



แผนธุรกิจร้านอาหารไทยร่วมสมัย ป๊วอก

โดย

นายวรรณสิทธิ์ จันทกรลม

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ปีการศึกษา 2562
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

แผนธุรกิจร้านอาหารไทยร่วมสมัย ป๊อวก

โดย

นายวรรณสิทธิ์ จันทรกลม



การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ปีการศึกษา 2562

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

BUSINESS PLAN : PIWOK THAI MODERN RESTAURANT

BY

MR. WANASIT CHANKLOM



AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF
THE REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF
MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION PROGRAM
FACULTY OF COMMERCE AND ACCOUNTANCY
THAMMASAT UNIVERSITY
ACADEMIC YEAR 2019
COPYRIGHT OF THAMMASAT UNIVERSITY

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
คณะพาณิชย์ศาสตร์และการบัญชี

การค้นคว้าอิสระ

ของ

นายวรรณสิทธิ์ จันทรกลม

เรื่อง

แผนธุรกิจร้านอาหารไทยร่วมสมัย ป๊อวก

ได้รับการตรวจสอบและอนุมัติ ให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

เมื่อ วันที่ 19 เมษายน 2563

ประธานกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ


(รองศาสตราจารย์ ดร. อลิสร่า ชรินทร์สาร)

กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เกตุวดี สมบูรณ์ทวี)

คณบดี


(รองศาสตราจารย์ ดร. รุจิร พนมยงค์)

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ	แผนธุรกิจร้านอาหารไทยร่วมสมัย ปิวอก
ชื่อผู้เขียน	นายวรรณสิทธิ์ จันทรกลม
ชื่อปริญญา	บริหารธุรกิจบัณฑิต
คณะ/มหาวิทยาลัย	พาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกตุวดี สมบูรณ์ทวี
ปีการศึกษา	2562

บทสรุปผู้บริหาร

ธุรกิจร้านอาหารกำลังเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยส่วนหนึ่งเกิดจากพฤติกรรมผู้บริโภคที่กำลังเปลี่ยนแปลงไป การทำอาหารเองนั้นมีอัตราการลดลงอย่างต่อเนื่อง และผู้บริโภคกำลังหันมาใช้บริการร้านอาหารทั้งแบบออฟไลน์ และออนไลน์มากขึ้น ส่วนหนึ่งเพราะลักษณะทางสังคมที่กำลังเข้าสู่สังคมคนทำงานอย่างเต็มตัว ผู้บริโภคต่างต้องการความสะดวก ความรวดเร็ว และความหลากหลายในการบริโภคอาหาร ทำให้ร้านอาหารชั้นนำเริ่มมีการให้บริการแบบบริการด้วยตัวเองเพื่อเพิ่มความพึงพอใจในการเข้าใช้บริการอีกด้วย

จากเหตุผลข้างต้นจึงเป็นที่มาของการริเริ่มแผนธุรกิจร้านอาหารไทยร่วมสมัย ปิวอก ซึ่งเป็นร้านอาหารไทยที่สามารถตกแต่งอาหารได้ในขั้นตอนผ่านเทคโนโลยี Self-ordering table เพื่อให้ลูกค้าสามารถเลือกอาหาร ปรับแต่งส่วนประกอบเองได้ และให้ความสำคัญกับคุณภาพของอาหารผ่านการกำหนดมาตรฐานในการทำงานของครัว การจัดตั้งร้านอาหารภายใต้การเปลี่ยนรูปแบบของแบรนด์ให้เข้ากับการให้บริการ ภายใต้ชื่อ “Mine by Piwok” พร้อมทั้งกลยุทธ์ในการดำเนินกิจการทั้งในแง่ของ การตลาด เพื่อสร้างแบรนด์ให้เป็นที่รู้จัก และดึงดูดลูกค้าให้มาใช้บริการด้วยหลักการตลาด 4.0 บนพื้นฐานของข้อมูลที่ได้จากการวิจัยพฤติกรรมผู้บริโภคในสาขาที่ให้บริการ เพื่อให้การสื่อสารทางการตลาดมีประสิทธิภาพ

สุดท้ายผลตอบแทนของการดำเนินธุรกิจคือผลกำไรจากการลงทุน กิจการใช้เงินลงทุนตั้งต้น 5,000,000 บาท มีสัดส่วนของเจ้าหนี้กับผู้ถือหุ้นในสัดส่วน 50:50 ทั้งนี้จากการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการในกลุ่มธุรกิจประเภทร้านอาหารโดยใช้ข้อมูลจากการวิจัยข้างต้น และกำหนดต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (WACC) อยู่ที่ร้อยละ 5.21 ได้ผลลัพธ์ทางการเงินที่น่าพอใจและมีความน่าสนใจที่จะลงทุน โดยมีมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) เท่ากับ 6.138 ล้านบาท อัตราผลตอบแทนภายในโครงการ (IRR) ร้อยละ 26.74 และมีระยะเวลาคืนทุน (Payback period) 3.17 ปี

นอกจากนี้เมื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงจากการลงทุน โดยยกรณีส่วอย่างของเหตุการณ์ในปี พ.ศ. 2563 ที่มีการแพร่ระบาดของไข้หวัดใหญ่สายพันธุ์ใหม่ (COVID-19) ซึ่งส่งผลกระทบโดยตรงต่อธุรกิจอาหาร ทำให้ต้องกำหนดแผนการฉุกเฉินเพื่อรองรับเหตุการณ์ข้างต้นให้ส่งผลกระทบต่อธุรกิจน้อยที่สุด โดยเฉพาะการให้ความสำคัญกับการขายแบบออนไลน์เป็นหลักและให้ความคล่องตัวในการขยายพื้นที่ให้บริการชั่วคราว และการลดภาระค่าใช้จ่ายคงที่ ส่งผลให้กิจการสามารถดำรงอยู่ในสภาวะวิกฤตข้างต้นได้ และยังคงมีมูลค่าปัจจุบันสุทธิมากกว่าศูนย์

คำสำคัญ: ร้านอาหาร, อาหารไทยร่วมสมัย, Mine by Piwok



Independent Study Title	A BUSINESS PLAN OF PIWOK THAI MODERN RESTAURANT
Author	Mr. Wanasit Chanklom
Degree	Master of Business Administration
Faculty/University	Faculty of Commerce and Accountancy Thammasat University
Independent Study Advisor	Assistant Professor Kedwadee Sombultawee, Ph.D.
Academic Years	2019

EXECUTIVE SUMMARY

The highly competitive restaurant market is continuously growing in Thailand, with Thai employees increasingly choosing prepared meals over home-cooked repasts. Customer satisfaction has become ever-more essential in attracting and retaining diners. Product variety and a range of choices that consumers may select from are popular, leading some restaurants to offer self-ordering tablet functions allowing customers to choose their own meals for higher service satisfaction.

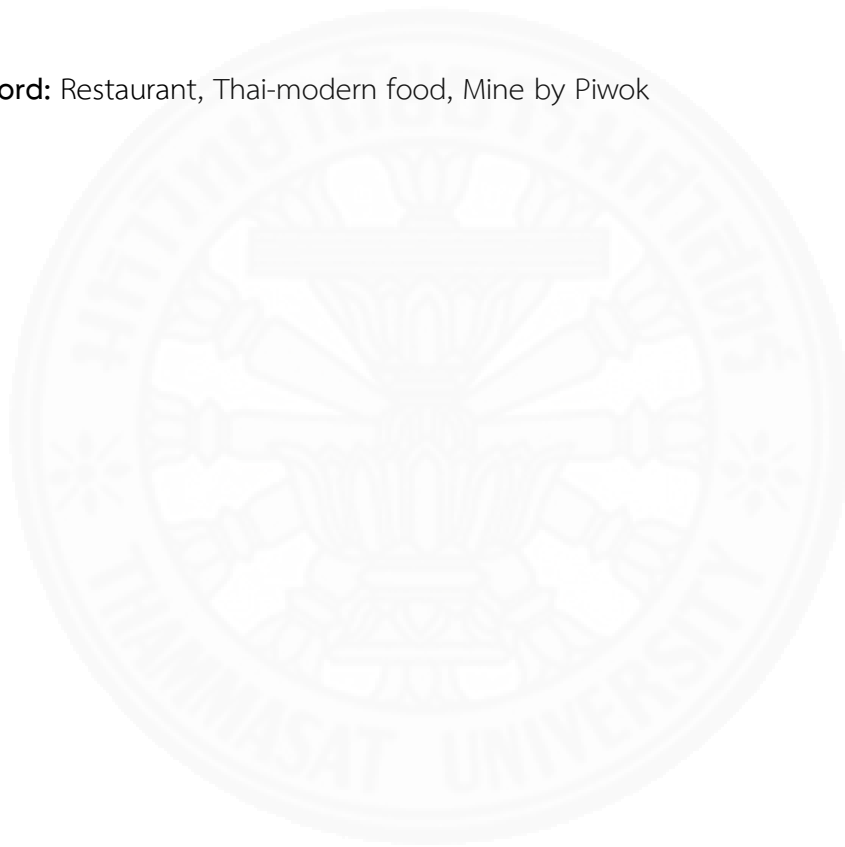
A business plan was developed for Piwok Thai modern restaurant offering customized food available by self-ordering tablet technology. Customers may choose to customize components, as quality levels are set by maintaining kitchen standards before customers are served. Mine by Piwok product and service was created along with a marketing strategy to create branding and attract customers by principles of Marketing 4.0. Data of customer behavior in the service area was studied to develop effective strategy.

Financially the internal rate of return (IRR) represents profit from investment. An initial investment of 5.0 million baht (MTHB) is required, with half from loans and the rest from shareholder equity. Feasibility analysis based on a customer survey indicates that weighted average cost of capital (WACC) would be 5.21%, net present value (NPV) of 6.138 MTHB, internal rate of return (IRR) of 26.74 percent and

payback period of 3.17 years. These findings suggest that Piwok Thai modern restaurant would be a promising investment.

Analyzing investment risks from the recent coronavirus (COVID-19) pandemic resulted in an emergency plan to handle related events to be less impactful on business by focusing on online sales and flexibly expanding temporary service areas and reducing fixed costs. These measures allow the business to survive related crises and retain NPV above zero.

Keyword: Restaurant, Thai-modern food, Mine by Piwok



กิตติกรรมประกาศ

รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง แผนธุรกิจร้านอาหารไทยร่วมสมัย ป๊วอก สามารถสำเร็จลงด้วยดี เนื่องด้วยความกรุณาของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกตุวดี สมบูรณ์ทวี ในฐานะอาจารย์ที่ปรึกษา รวมถึง รองศาสตราจารย์ ดร.อลิสรา ชรินทร์สาร ในฐานะกรรมการสอบ ที่ได้ให้คำแนะนำ คำปรึกษา และข้อคิดเห็นอันเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนธุรกิจ รวมถึงช่วยบ่งชี้ข้อบกพร่องต่างๆ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการจัดทำธุรกิจฉบับนี้อย่างมาก ผู้จัดทำขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

พร้อมกันนี้ทางผู้จัดทำขอขอบคุณผู้ที่ให้การสัมภาษณ์ในการวิจัยทางการตลาด ที่กรุณาเสียสละเวลาให้ความช่วยเหลืออันนำมาซึ่งข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการทำธุรกิจ ทำให้รายงานฉบับนี้สามารถดำเนินกิจกรรมในแต่ละส่วนได้อย่างราบรื่น และสำเร็จได้ด้วยดี ท้ายที่สุดขอกราบขอบพระคุณ คณะอาจารย์คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ทุกท่าน ที่ได้ถ่ายทอดความรู้ในแต่ละสาขาวิชาตลาดระยะเวลาสองปีอันมีค่าภายใต้รั้วมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ หากมีข้อผิดพลาดประการใดในรายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ต้องขออภัยไว้ ณ ที่นี้ และผู้จัดทำยินดีพร้อมน้อมรับฟังข้อคิดเห็น คำชี้แนะทุกประการ

นายวรรณสิทธิ์ จันทรกลม

สารบัญ

	หน้า
บทสรุปผู้บริหารภาษาไทย	(1)
บทสรุปผู้บริหารภาษาอังกฤษ	(3)
กิตติกรรมประกาศ	(5)
สารบัญ	(6)
สารบัญตาราง	(18)
สารบัญภาพ	(20)
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ที่มาและความสำคัญ	1
1.2 คำจำกัดความทางธุรกิจ	2
1.2.1 ลักษณะของกิจการ	2
1.2.2 วิสัยทัศน์ (Vision)	3
1.2.3 พันธกิจ (Mission)	3
1.2.4 เป้าหมายองค์กร (Objective)	3
1.2.4.1 ระยะสั้น (ระยะเวลา 1-3 ปีแรก)	3
1.2.4.2 ระยะยาว (ระยะเวลา 3-5 ปีแรก)	3
1.3 แบบจำลองของธุรกิจร้านอาหารไทยร่วมสมัย (Business Model Canvas)	4

1.3.1 กลุ่มลูกค้า (Customer segments)	4
1.3.2 คุณค่าหลักที่กิจการที่มอบให้แก่ลูกค้า (Value Propositions)	4
1.3.2.1 ให้บริการ Self-ordering tablet เพื่อให้ลูกค้าปรับแต่งอาหารเองได้	4
1.3.2.2 การบันทึกข้อมูลส่วนตัวของลูกค้าเพื่ออำนวยความสะดวกของลูกค้า	5
1.3.3 ช่องทางในการสื่อสารกับลูกค้า (Channels)	5
1.3.3.1 ออนไลน์ (Online)	5
1.3.3.2 ออฟไลน์ (Offline)	6
1.3.4 การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationships)	6
1.3.4.1 โฆษณา โปรโมชันผ่านสื่อโซเชียลมีเดีย (Social media)	6
1.3.4.2 แนะนำการใช้บริการที่แตกต่างผ่าน Influencer	6
1.3.4.3 ระบบสมาชิกเพื่อใช้สำหรับบันทึกการใช้งาน และสะสมคะแนน	6
1.3.5 รายได้หลัก (Revenue Streams)	6
1.3.6 ทรัพยากรหลักของกิจการ (Key Resources)	6
1.3.6.1 วัตถุดิบ (Raw material)	6
1.3.6.2 พ่อครัวหลัก (Master of Chef)	7
1.3.6.3 พ่อครัว และพนักงานเสิร์ฟ (Brach chef & Staff)	7
1.3.6.4 นักวิจัย พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT)	7
1.3.7 กิจกรรมหลักของกิจการ (Key Activities)	7
1.3.7.1 ดูแลและพัฒนาระบบการให้บริการปรับแต่งอาหารได้เองตามใจลูกค้า	7
1.3.7.2 การนำข้อมูลที่ลูกค้ามาใช้บริการ นำมาวิเคราะห์ผ่านฐานข้อมูล	7
1.3.7.3 การจัดทำมาตรฐานในการให้บริการ (Service blue print)	8
1.3.8 พันธมิตรหลัก (Key Partners)	8
1.3.8.1 คู่ค้า (Supplier)	8
1.3.8.2 ผู้ดำเนินการจัดส่งวัตถุดิบและอาหาร (Logistic agent)	8

	(8)
1.3.8.3 ผู้ให้บริการจัดส่งอาหารออนไลน์ (Food delivery agent)	8
1.3.9 โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure)	8
บทที่ 2 ปัจจัยแวดล้อมภายนอก	9
2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกโดย PEST Analysis	9
2.1.1 ปัจจัยแวดล้อมทางการเมือง (Political)	9
2.1.2 ปัจจัยแวดล้อมทางเศรษฐกิจ (Economic)	11
2.1.3 ปัจจัยแวดล้อมทางสังคม (Social)	12
2.1.4 ปัจจัยแวดล้อมทางเทคโนโลยี (Technology)	13
2.1.5 ปัจจัยแวดล้อมทางอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง (Others)	15
2.1.6 สรุปปัจจัยแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อธุรกิจ	16
2.2 การวิเคราะห์ความรุนแรงของอุตสาหกรรมโดย Porter's Five-Force Diagram	16
2.2.1 อุปสรรคในการเข้าสู่ตลาดของผู้แข่งขันหน้าใหม่ (Barriers to entry or Threat of new entrants)	16
2.2.2 อำนาจต่อรองของผู้ขาย (The bargaining power of suppliers)	16
2.2.3 อำนาจต่อรองของลูกค้า (The bargaining power of buyers)	17
2.2.4 ภัยจากสินค้าหรือบริการทดแทน (Threat of substitute products)	17
2.2.5 ภัยจากคู่แข่งรายเดิมในตลาด (Rivalry among existing firms)	17
2.2.6 สรุปความรุนแรง และสภาพอุตสาหกรรมในปัจจุบัน	19
2.3 การวิเคราะห์ความสามารถของตลาด (Market Potential)	20
2.4 ปัจจัยที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ (Key successes factor)	22
2.4.1 การเข้าใจพฤติกรรมและปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจของลูกค้า (Customer satisfaction factor)	22
2.4.1.1 กลุ่มลูกค้าออฟไลน์	22

2.4.1.2 กลุ่มลูกค้าออนไลน์	23
2.4.2 การใช้ข้อมูลเชิงสถิติในการบริการกลยุทธ์ทางการตลาด	23
2.4.3 การรับฟังเสียงสะท้อนของลูกค้า (Customer voice)	24
2.4.4 การบริการที่แตกต่าง (Service Differentiation)	24
2.4.5 มาตรฐานของคุณภาพ และรสชาติอาหาร (Standard of quality and taste)	25
 บทที่ 3 การประเมินสภาพแวดล้อมภายใน	 26
3.1 ภาพรวมธุรกิจและหลักแนวคิดของธุรกิจ	26
3.1.1 ข้อมูลทั่วไปของกิจการ	26
3.1.2 สินค้าและบริการ	26
3.1.3 สถานที่ตั้งของกิจการ	27
3.2 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค (SWOT Analysis)	28
3.2.1 จุดแข็งของธุรกิจ (Strength)	29
3.2.1.1 อาหารรสชาติอร่อย มีอาหารให้เลือกหลากหลาย	29
3.2.1.2 สามารถปรับแต่งปริมาณวัตถุดิบหลัก ปริมาณ และจัดชุดอาหารสำหรับ ปริมาณน้อยได้	29
3.2.1.3 ใช้วัตถุดิบคุณภาพสูง จากแหล่งวัตถุดิบที่มีความสัมพันธ์อันดี	30
3.2.1.4 มีมาตรฐานการทำงานเพื่อรักษาระดับของคุณภาพอาหาร	30
3.2.1.5 ใช้เทคโนโลยีในการช่วยบริหารห่วงโซ่ของกิจการ	30
3.2.2 จุดอ่อนของธุรกิจ	30
3.2.2.1 ไม่มีประสบการณ์ในการดำเนินกิจการออนไลน์	30
3.2.2.2 ไม่มีประสบการณ์ในการให้บริการลูกค้าชาวต่างชาติ	30
3.2.2.3 ใช้เงินลงทุน (CAPEX) สูง	31
3.2.2.4 แปรนัยเป็นที่รู้จักเฉพาะจังหวัดลพบุรี	31

3.2.3 โอกาสของธุรกิจ	32
3.2.3.1 พฤติกรรมการทำอาหารเพื่อรับประทานเองของสังคมลดลง	32
3.2.3.2 คนมีพฤติกรรมการรับประทานอาหารคนเดียวสูงขึ้น	32
3.2.3.3 ระบบขนส่งและพัสดุในประเทศไทยมีการพัฒนา เดิบโตไวอย่างต่อเนื่อง	32
3.2.3.4 การใช้บริการสั่งอาหารออนไลน์ของลูกค้าเดิบโตสูงอย่างก้าวกระโดดและมีแอปพลิเคชันที่รองรับการสั่งอาหารออนไลน์ให้เลือกใช้บริการ	33
3.2.3.5 ลูกค้ากลุ่ม Gen-Y ให้ความสำคัญกับการปรับแต่งอาหาร และความหลากหลายของอาหาร	33
3.2.4 อุปสรรคของธุรกิจ	33
3.2.4.1 การเข้ามากำกับ ดูแลจากกระทรวงสาธารณสุข	33
3.2.4.2 ผู้ให้บริการแอปพลิเคชันในการสั่งอาหารออนไลน์เริ่มมีการเก็บค่าไรรจากร้านอาหาร	33
3.3 TOWS Matrix	34
3.4 แนวทางการจัดการธุรกิจเชิงกลยุทธ์	35
3.4.1 กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Level Strategy)	35
3.4.2 กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Level Strategy)	36
3.4.3 กลยุทธ์ระดับฝ่าย (Functional Strategy)	37
3.4.3.1 กลยุทธ์ฝ่ายปฏิบัติการ	37
3.4.3.2 กลยุทธ์ฝ่ายวิจัย พัฒนา และการตลาด	38
3.4.3.3 กลยุทธ์ฝ่ายบุคคล	38
3.4.3.4 กลยุทธ์ฝ่ายการเงินและการบัญชี	38
3.4.3.5 กลยุทธ์ฝ่ายวิจัย และพัฒนาองค์กร	38

บทที่ 4 การวิจัย และการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค	39
4.1 วัตถุประสงค์งานวิจัย	39
4.2 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	39
4.3 ระเบียบวิธีการวิจัย	39
4.3.1 ข้อมูลเชิงปริมาณ	39
4.3.2 ข้อมูลเชิงคุณภาพ	40
4.4 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลและแหล่งข้อมูล	40
4.4.1 แหล่งข้อมูล	40
4.4.2 เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย	40
4.5 สรุปผลการวิจัย	41
4.5.1 การเก็บข้อมูลเชิงปริมาณจากแบบสอบถาม (Questionnaire survey)	41
4.5.2 การเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์ (In-depth Interview)	47
(1) แนวคำถามเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และการให้บริการ	49
(2) แนวคำถามเกี่ยวกับราคา	50
(3) แนวคำถามเกี่ยวกับช่องทางการให้บริการ	51
(4) แนวคำถามเกี่ยวกับการสนับสนุนการขาย	51
4.6 อภิปรายผลการวิจัย	53
4.6.1 อาหารที่ดีทำให้ลูกค้าตัดสินใจมาทดลองใช้บริการ และยังทำให้ลูกค้ากลับมาใช้บริการซ้ำ	53
4.6.2 ผู้หญิงมักเป็นผู้ตัดสินใจในการเลือกร้านอาหาร และลูกของแต่ละครอบครัว เป็นคนเลือกร้านอาหารให้กับพ่อแม่	53
4.6.3 ลูกค้าส่วนใหญ่ไม่ใช้บริการสั่งอาหารไทยร่วมสมัยแบบออนไลน์ อันเนื่องจากราคาแพง และปริมาณอาหารมากเกินไป	54

4.6.4 การวางกลยุทธ์กับคู่แข่งระบอบเขตที่แคบลง อันเนื่องจากการตัดสินใจของลูกค้าในการเข้าใช้บริการ	54
4.6.5 ราคา และกำหนดปริมาณของอาหารให้เหมาะสม เป็นสิ่งที่ลูกค้าร้านอาหารไทยร่วมสมัยต้องการ	54
4.6.6 ลูกค้าส่วนใหญ่ชอบการให้บริการ Self-ordering tablet เพราะความเป็นส่วนตัว และสะดวกสบายในการใช้งาน	55
4.6.7 การสื่อสาร นำเสนอ สินค้าและบริการไปยังลูกค้า เพื่อมาทดลองสินค้าใหม่	55
บทที่ 5 กลยุทธ์ทางการตลาด	56
5.1 กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Target)	56
5.1.1 การแบ่งโดยภูมิศาสตร์ (Geographical)	56
5.1.2 การแบ่งโดยประชากรศาสตร์ (Demographic)	56
5.1.3 การแบ่งโดยพฤติกรรม (Behavioral)	58
5.1.3.1 กลุ่มที่รับประทานอาหารกับคนสนิทเพื่อเป็นอาหารมื้อหลัก	58
5.1.3.2 กลุ่มที่รับประทานอาหารกับครอบครัว หรือเพื่อนฝูงเพื่อพบปะสังสรรค์	58
5.2 การวางตำแหน่งทางการตลาด (Positioning)	58
5.3 Brand Design	60
5.3.1 Brand DNA	60
5.3.1.1 ให้บริการอาหารไทยร่วมสมัย	60
5.3.1.2 การให้บริการอาหารที่สามารถปรับแต่งได้เองตามใจชอบ	60
5.3.1.3 การบริการที่รวดเร็ว	60
5.3.2 ตราสัญลักษณ์ (Logo)	61
5.3.3 Brand positioning statement	61
5.4 กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing mixes strategy)	61

5.4.1 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (Product strategy)	62
5.4.1.1 การวางกลยุทธ์สำหรับผลิตภัณฑ์	62
(1) อาหารประเภทกับข้าวทั่วไป	62
(2) อาหารประเภทกับข้าวเมนูเฉพาะของร้านปิวอก	63
(3) อาหารประเภทจานเดียว	63
(4) อาหารชุดจัดสำหรับ (ปิ่นโต)	63
(5) ขนมหวาน และเครื่องดื่ม	64
5.4.1.2 การวางกลยุทธ์สำหรับการให้บริการ	65
5.4.2 กลยุทธ์ด้านราคา (Price strategy)	66
5.4.3 กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place strategy)	67
5.4.3.1 ช่องทางการขายแบบออฟไลน์	68
5.4.3.2 ช่องทางการขายแบบออนไลน์	69
(1) การให้บริการบนเว็บไซต์และแอปฯ ของร้าน Mine by Piwok	69
(2) การให้บริการบนแอปฯ แพลตฟอร์มที่เป็นที่นิยมของลูกค้า	70
5.4.4 กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมทางการตลาด (Promotion strategy)	70
5.4.4.1 สร้างการรับรู้ (Awareness)	71
5.4.4.2 สร้างความสนใจ (Interest)	72
(1) การโฆษณา - การจัดทำ SEO (Search Engine Optimization)	72
(2) การประชาสัมพันธ์ - สร้าง content และแบ่งสัดส่วนตามช่วงเวลาส่ง ข้อความไปยังลูกค้า	73
<u>5.4.4.3</u> สร้างความปรารถนา (Desire)	73
(1) การส่งเสริมการขาย - การให้ลูกค้ารีวิว ให้คะแนนหลังการใช้บริการเพื่อ รับส่วนลดในทันที	73

(2) การประชาสัมพันธ์ - ให้ Influencer เข้ามาใช้บริการเพื่อแนะนำ และ รีวิรสชาติ	74
5.4.4.4 สร้างความต้องการอยากเป็นเจ้าของ (Action)	74
5.4.4.5 สร้างให้เกิดความจงรักภักดี (Loyalty)	74
5.4.4.6 สร้างความประทับใจ (Advocacy)	74
5.5 แผนงานทางการตลาด	75
5.6 การติดตาม และประเมินผลทางการตลาด	76
บทที่ 6 กลยุทธ์ด้านการปฏิบัติการ	78
6.1 โครงสร้างองค์กร	78
6.1.1 พนักงานประจำ	78
6.1.1.1 ฝ่ายบริหารการดำเนินงาน (Operation Management)	79
6.1.1.2 ฝ่ายบริหารการขายและการตลาด (Marketing Management)	81
6.1.1.3 ฝ่ายบริหารการเงิน (Financing Management)	81
6.1.1.4 ฝ่ายบริหารระบบสารสนเทศ (IT & System Management)	82
6.1.2 พนักงานรายวัน	83
6.2 อัตราการจ้างและผลตอบแทน	83
6.3 การจัดตารางการทำงานของบุคลากร	84
6.4 การประเมินผลการทำงาน	84
6.5 การจัดการแผนผัง และขั้นตอนการทำงาน	86
6.6 กระบวนการให้บริการลูกค้า	87
6.7 การจัดการวางแผนและการจัดเก็บวัตถุดิบ (Inventory management)	89
6.7.1 แผนระยะกลาง	90
6.7.1.1 การคาดการณ์จากเมนูอาหารที่ลูกค้านิยม	90

6.7.1.2 การคาดการณ์ปริมาณวัตถุดิบ เครื่องปรุงแต่งรส ที่ต้องใช้	90
6.7.1.3 การเจรจาต่อรองกับคู่ค้า	91
6.7.1.4 การส่งแผนการระยะกลางให้กับคู่ค้า	91
6.7.2 แผนระยะสั้น	91
6.7.2.1 การตรวจสอบจำนวนสินค้าในคลัง	91
6.7.2.2 การตรวจสอบแผนระยะกลางเทียบสถานการณ์ปัจจุบัน (N+1)	91
6.7.2.3 การยืนยันคำสั่งซื้อไปยังคู่ค้า	91
6.7.2.4 การจัดการระบบขนส่งระหว่างคู่ค้า	91
6.7.2.5 การรับวัตถุดิบ และตรวจสอบ	92
6.8 การจัดการกระบวนการสำหรับผลิตสินค้า	92
6.8.1 การกำหนดสูตรอาหารประจำร้าน	93
6.8.2 การสร้างมาตรฐานในการทำงาน	94
(1) การจัดเตรียมวัตถุดิบ	95
(2) การจัดทำอาหาร	96
(3) การตรวจสอบคุณภาพของอาหารก่อนการส่งมอบ	97
6.8.3 การควบคุมวิธีการปฏิบัติงาน	98
6.9 แผนการดำเนินงาน	98
บทที่ 7 กลยุทธ์ทางการเงิน	100
7.1 การกำหนดนโยบายทางการเงิน	100
7.1.1 การจัดการเงินทุนหมุนเวียน	100
(1) เงินสดสำรองที่สำนักงาน	100
(2) เงินสดสำรองที่หน้าร้าน	100

	(16)
7.1.2 การให้สินเชื่อลูกค้า	100
7.1.3 การขอสินเชื่อจากลูกค้าหรือเจ้าหนี้ทางการค้า	100
7.1.4 โครงสร้างเงินทุน	100
7.2 กำหนดสมมติฐานทางการเงิน	101
7.2.1 เงินลงทุนตั้งต้น	101
7.2.2 การประมาณผลการดำเนินงานของกิจการ	103
7.2.2.1 ยอดขาย (Sales)	103
7.2.2.2 ต้นทุน	104
(1) วัตถุดิบ	104
(2) ค่าแรง	105
(3) ค่าเสื่อมราคา	106
(4) ค่าใช้จ่ายในการบริหารกิจการ	106
(5) ภาษีเงินได้นิติบุคคล	107
7.3 การคาดการณ์งบการเงิน	108
7.3.1 งบกำไรขาดทุน	108
7.3.2 งบแสดงฐานะเงินสด	109
7.3.3 งบกระแสเงินสด	110
7.4 การวิเคราะห์ผลตอบแทนทางการเงิน	112
7.4.1 ต้นทุนทางการเงิน	112
7.4.2 การประเมินโครงการจากกระแสเงินสด	112
7.5 การวิเคราะห์สถานการณ์	114
7.5.1 การวิเคราะห์ความไวต่อการเปลี่ยนแปลง (Sensitivity analysis)	114
7.5.2 การวิเคราะห์สถานการณ์	116
(1) สถานการณ์ปกติ (Normal case)	116

	(17)
(2) สถานการณ์ที่ดีที่สุด (Best case)	116
(3) สถานการณ์ที่แย่ที่สุด (Worst case)	116
7.6 แผนสำรองของกิจการ	117
7.6.1 แผนสำรองสำหรับเหตุการณ์ทั่วไป	117
7.6.2 แผนสำรองสำหรับเหตุการณ์การแพร่กระจายของไวรัส (COVID19)	119
7.6.2.1 การลดค่าแรงพนักงานรายวัน และพนักงานประจำชั่วคราว	119
7.6.2.2 การเปิดสาขาย่อยในแหล่งชุมชน เพื่อให้บริการอาหารแบบออนไลน์	120
7.6.2.3 การกระตุ้นยอดขายแบบออนไลน์	121
(1) ออกแบบภาชนะบรรจุเพื่อเพิ่มคุณค่าผลิตภัณฑ์	121
(2) ส่งเสริมการขายผ่านการโฆษณาในช่องทางการขาย	122
7.6.2.4 ผลกระทบต่อการประเมินโครงการ	123
รายการอ้างอิง	126
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก แนวคำถามในการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างสำหรับการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ	128
ภาคผนวก ข แนวคำถามในการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างสำหรับการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ	134
ประวัติผู้เขียน	138

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 การสรุปผลกระทบของปัจจัยภายนอกต่อธุรกิจหมวดร้านอาหาร	16
2.2 สรุปปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจร้านอาหารไทยร่วมสมัย	20
3.1 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค (SWOT Analysis) ของร้านป๊อวก	28
3.2 การกำหนดกลยุทธ์โดยใช้ TOWS Matrix ของธุรกิจ	34
4.1 ข้อมูล และพฤติกรรมทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างในเขตกรุงเทพฯและปริมณฑล	42
5.1 การกำหนดราคาสินค้าแต่ละประเภทพร้อมการเปรียบเทียบกับคู่แข่งในตลาด	67
5.2 แผนงานทางการตลาดในระยะสั้นและระยะยาว	75
5.3 รูปแบบการจัดการผลทางการตลาด และปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ	76
6.1 หน้าที่และความรับผิดชอบของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร	79
6.2 คุณสมบัติ หน้าที่และความรับผิดชอบของพนักงานฝ่ายดำเนินงาน	79
6.3 คุณสมบัติ หน้าที่และความรับผิดชอบของพนักงานฝ่ายการตลาด	81
6.4 คุณสมบัติ หน้าที่และความรับผิดชอบของพนักงานฝ่ายการเงิน	82
6.5 คุณสมบัติ หน้าที่และความรับผิดชอบของพนักงานฝ่ายระบบสารสนเทศ	82
6.6 รายละเอียดลำดับขั้น ผลตอบแทน และสวัสดิการหลักของร้าน Mine by Piwok	83
6.7 การบริหารการทำงานของพนักงานแต่ละกะ	84
6.8 ดัชนีชี้วัดของผู้บริหารแต่ละหน่วยงาน	85
6.9 ตัวอย่างวิธีการทำอาหารประจำร้านป๊อวก ในเมนูต้มยำกุ้งน้ำข้น	93
6.10 รายการอุปกรณ์ที่ต้องใช้ในขั้นตอนการจัดเตรียมวัตถุดิบ	96
6.11 รายการอุปกรณ์ที่ต้องใช้ภายในครัว	97
6.12 แผนการดำเนินงานก่อนเริ่มเปิดกิจการ	99
7.1 รายชื่อผู้ถือหุ้นในกิจการ	101
7.2 ข้อมูลการลงทุนในส่วนของการเตรียมการสถานที่	101
7.3 ข้อมูลการลงทุนในส่วนของการดำเนินการ (เฉพาะงานเตรียมวัตถุดิบ)	102
7.4 ข้อมูลการลงทุนในส่วนของการดำเนินการ (เฉพาะเครื่องทำอาหาร)	102
7.5 ข้อมูลการลงทุนสำหรับสำนักงาน	103
7.6 พฤติกรรมการใช้บริการเพื่อประมาณค่าใช้จ่ายต่อคน	103
7.7 การประมาณการยอดขายในแต่ละเดือน (ปีแรก)	104

7.8 การกำหนดเป้าหมายของต้นทุนที่ยอมรับได้ของร้านอาหาร	105
7.9 การแจกแจงค่าแรงของกิจการในแต่ละตำแหน่ง	105
7.10 การคาดการณ์ค่าแรงที่เพิ่มขึ้นตั้งแต่ปีที่ 0 – 5	106
7.11 ค่าเสื่อมราคาของกิจการ	106
7.12 ค่าใช้จ่ายในการบริหารกิจการ	107
7.13 อัตราภาษีเงินได้นิติบุคคลของกิจการ	107
7.14 งบกำไรขาดทุนของกิจการ	108
7.15 งบแสดงฐานะเงินสดของกิจการ	109
7.16 งบกระแสเงินสดของกิจการ	110
7.17 วิธีการคำนวณต้นทุนทางการเงินของกิจการ	112
7.18 การประเมินโครงการจากกระแสเงินสดของกิจการและผลลัพธ์	113
7.19 ความไวต่อการเปลี่ยนแปลงเทียบมูลปัจจุบันสุทธิของกิจการ และอัตราผลตอบแทน	115
7.20 การวิเคราะห์สถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้น	116
7.21 แผนการรองรับเพื่อวิเคราะห์ปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น	117
7.22 ความเป็นไปได้ของโครงการที่เปลี่ยนแปลงไปจากสถานการณ์ COVID-19	119
7.23 การปรับภาระค่าใช้จ่ายสำหรับเงินเดือนพนักงาน (ชั่วคราว)	120
7.24 ยอดขายที่เปลี่ยนแปลงไปจากการให้บริการแบบออนไลน์เท่านั้น	121
7.25 ค่าใช้จ่ายสำหรับการโฆษณาในช่วงเวลาข้างต้น	122
7.26 ยอดขาย และต้นทุนเพิ่มเติมในการดำเนินกิจกรรมต่างๆของกิจการเพื่อกระตุ้นยอดขาย	123
7.27 การประเมินโครงการจากกระแสเงินสดของกิจการและผลลัพธ์ในช่วงวิกฤต การระบาดของไวรัส	123
7.28 การประเมินโครงการเปรียบเทียบหลังมีแผนการรองรับ	125

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1 การวางรูปแบบจำลองธุรกิจของบริษัท บริษัท ปิวอก คัสตอมฟู้ด จำกัด	4
2.1 อุตสาหกรรมหลักที่รัฐบาลให้การสนับสนุนในโครงการประเทศไทย 4.0	10
2.2 เปรียบเทียบอัตราการเติบโต/ ถดถอยของเศรษฐกิจไทย และรายได้จากนักท่องเที่ยว	11
2.3 อัตราแลกเปลี่ยนเงินบาทต่อดอลลาร์สหรัฐกับเงินบาทไทย	11
2.4 การเติบโตของกลุ่มหุ้นในประเทศไทย หมวดหมู่อาหารและการเกษตร	12
2.5 ส่วนแบ่งยอดขายในตลาดของกลุ่มธุรกิจประเภทอาหารประเทศไทย	18
2.6 ส่วนแบ่งยอดขายในกลุ่มร้านอาหารไทยร่วมสมัย	19
2.7 อัตราการเติบโตของตลาดร้านอาหารในประเทศไทย	20
2.8 เปรียบเทียบอัตราการเติบโตของแต่ละอุตสาหกรรมในประเทศไทย	21
2.9 เปรียบเทียบรูปแบบการเข้าใช้บริการร้านอาหารของลูกค้าชาวไทย	21
3.1 ร้านอาหารปิวอกที่เปิดให้บริการในปัจจุบัน	26
3.2 อาหารที่ให้บริการและเป็นที่นิยมของร้านปิวอก	27
3.3 ข้อมูลสถิติประชากรในแต่ละเขตของกรุงเทพมหานคร	27
3.4 ตัวอย่างการค้นหาข้อมูลเกี่ยวกับร้านอาหารปิวอกในปัจจุบัน	31
3.5 การปรับเปลี่ยนแบรนด์ก่อนขยายธุรกิจมายังกรุงเทพฯและปริมณฑล	36
3.6 รูปแบบทั่วไปของกลยุทธ์ระดับธุรกิจเพื่อชิงความได้เปรียบในการแข่งขัน	36
4.1 แสดงอัตราส่วนการไปร่วมรับประทานอาหารกับบุคคลอื่นของผู้บริโภค	43
4.2 แสดงอัตราส่วนค่าใช้จ่ายสำหรับการใช้บริการแต่ละครั้งโดยเฉลี่ยของผู้บริโภค	43
4.3 แสดงสัดส่วนการใช้บริการสั่งอาหารออนไลน์ผ่านผู้ให้บริการแต่ละราย	44
4.4 แสดงสัดส่วนค่าใช้จ่ายโดยเฉลี่ยของผู้บริโภคในการใช้บริการร้านอาหารไทยร่วมสมัย	44
4.5 แสดงรายการปัญหาที่ผู้บริโภคพบในการใช้บริการร้านอาหารไทยร่วมสมัย	45
4.6 แสดงสัดส่วนผู้บริโภคที่ให้ความสนใจในการใช้บริการปรับแต่งอาหารโดยลูกค้า	45
4.7 แสดงถึงสาเหตุของการไม่เข้าใช้บริการร้านอาหารไทยร่วมสมัยของกลุ่มลูกค้าที่ไม่เคยใช้บริการ	46
4.8 แสดงอัตราค่าใช้จ่ายในการเข้าใช้บริการของกลุ่มลูกค้าที่ไม่เคยใช้บริการ	46
4.9 แสดงปัจจัยที่จะทำให้ผู้บริโภคกลับมาใช้บริการร้านอาหารไทยร่วมสมัยอีก	47
5.1 แสดงสัดส่วนประชากรกลุ่ม Generation Y ที่อยู่ในเขตกรุงเทพฯ	57

5.2 แสดงสัดส่วนรายได้ของประชากรประเทศไทย	57
5.3 แสดงตำแหน่งของผลิตภัณฑ์เมื่อเทียบกับคู่แข่งที่แข่งขันในกลุ่มตลาดร้านอาหารไทย	59
5.4 แสดงลักษณะ Brand DNA ของร้านอาหาร Mine by Piwok	60
5.5 แสดงตราสัญลักษณ์ของแบรนด์ Mine by Piwok	61
5.6 แสดงลักษณะกับข้าวทั่วไปที่ให้บริการในร้านอาหาร และรูปแบบของภาชนะ	62
5.7 แสดงเมนูอาหารเฉพาะของร้านปิวอกซึ่งเป็นที่ยอมรับในกลุ่มลูกค้าปัจจุบัน	63
5.8 แสดงการออกแบบอาหารประเภทสำหรับ เพื่อให้เหมาะสมสำหรับลูกค้าที่ใช้บริการน้อยราย	64
5.9 แสดงลักษณะของไอศกรีมที่ร้าน Mine เลือกสำหรับให้บริการลูกค้าในร้าน	64
5.10 แสดงขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมต่างๆของลูกค้าเมื่อเข้าใช้บริการ ของร้านอาหาร Mine	65
5.11 แสดงตัวอย่างของหน้าตาการใช้งานแอปฯของร้านอาหาร Mine	66
5.12 แสดงกลยุทธ์การตั้งราคาของร้านอาหารไทยร่วมสมัย Mine by Piwok	67
5.13 แสดงสถานที่ให้บริการแบบออฟไลน์ ณ ศูนย์ Community mall – Ease park	68
5.14 แสดงรูปแบบการตกแต่งหน้าร้านสำหรับร้านอาหาร Mine by Piwok	69
5.15 แสดงตัวอย่างหน้าตาของแอปฯ ที่ให้ลูกค้าสามารถใช้บริการสั่งอาหารได้อย่างอิสระ	69
5.16 แสดงตัวอย่างหน้าตาการให้บริการสั่งอาหารออนไลน์ของร้าน Mine ผ่าน Grab	70
5.17 แสดงการสื่อสารทางการตลาดที่สื่อไปยังผู้บริโภคในแต่ละขั้นตอน	71
5.18 แสดงตัวอย่างการโฆษณาผ่านช่องทางหลักของร้านอาหาร Mine by Piwok	72
6.1 แสดงแผนผังองค์กรของพนักงานประจำร้านอาหารไทยร่วมสมัย Mine by Piwok	78
6.2 แสดงผังการจัดร้านอาหารไทยร่วมสมัย Mine by Piwok สาขารามอินทรา	87
6.3 แสดงแผนผังการให้บริการของร้านซึ่งออกแบบและควบคุมโดยฝ่ายดำเนินงาน	88
6.4 แสดงการคาดการณ์ลูกค้าที่มาเข้าใช้บริการในปีแรกก่อนนำไปทำแผนการสั่งวัตถุดิบ	90
6.5 แสดงลักษณะมาตรฐานการควบคุมระบบของกิจการ	92
6.6 แสดงตัวอย่างใบมาตรฐานการทำงาน (Standard operation sheet)	94
6.7 แสดงการวางแผนงานและขั้นตอนในการปฏิบัติงานของครัว	95
6.8 แสดงลักษณะการแสดงผลของสถานะอาหารที่ลูกค้าสั่งไป	97
6.9 แสดงตัวอย่างใบควบคุมตรวจสอบการทำงานของพนักงาน	98
7.1 แสดงภาพขณะบรรจุน้ำของร้านอาหารมายด์เพื่อดึงดูดลูกค้าในช่วงวิกฤต	122

