

แผนพัฒนาธุรกิจ  
ร้านอาหารญี่ปุ่น บริษัท ซูพีเรีย ฟู้ด จำกัด



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

พ.ศ. 2562

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

แผนพัฒนาธุรกิจ ร้านอาหารญี่ปุ่น บริษัท ซูพีเรีย ฟู้ด จำกัด

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 27 สิงหาคม พ.ศ. 2562

.....  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัลลภา ปิติสันต์,  
Ph.D.  
อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

.....  
นางสาวจิรัชยา ปาลวัฒน์วิไชย  
ผู้วิจัย

.....  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์โชติรส พลับพลึง,  
Ph.D.  
กรรมการสอบสารนิพนธ์

.....  
เลิศยศ ตีร์รัตนไพบูลย์,  
Ph.D.  
กรรมการสอบสารนิพนธ์

.....  
ดวงพร อภาศิริปี่,  
Ph.D.  
คณบดีวิทยาลัยการจัดการ  
มหาวิทยาลัยมหิดล

.....  
สุเทพ นิ่มสาย  
Ph.D.  
ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

แผนพัฒนาธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่น บริษัทซูพีเรีย ฟู้ด จำกัด

BUSINESS DEVELOPMENT PLAN JAPANESE RESTAURANT “SUPERIA FOOD” Co., Ltd.

จรรยา ภาลวัฒน์วิไชย 5950224

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์: ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัลลภา ปิติสันต์, Ph.D., ผู้ช่วยศาสตราจารย์  
โชติรส พลับพลึง, Ph.D., เลิศยศ ตริรัตน์ ไพบูลย์, Ph.D., ดวงพร อภาศิลป์, Ph.D., สุเทพ นิมสาย,  
Ph.D.

#### บทคัดย่อ

แผนพัฒนาธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่น บริษัท ซูพีเรีย ฟู้ด จำกัด เกิดจากผู้วิจัยเห็นธุรกิจของ  
ครอบครัวจึงต้องการพัฒนาทางด้านยอดขายให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ซึ่งปัญหาที่ผู้วิจัยสังเกตเห็นคือมี  
การใช้จ่ายทางการตลาดสูงแต่ไม่ได้สร้างจุดเด่นให้ลูกค้าสามารถจดจำตัวร้านได้ ผู้วิจัยจึง  
สังเกตเห็นถึงปัญหาและต้องพัฒนาร้านอาหารให้เป็นที่รู้จักมากขึ้น

ภาพรวมของร้านอาหารญี่ปุ่น บริษัท ซูพีเรีย ฟู้ด จำกัด นั้น ปัจจุบันมีการเปิดร้านอาหาร  
3 สาขา บริเวณ บางนา รามอินทราและเย็นอากาศ ซึ่งผู้จัดและครอบครัวต้องการขยายสาขาเพิ่มมาก  
ขึ้น 6 สาขาและต้องการทำการตลาดทั้งสื่อออนไลน์และออฟไลน์ให้โดนใจลูกค้าให้มากที่สุด  
นอกจากนี้ผู้จัดทำการวิเคราะห์ความสามารถของบริษัทในปัจจุบันและการคาดการณ์ในอนาคตเพื่อ  
เสาะหาวิธีที่ดีที่สุดในการเพิ่มยอดขาย รวมถึงการทำให้เป็นที่รู้จักในวงการอาหารญี่ปุ่น

คำสำคัญ: ซูพีเรีย/ ฟู้ด/ ญี่ปุ่น/ บางนา/ รามอินทรา/ เย็นอากาศ/ ออนไลน์/ ออฟไลน์

## สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญตาราง	ณ
สารบัญรูปภาพ	ฉ
<b>บทที่ 1 โอกาสและความน่าสนใจในธุรกิจ</b>	<b>1</b>
1.1 ที่มาและความสำคัญของแผนธุรกิจ	1
1.2 การวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในธุรกิจ (Five Forces Model)	2
1.3 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย (Vision, Mission and Goals)	4
1.3.1 วิสัยทัศน์ (Vision)	4
1.3.2 พันธกิจ (Mission)	4
1.3.3 เป้าหมาย (Goals)	5
1.4 การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis)	6
1.5 ปัญหาของธุรกิจ และคุณค่าที่คาดว่าจะได้รับ (Business Pain and Gain)	8
<b>บทที่ 2 แผนการตลาด</b>	<b>9</b>
2.1 การศึกษาภาพรวมของตลาดร้านอาหารญี่ปุ่นในกรุงเทพมหานคร	9
2.2 ศึกษาพฤติกรรมและปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกรับประทานร้านอาหารญี่ปุ่นใน กรุงเทพมหานคร	11
2.3 เป้าหมายทางการตลาด	12
2.4 การกำหนดกลุ่มเป้าหมายลูกค้า	12
2.5 การวิเคราะห์คู่แข่งของร้านอาหาร Zuru Japanese delicious	12
2.6 การวางกลยุทธ์ทางการตลาด (STP)	13
2.6.1 การแบ่งส่วนของลูกค้า/ผู้บริโภค	13
2.6.2 การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย (Targeting)	13
2.6.3 การวางตำแหน่งการบริการในใจลูกค้า (Positioning)	14
2.7 การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด (7Ps)	15

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
2.7.1 กลยุทธ์ด้านสินค้า/บริการ	15
2.7.1.1 ตราสินค้า	15
2.7.1.2 รูปแบบร้านอาหาร	16
2.7.1.3 การนำเสนอการใช้บริการ	16
2.7.2 กลยุทธ์ทางด้านราคา	16
2.7.3 กลยุทธ์ทางด้านการจัดจำหน่าย	17
2.7.4 กลยุทธ์ทางด้านส่งเสริมการตลาดและการขาย	17
2.7.5 กลยุทธ์ด้านพนักงาน	18
2.7.6 กลยุทธ์ด้านกระบวนการให้บริการ	19
2.7.7 กลยุทธ์ด้านกายภาพ	20
2.8 แผนการดำเนินงานส่งเสริมการตลาดและงบประมาณ	20
<b>บทที่ 3 แผนการดำเนินงาน</b>	<b>23</b>
3.1 ทำเลที่ตั้ง	23
3.2 แผนการตกแต่งร้าน	24
3.3 แผนผังร้านอาหาร	24
3.4 การดำเนินการ และค่าใช้จ่ายในการตกแต่ง	25
3.5 แผนการดำเนินธุรกิจ	26
3.5.1 การจัดหาบุคลากรทั่วไปเพื่อดำเนินการทางธุรกิจ	26
3.5.2 กระบวนการในการติดตามความพึงพอใจลูกค้า	27
3.5.3 กระบวนการจัดการพนักงานในองค์กร	27
3.5.4 กระบวนการจัดการเมื่อเกิดเหตุของเสียหรือชำรุด	28
3.6 การดำเนินการเปิดร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious	28
<b>บทที่ 4 การบริหารจัดการในองค์กร</b>	<b>29</b>
4.1 รูปแบบการจัดตั้งธุรกิจ	29
4.2 ลักษณะการบริหาร	29

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
4.2.1 แผนผังองค์กรร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious	30
4.3 แผนการบริหารงาน	30
4.4 วันและเวลาทำงาน	33
4.5 การวางกำลังคนและโครงสร้างค่าตอบแทน	34
4.6 การสรรหาและคัดเลือกพนักงาน	35
4.6.1 การรับสมัครพนักงาน	35
4.6.2 คุณสมบัติของบุคลากร	36
4.7 แผนการพัฒนาบุคลากร	37
<b>บทที่ 5 แผนการเงินและการวิเคราะห์ความคุ้มค่าโครงการลงทุน</b>	<b>38</b>
5.1 สมมติฐานเพื่อการจัดทำแผนการเงินและการวิเคราะห์การคุ้มค่า ความคุ้มค่าโครงการ	38
5.1.1 แหล่งที่มาของเงินทุน	39
5.1.2 สมมติฐานทางการเงิน	40
5.1.3 การประมาณการรายได้	41
5.1.4 การประมาณการต้นทุน	42
5.1.5 การประมาณค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	43
5.2 แผนการเงิน กรอบเวลา 6 ปี (จำแนกรายปี)	45
5.2.1 แผนการเงินประเภทงบกำไรขาดทุน	45
5.2.2 แผนการเงินประเภทงบแสดงฐานะทางการเงิน	47
5.2.3 แผนการเงินประเภทงบกระแสเงินสด	48
5.3 ผลการวิเคราะห์ความคุ้มค่าการลงทุนโครงการระยะเวลา 6 ปี	49
5.3.1 มูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการ (Net Present Value: NPV)	50
5.3.2 อัตราผลตอบแทนของโครงการ (Internal Rate of Return: IRR)	51
5.3.3 ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)	52
5.3.4 ระยะเวลาคืนทุนแบบคิดลด (Discounted Payback Period)	52

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
5.3.5 สรุปผลการวิเคราะห์การประเมินความคุ้มค่าการลงทุน	52
<b>บทที่ 6 การจัดการความเสี่ยง และแนวทางรองรับความเสี่ยง</b>	<b>53</b>
6.1 ความเสี่ยงด้านการตลาด (Market Risk)	53
6.2 ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง (Liquidity Risk)	53
6.3 ความเสี่ยงด้านการเงิน (Credit Risk)	54
6.4 ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operation Risk)	54
6.4.1 ปริมาณผู้ใช้บริการมากเกินไปกว่าความสามารถในการให้บริการ	54
6.4.2 ลูกค้านำไม่พึงพอใจกับการบริการ	55
6.4.3 พนักงานลาป่วย ลาหยุด หรือลาออก	55
6.4.4 การฟ้องร้องจากการที่ผู้ใช้บริการ	55
<b>บรรณานุกรม</b>	<b>56</b>
<b>ภาคผนวก</b>	<b>58</b>
<b>ประวัติผู้วิจัย</b>	<b>64</b>

## สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1.1 แสดงถึงปัญหาของธุรกิจ และคุณค่าที่คาดว่าจะได้รับ	8
2.1 แสดงลักษณะคู่แข่งของร้านอาหารญี่ปุ่น A la carte ผสมผสาน โอมากาเสะ	9
2.2 แสดงแผนการตลาดและงบประมาณปีที่ 1	20
2.3 แสดงแผนการตลาดและงบประมาณปีที่ 2	21
2.4 แสดงแผนการตลาดและงบประมาณปีที่ 3	21
2.5 แสดงแผนการตลาดและงบประมาณปีที่ 4	21
3.1 สรุปค่าใช้จ่ายในการลงทุนร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious สาขาที่ 4	25
3.2 สรุปค่าใช้จ่ายในการลงทุนร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious สาขาที่ 5	25
3.3 สรุปค่าใช้จ่ายในการลงทุนร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious สาขาที่ 6	26
3.4 แสดงถึงจำนวนของบุคลากรในร้านอาหาร Zuru Japanese delicious สาขาที่ 1	27
3.5 แสดงขั้นตอนและการดำเนินการของร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious	28
4.1 แสดงช่วงเวลาทำงานของพนักงาน	33
4.2 แสดงการจ้างพนักงานในแต่ละปี โดยมีการเพิ่มขึ้นของจำนวนสาขาที่เพิ่มขึ้น	34
4.3 แสดงเงินเดือนของพนักงานในปีที่ 4	35
5.1 แสดงเงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร เงินลงทุนเพื่อค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงานและเงินทุนหมุนเวียน ปีที่ 0	38
5.2 แสดงสัดส่วนแหล่งที่มาของเงินทุน	39
5.3 เงินทุนของบริษัท ซูพีเรีย ฟู้ด จำกัด ปีที่ 0	39
5.4 สมมติฐานทางการเงิน	40
5.5 ประมาณการรายได้ปีที่ 1 - ปีที่ 6	42
5.6 ประมาณการต้นทุนปีที่ 1 - ปีที่ 6	42
5.7 แสดงการประมาณการค่าใช้จ่ายในการบริหารปีที่ 1 - ปีที่ 6	43



## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
5.8 แสดงการประมาณการค่าใช้จ่ายทางการขายปีที่ 1 - ปีที่ 6	44
5.9 ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่ายส่วนการบริหารและการขายในปีที่ 1 - ปีที่ 6	45
5.10 แสดงประมาณการงบกำไรขาดทุนปีที่ 1 - ปีที่ 6	45
5.11 แสดงฐานะทางการเงิน	47
5.12 แสดงประมาณการงบกระแสเงินสด	48
5.13 แสดงผลตอบแทนการลงทุนสำหรับร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious	50



## สารบัญรูปภาพ

รูปภาพ	หน้า
1.1 แสดงถึงชื่อและโลโก้ของร้าน	2
1.2 แผนที่เปรียบเทียบระหว่างร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious และ MAGURO	6
2.1 แสดงถึงตำแหน่งทางการค้าของร้านอาหารญี่ปุ่น	14
2.2 แสดงตราสัญลักษณ์ของร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious	15
2.3 แสดงกระการทำงานของร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious	19
3.1 แผนที่ตั้งร้าน Zuru Japanese delicious สาขาที่ 4 5 และ 6	23
3.2 รูปแบบการตกแต่งร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious พื้นฐาน	24
3.3 แผนผังร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious พื้นฐาน	24
4.1 แผนผังองค์กรร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious พื้นฐาน	30

## บทที่ 1

### โอกาสและความน่าสนใจของธุรกิจ

#### 1.1 ที่มาและความสำคัญของแผนธุรกิจ

ปัจจุบันร้านอาหารญี่ปุ่นมีการเปิดตัวกันมากขึ้นแต่เป็นอัตราการเจริญเติบโตที่ลดลง โดยการเจริญเติบโตของร้านอาหารญี่ปุ่นตั้งแต่ปี พ.ศ. 2557-2560 มีการเจริญเติบโต 16.5% , 15.2% , 3.6% และ 2.2% ตามลำดับ (ประชาชาติธุรกิจ,2560) แต่การลงทุนในร้านอาหารญี่ปุ่นในกรุงเทพมหานครยังคงควรค่าแก่การลงทุนเพราะราคาวัตถุดิบที่ลดลงเมื่อเทียบกับปีก่อนหน้านี้โดยทางประเทศญี่ปุ่นมีการส่งวัตถุดิบนำเข้าประเทศไทยเป็นจำนวนมากยิ่งขึ้น ซึ่ง Japanese External Trade Organization and Retailer (JETRO) ได้มีการปรับกลยุทธ์เพื่อกระตุ้นปริมาณการส่งสินค้าประเภทอาหารประมาณ 10% ต่อปี (พัชรศรี ว่องไชยกุล,2560) และเมื่อทำการสำรวจตลาดอาหารญี่ปุ่นในกรุงเทพมหานครในปัจจุบันนี้ได้แบ่งร้านอาหารญี่ปุ่นออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1. ร้านอาหารญี่ปุ่นแบบบุฟเฟ่ต์ คือ ร้านอาหารญี่ปุ่นที่มีหลากหลายของเมนูและเน้นปริมาณ
2. ร้านอาหารญี่ปุ่นแบบโอมากาเสะ คือ วิธีการกินอาหารแบบตามใจเซฟ โดยเซฟจะเลือกเมนูที่ดีที่สุดในวันนั้นให้ทาน ซึ่งราคาค่อนข้างสูง ประมาณ 3,000-10,000 บาทต่อคอร์ส
3. ร้านอาหารญี่ปุ่นแบบ A la carte คือ เมนูอาหารญี่ปุ่นจานเดียวที่สามารถเลือกรับประทานอาหารได้ตามที่ลูกค้าต้องการ สามารถรับรู้ถึงค่าใช้จ่ายในแต่ละจานได้

ร้านอาหารญี่ปุ่นทั้ง 3 รูปแบบมีความแตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง โดยร้านอาหารญี่ปุ่นแบบบุฟเฟ่ต์นั้น ลูกค้าต้องการคำนึงถึงความคุ้มค่าที่ได้ใช้เงิน (Value for money) เพื่อกินอาหารแบบไม่อั้น และอีกสิ่งที่สำคัญคือในช่วงที่เศรษฐกิจชะลอตัว การที่ลูกค้าสามารถทราบได้ว่าแต่ละมื้ออาหารสามารถรับประทานอาหารในราคาเท่าไรเพื่อคำนวณค่าใช้จ่ายในการรับประทานอาหารแต่ละมื้อได้จึงเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้ร้านอาหารญี่ปุ่นแบบบุฟเฟ่ต์มีการเจริญเติบโตขึ้น (FoodStory,2560) ในขณะที่ร้านอาหารญี่ปุ่นแบบโอมากาเสะ หรือ เมนู “เซฟจัดให้” เป็นความแปลกใหม่ที่ลูกค้าไม่

สามารถเลือกอาหารที่จะรับประทานได้แต่เป็นการเปิดโอกาสให้เซฟได้สร้างสรรค์เมนูแบบเต็มที่เป็นที่แน่นอนที่ว่าลูกค้าจะได้ลิ้มลองเมนูที่ไม่เคยได้รับประทานมาก่อน (a daybulletin,2560)

ส่วนสุดท้ายเป็นร้านอาหารญี่ปุ่นแบบ A La carte ซึ่งเป็นร้านอาหารญี่ปุ่นที่เป็นงานเดี่ยวทั่วไป โดยลูกค้าสามารถเลือกรับประทานอาหารได้ในราคาที่เหมาะสมแก่ลูกค้า โดยวัตถุดิบที่ได้รับมามีความเหมาะสมเมื่อเทียบกับวัตถุดิบ

ทั้งนี้ครอบครัวของผู้จัดได้ทำธุรกิจ ร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious ซึ่งเป็นร้านอาหารญี่ปุ่นแบบ A La carte ผสมผสานกับ โอมาคาเซะ ซึ่งก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2559 ภายใต้แนวคิดร้านอาหารญี่ปุ่นที่พยายามขายอาหารที่มีวัตถุดิบที่เหมาะสมในราคาที่คุ้มค่ามากที่สุด โดยเน้นการทานอาหารเป็นครอบครัวด้วยรูปลักษณ์ของร้านที่ให้ความรู้สึกอบอุ่น โปร่งสบาย วัตถุดิบที่คัดสรรมาจากส่วนต่างๆของโลกที่ทางหัวหน้าเซฟคัดสรรมาอย่างดีที่สุด การตั้งชื่อร้านคือ “Zuru” แปลมาจากคำว่า “Tsuru” ของประเทศญี่ปุ่น คำแปลภาษาไทยคือนกกระเรียน ซึ่งคนประเทศญี่ปุ่นถือว่านกกระเรียนคือสัตว์ที่แสดงถึงอายุที่ยืนยาว นอกจากนี้การพับนกกกระเรียนหนึ่งพันตัวแสดงถึงสันติภาพและความสงบ ตัวโลโก้ของร้านมีการดีไซน์เป็นรูปปีกนกกระเรียนเพื่อให้สอดคล้องกับชื่อร้าน



