

กลยุทธ์ที่สัมฤทธิ์ผลของการประกอบการร้านอาหารขนาดเล็ก
ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
**Effective Strategies For Established Small Restaurant
Businesses In The Northeastern Region**

ดวงตา อ่อนเวียง¹, ทดมัล แสงสว่าง²,

รัชดา ภักดิ์ยิ่ง³ และ ร่มสน นิลพงษ์⁴

มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

Duangta On-vieng¹, Todtamon Sangsawang²,

Ratchada Phakdeeying³ and Romson Nilpong

Northeastern University, Thailand

Corresponding Author; Email: marymay2.2536@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ คือ (1) เพื่อสำรวจสภาพและปัญหาของการประกอบการร้านอาหารขนาดเล็ก ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (2) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการประกอบการของร้านอาหารขนาดเล็ก ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และ (3) เพื่อศึกษากลยุทธ์ที่สัมฤทธิ์ผลของการประกอบการร้านอาหารขนาดเล็ก ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยใช้รูปแบบการวิจัยผสมผสาน ระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ ในส่วนของการวิจัยปริมาณศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริโภคหรือลูกค้าของร้าน จำนวน 400 ราย ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลความเที่ยงตรงตามเนื้อหาโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha ได้เท่ากับ 0.678 และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติอย่างง่าย ร่วมกับการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) และในส่วนของ การวิจัยเชิงคุณภาพได้ทำการสัมภาษณ์

* ได้รับบทความ: 18 ธันวาคม 2562; แก้ไขบทความ: 25 ธันวาคม 2562; ตอรับตีพิมพ์: 26 ธันวาคม 2562

Received: December 18, 2019; Revised: December 25, 2019; Accepted: December 26, 2019

เชิงลึกกับผู้ประกอบการร้านอาหารจำนวน 16 ราย และทำการวิเคราะห์ข้อมูลการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

ผลการศึกษาในส่วนของสภาพและปัญหาของการประกอบการร้านอาหารขนาดเล็ก ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ภาพรวมปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่สัมฤทธิ์ผลของการประกอบการร้านอาหารอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 โดยการส่งเสริมการตลาดมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ 4.37 ในขณะที่ภาพรวมของปัจจัยด้านสมรรถนะของพนักงานอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 โดยสมรรถนะด้านความรู้ความสามารถมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ภาพรวมของประสิทธิผลการประกอบการร้านอาหารขนาดเล็กพบว่าอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.99 และประสิทธิผลการประกอบการด้านพฤติกรรมการซื้อขายของลูกค้าอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ 4.18 หรือ รองลงมาคือด้านความพึงพอใจและด้านการเพิ่มขึ้นของรายได้ ตามลำดับ

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการประกอบการของร้านอาหารขนาดเล็กในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปร 3 ปัจจัย อิทธิพลเชิงสาเหตุภายในโมเดลสมการโครงสร้าง พบว่า ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด มีต่อประสิทธิผลการประกอบการ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ปัจจัยสมรรถนะของพนักงาน มีต่อประสิทธิผลการประกอบการ โดยผ่านปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด เป็นอิทธิพลทางตรง และอิทธิพลทางอ้อม มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และปัจจัยสมรรถนะของพนักงาน มีต่อปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ทำให้ได้ร่างข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ที่จะนำไปสู่การเกิดประสิทธิผลในการประกอบการได้อย่างสมบูรณ์ ภายใต้ชื่อ S-H-A-P-P Model (ชาฟโมเดล) ซึ่งประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ ได้แก่ S: Service (การบริการ) H: Human Skill (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์) A: Atmosphere/View (บรรยากาศร้าน) P: Product, Price (ผลิตภัณฑ์และราคา) และ P: Promoting (การโปรโมท) โดยมีกลยุทธ์ด้านการบริการมีความสำคัญมากที่สุด

คำสำคัญ: กลยุทธ์ที่สัมฤทธิ์ผล; ร้านอาหารขนาดเล็ก; ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

Abstract

The study has the following objectives, 1) to survey the situation and problems faced by the established small restaurant businesses in the northeastern region, 2) to analyze factors impacting the effectiveness of the established small restaurant businesses in the northeastern region, and 3) to study effective strategies for established small restaurant businesses in the northeastern region. The method of this research was a mixed approach including both the qualitative and quantitative techniques. As for the latter, the sample study was from consumers and/or the restaurants' customers, a total of 400 respondents. The tool for the study was questionnaire whose reliability was Cronbach's Alpha score 0.678, which was good enough for the survey. It was the descriptive approach and factor analysis was presented. From the qualitative approach, an in-depth interview was taken from 16 owners/managers. Content analysis was used to determine the presence of specific words or concepts within texts to analyze the reflections of the participants related to the business.

