

ธุรกิจก๋วยเตี๋ยว

สารบัญ

	หน้า
บทสรุปสำหรับนักลงทุน	ก
สารบัญ	ค
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ประวัติและภาพรวมของโครงการ	1
1.2 เหตุผลและแรงจูงใจ	2
1.3 วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนธุรกิจ	3
1.4 ขอบเขตและข้อจำกัดของการจัดทำแผนธุรกิจ	3
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	3
1.6 วิสัยทัศน์ (Vision)	4
1.7 พันธกิจ (Mission)	4
1.8 เป้าหมาย (Goals)	4
1.9 กลยุทธ์ขององค์กรและกลยุทธ์ทางธุรกิจ	4
บทที่ 2 แผนการตลาด (Marketing Plan)	5
2.1 วัตถุประสงค์ของการทำแผนการตลาด	5
2.2 ลักษณะและปัจจัยที่เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางธุรกิจ	5
2.3 ลักษณะและปัจจัยเกี่ยวกับตลาด	24
2.4 โอกาสทางการตลาด	26
2.5 กลยุทธ์ทางการตลาด (Marketing Strategies)	28
บทที่ 3 แผนการผลิต (Production Plan)	38
3.1 สถานที่ตั้งร้านสาขา	38
3.2 การแบ่งสัดส่วนพื้นที่ของร้านสาขา	38
3.3 การดำเนินงานภายในสาขา	39
3.4 ขั้นตอนการผลิต	47
3.5 การให้บริการที่ร้านสาขา	47

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.6 รายการเครื่องมือ และอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิต	51
3.7 ต้นทุนการผลิตอาหาร	51
บทที่ 4 แผนการจัดองค์กรและการจัดการ (Organization & Management Plan)	53
4.1 รูปแบบของธุรกิจ	53
4.2 โครงสร้างองค์กร	54
4.3 แผนการควบคุมการดำเนินงาน	60
4.4 การบริหารงานทรัพยากรบุคคล	62
4.5 การวิจัยและพัฒนา	65
4.6 ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	65
บทที่ 5 แผนการเงิน (Financial Plan)	66
5.1 ประมาณการเงินลงทุนของโครงการ	66
5.2 ประมาณการเกี่ยวกับการดำเนินงาน	68
5.3 ประมาณการแหล่งที่มาของเงินทุน	74
5.4 หลักทรัพย์ที่ใช้ในการกู้ยืม	74
5.5 อัตราดอกเบี้ยและเงื่อนไขในการกู้ยืม	75
5.6 อัตราผลตอบแทนของเงินทุนของผู้ถือหุ้น	76
5.7 ต้นทุนเงินทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก	76
5.8 ประมาณการงบการเงิน	77
5.9 การวิเคราะห์ความแปรปรวน (Sensitivity Analysis)	78
บรรณานุกรม	79
ภาคผนวก	82
ภาคผนวก ก แผนผังร้าน	
ภาคผนวก ข ใบสั่งอาหารสำหรับการสั่งอาหาร โดยลูกค้า	
ภาคผนวก ค วิธีการเตรียมวัตถุดิบ และส่วนผสมสำหรับอาหารว่างและ เครื่องดื่ม	
ภาคผนวก ง สูตรการผลิตอาหารแต่ละรายการ	
ภาคผนวก จ รายการเครื่องจักร เครื่องมือ และอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิต	

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

ภาคผนวก ฉ	การวิเคราะห์ความแปรปรวน
ภาคผนวก ช	อัตราส่วนทางการเงิน ระหว่างปี พ.ศ.254-2551

บทสรุปสำหรับนักลงทุน

แผนธุรกิจของร้านก๋วยเตี๋ยวเนื้อปลาสดเขาวราช ซึ่งประกอบกิจการร้านก๋วยเตี๋ยวเนื้อปลาสด ภายใต้ชื่อ “ก๋วยเตี๋ยวเนื้อปลาสดเขาวราช” โดยมีวิสัยทัศน์ขององค์กรคือ “การเป็นผู้นำในตลาดก๋วยเตี๋ยวที่มีคุณภาพดีและมีประโยชน์ต่อสุขภาพของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร” และมีพันธกิจคือ “มุ่งพัฒนาและจำหน่ายก๋วยเตี๋ยวปลาสดที่มีคุณภาพดี และมีประโยชน์ต่อสุขภาพของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร โดยบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ” และมีเป้าหมายที่สำคัญขององค์กรคือดำเนินธุรกิจให้ได้

1. ผลตอบแทนต่อผู้ถือหุ้น (ROE) ร้อยละ 30 ต่อปีภายใน 3 ปี
2. ผลตอบแทนจากการลงทุน (ROA) ร้อยละ 20 ต่อปี
3. เปิด 4 สาขาในปีที่ 1 อีก 6 สาขา ในปีที่ 2 และอีก 10 สาขา ในปีที่ 3
4. เพิ่มยอดขายร้อยละ 100 ต่อปี ใน 3 ปีแรกโดยการเปิดสาขาใหม่

กลยุทธ์ของร้านก๋วยเตี๋ยวเนื้อปลาสดเขาวราช จะมีลักษณะเป็นการจำหน่ายก๋วยเตี๋ยวที่มีราคาเหมาะสม และสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ (Cost Leadership Strategy) โดยมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ทั้งเพศชายและเพศหญิง ที่เป็นกลุ่มคนทำงานที่ประกอบอาชีพรับราชการ รัฐวิสาหกิจและพนักงานเอกชน รวมทั้งกลุ่มนักเรียน นักศึกษา โดยมีอายุตั้งแต่ 15 ปี – 55 ปี

ซึ่งแผนธุรกิจที่จัดทำประกอบด้วยแผนการตลาด แผนการผลิต แผนการจัดองค์กรและการจัดการ และแผนการเงิน

แผนการตลาดได้คำนึงถึงปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจ โดยทางด้านผลิตภัณฑ์จะเน้นคุณภาพอาหารที่ดีตรงตามความพึงพอใจของลูกค้า ทางด้านสถานที่ จะเน้นทำเลที่มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นจำนวนมาก สะดวกในการเดินทาง และมีภาพลักษณ์ของร้านที่จดจำได้ของลูกค้า ทางด้านราคา จะเน้นให้ราคาก๋วยเตี๋ยวของร้านสามารถแข่งขันได้กับคู่แข่งและผลิตภัณฑ์ทดแทน และทางด้านการส่งเสริมการขายจะเน้นการทำกิจกรรมตั้งแต่วันเปิดร้าน เพื่อสร้างภาพลักษณ์ และทำให้ลูกค้ารู้จักและเข้าร้านสาขา ทำการประชาสัมพันธ์ในรูปแบบต่างๆ อย่างต่อเนื่องเพื่อให้ลูกค้าจดจำร้านได้อยู่เสมอ

แผนการผลิต จะเน้นประสิทธิภาพทั้งในด้านอาหารและบริการของร้าน เพื่อให้มีต้นทุนการดำเนินงานที่ต่ำที่สุดในขณะที่มีบริการที่ดีที่สุด เพื่อเป็นการเสนอมูลค่าที่ดีที่สุดให้กับลูกค้าทั้งทางด้านคุณภาพของสินค้าและบริการ

แผนการเงิน จะเป็นการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ทางการเงิน สำหรับโครงการร้านก๋วยเตี๋ยวเนื้อปลาสดเขาวราช ซึ่งพบว่าโครงการนี้มีความเป็นไปได้ทางการเงิน เนื่องจากโครงการนี้มีมูลค่าการลงทุนเริ่มแรก (Initial Investments) ตลอดระยะเวลา 5 ปี ประมาณ 87 ล้านบาท และมีกระแสเงินสดรับสุทธิตลอดโครงการเป็นบวก เท่ากับ 187.46 ล้านบาท ซึ่งเมื่อคิดลดเป็นมูลค่าปัจจุบัน (Net Present Value of Free Cash Flows) เป็นบวกเท่ากับ 45.87 ล้านบาท โดยคำนวณจากอัตราต้นทุนถั่วเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (WACC) เท่ากับร้อยละ 15.0 หรือคิดเป็นอัตราผลตอบแทนต่อการลงทุน (IRR) เท่ากับร้อยละ 71.35 ซึ่งสูงกว่าต้นทุนของเงินทุน (Cost of Capital) อยู่เท่ากับร้อยละ 56.35 ระยะเวลาคืนทุนประมาณ 3.07 ปี และหากคิดระยะเวลาคืนทุนที่คำนวณจากกระแสเงินสดคิดลดแล้วประมาณ 3.33 ปี ดังนั้นหากเป็นไปได้ตามสมมติฐานนี้ การลงทุนในโครงการนี้จะให้ผลตอบแทนที่เป็นบวก ซึ่งถือเป็นโครงการที่น่าลงทุน

จากการวิเคราะห์ความแปรปรวน (Sensitivity Analysis) เพื่อพิจารณาถึงผลกระทบต่อโครงการร้านก๋วยเตี๋ยวเนื้อปลาสดเขาวราช หากปัจจัยที่สำคัญที่กระทบต่อโครงการนั้นเปลี่ยนแปลงไปแล้วจะมีผลต่อโครงการอย่างไรนั้น ได้พิจารณาปัจจัยที่สำคัญ คือ รายได้ค่าอาหารและเครื่องดื่ม ต้นทุนของวัตถุดิบ ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ต้นทุนเงินทุน และเงินลงทุนเริ่มแรกโดยได้พิจารณาว่าหากปัจจัยต่าง ๆ ข้างต้นมีการเปลี่ยนแปลงทั้งในแง่บวกและแง่ลบ ที่อัตราร้อยละ 5 ร้อยละ 10 และร้อยละ 20 แล้วจะมีผลกระทบต่อโครงการอย่างไร ซึ่งพบว่ามูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) จะมีความอ่อนไหวต่อการเปลี่ยนแปลงของรายได้มากที่สุด และมีความอ่อนไหวต่อการเปลี่ยนแปลงในระดับที่ใกล้เคียงกันสำหรับต้นทุนวัตถุดิบ ต้นทุนเงินทุน ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานเงินลงทุน โดยความอ่อนไหวต่อการเปลี่ยนแปลงของรายได้สามารถทำให้มูลค่าปัจจุบันของโครงการ (NPV) มีค่าเป็นลบได้ที่ระดับการลดลงของรายได้ที่ร้อยละ 20 ดังนั้นหากมีความเปลี่ยนแปลงที่สำคัญต่อรายได้มากกว่าร้อยละ 20 แล้วจะทำให้การตัดสินใจลงทุนในโครงการนี้เปลี่ยนแปลงไป

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ประวัติและภาพรวมของโครงการ

อาหารถือเป็นหนึ่งในปัจจัยสี่ในการดำรงชีวิตประจำวันของมนุษย์ ดังนั้นเราจึงเห็นธุรกิจที่เกี่ยวข้องโดยตรง กับอาหารอยู่มากมายหลากหลายประเภท ตั้งแต่การผลิตและจำหน่ายในรูปแบบของวัตถุดิบประเภทต่าง ๆ เช่น ข้าว ข้าวโพด ถั่ว มันสำปะหลัง มันฝรั่ง กุ้ง หอย ปู ปลา หมู ไก่ เนื้อวัว รวมถึงผลไม้ประเภทต่างๆ หรือการนำวัตถุดิบเหล่านั้นมาแปรรูปเป็นอาหารสำเร็จรูปหรืออาหารสำเร็จรูป เช่น สินค้าการเกษตรต่าง ๆ ที่มีการแปรรูปและนำมาจำหน่ายในตลาดสดหรือตลาดดีแคต์ อย่างซูเปอร์มาร์เก็ต จนกระทั่งการนำวัตถุดิบต่างๆ มาทำการผลิตหรือจัดเป็นสำหรับในร้านอาหารต่างๆ เช่น ภัตตาคาร ร้านอาหารจานด่วน คีอพีซีอ็อป ผับ หรือร้านอาหารที่จำหน่ายกันริมถนน

ซึ่งหากพิจารณาการเลือกรับประทานอาหารของคนไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเขตเมือง ไม่ว่าจะ เป็นกรุงเทพฯ เชียงใหม่ หาดใหญ่ ภูเก็ต รูปแบบการรับประทานอาหารจานด่วนหรือที่เรียกกันว่า Fastfood นั้น เป็นที่นิยมกันอย่างแพร่หลายมานานนับร้อยปี ในรูปแบบอาหารจานด่วนแบบไทยๆ หรือที่บางครั้งเรามาเรียกติดปากว่าอาหารจานเดียว เช่น ข้าวราดแกง ข้าวผัดกะเพรา ข้าวไข่เจียว ข้าวหมูแดง ข้าวมันไก่ ข้าวขาหมู หรือประเภทก๋วยเตี๋ยวต่างๆ เช่น ก๋วยเตี๋ยวลูกชิ้นปลา ก๋วยเตี๋ยวไก่ ก๋วยเตี๋ยวหมู ก๋วยเตี๋ยวเนื้อ และอีกหนึ่งเมนูที่คาดว่ากำลังจะมาแรงในอนาคตก็คือ ก๋วยเตี๋ยวเนื้อพลาสติก

“ก๋วยเตี๋ยวเนื้อพลาสติกเขวาราช” จะเป็นอีกทางเลือกหนึ่งของการบริโภคอาหารจานด่วนของคนไทย (Quick Serve Restaurant-QSR) โดยจะมีจุดขายสำคัญที่ความเป็นอาหารสุขภาพ เนื่องจากเป็นก๋วยเตี๋ยวลูกชิ้นปลาที่จะใช้เนื้อพลาสติกๆ และสูตรของเมนูต่างๆ จะเน้นในด้านคุณภาพและประโยชน์ทางโภชนาการ เช่น การใช้เนื้อพลาสติก ๆ ที่ไม่ผสมสารใดๆ การนำสมุนไพรพื้นบ้านของคนไทย มาผสมผสาน เพื่อเป็นทางเลือกใหม่สำหรับผู้บริโภคในยุคปัจจุบันและอนาคตซึ่งจะมีการคำนึงถึงสุขภาพ และประโยชน์ทางสุขภาพมากยิ่งขึ้น

บริษัทจะมุ่งเน้นประกอบธุรกิจประเภทเครือข่ายร้านอาหารบริการด่วน (Quick Serve Restaurant-QSR) โดยมีเครือข่ายร้านสาขาให้บริการครอบคลุมพื้นที่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยรูปแบบร้านสาขาจะมีลักษณะเป็นภัตตาคารกึ่งบริการตนเอง และสำหรับการให้บริการจะครอบคลุมทั้งการให้บริการนั่งรับประทานภายในร้าน (Dine-in) และการซื้อกลับบ้าน (Takeaway) โดยในจุดเริ่มต้นของการประกอบธุรกิจในครั้งนี้ จะมุ่งเน้นที่เขตกรุงเทพมหานครในทำเลที่สามารถมีการขายได้ทั้งวันทำงาน (Weekday) และวันหยุด (Weekend) เช่น มาบุญครอง เวิลด์เทรดเซ็นเตอร์ สยามสแควร์ เซ็นทรัลลาดพร้าว

1.2 เหตุผลและแรงจูงใจ

เนื่องจากวิกฤติเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นกับประเทศไทยในปี ค.ศ. 1997 ทำให้มนุษย์เงินเดือนหลายคน เห็นความเป็นจริงอยู่ประการหนึ่งว่า มีความไม่แน่นอนหรือความเสี่ยงสูงมาก เกี่ยวกับความมั่นคงของชีวิตการทำงานในบริษัทเอกชน ถึงแม้ว่าเราซึ่งเป็นกลไกหนึ่งในองค์กรนั้นจะมีความพยายามและความทุ่มเทอย่างเต็มที่ให้กับองค์กรแล้วก็ตาม บางครั้งองค์กรก็ยังไม่สามารถดำรงอยู่ได้ ซึ่งปัญหาในลักษณะนี้ก็เป็นเช่นเดียวกับที่เกิดขึ้นในหลายประเทศที่พัฒนาแล้ว จนเป็นจุดกำเนิดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อย (Small and Medium Enterprises) อย่างมากมายในประเทศ เหล่านี้รวมถึงประเทศไทยเช่นเดียวกัน

เพื่อเป็นการสร้างความมั่นคง ให้กับชีวิตการทำงานของตนเองในกิจการของตนเอง ความพยายามและความทุ่มเทที่มีอยู่อย่างเต็มเปี่ยม นั้น จะได้ถูกนำมาใช้เพื่อให้มั่นใจว่าความพยายาม และความทุ่มเทที่ลงทุนลงแรงไปนั้น สักวันหนึ่งจะไม่สูญหายไปเช่นเดียวกับบริษัทเอกชนต่างๆ ในประเทศไทยในปี ค.ศ. 1997 การริเริ่มทำธุรกิจของคณะทำงานที่มีการกำหนดแผนธุรกิจที่ชัดเจน การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร กลยุทธ์ทางการตลาด กลยุทธ์ทางการผลิต กลยุทธ์ทางการเงิน และกลยุทธ์ของการจัดองค์กรและการจัดการ จะเป็นเครื่องมือหนึ่งที่จะในการกำกับหรือควบคุมดูแลเส้นทางเดินของธุรกิจก็จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อความสามารถในการทำกำไรในระยะสั้น ความสามารถในการดำรงอยู่ต่อไป ความสามารถในการเติบโตในระยะยาว และความสามารถในการเพิ่มความมั่งคั่งให้กับตนเองในอนาคต

1.3 วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนธุรกิจ

1. เพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ของการดำเนินธุรกิจของร้านก๋วยเตี๋ยวเนื้อปลาสดเยาวราชที่จะเปิดให้บริการร้านต้นแบบในเขตกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อกำหนดแผนการตลาดของการดำเนินธุรกิจของร้านก๋วยเตี๋ยวเนื้อปลาสดเยาวราชที่จะเปิดให้บริการร้านต้นแบบในเขตกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อกำหนดแผนการผลิตของการดำเนินธุรกิจของร้านก๋วยเตี๋ยวเนื้อปลาสดเยาวราชที่จะเปิดให้บริการร้านต้นแบบในเขตกรุงเทพมหานคร
4. เพื่อกำหนดแผนการจัดองค์กรและการจัดการของการดำเนินธุรกิจของร้านก๋วยเตี๋ยวเนื้อปลาสดเยาวราชที่จะเปิดให้บริการร้านต้นแบบในเขตกรุงเทพมหานคร
5. เพื่อกำหนดแผนการเงินของการดำเนินธุรกิจของร้านก๋วยเตี๋ยวเนื้อปลาสดเยาวราชที่จะเปิดให้บริการร้านต้นแบบในเขตกรุงเทพมหานคร

1.4 ขอบเขตและข้อจำกัดของการจัดทำแผนธุรกิจ

1. เป็นการจัดทำแผนธุรกิจของร้านอาหารประเภทก๋วยเตี๋ยวเนื้อปลาสด
2. เป็นการจัดทำแผนธุรกิจในทำเลที่ตั้งของร้านในเขตกรุงเทพมหานคร
3. การศึกษาจะครอบคลุมถึงกลยุทธ์ของร้าน (Corporate Strategy & Business Strategy) แผนและกลยุทธ์ทางการตลาด (Marketing Plan and Strategy) แผนทางการผลิต (Production Plan) แผนทางการเงิน (Financial Plan) และแผนทางด้านการองค์กรและการจัดการ (Organization and Management Plan)

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อให้ทราบถึงวิธีการในการกำหนดแผนธุรกิจ กลยุทธ์ขององค์กร แผนและกลยุทธ์ทางการตลาด แผนการผลิต แผนการเงินและแผนการจัดองค์กรและการจัดการ
2. เพื่อเป็นแนวทางหรือเป็นเครื่องมือและหลักการสำคัญ (Principle) ในการกำหนดและจัดทำแผนในการจัดตั้งร้านก๋วยเตี๋ยว (Implementation Plan)
3. เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาเป็นแนวทางในการลงทุนเปิดร้านอาหารประเภทก๋วยเตี๋ยวเนื้อปลาสดในเขตกรุงเทพมหานคร ต่อไป

1.6 วิสัยทัศน์ (Vision)

“เป็นผู้นำในตลาดก๋วยเตี๋ยวที่มีคุณภาพดีและมีประโยชน์ต่อสุขภาพของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร”

1.7 พันธกิจ (Mission)

มุ่งพัฒนาและจำหน่ายก๋วยเตี๋ยวปลาสดที่มีคุณภาพดีและมีประโยชน์ต่อสุขภาพของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร โดยบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ

1.8 เป้าหมาย (Goals)

1. ผลตอบแทนต่อผู้ถือหุ้น (ROE) ร้อยละ 30 ต่อปี ภายใน 3 ปี
2. ผลตอบแทนจากการลงทุน (ROA) ร้อยละ 20 ต่อปี
3. เปิด 4 สาขาในปีที่ 1 อีก 6 สาขาในปีที่ 2 และอีก 10 สาขาในปีที่ 3
4. เพิ่มยอดขายต่อปี ร้อยละ 100 โดยการเปิดสาขาใหม่

1.9 กลยุทธ์ขององค์กรและกลยุทธ์ทางธุรกิจ

กลยุทธ์ขององค์กร จะมีลักษณะเป็นการจำหน่ายก๋วยเตี๋ยวที่มีราคาเหมาะสม และสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ (Cost Leadership Strategy) โดยจะเป็นก๋วยเตี๋ยวเนื้อปลาสดที่ใช้เครื่องปรุงต่างๆ จากธรรมชาติ เพื่อเป็นให้ได้สินค้าที่มีคุณภาพและคุณประโยชน์ต่อสุขภาพของผู้บริโภค ในขบวนการผลิตที่มีประสิทธิภาพเพื่อรักษาให้ต้นทุนต่ำสุด โดยมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายทั้งเพศชายและเพศหญิง ที่เป็นกลุ่มคนทำงานที่ประกอบอาชีพรับราชการ รัฐวิสาหกิจและพนักงานเอกชน รวมทั้งกลุ่มนักเรียน นักศึกษา โดยมีอายุตั้งแต่ 15 ปี – 55 ปี

บทที่ 2

แผนการตลาด (Marketing Plan)

2.1 วัตถุประสงค์การทำแผนการตลาด

จากวิสัยทัศน์ของบริษัทภายใน 3 ปีข้างหน้า คือเป็นอันดับหนึ่ง ในร้านอาหารประเภทก๋วยเตี๋ยวเนื้อปลาสดที่มีคุณภาพดีและมีประโยชน์ต่อสุขภาพของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีเป้าหมายทางการตลาด ดังนี้

1. เปิด 4 สาขาในปีที่ 1 เปิดเพิ่มอีก 6 สาขาในปีที่ 2 และเพิ่มอีก 10 สาขาในปีที่ 3 รวมเป็น 20 สาขาภายใน 3 ปี
2. เพิ่มยอดขายร้อยละ 100 ต่อปี ใน 3 ปีแรก
3. เพิ่มส่วนแบ่งตลาดร้อยละ 0.5 ในปีที่ 1 เพิ่มเป็นร้อยละ 1.2 ในปีที่ 2 และเป็นร้อยละ 2.1 ในปีที่ 3

2.2 ลักษณะและปัจจัยที่เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางธุรกิจ

1. สถานการณ์ตลาดในปัจจุบัน

1.1 ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ

จากรายงานเศรษฐกิจและการเงินธนาคารแห่งประเทศไทยปี พ.ศ. 2545 (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2545: 2.6.1) แนวโน้มเศรษฐกิจของประเทศไทยในปี พ.ศ. 2546 จะขยายตัวได้ดี ปัจจัยสำคัญที่สนับสนุนได้แก่ สภาวะเศรษฐกิจไทยที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องในปี พ.ศ. 2545 ซึ่งเห็นได้ชัดจากการขยายตัวในภาคอสังหาริมทรัพย์ สาธารณูปโภค และการบริโภคส่วนบุคคลมีการขยายตัวดีตลอดทั้งปี อำนาจซื้อที่เพิ่มขึ้นของประชาชน ความเชื่อมั่นผู้บริโภคมีแนวโน้มดีขึ้น ทำให้ดัชนีการอุปโภคบริโภคภาคเอกชนสูงขึ้นเฉลี่ยร้อยละ 37 เมื่อเปรียบเทียบกับปี พ.ศ. 2544 ทั้งนี้ปัจจัยสำคัญที่ทำให้การอุปโภคบริโภคภาคเอกชนปี พ.ศ. 2545 ขยายตัวดีขึ้นได้แก่ อำนาจซื้อของประชาชนที่ขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่าง

ต่อเนื่อง ความเชื่อมั่นของผู้บริโภคมีแนวโน้มดีขึ้น และมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจของรัฐบาลผู้ท้องถิ่น
อย่างต่อเนื่อง

เมื่อพิจารณาข้อมูลการประมาณการการเติบโตของธุรกิจอาหารบริการด่วนในประเทศไทย
ไทยปี พ.ศ. 2546 – 2548 พบว่าตลาดธุรกิจร้านอาหารโดยรวมคาดว่าจะมีแนวโน้มที่ดีขึ้น รวมทั้งการ
บริโภคของภาคเอกชนดังกล่าวข้างต้น โดยมีตัวเลขประมาณการดังนี้

ตารางที่ 1 การเติบโตของธุรกิจอาหารบริการด่วนในประเทศไทย (ปี พ.ศ. 2546-2548)

การเติบโตของธุรกิจอาหารบริการด่วน	2546	2547	2548
อัตราเติบโตของผลิตภัณฑ์มวลรวมประชาชาติ (ร้อยละ)	3.0	3.0	3.0
ยอดขายของธุรกิจร้านอาหาร (ล้านบาท)	230,000	243,800	258,428
ส่วนแบ่งตลาดของธุรกิจอาหารบริการด่วน (ร้อยละ)	5.9	6.1	6.3
ขนาดของตลาดธุรกิจอาหารบริการด่วน (ล้านบาท)	13,500	14,850	16,335

ที่มา: บริษัท เดอะ ไลน์เนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน), (2545 :12)

นอกจากนี้ในประเทศไทยธุรกิจร้านอาหารมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง สามารถพิจารณา
ได้จากข้อมูลค่าใช้จ่ายโดยเฉลี่ยต่อเดือนต่อครัวเรือนของคนกรุงเทพมหานครและปริมณฑลพบว่ามี
ค่าใช้จ่ายโดยเฉลี่ยในการบริโภคอาหารสำเร็จรูปจากนอกบ้านมากกว่าอาหารปรุงเองที่บ้านประมาณ ร้อย
ละ 25 ตามรายละเอียด ดังนี้

ตารางที่ 2 ค่าใช้จ่ายโดยเฉลี่ยต่อเดือนของครัวเรือน จำแนกตามภาค พ.ศ. 2545

(หน่วย:บาท)

ประเภทของค่าใช้จ่าย	ทั่วประเทศ	ภาค				
		กรุงเทพ ปริมณฑล	กลาง	เหนือ	ตะวันออก	ใต้ เฉียงเหนือ
เพื่ออุปโภคบริโภค	9,602	18,311	9,964	6,777	6,741	9,557
1. อาหารและเครื่องดื่ม	3,655	5,783	3,797	2,684	2,978	3,925
1.1 อาหารปรุงที่บ้าน	2,356	2,519	2,434	2,002	2,278	2,757
1.2 อาหารสำเร็จรูป	1,299	3,264	1,363	683	700	1,168
1) บริโภคที่บ้าน	513	1,094	551	300	347	462
2) บริโภคนอกบ้าน	786	2,170	812	382	353	706
2. อื่นๆ	5,947	12,528	6,167	4,093	3,763	5,632
ไม่เกี่ยวกับอุปโภคบริโภค	1,288	2,777	1,262	970	809	1,143
ค่าใช้จ่ายทั้งหมดต่อเดือน	10,890	21,088	11,226	7,747	7,550	10,700

ที่มา: สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2545: 1

จากข้อมูลข้างต้น อาจสรุปได้ว่าชาวกรุงเทพฯ มีความนิยมรับประทานอาหารนอกบ้านมากกว่าการประกอบอาหารรับประทานเองที่บ้าน อาจสันนิษฐานได้ว่าเกิดเนื่องจากปัญหาการจราจร ความไม่สะดวกในการเดินทาง และความนิยมในการจับจ่ายตามสถานประกอบการค้าปลีกสมัยใหม่ ขนาดใหญ่ เช่น ซูเปอร์มาร์เก็ต ไฮเปอร์มาร์เก็ต ที่ต่างแข่งขันกัน โดยใช้กลยุทธ์การส่งเสริมการขาย ที่สำคัญ เช่น ลดราคา ทำให้มีส่วนแบ่งการตลาดที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง (ธนาคารแห่งประเทศไทย 2545 :2.5.1) ความนิยมดังกล่าว ยิ่งช่วยส่งเสริมทำให้มีการรับประทานอาหารนอกบ้านมากขึ้นตาม ดังนั้น ธุรกิจร้านอาหารจึงมีอัตราการขยายตัวและเป็นธุรกิจหนึ่งที่น่าสนใจในการลงทุน อย่างไรก็ตามยังมีปัจจัยอื่นๆ ที่ต้องคำนึงถึง ดังจะกล่าวต่อไป

1.2 ประชากรศาสตร์และผลกระทบต่ออุตสาหกรรมธุรกิจอาหาร

1.2.1 โครงสร้างของประชากร

จำนวนประชากรไทย มีอัตราการเพิ่มในอัตราที่ลดลงอย่างชัดเจนคือ ในปี พ.ศ. 2527 มีประชากร 50 ล้านคน อีก 12 ปีต่อมา (พ.ศ. 2539) เป็น 60 ล้านคน คาดการณ์ว่าอีก 23 ปี (พ.ศ.

