

บทที่ 2

เอกสาร และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องครั้งนี้ มีจุดประสงค์เพื่อเป็นแนวทางในการวิจัย และประโยชน์ในการเป็นมุมมองการอธิบายแนวคิดการตัดสินใจลงทุน ความเป็นไปได้ของการลงทุน แนวคิดทางธุรกิจเกี่ยวกับส่วนผสมทางการตลาด พฤติกรรมการบริโภค เพื่อใช้เป็นความรู้พื้นฐานสำหรับการวิเคราะห์ปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในพื้นที่วิจัย ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยจัดหัวข้อตามลำดับดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย
 - 1.1 แนวคิดเกี่ยวกับการลงทุนธุรกิจ
 - 1.2 แนวคิดทางธุรกิจส่วนผสมทางการตลาด
 - 1.3 ทฤษฎีการบริหารจัดการ
2. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย

1. แนวคิดเกี่ยวกับการลงทุนธุรกิจ ประกอบด้วย

- 1.1 ทฤษฎีการตัดสินใจลงทุน

ความหมายของการตัดสินใจ

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2542, หน้า 450) คำว่า ตัดสินใจ หมายถึง ตกลงใจ การตัดสินใจจึงอยู่กับการคิด ส่วนสิ่งที่ตามมาคือ การพูด การดำเนินการ การเกิดปฏิกิริยากับสถานะแวดล้อมภายนอก และผลลัพธ์

วิทยา คำานธำรงกุล (2546) ให้ความหมาย การตัดสินใจว่า เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารตอบสนองต่อโอกาสและอุปสรรคที่เผชิญหน้าด้วยการวิเคราะห์ทางเลือกต่าง ๆ พร้อมทั้งเลือกทางเลือกในการปฏิบัติเพื่อตอบสนองต่อโอกาสและอุปสรรคนั้น ๆ

ภาวिका ชาราศรีสุทธิ และวิบูลย์ ไทวณะบุตร (2542) ให้ความหมายว่า การตัดสินใจ หมายถึง การพิจารณาตกลงใจซึ่งขาดจากทางเลือกที่มีอยู่มากกว่าหนึ่งทางขึ้นไป ในอันที่จะให้มีการกระทำในลักษณะเฉพาะใด ๆ หรือการตกลงใจที่จะยุติข้อขัดแย้ง ข้อโต้แย้ง โดยให้มีการกระทำไปในทางหนึ่งทางใดที่ได้มีการพิจารณาและตรวจสอบอย่างรอบคอบแล้ว

บาร์นาร์ด (Barnard, 1938; อ้างถึงใน โพลิน ผ่องใส, 2536, หน้า 155) ให้ความหมายของการตัดสินใจไว้ว่า หมายถึงกระบวนการเลือกทางเลือกใดทางเลือกหนึ่ง จากหลายทางเลือกที่ได้พิจารณาหรือประเมินอย่างดีแล้วว่าเป็นทางที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์การ การตัดสินใจเป็นสิ่งสำคัญและเกี่ยวข้องกับหน้าที่การบริหารหรือการจัดการเกือบทุกขั้นตอน ไม่ว่าจะเป็นการวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การประสานงาน และการควบคุม หรือ "เทคนิคในการที่จะพิจารณาทางเลือกต่าง ๆ ให้เหลือทางเลือกเดียว"

สรุปความหมาย การตัดสินใจ สำหรับการวิจัยนี้คือ กระบวนการที่ใช้เหตุผลในการพิจารณา วิเคราะห์ และหาทางเลือกเพื่อนำไปสู่การตัดสินใจ ตามขั้นตอนของกระบวนการอย่างรอบคอบ เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการลงทุนที่ดีที่สุด

ลักษณะของการตัดสินใจ

กุลชลี ไชยนันตา (2539, หน้า 130) ได้สรุปลักษณะการตัดสินใจจาก ลูมบา (Loomba, 1978, pp. 100 - 103) ไว้ดังนี้

1. การตัดสินใจเป็นกระบวนการของการเปรียบเทียบผลตอบแทนหรือผลประโยชน์ที่จะได้รับจากทางเลือกหลายทาง โดยผู้ตัดสินใจจะเลือกทางเลือกที่ให้ประโยชน์สูงสุด
2. การตัดสินใจเป็นหน้าที่ที่จำเป็น เพราะทรัพยากรมีจำกัด และมนุษย์มีความต้องการไม่จำกัด จึงจำเป็นต้องมีการตัดสินใจเพื่อให้ได้รับประโยชน์และความพอใจจากการใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ
3. ในการปฏิบัติงานของฝ่ายต่าง ๆ ในองค์การ อาจมีการขัดแย้งกัน เช่น ฝ่ายผลิต ฝ่ายบุคคล ฝ่ายการเงินการบัญชี ฝ่ายการบริหารงานบุคคล แต่ละฝ่ายอาจมีเป้าหมายของการทำงานขัดแย้งกัน ผู้บริหารจึงต้องเป็นผู้ตัดสินใจชี้ขาด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ โดยส่วนรวม
4. กระบวนการตัดสินใจประกอบด้วย 2 ส่วน คือ ส่วนแรกเป็นเรื่องเกี่ยวกับการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ข้อจำกัด การกำหนดทางเลือก ส่วนที่สอง เป็นการเลือกทางเลือกหรือกลยุทธ์ที่ดีที่สุดตามสถานการณ์
5. การตัดสินใจมีหลายรูปแบบ ขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมายและลักษณะของปัญหา เช่น อาจแบ่งออกได้เป็นการตัดสินใจตามลำดับขั้น ซึ่งมักเป็นงานประจำ เช่น การจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ ตารางการทำงาน เป็นต้น และการตัดสินใจที่ไม่เป็นไปตามลำดับขั้น เป็นการตัดสินใจเกี่ยวกับปัญหาที่ไม่ได้เกิดขึ้นประจำ เป็นปัญหาที่เกิดขึ้นนาน ๆ ครั้ง เช่น การตัดสินใจเกี่ยวกับการริเริ่มงานใหม่ เช่น ตั้งคณะใหม่ หรือขยายโรงงานใหม่ เป็นต้น

จะเห็นได้ว่าการตัดสินใจมีกระบวนการตัดสินใจ (Process of decision making) หรือมีการกำหนดขั้นตอนของการตัดสินใจ ตั้งแต่ขั้นตอนแรกไปจนถึงขั้นตอนสุดท้าย การตัดสินใจโดย

มีลำดับขั้นของกระบวนการ ดังกล่าว เป็นการตัดสินใจโดยใช้หลักเหตุผลและมีกฎเกณฑ์ ซึ่งเป็น การตัดสินใจโดยใช้ระเบียบวิธีทางวิทยาศาสตร์เป็นเครื่องมือช่วยในการหาข้อสรุปเพื่อการตัดสินใจ ขั้นตอนของกระบวนการตัดสินใจมีอยู่หลายรูปแบบ แล้วแต่ความคิดเห็นของนักวิชาการ พลันเกต และแอ็คเตอร์ (Plunkett and Attner, 1994, pp. 162) ได้เสนอลำดับขั้นตอนของกระบวนการตัดสินใจเป็น 7 ขั้นตอน ดังนี้ อ้างจาก กุลชลี ไชยนันดา (2539, หน้า 135 - 139)

1. การระบุปัญหา (Define the problem) เป็นขั้นตอนแรกที่มีความสำคัญอย่างมาก เพราะการระบุปัญหาได้ถูกต้องหรือไม่ ย่อมมีผลต่อการดำเนินการในขั้นต่อไป ของกระบวนการตัดสินใจ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อคุณภาพของการตัดสินใจด้วย ดังนั้นผู้ตัดสินใจจึงควรระมัดระวังมิให้เกิดความผิดพลาดในการระบุปัญหาขององค์การ ทั้งนี้ผู้ตัดสินใจควรแยกแยะความแตกต่างระหว่างอาการแสดง (symptom) ที่เกิดขึ้นกับตัวปัญหาที่แท้จริงเสียก่อน ยกตัวอย่างเช่น กรณีที่ ยอดขายลดลง ซึ่งมีสาเหตุมาจากคุณภาพสินค้าต่ำ จะเห็นว่าการที่ยอดขายลดลง เป็นอาการแสดง และปัญหาที่ต้องแก้ไข ได้แก่ การที่คุณภาพสินค้าต่ำ ดังนั้นผู้ตัดสินใจที่ชาญฉลาดต้องคอยสังเกต อาการแสดงต่าง ๆ และต้องรวบรวมข้อมูลที่เป็นต่อการค้นหาสาเหตุของอาการแสดงเหล่านั้น ซึ่งจะนำไปสู่การระบุปัญหาที่แท้จริงได้อย่างถูกต้องแม่นยำ

2. การระบุข้อจำกัดของปัจจัย (Identify limiting factors) เมื่อสามารถระบุปัญหาได้ถูกต้องแล้ว ผู้ตัดสินใจควรพิจารณาถึงข้อจำกัดต่าง ๆ ขององค์การ โดยพิจารณาจากทรัพยากรซึ่งเป็นองค์ประกอบของกระบวนการผลิต ได้แก่ กำลังคน เงินทุน เครื่องจักร สิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ รวมทั้งเวลาซึ่งมักเป็นปัจจัยจำกัดที่พบอยู่เสมอ การรู้ถึงข้อจำกัดหรือเงื่อนไขที่ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ จะช่วยให้ผู้ตัดสินใจกำหนดขอบเขตในการพัฒนาทางเลือกให้แคบลงได้ ตัวอย่างเช่น ถ้ามีเงื่อนไขว่าต้องส่งสินค้าให้แก่ลูกค้าภายในเวลา 1 เดือน ทางเลือกของการแก้ไข ปัญหาการผลิตสินค้าไม่เพียงพอที่มีระยะเวลาดำเนินการมากกว่า 1 เดือน ก็ควรถูกตัดทิ้งไป

3. การพัฒนาทางเลือก (Develop potential alternatives) ขั้นตอนต่อไป ผู้ตัดสินใจควรทำการพัฒนาทางเลือกต่าง ๆ ขึ้นมา ซึ่งทางเลือกเหล่านั้นควรเป็นทางเลือกที่มีศักยภาพและมีความเป็นไปได้ ในการแก้ปัญหาให้น้อยลงหรือให้ประโยชน์สูงสุด ตัวอย่างเช่น กรณีที่องค์การประสบปัญหาเวลาการผลิตไม่เพียงพอ ผู้ตัดสินใจอาจพิจารณาทางเลือก เช่น 1) เพิ่มการทำงานกะพิเศษ 2) เพิ่มการทำงานล่วงเวลาโดยใช้ตารางปกติ 3) เพิ่มจำนวนพนักงาน หรือ 4) ไม่ทำอะไรเลย ในการพัฒนาทางเลือกผู้ตัดสินใจอาจขอความคิดเห็นจากนักบริหารอื่น ๆ ที่ประสบความสำเร็จทั้งภายในและภายนอกขององค์การ ซึ่งอาจใช้วิธีการปรึกษาหารือเป็นรายบุคคล หรือจัดการประชุมกลุ่มย่อยขึ้น ข้อมูลที่ได้รับจากบุคคลเหล่านั้นเมื่อผนวกรวมกับสติปัญญา ความรู้ ความสามารถ ความคิดสร้างสรรค์และประสบการณ์ของตนเองจะช่วยให้ผู้ตัดสินใจสามารถพัฒนาทางเลือกได้

4. การวิเคราะห์ทางเลือก (Analyze the alternatives) เมื่อผู้ตัดสินใจได้ทำการพัฒนาทางเลือก โดยจะนำเอาข้อดีและข้อเสียของแต่ละทางเลือกมาเปรียบเทียบกับกันอย่างรอบคอบ และควรวิเคราะห์ทางเลือกสองแนวทาง คือ 1) ทางเลือกนั้นสามารถนำมาใช้จะเกิดผลต่อเนื่องอะไรตามมา ตัวอย่างเช่น ถ้าโศกนาฏกรรมในการผลิตมอเตอร์ของแผนกผลิตเท่ากับ 500 เครื่องต่อเดือน แต่แผนกผลิตต้องผลิตมอเตอร์ให้ได้ 1,000 เครื่อง ภายในสิ้นเดือนนี้ โดยมีข้อจำกัดด้านต้นทุนขององค์การว่าจะจ่ายค่าจ้างพนักงานเพิ่มขึ้นไม่เกิน 10,000 บาทเท่านั้น ทางเลือกหนึ่งของการแก้ปัญหาอาจทำได้โดยการจ้างพนักงานทำงานล่วงเวลาในวันหยุดและเวลากลางคืน แต่เมื่อประเมินได้แล้วพบว่าวิธีนี้จะต้องเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นถึง 17,000 บาท ผู้บริหารก็ควรตัดทางเลือกนี้ทิ้งไป เพราะไม่สามารถนำมาใช้ได้ภายใต้ข้อจำกัดด้านต้นทุน

อย่างไรก็ตามทางเลือกบางทางเลือกที่อยู่ภายใต้ข้อจำกัดขององค์การก็อาจทำให้เกิดผลต่อเนื่องที่ไม่พึงประสงค์ตามมา เช่น ทางเลือกหนึ่ง ของการเพิ่มผลผลิต ได้แก่การลงทุนติดตั้งระบบคอมพิวเตอร์ ซึ่งจะช่วยให้แก้ปัญหาได้ แต่อาจมีปัญหากับการลดลงของขวัญกำลังใจของพนักงานในระยะต่อมา เป็นต้น

5. การเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด (Select the best alternative) เมื่อผู้ตัดสินใจได้ทำการวิเคราะห์และประเมินทางเลือกแล้ว ผู้ตัดสินใจควรเปรียบเทียบข้อดีและข้อเสียของแต่ละทางเลือกอีกครั้งหนึ่ง เพื่อพิจารณาทางเลือกที่ดีที่สุดเพียงทางเดียว ทางเลือกที่ดีที่สุดควรมีผลเสียต่อเนื่องในภายหลังน้อยที่สุด และให้ผลประโยชน์มากที่สุด แต่บางครั้งผู้ตัดสินใจอาจตัดสินใจเลือกทางเลือกแบบประนีประนอม โดยพิจารณาองค์ประกอบที่ดีที่สุดของแต่ละทางเลือกนำมาผสมผสานกัน

6. การนำผลการตัดสินใจไปปฏิบัติ (Implement the decision) เมื่อผู้ตัดสินใจได้ทางเลือกที่ดีที่สุดแล้ว ก็ควรมีการนำผลการตัดสินใจนั้น ไปปฏิบัติ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ตัดสินใจควรกำหนดโปรแกรมของการตัดสินใจ โดยระบุถึงตารางเวลาการดำเนินงาน งบประมาณ และบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติ ควรมีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจน และจัดให้มีระบบการติดต่อสื่อสารที่จะช่วยให้การตัดสินใจเป็นที่ยอมรับ นอกจากนี้ผู้ตัดสินใจควรกำหนดระเบียบวิธี กฎ และนโยบาย ซึ่งมีส่วนสนับสนุนให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

7. การสร้างระบบควบคุมและประเมินผล (Establish a control and evaluation system)

ขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการตัดสินใจ คือ การสร้างระบบการควบคุมและการประเมินผล ซึ่งช่วยให้ผู้ตัดสินใจได้รับข้อมูลย้อนกลับของผลการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่ ข้อมูลย้อนกลับจะช่วยให้ผู้ตัดสินใจแก้ปัญหาหรือทำการตัดสินใจใหม่ โดยได้ผลลัพธ์ของการปฏิบัติที่ดีที่สุด

การตัดสินใจ จึงเป็นวิธีการเชิงระบบ และเชิงวิเคราะห์เพื่อใช้ศึกษาการตัดสินใจ กล่าวคือ วิธีการเชิงระบบประกอบด้วย ปัจจัย (Input) กระบวนการ (Process) และ ผลลัพธ์ (output) ส่วนวิธีการเชิงวิเคราะห์ คือ การใช้เหตุผล (logic) พิจารณาตัวแปรทุกตัวที่หาได้หรือข้อมูลที่มีอยู่ พิจารณาทางเลือกที่เป็นไปได้โดยใช้เครื่องมือหรือเทคนิคเชิงปริมาณ

การวิเคราะห์และประเมินโครงการ (ประสิทธิ์ คงศิริ, 2542, หน้า 31 - 65) การวิเคราะห์โครงการด้านเศรษฐกิจจะเน้นผลตอบแทนสุทธิที่มีต่อระบบเศรษฐกิจโดยรวม เพื่อบรรลุประสิทธิภาพในการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ผลของการวิเคราะห์จะปรากฏในรูปผลตอบแทนที่ได้นั้น จะสูงกว่าหรือต่ำกว่าค่าใช้จ่ายที่เสียไป ถ้าสูงกว่าก็เป็นโครงการที่ดีทางเศรษฐกิจ จึงได้อธิบายถึงเกณฑ์การตัดสินใจเพื่อลงทุน 2 ประเภทคือ

1. เกณฑ์การตัดสินใจแบบไม่ปรับค่าของเวลา เป็นเกณฑ์ที่ไม่นำเวลาเข้ามาเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดมูลค่าของเงินตรา (Value of money) ทำให้มูลค่าเงินในอนาคต (Future Value) เท่ากับมูลค่าเงินปัจจุบัน

1.1 การตรวจสอบอย่างง่าย (Ranking by Inspection) ช่วยให้ผู้ใช้วิเคราะห์เพียงทราบปริมาณการลงทุนและผลตอบแทน ก็สามารถบอกได้ว่าโครงการหนึ่งจะดีกว่าโครงการหนึ่ง

