

การประชุมเชิงวิชาการระดับชาติและนานาชาติด้านบริหารธุรกิจ ครั้งที่ 5

The 5th National & International Conference

Business Administration 2017 : Digital Economy Thailand 4.0

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ระหว่างวันที่ 9 - 10 มีนาคม 2560

ณ โรงแรม ดิ เอ็มเพรส จังหวัดเชียงใหม่

ที่ปรึกษา

อธิการบดีมหาวิทยาลัยแม่โจ้

รองอธิการบดี (รองศาสตราจารย์ ดร.วีระพล ทองมา)

รองอธิการบดี (รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริพร กิริติการกุล)

รองอธิการบดี (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กชพร ศิริโกศากิจ)

รองอธิการบดี (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทองเลี่ยน บัวจุม)

รองอธิการบดี (ผู้ช่วยศาสตราจารย์พาวิน มะโนชัย)

รองอธิการบดี (อาจารย์รชฎ เชื้อวีโรจน์)

รองอธิการบดี (อาจารย์อภิชาติ สวนคำกอง)

คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

รองคณบดีคณะบริหารธุรกิจฝ่ายบริหารและกิจการพิเศษ

รองคณบดีคณะบริหารธุรกิจฝ่ายวิชาการและวิเทศสัมพันธ์

รองคณบดีคณะบริหารธุรกิจฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ

รองคณบดีคณะบริหารธุรกิจฝ่ายวางแผนและพัฒนา

รองคณบดีคณะบริหารธุรกิจฝ่ายการเงินและระบบสารสนเทศ

รองศาสตราจารย์ ดร.จกมลดินทร์ แสงอาสภาวีริยะ

รองศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร บุญมาก

บรรณาธิการ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประภัสสร วรรณสถิตย์

มหาวิทยาลัยแม่โจ้

กองบรรณาธิการ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประภัสสร

วรรณสถิตย์

ประธานกรรมการ

อาจารย์ ดร.กัญญ์พัสวีย์

กล่อมชงเจริญ

รองประธานกรรมการ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรีดา

ศรีนฤวรรณ

กรรมการ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภูษณิศา

เดชเถกิง

กรรมการ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทัตพงศ์

อวิโรธนานนท์

กรรมการ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สัตยา

ต้นจันทร์พงศ์

กรรมการ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริกุล

ตุลาสมบัติ

กรรมการ

อาจารย์ ดร.ปิยวรรณ

สิริประเสริฐศิลป์

กรรมการ

อาจารย์ ดร.อรุณี

ยศบุตร

กรรมการ

นายพงศ์กฤตน์

ภูริชพิสิฐกร

กรรมการและเลขานุการ

นางสาวอลิษา

อูนจิตต์

กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

เจ้าของ

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยแม่โจ้

เลขที่ 63 หมู่ที่ 4 ตำบลหนองหาร อำเภอสันทราย

จังหวัดเชียงใหม่ 50290

โทรศัพท์ 0-5387-3550-2 โทรสาร 0-5349-8151

www.ba.mju.ac.th

ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจประเมินผลงาน

รองศาสตราจารย์ ดร.จงบดินทร์

รองศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัยยศ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธิดารัตน์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กชพร

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัชเนีย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทริกา

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มาณวิน

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อายุส

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กิตติคุณ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประภัสสร

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรีดา

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภูษณิศ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทัตพงศ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สัตยา

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริกุล

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ โสภณ

อาจารย์ ดร.กัญญ์พัสวี

อาจารย์ ดร.ปิยวรรณ

อาจารย์ ดร.อรุณี

อาจารย์ ดร.ชัยวัฒน์

อาจารย์ ดร.พนมพร

อาจารย์ ดร.ศรุต

อาจารย์ ดร.กุลชญา

อาจารย์ ดร.อนุชา

อาจารย์ ดร.อุกฤษณ์

แสงอาสภวิริยะ

บุญมาก

สัมฤทธิ์สกุล

ชลประเสริฐสุข

ศิริโกคากิจ

บังเมฆ

มณีพันธ์

สงเคราะห์

หุ่ยเย็น

ชุลิกาวีทย์

วรรณสถิต

ศรีนฤวรรณ

เดชเถกิง

อวิโรชนานนท์

ตันจันทร์พงศ์

ตุลาสมบัติ

ฟองเพชร

กลุ่มธงเจริญ

ศิริประเสริฐศิลป์

ยศบุตร

ใบไม้

เฉลิมวรรณ

วรรณกุล

แวนแก้ว

กันทรดุขมิ

มารังค์

การจัดการเชิงกลยุทธ์ของร้านอาหารคุณศรี
Strategic Management of KhunSri Restaurant

กุลยา แก้ววิไล¹ จอมภัก คสังระหัต²

¹ นักศึกษาปริญญาตรี คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

² อาจารย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาการจัดการเชิงกลยุทธ์และกลยุทธ์ทางการตลาดของธุรกิจร้านอาหารคุณศรี โดยการวิจัยครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลด้วยวิธีสัมภาษณ์แบบเชิงลึกและการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักคือ ผู้ประกอบการร้านอาหารคุณศรีและลูกค้าจำนวน 10 คน ผลการศึกษาพบว่า ร้านอาหารคุณศรีมีกลยุทธ์การจัดการคือ จุดแข็งทางด้านผลิตภัณฑ์ ราคาอาหาร ทำเลที่ตั้ง การพัฒนาเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภค จุดอ่อนคือไม่มีความแตกต่างจากร้านอาหารอื่นๆ ขาดกลยุทธ์ในการโฆษณาส่งเสริมการตลาด โอกาสคือคนไทยนิยมทานอาหารนอกบ้านมากขึ้น อุปสรรคคือธุรกิจมีสถานะการแข่งขันสูง ผู้ประกอบการใช้แนวคิดกลยุทธ์ส่วนประสมการตลาดบริการ 7P ในการดำเนินการคือ ให้ความสำคัญในด้านรสชาติ ความหลากหลายและคุณภาพของอาหาร กำหนดราคาให้มีความเหมาะสมโดยพิจารณาจากต้นทุนที่ใช้ในการผลิตและกลุ่มลูกค้า พนักงานมีความสามารถในการให้บริการ การตกแต่งร้านแบบเรียบง่ายจัดที่นั่งให้ลูกค้าได้สัมผัสกับบรรยากาศของธรรมชาติ ด้านกระบวนการมีการเตรียมวัตถุดิบให้พร้อมในการให้บริการและการแบ่งหน้าที่ของบุคลากรภายในร้านมีความชัดเจน ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจคือ แรงงานไม่เพียงพอเมื่อเทียบกับปริมาณของลูกค้าที่มาใช้บริการ

คำสำคัญ: การจัดการเชิงกลยุทธ์, ส่วนประสมการตลาด, ร้านอาหารคุณศรี

Abstract

The objectives of this research were to study the strategies management and marketing strategies of KhunSri Restaurant. This research using qualitative research methods. In-depth interview and observation without participation were used to collected data. Ten Key informants were the owner and customers. The result found that the strategies management of KhunSri Restaurant were presented by SWOT analysis: the strengths were products, prices, location and developed for consumers' satisfaction. Weaknesses were lack of difference from other restaurant and lack of promotion strategies. Opportunity was Thai people prefer to eat outside. Threats was a highly competitive business. The owner used marketing mix 7Ps strategies whit focused on taste, variety and quality of food, reasonable price, potential employees

with service mind, simple decoration for customers to experience the atmosphere of nature, the process of preparation was ready to service and delegate duties to each employee. The problems and obstacles in the business were the number of labour was not enough to service the customers.