2562) จะเป็น 70 ล้านคน ทำให้โครงสร้างประชากรขณะนี้มียุวกวัยทำงานและวัยสูงอายุมีจำนวนเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ สังคมไทยในอนาคตมีแนวโน้มที่จะมีประชากรวัยสูงอายุเพิ่มขึ้นในขณะที่ประชากรวัยเด็กลดลง อายุมัธยฐานของประชากรเริ่มสูงขึ้น โดยอายุมัธยฐานในปี พ.ศ. 2546 เป็น 29 ปี ซึ่งเป็นผลดีต่อธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพ เช่น ธุรกิจอาหารเพื่อสุขภาพ ธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ เป็นต้น (สำนักงานสถิติแห่งชาติ 2546: 7)

ตารางที่ 3 โครงสร้างประชากรไทย พ.ศ. 2527 - 2562

(หน่วย : ร้อยละ)

โครงสร้างประชากร	ปี (พ.ศ.)					
	2527	2539	2544	2545	2546	2562
วัยเด็ก	36.9	27.4	25.2	24.9	24.5	20.0
วัยทำงาน	57.4	64.4	65.5	65.7	65.9	65.3
วัยสูงอายุ	5.7	8.2	9.3	9.4	9.6	14.7
รวม	100	100	100	100	100	100
คิดเป็นประชากร (ล้านคน)	50,637	60,003	62,914	63,430	63,959	70,213

ที่มา: สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2545: 3

1.2.2 ขนาดของครอบครัว

ครัวเรือนไทยมีแนวโน้มเป็นครัวเรือนที่มีขนาดเล็กลง มีลักษณะการอยู่อาศัยส่วนใหญ่เป็นครอบครัวเดี่ยว จากการสำรวจลักษณะการอยู่อาศัย จำแนกตามประเภทครัวเรือน พบว่าลักษณะการอยู่อาศัยแบบครอบครัวเดี่ยว (สามี-ภรรยา-ลูก) เป็นร้อยละ 55.5 ในปีพ.ศ. 2545 (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2546: 2) ซึ่งเป็นผลดีต่อธุรกิจร้านอาหาร เพราะเพื่อความสะดวกและประหยัด ครอบครัวขนาดเล็กมักซื้ออาหารหรือรับประทานอาหารนอกบ้านมากขึ้น แทนที่ประกอบอาหารทำเองที่บ้านเอง

1.2.3 รายได้เฉลี่ยต่อครัวเรือน

ปี พ.ศ. 2545 รายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่อครัวเรือนเพิ่มขึ้นจากปี พ.ศ. 2543 แต่กลับมีค่าใช้จ่ายและหนี้สินที่มากขึ้นเช่นกัน (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2546: 5) รายได้ต่อครัวเรือนในกรุงเทพมหานคร มีรายได้เพิ่มขึ้นเล็กน้อยในปี พ.ศ. 2544 แต่มีการใช้จ่ายลดลง ทั้งนี้เป็นเพราะมีการหนี้สินที่ต้องผ่อนชำระและมีการเก็บออมมากขึ้น เป็นผลเสียต่อธุรกิจโดยรวมแต่น่าจะเป็นผลดีต่อธุรกิจ

ที่มีสินค้าอุปโภคบริโภคที่จำเป็น ไม่หรูหรา และราคาไม่แพง หากเป็นธุรกิจ ร้านอาหาร ได้แก่ ร้านอาหารระดับกลางถึงล่าง หรือร้านอาหารที่ขายตามศูนย์อาหาร เป็นต้น

1.2.4 อัตราการเกิด

อัตราการเกิดมีอัตราเพิ่มที่ลดลง เนื่องมาจากการที่ประเทศไทยประสบความสำเร็จในนโยบายการวางแผนครอบครัว จนทำให้ปัจจุบันประชากรไทยมีอัตราเจริญพันธุ์โดยรวมลดลง ในขณะนี้อยู่ที่ประมาณ 1.8 คน หรือกล่าวคือสตรี 1 คนจะมีบุตรน้อยกว่า 2 คน ครอบครัวมีขนาดเล็กลง (สำนักงานสถิติแห่งชาติ 2546: 1) จากข้อมูลนี้คาดได้ว่าช่วยส่งเสริมพฤติกรรมการจับจ่ายซื้อของ และรับประทานอาหารนอกบ้าน เพื่อความนิยมและความสะดวก

1.3 แนวโน้มของกฎระเบียบ กฎเกณฑ์ และกฎหมาย

นโยบายภาครัฐในการรณรงค์ความปลอดภัยด้านอาหารในปี พ.ศ. 2546 ของกระทรวงสาธารณสุขส่งผลให้ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารต้องมีความระมัดระวังในประกอบการ เช่น มีความระมัดระวังในการคัดสรรวัตถุดิบ ที่นำมาประกอบอาหารต้องไม่ใช่ฟอร์มาลินในการคงความสด ของอาหาร อาหารต้องมีความสะอาด และมีรสชาติดี เป็นต้น นอกจากนี้ด้านคุณภาพ ทางกระทรวงสาธารณสุข ยังได้มีข้อเสนอแนะหลักเกณฑ์อนามัยที่ดีในการประกอบการ นโยบายภาครัฐ ดังกล่าวนี้อาจส่งผลดีต่ออุตสาหกรรมร้านอาหารในระยะยาว เนื่องจากการสร้างความเชื่อมั่นในด้านความปลอดภัยในการบริโภคอาหารในร้านอาหารมากขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา, 2546: 30)

1.4 คุณค่าทางสังคม

ปัจจุบันผู้บริโภคมีค่านิยมในการรักษาสุขภาพร่งการเลือกสรรการบริโภคอาหารที่มีประโยชน์ต่อสุขภาพมากขึ้น จากผลสำรวจสิ่งที่คำนึงถึงในการเลือกซื้ออาหาร พ.ศ. 2544 พบว่าคนกรุงเทพมหานคร คำนึงถึงความอร่อยเป็นอันดับหนึ่ง และพบว่าคำนึงถึงด้านคุณประโยชน์พอกๆ กับด้านความสะอาด ซึ่งเป็นพฤติกรรมของผู้บริโภคยุคใหม่ที่ให้ความสำคัญห่วงใยสุขภาพมากขึ้น (สำนักงาน

2. วิเคราะห์ด้านสภาพการณ์แข่งขัน

2.1 อุปสรรคของผู้เข้ามาใหม่

2.1.2 ทำเลที่ตั้ง

จากการสังเกตการณ์พื้นที่ตามห้างสรรพสินค้ามาบุญครอง เซ็นทรัล ลาดพร้าว และโลตัส พระราม4 ซึ่งเป็นห้างที่มีทำเลที่ตั้งร้านที่ดี เหมาะกับการตั้งเป็นสถานที่จำหน่ายของธุรกิจ

ร้านอาหาร เพราะมีความสะดวกในการเข้าถึง เช่น มีที่จอดรถ เป็นทางเชื่อมผ่านของรถบริการ หรือ รถไฟฟ้า และที่สำคัญมีปริมาณคนเข้าห้างฯ จำนวนมากในแต่ละวัน พบว่า หากทำเลที่ตั้งร้านอาหาร ค่อนข้างยาก ทางห้างสรรพสินค้า มักให้ทำเลดีๆ แก่ร้านที่มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักของลูกค้าแล้ว เป็นลูกค้า เก่าที่ดีของทางห้างฯ หรือเป็นผู้ที่มีความแข็งแกร่งในธุรกิจอยู่ก่อน มักไม่ให้ผู้มาใหม่เพราะไม่มีความ มั่นใจว่าจะประสบความสำเร็จ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อโอกาสในการเพิ่มจำนวน ลูกค้าของห้างฯ การ หากทำเลที่ตั้งที่ดีของผู้มาใหม่จึงค่อนข้างยาก

2.1.2 เงินทุน

การขาดประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจ ทำให้ขาดประสิทธิภาพในการ ประสิทธิภาพและการวางแผนทางการเงินที่เกี่ยวข้องในการดำเนินธุรกิจ เช่น การบริหารกระแสเงินสด การประมาณต้นทุนของค่าตกแต่งสถานที่ ค่าอุปกรณ์เครื่องมือต่าง ๆ การสำรองเงินสดที่จะนำมาใช้ หมุนเวียน และจำนวนเงินทุนที่ต้องใช้ในการดำเนินธุรกิจ

2.1.3 ขาดประสบการณ์ในการดำเนินงาน

ผู้ประกอบการรายใหม่มักจะประสบกับปัญหาในด้านการขาดประสบการณ์ ในการดำเนินงาน ต้องจ้างผู้มีประสบการณ์หรือพึ่งพোকั๋วเป็นส่วนใหญ่ ถ้าผู้รับจ้างมีประสบการณ์ไม่ มากนัก ไม่ซื่อสัตย์ ไม่อดทน อาจทำให้ธุรกิจประสบปัญหาได้

2.2 อุปสรรคของสินค้าทดแทน

สินค้าทดแทนมีมากมายและหลากหลาย เป็นผลดีต่ออุตสาหกรรมร้านอาหารโดยรวม ทำให้เป็นที่นิยมในผู้บริโภคซึ่งจะได้รับทั้งความสะดวกในการใช้บริการ ซึ่งมาพร้อมกับความหลากหลาย ทั้งราคาและประเภทอาหาร ทำให้ตลาดโดยรวมขยายเพิ่มขึ้นทุกปี แบ่งเป็นประเภทร้านอาหาร ดังนี้

2.2.1 ร้านอาหารทั่วไป (Commercial Restaurant) เป็นการดำเนินงานในลักษณะ ร้านอาหารให้บริการอาหารและเครื่องดื่มมากมายและหลากหลาย เช่น ร้านอาหารญี่ปุ่น ร้านสุกี้ยักี้

2.2.2 ร้านอาหารประเภทจานด่วน เป็นร้านอาหารที่ประกอบเสร็จเรียบร้อยและ พร้อมเสิร์ฟได้ทันที เน้นความสะดวก รวดเร็ว ลูกค้าต้องถือถาดบริการตนเอง

2.2.3 ร้านอาหารที่บริการเบาๆหรืออาหารว่าง ชา กาแฟ และเครื่องดื่มไม่มี แอลกอฮอล์ (Cafe and Snack Bar) ให้บริการอาหารที่ปรุงอย่างรวดเร็ว เพื่อให้ทันกับการหมุนเวียนของ ลูกค้าที่มาใช้บริการ

2.2.4 ร้านอาหารตามสถาบันต่างๆ (Cafeterias / Food park) เช่น มหาวิทยาลัย โรงเรียน และตามห้างสรรพสินค้า ให้บริการอาหาร เครื่องดื่มหลายประเภท ลูกค้าต้องบริการตนเองและบางที่ได้นำอาหารไปเก็บในที่จัดไว้

2.3 อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ

2.3.1 ต้นทุนจากการเปลี่ยนร้านรับประทานอาหารต่ำ (Switching cost)

การเลือกเปลี่ยนร้านอาหารทำได้ง่ายมาก ต้นทุนเกิดจากการเปลี่ยนต่ำมาก จนถึงไม่มี โดยเฉพาะถ้าเป็นในบริเวณห้างสรรพสินค้าเดียวกัน

2.3.2 ผู้ขายมากมาย

ร้านอาหารในปัจจุบันมีให้เลือกมากมาย หลากหลาย ทำให้โอกาสเป็นของผู้ซื้อที่สามารถเลือกสรรได้ตามคุณภาพ ความสะดวก ความพึงพอใจ และในราคาที่ต้องการ

2.3.3 ความจงรักภักดีในตราสินค้าต่ำ (Brand loyalty)

ผู้บริโภคคนไทยมีพฤติกรรมการช้อปปิ้งและบริโภคของใหม่ๆตามที่ได้รับรู้จากสื่อ การโฆษณา ประชาสัมพันธ์ต่างๆ มีความจงรักภักดีในตราสินค้าต่ำไม่ยึดติดกับการบริโภคอาหารร้านใดร้านหนึ่งเป็นหลัก

2.4 อำนาจการต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบ

ผู้จำหน่ายวัตถุดิบมากมาย วัตถุดิบเพื่อประกอบอาหารประเภทก๋วยเตี๋ยวส่วนมากมีอยู่ทั่วไป สามารถเลือกสรรได้ตามคุณภาพและราคาที่เหมาะสม

2.5 คู่แข่งตรง

2.5.1 ร้านอิจิบังราเมน

ผลิตภัณฑ์	ระดับราคา	จุดเด่นร้าน
<u>เมนูหลัก</u>	40 - 60 บาท	นวัตกรรมสินค้า (Product innovation)
1. ราเมน		<u>เทคนิคในการปรุงอาหาร (ด้วยใจ) ผ่านทาง “ราเมน”</u>
2. คาโมะนิ ราเมน		การปรุง “มิโชะ ราเมน” หรือ “โชยุ” เพื่อให้ได้รสชาติตามแบบฉบับของอะจิบังนั้นเริ่มจากการใช้ “ผักที่สด” และ “ไฟที่แรง” ตาม
3. เทรียกิ ราเมน		แบบวิธีการปรุงอาหารชาวจีนมีที่เรียกว่า “เปา” ซึ่งทำโดยการผัดเพียงช่วงระยะเวลาสั้นๆ เพื่อรักษารสชาติดั้งเดิม ของผักไม่ให้
4. ชาชู ราเมน		สูญเสียไป และในขณะเดียวกันก็ยังคงทำให้คงความกรอบสดของผักนั้นไว้ได้ การปรุงราเมนผักก็ทำตามขั้นตอนการทำอาหารแบบ
<u>เมนูจานกลาง</u>	35 - 60 บาท	"เปา" ทุกประการ สิ่งสำคัญในการปรุงลักษณะนี้คือ "การใช้
1. ต้มซ่า	ไม่มี	กะทะ" การผัดให้เสร็จอย่างรวดเร็ว ด้วยการใช้กะทะอย่างมีทักษะ
2. มันฝรั่งทอด		ตั้งแต่การส่ายกะทะ การกลับผัก จนกระทั่งการจัดลงภาชนะ
<u>ขนมหวาน</u>	17 - 25 บาท	ความแตกต่างในตัวสินค้า (Product differentiation)
<u>เครื่องดื่ม</u>		ถ้วยเต็ยตัวรับญี่ปุ่นแท้ (ราเมน) โดยทั่วไปเราจะพบเฉพาะ
		ถ้วยเต็ยตัวรับจีน หรือจีนประยุกต์ แต่ร้านนี้เป็นร้านสูตรตัวรับญี่ปุ่นแท้ ใช้เส้นราเมนและซุป์ที่มีส่วนประกอบของถั่วเหลือง เน้น
		บรรยากาศร้านแบบญี่ปุ่น ถ้วยซามและช้อนที่ใช้มีเอกลักษณ์เฉพาะ เมื่อเทียบปริมาณ/ราคา เทียบกับอาหารญี่ปุ่นตามศูนย์
		อาหารซึ่งมีราคาถูกกว่าคืออยู่ที่ประมาณ 30 - 35 บาท อิจิบังราเมน
		คุ้มค่ากว่า ให้ในปริมาณที่มากกว่า หมูชิ้นใหญ่กว่า ส่วนประกอบ
		อื่นมากกว่า น้ำซุป์หอมอร่อยกว่า
		ช่องทางการจัดจำหน่าย (Distribution channel)
		1) ห้างสรรพสินค้า เช่น มานูญครอง
		2) ไฮเปอร์มาร์เก็ตได้แก่ เทสโก้ โลตัส แมคโคร บิ๊กซี เป็นต้น
		ลูกค้า (Customers)
		1) คนทำงาน นักเรียน นักศึกษา ผู้มาซื้อสินค้าในห้างฯ

2.5.2 ร้านก๋วยเตี๋ยวเรือท่าสยาม

ผลิตภัณฑ์	ระดับราคา	จุดเด่นร้าน
<u>เมนูหลัก</u>		นวัตกรรมสินค้า (Product innovation)
1. ก๋วยเตี๋ยวเรือ น้ำตก หมูตุ๋น / หมูแดง / หมู อบ / ไก่	25 บาท	มีส่วนผสมของสมุนไพรในทุกเมนู ด้านหลังของเมนูมีบอกชัดเจนว่าในทุกรายการอาหารของ ก๋วยเตี๋ยวเรือท่าสยาม ทุกชามมีสมุนไพรที่เป็นประโยชน์ต่อ สุขภาพ บอกรายละเอียดแต่ละชนิดส่วนประกอบสมุนไพรซึ่งมี หลากหลายพร้อมทั้งบรรยายสรรพคุณอย่างชัดเจน
2. เกาเหลาน้ำตก รวมมิตร	45 บาท	ความแตกต่างในตัวสินค้า (Product differentiation) <u>ก๋วยเตี๋ยวเรือขึ้นห้าง</u> ก๋วยเตี๋ยวเรือโดยทั่วไป จะตั้งอยู่ตามริมน้ำ เช่นที่ริม คลองรังสิต ริมคลองระบายน้ำที่อนุสาวรีย์ชัยฯ ขึ้นมาบนบกเป็น ร้านอาหารเดี่ยวริมถนน แต่ตั้งอยู่ภายนอกห้างสรรพสินค้าฯ และ ภายหลังเห็นขึ้นมาบนห้างแต่จะอยู่ตามศูนย์อาหาร ก๋วยเตี๋ยวเรือ ท่าสยามจึงเป็นร้านอาหารก๋วยเตี๋ยวเรือขึ้นบนห้างสรรพสินค้า เป็นรายแรก
<u>เมนูจานกลาง</u>		
1. ลูกชิ้นปลาทอด	45 - 65 บาท	ช่องทางการจัดจำหน่าย (Distribution channel) 1) ร้านริมถนน เช่น ร้านหน้าสถานีรถไฟท่าสยามฯ 2) ห้างสรรพสินค้า เช่น มานูญครอง เดอะมอลล์ เซ็นทรัล 3) ไฮเปอร์มาร์เก็ต / ดิสเคาต์สโตร์ เช่น เทสโก้โลตัส
2. ปลาฉวีจิ้ม		
3. สลัด		
<u>ขนมหวาน</u>		
1. ไอศกรีม	20 บาท	
<u>เครื่องดื่ม</u>		
1. น้ำกระเจี๊ยบ	15 บาท	ลูกค้า (Customers) 1) คนทำงาน 2) นักเรียน นักศึกษา
2. น้ำเก๊กฮวย		

2.5.3 ร้านยาแช่บ

ผลิตภัณฑ์	ระดับราคา	จุดเด่นร้าน
<u>เมนูหลัก</u> 1. ยำทุกประเภท ส่วนผสมมีให้ เลือกหลากหลาย มีทั้ง วุ้นเส้น, เส้น ก๋วยเตี๋ยวเซี่ยง ไฮหรือเส้น บะหมี่สำเร็จ รูปต่างๆ เช่น มาม่า, ไข่ไข่	45 บาท	นวัตกรรมสินค้า (Product innovation) <u>อาหารยำรสชาติแช่บ มีหลากหลายชนิด</u> สูตรเมนูอาหารยำที่หลากหลาย รูปแบบสูตรยำที่ ประยุกต์ มีให้เลือกมากมายในเมนู
<u>เมนูจานอื่นๆ</u> 1. ส้มตำ 2. ต้มยำ 3. ก๋วยเตี๋ยวทะเล 4. ก๋วยเตี๋ยวเนื้อ ปลาสด 5. วุ้นเส้นต้มยำ ทะเลสด 6. ทอดมันกุ้ง	45 - 69 บาท	ความแตกต่างในตัวสินค้า (Product differentiation) <u>สามารถพบกับอาหารเกี่ยวกับยำทุกประเภทในร้านนี้</u> เป็นร้านอาหารที่เหมาะสมกับผู้ชอบอาหารที่มีรสจัด โดยเฉพาะประเภทยำ เริ่มตั้งแต่ชื่อร้านที่เด่นชัดว่าเป็น ร้านอาหารประเภทยำ "ยาแช่บ" พอเดินเข้าร้านลูกค้าก็จะ เดินผ่านบริเวณปรุงอาหารที่ทำกันให้เห็นอยู่แล้วน่า รับประทาน พร้อมจัดเรียงส่วนผสมและเครื่องยำเช่น พริก สด กระเทียม มะนาว หอม ตะไคร้ และอื่นๆ ให้เห็นถึง ความหลากหลายของส่วนผสม และจัดเรียงอย่างสวยงาม ร้านตกแต่งทันสมัย เปิดโล่ง และสะอาด มีการแสดงรูป อาหารที่สวยงามน่ารับประทาน ที่ผนังร้าน
<u>ขนมหวาน</u> 1. หวานเย็น	25 บาท	ช่องทางการจัดจำหน่าย (Distribution channel) 1) ร้านริมถนน เช่น ถนนสีลม 2) ห้างสรรพสินค้า เช่น เดอะมอลล์ เซ็นทรัล
<u>เครื่องดื่ม</u> 1. น้ำผลไม้ปั่น	25 บาท	ลูกค้า (Customers) 1) คนทำงาน 2) นักเรียน นักศึกษา 3) คนที่มาจับจ่ายซื้อสินค้าตามห้างสรรพสินค้า

2.5.4 ร้านก๋วยเตี๋ยวฮ่องกง

ผลิตภัณฑ์	ระดับราคา	จุดเด่นร้าน
<u>เมนูหลัก</u> 1. บะหมี่เป็ด 2. บะหมี่หมูแดง 3. บะหมี่ปู 4. บะหมี่เกี๊ยวกุ้ง	30 - 40 บาท	นวัตกรรมสินค้า (Product innovation) <u>เส้นบะหมี่ตำรับฮ่องกงทำเอง</u> เส้นก๋วยเตี๋ยวเป็นเส้นบะหมี่ เส้นเหนียวนุ่ม เส้นเล็ก รสชาติดี ที่ทางร้านทำการผลิตเอง โดยทำจากร้านสาขาที่ตั้งอยู่ที่ถนนเยาวราช
<u>เมนูงานอื่นๆ</u> 1. ต้มยำ 2. เป็ดย่าง 3. หูฉลาม	20 - 30 บาท 80 - 300 บาท 250 บาท	ความแตกต่างในตัวสินค้า (Product differentiation) <u>ร้านบะหมี่สูตรตำรับฮ่องกง</u> บะหมี่สไตล์ฮ่องกงสำหรับตลาดคนไทย ใช้เส้นบะหมี่ล้วน เมนูอาหาร การตกแต่งร้าน เหมือนยกร้านบะหมี่ที่ฮ่องกงมาตั้งในเมืองไทย สาขาแรกเปิดที่เยาวราช และทำการผลิตเส้นบะหมี่เองที่ร้าน เคล็ดลับความแตกต่างอยู่ที่บะหมี่ที่อร่อย เกิดความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์จากร้านก๋วยเตี๋ยวหรือร้านบะหมี่หมูแดงทั่วไป บริการได้รวดเร็ว แม้คนจะแน่นเต็มร้าน
<u>ขนมหวาน</u> 1. รังนกแปะก๊วย 2. ขนมหวานลอยแก้ว 3. ไอศกรีมกะทิสด (ทำเองมีเนื้อมะพร้าวสดผสม)	50 - 500 บาท 30 - 50 บาท	ช่องทางการจัดจำหน่าย (Distribution channel) 1) ร้านริมถนน เช่น ถนนเยาวราช 2) ร้านที่สยามสแควร์ (เวลาปิดค่อนข้างดึกกว่าร้านอื่นๆ ในย่าน ปิดประมาณ 22.00 น. ทำให้ยังคงคึกคักลูกค้ามาก)
<u>เครื่องดื่ม</u> 1. น้ำอัดลม, น้ำเปล่า	10 - 15 บาท	ลูกค้า (Customers) 1) คนทำงาน 2) นักเรียน นักศึกษา 3) ครอบครัวที่มาจับจ่ายซื้อสินค้าหรือมารับส่งลูกหลานตามสถานศึกษาบริเวณสยามสแควร์

3. การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (SWOT Analysis)

3.1 การวิเคราะห์ข้อได้เปรียบ/เสียเปรียบจากสถานะแวดล้อมภายในองค์กร

ลำดับ	ประเด็นพิจารณา	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
1	ด้านตัวสินค้า 1.1 ราคา	ระดับราคาโดยเฉลี่ยต่ำกว่าเล็กน้อยเมื่อเทียบกับคู่แข่งโดยตรง และเทียบเท่ากับอาหารที่ต้องบริการตนเองตาม ศูนย์อาหาร แต่จะมีความได้เปรียบในด้านราคา (ราคาต่ำกว่าร้อยละ 15 - 30) ต่อร้านอาหารประเภทจานด่วน เช่น Mc Donald's KFC The Pizza และร้านอาหารประเภทภัตตาคารที่ให้บริการเต็มรูปแบบ (Full service restaurant) เช่น ร้านเอสแอนด์พี ร้านสีฟ้า	
	1.2 ประโยชน์	คุณค่าทางโภชนาการของเนื้อปลาสด โคดเด่นที่มีสารอาหารที่มีคุณค่าต่อร่างกาย มีระดับไขมันและแคลอรีต่ำกว่าเนื้อสัตว์ประเภทอื่นๆ	
	1.3 คุณภาพสินค้า	มีการควบคุมคุณภาพวัตถุดิบและการประกอบอาหารในทุกขั้นตอนเพื่อให้ได้อาหารที่มีคุณภาพ สะอาดและใหม่สดในทุกซามที่บริการ	

3.1 การวิเคราะห์ข้อได้เปรียบ/เสียเปรียบจากสถานะแวดล้อมภายในองค์กร (ต่อ)

ลำดับ	ประเด็นพิจารณา	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
	1.4 บริการ	การบริการที่ยืดลูกค้าเป็นศูนย์กลางเพื่อความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้า การจัดการฝึกอบรมด้านการบริการให้กับพนักงานอย่างสม่ำเสมอ	
	1.5 บรรจุภัณฑ์	จาน ชาม ช้อน ส้อม จัดมาเป็นชุดโดยใช้ชามเซรามิก ช่วยให้อาหารน่ารับประทาน	
	1.6 ความหลากหลายของสินค้า	มีหลากหลายแบบให้เลือก โดยเฉพาะที่เมนูทานเล่น เสริมอาหารที่เด็กทานได้เช่น ปลาหุบแป้งทอด สเต็กปลา เป็นต้น	มีเฉพาะอาหารที่ปรุงจากเนื้อปลาเพียงทางเลือกเดียว
	1.7 การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่	มีการคิดค้นสูตรอาหารใหม่ที่ปรุงจากปลาต่างๆ 3 เดือน เพื่อขายเป็นการทดลองตลาด และใช้ในการส่งเสริมไปในตัว หากประสบความสำเร็จ ถูกบรรจุประจำในเมนู	
	1.8 วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์	อาหารก๋วยเตี๋ยวเนื้อปลาสดเป็นอาหารที่ยังไม่มีแพร์หลาย ถือได้ว่าอยู่ในช่วงต้นของวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ (Product life cycle) ที่ยังสามารถเติบโตได้อีกมาก	

3.1 การวิเคราะห์ข้อได้เปรียบ/เสียเปรียบจากสถานะแวดล้อมภายในองค์กร (ต่อ)

ลำดับ	ประเด็นพิจารณา	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
2	ด้านการตลาด-แข่งขัน		
	2.1 โฆษณา ประชาสัมพันธ์	การประชาสัมพันธ์ผ่านทางหนังสือนิเทศสารที่วิทยุทำงานนิยามอ่าน ลงโฆษณาในคอลัมน์แนะนำร้านอาหาร เพื่อดึงดูดกลุ่มเป้าหมายคนทำงาน วิทยุรุ่นนักเรียน นักศึกษา	ไม่สามารถทำได้เป็นประจำ เนื่องจากงบประมาณที่จำกัด
	2.2 ส่งเสริมการขาย	จัดเมนูราคาพิเศษเป็นชุดเซ็ทราคาประหยัด 69 บาทประจำทุกเดือน และเมนูปลาแปลกใหม่ ทุกไตรมาส	
2.3 อำนาจตราสินค้า (Brand power)	การใช้ชื่อตราสินค้าว่าเป็น "ร้านก๋วยเตี๋ยวเนื้อพลาสติกเขวราช" เป็นตราสินค้าที่สื่อให้เห็นถึงคุณภาพอาหารที่มีประโยชน์และคุณภาพสูง เนื่องจากตลาดเก่าเขวราชเป็นตลาดที่มีชื่อเสียงในการขายอาหารสดที่มีคุณภาพของประเทศ		

