บทที่ 4
ผลการศึกษา

การศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุนร้านอาหารญี่ปุ่น ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุนร้านอาหารญี่ปุ่นในด้านการตลาด ด้านการจัดการ ด้านเทคนิค และด้านการเงินซึ่งผลการศึกษาที่ได้เป็นดังนี้

4.1 ผลการศึกษาด้านการตลาด

สำหรับผลการศึกษาทางด้านการตลาดจะทำการวิเคราะห์ในส่วนของการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค โดยทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกทั่วไป วิเคราะห์การแข่งขัน และการวิเคราะห์การบริหารงานด้านต่าง ๆ ของโครงการ โดยนำข้อมูลที่ได้มาทำการสรุปกลยุทธ์ระดับองค์กรของโครงการ จากนั้นจะทำการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม และนำข้อมูลทั้ง 2 ชุด มาทำการสรุปผลการศึกษาด้านการตลาด โดยกำหนดเป็นกลยุทธ์ของโครงการโดยใช้เครื่องมือการวิเคราะห์ส่วนประสมทางการตลาดบริการในการสรุปผลการศึกษาด้านการตลาดของโครงการ

4.1.1 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์ SWOT คือ การวิเคราะห์ปัจจัยทางสภาพแวดล้อมและศักยภาพขององค์กรหรือธุรกิจที่มีผลต่อการดำเนินการ ทั้งนี้ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการดำเนินการมีทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกโดยที่ปัจจัยภายนอกถือว่าเป็นปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ เช่น การเมืองและกฎหมาย เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม เทคโนโลยี ประชากรศาสตร์ ภัยธรรมชาติ เป็นต้น ส่วนปัจจัยภายในเป็นปัจจัยที่องค์กรสามารถควบคุมได้ เช่น บุคคลากร งบประมาณ เป็นต้น

สามารถวิเคราะห์ SWOT โดยใช้วิธีการ / เครื่องมือ ได้ดังนี้

(1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกทั่วไป (PESTLE Analysis)

(2) การวิเคราะห์การแข่งขัน (Competitive Analysis: 5 Forces Model)

(3) การบริหารงานด้านต่าง ๆ ขององค์กรโดยใช้ (7S McKinsey Analysis)

เกณฑ์การให้คะแนนสำหรับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกทั่วไปและการวิเคราะห์การแข่งขันของอุตสาหกรรม มีหลักเกณฑ์การให้คะแนนดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.1 รูปแบบการให้คะแนนสำหรับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกทั่วไปและการวิเคราะห์การแข่งขันของอุตสาหกรรม

น้อย	ระดับคะแนน								มาก
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
อุปสรรคในการแข่งขัน					โอกาสในการแข่งขัน				
มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด

ที่มา: Michael E. Dobbs (2014)

คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

ตารางที่ 4.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกทั่วไป (PESTLE Analysis)

ปัจจัย	น้ำหนัก		คะแนน	คะแนนถ่วงน้ำหนัก	ความคิดเห็น
การเมือง (Political)	**0.10**				
- นโยบายของรัฐบาล (Government policy)		0.05	7	0.35	นโยบายการส่งเสริมธุรกิจขนาดเล็กให้สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้ง่ายยิ่งขึ้น เช่น การช่วยค้ำประกันจากภาครัฐ การจัดหาแหล่งทุนดอกเบี้ยต่ำ (Soft Loan) เป็นต้น สำหรับร้านอาหารจัดอยู่ในกลุ่มธุรกิจด้านอาหาร การเกษตรและอุตสาหกรรมชีวภาพ ซึ่งเป็นกลุ่มที่จะได้รับการส่งเสริมการทำธุรกิจให้มีประสิทธิภาพสูงสุด (แผนการส่งเสริม SME ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2560-2564), 2560)
- นโยบายภาษีและการควบคุมการค้า (Tax policy, and trade controls)		0.03	6	0.18	การเสียภาษีของนิติบุคคล ธุรกิจต้องเสียภาษีตามผลกำไรที่เกิดขึ้นจริงตามบัญชี ถ้าปีไหนธุรกิจ "ขาดทุน" ธุรกิจไม่ต้องเสียภาษี ซึ่งต่างจากการเสียภาษีแบบบุคคลธรรมดา จะถูกหักค่าใช้จ่ายตามอัตราเหมาจ่ายทำให้จะต้องทำการชำระภาษีแม้กระทั่งธุรกิจขาดทุน ภาษีที่ต้องจ่ายภายใต้กฎหมายไทยมีอัตราสูงสุดร้อยละ 20 ซึ่งต่างจากอัตราภาษีแบบภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา ที่อัตราสูงสุดถึง ร้อยละ 35 ซึ่งมากกว่าการเสียภาษีแบบนิติบุคคลซึ่งสอดคล้องกับการกำหนดรูปแบบการบริหารของโครงการได้แก่ บริษัท จำกัด (Krungthai SME, 2563)
- ข้อเรียกร้องทาการเมือง (Terrorism)		0.02	3	0.06	ในสถานะการปัจจุบันได้มีการจัดการชุมนุมต่อต้านรัฐบาลอย่างต่อเนื่องมาตั้งแต่ช่วงกลางปี 2563 และได้เกิดการปะทะกันระหว่างผู้ชุมนุมและเจ้าหน้าที่ของรัฐ ทำให้มีผู้ได้รับบาดเจ็บเกิดขึ้น เหตุการณ์ดังกล่าวอาจจะส่งผลต่อความมั่นคงของรัฐบาลและการดำเนินการตามนโยบายต่าง ๆ อาจจะทำได้ช้าลง ทำให้เกิดผลกระทบต่อเศษฐกิจโดยรวมของประเทศ

คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

ตารางที่ 4.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกทั่วไป (PESTLE Analysis) (ต่อ)

ปัจจัย	น้ำหนัก		คะแนน	คะแนนถ่วงน้ำหนัก	ความคิดเห็น
เศรษฐกิจ (Economic)	**0.20**				
- การว่างงานและการจัดหาแรงงาน (Unemployment and labor supply)		0.05	8	0.40	ในปี 2563 พบว่า อัตราการว่างงานสูงขึ้น เพราะมีการหดตัวลงของอุตสาหกรรมที่พักแรมและร้านอาหารถึงร้อยละ 24.01 (The Standard, 2563) และผู้ที่ว่างงานส่วนมากจะมีประสบการณ์ในการทำงานในภาคการบริการและการค้าด้วยเหตุนี้ทำให้การเข้าถึงและคัดเลือกแรงงานที่มีประสิทธิภาพได้ง่ายและทำให้ประหยัดต้นทุนในกระบวนการคัดเลือกบุคลากรเข้ามาทำงาน
- การกระจายรายได้ (income distribution)		0.10	7	0.70	ปัจจุบันรายได้ประชากรต่อครัวเรือนของจังหวัดอุบลราชธานี อยู่ที่ 20,000-25,000 บาทต่อเดือน ซึ่งจัดอยู่ในจังหวัดที่มีรายได้ต่อครัวเรือนในระดับกลาง ๆ (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2562) จากการสำรวจการใช้จ่ายของประชากรในจังหวัดอุบลราชธานี ร้อยละ 41.8 เป็นค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอาหารเครื่องดื่มและยาสูบ (สำนักงานสถิติจังหวัดอุบลราชธานี, 2562) จากข้อมูลดังกล่าวทำให้สามารถทราบได้ว่ากำลังในการใช้จ่ายเพื่อบริโภคอาหารและเครื่องดื่มของประชากรในจังหวัดอุบลราชธานีอยู่ในระดับที่สามารถใช้จ่ายได้อย่างปกติ
- อัตราดอกเบี้ย (Interest rates)		0.05	9	0.45	รัฐบาลให้มีการคงอัตราดอกเบี้ยนโยบายไว้ที่ร้อยละ 0.50 ต่อปี (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2563) เพื่อสนับสนุนการฟื้นตัวของเศรษฐกิจและดอกเบี้ยธนาคารพานิชย์มีแนวโน้มลดลงและมีการปล่อยสินเชื่อได้ง่ายขึ้นส่งผลให้ใช้เงินลงทุนในโครงการน้อยลง
สังคม (Sociality)	**0.20**				

คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

ตารางที่ 4.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกทั่วไป (PESTLE Analysis) (ต่อ)

ปัจจัย	น้ำหนัก		คะแนน	คะแนนถ่วงน้ำหนัก	ความคิดเห็น
- สุขภาพ การศึกษาและการเปลี่ยนแปลงสถานภาพทางสังคม (Health, education and social mobility of the population)		0.05	8	0.40	กระแสหลักของการบริโภคอาหารยังคงให้น้ำหนักในเรื่องของประโยชน์ต่อสุขภาพเป็นหลักซึ่งกระแสความห่วงใยสุขภาพทำให้ผู้บริโภคเริ่มเปลี่ยนรูปแบบการกิน การเลือกซื้อสินค้า เช่น กระแสการรับประทานอาหารแบบ Clean Keto คือกระแสที่ผู้บริโภคหันมาบริโภค ผัก ผลไม้มากขึ้นและมองหาทางเลือกสารความหวานทดแทนน้ำตาลจากธรรมชาติ เป็นต้น (สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ, 2563) จากกระแสดังกล่าวทำให้ธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่นอยู่ในกระแสห่วงใยสุขภาพเนื่องจากเป็นอาหารที่มีวัตถุดิบหลักเป็นปลาหลากหลายชนิดและผู้บริโภคให้ความสนใจในการเลือกใช้ร้านอาหารญี่ปุ่นเพิ่มสูงขึ้นเรื่อย ๆ
- ประชาคมและวัฒนธรรมที่เปลี่ยนไป (Socio-cultural changes)		0.10	8	0.80	ปัจจุบันผู้บริโภคมีพฤติกรรมรับประทานอาหารแบบจัดส่งถึงบ้านเพิ่มขึ้น ประกอบกับการแข่งขันในธุรกิจร้านอาหารที่รุนแรงเนื่องจากธุรกิจบริการจัดส่งอาหารมีการขยายตัวต่อเนื่องเฉลี่ยต่อปีร้อยละ 10 ซึ่งเติบโตสูงกว่าธุรกิจร้านอาหารเองที่เติบโตเฉลี่ยต่อปีร้อยละ 3-4 ต่อปี จากการเติบโตของทั้งสองธุรกิจสอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เน้นความสะดวกสบายและประหยัดเวลามากขึ้นเนื่องจากโครงสร้างประชากรที่มีขนาดครัวเรือนที่เล็กลง (Posttoday, 2021: Website) ส่งผลกระทบให้ผู้ประกอบการร้านอาหารจะต้องทำการวางแผนในการกำหนดจำนวนที่นั่งภายในร้านให้มีขนาดที่เล็กลงและเหมาะกับจำนวนลูกค้าที่มาใช้บริการและทำการปรับเมนูเพื่อให้สะดวกต่อการเข้าร่วมในธุรกิจบริการจัดส่งอาหารเพื่อให้สอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป

คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

ตารางที่ 4.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกทั่วไป (PESTLE Analysis) (ต่อ)

ปัจจัย	น้ำหนัก		คะแนน	คะแนนถ่วงน้ำหนัก	ความคิดเห็น
- การติบโตของประชากร (Population growth)		0.05	7	0.35	การเพิ่มขึ้นของประชากรของจังหวัดอุบลราชธานีมีจำนวนเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่องในช่วงปี 2561-2563 ได้แก่ 1.869 1.874 และ 1.878 ล้านคน ตามลำดับ (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2563) ส่งผลให้มีจำนวนของกลุ่มผู้บริโภคอาหารเพิ่มมากขึ้นซึ่งส่งผลดีต่อธุรกิจร้านอาหารโดยตรง
เทคโนโลยี (Technological)	**0.20**				
- การสื่อสารและระบบขนส่ง (The internet and logistics system)		0.10	9	0.90	ปัจจุบันการสื่อสารผ่านช่องทางอินเทอเน็ตมีบทบาทสำคัญและมีความสะดวกเป็นอย่างมากทั้งในรูปแบบการสื่อสารผ่านช่องทางโซเชียลมีเดียต่าง ๆ หรือการใช้งานในรูปแบบการจัดเก็บฐานข้อมูลขนาดใหญ่ทำให้ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดเล็กสามารถเข้าถึงข้อมูลต่าง ๆ ได้เทียบเท่ากับบริษัทขนาดใหญ่ส่งผลให้ความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจขนาดเล็กเพิ่มสูงขึ้นนอกจากนี้ปัจจุบันระบบการขนส่งและคุณภาพของการขนส่งสินค้าประเภทอาหารสดมีประสิทธิภาพมากขึ้นโดยอาศัยเทคโนโลยี e-Logistics ในการบริหารการขนส่งแบบ Real-Time เพื่อลดต้นทุน และเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขัน
- สิ่งประดิษฐ์และนวัตกรรม (Inventions and innovations)		0.10	6	0.60	ในปัจจุบันมีสิ่งประดิษฐ์และนวัตกรรมเกี่ยวกับอาหารออกมามายมาก เช่น วิธีการยืดอายุของอาหาร การประดิษฐ์อาหารสำเร็จรูป นวัตกรรมเนื้อสัตว์เทียม เป็นต้น ซึ่งนวัตกรรมต่าง ๆ ที่มีการคิดค้นขึ้นมาในระยะสั้นอาจจะยังไม่มีผลต่อการบริโภคอาหารของผู้บริโภคมากนักแต่ในระยะยาวสิ่งประดิษฐ์และนวัตกรรมเกี่ยวกับ

คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

ตารางที่ 4.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกทั่วไป (PESTLE Analysis) (ต่อ)

ปัจจัย	น้ำหนัก		คะแนน	คะแนนถ่วงน้ำหนัก	ความคิดเห็น
					อาหารต่าง ๆ จะส่งผลต่อการเลือกทานอาหารของผู้บริโภคที่เน้นในเรื่องของคุณค่าทางโภชนาการและความสะดวกสบายรวมถึงราคาประหยัด ส่งผลให้ผู้ประกอบการร้านอาหารต่าง ๆ ต้องทำการปรับตัวและกำหนดกลยุทธในการดำเนินธุรกิจในระยะเวลาต่าง ๆ ที่แตกต่างกัน
กฎหมาย (Legal)	**0.10**				
- การคุ้มครองผู้บริโภค (Consumer protection)		0.05	7	0.35	สำหรับผู้บริโภคจะถูกคุ้มครองด้วยกฎหมาย คุ้มครองสิทธิและผลประโยชน์ของผู้บริโภคที่ได้รับเกี่ยวกับความไม่เป็นธรรมเรื่องราคา การปลอมปนสินค้า การผูกขาดตลาด การโกงมาตราชั่ง ตวง วัด ตลอดจนการโฆษณาชวนเชื่อเกินความเป็นจริง เนื่องด้วยการถูกคุ้มครองของผู้บริโภคทำให้ผู้ประกอบการต้องตระหนักถึงคุณภาพของสินค้าและบริการที่จะส่งผลถึงความปลอดภัยและความพึ่งพอใจอย่างสูงสุดให้แก่ผู้บริโภคโดยการกำหนด จำนวน ขนาด ราคา ภาพประกอบ วันหมดอายุ ให้ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด เพื่อไม่ให้ผู้บริโภคเกิดความสับสันต่อสินค้าและบริการที่ได้รับนอกจากนี้ผู้ประกอบการก็จะถูกคุมครองจากการสั่งซื้อสินค้าจากซัพพลายเออร์ต่าง ๆ ได้ในราคาที่เป็นธรรมและได้ตรงตามคุณลักษณะที่ระบุด้วยเช่นกัน

คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

ตารางที่ 4.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกทั่วไป (PESTLE Analysis) (ต่อ)

ปัจจัย	น้ำหนัก		คะแนน	คะแนนถ่วงน้ำหนัก	ความคิดเห็น
กฎหมายแรงงาน (Labour legislation)		0.05	4	0.20	รัฐบาลได้มีการปรับค่าแรงขั้นต่ำของจังหวัดอุบลราชธานีเป็นวันละ 325 บาท และปรับเงินเดือนข้าราชการวุฒิศึกษาปริญญาตรีเป็นเดือนละ 15,000 บาท ตามประกาศคณะกรรมการค่าจ้าง เรื่อง อัตราค่าจ้างขั้นต่ำ ฉบับที่ 10 (กระทรวงแรงงาน, 2563) ส่งผลให้ต้นทุนด้านแรงงานของร้านอาหารมีต้นทุนที่สูงขึ้นเนื่องจากเป็นธุรกิจที่ต้องใช้พนักงานจำนวนมากในการให้บริการ
ด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental)	**0.20**				
- โรคระบาด โควิด 19 (Covid-19)		0.20	3	0.60	ธุรกิจร้านอาหารในปี 2563 มีความเสี่ยงมากขึ้นที่จะทรงตัวหรืออาจหดตัว จากในปี 2562 เทียบกับที่เคยมีอัตราการขยายตัวร้อยละ 2.6 ในปี 2562 โดยจะมี มูลค่าการตลาดราว 4 แสนล้าน ซึ่งผลกระทบเกิดจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค โควิด-19 เพราะคาดว่ายอดขายของธุรกิจร้านอาหาร และการเข้า-ออกของผู้ประกอบการในตลาดน่าจะได้รับแรงกดดันอย่างมีนัยสำคัญแน่นอน จากเดิมที่เคยมีการผลัดเปลี่ยนผู้ประกอบการหน้าเก่า หน้าใหม่อยู่เรื่อย ๆ ก็อาจจะเข้าสู่ภาวะชะงักงันได้หากสถานการณ์ดังกล่าวยืดเยื้อ (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2563)จากสถานการณ์ดังกล่าวทำให้ผู้ประกอบการร้านอาหารที่จะลงทุนหรือขยายกิจการในการทำธุรกิจได้มีการชะรอการลงทุนและทำการรอการฉีดวัคซีนป้องกันโรคโควิด-19 เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ปริโภคและการดำเนินการทางเศรษฐกิจจะได้กลับมาอีกครั้งและธุรกิจร้านอาหารจะเป็นธรุกิจที่จะกลับมาฟื้นตัวได้อย่างรวดเร็ว
รวม	**1**			**6.34**	

คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

จากตารางที่ 4.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกทั่วไป (PESTLE Analysis) ได้คะแนนถ่วงน้ำหนัก เท่ากับ 6.34 แสดงว่าสภาพแวดล้อมภายนอกเป็นโอกาสที่จะทำให้กิจการเติบโตต่อไปได้ถึงแม้ว่าจะเป็นระดับกลาง ๆ และจากปัจจัยต่าง ๆ ที่ได้ทำการวิเคราะห์ พบว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมทางด้านโอกาสของธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่นคือ การเติบโตของประชากรและเศรฐกิจภายในจังหวัดอุบลราชธานี ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่สามารถทำให้ลดต้นทุนทางการผลิตและวัตถุดิบ รวมถึงการส่งเสริมการตลาดมีต้นทุนที่ลดลงอย่างมากและปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่นให้เกิดอุปสรรคได้แก่ สถานการณ์โรคระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 หรือ โควิด-19 ส่งผลกระทบต่อสภาพเศรษฐกิจของประเทศรวมถึงธุรกิจร้านอาหาร แต่ถ้าสถานการณ์คลี่คลายขึ้น ธุรกิจร้านอาหารจะมีโอกาสที่จะฟื้นตัวได้เร็วกว่าและเติบโตได้อย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 4.3 การวิเคราะห์การแข่งขัน (Competitive Analysis: 5 Force Model)