ภาพที่ 1.1 แสดงถึงชื่อและโลโก้ของร้าน

ปี พ.ศ. 2561 ร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious มีการเปิดสาขาเพิ่มมากขึ้นเป็นจำนวน 3 สาขา คือ สาขาบางนา, รามอินทรา และ เข็นอากาศ ซึ่งแต่ละสาขาเป็นบริเวณที่อยู่ระหว่างชานเมืองและกรุงเทพมหานคร การที่ร้านอาหารเปิดจำนวนสาขามากยิ่งขึ้นเป็นผลทำให้ทางร้านมีอำนาจในการต่อรองซื้อสินค้าแก่ผู้ผลิตสินค้ามากยิ่งขึ้นเมื่อเปรียบเทียบกับร้านที่มีเพียงสาขาเดียว ทำให้ทางร้านสามารถลดต้นทุนมากขึ้นจึงก่อให้เกิดผลทำให้ได้กำไรมากขึ้น

## 1.2 การวิเคราะห์สถานะการแข่งขันในธุรกิจ (แรงกดดัน 5 ประการ-Five Forces)

เนื่องจากการศึกษาแผนธุรกิจนี้ได้มีการเข้ามาในตลาดอยู่แล้วจึงมีการวิเคราะห์แบบผู้ที่อยู่ในตลาดร้านอาหารญี่ปุ่น

### แรงกดดันที่ 1 : อุปสรรคเข้ามาแข่งขันในตลาดของผู้แข่งขันหน้าใหม่

- การเจริญเติบโตของร้านอาหารญี่ปุ่นมีการชะลอตัวมากขึ้นในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมาโดยปี พ.ศ. 2557-2560 มีการเจริญเติบโต 16.5% , 15.2% , 3.6% และ 2.2% ตามลำดับ ซึ่งมีการเจริญเติบโตลดลงอย่างมีนัยสำคัญ จึงเป็นผลดีต่อธุรกิจที่มีคู่แข่งจำนวนน้อยมากยิ่งขึ้น (ประชาชาติธุรกิจ,2560) (+)
- ตลาดอาหารญี่ปุ่นในกรุงเทพมหานครอึมครึม แต่ร้านอาหารญี่ปุ่นหน้าใหม่ให้ความสำคัญในการเปิดร้านอาหารญี่ปุ่นที่กรุงเทพมหานครเพราะมีการเปิดรับแบรนด์ร้านอาหารใหม่ๆอยู่เสมอและพฤติกรรมของผู้บริโภคในกรุงเทพมหานครที่ชอบการรับประทานอาหารนอกบ้านเพื่อแลกกับรสชาติของอาหารและบรรยากาศของร้านอาหาร (Marketeer Team,2558) (-)

### แรงกดดันที่ 2 : ความรุนแรงของการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม

- ถึงแม้ร้านอาหารญี่ปุ่นในกรุงเทพมหานครมีอัตราการเติบโตขึ้นในทุกปี แต่การเปิดร้านอาหารญี่ปุ่นให้คงอยู่ได้ต้องอาศัยหลายปัจจัย เช่น ทำเลที่ตั้งที่เหมาะสม, ราคาอาหารและบริการต้องคุ้มค่า, ต้องรู้จักตลาด, ร้านอาหารต้องมีเรื่องราว (Story) และการหาพาร์ทเนอร์ที่มีฝีมือในเรื่องอาหารญี่ปุ่น เป็นต้น (รัตนชัย ม่วงงาม,2560) (+)

### แรงกดดันที่ 3 : อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ

- ในการเลือกรับประทานอาหารญี่ปุ่น ลูกค้าได้มีการคำนึงถึงหลายปัจจัยทั้งเรื่อง บรรยากาศของร้าน ที่จอดรถที่สะดวกสบาย คุณภาพของวัตถุดิบและรูปลักษณ์ของเมนูอาหาร ทั้งนี้จากการสัมภาษณ์ลูกค้าที่มารับประทานอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious 100 คน ทำให้ทราบว่าปัจจัยที่ลูกค้าคำนึง 2 อันดับแรกในการรับประทานอาหารญี่ปุ่นเรียงลำดับดังต่อไปนี้ คุณภาพของวัตถุดิบ 93 คน บรรยากาศของร้าน 47 คน รูปลักษณ์ของเมนูอาหาร 40 คน ที่จอดรถที่สะดวกสบาย 15 คน ปริมาณ 3 คน และอื่นๆ 1 คน<sup>1</sup> ทั้งนี้จึงเป็นการทราบว่า การที่ลูกค้าเลือกมารับประทานอาหารญี่ปุ่นจะทำการเลือกด้วยหลายปัจจัย (-)
- ร้านอาหารญี่ปุ่นมีจำนวนเพิ่มมากขึ้นในพื้นที่กรุงเทพมหานครถึงแม้มีการเจริญเติบโตในสัดส่วนที่ลดลง จึงทำให้ลูกค้ามีโอกาสที่จะเลือกซื้ออาหารได้มากกว่าเดิม (ประชาชาติธุรกิจ,2560) (-)

<sup>1</sup> จากการสัมภาษณ์ลูกค้าร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious 100 คน ตั้งแต่วันที่ 3 มิถุนายน 2562- 30 มิถุนายน 2562

#### แรงกดดันที่ 4 : อำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบ

- การที่ร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious เพิ่มสาขามากขึ้นเป็นผลทำให้มีอำนาจต่อรองผู้ผลิตสินค้ามากยิ่งขึ้น<sup>2</sup> โดยผู้ผลิตสินค้าหลายรายมีการให้ไปศึกษาคุณภาพของวัตถุดิบหลากหลายชนิดที่ประเทศญี่ปุ่น โดยทางร้านมีโอกาสที่จะเลือกซื้อวัตถุดิบที่มีคุณภาพสูงสุด (+)

#### แรงกดดันที่ 5 : ความเสี่ยงของสินค้าทดแทน

- เมื่อลูกค้าต้องการรับประทานอาหารญี่ปุ่นประเภทเดียวกัน และอยู่ในพื้นที่ใกล้เคียงกัน ลูกค้าสามารถเลือกที่จะรับประทานอาหารที่ร้านอื่นได้ โดยจากการสัมภาษณ์ลูกค้าจำนวน 100 คน ร้านที่ลูกค้าเลือกที่จะรับประทานทดแทนเรียงลำดับดังต่อไปนี้ MAGURO 71 คน Sushi Hiro 61 คน Sushi Hana 50 คน และอื่นๆ 5 คน<sup>1</sup> (-)
- มีลูกค้าบางส่วนที่ชื่นชอบในตัวเชฟของทางร้าน ดิฉันใจสชาติคอร์สอาหารโอมากาเสะที่เชฟได้แนะนำไปให้ ทำให้ลูกค้าเลือกมาทานอาหารที่ร้าน Zuru Japanese delicious โดยจากการสัมภาษณ์ลูกค้าจำนวน 100 คน มีลูกค้าที่ชื่นชอบในตัวเชฟคิดเป็น 91 คน และไม่ได้รู้สึกชื่นชอบในตัวเชฟ 9 คน<sup>3</sup> (+)

### 1.3 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย (Vision, Mission and Goals)

#### 1.3.1 วิสัยทัศน์ (Vision)

ก้าวมาเป็น 1 ใน 10 แบรินด์ในดวงใจที่มี Sushi Bar ที่ดีที่สุดในกรุงเทพมหานคร

#### 1.3.2 พันธกิจ (Mission)

เป็นธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่นที่มีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

1. มีการคิดค้นและนำเสนอเมนูใหม่ๆเสมอโดยให้เหมาะสมในแต่ละช่วงเทศกาล
2. เมนูทุกเมนูที่คัดสรร ต้องมีคุณภาพที่ดี และราคาที่เหมาะสม
3. สาขาที่ให้บริการ ต้องสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อลูกค้า มีการบริการที่ดีเยี่ยมร่วมกัน

สถานที่ที่เหมาะสม

<sup>2</sup> จากบัญชีรายรับ-รายจ่ายของร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious ตั้งแต่วันที่ 2559-2561

<sup>3</sup> จากการสัมภาษณ์ลูกค้าร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious 100 คน ตั้งแต่วันที่ 3 มิถุนายน 2562- 30 มิถุนายน 2562

### 1.3.3 เป้าหมาย (Goals)

เนื่องจากร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious ทำการเปิดมาเป็นเวลา 3 ปี เป้าหมายในการดำเนินการจึงเริ่มตั้งแต่ปีที่ 4 เป็นต้นไป

#### เป้าหมายระยะสั้น (ปีที่ 4)

1. เปิดสาขาเพิ่ม 1 สาขาบริเวณเดอะคริสตัล ถนนเลียบควนรามอินทรา-เอกมัย โดยจากการสัมภาษณ์ลูกค้า 100 คน มีจำนวนลูกค้าเลือกไปรับประทาน 77 คน และไม่ไปรับประทาน 23 คน<sup>3</sup>
2. มีลูกค้าเพิ่มขึ้นจากเดิมซึ่งเน้นที่ลูกค้ากลุ่มใหม่มากขึ้น โดยมีลูกค้ากลุ่มเดิม 60% และลูกค้ากลุ่มใหม่ 40% โดยจากการสัมภาษณ์ลูกค้า 100 คน พบว่าปัจจุบันมีลูกค้ากลุ่มเดิม 67 คน และลูกค้ากลุ่มใหม่ 33 คน<sup>3</sup>
3. ลูกค้ามีความพึงพอใจกับสินค้ามากกว่า 90 % ในหลายด้านทั้ง วัตถุประสงค์ สภาพแวดล้อมของตัวร้านและการบริการ โดยจากการสัมภาษณ์ลูกค้า 100 คน พบว่าจากการให้คะแนนเต็ม 5 คะแนน ลูกค้าให้คะแนนความพึงพอใจเฉลี่ยที่ 4.5 คะแนน หรือคิดเป็น 90%<sup>4</sup>
4. รายได้รวมทุกสาขาให้ได้มากกว่า 150 ล้านบาท/ปี<sup>5</sup>

#### เป้าหมายระยะกลาง (ปีที่ 5 และ ปีที่ 6)

1. เปิดสาขาเพิ่ม 2 สาขาบริเวณ ราชพฤกษ์ โดยจากการสัมภาษณ์มีลูกค้า 100 คน มีจำนวนลูกค้าเลือกไปรับประทาน 59 คน และไม่ไปรับประทาน 41 คน<sup>1</sup> และบริเวณ พระรามที่ 2
2. ลูกค้ามีความพึงพอใจกับสินค้ามากกว่า 92 % ในหลายด้านทั้ง วัตถุประสงค์ สภาพแวดล้อมของตัวร้านและการบริการ
3. รายได้รวมทุกสาขาให้ได้มากกว่า 200 ล้านบาท/ปี<sup>6</sup>
4. มีลูกค้าเพิ่มขึ้นจากเดิม 10 %

<sup>4</sup> จากการสัมภาษณ์ลูกค้าร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious 100 คน ตั้งแต่วันที่ 3 มิถุนายน 2562- 30 มิถุนายน 2562

<sup>5</sup> กำหนดเป้าหมายทางการตลาดจากการประเมินยอดขายปัจจุบัน เนื่องจากปัจจุบันร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious ทำรายได้เฉลี่ย 90 ล้านบาท/ปี โดยมีจำนวนรายได้เฉลี่ย 30 ล้านบาท/สาขา คาดว่าเมื่อสาขาเพิ่มและลดต้นทุนมากขึ้น

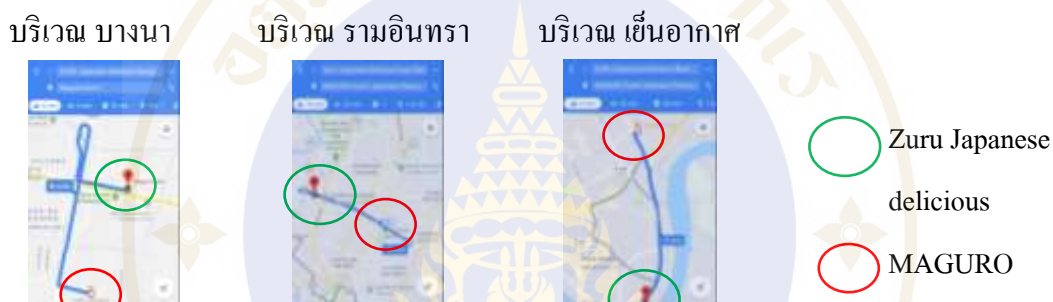
<sup>6</sup> ประเมินด้วยอัตราารายรับปีที่ 1-3

### เป้าหมายระยะยาว (ปีที่ 7 เป็นต้นไป)

1. รักษามาตรฐานทุกสาขาในกรุงเทพมหานครได้รับการยอมรับจากลูกค้า
2. ลูกค้ามีความพึงพอใจกับสินค้ามากกว่า 95 % ในหลายด้านทั้ง วัตถุประสงค์ สภาพแวดล้อมของตัวร้านและการบริการ
3. รายได้รวมทุกสาขาให้ได้มากกว่า 250 ล้านบาท/ปี<sup>6</sup>

### 1.4 การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์ SWOT ของร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious มีการเปรียบเทียบกับร้านอาหารญี่ปุ่น MAGURO ซึ่งมีการเปรียบเทียบดังต่อไปนี้



ภาพที่ 1.2 แผนที่เปรียบเทียบระหว่างร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious และ MAGURO

#### Strengths(จุดแข็ง)

- มีทำเลการตั้งร้านที่ดี มีที่จอดรถสะดวกสบาย โดยสาขาบางนาอยู่บริเวณหน้าโรงพยาบาลศิริรินทร์ สาขารามอินทราอยู่ห่าง ease park กม.4 และ สาขาเข็นอากาศอยู่บริเวณห้างมาร์เก็ตเพลส นางลิ้นจี่ โดยจากการสัมภาษณ์มีลูกค้า 100 คน มีจำนวนลูกค้าที่คิดว่าทำเลการตั้งร้านอยู่ตำแหน่งที่ดี 96 คน และลูกค้าที่คิดว่าทำเลการตั้งร้านอยู่ตำแหน่งที่ไม่ดี 4 คน<sup>7</sup>
- ลูกค้าส่วนใหญ่เป็นลูกค้าที่ชื่นชอบในตัวเชฟ โดยจากการสัมภาษณ์ลูกค้าจำนวน 100 คน มีลูกค้าที่ชื่นชอบในตัวเชฟคิดเป็น 91 คน และไม่ได้รู้สึกชื่นชอบในตัวเชฟ 9 คน<sup>7</sup>
- เมื่อลูกค้าทานอาหารญี่ปุ่นที่ร้าน Zuru Japanese delicious มีความรู้สึกอบอุ่นเป็นกันเอง โดยจากการสัมภาษณ์ลูกค้าจำนวน 100 คนมีลูกค้าที่รู้สึกอบอุ่นเป็นกันเองเมื่อเข้ามารับประทานอาหารญี่ปุ่นที่ร้าน Zuru Japanese delicious จำนวน 84 คน<sup>7</sup>

<sup>7</sup> จากการสัมภาษณ์ลูกค้าร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious 100 คน ตั้งแต่วันที่ 3 มิถุนายน 2562- 30 มิถุนายน 2562



### Weakness (จุดอ่อน)

- จากการสัมภาษณ์ลูกค้าทำให้ทราบว่ามีความกังวลที่ลูกค้าไม่พึงพอใจ เช่น ราคาอาหารที่มากเกินไป ความไม่สะดวกสบายของโต๊ะ เก้าอี้ และ การบริการของพนักงาน<sup>8</sup> เป็นต้น
- ลูกค้ารับประทานอาหารประเภทโอมาคาเสะมีจำนวนน้อย โดยจากการสัมภาษณ์ลูกค้า 100 คน มีจำนวนลูกค้าที่ชื่นชอบอาหารญี่ปุ่นประเภทโอมาคาเสะ 9 คน<sup>8</sup> เท่านั้น

### Opportunity (โอกาส)

- ประเทศญี่ปุ่นต้องการการลงทุนในประเทศไทยเพิ่มเพราะความนิยมการรับประทานอาหารญี่ปุ่นในคนไทยเพิ่มขึ้นในช่วงปี พ.ศ. 2552-2558 และมีความเชื่อมั่นที่จะลงทุนในประเทศไทยเพิ่มเติมเพราะเชื่อมั่นในตลาดประเทศไทยว่าเป็นตลาดที่ดีในอาเซียนตอนเหนือ โดยมีการคิดกลยุทธ์เพื่อผลักดันการส่งออกสินค้ามาที่ประเทศไทย เช่น การจับคู่ทางธุรกิจ (business matching), นำสินค้าให้ประชาชนและผู้ค้าทดลอง (test marketing) เป็นต้น การที่ประเทศญี่ปุ่นมีการลงทุนทำให้ประเทศไทยมีแหล่งวัตถุดิบมากขึ้น จึงส่งผลให้มีโอกาสที่ร้านอาหารญี่ปุ่นมีแหล่งวัตถุดิบเพิ่มมากขึ้น (ฐานเศรษฐกิจ,2559)

### Threats (อุปสรรค)

- ถึงแม้ธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่นในกรุงเทพมหานครมีการเจริญเติบโตแบบถดถอย ตรงกันข้ามกับต่างจังหวัดที่มีการเจริญเติบโตกันอย่างต่อเนื่อง แต่ร้านอาหารญี่ปุ่นแบบแบรนด์เชนมีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะร้านที่มีสาขา 2-5 สาขาในประเทศไทยที่มีจำนวนการเปิดกันมากขึ้น จากปี พ.ศ. 2560 มี 34 แบรินด์ แต่ปี พ.ศ. 2561 เพิ่มขึ้นเป็น 192 แบรินด์ นอกจากนี้แบรนด์ใหญ่ๆ เช่น โออิชิ หันมาส่งเสริมภาพลักษณ์แบบพรีเมียมมากขึ้น จึงกลายเป็นการแข่งขันที่สูง ลูกค้าสนใจเรื่องคุณค่า (Value) ที่ได้รับมากกว่าเรื่องราคา รวมถึงความสะดวกสบายและความรวดเร็วในการรับประทานอาหารดังนั้นจึงมีการให้ความสำคัญกับ “คิลิเวอร์รี่” (ฐานเศรษฐกิจ,2562)

<sup>8</sup>จากการสัมภาษณ์ลูกค้าร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious 100 คน ตั้งแต่วันที่ 3 มิถุนายน 2562- 30 มิถุนายน 2562

## 1.5 ปัญหาของธุรกิจ และคุณค่าที่คาดว่าจะได้รับ (Business Pain and Gain)

ตารางที่ 1.1 แสดงถึงปัญหาของธุรกิจ และคุณค่าที่คาดว่าจะได้รับ

	ปัญหาของธุรกิจ (Business Pain)	คุณค่าที่คาดว่าจะได้รับ (Business Gain)
ประสิทธิภาพของผลลัพธ์	ร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious มีการใช้จ่ายทางการเงินทางการตลาดมากเกินไป ความจำเป็น ซึ่งไม่ได้ทำให้เป็นที่รู้จักมากขึ้น ลูกค้าส่วนใหญ่เป็นลูกค้ากลุ่มเดิม ก่อเกิดกำไรที่ไม่มากพอ	มีการทำการตลาดที่เหมาะสมในวงเงินที่จำกัด ทั้งในสื่อออนไลน์และออฟไลน์ ก่อให้เกิดกำไรมากขึ้น