1.2 ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) ได้แก่ ระยะเวลาที่ผลตอบแทนสุทธิจากการดำเนินงานมีค่าเท่ากับค่าใช้จ่ายในการลงทุน พิจารณาถึงจำนวนปีที่จะได้รับผลตอบแทน คู่มกับเงินลงทุน ถ้ามีระยะเวลานั้นจะดี หมายถึงความเสี่ยงน้อย และผู้ลงทุนสามารถนำเงินที่ถอนทุนได้ไปลงทุนในกิจการอื่นต่อไป มีแบบการคำนวณดังนี้

$$\text{ระยะเวลาคืนทุน} = \frac{\text{ค่าใช้จ่ายในการลงทุนเริ่มแรก}}{\text{ผลประโยชน์สุทธิเฉลี่ยต่อปี}}$$

1.3 อัตราผลตอบแทนต่อการลงทุน มุ่งวัดค่าของโครงการในรูปของอัตราส่วนที่คิดเป็นร้อยละของผลตอบแทนสุทธิของการดำเนินงานต่อการลงทุนหรือ

$$\text{อัตราผลตอบแทนต่อการลงทุน} = \frac{\text{ผลตอบแทนสุทธิเฉลี่ยจากการดำเนินงาน} \times 100}{\text{ค่าลงทุน}}$$

2. เกณฑ์การตัดสินใจปรับค่าเวลา เป็นกระบวนการที่คิดมูลค่าเป็นเงินของต้นทุนผลประโยชน์ และผลประโยชน์สุทธิของโครงการที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาต่าง ๆ ในอนาคตจะถูกปรับ

มูลค่า เรียกว่ามูลค่าปัจจุบัน โดยมีรูปแบบของเกณฑ์การตัดสินใจเพื่อการลงทุนแบบปรับค่าของเวลา ดังนี้

2.1 มูลค่าปัจจุบันสุทธิ คือ ผลรวมของผลตอบแทนสุทธิได้ปรับค่าเวลาแล้วของโครงการ ซึ่งมุ่งเพื่อวัดว่าโครงการที่กำลังพิจารณาอยู่นั้น จะให้ผลตอบแทนคุ้มค่าหรือมีกำไรต่อส่วนรวมหรือไม่ กล่าวคือ ถ้าค่ามูลค่าปัจจุบันสุทธิได้ออกมาลบหรือต่ำกว่า 0 แสดงว่าการลงทุนตามโครงการนั้นจะไม่คุ้มค่า เกณฑ์นี้จึงนำมาใช้เพื่อช่วยในการตัดสินใจที่จะรับหรือปฏิเสธโครงการได้ ส่วนในการคำนวณหามูลค่าปัจจุบันดังกล่าว สามารถดำเนินการได้ 2 วิธีด้วยกัน คือ เริ่มด้วยการปรับค่าของเวลาของค่าใช้จ่ายและของผลตอบแทนเป็นรายปี ไปจนตลอดอายุโครงการ เพื่อให้เป็นค่าในปัจจุบัน เมื่อนำมาหักกลบลบกันจะได้มูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการ หรือจะคำนวณหาโดยนำค่าใช้จ่ายทั้งสิ้นของโครงการไปหักออกจากผลตอบแทนเป็นรายปี เพื่อให้ได้ผลตอบแทนสุทธิหรือกระแสเงินสด (Cash Flow) ในแต่ละปี ซึ่งค่าของแฟกเตอร์ของเงินรวมในอนาคต (Present Worth Factor: PWF) หรือ $1/(1+i)^t$ ซึ่งค่าของแฟกเตอร์ของเงินรวมในอนาคตก็ดูได้จากตารางสำเร็จรูปเมื่อปรับค่าของเวลาแล้ว ก็จะได้มูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทนสุทธิหรือกระแสเงินสดเป็นรายปี และเมื่อรวมเข้าด้วยกันทุกปีจะเป็นมูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการหรือเรียกการวัดค่าโครงการแบบนี้ว่า วิธีอัตราส่วนกระแสเงินสด เป็นสูตรคำนวณดังนี้

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{(B_t - C_t)}{(1+i)^t}$$

กำหนดให้ B	=	ผลตอบแทนจากโครงการในปีที่ t
C	=	ค่าใช้จ่ายหรือเงินลงทุนของโครงการในปีที่ t
i	=	อัตราดอกเบี้ยหรือค่าเสียโอกาสของเงินลงทุน
n	=	อายุโครงการ
t	=	ปีของโครงการมีค่าตั้งแต่ 0 ถึง n

2.2 อัตราผลตอบแทนของโครงการ หรืออัตราที่จะทำให้ผลตอบแทนและค่าใช้จ่ายที่ได้คิดลดเป็นค่าปัจจุบันแล้วเท่านั้น อัตราที่กล่าวถึงจะเป็นอัตราความสามารถของเงินทุนที่จะให้เกิดรายได้คุ้มกับเงินลงทุนเพื่อการนั้นพอดี หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ หาว่าอัตราส่วนลดตัวไหนที่จะทำให้มูลค่าปัจจุบันสุทธิมีค่าเท่ากับศูนย์ เกณฑ์นี้จึงมีลักษณะที่คล้ายคลึงกับการหามูลค่าปัจจุบันสุทธิ จะแตกต่างกันที่ตรงที่เปลี่ยนจาก 1 หรืออัตราดอกเบี้ยในมูลค่าปัจจุบันสุทธิมาเป็น r หรืออัตราส่วนลดในอัตราผลตอบแทนของโครงการเท่านั้น

การคำนวณหาอัตราผลตอบแทนของ โครงการจึงอาจเริ่มด้วยการหักผลตอบแทนออก ด้วยค่าใช้จ่ายเป็นปี ๆ ไปตลอดชั่วอายุโครงการ เพื่อให้ได้มาซึ่งผลตอบแทนสุทธิในแต่ละปี (จะ ปรากฏออกเป็นบวกหรือลบเป็นปี ๆ ไป) หรือกระแสเงินสดหลังจากนั้นก็หาอัตราส่วนลดที่รวมกัน แล้วมีค่าเป็นศูนย์ วิธีการหานี้จึงเป็นวิธีการแบบทดลองหาไปเรื่อย ๆ หรือแบบลองผิดลองถูก (Trial and Error) สูตรที่ใช้คือ

$$\sum_{t=1}^n \frac{(B_t - C_t)}{(1+r)^t} = 0$$

กำหนดให้ B = รายได้/ผลประโยชน์จากโครงการในปีที่ t

C = ค่าใช้จ่ายหรือเงินลงทุนของโครงการในปีที่ t

r = อัตราส่วนลดที่ทำให้มูลค่าปัจจุบันสุทธิ = 0

n = อายุโครงการ

t = ปีของโครงการมีค่าตั้งแต่ 0 ถึง n

เพื่อช่วยการตัดสินใจ เมื่อได้อัตราผลตอบแทนโครงการออกมาแล้วก็นำไป เปรียบเทียบกับค่าเสียโอกาสของทุน ถ้าอัตราผลตอบแทนโครงการที่ได้สูงกว่าค่าเสียโอกาสของ ทุน จะเป็นการลงทุนที่คุ้มค่า แต่ถ้าอัตราผลตอบแทนโครงการที่ได้ต่ำกว่าค่าเสียโอกาสของทุน จะ เป็นการลงทุนที่ไม่คุ้มค่า

การทดลองหาค่า r ซึ่งจะทำให้มูลค่าปัจจุบันสุทธิมีค่าเป็นศูนย์นั้น อาจเป็นเรื่องที่ เสียดเวลาและเป็นเหตุบังเอิญอยู่มาก ในทางปฏิบัติจริง เพื่อช่วยในการคำนวณหาอัตรา ผลตอบแทนโครงการได้รวดเร็ว จึงอาจใช้วิธีลองเพิ่มและลดอัตราส่วน แล้วพิจารณาว่ามูลค่า ปัจจุบันเป็นอย่างไร ถ้าอัตราส่วนลดตัวเล็กที่ต่ำ ทำให้มูลค่าสุทธิปัจจุบันมีค่าเป็นลบ หรือน้อยกว่า 0 แสดงว่าอัตราส่วนลดตัวต่ำที่เลือกมีค่าสูงกว่า หมายถึง ต้องจ่ายดอกเบี้ยสำหรับเงินลงทุนแพงมาก ไม่คุ้มค่า ถ้าอัตราส่วนลดตัวที่มีค่าสูงที่เลือกทำให้มูลค่าปัจจุบันสุทธิมีค่ามากกว่า 0 แสดงว่าอัตรา ส่วนลดตัวสูงที่เลือกมีค่าต่ำไป หมายถึง เสียดอกเบี้ยเงินลงทุนไปในอัตรานี้แล้วผลประโยชน์มี มากกว่าค่าใช้จ่าย

หมายเหตุ ในทางปฏิบัติไม่ควรเทียบหาอัตราส่วนลดระหว่างอัตราส่วนลดสองค่าที่ ห่างเกินกว่า 5% ขึ้นไป เพราะถ้าต่างกันมากเกินไปอาจทำให้เกิดความผิดพลาดง่าย

2.3 อัตราส่วนผลประโยชน์ต่อค่าใช้จ่าย (Benefit Cost Ratio หรือ B/ C Ratio)
โครงการที่จะได้รับการยอมรับว่าเหมาะสมแก่การลงทุนควรมีมูลค่าผลประโยชน์ที่ได้หักกลดแล้ว
มากกว่ามูลค่าของค่าใช้จ่าย มีสูตรการคำนวณดังนี้

$$B/C = \left[\sum_{t=1}^n \frac{(B_t)}{(1+i)^t} \right] / \left[\sum_{t=1}^n \frac{(C_t)}{(1+i)^t} \right]$$

กำหนดให้	B	=	ผลตอบแทนจากโครงการในปีที่ t
	C	=	ค่าใช้จ่ายหรือเงินลงทุนของโครงการในปีที่ t
	i	=	อัตราดอกเบี้ยหรือค่าเสียโอกาสของเงินลงทุน
	n	=	อายุโครงการ
	t	=	ปีของโครงการมีค่าตั้งแต่ 0 ถึง n

เกณฑ์ที่ใช้ในการตัดสินใจก็คือ เลือกโครงการที่มีอัตราส่วนผลประโยชน์ต่อ
ค่าใช้จ่ายเกินกว่า 1 ทั้งนี้เพราะเมื่ออัตราส่วนผลประโยชน์ต่อค่าใช้จ่ายเกินกว่า 1 แล้ว หมายความว่า
ผลตอบแทนที่ได้จากโครงการมีค่ามากกว่าค่าใช้จ่ายที่เสียไปในการนั้น

การวิเคราะห์โครงการรัฐบาล (हत्य मिनपन्थ, 2544, หน้า 140 - 152) ได้ให้
ความสำคัญกับมูลค่าของผลประโยชน์สุทธิที่ตกอยู่กับสังคมโดยรวม (Net Social Benefit) ภายใต้
ทรัพยากรที่มีจำกัด ส่วนการวิเคราะห์โครงการเอกชนจะเน้นมูลค่าผลประโยชน์สุทธิขึ้นอยู่กับ
เจ้าของโครงการ (Internal to the Project Itself) ดังนี้

1. การวิเคราะห์ความอ่อนไหว (Sensitivity Analysis) เป็นการเพิ่มลดระดับรายได้
หรือค่าใช้จ่าย และต้นทุนบางรายการ เพื่อศึกษาว่า เมื่อรายได้หรือต้นทุนและค่าใช้จ่ายเปลี่ยนแปลง
จะทำให้ผลตอบแทนที่คาดว่าจะได้รับในกรณีปกติเปลี่ยนแปลงไปเท่าใด วิธีการพื้นฐานที่ใช้กับ
การวิเคราะห์ความอ่อนไหวมี 2 ประการคือ

1.1 วิธีการของตัวแปร (Variable by Variable Approach) ซึ่งเป็นการแยกตัวแปร
แต่ละตัวออกจากกัน ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนดังนี้ (1) จัดทำรายชื่อตัวแปรทั้งหมดที่สำคัญในการ
วิเคราะห์ (2) ในแต่ละตัวแปรกำหนดช่วงความเป็นไปได้กรณีฐานหรือกรณีปกติ ซึ่งโดยทั่วไปจะมี
ค่าเพียงตัวเดียว แต่การวิเคราะห์กรณีความอ่อนไหวจะพิจารณาค่าตัวแปรต่าง ๆ ตามความเหมาะสม
วิธีการที่เหมาะสมคือ การกำหนดมูลค่าตัวแปร 3 ค่า ได้แก่ ค่าในแง่ดี (Optimistic) ค่าที่เป็นไปได้
มากที่สุด (Most Likely) และค่าในแง่ร้าย (Pessimistic) โดยที่ค่าความเป็นไปได้มากที่สุดสามารถ

กำหนดจากค่าเฉลี่ย (3) คำนวณผลที่เกี่ยวข้องใหม่ เช่น มูลค่าปัจจุบันสุทธิ โดยใช้ค่าต่าง ๆ ที่เป็นไปได้ของตัวแปรนั้นในขณะที่กำหนดให้ตัวแปรอื่นคงที่

1.2 วิธีการของเรื่องราว (Scenario Approach) เป็นการปฏิบัติการกับแปรกลุ่ม โดยสมมติให้ตัวแปรแต่ละตัวทำหน้าที่อิสระต่อกัน คือแทนที่จะผสมผสานระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ด้วยค่าที่คาดหมายทั้งค่าในแง่ดีและร้าย การผสมผสานตัวแปรให้สอดคล้องได้หลายรูปแบบ ซึ่งมีวิธีการ 2 ขั้นตอนคือ (1) กำหนดการผสมผสานตัวแปรที่สอดคล้องในรูปแบบที่หลากหลาย (2) คำนวณผลที่เกี่ยวข้องสำหรับแต่ละเรื่องราว

2. การประมาณการงบกระแสเงินสด เป็นการจัดทำประมาณการเงินสดรับและเงินสดจ่ายของโครงการ เพื่อให้ทราบว่าโครงการนั้นมีเงินสดหมุนเวียนภายในโครงการแต่ละช่วงเพียงพอต่อการดำเนินงานหรือไม่ และเพื่อช่วยในการบริหารงานและการจัดทำประมาณการเงินสด ซึ่งเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูล รายละเอียดของโครงการเพื่อให้การดำเนินงานของโครงการเป็นไปอย่างต่อเนื่อง หรืออาจช่วยในการปรับปรุงแก้ไขนโยบายการบริหารงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ได้ทันทั่วทั้งระยะเวลาในการจัดทำประมาณไว้เป็นช่วง คือ ตั้งแต่เริ่มโครงการจนจบโครงการ ส่วนมากจะแสดงไว้เป็นเดือน และมีการเปรียบเทียบประมาณการที่จะเกิดขึ้นจริงกับที่กิจการตั้งไว้

สรุป ทฤษฎีการตัดสินใจลงทุน หมายถึง การวิเคราะห์โครงการที่เน้นผลตอบแทนสุทธิของการลงทุน ในที่นี้มีเกณฑ์การตัดสินใจแบบไม่ปรับค่าของเวลา ที่ผู้วิจัยจะใช้วิเคราะห์การตัดสินใจลงทุนของผู้ประกอบการร้านกาแฟสด ในเขตตำบลแสนสุข อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี

1.2 ทฤษฎีความเสี่ยงในการลงทุน

ความเสี่ยง (Risk) หรือความไม่แน่นอน (Uncertainty) เกิดขึ้นได้เมื่อสภาพที่ไม่อาจรู้ได้แน่นอนว่าจะเกิดอะไรขึ้น โอกาสที่ผลตอบแทนที่ได้รับจริง (Actual Return) ต่ำกว่าผลตอบแทนที่นักลงทุนคาดหวังไว้ (Expected Return) อันเนื่องมาจากสาเหตุต่าง ๆ

ผู้ลงทุนพยายามหลีกเลี่ยงความเสี่ยงหรือลดความเสี่ยงให้เหลือน้อยที่สุด ซึ่งแต่ละบุคคลยอมรับความเสี่ยงในระดับที่แตกต่างกันออกไป ขึ้นอยู่กับ ทักษะคิด แรงจูงใจ ความชอบของผู้ลงทุนนั้นว่ามากน้อยเพียงใด ในการเลือกลงทุนที่ให้ผลตอบแทนที่ดี หากผู้ลงทุนพิจารณาถึงความเสี่ยงจากการลงทุน โดยพิจารณาเฉพาะแล้ว จะทำให้เกิดความผิดพลาดจากการลงทุนได้ ปกติแล้วความเสี่ยงรวม (Total Risk) หาได้จากค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งประเภทของความเสี่ยงจากการลงทุนในหลักทรัพย์จำแนกได้เป็น 2 ประเภทใหญ่คือ

ความเสี่ยงที่เป็นระบบ (Systematic Risk) คือ การเปลี่ยนแปลงของผลตอบแทนจากการลงทุนในหลักทรัพย์ที่เปลี่ยนแปลงไป อาจเกิดจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก

ของธุรกิจ ซึ่งไม่สามารถควบคุมได้และมีผลกระทบต่อราคาหลักทรัพย์ในตลาดทั้งหมด เมื่อเกิดขึ้นแล้วจะทำให้ราคาหลักทรัพย์โดยทั่วไปเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางเดียวกัน สามารถแบ่งเป็น