ปัจจัย	น้ำหนัก		คะแนน	คะแนนถ่วงน้ำหนัก	ความคิดเห็น
ภัยคุกคามจากผู้แข่งขันรายใหม่ (Threat of New Entrants)	**0.20**				
- ต้นทุนในการลงทุน (Capital Requirements)		0.10	2	0.20	ธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่นเป็นธุรกิจที่ใช้เงินลงทุนค่อนข้างสูงเนื่องจากภาพลักษณ์ที่บ่งบอกถึงความละเอียดและพิถีพิถันในการประกอบอาหารในสไตล์คนญี่ปุ่นส่วนใหญ่ต้นทุนจะถูกใช้ไปกับค่าก่อสร้างและตกแต่งร้านเพื่อให้ได้บรรยากาศแบบสไตล์ร้านอาหารญี่ปุ่นรวมถึงอุปกรณ์เครื่องครัวต่าง ๆ จำเป็นต้องใช้แบบที่มีลักษณะเฉพาะของแต่ละการใช้งานทำให้ต้นทุนสำหรับอุปกรณ์เครื่องใช้ต่าง ๆ ค่อนข้างสูงกว่าร้านอาหารแบบปกติทั่วไป
- การประหยัดต่อขนาด (Economies of Scale)		0.05	3	0.15	สำหรับธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่นวัตถุดิบหลักจะเป็นอาหารสด เช่น ปลาดิบชนิดต่าง ๆ ผัก เป็นต้น ดังนั้นการสั่งวัตถุดิบต้องคำนึงถึงปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่ จำนวนลูกค้าที่มาทานต่อวัน กระบวนการเก็บวัตถุดิบ รอบการส่งสินค้าของซัพพลายเออร์ ปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้จะส่งผลให้คุณภาพของอาหารที่ส่งไปถึงผู้บริโภคอยู่ในคุณภาพที่สดใหม่และมีรสชาติที่ดี ซึ่งจะทำให้ธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่นที่ไม่สามารถสั่งวัตถุดิบใน

คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

ตารางที่ 4.3 การวิเคราะห์การแข่งขัน (Competitive Analysis: 5 Force Model) (ต่อ)

ปัจจัย	น้ำหนัก		คะแนน	คะแนนถ่วงน้ำหนัก	ความคิดเห็น
					ปริมาณที่มากเพื่อจะได้ราคาที่ถูกลงได้ เป็นสาเหตุหลักที่ทำให้ต้นทุนทางด้านวัตถุดิบมีต้นทุนที่สูงกว่าร้านอาหารทั่วไป
ประสบการณ์/ความชำนาญ (Experience)		0.05	4	0.20	ในธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่นจำเป็นจะต้องอาศัยเชฟอาหารญี่ปุ่นที่มีความชำนาญในการทำอาหารญี่ปุ่นโดยเฉพาะเนื่องจากอาหารญี่ปุ่นจะเน้นรสชาติของวัตถุดิบเป็นหลักและการสร้างสรรค์เมนูต่าง ๆ จากวัตถุดิบให้คุ้มค่ามากที่สุด เพื่อที่จะทำให้ของเสียที่เกิดขึ้นจากการทำเมนูอาหารให้มีปริมาณที่น้อยที่สุด ดังนั้นทักษะ ความชำนาญของเชฟอาหารญี่ปุ่น จะส่งผลต่อคุณภาพของวัตถุดิบ ความสม่ำเสมอของรสชาติอาหารและภาพลักษณ์ของเมนูอาหาร
การแข่งขันภายในอุตสาหกรรม (Industry Rivalry)	**0.30**				
- การเติบโตในอุตสาหกรรม (Industry Growth)		0.10	8	0.80	ร้านอาหารญี่ปุ่นในประเทศไทยมีการขยายตัวเพิ่มขึ้นเป็น 3,637 ร้าน เติบโตมากถึง 21% (องค์กรส่งเสริมการค้าต่างประเทศของญี่ปุ่น, 2564: เว็บไซต์) ทำให้ผู้ประกอบการและนักลงทุนมุ่งสู่ธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่นและทำให้เกิดการแข่งขันที่ดุเดือดในธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่น
- จำนวนคู่แข่ง (Existing Competitors)		0.15	4	0.60	คู่แข่งขันของธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่นในเขตอำเภอเมืองจังหวัดอุบลราชธานีมีอยู่มากมายทั้งผู้ประกอบการรายใหญ่และผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็ก โดยที่ธุรกิจจะมีอำนาจและศักยภาพแตกต่างกันตั้งแต่มีอำนาจมากกว่า เท่าเทียมกันหรือน้อยกว่า ทำให้การแข่งขันในธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่นค่อนข้างจะดุเดือดแต่ในขณะเดียวกันจำนวนคู่แข่งที่เกิดขึ้นใหม่อย่างต่อเนื่องก็มีการปิดกิจการลงอย่างต่อเนื่องด้วยเช่นกัน

คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

ตารางที่ 4.3 การวิเคราะห์การแข่งขัน (Competitive Analysis: 5 Force Model) (ต่อ)

ปัจจัย	น้ำหนัก		คะแนน	คะแนนถ่วงน้ำหนัก	ความคิดเห็น
ต้นทุนคงที่และการเก็บรักษา (Fixed and Storage Costs)		0.05	2	0.10	ค่าใช้จ่ายในส่วนของต้นทุนคงที่มีค่อนข้างสูง ได้แก่ ค่าเช่าที่ เนื่องจากต้องการทำเลที่มีพื้นที่จอดรถให้เพียงพอต่อลูกค้าที่มาใช้บริการและอยู่ใกล้กับแหล่งชุมชนหรือสถานที่พักอาศัยเพื่อให้สอดคล้องกับพฤติกรรมการเดินทางและการเลือกใช้บริการร้านอาหารของผู้บริโภคในกลุ่มเป้าหมาย นอกจากนี้ ค่าใช้จ่ายในการเก็บวัตถุดิบจะมีต้นทุนที่สูงกว่าปกติ เนื่องจากวัตถุดิบต้องมีคุณภาพที่ดีอยู่เสมอทำให้ต้องใช้บริการซัพพายเออร์เฉพาะด้านในการจัดเก็บวัตถุดิบ ทำให้มีต้นทุนคงที่ที่สูงกว่าธุรกิจร้านอาหารทั่วไป
อำนาจต่อรองของลูกค้า (The bargaining power of buyers)	**0.10**				
ศักยภาพของผู้ซื้อในการขยายธุรกิจ (Buyer Backward Integration)		0.05	7	0.35	เนื่องจากธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่นต้องมีปัจจัยหลายอย่างที่จะส่งผลให้ธุรกิจประสบความสำเร็จทั้งด้านเงินลงทุนที่สูง ความชำนาญของเชฟในการประกอบอาหาร และจำนวนผู้แข่งขันในธุรกิจร้านอาหารทั้งทางตรงและทางอ้อม ทำให้ผู้ซื้อเข้ามาสู่การทำธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่นได้ค่อนข้างยาก
ต้นทุนในการสับเปลี่ยนสินค้า (Buyer Switching Costs)		0.05	2	0.10	เนื่องจากคู่แข่งหรือร้านอาหารญี่ปุ่นในพื้นที่อำเภอเมืองอุบลราชธานีมีทำเลที่ตั้งที่ใกล้เคียงกันรวมถึงราคาที่ไม่แตกต่างกันมากนักทำให้ผู้ซื้อหรือผู้บริโภคสามารถที่จะเลือกใช้บริการร้านอาหารญี่ปุ่นได้ตามสะดวกและรสชาติที่ชื่นชอบโดยที่ไม่มีต้นทุนในการเลือกใช้บริการร้านอาหารญี่ปุ่นในแต่ละร้าน

คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

ตารางที่ 4.3 การวิเคราะห์การแข่งขัน (Competitive Analysis: 5 Force Model) (ต่อ)

ปัจจัย	น้ำหนัก		คะแนน	คะแนนถ่วงน้ำหนัก	ความคิดเห็น
ผลิตภัณฑ์ที่ทดแทนกันได้ (Threat of Substitutes)	**0.20**				
- ระดับราคาของสินค้าทดแทนกัน (Buyer Price Sensitivity)		0.10	2	0.20	เนื่องจากอาหารญี่ปุ่นเป็นที่นิยมอย่างแพร่หลายทำให้มีการทำให้มีจำนวนผู้ประกอบการจำหน่ายอาหารญี่ปุ่นเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องโดยพาะอาหารญี่ปุ่นที่มีคุณภาพวัตถุดิบที่ต่ำเนื่องจากราคาถูกและผู้บริโภคเข้าถึงได้ง่าย แต่เนื่องด้วยคุณภาพและราคาวัตถุดิบที่แตกต่างกันทำให้รสชาติของอาหารมีความแตกต่างกันอย่างชัดเจน อีกหนึ่งสินค้าที่กำลังเป็นกระแสมาแรงในปัจจุบันคืออาหารเกาหลีที่ราคาใกล้เคียงกับอาหารญี่ปุ่นแต่เมนูอาหารและรสชาติค่อนข้างแตกต่างกัน ดังนั้น ในกลุ่มธุรกิจร้านอาหารจะทำให้มีสินค้าทดแทนกันได้อย่างมากมายทั้งนี้ขึ้นอยู่กับผู้บริโภคว่าต้องการเลือกใช้บริการร้านอาหารประเภทไหนในแต่ละวัน
ความสมบูรณ์ในการทดแทน (Performance)		0.10	7	0.70	อาหารญี่ปุ่นจัดว่าเป็นประเภทอาหารที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวเป็นอาหารที่เน้นในเรื่องของการคัดเลือกวัตถุดิบที่ที่คุณภาพดี การพิถีพิถันใน การทำเมนู โดยเน้นรสชาติที่มีอยู่ในตัววัตถุดิบเป็นหลัก รวมถึงทักษะความชำนาญของเชฟ ทำให้อาหารญี่ปุ่นมีเอกลักษณ์ที่โดดเด่นและเป็นที่นิยมกันอย่างแพร่หลาย โดยที่ไม่อาหารของชาติไหนที่จะมีลักษณะใกล้เคียงหรือลอกเลียนแบบอาหารญี่ปุ่นได้อย่างสมบูรณ์แบบ
อำนาจต่อรองผู้ขายปัจจัยการผลิต (Bargaining Power of Suppliers)	**0.20**				

คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ตารางที่ 4.3 การวิเคราะห์การแข่งขัน (Competitive Analysis: 5 Force Model) (ต่อ)

ปัจจัย	น้ำหนัก		คะแนน	คะแนนถ่วงน้ำหนัก	ความคิดเห็น
ปริมาณการสั่งซื้อจากซัพพลายเออร์ (Supplier Volume)		0.10	2	0.20	สำหรับธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่นที่เปิดใหม่การสั่งวัตถุดิบจะมีการสั่งในปริมาณที่น้อยเพื่อให้คุณภาพของวัตถุดิบยังคงสดใหม่อยู่เสมอและเพื่อให้เงินลงทุนเริ่มต้นไม่ไปอยู่ในสต็อกสินค้ามากเกินไปเนื่องจากธุรกิจร้านอาหารต้องอาศัยกระแสเงินสดในการดำเนินธุรกิจทำให้ผู้ประกอบการรายใหม่ไม่มีอำนาจในการต่อรองราคากับซัพพายเออร์และไม่สามารถจ่ายเป็นเครดิตได้ดังนั้นต้นทุนของวัตถุดิบที่ได้จะมีราคาที่สูงกว่าร้านอาหารญี่ปุ่นรายเก่า
ผู้ขายมีศักยภาพในการขยายธุรกิจ (Supplier Forward Integration)		0.10	2	0.20	สำหรับตลาดการขายวัตถุดิบอาหารญี่ปุ่นมีซัพพายเออร์มากมายตามแต่ประเภทวัตถุดิบส่วนใหญ่จะถูกนำเข้ามาจากต่างประเทศและมีผู้นำเข้าจำนวนที่ไม่มากนักทำให้ซัพพายเออร์ที่มีวัตถุดิบที่ราคาถูกมีโอกาสที่จะทำตลาดเพิ่มเติมในธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่นได้ง่ายด้วยเงินลงทุนและศักยภาพของซัพพายเออร์ที่มีความพร้อมมากกว่าผู้ประกอบการรายใหม่ที่สนใจในธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่น
รวม	**1**			**3.80**	

จากการวิเคราะห์การแข่งขัน (Competitive Analysis: 5 Force Model) พบว่าคะแนนถ่วงน้ำหนักที่ได้เท่ากับ 3.80 ทำให้เห็นได้ว่าสภาพการแข่งขันเป็นอุปสรรคต่อธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่นในการเติบโตต่อไป

คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

ตารางที่ 4.4 การเปรียบเทียบการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคของร้านอาหารญี่ปุ่นจังหวัดอุบลราชธานี

ปัจจัย	น้ำหนัก	คะแนน	คะแนนถ่วงน้ำหนัก
1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกทั่วไป (PESTLE Analysis)	0.5	6.34	3.17
2. การวิเคราะห์การแข่งขัน (Competitive Analysis: 5 Force Model)	0.5	3.80	1.90
รวม	**1**		**5.07**

สรุปการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคได้ผลตัวเลขคะแนนถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 5.07 จากตัวเลขดังกล่าวจะพบว่า การประกอบกิจการร้านอาหารญี่ปุ่นในเขตอำเภอเมืองจังหวัดอุบลราชธานีมีอุปสรรคจากปัจจัยภายนอกต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสถานการณ์ปัจจุบัน ดังนั้น ผู้ที่สนใจในการทำธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่นควรมีควรตระหนักและศึกษาข้อมูลให้รอบด้านก่อนตัดสินใจในการลงทุน

เนื่องจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกทั่วไป ยังมีโอกาสในการเติบโตของธุรกิจและยังเป็นธุรกิจที่อยู่ในกระแสหลักและได้รับความนิยมอย่างต่อเนื่อง ถึงแม้ว่าการวิเคราะห์การแข่งขันภายในอุตสาหกรรมเป็นอุปสรรคต่อการทำธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่นเนื่องจากมีการเข้าสู่ธุรกิจได้ยากเพราะเงินลงทุนที่สูงและต้องอาศัยความชำนาญของเชฟในการทำเมนูอาหารญี่ปุ่นต่าง ๆ รวมถึงการจัดหาทำเลที่ตั้งที่เหมาะสมกับกลุ่มลูกค้าที่ต้องการ

เนื่องจากธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่นเป็นธุรกิจที่เน้นการวัดประสิทธิผลขององค์กร เพื่อให้สามารถบริหารและควบคุมค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด เนื่องจากเป็นธุรกิจที่มีต้นทุนที่สูงและรายละเอียดในการจัดการค่อนข้างมาก ดังนั้นการบริหารทุกส่วนงานจะต้องทำให้เกิดประสิทธิผลมากที่สุดและมีของเสียน้อยที่สุด ดังนั้น ทางผู้ศึกษาจึงเลือกใช้เครื่องมือ 7S McKinsey ในการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน จุดอ่อนและจุดแข็ง ของธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่น

ตารางที่ 4.5 รูปแบบการให้คะแนนสำหรับการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน จุดแข็ง จุดอ่อนของธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่น

น้อย	ระดับคะแนน								มาก
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
จุดอ่อน					จุดแข็ง				
มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด

คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

ตารางที่ 4.6 การบริหารงานด้านต่าง ๆ ขององค์กร โดยใช้เครื่องมือ 7S McKinsey

ปัจจัย	น้ำหนัก	คะแนน	คะแนนถ่วงน้ำหนัก	ความคิดเห็น
1. การจัดการกลยุทธ์ (Management Strategy)	0.15	6	0.90	สำหรับการวางแผนกลยุทธ์สำหรับร้านอาหารญี่ปุ่นจะต้องมีแนวทางที่แตกต่างจากคู่แข่ง มีความชัดเจนว่ากลุ่มลูกค้าคือใคร และร้านอาหารญี่ปุ่นจะตอบสนองความต้องการแก้ปัญหา ด้วยเหตุนี้ผู้ประกอบการรายใหม่จะต้องวางแผนกลยุทธ์ในเรื่องต่าง ๆ เช่น การทำให้พนักงานมีสัดส่วนที่เหมาะสมและเลือกลงทุนกับเทคโนโลยีเพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพให้กับการทำงานของพนักงาน ทำการประหยัดเงินลงทุนเริ่มแรกให้ได้มากที่สุดเพื่อทำการเก็บกระแสเงินสดไว้ประคองธุรกิจในช่วงที่สถานะการณ์ไม่แน่นอนในช่วงเริ่มเปิดกิจการใหม่ เน้นการจ่ายเงินที่มีจำนวนไม่มากแต่ใช้วิธีการจ่ายบ่อยครั้งขึ้น การฝึกบุคลากรให้มีทักษะการทำงานที่หลากหลายสามารถทดแทนตำแหน่งงานกันได้ เป็นต้น การกำหนดกลยุทธ์ร้านอาหารญี่ปุ่นควรจะกำหนดระยะสั้นและพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา
2. โครงสร้างองค์กร (Organization Structure)	0.15	8	1.20	การจัดโครงสร้างองค์กรในรูปแบบแนวนอนมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญคือ เป็นการจัดองค์กรโดยยึดเกณฑ์กระบวนการทำงานในการแบ่งงานและการสั่งงานที่รวดเร็วพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงรูปแบบในการทำงานอยู่ตลอดเวลาและมุ่งเน้นความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสำคัญ สำหรับการจัดโครงสร้างองค์กรร้านอาหารญี่ปุ่นควรคำนึงถึงความยืดหยุ่นในการทำงานและความรวดเร็วในการปรับตัวเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วและคำนึงถึงความพึงพอใจของลูกค้าเป็นหลักประกอบกับการทำงานที่สามารถนำเสนอการทำงานในรูปแบบใหม่ ๆ ได้ตลอดเวลา

คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4.6 การบริหารงานด้านต่าง ๆ ขององค์กร โดยใช้เครื่องมือ 7S McKinsey (ต่อ)