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญ

ปัจจุบันตลาดของธุรกิจร้านอาหารกำลังเติบโต จากข้อมูลทางการตลาดของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า ระหว่างปี 2557-2561 พบว่าในกลุ่มของธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทยมีอัตราการเติบโตอยู่ที่ร้อยละ 10.1 ซึ่งเมื่อเทียบกับธุรกิจทั่วไปพบว่าอัตราการเติบโตสูงเป็นอันดับที่ 3 ของกลุ่มธุรกิจในประเทศไทย มีมูลค่าตลาดรวม 4.37 แสนล้านบาท โดยร้านอาหารไทยกำลังเป็นที่นิยมเป็นอย่างมาก มีอัตราการขยายตัวของร้านเปิดใหม่สูงถึงร้อยละ 77.9 จัดเป็นธุรกิจที่มีการขยายตัวสูงอันดับที่ 3 รองจากร้านกาแฟ คาเฟ่ และร้านก๋วยเตี๋ยว (Wongnai, 2562) โดยเฉพาะร้านอาหารไทยประเภทร่วมสมัยที่กำลังขยายตัวตามแหล่งท่องเที่ยว ห้างสรรพสินค้าในกรุงเทพฯ เช่น ร้านอาหารกับข้าวกับปลา, ร้านอาหารป๊อปปี้, ร้านรสนิยม เป็นต้น

สาเหตุที่ทำให้ธุรกิจอาหารเติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่องเกิดจาก คนไทยนิยมรับประทานอาหารนอกบ้านมากขึ้น ถึงแม้เศรษฐกิจไทยจะชะลอตัวลง เพราะการใช้ชีวิตของคนยุคใหม่กำลังเปลี่ยนแปลงไปเป็นสังคมคนทำงาน ชอบความสะดวกสบายในการใช้บริการ และได้รับอาหารในราคาที่สมเหตุสมผล โดยจากผลสำรวจพบว่าร้อยละ 68 ของคนไทยนิยมบริโภคอาหารจากนอกบ้านมากกว่าการทำอาหารเอง และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นกว่าร้อยละ 3 ต่อปี ในขณะที่การปรุงอาหารทานเองที่บ้านมีอัตราการเติบโตเพียงร้อยละ 1 ต่อปีเท่านั้น (ปราณีดา, 2561)

ประกอบกับการขยายขอบเขตการให้บริการของการสั่งอาหารแบบออนไลน์ เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ทำให้คนไทยทำอาหารเองน้อยลง ทั้งนี้จากผลสำรวจพบว่ากว่าร้อยละ 63 ของคนไทยในกรุงเทพมหานครนิยมการสั่งอาหารออนไลน์ โดยมีอัตราการให้บริการดังกล่าวเติบโตสูงขึ้นกว่าร้อยละ 10 ต่อปี และคาดการณ์แนวโน้มว่าจะเพิ่มเป็นร้อยละ 14 ต่อปี (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2561) ส่งผลให้ร้านอาหารมียอดขายที่สูงขึ้นจากการให้บริการผ่านช่องทางแบบออนไลน์ ทั้งนี้ลูกค้ามักนิยมสั่งอาหารจานหลักถึงร้อยละ 44 รองลงมาคือเครื่องดื่ม ของหวาน และขนมขบเคี้ยว ตามลำดับ (Ms.นงกัญ, 2562)

ทั้งนี้ปัจจัยที่ส่งเสริมต่อความพึงพอใจของลูกค้าก็เป็นสิ่งหนึ่งที่ต้องให้ความสนใจ โดยจากผลสำรวจความพึงพอใจจากกลุ่มคนวัยทำงาน 400 คน ทั้งกลุ่มคนวัยทำงานเริ่มแรกอายุตั้งแต่ 22-39 ปี และกลุ่มคนทำงานวัยกลางคนอายุ 40-52 ปี พบว่าสิ่งที่ลูกค้าต้องการและให้ความสำคัญใน

การเข้าใช้บริการคือ การได้รับอาหาร (Product) ที่มีความหลากหลาย และการบริการ (Service) ที่สามารถปรับแต่งขนาดของอาหาร (Customize) ได้ตามต้องการ (พรมิตร, 2561)

จากความต้องการของลูกค้าในช่วงต้น ทำให้ร้านอาหารรายใหญ่ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เริ่มปรับวิธีการให้บริการลูกค้าได้ปรับแต่งอาหารที่เลือกได้เพื่อเพิ่มความพึงพอใจในการเข้าใช้บริการ เช่น ร้านอาหาร MK สุกี้ ได้เริ่มการใช้ Self-ordering Tablet ที่นำเอาแท็บเล็ตมาให้บริการลูกค้าในทุกโต๊ะ ทำให้ลูกค้าสามารถเลือก สั่งอาหารได้เองอย่างอิสระ (Self service) โดยไม่ต้องเรียกพนักงาน และร้าน อิจิรัน ราเม็ง ในประเทศญี่ปุ่น ได้ใช้วิธีการให้บริการแบบ Made-to-order ผ่านกระดานข้อสอบเพื่อให้ลูกค้าเลือกรูปแบบของอาหารเอง ทำให้ได้รับอาหารที่เอร็ดอร่อยกับรูปแบบที่ตนชอบที่สุด และเป็นที่ยอมรับของคนไทยเมื่อต้องไปยังประเทศญี่ปุ่น ซึ่งวิธีข้างต้นถึงแม้จะสามารถสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าได้มาก แต่การให้บริการดังกล่าวก็ยังไม่เป็นที่นิยมสำหรับธุรกิจอาหาร

เห็นได้ว่าหากพิจารณาถึงอัตราการเติบโตของธุรกิจร้านอาหารที่สูงขึ้นสวนทางกับสถานะเศรษฐกิจ ประกอบกับมีคู่แข่งที่ให้บริการอาหารแบบปรับแต่งอาหารได้น้อยราย ทำให้เล็งเห็นถึงโอกาสแสวงหาผลกำไรจากการเข้าทำธุรกิจ ทั้งนี้ผู้ประกอบการเลือกร้านอาหารไทยร่วมสมัยที่กำลังเติบโต โดยให้บริการในลักษณะที่เหมาะสมกับพฤติกรรมของลูกค้าในปัจจุบัน พร้อมทั้งสร้างจุดเด่นจากการให้บริการระบบที่ลูกค้าสามารถปรับแต่งอาหารได้ตามต้องการ (Customize) เช่น การปรับแต่งรสชาติ ปริมาณของอาหาร และระดับส่วนผสมประกอบในอาหารบางชนิด เป็นต้น เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า เพิ่มความพึงพอใจในการเข้าใช้บริการ และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

1.2 คำจำกัดความทางธุรกิจ

บริษัทดำเนินกิจการในชื่อ บริษัท บริษัท ปิวอก คัสตอมฟู้ด จำกัด (Piwok Customs Food Company Limited)

1.2.1 ลักษณะของกิจการ

ให้บริการร้านอาหารไทยร่วมสมัยตามความต้องการของลูกค้า ด้วยวัตถุดิบชั้นดี (Premium) จากทั้งในและต่างประเทศ โดยจัดทำอาหารที่มีคุณภาพผ่านการประกอบอาหารอย่างพิถีพิถัน พร้อมทั้งให้ความสำคัญในการให้บริการลูกค้า เพื่อสร้างความพึงพอใจในการเข้าใช้บริการสูงสุด

1.2.2 วิสัยทัศน์ (Vision)

มุ่งเป็นผู้นำในห้าอันดับแรกของร้านอาหารไทยร่วมสมัยจากวัตถุดิบชั้นเลิศที่ลูกค้าให้ความไว้วางใจ ภายใต้การดำเนินธุรกิจที่สร้างสรรค์สานเทคโนโลยีใหม่ รับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน

1.2.3 พันธกิจ (Mission)

สร้างการบริการเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าที่หลากหลาย โดยการพัฒนาระบบมาตรฐานการให้บริการอย่างต่อเนื่องด้วยเทคโนโลยีที่ล้ำสมัย บนพื้นฐานชาติอาหารที่อร่อย สะอาด ถูกหลักโภชนาการ ด้วยวัตถุดิบชั้นเลิศ เพื่อความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้าในการใช้บริการ

1.2.4 เป้าหมายองค์กร (Objective)

เป้าหมายขององค์กรสามารถแบ่งได้ 2 ระยะคือระยะสั้น และระยะยาว โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1.2.4.1 ระยะสั้น (ระยะเวลา 1-3 ปีแรก)

1) สร้างการรับรู้ของแบรนด์ (Brand awareness) และการให้บริการให้กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายภายในระยะเวลา 2 ปีแรก โดยมีผู้ติดตามและลูกค้าใหม่มาทดลองรับประทานมากกว่า 10,000 คน

2) มุ่งให้บริการโดยให้ความสำคัญจากตัวลูกค้า (Customer centric) เน้นความพึงพอใจที่ได้รับจากลูกค้า ซึ่งวัดผลจากคะแนนการรีวิวต้องมากกว่า 4.0

3) สามารถคืนทุนทั้งหมดในสาขาแรกได้ภายในระยะเวลา 3 ปี

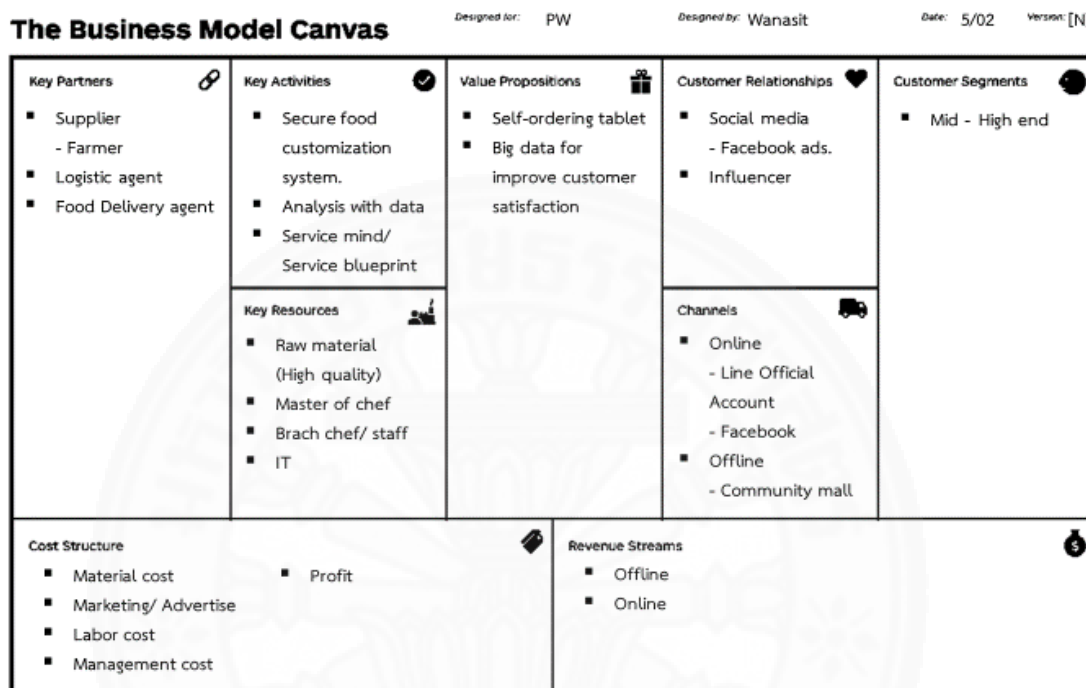
1.2.4.2 ระยะยาว (ระยะเวลา 3-5 ปีแรก)

1) สร้างแบรนด์ให้เป็นที่รู้จักของคนไทย โดยชื่อแบรนด์ต้องติดอันดับ top of mind ใน 5 อันดับแรกผ่านการทำแบบสำรวจ ภายในระยะเวลา 3 ปี

2) ขยายสาขาที่ 2 และ 3 ในกรุงเทพฯ ในระยะเวลา 5 ปี

1.3 แบบจำลองของธุรกิจร้านอาหารไทยร่วมสมัย (Business Model Canvas)

ผู้ประกอบการได้กำหนดแบบจำลองทางธุรกิจของร้านอาหารไทยร่วมสมัย ดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 การวางรูปแบบจำลองธุรกิจของบริษัท บริษัท ป๊อวก คัสตอมฟู้ด จำกัด

1.3.1 กลุ่มลูกค้า (Customer segments)

บริษัทได้เล็งถึงกลุ่มลูกค้าประเภทกำลังซื้อระดับปานกลางจนถึงสูง (Mid-High end) ในกรุงเทพมหานครที่มีกำลังจ่ายต่อราคาของอาหารที่ผู้ประกอบการตั้ง เนื่องจากต้นทุนทั้งในแง่ของเทคโนโลยีที่มีต้นทุนสูงเพื่อให้ลูกค้าสามารถเชื่อมต่อแอปพลิเคชันกับร้านค้าเพื่อสั่งอาหารได้ และการเลือกใช้เฉพาะวัตถุดิบที่ใช้เป็นวัตถุดิบชั้นดี

1.3.2 คุณค่าหลักที่กิจการที่มอบให้แก่ลูกค้า (Value Propositions)

1.3.2.1 ให้บริการ Self-ordering tablet เพื่อให้ลูกค้าปรับแต่งอาหารเองได้

กิจการมีเป้าหมายหลักเพื่อให้บริการอาหารที่ลูกค้าต้องการ โดยในแง่ของออฟไลน์ จะให้บริการผ่านเทคโนโลยี Self-ordering Tablet ด้วยการสร้างโปรแกรมให้สามารถปรับแต่งรสชาติ (ระดับความเผ็ด, ระดับความหวาน) ปริมาณของอาหาร (1, 2, 3, 4 ท่าน) รวมถึงระดับส่วนประกอบในอาหารเองได้ (มาก-น้อย) ซึ่งจากกิจกรรมดังกล่าวทำให้อาหารที่ลูกค้าได้รับนั้น

สามารถสัมพันธ์กับราคาอาหารที่ลูกค้าได้รับ เช่น หากลูกค้าต้องการตั้มยำกุ้งขนาดเล็ก แต่ต้องการเพิ่มเติมกุ้งและเห็ดเพิ่มเพราะมากันแค่ 2 คน ลูกค้าเพียงสั่งตั้มยำกุ้งสำหรับ 2 คน แล้วเพิ่มปริมาณของกุ้ง และเห็ดจากระดับปกติ 100% เป็น 150% เพื่อให้มีกุ้งและเห็ดเพิ่มขึ้นขณะที่ปริมาณของจานและเครื่องเคียงอื่นยังอยู่ในปริมาณสำหรับ 2 ท่าน หรือ สำหรับลูกค้าที่มาทานเดี่ยว แต่ต้องการกับข้าวหลายอย่าง ลูกค้าสามารถปรับแต่งชุดอาหารเพื่อให้ได้รับกับข้าวที่มีขนาดเล็กลง แต่มีความหลากหลายของกับข้าวมากขึ้นในราคาที่ถูกลงกว่าร้านทั่วไป เป็นต้น

ในส่วนของระบบออนไลน์ ด้วยข้อจำกัดทางการปรับแต่งอาหารจากผู้ให้บริการขนส่งอาหารในปัจจุบัน ทางร้านจึงตัดสินใจให้บริการผ่านสองระบบคือ ระบบของผู้ให้บริการส่งอาหาร เช่น Grab Food ที่กำลังเป็นที่นิยมของลูกค้า และระบบของร้านผ่านเว็บไซต์และแอปพลิเคชันที่ร่วมมือกับกิจการขนส่งทั่วไป ดังเช่น Lalamove โดยออกแบบช่องทางการใช้งานให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงการบริการเสมือนเข้าใช้บริการหน้าร้าน เพื่อลดข้อจำกัดในการใช้งานระบบขนส่งทั่วไปให้ได้มากที่สุด

ทั้งนี้มาตรฐานที่ใช้สำหรับการปรับอาหารจะถูกกำหนดโดยกิจการ ให้ลูกค้าสามารถปรับได้เพียงขนาดของอาหาร จัดชุดอาหารสำเร็จ วัตถุดิบหลัก และ รสชาติของอาหารบางอย่างเท่านั้น เพื่อให้สูตรของอาหารยังคงอยู่ในเกณฑ์ที่ร้านได้ออกแบบไว้ คงรสชาติ และความอร่อยก่อนส่งไปถึงมือลูกค้า

1.3.2.2 การบันทึกข้อมูลส่วนตัวของลูกค้าเพื่ออำนวยความสะดวกของลูกค้า

เพื่อสามารถยกระดับการสร้างประสบการณ์ให้ลูกค้า บริษัทจะมีการบันทึกข้อมูลของลูกค้าสำหรับการใช้งานในครั้งต่อไป เพื่อให้ลูกค้าสามารถกลับมาใช้บริการได้ง่ายไม่ยุ่งยาก และยังสามารถนำข้อมูลการสั่งของลูกค้าทั้งหมดมาบันทึก สำหรับการวิเคราะห์ถึงความต้องการของลูกค้า เพื่อสามารถนำไปใช้ในการบริหารภายใน ทำให้มีความได้เปรียบทางต้นทุนอีกด้วย

1.3.3 ช่องทางในการสื่อสารกับลูกค้า (Channels)

ช่องทางการติดต่อสื่อสารกับลูกค้าแบ่งออกเป็นสองส่วน คือ

1.3.3.1 ออนไลน์ (Online)

การดึงดูดให้ลูกค้ามาใช้บริการหน้าร้านและออนไลน์ กิจการเลือกใช้ช่องทางการติดต่อสื่อสารกับลูกค้าผ่านการใช้บริการ Line Official Account และ Facebook เพื่อให้สามารถสื่อสารกับกลุ่มลูกค้าได้โดยตรง และยังสามารถโฆษณาไปยังลูกค้าได้ตามที่ต้องการและยังมีประสิทธิภาพอีกด้วย

1.3.3.2 ออฟไลน์ (Offline)

ผ่านการให้บริการหน้าร้าน เพื่อใช้สำหรับประชาสัมพันธ์ให้กลุ่มลูกค้าสามารถสมัครสมาชิกได้ ทั้งนี้ทำเลที่กิจการเลือกใช้ จะเลือกเปิดและขยายกิจการบริเวณสถานที่ให้บริการ “Community mall” โดยรอบของกรุงเทพฯ เพราะเป็นพื้นที่ที่เข้าถึงกับชุมชนมากกว่าห้างสรรพสินค้า และตอบสนองกับไลฟ์สไตล์ในชีวิตประจำวันของชุมชนในปัจจุบัน อีกทั้งยังมีต้นทุนต่ำกว่า และมีความยืดหยุ่นมากกว่าการเปิดร้านอาหารบนที่ดินของตนเอง

1.3.4 การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationships)

1.3.4.1 โฆษณา โปรโมชันผ่านสื่อโซเชียลมีเดีย (Social media)

โดยใช้การโฆษณาเฉพาะกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ตามเพศ ช่วงอายุ ในช่องทางสื่อที่ได้รับความนิยมเช่น Facebook, Instagram เป็นต้น

1.3.4.2 แนะนำการใช้บริการที่แตกต่างผ่าน Influencer

ปัจจุบันลูกค้ามักนิยมดูสื่อออนไลน์เป็นจำนวนมาก และยังมีลูกค้าบางกลุ่มที่ติดตาม Influencer ที่ได้รับความน่าเชื่อถือหลายๆหลายคน กิจการจึงเลือกช่องทางดังกล่าวในการโฆษณาผ่านการรีวิวในสไตล์ Walk-in ของ influencer ให้คล้ายกับการโฆษณาแฝงและรีวิววิธีการใช้บริการที่แปลกใหม่ เพื่อให้ลูกค้าเข้าใจการให้บริการ และดึงดูดความต้องการของลูกค้ามากขึ้น

1.3.4.3 ระบบสมาชิกเพื่อใช้สำหรับบันทึกการใช้งาน และสะสมคะแนน

เพื่อให้การใช้งานของลูกค้าสะดวกสบาย และรวดเร็วจึงใช้ระบบการบันทึกข้อมูลของลูกค้าผ่านการสมัครสมาชิก ทำให้ลูกค้าที่มาใช้งานสามารถเรียกดู หรือบันทึกข้อมูลการสั่งซื้อแล้วนำไปใช้ได้ทั้งในแง่ของการใช้งานหน้าร้าน และการใช้งานผ่านระบบออนไลน์ อีกทั้งสามารถนำคะแนนสะสมมาใช้สำหรับเป็นส่วนลดหรือแลกของรางวัลในแต่ละช่วงเวลาได้

1.3.5 รายได้หลัก (Revenue Streams)

รายได้หลักของบริษัทเกิดจากการขายอาหารผ่านจากการขายอาหารหน้าร้าน พร้อมการบริการ (Offline) 80% และการขายผ่านระบบออนไลน์ (Online) 20% ของยอดขายทั้งหมด

1.3.6 ทรัพยากรหลักของกิจการ (Key Resources)

1.3.6.1 วัตถุดิบ (Raw material)

บริษัทจะตั้งทีมสำหรับจัดหาวัตถุดิบ (Sourcing) เพื่อค้นหาแหล่งวัตถุดิบที่ขึ้นชื่อของประเทศไทย พร้อมกับเก็บข้อมูลการประเมินวัตถุดิบของคู่ค้าแต่ละราย เพื่อให้ได้สินค้าที่มีคุณภาพดีกับลูกค้าและต้นทุนที่เหมาะสม

1.3.6.2 พ่อครัวหลัก (Master of Chef)

เพื่อให้สินค้าที่ส่งมอบกับลูกค้านั้นมีคุณภาพ และการควบคุมต้นทุนของอาหาร ทางบริษัทมีการสร้างศูนย์ฝึกอบรมขนาดเล็ก โดยให้พ่อครัวหลักของธุรกิจเดิมผันตัวเป็นหัวหน้าผู้ฝึกสอนและพัฒนาทักษะของพนักงาน แล้วสร้างมาตรฐานการทำงาน (Work instruction sheet) ให้กับพนักงานพร้อมกับการประเมินหลังการทดสอบก่อนออกไปปฏิบัติงาน

1.3.6.3 พ่อครัว และพนักงานเสิร์ฟ (Brach chef & Staff)

พนักงานทั้งในครัว และนอกครัวจะเป็นผู้ที่ได้รับการรับรองการฝึกอบรมจากสาขาหลัก หรือศูนย์ฝึกอบรม เพื่อให้อาหารที่ส่งไปยังมือของลูกค้ามีคุณภาพตามมาตรฐานการทำงาน ทำให้ลูกค้าที่เข้าใช้บริการในแต่ละสาขาได้รับอาหารที่มีรสชาติใกล้เคียงกัน และมีระดับการบริการที่มีมาตรฐานเช่นเดียวกัน

1.3.6.4 นักวิจัย พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT)

เพราะกิจกรรมหลักของกิจการคือ การมอบระบบที่ลูกค้าสามารถเลือกปรับแต่งอาหารเองได้ ดังนั้นเพื่อให้ระบบมีความเสถียร และมีการพัฒนาเพื่อให้ลูกค้าใช้งานได้สะดวกยิ่งขึ้น จึงต้องมีแผนวิจัย พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ อีกทั้งเป็นแผนกที่แก้ไขปัญหาและระบบปฏิบัติการต่างๆที่เกี่ยวข้อง ให้มีความรวดเร็ว และสามารถใช้งานได้ตลอดเวลา

ทั้งนี้นักพัฒนาระบบยังเป็นผู้ประสานงานกับผู้ให้บริการขนส่งอาหารออนไลน์เพื่อแบ่งปันวิธีการจัดการข้อมูลที่ใช้สำหรับการบริการอาหารแบบปรับแต่งได้ เพื่อให้การใช้งานของลูกค้าผ่านระบบอื่นเสมือนกับที่ร้านได้ให้บริการโดยตรง

1.3.7 กิจกรรมหลักของกิจการ (Key Activities)

1.3.7.1 ดูแลและพัฒนาระบบการให้บริการปรับแต่งอาหารได้เองตามใจลูกค้า

เพื่อนำเสนออาหารที่ลูกค้าได้รับนั้นตรงกับความต้องการของลูกค้ามากที่สุด กิจการจึงสร้างระบบแอปพลิเคชัน เพื่อให้ลูกค้าสามารถปรับแต่งอาหารได้ตามขนาด ปริมาณที่ลูกค้าต้องการ โดยกิจกรรมที่สำคัญคือการรักษาระบบ และพัฒนาระบบเพื่อให้ลูกค้าสามารถใช้งานได้สะดวก ใช้งานได้อย่างไม่ติดขัด และไม่สร้างปัญหาให้กับลูกค้าหรือกิจการในระหว่างการเดินทาง

1.3.7.2 การนำข้อมูลที่ลูกค้ามาใช้บริการ นำมาวิเคราะห์ผ่านฐานข้อมูล

เพื่อบ่งชี้ให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้า (Customer centric) ทางกิจการจึงนำข้อมูลที่ลูกค้ามาใช้บริการในแต่ละครั้ง นำมาวิเคราะห์ถึงความต้องการโดยรวม ความพึงพอใจของอาหาร ความนิยม (ความถี่) ในการสั่งอาหารแต่ละชนิด รวมถึงพฤติกรรมของลูกค้าแต่ละช่วงเวลา ผ่านระบบฐานข้อมูล (Big data) แล้วนำมาใช้ในการบริหารธุรกิจเพื่อสอดคล้องกับกลยุทธ์ทางการตลาดในแต่ละช่วงเวลา

1.3.7.3 การจัดทำมาตรฐานในการให้บริการ (Service blue print)

บริษัทให้ความสำคัญกับการให้บริการ ด้วยวิธีการเน้นการฝึกอบรมพนักงาน ประกอบกับการใช้แผนผังการให้บริการ (Service blue print) เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าเมื่อเข้ารับบริการ และทางกิจการจะจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานทั้งการจัดทำอาหาร รวมถึงการจัดเตรียมวัตถุดิบ เพื่อสร้างความเสถียรของรสชาติ และคุณภาพที่ลูกค้าได้รับนั้นดีอยู่เสมอ

1.3.8 พันธมิตรหลัก (Key Partners)

1.3.8.1 คู่ค้า (Supplier)

คู่ค้าของกิจการจะเป็นพันธมิตรหลักที่ทำให้กิจการสามารถดำเนินได้อย่างราบรื่น โดยกิจการจะสร้างพันธมิตรร่วมกับเกษตรกร ชาวไร่ ขาวนา ผู้ผลิตวัตถุดิบต่างๆ และไม่ว่านายหน้า ทั้งนี้ นอกจากกิจการจะซื้อวัตถุดิบแล้ว ยังมีการทำกิจกรรม CSV ในทุกปี เพื่อช่วยพันธมิตรในการปรับปรุง พัฒนา ระบบในการบริหารจัดการวัตถุดิบก่อนการจัดส่งมายังร้านอาหาร

1.3.8.2 ผู้ดำเนินการจัดส่งวัตถุดิบและอาหาร (Logistic agent)

ผู้ขนส่งสินค้าและวัตถุดิบหลักเป็นพันธมิตรที่ช่วยเสริมกิจกรรมการขนส่งของกิจการให้ได้รับวัตถุดิบ ส่งสินค้าไปยังสาขา และลูกค้าได้ตรงเวลา เพราะกิจการจำเป็นต้องใช้วัตถุดิบที่สด ใหม่ สะอาด อีกทั้งยังมีความหลากหลาย มาจัดเตรียมที่สาขาหลักก่อนจะจัดส่งออกไปยังสาขาย่อย รวมถึงการส่งอาหารไปยังลูกค้า ทำให้ต้องใช้บริการทางด้านการขนส่งเป็นจำนวนมาก

1.3.8.3 ผู้ให้บริการจัดส่งอาหารออนไลน์ (Food delivery agent)

เพราะด้วยฐานลูกค้าจำนวนมาก และเพื่อให้การใช้งานระบบสามารถเข้าถึงลูกค้ามากที่สุด จึงต้องเข้าร่วมเครือข่ายของผู้ให้บริการ โดยจำเป็นต้องแบ่งส่วนแบ่งจากการขายจำนวน 30-35% เพื่อให้ได้รับการโปรโมทหน้าร้าน และได้รับความร่วมมือในการพัฒนาระบบให้สามารถปรับแต่งอาหารได้ ซึ่งจุดแข็งของกิจการในการแข่งขัน

1.3.9 โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure)

โครงสร้างต้นทุนของกิจการอ้างอิงค่าใช้จ่ายของร้านอาหารหลายกิจการ โดยต้นทุนจะประกอบไปด้วยต้นทุนวัตถุดิบ, ค่าแรงพนักงาน, ค่าโฆษณาและการตลาด, ค่าใช้จ่ายในการบริหารกิจการทั่วไป เป็นต้น

บทที่ 2

ปัจจัยแวดล้อมภายนอก

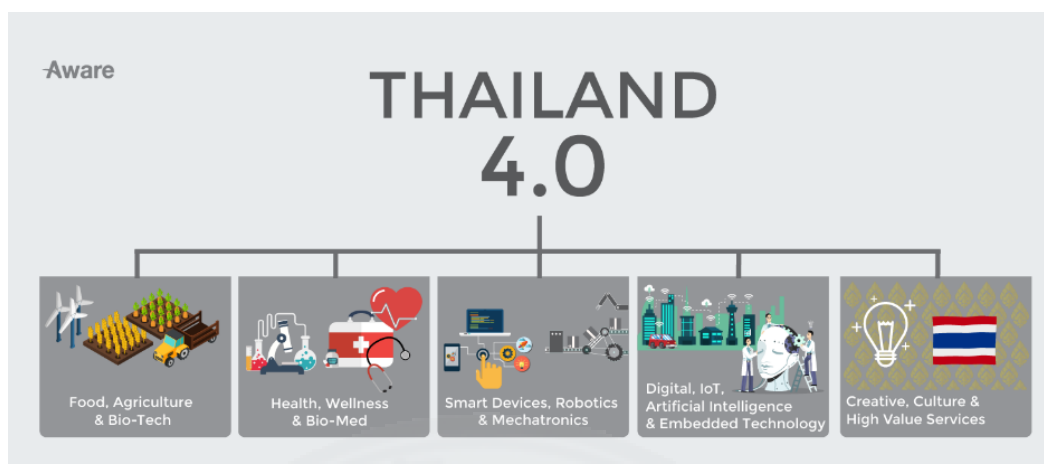
ในการวางแผนเชิงกลยุทธ์นั้นจำเป็นต้องวิเคราะห์ปัจจัยทั้งในเชิงบวก และเชิงลบต่อการดำเนินธุรกิจ ทั้งนี้ปัจจัยภายนอกประกอบไปด้วย ปัจจัยส่งเสริม และถดถอยทางโครงสร้างโดยรวมของประเทศต่ออุตสาหกรรม และสภาพแวดล้อมปัจจุบันของอุตสาหกรรม ความรุนแรงในการแข่งขันของคู่แข่ง รวมถึงสภาพของตลาด ณ ปัจจุบันและอนาคต ทั้งนี้นักศึกษาจะใช้เครื่องมือในการวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอก ดังนี้

2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกโดย PEST Analysis

2.1.1 ปัจจัยแวดล้อมทางการเมือง (Political)

สำหรับปัจจัยทางการเมืองที่เกี่ยวกับการสนับสนุนในอุตสาหกรรมโดยรวมของทุกธุรกิจรวมถึงร้านอาหาร หากกล่าวถึงนโยบายที่ผ่านมาของภาครัฐจะเห็นว่า รัฐคำนึงถึงการใช้จ่ายใช้สอยของประชาชนกลุ่มชนรายได้น้อย ไปจนถึงรายได้ปานกลางเป็นหลัก ทำให้หากมองในแง่ของการบริโภคจะเห็นว่า ภาครัฐให้ความสำคัญกับการขับเคลื่อนเศรษฐกิจผ่านการใช้จ่ายใช้สอย หรือบริโภคของกินของใช้ในชีวิตประจำวัน เห็นได้จากนโยบาย “ชิม ช้อป ใช้” ที่เป็นมาตรการการกระตุ้นเศรษฐกิจ ให้ประชาชนออกมาใช้จ่ายใช้สอยกันมากขึ้น ด้วยการอัดฉีดเงินเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจกว่า 13,000 ล้านบาทจากการกระตุ้นผ่านกระเป๋าใบที่หนึ่ง สะท้อนให้เห็นถึงการที่รัฐให้ความสำคัญกับการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ อีกทั้งกำลังเร่งเพื่อกระตุ้นสถานการณ์ GDP ที่กำลังมีอัตราการเติบโตที่ช้าให้กลับสู่เป้าหมายที่รัฐต้องการ ทำให้จากนโยบายดังกล่าวส่งผลในแง่บวกต่อธุรกิจประเภทร้านอาหารในระยะสั้น และในระยะยาวยังคงต้องจับตาดูนโยบายต่อไปของรัฐบาลว่า จะมีการปรับ หรือออกนโยบายใหม่เพื่อสนับสนุนการใช้จ่ายใช้สอยของประชาชนอย่างไร

นอกจากนโยบายที่สนับสนุนในเรื่องการใช้จ่ายใช้สอยของประชาชนดังที่กล่าวไปข้างต้น จะพบว่ารัฐบาลชุดนี้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาเทคโนโลยีมาใช้กับธุรกิจเช่นกัน ดังนโยบาย ประเทศไทย 4.0 เพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศไทยในปัจจุบันให้ตอบสนองต่อเทคโนโลยีที่เปลี่ยนไป โดยมีเป้าหมายคือ การขับเคลื่อนประเทศที่มั่นคง และยั่งยืนในรูปธรรม พร้อมทั้งปฏิรูปโครงสร้าง เศรษฐกิจ และการศึกษาของประเทศ พร้อมทั้งสร้างเครือข่ายพันธมิตรทั้งในทางธุรกิจ การวิจัย และการพัฒนาบุคลากรในระยะยาว



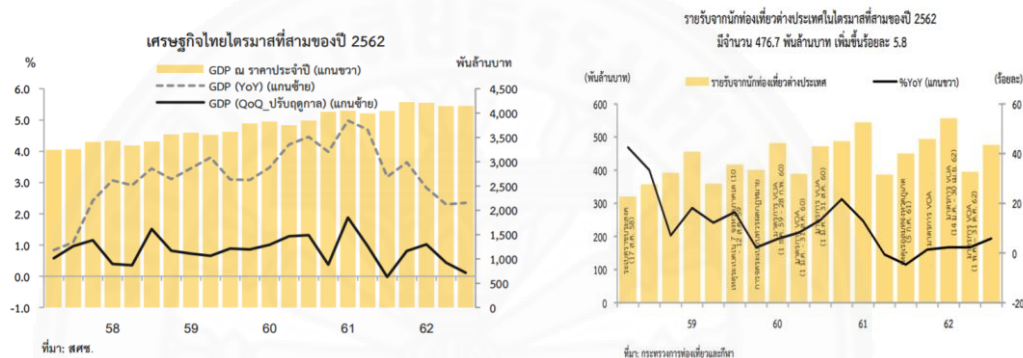
ภาพที่ 2.1 อุตสาหกรรมหลักที่รัฐบาลให้การสนับสนุนในโครงการประเทศไทย 4.0 จาก ความเหมือนและความแตกต่างระหว่าง Industry 4.0 VS Thailand 4.0, <https://www.aware.co.th/thailand4-0/>

จากนโยบายประเทศไทย 4.0 หากมองในมุมมองที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจประเภทร้านอาหารจะเกี่ยวข้องในส่วนของกลุ่มที่ 1 คือกลุ่มอาหาร เกษตรและเทคโนโลยีชีวภาพ ในที่นี้จะเกี่ยวข้องกับการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้กับอาหาร และกลุ่มที่ 4 กลุ่มดิจิทัล ในที่นี้เป็นการสนับสนุนให้ธุรกิจเอกชนขนาดเล็กใหม่ๆ นำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินธุรกิจไม่ว่าจะเป็นเทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตที่เชื่อมต่อกับระบบต่างๆ (Internet of things) หรือการรวบรวมฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big data) เป็นต้น

และการสนับสนุนของภาครัฐผ่านนโยบายประเทศไทย 4.0 ในข้างต้นนั้นสามารถใช้โอกาสดังกล่าวมาเพื่อชิงความได้เปรียบของคู่แข่งในตลาดได้ ไม่ว่าจะเป็นการนำ Internet of Things (IoT) มาใช้ในการควบคุมกระบวนการ, การใช้ระบบ Big data มาใช้ในการเก็บข้อมูลของลูกค้าเพื่อชิงความได้เปรียบต่อคู่แข่ง เพราะหากกิจการสามารถรับรู้พฤติกรรมลูกค้า ความต้องการของลูกค้าได้มากกว่า โดยเฉพาะการผ่านข้อมูลที่สามารถวัดได้เป็นตัวเลข ย่อมได้เปรียบเหนือกว่าคู่แข่งในอุตสาหกรรม หรือแม้แต่การใช้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) มาประยุกต์ใช้ภายในกิจการเพื่อสามารถได้เปรียบในการนำข้อมูลมาวิเคราะห์และวางแผนกิจการในระยะยาว รวมถึงสามารถสร้างผลผลิตของกระบวนการได้สูงสุด เป็นต้น ซึ่งจากทั้งในแง่ของนโยบายการกระตุ้นเศรษฐกิจของรัฐบาล และการให้การสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีจึงเป็นปัจจัยเชิงบวกต่อธุรกิจประเภทอาหาร ที่ทำให้ธุรกิจสามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ภายใต้ต้นทุนที่ไม่สูงอันเนื่องจากการสนับสนุนจากภาครัฐบาล และสามารถสร้างกำไรในระยะยาวได้

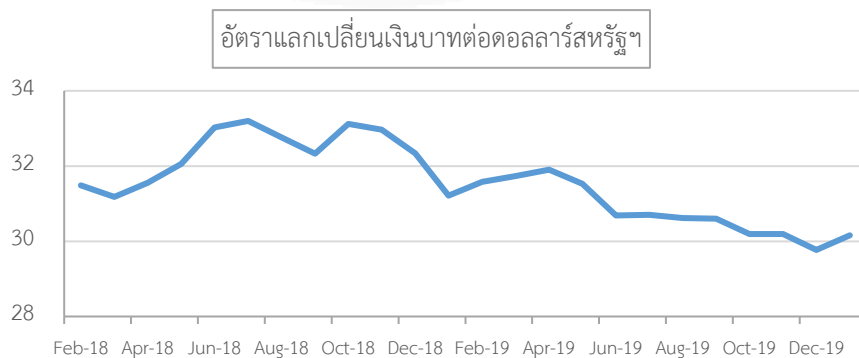
2.1.2 ปัจจัยแวดล้อมทางเศรษฐกิจ (Economic)

ไตรมาสที่สามที่ผ่านมา มีการสรุปอัตราการเติบโตของ GDP ประเทศไทยจะเห็นได้ว่ามีอัตราการขยายตัวลดลง ชะลอตัวจาก 2.8% เหลือเพียง 2.4% เท่านั้น แต่ในส่วนของสาขาที่พักแรมและบริการด้านอาหารนั้นพบว่า มีอัตราการขยายตัวกว่า 6.6% เติบโตจากไตรมาสก่อนหน้าที่ 3.7% ทำให้รวมสามไตรมาสแรกพบว่าการขยายตัวกว่า 5.0% สูงกว่า GDP รวมของประเทศ ซึ่งได้รับผลประโยชน์มาจากนักท่องเที่ยวต่างประเทศที่เพิ่มขึ้นกว่า 7.2% หรือ 9.7 ล้านคน อันเนื่องจากการเลื่อนมาตรการยกเว้นค่าธรรมเนียมการตรวจลงตราให้กับนักท่องเที่ยว 21 ชาติ (กองยุทธศาสตร์และการวางแผนเศรษฐกิจมหภาค, 2562)



ภาพที่ 2.2 เปรียบเทียบอัตราการเติบโต/ ถดถอยของเศรษฐกิจไทย และรายได้จากนักท่องเที่ยวจาก กองยุทธศาสตร์และการวางแผนเศรษฐกิจมหภาค, สืบค้นเมื่อวันที่ 2 มกราคม 2563

แต่ค่าเงินบาทไทยยังคงแข็งค่าอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้การค้าระหว่างประเทศ โดยเฉพาะภาคการส่งออกได้รับผลกระทบโดยตรง อย่างไรก็ตามปัจจุบันธนาคารแห่งประเทศไทย (BOT) ได้ออกมาตรการเปิดเสรีนำเงินตราต่างประเทศออกนอกประเทศ 4 มาตรการที่ช่วยสนับสนุนเงินไหลออก ซึ่งช่วยลดแรงกดดันค่าเงินบาทแข็งได้ พร้อมกับดำเนินการลดดอกเบี้ยนโยบายลงอยู่ที่ระดับร้อยละ 1.25 ต่อปี และมีส่วนช่วยพยุงเศรษฐกิจของประเทศไทยให้ดำเนินต่อไปได้



ภาพที่ 2.3 อัตราแลกเปลี่ยนเงินบาทต่อดอลลาร์สหรัฐกับเงินบาทไทย สืบค้นเมื่อวันที่ 2 มกราคม 2563

ทว่าในแง่ของอัตราการเติบโตในกลุ่มธุรกิจของสินค้าอาหารและเกษตรกรรมในประเทศไทยยังคงขยายตัวอย่างต่อเนื่อง ส่วนหนึ่งเกิดจากกลุ่มอุตสาหกรรมดังกล่าวเป็นสินค้าและบริการที่จำเป็นในการใช้ชีวิตประจำวันต่อประชาชน และหากพิจารณาย้อนหลัง 15 ปีจากมูลค่าของหุ้น SET ในหมวดดังกล่าว พบว่ามีอัตราการเติบโตทั้งสิ้น 178.5% หรือคิดเป็น 3.94% ต่อปี ดังภาพที่ 2.4