1. ความเสี่ยงเกี่ยวกับตลาดหลักทรัพย์ (Market risk) คือ ความเสี่ยงอันเกิดจากการสูญเสียในเงินลงทุน ซึ่งเป็นผลเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงราคาหุ้นและสินทรัพย์ต่าง ๆ ในตลาด เพราะราคาหลักทรัพย์เปลี่ยนแปลงขึ้นลงอยู่ตลอดเวลา โอกาสสูญเสียหรือขาดทุนเนื่องจากการเคลื่อนไหวราคาหลักทรัพย์ในตลาดหลักทรัพย์มีมาก ความเสี่ยงทางการตลาดเป็นเรื่องเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของราคาหลักทรัพย์ในตลาดหลักทรัพย์ ไม่เกี่ยวกับการประเมินมูลค่าที่แท้จริงของหลักทรัพย์ ถึงแม้ว่าความสามารถในการทำกำไร (earning power) ของกิจการไม่เปลี่ยนแปลง แต่ราคาหลักทรัพย์ที่เปลี่ยนแปลงนั้นขึ้นอยู่กับ demand และ supply ของหลักทรัพย์ประเภทนั้น ๆ ในตลาดซึ่งอยู่เหนือการควบคุมของบริษัท สาเหตุเหล่านี้ ได้แก่ สงคราม การตายของผู้บริหารประเทศ ปีที่มีการเลือกตั้ง นโยบายการเมือง การเก็งกำไร ที่เกิดขึ้นในตลาดหุ้นและการเปลี่ยนแปลงในราคาหุ้นนี้จะเกิดจากการคาดคะเนของผู้ลงทุนที่มีต่อความก้าวหน้า (Prospect) ของบริษัทนั้น

2. ความเสี่ยงในอัตราดอกเบี้ย (Interest rate risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงในผลตอบแทน อันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงในอัตราดอกเบี้ยทั่วไปในตลาด อัตราดอกเบี้ยในตลาดระยะยาวจะมีการเคลื่อนไหวอยู่ตลอดเวลา การเปลี่ยนแปลงในอัตราดอกเบี้ยมีผลทำให้หลักทรัพย์ต่าง ๆ กระทบกระเทือนในลักษณะเดียวกัน เช่น ถ้าอัตราดอกเบี้ยในตลาดทั่วไปปรับตัวสูงขึ้น จะมีผลทำให้ราคาหลักทรัพย์ในตลาดหลักทรัพย์ลดลง เพราะนักลงทุนจะทำการเปรียบเทียบผลตอบแทนและความเสี่ยงระหว่างการฝากเงินไว้กับสถาบันการเงินกับการลงทุนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยถ้านักลงทุนเห็นว่าผลตอบแทนจากดอกเบี้ยสูงกว่าผลตอบแทนจากการลงทุนในหลักทรัพย์ก็จะขายหลักทรัพย์ที่ตนถือครองอยู่ออกมา มีผลทำให้ราคาหลักทรัพย์ลดต่ำลง

3. ความเสี่ยงในอำนาจซื้อหรือภาวะเงินเฟ้อ (Purchasing power risk or Inflation Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากระดับราคาสินค้าโดยทั่วไปสูงขึ้น มีผลทำให้มูลค่าของเงินลดลง อำนาจการซื้อลดลงไปด้วย เพราะจำนวนเงินที่ได้รับเท่าเดิมแต่ค่าของเงินลดลง หรือที่เรียกว่าภาวะเงินเฟ้อ ซึ่งนักลงทุนหรือสถาบันการเงินจะถูกกระทบกระเทือนเกี่ยวกับอำนาจซื้ออย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งเงินฝากประเภทออมทรัพย์ (saving account) พันธบัตรรัฐบาล หุ้นกู้ การประกันชีวิต (Life insurance) และหลักทรัพย์ประเภทอื่น ๆ ซึ่งได้รับดอกเบี้ยในอัตราคงที่ ดังนั้นความเสี่ยงประเภทนี้ไม่ได้ทำให้อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนเปลี่ยนแปลง แต่มีผลทำให้ผลตอบแทนที่แท้จริงลดลง

ความเสี่ยงที่ไม่เป็นระบบ (Unsystematic Risk) คือความเสี่ยงที่เกิดขึ้นเฉพาะกิจการหนึ่ง หรืออุตสาหกรรมใดอุตสาหกรรมหนึ่ง ซึ่งเมื่อเกิดเหตุการณ์นี้แล้วจะมีผลกระทบต่อการทำธุรกิจนั้น จึงจัดอยู่ในความเสี่ยงที่ไม่เป็นระบบ ได้แก่ ความเสี่ยงทางธุรกิจ (Business Risk) โดยประกอบด้วยความเสี่ยงต่าง ๆ ดังนี้

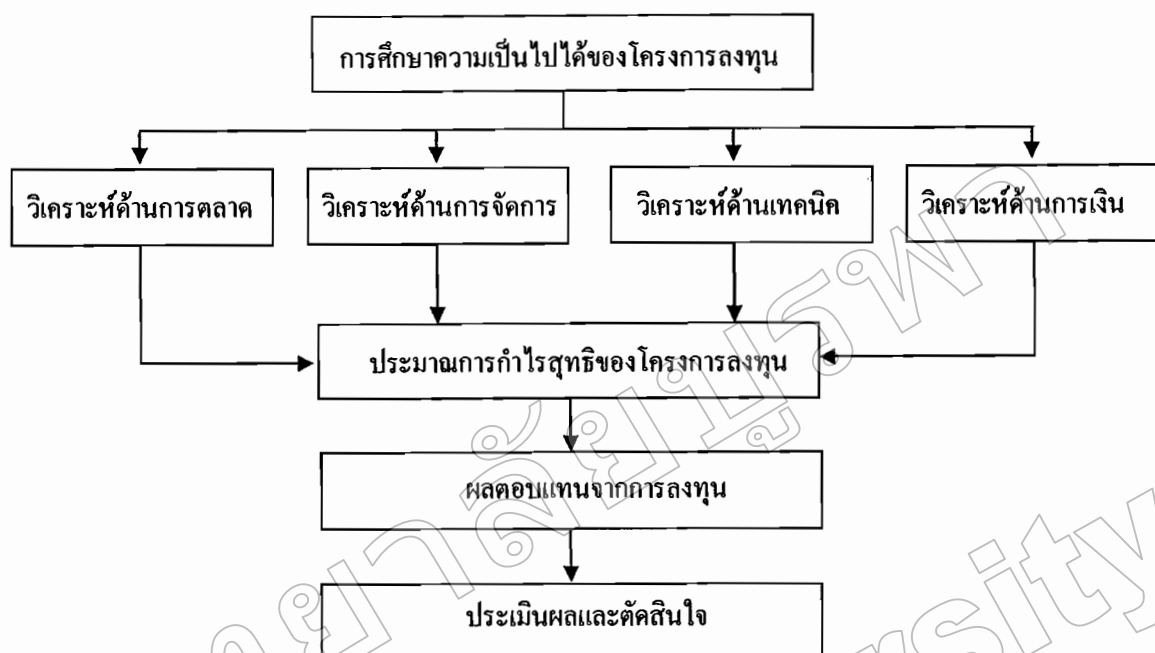
1. ความเสี่ยงทางการเงิน (Financial Risk) หมายถึง โอกาสที่ผู้ลงทุนจะเสียรายได้และเงินลงทุน เนื่องจากไม่มีเงินทุนในการทำธุรกิจต่อไป
2. ความเสี่ยงทางการบริหาร (Management Risk) เป็นความเสี่ยงอันเกิดจากการบริหารงานของผู้บริหาร เช่น ความผิดพลาดของผู้บริหาร และการทำธุรกิจของผู้บริหาร
3. ความเสี่ยงทางอุตสาหกรรม (Industry Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากแรงผลักดันบางอย่าง ที่ทำให้ผลตอบแทนของธุรกิจทุกแห่งในอุตสาหกรรมประเภทเดียวกันหรือบางอุตสาหกรรมถูกกระทบกระเทือน

สรุป ความเสี่ยงในการลงทุน คือ ความไม่แน่นอนในสิ่งที่อาจเกิดขึ้นต่อระบบธุรกิจ ทั้งที่เกิดจากระบบ และไม่ได้เกิดจากระบบ ส่งผลกระทบต่อโอกาสผลตอบแทนที่ได้รับ ซึ่งในการวิจัยการตัดสินใจลงทุนทำธุรกิจร้านค้าแฟรนไชส์ ผู้จะนำทฤษฎีความเสี่ยงในการลงทุน ในส่วนที่เป็นความเสี่ยงที่ไม่เป็นระบบมาประกอบการวิเคราะห์และนำเสนอผลงานวิจัยด้วย

1.3 แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นไปได้ของการลงทุน

ชัยยศ สันติวณิช (2541, หน้า 37) ให้ความหมาย การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ คือ การศึกษาโครงการในภาพรวมทั้งหมด ทั้งในขอบเขตกว้างที่เรียกว่า Macro และในขอบเขตที่มีรายละเอียดลึกลงไป เรียกว่า Micro ในส่วนของ Micro จะกล่าวถึงการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการอุตสาหกรรมซึ่ง โครงการอุตสาหกรรมทั่วไปจะมีกิจกรรมหลักหรือหน้าที่หลัก 3 กิจกรรม คือ กิจกรรมด้านตลาด ด้านการจัดการ ด้านการเงิน ผลของกิจกรรมดังกล่าวสรุปหรือสะท้อนออกมาให้เห็นในรูปงบการเงินล่วงหน้า (Performa financial statement) ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญ นำมาประเมินผลและตัดสินใจว่าจะลงทุนในโครงการหรือไม่ โดยพิจารณาที่ผลตอบแทนจากการลงทุน และความเสี่ยงว่าคุ้มกับเงินลงทุนและความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นหรือไม่

แนวทางในการวิเคราะห์ด้านการตลาด ด้านการจัดการ ด้านเทคนิค และด้านการเงิน สรุปได้ดังภาพที่ 1 การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการลงทุน ดังนี้



ภาพที่ 1 การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการลงทุน

ที่มา : ชัยยศ สันติวงษ์ (2541, หน้า 37)

ประสิทธิ์ ตงยั้งศิริ (2542, หน้า 100) ให้ความหมายของการศึกษาความเป็นไปได้ หมายถึง การศึกษาและการจัดทำเอกสารที่ประกอบไปด้วยข้อมูลต่าง ๆ ที่จำเป็นที่แสดงถึงเหตุผลสนับสนุน (Justification) ความถูกต้องสมบูรณ์ (Soundness) ของโครงการ เพื่อให้ได้มาซึ่งโครงการที่ดี โดยโครงการที่ดีจะได้แก่โครงการที่สามารถนำไปปฏิบัติงานได้จริง และเมื่อปฏิบัติแล้วจะให้ผลประโยชน์ตอบแทนคุ้มค่าต่อการลงทุน

ชูชีพ พัทฒนศิริ (2544, หน้า 4) ได้กล่าวว่า การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการได้เข้าไปเกี่ยวพันกับการตัดสินใจในการเลือกใช้ทรัพยากรที่มีอย่างจำกัด อาทิเช่น ที่ดิน แรงงาน ทุน และการประกอบการเพื่อผลทางด้านการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดผลตอบแทนจากการลงทุนสูงสุด ฉะนั้นการตัดสินใจในโครงการจึงต้องมีกระบวนการ หรือขั้นตอนในการประเมินค่าโครงการซึ่งขั้นตอนในการวิเคราะห์โครงการสามารถสรุปได้ดังนี้

1. การวิเคราะห์ด้านสิ่งแวดล้อม
2. การวิเคราะห์ด้านสถาบันการเงิน
3. การวิเคราะห์ด้านสังคม
4. การวิเคราะห์ด้านสถาบัน
5. การวิเคราะห์ด้านเศรษฐกิจ

จันทนา จันทโร และศิริจันทร์ ทองประเสริฐ (2543, หน้า 2) ให้ความหมายของการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ หมายถึง การศึกษาเพื่อต้องการทราบผลที่จะเกิดขึ้นจากการดำเนินการตามโครงการนั้น โดยพิจารณาจากการศึกษาด้านการตลาด วิศวกรรม และการเงินของโครงการเป็นหลัก ทั้งนี้เพื่อช่วยประกอบการตัดสินใจของผู้ที่คิดจะลงทุนในโครงการนั้น ๆ ในการศึกษาดังกล่าวจะต้องศึกษารายละเอียด และวิเคราะห์สิ่งที่จำเป็นที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการผลิตรวมทั้งทางเลือกอื่น ๆ ของการผลิตมีค่าใช้จ่ายในการลงทุน และดำเนินกิจการเพียงไร ทั้งนี้เพื่อให้ได้ผลตอบแทนการลงทุนให้มากที่สุด

ดวงดา สราญรมย์ (2548, หน้า 1 - 7) แบ่งการวิเคราะห์เป็น 2 ส่วน คือ การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน หรือการวิเคราะห์ในลักษณะระบบปิด คือ ไม่สนใจสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งปัจจัยภายในที่สำคัญ ได้แก่ การวิเคราะห์ด้านการเงิน การวิเคราะห์ด้านการจัดการ และการวิเคราะห์ด้านเทคนิค ส่วนที่ 2 คือการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกหรือวิเคราะห์ในลักษณะของระบบเปิดคือ ให้ความสนใจต่อสิ่งแวดล้อมภายนอกที่จะมากกระทบกับระบบว่าอาจก่อให้เกิดผลดีและ ผลเสียต่อโครงการ ปัจจัยภายนอกที่สำคัญ ได้แก่การวิเคราะห์ด้านตลาด การวิเคราะห์ด้านสิ่งแวดล้อมและสังคม และการวิเคราะห์เศรษฐกิจ

การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน

1. การวิเคราะห์ด้านการเงิน (Financial analysis) เป็นการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายหรือเงินลงทุนและผลตอบแทนของโครงการหรือผลกำไรทางการเงินสำหรับโครงการเอกชน เพื่อวิเคราะห์ดูว่าโครงการที่จัดทำขึ้นมีความคุ้มค่าหรือไม่ โดยพิจารณาจากผลตอบแทนที่ได้รับควรมากกว่าเงินลงทุนไป ดังนั้น ในการวิเคราะห์การเงินของโครงการจึงต้องจัดทำแผนการเงินของโครงการหรืองบการเงินต่าง ๆ เช่น งบกำไรและขาดทุน งบกระแสเงินสดและงบดุล เพื่อใช้เป็นหลักฐานในการวิเคราะห์ทางการเงิน นอกจากนี้ผู้วิเคราะห์ควรต้องพิจารณาถึงแหล่งเงินทุน ความสามารถในการชำระหนี้สินหากต้องมีการกู้ยืมเงินมาลงทุน เพื่อให้การดำเนินงานตามโครงการเป็นไปตามที่กำหนดโดยไม่มีปัญหาด้านการเงิน ในอดีตการวิเคราะห์ด้านการเงินของโครงการเป็นการวิเคราะห์โดยไม่คำนึงถึงมูลค่าปัจจุบันของโครงการจึงมักก่อให้เกิดปัญหา เพราะโครงการส่วนใหญ่จะมีการลงทุนในระยะเริ่มโครงการ และทำให้เกิดการวิเคราะห์โครงการโดยใช้มูลค่าปัจจุบันขึ้น ดังนั้น การวิเคราะห์ด้านการเงินของโครงการจึงเป็นการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายของโครงการและผลตอบแทนจากโครงการ โดยการคำนวณผลตอบแทนแบ่งได้เป็น 2 กลุ่มดังนี้

1.1 วิธีวิเคราะห์ที่ไม่ใช้มูลค่าปัจจุบัน เช่น ระยะเวลาคืนทุน อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน และจุดคุ้มทุน

1.2 วิธีวิเคราะห์โครงการที่ใช้มูลค่าปัจจุบัน เช่น มูลค่าปัจจุบันของโครงการอัตราผลตอบแทนโครงการและอัตราผลประโยชน์ตอบแทนต่อค่าใช้จ่าย ในการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ด้านการเงินของโครงการ จึงมีการวิเคราะห์เรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1.2.1 การคาดคะเนงบการเงินต่าง ๆ ของโครงการ

1.2.2 ความสามารถในการทำกำไรของโครงการ

1.2.3 แหล่งที่มาของเงินทุน

1.2.5 อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน

1.2.6 ระยะเวลาคืนทุน

1.2.7 ระยะเวลาคืนทุนโดยคำนึงถึงมูลค่าปัจจุบัน

1.2.8 การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน

1.2.9 มูลค่าปัจจุบันโครงการ

1.2.10 อัตราผลตอบแทนโครงการ

1.2.11 อัตราผลประโยชน์ตอบแทนต่อค่าใช้จ่าย

2. การวิเคราะห์ด้านการจัดการ (Management analysis) โดยทั่วไปโครงการที่ยังไม่ได้ตัดสินใจขั้นสุดท้ายในการลงทุน มักจะไม่วิเคราะห์ด้านการจัดการ เนื่องจากหากโครงการได้รับอนุมัติและมีการดำเนินงานแล้วอาจประสบกับปัญหาหรือขาดทุนได้เช่นกัน หากการจัดการหรือการบริหารโครงการไม่มีประสิทธิภาพ ด้วยเหตุนี้ความสำเร็จของโครงการส่วนหนึ่งจึงขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารโครงการด้วย ดังนั้นการวิเคราะห์โครงการจึงจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์ด้านการจัดการ

2.1 การจัดการโครงการ การบริหารโครงการให้สำเร็จและราบรื่น ควรมีการจัดการจัดการโดยหน่วยงานต่าง ๆ จะจัดโครงสร้างองค์การของตนเองตามความเหมาะสม อย่างไรก็ตามการจัดการในขั้นตอนนี้เป็นการจัดรูปโครงสร้างองค์การให้มีความเหมาะสมที่สุดต่อการปฏิบัติตามโครงการเพื่อให้สอดคล้องกับการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ของโครงการ โดยมีความยืดหยุ่น มีสายการบังคับบัญชา และช่องทางการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจน

2.2 ผู้ร่วมงานในโครงการ ผู้ร่วมงานในโครงการ ประกอบด้วย

2.2.1 ผู้บริหารโครงการหรือผู้อำนวยการโครงการ ผู้บริหารควรมีความรู้และความสามารถในการด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารโครงการจะเป็นผู้ประสานงาน ผู้วางแผน และควบคุมโครงการไม่ว่าจะเป็นเรื่องระยะเวลา ค่าใช้จ่าย ทรัพยากร และกำลังคน

2.2.2 กำลังคนสำหรับโครงการ การกำหนดอัตรากำลังคนที่จำเป็นสำหรับโครงการ เริ่มจากกำหนดปริมาณบุคลากรระดับต่าง ๆ ที่ต้องการ ทั้งฝ่ายบริหาร ฝ่ายเทคนิค เช่น

พนักงานควบคุมคุณภาพ เจ้าหน้าที่จัดซื้อ ทั้งก่อนดำเนินงานและระยะดำเนินงาน และกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบตลอดจนคุณสมบัติและประสบการณ์ของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งกำหนดอัตราค่าตอบแทนและผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ ของบุคลากรแต่ละระดับ

2.3 ระบบการบริหารและการควบคุมโครงการ เป็นการกำหนดระบบการบริหารงานโครงการและวิธีการตรวจสอบควบคุมภายใน ตลอดจนกำหนดระเบียบและวิธีในการปฏิบัติงานต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรทำงานบรรลุวัตถุประสงค์โครงการ ระบบการบริหารและควบคุมโครงการอาจแบ่งเป็น

2.3.1 การควบคุมเวลาในการดำเนินการ เช่น วิธีการควบคุมความก้าวหน้าของโครงการให้ทันตามเวลา

2.3.2 การควบคุมค่าใช้จ่าย เช่น กำหนดการและวิธีการจ่ายเงินเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ระบบบัญชีเพื่อควบคุมค่าใช้จ่าย ระบบรายงานค่าใช้จ่าย นอกจากนี้อาจรวมถึงการบำรุงรักษาโครงการ เมื่อโครงการเริ่มดำเนินการไปแล้วระยะเวลาหนึ่ง อย่างไรก็ตามระบบการบริหารและควบคุมโครงการควรมีความยืดหยุ่น และสามารถปรับเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ได้

3. การวิเคราะห์ด้านเทคนิค (Technical analysis) เป็นรากฐานการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการ เนื่องจากการวิเคราะห์ด้านเทคนิคเป็นการคัดเลือกเทคนิคการผลิตหรือวิศวกรรมที่เหมาะสมที่สุดและถูกต้องตรงตามวัตถุประสงค์ของโครงการ เช่น โครงการสร้างถนน โครงการอ่างเก็บน้ำ เพื่อให้ทราบว่าผลผลิตที่ต้องการนั้นจะผลิตได้อย่างไร ที่ไหน และเสียค่าใช้จ่ายเท่าใด

กล่าวโดยสรุป การวิเคราะห์ด้านเทคนิค เป็นการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการในการนำเอาเทคโนโลยีการผลิตที่เหมาะสมมาใช้ พร้อมเครื่องมือเครื่องจักร และแรงงานที่มีฝีมือและไร้ฝีมือที่เหมาะสมเพื่อให้สามารถผลิตผลผลิตที่มีต้นทุนการผลิตที่เหมาะสมในสถานที่หรือโรงงานที่เหมาะสมให้ตามวัตถุประสงค์ของโครงการนั่นเอง

การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก

1. การวิเคราะห์ด้านตลาด (Market analysis) หมายถึง การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกสำหรับโครงการอันดับแรก โดยเฉพาะอย่างยิ่งโครงการลงทุนภาคเอกชน เพราะถือว่าตลาดเป็นแหล่งรายได้และผลกำไร การศึกษาความเป็นไปได้ทางด้านการตลาดเป็นการพิจารณาโอกาสการลงทุนที่ต้องการ โดยดำเนินการวิเคราะห์อุปสงค์ของผลผลิตของโครงการและอุปทานของตลาดโดยการศึกษาข้อมูลปริมาณการผลิตของผลผลิตภายในประเทศ และปริมาณการนำเข้าหรือการส่งออกต่างประเทศผลผลิตในปัจจุบัน เพื่อให้ทราบขนาดของอุปสงค์ เนื่องจากเป็นเครื่องชี้ขนาดของการผลิต ซึ่งหมายถึงขนาดของโครงการด้วย รวมทั้งศึกษาข้อมูลด้านราคาของผลผลิตและศึกษาแนวโน้มในอนาคตของอุปสงค์ของผลผลิตนั้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งผลผลิตใหม่ที่ยังไม่เคยผลิตหรือ

จำหน่ายมาก่อนในประเทศ จำเป็นต้องมีการคาดคะเนอุปสงค์ของผลผลิตของโครงการในอนาคต รวมทั้งการวิเคราะห์ปัจจัยด้านอื่น ๆ ทางการตลาดประกอบด้วย เช่น ศึกษาความเจริญเติบโตโดยพิจารณาจากการเพิ่มขึ้นของผลผลิตต่าง ๆ ที่มีการแปรผันตามการเพิ่มของประชากร

นอกจากนี้ต้องมีการวิเคราะห์ตลาดเป้าหมาย ศึกษาส่วนครองตลาดและผลผลิตตามโครงการว่าจะถือครองได้ร้อยละเท่าไรของตลาดทั้งหมด ศึกษาคู่แข่งและกิจกรรมของคู่แข่ง กำหนดราคาและช่องทางจำหน่าย รวมทั้งการส่งเสริมการตลาด ดังนั้น การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ด้านการตลาดของโครงการ จึงควรวิเคราะห์เรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1.1 อุปสงค์ในการผลิตของโครงการและอุปทานของตลาด

1.2 ราคาของผลผลิต

1.3 ส่วนครองตลาดของผลผลิตตาม โครงการ

1.4 ความเจริญเติบโตของตลาด

1.5 คู่แข่งขัน

1.6 กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

2. การวิเคราะห์ด้านสิ่งแวดล้อมและสังคม (Environmental and social analysis)

หมายถึง การศึกษาอาณาบริเวณโดยรอบของโครงการที่จะมีผลกระทบต่อโครงการ และจะได้รับผลกระทบจากโครงการ

3. การวิเคราะห์ด้านเศรษฐกิจ (Economic analysis) หมายถึง การศึกษา ผลตอบแทนหรือประสิทธิภาพในการผลิต ความสามารถในการทำกำไรของโครงการที่มีต่อสังคม และเศรษฐกิจโดยรวม ซึ่งการศึกษาความเป็นไปทางด้านเศรษฐกิจจะศึกษา 2 ลักษณะ คือ การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจที่มีผลกระทบต่อโครงการ และโครงการที่มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจโดยรวม

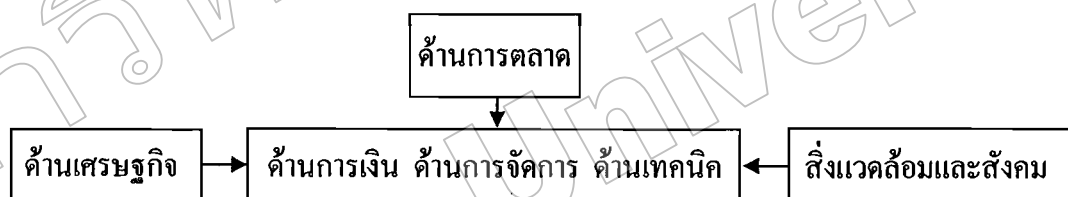
วิธีวิเคราะห์ความเป็นไปได้ทางเศรษฐกิจของโครงการ แบ่งได้ 2 ประเภทคือ วิธีการวิเคราะห์โครงการที่ไม่ใช้มูลค่าปัจจุบัน และวิธีการวิเคราะห์โครงการที่ใช้มูลค่าปัจจุบัน เช่นเดียวกับการวิเคราะห์ด้านการเงิน แต่การวิเคราะห์ทางเศรษฐกิจจะใช้ข้อมูลส่วนรวมที่กว้าง และมีผลต่อสังคมหรือระบบเศรษฐกิจ โดยรวมจากการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดโดยไม่คำนึงว่าใครในสังคมจะเป็นผู้ได้รับผลตอบแทนและได้รับไปมากน้อยเพียงใด ในขณะที่การวิเคราะห์การเงินพิจารณาถึงผลตอบแทนจากการใช้ทุนของผู้ลงทุนเป็นราย ๆ ไป จึงอาจกล่าวได้ว่า การวิเคราะห์การเงินเป็นส่วนประกอบที่สำคัญของการวิเคราะห์ด้านเศรษฐกิจ อย่างไรก็ตาม การวิเคราะห์มีความแตกต่าง 3 ประการดังนี้

3.1 การคิดค่าใช้จ่าย การวิเคราะห์ทางเศรษฐกิจจะพิจารณาถึงค่าใช้จ่ายที่แท้จริงของสังคมจากการมีโครงการ ในขณะที่การวิเคราะห์ด้านการเงินจะคิดแต่รายจ่ายภายในโครงการ ไม่รวมรายจ่ายทางด้านอื่น ๆ และค่าเสียโอกาสที่เป็นค่าใช้จ่ายทางเศรษฐกิจ

3.2 การคิดผลตอบแทน เช่นเดียวกับทางด้านค่าใช้จ่าย ผลตอบแทนบางประเภทคิดเป็นผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ เช่นผลตอบแทนที่ไม่มีตัวตน ในขณะที่ผลตอบแทนบางรายการที่ไม่คิดเป็นผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ แต่คิดเป็นผลตอบแทนทางการเงิน เช่น เงินอุดหนุน

3.3 ราคาที่ใช้ในการวิเคราะห์ การวิเคราะห์ทางเศรษฐกิจจะใช้ราคาเงาที่สะท้อนถึงมูลค่าที่แท้จริงของผลผลิตและทรัพยากรที่ใช้ โดยเกณฑ์การปรับค่าเวลา ในขณะที่การวิเคราะห์ทางการเงินจะใช้ราคาตลาดโดยตรงโดยไม่ปรับค่าเวลา

สรุป ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการทั้งปัจจัย ภายในและปัจจัยภายนอกที่กล่าวมา มีทั้งหมด 6 ปัจจัย ซึ่งอาจนำมาเขียนเป็นภาพดังแสดงไว้ใน ภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ปัจจัยในการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ

ที่มา : ดวงตา สราญรมย์ (2548, หน้า 6)

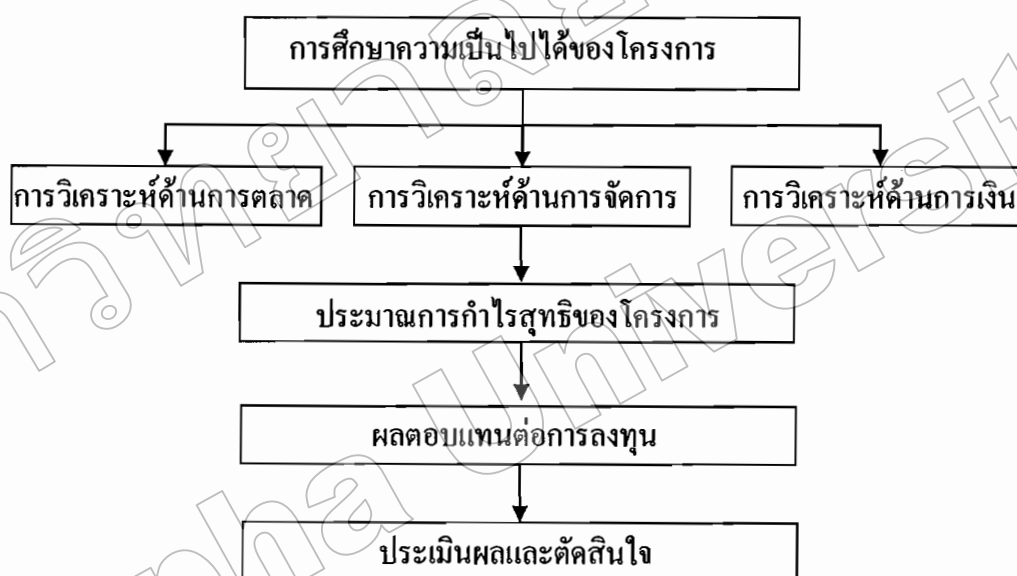
ประสิทธิ์ ดงยิ่งศิริ (2542, หน้า 49) ให้ความหมายของการศึกษาความเป็นไปได้ในหลายแง่มุมดังนี้

การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ คือ การศึกษาที่ช่วยให้การกำหนดโครงการสามารถได้รับผลประโยชน์ตอบแทนสูงสุด และทราบถึงโอกาสที่จะประสบความสำเร็จของโครงการ และเมื่อมีการดำเนินงานตามโครงการนั้นแล้ว จะทำให้ผู้ลงทุนได้รับผลประโยชน์ตอบแทนสูงสุด

การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ คือ เอกสารที่พรรณนาอย่างชัดเจน และเป็นระบบ ของโครงการภายใต้การศึกษาเอกสารดังกล่าวจะระบุผลการวิเคราะห์ทางด้านต่าง ๆ ที่สำคัญ ของโครงการ เพื่อให้ผู้ตัดสินใจสามารถทำการตัดสินใจได้

จากความหมายดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า การศึกษาความเป็นไปได้ หมายถึง การรวบรวมข้อมูลด้านต่าง ๆ ที่จำเป็นที่แสดงถึงเหตุผลสนับสนุนหรือผลตอบแทนที่จะได้รับการลงทุน เพื่อเป็นแนวทางในการประเมินความคุ้มค่า สำหรับใช้ประกอบการตัดสินใจลงทุน

การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ เป็นการศึกษากิจกรรมหลัก หรือหน้าที่หลัก 3 กิจกรรม คือ ด้านการตลาด ด้านการจัดการ ด้านการลงทุน ซึ่งผลจะสะท้อนออกมาว่า การประมาณการของกำไรสุทธิของโครงการ ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญที่นำมาใช้ประเมินผล และใช้ประกอบการพิจารณาในการตัดสินใจในการลงทุน และจะคุ้มต่อการลงทุนหรือไม่ ดังแสดงไว้ในภาพที่ 3



ภาพที่ 3 การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ

ที่มา: ประสิทธิ์ ดงยิ่งศิริ (2542, หน้า 100)

ประสิทธิ์ ดงยิ่งศิริ (2542, หน้า 101 - 102) ได้กล่าวว่า การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ จะประกอบไปด้วยการศึกษาด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. ความเป็นไปได้ทางด้านการตลาดหรืออุปสงค์ (Market or demand feasibility)
2. ความเป็นไปได้ทางด้านสิ่งแวดล้อมโครงการ (Environmental feasibility)
3. ความเป็นไปได้ทางด้านการเงิน (Financial feasibility)
4. ความเป็นไปได้ทางด้านเศรษฐกิจ (Economic feasibility)
5. ความเป็นไปได้ทางด้านสถาบัน (Institutional feasibility)

นอกจากการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการในด้านต่าง ๆ แล้วสิ่งที่จะต้องศึกษาควบคู่ไปด้วยคือ การศึกษาดัชนีทุนและผลตอบแทนจากการลงทุน

ประสิทธิ์ ดงยั้งศิริ (2542, หน้า 108) การวิเคราะห์ด้านการเงิน เป็นการวิเคราะห์การลงทุนและผลตอบแทนของโครงการในแง่เอกชนหรือผลกำไรทางการเงินเป็นสำคัญ นอกจากนี้ยังรวมการวางแผนทางการเงินที่เหมาะสมให้กับโครงการ เพื่อก่อให้เกิดความมั่นใจว่า ถ้ามีโครงการแล้วจะไม่มีปัญหาทางการเงินใด ๆ ในทุกขั้นตอนของโครงการ รวมถึงการวิเคราะห์ผลตอบแทนทางการเงินของผู้ร่วมโครงการ เช่น เกษตรกร ธุรกิจเอกชน รัฐวิสาหกิจ และผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้แน่ใจว่า โครงการมีผลตอบแทนให้กับผู้ร่วมโครงการเพียงพอที่จะจูงใจให้เขาเข้ามาร่วมโครงการด้วย ในการศึกษาความเป็นไปได้ด้านการเงิน นักวิเคราะห์จะต้องจัดทำงบการเงินต่าง ๆ เช่น งบกำไรขาดทุน งบดุล และงบกระแสเงินสด เพื่อกำหนดว่าโครงการจะมีเงินทุนเพียงพอต่อการดำเนินงานในอนาคตหรือไม่ กำหนดอัตราผลตอบแทนทางการเงินของโครงการ ประเมินสภาพคล่อง และความสามารถในการชำระหนี้

การศึกษาดัชนีทุน

สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ (2549, หน้า 42) ต้นทุน (Costs) หมายถึง ทรัพยากรของกิจการที่สามารถกำหนดมูลค่าเป็นตัวเงินที่จะต้องสูญเสียไปเพื่อแลกเปลี่ยนกับสินค้าหรือบริการที่จะได้รับ

ประสิทธิ์ ดงยั้งศิริ (2542, หน้า 199 - 200) ต้นทุนของโครงการ หมายถึง มูลค่าของปัจจัยการผลิตหรือทรัพยากรต่าง ๆ ที่ใช้ไปโดยโครงการ ซึ่งก็คือจำนวนเงินทั้งหมดที่โครงการต้องจ่ายในการจัดหาปัจจัยการผลิต