Keywords: Strategies Management, Marketing mix, KhunSri Restaurant

บทนำ

“อาหาร” ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการดำรงชีวิต เป็นแหล่งพลังงานที่สิ่งมีชีวิตทุกชีวิตต้องการ เป็น การบริโภคเพื่อให้ร่างกายได้รับพลังงานจากแหล่งพลังงานดังกล่าวไปใช้ประโยชน์สำหรับการทำ กิจกรรมต่างๆ ในชีวิตประจำวัน หากขาดปัจจัยที่เรียกว่าอาหารชีวิตย่อมไม่สามารถดำเนินได้อย่างปกติสุข (รัฐพงษ์ นาคปฐม, 2555)

สภาวะปัจจุบันมนุษย์เราได้มีการพัฒนาความเจริญเติบโต ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและ วัฒนธรรม ทำให้ชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนเปลี่ยนไปสู่ยุคแห่งความทันสมัย ระบบทุนนิยมเริ่ม เข้ามามีบทบาทในการดำรงชีวิตมากยิ่งขึ้น ทำให้ต้องทำทุกอย่างแข่งกับเวลา จากสภาวะนี้ส่งผลให้มี การพัฒนาเทคโนโลยีด้านการสื่อสาร การคมนาคม ความรวดเร็วของข่าวสารทำให้เกิดผลกระทบ อย่างใหญ่หลวงในการดำรงชีวิตของสังคมไทย เนื่องจากสภาพของสังคมเศรษฐกิจทำให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงบทบาท และวิถีชีวิตของคนในครอบครัว ภาระและความรับผิดชอบอันเกิดจากการ ทำงาน การเรียนหรือกิจกรรมอื่นๆ ที่ส่งผลให้ต้องทำงานนอกบ้าน ทำให้ไม่มีเวลาในการประกอบ อาหาร พฤติกรรมการบริโภคได้เปลี่ยนไปในทางที่ต้องการความสะดวกรวดเร็วและความหลากหลาย (พาฝัน ดีสมุทร และคณะ, 2549 :1)

คนไทยมีทางเลือกในการใช้บริการธุรกิจร้านอาหารอย่างหลากหลายจากการที่มี ผู้ประกอบการเข้าสู่ตลาดธุรกิจร้านอาหารจำนวนมาก โดยภาวะเศรษฐกิจที่ชะลอตัวในปี 2559 นี้ ส่งผลต่อพฤติกรรมการรับประทานอาหารนอกบ้านของคนไทย และส่งผลต่อเนื่องให้การแข่งขัน ระหว่างธุรกิจร้านอาหารเป็นไปอย่างรุนแรงขึ้น โดยธุรกิจร้านอาหารขนาดกลางและเล็กต้องจับตา แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงต่างๆ เพื่อนำมาสู่การปรับกลยุทธ์ในการแสวงหาโอกาสทางธุรกิจและรับมือ ต่อความท้าทายต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างทันท่วงที ศูนย์วิจัยกสิกรไทย มองว่า ภาวะเศรษฐกิจที่ชะลอ ตัวในปี 2559 นี้ ส่งผลต่อพฤติกรรมการรับประทานอาหารนอกบ้านของคนไทย โดยคนไทยมุ่งให้ ความสำคัญกับความคุ้มค่าในการเลือกใช้บริการร้านอาหาร ซึ่งการจัดโปรโมชั่นของธุรกิจร้านอาหาร เช่น การให้ส่วนลด ชื้อหนึ่งแถมหนึ่ง การจัดชุดอาหาร เป็นต้น ยังคงสามารถดึงดูดให้คนไทยใช้บริการ ร้านอาหารมากขึ้น จากการศึกษาจากผู้ประกอบการเข้าสู่ตลาดธุรกิจร้านอาหารจำนวนมาก ส่งผลให้การ แข่งขันระหว่างธุรกิจร้านอาหารเป็นไปอย่างรุนแรง รวมถึงเกิดภาวะคนไทยทดลองใช้บริการ ร้านอาหารใหม่ๆ แทนการรับประทานอาหารจากร้านเดิมเป็นประจำมากขึ้น สถานการณ์ดังกล่าว ส่งผลให้ธุรกิจร้านอาหารขนาดกลางและเล็กต้องปรับกลยุทธ์แตกต่างกันไปตามประเภทร้านอาหาร (ศูนย์การวิจัยกสิกรไทย, 2559)

ดังนั้น ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษารูปแบบและการจัดการเชิงกลยุทธ์ อีกทั้งปัญหาและอุปสรรคของร้านอาหารคุณศรี เพื่อพัฒนากลยุทธ์ในการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นพร้อมรับมือกับสถานการณ์ต่างๆที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และสามารถรับมือกับคู่แข่งที่เกิดขึ้นหรือความท้าทายต่างๆได้ เพื่อให้ธุรกิจดำเนินงานได้อย่างเหมาะสมและเพิ่มผลประกอบการให้กับร้านอาหารคุณศรีมากขึ้น

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาการจัดการเชิงกลยุทธ์และกลยุทธ์ทางการตลาดของธุรกิจร้านอาหารคุณศรี

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย

1. ผู้ประกอบการร้านอาหารได้แนวคิดในการจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อนำไปปรับปรุงระบบการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
2. เป็นแนวทางในการวางแผนงาน การกำหนดกลยุทธ์และการบริหารจัดการธุรกิจร้านอาหารให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น
3. ทำให้ผู้ประกอบการได้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคของร้านอาหาร
4. ทำให้ผู้ประกอบการสามารถกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อนำมาพัฒนาศักยภาพในการแข่งขันและเพิ่มผลประกอบการของร้านอาหาร
5. เป็นแนวทางในการพัฒนาร้านอาหารตามสั่ง เพื่อให้เป็นร้านอาหารที่มีคุณภาพ สะอาด ปลอดภัยต่อผู้บริโภค

การทบทวนวรรณกรรม

สำหรับงานวิจัย การจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจร้านอาหารคุณศรีผู้วิจัยได้ค้นคว้าเอกสาร ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจึงได้รวบรวมเอกสารและสรุปเพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกรอบความคิดในการวิจัยดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับส่วนประสมทางการตลาดบริการ

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์

ธงชัย สันติวงษ์ (2532) ให้ความหมายของการจัดการเชิงกลยุทธ์ว่า “เป็นการปรับปรุงโดยสนใจพิจารณาถึงวัตถุประสงค์ นโยบาย และแผนงานต่างๆ ที่ได้มีการคิดออกอย่างดีและได้จัดระเบียบเป็นเป้าหมายและทิศทางการทำงานของทั้งองค์การ ตามกลยุทธ์แผนงานทั้งหลายที่ดำเนินการเป็นขั้นๆ เป็นลำดับก่อนหลัง”

การตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูง เป็นการตัดสินใจที่มีผลต่อการดำเนินงานและอนาคตขององค์การ ซึ่งเรียกการตัดสินใจนี้ว่า “การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์” โดยการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์จะเป็นพื้นฐานสำคัญของ “กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์” ซึ่งมีส่วนประกอบสำคัญดังต่อไปนี้ (ณัฐพันธ์ เขจรนันท์, 2552)

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Scanning) ผู้บริหารหรือนักกลยุทธ์จะต้องศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยในด้านต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อการทำงานขององค์การ ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 2 ระดับคือ สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในองค์การ โดยทำการวิเคราะห์ถึงจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) หรือที่เรียกว่า “การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis)” ว่าแต่ละปัจจัยมีส่วนเอื้ออำนวยหรือขัดขวางการดำเนินงานขององค์การอย่างไรบ้าง

2. การกำหนดทิศทางขององค์การ (Set Organization Direction) ผู้บริหารจะนำข้อมูลต่างๆ ที่ได้จากการวิเคราะห์โอกาสและข้อจำกัดมาทำการประมวลผลเพื่อใช้กำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ขององค์การ โดยสามารถกระทำได้ในลักษณะของการกำหนดภารกิจและการตั้งเป้าหมายขององค์การ

3. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) หมายถึงการนำทิศทางขององค์การที่กำหนดไว้อย่างกว้างๆ มาพัฒนา เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานในอนาคตขององค์การ โดยมีที่จะกำหนดกลยุทธ์ตามระดับชั้นภายในองค์การ ตั้งแต่กลยุทธ์องค์การ กลยุทธ์ธุรกิจ กลยุทธ์ตามหน้าที่

4. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) หมายถึงการนำกลยุทธ์ที่ถูกกำหนดขึ้นไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม ผ่านการจัดโครงสร้างบุคลากร และการประสานงานร่วมมือกันอย่างเป็นระบบ

5. การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ (Strategy Evaluation and Control) หมายถึงการติดตามและตรวจสอบ วิเคราะห์ปัญหา กำหนดแนวทาง ปรับปรุงและพัฒนาให้กลยุทธ์ที่กำหนดอยู่เกิดความสอดคล้องกับสถานการณ์จริง เพื่อองค์การจะได้คุณค่าสูงสุดจากการดำเนินงาน ตลอดจนทำการประเมินผลจากการดำเนินกลยุทธ์ว่าประสบผลสำเร็จดังที่ตั้งเป้าหมายไว้หรือไม่เพียงใด เพื่อนำไปพิจารณาในการพัฒนากลยุทธ์ต่อไป

กลยุทธ์แต่ละรูปแบบจะดำเนินการภายหลังจากที่ได้มีการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมทางธุรกิจทั้งภายในและภายนอกหรือที่เรียกว่าการวิเคราะห์ SWOT แล้ว ทั้งนี้ องค์การธุรกิจโดยทั่วไปได้มีการจำแนกกลยุทธ์เป็น 3 ระดับได้แก่ (อนิวัช แก้วจางค์, 2551)

1. กลยุทธ์ระดับองค์การ (Corporate Strategy) หรือกลยุทธ์ระดับบริษัท เป็นกลยุทธ์ที่กำหนดและตัดสินใจโดยผู้บริหารระดับสูงขององค์การเพื่อกำหนดทิศทางองค์การและมุ่งเน้นการพัฒนากลุ่มธุรกิจขององค์การว่าองค์กรควรดำเนินธุรกิจอะไร ควรมีการจัดสรรทรัพยากรไปยังธุรกิจแต่ละประเภทอย่างไร โดยภาพรวมองค์การควรดำเนินการไปในทิศทางใด กลยุทธ์ระดับองค์การที่กำหนดโดยทั่วไปเพื่อการดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืนไม่ว่าจะเป็นกลยุทธ์การเจริญเติบโต กลยุทธ์การคงตัว กลยุทธ์หดตัว การซื้อกิจการ การควบคุมกิจการ การสร้างพันธมิตรทางธุรกิจและกลยุทธ์การผสมผสาน เป็นต้น

2. กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นเพื่อใช้ในการสร้างความได้เปรียบเมื่อเทียบกับคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกันหรือต่างอุตสาหกรรม กลยุทธ์ระดับธุรกิจมุ่งการปรับปรุงฐานะการแข่งขันของผลิตภัณฑ์ขององค์การให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้น โดยหากองค์การธุรกิจต้องการขยายตัวเข้าสู่ธุรกิจใหม่ๆ ก็อาจทำได้แต่ต้องนำกลยุทธ์ระดับธุรกิจที่เหมาะสมและสอดคล้องมาใช้เท่านั้นจึงจะทำให้้องค์การบรรลุผลสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ตัวอย่างกลยุทธ์ระดับธุรกิจได้แก่ กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างและกลยุทธ์มุ่งเน้นลูกค้า เป็นต้น

3. กลยุทธ์ระดับหน้าที่หรือกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Functional or Operational) เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของหน่วยงานระดับแผนกซึ่งเป็นหน่วยงานปฏิบัติการในองค์การ โดยมุ่งเน้นปรับปรุงเพื่อให้การปฏิบัติงานของแผนกงานต่างๆ บรรลุถึงคุณภาพประสิทธิภาพ สร้างนวัตกรรม สามารถสนองตอบความต้องการของลูกค้าได้เหนือกว่าความคาดหมาย และสามารถเพิ่มขีดความสามารถขององค์การได้ กลยุทธ์ระดับหน้าที่จะให้การสนับสนุนกลยุทธ์ระดับธุรกิจและกลยุทธ์ระดับองค์การ ตัวอย่างเช่น กลยุทธ์ที่ถูกกำหนดขึ้นในฝ่ายการตลาด ฝ่ายการผลิต ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายการเงินและฝ่ายวิจัยและพัฒนา เป็นต้น

2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับส่วนประสมทางการตลาดบริการ

กฤษณา รัตนพฤษย์ (2545) กล่าวว่า ส่วนประสมการตลาดบริการ หมายถึง เครื่องมือทางการตลาดที่ใช้สำหรับธุรกิจบริการ เพื่อทำให้เกิดการบริหารคุณภาพรวม (TQM: Total Quality Management) ที่สร้างคุณค่าให้กับลูกค้าโดยคำนึงถึงความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสำคัญ

MarGrath (1986) กล่าวว่า การวางแผนการตลาดโดยทั่วไปมักจะนิยมใช้ส่วนประสมทางการตลาดแบบเดิมคือ 4Ps ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ (Product) ราคา (Price) สถานที่และช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) และการส่งเสริมการตลาด (Promotion) แต่สำหรับธุรกิจบริการแล้ว 4Ps นั้นยังคงไม่เพียงพอต่อการวางแผนการตลาดของธุรกิจบริการได้ เพราะลักษณะของธุรกิจแต่ละประเภท จะมีความแตกต่างจากธุรกิจที่มีสินค้าที่มีตัวตน สามารถจับต้องได้ ดังนั้นธุรกิจบริการจึงควรต้องมีส่วนประสมการตลาดที่เพิ่มขึ้นมาอีก 3Ps ได้แก่ บุคลากร (Personal) สิ่งอำนวยความสะดวกทางกายภาพ (Physical

Facilities) และกระบวนการในการบริหารจัดการ (Process Management) เพื่อให้การดำเนินงานและวางแผนการตลาดของธุรกิจบริการมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2541) ได้อ้างถึงแนวคิดส่วนประสมทางการตลาดสำหรับธุรกิจบริการ (Service Mix) ของ Philip Kotler ไว้ว่าเป็นแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจที่ให้บริการซึ่งจะได้ส่วนประสมการตลาด (Marketing Mix) หรือ 7Ps ในการกำหนดกลยุทธ์การตลาดซึ่งประกอบด้วย

1. ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) เป็นสิ่งซึ่งสนองความจำเป็นและความต้องการของมนุษย์ได้คือสิ่งที่ผู้ขายต้องมอบให้แก่ลูกค้าและลูกค้าจะได้รับผลประโยชน์และคุณค่าของผลิตภัณฑ์นั้นๆโดยทั่วไปแล้ว ผลิตภัณฑ์แบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือ ผลิตภัณฑ์ที่อาจจับต้องได้และผลิตภัณฑ์ที่จับต้องไม่ได้ ประกอบด้วยบริการหรือความคิด

2. ด้านราคา (Price) หมายถึง คุณค่าผลิตภัณฑ์ในรูปตัวเงิน ลูกค้าจะเปรียบเทียบระหว่างคุณค่า (Value) ของบริการกับราคา (Price) ของบริการนั้น ถ้าคุณค่าสูงกว่าราคาลูกค้าจะตัดสินใจซื้อ ดังนั้น การกำหนดราคาการให้บริการควรมีความเหมาะสมกับระดับการให้บริการชัดเจน และง่ายต่อการจำแนกระดับบริการที่ต่างกัน

3. ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศสิ่งแวดล้อมในการนำเสนอบริการให้แก่ลูกค้า ซึ่งมีผลต่อการรับรู้ของลูกค้าในคุณค่าและคุณประโยชน์ของบริการที่นำเสนอ ซึ่งจะต้องพิจารณาในด้านทำเลที่ตั้ง (Location) และช่องทางในการนำเสนอบริการ (Channels)

4. ด้านส่งเสริมการตลาด (Promotion) เป็นเครื่องมือหนึ่งที่มีความสำคัญในการติดต่อสื่อสารให้ผู้ใช้บริการ โดยมีวัตถุประสงค์ที่แจ้งข่าวสารหรือชักจูงให้เกิดทัศนคติและพฤติกรรมการใช้บริการและเป็นกุญแจสำคัญของการตลาดสายสัมพันธ์

5. ด้านบุคคล (People) หรือพนักงาน (Employee) ซึ่งต้องอาศัยการคัดเลือก การฝึกอบรม การจูงใจ เพื่อให้สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้แตกต่างกันเป็นความ สัมพันธ์ระหว่างเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการและผู้ใช้บริการต่างๆขององค์กร เจ้าหน้าที่ต้องมีความสามารถ มีทัศนคติที่สามารถตอบสนองต่อผู้ให้บริการ มีความคิดริเริ่ม มีความสามารถในการแก้ไขปัญหา สามารถสร้างค่านิยมให้กับองค์กร

6. ด้านการสร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence and Presentation) เป็นการสร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพให้กับลูกค้า โดยพยายามสร้างคุณภาพโดยรวม ทั้งทางกายภาพและรูปแบบการให้บริการเพื่อสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นด้าน การแต่งกายสะอาดเรียบร้อย การเจรจาต้องสุภาพอ่อนโยน และการให้บริการที่รวดเร็ว หรือผลประโยชน์อื่นๆที่ลูกค้าควรได้รับ

7. ด้านกระบวนการ (Process) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับระเบียบวิธีการและงานปฏิบัติในด้านการบริการ ที่นำเสนอให้กับผู้ใช้บริการเพื่อมอบการให้บริการอย่างถูกต้องรวดเร็ว และทำให้ผู้ใช้บริการเกิดความประทับใจ

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพโดยศึกษาถึงการจัดการเชิงกลยุทธ์ของร้านอาหารคุณศรีเป็นการวิจัยแบบปรากฏการณ์วิทยาวิธีดังกล่าวเป็นการศึกษาประสบการณ์และปรากฏการณ์ของมนุษย์มุ่งเน้นในเรื่องของการทำความเข้าใจความหมายที่เกี่ยวข้องกับประสบการณ์ชีวิตที่บุคคลได้ประสบมา (ชาย โพธิ์สิตา, 2550) และเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผู้วิจัยเป็นผู้เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนามเป็นหลัก และรวบรวมข้อมูลเอกสารเป็นส่วนประกอบ ด้วยวิธีการสัมภาษณ์แบบเชิงลึก

1. ผู้ให้ข้อมูลหลักในการวิจัย

การเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลหลักในการวิจัยคือ เจ้าของร้านอาหารคุณศรีจำนวน 1 คน และลูกค้าผู้ใช้บริการจำนวน 10 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1) แบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้สร้างแนวคำถามที่ต้องการ (Interview Guide) เพื่อสำหรับเป็นแนวทางในการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล คือ แนวคำถามสำหรับเจ้าของธุรกิจร้านอาหารคุณศรีและลูกค้าที่มาใช้บริการ

2) สมุดจดบันทึก ใช้บันทึกข้อมูลจากการสัมภาษณ์ โดยจดบันทึกรายละเอียดต่างๆ

3) เครื่องมือบันทึกเสียง ในการสัมภาษณ์นั้นหากมีแต่การจดบันทึกเพียงอย่างเดียวอาจทำให้ได้ข้อมูลที่ไม่ครบถ้วน จึงจำเป็นต้องใช้เครื่องบันทึกเสียงเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วน

4) การสนทนากับผู้ให้คำปรึกษา

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

1) การรวบรวมข้อมูลจาก ทฤษฎี เอกสาร หนังสือต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ เพื่อนำมากำหนดกรอบแนวคิดของการศึกษาและสร้างแนวคำถามในการวิจัย

2) การเก็บข้อมูลภาคสนามเพื่อเก็บข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของร้านอาหารคุณศรีและการสัมภาษณ์แบบเชิงลึกโดยการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก

3) การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม เป็นการสังเกตสภาพแวดล้อม และการทำงานของเจ้าของธุรกิจร้านอาหารคุณศรี

4. การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล

1) ตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้าด้านข้อมูล เป็นการตรวจสอบว่าแหล่งข้อมูลในเรื่องเวลา สถานที่ และบุคคล นั้นถูกต้องหรือไม่

2) ตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้าด้านทฤษฎี เป็นการตรวจสอบว่าผู้วิจัยใช้แนวคิดและทฤษฎี มาเป็นแนวทางในการอภิปราย ซึ่งอาจจะสอดคล้องหรือขัดแย้งกันได้

3) ตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้าด้านวิธีการ เป็นการตรวจสอบข้อมูลที่ได้จากวิธีการเก็บข้อมูลที่ต่างกัน ข้อมูลที่ได้มีความสอดคล้องกันหรือไม่

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์จากการสัมภาษณ์ สังเกต ที่ได้และนำไปจัดหมวดหมู่ แยกประเภท และวิเคราะห์ข้อมูลตามแนวคิดเพื่อหาข้อสรุป จากนั้นจึงรายงานผลการศึกษาด้วยการพรรณนาวิเคราะห์

ผลการศึกษา

1. ความเป็นมาของการดำเนินธุรกิจร้านอาหารคุณศรี

ร้านอาหารคุณศรี ตั้งอยู่ในพื้นที่อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม มีลักษณะธุรกิจแบบครอบครัว แบ่งหน้าที่การทำงานโดยช่วยกันทำงาน ลักษณะของร้านเป็นร้านอาหารประกอบรวมกับร้าน โชห่วย ซึ่งภายในร้านจะให้บริการอาหารประเภทอาหารตามสั่งและก๋วยเตี๋ยว ท่าเลที่ตั้งของร้านคือตั้งอยู่บริเวณหน้าบ้านที่ใช้อยู่อาศัย ให้บริการวันจันทร์-อาทิตย์ ตั้งแต่เวลา 7.00-19.00 น. สามารถรองรับลูกค้าได้จำนวน 40-50 ที่นั่ง

จากการสัมภาษณ์คุณสมนึก รุ่งเรือง เจ้าของกิจการร้านอาหารคุณศรี ในอดีตเจ้าของกิจการเคยประกอบอาชีพเกษตรกรแต่เพราะการทำการเกษตรอย่างเดียวไม่สามารถให้ผลตอบแทนได้มากตามที่ต้องการและการเดินทางไปจำหน่ายเป็นระยะทางที่ไกล เจ้าของกิจการจึงมองหาหนทางในการประกอบอาชีพอื่นแทน เนื่องจากในพื้นที่บริเวณดังกล่าวไม่มีกิจการร้านอาหารเปิดกิจการอยู่เลย ประกอบกับเจ้าของกิจการมีฝีมือการทำอาหารอยู่พอสมควร จึงได้มองเห็นโอกาสในการทดลองเปิดกิจการร้านอาหารเล็กๆขึ้น ในช่วงแรกของการเปิดกิจการได้ลองผิดลองถูก รับฟังคำติชมของลูกค้าและนำมาปรับปรุง ตลอดจนการพัฒนาฝีมือการทำอาหารให้โดดเด่นจนทำให้กิจการมีสูตรเฉพาะในการปรุงอาหารและเป็นที่ถูกใจลูกค้า เมื่อทางร้านเริ่มเป็นที่รู้จักทางร้านจึงได้คิดขยายกิจการและปรับปรุงพัฒนากิจการเรื่อยมา ปัจจุบันร้านอาหารคุณศรีได้ดำเนินกิจการมานานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป เป็นร้านที่มีชื่อเสียงและเป็นรู้จักของคนในละแวกนั้นเป็นอย่างดี

2. รูปแบบการดำเนินธุรกิจของร้านอาหารคุณศรี

กระบวนการจัดเตรียมวัตถุดิบในการประกอบอาหารของร้าน คือ แหล่งในการสั่งซื้อคือร้านประจำในตลาดนครปฐม โดยการเลือกร้านที่มีสินค้ามีคุณภาพอย่างเช่น เส้นก๋วยเตี๋ยวต้องเป็นเส้นที่สามารถอยู่ตลอดอายุการใช้งาน ไม่เป็นรา ไม่เก่า และมีกลิ่นที่ใหม่อยู่เสมอ วัตถุดิบที่ใช้ในการปรุงรสจะเลือกที่เป็นร้านส่งที่มีขนาดใหญ่เพราะราคาที่ได้จะเป็นราคาส่งที่ถูกกว่าร้านอื่นๆ โดยจะทำการสั่งซื้อเป็นรายสัปดาห์ในปริมาณครั้งละมากๆ เพื่อประหยัดค่าใช้จ่ายในการเดินทาง และการเลือกวัตถุดิบประเภทผักและเนื้อสัตว์จะเลือกในลักษณะที่สด ใหม่ สะอาด และปลอดภัย โดยเลือกซื้อวัตถุดิบในวันต่อวันโดยมีแม่ค้าประจำบริการส่งตรงถึงร้าน

การจัดการผลิตในร้านอาหารคุณศรี มีบุคลากรในการประกอบอาหารจำนวน 2 คน คือ คุณศรีเจ้าของร้าน มีหน้าที่ในการเตรียมวัตถุดิบในการประกอบอาหารให้พร้อมต่อการบริการลูกค้า เพื่อให้เกิดความสะดวกรวดเร็ว และปรุงอาหารทั้งอาหารตามสั่งและก๋วยเตี๋ยว ส่วนลูกชายของคุณศรีมีหน้าที่เป็นผู้ช่วยในการเสิร์ฟอาหาร เก็บโต๊ะอาหารและรับชำระเงิน ในการประกอบอาหารใช้เวลาการทำอาหารในแต่ละจานเสิร์ฟประมาณ 3-5 นาทีต่อจาน ความรวดเร็วในการออกอาหารจะขึ้นอยู่กับความยากง่ายของอาหารนั้นๆ

กระบวนการจำหน่ายอาหารให้แก่ลูกค้า คือ การรับออเดอร์ จะเป็นในลักษณะที่ว่า ใครต้องการอยากรับประทานอะไร ลูกค้าจะเป็นคนเดินมาสั่งกับคุณศรีโดยตรง และทำการเสิร์ฟตามลำดับการสั่ง การรับชำระเงินผู้ช่วยจะเดินไปที่โต๊ะอาหารโดยตรง

สภาพแวดล้อมของธุรกิจปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการทำงาน of ร้านอาหารคุณศรี พบว่า