The results from the survey of the situation and problems faced by the established small restaurant operators in the lower northeastern region revealed three main problems, namely the services of the restaurants' employees, the atmosphere, and the food quality. The overall effective marketing mix factors affecting the restaurant business were at high levels, average score 4.19, of which market promotion was perceived the highest. The overall efficiency of the employees was rated at high levels, average score 3.90, of which the knowledgeable of the staff was perceived the highest. As for the effective performance of the restaurants, the high rating went to repeat purchase of customer, average score was 4.18, followed by satisfaction and increased revenue, respectively.

Factors influencing the effectiveness of the established small restaurant businesses in the lower northeastern region were analyzed based on Pearson's correlation coefficients for three dimensions. The internal causal relationship of the structural equation modeling showed that the marketing mix factors influenced effective performance statistically significant at the level of .01. The efficiency of employees also influenced effective performance mediated directly by the marketing mix factors and indirectly with statistical significant at level of .01 and lastly the efficiency of employees influenced the marketing mix factors statistically at the level of .01.

The in-depth interviews of the restaurant operators/managers demonstrated that strategies leading to effective business performance encompassing five strategies, namely, Service, Human skills, Atmosphere, Product and Price, Promotion, which in short is called the S-H-A-P-P Model, of which the service dimension is the most effective strategy.

Keyword: Effective Strategies; Established Small Restaurant Businesses; Northeastern Regio

บทนำ

ธุรกิจร้านอาหารเป็นธุรกิจที่เกิดขึ้นเป็นแหล่งกำเนิดของผู้ประกอบการขนาดเล็กจำนวนมาก และถือได้ว่าเป็นหนึ่งในธุรกิจที่สร้างรายได้ให้กับประเทศ ซึ่งมีอัตราการเติบโตที่มีแนวโน้มเติบโตเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง กลุ่มผู้บริโภคมีบทบาทหลักต่อการเพิ่มขึ้นของการรับประทานอาหารนอกบ้าน ที่สำคัญคือกลุ่มวัยรุ่นและหนุ่มสาววัยทำงานรุ่นใหม่ที่ต้องทุ่มเทให้กับหน้าที่การงาน ทำให้ต้องการความสะดวกสบายจากการบริการอาหารมากกว่าการปรุงอาหารเองที่บ้าน

การขยายตัวของธุรกิจบริการอาหารยังมาจากธุรกิจท่องเที่ยว เนื่องจากโดยเฉลี่ยนักท่องเที่ยวจะใช้จ่ายการซื้ออาหารและเครื่องดื่มประมาณร้อยละ 15-25 ของค่าใช้จ่ายทั้งหมด (National Food Institute, 2016) ซึ่งมีมูลค่าสูงเป็นอันดับสาม รองจากที่พักและการคมนาคมขนส่ง (Department of Business Development, 2019) ส่งผลต่อโอกาสในการสร้างรายได้ของผู้ประกอบการเป็นอย่างมาก เนื่องจากการท่องเที่ยวในปัจจุบันมีส่วนสำคัญในการสนับสนุนการขยายตัวของธุรกิจร้านอาหาร กล่าวคือ สิ่งหนึ่งที่เป็นผลมาจากการขยายตัวของการท่องเที่ยวคือ ธุรกิจร้านอาหาร (Department of Business Development, 2019) จึงถือได้ว่าเป็นโอกาสที่ผู้ประกอบการร้านอาหารจะสามารถฉกฉวยได้ อีกทั้งยังสามารถประสบความสำเร็จในธุรกิจร้านอาหารได้มากขึ้น อันเนื่องมาจากการเกิดขึ้นที่ต่ำหรือแทบไม่มีเลยต่อการประกอบธุรกิจดังกล่าว ประกอบกับการที่ผู้ประกอบการส่วนใหญ่จะมีพื้นฐานความรู้ของการเป็นผู้ประกอบการบ้างอยู่แล้ว ทั้งในด้านของการทำธุรกิจการจัดตกแต่งร้าน และโดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านของการทำอาหาร