ต้นทุนตามแนวคิดทางเศรษฐศาสตร์จะมีความแตกต่างจากต้นทุนทางบัญชี ต้นทุนทางบัญชี หมายถึง ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่มีการจ่ายจริงเป็นตัวเงิน ส่วนต้นทุนทางเศรษฐศาสตร์มีความหมายและขอบเขตที่กว้างกว่าคือ นอกจากจะรวมต้นทุนทางบัญชีซึ่งเป็นค่าใช้จ่ายที่จ่ายออกไปจริงแล้วยังรวมค่าใช้จ่ายที่ไม่ชัดเจนและไม่มีการจ่ายออกไปจริงเป็นเงินสด เช่น เจ้าของโครงการใช้สถานที่และแรงงานของตนเองในโครงการ อาจไม่มีการจ่ายค่าเช่าและค่าแรงจริง ดังนั้นถ้าเป็นการคิดต้นทุนแบบทางบัญชีจะไม่มีรายการค่าใช้จ่าย 2 รายการนี้รวมอยู่ด้วย แต่ถ้าต้นทุนคิดต้นทุนตามหลักเศรษฐศาสตร์แล้วจะต้องรวมทั้ง 2 รายการนี้เข้าไว้เป็น ส่วนของต้นทุนที่แท้จริงของโครงการ ทั้งนี้เพราะสถานที่และแรงงานต่างเป็นทรัพยากรหรือปัจจัย การผลิตซึ่งสามารถนำไปใช้ในโครงการใด ๆ ก็ได้

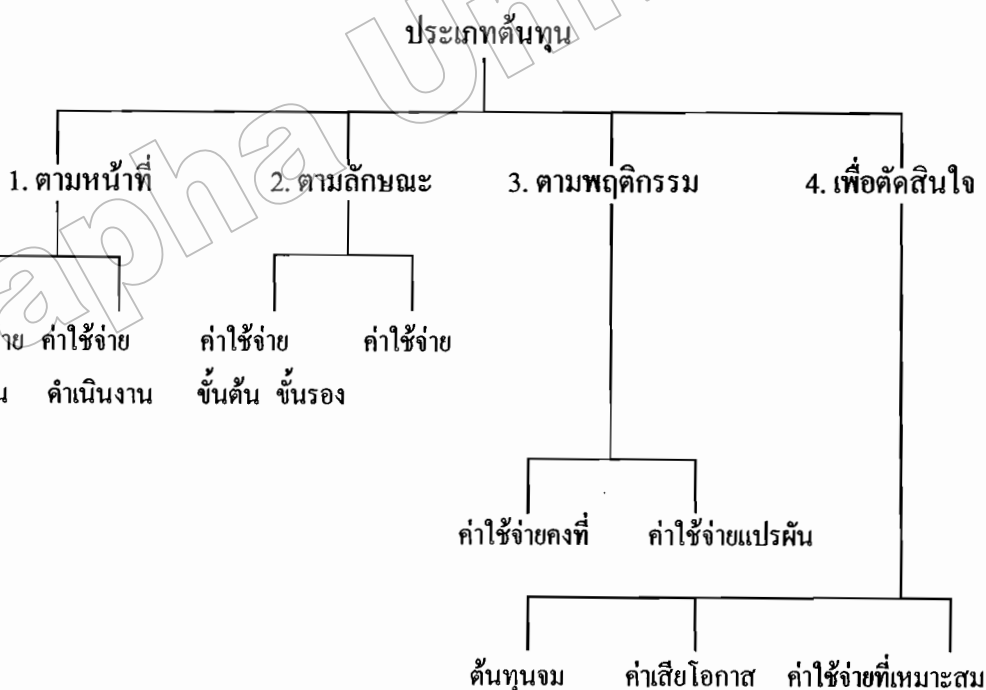
นอกจากต้นทุนทางเศรษฐศาสตร์ ยังอาจรวมค่าใช้จ่ายทางอ้อมที่เกิดจากการมีโครงการแล้วเกิดผลเสียหายต่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่อยู่ภายนอกโครงการ หรือสิ่งแวดล้อม เช่น เมื่อมี

โครงการที่ส่งผลให้เกิดมลภาวะเป็นพิษ ค่าใช้จ่ายเหล่านี้อาจไม่มีการจ่าย จึงไม่มีการบันทึกรายการ ค่าใช้จ่ายทางบัญชีไว้ แต่ทางด้านเศรษฐศาสตร์ ค่าใช้จ่ายทางอ้อมที่เกิดขึ้นนี้ เมื่อเกิดจากการมีโครงการก็ต้องถือว่าเป็นค่าใช้จ่ายของโครงการเช่นเดียวกับค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นโดยตรง

ต้นทุนของโครงการจึงประกอบด้วยค่าใช้จ่ายที่มองเห็นชัดเจนและมีการจ่ายออกไปจริง ในรูปเงินสด (Explicit cost) และค่าใช้จ่ายที่มองไม่เห็นได้ชัดหรือในรูปที่ไม่ใช่เงินสด (Implicit cost) ต้นทุนทางเศรษฐกิจของโครงการจึงมีความหมายกว้าง คือ ค่าใช้จ่ายทั้งหมดของโครงการ ไม่ว่าจะเป็นค่าใช้จ่ายโดยตรงหรือโดยอ้อม และมีการจ่ายออกเป็นเงินสดหรือไม่ก็ตาม

ประเภทต้นทุนของโครงการ อาจแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะคือ ต้นทุนที่มีตัวตน (Tangible costs) ต้นทุนตามลักษณะนี้สามารถคิดเป็นมูลค่าได้ และต้นทุนที่ไม่มีตัวตน (Intangible costs) ซึ่งเป็นต้นทุนที่ไม่สามารถวัดออกมาเป็นมูลค่า

ต้นทุนที่มีตัวตน สามารถแบ่งออกได้หลายประเภท ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการแบ่งหรือตามความต้องการใช้ประโยชน์ของข้อมูล อย่างไรก็ตามเพื่อความสะดวกเข้าใจ ในที่นี้จะขอแบ่งประเภทต้นทุนที่มีตัวตนของโครงการออกเป็น 4 ประเภท ดังแสดงในภาพที่ 4



ภาพที่ 4 ประเภทต้นทุน

ที่มา : ประสิทธิ์ คงยงศิริ (2542, หน้า 200)

1. ต้นทุนตามหน้าที่ต้นทุน (Function) อาจแบ่งออกตามหน้าที่ ได้ 2 ประเภทหลัก คือ ค่าใช้จ่ายด้านการลงทุน (Investment costs) และค่าใช้จ่ายด้านการดำเนินงาน และบำรุงรักษาโครงการ (Operating and maintenance costs)

1.1 ค่าลงทุนในโครงการ หมายถึง มูลค่าการใช้ปัจจัยการผลิตเพื่อสร้างสิ่งอำนวยความสะดวกหรือเป็นฐานของการผลิตสินค้าและบริการ ค่าลงทุนนี้โดยทั่วไปประกอบด้วย

1.1.1 ทรัพย์สินคงที่ซึ่งรวมถึงที่ดิน อาคาร สิ่งก่อสร้าง เครื่องจักร เครื่องมือ และอุปกรณ์การผลิต

1.1.2 ค่าวางแผนและออกแบบ

1.1.3 ค่าพัฒนาที่ดิน เช่น ค่าถมดิน ค่าทำถนนและทางเท้า ค่าติดตั้งไฟฟ้า น้ำประปา และโทรศัพท์

1.1.4 ค่าจัดซื้อสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เช่น ค่าจัดซื้อโต๊ะเก้าอี้ ตู้เก็บเอกสาร เครื่องปรับอากาศ ตู้เย็น เป็นต้น

1.1.5 ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินการ ได้แก่ ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นนับตั้งแต่การก่อตั้งกิจการถึงวันที่เริ่มดำเนินการ และวันที่เริ่มดำเนินการนี้ก็หมายถึงวันที่กิจการเริ่มมีรายได้ ซึ่งค่าใช้จ่ายส่วนนี้อาจจะประกอบด้วยค่าฝึกอบรม ค่าการจัดการ ค่าที่ปรึกษา ค่าดอกเบี้ยระหว่างการก่อสร้าง และค่าโฆษณาประชาสัมพันธ์

1.2 ค่าดำเนินงานและบำรุงรักษา คือ มูลค่าของการใช้ทรัพยากรไปเพื่อการดำเนินงานและบำรุงรักษาโครงการ ซึ่งก็คือจำนวนเงินที่โครงการจ่ายออกไปเพื่อให้โครงการสามารถ ดำเนินงานไปได้ตามปกติ ค่าใช้จ่ายประเภทนี้โดยทั่วไปประกอบด้วย 2 ประเภทหลัก ๆ ดังนี้

1.2.1 ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการผลิต ประกอบด้วย ค่าวัตถุดิบ ค่าจ้าง และเงินเดือน ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง ค่าธรรมเนียมต่าง ๆ

1.2.2 ค่าใช้จ่ายด้านการบริหารและการขาย ประกอบด้วย เงินเดือน/ ค่าตอบแทน ค่าเช่าสำนักงาน ค่าใช้จ่ายในการขาย ค่านายหน้า ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ เช่น ค่าภาษีและค่าประกันภัย ในระยะเริ่มแรกของการดำเนินงานเมื่อการผลิตยังอยู่ในระดับต่ำ ค่าใช้จ่ายส่วนนี้จะมีน้อย และเมื่อระดับการผลิตสูงขึ้น ค่าใช้จ่ายส่วนนี้ก็จะสูงขึ้นด้วย ดังนั้นในการประมาณค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานและบำรุงรักษา จึงมักนิยมประมาณการเป็นแต่ละรายการค่าใช้จ่ายตามที่คาดว่าจะมีให้สอดคล้องกับปริมาณการผลิตและการดำเนินงาน

2. ต้นทุนตามลักษณะ นอกจากต้นทุนจะแบ่งต้นทุนโครงการออกเป็นค่าใช้จ่ายในการลงทุน และค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานและบำรุงรักษาดังกล่าวแล้ว อาจแบ่งเป็นอย่างอื่นได้อีก ทั้งนี้

โดยพิจารณาจากลักษณะค่าใช้จ่ายว่าเป็นค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นภายในหรือภายนอก โครงการตาม
 ทรสนนี้ค่าใช้จ่ายจึงแบ่งออกเป็นค่าใช้จ่ายขั้นต้น (Primary costs) และค่าใช้จ่ายขั้นรอง
 (Secondary costs)

2.1 ค่าใช้จ่ายขั้นต้น คือ ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นโดยตรงจากการมีโครงการ ค่าใช้จ่าย
 ประเภทนี้หมายถึง มูลค่าของการใช้ปัจจัยการผลิตหรือทรัพยากรเพื่อการลงทุนดำเนินงานและ
 บำรุงรักษาโครงการ ซึ่งบ่อยครั้งเรียกว่า ค่าใช้จ่ายทางตรง (Direct costs)

2.2 ค่าใช้จ่ายขั้นรอง หมายถึง ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ที่เกิดขึ้นจากการมีโครงการหรือเป็น
 ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นนอกโครงการ โดยทั่วไปค่าใช้จ่ายประเภทนี้จะเกิดขึ้นเมื่อโครงการลงทุนมี
 ผลกระทบในทางลบต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งผลกระทบนี้ส่วนใหญ่อาจเกิดปัญหาด้านเทคนิคของ
 โครงการ ซึ่งเรียกว่า ผลเสียหายภายนอกด้านเทคนิค (Technological externalities หรือ spillover)

3. ต้นทุนตามพฤติกรรม ต้นทุนโครงการอาจแบ่งตามช่วงระยะเวลา คือ ระยะสั้น และ
 ระยะยาว โดยระยะสั้นมีปัจจัยการผลิตบางชนิด เช่น ที่ดิน สิ่งก่อสร้าง เครื่องจักร และผู้บริหาร
 ระดับสูง ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ เรียกปัจจัยนี้ว่า ปัจจัยการผลิตคงที่ ในขณะที่เดียวกัน มีบาง
 ปัจจัย เช่น วัตถุดิบและแรงงานที่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ เรียกว่าปัจจัยแปรผัน เมื่อปัจจัยการผลิตมี
 ทั้งปัจจัยคงที่และปัจจัยแปรผัน จึงแบ่งค่าใช้จ่ายเป็นค่าใช้จ่ายคงที่ (Fixed costs) ค่าใช้จ่ายแปรผัน
 (Variable costs)

4. ต้นทุนเพื่อการตัดสินใจ ข้อมูลด้านค่าใช้จ่ายจะเป็นข้อมูลสำคัญ และจำเป็นต่อการ
 วิเคราะห์และประเมิน โครงการ ดังนั้นสิ่งสำคัญในเรื่องนี้ก็คือ การกำหนดค่าใช้จ่ายที่แท้จริงของ
 โครงการ ทั้งนี้เพื่อช่วยให้การตัดสินใจเลือกโครงการลงทุนได้อย่างเหมาะสม ซึ่งค่าใช้จ่ายที่มีส่วน
 เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจจะมีอยู่ 3 ประเภท คือ ค่าใช้จ่ายที่เหมาะสม (Relevant costs) ค่าเสีย
 โอกาส (Opportunity costs) และต้นทุนจม (Sunk costs)

4.1 ค่าใช้จ่ายที่เหมาะสม การวิเคราะห์และตัดสินใจเลือกที่จะลงทุนโครงการใด
 โครงการหนึ่งเป็นเรื่องที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและมีผลต่อไปในอนาคต ค่าใช้จ่ายที่เหมาะสมในกรณีนี้
 จึงเป็นค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับโครงการและคิดในราคาปัจจุบัน ไม่ใช่นำค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น
 ในอนาคตมาใช้ในปัจจุบัน

4.2 ค่าเสียโอกาส เนื่องจากค่าเสียโอกาสสะท้อนถึงมูลค่าแท้จริงของทรัพยากร หรือ
 ปัจจัยการผลิตดังกล่าวมาแล้ว ดังนั้นในการคิดค่าใช้จ่ายของโครงการใด จะต้องคิดตามหลักค่าเสีย
 โอกาส โดยค่าใช้จ่ายของปัจจัยการผลิตใดเท่ากับค่าเสียโอกาสของปัจจัยการผลิตนั้น ตามหลักนี้
 โครงการลงทุนจะได้รับปัจจัยการผลิตที่ต้องการมาใช้ได้ โดยโครงการจะต้องจ่ายค่าตอบแทน
 ให้แก่ปัจจัยการผลิตนั้นเป็นจำนวนเท่ากับปัจจัยการผลิตนั้น ๆ จะได้รับนำไปใช้ในทางอื่น

4.3 ต้นทุนจม คือต้นทุนที่เกิดขึ้นในอดีตและมีการนำมาใช้กับ โครงการลงทุนใหม่ ในปัจจุบัน ต้นทุนจมจึงเข้ามาเกี่ยวข้องกับโครงการ แต่ในวิเคราะห์และประเมินโครงการจะ พิจารณาแต่เฉพาะผลตอบแทนในอนาคตกับค่าใช้จ่ายในอนาคต ค่าใช้จ่ายในอดีตหรือต้นทุนจมจะ ไม่ปรากฏในบัญชีต้นทุนในอดีตจึงเป็นต้นทุนจมที่ไม่ได้นำมาใช้ในการคำนวณค่าใช้จ่ายเพื่อการ ตัดสินใจ การประมาณการต้นทุนเป็นเรื่องสำคัญ เพื่อนำไปใช้ในการวางแผนจัดหาเงินทุนนำไปใช้ ในการวิเคราะห์ทางเลือก และนำไปใช้ในการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการลงทุนทั้ง ทางด้านเศรษฐกิจและการเงิน ถ้าประมาณการต้นทุนค่าใช้จ่ายต่ำไป อาจมีผลทำให้โครงการที่ไม่ดี เล็ดลอดผ่านไปได้ และเมื่อผ่านไปแล้วจะนำไปสู่ปัญหาการขาดแคลนเงินทุน ปัญหาการขาดทุน และปัญหาการบริหารงานตามมา ดังนั้นการประมาณการต้นทุนจึงต้องมีความถูกต้องแม่นยำ ตาม ลักษณะของแต่ละโครงการ

การศึกษาผลตอบแทน

ประสิทธิ์ คงยงศิริ (2542, หน้า 229) กล่าวว่า เพื่อให้สามารถวิเคราะห์ความเป็นไปได้ ทางด้านการเงิน จำเป็นต้องเข้าใจและได้ข้อมูล ที่เกี่ยวข้องเสียก่อน ได้แก่ ต้นทุน ผลตอบแทน และ ผลตอบแทนสุทธิหรือกระแสเงินสดของโครงการ

ผลตอบแทนทางการเงิน (Benefit) คือ รายรับ (Revenue) และต้นทุน (Cost) ทางการเงิน คือ รายจ่าย (Expenditure) ถ้าโครงการผลิตสินค้าหรือบริการ มีรายรับที่ได้ในแต่ละปีจะเป็น ผลตอบแทนของโครงการ ส่วนต้นทุนที่เกิดขึ้นจะเป็นรายจ่ายที่เกิดจากการลงทุนและการ ดำเนินงาน

ผลตอบแทนเงินทุนในส่วนของผู้ประกอบการ ที่มีต่อเงินในส่วนที่เจ้าของลงไป (Return to equity) หรืออัตราผลตอบแทนต่อเงินที่ลงทุนของเจ้าของหรือผู้ถือหุ้น จะไม่ใช่อัตราผลตอบแทน ต่อต้นทุนทั้งหมดของโครงการ (IRR) ในส่วนของเจ้าของทุนจะมีความแตกต่างไปจากอัตรา ผลตอบแทนต่อต้นทุน (IRR) ของทั้งโครงการ กล่าวคือ IRR ของทั้งโครงการ จะเป็นผลตอบแทน สุทธิทั้งหมดก่อนการจัดหาเงินทุน (Net benefit before financing) ส่วนอัตราผลตอบแทนในส่วน เงินทุนของผู้ลงทุนหรือผู้ประกอบการจะคำนวณจากผลตอบแทนสุทธิภายหลังการจัดหาเงินทุน (Net benefit after financing)