- 1) จุดแข็งที่สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันคือ ผู้ประกอบการมีความรู้และประสบการณ์ทางด้านอาหารเป็นอย่างดีทำให้วัตถุดิบอาหารผ่านการคัดสรรอย่างมีคุณภาพและมีต้นทุนที่ไม่สูงมากนักส่งผลให้ราคาของอาหารในแต่ละจานไม่แพงและลูกค้าสามารถยอมรับได้ รสชาติอาหารที่อร่อยและเป็นที่ถูกปากของลูกค้า รายการอาหารที่มีให้เลือกหลากหลาย ทางร้านมีการพัฒนาปรับปรุงรายการอาหารและการบริการอยู่ตลอด โดยทางร้านคำนึงถึงความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป็นหลัก เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้ตรงจุดทำให้ลูกค้ารู้สึกพึงพอใจในการเข้ามาใช้บริการซ้ำบรรยากาศของร้านที่เป็นธรรมชาติ ท่าเลที่ตั้งอยู่ใกล้กับองค์กรธุรกิจและโรงงานจำนวนหลายแห่งทำให้มีลูกค้าที่มาใช้บริการมีจำนวนมาก ธุรกิจร้านอาหารประเภทอาหารจานด่วนจึงเป็นที่ต้องการสำหรับกลุ่มลูกค้า
- 2) จุดอ่อน ทางร้านจำเป็นต้องสร้างความแตกต่างให้เด่นชัดมากยิ่งขึ้น บุคลากรภายในร้านมีไม่เพียงพอในการให้บริการต่อปริมาณของลูกค้า พื้นที่ร้านไม่สามารถรับรองกับจำนวนลูกค้าได้เพียงพอในบางช่วงเวลา พื้นที่จอดรถไม่เพียงพอ ขาดกลยุทธ์ในการโฆษณาส่งเสริมการตลาด
- 3) โอกาส อาหารถือเป็นสิ่งจำเป็นต่อการดำรงชีวิตของมนุษย์ ซึ่งความต้องการในการบริโภคอาหารไม่อาจหมดไป รูปแบบการดำเนินชีวิตของคนที่ย้ายไปโดยต้องการความสะดวกสบายและรวดเร็วมากยิ่งขึ้นทำให้นิยมทานอาหารนอกบ้านมากขึ้น
- 4) อุปสรรค สภาวะเศรษฐกิจที่ไม่แน่นอนอาจส่งผลต่อผู้ประกอบการและลูกค้า มีผู้ประกอบการร้านอาหารจำนวนมากการแข่งขันสูง คนไทยทดลองใช้บริการร้านอาหารใหม่ๆ แทนการรับประทานอาหารจากร้านเดิมเป็นประจำมากขึ้น

3. กลยุทธ์ด้านการตลาด

ด้านผลิตภัณฑ์ (Product)

สินค้าของร้านอาหารคุณศรี แบ่งออกเป็น 2 ประเภทคือ 1) อาหารตามสั่ง จะเป็นลักษณะอาหารจานเดียวซึ่งมีรายการอาหาร จำพวก ผัดกะเพรา ผัดพริกแกง ผัดพริกเผา ผัดน้ำมันหอย ราดหน้า ผัดซีอิ๊ว จะมีเนื้อสัตว์จำพวก เนื้อ เนื้อเปื่อย หมู ไก่ กุ้ง ปลาหมึก เครื่องใน เป็นต้น

2) ก๋วยเตี๋ยว มีรายการจำพวก ก๋วยเตี๋ยวต้มยำ น้ำใส น้ำตกแห้ง และจะมีเส้นทั้งหมด 5 ลักษณะคือ เส้นเล็ก เส้นหมี่ เส้นบะหมี่ เส้นใหญ่ เส้นมาม่า เป็นต้น ผลิตภัณฑ์ของร้านถือเป็นจุดแข็งของกิจการที่เน้นทางด้านความหลากหลายของอาหาร มีความโดดเด่นทางด้านรสชาติของอาหารที่อร่อยและเป็นสูตรเฉพาะของร้าน คุณภาพวัตถุดิบของอาหารที่มีความสดใหม่และผ่านการคัดสรรเป็นอย่างดี เน้นบริการอาหารจานด่วนที่มีความรวดเร็วและตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ ทำให้ลูกค้าประทับใจในสินค้าของร้านอาหารคุณศรีเป็นอย่างมาก

ด้านราคา (Price)

การกำหนดราคาของอาหารจะวิเคราะห์จากสภาพแวดล้อมโดยรวมทั้งทางด้าน ต้นทุนการผลิต กลุ่มลูกค้า คู่แข่งในบริเวณใกล้เคียง ราคาของอาหารจะอยู่ระหว่าง 25-40 บาท ซึ่งเป็นราคาที่ไม่สูงเกินไปและเป็นที่ยอมรับได้ โดยปริมาณของอาหารมีความเหมาะสมกับราคาอาหาร ซึ่งทำให้ร้านมีผลกำไร 1,500-2,500 บาทต่อวัน

ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)

ผู้ประกอบการมีช่องทางการจำหน่ายคือทางหน้าร้าน ทำเลที่ตั้งของร้านอยู่ใกล้เคียงกับบริษัท และโรงงานจำนวนหลายแห่ง ลูกค้าส่วนใหญ่ของร้านจึงเป็นพนักงานบริษัทและชาวบ้านในบริเวณใกล้เคียง ทำให้มีลูกค้าที่เป็นพนักงานบริษัทจำนวนมากที่มาใช้บริการทางหน้าร้านในช่วงเวลาเที่ยงมักจะมาใช้บริการกันเป็นกลุ่ม 3-6 คน และมาใช้บริการ 4-5 ครั้งต่อสัปดาห์ และในบริเวณใกล้เคียงยังมีร้านอาหารอื่นๆอยู่จำนวน 3-4 ร้าน

ด้านส่งเสริมการตลาด (Promotion)

ผู้ประกอบการไม่มีนโยบายการประชาสัมพันธ์หรือให้ส่วนลดกับลูกค้าโดยให้เหตุผลว่าสินค้าที่ขายมีราคาถูกลงและมีคุณภาพ โดยอาศัยการพูดแบบปากต่อปากของผู้ที่เคยมาใช้บริการในการโฆษณา ร้านแทน เพราะเจ้าของร้านมีความเชื่อมั่นในการให้บริการอาหารที่มีคุณภาพและสร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้ามาเป็นระยะเวลาอันยาวนาน เจ้าของร้านได้รับคำชมมากมายจากลูกค้าอยู่เป็นประจำ ประกอบกับมีลูกค้าหน้าใหม่ที่เข้ามาใช้บริการร้านอาหารอยู่ตลอด เจ้าของกิจการจึงคิดว่าไม่จำเป็นต้องเสียค่าใช้จ่ายในการโฆษณามากนัก

ด้านบุคคล (People) หรือพนักงาน (Employee)

การดำเนินงานของบุคลากร มีการแบ่งหน้าการทำงานกันอย่างชัดเจน โดยดำเนินการทั้งหมด 2 คนคือคุณศรีมีหน้าที่หลักในการทำอาหาร ส่วนผู้ช่วยมีหน้าที่ในการเสิร์ฟอาหาร เก็บโต๊ะอาหารและรับชำระเงิน และเนื่องจากกิจการเป็นการบริหารงานแบบครอบครัวและดำเนินกิจการมาเป็นเวลานาน ทำให้บุคลากรมีประสบการณ์ มีความชำนาญในการดำเนินงาน และสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี การที่บุคลากรภายในร้านเป็นบุคคลในครอบครัวทำให้การบริหารจัดการ การควบคุม ดูแล เป็นไปได้ง่าย มีการให้บริการแบบเป็นกันเอง ยิ้มแย้มแจ่มใส มีอัธยาศัยดี ถือเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจและกลับมาใช้บริการซ้ำอีก และถือเป็นการประหยัดค่าใช้จ่ายในการจ้างพนักงานอีกด้วย