การทำธุรกิจร้านอาหารอาจจะเริ่มจากการเปิดเพียงคูหาเดียว หรืออาจมีสาขาในสถานที่อื่นร่วมด้วย โดยในขณะที่มุ่งถึงการมีรายได้และผลกำไรตอบแทนที่คุ้มค่ากับการลงทุนแล้ว การทำธุรกิจร้านอาหารจะต้องวางแผนทั้งในด้านของกำลังทรัพย์เพื่อการลงทุน การวางแผนด้านกำลังคนเพื่อการผลิตหรือประกอบการร้านอาหาร รวมถึงวางแผนด้านการบริหารจัดการร้านต่างๆ ทั้งนี้ ร้านอาหารมักประกอบไปด้วยหลายขนาดด้วยกัน โดยขึ้นอยู่กับกำลังทรัพย์หรือความสามารถในการลงทุนของผู้ประกอบการเอง สำหรับในร้านอาหารขนาดเล็กการบริหารจัดการมักจะเป็นลักษณะครอบครัว ไม่มีการบริหารเป็นระดับชั้น

การเงินจะหมุนเวียนอย่างเสรีระหว่างบัญชีธุรกิจกับการออมส่วนตัว สมาชิกในครอบครัวมักจะเป็นคนงาน ซึ่งมีผู้ประกอบการเป็นผู้มีบทบาทสำคัญต่อการดำเนินงานของธุรกิจ ในนัยนี้ ผู้ประกอบการจึงเป็นบุคคลที่จะต้องมีความสามารถในการจัดองค์การจัดการ และรับผลของความเสียหายทางธุรกิจหรือกิจการ ให้ความสนใจต่อกลยุทธ์การจัดการร้านของตน เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่สำคัญ คือ ความต้องการความสำเร็จ การหวังผลกำไรจากการดำเนินงาน และการคาดหวังความเจริญเติบโตของกิจการ จากสาเหตุดังกล่าวจึงนำมาซึ่งความจำเป็นที่ผู้ประกอบการจะต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาพฤติกรรมตนเองอยู่เสมอ ทั้งในด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์และแนวทางในการจัดธุรกิจ

อย่างไรก็ตาม ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของธุรกิจส่วนใหญ่ไม่ได้มาจากผู้ประกอบการเพียงปัจจัยเดียว แต่ยังมีอีกปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญไม่น้อยคือสมรรถนะของพนักงาน/ลูกจ้าง (Employee Competency) ที่มีส่วนช่วยลดต้นทุน เพิ่มคุณภาพอาหารและบริการ ทั้งนี้ ได้กล่าวถึงสมรรถนะในความหมายของสมรรถนะที่จะนำไปสู่การทำความเข้าใจสิ่งพึงมีของพนักงานหรือลูกจ้างของร้านอาหารได้อีกด้วย โดยสมรรถนะคือ “คุณลักษณะที่ทุกคนมีและใช้ได้อย่างเหมาะสม เพื่อผลักดันให้ผลการปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมาย ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้ ได้แก่ ความรู้ ทักษะ บุคลิกภาพ แรงจูงใจทางสังคม ลักษณะนิสัยส่วนบุคคล ตลอดจนรูปแบบความคิดและวิธีการคิด ความรู้สึกและการกระทำ” ซึ่งเป็นการผสมผสานความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะ (Personal attribute) ของบุคคลที่จำเป็นต้องมี เพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้ประสบผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้หลัก 3 ประการดังกล่าว คือ 1) ความรู้ (Knowledge) หมายถึง ความรู้ที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ ถ้าไม่มีความรู้พนักงานก็ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบได้อย่างถูกต้อง ความรู้นี้มักจะได้จากการศึกษาอบรม สัมมนา รวมไปถึงการแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้มีความรู้ในด้านนั้น ๆ 2) ทักษะ (Skills) หมายถึง ความสามารถเฉพาะที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ ถ้าไม่มีทักษะแล้ว ก็ยากที่จะทำให้พนักงานทำงานให้มีผลงานออกมาดีตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ทักษะนี้มักจะได้มาจากการฝึกฝน หรือกระทำซ้ำๆ อย่างต่อเนื่อง จนทำให้เกิดความชำนาญในสิ่งนั้น และ 3) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal attribute) หมายถึง คุณลักษณะ ความคิด ทัศนคติ ค่านิยม แรงจูงใจและความต้องการส่วนตัวของบุคคล คุณลักษณะดังกล่าวเป็นสิ่งที่ติดตัวและเปลี่ยนแปลงได้ไม่มากนัก คุณลักษณะที่ไม่เหมาะสมกับหน้าที่ก็อาจจะก่อให้เกิดปัญหาในการทำงานได้เช่นกัน จึงเป็นหน้าที่ของผู้ประกอบการที่

จะต้องคัดเลือกและฝึกฝนพนักงานของตนให้มีคุณลักษณะหรือคุณสมบัติที่เหมาะสมสอดคล้องต่อเป้าหมายการทำงานได้

