถขึ้นเงินกับธนาคารได้

ความสงสัยเกิดขึ้นในใจว่าเป็นเรื่องจริงหรือคน ๆ หนึ่งซึ่งกล้าได้กล้าเสีย ดำเนินร้านอาหารด้วยแนวคิดใหม่จนดังสุดขีดในช่วง 2-3 ปีนี้ ถูกยกย่องในหลายสื่อว่าเป็นคนรุ่นใหม่ที่ประสบ

ความสำเร็จ ทำรายได้นับร้อยล้านในเวลาที่รวดเร็ว ยิ่งได้ทราบประวัติแล้วหลายคนชื่นชมในความสามารถพลิกฟื้นธุรกิจครอบครัวให้กลับมามีชีวิตใหม่อีกครั้ง

## กฎหมายควบคุมการค้าเงินธุรกิจ

เมื่อวันที่ 17 กันยายน 2562 ที่ศาลอาญา พนักงานสอบสวนกองบังคับการปราบปรามการกระทำความผิดเกี่ยวกับการคุ้มครองผู้บริโภค (บก.ปคบ.) ได้ควบคุมตัว น.ส.ประภัสสร อายุ 40 ปี กรรมการบริษัท แหลมเกต อินฟินิท จำกัด ผู้ต้องหาคดีฉ้อโกงเงินลูกค้า โปรแกรมอาหารบุฟเฟ่ต์ทะเลของร้านแหลมเกต อินฟินิท มายืนคำร้องฝากขังครั้งแรกเป็นเวลา 12 วัน ตั้งแต่วันที่ 17-18 กันยายน เนื่องจากการสอบสวนยังไม่เสร็จสิ้น โดยต้องสอบพยานอีก 6 ปาก และรอผลการตรวจสอบประวัติผู้ต้องหาจากทะเบียนประวัติอาชญากร สำนักงานตำรวจแห่งชาติ

คำร้องพฤติการณ์สรุปว่านายโจม พารณจุลกะ กรรมการบริษัท ผู้ต้องหาคนที่ 1 ซึ่งถูกจับและยื่นคำร้องฝากขังไปก่อนหน้านี้แล้ว กับ น.ส.ประภัสสร ผู้ต้องหาคนที่ 2 ได้เปิดบริษัทแหลมเกต อินฟินิท และได้โฆษณาผ่านสื่อเว็บไซต์ [www.laemagte.net](http://www.laemagte.net) เฟซบุ๊ก Line:@laemgate ว่าจำหน่ายบัตรรับประทานอาหารเป็นจำนวนมากตามแต่ละรายการส่งเสริมการขาย และมีราคาถูกต่ำกว่าความเป็นจริง เช่น “โปรราชาทะเลบุฟเฟ่ต์” ขายชุดละ 880 บาท สำหรับ 10 ที่นั่ง ๆ ละ 88 บาท “โปรนาทิตองมาแล้วจ้า” ขายชุดละ 2,020 บาท สำหรับ 10 ที่นั่ง ๆ ละ 101 บาท และ “โปรแฟนพันธุ์แท้” ขายชุดละ 3,000 บาท สำหรับ 30 ที่นั่ง ๆ ละ 100 บาท เป็นต้น ทั้งนี้ลูกค้าต้องจองคิววันที่จะเข้ามารับประทานอาหารล่วงหน้าผ่านระบบออนไลน์ของร้าน และชำระเงินเข้าบัญชี บริษัทแหลมเกต อินฟินิท จำกัด ผ่านทางธนาคารกสิกรไทย ซึ่งผลปรากฏว่ามีผู้หลงเชื่อโอนเงินเพื่อซื้อบริการของทางร้านเป็นจำนวนมาก

ต่อมาในวันที่ 22 มีนาคม 2562 ทางร้านแหลมเกตได้ประกาศผ่านเฟซบุ๊ก และไลน์ขอยกเลิกและงดให้บริการทุกรายการส่งเสริมการขาย โดยให้เหตุผลว่ามีความต้องการของลูกค้ามากเกินไปที่จะให้บริการได้ ทางร้านขาดแคลนวัตถุดิบในการผลิต แหล่งผลิตวัตถุดิบไม่เพียงพอ เป็นผลให้มีผู้เสียหายจำนวน 350 ราย เข้าแจ้งความเพื่อดำเนินคดีกับผู้ต้องหา รวมมูลค่าความเสียหายกว่า 2,207,720 บาท ในการนี้พนักงานสอบสวนจึงยื่นคำขอจับผู้ต้องหา และศาลอาญาได้ออกหมายจับแล้วในวันที่ 24 กรกฎาคม 2562