## บทที่ 2

### แผนการตลาด

ในการวางแผนการตลาดผู้ศึกษาได้ทำการหาข้อมูลเกี่ยวกับคู่แข่งทางการตลาดและสัมภาษณ์ลูกค้าที่มาใช้บริการร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious จำนวน 100 คน (interview) โดยจากการศึกษาทำให้ทราบเป้าหมายทางการตลาดในปัจจุบันและสิ่งที่ควรปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้ได้ยอดขายที่เพิ่มขึ้นในอนาคต โดยจากการสัมภาษณ์ทำให้ทราบสิ่งที่กลุ่มเป้าหมายได้ดังต่อไปนี้

#### 2.1 การศึกษาภาพรวมของตลาดร้านอาหารญี่ปุ่นในกรุงเทพมหานคร

ร้านอาหารญี่ปุ่นในกรุงเทพมหานครมีจำนวนมากซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 3 แบบ คือ ร้านอาหารญี่ปุ่นแบบบุฟเฟต์, A la carte และ โอมากาสะ เป้าหมายของลูกค้าของแต่ละตลาดจึงแตกต่างกัน ซึ่งร้าน Zuru Japanese delicious เป็นร้านอาหารญี่ปุ่นที่ผสมผสานระหว่าง A la carte กับ โอมากาสะ โดยมีคู่แข่งดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2.1 แสดงลักษณะคู่แข่งของร้านอาหารญี่ปุ่น A la carte ผสมผสาน โอมากาสะ

ร้านอาหาร	รูปแบบของร้าน	ที่ตั้ง	ราคา
MAGURO	ร้านอาหารญี่ปุ่น ที่เน้น การผสมผสาน (Fusion style) ระหว่าง วัฒนธรรมญี่ปุ่นแบบ ดั้งเดิมกับแบบใหม่ (Pakkretlive,2560)	สาขา แจ้งวัฒนะ สาขา เมกา บางนา สาขา ราชพฤกษ์ สาขา พระราม 3 สาขา บางนา สาขา The Circle ราช พฤกษ์ สาขา เอสพลานาด รัชดา สาขา Siam square one	500-1,000 บาท/ท่าน

ตารางที่ 2.1 แสดงลักษณะคู่แข่งของร้านอาหารญี่ปุ่น A la carte ผสมผสาน โอมากาเสะ (ต่อ)

Sushi Hiro	<p>เป็นร้านอาหารญี่ปุ่นที่เน้นความดั้งเดิม (Original) และคิดค้นเมนูอาหารญี่ปุ่นแปลกใหม่ (Innovative) โดยเชฟจากประเทศญี่ปุ่นเอง (MGR Online,2560)</p>	<p>สาขา The crystal SB ราชพฤกษ์ สาขา รามอินทรา สาขา พระราม 9 สาขา พระราม 3 สาขา ทองหล่อ สาขา เซ็นทรัล เวสเกต สาขา พรอมานาด สาขา The Season สาขา ปิ่นเกล้า สาขา บางนา สาขา บางกะปิ สาขา Crystal Varanda สาขา พระราม 2</p>	มากกว่า 1,000 บาท/ท่าน
Sushi Hana	<p>ร้านซูชิที่เป็นต้นตำหรับแท้ (Original) โดยเชฟที่มีประสบการณ์กว่า 25 ปี (Experience) ซึ่งทางเชฟนำเสนอวัตถุดิบคุณภาพจากทั่วทุกมุมโลก ราคาสบายกระเป๋า ตอบโจทย์ลูกค้าทุกกลุ่ม (faywhale,2562)</p>	<p>สาขา เอสพลานาด สาขา ราชพฤกษ์ สาขา พระราม 3 สาขา บางนา สาขา วัชรพล</p>	มากกว่า 1,000 บาท/ท่าน

## 2.2 ศึกษาพฤติกรรมและปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกรับประทานร้านอาหารญี่ปุ่นใน กรุงเทพมหานคร

ในการศึกษาวิจัยชิ้นนี้ ผู้วิจัยได้ทำการสำรวจลูกค้าที่มาใช้บริการร้าน Zuru Japanese delicious จำนวน 100 คน<sup>9</sup> โดยผู้วิจัยสามารถศึกษาพฤติกรรมลูกค้าได้ดังต่อไปนี้

1. ลูกค้ามีความชื่นชอบอาหารญี่ปุ่นแบบ A la carte มากที่สุด สาเหตุที่ชื่นชอบเพราะปริมาณไม่มากเกินไป คุณภาพอาหารที่มีคุณภาพและอยู่ในงบประมาณที่จำกัด
2. ค่าใช้จ่ายที่ลูกค้าพึงพอใจในการรับประทานอาหารญี่ปุ่นในแต่ละครั้งมากที่สุด คือ ราคา 500-1,000 บาท/ท่าน
3. ปัจจัยที่ลูกค้าเลือกรับประทานอาหารญี่ปุ่น 2 ลำดับแรก คือ คุณภาพของวัตถุดิบ และ รูปลักษณ์ของเมนูอาหาร
4. ปัจจุบันลูกค้าของร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious มาจาก การเห็นสื่อตามสื่อออนไลน์, ที่อยู่อาศัยอยู่ใกล้บริเวณนั้น, คำแนะนำจากคนรู้จัก และ การจัดโปรโมชั่นของวงใน
5. ปัจจุบันปัญหาที่พบในร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious คือ ราคาอาหารที่แพงเกินไป, อาหารมาช้า, ความแตกต่างของรสชาติของอาหารแต่ละสาขา, การบริการของพนักงาน และ สภาพแวดล้อม เช่น โต๊ะเก้าอี้ที่ไม่สะดวกสบาย
6. เมื่อลูกค้าเข้ามาในร้าน Zuru Japanese delicious มีความรู้สึกอบอุ่นและสว่างสดใส เป็น 2 ลำดับแรก
7. โปรโมชั่นที่ทำให้ลูกค้าพึงพอใจ 2 ลำดับแรกคือ ให้มีการจัด set เมนูพิเศษตามเทศกาลในราคาพิเศษ และ การใช้บัตรสมาชิกในราคา 500 บาท โดยสามารถลด 10 % เมื่อรับประทานครั้งต่อไป

<sup>9</sup> จากการสัมภาษณ์ลูกค้าร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious 100 คน ตั้งแต่วันที่ 3 มิถุนายน 2562- 30 มิถุนายน 2562

## 2.3 เป้าหมายทางการตลาด

เป้าหมายระยะสั้น (ปี พ.ศ. 2562)

- รายได้รวมทุกสาขาให้ได้มากกว่า 150 ล้านบาท/ปี<sup>10</sup>
- เพิ่มสาขาที่ 4 ที่เดอะคริสตัลริยบค่วน รามอินทรา-เอกมัย  
ระยะปานกลาง (ปีพ.ศ. 2563 และ 2564)
- รายรายได้รวมทุกสาขาให้ได้มากกว่า 200 ล้านบาท/ปี<sup>11</sup>
- เพิ่มสาขาที่ 5 ที่ราชพฤกษ์ และสาขาที่ 6 ที่ พระรามที่ 2  
ระยะยาว (ปีที่ 2565 และ 2566)
- รายได้รวมกันทุกสาขาประมาณ 250 ล้านบาท/ปี<sup>11</sup>
- รักษามาตรฐานให้คิรัยาลูกค้าเก่าวัดจากผู้มาใช้บริการมีการใช้บัตรสมาชิกของร้าน
- เพิ่มลูกค้าใหม่ โดยพยายามเปลี่ยนลูกค้าใหม่เป็นลูกค้าเก่าสร้าง Brand Loyalty

## 2.4 การกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลัก	กลุ่มลูกค้าเป้าหมายรอง
-ลูกค้าทานอาหารญี่ปุ่น แบบ A la carte	-ลูกค้าทานอาหารญี่ปุ่น แบบ โอมากาเสะ

## 2.5 การวิเคราะห์คู่แข่งของร้านอาหาร Zuru Japanese delicious

ในตลาดร้านอาหารญี่ปุ่นมีหลายรูปแบบทั้งแบบ A la carte, บุฟเฟ่ต์ และ โอมากาเสะ เนื่องจากการสัมภาษณ์ผู้จัดจึงได้มีการเปรียบเทียบร้าน Zuru Japanese delicious กับคู่แข่งดังต่อไปนี้

1. MAGURO เป็นร้านที่ให้ความรู้สึแบบ Fusion Style โดยผสมผสานระหว่างอาหารญี่ปุ่นแบบดั้งเดิมและแบบใหม่ โดยร้าน MAGURO ก่อตั้งตั้งแต่ปี พ.ศ. 2559 โดยทางเจ้าของได้ทำการวิจัยสิ่งที่ผู้บริโภคต้องการ คือ ได้ทานอาหารญี่ปุ่นที่วัตถุดิบมีคุณภาพในราคาที่เหมาะสม จึงตั้ง

<sup>10</sup> กำหนดเป้าหมายทางการตลาดจากการประเมินยอดขายปัจจุบัน เนื่องจากปัจจุบันร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious ทำรายได้เฉลี่ย 90 ล้านบาท/ปี โดยมีจำนวนรายได้เฉลี่ย 30 ล้านบาท/สาขา คาดว่าเมื่อสาขาเพิ่มและลดต้นทุนมากขึ้น

<sup>11</sup> ประเมินด้วยอัตราารายรับปีที่ 1-3

concept ร้านที่ว่า “ให้มากกว่าที่ขอ” ร้าน MAGURO มีชื่อเสียงเพิ่มมากขึ้นจากการทำ Marketing Online ที่ดีเยี่ยม ทำให้ผู้อ่านเข้าใจ content ด้วยภาษาที่เข้าใจได้ง่าย (Positioningmag,2560) ด้วยความที่ทางร้านนำเสนออาหารญี่ปุ่นแบบ A la carte เป็นหลัก ทางร้าน MAGURO จึงทำการร่วมมือกับ Sushi Yoshi (Joint venture) ซึ่งเป็นร้านซูชิที่ตั้งในโอซาก้า ในการเปิดร้านอาหารญี่ปุ่นแบบโอมากาสะใน W Hotel ย่านสาทร (MAGURO, 2562)

2. Sushi Hiro เป็นร้านอาหารญี่ปุ่นเกรดพรีเมียม ราคาต่อคำค่อนข้างสูง หากกินแบบอยู่ท้องราคาไม่ต่ำกว่า 1,000 บาท/ท่าน (Investerest,2562) ทางร้านเน้นทำการตลาดโดยจัดโปรโมชั่น ลดราคาตั้งแต่ 30-70% ซึ่งเปอร์เซ็นต์ที่ลดจะขึ้นอยู่กับแต่ละเมนูที่ร้านจัดโปรโมชั่น (Let's eat Thailand, 2559)

3. Sushi Hana เป็นร้านอาหารญี่ปุ่นพรีเมียม ที่เน้นความเรียบง่าย โดยทางร้านจะมีการจัดโปรโมชั่นทุกเดือนสำหรับโอมากาสะ เรียกว่า Owase Omakase ทางร้านจะมีการลดราคาเป็นประจำทุกเดือน โดยคอลลอสที่เลือกให้ นั้นมี 5 คำ จัดจานเรียงกันเป็นชั้นบันได (Maam Journey, 2559)

## 2.6 การวางกลยุทธ์ทางการตลาด (STP)

การแบ่งส่วนของลูกค้า/ผู้บริโภค การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย และการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ในดวงใจของลูกค้าได้กำหนดทิศทางไว้ดังนี้

### 2.6.1 การแบ่งส่วนของลูกค้า/ผู้บริโภค

ในการแบ่งส่วนของลูกค้า/ผู้บริโภค ของร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious เนื่องจากเป็นร้านอาหารญี่ปุ่นจึงได้มีกลุ่มลูกค้าแบบ B2C แบบเดี่ยวเท่านั้น โดยจะแบ่งลูกค้าเป็น 2 กลุ่มคือ กลุ่มลูกค้าที่ทานอาหารแบบ A la carte (เฉลี่ย 700 บาท/คน) กลุ่มลูกค้าที่ทานอาหารแบบโอมากาสะ (3,500-6,500 บาท/คน)

### 2.6.2 การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย (Targeting)

วัตถุประสงค์ของร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious คือเป็นร้านอาหารญี่ปุ่นที่มี Sushi bar ที่ดีติด 1 ใน 10 ของกรุงเทพมหานครโดยมีความเชื่อมั่นที่จะให้คุณภาพของอาหารที่ดีที่สุด ในราคาที่เหมาะสมมากที่สุด โดยกลุ่มลูกค้าที่มุ่งหวังมี 2 แบบ คือ

1. กลุ่มลูกค้าหลัก คือ กลุ่มลูกค้ารับประทานอาหารญี่ปุ่นแบบ A la carte อายุ 20-40 ปี รายได้เฉลี่ย 15,000-มากกว่า 50,000 บาท ที่ชื่นชอบการทานอาหารญี่ปุ่นแบบจานเดียว สามารถเลือกรับประทานอาหารได้ในราคาที่จำกัด
2. กลุ่มลูกค้ารอง คือ กลุ่มลูกค้ารับประทานอาหารญี่ปุ่นแบบ โอมากาเสะ อายุ 30-มากกว่า 40 ปี รายได้เฉลี่ยมากกว่า 50,000 บาท ที่ชื่นชอบการทานอาหารญี่ปุ่นที่มี การคิดค้นและสรรหาเมนูอาหารแบบใหม่

≥ 50,000 บาท	<b>Primary Target</b>	<b>Secondary Target</b>
30,000-50,000 บาท		
15,000-30,000 บาท		
≤ 15,000 บาท		
	กลุ่มลูกค้าทานอาหารญี่ปุ่น แบบ A la carte	กลุ่มลูกค้าทานอาหารญี่ปุ่น แบบ โอมากาเสะ

**2.6.3 การวางตำแหน่งการบริการในใจลูกค้า (Positioning)**

การวิเคราะห์โดยใช้ Perceptual Map ของการวางกลยุทธ์ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ให้ความสำคัญกับการหาจุดเด่นของร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 2.1 แสดงถึงตำแหน่งทางการค้าของร้านอาหารญี่ปุ่น

ตำแหน่งทางการค้าของร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious คือเน้นที่การกินอาหารแบบอบอุ่น รู้สึกมีความสุขที่ได้อยู่กับครอบครัว โดยจากการสำรวจพบว่าเมื่อลูกค้าเข้ามาในร้าน Zuru Japanese delicious จะมีความรู้สึกอบอุ่นเป็นกันเองและสว่างสดใส เป็น 2 ลำดับแรก<sup>12</sup>

<sup>12</sup> จากการสัมภาษณ์ลูกค้าร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious 100 คน ตั้งแต่วันที่ 3 มิถุนายน 2562- 30 มิถุนายน 2562



นอกจากนี้ทางร้านมีการคิดสร้างสรรค์เมนูที่แปลกใหม่อยู่เสมอโดยจะเลือกเมนูที่คุ้มค่ากับลูกค้ามากที่สุดในทุกๆปี ซึ่งเป็นไปตามการวางตำแหน่งที่เน้นเรื่องความอบอุ่นของครอบครัวและความคิดสร้างสรรค์ ดังภาพที่ 2.1

## 2.7 การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด (7Ps)

ธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่นเป็นรูปแบบการให้บริการที่น่าเสนอตัววัตถุดิบและการบริการให้แก่ลูกค้า ซึ่งถือว่าเป็นผลิตภัณฑ์ที่จับต้องได้ (Tangible Product) โดยมีการใช้กลยุทธ์ทางการตลาด (Marketing Mix) 7Ps ซึ่งประกอบไปด้วย

### 2.7.1 กลยุทธ์ด้านสินค้า/บริการ

#### 2.7.1.1 ตราสินค้า

ตราสินค้าของร้านเป็นรูปนกกระเรียนที่มีหลากสีเพื่อเสริมให้สัญลักษณ์ของร้านมีความอบอุ่น มีการเขียนชื่อ ZURU เป็นตัวพิมพ์ใหญ่สีขาวเพื่อให้ลูกค้าเห็นชื่อร้านแล้วสามารถจดจำได้โดยด้านล่างจะเขียนว่า Japanese delicious เพื่อสื่อว่าร้านเป็นร้านอาหารญี่ปุ่น ด้านข้างมีการเขียนชื่อนกกระเรียนเป็นภาษาญี่ปุ่น ซึ่งมีการออกแบบดังต่อไปนี้



ภาพที่ 2.2 แสดงตราสัญลักษณ์ของร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious

โดยจากการทำแบบสอบถามทำให้พบว่ามียุคค้า 75 คน<sup>13</sup> เลือกตราสัญลักษณ์แบบเดิม เพราะมีสีสันที่สวยงามและให้ความรู้สึกอบอุ่นเหมือนได้อยู่กับครอบครัว จึงทำให้เมื่อมารับประทานอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious มีความรู้สึกอบอุ่นเมื่อได้รับประทานอาหารกับครอบครัว

<sup>13</sup> จากการสัมภาษณ์ลูกค้าร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious 100 คน ตั้งแต่วันที่ 3 มิถุนายน 2562- 30 มิถุนายน 2562

### 2.7.1.2 รูปแบบร้านอาหาร

ร้านอาหารทุกสาขาที่มีพื้นที่ประมาณ 120-200 ตร.ม. โดยมีพื้นที่บริเวณครัวประมาณ 50 ตร.ม. ร้านตกแต่งสีเหลืองและน้ำตาลสะท้อนความรู้สึกอบอุ่นเมื่อลูกค้าเข้ามารับประทานอาหาร การทำพื้นหลังของร้านเป็นรูปนกกระเรียนสีขาว มีโต๊ะอาหารประมาณ 10-15 โต๊ะ (สำหรับลูกค้าแบบ A la carte) และมีบาร์บริเวณโซนด้านหน้าเพื่อให้เห็นกระบวนการทำอาหารของเชฟ (สำหรับลูกค้าแบบ โอมากาเสะกับ A la carte)

### 2.7.1.3 การนำเสนอการใช้บริการ

การนำเสนอสินค้าและบริการ โดยจากการสัมภาษณ์ลูกค้า 100 คน<sup>13</sup> จึงต้องการนำเสนอสินค้าให้ลูกค้า 2 กลุ่ม คือ

1. ลูกค้าที่พึงพอใจในการรับประทานอาหารญี่ปุ่นแบบโอมากาเสะ สาเหตุที่ชื่นชอบเพราะต้องการอาหารที่แปลกใหม่และคุณภาพที่ดี สิ่งที่ต้องการเป็นพิเศษคือ ต้องการให้จองคิวไม่นาน

2. ลูกค้าที่พึงพอใจในการรับประทานอาหารญี่ปุ่นแบบ A la carte สาเหตุที่ชื่นชอบคือ สามารถเลือกรับประทานอาหารที่คุณภาพดีและสามารถจัดการกับราคาอาหารญี่ปุ่นที่รับประทานได้

จึงสรุปได้ว่าทางร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious มีการบริการลูกค้า 2 แบบ คือ การรับประทานอาหารแบบ โอมากาเสะที่ให้ลูกค้าทำการจองก่อนล่วงหน้า 3 วันเพื่อเตรียมวัตถุดิบ จากนั้นทีมเชฟทำการคิดค้นเมนูอาหาร เพื่อเตรียมเมนูที่พิเศษให้แก่ลูกค้า โดยให้ลูกค้ารับประทานอาหารบริเวณบาร์ ให้การบริการที่ดีเยี่ยมแก่ลูกค้า และการรับประทานอาหารแบบ A la carte ที่มีการคัดสรรเมนูที่ดีเยี่ยมให้ลูกค้ามารับประทานอาหาร โดยจะมีการจัดเมนูพิเศษในแต่ละช่วงเดือน