ปัจจัย	น้ำหนัก	คะแนน	คะแนนถ่วงน้ำหนัก	ความคิดเห็น
3. ระบบ (Systems)	0.20	6	1.20	การวางระบบการทำงานของร้านอาหารญี่ปุ่นจะต้องวางแผนให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และโครงสร้างองค์กรให้ไปในทิศทางเดียวกันเพื่อให้ระบบการทำงานมีประสิทธิภาพสูงสุด นอกจากนั้นกระบวนการ ขั้นตอน ระบบข้อมูลที่สนับสนุนธุรกิจ และระบบเทคนิคจะต้องได้รับการจัดการและมีการบำรุงรักษาอยู่เสมอ เพื่ออำนวยความสะดวกในการทำงานของบุคลากร การจัดทำระบบของธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่นจำเป็นที่จะต้องมีการตรวจสอบย้อนกลับได้ทุกขั้นตอนเนื่องจากเป็นธุรกิจที่ได้รับเงินสดในทุก ๆ วันเพื่อป้องกันการทุจริตภายในองค์กรและสามารถนำข้อมูลการสั่งอาหารของลูกค้ามาใช้ในการวางแผนในการจัดการวัตถุดิบและจำนวนบุคลากรต่อไป
4. บุคลากร (Staff)	0.15	4	0.60	การคัดเลือกบุคลากรที่จะนำมาทำงานในแต่ละตำแหน่งจะต้องมีทักษะและความสามารถที่เหมาะสม เนื่องจากร้านอาหารญี่ปุ่นมีจำนวนพนักงานที่จำนวนมากทำให้จำเป็นต้องมี กฎ ระเบียบที่ชัดเจน มีบทลงโทษ รวมไปถึงการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องเพื่อที่จะเพิ่มทักษะความชำนาญให้พนักงานสามารถทำงานทดแทนตำแหน่งกันได้ในช่วงเวลาเร่งด่วนเนื่องจากการประกอบธุรกิจใหม่ทำให้ความน่าสนใจที่จะดึงดูดเชฟที่มีประสบการณ์และความชำนาญได้ยากและอาจจะมีค่าใช้จ่ายที่สูง ทำให้ผู้ประกอบการจะต้องคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นจากอัตราค่าแรงปกติ

คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต

ตารางที่ 4.6 การบริหารงานด้านต่าง ๆ ขององค์กร โดยใช้เครื่องมือ 7S McKinsey (ต่อ)

ปัจจัย	น้ำหนัก	คะแนน	คะแนนถ่วงน้ำหนัก	ความคิดเห็น
5. ทักษะ (Skills)	0.15	6	0.90	สำหรับทักษะที่บุคลากรในร้านอาหารญี่ปุ่นจะต้องมีได้แก่ ความเชี่ยวชาญ ความโดดเด่น ทักษะในการวิเคราะห์ ทักษะในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า การทำงานเป็นทีม การบริการด้วยใจ ฯลฯ ร้านอาหารญี่ปุ่นจำเป็นจะต้องมีพนักงานที่มีทักษะเพียงพอต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก และจากการที่ธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่นต้องการความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงานสูง บุคลากรควรมีทักษะรอบด้านสามารถทำงานได้หลากหลายหน้าที่
6. รูปแบบการบริหารจัดการ (Styles of Management)	0.10	6	0.60	รูปแบบการบริหารจัดการของผู้บริหาร ผู้นำองค์กรหรือผู้จัดการร้าน มีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จของธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่น โดยเฉพาะผู้บริหารระดับสูงหรือเจ้าของกิจการ จะมีอิทธิพลต่อความรู้สึกนึกคิดของพนักงานภายในองค์กร ซึ่งถ้าหากผู้บริหารธุรกิจมีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีความสามารถในการจูงใจ เป็นแบบอย่างในการทำงานที่ดี จะส่งผลในการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานของพนักงาน ดังนั้น ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่นจะต้องทำหน้าที่ได้ทุกตำแหน่งในช่วงที่ต้องเปิดบริการใหม่ ๆ เพื่อจะได้รู้ทุกปัญหาที่เกิดขึ้นและสามารถปรับแก้ไขได้ทันเวลา และเพื่อสร้างความมั่นใจและความเชื่อมั่นให้กับพนักงานว่าผู้บริหารจะนำพาไปสู่ความสำเร็จได้

คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

ตารางที่ 4.6 การบริหารงานด้านต่าง ๆ ขององค์กร โดยใช้เครื่องมือ 7S McKinsey (ต่อ)

ปัจจัย	น้ำหนัก	คะแนน	คะแนนถ่วงน้ำหนัก	ความคิดเห็น
7. ค่านิยมร่วม (Shared Value)	0.10	7	0.70	ค่านิยมร่วมเป็นสิ่งที่คนทั้งองค์กรยึดถือร่วมกันเป็นวัฒนธรรมองค์กร วิธีปฏิบัติ ปรัชญาการทำงานที่ทุกคนยอมรับและทำตาม ธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่นเป็นธุรกิจที่มีจำนวนพนักงานค่อนข้างมาก ดังนั้นจะต้องมีการกำหนดค่านิยมร่วมที่ทุกคนในองค์กรเห็นพ้องต้องกันจะทำให้ธุรกิจมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน แนวทางในการปฏิบัติงานจะไม่ไขว้เขว และช่วยลดความขัดแย้งในองค์กร สำหรับธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่นที่ทำการเปิดร้านใหม่ จะต้องมีการกำหนดค่านิยมร่วมกันสำหรับพนักงานทุกคน เช่น จะต้องเสิร์ฟอาหารที่มีคุณภาพให้กับลูกค้าเท่านั้น มีความรับผิดชอบในหน้าที่ของตัวเองก่อนจะช่วยเหลืองานของคนอื่น ให้ความร่วมมือกับทีมงานเพื่อแก้ไขปัญหาให้เร็วที่สุด บริการด้วยหัวใจ เป็นต้น

สรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน จุดแข็งและจุดอ่อน โดยใช้เครื่องมือ 7S McKinsey โดยคะแนนถ่วงน้ำหนักที่ได้คือ 6.70 โดยตัวเลขที่ได้แสดงให้เห็นถึงการบริหารภายในองค์กรเป็นจุดแข็งของธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่นที่จะทำให้ผู้ประกอบการธุรกิจรายใหม่มีความสามารถในการแข่งขันกับผู้ประกอบการรายเก่า ถึงแม้ว่าบางปัจจัยจะยังเป็นจุดอ่อนอยู่ ได้แก่ การคัดเลือกบุคลากรหรือเชฟที่มีความชำนาญในการทำเมนูอาหารญี่ปุ่น อาจจะมีค่าใช้จ่ายที่สูงกว่าปกติหรือข้อเสนอในรูปแบบของหุ้นส่วนเพื่อเพิ่มความสนใจในการอยากมาร่วมงาน

จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกจากการใช้เครื่องมือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกทั่วไป (PESTLE Analysis) และการวิเคราะห์การแข่งขัน (Competitive Analysis: 5 Forces Model) ได้ระดับคะแนนอยู่ที่ 5.07 และจากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากการใช้เครื่องมือ 7S McKinsey ได้ระดับคะแนนอยู่ที่ 6.10 และทำการนำคะแนนทั้งสองปัจจัยมาวิเคราะห์กลยุทธ์ระดับองค์กรโดยใช้เครื่องมือ GE Matrix ในการวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร

คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ภาพที่ 4.1 การวิเคราะห์กลยุทธ์ระดับองค์กรจากการใช้เครื่องมือ GE Matrix

จากการใช้ตาราง GE Matrix (Mckinsey, 1970) ในการวิเคราะห์กลยุทธ์ในระดับองค์กรของร้านอาหารญี่ปุ่น มีผลรวมทางคะแนนการวิเคราะห์ความแข็งแกร่งของธุรกิจอยู่ที่ 6.70 ซึ่งถือว่าอยู่ในกลุ่มที่มีความแข็งแกร่งทางธุรกิจในระดับกลาง ๆ ค่อนไปทางสูง และมีความน่าสนใจในการลงทุนของอุตสาหกรรมอยู่ที่คะแนน 5.07 เป็นตำแหน่งที่มี 222 ความน่าสนใจในระดับปานกลาง ดังนั้น กลยุทธ์ที่จะใช้ในการดำเนินธุรกิจ คือ กลยุทธ์ขยายตัวในแนวราบและเกี่ยวข้องกับธุรกิจเดิม

การขยายตัวในแนวราบและเกี่ยวข้องกับธุรกิจเดิมหมายถึง การคงผลิตภัณฑ์หรือบริการเดิมโดยใช้การขยายสาขาการให้บริการหรือเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายให้ครอบคลุมมากยิ่งขึ้นเพื่อทำการเพิ่มยอดขายและทำกำไรเพิ่มมากขึ้น ทำการเพิ่มประสิทธิภาพจากกระบวนการผลิต เพื่อให้สามารถลดต้นทุนและบริการสินค้าคงคลังได้มีประสิทธิภาพสูงสุด

สำหรับการกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่น จากผลการวิเคราะห์กลยุทธ์ที่ได้คือ การขยายตัวในแนวราบหรือกลยุทธ์คงตัว ดังนั้น ผู้ประกอบการร้านอาหารญี่ปุ่นจะต้องคำนึงถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องที่ทำให้ธุรกิจปรับตัวได้ตามสถานการณ์ปัจจุบันตามปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้ ผลกระทบที่เกิดจากปัจจัยภายนอกด้านสิ่งแวดล้อมที่เกิดจากโรคระบาด ทำให้จะต้องใช้กลยุทธ์คงตัวในการชะลอการลงทุนหรือขยายกิจการในช่วงเวลาดังกล่าว การปรับปรุงการทำงานภายในองค์กรอย่างสม่ำเสมอเพื่อลดต้นทุนและค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เพื่อที่จะทำให้ธุรกิจสามารถทำกำไรได้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง เพื่อที่จะได้ขยายสาขาและเติบโตของธุรกิจ การฝึกอบรมพนักงานให้มีใจรักในงานบริการ

คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

มีความชำนาญ สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดีและทักษะที่หลากหลายเพื่อที่จะสามารถทำงานทดแทนตำแหน่งกันได้ในช่วงเวลาเร่งด่วน และเพื่อให้พนักงานมีความก้าวหน้าและเติบโตขึ้นในการทำงาน

4.1.2 การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

4.1.2.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามทำการวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่และหาร้อยละ สามารถสรุปผลได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.7 ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ชาย	149	39.00
หญิง	233	61.00
รวม	**382**	**100.00**

จากตารางที่ 4.7 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชายจำนวน 149 คน คิดเป็นร้อยละ 39.00 และเป็นเพศหญิงจำนวน 233 คน คิดเป็นร้อยละ 61.00

ตารางที่ 4.8 ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 21 ปี	76	19.90
22-30 ปี	168	44.00
31-39 ปี	60	15.70
40-46 ปี	31	8.10
47-54 ปี	35	9.20
สูงกว่า 55 ปี	12	3.10
รวม	**382**	**100.00**

จากตารางที่ 4.8 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศอายุ พบว่า อายุ 22-30 ปี จำนวน 168 คน คิดเป็นร้อยละ 44.00 เป็นจำนวนที่มากที่สุด และอายุมากกว่า 55 ปี ขึ้นไป จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 3.10 เป็นจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามที่น้อยที่สุด

คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

ตารางที่ 4.9 ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	102	26.60
ปริญญาตรี	189	49.50
สูงกว่าปริญญาตรี	77	20.20
อื่น ๆ (ไม่สำเร็จการศึกษา)	14	3.70
รวม	**382**	**100.00**

จากตารางที่ 4.9 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ระดับการศึกษาสูงสุด ระดับปริญญาตรี จำนวน 189 คน คิดเป็นร้อยละ 49.50 รองลงมา ต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 26.60 ระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 20.20 และอื่น ๆ (ไม่สำเร็จการศึกษา) จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 3.70 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.10 ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอาชีพ

อาชีพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
นักเรียน/นักศึกษา	126	33.00
ข้าราชการ/พนักงานรัฐ	86	22.50
ธุรกิจส่วนตัว	70	18.30
พนักงานเอกชน	85	22.30
เกษียณอายุการทำงาน	15	3.90
รวม	**382**	**100.00**

จากตารางที่ 4.10 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอาชีพ พบว่า อาชีพนักเรียน/นักศึกษา จำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ 33.00 และจำนวนอาชีพที่ตอบแบบสอบถามน้อยที่สุดคือ อาชีพเกษียณอายุการทำงาน จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 3.90

ตารางที่ 4.11 ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามรายได้

รายได้ (บาท)	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 15,000	181	47.40
15,001-25,000	106	27.70
25,001-35,000	58	15.20
35,001-50,000	24	6.30
มากว่า 50,000	13	3.40
รวม	**382**	**100.00**

คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

จากตารางที่ 4.11 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามรายได้ประจำ พบว่า รายได้ประจำเฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท จำนวน 181 คน คิดเป็นร้อยละ 47.40 รองลงมา รายได้ 15,001-25,000 บาท จำนวน 106 คน และรายได้มากกว่า 50,000 บาท จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 3.40 เป็นจำนวนที่น้อยที่สุด

2) พฤติกรรมการเลือกใช้บริการร้านอาหาร

ตารางที่ 4.12 ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสิ่งจูงใจในการเลือกใช้บริการ

สิ่งจูงใจในการเลือกใช้บริการ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
รสชาติอาหารและเครื่องดื่ม	328	85.90
ทำเลที่ตั้งเดินทางสะดวก	132	34.60
ราคาเหมาะสมกับคุณภาพ	236	61.80
มีอาหารและเครื่องเดิมหลากหลาย	140	36.60
บริการดี	153	40.10
ส่วนลดโปรโมชั่นต่าง ๆ	73	19.10
ความแปลกใหม่ของอาหาร	42	11.00
สถานที่ตกแต่งสวยงาม	21	5.50
การประชาสัมพันธ์	14	3.70
อื่น ๆ โปรดระบุ (ใกล้บ้าน ตามเพื่อน)	5	1.30

จากตารางที่ 4.12 พฤติกรรมการเลือกใช้บริการร้านอาหารของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า สิ่งจูงใจในการเลือกใช้บริการร้านอาหารญี่ปุ่น 3 อันดับแรกคือ รสชาติของอาหารและเครื่องดื่มจำนวน 328 คน คิดเป็นร้อยละ 85.90 รองลงมา ราคาเหมาะสมกับคุณภาพ จำนวน 236 คน คิดเป็นร้อยละ 61.80 และบริการดี จำนวน 153 คน คิดเป็นร้อยละ 40.10 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.13 ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความถี่ในการใช้บริการต่อเดือน

ความถี่ในการใช้บริการ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1-2 ครั้ง	237	62.00
3-4 ครั้ง	111	29.10
5-6 ครั้ง	16	4.20
7-8 ครั้ง	5	1.30
9-10 ครั้ง	7	1.80
มากกว่า 10 ครั้ง	6	1.60
รวม	**382**	**100.00**

คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

จากตารางที่ 1.13 ความถี่ในการใช้บริการร้านอาหารญี่ปุ่น ใช้บริการ 1-2 ครั้งต่อเดือน จำนาน 237 คน คิดเป็นร้อยละ 62.00 รองลงมา ใช้บริการ 3-4 ครั้งต่อเดือน จำนวน 111 คน คิดเป็นร้อยละ 29.10 ใช้บริการ 5-6 ครั้งต่อเดือน จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 4.20 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.14 ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามค่าใช้จ่ายในการบริโภคผลิตภัณฑ์

ค่าใช้จ่ายในการบริโภคผลิตภัณฑ์ (บาท)	จำนวน (คน)	ร้อยละ
น้อยกว่า 500	138	36.10
501-800	166	43.50
801-1,000	39	10.20
1,001-1,200	16	4.20
1,201-1,500	15	3.90
มากกว่า 1,500	8	2.10
รวม	**382**	**100.00**

จากตารางที่ 4.14 ค่าใช้จ่ายในการบริโภคผลิตภัณฑ์ที่ร้านอาหารญี่ปุ่น เป็นเงิน 500-800 บาท จำนวน 166 คน คิดเป็นร้อยละ 43.50 และมากกว่า 1,500 บาทขึ้นไป จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 2.10 เป็นจำนวนที่น้อยที่สุด

ตารางที่ 4.15 ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามวันที่มาใช้บริการ

วันที่มาใช้บริการ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
จันทร์-ศุกร์	71	18.60
เสาร์-อาทิตย์	202	52.90
วันหยุดนักขัตฤกษ์	23	6.00
วันพิเศษ/วันสำคัญ	74	19.40
อื่น ๆ	12	3.10
รวม	**382**	**100.00**

จากตารางที่ 4.15 วันที่มาใช้บริการร้านอาหารญี่ปุ่นมากที่สุด ได้แก่ วันเสาร์-อาทิตย์ จำนวน 202 คน คิดเป็นร้อยละ 52.90 รองลงมา วันพิเศษ/วันสำคัญ จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 19.40 และวันจันทร์-ศุกร์ จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 18.60

คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

ตารางที่ 4.16 ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามช่วงเวลาในการใช้บริการ

ช่วงเวลาในการใช้บริการ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
09.00-12.00 น.	16	4.20
12.01-14.00 น.	113	29.60
14.01-16.00 น.	33	8.60
16.01-18.00 น.	62	16.20
18.01-20.00 น.	143	37.40
หลังเวลา 20.00 น.	15	3.90
รวม	**382**	**100.00**

จากตารางที่ 4.16 ช่วงเวลาในการใช้บริการร้านอาหารญี่ปุ่น ได้แก่ เวลา 18.01–20.00 น. จำนวน 143 คน คิดเป็นร้อยละ 37.40 รองลงมา เวลา 12.00-14.00 น. จำนวน 113 คน คิดเป็นร้อยละ 29.60 และลำดับสุดท้ายคือ หลังเวลา 20.00 น. จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 3.90

ตารางที่ 4.17 ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระยะเวลาในการใช้บริการ

ระยะเวลาในการใช้บริการ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
น้อยกว่า 1 ชั่วโมง	54	14.10
1-2 ชั่วโมง	251	65.70
2-3 ชั่วโมง	66	17.30
3-4 ชั่วโมง	11	2.90
รวม	**382**	**100.00**

จากตารางที่ 4.17 ระยะเวลาในการใช้บริการร้านอาหารญี่ปุ่นมากที่สุด ได้แก่ ระยะเวลา 1-2 ชั่วโมง จำนวน 251 คน คิดเป็นร้อยละ 65.70 รองลงมา ระยะเวลา 2-3 ชั่วโมง จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 17.30 ระยะเวลาน้อยกว่า 1 ชั่วโมง จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 14.10 และระยะเวลา 3-4 ชั่วโมง จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 2.90 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.18 ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามประเภทอาหาร

ประเภทอาหาร	จำนวน (คน)	ร้อยละ
แบบบุฟเฟต์	300	78.50
แบบเมนูพิเศษ	73	19.10
อื่น ๆ	9	2.40
รวม	**382**	**100.00**

คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

จากตารางที่ 4.18 ประเภทอาหารญี่ปุ่นที่นิยมบริโภคมากที่สุด ได้แก่ แบบบุฟเฟต์ จำนวน 300 คน คิดเป็นร้อยละ 78.50 รองลงมา แบบเมนูพิเศษ จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 19.10

ตารางที่ 4.19 ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามกลุ่มบุคคลที่มาใช้บริการ

กลุ่มบุคคลที่มาใช้บริการ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
คนเดียว	33	8.60
เพื่อน	192	50.30
กลุ่มธุรกิจ	134	35.10
คนรักครอบครัว	15	3.90
อื่น ๆ	8	2.10
รวม	**382**	**100.00**

