

แผนธุรกิจ เพื่อจัดตั้งร้านอาหารญี่ปุ่นแห่งใหม่ในจังหวัดลำปาง*

วนิดา เรือนศรี

บทคัดย่อ

การค้นคว้าอิสระเรื่อง แผนธุรกิจเพื่อจัดตั้งร้านอาหารญี่ปุ่นแห่งใหม่ในจังหวัดลำปาง มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาความเป็นไปได้ของแผนธุรกิจจัดตั้งร้านอาหารญี่ปุ่นในจังหวัดลำปาง (2) จัดทำแผนธุรกิจจัดตั้งร้านอาหารญี่ปุ่นในจังหวัดลำปาง ผลการวิเคราะห์ความเป็นไปได้เบื้องต้นพบว่าจังหวัดลำปางมีการขยายตัวทางด้านเศรษฐกิจเป็นอย่างมากเนื่องจากมีอุตสาหกรรมหลายอย่างรองรับ และมีแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญ หลายแห่ง ประชากรมีพฤติกรรมการทานอาหารนอกบ้านเพิ่มขึ้น และมีความสนใจในอาหารเพื่อสุขภาพมากขึ้น ตลอดจนมีความนิยมรับประทานอาหารญี่ปุ่นสูงขึ้นในขณะที่ร้านอาหารญี่ปุ่นในจังหวัดลำปางมีเพียง 2 แห่ง และราคาสูง จากรูปแบบการดำรงชีวิตที่เปลี่ยนแปลงไปของชาวลำปาง ทำให้แนวโน้มการรับประทานอาหารนอกบ้านยังอยู่ในระดับดี และเป็นไปอย่างต่อเนื่อง

แผนการตลาดได้คำนึงถึงปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจ โดยทางด้านผลิตภัณฑ์จะเน้นคุณภาพอาหารที่ดี ตรงตามความพึงพอใจของลูกค้า ทางด้านสถานที่ เน้นความสะดวกในการเดินทาง และมีภาพลักษณ์ของร้านที่จดจำได้ของลูกค้า ทางด้านราคาเน้นให้ราคาอาหารญี่ปุ่นของร้านสามารถแข่งขันได้กับคู่แข่งและลูกค้ารู้สึกคุ้มค่ากับการรับประทาน และทางด้านการส่งเสริมการขายจะเน้นการทำกิจกรรมเพื่อสร้างภาพลักษณ์ และทำให้ลูกค้ารู้จักและเข้าร้าน ทำการประชาสัมพันธ์ในรูปแบบต่างๆ อย่างต่อเนื่องเพื่อให้ลูกค้าจดจำร้าน

แผนการผลิตงานบริการและแผนองค์กร เน้นประสิทธิภาพทั้งในด้านอาหารและบริการของร้านเพื่อให้มีต้นทุนการดำเนินงานที่ต่ำที่สุดในขณะที่มีบริการที่ดีที่สุด เพื่อเป็นการเสนอมูลค่าที่ดีที่สุดให้กับลูกค้าทั้งทางด้านคุณภาพของสินค้าและบริการได้อยู่เสมอ

แผนการเงิน โครงการมีการลงทุนทั้งสิ้น 2,369,220 บาท ประกอบด้วยเงินทุนหมุนเวียน 170,000 บาท สินทรัพย์ถาวร 1,873,220 บาท มีรายจ่ายก่อนการดำเนินงาน 326,000 บาท โดยที่มาของแหล่งเงินทุนประกอบด้วยทุนจากส่วนของเจ้าของ 1,649,220 บาท หรือร้อยละ 69.61 ของมูลค่าโครงการ และเป็นเงินกู้ระยะสั้นจำนวน 720,000 บาท หรือ ร้อยละ 30.39 จุดคุ้มทุน (Break Even Point: BEP) ในปีแรกของการดำเนินงานอยู่ที่ยอดขาย 3,552,038 บาท คิดเป็นร้อยละ 69.92 ของการพยากรณ์ยอดขายในปีที่หนึ่ง อัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return: IRR) ของโครงการมีค่าร้อยละ 33.27 โดยมีระยะเวลาคืนทุน (Payback period) ที่ 2 ปี 5 เดือน 25 วัน มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value: NPV) ของโครงการมีค่า 2,098,445.10 บาท เมื่อคิดจาก อัตราส่วนลดที่ร้อยละแปด จากการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ถึงปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกและ สภาพแวดล้อมภายในต่างๆ ข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าจุดประสงค์ของโครงการมีความเป็นไปได้ และนอกจากนี้ยังทำให้ทราบว่าแผนธุรกิจมีความเป็นไปได้ที่จะลงมือปฏิบัติ

* บทความนี้สรุปความจากรายงานการค้นคว้าอิสระ เรื่อง "แผนธุรกิจเพื่อจัดตั้งร้านอาหารญี่ปุ่นแห่งใหม่ในจังหวัดลำปาง" หลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการเป็นผู้ประกอบการ