## 2.7.2 กลยุทธ์ทางด้านราคา

มีการตั้งราคาให้เหมาะสมกับวัตถุดิบที่ทางร้านหามาโดยทางร้านเชื่อว่าวัตถุดิบที่เราคัดสรรเป็นสิ่งที่ลูกค้าหลายรายสามารถจับต้องได้ โดยอาหารญี่ปุ่นที่ลูกค้าพึงพอใจจากการสัมภาษณ์ ทั้ง 9 คนอาหารญี่ปุ่นแบบโอมากาเสะ คือ มากกว่า 3,000 บาท และจากการสัมภาษณ์ลูกค้า 57 คน พึงพอใจจ่ายอาหารญี่ปุ่นแบบ A la carte 500-1,000 บาทและลูกค้า 37 คน พึงพอใจจ่าย 1,000-3,000 บาท เพราะฉะนั้นทางร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious จึงมีการตั้งราคาอาหารญี่ปุ่นแบบโอมากาเสะ 3,500-6,500 บาทและอาหารญี่ปุ่นแบบ A la carte เฉลี่ย 700 บาทต่อคน

### 2.7.3 กลยุทธ์ทางการจัดจำหน่าย

ปัจจุบันปี พ.ศ. 2562 ทางร้าน Zuru Japanese delicious มีหน้าร้าน 3 สาขา คือ สาขาบางนา สาขารามอินทรา และสาขาเซ็นอากาศ ลูกค้าสามารถเลือกกินหน้าร้านหรือใช้บริการ Application ต่างๆ เช่น Line Man และ Get เป็นต้น

การวิเคราะห์โดยใช้ Ansoff Model ของการวางกลยุทธ์ของร้านอาหารญี่ปุ่น โดยทางผู้จัดต้องการให้เพิ่มการขายในส่วนของ Market Penetration คือ เพิ่มยอดขายจากการเมนูแบบเดิม 150 เมนูแต่เพิ่มจำนวนกลุ่มลูกค้าแบบเก่า คือกลุ่มผู้คนวัยทำงาน อายุ 20-40 ปี มีรายได้ 15,000 - มากกว่า 50,000 บาท โดยเพิ่มปริมาณสาขา 6 สาขาบริเวณหมู่บ้านและห้างสรรพสินค้า รอบนอกกรุงเทพมหานคร มีสาขาดังนี้ สาขา เรียบด่วนรามอินทรา-เอกมัย ราชพฤกษ์ และ พระรามที่ 2 และ ส่วนของ Product Development คือ พัฒนาเมนูมากขึ้นทั้งแบบ โอมากาเสะและ A la carte โดยส่วน ของอาหารญี่ปุ่นแบบ โอมากาเสะ ต้องมีการสื่อสารกับ ผู้ผลิตสินค้า ถึงวัตถุดิบที่น่าสนใจในแต่ละ ฤดูกาลและให้ทีมเชฟแต่ละสาขาคิดสร้างสรรค์เมนูที่ลูกค้าต้องการออกมาภายใน 3 วัน ซึ่งตอบ โจทย์ลูกค้าที่รับประทานอาหารญี่ปุ่นแบบโอมากาเสะ โดยใช้เวลาในการจองไม่นาน และส่วน ของอาหารญี่ปุ่นแบบ A la carte คือ คิดสร้างสรรค์เมนูของหวานให้มากขึ้นในทุกเดือน เช่น ไอศกรีมรส หรือ พุดดิ้งรูปแบบใหม่

### 2.7.4 กลยุทธ์ทางด้านส่งเสริมการตลาดและการขาย

ในส่วนของการส่งเสริมการตลาดและการขายนั้นทางผู้จัดให้ความสำคัญในการ สื่อสารให้ลูกค้าเข้าใจในเรื่องของ ครัวครัวและความอบอุ่น ซึ่งจากการสัมภาษณ์ลูกค้า 100 คน<sup>14</sup> พบว่า ครัวครัวและความอบอุ่น เป็นจุดแข็งของร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious จึงมีการ แบ่งการส่งเสริมการตลาดดังต่อไปนี้

#### ส่วนที่ 1 การส่งเสริมยอดขายโดยใช้สื่อ Social Media ช่องทางอื่น

ปัจจุบันช่องทาง Social Media ที่ร้าน Zuru Japanese delicious มีคือ Facebook, Line และ IG โดยสิ่งที่คุณจัดต้องการทำเพิ่มมากขึ้นคือ วิดีโอแนะนำเสนอ และ เว็บไซต์ ซึ่งมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

<sup>14</sup> จากการสัมภาษณ์ลูกค้าร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious 100 คน ตั้งแต่วันที่ 3 มิถุนายน 2562- 30 มิถุนายน 2562

1. วิดีโอนำเสนอ (Video Presentation) คือมีการสร้างวิดีโอ 5 ตัวสำหรับภายใต้ campaign ความสุขของการกินอยู่ที่ครอบครัว โดยมีการสร้าง story เล่าเรื่องราวของครอบครัวเมื่อได้รับประทานอาหารญี่ปุ่น
2. เว็บไซต์ (Web Page) คือ ต้องการให้กลุ่มลูกค้าที่สนใจรับประทานอาหารญี่ปุ่นเข้ามารับชมเมนูอาหารญี่ปุ่นทางร้านได้มากขึ้น โดยทาง Web Page ต้องมีการเขียนบล็อกเรื่อร่วน่าสนใจเกี่ยวกับอาหารญี่ปุ่นโดยมีการนำเสนอ เดือนละ 2 ครั้ง

### ส่วนที่ 2 การจัดโปรโมชั่นพิเศษและการทำบัตรสมาชิก

จากการสัมภาษณ์ลูกค้า 100 คน<sup>14</sup> พบว่าลูกค้า 77 คนต้องการให้มีการจัด set เมนูพิเศษตามเทศกาลในราคาพิเศษ ดังนั้นในช่วงเทศกาลหรือวันหยุด ให้มีการจัดทำเมนูพิเศษที่น่าสนใจ มีการจัดทำเมนูยอดฮิตจัดทำเป็น set เพื่อความเข้ากัน ใน 1 set ต้องมีอาหารทุกแบบทั้งของคาวและหวานด้วยราคาพิเศษและลูกค้า 59 คน ต้องการทำบัตรสมาชิก ในราคา 500 บาท เมื่อรับประทานอาหารญี่ปุ่นครั้งต่อไปจะมีการลดราคา 10 % ในทุกเมนูอาหารซึ่งการทำบัตรสมาชิกทำให้ลูกค้ากลับมาทานอีกสร้าง brand loyalty ทำให้สามารถรักษากลุ่มลูกค้าเก่าได้

### 2.7.5 กลยุทธ์ด้านพนักงาน

ในส่วนการบริการของพนักงาน<sup>15</sup> สิ่งที่ผู้จัดให้ความสำคัญมีดังต่อไปนี้  
พนักงานเสิร์ฟอาหาร

1. การใส่ชุดที่สุภาพเรียบร้อย และชุดกิโมโนสีเทา
2. สร้างความเข้าใจในองค์กรให้ชัดเจนกับพนักงาน เรื่อง Service Mind
3. น้ำดื่มแบบบริฟล เมื่อใกล้หมดให้นำมาเติมให้ลูกค้าทันที
4. ต้องสามารถจดจำเมนูของร้านได้ทั้งหมด
5. ยิ้มแย้ม แจ่มใส ให้ความเป็นมิตรกับลูกค้า

เชฟ

1. จัดลำดับอาหารก่อนหรือหลังให้บริการได้ดีและเร็วที่สุด
2. จัดการกับวัตถุดิบของร้านให้มี ไม่มากหรือน้อยเกินไป
3. กัดค้นเมนูแบบใหม่สม่ำเสมอ
4. เป็นมิตรกับลูกค้า มี Service Mind

<sup>15</sup> ตามแบบแผนใหม่ของร้าน Zuru Japanese delicious ในปี พ.ศ. 2562

## 2.7.6 กลยุทธ์ด้านกระบวนการให้บริการ

ในส่วนของกระบวนการให้บริการ ผู้จัดการให้บริการมีความรวดเร็วมากที่สุดซึ่งขั้นตอนการให้บริการของร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious เป็นดังต่อไปนี้

ขั้นตอนการให้บริการของร้านอาหาร

### 1. พนักงานต้อนรับลูกค้า

ต้อนรับลูกค้าตั้งแต่เข้ามาในร้าน รอลูกค้าสั่งอาหาร ทำการจกรายการอาหารในกระดาษ

### 2. จุด Point Of Sale

ทำการสั่งเมนูอาหารในจุด Point Of Sale รายการอาหารจะดำเนินไป 3 จุด คือ ครั้วร้อน ครั้วเย็นและบาร์น้ำ

### 3. กระบวนการทำอาหาร

แยกการทำอาหารออกเป็น 3 จุดคือ ครั้วร้อน ครั้วเย็นและบาร์น้ำ โดยเน้นในการทำอาหารที่ละจานโดยไม่ทำอาหารรอไว้ก่อน

### 4. เสริฟอาหารและเครื่องดื่ม

โดยมีกระบวนการเสริฟอาหารและเครื่องดื่มตามที่ลูกค้าต้องการในเวลาที่เหมาะสม

### 5. ชำระค่าอาหารและเครื่องดื่ม

จากขั้นตอนการให้บริการ สามารถเขียน Flow กระบวนการทำงานได้ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 2.3 แสดงกระบวนการทำงานของร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious









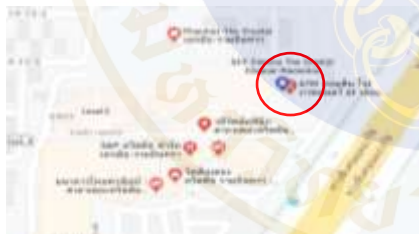
### บทที่ 3

#### แผนการดำเนินงาน

จากแผนการจัดตั้งธุรกิจ ร้านอาหาร Zuru Japanese delicious มีทั้งหมด 3 สาขา บริเวณ กรุงเทพมหานคร ได้แก่ บางนา, รามอินทราและเข็นอากาศ ซึ่งทางผู้จัดต้องการเปิดร้านอาหารเพิ่ม 3 สาขา บริเวณ เรียบด่วนรามอินทรา-เอกมัย, ราชพฤกษ์ และ พระรามที่ 2 เพราะเป็นแหล่งที่อยู่อาศัยของชาวกรุงเทพมหานคร โดยผู้จัดมีแผนการดำเนินงานดังต่อไปนี้

#### 3.1 ทำเลที่ตั้ง

สถานที่ตั้งของร้านอาหาร Zuru Japanese delicious ที่เพิ่มขึ้น 3 สาขา คือ บริเวณห้างเดอะคริสตัล รามอินทรา-เอกมัย, ห้างเดอะคริสตัล เอสบี ราชพฤกษ์ และ ห้างเดอะไปรท์ พระรามที่ 2



สาขาที่ 4 ห้างเดอะคริสตัล รามอินทรา-เอกมัย



สาขาที่ 5 ห้างเดอะคริสตัล เอสบี ราชพฤกษ์



สาขาที่ 6 ห้างเดอะไปรท์ พระราม 2

ภาพที่ 3.1 แผนที่ตั้งร้าน Zuru Japanese delicious สาขาที่ 4 5 และ 6

### 3.2 แผนการตกแต่งร้านอาหาร

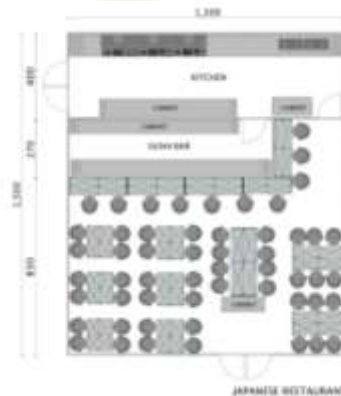
รูปแบบการตกแต่งสามารถเปลี่ยนแปลงไปในแต่ละสาขาแต่คงรูปแบบพื้นฐานไว้เหมือนกัน คือ ใช้ไม้เป็นเฟอร์นิเจอร์ มีนกระเรียนตกแต่งพื้นหลังตัวร้านไว้ และให้ตัวร้านมีโทนสีน้ำตาลและเหลืองเพื่อแสดงถึงความอบอุ่น



ภาพที่ 3.2 รูปแบบการตกแต่งร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious พื้นฐาน

### 3.3 แผนผังร้านอาหาร

สัดส่วนของร้านอาหารตั้งมาตรฐานไว้ที่ขนาด 120-200 ตร.ม. โดยพื้นที่จะแบ่งออกเป็น 2 ส่วนหลักคือ ที่นั่งของร้านอาหาร และครัว โดยพื้นที่ของครัวใช้ประมาณ 1 ใน 3 ของร้าน เช่นถ้าร้านมีขนาด 200 ตร.ม. จะมีพื้นที่ใช้สอยในครัวประมาณ 60 ตร.ม. และพื้นที่สำหรับที่นั่งของร้านอาหารประมาณ 140 ตร.ม. โดยต้องจัดสรรจำนวนเก้าอี้และขนาดของโต๊ะให้เหมาะสมเพื่อไม่ให้แออัดมากเกินไป



ภาพที่ 3.3 แผนผังร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious พื้นฐาน

### 3.4 การดำเนินการ และค่าใช้จ่ายในการตกแต่ง

ในการดำเนินงานของร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious ที่ต้องการตกแต่งร้านที่มีบรรยากาศที่อบอุ่นเป็นกันเองต้องมีการดำเนินการดังต่อไปนี้

- การออกแบบร้านอาหาร ยังคงการตกแต่งที่ใช้โทนสีเหลืองและน้ำตาล และ concept ร้านที่ต้องมีนกระเรียนเป็นพื้นหลัง

- การตกแต่งภายใน ทำตามแผนผังที่วางไว้โดยรายละเอียดของการออกแบบ

- เฟอร์นิเจอร์ต่างๆ เช่น โต๊ะ เก้าอี้ เป็นต้น ทำจากไม้และมีปริมาณให้เหมาะสมกับ

พื้นที่

- อุปกรณ์เครื่องครัว ทำจากสแตนเลสทั้งหมด

- งานช่าง ให้มีหลายเดียวกัน

ตารางที่ 3.1 สรุปค่าใช้จ่ายในการลงทุนร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious สาขาที่ 4

ลำดับ	รายการ	จำนวน	ราคาต่อหน่วย	ราคารวม
สาขาที่ 4 รามอินทรา-เอกมัย				
1	การออกแบบร้านอาหาร	1	300,000 บาท	300,000 บาท
2	การตกแต่งภายใน	1	3,500,000 บาท	3,500,000 บาท
3	เฟอร์นิเจอร์ต่างๆ เช่น โต๊ะ และเก้าอี้	15	6,000 บาท	90,000 บาท
4	อุปกรณ์เครื่องครัว	1	400,000 บาท	400,000 บาท
5	งาน ช่าง	100	500 บาท	50,000 บาท
รวมทั้งสิ้น			4,340,000 บาท	

ตารางที่ 3.2 สรุปค่าใช้จ่ายในการลงทุนร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious สาขาที่ 5

ลำดับ	รายการ	จำนวน	ราคาต่อหน่วย	ราคารวม
สาขาที่ 5 ราชพฤกษ์				
1	การออกแบบร้านอาหาร	1	300,000 บาท	300,000 บาท
2	การตกแต่งภายใน	1	3,200,000 บาท	3,200,000 บาท
3	เฟอร์นิเจอร์ต่างๆ เช่น โต๊ะ และเก้าอี้	12	6,000 บาท	72,000 บาท

**ตารางที่ 3.2** สรุปค่าใช้จ่ายในการลงทุนร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious สาขาที่ 5 (ต่อ)

4	อุปกรณ์เครื่องครัว	1	400,000 บาท	400,000 บาท
5	งาน ชาม	80	500 บาท	40,000 บาท
รวมทั้งสิ้น			4,012,000 บาท	

**ตารางที่ 3.3** สรุปค่าใช้จ่ายในการลงทุนร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious สาขาที่ 6

ลำดับ	รายการ	จำนวน	ราคาต่อหน่วย	ราคารวม
สาขาที่ 6 พระรามที่ 2				
1	การออกแบบร้านอาหาร	1	300,000 บาท	300,000 บาท
2	การตกแต่งภายใน	1	3,500,000 บาท	3,500,000 บาท
3	เฟอร์นิเจอร์ต่างๆ เช่น โต๊ะ และเก้าอี้	15	6,000 บาท	90,000 บาท
4	อุปกรณ์เครื่องครัว	1	400,000 บาท	400,000 บาท
5	งาน ชาม	100	500 บาท	50,000 บาท
รวมทั้งสิ้น			4,312,000 บาท	

### 3.5 แผนการดำเนินธุรกิจ

#### 3.5.1 การจัดหาบุคลากรทั่วไปเพื่อดำเนินการทางธุรกิจ

ในการหาบุคลากรเข้ามาในสำนักงานต้องเหมาะสมแก่ตำแหน่งงานซึ่งแต่ละสาขาจำเป็นต้องมีบุคลากรที่เป็นพื้นฐาน โดยมีรายการดังต่อไปนี้ หัวหน้าเชฟ เชฟ ผู้ช่วยเชฟ พนักงานเสิร์ฟทั้งรูปแบบประจำ และ part time ผู้จัดการ พนักงานทำความสะอาด พนักงานล้างจาน และกรรมการผู้จัดการ ในการจัดหาทางบริษัทหาได้จาก [www.jobthai.com](http://www.jobthai.com) ทางสื่อออนไลน์ ทั้งในส่วนของ Facebook IG และ Line และหน้าร้านสาขาที่ต้องการเปิดรวมถึงสาขาที่ได้ทำการเปิดแล้วทั้งหมดโดยจำนวนบุคลากรที่ผู้จัดได้วางแผนไว้พื้นฐาน

**ตารางที่ 3.4** แสดงถึงจำนวนของบุคลากรในร้านอาหาร Zuru Japanese delicious สาขาที่ 1

ลำดับ	รายการ	จำนวน	ราคาต่อหน่วย	ราคารวมต่อเดือน
1	หัวหน้าเชฟ	1	60,000	60,000
2	เชฟ	2	40,000	80,000
3	ผู้ช่วยเชฟ	2	18,000	36,000
4	พนักงานเสิร์ฟ (ประจำ)	5	18,000	90,000
5	พนักงานเสิร์ฟ (part time)	2	12,000	24,000
6	ผู้จัดการ	1	30,000	30,000
7	พนักงานทำความสะอาด	1	12,000	12,000
8	พนักงานล้างจาน	2	12,000	24,000
9	กรรมการผู้จัดการ	2	100,000	200,000
รวมค่าใช้จ่าย			556,000 บาท	