จากตารางที่ 4.19 กลุ่มบุคคลที่มาใช้บริการร้านอาหารญี่ปุ่น ได้แก่ เพื่อน จำนวน 192 คน คิดเป็นร้อยละ 50.30 กลุ่มธุรกิจ จำนวน 134 คน คิดเป็นร้อยละ 35.10 คนเดียว จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 8.60 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.20 ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามจำนวนคนที่มาใช้บริการ

จำนวนคนที่มาใช้บริการ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
คนเดียว	25	6.50
2-3 คน	208	54.50
4-5 คน	105	27.50
6-8 คน	23	6.00
9-10 คน	20	5.20
10 คนขึ้นไป	1	0.30
รวม	**382**	**100.0**

จากตารางที่ 4.20 จำนวนคนที่มาใช้บริการร้านอาหารญี่ปุ่นต่อครั้งจำนวนสูงสุด 3 ลำดับแรกได้แก่ จำนวน 2-3 คน จำนวน 208 คน คิดเป็นร้อยละ 54.50 รองลงมา จำนวน 4-5 คน จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 27.50 คนเดียว จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 6.50 ตามลำดับ

คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

ตารางที่ 4.21 ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามบุคคลที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการ

บุคคลที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพื่อน	151	39.50
สื่อโฆษณาต่าง ๆ (ใบปลิว,ป้ายโฆษณา)	50	13.10
ครอบครัว	93	24.30
Social Network	57	14.90
คำแนะนำจากผู้ที่เคยใช้บริการ	29	7.60
อื่น ๆ (แฟน, Net Idol)	2	0.50
รวม	**382**	**100.00**

จากตารางที่ 4.21 บุคคลที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านอาหาร 3 ลำดับแรก ได้แก่ เพื่อน จำนวน 151 คน คิดเป็นร้อยละ 39.50 รองลงมา ครอบครัว จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 24.30 และ Social Network จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 14.90 ตามลำดับ

3) ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจใช้บริการร้านอาหาร

ตารางที่ 4.22 ข้อมูลการตัดสินใจใช้บริการร้านอาหารด้านผลิตภัณฑ์

ด้านผลิตภัณฑ์	ระดับการตัดสินใจใช้บริการ			อันดับ
	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	แปลผล	
คุณภาพอาหาร	4.45	0.67	มากที่สุด	1
รสชาติอาหาร	4.39	0.71	มาก	2
รายการอาหารหลากหลาย	4.34	0.75	มาก	3
มีการตกแต่งสวยงาม	4.22	0.80	มาก	4
มีอาหารจานพิเศษ	4.16	0.80	มาก	5

จากตารางที่ 4.22 ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจใช้บริการร้านอาหารญี่ปุ่นด้านผลิตภัณฑ์ในระดับมากที่สุดได้แก่ คุณภาพอาหาร ค่า $\bar{X}$ = 4.45, SD= 0.67 ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจใช้บริการร้านอาหารญี่ปุ่นในระดับมาก ได้แก่ รสชาติอาหาร ค่า $\bar{X}$ = 4.39, SD= 0.71 และมีอาหารจานพิเศษมีลำดับที่น้อยที่สุดโดยมีค่า $\bar{X}$ = 4.16, SD= 0.80

คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

ตารางที่ 4.23 ข้อมูลการตัดสินใจใช้บริการร้านอาหารด้านราคา

ด้านราคา	ระดับการตัดสินใจใช้บริการ			อันดับ
	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	แปลผล	
รายการอาหารมีการแสดงป้ายราคาชัดเจน	4.38	0.68	มากที่สุด	1
รายการอาหารตรงตามป้ายราคา	4.36	0.67	มาก	2
ราคาเหมาะสมกับคุณภาพของอาหาร	4.30	0.76	มาก	3
มีช่องทางการชำระที่หลากหลาย	4.22	0.80	มาก	4
ราคาอาหารถูกกว่าร้านอื่น	4.03	0.85	มาก	5

จากตารางที่ 4.23 ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจใช้บริการร้านอาหารญี่ปุ่นด้านราคาในระดับมากที่สุด ได้แก่ รายการอาหารมีการแสดงป้ายราคาที่ชัดเจน ค่า $\bar{X}$ = 4.38, SD= 0.68 ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจใช้บริการร้านอาหารญี่ปุ่นน้อยที่สุด ได้แก่ ราคาอาหารถูกกว่าร้านอื่น ค่า $\bar{X}$ = 4.03, SD= 0.76

ตารางที่ 4.24 ข้อมูลการตัดสินใจใช้บริการร้านอาหารด้านการจัดจำหน่าย

ด้านการจัดจำหน่าย	ระดับการตัดสินใจใช้บริการ			อันดับ
	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	แปลผล	
สะดวกในการเดินทาง	4.29	0.74	มากที่สุด	1
ระยะเวลาในการเปิด-ปิด	4.22	0.76	มาก	2
มีที่จอดรถเพียงพอ	4.18	0.90	มาก	3
สามารถติดต่อได้สะดวก	4.17	0.77	มาก	4
มีป้าย ชื่อร้าน	4.07	0.73	มาก	5

จากตารางที่ 4.24 ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจใช้บริการร้านอาหารญี่ปุ่นด้านการจัดจำหน่าย ในระดับมากที่สุด ได้แก่ สะดวกในการเดินทาง ค่า $\bar{X}$ = 4.29, SD= 0.74 ส่วนปัจจัยที่มีผลน้อยที่สุดได้แก่ มีป้าย ชื่อร้าน ค่า $\bar{X}$ = 4.17, SD= 0.77

คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ

ตารางที่ 4.25 ข้อมูลการตัดสินใจใช้บริการร้านอาหารด้านการส่งเสริมการตลาด

ด้านการส่งเสริมการตลาด	ระดับการตัดสินใจใช้บริการ			อันดับ
	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	แปลผล	
จัดทำโปรโมชั่นลดราคา	4.21	0.83	มากที่สุด	1
จัดทำรีวิวอาหารตามสื่อต่าง ๆ	4.09	0.84	มาก	2
มีของรางวัล	3.95	0.99	มาก	3
มีการสมัครสมาชิก	3.89	1.03	มาก	4
มีการออกบูธแนะนำอาหาร	3.78	0.99	มาก	5

จากตารางที่ 4.25 ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจใช้บริการร้านอาหารญี่ปุ่น ด้านการส่งเสริมการตลาด ในระดับมากที่สุด ได้แก่ การจัดทำโปรโมชั่นลดราคา ค่า $\bar{X}$ = 4.21, SD= 0.83 ส่วนปัจจัยที่มีผลน้อยที่สุดได้แก่ การออกบูธแนะนำอาหาร ค่า $\bar{X}$ = 3.87, SD= 0.99

ตารางที่ 4.26 ข้อมูลการตัดสินใจใช้บริการร้านอาหารด้านบุคลากร

ด้านบุคลากร	ระดับการตัดสินใจใช้บริการ			อันดับ
	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	แปลผล	
พนักงานมีกริยา มารยาท สุภาพเรียบร้อย	4.43	0.72	มากที่สุด	1
พนักงานมีความกระตือรือร้น	4.36	0.77	มาก	2
พนักงานบริการเป็นกันเอง	4.35	0.74	มาก	3
พนักงานมีความรู้ในรายการอาหาร	4.33	0.76	มาก	4
พนักงานมีจำนวนเพียงพอในการให้บริการ	4.31	0.78	มาก	5

จากตารางที่ 4.26 ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจใช้บริการร้านอาหารญี่ปุ่น ด้านบุคลากร ในระดับมากที่สุด ได้แก่ พนักงานมีกริยา มารยาท สุภาพเรียบร้อย ค่า $\bar{X}$ = 4.43, SD= 0.72 ส่วนปัจจัยที่มีผลน้อยที่สุดพนักงานมีจำนวนเพียงพอในการให้บริการ ค่า $\bar{X}$ = 4.31, SD= 0.78

คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ตารางที่ 4.27 ข้อมูลการตัดสินใจใช้บริการร้านอาหารด้านกระบวนการให้บริการ

ด้านกระบวนการให้บริการ	ระดับการตัดสินใจใช้บริการ			อันดับ
	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	แปลผล	
บิลเก็บเงินมีการแสดงรายละเอียดรายการอาหารเครื่องดื่มชัดเจน	4.32	0.78	มากที่สุด	1
บริการเสิร์ฟอาหารรวดเร็วและถูกต้อง	4.28	0.78	มาก	2
มีระบบความปลอดภัย	4.13	0.94	มาก	3
มีบริการจองโต๊ะล่วงหน้า	4.12	0.82	มาก	4
มีแอพพลิเคชั่นสั่งอาหารล่วงหน้า	3.93	1.00	มาก	5

จากตารางที่ 4.27 ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจใช้บริการร้านอาหารญี่ปุ่นด้านกระบวนการให้บริการ ในระดับมากที่สุด ได้แก่ บิลเก็บเงินมีการแสดงรายละเอียดรายการอาหารเครื่องดื่มชัดเจน ค่า $\bar{X}$ = 4.32, SD= 0.78 ส่วนปัจจัยที่มีผลน้อยที่สุดคือ มีแอพพลิเคชั่นสั่งอาหารล่วงหน้า ค่า $\bar{X}$ = 3.93, SD= 1.00

ตารางที่ 4.28 ข้อมูลการตัดสินใจใช้บริการร้านอาหารด้านหลักฐานทางกายภาพ

ด้านหลักฐานทางกายภาพ	ระดับการตัดสินใจใช้บริการ			อันดับ
	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	แปลผล	
สถานที่มีความสะอาด	4.35	0.71	มากที่สุด	1
ภายในร้านกว้างขวาง	4.29	0.76	มาก	2
ตกแต่งร้านโดดเด่น สวยงาม	4.25	0.72	มาก	3
ร้านมีภาพลักษณ์ที่ดี	4.22	0.75	มาก	4
มีดนตรีฟังสบาย	4.17	0.80	มาก	5
การแต่งกายเป็นเอกลักษณ์	4.13	0.80	มาก	6

จากตารางที่ 4.28 ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจใช้บริการร้านอาหารญี่ปุ่นด้านหลักฐานทางกายภาพ ในระดับมากที่สุด ได้แก่ สถานที่มีความสะอาด ค่า $\bar{X}$ = 4.35, SD= 0.71 ส่วนปัจจัยที่มีผลน้อยที่สุดการแต่งกายเป็นเอกลักษณ์ ค่า $\bar{X}$ = 4.13, SD= 0.80

4.1.3 การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามและการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการเพื่อกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดโดยใช้เครื่องมือส่วนประสมทางการตลาด โดยมีหัวข้อในการกำหนดกลยุทธ์ทั้งหมด 7 เรื่องได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านการจัดจำหน่าย ด้านการส่งเสริมการตลาด

คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

ด้านบุคลากร ด้านกระบวนการให้บริการ และด้านหลักฐานทางกายภาพ สามารถกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดในหัวข้อต่าง ๆ ได้ดังนี้

4.1.3.1 ด้านผลิตภัณฑ์

จากผลการรวบรวมข้อมูลจะพบว่าสำหรับผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมในการประกอบธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่นจะต้องเป็นวัตถุดิบที่มีคุณภาพ สด สะอาด มีรสชาติอาหารที่เป็นเอกลักษณ์ และมีความหลากหลายให้กับผู้บริโภคได้เลือกทาน เพราะว่ากลุ่มลูกค้าส่วนใหญ่จะเลือกทานอาหารญี่ปุ่นในลักษณะบุฟเฟต์ที่มีเมนูหลากหลายและพบว่าผู้บริโภคมาใช้บริการในลักษณะที่เป็นกลุ่มเพื่อนและกลุ่มธุรกิจเป็นส่วนใหญ่เนื่องจากการทานแบบบุฟเฟต์ทำให้ควบคุมค่าใช้จ่ายได้แม่นยำและสามารถเลือกเมนูอาหารได้ตามความต้องการของแต่ละบุคคล

4.1.3.2 ด้านราคา

สำหรับปัจจัยที่มีผลต่อผู้บริโภคเกี่ยวกับด้านราคาของการใช้บริการร้านอาหารญี่ปุ่นได้แก่ ราคาเหมาะสมกับคุณภาพอาหารและมีการจัดราคาหลากหลายรูปแบบตามช่วงเวลา อาทิ ราคาคงที่จะอยู่ประมาณ 600 บาทและราคาตามการส่งเสริมการตลาด อาทิ โปรโมชั่นเล็ก กลาง ใหญ่ ทั้งนี้ลูกค้าสามารถเลือกระดับราคาในแต่ละครั้งตามปริมาณความต้องการของตนเองได้ ทั้งนี้รายการอาหารจะต้องมีการแสดงป้ายราคาที่ชัดเจนและรายการอาหารตรงตามป้ายราคา

4.1.3.3 ด้านการจัดจำหน่าย

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับช่องทางการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของร้านอาหารญี่ปุ่นพบว่า ผู้บริโภคส่วนใหญ่ต้องการความสะดวกสบายในการเดินทาง มีพื้นที่จอดรถที่เพียงพอกับความต้องการ และมีระยะเวลาในการเปิด-ปิดที่ชัดเจน ดังนั้นผู้ประกอบการควรจะทำการเลือกทำเลที่ตั้งของร้านอาหารญี่ปุ่นในเส้นทางที่สามารถเดินทางได้สะดวกและการจราจรไม่หนาแน่นมาก และมีพื้นที่จอดรถที่เพียงตามสัดส่วนที่นั่งของร้านที่สามารถรองรับลูกค้าได้ต่อวัน ดังนั้นทางร้านอาหารญี่ปุ่นจะมีช่องทางจัดจำหน่ายให้แก่ลูกค้า 2 รูปแบบ ได้แก่ รูปแบบการให้บริการที่ร้านและรูปแบบการขายออนไลน์ เพื่อปรับตัวให้สอดคล้องตามมาตรการทางด้านสาธารณสุข

4.1.3.4 ด้านการส่งเสริมการตลาด

ด้านการส่งเสริมการตลาดพบว่า ควรมีการจัดทำโปรโมชั่นเป็นครั้งคราวตามโอกาสพิเศษต่าง ๆ โดยเน้นการส่งเสริมการตลาดที่ทำให้ลูกค้ารู้สึกว่าคุ้มค่าหรือได้เปรียบร้านค้า อาทิ การลด แลก แจก แถม หรือจัดชุดโปรโมชั่นต่าง ๆ นอกจากนี้จะต้องทำการจัดทำรีวิวอาหารตามสื่อต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นความน่าสนใจและเกิดความอยากใช้บริการร้านอาหารญี่ปุ่น ดังนั้นจะต้องทำการวางกลยุทธ์เกี่ยวกับการส่งเสริมการตลาดให้สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มผู้บริโภค

4.1.3.5 ด้านบุคลากร

สำหรับข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลด้านบุคลากร พบว่า ลูกค้ามีการจดจำเรื่องของภาพลักษณ์ของร้านค้าอาหารญี่ปุ่นที่ให้บริการด้วยพนักงานที่สุภาพ สะอาด เรียบร้อย และกระตือรือร้น ดังนั้นผู้ประกอบการร้านอาหารญี่ปุ่นจะต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ในการฝึกอบรมพนักงานให้มีใจรักในการบริการ และมีทักษะ ความชำนาญ ในการทำหน้าที่ในตำแหน่งงานที่แตกต่างการ รวมถึงการทดแทนตำแหน่งในการทำงานในช่วงเวลาที่เร่งด่วนได้ เพื่อส่งมอบความประทับใจให้แก่ลูกค้าที่มาใช้บริการ

คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

4.1.3.6 ด้านกระบวนการให้บริการ

ด้านกระบวนการให้บริการจะทำการแบ่งเป็นกระบวนการให้บริการเป็น 2 ทาง ได้แก่ ทางตรงและทางอ้อม กระบวนการให้บริการทางตรง ลูกค้ามีความประสงค์ที่จะทราบรายละเอียดของรายการอาหารในวันที่มาใช้บริการอย่างครบถ้วน เริ่มต้นตั้งแต่ การแจ้งราคาต่อหัวหรือราคารวมต่อกลุ่มที่มาใช้บริการทั้งหมด รายการอาหารหลักและเพิ่มเติมพิเศษ วิธีการเรียกพนักงานให้มาแนะนำบริการ รวมถึงการแจ้งวิธีการชำระเงินหลังจากใช้บริการเสร็จสิ้นพร้อมทั้งขอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากการใช้บริการจากลูกค้า เป็นต้น และกระบวนการให้บริการทางอ้อม อาทิ การให้บริการเสริมอื่น ๆ เช่น การบอกทิศทาง การบริการร่มกันแดดกันฝน การบริการเก้าอี้และภาชนะสำหรับเด็กเล็ก การบริการแนะนำที่จอดรถ เป็นต้น

4.1.3.7 ด้านหลักฐานทางกายภาพ

สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลด้านหลักฐานทางกายภาพของร้านอาหารญี่ปุ่น พบว่า ผู้บริโภคส่วนใหญ่จะคำนึงถึงความสะอาด ความกว้างขวางไม่แออัดจนเกินไป และเรื่องของการตกแต่งร้านที่มีความโดดเด่นและสวยงาม ดั้งนั้นผู้ประกอบการร้านอาหารญี่ปุ่นจะต้องทำการออกแบบและตกแต่งร้านให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภคที่จะต้องเน้นในเรื่องของความสะดวกสบายในการเขามาใช้บริการของผู้บริโภคเป็นหลักและมีมุมการตกแต่งร้านที่สวยงามเหมาะแก่การถ่ายภาพเพื่อให้ผู้บริโภคช่วยสื่อสารและประชาสัมพันธ์ร้านอาหารญี่ปุ่นช่วยผู้ประกอบการได้อีกหนึ่งช่องทาง

จากผลการศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุนในเรื่องการตลาดของร้านอาหารญี่ปุ่นที่ตั้งอยู่ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ซึ่งมีสิ่งอำนวยความสะดวกครบครันทั้งในเรื่องวัตถุดิบ การคมนาคมขนส่งที่สะดวก สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายได้ ทำให้มีความพร้อมในการแข่งขัน นอกจากนี้ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทำให้เห็นแนวโน้มด้านการแข่งขันของธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่นที่ชัดเจน อีกทั้งการศึกษาจากแบบสอบถาม พบว่า กลุ่มลูกค้าเป้าหมายต้องการใช้บริการร้านอาหารญี่ปุ่นที่มีการบริการตรงตามความต้องการของผู้บริโภค ดังนั้นการเปิดร้านอาหารญี่ปุ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี มีความเป็นไปได้ทางด้านการตลาด