คำสำคัญ

ร้านอาหารญี่ปุ่น แผนธุรกิจ ลำปาง อาหารญี่ปุ่น

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงทางสังคม สิ่งแวดล้อม และเทคโนโลยี มีผลให้รูปแบบการดำเนินชีวิตของผู้คนเปลี่ยนแปลงไป อีกทั้งเวลากลายเป็นข้อจำกัดในการดำเนินชีวิต ทำให้ชีวิตมีความเร่งรีบมากขึ้นพฤติกรรมการรับประทานอาหารนอกบ้าน จึงมีแนวโน้มสูงขึ้น มูลค่าธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทย ในปี 2550 สูงถึงประมาณ 100,000 ล้านบาท และมีอัตราการขยายตัวประมาณร้อยละ 5.0 โดยคำนวณจากค่าใช้จ่ายในการบริโภคอาหารนอกบ้านของคนไทย รวมกับค่าใช้จ่ายด้านอาหารและ เครื่องดื่มของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ กล่าวคือ ค่าใช้จ่ายในการบริโภคอาหารนอกบ้านของคน ไทยเฉลี่ยต่อเดือนประมาณ 927 บาทต่อครัวเรือน ปัจจุบันร้านอาหารญี่ปุ่นที่เปิดให้บริการในประเทศไทยมีอยู่ประมาณ 660 แห่ง โดยเฉพาะในกรุงเทพมหานคร เชียงใหม่ และ ชลบุรี ซึ่งจำนวนร้านอาหารญี่ปุ่นในไทยนั้นมากเป็นอันดับ 5 ของโลก เป็นรองเพียงสหรัฐอเมริกา จีน เกาหลีใต้และไต้หวันเท่านั้น ร้านอาหารญี่ปุ่นในไทยนั้นแยกเป็นร้านในห้างสรรพสินค้าร้อยละ 50 ร้านเดี่ยวหรือสแตนด์อโลน ร้อยละ 40 และร้านในโรงแรม ร้อยละ 10 ส่วนใหญ่บริหารงานโดยคนไทยทั้งหมด (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2550)

ผู้ประกอบการร้านอาหารญี่ปุ่นในประเทศไทยให้ความเห็นว่าร้านอาหารญี่ปุ่นสามารถเติบโตได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งกลุ่มลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย คือ กลุ่มลูกค้าคนไทยที่ชื่นชอบรสชาติของ อาหารญี่ปุ่น รวมไปถึงชาวญี่ปุ่นที่อยู่ในประเทศไทยกว่า 60,000 คน นอกจากนี้ โอกาสในการเติบโตของธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่นยังมีอยู่ทั้งในลักษณะร้านอาหารญี่ปุ่นชั้นนำ ซึ่งจะเน้นอาหารญี่ปุ่น สูตรต้นตำรับ ราคาจะค่อนข้างแพง เนื่องจากวัตถุดิบ ส่วนใหญ่ต้องนำเข้ามาจากญี่ปุ่น เป้าหมายในการจำหน่ายอาหารญี่ปุ่นหลักๆ อยู่ในกลุ่มของผู้มีรายได้สูงที่มีเงินเดือนสูงกว่า 15,000 บาท ปัจจัยสำคัญในการขยายตัวของธุรกิจร้านอาหารชั้นนำ คือ การเปิดศูนย์การค้าขนาดใหญ่ที่มีเป้าหมาย คือ ลูกค้าระดับบนทำให้มีร้านอาหารญี่ปุ่นชั้นนำเปิดเพิ่มขึ้นอย่างมาก ส่วนร้านอาหารญี่ปุ่นที่มีแนวโน้มเติบโตในเกณฑ์สูง คือ ร้านอาหารญี่ปุ่นทั่ว ๆ ไปที่ราคาไม่แพงมากนัก โดยเน้นเจาะลูกค้ากลุ่มบีและซี ซึ่งร้านอาหารญี่ปุ่นกลุ่มนี้เป็นกลุ่มที่ผลักดันการเติบโตของมูลค่าตลาดร้านอาหารในประเทศไทย นอกจากนี้ทางฝ่ายส่งเสริมการค้าต่างประเทศของญี่ปุ่นประจำกรุงเทพมหานครยังมีแผนงานในการส่งเสริมธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่นในปี 2550 โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ กระตุ้นผู้ประกอบการ และยอดผู้บริโภค โดยเฉพาะส่วนผู้ประกอบการได้จัดทำคู่มือการลงทุนธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่นในไทยแจกจ่ายให้นักธุรกิจญี่ปุ่น โดยเน้นรายละเอียดการดำเนินธุรกิจ และระเบียบต่าง ๆ ทั้งนี้เพื่อเป็นการกระตุ้นการแข่งขันและเป็นการช่วยเพิ่มยอดผู้บริโภคอาหารญี่ปุ่นในประเทศไทยด้วย

จากความสำคัญของธุรกิจดังกล่าว จังหวัดลำปางถือเป็นจังหวัดหนึ่งที่มีความสำคัญในภาคเหนือ เนื่องจากเป็นแหล่งอุตสาหกรรมเหมืองที่ใหญ่ที่สุดในภาคเหนือ มีแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญหลายแห่ง ตลอดจนเป็นประตูเชื่อมการเดินทางจากกรุงเทพฯมายังจังหวัดเชียงใหม่และเชียงราย ทำให้มีผู้มาทำงานในจังหวัดลำปางเป็นจำนวนมาก ตลอดจนมีนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติอื่น ๆ มาเยือนจังหวัดลำปางในแต่ละปีเป็นจำนวนมากเช่นกัน ซึ่งผู้ที่มาทำงานและนักท่องเที่ยวเหล่านี้ส่วนใหญ่ชื่นชอบและนิยมรับประทานอาหารญี่ปุ่นและจากการสำรวจ

เบื้องต้นพบว่าการแข่งขันในธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่นในจังหวัดลำปางมีการแข่งขันที่ไม่รุนแรงมากนัก มีร้านอาหารญี่ปุ่นที่เป็นที่รู้จักในจังหวัดลำปางเพียง 2 แห่ง คือร้าน เน โกะซูชิ และร้านอาหารญี่ปุ่น คาบุกิ และทั้ง 2 แห่งต่างขายอาหารญี่ปุ่นในราคาค่อนข้างสูง และไม่พบว่ามีร้านอาหารญี่ปุ่นทั่ว ๆ ไปที่ราคาไม่แพงมากนักที่ผู้บริโภคส่วนใหญ่สามารถเข้าถึงได้ตั้งอยู่ในจังหวัดลำปางเลย จึงเห็นเป็นโอกาสทางธุรกิจในการเปิดร้านอาหารญี่ปุ่นแห่งใหม่ในจังหวัดลำปาง เพื่อเจาะกลุ่มลูกค้าดังกล่าว และพบว่าย่านบ้านดง อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง มีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมหลายประการ อาทิเช่น มีการคมนาคมที่สะดวก มีที่จอดรถมีอย่างเพียงพอ มีตลาดสด และมีตลาดนัดอยู่ในบริการใกล้เคียง มีสถานที่ออกกำลังกายที่ชาวลำปางนิยมมาออกกำลังกายกันเป็นจำนวนมาก ดังนั้นกลุ่มครอบครัวชาวลำปาง และครอบครัวชาวต่างชาติที่มาทำงานในลำปางที่อาศัยเช่าในย่านหมู่บ้านจัดสรรดังกล่าวเป็นกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และนักท่องเที่ยวชาวไทย ชาวญี่ปุ่น และชาวต่างชาติอื่น ๆ ที่มาเยือนจังหวัดลำปางเป็นกลุ่มลูกค้ารอง

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ของแผนธุรกิจจัดตั้งร้านอาหารญี่ปุ่นในจังหวัดลำปาง
2. เพื่อจัดทำแผนธุรกิจจัดตั้งร้านอาหารญี่ปุ่นในจังหวัดลำปาง

วิธีการศึกษา

การจัดเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ข้อมูลปฐมภูมิ

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ประชากรกลุ่มเป้าหมาย คือ กลุ่มประชากรที่อาศัยหรือทำงานในเขตอำเภอเมือง จังหวัดลำปาง โดยเป็นกลุ่มตัวอย่างที่เคยรับประทานอาหารญี่ปุ่นที่เดินทางหรืออยู่ในย่านตัวเมือง จังหวัดลำปาง กลุ่มตัวอย่างที่เดินทางผ่านสถานที่ตั้งร้าน ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (Convenience) จำนวน 100 ตัวอย่าง โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการสำรวจ เพื่อให้เข้าใจถึงปัจจัยที่ผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายใช้ในการตัดสินใจเลือกใช้บริการ

2. ข้อมูลทุติยภูมิ

ข้อมูลที่ได้จากการค้นคว้าจากบทความ หนังสือ นิตยสาร งานวิจัย ทางด้านร้านอาหาร หรือทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์ความเป็นไปได้และจัดทำแผนธุรกิจ

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ส่วนการสำรวจพฤติกรรมผู้บริโภค แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนแรกทำการประมวลผลโดยใช้สถิติค่าร้อยละ และค่าเฉลี่ย

2. ส่วนการเขียนแผนธุรกิจ ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลทุติยภูมิและข้อมูลปฐมภูมิมาเป็นข้อมูลในการเขียนแผนธุรกิจอันประกอบด้วย การวิเคราะห์อุตสาหกรรม การวิเคราะห์คู่แข่ง พลังผลักดันการแข่งขันทั้ง 5 ประการ ประกอบด้วย การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค และปัจจัยสำคัญของความสำเร็จของธุรกิจ

ผลการศึกษา

1. ข้อมูลปฐมภูมิ

จากการสำรวจเกี่ยวกับปัจจัยส่วนผสมทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจใช้บริการรับประทานอาหารญี่ปุ่นของประชาชนในเขตอำเภอเมือง จังหวัดลำปาง โดยการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวนทั้งสิ้น 100 ราย เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม พบว่า กลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย มีอายุระหว่าง 21-30 ปี มีสถานภาพโสด มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ประกอบอาชีพพนักงานและลูกจ้างเอกชน มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนระหว่าง 10,001 บาทถึง 15,000 บาท ส่วนการใช้บริการร้านอาหารญี่ปุ่น พบว่าส่วนใหญ่ชอบรับประทานอาหารญี่ปุ่น และไม่มีร้านอาหารญี่ปุ่นที่ไปรับประทานเป็นประจำ ร้านที่นิยมไปเป็นร้านเนโกะซูชิมากที่สุด ความถี่ในการใช้บริการที่ 1-2 เดือนต่อครั้ง สำหรับช่องทางการใช้บริการคือการรับประทานที่ร้านอาหารญี่ปุ่น โดยไปกับเพื่อนสนิท และไปในช่วงเวลาไม่แน่นอน ส่วนในวันเสาร์หรืออาทิตย์นิยมไปในช่วงเวลา 18.00 น. ถึง 21.00 น. รวมทั้งราคามีส่วนในการตัดสินใจ ช่วง การเสียค่าใช้จ่ายต่อครั้ง คนละ 151-200 บาท ระดับราคาอาหารญี่ปุ่นที่เหมาะสม คือ ระดับราคา 151-200 บาท/คน รับประทานอาหาร นอกจากนี้ยังพบว่า ปัจจัยทางการตลาดที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการร้านอาหารญี่ปุ่น ได้แก่ (1) ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ (Product) ผลสำรวจพบว่ากลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญเรื่องอาหารมีรสชาติอร่อยมากที่สุด (2) ปัจจัยด้านราคา (Price) พบว่ากลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญในด้านอัตราค่าบริการที่สมเหตุสมผลยอมรับได้ (3) ปัจจัยด้านสถานที่ (Place) พบว่ากลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญในด้านสถานที่จอดรถ สะดวกกว้างขวางและเพียงพอ (4) ปัจจัยด้านส่งเสริมการตลาด (Promotion) พบว่ากลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญในด้านมีป้ายร้านที่แสดงการให้บริการอย่างชัดเจน (5) ปัจจัยด้านกระบวนการบริการ (Process) พบว่ากลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญในการแนะนำรายการอาหารรวมถึงโปรโมชั่นพิเศษก่อนสั่งอาหาร (6) ปัจจัยด้านลักษณะทางกายภาพ (Physical evidence) พบว่ากลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญในด้านมีความสะอาดและเป็นระเบียบเรียบร้อยภายในร้าน (7) ปัจจัยด้านบุคลากร (People) พบว่ากลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญในด้านมีพนักงานให้การต้อนรับ และมีอัธยาศัยไมตรีที่ดี

2. การวิเคราะห์ความเป็นไปได้เบื้องต้นของธุรกิจ

2.1 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอก (External environment)

2.1.1 สภาวะแวดล้อมทางการเมือง - กฎหมาย (Political - legal environment)

1) นโยบายสนับสนุนและส่งเสริมการท่องเที่ยว การที่รัฐบาลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีการส่งเสริมและรณรงค์การท่องเที่ยวภายในประเทศ ด้วยการจัดทำยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวในรูปแบบของการรวมกลุ่มจังหวัด ส่งผลให้สถานที่ท่องเที่ยวต่างๆรวมถึงร้านอาหารในจังหวัดลำปางได้รับการพัฒนาและฟื้นฟู เป็นที่รู้จักและได้รับความสนใจจากนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทย และชาวต่างประเทศมากขึ้น ถือเป็นโอกาส

2) ความไม่มั่นคงทางการเมือง ปัญหาด้านการเมืองที่ไม่สงบ และมีการเคลื่อนไหวประท้วงอยู่ตลอดเวลาทั้งในส่วนกลางและภายในจังหวัดลำปาง ถือเป็นอุปสรรคส่วนหนึ่งของธุรกิจร้านอาหารในจังหวัด ทำให้ นักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศเดินทางมาท่องเที่ยวลดลง

2.1.2 สภาวะแวดล้อมทางระบบนิเวศน์ (Ecology)

ความอุดมสมบูรณ์และความงดงามของธรรมชาติลำปางจัดว่าเป็นจังหวัดที่มีความอุดมสมบูรณ์ของทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติมากมาย มีสถานที่ท่องเที่ยวทางธรรมชาติ เช่น อุทยานแห่งชาติดอยหลวงอุทยานแห่งชาติแจ้ซ้อน ถือเป็นโอกาสของธุรกิจร้านอาหาร

2.1.3 สภาวะแวดล้อมทางสังคม (Social cultural)

1) รูปแบบการดำเนินชีวิตของคนในจังหวัดลำปางเปลี่ยนแปลงไปเช่นเดียวกับจังหวัดใหญ่ๆ ทางภาคเหนือ ทำให้พฤติกรรมการรับประทานอาหารนอกบ้านของประชากรชาวลำปางมีแนวโน้มสูงขึ้น ถือเป็นโอกาส

2) มีวัฒนธรรมและประเพณีที่ถ่ายทอดสืบต่อกันมาที่เป็นเอกลักษณ์ตลอดจนมีโบราณสถาน โบราณวัตถุ ที่เก่าแก่ งดงาม มากมาย เป็นสิ่งดึงดูดนักท่องเที่ยว ทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ ที่นิยมท่องเที่ยวในสถานที่ที่มีความงดงามทางวัฒนธรรมและประเพณีถือเป็นโอกาสของธุรกิจร้านอาหาร

2.1.4 สภาวะแวดล้อมทางเทคโนโลยี (Technological environment)

ลำปางมีความก้าวหน้าด้านการขนส่งทางบก มีการขยายถนนที่เชื่อมตัวเมืองจังหวัดลำปาง กับจังหวัดอื่นเข้าด้วยกันทำให้การเดินทางสะดวกสบายขึ้น เช่น รถยนต์ รถไฟ เครื่องบิน เป็นการอำนวยความสะดวกแก่ผู้เดินทางมาลำปาง และความก้าวหน้าทางการสื่อสารโดยเฉพาะอย่างยิ่งอินเทอร์เน็ต ทำให้มีโอกาสในการเผยแพร่ข่าวสารและประชาสัมพันธ์ร้านอาหารให้เป็นที่รู้จักแก่นักท่องเที่ยวและผู้สนใจทั่วไป

2.1.5 สภาวะแวดล้อมทางเศรษฐกิจ (Economic environment)

เศรษฐกิจชะลอตัวเนื่องจากหลายปัจจัย ได้แก่ ความไม่มั่นคงทางการเมือง การก่อความไม่สงบในประเทศ ภาวะราคาน้ำมันที่สูงขึ้นอย่างรวดเร็ว ความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ ส่งผลต่อความเชื่อมั่นของนักลงทุนทั้งในประเทศและต่างประเทศ ส่งผลกระทบกับจังหวัดลำปางเป็นอย่างมากถือเป็นอุปสรรคของร้านอาหารญี่ปุ่น

2.1.6 คู่แข่งขัน (Competitors)

จำนวนคู่แข่งขันในอุตสาหกรรมคู่แข่งทางตรงในอุตสาหกรรมร้านอาหารญี่ปุ่นในจังหวัดลำปางมีน้อยราย แต่คู่แข่งทางอ้อมที่เป็นกลุ่มสินค้าทดแทนมีเป็นจำนวนมาก ถือเป็นอุปสรรคของที่สำคัญของร้านอาหารญี่ปุ่นแห่งใหม่

2.2 การวิเคราะห์พลังผลักดันการแข่งขัน 5 ประการ

2.2.1 ภัยคุกคามจากคู่แข่งภายในธุรกิจเดียวกัน แบ่งได้เป็น 2 ระดับ ประกอบด้วยคู่แข่งระดับบนคือ ร้านอาหารญี่ปุ่น คาบุกิ และร้านเนโกะซูชิ อาหารญี่ปุ่น และคู่แข่งระดับล่างได้แก่อาหารญี่ปุ่นที่วางขายในซูเปอร์มาร์เก็ตและตลาดนัด

2.2.2 ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่มีส่วนสำคัญในการยอมรับของผู้บริโภค ภัยจากคู่แข่งรายใหม่จะมีสูงเมื่อคู่แข่งรายใหม่ตั้งอยู่ในบริเวณใกล้เคียง มีเงินทุนชำนาญในการปรุงอาหาร หรือเกิดการดึงดูดบุคลากรเกิดขึ้น

2.2.3 ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทนสินค้าทดแทนของร้านอาหารญี่ปุ่นคือร้านอาหารทั่วไป และร้านอาหารสไตล์บุฟเฟต์ต่าง ๆ ซึ่งมีมากขึ้น ร้านหมูกระทะ หรือกึ่งกระทะ รวมถึงร้านอาหารพื้นเมืองต่าง ๆ ซึ่งมีส่วนทำให้ร้านอาหารญี่ปุ่นได้รับผลกระทบในเรื่องของจำนวนลูกค้าและยอดขายได้

2.2.4 ภัยคุกคามจากอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ ลูกค้าที่เป็นกลุ่มเฉพาะที่ชอบอาหารญี่ปุ่นไม่ได้ทานอาหารญี่ปุ่นเป็นประจำบ่อยนัก กรณีนี้ร้านจะมีอำนาจต่อรองสูงกว่า แต่จะมีลูกค้าบางส่วนที่นาน ๆ จึงจะทานอาหารญี่ปุ่นสักครั้งหนึ่ง รูปแบบอาหารและราคา อาจจะเสียเปรียบต่ออาหารจานด่วน อำนาจการต่อรองของลูกค้าจะน้อยลงถ้าร้านสามารถให้บริการอาหารที่มีรสชาติถูกปาก มีคุณภาพของอาหาร และการบริการที่ดีจนเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป

2.2.5 ภัยคุกคามจากอำนาจการต่อรองของผู้จำหน่ายวัตถุดิบวัตถุดิบหลักที่ใช้ในการประกอบอาหารญี่ปุ่นจะมีผู้ขายวัตถุดิบประเภทเดียวกันหลายราย ทำให้ไม่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจมากนัก ต้นทุนในการเปลี่ยนสินค้าไม่สูง อำนาจการต่อรองของผู้จำหน่ายวัตถุดิบจึงมีไม่มากนักเนื่องจากไม่เกิดการผูกขาด และหากมีการเปลี่ยนแปลงด้านราคาของวัตถุดิบหลัก ธุรกิจร้านอาหารมักจะได้รับผลกระทบในลักษณะเดียวกัน จึงไม่เกิดความได้เปรียบเสียเปรียบ

2.3. การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายใน (Internal environment)

2.3.1 ท่าเลที่ตั้งร้านมีประชากรที่มีกำลังซื้อค่อนข้างสูงอาศัยหนาแน่น มีหมู่บ้านและอพาทเมนต์อยู่ในบริเวณใกล้เคียงจำนวนหลายแห่ง การคมนาคมสะดวกและมีบริเวณสำหรับจอดรถที่เพียงพอ ที่สำคัญยังไม่มีร้านอาหารญี่ปุ่นที่ถือว่าเป็นคู่แข่งชั้นโดยตรงอยู่ในบริเวณดังกล่าว

2.3.2 คุณภาพอาหารและราคาร้านอาหารญี่ปุ่นแห่งใหม่มุ่งเน้นสนองความต้องการของลูกค้าที่ชื่นชอบต่อการรับประทานอาหารญี่ปุ่น โดยมีราคาและคุณภาพที่เหมาะสม ราคาอาหารต่ำกว่าคู่แข่งชั้นหลัก

2.3.3 ผู้บริหารและบุคลากรมีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารและประกอบการร้านอาหารญี่ปุ่นมาเป็นเวลานานหลายปี ทำให้เข้าใจความต้องการของผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายและสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายได้เป็นอย่างดี

2.3.4 การมีแหล่งวัตถุดิบและพันธมิตร ผู้บริหารร้านอาหารญี่ปุ่นแห่งใหม่มีธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่นเดิมอยู่ก่อนแล้ว ทำให้สามารถหาแหล่งวัตถุดิบสำหรับอาหารญี่ปุ่นได้ง่ายทั้งวัตถุดิบที่สามารถซื้อได้ในจังหวัดลำปาง และสามารถส่งวัตถุดิบอื่น ๆ มาจากจังหวัดเชียงใหม่ได้อย่างสะดวก สามารถลดต้นทุนวัตถุดิบและต้นทุนการบริหารได้เป็นอย่างดี

2.4 การวิเคราะห์โอกาส อุปสรรค จุดแข็ง และจุดอ่อนของธุรกิจ (SWOT Analysis)

2.4.1 โอกาส ได้แก่

- 1) อาหารถือเป็นสิ่งที่จำเป็นในแต่ละวันจะมีการบริโภคอาหารมื้อหลัก 3 มื้อ
- 2) อาหารญี่ปุ่นได้ชื่อว่าเป็นอาหารที่มีประโยชน์ต่อสุขภาพ ผู้บริโภคหันมาให้ความสนใจกับสุขภาพมากขึ้น
- 3) รูปแบบการดำเนินชีวิต ผู้คนมีพฤติกรรมการรับประทานอาหารนอกบ้านมากขึ้น

4) ร้านอาหารญี่ปุ่นแท้ในจังหวัดลำปางในปัจจุบันยังมีน้อย

2.4.2 อุปสรรค ได้แก่

1) สินค้าทดแทนมีจำนวนมาก จึงจำเป็นต้องมีการสร้างความแตกต่างของร้านให้เด่นชัด รวมทั้งสื่อให้เห็นถึงคุณค่าและประโยชน์ที่ลูกค้าจะได้รับอย่างจริงจัง

2) แม้ว่าคู่แข่งทางตรงจะมีจำนวนไม่มากนัก แต่คู่แข่งทางอ้อมมีจำนวนมาก อีกทั้งคู่แข่งใหม่สามารถเข้ามาแข่งขันได้ง่าย

3) อัตราการหมุนเวียนของลูกค้าสำหรับธุรกิจร้านอาหารค่อนข้างต่ำในบางช่วงเวลา

4) การให้บริการและการรับบริการเกิดขึ้นในเวลาเดียวกันและมีผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าในทันที ทำให้เป็นการยากในการควบคุมคุณภาพบริการ

5) สภาพเศรษฐกิจปัจจุบันที่มีความผันผวน ทำให้ลูกค้ามีการชะลอการใช้จ่ายสินค้าเพื่อการอุปโภคและบริโภค

2.4.3 จุดแข็ง ได้แก่

1) ราคาและคุณภาพที่เหมาะสม ราคาอาหารต่ำกว่าคู่แข่งหลัก 2) ผู้บริหารและบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการบริหารและประกอบอาหารร้านอาหารญี่ปุ่น มาเป็นเวลานานหลายปี 3) มีแหล่งวัตถุดิบและเครือข่ายที่ดีสามารถหาแหล่งวัตถุดิบสำหรับอาหารญี่ปุ่นได้ง่ายทั้งวัตถุดิบที่สามารถซื้อได้ในจังหวัดลำปางและสามารถส่งวัตถุดิบอื่น ๆ

2.4.4 จุดอ่อน ได้แก่

1) การขาดชื่อเสียง เนื่องจากเป็นร้านใหม่ในจังหวัดลำปาง ยังไม่เป็นที่รู้จักของลูกค้าและไม่มีฐานลูกค้าเก่า

2) เงินสำรองในการทำธุรกิจมีจำกัด

2.5 ปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจร้านอาหาร ได้แก่ (1) คำนึงถึงคุณภาพงานด้านการขายอาหาร

เช่น ความคิดริเริ่ม มีความสามารถในการจูงใจลูกค้า มีทัศนคติที่ดี มีความซื่อสัตย์ต่ออาชีพและลูกค้า มีมนุษยสัมพันธ์ (2) มีความรู้ขั้นพื้นฐานที่จำเป็นในการประกอบธุรกิจร้านอาหาร คือ การเลือกวัตถุดิบที่มีคุณภาพดี เข้าใจรสชาติของอาหาร ประเมินผลการดำเนินงานของธุรกิจได้ และบริการให้ลูกค้าพอใจในสินค้าได้ (3) ความรู้ด้านกฎหมายของผู้ประกอบการ เกี่ยวกับบุคลากรในการปฏิบัติตามกฎระเบียบของร้านอาหารที่เกี่ยวกับสุขอนามัยและความสะอาด (4) การบริหารร้านอาหารแบบมืออาชีพ (5) มีการกำชับบุคลากรให้เอาใจใส่ลูกค้า และดำเนินการให้ลูกค้ามีความสะดวกในการมาซื้อสินค้า สอบถามความพึงพอใจรสชาติอาหารจากลูกค้า และสังเกตความพอใจด้านบริการ เป็นต้น

3. แผนธุรกิจ

3.1 การตลาด

ด้านผลิตภัณฑ์จะเน้นคุณภาพอาหารที่ดีตรงตามความพึงพอใจของลูกค้า ทางด้านสถานที่เน้นความสะดวกในการเดินทาง และมีภาพลักษณ์ของร้านที่จดจำได้ของลูกค้า ทางด้านราคา เน้นให้ราคาอาหารญี่ปุ่นของร้านสามารถแข่งขันได้กับคู่แข่งและลูกค้ารู้สึกคุ้มค่ากับการรับประทาน และทางด้านการส่งเสริมการขายจะ

เน้นการทำกิจกรรมเพื่อสร้างภาพลักษณ์ และทำให้ลูกค้ารู้จักและเข้าร้าน ทำให้ประชาสัมพันธ์ในรูปแบบต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องเพื่อให้ลูกค้าจดจำร้าน

3.2 การบริการและการจัดการ

แผนการผลิตงานบริการและแผนองค์กร เน้นประสิทธิภาพทั้งในด้านอาหารและบริการของร้าน เพื่อให้มีต้นทุนการดำเนินงานที่ต่ำที่สุดในขณะที่มีบริการที่ดีที่สุด เพื่อเป็นการเสนอมูลค่าที่ดีที่สุดให้กับลูกค้าทั้งทาง ด้านคุณภาพของสินค้าและบริการได้อยู่เสมอ โดยได้รับการสนับสนุนด้านความรู้และวัตถุดิบจากร้านอาหารญี่ปุ่น ในเครือข่าย

3.3 การเงิน

มูลค่าการลงทุนของโครงการ ประกอบด้วย

1) เงินทุนหมุนเวียน	170,000	บาท	(ร้อยละ 7.18)
2) สินทรัพย์ถาวร	1,873,220	บาท	(ร้อยละ 79.06)
3) รายจ่ายก่อนการดำเนินงาน	<u>326,000</u>	บาท	(ร้อยละ 13.76)
4) รวม	<u>2,369,220</u>	บาท	

แหล่งที่มาของเงินทุน ได้แก่

1) ส่วนของเจ้าของ	1,649,220	บาท	(ร้อยละ 69.61)
2) ส่วนของเจ้าของ	<u>720,000</u>	บาท	(ร้อยละ 30.39)
3) รวม	<u>2,369,220</u>	บาท	

จุดคุ้มทุน (Break Even Point: BEP) ในปีแรกของการดำเนินงานอยู่ที่ยอดขาย 3,552,038 บาท คิดเป็นร้อยละ 69.92 ของการพยากรณ์ยอดขายในปีที่หนึ่ง อัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return: IRR) ของโครงการมีค่าร้อยละ 33.27 โดยมีระยะเวลาคืนทุน (Payback period) ที่ 2 ปีที่ 5 เดือน 25 วัน มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value: NPV) ของโครงการมีค่า 2,098,445.10 บาท เมื่อคิดจากอัตราส่วนลดที่ร้อยละ 8 เมื่อวิเคราะห์ความเป็นไปได้ถึงปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในต่าง ๆ ข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า จุดประสงค์ของโครงการมีความเป็นไปได้และนอกจากนี้ยังทำให้ทราบว่าแผนธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่นในจังหวัดลำปาง มีความเป็นไปได้ที่จะลงมือปฏิบัติ

สรุปและวิเคราะห์ผลการศึกษา

การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ด้านการตลาด มีความเป็นไปได้สูงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงทางสังคม สิ่งแวดล้อม และเทคโนโลยี มีผลให้รูปแบบ การดำเนินชีวิตของผู้คนเปลี่ยนแปลงไป การรับประทานอาหารนอกบ้าน จึงมีแนวโน้มสูงขึ้น ร้านอาหารญี่ปุ่นสามารถเติบโตได้อย่างต่อเนื่อง การเปิดร้านอาหารญี่ปุ่นแห่งใหม่ในจังหวัด ลำปาง ประเด็นสำคัญทางด้านการตลาดสรุปได้เป็น ดังนี้ (1) ด้านผลิตภัณฑ์หรือการบริการ ร้านอาหารญี่ปุ่นแห่งใหม่ ในจังหวัดลำปาง มุ่งสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งหลักด้วยรสชาติที่สดใหม่ เป็นเอกลักษณ์ และผสมผสานรสชาติ

แบบไทยเข้ากับรสชาติอาหารญี่ปุ่นเพื่อให้ถูกปากคนในพื้นที่ (2) กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย จะเป็นประชากรที่อาศัยอยู่ในเขตอำเภอเมือง ลำปาง อยู่ในวัยทำงาน รวมถึงชาวต่างชาติที่มีรายได้ต่อเดือนตั้งแต่ 10,000 บาท ขึ้นไป เน้นกลุ่มที่รับประทานอาหารนอกบ้าน (3) คู่แข่งขันหลักของร้านอาหารญี่ปุ่นแห่งใหม่ในจังหวัดลำปาง คือ ร้านเนโกะซูชิ และร้านอาหารญี่ปุ่นคาบูกิ ซึ่งจำหน่ายอาหารญี่ปุ่นให้กับผู้บริโภคระดับบนเป็นหลัก และทั้งสองแห่งต่างขายอาหารญี่ปุ่นในราคาค่อนข้างสูง (4) การกำหนดราคาขายของร้านอาหารญี่ปุ่นแห่งใหม่ในจังหวัดลำปาง จะใช้กลยุทธ์การตั้งราคาแบบเน้นความคุ้มค่าด้านราคา (High - value strategy) เนื่องจากกลุ่มเป้าหมายหลักมีรายได้ระดับกลางขึ้นไป เน้นความคุ้มค่าของราคาอาหาร กลยุทธ์ราคาต่ำกว่าคู่แข่งขันหลัก รวบรวม 25-30 เพื่อให้สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าระดับกลางที่มีปริมาณการซื้อสูงได้ และเกิดการยอมรับราคาได้ง่ายขึ้น ขณะที่รสชาติและคุณภาพอาหารทัดเทียมกันและมีการจัดทำเมนูราคาพิเศษหรือรายการอาหารพิเศษเฉพาะวันหรือเทศกาล โดยเฉพาะ (5) การส่งเสริมการตลาด ใช้การโฆษณาทางวิทยุชุมชน การเป็นสมาชิกบัตรบาร์เตอร์การ์ดซึ่งเป็นระบบการแลกเปลี่ยนสินค้าโดยใช้คูปองอาหาร มีการแจกใบปลิวตามสถานที่ทำงานและสถานศึกษาต่าง ๆ หากคูปอง หรือนำใบปลิวมาใช้บริการจะได้ลดค่าอาหารร้อยละ 10 และมีการแถมอาหารจานพิเศษให้กับลูกค้าในช่วงเปิดตัว **การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ด้านการดำเนินงาน** ได้แก่ (1) กระบวนการผลิตและการบริการของร้านอาหารญี่ปุ่นแห่งใหม่ในจังหวัดลำปางจะเป็นไปตามแผนกระบวนการในการให้บริการตามรูปแบบของร้านอาหารญี่ปุ่น “วาซาบิ” จังหวัดเชียงใหม่ มาใช้เพื่อให้สามารถกำหนดรูปแบบการบริหารและการดำเนินงาน โดยจัดทำแผนการผลิตเพื่อให้เห็นรายละเอียดทั้งขั้นตอนการให้บริการ การประมาณราคาซื้อวัตถุดิบ การพยากรณ์ยอดขายรวมทั้งต้นทุนการให้บริการ และการจัดการวัตถุดิบและสินค้าคงคลังภายในร้าน อย่างมีประสิทธิภาพ (2) โครงการมีการพยากรณ์ยอดขายไว้ค่อนข้างต่ำที่อัตราการให้บริการที่ร้อยละ 23.51 ของกำลังการให้บริการสูงสุดในปีแรก ทำให้มีความเป็นไปได้ที่ยอดขายของร้านอาหารญี่ปุ่น จะมีปริมาณมากกว่านี้ และในการพยากรณ์การเติบโตของยอดขายที่เพิ่มขึ้น **การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ด้านองค์กรและการจัดการ** ได้แก่ (1) แบ่งโครงสร้างหน้าที่การทำงานอย่างชัดเจนโดยมีการกำหนดหน้าที่ในการทำงานและความรับผิดชอบอย่างเป็นระบบ โดยแยกออกเป็นแผนกครัวจำนวน 3 คน แผนกเสิร์ฟ จำนวน 5 คน แคชเชียร์ จำนวน 1 คน โดยมีผู้จัดการร้านทำหน้าที่ควบคุมดูแลอีกชั้น (2) รายการในค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงาน มีความถูกต้องและผู้บริหารมีคุณสมบัติของผู้ประกอบการ และมีประสบการณ์จากร้านอาหารญี่ปุ่น “วาซาบิ” เชียงใหม่ (3) ผู้ถือหุ้นของร้านอาหารญี่ปุ่น “วาซาบิ” จังหวัดลำปาง คนอื่น ๆ ยังมีความกว้างขวางและเป็นที่รู้จักในจังหวัดลำปาง ทำให้มีความเป็นไปได้ ในด้านองค์กรและการจัดการ **การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ด้านการเงิน** มีมูลค่าการลงทุนของการโครงการ ประกอบด้วย เงินทุนหมุนเวียน 170,000 บาท (ร้อยละ 7.18) สินทรัพย์ถาวร 1,873,220 บาท (ร้อยละ 79.06) รายจ่ายก่อนการดำเนินงาน 326,000 บาท (ร้อยละ 13.76) รวม 2,369,220 บาท แหล่งที่มาของเงินลงทุน ได้แก่ ส่วนของเจ้าของ 1,649,220 บาท (ร้อยละ 69.61) และเงินกู้ 720,000 บาท (ร้อยละ 30.39) รวม 2,369,220 บาท ระยะเวลาคืนทุน 2 ปี 5 เดือน 25 วัน **การวิเคราะห์การจัดการความเสี่ยง (แผนฉุกเฉิน)** ได้แก่ (1) การเข้ามาของคู่แข่งรายใหม่ มีวิธีการแก้ไขดังนี้ รักษาคุณภาพอาหารการบริการให้มีมาตรฐานที่ดีเป็นที่น่าประทับใจ เพิ่มคุณค่าในการบริการให้กับลูกค้าอยู่เสมอ (Value added) เช่น การจัดกิจกรรมต่าง ๆ วันเกิดหรือเทศกาลต่าง ๆ ภายในร้าน และจัดรายการส่งเสริมการขาย เช่น การจัดเมนูอาหารชุดประหยัดหรือการจัดรายการ

อาหารพิเศษ ยอดขายต่ำกว่าการพยากรณ์ยอดขายที่ได้ตั้งเอาไว้ มีวิธีการแก้ไขดังนี้ จัดการส่งเสริมการขายเพิ่ม เช่น การจัดรายการ มา 4 ท่าน ฟรี 1 อีก 1 ท่าน เพิ่มคุณค่าในการบริการให้กับลูกค้า (Value added) และปรับเปลี่ยนหรือขยายรูปแบบการให้บริการ เช่น ขายอาหารและเครื่องดื่มประเภทอื่นเพิ่มเติมนอกเหนือไปจากอาหารญี่ปุ่น

บรรณานุกรม

- นภวรรณ คณานฤกษ์. (2546). **นโยบายผลิตภัณฑ์และราคา**. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ซีวีแอลการพิมพ์.
- ทรงกลด อัครมงคลพันธุ์. (2549). **พฤติกรรมผู้บริโภคในการรับประทานอาหารญี่ปุ่น ในอำเภอเมือง จังหวัด เชียงใหม่**. การค้นคว้าแบบอิสระ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ปวีศา โกวิทวนิช. (2546). **พฤติกรรมผู้บริโภคอาหารแบบบุฟเฟต์ของผู้บริโภค: กรณีศึกษา ภัตตาคาร อาหารญี่ปุ่นโออิชิ**. สารนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุพจน์กุลปรางค์ทอง. (2550). **การเริ่มต้นธุรกิจ เอกสารประกอบการสอน**. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น.
- สำนักงานจังหวัดลำปาง. (2551). **ประวัติศาสตร์นครลำปาง**. สืบค้นเมื่อ 20 กรกฎาคม 2551, จาก <http://www.lampang.go.th/lamp.html>
- สำนักงานพาณิชย์จังหวัดลำปาง. (2551). **ข้อมูลเศรษฐกิจการค้าจังหวัดลำปาง เดือนมีนาคม 2551**. สืบค้นเมื่อ 20 กรกฎาคม 2551, จาก <http://pcoc.moc.go.th/pcocsys/module.aspx?pv=52>
- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2550). **ธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่นปี'50: มูลค่า 6,000 ล้านบาท...ขยายตัว 10-15% (มองเศรษฐกิจ ฉบับที่ 1978)**. สืบค้นเมื่อ 20 กรกฎาคม 2551, จาก http://www.kasikornbank.com/portal/site/KResearch/menuitem.458591694986660a9e4e_1262658f3fa0/?id=9057&cid=5
- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2550). **ธุรกิจร้านอาหารในประเทศปี' 51: มูลค่าตลาด 100,000 ล้านบาท... ขยายตัว 5% (มองเศรษฐกิจฉบับที่ 2075)**. ค้นเมื่อ 20 กรกฎาคม 2551, จาก http://www.kasikornbank.com/portal/site/KResearch/menuitem.458591694986660a9e4e_1262658f3fa0/?id=10351&cid=5
- คันสนา สิริตาม. (2550). **เอกสารประกอบการสอน การจัดการแบบผู้ประกอบการ**. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น.
- อนุวัฒน์ จงยินดี. (2550). **เอกสารการเงินสำหรับผู้ประกอบการ**. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น.
- McCarthy, E. J. & McCarthy, W. D. (1996). **Basic marketing : a global managerial approach**. Chicago: Irwin.
- Lauterborn, R. F. (1990). **New marketing litany; four P's passe; C-words take over**. Retrieved June 13, 2007 from http://www.rlauterborn.com/pubs/pdfs/4_Cs.pdf.
- Kotler, Philip. (2003). **Marketing management**. (11th ed.). New Jersey: Prentic Hall.