



เอกสารสืบเนื่องจากการประชุมวิชาการ

การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ๒๕๖๑

: การวิจัยรับใช้ชุมชน สร้างสังคมฐานความรู้

สาขาวิทยาการจัดการ กลุ่ม ๑

วันศุกร์ที่ ๒๐ กรกฎาคม ๒๕๖๑

ณ ห้องประชุมเฉลิมพระเกียรติ

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี กรุงเทพมหานคร ๑๐๑๑๐ - ๒๕๖๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี
๗๐ ปี แห่งความภาคภูมิใจ

ISBN 978-616-7929-02-6

ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาบทความ

| | |
|----------------|----------------|
| ผศ.ดร.ยวลักษณ์ | เวชวิทยาลัง |
| รศ.ดร.พยอม | วงศ์สารศรี |
| รศ.ศิริจันทร์ | ศิริปทุมานันท์ |
| รศ.วรารัตน์ | เขี้ยวไพรี |
| ผศ.ดร.ธีรภัค | ไชยชนะ |
| ผศ.ดร.พัชรภา | เอื้ออมรวนิช |
| ผศ.ดร.ภัทรา | สุขะสุนันท์ |
| ผศ.วิฒนชัย | ชูมาก |
| ผศ.ธัชกร | วงษ์คำชัย |
| ดร.พรศิริ | กอนนวล |
| ดร.จิระพงศ์ | เรืองกุล |
| ดร.อารยา | เกียรติก้อง |
| ดร.นพวรรณ | วิเศษสินธุ์ |
| ดร.กীরติ | สุขในสิทธิ์ |

การจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจชานมไข่มุกแฟรนไชส์ ภายในห้างสรรพสินค้า
เครือเซ็นทรัล จังหวัดนนทบุรี

Strategic Management of the Bubble Tea Milk Franchises
at Central Department Store Group, Nonthaburi Province.

เบญจวรรณ แสงฉิม¹ และ ระชานนท์ ทวีผล²
Benjawan Sangchim¹ and Rachanon Taweephol²

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาแนวทางการจัดการธุรกิจชานมไข่มุกแฟรนไชส์ และ (2) ศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจชานมไข่มุกแฟรนไชส์ในห้างสรรพสินค้าเครือเซ็นทรัล จังหวัดนนทบุรี เป็นวิจัยเชิงคุณภาพด้วยวิธีวิทยากรกรณีศึกษา (Case Study) โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ให้ข้อมูลหลักเป็นกลุ่มเจ้าของกิจการ (Owner) และพนักงานขาย (Sales) ในธุรกิจชานมไข่มุกแฟรนไชส์ จำนวนทั้งหมด 14 ราย จากร้านชานมไข่มุก 7 แห่งในห้างสรรพสินค้าเครือเซ็นทรัล จังหวัดนนทบุรี พบว่า ร้านชานมไข่มุกแบบแฟรนไชส์มีการจัดการธุรกิจที่มุ่งเป้าหมายหลักในการขยายสาขา เพื่อให้มีผู้บริโภครู้จักตราสินค้าเพิ่มมากขึ้น พร้อมกับการรักษามาตรฐานด้านรสชาติ และราคา รวมถึงการสร้างรายการเครื่องดื่มใหม่ เพื่อดึงดูดความสนใจของผู้บริโภค แต่ละร้านจะใช้พนักงานจำนวน 2 – 6 คนต่อวัน โดยพนักงานจะต้องสวมใส่เครื่องแบบที่มีตราสินค้าปรากฏอยู่ สำหรับปัญหาและอุปสรรคของธุรกิจเกิดจากกลอุบายฉ้อโกงจากพนักงานและผู้บริโภค ประกอบกับการลาออกของพนักงานที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนปัญหาการสื่อสารระหว่างพนักงานกับผู้บริโภคไม่ตรงกัน ทำให้เกิดคำสั่งซื้อเครื่องดื่มที่ผิดพลาดและส่งผลกระทบต่อต้นทุนของกิจการที่สูงขึ้น

คำสำคัญ : การจัดการเชิงกลยุทธ์ ธุรกิจชานมไข่มุก แฟรนไชส์ นนทบุรี

¹ นักศึกษา สาขาการจัดการธุรกิจทั่วไป คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

² อาจารย์ประจำสาขาวิชาการจัดการโรงแรม คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

Abstract

The purposes of this research were (1) to study the management approach of the bubble tea milk franchises and (2) to study the problems and the obstacles in running bubble tea milk franchises in Central department store group in Nonthaburi province. This study was qualitative research. A case study was used in the methodology by using in-depth interview with 14 owners and salespeople of bubble milk tea franchise businesses from 7 bubble milk tea shops Central department store group in Nonthaburi province. It was found that the goal of Bubble milk tea franchise shops were to expand branches to make brand becoming more recognizable as well as to maintain the standard of flavors and price and to create the new menu to attract the customers. Each store had 2-6 staffs in each day in which all staff had to wear the uniform with trademark on it. Problems and obstacles of the business were the staff and customers embezzlement, continual employee resignation, and miscommunication between the staffs and customers leading to wrong ordering of the drinks which caused higher business expense.

Keywords: Strategic management, Bubble tea milk businesses, Franchise, Nonthaburi

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจองค์การภาคเอกชนมีการยุติหรือเลิกกิจการอย่างต่อเนื่อง สำหรับบางแห่งได้ปรับลดจำนวนของพนักงาน จึงส่งผลให้เกิดปัญหาการว่างงานเพิ่มขึ้นในแต่ละภูมิภาค พนักงานจึงต้องดิ้นรนเพื่อหาอาชีพใหม่มาเลี้ยงดูตนเองและครอบครัว ธุรกิจขนาดย่อมจึงเป็นทางเลือกในการประกอบอาชีพที่มีความน่าสนใจของผู้ประกอบการรายใหม่ ซึ่งใช้เงินทุนในระยะแรกไม่มากนักแต่สามารถทำกำไรได้ในระยะยาว (โอฬาร กิตติธีรพรชัย และนระเกณท์ พุ่มชูศรี, 2557) สำหรับผู้ที่เริ่มต้นทำธุรกิจขนาดย่อมอาจมองว่ามีขั้นตอนที่ซับซ้อน เนื่องจากไม่สามารถกำหนดทิศทางหรือวางแผนงานไปสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จที่ชัดเจน การตั้งต้นธุรกิจที่ดีจะต้องเริ่มค้นหาข้อมูลจาก 3 แหล่งที่มา ได้แก่ (1) การกำหนดอัตรากำลังคนที่ปฏิบัติงาน (2) การวิเคราะห์กลุ่มตลาดเป้าหมาย และ (3) การสำรวจจำนวนคู่แข่งชั้น เพื่อนำไปใช้เป็นองค์ประกอบของการกำหนดทิศทางขององค์กร (รัชตมาศก์ สุดชิต, 2555)

ธุรกิจแบบแฟรนไชส์ (Franchise) เป็นกลยุทธ์ทางการตลาดสำหรับกระจายสินค้าและบริการไปสู่ผู้บริโภค จากแหล่งผลิตที่ประสบความสำเร็จหรือบริษัทแม่ส่งผ่านไปยังผู้ค้าปลีกที่มีรูปแบบกลุ่มสมาชิก ทั้งนี้ผู้ประกอบการจะได้รับความอิสระในการบริหารจัดการภายใต้สัญญาที่เป็นข้อตกลงร่วมกันโดยมีเครื่องหมายการค้าแบบเดียวกัน สำหรับบริษัทแม่จะมีอำนาจในการควบคุมหน่วยธุรกิจเครือข่าย เพื่อแลกกับการได้รับค่าธรรมเนียมตามรอบระยะเวลาที่กำหนด (รัตนา สิทธิอ่วม และคณะ, 2557) ในขณะที่แฟรนไชส์ร้านเครื่องดื่มประเภทชา กาแฟ และน้ำผลไม้เป็นกลุ่มธุรกิจที่กำลังได้รับความสนใจ เนื่องจากเป็นสินค้าที่ผู้บริโภคสามารถซื้อหาได้ในทุกช่วงเวลา ถึงแม้ว่าการเปิดแฟรนไชส์เครื่องดื่มจะมีคู่แข่งมาก แต่กลุ่มของผู้ที่บริโภคในปัจจุบันยังคงเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง สิ่งสำคัญที่ผู้ประกอบการจะ