3.1 การวิเคราะห์ข้อได้เปรียบ/เสียเปรียบจากสถานะแวดล้อมภายในองค์กร (ต่อ)

ลำดับ	ประเด็นพิจารณา	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
3	2.4 ภาพลักษณ์องค์กร (Corporate image)		ยังเป็นจุดอ่อนเพราะเป็นธุรกิจที่เพิ่งเริ่มต้น ต้องใช้เงินลงทุนในการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างภาพลักษณ์องค์กรให้เป็นที่รู้จักต่อไป
	ด้านการบริหาร 3.1 การกระจายสินค้า		ในปีแรกยังมีเพียง 4 สาขา ยังไม่ครอบคลุมในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล อย่างไรก็ตาม ทางร้านจะขยายเป็น 10 สาขาในปีที่ 2 ปัญหาที่สำคัญ คือ การหาทำเลที่ดียากมาก ในแต่ละห้างที่มี Traffic ดี ๆ
	3.2 ความสามารถในการทำกำไร (Product Profitability)		ต้นทุนสินค้าส่วนใหญ่หนัก อยู่ที่ค่าเช่าสถานที่ และ ต้นทุนวัตถุดิบที่สูงถึงร้อยละ 40 ทำให้กำไรต่อหน่วยค่อนข้างน้อย
3.3 เทคโนโลยีในการผลิต	ใช้เทคโนโลยีที่ไม่ซับซ้อน การบำรุงรักษาและใช้งานที่ง่าย ฝึกใช้งานได้ทุกคน		

3.2 การวิเคราะห์ข้อได้เปรียบ/เสียเปรียบจากสถานะแวดล้อมภายนอกองค์กร

ลำดับ	ประเด็นพิจารณา	โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threat)
1	ด้านสังคมและผู้บริโภค 1.1 ความต้องการ	ปลากระพง เป็นปลาที่ขึ้นชื่อว่าอร่อยและมีราคาแพง ดังนั้นการทำสินค้าประเภทนี้จึงมีโอกาที่จะได้รับการตอบรับจากผู้บริโภคได้ง่าย	เนื้อปลายังไม่ใช่เนื้อสัตว์ยอดนิยมในแต่ละมื้ออาหารของคนไทย เช่นเดียวกับเนื้อวัว หมู หรือ ไก่ หรือแม้แต่อาหารทะเล เช่น กุ้ง ปลาหมึก หรือ ปู
	1.2 ทักษะคิดและรูปแบบการดำเนินชีวิต (Lifestyle)	ทัศนคติในการดูแลสุขภาพ สุขภาพด้วยผลิตภัณฑ์จากธรรมชาติเป็นที่นิยม การควบคุมน้ำหนัก และความเชื่อในการลดการบริโภคสัตว์ใหญ่ เช่น เนื้อวัว เพื่อสุขภาพที่ดี ทำให้กล้วยเดี่ยว เนื้อปลาสดเป็นหนึ่งในทางเลือกที่เข้ากับทัศนคติและรูปแบบการดำเนินชีวิต	
	1.3 คุณประโยชน์สินค้า	เนื้อปลาเป็นอาหารที่เป็นที่ทราบกันดีว่ามีโปรตีน วิตามินที่สำคัญ เช่น วิตามินบี1 บี2 และ ไนอาซิน ซึ่งมีประโยชน์ต่อร่างกาย	

ลำดับ	ประเด็นพิจารณา	โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threat)
2	ตลาดและการแข่งขัน 2.1 ขนาดและอัตราการเติบโตของตลาด	ขนาดของตลาดใหญ่และมีอัตราการเติบโตตลาดดี ประมาณร้อยละ 5-6 ต่อปี	
	2.2 ขนาดของธุรกิจเมื่อเทียบกับคู่แข่ง		ธุรกิจนี้ยังเล็กเมื่อเทียบกับคู่แข่ง ที่มีชื่อเสียงและเป็นที่ยึดของตลาดแล้ว
	2.3 ความรุนแรงการแข่งขันและจำนวนคู่แข่งในตลาด		การแข่งขันสูง จำนวนสถานประกอบการประเภทร้านอาหาร ภัตตาคาร มีทั้งสิ้น 41,431 แห่ง (สำนักงานสถิติแห่งชาติ: 2545)
	2.4 ตำแหน่งทางการตลาด	วางตำแหน่ง ผู้บริโภคที่มีความใส่ใจในการเลือกสรรบริโภคอาหารที่มีคุณประโยชน์ คุณภาพและมีความอร่อย (Quality and Health-conscious consumers)	

3.2 การวิเคราะห์ข้อได้เปรียบ/เสียเปรียบจากสภาวะแวดล้อมภายนอกองค์กร (ต่อ)

ลำดับ	ประเด็นพิจารณา	โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threat)
	2.5 ผลกำไรในธุรกิจ		ผลกำไรต่ำ ขึ้นกับยอดขาย สินค้าเป็นหลัก ค่าเช่าสถานที่ และค่าวัตถุดิบการประกอบ อาหารที่สูง ทำให้ต้นทุน สินค้าสูง
3	ด้านเศรษฐกิจ 3.1 แนวโน้มและ บรรยากาศการลงทุน	เศรษฐกิจมีแนวโน้มดีขึ้น ทำให้ความเชื่อมั่นในการ ลงทุน และมีตัวเลขของการ อุปโภคและบริโภคที่ เพิ่มขึ้นมากกว่าร้อยละ 35	
	3.2 แนวโน้มอัตรา ดอกเบี้ยและเงินเฟ้อ	นโยบายภาครัฐในการปรับ ลดอัตราดอกเบี้ย ทำให้ อัตราดอกเบี้ยธนาคาร พาณิชย์มีแนวโน้มลดลง อัตราเงินเฟ้ออยู่ในเกณฑ์ต่ำ เนื่องจากเสถียรภาพทาง เศรษฐกิจมีแนวโน้มดีขึ้น และเป็นการกระตุ้นการใช้ จ่ายภาคเอกชน	

3.2 การวิเคราะห์ข้อได้เปรียบ/เสียเปรียบจากสถานะแวดล้อมภายนอกองค์กร (ต่อ)

ลำดับ	ประเด็นพิจารณา	โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threat)
	3.3 คำนีผู้บริโภค	คำนีการอุปโภคบริโภค สูงขึ้นมากตั้งแต่ปีพ.ศ. 2544 เนื่องจากสภาพคล่อง ทางการเงินและอัตรา ดอกเบี้ยที่เอื้ออำนวยต่อการ บริโภคและอุปโภค	
	3.4 อัตราคนว่างงาน	อัตราการว่างงานลดลง ปี พ.ศ. 2545 เหลือทั้งปีที่ร้อยละ 2.4 ลดลงจากปี พ.ศ. 2544 ที่ร้อยละ 3.3	

4. ปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจร้านอาหารจานด่วน (ฉลองศรี พิมลสมพงศ์, 2546: 7)

อาหารดี (Good food) คือ รสชาติของอาหารอร่อยเป็นที่ชื่นชอบของลูกค้า มีการปรุงอาหารเป็น
อย่างดี เลือกสรรวัตถุดิบที่นำมาใช้ในการปรุงอาหาร มีคุณภาพดี สะอาดและถูกหลักโภชนาการ หัวใจ
สำคัญของร้านอาหารถ้วยเดียวเนื้อปลาสดเขาวราช คือคุณภาพและความสดของเนื้อปลากะพงขาวซึ่งใช้
เป็นวัตถุดิบหลัก

ทำเลที่ตั้งดี (Good location) สถานบริการอาหารต้องตั้งอยู่ในทำเลที่ดี สะดวกในการเข้าถึงและ
ติดต่อ เช่น มีที่จอดรถ สะดวกทำให้มีปริมาณลูกค้าผ่านเข้าออกมาก

บรรยากาศดี (Good atmosphere) ทั้งภายในและภายนอกสถานบริการ เช่น บริเวณข้างเคียงมี
ความสงบ สะอาดตา มีการถ่ายเทของอากาศดี มีการตกแต่งภายในดีเหมาะสมกับประเภทของสถาน
บริการ

การบริการดี (Good service) เริ่มตั้งแต่การต้อนรับ การนำเข้าโต๊ะอาหาร การบริการอาหารและ
เครื่องดื่ม การชำระค่าอาหารและเครื่องดื่ม ตลอดจนการส่งลูกค้าออกร้าน เนื่องจากการบริการที่ดีจะ
สร้างความประทับใจให้ลูกค้าได้มากและกลับมาใช้บริการอีก โดยจะต้องให้ความสำคัญต่อพนักงานผู้

ให้บริการอย่างมาก โดยการจัดอบรมให้มีความรู้ความสามารถมีจิตใจรักการให้บริการ (Service mind) และปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ภาพลักษณ์ดี (Good image) เป็นที่รู้จักและจดจำของลูกค้า โดยจะต้องทำให้ผู้บริโภคมีการรับรู้ ว่าเมื่อพูดถึงชื่อของร้านก๋วยเตี๋ยวจะต้องนึกถึง “ก๋วยเตี๋ยวเนื้อปลาสดเขาวราช” โดยมีความคาดหวังในระดับ คุณภาพ และมาตรฐานที่น่าเสนอ

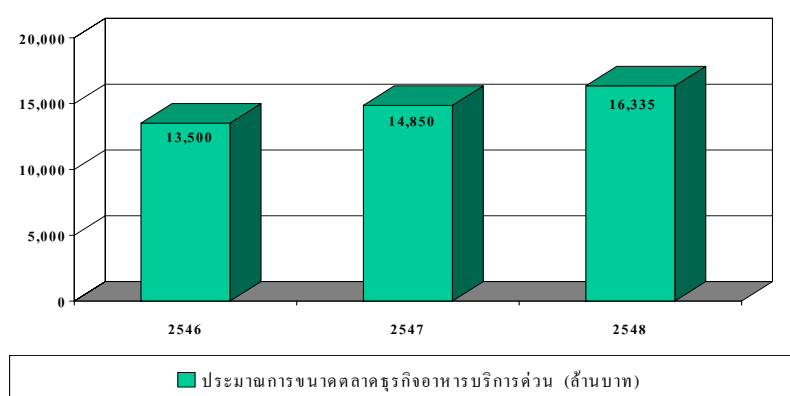
คุณค่าดี (Good value) ราคาอาหารเหมาะสมและคุ้มค่ากับราคาและเวลาของลูกค้า ซึ่งจะทำให้ธุรกิจอยู่ในภาวะที่เจริญเติบโตที่ยาวนานถึงแม้จะมีคู่แข่งเพิ่มขึ้นมากทั้งคู่แข่งทางตรงและคู่แข่งทางอ้อม หรือสินค้าทดแทน

2.3 ลักษณะและปัจจัยเกี่ยวกับตลาด

1. ขนาดของตลาดและอัตราการเติบโตของตลาด

จากตารางที่ 1 การเติบโตของธุรกิจอาหารบริการด่วนในประเทศไทย ปีพ.ศ. 2546-2548 ดังแสดงในตารางที่ 1 สามารถทำเป็นภาพแผนภูมิแท่งของขนาดตลาดและอัตราการเติบโต ของอาหารบริการด่วน ดังนี้

ภาพที่ 1 ขนาดตลาดและอัตราการเติบโตธุรกิจอาหารบริการด่วน พ.ศ.2546-2548



ที่มา : บริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน), (2545: 12)

2. การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าและการพยากรณ์ยอดขาย

จากผลการสำรวจจำนวนผู้ใช้บริการในศูนย์การค้าเซ็นทรัล ลาดพร้าว ปี พ.ศ. 2544 (ธีรธีร นิทัศน์, 2544: 28-56) พบว่าค่าเฉลี่ย ประมาณ 100,000 คนต่อวัน ระยะเวลาเฉลี่ยที่ใช้ ในการมาใช้บริการประมาณ 3-4 ชั่วโมง และมีสัดส่วนการใช้จ่ายในกลุ่มผู้ใช้บริการในร้านอาหาร ดังนี้

- 1) กลุ่มศูนย์อาหาร 47.37 บาทต่อคนโดยเฉลี่ย
- 2) กลุ่มอาหารญี่ปุ่น 130 - 150 บาทต่อคนโดยเฉลี่ย
- 3) กลุ่มอาหารประเภทสุกี้ 120 บาทต่อคนโดยเฉลี่ย
- 4) กลุ่มอาหาร Fast Food 39 - 49 บาทต่อคนโดยเฉลี่ย

ประมาณการ โดยเฉลี่ย 88 บาทต่อคน แต่เมื่อนำมาพิจารณาตลาดกลุ่มเป้าหมายโดยรวมของร้านอาหารจานด่วน (Quick served restaurant) ที่กำลังศึกษานี้ ประมาณการใช้จ่ายของกลุ่มนี้ควรเป็นที่ประมาณ 45 บาท โดยไม่นำกลุ่มอาหารญี่ปุ่นและอาหารประเภทสุกี้มาพิจารณา

จากผลการสำรวจนี้พบว่าจากจำนวนศึกษา 219 ราย พบว่า มี 105 รายที่ใช้บริการในร้านอาหาร คิดเป็นร้อยละ 48 จึงประมาณได้ว่ามีผู้ใช้บริการด้านอาหาร ประมาณ 48,000 คนต่อวัน ดังนั้นอาจประมาณได้ว่าความต้องการซื้อรวม $45 * 48,000 = 2,160,000$ บาทต่อวันต่อสาขา

3. การพยากรณ์ยอดขาย

3.1 ตัวเลขที่ใช้เพื่อประมาณการขาย

จำนวนลูกค้า 1,000 คนต่อวัน ประมาณจากช่วงชั่วโมงหนาแน่น 11.30 - 13.30 และ 17:30 - 20:30 ซึ่งเป็นช่วงพักเที่ยงและหลังเลิกงานหรือช่วงเย็น รวมได้เป็น 4 ชั่วโมง ประมาณ 600 คน + 4 ชั่วโมงที่เหลือ อีก 400 คน โดยใช้จ่ายประมาณ 50 บาทต่อคน โดยประมาณจากการรับประทานขั้นต่ำอาหารจานหลัก 1 จานที่ราคา 30 บาท + น้ำ 15 บาท + 5 บาทจากการรับประทานอาหารจานกลางหรือขนมหวานถ้วยเฉลี่ย

ตารางที่ 4 พยากรณ์ยอดขายและส่วนแบ่งทางการตลาด ปีพ.ศ. 2546 – 2550

ปีที่	ยอดขาย (ล้านบาท)	อัตราเติบโต (ร้อยละ)	ตลาดรวม (ล้านบาท)	ส่วนแบ่งการตลาด (ร้อยละ)
1(4 สาขา)	69.9	-	13,500	0.51
2(10 สาขา)	177.8	154.3	14,850	1.19
3(20 สาขา)	348.0	115.0	16,335	2.13
4(20 สาขา)	365.0	4.86	17,151	2.12
5(20 สาขา)	365.0	0	18,008	2.02

2.4 โอกาสทางการตลาด

2.4.1 ตลาดเป้าหมาย

- 1) แบ่งตามลักษณะทางภูมิศาสตร์ (Geographic) ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล
- 2) แบ่งตามลักษณะทางประชากร (Demographic) (ฉลองศรี พิมพ์สมพงษ์, 2546 :184)

ตารางที่ 5 ลักษณะกลุ่มเป้าหมายพิจารณาจากอาชีพ อายุ พฤติกรรม การศึกษา และรายได้

อาชีพ	อายุ	พฤติกรรม	การศึกษา	รายได้
นักเรียน/ นักศึกษา	15-22 ปี	โสด ชอบรับประทานอาหารนอกบ้านกับเพื่อน หรือครอบครัวหลังจากเลิกเรียนวันธรรมดา หรือ ออกเรียนพิเศษและ Shopping ในวันเสาร์อาทิตย์	กำลังศึกษา	5,000 บาท
ทำงาน ภาครัฐ และเอกชน	20-55 ปี	แต่งงานแล้ว ไม่มีบุตรหรือมีบุตรกำลังโต ชอบรับประทานอาหารนอกบ้าน เพื่อความสะดวก และทานอาหารกลางวันกับเพื่อนร่วมงาน ส่วนในช่วงวันหยุดสุดสัปดาห์ ออกมา Shopping พร้อมครอบครัว และรับประทานอาหารนอกบ้าน เพื่อเป็นการพักผ่อนสังสรรค์ระหว่างครอบครัว	ปริญญาตรี ขึ้นไป	5,000 บาท ขึ้นไป

3) แบ่งตามลักษณะทางกายภาพ (Psychographic)

รูปแบบการดำเนินชีวิตที่มีความใส่ใจในเรื่องคุณภาพชีวิตและสุขภาพของตนเองและครอบครัวมากขึ้น ทำให้เกิดการระมัดระวังและเลือกสรรการบริโภค เพื่อการดูแลและรักษาสุขภาพ หรือกระทั่งการควบคุมน้ำหนักเพื่อป้องกันโรคและเพื่อความสวยงาม ค่านิยมด้านสุขภาพเหล่านี้จึงมาพร้อมทั้งกระแสความนิยมและทัศนคติการบริโภค ที่คำนึงถึง ด้านคุณประโยชน์ มากพอๆ กับด้านความสะดวก (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2546)

4) ลูกค้ำหลัก

จากการศึกษาทัศนคติของผู้บริโภคที่มีต่อห้างสรรพสินค้าในเขตกรุงเทพมหานคร (ชวลีวันท์ ชิมสุวรรณ, 2526) พบว่ากลุ่มลูกค้ำหลักของกลุ่มเป้าหมายครอบคลุมทุกๆ กลุ่มวัยทำงานและเกือบทุกวัย แต่สามารถจำแนกและกำหนดลักษณะกลุ่มลูกค้ำเป้าหมายหลักได้ ดังนี้

- (1) เพศชายและหญิง
- (2) อายุระหว่าง 31-40 ปี
- (3) ประกอบอาชีพรับราชการ/รัฐวิสาหกิจและพนักงานบริษัทเอกชน
- (4) มีรายได้เฉลี่ยสูงกว่า 10,000 บาทต่อเดือน

5) ลูกค้ำรอง

กลุ่มลูกค้ำเป้าหมายรองได้แก่ กลุ่มนักเรียน นักศึกษา แม่บ้านและเจ้าของกิจการ

2.4.2 ช่องทางการจำหน่าย

เลือกเปิดและขยายสาขา ร้านภายในพื้นที่ ห้างซูเปอร์สโตร์ ดิสคันทน์สโตร์ หรือ ห้างสรรพสินค้า ต่างๆ ที่เปิดขึ้นทั้งในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล สาขาที่เปิดมี 20 สาขา ภายใน 3 ปี เพื่อขยายการให้บริการสู่ลูกค้ำได้ทั่วถึง ทั้งในถนนย่านธุรกิจเพื่อกลุ่มคนทำงานที่มีผู้คนคับคั่ง ย่านที่มีสถานศึกษาใกล้เคียงหรือทำเลที่เป็นศูนย์กลางของกิจกรรมของวัยรุ่นในที่ต่างๆ เพื่อการเข้าถึงของลูกค้ำกลุ่มวัยรุ่นที่กำลังศึกษา ดังนี้

ปีที่ 1 ร้านที่ 1-4 (มานูญครองเซ็นเตอร์ สยามสแควร์ เซ็นทรัลเวิลด์พลาซ่า และเซ็นทรัลลาดพร้าว)

ปีที่ 2 ร้านที่ 5-10 (สยามเซ็นเตอร์ เซ็นทรัลชิดลม เซ็นทรัลพระราม 2 เซ็นทรัลปิ่นเกล้า โลตัสพระราม 3 และโลตัสพระราม 4)

ปีที่ 3 ร้านที่ 11-20 (ย่านถนนรามคำแหง, พหลโยธิน, บางนา, รัชดาภิเษก และบางแค)

2.4.3 ตำแหน่งผลิตภัณฑ์

การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ร้านก๋วยเตี๋ยวเนื้อปลาเขาวราชเพื่อดึงดูดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายโดยใช้กลยุทธ์ด้านราคา คุณภาพอาหาร และบริการ นำเสนออาหารที่อร่อย มีคุณภาพประโยชน์อันเนื่องมาจากการผลิตที่มีคุณภาพ ในราคาที่ไม่แพง (Value pricing strategy)

2.5 กลยุทธ์การตลาด (Marketing Strategies)

แผนธุรกิจนี้เป็นแผนธุรกิจของผลิตภัณฑ์ใหม่ในตลาดธุรกิจร้านอาหาร มีเป้าหมายการดำเนินงานเพื่อส่วนแบ่งตลาด การเติบโตในธุรกิจ และกำไร จึงมุ่งการวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดแบบ Intensive Growth Strategy และเมื่อพิจารณาหาโอกาสในการเติบโตตามกลยุทธ์นี้ จึงได้นำแนวคิด Ansoff's Product-Market Expansion Grid มาพิจารณา พบว่า เพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ที่มีศักยภาพด้านคุณค่าสู่ผู้บริโภค ที่มีอยู่ในตลาดธุรกิจร้านอาหารที่มีอยู่ในปัจจุบันนั้น กลยุทธ์ที่เหมาะสมจึงเป็นแบบ Product-Development Strategy ในปีที่ 1 ของการทำธุรกิจ เพื่อการพัฒนาสินค้าใหม่ให้เกิดขึ้น เพื่อทำการตลาดการขายในตลาดปัจจุบัน และนำ Market-penetration Strategy มาใช้ในปีที่ 2 และ 3 เป็นการหาช่องทางที่จะเพิ่มยอดขายจากสินค้า เพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดและมุ่งสู่การทำกำไรตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

2.5.1 กลยุทธ์ด้านส่วนผสมการตลาด (Marketing Mix)

1) ผลิตภัณฑ์ (Product)

" ก๋วยเตี๋ยวต้มยำตำรับอร่อย-เนื้อปลาสดล้วน-คุณภาพประโยชน์เพื่อสุขภาพที่ดี" ธุรกิจร้านอาหาร เมื่อดูจาก BCG Competitive Advantage พบว่าถูกจัดอยู่ในกลุ่มของอุตสาหกรรมที่มีผู้ประกอบการรายย่อยเป็นจำนวนมาก (Fragmented industry) กล่าวคือ ถึงแม้ว่าจะมีโอกาสมากมายในการสร้างความแตกต่าง (Differentiation) แต่ในแต่ละความแตกต่างที่สร้างขึ้น ก็มีความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันที่ค่อนข้างน้อย และท้ายสุดไม่ได้ส่วนแบ่งทางการตลาดและกำไรเป็นตามที่คาดการณ์ไว้ เนื่องจากการที่ เป็นผู้เข้ามาใหม่ในธุรกิจนี้และยังอยู่ในช่วงเริ่มต้น

เป้าหมายการมีส่วนแบ่งในใจของลูกค้าให้ได้มากที่สุด โดยนำเสนอความแตกต่างด้านคุณภาพประโยชน์ด้านสุขภาพและการควบคุมน้ำหนัก เป็นร้านที่ใช้เนื้อปลาสดล้วนๆ ในรายการอาหาร ไม่มีแม้กระทั่งลูกชิ้นปลา และเป็นก๋วยเตี๋ยวต้มยำสูตรพิเศษมีรสชาติต้มยำที่หลากหลาย เพื่อสื่อถึงลูกค้าในเอกลักษณ์ของคุณค่าที่จะได้รับ คือ "ก๋วยเตี๋ยวต้มยำ-เนื้อปลาสดล้วน-สุขภาพดีต่อร่างกาย"

ผลิตภัณฑ์หลักคืออาหารที่มีอยู่ในรายการเมนูหลัก ซึ่งได้แก่ ก๋วยเตี๋ยวต้มยำรส
ดั้งเดิม (น้ำใส+เครื่องต้มยำตะไคร้มะกรูดข่า) ต้มยำพริกสด (พริกขี้หนูสด+เครื่องต้มยำลูกขลิกลิ) ต้มยำ
พื้นบ้าน (ถั่วลิสง+น้ำตาล+พริกขี้หนูป่น+กุ้งแห้ง+หมูสับ+ผักชีฝรั่ง) ต้มยำชาววัง (น้ำพริกเผา+กะทิ
สด) ซึ่งจะเน้นถึงรสชาติของความเป็นต้มยำเนื้อปลาสดราดบนเส้นก๋วยเตี๋ยวชนิดต่างๆ เช่น เส้นเล็ก
จันทน์ เส้นใหญ่ และเส้นหมี่ ในด้านการผลิตเน้นที่อาหารทุกจานที่ได้ต้องมี ความสด ความสะอาด
และ คุณภาพของอาหาร

คุณค่าสำคัญของอาหารในกลุ่มเมนูนี้ที่จะส่งถึงมือลูกค้าจะอยู่ที่ เป็นก๋วยเตี๋ยวเนื้อ
ปลาสุตรสมุนไพร โดยในแผ่นเมนู พร้อมทั้งป้ายสวยงามติดรายรอบภายในร้านเพื่อแสดงสรรพคุณและ
คุณประโยชน์จากสมุนไพรที่ผสมเข้าไปในแต่รายการเมนูหลัก จะบ่งบอกถึงให้ลูกค้าได้ทราบด้วย ซึ่งใน
แง่จิตวิทยา จะเป็นการสร้างบรรยากาศในการพูดคุย เกิดกิจกรรมที่ก่อให้เกิด ความรู้สึกร่วมกับร้าน นั่น
คือการเลือกเมนูอาหารที่เหมาะสมกับตัวเอง หรือการพูดคุยกันในกลุ่มถึงคุณประโยชน์ที่แต่ละคนจะได้รับ
เป็นต้น

สำหรับเมนูอื่นๆ ได้แก่ เมนูก๋วยเตี๋ยวทั่วไป เป็นก๋วยเตี๋ยวสูตรธรรมดา ที่คงรสชาติ
ดั้งเดิมของอาหารเอาไว้ เป็นทางเลือกสำหรับลูกค้าที่ไม่ชอบรสชาติแบบแปลกใหม่ในกลุ่มเมนูหลัก ซึ่ง
จะมีจุดเด่นในแง่ของ การผสมวัตถุดิบชั้นเลิศ เข้าไปด้วยเพื่อให้รายการอาหารยังคงไว้ซึ่งการเป็นอาหาร
คุณภาพ อาทิ เพิ่มเห็ดหูหนูในเย็นดาโฟ ก๋วยเตี๋ยวเส้นหมี่แคลอรีต่ำ เพราะทำจากถั่วเหลืองเป็นต้น
นอกจากนี้ จะเป็นกลุ่มของผลิตภัณฑ์สูตรคิดค้นใหม่ ซึ่งจะเป็นการนำเนื้อปลามาปรุงอาหารในแบบ
ต่างๆ สำหรับทานเล่น หรือทานควบคู่กับอาหารจานหลัก เมนูของหวานจากลูกมะพร้าวสดๆ คือวุ้นใน
ลูกมะพร้าว และกลุ่มเครื่องดื่มที่คัดสรรเฉพาะน้ำสมุนไพร เช่น น้ำใบเตย น้ำกระเจียว น้ำมะตูม น้ำ
เก๊กฮวย และน้ำตะไคร้

2) ราคา (Price)

เพื่อสนับสนุนให้เกิดความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน การตั้งราคาขายที่ระดับราคา
ต่ำกว่าหรือเทียบเท่ากับคู่แข่งตรง สำหรับอาหารที่อร่อย มีคุณประโยชน์ จากคุณภาพการผลิตที่มี
มาตรฐาน บนพื้นฐานการบริการที่ดี เหล่านี้เพื่อเป็นการส่งมอบ Value pricing ให้กับลูกค้า

3) การจัดจำหน่ายและช่องทางการจำหน่าย (Place)

เนื่องจากการดำเนินงานเป็นการจำหน่ายตรงไม่ผ่านคนกลาง ลูกค้าเข้ามาใช้บริการ
เองดังนั้น สถานที่ตั้งและช่องทางจำหน่ายแต่ละสาขาครอบคลุมพื้นที่ในกรุงเทพฯ ตั้งอยู่ตาม ศูนย์การค้า
ชั้นนำ ซูเปอร์สโตร์ ดิสเคาท์สโตร์ อาคารสำนักงาน ถนนธุรกิจสายสำคัญในกรุงเทพฯ โดยเป็นห้าง

