

ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

Success Factors of Medium-Sized Chain Restaurant Entrepreneurs in Bangkok Metropolitan Region

Received: September 09, 2020

Revised: November 04, 2020

Accepted: November 25, 2020

ชานนท์ มหาสิงห์¹ จอมขวัญ สุวรรณรักษ์² และวิชัย เจริญธรรมานนท์³

Chanon Mahasingha, Jomkwan Suwannarak

and Wichai Charoenthanmanon

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จ และเพื่อนำเสนอรูปแบบความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย โดยกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหาร เจ้าของหรือผู้บริหารร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย รวม 5 คน ผู้บริหารหน่วยงานราชการหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย จำนวน 1 คน และลูกค้าของร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย จำนวน 6 คน วิเคราะห์ผลการศึกษาด้วยเทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา ส่วนกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงปริมาณ คือ ลูกค้าชาวไทยที่มารับประทานอาหารในร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 400 คน จากร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย จำนวน 3 แบรินด์ คือ แม่ศรีเรือน สีฟ้า และครัวเจ๊อ้อ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย และนำเสนอเป็นรูปแบบความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหาร ประกอบด้วย 1) การบริหารงาน 6 ข้อ คือ

¹ นิสิตปริญญาโท คณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร; Graduate student, Faculty of Home Economics Technology, Rajamangala University of Technology Phra Nakhon; Email: chanonmah@gmail.com

² อาจารย์ประจำคณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร; Lecturer, Faculty of Home Economics Technology, Rajamangala University of Technology Phra Nakhon; Email: jomkhun.s@rmutp.ac.th

³ อาจารย์ประจำคณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร; Lecturer, Faculty of Home Economics Technology, Rajamangala University of Technology Phra Nakhon; Email: wichaicha@gmail.com

ด้านกลยุทธ์ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านระบบการทำงาน ด้านบริหารงานบุคคลและการฝึกอบรม ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ และด้านการสร้างค่านิยมร่วม และ 2) การตอบสนองของความต้องการของลูกค้า 5 ข้อ คือ คุณภาพการให้บริการ ความรับผิดชอบและสื่อสารกับสังคม คุณภาพอาหารและความคุ้มค่าสำหรับลูกค้าทำเลที่ตั้งร้านอาหารตรงกับกลุ่มเป้าหมาย และการส่งเสริมการขายที่จูงใจ

คำสำคัญ: ปัจจัยความสำเร็จ ผู้ประกอบการ ร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย

ABSTRACT

In this research investigation, the researchers analyze success factors and present a success model for medium-sized chain restaurant entrepreneurs. The sample population in the qualitative research consisted of five experts in management who were the owners or managers of these restaurants, an administrator of a government agency or an organization related to the management of these restaurants, and six customers of the restaurants under study. Data analysis was conducted using the technique of content analysis. The sample population in the quantitative research consisted of 400 Thai customers using the services of medium-sized chain restaurants in the Bangkok Metropolitan Region from three brands: Mae Si Ruean; See Fah; and JeNgor's Kitchen. The statistics used in data analysis were frequency, percentage, mean, and standard deviation. The technique of exploratory factor analysis was also employed.

Findings showed that the success factors of medium-sized chain restaurant entrepreneurs presented in the success model consisted of (1) management in six aspects: strategies; organization structure; working system; personnel management and training; management model; and building shared values and (2) responding to customer needs in five aspects: service quality; responsibilities and communication with society; food quality and worthiness for customers; restaurant location matching with the target group; and motivating sales promotion.

Keywords: Success Factors, Entrepreneurs, Medium Size Chain Restaurant

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ธุรกิจร้านอาหารมีความสำคัญกับเศรษฐกิจของประเทศไทยอย่างยิ่ง เป็นธุรกิจที่เชื่อมโยงกับสินค้าเกษตร เนื่องจากไทยเป็นประเทศเกษตรกรรม มีผลิตภัณฑ์การเกษตรเป็นสินค้าสำคัญของประเทศ การแปรรูปผลผลิต

การเกษตรเพื่อเพิ่มมูลค่าและสร้างรายได้มากขึ้นจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อเศรษฐกิจภาพรวมของประเทศ หากธุรกิจร้านอาหารเติบโต ก็จะส่งผลต่อความต้องการใช้สินค้าเกษตรเป็นวัตถุดิบในปริมาณที่มากขึ้นด้วย นอกจากนี้การขยายตัวของเมือง การเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างของประชากรไทยและการมีไลฟ์สไตล์ในการท่องเที่ยวและใช้ชีวิตนอกบ้านมากขึ้น ส่งผลให้ธุรกิจร้านอาหารขยายตัวและเติบโตขึ้นตาม ปัจจุบันจะเห็นได้ว่าการลงทุนในธุรกิจร้านอาหารเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทั้งจากนักลงทุนต่างชาติและนักลงทุนชาวไทย ทำให้เกิดการแข่งขันอย่างรุนแรง ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารจึงจำเป็นต้องใช้ทักษะความรู้ ความสามารถมากขึ้นในการทำธุรกิจให้สามารถแข่งขันและอยู่รอดได้ โดยเฉพาะธุรกิจร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่าย หากเปรียบเทียบกับธุรกิจสาขาอื่น ๆ ธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทยเป็นธุรกิจที่ได้รับความนิยมอย่างสูง ในแต่ละปีมีร้านอาหารเปิดใหม่เพิ่มขึ้นจำนวนมาก อัตราการเติบโตของธุรกิจร้านอาหารเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านจำนวนร้านอาหารและมูลค่าตลาด ดังจะเห็นได้จากข้อมูลของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า (กระทรวงพาณิชย์, 2562) ระบุว่าแนวโน้มของธุรกิจร้านอาหารยังคงมีโอกาสเติบโต และทำกำไรได้สูง โดยมูลค่าตลาดธุรกิจอาหารในประเทศไทย ปี 2560-2561 มีมูลค่า 4 แสนล้านบาท และมีแนวโน้มเติบโตสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ในปี 2560 มีรายได้รวม 230,194 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2559 คิดเป็น 12.12% อัตราการเติบโตของรายได้สูงสุดในปี 2559 อยู่ที่ 13.66% อัตราการเติบโตเฉลี่ย 10.10% ต่อปี ในส่วนของการทำกำไรตั้งแต่ปี 2557-2560 ธุรกิจร้านอาหารมีการทำกำไรสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในปี 2560 มีกำไรสุทธิรวม 12,208 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2559 ถึง 158%

เมื่อศึกษาถึงรูปแบบธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทย พบว่าการเติบโตของธุรกิจร้านอาหารโดยรวมเป็นผลจากการขยายตัวของกลุ่มร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่าย (Chain Restaurant) เป็นหลัก จากข้อมูล (ประชาชาติธุรกิจ, 2562) พบว่าในช่วงปี 2555-2561 ยอดขายร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายขยายตัวต่อเนื่องที่ราว 9% ต่อปี ขณะที่การขยายสาขาเติบโตราว 8% ส่วนใหญ่เป็นการขยายสาขาไปตามพื้นที่ค้าปลีกที่เพิ่มขึ้น ซึ่งเติบโตสูงกว่าร้านอาหารที่ไม่มีสาขา (Non-Chain Restaurant) ที่มียอดขายและจำนวนร้านขยายตัวเพียงราว 4% และ 2% ต่อปีตามลำดับ จากการสำรวจพบว่า ผู้ประกอบการร้านอาหารที่ประสบความสำเร็จในร้านสาขาแรก เมื่อขยายสาขาจำนวนมากขึ้นมักไม่ประสบความสำเร็จ เนื่องจากขาดความรู้และความเข้าใจที่ถูกต้องในการจัดการร้านอาหารแบบมีสาขาเครือข่าย และในประเทศไทยการจัดการศึกษาเรื่องวิธีการบริหารธุรกิจร้านอาหารสำหรับร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายยังไม่แพร่หลาย ใช้กันเฉพาะธุรกิจร้านอาหารหลายสาขาที่มาจากต่างประเทศและบริษัทขนาดใหญ่ของไทย