ดึงดูดใจผู้บริโภคได้นั้นก็คือ การคัดเลือกทำเลที่ตั้งให้อยู่ในตำแหน่งที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย โดยเฉพาะแหล่งการค้าสำคัญ ของทุกภูมิภาค (วิทยุวิจัย แจ้งพลอย และวิโรจน์ เจริญลักษณ์, 2559)

อย่างไรก็ตามมุมมองธุรกิจแฟรนไชส์ขนมไข่มุกเป็นอีกหนึ่งธุรกิจที่คนรุ่นใหม่เริ่มหันมาลงทุน ซึ่งขนมไข่มุกได้เข้ามามีบทบาทในประเทศไทยมากขึ้นในฐานะเครื่องดื่มยามว่างที่มีต้นตำหรับมาจากการประยุกต์ ชาได้หวัน ที่ได้รับการยอมรับเรื่องรสชาติที่อร่อยหอมหวาน และยังเป็นเครื่องดื่มที่วัยรุ่นให้ความนิยมมาช้านาน สำหรับประเทศไทยเริ่มรู้จักขนมไข่มุกเมื่อประมาณปี 2544 กลายเป็นสัญลักษณ์ของเครื่องดื่มแฟชั่นสำหรับวัยรุ่นในเขตเมือง เศรษฐกิจ ต่อมากระแสของเครื่องดื่มขนมไข่มุกลดลงเนื่องจากมีเครื่องดื่มรูปแบบใหม่เกิดขึ้นมากมาย และในปี 2554 กระแสของขนมไข่มุกเริ่มกลับมาเป็นที่นิยมอีกครั้งจากกลุ่มของผู้บริโภคที่มีความต้องการเครื่องดื่มที่ไม่มีปริมาณคาเฟอีน สูงมาก เช่น กาแฟ อีกทั้งตราสินค้าของขนมเริ่มเพิ่มขึ้นหลากหลายแฟรนไชส์ ส่งผลให้ขนมไข่มุกกลับมามีบทบาทต่อ พฤติกรรมผู้บริโภคชาวไทยอีกครั้ง (ธิดาวรรณ จงเกรียงไกร, 2557) ข้อมูลจากทางศูนย์วิจัยกิจการไทยคาดว่าตั้งแต่ปี 2555 เป็นต้นไป ตลาดเครื่องดื่มขนมไข่มุกจะมีการขยายตัวไม่ต่ำกว่า ร้อยละ 20 มีมูลค่าตลาดไม่น้อยกว่า 2 พันล้านบาทต่อปี ซึ่งถือว่าเป็นตลาดที่มีแนวโน้มจะขยายตัว อีกทั้งยังคงคาดว่าจะมีจำนวนตราสินค้าของขนมไข่มุกเกิดขึ้นเฉลี่ยเดือนละ 2 ราย ในห้างสรรพสินค้าและสถานที่ท่องเที่ยวสำคัญต่างๆ (ศูนย์วิจัยกิจการไทย, 2555) ห้างสรรพสินค้าเครือเซ็นทรัลเปิดดำเนินการมากกว่า 60 ปี ได้รับความนิยมว่าเป็นห้างสรรพสินค้าอันดับ 1 ของประเทศ ในฐานะแบรนด์ธุรกิจที่มีสาขาทั้งสิ้น 18 สาขาทั่วประเทศ สำหรับจังหวัดนนทบุรีเป็นอีก 1 พื้นที่ ที่มีห้างสรรพสินค้าเครือเซ็นทรัลถึง 3 สาขา ได้แก่ เซ็นทรัล พลาซ่าเวสเกต เซ็นทรัลพลาซ่าแจ้งวัฒนะ และเซ็นทรัลพลาซ่ารัตนาธิเบศร์ ซึ่งมีกลุ่มผู้ใช้บริการที่แตกต่างกันไปตามช่วง อายุ (ห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล, 2558)

ตามที่ได้กล่าวมาธุรกิจขนมไข่มุกแฟรนไชส์เป็นธุรกิจที่มีการกระจายตามทุกมุมเมืองอย่างต่อเนื่องพร้อมกับ กลุ่มผู้บริโภคซึ่งเป็นธุรกิจขนาดเล็กที่สามารถลงทุนได้ง่าย โดยให้ผลตอบแทนในระยะเวลาอันรวดเร็ว ผู้วิจัยจึงมีความ สนใจที่จะศึกษาเรื่อง “การจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจขนมไข่มุกแบบแฟรนไชส์ ในห้างสรรพสินค้าเครือเซ็นทรัล จังหวัด นนทบุรี” เพื่อเป็นแนวทางการบริหารจัดการธุรกิจเครื่องดื่มแบบเครือข่าย และยังเป็นต้นแบบธุรกิจขนาดเล็กที่กำลังได้รับความ นิยมจากผู้ประกอบการรายใหม่เป็นจำนวนมาก โดยผลการศึกษจะสามารถอธิบายการออกแบบกระบวนการจัดการ เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับตลาดเป้าหมายและมีความเหมาะสมกับทำเลที่ตั้งของกิจการ สิ่งที่ค้นพบจากการวิจัยช่วย สร้างกระบวนการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพในการแข่งขันกับธุรกิจเครือข่ายเครื่องดื่มประเภทอื่นๆ

วัตถุประสงค์ของวิจัย

1. เพื่อศึกษาแนวทางการจัดการธุรกิจขนมไข่มุกแฟรนไชส์ในห้างสรรพสินค้าเครือเซ็นทรัล จังหวัดนนทบุรี
2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจขนมไข่มุกแฟรนไชส์ในห้างสรรพสินค้าเครือเซ็นทรัล จังหวัดนนทบุรี

วิธีดำเนินการวิจัย

1. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยเรื่อง “การจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจขนมไข่มุกแฟรนไชส์ ภายในห้างสรรพสินค้า เครือเซ็นทรัล จังหวัดนนทบุรี” เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยวิธีวิทยาการกรณีศึกษา (Case Study) เพื่อนำข้อค้นพบจากขอบเขตพื้นที่ขนาดเล็กเกี่ยวกับการจัดการธุรกิจเครือข่าย (ญาณิศา ทองยุทธการ และระชา นนท์ ทวีผล, 2560) โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant) จากกลุ่มเจ้าของกิจการ (Owner) จำนวน 7 ราย และพนักงานขาย (Sales) จำนวน 7 ราย ของธุรกิจขนมไข่มุกแฟรนไชส์ โดยเป็นเพศชาย 4 ราย และเพศหญิง

10 ราย รวมจำนวนทั้งหมด 14 ราย จากร้านชานมไข่มุก 7 แห่ง ได้แก่ ร้านฟูกุมาทชะ (Fuku Matcha) ร้านมังกี้เชค (Monkey Shake) ร้านมิคุชา (Mikucha) ร้านโอชายะ (Ochaya) ร้านมิสเตอร์เชค (Mr.shake) ร้านบับเบิลบอย (Bubber Boy) และร้านชากายิ (Chakai) โดยผู้วิจัยได้เรื่องขออนุญาตกับทางผู้ประกอบการของทุกตราสินค้าก่อนจะทำการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยใช้การบันทึกข้อมูลภาคสนาม (Field Note) พร้อมกับสร้างแนวคำถามแบบกึ่งโครงสร้างปลายเปิด ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

2. เครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือบันทึกเสียงการสัมภาษณ์ ถอดข้อมูลเสียงที่ได้ให้อยู่ในรูปของข้อความ ทั้งนี้ตัวผู้วิจัยนับว่าเป็นเครื่องมือสำคัญในการเก็บข้อมูลภาคสนาม เนื่องจากเป็นผู้ใช้วิจารณญาณ ในการเก็บรวบรวมข้อมูล รวมทั้งเป็นผู้บันทึกผลและวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากผู้ให้ข้อมูลหลักตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลตามแบบสามเส้า (Triangulation) โดยแบ่งเป็น 3 ด้านประกอบด้วย 1) ด้านตรวจสอบข้อมูล ได้แก่ เวลา สถานที่ และบุคคล โดยผู้วิจัยจะสอบถามข้อมูลจาก บุคคลทั้งเพศหญิงและชาย ในสถานที่และเวลาที่แตกต่างกัน เพื่อนำข้อมูลที่นำมาเปรียบเทียบ 2) ด้านผู้วิจัยแต่ละคน ที่มีข้อมูลแตกต่างกัน และ 3) ด้านการตรวจสอบทฤษฎีแนวคิด ที่ผ่านการตีความแตกต่างกันโดยการตรวจสอบว่า ถ้าผู้วิจัยใช้แนวคิดทฤษฎีที่ต่างไปจากเดิมจะทำให้การตีความข้อมูลแตกต่างกันมากน้อยเพียงใด (มนัสสินี บุญมีศรีสง่า, 2557) สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลจากกรณีศึกษาสามารถนำข้อมูลมาตีความ โดยการค้นหาคำอธิบายจากปรากฏการณ์ที่ศึกษา และทำการเชื่อมโยงข้อมูลเหล่านั้น โดยการจับคู่ของประเด็นที่น่าสนใจเทียบกันและทำการวิเคราะห์เนื้อหา (กัญญาภัทร บุญประสพ และคณะ, 2559)

4. ขอบเขตการวิจัย

4.1 ขอบเขตด้านพื้นที่ : การศึกษาครั้งนี้ใช้พื้นที่ในการศึกษา คือ ธุรกิจชานมไข่มุกแฟรนไชส์ ภายในห้างสรรพสินค้าเครือเซ็นทรัล จังหวัดนนทบุรี ได้แก่ เซ็นทรัลพลาซาเวสเกต เซ็นทรัลพลาซาแจ้งวัฒนะ และเซ็นทรัลพลาซารัตนาธิเบศร์

4.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา : การศึกษาครั้งนี้มีผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ธุรกิจเครื่องดื่ม และการจัดการเชิงกลยุทธ์

4.3 ขอบเขตด้านเวลา : การศึกษาครั้งนี้ได้เก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงวันที่ 18 มกราคม 2561 ถึง 29 พฤษภาคม 2561

4.4 ขอบเขตด้านประชากรหรือผู้ให้ข้อมูล การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลหลักคือ กลุ่มเจ้าของกิจการ (Owner) และพนักงานขาย (Sales)

สรุปผล

1. แนวทางการจัดการธุรกิจชานมไข่มุกแฟรนไชส์ ภายในห้างสรรพสินค้าเครือเซ็นทรัล จังหวัดนนทบุรี ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1.1 การวางแผน (Planning) ของธุรกิจร้านชานมไข่มุกแบบแฟรนไชส์ โดยส่วนใหญ่ผู้ประกอบการจะมีเป้าหมายหลัก คือ การขยายสาขาเพื่อให้มีผู้บริโภครู้จักตราสินค้าเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากการยอมรับตราสินค้าจะช่วยให้กิจการเติบโตไปยังภูมิภาคอื่นๆ รวมถึงการขยายตลาดสู่ต่างประเทศต่อไป โดยผู้ประกอบการที่ซื้อแฟรนไชส์มีแนวคิดเริ่มต้นที่ต้องการทำเป็นอาชีพเสริมเท่านั้น เมื่อดำเนินธุรกิจแฟรนไชส์จนมีประสบการณ์แล้ว ผู้ประกอบการจะเริ่มมอง

โอกาสที่จะขยายกิจการด้วยการสร้างตราสินค้าชาสมุนไพรเป็นของตนเอง เนื่องจากการซื้อแฟรนไชส์จะมีค่าใช้จ่ายที่ต้องเสียให้กับทางเจ้าของตราสินค้าแบบรายเดือน โดยเริ่มต้นตั้งแต่การเซ็นสัญญาครั้งแรกอยู่ที่ประมาณ 1 ล้านบาท เป็นการลงทุนที่ยังไม่รวมค่าใช้จ่ายการประชาสัมพันธ์ ค่าแรงงานพนักงาน ค่าวัตถุดิบและส่วนผสมอื่นๆ ซึ่งผู้ประกอบการจะพบว่าตนเองสามารถสรรหาวัตถุดิบที่มีคุณภาพเท่ากับเงื่อนไขของตราสินค้าแต่จะมีราคาที่ถูกกว่า การสร้างตราสินค้าชาสมุนไพรของตนเองจะสามารถสร้างกำไรที่แท้จริง โดยผู้ประกอบการที่ซื้อแฟรนไชส์ชาสมุนไพรจะต้องอาศัยระยะเวลาสำหรับการคืนทุนประมาณ 1 ปี สำหรับการเปิดแฟรนไชส์ชาสมุนไพรในห้างสรรพสินค้าที่เปิดใหม่ในตัวเมืองอย่างเซ็นทรัลพลาซาเวสเกต ส่งผลให้ระยะเวลาคืนทุนสามารถทำได้รวดเร็ว หรือน้อยกว่า 1 ปี เนื่องจากความแปลกใหม่ที่เกิดขึ้นของห้างสรรพสินค้ายังอยู่ในความสนใจของผู้บริโภคที่เดินทางมาจับจ่ายซื้อของจึงเป็นโอกาสที่แฟรนไชส์ชาสมุนไพรจะขยายยอดขายที่เพิ่มขึ้น

ภายในพื้นที่สำหรับการวางแผนอัตรากำลังคนในแต่ละร้านจะมีพนักงาน 2 - 6 คนต่อวัน สำหรับช่วงวันจันทร์ถึงศุกร์จะมีพนักงานน้อยกว่าวันหยุดสุดสัปดาห์ เนื่องจากในวันธรรมดาจะมีผู้บริโภคเพียงไม่กี่คน ในขณะที่ร้านชาสมุนไพรที่ตราสินค้าค่อนข้างมีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับจะใช้จำนวนพนักงานต่อวันมากกว่าตราสินค้าชาสมุนไพรทั่วไป เนื่องจากมีจำนวนกลุ่มผู้บริโภคที่ชื่นชอบรสชาติและจะต้องดื่มชาเป็นประจำทุกวัน เช่น ร้านฟูคูมาทชะ (Fuku Matcha) ร้านมิคุชา (Mikucha) ร้านโอชายา (Ochaya) เป็นต้น รายได้ในช่วงวันหยุดสุดสัปดาห์เฉลี่ยประมาณวันละ 10,000 - 15,000 บาท และรายได้ในช่วงวันธรรมดาเฉลี่ยประมาณวันละ 3,000 - 6,000 บาท นอกจากนี้สภาพภูมิอากาศในแต่ละฤดูกาลของประเทศไทยจะมีผลต่อจำนวนผู้บริโภคที่ซื้อชาสมุนไพรด้วยเช่นกัน อาทิ ฤดูร้อนจะมีผู้บริโภคเพิ่มขึ้นเนื่องจากสภาพอากาศที่ร้อนส่งผลให้ผู้บริโภคตัดสินใจมาเดินเข้ามาในห้างสรรพสินค้าร่วมกับการเลือกซื้อเครื่องดื่มชาสมุนไพร แต่ในช่วงฤดูฝนและฤดูหนาวพบว่าผู้บริโภคจะมีจำนวนลดลง เนื่องจากสภาพอากาศที่เย็นลงส่งผลต่อความต้องการของผู้บริโภคในการดื่มน้ำแต่ละประเภทลดลงตามไปด้วย