หรือสถานที่ มีลูกค้าหนาแน่นในแต่ละวัน (High traffic) ตั้งอยู่ในทำเลที่ดี สะดวกในการเข้าถึงได้ง่าย ของกลุ่มเป้าหมาย (Accessibility) มีที่จอดรถเพียงพอ (Good location) บรรยากาศดี (Good atmosphere) ทั้งภายในและภายนอกสถานบริการ เช่น บริเวณข้างเคียงมีความสงบ สะอาดตา มีการถ่ายเทของอากาศดี มีการตกแต่งสวยงามทันสมัย การตกแต่งร้านเลือกสไตล์ที่กำลังเป็นที่นิยมคือ เรียบง่าย สะอาด ทันสมัย บรรยากาศดี ทั้งหมดนี้เพื่อให้สอดคล้องกับความนิยมของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดย 4 สาขาแรก ได้แก่ มาบุญครองเซ็นเตอร์ สยามสแควร์ เซ็นทรัลเวิลด์พลาซ่า และ เซ็นทรัลลาดพร้าว เพิ่มช่องทางจำหน่ายโดยการเปิดสาขาเพิ่มขึ้น คือในปีที่ 2 เปิดเพิ่มอีก 6 สาขา รวมเป็น 10 สาขา และเปิดเพิ่มเป็น 20 สาขาในปีที่ 3 นอกจากนี้เป็นการเพิ่มช่องทางจำหน่ายยังช่วยสร้างภาพลักษณ์และชื่อเสียงให้มั่นคงขึ้น เพิ่มความสามารถในการสำรวจวัตถุดิบ มีอำนาจต่อรองในการจัดซื้อและการขนส่ง

4) การส่งเสริมการตลาด (Promotion)

(1) การโฆษณา จัดทำ Event marketing ในช่วงวันเปิดร้าน โดยเชิญผู้มีชื่อเสียงในการทำอาหาร หรือด้านการแสดง เพื่อสาธิตการทำอาหารภายในร้าน ใช้สูตรอาหารที่สร้างสรรค์ขึ้นมาใหม่ และจัดเสวนาเรื่องอาหารและสุขภาพ วัตถุดิบส่วนผสมต่างๆ ที่ใช้ในการสาธิตอยู่ใน Concept ของ "ก๋วยเตี๋ยวต้มยำ-เนื้อปลาสดล้วน-สุขภาพดีต่อร่างกาย" โดยให้ชื่อรายการว่า "My favorite FISH recipe" พร้อมทั้งลงโฆษณาประชาสัมพันธ์ในนิตยสารชั้นนำ โดยการที่มีกลุ่มเป้าหมาย แตกต่างกันไป ได้แก่ แพรวสุดสัปดาห์ จีเอ็ม ชีวจิต หรือนิตยสารที่กลุ่มวัยรุ่นและวัยทำงานนิยมน่าน ทุกการสัมภาษณ์จะมีการรอบหรือบทความเพื่อแนะนำร้านเพื่อเป็นการเสริมภาพลักษณ์ของสินค้าและเพิ่มความรู้จัก ของลูกค้า ต่อร้านก๋วยเตี๋ยวเนื้อปลาสด และช่วยในการปรับปรุงการรับรู้ ความนึกคิดของลูกค้าว่าการรับประทานก๋วยเตี๋ยวเนื้อปลา ก็เป็นความทันสมัย ดีต่อสุขภาพได้เช่นกัน

(2) จัดพิมพ์ใบปลิวแนะนำร้านอาหารก๋วยเตี๋ยวปลา พร้อมคู่มือป้องกันโรค เพื่อแจกให้กับลูกค้า ที่อยู่ในทำเลที่สาขาตั้งอยู่ และบริเวณโดยรอบในระยะ 5-10 กม. ที่เป็นสถานที่ทำงาน สถานศึกษา บ้านที่อยู่อาศัย เพื่อเป็นการชักจูงให้ลูกค้ามาทดลองรับประทานอาหารจากร้านและเพื่อให้ผู้บริโภคเกิดการรับรู้ใน ตราสินค้าและผลิตภัณฑ์

(3) จัดทำสัญลักษณ์ (Signage) ภายในศูนย์การค้า หรือทำเลที่ตั้ง อาทิ Light Box Poster เพื่อประชาสัมพันธ์ ที่ตั้งของร้านและ Event marketing ต่างๆ ที่จัดขึ้นภายในร้าน ทำให้ลูกค้า รับทราบและสามารถมาที่ร้านได้ง่ายขึ้น

5) การประชาสัมพันธ์

(1) การจัดส่งข่าวประชาสัมพันธ์ (Press Release) ไปยังนิตยสาร และหนังสือพิมพ์ต่างๆ เกี่ยวกับ รายการ "My favorite FISH recipe" ข้างต้น เพื่อเป็นการช่วยประชาสัมพันธ์

(2) จัดงาน Grand Opening สำหรับทุกสาขาที่ทำเปิดใหม่ โดยเชิญผู้มีชื่อเสียงด้าน การทำอาหาร มาร่วมเป็นประธานในการเปิดร้าน รวมทั้งจัดให้มีกิจกรรมสาธิตการทำอาหารและการเสวนาอาหารเพื่อสุขภาพ เพื่อดึงดูดความสนใจของผู้ที่ผ่านไปมา พร้อมการแจกของชำร่วยเกี่ยวกับปลา และสุขภาพ เช่น ชุดจานเมลามีนรูปปลา หนังสือ Fish philosophy หรือคู่มือการดูแล สุขภาพและลดน้ำหนักด้วยอาหารจากเนื้อปลาสमुนไพรไทย เป็นต้น

6) การส่งเสริมการขาย

(1) ชุดประหยัดราคาราคา 69 บาท เปลี่ยนทุกๆ 3 เดือน

เดือน 1-3

ชุด 1: ก๋วยเตี๋ยวเนื้อปลาน้ำใส+ เนื้อปลาลุยสวน+น้ำสมุนไพรร

ชุด 2: ก๋วยเตี๋ยวเนื้อปลาเย็นตาโฟ+ ปลาลวกจิ้ม+น้ำสมุนไพรร

ชุด 3: ก๋วยเตี๋ยวเนื้อปลาน้ำใส+ ส้มตำเนื้อปลาสด+น้ำสมุนไพรร

ชุด 4: ก๋วยเตี๋ยวต้มยำรสดั้งเดิม+เนื้อปลาลุยสวน+น้ำสมุนไพรร

เดือน 4-6

ชุด 1: ก๋วยเตี๋ยวต้มยำพริกสด+ ข้าวเกรียบน้ำพริกเผา+ น้ำสมุนไพรร

ชุด 2: ก๋วยเตี๋ยวต้มยำพื้นบ้าน+สลัดปลา+น้ำสมุนไพรร

ชุด 3: ก๋วยเตี๋ยวเนื้อปลาน้ำใส+ ปลาคำหวานผักกรอบ+น้ำสมุนไพรร

ชุด 4: ก๋วยเตี๋ยวเนื้อปลาน้ำใส+ ยำมะม่วงสดหนังปลา+น้ำสมุนไพรร

เดือน 7-9

ชุด 1: ก๋วยเตี๋ยวต้มยำข้าววัง+ปลาลวกจิ้ม+น้ำสมุนไพรร

ชุด 2: ก๋วยเตี๋ยวเนื้อปลาเย็นตาโฟ+เนื้อปลาชุบแป้งทอด+น้ำสมุนไพรร

ชุด 3: ก๋วยเตี๋ยวเนื้อปลาน้ำใส+ ข้าวเกรียบปลาน้ำพริกเผา+น้ำสมุนไพรร

ชุด 4: ก๋วยเตี๋ยวต้มยำรสดั้งเดิม+สลัดปลา+น้ำสมุนไพรร

เดือน 10-12

ชุด 1: ก๋วยเตี๋ยวเนื้อปลาน้ำใส+ปลาคำหวานผักกรอบ+น้ำสมุนไพรร

ชุด 2: ก๋วยเตี๋ยวเนื้อเย็นตาโฟ + ข้าวเกรียบปลาน้ำพริกเผา+น้ำสมุนไพรร

ชุด 3: กัวยเตี่ยวต้มยำพื้นบ้าน+ยำมะม่วงสดหนังปลา+น้ำสมุนไพร

ชุด 4: กัวยเตี่ยวต้มยำรสดั้งเดิม+สลัดปลา+น้ำสมุนไพร

(2) คิดค้นและแนะนำรายการเมนูจากเนื้อปลาใหม่ๆ ที่มีที่ร้านเป็นครั้งแรก เช่น ปลาหมจันท์ (ปลากะพงชุบแป้งบางๆทอดกับเนยและบีบมะนาว รับประทานกับไข่ดาวปรุงกับกระเพราสมุนไพรกรอบ 4 ชนิด เสิร์ฟพร้อมน้ำตะไคร้เย็น) เป็นต้น

(3) สินค้าแลกเปลี่ยน ที่เกี่ยวกับปลา อาทิ สมุด พวงกุญแจ แก้วน้ำรูปปลา กัวยเตี่ยวต้มยำสมุนไพร สำหรับลูกค้าที่รับประทานครบ ตั้งแต่ 2 0 0 บาทขึ้นไป

ตารางที่ 6 งบประมาณทางการตลาด (Marketing budget)

	ปีที่ 1											
	เดือนที่ 1	เดือนที่ 2	เดือนที่ 3	เดือนที่ 4	เดือนที่ 5	เดือนที่ 6	เดือนที่ 7	เดือนที่ 8	เดือนที่ 9	เดือนที่ 10	เดือนที่ 11	เดือนที่ 12
ยอดขาย (พันบาท)	1,500	3,000	4,500	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
ค่าใช้จ่ายทางการตลาด												
โฆษณา												
นิตยสารแพรวสุดสัปดาห์	50	-	-	-	-	-	-	50	-	-	-	-
นิตยสารจีเอ็ม	-	50	-	-	-	-	-	-	-	-	-	50
นิตยสาร Elle	-	-	50	-	-	-	-	-	-	-	-	50
นิตยสารชีวจิต	-	-	-	50	-	-	-	50	-	-	-	-
แผ่นพับใบปลิว	40	70	80	90	30	30	30	30	30	30	30	30
สื่อภายในห้าง (Store Signage)	30	30	30	30	10	10	10	10	10	10	10	10
ประชาสัมพันธ์												
งานเปิดร้าน	400	400	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ส่งเสริมการขาย												
ชุดประหยัด 69 บาท	20	30	40	50	20	20	20	20	20	20	20	20
Premium Gift "Fish Collection"	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
ค่าใช้จ่ายพัฒนาสูตรอาหารใหม่	30	-	-	30	-	-	30	-	-	30	-	-
รวมค่าใช้จ่ายทางการตลาด	590	600	220	270	80	80	110	180	80	110	80	180
สัดส่วนค่าใช้จ่าย	2,580											

บทที่ 3

แผนการผลิต (Production Plan)

3.1 สถานที่ตั้งของร้านสาขา

กลยุทธ์ในการเลือกร้านสาขาจะเลือกทำเลที่ร้านสาขาสามารถทำยอดขายได้ทั้งในวันธรรมดา และวันสุดสัปดาห์ นั่นคือทำเลที่เป็นย่านธุรกิจคนทำงานและศูนย์การค้า โดยกำหนดพื้นที่ที่จะใช้ในแต่ละร้านประมาณ 120-150 ตารางเมตร โดยแต่ละร้านจะเลือกทำเลที่ตั้ง ซึ่งจะต้องมีองค์ประกอบ 2 ปัจจัย ดังต่อไปนี้ร่วมกัน

1. ย่านธุรกิจที่เป็นศูนย์กลาง (Central business districts) เป็นทำเลที่มีการคมนาคมสะดวก เป็นแหล่งรวมธุรกิจต่าง ๆ หลากหลายประเภท
2. ศูนย์การค้า (Shopping centers and mall) มีลักษณะเป็นร้านที่อยู่ในศูนย์การค้าในลักษณะร้านอาหารบริการด่วน (Quick serve restaurant - QSR) ซึ่งเป็นร้านที่ไม่อยู่ในศูนย์อาหารของศูนย์การค้า (Food center)

3.2 การแบ่งสัดส่วนพื้นที่ของร้านสาขา (Operation area design)

การแบ่งสัดส่วนพื้นที่ของร้านสาขา จะมีลักษณะดังนี้

ส่วนที่ 1 พื้นที่ของพนักงานจะอยู่ด้านซ้ายมือ แบ่งเป็น 4 ส่วน

- A เป็นพื้นที่ส่วนหน้ามุมซ้าย เป็นโต๊ะแคชเชียร์
- B เป็นพื้นที่สำหรับปรุงก๋วยเตี๋ยว ปรุงส่วนผสมอาหารว่าง จะมีหม้อลวกก๋วยเตี๋ยว หม้อซุ๊ป มีเคาน์เตอร์ยาวสำหรับวางวัตถุดิบ เครื่องปรุง ชาม ซ้อน ตะเกียบ เมื่อก๋วยเตี๋ยวหรืออาหารว่างได้รับการปรุงเรียบร้อย บริการจะมารับจากเคาน์เตอร์นี้เพื่อจัดส่งให้กับลูกค้า สำหรับเคาน์เตอร์น้ำดื่มและของหวาน จะแยกออกจากกัน
- C เป็นพื้นที่สำหรับล้างภาชนะที่ใช้แล้ว
- D เป็นพื้นที่ด้านหลัง สำหรับวางชั้นวางของตู้แช่ Storage

ส่วนที่ 2 พื้นทางเดินสำหรับลูกค้าเข้า-ออกร้าน

ส่วนที่ 3 พื้นที่บริเวณด้านขวา ใช้เป็นที่ตั้งโต๊ะ เก้าอี้ โดยจัดให้มีช่องไฟเดินผ่านแต่ละโต๊ะได้พอสมควร เพื่อสะดวกแก่พนักงานบริการ

3.3 การดำเนินงานภายในสาขา

การดำเนินงานภายในสาขาจะใช้แนวคิดของ Value chain มาบริหารจัดการ โดย Value chain หรือห่วงโซ่แห่งคุณค่า เป็นแนวคิดที่ว่าด้วยการสร้างคุณค่าเพิ่มให้แก่องค์กรและลูกค้า โดยแต่ละหน้าที่ของการปฏิบัติงานของฝ่ายต่าง ๆ ภายในองค์กรจะมีการดำเนินงานที่แยกกันเพียงหน้าที่เท่านั้น แต่จะต้องมีความสัมพันธ์และส่งมอบคุณค่า (Value) ซึ่งกันและกัน สุดท้ายเกิดเป็นมูลค่ารวมขององค์กรให้กับลูกค้าในรูปของสินค้าหรือบริการที่ผู้ซื้อยอมจ่ายให้กับร้านสาขา มูลค่าหรือราคาจะขึ้นอยู่กับความพึงพอใจที่ผู้ซื้อจะยอมจ่ายให้ ซึ่งมูลค่าดังกล่าวเกิดจากการเชื่อมสัมพันธ์ของหน้าที่ต่างๆ ภายในห่วงโซ่แห่งคุณค่า

Value chain หรือห่วงโซ่แห่งคุณค่ามีองค์ประกอบ 2 ส่วน ได้แก่

1. กิจกรรมหลัก (Primary activity) ประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้

- ขั้นตอนที่ 1 การจัดหาวัตถุดิบ
- ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินงานผ่านกระบวนการผลิต
- ขั้นตอนที่ 3 การจัดจำหน่ายสินค้า และบริการไปยังผู้บริโภค
- ขั้นตอนที่ 4 การวางแผนตลาดและการขาย การประชาสัมพันธ์ ส่งเสริมการขาย
- ขั้นตอนที่ 5 การบริหารก่อนและหลังการขาย

2. กิจกรรมสนับสนุน (Support activity) ประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้

- 2.1 โครงสร้างพื้นฐานองค์กร
- 2.2 การจัดการทรัพยากรมนุษย์
- 2.3 การพัฒนาเทคโนโลยี
- 2.4 กระบวนการจัดหาจัดซื้อ

แนวความคิดดังกล่าวจะแสดงให้เห็นถึงคุณค่าทั้งหมดที่องค์กรส่งมอบให้แก่ลูกค้า ดังนั้นร้านก๋วยเตี๋ยวปลาเยาวราช จึงได้นำแนวความคิดของ Value chain มาปรับใช้ในการดำเนินงานกับสำนักงานใหญ่และภายในสาขาโดยอาศัยกิจกรรมต่าง ๆ ในแต่ละกระบวนการโยงใยต่อเนื่องเป็นทิศทางเดียวกัน และสัมพันธ์กันเพื่อส่งมอบความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า ดังนี้

1. กิจกรรมหลัก (Primary activity)

1.1 การจัดหาวัตถุดิบ (Inbound logistics)

วัตถุดิบถือเป็นหัวใจสำคัญของการทำธุรกิจร้านอาหารทั้งทางด้านคุณภาพและปริมาณ ดังนั้นบริษัทจึงจะใช้การจัดการร่วมกับผู้ค้าวัตถุดิบ (Co-supplier management) ในการบริหารด้านการจัดหาวัตถุดิบต่าง ๆ ที่ใช้ในการบริการแก่ลูกค้า ทั้งนี้จะมีการคัดเลือกผู้ค้าวัตถุดิบไว้หลายแห่งเพื่อมีอำนาจในการต่อรองและเป็นการควบคุมทั้งคุณภาพและปริมาณของวัตถุดิบที่ใช้

ในการจัดการเกี่ยวกับด้าน โลจิสติกส์ของวัตถุดิบนั้นจะมีการตกลงกับผู้ค้าวัตถุดิบแต่ละรายให้มีการจัดส่งวัตถุดิบไปยังร้านสาขาแต่ละร้าน โดยของสด เช่น เนื้อปลาสด ผักสด เครื่องเทศสด จะกำหนดให้มีการจัดส่งในลักษณะวันต่อวัน และของแห้ง เช่น พริกป่น น้ำปลา น้ำตาล จะกำหนดให้มีการจัดส่งสัปดาห์ละครั้ง การจัดซื้อวัตถุดิบสำหรับแต่ละร้านสาขาจะกำหนดให้มีการจัดซื้อร่วมกัน เพื่อให้มีอำนาจในการต่อรองด้านราคามากขึ้น (Volume purchases with low cost) ที่ต้นทุนต่ำลง

1.2 การดำเนินงานภายในร้าน (Shop operations)

เพื่อให้มั่นใจว่าการบริหารจัดการภายในร้านเป็นไปอย่างมีคุณภาพ ทางร้านจึงได้นำเอาระบบ TQM (Total Quality Management) เข้ามาช่วยสนับสนุนให้มีการควบคุมคุณภาพทุกขั้นตอน โดยที่หลักการของ TQM (Total Quality Management) นั้นจะเป็นกระบวนการหรือ กิจกรรมที่ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการวางแผนปรับปรุง แก้ไข เพื่อให้ได้มาซึ่งสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (Continuous quality improvement) องค์กรมีการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ และมีพนักงานที่มีคุณภาพมากขึ้น จากแนวความคิดดังกล่าวร้านก๊วยเตี๋ยวปลาเยาวราช จึงได้นำระบบ TQM มาปรับใช้ดังนี้

1.2.1 การควบคุมวัตถุดิบ

การสร้างคุณภาพการผลิตต้องเริ่มจากการจัดซื้อวัตถุดิบที่มีคุณภาพ ควบคุมคุณภาพของอาหารและความสดใหม่ของเนื้อปลา ผักสด โดยจะสั่งซื้อวันต่อวัน และมีการควบคุมในการจัดส่งของผู้ค้าวัตถุดิบให้มาทันเวลา

1.2.2 การควบคุมอุปกรณ์เครื่องใช้ ภาชนะต่าง ๆ

อุปกรณ์เครื่องใช้ต่าง ๆ เช่น เตาแก๊ส หม้อ กระจอนลวกก๊วยเตี๋ยว ถ้วย ชาม ต้องดูแลควบคุมให้อยู่ในสภาพที่ใช้งานได้ดีตลอด หากพบว่ามีชำรุดให้ดำเนินการส่งซ่อมแก้ไข หรือพบว่าเครื่องใช้ภาชนะมีการชำรุดแตกหักไม่สามารถซ่อมแซมได้ หรือสูญหายให้มีการนำมาบันทึกเก็บข้อมูล

1.2.3 การควบคุม การเตรียม การคัดแยกและการผสมวัตถุดิบ

ให้มีการควบคุมการจัดเตรียมวัตถุดิบและอุปกรณ์ทั้งในเรื่องของปริมาณและคุณภาพให้อยู่ในมาตรฐานการให้บริการของร้านอยู่เสมอ

1.2.4 การควบคุมการปรุงและผสมวัตถุดิบ

ควบคุมจำนวนของส่วนผสมในแต่ละเมนูให้ถูกต้อง วัตถุดิบต้องมีคุณภาพ เมื่อพบว่าไม่ได้มาตรฐาน เช่น เนื้อปลา ปลาหมึก มีลักษณะไม่สด ต้องคัดออกทันที และจะต้องมีการเก็บรวบรวมของเสียในแต่ละชั้นและจัดให้มีการชั่งน้ำหนักและบันทึกไว้เพื่อควบคุมให้มีการลดปริมาณของเสีย โดยให้มีการติดตามอย่างต่อเนื่อง

1.2.5 การควบคุมอุณหภูมิในตู้แช่หรือตู้เย็นที่ถนอมเก็บรักษาวัตถุดิบ

ให้มีการควบคุมอุณหภูมิในตู้แช่หรือตู้เย็นที่ถนอมเก็บรักษา (Preservation) วัตถุดิบตามเกณฑ์ที่กำหนดดังนี้

ก. ประเภทเนื้อปลาสด ปลาหมึกสด เก็บด้วยการแช่แข็ง (Frozen) ที่อุณหภูมิ - 18 องศาเซลเซียส

ข. ประเภทผัก เก็บด้วยการแช่เย็น (Chill) ที่อุณหภูมิ 2 องศาเซลเซียส

1.2.6 การตรวจสอบความพร้อม การจัดเตรียมเครื่องใช้ภาชนะและวัตถุดิบ

กำหนดให้แต่ละวัน ผู้จัดการแต่ละสาขาจะต้องทำหน้าที่ในการสุ่มตรวจสอบความพร้อมของอุปกรณ์ เครื่องใช้ภาชนะต่าง ๆ ว่าอยู่ในสภาพที่จะพร้อมใช้งาน ขณะเดียวกันก็สุ่มตรวจวัตถุดิบ โดยเฉพาะเนื้อปลาสด จะต้องมีการทดสอบความสดใหม่ของเนื้อปลา

กำหนดให้มีการสุ่มตรวจแต่ละวัน โดยทำเป็นลักษณะกำหนดหัวข้อ (Check list) ไว้ที่จะต้องมีการตรวจสอบ ดังนี้

ก. ตรวจสอบจำนวนแก๊สหุงต้มมีพอเพียง

ข. ตรวจสอบวัตถุดิบ เช่น พริก น้ำปลา เครื่องปรุงต่าง ๆ ต้องมีความสดใหม่ ไม่มีกลิ่นอับชื้น

ค. ตรวจสอบเนื้อปลา ปลาสด จะต้องมีการทดสอบความสดใหม่ของเนื้อปลาด้วยการสังเกตและสัมผัสว่าเนื้อปลาที่สดจะต้องอยู่ในสภาพเนื้อไม่ยุ่ย ไม่มีกลิ่นเหม็น เมื่อเอานิ้วกดจะต้องไม่เกิดรอยบุ๋ม

ง. ตรวจสอบอุณหภูมิตู้แช่ หรือตู้เย็นว่าได้ตามที่กำหนด

1.2.7 การควบคุมการบริหารงานด้านบุคลากรภายในร้านสาขา

การบริหารคุณภาพของการให้บริการถือเป็นหัวใจสำคัญอีกประการหนึ่งในการที่จะรักษาลูกค้าให้อยู่กับร้านตลอดไป และเป็นการสร้างและสะสมชื่อเสียงให้กับร้านอีกทางหนึ่ง ดังนั้นบริษัทได้จัดให้มีการฝึกอบรมให้กับพนักงานทุกคน เพื่อให้แน่ใจว่าจะสามารถให้บริการที่ประทับใจกับลูกค้า ตั้งแต่ยังไม่เข้ามาในร้าน เนื่องจากเป็นร้านอาหารประเภทเร่งด่วน ดังนั้นเรื่องของเวลาจึงมีส่วนสำคัญมากในการตัดสินใจเลือกบริโภคของลูกค้า ดังนั้นบริษัทมีกลยุทธ์ในการให้บริการที่สำคัญดังนี้

ก. ขนาดประตูกว้างเป็นพิเศษเพื่อให้ลูกค้าสามารถเข้าออกได้อย่างสะดวก

ข. การแต่งหน้าร้านจะเป็นลักษณะการเปิดกว้างให้เห็นการดำเนินงานภายในร้านตลอดเวลา เพื่อเป็นการแสดงให้เห็นถึงคุณภาพของการให้บริการของพนักงานภายในร้านอยู่ตลอดเวลา

ค. พนักงานจะต้องทำการทักทายลูกค้าอย่างเป็นกันเองและจริงใจ เช่น การกล่าวคำต้อนรับ สวัสดีค่ะ/ครับ เชิญด้านในเลยค่ะ/ครับ

ง. เมนูและใบสั่งอาหารจะมีพร้อมที่โต๊ะอาหารเสมอ โดยจะเป็นร้านอาหารที่บริการตนเอง คือ ลูกค้าจะเป็นผู้ดูเมนูและจัดบันทึกการสั่งอาหารด้วยตนเองและจะมีพนักงานเข้ามารับใบสั่งอาหารในทันทีที่ลูกค้าจัดบันทึกการสั่งอาหารเสร็จสิ้น ทั้งนี้ประมาณเวลาตั้งแต่ลูกค้าเข้ามาในร้านจนสั่งอาหารเสร็จจะใช้เวลาประมาณ 3 - 5 นาที แล้วแต่กลุ่มของลูกค้าและการตัดสินใจ

จ. ในชั่วโมงเร่งด่วนพนักงานเสริมหรือบริกรจะคิดเป็นสัดส่วนลูกค้า 16 คน (หรือ 4 โต๊ะ) ต่อบริกรหนึ่งคน โดยบริกรจะทำหน้าที่เหมือนพนักงานขาย คือ แนะนำอาหารเพิ่มเติมภายหลังจากที่ลูกค้าสั่งอาหารเรียบร้อยแล้วเพื่อกระตุ้นการเพิ่มการสั่งซื้อของลูกค้า และเมื่อลูกค้าทานอาหารใกล้เสร็จแล้ว พนักงานขายจะมีหน้าที่แนะนำขนมหวานของร้าน คือ ไอศกรีมกะทิสด ๆ และวุ้นในลูกมะพร้าว ซึ่งเป็นเมนูขนมหวานยอดนิยมของร้าน

ฉ. เมนูอาหารจะมีความชัดเจน โดยแบ่งออกเป็น 4 ส่วน

ส่วนที่ 1 เมนูอาหารแต่ละชาม (A la carte) แบ่งออกเป็น 3 หมวด ดังนี้

หมวดที่ 1 ก๋วยเตี๋ยวต้มยำ

หมวดที่ 2 ก๋วยเตี๋ยวน้ำ / แห้ง

หมวดที่ 3 ก๋วยเตี๋ยวเย็นตาโฟน้ำ / แห้ง

หมวดที่ 4 ชุดเมนู (Menu set) ซึ่งจะแบ่งออกเป็น 4 ชุด

อาหารยอดนิยมของทางร้าน

ส่วนที่ 2 อาหารว่าง โดยแบ่งออกเป็น 8 รายการ

ส่วนที่ 3 เครื่องดื่ม

ส่วนที่ 4 ของหวาน

ข. ใบสั่งอาหารจะมีความสอดคล้องกับเมนู โดยใบสั่งอาหารจะแบ่งออก

เป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การเลือกสั่งอาหารประเภทก๋วยเตี๋ยวและชุดเมนูอาหาร

ส่วนที่ 2 การเลือกสั่งอาหารทานเล่น

ส่วนที่ 3 การสั่งเครื่องดื่ม

ส่วนที่ 4 การสั่งขนมหวาน

โดยใบสั่งอาหารแต่ละส่วนจะถูกส่งไปยังแม่ครัวหรือผู้ดูแลแต่ละคน ดังนี้

ส่วนที่ 1 จะถูกส่งไปยังจุดที่ทำก๋วยเตี๋ยว

ส่วนที่ 2 จะถูกส่งไปยังจุดที่ทำอาหารทานเล่น

ส่วนที่ 3 จะถูกส่งไปยังจุดที่จัดเครื่องดื่ม

ส่วนที่ 4 จะถูกส่งไปยังจุดที่จัดขนมหวาน (หากลูกค้ายังไม่สั่งขนมหวาน

ส่วนนี้ก็ยังยังคงติดอยู่กับต้นข้าวของใบสั่งอาหาร เพื่อว่าลูกค้าอยากสั่งขนมหวานได้เมื่อทานอาหารเสร็จ) โดยใบสั่งอาหารจะมีสำเนาไว้สำหรับการคิดเงินในภายหลัง