จากภาพรวมโอกาสทางธุรกิจและปัญหาของการขยายธุรกิจร้านอาหารข้างต้นทำให้ผู้วิจัยตระหนักถึงองค์ความรู้ที่จำเป็นสำหรับการประกอบธุรกิจร้านอาหารให้ประสบความสำเร็จ โดยเฉพาะผู้ประกอบการร้านอาหารสาขาแรกที่ประสบความสำเร็จดีและต้องการขยายกิจการในรูปแบบสาขาเครือข่าย (Chain Restaurant) ในประเทศไทยมีงานวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการ

ร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายจำนวนไม่มาก ผู้วิจัยจึงต้องการศึกษาถึงปัจจัยที่ทำให้ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารแบบมีสาขาเครือข่ายในประเทศไทยที่ประสบความสำเร็จ โดยเลือกศึกษากับผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย 3 กิจการ คือ แม่ศรีเรือน สีส้มและครัวเจ๊อ้อย เนื่องจากเป็นร้านอาหารของคนไทยที่ประสบความสำเร็จในด้านรายได้ มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักและมีสาขาจำนวนมาก เพื่อรวบรวมองค์ความรู้ที่จำเป็นสำหรับการจัดการธุรกิจร้านอาหารที่มีเครือข่ายของคนไทยและสนับสนุนให้ร้านอาหารที่เป็นธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) ได้เข้าถึงองค์ความรู้ที่เหมาะสม และสามารถแข่งขันกับผู้ประกอบการร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายแบรนด์ใหญ่จากต่างประเทศได้

วัตถุประสงค์

1. เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย
2. เพื่อนำเสนอรูปแบบความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย

นิยามศัพท์

1. ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factors) คือแนวทางหรือวิธีการที่องค์กรจะบรรลุตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้
2. ผู้ประกอบการร้านอาหาร คือ ผู้ลงทุนทำธุรกิจร้านอาหารหรือเจ้าของร้านอาหาร อาจเป็นผู้บริหารร้านด้วยตัวเอง หรือจ้างผู้บริหารมืออาชีพ
3. ร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่าย คือ ร้านอาหารที่จำหน่ายอาหารและเครื่องดื่มและมีสาขาที่เจ้าของร้านลงทุนเองในรูปแบบสาขาเครือข่าย (Chain Restaurant) มากกว่า 5 สาขา ไม่นับร้านอาหารที่ขายสิทธิ์แฟรนไชส์ให้ผู้อื่นไปเปิดสาขา (Franchise) ในการวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายจำนวน 3 กิจการ คือ ร้านแม่ศรีเรือน ร้านสีส้มและร้านครัวเจ๊อ้อย
4. ส่วนประสมการตลาดบริการ (The Service Marketing Mix) คือ เครื่องมือการตลาดที่ธุรกิจใช้เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์การตลาดในตลาดเป้าหมาย ประกอบด้วย 7 ด้าน คือ ผลิตภัณฑ์หรือบริการ ราคา ช่องทางจัดจำหน่าย การส่งเสริมการตลาด บุคลากร สิ่งนำเสนอทางกายภาพ และกระบวนการ

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย ในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นกรอบแนวคิดในการดำเนินการวิจัย ดังนั้น

การบริหาร 7S McKinsey

กรอบแนวคิดการบริหาร 7S McKinsey ได้รับการเผยแพร่เป็นครั้งแรกในปี ค.ศ. 1980 Waterman, Peters, and Phillips (1980) โดยเป็นกรอบแนวคิดที่ใช้พิจารณาว่าประสิทธิภาพขององค์กร

ทางธุรกิจเกิดจากความสัมพันธ์ของปัจจัยต่าง ๆ 7 ประการ ได้แก่ 1) กลยุทธ์ (Strategy) คือ แผนการใช้ทรัพยากรทั้งหมดขององค์กรที่มีอยู่เพื่อบรรลุจุดหมายที่วางไว้ กลยุทธ์เป็นตัวกำหนดการตัดสินใจและการกระทำต่อปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก 2) โครงสร้างองค์กร (Structure) คือ รูปแบบของการจัดองค์กรที่แสดงความสัมพันธ์และสายการบังคับบัญชา กำหนดขอบเขต หน้าที่ความรับผิดชอบ 3) ระบบ (System) เป็นการวิเคราะห์ถึงระบบงานขององค์กรในทุก ๆ เรื่อง ทั้งเรื่องระบบการบริหารจัดการ ระบบการปฏิบัติงาน เช่น ระบบสารสนเทศ ระบบการวางแผน ระบบงบประมาณ ระบบการควบคุม ระบบการจัดซื้อ ระบบในการสรรหาและคัดเลือกพนักงาน 4) บุคลากร (Staff) คือ การบริหารงานทรัพยากรบุคคล ที่รวมถึงตั้งแต่การพิจารณาคัดเลือกพนักงาน การบรรจุพนักงานให้เหมาะสมกับงาน การพัฒนาความสามารถของพนักงาน การติดตามประเมินผลการทำงาน และการให้เงินเดือน รางวัลผลตอบแทน 5) ทักษะ (Skill) คือ ความเชี่ยวชาญ ความโดดเด่น ความสามารถในการทำงานของพนักงาน เช่น ทักษะในการวิเคราะห์ ทักษะในการผลิต 6) รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) ของผู้บริหาร ผู้นำองค์กรมีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร ผู้นำองค์กรต้องเป็นแบบอย่างของพนักงาน รู้จักสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ช่วยให้องค์กรเดินไปสู่ความสำเร็จ สไตล์ในการทำงานของผู้บริหารมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง 7) คุณค่าหรือค่านิยมร่วม (Share Value) คือ สิ่งที่คนทั้งองค์กรยึดถือร่วมกัน มุ่งมั่นในสิ่งเดียวกันทำโดยไม่มีการบังคับ แต่เป็นวัฒนธรรมองค์กร วิถีปฏิบัติ ปรัชญาการทำงานที่ทุกคนยอมรับและทำตาม

ส่วนประสมทางการตลาดบริการ (The Service Marketing Mix)

ส่วนประสมทางการตลาดเป็นเครื่องมือการตลาดที่ธุรกิจใช้เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์การตลาดในตลาดเป้าหมาย ประกอบด้วย 7 ด้าน (ธีรฤติ นวรัตน์ ณ อยุธยา, 2557) ดังนี้ 1) ผลิตภัณฑ์หรือบริการ (Product) หมายถึง สิ่งที่เสนอขายโดยธุรกิจ เพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจ ประกอบด้วย สิ่งสัมผัสไม่ได้ เช่น บรรจุภัณฑ์ สี ราคา ตราสินค้า คุณภาพบริการและชื่อเสียง ผลิตภัณฑ์อาจจะเป็นสินค้า บริการ สถานที่ หรือบุคคล 2) ราคา (Price) หมายถึง จำนวนเงินที่บุคคลต้องจ่ายเพื่อตอบแทนกับการได้รับกรรมสิทธิ์ สิทธิความสะดวกสบายและความพอใจในผลิตภัณฑ์ นั้นให้กับเจ้าของเดิม 3) ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) คือ สถานที่และช่องทางในการจัดจำหน่ายสินค้า หรือให้บริการจากผู้ผลิตหรือผู้ขายไปยังผู้บริโภค หรือจากผู้ให้บริการไปยังลูกค้า 4) การส่งเสริมการตลาด (Promotion) คือ การติดต่อสื่อสารไปยังลูกค้าเป้าหมายเพื่อแจ้งข่าวสารจูงใจหรือเตือนความทรงจำของลูกค้าต่อผลิตภัณฑ์ หรือบริการ โดยการเลือกใช้วิธีการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ การสื่อสารข้อมูลสินค้า การใช้พนักงาน การแจกแถมหรือชิงโชคและการลดราคา 5) ด้านบุคลากร (People) ซึ่งต้องอาศัยการคัดเลือกการฝึกอบรม การจูงใจ เพื่อให้สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้แตกต่างเหนือคู่แข่ง 6) สิ่งนำเสนอทางกายภาพ (Physical Evidence) คือ สภาพแวดล้อมทั้งหมดในการนำเสนอ บริการและสถานที่ซึ่งจัดกิจกรรมกับลูกค้าเพื่อมีปฏิสัมพันธ์กัน รวมถึงส่วนประกอบใดก็ตามที่เห็นได้อย่างชัดเจน เช่น