1.2 การจัดหน่วยงาน (Organizing) เพื่อกำหนดรอบระยะเวลาในการทำงานโดยแบ่งออกเป็น 2 รอบเวลา ได้แก่ รอบที่ 1 เปิดร้าน และรอบที่ 2 ปิดร้าน มีจำนวนชั่วโมงการทำงานต่อรอบ 8 ชั่วโมง แต่อย่างไรก็ตามธุรกิจแฟรนไชส์ชาสมุนไพรบางร้านจะแบ่งรอบระยะเวลาทำงานออกเป็น 3 รอบ โดยเพิ่มการทำงานระหว่างวันเพื่อความสะดวกในการรองรับจำนวนผู้บริโภค ซึ่งพนักงานจะมีหน้าที่ความรับผิดชอบลักษณะเดียวกันทั้งหมด การทำงานรอบแรกของทุกร้านพนักงานที่เข้ามาเปิดร้านก่อนห้างสรรพสินค้าจะบริการ โดยจะต้องเตรียมอุปกรณ์และส่วนผสมสำหรับการขายในแต่ละวัน ภาระหน้าที่หลักของงานในรอบเช้า ได้แก่ การต้มชาที่ต้องใช้ระยะเวลา 1-2 ชั่วโมง ต้มชา และการนับจำนวนแก้ว ในบางร้านจะกำหนดให้พนักงานนำรายรับจากเมื่อวานเข้าบัญชีธนาคารในตอนเช้าอีกด้วย สำหรับรอบที่ 2 และ 3 จะมีหน้าที่รับคำสั่งซื้อหรือออเดอร์จากผู้บริโภค พร้อมกับการทำหน้าที่ปิดร้านในแต่ละวัน โดยพนักงานที่มีหน้าที่ปิดร้านจะต้องนับจำนวนเงินเพื่อจัดทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายแต่ละวัน และทำความสะอาดร้านให้เรียบร้อย ในกรณีที่ร้านมีจำนวนพนักงานในร้านมีเพียง 2 - 3 คน พนักงานที่รับผิดชอบเปิดร้านจะต้องอยู่ช่วยงานจนถึงปิดร้าน และในทุก 1 สัปดาห์พนักงานจะได้รับวันหยุดคนละ 1 วัน กรณีที่ร้านที่มีพนักงานเพียง 2 คนซึ่งพนักงาน 1 คนจะต้องทำงานทุกหน้าที่ในวันที่เพื่อนร่วมงานลาหยุด

1.3 การสั่งการบังคับบัญชา (Commanding) จากเจ้าของตราสินค้าโดยมีนโยบายกำกับกระบวนการผลิตรายการเครื่องดื่ม เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคโดยการควบคุมคุณภาพมาตรฐานของรสชาติให้มีความคงที่ โดยจะมีตัวแทนตราสินค้าคอยเข้ามาตรวจสอบรสชาติอยู่เสมอ ซึ่งในบางครั้งจะมาปรากฏตัวในฐานะผู้ตรวจคุณภาพร้านโดยตรงประมาณเดือนละ 1 ครั้ง หรืออาจแฝงตัวมาในฐานะของผู้บริโภคทั่วไปเพื่อมาทดสอบรสชาติของสินค้าและบริการของพนักงาน รวมถึงการรักษามาตรฐานด้านราคาตามนโยบายของตราสินค้าที่กำหนด นอกจากนี้ตราสินค้าชาสมุนไพรยอดนิยมอย่าง Monkey Shake จะมี

รายการเครื่องตีใหม่ออกมาอยู่เสมอ หากรายการใดสามารถสร้างยอดขายได้เป็นที่น่าพอใจจะถูกนำมาบรรจุลงในรายการหลักของทางร้าน แต่ถ้ารายการที่มียอดขายไม่ประสบความสำเร็จจะถูกตัดออกจากรายการในเดือนถัดไปทันที สำหรับการแนะนำรายการเครื่องตีใหม่ในแต่ละเทศกาล ทางเจ้าของตราสินค้าจะมีการจัดทำป้ายโฆษณาส่งให้กับเครือข่ายแฟรนไชส์แต่ละสาขา เพื่อประชาสัมพันธ์แนะนำรายการสินค้าใหม่ นอกจากนี้บางแฟรนไชส์จะมีการจัดทำกิจกรรมทางการตลาดร่วมกับทางบริษัทเครือข่ายโทรศัพท์ เช่น เอไอเอส (AIS) ดีแทค (DTAC) เป็นต้น โดยกำหนดให้ผู้บริโภคครบห้าเพื่อรับส่วนลดผ่านโทรศัพท์มือถือ โดยผู้ประกอบการที่ซื้อแฟรนไชส์บางรายต้องการให้มีการประชาสัมพันธ์ผ่านทางสื่อสังคมออนไลน์ให้มากยิ่งขึ้น เนื่องจากปัจจุบันมีผู้ใช้สื่อสังคมออนไลน์จำนวนมากจะรู้จักร้านและกิจกรรมส่งเสริมการขายต่างๆ ในแต่ละเดือนผ่านทางสื่อสังคมออนไลน์ จากการศึกษาจึงพบว่าบางแฟรนไชส์ยังไม่ได้มีการประชาสัมพันธ์ผ่านทางสื่อออนไลน์ที่เพียงพอ

1.4 การประสานงาน (Coordinating) เป็นกระบวนการส่งมอบงานของพนักงานแต่ละรอบ โดยไม่มีการกำหนดขอบเขตหน้าที่ตายตัว โดยพนักงานทุกคนจะต้องตรวจสอบความเรียบร้อยของร้าน และพิจารณาจำนวนวัตถุดิบภายในร้านเพื่อความพร้อมสำหรับการนำไปใช้ในวันต่อไป ในกรณีที่ตรวจสอบแล้วพบว่าวัตถุดิบไม่เพียงพอจะต้องมีการประสานงานไปยังซัพพลายเออร์ก่อนเล็กน้อยเพื่อเตรียมสั่งซื้อสินค้า ซึ่งในบางร้านจะมีการสรุปยอดขายของแต่ละรอบ เพื่อเป็นข้อมูลสนับสนุนการขายแก่พนักงานในรอบต่อไป เนื่องจากผู้ที่เข้างานคนแรกจะมีหน้าที่หลักในการเป็นผู้ดูแลเรื่องเงินตลอดทั้งวัน และยังเป็นแนวทางการป้องกันเงินสูญหายที่อาจเกิดขึ้นหลังเลิกงาน หากสรุปยอดขายเสร็จสิ้นเป็นที่เรียบร้อยแล้ว จะต้องส่งต่อให้กับพนักงานในรอบถัดไปที่เข้ามารับผิดชอบหน้าที่ต่อทันที นอกจากนี้ การถ่ายทอดเนื้อหาเกี่ยวกับภาระหน้าที่การทำงานแก่พนักงานใหม่ที่เริ่มเข้ามาปฏิบัติงานกับทางร้าน จะมีการประสานงานเพื่ออธิบายขอบเขตหน้าที่จากพนักงานเก่าอย่างใกล้ชิดในแต่ละขั้นตอน