ข. บริการจะเสิร์ฟน้ำให้กับลูกค้าภายใน 1 นาทีและจะเสิร์ฟอาหารภายใน 3 นาทีหลังจากสั่งอาหารและเสิร์ฟขนมหวานภายใน 1 นาทีหลังจากสั่งขนมหวาน โดยประมาณว่าลูกค้าที่เข้ามาทานอาหารจะใช้เวลาเฉลี่ย 40 นาที ในกรณีที่ลูกค้าทานขนมหวานด้วย (ในเวลาเร่งด่วน)

ค. บริการจะต้องเก็บภาชนะอาหารให้แล้วเสร็จและเตรียมโต๊ะให้พร้อมสำหรับลูกค้ารายใหม่ภายใน 2 นาทีหลังจากลูกค้ารายเก่าทานอาหารเสร็จเรียบร้อยแล้ว การจัดเก็บภาชนะและเศษอาหารจะไม่ทำต่อหน้าลูกค้าเนื่องจากจะทำให้ลายบรรยากาศในการทานอาหาร

ง. การชำระค่าอาหารจะเป็นการที่ลูกค้าเอาสำเนาใบสั่งอาหารไปให้กับพนักงานเก็บเงิน (ผู้จัดการร้าน) เพื่อจ่ายชำระเงิน โดยแคชเชียร์ต้องกล่าวทักทายพร้อมกล่าวขอบคุณลูกค้าที่มาทานอาหาร พร้อมทั้งเชิญให้มาทานอีกในโอกาสหน้า

1.2.8 การควบคุมความสะอาดภายในร้านสาขา (Cleanliness management)

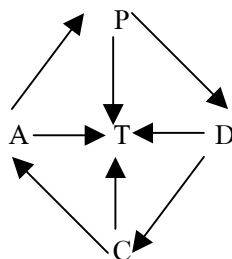
ร้านจะมีการควบคุมความสะอาดของร้าน โดยพนักงานทุกคนในแต่ละสาขาจะต้องรับผิดชอบทำความสะอาดภายในร้านรวมทั้งภาชนะต่างๆ ร่วมกัน พนักงานทุกคนจะต้องได้รับการอบรมในเรื่องการดูแลความสะอาดเป็นระยะ ๆ

1.2.9 การบริหารสินค้าคงเหลือ (Effective inventory management)

สำนักงานใหญ่จะเป็นผู้สั่งซื้อวัตถุดิบทั้งหมดโดยการประมาณความเพียงพอของวัตถุดิบในการให้บริการแก่ลูกค้าในแต่ละสาขา และเน้นว่าวัตถุดิบจะต้องสดอยู่เสมอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งวัตถุดิบที่สำคัญ ๆ เช่น เนื้อปลาสด ปลาหมึกสด จะมีระบบการจัดเก็บและการหยิบใช้ตามลำดับวันและเวลาที่รับของเข้ามา ในระบบเข้าก่อนออกก่อน FIFO (First-In First-Out) และจะไม่ใช้ของสดที่ค้างนานเกิน 2 วัน สำหรับวัตถุดิบที่เป็นของแห้งใช้ระบบ FIFO เช่นเดียวกัน โดยจะเป็นการจัดส่งให้ทุกสัปดาห์

ในการประเมินคุณภาพของอาหารและบริการ และการควบคุมความสะอาดภายในร้านสาขานั้น บริษัทจะจัดให้มีผู้แทนจากแต่ละสาขา (ผู้จัดการร้านสาขา) ที่ได้รับการแต่งตั้งทำการสุ่มตรวจสอบแต่ละสาขาทุกเดือนหมุนเวียนกัน เพื่อให้มั่นใจว่าคุณภาพของอาหารและบริการนั้นยังมีมาตรฐานที่ดีอยู่อย่างสม่ำเสมอ

ในทุกขั้นตอนของการควบคุมและการตรวจสอบจะใช้หลักการของวงจรบริหารและการควบคุม กล่าวคือทุกขั้นตอนของการควบคุมจะหมุนเป็นวงจร ดังรูป



T	=	Target	เป้าหมาย
P	=	Plan	วางแผน
D	=	Do	ปฏิบัติ
C	=	Check	ตรวจสอบ
A	=	Action	แก้ไข

ในแต่ละกิจกรรมจะต้องมีการวางแผน (P) เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย (T) ต้องมีการปฏิบัติตามแผน (D) มีการตรวจสอบ (C) ผลลัพธ์ที่ได้ โดยมีการดำเนินการ (A) ที่จำเป็นตามผลลัพธ์ที่ได้ โดยมีการดำเนินการตามวงจรอย่างต่อเนื่องจนกระทั่งบรรลุเป้าหมาย เช่น ในขั้นตอนการควบคุมวัตถุดิบ โดยเจาะจงในเรื่องเนื้อปลาสด ซึ่งทางร้านกำหนดว่า ผู้ค้าวัตถุดิบจะต้องส่งให้แต่ละวัน และมีคุณภาพที่ใหม่สด นั่นคือการตั้งเป้าหมาย (T) ว่าไม่พบเนื้อปลาที่ด้อยคุณภาพ (ร้อยละ 0) เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ต้องมีการปฏิบัติ (D) ตามแผนมีการตรวจสอบสภาพเนื้อปลา (C) และดำเนินการ (A) ที่จำเป็นตามผลลัพธ์ที่เกิด

1.3 การกระจายสินค้าออก (Outbound logistics)

เนื่องจากการดำเนินงานของร้านจะมีลักษณะเป็นการทานอาหารภายในร้านและการสั่งซื้อกลับ ดังนั้นจึงยังไม่มีกำหนดการกระจายสินค้าออก ส่วนทางด้านกระจาย จัดส่งวัตถุดิบต่างๆ ทำโดยการสั่งซื้อและให้ผู้ค้าวัตถุดิบเป็นผู้จัดส่งวัตถุดิบไปยังร้านสาขาแต่ละร้าน ดังนั้นการกระจายสินค้าออกยังไม่มีคามจำเป็นในขณะนี้ แต่บริษัทต้องมีข้อตกลงกับผู้ค้า วัตถุดิบอย่างดีเพื่อให้มั่นใจว่าวัตถุดิบได้ตรงต่อเวลา มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการจัดส่งที่ดี

1.4 การบริการ (Services)

พนักงานของร้านทุกคนและทุกสาขาจะต้องต้อนรับลูกค้าด้วยจิตใจของการบริการ (Service mind) มีความสุภาพ มีการอบรมอย่างต่อเนื่องในเรื่องการบริการที่ประทับใจ

2. กิจกรรมสนับสนุน (Support activities)

2.1 การจัดซื้อ (Procurement)

วัตถุดิบที่เป็นของสดที่ต้องใช้วันต่อวัน เช่น เนื้อปลา ปลาหมึก เส้นก๋วยเตี๋ยว ถั่วงอก พริกสด เครื่องยำ ทางร้านจะใช้ผู้ค้าวัตถุดิบหลายรายที่ตลาดสะพานปลา ตลาดมหาชัย เพื่อให้สามารถต่อรองราคาได้ โดยทางร้านกำหนดให้ผู้ค้าเป็นผู้เล็เนื้อปลา และหั่นปลาหมึกสด ตามขนาดที่กำหนด ส่วนเส้นก๋วยเตี๋ยว ถั่วงอก ผัก จะใช้ผู้ค้าที่เป็นโรงงานผลิตหลายราย ทั้งนี้ทางร้านจะพยายามสั่งให้พอเพียงในแต่ละวัน หรือมีเหลือให้น้อยที่สุด สำหรับผักสดก็จะทำการสั่งซื้อจากตลาดใหญ่ ๆ เช่น ปากคลองตลาด เพื่อให้สามารถต่อรองราคาได้ วัตถุดิบที่เป็นของแห้งสามารถเก็บไว้ได้ เช่น กระเทียม พริกแห้ง น้ำมัน น้ำปลา โดยใช้ระบบจัดเก็บแบบ FIFO ร้านจะสั่งซื้อจากผู้ค้าหลายราย เช่นเดียวกัน

2.2 การกระจายสินค้า (Distribution)

วัตถุดิบทั้ง 2 ประเภทสำนักงานจะเป็นศูนย์กลางในการดำเนินการจัดซื้อ โดยให้ครอบคลุมทุกสาขา แล้วให้ผู้ค้าวัตถุดิบเป็นผู้จัดส่งให้แก่แต่ละสาขาได้ทันเวลา ปริมาณพอเพียงในแต่ละวัน โดยเฉพาะของสด ในกรณีที่สาขาใดสาขาหนึ่งขาดวัตถุดิบชนิดใด ก็ให้โทรติดต่อศูนย์กลาง ซึ่งจะเป็นผู้ประสานแต่ละสาขาที่มีวัตถุดิบชนิดนั้นมากพอที่จะแบ่งให้ได้ ก็จะดำเนินการจัดส่งให้ทันทีหรือ ติดต่อผู้ค้าฯ ที่อยู่ใกล้ที่สุดเป็นผู้จัดส่งให้ ในกรณีที่ เป็นวัตถุดิบประเภทของสดกำหนดให้ Supplier ส่งให้แก่แต่ละสาขาในเวลา 08.00 น. ของทุกวัน

2.3 การพัฒนาด้านเทคโนโลยี (Technology development)

ดำเนินการบริหารจัดการโดยอาศัยข้อมูลจากการตลาดและจากแต่ละสาขามา พัฒนาโปรแกรมการส่งเสริมการขายของร้าน การคิดค้นเมนูอาหารประยุกต์ใหม่ๆ

2.4 การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human resource management)

จัดให้พนักงานทุกคนผ่านการอบรมในเรื่อง

- ก. การควบคุมคุณภาพในการทำก๋วยเตี๋ยวแต่ละชามให้มีความสม่ำเสมอ
- ข. การดูแลความสะอาด การจัดเก็บสิ่งของภายในร้านให้เป็นระเบียบเรียบร้อย
- ค. การให้ฝึกจากการทำจริง เพื่อให้เกิดความเข้าใจ
- ง. การฝึกอบรมให้พนักงานรู้ถึงความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้า
- จ. สร้างจิตสำนึกและบุคลิกภาพให้พนักงานทุกคนมีจิตใจบริการ

3.4 ขั้นตอนการผลิต

ขั้นตอนการผลิตอาหารถือเป็นส่วนที่สำคัญมาก เนื่องจากจะเป็นสิ่งที่ทำให้ลูกค้ากลับมาซื้อซ้ำ ดังนั้นการกำหนดขั้นตอนการผลิตต้องมั่นใจว่าสูตรอาหารต่าง ๆ สามารถสร้างความประทับใจให้กับ ลูกค้าแต่ละราย โดยขั้นตอนการผลิตจะแบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน

1. การจัดเตรียมถ้วยเดี่ยวเนื้อปลาสด
2. วิธีการจัดเตรียมส่วนผสมสำหรับอาหารว่าง
3. การเตรียมของหวาน
4. เครื่องดื่ม
5. สูตรการผลิตอาหารแต่ละประเภท

5.1 ถ้วยเดี่ยว ได้แก่ ถ้วยเดี่ยวเนื้อปลาต้มยำรสดั้งเดิม ถ้วยเดี่ยวเนื้อปลาต้มยำพริกสด ถ้วยเดี่ยวเนื้อปลาต้มยำพื้นบ้าน ถ้วยเดี่ยวเนื้อปลาสดต้มยำชาววัง ถ้วยเดี่ยวเย็นตาโฟ

5.2 อาหารว่าง ได้แก่ เนื้อปลาสดลวกจิ้ม ยำเนื้อปลาสด เนื้อปลาลุยสวน ปลาทอดกระเทียม ปลาหุบแป้งทอด สลัดปลา ยำมะม่วงกับหนังปลาทอดสมุนไพร
(รายละเอียดแสดงขั้นตอนการผลิตจัดทำเป็นเอกสารแนบในภาคผนวกท้ายรายงานฉบับนี้)

3.5 การให้บริการที่ร้านสาขา

ร้านสาขาจะเปิดทำการจำหน่ายทุกวันตั้งแต่เวลา 10.00 น. ถึง 21.00 น. โดยแบ่งช่วงเวลาให้บริการออกเป็น 2 ลักษณะ ดังนี้

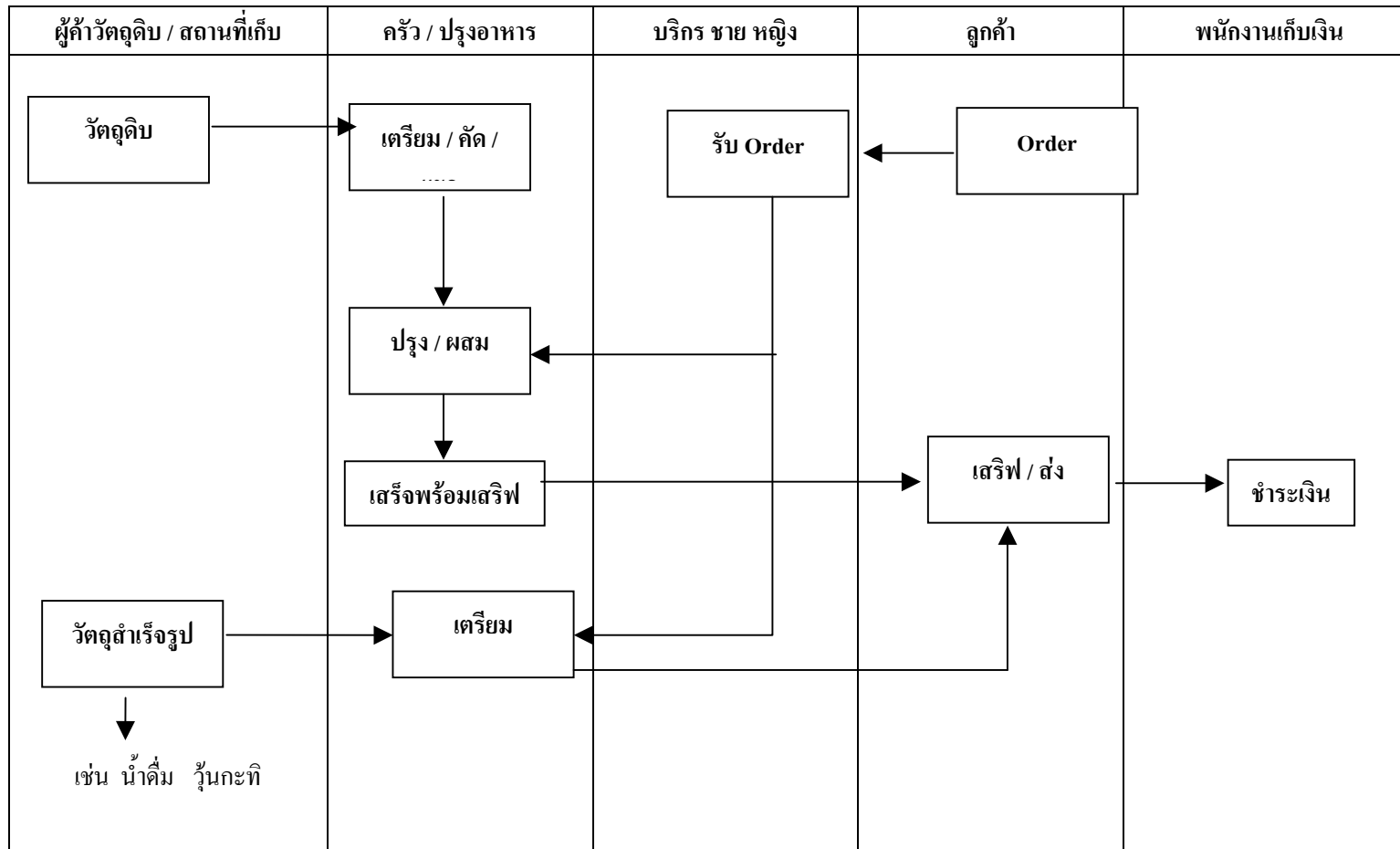
1. ช่วงเวลาเร่งด่วน หรือช่วงเวลาที่มียูกค้าจำนวนมาก ซึ่งในแต่ละวันจะมี 2 ช่วง คือ
 - ก. ช่วงเวลา 11.30 – 13.30 น. และ
 - ข. ช่วงเวลา 17.30 – 19.30 น.

โดยประมาณว่าลูกค้าแต่ละคนจะใช้เวลาในการรับประทานประมาณ 40 นาทีต่อหนึ่งคน ดังนั้นในช่วงเวลาเร่งด่วนซึ่งมีประมาณ 4 ชั่วโมงนั้นคาดว่าจะการมีลูกค้าประมาณ 600 คน โดยมีรอบการให้บริการที่ประมาณไว้ 40 นาทีต่อรอบ ดังนั้นจะให้บริการได้ 6 รอบที่มีจำนวนผู้ใช้บริการประมาณร้อยละ 80 ของความสามารถในการให้บริการเต็มที่ 132 คนต่อรอบ (6 รอบ x 132 คน x ร้อยละ 80 = ประมาณ 600 คน)

2. ช่วงเวลาปกติ ซึ่งจะเป็นช่วงเวลานอกเหนือจากช่วงเวลาเร่งด่วนดังกล่าว ในช่วงเวลาปกติซึ่งจะมีเวลาประมาณ 7 ชั่วโมงในแต่ละวันคาดว่าจะการมีลูกค้าประมาณ 400 คน โดยมีรอบการให้บริการที่ประมาณไว้ 40 นาทีต่อรอบ ดังนั้นจะให้บริการได้ประมาณ 10.5 รอบที่มีจำนวนผู้ใช้บริการประมาณ ร้อยละ 30 ของความสามารถในการให้บริการเต็มที่ (10.5 รอบ x 132 คน x ร้อยละ 30 = ประมาณ 400 คน)

ดังนั้นในแต่ละวันจะมีลูกค้าประมาณ 1,000 คน และประมาณการว่าลูกค้า 1 ราย จะใช้จ่ายในการรับประทานต่อครั้งเท่ากับ 50 บาท ดังนั้นยอดขายโดยประมาณเท่ากับ 50,000 บาท ต่อหนึ่งวัน โดยในการจัดทำประมาณการในแผนการผลิตแต่ละวันดังกล่าวได้มีการสุ่มนับจำนวน คนเข้าร้านประเภทก๋วยเตี๋ยวแถวสยามเสกสรรค์ และมาบุญครองในบริเวณที่มีลักษณะเช่นเดียวกับ ร้านสาขาที่กำหนดไว้

ภาพที่ 4 แผนผังการไหลเวียนของกระบวนการในการดำเนินงานของร้านสาขา



3.6 รายการเครื่องจักร เครื่องมือ และอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิต

รายการเครื่องจักร เครื่องมือ และอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิต	ราคาต่อหน่วย (บาท)	จำนวน	ต้นทุน (บาท)	รวม (บาท)
หมวดอุปกรณ์ในการปรุงอาหาร				
1. เตาสแตนเลส ต้มน้ำซุป	20,000	1	20,000	
2. หม้อลวกเส้น	7,500	1	7,500	
3. หม้อต้มซุป	7,000	1	7,000	
4. ถังน้ำสแตนเลส	800	10	8,000	
5. कुลเลอร์สแตนเลส สำหรับใส่เครื่องดื่มสมุนไพร	6,000	1	6,000	
6. ตู้เย็นแช่เครื่องดื่ม	32,000	1	32,000	
7. ตู้เย็นแช่ผักและเนื้อปลา ปลาหมึกสด	38,000	1	38,000	
8. อ่างคู่พร้อมชั้นสแตนเลสวางซาม (ล้างของควา)	23,000	1	23,000	
9. อ่างคู่พร้อมชั้นสแตนเลสวางแก้ว (ล้างภาชนะและแก้ว)	23,000	1	23,000	
10. ตู้สแตนเลสเก็บภาชนะ พร้อมใช้	8,000	1	8,000	
11. เคา์เตอร์น้ำสแตนเลส	25,000	1	25,000	
12. ค่าก่อสร้างครัว (ตารางเมตรละ 10,000 บาท)	-	-	300,000	
13. อื่น ๆ	-	-	52,500	
รวมหมวดอุปกรณ์ในการปรุงอาหาร				550,000
หมวดโต๊ะและเก้าอี้				
1. โต๊ะไม้ขนาด 10 x 60 cm	1,200	75	90,000	
2. เก้าอี้ไม้ ขนาด 55 x 40 cm	400	130	52,000	
3. อื่น ๆ	-	-	8,000	
รวมหมวดโต๊ะและเก้าอี้				150,000

3.6 รายการเครื่องจักร เครื่องมือ และอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิต (ต่อ)

หมวดวัสดุสิ้นเปลือง	ราคาต่อหน่วย (บาท)	จำนวน	ต้นทุน (บาท)	รวม (บาท)
1. งานกระเบื้อง	35	300	10,500	
2. ชามกระเบื้อง	45	650	29,250	
3. เสื้อพนักงาน พร้อมค่าสกรีน	100	60	6,000	
4. ผ้ากันเปื้อนพร้อมหมวก	50	60	3,000	
5. อื่น ๆ	-	-	11,250	
รวมหมวดวัสดุสิ้นเปลือง				60,000
หมวดค่าตกแต่งร้าน				
1. ค่าตกแต่งภายในทั้งหมด (120 ตารางเมตร @ 10,000 บาท)			1,200,000	
2. ค่าเครื่องเสียง			200,000	
รวมหมวดตกแต่งร้าน				1,400,000

3.7 ต้นทุนการผลิตอาหาร

1. ต้นทุนการผลิตถ้วยเดียว 1 ชาม ประกอบด้วย

รายละเอียดวัตถุดิบ	ต้นทุนต่อ ชาม (บาท)	ราคาขาย (บาท)	ร้อยละของ ต้นทุน
1. เส้นถ้วยเดียว 1 กิโลกรัม 20 บาท ผลิตได้ 20 ชาม	1.00		
2. ถังอก 1 กิโลกรัม 10 บาท ผลิตถ้วยเดียวได้ 20 ชาม	0.50		
3. เนื้อปลา 1 กิโลกรัม 180 บาท ผลิตถ้วยเดียวได้ 20 ชาม	9.00		
4. ต้นทุนน้ำซุ๊ป 250 บาทต่อหนึ่งหม้อ ใช้วันละ 4 หม้อ	1.00		
5. อื่น ๆ	0.50		
รวมต้นทุนวัตถุดิบต่อถ้วยเดียวหนึ่งชาม	12.00	30.00	40.00

2. ต้นทุนการผลิตอาหารว่าง อาหารว่างจะใช้เนื้อปลาเป็นหลักใหญ่ ส่วนผสมในการทำอาหารว่างแต่ละสูตรจะต้องใช้เนื้อปลาประมาณ 100 กรัม นอกนั้น จะเป็นเครื่องปรุงที่แตกต่างกันไป

รายละเอียดวัตถุดิบ	ต้นทุนต่อซาม (บาท)	ราคาขาย (บาท)	ร้อยละของต้นทุน
1. เนื้อปลาประมาณ 80 กรัม	14.00		
2. เครื่องปรุงต่าง ๆ	2.00		
รวมต้นทุนต่ออาหารว่างหนึ่งซาม	16.00	40.00	40.00

3. ต้นทุนการผลิตของหวานและเครื่องดื่ม

รายละเอียดวัตถุดิบ	ต้นทุนต่อซาม (บาท)	ราคาขาย (บาท)	ร้อยละของต้นทุน
1. ราคาทุนของของหวาน – ไอศกรีม	6.00	15.00	40.00
2. ราคาทุนของของหวาน - วุ้นในลูกมะพร้าว	9.00	20.00	45.00
3. ราคาทุนของเครื่องดื่ม	5.00	15.00	33.00

4. ต้นทุนค่าแรงงานภายในร้านสาขา

รายละเอียดพนักงาน	ต่อเดือน (บาท)
1. ผู้จัดการร้านสาขา	10,000
2. แม่ครัวและผู้ช่วยแม่ครัวยรวม 4 คน	40,000
3. พนักงานเก็บเงิน	10,000
4. บริกร 4 คน คนละ 6,000 บาท	24,000
5. พนักงานชั่วคราว 4 คน ชั่วโมงละ 25 บาท	16,000
ต้นทุนค่าแรงงานพนักงานภายในร้านสาขา	100,000

ตารางที่ 9 ตารางการทำงานของพนักงาน

ชื่อ-สกุล	เดือน																															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
<u>แม่ครัว</u> 8.00 - 18.00 น. A 9.00 - 19.00 น. B 10.30 - 20.30 น. C 11.00 - 21.00 น. D			■							■							■							■								■
				■							■								■							■						
					■							■								■							■					
		■								■							■								■							■
<u>บริกร</u> 8.00 - 18.00 น. A 9.00 - 19.00 น. B 10.30 - 20.30 น. C 11.00 - 21.00 น. D		■							■							■							■								■	
					■						■								■							■						
				■								■							■							■						
			■							■								■							■							■
พนักงานเก็บเงิน																																
Part Time 11.30 - 13.30 น.																																
17.30 - 19.30 น.																																

ทำงาน 6 วัน หยุด 1 วัน วันละ 10 ชม. (พัก 1 ชม.)