ภาพที่ 2.4 การเติบโตของกลุ่มหุ้นในประเทศไทย หมวดหมู่อาหารและการเกษตร สืบค้นเมื่อวันที่ 2 มกราคม 2563

จากสภาวะดังกล่าวถึงแม้เศรษฐกิจของประเทศไทยอาจเติบโตได้ช้ากว่าเป้าหมาย แต่ด้วยธุรกิจประเภทอาหาร เป็นสินค้าที่จำเป็นต่อการบริโภคในชีวิตประจำวัน จึงทำให้เศรษฐกิจที่ถดถอยอาจไม่กระทบต่อธุรกิจประเภทดังกล่าวโดยตรง แต่อาจจะไม่ส่งผลเชิงบวกเพราะด้วยสภาวะดังกล่าว ประชาชนย่อมใช้จ่ายอย่างประหยัดมากขึ้น

2.1.3 ปัจจัยแวดล้อมทางสังคม (Social)

ปัจจุบันค่าใช้จ่ายอันดับหนึ่งของคนไทย คือ ค่าบริโภคอาหาร โดย “Euromonitor” เปิดผลวิจัยค่าใช้จ่ายของผู้บริโภคในประเทศไทย ปี 2560 พบว่าสิ่งที่อยู่ในชีวิตประจำวัน เช่น ค่าอาหาร, ค่าเดินทาง, ค่าบ้าน, ค่าใช้จ่ายด้านความบันเทิงและการพักผ่อน, ค่าเครื่องดื่มทั้งแอลกอฮอล์ และไม่มีแอลกอฮอล์ ฯลฯ มีมูลค่าถึง 8.8 ล้านล้านบาท เติบโตจากปีที่แล้วถึง 5.2% และพบว่า “ค่าใช้จ่ายด้านอาหาร” เป็นสิ่งที่คนไทยใช้จ่ายมากที่สุด ด้วยมูลค่า 1.8 ล้านล้านบาท หรือคิดเป็นสัดส่วนถึง 21.2%

และจากการสำรวจยังพบว่า คนไทยมักซื้ออาหารจากความชอบเป็นหลัก ตามด้วยรสชาติ ความอยากทาน และความสะอาด โดยสิ่งที่คนไทยไม่ค่อยให้ความสนใจ คือความสะอาดและคุณค่าของอาหารที่บริโภค

ในแง่ของระบบออนไลน์ ปัจจุบันการใช้อินเทอร์เน็ตในประเทศไทยมีอัตราการเติบโตสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการใช้งานเฉลี่ยของคนไทยเพิ่มขึ้นจาก 3 ชั่วโมง 41 นาทีต่อวัน เป็น 10 ชั่วโมง 5 นาทีต่อวัน ทั้งนี้คนไทยส่วนมากใช้งานเพื่อติดต่อสื่อสารกับเครือข่าย, รับชมสื่อต่างๆ และใช้งานสำหรับสั่งสินค้าออนไลน์ ที่มีอัตราการเพิ่มขึ้นกว่า 51.28% ในปีนี้ แสดงได้ถึงคนไทยเริ่มมีพฤติกรรมหันมาใช้บริการ ซื้อสินค้าบนโลกออนไลน์มากขึ้น เพราะระบบขนส่งสาธารณะได้ถูกปรับปรุงจนสามารถทำให้ลูกค้าได้รับของได้รวดเร็ว อีกทั้งใช้บริการได้ง่าย แต่คนไทยส่วนมากยังไม่นิยมใช้บริการชำระเงินในรูปแบบออนไลน์

สำหรับธุรกิจอาหาร การสั่งอาหารออนไลน์ยังคงเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยในเวลาหนึ่งปีที่ผ่านมา มีอัตราการเติบโตถึง 41% ของอุตสาหกรรม รวมถึงการเติบโตของกิจการเบอร์ 1 อย่าง Grab food ที่สามารถเติบโตได้มากถึง 110 เท่าในปี 2562

ถึงแม้การสั่งอาหารออนไลน์มีอัตราการใช้งานสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง แต่ผู้บริโภคอีกจำนวนมากก็ยังคงเลือกออกไปรับประทานอาหารที่ร้าน โดยจากการสำรวจพบว่า คนไทยกว่า 65% ยังคงมีพฤติกรรมรับประทานอาหารนอกบ้าน และ 30.9% ของผู้ใช้อินเทอร์เน็ต ที่ยังนิยมออกไปรับประทานอาหารที่ร้านมากกว่าการสั่งอาหารออนไลน์

จากที่กล่าวมาข้างต้นนั้นพบว่าจากปัจจัยดังกล่าวข้างต้นนั้น ส่งผลกระทบในเชิงบวกต่อธุรกิจประเภทอาหารทั้งในแง่ของออนไลน์ และออฟไลน์ จึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่สนับสนุนให้ธุรกิจสามารถเติบโตประสบความสำเร็จได้

2.1.4 ปัจจัยแวดล้อมทางเทคโนโลยี (Technology)

ด้วยเทคโนโลยีกำลังมีการขับเคลื่อนไปอย่างรวดเร็ว ทางด้านกลุ่มของร้านอาหารนั้นก็ได้มีการนำเทคโนโลยีมาสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันมากมาย ไม่ว่าจะเป็นการนำเทคโนโลยี Big data มาใช้ในการวิเคราะห์พฤติกรรมของลูกค้าจากหลายๆปัจจัย แล้วสื่อสารออกไปในรูปแบบของการโฆษณาตามช่วงเวลา ดังเช่นกรณีของร้านอาหารชื่อดังอย่าง แมคโดนัลด์ในประเทศไทย ญี่ปุ่น ที่ใช้ข้อมูลเป็นตัวชี้วัดถึงช่วงเวลาในการโฆษณาและจัดโปรโมชั่น ทำให้สามารถประหยัดต้นทุนการโฆษณาที่กว้างเกินไป และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

และด้วยความพร้อมทางด้านเทคโนโลยีในประเทศไทยนั้นถูกวางรากฐานผ่านนโยบายภาครัฐอย่าง ประเทศไทย 4.0 ที่กำลังให้การสนับสนุน 4 ด้าน และต้องดำเนินการผ่านระบบอินเทอร์เน็ต โดยจากข้อมูลการเข้าถึงอินเทอร์เน็ตของประเทศไทยพบว่ามีคนไทยสามารถเข้าถึงอินเทอร์เน็ตผ่านโทรศัพท์มือถือได้กว่า 55 ล้านคน จากคนไทย 69 ล้านคนคิดเป็น 80% ของคนไทยสามารถเข้าถึงได้ทั้งหมด (Marketingoops, 2562)

สำหรับเทคโนโลยีใหม่ๆเริ่มเกิดขึ้น และเข้ามาประยุกต์กับร้านอาหารต่างๆ และกำลังเข้ามาเปลี่ยนแปลงอุตสาหกรรม สามารถแบ่งประเภทได้ทั้งหมด 7 แบบ (Niall, 2561) ดังนี้

1) Bluetooth temperature sensor การควบคุมอุณหภูมิอาหารอาจไม่ใช่เรื่องยากอีกต่อไป เมื่อมีระบบวัดอุณหภูมิของอาหาร และอุปกรณ์ภายในครัวอัตโนมัติ ทำให้ร้านอาหารสามารถตรวจสอบอุณหภูมิได้โดยไม่ต้องใช้อุปกรณ์ตรวจสอบไปยังสินค้า และสามารถติดตามได้ตลอดเวลา ทำให้สามารถนำข้อมูลมาใช้ในการวิเคราะห์ หรือตัดสินใจอัตโนมัติได้อีกด้วย ทั้งนี้การใช้ระบบดังกล่าว จะทำให้คุณภาพของสินค้านั้นมีความคงที่มากยิ่งขึ้น

2) Optimize schedule maker/ scheduling software ระบบที่ช่วยให้ง่ายต่อการจัดการในครัวที่กำลังเป็นที่นิยมในปัจจุบัน คือ การนำคำสั่งซื้ออาหารมาจัดการก่อนต่อจอแสดงผลไปยังในครัว เพื่อทำการจัดหมวดหมู่ กลุ่มของอาหารที่สั่งเหมือนกัน ทำให้ลดระยะเวลาในการทำอาหาร และสามารถทำอาหารได้รวดเร็วยิ่งขึ้น ลูกค้ารอสินค้าใช้เวลาน้อยลง เพิ่มความพึงพอใจในการให้บริการได้

3) Virtual reality onboarding เทคโนโลยี VR/AR กำลังถูกนำมาใช้ในอุตสาหกรรมต่างๆอย่างแพร่หลาย ในอนาคตเพื่อปรับปรุง พัฒนาการให้บริการ และการมอบประสบการณ์ให้กับลูกค้า อาจมีการใช้ระบบ VR/AR มาสร้างบรรยากาศในการรับประทานอาหารให้ดีขึ้น เช่น การรับประทานอาหารภายในวิวที่สวยงาม ทั้งๆที่บรรยากาศในร้านเป็นร้านริมถนน เป็นต้น

4) Digital inventory tracking การจัดการระบบการคลัง ที่กำลังนิยมนำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้สร้างระบบเพื่อจัดการ คาดการณ์ และควบคุมปริมาณวัตถุดิบ หรือสินค้าโดยอัตโนมัติ ทั้งนี้ร้านอาหารก็เริ่มมีการนำมาใช้เพื่อติดตามเช่นกัน

5) Automated purchasing tools หลังจากเริ่มมีระบบปัญญาประดิษฐ์ (AI) เริ่มเข้ามาใช้ในการประยุกต์กับธุรกิจต่างๆ การป้องกันการขาดของวัตถุดิบ หรือสินค้าในคลังเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งสิ่งที่จะช่วยทดแทนได้คือ AI ที่จะคอยติดตาม คาดการณ์ และสั่งสินค้าไปยังผู้ค้าโดยอัตโนมัติ ทำให้สินค้านั้นมีเพียงพอสำหรับการใช้งานอยู่เสมอ ทั้งนี้ควรใช้ร่วมกับระบบ Digital inventory tracking ด้วย

6) Kiosks/table tablets ในอนาคตอาจจะต้องบอกกล่าวการจ่ายเงินที่เคาเตอร์ เมื่อที่โต๊ะรับประทานอาหารนั้นมีบริการให้ลูกค้าสามารถแตะ หรือสแกนเพื่อจ่ายเงินได้ทันที ทำให้ลดเวลาในการปฏิบัติการ และลูกค้านั้นสะดวกสบายมากยิ่งขึ้น

7) Digital table/ reservation manager เนื่องจากปัญหาการรอคิวเป็นเวลานาน ปัจจุบันมีการนำระบบปฏิบัติการมาใช้ในการจัดการการรอคิว การสั่งอาหาร ผ่านระบบต่างๆให้กับลูกค้า ทำให้ลูกค้าสามารถจัดการเวลาได้ดียิ่งขึ้น สะดวกสบายขึ้น และทำให้ลูกค้า

สามารถเลือกใช้บริการได้บนมือถือของลูกค้าเอง ซึ่งระบบดังกล่าวจะเชื่อมต่อไปยังครัวของร้านอาหาร เพื่อสั่งอาหาร และจัดการระบบในการจัดเตรียม ทำให้การบริหารภายในร้านนั้นเป็นไปอย่างราบรื่นยิ่งขึ้น

อีกทั้งในมุมมองของสิ่งอำนวยความสะดวกในระบบออนไลน์กับธุรกิจพบว่า มีสื่อหลายช่องทางให้ผู้ประกอบการสามารถเลือกทำการตลาดได้ ตามความต้องการ โดยทางด้านของโฆษณานั้นมีการให้บริการแบบเลือกกลุ่มของลูกค้าได้ผ่านสื่ออย่าง Facebook, Youtube เป็นต้น หรือในมุมมองของการส่งอาหารออนไลน์นั้นยังมีช่องทางให้เลือกหลากหลาย ซึ่งมีผู้บริโภคใช้งานและเติบโตอย่างต่อเนื่อง เช่น Lineman, Grab food, Food panda เป็นต้น

จากสถานการณ์ที่กล่าวมาข้างต้นนั้นพบว่า ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีส่งผลสนับสนุนเชิงบวกต่อธุรกิจประเภทร้านอาหารเป็นอย่างมาก ทั้งในแง่ของการจัดการต้นทุนเพื่อสร้างผลกำไรต่อธุรกิจ และในแง่ของการเพิ่มความพึงพอใจในการเข้ารับบริการของลูกค้า

2.1.5 ปัจจัยแวดล้อมทางอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง (Others)

เนื่องด้วยพฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยนไปสู่การรับประทานอาหารนอกบ้านมากขึ้น ทำให้กระทรวงสาธารณสุขนั้นออกมาคุมเข้มการดำเนินธุรกิจประเภทร้านอาหารเพื่อความปลอดภัยไปยังผู้บริโภค โดยในปี พ.ศ.2562 นั้นมีการออกกฎกระทรวงออกมาทั้งหมด 2 ฉบับ ว่าด้วยเรื่องของภาชนะและฉลากเพื่อรักษาคุณภาพและมาตรฐานของอาหารที่บรรจุในภาชนะ แต่ฉบับนี้ต่อมาได้ถูกยกเลิก และอีกฉบับว่าด้วย การกำกับดูแลผลิตภัณฑ์ทำความสะอาดหรือฆ่าเชื้อสำหรับอาหาร โดยออกมาเพื่อควบคุมชนิดและปริมาณที่ใช้ในการล้างและฆ่าเชื้อวัตถุดิบก่อนการปรุงอาหาร รวมถึงปริมาณสารตกค้างหลังการล้าง ทำให้เกิดต้นทุนในการควบคุมขั้นตอนการจัดเตรียมอาหารของร้านอาหารเพื่อควบคุมให้เป็นไปตามกฎระเบียบดังกล่าว

นอกจากกฎหมายรัฐบาลแล้ว ยังมีกฎระเบียบระหว่างธุรกิจที่ต้องเผชิญ โดยธนาคารมีแนวโน้มจากผู้ให้บริการตัวแทนจัดส่งอาหารออนไลน์กำลังวางแผนเตรียมตั้งร้านอาหารเข้าสู่ระบบของบริษัทเพื่อเรียกเก็บส่วนแบ่งจากการขายผ่านแอปพลิเคชันในอัตราร้อยละ 25-30 จากกำไรขั้นต้น (Gross profit) ทำให้ผลกระทบดังกล่าวจะทำให้ร้านค้ามีกำไรที่ได้จากการขายอาหารลดลงตามอัตราที่ผู้ให้บริการระบุ ทั้งนี้หากลงทะเบียนกับผู้ให้บริการ จะได้รับสิทธิพิเศษในการได้รับอัตราค่าขนส่งสินค้าให้กับลูกค้าในราคาพิเศษ และอาจสร้างยอดขายที่เพิ่มขึ้นได้

จากสถานการณ์ดังกล่าวข้างต้น อาจทำให้ในอนาคตนั้นนโยบายคุมเข้มมากขึ้น จากพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เริ่มมาใช้บริการกันมากขึ้น ทำให้ผู้ประกอบการต้องเฝ้าระวัง และหมั่นติดตามข่าวหรือประกาศในกระทรวง ส่งผลให้ต้นทุนในอนาคตนั้นอาจเพิ่มขึ้นได้

2.1.6 สรุปปัจจัยแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อธุรกิจ

จากการวิเคราะห์ข้อมูลข้างต้นทุกปัจจัยแวดล้อมภายนอก จึงได้ข้อสรุปภาพของผลกระทบในแต่ละปัจจัยข้างต้น ต่อธุรกิจประเภทร้านอาหาร ดังที่แสดงไว้ในตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1

สรุปผลกระทบของปัจจัยภายนอกต่อธุรกิจหมวดร้านอาหาร

สภาพแวดล้อมภายนอก	โอกาส	อุปสรรค
ปัจจัยทางการเมือง	ปานกลาง	-
ปัจจัยทางเศรษฐกิจ	ปานกลาง	-
ปัจจัยทางสังคม	สูง	-
ปัจจัยทางเทคโนโลยี	สูง	-
ปัจจัยอื่นๆ	-	ปานกลาง

2.2 การวิเคราะห์ความรุนแรงของอุตสาหกรรมโดย Porter's Five-Force Diagram

2.2.1 อุปสรรคในการเข้าสู่ตลาดของผู้แข่งขันหน้าใหม่ (Barriers to entry or Threat of new entrants)

ด้วยต้นทุนในการลงทุนไม่สูงนัก ประกอบกับการลอกเลียนแบบสินค้าได้ง่าย แต่ยังต้องใช้ทักษะประสบการณ์ในการปรุงแต่งรสชาติอาหาร ทำให้แรงกดดันจากการเข้ามาของผู้แข่งขันหน้าใหม่อยู่ในระดับปานกลาง ประกอบกับพฤติกรรมของลูกค้าไม่ได้ยึดถือแบรนด์ใดแบรนด์หนึ่ง ประกอบกับไม่มีต้นทุนการเปลี่ยน (Switching cost) ทำให้ลูกค้าเปิดใจยอมรับร้านค้าใหม่ๆ จึงเป็นโอกาสที่ทำให้ผู้แข่งขันหน้าใหม่มีโอกาสที่จะเข้าตลาดได้เสมอ

ประกอบกับขนาดของตลาดที่มีอัตราการเติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้เป็นโอกาสให้ร้านอาหารแบรนด์ใหม่สามารถเข้ามาในตลาด เพื่อตอบสนองต่อความต้องการที่หลากหลายและกำลังเพิ่มขึ้นได้

2.2.2 อำนาจต่อรองของผู้ขาย (The bargaining power of suppliers)

วัตถุดิบที่ใช้สำหรับการประกอบอาหารไทยสามารถหาได้ตามท้องตลาดทั่วไป ซึ่งวัตถุดิบแต่ละชนิดราคาจะแปรผันตามอุปสงค์ และอุปทานของแต่ละช่วงเวลา ทำให้อำนาจต่อรอง

ของผู้ขายต่ำ อีกทั้งวัตถุดิบมีอายุการใช้งานสั้นทำให้ผู้ขายย่อมไม่ต้องการจะเก็บสินค้าไว้นาน หรือเก็งกำไร

ทั้งนี้ผู้ขายสามารถแบ่งได้สองประเภท คือผู้ขายตามท้องตลาดทั่วไป และผู้ขายจากห้างสรรพสินค้าชั้นนำ โดยผู้ซื้อสามารถเลือกได้ตามความต้องการ ไม่ว่าจะเป็นปริมาณ เวลา หรือคุณภาพได้ตามต้องการอีกด้วย

และด้วยปัจจุบันการขนส่งสามารถทำได้ง่าย ใช้เวลาไม่นาน ต้นทุนไม่สูง เกษตรกรบางรายที่มีแหล่งวัตถุดิบชั้นดี เริ่มแปรผันตนเองจาก B2B เป็น B2C ทำให้ผู้ซื้อที่มีอำนาจต่อรอง รวมถึงมีตัวเลือกสำหรับวัตถุดิบมากขึ้น

2.2.3 อำนาจต่อรองของลูกค้า (The bargaining power of buyers)

สำหรับร้านอาหาร ลูกค้ามีอำนาจต่อรองสูงทั้งในแง่ของออนไลน์และออฟไลน์ โดยลูกค้ามีสิทธิ์ที่จะเลือกเข้ารับใช้บริการได้หลากหลาย ประกอบกับร้านอาหารในประเทศไทยมีให้เลือกมากมาย โดยเฉพาะอาหารไทยที่คนไทยยังแยกไม่ออกละเอียดอาหารพรีเมียม กับอาหารตามท้องถื่นทั่วไป ทำให้ลูกค้าเลือกเข้ารับประทานอาหารชนิดอื่นมากกว่า จึงเกิดอาหารประเภทฟิวชั่นขึ้น เพื่อสร้างความแตกต่างจากอาหารทั่วไป ทำให้ลูกค้าเริ่มหันกลับมาบริโภคมากขึ้น

และด้วยเทคโนโลยีปัจจุบัน ลูกค้าสามารถแบ่งปันข้อมูลการเข้ารับบริการร้านอาหารแต่ละร้านได้ง่ายมากขึ้น ทำให้เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อการตัดสินใจของลูกค้า และมีอำนาจในการตัดสินใจได้มากขึ้น

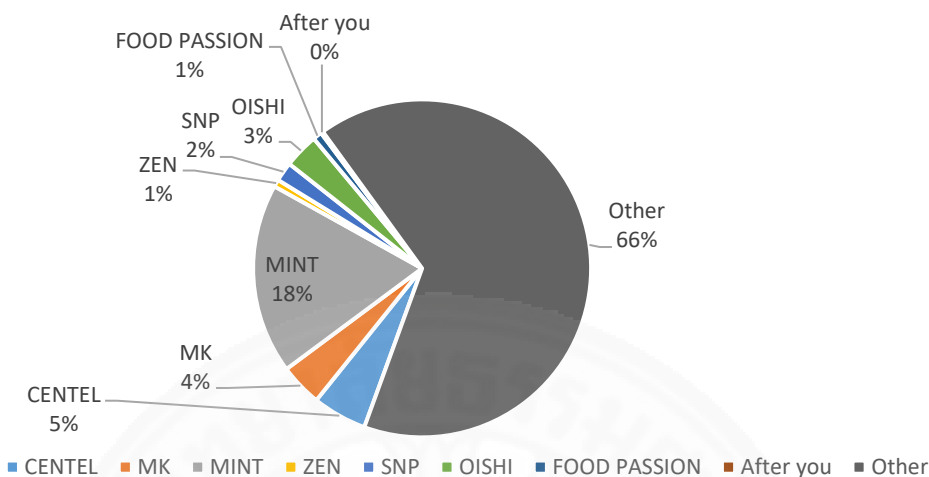
2.2.4 ภัยจากสินค้าหรือบริการทดแทน (Threat of substitute products)

สินค้าทดแทนมีหลายชนิด สามารถแบ่งออกได้สองมิติ คือแนวนอน (Horizontal) และแนวตั้ง (Vertical) ทั้งนี้แนวนอนจะเป็นสินค้าอาหารประเภทอื่นเช่น อาหารญี่ปุ่น อาหารอเมริกัน อาหารเกาหลี อาหารอิตาเลียน เป็นต้น ในส่วนของแนวตั้งสามารถแบ่งออกได้ เป็นอาหารท้องถิ่น อาหารไทยฟิวชั่น อาหารไทยพรีเมียม ทั้งนี้ภัยจากสินค้าทดแทนอยู่ในระดับปานกลาง เพราะถึงแม้อาหารจะสามารถทดแทนกันได้ในรูปแบบ แต่ในรูปแบบของรสชาติด้วยความเป็นเอกลักษณ์ในแต่ละร้านที่แตกต่างกัน ทำให้สินค้าอื่นๆไม่สามารถทดแทนกันได้สมบูรณ์

2.2.5 ภัยจากคู่แข่งรายเดิมในตลาด (Rivalry among existing firms)

คู่แข่งในแง่ของออฟไลน์ หากมองเฉพาะในกลุ่มที่อยู่ตามห้างสรรพสินค้า หรือสถานที่อำนวยความสะดวกในกรุงเทพฯ และปริมณฑลนั้นถือว่ามีความกดดันในระดับปานกลาง จากการสืบค้นข้อมูลยอดขายของปี 2561 ของร้านค้ารายใหญ่ เมื่อเทียบกับขนาดของตลาดทั้งหมดนั้นมียอดขายเพียง 35% ของยอดขายทั้งหมดของตลาด โดย 65% เป็นยอดขายคาดการณ์จากร้านอาหารทั่วไป ดังภาพที่ 2.5

ส่วนแบ่งตลาดของกลุ่มอุตสาหกรรมร้านอาหารในประเทศไทย



ภาพที่ 2.5 ส่วนแบ่งยอดขายในตลาดของกลุ่มธุรกิจประเภทอาหารประเทศไทย. สืบค้นเมื่อวันที่ 2 มกราคม 2563

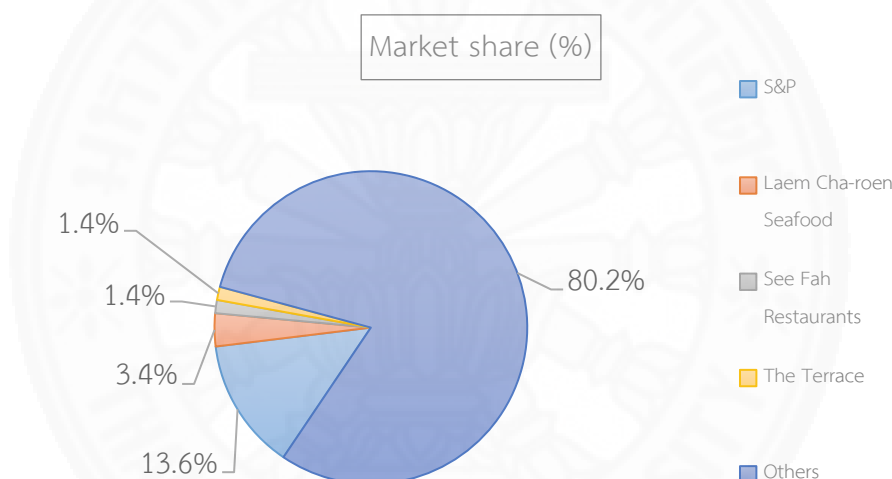
โดยร้านอาหารที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์รายใหญ่ปัจจุบันมีทั้งสิ้น 3 กลุ่มหลักประกอบไปด้วยกลุ่มบริษัท ดังนี้

1) กลุ่มบริษัทในเครือ บมจ.โรงแรมเซ็นทรัลพลาซา (CENTEL) ปัจจุบันมียอดขายรวมอยู่ที่ 21,377 ล้านบาท มีมูลค่าทางการตลาดทั้งสิ้น 60,065 ล้านบาท โดยมีร้านอาหารที่เป็นรายได้หลักคือ เคเอฟซี และนอกจากนี้ยังมีร้านอาหารภายใต้กลุ่ม CENTEL คือ มิสเตอร์โดนัท, อานตี้แอนด์, เป็บเปอร์ลันซ์, ชาบูตง, ราเมน, โคลด์สโตน, ครีมเมอริ์, โยชิโนยะ(ญี่ปุ่น), โอโตยะ(ญี่ปุ่น), เดอะเทอเรส ,เทนยะ คัตสึยะ (ญี่ปุ่น) เป็นต้น

2) กลุ่มบริษัทในเครือ บมจ.เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป (M) ปัจจุบันมียอดขายรวมอยู่ที่ 16,770 ล้านบาท มีมูลค่าทางการตลาดรวม 69,065 ล้านบาท โดยร้านอาหารที่สร้างรายได้หลักมาจาก ร้านเอ็มเค สุกี้ ที่มีอยู่กว่า 400 สาขาทั่วประเทศ ส่วนร้านอื่นๆประกอบไปด้วย ร้านฮากาตะ, ร้านมียาซากิ, ร้าน เลอ สยาม, ร้าน ณ สยาม, ร้าน เลอ เพอทิท เป็นต้น

3) กลุ่มบริษัทในเครือ บมจ.ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล (MINT) ปัจจุบันมียอดขายสูงสุดในประเทศอยู่ที่ 74,937 ล้านบาท กับมูลค่าทางการตลาดที่ 178,982 ล้านบาท โดยรายได้หลักนั้นมาจาก ร้านอาหารที่หลากหลายชนิดกว่า 2,100 สาขาทั่วประเทศ คือ เดอะ พิชซ่า คอมปะนี, เดอะ คอฟฟี่ คลับ , ริเวอร์ไซด์, ไทย เอ็กซ์เพรส , เบนีฮานา, เบร็ดทอล์ค (ประเทศไทย) , สเวนเซ่นส์ , ซิซซ์เลอร์, แดรี่ ควีน และเบอร์เกอร์ คิง โดยล่าสุดเพิ่งเข้าไปเทคโอเวอร์ไก่ทอด บอนซอน ที่มีมูลค่ากว่า 2,000 ล้านบาท ซึ่งร้านบอนซอนกำลังได้รับความนิยมอย่างมากในประเทศไทย

หลังจากมอการแข่งขันในอุตสาหกรรมตลาดทั้งหมดที่มีการแข่งขันในระดับปานกลางแล้ว หากมองในมุมของร้านอาหารไทยที่เป็นร่วมสมัย จะมีคู่แข่งน้อยราย ทำให้มีแรงกดดันต่ำกว่าตลาดทั้งหมด ปัจจุบันมีคู่แข่งรายใหญ่ที่กำลังขยายสาขาเพียงแค่กลุ่มร้านอาหารในเครือของ MINT “แหลมเจริญ ซีฟู้ด”, “Greyhound cafe”, “The terrace”, “สีฟ้า”, “ป๊อน” และ “กับข้าวกับปลา” ที่ขยายสาขาอย่างต่อเนื่อง จากข้อมูลพบว่าร้านอาหารไทยทุกประเภทยังมีอัตราการเติบโตที่สูงขึ้นจากปี 2560 โดยมีจำนวนร้านที่เปิดใหม่เพิ่มขึ้นกว่า 3,247 ร้านหรือคิดเป็นอัตราการขยายตัวกว่า 77.9% มีอัตราการขยายตัวสูงที่สุดในกลุ่มร้านอาหารทุกชนิด (Wongnai, 2562) ทำให้ร้านอาหารไทยเมื่อเทียบส่วนแบ่งทางการตลาดพบว่า รายได้ส่วนมากยังคงมาจากร้านอาหารทั่วไป โดยพบว่าร้านอาหารที่มีส่วนแบ่งทางการตลาดสูงสุดคือ S&P รองลงมาคือ แหลมเจริญ และสีฟ้า ตามลำดับ ดังภาพที่ 2.6



ภาพที่ 2.6 ส่วนแบ่งยอดขายในกลุ่มร้านอาหารไทยร่วมสมัย. จาก Euromonitor, 2562, สืบค้นเมื่อวันที่ 5 มกราคม 2563

นอกจากนี้ยังต้องพิจารณาในส่วนของออนไลน์ ที่กำลังมีอัตราการเติบโตอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ผู้บริโภคจะไม่พิจารณาถึงแบรนด์เพียงอย่างเดียว แต่จะมีการพิจารณาถึงระยะทาง ทำให้ร้านอาหารทั่วไปสามารถเข้ามาแข่งขันได้ จึงมีแรงกดดันสูงในส่วนของออนไลน์

2.2.6 สรุปความรุนแรง และสภาพอุตสาหกรรมในปัจจุบัน

จากการวิเคราะห์สภาพอุตสาหกรรมโดยรวม และแยกย่อยในตลาดของอาหารไทยร่วมสมัย ทำให้สามารถสรุปข้อมูลได้ ดังตารางที่ 2.2

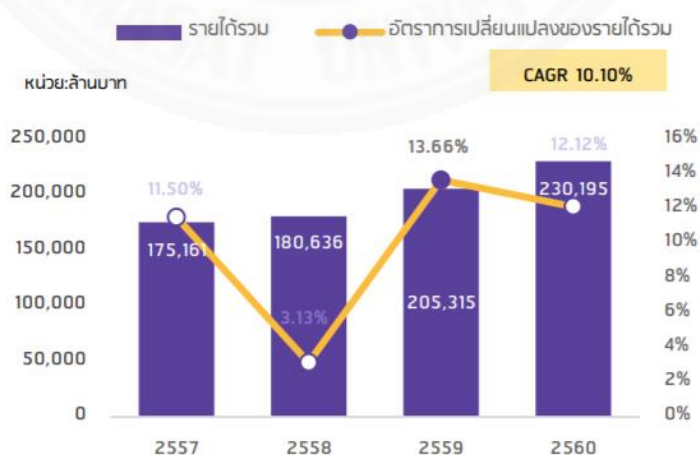
ตารางที่ 2.2

สรุปปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจร้านอาหารไทยร่วมสมัย

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบ			แรงกดดัน
แรงกดดันจาก ผู้แข่งขันหน้าใหม่			ปานกลาง
อำนาจการต่อรองของผู้ขาย			ต่ำ
อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ			สูง
อำนาจการต่อรองจากสินค้าทดแทน			ปานกลาง
แรงกดดันจากคู่แข่ง ปัจจุบัน	ออฟไลน์	อุตสาหกรรมโดยรวม	ปานกลาง
		เฉพาะอาหารไทยร่วมสมัย	ต่ำ
	ออนไลน์	อุตสาหกรรมโดยรวม	สูง

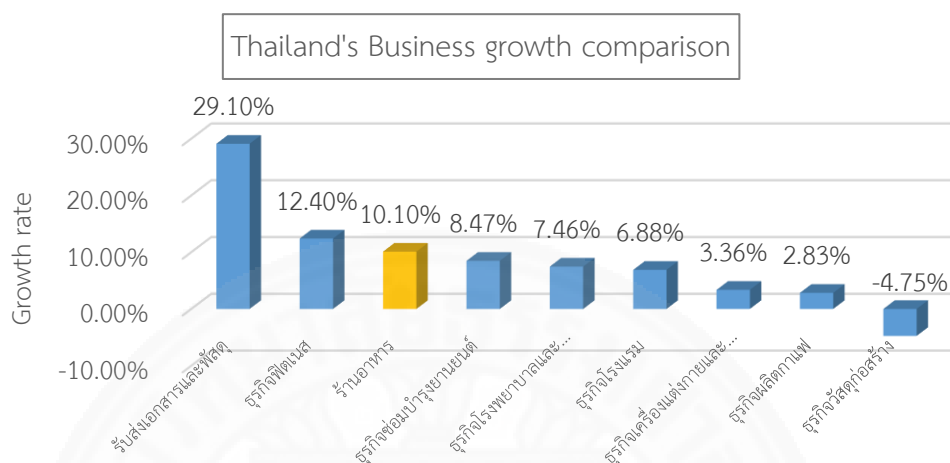
2.3 การวิเคราะห์ความสามารถของตลาด (Market Potential)

จากการวิเคราะห์สภาพตลาดปัจจุบัน ตลาดมีมูลค่าตลาดรวมกว่า 4.20 แสนล้านบาท ในแง่ของออฟไลน์มีอัตราการเติบโตอยู่ที่ 5.2% จากปีก่อน ส่วนของออนไลน์มีอัตราการเติบโตกว่า 300% จากปีก่อน โดยพบว่ามีย่านค้าในประเทศไทยกว่า 231,916 ร้านทั่วประเทศ ซึ่งมีอัตราการเปิดร้านใหม่สูงกว่า 9.6% ในปี 2561 ทำให้จากข้อมูลรายได้จากธุรกิจร้านอาหารมีอัตราการเพิ่มขึ้นกว่า 10.1% (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2562) ดังภาพที่ 2.7



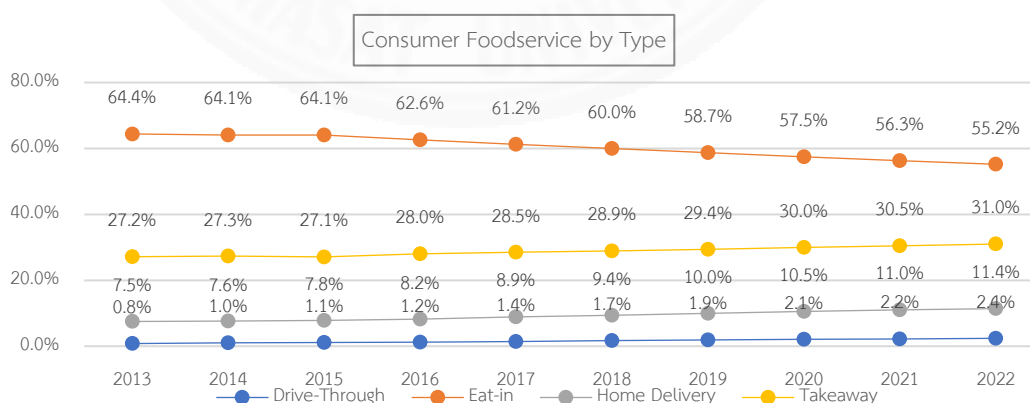
ภาพที่ 2.7 อัตราการเติบโตของตลาดร้านอาหารในประเทศไทย. จาก กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2562, สืบค้นเมื่อวันที่ 4 มกราคม 2563

และเมื่อเปรียบเทียบกับธุรกิจอื่น จะพบว่าธุรกิจร้านอาหารมีอัตราการเติบโตทางด้านรายได้ที่สูงเป็นอันดับ 3 เมื่อเทียบกับธุรกิจอื่นในประเทศไทย ดังภาพ 2.8



ภาพที่ 2.8 เปรียบเทียบอัตราการเติบโตของแต่ละอุตสาหกรรมในประเทศไทย. จาก กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2562, สืบค้นเมื่อวันที่ 4 มกราคม 2563

อีกทั้งเมื่อพิจารณาถึงพฤติกรรมของลูกค้าในการใช้บริการร้านอาหารพบว่าสัดส่วนของการรับประทานอาหารกำลังมีอัตราการใช้บริการที่ลดลง โดยคาดการณ์ในอนาคตนั้นพบว่ามีส่วนการใช้บริการลดลงกว่า 3.5% แต่คนส่วนใหญ่ยังคงเลือกใช้บริการที่ร้านเป็นอันดับหนึ่ง ส่วนการสั่งอาหารออนไลน์กำลังมีอัตราการใช้บริการเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง และในอนาคตอาจมีส่วนการใช้บริการกว่า 31% เพิ่มขึ้นจากปี 2562 กว่า 1.6% (Euromonitor, 2563)



ภาพที่ 2.9 เปรียบเทียบรูปแบบการเข้ารับบริการร้านอาหารของลูกค้าชาวไทย. จาก Euromonitor, สืบค้นเมื่อ 5 มกราคม 2563

2.4 ปัจจัยที่จะส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ (Key successes factor)

ปัจจุบันการตลาดมีการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงตามระยะเวลา และเทคโนโลยีใหม่ที่เกิดขึ้น การวางแผนเพื่อให้เกิดความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ จำเป็นต้องมีการวางแผนทางการตลาดที่ดี ตอบโจทย์กับพฤติกรรม และความต้องการของลูกค้า หรือที่นักการตลาดต่างเรียกว่า Pain point ทั้งนี้ผู้ที่สามารถดำเนินธุรกิจและประสบความสำเร็จ จะต้องสามารถสร้างธุรกิจที่ตอบโจทย์ ความต้องการของลูกค้า ต้องวางแผนทางการตลาดให้ตอบสนองต่อความต้องการลูกค้า และใช้การประยุกต์ทางการตลาดให้เหมาะสมกับการแข่งขัน ทั้งนี้จากการศึกษาธุรกิจทั่วไปพบว่า ปัจจัยที่ทำให้ประสบความสำเร็จในการทำธุรกิจประเภทอาหาร ต้องมีลักษณะดังต่อไปนี้

2.4.1 การเข้าใจพฤติกรรมและปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้า

(Customer satisfaction factor)

การเข้าใจปัจจัยที่ลูกค้าต้องการในการเข้าใช้บริการเป็นอีกสิ่งหนึ่งที่กิจการควรทำการศึกษา เพื่อให้การบริการสามารถสร้างความพึงพอใจของลูกค้าได้สูงสุด ทั้งนี้จากการศึกษาข้อมูลในอดีตจากการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าในแง่ของออฟไลน์ และออนไลน์นั้นแตกต่างกัน โดยมีลักษณะ ดังนี้

2.4.1.1 กลุ่มลูกค้าออฟไลน์

จากการค้นคว้างานวิจัยเก่า พบว่ามีการวิจัยความแตกต่างของกลุ่มลูกค้าสามารถแยกออกได้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ คือ Gen-X และ Gen-Y โดยทั้ง 2 กลุ่มส่วนใหญ่มีพฤติกรรมชอบรับประทานอาหารไทยนอกบ้านสัปดาห์ละ 1-3 ครั้ง และนิยมรับประทานในช่วงเย็น และมีวัตถุประสงค์เพื่อรับประทานอาหารกับครอบครัวตามโอกาส (พรมิตร, 2561) ทั้งนี้จากการวิจัยค้นพบว่าส่วนใหญ่มีปัจจัยหลักในการเลือกเข้าใช้บริการจากคำแนะนำของคนที่รู้จักกว่า 78% ใน Gen-X และ 61.5% ใน Gen-Y (Tuu et al., 2554) ทั้งนี้ปัจจัยที่ตัดสินใจเข้าใช้บริการของทั้งสองกลุ่มแตกต่างกัน

ในกลุ่ม Gen-X จะให้ความสำคัญกับคุณภาพของอาหาร และราคา โดยทางด้านคุณภาพจะให้ความสำคัญกับความหลากหลายของอาหาร และความน่ารับประทาน ส่วนทางด้านของราคาจะมุ่งเน้นในเรื่องของความคุ้มค่ากับอาหารที่ได้รับเป็นหลัก ทั้งนี้จากการวิจัยพบว่าทางด้านของการบริการ หากลูกค้ากลุ่มนี้ไม่ได้รับการอธิบายรายละเอียดที่ชัดเจน หรือได้รับการบริการที่ยุ่งยาก ซับซ้อนจะส่งผลต่อความพึงพอใจในแง่ลบได้

ส่วนคน Gen-Y เป็นกลุ่มที่มีความน่าสนใจกับธุรกิจ เพราะลูกค้าจะให้ความสำคัญกับการบริการ และบรรยากาศของร้านเป็นหลัก อีกทั้งจากการวิจัยที่เคยค้นคว้ายังพบว่า หากลูกค้าสามารถเลือกสั่งอาหารได้อย่างอิสระ เช่น การสั่งขนาดตามความต้องการ หรือการจัดรายการอาหารเป็นชุดสำเร็จ และสามารถเลือกได้ตามความต้องการ (Customize) จะทำให้ลูกค้ามีความพึงพอใจมากขึ้น ส่วนหนึ่งเกิดจากลูกค้ากลุ่มนี้ยังมีกำลังการจ่ายไม่มาก ดังนั้นหากลูกค้าสามารถเลือกสั่งรายการอาหารได้ตามความต้องการ ย่อมสร้างความพึงพอใจในด้านความคุ้มค่าของราคาที่จ่ายไปได้ (พรมิตร, 2561)

นอกจากนี้ยังพบอีกว่า ร้านอาหารออนไลน์ควรมีการตั้งสถานที่อยู่บริเวณที่ใกล้กับลูกค้า ทั้งในห้างสรรพสินค้า หรือภายนอก (Ghazali&Othman, 2559)

แต่ในแง่ของการวิเคราะห์ถึงพฤติกรรม และปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้บริโภคที่มีกำลังจ่ายในแต่ละระดับ ยังไม่มีการนำข้อมูลมาใช้ในการวิเคราะห์สำหรับธุรกิจร้านอาหารไทย