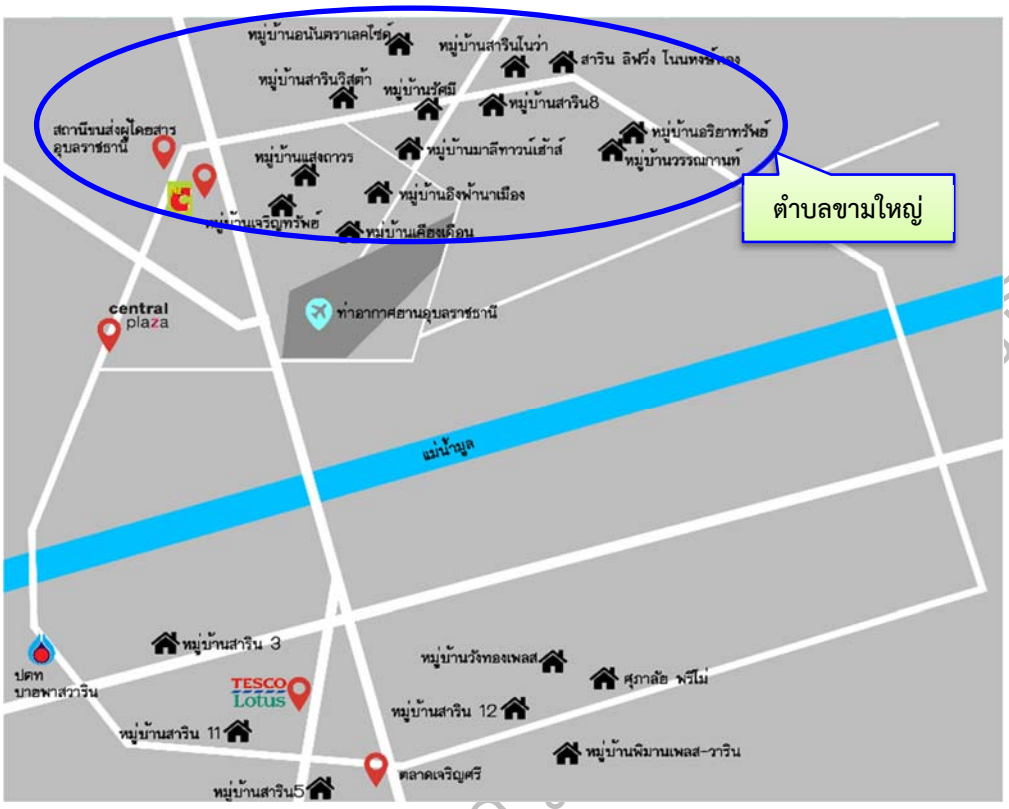
4.2 ผลการศึกษาด้านเทคนิค

จากการศึกษาความเป็นไปได้ด้านเทคนิคพบข้อมูลเกี่ยวข้อง 3 ด้าน ได้แก่ ทำเลที่ตั้งของร้าน การก่อสร้างและออกแบบพื้นที่ใช้สอยภายในร้าน และการเลือกใช้วัสดุก่อสร้างหรือวัสดุตกแต่งสอดคล้องตามวัตถุประสงค์การใช้งานซึ่งสามารถสรุปผลการศึกษาทางด้านเทคนิคที่เกี่ยวข้องได้ดังนี้

4.2.1 สถานที่จัดตั้งโครงการ

พื้นที่จัดตั้งโครงการร้านอาหารญี่ปุ่นจะจัดตั้งขึ้นที่ อาคารพานิชย์ 2 ชั้น 2 คูหา ตำบลขามใหญ่ ถนนเลี่ยงเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ตั้งอยู่บนทำเลที่ดี การเดินทางสะดวกและมีพื้นที่จอดรถสำหรับลูกค้าได้อย่างเพียงพอ โดยเป็นพื้นที่บริเวณถนนเส้นรอบเมือง เนื่องจากเป็นพื้นที่ของบ้านพักอาศัยและมีจำนวนประชากรอยู่อย่างหนาแน่น ในตำบลขามใหญ่มีจำนวนบ้านทั้งหมด 19,392 หลังคาเรือน (การเคหะแห่งชาติ, 2562) รวมถึงค่าเช่าที่ยังไม่สูงมากอยู่ที่ประมาณ 20,000-30,000 บาทต่อเดือน ทำให้เป็นพื้นที่ที่เหมาะแก่การลงทุนโครงการร้านอาหารญี่ปุ่น ดังแสดงในภาพที่ 4.2

คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี



ภาพที่ 4.2 ทำเลที่ตั้งโครงการ

4.2.2 การออกแบบและการก่อสร้างโครงการ

สำหรับการออกแบบและการก่อสร้างร้านอาหารญี่ปุ่นโดยสถานที่จะเป็นอาคารพานิชย์ 2 คูหา 2 ชั้น หน้ากว้าง 8 เมตร พื้นที่ใช้สอยทั้งหมด 192 ตารางเมตร จากข้อมูลการสัมภาษณ์การแบ่งพื้นที่ใช้สอยของร้านอาหารญี่ปุ่นจากผู้ประกอบการ จะทำให้แบ่งพื้นที่เป็นส่วนต่าง ๆ ได้ดังนี้ พื้นที่รองรับลูกค้า 120 ตารางเมตร พื้นที่ประกอบอาหารและจัดเก็บวัตถุดิบ 58 ตารางเมตร และพื้นที่ซักล้าง 14 ตารางเมตร ข้อมูลผลการสำรวจจากแบบสอบถาม พบว่า ผู้บริโภคจะเน้นไปที่ความสะอาดของร้าน พื้นที่ใช้สอยของร้านมีความกว้างขวางและเหมาะแก่การนั่งรับประทานอาหาร และมีการตกแต่งที่เป็นเอกลักษณ์ สวยงาม นอกจากนี้ แล้วการออกแบบยังต้องคำนึงถึงพื้นที่ใช้สอยในส่วนของบริเวณครัว หรือการเก็บสต็อกวัตถุดิบให้เกิดประโยชน์สูงสุดและอยู่ในงบประมาณที่กำหนด เพื่อจะทำให้พื้นที่ใช้สอยบริเวณรับรองลูกค้ามีพื้นที่เพิ่มมากขึ้น เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภค แต่จะต้องคำนึงถึงปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

4.2.2.1 บริเวณรับของ จะเป็นบริเวณด้านหลังหรือด้านข้างของร้าน เพื่อบังสายตาของผู้บริโภค การรับสินค้าจะต้องมีจุดสำหรับการตรวจสอบปริมาณและคุณภาพของสินค้า และควรมีการจัดเก็บให้เหมาะสม การรับสินค้าควรหลีกเลี่ยงเวลาไม่ให้ใกล้เคียงกับเวลาเปิดร้าน บริเวณที่รับของควรจะเป็นบริเวณที่ทำความสะอาดได้ง่าย

4.2.2.2 บริเวณเตรียมของ บริเวณนี้จะใช้งานในกรณีที่วัตถุดิบที่นำส่งมาแต่ไม่สามารถใช้งานได้ทันที ดังนั้นจะต้องมีระบบการชะล้างสิ่งสกปรกออกจากวัตถุดิบที่ดี มีระบบการกำจัดของเสีย

ที่เกิดจากสิ่งสกปรกในการชะล้างที่เป็นไปตามมาตรฐานที่สาธารณสุขกำหนด และควรจัดให้อยู่ใกล้กับบริเวณรับสินค้าและการจัดเก็บวัตถุดิบ เพื่อสะดวกต่อการใช้งานและการนำวัตถุดิบไปใช้งานต่อไป

4.2.2.3 บริเวณจัดเก็บวัตถุดิบ จะทำการแบ่งออกเป็นสองบริเวณ คือบริเวณที่ใช้จัดเก็บวัตถุดิบแห้งหรือวัตถุดิบที่เก็บไว้ได้นาน โดยที่ไม่ต้องนำไปแช่ตู้เย็นและบริเวณที่ใช้จัดเก็บวัตถุดิบเปียก ได้แก่ การจัดเก็บของในตู้เย็น ตู้แช่แข็ง ถังน้ำแข็ง และควรมีการแบ่งประเภทวัตถุดิบ โดยการกำหนดจากวันหมดอายุของวัตถุดิบและลักษณะทางกายภาพของวัตถุดิบสำหรับการจัดเก็บวัตถุดิบในที่ต่าง ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับการใช้งานจริงในแต่ละวัน

4.2.2.4 บริเวณประกอบอาหาร บริเวณนี้จะต้องคำนึงถึงความสะอาดเป็นหลักและระบบการจัดการสิ่งแปลกปลอมที่เกิดจากการประกอบอาหาร เช่น ที่ดูดควัน อุปกรณ์กำจัดกลิ่นที่ไม่พึงประสงค์ เป็นต้น และบริเวณนี้จะต้องอยู่ใกล้กับจุดรับอาหาร เพื่อสะดวกต่อการนำอาหารออกไปเสิร์ฟให้กับลูกค้า

4.2.2.5 บริเวณรับอาหาร เป็นบริเวณที่พนักงานเสิร์ฟจะมารับอาหารไปเสิร์ฟแก่ลูกค้า ดังนั้นจะต้องมีพื้นที่ที่เหมาะสมกับจำนวนอาหารที่ทำเสร็จ และรอบการเดินเสิร์ฟของพนักงาน

4.2.2.6 บริเวณล้างจานและอุปกรณ์ บริเวณนี้ควรแยกออกมาจากบริเวณอื่น ๆ ข้างต้นทั้งหมด และควรเป็นบริเวณที่ใกล้กับบริเวณรับเตรียมของ เนื่องจากจะต้องทำการชะล้างสิ่งสกปรกเพื่อให้ลงสู่ระบบสุขาภิบาลของทางร้าน และจะทำให้ประหยัดต้นทุนในการก่อสร้างระบบสุขาภิบาลของทางร้านด้วย

ภาพที่ 4.3 รูปแบบของอาคารสำหรับก่อสร้างร้านอาหารญี่ปุ่น

คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

4.2.3 วัสดุที่ใช้และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ

สำหรับการเลือกใช้วัสดุในการก่อสร้างจะต้องคำนึกถึงคุณภาพและการใช้งานในระยะยาว และเลือกใช้วัสดุและอุปกรณ์เฉพาะของการใช้งานแต่ละประเภท เช่น เครื่องครัวเฉพาะสำหรับการประกอบอาหารญี่ปุ่นการเลือกใช้วัสดุที่สามารถทำความสะอาดได้ง่าย การทำผนังสำหรับ support การสะท้อนของเสียง เป็นต้น ทั้งนี้การเลือกใช้วัสดุและอุปกรณ์ต่าง ๆ ก็จะเป็นการสร้างสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้กับลูกค้าที่มาใช้บริการเกิดความสบายใจและความปลอดภัยตลอดระยะเวลาในการนั่งรับประทานอาหารที่ร้าน

ตารางที่ 4.29 รายการวัสดุอุปกรณ์ที่สำคัญสำหรับร้านอาหารญี่ปุ่น

ลำดับ	รายการ	จำนวน	หน่วย
1	ชุดโต๊ะ เก้าอี้สำหรับบริการลูกค้า	80	ชุด
2	ภาชนะสำหรับบริการลูกค้า	100	ชุด
3	เครื่องปรับอากาศขนาด 24,000 BTU	4	เครื่อง
4	เครื่องทำไอศกรีม	1	เครื่อง
5	อุปกรณ์สำหรับระบบการคิดเงิน	1	ชุด
6	รถเข็นสำหรับบริการเครื่องดื่ม	4	คัน
7	รถเข็นสำหรับทำความสะอาด	4	คัน
8	ตู้แช่เครื่องดื่มแอลกอฮอร์แบบพิเศษ	1	เครื่อง
9	ตู้แช่แข็งวัตถุดิบ -18 ถึง 0 องศา	1	เครื่อง
10	ตู้แช่เย็นชนิดพิเศษสำหรับเนื้อสัตว์สด	1	เครื่อง
11	ตู้แช่เย็นวัตถุดิบอุณหภูมิ 1 ถึง 10 องศา	1	เครื่อง
12	เค้าเตอร์สำหรับจัดเตรียมเมนูปลาดิบ	1	ชุด
13	เขียงชนิดพิเศษสำหรับหั่นปลาดิบ	2	อัน
14	มีดชนิดพิเศษสำหรับแล่ปลาดิบ	4	อัน
15	อุปกรณ์และภาชนะสำหรับงานครัว	2	ชุด
16	ชุดเตาแก๊ส	3	ชุด
17	ไมโครเวฟ	2	เครื่อง
18	นาฬิกาจับเวลา เครื่องชั่งดิจิตอล	3	ชุด
19	เครื่องสไลด์เนื้อ	1	เครื่อง
20	หม้อหุงข้าว 5 ลิตร	2	อัน
21	เครื่องล้างจาน	1	ชุด
22	ระบบดูดควันไฟ	1	ชุด
23	อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ ชุดโต๊ะ เก้าอี้ สำนักงาน	4	ชุด
24	ชุดโต๊ะสำหรับจัดเตรียมอาหาร	3	ชุด
25	ถังน้ำแข็งสำหรับเก็บวัตถุดิบ	2	ถัง

คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

ตารางที่ 4.29 รายการวัสดุอุปกรณ์ที่สำคัญสำหรับร้านอาหารญี่ปุ่น (ต่อ)

ลำดับ	รายการ	จำนวน	หน่วย
26	เครื่องทำน้ำแข็งสำหรับบริการลูกค้า	1	เครื่อง
27	ชุดเครื่องเสียงเพื่อสร้างความผ่อนคลายให้กับลูกค้า	1	ชุด
28	อุปกรณ์ดับเพลิง	3	ชุด
29	กล้องวงจรปิด	16	ตัว
30	ระบบบำบัดน้ำเสีย	1	ชุด

4.2.4 แผนดำเนินการก่อสร้างโครงการ

ตารางที่ 4.30 แผนการทำงานก่อสร้างโครงการร้านอาหารญี่ปุ่น

ลำดับ	กิจกรรม	เดือนที่							
		1	2	3	4	5	6	7	8
1	เตรียมวางแผนการปฏิบัติงาน	■							
2	ออกแบบและขออนุญาตก่อสร้าง		■						
3	ดำเนินการจัดหาผู้รับเหมา			■					
4	งานปรับพื้นที่ดิน				■				
5	งานระบบรากฐาน				■	■			
6	วางระบบสุขาภิบาล					■			
7	งานก่อสร้างอาคาร					■			
8	งานขยายเขตสาธารณูปโภค						■	■	
9	งานจัดสวน								■

การวิเคราะห์ทางด้านเทคนิคเป็นการวิเคราะห์เกี่ยวกับการเลือกทำเลที่ตั้งของโครงการที่เหมาะสมทั้งในเรื่องของแหล่งที่อยู่อาศัยที่หนาแน่น การเดินทางที่สะดวกสบายและมีที่จอดรถเพียงพอต่อการบริการลูกค้า นอกจากนี้ การออกแบบและตกแต่งร้านให้มีเอกลักษณ์ดูโดดเด่นสวยงาม การเลือกใช้วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่มีความแข็งแรงทนทานและเหมาะสมกับการใช้งานของแต่ละประเภทของงานจะทำให้สามารถควบคุมงบประมาณในการก่อสร้างให้อยู่ในกรอบที่โครงการกำหนดได้ โดยปัจจัยการศึกษาทางด้านเทคนิคต่าง ๆ ที่ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุนทางด้านเทคนิค จึงสามารถสรุปได้ว่า โครงการก่อสร้างร้านอาหารญี่ปุ่น โดยเป็นพื้นที่อาคารพานิชย์จำนวน 2 ชั้น 2 คูหา ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลขามใหญ่ อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี มีความเป็นไปได้ทางด้านเทคนิค

คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

4.3 ผลการศึกษาด้านการจัดการ

จากการศึกษาความเป็นไปได้ด้านการจัดการพบข้อมูลเกี่ยวข้อง 3 ด้าน ได้แก่ แผนการดำเนินงานของโครงการ รูปแบบการบริหารและโครงสร้างองค์กร การจัดการวัตถุดิบและโครงสร้างรายการอาหาร โดยมีรายละเอียดต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

4.3.1 แผนการดำเนินงานของโครงการ

กิจกรรมก่อนการดำเนินงานเปิดร้านอาหารญี่ปุ่นนั้นจะต้องมีกิจกรรมที่จะต้องเตรียม คือ การดำเนินงานก่อนเริ่มประกอบธุรกิจผู้ประกอบการต้องบันทึกขั้นตอนของกิจกรรมที่เกิดขึ้น ซึ่งถือว่าเป็นขั้นตอนสำคัญในอันที่จะประหยัดเวลาและค่าใช้จ่าย ซึ่งกิจกรรมก่อนการดำเนินงานแต่ละอย่างจะมีกำหนดว่าจะดำเนินงานเมื่อไร และเป็นระยะเวลานานเท่าใด ดังแสดงในตารางที่ 4.31

ตารางที่ 4.31 แผนการดำเนินงานและระยะเวลาดำเนินงาน

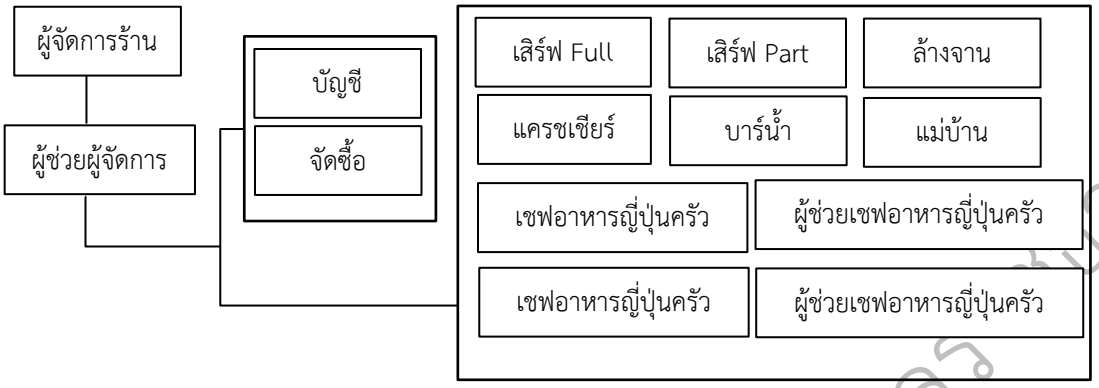
ลำดับ	กิจกรรม	เดือนที่					
		1	2	3	4	5	6
1	เตรียมวางแผนการปฏิบัติงาน	■					
2	ขออนุญาตประกอบกิจการ และดำเนินการจดทะเบียน		■	■			
3	ทำสัญญาเช่าสถานประกอบการ		■				
4	สอบถามราคาผู้รับเหมาก่อสร้าง		■	■			
5	ตกแต่งร้าน				■		
6	จัดทำอุปกรณ์การผลิต วัตถุดิบและอุปกรณ์สำนักงาน					■	
7	สรรหาบุคลากรและฝึกอบรม						■
8	โฆษณา และส่งเสริมการขาย						■

4.3.2 รูปแบบการบริหารและโครงสร้างองค์กร

การจัดการภายในและการให้บริการอย่างเป็นระบบ ถือว่าเป็นจุดสำคัญในการสร้างความเชื่อมั่นในคุณภาพของการบริการ เช่น การบันทึกข้อมูลของลูกค้าที่มาใช้บริการ เพื่อนำมาวิเคราะห์ในการปรับปรุงการใช้บริการในอนาคต และจะต้องมีกลไกในการบริหาร และพัฒนาคุณภาพการให้บริการโดยสนับสนุนการมีส่วนร่วมจากบุคคลภายในร้านและลูกค้า ดังนั้นการจัดตั้งโครงการในรูปแบบบริษัทจำกัด จะเหมาะสมกับโครงการร้านอาหารญี่ปุ่นเนื่องจากเจ้าหนี้จะให้การยอมรับทำให้สามารถระดมเงินทุนได้สูง นอกจากนี้บริษัทจำกัด แยกเจ้าของและกิจการออกจากกันเด็ดขาด ทำให้สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างต่อเนื่องไม่มีปัญหา

คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

การจัดโครงสร้างองค์กรของร้านอาหารญี่ปุ่น



ภาพที่ 4.4 การจัดโครงสร้างองค์กรของร้านอาหารญี่ปุ่น

จำนวนพนักงานและตำแหน่งงานของร้านอาหารญี่ปุ่นจะต้องมีพนักงานในตำแหน่งต่าง ๆ ดังนี้

(1)	ผู้จัดการร้าน	1 ตำแหน่ง
(2)	ผู้ช่วยผู้จัดการร้าน	1 ตำแหน่ง
(3)	แคชเชียร์	1 ตำแหน่ง
(4)	บัญชี	1 ตำแหน่ง
(5)	จัดซื้อ	1 ตำแหน่ง
(6)	บาร์น้ำ	1 ตำแหน่ง
(7)	เสิร์ฟ Full time	4 ตำแหน่ง
(8)	เสิร์ฟ Part time	5 ตำแหน่ง
(9)	แม่บ้าน	1 ตำแหน่ง
(10)	ล้างจาน	2 ตำแหน่ง
(11)	เชฟอาหารญี่ปุ่นครัวเย็น	1 ตำแหน่ง
(12)	ผู้ช่วยเชฟอาหารญี่ปุ่นครัวเย็น	2 ตำแหน่ง
(13)	เชฟอาหารญี่ปุ่นครัวร้อน	1 ตำแหน่ง
(14)	ผู้ช่วยเชฟอาหารญี่ปุ่นครัวร้อน	2 ตำแหน่ง

จากการกำหนดตำแหน่งต่าง ๆ ของพนักงานแล้ว สามารถนำมากำหนดอัตราเงินเดือนของพนักงาน โดยอ้างอิงตามอัตราจ้างงานตามวุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน รายละเอียดดังตารางที่ 4.32

คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

ตารางที่ 4.32 อัตราเงินเดือนพนักงานต่อเดือนต่อปี

ตำแหน่ง	วุฒิการศึกษา	จำนวน (คน)	เงินเดือนต่อคน (บาท)	รวมเงินเดือน (บาท)
ผู้จัดการร้าน	ปริญญาตรี	1	18,000	18,000
ผู้ช่วยผู้จัดการร้าน	ปวส. ขึ้นไป	1	15,000	15,000
แคชเชียร์	ปวส. ขึ้นไป	1	12,000	12,000
บัญชี	ปวส. ขึ้นไป	1	12,000	12,000
จัดซื้อ	ปวส. ขึ้นไป	1	12,000	12,000
บาร์น้ำ	ม.6 ขึ้นไป	1	9,000	9,000
เสิร์ฟ Full time	ม.6 ขึ้นไป	4	9,000	36,000
เสิร์ฟ Part time	ม.6 ขึ้นไป	5	8,450	42,250
แม่บ้าน	ม.3 ขึ้นไป	1	9,000	9,000
ล้างจาน	ม.6 ขึ้นไป	2	9,000	18,000
เชฟอาหารญี่ปุ่นครัวเย็น	ปวส. ขึ้นไป	1	15,000	15,000
ผู้ช่วยเชฟอาหารญี่ปุ่นครัวเย็น	ปวส. ขึ้นไป	2	12,000	24,000
เชฟอาหารญี่ปุ่นครัวร้อน	ปวส. ขึ้นไป	1	15,000	15,000
ผู้ช่วยเชฟอาหารญี่ปุ่นครัวร้อน	ปวส. ขึ้นไป	2	12,000	24,000
รวม				**261,250**

จากตารางที่ 4.32 จะเห็นรายจ่ายของพนักงานในแต่ละเดือนเป็นเงิน 261,250 บาท เมื่อคิดเป็นรายปีจะ ต้องจ่ายเงินเดือนพนักงานเป็นเงิน 3,135,000 บาท

4.3.3 การจัดการวัตถุดิบและโครงสร้างรายการอาหาร

จากการศึกษาพบว่า วัตถุดิบหลักที่ใช้สำหรับร้านอาหารญี่ปุ่น จะเป็นปลาดิบและที่ใช้ในปริมาณมากที่สุด จะเป็นปลาแซลม่อนสายพันธุ์แอตแลนติก ชนิดนอร์วีเจียนแซลม่อน จากประเทศนอร์เวย์ โดยลักษณะของปลาชนิดนี้คือ เนื้อจะแน่น มีสีส้มนวล มีก้างน้อย ซึ่งเหมาะจะนำมาเป็นวัตถุดิบหลักของร้านอาหารญี่ปุ่นมากที่สุด สำหรับวัตถุดิบที่ใช้มากรองลงมาก็คือ เนื้อปลาดิบชนิดต่าง ๆ เช่น ปลาทูน่า ปลาหมึกยัก ปลาฮาเมจิ และปูอัด เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีวัตถุดิบที่เป็นเนื้อสัตว์ชนิดอื่นรวมอยู่ด้วย ได้แก่ เนื้อวัว เนื้อหมู และเนื้อไก่ และมีผักอีกหลายหลายชนิดที่เหมาะกับการรับประทานในเมนร้านอาหารญี่ปุ่น ได้แก่ สลัด หัวไชเท้า แครอท กระหล่ำ เห็ดหอม เห็นออรินจิ และอื่น ๆ อีกมากมาย

จากวัตถุดิบจำนวนมากสามารถนำมาทำเป็นเมนูของร้านอาหารญี่ปุ่นในรูปแบบของการทานแบบบุฟเฟต์ ในหลายราคาที่สามารถให้ผู้บริโภคเลือกตามความชอบและความต้องการได้ในราคาต่าง ๆ ดังนี้ เริ่มตั้งแต่ราคา 499, 599, 899 และ 1099 บาท โดยกรณีที่ลูกค้าเลือกทานในราคาที่สูงกว่าจะสามารถทานเมนูที่อยู่ในราคาที่ต่ำกว่าได้ทุกเมนู โดยมีรายละเอียดเมนูตามรูปภาพดังต่อไปนี้

คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

ภาพที่ 4.5 รายการเมนูราคา 499 บาทต่อท่าน (หน้าแรก)

ภาพที่ 4.6 รายการเมนูราคา 499 บาทต่อท่าน (หน้าหลัง)

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏ

ภาพที่ 4.7 รายการเมนูราคา 599 บาทต่อท่าน

ภาพที่ 4.8 รายการเมนูราคา 899 บาทต่อท่าน

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรังสิต

ภาพที่ 4.9 รายการเมนูราคา 1,099 บาทต่อท่าน

จากการศึกษาความเป็นไปได้ด้านการจัดการพบข้อมูลเกี่ยวข้อง 3 ด้าน ได้แก่ แผนการดำเนินงานของโครงการ รูปแบบการบริหารและโครงสร้างองค์กร การจัดการวัตถุดิบและโครงสร้างรายการอาหาร นอกจากนี้จะต้องมีการพัฒนาและการเสริมทักษะการบริการให้แก่พนักงาน และการพัฒนาทีมงานด้านการตลาดเป็นการเฉพาะเพื่อให้สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้หลากหลายและสร้างแรงจูงใจในการใช้บริการอย่างต่อเนื่อง

4.4 ผลการศึกษาด้านการเงิน

4.4.1 เงินลงทุนในโครงการและแหล่งที่มาของเงินทุน

การลงทุนเปิดร้านอาหารญี่ปุ่น มีเงินลงทุนในโครงการและแหล่งที่มาของเงินทุนในการศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษาได้ทำการกำหนดเงื่อนไขของแหล่งที่มาของเงินลงทุนดังนี้ ใช้เงินส่วนของเจ้าของร้อยละ 70 และเงินกู้ธนาคารร้อยละ 30 อัตราดอกเบี้ยร้อยละ 8.05 ต่อปี (ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจ, 2563) ระยะเวลาผ่อนชำระ 5 ปี ชำระคืนเงินต้นทุกต้นปีเท่ากันทุกงวด

ตารางที่ 4.33 การเปรียบเทียบอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ธนาคารพาณิชย์

ธนาคาร	อัตราดอกเบี้ย	วันที่ประกาศเริ่มใช้
ธนาคารกรุงไทย	10.22	28 สิงหาคม 2563
ธนาคารไทยพาณิชย์	13.995	22 พฤษภาคม 2563
ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจ	8.05	1 มิถุนายน 2563
ธนาคารออมสิน	9.65	6 กุมภาพันธ์ 2563
ธนาคารกสิกรไทย	11.97	2 ตุลาคม 2563

คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

เงินทุนในโครงการและแหล่งที่มาของเงินทุน ดังตารางที่ 4.34 – ตารางที่ 4.39

ตารางที่ 4.34 เงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร

รายการ	จำนวนเงิน (บาท)	ร้อยละ
อาคารและสิ่งปลูกสร้าง	5,000,000	71.43
อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก	2,000,000	28.57
รวม	**7,000,000**	**100.00**

ตารางที่ 4.35 ต้นทุนอาคารก่อสร้างร้านอาหารญี่ปุ่น

รายการ	จำนวนเงิน (บาท)
ค่าก่อสร้าง - งานออกแบบอาคาร/งานก่อสร้างอาคาร - ค่าควบคุมงานก่อสร้าง/งานระบบสาธารณูปโภค	4,000,000
งานตกแต่งสถานที่	500,000
ลานจอดรถ	500,000
รวมค่าก่อสร้าง	**5,000,000**

ตารางที่ 4.36 ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน

รายการ	จำนวนเงิน (บาท)
ค่าธรรมเนียมต่าง ๆ - ค่าดำเนินการติดต่อขอมิเตอร์ไฟฟ้าและประปา - ค่าธรรมเนียมภาษีป้ายโฆษณา - ค่าดำเนินการเกี่ยวกับภาษี - ค่าธรรมเนียมการขออนุญาต	40,000
ค่าใช้จ่ายฝึกอบรมพนักงาน	120,000
ค่าโฆษณา	100,000
รวมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	**260,000**

ตารางที่ 4.37 การประมาณเงินทุนหมุนเวียนต่อปี

รายการ	จำนวนเงิน (บาท)
เงินเดือนพนักงาน	3,153,000
เบี้ยประกันสังคม (งวดเดือน ธ.ค. 63, สำนักงานประกันสังคม, 2563)	154,956
ค่าวัสดุสำนักงาน	20,000
ค่าน้ำ	60,000
ค่าไฟฟ้า	180,000

คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

ตารางที่ 4.37 การประมาณเงินทุนหมุนเวียนต่อปี (ต่อ)

รายการ	จำนวนเงิน (บาท)
ค่าเก็บขยะ	500
ค่าประกันภัย	30,000
ค่าตรวจสอบบัญชี	30,000
ค่าระบบการจัดการ POS	36,000
ค่าโทรศัพท์/WIFI	14,000
รวมเงินทุนหมุนเวียนที่ลงทุนโดยเจ้าของ	**3,678,456**

ตารางที่ 4.38 ประมาณการจำนวนและต้นทุนอุปกรณ์

รายการ	จำนวนเงิน (บาท)
ค่าเครื่องครัว	800,000
ค่าโต๊ะ เก้าอี้ เบาะรองนั่งสำหรับลูกค้า	400,000
ค่าโปรแกรมคอมพิวเตอร์	100,000
ค่ากล้องวงจรปิด	50,000
ค่าตกแต่งภายใน	570,000
ค่าอุปกรณ์สุขภัณฑ์	80,000
รวมเงินทั้งสิ้น	**2,000,000**

ตารางที่ 4.39 เงินลงทุนของโครงการเริ่มแรก และวิธีการตัดค่าเสื่อมราคา

รายการ	เจ้าของ	หนี้สิน	รวม	การคิดค่าเสื่อมราคา
อาคารและสิ่งปลูกสร้าง	4,900,000	100,000	5,000,000	ตัดค่าเสื่อมราคา ร้อยละ 20 ต่อปี (ปีละ 1,000,000 บาท)
อุปกรณ์สิ่งอำนวยความสะดวก	-	2,000,000	2,000,000	ตัดค่าเสื่อมราคา ร้อยละ 5 ต่อปี (ปีละ 100,000 บาท)
ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	260,000	-	260,000	
เงินทุนหมุนเวียน	3,678,456	-	3,678,456	คืนเมื่อสิ้นสุดโครงการ
รวมเงินลงทุนทั้งหมด			**10,938,456**	

คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

ตารางที่ 4.40 การคิดค่าเสื่อมราคา และค่าเสื่อมราคาสะสม

ปีที่	ค่าเสื่อมราคา			
	อาคารและสิ่งปลูกสร้าง	อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก	รวมค่าเสื่อมราคา	ค่าเสื่อมราคาสะสม
1	1,000,000	100,000	1,100,000	1,100,000
2	1,000,000	100,000	1,100,000	2,200,000
3	1,000,000	100,000	1,100,000	3,300,000
4	1,000,000	100,000	1,100,000	4,400,000
5	1,000,000	100,000	1,100,000	5,500,000
6		100,000	100,000	5,600,000
7		100,000	100,000	5,700,000
8		100,000	100,000	5,800,000
9		100,000	100,000	5,900,000
10		100,000	100,000	6,000,000
11		100,000	100,000	6,100,000
12		100,000	100,000	6,200,000
13		100,000	100,000	6,300,000
14		100,000	100,000	6,400,000
15		100,000	100,000	6,500,000
16		100,000	100,000	6,600,000
17		100,000	100,000	6,700,000
18		100,000	100,000	6,800,000
19		100,000	100,000	6,900,000
20		100,000	100,000	7,000,000

ตารางที่ 4.41 อัตราการเสียภาษีเงินได้นิติบุคคล

ช่วงกำไรสุทธิ	SME	Non-SME
ไม่เกิน 300,000 บาท	ร้อยละ 0	ร้อยละ 20
300,001-3,000,000 บาท	ร้อยละ 15	ร้อยละ 20
ตั้งแต่ 3,000,001 บาทขึ้นไป	ร้อยละ 20	ร้อยละ 20

4.4.2 การประมาณการรายได้

การคำนวณรายได้ โดยใช้ข้อมูลจากผลการวิเคราะห์จากแบบสอบถาม หากเปิดร้านใหม่ ลูกค้าต้องการไปรับประทานอาหาร จำนวน 382 คน ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษาได้ทำการกำหนด

คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

ส่วนแบ่งของตลาดร้านอาหารญี่ปุ่นที่ผู้ศึกษาต้องการอยู่ที่ร้อยละ 30 ที่เป็นลูกค้ากลุ่มเป้าหมายคือมีอายุระหว่าง 18-60 ปี และอาศัยอยู่ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี จึงสามารถนำมาคำนวณจำนวนคนที่มาใช้บริการได้ดังนี้

จำนวนผู้ที่มาใช้บริการต่อปี คิดที่ร้อยละ 30 จาก 61,008 คน จะได้เท่ากับ 18,302 คน/ปี

จำนวนผู้ที่มาใช้บริการต่อวัน คิดจาก 18,302 หารด้วยจำนวนวันทำการใน 1 ปี คือ 313 วัน จะได้เท่ากับ 59 คน/วัน หรือ 1,770 คน/เดือน

และยอดค่าใช้จ่ายในการรับประทานอาหารเฉลี่ยต่อครั้งต่อคนเป็นเงิน 650 บาท ซึ่งคิดจากอัตราเฉลี่ยต่อการใช้บริการต่อครั้งในการคำนวณยอดขายในเดือนแรก และคาดว่าจะมียอดขายเพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 5 ในทุก ๆ 3 เดือน ดังนั้น ในเดือนที่แรกคาดว่าจะมียอดขายดังนี้

จำนวนลูกค้า 1,770 คน X 650 บาท = 1,150,500 บาท

สามารถสรุปรายได้ต่อเดือนของยอดขายปีที่ 1 ได้ดังตารางที่ 4.42

ตารางที่ 4.42 ประมาณการรายได้รายต่อเดือน

ลำดับ	เดือน	ประมาณการรายได้ต่อเดือน (บาท)
1	มกราคม	1,150,500
2	กุมภาพันธ์	1,150,500
3	มีนาคม	1,150,500
4	เมษายน	1,208,025
5	พฤษภาคม	1,208,025
6	มิถุนายน	1,208,025
7	กรกฎาคม	1,268,426
8	สิงหาคม	1,268,426
9	กันยายน	1,268,426
10	ตุลาคม	1,331,848
11	พฤศจิกายน	1,331,848
12	ธันวาคม	1,331,848
	รวมรายได้ต่อปี	**14,876,396**

เมื่อนำประมาณการรายเดือนมาจัดทำประมาณการรายได้รายปี โดยกำหนดให้มีรายได้เพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 10 ในปีถัดไป สามารถสรุปรายได้ต่อเดือนและต่อปี ดังตารางที่ 4.43

ตารางที่ 4.43 ประมาณการรายได้ต่อปี

ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
14,876,396 บาท	16,364,036 บาท	18,000,440 บาท	19,800,484 บาท	21,780,532 บาท

คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

4.4.3 การประมาณการรายจ่าย

เพื่อเป็นการศึกษาข้อมูลที่ใกล้เคียงความเป็นจริง จึงได้พิจารณาถึงการประมาณการรายจ่ายที่ใกล้เคียงความเป็นจริง ค่าใช้จ่ายทั้งหมดเป็นเงินสด ไม่มีการชำระเป็นงวด โดยทำการประมาณการเป็นระยะเวลา 5 ปี

4.4.3.1 ต้นทุนในการผลิตอาหาร

ค่าวัตถุดิบต่าง ๆ ที่ใช้ในการผลิต การปรุงอาหาร ขึ้นอยู่กับราคาวัตถุดิบต่าง ๆ ตามสภาวะตลาด โดยราคาวัตถุดิบที่ใช้ในการคำนวณจะคิดร้อยละ 50 ของยอดขาย โดยเป็นข้อมูลที่ได้มากจากการสอบถามผู้ประกอบการร้านอาหารญี่ปุ่น โดยกำหนดให้ต้นทุนในการผลิตเพิ่มขึ้นร้อยละ 5 ของทุก ๆ ปี และสามารถคำนวณต้นทุนในการผลิตอาหารได้ดังตารางที่ 4.44

ตารางที่ 4.44 ต้นทุนในการผลิตอาหาร

เดือน	ประมาณการรายได้ต่อเดือน (บาท)	ประมาณการต้นทุนในการผลิตอาหาร (บาท)
มกราคม	1,150,500	575,250
กุมภาพันธ์	1,150,500	575,250
มีนาคม	1,150,500	575,250
เมษายน	1,208,025	604,013
พฤษภาคม	1,208,025	604,013
มิถุนายน	1,208,025	604,013
กรกฎาคม	1,268,426	634,213
สิงหาคม	1,268,426	634,213
กันยายน	1,268,426	634,213
ตุลาคม	1,331,848	665,924
พฤศจิกายน	1,331,848	665,924
ธันวาคม	1,331,848	665,924
รวม		**7,438,199**