นอกจากการให้ความสำคัญกับเรื่องคนในฐานะของทั้งผู้ประกอบการที่เป็นเจ้าของกิจการ และในส่วนของพนักงานหรือลูกจ้างแล้ว การประกอบการธุรกิจยังต้องมีกลยุทธ์ทางการตลาดเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย ส่วนผสมทางการตลาดว่าเป็นตัวแปรต่างๆ ทางการตลาดที่ควบคุมได้ และถูกนำมาผสมผสานเพื่อใช้ตอบสนองกลุ่มเป้าหมายที่ตนต้องการ โดยหลักการแล้วแนวความคิดทางการตลาดบริการจึงเป็นความคิดปัจจัยต่างๆ ที่สามารถนำมาใช้หรือเป็นเครื่องมือ (Tool Kit) ที่ผู้จัดการตลาดสามารถนำมาใช้ตามที่เห็นสมควร เพื่อใช้เป็นอิทธิพลต่อลูกค้า ส่วนผสมทางการตลาดที่เป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายในตำราทางวิชาการตลาดพื้นฐานคือ 4P และใช้ 4P แทนส่วนผสมทางการตลาด การผลิตและบริโภคเป็นไปอย่างต่อเนื่องกรณี ร้านอาหาร บุคลากรขององค์กรเป็นตัวจักรที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้ของลูกค้า คือ คุณภาพของผลิตภัณฑ์ (ในที่นี้คืออาหาร) ในความเป็นจริงคุณภาพสินค้าไม่สามารถแยกออกจากคุณภาพบริการที่ให้ ดังนั้น ผู้จัดการต้องให้ความสนใจอย่างใกล้ชิดต่อคุณภาพของพนักงานและต้องสอดส่องการทำงานตลอดเวลา ในกรณีของร้านอาหารหากพนักงานลูกจ้างทำงานไม่คงเส้นคงวา ก็อาจจะนำไปสู่คุณภาพบริการที่เปลี่ยนไป ทำให้งานไม่ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ที่แสดงให้เห็นได้ผ่านผลประกอบการหรือผลการดำเนินงาน (Performance) ซึ่งผู้ประกอบการจำเป็นต้องจัดทำการวัดเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงธุรกิจร้านอาหารของตนได้อย่างเหมาะสมได้อีกด้วย

ทั้งนี้ ผลการประกอบการหรือผลการดำเนินงานดังกล่าวนี้ เป็นแนวคิดที่มีความซับซ้อนทั้งในด้านการนิยามศัพท์และการวัดอันเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้สามารถเห็นถึงความสำเร็จของธุรกิจโดยเปรียบเทียบกับเครื่องชี้วัดบางอย่าง การวัดผลดำเนินงานของธุรกิจเป็นสิ่งท้าทายสำหรับนักวิชาการและนักปฏิบัติ เนื่องจากมีความเห็นที่แตกต่างในการวัดผลประกอบการหรือผลการดำเนินงาน บางคนเสนอให้ใช้การวัดหลายทาง แต่มีอีกกลุ่มนักวิชาการที่เสนอให้วัดเพียงวิธีการเดียวที่รวบรวมผลดำเนินงานต่างๆ ด้วยเหตุที่ผลการดำเนินงานเป็นตัวสร้าง (Construct) ที่มีหลายมิติ การวัดโดยมีดัชนีเดียวอาจจะไม่ให้ความชัดเจนและไม่ช่วยให้เกิดความเข้าใจความสัมพันธ์ของผลดำเนินงานต่อตัวสร้างที่สนใจได้ทั้งหมด ด้วยเหตุผลดังกล่าว จึงควรพิจารณาตัวชี้วัดหลายตัว เช่น การเติบโตของยอดขาย การเติบโตของกำไร ผลตอบแทนการลงทุน รวมถึงผลงานออกมาดีตามเป้าหมายที่กำหนด

ภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย ประกอบด้วยหลายจังหวัดซึ่งมีความสำคัญในแง่ของการพัฒนาหลากหลายด้าน ทั้งในด้านการผลิตทางการเกษตร การเป็นฐานการผลิตอุตสาหกรรมอาหารและเอทานอลของประเทศ เป็นแหล่งท่องเที่ยวศึกษาทางโบราณคดี ด้านอารยธรรม ตลอดจนเป็นประตูแห่งการค้าและการท่องเที่ยวเชื่อมโยงกับอินโดจีน โดยพื้นที่ที่มีศักยภาพ (Office of Small and Medium Enterprises Promotion (OSMEP), (2013) จึงคาดการณ์ได้ว่าในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีกลุ่มธุรกิจร้านอาหารเกิดขึ้นเป็นจำนวนมาก อันเกี่ยวเนื่องมาจากการมีศักยภาพในด้านการบริการและนักท่องเที่ยวเข้ามาในพื้นที่มากขึ้น สอดคล้องกับสถิติการท่องเที่ยวในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่ พบว่า ในปี 2560 มีนักท่องเที่ยวที่เดินทางไปท่องเที่ยวในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือมากถึง 5,897,076 ราย ซึ่งเพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 10.13 จากปี 2559 โดยมีสถิติการใช้จ่ายเฉลี่ยสำหรับค่าที่พักมากที่สุด คือ 307.90 บาทต่อคน รองลงมาคือค่าใช้จ่ายสำหรับอาหารและเครื่องดื่ม คือ 286.79 บาทต่อคน (Provincial Tourism and Sports Office, 2018) สะท้อนให้เห็นการบริโภคเพิ่มสูงขึ้น ส่งผลให้เกิดเงินสะพัดในพื้นที่เป็นอย่างมาก

อย่างไรก็ตาม เนื่องจากปัจจุบันมีผู้ประกอบการที่ทำการลงทุนเปิดร้านอาหารจำนวนมาก ก่อให้เกิดการแข่งขันเพื่อการดำเนินกิจการอย่างเข้มข้น โดยเฉพาะร้านอาหารขนาดเล็กที่สามารถลงทุนได้ง่าย การดำเนินการเพื่อให้สามารถประสบความสำเร็จในการดึงดูดลูกค้าให้มาใช้บริการหรือรับประทานในร้านอาหารของตนหลากหลายส่วนใหญ่จะเป็นการเน้นในเรื่องของคุณภาพและปริมาณอาหาร อาทิ รสชาติ ความสดใหม่ ทำให้ผู้ประกอบการจำนวนมากยังไม่สามารถสร้างฐานลูกค้าที่มั่นคงในลักษณะของลูกค้าประจำให้กับตนเองได้ ประกอบกับการที่ผู้ประกอบการยังไม่มีข้อมูลทางการตลาดหรือกลยุทธ์ทางการตลาดเกี่ยวกับผู้บริโภค ที่เกี่ยวกับการตัดสินใจใช้บริการของผู้บริโภค เพื่อที่ผู้ประกอบการจะนำมาใช้ในการตัดสินใจในการบริหารจัดการกิจการของตนได้ จากปัญหาและข้อจำกัดในการประกอบการดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่ทำการศึกษาในเรื่อง กลยุทธ์ที่สัมฤทธิ์ผลในการประกอบการร้านอาหารขนาดเล็ก โดยเน้นเฉพาะในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เนื่องจากเป็นพื้นที่ที่มีการเกิดขึ้นของผู้ประกอบการร้านอาหารจำนวนมากในหลายพื้นที่ จากการมีนักท่องเที่ยวให้ความสนใจและเดินทางเข้ามาในเขตพื้นที่ภาคอีสานมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เพื่อให้ทราบถึงสภาพทั่วไป สภาพปัญหา ปัจจัยเงื่อนไขที่

เกี่ยวข้องและมีอิทธิพลที่จะนำร้านอาหารขนาดเล็กให้ประสบความสำเร็จได้ รวมถึงสามารถทราบถึงกลยุทธ์ที่สัมฤทธิ์ผลของการประกอบการร้านอาหารขนาดเล็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งผลที่ได้จากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดเล็กทั้งในพื้นที่ภาคอีสาน และภูมิภาคอื่นๆ รวมถึงผู้ที่สนใจจะประกอบกิจการร้านอาหาร หรือธุรกิจอื่นๆ ที่มีความเกี่ยวข้อง คาบเกี่ยว หรือมีความคล้ายคลึงกัน ตลอดจนนักลงทุนเพื่อเตรียมพร้อมในการลงทุนด้านอาหารในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และประเทศไทย เพื่อนำไปใช้ในการบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปและปัญหาของการประกอบการร้านอาหารขนาดเล็กในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
2. เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อกลยุทธ์ที่สัมฤทธิ์ผลของการประกอบการร้านอาหารขนาดเล็ก ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
3. เพื่อเสนอกลยุทธ์ที่สัมฤทธิ์ผลของการประกอบการร้านอาหารขนาดเล็ก ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในรูปแบบผสมผสาน (Mixed Methodology) ระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งในส่วนของ การวิจัยเชิงปริมาณ ศึกษาเพื่อให้ทราบถึงสภาพทั่วไปของร้านค้าขนาดเล็ก และการดำเนินงานของร้านอาหารเหล่านั้นที่ต้องการตอบสนองความต้องการให้กับลูกค้า รวมถึงการบริหารจัดการร้านอาหารที่มีประสิทธิภาพ และในส่วนของ การวิจัยเชิงคุณภาพใช้เพื่อศึกษากลยุทธ์ที่สัมฤทธิ์ผลของการประกอบการร้านอาหาร

1. ศึกษาเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการบริหาร สมรรถนะพนักงานและผลประกอบการ
2. สร้างและพัฒนาเพื่อใช้ในการศึกษางานวิจัยเชิงปริมาณ
3. เก็บรวบรวมข้อมูล

4. วิเคราะห์ข้อมูล

5. สรุปผลและข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัย

กลยุทธ์ที่สัมฤทธิ์ผลของการประกอบการร้านอาหารขนาดเล็ก ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สามารถสรุปภาพรวมได้ดังนี้

การวิเคราะห์กลยุทธ์ที่สัมฤทธิ์ผลของการประกอบการร้านอาหารขนาดเล็ก ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นการนำเสนอการบูรณาการผลการศึกษาในส่วนของการวิจัยเชิงปริมาณร่วมกับการวิเคราะห์ผลการศึกษาในส่วนของการวิจัยเชิงคุณภาพ และสังเคราะห์กลยุทธ์ใหม่ 5 กลยุทธ์ ภายใต้ชื่อ S-H-A-P-P Model (ซาฟโมเดล) ที่จะนำไปสู่การเกิดประสิทธิผลการประกอบการได้อย่างสมบูรณ์ ประกอบด้วย

1.S: Service Strategy หรือกลยุทธ์ด้านการบริการ ให้ความสำคัญกับการบริการลูกค้าที่เข้ามารับประทานอาหารในร้านอาหาร ครอบคลุมทั้งการบริการที่รวดเร็ว ทันต่อความต้องการรับบริการและสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าด้วยผลิตภัณฑ์หรือบริการที่เหมาะสมของลูกค้าแต่ละกลุ่ม ให้บริการด้วยความใส่ใจ สร้างความประทับใจให้กับลูกค้า และเกิดความผิดพลาดน้อยที่สุด สิ่งที่ควรให้ความสำคัญ เช่น การบริการด้านที่จอดรถ สำหรับกรณีของร้านที่มีที่จอดรถ หรือการให้ข้อมูลเกี่ยวกับบริเวณที่สามารถจอดรถได้ การจัดหาและแนะนำโต๊ะที่ว่างให้กับลูกค้า แนะนำหรือคอยบริการรับออร์เดอร์จากลูกค้า และตรวจเช็ค อำนวยความสะดวกให้ลูกค้าตลอดระยะเวลาการรับบริการ เป็นต้น

1) H: Human Skill Strategy หรือกลยุทธ์ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ให้ความสำคัญกับมุมมองหรือสายตาที่กว้างไกลของเจ้าของร้านหรือผู้ประกอบการร้านอาหาร และความใส่ใจและใจเย็นของเจ้าของร้านกรณีที่จะต้องบริการลูกค้าพร้อมๆ กับการประกอบอาหาร ในกรณีที่ไม่มีพนักงานในร้าน และให้ความสำคัญกับพนักงาน เนื่องจากเป็นผู้ที่มีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับลูกค้าหรือผู้บริโภครที่เข้ามาใช้บริการ ที่จะส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าในการที่จะมารับประทานอาหารซ้ำ โดยสิ่งสำคัญที่พนักงานควรตระหนัก คือ มีทัศนคติที่ดีต่อการบริการ พร้อมปรับตัวและเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ มีบุคลิกดี แต่งกายสะอาด ยิ้มแย้มแจ่มใส เอาใจใส่ลูกค้า สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี และการมีความสามารถในการสื่อสารภาษาพื้นฐานต่างๆ เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าได้

2) A: Atmosphere/View Strategy หรือกลยุทธ์ด้านบรรยากาศร้าน ให้ความสำคัญกับการจัดร้านเพื่อดึงดูดลูกค้า ทั้งภายในร้าน และโดยรอบร้าน ซึ่งหมายรวมถึงทั้งส่วนของการจัดร้านให้มีบรรยากาศดีควบคู่กับรสชาติอาหารอร่อย มีจุดเด่นของร้าน (Unique) และการจัดร้านให้มีความสะอาด เป็นระเบียบ สร้างความรู้สึกสบายใจในการเข้ามารับประทานอาหารให้กับลูกค้า และการกำจัดกลิ่นไม่พึงประสงค์ต่างๆ