2.4.1.2 กลุ่มลูกค้าออนไลน์

จากการศึกษาพบว่าลูกค้าที่ใช้บริการสั่งอาหารเดลิเวอรี่มากที่สุดมีอายุ 21-30 ปี และเป็นกลุ่มที่มีรายได้เฉลี่ยไม่สูง และในการสั่งซื้อแต่ละครั้งมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 120 บาท ทั้งนี้ลูกค้ามักใช้บริการในช่วงเย็นเป็นหลัก โดยปัจจัยที่ส่งผลต่อการใช้บริการ คือปัจจัยทางด้านผลิตภัณฑ์ ช่องทางการจัดจำหน่าย การส่งเสริมทางการตลาด และ การสร้างและนำเสนอทางกายภาพตามลำดับ

ทั้งนี้จากการรับรู้ถึงปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้า ย่อมทำให้กิจการที่อยู่ในกลุ่มธุรกิจอาหารสามารถบริหารจัดการต่อปัจจัยที่หลากหลาย และสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ทำให้มีผลกำไรตอบแทนได้ในระยะยาว

2.4.2 การใช้ข้อมูลเชิงสถิติในการบริการกลยุทธ์ทางการตลาด

ปัจจุบันข้อมูลทางสถิติเริ่มมีบทบาทในการตลาดทั้งในแง่ของการบริหารภายใน รวมถึงในแง่ของผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าที่ต้องการสินค้าใหม่ตลอดเวลา ประกอบกับลูกค้าที่หลากหลายมากขึ้น จากการสัมภาษณ์ความสำเร็จจากเจ้าของธุรกิจ After you พบว่าส่วนหนึ่งที่ทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ คือ “ความอร่อยที่ผ่านการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงสถิติ” โดยการนำข้อมูลเชิงสถิติมาใช้ในการออกผลิตภัณฑ์ใหม่ ซึ่งข้อมูลที่ใช้จะนำข้อมูลยอดขายในแต่ละเดือน มีวิเคราะห์ถึงความชอบของลูกค้าต่อสินค้าที่ให้บริการในแต่ละช่วงเวลา แล้วนำมาใช้สำหรับคิดสินค้าใหม่ๆ รวมถึงการตัดสินใจที่จำหน่ายบางอย่างออกเพื่อให้ตอบสนองต่อความ

ต้องการในช่วงเวลานั้นๆ และยังใช้สำหรับการวางแผนยอดการสั่งซื้อสินค้าทำให้จัดการสินค้าภายในได้ง่ายขึ้น (ปิยพร, 2559) จึงเห็นได้ว่าการใช้ข้อมูลเชิงสถิตินั้นส่งผลเชิงบวกต่อความสำเร็จของกิจการ

2.4.3 การรับฟังเสียงสะท้อนของลูกค้า (Customer voice)

เพราะการตลาดใจปัจจุบัน นอกจากการวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่ลูกค้าต้องการในส่วนประสมทางการตลาดเชิงสถิติ การรับฟังเสียงจากลูกค้าก็เป็นอีกสิ่งที่สำคัญ เพราะเสียงที่ลูกค้าบอกสะท้อนความต้องการของลูกค้ามากที่สุด โดยมีช่องทางที่สามารถรับฟัง และสามารถค้นหานั้นมีได้มากมาย ทั้ง Wongnai, Pantip, Facebook fan page เป็นต้น เพราะสิ่งสำคัญในยุคการตลาด 4.0 คือการสร้างกลุ่มลูกค้าให้เป็นส่วนเดียวกันกับแบรนด์ ดังนั้น หากแบรนด์ใดสามารถตอบสนองและสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มลูกค้าได้มาก รับฟังเสียงสะท้อนได้มาก ย่อมมีโอกาสที่จะสร้างความผูกพันระหว่างแบรนด์กับลูกค้าได้มาก และสิ่งที่ตามมาคือการปกป้อง และจงรักภักดีในแบรนด์ของกลุ่มลูกค้าเหล่านั้นๆ ทั้งนี้จากบทสัมภาษณ์เจ้าของธุรกิจขนมหวานชื่อดังอย่างคุณเมย์ กุลพัชร กนกวัฒนาวรรณ ได้กล่าวถึงสิ่งที่ทำให้ประสบความสำเร็จอย่างหนึ่งคือ การคิดถึงลูกค้าเป็นอันดับแรก และ การไม่นิ่งเฉยกับปัญหาของลูกค้า ซึ่งจากหลักการดังกล่าวจึงเป็นอีกปัจจัยที่สร้างให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจในการเข้าใช้บริการเพิ่มขึ้นได้ (ปิยพร, 2559)

2.4.4 การบริการที่แตกต่าง (Service Differentiation)

ปัจจุบันด้วยความต้องการที่หลากหลายทั้งในแง่ของผลิตภัณฑ์ และการให้บริการ โดยหากกิจการใดสามารถสร้างความแตกต่างของการให้บริการ หรือการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ มาเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าที่กำลังประสบปัญหา หรือมีความต้องการสิ่งใหม่ๆ ได้ ย่อมสามารถประสบความสำเร็จในการแข่งขันได้ เห็นได้ดังตัวอย่าง เช่น After you ที่สร้างผลิตภัณฑ์แปลกใหม่ให้กับตลาดพร้อมกับรสชาติที่อร่อย, ร้านอาหาร A-Ramen ที่ใช้การสั่งอาหารรูปแบบเดียวกับ Ichiran ramen ในประเทศญี่ปุ่นซึ่งใช้กระดาษคำตอบข้อสอบในการสั่งอาหาร เป็นต้น จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า หากกิจการใดสามารถสร้างการบริการแบบใหม่ภายใต้การคงคุณภาพ รสชาติของอาหารได้อย่างดีเยี่ยม ย่อมประสบความสำเร็จได้

ทั้งนี้จากการศึกษาบทสัมภาษณ์ของเจ้าของธุรกิจ Penguin eat shabu คุณธนพงศ์ วงศ์ชินศรี ได้ให้แง่มุมมองในการให้บริการที่แตกต่าง นำไปสู่ความสำเร็จของกิจการร้านอาหาร ด้วยการสร้างความแตกต่างจะใช้สำหรับการให้บริการ เช่น การใช้ซื้อสัตว์ สโลแกนโดนๆ ในการสร้างแบรนด์ช่วยให้ลูกค้าจำได้ง่าย, การเลือกใช้การตลาดออนไลน์ สร้างให้เกิดการไลค์และแชร์ในวงกว้าง โดยเน้นการเจาะกลุ่มตลาดผู้หญิง และจัดสถานที่ให้เอื้ออำนวยกับพฤติกรรมลูกค้าปัจจุบัน, การใช้เฟอร์นิเจอร์แบบลอยตัวทั้งหมด ทำให้ลูกค้าสามารถปรับ ขยาย-ลดขนาดของโต๊ะได้ ทำให้ลูกค้าไม่ว่าจะจำนวนมาก หรือน้อย สามารถนั่งด้วยกันได้หมด เป็นต้น ทำให้ร้าน Penguin eat shabu กำลัง

เดิบโต และขยายสาขาอย่างต่อเนื่อง และมีมูลค่าทางการตลาดมากกว่า 19,000 ล้านบาท (SCB SME, 2560) จึงเห็นได้ว่าการสร้างความแตกต่างในการให้บริการ ส่งผลเชิงบวกต่อความสำเร็จของกิจการ

2.4.5 มาตรฐานของคุณภาพ และรสชาติอาหาร (Standard of quality and taste)

รสชาติอาหารให้กับลูกค้าในทุกๆงาน ทำให้การให้บริการในทุกสาขานั้นมีระดับคุณภาพที่เหมือนกัน และยังสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้ ทั้งนี้จากการสัมภาษณ์เจ้าของธุรกิจชื่อดังอย่าง After you ได้กล่าวถึงเรื่องดังกล่าวว่า “รักษามาตรฐาน ทำทุกอย่างต้องได้ 100% อาหารที่จัดเสิร์ฟทุกงานจะต้องรสชาติตรงตามมาตรฐาน ต้องใช้ของดี มาตรฐานต้องเป๊ะ ออปที่อุณหภูมิต่ำหรือต้องชัดเจน ที่สำคัญไม่มีการตั้งค่างไว้ ต้องทำสดใหม่ทุกงาน ขณะเดียวกันก็มีเรื่องของบริการด้วย” (Workpoint news, 2562) จากข้อความข้างต้นได้กล่าวถึงการสร้างมาตรฐานเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้ธุรกิจ After you ประสบความสำเร็จ และคงคุณภาพทั้งในแง่ของการให้บริการและสินค้า รักษาระดับของกิจการได้จนถึงปัจจุบัน

บทที่ 3

การประเมินสภาพแวดล้อมภายใน

หลังจากได้วิเคราะห์ถึงสภาพแวดล้อมภายนอกไปในบทที่ 2 ในบทนี้จะกล่าวถึงการประเมินสถานภาพปัจจุบันของกิจการ ความสามารถในการแข่งขันทั้งจุดแข็งและจุดอ่อนของกิจการ ณ ปัจจุบัน เพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงานของกิจการทั้งในระดับขององค์กร และระดับฝ่ายปฏิบัติการ โดยจะกล่าวรายละเอียดในการวิเคราะห์แต่ละปัจจัย ดังต่อไปนี้

3.1 ภาพรวมธุรกิจและหลักแนวคิดของธุรกิจ

3.1.1 ข้อมูลทั่วไปของกิจการ

ปัจจุบันร้านอาหาร “ปิวอก” ดำเนินกิจการอยู่ในจังหวัดลพบุรี เป็นร้านอาหารไทยสไตล์คันทรี่ ให้บริการได้กับทุกเพศ ทุกวัย ทุกโอกาส และมีราคาไม่แพง ทำให้มีลูกค้าอย่างแน่นหนา โดยได้รับการให้คะแนนรีวิวอาหารจากวงใน (Wongnai) อยู่ในระดับ 3.8 คะแนนจาก 5.0 คะแนน ทั้งนี้ร้านจะออกแบบเป็นทรงไทยสมัยโบราณ เพื่อให้เข้ากับบรรยากาศในสไตล์คันทรี่ ดำเนินกิจการมานานกว่า 8 ปี และลูกค้าส่วนมากที่มาใช้บริการมักจะได้รับการบอกแบบปากต่อปาก ทั้งนี้ภาพบรรยากาศของร้านได้แสดง ดังภาพที่ 3.1

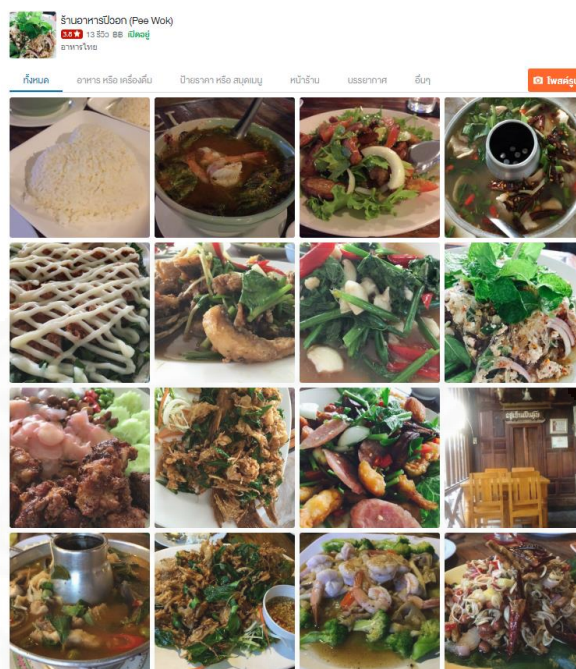


ภาพที่ 3.1 ร้านอาหารปิวอกที่เปิดให้บริการในปัจจุบัน

3.1.2 สินค้าและบริการ

ร้านอาหารปิวอกปัจจุบันให้บริการในรูปแบบออฟไลน์ และการซื้ออาหารกลับบ้าน ส่วนหนึ่งเพราะจังหวัดลพบุรียังไม่มีผู้ให้บริการการส่งอาหารเดลิเวอรีมากนัก ทำให้ลูกค้า

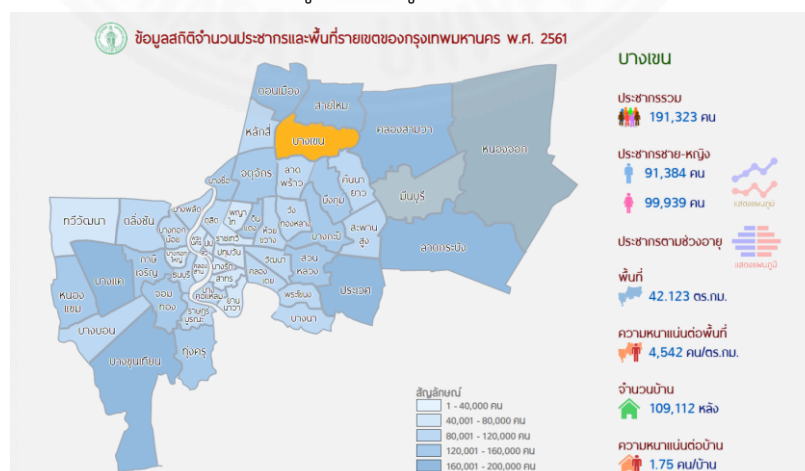
ส่วนมากมาใช้บริการรับประทานอาหารที่ร้านเป็นส่วนใหญ่ อาหารที่จำหน่ายจะมีทั้ง อาหารไทย อาหารอีสาน อาหารป่า โดยเมนูอาหารที่ได้รับความนิยม ได้แก่ ยำปวอก ปลาทอดสมุนไพร หมูตีแบ่ง ปลาเกตุต้ม ไก่ทอด เป็นต้น



ภาพที่ 3.2 อาหารที่ให้บริการและเป็นที่นิยมของร้านปวอก

3.1.3 สถานที่ตั้งของกิจการ

สำหรับสถานที่ตั้งของกิจการปัจจุบันสาขาแรกจะอยู่ที่จังหวัดลพบุรี และจะขยายกิจการเข้ามาให้บริการในจังหวัดกรุงเทพฯ โดยสาขาที่สองจะตั้งอยู่ที่ Community mall ย่านบางเขนที่มีความหนาแน่นของประชากรสูง และอยู่ใกล้กับพื้นที่ที่มีประชากรหนาแน่นอยู่รอบๆ



ภาพที่ 3.3 ข้อมูลสถิติประชากรในแต่ละเขตของกรุงเทพมหานคร. จาก ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศภูมิศาสตร์กรุงเทพมหานคร, สืบค้นเมื่อวันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2563, <http://www.bangkokgis.com>

นอกจากร้านอาหารแล้ว จะก่อสร้างสำนักงานที่ทำหน้าที่จัดเตรียม จัดเก็บ วัตถุดิบและขนส่งไปยังสาขาต่างๆอยู่รอบกรุงเทพฯ และยังใช้สำหรับเป็นศูนย์ฝึกอบรมพนักงานก่อน การบรรจุเข้าในแต่ละสาขาอีกด้วย

3.2 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค (SWOT Analysis)

ทั้งนี้จากโมเดลธุรกิจเดิม นักศึกษาได้นำจุดแข็งเดิมมาประยุกต์กับลักษณะธุรกิจใหม่ที่จะปรับเปลี่ยนก่อนจะนำมาแข่งขันในตลาด ทำให้สามารถวิเคราะห์ SWOT ได้ดังนี้

ตารางที่ 3.1

การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค (SWOT Analysis) ของร้านป๊อวก

จุดแข็งของธุรกิจ	จุดอ่อนของธุรกิจ
1) อาหารรสชาติอร่อย มีให้เลือกหลากหลาย 2) สามารถปรับแต่งปริมาณวัตถุดิบหลัก ปริมาณ และจัดชุดอาหารสำหรับปริมาณน้อยได้ 3) ใช้วัตถุดิบคุณภาพสูง จากแหล่งวัตถุดิบที่มีความสัมพันธ์อันดี 4) มีมาตรฐานการทำงานเพื่อรักษาระดับของคุณภาพอาหาร 5) ใช้เทคโนโลยีในการช่วยบริหารห่วงโซ่ของกิจการ (ตั้งแต่การสั่งซื้ออาหารของลูกค้า ถึงการวางแผนการจัดการวัตถุดิบ)	1) ไม่มีประสบการณ์ในการดำเนินกิจการออนไลน์ 2) ไม่มีประสบการณ์ในการให้บริการลูกค้าชาวต่างชาติ (โดยเฉพาะคนจีน) 3) ใช้เงินลงทุน (CAPEX) สูง 4) แปรปรวนเป็นที่รู้จักเฉพาะจังหวัดลพบุรี
โอกาสของธุรกิจ	อุปสรรคต่อธุรกิจ
1) พฤติกรรมการทำอาหารเพื่อรับประทานเองของสังคมลดลง 2) คนมีพฤติกรรมการรับประทานอาหารคนเดียวสูงขึ้น 3) ระบบขนส่งและพัสดุในประเทศไทยมีการพัฒนาเติบโตอย่างต่อเนื่อง 4) การใช้บริการ Food delivery กำลังเติบโตอย่างก้าวกระโดด 5) ลูกค้ากลุ่ม Gen-Y ให้ความสำคัญกับการปรับแต่งอาหาร และความหลากหลายของอาหาร	1) การเข้ามากำกับ ดูแลจากกระทรวงสาธารณสุข 2) ผู้ให้บริการแอปพลิเคชันในการสั่งอาหารออนไลน์เริ่มมีการเก็บกำไรจากร้านอาหาร

จากตารางข้างต้น สามารถอธิบายแต่ละปัจจัยภายใน (SWOT Analysis) ได้ดังนี้

3.2.1 จุดแข็งของธุรกิจ (Strength)

3.2.1.1 อาหารรสชาติอร่อย มีอาหารให้เลือกหลากหลาย

ปัจจุบันร้านอาหารป๊อปปูล่ามีอาหารหลายประเภท เช่น อาหารไทย อาหารป้า อาหารอีสาน อาหารฝรั่งเศส-อเมริกัน เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคที่หลากหลาย โดยอาหารที่ได้รับความนิยมส่วนมากเป็นอาหารไทย ทั้งนี้เมนูอาหารจะมีทั้งอาหารสากลที่ได้รับความนิยมอย่างแพร่หลาย รวมถึงมีเมนูอาหารที่ทางร้านได้คิดค้นเอง และได้รับความนิยมอย่างมาก เช่น ยำป๊อปปูล่า, หมู蹄膀 เป็นต้น

อีกปัจจัยที่ทำให้ลูกค้ากลับมาใช้บริการซ้ำคือรสชาติของอาหาร เพราะทางร้านได้รับความชื่นชมจากลูกค้าในจังหวัดลพบุรีถึงรสชาติที่อร่อย ถูกปากคนท้องถิ่นเป็นอย่างมาก ทั้งนี้นอกจากได้รับความชื่นชมจากลูกค้าในท้องถิ่นแล้ว ยังมีนักท่องเที่ยวจากต่างจังหวัดบางส่วน ที่ได้รับการแนะนำจากคนท้องถิ่นให้มาใช้บริการอย่างต่อเนื่องอีกด้วย

3.2.1.2 สามารถปรับแต่งปริมาณวัตถุดิบหลัก ปริมาณ และจัดชุดอาหารสำหรับปริมาณน้อยได้

ปัจจุบันเทคโนโลยีเริ่มถูกนำมาใช้กับร้านอาหารอย่างแพร่หลาย ทั้งนี้ทางกิจการจะนำเทคโนโลยี Self-ordering Tablet ที่มีการเริ่มนำมาใช้ในร้านอาหารอย่าง MK เพื่อให้ลูกค้าสามารถสั่งอาหารได้เอง โดยไม่ต้องเรียกพนักงาน ทำให้ลูกค้าสามารถเลือกปริมาณอาหารหรือชนิดของอาหารได้เองตามความต้องการ ทั้งนี้ทางกิจการจะนำเทคโนโลยีดังกล่าว มาใช้ในการบริหารจัดการการสั่งอาหารของลูกค้า อีกทั้งยังให้ระบบดังกล่าวเชื่อมต่อได้ทั้ง แอปพลิเคชันทางโทรศัพท์มือถือของลูกค้า รวมถึงการเชื่อมต่อไปยังระบบครัวของร้านอาหาร เพื่อให้ลูกค้าสามารถสั่งอาหารได้เองทั้งในร้าน และนอกร้าน หรือแม้กระทั่งระหว่างรอคิว

ภายในระบบจะมีเมนูให้ลูกค้าเลือกได้ทั้งแบบอาหารชุด และอาหารทั่วไป โดยอาหารชุดจะให้ลูกค้าสามารถเลือกกับข้าวที่จะใส่ในชุดได้ตามใจชอบ ทำให้ลูกค้าที่ไม่ได้มาเป็นครอบครัว หรือมาใช้บริการเพียงคนเดียว สามารถรับประทานอาหารได้หลากหลายมากขึ้น

รวมถึงการสั่งอาหารแบบทั่วไป ลูกค้าสามารถเลือกที่จะปรับแต่งรสชาติทั่วไป เช่น ระดับความเผ็ด หรือระดับความหวาน ของอาหาร, การเลือกใส่สัดส่วนปริมาณวัตถุดิบ รวมถึงการเลือกที่จะใส่ หรือไม่ใส่วัตถุดิบ เช่น การไม่ใส่ผัก เป็นต้น

ทั้งนี้หากลูกค้าไม่อยากเสียเวลา ระบบจะออกแบบให้ลูกค้าสามารถสั่งอาหารแบบปกติได้ หรือกลุ่มลูกค้าที่เคยใช้บริการ ระบบจะทำการบันทึกข้อมูลเพื่อใช้สำหรับการสั่งอาหารในครั้งถัดไปได้

3.2.1.3 ใช้วัตถุดิบคุณภาพสูง จากแหล่งวัตถุดิบที่มีความสัมพันธ์อันดี

เพื่อให้ลูกค้าได้รับคุณค่าของอาหารที่ดีที่สุด ทางร้านจะค้นหาแหล่งวัตถุดิบชื่อดังจากประเทศไทยมาใช้ในการปรุงอาหาร เพื่อให้รสชาติและสรรพคุณของอาหารดีที่สุดสำหรับลูกค้า พร้อมทั้งสร้างความสัมพันธ์กับคู่ค้าทำให้ได้รับวัตถุดิบในปริมาณที่ต้องการในแต่ละช่วงเวลา

3.2.1.4 มีมาตรฐานการทำงานเพื่อรักษาระดับของคุณภาพอาหาร

ทางร้านจะกำหนดมาตรฐานในการทำงานของพนักงานในครัวตั้งแต่ การจัดเตรียม แบ่งสัดส่วนวัตถุดิบ, การจัดทำอาหาร, การตกแต่งหน้าตาของอาหาร และการบรรจุ, การเสิร์ฟอาหารไปถึงมือของลูกค้า ทั้งนี้ในเรื่องของการให้บริการ ทางร้านจะใช้แผนผังการให้บริการ (Service blue print) เพื่อให้ลูกค้าที่รับบริการ ได้รับคุณภาพการให้บริการ และคุณภาพของอาหารเหมือนกันในทุกสาขา

3.2.1.5 ใช้เทคโนโลยีในการช่วยบริหารห่วงโซ่ของกิจการ

ด้วยระบบ Self-ordering Tablet ที่มีระบบ Digital ในการประมวลผลข้อมูล ทำให้ข้อมูลสามารถส่งผ่านเครือข่ายต่างๆได้อย่างรวดเร็ว รวมถึงสามารถเก็บในฐานข้อมูลเพื่อใช้สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลความต้องการในแต่ละช่วงเวลาได้ ทำให้กิจการสามารถประมาณความต้องการของลูกค้าได้อย่างแม่นยำมากขึ้น และสามารถเข้าใจถึงพฤติกรรมของลูกค้าที่จับต้องได้มากขึ้น

3.2.2 จุดอ่อนของธุรกิจ

3.2.2.1 ไม่มีประสบการณ์ในการดำเนินกิจการออนไลน์

สำหรับกิจการในปัจจุบันมีหน้าแฟนเพจในเว็บไซต์เฟซบุ๊ก (Facebook) แต่ก็ไม่ได้รับความนิยมกับกลุ่มลูกค้า เพราะไม่มีการประชาสัมพันธ์ อีกทั้งในส่วนของกิจการไม่ได้ให้ความสำคัญกับสิ่งที่ลูกค้าร้องเรียนผ่านช่องทาง Wongnai ในการรีวิวการเข้าใช้บริการ และด้วยการขาดการจัดการในระบบออนไลน์ทำให้เป็นจุดอ่อนหนึ่งที่อาจส่งผลกระทบต่อกิจการในอนาคต

3.2.2.2 ไม่มีประสบการณ์ในการให้บริการลูกค้าชาวต่างชาติ

จังหวัดลพบุรีเป็นจังหวัดที่มีนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติน้อย ประกอบกับกิจการไม่มีนโยบายในการโฆษณาผ่านช่องทางต่างๆ ทำให้ไม่เคยได้รับประสบการณ์ในการให้บริการกับชาวต่างชาติ และไม่เป็นที่รู้จักในกลุ่มของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ

3.2.2.3 ใช้เงินลงทุน (CAPEX) สูง

ด้วยเทคโนโลยีที่จะนำมาใช้อย่าง Self-ordering Tablet ทำให้นอกจากโต๊ะทานข้าวแล้ว จำเป็นต้องซื้ออุปกรณ์สำหรับเชื่อมต่อไว้อย่างน้อย 1 ชุดในหนึ่งโต๊ะสำหรับลูกค้า ทั้งนี้เพื่อให้การลงทุนทั้งในแง่ของอุปกรณ์และการบำรุงรักษาไม่สูง จึงจำเป็นต้องนำแอปพลิเคชันมาเชื่อมต่อบนโทรศัพท์ของลูกค้าได้ แต่อย่างไรก็ตามหากเทียบกับต้นทุนของกิจการอื่นอาจจะเห็นจุดอ่อนที่ทำให้กิจการอื่นนั้นได้เปรียบในแง่ของผลตอบแทนที่คืนทุนได้เร็วกว่า แต่ในแง่ของการเข้าถึงความต้องการของลูกค้า เทคโนโลยีนี้สามารถมอบอาหารที่ลูกค้าต้องการได้ตรงจุด และลดความยุ่งยากซับซ้อนได้มากกว่า

3.2.2.4 แปรนัยเป็นที่รู้จักเฉพาะจังหวัดลพบุรี

จากการค้นหาข้อมูลจากแหล่งต่างๆพบว่า ร้านอาหารป๊วอก เป็นที่รู้จักแต่ในจังหวัดลพบุรี หรือในกลุ่มผู้ที่มีการบอกผ่านปากต่อปากเท่านั้น รวมถึงไม่มีการโฆษณาหรือการรีวิวผ่านช่องทางในระบบออนไลน์ให้เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลาย ทำให้เป็นจุดอ่อนหนึ่งที่ทางร้านจำเป็นต้องสร้างแบรนด์ให้เป็นที่รู้จักในกลุ่มของลูกค้าใหม่ โดยจากการสืบค้นใน Search engine ชื่อตัวอย่าง Google นั้นพบว่าร้านอาหารป๊วอกหากค้นหาจะขึ้นเป็นอันดับหนึ่ง เพราะไม่มีร้านในประเทศไทยที่มีชื่อซ้ำกัน ประกอบกับมีรีวิวให้กลุ่มลูกค้าที่เคยมาใช้บริการอยู่บ้างตามช่องทางที่นิยมใช้อย่าง Wongnai หรือ Foursquare เป็นต้น ดังภาพที่ 3.4

ร้าน ร้านอาหารป๊วอก (Pee Wok) - รีวิวร้านอาหาร - Wongnai
<https://www.wongnai.com/restaurants/27610KD-ร้าน-> Translate this page
 ★★★★★ Rating: 3.8 - 16 votes - Price range: 101 - 250 บาท
 แนะนำร้านอร่อย ในซอยสี่ก, บรรยากาศโบราณ อาหารอร่อยมาก, ร้านอาหารไทย ย่านวงเวียนพระนารายณ์ - Wongnai.
 You visited this page on 1/11/20.

รีวิว ร้านอาหารป๊วอก Wongnai
<https://www.wongnai.com/...>ร้านอาหารป๊วอก> Translate this page
 13 รีวิว โดยสมาชิกวงในที่ไปกินจริงที่ร้าน ร้านอาหารป๊วอก คะแนน 3.8 เริ่ม 5 - Wongnai.

ร้านป๊วอก - Muang Lopburi, Lop Buri, Thailand - Local Business ...
<https://www.facebook.com/pages/>ร้านป๊วอก> Translate this page
 Address: ป่าตาล, Muang Lopburi, Lop Buri, Thailand 15000.

ร้านป๊วอก - Muang Lopburi, Lop Buri, Thailand - ธุรกิจท้องถิ่น ...
<https://th-th.facebook.com/pages/>ร้านป๊วอก> Translate this page
 ร้านป๊วอก, Muang Lopburi, Lop Buri, Thailand. ถูกใจ 410 คน. ธุรกิจท้องถิ่น.

ร้านป๊วอก ใน อ.เมืองลพบุรี จังหวัดลพบุรี | OpenRice Thailand
<https://th.openrice.com/>...>อ.เมืองลพบุรี> Translate this page
 ร้านป๊วอก และร้านอื่นๆ ป๊วอกใน อ.เมืองลพบุรี พร้อมเมนู รูปภาพ เบอร์โทรศัพท์ แผนที่ร้าน.

เมนูร้าน ป๊วอก- อาหารไทยทั่วไปใน อ.เมืองลพบุรี จังหวัดลพบุรี ...
<https://th.openrice.com/>...>อ.เมืองลพบุรี> Translate this page
 เมนูร้าน ป๊วอก, ที่ ถนนมิตรภาพ อ.ป่าตาล จ.ลพบุรี อ.เมืองลพบุรี.

ป๊วอก - 6 ติปส์ จาก ผู้เยี่ยม 183 คน - Foursquare
<https://th.foursquare.com/>ป๊วอก> Translate this page
 ★★★★★ Rating: 8.1/10 - 25 votes - Price range: 8
 63 รูป และ 6 ติปส์ จาก ผู้เยี่ยม 183 คน ถึง ป๊วอก "โก๋ทอด ปูทอด คั่วปลาสด อาหารส่วนใหญ่อร่อยดีครับ แนะนำให้มาลองทานครับ ... ร้านอาหารไทย และ ร้านอาหารแบบไดโนเสาร์."

ร้านอาหาร ป๊วอก

เส้นทาง บันทึก

4.2 ★★★★★ 115 ความเห็นบน Google

\$\$ · ร้านอาหาร

ที่อยู่: Pa Tan, Muang Lop Buri District, Lopburi 15000

ชั่วโมง: Open - Closes 10PM

โทรศัพท์: 081 923 7169

แนะนำให้แก้ไข - หากเป็นเจ้าของธุรกิจ

เพิ่มข้อมูลที่ขาดไป

เพิ่มเว็บไซต์

รู้จักสถานที่อื่นใน ลพบุรี

Questions & answers

ดูคำถามทั้งหมด (5)

Reviews from the web

Wongnai	Foursquare
3.8/5	8.1/10
16 votes	25 votes

ภาพที่ 3.4 ตัวอย่างการค้นหาข้อมูลเกี่ยวกับร้านอาหารป๊วอกในปัจจุบัน

3.2.3 โอกาสของธุรกิจ

3.2.3.1 พฤติกรรมการทำอาหารเพื่อรับประทานเองของสังคมลดลง

จากการสำรวจพฤติกรรมผู้บริโภคในปัจจุบันพบว่ากว่า 68% ของคนไทย นิยมรับประทานอาหารนอกบ้านมากกว่าการเข้าครัวทำอาหารเอง ประกอบกับกิจกรรมหลักอันดับหนึ่งที่คนไทยนิยมทำนอกบ้านคือ การรับประทานอาหาร โดยพบว่าแนวโน้มมีอัตราการเติบโตขึ้นกว่า 3% ต่อปี จึงเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อธุรกิจร้านอาหารเป็นอย่างมาก

จากเหตุดังกล่าวส่งผลให้ธุรกิจประเภทอาหารมีอัตราการเติบโตเป็นอันดับ 3 จากธุรกิจในประเทศไทย โดยพบว่าอัตราการเติบโตของยอดขายเฉลี่ยกว่า 10% ต่อปี และในส่วนของการให้บริการแบบออฟไลน์มีอัตราการเติบโต 5.2% ต่อปี และออนไลน์มีอัตราการเติบโตกว่า 41% ต่อปี ทั้งนี้การเติบโตของตลาดถือเป็นอีกปัจจัยสำคัญที่จะส่งเสริมให้ธุรกิจสามารถสร้างยอดขาย และประสบความสำเร็จได้

3.2.3.2 คนมีพฤติกรรมการรับประทานอาหารคนเดียวสูงขึ้น

เพราะปัจจุบันมีจำนวนคนโสดเพิ่มสูงขึ้น ในปี 2560 มีคู่รักที่ไปจดทะเบียนสมรสน้อยลง 1% และเมื่อเทียบสถิติย้อนหลังนั้นพบว่า 10 ปีที่ผ่านมาคู่สมรสมีอัตราการหย่าร้างเพิ่มขึ้นกว่า 19.7% และหากเปรียบเทียบจะสถิติที่ย้อนทางกันคือ คนแต่งงานน้อยลง และมีคนหย่าร้างกันเพิ่มมากขึ้น จึงเกิดกระแส เทรนด์คนโสด เกิดขึ้น ทั้งนี้จากสถิติยังพบอีกว่ากลุ่มคนโสดนั้นมีพฤติกรรมการใช้จ่ายให้กับเรื่อง กิน เที่ยว ซื้อมากกว่าคนมีคู่ โดยเฉพาะในส่วนของค่าใช้จ่ายทางด้านอาหารนั้นใช้จ่ายมากกว่าคนมีครอบครัวถึง 12% และพบว่าค่าใช้จ่ายกว่า 50% นั้นมาจากการรับประทานอาหารนอกบ้าน

ในอนาคตจากการคาดการณ์ของศูนย์วิจัยเศรษฐกิจและธุรกิจนั้น คาดการณ์ว่าในอนาคตประเทศไทยจะเป็นสังคมคนโสด อันเนื่องจากอัตราการเกิดที่สูงขึ้น แต่อัตราการจดทะเบียนสมรสลดลง ประกอบกับอัตราการหย่าร้างที่สูงขึ้น จึงเป็นโอกาสหนึ่งที่จะพลิกวิกฤตดังกล่าวให้เป็นโอกาส โดยหาร้านอาหารใดที่สามารถตอบโจทย์พฤติกรรมการรับประทานอาหารคนเดียว หรือพฤติกรรมการรับประทานอาหารของคนโสดได้ ย่อมเกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน

3.2.3.3 ระบบขนส่งและพัสดุในประเทศไทยมีการพัฒนา เติบโตไว้อย่าง

ต่อเนื่อง

ธุรกิจการขนส่งและพัสดุในประเทศไทย กำลังเติบโตและขยายอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะธุรกิจหน้าใหม่อย่าง Kerry และ Lalamove ทำให้ปัจจัยดังกล่าวจะส่งผลให้ทั้งในแง่บวกของ B2B และ B2C โดยเฉพาะในส่วนของร้านอาหาร จะทำให้สามารถหาวัตถุดิบได้

หลากหลาย มีตัวเลือกมากขึ้น และสามารถจัดการต้นทุนได้ดีขึ้น ส่วนในแง่ของลูกค้า ก็จะได้รับสินค้าได้อย่างรวดเร็ว และเลือกใช้บริการมากขึ้น

3.2.3.4 การใช้บริการสั่งอาหารออนไลน์ของลูกค้าเติบโตสูงอย่างก้าวกระโดด และมีแอปพลิเคชันที่รองรับการสั่งอาหารออนไลน์ให้เลือกใช้บริการหลากหลาย

การใช้บริการสั่งอาหารออนไลน์มีการเติบโตที่สูงอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2561 พบว่ามีอัตราการเติบโตกว่า 41% ประกอบกับมีผู้ให้บริการให้เลือกใช้หลากหลายในกรุงเทพฯ ทั้ง Grab food, Line man, Food panda เป็นต้น ทำให้สามารถกระตุ้นยอดขายนอกจากออฟไลน์ไปยังออนไลน์ได้

3.2.3.5 ลูกค้ากลุ่ม Gen-Y ให้ความสำคัญกับการปรับแต่งอาหาร และความหลากหลายของอาหาร

จากงานวิจัยความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อร้านอาหารไทยนั้นพบว่า ลูกค้ากลุ่ม Gen Y ให้ความสำคัญกับการบริการ โดยเฉพาะความหลากหลาย และการปรับแต่ง เลือกอาหารได้ตามความต้องการ และปัจจุบันลูกค้ากลุ่มวัยทำงานส่วนใหญ่เป็นลูกค้ากลุ่ม Gen-Y จึงเป็นโอกาสที่กิจการสามารถตอบสนองต่อสิ่งที่ลูกค้าต้องการได้

3.2.4 อุปสรรคของธุรกิจ

3.2.4.1 การเข้ามากำกับ ดูแลจากกระทรวงสาธารณสุข

หลังจากธุรกิจประเภทอาหารเริ่มเติบโต และมีผู้ให้บริการมากขึ้น กระทรวงสาธารณสุขเริ่มให้ความสำคัญกับการให้บริการ เพื่อให้ผู้บริโภคมีความปลอดภัยในการใช้บริการ ทั้งนี้ผู้ให้บริการจำเป็นต้องติดตามข้อมูลและปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด แต่นโยบายในบางครั้งอาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจได้ เช่น การออกนโยบายควบคุมการใช้ภาชนะบรรจุอาหารสำหรับการส่งสินค้า เป็นต้น

3.2.4.2 ผู้ให้บริการแอปพลิเคชันในการสั่งอาหารออนไลน์เริ่มมีการเก็บกำไรจากร้านอาหาร

ด้วยการเติบโตที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง และพฤติกรรมลูกค้าเริ่มหันมาใช้บริการกันมากขึ้น ดังนั้นจากเดิมที่ผู้ให้บริการนั้นไม่ได้เรียกเก็บกำไรจากร้านอาหาร เริ่มเก็บค่าคอมมิสชันจากการขายสินค้า โดยมีอัตราการเก็บ 25-30% ของกำไรหลังหักค่าใช้จ่ายขั้นต้น (Gross profit) ทำให้ผู้ขายจำเป็นต้องพิจารณาการตั้งราคาสินค้า หรือการควบคุมต้นทุน เพื่อสร้างกำไรได้ตามเป้าหมาย

3.3 TOWS Matrix

หลังจากวิเคราะห์ถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจ ทำให้สามารถนำมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจด้วย TOWS Matrix เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ดังนี้

ตารางที่ 3.2

การกำหนดกลยุทธ์โดยใช้ TOWS Matrix ของธุรกิจ

	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
	1)อาหารอร่อย มีให้เลือกหลากหลาย 2)สามารถปรับแต่งปริมาณวัตถุดิบหลัก ปริมาณ และ จัดชุดอาหารสำหรับ ปริมาณน้อยได้ 3)ใช้วัตถุดิบคุณภาพสูง จากแหล่ง วัตถุดิบเลื่องชื่อ 4)มีมาตรฐานการทำงานเพื่อรักษาระดับ ของคุณภาพอาหาร 5)ใช้เทคโนโลยีในการช่วยบริหารห่วงโซ่ ของกิจการ	1)ไม่มีประสบการณ์ในการดำเนินกิจการ ออนไลน์ 2)ไม่มีประสบการณ์ในการให้บริการ ลูกค้าชาวต่างชาติ 3)ใช้เงินทุน (CAPEX) สูง 4)แบรนด์เป็นที่รู้จักเฉพาะจังหวัดลพบุรี
โอกาส (Opportunities)	กลยุทธ์เชิงรุก (S-O)	กลยุทธ์เชิงแก้ไข (W-O)
1)พฤติกรรมการทำอาหารเพื่อ รับประทานเองของสังคมลดลง 2)คนมีพฤติกรรมมารับประทานอาหาร คนเดียวสูงขึ้น 3)ระบบขนส่งและพัสดุในประเทศไทยมี การพัฒนา เติบโตไว้อย่างต่อเนื่อง 4)การใช้บริการผ่าน Food delivery กำลังเติบโตอย่างก้าวกระโดด 5) ลูกค้ากลุ่ม Gen-Y ให้ความสำคัญกับ การปรับแต่งอาหาร และความ หลากหลายของอาหาร	S2-O2,O5 : สร้างการรับรู้ คุณค่าจากการเข้าใช้บริการไป ยังกลุ่มลูกค้า S3-O3 : ลดต้นทุนการจัดส่ง และSourcing แหล่งวัตถุดิบที่มีคุณภาพดี และมี ความสามารถในการเตรียม วัตถุดิบจากทั่วประเทศ S5-O3 : เชื่อมต่อระบบกับ ห่วงโซ่อุปทาน โดยร่วมมือกับ บริษัทขนส่งเพื่อกำหนดต้นทุน ในการขนส่งที่ต่ำที่สุดต่อการ สั่งซื้อวัตถุดิบ	W1-O4 : ก่อตั้งแผนก IT เพื่อ ใช้สำหรับพัฒนา และรองรับ ระบบออนไลน์ให้มี ประสิทธิภาพ W4-O4 : สร้างแบรนด์โดย ผ่านการใช้งานในระบบ ออนไลน์โดยการโฆษณา

ตารางที่ 3.2

การกำหนดกลยุทธ์โดยใช้ TOWS Matrix ของธุรกิจ (ต่อ)

	จุดแข็ง (Strength) 1)อาหารอร่อย มีให้เลือกหลากหลาย 2)สามารถปรับแต่งปริมาณวัตถุดิบหลัก ปริมาณ และ จัดชุดอาหารสำหรับ ปริมาณน้อยได้ 3)ใช้วัตถุดิบคุณภาพสูง จากแหล่ง วัตถุดิบเลื่องชื่อ 4)มีมาตรฐานการทำงานเพื่อรักษาระดับ ของคุณภาพอาหาร 5)ใช้เทคโนโลยีในการช่วยบริหารห่วงโซ่ ของกิจการ	จุดอ่อน (Weakness) 1)ไม่มีประสบการณ์ในการดำเนินกิจการ ออนไลน์ 2)ไม่มีประสบการณ์ในการให้บริการ ลูกค้าชาวต่างชาติ 3)ใช้เงินลงทุน (CAPEX) สูง 4)แบรนด์เป็นที่รู้จักเฉพาะจังหวัดลพบุรี
อุปสรรค (Threats) 1)การเข้ามากำกับ ดูแลจากกระทรวง สาธารณะสุข 2)ผู้ให้บริการแอปพลิเคชันในการสั่ง อาหารออนไลน์เริ่มมีการเก็บค่าโง่จากร้านอาหาร	กลยุทธ์เชิงรับ (S-T) S4-T1 : กำหนดมาตรฐานใน การทำงาน พร้อมอ้างอิงกฎ จากกระทรวง	กลยุทธ์ป้องกัน (W-O) W4-T2 : ใช้กลยุทธ์ในการเพิ่ม สัดส่วนการแบ่งกำไรจากการ ขายให้กับ platform เพื่อทำ ให้ลูกค้าเห็นร้านค้า และเคย ชินกับแบรนด์มากขึ้น