ด้านการสร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence and Presentation)

จากการศึกษาการประกอบธุรกิจร้านอาหารคุณศรีพบว่า ทางร้านให้ความสำคัญในด้านความสะอาดของสถานที่ ภาชนะใส่อาหาร อุปกรณ์ในการทำอาหาร พื้นที่ในการประกอบอาหาร และการแต่งกายของบุคลากร สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกร้าน การประกอบอาหารในลักษณะเปิดที่ลูกค้าสามารถเห็นกรรมวิธีในการประกอบอาหาร การตกแต่งร้านด้วยการติดภาพสวยงามเรียบง่าย และหน้าร้านมีการจัดสวนดอกไม้ขนาดเล็กๆ การออกแบบร้านเป็นลักษณะร้านอาหารตามสั่งทั่วไป แต่มีการจัดวางที่นั่งและจัดทำซุ้มแยกบางส่วนไว้ได้ร่มไม้เพื่อช่วยในการถ่ายเทอากาศและซึมซับบรรยากาศธรรมชาติ เป็นการสร้างทางเลือกให้ลูกค้า และลดการใช้ไฟฟ้าในร้านให้น้อยลง สามารถประหยัดไฟได้อีกด้วย

ด้านกระบวนการ (Process)

เริ่มจากลูกค้าที่มาใช้บริการ ลูกค้าจะคิดรายการอาหารและเดินมาสั่งอาหารกับทางเจ้าของร้านโดยตรงหรือหากลูกค้าที่มาเป็นกลุ่มจะมีกระดานเพื่อลูกค้าได้จกรรายการอาหาร โดยการประกอบอาหารจะทำตามลำดับการสั่งของลูกค้าจากนั้นผู้ช่วยจะทำการเสิร์ฟอาหารไปที่โต๊ะอาหาร เมื่อลูกค้าต้องการชำระเงินผู้ช่วยจะเดินไปที่โต๊ะอาหารเพื่อรับชำระเงิน และผู้ช่วยจะเป็นผู้เก็บโต๊ะอาหารในทันทีเพื่อป้องกันแมลงและทำความสะอาดโต๊ะอาหารให้สะอาดเรียบร้อยเพื่อพร้อมรับรองลูกค้าท่านใหม่

ปัญหาและอุปสรรค

1. ร้านอาหารมีพื้นที่คับแคบจนเกินไปเมื่อเทียบกับปริมาณลูกค้า ทำให้ปัญหาในด้านพื้นที่จอดรถของลูกค้าและที่นั่งในการรับรองลูกค้าสำหรับบางช่วงเวลาโดยเฉพาะช่วงเวลา 11.00-13.00 น. ซึ่งไม่เพียงพอ เพราะลูกค้าที่มาใช้บริการในช่วงเวลาดังกล่าว ส่วนมากมักจะเป็นพนักงานของบริษัทต่างๆ และทำเลที่ตั้งของร้านค่อนข้างเข้าถึงได้ยากสำหรับลูกค้าใหม่

2. บุคลากรภายในร้านมีจำนวนไม่เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า ทำให้การให้บริการอาจไม่ทั่วถึงและเกิดความล่าช้า บางครั้งผู้ที่มีหน้าที่ทำอาหารจึงต้องเดินเสิร์ฟอาหารด้วย ส่งผลให้การสร้างโอกาสในการเพิ่มผลประกอบการและประสิทธิภาพความรวดเร็วของกระบวนการในการให้บริการลดลง

3. การอำนวยความสะดวกในด้านต่างๆไม่เพียงพอ คือ ไม่มีห้องน้ำให้ใช้บริการ ไม่มีรายการอาหารให้ลูกค้าได้ตัดสินใจเลือก อุปกรณ์ในการจัดสั่งอาหารไม่พร้อมให้บริการในทันที

สรุปผลการวิจัยและอภิปรายผล

จากการศึกษาในหัวข้อ การจัดการเชิงกลยุทธ์ของร้านอาหารคุณศรี เป็นกิจการเจ้าของคนเดียวมีรูปแบบร้านอาหารที่ดำเนินธุรกิจการบริหารงานลักษณะครอบครัว โดยให้บริการเป็นอาหารประเภทอาหารตามสั่งและก๊วยเตี๋ยวมานานมากกว่า 10 ปี ผู้ประกอบการนำแนวคิดการตลาดสำหรับธุรกิจบริการ ของ Philip Kotler มีการใช้กลยุทธ์ทางด้านส่วนประสมตลาดเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยให้ความสำคัญกับภาพลักษณ์ของสินค้าและบริการอย่างมีคุณภาพโดยนำเสนอในด้านของความคุ้มค่าและรวดเร็วเพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้า ด้านผลิตภัณฑ์ ผู้ประกอบการให้ความสำคัญตั้งแต่ขั้นตอนแรกในการเลือกวัตถุดิบที่มีคุณภาพ รสชาติของอาหารที่อร่อยเป็นที่ถูกปากของลูกค้า รายการอาหารที่หลากหลาย ต้นทุนการผลิตไม่สูงมากนักทำให้ราคาอาหารที่ไม่แพงเกินไปเป็นที่ยอมรับได้โดยวิเคราะห์จากกำลังซื้อของผู้มาใช้บริการและเหมาะสมกับรูปแบบการให้บริการของร้าน มีทำเลที่ตั้งที่ตั้งในแหล่งชุมชนและใกล้เคียงกับบริษัทและโรงงานทำให้มีลูกค้าจำนวนมาก ผู้ประกอบการไม่มีนโยบายในการประชาสัมพันธ์หรือส่วนลดแก่ลูกค้าโดยให้เหตุผลว่าสินค้ามีคุณภาพราคาที่เหมาะสม บุคลากรเป็นบุคคลในครอบครัวและดำเนินงานมาเป็นเวลานานทำให้มีประสบการณ์และความชำนาญสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดีและเป็นที่ยอมรับของลูกค้า ผู้ประกอบการดำเนินกิจการร้านอาหารโดยให้ความสำคัญทางด้านความสะอาดเป็นหลักในทุกๆส่วนของร้าน การตกแต่งร้านที่เรียบง่ายและจัดร้านอาหารให้ร่มรื่นได้รับบรรยากาศที่ดีจากธรรมชาติ กระบวนการให้บริการมีการแบ่งหน้าที่ของแต่ละบุคคลมีความชัดเจนทำให้มีการดำเนินงานเป็นไปได้อย่างรวดเร็วขึ้นเพื่อส่งมอบสินค้าและบริการที่ดีที่สุดไปสู่ลูกค้าเพื่อให้เกิดความพึงพอใจและกลับมาใช้บริการซ้ำอีก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัยพัฒน์ อาภาสกุลเดช (2557) พบว่าพฤติกรรมผู้บริโภคอาหาร เป็นการศึกษาพฤติกรรมในการตัดสินใจเลือกซื้ออาหาร เพื่อให้ได้รับความพอใจสูงสุดจากงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด และเมื่อผู้บริโภคเกิดความพึงพอใจแล้วสุดท้ายจะก่อให้เกิดความภักดีต่อร้านค่านั้นตามมา และมีความสอดคล้องกับการศึกษาของ ณัฐกฤตา นันทะสิน (2558) ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมผู้บริโภคและความภักดีต่อการบริโภคอาหารของผู้บริโภค ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยผลการศึกษาพบว่ามีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ถึงสภาพแวดล้อมของธุรกิจปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของร้านอาหารคุณศรี พบว่า 1) จุดแข็งที่สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันคือ ชื่อเสียงจากการดำเนินกิจการมาอย่างยาวนาน กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ที่มีความโดดเด่น ราคาอาหารไม่แพง ทำเลที่ตั้งอยู่ใกล้กับองค์กรธุรกิจและโรงงาน การพัฒนาเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคให้มาก

