แผนธุรกิจร้านอาหารไทย ณ เมืองอโนก้า มลรัฐมินนิโซต้า ประเทศสหรัฐอเมริกา

โดย

นางสาวปฐมาวดี แสงสุข

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเชิงกลยุทธ์
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ปีการศึกษา 2559
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

Ref. code: 25595802010131UDM

แผนธุรกิจร้านอาหารไทย ณ เมืองอโนก้า มลรัฐมินนิโซต้า ประเทศสหรัฐอเมริกา

โดย

นางสาวปฐมาวดี แสงสุข

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเชิงกลยุทธ์
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ปีการศึกษา 2559

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

Ref. code: 25595802010131UDM

AUTHENTIC THAI RESTAURANT IN ANOKA

BY

MS PATAMAWADEE SAENGSUK

AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF

THE REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF

MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION

PROGRAM IN STRATEGIC MANAGEMENT

FACULTY OF COMMERCE AND ACCOUNTANCY

THAMMASAT UNIVERSITY

ACADEMIC YEAR 2016

COPYRIGHT OF THAMMASAT UNIVERSITY

Ref. code: 25595802010131UDM

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

การค้นคว้าอิสระ

ของ

นางสาวปฐมาวดี แสงสุข

เรื่อง

แผนธุรกิจร้านอาหารไทย ณ เมืองอโนก้า มลรัฐมินนิโซต้า ประเทศสหรัฐอเมริกา

ได้รับการตรวจสอบและอนุมัติ ให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

เมื่อ วันที่ 8 ก.ค. 2560

ประธานกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ

(รองศาสตราจารย์ ดร. เอกจิตต์ จึงเจริญ)

กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

(รองศาสตราจารย์ ดร. ธัญมณัสธนัญญ์ พาณิภัค)

คณบดี

(รองศาสตราจารย์ ดร. พิภพ อุดร)

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ	แผนธุรกิจร้านอาหารไทย ณ เมืองอโนก้า มลรัฐมินนิโซต้า ประเทศสหรัฐอเมริกา
ชื่อผู้เขียน	นางสาวปฐมาวดี แสงสุข
ชื่อปริญญา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชา/คณะ/มหาวิทยาลัย	สาขาวิชาการจัดการเชิงกลยุทธ์ คณะพาณิชยศาสตร์การบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ	รองศาสตราจารย์ ดร. ธัญมณัสธนัญญ์ พาณิภัค
ปีการศึกษา	2559

บทสรุปผู้บริหาร

เมืองอโนก้า มลรัฐมินนิโซต้า สหรัฐอเมริกา มีอัตราประชากรและมีรายได้เพิ่มสูงขึ้น ชาวเมืองนิยมบริโภคอาหารไทยเป็นอันดับ3และมีวิถีชีวิตในการออกไปรับประทานอาหารนอกบ้านเพิ่มสูงขึ้นในทุกปีจึงเป็นตลาดที่มีศักยภาพในการลงทุนร้านอาหารไทยซึ่งรัฐบาลไทยให้การสนับสนุนในการทำธุรกิจผ่านนโยบายและงบประมาณ การวางแผนธุรกิจร้านอาหารไทยในอเมริกาให้ประสบความสำเร็จได้ทำการวิจัยการตลาดโดยใช้แบบสอบถามและการสัมภาษณ์เชิงลึกพบว่า ประชากรส่วนใหญ่มีพฤติกรรมการบริโภคอาหารนอกบ้านมาก และยังมีแนวโน้มมากขึ้น ผู้คนส่วนใหญ่ รับบริการอาหารตามภัตตาคาร ในช่วงวันหยุดพักผ่อนกับครอบครัว ปัจจัยที่ทำให้ประชากรเมืองนี้ตัดสินใจเลือกร้านอาหารส่วนใหญ่จะคำนึงถึงคุณภาพวัตถุดิบ ความคงที่ในเรื่องของรสชาติอาหารโดยที่ตั้งของร้านอาหารไม่อยู่ห่างจากที่พักอาศัยเกินระยะทาง 5 ไมล์ นิยมเลือกร้านที่ตั้งในย่านเมือง เพื่อสะดวกในการพักผ่อน จับจ่ายซื้อสินค้าในวันหยุด

แผนธุรกิจร้านอาหารไทยแท้ มีแผนการดำเนินงานชื่อว่า “JASMINE” ตั้งอยู่บนถนนเฟิร์สอเวนิว เมืองอโนก้า มลรัฐมินนิโซต้า อยู่ในย่านใจกลางเมืองเป็นแหล่งธุรกิจ โดยมีบริการอาหารในรูปแบบร้านอาหารที่ให้บริการเต็มรูปแบบ และมีบริการเสริมซื้อกลับไปทานที่บ้าน ในส่วนกลยุทธ์การตลาดระยะสั้นจะตั้งเป้าประสบความสำเร็จในการสร้างการรับรู้ กระตุ้นกลุ่มเป้าหมายให้เกิดความสนใจทดลองใช้บริการ และ การกำหนดกลยุทธ์ระยะยาวตั้งเป้าหมายประสบความสำเร็จจากการสร้างความภักดีในตราสินค้า และขยายฐานกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยมีลูกค้าประจำเข้าใช้บริการไม่น้อยกว่า ร้อยละ 75 ของลูกค้าที่เข้ามารับใช้บริการทั้งหมด เป้าหมายส่วนแบ่งการตลาดร้อยละ 15 ถึง 25 อัตราการเติบโตของยอดขายไม่น้อยกว่าร้อยละ 10 ต่อปีในระยะ 3ปีแรก และเติบโตไม่น้อยกว่า ร้อยละ5 ในปีต่อๆ มา ในส่วนงานบริการในร้าน บุคลากรปฏิบัติตามตำแหน่งหน้าที่การงานที่

Ref. code: 25595802010131UDM

มอบหมาย และสร้างความพึงพอใจแก่พนักงานโดยการให้สวัสดิการและผลตอบแทนที่เป็นธรรม เพื่อพัฒนาคุณภาพของอาหารและบริการโดยรวม อันจะนำไปสู่ความพึงพอใจของลูกค้า และนำมาซึ่งการกลับมาใช้บริการซ้ำ จากการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ทางการเงิน พบว่าแผนธุรกิจมีความเป็นไปได้ทางด้านการลงทุน ด้วยเงินลงทุนจากหุ้นส่วนเริ่มแรก 650,000 เหรียญฯสหรัฐ โดยมีมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value: NPV) และอัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) เป็นบวก โดยมีระยะเวลาคืนทุน Payback period เท่ากับ 4.6 จะเห็นได้ว่าแผนธุรกิจร้านอาหารไทยแท้ JASMINE นี้สามารถสร้างผลกำไรและผลตอบแทนที่ดีให้แก่หุ้นส่วนหากมีการจัดการบริการต้นทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ: ร้านอาหารไทย, Authentic Thai, Full Serviced Restaurant, Take Away

Ref. code: 25595802010131UDM

Independent Study Title	AUTHENTIC THAI RESTAURANT IN ANOKA
Author	Miss Patamawadee Saengsuk
Degree	Master of Business Administration
Department/Faculty/University	Program in Strategic Management Faculty of Commerce and Accountancy Thammasat University
Independent Study Advisor	Associate Professor Thanmanustanun Phaniphuk Ph.D
Academic Year	2016

EXECUTIVE SUMMARY

A business plan was developed for JASMINE, an authentic Thai restaurant to be opened on First Avenue, Anoka, Minnesota, United States of America. Anoka is a northern suburb of the Twin Cities with a population of 17,142 in the 2010 census. JASMINE would be located in the downtown business district, where seating for diners and takeaway food would be available. Short-term marketing strategy would be to create customer awareness, developing brand loyalty in the longer term while expanding the consumer base by focusing on quality of food and service. Financial feasibility analysis indicated that an initial investment of $650,000 USD would produce positive net present value (NPV) and internal rate of return (IRR), with payback period of 4.6 years. These findings suggest that JASMINE Thai restaurant would be a promising investment.

Keywords: Authentic Thai food, Full-service restaurant, Takeaway.

Ref. code: 25595802010131UDM

กิตติกรรมประกาศ

แผนธุรกิจฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ด้วยความอนุเคราะห์และการสละเวลาอันมีค่าของ รองศาสตราจารย์ ดร.ธัญมณัสธนัญญ์ พาณิภัค อาจารย์ที่ปรึกษาซึ่งกรุณาให้คำแนะนำคำสอน แนวคิดต่างๆ ที่มีประโยชน์ทุกขั้นตอนตั้งแต่เริ่มต้นตลอดจนปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ด้วยความเอาใจใส่อย่างดียิ่ง และ รองศาสตราจารย์ ดร. เอกจิตต์ จึงเจริญ กรรมการและประธานการสอบ ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณอาจารย์ทั้งสองมา ณ ที่นี้

ขอขอบคุณผู้ที่ตอบแบบสอบถาม และให้สัมภาษณ์เชิงลึก ที่เมืองอโนก้าทุกท่าน ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ศึกษาอย่างมาก

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านในโครงการที่ได้ประสิทธ์ประศาสตร์ความรู้อันเป็นประโยชน์ยิ่ง ทำให้ได้ความรู้ แง่คิด หลากหลายมุมมองที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในชีวิตประจำวันและการทำงานที่เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณครอบครัว พ.ต.อ.สมชาติ-เรณู แสงสุข คุณพ่อ คุณแม่ ที่คอยให้กำลังใจ และ คอยสนับสนุนผู้ศึกษาด้วยดีมาตลอด รวมทั้งขอขอบคุณเพื่อนๆ พี่ๆ นักศึกษาใน XMBA รุ่นที่ 31 สำหรับมิตรภาพและการแบ่งปันความรู้ ประสบการณ์ดีๆ ตลอดระยะเวลา 2 ปี ในรั้วมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และขอขอบคุณ คุณชัยพัฒน์ หาญสัมฤทธิศักดิ์ สำหรับจุดเริ่มต้นการตัดสินใจดีๆ ความเข้าใจ และการสนับสนุนในเรื่องการศึกษาที่ดีเสมอมา

สุดท้ายนี้ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่โครงการบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะพาณิชย์ศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ทุกท่านที่ช่วยประสานงาน และอำนวยความสะดวกในเรื่องต่างๆ ด้วยดีตลอดมา ผู้ศึกษาหวังว่า แผนธุรกิจฉบับนี้จะมีประโยชน์ต่อผู้สนใจ สำหรับข้อบกพร่องต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นนั้น ผู้ศึกษาขอน้อมรับ และยินดีที่จะรับฟังคำแนะนำจากทุกท่านที่ได้มาศึกษาเพื่อเป็นประโยชน์ต่อยอดแผนธุรกิจตนเองต่อไป

Ref. code: 25595802010131UDM

สารบัญ

	หน้า
บทสรุปผู้บริหารภาษาไทย	(1)
บทสรุปผู้บริหารภาษาอังกฤษ	(3)
กิตติกรรมประกาศ	(4)
สารบัญตาราง	(11)
สารบัญภาพ	(12)
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ที่มาและแนวคิดของแผนธุรกิจ	1
1.2 แนวคิดกระบวนการดำเนินธุรกิจ	5
1.3 วัตถุประสงค์ของการศึกษา	7
1.4 ขอบเขตของการศึกษา	7
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	8
บทที่ 2 การวิเคราะห์สถานการณ์ (Situation Analysis)	9
2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environmental Analysis)	9
2.1.1 การวิเคราะห์บริบทที่เกี่ยวข้อง (Context Analysis)	9
2.1.1.1 งานเขียนและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแผนธุรกิจร้านอาหารไทย ณ เมืองอโนก้า	9
(1) แนวโน้มการบริโภคอาหารของชาวอเมริกัน	9
(2) แนวโน้มของธุรกิจบริการอาหารในประเทศสหรัฐอเมริกา	11
(3) เมืองอโนก้า กับการบริโภคอาหารไทย	11
2.2 การวิเคราะห์อุตสาหกรรม โดยใช้ Five Forces Model	12

Ref. code: 25595802010131UDM

2.2.1 คู่แข่งรายใหม่ (Threat of New Entrants) 13
2.2.2 คู่แข่งภายในอุตสาหกรรมเดียวกัน (Competitive Rivalry within an Industry) 14
2.2.3 อำนาจต่อรองของผู้ซื้อสินค้า (Bargaining Power of Buyers) 14
2.2.4 อำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบหรือซัพพลายเออร์ (Bargaining Power of Suppliers) 15
2.2.5 ภัยคุกคามหรืออุปสรรคจากสินค้าอื่นๆ ซึ่งสามารถใช้ทดแทนกันได้ (Threat of Substitute Products of Services) 15
2.3 การวิเคราะห์โครงสร้างตลาดและการแข่งขัน (Market Structure & Competitive Analysis) 16
2.4 การวิเคราะห์ผู้บริโภค (Consumer Analysis) 17
2.5 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environmental Analysis) เปรียบเทียบคู่แข่งหลัก 18
2.5.1 การวิเคราะห์กลยุทธ์การตลาด 18
2.5.2 การวิเคราะห์กลยุทธ์การผลิต หรือบริการ 18
2.5.3 การวิเคราะห์กลยุทธ์ทรัพยากรบุคคล 18
2.5.4 การวิเคราะห์กลยุทธ์การเงิน 18
2.6 การวิเคราะห์สถานการณ์โดยใช้ SWOT Analysis & และเลือกกลยุทธ์โดยใช้ TOWS Matrix 18
2.6.1 การวิเคราะห์ SWOT Analysis ของธุรกิจร้านอาหารไทยในเมืองอโนก้า มลรัฐมินนิโซต้า 18
2.6.1.1 จุดแข็ง (Strengths) 18
2.6.1.2 จุดอ่อน (Weaknesses) 19
2.6.1.3 โอกาส (Opportunities) 19
2.6.1.4 อุปสรรค (Threats) 19
2.6.2 TOWS Matrix 20
2.6.2.1 กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) 20
2.6.2.2 กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy) 20
2.6.2.3 กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) 21
2.6.2.4 กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy) 21
2.6.3 ปัจจัยหลักของความสำเร็จของกลยุทธ์ 21

Ref. code: 25595802010131UDM

บทที่ 3 กลยุทธ์องค์กร 22

3.1 วิสัยทัศน์ 22
3.2 พันธกิจ 22
3.3 เป้าหมายธุรกิจ (Business Objective) 22
3.3.1 เป้าหมายระยะสั้น โดยมีการวัดผลตั้งแต่เปิดทำการจนถึงระยะเวลา 1 ปี 22
3.3.2 เป้าหมายระยะยาว โดยมีการวัดผลตั้งแต่ปีที่ 2 จนถึงระยะเวลา 5 ปี 22
3.4 โครงสร้างองค์กร 23
3.5 กลยุทธ์องค์กร (Corporate Strategy) 23
3.6 กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Functional Strategy) 24
3.6.1 ฝ่ายการตลาด 24
3.6.2 ฝ่ายทรัพยากรบุคคล 24
3.6.3 ฝ่ายการเงิน 24

บทที่ 4 การวิจัยการตลาด 25

4.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย 25
4.2 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ 25
4.3 วิธีการวิจัยตลาด 25
4.3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย 25
4.3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 25
4.3.2.1 การวิจัยเชิงปริมาณ 25
4.3.2.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ 26
4.4 การวิเคราะห์ข้อมูล 26
4.4.1 ขั้นตอนในการเก็บข้อมูลปฐมภูมิ 26
4.4.2 ข้อมูลทุติยภูมิ 27
4.5 สรุปผลงานวิจัย 27
4.5.1 สรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณ 27
4.5.2 สรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพ จากการสัมภาษณ์เชิงลึกสามารถสรุปผลได้ดังนี้ 28

Ref. code: 25595802010131UDM

บทที่ 5 กลยุทธ์การตลาด 30

5.1 วัตถุประสงค์ทางการตลาด (Marketing Objective) 30
5.1.1 วัตถุประสงค์ทางการตลาดระยะสั้น 30
5.1.2 วัตถุประสงค์ทางการตลาดระยะยาว 30
5.2 กลยุทธ์การแบ่งส่วนตลาด การกำหนดตามเป้าหมาย การวางตำแหน่งทางการตลาด (STP Strategy) 30
5.2.1 การแบ่งส่วนตลาด (Segmentation) 30
5.2.2 การกำหนดตลาดเป้าหมาย (Targeting) 31
5.2.3 การกำหนดตำแหน่งทางการตลาดของตราสินค้า (Brand Positioning) 31
5.3 กลยุทธ์การตลาด (Marketing Strategy) 35
5.3.1 กลยุทธ์การตลาด ระยะสั้น (1 ปี) 35
5.3.2 กลยุทธ์การตลาด ระยะยาว (2-5 ปี) 36
5.4 กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด (7P's) 37
5.4.1 ระยะสั้น นำกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด (7P's) 37
5.4.2 ระยะยาว นำกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด (7P's) 40
5.5 แผนการดำเนินการ (Action plan) 42
5.5.1 แผนกิจกรรมทางการตลาด และตารางการดำเนินงาน 42

บทที่ 6 กลยุทธ์ด้านการปฏิบัติงาน 43

6.1 ขั้นตอนในการเริ่มต้นทำธุรกิจร้านอาหาร 43
6.1.1 การเลือกมลรัฐและทำเลที่ตั้ง 43
6.1.2 เลือกรูปแบบกิจการ 43
6.1.3 การจดทะเบียนชื่อร้าน และการขอเลขประจำตัว 44
6.1.4 เปิดบัญชีธนาคาร 44
6.1.5 สัญญาเช่าร้านและการปรับปรุงร้าน 45
6.1.6 ใบอนุญาตที่จำเป็นสำหรับธุรกิจร้านอาหาร 45
6.1.7 ประกัน 46
6.1.8 อุปกรณ์ภายในครัว เครื่องหมายการค้า และรายการอาหาร 46
6.1.9 การทำบัญชีสำหรับร้านอาหาร 47

Ref. code: 25595802010131UDM

6.1.10 หน่วยงานสาธารณสุขในพื้นที่ 47
6.1.11 กฎระเบียบการลงทุนของชาวต่างชาติ 48
6.2 แผนการดำเนินการ 50
6.2.1 การจัดวางผังร้านอาหาร 50
6.2.2 อุปกรณ์และเครื่องใช้ภายในร้าน 51
6.2.3 แผนการเตรียมการเปิดร้าน 51

บทที่ 7 แผนการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล 53

7.1 โครงสร้างองค์กร 53
7.2 การกำหนดหน้าที่ และความรับผิดชอบ 53
7.2.1 ผู้จัดการร้าน 53
7.2.2 แม่ครัว 54
7.2.3 ผู้ช่วยแม่ครัว 54
7.2.4 พนักงานเสิร์ฟ 55
7.2.5 พนักงานล้างจาน ทำความสะอาด 55
7.3 กลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการงานทรัพยากรบุคคล (Human Resource Strategy) 56
7.4 การฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and Development) 56
7.5 การบริหารค่าตอบแทน และสวัสดิการ (Rewards System) 57
7.6 การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) และการสร้างแรงจูงใจ 57

บทที่ 8 การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในทางการเงิน 58

8.1 เป้าหมายทางการเงิน 59
8.2 โครงสร้างเงินลงทุน 59
8.2.1 แหล่งเงินทุน 59
8.2.2 แหล่งที่ใช้ไปของเงินทุน 59
8.3 นโยบายทางการเงิน 61
8.4 นโยบายทางการเงิน 61
8.5 สมมุติฐานทางการเงิน 62
8.5.1 สมมติฐานสำหรับประมาณการงบกำไรขาดทุน 62

Ref. code: 25595802010131UDM

8.6 การวิเคราะห์งบลงทุน 64
8.7 ประมาณการงบการเงิน การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน 65
8.8 การประเมินโครงการลงทุน 69
8.9 การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน (Break-Even Point) 70
8.10 การประเมินความเสี่ยงการลงทุน (Project Risk Assessment) 70

บทที่ 9 การควบคุมประเมินผลและแผนฉุกเฉิน 73

9.1 แผนการควบคุมและประเมินผลด้านการตลาด (Marketing) 73
9.2 แผนการควบคุม และประเมินผล ด้านการดำเนินงาน (Operation) 73
9.3 แผนการควบคุมและประเมินผลด้านทรัพยากรบุคคล (Human Resource) 73
9.4 แผนการควบคุมและประเมินผลด้านการเงิน (Finance) 74
9.5 แผนฉุกเฉิน (Contingency Plan) 74

รายการอ้างอิง 76

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก แสดงแผนภูมิที่ตั้งของร้านอาหารของโครงการ (Proposed Location) 77
ภาคผนวก ข ค่าธรรมเนียมก่อนเปิดดำเนินธุรกิจร้านอาหารไทย ณ เมืองอโนก้า มลรัฐมินนิโซต้า ประเทศสหรัฐอเมริกา 78
ภาคผนวก ค ผลการวิจัยเชิงปริมาณ 80
ภาคผนวก ง ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ 86

ประวัติผู้เขียน 92

Ref. code: 25595802010131UDM

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1.1	จำนวนประชากรที่อาศัยในเมืองมินนิโซต้าตั้งแต่ปี ค.ศ. 2010-2015	3
2.1	จำแนกรายละเอียดของผู้ประกอบธุรกิจด้านอาหารของเมืองอโนก้า สำหรับปี ค.ศ. 2012	17
5.1	โครงสร้างต้นทุนของร้านอาหารไทยโดยเฉลี่ย	38
5.2	แผนการดำเนินงานกิจกรรมทางการตลาด	42
6.1	แผนการเตรียมการเปิดร้านอาหาร	52
8.1	สรุปรูปแบบร้านอาหารของโครงการ	58
8.2	แสดงรายละเอียดการใช้ไปของแหล่งเงินทุนเบื้องต้น	60
8.3	รายละเอียดเงินทุนหมุนเวียนสำหรับการดำเนินงานเริ่มต้น	60
8.4	การประมาณการยอดขายขั้นต่ำ โดยแบ่งประเภทการบริการเป็นช่วงวันเวลาต่างๆ	62
8.5	แสดงการประมาณการรวมอัตราการเติบโต 2561-2565	63
8.6	แสดงต้นทุนวัตถุดิบ	64
8.7	แสดงรายละเอียดเงินเดือนพนักงานต่อปี	65
8.8	แสดงประมาณงบดุล	66
8.9	แสดงประมาณงบกำไรขาดทุน	67
8.10	แสดงงบกระแสเงินสด	68
8.11	แสดงกระแสเงินสดของโครงการ ดำเนินงานต่อเนื่อง	68
8.12	แสดงความน่าสนใจของโครงการของ JASMINE	69
8.13	เทียบหาระยะเวลาการลงทุน	69
8.14	แสดงการคำนวณจุดคุ้มทุนของโครงการ	70
8.15	แสดงผลการวิเคราะห์ความไว (Sensitivity Analysis)	71
8.16	แสดงผลการวิเคราะห์สถานการณ์ (Scenario Analysis)	72

Ref. code: 25595802010131UDM

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1.1	Restaurant Industry Sales from 1970-2016	2
1.2	Number of U.S. Households by Income Bracket	3
1.3	Percent of distribution of average annual expenditures, US, MN	4
1.4	แผนที่เมืองอโนก้า และบริเวณที่สนใจทำการลงทุน	6
2.1	Five Forces Model	13
2.2	สรุปการวิเคราะห์อุตสาหกรรม (Five Forces Analysis) สำหรับแผนธุรกิจอาหารไทย	15
2.3	TOWS Matrix	20
3.1	โครงสร้างองค์กรจำนวนทั้งหมด 6 คน	23
5.1	กราฟแสดงข้อมูลจากการสำรวจประเภทบริการอาหารนอกบ้านที่ผู้คนเมืองอโนก้าใช้บริการ	31
5.2	ร้านอาหารในรัศมี 15ไมล์ มีอาหารเอเชียนเสิร์ฟและมีเมนูอาหารไทยบริการเสริม	32
5.3	Positioning map ของร้านอาหาร JASMINE และคู่แข่ง	32
5.4	แสดง Brand DNA ของร้านอาหารไทย JASMINE	33
5.5	Ansoff’s Matrix	36
5.6	กลยุทธ์ราคาเปรียบเทียบกับคุณภาพ	37
6.1	ผังร้านอาหารชั้นที่ 1	50
6.2	บรรยากาศภายในร้าน JASMINE	51
7.1	แสดงผังโครงสร้างองค์กร	53

Ref. code: 25595802010131UDM

บทที่ 1
บทนำ

1.1 ที่มาและแนวคิดของแผนธุรกิจ

ธุรกิจบริการอาหารโลกมีจำนวนร้านเพิ่มมากขึ้นเป็นทวีคูณ และมูลค่าธุรกิจขยายตัวอย่างต่อเนื่อง โดยแรงขับเคลื่อนสำคัญมาจากวิถีชีวิตของประชากรโลกที่ต้องการความสะดวกสบายในการบริโภคอาหารมากขึ้น โดยเฉพาะผู้บริโภคที่อยู่ในเมืองใหญ่ และภาวะเศรษฐกิจโลกที่มีการปรับตัวดีขึ้น ทำให้ผู้บริโภคเกิดความเชื่อมั่นและมีความเต็มใจที่จะใช้จ่ายในการรับประทานอาหารนอกบ้าน ตลอดจนความเป็นมากกว่าร้านอาหารเพื่อประทังความหิว เนื่องจากกลายเป็นสถานที่พบปะพูดคุย หรือกิจกรรมสังสรรค์ทางสังคม รวมถึงการเสาะหาร้านอาหารที่ดี ที่มีชื่อเสียง ได้กลายเป็นงานอดิเรกเพื่อผ่อนคลาย และในขณะนี้เกือบทุกประเทศทั่วโลกได้ใช้ธุรกิจบริการอาหารเป็นอีกช่องทางหนึ่งในการนำเสนออาหารชาติพันธุ์ของตนสู่สายตาชาวโลก

อาหารไทยเป็นที่รู้จักกันมานานในด้านของรสชาติที่แตกต่างโดดเด่นรวมถึงความหลากหลายของอาหารที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว ในด้านของความประณีตในเรื่องส่วนประสมการปรุงด้วยเอกลักษณ์ความแตกต่างเฉพาะตัวทำให้คนไทยส่วนหนึ่งเล็งเห็นโอกาสทางธุรกิจในต่างประเทศเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ

สมาคมร้านธุรกิจอาหาร/ภัตตาคารสหรัฐฯ (National Restaurant Association: NRA) คาดการณ์ตลาดธุรกิจบริการอาหารในสหรัฐฯ ในปี 2554 ว่า จะขยายตัวเพิ่มขึ้นจากปี 2553 ประมาณร้อยละ 3.6 (ปี 2553 ขยายตัวเพียงร้อยละ 0.3) หรือคิดมูลค่าตลาดประมาณ 600,000 ล้านเหรียญสหรัฐฯ (18,600 ล้านล้านบาท) ซึ่งนับว่าจะเป็นมูลค่าสูงที่สุดของตลาดธุรกิจบริการอาหาร การขยายตัวของตลาดเป็นผลมาจากเศรษฐกิจสหรัฐฯ ที่ปรับตัวดีขึ้นเป็นลำดับ

ธุรกิจบริการอาหาร (Foodservice) เป็นสาขาหนึ่งที่มีบทบาทสำคัญต่อเศรษฐกิจของสหรัฐอเมริกา เนื่องจาก มีมูลค่าตลาดธุรกิจบริการอาหารคิดเป็นร้อยละ 4 ของมวลภัณฑ์ประชาชาติของสหรัฐฯ (US Gross Domestic Products: GDP) มีการจ้างงานในระบบเศรษฐกิจ 12.7 ล้านคน หรือคิดเป็นร้อยละ 9 ของแรงงานสหรัฐฯ และ มีจำนวนร้านอาหาร/ภัตตาคารทั่วประเทศ 960,000 แห่ง คาดการณ์การขยายตัวของตลาดธุรกิจบริการอาหารของสหรัฐฯ แสดงให้เห็นถึงการเพิ่มปริมาณความต้องการสินค้าที่ใช้ในตลาดธุรกิจบริการอาหาร ซึ่งจะเป็นช่องทางหนึ่งในการเพิ่มมูลค่าการส่งออกสินค้าธุรกิจบริการอาหารของไทยไปยังสหรัฐฯ

สำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้ (องค์การมหาชน) หรือ OKMD ชี้ช่องทางพัฒนาสินค้าและผลิตภัณฑ์อาหารไทยคุณภาพสูง (Specialty Food) เจาะตลาดสหรัฐอเมริกา หลังผลวิจัย

Ref. code: 25595802010131UDM

ล่าสุดในปี 2558 ของ Specialty Food Association สหรัฐอเมริกา พบผู้บริโภคภายในประเทศมีความชื่นชอบและนิยมอาหารไทย ติด 1 ใน 3 อันดับแรก

พิจารณาภาพรวมยอดขายจากการดำเนินธุรกิจร้านอาหารประเภทต่างๆ ในประเทศสหรัฐอเมริกา สมาคมธุรกิจร้านอาหารแห่งประเทศสหรัฐอเมริกา ได้ประมาณการว่าจะมีมูลค่าสูงถึง 782 พันล้านเหรียญสหรัฐในปี 2016 หรือเพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ33.4จากปี 2010 (ภาพที่ 1.1) และคิดเป็นร้อยละ 4.0 ของ GDP (Gross Domestic Product) ของประเทศสหรัฐอเมริกา

ภาพที่ 1.1 Restaurant Industry Sales from 1970-2016

อัตราการเจริญเติบโตจริงของยอดขายของธุรกิจร้านอาหารตั้งแต่ปี1970 ถึงปี 2010 พบว่า ยอดขายของธุรกิจร้านอาหารมีอัตราการเติบโตเพิ่มขึ้นทุกปี ตั้งแต่ปี1970 จนถึงปี 2016

จากการศึกษาของสมาคมธุรกิจร้านอาหารแห่งประเทศสหรัฐอเมริกายังพบว่า จำนวนร้านอาหารต่างๆ ทั่วประเทศสหรัฐอเมริกา จะมีจำนวนเพิ่มขึ้นถึง 1,000,000 แห่ง ภายในปี พ.ศ. 2563 หรือเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 104.0 จากปี พ.ศ. 2515

ในการศึกษาครั้งนี้ ได้เลือกที่จะทำการศึกษาความเป็นไปได้ในการเปิดร้านอาหารไทยบนถนนเฟิร์สทอเวนิว เมืองเมืองอโนก้า มลรัฐมินนิโซต้า ประเทศสหรัฐอเมริกา ด้วยเหตุผลที่สามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

1. จำนวนประชาการที่เพิ่มมากขึ้น

มลรัฐมินนิโซต้า เป็นอีกเมืองหนึ่งของประเทศสหรัฐอเมริกาที่มีประชากรอาศัยอยู่เป็นจำนวนมาก ตั้งแต่ปี 2010 เป็นต้นมา โดยมีจำนวนประชากรในปี 2015 เท่ากับ 5,489,594 คน และคาดว่าจะมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ดังตารางที่ 1.1

Ref. code: 25595802010131UDM

ตารางที่ 1.1

จำนวนประชากรที่อาศัยในเมืองมินนิโซต้าตั้งแต่ปี ค.ศ. 2010-2015

Table 1. Annual Estimates of the Resident Population for the United States, Regions, States, and Puerto Rico: April 1, 2010 to July 1, 2015						
Geographic Area	Population Estimate (as of July 1)					
	2010	2011	2012	2013	2014	2015
United States	309,346,863	311,718,857	314,102,623	316,427,395	318,907,401	321,418,820
Minnesota	5,310,903	5,348,119	5,380,443	5,420,541	5,457,125	5,489,594

2. รายได้ของประชากร

จากการสำรวจโดยสมาคมร้านธุรกิจอาหาร/ภัตตาคารสหรัฐฯ (National Restaurant Association: NRA) พบว่าปัจจัยอันดับ 1 ที่เป็นตัวช่วยขับเคลื่อนกระตุ้นการใช้จ่ายในธุรกิจอาหาร/ภัตตาคารสหรัฐฯ คือรายได้ของประชากรที่เพิ่มมากขึ้น รายได้เฉลี่ยต่อปีต่อครัวเรือนประมาณ 70,000 เหรียญสหรัฐสำหรับ 1 ใน 3 ของครัวเรือนทั้งหมดในสหรัฐอเมริกา แต่มีจำนวนมากกว่า 1 ใน 2 ของการการใช้จ่ายทั้งหมดในในธุรกิจอาหาร/ภัตตาคารสหรัฐฯ จากข้อมูล (the U.S. Census Bureau) รายได้ต่อหัวที่เพิ่มมากขึ้นในปี 2015 อยู่ที่ 56,516 เหรียญสหรัฐ หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 5.2 จากปี 2014 นับว่าเป็นสัญญาณที่ดีต่อการใช้จ่ายที่มากขึ้นสำหรับ ธุรกิจอาหาร/ภัตตาคารสหรัฐฯ จากข้อมูลที่สำรวจยังพบว่า ในปี 2015 มีจำนวนครัวเรือนที่มากถึง 48.4 ล้านครัวเรือนที่มีรายได้เฉลี่ยสูงกว่า 75,000 เหรียญสหรัฐซึ่งถือว่าเป็นระดับที่สูงสุดในสถิติ ตามข้อมูลจาก The Bureau of Labor Statistics ในครัวเรือนที่มีรายได้ 100,000 เหรียญสหรัฐหรือมากกว่า มีสัดส่วนสูงถึงร้อยละ 42.0 ของจำนวนการใช้จ่ายสำหรับการรับประทานอาหารนอกบ้าน ในขณะที่ในครัวเรือนที่มีรายได้อยู่ระหว่าง 70,000-99,999 เหรียญสหรัฐ มีสัดส่วนร้อยละ18 ของการใช้จ่ายในอุตสาหกรรมนี้

Number of U.S. Households by Income Bracket

In millions; Adjusted for inflation in 2015 dollars

Income Bracket	2007	2007 to 2011	2011	2011 to 2015	2015
Less than $25,000	25.1	14%	28.7	-3%	27.8
$25,000 to $49,999	27.0	10%	29.7	-4%	28.6
$50,000 to $74,999	20.9	1%	21.2	-1%	21.0
$75,000 to $99,999	14.4	-4%	13.8	10%	15.2
$100,000 or more	29.4	-6%	27.7	20%	33.2

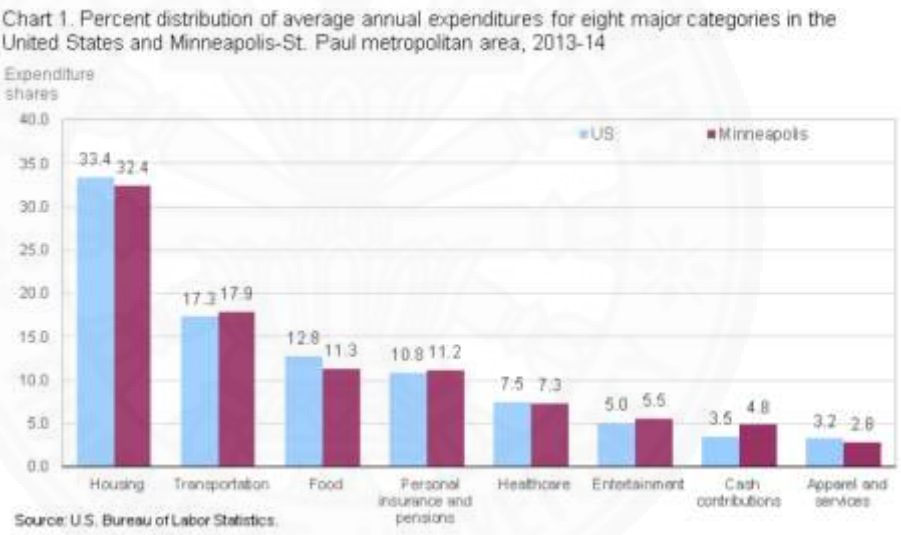
Source: National Restaurant Association analysis of U.S. Census Bureau data