3.4 แนวทางการจัดการธุรกิจเชิงกลยุทธ์

หลังจากมีการวิเคราะห์ปัจจัยภายในต่างๆ เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และ ทิศทางในการดำเนินกิจการขององค์กร จึงได้มีการกำหนดนโยบายของกลยุทธ์ในแต่ละระดับ ดังนี้

3.4.1 กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Level Strategy)

ด้วยเหตุที่ความต้องการของลูกค้าสูงขึ้น และขนาดของตลาดกำลังมีอัตราการ เติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่อง ในการกำหนดกลยุทธ์เพื่อให้ตอบสนองต่อทิศทางของสถานการณ์ปัจจุบัน จึง ใช้กลยุทธ์ในการขยายกิจการ (Growth strategy) โดยในที่นี้นักศึกษาเลือกใช้กลยุทธ์แบบ Related Differentiate ในการแข่งขันและมุ่งเน้นไปที่กลยุทธ์เชิงรุก กิจการจะขยายสาขาไปยังตลาดที่มีความ ต้องการสูง มีขนาดใหญ่ และมีเทคโนโลยีที่สามารถเข้าถึงในปัจจุบัน อย่างเช่นกรุงเทพฯและจังหวัดใน เขตปริมณฑล โดยเริ่มขยายไปยังกลุ่มจังหวัด กรุงเทพฯ เป็นอันดับแรก เพราะเป็นจังหวัดที่มี

นักท่องเที่ยวมากที่สุด แล้วมุ่งเน้นการสร้างการบริการที่ตอบสนองต่อความต้องการของกลุ่มลูกค้าในพื้นที่นั้นๆ ให้ได้มากที่สุด

ทั้งนี้ในส่วนของแบรนด์เพื่อให้ตอบโจทย์ทั้งในแง่ภาพลักษณ์ และเทคโนโลยีที่จะนำมาใช้กับกิจการ ทำให้ต้องมีการปรับเปลี่ยนแบรนด์จากเดิม “ร้านป๊วอก” เป็น “Mine by Piwok” โดย Mine เป็นคำสรรพนามบุรุษเพื่อแทนตนเอง หมายถึง “ของฉัน” เพื่อให้เสมือนกับการเข้าใช้บริการของลูกค้าในร้าน จะได้รับอาหารที่เป็นในรูปแบบที่ตนเองต้องการ หรือเป็นอาหารของฉัน ทั้งนี้เพื่อให้มีเรื่องราว ที่มาของร้าน จึงใช้ “by Piwok” เพื่อใช้เป็นชื่ออ้างอิงถึงที่มา และใช้สำหรับการบอกไปยังลูกค้าเก่า หรือลูกค้าที่อยู่ในเขตลพบุรี เพื่อใช้สำหรับการบอกต่อได้ ทั้งนี้ตราสัญลักษณ์ของแบรนด์จะถูกปรับเปลี่ยน ดังภาพที่ 3.5



ภาพที่ 3.5 การปรับเปลี่ยนแบรนด์ก่อนขยายธุรกิจมายังกรุงเทพฯและปริมณฑล

3.4.2 กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Level Strategy)



ภาพที่ 3.6 รูปแบบทั่วไปของกลยุทธ์ระดับธุรกิจเพื่อชิงความได้เปรียบในการแข่งขัน. จาก expertprogrammanagement.com, สืบค้น ณ วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2563

หลังจากวิเคราะห์ถึงความสามารถภายในและคู่แข่ง รวมถึงกลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Level Strategy) ทางกิจการจึงเลือกใช้กลยุทธ์แบบ “Focused Differentiation” ใน

การแข่งขัน เพื่อสร้างความหลากหลายของสินค้าให้ตอบสนองต่อความต้องการที่หลากหลายในกลุ่มของร้านอาหารไทยร่วมสมัย โดยเริ่มจากการขยายกิจการไปยังพื้นที่ใหม่ และนำเทคโนโลยีมาประยุกต์เพื่อแข่งขัน อีกทั้งยังมีการขยายความหลากหลายของสินค้าโดยการร่วมมือกับแบรนด์อื่นๆ และค้นหาแหล่งวัตถุดิบจากไร่ ฟาร์มทั่วประเทศ เพื่อสร้างอาหารที่มีความหลากหลายมากขึ้น (S3-O3)

ทั้งนี้เพื่อตอบสนองต่อความต้องการที่หลากหลาย และเพื่อรักษาระดับคุณภาพของสินค้าหลังการขยายสาขา ทำให้ต้องมีการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้กับกิจการ โดยทางร้านจะดำเนินการสร้างมาตรฐานในการทำงาน ทั้งการจัดเตรียมอาหาร การผลิตสินค้าและการให้บริการ รวมถึงการจัดส่งสินค้า (S4-T1) ทำให้คุณภาพของสินค้าและบริการนั้นมีความใกล้เคียงกันในแต่ละสาขา และเพื่อให้เข้าถึงความต้องการลูกค้าได้มากขึ้น จึงต้องนำเทคโนโลยีในการ Customize ผ่านระบบ “Self-ordering Tablet” เพื่อให้อาหารของลูกค้าแต่ละการสั่งสินค้าของลูกค้า ให้ตอบรับความต้องการของลูกค้าได้มากขึ้น ซึ่งในช่วงเริ่มต้นจำเป็นต้องถ่ายทอด กระตุ้น สร้างการรับรู้ถึงคุณค่าจากเทคโนโลยีดังกล่าวให้กับลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าเห็นถึงข้อดี จุดแตกต่าง ก่อนตัดสินใจเข้ามาใช้บริการ (S2-O2,O5)

นอกจากเทคโนโลยีสามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าแล้ว ยังสามารถนำข้อมูลทั้งหมดมาใช้ในการวิเคราะห์พฤติกรรมของผู้บริโภค และใช้คาดการณ์ความต้องการในแต่ละช่วงเวลา และแต่ละพื้นที่ได้อีกด้วย ทำให้สามารถวางแผนการสั่งซื้อโดยมีต้นทุนการจัดส่งที่ต่ำที่สุด(S5-O3)

นอกจากนี้กลยุทธ์ที่จะสร้างความแตกต่างได้ คือ การจัดหาบุคลากรในการทำตลาดออนไลน์ (Digital marketing) และบุคลากรที่ปรับปรุง พัฒนาระบบ IT (W1-O4) เพื่อให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงแอปฯได้ง่าย และยังสามารถประยุกต์ระบบเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันเชิงข้อมูลได้

ทั้งนี้จากทุกกลยุทธ์ที่กล่าวมามีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างกำไรสูงสุดให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของกิจการ โดยมุ่งเน้นการสร้างคามพึงพอใจของลูกค้าผ่านบริการที่แตกต่างจากคู่แข่ง

3.4.3 กลยุทธ์ระดับฝ่าย (Functional Strategy)

3.4.3.1 กลยุทธ์ฝ่ายปฏิบัติการ

เป้าหมายของฝ่ายปฏิบัติการคือมุ่งเน้นไปยังการควบคุมการผลิต กระบวนการ การควบคุมคลังสินค้า วัตถุดิบ เพื่อให้ต้นทุนต่ำที่สุด โดยนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ในกระบวนการ ทั้งในแง่ของวัตถุดิบ การจัดเตรียมอาหาร การวางแผนในแต่ละฤดูกาล เพื่อให้สินค้าเพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า รวมถึงการสร้างมาตรฐานในการทำงาน เพื่อให้สินค้าที่ส่งไปยัง

ลูกค้ามีคุณภาพตามที่กำหนด และในส่วนของ การให้บริการ จะใช้มาตรฐานในการให้บริการกับลูกค้า แต่ละกลุ่ม ผ่านเครื่องมือแผนผังการให้บริการ (Service blue print) รวมถึงการใช้เทคโนโลยี เพื่อให้ลูกค้าสามารถกำหนดสินค้าที่ตัวเองต้องการได้

3.4.3.2 กลยุทธ์ฝ่ายวิจัย พัฒนา และการตลาด

สำหรับฝ่ายการตลาด จะมุ่งเน้นการกระตุ้น การสร้างยอดขายเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมาย ทั้งนี้สิ่งสำคัญคือการเข้าใจพฤติกรรมของลูกค้า ความต้องการของลูกค้า การรับฟังเสียงสะท้อนจากลูกค้า และการสื่อสารไปยังกลุ่มเป้าหมายได้อย่างแม่นยำ ทั้งนี้กลุ่มลูกค้าจะมีทั้งคนไทย และชาวต่างชาติ ฝ่ายการตลาดจะต้องสื่อสาร และสรรหาวิธีการเข้าถึงลูกค้าที่มีช่องทางที่แตกต่างกัน ภายใต้งบประมาณ ต้นทุนที่มีอยู่อย่างจำกัด ให้ได้ประสิทธิภาพสูงสุด

นอกจากการสร้างยอดขาย ยังต้องสร้างภาพลักษณ์ของแบรนด์และความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า ดังทฤษฎีการตลาด 4.0 เพื่อสร้างฐานลูกค้าและความภักดีของลูกค้าต่อ-แบรนด์อีกด้วย

3.4.3.3 กลยุทธ์ฝ่ายบุคคล

ฝ่ายบุคคลมีหน้าที่ในการสรรหาบุคลากรที่มีความสามารถ มีทักษะที่ตรงกับมาตรฐานในการทำงานของแต่ละตำแหน่ง มีความพร้อมใจในการให้บริการ และมีลักษณะนิสัยที่สามารถปฏิบัติงานได้ตามวัฒนธรรมขององค์กร ทั้งนี้นอกจากบุคลากรทั่วไปแล้ว ฝ่ายบุคคลจำเป็นต้องบริการการทำงานในแต่ละช่วงเวลาของพนักงาน เพื่อตอบสนองต่อความต้องการในแต่ละช่วงเวลา ทำให้สามารถประหยัดต้นทุนในการจ้างพนักงานได้

3.4.3.4 กลยุทธ์ฝ่ายการเงินและการบัญชี

ฝ่ายการเงินและการบัญชีมีหน้าที่ในการบริหารสภาพคล่องของกิจการ บริหารต้นทุนในการกู้ยืม บริหารแหล่งเงินทุนสำหรับการลงทุน เพื่อให้กิจการมีต้นทุนในการลงทุนต่ำที่สุด อีกทั้งมีหน้าที่ในการจัดการการบัญชีในแต่ละช่วงเวลา เพื่อใช้สำหรับการจัดการทางด้านต้นทุน การติดตามสถานะการเงิน รวมถึงการจัดการภาษีของกิจการ

3.4.3.5 กลยุทธ์ฝ่ายวิจัย และพัฒนาองค์กร

นอกจากฝ่ายที่กล่าวมาข้างต้น ด้วยกิจการมีกลยุทธ์ในการขยายกิจการ จำเป็นต้องมีการก่อตั้งฝ่ายวิจัย และพัฒนาองค์กร เพื่อติดตามเทคโนโลยีต่างๆ แล้วนำมาวิเคราะห์ถึงความเป็นไปได้ การวิเคราะห์พฤติกรรมของลูกค้าที่มีต่อสินค้า เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ รวมถึงการศึกษาความต้องการตลาดใหม่ๆ ในแต่ละช่วงเวลาเปลี่ยนแปลงไป และติดตามสถานการณ์ภาพรวมของธุรกิจ เพื่อแสวงหาช่องว่าง โอกาสในการสร้างความมั่งคั่งให้กับกิจการ

บทที่ 4

การวิจัย และการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค

4.1 วัตถุประสงค์งานวิจัย

- (1) เพื่อศึกษาพฤติกรรมการใช้บริการร้านอาหารทั่วไปในชีวิตประจำวันของผู้บริโภคในกรุงเทพฯและปริมณฑล
- (2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ผู้บริโภคใช้สำหรับการตัดสินใจเข้าใช้บริการร้านอาหารไทยร่วมสมัยในกรุงเทพฯและปริมณฑล
- (3) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ผู้บริโภคใช้สำหรับการตัดสินใจกลับเข้าใช้บริการซ้ำในร้านอาหารไทยร่วมสมัย

4.2 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

สามารถนำข้อมูลจากการสำรวจเพื่อมาใช้ในการวิเคราะห์ วางแผนทางธุรกิจทั้งในแง่ของการดำเนินงาน และกลยุทธ์ทางการตลาด เพื่อให้เหมาะสมกับพฤติกรรมของผู้บริโภคในปัจจุบัน

4.3 ระเบียบวิธีการวิจัย

การวิจัยทางการตลาดใช้สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพเพื่อนำมาใช้กำหนดกลยุทธ์ขององค์กร แล้วเพิ่มความพึงพอใจในการเข้ารับบริการ อีกทั้งโอกาสในการประสบความสำเร็จของกิจการ ทั้งนี้เพื่อให้ได้ปัจจัยสำคัญที่ลูกค้าให้ความสำคัญในการเข้าใช้บริการร้านอาหารไทยร่วมสมัย จะใช้ข้อมูลเชิงสถิติและเชิงคุณภาพ ดังนี้

4.3.1 ข้อมูลเชิงปริมาณ

โดยใช้ข้อมูลจากแบบสอบถาม (Questionnaire survey) จากกลุ่มตัวอย่าง 52 คน แบบออนไลน์โดยเจาะกลุ่มลูกค้าในกรุงเทพฯ เฉพาะเขตบางเขนและรอบพื้นที่ ซึ่งเป็นลูกค้าที่เคยใช้บริการร้านอาหารไทยร่วมสมัย

4.3.2 ข้อมูลเชิงคุณภาพ

โดยเลือกการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) แบบการเลือกตัวอย่างเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling) จากตัวอย่าง 8 คน โดยแบ่งเป็นกลุ่มผู้มีรายได้ปานกลาง 4 คน และกลุ่มผู้มีรายได้สูง 4 คน

4.4 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลและแหล่งข้อมูล

4.4.1 แหล่งข้อมูล

เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ข้างต้น และศึกษาถึงความเป็นไปได้ในการประยุกต์ธุรกิจร้านอาหารปัจจุบันขยายสาขามายังเขตกรุงเทพฯและปริมณฑล จึงต้องใช้แหล่งข้อมูลจากกลุ่มผู้บริโภคในพื้นที่กรุงเทพฯ เฉพาะเขตบางเขนและรอบพื้นที่ เพื่อให้ข้อมูลที่ได้สามารถเข้าถึงความต้องการของผู้บริโภคในเขตให้บริการอย่างแท้จริง ส่งผลให้การวางกลยุทธ์สามารถดำเนินงานและปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้รูปแบบการเก็บข้อมูลจะทำการเก็บข้อมูลเป็น 2 ส่วน ส่วนแรกคือการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณจากแบบสอบถาม (Questionnaire survey) โดยใช้แบบสอบถามโดยผ่านสื่อช่องทางออนไลน์ที่ผู้บริโภคใช้ในปัจจุบัน และส่วนที่สองคือการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) กับกลุ่มลูกค้าโดยตรง

4.4.2 เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย

สำหรับการวิจัยนี้จะใช้รูปแบบการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยการวิจัยเชิงปริมาณจะใช้คำถามผ่านการเก็บข้อมูลแบบสอบถาม (Questionnaire survey) อ้างอิงหลักการทฤษฎีของงานวิจัยที่เกี่ยวกับการค้นหาพฤติกรรมของลูกค้าในการเข้าใช้บริการร้านอาหารแบบต่างๆ และนำแบบสอบถามมาประยุกต์เพื่อให้ทันสมัย ทั้งนี้สามารถแบ่งแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูล และพฤติกรรมทั่วไปของผู้กรอกแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ข้อมูลพฤติกรรมการรับประทานอาหารไทยร่วมสมัย (กรณีที่เคยใช้บริการ)

ส่วนที่ 3 ข้อมูลพฤติกรรมการรับประทานอาหารไทยร่วมสมัย (กรณีที่ไม่เคยใช้บริการ)

ส่วนที่ 4 ข้อมูลพฤติกรรมการกลับมาเข้าใช้บริการซ้ำของลูกค้าร้านอาหารไทยร่วมสมัย

และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) เพื่อขยายประเด็นจากการสอบถามผ่านแบบสอบถามเบื้องต้น ทำให้ได้ข้อมูลถึงพฤติกรรม สาเหตุ และปัญหาในการใช้บริการในปัจจุบันได้ลึกยิ่งขึ้น โดยการสอบถามนั้นแบ่งออกเป็น 3 ประเด็นหลัก ดังนี้

ประเด็นที่ 1 พฤติกรรมการใช้บริการร้านอาหาร ความชอบ และการตัดสินใจในการเข้าใช้บริการร้านอาหาร

ประเด็นที่ 2 ส่วนประสมทางการตลาด (4P) ที่ลูกค้าใช้สำหรับตัดสินใจในการเลือกร้านอาหารไทยร่วมสมัย

ประเด็นที่ 3 ส่วนประสมทางการตลาด (4P) ที่ทำให้ลูกค้ากลับมาเข้าใช้บริการซ้ำในร้านอาหารไทยร่วมสมัย

4.5 สรุปผลการวิจัย

4.5.1 การเก็บข้อมูลเชิงปริมาณจากแบบสอบถาม (Questionnaire survey)

ข้อมูลที่ได้จากการทำแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 52 รายเฉพาะเขตพื้นที่ให้บริการในจังหวัดกรุงเทพฯ โดยแบ่งเป็นผู้มีรายได้น้อยร้อยละ 2 รายได้ปานกลางร้อยละ 43 และรายได้สูงร้อยละ 55 ได้ค้นพบประเด็นที่น่าสนใจสำหรับการทำแบบสอบถาม ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูล และพฤติกรรมทั่วไปของผู้กรอกแบบสอบถาม

ผลการสำรวจข้อมูลทั่วไปแสดงให้เห็นว่า ผู้บริโภคส่วนใหญ่ทำอาหารด้วยตัวเองน้อยลง และหันมาใช้บริการร้านอาหารกันมากขึ้น โดยอาหารไทยเป็นที่นิยมสำหรับผู้บริโภคมากที่สุด ทั้งนี้รายละเอียดของพฤติกรรมการใช้บริการร้านอาหารที่น่าสนใจแสดงดัง ตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1

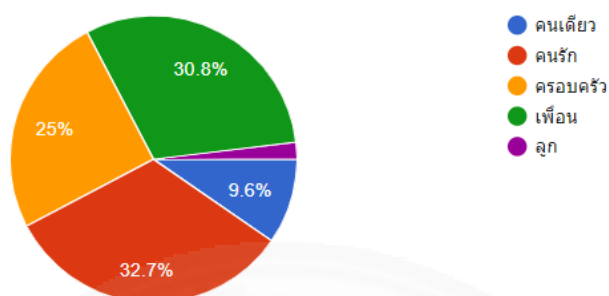
แสดงข้อมูล และพฤติกรรมทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างในเขตกรุงเทพฯและปริมณฑล

ข้อมูล และพฤติกรรมทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
1. อายุ		
23 – 39 ปี	51	98.1
40 – 52 ปี	0	0
มากกว่า 52 ปี	1	1.9
2. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน		
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 15,000	0	0
15,001 – 20,000	2	3.8
20,001 – 35,000	22	42.3
35,001 – 50,000	15	28.8
มากกว่า 50,001	13	25.0
3. ประเภทอาหารที่รับประทานบ่อย*		
อาหารไทย	50	94.2
อาหารจีน	5	9.6
อาหารญี่ปุ่น	33	63.5
อาหารเกาหลี	12	23.1
อาหารยุโรป/ฝรั่ง	15	28.8
4. ช่องทางที่ใช้บริการร้านอาหาร*		
รับประทานอาหารที่ร้าน	45	86.5
ซื้อกลับไปทานที่บ้าน	16	30.8
สั่งอาหารออนไลน์	30	57.7
ทำอาหารเอง	6	11.5

*ผู้ให้คำตอบสามารถตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ

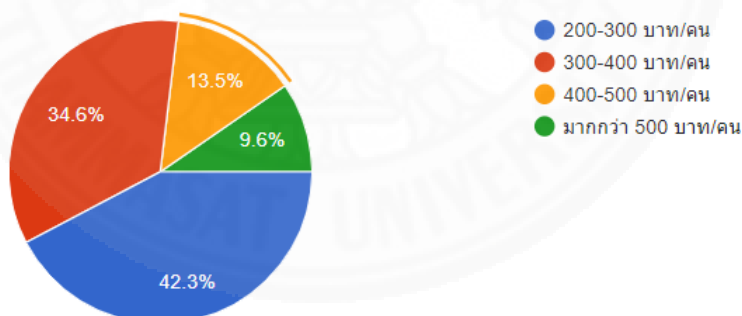
สำหรับการตัดสินใจในการใช้บริการของลูกค้า นั้น จากการสำรวจ 52 ตัวอย่างพบว่า ลูกค้าร้อยละ 67.3 ใช้บริการร้านอาหารนอกบ้านด้วยความถี่ 1-5 ครั้งต่อสัปดาห์ รองลงมาร้อยละ 15.4 ความถี่ 6-10 ครั้งต่อสัปดาห์ โดยสถานที่ที่ลูกค้าใช้บริการร้านอาหารมากที่สุด คือ ร้านอาหารที่ตั้งอยู่ในห้างสรรพสินค้าร้อยละ 80.8 รองลงมาคือร้านอาหารที่ตั้งเดี่ยวๆทั่วไปร้อยละ 51.9 และร้านอาหารใน Community mall ร้อยละ 30.8 ตามลำดับ โดยส่วนใหญ่ลูกค้ามักจะ

รับประทานอาหารกับคนรักเป็นหลักกว่าร้อยละ 32.7 รองลงมาคือกลุ่มเพื่อนร้อยละ 30.8 ส่วนการรับประทานอาหารคนเดียวมีเพียงร้อยละ 9.6 เท่านั้น ดังภาพที่ 4.1



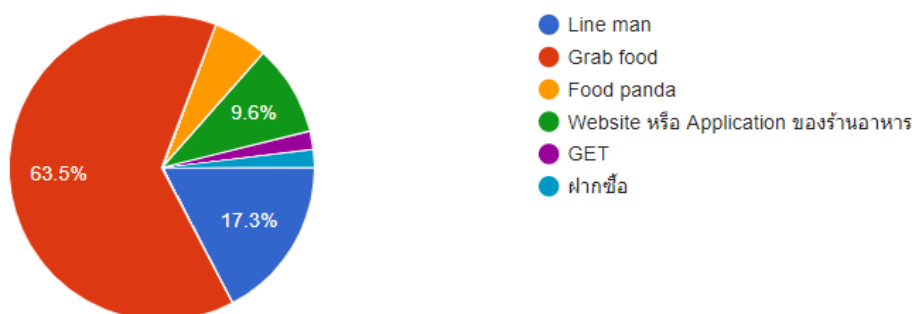
ภาพที่ 4.1 แสดงอัตราส่วนการไปร่วมรับประทานอาหารกับบุคคลอื่นของผู้บริโภค

นอกจากนี้จากการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเข้าใช้บริการร้านอาหารทั่วไปพบว่า ผู้บริโภคกว่าร้อยละ 94.2 ให้ความสำคัญกับรสชาติอาหารเป็นอันดับแรก รองลงมาคือ ราคาของอาหารและการเข้าใช้บริการที่เหมาะสมตรงกับการศึกษาข้อมูลพฤติกรรมของผู้บริโภคในปัจจุบันที่กำลังเข้าสู่สังคมคนทำงาน ที่ต้องการความง่ายในการใช้ชีวิตประกอบกับราคาที่เหมาะสม ทั้งนี้ค่าใช้จ่ายที่ผู้บริโภคใช้ในแต่ละครั้งเฉลี่ยที่ 300-400 บาทต่อคน โดยมีสัดส่วนค่าใช้จ่ายเฉลี่ยดังภาพที่ 4.2



ภาพที่ 4.2 แสดงอัตราส่วนค่าใช้จ่ายสำหรับการใช้บริการแต่ละครั้งโดยเฉลี่ยของผู้บริโภค

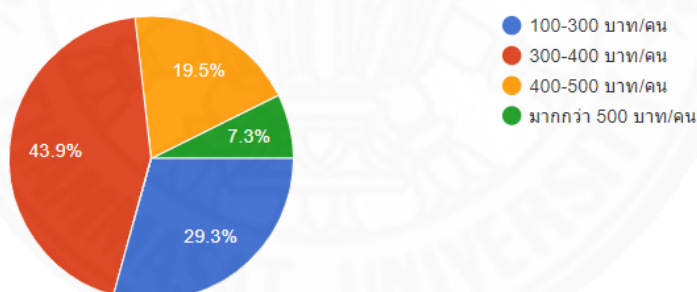
สำหรับการสั่งอาหารแบบออนไลน์ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดเคยใช้บริการทั้งหมด แต่จากการวิจัยพบประเด็นสำคัญในเรื่อง ความถี่ของการใช้บริการที่ต่ำ เพราะถึงแม้จะมีผู้ใช้สูงขึ้น แต่ความถี่ในการใช้งานของผู้บริโภคส่วนใหญ่อยู่ที่ 1-5 ครั้งต่อสัปดาห์ในอัตราร้อยละ 92.3 และสูงสุดที่ 6-10 ครั้งต่อสัปดาห์ในอัตราร้อยละ 7.7 เท่านั้น โดยช่องทางที่ถูกคัดเลือกใช้มากที่สุดคือ Grab Food ดังภาพที่ 4.3



ภาพที่ 4.3 แสดงสัดส่วนการใช้บริการสั่งอาหารออนไลน์ผ่านผู้ให้บริการแต่ละราย

ส่วนที่ 2 ข้อมูลพฤติกรรมการรับประทานอาหารไทยร่วมสมัย (กรณีที่เคยใช้บริการ)

ผู้บริโภคส่วนใหญ่เคยใช้บริการร้านอาหารไทยร่วมสมัย จากการเก็บข้อมูลพบว่าผู้บริโภคเพียงร้อยละ 21.2 เท่านั้นที่ไม่เคยใช้บริการ และผู้บริโภคทั่วไปมักใช้บริการเฉลี่ย 1 ครั้งต่อสัปดาห์ โดยค่าใช้จ่ายที่ผู้บริโภคใช้สำหรับการเข้าใช้บริการร้านอาหารไทยร่วมสมัยแต่ละครั้ง เฉลี่ยอยู่ที่ 300 – 400 บาทต่อคน ดังภาพที่ 4.4

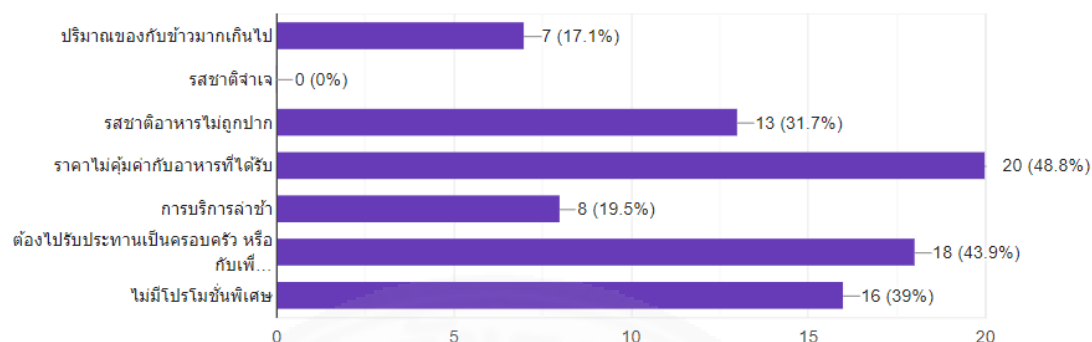


ภาพที่ 4.4 แสดงสัดส่วนค่าใช้จ่ายโดยเฉลี่ยของผู้บริโภคในการใช้บริการร้านอาหารไทยร่วมสมัย

นอกจากนี้ การศึกษาเพิ่มเติมถึงปัจจัยที่ทำให้ผู้บริโภคเข้าใช้บริการร้านอาหารไทยร่วมสมัยเพราะ รสชาติอาหารที่อร่อย รองลงมาคือใช้สำหรับการพบปะสังสรรค์กับครอบครัว และชื่นชอบอาหารไทยเป็นทุนเดิมอยู่แล้ว ทั้งนี้ยังพบปัญหาที่ผู้บริโภคพบในการเข้าใช้บริการส่วนใหญ่คือ ผู้บริโภครู้สึกไม่คุ้มค่าทางด้านราคากับอาหารที่ได้รับ ประกอบกับการตกแต่งของร้านอาหารส่วนใหญ่ที่ออกแบบมาสำหรับการไปรับประทานเป็นกลุ่มเท่านั้น ทำให้ลูกค้าไม่ไปใช้บริการ

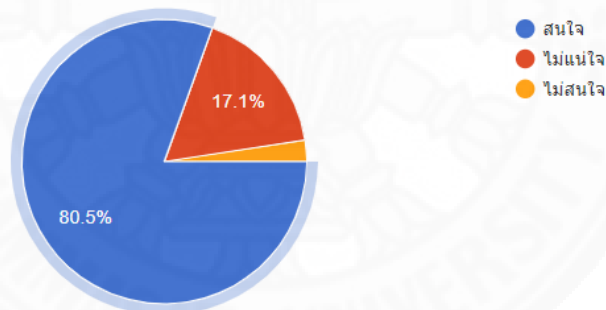
สำหรับโปรโมชั่นก็เป็นอีกสิ่งหนึ่งที่สำคัญ ทั้งนี้พบว่าผู้บริโภคกว่าร้อยละ 39 ต้องการโปรโมชั่นเพิ่มเติมสำหรับการใช้บริการในปัจจุบัน ส่วนหนึ่งเพราะร้านอาหารไทยร่วมสมัย

ยังมีคู่แข่งไม่เยอะ และความรุนแรงในการแข่งขันยังไม่สูงนัก ทั้งนี้รายการปัญหาของผู้บริโภคปัจจุบันได้แสดงดังภาพที่ 4.5



ภาพที่ 4.5 แสดงรายการปัญหาที่ผู้บริโภคพบในการใช้บริการร้านอาหารไทยร่วมสมัย

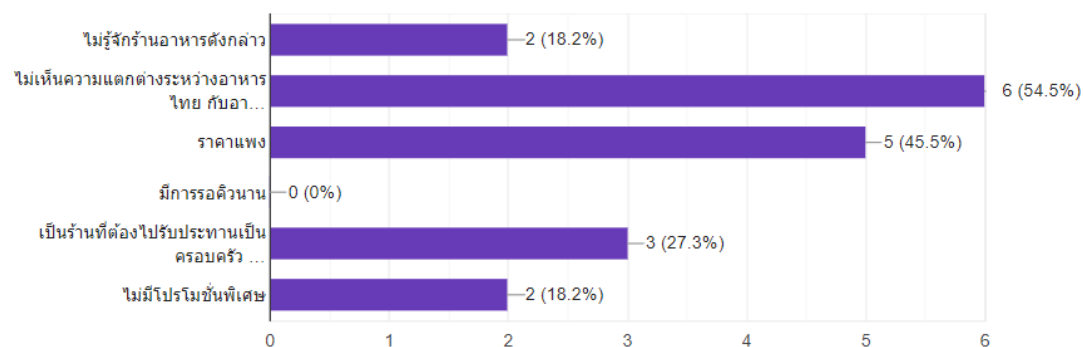
ท้ายสุดของแบบสอบถาม ได้มีการถามไปยังกลุ่มลูกค้าถึงบริการพิเศษในแง่ของการใช้บริการปรับแต่งอาหารตามที่ลูกค้าต้องการ (Customization) พบว่าลูกค้าร้อยละ 80.5 ให้ความสนใจในการใช้บริการ โดยข้อมูลได้แสดงดังภาพที่ 4.6



ภาพที่ 4.6 แสดงสัดส่วนผู้บริโภคที่ให้ความสนใจในการใช้บริการปรับแต่งอาหารโดยลูกค้า

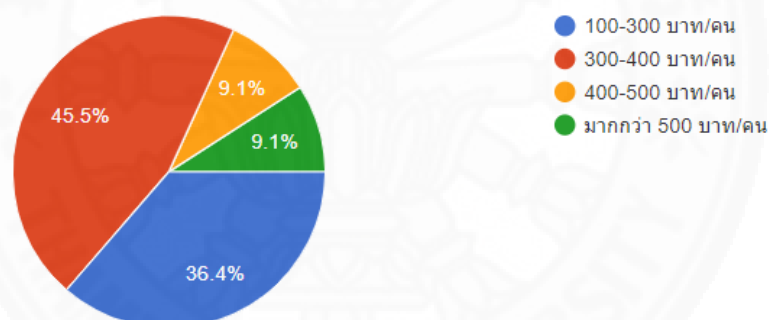
ส่วนที่ 3 ข้อมูลพฤติกรรมการรับประทานอาหารไทยร่วมสมัย (กรณีที่ไม่เคยใช้บริการ)

จากการสอบถามพบว่าผู้บริโภคที่ไม่เคยใช้บริการต่างรู้จักร้านอาหารไทยร่วมสมัย แต่สาเหตุหลักของการไม่เข้าใช้บริการคือ ผู้บริโภคกว่าร้อยละ 54.5 ไม่เห็นถึงความแตกต่างระหว่างร้านอาหารไทยร่วมสมัย กับร้านอาหารไทยทั่วไป ประกอบกับราคาอาหารที่สูง และต้องไปรับประทานเป็นกลุ่มเท่านั้น ดังภาพที่ 4.7



ภาพที่ 4.7 แสดงถึงสาเหตุของการไม่เข้าใช้บริการร้านอาหารไทยร่วมสมัยของกลุ่มลูกค้าที่ไม่เคยใช้บริการ

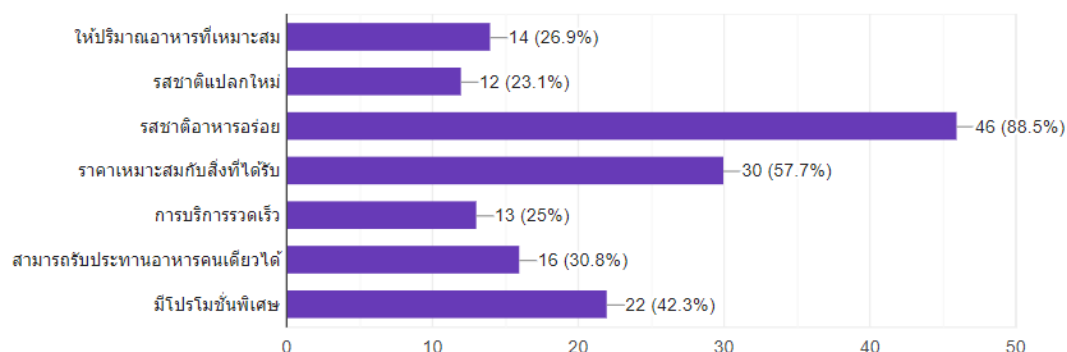
ทั้งนี้ในอนาคตลูกค้ากลุ่มดังกล่าวมีโอกาสที่จะเข้าใช้บริการ ถ้าร้านอาหารไทยร่วมสมัยสามารถสร้างความแปลกใหม่ของอาหาร มีรสชาติอาหารที่อร่อย และกำหนดราคาที่เหมาะสมให้กับลูกค้า โดยจากการสอบถามเพิ่มเติมถึงราคาที่คุณบริโภคกลุ่มนี้ยินดีที่จะจ่ายพบว่าผู้บริโภคร้อยละ 45.5 ยินดีที่จะจ่ายในอัตราเฉลี่ย 300-400 บาทต่อคน ดังภาพที่ 4.8



ภาพที่ 4.8 แสดงอัตราค่าใช้จ่ายในการเข้าใช้บริการของกลุ่มลูกค้าที่ไม่เคยใช้บริการ

ส่วนที่ 4 ข้อมูลพฤติกรรมการกลับมาเข้าใช้บริการซ้ำของลูกค้าร้านอาหารไทยร่วมสมัย

จากการสอบถามพบว่า ผู้บริโภคทั้งหมดต่างสนใจที่จะกลับมาใช้บริการซ้ำ โดยมีสาเหตุหลักที่กลับมาใช้บริการ คือ รสชาติอาหารของร้านอาหารนั้นอร่อย, ราคาอาหารที่ได้รับนั้นเหมาะสม, มีโปรโมชั่นที่น่าสนใจ และ สามารถรับประทานอาหารคนเดียวได้ ดังภาพที่ 4.9



ภาพที่ 4.9 แสดงปัจจัยที่จะทำให้ผู้บริโภคกลับมาใช้บริการร้านอาหารไทยร่วมสมัยอีก

4.5.2 การเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์ (In-depth Interview)

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริโภคจำนวน 8 คน แบ่งเป็นรายได้ปานกลาง 4 คน และรายได้สูง 4 คน พบประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการใช้บริการร้านอาหารไทยร่วมสมัย ดังนี้

ประเด็นที่ 1 : พฤติกรรมการใช้บริการร้านอาหาร ความชอบ และการตัดสินใจในการเข้าใช้บริการร้านอาหาร

ลูกค้าส่วนใหญ่นิยมทานอาหารนอกบ้าน ความถี่ของการใช้บริการอยู่ที่ 10-15 ครั้งต่อสัปดาห์ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นเพราะทำอาหารไม่เป็น อีกทั้งใช้ชีวิตอย่างเร่งรีบทำให้ไม่มีเวลาในการประกอบอาหารด้วยตนเอง โดยทั่วไปมีค่าใช้จ่ายในการใช้บริการต่อครั้งเฉลี่ย 200 บาทต่อมื้อ ทั้งนี้จากการสัมภาษณ์มีเพียงรายเดียวเท่านั้นที่ยังคงรับประทานอาหารที่บ้านเป็นส่วนใหญ่เพราะอาศัยอยู่ที่บิดา มารดา ที่นิยมซื้อข้าวมาประกอบอาหารเอง

ในมุมมองของการตัดสินใจใช้บริการ พบข้อแตกต่างระหว่างเพศชายและเพศหญิง โดยกลุ่มลูกค้าเพศหญิงส่วนใหญ่นิยมรับประทานอาหารกับเพื่อนเป็นหลัก และส่วนใหญ่มักตัดสินใจเลือกร้านด้วยตนเอง ส่วนเพศชายส่วนใหญ่นิยมรับประทานอาหารกับคนรู้ใจ และเพื่อน โดยในแง่ของการตัดสินใจมักไม่ได้เลือกเอง ให้กลุ่มเพื่อนหรือคนรู้ใจเป็นคนเลือกร้าน แต่หากต้องรับประทานกับครอบครัว คนตัดสินใจมักจะเป็นลูกของครอบครัวนั้น

“กินกับเพื่อนก็จะเป็นเพื่อนที่เลือกร้าน อีกทั้งอยากลองร้านใหม่ๆ ไม่ซ้ำทุกวัน เลยให้เป็นมดกลุ่มเลือกไปเลย”

“ส่วนใหญ่กินกับแฟน โดยแฟนจะเป็นคนเลือก ก็จะกินไม่แพงมาก (70%) นอกนั้นก็กินกับครอบครัว จะเป็นคนเลือกร้านอาหารเอง เพราะพ่อแม่ไม่รู้จึก แต่ก็จะได้กินแพงขึ้นมาหน่อย”

จากการสอบถามเพิ่มเติมถึงความพึงพอใจในการบริโภคอาหารพบว่า ส่วนใหญ่ชอบลูกค้านิยมรับประทานอาหารรสจัด และไม่ชอบรสหวานในกลุ่มของเพศหญิง และยังพบอีกว่ารสชาติที่ได้รับในร้านอาหารต่าง ๆ นั้นมีความรู้สึกถึงความเป็นมาตรฐานมากเกินไป ทำให้หลายๆ ครั้งลูกค้ารู้สึกว่าอาหารนั้นอร่อย แต่รสชาติยังไม่ใช้รสชาติที่ตนเองนั้นต้องการเท่าไรนัก

“เป็นคนชอบกินอาหารรสจัด (เผ็ดๆ) จากประสบการณ์เคยไปร้านอาหารไทยในห้าง แต่รสชาติจะเป็นแบบกลางๆตามมาตรฐาน ทำให้บางทีก็รู้สึกรสชาติไม่ถึงที่ต้องการ ส่วนถ้าเลือกได้ก็อยากให้ปรับระดับความเผ็ด หวาน ได้เพราะส่วนใหญ่จะกินรสเผ็ดจัด แต่หวานน้อยๆ แล้วยิ่งถ้าลดผงชูรสได้จะยิ่งดี”

ในแง่ของการใช้บริการร้านอาหารแบบออนไลน์ที่กำลังเป็นที่นิยมพบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนเคยใช้บริการสั่งอาหารแบบออนไลน์ มีความถี่ของการใช้บริการเฉลี่ย 1-2 ครั้งต่อสัปดาห์ ทั้งนี้ลูกค้ามักใช้บริการผ่านแอปฯ มากกว่าการให้บริการในเว็บไซต์ โดยหากต้องการดึงดูดกลุ่มลูกค้าให้หันมาใช้แอปฯ ส่วนใหญ่มักเลือกใช้จากการได้รับส่วนลดทั้งค่าบริการ และค่าจัดส่งอาหาร

“เคยใช้ ปกติก็ประมาณ 2-3 ครั้งต่ออาทิตย์เป็นอย่างน้อย ส่วนใหญ่จะสั่งมาที่บ้านเป็นหลักเพราะไม่อยากจะออกไปไหน”

“ชอบใช้ในแอปฯ มากกว่า ปกติจะใช้ Grab กับ Lineman ส่วนแอปฯ ใหม่ๆ ถ้าจะโหลดก็ต้องมีส่วนลดทั้งในแง่ค่าจัดส่ง หรือค่าอาหารที่ถูกกว่าจึงจะโหลดมาใช้ ส่วนใหญ่เพื่อนจะเอาไปรามาบอกเลยโหลด”

และในส่วนและเทคโนโลยีที่นำมาเพิ่มความสะดวกสบายในการให้บริการนั้น ลูกค้าล้วนเคยได้รับการให้บริการ Self-ordering tablet และรู้สึกประทับใจเพราะสามารถเลือกเมนูหรือสั่งทุกอย่างได้โดยไม่ต้องมีคนรับออเดอร์มากดดัน ทั้งนี้หากสามารถเพิ่มบริการอื่นๆ เช่น การจ่ายเงินแบบออนไลน์ได้ทันที, การแสดงสถานะหรือเวลาคาดการณ์ระยะเวลาทำอาหาร และตรวจสอบระบบสมาชิกได้ ก็จะช่วยเพิ่มความสะดวกสบายให้กับการใช้บริการได้มากยิ่งขึ้น

“เคย ชอบนะเพราะสั่งได้โดยไม่ต้องเรียกพนักงาน แม่นยำ อีกทั้งไม่กดดันด้วย”

“อยากให้มีเมนูแนะนำ promotion, จ่ายออนไลน์ได้ แล้วก็มีส่วนแต้มเป็นระบบสมาชิกยิ่งดี”

“อยากให้ในแอปฯ เรียกพนักงานได้ ดูยอดค่าใช้จ่ายรวมได้ แล้วก็สามารถเห็นเวลาในการทำอาหารเพื่ออัพเดทแต่ละรายการได้”