ที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ วีราวรรณ มารังกูร และปรีชญา ชุมศรี (2550) พบว่า กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญกับการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันไม่ว่าจะเป็นผู้นำด้านต้นทุนด้านความแตกต่างและกลยุทธ์เฉพาะกลุ่ม ทำให้ผู้ประกอบการประสบความสำเร็จสามารถเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขันได้ 2) จุดอ่อนของร้าน ทางร้านจำเป็นต้องสร้างความแตกต่างให้เด่นชัดมากยิ่งขึ้น บุคลากรภายในร้านและพื้นที่รับรองลูกค้ายังมีไม่เพียงพอ ขาดกลยุทธ์ในการโฆษณาส่งเสริมการตลาด 3) โอกาส คนไทยนิยมทานอาหารนอกบ้านมากขึ้น 4) อุปสรรค สภาวะเศรษฐกิจที่ไม่แน่นอนอาจส่งผลต่อผู้ประกอบการและลูกค้า มีผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารจำนวนมากการแข่งขันสูง

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากผู้วิจัย

1. ผลิตภัณฑ์ของร้านอาหารคุณศรีมีความโดดเด่นทางด้านรสชาติและอาหารมีความหลากหลายตามประเภทอาหารตามสั่ง ทางร้านควรมีการผลิตในรูปแบบใหม่ๆ ให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้มากยิ่งขึ้น เพื่อสร้างความแตกต่างให้มีจุดเด่นมากยิ่งขึ้นและเป็นการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

2. ควรมีช่องทางที่การจำหน่ายหลากหลายมากยิ่งขึ้น ซึ่งร้านอาหารคุณศรีมีการจำหน่ายเพียงช่องทางเดียวคือทางหน้าร้าน เนื่องจากลูกค้าบางส่วนเป็นพนักงานบริษัทที่ต้องการความเร่งรีบในการรับประทานอาหารเช้าทำให้ไม่สามารถรออาหารเป็นเวลานานได้ และในปัจจุบันผู้คนส่วนมากใช้โทรศัพท์มือถือในการติดต่อสื่อสารและสามารถเข้าถึงอินเทอร์เน็ตได้ง่ายขึ้นซึ่งทำให้ขอบเขตในการขายสินค้าขยายไปได้กว้างขึ้น

3. ร้านอาหารคุณศรีไม่มีการส่งเสริมการตลาด การส่งเสริมการตลาดสามารถเพิ่มยอดขายและเพิ่มลูกค้าได้ ผู้ประกอบการควรมีการประชาสัมพันธ์และให้ส่วนลดแก่ลูกค้ามากขึ้น เช่น ทางโซเชียลมีเดีย การตัดป้ายขนาดใหญ่ การแจกใบปลิวให้ส่วนลด การสะสมแต้มเพื่อรับส่วนลดหรือทานฟรี เป็นต้น

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยถึงการจัดการเชิงกลยุทธ์ของร้านอาหารคุณศรี สำหรับการวิจัยครั้งต่อไปอาจศึกษาถึงกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจให้มีประสิทธิภาพต่อไปมากขึ้นรวมถึงแนวทางในการสร้างความแตกต่างของธุรกิจเพื่อแสวงหาผลกำไรเพื่อให้ธุรกิจได้รับผลตอบแทนที่มากขึ้นต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- กฤษฎณา รัตนพฤกษ์. (2549). *การตลาดบริการ*. คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ชัยพัฒน์ อาภาสกุลเดช. (2557). *พฤติกรรมผู้บริโภคอาหารและรูปแบบการดำเนินชีวิตที่ส่งผลต่อความภักดีในการใช้บริการ ร้านอาหารประเภทตามสั่งของผู้บริโภคในเขตทุ่งครุ*. การศึกษาเฉพาะบุคคลปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ชาย โพธิสิตา. (2550). *ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ* (พิมพ์ครั้งที่3). กรุงเทพฯ: อมรินทร์พรินต์ติ้งแอนด์พับลิชชิ่งจำกัด(มหาชน).
- ธงชัย สันติวงษ์. (2539). *การบริหารเชิงกลยุทธ์* (พิมพ์ครั้งที่2). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2552). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. ฉบับปรับปรุงใหม่. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด(มหาชน).
- ณัฐกฤตา นันทะสิน. (2558). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมผู้บริโภคและความภักดีต่ออาหารเพื่อสุขภาพของผู้บริโภค ในเขตกรุงเทพมหานคร*. วารสารกระแสวัฒนธรรม, 16(29), 3-18.
- พาฝัน ตีสุมทร และคณะ. (2549). *ปัจจัยการตัดสินใจเลือกบริโภคอาหารนอกบ้านของผู้บริโภคในเขตเทศบาลเมืองเพชรบุรี จังหวัดเพชรบุรี*. การค้นคว้าอิสระคอมพิวเตอร์ธุรกิจ: มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- รัฐพงษ์ นาคปฐม. (2555). *การศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคอาหารตามสั่งของลูกค้าร้านอินเทอร์เน็ตในช่วงเวลา 23.00 น. ถึง 3.00 น. ในเขตพื้นที่อำเภอเมืองเชียงใหม่*. การศึกษาเฉพาะบุคคลปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- วีรารวรรณ มารังกูร และปรีชญา ชุมศรี. (2550). *การตลาดและการสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขันของผู้ประกอบการหัตถกรรมจังหวัดสงขลา*. วารสารวิชาการและวิจัย มทร.พระนคร, 1 (2) :203-210.
- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2558). *SMEปรับกลยุทธ์รับเทรนด์ธุรกิจร้านอาหารครึ่งปีหลัง*. สืบค้นจาก <http://www.kasikornbank.com/TH/SME/KSMEKnowledge/KSMEAnalysis/Documents/SMELocalRestaurant.pdf>.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2541). *การบริหารการตลาดยุคใหม่*. กรุงเทพฯ: ไดอะมอนด์อินบิสซิเนส.
- อนิวัช แก้วจำนงค์. (2551). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. สงขลา: บริษัท นำศิลป์โฆษณาจำกัด.
- MaGrath, A. J. (1986). *When Marketing Services, 4Ps Are Not Enough*. Business Horizons, 29, 45-50.