เครื่องมืออุปกรณ์ ป้ายโฆษณา และความสะอาดของอาคารสถานที่ และ 7) ด้านกระบวนการ (Process) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับระเบียบวิธีการ และงานปฏิบัติในด้านการบริการ ที่นำเสนอให้กับผู้ให้บริการเพื่อมอบการให้บริการ และทำให้ผู้ให้บริการเกิดความประทับใจ

การบริหารร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่าย

แนวคิดร้านอาหาร (Restaurant Concept)

แนวคิดร้านอาหาร เป็นทฤษฎีที่อธิบายถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ของร้านอาหาร ที่เจ้าของร้านจะใช้เป็นกรอบความคิดสำหรับการสร้างร้านอาหาร แนวคิดร้านอาหารมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของร้านอาหาร โดยเฉพาะความสำเร็จในการขยายธุรกิจร้านอาหาร ซึ่งองค์ประกอบต่าง ๆ ของแนวคิดร้านอาหารต้องสอดคล้องกันทุกส่วน ทั้งประเภทอาหาร รูปแบบการให้บริการ บรรยากาศและการตกแต่งร้าน ลูกค้าย่อยเป้าหมาย ท่าเลที่ตั้งร้าน ประเภทของร้าน และค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อหัวที่ลูกค้าเป้าหมายจ่ายได้ หากองค์ประกอบต่าง ๆ ในแนวคิดร้านอาหารได้รับการพัฒนาด้วยพื้นฐานของข้อมูลที่ทำการศึกษาอย่างถี่ถ้วนและเป็นปัจจุบันมากเท่าใด ก็จะทำให้โอกาสประสบความสำเร็จในธุรกิจร้านอาหารมีมากขึ้นด้วย (วิชัย เจริญธรรมานนท์, 2555)

การบริหารจัดการร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่าย

การบริหารจัดการธุรกิจร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายต้องใช้ความความสามารถเฉพาะเป็นพิเศษ และมีข้อควรคำนึงที่ต้องให้ความสำคัญ 4 ประการ คือ

1. ความเข้าใจความแตกต่างระหว่างร้านอาหารที่ไม่มีสาขากับร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายหลายสาขา มีวิธีการดำเนินธุรกิจ และวิธีการบริหารร้านอาหารที่ไม่มีสาขากับร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายมีความแตกต่างกันอย่างมาก คือ ร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายได้แยกเจ้าของกับการบริหารออกจากกันอย่างชัดเจน ร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายขนาดใหญ่จะแบ่งส่วนงานตามหน้าที่เฉพาะออกจากกัน เช่น ฝ่ายปฏิบัติการร้าน ฝ่ายการตลาด ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ และฝ่ายบัญชีการเงิน

2. ความชื่นชอบในการที่ต้องพัฒนาและอบรมทีมบริหารร้านอาหารอย่างสม่ำเสมอ (Muller & DiPietro, 2007) ได้พัฒนารูปแบบการอบรมและพัฒนาผู้จัดการร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายที่ได้รับตำแหน่งใหม่ ซึ่งต้องพัฒนาตามหัวข้อให้สัมพันธ์กับช่วงเวลาการรับหน้าที่ ตั้งแต่วันแรกไปจนถึง 2 ปี โดยกำหนดไว้ 5 หัวข้อ ประกอบด้วย 1) การวางแผนด้านสิ่งอำนวยความสะดวกและสิ่งต้องใช้ในการทำงาน 2) การจัดการด้านปฏิบัติการภายในร้าน เพื่อสร้างมาตรฐานสินค้าและบริการที่ดี 3) การจัดการด้านการเงิน เพื่อความเข้าใจเรื่องกำไรโดยรวมของแต่ละสาขาและภาพรวมทุกสาขาที่ดูแล การประมาณการยอดขาย การคิดวิเคราะห์แผนระยะยาว และการวางแผนงบประมาณ 4) การจัดการด้านการตลาด เช่น การสร้างแบรนด์ การกำหนดราคา การวิเคราะห์การแข่งขัน เพื่อให้ธุรกิจเติบโต ทั้งด้านยอดขายและ

จำนวนสาขา 5) การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ในด้านภาวะผู้นำ การสร้างทีม การลำดับและแบ่งงาน และศิลปะการจูงใจ

3. การรักษาสภาพพื้นที่และความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายไว้ได้อย่างดี เช่น ร้านอาหารจะบริหารยอดขายได้ดีจะต้องบริหารเวลาที่ลูกค้าอยู่ในร้านได้ดี นอกจากนี้ประสบการณ์ที่ไม่ดีในการรออาหารนานมีผลต่อความพึงพอใจของลูกค้า และการทำให้ลูกค้าใช้เวลาในร้านนานก็ทำให้การหมุนเวียนจำนวนรอบของที่นั่งทำได้น้อยลง และส่งผลให้สร้างรายได้ได้น้อยลงด้วย

4. ความเข้าใจในวงจรชีวิตของธุรกิจร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่าย งานวิจัยของ Wyckoff & Sasser (1978) ค้นพบว่าธุรกิจร้านแต่ละแนวคิดมีวงจรชีวิตเป็นช่วง 5 ช่วง คือ ช่วงการแนะนำสู่ตลาด ช่วงการขยายสาขา ช่วงเติบโต ช่วงเติบโตเต็มที่ และช่วงเสื่อมถอย

สว้างพงษ์ แซ่จึ้ง (2559) ได้การศึกษาเรื่อง ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการประกอบธุรกิจแฟรนไชส์ร้านอาหารประเภทก๋วยเตี๋ยว ในเขตจังหวัดชลบุรี พบว่า ปัจจัยที่ทำให้ผู้ประกอบการประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย ด้านคุณลักษณะผู้ประกอบการ ได้แก่ 1) ปัจจัยส่วนบุคคล 2) ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ 3) ทักษะและความรู้เกี่ยวกับธุรกิจ 4) บุคลิกภาพของประกอบการ และ 5) การเตรียมความพร้อมของผู้ประกอบการ และด้านคุณลักษณะของธุรกิจ ประกอบด้วย 1) ระยะเวลา 2) ขนาดองค์กร 3) แหล่งที่มาของเงินทุน 4) ผลประกอบการ 5) ความสามารถในการถ่ายทอดวิธีการทำธุรกิจ 6) ความสามารถในการให้คำปรึกษา และ 7) เอกลักษณ์ของธุรกิจ

ญาณิศา เชิดชูถิ่น (2561) ได้ศึกษาเรื่อง ประเภทของร้านอาหารกับคุณลักษณะผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า คุณลักษณะผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จแบ่งได้เป็น 2 รูปแบบหลัก คือ 1) คุณลักษณะพื้นฐานของผู้ประกอบการธุรกิจอาหารให้ประสบความสำเร็จ ได้แก่ ความชอบส่วนตัว ความอดทน ความขยัน ซื่อตรงต่อลูกค้า ความมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว การยอมรับการเปลี่ยนแปลงของโลกภายนอก และ 2) คุณลักษณะเฉพาะของผู้ประกอบการธุรกิจอาหารตามประเภทธุรกิจอาหาร ได้แก่ การบริหารจัดการ ภายในร้านอย่างเป็นระบบ การรักษาสูตรลับซึ่งเป็นเอกลักษณ์เฉพาะ ความคิดสร้างสรรค์ในการดัดแปลงเมนูอาหารให้น่าสนใจ การเพิ่มมูลค่าอาหาร เอกลักษณ์เฉพาะด้านรสชาติอาหารและ ความรวดเร็วในการบริการ

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) ประกอบด้วย การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 1) การวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้าง (Structured Interview) สำหรับสัมภาษณ์เจ้าของหรือผู้บริหารร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่าย

ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่าย และลูกค้าร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่าย โดยสร้างขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรมและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เนื้อหาสำคัญของคำถามเกี่ยวกับ ข้อมูลทั่วไปของร้าน เช่น ประวัติความเป็นมาของธุรกิจ ประวัติผู้บริหาร จำนวนสาขาและสถานที่ตั้ง ข้อมูลการดำเนินธุรกิจ เช่น รูปแบบและโครงสร้างการบริหารงาน วิธีการตัดสินใจในการดำเนินธุรกิจ นโยบายด้านบุคลากรและแผนการพัฒนากิจการ วัฒนธรรมการทำงานขององค์กร กลยุทธ์และแผนการตลาด ระบบการจัดการภายในองค์กร ปัญหาและอุปสรรคการดำเนินธุรกิจ และปัจจัยที่ผู้ให้สัมภาษณ์คิดว่ามีผลต่อความสำเร็จของร้านอาหาร และ 2) การวิจัยเชิงปริมาณ เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามปัจจัยความสำเร็จของธุรกิจร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย ที่สร้างขึ้นจากการนำข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพมาสร้างแบบสอบถาม โดยแบบสอบถามประกอบไปด้วย ลักษณะคำถามปลายปิด (Closed-end Question) และลักษณะคำถามปลายเปิด (Open-end Question) แบ่งเป็น 4 ตอน ตอนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check-List) ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการใช้บริการร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่าย ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ ตอนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยในการเลือกใช้บริการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งมีเกณฑ์ในการกำหนดค่าน้ำหนักของการประเมินเป็น 5 ระดับตามวิธีของลิเคิร์ท ตอนที่ 4 คำถามเกี่ยวกับข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ มีลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบปลายเปิด ผู้วิจัยนำแบบสอบถามฉบับร่างที่สร้างขึ้นพร้อมแบบประเมินไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ได้พิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) ของแบบสอบถาม เพื่อทดสอบความเที่ยงตรง ความครอบคลุมของเนื้อหา และความถูกต้องด้านภาษา จากนั้นนำแบบประเมินมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหาหรือวัตถุประสงค์ (IOC) มีค่าเฉลี่ยมากกว่า 0.5 ทุกข้อ นำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขไปทดลองใช้ (Try-Out) กับกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการศึกษา จำนวน 40 ชุด นำมาคำนวณหาความเชื่อถือของแบบสอบถาม (Reliability) ด้วยวิธีวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.95 ซึ่งมีค่าสูงกว่า 0.7 (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2560) แสดงว่า แบบสอบถามนี้มีความน่าเชื่อถือสูง สามารถนำไปเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยได้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ เจ้าของหรือผู้บริหารร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย ได้แก่ 1) ร้านอาหารแม่ศรีเรือน 2) ร้านอาหารสีฟ้า 3) ร้านอาหารครัวเจ๊อ้อ ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่าย จำนวน 2 คน หน่วยงานราชการหรือองค์กรที่เกี่ยวข้อง จำนวน 1 คน และลูกค้าของร้านอาหารในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 6 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 12 คน

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงปริมาณ คือ ผู้บริโภคชาวไทยที่มาใช้บริการร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่าย (เฉพาะสาขาที่อยู่ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล) กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริโภคที่มาใช้บริการร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่าย (เฉพาะสาขาที่อยู่ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล) จำนวน

ขนาดของกลุ่มตัวอย่างในกรณีที่ไม่ทราบจำนวนประชากรด้วยตารางสำเร็จรูปของ Taro Yamane (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2560: 46) ได้ขนาดตัวอย่าง 400 ตัวอย่าง ที่สามารถประมาณค่าร้อยละ ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยแยกตามร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่าย จำนวน 3 กิจการ ได้แก่ 1) ร้านอาหารแม่ศรีเรือน 188 คน 2) ร้านอาหารสีฟ้า 138 คน และ 3) ร้านอาหารครัวเจ๋งอ 74 คน โดยแบ่งสัดส่วนผู้ตอบแบบสอบถามตามสัดส่วนของยอดขายรวมทั้ง 3 ร้าน (ลงทุนแมน, 2562)

ตารางที่ 1 จำนวนกลุ่มตัวอย่างของผู้ใช้บริการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย จำนวน 3 กิจการ

ร้าน	แม่ศรีเรือน	สีฟ้า	ครัวเจ๋งอ	รวม
ยอดขายรวม (ล้านบาท)	527	385	207	1,119
สัดส่วนของยอดขายรวม	47.11%	34.40%	18.49%	%100
กลุ่มตัวอย่าง	188	138	74	400

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยดำเนินการจัดกลุ่ม เรียบเรียงข้อมูล จัดลำดับและสังเคราะห์ข้อมูลตามเนื้อหาที่ต้องการศึกษา

การวิเคราะห์ปัจจัย โดยการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ ดังนี้ 1) การวิเคราะห์ปัจจัย โดยการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA) การคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษาทั้งหมด ก่อนใช้เทคนิคการวิเคราะห์ปัจจัย ด้วย Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) การสกัดปัจจัย (Factor Extraction) เป็นการสกัดลักษณะเด่นซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่สามารถอธิบายลักษณะรวมกันที่ตัวแปรทั้งหมดที่ต้องการวัด ด้วยการวิเคราะห์สกัดปัจจัยหลัก (Principal Component Analysis : PCA) การหมุนแกนปัจจัย เป็นการจัดกลุ่มปัจจัยให้อยู่ในรูปที่สามารถอธิบายหรือขยายความปัจจัยของการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่าย ใช้วิธีการหมุนแกนแบบตั้งฉาก (Orthogonal Rotation) ด้วยวิธีแวนแมกซ์ (Varimax) โดยใช้เกณฑ์การพิจารณาปัจจัย ปัจจัยมีค่าความผันแปรของตัวแปรทั้งหมด (Eigenvalue) ตั้งแต่ 1.00 ขึ้นไป ตัวแปรแต่ละตัวในปัจจัยต้องมีค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading) ตั้งแต่ 0.6 ขึ้นไป ปัจจัยแต่ละตัวต้องมีตัวแปรสังเกตอยู่ในปัจจัยนั้น ตั้งแต่ 2 ตัวขึ้นไป กำหนดชื่อปัจจัยรวมจากตัวแปรสังเกตได้หลายๆ ตัวที่ร่วมกันชี้วัดการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายแต่ละปัจจัย (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2010)

ผลการวิจัย

ผลการศึกษาข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายตามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหารองค์กรที่เกี่ยวข้อง เจ้าของร้านอาหาร และลูกค้า มีจำนวน 36 ปัจจัย ผู้วิจัยได้เลือกปัจจัยที่ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ความเห็นตั้งแต่ 4 คนขึ้นไป สรุปเป็นปัจจัยความสำเร็จ โดยพบว่าปัจจัยที่มีความถี่ตั้งแต่ 4 คนขึ้นไปมี จำนวน 24 ปัจจัย ปัจจัยที่มีความถี่มากที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ การจัดโครงสร้างองค์กรและตำแหน่งงานชัดเจน การกำหนดหน้าที่ของตำแหน่งงาน และใช้ระบบ POS (Point of Sale System: POS) ในการชำระค่าอาหาร และพบว่าผู้ให้สัมภาษณ์ทั้ง 3 กลุ่ม ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านทักษะและบุคลากรรวมกัน ผู้วิจัยจึงสรุปเป็นปัจจัยด้านทักษะและปัจจัยด้านบุคลากรรวมกันเป็นปัจจัยด้านบริหารงานบุคคลและการฝึกอบรม และสรุปปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายในด้านการบริหารงาน ประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้