ประเด็นที่ 2 : ส่วนประสมทางการตลาด (4P) ที่ลูกค้าใช้ตัดสินใจในการเลือกร้านอาหารไทยร่วมสมัย

จากการสัมภาษณ์พบว่าลูกค้าส่วนใหญ่เคยใช้บริการร้านอาหารไทยร่วมสมัย ความถี่ในการเข้าใช้บริการอย่างน้อย 1 ครั้งต่อสัปดาห์ และสูงสุดถึง 3-4 ครั้งต่อสัปดาห์ โดยร้านที่ลูกค้ามักเข้าใช้บริการคือ ร้านกับข้าวกับปลา, บ้านไอซ์ และ Black canyon เป็นต้น ทั้งนี้สาเหตุที่ลูกค้าเข้าใช้บริการเพราะในห้างสรรพสินค้า หรือตามแหล่ง Community mall นั้นไม่ค่อยมีร้านอาหารไทยที่เป็นร้านนั่งมานั่งกิน ประกอบกับลูกค้าไม่ต้องการรับประทานอาหารที่ศูนย์อาหาร

“เคยใช้บริการ เพราะอยากกินอาหารไทยแต่ในห้างไม่ค่อยมีให้เลือกมากนัก นอกจาก Food court”

“เคยกิน ที่กินเพราะเวลาไปเดินห้างแล้วอยากกินอาหารไทย แต่ไม่อยากกินอาหาร food court เพราะเหมือน street food กินไป แถมร้านอาหารยังมีให้เลือกมากกว่าอีกด้วย”

สำหรับการสัมภาษณ์เพื่อศึกษาส่วนประสมทางการตลาด ประกอบไปด้วย 4 ส่วนประสม ที่ส่งผลต่อการตัดสินใจใช้บริการร้านอาหารไทยร่วมสมัย มีดังนี้

(1) แนวคำถามเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และการให้บริการ

ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่า ถึงแม้ทั้งการบริการและผลิตภัณฑ์จะต้องให้ความสำคัญทั้งคู่ แต่รสชาติของอาหาร เป็นสิ่งสำคัญที่สุดในการตัดสินใจเข้าใช้บริการ รองลงมาคือ ความสะอาด และคุณภาพของอาหารที่จะต้องสดอยู่เสมอ รวมถึงการตกแต่งร้านอาหาร และบรรยากาศจะต้องดี

“รสชาติจะต้องอร่อย การบริการต้องดี ราคาที่เหมาะสมนี้แหละ และบรรยากาศต้องดีด้วยนะ”

“ความสะอาดทั้งอาหาร และร้าน รสชาติก็ต้องดี บรรยากาศก็ต้องโอเค แต่งร้านต้องดูดี เพราะจ่ายในราคาที่สูง สุดท้ายต้องมีการให้บริการที่ดีด้วย”

ในการใช้บริการร้านอาหารไทยร่วมสมัยของผู้ให้สัมภาษณ์นั้นพบว่า ส่วนใหญ่รู้สึกว่าการที่ได้นั่งมีปริมาณน้อยไปเมื่อเทียบกับสัดส่วนราคาที่ต้องจ่าย รวมถึงในการเข้าใช้บริการหลายๆครั้งนั้นจำเป็นต้องรอคิวนาน ไม่มีคนมารับออเดอร์ และรออาหารเป็นเวลานาน เพราะด้วยจำนวนลูกค้าที่เข้าใช้บริการเยอะ ซึ่งจากที่กล่าวมาล้วนต้องให้ความสำคัญทั้งสิ้น เนื่องจากปัญหาข้างต้นหากไม่ได้รับการแก้ไข หรือเพิกเฉย ลูกค้ามักตัดสินใจในการเลิกเข้าใช้บริการ หรือเลิกสั่งเมนูนั้นๆ หากจำเป็นต้องเข้าใช้บริการ

“เคยเจอแบบวัตถุดิบหลักน้อย ก็รู้สึกตกใจ จ่ายแพงแต่ทำไมให้น้อยจัง ทำให้บางทีก็เลิกไปร้านนั้นเลย หรือถ้าไปก็จะเลือกเมนูอื่นๆ”

“ส่วนใหญ่เจอว่าให้น้อย ทั้งๆที่จ่ายแพง หากสามารถปรับลดวัตถุดิบได้ แล้วสอดคล้องกับราคาก็ดีนะ”

ทั้งนี้ในมุมมองของการให้บริการเพิ่มเติม ได้สัมภาษณ์เกี่ยวกับการให้บริการแบบด้วยตัวเอง (Self-service) ซึ่งได้ยกตัวอย่างเทคโนโลยี Self-ordering tablet ที่จะให้บริการในร้านอาหารไทย และพบว่าผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่คิดว่าพนักงานให้บริการยังคงจำเป็นสำหรับร้าน แต่ควรมีหน้าที่ในการต้อนรับ แนะนำอาหารเบื้องต้น และเสิร์ฟอาหารเท่านั้น เพราะไม่ชอบให้มีพนักงานมายืนกดดัน โดยเฉพาะกับร้านอาหารไทยที่มีเมนูหลากหลาย และต้องใช้เวลาในการเลือกอาหาร

“คิดว่ายังจำเป็น โดยต้องการให้อยู่ในฐานะคนแนะนำ แต่ต้องให้ตัวเองไม่ต้องการให้มายืนกดดัน”

“จำเป็น เพราะเมนูบางอย่างอาจต้องใช้คำแนะนำจากทางร้าน แต่ถ้าใน Tablet มีรายละเอียดเยอะก็ไม่จำเป็นนะ แต่ยังไงก็ต้องมีพนักงานต้อนรับอยู่ดีแหละ”

ท้ายที่สุดเกี่ยวกับปัญหาในการให้บริการพบว่าผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ที่ใช้บริการร้านอาหารไทยร่วมสมัยนั้น ในแง่ของการให้บริการที่ร้านผู้ให้สัมภาษณ์มักประสบปัญหาเกี่ยวกับการรอคอยเป็นเวลานานๆ ทั้งการรอคิวเพื่อเข้าใช้บริการ และการรอคอยอาหารที่บางครั้งใช้เวลานาน ส่วนในแง่ของออนไลน์นั้นผู้ให้สัมภาษณ์บางส่วนประสบปัญหาว่าไม่เจอบางเมนูที่ชอบให้บริการในช่องทางแบบออนไลน์ แต่ไม่มากนักเพราะผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ไม่นิยมสั่งอาหารไทยร่วมสมัยผ่านช่องทางออนไลน์

“ถ้าเป็นที่ร้านส่วนมากจะเจอรอคิวนาน โดยเฉพาะในห้าง ส่วนใหญ่เพราะไม่มีแอปฯที่จัดการระบบคิวสำหรับร้านอาหารไทยร่วมสมัย หรือถ้ามีก็ไม่รู้เพราะไม่มีคนแนะนำ และถ้าสั่งออนไลน์จะเจอเมนูบางเมนูไม่มีขายในแอปฯ ทำให้บางที่อยากกินแต่ไม่เจอ ก็ต้องเปลี่ยนร้านใหม่ทั้งๆที่ร้านนั้นมีเมนูขายเวลาเราไปกินที่ร้าน”

“ไม่มีคนมารับออเดอร์ ขอเพิ่มเติมแล้วชอบลิ้ม แกรมรออาหารนาน ก็เข้าใจอยู่นะว่าลูกค้าเยอะ ถ้าเป็นไปได้อยากให้อะไรเสร็จแล้วก็มาก่อนเลย ยิ่งถ้ามีระบบ ก็น่าจะจัดกลุ่มอาหารเพื่อเสิร์ฟให้ไวที่สุด”

(2) แนวคำถามเกี่ยวกับราคา

จากการสัมภาษณ์พบว่าค่าใช้จ่ายที่ผู้ให้สัมภาษณ์ใช้สำหรับร้านอาหารไทยร่วมสมัยอยู่ที่เฉลี่ย 400 – 500 บาทต่อท่าน และถึงแม้จากค่าใช้จ่ายในราคาดังกล่าวผู้ให้สัมภาษณ์จะรู้สึกว่ายาก แต่บางส่วนก็ยอมรับได้กับช่วงราคาดังกล่าว เพราะมีตัวเลือกร้านอาหารไม่มากนัก บางส่วนจะรู้สึกคุ้มค่ามากกว่านี้ ถ้าทางร้านเลือกคุณภาพของอาหารที่ดี รวมถึงปริมาณของอาหารที่เหมาะสมไม่น้อยเกินไป และมีบรรยากาศของร้านที่ดีด้วย

“รู้สึกแพง แต่ชินกับราคานี้แหละ เพราะรู้สึกว่าร้านอาหารประเภทนี้ก็ต้องเรตนี้แหละ ถ้าถูกไปหรือแพงไป น่าจะเป็นอีกแบบหนึ่งมากกว่า คือถูกไปก็น่าจะ food court และแพงไปน่าจะ Premium”

“แพง แต่ไม่มีตัวเลือกแล้ว หากจะตั้งในราคานี้ก็ควรมีวัตถุดิบที่ดี อาหารสด สะอาด การบริการต้องดี และในการใช้บริการจะต้องนั่งได้นานๆ เพราะจ่ายแพง ซึ่งโดยปกติจะนั่งประมาณ 1-1.5 ชม.”

“แพง อยากให้ลดราคามากกว่านี้ หรือให้สัดส่วนอาหารตามราคา ชอบความหลากหลาย”

(3) แนวคำถามเกี่ยวกับช่องทางการให้บริการ

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับการตัดสินใจในการเลือกช่องทางในการใช้บริการพบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์มักจะตัดสินใจเลือกจากสถานที่ใกล้กับที่พัก หรือที่ทำงานของตนเอง ก่อน แล้วจึงเลือกประเภทของสถานที่ ซึ่งส่วนใหญ่นิยมไปรับประทานอาหารที่ห้างสรรพสินค้า แล้วจึงไปเลือกร้านอาหารที่ตนอยากใช้บริการ

“เลือกอยู่ใกล้ แล้วค่อยเลือกสถานที่ และเลือกร้าน”

“ดูเขตรอบๆ ที่ตนอยู่ แล้วหาห้างสรรพสินค้า และค่อยไปเลือกร้านอีกที”

ในแง่ของออนไลน์ส่วนใหญ่ผู้ให้สัมภาษณ์ไม่นิยมใช้บริการร้านอาหารไทยร่วมสมัยมากนัก แต่ถ้าจะใช้บริการผู้ให้สัมภาษณ์บางส่วนมองว่าจะต้องได้รับราคาที่ถูกลงกว่าเดิม และบางส่วนมองว่าร้านอาหารไทยร่วมสมัยมักบริการเป็นกับข้าวจานใหญ่ ทำให้ไม่สะดวกต่อการรับประทานคนเดียว ควรมีชุดเมนูที่ให้เลือกได้หลายอย่าง และเหมาะสำหรับการรับประทานคนเดียว

“ไม่เคยสั่งของร้านอาหารไทยร่วมสมัย แต่ถ้าจะสั่งก็ต้องได้ในราคาที่ถูกลงกว่าเดิม เพราะไม่ได้ไปกินที่ร้าน ”

“ไม่เคย ส่วนมากเวลาสั่งจะกินคนเดียว แต่ร้านอาหารพวกนี้จะเป็นกับข้าวทำให้ได้น้อยอย่าง ไม่หลากหลาย ถ้ามีเมนูเป็น set box ก็ยังดี”

(4) แนวคำถามเกี่ยวกับการสนับสนุนการขาย

ช่องทางที่ผู้ให้สัมภาษณ์ใช้สำหรับติดตาม และได้รับข้อมูลเกี่ยวกับร้านอาหารส่วนใหญ่ คือ Facebook และ Wongnai ซึ่งในแง่ของการตัดสินใจหลังจากได้รับข้อมูลนั้นพบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ความสำคัญกับคะแนนรีวิว และจำนวนผู้ที่รีวิวร้านอาหารเป็นหลัก และบางส่วนให้ความสำคัญกับรูปภาพที่แสดงในช่องทางนั้นๆ จะต้องดึงดูด และน่ารับประทาน

“Facebook และ Wongnai ปกติถ้าไม่เคยกินจะไม่รู้รสชาติ เลยต้องดูคะแนนรีวิวประกอบกับจำนวนคนที่รีวิว และ comment เป็นหลัก”

“Facebook เพราะบางทีภาพสวยๆก็มีดึงดูด”

ทั้งนี้ในแง่ของการนำเสนอการให้บริการเพื่อให้ลูกค้ามาทดลองใช้บริการร้านอาหารใหม่ๆ พบว่าผู้ให้สัมภาษณ์ไม่นิยมให้ทางร้านนำเสนอด้วยการลดราคาเพื่อให้มาลองใช้บริการ ทั้งนี้ผู้ให้สัมภาษณ์มักให้ความสำคัญจากอาหารที่ขึ้นชื่อในเรื่องของรสชาติ และคุณภาพมากกว่า โดยผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มักทดลองใช้บริการเมื่อมีการบอกผ่านปากต่อปาก ทั้งจากที่ผู้ให้ข้อมูลได้รับข่าวสารจากช่องทางต่างๆ และจากการใช้บริการด้วยตนเอง

“ก็น่าจะดึงดูด แต่หน้าตาอาหารก็ต้องน่ากินนะ แล้วดูว่าคนที่เคยไปพูดถึงกันอย่างไร ส่วนมากมักจะลองถ้ามีคนบอกรสชาติดี ถ้าอร่อยแล้วคุ้มค่าน่าจะลองดูสักครั้ง”

“ให้คุณภาพของอาหารมาก่อน เพราะคิดว่าอาหารไทยร่วมสมัยจะต้องได้คุณภาพที่ดี จึงอยากลองกิน”

“ส่วนมากมีคนมาบอกมากกว่า แต่ถ้าสมมติไปกับเพื่อนแล้วไม่รู้จะกินอะไรก็ต้องดูรีวิว”

“เป็นคนทำงาน เพื่อนมหาลัยที่แนะนำ แล้วก็จะได้มาตาม page ต่างๆ”

ท้ายที่สุดเมื่อลองสัมภาษณ์เกี่ยวกับการรับข้อมูลผ่านช่องทางยูทูบ (Youtube) นั้นพบว่า มีผู้ให้สัมภาษณ์บางส่วนเท่านั้นที่รับสารผ่านช่องทางดังกล่าว และบางส่วนตัดสินใจไปทดลองใช้บริการหลังรับสารผ่านช่องทางดังกล่าว ทั้งนี้การรีวิวร้านอาหารยังไม่เป็นที่นิยมมากนัก

“เคย ปกติดูช่อง Sanberry แต่ไม่ค่อยมีผลเท่าไรหรอก เพราะที่รีวิวแต่ละครั้งค่อนข้างไกล แต่ก็ทำให้รู้สึกอยากกินนะ บางทีก็หาร้านที่มีลักษณะคล้ายๆกัน แต่อยู่ใกล้บ้าน”

“BoomTharis ใน Youtube มีอิทธิพลต่อตัวเองมาก ถ้าบอกว่าอร่อยก็จะไปตามลองดู”

“ไม่เคย ส่วนมากหาข้อมูลเอง”

ประเด็นที่ 3 : ส่วนประสมทางการตลาด (4P) ที่ทำให้ลูกค้ากลับมาเข้าใช้บริการซ้ำในร้านอาหารไทยร่วมสมัย

จากการสัมภาษณ์พบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ที่เคยใช้บริการส่วนใหญ่ยังมีความสนใจที่จะกลับไปใช้บริการร้านอาหารร่วมสมัยอีก โดยจากการให้ข้อมูลเชิงลึกเพิ่มเติมพบว่า หากต้องการให้กลับไปใช้บริการบ่อย สิ่งสำคัญที่ทางร้านจะต้องมีคือ การมอบอาหารรสชาติที่อร่อย สะอาด และมีบรรยากาศของร้านที่ดี เหมาะกับการรับประทานอาหารเป็นกลุ่มเพื่อพบปะสังสรรค์ เป็นต้น

“ถ้าอยากให้กลับไปบ่อยๆ รสชาติถ้าถูกปากก็จะกลับมาทุกวันเลย”

“รสชาติ ความสะอาด การบริการ และบรรยากาศของร้าน”

4.6 อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการทำวิจัยทางการตลาดทั้งรูปแบบการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณผ่านการทำแบบสอบถาม (Questionnaire) ทั้งหมด 52 ตัวอย่าง และการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพผ่านการให้สัมภาษณ์เชิงลึก (Depth-interview) 8 คน พบประเด็นสำคัญเพื่อนำไปใช้สำหรับการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

4.6.1 อาหารที่ดีทำให้ลูกค้าตัดสินใจมาทดลองใช้บริการ และยังทำให้ลูกค้ากลับมาใช้บริการซ้ำ

ลูกค้าที่ใช้บริการร้านอาหารไทยร่วมสมัยส่วนมากตัดสินใจเพราะ รสชาติอาหารที่อร่อย สะอาด โดยหากเปรียบเทียบระหว่างการให้บริการ และอาหารพบว่า ลูกค้าส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับอาหารเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมาคือรูปแบบของสถานที่ ที่จะต้องสร้างบรรยากาศที่ดีเหมาะสมต่อการพบปะสังสรรค์ ทั้งนี้จากการสืบค้นข้อมูลเชิงลึกพบว่า ลูกค้าส่วนใหญ่มักประสบปัญหาปริมาณ คุณภาพ ของอาหารที่ได้รับไม่คุ้มค่างบราคาที่ต้องจ่าย เพราะบางครั้งปริมาณอาหารที่ลูกค้าได้รับนั้นน้อยเกินไป และหากจะต้องสั่งเพิ่มจำเป็นต้องสั่งเต็มจำนวน อีกทั้งด้วยร้านอาหารไทยร่วมสมัยที่ดี และมีคุณภาพในห้างสรรพสินค้า หรือ Community mall ยังมีให้บริการไม่มากนัก ทำให้ลูกค้าบางกลุ่มรู้สึกไม่พอใจกับการรอคอยที่ยาวนาน ทั้งการรอคิวเพื่อเข้ารับประทาน และการรออาหารหลังจากได้รับโต๊ะแล้วอีกด้วย

สำหรับการกลับมาใช้บริการซ้ำของลูกค้า จากการศึกษาพบว่าลูกค้าส่วนใหญ่ต่างให้ความสำคัญกับรสชาติของอาหารเป็นหลัก โดยหากรสชาติของอาหารอร่อย มีคุณภาพอาหารที่ดี ลูกค้านั้นก็ยังมีความต้องการที่จะกลับมาใช้บริการซ้ำมากขึ้น

4.6.2 ผู้หญิงมักเป็นผู้ตัดสินใจในการเลือกร้านอาหาร และลูกของแต่ละครอบครัวเป็นคนเลือกร้านอาหารให้กับพ่อแม่

ส่วนใหญ่ลูกค้ามักมารับประทานอาหารกับคนรัก 2 คนเป็นหลัก รองลงมาคือการไปรับประทานกับเพื่อนฝูง ซึ่งจากการสัมภาษณ์เชิงลึกพบว่า หากเป็นลูกค้ากลุ่มผู้หญิงทั้งในแง่ของการตัดสินใจรับประทานกับคนรัก และกลุ่มเพื่อน มักจะเป็นฝ่ายหญิงที่เป็นคนเลือกเอง โดยหากเป็นฝ่ายชายมักจะไม่ค่อยตัดสินใจในการเลือกร้านอาหาร และยกหน้าที่ในการตัดสินใจให้กับคนรัก หรือ

กลุ่มเพื่อนฝูง ยกเว้นในสถานการณ์ที่ต้องไปรับประทานอาหารกับครอบครัวจึงจะเป็นฝ่ายเลือกเอง เพราะส่วนหนึ่งเกิดจากผู้ใหญ่มักไม่รู้ถึงข้อมูลร้านอาหาร หรือกระแสของร้านอาหารในปัจจุบัน

4.6.3 ลูกค้าส่วนใหญ่ไม่ใช้บริการสั่งอาหารไทยร่วมสมัยแบบออนไลน์ อันเนื่องจาก ราคาแพง และปริมาณอาหารมากเกินไป

จากการศึกษาในแง่ของระบบการให้บริการแบบออนไลน์พบว่า ลูกค้าส่วนใหญ่ นั้นถึงแม้จะใช้บริการสั่งอาหารแบบออนไลน์ แต่ความถี่สำหรับการใช้บริการทั่วไปมีเพียง 1-2 ครั้งต่อ สัปดาห์เท่านั้น และหากเจาะจงมายังกลุ่มร้านอาหารไทยร่วมสมัยนั้นพบว่า ลูกค้าไม่ชอบใช้บริการสั่ง อาหารไทยร่วมสมัยผ่านการให้บริการแบบออนไลน์ ส่วนหนึ่งเกิดจากปริมาณอาหาร และราคาที่สูง ทำให้ลูกค้านั้นรู้สึกไม่คุ้มค่ากับการสั่งมารับประทานอาหารที่บ้าน อีกทั้งลูกค้าบางกลุ่มนั้นนิยม รับประทานอาหารคนเดียว ทำให้การสั่งอาหารจากร้านอาหารไทยร่วมสมัยทำได้ยาก และไม่มี ความหลากหลายในแง่ของอาหารที่ได้รับเมื่อเทียบกับราคาที่ต้องจ่าย

4.6.4 การวางกลยุทธ์กับคู่แข่งระบุขอบเขตที่แคบลง อันเนื่องจากการตัดสินใจของ ลูกค้าในการเข้าใช้บริการ

ถึงแม้จากการทำแบบสอบถามพบว่า ลูกค้าส่วนใหญ่นิยมรับประทานอาหารที่ ห้างสรรพสินค้า มากกว่าร้านอาหารที่ตั้งเดี่ยวๆ ตามริมถนน แต่เมื่อสัมภาษณ์เชิงลึกถึงการตัดสินใจ ของลูกค้าในการเข้าใช้บริการร้านอาหารพบว่า ลูกค้านั้นพิจารณาจากระยะทางระหว่างสถานที่ที่เป็น อันดับแรก แล้วจึงเลือกจะไปห้างสรรพสินค้า หรือแหล่งสถานที่ต่างๆ ก่อนจะเลือกร้านอาหาร ทำให้ในการพิจารณาคู่แข่งของธุรกิจจำเป็นจะต้องย่อขนาดของขอบเขตลงมา เพื่อเทียบกับร้านอาหารที่ อยู่ในละแวกเดียวกันก่อน ทำให้สามารถลดภาระในการพิจารณากลยุทธ์ทั้งของตนเอง และคู่แข่ง แล้ว สามารถเจาะจงเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้ง่ายขึ้น

4.6.5 ราคา และกำหนดปริมาณของอาหารให้เหมาะสม เป็นสิ่งที่ลูกค้าร้านอาหาร ไทยร่วมสมัยต้องการ

ถึงแม้ราคาของร้านอาหารไทยร่วมสมัยจะแพง แต่ลูกค้าส่วนใหญ่ต่างยอมรับ และมักใช้บริการในช่วงราคาดังกล่าว ส่วนหนึ่งเกิดจากการตีความทางด้านคุณค่าของสินค้าและการ ให้บริการ เพราะหากราคาถูกไปลูกค้ามองว่าเป็นสินค้าอีกประเภท และหากแพงกว่านี้ลูกค้ามักจะ ตีความเป็นสินค้านั้นระดับคุณภาพสูง (Premium) ซึ่งปัจจัยทางด้านราคาไม่ใช่สิ่งที่ลูกค้านั้นกังวล แต่ ปัญหาจากการที่ร้านอาหาร ให้สินค้าที่มีปริมาณน้อยเกินไป หรือมีคุณภาพที่ต่ำกว่าที่ลูกค้าต้องการ คือสิ่งที่ลูกค้านั้นให้ความสำคัญมากกว่า เพราะหลายๆครั้งที่ลูกค้าไปรับประทาน มักจะพบว่าอาหารที่ ได้รับนั้นน้อยเกินไป หรือมีคุณภาพที่แย่ ทั้งในแง่ของความสด ใหม่ ของอาหาร และขนาดที่ลูกค้า

ได้รับ จึงเป็นอีกสิ่งหนึ่งที่ต้องให้ความสำคัญในการกำหนดราคาให้เหมาะสม และยุติธรรมเวลาที่ลูกค้าเข้าใช้บริการ

4.6.6 ลูกค้าส่วนใหญ่ชอบการใช้บริการ Self-ordering tablet เพราะความเป็นส่วนตัว และสะดวกสบายในการใช้งาน

ลูกค้าส่วนใหญ่เคยผ่านการใช้งาน Self-ordering tablet และต่างชื่นชอบการใช้บริการในลักษณะดังกล่าว เพราะไม่จำเป็นต้องมีพนักงานมารับออเดอร์ และไม่ต้องกดดันในเวลาที่ต้องเลือกอาหารจากเมนูที่มีความหลากหลาย ทั้งนี้สิ่งที่จะต้องมีการให้บริการในลักษณะดังกล่าวคือ ความง่ายในการใช้งาน การปรับแต่งรสชาติอาหาร การนำเสนออาหารที่ได้รับความนิยม ระบบสมาชิก การสะสมแต้ม การแสดงผลรายงานสถานะของอาหาร และการแสดงค่าใช้จ่าย เป็นต้น ทั้งนี้จากการสอบถามเพิ่มเติมถึงพนักงาน และหน้าที่ ที่อาจส่งผลกระทบต่อการใช้งานของลูกค้า นั้นพบว่า ส่วนใหญ่ลูกค้ายังคงต้องการให้มีพนักงานเพื่อทำหน้าที่ในการต้อนรับ และการเสิร์ฟอาหารอยู่ แต่ไม่อยากจะให้พนักงานมารบกวนในเวลาที่มีการสั่งอาหาร เพราะต้องการใช้เวลา และได้รับความเป็นส่วนตัว

4.6.7 การสื่อสาร นำเสนอ สินค้าและบริการไปยังลูกค้า เพื่อมาทดลองสินค้าใหม่

ลูกค้าส่วนใหญ่มักหาข้อมูล หรือติดตามร้านอาหารในช่องทางของ Facebook และ Wongnai โดยในการตัดสินใจ โดยในแง่ของข้อมูลร้านอาหาร ลูกค้ามักจะให้ความสำคัญกับคะแนนที่ได้รับในการรีวิวอาหาร และปริมาณผู้ที่รีวิวเป็นหลัก ส่วนในแง่ของการนำเสนอสินค้านั้นพบว่า ลูกค้ามักจะดูรูปภาพ ความน่ากินของอาหาร เป็นหลักก่อนจะตัดสินใจหาข้อมูลเพิ่มเติม ทั้งนี้สิ่งสำคัญที่จะทำให้ลูกค้าสนใจ คือ การสื่อสารคุณภาพของอาหาร และรสชาติไปยังกลุ่มลูกค้าเพื่อตัดสินใจมาลองร้านอาหารใหม่ๆ มากกว่าการลดราคาเพื่อให้มาลอง

บทที่ 5

กลยุทธ์ทางการตลาด

จากข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ผลการวิจัยในข้างต้นทำให้ทราบถึง พฤติกรรม การตัดสินใจ และความต้องการของกลุ่มลูกค้าที่ใช้บริการร้านอาหารไทยร่วมสมัย จึงสามารถนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการวางแผนทางการตลาด ดังนี้

5.1 กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Target)

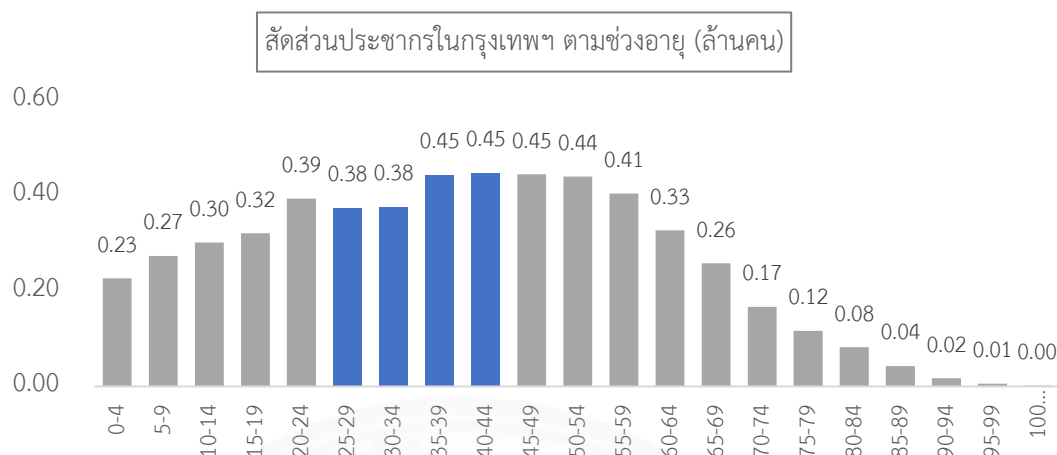
จากข้อมูลวิจัยเบื้องต้นพบว่า ลูกค้าส่วนใหญ่มักตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านอาหารโดยใช้ขอบเขตใกล้เคียงเป็นอันดับแรก ผู้ประกอบการจึงเลือกใช้เกณฑ์สำหรับกำหนดส่วนแบ่งทางการตลาด (Segmentation) คือ การแบ่งโดยภูมิศาสตร์ (Geographical), การแบ่งโดยประชากรศาสตร์ (Demographic) และ การแบ่งโดยพฤติกรรม (Behavioral) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

5.1.1 การแบ่งโดยภูมิศาสตร์ (Geographical)

เป็นผู้ที่อาศัยอยู่รอบบริเวณใกล้เคียงกับร้าน โดยร้านสาขาแรกตั้งอยู่ที่เขตบางเขน ระหว่างย่านวัชรพล และตลาดปลาเค้า จังหวัดกรุงเทพฯ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นประชากรที่อาศัยอยู่ในบ้านพักอาศัย ทำให้สามารถเดินทางมาได้อย่างร้านได้สะดวก

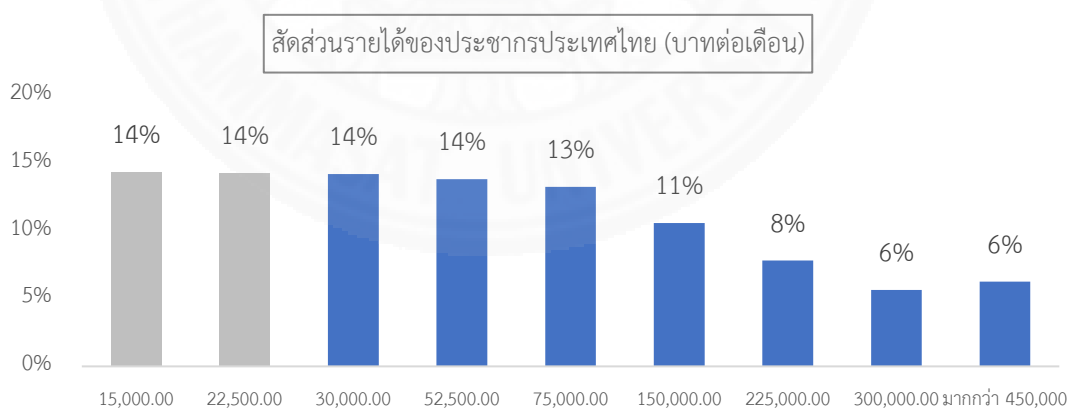
5.1.2 การแบ่งโดยประชากรศาสตร์ (Demographic)

หลังจากแบ่งโดยภูมิศาสตร์ จึงแบ่งตามลักษณะของประชากรศาสตร์ ซึ่งในกรณีนี้จะเจาะไปยังกลุ่มที่เป็นลูกค้า Generation Y ที่มีรายได้ปานกลางไปจนถึงสูง เพราะจากการสำรวจพบว่ากลุ่มลูกค้าดังกล่าวเป็นผู้ตัดสินใจหลักในการเลือกรับประทานร้านอาหารร้านอาหารไทยร่วมสมัย ทั้งนี้จากข้อมูลปัจจุบันพบว่า สัดส่วนของกลุ่มลูกค้าดังกล่าวในเขตกรุงเทพฯ อยู่ที่ร้อยละ 30 ดังภาพที่ 5.1



ภาพที่ 5.1 แสดงสัดส่วนประชากรกลุ่ม Generation Y ที่อยู่ในเขตกรุงเทพฯ. จาก สำนักงานสถิติแห่งชาติ, สืบค้นเมื่อวันที่ 15 มีนาคม 2563, <http://statbbi.nso.go.th/staticreport/>

นอกจากนี้เมื่อพิจารณาถึงสัดส่วนรายได้ หากอ้างอิงจากสถิติของ Euromonitor ซึ่งได้อ้างอิงสัดส่วนรายได้ของคนไทยพบว่า กลุ่มผู้มีรายได้ปานกลางไปจนถึงรายได้สูง (Class B ขึ้นไป) มีสัดส่วนกว่าร้อยละ 71 โดยใช้เกณฑ์ คือ กลุ่มผู้มีรายได้มากกว่า 30,000 บาทต่อเดือน – 60,000 บาทต่อเดือน เป็นผู้มีรายได้ปานกลาง และผู้มีรายได้มากกว่า 60,000 บาทต่อเดือน เป็นผู้มีรายได้สูง แสดงดังภาพที่ 5.2



ภาพที่ 5.2 แสดงสัดส่วนรายได้ของประชากรประเทศไทย. จาก Households with a Disposable Income, Euromonitor, 2019, สืบค้นวันที่ 3 มีนาคม 2563

5.1.3 การแบ่งโดยพฤติกรรม (Behavioral)

สำหรับพฤติกรรมการรับประทานอาหารนอกบ้านของผู้บริโภคแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มเป้าหมายหลัก คือ ผู้ที่รับประทานอาหารกับคนสนิทเพื่อเป็นอาหารมื้อหลัก และกลุ่มผู้รับประทานอาหารกับครอบครัว หรือเพื่อนฝูงเพื่อพบปะสังสรรค์ จากทั้งหมดทำให้สามารถแบ่งกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้ ดังนี้

5.1.3.1 กลุ่มที่รับประทานอาหารกับคนสนิทเพื่อเป็นอาหารมื้อหลัก

ลักษณะเป็นผู้ที่ไม่ได้ต้องการความพิเศษในการใช้บริการต่างจากร้านอาหารทั่วไป เน้นไปยังรสชาติอาหารที่จะดึงดูดให้เข้าใช้บริการ โดยกลุ่มนี้หากเป็นเพศชายมักจะไม่ใช่ผู้ตัดสินใจเลือกร้านอาหาร โดยเพศหญิงมักจะมีโอกาสเป็นผู้ตัดสินใจเลือกร้านอาหารมากกว่า โดยการตัดสินใจเลือกนั้นจะเลือกทำเลที่ใกล้ สะดวกต่อการไปรับประทานอาหาร และมักจะไปตัดสินใจเลือกร้านอาหารหลังจากไปยังสถานที่นั้นๆ เช่น ห้างสรรพสินค้า หรือ Community mall

5.1.3.2 กลุ่มที่รับประทานอาหารกับครอบครัว หรือเพื่อนฝูงเพื่อพบปะสังสรรค์

เป็นกลุ่มที่ใช้บริการในช่วงเวลาพิเศษ ซึ่งทำเลที่ใกล้เคียงกับที่อยู่อาศัย อาจไม่ใช่ตัวเลือกแรกสำหรับการตัดสินใจ โดยร้านอาหารจะเป็นจุดที่ใช้สำหรับการตัดสินใจสำหรับกลุ่มลูกค้ากลุ่มนี้ และการตัดสินใจหากเป็นกลุ่มเพศหญิงมักจะเป็นตนเอง หรือกลุ่มเพื่อนตัดสินใจ แต่หากเป็นกลุ่มของเพศชายมักจะไม่ค่อยตัดสินใจ และให้เพื่อนเพศหญิงเป็นผู้เลือกมากกว่า เว้นแต่กรณีที่ต้องไปทานกับครอบครัว ผู้ที่เลือกจะเป็นลูกของครอบครัวนั้น ไม่ว่าจะเพศชาย หรือเพศหญิงก็ตาม

5.2 การวางตำแหน่งทางการตลาด (Positioning)

จากการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันในตลาด หากกำหนดให้ระดับของคุณภาพของวัตถุดิบที่ใช้ทัดเทียมกันในแต่ละเจ้า ทำให้สามารถกำหนดเกณฑ์ที่ใช้สำหรับการบ่งบอกถึงตำแหน่งของร้านอาหารได้ 2 แบบคือ การกำหนดราคาของสินค้าและการให้บริการ (แกน X) ซึ่งจะใช้ราคาต่อกับข้าวหนึ่งอย่างโดยเฉลี่ยเป็นตัวชี้วัด และกำหนดความหลากหลายของสินค้าที่ให้บริการ โดยในที่นี้จะกล่าวถึงความเป็นอาหารไทยแท้ และความเป็นอาหารไทยผสมกับอาหารต่างประเทศ (แกน Y) ทำให้สามารถกำหนดตำแหน่งทางการตลาดได้ ดังภาพที่ 5.3

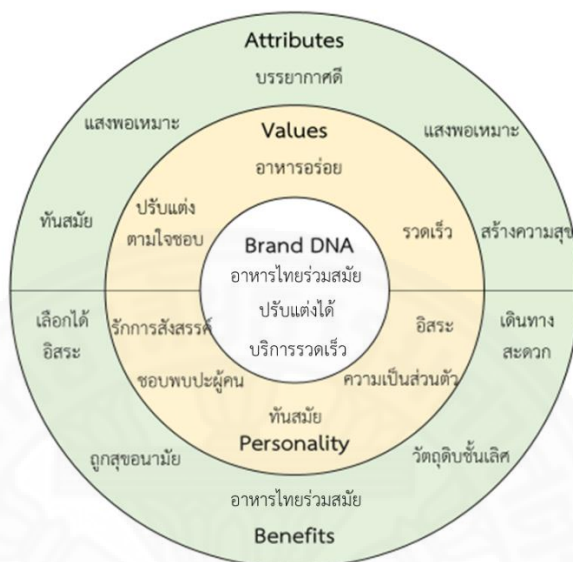


ภาพที่ 5.3 แสดงตำแหน่งของผลิตภัณฑ์เมื่อเทียบกับคู่แข่งที่แข่งขันในกลุ่มตลาดร้านอาหารไทย

ทั้งนี้หากเปรียบเทียบกับแบรนด์อื่นจะพบว่า ร้านอาหาร Mine by Piwok จะกำหนดราคาให้ถูกกว่าระดับของคู่แข่งหลักอย่างร้านอาหาร กับข้าวกับปลา และร้านป๊อบ ในขณะที่ยังคงรักษาระดับของคุณภาพไว้เท่าเทียมกัน และมีความเป็นไทยเหมือนกัน และเมื่อเทียบกับร้านอาหารอย่างร้านอาหารรายใหญ่อย่าง S&P จะพบว่าร้านอาหาร Mine by Piwok นั้นมีความชัดเจนในการแสดงจุดขายของอาหารไทยมากกว่า โดยในที่นี้ถึงแม้ความเป็นอาหารไทยอาจจะยังไม่เท่ากับร้านอาหาร Thai Terrace แต่ปัจจุบันร้านอาหารดังกล่าวยังไม่เปิดให้บริการในย่านเป้าหมาย จึงไม่ส่งผลกระทบมากนักในการวางตำแหน่งขณะนี้

5.3 Brand Design

5.3.1 Brand DNA



ภาพที่ 5.4 แสดงลักษณะ Brand DNA ของร้านอาหาร Mine by Piwok

จากแผนภาพข้างต้นสามารถอธิบาย Brand DNA ของร้านอาหาร Mine by Piwok ได้ ดังต่อไปนี้

5.3.1.1 ให้บริการอาหารไทยร่วมสมัย

แสดงถึงการให้คุณค่าของอาหารไทยที่คัดสรรวัตถุดิบชั้นดีในราคาเดียวกับกลุ่มร้านอาหารไทยร่วมสมัยทั่วไป ให้ลูกค้าได้ลิ้มรสชาติของอาหารไทยที่อร่อย อีกทั้งยังมีบรรยากาศที่เหมาะกับการรับประทานอาหารในทุกโอกาส ซึ่งรูปแบบของอาหารจะถูกปรับให้แตกต่างจากร้านอาหารไทยทั่วไป และเข้ากับการใช้ชีวิตในปัจจุบันของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายอย่างลงตัว

5.3.1.2 การให้บริการอาหารที่สามารถปรับแต่งได้เองตามใจชอบ

แสดงถึงการให้บริการอาหารที่มีรสชาติคงความอร่อย สะอาด ด้วยมาตรฐานการทำงานของครัว พร้อมด้วยพนักงานที่ผ่านการฝึกมาอย่างชำนาญ อีกทั้งยังใช้เทคโนโลยี Self-ordering tablet มาสื่อสารระหว่างครัวและลูกค้า ทำให้ข้อมูลคำสั่งของลูกค้าสามารถสื่อสารผ่านกันอย่างลงตัว ลูกค้าจึงสามารถปรับแต่งรสชาติของอาหารตามใจชอบ ภายใต้มาตรฐานรสชาติที่ถูกกำหนดโดยร้าน

5.3.1.3 การบริการที่รวดเร็ว

แสดงถึงการให้บริการที่รวดเร็วภายใต้การบริหารระหว่างกาให้บริการหน้าร้าน และหลังร้านด้วยเทคโนโลยี ทั้งนี้แอปพลิเคชัน จะเป็นตัวช่วยในการบริหารจัดการตั้งแต่

ระบบการจองคิว การสั่งอาหาร การปรับแต่ง การเช็คสถานะของอาหาร ไปจนถึงการจัดกลุ่มอาหารของคนทำอาหาร ทำให้สามารถบริหารการทำงานแต่ละขั้นตอนได้อย่างรวดเร็ว ลูกค้าจะได้รับความสะดวกสบายในการเข้าใช้บริการมากขึ้น

5.3.2 ตราสัญลักษณ์ (Logo)



ภาพที่ 5.5 แสดงตราสัญลักษณ์ของแบรนด์ Mine by Piwok

ตราสัญลักษณ์ของร้านอาหาร Mine by Piwok ใช้ตัวหนังสือสีดำ ดูทันสมัยกับช่วงเวลา ณ ปัจจุบัน โดยรูปนั้นแสดงถึงสิ่งสมหลวมของเซฟที่บ่งบอกถึงความเป็นตัวตนของปิวอก ซึ่งเป็นต้นกำเนิดของร้านอาหารสาขาแรกในจังหวัดลพบุรี มีบุคลิกที่ดูทันสมัยด้วยรูปแบบของการนำภาพเลขาคณิตมาต่อกัน ทำให้ดูมีระดับ และเหมาะกับการแสดงถึงผลิตภัณฑ์ที่มีราคา