ภาพที่ 1.2 Number of U.S. Households by Income Bracket

Ref. code: 25595802010131UDM

3. ประชากรมีแนวโน้มบริโภคอาหารนอกบ้านเพิ่มขึ้น

สัดส่วนของครัวเรือนในประชากรเมืองมินนิโซต้า มีสัดส่วนการใช้จ่ายในอาหารสูงเป็นอันดับที่ 3 อยู่ที่ร้อยละ 11.3 อาจจะต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของประเทศสหรัฐอเมริกาทั้งหมดที่ร้อยละ 12.8 เพียง ในเขตพื้นที่ เมืองมินนิโซต้า ครัวเรือนใช้จ่ายเงินมูลค่า 4,213 เหรียญสหรัฐ หรือ ร้อยละ 55.6 percent สำหรับค่าใช้จ่ายในการทำอาหารที่บ้าน และมูลค่า 3,371 เหรียญสหรัฐ หรือร้อยละ 44.5 สำหรับการใช้จ่ายสำหรับการรับประทานอาหารนอกบ้าน หากเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของประชากรสหรัฐฯ มีการใช้จ่ายร้อยละ 59.5 สำหรับค่าใช้จ่ายในการทำอาหารที่บ้าน และร้อยละ 40.5 สำหรับการใช้จ่ายสำหรับการรับประทานอาหารนอกบ้าน จากการเปรียบเทียบ เมืองมินเนียโพลิส มีการใช้จ่ายสำหรับการรับประทานอาหารนอกบ้านสูงกว่าค่าเฉลี่ยของสหรัฐฯ ถึงร้อยละ 4.0 ดังนั้นถือว่ายังมีโอกาสสำหรับช่องทางทำธุรกิจร้านอาหารในเมืองนี้



ภาพที่ 1.3 Percent of distribution of average annual expenditures, US, MN

4. การสนับสนุนจากรัฐบาลไทยครัวไทยสู่ครัวโลก

โครงการครัวไทยสู่ครัวโลก ที่มีเป้าหมายส่งเสริมให้ประเทศไทยเป็นผู้ส่งออกอาหารรายใหญ่ของโลก ผลักดันการส่งออกวัตถุดิบที่ใช้ปรุงอาหารจากประเทศไทย รวมถึงสนับสนุนการเปิดร้านอาหารไทยในต่างประเทศ ประกอบกับการขยายขอบเขตการมอบตรารับรอง Thai SELECT สำหรับร้านอาหารไทยในต่างประเทศ ไปสู่อาหารไทยพร้อมปรุง และอาหารไทยพร้อมทาน เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในการซื้อสินค้ากลุ่มดังกล่าว ส่งผลให้สินค้าและบริการที่เกี่ยวเนื่องกับอาหารของประเทศไทยเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ สินค้าและบริการที่เกี่ยวเนื่องกับอาหารเป็นกลุ่มธุรกิจที่ผู้ประกอบการไทยมีศักยภาพในการพัฒนาต่อยอดที่จะก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจได้อีกมาก ส่งผลให้ในปี 2559 นี้

Ref. code: 25595802010131UDM

ภาครัฐผลักดันสินค้าและบริการที่เกี่ยวเนื่องกับอาหารอย่างต่อเนื่อง โดยกำหนดให้สินค้าและบริการที่เกี่ยวเนื่องกับอาหาร เป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ ที่จะก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจสำหรับประเทศไทย

แนวนโยบายของไทยต่อสหรัฐฯ ในอุตสาหกรรมด้านอาหาร

- ส่งเสริมการลงทุนในธุรกิจบริการในสหรัฐฯ โดยเฉพาะในด้านร้านอาหารไทย ธุรกิจสุขภาพ/สปา และส่งเสริมการดำเนินกิจกรรมเชิงวัฒนธรรม เพื่อสร้างทัศนคติและความเข้าใจเกี่ยวกับประเทศไทย อันจะมีส่วนช่วยสนับสนุนผลประโยชน์ด้านเศรษฐกิจ ทั้งในด้านการท่องเที่ยวและอาหารไทย

- ไทยต้องการแสวงหาช่องทางใหม่ๆ ในการส่งเสริม/ผลักดันการส่งออกกับคู่ค้าหลักและตลาดสำคัญในภูมิภาค เสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันการค้าให้แก่ภาคเอกชนไทย โดยเน้นเรื่องคุณภาพและมาตรฐาน รวมทั้งภาพลักษณ์ (CSR, safety, environment) การเข้าถึงแหล่งกระจายสินค้า supermarket chain และการพัฒนาด้านโลจิสติกส์

- ไทยยังคงต้องการสร้างความมั่นใจให้กับนักลงทุน โดยเฉพาะในเรื่องเสถียรภาพทางการเมืองและเศรษฐกิจ รวมทั้งพัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานและสาธารณูปโภค เพื่อเพิ่มความน่าสนใจและศักยภาพในการเป็นศูนย์กลางทางการค้า การลงทุน การคมนาคมในภูมิภาค

- การสร้างและถ่ายทอดองค์ความรู้ และการเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันและส่งเสริมความร่วมมือในด้านต่างๆ แสวงหา niche knowledge เพื่อช่วยพัฒนาและเสริมสร้างผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจ

1.2 แนวคิดกระบวนการดำเนินธุรกิจ

ด้วยแนวนโยบายของรัฐไทยต่อสหรัฐฯ ในอุตสาหกรรมด้านอาหารและ การขยายตัวของตลาดธุรกิจบริการอาหารของสหรัฐฯที่เติบโตในทุกปี ตลอดจนประชากรในสหรัฐอเมริกา มีแนวโน้มบริโภคอาหารนอกบ้านเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะเมืองมินนิโซต้า มีสัดส่วนการใช้จ่ายในอาหารสูงเป็นอันดับที่ 3 ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้ศึกษาเลือกที่จะศึกษาโครงการตั้งอยู่ในย่านศูนย์การค้าใจกลางเมือง อโนก้า มลรัฐมินนิโซต้า ประเทศสหรัฐอเมริกา โดยมีแนวคิดจะเป็นร้านอาหารไทยแท้ดั้งเดิม ราคาปานกลางถึงพรีเมี่ยม บริการประมาณ 40ที่นั่งบริการลูกค้า จากสถานที่ตั้งประชากรที่อยู่ในเมืองรอบๆ เมืองอโนก้าสามารถที่จะเดินทางมาใช้บริการร้านอาหารของโครงการได้ โดยใช้เวลาในการเดินทางไม่มาก ในย่านถนนเฟิร์สทเอวนิว เป็นย่านใจกลางเมืองที่มีร้านค้าขายของแตกต่างกันไปจำนวนมากภายในบริเวณที่ไม่ห่างกันมากมายนัก ทำให้เส้นนี้เป็นจุดที่น่าสนใจของประชาชนในเขตเมืองอโนก้าและ เมืองรอบข้าง ส่งผลให้ประชาชนมาใช้บริการเป็นจำนวนมาก ทั้งยังมีธุรกิจอีกหลาย

Ref. code: 25595802010131UDM

ประเภทตั้งอยู่บริเวณนี้ (รวมถึงธุรกิจธนาคาร โรงเรียนและโรงพยาบาล ทำให้มีร้านอาหารต่างๆ เปิดบริการเป็นจำนวนหนึ่งในบริเวณนี้ จากการสำรวจนับว่าเป็นทำเลที่น่าสนใจ เป็นถนนหลักคนสัญจรผ่านไปมา สังเกตเห็นได้ง่าย และมีพื้นที่จอดรถมากพอสำหรับการเข้ามาใช้บริการดังแผนที่

ภาพที่ 1.4 แผนที่เมืองอโนก้า และบริเวณที่สนใจทำการลงทุน

นอกเหนือจากเหตุผลที่กล่าวมาทั้งหมดข้างต้น ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจสำหรับการศึกษาในครั้งนี้คือ การดำเนินกิจการหรือธุรกิจใดๆ ก็ตามในเมืองอโนก้า จะต้องทำการตรวจสอบข้อมูลว่าสถานที่ๆ จะดำเนินกิจการตั้งอยู่ในพื้นที่ที่ได้รับอนุญาตให้ดำเนินธุรกิจใดได้บ้าง การศึกษาครั้งนี้ได้เลือกที่จะทำโครงการโดยการเช่า หรือ ซื้อสถานที่เดิมที่ตั้งอยู่บนถนนเฟิร์สทอเวนิว ที่ได้รับอนุญาตจากทางการให้เปิดดำเนินธุรกิจบริการด้านอาหารได้ นอกจากนี้หากเลือกสถานที่ตั้งอื่นที่ต่างออกไป เช่น บริเวณถนนวงแหวนรอบนอก ผู้ศึกษาไม่พบปัจจัยที่สนับสนุนโครงการมากนัก โดยพื้นที่แถบนั้นส่วนใหญ่เป็นเขตที่อยู่อาศัยของกลุ่มผู้มีรายได้น้อย หากโครงการตั้งอยู่ในบริเวณดังกล่าวอาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ

การศึกษาครั้งนี้ มีสถานที่ที่ได้ดำเนินธุรกิจร้านอาหารเลิกกิจการจำนวน 1 แห่งและอีกสถานที่ร้านอีกแห่งเปิดสำหรับเช่าซื้อร้านอาหาร เพื่อการพิจารณาในการปรับปรุงเป็นสถานที่ตั้งของโครงการดังนี้ หนึ่งบริเวณที่เป็นที่ตั้งร้านอาหารอิตาเลี่ยน และบริเวณที่สองที่เคยเป็นร้านอาหารออแกนิคทั้งสองแห่งตั้งอยู่บนถนนเฟิร์สทอเวนิว หากแต่สถานที่ๆ เป็นสถานที่ตั้งร้านอาหารอิตาเลี่ยนตั้งอยู่ริมถนน ผู้ที่สัญจรผ่านถนนเส้นนี้สามารถมองเห็นได้ง่าย สถานที่ปรับปรุงเป็นร้านอาหารพร้อมกว่าสถานที่ที่เคยเป็นร้านอาหารออแกนิค กล่าวโดยสรุปคือการศึกษาโครงการครั้งนี้ได้เลือกบริเวณที่เคย

Ref. code: 25595802010131UDM

เป็นที่ตั้งร้านอาหารอิตาเลี่ยน ด้วยเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้น ด้วยเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้น นอกจากนี้ยังมีสถานที่จอดรถกว้างขวางสามารถรองรับปริมาณรถได้ถึง 20คัน ซึ่งสามารถมองเห็นได้ง่ายจากถนนเส้นหลักและหากไม่ใช่ผู้ที่อาศัยในเมืองอโนก้า ก็คงจะไม่ยากที่หาสถานที่ตั้งของร้านดังกล่าว และจากการที่ผู้ศึกษาเลือกใช้สถานที่เดิมที่เคยดำเนินธุรกิจ เพื่อเป็นการลดค่าใช้จ่าย และประหยัดต้นทุนก่อนการดำเนินกิจการ

จากปัจจัยที่กล่าวมาทั้งหมดข้างต้น นับเป็นสิ่งจูงใจและก่อให้เกิดสนใจที่จะศึกษาถึงโอกาสและช่องทางในการเปิดร้านอาหารไทยหนึ่งแห่งบน ถนนเฟิร์สทอเวนิว ณ เมือง อโนก้า มลรัฐมินนิโซต้า ประเทศสหรัฐอเมริกา ว่ามีความเป็นไปได้มากน้อยเพียงใด (ภาคผนวก ก แสดงแผนภูมิที่ตั้งของร้านอาหารของโครงการ (Proposed Location) และภาคผนวก ข แสดงข้อมูลทั่วไปของมลรัฐมินนิโซต้า

1.3 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. ศึกษาธุรกิจบริการร้านอาหารในประเทศสหรัฐอเมริกาและแนวโน้มในอนาคต
2. ศึกษาโอกาสและความเป็นไปได้ในการลงทุนธุรกิจร้านอาหารไทยหนึ่งแห่ง ณ เมืองอโนก้า มลรัฐมินนิโซต้า ประเทศสหรัฐอเมริกา
3. ศึกษาขั้นตอนของการเปิดร้านอาหารไทยในเมืองอโนก้า ข้อห้ามและกฎเกณฑ์ต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการทำธุรกิจร้านอาหาร

1.4 ขอบเขตของการศึกษา

1. ศึกษาการดำเนินธุรกิจของร้านอาหารไทยในปัจจุบัน และแนวโน้มในอนาคตในอเมริกา
2. ศึกษาขั้นตอน กฎระเบียบ และวิธีการดำเนินการทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับการเปิดร้านอาหาร ของเมืองที่ทำการศึกษารวมถึงข้อห้ามสำหรับบุคคลต่างชาติที่สนใจจะทำธุรกิจร้านอาหารในเมืองนี้
3. ศึกษาความเป็นไปได้ทางการตลาด การให้บริการ การปฏิบัติการ การบริหารบุคลากรในองค์กร การศึกษาความเป็นไปได้ทางการเงิน
4. ศึกษาความนิยมของผู้บริโภคชาวอเมริกาเกี่ยวกับอาหารไทยในปัจจุบันโดยเฉพาะชาวเมืองอโนก้า มลรัฐมินนิโซต้า
5. ศึกษารูปแบบการจัดตั้งร้านอาหารไทย ณ เมืองอโนก้า มลรัฐมินนิโซต้า

Ref. code: 25595802010131UDM

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการตัดสินใจในการลงทุนทำธุรกิจร้านอาหารไทยแห่งหนึ่ง ณ เมืองอโนก้า มลรัฐมินนิโซต้า ประเทศสหรัฐอเมริกา

2. เพื่อเป็นแนวทางสำหรับผู้ที่สนใจ และต้องการลงทุนทำธุรกิจร้านอาหารไทยในประเทศสหรัฐอเมริกา

3. เพื่อสร้างจุดประกายแนวความคิดสร้างธุรกิจให้เหมาะสมตรงตามความต้องการของลูกค้า ก้าวทันยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว สร้างธุรกิจ ให้ประสบความสำเร็จ

Ref. code: 25595802010131UDM

บทที่ 2
การวิเคราะห์สถานการณ์ (Situation Analysis)

2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environmental Analysis)

จากแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวข้องได้นำมาใช้ในการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม และบริบทที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจร้านอาหารไทย ซึ่งจะนำข้อมูลมาเป็นประโยชน์เพื่อวางกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ และหาแนวทางการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการของประชากรเมืองอโนก้า

2.1.1 การวิเคราะห์บริบทที่เกี่ยวข้อง (Context Analysis)

2.1.1.1 งานเขียนและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแผนธุรกิจร้านอาหารไทย ณ เมืองอโนก้า

ในการศึกษาครั้งนี้ได้รวบรวมงานเขียน และงานวิจัยที่มีความสัมพันธ์กับธุรกิจบริการด้านอาหาร รวมถึงร้านอาหารไทย โดยรวบรวมข้อมูลเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับประเทศสหรัฐอเมริกาเท่านั้น โดยมีวัตถุประสงค์หลัก เพื่อใช้เป็นข้อมูลสนับสนุนการศึกษาในครั้งนี้ สามารถสรุปผลงานวิจัยที่เกี่ยวได้เกี่ยวข้อง 2 ประเด็นหลักดังนี้

(1) แนวโน้มการบริโภคอาหารของชาวอเมริกัน

1. Hayden Stewart (2545) ได้ทำการศึกษาความต้องการบริโภคอาหารนอกบ้านของชาวอเมริกันว่ามีแนวโน้มที่จะบริโภคอาหารในร้านอาหาร/ภัตตาคาร หรือร้านอาหารประเภทฟาสฟู้ดส์ ผลจากการศึกษาสรุปได้ว่า ผู้บริโภคยังมีแนวโน้มที่จะใช้จ่ายเพื่อการบริโภค ทั้งที่ร้านอาหาร/ภัตตาคาร และร้านอาหารประเภทฟาสฟู้สด์ อย่างไรก็ตามผู้บริโภคส่วนใหญ่มีแนวโน้มที่จะเข้ามาใช้บริการในร้านอาหาร/ภัตตาคารที่มีการบริการมากกว่าร้านอาหารประเภทฟาสฟู้ดส์ และจากการประมาณการการเติบโตของจำนวนประชากรและรายได้ของครัวเรือน ทำให้มีการประมาณการว่าค่าใช้จ่ายเพื่อการบริโภคต่อคน สำหรับการบริโภคในร้านอาหาร/ภัตตาคารเพิ่มขึ้นร้อยละ 18 และเพิ่มขึ้นร้อยละ 6 สำหรับการใช้จ่ายเพื่อการบริโภคในร้านอาหารประเภทฟาสฟู้ดส์ ในระหว่างปี 2543-2563 หากพิจารณาเฉพาะการประมาณการการเพิ่มขึ้นของรายได้เพียงอย่างเดียว จะก่อให้เกิดการใช้จ่ายเพื่อการบริโภคที่ร้านอาหาร/ภัตตาคารเพิ่มขึ้นร้อยละ 15.0 ในขณะที่ร้านอาหารประเภทฟาสฟู้ดส์คาดว่าจะมีการเพิ่มขึ้นร้อยละ 7.0 โดยสัดส่วนการเพิ่มขึ้นของครัวเรือนที่ประกอบไปด้วยบุคคลหนึ่งคน หรือมากกว่า 1คนโดยไม่มีเด็กอาศัยอยู่ด้วยคือ เหตุผลหลักที่ทำให้การใช้จ่ายเพื่อการบริโภคที่ร้านอาหาร/ภัตตาคาร และร้านอาหารประเภทฟาสฟู้ดส์ เพิ่มขึ้น

Ref. code: 25595802010131UDM

ร้อยละ 1.0 หรือ 2.0 อย่างไรก็ตามอายุของประชากรที่เพิ่มขึ้นส่งผลให้ค่าใช้จ่ายเพื่ออาหารประเภทฟาสฟู้ดส์ต่อคนลดลงร้อยละ 2.0

2. Noel Bilsard (2545) ได้ศึกษาเรื่องการใช้จ่ายเพื่อการบริโภคของครัวเรือนในประเทศสหรัฐอเมริกา ในปี 2563 (Food Expenditures by US Households: Looking Ahead to 2020) การศึกษาได้นำข้อมูลจากการสำรวจค่าใช้จ่ายของผู้บริโภค (Consumer Expenditure Survey: CES) ของสำนักงานสถิติแรงงานแห่งประเทศสหรัฐอเมริกา ประจำปี พ.ศ. 2540-2541 และ พ.ศ. 2543 มาเป็นฐานข้อมูลเพื่อใช้ในการวิเคราะห์การใช้จ่ายเพื่อการบริโภคของประชากร โดยคาดว่าจะมีจำนวนประชากรเพิ่มขึ้นอีกประมาณ 50ล้านคนภายในปี 2563 และได้มีการประมาณการว่า ค่าใช้จ่ายเพื่อการบริโภคตามซุปเปอร์มาร์เก็ต ภัตตาคาร /ร้านอาหาร รวมถึงร้านอาหารประเภทฟาสฟู้ดส์และร้านขายอาหารรายย่อยที่จะเพิ่มขึ้นเป็น 208พันล้านเหรียญสหรัฐในปี 2563 อันเป็นผลจากจำนวนประชากรที่คาดว่าจะเพิ่มขึ้น

3. Titima (May 2000) ได้ทำการสำรวจการรับรู้ของผู้บริโภคต่อร้านอาหารภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ในมลรัฐมินนิโซต้าเพื่อที่จะเข้าใจมากขึ้นในเรื่องการตัดสินใจเกี่ยวกับตัวเลือกร้านอาหารที่มากขึ้น จากการศึกษาในส่วนประชากรศาสตร์ อาทิเช่น ความแตกต่างใน อายุ เพศ และเชื้อชาติอาหารเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ พบว่า กลุ่มอายุที่มีแนวโน้มการบริโภคอาหารเอเชียตะวันออกเฉียงใต้สูงสุด คือ อายุระหว่าง 26-30ปี (ร้อยละ 29.29) และ อายุซื้ออาหาร ระหว่าง 31-35 ปี (ร้อยละ 20.36) ในส่วนปัจจัยทางเพศ พบว่าผู้บริโภคเพศชายมีลักษณะนิสัยในการชอบซื้ออาหารเอเชียตะวันออกเฉียงใต้มีสัดส่วนสูงถึงร้อยละ 56.7 มากกว่าเพศหญิงที่ร้อยละ 41.79 อีกทั้งยังเรื่องรูปแบบเชื้อชาติอาหารเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ พบว่า อาหารเวียดนามได้รับความนิยมสูงถึงร้อยละ 52.79 รองมาเป็นอาหารไทยร้อยละ 42.0ที่ได้รับความนิยมเป็นอันดับต้นๆ อีกหนึ่งข้อมูลที่สำคัญพบว่า ร้านอาหารเชื้อชาติเอเชียตะวันออกเฉียงใต้มีสัดส่วนร้อยละที่สูงถึง 67.5 สำหรับกลุ่มลูกค้าที่กลับมาใช้บริการซ้ำ

4. มหาวิทยาลัยฟลอริดา (2546) ได้ศึกษาถึงแนวโน้มของธุรกิจร้านอาหารในปัจจุบันและผลกระทบต่อส่วนประสมทางการตลาดของร้านอาหารอเมริกัน โดยเน้นที่การบริการเป็นหลัก 5 ประการ ที่คาดว่าจะเป็นส่วนที่สำคัญสำหรับธุรกิจอาหารดังนี้ การใช้จ่ายการบริโภค บทบาทของความสะดวกที่มีต่อการบริการในธุรกิจ ชาวอเมริกันมีแนวโน้มในการบริโภคเพื่อสุขภาพเพิ่มขึ้นหรือไม่ มีความต้องการบริโภคอาหารที่หลากหลายหรือไม่และสุดท้ายผู้บริโภคได้มีการคำนึงถึงเรื่องความปลอดภัยของอาหารในเวลาที่ซื้อสินค้าหรือบริการด้านอาหารหรือไม่

สามารถสรุปผลการศึกษาได้ดังนี้คือ

1) การใช้จ่ายในธุรกิจอาหารยังมีแนวโน้มเติบโตอย่างต่อเนื่อง

2) ความสะดวกคือสิ่งที่ชาวอเมริกันให้ความสำคัญเป็นอันดับหนึ่ง

Ref. code: 25595802010131UDM

3) ผู้บริโภคคำนึงถึงสุขภาพและคุณค่าทางอาหารมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการบริโภคที่บ้านหรือร้านอาหาร

4) ผู้บริโภคต้องการบริโภคอาหารที่มีความหลากหลายมากขึ้น เช่น อาหารเม็กซิกัน อาหารไทย อาหารจีนและอาหารอิตาเลียน เป็นต้น

5) ผู้บริโภคได้มีการคำนึงถึงความปลอดภัยของอาหารมากขึ้น ส่วนใหญ่คาดหวังว่าอาหารที่รับประทานได้ผ่านกระบวนการทำให้สุกหรือปลอดภัยเรียบร้อยแล้ว

(2) แนวโน้มของธุรกิจบริการอาหารในประเทศสหรัฐอเมริกา

สมาคมหอการค้าริชมอนด์ เมืองริชมอนด์ มลรัฐวิสเคานท์ซิล (2545) ได้ศึกษาถึงแนวโน้มธุรกิจร้านอาหารในประเทศสหรัฐอเมริกาในระยะเวลา 30ปีที่ผ่านมา สรุปผลการศึกษาได้ดังนี้ คือ แนวโน้มบริการร้านอาหารแบบที่มีพนักงานคอยให้บริการ (Full Service Restaurant) มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะหากเป็นร้านที่มีบรรยากาศง่ายๆ สบายๆ เหมือนกับรับประทานอาหารที่บ้านจะสามารถจูงใจผู้บริโภคได้ง่าย นอกจากนี้ผู้ประกอบการร้านอาหารเองต่างก็พยายามปรับปรุงการบริการให้มีความรวดเร็วและง่ายขึ้น และมีการนำเสนอบริการซื้อกลับ เพื่อเป็นทางเลือกให้กับลูกค้า จากการสำรวจยังพบอีกกว่าร้อยละ 42.0 ของลูกค้าที่มีอายุ สนใจที่จะให้มีบริการของร้านอาหารแบบส่งถึงบ้าน ร้อยละ 43.0 ของผู้บริโภคมีความสนใจจะใช้บริการร้านอาหารที่ตนเองชื่นชอบแบบที่ตนเองสามารถขับรถและสั่งอาหารโดยไม่ต้องลงจากรถ (Drive-thru) ทั้งนี้กลุ่มลูกค้าส่วนใหญ่จะเป็นกลุ่มที่เริ่มจะเป็นผู้ใหญ่และกลุ่มบุคคลที่มีสมาชิกในบ้านเป็นเด็ก

(3) เมืองอโนก้า กับการบริโภคอาหารไทย

ผลจากการทบทวนงานวิจัย และงานเขียนที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจบริหารด้านอาหารของประเทศสหรัฐอเมริกา ทำให้ผู้ศึกษาได้ข้อสรุปในแต่ละประเด็น ที่มีแนวโน้มไปในทิศทางเดียวกันรวมถึงงานวิจัยและงานเขียนที่กล่าวถึงทั้งหมด มีความสอดคล้องกันและสามารถนำมาใช้เป็นข้อมูลเพื่อสนับสนุนการศึกษาในครั้งนี้ กล่าวคือ ธุรกิจบริการด้านอาหารในประเทศสหรัฐอเมริกายังมีแนวโน้มที่จะเติบโตได้ โดยเฉพาะร้านอาหารต่างชาติที่เริ่มได้รับการยอมรับมากขึ้น รวมถึงการที่ประชาชนเปิดใจกว้างที่จะทดลองอาหารที่มีความแตกต่างจากอาหารที่ตนเองคุ้นเคยในชีวิตประจำวัน นอกจากนี้แล้วการที่ประชากรมีรายได้ที่เพิ่มมากขึ้น และ มีอายุอยู่ในช่วงที่แตกต่างเป็นจำนวนมาก ก็มีส่วนทำให้ความต้องการบริโภคมีความหลากหลาย ขณะที่ประชาชนบางส่วนยินดีที่จะจ่ายแพงขึ้นเพื่อซื้อเวลาที่จะต้องเสียไปในการเตรียมและปรุงอาหารด้วยตนเอง ปัจจัยต่างๆ เหล่านี้ ได้แสดงให้เห็นว่า โอกาสในการดำเนินธุรกิจบริการด้านอาหารยังคงมีอยู่ ไม่เว้นแม้แต่ เมืองอโนก้า มลรัฐมินนิโซต้าที่จำนวนประชากร การมีงานทำมีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้น และการคาดการณ์ยอดขายในร้านอาหารที่มีมูลค่าสูงถึง 9.5 พันล้าน ในปี 2016

Ref. code: 25595802010131UDM

ตลาดร้านอาหารในสหรัฐฯ ใหญ่ การแข่งขันดุเดือด โดยมีครบทุกเชื้อชาติเพราะเป็นดินแดนที่เป็นจุดหมายของการย้ายถิ่น ไม่ว่าจะเป็นอาหารญี่ปุ่น อาหารจีน อาหารอิตาเลียน อาหารเม็กซิกัน อาหารเกาหลี อาหารเวียดนาม ดังนั้นการทำธุรกิจร้านอาหารจึงต้องเตรียมความพร้อม ศึกษาความเป็นไปได้ ต้องเข้าใจตลาด วัฒนธรรม ภาษาและพฤติกรรมผู้บริโภค ที่แทรกซึมอยู่ในบริบทของสังคมผู้บริโภคในเมืองอโนก้า

มลรัฐมินนิโซต้า เป็นอีกเมืองหนึ่งของประเทศสหรัฐอเมริกาที่มีประชากรอาศัยอยู่เป็นจำนวนมาก ตั้งแต่ปี 2010 เป็นต้นมา โดยมีจำนวนประชากรในปี 2015 เท่ากับ 5,489,594 คน และคาดว่าจะมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ สัดส่วนของครัวเรือนในประชากรเมืองมินนิโซต้า มีสัดส่วนการใช้จ่ายในอาหารสูงเป็นอันดับที่ 3 อยู่ที่ร้อยละ 11.3 อาจจะต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของประเทศสหรัฐอเมริกาทั้งหมดที่ร้อยละ 12.8 เพียง ในเขตพื้นที่ เมืองมินนิโซต้า ครัวเรือนใช้จ่ายเงินมูลค่า 4,213 เหรียญสหรัฐ ร้อยละ 44.5 สำหรับการใช้จ่ายสำหรับการรับประทานอาหารนอกบ้าน หากเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของประชากรสหรัฐฯ มีการใช้จ่ายร้อยละ 59.5 สำหรับค่าใช้จ่ายในการทำอาหารที่บ้าน และร้อยละ 40.5 สำหรับการใช้จ่ายสำหรับการรับประทานอาหารนอกบ้าน จากการเปรียบเทียบเมืองมินเนียโพลิสมีการใช้จ่ายสำหรับการรับประทานอาหารนอกบ้านสูงกว่าค่าเฉลี่ยของสหรัฐฯ ถึงร้อยละ 4.0 ดังนั้นถือว่ายังมีโอกาสสำหรับช่องทางทำธุรกิจร้านอาหารในเมืองนี้ อีกทั้งยังมีโครงการโครงการครัวไทยสู่ครัวโลกสนับสนุน ซึ่งมีเป้าหมายส่งเสริมให้ประเทศไทยเป็นผู้ส่งออกอาหารรายใหญ่ของโลก ผลักดันการส่งออกวัตถุดิบที่ใช้ปรุงอาหารจากประเทศไทย รวมถึงสนับสนุนการเปิดร้านอาหารไทยในต่างประเทศ ประกอบกับการขยายขอบเขตการมอบตรารับรอง “Thai SELECT” สำหรับร้านอาหารไทยในต่างประเทศ ไปสู่อาหารไทยพร้อมปรุง และอาหารไทยพร้อมรับประทาน เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในการซื้อสินค้ากลุ่มดังกล่าว ส่งผลให้สินค้าและบริการที่เกี่ยวเนื่องกับอาหารของประเทศไทยเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ สินค้าและบริการที่เกี่ยวเนื่องกับอาหารเป็นกลุ่มธุรกิจที่ผู้ประกอบการไทยมีศักยภาพในการพัฒนาต่อยอดที่จะก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจได้อีกมาก

2.2 การวิเคราะห์อุตสาหกรรม โดยใช้ Five Forces Model

สภาวะแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจ ถือเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องนำมาพิจารณาในการวางแผนกลยุทธ์ของกิจการ การวางแผนกลยุทธ์จะไม่ประสบความสำเร็จ หากปราศจากการวิเคราะห์ สภาวะแวดล้อม ความรุนแรงของการแข่งขัน และอุตสาหกรรมหรือตลาดเป้าหมาย การวิเคราะห์แรงกระทบทั้ง 5 จะช่วยให้เข้าใจถึงโครงสร้าง แนวโน้มหลัก และแรงกระทำต่างๆ ที่จะมีผลกระทบต่อความสามารถในการทำกำไรในอุตสาหกรรมหรือตลาดเป้าหมาย ช่วยให้ทราบถึงจุดแข็งและจุดอ่อนที่

Ref. code: 25595802010131UDM

เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมและคู่แข่ง เห็นภาพแนวโน้มและภัยคุกคามในอุตสาหกรรม และทราบว่าอุตสาหกรรมกำลังจะโตขึ้นหรือถดถอยลง แรงกระทบทั้ง 5 ที่กล่าวถึงมีดังนี้

ภาพที่ 2.1 Five Forces Model

ที่มา: *The five competitive forces that shape strategy*, by Michael E. Porter, Harvard Business Review, January 2008.