เพื่อคำนวณหาผลตอบแทนของเงินทุนในส่วนของผู้ประกอบการ ก็ต้องคำนวณหา กระแสเงินสดภายหลังการจัดหาเงิน (Cash flow after financing) กล่าวคือ เมื่อจัดเตรียมตาราง กระแสเงินสดของโครงการแล้ว ก็ต้องพิจารณาถึงการจัดหาเงินทุนด้วยการระบุถึงแหล่งที่มาของ เงินทุน รวมทั้งการชำระคืนเงินต้นและดอกเบี้ยตามเงื่อนไขของประเภทเงินกู้ เมื่อได้จัดเตรียม แผนการเงินดังกล่าวแล้ว

การวิเคราะห์ด้านการเงินเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงิน เพื่อนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจลงทุนซึ่งจะเป็นการนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ทั้งด้านการตลาด และด้านการจัดการมาใช้ประกอบ เพื่อให้การประเมินโครงการทั้งการประมาณการทางด้านต้นทุน และรายได้ของโครงการมีประสิทธิภาพ และถูกต้อง โดยใช้เครื่องมือทางการเงิน 5 วิธีดังนี้

หลักเกณฑ์และวิธีการที่ใช้ในการวิเคราะห์ด้านการเงินเพื่อประเมินโครงการลงทุน
ดวงดา สราญรมย์ (2548, หน้า 110 - 132) ประกอบด้วย

1. วิธีงวดเวลาคืนทุน (Payback period หรือ PB) หมายถึง ระยะเวลาที่ผู้ลงทุนจะได้รับเงินที่ลงทุนกลับคืนมา วิธีนี้เหมาะสำหรับกิจการที่ต้องการสภาพคล่อง เป็นการลงทุนที่มีการแข่งขัน และความเสี่ยงสูง การตัดสินใจโดยวิธีนี้บริษัทต้องกำหนดระยะเวลาการคืนทุนที่ต้องการไว้ ถ้าระยะเวลาคืนทุนของโครงการที่ถูกพิจารณาเร็วกว่าระยะเวลาคืนทุนที่กำหนด ก็ควรตัดสินใจลงทุน

ข้อดีของวิธีนี้คือ ง่าย สะดวกในการคำนวณ และเป็นที่เข้าใจง่าย ส่วนข้อเสียคือ ไม่ให้ความสำคัญต่อกระแสเงินสดที่ได้รับหลังคืนทุนแล้ว และไม่ได้พิจารณาถึงค่าของเงินที่แตกต่างกันระหว่างกระแสเงินสดที่รับในขณะนั้นกับกระแสเงินสดที่จะได้รับในอนาคต

2. ระยะเวลาคืนทุนที่มีการคิดลด (Discounted payback period – DPB) ระยะเวลาคืนทุนที่มีการคิดลด (DPB) คือ PB ที่คำนึงถึงค่าของเงินตามเวลา ดังนั้น DPB จึงหมายถึง ระยะเวลาที่มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดรับสุทธิในอนาคตของโครงการมีค่าเท่ากับเงินลงทุนเริ่มแรก โดยอัตราคิดลด (i) ที่นำมาใช้คำนวณมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดรับสุทธิก็คือ ต้นทุนของเงินทุนของกิจการ (Cost of capital) ซึ่งเป็นอัตราผลตอบแทนขั้นต่ำที่กิจการต้องการนั่นเอง

3. มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net present value หรือ NPV) คือผลต่างระหว่างมูลค่าปัจจุบันของเงินสดที่คาดว่าจะได้รับในแต่ละปีตลอดอายุโครงการ กับมูลค่าปัจจุบันของเงินสดจ่ายไปภายใต้โครงการที่กำลังพิจารณา ณ อัตราที่กำหนด ในที่นี้คือ อัตราผลตอบแทนขั้นต่ำที่ผู้ลงทุนต้องการจากการลงทุนในแต่ละโครงการ

4. อัตราผลตอบแทนลดค่าของโครงการ (Internal rate of return: IRR) คือ อัตราลดค่าที่ทำให้มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดที่คาดว่าจะต้องจ่ายเท่ากับมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดที่คาดว่าจะได้รับตลอดอายุโครงการ โดยหาอัตราส่วนลด (Discount rate) ที่ทำให้กระแสเงินสดสุทธิหรือผลประโยชน์ทั้งหมดในอนาคต คิดมูลค่าปัจจุบันแล้ว มีค่าเท่ากับเงินลงทุนในครั้งแรกพอดีเกณฑ์ในการตัดสินใจสำหรับวิธีหาอัตราผลตอบแทนจากโครงการ

อัตราผลตอบแทนจากโครงการ (IRR) หมายถึง อัตราผลตอบแทนที่จะรับจากโครงการหนึ่ง ๆ สำหรับวิธี IRR จะรับโครงการทุกโครงการที่อัตราผลตอบแทนจากโครงการ (IRR)

มากกว่า ต้นทุนของเงินทุน (Cost of capital) ถ้าเป็นโครงการแบบผู้ลงทุนคนเดียว (Mutually exclusive) จะรับโครงการที่ IRR สูงกว่า

การเปรียบเทียบวิธีมูลค่าปัจจุบันสุทธิกับวิธีอัตราผลตอบแทนจากโครงการในหลายโอกาสวิธี NPV จะดีกว่า IRR ดังนั้น หากพูดถึงแต่วิธี NPV เท่านั้น อย่างไรก็ตาม วิธี IRR ก็นิยมใช้กันอย่างแพร่หลายในทางปฏิบัติจึงมีความจำเป็นต้องเข้าใจวิธีนี้และต้องสามารถอธิบายให้ได้ว่าทำไมบางครั้งโครงการที่มี IRR ต่ำจึงเหมาะสมกว่าโครงการที่มี IRR สูง

5. อัตราผลตอบแทนต่อค่าใช้จ่าย (Benefit Cost ratio: B/ C ratio) คือ เกณฑ์ที่แสดงอัตราส่วนระหว่างมูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทนกับมูลค่าปัจจุบันของค่าใช้จ่ายตลอดอายุโครงการ ค่าใช้จ่ายในที่นี้คือ ค่าใช้จ่ายทางต้นทุน และค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานและบำรุงรักษา

สรุปว่า แนวความคิดการศึกษาความเป็นไปได้ เป็นการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล โดยการใช้วิธีการหลาย ๆ ด้านเพื่อประกอบการตัดสินใจลงทุน สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำการศึกษาความเป็นไปได้ทางธุรกิจในการตลาด และการบริหารจัดการเพื่อการตัดสินใจในการลงทุนทำธุรกิจร้านกาแฟสด ในเขตตำบลแสนสุข อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี

2. แนวคิดทางธุรกิจด้านส่วนผสมทางการตลาด

สำหรับธุรกิจให้บริการ นักวิชาการด้านการบริหารธุรกิจส่วนใหญ่ กล่าวว่า การจัดการตลาดธุรกิจประเภทต่าง ๆ เป็นการจัดการกับส่วนประสมทางการตลาดเพื่อสร้างข้อเสนอขาย ที่ก่อให้เกิดการซื้อขายสินค้า ให้บริการ ระหว่างผู้บริโภค ซึ่งส่วนประสมทางการตลาด 4 ประการ (marketing mix: 4Ps) ได้แก่

1. ผลิตภัณฑ์ (product) ผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการ
2. ราคา (price) กำหนดราคาให้มีกำไร
3. ช่องทางการจัดจำหน่าย (place) หาซื้อสะดวกและรวดเร็ว
4. การส่งเสริมการตลาด (promotion) ส่งเสริมให้ลูกค้าเกิดความต้องการ

นอกจากนั้นยังต้องอาศัยเครื่องมืออื่น ๆ เพิ่มเติม ซึ่งประกอบด้วย

1. บุคคลหรือพนักงาน ซึ่งต้องคัดเลือก ฝึกอบรม จูงใจ เพื่อให้สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้แตกต่างเหนือคู่แข่ง
2. การสร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพ โดยพยายามสร้างคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management - - TQM) ให้เกิดขึ้น
3. กระบวนการส่งมอบคุณค่าในการให้บริการกับลูกค้าได้รวดเร็ว ประทับใจลูกค้า

ส่วนประสมทางการตลาด (Market mix) ของสินค้ามีพื้นฐานประกอบด้วย 4Ps แต่ Kotler (1997, p. 109) มีความเห็นว่า ส่วนประสมทางการตลาดของตลาดบริการ จะประกอบด้วย 7Ps ดังนี้

1. Product: P1 (ผลิตภัณฑ์)
2. Price: P2 (ราคา)
3. Place: P3 (ช่องทางการจัดจำหน่าย)
4. Promotion: P4 (การส่งเสริมการตลาด)
5. People: P5 (พนักงาน)
6. Process: P6 (กระบวนการให้บริการ)
7. Physical Evidence: P7 (สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ)

ส่วนประสมการตลาดในมุมมองลูกค้า ประกอบด้วย

1. Customer Value: C1 (คุณค่าที่ลูกค้าจะได้รับ)
2. Cost to Customer: C2 (ต้นทุน)
3. Convenience: C3 (ความสะดวก)
4. Communication: C4 (การติดต่อสื่อสาร)
5. Caring: C5 (การดูแลเอาใจใส่)
6. Completion: C6 (ความสำเร็จในการตอบสนองความต้องการ)
7. Comfort: C7 (ความสบาย)

ส่วนประสมทางการตลาดถูกสร้างขึ้นโดยคำนึงถึงความจำเป็น และความต้องการ (need and want) ของตลาดส่วนต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ทางการตลาดของบริษัท และเพื่อตอบสนอง หรือสร้างความพึงพอใจ (satisfaction) ให้กับผู้บริโภคด้วย

แม็คคาร์ธี และเพอร์โรลต์ (McCarthy and Perreault, 1996, pp. 46 - 49) กล่าวว่าถึงส่วนผสมการตลาด 4'Ps คือ Product, Place, Promotion และ Price ซึ่งทั้ง 4'Ps มีความจำเป็นต่อการวางแผนการกำหนดส่วนผสมทางการตลาด (the marketing mix) ขณะเดียวกัน มีบางตัวที่มีความสำคัญกว่าตัวอื่น ๆ เมื่อส่วนผสมทางการตลาดถูกพัฒนา กระบวนการตัดสินใจเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ จะมีความใกล้เคียงกัน ซึ่งให้เห็นว่า ปัจจัยเหล่านี้ล้วนมีความสำคัญทั้งสิ้น และเมื่อนำส่วนผสมทางการตลาดมาพิจารณาโดยกว้าง จะเห็นว่า ตัวผลิตภัณฑ์จะเป็นตัวสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าเป้าหมาย การมีช่องทางการนำสินค้าวางในสถานที่ที่ลูกค้าเข้าถึงการส่งเสริมการขาย เพื่อสื่อสารกับลูกค้าเป้าหมายและผลิตภัณฑ์ได้ถูกออกแบบและวางแผนไว้เพื่อผู้บริโภค และตั้งราคาสินค้าโดยประมาณจากพฤติกรรมหรือมูลค่าของสินค้าที่ผู้บริโภคใช้อยู่ในปัจจุบัน ปรากฏดังภาพที่ 5

กลยุทธ์การตัดสินใจขององค์กรด้วย 4Ps

ผลิตภัณฑ์	สถานที่	ส่งเสริมการขาย	ราคา
1. รูปลักษณ์สินค้า	1. วัตถุประสงค์	1. เป้าหมาย	1. วัตถุประสงค์
2. บริการ	2. ชนิดของช่องทาง	2. การผสมผสานการส่งเสริมการขาย	2. ความยืดหยุ่น
3. จุดเด่น	3. การเปิดตลาด	3. ผู้ขาย (ชนิด จำนวน การคัดเลือก การฝึกอบรม แรงจูงใจ)	3. ระดับการหมุนเวียนของวงจรสินค้า
4. ระดับคุณภาพ	4. ประเภทของพ่อค้าคนกลาง	4. การโฆษณา (เป้าหมาย ชนิดของสื่อ ประเภทของการโฆษณา)	4. ภูมิภาค
5. อุปกรณ์เสริม	5. ประเภทของสถานที่ในการจัดทำคลัง	5. การส่งเสริมการขาย	5. การลดราคา
6. การติดตั้ง	6. การขนส่งและจัดเก็บ	6. สื่อสิ่งพิมพ์	6. ขอบประมาณ
7. คำแนะนำ	7. ระดับการบริการ		
8. การประกัน	8. ช่องทางการจัดหา		
9. ชนิดของสินค้า	9. ช่องทางการจัดการ		
10. บรรจุภัณฑ์			
11. คราสินค้า			

ภาพที่ 5 กลยุทธ์การตัดสินใจขององค์กรด้วย 4Ps

ที่มา : Basic Marketing: A Global Managerial Approach (p. 46, 12th ed.), by E. J. McCarthy and W. D. Perreault, Jr., 1996, Chicago: Irwin.

การสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าเป้าหมายและผู้บริโภค มีเส้นทางหลายทาง เช่น ผลิตภัณฑ์สามารถมีหลายขนาดและรูปร่าง รวมไปถึงระดับคุณภาพของสินค้า และระดับการบริการที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ บรรจุภัณฑ์สามารถมีหลากหลายขนาด หลายสีหรือวัสดุ ตรายี่ห้อสินค้า และการรับประกันสามารถเปลี่ยนแปลงได้ นอกจากนี้ การโฆษณาประชาสัมพันธ์ทั้งจากหนังสือพิมพ์ นิตยสาร วิทยุ โทรทัศน์ ป้ายโฆษณา ก็สามารถเลือกใช้ตามความเหมาะสมตามแต่เจ้าของบริษัท ผู้ผลิตหรือจัดจำหน่ายจะพิจารณาราคาของสินค้าก็สามารถปรับขึ้นหรือลงได้ ด้วยหลายเหตุปัจจัยจึงเป็นแรงสนับสนุนให้องค์กร ตัดสินใจเลือกกระบวนการส่งเสริมการตลาด โดยใช้แนวคิดส่วนผสมทางการตลาดมาใช้ในองค์กรของตน ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยดังต่อไปนี้ (McCarthy & Perreault, 1996, pp. 46 - 49)

1. ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ เกี่ยวข้องกับการพัฒนาความเหมาะสมของตัว “ผลิตภัณฑ์” เป้าหมายทางการตลาด ข้อเสนอดังกล่าว จะนำไปสู่รูปลักษณ์ของสินค้า บริการหรืออาจจะทั้ง 2 รูปแบบ ต้องจำไว้ว่า ผลิตภัณฑ์ไม่เพียงจำกัดอยู่ที่รูปร่างหน้าตา สิ่งสำคัญที่ต้องพึงระลึก คือ

ผลิตภัณฑ์และบริการจะต้องสร้างความพึงพอใจและตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้พร้อมกับปัจจัยอื่น ๆ การตัดสินใจในเรื่องเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์จะสังเกตได้ว่า การพัฒนาและจัดการกับผลิตภัณฑ์ตัวใหม่และเส้นทางของผลิตภัณฑ์ทั้งหมด จะพิจารณาถึงลักษณะสำคัญของประเภทที่หลากหลายของผลิตภัณฑ์ที่รวมกันอยู่ภายใต้กลุ่มชั้นผลิตภัณฑ์ ซึ่งจะช่วยให้สามารถพัฒนาส่วนผสมทางการตลาดได้รวดเร็วยิ่งขึ้น

2. ปัจจัยด้านสถานที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจในการที่จะนำเสนอผลิตภัณฑ์สู่ตลาดเป้าหมายที่เหมาะสม หากผลิตภัณฑ์ไม่ดีพอสำหรับผู้บริโภค ก็ไม่มีประโยชน์ที่จะขายเมื่อไหร่หรือที่ไหน ผลิตภัณฑ์ถูกนำเสนอแก่ผู้บริโภคผ่านการกระจายสินค้าช่องทางการกระจายสินค้ามีหลายช่องทางแล้วแต่องค์กร จากผู้ผลิตสู่ช่องทางสุดท้าย คือ ผู้ใช้หรือผู้บริโภค บางครั้งระบบของช่องทางการกระจายสินค้าก็ไม่ยาวนาน อาจจะส่งตรงจากผู้ผลิตสู่ผู้บริโภคหรือผู้ใช้ทันที ซึ่งนับเป็นความพิเศษของตลาดธุรกิจและในตลาดบริการบ่อยครั้งที่ระบบจะซับซ้อนและยุ่งยากหรือหลากหลายและแตกต่างกันไปตามประเภทของพ่อค้าคนกลางหรือผู้เชี่ยวชาญ และหากผู้จัดการทางการตลาดมีเป้าหมายทางการตลาดที่แตกต่างกันหรือความต้องการที่ต่างกัน ช่องทางการตลาดของการกระจายสินค้าก็อาจแตกต่างกัน

3. ปัจจัยด้านการส่งเสริมการขาย เชื่อมโยงกับกิจกรรมการส่งเสริมการขายมากกว่านโยบาย การโฆษณาประชาสัมพันธ์ และการขายแบบตัวต่อตัว ทั้งนี้ เพราะสามารถกระตุ้นความสนใจให้อยากทดลอง และกระตุ้นการซื้อของกลุ่มลูกค้าได้มากกว่าช่องทางอื่น ๆ เช่น กรณีอุปถดถราคา คະແນສະສມກຳຊື້ສິນຄ້າ ດ້ວຍຢ່າງສິນຄ້າ ແຄຕາລິອກ ພື້ນສື່ອະນະນຳຫຼືອຈດຜາຍເວີນ ງານສັນນະນຸນການຢາຍມີຄວາມພິເສດ ຄື ສາມາດນຳໄປໃຊ້ກັບການຢາຍແບບປິ່ງເຈນບຸຄລຫຼືໃຊ້ກັບຄນຈຳນວນມາກກໍ່ທຳໄດ້ P ຕົວທີ່ 3 ຫຼືການສ່ຽມກຳລາດ (promotion) ມີຄວາມເຄື່ອນພັນກັບເປົ້າຜາຍທາງການລາດໃນດ້ານຄວາມເໝາະສມຂອງຜລິດທຳ ການສ່ຽມກຳລາດຮວມນັບຕັ້ງແຕ່ວິທີການຢາຍດັ່ງນີ້