### 3.5.2 กระบวนการในการติดตามความพึงพอใจลูกค้า

ทางร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious มีการติดตามความพึงพอใจของลูกค้าทั้งทาง Social media เช่น Facebook IG และ Wongnai นอกจากนี้มีการติดตามความคิดเห็นของลูกค้าในส่วนของหน้าร้าน โดยทางกรรมการผู้จัดการและพนักงานทุกคนต้องเข้ามาพูดคุยถึงผลตอบรับของลูกค้าและหาข้อสรุปรวมถึงวิธีแก้ไขปัญหา

### 3.5.3 กระบวนการจัดการพนักงานในองค์กร

ร้านอาหาร Zuru Japanese delicious ต้องการให้ร้านมีการบริการที่ดีเยี่ยมและต้องการลดปริมาณต้นทุนขายให้พอเหมาะแต่ละวัน ถ้าทางพนักงานสามารถมีสร้างการบริการที่ดีเยี่ยม (Service Mind) และ ลดต้นทุนขาย (Cost of Sale) ทางบริษัทมีการจ่ายค่าโบนัสให้ทุกสิ้นเดือนคิดเป็นจำนวนเงินเดือน 1 เท่า ในการเข้ารับเงินโบนัสทางบริษัทต้องการให้หัวหน้างานทั้งส่วนของเชฟ และ พนักงานมีการประเมินพนักงานประจำแต่ละคน หาจุดแข็งและจุดอ่อนของพนักงาน เพื่อให้พนักงานมีการพัฒนาตนเอง ไปในทางที่ดียิ่งขึ้น



## บทที่ 4

### การบริหารจัดการในองค์กร

#### 4.1 รูปแบบการจัดตั้งธุรกิจ

ร้านอาหาร Zuru Japanese delicious มีการจดทะเบียนในรูปแบบบริษัทจำกัด โดยใช้ชื่อบริษัท ซูฟีเรีย ฟู้ด จำกัด มีทุนจดทะเบียน 1,000,000 บาท โดยมีผู้ถือหุ้น 3 ท่านคือ นาย กล้ายุทธ จินตะนกุล นาย ชยุต ปาลวัฒน์วิไชย และ นางสาว จิรัชยา ปาลวัฒน์วิไชย

#### 4.2 ลักษณะการบริหาร

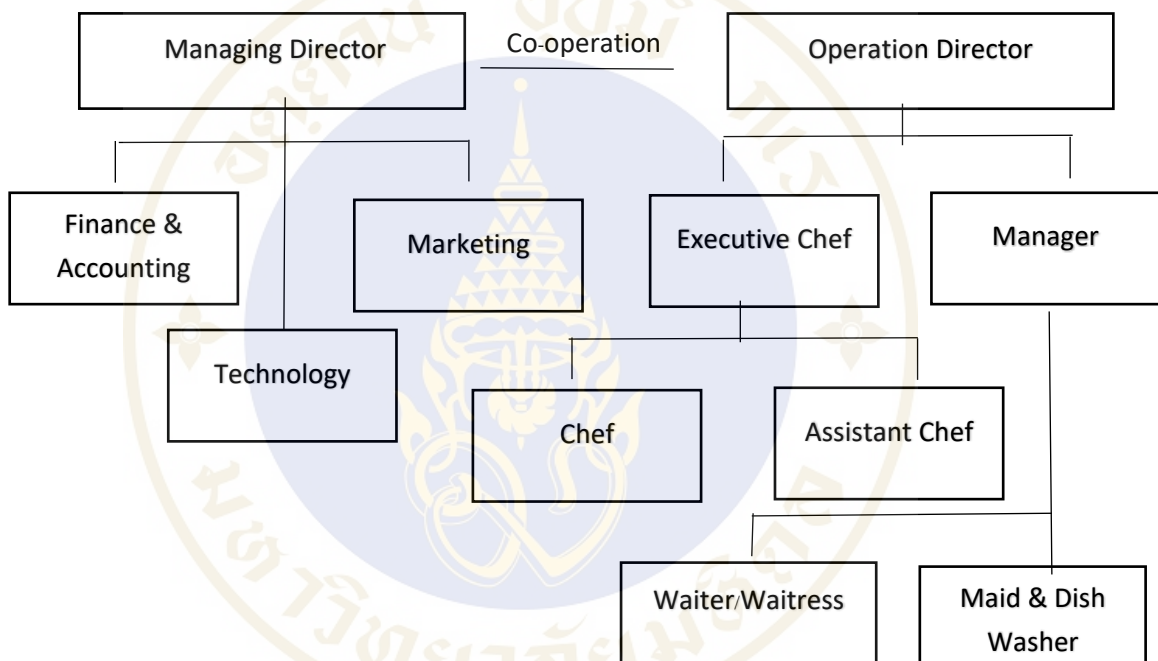
เนื่องจากร้านอาหาร Zuru Japanese delicious มีกรรมการผู้จัดการ 2 ท่าน จึงมีการจัดการดูแลเป็น 2 ส่วนดังต่อไปนี้ 1. การเงิน การตลาดและเทคโนโลยี 2.ทรัพยากรบุคคลและวัตถุดิบทั้งหมด โดยเมื่อเริ่มเปิดร้านทางกรรมการบริหารมีการจัดประชุมดังต่อไปนี้

1. การจัดประชุมด้านการตลาดทั้งส่วนของออฟไลน์และออนไลน์ โดยสื่อออนไลน์ มีการโพสต์ 2-4 ครั้ง/เดือน ถึงเรื่องที่น่าสนใจของการรับประทานอาหารญี่ปุ่น โดยต้องสอดแทรกเมนูของร้านอาหารด้วย ซึ่งทีมที่คิดค้นเรื่องสื่อต่างๆเป็นบริษัทภายนอกประมาณ 3 คน
2. การจัดประชุมด้านการคิดค้นเมนูพิเศษประจำเดือน โดยเป็นการประชุมระหว่างหัวหน้าเชฟของแต่ละสาขา เมนูพิเศษของหัวหน้าเชฟแต่ละท่านคืออะไรและให้นำเสนอออกมา จากนั้นทางกรรมการบริหารจึงเป็นผู้เลือกเมนูที่ดีที่สุดเป็นเมนูพิเศษประจำเดือน ทางหัวหน้าเชฟที่คิดค้นเมนูได้ให้ทำการเล่าถึงกระบวนการการทำอาหาร หลังจากนั้นให้หัวหน้าเชฟแต่ละสาขาทดสอบอาหาร โดยเมื่อการทดสอบอาหารผ่านแล้ว จึงนำไปลงในเมนูพิเศษและขายจริง จากนั้นจึงตามผลตอบรับของลูกค้าผ่านสื่อออนไลน์และออฟไลน์
3. การจัดประชุมด้านผลตอบรับของลูกค้าและปริมาณวัตถุดิบทั้งหมด โดยเป็นการประชุมที่จัดขึ้นทั้งองค์กร เดือนละ 1 ครั้ง โดยเป็นข้อสรุปของผลตอบรับของลูกค้า ทั้งสิ่งที่ทำให้ลูกค้าประทับใจและไม่ประทับใจ โดยสิ่งที่ลูกค้าประทับใจจึง

ทำการส่งต่อความประทับใจนั้นให้ดียิ่งขึ้น และสิ่งที่ไม่ประทับใจแก้ไขปรับปรุง ในส่วนของปริมาณวัตถุดิบทั้งหมดในเรื่องของวัตถุดิบที่สั่งซื้อเกินความจำเป็นทำการลดปริมาณการสั่งซื้อลงโดยดูให้เหมาะสมของแต่ละช่วงเทศกาล ถ้าเดือนใดมีช่วงเทศกาลเยอะจึงสั่งปริมาณมากกว่าปกติ 20-30 %

เนื่องจากร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious มีการบริหารดังที่กล่าวมาด้านต้น จึงมีการจัดแผนผังองค์กรดังต่อไปนี้

#### 4.2.1 แผนผังองค์กรร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious



ภาพที่ 4.1 แผนผังองค์กรร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious พื้นฐาน

#### 4.3 แผนการบริหารงาน

มีการจัดการการบริหารทั้งองค์กรภายในและภายนอก ซึ่งแบ่งรายละเอียดได้ดังต่อไปนี้<sup>16</sup>

องค์กรภายใน

กรรมการผู้จัดการ (Managing Director)

<sup>16</sup> การจัดการภายในและนอกองค์กรของร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious ในระยะเวลา 3 ปี



### หน้าที่ความรับผิดชอบ

- เป็นผู้ตัดสินใจสุดท้ายทั้งในเรื่อง การเงิน การตลาดและเทคโนโลยี
- จัดตั้งวันประชุมและเข้าร่วมประชุมทุกการประชุม
- จัดการผู้ที่อยู่องค์การภายนอกทั้งหมด
- มีการปรึกษาและพูดคุยกับผู้อำนวยการฝ่ายปฏิบัติการเสมอ ทำการตัดสินใจ

ร่วมกัน (Co-operation)

### ผู้อำนวยการฝ่ายปฏิบัติการ (Operation Director)

#### หน้าที่รับผิดชอบ

ทุกส่วน

- เป็นผู้ตัดสินใจสุดท้ายทั้งในเรื่องบริหารทรัพยากรบุคคล วัตถุดิบและอุปกรณ์
- จัดตั้งวันประชุมและเข้าร่วมประชุมทุกการประชุม
- จัดการผู้ที่อยู่องค์การภายในทั้งหมด
- มีการปรึกษาและพูดคุยกับกรรมการผู้จัดการ เสมอ ทำการตัดสินใจร่วมกัน

(Co-operation)

### หัวหน้าเชฟ (Executive Chef)

#### หน้าที่รับผิดชอบ

- ตัดสินใจเบื้องต้นในสถานการ์ที่เร่งด่วน โดยตัดสินใจร่วมกับผู้จัดการ
- ดูแลเชฟและผู้ช่วยเชฟให้ทำงานสำเร็จลุล่วง
- คิดค้นเมนูใหม่ทุกเดือนเป็นเมนูพิเศษ
- จัดคนไปงานออกบูธต่างๆ
- จัดการวัตถุดิบให้เหมาะสมในแต่ละวัน
- จัดตารางเวรให้เชฟและผู้ช่วยเชฟทั้งสาขาที่รับผิดชอบ

### ผู้จัดการร้าน (Manager)

#### หน้าที่รับผิดชอบ

- ตัดสินใจเบื้องต้นในสถานการ์ที่เร่งด่วน โดยตัดสินใจร่วมกับหัวหน้าเชฟ
- ดูแลพนักงานเสิร์ฟ แม่บ้านและคนล้างจานให้ทำงานสำเร็จลุล่วง
- กรณีเกิดเหตุที่ลูกค้าไม่พึงพอใจสามารถแก้ไขสถานการณ์ได้ดี
- ติดต่อประสานงานกับกรรมการผู้จัดการหรือผู้อำนวยการฝ่ายปฏิบัติการ
- จัดตารางเวรให้พนักงานเสิร์ฟ แม่บ้านและคนล้างจาน ทั้งสาขาที่รับผิดชอบ

### **เชฟ (Chef)**

หน้าที่รับผิดชอบ

- ทำอาหารให้สำเร็จลุล่วงทั้ง ครั้วร้อนและครัวยื่น
- มีการบริการที่ดี (Service Mind) โดยเฉพาะเชฟครัวยื่นประจำวัน เพราะต้องบริการทั้งลูกค้าทั้งแบบกินแบบ A la carte และ โอมากาเสะ
- ช่วยหัวหน้าเชฟในการออกแบบเมนูพิเศษของร้านประจำเดือน

### **ผู้ช่วยเชฟ (Chef Assistant)**

หน้าที่รับผิดชอบ

- ออกแบบอาหารให้เหมาะสมในแต่ละงาน
- จัดเมนูอาหารให้สวยงามเหมาะสม
- เป็นลูกมือของเชฟทั้งครั้วร้อนและครัวยื่น

### **พนักงานเสิร์ฟอาหาร (Waiter or Waitress)**

หน้าที่รับผิดชอบ

- ทำการเสิร์ฟอาหารได้รวดเร็วและถูกต้อง
- สามารถแนะนำเมนูอาหารให้ลูกค้าได้ โดยสามารถจดจำเมนูอาหารได้ทุกเมนู
- มีการบริการที่ดีเยี่ยม (Service Mind)
- มีความอดทนในทุกสถานการณ์ กรณีเจอลูกค้า Complain

### **แม่บ้าน (Maid)**

หน้าที่รับผิดชอบ

- ทำความสะอาดทั้งส่วนครั้วร้อน ครัวยื่นและพื้นที่ให้บริการ

### **พนักงานล้างจาน (Dish Washer)**

หน้าที่รับผิดชอบ

- ล้างจานให้ทันกับปริมาณลูกค้าที่เข้าร้าน
- งานและซามต้องสะอาดและถูกสุขลักษณะ

### **องค์กรภายนอก**

#### **การเงินและบัญชี (Finance and Accounting)**

หน้าที่รับผิดชอบ

- ทำรายการในเรื่องของบัญชี ทั้งรายรับ รายจ่ายทั้งวัตถุดิบและการบริหารจัดการรวมถึงภาษี เสนอให้กรรมการผู้จัดการตรวจสอบทุกเดือน
- วิเคราะห์หารายจ่ายที่เกินความจำเป็นแต่ละเดือน

### การตลาด

#### หน้าที่รับผิดชอบ

- สร้างบทความที่น่าสนใจในเรื่องอาหารญี่ปุ่นเดือนละ 2 ครั้ง
- ลงโฆษณาทั้งสื่อออนไลน์และออฟไลน์โดยต้องมีการอนุมัติจากกรรมการผู้จัดการ

ก่อน

- หาโปรโมชั่นที่เหมาะสมในแต่ละช่วงฤดูกาล
- ติดตาม Feedback ที่ลูกค้าได้รับการบริการ

### เทคโนโลยี

#### หน้าที่รับผิดชอบ

- ดูแลทั้งส่วนของกล้องวงจรปิด จุด POS (Point of Sale)
- อัปเดตส่วนที่เป็นเทคโนโลยีทั้งหมดของร้าน

## 4.4 วันและเวลาทำงาน

ร้านอาหาร Zuru Japanese delicious เปิดบริการทุกวัน เวลา 11.00-22.00 น. รวมเวลาทั้งหมด 11 ชั่วโมง ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่มียูกค้าเข้ามาในรับประทานอาหารเช้าและเย็น โดยแบ่งพนักงานในแต่ละวันดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.1 แสดงช่วงเวลาทำงานของพนักงาน

ตำแหน่ง เวลา	หัวหน้า เซฟ	เซฟ (แบ่งเป็น 2 ช่วง)	ผู้ช่วยเซฟ (แบ่งเป็น 2 ช่วง)	พนักงาน เสิร์ฟ (แบ่งเป็น 2 ช่วง)	ผู้จัด การ	พนักงาน นทำความสะอาด	พนักงาน นล้าง จาน
11.00-12.00							
12.00-13.00							
13.00-14.00							
14.00-15.00							
15.00-16.00							
16.00-17.00							

**ตารางที่ 4.1** แสดงช่วงเวลาทำงานของพนักงาน (ต่อ)

17.00-18.00										
18.00-19.00										
19.00-20.00										
19.00-20.00										
21.00-22.00										

#### 4.5 การวางกำลังคนและโครงสร้างค่าตอบแทน

บริษัท ซูพีเรีย ฟู้ด จำกัด วางแผนจ้างพนักงานทั้งหมด 18 ตำแหน่งในสาขาแรกและสาขาถัดไปมีการเพิ่มตำแหน่งตามความเหมาะสมโดยบางตำแหน่งสามารถใช้คนในองค์กรที่มีอยู่ผลัดเปลี่ยนตามความสบายใจและความเหมาะสม

**ตารางที่ 4.2** แสดงการจ้างพนักงานในแต่ละปี โดยมีการเพิ่มขึ้นของจำนวนสาขาที่เพิ่มขึ้น

ตำแหน่ง	อัตรากำลังคน (คน)					
	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ 6
กรรมผู้จัดการ	2	2	2	2	2	2
หัวหน้าเซฟ	1	2	3	4	5	6
เซฟ	2	4	6	8	10	12
ผู้ช่วยเซฟ	2	4	5	7	8	9
พนักงานเสิร์ฟ (ประจำ)	3	7	10	12	15	18
พนักงานเสิร์ฟ (Part time)	2	3	4	6	7	8
ผู้จัดการ	1	2	3	4	5	6
พนักงานทำความสะอาด	1	2	3	4	5	6
พนักงานล้างจาน	2	4	6	8	10	12
รวม	18	34	42	59	67	79

ตารางที่ 4.3 แสดงเงินเดือนของพนักงานในปีที่ 4<sup>17</sup>

ตำแหน่ง	จำนวน (คน)	เงินเดือน (บาท/คน)	จำนวนเงินรวม (บาท)
กรรมผู้จัดการ	2	100,000	200,000
หัวหน้าเชฟ	4	60,000	240,000
เชฟ	8	40,000	320,000
ผู้ช่วยเชฟ	7	18,000	126,000
พนักงานเสิร์ฟ (ประจำ)	12	18,000	216,000
พนักงานเสิร์ฟ (Part time)	6	12,000	72,000
ผู้จัดการ	4	30,000	120,000
พนักงานทำความสะอาด	4	10,000	40,000
พนักงานล้างจาน	8	10,000	80,000
เพิ่มเงินเดือนพนักงานเดิม 5%			54,700
รวม	59	302,000	1,468,700

#### 4.6 การสรรหาและคัดเลือกพนักงาน

##### 4.6.1 การรับสมัครพนักงาน

เพื่อให้ร้านอาหาร Zuru Japanese delicious ได้พนักงานที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพมากที่สุด จึงมีช่องทางการหาและคัดเลือกพนักงานได้ดังต่อไปนี้

1. ประกาศรับพนักงานจากคนใกล้ชิดทั้งตัวกรรมการบริหาร เชฟ หรือผู้จัดการร้าน ที่สนใจในการหางาน
2. ประกาศรับสมัครในสื่อ Social Media เช่น Facebook, Line และ IG เป็นต้น
3. ประกาศหน้าร้านอาหารทุกสาขาที่เปิดก่อนหน้า

<sup>17</sup> เนื่องจากปัจจุบันร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious เปิดทำการ 3 สาขา

4. ทำการสัมภาษณ์โดยกรรมการ โดยทุกคนที่สัมภาษณ์ต้องมีคุณสมบัติที่เพียงพอและเงินเดือนไม่มากเกินไป

5. ทดลองงาน 3 เดือน

#### 4.6.2 คุณสมบัติของบุคลากร

หัวหน้าเชฟ

คุณสมบัติ

- เพศชาย อายุมากกว่า 30 ปี
- มีประสบการณ์ทำอาหารญี่ปุ่นมากกว่า 5 ปี
- มีใบประกาศนียบัตรการเป็นเชฟ
- มีชื่อเสียงด้านอาหารญี่ปุ่นจะรับเป็นกรณีพิเศษ
- มีความสามารถเป็นผู้นำ
- สามารถเข้ากับผู้ร่วมงานได้อย่างดี

ผู้จัดการ

คุณสมบัติ

- เพศชายหรือหญิง อายุมากกว่า 25 ปี
- มีประสบการณ์ด้านการจัดการมากกว่า 3 ปี
- มีความสามารถเป็นผู้นำ
- สามารถเข้ากับผู้ร่วมงานได้อย่างดี