3) P: Product, Price Strategy หรือ กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์และราคา ให้ความสำคัญกับการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ กล่าวคือ นำเสนออาหารที่มีคุณค่าทางโภชนาการ รสชาติอร่อย โดยการสรรหาคัดเลือกวัตถุดิบที่มีคุณภาพ สด สะอาด ปลอดภัย สำหรับรับประทาน มีคุณค่าทางสารอาหาร และได้ปริมาณที่เหมาะสม ควบคู่กับการพิจารณาการตั้งราคาให้มีความสอดคล้องกัน กล่าวคือ ผลิตภัณฑ์หรืออาหารจะต้องสอดคล้องกับราคาที่เขาขาย เช่น หากผลิตภัณฑ์หรืออาหารมีคุณภาพ รสชาติดี วัตถุดิบต้นทุนค่อนข้างสูง ก็ควรตั้งราคาสูง ขณะเดียวกันหากผลิตภัณฑ์หรืออาหารมีคุณภาพในระดับทั่วไป ก็ควรตั้งราคามาตรฐานเดียวกันกับคู่แข่ง โดยการพิจารณาด้านราคานี้ควรพิจารณาถึงลักษณะการขาย การบริการ รวมถึงที่ตั้งร้านประกอบด้วย

4) P: Promoting Strategy หรือกลยุทธ์ด้านการโปรโมท ให้ความสำคัญกับการทำร้านให้เป็นที่รู้จักของลูกค้า โดยอาจใช้การประชาสัมพันธ์แบบไม่อาศัยสื่อด้วยการสร้างจุดเด่นให้เกิดการโปรโมทในลักษณะการพูดปากต่อปากของลูกค้า เช่น การเพิ่มปริมาณอาหารโดยไม่ลดมาตรฐานด้านคุณภาพ หรือการโปรโมทโดยอาศัยสื่อ เช่น การสร้างเพจ Facebook เพื่อเปิดช่องทางการสื่อสารให้กับลูกค้า หรือใช้ในการอัปเดตข้อมูล รูปภาพอาหาร หรือเมนูใหม่ๆ ของร้าน หรือใช้การดึงดูดใจโดยจัดให้มีส่วนลดหากมีการ Check-in ใน Facebook เป็นต้น

อภิปรายผลการวิจัย

กลยุทธ์ที่สัมฤทธิ์ผลของการประกอบการร้านอาหารขนาดเล็ก ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า สามารถสังเคราะห์กลยุทธ์ใหม่ได้ 5 กลยุทธ์ ภายใต้ชื่อ S-H-A-P-P Model (ชาฟโมเดล) ที่จะนำไปสู่การเกิดประสิทธิผลในการประกอบการได้อย่างสมบูรณ์ ซึ่งประกอบด้วย (1) S: Service Strategy หรือกลยุทธ์ด้านการบริการ เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของลูกค้าผ่านการให้บริการของร้านอาหาร โดยให้บริการด้วยความใส่ใจ สร้างความประทับใจ และเกิดความผิดพลาดน้อยที่สุด (2) H: Human Skill Strategy หรือกลยุทธ์ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่เน้นทั้งตัวผู้ประกอบการและพนักงานในร้านให้มีคุณลักษณะที่เหมาะสมต่อการทำงาน ซึ่งจะช่วยให้การประกอบการประสบความสำเร็จได้ สอดคล้องกับผลการศึกษาของชุตินา หวังเบญหมัด และธนัชชา บินดูเหล็ม Chutima Wangmenad and Thanatcha Binduem (2014) ที่ศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จของการประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยภายในด้านบุคลากร มีความสัมพันธ์ต่อความสำเร็จของการประกอบการธุรกิจ เช่นเดียวกับการศึกษาของ Kinoti (2011) Cheiaropher, P. et al (2011); Hunt (2011); Shrikanth and Raju (2012) ที่มองว่าบุคลากร เป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลให้ธุรกิจประสบความสำเร็จรองจากด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ (3) A: Atmosphere/View Strategy หรือกลยุทธ์ด้านบรรยากาศร้าน เป็นการให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศร้านเพื่อดึงดูดลูกค้า (4) P: Product, Price Strategy หรือกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์และราคา คือการนำเสนออาหารที่มีคุณภาพ และสมเหตุสมผลในด้านราคา และ (5) P: Promoting Strategy หรือกลยุทธ์ด้านการโปรโมท เป็นการให้ความสำคัญกับการทำให้ร้านเป็นที่รู้จักของลูกค้า ผ่านช่องทางต่างๆ ซึ่งผลการศึกษาพบว่า กลยุทธ์ในด้านการบริการมีความสำคัญมากที่สุดในการสร้างกลยุทธ์ที่สัมฤทธิ์ผลของการประกอบการร้านอาหารขนาดเล็ก รองลงมาคือ ด้านผลผลิตและราคา ด้านบรรยากาศร้าน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านการโปรโมท ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาในเชิงปริมาณที่พบว่า ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการประกอบการร้านอาหารขนาดเล็ก โดยมีค่าการพยากรณ์มากที่สุดในด้านกระบวนการ รองลงมาคือ ด้านราคา ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านสถานที่และช่องทางการบริการ