5.3.3 Brand positioning statement

ร้าน Mine by Piwok เป็นร้านอาหารไทยร่วมสมัยที่ออกแบบมาสำหรับกลุ่มลูกค้าที่มีอายุตั้งแต่ 22 ปีขึ้นไป มีรายได้ในระดับปานกลางไปถึงสูง โดยการตกแต่งร้านเหมาะสำหรับการรับประทานทั้งในเวลาปกติ และเวลาพิเศษ เพื่อใช้สังสรรค์กับกลุ่มเพื่อนฝูง หรือการร่วมรับประทานกับครอบครัว โดยอาหารของร้านจะให้บริการในรูปแบบ Self service คือบริการด้วยตัวเอง ทำให้ลูกค้ามีความเป็นส่วนตัวในระดับหนึ่ง และอาหารยังให้ลูกค้าสามารถปรับแต่งได้อีกด้วย ทำให้ลูกค้าสามารถเลือกอาหารได้ตรงกับความต้องการของลูกค้ามากที่สุด

5.4 กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing mixes strategy)

จากเป้าหมายหลักขององค์กรในระยะสั้น ที่ต้องการสร้างการรับรู้ของแบรนด์ (Brand awareness) และการให้บริการให้กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายภายในระยะเวลา 2 ปีแรก โดยมีผู้ติดตาม และมีลูกค้าได้มาทดลองใช้บริการร้านอาหารในครั้งแรก มากกว่า 10,000 คนของจำนวนประชากรในพื้นที่ ทำให้ได้กลยุทธ์สำหรับการตลาด ดังต่อไปนี้

5.4.1 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (Product strategy)

เนื่องจากกิจการดำเนินในลักษณะของร้านอาหาร ที่มีทั้งสินค้า และการให้บริการ อยู่ด้วยกัน ทำให้ทางผู้ประกอบการได้แบ่งกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์เป็น 2 แบบ คือ

5.4.1.1 การวางกลยุทธ์สำหรับผลิตภัณฑ์

ร้าน Mine by Piwok เป็นร้านอาหารที่ให้บริการอาหารไทยร่วมสมัย ที่ให้บริการทั้งในรูปแบบการนั่งกินที่ร้าน และการห่อกลับไปกินที่บ้าน โดยให้บริการตั้งแต่เวลา 10:00 – 22:00 น. ของทุกวัน โดยทางร้านมีอาหารหลากหลายประเภทให้ลูกค้าเลือกใช้บริการ เพื่อตอบสนองโจทย์รูปแบบการใช้ชีวิตที่หลากหลายของลูกค้าในปัจจุบัน ดังต่อไปนี้

(1) อาหารประเภทกับข้าวทั่วไป

ประเภทของกับข้าวจะเลือกเมนูอาหารไทยที่กำลังเป็นที่นิยมของคนไทย โดยทั่วไป เหมาะกับการรับประทานอาหารเป็นกลุ่ม ให้บริการในลักษณะของการใส่ภาชนะประเภท ถ้วยเท่านั้น ประกอบไปด้วย ต้มยำ ผัดกระเพรา ต้มข่า แกงเขียวหวาน แกงส้ม ผัดฉ่า ยำ ส้มตำ ลาบ น้ำตก ปลาทอดสมุนไพร ปลาทอดน้ำปลา แกงป่า ฯลฯ เป็นต้น ทั้งนี้ทางร้านจะคัดสรรวัตถุดิบที่มีคุณภาพ และนำมาจากแหล่งท้องถิ่นเฉพาะของวัตถุดิบ โดยมุ่งเน้นให้รสชาติของอาหารมีรสชาติอร่อย มีรสชาติที่คงเส้นคงวา โดยจุดที่แตกต่างจากทางร้านเมื่อเทียบกับร้านอาหารคู่แข่ง คือ ให้บริการข้าวสวย ข้าวกล้อง และข้าวเหนียวฟรี สำหรับลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ และสั่งอาหารประเภทกับข้าว โดยหน้าตาและรูปแบบของกับข้าวมีลักษณะดังภาพที่ 5.6



ภาพที่ 5.6 แสดงลักษณะกับข้าวทั่วไปที่ให้บริการในร้านอาหาร และรูปแบบของภาชนะ

(2) อาหารประเภทกับข้าวเมนูเฉพาะของร้านปิวอก

จากผลการศึกษาพบว่าลูกค้าบางกลุ่มที่ยังไม่เคยใช้บริการร้านอาหารไทยร่วมสมัย ร้อยละ 45.5 ต้องการใช้บริการเมื่อรู้สึกว่ามีอาหารแปลกใหม่ และแตกต่างจากร้านอาหารทั่วไป และลูกค้าปัจจุบันร้อยละ 23.1 นั้นต้องการกลับมาใช้ซ้ำเมื่อเจอรสชาติอาหารที่แปลกใหม่ ทำให้ทางร้านคิดเมนูเฉพาะของร้านขึ้นมา โดยเริ่มแรกจะให้บริการ 3 เมนูพิเศษ คือ ยำปิวอก ซึ่งเป็นเมนูที่กำลังเป็นที่นิยมของลูกค้าร้านปิวอกมากที่สุด หมูตีแปง และไก่ทอดปิวอก ดังภาพที่ 5.7



ภาพที่ 5.7 แสดงเมนูอาหารเฉพาะของร้านปิวอกซึ่งเป็นที่นิยมในกลุ่มลูกค้าปัจจุบัน

นอกจากนี้ทางร้านจะมีการนำเมนูใหม่ๆ ที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะของปิวอกออกมาจำหน่ายในทุก 4 เดือน เพื่อสร้างความแปลกใหม่ให้กับเมนูอาหารของทางร้าน ทำให้ทั้งลูกค้าใหม่ และลูกค้าเก่า กลับมาเข้าใช้บริการ

(3) อาหารประเภทจานเดียว

อาหารประเภทนี้เหมาะสำหรับลูกค้าที่ใช้บริการในจำนวนน้อยราย และต้องการความเร่งรีบ โดยให้ลูกค้าสามารถเลือกเมนูอาหารได้ 1-2 ชนิดต่อหนึ่งจานตามรายการที่มีจำหน่ายในร้าน และให้คุณภาพของอาหารเช่นเดียวกับอาหารที่ให้บริการทั้งหมด ทั้งนี้ทางร้านจะจัดน้ำพริกชุดเล็กให้กับลูกค้าที่เข้าใช้บริการและรับอาหารประเภทจานเดียวที่ร้านอีกด้วย

(4) อาหารชุดจัดสำหรับ (ปิ่นโต)

อาหารประเภทนี้ออกมาแบบให้เหมาะกับลูกค้าที่มาใช้บริการเพียงคนเดียว หรือจำนวนน้อยราย และไม่เร่งรีบ เนื่องจากลูกค้าบางกลุ่มต้องการทานอาหารไทย แต่รู้สึกไม่คุ้มที่จะเข้าใช้บริการในร้านอาหารไทยร่วมสมัย เพราะร้านอาหารโดยทั่วไปนั้นจะให้บริการเพียงอาหารจานเดียว หรือกับข้าวเท่านั้น ประกอบกับราคาที่สูง ทำให้ลูกค้าได้รับอาหารเพียงอย่างเดียว ไม่มีความหลากหลาย ซึ่งในที่นี้ทางร้านจะยังคงใช้วัตถุดิบเช่นเดิม แต่ลดปริมาณที่จัดสรรในปริมาณที่ลดลงร้อยละ 70 ต่อชนิด ให้ลูกค้าเลือกได้ขั้นต่ำ 2 ชนิดในหนึ่งชุดสำหรับ และไม่เกิน 5 ชนิด อีกทั้ง

หากลูกค้าสั่งชุดอาหารประเภทนี้ จะได้รับสิทธิ์ในการได้รับข้าวหอมมะลิ ข้าวกล้อง หรือข้าวเหนียวฟรี 1 จาน โดยลักษณะของอาหารและภาชนะคล้ายปิ่นโต ดังภาพที่ 5.8



ภาพที่ 5.8 แสดงการออกแบบอาหารประเภทสำหรับ เพื่อให้เหมาะสำหรับลูกค้าที่ใช้บริการน้อยราย. จาก Krajaikao, เฟลิตเฟลิตกับเมนูปิ่นโต ณ ห้องอาหารริเวอร์บาร์จ โรงแรมชาเทรียม ริเวอร์ไซด์ กรุงเทพฯ, สืบค้นเมื่อวันที่ 1 เมษายน 2563, <https://krajaikao.com/?p=10109>

(5) ขนมหวาน และเครื่องดื่ม

โดยพื้นฐานทางร้านจะให้บริการน้ำชาเก๊กฮวยฟรี สำหรับลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการทุกราย นอกจากนี้ทางร้านมีให้บริการขนมไทย ไอศกรีม และเครื่องดื่มเพิ่มเติม เหมือนกับร้านทั่วไปเพื่อให้ลูกค้าบางกลุ่มที่ต้องการรับประทานหลังอาหารจานหลัก โดยในส่วนของไอศกรีมเพื่อให้สินค้ามีความเป็นไทยร่วมสมัย ทางร้านจึงเลือกแบรนด์ของอาหารในกลุ่มนี้ที่มีความทันสมัยและยังคงรักษาความเป็นไทย โดยทางร้านจะเลือกไอศกรีมจากร้าน made in moon ที่ให้จำหน่ายไอศกรีมเกรดพรีเมียม หวานน้อย ไขมันต่ำ เหมาะสำหรับกลุ่มลูกค้าโดยเฉพาะผู้หญิง โดยลักษณะของสินค้าจะมีลักษณะ ดังภาพที่ 5.9



ภาพที่ 5.9 แสดงลักษณะของไอศกรีมที่ร้าน Mine เลือกสำหรับให้บริการลูกค้าในร้าน จาก Made In Moon, สืบค้นเมื่อวันที่ 1 เมษายน 2563, <https://www.facebook.com/madeinmoonthailand/>

5.4.1.2 การวางกลยุทธ์สำหรับการให้บริการ

โดยพื้นฐานการให้บริการ ทางร้านจะใช้ Service blue-print ในการสร้างมาตรฐานในการให้บริการของพนักงาน ส่วนการให้บริการที่แตกต่างจากร้านอาหารไทยร่วมสมัยทั่วไป คือ การให้ลูกค้าสามารถปรับแต่งรสชาติของอาหาร การปรับสัดส่วนของส่วนประกอบ วัตถุดิบหลัก ของกับข้าวแต่ละจาน โดยใช้เทคโนโลยี Self-ordering tablet มาช่วยให้สามารถดำเนินกิจกรรมได้ง่ายยิ่งขึ้น โดยระบบดังกล่าว จะช่วยให้ลูกค้าสามารถใช้บริการได้สะดวก รวดเร็วยิ่งขึ้น ตั้งแต่กระบวนการจองคิว ไปจนถึงการจ่ายเงินหลังรับประทานเสร็จ ทั้งนี้กิจกรรมทั้งหมดลูกค้าสามารถเชื่อมต่อแอปฯผ่านโทรศัพท์มือถือส่วนตัวและระบบสมาชิกกับทางร้าน โดยมีขั้นตอนดังภาพที่ 5.10



ภาพที่ 5.10 แสดงขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมต่างๆของลูกค้าเมื่อเข้าใช้บริการของร้านอาหาร Mine by Piwok

สำหรับขั้นตอนที่ 3 และ 4 ในส่วนของแอปฯ ที่ทางร้านใช้นั้น จะใช้ถูกสร้างขึ้นใหม่ โดยใช้ชื่อว่า Application Mine for Customer ซึ่งจะให้บริการทั้งลูกค้าใหม่ และลูกค้าเดิม โดยลูกค้าใหม่สามารถสมัครสมาชิกได้ทันที โดยไม่จำเป็นต้องมาเปิดระบบที่ร้าน รองรับทั้งระบบ iOS และ Android ทุกรุ่น ทำให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงระบบของร้านได้อย่างง่ายดาย และยังเชื่อมต่อกับ Tablet ของร้านเมื่อลูกค้าเข้าใช้บริการที่โต๊ะโดยอัตโนมัติอีกด้วย โดยรูปแบบนั้นแสดงดังภาพที่ 5.11



ภาพที่ 5.11 แสดงตัวอย่างของหน้าตาการใช้งานแอปฯของร้านอาหาร Mine

5.4.2 กลยุทธ์ด้านราคา (Price strategy)

จากการวิจัยทางการตลาดในช่วงต้น เพื่อให้ได้มาซึ่งผลกำไรและแข่งขันได้อย่างได้เปรียบคู่แข่ง ทางร้านจึงใช้เกณฑ์ในการตั้งสำหรับการกำหนดราคา ดังต่อไปนี้

1) **ต้นทุนสินค้าและบริการ** ประกอบไปด้วย ต้นทุนวัตถุดิบ ต้นทุนในการดำเนินการทั่วไป ทั้งต้นทุนค่าแรงและบริการ รวมถึงต้นทุนในการดำเนินการกิจกรรมทางการตลาด เป็นต้น

2) **คู่แข่ง** ผ่านการสำรวจคู่แข่งที่ตั้งร้านอยู่ในพื้นที่โดยรอบ และใช้เป็นตัวเปรียบเทียบเพื่อกำหนดราคาให้อยู่ในเกณฑ์ใกล้เคียงกัน เพื่อป้องกันการตีความมูลค่าที่ผิดของลูกค้า และสามารถแข่งขันได้ในตลาดกลุ่มเป้าหมายเดียวกัน

3) **กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย** โดยกลุ่มลูกค้าของร้านอาหารเป็นกลุ่มลูกค้าผู้มีรายได้ปานกลางไปจนถึงสูง (B Class ขึ้นไป) แบ่งเป็น 2 กลุ่มหลักคือ กลุ่มลูกค้าที่ทานอาหารกับคนสนิท เพื่อเป็นอาหารหลักทั่วไปในชีวิตประจำวัน และกลุ่มที่รับประทานอาหารกับคนในครอบครัวหรือเพื่อนฝูงเพื่อใช้สำหรับการสังสรรค์

จากที่กล่าวมาในช่วงต้น ในการกำหนดราคาเพื่อให้บริการลูกค้าทางร้านจึงใช้กลยุทธ์มูลค่าสูง (High value strategy หรือ Penetration strategy) โดยสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันจากการให้ราคาของสินค้าถูกกว่าคู่แข่งในตลาดด้วยกันเล็กน้อยในการเข้าตลาด ในขณะที่คุณภาพของสินค้านั้นมีคุณภาพสูงเช่นเดียวกับคู่แข่ง เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายผู้มีรายได้ตั้งแต่ปานกลางไปจนถึงสูง สามารถเข้าถึงได้ขณะที่ราคาก็ไม่ได้ต่ำเกินไป เพื่อป้องกันการทำให้มูลค่าของสินค้าถูกตีตราว่าเป็นสินค้าคุณภาพต่ำ หรือเสมือนอาหารตาม Food court

	High price	Medium price	Low price
High quality	Premium strategy	Penetration strategy	Superb value
Medium quality	Overcharging strategy	Average strategy	Good value strategy
Low quality	Rips off strategy	Cheap, flashy strategy	Bargain price strategy

ภาพที่ 5.12 แสดงกลยุทธ์การตั้งราคาของร้านอาหารไทยร่วมสมัย Mine by Piwok

ตารางที่ 5.1

การกำหนดราคาสินค้าแต่ละประเภทพร้อมการเปรียบเทียบกับคู่แข่งในตลาด

ผลิตภัณฑ์		Mine by Piwok	กับข้าว กับปลา	ป้อน	Black canyon	แหลมเจริญ
อาหารประเภทกับข้าว	ทั่วไป	150-450	180-500	180-500	100-250	100-400
	ทะเล	250-600	350-650	350-650	150-250	150-600
อาหารจานเดียว		120-190	120-300	120-300	120-250	-
อาหารชุดสำหรับ		150-250	250-390 (น้ำพริก)	195-300 (น้ำพริก)	300-500	-
ของหวานและเครื่องดื่ม		50-120	50-150	50-150	50-200	40-130
Service charge		-	○ (10%)	○ (10%)	-	○ (10%)

5.4.3 กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place strategy)

สำหรับช่องทางการให้บริการของร้าน Mine by Piwok จะให้บริการลูกค้า 2 แบบ ทั้งแบบออฟไลน์ คือการขายที่หน้าร้าน และให้บริการระบบ Self-ordering tablet แบบเต็มรูปแบบ และแบบออนไลน์ ที่ให้ลูกค้าสามารถสั่งซื้ออาหารเองในพื้นที่ใกล้เคียงร้านอาหาร โดยมีรายละเอียดของแต่ละช่องทาง ดังต่อไปนี้

5.4.3.1 ช่องทางการขายแบบออฟไลน์

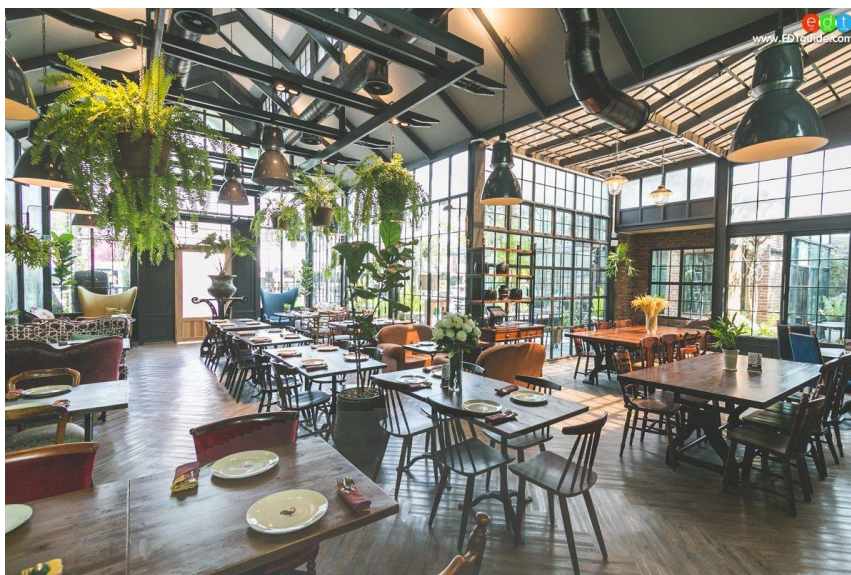
ทางร้านจะเน้นให้บริการใน Community mall ซึ่งกำลังเป็นที่นิยมในกลุ่มลูกค้าที่ต้องการเข้าไปเพื่อหาร้านอาหาร สาขาแรกจะเปิดให้บริการใน Ease park รามอินทรา กม. 4.5 เขตบางเขน ถนนรามอินทรา ซึ่งเป็นแหล่งที่มีประชากรอยู่อาศัยมากที่สุด อีกทั้งยังเป็นแหล่งที่ลูกค้ามักเข้ามาใช้บริการเพื่อรับประทานอาหารเช้า และจุดศูนย์กลางที่ใกล้กับลูกค้าส่วนมาก ทำให้ลูกค้าสามารถเดินทางมายังร้านได้สะดวก ตอบโจทย์การใช้ชีวิตของลูกค้าในปัจจุบัน โดยหน้าตาของสถานที่ แสดงดังภาพที่ 5.13



ภาพที่ 5.13 แสดงสถานที่ให้บริการแบบออฟไลน์ ณ ศูนย์ Community mall – Ease park.

จาก ทำเลขายของ.com, Ease park community mall แห่งใหม่ รามอินทรา 4.5, สืบค้นเมื่อวันที่ 1 เมษายน 2563, <http://www.xn--22cap5dwcq3d9ac1l0f.com/archives/21633>

โดยในส่วนองรูปแบบการตกแต่งร้าน เพื่อให้เหมาะกับพฤติกรรมการใช้บริการของลูกค้า รูปแบบ จำนวนคนในการเข้าใช้บริการ ทั้งการเข้าใช้บริการแบบธรรมดาและการใช้บริการเพื่อพบปะสังสรรค์ ทางร้านได้แรงบันดาลใจมาจากร้านอาหาร เชียงไก่อกา ซึ่งเป็นร้านอาหารไทย ตกแต่งด้วยโชนสีเขียวเข้ม พื้นไม้สีน้ำตาล ผสานการนำต้นไม้เข้ามาปลูกเพื่อตกแต่งภายในร้าน ทำให้ดูเป็นมิตรกับลูกค้าทุกวัย เหมาะสำหรับการทานเป็นกลุ่มและครอบครัว นอกจากนี้แสงสว่างภายในร้านจะต้องสว่างเพียงพอ สามารถถ่ายรูปทั้งคนและอาหารให้ออกมาดูดี ดังภาพที่ 5.14

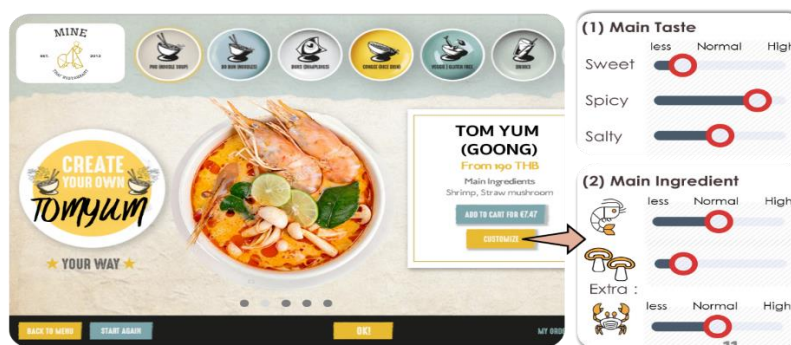


ภาพที่ 5.14 แสดงรูปแบบการตกแต่งหน้าร้านสำหรับร้านอาหาร Mine by Piwok.
จาก edtguide, 10 ร้านสไตล์ชิคๆ แสนเก๋ เน้นเมนูอร่อย มีมุมเซลฟี่ถ่ายรูป สืบค้นเมื่อวันที่ 1
เมษายน 2563, <https://www.edtguide.com/article/457645/Chic-cafe1>

5.4.3.2 ช่องทางการขายแบบออนไลน์

(1) การให้บริการบนเว็บไซต์และแอปฯ ของร้าน Mine by Piwok

ถึงแม้ลูกค้าจะนิยมใช้แอปฯ บนแพลตฟอร์มที่นิยมมากมาย แต่เนื่องจากเอกลักษณ์ของร้าน Mine คือ การให้บริการอาหารแบบปรับ ตกแต่งเองได้ (Customize food) ซึ่งแพลตฟอร์มเหล่านั้นยังไม่มีขีดความสามารถที่จะทำได้อย่างอิสระ ทำให้ทางร้านต้องร่วมมือกับ Lalamove ผู้ให้บริการขนส่งทั่วไปในการดำเนินกิจกรรมเหล่านี้ โดยทางร้านจะเช่าเซิร์ฟเวอร์สำหรับการทำระบบออนไลน์ โดยใช้ domain ว่า <http://www.minebypiwok.com> เพื่อให้ลูกค้าสามารถเข้าใช้บริการได้อย่างอิสระ รวมถึงเปิดให้ลูกค้าได้ดาวน์โหลดแอปฯ Mine GO เพื่อให้ลูกค้าสามารถสั่งอาหารเพื่อกลับบ้าน หรือสั่งเพื่อส่งไปยังพื้นที่ใกล้เคียงได้

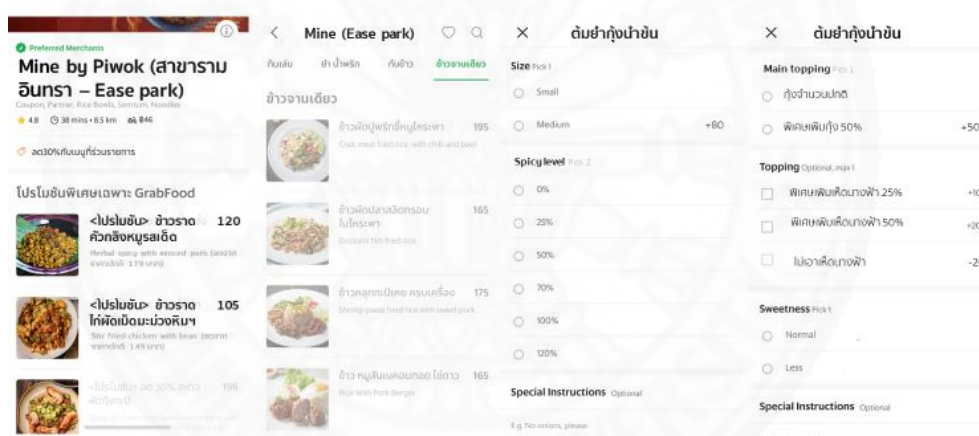


ภาพที่ 5.15 แสดงตัวอย่างหน้าตาของแอปฯ ที่ให้ลูกค้าสามารถใช้บริการสั่งอาหารได้อย่างอิสระ

(2) การให้บริการบนแอปฯ แพลตฟอร์มที่เป็นที่นิยมของลูกค้า

จากการวิจัยพฤติกรรมการใช้บริการแบบออนไลน์ของลูกค้าในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑลพบว่า ลูกค้าโดยส่วนใหญ่นิยมใช้บริการผ่านแอปฯ Grab food เป็นหลัก จึงทำให้ทางร้าน Mine by Piwok เลือกใช้ช่องทางดังกล่าว เป็นช่องทางหลักในการให้บริการแบบออนไลน์ โดยช่องทางดังกล่าวจะเน้นการให้บริการสินค้าในกลุ่ม อาหารจานเดียว และอาหารชุดสำหรับเป็นหลัก ทำให้ลูกค้าสามารถเลือกใช้บริการสั่งอาหารได้อย่างรวดเร็ว สะดวก เหมาะกับการใช้ชีวิตในปัจจุบัน

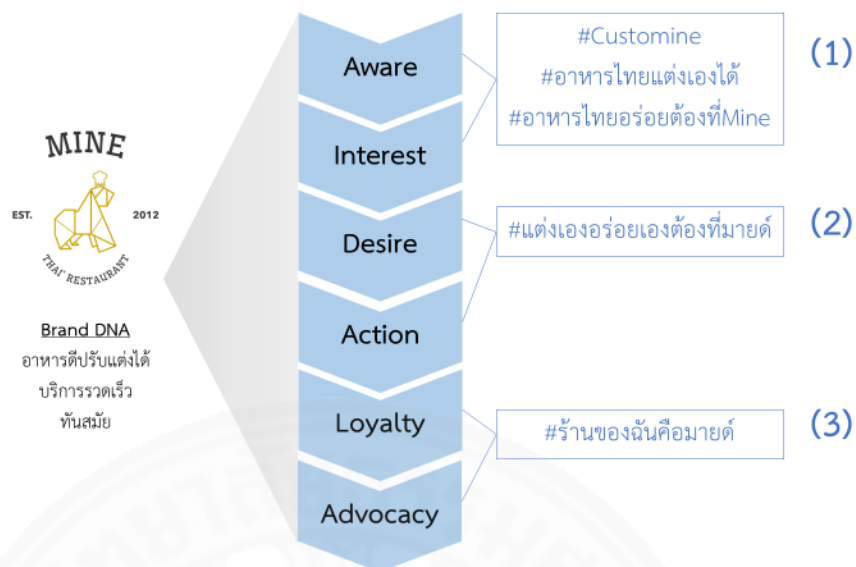
จุดเด่นของแอปฯ Grab food คือการใช้งานได้ง่ายดาย ติดต่อกับทั้งคนไทย หรือคนต่างชาติ ด้วยภาษาที่รองรับและแปลเป็นภาษาอังกฤษได้โดยอัตโนมัติระหว่างลูกค้ากับผู้จัดส่งสินค้า อีกทั้งยังมีส่วนลดค่าจัดส่งและค่าอาหารอยู่สม่ำเสมอ ทำให้ลูกค้าส่วนใหญ่นิยมใช้บริการ โดยสำหรับร้านค้าเองก็มีบริการให้โปรโมชั่นร้านอาหารให้อยู่อันดับต้นของรายการได้ถึงแม้ระยะทางจะอยู่ห่างไกลก็ตาม



ภาพที่ 5.16 แสดงตัวอย่างหน้าตาการให้บริการสั่งอาหารออนไลน์ของร้าน Mine ผ่าน Grab

5.4.4 กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมทางการตลาด (Promotion strategy)

เนื่องจากแบรนด์ Mine by Piwok เป็นแบรนด์ใหม่ ทำให้การส่งเสริมทางการตลาดจะมุ่งเน้นในเรื่องของการกระตุ้นให้ลูกค้ารับรู้ถึงแบรนด์ และการดึงดูดให้ลูกค้ามาทดลองใช้บริการเป็นหลัก ทั้งนี้ทางร้านจะใช้การผสมรูปแบบการโฆษณา (Advertise) การส่งเสริมการขาย (Promotion) และการประชาสัมพันธ์ (PR) หรือการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ (IMC) โดยใช้หลักการตลาด 4.0 ที่กำลังเป็นที่นิยมในปัจจุบันกำหนดลำดับขั้นตอน ถ่ายทอดผ่าน Brand DNA ทำให้ได้รูปแบบการสื่อสารของการส่งเสริมการตลาด แสดงดังภาพที่ 5.17

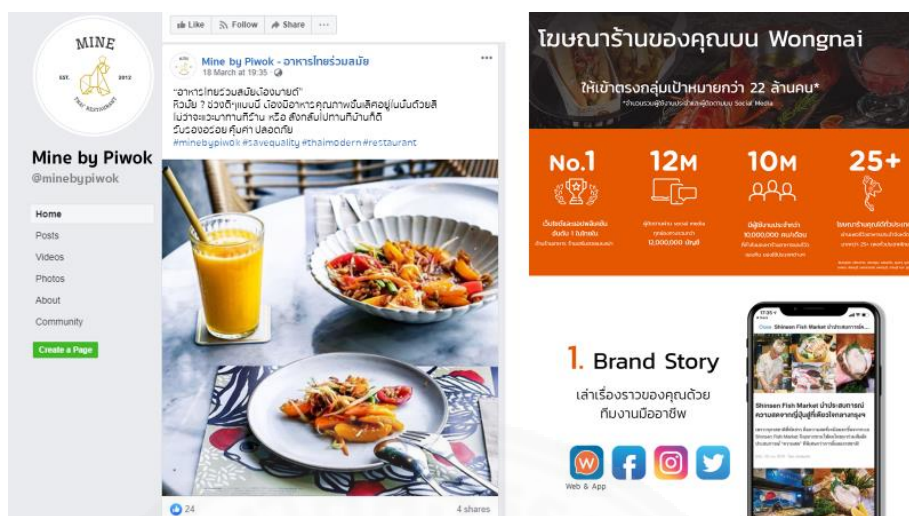


ภาพที่ 5.17 แสดงการสื่อสารทางการตลาดที่สื่อไปยังผู้บริโภคในแต่ละขั้นตอน

5.4.4.1 สร้างการรับรู้ (Awareness)

เพื่อกระตุ้นการรับรู้ในแบรนด์ Mine by Piwok ทางร้านจะใช้ การโฆษณาเป็นการโพสต์ข้อความรูปภาพประกอบพร้อมติดแฮชแทค #Customine #อาหารไทยแต่งเองได้ #อาหารไทยอร่อยต้องที่mine เพื่อดึงความสนใจของกลุ่มลูกค้าในช่วงแรก และจากการสำรวจพฤติกรรมลูกค้าในปัจจุบันพบว่า ลูกค้าส่วนใหญ่ โดยเฉพาะกลุ่มผู้หญิง นิยมใช้หาร้านอาหารผ่าน 2 ช่องทางคือ Facebook และ Wongnai ทำให้สามารถเจาะเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้อย่างเจาะจงทั้ง เขตพื้นที่ อายุ เพศ ช่วงเวลา และความสนใจโดยทั่วไปของผู้ใช้ ทำให้ประสิทธิภาพในการเข้าถึงลูกค้านั้นทำได้ อย่างแม่นยำมากยิ่งขึ้น

ทั้งนี้จากการวิจัยเพิ่มเติมพบว่า การถ่ายภาพร้านอาหารให้น่าดึงดูด น่ารับประทานเป็นอีกปัจจัยที่กระตุ้นการทดลองเข้ามาใช้บริการของลูกค้า ทำให้ทางร้านนั้นให้ความสำคัญกับรูปแบบการจัดจานของอาหารให้ออกมาดูน่ารับประทาน และให้ความสำคัญกับแสงสว่างที่เหมาะสมกับภาพ ดังตัวอย่างภาพที่ 5.18



ภาพที่ 5.18 แสดงตัวอย่างการโฆษณาผ่านช่องทางหลักของร้านอาหาร Mine by Piwok

ซึ่งรูปแบบที่จะนำเสนอของร้านจะให้ความสำคัญกับรสชาติอาหาร และการให้บริการ Self-ordering tablet เป็นหลักผ่านรูปแบบ Brand story ทำให้ลูกค้านั้นเห็นถึงจุดเด่น และข้อแตกต่างเมื่อเปรียบเทียบกับร้านอื่น

ระยะเวลาในการดำเนินการ : 4 เดือนแรก

งบประมาณ : 120,000 บาทต่อปี

5.4.4.2 สร้างความสนใจ (Interest)

หลังจากที่ลูกค้าเริ่มรู้จักแบรนด์ Mine by Piwok ทั้งในแง่ของการเริ่มติดตามร้านอาหารโดยการกดไลค์ (Like) หรือการค้นหาข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับร้านผ่าน Search engine ต่างๆ ทางกิจการจึงจัดกิจกรรมทางการตลาดเพื่อดึงดูดให้ลูกค้าหันมาใช้บริการ ดังนี้

(1) การโฆษณา - การจัดทำ SEO (Search Engine Optimization)

เพื่อให้ลูกค้าที่ต้องการค้นหาข้อมูลเพิ่มเติม หรือลูกค้าที่สนใจอาหารไทยร่วมสมัย เห็นร้านอาหาร Mine by Piwok เป็นผลลัพธ์ในหน้าแรกของการค้นหา ทั้งนี้ทางร้านจะใช้คำค้นหาที่เกี่ยวข้องกับอาหารไทยร่วมสมัย เช่น ร้านอาหารไทยร่วมสมัย ร้านอาหารไทย อาหารไทย ร้านอาหารสำหรับครอบครัว ร้านสังสรรค์กลุ่มเพื่อน อาหารไทยตกแต่งเอง Customize food ฯลฯ เป็นต้น ร่วมกับการค้นหาเฉพาะในเขตที่ทางร้านให้บริการ ทำให้สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้ในวงกว้างมากยิ่งขึ้น

ระยะเวลาในการดำเนินการ : 1-2 ปีแรก

งบประมาณ : 100,000 บาทต่อปี

(2) การประชาสัมพันธ์ - สร้าง content และแบ่งสัดส่วนตามช่วงเวลา

ส่งข้อความไปยังลูกค้า

อีกสิ่งหนึ่งที่สำคัญคือ การทำให้ลูกค้านั้นเกิดความสนใจมากยิ่งขึ้นมากกว่าการแค่รู้จัก ดังนั้นการโฆษณาสินค้า หรือการดึงดูดลูกค้าผ่านการโพสต์ภาพและข้อความที่น่าดึงดูดด้วยความถี่ที่สม่ำเสมอและทำให้ลูกค้านั้นเห็นความเคลื่อนไหวของร้านบ่อยๆ ยิ่งทำให้ลูกค้าเกิดความสงสัย ความอยากรู้ ความสนใจในอาหาร ดังนั้นทางร้านจะคอยอัปเดต ติดตามข่าวสารและโพสต์สิ่งที่น่าสนใจแล้วสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ทำให้ลูกค้าเห็นแบรนด์และเกิดความสนใจได้ง่ายยิ่งขึ้น เช่น ช่วงเวลาดีๆ ทางร้านจะนำเสนอ “ช่วงเวลาดีๆแบบนี้ ให้มาดื่มน้ำเย็นที่บ้านของคุณเอง”, “อาหารที่ไหนจะดีเท่า อาหารที่เป็นของเรา”, “แต่งเอง กินเอง อร่อยเองต้องที่มายด์” และเน้นย้ำแฮชแทค #Customine #แต่งเองกินเองนักเลงพอ #อาหารไทยของฉันท้องที่mine ซึ่งใช้สำหรับการสร้างการรับรู้ในข้างต้น พร้อมกับรูปอาหารที่น่าสนใจหรือเมนู Signature ของร้าน

ระยะเวลาในการดำเนินการ : 3 ปีแรก, วันละ 5 โพสต์

งบประมาณ : -

5.4.4.3 สร้างความปรารถนา (Desire)

การสร้างความปรารถนาให้ลูกค้าทำได้โดยการให้ Influencer มารีวิวการใช้บริการเพิ่มเติมเพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือหลังจากที่โฆษณาออกไป ประกอบกับการให้ลูกค้ารีวิวร้านอาหาร ให้คะแนนความพึงพอใจหลังเข้าใช้บริการใน Wongnai เพราะลูกค้าส่วนใหญ่มักจะดูคะแนนรีวิว ประกอบกับจำนวนผู้ให้รีวิวเป็นหลัก หรือพบเห็นความคิดเห็นบนสื่อออนไลน์บ่อย ทำให้ทางร้านจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมโดยเน้นข้อความที่สื่อไปยังลูกค้าในชั้นตอนนี้ว่า “แต่งเอง อร่อยเอง ต้องที่มายด์” โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

(1) การส่งเสริมการขาย - การให้ลูกค้ารีวิว ให้คะแนนหลังการใช้บริการ เพื่อรับส่วนลดในทันที

เพื่อกระตุ้นให้ลูกค้าที่เข้าใช้บริการนั้นรีวิวอาหารหลังจากใช้บริการ ทางร้านจะมอบสิทธิพิเศษหลังการเข้าใช้บริการทันที โดยมอบส่วนลดจากค่าอาหารทันที 5% ในการรีวิวครั้งแรก ถ่ายรูปการเข้าใช้บริการพร้อมโพสต์ข้อความลงสื่อช่องทางต่างๆ ติด Hashtag #แต่งเอง อร่อยเองต้องที่มายด์ ทำให้เพิ่มความถี่ในการสร้างความคิดเห็นบนสื่อออนไลน์ และสร้างความคิดเห็นหลังการเข้าใช้บริการ ส่งผลให้ลูกค้าใหม่ที่กำลังมองหาร้านนั้น เกิดความเชื่อมั่นในสินค้ามากขึ้น ซึ่งเพื่ออำนวยความสะดวกลูกค้าสามารถรีวิวผ่าน Tablet บนโต๊ะได้ทันที

ระยะเวลาในการดำเนินการ : เดือนที่ 2-8 ของปีแรก

งบประมาณ : 5% ของยอดขายใน 6 เดือน

(2) การประชาสัมพันธ์ - ให้ Influencer เข้ามาใช้บริการเพื่อแนะนำ และรีวิวรสชาติ

จากการศึกษาข้อมูลพฤติกรรมผู้ใช้พบว่า ลูกค้าบางส่วนตัดสินใจหลังการดูรีวิวสินค้าจาก Influencer ชื่อดัง ทางร้านจึงเลือกที่จะให้ Food blogger เข้ามารีวิวการให้บริการและรสชาติของอาหาร ไม่ว่าจะเป็น Bearhug, BKKMENU และ starvingtime

ระยะเวลาในการดำเนินการ : 3 ปีแรก ปีละ 1 รายการ

งบประมาณ : 200,000 บาทต่อปี

5.4.4.4 สร้างความต้องการอยากเป็นเจ้าของ (Action)

หลังจากลูกค้ากลุ่มเป้าหมายรู้จักแบรนด์และต้องการเข้าใช้บริการ ทำให้ลูกค้าค้นหาช่องทางการใช้บริการ ทั้งนี้ช่องทางของร้านอาหารแบ่งออกเป็น 2 ช่องทางหลัก ดังนี้

- 1) ช่องทางออฟไลน์ คือ ร้านที่ตั้งสาขาแรก ณ Ease park รามอินทรา กม 4.5
- 2) ช่องทางออนไลน์ ประกอบไปด้วยช่องทางแอปฯ ของร้านเอง และแพลตฟอร์มกำลังเป็นที่นิยมอย่าง Grab food

5.4.4.5 สร้างให้เกิดความจงรักภักดี (Loyalty)

ความจงรักภักดีของลูกค้าจะเกิดคุณค่าเมื่อสามารถวัด หรือสามารถทำให้เห็นได้ ทั้งนี้ทางร้านเลือกใช้ระบบสมาชิกสะสมแต้ม เพื่อให้ลูกค้าสามารถเก็บคะแนนการเข้าใช้บริการในอัตรา 1 บาทต่อ 1 คะแนนสะสม ซึ่งนอกจากการเข้าใช้บริการเองแล้ว เพื่อให้ลูกค้าได้เป็นส่วนหนึ่งของแบรนด์และบอกต่อไปยังคนใกล้ชิด ลูกค้าสามารถเชิญชวนคนรอบข้างให้เข้ามาเป็นสมาชิกเพื่อรับคะแนนสะสมเพิ่มเติม 1 คนต่อ 100 คะแนนได้ และทุกครั้งที่คนรอบข้างเข้าใช้บริการก็จะได้รับส่วนแบ่งคะแนนร้อยละ 25 ของค่าใช้จ่ายที่คนรอบข้างใช้อีกด้วย ซึ่งในช่วงปีแรกทางร้านให้ลูกค้าสามารถสะสมคะแนนเพื่อนำมาแลกเป็นของรางวัลสุุดพิเศษจากร้าน (Limited Edition) เช่น ตุ๊กตาป๊วอก หมอนข้างป๊วอก เสื้อยืดป๊วอก เสื้อคลุมป๊วอก รวมถึงสามารถแลกเป็นส่วนลดได้อีกด้วย รวมถึงรณรงค์ให้กลุ่มสมาชิกโพสต์ลงสื่อออนไลน์ติดแฮชแทค #ร้านของฉันคือมายด์ ในการเข้าร่วมกิจกรรม

ระยะเวลาในการดำเนินการ : ปีแรก

งบประมาณ : 150,000 บาทต่อปี

5.4.4.6 สร้างความประทับใจ (Advocacy)

เพื่อให้ลูกค้าประทับใจทุกครั้งที่เข้าใช้บริการ ทางร้านจะให้ระบบบันทึกการใช้งานของลูกค้าทุกครั้ง และประมวลผลความชอบในสินค้าของลูกค้าที่เคยถูกปรับ หรือเคยสั่งไป

แล้ว เพื่อให้ลูกค้าสามารถใช้บริการครั้งถัดไปได้ง่ายยิ่งขึ้น รวมถึงเสนอเมนูสุดพิเศษที่คาดเดาจากความชอบของลูกค้า ให้ลูกค้านั้นเห็นเป็นอันดับแรกและมอบสิทธิพิเศษสำหรับลูกค้าโดยเฉพาะ

ระยะเวลาในการดำเนินการ : ตลอดไป

งบประมาณ : -

5.5 แผนงานทางการตลาด

รูปแบบแผนทางการตลาดแบ่งกิจกรรมออกเป็น 2 ระยะ คือกิจกรรมทางการตลาดในระยะสั้น (Short term plan) และกิจกรรมทางการตลาดในระยะยาว (Long term plan) ซึ่งเป็นแผนงานที่ใช้สำหรับแผนการตลาดแล้วสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของกิจการ โดยแบ่งรายละเอียดในแต่ละรูปแบบ แสดงดังตารางที่ 5.2