1. ด้านกลยุทธ์ ผู้ประกอบการต้องมีกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจร้านอาหารเพื่อให้ประสบความสำเร็จ เช่น การหาทำเลที่ตั้ง เจ้าของพื้นที่และซัพพลายเออร์ และสามารถพัฒนาเป็นหุ้นส่วนธุรกิจได้ กลยุทธ์การดึงดูดให้ลูกค้าอยากมาทดลองใช้บริการด้วยการตกแต่งรูปแบบลักษณะอาหารให้สวยงามน่ารับประทาน ใช้รสชาติอาหารดึงดูดโดยให้ลูกค้าได้ลองชิม สร้างกลิ่นอาหารให้ลูกค้าเกิดความอยากใช้เสียงที่น่าสนใจเพื่อดึงดูดลูกค้า กลยุทธ์การเพิ่มยอดขายด้วยการเพิ่มจำนวนบิล คือการทำให้ลูกค้าเข้าร้านมากขึ้น และเพิ่มความถี่ในการใช้บริการให้สูงขึ้นด้วยโปรโมชั่นต่าง ๆ และการสร้างคุณภาพของสินค้า บริการและบรรยากาศของร้านให้ได้มาตรฐาน ทำให้ลูกค้าภักดีต่อแบรนด์และกลับมาใช้บริการซ้ำ
2. ด้านโครงสร้างองค์กร องค์กรธุรกิจร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายต้องมีการจัดโครงสร้างองค์กรและตำแหน่งงานชัดเจน ทั้งส่วนร้านสาขาและสำนักงานใหญ่ ต้องมีตำแหน่งผู้จัดการเขต ดูแลหลายสาขา มีฝ่ายพัฒนารูทหรือแต่งตั้งทีมขึ้นมาเฉพาะ ทำหน้าที่หาทำเลใหม่และเตรียมแผนเปิดสาขาใหม่ โดยต้องกำหนดหน้าที่ของตำแหน่งงานต่าง ๆ อย่างชัดเจน
3. ด้านระบบการทำงาน ผู้ประกอบการต้องสร้างระบบการทำงานภายในร้านอย่างชัดเจน เช่น ระบบการเปิดร้าน ปิดร้าน การให้บริการ การส่งวัตถุดิบ การเก็บรักษาวัตถุดิบและระบบการบริหารสาขา มีคู่มือการปฏิบัติงาน มีสูตรอาหารมาตรฐาน ใช้ระบบ POS ในการรับชำระค่าอาหาร และมีระบบการตรวจสอบคุณภาพสินค้าและบริการ เช่น ทีมตรวจสอบภายในหรือการปลอมตัวเป็นลูกค้า
4. ด้านบริหารงานบุคคลและการฝึกอบรม ผู้ประกอบการต้องมีนโยบายและแผนการบริหารงานบุคคลที่ชัดเจน ประกอบด้วย การคัดเลือกคน กำหนดคุณสมบัติที่จำเป็น กำหนดค่าตอบแทนที่เหมาะสม การฝึกอบรมมาตรฐานเบื้องต้นเพื่อสร้างมาตรฐานการทำงานเดียวกัน การฝึกอบรมพนักงานให้มีทักษะที่สำคัญ

ของงานแต่ละตำแหน่ง การฝึกอบรมทักษะความชำนาญในระหว่างการทำงาน และสร้างแผนการถ่ายทอดประสบการณ์และความรู้ภายในองค์กร โดยเฉพาะการเตรียมบุคลากรเพื่อเปิดสาขาใหม่

5. ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ ผู้ประกอบการต้องหารูปแบบการขยายสาขาที่เหมาะสมกับแบรนด์ของตัวเอง ผู้บริหารต้องมีความเป็นผู้นำและกล้าตัดสินใจ

6. ด้านการสร้างค่านิยมร่วม ผู้ประกอบการต้องสร้างค่านิยมร่วมขององค์กร โดยกำหนดแนวทางการทำงาน การปฏิบัติตัวเพื่อให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กรที่ทุกคนรับรู้ร่วมกัน และนำองค์กรไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

ผลการศึกษาปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการ 7Ps ทำให้ธุรกิจร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายประสบความสำเร็จ จากการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่าปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการ 7Ps ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกตามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหารองค์กรที่เกี่ยวข้อง เจ้าของร้านอาหารและลูกค้า มีจำนวน 46 ปัจจัย ผู้วิจัยได้เลือกปัจจัยที่ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ความเห็นตั้งแต่ 4 คนขึ้นไป พบว่า มีจำนวน 37 ปัจจัยปัจจัยที่มีความถี่มากที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ที่ตั้งร้านต้องเดินทางสะดวก มีที่จอดรถ พนักงานต้องแต่งกายสะอาด อาหารต้องรสชาติดีและมาตรฐานสม่ำเสมอที่ โดยรวมปัจจัยที่เกี่ยวข้องกันไว้ในกลุ่มเดียวกัน จากนั้น ผู้วิจัยจึงกำหนดตัวแปรสำหรับใช้สร้างแบบสอบถาม รวมจำนวน 23 ตัวแปร

ผลการวิเคราะห์ปัจจัย โดยการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ

การตรวจสอบความเหมาะสมที่จะใช้เทคนิคการวิเคราะห์ปัจจัยด้วย Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) และ Bartlett's Test โดยนำข้อมูลตัวแปรทั้งหมด 37 ตัวแปร เพื่อวัดความเหมาะสม ผลการวัดแสดงดังตาราง 1

ตาราง 1 การวัดความเหมาะสมของปัจจัยด้วย KMO and Bartlett's Test

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.946
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	11133.068
	Df	666
	Sig.	.000

จากตาราง 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ได้ค่า KMO เท่ากับ .946 ซึ่งมากกว่า 0.5 และเข้าใกล้ค่า 1 สรุปได้ว่า ตัวแปรทั้ง 37 ตัวแปร มีความเหมาะสมที่จะใช้เทคนิคการวิเคราะห์ปัจจัย ส่วนค่า Bartlett's Test

มีการแจกแจงโดยประมาณแบบ Chi-Square = 11133.068 ได้ค่า Significance = .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า ตัวแปรทุกตัวมีความสัมพันธ์กันเพียงพอที่จะนำมาวิเคราะห์ปัจจัยได้ (Hair et al, 2010)

การหาค่าความร่วมกัน (Communalities) เป็นค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรหนึ่งกับตัวแปรอื่น ๆ ที่เหลือ มีค่าอยู่ระหว่าง 0 กับ 1 ของตัวแปร ($0 < \text{ค่าความร่วมกัน} < 1$) ถ้าค่าความร่วมกัน = 0 แสดงว่าตัวแปรนั้น ๆ ไม่สามารถอธิบายค่าความผันแปรของตัวแปรได้ แต่ถ้าค่าความร่วมกัน = 1 แสดงว่าตัวแปรนั้น ๆ สามารถอธิบายค่าความผันแปรของตัวแปรได้ทั้งหมด ค่า Initial communality จากวิธีสกัดปัจจัยหลักจะกำหนดให้ค่า Initial communality ของตัวแปรทุกตัวเป็น 1

ผลการวิเคราะห์การหาค่า Extraction communality ของตัวแปร หลังจากที่ได้สกัดปัจจัยแล้ว พบว่าค่า Extraction communality ของตัวแปร ทั้ง 37 ตัวแปร มีค่าสูงกว่า 0.5 ทุกตัวแปร จึงมีความเหมาะสมสามารถจัดอยู่ในปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งได้ชัดเจน

การหาค่าความแปรปรวน (Total Variance Explained) เพื่อดูการเกาะกลุ่มของตัวแปร โดยเลือกสกัดปัจจัยด้วยวิธีการวิเคราะห์ปัจจัยหลักร่วมกับการหมุนแกนแบบตั้งฉาก ด้วยวิธีแวนแมกซ์ โดยตั้งเกณฑ์การพิจารณาปัจจัย คือ ปัจจัยนั้นต้องมีค่าความผันแปร (Eigenvalue) ตั้งแต่ 1.00 ขึ้นไป และตัวแปรแต่ละตัวในปัจจัยต้องมีค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading) ตั้งแต่ 0.6 ขึ้นไป ตามตาราง 2

ตาราง 2 ค่าสถิติสำหรับแต่ละปัจจัยทั้งก่อนและหลังการสกัดปัจจัย

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared			Rotation Sums of Squared		
	Loadings			Loadings			Loadings		
	% of	Cumulative		% of	Cumulative		% of	Cumulative	
	Total	Variance	%	Total	Variance	%	Total	Variance	%
1	15.638	42.264	42.264	15.638	42.264	42.264	7.093	19.170	19.170
2	3.221	8.707	50.971	3.221	8.707	50.971	5.135	13.877	33.047
3	2.147	5.802	56.773	2.147	5.802	56.773	4.380	11.837	44.884
4	1.710	4.622	61.394	1.710	4.622	61.394	3.569	9.646	54.530
5	1.327	3.585	64.980	1.327	3.585	64.980	2.925	7.904	62.435
6	1.110	3.000	67.979	1.110	3.000	67.979	2.052	5.545	67.979
...	...	...	...	...	...	...	...	...	...
37	.127	.342	100.000						