เชฟ

คุณสมบัติ

- เพศชายอายุมากกว่า 20 ปี
- มีใบประกาศนียบัตรการเป็นเชฟ
- รับคนไม่มีประสบการณ์
- แต่งกายสะอาด เรียบร้อย
- มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีใจรักการบริการ

ผู้ช่วยเชฟ

คุณสมบัติ

- เพศชายอายุมากกว่า 20 ปี
- มีประสบการณ์จะพิจารณาเป็นพิเศษ

- แต่งกายสะอาด เรียบร้อย
- มีมนุษยสัมพันธ์ มีใจรักการบริการ

#### พนักงานเสิร์ฟ

##### คุณสมบัติ

- เพศหญิงหรือชายอายุมากกว่า 18 ปี
- มีมนุษยสัมพันธ์ มีใจรักการบริการ
- สามารถจดจำอาหารภายในร้านได้

#### แม่บ้าน

##### คุณสมบัติ

- เพศหญิงไม่จำกัดอายุ
- รักษาความสะอาด
- รอบคอบ ซื่อสัตย์

#### คนล้างจาน

##### คุณสมบัติ

- เพศหญิงหรือชาย
- รักษาความสะอาด
- รอบคอบ ซื่อสัตย์
- มีความอดทน

#### 4.7 แผนการพัฒนาบุคลากร

1. การประชุมภายในองค์กรทุกเดือนทราบถึงปัญหาและหาวิธีแก้ไขปัญหายุทธศาสตร์ให้พนักงานทุกคนปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง เพื่อพัฒนาตัวเองและองค์กร
2. หัวหน้าเชฟและเชฟ คิดค้นเมนูพิเศษใหม่ทุกเดือน
3. ทุกสิ้นปี ให้หัวหน้างานประเมินข้อดีและข้อเสียของพนักงานทุกท่าน เพื่อเสริมพนักงานในข้อดีและปรับปรุงในส่วนข้อเสีย

## บทที่ 5

### แผนการเงินและการวิเคราะห์ความคุ้มค่าโครงการลงทุน

แผนการเงินและการวิเคราะห์ความคุ้มค่าโครงการลงทุน เป็นเรื่องที่ต้องอธิบายถึงความสามารถทางรายรับ รายจ่ายทั้งหมดของบริษัทเพื่อวางแผนทางธุรกิจและทราบสถานะทางการเงินที่แท้จริงของบริษัท วางแผนเพิ่มรายรับและลดรายจ่ายเพื่อให้ได้กำไรให้มากที่สุด โดยใช้กลยุทธ์ในการดำเนินงานเพื่อการขับเคลื่อนของบริษัทนั้นดำเนินการต่อไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยในบทนี้เป็นการกล่าวถึงแผนการเงินของบริษัท ซูพีเรีย ฟู้ด จำกัด ตั้งแต่ปีที่ 0-3 และการทำนายแผนการเงินในปีที่ 4-6 ในการลงทุนเปิดทั้งหมด 6 สาขา ผลการวิเคราะห์การเงินจำแนกรายปี ตามกรอบเวลา 6 ปี

#### 5.1 สมมติฐานเพื่อการจัดทำแผนการเงินและการวิเคราะห์การคุ้มค่าความคุ้มค่าโครงการ

เงินลงทุนสำหรับเปิดร้านอาหารญี่ปุ่น บริษัท ซูพีเรีย ฟู้ด จำกัด มีการใช้เงินลงทุนเปิดสาขาเพิ่มทั้งหมด 6 สาขาโดยใช้เงินลงทุนเปิดสาขาแรก มูลค่า 8,000,000 บาท ประกอบด้วยเงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร เงินลงทุนเพื่อค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงานและเงินทุนหมุนเวียน โดยมีรายละเอียดในตารางที่ 5.1 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 5.1 แสดงเงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร เงินลงทุนเพื่อค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงานและเงินทุนหมุนเวียน ปีที่ 0

รายการ	มูลค่า (บาท)
<b>1.เงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร</b>	
1.1 ตกแต่งและออกแบบอาคาร	3,000,000 บาท
1.2 อุปกรณ์เครื่องครัวและจานชาม	450,000 บาท
1.3 เฟอร์นิเจอร์	90,000 บาท
1.4 ค่าจดทะเบียนทางการค้า	120,000 บาท



ตารางที่ 5.1 แสดงเงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร เงินลงทุนเพื่อค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงานและเงินลงทุนหมุนเวียน ปีที่ 0 (ต่อ)

<b>2. เงินลงทุนเพื่อค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินงาน</b>	
2.1 การจดทะเบียนบริษัท	27,500 บาท
2.2 จดสิทธิบัตรออกแบบผลิตภัณฑ์	250 บาท
<b>3. เงินลงทุนหมุนเวียน</b>	4,312,250 บาท
<b>รวม</b>	<b>8,000,000 บาท</b>

### 5.1.1 แหล่งที่มาของเงินทุน

แหล่งที่มาของเงินทุนสำหรับการเริ่มต้นธุรกิจของบริษัท ซูพีเรีย ฟู้ด จำกัด จะใช้เงินลงทุนในส่วนของเจ้าของกิจการ 100 เปอร์เซ็นต์

ตารางที่ 5.2 แสดงสัดส่วนแหล่งที่มาของเงินทุน

แหล่งที่มา	สัดส่วน	จำนวนเงิน (บาท)
หุ้นสามัญ	100%	8,000,000
<b>รวม</b>	<b>100%</b>	<b>8,000,000</b>

บริษัทฯ จะออกหุ้นสามัญจำนวน 80,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 100 บาท ซึ่งบริษัทมีผู้ร่วมลงทุนจำนวนทั้งสิ้น 3 คน ทั้งนี้จะมีจำนวนเงินลงทุนจากส่วนของผู้ถือหุ้นเป็นเงินทั้งสิ้น 8,000,000 บาท มีรายละเอียดการถือหุ้น จำนวนหุ้นและมูลค่าการลงทุน ดังแสดงในตารางที่ 5.3

ตารางที่ 5.3 เงินทุนของบริษัท ซูพีเรีย ฟู้ด จำกัด ปีที่ 0

ลำดับ	ผู้ร่วมทุน	จำนวนหุ้น	สัดส่วน	เงินทุน
1	นายกล้ายุทธ จินตนะกุล	40,000	50%	4,000,000
2	นายชชุด ปาลวัฒน์วิไชย	32,000	40%	3,200,000
3	นางสาวจิรัชยา ปาลวัฒน์วิไชย	8,000	10%	800,000
	<b>รวม</b>	<b>80,000</b>	<b>100%</b>	<b>8,000,000</b>

### 5.1.2 สมมติฐานทางการเงิน

สำหรับบริษัท ซูพีเรีย ฟู้ด จำกัด มีการตั้งสมมติฐานทางการเงิน โดยมีรายละเอียด ดังแสดงในตารางที่ 5.4

ตารางที่ 5.4 สมมติฐานทางการเงิน

รายการ	สมมติฐานทางการเงิน
1. หักค่าเสื่อมราคาเครื่องใช้และอุปกรณ์	5 ปีเป็นเส้นตรง
2. ค่าตัดจำหน่ายสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	5 ปีเป็นเส้นตรง
3. ค่าซาก	ไม่มีนโยบายค่าซาก
4. ได้รับเครดิตการชำระหนี้เงินจากเจ้าหนี้การเงิน	30 วัน และมีข้อยกอ้างชำระไม่เกินร้อยละ 20
5. อัตราสินค้าลดราคาต่อปี	ร้อยละ 10 ต่อเดือน
6. อัตราเงินเฟ้อ (ธนาคารแห่งประเทศไทย)	เพิ่มขึ้นร้อยละ 1.0 ต่อปี
7. อัตราเงินเดือนเพิ่มขึ้นของเงินเดือน	เพิ่มขึ้นร้อยละ 5 ต่อปี โดยเพิ่มขึ้นในปีที่ 3
8. อัตราภาษีเงินได้นิติบุคคล (กรมสรรพากร)	ร้อยละ 20 ต่อปี
9. นโยบายการจ่ายปันผล	บริษัทมีนโยบายการจ่ายปันผลที่ร้อยละ 10 ส่วน อีกร้อยละ 90 บริษัทจะนำไปลงทุนเปิดสาขา เพิ่ม เดิมโดยบริษัทจะจ่ายปันผลเมื่อมีกำไรสะสม มาก กว่า 10 ล้านบาทต่อปี
10. ภาษีมูลค่าเพิ่ม (VAT)	มีการจดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่ม (VAT) 7%
11. โบนัสพนักงาน	มีนโยบายการจ่ายโบนัสให้พนักงานในปีที่ 3 ของ การจัดตั้งบริษัท โดยที่จะจ่ายโบนัส 1 เท่า
12. ค่ารับจ้างเหมาการผลิต	สำหรับลูกค้าที่ทานอาหารญี่ปุ่น แบบ A la carte เฉลี่ยหน่วยละ 500 บาท/คน และสำหรับลูกค้า ที่ทานอาหารญี่ปุ่น แบบ โอมากาสะเฉลี่ย หน่วยละ 2,500 บาท/คน โดยคาดการณ์ว่าเมื่อ มีการเปิดสาขาเพิ่มปริมาณการสั่งมากขึ้น ต้นทุนการผลิตลดลงร้อยละ 10 เฉพาะอาหาร ญี่ปุ่นแบบ A la carte เท่านั้น

ตารางที่ 5.4 สมมติฐานทางการเงิน (ต่อ)

13. อัตราการเติบโตทางการตลาด	ร้านอาหารญี่ปุ่นในประเทศไทยยังมีอัตราเติบโตถึงแม้จะมีอัตราที่เติบโตน้อยลง โดยปัจจุบันมีอัตราเติบโตร้อยละ 15
14. ราคาขายต่อหน่วย	สำหรับลูกค้าที่ทานอาหารญี่ปุ่น แบบ A la carte คิดเฉลี่ยหน่วยละ 700 บาท/คน และสำหรับลูกค้าที่ทานอาหารญี่ปุ่น แบบ โอมากาเสะเฉลี่ยหน่วยละ 3,500 บาท/คน โดยจะมีการคิด service chart เพิ่มขึ้น 5 %
15. ค่าเช่าพื้นที่	สาขาละ 200,000 บาทต่อเดือน โดยเป็นส่วนหนึ่งของค่าเช่าสถานที่สำหรับการดำเนินการ
16. ค่ารับจ้างเหมาตรวจสอบทางบัญชี	3,000 บาทต่อเดือน
17. ค่ารับจ้างเหมาทำการตลาด	30,000 บาทต่อเดือน
18. ค่าสมทบเงินประกันสังคม	750 บาทต่อคนกรณีที่พนักงานมีเงินเดือนมากกว่า 10,000 บาทขึ้นไป

5.1.3 การประมาณการรายได้

บริษัท ซูพีเรีย ฟู้ด จำกัด มีรายได้จากกลุ่มลูกค้า B to C 100% จากการขายอาหารญี่ปุ่นแบบ A la carte เฉลี่ย 700 บาทต่อคน และแบบโอมากาเสะเฉลี่ย 3,500 บาทต่อคน โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 5.5

ตารางที่ 5.5 ประมาณการรายได้ปีที่ 1 - ปีที่ 6

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ 6
<b>อาหารญี่ปุ่น แบบ A la carte</b>						
ราคาขาย (บาท)	700	700	700	700	700	700
จำนวนขาย (คน)	43,000	64,000	85,000	115,000	135,000	150,000
รวมรายได้จากการขาย	30,100,000	44,800,000	59,500,000	80,500,000	94,500,000	105,000,000
<b>อาหารญี่ปุ่น แบบ โอมากาเสะ</b>						

ตารางที่ 5.5 ประมาณการรายได้ปีที่ 1 - ปีที่ 6 (ต่อ)

ราคาขาย(บาท)	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500
จำนวนขาย (คน)	540	715	950	1,300	1,600	2,000
รวมรายได้การขาย	1,890,000	2,502,500	3,325,000	4,550,000	5,600,000	7,000,000
<b>รวมรายได้จากการขายสุทธิ</b>	<b>31,990,000</b>	<b>47,302,500</b>	<b>62,825,000</b>	<b>85,050,000</b>	<b>100,100,000</b>	<b>112,000,000</b>
คิดค่า VAT 7%	2,239,300	3,311,175	4,397,750	5,953,500	7,007,000	7,840,000
<b>รวมรายได้ทั้งหมด</b>	<b>34,229,300</b>	<b>50,613,675</b>	<b>67,222,750</b>	<b>91,003,500</b>	<b>107,107,000</b>	<b>119,840,000</b>

#### 5.1.4 การประมาณการต้นทุน

บริษัท ซูพีเรีย ฟู้ด จำกัด มีต้นทุนการผลิตจากแหล่งผลิตคิดเป็นต้นทุนเฉลี่ยอาหารญี่ปุ่นแบบ A la carte 500 บาทต่อคน มีอัตราการลดลงของราคาวัตถุดิบ 10%<sup>18</sup> และ อาหารญี่ปุ่นแบบ โอมาคาเสะ 2,500 บาทต่อคน

ตารางที่ 5.6 ประมาณการต้นทุนปีที่ 1 - ปีที่ 6

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ 6
<b>อาหารญี่ปุ่น แบบ A la carte</b>						
ปริมาณยอดการสั่งซื้อ (คน)	50,000	68,000	88,000	125,000	140,000	155,000
ราคาต้นทุนการผลิต	500	450.00	405.00	364.50	328.05	295.25
<b>รวมค่าต้นทุนการผลิต</b>	<b>25,000,000</b>	<b>30,600,000</b>	<b>35,640,000</b>	<b>45,562,500</b>	<b>45,927,000</b>	<b>45,762,975</b>
<b>อาหารญี่ปุ่น แบบ โอมาคาเสะ</b>						

<sup>18</sup> ต้นทุนลดลงปีละ 10 % จากปริมาณวัตถุดิบที่เพิ่มขึ้นตามสาขาที่เพิ่มมากขึ้น

ตารางที่ 5.6 ประมาณการต้นทุนปีที่ 1 - ปีที่ 6 (ต่อ)

ปริมาณขอ การสั่งซื้อ (คน)	540	715	950	1,300	1,600	2,000
ราคาค่า ต้นทุนการ ผลิต	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500
รวมค่า ต้นทุนการ ผลิต	1,350,000	1,787,500	2,375,000	3,250,000	4,000,000	5,000,000
<b>รวม</b>	<b>26,350,000</b>	<b>32,387,500</b>	<b>38,015,000</b>	<b>48,812,500</b>	<b>49,927,000</b>	<b>50,762,975</b>

#### 5.1.5 การประมาณค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร

ตารางที่ 5.7 แสดงการประมาณการค่าใช้จ่ายในการบริหารปีที่ 1 - ปีที่ 6<sup>19</sup>

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ 6
เงินเดือน	6,168,000	10,316,400	13,643,820	17,794,191	21,265,709	24,847,285
เงินค่า ประกันสังคม	12,000	21,000	24,750	35,250	39,000	45,750
เงินโบนัส	-	-	-	1,414,000	1,698,000	1,982,000
ค่าตรวจสอบ บัญชี	36,000	36,000	36,000	36,000	36,000	36,000
ค่าใช้จ่าย สำนักงาน	6,482,588	9,065,176	11,497,764	11,497,764	16,424,940	19,207,528
<b>รวม</b>	<b>12,698,588</b>	<b>19,438,576</b>	<b>25,202,334</b>	<b>30,777,205</b>	<b>39,463,649</b>	<b>46,118,563</b>

<sup>19</sup> มีการจ่ายเงินเดือนพนักงานเพิ่มมากขึ้นตามสาขาที่เพิ่มขึ้นตั้งแต่ ปีที่ 1-6

ตารางที่ 5.8 แสดงการประมาณการค่าใช้จ่ายทางการขายปีที่ 1 - ปีที่ 6

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ 6
ค่าใช้จ่ายป้ายโฆษณาหน้าร้าน	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
ค่าใช้จ่ายในการโฆษณาสื่อ Social Media	250,000	300,000	200,000	200,000	200,000	200,000
ค่าใช้จ่ายจัดโปรโมชั่นลดราคา 20%	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000
ค่าใช้จ่ายออกบูธงานต่างๆ	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000
ค่าใช้จ่ายทำเมนูใหม่	-	-	45,000	-	-	-
ค่าใช้จ่ายทำคลิปวิดีโอแนะนำอาหาร	-	-	70,000	-	-	-
ค่าใช้จ่ายทำเว็บเพจ	-	-	-	10,000	-	-
ค่าใช้จ่ายทำคลิปวิดีโอแนะนำอาหารเล่าเรื่องราว "ครอบครัว"	-	-	-	200,000	-	-
<b>รวม</b>	<b>520,000</b>	<b>570,000</b>	<b>585,000</b>	<b>680,000</b>	<b>470,000</b>	<b>470,000</b>

ตารางที่ 5.9 ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่ายส่วนการบริหารและการขายในปีที่ 1 - ปีที่ 6<sup>20</sup>

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ 6
ค่าเสื่อมราคาเฟอร์นิเจอร์ต่างๆ	18,000	36,000	54,000	72,000	90,000	90,000
ค่าเสื่อมราคาอุปกรณ์เครื่องครัว	80,000	160,000	240,000	320,000	400,000	400,000
ค่าเสื่อมราคาจาน ชาม	10,000	20,000	30,000	40,000	50,000	50,000

<sup>20</sup> ค่าเสื่อมสะสมเพิ่มมากขึ้นทุกปีตามเฟอร์นิเจอร์ อุปกรณ์เครื่องครัว และจานชาม ที่เพิ่มจากการเปิดสาขาใหม่

ตารางที่ 5.9 ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่ายส่วนการบริหารและการขายในปีที่ 1 - ปีที่ 6 (ต่อ)

รวม	108,000	216,000	324,000	432,000	540,000	540,000
ค่าเสื่อมราคาสะสม	108,000	324,000	648,000	1,080,000	1,620,000	2,160,000

## 5.2 แผนการเงิน กรอบเวลา 6 ปี (จำแนกรายปี)

### 5.2.1 แผนการเงินประเภทงบกำไรขาดทุน

ตารางที่ 5.10 แสดงประมาณการงบกำไรขาดทุนปีที่ 1 - ปีที่ 6

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ 6
รายได้						
รายได้จากการขาย	34,229,300	50,613,675	67,222,750	91,003,500	107,107,000	119,840,000
หัก-ต้นทุนขาย สินค้า	(26,350,000)	(32,387,500)	(38,015,000)	(48,812,500)	(49,927,000)	(50,762,975)
หัก-ค่าเสื่อมราคา เครื่องจักร	-	-	-	-	-	-
กำไรขั้นต้น	7,879,300	18,226,175	29,207,750	42,191,000	57,180,000	69,077,025
หัก-ค่าใช้จ่ายใน การบริหาร	(12,698,588)	(19,438,576)	(25,202,334)	(30,777,205)	(39,463,650)	(46,118,563)
หัก-ค่าใช้จ่ายใน การขาย	(520,000)	(570,000)	(585,000)	(680,000)	(470,000)	(470,000)
หัก-ค่าใช้จ่ายใน การขนส่ง	(432,000)	(492,000)	(552,000)	(612,000)	(672,000)	(732,000)
หัก-ค่าเสื่อมราคา ส่วนการบริหาร และการขาย	(108,000)	(216,000)	(324,000)	(432,000)	(540,000)	(540,000)
กำไรจากการ ดำเนินงาน	(5,879,288)	(2,490,401)	2,544,416	9,689,795	16,034,350	21,216,462
หัก-ดอกเบี้ยจ่าย	-	-	-	-	-	-