2.2.1 คู่แข่งรายใหม่ (Threat of New Entrants)

ธุรกิจร้านอาหารไทยในต่างประเทศเป็นธุรกิจที่มีต้นทุนในการเข้าสู่ธุรกิจสูง เนื่องจากมีความยุ่งยากซับซ้อนตั้งแต่ตัวธุรกิจเองที่มีความละเอียดซับซ้อน หาทำเลที่ตั้ง ข้อบังคับข้อกำหนด กฎหมายสำหรับผู้ลงทุนต่างชาติ ความนิยมถูกปากในรสชาติอาหาร การจัดหาวัตถุดิบให้ใกล้เคียงตำราต้นตำหรับมากที่สุด นอกจากนี้ต้นทุนในการออกจากธุรกิจนี้ก็สูงมากจึงมีแนวโน้มว่าจะไม่ค่อยมีร้านอาหารไทยอาหารเชียเกิดขึ้นในพื้นที่นี้มากขึ้น จึงมีความเป็นไปได้ที่จะมีคู่แข่งรายใหม่เกิดขึ้นในตลาดต่ำ เงินลงทุน (Capital requirements) ต้องลงทุนสูง ก็จะเป็นอุปสรรคต่อรายใหม่อาจทำให้ผู้ที่จะเข้ามาแข่งขันรายใหม่ไม่กล้าตัดสินใจเข้ามาลงทุน เพราะต้องเสี่ยงต่อการดำเนินงานที่อาจไม่คุ้มทุนหรือขาดทุน

ต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายในการเปลี่ยนแปลงไปใช้สินค้าอื่น (Switching cost) การนำเสนอสินค้าให้กับลูกค้าโดยที่ต้องแข่งขันกับผู้ผลิตรายเดิมที่มีอยู่ เนื่องจากลูกค้าไม่ต้องการที่จะหันไปใช้สินค้าอื่นที่ไม่คุ้นเคยหรือไม่ต้องการเสียเงินเพื่อการปรับเปลี่ยนกระบวนการบางอย่างอัน

Ref. code: 25595802010131UDM

เนื่องมาจากสินค้าที่ผลิตใหม่มีลักษณะการใช้งานไม่เหมือนกัน ทำให้ลูกค้าไม่สนใจที่จะปรับเปลี่ยนมาใช้สินค้าตัวใหม่ทำให้ธุรกิจรายใหม่อาจจะต้องใช้เงินลงทุนมากกว่าเดิมในการชักจูงให้ลูกค้าหันมาซื้อสินค้าของตนเอง การเข้าถึงช่องทางการจำหน่าย (Access to Distribution Channels) คู่แข่งรายใหม่จะต้องใช้ความพยายามที่จะเข้าไปแทรกแซงช่องทางการจัดจำหน่ายโดยชักจูงหรือให้ข้อเสนอที่ดีกว่านโยบายของรัฐบาล ถ้ารัฐบาลไม่มีนโยบายส่งเสริม สนับสนุนก็อาจจะทำให้ธุรกิจเกิดขึ้นไม่ได้

ความเสียเปรียบด้านต้นทุน (Cost Disadvantages) ในการดำเนินงาน ธุรกิจใหม่อาจมีต้นทุนการดำเนินงานที่สูง รวมทั้งประสบการณ์ทางด้านการทำงาน ซึ่งมีปัจจัยนี้มากก็จะยิ่งเป็นผลดีกับผู้ประกอบการรายเดิม

2.2.2 คู่แข่งภายในอุตสาหกรรมเดียวกัน (Competitive Rivalry within an Industry)

ปัจจุบันธุรกิจร้านอาหารชาติต่างๆ ในสหรัฐอเมริกามีการแข่งขันที่ค่อนข้างสูง เนื่องจากมีผู้ประกอบการขนาดเล็ก ใหญ่ เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้เกิดรูปแบบการแข่งขันจากอดีตถึงปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก อาจจะพิจารณาจากปัจจัยต่างๆ ดังนี้

อุปสรรคในการออกจากธุรกิจ (Exit Barriers) มองว่าอุปสรรคในการออกจากธุรกิจมีค่อนข้างสูง เนื่องจากต้องใช้เงินลงทุนค่อนข้างมาก

ความภักดีในตราสินค้า (Brand Loyalty) ความแตกต่างของสินค้าและบริการยิ่งสินค้าที่มีความแตกต่างกันมาก การแข่งขันจะน้อยลง ทำให้เกิดความผูกพันในตรายี่ห้อสินค้านั้นๆ

อัตราการเติบโตของธุรกิจร้านอาหาร ถ้าอุตสาหกรรมนี้ยังคงเติบโต การแข่งขันจะไม่รุนแรงมากนัก ยิ่งอุตสาหกรรมมีการเติบโตในอัตราที่สูงก็ยิ่งสามารถดูดซับเอาการแข่งขันที่รุนแรงไปได้เท่านั้น

จำนวนคู่แข่งขันในอุตสาหกรรมร้านอาหาร หากมีจำนวนมากหรือมีขีดความสามารถที่พอๆ กันย่อมส่งผลให้มีการแข่งขันที่รุนแรง แต่อาจมีบางกรณีที่แม้จะมีจำนวนผู้ประกอบการน้อยราย และแต่ละรายมีสัดส่วนการครองตลาดใกล้เคียงกันก็อาจส่งผลให้มีการแข่งขันที่รุนแรงได้เช่นกัน

2.2.3 อำนาจต่อรองของผู้ซื้อสินค้า (Bargaining Power of Buyers)

อำนาจในการต่อรองของผู้ซื้อสินค้า หรือผู้เข้ามาใช้บริการในอุตสาหกรรมร้านอาหารค่อนข้างสูง เพราะปัจจุบันผู้ซื้อมีทางเลือกมากขึ้น ซึ่งมาจากสินค้า หรือธุรกิจทดแทน และผู้บริโภคยังมีต้นทุนในการเปลี่ยนการใช้การบริการของคนอื่น (Switching cost) ต่ำ หรือ ใช้สินค้าของคู่แข่งแล้วลูกค้าต้องมีต้นทุนในการเปลี่ยนต่ำ อำนาจการต่อรองของลูกค้าก็จะสูง ในขณะเดียวกันธุรกิจร้านอาหารไทยในสหรัฐอเมริกา มีเอกลักษณ์ รสชาติ ลักษณะเฉพาะตัวทำให้ผู้บริโภค หรือลูกค้าหาอาหารที่มาทดแทนได้ยากขึ้น ข้อมูลต่างๆ ที่ลูกค้าได้รับเกี่ยวกับสินค้าและผู้ขาย ถ้าลูกค้ามีข้อมูล

Ref. code: 25595802010131UDM

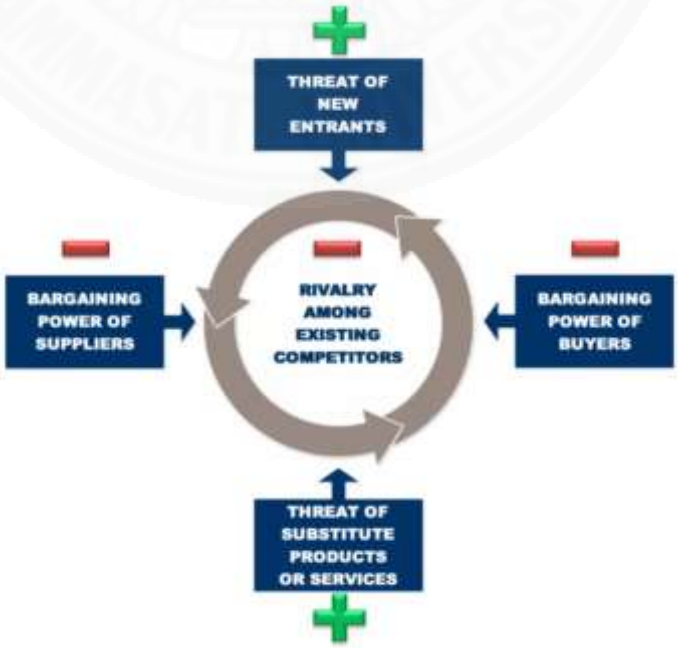
มาก ก็ต่อรองได้มาก และความสามารถของผู้ซื้อที่จะมีการรวมกิจการไปด้านหลัง (Backward Integretion) คือ ถ้าลูกค้าสามารถผลิตสินค้าได้ด้วยตนเอง อำนาจการต่อรองก็จะสูง

2.2.4 อำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบหรือซัพพลายเออร์ (Bargaining Power of Suppliers)

อำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบมีมาก เนื่องจากวัตถุดิบมีลักษณะเฉพาะเมืองมินนิโซต้าเป็นเมืองที่อากาศหนาว พืชผักเครื่องเทศ ส่วนผสมบางชนิดไม่สามารถผลิตเองในประเทศสหรัฐอเมริกาได้ ผู้ขายวัตถุดิบต้องนำเข้าเป็นส่วนใหญ่ ความแตกต่างและเหมือนกันของวัตถุดิบ ถ้าวัตถุดิบมีความแตกต่างกันมาก อำนาจต่อรองผู้ขายจะสูง จำนวนผู้ขายหรือวัตถุดิบที่มีอยู่ มีผู้ขายน้อยราย อำนาจต่อรองของผู้ขายจะสูง มีอิทธิพลเหนือผู้ซื้อทั้งในด้าน ราคา คุณภาพและเงื่อนไขการซื้อขายอื่นๆ จำนวนวัตถุดิบหรือแหล่งวัตถุดิบที่มี ถ้าวัตถุดิบมีน้อย อำนาจต่อรองจะสูง

2.2.5 ภัยคุกคามหรืออุปสรรคจากสินค้าอื่นๆ ซึ่งสามารถใช้ทดแทนกันได้ (Threat of Substitute Products of Services)

สินค้าทดแทนสำหรับอาหารนั้นสามารถพบเจอได้เป็นจำนวนมาก เนื่องจากผู้บริโภคสามารถเลือกรับประทาน อาหารประเภทอื่นๆ แทน ผู้บริโภคมีต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายในการเปลี่ยนแปลง (switching cost) การใช้บริการร้านอาหารต่ำ ไปสู่การใช้เลือกใช้สินค้าทดแทน ดังนั้นหากเราสามารถสร้างความแตกต่าง สร้างคุณภาพของสินค้าให้ผู้บริโภคเกิดความไว้วางใจ เกิดความจงรักภักดีต่อตราสินค้า (Brand Loyalty) ก็จะทำให้ผู้โภคหาสินค้าทดแทนอื่นเพื่อบริโภคได้ยากขึ้น



ภาพที่ 2.2 สรุปการวิเคราะห์อุตสาหกรรม (Five Forces Analysis) สำหรับแผนธุรกิจอาหารไทย

Ref. code: 25595802010131UDM

จากภาพที่ 2.2 อุตสาหกรรมร้านอาหารไทยที่สหรัฐอเมริกา มีความน่าสนใจลงทุน เพราะต้นทุนในการเข้าออกจากธุรกิจนี้ก็สูงมากจึงมีแนวโน้มว่าจะไม่ค่อยมีร้านอาหารไทยแท้เกิดขึ้นในพื้นที่นี้ จึงมีความเป็นไปได้ที่จะมีคู่แข่งรายใหม่เกิดขึ้นในตลาดต่ำ และเป็นโอกาสช่องทางการเริ่มธุรกิจร้านอาหารไทยแท้ คุณภาพในเรื่องรสชาติอาหาร บริการ เป็นเอกลักษณ์โดดเด่นเฉพาะตัว เพื่อให้สินค้าและบริการสามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้ซึ่ง หากธุรกิจสามารถตอบโจทย์ความต้องการและตรงกลุ่มลูกค้าได้ตามความต้องการของผู้บริโภคก็จะสามารถทำให้ลดความเสี่ยงในจากการเข้ามาของผู้แข่งขันรายใหม่ได้

2.3 การวิเคราะห์โครงสร้างตลาดและการแข่งขัน (Market Structure & Competitive Analysis)

ประเภทธุรกิจบริการร้านอาหารได้ถูกจำแนกตามประเภทการให้บริการโดยแบ่งออกเป็น 3 รูปแบบดังนี้

<u>รูปแบบที่ 1</u> การให้บริการแบบมีบริกรคอยบริการ (Full service) สำหรับการให้บริการรูปแบบนี้ จะมีพนักงานคอยให้บริการและนำลูกค้าไปยังโต๊ะอาหารและจะมีการรับคำสั่งซื้อหลังจากที่ลูกค้านั่งที่โต๊ะอาหารเรียบร้อยแล้ว ผู้นำตลาดส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในเรื่องคุณภาพวัตถุดิบ รสชาติอาหาร บรรยากาศความอบอุ่นภายในร้าน และการบริการที่ประทับใจเป็นกลยุทธ์ในความสำเร็จ

<u>รูปแบบที่ 2</u> การให้บริการอาหารจานด่วน (Fast food) สำหรับการบริการอาหารจานด่วน ลูกค้าจะมาสั่งอาหารที่จุดสั่งอาหารหรือจุดชำระเงินหรือลูกค้าอาจเลือกอาหารจากบริเวณที่ผู้ประกอบการจัดวางไว้ แล้วชำระเงินก่อนรับประทานอาหาร โดยในเมืองนี้ มีร้านอาหารประเภทนี้ประมาณ 41ร้านผู้นำในตลาดนี้ใช้กลยุทธ์ในเรื่องถึงความเข้าใจความต้องการลูกค้าในกลุ่มที่ไม่มีเวลาเน้นความสะดวกและรวดเร็ว เป็นกลยุทธ์ในความสำเร็จ

<u>รูปแบบที่ 3</u> การให้บริการที่มีการเตรียมการ (Managed services) การให้บริการรูปแบบนี้โดยส่วนมากเป็นรูปแบบการบริการแบบ Onsite food service and food contractors) ผู้นำตลาดส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในเรื่องการบริการที่หลากหลาย มีตัวเลือกในเรื่องของเมนูและการบริการที่ยืดหยุ่นได้ เป็นกลยุทธ์ในความสำเร็จ

ธุรกิจบริการด้านอาหารเมืองอโนก้า จากข้อมูลร้านอาหารของเมืองอโนก้าในปี ค.ศ. 2012 ได้มีการจำแนกประเภทของธุรกิจบริการด้านอาหาร จำนวนร้านอาหาร จำนวนผู้ที่ทำงานอยู่ในธุรกิจนี้ รวมถึงค่าใช้จ่ายที่ต้องจ่ายให้แก่พนักงานและรายได้หรือยอดขายต่อปีของธุรกิจจากจำนวนประชากรทั้งหมดประมาณ 17,000 คนในปี ค.ศ. 2012 ดังตารางที่ 2.2

Ref. code: 25595802010131UDM

ตารางที่ 2.1

จำแนกรายละเอียดของผู้ประกอบธุรกิจด้านอาหารของเมืองอโนก้า สำหรับปี ค.ศ. 2012

หน่วย: พันเหรียญสหรัฐฯ

ประเภทธุรกิจ	จำนวนที่ก่อตั้ง (แห่ง)	จำนวนพนักงาน (คน)	ค่าใช้จ่ายที่จ่ายให้แก่พนักงานต่อปี	ยอดขายหรือรายได้ต่อปี
Limited-service eating places	15	291	$2838	$9620
Full-service restaurant	41	500-999	-	-
Special food services	5	17	$458	$1786

ที่มา: http://www.city_data.com/city/Anoka-Minnesota.html

จากตารางที่ 2.1 จะเห็นได้ว่าจำนวนของธุรกิจบริการด้านอาหารที่มีบริกรคอยบริการมีจำนวนมากเป็นอันดับ 1 ของจำนวนร้านอาหารทั้งหมดในเมืองอโนก้าที่ค้นคว้าเพิ่มเติมจากข้อมูลวิจัยตลาดชั้นนำของโลก Euromonitor ได้ระบุว่าธุรกิจบริการอาหารข้างทางในสหรัฐฯ ปี พ.ศ. 2555 มีมูลค่าอยู่ที่ 11.37 พันล้านดอลลาร์สหรัฐฯ และคาดว่าจะเพิ่มขึ้นเป็น 11.68 พันล้านดอลลาร์สหรัฐฯในปี พ.ศ. 2560 ถือว่าเป็นธุรกิจที่ทดแทนง่าย การแข่งขันค่อนข้างสูง คู่แข่งที่โดดเด่นและกำลังขยายวงกว้างขึ้นในขณะนี้ คือรถตู้ขายอาหารชาติพันธุ์เคลื่อนที่ (ethnic food truck) เป็นร้านอาหารบนยานพาหนะที่เคลื่อนที่ไปตามชุมชนต่างๆ เช่นห้างสรรพสินค้า สถานีรถไฟ สนามกีฬา และศูนย์ประชุมเพื่อขายอาหารหลากหลายชนิด ซึ่งมีตั้งแต่มื้อเช้า เที่ยง เย็นรวมไปถึงขนมขบเคี้ยว

2.4 การวิเคราะห์ผู้บริโภค (Consumer Analysis)

พฤติกรรมผู้บริโภค (Consumer Behavior) มีการเปลี่ยนแปลงไปจากทำอาหารรับประทานเองที่บ้าน เป็นนิยมพาครอบครัวออกไปรับประทานอาหารนอกบ้านเพิ่มมากขึ้น ร้อยละ 40 ทำให้ผู้บริโภคมีความต้องการในอุตสาหกรรมนี้เพิ่มมากขึ้น แต่ในขณะเดียวกันปัจจุบันผู้บริโภคมีแนวโน้มที่จะใส่ใจเรื่องสุขภาพอนามัยยิ่งขึ้น จึงเป็นอีกปัจจัยที่ทำให้ผู้บริโภคพิจารณาเรื่องความสะอาด ถูกสุขลักษณะเพิ่มขึ้น นอกเหนือจากรสชาติอาหาร และการบริการต่างๆ

Ref. code: 25595802010131UDM

2.5 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environmental Analysis) เปรียบเทียบคู่แข่งหลัก

2.5.1 การวิเคราะห์กลยุทธ์การตลาด

ใช้กลยุทธ์การตลาดด้วยการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีความแตกต่างเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว โดยเน้นความมีคุณภาพที่สม่ำเสมอของอาหาร ในเรื่องของความสดสะอาด รสชาติอร่อยถูกปากคนพื้นเมือง เมนูที่แตกต่างหลากหลาย บริการที่ดีเหนือความคาดหมายของลูกค้า

2.5.2 การวิเคราะห์กลยุทธ์การผลิต หรือบริการ

มีความคิด ฝีมือ สร้างสรรค์เมนูใหม่ๆ เพื่อให้ลูกค้าได้พบประสบการณ์ใหม่กับอาหารไทยแท้ มีการปรับปรุงกระบวนการ บริหารจัดการให้ดีมีคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำมาซึ่งต้นทุนที่สามารถส่งเสริมธุรกิจให้มีกำไร และดำเนินกิจการอย่างยั่งยืน

2.5.3 การวิเคราะห์กลยุทธ์ทรัพยากรบุคคล

คัดเลือกทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพ มีศักยภาพในการทำงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบสูง มีจิตใจทางด้านงานบริการสูง เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ และสร้างความไว้ใจเพื่อการตัดสินใจกลับมาใช้บริการซ้ำ อีกด้านหนึ่งคือสวัสดิการ และค่าตอบแทนที่เป็นธรรมแก่ลูกจ้าง

2.5.4 การวิเคราะห์กลยุทธ์การเงิน

ผู้ประกอบการต้องมีการบริหาร วางแผน จัดการสภาพคล่องทางการเงินให้ดี เนื่องจากมีการลงทุนในจำนวนที่สูงของช่วงการดำเนินการช่วงแรก การจัดหาเงินทุนที่มีอัตราดอกเบี้ยต่ำก็เป็นส่วนหนึ่งที่สามารถช่วยให้ลดต้นทุนในการบริหารธุรกิจได้ดี เพื่อสอดคล้องกับสภาวะเศรษฐกิจ สภาพธุรกิจ และการดำเนินงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานสูงสุด

2.6 การวิเคราะห์สถานการณ์โดยใช้ SWOT Analysis & และเลือกกลยุทธ์โดยใช้ TOWS Matrix

2.6.1 การวิเคราะห์ SWOT Analysis ของธุรกิจร้านอาหารไทยในเมืองอโนก้า มลรัฐมินนิโซต้า

2.6.1.1 จุดแข็ง (Strengths)

1. สามารถคิด สร้างสรรค์ ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงเมนู เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายได้อย่างสม่ำเสมอ

Ref. code: 25595802010131UDM

2. มีกิจกรรมที่เสริมสร้างการเรียนรู้ วัฒนธรรมไทย อาหารไทยแก่ลูกค้าที่มีความสนใจ

3. ประเภทของร้านอาหารไทย มีเอกลักษณ์ ลักษณะเฉพาะตัวซึ่งมีความแตกต่างจากอาหารพื้นเมืองทั่วไป เนื่องจากมีบรรยากาศความเป็นไทยแท้ ให้บริการเป็นกันเอง รู้สึกอบอุ่นเหมือนอยู่บ้าน

2.6.1.2 จุดอ่อน (Weaknesses)

1. ในช่วงเริ่มต้นธุรกิจอาจจะยังไม่เป็นที่รู้จัก อาจต้องใช้เวลาในการสร้างซึ่งไม่สามารถคาดการณ์ได้ชัดเจนว่านานเท่าไร

2. การลงทุนค่อนข้างสูง เงินทุนค่อนข้างจำกัดเนื่องจากเพิ่งเริ่มดำเนินการธุรกิจต้นทุนส่วนใหญ่ของธุรกิจร้านอาหารเป็นต้นทุนผันแปร จึงสามารถควบคุมได้ยาก

3. เนื่องจากอาหารไทยมีเอกลักษณ์ รสชาติเฉพาะตัว บุคคลากรอย่างเช่น พ่อครัวต้องมีทักษะ ความชำนาญที่สูง อาจจะเป็นการยากที่จะหาหากต้องการพ่อครัวเพิ่มขึ้น

2.6.1.3 โอกาส (Opportunities)

1. ประชากรมีแนวโน้มบริโภคอาหารนอกบ้านเพิ่มขึ้น

2. แนวโน้มการเติบโตของอาหารต่างชาติมีมากขึ้น อำนาจในการจับจ่ายใช้สอยของคนเมืองเมืองนี้ค่อนข้างสูง อาจดูได้จากดัชนีชี้วัดทางเศรษฐกิจต่างๆ

3. เมืองอโนก้า ไม่มีปัญหาด้านของการกีดกันชาวต่างชาติที่จะมาลงทุนประกอบธุรกิจ

4. การได้รับเครื่องหมาย Thai SELECT ซึ่งนอกจากจะช่วยสร้างความน่าเชื่อถือ ได้รับความช่วยเหลือจากทางภาครัฐในการเชิญมาร่วมกิจกรรมส่งเสริมการขาย ยังสามารถใช้ประชาสัมพันธ์เหมือนร้านอาหารที่ได้รับตรามิชลินอีกด้วย สามารถดึงดูดลูกค้าและสร้างมูลค่าเพิ่มได้

2.6.1.4 อุปสรรค (Threats)

1. วัตถุดิบบางอย่างอาจไม่สามารถหาได้ตามสูตรต้นตำรับ ดังนั้นพ่อครัว/แม่ครัว ต้องมีการคิดปรับปรุงสูตรอาหารให้เข้ากับคนพื้นถิ่น

2. รสชาติ รสนิยมในการรับประทานอาหารไทยของคนต่างชาติที่มีไม่เหมือนคนไทย

3. อาหารประจำชาติอื่นๆ อาทิเช่น ยุโรป เอเชียน เม็กซิกัน

4. ขั้นตอนการเปิดร้านอาหารที่ซับซ้อน กฎระเบียบข้อบังคับที่ค่อนข้างเข้มงวด

Ref. code: 25595802010131UDM

2.6.2 TOWS Matrix

ในส่วนนี้จะทำการวิเคราะห์ TOWS Matrix เพื่อนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรโดยการนำผลจากการวิเคราะห์ SWOT มาทำการวิเคราะห์

ภาพที่ 2.3 TOWS Matrix

ที่มา: https://forestholidaysmarketanalysis.wordpress.com/2014/07/25/tows-matrix-forest-holidays/ (2014)

2.6.2.1 กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy)

เป็นการกำหนดกลยุทธ์ในเชิงรุกโดยการนำจุดแข็ง และโอกาสมาพิจารณาร่วมกัน สามารถนำจุดแข็งด้านผลิตภัณฑ์ที่มีความแตกต่าง การเริ่มต้นกิจการโดยอาศัยโอกาสที่มี ด้วยประเภทธุรกิจร้านอาหารไทยแท้ มีเอกลักษณ์ ลักษณะเฉพาะตัวซึ่งมีความแตกต่างจากอาหารพื้นเมืองทั่วไป สอดคล้องกับเมืองอโนก้า ที่ไม่มีปัญหาด้านของการกีดกันชาวต่างชาติที่จะมาลงทุนประกอบธุรกิจ แนวโน้มการเติบโตของอาหารต่างชาติมีมากขึ้น อำนาจในการจับจ่ายใช้สอยของคนเมืองเมืองนี้ค่อนข้างสูง ปัจจัยต่างๆ เหล่านี้ช่วยส่งเสริมการเริ่มต้นธุรกิจได้เป็นอย่างดี

2.6.2.2 กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy)

เป็นการกำหนดกลยุทธ์ในเชิงป้องกันโดยการนำจุดแข็ง ที่มีการป้องกันอุปสรรคภายนอกมาพิจารณาร่วมกัน จากอุปสรรคที่คู่แข่ง และสินค้าทดแทนที่มีจำนวนมากรวมถึงอาจมีการแข่งขันสูงขึ้นในตลาดอาหารต่างชาติ ทำให้ต้องใช้จุดแข็งทางด้านความแตกต่างของผลิตภัณฑ์อย่างมีคุณภาพ สามารถช่วยสร้างความไว้ใจ สร้างตราสินค้าให้เป็นที่นึกถึงให้ได้

Ref. code: 25595802010131UDM

2.6.2.3 กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy)

เป็นการกำหนดกลยุทธ์ในแก้ไขโดยการใช้โอกาสที่มีจากภายนอกมาแก้ไขจุดอ่อนของธุรกิจมาพิจารณาร่วมกัน เนื่องจากการลงทุนสำหรับร้านอาหารค่อนข้างสูง เงินทุนค่อนข้างจำกัดเนื่องจากเพิ่งเริ่มดำเนินการธุรกิจ ต้นทุนส่วนใหญ่ของธุรกิจร้านอาหารเป็นต้นทุนผันแปร จึงสามารถควบคุมได้ยาก แต่เนื่องด้วยประชากรมีแนวโน้มบริโภคอาหารนอกบ้านเพิ่มขึ้น และแนวโน้มการเติบโตของอาหาร ต่างชาติมีมากขึ้น อำนาจในการจับจ่ายใช้สอยของคนเมืองเมืองนี้ค่อนข้างสูง อาจดูได้จากดัชนีชี้วัดทางเศรษฐกิจต่างๆ ทำให้สามารถดึงโอกาสจุดนี้มาพิจารณาแก้ไขจุดอ่อนของธุรกิจ

2.6.2.4 กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy)

เป็นการกำหนดกลยุทธ์เชิงรับโดยการใช้จุดอ่อนภายในและอุปสรรคที่มีจากภายนอกมาพิจารณาร่วมกัน ธุรกิจร้านอาหารมีต้นทุนส่วนใหญ่ของธุรกิจร้านอาหารเป็นต้นทุนผันแปร จึงไม่สามารถควบคุมได้ง่ายนัก อีกทั้งยังมีสินค้าทดแทน และผู้แข่งขันจำนวนมาก ดังนั้นผู้ประกอบการควรมีการบริหารจัดการต้นทุน เงินทุนหมุนเวียน แผนฉุกเฉินสำรองที่ดี นอกจากนี้การบริหารทรัพยากรบุคคลก็เป็นอีกปัจจัยที่สำคัญที่ควรพิจารณา อาหารไทยมีเอกลักษณ์ รสชาติเฉพาะตัว อาหารที่อร่อยรสชาติดีเป็นที่ถูกปากนั้นมาจากคุณภาพพ่อครัวที่ดีซึ่งที่เป็นแรงสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนธุรกิจให้เดินหน้าได้ พ่อครัวต้องมีทักษะ ความชำนาญที่สูง สิ่งเหล่านี้จะต้องถูกพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ ไม่ให้ขาดหายไป

2.6.3 ปัจจัยหลักของความสำเร็จของกลยุทธ์

จากการวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ รอบด้านธุรกิจ ทำให้พบว่าปัจจัยที่ทำให้ผู้บริโภคเลือกซื้อเข้ามาใช้บริการร้านอาหาร ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจมีดังนี้

1. พิจารณา อาหารไทยมีเอกลักษณ์แตกต่าง รสชาติเฉพาะตัว มีความเป็นไทยแท้ อาหารที่อร่อยรสชาติดีเป็นที่ถูกปากนั้นมาจากคุณภาพพ่อครัว/แม่ครัวที่มีศักยภาพซึ่งที่เป็นแรงสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนธุรกิจให้เดินหน้าไปได้

2. ส่งเสริมปรับปรุง คุณภาพอาหาร และการบริการที่นำไปสู่การบอกต่อ (word of mouth) ซึ่งเป็นวิธีการส่งเสริมการขายของร้านอาหารในสหรัฐอเมริกาที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด

3. ทำเลที่ตั้งที่สินค้าสามารถเดินทางไปมาสะดวก หาซื้อได้สะดวกสบาย พิจารณาบริการหลากหลาย อยู่ใกล้กลุ่มเป้าหมายที่มีความต้องการแตกต่าง

4. การบริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อรักษาสภาพคล่องทางการเงินระยะยาว

5. มีความเข้าใจในบริบทของผู้คนเมืองนี้ สนองความต้องการลูกค้าที่ตรงจุด

Ref. code: 25595802010131UDM

บทที่ 3
กลยุทธ์องค์กร

3.1 วิสัยทัศน์

เป็นผู้นำร้านอาหารไทยแท้แห่งแรกตอบสนองรูปแบบการรับประทานของคนพื้นถิ่นที่แตกต่างกัน

3.2 พันธกิจ

เป็นร้านอาหารที่มีเอกลักษณ์ไทยแท้แห่งแรก ที่มีการบริการอาหารไทยที่การรับประทานที่ร้านดื่มด่ำบรรยากาศและรสชาติความเป็นไทยแท้ พร้อมบริการ Take away เพื่อตอบสนองรูปแบบชีวิตวิถีของคนเมืองที่แตกต่างกันในการรับประทานอาหารนอกบ้าน

3.3 เป้าหมายธุรกิจ (Business Objective)

3.3.1 เป้าหมายระยะสั้น โดยมีการวัดผลตั้งแต่เปิดทำการจนถึงระยะเวลา 1 ปี

- ประสบความสำเร็จในการสร้างการรับรู้ (Brand Awareness) สำหรับร้านอาหารกับลูกค้าภายในระยะเวลา 3 เดือน
- สามารถกระตุ้นให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายเกิดความสนใจ ทดลองใช้บริการ สามารถสร้างความประทับใจ ยอมรับ ทำให้ลูกค้าเกิดความต้องการกลับเข้าใช้บริการซ้ำ

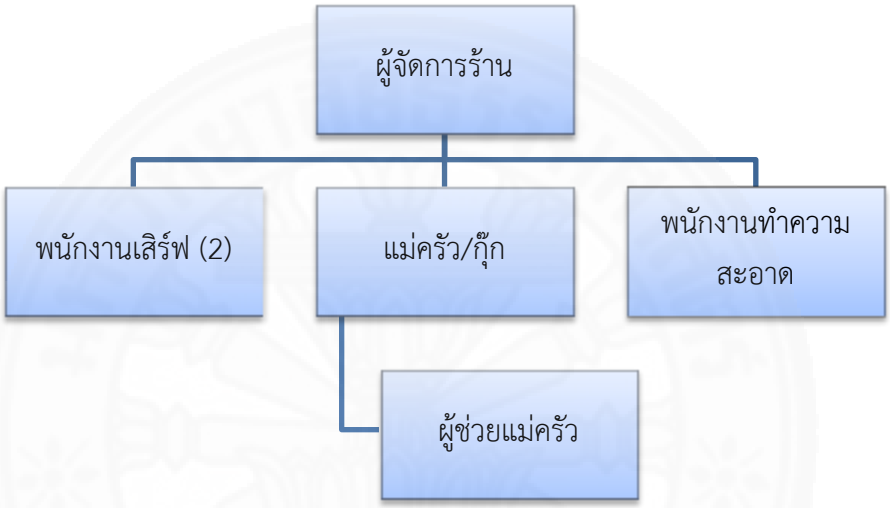
3.3.2 เป้าหมายระยะยาว โดยมีการวัดผลตั้งแต่ปีที่ 2 จนถึงระยะเวลา 5 ปี

- ร้านอาหารได้รับการยอมรับในเรื่อง รสชาติอาหาร การบริการ เอกลักษณ์ความเป็นไทยเฉพาะตัว มาตรฐานด้านคุณภาพในระดับดีมาก ตั้งแต่ปีที่2 เป็นต้น
- ประสบความสำเร็จจากการสร้าง ความภักดีในตราสินค้า (Brand Loyalty) มีลูกค้าประจำเข้าใช้บริการไม่น้อยกว่า ร้อยละ 75 ของลูกค้าที่เข้ามารับใช้บริการทั้งหมด
- เป้าหมายส่วนแบ่งการตลาดร้อยละ 15 ถึง 25, อัตราผลตอบแทนจากโครงการ (Internal Rate of Return: IRR) เป็นบวก
- อัตราการเติบโตของยอดขายไม่น้อยกว่า ร้อยละ 10 ต่อปีในระยะ 3 ปีแรก และเติบโตไม่น้อยกว่า ร้อยละ 5 ความเป็นไทยในปีต่อๆ มา

Ref. code: 25595802010131UDM

3.4 โครงสร้างองค์กร

เนื่องจากธุรกิจเป็นธุรกิจครอบครัวจะมีโครงสร้างองค์กรที่เน้นการดำเนินงานที่ไม่ซับซ้อนมากนัก แต่แยกอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบตามส่วนงาน แต่จะเน้นที่ความรู้และประสบการณ์ในการประกอบอาหารให้รสชาติอาหาร และการบริการเป็นสากล เป็นร้านที่มีจำนวนพนักงานไม่มากการจัดวางโครงสร้างองค์กรจึงเน้นเป็นไปแบบแนวราบโดยขึ้นตรงต่อผู้จัดการร้าน



ภาพที่ 3.1 โครงสร้างองค์กรจำนวนทั้งหมด 6 คน

3.5 กลยุทธ์องค์กร (Corporate Strategy)

เป็นโครงการร้านอาหารที่มุ่งบริการอาหารไทยแท้เป็นหลัก ตั้งอยู่ในย่านเมืองอโนก้ามลรัฐมินนิโซต้า โดยเน้นนำเสนอรูปแบบเอกลักษณ์ความเป็นไทยแท้ โดยจะคำนึงถึงตั้งแต่ฝีมือการทำอาหารจากพ่อครัว/แม่ครัวที่ยอดเยี่ยม สร้างชื่อเสียงคุณภาพอาหารและการบริการที่ดีเยี่ยมอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างความไว้ใจ สร้างตราสินค้าให้เป็นที่นึกถึงให้ได้ จากแนวโน้มการเติบโตของอาหารต่างชาติมีมากขึ้น อำนาจในการจับจ่ายใช้สอยของคนเมืองเมืองนี้และพฤติกรรมการทานอาหารนอกบ้านที่มีอัตราสูงขึ้นจึงนับว่าเป็นโอกาสช่องทางธุรกิจของอาหารไทยแท้ กลยุทธ์องค์กรในเรื่องทรัพยากรบุคคลก็เป็นอีกปัจจัยที่สำคัญที่ควรพิจารณา อาหารไทยมีเอกลักษณ์ รสชาติ เฉพาะตัว อาหารที่อร่อยรสชาติดีเป็นที่ถูกปากนั้นมาจากคุณภาพพ่อครัวที่ดีซึ่งที่เป็นแรงสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนธุรกิจให้เดินหน้าได้ พ่อครัวต้องมีทักษะ ความชำนาญที่สูง สิ่งเหล่านี้จะต้องถูกพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ ไม่ให้ขาดหายไป

Ref. code: 25595802010131UDM

ควรมีการบริหารจัดการต้นทุนธุรกิจร้านอาหารมีต้นทุนส่วนใหญ่ของธุรกิจร้านอาหารเป็นต้นทุนผันแปร จึงไม่สามารถควบคุมได้ง่ายนัก อีกทั้งยังมีสินค้าทดแทน และผู้แข่งขันจำนวนมาก ดังนั้นผู้ประกอบการควรมีการบริหารจัดการต้นทุน เงินทุนหมุนเวียน แผนฉุกเฉินสำรองที่ดี

3.6 กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Functional Strategy)

ประเทศสหรัฐอเมริกามีมาตรฐานร้านอาหารสะอาดและปลอดภัยในระดับสูง จึงต้องให้ความสำคัญกับเรื่องนี้มากที่สุด โดยคำนึงถึงตั้งแต่กระกระบวนการเลือกวัตถุดิบ ที่ต้องคำนึงแหล่งที่มาของวัตถุดิบต้องสะอาด และปลอดภัย ภาชนะอุปกรณ์ต้องสะอาดตรงตามมาตรฐานกำหนด การเก็บอาหารต้องแยกให้เป็นสัดส่วนระหว่างของสด และของดิบ การเตรียมและประกอบอาหารในส่วนของห้องครัวและอุปกรณ์ต้องสะอาดและเก็บเป็นระเบียบในลักษณะพร้อมใช้และถูกสุขลักษณะ ในเรื่องการบริการอาหาร ต้องมีการดูแลพื้นที่บริการให้สะอาด โต๊ะและเก้าอี้จัดวางเป็นระเบียบเรียบร้อยรวมไปถึงสุขลักษณะของผู้สัมผัสอาหร โดยพนักงานแต่ละส่วนต้องดูแลในเรื่องการแต่งตัวที่สะอาดรัดกุม ระหว่างปฏิบัติหน้าที่

3.6.1 ฝ่ายการตลาด

เน้นการเข้าถึงลูกค้าเป้าหมายโดยใช้การตลาดเชิงรุกผ่าน Social Network ต่างๆ มีการรีวิวแชร์ผ่าน Blogger ซึ่งจะเป็นภาพลักษณ์ที่ดีในการสร้างความเชื่อมั่นให้กลุ่มลูกค้าผ่านทาง Website หรือ Facebookรวมถึงสามารถดึงดูดลูกค้ารายใหม่ให้เข้ามาได้ง่ายขึ้น