■ = วันหยุด

บทที่ 4

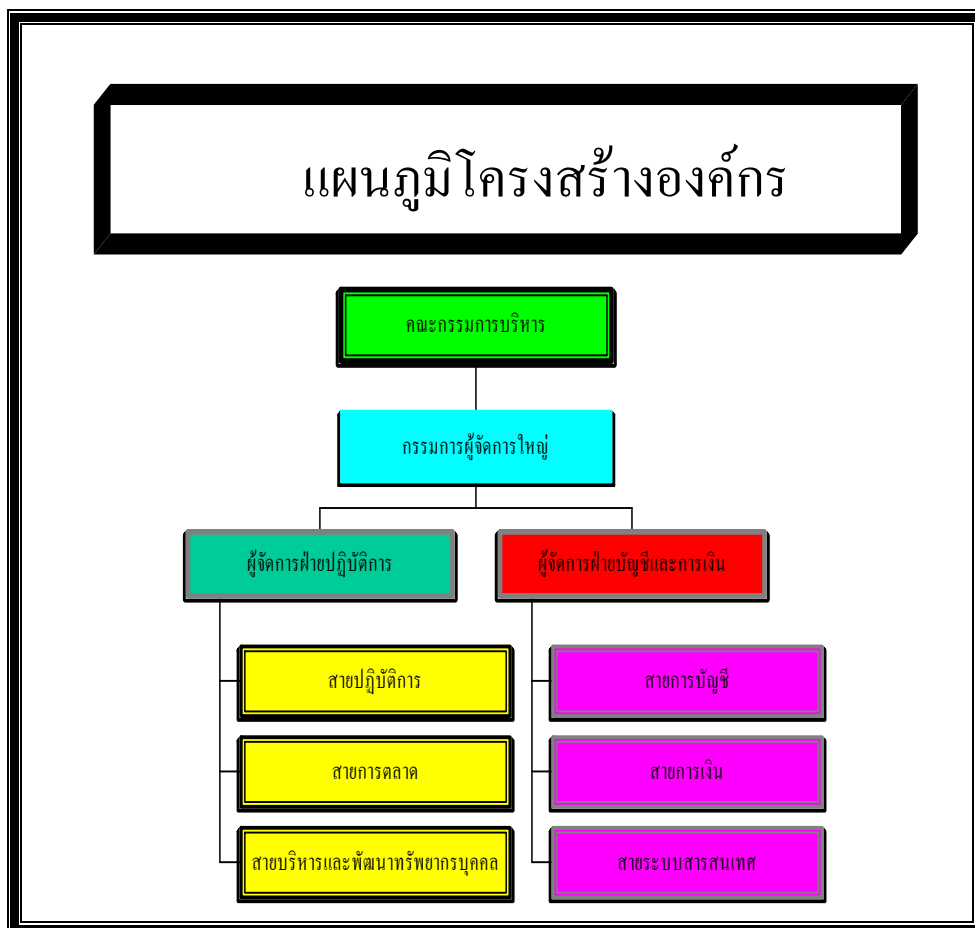
แผนการจัดองค์การและการจัดการ (Organization & Management Plan)

4.1 รูปแบบของธุรกิจ

บริษัท ก๋วยเตี๋ยวเนื้อปลาสดเขวราช จำกัด เป็นบริษัทใหม่ที่เปิดดำเนินการเกี่ยวกับธุรกิจ ก๋วยเตี๋ยวเนื้อปลาสด ซึ่งก่อตั้งขึ้นจากการรวมตัวของนักธุรกิจรุ่นใหม่ซึ่งมีความสนใจในการทำธุรกิจเกี่ยวกับก๋วยเตี๋ยวเนื้อปลาสดประเภทเครือข่ายร้านอาหารบริการด่วน (Quick Serve Restaurant-QSR) โดยมีวิสัยทัศน์ที่จะ “เป็นผู้นำในตลาดก๋วยเตี๋ยวปลาสดที่มีคุณภาพดีและมีประโยชน์ต่อสุขภาพของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล” โดยเครือข่ายร้านสาขาให้บริการครอบคลุมพื้นที่ทั้งในเขตกรุงเทพและปริมณฑล โดยรูปแบบร้านสาขาจะมีลักษณะกึ่งตาคารกึ่งบริการตนเอง สำหรับลักษณะการให้บริการจะครอบคลุมทั้งการให้บริการนั่งรับประทานภายในร้าน (Dine-in) และแบบซื้อกลับบ้าน (Takeaway)

4.2 โครงสร้างองค์กร

1. แผนภูมิองค์กร



2. คุณสมบัติและบทบาทหน้าที่ของตำแหน่งต่าง

๑

ตำแหน่ง	จำนวน	หน้าที่
กรรมการ	3	<p>รับผิดชอบในการกำหนดภาพรวมของบริษัท ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. คณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่จัดการบริษัทให้บรรลุเป้าหมายของบริษัทที่กำหนดไว้ โดยต้องเป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ ข้อบังคับ มติของผู้ถือหุ้น 2. กำหนดนโยบายและทิศทางการดำเนินงาน การบริหารเงิน การบริหารความเสี่ยงของกิจการ 3. กำกับและควบคุมดูแลให้ฝ่ายบริหารดำเนินการให้เป็นไปตามนโยบายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 4. มีอำนาจมอบหมายแต่งตั้งกรรมการจำนวนหนึ่งให้เป็นกรรมการบริหารเพื่อดำเนินการอย่างหนึ่งอย่างใดหรือหลายอย่าง
กรรมการผู้จัดการใหญ่	1	<ol style="list-style-type: none"> 1. ดำเนินงานให้เป็นไปตามวิสัยของบริษัทที่กำหนดไว้ คือ “เป็นผู้นำในตลาดก๊วยเตี๋ยพลาสติกที่มีคุณภาพดีและมีประโยชน์ต่อสุขภาพของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล” 2. ดำเนินงานตามพันธกิจของบริษัทที่กำหนดไว้ คือ “มุ่งพัฒนาและจำหน่ายก๊วยเตี๋ยพลาสติกที่มีคุณภาพดีและมีประโยชน์ต่อสุขภาพของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลโดยบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ” 3. ดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายของบริษัทที่กำหนดไว้ คือ <ol style="list-style-type: none"> 3.1 ผลตอบแทนต่อผู้ถือหุ้น ร้อยละ 30 ต่อปีภายใน 3 ปี 3.2 ผลตอบแทนจากการลงทุน ร้อยละ 20 ต่อปี

ตำแหน่ง	จำนวน	หน้าที่
		<p>3.3 เปิด 4 สาขาในปีที่ 1 อีก 6 สาขาในปีที่ 2 และอีก 15 สาขาในปีที่ 3</p> <p>3.4 เพิ่มยอดขายร้อยละ 150 ต่อปี โดยการเปิดสาขาใหม่</p>
ผู้อำนวยการฝ่ายปฏิบัติการ	1	<p>รับผิดชอบในการดูแลการปฏิบัติการทั้งหมดของบริษัท โดยแบ่งออกเป็น 3 สายงาน</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. สายปฏิบัติการ 2. สายการตลาด 3. สายบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
ผู้จัดการสายปฏิบัติการ	1	<p>รับผิดชอบในการดูแลการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Supplier Management คือ รับผิดชอบในการติดต่อกับ Suppliers ในการจัดหาวัตถุดิบทั้งหมดและ ดำเนินการให้ Suppliers ดำเนินการจัดส่งวัตถุดิบอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 2. Shop Management คือ รับผิดชอบในการกำกับและ ควบคุมการดำเนินงานของสาขาร้านให้ดำเนินงาน อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
ผู้จัดการสายการตลาด	1	<p>รับผิดชอบในการกำหนดแผนการตลาด ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ดำเนินการให้ตลาดรู้จักบริษัทและสินค้าของบริษัท 2. ดำเนินการวิจัยตลาดเพื่อให้ทราบถึงความต้องการของ ลูกค้าต่อผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ และประสานงานกับผู้จัดการ สายปฏิบัติการเพื่อให้มีผลิตภัณฑ์ตามที่ลูกค้าต้องการ 3. กำหนดกลยุทธ์ทางด้านราคาที่สอดคล้องกับเป้าหมาย ของบริษัท 4. กำหนดและคัดเลือกร้านสาขาที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ ของบริษัท คือ ทำเลที่สามารถสร้างยอดขายได้ ทั้งในวันทำงานและวันสุดสัปดาห์ 5. กำหนดกลยุทธ์ในการจัดการส่งเสริมการขาย

ตำแหน่ง	จำนวน	หน้าที่
		ในรูปแบบต่าง ๆ โดยไม่สร้างสงครามราคากับคู่แข่ง เพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของบริษัท เช่น การกำหนดชุดเมนูสำหรับการทานคนเดียว สำหรับการทานเป็นคู่และสำหรับการทานเป็นหมู่คณะ การเมนูแนะนำสำหรับแต่ละสัปดาห์
ผู้จัดการสายบริหารและ พัฒนาทรัพยากรบุคคล	1	รับผิดชอบในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของบริษัท ดังนี้ <ol style="list-style-type: none"> 1. การสรรหาและการรับสมัครบุคลากรในระดับต่าง ๆ 2. การฝึกอบรม 3. การกำหนดผลตอบแทนพื้นฐาน 4. การกำหนดผลตอบแทนที่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน 5. การจัดการกับปัญหาเกี่ยวกับบุคลากร 6. การจูงใจบุคลากรในระยะยาว
ผู้อำนวยการฝ่ายบัญชีและ การเงิน	1	รับผิดชอบในการดูแลทางด้านบัญชี การเงินและระบบสารสนเทศ ซึ่งประกอบด้วย 3 สายงาน <ol style="list-style-type: none"> 1. สายการเงิน 2. สายบัญชี 3. สายระบบสารสนเทศ
ผู้จัดการสายการเงิน	1	รับผิดชอบในการกำหนดแผนการเงินระยะสั้นและระยะยาวของบริษัท ดังนี้ <ol style="list-style-type: none"> 1. การบริหารสภาพคล่อง 2. การบริหารการลงทุนระยะยาว เช่น การวิเคราะห์ผลตอบแทนในการลงทุนของร้านสาขาแต่ละร้าน 3. การวางแผนการจัดหาเงินระยะยาว
ผู้จัดการสายบัญชีและ สายระบบสารสนเทศ	1	รับผิดชอบในความถูกต้องของรายงานทางการเงินของบริษัท ดังนี้ <ol style="list-style-type: none"> 1. จัดหาระบบสารสนเทศ

ตำแหน่ง	จำนวน	หน้าที่
		<ol style="list-style-type: none"> 2. จัดหาระบบการประมวลผลและการรายงานทางการเงินของบริษัท 3. จัดทำรายงานทางการเงินเพื่อผู้บริหารสำหรับในแต่ละเดือน 4. จัดทำรายงานทางการเงินเพื่อยื่นต่อหน่วยงานกำกับดูแลที่เกี่ยวข้อง
ผู้จัดการร้านสาขา	6 (สำหรับ 4 สาขา)	<p>รับผิดชอบในการดูแลร้านทั้งหมด รวมถึงผลการดำเนินงานของงาน ได้แก่</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ด้านการปฏิบัติงานของพนักงาน เป็นผู้วางแผนเพื่อพัฒนาคุณภาพของพนักงาน เพื่อสร้างความมั่นใจทางด้าน การให้บริการลูกค้าเพื่อให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ 2. การวางแผนด้านการเงิน เพื่อให้มีเงินสดเพียงพอวางแผนด้านผลกำไรที่ต้องการ ยอดขายที่ผ่านมาว่าเป็นที่น่าพอใจหรือไม่ 3. กำหนดนโยบายภายในร้าน เพื่อให้พนักงานทุกคนเข้าใจถึง Vision, Mission ของกิจการเพื่อให้ดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย 4. ปรับกลยุทธ์ใหม่ ๆ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง 5. รับผิดชอบในการเก็บรักษาเงินสดภายในร้าน รับชำระเงินจากลูกค้า รวมทั้งทำสรุปรายการรับ-จ่ายเงินสดในแต่ละวัน
แม่ครัว	4 ต่อสาขา	<p>รับผิดชอบในการปรุงอาหารอย่างรวดเร็วและมีคุณภาพ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. จัดเตรียมวัตถุดิบและอุปกรณ์ให้พร้อมก่อนการเปิดร้าน 2. ปรุงอาหารอย่างรวดเร็วและมีคุณภาพ 3. ดูแลรักษาความสะอาดในบริเวณครัว

ตำแหน่ง	จำนวน	หน้าที่
บริการประจำร้าน	4 ต่อสาขา	รับผิดชอบในการให้บริการลูกค้าอย่างรวดเร็วและเป็นมิตร ให้คำแนะนำเกี่ยวกับรายการอาหารแก่ลูกค้า
พนักงานชั่วคราว	4 ต่อสาขา	รับผิดชอบในการให้บริการลูกค้าอย่างรวดเร็วและเป็นมิตร ให้คำแนะนำเกี่ยวกับรายการอาหารแก่ลูกค้า โดยจะปฏิบัติงานเฉพาะช่วงเวลาเร่งรีบของร้าน (Peak Time)

4.3 แผนการควบคุมการดำเนินงาน

เครื่องมือที่ใช้ในการควบคุมการดำเนินงานที่สำคัญ คือ การกำหนดผลตอบแทนตามผลของการปฏิบัติงาน (Compensation by Performance) โดยการใช้ตัววัดผลการทำงาน (Key Performance Indicators: KPIs) ที่มีการกำหนดและตกลงกันไว้ล่วงหน้าระหว่างองค์กรและผู้ปฏิบัติงาน ตั้งแต่ระดับกรรมการผู้จัดการลงไปถึงพนักงานประจำร้านและพนักงานชั่วคราว โดยมีรายละเอียดของการควบคุมการดำเนินงานแต่ละส่วนงานดังนี้

4.3.1 การดำเนินงานของฝ่ายบริหาร

ฝ่ายบริหารหรือสำนักงานกลางจะดูแลการควบคุมการดำเนินงานในภาพรวมขององค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ คือ

- 1) ผลตอบแทนต่อผู้ถือหุ้น (ROE) ร้อยละ 30 ต่อปีภายใน 3 ปี
- 2) ผลตอบแทนจากการลงทุน (ROA) ร้อยละ 20 ต่อปี
- 3) เปิด 4 สาขาในปีที่ 1 อีก 6 สาขาในปีที่ 2 และอีก 10 สาขาในปีที่ 3
- 4) เพิ่มยอดขายร้อยละ 100 ต่อปี โดยการเปิดสาขาใหม่

4.3.2 การดำเนินงานของสาขาร้าน จะมุ่งเน้นวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

- 1) ด้านการสร้างเติบโตในจำนวนลูกค้า (Customer Growth)
 - (1) การเจาะตลาดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายให้ได้เร็วที่สุด
 - (2) สร้างชื่อเสียงให้กับผลิตภัณฑ์ให้เป็นที่รู้จัก
 - (3) การสร้างความจงรักภักดีให้เกิดขึ้นกับลูกค้า
 - (4) การบริการลูกค้าอย่างเป็นเลิศ (Best attention to customers)
 - (5) เน้นบริการที่เป็นกันเอง พนักงานมีความสุขภาพเรียบริย
 - (6) ตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่มีรสนิยมหลากหลาย
 - (7) ราคา คุณภาพ และความสะอาด
 - (8) ขอคำรับรองความสะอาดของกทม.
 - (9) ความรวดเร็วในการจ่ายเงินก่อนออกจากร้าน
 - (10) เพิ่มจำนวนผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมาย (Consumer Traffic)

(11) การตรวจสอบโดยตัวแทน (Auditors) ของสำนักงานใหญ่ ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

- ก. การสร้างภาพลักษณ์ให้กับร้าน
- ข. คุณภาพของการให้บริการ
- ค. คุณภาพของอาหาร
- ง. ความสะอาดภายในร้าน
- จ. การบริหารจัดการสินค้าคงเหลือ
- ฉ. การบริหารจัดการด้านการเงินของร้าน

2) การสร้างความเติบโตในมูลค่าการใช้จ่ายของลูกค้า

- (1) ความสะดวกในการใช้บริการ
- (2) การบริหารจัดการเพื่อการลดปัญหาการไม่มีสินค้าขาย
- (3) เสนอผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพสูงและบริการที่ดี

4.3.3 การกำหนดตัววัดผลการดำเนินงาน โดยสาขาจะมีการกำหนดตัววัดผลการดำเนินงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนี้

- (1) การสร้างจำนวนลูกค้าเข้าร้านรวมทั้งสิ้น 1,000 คนต่อวัน โดยแบ่งเป็นช่วงเวลาต่าง ๆ ดังนี้
 - ก. ช่วงเวลาหลัก (Peak Time) 4 ชั่วโมง คือ
 - 1) 11:30 – 13:30 ประมาณ 300 คน (100 คนต่อ 40 นาที)
 - 2) 17:30 – 19:30 ประมาณ 300 คน (100 คนต่อ 40 นาที)
 - ข. ช่วงเวลาปกติ 7 ชั่วโมง คือ
 - 1) 10:00 – 11:30, 13:30 – 17:30 และ 19:30 – 21:00 ประมาณ 400 คน (30 คนต่อ 40 นาที)
- (2) การสร้างยอดขายต่อลูกค้าหนึ่งคนเฉลี่ยเท่ากับ 50 บาท
- (3) การสร้างยอดขายให้ได้เฉลี่ยวันละ 50,000 บาท
- (4) ความพึงพอใจของลูกค้าในระดับคะแนนเฉลี่ยเกินกว่า 4 โดยแบ่งการให้คะแนน ดังนี้
 - ก. ระดับคะแนน 5 = ความพึงพอใจมากที่สุด
 - ข. ระดับคะแนน 4 = ความพึงพอใจมาก
 - ค. ระดับคะแนน 3 = ความพึงพอใจปานกลาง

ง. ระดับคะแนน 2 = ไม่พึงพอใจ

จ. ระดับคะแนน 1 = ไม่พึงพอใจมาก

โดยการใช้แบบสอบถามในการประเมินผลความพึงพอใจของลูกค้า โดยการจัดทำเป็นประจำทุกเดือน โดยสำนักงานใหญ่เป็นผู้จัดให้มีผู้สอบถามและประเมินผลความพึงพอใจ

(5) การวัดระดับคุณภาพของการให้บริการในระดับคะแนนเฉลี่ยเกินกว่า 4 ในแต่ละด้าน (1) การสร้างภาพลักษณ์ให้กับร้าน (2) การรักษาคุณภาพของการให้บริการ (3) การรักษาคุณภาพของอาหาร (4) การรักษาความสะอาดภายในร้าน (5) การบริหารจัดการสินค้าคงเหลือ และ (6) การบริหารจัดการด้านการเงิน โดยแบ่งการให้คะแนน ดังนี้

ก. ระดับคะแนน 5 = ดีมาก

ข. ระดับคะแนน 4 = ดี

ค. ระดับคะแนน 3 = ปานกลาง

ง. ระดับคะแนน 2 = ไม่น่าพอใจ

จ. ระดับคะแนน 1 = ไม่น่าพอใจอย่างมาก

(6) การควบคุมจำนวนการต่อว่าโดยลูกค้าให้เท่ากับ 0 โดยการจัดทำกล่องรับความคิดเห็นซึ่งเป็นกล่องทึบ และจะจัดเก็บโดยผู้ตรวจสอบ (Auditors) ของสำนักงานใหญ่ที่เข้าตรวจสอบในแต่ละเดือน

4.4 การบริหารงานทรัพยากรบุคคล

ในการบริหารงานทรัพยากรบุคคลถือเป็นส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้ เนื่องจากบุคลากรถือเป็นส่วนสำคัญในการที่จะทำให้สาขาวิชาแต่ละสาขาประสบความสำเร็จ โดยบริษัทมีนโยบายพัฒนาบุคลากรดังนี้

1. มุ่งเน้นการพัฒนาความรู้ ความสามารถ (Competency) ของพนักงานอย่างต่อเนื่อง
2. ปรับปรุงระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยเน้นที่เป้าหมายของงานเป็นหลัก
3. จัดระบบโครงสร้างรายได้ และให้สามารถแข่งขันกับธุรกิจประเภทเดียวกันได้
4. การบริหารจัดการโดยอาศัยการแก้ปัญหาาร่วมกัน เพื่อให้เกิดการทำงานเป็นทีม
5. กำหนดสายความก้าวหน้าในตำแหน่ง โดยมีวิธีประเมินแบบทดสอบที่ชัดเจนและเป็นธรรมเพื่อกระตุ้นให้พนักงานมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ
6. ส่งเสริมให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ขวัญและกำลังใจในการทำงาน

ดังนั้นบริษัทจึงพิจารณาแบ่งการบริหารงานทรัพยากรบุคคลออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

1. การคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมกับงานและองค์กร

บริษัทมีนโยบายในการคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมกับงานและองค์กร โดยมีนโยบายในการคัดเลือกบุคลากร ดังนี้

ก. เน้นการคัดเลือกพนักงานในวัยเริ่มต้นทำงาน เพื่อที่จะได้บุคลากรที่มีความตั้งใจในการทำงานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และต้องการความท้าทาย เนื่องจากผลตอบแทนของการทำงานส่วนหนึ่ง

ข. พนักงานที่มีทัศนคติที่ดี (Good Attitude) มองโลกในแง่ดี (Positive Thinking) มีการเปิดกว้างในการรับรู้สิ่งใหม่ๆ (Open mind) และการปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ (Continuous Improvement)

ค. สำหรับพนักงานสาขาร้าน จะต้องเป็นพนักงานที่มีความสนใจในงานให้บริการ (Service Mind)

ง. การคัดเลือกพนักงานจะไม่เน้นที่การให้ค่าตอบแทนในระดับสูง แต่จะเน้นการให้ค่าตอบแทนที่เหมาะสมร่วมกับความมั่นคงในการทำงาน เนื่องจากมีโอกาสของการเลื่อนระดับขั้นได้จากการเป็นบริกรถึงการเป็นผู้จัดการสาขาร้าน

2. การฝึกอบรมและการรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพ

บริษัท มีนโยบายสนับสนุนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้พนักงานมีศักยภาพในการปฏิบัติงาน มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานอย่างมีคุณภาพ และสามารถเจริญก้าวหน้าในสายงานของตน (Career Path) โดยฝ่ายพัฒนาบุคลากรของบริษัทจะมีการจัดอบรมและพัฒนาหลักสูตรต่างๆ ในทุกระดับของพนักงาน ดังนี้

ก. การปฐมนิเทศให้กับพนักงานใหม่ เพื่อให้พนักงานเข้าใจถึงแนวนโยบายในการดำเนินธุรกิจของบริษัท

ข. การฝึกอบรมหลักสูตรต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในบริษัท รวมทั้งมีการฝึกอบรมประจำปีทั้งหลักสูตรปกติและโครงการพิเศษ สำหรับพนักงานทั่วไปและผู้บริหาร

ค. สำหรับพนักงานที่สาขาร้านที่มีหน้าที่ให้บริการหรือติดต่อกับลูกค้าโดยตรงจะมีการฝึกอบรมการให้บริการและการขาย

ง. สำหรับแม่ครัวจะมีการฝึกอบรมการควบคุมคุณภาพและรสชาติอาหาร

จ. การฝึกอบรมในสาขาร้านนั้น จะจำลองร้านให้พนักงานทดลองดำเนินกิจการใหม่ หรือศึกษาวิธีการแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในร้าน การฝึกอบรมงานในครัวกลาง และการฝึกอบรมการบริหาร เป็นต้น

ฉ. การฝึกอบรมงานในสาขาร้านนั้นจะจำลองร้านให้พนักงานทดลองดำเนินกิจการใหม่ หรือศึกษาวิธีการแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในร้าน การฝึกอบรมงานในครัวกลางและ การฝึกอบรมการบริหาร เป็นต้น

บริษัทได้ตระหนักถึงความสำคัญของพนักงานที่มีต่อความสำเร็จของบริษัทโดยเฉพาะอย่างยิ่งในธุรกิจที่ให้บริการด้านอาหาร ซึ่งพนักงานเกือบทั้งหมดจะต้องติดต่อกับลูกค้าอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นบริษัทฯ จึงจัดให้มีการอบรมพนักงานให้มีความรู้และความเข้าใจถึงภาระหน้าที่และความรับผิดชอบต่อกูก้าก่อนที่ลงมือปฏิบัติงานจริงตามร้านสาขาและจะมีการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องทุกระดับ ตำแหน่งหน้าที่ เพื่อให้พนักงานมีความเชี่ยวชาญทั้งการพัฒนาตนเองเพื่อเตรียมพร้อมสู่ความก้าวหน้าในระดับที่สูงขึ้น

ซึ่งการฝึกอบรมพนักงานในหลักสูตรดังที่กล่าวมานี้จะมีการประเมินผลและแจ้งให้แก่วพนักงานและหัวหน้างานทราบ ทั้งนี้ ฝ่ายพัฒนาบุคลากรยังมีการจัดการฝึกอบรมเฉพาะกิจให้แก่สาขาต่างๆ ของร้าน เช่น การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า โดยจะจัดหมุนเวียนกันไป ซึ่งเมื่อการฝึกอบรมเฉพาะกิจเสร็จสิ้นลงจะมีการติดตามผลในระยะต่อมา โดยจะมีผู้ตรวจสอบพร้อมทั้งมีบันทึกการประเมินผลของแต่ละสาขา การประเมินผลนี้จะมีผลต่อการประเมินผลประจำปีของสาขา ซึ่งจะสะท้อนกลับมายังพนักงานในเรื่องผลประโยชน์ที่จะได้รับด้วย

3. การกำหนดผลตอบแทนที่เหมาะสมและจูงใจให้กับบุคลากร

นโยบายการให้ผลตอบแทนของบริษัทจะแบ่งการให้ผลตอบแทนเป็น 2 ส่วน

ก. การให้ผลตอบแทนเพื่อการดำรงชีวิตอยู่ขั้นพื้นฐาน เช่น เงินเดือน สวัสดิการต่าง ๆ จะมีการกำหนดอัตราผลตอบแทนที่เหมาะสมกับแต่ละตำแหน่งงาน โดยไม่เน้นการให้ผลตอบแทนพื้นฐานในระดับสูง แต่จะมีการจูงใจพนักงาน โดยการให้ผลตอบแทนเพื่อการจูงใจตามผลการปฏิบัติงาน

ข. การกำหนดผลตอบแทนเพื่อการจูงใจตามผลการปฏิบัติงาน โดยจะให้ผลตอบแทนเพื่อจูงใจให้พนักงานแต่ละคนปฏิบัติงานเช่นเดียวกับการเป็นเจ้าของบริษัทเอง เช่น การให้ผลตอบแทนของพนักงานสาขาจะขึ้นอยู่กับผลการดำเนินงานของแต่ละสาขา

4. การกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการเลิกจ้าง

นโยบายเกี่ยวกับการเลิกจ้างนั้น จะพิจารณาในการสร้างความเข้าใจที่ดีต่อบริษัท ถึงแม้ว่าพนักงานจะลาออกแล้วก็ตาม ทั้งนี้เพื่อให้เป็นกำลังสำคัญในกรณีต่าง ๆ ของบริษัททั้งในปัจจุบัน และอนาคต

4.5 การวิจัยและพัฒนา

บริษัทจะใช้นโยบายการพัฒนาผลิตภัณฑ์ในเชิงรุก โดยจะดำเนินการให้มีการออกผลิตภัณฑ์ใหม่เฉลี่ยไตรมาสละ 1 รายการ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังจะส่งเจ้าหน้าที่และผู้บริหารที่เกี่ยวข้องไปฝึกงาน ดูงานแสดงผลิตภัณฑ์อาหารที่สำคัญทั้งในและต่างประเทศ เพื่อนำเทคโนโลยีหรือมาตรฐานใหม่ๆ มาปรับใช้ในกระบวนการผลิตเพื่อพัฒนาเรื่องความสม่ำเสมอของคุณภาพ ในระยะเวลา 3 ปี บริษัท จะมีค่าใช้จ่ายสำหรับการทำวิจัยและพัฒนาดังกล่าวประมาณ 2 ล้านบาท

4.6 ค่าใช้จ่ายในการบริหาร

ค่าใช้จ่ายในการบริหารมีดังต่อไปนี้

รายละเอียด	จำนวนเงิน
1. ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับเงินเดือนและพนักงาน	4,680,000
1.1 ระดับบริหาร 3 ท่าน ท่านละ 80,000 บาทต่อเดือน	
1.2 ระดับพนักงาน 10 ตำแหน่ง ตำแหน่งละ 15,000 ต่อเดือน	
2. ค่าเช่าสำนักงานใหญ่ ในลักษณะอาคารพาณิชย์ 3 ชั้น	240,000
เดือนละ 20,000 บาทหรือ 240,000 บาทต่อปี	
3. ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอาคารสถานที่ เช่น ค่าน้ำ ค่าไฟฟ้า	240,000
ค่าโทรศัพท์ ประมาณ 20,000 บาทต่อเดือนหรือ 240,000 บาทต่อปี	
4. ค่าใช้จ่ายในการบริหารอื่น ๆ 5% ของยอดขาย	900,000
รวมค่าใช้จ่ายในการบริหาร	6,060,000

บทที่ 5

แผนการเงิน (Financial Plan)

แผนการเงินถือเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งในการจัดทำแผนธุรกิจ รวมทั้งใช้ในการดำเนินธุรกิจโดยปกติของทั้งภาครัฐและภาคเอกชนของกิจการขนาดใหญ่ ขนาดกลางหรือแม้กระทั่งกิจการขนาดย่อม เนื่องจากการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ทางธุรกิจนั้นจะมีเรื่องต่างๆ ทางด้านการเงินเกี่ยวข้องอยู่เสมอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากสามารถวางแผนการเงินหรือจัดทำประมาณการทางการเงินให้ สอดคล้องหรือใกล้เคียงอย่างมากกับเหตุการณ์หรือสิ่งที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจริงทางธุรกิจ แผนการเงินนั้นจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถทราบในล่วงหน้าว่าการดำเนินธุรกิจของกิจการจะเป็นการสร้างความมั่งคั่งสูงสุดให้กับผู้ถือหุ้นหรือไม่ (Maximize shareholders' wealth) นอกจากนี้แผนการเงินยังแสดงถึง ผลกระทบที่จะเกิดขึ้นหากเกิดความผันผวนต่าง ๆ เกิดขึ้นกับปัจจัยสำคัญต่างๆ ที่มีอยู่ในการดำเนินธุรกิจปกติ เช่น การเพิ่มขึ้นของระดับราคา การเพิ่มขึ้นของต้นทุนวัตถุดิบต่างๆ การเพิ่มขึ้นของค่าเช่า การจัดทำแผนการเงินจะครอบคลุมในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. กิจกรรมลงทุนต่างๆ ของกิจการ (Investing activities) ทั้งแผนการลงทุนระยะยาว (Long-term investment plan) และแผนการบริหารเงินลงทุนระยะสั้น (Short-term investment plan)
2. กิจกรรมจัดหาเงิน (Financing activities) ทั้งแหล่งทุนภายในกิจการ (Internal sources of funds) และแหล่งทุนภายนอกกิจการ (External sources of funds)
3. กิจกรรมการดำเนินงาน (Operating activities) ทั้งการประมาณการยอดขายและต้นทุนขาย การประมาณการกระแสเงินสด
4. การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางการเงิน (Sensitivity analysis) ทั้งความแปรปรวนทางด้านการลงทุน ด้านการเงินและด้านการดำเนินงาน

5.1 ประมาณการเงินลงทุนของโครงการ

การดำเนินธุรกิจร้านก๋วยเตี๋ยวเนื้อปลาสดเยาวราชจะเป็นการเลือกตลาดลูกค้าคนทำงานที่รับประทานอาหารในห้างสรรพสินค้าและลูกค้าทั่วไปที่มาจับจ่ายใช้สอยภายในห้างสรรพสินค้า ดังนั้น

ในการประมาณการเงินลงทุนโดยหลักแล้วจะเป็นการลงทุนในอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ และเครื่องตกแต่งภายในสำนักงานและในร้านสาขา โดยไม่มีการลงทุนในสินทรัพย์ถาวร ประเภทที่ดินหรืออาคาร รายละเอียดของการลงทุนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับสาขาร้าน ได้อธิบายไว้ในส่วนของแผนการผลิตแล้ว