4.4.3.2 ประมาณการรายจ่าย

การประมาณการรายจ่ายทั้งหมดของกิจการ จากต้นทุนการผลิตและค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ของกิจการ และกำหนดให้ค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นร้อยละ 10 ต่อปี สามารถประมาณการรายจ่ายในการดำเนินงานได้ ดังตารางที่ 4.45

คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

ตารางที่ 4.45 ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานในปีที่ 1-5

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ต้นทุนผันแปร					
ค่าต้นทุนวัตถุดิบอาหาร	7,438,198.50	8,182,018.35	9,000,220.19	9,900,242.20	10,890,266.42
ต้นทุนคงที่					
ค่าเช่าที่ร้าน	360,000.00	396,000.00	435,600.00	479,160.00	527,076.00
เงินเดือนพนักงาน	3,135,000.00	3,448,500.00	3,793,350.00	4,172,685.00	4,589,953.50
เบี้ยประกันสังคม	154,956.00	170,451.60	187,496.76	206,246.44	226,871.08
ค่าน้ำประปา	60,000.00	66,000.00	72,600.00	79,860.00	87,846.00
ค่าไฟฟ้า	180,000.00	198,000.00	217,800.00	239,580.00	263,538.00
ค่าวัสดุสำนักงาน	20,000.00	22,000.00	24,200.00	26,620.00	29,282.00
ค่าเก็บขยะ	500.00	550.00	605.00	665.50	732.05
ค่าประกันภัย	30,000.00	33,000.00	36,300.00	39,930.00	43,923.00
ค่าโทรศัพท์	14,000.00	15,400.00	16,940.00	18,634.00	20,497.40
ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด	66,000.00	72,600.00	79,860.00	87,846.00	96,630.60
รวมต้นทุนคงที่	4,020,456.00	4,422,501.60	4,864,751.76	5,351,226.94	5,886,349.63
รวมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	11,458,654.50	12,604,519.95	13,864,971.95	15,251,469.14	16,776,616.05

4.4.4 งบกำไรขาดทุน

งบกำไรขาดทุน เป็นงบที่แสดงยอดรวมของรายการทางการค้าที่เป็นรายได้และค่าใช้จ่ายแต่ละประเภทที่เกิดขึ้นแก่กิจการในงวด ๆ หนึ่ง ผลต่างระหว่างรายได้และค่าใช้จ่ายทั้งหมดคือ ผลการดำเนินงานของงวดนั้น ถ้ารายได้มากกว่าค่าใช้จ่าย ผลต่างนั้นคือ กำไร และในทางตรงกันข้าม ถ้ารายได้น้อยกว่าค่าใช้จ่าย ผลต่างคือ ขาดทุน ดังแสดงในตารางที่ 4.46

ตารางที่ 4.46 งบกำไรขาดทุน

งบกำไรขาดทุน	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายได้จากการขายสินค้า	14,876,396.00	16,364,035.60	18,000,439.16	19,800,483.08	21,780,531.38
หัก ต้นทุนสินค้า	7,438,198.50	8,182,018.35	9,000,220.19	9,900,242.20	10,890,266.42
หัก ค่าเสื่อมราคาอาคาร	1,000,000.00	1,000,000.00	1,000,000.00	1,000,000.00	1,000,000.00
หัก ค่าเสื่อมราคาอุปกรณ์	100,000.00	100,000.00	100,000.00	100,000.00	100,000.00
กำไรขั้นต้น	6,338,197.50	7,082,017.25	7,900,218.98	8,800,240.87	9,790,264.96
หัก ต้นทุนคงที่	4,020,456.00	4,422,501.60	4,864,751.76	5,351,226.94	5,886,349.63
กำไรจากการดำเนินงาน	2,317,741.50	2,659,515.65	3,035,467.22	3,449,013.94	3,903,915.33
หัก ดอกเบี้ย	169,050.00	135,240.00	101,430.00	67,620.00	33,810.00

คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

ตารางที่ 4.46 งบกำไรขาดทุน (ต่อ)

งบกำไรขาดทุน	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กำไรก่อนหักภาษี	2,148,691.50	2,524,275.65	2,934,037.22	3,381,393.94	3,870,105.33
หัก ภาษีเงินได้นิติบุคคล	429,738.30	504,855.13	586,807.44	676,278.79	774,021.07
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	1,718,953.20	2,019,420.52	2,347,229.77	2,705,115.15	3,096,084.26
กำไรสะสม	1,718,953.20	3,738,373.72	6,085,603.49	8,790,718.64	11,886,802.91

4.4.5 งบกระแสเงินสด

เป็นอีกรูปแบบหนึ่งของงบแสดงการเปลี่ยนแปลงฐานะการเงินของกิจการ ซึ่งจะเน้นเฉพาะในส่วนของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับเงินสดและรายการที่เทียบเท่าเงินสด เช่น เงินฝากธนาคารหรือเงินลงทุนระยะสั้นที่มีสภาพคล่องสูงเท่ากับเงินสด โดยงบกระแสเงินสดจะช่วยให้ผู้บริหารหรือบุคคลภายนอก ตลอดนักลงทุนได้ทราบว่าในรอบปีที่ผ่านมาแท้ที่จริงแล้วกิจการได้รับเงินสดและใช้จ่ายเงินสดในกิจกรรมใดบ้าง ด้วยเหตุนี้ งบกระแสเงินสดจึงถือได้ว่าเป็นแหล่งข้อมูลที่จะแสดงให้เห็นถึงนโยบายในการบริหารเงินสดของกิจการ การตัดสินใจทางด้านการเงิน และการวางแผนในอนาคตเพื่อความมั่งคั่งของกิจการ นอกจากนี้งบกระแสเงินสดยังเป็นสิ่งจำเป็นในการนำมาใช้ในการหามูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value: NPV) และอัตราผลตอบแทนภายในโครงการ (Internal Rate of Return: IRR) อีกด้วย ดังตารางที่ 4.47

ตารางที่ 4.47 งบกระแสเงินสด

รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กระแสเงินสดจากการดำเนินงาน						
กำไรสุทธิ		1,718,953.20	2,019,420.52	2,347,229.77	2,705,115.15	3,096,084.26
ค่าเสื่อมราคาอาคาร		1,000,000.00	1,000,000.00	1,000,000.00	1,000,000.00	1,000,000.00
ค่าเสื่อมราคาอุปกรณ์		100,000.00	100,000.00	100,000.00	100,000.00	100,000.00
ชำระคืนเงินต้นปีนี้		420,000.00	420,000.00	420,000.00	420,000.00	420,000.00
ชำระคืนเงินต้นปีก่อน			-420,000.00	-420,000.00	-420,000.00	-420,000.00
ดอกเบี้ยปีนี้		169,050.00	135,240.00	101,430.00	67,620.00	33,810.00
ดอกเบี้ยปีก่อน			-169,050.00	-135,240.00	-101,430.00	-67,620.00
ภาษีเงินได้ปีนี้		429,738.30	504,855.13	586,807.44	676,278.79	774,021.07
ภาษีเงินได้ปีก่อน			-429,738.30	-504,855.13	-586,807.44	-676,278.79
ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานตัดจ่าย		260,000.00				
รวมเงินสดเพิ่มขึ้น (ลดลง) จากการดำเนินงาน		4,097,741.50	3,160,727.35	3,495,372.09	3,860,776.49	4,260,016.54
กระแสเงินสดจากการลงทุน						
อาคาร	-5,000,000.00					
อุปกรณ์	-2,000,000.00					
ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	-260,000.00					

คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

ตารางที่ 4.47 งบกระแสเงินสด (ต่อ)

รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รวมเงินสดเพิ่มขึ้น (ลดลง) จากการลงทุน	-7,260,000.00					
กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน						
เงินลงทุนจากผู้เป็นเจ้าของ	8,838,456.00					
เงินลงทุนจากการกู้ธนาคาร	2,100,000.00					
รวมเงินสดเพิ่มขึ้น (ลดลง) จากกิจกรรมการจัดหาเงิน	10,938,456.00					
รวมเงินสดเพิ่มขึ้น (ลดลง) ระหว่างปี	3,678,456.00	4,097,741.50	3,160,727.35	3,495,372.09	3,860,776.49	4,260,016.54
เงินสดต้นงวด		**3,678,456.00**	**7,776,197.50**	**10,936,924.85**	**14,432,296.94**	**18,293,073.43**
เงินสดปลายงวด	**3,678,456.00**	**7,776,197.50**	**10,936,924.85**	**14,432,296.94**	**18,293,073.43**	**22,553,089.97**

4.4.6 งบแสดงฐานะทางการเงิน

งบแสดงฐานะทางการเงินเป็นรายงานการเงินที่แสดงถึงฐานะการเงินของธุรกิจนั้น ณ วันใดวันหนึ่งที่ระบุไว้ ปกติจะเป็นวันสิ้นสุดของงวดการดำเนินงาน เช่น วันสิ้นไตรมาส ครึ่งปี หรือวันสุดท้ายของปี งบแสดงฐานะทางการเงินบอกให้ทราบว่าธุรกิจนั้นมีเงินลงทุนทั้งหมดเท่าใด มาจากส่วนของเจ้าของและเจ้าหนี้ในจำนวนเงินมากน้อยเพียงใด และนำไปใช้ลงทุนในสินทรัพย์ทั้งหมดอย่างไร ดังนั้นในงบแสดงฐานะทางการเงินจะประกอบด้วยข้อมูลเกี่ยวกับรายการของธุรกิจ 3 ประเภท คือ สินทรัพย์ (Assets) หนี้สิน (Liabilities) และส่วนของเจ้าของ (Equity or Net Worth) ดังตารางที่ 4.48

ตารางที่ 4.48 งบแสดงฐานะการเงิน

รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
สินทรัพย์						
สินทรัพย์หมุนเวียน						
เงินสดและเงินฝากธนาคาร	3,678,456.00	7,776,197.50	10,936,924.85	14,432,296.94	18,293,073.43	22,553,089.97
หัก ชำระคืนเงินต้น		-420,000.00	-840,000.00	-1,260,000.00	-1,680,000.00	-2,100,000.00
อาคาร	5,000,000.00	5,000,000.00	5,000,000.00	5,000,000.00	5,000,000.00	5,000,000.00
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสมอาคาร	-	-1,000,000.00	-2,000,000.00	-3,000,000.00	-4,000,000.00	-5,000,000.00
อุปกรณ์สิ่งอำนวยความสะดวก	2,000,000.00	2,000,000.00	2,000,000.00	2,000,000.00	2,000,000.00	2,000,000.00

คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

ตารางที่ 4.48 งบแสดงฐานะการเงิน (ต่อ)

รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสมอุปกรณ์	-	-100,000.00	-200,000.00	-300,000.00	-400,000.00	-500,000.00
รวมสินทรัพย์ถาวร	10,678,456.00	13,256,197.50	14,896,924.85	16,872,296.94	19,213,073.43	21,953,089.97
ค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินงาน	260,000.00	-	-	-	-	-
รวมสินทรัพย์อื่น ๆ	-	-	-	-	-	-
รวมสินทรัพย์	10,938,456.00	13,256,197.50	14,896,924.85	16,872,296.94	19,213,073.43	21,953,089.97
หนี้สินและส่วนของเจ้าของ						
เงินกู้ระยะยาว	2,100,000.00	1,680,000.00	1,260,000.00	840,000.00	420,000.00	-
ชำระคืนเงินต้น		420,000.00	420,000.00	420,000.00	420,000.00	420,000.00
ดอกเบี้ย		169,050.00	135,240.00	101,430.00	67,620.00	33,810.00
ภาษีจ่าย		429,738.30	504,855.13	586,807.44	676,278.79	774,021.07
ส่วนของเจ้าของ	8,838,456.00	8,838,456.00	8,838,456.00	8,838,456.00	8,838,456.00	8,838,456.00
กำไรสะสม		1,718,953.20	3,738,373.72	6,085,603.49	8,790,718.64	11,886,802.91
รวมหนี้สินและส่วนของเจ้าของ	**10,938,456.00**	**13,256,197.50**	**14,896,924.85**	**16,872,296.94**	**19,213,073.43**	**21,953,089.97**

4.4.7 การวิเคราะห์โครงการ

ต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก หรือ ต้นทุนถัวเฉลี่ยของเงินที่ใช้ในการลงทุน ซึ่งจะทำการคำนวณต้นทุนของเงินทุนทั้งส่วนของเจ้าของและส่วนของเงินกู้ธนาคารเท่ากับอัตราผลตอบแทนที่มีความเสี่ยงปานกลาง ซึ่งได้แก่ อัตราผลตอบแทนหุ้นสามัญ อัตราผลตอบแทนร้อยละ 5.12 ต่อปี (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2563) รายได้ส่วนนี้เป็นต้นทุนค่าเสียโอกาส หากไม่นำเงินไปลงทุนเปิดร้านอาหารญี่ปุ่น หากนำเงินส่วนนี้ไปลงทุนในหุ้นสามัญ ก็จะได้รับผลประโยชน์ตามที่กล่าวมา

ดังนั้น ค่า WACC = 5.12%

หมายเหตุ: อัตราคิดลดที่ใช้คือ WACC ของกิจการ โดยอัตราผลตอบแทนการลงทุนในหุ้นสามัญ = 5.12%

โดยจะมีเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินโครงการจากงบการเงิน เพื่อช่วยในการตัดสินใจลงทุนดังต่อไปนี้

4.4.7.1 มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value: NPV)

มูลค่าปัจจุบันสุทธิ หมายถึง ผลต่างระหว่างมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดรับสุทธิตลอดอายุของโครงการกับเงินลงทุนเริ่มแรก ณ อัตราผลตอบแทนที่ต้องการหรือต้นทุนของเงินทุนของโครงการ ซึ่งมีสูตรในการคำนวณดังนี้

มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) = มูลค่าปัจจุบันเงินสดรับ - มูลค่าปัจจุบันเงินสดจ่าย

คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

ในการเลือกค่าโครงการ ค่า NPV จะเสดงให้เห็นว่าโครงการที่กำลังพิจารณามีมูลค่าปัจจุบันสุทธิของการลงทุนเป็นมูลค่าเท่าไรเมื่อสิ้นสุดโครงการ ถ้าค่า NPV มีค่าเป็นบวกแสดงว่าโครงการดังกล่าว สมควรลงทุนและเลือกโครงการที่ให้ค่าNPV เป็นบวกสูงที่สุด แต่การใช้ NPV เพียงอย่างเดียวอาจทำให้มีข้อจำกัดในการตัดสินใจเลือกโครงการได้ ในกรณีที่โครงการมีขนาดแตกต่างกันแต่ให้ค่า NVP ที่เป็นบวกเท่ากัน ดังนั้นการตัดสินใจให้การสนับสนุนควรจะต้องนำเครื่องมืออื่นมาประกอบการพิจารณาควบคู่ไปกับการใช้ค่า NPV

ตารางที่ 4.49 การคำนวณกระแสเงินสดสุทธิ

รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
เงินลงทุนสินทรัพย์	-7,260,000.00					1,760,000.00
เงินทุนหมุนเวียน	-3,678,456.00					3,678,456.00
กำไรจากการดำเนินงาน	-	2,317,741.50	2,659,515.65	3,035,467.22	3,449,013.94	3,903,915.33
ค่าเสื่อมราคา	-	1,100,000.00	1,100,000.00	1,100,000.00	1,100,000.00	1,100,000.00
กระแสเงินสดสุทธิ	-10,938,456.00	3,417,741.50	3,759,515.65	4,135,467.22	4,549,013.94	10,442,371.33

การหา NPV จากสูตร

$$\mathrm{NPV} = \left[\frac{C_1}{(I+k)^1} + \frac{C_2}{(I+k)^2} + \frac{C_3}{(I+k)^3} + \cdots + \frac{C_n}{(I+k)^n}\right] - I$$

เมื่อC = กระแสเงินสดรับสุทธิในแต่ละปี (ดังแสดงตารางที่ 4.4.17)

n = อายุโครงการ = 5 ปี

k = อัตราผลตอบแทนที่ธุรกิจกำหนดไว้ = 5.12%

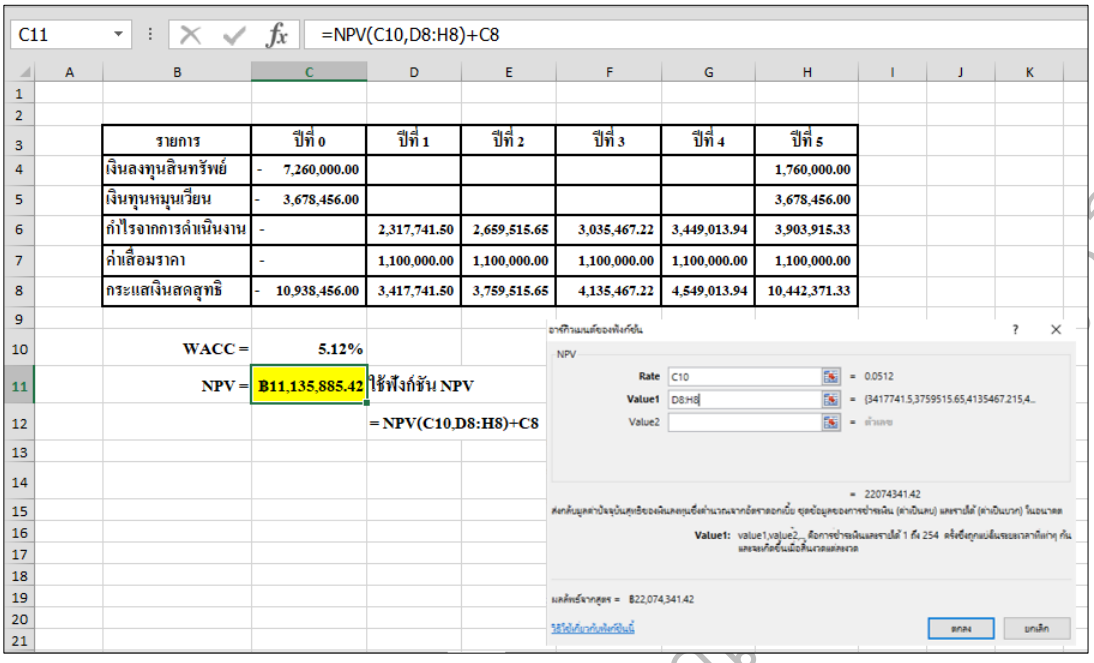
I = เงินลงทุนเริ่มแรก = 10,938,456 บาท

ผู้ศึกษาทำการคำนวณโดยใช้โปรแกรม Excel version 2013 ช่วยในการคำนวณ

จากการคำนวณมูลค่าปัจจุบัน (NPV) โดยใช้กระแสเงินสดรับสุทธิในแต่ละปีอายุโครงการ อัตราผลตอบแทนธุรกิจและเงินลงทุนเริ่มแรก ผลการคำนวณมูลค่าปัจจุบัน