3.6.2 ฝ่ายทรัพยากรบุคคล

วางแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล และพัฒนากิจกรรมทรัพยากรบุคคลต่างๆ รวมไปถึงการพิจารณาค่าตอบแทนที่สมเหตุสมผล และจูงใจ เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพสูงสุด เนื่องจากธุรกิจร้านอาหารจะต้องมีความใส่ใจในรายละเอียดการบริการในทุกขั้นตอน

3.6.3 ฝ่ายการเงิน

ทางโครงการมีนโยบายในการจัดหาเงินลงทุนให้เหมาะสมจากหุ้นส่วนหลักเพื่อลดภาระอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ ในส่วนของลูกค้าก็จะมีทางเลือกให้ลูกค้าจ่ายเงินสด หรือบัตรเครดิต เพื่อตอบสนองวิถีการใช้ชีวิตที่แตกต่างของผู้คนเมืองนี้ และจะต้องมีการชำระเงินก่อนรับสินค้าหากใช้บริการแบบ Take away ส่งผลให้โครงการมีรายรับที่สมดุลผ่านทั้งกระแสเงินสดกับบัตรเครดิต ซึ่งสามารถคาดการสภาพคล่องทางการเงินอยู่ในระดับที่ดี

Ref. code: 25595802010131UDM

บทที่ 4
การวิจัยการตลาด

4.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาพฤติกรรมการใช้บริการรับประทานอาหารนอกบ้าน
2. ศึกษาถึงพฤติกรรม ตลอดจนปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มเป้าหมาย เพื่อนำมาใช้พิจารณาการวางแผนธุรกิจร้านอาหารไทย เมืองอโนก้า

4.2 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

เพื่อให้เข้าใจพฤติกรรมของผู้บริโภคอาหารนอกบ้าน และทราบถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของแผนธุรกิจ สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจต่อไป

4.3 วิธีการวิจัยตลาด

การวิจัยทั้งเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีรายละเอียดดังนี้

4.3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

ใช้การวิจัยทั้งเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยสำรวจจากกลุ่มประชากรเมืองอโนก้า มลรัฐมินนิโซต้า 250คน ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เป็นข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริโภค (In-depth Interview) จำนวน 5 ราย (รายละเอียดการสัมภาษณ์ดังภาคผนวก)

4.3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

4.3.2.1 การวิจัยเชิงปริมาณ

ผู้วิจัยได้ออกแบบ แบบสอบถามเพื่อเป็นเครื่องมือที่ใช้รวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ (ดังรายละเอียดในภาคผนวก) มีลักษณะเป็นคำถามปลายปิด แบบมีคำตอบให้เลือก โดยส่งให้กลุ่มตัวอย่างผ่านช่องทางออนไลน์และมีการคัดกรอง โดยแบ่งเนื้อหาเป็นเป็น 4 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภคอาหารนอกบ้าน

Ref. code: 25595802010131UDM

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านอาหารไทย ในเมืองอโนก้า มลรัฐมินนิโซต้า ประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งประกอบไปด้วย ปัจจัยด้านสินค้า ปัจจัยด้านราคา ปัจจัยด้านสถานที่จัดจำหน่าย ปัจจัยด้านการส่งเสริมการตาด ปัจจัยด้านบุคคล ปัจจัยด้านลักษณะทางกายภาพ และปัจจัยด้านกระบวนการ โดยให้กลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามโดยประเมินความเห็นออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

5 เห็นด้วยมากที่สุด

4 เห็นด้วยมาก

3 ปานกลาง

2 ไม่เห็นด้วย

1 ไม่เห็นด้วยมากที่สุด

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับแนวโน้มในการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านอาหารไทยแท้ ในเมืองอโนก้า มลรัฐมินนิโซต้า ประเทศสหรัฐอเมริกา

4.3.2.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ

ใช้การสัมภาษณ์ผู้บริโภค โดยใช้วิธีสัมภาษณ์เชิงลึกโดยตรง เพื่อให้ทราบถึงพฤติกรรมในการบริโภคอาหารนอกบ้าน และการใช้สินค้าของผู้บริโภคที่แท้จริง โดยการสัมภาษณ์ประชากรผู้อาศัยอยู่ในเมือง อโนก้า มลรัฐมินนิโซต้า ประเทศสหรัฐอเมริกา 5ราย

4.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

4.4.1 ขั้นตอนในการเก็บข้อมูลปฐมภูมิ

ในส่วนของการเก็บข้อมูลเพื่อนำเสนอและสรุปผลในการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยใช้สถิติ สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยนำข้อมูลมาแจกแจงหาความถี่ ค่าร้อยละ และค่าเฉลี่ย เพื่อเสนอข้อมูลในลักษณะที่เป็นการแจกแจงความถี่ (Frequency) และจำนวนร้อยละ ของกลุ่มตัวอย่าง (Percentage) เพื่อใช้ศึกษาข้อมูลต่างๆ ดังต่อไปนี้

สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยนำข้อมูลมาแจกแจงหาความถี่ ค่าเฉลี่ย เพื่อเสนอข้อมูลในลักษณะที่เป็นการแจกแจงความถี่ (Frequency) ของกลุ่มตัวอย่าง เพื่อศึกษาข้อมูลดังต่อไปนี้

1) ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา รายได้เฉลี่ย

2) ข้อมูลปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านอาหารไทย ในเมืองอโนก้า มลรัฐมินนิโซต้า ประเทศสหรัฐอเมริกา

3) ข้อมูลแนวโน้มในการตัดสินใจเลือกรับประทานอาหารนอกบ้าน

Ref. code: 25595802010131UDM

การเก็บข้อมูลเพื่อนำเสนอและสรุปผลในการวิจัยเชิงคุณภาพผู้วิจัยได้ใช้วิธีวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้เป็นแบบการบรรยาย (Descriptive) ซึ่งได้จากการสัมภาษณ์ และการจดบันทึก ซึ่งผู้วิจัยได้มีการตรวจสอบคุณภาพของข้อมูลเพื่อให้เกิดความเข้าใจอย่างถูกต้องของข้อมูล โดยวิธีวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Analysis)

4.4.2 ข้อมูลทุติยภูมิ

จากข้อมูลจากสมาคม National Restaurant Association สำนักงานส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ ณ นครชิคาโก 29 พฤษภาคม 2557 พบว่าแนวโน้มของผู้บริโภคสหรัฐฯ ต่อร้านอาหาร มีดังนี้

ร้อยละ 72 จะออกไปรับประทานอาหารนอกบ้านบ่อยขึ้นหากร้านอาหารมีเมนูในราคาที่ถูกกว่าในช่วงเวลาไม่เร่งด่วน (Off-Peak Times)

ร้อยละ 58 จะเลือกร้านที่ให้ความสำคัญต่อความยั่งยืนของสิ่งแวดล้อม (Environmental Sustainability)

ร้อยละ 64 จะเลือกร้านที่มีเมนูอาหาร/วัตถุดิบที่มาจากท้องถิ่น/ชุมชน

ร้อยละ 81 เห็นว่าร้านอาหารในปัจจุบันมีเมนูอาหารเพื่อสุขภาพมากขึ้นกว่าเมื่อ 2 ปีที่แล้ว

ร้อยละ 72 จะเลือกร้านที่มีเมนูอาหารเพื่อสุขภาพ

ร้อยละ 44 จะใช้โทรศัพท์มือถือ smartphone เลือกดูโภชนาการเมนูอาหารของร้าน

ร้อยละ 43 จะสั่งอาหารทางออนไลน์ ทั้งประเภทไปรับเอง/ให้ร้านจัดส่ง

ร้อยละ 87 เห็นว่า การให้บริการที่ดีเป็นกุญแจสำคัญต่อการเลือกร้านอาหาร

ร้อยละ 33 ใช้ข้อมูลการแนะนำและการแสดงความคิดเห็น (Review) จากเว็บไซต์

ร้อยละ 66 เห็นว่า ความสะดวกสบายในการจอดรถ เป็นกุญแจสำคัญต่อการเลือกร้าน

4.5 สรุปผลงานวิจัย

4.5.1 สรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณ

จากข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ซึ่งประกอบไปด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ผลได้ว่า ประชากรเพศหญิง ช่วงอายุ 31-45 ปี มีพฤติกรรมการรับประทานอาหารนอกบ้านโดยให้ความสนใจจำนวน 169 คน คิดเป็นร้อยละ 64 ส่วนใหญ่การศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี ระดับรายได้ต่อปีอยู่ในช่วง 45,000-54,999 เหรียญสหรัฐ

Ref. code: 25595802010131UDM

พฤติกรรมการบริโภคอาหารนอกบ้าน มักจะเลือกใช้บริการร้านอาหารนอกบ้านช่วงวันหยุดสุดสัปดาห์ช่วงเวลาในการใช้บริการช่วงเย็นเป็นส่วนใหญ่ เพื่อใช้เวลาพักผ่อนกับครอบครัวในวันหยุด ส่วนใหญ่จะเลือกรับประทานอาหารตามร้านอาหารที่ตั้งย่านใจกลางเมือง เพื่อความสะดวกในเรื่องของเวลาในการเดินทาง ส่วนในช่วงมื้อกลางวันในวันทำงาน ผู้คนส่วนใหญ่ทำงานตามบริษัทเอกชนมีเวลาค่อนข้างจำกัดการตัดสินใจเลือกซื้อบริการอาหารประเภท Take away คอนข้างเป็นที่นิยม

ผลการศึกษาปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านอาหารไทย ในเมืองอโนก้า มลรัฐมินนิโซต้า ประเทศสหรัฐอเมริกา

1. พบว่าปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ที่ผู้บริโภคให้ความสำคัญมากที่สุด คือในเรื่องของ Consistency on taste & food quality ปัจจัยด้านราคาที่ผู้บริโภคให้ความสำคัญมากที่สุด คือในเรื่องของ Value for money ปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาดนั้น พบว่าปัจจัยที่ผู้บริโภคให้ความสำคัญมากที่สุด คือในเรื่องของ Special price set menu ปัจจัยด้านบุคลากรนั้นให้ความสำคัญในเรื่องของ Staff's knowledge of the menu ปัจจัยด้านลักษณะทางกายภาพ พบว่าสำหรับปัจจัยด้านลักษณะทางกายภาพนั้นให้ความสำคัญในเรื่องของ Pleasant setting และปัจจัยด้านกระบวนการนั้นผู้บริโภคให้ความสำคัญมากที่สุดในเรื่องของ Fast Services

2. แนวโน้มการตัดสินใจเลือกรับประทานร้านอาหารไทยแท้นอกบ้าน มีความสนใจเลือกใช้บริการมาก

3. ข้อมูลจากผลการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพมีความสอดคล้องกัน โดยมีประเด็นหลักที่จะใช้นำไปทำกลยุทธ์ทางการตลาดต่อไป คือช่วงอายุที่ชอบรับประทานอาหารนอกบ้าน จะอยู่ในช่วงอายุ 31-45 ปี ขึ้นไป มากกว่า มักจะเลือกใช้บริการร้านอาหารนอกบ้านช่วงวันหยุดสุดสัปดาห์ช่วงเวลาในการใช้บริการช่วงเย็นเป็นส่วนใหญ่ เพื่อใช้เวลาพักผ่อนกับครอบครัวในวันหยุด และบริการอาหาร Take away ในมื้อกลางวัน

4.5.2 สรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพ จากการสัมภาษณ์เชิงลึกสามารถสรุปผลได้ดังนี้

จากตารางแสดงการสัมภาษณ์ดังภาคผนวก ง ผู้วิจัยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบ Semi-Structure เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วน โดยในส่วนของผู้ให้ข้อมูลมีความครอบคลุมทั้ง 2 เพศ ส่วนใหญ่จะเป็นเพศหญิง ส่วนสถานะของผู้ให้ข้อมูลมีความหลากหลายทั้งมีครอบครัวแล้ว และโสด ผู้วิจัยเห็นว่าเป็นความหลากหลายของกลุ่มผู้บริโภคเพราะจะทำให้เห็นมุมมองหลายมิติ ในเรื่องของระดับรายได้โดยเฉลี่ยต่อเดือนนั้นผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีรายได้จัดอยู่ในระดับปานกลางถึงสูง จึงนับว่าไม่เป็นอุปสรรคเท่าไหร่หากจะพิจารณาเลือกรับประทานอาหารไทยดั้งเดิม สามารถเลือกรับประทานอาหารได้ตามความต้องการและใช้เวลาไม่นานหากมีความเร่งรีบสำหรับมื้อกลางวันจะเลือกรับประทานที่ร้านจำพวก Chain restaurant อีกมุมหนึ่งผู้วิจัยพบว่าความแตกต่างทางด้านอาชีพมีผล

Ref. code: 25595802010131UDM

ต่อลักษณะการเลือกรับประทานอาหารนอกบ้าน โดยบุคคลที่ทำงานในบริษัทเอกชนมักจะมีเวลาจำกัดใช้เวลาไม่มากในการทานอาหารมื้อกลางวัน ในขณะที่กลุ่มคนที่ทำงานมีลักษณะต้องติดต่อประสานงานกับลูกค้าหรือมีจุดประสงค์ทางด้านธุรกิจส่วนใหญ่จะใช้เวลาในมื้อกลางวันในร้านอาหารที่ค่อนข้างเป็นทางการมีความเป็นส่วนตัว ไม่พลุกพล่าน ส่วนในเรื่องของการศึกษาผู้วิจัยมีความเห็นว่า ผู้ให้ข้อมูลมีการศึกษาสูงคืออยู่ในระดับปริญญาตรีเป็นต้นไป ซึ่งมีความสอดคล้องกันในเรื่องของอาชีพการทำงานและระดับรายได้เฉลี่ย จะสามารถบอกความต้องการได้เป็นอย่างดีและสอดคล้องกับเป้าหมายที่ผู้วิจัยต้องการ ในเรื่องลักษณะการใช้ชีวิตของผู้ให้ข้อมูลทุกคนรับประทานอาหารนอกบ้านและเปิดใจรับประทานอาหารไทย แต่ละบุคคลเลือกรับประทานในวันเวลาที่แตกต่างกันเท่านั้น

Ref. code: 25595802010131UDM

บทที่ 5
กลยุทธ์การตลาด

5.1 วัตถุประสงค์ทางการตลาด (Marketing Objective)

5.1.1 วัตถุประสงค์ทางการตลาดระยะสั้น

1. ประสบความสำเร็จในการสร้างการรับรู้ (Brand Awareness) สำหรับร้านอาหารกับลูกค้าภายในระยะเวลา 3 เดือน

2. สามารถกระตุ้นให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายเกิดความสนใจ ทดลองใช้บริการ สามารถสร้างความประทับใจ ยอมรับ ทำให้ลูกค้าเกิดความต้องการกลับเข้าใช้บริการซ้ำ

5.1.2 วัตถุประสงค์ทางการตลาดระยะยาว

1. ประสบความสำเร็จจากการสร้างความภักดีในตราสินค้า (Brand Loyalty) โดยมีลูกค้าประจำเข้าใช้บริการไม่น้อยกว่า ร้อยละ 70 ของลูกค้าที่เข้ามารับใช้บริการทั้งหมด

2. สามารถขยายกลุ่มลูกค้าเป้าหมายไปยังกลุ่มลูกค้าใหม่ๆ อีก 2 กลุ่มคือที่อาศัยอยู่เมืองใกล้เคียง และกลุ่มคนทำงานที่เดินทางข้ามเขตเมืองละแวกเดียวกัน ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 20 ของลูกค้าที่เข้ามารับใช้บริการทั้งหมด

5.2 กลยุทธ์การแบ่งส่วนตลาด การกำหนดตามเป้าหมาย การวางตำแหน่งทางการตลาด (STP Strategy)

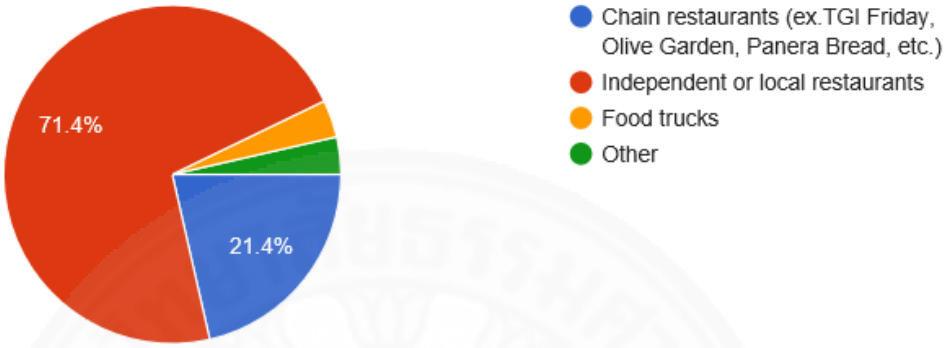
อาหารไทยเป็นที่นิยมในประเทศตะวันตกรวมถึงในอเมริกา ชาวอเมริกันมองว่าอาหารไทยเป็นแบรนด์อาหารรสชาติดีมีระดับ ไม่ใช่อาหารฟาสฟู้ดหรืออาหารจานด่วนราคาถูก แม้จะยังไม่พร้อมจะจ่ายแพงแบบร้านอาหารฝรั่งที่มีระดับ ร้านอาหารไทยจำนวนมากในอเมริกาจึงเติบโตสามารถทำกำไรได้ไม่น้อย แต่การลงทุนทำร้านอาหารไทยในสหรัฐอเมริกาก็ไม่ใช่เรื่องง่ายเพราะเป็นการลงทุนที่สูง ต้องอาศัยประสบการณ์ผนวกกับความรู้ในการทำธุรกิจ จากกลุ่มลูกค้าที่หลากหลาย สามารถกำหนดกลยุทธ์การแบ่งส่วนตลาด การกำหนดตามเป้าหมาย การวางตำแหน่งทางการตลาด (STP Marketing) ของแผนธุรกิจร้านอาหารไทยดั้งเดิม ได้ดังนี้

5.2.1 การแบ่งส่วนตลาด (Segmentation)

โดยพิจารณากลุ่มผู้บริโภคที่อาศัยอยู่ในเมืองอโนก้า ข้อมูลจากการสำรวจพบว่าประเภทบริการอาหารนอกบ้านที่ผู้คนเมืองอโนก้าใช้บริการ แบ่งเป็น 3 กลุ่มหลัก โดยร้อยละ 71.4 มี

Ref. code: 25595802010131UDM

พฤติกรรมบริโภคอาหารนอกโดยเลือกใช้บริการใน Independent or local restaurants ร้อยละ 21.4 มีพฤติกรรมบริโภคอาหารนอกโดยเลือกใช้บริการใน Chain restaurants อาทิเช่น TGI Friday, Olive Garden, Panera Bread และประมาณร้อยละ 3.6 เลือกใช้บริการ Food trucks



ภาพที่ 5.1 กราฟแสดงข้อมูลจากการสำรวจประเภทบริการอาหารนอกบ้านที่ผู้คนเมืองอโนก้าใช้บริการ

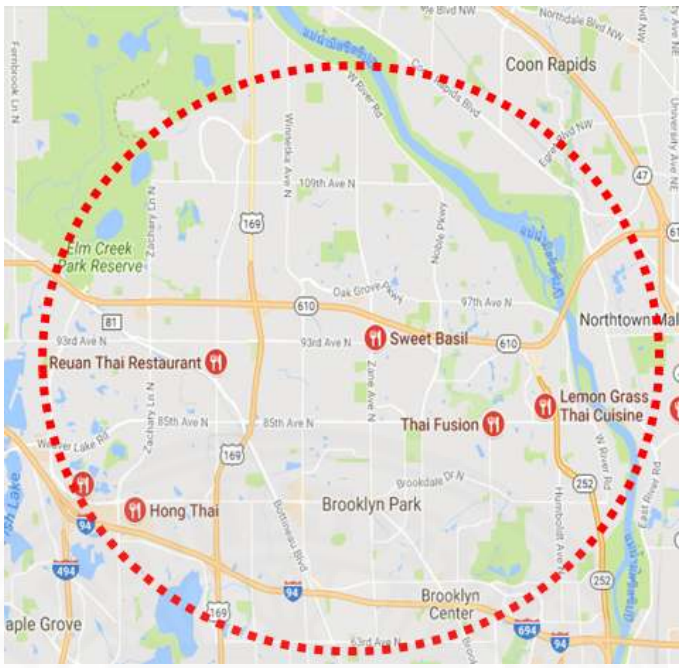
5.2.2 การกำหนดตลาดเป้าหมาย (Targeting)

จากการประเมินส่วนของการตลาด JASMINE ด้วยผลการวิจัยในเชิงปริมาณ (Qualtitative Research) พบว่า กลุ่มตลาดเป้าหมายคือกลุ่มคนที่มีพฤติกรรมชอบรับประทานอาหารนอกบ้านใน Independent or local restaurants ช่วงอายุที่ยินดีจ่ายคือ ช่วงอายุ 31-45ปี สัดส่วนร้อยละ 64.3 รายได้ปานกลางถึงสูง ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีกำลังซื้อ มีความสามารถในการจับจ่ายสินค้าได้ดี โดยมีระดับที่ยินดีจ่ายค่าอาหารต่อครั้งต่อคน สูงกว่ากลุ่มอื่นอย่างชัดเจน จึงพิจารณาที่จะเหมาะเป็นกลุ่มเป้าหมายของร้าน JASMINE

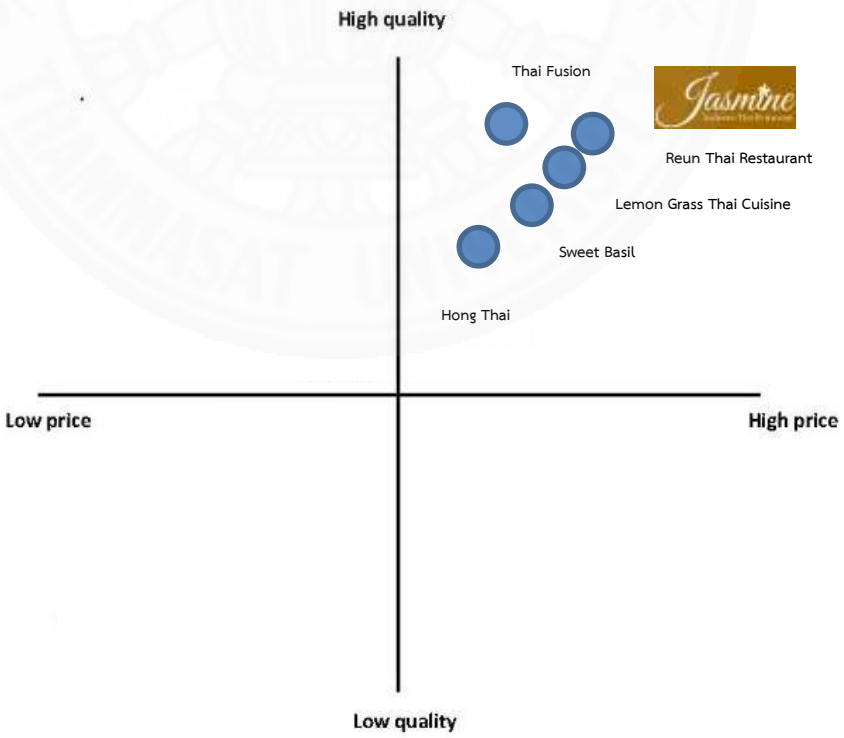
5.2.3 การกำหนดตำแหน่งทางการตลาดของตราสินค้า (Brand Positioning)

จากการที่กำหนดขอบเขตการตลาด แบ่งส่วนและเลือกกลุ่มตลาดเป้าหมายแล้ว อีกสิ่งสำคัญคือการกำหนดตำแหน่งทางการตลาดเพื่อให้ผู้บริโภครับรู้ถึงจุดยืนความแตกต่างของสินค้าและบริการที่แตกต่าง โดยทางร้านมีรูปแบบการบริการแบบ Full serviced restaurantแบบไทยแท้ ตั้งอยู่ในย่านธุรกิจเมืองอโนก้าเพื่อความสะดวกในการสัญจรไปมา เพิ่มเติมจากการสำรวจ พบว่ามีร้านอาหารเอเชียน จำนวน 5ร้านในรัศมี 15ไมล์ มีอาหารเอเชียนเสิร์ฟและมีเมนูอาหารไทยบริการเสริมบ้างแต่ไม่ใช่ไทยแท้ และจากเก็บข้อมูลพฤติกรรมผู้บริโภค พบว่าร้อยละ 53 มีความสนใจหากมีร้านอาหารไทยแท้เปิด จึงเล็งเห็นโอกาสช่องทางธุรกิจจากการวางตำแหน่งทางการตลาดนี้

Ref. code: 25595802010131UDM



ภาพที่ 5.2 ร้านอาหารในรัศมี 15ไมล์ มีอาหารเอเชียนเสิร์ฟและมีเมนูอาหารไทยบริการเสริม



ภาพที่ 5.3 Positioning map ของร้านอาหาร JASMINE และคู่แข่ง

Ref. code: 25595802010131UDM

ภาพที่ 5.4 แสดง Brand DNA ของร้านอาหารไทย JASMINE

จากการวิเคราะห์แบรนด์ ร้านอาหารไทย JASMINE เราจะได้ DNA ของแบรนด์ซึ่งจะเป็นแนวทางในการสื่อสารการตลาดของเรา คือ Authentic, Thai, Warmth ให้ความรู้สึกอบอุ่นเหมือนอยู่บ้าน ดื่มด่ำกับเอกลักษณ์ความเป็นไทยแท้ดั้งเดิม มีบริการอาหารที่มีความแตกต่างอย่างคุ้มค่าแก่ลูกค้าเป้าหมายเกิดความสนใจ ทดลองใช้บริการ สามารถสร้างความประทับใจ ยอมรับ ทำให้ลูกค้าเกิดความต้องการกลับเข้าใช้บริการซ้ำ

Brand Attributes

- Jasmine

โลโก้ของร้านJasmine จะประกอบไปด้วยตัวอักษรภาษาอังกฤษ เพื่อให้ง่ายต่อการสื่อสารแก่ชาวต่างชาติ โดยลักษณะของตัวอักษรจะจำลองให้มีลักษณะ ที่มองแล้วรู้สึกมีดีไซน์ มีความเป็นไทย และมีเอกลักษณ์

- Authentic Thai restaurant

เป็นร้านอาหารที่มีการผสมผสานวัฒนธรรมไทยแท้เข้าไว้ด้วยกันอย่างลงตัว

- สถานที่ตั้งอยู่ในย่าน downtown ของเมืองอโนก้า เป็นแหล่งธุรกิจ เป็นทางผ่านของทางไป.

- หลากหลายในเมนู

จากการคิดค้นส่วนผสมที่อาหารไทยแท้โดดเด่น ทำให้ได้เมนูที่แปลกใหม่และหลากหลาย ผู้บริโภคสามารถเลือกรับประทานอาหารได้ตามความต้องการ

Ref. code: 25595802010131UDM

- ในราคาขายที่สมเหตุสมผล

ราคาของอาหารที่สมเหตุสมผล เมื่อเทียบกับคุณภาพของอาหารที่คัดสรรจากวัตถุดิบที่ดี ปรุงรสชาติด้วยความพิถีพิถัน และให้ความใส่ใจกับอาหารทุกๆ จาน

Brand Benefits

- ประยุกต์เข้ากับรูปแบบการใช้ชีวิตคนเมือง

เมื่อก้าวเข้าสู่ภายในร้านจะได้สัมผัสบรรยากาศที่ให้ความรู้สึกอยากจะใช้บริการจากตกแต่งร้านที่มีความเป็นไทยแท้ เหมาะกับการใช้เวลากับครอบครัว การนัดเจอเพื่อนฝูง สังสรรค์หรือเฉลิมฉลองในโอกาสพิเศษๆ ซึ่งถือว่าตอบโจทย์ของรูปแบบการใช้ชีวิตของคนเมืองอโนก้าได้อย่างดี

- ใช้วัตถุดิบที่ดี

การประกอบอาหารของร้าน จะทำด้วยกระบวนการที่พิถีพิถัน โดยพยายามรักษาความสด สะอาด ของวัตถุดิบที่ใช้ และเลือกใช้วัตถุดิบที่ดีมาประกอบอาหารเพื่อให้อาหารแต่ละจานมีรสชาติที่ดี อร่อย และได้คุณภาพ

- มีคุณภาพในการให้บริการ

ทางร้านจะมีการคัดเลือกพ่อครัว/แม่ครัวที่มีศักยภาพยอดเยี่ยม อบรมพนักงานให้รักและมีมาตรฐานในการบริการ กระตือรือร้นในการให้บริการอย่างสม่ำเสมอ และสามารถให้ข้อมูลอาหารแก่ลูกค้าที่ถูกต้องเพื่อให้ลูกค้าเกิดความประทับใจจากการใช้บริการ

- เป็นสถานที่ๆ อบอุ่น

บรรยากาศภายในร้าน จะมีความรู้สึกอบอุ่น ผ่อนคลายเหมือนอยู่บ้าน รู้สึกถึงการพักสมองจากการทำงาน เหมาะแก่การพักผ่อนในวันหยุด หรือโอกาสสำคัญ ส่วนภายนอกร้านจะให้ความรู้สึกที่ผ่อนคลายสามารถเลือกทำกิจกรรมได้หลายหลาย เนื่องจากร้านอยู่ในบริเวณของย่านธุรกิจที่เป็นแหลางรวมของร้านค้าและสินค้ามากมาย

Brand Values

- มีความน่าเชื่อถือ

รสชาติของอาหารมีการควบคุมให้เป็นมาตรฐานสม่ำเสมอ ได้รสชาติเหมือนเดิมที่ประทับใจทุกครั้งที่ได้รับประทาน ประกอบกับการคัดเลือกพนักงานที่มีประสิทธิภาพ ทำให้พนักงานให้บริการเป็นมาตรฐาน รับOrder และส่งอาหารให้ลุกค้าอย่างถูกต้อง สามารถอธิบาย แนะนำอาหาร รวมถึงตอบข้อซักถามเกี่ยวกับอาหารให้แก่ลูกค้าได้ มีการใช้ระบบคอมพิวเตอร์มาช่วยให้สะดวกและรวดเร็วมากขึ้น

- มีความคิดสร้างสรรค์

มีการสร้างสรรค์เมนูใหม่ๆ อยู่อย่างสม่ำเสมอ และแต่ละเมนูที่ทางร้านให้บริการมักจะเป็นเมนูที่ความแปลกใหม่ ไม่จำเจ รูปร่างหน้าตาน่ารับประทาน มีประโยชน์ต่อสุขภาพมี

Ref. code: 25595802010131UDM

หลากหลายเมนูอาหารที่ประกอบวัตถุดิบที่มีส่วนประกอบเป็นผักที่สด สะอาดและปลอดสารพิษ เพื่อให้ลูกค้าที่ได้รับประโยชน์และได้รับคุณค่าทางโภชนาการอย่างมาก

Brand Attributes

- มีความน่าประทับใจ น่ายินดี

ด้วยบรรยากาศการให้บริการรสชาติของอาหาร และการให้การดูแลเอาใจใส่ตั้งแต่ลูกค้าเข้ามาในร้าน จนลูกค้าออกจากร้าน ลูกค้าจะได้รับประสบการณ์ที่ดี และเกิดความรู้สึก ปลื้มใจ อิ่มเอมใจ จากการรับประทานอาหาร เป็นที่นิยม เนื่องจากเป็นร้านที่ตอบโจทย์การใช้ชีวิตของคนเมืองได้อย่างลงตัว จึงทำให้ร้านได้รับการนิยมจากลูกค้าและเกิดเป็นกระแสการบอกต่อ

5.3 กลยุทธ์การตลาด (Marketing Strategy)

5.3.1 กลยุทธ์การตลาด ระยะสั้น (1 ปี)

กลยุทธ์การเจริญเติบโต (Growth Strategy) กลยุทธ์ที่ทางร้านอาหาร JASMINE เลือกใช้ตั้งแต่ปีที่1 คือสร้างการเจริญเติบโต เนื่องจากเห็นถึงโอกาสจากปัจจัยภายนอกและภายในในการเริ่มต้นธุรกิจ สามารถทำได้โดยใช้ กลยุทธ์โจมตี (Attacking Strategy) เนื่องจากเราเป็นผู้ที่จะเข้าไปลงทุนในธุรกิจ อาหารไทยแท้ในประเทศอเมริกา ซึ่งต้องเข้าไปต่อสู้ เพื่อแย่งชิงส่วนแบ่งการตลาด จากผู้ที่เข้าไปก่อนและเป็นเจ้าตลาดอยู่ โดยเน้นการทำโฆษณา ประชาสัมพันธ์ สื่อสารการตลาด ดึงดูดให้ผู้บริโภคเข้ามาซื้อเอง แต่โดยการเติบโตแต่ละปีนั้นจะต้องสร้างการเติบโตด้วยวิธีพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ นั่นก็คือเมนูอาหาร และการบริการ เพื่อเจาะตลาดร้านอาหารที่มีการแข่งขันค่อนข้างสูง ตาม Ansoff's Matrix ดังภาพ โดยในส่วนเมนูอาหารนั้นจะมีการเน้นอาหารไทยแท้ที่มีความแปลกใหม่เพิ่มเติมจากตลาดอาหารเอเชียนทั่วๆ ไป มีบรรยากาศที่มีเอกลักษณ์ความเป็นไทยแท้แฝงในทุกรายละเอียด เหมาะแก่ความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย

Ref. code: 25595802010131UDM

ภาพที่ 5.5 Ansoff's Matrix

ที่มา: Ansoff, I.: Strategies for Diversification*, Harvard Business Review*, Vol. 35 Issue 5, Sep-Oct 1957, pp. 113-124.