จากตาราง 2 แสดงสถิติทั้งก่อนและหลังการสกัดปัจจัย โดยวิธีสกัดปัจจัยหลักจากการวิเคราะห์สามารถจำแนกได้ จำนวน 6 ปัจจัย ทุกปัจจัยมีค่าความผันแปร มากกว่า 1 และร้อยละความแปรปรวนสะสมเท่ากับ 62.43 สำหรับปัจจัยที่ 6 มีค่าความผันแปรมากกว่า 1 แต่มีตัวแปรสังกัดอยู่ในปัจจัยน้อยกว่า 2 ผู้วิจัยจึงตัดออกเหลือ จำนวน 5 ปัจจัย (Hair et al, 2010) สามารถกำหนดชื่อปัจจัยที่ได้โดย

พิจารณาจากข้อคำถามที่อยู่ในปัจจัยนั้น ๆ และเรียงลำดับปัจจัยตามค่าผลรวมความแปรปรวนร่วมจากมากไปน้อย ดังนี้

ปัจจัยที่ 1 ปัจจัยด้านคุณภาพการให้บริการ (Quality of Services) มี 9 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักปัจจัยอยู่ระหว่าง .668 ถึง .785

ปัจจัยที่ 2 ปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อและสื่อสารกับสังคม (Essential of Social Responsibility) มี 7 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักปัจจัยอยู่ระหว่าง .602 ถึง .863

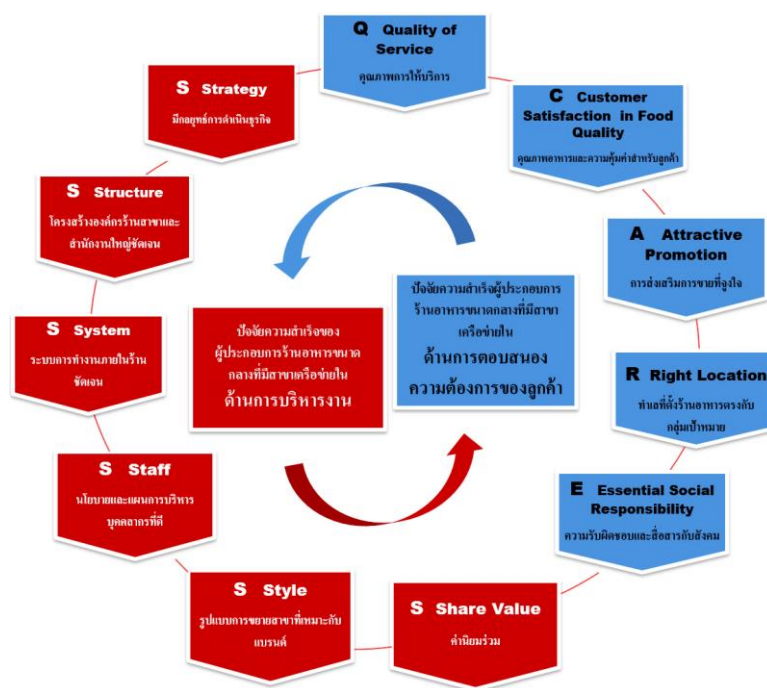
ปัจจัยที่ 3 ปัจจัยด้านคุณภาพอาหารและความคุ้มค่าสำหรับลูกค้า (Customer Satisfaction in Food Quality) มี 5 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักปัจจัยอยู่ระหว่าง .688 ถึง .792

ปัจจัยที่ 4 ปัจจัยด้านทำเลที่ตั้งร้านอาหารตรงกับกลุ่มเป้าหมาย (Right Location) มี 4 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักปัจจัยอยู่ระหว่าง .733 ถึง .808

ปัจจัยที่ 5 ปัจจัยด้านการส่งเสริมการขายที่จูงใจ (Attractive Promotion) มี 3 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักปัจจัยอยู่ระหว่าง .735 ถึง .778

ผลการศึกษาปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายจากการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงสำรวจ

ผลจากการวิจัยเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหารหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเจ้าของร้านและลูกค้าของธุรกิจร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย และผลการวิจัยเชิงสำรวจกับลูกค้าของร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย ค้นพบปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายจำนวน 2 ด้าน คือ 1) ด้านการบริหารงานของผู้ประกอบการ และ 2) ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ซึ่งปัจจัยทั้งหมดนี้มีความสัมพันธ์กัน และมีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย สามารถนำเสนอเป็นรูปแบบความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย ดังรายละเอียดที่แสดงใน ภาพ 1



ภาพ 1 ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย

จากภาพ 1 ผลการวิจัยค้นพบปัจจัยความสำเร็จของร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายกรณีศึกษาในร้านแม่ศรีเรือน ร้านสีฟ้าและร้านครัวเจ๊อ้อ สามารถสรุปเป็นรูปแบบความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายได้ดังนี้

1. ผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายต้องดำเนินธุรกิจร้านอาหารโดยยึดหลักการบริหารงาน 6 ข้อ ดังนี้

1) ด้านกลยุทธ์ ผู้ประกอบการร้านอาหารต้องมีกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจร้านอาหารเพื่อให้ประสบความสำเร็จ โดยวิเคราะห์ศักยภาพขององค์กรและกำหนดเป็นกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจของตราสินค้า เช่น การสร้างแบรนด์ให้เป็นที่รู้จัก ด้วยการสร้างฐานลูกค้าเพิ่ม หรือกลยุทธ์การขยายสาขาในช่วงที่เศรษฐกิจชะลอ ทำให้สามารถเลือกทำเลที่ตั้งสาขาใหม่ได้ โดยไม่ต้องลงทุนสูง เป็นต้น

2) ด้านโครงสร้างองค์กร ผู้ประกอบการร้านอาหารต้องจัดโครงสร้างองค์กรและตำแหน่งงานชัดเจน จากผลการศึกษาพบว่า ร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายทั้งสามร้าน คือ แม่ศรีเรือน สีฟ้าและครัวเจ๊อ้อล้วนมีโครงสร้างการบริหารร้านอาหารเครือข่ายเป็นระบบ มีแผนผังองค์กรชัดเจน แม้จะมีชื่อเรียกตำแหน่งงานและลำดับการบริหารแตกต่างจากหลักการบริหารร้านอาหารของแบรนด์ต่างประเทศ แต่ก็มีโครงสร้างองค์กรที่ทำให้ระบบการบริหารงานร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายมีประสิทธิภาพสามารถตอบสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าได้ดี

3) ด้านระบบการทำงาน ผู้ประกอบการร้านอาหารต้องสร้างระบบการทำงานภายในร้านอย่างชัดเจน โดยจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานและอบรมให้พนักงานฝ่ายต่าง ๆ เข้าใจและทำงานตามขั้นตอนมาตรฐานเหมือนกันทุกสาขา เช่น ระบบการจัดซื้อ ระบบการจัดเก็บวัตถุดิบ ระบบการผลิตอาหาร ระบบการชำระเงิน ระบบการบริหารหน้าร้าน ระบบการให้บริการหน้าร้าน เป็นต้น

4) ด้านบริหารงานบุคคลและการฝึกอบรม ผู้ประกอบการต้องมีนโยบายและแผนการบริหารบุคลากรที่ดี โดยกำหนดเป็นมาตรฐานการบริหารงานบุคลากร เช่น การสรรหา การฝึกอบรม การรักษาพนักงานและการกำหนดค่าจ้าง

5) ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ ผู้ประกอบการต้องสร้างรูปแบบการขยายสาขาที่เหมาะสมกับองค์กรของตัวเอง โดยวิเคราะห์จากจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรค และศักยภาพขององค์กร เช่น เงินลงทุน ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ความชำนาญของผู้บริหาร เป็นต้น

6) ด้านการสร้างค่านิยมร่วม ผู้ประกอบการต้องสร้างค่านิยมร่วม หรือวัฒนธรรมองค์กร โดยแจ้งให้สมาชิกในองค์กรรับรู้และปฏิบัติตาม และแปลงค่านิยมขององค์กรเป็นแนวทางการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม เช่น ความซื่อสัตย์ การให้ความสำคัญกับลูกค้าเป็นอันดับแรก หรือความสามัคคี เป็นต้น นอกจากนี้ เจ้าของร้านอาหารหรือผู้บริหารต้องปฏิบัติตามค่านิยมร่วมขององค์กรให้เป็นแบบอย่างแก่สมาชิกองค์กรที่มีค่านิยมร่วมชัดเจน จะทำให้ความสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์กรดี อัตราการลาออกต่ำ สามารถขยายสาขาได้อย่างราบรื่นตามเป้าหมาย และมีอัตลักษณ์ของแบรนด์ชัดเจน เป็นที่จดจำของลูกค้าได้ง่าย

2. ผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายต้องบริหารธุรกิจร้านอาหารให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า 5 ข้อ เรียกเป็นชื่อย่อว่า Q CARE หรือ Quality Care ซึ่งหมายถึง ผู้ประกอบการให้ความสนใจคุณภาพด้านต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ดังนี้

1) Q: Quality of Service ด้านคุณภาพการให้บริการผู้ประกอบการร้านอาหารต้องสร้างมาตรฐานการให้บริการอย่างชัดเจน และฝึกอบรมให้พนักงานสามารถรักษามาตรฐานการให้บริการอย่างดี สร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ

2) C: Customer Satisfaction in Food Quality ด้านคุณภาพอาหารและความคุ้มค่าสำหรับลูกค้า ผู้ประกอบการร้านอาหารต้องรักษามาตรฐานการผลิตอาหารให้ได้สม่ำเสมอ เช่น ด้านรสชาติ คุณภาพวัตถุดิบและหน้าตาอาหาร เพื่อให้ได้ตามความหวังของลูกค้า และทำให้ลูกค้ารู้สึกถึงความคุ้มค่ากับเงินที่จ่าย

3) A: Attractive Promotion ด้านการส่งเสริมการตลาดที่จูงใจ ผู้ประกอบการร้านอาหารต้องมีการส่งเสริมการขายที่ดึงดูดลูกค้าใหม่และลูกค้าประจำให้กลับมาใช้บริการมากขึ้น หรือซื้ออาหารเพิ่มขึ้นในการรับประทานอาหารแต่ละครั้ง เพื่อให้ยอดขายของร้านเป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

4) R: Right Location ด้านทำเลที่ตั้งร้านอาหาร เป็นการตอบสนองความต้องการด้านความสะดวกในการเดินทางของลูกค้า ผู้ประกอบการร้านอาหารต้องมีแผนการขยายสาขาและเลือกทำเลที่ตั้งร้านสาขาอย่างเป็นระบบ เช่น มีการสำรวจทำเลและนับจำนวนลูกค้าเป้าหมายก่อนเปิดสาขาใหม่ การประมาณการรายได้และผลกำไร เป็นต้น

5) E: Essential of Social Responsibility ด้านความรับผิดชอบต่อและสื่อสารกับสังคม ผู้ประกอบการร้านอาหารต้องมีนโยบายและกิจกรรมที่ให้ความสำคัญกับชุมชนในละแวกที่ร้านตั้งอยู่ หมั่นสื่อสารกับชุมชนและสังคมอยู่เสมอ เพื่อให้ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายเกิดความรู้สึกที่ดีและมีความภักดีต่อแบรนด์

สรุปและอภิปรายผล

จากการวิจัยครั้งนี้สามารถอภิปรายผลการวิจัย เรื่อง ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายในเขตกรุงเทพและปริมณฑล ได้ดังนี้

1. จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ได้ผลการศึกษาเป็นปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายในด้านการบริหารงานประกอบด้วย 6 ด้าน คือ ด้านกลยุทธ์ ผู้ประกอบการต้องมีกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจร้านอาหารเพื่อให้ประสบความสำเร็จ ด้านโครงสร้างองค์กร ผู้ประกอบการร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายต้องมีการจัดโครงสร้างองค์กรและตำแหน่งงานชัดเจน ด้านระบบการทำงาน ผู้ประกอบการต้องสร้างระบบการทำงานภายในร้านอย่างชัดเจน ด้านบริหารงานบุคคลและการฝึกอบรม ผู้ประกอบการต้องมีนโยบายและแผนการบริหารบุคลากรที่ดี ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ ผู้ประกอบการต้องหารูปแบบการขยายสาขาที่เหมาะสมกับแบรนด์ของตัวเอง และด้านการสร้างค่านิยมร่วมให้กับองค์กร ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับกรอบแนวคิดการบริหาร 7S McKinsey โดยหลักการบริหารและรูปแบบการดำเนินธุรกิจร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายให้ประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับกรอบแนวคิดทั้ง 7 ข้อ แต่มีรายละเอียดการทำงานและคำอธิบายที่มีความเฉพาะเจาะจงของธุรกิจร้านอาหาร เช่น ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านระบบระบบการทำงาน เป็นต้น นอกจากนี้ยังพบว่า ปัจจัยความสำเร็จในการด้านการบริหารงาน ด้านกลยุทธ์ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านระบบการทำงาน ด้านบริหารงานบุคคลและการฝึกอบรม สอดคล้องกับงานวิจัยของ DiPietro, Murphy, Rivera, and Muller (2007). ศึกษาด้วยวิธีการสำรวจผู้จัดการหรือผู้บริหารร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายในองค์กรแห่งหนึ่ง พบว่ามีปัจจัยความสำเร็จที่สอดคล้องกัน คือ การปฏิบัติการในร้านแต่ละสาขา (Single Unit Operations) มาตรฐานกระบวนการปฏิบัติการ (Standard Operating Procedure) การวางแผนกลยุทธ์สำหรับร้านอาหารแบบเครือข่าย (Multi-Unit Strategy Planning) และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources) และยังสอดคล้องกับการวิจัยของ ญาณิศา เชิดชูถิ่น (2561) พบว่า คุณลักษณะเฉพาะของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาด

กลางแบบดั้งเดิม คือ การบริหารจัดการภายในร้านอย่างเป็นระบบ และคุณลักษณะเฉพาะของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางแบบร่วมสมัย คือ การใช้กลยุทธ์การตั้งราคาเพื่อเพิ่มมูลค่าอาหาร

2. จากการวิจัยเชิงปริมาณสามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้ ผลการสำรวจพบปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้าประกอบด้วย 5 ด้าน คือ ด้านคุณภาพการให้บริการ ด้านความรับผิดชอบต่อลูกค้าและสื่อสารกับสังคม ด้านคุณภาพอาหารและความคุ้มค่าสำหรับลูกค้า ด้านทำเลที่ตั้งร้านอาหารตรงกับกลุ่มเป้าหมาย ด้านการส่งเสริมการขายที่จูงใจ โดยผลการสำรวจพบว่าลูกค้าให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านคุณภาพการให้บริการเป็นอันดับแรก มีค่าความแปรปรวนมากที่สุด อภิปรายผลการสำรวจที่สอดคล้องกับงานวิจัย ดังนี้ 1) ด้านคุณภาพการบริการ ตัวแปรที่สำคัญ ได้แก่ พนักงานรับคำสั่งรายการอาหารได้ถูกต้องแม่นยำ พนักงานมีสุขลักษณะที่ดี สามารถอธิบายรายละเอียดอาหารได้เป็นอย่างดี 2) ด้านคุณภาพของสินค้าและความคุ้มค่าสำหรับลูกค้า ตัวแปรที่สำคัญ ได้แก่ ความพึงพอใจในรสชาติอาหาร คุณภาพอาหารเหมาะสมกับราคา ปริมาณอาหารเหมาะสมกับราคา และ 3) ด้านทำเลที่ตั้งร้านอาหารตรงกับกลุ่มเป้าหมาย ตัวแปรที่สำคัญ ได้แก่ ร้านตั้งอยู่ในทำเลที่เดินทางสะดวก เวลาเปิด-ปิดของร้านสะดวกในการใช้บริการ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Angelo, A. C., Daniel, J. C. & Woo Gon Kim. (2008) เรื่อง ความสำเร็จและความล้มเหลวในแคลิฟอร์เนียเหนือ: ปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จของร้านอาหารเดี่ยว พบว่า ร้านที่ประสบความสำเร็จมาจากการมีระบบปฏิบัติการ ร้านอาหารต้องบริหารจัดการและการควบคุมที่ดี และการมุ่งเน้นที่คุณภาพอาหารและการบริการได้สม่ำเสมอ มีพนักงานที่มีคุณภาพและการจัดการที่ดี ร้านตั้งอยู่ในพื้นที่ที่มีกลุ่มลูกค้าที่มากพอ 2) ด้านความรับผิดชอบต่อลูกค้าและสื่อสารกับสังคม ตัวแปรที่สำคัญ ได้แก่ มีการเชิญชวนลูกค้าร่วมกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์เพื่อสังคม มีกิจกรรมที่แสดงถึงการคำนึงถึงสภาพแวดล้อมอย่างสม่ำเสมอ ด้านการส่งเสริมการขายที่จูงใจ ตัวแปรที่สำคัญ ได้แก่ กิจกรรมส่งเสริมการขายร่วมส่วนลดค่าอาหารเป็นเงินสด มีโปรโมชั่นกับบัตรเครดิตหรือเครือข่ายโทรศัพท์มือถือ และด้านทำเลที่ตั้งร้านอาหารตรงกับกลุ่มเป้าหมาย ตัวแปรที่สำคัญ ได้แก่ ร้านตั้งอยู่ในทำเลที่เดินทางสะดวก เวลาเปิดปิดของร้านสะดวกในการใช้บริการ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ สว่างพงษ์ แซ่จี้ (2559) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการประกอบธุรกิจแฟรนไชส์ร้านอาหารประเภทก๋วยเตี๋ยว ในเขตจังหวัดชลบุรี ซึ่งพบว่า ปัจจัยด้านการตลาดของผู้ประกอบการธุรกิจแฟรนไชส์ร้านอาหารประเภทก๋วยเตี๋ยวในเขตชลบุรีที่ทำให้ประสบความสำเร็จ ได้แก่ คุณภาพสินค้า การมีส่วนร่วมของชุมชนการส่งเสริมการตลาด และการเลือกทำเลที่ตั้ง