1.5 การควบคุม (Controlling) ภายใต้นโยบายและกฎระเบียบของทางร้านที่มีคล้ายคลึงกันของทุกแฟรนไชส์ โดยจะกำหนดให้พนักงานทุกคนสวมเครื่องแบบพนักงาน พร้อมกับผ้ากันเปื้อนที่มีสัญลักษณ์ของแฟรนไชส์ปรากฏอยู่ ส่วนทางเกงจะต้องเป็นกางเกงยีนส์สีดำ และต้องสวมรองเท้าผ้าใบหรือรองเท้าหุ้มส้นเท่านั้น สำหรับลักษณะของทรงผมจะต้องไม่ทำสีผมที่ดูฉูดฉาดหรือดูไม่สุภาพ กรณีพนักงานเพศหญิงที่ผมยาวจะต้องรวบหรือมัดให้เรียบร้อย นอกจากนี้ผู้ประกอบการยังให้ความสำคัญกับการทำงานที่ตรงเวลา ซึ่งในบางร้านไม่อนุญาตให้พนักงานมาสายเกิน 5 นาที หากไม่ปฏิบัติตามเงื่อนไขที่กำหนดจะถูกหักเงินทันที ในส่วนของการดูแลรักษาความสะอาดของทางร้าน พนักงานจะต้องตรวจสอบความเรียบร้อยทั้งภายในร้านและบริเวณใกล้เคียง สำหรับร้าน Fuku Matcha จะมีกฎระเบียบเพิ่มเติม คือ ห้ามใช้โทรศัพท์ในเวลางาน หรือหากมีความจำเป็นที่จะต้องเลิกงานก่อนเวลาที่กำหนด จะต้องโทรไปแจ้งกับผู้จัดการสาขาก่อนทุกครั้ง ในกรณีที่ต้องการลาป่วยต้องแจ้งผู้จัดการร้านให้ทราบโดยเร็วที่สุด ตลอดจนการขอลากิจต้องแจ้งล่วงหน้าอย่างน้อย 1 สัปดาห์ และหากพนักงานต้องการที่จะลาออกต้องแจ้งล่วงหน้าเป็นเวลาอย่างน้อย 1 เดือน เพื่อความสะดวกในการสรรหาบุคลากรมาทดแทน ในส่วนของการขาดงานโดยไม่แจ้งล่วงหน้าจะถูกหักเงินเดือนทันที นอกจากนี้กรณีพนักงานหายออกจากงานหรือมีเจตนาการลาออกโดยไม่แจ้งให้ทราบล่วงหน้า พนักงานจะไม่ได้รับการจ่ายเงินเดือน ซึ่งรายละเอียดทั้งหมดถูกระบุในเงื่อนไขของสัญญาจ้างทั้งหมด

ด้านสวัสดิการของทุกแฟรนไชส์จะมีการมอบชดเชยนิพอร์มกับพนักงานทุกคน คนละ 2 – 4 ชุดฟรี แต่บางร้านจะหักจากเงินเดือนในช่วง 3 เดือนแรกตามราคาชุดที่เบิกออกไปจริง หากพนักงานที่มีอายุงานมากกว่า 6 เดือนและต้องการลาออก ทางร้านจะจ่ายเงินส่วนนี้คืนกลับไป โดยส่วนใหญ่ทุกแฟรนไชส์จะมีค่าปฏิบัติงานล่วงเวลาให้กับพนักงาน สำหรับการจ่ายค่าตอบแทนทางร้านจะมีการจ่ายค่าแรงในลักษณะของการเหมาจ่าย สำหรับร้านที่มีพนักงาน 2 คนจะได้รับค่าตอบแทนวันละ 300 บาท และสำหรับร้านที่มีพนักงาน 3 คนขึ้นไปจะได้รับค่าตอบแทนวันละ 400 บาท

พนักงานที่เข้างานรอบแรกจะได้รับค่าเปิดร้าน 40 บาทแทนค่าช่วงเวลา ในทุกร้านจะมีวันหยุดให้พนักงานคนละ 1 วันต่อสัปดาห์ แต่ถ้าหากพนักงานมีความประสงค์ที่จะทำงานในวันหยุดงาน ทางร้านจะยินดีที่จะจ่ายค่าตอบแทนเพิ่มจากค่าแรงสำหรับการทำประกันสังคมให้กับพนักงานต้องใช้ระยะเวลาในการเตรียมเอกสารสำคัญ พนักงานที่มีอายุงานน้อยกว่า 6 เดือนทางร้านจะสอบถามความสมัครใจจากพนักงานก่อนตัดสินใจทำประกันสังคม หากพนักงานที่ยังไม่มีประกันสังคมในกรณีที่เกิดอุบัติเหตุภายในร้าน พนักงานสามารถเบิกเงินไปใช้เป็นค่ารักษาพยาบาลได้ทันที นอกจากนี้การทำงานในวันหยุดนักขัตฤกษ์ทางร้านจะเพิ่มค่าแรงตอบแทนเป็นสองเท่าจากค่าแรงปกติ บางร้านจะมีวันหยุดประจำปีจำนวน 6 วันให้กับพนักงานที่มีอายุงานครบ 1 ปีขึ้นไป พร้อมกับค่าตอบแทนพิเศษให้ในวันที่ยอดขายสูงสุด โดยพนักงานจะต้องจดบันทึกไว้เพื่อนำมาคิดเป็นเงินเดือน ซึ่งในขณะเดียวกันบางร้านจะมีการขึ้นเงินเดือนให้กับพนักงานในทุก 6 เดือน รวมถึงมีการให้โบนัสเป็นรายปี และมีการจ่ายค่าตอบแทนระหว่างการลาคลอดบุตรแก่พนักงาน

2. ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจร้านหมูกระทะภายในห้างสรรพสินค้าเครือเซนต์ทรัล จังหวัดนนทบุรี ดังนี้

2.1 การดำเนินธุรกิจร้านหมูกระทะจะประสบปัญหาจากการถูกผู้บริโภคฟ้องในรูปแบบต่างๆ โดยอาศัยช่วงที่ทางร้านมีผู้บริโภคจำนวนมาก ประกอบกับพนักงานปฏิบัติงานโดยขาดการสังเกต ซึ่งผู้บริโภคจ่ายเงินเป็นธนบัตร 1,000 บาท เมื่อพนักงานทอนเงินให้กับผู้บริโภคเรียบร้อยแล้ว ทางผู้บริโภคจะนำธนบัตร 500 บาท ใส่กระเป๋าพร้อมแจ้งว่าพนักงานยังทอนเงินไม่ครบ ขาดไปจำนวน 500 บาท จากกรณีดังกล่าวพนักงานสามารถโต้แย้งกับผู้บริโภคได้ทันที ซึ่งพนักงานจะดำเนินการนบยอดเงินอีกครั้ง หรือสามารถใช้กล้องวงจรปิดเพื่อเป็นหลักฐานได้ อย่างไรก็ตามการปิดยอดขายรายวันหากพบว่าเงินขาดไปหาย พนักงานคนดังกล่าวจะต้องเป็นผู้รับผิดชอบเงินที่หายไปทั้งหมด แต่ถ้าเป็นพนักงานที่เริ่มต้นการทำงานใหม่และยังไม่มีประสบการณ์ ทางผู้ประกอบการร้านจะรับผิดชอบเพียงครึ่งหนึ่งของจำนวนเงินที่หายไป นอกจากนี้วิธีการฟ้องยังเกิดจากกรณีของพนักงานภายในร้านที่นำโปรโมชันสะสมแต้มไปคัดลอกปลอมแปลง เพื่อนำไปให้ครอบครัวตนเองมารับบริการฟรี เช่น บัตรสะสมการซื้อ 10 แก้วฟรี 1 แก้ว ซื้อ 8 แก้วฟรี 1 แก้ว เป็นต้น

2.2 อัตราการลาออกจากงานสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง อาจมีสาเหตุมาจากภาระงานที่ได้รับมอบหมายและความไม่เหมาะสมกับผลตอบแทนที่ได้รับ ทางผู้ประกอบการจึงต้องสรรหาพนักงานใหม่อยู่เสมอ พร้อมกับการอธิบายเนื้อหาของงานที่ต้องใช้ระยะเวลาสำหรับการเรียนรู้ของพนักงาน ซึ่งเป็นปัญหาของทางผู้ประกอบการที่ควบคุมได้ยาก ถึงแม้ว่าจะมีกฎระเบียบรัดกุมเป็นตัวกำหนดก็ตาม

2.3 ปัญหาด้านการสื่อสารระหว่างพนักงานกับผู้บริโภค ส่งผลให้การผลิตสินค้าไม่ตรงตามความต้องการ จากการศึกษาพบว่ามีจำนวนเครื่องดื่มในแต่ละวันที่ไม่ตรงตามที่สั่งซื้อของผู้บริโภค โดยพนักงานจะต้องจดบันทึกไว้ในบัญชีเพื่อนำกลับไปตรวจสอบยอดขายตอนปิดร้านของแต่ละวัน ซึ่งผู้ประกอบการยังไม่มียุติบัตรหักเงินพนักงานที่รับคำสั่งซื้อที่ผิดพลาด และกลายเป็นต้นทุนการดำเนินงานที่กิจการต้องแบกรับ

อภิปรายผล

1. แนวทางการจัดการธุรกิจร้านหมูกระทะภายในห้างสรรพสินค้าเครือเซนต์ทรัล จังหวัดนนทบุรี มีทั้งสิ้น 5 องค์ประกอบ ดังนี้ (1.1) การวางแผน (Planning) กำหนดการขยายสาขาเพื่อให้ผู้บริโภครู้จักและยอมรับตราสินค้าเพิ่มมากขึ้น ซึ่งเป็นเป้าหมายหลักของการทำธุรกิจร้านหมูกระทะ ผู้ประกอบการบางรายสามารถเก็บเกี่ยวความรู้เกี่ยวกับส่วนผสมและวัตถุดิบ เพื่อนำไปต่อยอดในการสร้างตราสินค้าของตนเอง โดยประสบการณ์ทางธุรกิจจะทำให้รับรู้ถึงแหล่งวัตถุดิบที่มีคุณภาพและมีราคาต้นทุนที่ถูกลงกว่า ส่งผลให้เมื่อนำมาใช้กับกิจการตนเองแล้วจะสามารถสร้างกำไรที่สูงกว่ากิจการที่ซื้อระบบแฟรนไชส์เข้ามาบริหารจัดการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ

วิญญูญ์ แจ้งพลอย และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ (2559) พบว่า การจัดหาแหล่งวัตถุดิบในราคาต้นทุน ส่งผลให้วัตถุดิบที่นำมาใช้ในธุรกิจของตนเองมีราคาต่ำกว่าคู่แข่งชั้นในอุตสาหกรรมเดียวกัน จนเกิดความได้เปรียบและสามารถสร้างผลกำไรได้มากกว่าคู่แข่งรายอื่น ตัวผู้วิจัยเห็นว่าการจัดการแบบธุรกิจแฟรนไชส์มีความสำคัญในด้านการสร้างฐานผู้บริโภค โดยเมื่อผู้ประกอบการซื้อแฟรนไชส์ดังกล่าวมาจะส่งผลให้มีฐานผู้บริโภคของตราสินค้าดังกล่าวอยู่ ดังนั้นการที่ผู้ประกอบการจะทำการสร้างตราสินค้าใหม่เป็นของตนเองนั้นจะต้องคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ เพื่อให้ธุรกิจประสบผลสำเร็จไม่เพียงแต่ต้นทุนที่ถูกเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการสร้างฐานผู้บริโภคใหม่ด้วยเช่นกัน (1.2) การจัดหน่วยงาน (Organizing) โดยธุรกิจ خانมีไข่มุกจะสนับสนุนให้พนักงานทำงานมากกว่า 8 ชั่วโมง มีการมอบหมายค่าตอบแทนสำหรับการทำงานล่วงเวลาแก่พนักงานที่ทำงานเกินเวลาทำงานปกติ ซึ่งขัดแย้งกับแนวคิดของ อรุณวดี กิตติรัตนารณ (2558) ที่มีนำเสนอเกี่ยวกับโครงการรณรงค์ชื่อ No TO Day ของประเทศญี่ปุ่นที่มาเผยแพร่แก่ผู้ประกอบการชาวไทยให้ตระหนักถึงความสำคัญของการเอาใจใส่แรงงานภายในองค์กร โดยจะต้องมอบหมายภาระหน้าที่ให้เหมาะสมกับระยะเวลา ตลอดจนการคาดคะเนถึงผลกระทบต่อสุขภาพ และสภาวะทางจิตใจ หากพนักงานจะต้องปฏิบัติงานหนักอย่างต่อเนื่อง ตัวผู้วิจัยเห็นว่าการมอบหมายงานให้กับพนักงานแต่ละคนควรคำนึงถึงความสามารถและความสมัครใจของพนักงานเป็นหลัก เพื่องานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างสูงสุด (1.3) การสั่งการบังคับบัญชา (Commanding) จากผู้ประกอบการที่ปฏิบัติตามนโยบายการควบคุมราคาของสินค้าเป็นราคาขายต่อแก้ว และการควบคุมมาตรฐานของรสชาติของชาให้มีคุณภาพคงเดิมในทุกแก้ว ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภมร พงษ์ศักดิ์ (2554) พบว่า ราคาที่ผู้บริโภคสามารถยอมรับได้มีความเกี่ยวข้องกับรสชาติของเครื่องดื่ม และสามารถสร้างความมั่นใจแก่กลุ่มผู้บริโภคที่เข้ามาใช้บริการเป็นประจำ ตัวผู้วิจัยเห็นว่าในการทำธุรกิจการรักษามาตรฐานของสินค้าและบริการเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่ง ยิ่งธุรกิจแฟรนไชส์การรักษามาตรฐานของรสชาติและราคาดังกล่าวเป็นสิ่งสำคัญมาก เนื่องจากอาจทำให้ฐานของผู้บริโภคลดลงและส่งผลกระทบต่อรายรับได้นั่นเอง (1.4) การประสานงาน (Coordinating) กระบวนการส่งมอบงานของพนักงานสิ่งที่สำคัญที่สุด เกิดจากการประสานงานระหว่างพนักงานที่รอบระยะเวลาที่ 1 และ 2 เพื่อไม่ให้งานเกิดความซับซ้อนกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กิตติเวช ชันติวิชัย และคณะ (2557) พบว่า การขาดการประสานงานที่ตรงระหว่างสมาชิกจะส่งผลให้การทำงานเกิดความซ้ำซ้อนและขัดแย้ง ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงทรัพยากรภายในพื้นที่ ตัวผู้วิจัยเห็นว่าการประสานงานถือเป็นสิ่งสำคัญมากอีกประการหนึ่งในการทำงานร่วมกันเป็นทีม ไม่เพียงแต่พนักงานประสานงานกับพนักงานเท่านั้น แต่ยังรวมถึงผู้ประกอบการและทุกคนที่มีส่วนร่วมในการทำงานอีกด้วย (1.5) การควบคุม (Controlling) ทางร้าน خانมีไข่มุกทุกแฟรนไชส์จะกำหนดให้พนักงานแต่งกายด้วยเครื่องแบบของทางตราสินค้า เพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อยและความเป็นมืออาชีพที่ผู้รับบริการสัมผัสได้ตั้งแต่วันแรก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิตาวรรณ จงเกรียงไกร (2557) พบว่า ผู้บริโภคให้ความสำคัญกับพนักงานบริการในร้าน خانมีไข่มุกเป็นอย่างมาก เป็นคุณสมบัติที่ดีของพนักงานประกอบการมีอัธยาศัย ความรู้เกี่ยวกับรายการเครื่องดื่มต่างๆของทางร้าน และการแต่งกายของพนักงานที่มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย สามารถสร้างความพึงพอใจแก่ผู้บริโภคได้ ตัวผู้วิจัยเห็นว่าการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับธุรกิจเป็นสิ่งสำคัญ เนื่องจากสามารถทำให้ผู้บริโภคเกิดความเชื่อถือในตัวสินค้าและบริการ รวมถึงธุรกิจแฟรนไชส์การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีและเป็นเอกลักษณ์จะช่วยให้ดึงดูดผู้บริโภคทั้งรายเก่าและรายใหม่ได้มากขึ้น อย่างไรก็ตามการประกอบธุรกิจแฟรนไชส์ควรใส่ใจและรักษามาตรฐานของทั้ง 5 องค์ประกอบข้างต้นเพื่อธุรกิจที่ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมกับการพัฒนาศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดความเชี่ยวชาญในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย สามารถถ่ายทอดองค์ความรู้แก่พนักงานใหม่ได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ไกรสิทธิ์ สิงห์ยะบุญ (2557) ได้นำเสนอเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่มีความเกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของพนักงานจะต้องมีจิตใจในการบริการ พร้อมกับการปฏิบัติงานได้หลากหลายหน้าที่ทั้งความรับผิดชอบหลักและงานสนับสนุนที่เกี่ยวข้อง จะมีส่วนช่วยสนับสนุนให้องค์กรขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ

2. ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจขานมไข่มุกแฟรนไชส์ ภายในห้างสรรพสินค้าเครือเซนต์ทรัลจังหวัดนนทบุรี โดยส่วนใหญ่ผู้ประกอบการจะพบปัญหาด้านอัตราการลาออกจากงานสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ถึงแม้จะมีการตั้งกฎระเบียบอย่างรัดกุมเพื่อป้องกันการลาออกของพนักงานตามนโยบายของแฟรนไชส์ ซึ่งการที่พนักงานลาออกอาจมีสาเหตุมาจากข้อกำหนดของเครือข่ายแฟรนไชส์ที่เคร่งครัดจนเกินไป รวมถึงการบริหารจำนวนพนักงานที่ไม่เหมาะสมกับภาระหน้าที่ในแต่ละวัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เบญจวรรณ ขุนดี (2557) พบว่า ความสัมพันธ์ของผู้นำในองค์กรกับพนักงานทั่วไปมีผลต่อคุณภาพของงานที่ได้รับมอบหมาย การใช้คำสั่งการมีผลต่อการปฏิบัติงานและสภาวะทางจิตใจของพนักงานผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งนำไปสู่การตัดสินใจลาออกจากงานในที่สุด อย่างไรก็ตามการบริหารจัดการโครงสร้างองค์การในปัจจุบันของแฟรนไชส์ขานมไข่มุกไม่ได้มีการบรรจุไว้ในตำแหน่งของผู้จัดการร้านเอาไว้ ซึ่งในระบบแฟรนไชส์อื่นๆ อาทิ ร้านอาหารจานด่วน โรงแรม ศูนย์จำหน่ายของฝากของที่ระลึก ธนาคาร โดยผู้จัดการร้านเป็นตำแหน่งของผู้บริหารระดับกลาง (Middle Management) ที่สามารถควบคุมพนักงานระดับปฏิบัติการ รวมถึงการได้รับอำนาจในการตัดสินใจจากผู้ประกอบการในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าอีกทั้งสามารถใช้ประสบการณ์ เพื่อถ่ายทอดรายละเอียดของงานประจำวันแก่พนักงานให้มีความเป็นมืออาชีพมากยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ผู้ประกอบการจะต้องเผชิญกับการสนับสนุนที่ยังไม่ครอบคลุมกระบวนการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ข้อมูลข่าว อาทิ การออกแบบรายการเครื่องดื่มรสชาติใหม่ที่ขาดความต่อเนื่อง ซึ่งเป็นบทบาทสำคัญของเจ้าของตราสินค้าต้องผลักดันร่วมกับผู้ประกอบการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ไพรัช วงศ์ยุทธไกร (2556) พบว่า บริษัทต้นสังกัด จะเป็นผู้ดูแลและถ่ายทอดเทคนิคต่างๆ ในการปฏิบัติงานให้กับบริษัทในเครือข่ายทั้งหมด ตั้งแต่การวางโครงสร้างองค์กร การสนับสนุนข้อมูลทางการค้า การเจรจาต่อรองกับกลุ่มพันธมิตร และการประชาสัมพันธ์ไปยังกลุ่มเป้าหมายซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญ เพื่อความสะดวกในการขับเคลื่อนองค์กรไปในทิศทางเดียวกัน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปประยุกต์ใช้

1. จากการศึกษา พบว่า ธุรกิจขานมไข่มุกแบบแฟรนไชส์ยังคงประสบปัญหาด้านการจัดการอัตรากำลังคน ซึ่งในปัจจุบันพนักงานจะต้องปฏิบัติงานเพียงคนเดียวตลอดทั้งวัน หากมีพนักงานอีกคนลาหยุดงานจึงทำให้พนักงานไม่มีเวลาพักรับประทานอาหาร รวมถึงบางช่วงเวลาที่ผู้บริโภคนจำนวนมากจะไม่สามารถบริการได้อย่างทั่วถึง ผู้บริโภคที่ต้องการสินค้าจึงต้องรอคอยเป็นเวลานาน และมีความเสี่ยงต่อการถูกร้องเรียน ดังนั้นผู้ประกอบการต้องพิจารณาถึงแนวทางการกำหนดอัตรากำลังคนในการทำงานให้เกิดความเหมาะสมมากขึ้น เพื่อแบ่งเบาภาระหน้าที่การทำงานของพนักงานในแต่ละร้าน และยังสามารถควบคุมคุณภาพของสินค้าและบริการให้เป็นไปตามนโยบายของแฟรนไชส์ที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ผู้ประกอบการควรให้ความเอาใจใส่ในกระบวนการปฐมนิเทศและฝึกอบรม เพื่ออธิบายขอบเขตหน้าที่ให้ชัดเจนก่อนการปฏิบัติงาน

2. จากการศึกษา พบว่า ปัจจุบันกลยุทธ์ทางการตลาดของธุรกิจขานมไข่มุกแบบแฟรนไชส์จำนวนมากที่อาศัยรูปแบบกิจกรรมการประชาสัมพันธ์และการส่งเสริมการขายจากเจ้าของตราสินค้าที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันทั้งเครือข่ายอาจเป็นข้อจำกัดในการดำเนินธุรกิจที่มีจำนวนคู่แข่งกันในเขตพื้นที่เดียวกัน จากการเก็บรวบรวมข้อมูลกิจกรรมส่งเสริมการขายยอดนิยมทั้งสิ้น 2 ลักษณะ คือ (1) การสะสมแต้มตามจำนวนเงินไข ซึ้อ 10 แก้ว หรือ 8 แก้ว แถมฟรี 1 แก้ว และ (2) การกดรหัสเพื่อรับส่วนลดจากเครือข่ายโทรศัพท์มือถือ หากพิจารณาแล้วการแข่งขันทางการตลาดในยุคปัจจุบันจำเป็นต้องเพิ่มทางเลือกที่หลากหลายเพื่อให้เข้าถึงผู้บริโภคในแต่ละกลุ่มตามช่วงอายุและสายอาชีพได้มากที่สุด ดังนั้นเจ้าของตราสินค้าจึงต้องปรับเปลี่ยนและเพิ่มกลยุทธ์ทางการตลาด เช่น การจัดทำบัตรสมาชิก การได้รับส่วนลดเป็น