5.3.2 กลยุทธ์การตลาด ระยะยาว (2-5 ปี)

- **กลยุทธ์การพัฒนาตลาด (Market Development Strategy)**

การเพิ่มยอดขายจากผลิตภัณฑ์เดิมในตลาดใหม่ โดยการขยายกลุ่มลูกค้าใหม่ ขยายพื้นที่การให้บริการในเมืองที่อยู่รอบข้าง โดยอาจเป็นการทำในสื่อออนไลน์ หรือเขียนบทความรีวิวโดย Blogger ให้คนเข้ามาอ่านและแบ่งปันกันในโลกออนไลน์เพื่อเกิดการบอกต่อ

- **กลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Development Strategy)**

การเพิ่มยอดขายจากการคิดค้นเมนูใหม่ๆ ในตลาดเดิม บริการที่หลากหลายแต่ยังคงเดิมในเรื่องเอกลักษณ์ที่มีความเป็นไทยแท้เฉพาะตัว

- **กลยุทธ์การเติบโตด้วยธุรกิจใหม่ (Diversification Strategy)**

การเพิ่มยอดขายจากการทำผลิตภัณฑ์ใหม่ในตลาดใหม่ ซึ่งแบ่งออกได้เป็น 2 แบบคือ การเติบโตจากธุรกิจใหม่ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจเดิม (Concentric Diversification) หรือ การเติบโตจากธุรกิจใหม่ที่ไม่เกี่ยวข้องกับธุรกิจเดิมเลย (Conglomerate Diversification) เช่น ในอนาคตเมนูพร้อมการจัดส่ง หรือเพิ่มบริการสินค้าที่แตกต่างจากอยู่ในร้าน อาจมีการบริการรับจัดเลี้ยงอาหาร (Catering)

Ref. code: 25595802010131UDM

5.4 กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด (7P's)

5.4.1 ระยะสั้น นำกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด (7P's)

สอดคล้องกับกลยุทธ์การเจริญเติบโตได้ ดังนี้

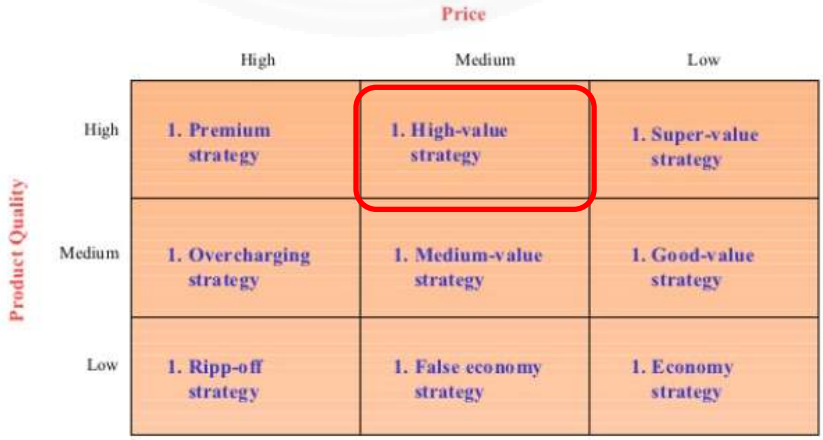
1. กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ (Product Strategies) มุ่งสู่กลยุทธ์การเจริญเติบโต (Growth Strategy)

จากผลที่ได้ในการทำวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้วิธีเก็บแบบสอบถาม พบว่าปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ที่ผู้บริโภคให้ความสำคัญมากที่สุด คือในเรื่องของ Consistency on taste & food quality และ Hygiene จึงนำมาประกอบการกำหนดกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ได้ ดังนี้

ร้านอาหารของโครงการจะมุ่งเน้นนำเสนออาหารไทยดั้งเดิม เสริมสร้างความอร่อย มีรสชาติเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว วิธีการได้มาโดยปรุงแต่งจากวัตถุดิบ สด สะอาด คุณภาพชั้นยอด เยี่ยม ใส่ใจในรายละเอียดทุกจานโดยมาการสร้างมาตรฐานในการประกอบอาหารเพื่อรักษาความพึงพอใจ การจดจำของลูกค้าให้อยู่ในระดับดีเยี่ยม และที่ขาดไม่ได้คือสร้างประสบการณ์ที่ดีต่อลูกค้าสำหรับอาหารไทยแท้ดั้งเดิมที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวไม่ซ้ำกับใคร และเกิดการแนะนำบอกต่อเพื่อมาใช้บริการ

2. กลยุทธ์ราคา (Price Strategies) มุ่งสู่กลยุทธ์การเจริญเติบโต (Growth Strategy)

จากผลที่ได้ในการทำวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้วิธีเก็บแบบสอบถาม พบว่าปัจจัยด้านราคาที่ผู้บริโภคให้ความสำคัญมากที่สุด คือในเรื่องของ Value for money จึงนำมาประกอบการกำหนดราคา มุ่งสู่กลยุทธ์การเจริญเติบโต (Growth Strategy) เพื่อเพิ่มการเข้าถึงและดึงดูดลูกค้าแบบ High-Value Strategy เนื่องจากต้องการกลุ่มเป้าหมายส่วนใหญ่ที่มีรายได้ระดับกลางขึ้นไป ที่ต้องการอาหารคุณภาพดีคุ้มค่าเงินกับเงินที่จ่าย



ภาพที่ 5.6 กลยุทธ์ราคาเปรียบเทียบกับคุณภาพ

Ref. code: 25595802010131UDM

จากผลการสำรวจข้อมูลเพิ่มเติมโดยสถาบันอาหารพบว่า ราคาอาหารต่อจานโดยเฉลี่ยร้านอาหารระดับพรีเมียม อยู่ที่ 10-20ดอลลาร์-สหรัฐ ร้านอาหารระดับกลาง 8-12ดอลลาร์-สหรัฐ และอาหารระดับล่างอยู่ที่ 5-10 ดอลลาร์-สหรัฐ โดยที่ราคาขายจะใช้ทศนิยม 2 ตำแหน่ง และมักจะลงท้ายด้วย 9 เช่น $8.95 หรือ $8.99 ทั้งยังพบว่า ปริมาณอาหารต่อจานมีมากกว่าเมื่อเทียบกับปริมาณอาหารต่อจานที่ขายในประเทศไทย เพราะปริมาณแคลอรี่ต่อวันที่ชาวอเมริกันต้องการสูงกว่าชาวไทย อย่างไรนั้นผู้บริโภคชาวอเมริกันมักจะนิยมสั่งอาหารเป็นจานๆ แล้วนำมาตักแบ่งรับประทานร่วมกันการตั้งราคาขายผันแปรไปตามโครงสร้างต้นทุนและบวกผลกำไรที่ต้องการ ซึ่งผู้ประกอบการส่วนมากจะบวกกำไรเข้าไปประมาณร้อยละ 40-50 ของต้นทุน ทั้งนี้ตารางที่ 5.1 โครงสร้างต้นทุนของร้านอาหารไทยโดยเฉลี่ยเป็นดังนี้

ตารางที่ 5.1

โครงสร้างต้นทุนของร้านอาหารไทยโดยเฉลี่ย

โครงสร้างต้นทุน	สัดส่วน (ร้อยละ)
วัตถุดิบ	50
ค่าแรง	20
ค่าเช่าสถานที่	20
อื่นๆ ค่าสาธารณูปโภค	10
รวม	100

ที่มา: สถาบันอาหาร (2556)

อย่างไรนั้นราคาที่เหมาะสม นอกจากโครงสร้างต้นทุนและกำไรที่ต้องการแล้วจะสอดคล้องกับตำแหน่งของสินค้า เช่นระดับกลาง พรีเมียมตลอดจนคุณภาพสินค้า กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และทำเลที่ตั้ง บรรยากาศภายในร้าน การรักษาคุณภาพของอาหารทั้งเรื่องรสชาติ และความสะอาด และการให้บริการที่เป็นเลิศ นอกจากนี้ในการตั้งราคาขาย ผู้ประกอบการต้องพิจารณาด้วยว่าสามารถปรับปรุงแก้ไขราคาขายได้อย่างไรและเมื่อไร เพื่อให้แข่งขันได้ และ/หรือ ให้สอดคล้องตามเวลาโอกาสและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปเสมอ

Ref. code: 25595802010131UDM

3. กลยุทธ์การจัดจำหน่าย (Place Strategies) มุ่งสู่กลยุทธ์การเจริญเติบโต (Growth Strategy)

จากผลที่ได้ในการทำวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้วิธีเก็บแบบสอบถาม พบว่าปัจจัยด้านสถานที่ที่ผู้บริโภคให้ความสำคัญมากที่สุด คือในเรื่องของ Convenient/Close to work place or home จึงนำมาประกอบการกำหนดกลยุทธ์ด้านสถานที่ได้ ดังนี้

ทำเลที่ตั้ง เป็นอีกปัจจัยที่ทางร้านของโครงการต้องพิจารณาอย่างรอบคอบ ค่าครองชีพความเป็นอยู่ของคนในแต่ละพื้นที่อาจจะมีความแตกต่างส่งผลต่อวิถีการดำเนินชีวิตของชาวอเมริกัน ฉะนั้นจากการสำรวจข้อมูล พบว่าผู้คนอาศัยย่านอโนก้ามีรายได้เฉลี่ยต่อครัวเรือน สูงถึงปานกลาง ร้านอาหารไทยสามารถตั้งราคาในระดับกลางค่อนไปทางพรีเมียมได้ ก็จะสามารถขายได้ เพราะผู้บริโภคบริเวณนั้นๆ มีกำลังซื้อ บริเวณที่ตั้งของทางร้านจะอยู่ในย่าน downtownที่คนสามารถเดินทางไปมาได้สะดวกทั้งทำงานและสะดวกต่อผู้อยู่อาศัยบริเวณเพื่อการจับจ่ายใช้สอยในย่าน shopping downtown ซึ่งสอดคล้องกับสถานที่ทางผู้วิจัยมีอยู่

4. กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด (Promotion Strategies) มุ่งสู่กลยุทธ์การเจริญเติบโต (Growth Strategy)

จากผลที่ได้จากการวิจัยเชิงปริมาณ โดยวิธีการเก็บแบบสอบถาม พบว่าสำหรับปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาดนั้นผู้บริโภคกลับไม่ได้ให้ความสำคัญกับเรื่องคูปองส่วนลดออนไลน์โปรโมชั่นมากที่สุด แต่กลับกลายเป็นปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาดในเรื่องการจัดเซ็ทเมนูราคาพิเศษ และจากการสอบถามเพิ่มเติมจากผู้ประกอบการบางร้านพบว่า ไม่มีร้านขายอาหารไทยร้านใดในเมืองอโนก้าที่ทำการแข่งขัน โดยใช้กลยุทธ์ทางการตลาดในลักษณะต่างๆ เช่นการใช้บัตรส่วนลด หรือสะสมแต้มส่วนลดสำหรับการมารับประทานในคราวต่อไปหรือสะสมเพื่อการรับประทานอาหารฟรี อย่างไรก็ดี ในการโฆษณาประชาสัมพันธ์ร้าน ผู้ประกอบการสามารถหาช่องทางประชาสัมพันธ์ร้านที่มีค่าใช้จ่ายต่ำ เช่น เฟสบุ๊คของชุมชนไทยในท้องถิ่น หรืออาจประชาสัมพันธ์ร้านอาหารผ่านหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นหรือนิตยสารประชาสัมพันธ์ของแต่ละเมืองซึ่งต้องใช้ค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น นอกจากนี้ ผู้ประกอบการควรพิจารณาเข้าร่วมงานเทศกาลอาหารไทยหรือร่วมกันจัดเทศกาลอาหารไทยของเมืองหรือของมลรัฐ เพื่อสร้างชื่อร้านให้เป็นที่รู้จักมากขึ้นและเป็นการสร้างกระแสความสนใจในอาหารและวัฒนธรรมไทย ซึ่งจะช่วยให้จำนวนผู้บริโภคอาหารไทยเพิ่มขึ้น และจะทำให้รู้จักกับกลุ่มผู้ประกอบการร้านอาหารด้วยกันเพื่อสร้างเครือข่ายในการแบ่งปันประสบการณ์ช่วยเหลือและร่วมมือกันแก้ปัญหาต่าง ๆ ในโอกาสต่อไป

Ref. code: 25595802010131UDM

5. กลยุทธ์บุคคล (People Strategies) มุ่งสู่กลยุทธ์การเจริญเติบโต (Growth Strategy)

จากผลที่ได้จากการวิจัยเชิงปริมาณ โดยวิธีการเก็บแบบสอบถาม พบว่าสำหรับปัจจัยด้านบุคลากรนั้นให้ความสำคัญในเรื่องของความมีความรู้ที่จะสามารถแนะนำเมนูอาหารไทยได้เป็นอย่างดี หรือตอบข้อซักถามลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะบุคคลกรเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่สำคัญในเรื่องของงานบริการ เพื่อให้ส่งผลด้านบวกต่อการตัดสินเพื่อใช้บริการของลูกค้า

6. กลยุทธ์ลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence Strategies) มุ่งสู่กลยุทธ์การเจริญเติบโต (Growth Strategy)

จากผลที่ได้จากการวิจัยเชิงปริมาณ โดยวิธีการเก็บแบบสอบถาม พบว่าสำหรับปัจจัยด้านลักษณะทางกายภาพ หากมีร้านอาหารไทยมาเปิดพบว่าประชากรกลุ่มนี้ให้ความสำคัญเรื่องการตกแต่งร้านที่มีบรรยากาศที่ดีมากที่สุด และจากการสัมภาษณ์เชิงลึกในกลุ่มที่ออกมารับประทานอาหารนอกบ้านช่วงวันหยุดกับครอบครัวจะชอบบรรยากาศที่ให้ความรู้สึกเหมือนอยู่บ้านอย่างอบอุ่น

7. กลยุทธ์กระบวนการ (Process Strategies) มุ่งสู่กลยุทธ์การเจริญเติบโต (Growth Strategy)

จากผลที่ได้จากการวิจัยเชิงปริมาณ โดยวิธีการเก็บแบบสอบถาม พบว่าสำหรับปัจจัยด้านกระบวนการนั้นผู้บริโภคให้ความสำคัญมากที่สุดในเรื่องของ ความรวดเร็วในการบริการ ในที่นี้ผู้วิจัยมองถึงตั้งแต่เริ่มต้นกระบวนการความรวดเร็วในการบริหารจัดการคิวโต๊ะอาหาร ระยะเวลาในการรออาหารแต่ละออเดอร์ รวมไปถึงขั้นตอนการชำระเงิน สิ่งเหล่านี้ควรรักษากระบวนการให้มีความสม่ำเสมอเป็นมาตรฐานเพื่อนำมาซึ่งการวางแผนกลยุทธ์ด้านกระบวนการการให้บริการที่ดี และความพึงพอใจสูงสุดจากลูกค้า

จากการทำแบบสอบถามสำรวจโดยรวม พบว่าจุดเด่นและข้อได้เปรียบของร้านอาหารไทยควรมีจุดเด่นสามอันดับแรก คือ หนึ่ง คุณภาพอาหารที่อร่อย สดและสะอาด สองการมีรายการอาหารและรสชาติที่แตกต่างจากร้านอื่นและการมีบรรยากาศภายในร้านที่อบอุ่นและเป็นกันเองนับเป็นจุดเด่นอันดับสาม

5.4.2 ระยะยาว นำกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด (7P's)

สอดคล้องกับกลยุทธ์การเจริญเติบโตได้ ดังนี้

กลยุทธ์การพัฒนาตลาด (Market Development Strategy) การเพิ่มยอดขายจากการขยายกลุ่มลูกค้าใหม่อย่างต่อเนื่อง

Ref. code: 25595802010131UDM

กลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Development Strategy)

มีการสำรวจ คิดค้นเมนูอาหารใหม่ ปรับตัวให้เข้ากับแนวโน้มตลาดที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเสมอ โดยเน้นความแตกต่างที่มีความเป็นไทยแท้

1. กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ (Product Strategies) มุ่งสู่กลยุทธ์การเจริญเติบโต (Growth Strategy)

มีการคิดค้น ปรับปรุงเมนูใหม่ๆ ให้สามารถใช้วัตถุดิบที่สามารถจัดหาซื้อได้ที่เมืองนั้น โดยยังคงคอนเซ็บคุณภาพรสชาติอาหารที่ดีคงที่

2. กลยุทธ์ราคา (Price Strategies) มุ่งสู่กลยุทธ์การเจริญเติบโต (Growth Strategy)

หาแหล่งร้านค้าส่งพันธมิตร ซื้อ-ขาย วัตถุดิบคุณภาพดีในราคาที่สามารถสร้างต้นทุนที่สามารถแข่งขันในตลาดในระยะยาว

3. กลยุทธ์การจัดจำหน่าย (Place Strategies) มุ่งสู่กลยุทธ์การเจริญเติบโต (Growth Strategy)

ในยุคเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ผู้บริโภคมีแนวโน้มการสั่งอาหารผ่านช่องทางออนไลน์มากขึ้น นอกจากร้านอาหารที่เปิดแล้วทางร้านต้องมีช่องทางการเปิดรับออเดอร์มากขึ้น อย่างเช่นผ่านทางแอพพลิเคชั่น เป็นการเพิ่มอีกช่องทางการจัดจำหน่าย อีกทั้งยังพิจารณาบริการจัดเลี้ยงอาหารนอกสถานที่ (Catering)

4. กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด (Promotion Strategies) มุ่งสู่กลยุทธ์การเจริญเติบโต (Growth Strategy)

มีการเข้าร่วมงาน เทศกาลอาหารไทยที่เมืองอโนก้า และใกล้เคียงจัดเป็นประจำ เพื่อเป็นการโปรโมทร้านและเพิ่มการรับรู้ร้านอาหารไทยแก่คนกลุ่มใหม่ๆ ที่มีความนิยมความเป็นไทย โดยเฉพาะอาหารไทย เป็นต้น

เปิดคลาสเรียนทำอาหาร ขนมไทย ให้กลุ่มที่มีความสนใจเฉพาะ

5. กลยุทธ์บุคคล (People Strategies) มุ่งสู่กลยุทธ์การเจริญเติบโต (Growth Strategy)

การให้บริการที่ดีเป็นกุญแจสำคัญต่อการเลือกร้านอาหาร ดังนั้นการอบรมปลูกฝังให้พนักงานมีใจรักการบริการ สร้างความประทับใจทุกครั้งที่ลูกค้ามาใช้บริการจึงเป็นส่วนประกอบสำคัญที่ไม่ควรมองข้าม

Ref. code: 25595802010131UDM

6. กลยุทธ์ลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence Strategies) มุ่งสู่กลยุทธ์การเจริญเติบโต (Growth Strategy)

กำหนดระยะเวลาในการปรับปรุงการตกแต่งภายในร้าน เมื่อไม่เกิดความซ้ำซากจำเจกับลูกค้าผู้มาใช้บริการที่ร้าน

7. กลยุทธ์กระบวนการ (Process Strategies) มุ่งสู่กลยุทธ์การเจริญเติบโต (Growth Strategy)

พิจารณานำเทคโนโลยีมาช่วยอำนวยความสะดวกในเรื่องการบริการที่รวดเร็ว มีระบบออนไลน์สามารถจองคิว แสดงเมนู สั่งอาหารได้ล่วงหน้า ตอบโจทย์สำหรับพฤติกรรมคนเมืองที่ไม่มีเวลา และต้องเร่งรีบ

5.5 แผนการดำเนินการ (Action plan)

5.5.1 แผนกิจกรรมทางการตลาด และตารางการดำเนินงาน

จากการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด สำหรับชี้นำการดำเนินการของร้านอาหาร ตามกลยุทธ์ทางการตลาดที่กล่าวมาแล้วเพื่อที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจ จะต้องมีการกำหนดกำหนดแผนการดำเนินงานอย่างชัดเจนตามช่วงเวลาที่จะนำไปใช้ โดยมีแผนการดังตารางต่างๆ ต่อไปนี้

ตารางที่ 5.2

แผนการดำเนินงานกิจกรรมทางการตลาด

กิจกรรม	JAN	FEB	MAR	APR	MAY	JUN	JUL	AUG	SEP	OCT	NOV	DEC
เปิดร้าน						→	→	→	→	→	→	→
จัดทำเว็บไซต์ของร้าน												
ประชาสัมพันธ์โปรโมชั่น เมนูใหม่ๆ												
รีวิวผ่าน Blogger												

Ref. code: 25595802010131UDM

บทที่ 6
กลยุทธ์ด้านการปฏิบัติงาน

ธุรกิจร้านอาหารไทยเป็นหนึ่งธุรกิจที่คนไทยนิยมมาลงทุนกันเป็นอันดับต้นๆ ในอเมริกา อาหารไทยถือได้ว่าเป็นหนึ่งในอาหารยอดนิยมในอเมริกาทำให้ร้านอาหารไทยหลายต่อหลายแห่งทั่วอเมริกาต่างประสบความสำเร็จ แต่หากว่ามีร้านอาหารไทยในอเมริกาจำนวนไม่น้อยที่ต้องปิดตัวลงเพราะหลายๆ ปัจจัย หนึ่งในนั้นคือการขาดประสบการณ์การบริหารและขาดความรู้ ดังนั้นการทำธุรกิจร้านอาหารไทยเมื่อศึกษาความเป็นไปได้แล้วต้องมีเตรียมความพร้อมตามกฎระเบียบแต่ละรัฐอย่างเคร่งครัด แต่ในเวลาเดียวกันยังต้องมีความเข้าใจตลาด วัฒนธรรม ภาษา และพฤติกรรมผู้บริโภคที่แทรกซึมอยู่ในบริบทของสังคมนั้น ภาพรวมในการเริ่มดำเนินธุรกิจครั้งแรกจะคล้ายกัน แต่จะแตกต่างกันออกไปขึ้นอยู่กับประเภทธุรกิจ

6.1 ขั้นตอนในการเริ่มต้นทำธุรกิจร้านอาหาร

6.1.1 การเลือกมลรัฐและทำเลที่ตั้ง

การเลือกมลรัฐที่ต้องการเปิดร้านอาหารนั้น ควรพิจารณาจากหลายปัจจัย อาทิ การขนส่ง การหาวัตถุดิบอาหาร อัตราค่าแรง ความต้องของตลาด กลุ่มลูกค้า และกฎระเบียบประจามลรัฐนั้น ๆ โดยเจ้าของกิจการต้องจดทะเบียนธุรกิจเพื่อประกอบกิจการในมลรัฐที่ต้องการเปิดร้าน สำหรับข้อมูลเศรษฐกิจรายมลรัฐและฐานข้อมูลธุรกิจของคนไทยและนักวิชาชีพไทยในสหรัฐอเมริกาเพื่อประกอบการพิจารณาเลือกมลรัฐในการลงทุนสามารถอ่านเพิ่มเติมได้ที่เว็บไซต์ http://thaibicusa.com ปัจจัยการเลือกทำเลที่ควรคำนึงถึง อาทิ กลุ่มลูกค้า ค่าเช่าสถานที่ทำธุรกิจ ที่จอดรถ ธุรกิจอื่นในบริเวณรอบร้าน แหล่งที่อยู่อาศัย รวมทั้งควรเลือกเขตชุมชนที่ปลอดภัย โดยอาจสำรวจข้อมูลสถิติประชากรเบื้องต้นเพื่อพิจารณาจำนวนลูกค้าได้จากเว็บไซต์ www.city-data.com ข้อมูลราคาอาคารพาณิชย์หรือสถานที่ทาธุรกิจเบื้องต้นได้จากเว็บไซต์การซื้อขายอสังหาริมทรัพย์ อาทิ www.zillow.com หรือ www.realtor.com

6.1.2 เลือกรูปแบบกิจการ

นักลงทุนทั้งจากประเทศไทยและในสหรัฐอเมริกา สามารถเลือกจดทะเบียนกิจการได้หลายรูปแบบ รูปแบบกิจการที่เป็นที่นิยมและเหมาะสมกับธุรกิจร้านอาหารมีสองประเภท ได้แก่ บริษัทจำกัด และ บริษัทร่วมทุน

Ref. code: 25595802010131UDM

1. บริษัทจำกัด (Limited Liability Company-LLC)

การจดทะเบียนประกอบกิจการประเภทนี้ ผู้ลงทุนต้องมีสัญชาติสหรัฐอเมริกา (US citizen) หรือเป็นผู้มีถิ่นที่อยู่ถาวรอย่างถูกกฎหมายในสหรัฐอเมริกา (green card holder) และไม่มีการร่วมลงทุนกับบุคคลจากต่างประเทศ เช่น คนไทยที่ถือวีซ่าสหรัฐอเมริกาประเภทอื่น ๆ การจดทะเบียนธุรกิจในรูปแบบนี้ดำเนินการง่าย และเจ้าของกิจการสามารถเลือกรูปแบบการเสียภาษีได้ว่าจะเสียในรูปแบบภาษีส่วนบุคคล (Self Employment Tax) ในอัตราร้อยละ 15 จากกำไรสุทธิหรือในรูปแบบภาษีเงินได้จากบริษัทแบบบริษัทขนาดเล็ก Small Corporation (S-Corp) ทาให้ไม่ต้องเสียภาษีซ้ำซ้อน รูปแบบกิจการนี้เหมาะสำหรับผู้มีเงินทุนมากพอ

2. บริษัทร่วมทุน (Corporation)

การจดทะเบียนประกอบกิจการประเภทนี้เหมาะสำหรับนักลงทุนจากประเทศไทยที่ไม่มีสัญชาติสหรัฐอเมริกา หรือยังไม่มีกรีนการ์ดร่วมลงทุนกับญาติพี่น้องหรือเพื่อนนักลงทุนในสหรัฐอเมริกาที่มีสัญชาติสหรัฐอเมริกา หรือมีกรีนการ์ด การทำกิจการประเภทนี้ต้องเสียภาษีในรูปแบบบริษัท (Corporation Tax) ในอัตราร้อยละ 15-34 ตามกำไรสุทธิของธุรกิจ

การจดทะเบียนธุรกิจแบบนี้มีภาษีซับซ้อนในกรณีที่มีการจ่ายเงิน ปันผล เนื่องจากบริษัทมีหน้าที่จ่ายภาษีจากกำไรสุทธิ และผู้ถือหุ้นมีหน้าที่จ่ายภาษีจากเงินปันผล อย่างไรก็ดี ร้านอาหารสามารถงดการจ่ายเงินปันผลเพื่อเก็บเงินเอาไว้ขยายร้านหรือลงทุนต่อได้ หรือเลือกจ่ายเงินโบนัสได้แทนการจ่ายเงินปันผลเพื่อให้มีรายจ่ายเพิ่มขึ้นในการคำนวณภาษีธุรกิจ

6.1.3 การจดทะเบียนชื่อร้าน และการขอเลขประจำตัว

การจดทะเบียนชื่อร้านอาหารจากทางมลรัฐ จะทำในกรณีที่ชื่อหน้าร้านอาหารไม่ตรงกับชื่อบริษัทที่จดทะเบียน (Doing Business As-DBA) โดยหลังจากที่จดทะเบียนชื่อร้านเรียบร้อยแล้ว เจ้าของกิจการจะต้องขอเลขประจาตัวนายจ้าง (Federal Employer Identification Number-FEIN) จาก Internal Revenue Service (IRS) โดยสามารถขอได้ทั้งทางออนไลน์หรือทางไปรษณีย์

6.1.4 เปิดบัญชีธนาคาร

การเปิดบัญชีธนาคารในนามของกิจการ ควรเปิดกับธนาคารที่เจ้าของกิจการเป็นลูกค้าประจำอยู่แล้วจะทำให้สะดวกและรวดเร็วขึ้น และควรสอบถามธนาคารเกี่ยวกับการรับชำระเงินจากลูกค้าด้วยบัตรเครดิตด้วย ในกรณีที่เป็น นักลงทุนจากประเทศไทยและไม่เคยมีบัญชีที่สหรัฐอเมริกามาก่อน ควรเลือกเปิดบัญชีกับธนาคารที่น่าเชื่อถือ มีชื่อเสียง และมีหลายสาขา สามารถทำธุรกรรมออนไลน์ได้ โดยสามารถเปิดบัญชีได้โดยใช้เอกสารที่กล่าวไว้แล้วในข้อ 1-3 และต้องดำเนินการด้วยตนเองเท่านั้น

ข้อแนะนำ - เมื่อเปิดบัญชีธนาคารของร้านแล้ว ควรใช้เงินของร้านในการใช้จ่ายเพื่อสร้างเครดิตของร้านและสะดวกในการจัดทำบัญชีรายรับรายจ่ายของร้านต่อไป

Ref. code: 25595802010131UDM

6.1.5 สัญญาเช่าร้านและการปรับปรุงร้าน

1. สัญญาเช่าร้านอาหาร

ร้านอาหารควรพิจารณาอัตราค่าเช่า ระยะเวลาสัญญา รายจ่ายที่ต้องรับผิดชอบ อาทิ อัตราภาษีโรงเรือนและที่ดิน (Property Tax) ของเมืองที่ร้านตั้งอยู่ เป็นต้น หมายความว่า ผู้ให้เช่าคิดค่าเช่าโดยรวมอัตราภาษีโรงเรือนและที่ดิน ค่าประกัน และค่าซ่อมแซมบำรุงรักษาหรือไม่ Single / Double Net / Triple Net Lease ทั้งนี้ ผู้เช่าสามารถต่อรองราคาได้ เช่น การขอเช่าโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย 3 เดือน เนื่องจากต้องใช้ระยะเวลานั้นในการปรับปรุงร้าน หรือต่อรองผู้ให้เช่าให้ช่วยออกค่าปรับปรุงร้านบางส่วน การเช่าสถานที่ที่เป็นร้านอาหารอยู่ก่อน (Take Over) ซึ่งแม้ต้องใช้เงินลงทุนสูงกว่า แต่มีข้อดีที่ผู้ประกอบการไม่ต้องยุ่งยากในการขออนุญาตดำเนินธุรกิจร้านอาหาร เพียงทำสัญญาโอนกิจการและเปลี่ยนชื่อร้านอาหารก็สามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้ อย่างไรก็ตาม ผู้ลงทุนอาจต้องจ้างทนายในการทำสัญญา เนื่องจากบ่อยครั้งที่เจ้าของกิจการรายใหม่ต้องรับผิดชอบหนี้สินของเจ้าของกิจการรายเดิม เพราะความไม่เข้าใจกฎหมาย

2. การปรับปรุงร้าน

ในกรณีที่ต้องมีการปรับปรุงร้าน ควรสอบถามข้อมูลเบื้องต้นจากผู้ให้เช่าพื้นที่ หลังจากนั้น ควรตรวจสอบกฎระเบียบการประกอบกิจการและการขออนุญาตปรับปรุงอาคารของเมืองหรือเขตให้รอบคอบ อาทิ ระบบท่อน้ำทิ้ง ระบบไฟฟ้า ทางเข้าออกสำหรับคนพิการ เป็นต้น สำหรับการว่าจ้างผู้รับเหมาและสถาปนิกควรเลือกที่มีใบอนุญาตและประกันเท่านั้น เนื่องจากหากมีอุบัติเหตุทำให้เกิดการบาดเจ็บขึ้นระหว่างการซ่อมแซมร้าน

การตกแต่งร้านเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่จะทำให้ธุรกิจร้านอาหารได้รับความนิยมและเป็นที่รู้จักในฐานะร้านอาหารไทย เนื่องจากชาวสหรัฐอเมริกาให้ความสำคัญต่อรสนิยมการตกแต่งร้านที่สะท้อนวัฒนธรรมของร้านอาหาร รวมทั้งอาจใช้ภาชนะแสดงความเป็นไทยก็จะมีส่วนช่วยในการดึงดูดความสนใจของลูกค้าได้ระดับหนึ่ง รวมถึงภาชนะเครื่องใช้ต่าง ๆ ภายในร้านที่ควรแสดงให้เห็นถึงความเป็นไทย ซึ่งจะมีส่วนช่วยดึงดูดความสนใจของลูกค้าได้ระดับหนึ่ง

6.1.6 ใบอนุญาตที่จำเป็นสำหรับธุรกิจร้านอาหาร

1. Business License (ใบอนุญาตประกอบธุรกิจ) สามารถขอได้ที่ทำการของเมืองที่ร้านตั้งอยู่

2. Sales and Use Tax Certificate (ใบรับรองการค้าและการจ่ายภาษี) สามารถขอได้จากที่ศาลาว่าการของมลรัฐ

3. State Employer Identification Number (หมายเลขประจาตัวผู้จ้างงาน) ควรขอพร้อม 6.2

Ref. code: 25595802010131UDM

4. Food safety Certification (ใบรับรองความปลอดภัยทางอาหาร)-สามารถยื่นขอได้โดยเจ้าของร้านหรือผู้จัดการร้าน

5. Permit from Health Department (ใบอนุญาตกระทรวงสาธารณสุขสหรัฐอเมริกา) สามารถขอได้จากที่ทาการของเมืองก่อนที่ร้านพร้อมเปิดให้บริการ

6. Certificate of Fire Department clearance (ใบอนุญาตด้านความปลอดภัยอาคาร) สามารถขอได้จากที่ว่าการเขตหรือเมืองขึ้นอยู่กับสังกัดก่อนร้านพร้อมเปิดให้บริการ

7. Alcohol license (ใบอนุญาตการขายเครื่องดื่มที่มีแอลกอฮอล์) สามารถขอได้จากที่ทำการเมืองหลังจากได้เลขประจำตัวผู้เสียภาษีจากมลรัฐ

เอกสารที่กล่าวมาทั้งหมดข้างต้นนั้นสามารถยื่นทำไปพร้อมกันได้ ในกรณีที่ซื้อร้านต่อจากเจ้าของเดิม ผู้ประกอบการควรรับโอนใบอนุญาตทั้งหมดข้างต้นจากเจ้าของเดิม รวมไปถึงการทำเรื่องโอนการจดทะเบียน ค่าน้ำ ค่าไฟ และค่าโทรศัพท์

6.1.7 ประกัน

กฎหมายของสหรัฐอเมริกาเข้มงวดมาก ดังนั้นผู้ประกอบการต้องทาประกันทั้งประกันอุบัติภัยของร้านอาหารรวมถึงประกันอุบัติเหตุของลูกค้า หากลูกค้าประสบอุบัติเหตุภายในร้านอาหารหรือเกิดอาการเจ็บป่วยโดยมีสาเหตุจากอาหารที่รับประทาน ลูกค้ามีสิทธิ์ที่จะฟ้องร้องเรียกค่าเสียหายจากผู้ประกอบการ การทำประกัน ผู้ประกอบการจำเป็นต้องทำประกัน ทั้งประกันอุบัติภัยที่อาจเกิดขึ้นกับร้านอาหาร รวมถึงประกันอุบัติเหตุของลูกค้า เนื่องจากกฎหมายของสหรัฐฯ ค่อนข้างเข้มงวด โดยหากลูกค้าประสบอุบัติเหตุภายในร้านอาหาร หรือเกิดอาการเจ็บป่วยโดยมีสาเหตุจากอาหารที่รับประทานลูกค้าสามารถฟ้องร้องเรียกค่าเสียหายจากผู้ประกอบการได้ ทั้งนี้ ค่าเบี้ยประกันอยู่ที่ราว 3,000 ดอลลาร์สหรัฐต่อปี

6.1.8 อุปกรณ์ภายในครัว เครื่องหมายการค้า และรายการอาหาร

ผู้ประกอบการร้านอาหารสามารถหาข้อมูลจัดหาอุปกรณ์ภายในครัวและสำหรับร้านอาหารได้ที่เว็บไซต์ของ Food Service Resource Associates www.foodservicere source.com

เครื่องหมายการค้าของร้าน (Logo) ควรมีเอกลักษณ์เฉพาะตัวจดจำได้ง่าย ผู้ประกอบการสามารถยื่นขอจดทะเบียนเครื่องหมายการค้ากับสำนักงานเครื่องหมายการค้าและสิทธิบัตรสหรัฐอเมริกา (United States Trademark and Patent Office) ซึ่งจะได้รับความคุ้มครองภายใต้กฎหมายเครื่องหมายการค้าใน 50 มลรัฐของสหรัฐอเมริกา รวมถึงในเขตอเมริกันซามัว เกาะกวม เขตคลองปานามา เกาะเวอร์จิน เกาะนอร์ทเทอร์นมาเรียนา และเปอร์โตริโก ในส่วนของรายการอาหาร (Menu) ในร้าน ควรจัดพิมพ์ให้สวยงาม อาจมีรูปภาพของอาหารและบรรยายลักษณะอาหารประกอบในรายการอาหาร เพื่อให้ลูกค้าต่างชาติสามารถเข้าใจรายการอาหารได้ดีขึ้น หากผู้ประกอบการต้องการใช้รายการอาหารจากร้านเดิมก็สามารถทำได้ อย่างไรก็ดี ควรคำนึงถึงการขึ้น