นอกจากเครื่องมือเครื่องใช้ภายในสำนักงานใหญ่และภายในร้านยังมีส่วนของสินทรัพย์ที่ใช้ในการดำเนินงานทั้งวัสดุอุปกรณ์ และวัตถุดิบต่างๆที่ใช้ในการประกอบอาหารซึ่งประมาณการเงินลงทุนของโครงการสามารถสรุปได้ดังนี้

1. ประมาณการเงินลงทุนเกี่ยวกับเครื่องมือเครื่องใช้ จะประกอบด้วย 2 ส่วน คือ

รายการ	จำนวนเงิน (ล้านบาท)		
	ปี 1 4 สาขา	ปี 2 (เพิ่ม 6 สาขา) รวม 10 สาขา	ปี 3-5 (เพิ่ม 10 สาขา) รวม 20 สาขา
ส่วนที่ 1 เครื่องมือเครื่องใช้ภายในสำนักงานใหญ่	400,000	600,000	1,000,000
1.1 โต๊ะ เก้าอี้ และตู้เอกสารต่าง ๆ			
1.2 เครื่องคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลพร้อม พริ้นเตอร์			
1.3 โปรแกรมระบบบัญชี			
1.4 ค่าออกแบบและตกแต่งภายในสำนักงาน			
1.5 อุปกรณ์สำนักงานอื่น ๆ			
ส่วนที่ 2 เครื่องมือ เครื่องใช้ภายในร้านสาขา			
2.1 อุปกรณ์ต่าง ๆ ในการปรุงอาหาร	250,000		
2.2 ค่าก่อสร้างครัว	300,000		
2.3 โต๊ะ เก้าอี้	150,000		
2.4 ค่าเครื่องเสียงภายในร้าน	200,000		
2.5 ค่าเครื่องคิดเงินคอมพิวเตอร์	150,000		
2.6 ค่าตกแต่งร้านสาขา (10,000 บาท/ตรม.)	1,200,000		
รวมเครื่องมือ เครื่องใช้ภายในร้านสาขาต่อสาขา	2,250,000		
ค่าเครื่องมือ เครื่องใช้ภายในร้านสาขาทั้งสิ้น	9,000,000	22,500,000	45,000,000
รวมเครื่องมือ เครื่องใช้ และอุปกรณ์	9,400,000	23,100,000	46,000,000
ประมาณการค่าเสื่อมราคา (ร้อยละ 20)	1,880,000	4,620,000	9,200,000

2. ประมาณการเงินลงทุนเกี่ยวกับเงินทุนหมุนเวียน

ประมาณการเงินทุนหมุนเวียน (Working capital) ให้เพียงพอต่อการใช้จ่ายในแต่ละเดือน โดยประมาณการค่าใช้จ่ายที่ต้องจ่ายเป็นเงินสดรายปีสำหรับแต่ละปีดังนี้

รายการ	จำนวนเงิน (ล้านบาท)		
	ปี 1 4 สาขา	ปี 2 6 สาขา	ปี 3-5 10 สาขา
ประมาณการค่าใช้จ่ายเป็นเงินสดทั้งปี	50.00	120.00	280.00
ประมาณการเงินทุนหมุนเวียน ที่ต้องรักษาไว้ ณ ระดับ 1 เดือน	4.00	10.00	23.00
ประมาณการค่ามัดจำพื้นที่	2.00	4.00	7.00
ค่าประชาสัมพันธ์การเปิดร้าน	0.80	1.20	2.00
รวมประมาณการเงินทุนหมุนเวียน	6.80	14.20	32.00

ประมาณการเงินทุนหมุนเวียนที่ต้องรักษาไว้ ณ ระดับ 1 เดือน เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าร้านจะมีเงินสดหมุนเวียนเพียงพออย่างน้อย 1 เดือน หลังจากการจ่ายคืนค่าวัสดุคิบและเงินกู้ยืมระยะยาวและระยะสั้นแล้ว

นอกจากนี้ร้านประมาณการว่าจะมีการรักษาระดับเงินกู้ยืมระยะสั้นและเงินเบิกเกินบัญชีไว้ที่ระดับไม่เกิน 2 ล้านบาท 4 ล้านบาท และ 6 ล้านบาทในแต่ละเดือนสำหรับการดำเนินงานในปีที่ 1 ปีที่ 2 และปีที่ 3 ตามลำดับ เพื่อเป็นเพียงการเสริมสภาพคล่องให้กับร้านในกรณีฉุกเฉินเท่านั้น

5.2 ประมาณการเกี่ยวกับการดำเนินงาน

1. ประมาณการรายได้และต้นทุนขาย

รายได้และต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับอาหารและเครื่องของร้านก๋วยเตี๋ยวเนื้อปลาสดเขาวราช แบ่งออกเป็น 3 กลุ่มดังนี้

- ก. อาหารจานหลัก
- ข. อาหารว่าง
- ค. เครื่องดื่มและขนมหวาน

ซึ่งร้านมีประมาณการรายได้จากอาหารและเครื่องดื่มตามปริมาณลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการในร้าน ตามประมาณการยอดขายที่ได้คำนวณไว้ ดังนี้

จำนวนที่นั่งที่สามารถให้บริการเต็มที่	132 ที่นั่ง
<p>ประมาณการผู้ให้บริการในชั่วโมงเร่งด่วน</p> <p>จำนวนชั่วโมงเร่งด่วนที่ให้บริการ รวม 4 ชั่วโมง (11:30 – 13:30 และ 17:30 – 19:30) โดยมีรอบการให้บริการที่ประมาณไว้ 40 นาทีต่อรอบ ดังนั้นจะให้บริการได้ประมาณ 6 รอบที่มีจำนวนผู้ให้บริการประมาณร้อยละ 80 ของความสามารถในการให้บริการเต็มที่ (6 รอบ x 132 คน x 0.80) ประมาณ 600 คน</p>	600 คน
<p>ประมาณการผู้ให้บริการในชั่วโมงปกติ</p> <p>จำนวนชั่วโมงปกติที่ให้บริการ รวม 7 ชั่วโมง (10:00 – 11:30 13:30 – 17:30 และ 19:30 – 21:00) โดยมีรอบการให้บริการที่ประมาณไว้ 40 นาทีต่อรอบ ดังนั้นจะให้บริการได้ประมาณ 10.5 รอบที่มีจำนวนผู้ให้บริการประมาณ 0.30 ของความสามารถในการให้บริการเต็มที่ (10.5 รอบ x 132 คน x 0.30) ประมาณ 400 คน</p>	400 คน
ประมาณการผู้ให้บริการรวมต่อร้านต่อวัน	1,000 คน
ประมาณการค่าอาหารขั้นต่ำที่ลูกค้าใช้ต่อคน	50 บาท
ประมาณการรายได้ต่อร้านต่อวัน	50,000 บาท
ประมาณการรายได้ต่อสาขาต่อปี	18.25 ล้านบาท
ประมาณการรายได้ต่อสาขาต่อเดือน	1.52 ล้านบาท

ประมาณการสาขาที่เปิดในแต่ละปี ดังนี้

สาขาที่เปิดดำเนินการ	เดือนและปีที่เปิดดำเนินการ
สาขาที่ 1 และ สาขาที่ 2	เดือนที่ 1 ปีที่ 1
สาขาที่ 3 และ สาขาที่ 4	เดือนที่ 2 ปีที่ 1
สาขาที่ 5 – 7	เดือนที่ 1 ปีที่ 2
สาขาที่ 8 – 10	เดือนที่ 2 ปีที่ 2
สาขาที่ 11 - 13	เดือนที่ 1 ปีที่ 3
สาขาที่ 14 – 16	เดือนที่ 2 ปีที่ 3
สาขาที่ 17 – 20	เดือนที่ 3 ปีที่ 3

2. ประมาณการค่าใช้จ่ายในดำเนินงานร้านสาขา

หน่วย: ล้านบาท

ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	ต่อเดือน	ต่อปี
1. ค่าเช่าสถานที่รวมค่าบริการส่วนกลางต่อสาขา (คำนวณจากการเช่าพื้นที่ 150 ตารางเมตร @ 2,500 บาท)	0.375	4.50
2. ค่าแรงพนักงานประจำร้านสาขา	0.10	1.20
3. โบนัสที่พิจารณาจากยอดขายร้อยละ 1 ของยอดขาย	0.015	0.18
4. ค่าใช้จ่ายวัสดุอุปกรณ์สิ้นเปลืองภายในร้าน 60,000 บาทต่อสาขาต่อปี	0.005	0.06
5. ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานอื่น ๆ ประมาณ 1% ของยอดขาย	0.015	0.18
รวมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อสาขา	0.51	6.12

3. ประมาณการค่าใช้จ่ายในการขาย

หน่วย: ล้านบาท

ค่าใช้จ่ายในการขาย	ต่อเดือน	ต่อปี
1. ค่าใช้จ่ายในการส่งเสริมการขายต่อสาขา ประมาณร้อยละ 3 ของยอดขาย ซึ่งรวมค่าโฆษณาประชาสัมพันธ์และค่าพัฒนาสูตรการผลิต	0.045	0.54
2. ค่าใช้จ่ายในการขายอื่น ๆ ประมาณร้อยละ 2 ของยอดขาย	0.03	0.36
รวมค่าใช้จ่ายในการขายต่อสาขา	0.075	0.90

4. ประมาณการค่าใช้จ่ายในการบริหาร

ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	หน่วย: ล้านบาท	
	ต่อเดือน	ต่อปี
1. ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับเงินเดือนและพนักงาน ระดับบริหาร 3 ท่าน ท่านละ 80,000 บาทต่อเดือน ระดับพนักงาน 6 ตำแหน่ง ตำแหน่งละ 15,000 ต่อเดือน	0.33	3.96
2. ค่าเช่าสำนักงานใหญ่ ในลักษณะอาคารพาณิชย์ 3 ชั้น เดือนละ 20,000 บาทหรือ 240,000 บาทต่อปี	0.02	0.24
3. ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอาคารสถานที่ เช่น ค่าน้ำ ค่าไฟฟ้า ค่าโทรศัพท์ ประมาณ 20,000 บาทต่อเดือนหรือ 240,000 บาทต่อปี	0.02	0.24
4. ค่าใช้จ่ายในการบริหารอื่น ๆ ร้อยละ 2 ของยอดขาย	0.03	0.36
รวมค่าใช้จ่ายในการบริหาร	0.40	4.80

ประมาณการค่าใช้จ่ายในการบริหารสำหรับปีที่ 2 และปีที่ 3 เพิ่มขึ้นร้อยละ 20 ต่อปี
เนื่องจากการขยายจำนวนร้านสาขาในปีที่ 2 และปีที่ 3 จำนวน 6 สาขาและ 10 สาขาตามลำดับ

5. ประมาณการค่าเสื่อมราคา

ประมาณการค่าเสื่อมราคาเครื่องมือ เครื่องใช้ และอุปกรณ์ร้อยละ 20 ต่อปี

	หน่วย: ล้านบาท		
	ปี 1	ปี 2	ปี 3-5
รวมเครื่องมือ เครื่องใช้ และอุปกรณ์	9.40	23.10	46.00
ประมาณการค่าเสื่อมราคาต่อปี	1.88	4.62	9.20
ประมาณการค่าเสื่อมราคาต่อเดือน	0.157	0.385	0.767

6. ประมาณการดอกเบี้ยจ่าย

ประมาณการดอกเบี้ยจ่ายเงินกู้ยืมระยะยาว ที่ระดับอัตราดอกเบี้ยร้อยละ 9.50 ต่อปี

6.1 เงินกู้ยืมระยะยาวจำนวน 8 ล้านบาท กู้ในปีที่ 1 กำหนดชำระ 3 ปี

หน่วย: บาท				
ปี	เงินต้น	จ่ายชำระดอกเบี้ย	จ่ายเงินต้น	ดอกเบี้ยจ่าย ต่อเดือน
1	8,000,000	760,000	2,000,000	63,333
2	6,000,000	570,000	3,000,000	47,500
3	3,000,000	285,000	3,000,000	23,750

6.2 เงินกู้ยืมระยะยาวจำนวน 12 ล้านบาท กู้ในปีที่ 2 เพื่อนำมาขยายร้านสาขาอีกจำนวน 10 สาขา กำหนดชำระ 4 ปี

หน่วย: บาท				
ปี	เงินต้น	จ่ายชำระดอกเบี้ย	จ่ายเงินต้น	ดอกเบี้ยจ่าย ต่อเดือน
2	12,000,000	1,140,000	3,000,000	95,000
3	9,000,000	855,000	3,000,000	71,250
4	6,000,000	570,000	3,000,000	47,500
5	3,000,000	285,000	3,000,000	23,750

7. ประมาณการค่าจำหน่ายทรัพย์สินเมื่อสิ้นสุดโครงการในปีที่ 3

สมมติว่ามีการสิ้นสุดโครงการในปีที่ 3 ร้านก๋วยเตี๋ยวปลาเยาวราชจะได้รับเงินสดคืนจากการจำหน่ายสินทรัพย์ ดังต่อไปนี้

1) เครื่องมือ เครื่องใช้และอุปกรณ์ภายในร้านสาขา	30 ล้านบาท
2) เงินทุนหมุนเวียน	23 ล้านบาท
3) เงินมัดจำค่าสถานที่	7 ล้านบาท
รวมค่าจำหน่ายทรัพย์สินเมื่อสิ้นสุดโครงการ	60 ล้านบาท

5.3 ประมาณการแหล่งที่มาของเงินทุน

เนื่องจากก๋วยเตี๋ยวเนื้อปลาสดเขาวราชเป็นธุรกิจที่เพิ่มเริ่มต้น ดังนั้นแหล่งที่มาของเงินทุนจะประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้

1. แหล่งเงินทุนภายใน (Internal sources of funds) ซึ่งส่วนของเงินทุนจากผู้ถือหุ้น โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ตามลักษณะของการใช้เงินทุน ดังนี้

ก. ประกอบด้วยเงินลงทุนของผู้ถือหุ้นเป็นหลักทั้งในรูปของเงินลงทุน โดยเงินทุนนี้ส่วนหนึ่งจะใช้ในการลงทุนระยะยาวของกิจการและอีกส่วนหนึ่งใช้เพื่อเป็นเงินทุนหมุนเวียนภายในกิจการ (Working capital) โดยแบ่งการลงทุนเป็น 2 ช่วงดังนี้

ปีแรกของโครงการ 8,000,000 บาท

ปีที่สองของโครงการ 4,000,000 บาท

ข. เงินกู้ยืมระยะสั้นจากผู้ถือหุ้น เฉพาะในกรณีที่กิจการขาดสภาพคล่อง ก็จะเป็นการกู้จากผู้ถือหุ้นเพื่อเสริมสภาพคล่องในยามจำเป็นเท่านั้น

ค. กำไรสุทธิจากการดำเนินงานในแต่ละปี

2. แหล่งเงินทุนภายนอก (External sources of funds) ซึ่งเป็นเงินกู้ยืมจากธนาคาร โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ตามความจำเป็นของการใช้เงินทุน ดังนี้

ก. เงินกู้ยืมระยะยาว จะเป็นเงินกู้ยืมระยะยาว 3-5 ปี เพื่อการลงทุนระยะยาวของกิจการ เช่น การซื้ออุปกรณ์สำนักงาน และอุปกรณ์ของร้านสาขา

ข. เงินกู้ยืมระยะสั้น หรือเงินกู้ยืมเพื่อใช้ในการดำเนินงาน (Working capital)

5.4 หลักทรัพย์ที่ใช้ในการกู้ยืม

เนื่องจากหลักการในการจัดทำร้านสาขาของร้านก๋วยเตี๋ยวปลาสดเขาวราชนั้น จะเป็นการเลือกตั้งสาขา ร้านในห้างสรรพสินค้า ดังนั้นจะไม่มีการกู้ยืมเงินเพื่อการซื้อสินทรัพย์ถาวรประเภทที่ดินหรืออาคาร แต่จะเป็นการกู้ยืมเพื่อซื้ออุปกรณ์และค่าตกแต่งร้านสาขาเท่านั้น ดังนั้นหลักทรัพย์ที่ใช้ในการกู้ยืมจะไม่มีที่ดินหรืออาคาร แต่จะเป็นการกู้ยืมโดยการนำเสนอกระแสเงินสดที่จะได้รับจากโครงการเป็นสำคัญ

เนื่องจากเป็นหน่วยธุรกิจขนาดกลาง ดังนั้นการขอความสนับสนุนทางการเงิน จะเป็นการขอผ่านธนาคารธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทยเป็นหลัก โดยแบ่งวงเงินกู้ยืมออกเป็นสองส่วน คือ

1. เงินกู้ยืมเพื่อการซื้ออุปกรณ์และตกแต่งร้าน
2. เงินทุนหมุนเวียนระยะสั้น

สำหรับหลักทรัพย์ที่ใช้ในการค้ำประกันนั้นจะใช้หนังสือค้ำประกันของบริษัทประกันสินเชื่ออุตสาหกรรมขนาดย่อมวางเป็นหลักทรัพย์ค้ำประกัน โดยเสียค่าธรรมเนียมการค้ำประกันที่ ร้อยละ 1.75 ของวงเงินสินเชื่อที่ค้ำประกันต่อปี

5.5 อัตราดอกเบี้ยและเงื่อนไขการกู้ยืม

1. เงินกู้ยืมเพื่อการซื้ออุปกรณ์และตกแต่งร้าน

การกู้ยืมจะเป็นการกู้ยืมเงินระยะยาวจากธนาคาร โดยมีระยะเวลาการกู้ยืม 3 ปี เป็นการกู้ยืมเป็นเงินบาทโดยใช้ความเป็นไปได้ของโครงการเป็นเกณฑ์ในการขออนุมัติสินเชื่อ โดยการจ่ายชำระคืนเงินกู้ทุกสิ้นปี ซึ่งบริษัทจะมีกระแสเงินสดเพียงพอที่จะจ่ายชำระเงินต้นและดอกเบี้ย โดยธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทยจะคิดดอกเบี้ยในอัตรา MLR+ ร้อยละ 2 ซึ่งปัจจุบัน MLR เท่ากับร้อยละ 5.75 ดังนั้นร้านจะสามารถกู้ได้โดยการเสียดอกเบี้ยในอัตราร้อยละ 7.75 บวกค่าธรรมเนียมการค้ำประกันโดยบริษัทประกันสินเชื่ออุตสาหกรรมขนาดย่อมอีกร้อยละ 1.75 ต่อปี ดังนั้นต้นทุนเงินกู้ยืมระยะยาวของร้านจะเท่ากับร้อยละ 9.50 ต่อปี

2. เงินกู้ยืมเพื่อเป็นเงินทุนหมุนเวียนระยะสั้น

เงินกู้ยืมเพื่อเป็นเงินทุนหมุนเวียนระยะสั้นจะเป็นเงินกู้ยืมในรูปของการออกตั๋วสัญญาใช้เงินระยะสั้นกับธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทยหรือกับธนาคารพาณิชย์ ซึ่งปัจจุบันจะเสียดอกเบี้ยในอัตรา MOR + ร้อยละ 2 ซึ่งปัจจุบัน MOR เท่ากับร้อยละ 6.00 ดังนั้นร้านจะสามารถกู้ได้โดยการเสียดอกเบี้ยในอัตรา 8.00% บวกค่าธรรมเนียมการค้ำประกันโดยบริษัทประกันสินเชื่ออุตสาหกรรมขนาดย่อมอีกร้อยละ 1.75 ต่อปี ดังนั้นต้นทุนเงินกู้ยืมหมุนเวียนของร้านจะเท่ากับ 9.75% ต่อปี อย่างไรก็ตามเงินกู้ยืมเพื่อเป็นทุนหมุนเวียน จะขอเปิดเป็นวงเงินเพื่อใช้ในกรณีที่ร้านขาดสภาพคล่องเท่านั้น

5.6 อัตราผลตอบแทนของเงินทุนของผู้ถือหุ้น

อัตราผลตอบแทนของเงินทุนของผู้ถือหุ้น (Cost of Equity) จะคำนวณด้วยวิธี CAPM โดยอิงกับ Market return (RM) ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และค่าความเสี่ยงของอุตสาหกรรม (Beta) ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในหมวดอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม และอัตราผลตอบแทนของพันธบัตรรัฐบาลประเภท 3 ปี ซึ่งสามารถคำนวณอัตราผลตอบแทนของเงินทุนของผู้ถือหุ้นได้ดังนี้

อัตราผลตอบแทนตลาดเฉลี่ย 3 ปี (Rm: Market Return Rate) ⁽¹⁾	ร้อยละ 35
อัตราผลตอบแทนพันธบัตรรัฐบาลประเภท 3 ปี (Rf: Risk Free Rate) ⁽²⁾	ร้อยละ 1.45
ค่าความเสี่ยงของอุตสาหกรรมหมวดอาหารและเครื่องดื่ม (B: Beta) ⁽³⁾	0.30
ค่าความเสี่ยงของอุตสาหกรรมหมวดอาหารและเครื่องดื่ม (B: Beta) ⁽⁴⁾	0.50

หมายเหตุ

- (1) ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
- (2) ศูนย์ซื้อขายตราสารหนี้แห่งประเทศไทย (Thai Bond Dealer Center)
- (3) บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนรวมอินเวสต์मेंท์ จำกัด (มหาชน)
- (4) หนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ วันจันทร์ที่ 1 กันยายน 2546 โดยคำนวณจากค่าเฉลี่ย Beta ของ 3 บริษัทที่เป็นร้านอาหาร คือ ใดโดมอน เดอะไมเนอร์ฟู้ดกรุ๊ป และเอสแอนด์พี

$$\begin{aligned} \text{อัตราผลตอบแทนของเงินทุน} &= R_f + [B \cdot (R_m - R_f)] \\ &= 0.0145 + [0.50 \cdot (0.35 - 0.0145)] \\ &= \text{ร้อยละ } 18.225 \end{aligned}$$

อัตราผลตอบแทนของเงินทุนที่ใช้ในการคำนวณตามโครงการนี้เท่ากับร้อยละ 20

5.7 ต้นทุนเงินทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก

ต้นทุนเงินทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (WACC: Weighted Average Cost of Capital) ประกอบด้วย

1. ต้นทุนของทุน (Cost of Equity) ซึ่งคำนวณด้วยวิธี CAPM โดยอิงกับผลตอบแทนของตลาด Market Return และ Beta ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในหมวดอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ซึ่งต้นทุนของเงินทุนเท่ากับร้อยละ 20
2. ต้นทุนเงินกู้ (Cost of Debt) ต้นทุนเงินกู้ยืมระยะยาวเท่ากับร้อยละ 9.50

ต้นทุนเงินทุนถ่วงเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (WACC: Weighted Average Cost of Capital) คำนวณได้ดังนี้

	จำนวนเงิน (ล้านบาท)	น้ำหนัก (ร้อยละ)	อัตราผล ตอบแทน (ร้อยละ)	อัตราภาษี (ร้อยละ)	อัตรา ถ่วงเฉลี่ย (ร้อยละ)
เงินทุนของผู้ถือหุ้น	8.0	50.0	20.0	-	10.0
เงินกู้ยืม	8.0	50.0	9.5	30.0	3.3
อัตราดอกเบี้ยถ่วงเฉลี่ย (WACC)					13.3
อัตราดอกเบี้ยถ่วงเฉลี่ยที่ใช้					15.0

5.8 ประเมินการงบการเงิน

จากข้อมูลแผนการเงินของร้านก๋วยเตี๋ยวปลาสดเยาวราช สามารถสรุปข้อมูลที่สำคัญได้ดังนี้

	ล้านบาท	ร้อยละ
รายได้รวม 5 ปี	1,325.84	100.00
ต้นทุนและค่าใช้จ่ายรวม 5 ปี	1,111.12	86.14
ภาษีเงินได้	63.70	4.16
กำไรสุทธิ (Earning After Tax)	151.02	9.70
เงินลงทุนสำหรับโครงการ (Initial Investments)	87.00	
Free Cash Flows	187.46	
มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV @ WACC 15.0%)	45.87	
อัตราผลตอบแทนต่อการลงทุน (IRR) (ร้อยละ)	71.35	
ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)	3.07 ปี	
ระยะเวลาคืนทุนคิดลด (Discounted Payback Period)	3.33 ปี	

ในการจัดทำนี้พบว่าจะมีกระแสเงินสดรับสุทธิตลอดโครงการเป็นบวกเท่ากับ 187.46 ล้านบาท ซึ่งเมื่อกคิดลดเป็นมูลค่าปัจจุบัน (Net Present Value of Free Cash Flows) เป็นบวกเท่ากับ 45.87 ล้านบาท โดยคำนวณจากอัตราต้นทุนถ่วงเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (WACC) เท่ากับร้อยละ 15.0 หรือคิดเป็นอัตราผลตอบแทนต่อการลงทุน (IRR) เท่ากับร้อยละ 71.35 ซึ่งสูงกว่าต้นทุนของเงินทุน (Cost of Capital) อยู่เท่ากับร้อยละ 56.35 ระยะเวลาคืนทุนประมาณ 3.07 ปี และหากคิดระยะเวลาคืนทุนที่คำนวณจากกระแสเงินสดคิดลดแล้วประมาณ 3.33 ปี ดังนั้นหากเป็นไปตามสมมติฐานนี้การลงทุนในโครงการนี้จะให้ผลตอบแทนที่เป็นบวก ซึ่งถือเป็นโครงการที่น่าสนใจ

5.9 การวิเคราะห์ความแปรปรวน

จากการวิเคราะห์ความแปรปรวน (Sensitivity analysis) เพื่อพิจารณาถึงผลกระทบต่อโครงการร้านก๋วยเตี๋ยวเนื้อปลาสดเยาวราช หากปัจจัยที่สำคัญที่กระทบต่อโครงการนั้นเปลี่ยนแปลงไปแล้วจะมีผลต่อโครงการอย่างไรนั้น ได้พิจารณาปัจจัยที่สำคัญ ดังนี้

1. รายได้ค่าอาหารและเครื่องดื่ม
2. ต้นทุนของวัตถุดิบ
3. ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน
4. ต้นทุนเงินทุนถัวเฉลี่ย
5. เงินลงทุนเริ่มแรก

โดยได้พิจารณาว่าหากปัจจัยต่าง ๆ ข้างต้นมีการเปลี่ยนแปลงทั้งในแง่บวกและแง่ลบที่อัตราร้อยละ 5 ร้อยละ 10 และร้อยละ 20 แล้วจะมีผลกระทบต่อโครงการอย่างไร ซึ่งพบว่ามูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) จะมีความอ่อนไหวต่อการเปลี่ยนแปลงของรายได้มากที่สุด และมีความอ่อนไหวต่อการเปลี่ยนแปลงในระดับที่ใกล้เคียงกันสำหรับต้นทุนวัตถุดิบ ต้นทุนเงินทุน และค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน เงินลงทุน โดยความอ่อนไหวต่อการเปลี่ยนแปลงของรายได้สามารถ ทำให้มูลค่าปัจจุบันของโครงการ (NPV) มีค่าเป็นลบได้ที่ระดับการลดลงของรายได้ที่ร้อยละ 20 ดังนั้นหากมีความเปลี่ยนแปลงที่สำคัญต่อยอดขายมากกว่าร้อยละ 20 แล้วจะทำให้การตัดสินใจลงทุนในโครงการนี้เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งพอสรุปได้ตามตาราง ดังต่อไปนี้

หน่วย : ล้านบาท

อัตราร้อยละ ของความแปรปรวน	มูลค่าปัจจุบันสุทธิของกระแสเงินสดที่เปลี่ยนแปลงจากค่าฐานสำหรับแต่ละปัจจัย				
	รายได้	ต้นทุนวัตถุดิบ	ค่าใช้จ่ายการดำเนินงาน	อัตราต้นทุนถัวเฉลี่ย	เงินลงทุน
-20%	-24.15	95.24	85.01	53.82	60.12
-10%	10.86	69.21	65.44	49.70	53.00
-5%	28.37	57.54	55.65	47.75	49.43
0	45.87	45.87	45.87	45.87	45.87
5%	63.37	34.20	36.08	44.05	42.30
10%	80.88	22.53	26.30	42.29	38.74
20%	115.88	-0.81	6.73	38.96	31.61
ช่วงความแปรปรวน	140.03	93.35	91.74	92.78	91.73