3.1 การขายแบบตัวต่อตัว (personal selling) เกี่ยวพันโดยตรงระหว่างผู้ขายกับผู้บริโภค การขายแบบตัวต่อตัวโดยปกติเป็นการขายแบบพบหน้า (face - to - face) แต่บางครั้งการติดต่อสื่อสารอาจทำทางโทรศัพท์ พนักงานขายนำหลักส่วนผสมทางการตลาดจะไปใช้ ก่อให้เกิดกำลังซื้อแก่ผู้บริโภค แต่ค่าใช้จ่ายในการทำตลาดด้วยระบบขายแบบตัวต่อตัว นับว่าค่อนข้างสิ้นเปลือง บ่อยครั้งที่บุคคลพยายามผสมผสานการขายแบบมวลชนและการขายด้วยวิธีการส่งเสริมทางการตลาดไปพร้อม ๆ กัน

3.2 การขายแบบมวลชน (mass selling) เป็นการสื่อสารครั้งละจำนวนมาก ๆ กับกลุ่มผู้บริโภคในเวลาเดียวกัน หลักการของการขายแบบจำนวนมากนั้น มีดังต่อไปนี้

3.2.1 การโฆษณาที่สามารถแสดงออกมาในรูปแบบของความคิดสร้างสรรค์สินค้าหรือบริการที่มีเอกลักษณ์

3.2.2 สิ่งพื้พ้นำเสนอเมื่อไม่สามารถแสดงออกในรูปแบบของความคิดสร้างสรรค์สินค้าหรือบริการ ซึ่งนับเป็นสิ่งสำคัญของการขายแบบมวลชน

3.3 การขายด้วยวิธีการส่งเสริมทางการตลาด (sale promotion) ซึ่งนับเป็นงานที่ผู้จัดการฝ่ายการตลาดจะต้องผสมผสานกระบวนการและแบบแผนเข้าด้วยกัน

4. ปัจจัยด้านราคา นอกจากจะพัฒนาความเหมาะสมของผลิตภัณฑ์ สถานที่ และการส่งเสริมการขายแล้ว ผู้จัดการที่ดีควรจะต้องวางแผนการตั้งราคาสินค้าให้เหมาะสมด้วยในการตั้งราคาสินค้า จำเป็นจะต้องศึกษาและทำความเข้าใจประเภทของสินค้าที่มีความใกล้เคียงกัน ซึ่งจะเป็นคู่แข่งในการเจาะตลาดเป้าหมาย รวมไปถึงศึกษามูลค่าทั้งหมดของส่วนผสมทางการตลาด และจำเป็นอย่างยิ่งที่จะทดลองคาดประมาณปฏิกิริยาสะท้อนกลับของลูกค้าหรือกลุ่มเป้าหมายใกล้เคียงต่อสินค้าของเรา ควรจะมีการฝึกปฏิบัติเป็นประจำในการตั้งเกณฑ์ราคาหรือระยะเวลาการลดราคาผลิตภัณฑ์ รวมไปถึงกฎหมายและข้อจำกัดต่าง ๆ ในการกำหนดราคาสินค้า หากกลุ่มลูกค้าไม่ยอมรับราคาที่กำหนด แผนการทั้งหมดที่ตั้งไว้ก็จำเป็นต้องปรับเปลี่ยน ดังนั้น จะเห็นได้ว่า ราคาของสินค้าเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับผู้จัดการทางการตลาด ในระยะต่อมานักการตลาดปัจจุบันมีความเห็นว่า นักการตลาดยุคใหม่ไม่ควรจะรู้เฉพาะศาสตร์ทางการตลาด แต่จะต้องรู้ถึงศาสตร์การจัดการด้านอื่นด้วย เพราะปัจจัยทางการตลาดซับซ้อนมากขึ้น และความรับผิดชอบของผู้บริหารการตลาดไม่ใช่เพียงแค่มุ่งยอดขายเช่นในอดีต Kotler (1999, p. 95) กล่าวไว้ในหนังสือการตลาดสำหรับนักปฏิบัติว่าหากเขาจะเพิ่มตัว P ขึ้นใน 4P ที่มีอยู่เดิม Kotler จะเพิ่มตัว P ที่ 5 คือ Politics (การเมือง) และตัวที่ 6 คือ Public Opinion (มติมหาชน) เข้าไป เพราะเห็นแล้วว่า ทั้งสองปัจจัยส่งผลมากมายต่อการปฏิบัติกิจกรรมเชิงการตลาดโดยให้ความหมายของ P แต่ละตัว

5. การเมือง (politics) มีความหมายครอบคลุมถึงคนหมู่มาก หรือการกระทำใดที่ส่งผลกระทบต่อสังคมทั้งสังคมหรือส่วนใหญ่ในสังคม ทั้งนี้ Kotler (1999, p. 95) มีความเห็นว่า ระบบการเมืองเข้ามามีอิทธิพลต่อการตลาดอย่างมาก พิจารณาได้จากการที่นักการตลาดในปัจจุบันมักวางแผนการตลาดโดยอ้างอิงกับสถานการณ์และนโยบายทางการเมืองของท้องถิ่น เพื่อวางแผนการตลาดให้เหมาะสมที่สุด ในทางการตลาดเกี่ยวกับการท่องเที่ยว การเมืองจึงจำเป็นต้องพิจารณาถึงการสนับสนุนจากองค์กรท้องถิ่นและนโยบายต่าง ๆ ขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่ที่สนับสนุนสภาพแวดล้อมด้านการวางแผนการพัฒนาและการจัดการท่องเที่ยว เพื่อที่จะดำเนินการวางแผนทางการตลาดได้สอดคล้องกับระบบการเมืองของชุมชนท้องถิ่น

6. มติมหาชน (public opinion) Kotler (1999, p. 95) ได้กล่าวไว้ว่า มติมหาชน คือ ความเปลี่ยนแปลงด้านอารมณ์ ความรู้สึกและเจตคติของสาธารณชน ซึ่งมีผลต่อความสนใจในผลิตภัณฑ์และบริการบางอย่าง กล่าวคือ หากผลิตภัณฑ์หรือบริการได้รับความเห็นชอบจากคนส่วนใหญ่ก็จะ เป็นผลดีต่อตัวสินค้าเช่นเดียวกับการท่องเที่ยว หากประชาชนในพื้นที่ส่วนใหญ่รับรู้และเห็นชอบ รวมทั้งเข้ามามีส่วนร่วมในการท่องเที่ยวของชุมชนการจัดการท่องเที่ยวก็สามารถดำเนินการได้ อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และเป็นประโยชน์กับส่วนรวมอย่างเต็มที่ เนื่องจากกิจกรรมต่าง ๆ ย่อมส่งผลกระทบต่อชีวิตของผู้คน ชุมชนท้องถิ่นและสังคม ทั้งนี้ มติมหาชนจะเป็นส่วนหนึ่งของ กระบวนการธรรมาภิบาลได้นั้นจะต้องมีการดำเนินการที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ มีความรับผิดชอบ ต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมการทำประชาคมติดังกล่าวอย่างเที่ยงตรง ยุติธรรมและจริงใจ ไม่มีอคติ ทั้งนี้ ในการกำหนดกลยุทธ์ที่จะนำมาใช้ในการบริหารจัดการด้านการตลาด ซึ่งสมควร กวียะ (2547, หน้า 210) เห็นว่า ควรให้ความครอบคลุมโดยคำนึงถึงประสิทธิภาพในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุผล สำเร็จ โดยได้เพิ่ม P ที่ 7, 8 และ 9 คือ People, Period และ Psychology ซึ่งได้ให้ความหมายดังนี้

7. บุคลากรทางการตลาด (people) ที่ทำหน้าที่ทางการตลาดปัจจุบันประกอบไปด้วย ผู้ที่ มีความรู้ทางการตลาดโดยตรงและผู้ที่มีความรู้พื้นฐานด้านอื่น นักการตลาดจะต้องรู้จักเลือกใช้กล ยุทธ์ที่เหมาะสมกับสถานการณ์ เพราะนักการตลาด คือ รอบคอบรอบรู้ ใส่ใจ สังเกต มองการณ์ไกล มีวินัยและจริยธรรม ในด้านการท่องเที่ยวบุคลากรทางการตลาดไม่น่าจะมีเพียงแค่ผู้ที่มีหน้าที่ เกี่ยวกับการวางแผนการท่องเที่ยวอย่างเป็นทางการเท่านั้น แต่จะหมายรวมไปถึงประชาชนใน พื้นที่ที่เข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนการท่องเที่ยวของชุมชน และองค์กรในพื้นที่ทั้งภาครัฐ และเอกชนที่จะเป็นกลุ่มที่เข้ามาสนับสนุนให้การจัดการท่องเที่ยวดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยอยู่บนพื้นฐานของการมีส่วนร่วมของชุมชนเป็นสำคัญ (สมควร กวียะ, 2547, หน้า 210; Lumsdon, 1997, p. 70, 77)

8. ระยะเวลา (period) ถือเป็นรูปแบบหนึ่งของทุนในด้านการตลาด ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญ ของการบริหารการตลาด ทั้งนี้ เพราะเป็นตัวกำหนดเงื่อนไขต่าง ๆ ของกิจกรรมทางการตลาดที่ผู้ที่มี ส่วนเกี่ยวข้องทางการตลาดจะต้องพิจารณาและวางแผนการตลาดให้เหมาะสมและตรงกับ ระยะเวลาที่เอื้ออำนวย ในกรณีของการท่องเที่ยวก็มีความสัมพันธ์กันระยะเวลาเช่นเดียวกัน การ จัดการท่องเที่ยวที่เหมาะสมจะต้องมีการวางแผนด้านเวลาอย่างรัดกุม อันเนื่องจากระยะเวลาในการ จัดกิจกรรมทางการท่องเที่ยวจะสะท้อนถึงค่าใช้จ่ายและปัจจัยสนับสนุนอื่น ๆ ที่จะถูกนำมาใช้ในช่วงเวลาเดียวกัน อีกทั้งการท่องเที่ยวในปัจจุบันมีความเกี่ยวเนื่องกับเวลาของเทศกาล และประเพณี ต่าง ๆ ที่จะจัดขึ้นตามช่วงเวลา การทราบช่วงเวลาและกำหนดช่วงเวลาในการดำเนินกิจกรรมการ ท่องเที่ยวไว้อย่างแน่ชัด ย่อมทำให้ผู้ดำเนินการด้านการท่องเที่ยวสามารถกำหนดทรัพยากรที่จะ

นำมาใช้ในการจัดการท่องเที่ยวได้อย่างมีประสิทธิภาพ

9. จิตวิทยา (psychology) ด้านจิตวิทยาการตลาดนั้น หมายความว่ารวมถึงการศึกษาพฤติกรรมต่าง ๆ ของบุคคล แรงจูงใจต่อการเกิดพฤติกรรม รวมไปถึงบุคลิกภาพหรือเจตคติของบุคคลที่จะส่งผลต่อพฤติกรรมการค้าในชีวิตด้านต่าง ๆ การทราบและมีความรู้ทางด้านจิตวิทยาเหล่านี้ของบุคคลจะสามารถส่งผลให้ผู้ที่มีบทบาทในการวางแผนการตลาด นำมาใช้เครื่องมือในการศึกษาและพัฒนากลยุทธ์และส่งเสริมการขายได้ดีขึ้นในส่วนของการตลาด การทราบลักษณะทางจิตวิทยาของนักท่องเที่ยวจะทำให้ผู้ดำเนินการด้านการวางแผนการท่องเที่ยวสามารถวางแผนและกำหนดนโยบายการท่องเที่ยวได้อย่างเหมาะสม (นรินทร์ชัย พัฒนพงศา, 2546, หน้า 37; Lumsdon, 1997, p. 69)

3. ทฤษฎีการบริหารจัดการ

ฟาโยล์ (สัมพันธ ภูไพบูลย์, 2540, หน้า 30 - 34 ; อ้างอิงจาก Fayol, 1964. General and Industrial Management) ทฤษฎีการบริหารจัดการของ ฟาโยล์ (Fayol Corporation Management Theory) เชื่อว่า การบริหารจัดการที่เป็นแบบการบริหารจัดการวิทยาศาสตร์สามารถใช้ในการบริหารจัดการทั่วไป วิธีการของฟาโยล์ คือ การศึกษาการบริหารจัดการจากมุมมองของนักบริหารระดับสูงมีสาระสำคัญสามารถแบ่งได้เป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่หนึ่ง คือ ผู้บริหารที่จะประสบความสำเร็จต้องมีทักษะจากการปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับกลุ่มกิจกรรมพื้นฐานทางธุรกิจ 6 ด้านคือ

1. กิจกรรมด้านเทคนิค (Technical activities)
2. กิจกรรมด้านพาณิชย์ (Commercial activities)
3. กิจกรรมด้านการเงิน (Financial activities)
4. กิจกรรมด้านความมั่นคง (Security activities)
5. กิจกรรมด้านการบัญชี (Accounting activities)
6. กิจกรรมด้านการจัดการ (Managerial activities)

ตอนที่สอง คือหลักการบริหารจัดการ บุคคลที่สำคัญที่กำหนดหลักการบริหารจัดการ ขึ้นมาก็คือ เฮนรีฟาโยล์ (Henri Fayol) มีอาชีพเป็นวิศวกร ต่อมาประสบความสำเร็จในฐานะผู้บริหารหลักการบริหาร ฟาโยล์ได้กำหนดไว้ 14 ข้อ คือ

1. การแบ่งงานกันทำ (Division of work) การแบ่งงานกันทำตามความเชี่ยวชาญ เฉพาะด้านของแต่ละคนตามความสามารถในแต่ละงานเพื่อเกิดประสิทธิภาพ
2. อำนาจหน้าที่ (Authority) ผู้บริหารมีสิทธิที่จะสั่งการและมีอำนาจที่จะบังคับให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามคำสั่งนั้น ๆ ซึ่งมีสิทธิที่จะออกคำสั่งตามอำนาจสั่งการ

3. เอกภาพการสั่งการ (Unity of command) พนักงานได้บังคับบัญชาควรรับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว ต้องเชื่อฟังคำสั่งเพื่อป้องกันความสับสนในการทำงานที่เรียกว่า One man one boss

4. วินัย (Discipline) ผู้ได้บังคับบัญชาควรให้ความเคารพ และเชื่อฟังในข้อกำหนดและนโยบายขององค์กร

5. เอกภาพในทิศทาง (Unity of direction) งานแต่ละงานในแต่ละกลุ่มหรือแต่ละฝ่ายควรปฏิบัติงานภายใต้แผนและการอำนวยการเดียวกัน

6. ผลประโยชน์ส่วนตัวขึ้นกับผลประโยชน์ส่วนรวม (Subordination of individual interest to the general interest) คือผลประโยชน์ทางสังคมควรมาก่อนในอันดับแรก ผลประโยชน์ขององค์กรต้องมาเป็นอันดับที่สอง และผลประโยชน์ของแต่ละบุคคลหรือกลุ่มคนมาเป็นอันดับสุดท้าย

7. หลักการจ่ายค่าตอบแทน (Remuneration) พนักงานต้องได้รับค่าจ้างอย่างยุติธรรม ผลตอบแทนนั้นต้องเป็นที่ยอมรับได้ทั้งพนักงานและองค์กร

8. การรวมอำนาจ (Centralization) เพิ่มบทบาทของผู้ได้บังคับบัญชาในกระบวนการตัดสินใจคือการกระจายอำนาจ (Decentralization) ในขณะที่หากลดบทบาทด้านนี้ลงจะเป็นการรวมสถานการณ์ใดควรรวมอำนาจและสถานการณ์ใดควรกระจายอำนาจ

9. สายการบังคับบัญชา (Scalar chain) ควรกำหนดสายการบังคับบัญชาแต่ละหน่วยงานในองค์กรให้ชัดเจน ไม่เหลื่อมล้ำ ทับซ้อน หรือคลุมเครือ ซึ่งสายการบังคับบัญชานี้จะสัมพันธ์กับการสื่อสารในองค์กรด้วย

10. ความมีระเบียบ (Order) ทุกสิ่งทุกอย่างควรมีระเบียบแบบแผน การใช้ทรัพยากรบุคคลการจัดคนเข้าทำงานควรคำนึงถึงคุณสมบัติและการใช้วัดอย่างเหมาะสมสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร

11. ยุติธรรม (Equity) ผู้บริหารควรบังคับบัญชา และจะต้องปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความเมตตากรุณา ยุติธรรม

12. ความมั่นคง (Stability of tenure of personnel) อัตราการออกจากการสูงส่งให้เห็นความไร้ประสิทธิภาพของผู้บริหารและองค์กร ผู้บริหารควรสร้างความรู้สึกรักในเรื่องความมั่นคงในหน้าที่การงานให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อลดอัตราการออกจากการให้น้อยลง

13. ความคิดริเริ่ม (Initiative) ส่งเสริมพนักงานให้มีความคิดริเริ่มและควรได้รับโอกาสในการทำงานด้วยตัวเอง

14. หลักความสามัคคี(Esprit de corps) ส่งเสริมพนักงานให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเพื่อให้การทำงานเป็นทีมที่ประสบความสำเร็จ การส่งเสริมให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดเอกภาพทั้งองค์การ