Ref. code: 25595802010131UDM

ราคาอาหารที่อาจส่งผลโดยตรงต่อยอดขายของร้าน เนื่องจากส่วนมากลูกค้าเก่าจะเคยชินกับรายการอาหารและราคาเดิม หากผู้ประกอบการต้องการเพิ่มราคาอาหารก็ควรดัดแปลงหรือเพิ่มเมนูอาหารใหม่ ๆ ที่ลูกค้าไม่เคยเห็นใส่ลงในรายการอาหารด้วย นอกจากนี้ ผู้ประกอบการควรสำรวจตลาดร้านอาหารรอบข้างเพื่อประกอบการตัดสินใจในการตั้งราคาอาหาร

6.1.9 การทำบัญชีสำหรับร้านอาหาร

การทำบัญชีสำหรับร้านอาหารมีรายละเอียดค่อนข้างมาก เนื่องจากมีรายการทางการค้าทุกวัน ทั้งการรับชาระเงินทั้งจากบัตรเครดิตและจากเงินสด ผู้ประกอบการจึงควรทำบัญชีรายรับรายจ่ายอย่างเป็นระบบ โดยสามารถใช้โปรแกรมทำบัญชีรายรับรายจ่าย อาทิ QuickBooks หรือ Peachtree หรือ Quicken ในกรณีที่ผู้ประกอบการไม่สามารถทำบัญชีได้ด้วยตนเองก็อาจพิจารณาจ้างนักบัญชีที่มีใบอนุญาต Certified Public Accountant-CPA หรือ Enrolled Agent-EA มาช่วยทำบัญชีสำหรับร้านอาหารได้

หากร้านอาหารไม่ได้จัดทำบัญชีรายรับรายจ่ายก็อาจถูกสรรพากรสหรัฐอเมริกาสุ่มตรวจ โดยอาจถูกเปรียบเทียบปรับเพื่อเก็บภาษีย้อนหลัง 3 ปี เนื่องจากไม่มีหลักฐานรายรับรายจ่าย

6.1.10 หน่วยงานสาธารณสุขในพื้นที่

หลังจากปรับปรุงร้านให้เป็นไปตามกฎระเบียบความปลอดภัยด้านอาคารและด้านสาธารณสุขเรียบร้อยแล้ว ผู้ประกอบการต้องยื่นแบบฟอร์มขอให้เจ้าหน้าที่หน่วยงานสาธารณสุขในพื้นที่ (Health Department) ทำการตรวจร้านก่อนเปิดให้บริการ ซึ่งควรทำล่วงหน้าอย่างน้อย 15 วันก่อนวันเปิดดำเนินการจริง

ความสะอาด สหรัฐฯ ให้ความสำคัญอย่างมากกับระเบียบสุขอนามัย โดยทุก 3-6 เดือน เจ้าหน้าที่สาธารณสุขจะเข้าตรวจสอบสุขอนามัยและความสะอาดของร้านอาหารโดยไม่แจ้งให้ทราบล่วงหน้า ซึ่งการตรวจสอบครอบคลุมตั้งแต่ความสะอาดของสถานที่ อุณหภูมิของตู้เก็บเนื้อสด ผักสด รวมถึงอุณหภูมิภายในเครื่องล้างจาน หากร้านอาหารใดไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดอาจได้รับการลงโทษ เช่น การปรับลดระดับความปลอดภัย ของการบริโภคอาหารในร้านดังกล่าว (ร้านอาหารโดยทั่วไปต้องติดป้ายแสดงระดับความปลอดภัยซึ่งจัดโดยเจ้าหน้าที่ สาธารณสุข โดยระดับความปลอดภัยแบ่งเป็น 3 ระดับ เริ่มจากระดับ A หมายถึงมีความปลอดภัยมากที่สุด จนถึงระดับ C หมายถึงมีความปลอดภัยน้อยที่สุด) จนถึงการสั่งปิดกิจการ ดังนั้น ผู้ประกอบการจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับ การรักษาความสะอาดของร้านอย่างสม่ำเสมอ

Ref. code: 25595802010131UDM

6.1.11 กฎระเบียบการลงทุนของชาวต่างชาติ

1. รัฐบาลสหรัฐฯ มีความชัดเจนในด้านการสนับสนุนการลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศและการให้นักลงทุนจากต่างชาติได้รับความเป็นธรรม ความเสมอภาคทางการค้าไม่แบ่งแยกกีดกัน โดยทำเป็นนโยบาย กฎหมายและแนวปฏิบัติ

2. การลงทุนในสหรัฐฯ มีข้อดีมากมายด้วยประชากรที่มากกว่าสามร้อยล้านคน และขนาดของเศรษฐกิจที่ใหญ่ที่สุดในโลกทำให้สหรัฐฯ เป็นตลาดที่มีความสำคัญมากต่อบริษัทชั้นนำ

3. แรงงานชาวอเมริกันได้รับการจัดอันดับให้เป็นหนึ่งในแรงงานที่ดีที่สุดทั้งในด้านการศึกษา ความมีประสิทธิภาพและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในส่วนของสถานที่จัดตั้งทำธุรกิจสหรัฐฯ มีระบบกฎหมายที่สามารถคาดเดาได้และมีความโปร่งใส ระบบโครงสร้างพื้นฐานที่โดดเด่นและการเข้าถึงตลาดผู้บริโภคที่สามารถทำกำไรได้มากที่สุดในโลก

4. สหรัฐฯ มีดินแดนที่กว้างขวาง อีกทั้งยังมีทรัพยากรที่หลากหลายรวมถึงมีความหลากหลายทางชนชั้น ซึ่งปัจจัยเหล่านี้เองทำให้ผู้ลงทุนมีทางเลือกทางธุรกิจและการตลาดที่กว้างขวางมากกว่าหลายๆ ประเทศ

กฎการลงทุนของชาวต่างชาติ (Foreign Direct Investment) ในสหรัฐฯ

ตัวบทกฎหมายในสหรัฐฯ แบ่งเป็น 2 ระดับ คือ กฎหมายระดับสหพันธรัฐซึ่งมีผลบังคับใช้ทั่วประเทศ (Federal Laws) และกฎหมายระดับมลรัฐซึ่งมีผลบังคับใช้ภายในมลรัฐนั้นๆ (State Laws) โดยกฎหมายทั้ง 2 ระดับนี้จะมีผลบังคับใช้เหมือนกันในบางขั้นตอนของการดำเนินการทางธุรกิจ ดังนั้นนักลงทุนผู้มีความสนใจที่จะลงทุนในสหรัฐฯ จะต้องทำการศึกษาตัวบทกฎหมายทั้ง 2 ระดับของมลรัฐที่เกี่ยวข้องในการทำธุรกิจอย่างถี่ถ้วน นอกจากนี้กฎหมายการทำธุรกิจในสหรัฐฯ จะแตกต่างกันไปตามมลรัฐ ดังนั้นบริษัทซึ่งจดทะเบียน ทำธุรกิจในมลรัฐหนึ่งๆ จะสามารถทำธุรกิจในมลรัฐนั้นได้เพียงที่เดียว อย่างไรก็ตามหากบริษัทมีความสนใจที่จะทำธุรกิจในมลรัฐอื่นจะต้องติดต่อกับเจ้าหน้าที่ของมลรัฐที่จะทำธุรกิจนั้นๆ

สหรัฐฯ ไม่มีข้อกำหนดในเรื่องสัดส่วนของการเป็นเจ้าของกิจการของนักลงทุนต่างชาติ ยกเว้นในกรณีที่เป็นการลงทุนร่วมเป็นเจ้าของกิจการในอุตสาหกรรมที่ถือว่ามีความอ่อนไหวต่อความมั่นคงของสหรัฐฯ โดยกฎระเบียบการลงทุนแบ่งออกเป็นข้อๆ ดังต่อไปนี้

1. สหรัฐฯ มีนโยบายเปิดเสรีเพื่อการลงทุนของชาวต่างชาติในสหรัฐฯ ดังนั้น จึงไม่มีการกำหนดวงเงินขั้นต่ำของการลงทุน

2. ในกรณีที่ผู้ลงทุนต้องการยื่นขอสิทธิการเป็นผู้อยู่อาศัยถาวรที่ถูกต้องตามกฎหมาย (Permanent Resident หรือ Green Card) ในกรณีนี้สหรัฐฯ กำหนดวงเงินลงทุนไว้ระหว่างห้าแสนดอลลาร์สหรัฐ ในเขตชนบทหรือเขตที่มีอัตราว่างงานสูงหรืออาจถึงหนึ่งล้านดอลลาร์สหรัฐ ในเขตเมืองใหญ่และต้องมีการปฏิบัติตามเงื่อนไขที่กฎหมายกำหนด เช่น ปฏิบัติตามกฎระเบียบ

Ref. code: 25595802010131UDM

และกฎหมายการจ้างแรงงานท้องถิ่นจะต้องสร้างการจ้างงานเต็มเวลาสำหรับบุคคลสัญชาติอเมริกันหรือคนที่มีถิ่นพำนักถาวรที่ถูกต้องตามกฎหมายอย่างน้อย 10 คนขึ้นไปเป็นระยะเวลา 2 ปี และบุคคลเหล่านี้จะต้องไม่ใช่เครือญาติของนักลงทุน

3. สหรัฐฯ มีกฎหมายในระดับรัฐบาลกลางและรัฐบาลมลรัฐที่มีข้อห้าม การจำกัดสัดส่วนของการลงทุน หรือชนิดของการลงทุนของนักลงทุนต่างชาติ ทั้งนี้ด้วยเหตุผลเรื่องความมั่นคงปลอดภัยและการปกป้องทรัพยากรธรรมชาติของประเทศรัฐบาลกลางสหรัฐฯ จะทำการควบคุมการลงทุนของต่างชาติในภาคธุรกิจดังนี้ คือ อุตสาหกรรมด้านการคมนาคมสื่อสารทุกชนิด อุตสาหกรรมด้านการบิน/การขนส่งทางอากาศ อุตสาหกรรมด้านการเดินเรือ/การประมง อุตสาหกรรมด้านพลังงาน อุตสาหกรรมด้านการเช่าสิทธิทำเหมืองแร่ อุตสาหกรรมธนาคาร อุตสาหกรรมอสังหาริมทรัพย์ (โดยทั่วไปแล้วสหรัฐฯ จะไม่เข้มงวดในเรื่องการถือครองที่ดินของคนต่างชาติ)

ทั้งนี้มีข้อยกเว้นในบางกรณีที่จะมีกฎหมายและกฎระเบียบเพิ่มเติมที่เข้มงวดขึ้น คือ

1. ผู้ลงทุนที่เป็นคนในสังกัดของประเทศที่อยู่ในระหว่างการทำสงครามกับสหรัฐฯ หรือประเทศที่สหรัฐฯกำหนดให้มีการควบคุมการเดินทางเข้าสหรัฐฯ และการค้ากับสหรัฐฯ

2. การลงทุนที่จะต้องมีการถือครองพื้นที่ทางการเกษตรรัฐบาลท้องถิ่นจะมีกฎหมายควบคุมการลงทุนของคนต่างชาติที่เป็นของตนแยกออกไปต่างหากจากกฎหมายรัฐบาลกลางและจะแตกต่างกันในแต่ละมลรัฐ

3. สิ่งที่ผู้ประสงค์จะไปลงทุนในสหรัฐฯ จะต้องคำนึงถึง คือ ศึกษากฎระเบียบ และปฏิบัติตาม

3.1 การได้มาซึ่งสถานะภาพการอยู่อาศัยอย่างถูกต้องในสหรัฐฯ (วีซ่า) ที่เหมาะสมกับการประกอบธุรกิจที่ลงทุนที่จะเปิดโอกาสให้สามารถดำเนินธุรกิจที่ลงทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งประเภทของวีซ่าในการประกอบธุรกิจในสหรัฐฯ มีดังต่อไปนี้คือ

- วีซ่าประเภท E-1 ผู้ประกอบการธุรกิจต่างชาติในสหรัฐฯ ซึ่งรวมถึงไทย สามารถร้องขอวีซ่าชนิดนี้ได้ หากมีธุรกิจการค้าขายระหว่างสหรัฐฯ และประเทศคู่เจรจา
- วีซ่าประเภท E-2 ผู้ประกอบการจากประเทศคู่เจรจาซึ่งรวมถึงไทย สามารถร้องขอวีซ่าชนิดนี้ได้หากทำการลงทุนทำธุรกิจในสหรัฐฯ
- วีซ่าประเภท H-1B วีซ่าประเภทนี้จัดเป็นวีซ่าชั่วคราว โดยผู้ร้องขอวีซ่าจะต้องเป็นผู้เชี่ยวชาญในสาขาที่ใช้ความรู้พิเศษ เช่น สถาปนิก วิศวกรรมศาสตร์ คณิตศาสตร์ หรือเทววิทยา โดยจำนวนผู้ที่สหรัฐฯ สามารถออกวีซ่าประเภทนี้ได้อยู่ที่ 65,000 คน ซึ่งวีซ่าจะมี ผลบังคับใช้ได้มากที่สุด 3 ปีและสามารถต่อได้อีก 6 ปี

Ref. code: 25595802010131UDM

- วีซ่าประเภท L-1 วีซ่าประเภทนี้อนุญาตให้ผู้ร้องขอวีซ่าซึ่งมีความสามารถพิเศษ และดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหาร ผู้จัดการ และพนักงานของบริษัทแม่อย่างน้อย 12 เดือนก่อนทำการร้องขอเข้ามาทำงานชั่วคราวได้ในสหรัฐฯเป็นเวลามากที่สุด 7 ปี

3.2 การเสียภาษีธุรกิจและภาษีรายได้ส่วนบุคคล หมายถึงการได้มาซึ่งเอกสารต่างๆ ที่จำเป็นต่อการเสียภาษีรายได้ส่วนบุคคลและภาษีธุรกิจ

3.3 ขั้นตอนและหน่วยงานที่จะต้องติดต่อในการจดทะเบียนการค้า

3.4 ขั้นตอนการยื่นคำร้องขอตั้งชื่อบริษัทหรือธุรกิจการค้า

3.5 การยื่นขอใบอนุญาตหรือใบประกาศนียบัตรต่างๆ (license, permit, certificate) ที่จำเป็นต้องมีและที่แตกต่างกันออกไปตามประเภทของธุรกิจ

3.6 การยื่นขอจดทะเบียน Trademark หรือ Service mark (ถ้ามี)

3.7 การปฏิบัติตามกฎหมายแรงงานซึ่งจะรวมถึงยื่นขอขึ้นทะเบียนการจ้างแรงงานกับหน่วยงานแรงงานในพื้นที่

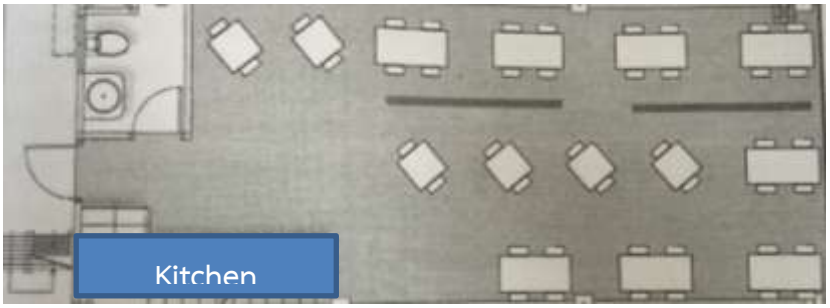
3.8 การปฏิบัติตามกฎหมายท้องถิ่นในเรื่องของการจัดการต่างที่เป็นเรื่องของการรักษาสิ่งแวดล้อมและอื่นๆ ตามที่กฎหมายกำหนดไว้สำหรับแต่ละประเภทของธุรกิจ

3.9 การปฏิบัติตามกฎหมายท้องถิ่นในเรื่องการก่อสร้าง/การแก้ไขเพิ่มเติมสถานที่ประกอบการที่อยู่ภายใต้การควบคุมดูแลของหลายหน่วยงาน

6.2 แผนการดำเนินการ

6.2.1 การจัดวางผังร้านอาหาร

สถานที่ที่ทางผู้วิจัยพิจารณาเป็นที่ตั้งของทางร้านเป็นคูหา 3ชั้นที่อยู่ด้านหน้าของโครงการซึ่งสามารถมองเห็นได้จากถนนหลัก มีบานกระจกสูงใหญ่ เพื่อเสริมให้บรรยากาศโปร่งสบายและลูกค้าสามารถมองเห็นภายนอกโดยมีการจัดผังร้านเพื่อเปิดรับบริการที่ชั้น 1 ดังรูป



ภาพที่ 6.1 ผังร้านอาหารชั้นที่ 1

Ref. code: 25595802010131UDM

ชั้นที่ 1 จะประกอบด้วยโต๊ะอาหารขนาดนั่งได้ 4 คน มีจำนวน 8 โต๊ะ และโต๊ะขนาดนั่งได้ 2 คน 6 โต๊ะ รวมแล้วได้ประมาณ 44ที่นั่ง เป็นชั้นที่มีที่นั่งเพียงพอหากลูกค้าที่มาเป็นกลุ่มละหลายคน และสำหรับการจัดเลี้ยง

6.2.2 อุปกรณ์และเครื่องใช้ภายในร้าน

เนื่องจากเราได้ทำการเซ้งอาหารต่อจากเจ้าของตึกที่ก่อนหน้านี้ให้ร้านอาหารอิตาเลียนเช่า อุปกรณ์ในครัวบางอย่างได้มีติดตั้งไว้บ้างแล้วตามมาตรฐานที่ตรวจผ่าน แต่อาจจะต้องมีอุปกรณ์เครื่องครัวไทยบางส่วนที่ทางร้านจะต้องจัดหาเตรียมเพิ่ม ตามภาคผนวก

ภาพที่ 6.2 บรรยากาศภายในร้าน JASMINE

6.2.3 แผนการเตรียมการเปิดร้าน

หากทำเลที่ตั้งพร้อมแล้ว เราต้องมาเตรียมการต่อเพื่อสามารถเปิดร้านได้ตามแผนการตลาด จากนั้นทาง Jasmine ต้องดำเนินการติดต่อและภาคส่วนเพื่อดำเนินการใบอนุญาตต่างๆ ตรวจสอบอาคารสถานที่ ซ่อมแซมตกแต่งใหม่ ตามขั้นตอนที่ได้กล่าวมาจากขั้นต้น จากนั้นจะเริ่มติดต่อหาซื้ออุปกรณ์ดำเนินการภายในร้านรวมถึงประกาศรับสมัครผู้จัดการร้าน ตามรายละเอียดในตาราง ดังนี้

Ref. code: 25595802010131UDM

ตารางที่ 6. 1

แผนการเตรียมการเปิดร้านอาหาร

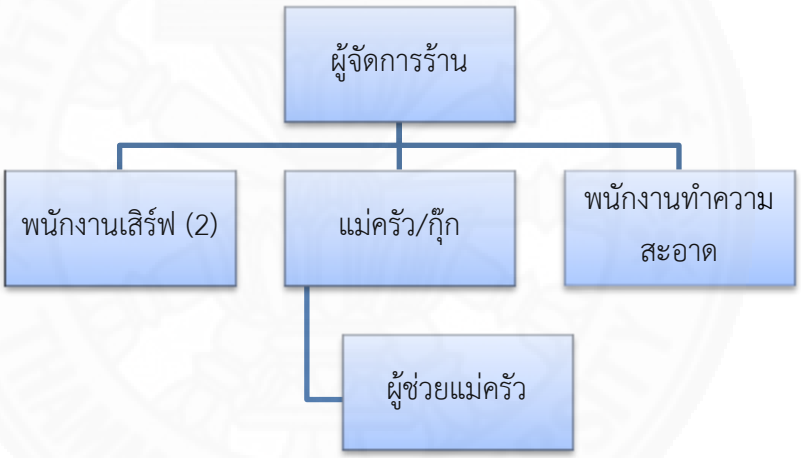
รายละเอียดการเตรียมการ	JAN	FEB	MAR	APR	MAY	JUN	JUL	AUG	SEP	OCT	NOV	DEC
ติดต่อดำเนินเซ้งอาหาร												
ติดต่อขอใบอนุญาตต่างๆ												
ดำเนินการตกแต่งภานในร้าน												
จัดซื้ออุปกรณ์เครื่องใช้ภายในร้าน												
รับสมัครพนักงาน												
เปิดร้าน												

Ref. code: 25595802010131UDM

บทที่ 7
แผนการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล

7.1 โครงสร้างองค์กร

เนื่องจากธุรกิจร้าน Jasmine ของเรา เป็นธุรกิจครอบครัวจะมีโครงสร้างองค์กรที่เน้นการดำเนินงานที่ไม่ซับซ้อนมากนัก แต่แยกอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบตามส่วนงาน แต่จะเน้นที่ความรู้และประสบการณ์ในการประกอบอาหารให้รสชาติอาหาร และการบริการเป็นสากล เป็นร้านที่มีจำนวนพนักงานไม่มากการจัดวางโครงสร้างองค์กรจึงเน้นเป็นไปแบบแนวราบโดยขึ้นตรงต่อผู้จัดการร้าน และผู้ช่วยผู้จัดการร้าน โดยมีผู้บริหารควบคุมการดำเนินงานแบบภาพรวม



ภาพที่ 7.1 แสดงผังโครงสร้างองค์กร

7.2 การกำหนดหน้าที่ และความรับผิดชอบ

7.2.1 ผู้จัดการร้าน

ขอบเขตการรับผิดชอบของงาน

1. กำหนดนโยบายในการบริหาร วางแผนการจัดการทั้งการตลาด การเงิน และบริหารทรัพยากรบุคคล
2. ตรวจสอบการทำงานและประเมินผลการทำงานของพนักงาน
3. ควบคุมการทำงานของพนักงาน

Ref. code: 25595802010131UDM

คุณสมบัติ

1. วุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป หรือเทียบเท่า
2. มีประสบการณ์ด้านร้านอาหารไม่ต่ำกว่า 3 ปี
3. อายุไม่ต่ำกว่า 30 ปี
4. สามารถสื่อสารภาษาอังกฤษได้เป็นอย่างดี
5. มีความรู้ในการจัดการ และบริหารงานร้านอาหารเป็นอย่างดี
6. สามารถใช้คอมพิวเตอร์พื้นฐานได้
7. มีความรับผิดชอบสูง มีภาวะผู้นำ และมีมนุษยสัมพันธ์ดี บุคลิกดี
8. มีใจรักงานบริการ มีความเสียสละในการทำงาน สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้

7.2.2 แม่ครัว

คุณสมบัติ

1. มีประสบการณ์ด้านการปรุงอาหารไม่ต่ำกว่า 3 ปี และสามารถปรุงอาหารสไตล์ไทย และเอเชียนได้
2. มีจิตใจรักการบริการ
3. มีความอดทน ขยัน กระตือรือร้นในการทำงาน
4. มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำเมนูอาหารใหม่

ขอบเขตการรับผิดชอบของงาน

1. ปรุงอาหารให้ถูกต้องตามหลักสุขอนามัย และสะอาด
2. ตรวจนับและประมาณปริมาณวัตถุดิบให้เพียงพอกับการประกอบอาหาร
3. แจ้งชนิดและปริมาณวัตถุดิบที่ต้องการให้แก่ผู้ช่วยผู้จัดการร้านเพื่อดำเนินการสั่งซื้อ

ทำความสะอาดบริเวณห้องครัว และอุปกรณ์เครื่องใช้ในห้องครัว

7.2.3 ผู้ช่วยแม่ครัว

คุณสมบัติ

1. มีประสบการณ์ด้านการปรุงอาหารไม่ต่ำกว่า 1 ปี
2. มีจิตใจรักการบริการ
3. มีความขยัน อดทน กระตือรือร้นในการทำงาน

ขอบเขตการรับผิดชอบของงาน

1. ตรวจ/รับเช็ควัตถุดิบ
2. เตรียมวัตถุดิบให้พร้อมสำหรับให้แม่ครัวประกอบอาหารในแต่ละจาน

Ref. code: 25595802010131UDM

3. ส่งอาหารที่ปรุงเสร็จให้พนักงานเดินอาหารและเก็บถาดกลับ
4. ทำความสะอาดพื้นห้องครัว รวมถึงโต๊ะที่ใช้ในการจัดเตรียมอาหาร

7.2.4 พนักงานเสิร์ฟ

คุณสมบัติ

1. วุฒิการศึกษามัธยมศึกษาตอนต้นขึ้นไป
2. อายุไม่เกิน 25 ปี
3. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และมีจิตใจรักการบริการ
4. มีความอดทนและมีความกระตือรือร้นในการทำงาน
5. มีความซื่อสัตย์ สุจริต อดทน มีความรับผิดชอบ และตรงต่อเวลา
6. สามารถทำงานเป็นรอบเวลาได้
7. มีบุคลิกดี และมารยาทสุภาพเรียบร้อย

ขอบเขตการรับผิดชอบของงาน

1. จัดหาที่นั่ง และเตรียมอุปกรณ์ต่างๆ สำหรับให้บริการลูกค้า
2. ชี้แจง และเสนอแนะประเภทอาหาร
3. รับคำสั่งรายการอาหารจากลูกค้า พร้อมทั้งเสิร์ฟอาหาร และเครื่องดื่มให้แก่ลูกค้า
4. ให้บริการอื่นๆ ตามความต้องการของลูกค้า
5. เก็บเงิน และมอบเงินทอนให้ลูกค้า พร้อมตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้ง
6. จัดโต๊ะ และเก้าอี้ที่ให้บริการลูกค้าให้มีความเรียบร้อยอยู่เสมอ

7.2.5 พนักงานล้างจาน ทำความสะอาด

คุณสมบัติ

1. วุฒิการศึกษามัธยมศึกษาตอนต้นขึ้นไป
2. มีความอดทนและมีความกระตือรือร้นในการทำงาน
3. รักความสะอาด มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย

ขอบเขตการรับผิดชอบของงาน

1. แยกเศษอาหาร ล้าง จัดเก็บภาชนะ และอุปกรณ์ต่างๆ
2. ทำความสะอาดท่อ และรางระบายน้ำ
3. ทำความสะอาดห้องน้ำทุกๆ 2 ชั่วโมง
4. ทำความสะอาดส่วนต่างๆ ของร้าน

Ref. code: 25595802010131UDM

7.3 กลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการงานทรัพยากรบุคคล (Human Resource Strategy)

Jasmine มีกลยุทธ์ในการบริหารงานทรัพยากรบุคคลโดยเน้นให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของ Jasmine ที่ว่า “จะเป็นร้านอาหารไทย ที่ตอบสนองไลฟ์สไตล์ของคนเมือง มีความแปลกใหม่ของเมนูอาหาร พร้อมบริการที่มีคุณภาพ” ดังนั้นบุคลากรที่ใช้จะต้องผ่านการคัดเลือกสรรหา เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์การทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน โดยมีการพัฒนาบุคลากรตามตำแหน่งหน้าที่การงานที่มอบหมาย และสร้างความพึงพอใจแก่พนักงานโดยการให้สวัสดิการและผลตอบแทนที่เป็นธรรม เพื่อพัฒนาคุณภาพของอาหารและบริการ อันจะนำไปสู่ความพึงพอใจของลูกค้า และนำมาซึ่งการกลับมาใช้บริการซ้ำ

การคัดเลือกจะทำการคัดเลือกทันทีที่ทราบว่าจะมีตำแหน่งว่าง โดยหากพนักงานมีความประสงค์จะลาออกต้องแจ้งก่อนกำหนดลาออกจริง เป็นเวลา 1 เดือน ซึ่งทำให้ Jasmine สามารถจัดหาและคัดเลือก พนักงาน เพื่อทดแทนตำแหน่งที่ว่างลงทัน ทั้งนี้การคัดเลือกพนักงานก่อนเปิดให้บริการครั้งแรกจะดำเนินการก่อนเป็นระยะเวลาประมาณ 1 เดือน เพื่อให้มีเวลาเพียงพอในการฝึกอบรมและจัดเตรียมระบบการดำเนินงาน

7.4 การฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and Development)

การฝึกอบรม แบ่งเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. การฝึกอบรมสำหรับพนักงานใหม่ เป็นการฝึกอบรมแก่พนักงานใหม่ทุกคน โดยคอร์ส ที่อบรมจะพิจารณาจากตำแหน่งงานที่ทำตามความจำเป็น เช่น แม่ครัว/กุ๊ก จะมีส่งไปเพื่อฝึกทำอาหารตามคอร์สที่กำหนด รวมถึงมีการอบรมความรู้ใหม่ๆ เกี่ยวกับการสร้างเมนูอาหาร เช่น มีการอบรมเพิ่มทักษะการแกะสลักผักและผลไม้ การอบรมกฎระเบียบและข้อบังคับของร้าน การอบรมให้บริการตามตำแหน่งต่างๆ ตลอดจนการอบรมการใช้โปรแกรมบริหารร้านสำหรับพนักงานบัญชี และผู้จัดการร้าน

2. การฝึกอบรมเฉพาะเรื่อง เป็นการฝึกอบรมเมื่อเกิดปัญหาในการดำเนินงาน ซึ่งต้องการแก้ไขหรือ ต้องรีบทำความเข้าใจในทันที หรือเป็นการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะและศักยภาพในการทำงานหรือให้บริการ

Ref. code: 25595802010131UDM

7.5 การบริหารค่าตอบแทน และสวัสดิการ (Rewards System)

สวัสดิการ สำหรับทุกตำแหน่งมีดังต่อไปนี้

1. อาหารเย็น 1 มื้อ
2. ชุดฟอร์มพนักงาน (คนละ 3 ชุดต่อคนต่อปี)
3. ค่าประกันสุขภาพพนักงาน
4. วันลาพักร้อน 7 วัน ซึ่งไม่สามารถใช้ในช่วงวันหยุดยาวได้ (ไม่สามารถลาพร้อมๆ กันได้)
5. โบนัสขั้นต่ำ 1 เดือน (บวกเพิ่มตามผลประกอบการและผลงาน)

นอกจากนี้เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ทางร้านจึงมีระบบการให้ผลตอบแทนที่เหมาะสม

7.6 การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) และการสร้างแรงจูงใจ

การประเมินผลการปฏิบัติงานจะใช้วิธีให้ผู้บังคับบัญชา เป็นผู้ประเมินผู้ใต้บังคับบัญชา โดยจะอ้างอิงจากลักษณะงานในแต่ละตำแหน่ง คุณภาพการให้บริการ ปริมาณงานที่ทำ และตัวบ่งชี้พฤติกรรม สำหรับพนักงานใหม่จะมีระยะเวลาในการทดลองงาน 1 เดือน และจะมีการประเมินผลงานก่อนบรรจุเข้าทำงาน (สำหรับตำแหน่งผู้จัดการร้าน ระยะเวลาทดลองงาน 3 เดือน) อีกปัจจัยในความสำเร็จของร้านอาหารที่สำคัญคือ พ่อครัว/แม่ครัวที่มีศักยภาพ ในการดำรงธุรกิจสิ่งสำคัญจะต้องคำนึงถึงไปพร้อมกันคือการรักษาบุคลากรพ่อครัว/แม่ครัว โดยทางร้านอาจมีค่าตอบแทนพิเศษโดยขึ้นอยู่กับผลประกอบการทางร้านด้วยเพื่อเป็นขวัญกำลังใจพนักงานต่อไป เสมือนให้เค้าได้รู้สึกเป็นส่วนร่วมในความสำเร็จของธุรกิจต่อไป

Ref. code: 25595802010131UDM

บทที่ 8
การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในทางการเงิน

การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ทางการเงิน มีวัตถุประสงค์เพื่อนำข้อมูลไปประกอบการพิจารณาถึงมูลค่าโครงการว่ามีความเหมาะสมที่จะลงทุนหรือไม่ สำหรับการศึกษาในครั้งนี้ได้นำเกณฑ์ในการพิจารณาตัดสินใจในการลงทุนทั้งหมด 5วิธี มีดังนี้

1. การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน
2. การพิจารณามูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net present value: NPV)
3. การพิจารณาอัตราผลตอบแทนภายในโครงการ (Internal rate of return:IRR)
4. การพิจารณาระยะเวลาคืนทุน (Payback period)

จากการเก็บข้อมูล วิเคราะห์ตลาดในบทที่ 4 ทำได้รูปแบบร้านอาหารของโครงการสำหรับการศึกษาครั้งนี้ สรุปได้ดังตารางที่ 8.1

ตารางที่ 8.1

สรุปรูปแบบร้านอาหารของโครงการ

รายการ	รายละเอียด
ประเภทของร้านอาหาร	เป็นร้านอาหารที่มีบริการเต็มรูปแบบ โดยมีบริกรคอยบริการ (Full Service Restaurant) หรือเป็นร้านอาหารระดับกลางถึงพรีเมียม ที่เน้นความเป็นไทยและมีบรรยากาศคล้ายกับการรับประทานอาหารที่บ้าน และมีบริการเสริมสำหรับ take away
สถานที่ตั้ง	ทางโครงการใช้สถานที่เดิมที่เคยเป็นร้านอาหาร ซึ่งตั้งอยู่ในย่าน downtown ของเมืองอโนก้า มลรัฐมินนิโซต้า ประเทศสหรัฐอเมริกา
จำนวนที่นั่ง	40-44 ที่นั่ง
ราคาอาหาร	ราคาอยู่ในระดับกลางถึงพรีเมียม

ระยะเวลาการลงทุน

ระยะเวลาในการลงทุนของโครงการเท่ากับ 10ปี ซึ่งเท่ากับอายุการใช้งานของอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้และเฟอร์นิเจอร์ต่างๆ ที่ใช้ในการดำเนินธุรกิจที่จะมีการตัดค่าเสื่อมราคา

Ref. code: 25595802010131UDM

8.1 เป้าหมายทางการเงิน

ในการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ และความน่าสนใจของการลงทุนในธุรกิจร้านอาหารไทย ได้มีการกำหนดเป้าหมายทางการเงินเพื่อใช้เป็นตัวชี้วัดความคุ้มค่าของการลงทุน ซึ่งได้แก่

มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value: NPV) เป็นบวก

ระยะเวลาคืนทุน (Payback period) ไม่เกิน 5 ปี

อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนของโครงการ (IRR) ไม่ต่ำกว่า ร้อยละ 10

8.2 โครงสร้างเงินลงทุน

8.2.1 แหล่งเงินทุน

โครงการประมาณเงินทุน สำหรับการเปิดร้านอาหารไทยจำนวน 1 แห่งในเมืองอโนก้า ประมาณ 650,000 เหรียญสหรัฐ (โดยกำหนดอัตราแลกเปลี่ยนเท่ากับ 35.5บาทต่อหนึ่งเหรียญสหรัฐ) โดยเป็นเงินลงทุนที่ได้จากการประมาณการงานปรับปรุงสถานที่และค่าใช้จ่ายอื่นๆ เพื่อลดความเสี่ยงจากภาระดอกเบี้ยและการคืนเงินกู้หากต้องกู้เงิน โดยมีการกำหนดสัดส่วนเงินทุนส่วนตัว คิดเป็นร้อยละ 100.0 โดยเป็นเงินทุนส่วนตัวจากผู้ถือหุ้น 7คน คนละ 92,857เหรียญสหรัฐ