ภาคผนวก

ใบสั่งอาหารสำหรับการสั่งอาหารโดยลูกค้า

	ก๋วยเตี๋ยวปลาเยาวราช					โต๊ะ	
	ร้านนี้ไม่มีลูกชิ้น มีแต่เนื้อปลาสดล้วน ๆ						
	รายการอาหารและเครื่องดื่ม	ราคา	ลักษณะเส้น				ความต้องการเพิ่มเติม
ใหญ่			เล็ก	หมี	ปะหมี		
ส่วนที่ 1	หมวดต้มยำ						
	1. ต้มยำรสดั้งเดิม (น้ำใส + เครื่องต้มยำ)	30					
	2. ต้มยำพริกสด (พริกขี้หนูสด + เครื่องต้มยำ)	30					
	3. ต้มยำพื้นบ้าน (ถั่วลิสง + พริกป่น+มะนาว)	30					
	4. ต้มยำชาววัง (น้ำพริกเผา+กะทิสด)	30					
	หมวดก๋วยเตี๋ยวน้ำ/แห้ง						
	1. ก๋วยเตี๋ยวน้ำ	30					
	2. ก๋วยเตี๋ยวแห้ง	30					
	3. ก๋วยเตี๋ยวเส้นคาไฟน้ำ	30					
	หมวดซีทเมนู						
	ซีทเมนูที่ 1	69					
	ซีทเมนูที่ 2	69					
	ซีทเมนูที่ 3	69					
	ซีทเมนูที่ 4	69					
	ส่วนที่ 2	หมวดอาหารว่าง					
		1. ส้มตำปลา	40				
2. ปลาลาวก		40					
3. ปลาคำหวานกับผักกรอบ		40					
4. เนื้อปลาลุยสวน		40					
5. ข้าวเกรียบปลา+น้ำพริกเผา		40					
6. เนื้อปลาชุบแป้งทอดกับน้ำจิ้มแจ่ว		40					
7. สลัดปลา (น้ำสลัดสมุนไพร)		40					
8. ยำมะม่วงสดกับหนังปลารอบ		40					
ส่วนที่ 3	หมวดเครื่องดื่ม						
	1. น้ำใบเตย	15					
	2. น้ำกระเจี๊ยบ	15					
	3. น้ำมะตูม	15					
	4. น้ำเก๊กฮวย	15					
	5. น้ำลำไย	15					
	6. น้ำตะไคร้	15					
	7. น้ำเปล่า (เป็นขวด)	15					
ส่วนที่ 4	หมวดของหวาน						
	1. ไอศกรีมกะทิสด ๆ	15					
	2. ฐานในลูกมะพร้าว	20					

ภาคผนวก ค

วิธีการจัดเตรียมวัตถุดิบ และส่วนผสมสำหรับอาหารว่าง ขนมหวานและเครื่องดื่ม

วิธีการจัดเตรียมวัตถุดิบ มีดังนี้

1. ต้มน้ำซุปล
2. นำเนื้อปลาและปลาหมึกสด ที่แล่และหั่นเป็นชิ้นตามขนาดที่กำหนดไว้ที่ได้รับมาจากผู้จัดหาสินค้ามาทำความสะอาดเพิ่มเติม
3. เตรียมผักชิ้นง่าย ผักชี ถั่วงอกล้างน้ำและแช่น้ำไว้ระยะหนึ่ง
4. จัดเตรียมเครื่องปรุงในแต่ละสูตรถ้วยเดี่ยวปลา เช่น ต้มยำสูตรดั้งเดิม เครื่องต้มยำประกอบด้วย ตะไคร้ ใบมะกรูด ข่า ถ้างให้สะอาดตัดหั่น ซอย พร้อมทั้งจะนำมาใช้งานได้
5. จัดกระจาดหวายรองด้วยใบตอง ใส่น้ำแข็ง ใช้ใบตองปิดทับน้ำแข็งอีกทีหนึ่ง เรียงเนื้อปลาสด ปลาหมึกสด ให้ดูสวยงามนำรับประทาน

วิธีทำน้ำซุปล ต้องมีลักษณะน้ำใสๆ หวานโดยธรรมชาติ โดยมีส่วนผสมดังนี้

โครงกระดูกหมู	10	กิโลกรัม
รากผักชี	½	กิโลกรัม
น้ำตาลกรวดบริสุทธิ์	200	กรัม
เกลือ	3	ช้อนโต๊ะ
ซีอิ้วขาว	½	ถ้วยตวง
น้ำสะอาดสำหรับต้มน้ำซุปล	50	ลิตร

วิธีทำ

1. ล้างโครงกระดูกหมูให้สะอาด
2. ต้มน้ำกับโครงกระดูกหมูโดยใช้ไฟอ่อนใสรากผักชีที่ทุบจนแตกต้มประมาณ 2 ชั่วโมง
3. ใส่น้ำตาลกรวด เกลือ ซีอิ้วขาว เมื่อน้ำซุปลต้มได้ที่พร้อมจะใช้

วิธีการจัดเตรียมส่วนผสมสำหรับอาหารว่าง ขนมหวานและเครื่องดื่ม

อาหารว่าง

รายการอาหารว่าง ส่วนใหญ่จะใช้เนื้อปลาเป็นหลัก จึงได้มีการจัดเตรียมเนื้อปลาและทำความสะอาด จัดใส่ในกระเจาด เรียงให้สวยงามส่วนเครื่องปรุงแต่ละรายการที่แยกย่อยไป เช่น กระเทียม หอมแดง พริกขี้หนูสวน แป้งชุบทอด ผักสดสำหรับทำสลัด น้ำสลัด จัดเตรียมให้พร้อมใช้ได้เลย

ของหวาน

ไอศกรีมกะทิสดและวุ้นมะพร้าวเป็นผลิตภัณฑ์ Home Made ที่มีจำหน่ายวันต่อวันเพื่อความสดใหม่ของไอศกรีมและมะพร้าว

เครื่องดื่ม

เป็นน้ำสมุนไพรซึ่งทางร้านจะนำผลิตภัณฑ์จากท้องถิ่นมาจำหน่าย ได้แก่ น้ำใบเตย น้ำตะไคร้ น้ำกระเจี๊ยบ น้ำเปล่า (เป็นขวด)

ภาคผนวก ง.

สูตรการผลิตอาหารแต่ละรายการ

1. หมวดต้มยำ

1.1 ก๋วยเตี๋ยวเนื้อปลาต้มยำรสดั้งเดิม

ส่วนผสม

เนื้อปลากะพงขาว

เส้นก๋วยเตี๋ยว

ตะไคร้ ใบมะกรูด หัวหอม ข่า

วิธีทำ

ลวกเส้นก๋วยเตี๋ยว แต่เปลี่ยนน้ำซุปลั้ไสธรรมดา ลวกเนื้อปลาในน้ำที่เดือดตักใส่ชามก๋วยเตี๋ยว
ใส่น้ำต้มยำที่ใส่ตะไคร้ ใบมะกรูด หัวหอม ข่า

1.2 ก๋วยเตี๋ยวเนื้อปลาต้มยำพริกสด

วิธีทำ

1. ทำเหมือนก๋วยเตี๋ยวเนื้อปลาต้มยำรสดั้งเดิม
2. เปลี่ยนการปรุงเป็นพริกขี้หนูสดตำ ปรุงรสด้วยน้ำมะนาว น้ำตาลปี๊ปพอหยิบมือ
เคล็ดลับสูตรนี้ อยู่ที่พริกขี้หนูสดๆ ได้รสที่จัดจ้าน ปรุงรสด้วยน้ำตาลปี๊ปที่ได้รสชาติที่เข้มข้น
แถมใส่น้ำแบบขลุกขลิกทำให้ได้ความอร่อยที่บรรยายไม่ถูก

1.3 ก๋วยเตี๋ยวเนื้อปลาต้มยำพื้นบ้าน

วิธีทำ

1. ทำเหมือนกับก๋วยเตี๋ยวต้มยำพริกสด
2. เปลี่ยนจากพริกขี้หนูสดเป็นพริกขี้หนูคั่วป่นแห้ง ปรุงรสด้วยมะนาว น้ำตาลทรายถั่วลิสงคั่ว
เคล็ดลับ สูตรนี้ อยู่ที่พริกขี้หนูคั่ว ถั่วลิสงคั่ว ซึ่งผ่านการคั่ว คัดเลือกวัตถุดิบที่ดี
และสด โดยเฉพาะถั่วลิสงผ่านการคั่วด้วยเตาถ่านแบบโบราณ การบุงถั่วลิสงแบบหยาบๆ เวลากินได้
รสชาติของการเคี้ยวถั่วลิสงด้วยความมัน และหอมกรุ่น

1.4 กว๊ายเดี่ยวเนื้อพลาสติก คัมย้าชาววัง

วิธีทำ

1. ทำเหมือนกัวยเดี่ยว เนื้อปลาต้มย้ารสดั้งเดิม
2. ใส่ น้ำพริกเผา และเพิ่มนมสดเล็กน้อย เพื่อสร้างความแปลกใหม่ให้รสชาติ

2. หมวกกัวยเดี่ยวน้ำและแห้ง

ส่วนผสม

เนื้อปลากะพงขาว

เส้นกัวยเดี่ยว

น้ำมันกระเทียมเจียว

คึ่นฉ่าย ถั่วงอก

วิธีทำ

1. ลวกเส้นกัวยเดี่ยว ถั่วงอก ใส่ซาม
2. ลวกเนื้อปลา ในน้ำที่เดือด ตักใส่ซามกัวยเดี่ยว
3. ใส่เครื่องปรุง กระเทียมเจียว, คึ่นฉ่าย, พริกไทย, ตักน้ำซุปลใส่ พร้อมเสิร์ฟ

วิธีทำน้ำจิ้ม

1. เต้าเจี้ยวบดละเอียด ผสมกับพริกขี้หนูสวน
2. ผสมข่าป่น น้ำตาล น้ำสุก น้ำมะนาว

เคล็ดลับของสูตร กัวยเดี่ยวเนื้อพลาสติกธรรมดาๆ แต่ไม่ธรรมดา ก็คือ น้ำจิ้มเต้าเจี้ยวรสกำลังดี สำหรับคนที่ไม่ชอบทานเผ็ด ก็จะได้รสชาติของกัวยเดี่ยวเนื้อปลาธรรมชาติจริงๆ น้ำใสหวาน

3. หมวกกัวยเดี่ยวเย็นตาโฟ

วิธีทำ

1. ทำเหมือนกัวยเดี่ยวเนื้อปลาสดธรรมดา แต่เพิ่มปลาหมึกสด เห็นหูหนูขาว
2. ใส่ซอสเต้าหู้ยี้บดละเอียด ผักบั้งลวกสุก และเลือดหมู

เคล็ดลับสูตรนี้ อยู่ที่ปลาหมึกสดๆ บวกเห็นหูหนูขาว กรูบกรอบ เคี้ยวจนเพลิน แลมีใส่ซอสธรรมชาติ ไม่มีสีเจือปน อร่อย ปลอดภัย

4. หมวดยาอาหารว่าง

4.1 เนื้อปลาสดลวกจิ้ม

ส่วนผสม

เนื้อปลาทูกระพงขาว

กระเทียมเจียว

คื่นฉ่ายหั่น

วิธีทำ

1. ลวกปลาในน้ำที่เดือด ๆ สะเด็ดน้ำแล้ววางเรียงเป็นชั้นๆ ในจาน
2. ราดด้วยกระเทียมเจียวให้มากพอ โรยด้วยคื่นฉ่าย
3. เสริฟพร้อมน้ำจิ้ม เต้าเจี้ยว

4.2 ยำเนื้อปลาสด

ส่วนผสม

เนื้อปลาทูกระพงขาว

เห็ดหูหนูขาว

คื่นฉ่าย

หอมใหญ่ซอยบาง

กระเทียมสับละเอียด

พริกขี้หนูสวน

น้ำตาล , น้ำปลา , มะนาว

วิธีทำ

1. ลวกปลาในน้ำที่เดือดๆ สะเด็ดน้ำแล้วพักไว้
2. เห็ดหูหนูหั่นพอคำ นำไปลวกน้ำที่เดือด พักไว้
3. ผสมน้ำตาล น้ำปลา น้ำมะนาว พริกขี้หนู กระเทียม เข้าด้วยกันแล้วใส่เนื้อปลาเห็ดหูหนู

และหอมใหญ่ คลุกให้เข้ากัน โรยหน้าด้วยคื่นฉ่าย พร้อมเสิร์ฟ

4.3 เนื้อปลาลุยสวน

ส่วนผสม

เนื้อปลาทูกระพงขาว

พริกขี้หนูสวน

กระเทียมสับละเอียด

วิธีทำ

1. ลวกปลาในน้ำเดือด สะเด็ดน้ำ แล้วพักไว้
2. พริกชี้หนูสวน ตำพอแหลก
3. ผสมน้ำปลา มะนาว น้ำตาล พริกชี้หนูสวน ละเอียดให้เข้ากัน
4. นำชิ้นปลามาเรียงใส่จาน แล้วราดด้วยส่วนผสมของข้อ 3 เสิร์ฟได้ทันที

4.4 ปลาทอดกระเทียม

ส่วนผสม

เนื้อปลากระพงขาว

กระเทียมสับละเอียดจำนวนมาก

วิธีทำ

1. นำเนื้อปลาไปทอดให้เหลืองกรอบ สะเด็ดน้ำมันให้แห้ง
 2. เจียวกระเทียมสับพอให้ออกสีอ่อนๆ เท่านั้น
 3. จัดเรียงชิ้นปลาในจาน โรยด้วยกระเทียมเจียวให้มากพอสมควร
- #### 4.5 ปลาชุบแป้งทอด อาหารจานโปรดคุณหนู และหนุ่มสาว

ส่วนผสม

เนื้อปลา

แป้งผสมสำหรับชุบ

พริกชี้ฟ้าแดง ถั่วละเอียด

น้ำตาล ,มะนาว

วิธีทำ

1. ล้างเนื้อปลา แล้วสะเด็ดน้ำให้แห้ง
2. เตรียมแป้งผสมสำหรับชุบทอด หยาะเกลือเล็กน้อย
3. นำชิ้นปลาชุบแป้งให้ทั่ว ลงทอดในน้ำมัน
4. ทอดให้ได้สีเหลืองอ่อนๆ แล้วสะเด็ดน้ำมัน
5. จัดเรียงใส่จาน เสิร์ฟพร้อมน้ำจิ้ม

น้ำจิ้ม

1. เคี้ยวน้ำเชื่อมให้ออกเหนียวเล็กน้อย
2. ผสมพริกชี้ฟ้าละเอียด ใส่น้ำมะนาว เกลือ

4.6 สลัดปลา

ส่วนผสม

จัดเตรียมผักสดที่ทำเป็นสลัด วางใส่จานไว้แลดูสวยงาม
เนื้อปลาตากสะอาดคั้นน้ำให้แห้ง
น้ำสลัดสมุนไพร

วิธีทำ

1. เตรียมจานผักสด
2. จัดเรียงเนื้อปลาบนผักสด
3. นำสลัดใส่ถ้วยแยกต่างหากพร้อมเสิร์ฟ

4.7 ยำมะม่วงกับหนังปลาทอดสมุนไพร

ส่วนผสม

หนังปลาทอดกรอบ

เครื่องเทศสมุนไพร ประกอบด้วย ตะไคร้ ใบมะกรูดซอยให้ละเอียด กระเทียมซอย

เป็นแฉ่นๆ

เกลือป่นละเอียด

มะม่วง

วิธีทำ

1. นำเครื่องเทศสมุนไพรไปทอดไฟอ่อนๆ ให้กรอบสะอาดคั้นน้ำมันพักไว้
2. คลุก หนังปลากรอบ กับเครื่องเทศสมุนไพร ในข้อ1 แล้วเหยาะเกลือเล็กน้อย
3. มะม่วงสดซอยย่ำกับมะนาวและพริกขี้หนูสด
4. เสริฟได้ทันที

ภาคผนวก จ

รายการเครื่องจักร เครื่องมือ และอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิต

รายการเครื่องจักร เครื่องมือ และอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิต	ราคาต่อหน่วย (บาท)	จำนวน	ต้นทุน (บาท)	รวม (บาท)
หมวดอุปกรณ์ในการปรุงอาหาร				
1. เตาสแตนเลส ต้มน้ำซูบ	20,000	1	20,000	
2. หม้อลวกเส้น	7,500	1	7,500	
3. หม้อต้มซูบ	7,000	1	7,000	
4. ถังน้ำสแตนเลส	800	10	8,000	
5. कुलเลอร์สแตนเลส สำหรับใส่เครื่องต้มสมุนไพร	6,000	1	6,000	
6. ตู้เย็นแช่เครื่องคั่ว	32,000	1	32,000	
7. ตู้เย็นแช่ผักและเนื้อปลา ปลาหมึกสด	38,000	1	38,000	
8. อ่างคู่พร้อมชั้นสแตนเลสวางซาม (ล้างของคาว)	23,000	1	23,000	
9. อ่างคู่พร้อมชั้นสแตนเลสวางแก้ว (ล้างภาชนะและแก้ว)	23,000	1	23,000	
10. ตู้สแตนเลสเก็บภาชนะ พร้อมใช้	8,000	1	8,000	
11. เคา์เตอร์น้ำสแตนเลส	25,000	1	25,000	
12. ค่าก่อสร้างครัว (ตารางเมตรละ 10,000 บาท)	-	-	300,000	
13. อื่น ๆ	-	-	52,500	
รวมหมวดอุปกรณ์ในการปรุงอาหาร				750,000
หมวดโต๊ะและเก้าอี้				
1. โต๊ะไม้ขนาด 10 x 60 cm	1,200	75	90,000	
2. เก้าอี้ไม้ ขนาด 55 x 40 cm	400	130	52,000	
3. อื่น ๆ	-	-	8,000	
รวมหมวดโต๊ะและเก้าอี้				150,000

รายการเครื่องจักร เครื่องมือ และอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิต	ราคาต่อหน่วย (บาท)	จำนวน	ต้นทุน (บาท)	รวม (บาท)
<u>หมวดวัสดุสิ้นเปลือง</u>				
1. งานกระเบื้อง	35	300	10,500	
2. ชามกระเบื้อง	45	650	29,250	
3. เสื้อพนักงาน พร้อมค่าสกรีน	100	60	6,000	
4. ผ้ากันเปื้อนพร้อมหมวก	50	60	3,000	
5. อื่น ๆ	-	-	11,250	
รวมหมวดวัสดุสิ้นเปลือง				60,000
<u>หมวดค่าตกแต่งร้าน</u>				
1. ค่าตกแต่งภายในทั้งหมด (120 ตารางเมตร @ 10,000 บาท)			1,200,000	
2. ค่าเครื่องเสียง			200,000	
รวมหมวดตกแต่งร้าน				1,400,000
<u>หมวดค่าตกแต่งร้าน</u>				
1. ค่าตกแต่งภายในทั้งหมด (120 ตารางเมตร @ 10,000 บาท)			1,200,000	
2. ค่าเครื่องเสียง			200,000	
รวมหมวดตกแต่งร้าน				1,400,000
ที่มา: จากการสอบถามผู้ประกอบการในแต่ละประเภทของผลิตภัณฑ์				

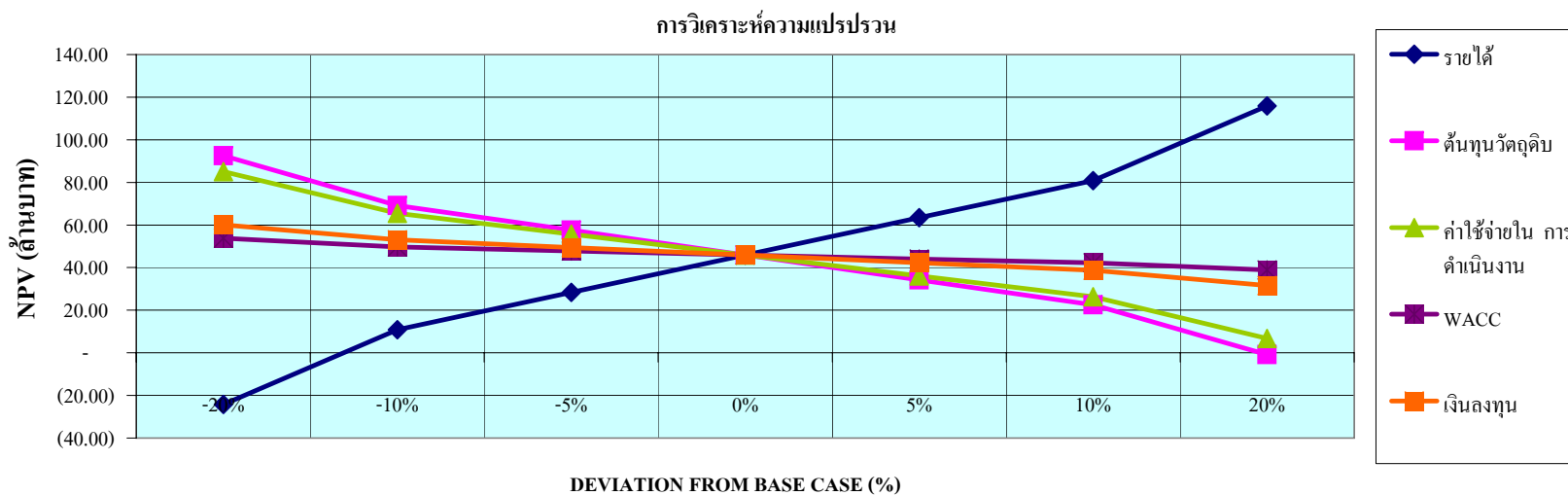
ภาคผนวก ง

การวิเคราะห์ความแปรปรวน

อัตราร้อยละ ของความแปรปรวน	มูลค่าปัจจุบันสุทธิของกระแสเงินสดที่เปลี่ยนแปลงจากค่าฐานสำหรับแต่ละปัจจัย				
	รายได้	ต้นทุนวัตถุดิบ	ค่าใช้จ่ายการดำเนินงาน	อัตราต้นทุนถั่วเหลือง	เงินลงทุน
-20%	-24.15	95.24	85.01	53.82	60.12
-10%	10.86	69.21	65.44	49.70	53.00
-5%	28.37	57.54	55.65	47.75	49.43
0	45.87	45.87	45.87	45.87	45.87
5%	63.37	34.20	36.08	44.05	42.30
10%	80.88	22.53	26.30	42.29	38.74
20%	115.88	-0.81	6.73	38.96	31.61
ช่วงความแปรปรวน	140.03	93.35	91.74	92.78	91.73

การวิเคราะห์ความแปรปรวน (SENSITIVITY ANALYSIS)

DEVIATION FROM BASE CASE	NPV AT DIFFERENT DEVIATIONS FROM BASE				
	รายได้	ต้นทุนวัตถุดิบ	ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	WACC	เงินลงทุน
-20%	(24.15)	92.54	85.01	53.82	60.12
-10%	10.86	69.21	65.44	49.70	53.00
-5%	28.37	57.54	55.65	47.75	49.43
0	45.87	45.87	45.87	45.87	45.87
5%	63.37	34.20	36.08	44.05	42.30
10%	80.88	22.53	26.30	42.29	38.74
20%	115.88	(0.81)	6.73	38.96	31.61
RANGE	140.03	93.35	91.74	92.78	91.73



ภาคผนวก ช

	อัตราส่วนทางการเงินระหว่างปี พ.ศ. 2547 - 2551				
	2547	2548	2549	2550	2551
สภาพคล่อง					
อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน (หน่วย : เท่า)	96.5	99.9	168.8	306.7	449.2
อัตราส่วนสินทรัพย์คล่องตัว (หน่วย : เท่า)	69	99.3	168	305.7	448.2
ความสามารถในการบริหารงาน					
อัตราผลตอบแทนจากทรัพย์สินทั้งหมด (หน่วย : ร้อยละ)	4.8	13.7	19.4	24.3	23
อัตราผลตอบแทนจากส่วนของผู้ถือหุ้น (หน่วย : ร้อยละ)	9	24.5	36	52.7	65
อัตรากำไรจากการดำเนินงาน (หน่วย : ร้อยละ)	19.4	31.7	38	44.5	47.4
อัตรากำไรขั้นต้น (หน่วย : ร้อยละ)	73	73	73	74	74
ความสามารถในการชำระหนี้					
อัตราส่วนแห่งนี้ (หน่วย : เท่า)	44	28.3	10.5		
อัตราส่วนแหล่งเงินทุน (หน่วย : เท่า)	78.4	39	11.5		
อัตราส่วนความสามารถจ่ายดอกเบี้ย (หน่วย : เท่า)	4.17	14.9	55		

บรรณานุกรม

- กัตัญญู หิรัญญสมบุรณ์. (2545). การจัดการธุรกิจขนาดย่อม. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพมหานคร: เท็กซ์ แอนด์ เจอร์นัล พับลิเคชั่น.
- บริษัท ใดโดมอน กรุ๊ป จำกัด (มหาชน). (2545). รายงานประจำปี 2545. กรุงเทพมหานคร : อัดสำเนา.
- บริษัท ใดโดมอน กรุ๊ป จำกัด (มหาชน). (2545). แบบแสดงรายงานข้อมูลประจำปี 2545. กรุงเทพมหานคร : อัดสำเนา.
- บริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน). (2545). แบบแสดงรายงานข้อมูลประจำปี 2545. กรุงเทพมหานคร : อัดสำเนา.
- ถ้วน ขาวหนู. (2538). โภชนศาสตร์. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพมหานคร: บุรพาสาน์.
- ฉลองศรี พิมลสมพงษ์. (2546). การจัดบริการอาหารและเครื่องดื่ม. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ชนงกรณ์ กุณฑลบุตร. (ม.ป.ป.). หลักการจัดการ: แนวคิดและสถานการณ์ธุรกิจปัจจุบัน. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชิตฤทัย อัชฌายะสุนทร. (2544) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมผู้บริโภคอาหารจานด่วน: กรณีศึกษานิสิตปริญญาตรีมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ปริญญาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัย.บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. 2544.
- ณิชากา รัตนเมธากุล. (2546). เปิดย่านร้านอร่อย. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: มติชน.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2545). การจัดการ. (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธีรา ธีรนิทัศน์. (2544). ลักษณะและความต้องการของผู้ใช้บริการของศูนย์การค้าเซ็นทรัล พลาซ่าลาดพร้าว. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- นิตดา หงษ์วิวัฒน์. (2546). อาหารไทย. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: แสงแดด.
- นภาพรรณ นพรัตน์. (ม.ป.ป.). แนวทางการสร้างอาหารไทยเป็นอาหารโลกในสิบปีข้างหน้า. เอกสารวิจัยส่วนบุคคล วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร
- ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา. (2545). การจัดการเชิงกลยุทธ์. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- เริงรัก จำปาเงิน. (2544). การจัดการการเงิน. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: ผู้จัดการ.
- วัฒนา พัฒนพงศ์. (2545). ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการวัดการเพิ่มผลผลิตภาคบริการ.
กรุงเทพมหานคร: ซีโน ดีไซน์.
- วีรวุฑ มามะศิริรานนท์. (2545). วิธีจัดทำแผนการตลาด. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพมหานคร:
เอ็กซ์เปอร์เน็ท
- สุรัสวดี ราชกุลชัย. (2543). การวางแผนและการควบคุมการบริหาร. (พิมพ์ครั้งที่ 3).
กรุงเทพมหานคร: ธนาเพรส แอนด์ กราฟฟิค.
- สุเมต ตั้งสัจจานุรักษ์. (2544) พฤติกรรมการใช้ ความต้องการและความคิดเห็นของผู้บริโภค
สมุนไพรร. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต.
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สัญญา เศรษฐพิทยากุล. (2546). หลัก 7 ประการสู่ความสำเร็จของ TOM. กรุงเทพมหานคร: สมาคม
ส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น). (2545). วารสารเพื่อคุณภาพและเทคนิคการบริหารธุรกิจ.
กรุงเทพมหานคร:(ฉบับเดือนมีนาคม - เมษายน).
- สาโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิน. (2546). แผนธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ. กรุงเทพมหานคร: โนเบิลบุ๊ก.
- ธนาคารแห่งประเทศไทย. (2545) รายงานเศรษฐกิจและการเงิน ปี 2545. ธนาคารแห่งประเทศไทย.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2545). การจัดการ. (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- ชั้นยวัชร ไซยตระกูลชัย. (2545). คิดใหม่การตลาด. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: ผู้จัดการ.
ศูนย์ข้อมูล-ขายตราสารหนี้ไทย (Thaibdc Center). อัตราดอกเบี้ยของพันธบัตร.
Available : <http://www.thaibdc.or.th> (August 2003)
- บริษัทประกันสินเชื่ออุตสาหกรรมขนาดย่อม. หลักเกณฑ์การค้าประกันสินเชื่อ.
Available : <http://www.sicgo.or.th> (August 2003)
- กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร. สำนักงานสถิติแห่งชาติสรุปสถานการณ์
สังคมไทย. Available : <http://www.nso.go.th> (August 2003)
- ธนาคารการพัฒนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. หลักเกณฑ์ในการให้สินเชื่อ.
Available : <http://www.sme.bank.co.th> (July 2003)

บรรณานุกรม (ต่อ)

Dossat, R. (1961). Principles of refrigeration (Wiley International Edition). Japan: Toppan Printing .

Kotler, P. (2000). Marketing management (The Millenium Edition). New Jersey: Prentice Hall