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการวิจัย

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัยสำหรับผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย

1. จากการวิจัยพบว่า ร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายที่ประสบความสำเร็จล้วนใช้องค์ความรู้ด้านการบริหารธุรกิจที่เป็นสากล และมีกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจที่เป็นแบบฉบับของตัวเอง ดังนั้นผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารที่ต้องการขยายสาขาแบบเครือข่าย ควรหาความรู้เพิ่มเติมที่จำเป็นสำหรับการบริหารธุรกิจร้านอาหาร เช่น ความรู้ด้านการจัดโครงสร้างตำแหน่งงาน ด้านการบริหารต้นทุนด้านการตลาด ด้านการสร้างระบบการทำงานและด้านการสรรหาและพัฒนาบุคลากร เป็นต้น เพื่อให้การดำเนินธุรกิจร้านอาหารมีประสิทธิภาพ เป็นมืออาชีพและสามารถแข่งขันได้

2. ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารที่ประสบความสำเร็จจากสาขาแรกแล้ว เมื่อจะขยายสาขาต้องคำนึงถึงปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารที่มีเครือข่าย 2 ด้าน คือ ด้านการบริหารงาน 6 ปัจจัย ประกอบด้วย ด้านกลยุทธ์ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านระบบการทำงาน ด้านบริหารงานบุคคลและการฝึกอบรม ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ และด้านการสร้างค่านิยมร่วม ซึ่งเป็นปัจจัยด้านการบริหารงานที่ผู้ประกอบการสามารถเรียนรู้และสร้างรูปแบบการทำงานให้ประสบความสำเร็จได้ด้วยตนเอง นอกจากนี้ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายต้องหมั่นตรวจสอบและปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของทีมงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าได้อย่างทันเหตุการณ์ เนื่องด้วยสภาพการตลาด การแข่งขันและความต้องการของลูกค้าที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ งานวิจัยฉบับนี้ได้ค้นพบปัจจัยที่ลูกค้าร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายให้ความสำคัญ 5 ปัจจัย ได้แก่ ด้านคุณภาพการให้บริการ ด้านความรับผิดชอบต่อลูกค้าด้านคุณภาพอาหารและความคุ้มค่าสำหรับลูกค้า ด้านทำเลที่ตั้งร้านอาหารตรงกับกลุ่มเป้าหมาย และด้านการส่งเสริมการขายที่จูงใจ โดยปัจจัยลูกค้าให้ความสำคัญมากที่สุด คือ ด้านคุณภาพการให้บริการ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรเก็บข้อมูลจากลูกค้าของร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายอย่างต่อเนื่องในแต่ละช่วงเวลาใน 1 ปี เพื่อให้เห็นปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมทางเศรษฐกิจ ซึ่งส่งผลถึงความสำเร็จของร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่าย

2. ควรเก็บข้อมูลจากกลุ่มผู้ให้บริการที่เป็นชาวต่างชาติ โดยกำหนดสัดส่วนระหว่างผู้ให้บริการชาวไทยและชาวต่างชาติตามสัดส่วนลูกค้าของร้านอาหารแต่ละสาขา เพื่อวิเคราะห์ความเห็นของลูกค้าต่างชาติ เช่น สาขาของร้านอาหารที่อยู่ในพื้นที่ท่องเที่ยว ได้แก่ ถนนสุขุมวิท ถนนทองหล่อ ถนนเยาวราช เป็นต้น เนื่องจาก พฤติกรรมการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านอาหารของลูกค้าชาวต่างชาติที่พำนักอยู่ในประเทศไทยและลูกค้านักท่องเที่ยวต่างชาติแตกต่างจากลูกค้าชาวไทย

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงพาณิชย์. (2562). *ธุรกิจร้านอาหาร*. บทวิเคราะห์ธุรกิจ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า ประจำเดือน กุมภาพันธ์ 2562.
- กัญสุดา เชิดชูถิ่น. (2559). *ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารทะเล เขตบางขุนเทียน ชายทะเล จังหวัดกรุงเทพมหานคร*. การค้นคว้าอิสระศิลปศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรมบริการและการท่องเที่ยว, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ธีรกิติ นวรัตน์ ณ อยุธยา. (2557). *การตลาดบริการ แนวคิดและกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ลงทุนแมน. (2562). *ตัวอย่างธุรกิจร้านอาหารไทย รายได้ร้อยละล้าน*. สืบค้นเมื่อ 10 สิงหาคม 2563, จาก <https://www.longtunman.com/14088>
- ธานินทร์ ศิลป์จารุ. (2560). *การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS และ AMOS (พิมพ์ครั้งที่ 18)*. กรุงเทพฯ: บิสซิเนสอาร์เอนด์ดี.
- ประชาชาติธุรกิจ. (2562, สิงหาคม 20). *ส่องเทรนด์ธุรกิจร้านอาหาร...ยังน่าลงทุนอยู่หรือไม่? สืบค้นจาก* <https://www.prachachat.net/finance/news-353428/>
- วิชัย เจริญธรรมานนท์. (2555). *แบบฝึกปฏิบัติชุดวิชาการจัดการห้องพักและการจัดการอาหารและเครื่องดื่ม (Room Division and Food and Beverage Management)*. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- สว่างพงษ์ แซ่จี้. (2559). *ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการประกอบธุรกิจแฟรนไชส์ร้านอาหาร ประเภท ก๋วยเตี๋ยว ในเขตจังหวัดชลบุรี*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Camillo, A. A., Connolly D. J., & Kim W. G. (2008). Success and Failure in Northern California: Critical Success Factors for Independent Restaurants. *Cornell Hospitality Quarterly*. 49(4), 364-380
- DiPietro, R. B., Murphy, K. S., Rivera, M., & Muller, C. C. (2007). Multi-unit management key success factors in the casual dining restaurant industry. *International journal of contemporary hospitality management*. 19(7), 524-536.
- Hair, J. F., Jr., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis* (7th ed). New Jersey: Prentice Hall.
- Muller, C. C., & DiPietro, R. B. (2007). A theoretical framework for multi-unit management development in the 21st century. *Journal of Foodservice Business Research*, 9(2-3), 7-25.
- Waterman, R. H., Jr, Peters, T., & Phillips, J. (1980). Business Horizons: Structure is not organization. *The Journal of the Kelley School of Business, Indiana University*, 23(3), 14-26.
- Wyckoff, D. D., & Sasser. W. E. (1978). *The Chain Restaurant Industry*. Lexington Books.