ตอนที่สาม คือ ภารกิจที่เป็นพื้นฐานของกระบวนการบริหารจัดการมีอยู่ 5 ประการ ซึ่ง ธงชัย สันติวงษ์ (2541, หน้า 24 - 25) ได้อธิบายไว้ดังนี้

1. การวางแผน หมายถึง การคาดการณ์ล่วงหน้าถึงเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะเป็นผลกระทบต่อธุรกิจ และกำหนดขึ้นเป็นแผนปฏิบัติงาน หรือวิถีทางที่จะปฏิบัติขึ้นไว้เป็นแนวทางการทำงานในอนาคต
2. การจัดองค์การ หมายถึง การจัดให้มีโครงสร้างของงานต่าง ๆ และอำนาจหน้าที่ให้อยู่ในส่วนประกอบที่เหมาะสมจะช่วยให้งานขององค์การบรรลุผลสำเร็จได้
3. การบังคับบัญชาสั่งการ หมายถึง การสั่งการงานต่าง ๆ แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งผู้บริหารจะต้องกระทำตนเป็นตัวอย่างที่ดีและต้องเข้าใจผู้ปฏิบัติงานด้วย ตลอดจนเข้าใจถึงข้อตกลงในการทำงานของคนงานและองค์การที่มีอยู่ รวมถึงการติดต่อสื่อสารภายในองค์การด้วย
4. การประสานงาน หมายถึง การเชื่อมโยงงานของทุกคนให้เข้ากันได้และไปสู่เป้าหมายเดียวกันในที่สุด
5. การควบคุม หมายถึง การที่จะต้องกำกับให้สามารถประกันได้ว่ากิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำไปนั้น สามารถเข้ากันได้กับแผนที่วางไว้แล้ว

สรุป ทฤษฎีการบริหารจัดการ คือ การบริหารในแบบการบริหารจัดการวิทยาศาสตร์ สามารถใช้กับการบริหารจัดการทั่วไป ซึ่งมีสาระสำคัญที่สามารถมาวิเคราะห์และอธิบายประกอบการวิจัยการตัดสินใจทำธุรกิจร้านค้าแฟสด ในเขตตำบลแสนสุข อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ในครั้งนี้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยนี้ได้ศึกษาค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเพื่อเป็นแนวทางในการวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยด้านการตลาด ได้แก่ ปัจจัยที่มีผลต่อการบริโภคกาแฟสด ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านสถานที่ให้บริการ และด้านการส่งเสริมการขาย โดยมีกานต์ธีร์ เพิ่มเพียร (2553) ที่ทำการศึกษากลยุทธ์การตลาดที่เหมาะสมสำหรับร้านกาแฟขนาดเล็กในบริเวณสถาบันอุดมศึกษา จังหวัดเชียงใหม่ รวบรวมข้อมูลจากผู้ประกอบการธุรกิจร้านกาแฟสดขนาดเล็กจำนวน 15 ราย พบว่าผู้ประกอบการร้านกาแฟสดส่วนมากเป็นเพศหญิง ร้อยละ 67 อายุระหว่าง 31 - 35 ปี ร้อยละ 40 อาชีพหลัก คือ ธุรกิจร้านกาแฟอย่างเดียว ร้อยละ 87 การศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 87

ผู้ประกอบการร้านกาแฟสดส่วนมากมีอายุระหว่าง 31 - 35 ปีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีรายได้ต่อเดือน 25,001 - 35,000 บาท การลงทุนร้านกาแฟสด 100,00 - 200,000 บาท โดยมีการสร้างกลยุทธ์ทางการตลาดที่เหมาะสมสำหรับร้านกาแฟสดขนาดเล็ก 4 กลยุทธ์หลักคือ 1) กลยุทธ์การให้บริการกาแฟสดด้วยผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายโดยใช้บรรจุภัณฑ์ที่มีลวดลายโดดเด่นเป็นเอกลักษณ์เฉพาะร้าน 2) กลยุทธ์ด้านความหลากหลายในการทำโปรโมชัน โดยมีการจัดกิจกรรมเล็ก ๆ ในรูปแบบงานแสดงศิลปะและมีการสาธิตวิธีการชงกาแฟเพื่อเรียกลูกค้า 3) กลยุทธ์ในการจัดให้มีพนักงานบริการรอรับคำสั่งซื้อและให้การต้อนรับที่เป็นกันเอง 4) กลยุทธ์ด้านการตกแต่งร้านรูปแบบธรรมชาติ เนื่องจากร้านกาแฟสดขนาดเล็กมีการแข่งขันสูงมีการพัฒนาจุดเด่นของการให้บริการให้มีความแตกต่างจากคู่แข่งทั้งคุณภาพและความหลากหลายในการบริการ เพื่อเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดให้สามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้ เป็นไปในทิศทางเดียวกับผลการวิจัยด้านปัจจัยการตลาดของ วิไลวรรณ สุวรรณ (2550) เรื่อง การศึกษาส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการร้านกาแฟระบบแฟรนไชส์ของผู้บริโภคในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย ที่พบว่า ส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการใช้บริการร้านกาแฟระบบแฟรนไชส์ของผู้บริโภค ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณารายละเอียดพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) รองลงมาคือ ด้านการสร้างและนำเสนอ ลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence & Presentation) และด้านผลิตภัณฑ์ (Product) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion) และพบผลการศึกษาของ พงศ์พันธุ์ อุฒธนภัทร (2550) ที่ศึกษาพฤติกรรมของผู้ประกอบการร้านกาแฟสด ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ต่อการซื้อเมล็ดกาแฟ การศึกษาด้านปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดในการตัดสินใจซื้อเมล็ดกาแฟพบว่า ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญสูงสุดต่อปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ โดยให้ความสำคัญกับปัจจัยแต่ละด้าน ดังนี้ ด้านผลิตภัณฑ์ ได้แก่ รสชาติของกาแฟ ด้านราคา ได้แก่ มีราคามatching กับคุณภาพของเมล็ดกาแฟ ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ได้แก่ การมีบริการจัดส่งสินค้า และด้านส่งเสริมการขาย ได้แก่ การมีบริการเสริมอื่น ๆ เช่น การฝึกอบรมพนักงาน การซ่อมบำรุงเครื่องชงกาแฟ โดยส่วนใหญ่ไม่พบปัญหาในการซื้อเมล็ดกาแฟ

เมื่อทำการศึกษาค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยความเป็นไปได้ในการลงทุนเพื่อเป็นแนวทางในการวิจัยครั้งนี้ด้วย ซึ่งพบผลการวิจัยของ ธนาภาส ประภาจันทร์ ศิริประภา คู่เจริญถาวร และจุจวาด มนเทียรทอง (2546) ที่ทำการศึกษาค้นคว้าความเป็นไปได้ด้านการลงทุนในธุรกิจร้านกาแฟสดเด่นด้อโลน กรณีศึกษาในสถานบริการน้ำมัน ถนนบางนา - ตราด เส้นทางเชื่อมต่อระหว่างกรุงเทพมหานครกับจังหวัดใกล้เคียง ใช้กลุ่มตัวอย่าง 406 ตัวอย่าง โดยให้ความเห็นว่า การลงทุนในธุรกิจร้านกาแฟสดเด่นด้อโลนควรพิจารณาถึงยี่ห้อร้านประกอบ ซึ่งร้านที่ผู้บริโภคส่วนใหญ่เลือกใช้

บริการคือ ร้านบ้านไร่กาแฟ และยังพบว่าผู้บริโภคให้ความสำคัญกับส่วนประสมทาง การตลาดแตกต่างกัน ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในระดับมากที่สุดในเรื่องกลิ่น รสชาติ และราคา จำหน่าย แม้ว่าจะมีความนิยมมาก แต่พบว่าขนาดพื้นที่รองรับสถานบริการน้ำมันไม่สามารถรองรับ ได้เนื่องจากข้อจำกัดทางด้านพื้นที่ ส่วนการศึกษาความเป็นไปได้ด้านการเงิน เพื่อลงทุนธุรกิจร้าน กาแฟ ดีโอโร่ บนถนนบางนา - ตราด กิโลเมตรที่ 20 โดยการวิเคราะห์ผลตอบแทนของ โครงการที่ อัตราลดร้อยละ 6 ต่อปี ตลอดอายุโครงการ 5 ปี พบว่า ในสถานการณ์ปกติมีมูลค่าปัจจุบันสุทธิ 627,594 บาท อัตราผลประโยชน์ต่อต้นทุน 1.07 อัตราผลตอบแทนภายในของ โครงการ ร้อยละ 21 และมีระยะเวลาคืนทุน 3 ปี 1 เดือน ในสถานการณ์ที่มีรายได้ลดลงร้อยละ 10 หรือสถานการณ์ที่ ต้นทุนเพิ่มขึ้นร้อยละ 10 สรุปว่าโครงการยังคงคุ้มค่าต่อการลงทุน รวมถึงผลการวิจัยของ ธเนศ แก้วกล้า (2552) ที่ศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุนร้านกาแฟสดบริเวณด้านหน้ามหาวิทยาลัยแม่ โจ้ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ วิเคราะห์ความเป็นไปได้ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการตลาด ด้าน เทคนิค ด้านการจัดการ และด้านการเงิน ผลการวิจัยพบว่า ความเป็นไปได้ด้านการตลาดโดยรอบ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ มีผู้ประกอบการร้านกาแฟสดแบบอิสระ 2 ราย ขณะที่กระแสนิยมในการบริโภคกาแฟสดของคนรุ่นใหม่มีสูง ทำให้คาดการณ์ได้ว่าจะมีการเพิ่ม จำนวนร้านกาแฟสดในพื้นที่บริเวณโดยรอบมหาวิทยาลัยแม่โจ้อีกมาก และผลสำรวจความต้องการ ของตลาดพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 20 - 30 ปี เป็นนักเรียน/ นักศึกษา การศึกษาระดับปริญญาตรีรายรับเฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า 5,000 บาท กาแฟสดที่ชื่นชอบมากที่สุดคือ ลาปูชิโน มีความถี่ในการใช้บริการโดยเฉลี่ยน้อยกว่า 1 ครั้ง/ สัปดาห์ ค่าใช้จ่ายโดยเฉลี่ย ต่อครั้ง 30 - 40 บาท เวลาที่ใช้บริการมากที่สุดคือหลังเวลา 19:00 น. ผู้ใช้บริการที่มักมาด้วยกันเป็น กลุ่มกับเพื่อน 2 - 3 คน การตกแต่ง/ บรรยากาศภายในร้านเป็นปัจจัยในการเลือกใช้บริการร้านกาแฟ สดมากที่สุด กลยุทธ์ส่วนประสมการตลาดบริการที่นำไปใช้ในโครงการ ประกอบด้วย ด้าน ผลิตภัณฑ์เน้นการบริการกาแฟสดที่มีคุณภาพ ด้านราคาตั้งตามคุณภาพวัตถุดิบ ด้านสถานที่และ ช่องทางการจำหน่าย โครงการตั้งอยู่ไม่ไกลเกิน 500 เมตร จากประตูทางเข้าหลักของมหาวิทยาลัย และเน้นการขายหน้าร้านที่ตรงกับความต้องการ การส่งเสริมการตลาดจะมีส่วนลดแก่สมาชิก และใช้ป้ายหน้าร้านขนาดใหญ่เห็นได้ชัด ด้านบุคลากรเน้นบริการจากพนักงานด้วยความสุภาพ เป็นกันเอง ด้านกระบวนการบริการจะนำเทคโนโลยีไร้สายที่สามารถระบุตัวคนด้วยคลื่นความถี่ (Radio Frequency Identification, RFID) มาให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และด้านสภาพแวดล้อมการนำเสนอบริการเน้นการจัดวางอุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ต่าง ๆ ให้ดูสะอาด และเป็นระเบียบ การตกแต่งร้านให้มีบรรยากาศทันสมัยสอดคล้องกับลูกค้า กลุ่มเป้าหมาย ส่วนด้านเทคนิคร้านกาแฟสดของโครงการใช้พื้นที่ 35 ตารางเมตร เพื่อให้บริการที่

นั่งได้ 20 - 25 ตัว ค่าเช่าเดือนละ 4,500 บาท โครงการจะเสียดค่าตกแต่งพื้นที่และมีค่าเครื่องใช้ อุปกรณ์รวม 895,000 บาท มีเงินทุนหมุนเวียนจำนวน 25,000 บาท การซื้อเมล็ดกาแฟจะเน้นความสด สะอาด จัดเก็บไว้ในที่ที่ปลอดความชื้น ภาชนะปิดสนิทมิดชิด ต้นทุนกาแฟสดถ้วยละ 22 บาท ด้านเบเกอรี่จะสั่งทำจากผู้ประกอบการเบเกอรี่โดยตรง (Out Source) ซึ่งมีต้นทุนชิ้นละ 15 บาท การศึกษาด้านการจัดกา พบว่า รูปแบบการดำเนินงานร้านกาแฟสดของโครงการเป็นแบบเจ้าของคนเดียว มีผู้จัดการร้าน 1 คน พนักงานประจำหน้าร้าน 1 คน ให้บริการจันทร์ - ศุกร์ เวลา 09:00 - 21:00 น. วันเสาร์ - อาทิตย์ เวลา 10:00 - 21:00 น. การศึกษาด้านการเงินพบว่าโครงการใช้เงินลงทุน 928,300 บาท เป็นเงินทุนส่วนของเจ้าของทั้งหมด มีมูลค่าปัจจุบันสุทธิเท่ากับ 433,070 บาท ที่อัตราคิดลด 10.25% คำนวณการทำกำไร 1.47 เท่า ผลตอบแทนของโครงการร้อยละ 26.92% ดังนั้นผลการศึกษาที่ได้จึงมีความเป็นไปได้ในการโครงการลงทุนร้านกาแฟสดบริเวณด้านหน้ามหาวิทยาลัยแม่โจ้ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

อย่างไรก็ตามเมื่อค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้องกันปัจจัยความเป็นไปได้ด้านการจัดการพบงานวิจัยของ ปิยะนุช โสภาสพ (2548) เรื่อง การบริหารการตลาดของธุรกิจร้านกาแฟ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี พบว่า ผู้ประกอบการมีการกำหนดการบริหารการตลาด โดยมีการเลือกสรรแต่เมล็ดกาแฟที่มีคุณภาพ ผลิตภัณฑ์กาแฟมีรสชาติเป็นที่ถูกใจลูกค้า ด้านราคา การตั้งราคาของผลิตภัณฑ์กาแฟมีความสอดคล้องกับคุณภาพ ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ร้านกาแฟมีช่องทางทางการเดินทางไปซื้อได้อย่างสะดวกสบาย ด้านการส่งเสริมการขาย มีการจัดรายการส่งเสริมการขายโดยการให้ส่วนลดให้แก่ลูกค้า ด้านบุคลากร ได้แก่ พนักงานมีการต้อนรับด้วยความสุภาพ อ่อนโยน ด้านลักษณะทางกายภาพ บริเวณภายในร้านกาแฟมีความสะอาดถูกสุขอนามัย ด้านกระบวนการ มีการให้บริการและดูแลลูกค้าได้อย่างเท่าเทียมกัน และร้านกาแฟมีสินค้าเพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า รวมทั้งผลการวิจัยของ กุลวรา เลิศสิทธิชัย (2548) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกรูปแบบลงทุนธุรกิจร้านกาแฟสด ณ ตำบลพระปฐมเจดีย์ อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกรูปแบบลงทุนทำธุรกิจร้านกาแฟสด ณ ตำบลพระปฐมเจดีย์ อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม ในภาพรวมส่วนใหญ่เลือกรูปแบบลงทุนธุรกิจร้านกาแฟสด โดยคำนึงถึงปัจจัยด้านการเงิน (Finance) เป็นอันดับแรก รองลงมาด้านผลิตภัณฑ์ (Product) ตามมาด้วยการตลาด (Marketing) และ อันดับสุดท้ายการจัดการ (Management) นอกจากนี้ยังมีข้อเสนอแนะปัจจัยเพิ่มเติมอื่นอีก เช่น พื้นที่ตั้งของร้าน ด้านทำเลที่ตั้ง และในส่วนของผู้เข้ามาใช้บริการ ปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการร้านกาแฟสดคือ ด้านผลิตภัณฑ์ รองลงมาด้านราคา ตามด้วยทำเลที่ตั้ง และการบริการของร้าน อันดับสุดท้ายคือ การส่งเสริมการขาย

สรุป จากการค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลเพื่อเป็นแนวทางในการวิจัยเรื่อง การตัดสินใจลงทุนทำธุรกิจร้านกาแฟสด ในเขตตำบลแสนสุข อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ซึ่งสามารถกำหนดปัจจัยที่ส่งต่อการตัดสินใจลงทุนทำธุรกิจกาแฟสด ในเขตตำบลแสนสุข อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ประกอบด้วย 3 ปัจจัยด้วยกัน คือ **ปัจจัยส่วนบุคคล** ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา ลักษณะการเป็นเจ้าของ และภูมิถิ่นกำเนิด **ปัจจัยที่มีผลต่อการบริโภคกาแฟสด** ตามแนวคิดของ McCarthy and Perreault, 1996) ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านสถานที่ให้บริการ ด้านการส่งเสริมการขาย และ **ปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นไปได้ในการลงทุนดำเนินธุรกิจร้านกาแฟสด** ตามแนวคิด ชัยยศ สันติวงษ์ (2541) ประกอบด้วย 4 ปัจจัย ได้แก่ ด้านการตลาด ด้านการจัดการ ด้านเทคนิค และด้านการเงิน ซึ่งผู้วิจัยจะนำไปกำหนดเป็นโครงสร้างคำสัมภาษณ์กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