**ตารางที่ 5.10** แสดงประมาณการงบกำไรขาดทุนปีที่ 1 - ปีที่ 6 (ต่อ)

กำไรก่อนหัก ภาษีเงินได้นิติ บุคคล	(5,879,288)	(2,490,401)	2,544,416	9,689,795	16,034,350	21,216,462
หัก-ภาษีเงิน ได้นิติบุคคล	-	-	(336,662)	(1,742,959)	(3,011,870)	(4,048,292)
กำไรสุทธิ	(5,879,288)	(2,490,401)	2,207,754	7,946,836	13,022,480	17,168,169
หัก-เงินปันผล จ่าย	-	-	-	-	(1,302,248)	(1,716,817)
กำไรหลัง จ่ายเงินปันผล	(5,879,288)	(2,490,401)	(2,207,754)	7,946,836	11,720,232	15,451,352
กำไรสะสม	(5,879,288)	(8,369,689)	(6,161,935)	1,784,901	13,505,133	28,956,485
หัก-ค่าเสื่อม ราคา เครื่องจักร	-	-	-	-	-	-

### 5.2.2 แผนการเงินประเภทงบแสดงฐานะทางการเงิน

**ตารางที่ 5.11** แสดงฐานะทางการเงิน

รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ 6
<b>สินทรัพย์</b>							
<b>สินทรัพย์หมุนเวียน</b>							
เงินสดและ เงินสดใน ธนาคาร	4,312,250	412,712	1,156,311	863,402	2,623,279	8,081,890	16,349,766
ลูกหนี้การค้า	-	-	-	-	-	-	-
สินค้า สำเร็จรูปคง คลัง	-	-	-	-	-	-	-
รวมสินทรัพย์ หมุนเวียน	4,312,250	412,712	1,156,311	863,402	2,623,279	8,081,890	16,349,766
<b>สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>							



**ตารางที่ 5.11** แสดงฐานะทางการเงิน (ต่อ)

สินทรัพย์ถาวร	3,660,000	8,100,000	12,150,000	16,490,000	20,502,000	24,514,000	28,826,000
ค่าเสื่อมราคาสะสมเครื่องจักร	-	-	-	-	-	-	-
ค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินการ	27,750	-	-	-	-	-	-
ค่าเสื่อมราคาสะสม	-	(108,000)	(324,000)	(648,000)	(1,080,000)	(1,620,000)	(2,160,000)
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	3,687,750	7,992,000	11,826,000	15,842,000	19,422,000	22,894,000	26,666,000
ทุนหุ้นสามัญ	8,000,000	8,404,712	12,982,311	16,705,402	22,045,279	30,975,890	43,015,766
กำไรสะสม	-	(5,879,288)	(8,369,689)	(6,161,935)	1,784,901	13,505,133	28,956,485
รวมส่วนของถือหุ้น	8,000,000	2,525,424	4,612,622	10,543,467	23,830,180	44,481,023	71,972,252

### 5.2.3 แผนการเงินประเภทงบกระแสเงินสด

**ตารางที่ 5.12** แสดงประมาณการงบกระแสเงินสด

รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ 6
กำไรสุทธิ	-	(5,879,288)	(2,490,401)	2,207,754	7,946,836	13,022,480	17,168,169
ค่าเสื่อมราคาเครื่องจักร	-	-	-	-	-	-	-
ค่าเสื่อมราคาสunk cost การบริหารและการขาย	-	(108,000)	(216,000)	(324,000)	(432,000)	(540,000)	(540,000)
เจ้าหนี้การค้า	-	-	-	-	-	-	-
ลูกหนี้การค้า	-	-	-	-	-	-	-

ตารางที่ 5.12 แสดงประมาณการงบกระแสเงินสด (ต่อ)

สินค้าสำเร็จรูปคงคลัง	-	-	-	-	-	-	-
ดอกเบี้ยจ่าย	-	-	-	-	-	-	-
ภาษีนิติบุคคล	-	-	-	(336,662)	(1,742,959)	(3,011,870)	(4,048,292)
<b>กระแสเงินสดจากการดำเนินงานรวม</b>	<b>-</b>	<b>(5,987,288)</b>	<b>(2,706,401)</b>	<b>1,547,091</b>	<b>5,771,877</b>	<b>9,470,610</b>	<b>12,579,877</b>
เงินทุนในสินทรัพย์ถาวร	(3,660,000)	(4,440,000)	(4,050,000)	(4,340,000)	(4,012,000)	(4,012,000)	(4,312,000)
เงินลงทุนก่อนการดำเนินงาน	-	-	-	-	-	-	-
<b>กระแสเงินสดจากลงทุนรวม</b>	<b>(3,660,000)</b>	<b>(4,440,000)</b>	<b>(4,050,000)</b>	<b>(4,340,000)</b>	<b>(4,012,000)</b>	<b>(4,012,000)</b>	<b>(4,312,000)</b>
เงินสดจากการกู้ยืมธนาคาร	-	-	-	-	-	-	-
เงินสดจากการออกหุ้นทุน	8,000,000	4,000,000	7,500,000	2,500,000	-	-	-
เงินสดจ่ายปันผล	-	-	-	-	-	(1,302,248)	(1,716,817)
<b>กระแสเงินสดจากการจัดหาเงินรวม</b>	<b>8,000,000</b>	<b>6,500,000</b>	<b>7,500,000</b>	<b>2,500,000</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

**ตารางที่ 5.12** แสดงประมาณการงบกระแสเงินสด (ต่อ)

กระแสเงินสดสุทธิ	4,340,000	(3,927,288)	743,599	(292,908)	1,759,877	5,458,610	8,267,877
กระแสเงินสดต้นงวด	-	4,340,000	412,712	1,156,311	863,402	2,623,279	8,081,890
กระแสเงินสดสุทธิปลายงวด	<b>4,340,000</b>	<b>412,712</b>	<b>1,156,311</b>	<b>863,402</b>	<b>2,623,279</b>	<b>6,779,642</b>	<b>14,632,949</b>

### 5.3 ผลการวิเคราะห์ความคุ้มค่าการลงทุนโครงการระยะเวลา 6 ปี

ผลการตอบแทนการลงทุน สำหรับร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious จะพิจารณาโดยการเปรียบเทียบเงินลงทุนทั้งหมดที่ต้องเสียไปกับผลตอบแทนที่จะได้รับจากการลงทุนในด้านต่าง ๆ ดังแสดงในตารางที่ 5.13

**ตารางที่ 5.13** แสดงผลตอบแทนการลงทุนสำหรับร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious

รายการ	ความหมาย	มูลค่าที่คำนวณได้
ต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (Weight Average Cost of Capital: WACC)	ค่าเฉลี่ยของต้นทุนหลังหักภาษีของแหล่งเงินทุนต่าง ๆ ของบริษัท	22.3%
มูลค่าปัจจุบัน (Net Present Value: NPV)	ผลรวมมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดรับ (จ่าย) สุทธิตลอดอายุโครงการ	270,604.04
อัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return: IRR)	ผลตอบแทนระหว่างกระแสเงินสดรับแต่ละปีตลอดอายุโครงการและจำนวนสินเชื่อ	23.10 %
ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)	ประมาณการระยะเวลาที่กิจการจะได้รับเงินลงทุนคืนทั้งหมด	4 ปี 3 เดือน
ระยะเวลาคืนทุนแบบคิดลด (Discount Payback Period)	ประมาณการระยะเวลาที่กิจการจะได้รับเงินลงทุนคืนทั้งหมด โดยคิดเป็นมูลค่าปัจจุบัน	6 ปี 2 เดือน

### 5.3.1 มูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการ (Net Present Value: NPV)

สำหรับการวิเคราะห์ผลตอบแทนทางการเงินนั้น บริษัทฯจะพิจารณาจากมูลค่าปัจจุบันสุทธิของกระแสเงินสดสำหรับกิจการ (NPV of Free Cash Flow of The Firm) ซึ่งมีมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) เป็นบวก โดยมีมูลค่าเท่ากับ 270,604.04 บาท โดยใช้อัตราคิดลด (Discount Rate) จากต้นทุนทางการเงินถ่วงเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของกิจการ WACC (Weighted Average Cost of Capital) โดยใช้สูตรการคำนวณดังนี้

$$\begin{aligned} \text{WACC} &= w_d k_d (1-T) + w_e k_e \\ &= 0 (9.12\%)(1-20\%) + (1)(22.3\%) \\ &= 0 + (22.3\%) \\ &= 22.3\% \end{aligned}$$

โดยที่:

$$\begin{aligned} w_d &= \text{สัดส่วนของหนี้สิน} \\ k_d &= \text{อัตราผลตอบแทนที่เจ้าหนี้ต้องการหรืออัตราดอกเบี้ยเงินกู้} \\ T &= \text{อัตราภาษีเงินได้นิติบุคคล 20\%} \\ w_e &= \text{สัดส่วนของผู้ถือหุ้น} \\ k_e &= \text{อัตราผลตอบแทนของผู้ถือหุ้น (Cost of Equity)} \end{aligned}$$

ดังนั้นต้นทุนทางการเงินเฉลี่ยของกิจการ WACC จึงมีค่าเท่ากับ 22.3%

การคำนวณอัตราผลตอบแทนของผู้ถือหุ้น (Cost of Equity) ด้วยวิธี CAPM โดย Risk Free Rate หาได้จากการนำอัตราผลตอบแทนพันธบัตรรัฐบาลอายุ 6 ปีมาเฉลี่ย ส่วน Market Return หาได้จาก Market Cap ในตลาดหุ้นย้อนหลัง 3 ปี กำหนดให้ค่า Beta มีค่าเท่ากับ 1 จากสูตร Hamada โดยสามารถคำนวณหาค่า Beta และ CAPM ได้ดังต่อไปนี้

$$\begin{aligned} \beta(L) &= \beta(U) [1+(1-T)(D/E)] \\ &= 1 [1+(0.2)(0/1.0)] \\ &= 1 \\ k_e &= R_f + (R_m - R_f) \beta(L) \\ &= 1.83\% + (22.3\% - 1.83\%)(1) \\ &= 22.3\% \end{aligned}$$

โดยที่:

$$R_f = \text{อัตราผลตอบแทนของหลักทรัพย์ปราศจากความเสี่ยง}$$

$$R_m = \text{อัตราผลตอบแทนของตลาดหลักทรัพย์}$$

$$\beta(L) = \text{อัตราความเสี่ยงของผลตอบแทนของบริษัท (Beta)}$$

ดังนั้นอัตราผลตอบแทนของผู้ถือหุ้น (Cost of Equity) จึงมีค่าเท่ากับ 22.3 เปอร์เซ็นต์

### 5.3.2 อัตราผลตอบแทนของโครงการ (Internal Rate of Return: IRR)

ในการวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนของโครงการ (IRR) บริษัทจะนำข้อมูล Free Cash Flow ที่ประมาณการได้มาคำนวณหาอัตราผลตอบแทน โดยใช้สมมติฐานเดียวกันกับการวิเคราะห์ โดยใช้วิธีมูลค่าสุทธิของโครงการ (NPV) ซึ่งพบว่าบริษัทมี IRR เท่ากับ 23.10 เปอร์เซ็นต์

### 5.3.3 ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)

สำหรับการพิจารณาระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) จากกระแสเงินสดสุทธิสะสม เพื่อบ่งบอก ระยะเวลาที่ทำให้บริษัทได้เงินคืนจากปริมาณทุนที่ลงทุน ซึ่งพบว่าบริษัทสามารถดำเนินการและคืนทุนได้ในระยะเวลา 4 ปี 3 เดือน

### 5.3.4 ระยะคืนทุนแบบคิดลด (Discounted Payback Period)

สำหรับการพิจารณาระยะเวลาคืนทุนแบบคิดลด (Discounted Payback Period) เพื่อลดจุดอ่อนของการวิเคราะห์ระยะเวลาคืนทุนที่ไม่ได้คำนึงถึงค่าของเงินตามเวลา หรือกระแสเงินสด โดยใช้อัตราคิดลด (Discount Rate) ตาม WACC ในแต่ละปี พบว่ากิจการจะสามารถคืนทุนได้ในระยะเวลา 6 ปี 2 เดือน

### 5.3.5 สรุปผลการวิเคราะห์การประเมินความคุ้มค่าการลงทุน

จากการพิจารณาพบว่าร้านอาหารญี่ปุ่น ของบริษัท ซูพีเรีย ฟู้ด จำกัด มีมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) เป็นบวก โดยมีมูลค่าเท่ากับ 270,604.04 บาท และมีอัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) เท่ากับ 20.3 เปอร์เซ็นต์ สูงกว่าอัตราผลตอบแทนเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของบริษัท (WACC เท่ากับ 22.3%) รวมไปถึงมีระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) อยู่ที่ 4 ปี 3 เดือน และมีระยะเวลาคืนทุนแบบคิดลด (Discounted Payback Period) อยู่ที่ 6 ปี 2 เดือน เมื่อพิจารณาผลตอบแทนที่จะได้รับจากการลงทุนในด้านมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value: NPV) อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) และระยะเวลาคืนทุนแบบคิดลด (Discounted Payback Period) จะแสดงให้เห็นว่าธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่น บริษัท ซูพีเรีย ฟู้ด จำกัด มีความคุ้มค่าต่อการลงทุนเพื่อ

ผลตอบแทนระยะยาวแต่ใช้ระยะเวลานานในการคืนทุนจึงเหมาะสมสำหรับนักธุรกิจที่ต้องการ  
ผลตอบแทนระยะยาว



## บทที่ 6

### การจัดการความเสี่ยง และแนวทางรองรับความเสี่ยง

เนื่องจากปัจจุบันมีการปรับเปลี่ยนของสถานการณ์ในธุรกิจเกือบทุกแขนง ซึ่งรวมไปถึงธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่นที่มีการปรับเปลี่ยนอย่างต่อเนื่องทำให้มีคู่แข่งทางการค้าเพิ่มมากยิ่งขึ้น เพราะฉะนั้นแล้วเพื่อการดำเนินกิจการเป็นไปตามที่เป้าหมายที่กำหนดไว้ จึงมีการประเมินความเสี่ยง (Risk Management) ซึ่งมีทั้งหมด 4 ด้านได้แก่

#### 6.1 ความเสี่ยงด้านการตลาด (Market Risk)

ความเสี่ยงด้านการตลาดที่คาดการณ์ไว้ว่าจะเกิดขึ้นมีดังต่อไปนี้

1. มีการลงทุนด้านสื่อออนไลน์และออฟไลน์แต่ยอดขายไม่เพิ่มขึ้น ซึ่งการลงทุนด้านการตลาดต้องเสียเงินจำนวนมาก เพราะฉะนั้นทางบริษัทต้องมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้เท่าทันกับสถานการณ์เพื่อให้ได้ประสิทธิภาพของการตลาดให้มากที่สุด ในจำนวนเงินที่จำกัด เช่น ถ้าการโฆษณาในสื่อออนไลน์ไม่ได้ผลให้ลดปริมาณการโพสต์ในสื่อ Social Media ต่างๆลง จากเดือนละ 4 ครั้งเหลือ 3 ครั้งหรือพยายามจัดโปรโมชั่นในส่วนของลูกค้าที่เป็นสมาชิกที่มี Line ID ของร้าน เพื่อให้ลูกค้าที่เป็นสมาชิกของทางร้านมีความสนใจในส่วนของ โปรโมชั่นพิเศษ เป็นต้น

2. ยอดขายที่ต่ำกว่าเป้าหมายที่วางไว้ ทางกรรมการผู้จัดการและทีมการตลาดต้องเข้าประชุมเพื่อวางกลยุทธ์ทางเป้าหมายใหม่ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน เช่น การเข้าร่วมกับธนาคารใดธนาคารหนึ่งเพื่อจัดโปรโมชั่นลดราคา 15% เมื่อใช้บัตรเครดิตของธนาคารนั้น หรือ เข้าร่วมกับ Wongnai เพื่อซื้ออาหารใน set ต่างๆในราคาที่คุ้มค่า มีทั้งราคา 499, 699 และ 999 บาท เป็นต้น

#### 6.2 ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง (Liquidity Risk)

ร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious มีการจัดงบประมาณเงินสดเพื่อกรณีที่ต้องใช้เงินฉุกเฉิน โดยทุกครั้งที่มีการใช้เงินทางผู้จัดการทุกสาขาที่ทำการดำเนินงานต้องแจ้งให้กรรมการ

ผู้จัดการหรือผู้อำนวยการฝ่ายปฏิบัติการทราบก่อนทุกครั้ง และเงินกำไรที่ได้จากการขายทุกเดือนมีการนำไปสะสมในงบกระแสเงินสดเพื่อใช้ดำเนินการเปิดสาขาถัดไปจนครบ 6 สาขา กรณีที่งบกระแสเงินสดไม่เพียงพอทางที่การเงินและบัญชีสามารถขอระดมทุนเพิ่มจากผู้ถือหุ้นได้ โดยผู้ถือหุ้นเลือกให้เงินตามความเหมาะสมและตามเปอร์เซ็นต์ของผู้ถือหุ้น

### 6.3 ความเสี่ยงด้านการเงิน (Credit Risk)

เนื่องจากร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious ดำเนินกิจการโดยไม่ได้ให้เครดิตหรือกู้ยืมแก่องค์กรใดทั้งสิ้น จึงไม่มีความเสี่ยงที่เกิดจากเครดิตที่ส่งต่อธุรกิจได้

### 6.4 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ (Operation Risk)

ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการที่คาดว่าจะเกิดขึ้นมีดังต่อไปนี้

#### 6.4.1 ปริมาณผู้ใช้บริการมากเกินไปความสามารถในการให้บริการ

- มีเก้าอี้นั่งรอสำหรับลูกค้าที่ทำการรอด้านนอกร้าน จัดพนักงานเสิร์ฟให้ทำการจดบันทึกคิวให้ถูกต้อง นำเมนูอาหารให้ลูกค้าดูเพื่อสั่งอาหารก่อนเพื่อเมื่อถึงเวลาเข้าร้านลูกค้าสามารถได้รับอาหารได้อย่างรวดเร็ว
- กรณีเป็นช่วงพักของพนักงาน ให้พนักงานเข้ามาประจำตำแหน่งเต็มที เมื่อเกิดการนับรายได้ประจำวันเกินเป้าหมายทำการหารเท่ากับสัดส่วนของพนักงานทุกคน

#### 6.4.2 ลูกค้าไม่พึงพอใจกับการบริการ

- ช่องทางความไม่พึงพอใจการบริการคือบริเวณหน้าร้าน ให้ทางผู้จัดการร้านเข้ามารับทราบปัญหาและแก้ไขเบื้องต้น กรณีเกิดเหตุร้ายแรงให้ทำการปรึกษาหัวหน้าเซฟเบื้องต้น ก่อน จากนั้นแจ้งทางผู้อำนวยการฝ่ายปฏิบัติการทันที ทางผู้อำนวยการฝ่ายปฏิบัติการจะแจ้งวิธีการแก้ปัญหา และมีการลดราคาอาหารที่ลูกค้ารับประทาน 10% จากนั้นเมื่อถึงการประชุมเหตุการณ์ด้านผลตอบรับของลูกค้าและปริมาณวัตถุดิบ โดยต้องทำการเล่าเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น เพื่อหาวิธีการแก้ปัญหาในครั้งต่อไปให้รวดเร็วและถูกต้อง