เปอร์เซ็นต์ในบางช่วงฤดูกาล การจัดโปรโมชั่นในลักษณะของการกำหนดปริมาณการซื้อ เป็นต้น ซึ่งเป็นการเพิ่มโอกาสแก่ผู้ประกอบการที่ต้องการเพิ่มยอดขายในฤดูกาลที่มีผู้บริโภคน้อย

ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยต่อไป

1. จากการศึกษาในครั้งนี้ เป็นเพียงการศึกษาเฉพาะกลุ่มผู้ประกอบการและพนักงานของร้านขนมไข่มุกแพนไซส์ ภายในห้างสรรพสินค้าเครือเซ็นทรัล จังหวัดนนทบุรีเท่านั้น จึงได้รับรู้ประเด็นเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการเป็นมุมมองที่มาจากผู้บริหารระดับสูง การวิจัยครั้งต่อไปสามารถขยายขอบเขตผู้ให้ข้อมูลหลักหรือกลุ่มตัวอย่างด้วยประเด็นที่แตกต่างออกไป เช่น มุมมองและความเห็นของผู้บริโภคขนมไข่มุกภายในห้างสรรพสินค้า รวมถึงการนำปัญหาที่เกี่ยวกับพนักงานภายในร้านที่ตัดสินใจลาออกจากงานเข้าสู่กระบวนการวิจัย โดยการศึกษาถึงปัจจัยเชิงสาเหตุด้วยระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ ผลการศึกษาที่เกิดขึ้นจะช่วยรักษาทรัพยากรบุคคลที่มีค่าแก่องค์กร

2. จากการศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยที่สนใจจะศึกษาในประเด็นที่สืบเนื่อง ในกลุ่มของธุรกิจบริการขนาดเล็กอื่นๆ เช่น ที่พัก ร้านอาหาร ศูนย์จำหน่ายของฝาก ธุรกิจบริการพาหนะท้องถิ่น สถานพยาบาล เป็นต้น เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางให้แก่ผู้ประกอบการสามารถพัฒนาปรับกลยุทธ์แก่ธุรกิจให้มีความพร้อมต่อการแข่งขัน นอกจากนี้ ผู้วิจัยที่สนใจยังสามารถกำหนดประเด็นการศึกษาไปยังเขตพื้นที่อื่นๆ เพื่อให้ทราบถึงผลลัพธ์ของปรากฏการณ์ ที่มีความแตกต่างกันออกไปในแต่ละพื้นที่ รวมถึงธุรกิจเครื่องดื่มที่มีความใกล้เคียงกับการวิจัยครั้งนี้ อาทิ ร้านกาแฟในห้างสรรพสินค้า ร้านกาแฟในสถานีเชื้อเพลิง

เอกสารอ้างอิง

- กัญญาภัทร บุญประสพ และคณะ. (2559). กลยุทธ์การตลาดของธุรกิจโรงแรมสนามกอล์ฟในเขตอำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี-อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์. การประชุมวิชาการระดับชาติด้านการบริหารจัดการ ครั้งที่ 8. สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- กิตติเวช ชันติยวิชัย และคณะ. (2557). กระบวนการจัดทำแผนการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำแบบบูรณาการภายใต้แนวคิดการมีส่วนร่วมจากล่างขึ้นบน. *KKU Engineering Journal*, 41(2): 163-171.
- ไกรสิทธิ์ สิงห์ยะบุศย์. (2557). การจัดการเชิงกลยุทธ์และปัจจัยแห่งความสำเร็จ: กรณีศึกษาสำนักงานพิพิธภัณฑสถานเฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว (องค์การมหาชน). *วารสารวิชาการบริหารธุรกิจ สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย (สสอท.)*, 3(1): 41-50.
- ญาณิศา ทองยุทธการ และระชานนท์ ทวีผล. (2560). กลยุทธ์ทางการตลาดของสินค้าประเภทบ้านพักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุกรณีศึกษาบริษัทปูนซีเมนต์ไทยจำกัด (มหาชน). การประชุมวิชาการมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ครั้งที่ 9 “ราชมงคลสร้างสรรค์กับนวัตกรรมที่ยั่งยืนสู่ประเทศไทย 4.0”. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล.
- ธิดาวรรณ จงเกรียงไกร. (2557). พฤติกรรมการบริโภคชาผลไม้โอชาเยาะของผู้บริโภคในกรุงเทพมหานคร. *สารนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการตลาด คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.*
- เบญจวรรณ ขุนดี. (2557). ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อคุณภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในอุตสาหกรรมอาหารจันทวนที่ได้รับแฟรนไชส์ จังหวัดปทุมธานี. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ไพรัช วงศ์ยุทธไกร. (2556). การถ่ายทอดเทคโนโลยีในโรงงานอุตสาหกรรมประกอบรถยนต์. *วารสารมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*, 5(10): 60-72.

- ภมร พงษ์ศักดิ์. (2554). อิทธิพลของคุณภาพบริการและกลยุทธ์การตลาดที่ส่งผลต่อความมั่นใจและความพึงพอใจของผู้บริโภค : กรณีศึกษาของร้านกาแฟในเขตกรุงเทพมหานคร. การศึกษาเฉพาะบุคคลบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัย สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- มนัสสินี บุญมีศรีสง่า. (2557). การสร้างอัตลักษณ์ตราสินค้าแหล่งท่องเที่ยวอ่าวเขาหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ในมุมมองของนักท่องเที่ยวกลุ่มวัยรุ่น. *Viridian E-Journal, Silpakorn University*, 6(1): 548-560.
- รัชตามาศ สุธชิต. (2555). การเริ่มต้นธุรกิจ sme สำหรับมือใหม่. สืบค้นเมื่อ 10 กุมภาพันธ์ 2561 จาก <https://sites.google.com/site/ratchadamat/kar-reim-tn-thurkic-sme-sahrab-mux-him>
- รัตนา สิทธิอ่วม และคณะ. (2557). ปัจจัยที่ส่งผลต่อธุรกิจแฟรนไชส์ไทย: การศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ. *วารสารการจัดการ คณะวิทยาการจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง*, 7(2): 146-163.
- วิญญูวิทย์ แจงพลอย และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์. (2559). กลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันในการดำเนินธุรกิจร้านค้าแฟรนไชส์ผู้ประกอบการรายย่อย ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี. *Veridian E-Journal, Silpakorn University*, 9(3): 1331-1349.
- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2555). K-SME Analysis ธุรกิจขนาดไม่คุ้ม จากใต้หวัน. สืบค้นเมื่อ 12 กุมภาพันธ์ 2561 จาก <http://oweera.blogspot.com/2012/05/k-sme-analysis.html>
- ห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล. (2558). กลุ่มธุรกิจห้างสรรพสินค้า (CDG). สืบค้นเมื่อ 15 กุมภาพันธ์ 2561 จาก <http://www.centralgroup.com/ธุรกิจห้างสรรพสินค้า/?lang=th>
- อรุณวดี กิตติรัตนารณ. (2558). การบริหารทรัพยากรบุคคลของบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทย: กรณีศึกษาของบริษัทผู้นำ และจัดหาหน่วยผลิตภัณฑ์และบริการด้านเอกสารจากประเทศญี่ปุ่น. *วารสารญี่ปุ่นศึกษา*, 32(2): 19-25.
- โอฬาร กิตติธีรพรชัย และนระเกณท์ พุ่มชูศรี. (2557). ระบบการจัดการสินค้า. *วารสารวิศวกรรมศาสตร์*, 5(2): 51-61.