มูลค่าปัจจุบัน (NPV) = 11,135,885.42 บาท

คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี



ภาพที่ 4.10 วิธีการคำนวณมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV)

4.4.7.2 อัตราผลตอบแทนภายในโครงการ (Internal Rate of Return: IRR)

เป็นอัตราผลตอบแทนคิดลด หมายถึง การคำนวณหาอัตราคิดลด ที่มีผลทำให้มูลค่าปัจจุบันของเงินสดที่ได้รับในอนาคตเท่ากับเงินลงทุนที่จ่ายในปัจจุบัน นั่นคือ มูลค่าปัจจุบันของเงินสดรับเท่ากับมูลค่าปัจจุบันของเงินสดจ่ายมีสูตรในการคำนวณดังนี้

มูลค่าปัจจุบันของเงินสดรับ – มูลค่าปัจจุบันของเงินสดจ่าย = 0

การหา IRR จากสูตร

$$\text{IRR} = \left[\frac{C_1}{(I+r)^1} + \frac{C_2}{(I+r)^2} + \frac{C_3}{(I+r)^3} + \cdots + \frac{C_n}{(I+r)^n}\right] - I = 0$$

เมื่อC = กระแสเงินสดรับสุทธิในแต่ละปี (ดังแสดงในตารางที่ 4.4.17)

n = อายุโครงการ = 5 ปี

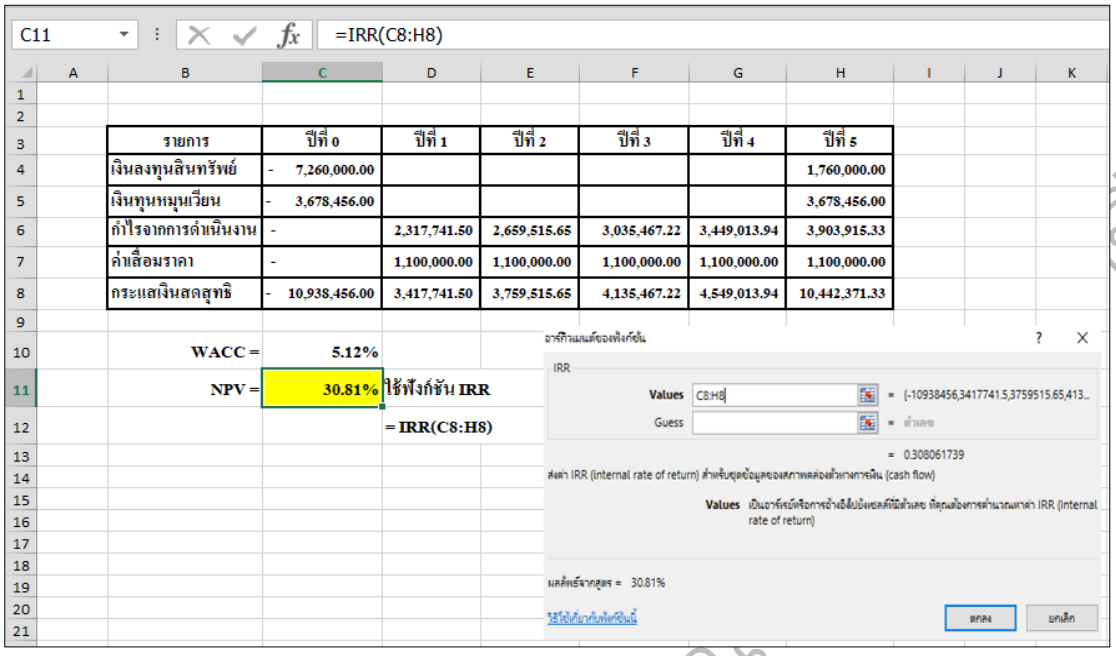
r = อัตราผลตอบแทน ซึ่งทำให้มูลค่าปัจจุบันของการเงินสดสุทธิรับตลอดโครงการเท่ากับมูลค่าของเงินลงทุนพอดี

I = เงินลงทุนเริ่มแรก = 10,938,456 บาท

ผู้ศึกษาทำการคำนวณโดยใช้โปรแกรม Excel version 2013 ช่วยในการคำนวณ

จากการคำนวณอัตราผลตอบแทนภายในโครงการ (Internal Rate of Return: IRR) โดยใช้กระแสเงินสดรับสุทธิในแต่ละปี อายุโครงการ อัตราผลตอบแทน ซึ่งทำให้มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดสุทธิตลอดโครงการเท่ากับมูลค่าของเงินลงทุนพอดี และเงินลงทุนเริ่มแรก ผลการคำนวณได้ค่า IRR = 30.81%

คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัย



ภาพที่ 4.11 วิธีการคำนวณอัตราผลตอบแทนภายในโครงการ (IRR)

4.4.7.3 ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period: PB)

ระยะเวลาคืนทุน หมายถึง ระยะเวลาของกระแสเงินสดรับที่คาดว่าจะได้รับในอนาคตเท่ากับเงินลงทุนเริ่มแรกของโครงการพอดี ซึ่งมีเกณฑ์การตัดสินใจคือ หากระยะเวลาในการคืนทุนที่คำนวณได้น้อยกว่าระยะเวลาในการคืนทุนที่ต้องการให้ยอมรับโครงการ แต่ถ้าระยะเวลาในการคืนทุนที่คำนวณได้มากกว่าระยะเวลาคืนทุนที่ต้องการให้ปฏิเสธโครงการ ดังตารางที่ 4.50

$$\text{ระยะเวลาคืนทุน} = \frac{\text{จำนวนก่อนคืนทุน} + \text{กระแสเงินสดส่วนที่เหลือ (ปี)}}{\text{กระแสเงินสดทั้งปี}}$$

ตารางที่ 4.50 การคำนวณระยะเวลาในการคืนทุน

กระแสเงินสดรับ			เงินลงทุนเริ่มแรก (บาท)
ปีที่	รายปี (บาท)	สะสม (บาท)	
0	0	0	-10,938,456.00
1	3,417,741.50	-7,520,714.50	
2	3,759,515.65	-3,761,198.85	
3	4,135,467.22	374,268.37	
4	4,549,013.94	4,923,282.30	
5	10,442,371.33	15,365,653.63	

คำนวณระยะเวลาสำหรับ กระแสเงินสดรับจากการดำเนินงาน ในส่วนที่คุ้มทุน

คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัย

คือ $\frac{\text{กระแสเงินสดรับจากการดำเนินงานในจำนวนที่คุ้มทุน}}{\text{กระแสเงินสดรับจากการดำเนินงานในปีถัดไป}}$

$= \frac{3,761,198.85}{4,135,467.22} = 0.91$

0.91 ปี (x 12 เดือน) 10.92 คิดเป็น เดือน = 10 เดือน

0.92 เดือน (x 30 วัน) 27.6 คิดเป็น วัน = 28 วัน

สรุปผลการคำนวณ: ระยะเวลาคืนทุน 2 ปี 10 เดือน 28 วัน

สรุปการวิเคราะห์โครงการ

1) มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) = 11,135,885.42 บาท
2) อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน (IRR) = ร้อยละ 30.81
3) ระยะเวลาคืนทุน = 2 ปี 10 เดือน 28 วัน

4.4.7.4 การวิเคราะห์ความไวของโครงการต่อการเปลี่ยนแปลง (Sensitivity Analysis)

การวิเคราะห์ความไวแสดงให้เห็นถึงความเสี่ยงของกิจการ ในกรณีที่เกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านรายได้และค่าใช้จ่าย ซึ่งผลการวิเคราะห์จะช่วยให้เจ้าของกิจการทราบได้ว่าสถานการณ์ใดที่พึงระวัง และหาทางดำเนินการป้องกันได้อย่างทันท่วงที โดยการวิเคราะห์ถึงสถานการณ์ดังต่อไปนี้

1) กรณีรายได้ต่อปีลดลง ดังตารางที่ 4.52
2) กรณีค่าใช้จ่ายต่อปีเพิ่มขึ้น ดังตารางที่ 4.53
3) กรณีรายได้ต่อปีลดลงและค่าใช้จ่ายต่อปีเพิ่มขึ้น ดังตารางที่ 4.54

ตารางที่ 4.51 การวิเคราะห์ความไวของโครงการกรณีรายได้ต่อปีลดลง

กรณีรายได้ต่อปีลดลง	ร้อยละ 0	ร้อยละ 10	ร้อยละ 30	ร้อยละ 50.447
NPV	11,135,885.42	8,928,451.28	4,513,583.00	0.00
IRR	ร้อยละ 30.81	ร้อยละ 26.30	ร้อยละ 16.57	ร้อยละ 5.12
PAY BACK PERIOD	2 ปี 10 เดือน 28 วัน	3 ปี 2 เดือน 5 วัน	3 ปี 11 เดือน 12 วัน	4 ปี 7 เดือน 2 วัน

จากตารางที่ 4.51 การวิเคราะห์ความไวต่อการเปลี่ยนแปลงกรณีรายได้ลดลงมีมูลค่าปัจจุบันสุทธิ เท่ากับ 11,135,885.42 บาท มีผลตอบแทนจากการลงทุนทางการเงินเท่ากับร้อยละ 30.81 และมีระยะเวลาคืนทุน 2 ปี 10 เดือน 28 วัน ซึ่งถ้ากรณีที่รายได้ลดลงเนื่องจากยอดขาย มีจำนวนลดลงร้อยละ 10 และ 30 ตามลำดับ จะทำให้โครงการมีมูลค่าปัจจุบันสุทธิลดลงเป็น 8,928,451.28 บาท และ บาท 4,513,583.00 ตามลำดับ และมีผลตอบแทนจากการลงทุนทางการเงินเป็นร้อยละ 26.30 และ 16.57 ตาลำดับ แต่เมื่อเทียบแล้วก็ยังสูงกว่า ต้นทุนเงินทุนหรืออัตราผลตอบแทนขั้นต่ำที่เจ้าของโครงการต้องการ และเมื่อให้โครงการมีรายได้ลดลงร้อยละ 50.447 มีมูลค่าปัจจุบันลดลงเป็น 0 จะมี

คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนทางการเงินร้อยละ 5.12 ซึ่งเท่ากับต้นทุนเงินทุนหรืออัตราผลตอบแทนขั้นต่ำที่โครงการต้องการ

ตารางที่ 4.52 การวิเคราะห์ความไวของโครงการกรณีค่าใช้จ่ายต่อปีเพิ่มขึ้น

กรณีค่าใช้จ่ายต่อปีเพิ่มขึ้น	ร้อยละ 0	ร้อยละ 30	ร้อยละ 60	ร้อยละ 101.805
NPV	11,135,885.42	7,854,348.62	4,572,811.82	0.00
IRR	ร้อยละ 30.81	ร้อยละ 20.06	ร้อยละ 12.59	ร้อยละ 5.12
PAY BACK PERIOD	2 ปี 10 เดือน 28 วัน	3 ปี 7 เดือน 20 วัน	4 ปี 1 เดือน 28 วัน	4 ปี 7 เดือน 2 วัน

จากตารางที่ 4.52 การวิเคราะห์ความไวต่อการเปลี่ยนแปลงกรณีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น พบว่า มีมูลค่าปัจจุบันสุทธิ 11,135,885.42 บาท มีผลตอบแทนจากการลงทุนทางการเงินเท่ากับร้อยละ 30.81 และมีระยะเวลาคืนทุน 2 ปี 10 เดือน 28 วัน ซึ่งถ้ากรณีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นร้อยละ 30 และ 60 ตามลำดับ จะทำให้มีมูลค่าปัจจุบันสุทธิลดลง เป็น 7,854,348.62 บาท และ 4,572,811.82 บาท ตามลำดับ และมีอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนทางการเงิน เป็นร้อยละ 20.06 และ 12.59 ตามลำดับ แต่เมื่อเทียบแล้วก็ยังสูงกว่า ต้นทุนเงินทุนหรืออัตราผลตอบแทนขั้นต่ำที่เจ้าของโครงการต้องการ และถ้าโครงการปล่อยให้ค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 101.805 จะทำให้มูลค่าสุทธิคงเหลือ 0 และอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนคงเหลือร้อยละ 5.12 ซึ่งเท่ากับต้นทุนเงินทุนหรืออัตราผลตอบแทนขั้นต่ำที่โครงการต้องการ

ตารางที่ 4.53 การวิเคราะห์ความไวของโครงการกรณีรายได้ต่อปีลดลงและค่าใช้จ่ายต่อปีเพิ่มขึ้น

กรณีรายได้ต่อปีลดลงและค่าใช้จ่ายต่อปีเพิ่มขึ้น	ร้อยละ 0	ร้อยละ 10	ร้อยละ 20	ร้อยละ 33.732
NPV	11,135,885.42	7,834,605.68	4,533,325.94	0.00
IRR	ร้อยละ 30.81	ร้อยละ 22.44	ร้อยละ 14.82	ร้อยละ 5.12
PAY BACK PERIOD	2 ปี 10 เดือน 28 วัน	3 ปี 5 เดือน 12 วัน	4 ปี 18 วัน	4 ปี 7 เดือน 2 วัน

จากตารางที่ 4.53 การวิเคราะห์ความไวต่อการเปลี่ยนแปลงกรณีรายได้ลดลงและค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นพบว่ามีมูลค่าปัจจุบันสุทธิเท่ากับ 11,135,885.42 บาท มีผลตอบแทนจากการลงทุนทางการเงินเท่ากับร้อยละ 30.81 และมีระยะเวลาคืนทุน 2 ปี 10 เดือน 28 วัน ซึ่งถ้ากรณีรายได้ลดลงและค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นร้อยละ 10 และ 20 ตามลำดับ จะทำให้มีมูลค่าปัจจุบันสุทธิลดลงเป็น 7,834,605.68 บาท และ 4,533,325.94 บาท ตามลำดับ และมีอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนทางการเงินเป็นร้อยละ 22.44 และ 14.82 แต่เมื่อเทียบแล้วก็ยังสูงกว่าต้นทุนเงินทุนหรืออัตราผลตอบแทนขั้นต่ำที่เจ้าของโครงการต้องการ และถ้าโครงการปล่อยให้รายได้ลดลงและค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 33.732 จะทำให้มูลค่าสุทธิคงเหลือ 0 และอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนคงเหลือร้อยละ 5.12 ซึ่งเท่ากับต้นทุนเงินทุนหรืออัตราผลตอบแทนขั้นต่ำที่โครงการต้องการ

คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

ตารางที่ 4.54 สรุปผลการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ทางการเงิน

เครื่องมือ	เกณฑ์การยอมรับ	ผลการศึกษา
ระยะเวลาคืนทุน (Payback period)	จะยอมรับโครงการเมื่อระยะเวลาคืนทุนต่ำ	2 ปี 10 เดือน 28 วัน
มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV)	จะยอมรับโครงการเมื่อ NPV เป็นบวก	11,135,885.42
อัตราผลตอบแทน (IRR)	จะยอมรับโครงการเมื่อ IRR มากกว่า WACC	IRR = 30.81% WACC = 5.12%

จากตารางที่ 4.54 จะเห็นได้ว่าโครงการลงทุนร้านอาหารญี่ปุ่น มีความเป็นไปได้ในการลงทุนและมีความคุ้มค่าในการลงทุน

จากการศึกษาความเป็นไปได้ด้านการเงินซึ่งเป็นความสามารถเชิงทรัพยากรที่แตกต่างกันในแต่ละองค์กร ซึ่งจากกรณีศึกษาที่ให้ข้อมูลสำหรับงานวิจัยนี้ สรุปความเป็นไปได้ด้านการเงินได้ดังนี้

ร้านอาหารญี่ปุ่นมีการใช้เงินลงทุนทั้งสิ้น 10,938,456 บาท โดยเป็นส่วนของเจ้าของร้อยละ 70 เงินกู้ธนาคารร้อยละ 30 โดยกำหนดเงินทุนหมุนเวียนเป็นเงิน 3,678,456 บาท มีค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินการ 260,000 บาท ร้านอาหารญี่ปุ่นจะมีมูลค่าปัจจุบัน (NPV) เท่ากับ 11,135,885.42 บาท โดยมีค่าเป็นบวก มีผลตอบแทนภายในโครงการ (IRR) เท่ากับร้อยละ 30.81 และมีระยะเวลาในการคืนทุน 2 ปี 10 เดือน 28 วัน และจากผลการวิเคราะห์ความไวของโครงการต่อการเปลี่ยนแปลง ได้ทำการกำหนดเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงรายได้และค่าใช้จ่ายในบริบทต่าง ๆ ดังนี้

กรณีรายได้ต่อปีลดลงร้อยละ 10 และค่าใช้จ่ายคงที่จะทำให้มูลค่าปัจจุบัน (NPV) เท่ากับ 8,928,451.28 บาท มีผลตอบแทนภายในโครงการ (IRR) เท่ากับร้อยละ 26.30 และมีระยะเวลาในการคืนทุน 3 ปี 2 เดือน 5 วัน กรณีรายได้ต่อปีลดลงร้อยละ 50.447 และค่าใช้จ่ายคงที่จะทำให้มูลค่าปัจจุบัน (NPV) เท่ากับ ศูนย์ และมีผลตอบแทนภายในโครงการ (IRR) เท่ากับร้อยละ 5.12 และมีระยะเวลาในการคืนทุน 4 ปี 7 เดือน 2 วัน

กรณีค่าใช้จ่ายต่อปีเพิ่มขึ้นร้อยละ 30 และมีรายได้คงที่ จะทำให้มีมูลค่าปัจจุบัน (NPV) เท่ากับ 7,854,348.62 บาท มีผลตอบแทนภายในโครงการ (IRR) เท่ากับร้อยละ 20.06 และมีระยะเวลาในการคืนทุน 3 ปี 7 เดือน 20 วัน กรณีค่าใช้จ่ายต่อปีเพิ่มขึ้นร้อยละ 101.805 และรายได้คงที่ จะทำให้มูลค่าปัจจุบัน (NPV) เท่ากับ ศูนย์ และมีผลตอบแทนภายในโครงการ (IRR) เท่ากับร้อยละ 5.12 และมีระยะเวลาในการคืนทุน 4 ปี 7 เดือน 2 วัน

กรณีรายได้ต่อปีลดลงและค่าใช้จ่ายต่อปีเพิ่มขึ้นร้อยละ 10 จะทำให้มีมูลค่าปัจจุบัน (NPV) เท่ากับ 7,834,605.68 บาท มีผลตอบแทนภายในโครงการ (IRR) เท่ากับร้อยละ 22.44 และมีระยะเวลาในการคืนทุน 3 ปี 5 เดือน 12 วัน กรณีรายได้ต่อปีลดลงและค่าใช้จ่ายต่อปีเพิ่มขึ้นร้อยละ 33.732 จะทำให้มูลค่าปัจจุบัน (NPV) เท่ากับ ศูนย์ และมีผลตอบแทนภายในโครงการ (IRR) เท่ากับร้อยละ 5.12 และมีระยะเวลาในการคืนทุน 4 ปี 7 เดือน 2 วัน ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่าโครงการร้านอาหารญี่ปุ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี มีความเป็นไปได้ในการลงทุนโครงการ

คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี