

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ค
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ช
สารบัญตาราง	ฎ
บทที่ 1 บทนำ	1
หลักการและเหตุผล	1
วัตถุประสงค์	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
นิยามศัพท์	4
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	5
การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมโดยทั่วไป (General Environment Analysis : PEST Analysis)	5
การวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมต่าง ๆ โดยใช้ตัวแบบพลังผลักดัน 5 ประการ (Five-force Model)	6
การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรค (SWOT Analysis)	7
เทคนิคการจัดการสมัยใหม่ตามกรอบแนวคิดของแมคคินซี (McKinsey 7s Framework)	8
แนวคิดการจัดการตามหลักการจัดการทั่วไป	9
แนวคิดด้านปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factor : CSFs) เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	14
บทที่ 3 ระเบียบวิธีการศึกษา	20
ขอบเขตการศึกษา	20
วิธีการศึกษา	22
การวิเคราะห์ข้อมูล	23
ระยะเวลาในการดำเนินการศึกษา	24

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการศึกษา	25
ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของกิจการ	26
ส่วนที่ 2 ข้อมูลการดำเนินงานของกิจการ	32
ส่วนที่ 3 สภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน	76
ส่วนที่ 4 ปัจจัยที่มีผลสำเร็จในการดำเนินงาน	78
ส่วนที่ 5 ผลการสัมฤทธิ์เชิงลึก	89
บทที่ 5 สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล ปัญหา และข้อเสนอแนะ	179
สรุปผลการศึกษา	180
อภิปรายผล	196
ปัญหาและอุปสรรคในการประกอบธุรกิจบริการอาหารและเครื่องดื่ม	202
ข้อเสนอแนะ	203
บรรณานุกรม	209
ภาคผนวก	211
ภาคผนวก ก แบบสัมฤทธิ์เชิงลึก	212
ภาคผนวก ข แบบสัมฤทธิ์เชิงปริมาณ	224
ประวัติผู้เขียน	240

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
4.1	แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามประเภทของธุรกิจ	26
4.2	แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามระยะเวลาเปิด ดำเนินการ	27
4.3	แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามกรมวิสาขา	27
4.4	แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามจำนวนพนักงาน	28
4.5	แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามการมีตรา สัญลักษณ์ของกิจการ	28
4.6	แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามการมีเว็บไซต์ของ กิจการ	29
4.7	แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามการมีหน่วยงานที่ ให้การสนับสนุนหรือช่วยเหลือ	29
4.8	แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามหน่วยงานที่ ให้การสนับสนุนหรือช่วยเหลือ (กรณีที่มีหน่วยงานที่ให้การสนับสนุนหรือช่วยเหลือ)	30
4.9	แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามการได้รับรางวัล หรือการรับรองมาตรฐานจากหน่วยงานต่าง ๆ	30
4.10	แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามรางวัลหรือการ รับรองมาตรฐานจากหน่วยงานต่าง ๆ (กรณีที่ได้รับรางวัลหรือการรับรองมาตรฐาน จากหน่วยงานต่าง ๆ)	31
4.11	แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามการมีการวางแผน ล่วงหน้า	32
4.12	แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามการวางแผนการ ดำเนินงานด้านต่าง ๆ (กรณีที่มีการวางแผนล่วงหน้า)	32
4.13	แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามระยะเวลาการ วางแผน (กรณีที่มีการวางแผนล่วงหน้า)	33
4.14	แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามการดำเนินการตาม แผนที่ได้วางไว้ (กรณีที่มีการวางแผนล่วงหน้า)	33

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
4.15 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามการมีผังโครงสร้างองค์กร	34
4.16 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามการมีแผนกต่าง ๆ ภายในกิจการ	34
4.17 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามการมีการจัดทำคำบรรยายลักษณะงาน	35
4.18 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามลักษณะการวางแผนการจัดการพนักงาน	35
4.19 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามลักษณะการประกาศรับสมัครงาน	36
4.20 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกคนเข้าทำงาน	37
4.21 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามเกณฑ์ในการกำหนดค่าจ้างและค่าตอบแทนในการทำงาน	38
4.22 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามการให้สวัสดิการแก่พนักงาน	39
4.23 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามการพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะให้กับพนักงาน	40
4.24 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามลักษณะการจ่ายค่าจ้างค่าตอบแทนแก่พนักงาน	40
4.25 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามการกำหนดอำนาจหน้าที่รับผิดชอบของผู้บริหาร	41
4.26 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามลักษณะของผู้นำ	41
4.27 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามวิธีการจูงใจพนักงานในการทำงาน	42
4.28 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามวิธีการสื่อสารกับพนักงานในแผนกต่าง ๆ	42

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
4.29 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามระบบ ติดต่อสื่อสารภายในกิจการ	43
4.30 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามการมีการควบคุม ในด้านต่าง ๆ	43
4.31 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามระบบการรายงาน ผลการปฏิบัติงานจากผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานผู้บริหาร	44
4.32 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามเรื่องที่รายงานผล การปฏิบัติงานของพนักงาน	44
4.33 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามหลักเกณฑ์ในการ ประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	45
4.34 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามการนำผลการ ประเมินการปฏิบัติงานไปใช้ประโยชน์	45
4.35 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามเกณฑ์ในการ ควบคุมการปฏิบัติงานของพนักงาน	46
4.36 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามความเพียงพอของ พนักงานในการดำเนินกิจการ	46
4.37 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามประเภทของ รายการอาหารหลัก	47
4.38 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามกลุ่มลูกค้าหลักของ กิจการ	47
4.39 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามการมีการสำรวจ ความต้องการหรือความนิยมของลูกค้าในรายการอาหารและเครื่องดื่มของกิจการ	48
4.40 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามการมีแผนที่จะเพิ่ม หรือพัฒนารายการอาหารและเครื่องดื่มใหม่	48
4.41 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามวิธีการตั้งราคา อาหารและเครื่องดื่ม	49

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
4.42 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามวิธีการให้บริการ อาหารและเครื่องดื่ม	49
4.43 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามการมีกิจกรรม ส่งเสริมการตลาด	50
4.44 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามกิจกรรมส่งเสริม การตลาด (กรณีที่มีกิจกรรมส่งเสริมการตลาด)	50
4.45 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามจำนวนที่นั่งในร้าน	51
4.46 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามจำนวนลูกค้าเฉลี่ย ต่อวัน	51
4.47 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามจำนวนผู้ขาย วัตถุดิบรายหลักของกิจการ	52
4.48 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามการมีข้อตกลงหรือ กำหนดคุณลักษณะของสินค้าหรือวัตถุดิบที่ซื้อ	52
4.49 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามเกณฑ์ในการ คัดเลือกผู้ขายวัตถุดิบ	53
4.50 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามวิธีการขนส่ง วัตถุดิบจากผู้ขายมายังสถานประกอบการ	53
4.51 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามความตรงเวลาใน การส่งมอบวัตถุดิบ (กรณีที่ผู้ขายวัตถุดิบเป็นผู้ส่งมอบวัตถุดิบ)	54
4.52 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามการมีการ ตรวจสอบคุณภาพวัตถุดิบก่อนนำไปประกอบอาหาร	54
4.53 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามวิธีการจัดการ วัตถุดิบที่ไม่ได้คุณภาพ	55
4.54 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามการมีการ ตรวจสอบคุณภาพหลังการประกอบอาหาร	55
4.55 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามการมีอุปกรณ์ เครื่องครัวและสิ่งอำนวยความสะดวกในร้าน	56

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
4.56 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามความถี่ในการบำรุงรักษาอุปกรณ์เครื่องครัว	56
4.57 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามมูลค่าทรัพย์สินทั้งหมดของกิจการ (รวมที่ดิน)	57
4.58 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามยอดขายรวม โดยประมาณในปีที่ผ่านมา (เฉพาะร้านที่เปิดดำเนินการถึง 1 ปี)	58
4.59 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามกำไรก่อนหักภาษี โดยประมาณในปีที่ผ่านมา (เฉพาะร้านที่เปิดดำเนินการถึง 1 ปี)	59
4.60 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามแหล่งที่มาของเงินทุนของกิจการ	60
4.61 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามเกณฑ์การพิจารณาในการกู้ยืมเงินทุน (กรณีมีการกู้ยืม)	60
4.62 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามภาระหนี้สินของกิจการ	61
4.63 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามระยะเวลาในการชำระหนี้ (ในกรณีที่กิจการมีหนี้สิน)	61
4.64 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามการมีการวางแผนการลงทุนก่อนเปิดกิจการ	62
4.65 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามการมีแผนการลงทุนเพิ่มในปีหน้า (2553)	62
4.66 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามการจัดทำงบการเงิน	63
4.67 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามผู้บันทึกบัญชีและการเงิน	63
4.68 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามการมีการตรวจสอบความถูกต้องของหลักฐานทางบัญชีก่อนชำระภาษี	64

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
4.69 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามการขอคืนภาษีที่ชำระไว้เกิน	64
4.70 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามความเพียงพอในการสำรองเงินสดไว้ใช้ในกิจการ	65
4.71 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามจำนวนเงินสดที่สำรองไว้ใช้ในกิจการต่อวัน	65
4.72 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามวิธีการจ่ายเงินค่าวัตถุดิบในการผลิต	66
4.73 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามค่าใช้จ่ายในการซื้อวัตถุดิบและส่วนประกอบต่าง ๆ ของอาหารและเครื่องดื่มแต่ละครั้ง	67
4.74 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามลักษณะการลดค่าใช้จ่ายในภาวะเศรษฐกิจ ณ ปัจจุบัน	68
4.75 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามการมีคู่แข่งชั้นในธุรกิจแบบเดียวกันกับกิจการ	68
4.76 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามจำนวนคู่แข่งชั้นทางตรงรายใหม่เพิ่มขึ้นในช่วง 1 ปีที่ผ่านมา	69
4.77 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามการมีปัญหาเกี่ยวกับลูกค้า	69
4.78 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำแนกตามการมีปัญหาเกี่ยวกับคู่ค้า	70
4.79 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง ทรัพย์สินทั้งหมดของกิจการ (รวมที่ดิน) กับจำนวนพนักงาน	70
4.80 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง จำนวนลูกค้าเฉลี่ยต่อวันกับจำนวนพนักงาน	71
4.81 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง ยอดขายรวมโดยประมาณในปีที่ผ่านมา กับจำนวนพนักงาน	72

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
4.82 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง กำไรก่อนหักภาษีโดยประมาณในปีที่ผ่านมา กับจำนวนพนักงาน	73
4.83 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง จำนวนเงินสดที่สำรองไว้ใช้ในกิจการต่อวันกับจำนวนพนักงาน	74
4.84 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง ค่าใช้จ่ายในการซื้อวัตถุดิบและส่วนประกอบต่าง ๆ ของอาหารและเครื่องดื่มแต่ละครั้งกับจำนวนพนักงาน	75
4.85 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และอันดับที่ ของผลกระทบจากสภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และเทคโนโลยีในปัจจุบัน	76
4.86 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และอันดับที่ ของระดับความสำเร็จในด้านการจัดการ	78
4.87 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และอันดับที่ ของระดับความสำเร็จในด้านการผลิต	81
4.88 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และอันดับที่ ของระดับความสำเร็จในด้านการเงิน	83
4.89 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และอันดับที่ของระดับความสำเร็จในด้านการตลาด	85
4.90 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และอันดับที่ของระดับความสำเร็จของปัจจัยย่อยในการดำเนินงานธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม 10 อันดับแรก	87
4.91 สรุปภาพรวมข้อมูลทั่วไปของกิจการจากการสัมภาษณ์เชิงลึก	166
4.92 สรุปภาพรวมข้อมูลด้านการจัดการของกิจการจากการสัมภาษณ์เชิงลึก	167
4.93 สรุปภาพรวมข้อมูลด้านการตลาดของกิจการจากการสัมภาษณ์เชิงลึก	168
4.94 สรุปภาพรวมข้อมูลด้านการผลิตของกิจการจากการสัมภาษณ์เชิงลึก	170
4.95 สรุปภาพรวมข้อมูลด้านการเงินของกิจการจากการสัมภาษณ์เชิงลึก	172
4.96 สรุปภาพรวมการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อกิจการจากการสัมภาษณ์เชิงลึก	174
4.97 สรุปภาพรวมการวิเคราะห์ภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมโดยใช้แรงผลักดัน 5 ประการ ที่มีผลกระทบต่อกิจการจากการสัมภาษณ์เชิงลึก	175
4.98 สรุปภาพรวมการวิเคราะห์ตามกรอบแนวคิดของแมคคินซีจากการสัมภาษณ์เชิงลึก	176
4.99 สรุปภาพรวมการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคจากการสัมภาษณ์เชิงลึก	178