เนื่องจากโครงการ จัดเป็นธุรกิจขนาดเล็กของประเทศสหรัฐอเมริกา ดังนั้นหากตัดสินใจเลือกกู้ยืมเงิน จะต้องดำเนินการผ่านหน่วยงานที่ดูแลและควบคุมธุรกิจขนาดเล็กของประเทศสหรัฐอเมริกา หรือ Small Business Administration: SBA) ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ไม่มุ่งหวังกำไรและมีสาขาอยู่ทั่วประเทศและทุกมลรัฐ สำหรับเมืองอโนก้ามีหน่วยงานที่ดูแลความรับผิดชอบในการให้สินเชื่อแก่ธุรกิจที่มีขนาดเล็กในชื่อว่า The Commonwealth Small Business Development Corporation: CSBDC การศึกษาครั้งนี้ตั้งอยู่บนสมมติฐานว่าไม่มีความจำเป็นที่จะขอสินเชื่อ

8.2.2 แหล่งที่ใช้ไปของเงินทุน

JASMINE ได้กำหนดการใช้ แหล่งที่ใช้ไปของเงินทุน จำนวน 650,000 เหรียญสหรัฐ โดยใช้ในการดำเนินธุรกิจในด้านต่างๆ ซึ่งประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ ค่าใช้จ่ายก่อนและหลังการดำเนินงาน เงินทุนหมุนเวียนในกิจการ และลงทุนในสินทรัพย์ถาวร ซึ่งรายละเอียดของการใช้ไปของเงินทุนมีดังต่อไปนี้

Ref. code: 25595802010131UDM

ตารางที่ 8.2

แสดงรายละเอียดการใช้ไปของแหล่งเงินทุนเบื้องต้น

(หน่วย: เหรียญฯ สหรัฐ)

รายละเอียดทรัพย์สินถาวร	รวม
1. สินทรัพย์ถาวร	
1.1 เครื่องครัว	68,250.00
1.2 ส่วนตกแต่งอาคาร	91,000.00
1.3 เงินมัดจำค่าเช่าที่	159,250.00
1.4 ใบขออนุญาติต่าง	45,500.00
1.5 สาธารณูปโภค	91,000.00
รวมสินทรัพย์ถาวร	455,000.00
รวมรายจ่ายก่อนการดำเนินงาน	
3. เงินทุนหมุนเวียน	
3.1 วัตถุดิบสำหรับเตรียมผลิต	78,000.00
3.2 ค่าดำเนินงานเริ่มต้น	117,000.00
รวมเงินทุนหมุนเวียน	195,000.00
รวมต้นทุนโครงการทั้งสิ้น	650,000.00

โดยรายละเอียดของแหล่งเงินทุน เพื่อการดำเนินงานเริ่มต้น มีรายละเอียดดังตารางที่ 8.3

ตารางที่ 8.3

รายละเอียดเงินทุนหมุนเวียนสำหรับการดำเนินงานเริ่มต้น

(หน่วย: เหรียญฯ สหรัฐ)

เงินทุนหมุนเวียนสำหรับการดำเนินงานเริ่มต้น	จำนวนเงิน
ค่าใช้จ่ายพนักงาน	71,400.00
ค่าใช้จ่ายทางการตลาด	3,000.00
เงินสดสำรอง	120,600.00
รวม	195,000.00

Ref. code: 25595802010131UDM

8.3 นโยบายทางการเงิน

นโยบายการจัดเงินทุนหมุนเวียน

เงินสดสำรองประมาณ จำนวน 120,600 เหรียญสหรัฐฯ

การจัดการสินค้าคงเหลือ

เนื่องจากเป็นวัตถุดิบในการปรุงอาหารมีข้อจำกัดในส่วนของอาหารสดที่ไม่สามารถเก็บได้นาน หากวัตถุดิบไม่สดใหม่จะกระทบกับคุณภาพการปรุงอาหารจึงทำแผนการบริหารการจัดสินค้าคงเหลือมูลค่าประมาณ 5,000 เหรียญสหรัฐฯ ต่อปี โดยสินค้าคงเหลือพิจารณาจากอัตราการใช้วัตถุดิบโดยแบ่งเป็นของสด 80% ของแห้ง 20% รอบระยะเวลาที่ต้องซื้อของสดใหม่อยู่ที่ 1.5วัน เนื้อสดอยู่ที่ 2 วัน และของแห้ง 10วัน โดยอัตราส่วนของของผักสดต่อเนื้อสดอยู่ที่ 50: 50 สามารถคำนวณอัตราการหมุนเวียนของสินค้าคงเหลือได้เป็นดังนี้

การหมุนของสินค้าคงเหลือ

= [((1.5 x 0.5) + (2 x 0.5)) x 0.8] + (10 x 0.2)

= 3.4 วัน

8.4 นโยบายทางการเงิน

นโยบายจัดการสินทรัพย์ถาวร

1) การคำนวณค่าเสื่อมราคาสินทรัพย์ถาวรจะใช้วิธีเส้นตรงเพื่อลดมูลค่าตามบัญชีตามอายุการใช้งาน (โดยไม่มีมูลค่าซาก) โดยประมาณอายุของสินทรัพย์ไว้ดังนี้

2) ส่วนตกแต่งร้าน 5 ปี

3) อุปกรณ์สำนักงาน 5 ปี

4) เครื่องครัว 5 ปี

นโยบายเงินปันผล

ในปีที่ 1-5 บริษัทไม่มีนโยบายจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้น เนื่องจากเป็นช่วงเริ่มแรกในการดำเนินงาน เพื่อเก็บเงินสดไว้หมุนเวียนภายในร้าน และแผนในอนาคต ซึ่งการจ่ายเงินปันผลต้องได้การยอมรับของผู้ถือหุ้นตามความเหมาะสมและความเห็นชอบของคณะกรรมการของบริษัท โดยจะต้องจัดสรรเงินปันผลสำรองตามกฎหมาย ร้อยละ 5 ของกำไรสุทธิที่จัดสรรเป็นเงินปันผล จนกว่าเงินสำรองจะมีเหลือไม่น้อยกว่าร้อยละ 15 ของทุนจดทะเบียนสำรอง

Ref. code: 25595802010131UDM

8.5 สมมุติฐานทางการเงิน

8.5.1 สมมติฐานสำหรับประมาณการงบกำไรขาดทุน

ประมาณการยอดขาย

JASMINE ได้สำรวจขนาดของตลาดผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมาย โดยได้ทำการศึกษาจากการสำรวจกลุ่มผู้บริโภคอาหารนอกบ้านโดยให้ความสนใจลองใช้บริการหากมีร้านอาหารไทยแท้ดั้งเดิมมาเปิดใหม่บริเวณย่าน downtown ของอโนก้า พบว่ามีกลุ่มเป้าหมายจำนวน ร้อยละ 53 ของผู้ตอบแบบสอบถามในเมืองอโนก้า โดยได้การประมาณการยอดขายขั้นต่ำ โดยแบ่งประเภทการบริการเป็นช่วงวันเวลาต่างๆ ดังตาราง 8.4

ตารางที่ 8.4

การประมาณการยอดขายขั้นต่ำ โดยแบ่งประเภทการบริการเป็นช่วงวันเวลาต่างๆ

ตารางที่ 7.4 แสดงโอกาสการเป็นลูกค้าของ JASMINE ต่อเดือน						
	จ-พฤ มื้อกลางวัน (จำนวนคน)	จ-พฤ มื้อเย็น (จำนวนคน)	ศ-ส-อา มื้อกลางวัน (จำนวนคน)	ศ-ส-อา มื้อเย็น (จำนวนคน)	โอกาสการขาย คน/เดือน	มูลค่าโอกาสการขาย คน/เดือน (หน่วย:เหรียญสหรัฐฯ)
Full serviced restaurant	30	40	30	130		
Take away	9	12	9	52		
รวม	156	208	156	546	4,264	100,915

โดยทางร้านมีเป้าหมายอัตราเติบโตเฉลี่ย ร้อยละ 5 ต่อปี โดยได้การประมาณการยอดขายดังตาราง 8.5 นี้

Ref. code: 25595802010131UDM

ตารางที่ 8.5

แสดงการประมาณการรวมอัตราการเติบโต 2561-2565

				หน่วย:เหรียญสหรัฐฯ
เปิดกิจการ	2561	**มิ.ย.-ธ.ค.**	7 **เดือน**	504,573.33
อัตราการเติบโต	2562	**ม.ค.-ธ.ค.**	12 **เดือน**	1,271,524.80
ร้อยละ 5				
อัตราการเติบโต	2563	**ม.ค.-ธ.ค.**	12 **เดือน**	1,525,829.76
ร้อยละ 5				
อัตราการเติบโต	2564	**ม.ค.-ธ.ค.**	12 **เดือน**	1,830,995.71
ร้อยละ 5				
อัตราการเติบโต	2565	**ม.ค.-ธ.ค.**	12 **เดือน**	2,197,194.85
ร้อยละ 5				

จากการประมาณการยอดขาย โครงการมีแผนในการเปิดดำเนินการในต้นฤดูใบไม้ผลิของประเทศสหรัฐอเมริกา ช่วงเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2561 เป็นวันแรกของการเปิดดำเนินการ ด้วยเหตุผลคือ หากเปิดในช่วงฤดูหนาวก่อนหรือหลังจากวันคริสต์มาส กำลังซื้อของประชาชนจะลดลงในช่วงนี้ เนื่องจากช่วงก่อนคริสต์มาสประชาชนจะใช้เงินจำนวนมากเพื่อการซื้อของขวัญและเดินทางไปพบกับครอบครัวในช่วงวันหยุดระยะยาว ขณะที่หลังวันคริสต์มาสประชาชนจะชะลอการบริโภคเพราะได้ใช้จ่ายเงินจำนวนมากในช่วงวันคริสต์มาสแล้ว นอกจากนี้ในช่วงเดือนมกราคมถึงกุมภาพันธ์ต่อเนื่องมาถึงเดือนมีนาคม ยังเป็นช่วงที่มีอากาศเย็น ไม่เหมาะกับการออกมารับประทานอาหารนอกบ้าน ซึ่งแตกต่างจากช่วงต้นเดือน พ.ค.–มิ.ย ที่อากาศเริ่มอุ่นขึ้น ประชาชนจะออกมารับประทานอาหารรวมถึงทำกิจกรรมอื่นๆ นอกบ้านมากขึ้น ดังนั้นจึงเป็นช่วงเวลาที่ดีสำหรับการเปิดร้านอาหารของโครงการ

สำหรับการประมาณยอดขายของโครงการ มีสมมติฐาน (Assumption) ที่จะนำมาใช้กับทุกๆ กรณีข้างต้น กล่าวคือระยะเวลาโครงการ

1. การประมาณการของยอดขายจะไม่แปรผันตามสภาวะเศรษฐกิจ และไม่นำเงินเฟ้อมาประกอบการพิจารณาตลอดระยะเวลาโครงการ

2. ไม่มีการลงทุนในการขยายจำนวนที่นั่งตลอดระยะเวลาโครงการเพื่อเพิ่มยอดขาย ยกเว้น การลงทุนในบริการเสริมข้างต้นและการตกแต่งร้านใหม่ โดยจะเริ่มตั้งแต่ปีที่ 6 เป็นต้นไป เพื่อมิให้ลูกค้ารู้สึกเบื่อหน่าย และการตกแต่งร้านใหม่ไม่มีผลต่อการเพิ่มจำนวนของลูกค้าสำหรับการวิเคราะห์ทุกปี

3. การลงทุนเพื่อเพิ่มบริการเสริมใดๆ จะเริ่มตั้งแต่ต้นปีที่5 ของโครงการเป็นต้นไป

Ref. code: 25595802010131UDM

8.6 การวิเคราะห์งบลงทุน

ต้นทุนการผลิต และให้บริการอาหารไทย

รวมต้นทุนจากการผลิต เท่ากับร้อยละ 50-60 ของราคาสินค้า แบ่งแต่ละประเภท ดังตารางที่ 8.6

ตารางที่ 8.6

แสดงต้นทุนวัตถุดิบ

ต้นทุนค่าวัตถุดิบต่อที่นั่ง		
วัตุดิบสินค้า	ต้นทุน / ราคาขาย	23.67
ต้นทุนค่าวัตถุดิบต่อหัว	50%	11.84
	ค่าวัตถุดิบ	11.84
ต้นทุนค่าวัตถุดิบ ต่อ SETอาหาร take away		
วัตุดิบสินค้า	ต้นทุน / ราคาขาย	16.00
ต้นทุนค่าวัตถุดิบ ต่อ SET	60%	9.60
	ค่าวัตถุดิบ	9.60

ค่าใช้จ่ายในการขายและการบริหาร

ค่าใช้จ่ายพนักงาน ปรับเงินเดือนขึ้นทุกปี ปีละ 5% โดยวางแผนจำนวนพนักงานและอัตราการจ้างงานดังนี้

Ref. code: 25595802010131UDM

ตารางที่ 8.7

แสดงรายละเอียดเงินเดือนพนักงานต่อปี

ตำแหน่ง	ฐานเงินเดือนขั้นต่ำ (หน่วย:เหรียญสหรัฐฯ/ปี)	2561	2562	2563	2564
		5%	5%	5%	5%
เชฟ	30,000.00	31,500.00	33,075.00	34,728.75	36,465.19
ผู้ช่วยเชฟ	18,000.00	18,900.00	19,845.00	20,837.25	21,879.11
เด็กเสิร์ฟ	7,200.00	7,560.00	7,938.00	8,334.90	8,751.65
พนักงานทำความสะอาด	10,800.00	11,340.00	11,907.00	12,502.35	13,127.47
ผู้จัดการร้าน	38,400.00	40,320.00	42,336.00	44,452.80	46,675.44
ผู้ช่วยผู้จัดการร้าน	31,200.00	32,760.00	34,398.00	36,117.90	37,923.80
รวม	**135,600.00**	**142,380.00**	**149,499.00**	**156,973.95**	**164,822.65**

8.7 ประมาณการงบการเงิน การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน

จากสมมติฐานในการจัดทำงบการเงินที่กล่าวมา ตั้งแต่เริ่มดำเนินกิจการ จนถึงช่วงระหว่างการดำเนินงานปีที่ 1-ปีที่ 5 (2561-2565) บริษัทสามารถจัดทำงบดุล งบกำไรขาดทุน และงบกระแสเงินสด ได้ดังนี้

Ref. code: 25595802010131UDM

ตารางที่ 8.8

แสดงประมาณงบดุล

หน่วย : เหรียญสหรัฐฯ

ประมาณการงบดุล	2561*	2562	2563	2564	2565
สินทรัพย์					
สินทรัพย์หมุนเวียน					
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	245,498.42	366,540.43	512,822.59	689,659.90	903,443.69
สินค้าคงเหลือ	0	0	0	0	0
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	245,498.42	366,540.43	512,822.59	689,659.90	903,443.69
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน					
ที่ดิน อาคาร อุปกรณ์(สุทธิ)	159,250.00	109,200.00	59,150.00	9,100.00	- 40,950.00
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	455,000.00	169,000.00	169,000.00	169,000.00	169,000.00
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	614,250.00	278,200.00	228,150.00	178,100.00	128,050.00
รวมสินทรัพย์	859,748.42	644,740.43	740,972.59	867,759.90	1,031,493.69
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น					
หนี้สินหมุนเวียน					
เจ้าหนีการค้า	0	0	0	0	0
ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย	0	0	0	0	0
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	0	0	0	0	0
รวมหนี้สินหมุนเวียน	0	0	0	0	0
หนี้สินไม่หมุนเวียน					
เงินกู้ระยะยาวจากสถาบันการเงิน	0	0	0	0	0
รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน	0	0	0	0	0
รวมหนี้สิน	0	0	0	0	0
ส่วนของผู้ถือหุ้น					
ทุนเรือนหุ้น					
ทุนออกจำหน่าย และชำระเต็มมูลค่าแล้ว					
(ทุนจดทะเบียน 200,000 หุ้น หุ้นละ 100 บาท)					
กำไรสะสม					
จัดสรรแล้วสำรองตามกฎหมาย	0	0	0	0	0
ยังไม่จัดสรร	- 3,051.58	60,940.43	150,172.59	269,959.90	426,693.69
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	- 3,051.58	60,940.43	150,172.59	269,959.90	426,693.69
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	- 3,051.58	60,940.43	150,172.59	269,959.90	426,693.69

* เริ่มดำเนินธุรกิจ เดือนมิถุนายน ปี2561

Ref. code: 25595802010131UDM

ตารางที่ 8.9

แสดงประมาณงบกำไรขาดทุน

หน่วย : เหรียญสหรัฐฯ

ประมาณการงบกำไรขาดทุน	2561*	2562	2563	2564	2565
รายได้จากการขาย	504,573.33	1,271,524.80	1,525,829.76	1,830,995.71	2,197,194.85
ต้นทุนขาย	387,886.67	778,142.40	912,413.88	1,072,471.81	1,263,420.07
กำไรขั้นต้น	116,686.67	493,382.40	613,415.88	758,523.91	933,774.78
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร					
ค่าเช่าพื้นที่	-				
ค่าสาธารณูปโภค	40,000.00	91,000.00	91,000.00	91,000.00	91,000.00
ค่าบำรุงรักษา	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00
ค่าเสื่อมราคา	50,050.00	50,050.00	50,050.00	50,050.00	50,050.00
ค่าใช้จ่ายในทางการตลาด	-	-	-	-	-
ภาษีขาย	37,843.00	95,364.36	114,437.23	137,324.68	164,789.61
ค่าใช้จ่ายในการจัดตั้งบริษัท					
ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด					
รวมค่าใช้จ่าในการขายลับริหาร	128,893.00	237,414.36	256,487.23	279,374.68	306,839.61
กำไรจากการดำเนินงาน	- 12,206.33	255,968.04	356,928.65	479,149.23	626,935.17
ค่าใช้จ่ายทางการเงิน					
กำไรก่อนภาษีเงินได้นิติบุคคล	- 12,206.33	255,968.04	356,928.65	479,149.23	626,935.17
ภาษีเงินได้นิติบุคคล	- 9,154.75	191,976.03	267,696.49	359,361.92	470,201.37
กำไรสุทธิสำหรับปี	- 3,051.58	63,992.01	89,232.16	119,787.31	156,733.79

* เริ่มดำเนินธุรกิจ เดือนมิถุนายน ปี2561

Ref. code: 25595802010131UDM

ตารางที่ 8.10

แสดงงบกระแสเงินสด

หน่วย : เหรียญสหรัฐฯ

ประมาณการงบดุล	2561*	2562	2563	2564	2565
กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน					
กำไร(ขาดทุน)ก่อนภาษี	- 12,206.33	255,968.04	356,928.65	479,149.23	626,935.17
รายการปรับปรุง					
เสื่อมราคา	50,050.00	50,050.00	50,050.00	50,050.00	50,050.00
ค่าใช้จ่ายทางการเงิน	0	0	0	0	0
การเปลี่ยนปลงของทรัพย์สินและหนี้สินดำเนินงาน					
สินค้าคงเหลือ	2,500.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	1,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00
เจ้าหนี้การค้า					
ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย					
เงินสดได้มาจากกิจกรรมดำเนินงาน	41,343.67	313,018.04	413,978.65	536,199.23	683,985.17
จ่ายภาษีเงินได้	- 9,154.75	191,976.03	267,696.49	359,361.92	470,201.37
เงินสดสุทธิจากกิจกรรมดำเนินงาน	50498.41667	121042.01	146282.162	176837.3069	213783.7914
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด					
เพิ่มขึ้น(ลดลง)สุทธิ	50,498.42	121,042.01	146,282.16	176,837.31	213,783.79
ยอดยกมาต้นงวด	195,000.00	245,498.42	366,540.43	512,822.59	689,659.90
ยอดคงเหลือสิ้นงวด	245,498.42	366,540.43	512,822.59	689,659.90	903,443.69

* เริ่มดำเนินธุรกิจ เดือนมิถุนายน ปี2561

ตารางที่ 8.11

แสดงกระแสเงินสดของโครงการ ดำเนินงานต่อเนื่อง

(หน่วย : เหรียญสหรัฐฯ)

กรณีดำเนินงานต่อเนื่อง	0	1	2	3	4	5
WACC	0%	0%	0%	0%	0%	0%
เงินลงทุนเริ่มแรก	650,000.00					
กำไรจากการดำเนินงาน		- 12,206.33	255,968.04	356,928.65	479,149.23	626,935.17
หัก : ภาษีเงินได้		- 9,154.75	191,976.03	267,696.49	359,361.92	470,201.37
กำไรหลังจากดำเนินงานหลังภาษี (NOPAT)		- 3,051.58	63,992.01	89,232.16	119,787.31	156,733.79
บวก : ค่าเสื่อมราคา		50,050.00	50,050.00	50,050.00	50,050.00	50,050.00
รวม		46,998.42	114,042.01	139,282.16	169,837.31	206,783.79
เงินมัดจำค่าเช่าพื้นที่คืน		-	-	-	-	-
เงินทุนหมุนวียนได้รับคืน		-	-	-	-	-
กระแสเงินสด FCF	- 650,000.00	46,998.42	114,042.01	139,282.16	169,837.31	206,783.79

Ref. code: 25595802010131UDM

8.8 การประเมินโครงการลงทุน

ทางบริษัทได้ประเมินโครงการลงทุนนี้ด้วยวิธีการต่างๆ ดังต่อไปนี้

1) มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value: NPV)
2) ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period: PB)
3) อัตราผลตอบแทนจากโครงการ (Internal Rate of Return: IRR)

ตารางที่ 8.12

แสดงความน่าสนใจของโครงการของ JASMINE

	กรณีดำเนินงานต่อเนื่อง
NPV	$ 26,943.69
ระยะเวลาคืนทุน Payback Period	5.5
ระยะเวลาคืนทุน Discounted Payback Period	4.1
IRR	1.2%

1) มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value: NPV)

พบว่ามูลค่าโครงการ ณ ปัจจุบันเป็น คำนวณโดยใช้มูลค่าภายใต้สมมติฐานการดำเนินงานโครงการต่อเนื่องเป็นบวก ซึ่งมีค่า NPV เท่ากับ 26,943.69 เหรียญสหรัฐฯ แสดงให้เห็นว่าโครงการนี้ แสดงว่าให้เห็นว่าโครงการนี้เป็นโครงการที่มีน่าสนใจลงทุน

2) ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)

วิเคราะห์ ระยะเวลาคืนทุน คำนวณจาก Free cash flow ของบริษัท

ตารางที่ 8.13

เทียบหาระยะเวลาการลงทุน

	ปีที่ 0	**ปีที่ 1**	**ปีที่ 2**	**ปีที่ 3**	**ปีที่ 4**	**ปีที่ 5**
มูลค่าปัจจุบันสุทธิของกระแสเงินสด	$ -650,000.00	$ 46,998.42	$ 114,042.01	$ 139,282.16	$ 169,837.31	$ 206,783.79
กระแสเงินสดสะสม	$ -650,000.00	$ 46,998.42	$ 114,042.01	$ 139,282.16	$ 169,837.31	$ 206,783.79
มูลค่าปัจจุบันสุทธิกระแสเงินสดสะสม	$ -650,000.00	$ -603,001.58	$ -488,959.57	$ -349,677.41	$ -179,840.10	$ -26,943.69

ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)	5.5	**หรือ 5 ปี 6 เดือน**
ระยะเวลาคืนทุนคิดลด (Discounted Payback Period)	4.1	**หรือ 4 ปี 2 เดือน**

Ref. code: 25595802010131UDM

ธุรกิจมีระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) อยู่ที่ 5.5 หรือประมาณ 5 ปี 6 เดือน ส่วนมูลค่าเงิน ระยะเวลาคิดลด (Discounted Payback Period) อยู่ที่ 4.1 เท่ากับ 4 ปี 2 เดือน

3) อัตราผลตอบแทนจากโครงการ (Internal Rate of Return: IRR)

อัตราผลตอบแทนจากโครงการเทียบกับต้นทุนของเงินทุนมาใช้ในการเปรียบเทียบ จากการคำนวณ พบว่าโครงการนี้น่าสนใจลงทุนเนื่องจากมีค่าอัตราผลตอบแทนจากโครงการ (Internal Rate of Return: IRR) เท่ากับ 1.2% ทั้งนี้เนื่องจากเป็นธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับอาหารซึ่งการแข่งขันในอุตสาหกรรมค่อนข้างสูง หากสินค้าการบริการต้องสามามารถตอบโจทย์ความต้องการที่ตรงกับบริบทพฤติกรรมการบริโภคของคนในเมืองนั้น ก็จะทำให้ธุรกิจสามารถอยู่รอดได้

8.9 การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน (Break-Even Point)

ร้านอาหารจะต้องมีรายได้ต่อปีเป็นเท่าใดจึงจะถึงจุดคุ้มทุนให้ธุรกิจได้โดยคำนวณจากค่าใช้จ่ายทั้งหมดในการขายและการบริหารของบริษัทที่ประมาณการไว้ในช่วงปีที่ 1-5 โดยสามารถวิเคราะห์หาจุดคุ้มทุน จากตารางแสดงคำนวณจุดคุ้มทุนของโครงการ ต่อไปนี้

ตารางที่ 8.14

แสดงการคำนวณจุดคุ้มทุนของโครงการ

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ต้นทุนคงที่	128,893.00	237,414.36	256,487.23	279,374.68	306,839.61
ต้นทุนผันแปรต่อหน่วย	10.72	10.72	10.72	10.72	10.72
ราคาขายเฉลี่ยต่อหน่วย	23.67	23.67	23.67	23.67	23.67
Contribution margin	12.95	12.95	12.95	12.95	12.95
จุดคุ้มทุนจำนวนสินค้า	9,953.13	18,333.16	19,805.96	21,573.33	23,694.18
ประมาณการจำนวนสินค้าที่จะขาย	29,848.00	61,401.60	73,681.92	88,418.30	106,101.96

8.10 การประเมินความเสี่ยงการลงทุน (Project Risk Assessment)

ภายหลังจากที่ได้ประเมินความเป็นไปได้ของโครงการลงทุนผ่านวิธีการต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นวิธีมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) วิธีระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) และวิธีอัตราผลตอบแทนจากโครงการ (IRR) แล้ว บริษัทจำเป็นต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ โดยในที่นี้จะอาศัยเทคนิคดังต่อไปนี้มาช่วยในการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงของโครงการลงทุน ได้แก่

Ref. code: 25595802010131UDM

1. การวิเคราะห์ความไว (Sensitivity Analysis)
2. การวิเคราะห์สถานการณ์ (Scenario Analysis)

1. การวิเคราะห์ความไว (Sensitivity Analysis)

ในการวิเคราะห์ความไวนี้ ตัวแปรต่างๆ ที่เป็นตัวแปรหลักในการจัดทำงบจ่ายลงทุน จะถูกกำหนดให้เปลี่ยนแปลงไปจากค่าที่กำหนดไว้ โดยกำหนดให้เปลี่ยนแปลงเป็นจำนวนร้อยละตั้งแต่ช่วง -20% จนถึง +20% ตัวแปรต่างๆ ที่ถูกกำหนดให้มีการเปลี่ยนแปลงดังนี้

- ปริมาณการขาย
- ราคาขาย
- ต้นทุนแปรผันต่อหน่อย

การเปลี่ยนแปลงในตัวแปรแต่ละตัวข้างต้นนั้น จะสมมติให้ปัจจัยอื่นๆ คงที่ แล้วทำการคำนวณมูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการใหม่ ผลจากการคำนวณมูลค่าปัจจุบันสุทธิอันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงในตัวแปร 3 ตัวแปรข้างต้น สามารถสรุปได้ดังนี้

ตารางที่ 8.15

แสดงผลการวิเคราะห์ความไว (Sensitivity Analysis)

%การเปลี่ยนแปลง	มูลค่าปัจจุบันสุทธิ		
	ปริมาณการขาย	ราคาขาย	ต้นทุนผันแปรต่อหน่วย
-20%	$ 122,754.11	$ 122,740.80	$ 122,225.99
-10%	$ 138,098.37	$ 138,083.40	$ 118,323.91
0%	$ 153,442.63	$ 153,442.63	$ 153,442.63
10%	$ 168,786.90	$ 168,768.60	$ 110,519.75
20%	$ 184,131.16	$ 184,111.20	$ 106,617.67

เมื่อนำปัจจัยต่างๆ มาพิจารณาอัตราการเปลี่ยนแปลงที่จะทำให้มูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการมีค่าเป็นศูนย์ โดยยังอยู่ภายใต้สมมติฐานทางการเปลี่ยนแปลงปัจจัยตัวนั้นๆ เพียงตัวเดียว และกำหนดให้ปัจจัยอื่นๆ คงที่ สำหรับทั้งกรณีดำเนินงานต่อเนื่อง สามารถสรุปการเปลี่ยนแปลงของแต่ละปัจจัยดังนี้

พบว่าการเปลี่ยนแปลงปริมาณการขายเป็นปัจจัยสำคัญที่สุด เนื่องจากหากเกิดการเปลี่ยนแปลงในอัตราที่ต่ำที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับปัจจัยอื่นๆ จะส่งผลให้มูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการลดลง

Ref. code: 25595802010131UDM

2. การวิเคราะห์สถานการณ์ (Scenario Analysis)

ตารางที่ 8.16

แสดงผลการวิเคราะห์สถานการณ์ (Scenario Analysis)

ผลการดำเนินงานต่อเนื่อง	ความน่าจะเป็น	NPV
สถานการณ์ที่ดีที่สุด	25%	33,679.61
สถานการณ์หลัก	50%	26,943.69
สถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด	25%	20,207.77
Expected NPV		29,638.06

จากตารางข้างต้นพบว่า ในกรณีสถานการณ์ที่ดีที่สุดซึ่งการประกอบกิจการประสบความสำเร็จอย่างสูง มูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการมีค่าเป็นบวกที่ 33,679.61 เหรียญสหรัฐฯ ในขณะที่หากเป็นสถานการณ์เลวร้ายที่สุดมูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการจะมีค่าเป็นบวกที่ 20,207.77 เหรียญสหรัฐฯ แม้สถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด จะทำให้มูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการมีค่าเป็นบวกก็ตามแต่จากการคำนวณหา Expected NPV มีค่าเท่ากับ 29,638.06 เหรียญสหรัฐฯ แสดงให้เห็นว่าการลงทุนในโครงการนี้ยังเป็นโครงการที่ยังน่าสนใจในการลงทุน หากมีการบริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

Ref. code: 25595802010131UDM

บทที่ 9
การควบคุมประเมินผลและแผนฉุกเฉิน

9.1 แผนการควบคุมและประเมินผลด้านการตลาด (Marketing)

การสร้างการรับรู้ในตราสินค้าไม่เป็นไปตามเป้าหมายทำให้ไม่เกิดการทดลองสินค้าและบริการ

การสื่อสารในการตลาดในระยะแรกจึงเป็นการสร้างการรับรู้ รู้สึกถึงความโดดเด่นและความแตกต่างของสินค้าและบริการ เมื่อเทียบกับอาหารเอเชียนอื่นๆ ในตลาด รวมถึงประเมินการสร้างการรับรู้ในตราสินค้า (Brand Awareness) หลังจากมีการดำเนินกิจกรรมทางการตลาด ในการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริโภค และสัมภาษณ์ผู้บริโภคเชิงลึกเพื่อพิจารณาในประเด็น ดังต่อไปนี้

- สัดส่วนของผู้ที่รู้จักร้านอาหารไทยมีจำนวนมากขึ้น หรือไม่
- สัดส่วนของผู้ที่ตัดสินใจทดลองเข้าใช้บริการร้านอาหารไทยมากขึ้นหรือไม่

ต้องคอยสังเกต ติดตามการเปลี่ยนแปลง แนวโน้มการบริโภคของคนเมืองนั้นๆ หรือมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ความแปลกใหม่ให้สินค้าให้แตกต่างโดดเด่นจากคู่แข่งเสมอๆ

9.2 แผนการควบคุม และประเมินผล ด้านการดำเนินงาน (Operation)

ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ธุรกิจร้านอาหารไทยประสบความสำเร็จคืนทุน สร้างกำไรในระดับที่ดี คือการควบคุมระบบการดำเนินงาน รักษาระดับมาตรฐานการบริการให้ดีสม่ำเสมอ จะช่วยควบคุมผลิตภัณฑ์ที่ได้มีคุณภาพ มีความน่าเชื่อถือ ดังนั้น การปฏิบัติตามกระบวนการทางการผลิตอย่างเคร่งครัดและมีการตรวจสอบอยู่ อย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีความสำคัญ เป็นอย่างมาก

ในกระบวนการขนส่งวัตถุดิบที่ใช้ในปรุงอาหาร ต้องสามารถประสิทธิภาพ และสามารถรักษาสภาพของวัตถุดิบ ให้อยู่ในสภาพที่ดีไม่มีความชื้น จนถึงระบบการจัดเก็บที่ร้านอาหาร โดยตั้งหลักเกณฑ์ทำเป็นคู่มือมาตรฐานเพื่อให้พนักงานที่ดูแลรับผิดชอบ ตามขั้นตอนและหลักปฏิบัติ มีการตรวจสอบในทุกขั้นตอนอย่างสม่ำเสมอ

9.3 แผนการควบคุมและประเมินผลด้านทรัพยากรบุคคล (Human Resource)

เป็นอีกปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ ในส่วนของพนักงานการให้ค่าตอบแทนที่ต้องสัมพันธ์กับยอดขาย ที่ให้เป็นปกติจะช่วยเพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งจะใช้เป็นปัจจัย ที่ใช้เพิ่ม

Ref. code: 25595802010131UDM

แรงจูงใจให้พนักงาน แต่ไม่ใช่ปัจจัยที่นำมาชี้วัดผล งานของพนักงานซึ่ง ต้องมีการติดตาม ประเมินผล รวมถึง ฝึกอบรมพนักงาน เป็นระยะเพื่อให้มีความรู้ความสามารถ ในงานที่ตนเองรับผิดชอบ มากขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อความเติบโตในสายงานของตนเองในอนาคตต่อไป

9.4 แผนการควบคุมและประเมินผลด้านการเงิน (Finance)

ทำการติดตามผลการดำเนินงานทุกเดือน ควรมีการจัดทำงบการเงินเป็นรายเดือนเอง เพื่อนำมาใช้เปรียบเทียบกับเป้าหมาย ซึ่งหากผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ก็จะมีการวิเคราะห์ถึงสาเหตุที่เกิดขึ้นและทำการปรับปรุงให้ผลการดำเนินงานมีประสิทธิภาพ มากยิ่งขึ้นได้ทันท่วงที

9.5 แผนฉุกเฉิน (Contingency Plan)

หลักการประเมินผลทางการตลาดซึ่งอาจมีความเป็นไปได้ว่าจะไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ เพราะฉะนั้นจึงจำเป็นต้องมีแผนฉุกเฉินเพื่อเตรียมพร้อมรับกับปัญหาและอุปสรรคที่พบในการทำธุรกิจ และสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นดังนี้