ด้านการส่งเสริมการตลาด ด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพ และด้านบุคคลหรือพนักงานตามลำดับ แต่อย่างไรก็ตามพบว่า ในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ข้อเสนอแนะ

จากการดำเนินการศึกษาวิจัย เรื่อง กลยุทธ์ที่สัมฤทธิ์ผลของการประกอบการร้านอาหารขนาดเล็ก ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้พบข้อจำกัดในส่วนของการศึกษาและผลการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1) การวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาเพิ่มเติมในส่วนของการวิเคราะห์กลุ่ม โดยเฉพาะการวิเคราะห์กลุ่มที่เป็นแบบกลุ่มพหุของกลยุทธ์ที่สัมฤทธิ์ผลของการประกอบการร้านอาหาร รวมถึงปัจจัยอื่นๆ ที่น่าจะมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการบริโภคของผู้บริโภค

2) การวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาโดยเปรียบเทียบพื้นที่ในกลุ่มจังหวัดที่มีความโดดเด่นในเรื่องการท่องเที่ยว และกลุ่มจังหวัดที่มีบริบทโดยทั่วไป เนื่องจากบริบทที่แตกต่างกันของพื้นที่ อาจนำมาซึ่งกลยุทธ์ที่สัมฤทธิ์ผลของการประกอบการที่แตกต่างกันได้

3) การวิจัยครั้งต่อไปควรขยายขอบเขตการศึกษาไปยังร้านอาหารขนาดกลางและขนาดใหญ่ ซึ่งเป็นกลุ่มธุรกิจร้านอาหารที่ประสบความสำเร็จในระดับหนึ่ง อันอาจนำมาใช้เป็นแนวทางกลยุทธ์ที่สัมฤทธิ์ผลให้กับกลุ่มผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดเล็กได้

4) การวิจัยครั้งต่อไปควรขยายขอบเขตการศึกษาข้อมูลที่เป็นปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ เช่น สภาวะเศรษฐกิจ นโยบายรัฐ อัตราการแลกเปลี่ยนเงินตรา ซึ่งจะช่วยให้เห็นอัตราการเติบโตของธุรกิจประเภทร้านอาหาร ซึ่งปัจจัยดังกล่าวอาจส่งผลต่อการมีกลยุทธ์ที่สัมฤทธิ์ผลของร้านอาหารขนาดเล็ก ในพื้นที่การศึกษาได้

References

- Cheiaropher, P. , Low, S. , Rory, P. , Effie, P. (2011) . *Developing and Marketing Sustainable Construction Serices*. Universiti Teknologi Malaysia (UTM), Malaysia.
- Chutima Wangmenad and Thanatcha Binduem. (2014). The Key Success Factors for Small and Medium Enterprises in Muang Hadyai, Songkha Province. *Journal of Management Science Suratthani Rajabhat University*, 1 (1), 109-124.

- Department of Business Development. (2019). Restaurant / Restaurant Business. (Online). Retrieved January 28, 2018, from dbd.go.th/download/data_service/2sep.doc.
- _____. (2018). Restaurant / Restaurant Business. (Online). Retrieved September 22, 2019, from https://www.dbd.go.th/download/document_file/Statistic/2560/T26/T26_201703.pdf
- Hunt, S. D. (2011). Sustainable marketing, equity, and economic growth: a resource-advantage, economic freedom approach. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39(1), 7-20.
- Kinoti, M. W. (2011). Green marketing Intervention Strategies and Sustainable Development: A Conceptual Paper. *International Journal of Business and Social Science*, 2(23); 263-273.
- National Food Institute. (2016). Food business expansion. (Online). Retrieved May 10, 2018, from <http://www.industry.go.th>
- Office of Small and Medium Enterprises Promotion (OSMEP) (2013). Report on the Situation of Small and Medium Enterprises 2011-2012. (Online). Retrieved September 22, 2019, from www.sme.go.th.
- Provincial Tourism and Sports Office. (2018). (Online). Retrieved September 20, 2019, from: https://www.mots.go.th/old/more_news.php?cid=531&filename=index
- Shrikanth R. & Raju D. SuryaNarayana. (2012). Contemporary green marketing - Brier reference to Indian Scenario. *International Journal Of Social Science & Interdisciplinary Research*, 1(1); 26-39.