- ช่องทางความไม่พึงพอใจการบริการคือสื่อ Social Media ให้ทางทีมการตลาดที่ดูแลสื่อต่างๆทำการขอโทษและสอบถามลูกค้าถึงปัญหาที่เกิดขึ้น จากนั้นทีมการตลาดส่งเรื่องให้กรรมการผู้จัดการที่ทำการประชุมด้านการตลาดทั้งส่วนของออฟไลน์และออนไลน์ โดยทางกรรมการผู้จัดการจะเป็นผู้นำเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นเข้าประชุมเหตุการณ์ด้านผลตอบรับของลูกค้าและปริมาณวัตถุดิบต่อไป

#### 6.4.3 พนักงานลาป่วย ลาหยุด หรือลาออก

ทางผู้อำนวยการฝ่ายปฏิบัติการ เป็นผู้หาบุคลากรเข้ามาทดแทน ในตำแหน่งที่ว่างโดยถ้าเกิดพนักงานลาป่วยหรือลาหยุดจึงทำการให้พนักงานที่มีอยู่เดิมที่อยู่สาขาเดียวกันหรือสาขาอื่นเข้ามาทำงานแทน โดยกรณีที่อยู่สาขาอื่นทางบริษัทจึงทำการออกค่าใช้จ่ายในการเดินทางให้ และมีเบี้ยขยันเพิ่มให้ ส่วนกรณีที่มีพนักงานลาออกทางผู้อำนวยการฝ่ายปฏิบัติการทำการจัดหาพนักงานใหม่ภายใน 1 เดือน

#### 6.4.4 การฟ้องร้องจากการที่ผู้ใช้บริการ

เมื่อมีเหตุการณ์ฉุกเฉินเกิดขึ้นที่ลูกค้าไม่พึงพอใจส่งผลกระทบต่อตัวลูกค้าและเกิดการฟ้องร้อง ทางร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious ทำการประณิษณ์ประนอมกับลูกค้าด้วยการเจรจา ก่อน แต่เมื่อการเจรจาไม่สำเร็จ ทางร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious จะทำการสู้คดี โดยการจ้างทนายและรวบรวมหลักฐานเพื่อสู้คดีในชั้นศาลต่อไป ซึ่งเหตุการณ์ครั้งนี้อาจส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ขององค์กรเพราะฉะนั้นแล้วเมื่อสิ้นสุดคดีทางร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious จะทำการประกาศตามสื่อ Social Media ต่างๆเพื่อให้ลูกค้าท่านอื่นทราบถึงข้อเท็จจริงโดยทั่วกัน

## บรรณานุกรม

- ฐานเศรษฐกิจ.(2559).ญี่ปุ่นปลื้มยอดส่งออกอาหาร เดินหน้าลุยขยายช่องทางทำตลาด,1 มิถุนายน 2559. <https://www.thansettakij.com/index.php/content/57282>
- ฐานเศรษฐกิจ.(2562). "อาหารญี่ปุ่น" ปักหมุด "พรีเมียม" หนีสงครามราคา!! ,18 มกราคม 2562. <https://www.thansettakij.com/content/375185>
- ประชาชาติธุรกิจ.(2560).ศึกแข่งเดือด “ร้านอาหารญี่ปุ่น” โทลด์ลง..แต่ยังไม่อึมตัว,11 กันยายน 2560. <https://www.prachachat.net/marketing/news-37407>
- พัชรศรี ว่องไชยกุล.(2560). JETRO ตั้งเป้าส่งออกสินค้าเกษตรญี่ปุ่นเข้าไทยเพิ่ม 10% ต่อปี ชูสินค้าเด่นอาหารทะเล-เนื้อวัว,17 ตุลาคม 2560. <https://forbesthailand.com/news/marketing/jetro-ตั้งเป้าส่งออกสินค้า.html>
- รัตนชัย ม่วงงาม.(2560). Step by Step ข้อควรรู้ก่อนทำ ร้านอาหารญี่ปุ่น,25 มีนาคม 2560.<http://www.thaismescenter.com/step-by-step-ข้อควรรู้ก่อนทำ-ร้านอาหารญี่ปุ่น/a-daybulletin>.(2560). โอมาคาเสะ (Omakase) ศาสตร์แห่งการกินอาหารญี่ปุ่นแบบดั้งเดิม ที่ผู้ทานไม่มีสิทธิ์เลือกเมนู,14 ธันวาคม 2560, <https://adaybulletin.com/life-ichika-omakase/12381>
- Faywhale.(2562). “Sushi Hana” ร้านอาหารญี่ปุ่นอัดแน่นคุณภาพจากท้องทะเลราคาดสบาย กระเป๋า!,22 มีนาคม 2562. <https://www.wongnai.com/recipes/sushi-hana-ratchaphruek>
- FoodStory.(2560).ความน่าสนใจของธุรกิจอาหารญี่ปุ่น 2018,6 ธันวาคม 2560. <https://www.foodstory.co/blog/japan-res>
- Investerest.(2562). Sushi Hiro ร้านซูชิพรีเมียมกำไรดีไหม?,22 เมษายน 2562.<http://www.investerest.co/business/sushi-hiro-profits/>
- Let’s eat Thailand.(2559).Sushi Hiro กับโปร...ที่ลดทุกวัน,22 กุมภาพันธ์ 2559. <http://www.letseatthailand.com/sushi-hiro/>
- Maam Journey.(2559). Sushi Hana อาหารญี่ปุ่นพรีเมียม มีโปรทุกเดือน ไม่จำเจ สด รสชาติอร่อย,12 มิถุนายน 2559. <http://www.maamjourney.com/2016/sushihana-fiftyfifthonglor/>

- MAGURO.(2562). MAGURO Group เปิดตัวแบรนด์ใหม่ โอมากาเสะ Sushiyoshi ดีกรี Michelin 2 ดาว,30 พฤษภาคม 2562. <https://www.maguro.co.th/blog-detail/148>
- Marketeer Team.(2558).ร้านอาหารญี่ปุ่น เด็บโตด้วยกระแสสุขภาพ,9 พฤศจิกายน 2558. <https://marketeeronline.co/archives/26217>
- MGR Online.(2560).โชว์เล่าหุ่นาบลูฟินขนาดยักษ์ กลางห้างเซ็นทรัล บางนา,29 มีนาคม 2560. <https://mgronline.com/celebonline/detail/9600000030611>
- Pakkretlive.(2560). Maguro ซูชิแบบฟิวชั่นบนถนนแจ้งวัฒนะ,14 มกราคม 2560. <http://www.pakkretlive.com/2017/01/maguro-ซูชิแบบฟิวชั่นบนถนนแจ้งวัฒนะ/>
- Positioningmag.(2560).แบรนด์ MAGURO กับการสร้างวัฒนธรรม “ให้มากกว่าที่ขอ” แม้จะต่อคิวเป็นชั่วโมงลูกค้าก็ยินดีรอ,26 เมษายน 2560.<https://positioningmag.com/1123502>



## ภาคผนวก

แบบทดสอบความพึงพอใจของลูกค้าในการรับประทานอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious

แบบสอบถามชุดนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความพึงพอใจของลูกค้าในการรับประทานอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious โดยข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามชุดนี้ จะใช้เพื่อการศึกษาค้นคว้าเท่านั้น คำตอบที่ท่านตอบจะถือเป็นความลับ ผู้วิจัยจะนำเสนอผลในภาพรวมเท่านั้น จึงขอความกรุณาจากท่านในการตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงให้มากที่สุด โดยแบบสอบถามมีทั้งหมด 4 ส่วนคือ ข้อมูลทั่วไป ,ทัศนคติของลูกค้าต่อร้านอาหารญี่ปุ่น, ความรู้สึกของลูกค้าที่มีต่อร้านอาหาร Zuru Japanese delicious และ ความรู้สึกของลูกค้าที่มีต่อ brand ของร้าน Zuru Japanese delicious

ส่วนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไป

คำชี้แจง : โปรดเลือกช่องที่คุณเห็นด้วยกับข้อความต่อไปนี้มากที่สุด

1.1 เพศ

หญิง  ชาย

1.2 อายุ

ต่ำกว่า 20 ปี  20-25 ปี  26-30 ปี  31-35 ปี  36-40 ปี

41-45 ปี  มากกว่า 45 ปี

1.3 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

ต่ำกว่า 15,000 บาท  15,000-30,000 บาท  30,000-50,000 บาท  50,000-70,000 บาท  มากกว่า 70,000 บาท

## 1.4 อาชีพ

- ( ) พนักงานบริษัทเอกชน      ( ) ข้าราชการ/รัฐวิสาหกิจ      ( ) ธุรกิจส่วนตัว  
 ( ) นักเรียน/นักศึกษา      ( ) อื่นๆ (โปรดระบุ.....)

## ส่วนที่ 2 : ทักษะคิดต่อการบริโภคอาหารญี่ปุ่น

คำชี้แจง : โปรดเลือกช่องที่คุณเห็นด้วยกับข้อความต่อไปนี้มากที่สุด

2.1 ท่านมีความชื่นชอบทานอาหารญี่ปุ่นแบบใดมากที่สุด (ดูแนวโน้มของประเภทร้านอาหารญี่ปุ่น บอก (ตอบได้เพียงข้อเดียว)

- ( ) แบบบุฟเฟต์      ( ) แบบโอมากาเสะ      ( ) A la carte

2.2 เหตุผลที่ท่านเลือกอาหารแบบข้อ 2.1 เพราะเหตุใด (โปรดระบุ)

2.3 ถ้าให้ท่านเลือก 2 ลำดับแรกของสาเหตุในการรับประทานอาหารญี่ปุ่นของแต่ละร้าน

- ( ) บรรยากาศของร้าน      ( ) ที่จอดรถสะดวกสบาย      ( ) วัตถุดิบที่สดใหม่  
 ( ) รูปลักษณ์ของเมนูอาหาร      ( ) อื่นๆ (โปรดระบุ).....

2.4 อะไรเป็นตัวชี้วัดถึงความสดของอาหารเช่นกลิ่นคาวของปลา

2.5 ค่าใช้จ่ายที่พึงพอใจในการใช้ในการรับประทานอาหารญี่ปุ่นแต่ละครั้ง (ตอบได้เพียงข้อเดียว)

- ( ) น้อยกว่า 500 บาท      ( ) 500-1,000 บาท      ( ) 1,000-3,000 บาท  
 ( ) มากกว่า 3,000 บาท

2.6 ร้านอาหารญี่ปุ่นที่ท่านประทับใจได้แก่ร้านใด (ตอบได้เพียงข้อเดียว) (Five's Force, ความรุนแรงของการแข่งขันธุรกิจ)

- ( ) Zuru Japanese Delicious      ( ) MAGURO      ( ) UMI  
 ( ) Sushi Kanda      ( ) Mizu Sushi      ( ) อื่นๆ (โปรดระบุ).....

2.7 สาเหตุที่ท่านประทับใจในครัวร้านอาหารจาก ข้อ 2.6 (โปรดระบุ)

.....

ส่วนที่ 3 : ความรู้สึกของลูกค้าที่มีต่อร้านอาหาร Zuru Japanese delicious

คำชี้แจง : โปรดเลือกช่องที่คุณเห็นด้วยกับข้อความต่อไปนี้มากที่สุด

3.1 ท่านรับประทานอาหารที่ร้าน Zuru Japanese delicious บ่อยแค่ไหน

- ( ) มากกว่า 2 ครั้งต่อเดือน      ( ) 1-2 ครั้งต่อเดือน      ( ) 1 ครั้งต่อ 2-3 เดือน  
 ( ) 1 ครั้งต่อ 6 เดือน      ( ) มารับประทานเป็นครั้งแรก

3.2 สาเหตุที่ท่านเลือกรับประทานอาหารที่ Zuru Japanese delicious (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ( ) ใกล้บริเวณบ้าน      ( ) เห็นตามสื่อ Social media เช่น Facebook IG Line  
 ( ) เดินผ่านบริเวณนั้นพอดี      ( ) อื่นๆ.....

3.3 ท่านเคยทานร้านอาหารญี่ปุ่น Zuru Japanese delicious สาขาใดบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ( ) สาขา บางนา      ( ) สาขา รามอินทรา      ( ) สาขา เข็นอากาศ

3.4 ท่านเคยรับข้อมูลการจัดโปรโมชั่นของร้าน Zuru Japanese delicious ทางไหนบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ( ) Facebook      ( ) IG      ( ) Line  
 ( ) View board      ( ) อื่นๆ (โปรดระบุ).....

3.5 ท่านคิดว่าที่ตั้งของร้านเป็นทำเลที่ดีใช่หรือไม่ (เฉพาะสาขาที่ท่านรับประทานอาหารอยู่)

ใช่  ไม่ใช่

3.6 ถ้าท่านเคยรับประทานอาหารที่ Zuru Japanese delicious มากกว่า 2 สาขา รสชาติของอาหารที่ท่านรับประทานแต่ละสาขามีความเหมือนกัน ใช่หรือไม่

ใช่  ไม่ใช่

3.7 นอกเหนือจากร้าน Zuru Japanese delicious ท่านเลือกรับประทานอาหารญี่ปุ่นร้านใดบ้างในบริเวณเดียวกัน (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

Sushi Hiro  Sushi Hana  MAGURO  อื่นๆ (โปรดระบุ).....

3.8 ท่านรู้จักและรู้สึกชื่นชอบเซฟของเราหรือไม่

ใช่  ไม่ใช่

3.9 ท่านมีความพึงพอใจในร้าน Zuru Japanese delicious ใช่หรือไม่

ใช่  ไม่ใช่

3.10 คะแนนความพึงพอใจของอาหารและวัตถุดิบที่ทางร้าน Zuru Japanese delicious คิดสรร (เต็ม 5 คะแนน)

5  4  3  2  1  0

3.11 มีสิ่งใดในร้าน Zuru Japanese delicious ที่ท่านไม่พึงพอใจ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

อาหารไม่สดใหม่  รูปลักษณ์ของอาหาร  ความสะอาดสบาย เช่น โต๊ะ เก้าอี้

การที่ร้านทำ remenu ทำให้อาหารที่ท่านชอบหายไป  อาหารมาช้า  ราคาแพงเกินไป

ไม่มี  อื่นๆ (โปรดระบุ).....

3.12 คำแนะนำในการปรับปรุงเพื่อให้ร้านอาหาร Zuru Japanese delicious ดีขึ้น

---

3.13 เมื่อท่านต้องการรับประทานอาหารญี่ปุ่นแบบโอมากาเสะ ท่านนึกถึงร้านใดเป็นร้านแรก (ตอบได้ข้อเดียว)

- Zuru Japanese delicious       MAGURO       UMI  
 Sushi Kanda       Mizu Sushi       อื่นๆ (โปรดระบุ).....

3.14 สาเหตุที่ท่านเลือกร้านอาหารญี่ปุ่นแบบโอมากาเสะจากด้านบนทำไมท่านถึงประทับใจร้านนั้น

---

3.15 ภาพของอาหารที่ได้เหมือนกับรูปภาพในเมนูหรือสื่อทาง Social media ต่างๆ

- ใช่       ไม่ใช่

3.16 ถ้าร้าน Zuru เปิดสาขาเพิ่มที่เดอะคริสตัน เลียบด่วนรามอินทรา ท่านจะไปทานใช่หรือไม่

- ใช่       ไม่ใช่

3.17 ถ้าร้าน Zuru เปิดสาขาเพิ่มที่ราชพฤกษ์ ท่านจะไปทานใช่หรือไม่

- ใช่       ไม่ใช่



ส่วนที่ 4 ความรู้สึกของลูกค้าที่มีต่อ brand ของร้าน Zuru Japanese delicious

คำชี้แจง : โปรดเลือกช่องที่คุณเห็นด้วยกับข้อความต่อไปนี้มากที่สุด

4.1 จากภาพสัญลักษณ์ของร้านอาหาร Zuru Japanese delicious ให้ความรู้สึกแบบใด



4.2 ภายใต้ Slogan ปราณีตในวิถีญี่ปุ่นด้วยราคาที่จริงใจ ท่านเห็นด้วยกับ Slogan ดังกล่าวหรือไม่

ใช่  ไม่ใช่

4.3 เมื่อท่านได้รับประทานอาหารที่ร้าน Zuru Japanese delicious ท่านมีความรู้สึกแบบใด (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

อบอุ่นเป็นกันเอง  มีความทันสมัย  สว่างสดใส  
 มีความดั้งเดิม  สบายตา  อื่นๆ(โปรดระบุ).....

4.4 ท่านรู้ว่าสัญลักษณ์นกกระเรียนในแบบฉบับของชาวญี่ปุ่นหมายถึงการมีอายุที่ยืนยาว

ใช่  ไม่ใช่

4.5 ท่านรู้ว่าตราสัญลักษณ์ของร้าน Zuru Japanese delicious หมายถึงนกกระเรียน

ใช่  ไม่ใช่

4.6 ท่านสามารถจำสัญลักษณ์ของร้าน Zuru Japanese delicious ได้

ใช่  ไม่ใช่

4.7 ถ้าให้ท่านเลือกตราสัญลักษณ์แบบนกกระเรียนท่านจะเลือกแบบใด (ตอบได้ข้อเดียว)

( ) แบบเดิม

( )

( )



( )

( )

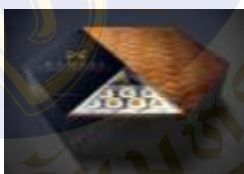
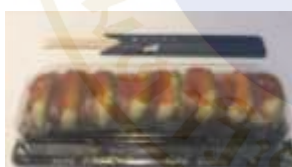


4.8 ถ้าให้ท่านเลือก Packaging เมื่อท่านต้องการนำอาหารกลับบ้านท่านจะเลือกแบบใด (ตอบได้ข้อเดียว)

( ) แบบเดิม

( )

( )



( )

( )

( )



4.9 ถ้าให้ท่านเลือก 2 ลำดับแรกการจัดโปรโมชันของทางร้านท่านจะเลือกแบบใด

( ) จัด set เมนูพิเศษตามเทศกาลในราคาพิเศษ

( ) ลด 20% สำหรับเมนูยอดฮิตเช่น ข้าวผัดปูสไปเดอร์

- ( ) สะสม point ในบัตรสมาชิกโดยค่าอาหาร 100 บาทแลกกับ 1 point แล้วนำจำนวน point แลกกับอาหารที่จัดโปรโมชัน เช่น 20 point แลกกับไอศกรีมนมช็อกโกโด้
- ( ) สมัครสมาชิกในราคา 500 บาทในครั้งแรกสามารถลดราคาอาหาร 10 % ในครั้งต่อไป
- ( ) ทานอาหารเกิน 3,500 บาท แคมฟรีข้าวปั้นหน้าปลาแซลมอน 1 คำ
- ( ) อื่นๆ (โปรดระบุ).....