1. ปัญหาการแอบอ้าง ในประเทศสหรัฐฯมีคนลาว กัมพูชา เวียดนามอาศัยอยู่ในประเทศเหล่านี้ ชอบเปิดร้านอาหารไทย โดยจะใช้ชื่อร้าน Thailand หรือ Thai Food อยู่ทั่วไป โดยไม่รู้วิธีการทำอาหารไทยอย่างแท้จริง รสชาติอาหารจะเปลี่ยนไปจากต้นตำรับ เพราะฉะนั้นเราจะทำอย่างไรให้ผู้บริโภคทราบว่าร้านเราเป็นร้านอาหารไทย 100% แนะนำให้ภาครัฐฯช่วยออกใบ เช่น certificate แบบสากลรับรองว่าร้านอาหารนี้เป็นร้านอาหารไทยรับรองโดยรัฐบาลไทย ติดหน้าร้าน แต่ใบรับรองนี้ต้องออกให้ทุกๆ ปี เพราะแต่ละปีมีการเซ้งร้านอาหารบ่อยมาก สิ่งที่เป็นห่วงมากคือ คนต่างชาติบางคนไม่เคยกินอาหารไทย เมื่อทานอาหารไทยซึ่งเปิดโดยคนลาว หรือกัมพูชา จะทำให้ไม่ประทับใจอาหารไทยอาจส่งผลกระทบต่อช่องทางการตลาดได้ ดังนั้นทางร้านอาหารอาจพิจารณาดำเนินการขอ Certicate “Thai Select” เพื่อภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือของอาหารไทย

2. ปัญหาการขาดแคลนพ่อครัว แม่ครัว จะเห็นว่าประเทศไทยมีพ่อครัว แม่ครัวฝีมือดีมากมาย แต่เกิดปัญหาการขอวีซ่าเข้าสหรัฐฯมีหลายขั้นตอนที่ผ่านมามีการพยายามนำพ่อครัว แม่ครัวฝีมือดีจากเมืองไทยไปหลายคน แต่ไม่ผ่านเรื่องวีซ่า ดังนั้นเราจึงต้องหันมารับคนไทยที่มีวีซ่าเข้ามาทำงาน แต่ก็ไม่เก่ง และไม่มีฝีมือด้านการทำอาหาร ต้องเสียเวลาในการฝึกฝน หากภาครัฐฯสามารถแก้ไขในเรื่องการขอวีซ่าสำหรับพ่อครัว แม่ครัวที่มีฝีมือดีๆ สามารถเข้าสหรัฐฯได้จะช่วยให้เกิดแรงงานในต่างประเทศ และประชาสัมพันธ์ รสชาติอาหารไทยได้อย่างแท้จริง

Ref. code: 25595802010131UDM

3. ปัญหาด้านเงินลงทุน ในช่วงเริ่มต้นตั้งร้านอาหาร ผู้ประกอบการอาจมีค่าใช้จ่ายในการจ้างตัวแทนเพื่อจัดหาสถานที่ การจัดจ้างผู้ทำ/ผู้ตรวจสอบบัญชี การจัดจ้างทนายความ การทำประกันภัยเพื่อคุ้มครองภัยต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นกับสถานประกอบการและอุปกรณ์ รวมทั้งการประกันชีวิตและสุขภาพสำหรับลูกจ้าง นอกจากนี้ผู้ประกอบการที่เปิดกิจการไปได้ระยะหนึ่งอาจประสบปัญหาเจ้าของสถานที่ขอขึ้นค่าเช่า (ร้านอาหารไทยในสหรัฐฯส่วนใหญ่มักเช่าพื้นที่เพื่อทำธุรกิจ) ผู้ประกอบการบางส่วนที่มีกำลังทรัพย์ไม่เพียงพอจึงอาจต้องปิดกิจการลง

4. สหรัฐฯ มีมาตรฐานด้านสุขอนามัยที่เข้มงวด อาทิ ผู้บริหารร้านอาหารต้องเข้าศึกษาหลักสูตร Food Sanitation ของสหรัฐฯ และต้องสอบได้ใบประกาศนียบัตร นอกจากนี้ ในบางรัฐยังมีข้อกำหนดพิเศษเกี่ยวกับมาตรฐานสุขอนามัย อาทิ รัฐแคลิฟอร์เนียกำหนดให้ต้องมีพนักงานที่ผ่านการอบรมและได้ประกาศนียบัตร Food Handling Certificate ประจำอยู่ในร้านอย่างน้อย 2 คน และจะมีเจ้าหน้าที่ของทางรัฐไปสุ่มตรวจสุขอนามัยของร้านอาหารอย่างสม่ำเสมอและมีอำนาจสั่งปิดร้านที่ไม่ผ่านเกณฑ์ได้ทันที ในการเปิดร้านอาหารในสหรัฐฯก็มีขั้นตอน วิธีการตรวจสอบโดยเฉลี่ยประมาณทุก 6 เดือน ถ้าร้านไม่สะอาดและไม่ได้มาตรฐาน เช่น ถ้าร้านถูกปิดเพราะตู้เย็นมีความเย็นต่ำกว่า 40องศาฟาเรนไฮต์ มีโอกาสถูกปิดร้านทันที ซึ่งก่อให้เกิดความเสียหายตามมา นอกจากนี้ การเคร่งครัด พนักงานในร้าน เช่น แม่ครัวจะต้องไม่ใส่ต่างหู หรือรองเท้าแตะ และจะต้องสวมหมวกถุงมือตลอดเวลา หากเราปฏิบัติตามกฎระเบียบที่กำหนดไว้ก็ไม่น่ากลัวอย่างที่คิด

5. ร้านอาหารไทยในสหรัฐฯ ต้องเผชิญกับการแข่งขันค่อนข้างสูง โดยเฉพาะจากร้านอาหารของเอเชียด้วยกันเอง อาทิ ร้านอาหารจีน ญี่ปุ่น และเกาหลี รวมถึงร้านอาหารที่จัดจำหน่ายอาหารรสจัดและมีข้าวเป็นส่วนประกอบหลัก เช่นร้านอาหารเม็กซิกัน เป็นต้น ร้านอาหารเหล่านี้มีการขยายตัวอย่างต่อเนื่องเช่นเดียวกันกับร้านอาหารไทย ทำให้เกิดการแย่งลูกค้าในกลุ่มเดียวกันมากขึ้น

Ref. code: 25595802010131UDM

รายการอ้างอิง

มหาวิทยาลัยฟลอริดา. (2546). แนวโน้มของธุรกิจร้านอาหารในปัจจุบันและผลกระทบต่อส่วนประสมทางการตลาดของร้านอาหารอเมริกัน.

สมาคมหอการค้าริชมอนด์ เมืองริชมอนด์ มลรัฐวิสเคานท์ซิล. (2545). แนวโน้มธุรกิจร้านอาหารในประเทศสหรัฐอเมริกาในระยะเวลา 30 ปีที่ผ่านมา

Hayden Stewart. (2545). การศึกษาความต้องการบริโภคอาหารนอกบ้านของชาวอเมริกัน.

Noel Bilsard. (2545). การใช้จ่ายเพื่อการบริโภคของครัวเรือนในประเทศสหรัฐอเมริกา.

Titima. (May 2000). การสำรวจการรับรู้ของผู้บริโภคต่อ ร้านอาหารภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ในมลรัฐมินนิโซต้าเพื่อที่จะเข้าใจมากขึ้นในเรื่องการตัดสินใจเกี่ยวกับตัวเลือกร้านอาหารที่มากขึ้น.

http://www.ci.anoka.mn.us/

http://www.city-data.com/health-nutrition/Anoka-Minnesota.html

https://www.selectusa.gov

http://thaibicusa.com

http://www.health.state.mn.us/divs/eh/food/code/index.html

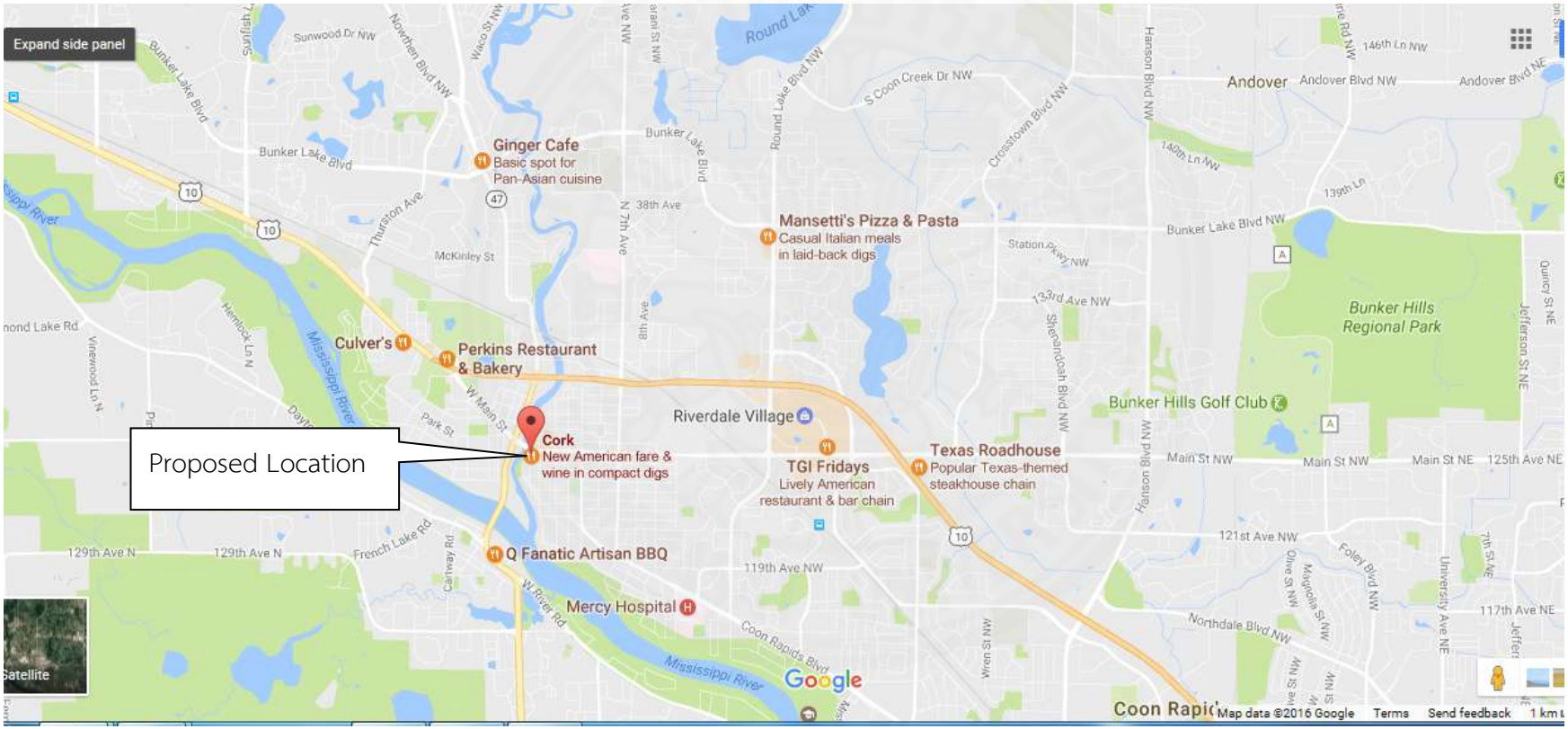
Ref. code: 25595802010131UDM

ภาคผนวก

Ref. code: 25595802010131UDM

ภาคผนวก ก

แสดงแผนภูมิที่ตั้งของร้านอาหารของโครงการ (Proposed Location)



Ref. code: 25595802010131UDM

ภาคผนวก ข
ค่าธรรมเนียมก่อนเปิดดำเนินธุรกิจร้านอาหารไทย ณ เมืองอโนก้า มลรัฐมินนิโซต้า ประเทศสหรัฐอเมริกา

มลรัฐมินนิโซต้า ได้กำหนดค่าธรรมเนียมสำหรับผู้ที่ต้องการประกอบธุรกิจประเภทต่างๆ ภายในมณฑลนี้แตกต่างกัน สำหรับค่าธรรมเนียมธุรกิจบริการด้านอาหารของโครงการ มีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ ข.1

ค่าธรรมเนียมในการขออนุญาตทำธุรกิจบริการด้านอาหารของโครงการ

หน่วย: เหรียญสหรัฐ

รายการ	ค่าธรรมเนียม
ค่าจดทะเบียนชื่อธุรกิจ	10.0
ค่าธรรมเนียมในการขอหมายเลขประจำตัวผู้เสียภาษี	15.0
ค่าใบสมัครเพื่อขออนุญาตเปิดดำเนินธุรกิจบริการด้านอาหาร (Food Service Establishment-Remodel) ชำระครั้งแรกเท่านั้น	45.0
ค่าธรรมเนียมในการอนุญาตให้ประกอบธุรกิจบริการด้านอาหารต้องชำระเป็นประจำทุกปี (โครงการมีจำนวนที่นั่งอยู่ระหว่าง 30-100 ที่นั่ง ต้องชำระค่าธรรมเนียมในอัตราดังกล่าว)	100.0
ค่าธรรมเนียมในการขออนุญาตตรวจสอบจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Permit fee for Inspection) โครงการมีพื้นที่ 7,000 ตารางฟุต จัดอยู่ระหว่าง 5,000-30,000 ตารางฟุตต้องชำระค่าธรรมเนียมในอัตราดังกล่าว	140.0
ค่าธรรมเนียมในการขออนุญาตก่อสร้างหรือปรับปรุงสถานที่ (Construction permit fee) ซึ่งคิดในอัตราร้อยละ0.01 ของราคาประเมินในการก่อสร้างหรือปรับปรุง (โครงการมีค่าปรับปรุงสถานที่=$120,000)	15.0
ค่าธรรมเนียมสำหรับการใช้สถานที่ (Fee for the occupancy permit) คิดในอัตรา $0.06 / ตารางฟุตของพื้นที่ใช้สอย (Useable building space) โครงการมีพื้นที่ใช้สอย เท่ากับ 7,000 ตารางฟุต	430.0

Ref. code: 25595802010131UDM

ตารางที่ ข.1 (ต่อ)

ค่าธรรมเนียมในการขออนุญาตทำธุรกิจบริการด้านอาหารของโครงการ

หน่วย: เหรียญสหรัฐ

รายการ	ค่าธรรมเนียม
ค่าธรรมเนียมในการตรวจสอบอาคารโดยหน่วยงานการตรวจสอบอาคาร (Division of Building Inspection) (สำหรับธุรกิจร้านอาหารได้กำหนดค่าธรรมเนียมในอัตรา $0.09 x Sq.Ft.+0.252 x Sq.Ft.)	2,400.0
ค่าธรรมเนียมในการทบทวนแบบระบบท่อประปา (Plan Review of Plumbing)	25.0
ค่าธรรมเนียมในการตรวจสอบสภาพแวดล้อม (Environmental Lab Services) *	110.0
ค่าธรรมเนียมในการประเมินระบบกำจัดสิ่งปฏิกูล	125.0
ค่าธรรมเนียมในการขอรับใบอนุญาตเป็นผู้จัดการร้านอาหาร	55.0
รวม	3,500.0

ที่มา: 1. www.lrc.state.mn.usม 2. www.anokahealthdepartment.org

*Environmental Lab Services จะทำการตรวจสอบน้ำที่จะนำมาใช้ในการประกอบธุรกิจ โครงการได้ใช้น้ำที่เป็นของเอกชน (Private Water) ซึ่งจะต้องมีการตรวจสอบคุณภาพของน้ำดังนี้

Coliform Test	$20.0
Fecal Strep. Test	$20.0
MPN Coliform Test	$30.0
Standard Plate Count	$30.0
Chemical Test	$10.0
รวม	$100.0

Ref. code: 25595802010131UDM

ภาคผนวก ค
ผลการวิจัยเชิงปริมาณ

สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยนำข้อมูลมาแจกแจงหาความถี่ ค่าเฉลี่ย เพื่อเสนอข้อมูลในลักษณะที่เป็นการแจกแจงความถี่ (Frequency) ของกลุ่มตัวอย่าง เพื่อศึกษาข้อมูลดังต่อไปนี้

- ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา รายได้เฉลี่ย
- ข้อมูลปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านอาหารไทย ในเมืองอโนก้า มลรัฐมินนิโซต้า ประเทศสหรัฐอเมริกา

ผลการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล ซึ่งประกอบไปด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ ระดับรายได้ต่อเดือนซึ่งได้ผลเป็นจำนวนและร้อยละ ดังต่อไปนี้

จากการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านอาหารไทย ในเมืองอโนก้า มลรัฐมินนิโซต้า ประเทศสหรัฐอเมริกา สรุปผลได้ดังนี้

ตารางที่ ค.1

ปัจจัยส่วนบุคคล

		Frequency	Percent	Valid Percent
Valid	Male	81	32.4	32.4
	Female	169	67.6	67.6
	Total	250	100.0	100.0

ผลการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล 250 คน แบ่งเป็นเพศชาย 81 คน คิดเป็นร้อยละ 32.4 และเพศหญิง 169 คน คิดเป็นร้อยละ 67.6

Ref. code: 25595802010131UDM

ตารางที่ ค.2

ช่วงอายุของผู้ตอบแบบสอบถาม

		Frequency	Percent	Valid Percent
Valid	Less than 18yrs.	9	3.6	3.6
	19-30 yrs.	27	10.8	10.8
	31-45 yrs.	160	64.0	64.0
	Over 45 yrs.	54	21.6	21.6
	Total	250	100.0	100.0

จากกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ช่วงอายุที่ตอบแบบสอบถาม อันดับที่ 1 คือช่างอายุ 31 -45ปี จำนวน 160คน คิดเป็นร้อยละ 64 ดังตารางข้อมูล

ตารางที่ ค.3

ระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม

		Frequency	Percent	Valid Percent
Valid	Associate's degree	18	7.2	7.2
	Professional School	62	24.8	24.8
	Bachelor's degree	126	50.4	50.4
	Master's degree or higher	44	17.6	17.6
	Total	250	100.0	100.0

ระดับการศึกษา พบว่าจากกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม อันดับที่ 1 มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ 50.4 ดังตารางข้อมูล

Ref. code: 25595802010131UDM

ผลการศึกษาปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านอาหารไทย ในเมืองอโนก้า มลรัฐมินนิโซต้า ประเทศสหรัฐอเมริกา

ตารางที่ ค.4

กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ (Product)

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Variety of dishes	250	3	3	3.00	0.00
Authentic cuisine	250	2	5	3.14	.697
Consistency on taste & food quality	250	3	5	3.22	.622
Hygiene	250	3	5	3.21	.612
Availability of new items	250	2	3	2.96	.187
Speical diet choices	250	2	5	2.86	.584
SUM_Pro	250	2.50	4.00	3.06	.305
Valid N (listwise)	250				

จากผลที่ได้ในการทำวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้วิธีเก็บแบบสอบถาม พบว่าปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ที่ผู้บริโภคให้ความสำคัญมากที่สุด คือในเรื่องของ Consistency on taste & food quality ซึ่งมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดอยู่ที่ 3.22 รองลงมาคือเรื่อง Hygiene ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.21 และลำดับต่อมาในเรื่องของ Authentic cuisine ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.14

Ref. code: 25595802010131UDM

ตารางที่ ค.5

กลยุทธ์ราคา (Price)

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Affordable price	250	2	5	2.93	.530
Value for money	250	3	5	3.07	.373
Competitive price	250	2	5	2.96	.685
SUM_Pri	250	2.33	5.00	2.9893	.46075
Valid N (listwise)	250				

จากผลที่ได้ในการทำวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้วิธีเก็บแบบสอบถาม พบว่าปัจจัยด้านราคาที่ผู้บริโภคให้ความสำคัญมากที่สุด คือในเรื่องของ Value for money ซึ่งมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดอยู่ที่ 3.07 รองลงมาคือเรื่อง Competitive price ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 2.96

ตารางที่ ค.6

กลยุทธ์การจัดจำหน่าย (Place Strategies)

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Easy access	250	2	5	3.00	.466
Convenient	250	3	5	3.14	.518
SUM_Pla	250	2.50	4.00	3.0720	.29182
Valid N (listwise)	250				

จากผลที่ได้ในการทำวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้วิธีเก็บแบบสอบถาม พบว่าปัจจัยด้านสถานที่ที่ผู้บริโภคให้ความสำคัญมากที่สุด คือในเรื่องของ Convinient/Close to work place or home ซึ่งมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดอยู่ที่ 3.14

Ref. code: 25595802010131UDM

ตารางที่ ค.7

กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด (Promotion Strategies))

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Discount coupon	250	2	5	3.04	.424
Online promotion	250	2	5	3.07	.597
Special price set menu	250	2	5	3.18	.661
SUM_Prom	250	2.33	5.00	3.0960	.49777
Valid N (listwise)	250				

จากผลที่ได้จากการวิจัยเชิงปริมาณ โดยวิธีการเก็บแบบสอบถาม พบว่าสำหรับปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาดนั้น พบว่าปัจจัยที่ผู้บริโภคให้ความสำคัญมากที่สุด คือในเรื่องของ Special price set menu ซึ่งมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดอยู่ที่ 3.18

ตารางที่ ค.8

กลยุทธ์บุคคล (People Strategies)

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Attentiveness of staff	250	2	5	3.00	.466
Friendliness of staff	250	2	5	3.06	.584
Staff’s knowledge of the menu	250	2	5	3.11	.560
SUM_Peo	250	2.00	5.00	3.0573	.47311
Valid N (listwise)	250				

จากผลที่ได้จากการวิจัยเชิงปริมาณ โดยวิธีการเก็บแบบสอบถาม พบว่าสำหรับปัจจัยด้านบุคลากรนั้นให้ความสำคัญในเรื่องของ Staff’s knowledge of the menu ซึ่งมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดอยู่ที่ 3.11

Ref. code: 25595802010131UDM

ตารางที่ ค.9

กลยุทธ์ลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence Strategies)

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Pleasant setting	250	3	5	3.21	.612
Menu with clear descriptions	250	2	3	2.96	.187
SUM_Phy	250	2.50	4.00	3.0860	.32562
Valid N (listwise)	250				

จากผลที่ได้จากการวิจัยเชิงปริมาณ โดยวิธีการเก็บแบบสอบถาม พบว่าสำหรับปัจจัยด้านลักษณะทางกายภาพ พบว่าสำหรับปัจจัยด้านลักษณะทางกายภาพนั้นให้ความสำคัญในเรื่องของ Pleasant setting ซึ่งมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดอยู่ที่ 3.21

ตารางที่ ค.10

กลยุทธ์กระบวนการ (Process Strategies)

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Food order was correct and complete	250	3	5	3.14	.518
Fast services	250	2	5	3.24	.734
SUM_Proc	250	2.50	5.00	3.1940	.50635
Valid N (listwise)	250				

จากผลที่ได้จากการวิจัยเชิงปริมาณ โดยวิธีการเก็บแบบสอบถาม พบว่าสำหรับปัจจัยด้านกระบวนการนั้นผู้บริโภคให้ความสำคัญมากที่สุดในเรื่องของ Fast Services ซึ่งมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดอยู่ที่ 3.24

Ref. code: 25595802010131UDM

ภาคผนวก ง
ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

ได้มีการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ กำหนดเนื้อหาของข้อมูลที่ต้องการ โดยใช้การสังเกตการณ์ (Observation) การสัมภาษณ์แบบเชิงลึก (In-depth interview) เป็นเครื่องมือในการวิจัย เพื่อศึกษาพฤติกรรมในการเลือกซื้อและ ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกรับประทานอาหารไทยนอกบ้านในสหรัฐฯ เพื่อให้ได้คำตอบ ที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น ทั้งในส่วนของพฤติกรรมการบริโภคของกลุ่มตัวอย่าง และปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด ที่มีผลทำให้ตัดสินใจซื้อเลือกรับประทานอาหารไทยนอกบ้านในสหรัฐฯ อย่างครบถ้วน จากการทำ In depth interview กับกลุ่มตัวตัวอย่างจำนวน 5 คน ที่มีความแตกต่างกันทางเพศ อายุ อาชีพ ไลฟสไตล์ มีผลจากการสัมภาษณ์ที่ได้เป็นดังนี้

Ref. code: 25595802010131UDM

ชื่อ	คนที่ 1
เพศ	ชาย
อายุ	39
สัญชาติ	American
สถานภาพ	Married
อาชีพ	พนักงานบริษัทเอกชน
สถานที่อาศัย	Anoka
จุดประสงค์ในการเลือกใช้บริการ	ช่วงวันหยุด พักผ่อนกับครอบครัว หรือวันครบรอบวันสำคัญต่างๆ
ข้อมูลทั่วไป/life style	พนักงานบริษัทเอกชนที่ทำงานเป็นเวลามักจะเตรียมอาหารกลางวันรับประทานไปจากบ้าน ส่วนใหญ่จะใช้เวลากับครอบครัว แต่งงานกับคนเอเชียมีความชอบและคุ้นเคยในอาหารไทย
ปัจจัยทางด้านผลิตภัณฑ์	เน้นอาหารรสชาติดี สด สะอาด คุณภาพวัตถุดิบดีๆ ไม่เน้นเรื่องสุขภาพสักเท่าไหร่ การจัดเซ็ตเมนูต่างๆ ในราคาพิเศษสำหรับโอกาสพิเศษ chef's choice menus
ปัจจัยทางด้านราคา	ราคาจ่ายต่อมื้อเท่าไหร่ไม่ค่อยมีผลต่อการตัดสิน ยินดีที่จะจ่ายหากคุณภาพอาหารวัตถุดิบได้ตามที่ต้องการ
ปัจจัยทางด้านสถานที่	ที่ตั้งร้านไม่ควรใช้เวลาเดินทางจากบ้านเกิน 20นาที สามารถหาที่จอดรถได้ไม่ยาก อยู่ในบริเวณที่ในเมืองที่สามารถผ่านไปมาได้ง่าย
ปัจจัยทางด้านการส่งเสริมการตลาด	ไม่มีก็ได้ มีก็ดี
ปัจจัยทางด้านบุคคล	การบริการของพนักงานที่สุภาพ พนักงานสามารถแนะนำอาหารได้ดีกรณีที่ไม่คุ้นเคย
ปัจจัยทางด้านกระบวนการ	กระบวนการสั่งอาหารไม่ซับซ้อน สะดวก ง่ายต่อลูกค้า มีระบบการจัดการคิวต่างๆ ได้ดี ไม่ต้องรออาหารนาน
ปัจจัยลักษณะทางกายภาพ	บรรยากาศสบายๆ feels like home ใส่ในเรื่องความสะอาดของร้าน
ถ้ามีร้านอาหารไทยแท้เปิดใหม่ สนใจลองใช้บริการไหม?	"ทำไมจะไม่ลองหล่ะ"

Ref. code: 25595802010131UDM

ชื่อ	คนที่ 2
เพศ	หญิง
อายุ	35
สัญชาติ	American
สถานภาพ	Married
อาชีพ	พนักงานบริษัทเอกชน
สถานที่อาศัย	Anoka
จุดประสงค์ในการเลือกใช้บริการ	Lunch
ข้อมูลทั่วไป/life style	ส่วนใหญ่จะทำอาหารรับประทานมื้อเย็นทานที่บ้าน และอาจจะมีทำเผื่อไว้มื้อเช้าของวันถัดไป
ปัจจัยทางด้านผลิตภัณฑ์	มีการควบคุมการรับประทาน นิยมเลือกรับประทานอาหารที่ปรุงจากส่วนผสมออแกนิค สามารถสั่งแบบtake away ได้ในวันที่ต้องเร่งรีบระหว่างมื้อกลางวัน จะดีมากถ้ามีการบอกข้อมูลทางโภชนาการอาหารแต่ละเมนู
ปัจจัยทางด้านราคา	ราคาที่จ่ายควรสมเหตุสมผลกับคุณภาพและความพึงพอใจ
ปัจจัยทางด้านสถานที่	หากรับประทานหรือซื้ออาหารนอกบ้านอยากให้ที่ตั้งไม่หากจากสถานที่ทำงานหรือ Downtown
ปัจจัยทางด้านการส่งเสริมการตลาด	ชอบให้ร้านมีการเสนอชุดอาหารกลางวัน จะดีถ้ามีกี่ส่งpromotionอัพเดททาง e-mail
ปัจจัยทางด้านบุคคล	พนักงานความสุภาพและเป็นมิตร
ปัจจัยทางด้านกระบวนการ	มีระบบการสั่งซื้อที่ง่ายไม่ซับซ้อน
ปัจจัยลักษณะทางกายภาพ	มีที่นั่งเป็นสัดส่วนที่เหมาะสม
ถ้ามีร้านอาหารไทยแท้เปิดใหม่ สนใจลองใช้บริการไหม?	"ก็น่าสนใจลองนะ"

Ref. code: 25595802010131UDM

ชื่อ	คนที่ 3
เพศ	ชาย
อายุ	42
สัญชาติ	American
สถานภาพ	Married
อาชีพ	Lawyer
สถานที่อาศัย	Anoka
จุดประสงค์ในการเลือกใช้บริการ	Business purposed
ข้อมูลทั่วไป/life style	จะออกไปทานอาหารนอกบ้านเมื่อต้องประชุมนัดหมายกับลูกค้า
ปัจจัยทางด้านผลิตภัณฑ์	มักจะต้องทานมื้อกลางวัน หรือมื้อเย็นตามร้านอาหาร stand alone ในจุด downtown เพื่อสนทนาธุรกิจกับลูกค้าเป็นส่วนใหญ่ มีทานกับครอบครัวบ้างตามโอกาสสำคัญต่างๆ มีเมนูที่หลากหลายให้เลือก
ปัจจัยทางด้านราคา	ยินดีที่จะจ่ายในราคาสูงหากคุณภาพอาหารและการบริการสมเหตุสมผล
ปัจจัยทางด้านสถานที่	ขับรถไม่เกินกี่นาที หรือสามารถเดินไปได้หาไม่ยาก อยู่บนเส้นถนนหลักง่ายต่อการนัดหมาย
ปัจจัยทางด้านการส่งเสริมการตลาด	สะดวกที่จะได้รับข่าวสารโปรโมชั่นต่างๆ ผ่านทาง e-mail
ปัจจัยทางด้านบุคคล	พนักงานมีความเชี่ยวชาญในงานบริการ มีความสุภาพ
ปัจจัยทางด้านกระบวนการ	Online reservation มีระบบการจัดการคิวต่างๆ ได้ดี ไม่ต้องรออาหารนาน
ปัจจัยลักษณะทางกายภาพ	บรรยากาศค่อนข้างส่วนตัวไม่พลุกพล่าน due to business purposed
ถ้ามีร้านอาหารไทยแท้เปิดใหม่ สนใจลองใช้บริการไหม?	"น่าสนใจลองนะ"

Ref. code: 25595802010131UDM

ชื่อ	คนที่ 4
เพศ	หญิง
อายุ	37
สัญชาติ	American
สถานภาพ	Married
อาชีพ	Homemaker, พนักงานบริษัทเอกชน
สถานที่อาศัย	Anoka
จุดประสงค์ในการเลือกใช้บริการ	ช่วงพักผ่อนวันหยุด
ข้อมูลทั่วไป/life style	ช่วงวันหยุด พักผ่อนกับครอบครัว หรือวันครบรอบวันสำคัญต่างๆ
ปัจจัยทางด้านผลิตภัณฑ์	สามารถใช้เวลาในการทานต่อมื้อไม่เกิน 30นาทีในมื้อกลางวันเนื่องจากไม่มีเวลาจัดเตรียม จะดีมากถ้ามีเมนูง่ายๆสำหรับเด็กในมื้อเย็นเพื่อจะได้มาดินเนอร์พร้อมกันทั้งครอบครัว
ปัจจัยทางด้านราคา	ความเหมาะสมของราคาต่ออาหารหนึ่งจาน ค่าใช้จ่ายต่อครั้งต่อคนมีความเหมาะสม ราคาคุ้มค่า สมเหตุสมผล
ปัจจัยทางด้านสถานที่	สถานที่ตั้งร้านสามารถเดินทางมาอย่างสะดวก ร้านอาหารตั้งอยู่ในทำเลที่หาได้ง่าย มีที่จอดรถบริการเพียงพอ
ปัจจัยทางด้านการส่งเสริมการตลาด	สะดวกรับข่าวสารทาง e-mail
ปัจจัยทางด้านบุคคล	พนักงานความสุภาพและ service mindที่ดี
ปัจจัยทางด้านกระบวนการ	Online reservation ไม่ต้องรออาหารนาน
ปัจจัยลักษณะทางกายภาพ	มีที่นั่งเพียงพอ บรรยากาศอบอุ่นเหมือนครอบครัว มีความเป็นไทยแท้
ถ้ามีร้านอาหารไทยแท้เปิดใหม่ สนใจลองใช้บริการไหม?	"ทำไมจะไม่ลองหล่ะ ถ้ามีเมนูแปลกใหม่จะน่าสนใจมาก"

Ref. code: 25595802010131UDM

ชื่อ	คนที่ 5
เพศ	หญิง
อายุ	35
สัญชาติ	American
สถานภาพ	Single
อาชีพ	พนักงานบริษัทเอกชน
สถานที่อาศัย	Anoka
จุดประสงค์ในการเลือกใช้บริการ	Nothing to eat, Hate cooking
ข้อมูลทั่วไป/life style	Chain restaurants บ่อยๆ เน้นสะดวกและรวดเร็ว ที่ไปรับประทานบ่อยๆ คือ TGI Friday แต่ก็ชอบใช้บริการ take away food อยู่บ่อยๆ
ปัจจัยทางด้านผลิตภัณฑ์	มี life style การทำงานที่เร่งรีบ น่าสนใจหากเค้าสามารถใช้เวลาในการทานต่อมื้อไม่เกิน 30นาที มีอาหารเซ็ทของแต่ละวันให้เลือกโดยที่ไม่ต้องให้คิดอะไรมาก
ปัจจัยทางด้านราคา	ไม่ค่อยสนในเรื่องราคาถ้าตอบโจทย์ความต้องการได้
ปัจจัยทางด้านสถานที่	ใช้เวลาในการเดินทางสูงสุดไม่เกิน 5นาที ที่รับได้
ปัจจัยทางด้านการส่งเสริมการตลาด	สะดวกที่จะได้รับข่าวสารโปรโมชั่นต่างๆ ผ่านทาง e-mail
ปัจจัยทางด้านบุคคล	พนักงานมีความสุภาพและสามารถจดจำลูกค้าประจำได้จะรู้สึกดีมาก
ปัจจัยทางด้านกระบวนการ	บริการที่รวดเร็ว ถูกต้องตามที่สั่ง มีบริการออนไลน์สั่งอาหารล่วงหน้าเพื่อไม่ต้องเสียเวลารอ
ปัจจัยลักษณะทางกายภาพ	มีที่นั่งเพียงพอไม่แออัด ในวันสบายๆ วันหยุด
ถ้ามีร้านอาหารไทยแท้เปิดใหม่ สนใจลองใช้บริการไหม?	"น่าสนใจลองนะ แต่คงต้องหาเวลามาช่วงวันหยุดที่ไม่ยุ่ง "

Ref. code: 25595802010131UDM

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นางสาวปฐมาวดี แสงสุข
วันเดือนปีเกิด	20 กุมภาพันธ์ 2528
วุฒิการศึกษา	ปีการศึกษา 2550: วิทยาศาสตรบัณฑิต (เคมีอุตฯ) สถาบันเทคโนโลยีเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ตำแหน่ง	Product Manager BASF (Thai) LTD.
ประสบการณ์ทำงาน	2559-ปัจจุบัน-Product Manager BASF (Thai) LTD. 2558-2559: Senior Sales Executive BASF (Thai) LTD. 2555-2557: Sales Executive BASF (Thai) LTD. 2553-2555: QA Engineer Itsubishi Turbocharger Asia 2551-2552: QC Engineer OGAWA ASIA CO., LTD.

Ref. code: 25595802010131UDM