ตารางที่ 5.2

แสดงแผนงานทางการตลาดในระยะสั้นและระยะยาว

กิจกรรมทางการตลาด	แผนระยะสั้น												แผนระยะยาว			
	ปีที่ 1 หลังเปิดให้บริการ												ปี 2	ปี 3	ปี 4	ปี 5
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	2	3	4	5
1) โฆษณาผ่านช่องทาง Social media ให้ลูกค้าติดตาม (Facebook, Wongnai)	■	■	■	■												
2) จัดทำ SEO	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■			
3) สร้าง Content ไปยังกลุ่มลูกค้าที่ติดตาม		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■		
4) ให้ลูกค้าที่มาใช้บริการรีวิวเพื่อรับส่วนลด			■	■	■	■	■	■								
5) จ้าง Influencer เพื่อแนะนำการใช้บริการ				■									■	■		

ตารางที่ 5.2

แสดงแผนงานทางการตลาดในระยะสั้นและระยะยาว (ต่อ)

กิจกรรมทางการตลาด	แผนระยะสั้น												แผนระยะยาว			
	ปีที่ 1 หลังเปิดให้บริการ												ปี 2	ปี 3	ปี 4	ปี 5
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	2	3	4	5
6) ให้ลูกค้าสะสมแต้มเพื่อแลกของรางวัล	.	.	.	.	.	.	.	.	.	■	■	■				
7) เปิดใช้งานระบบสมาชิกพร้อมสร้างความสะดวกสบายให้ลูกค้า	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

5.6 การติดตาม และประเมินผลทางการตลาด

สำหรับกิจกรรมทางการตลาดเป็นเพียงปัจจัยที่ส่งผลไปยังผลลัพธ์ทางการตลาดที่วางแผนไว้ ทำให้กิจการจำเป็นต้องวางแผนเป้าหมายของผลลัพธ์เพื่อใช้สำหรับติดตาม และควบคุมแต่ละกิจกรรมในข้างต้น ทำให้ได้รูปแบบของการจัดการของผลลัพธ์ผ่านดัชนีชี้วัด ตารางที่ 5.3

ตารางที่ 5.3

แสดงรูปแบบการจัดการผลทางการตลาด และปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ

ประเภท	หัวข้อ	ตัวชี้วัด	ปีที่ 1	ปีที่ 2-3	ปีที่ 4-5	ความถี่ในการติดตาม
ผลลัพธ์	สร้างการรับรู้ของแบรนด์	ผู้ติดตามในแฟนเพจ	>5,000	>10,000	>30,000	1 ครั้งต่อเดือน
		Top of mind ผ่านการทำแบบสำรวจ	-	อันดับ 10	อันดับ 5	1 ครั้งต่อปี
	การมาลองใช้บริการของลูกค้าใหม่	อัตราการสมัครสมาชิกใหม่ของผู้มาใช้บริการเทียบประชากรในพื้นที่	>3%	>5%	>10%	1 ครั้งต่อเดือน
	สร้างยอดขายให้กับกิจการ	ยอดขายรายปี (ต่อสาขา)	15 ล้าน	20 ล้าน	25 ล้าน	1 ครั้งต่อเดือน

ตารางที่ 5.3

แสดงรูปแบบการจัดการผลทางการตลาด และปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ (ต่อ)

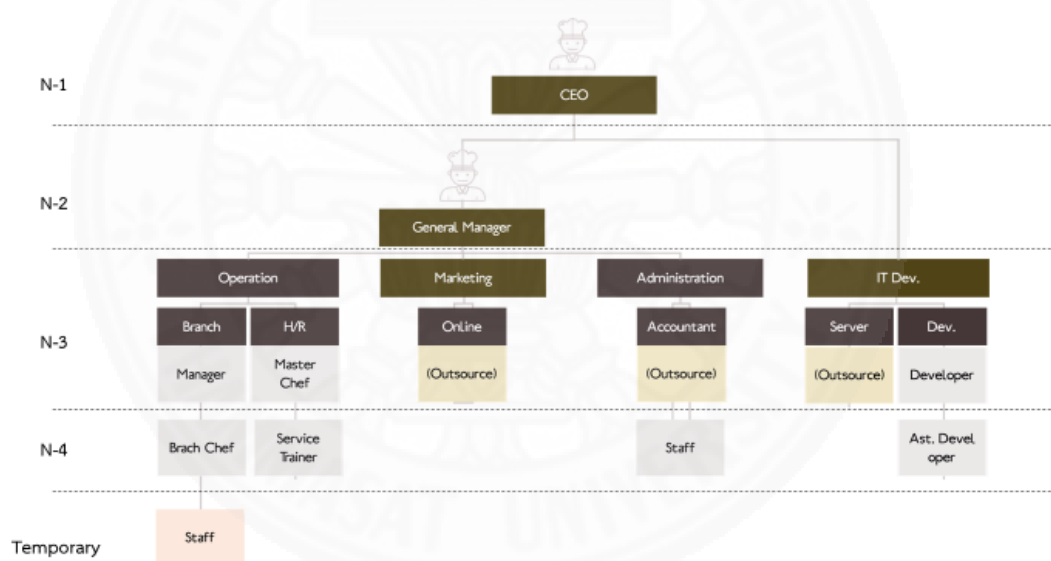
ประเภท	หัวข้อ	ตัวชี้วัด	ปีที่ 1	ปีที่ 2-3	ปีที่ 4-5	ความถี่ในการติดตาม
ปัจจัย	กิจกรรมทางการตลาด	ลำดับความสำเร็จของแผนการดำเนินงาน	100%	100%	100%	1 ครั้งต่อเดือน
		จำนวน Content ที่สื่อไปยังกลุ่มลูกค้าที่ติดตาม	5 หัวข้อต่อวัน	5 หัวข้อต่อวัน	5 หัวข้อต่อวัน	1 ครั้งต่อสัปดาห์
		ยอดวิวรวมจาก Influencer	3 แสน	7 แสน	1 ล้าน	1 ครั้งต่อไตรมาส
		ออกผลิตภัณฑ์ใหม่ต่อปี	4 แบบ	6 แบบ	10 แบบ	1 ครั้งต่อไตรมาส

บทที่ 6

กลยุทธ์ด้านการปฏิบัติการ

6.1 โครงสร้างองค์กร

ร้านอาหารไทยร่วมสมัย Mine by Piwok ยังมีสาขาที่ให้บริการน้อย ประกอบกับการดำเนินงานที่ไม่ยุ่งยากซับซ้อนจนเกินไป ทำให้รูปแบบขององค์กรจัดแบบแนวนราบ (Flat) ซึ่งมีลำดับชั้นไม่เยอะมาก ทำให้การดำเนินงานทำได้คล่องตัว ขั้นตอนในการอนุมัติการตัดสินใจสามารถทำได้รวดเร็ว เหมาะกับองค์กรที่มีขนาดเล็กและต้องการความรวดเร็วในการตัดสินใจ โดยรูปแบบของผังองค์กร มีลักษณะดังภาพที่ 6.1



ภาพที่ 6.1 แสดงแผนผังองค์กรของพนักงานประจำร้านอาหารไทยร่วมสมัย Mine by Piwok

สำหรับแผนผังองค์กรสามารถแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มพนักงาน ดังนี้

6.1.1 พนักงานประจำ

ผู้บริหารสูงสุดคือตำแหน่ง ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (CEO) โดยมีหน้าที่หลักในการบริหารการจัดการธุรกิจทั่วไปทั้งหมด โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 6.1

ตารางที่ 6.1

แสดงหน้าที่และความรับผิดชอบของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

ตำแหน่ง	อัตรา	หน้าที่และความรับผิดชอบ
ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร	1	- กำหนดนโยบาย เป้าหมาย แผนกลยุทธ์ขององค์กร - บริหาร ดัดสินใจองค์กรให้เป็นไปตามเป้าหมาย ระยะสั้น และ ระยะยาว - ติดต่อ ประสานงาน กับคู่ค้า เจรจาต่อรองทางด้านการจ่าย การรับเงิน - คิดค้น ออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ตอบสนองความต้องการลูกค้า - พัฒนาการให้บริการจากเสียงสะท้อนของลูกค้า - จัดหาแหล่งเงินทุน ดูแลสภาพคล่องของกิจการ - จัดการการดำเนินงานฝ่ายสารสนเทศ - จัดหาบุคลากรในตำแหน่งสำคัญ (เฉพาะพนักงานประจำ) - ติดตาม ประเมินผลการทำงานของพนักงานในองค์กร

และภายในกิจการ มีการแบ่งฝ่ายในการบริหารธุรกิจทั่วไปออกเป็น 4 ฝ่าย ทั้ง ดำเนินกิจกรรมด้วยตนเอง และการจ้างบริษัทที่ปรึกษาในการดำเนินกิจกรรม ดังนี้

6.1.1.1 ฝ่ายบริหารการดำเนินงาน (Operation Management)

สำหรับฝ่ายบริหารการดำเนินงาน มีจุดประสงค์เพื่อจัดการกระบวนการ ในการจัดทำอาหารตั้งแต่การสรรหาวัตถุดิบ การวางแผนคลังสินค้า การจัดทำมาตรฐานการทำงาน การฝึกอบรม และการควบคุมคุณภาพของอาหาร เพื่อรักษาระดับของคุณภาพของอาหารให้ดี และ สม่าเสมอ ซึ่งคุณสมบัติและหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่ง ได้แสดงดังตารางที่ 6.2

ตารางที่ 6.2

แสดงคุณสมบัติ หน้าที่และความรับผิดชอบของพนักงานฝ่ายดำเนินงาน

ตำแหน่ง	อัตรา	คุณสมบัติ	หน้าที่และความรับผิดชอบ
ผู้จัดการทั่วไป	1	- เพศชาย/หญิง อายุ 30 ปีขึ้นไป - จบการศึกษาปริญญาตรี สาขาการจัดการทั่วไป - มีประสบการณ์ 8 ปีขึ้นไป - มีความรับผิดชอบสูง สามารถทำงานล่วงเวลาได้	- ติดต่อ สรรหา ประสานงานกับคู่ค้า แหล่งวัตถุดิบ และวางแผนการสั่งซื้อ - บริหารเป้าหมายตัวชี้วัดของแผนก - บริหาร ติดตาม และรายงานผล สภาพการเงินของกิจการ - กำหนดทิศทาง และติดตาม ผลลัพธ์ ทางการตลาดที่ควบคุมการดำเนินงาน จากบริษัทภายนอก - ออกแบบผลิตภัณฑ์ การบรรจุ หรือ รูปแบบการตกแต่งของร้านให้เป็นไป ตามความต้องการลูกค้า

ตารางที่ 6.2

แสดงคุณสมบัติ หน้าที่และความรับผิดชอบของพนักงานฝ่ายดำเนินงาน (ต่อ)

ตำแหน่ง	อัตรา	คุณสมบัติ	หน้าที่และความรับผิดชอบ
พ่อครัวหลัก	1	- เพศชาย/หญิง อายุ 35 ปีขึ้นไป - มีประสบการณ์ 15 ปีขึ้นไป - มีความรับผิดชอบสูง สามารถทำงานล่วงเวลาได้ - มีวินัยในการทำงาน - มีความคิดสร้างสรรค์	- จัดทำมาตรฐานการทำอาหาร - ฝึกสอนการทำอาหารให้กับพ่อครัวประจำสาขา - คิดค้น ออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ตอบรับความต้องการลูกค้า - ติดตาม และประเมินผลการทำงาน - ของพ่อครัวประจำสาขา - ควบคุมคุณภาพของอาหาร
ผู้จัดการร้าน	1	- เพศหญิง อายุ 28 ปีขึ้นไป - จบการศึกษาปริญญาตรี สาขาการจัดการทั่วไป - มีประสบการณ์ 5 ปีขึ้นไป - มีความรับผิดชอบสูง - รักการบริการ - สามารถทนต่อความกดดันสูงได้	- รายงานผลการดำเนินงานของสาขา - วางแผนกำลังพล - ตรวจสอบการทำงานของพนักงานในร้าน - แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้ายามต้องพบปะลูกค้า - ตรวจสอบวัตถุดิบที่นำเข้า - ควบคุมการใช้วัตถุดิบในร้าน - ติดต่อ ประสานงาน ซ่อมบำรุงอุปกรณ์ภายในร้าน - จัดหาอุปกรณ์สำหรับการใช้งานของกิจการ
พ่อครัวประจำสาขา	2	- เพศชาย/หญิง อายุ 20 ปีขึ้นไป - มีประสบการณ์ 3 ปีขึ้นไป - มีความรับผิดชอบสูง สามารถทำงานล่วงเวลาได้ - มีวินัยในการทำงาน	- จัดทำอาหาร - ควบคุมคุณภาพของอาหารตามมาตรฐาน - แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าในครัว - บริหารงานในครัว - ตรวจสอบรสชาติของอาหารก่อนนำส่ง
ผู้ฝึกสอนงานบริการ	1	- เพศหญิง อายุ 35 ปีขึ้นไป - มีประสบการณ์ 8 ปีขึ้นไป - มีความรับผิดชอบสูง สามารถทำงานล่วงเวลาได้ - มีวินัยในการทำงาน - รักการบริการ	- ฝึกสอนพนักงานต้อนรับ พนักงานเสิร์ฟ - ติดตาม และประเมินผลการทำงาน - บริหารตารางการทำงานของบุคลากร - เขียน แก้ไข มาตรฐานการให้บริการ

6.1.1.2 ฝ่ายบริหารการขายและการตลาด (Marketing Management)

ผู้ประกอบการตัดสินใจจ้างบริษัทจากภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญเข้ามาดำเนินกิจกรรมหลักของฝ่ายขายและการตลาด โดยจะดำเนินการส่งเสริมการขายให้เป็นไปตามเป้าหมายในแต่ละปี ผ่านกิจกรรมหลักในส่วนประสมทางการตลาดทั้ง 4 ปัจจัย รวมถึงการคิดค้นและพัฒนาสื่อต่างๆ เพื่อให้การสื่อสารไปยังลูกค้ามีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยกิจกรรมถูกแบ่งออกดังที่แสดงในตารางที่ 6.3

ตารางที่ 6.3

แสดงคุณสมบัติ หน้าที่และความรับผิดชอบของพนักงานฝ่ายการตลาด

ตำแหน่ง	อัตรา	คุณสมบัติ	หน้าที่และความรับผิดชอบ
พนักงานฝ่าย การตลาด (Outsource)	-	จ้างบริษัทภายนอกในการดำเนินกิจกรรม (ค่าใช้จ่าย 65,000 บาทต่อเดือน) บริษัท เฮดเอท ครีเอทีฟ จำกัด	- บริหารการตลาด กระตุ้นยอดขายให้ เป็นไปตามแผน - ออกแผนการสนับสนุนสินค้าหน้าร้าน - ควบคุม ดูแลระบบออนไลน์เพื่อ ประชาสัมพันธ์ข้อมูลไปยังลูกค้า - สื่อสารข้อความไปยังลูกค้า หรือตอบรับ ความคิดเห็นของลูกค้าในระบบออนไลน์ - นำเสนอแผนการโฆษณาในระบบ ออนไลน์

6.1.1.3 ฝ่ายบริหารการเงิน (Financing Management)

สำหรับฝ่ายบริหารการเงินมีหน้าที่หลักคือ การบริหารการเงินและการบัญชีให้มีสภาพคล่อง การบริหารต้นทุนรายรับ รายจ่าย การเจรจาต่อรองในแง่ของเครดิตระหว่างคู่ค้า รวมถึงการสรุปบัญชีรายรับ รายจ่ายทั้งรายเดือน และรายปีเพื่อส่งการชำระภาษีให้กับภาครัฐ ซึ่งหน้าที่ของพนักงานในฝ่าย แสดงดังตารางที่ 6.4

ตารางที่ 6.4

แสดงคุณสมบัติ หน้าที่และความรับผิดชอบของพนักงานฝ่ายการเงิน

ตำแหน่ง	อัตรา	คุณสมบัติ	หน้าที่และความรับผิดชอบ
ที่ปรึกษาด้านบัญชี (Outsource)	-	จ้างบริษัทภายนอกในการดำเนินกิจกรรม (ค่าใช้จ่าย 5,000 บาทต่อเดือน)	- ตรวจสอบความถูกต้อง และรับรองงบการเงิน
พนักงานฝ่ายการบัญชี	1	- เพศหญิง อายุ 22 ปีขึ้นไป - จบการศึกษาปริญญาตรี สาขาการจัดการทั่วไป หรือ การบัญชี - มีประสบการณ์ 0-3 ปีขึ้นไป - ชยัน มีความรับผิดชอบสูง - สามารถเดินทางออกต่างจังหวัดได้	- บันทึกกรายรับของกิจการ - จัดเก็บเอกสาร บิลชำระ บิลรับของกิจการ - สรุปบัญชีรายเดือน รายปี - ทำเรื่องจ่ายยอดชำระของกิจการ - บันทึกยอดการจ่ายของกิจการ

6.1.1.4 ฝ่ายบริหารระบบสารสนเทศ (IT & System Management)

ในฝ่ายนี้จะรายงานตรงไปยังผู้บริหารระดับสูงสุด (CEO) โดยไม่มีผู้จัดการ เพราะกิจการให้ความสำคัญกับระบบเทคโนโลยีเพื่ออำนวยความสะดวกสบายให้กับลูกค้า และสร้างความพึงพอใจสูงสุดในการเข้าใช้บริการ จึงจำเป็นต้องให้ฝ่ายบริหารระบบสารสนเทศ รายงานโดยตรง เพื่อควบคุม พัฒนาระบบให้พร้อมสำหรับการใช้เงินตลอดเวลา รวมถึงการติดต่อกับคู่ค้าผู้ให้บริการจัดส่งแบบออนไลน์ เพื่อพัฒนาระบบให้ลูกค้าสามารถใช้งานได้ครบตามวัตถุประสงค์ของกิจการ โดยรายละเอียดของแต่ละตำแหน่ง แสดงดังตารางที่ 6.5

ตารางที่ 6.5

แสดงคุณสมบัติ หน้าที่และความรับผิดชอบของพนักงานฝ่ายระบบสารสนเทศ

ตำแหน่ง	อัตรา	คุณสมบัติ	หน้าที่และความรับผิดชอบ
พนักงานฝ่ายควบคุมระบบ (Outsource)	-	-	- บริหารงานด้านระบบสารสนเทศของกิจการ - ดูแลระบบปฏิบัติการ
พนักงานพัฒนาระบบ	1	- เพศชาย/ หญิง อายุ 25 ปีขึ้นไป - จบการศึกษาปริญญาตรี สาขาวิทยาศาสตร์คอมพิวเตอร์, โปรแกรม - มีประสบการณ์ 0-3 ปีขึ้นไป - มีความคิดสร้างสรรค์ ชอบความท้าทาย - มีความรับผิดชอบสูง - สามารถเขียน Application ได้จะพิจารณาเป็นพิเศษ	- เขียนซอฟต์แวร์, แอปฯ เพื่อใช้งานภายในร้าน - จัดหาระบบเพื่อรองรับการใช้งาน - บริหาร จัดเก็บ วิเคราะห์ข้อมูลของลูกค้า และประสานงานกับฝ่ายการตลาด - ติดต่อ ประสานงานกับคู่ค้าในการพัฒนาระบบ

ตารางที่ 6.5

แสดงคุณสมบัติ หน้าที่และความรับผิดชอบของพนักงานฝ่ายระบบสารสนเทศ (ต่อ)

ตำแหน่ง	อัตรา	คุณสมบัติ	หน้าที่และความรับผิดชอบ
ผู้ช่วยพนักงานพัฒนาระบบ	1	- เพศชาย/ หญิง อายุ 22 ปีขึ้นไป - จบการศึกษา ปวช. ขึ้นไป สาขาวิทยาศาสตร์คอมฯ, โปรแกรม - มีประสบการณ์ 0-3 ปีขึ้นไป - สามารถเขียน Application ได้จะพิจารณาเป็นพิเศษ	- ช่วยกิจกรรมของพนักงานพัฒนาระบบหลักให้ดำเนินไปอย่างราบรื่น

6.1.2 พนักงานรายวัน

สำหรับพนักงานรายวันจะใช้สำหรับตำแหน่งพนักงานต้อนรับ พนักงานเสิร์ฟอาหาร และพนักงานทำความสะอาดเท่านั้น ซึ่งต้องใช้ความยืดหยุ่นในการทำงานรายชั่วโมงสูง โดยทั่วไปจะเน้นที่บุคลิกภาพและความพร้อมใจในการให้บริการเป็นหลัก และพนักงานในกลุ่มนี้จะไม่มีส่วนได้ส่วนเสียเพิ่มเติมนอกจากชั่วโมงการทำงานล่วงเวลา รวมถึงประกันภัยในการทำงานเพียงเท่านั้น

6.2 อัตราการจ้างและผลตอบแทน

สำหรับระดับขั้นขององค์กรถูกแบ่งออกเป็นฝ่ายบริหาร และฝ่ายปฏิบัติการ โดยจะเริ่มตั้งแต่ N-4 ไปจนถึง N-1 ซึ่งในแต่ละลำดับขั้นจะได้รับผลตอบแทน อัตราการขึ้นเงินเดือน รวมถึงสวัสดิการหลักที่แตกต่างกัน แสดงดังตารางที่ 6.6

ตารางที่ 6.6

แสดงรายละเอียดลำดับขั้น ผลตอบแทน และสวัสดิการหลักของร้าน Mine by Piwok

หมวดหมู่	ลำดับขั้น	เงินเดือน (บาทต่อเดือน)	โบนัสประจำปี	อัตราการขึ้นเงินเดือน
ฝ่ายบริหาร	N-1	45,000	○	4% - 6% (เฉลี่ย 5%)
	N-2	25,000	○	4% - 6% (เฉลี่ย 5%)
	N-3	20,000	○	4% - 6% (เฉลี่ย 5%)
ฝ่ายปฏิบัติการ	N-4	17,000	○	3% - 5% (เฉลี่ย 4%)
	รายวัน	9,000	-	-

6.3 การจัดตารางการทำงานของบุคลากร

ร้านอาหาร Mine by Piwok เปิดทำการตั้งแต่ 10:00 – 22:00 ของทุกวัน โดยไม่มีวันหยุด ทำให้ต้องวางแผนสำหรับการแบ่งเวลาในการทำงานของพนักงานในส่วนของผู้บริหารการดำเนินงานที่จำเป็นต้องอยู่ที่หน้าร้าน โดยแบ่งออกเป็น 2 กะการทำงาน ดังตารางที่ 6.7

ตารางที่ 6.7

แสดงการบริหารการทำงานของพนักงานแต่ละกะ

ฝ่าย	ตำแหน่ง	จันทร์	อังคาร	พุธ	พฤหัสบดี	ศุกร์	เสาร์	อาทิตย์
การดำเนินงาน	ผู้จัดการทั่วไป							
	ผู้จัดการร้าน					OT	OT	OT
	พ่อดริ้วประจำสาขา (1)							
	พ่อดริ้วประจำสาขา (2)							
	พนักงานต้อนรับ (1)	M	M	M			N	N
	พนักงานต้อนรับ (2)	N	N	N			M	M
	พนักงานต้อนรับ (3)			M	M	M	N	N
	พนักงานต้อนรับ (4)			N	N	N	M	M
	พนักงานทำความสะอาด						OT	OT
	พนักงานทั่วไป			OT	OT	OT	OT	OT

หมายเหตุ : M = เข้างานตั้งแต่เวลา 10:00 – 18:00, N = เข้างานตั้งแต่เวลา 14:00-22:00,

OT = ให้พนักงานทำงานล่วงเวลา

เนื่องจากช่วงเวลาที่ลูกค้าใช้บริการมากที่สุด (พีค) คือ ช่วงวันศุกร์ - อาทิตย์ ทางผู้ประกอบการจึงวางแผนให้ช่วงเวลาทำงานของพนักงานทั้ง 2 กะนั้นทำงานตรงกันในช่วงเวลาดังกล่าว เพื่อป้องกันปัญหาการรอคอยของลูกค้า ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจของลูกค้าได้

6.4 การประเมินผลการทำงาน

ในการดำเนินกิจการให้ราบรื่น และให้นโยบายจากผู้บริหารสูงสุดสอดคล้องกับกิจกรรมของแต่ละฝ่าย ทำให้ต้องมีตัวชี้วัดผลการดำเนินงานให้กับแต่ละฝ่าย แต่ด้วยองค์กรมีขนาดไม่ใหญ่มาก และไม่ยุ่งยากซับซ้อนมากนัก ผู้ประกอบการจึงเลือกใช้การชี้วัดแบบ Balance score card ผ่านการใช้ดัชนีชี้วัดความสำเร็จของงาน (KPI, Key Performance Indicator) ทำให้ผู้บริหารสามารถมองเห็น

ศักยภาพของบริษัทได้อย่างง่าย สามารถนำผลลัพธ์มาใช้เพื่อวิเคราะห์ และแก้ปัญหาได้ ซึ่งถูกแบ่งตามฝ่ายหลัก โดยจะใช้เฉพาะกับฝ่ายบริหาร (N-3 ขึ้นไปเท่านั้น) แสดงได้ ดังตารางที่ 6.8

ตารางที่ 6.8

แสดงดัชนีชี้วัดของผู้บริหารแต่ละหน่วยงาน

ฝ่าย	วัตถุประสงค์	ตัววัดผล	เป้าหมาย		
			ระยะสั้น	ระยะกลาง	ระยะยาว
ประธาน เจ้าหน้าที่ บริหาร (CEO)	สร้างการรับรู้ของแบรนด์	ผู้ติดตามในแฟนเพจ	>5,000	>10,000	>30,000
		Top of mind ผ่านการทำแบบสำรวจ	-	อันดับ 10	อันดับ 5
	การมาลองใช้บริการของลูกค้าใหม่	สมัครสมาชิกใหม่เทียบประชากรในพื้นที่	>3%	>5%	>10%
	เพิ่มความพึงพอใจในการเข้าใช้บริการ	คะแนนรีวิว	> 3.8	> 4.2	> 4.5
		จำนวนผู้รีวิวร้าน	100	300	500
	สร้างกำไรในการดำเนินการ	กำไรเทียบเงินลงทุน	33%	100%	500%
ฝ่ายบริหารการ ปฏิบัติการ	ความพึงพอใจในการเข้าใช้บริการ	คะแนนรีวิว	> 3.8	> 4.2	> 4.5
		จำนวนผู้รีวิวร้าน	100	300	500
	ลดต้นทุนให้ต่ำที่สุด	ต้นทุนต่อราคา	40%	35%	32%
		อัตราของเสีย	20%	10%	3%
	สร้างมาตรฐานการทำงาน	อัตราการผ่านการประเมินทักษะพนักงาน	100%	100%	100%
	ลดค่าใช้จ่ายในการรับพนักงานใหม่	อัตราการลาออก	10%	5%	3%
		อัตราการขาดงาน	2%	1%	0%
ฝ่ายบริหาร การตลาด (Outsource)	สร้างการรับรู้ของแบรนด์	ผู้ติดตามในแฟนเพจ	>5,000	>10,000	>30,000
		Top of mind ผ่านการทำแบบสำรวจ	-	อันดับ 10	อันดับ 5
	การมาลองใช้บริการของลูกค้าใหม่	อัตราการสมัครสมาชิกใหม่ของผู้มาใช้บริการเทียบประชากรในพื้นที่	>3%	>5%	>10%
	สร้างยอดขายให้กับกิจการ	ยอดขายรายปี (ต่อสาขา)	15 ล้าน	20 ล้าน	25 ล้าน
		ออกผลิตภัณฑ์ใหม่ต่อปี	4 แบบ	6 แบบ	10 แบบ
	ควบคุมต้นทุนทางการตลาดต่ำที่สุด	ค่าใช้จ่ายทางการตลาดเทียบกับแผนการ	1.0	0.9	0.8

ตารางที่ 6.8

แสดงดัชนีชี้วัดของผู้บริหารแต่ละหน่วยงาน (ต่อ)

ฝ่าย	วัตถุประสงค์	ตัววัดผล	เป้าหมาย		
			ระยะสั้น	ระยะกลาง	ระยะยาว
ฝ่ายบริหารการเงิน	ควบคุมต้นทุนทางการเงินต่ำที่สุด	เครดิตในการชำระให้กับลูกค้า	15 วัน	30 วัน	45 วัน
		ค่าปรับจากการผิดชำระ (เทียบต้นทุน)	1%	0%	0%
		การบันทึกข้อมูลทางการเงินบัญชีที่ผิดพลาด	0 ครั้ง	0 ครั้ง	0 ครั้ง
		สภาพคล่องทางการเงิน	10 วัน	25 วัน	35 วัน
ฝ่ายบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ	เพิ่มความพึงพอใจในการใช้บริการ	คะแนนรีวิว	> 3.8	> 4.2	> 4.5
		จำนวนผู้รีวิวร้าน	100	300	500
	มีความพร้อมในการให้บริการระบบ	การพร้อมใช้งานเทียบช่วงเวลาเปิดให้บริการ	98%	100%	100%
		Breakdown time	5%	0%	0%
	ร่วมมือกับคู่ค้าในการให้บริการผ่านแพลตฟอร์ม	ความก้าวหน้าโครงการร่วมมือกับ Grab food	80%	100%	-
	การวางระบบใหม่	ระบบที่ถูกลงที่ร้าน	1 ร้าน	2 ร้าน	5 ร้าน

6.5 การจัดการแผนผัง และขั้นตอนการทำงาน

ร้านอาหารป๊อปปูล่าใช้เนื้อที่สำหรับเช่าภายใน Ease park ได้เนื้อที่สำหรับการดำเนินกิจการทั้งหมด 280 ตารางเมตร โดยมีค่าเช่าทั้งสิ้น 224,000 บาทต่อเดือน โดยทางกิจการได้วางแผนผังสำหรับพื้นที่ใช้สอยภายในร้าน ดังภาพที่ 6.2



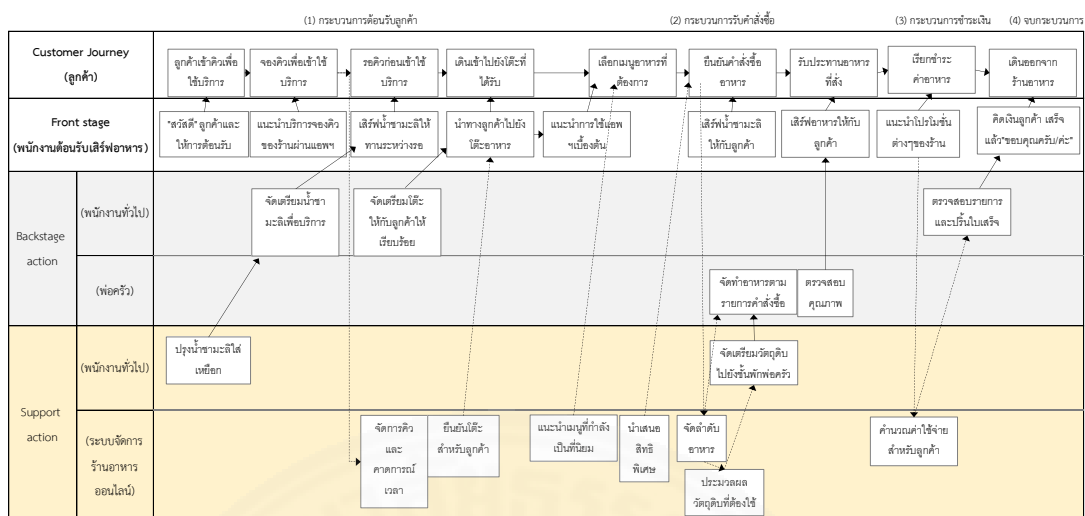
ภาพที่ 6.2 แสดงผังการจัดร้านอาหารไทยร่วมสมัย Mine by Piwok สาขารามอินทรา

นอกจากนี้สาขาแรกยังใช้สำหรับการให้บริการการเป็นศูนย์ฝึกสอนสำหรับพนักงานใหม่ และใช้สำหรับการจัดเตรียม คัดแยกวัตถุดิบ เพื่อให้ง่ายต่อการจัดการ เพื่อเตรียมรองรับแผนการในอนาคตที่จะขยายขนาดของกิจการ ทั้งการขยายสาขาไปยังขอบเขตอื่นๆ ซึ่งทำให้กิจกรรมในอนาคตสามารถทำได้ง่าย ไม่ต้องลงทุนสูง

ทั้งนี้กิจการยังเช่าพื้นที่สำนักงานเพื่อใช้สำหรับฝ่ายการตลาด ฝ่ายการเงิน และฝ่ายสารสนเทศ โดยจะตั้งอยู่ในเขตคลองสามวา ซึ่งอยู่ไม่ห่างไกลจากหน้าร้านมากนัก โดยมีค่าเช่าอยู่ที่ 12,000 บาทต่อเดือน

6.6 กระบวนการให้บริการลูกค้า

การให้บริการเป็นอีกสิ่งหนึ่งที่ต้องให้ความสำคัญไม่น้อยไปกว่าคุณภาพ รสชาติของอาหาร ทั้งนี้เพื่อให้การบริการของร้านเป็นมาตรฐาน และสามารถปรับปรุง พัฒนาต่อไปในอนาคต จึงได้นำแผนผังการบริการ (Service Blueprint) มาประยุกต์ใช้กับกิจการ ซึ่งมาตรฐานดังกล่าวประกอบไปด้วยกิจกรรมทั้งที่ลูกค้าพบเจอ (Customer Journey), กิจกรรมที่พนักงานต้อนรับแสดงให้เห็น (Frontstage action), กิจกรรมที่ไม่แสดงให้ลูกค้าได้เห็น (Backstage actions) และกิจกรรมส่งเสริม (Support) โดยกิจกรรมดังกล่าว ทางผู้ประกอบการได้ประสานระหว่างสิ่งที่พนักงานได้ทำ กับสิ่งที่เทคโนโลยีที่กิจการใช้นั้นได้แสดงให้กับลูกค้า ซึ่งแสดงดังภาพที่ 6.3



ภาพที่ 6.3 แสดงแผนผังการให้บริการของร้านซึ่งออกแบบและควบคุมโดยฝ่ายดำเนินงาน

สำหรับกิจกรรมแต่ละขั้นตอนหลักที่ลูกค้าพบเจอ (Customer journey) มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

(1) กระบวนการต้อนรับลูกค้า จัดทำขึ้นเพื่อป้องกันการไม่พอใจจากการเข้าใช้บริการ และมีเวลารอคอยนาน ซึ่งในขั้นตอนนี้จะเป็นการร่วมมือกันของ 2 พนักงาน คือพนักงานต้อนรับ และพนักงานทั่วไป ซึ่งพนักงานต้อนรับที่คอยหาที่นั่งให้กับลูกค้า และเข้าไปให้คำแนะนำในการเข้าใช้บริการเบื้องต้นทั้งการรอคิว การใช้บริการพิเศษ หรือการแนะนำอื่นๆ ส่วนพนักงานทั่วไปจะทำหน้าที่จัดเตรียมน้ำชามะลิเพื่อส่งต่อให้พนักงานต้อนรับไปเสิร์ฟให้กับลูกค้าระหว่างรอ ทั้งนี้เพื่อให้กระบวนการราบรื่นยิ่งขึ้น จำเป็นต้องมีระบบการจัดการคิวซึ่งจัดทำโดยแผนกสารสนเทศของกิจการ ทำให้สามารถคาดการณ์เวลาเข้าใช้บริการ ติดตามสถานะ และส่งข้อมูลไปยังแอปฯที่ลูกค้าใช้งานได้

(2) กระบวนการรับคำสั่งซื้อ หลังจากพนักงานต้อนรับนำทางลูกค้ามายังโต๊ะของลูกค้า พนักงานจะทำหน้าที่แนะนำการใช้งานระบบ Self-ordering tablet เบื้องต้น พร้อมทั้งแนะนำให้ลูกค้าสมัครใช้บริการเพื่อให้ใช้งานได้เต็มประสิทธิภาพ ซึ่งในขั้นตอนดังกล่าว พนักงานจะไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวกับลูกค้า และให้อิสระกับพื้นที่ในการตัดสินใจของลูกค้า โดยเมนูแนะนำ หรือสิทธิพิเศษต่างๆจะถูกแสดงผ่านหน้าจอแอปฯ เท่านั้น ทำให้ลูกค้ามีเวลาในการตัดสินใจและได้รับความเป็นส่วนตัวยิ่งขึ้น ซึ่งหลังจากมีการยืนยันคำสั่งซื้อ ข้อมูลของลูกค้าจะส่งไปยังห้องครัวของร้านซึ่งจะถูกจัดลำดับเมนูอาหารจากข้อมูลที่ส่งเข้ามาหลากหลาย เพื่อเรียงลำดับให้เป็นไปตาม FIFO และบางครั้งสามารถนำคำสั่งซื้อบางชนิดที่เหมือนกันมาจัดกลุ่มเพื่อทำทีเดียวได้

ทั้งนี้จุดสำคัญของอาหารที่ปรับแต่งได้คือการจัดเตรียมวัตถุดิบด้วยปริมาณที่ลูกค้าต้องการ คำสั่งซื้อดังกล่าวจึงไปแสดงผลบนหน้าจอของพนักงานจัดเตรียมอาหารอีกด้วย ส่วนรสชาติจะถูกแปลงคำสั่งไปยังขั้นตอนในการทำงานของพ่อครัว ซึ่งจะแสดงผลบนหน้าจอเช่นเดียวกัน ทำให้

ป้องกันการดำเนินงานที่ผิดพลาด และไม่เป็นไปตามคำสั่งซื้อที่ลูกค้าต้องการได้ก่อนส่งอาหารไปให้ลูกค้ารับประทาน

(3) **กระบวนการชำระเงิน** ในขั้นตอนนี้ลูกค้าสามารถเลือกบริการได้ 2 รูปแบบ คือ จ่ายเงินผ่านระบบออนไลน์ และการเรียกพนักงานมาเก็บเงินสด ซึ่งลูกค้าสามารถเลือกได้ทันทีบนหน้าจอเพื่อความสะดวกและรวดเร็ว และหากลูกค้าเลือกจ่ายเงินสด พนักงานต้อนรับจะเป็นผู้เข้าไปนำบิลสรุปค่าใช้จ่ายให้กับลูกค้า และดำเนินการรับเงินจากลูกค้าอย่างถูกต้อง

(4) **สิ้นสุดกระบวนการ** พนักงานทุกคนจะพูดขอบคุณครับ/ค่ะ จนลูกค้าเดินออกไปจากร้านแล้ว

ทั้งนี้เอกสารการควบคุมมาตรฐานการทำงานจากแผนภาพการให้บริการจะถูกปรับปรุงทุกๆ 1 ปีโดยผู้จัดการฝ่ายดำเนินการ เสนอโดยผู้จัดการฝ่ายบริการ

6.7 การจัดการวางแผนและการจัดเก็บวัตถุดิบ (Inventory management)

เพื่อรักษาระดับของคุณภาพ ความสดใหม่ ความสะอาดของอาหาร จึงต้องให้ความสำคัญกับการวางแผนการสั่งซื้อและจัดเก็บวัตถุดิบ ทั้งนี้ทางร้านจะใช้การคาดคะเน (Forecast) จากข้อมูลคำสั่งซื้อของลูกค้าในแต่ละช่วงเวลา แล้วนำมาใช้คาดการณ์โดยแบ่งออกเป็น 2 ระยะเพื่อการจัดการและสื่อสารภายใน คือ ระยะสั้น ที่เป็นการยืนยันคำสั่งซื้อเพื่อส่งวัตถุดิบในช่วงเวลาอันสั้น โดยทั่วไปจะมีระยะเวลาอยู่ที่ 1 สัปดาห์ล่วงหน้า และระยะกลาง ใช้สำหรับการเป็นข้อมูลอ้างอิงระหว่างการจัดซื้อกับคู่ค้า เพื่อคาดการณ์กำลังผลิตวัตถุดิบ และจัดหาวัตถุดิบจากคู่ค้าให้เพียงพอ ซึ่งจะคาดการณ์ล่วงหน้า 1-3 เดือน ทำให้สามารถดำเนินกิจกรรมโครงข่ายคู่ค้าได้อย่างราบรื่นยิ่งขึ้น อีกทั้งหากคาดการณ์แล้วพบว่าคู่ค้ามีกำลังผลิตไม่เพียงพอ ทำให้สามารถจัดหาคู่ค้ารายอื่นเพิ่มเติมได้ด้วย

โดยกิจกรรมที่ใช้สำหรับการคาดคะเนยอดคำสั่งซื้อนั้นในปีแรกจะคาดการณ์จากจำนวนลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ ใช้อัตราการเข้าใช้บริการจากคนในพื้นที่ร้อยละ 79.8 จากกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และร้อยละ 1 ของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายนอกพื้นที่ ทำให้ได้ผลของการคาดการณ์ดังกล่าวที่

6.4



ภาพที่ 6.4 แสดงการคาดการณ์ลูกค้าที่มาเข้าใช้บริการในปีแรกก่อนนำไปทำแผนการส่งวัตถุดิบ

เมื่อคาดการณ์แผนรายปีจากการคาดการณ์ยอดขายแล้ว ฝ่ายดำเนินงานจะทำหน้าที่วางแผนระยะสั้น และระยะกลาง โดยผ่านขั้นตอนการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ดังนี้

6.7.1 แผนระยะกลาง

แผนระยะกลางมีจุดประสงค์เพื่อให้ผู้บริหารสามารถสื่อสารความต้องการของวัตถุดิบในอนาคตไปยังคู่ค้า และใช้เพื่อป้องกันความเสี่ยงจากคู่ค้าที่ไม่สามารถส่งวัตถุดิบได้ทันตามจำนวนที่ต้องการ ทำให้สามารถแก้ปัญหาการขาดช่วงของวัตถุดิบได้ล่วงหน้า และดำเนินกิจกรรมทางการดำเนินงานได้อย่างราบรื่น โดยขั้นตอนหลักมีส่วนประกอบ ดังนี้

6.7.1.1 การคาดการณ์จากเมนูอาหารที่ลูกค้านิยม

ฝ่ายดำเนินกิจกรรมจำเป็นต้องติดต่อไปยังฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อนำข้อมูลคำสั่งซื้อของลูกค้าในแต่ละช่วงเวลา มาใช้สำหรับการวางแผน โดยใช้เป็นส่วนหนึ่งของชนิดแต่ละอย่างที่ลูกค้าสั่ง มาเทียบความน่าจะเป็นที่ลูกค้าจะสั่งในแต่ละรายการ ก่อนจะแยกแยะรายละเอียดออกมาจากสูตรลับในแต่ละเมนู

6.7.1.2 การคาดการณ์ปริมาณวัตถุดิบ เครื่องปรุงแต่งรส ที่ต้องใช้

หลังจากได้จำนวนเมนูอาหารที่จะต้องเตรียมให้กับลูกค้า จึงนำข้อมูลเหล่านั้นมาใช้ในการแยกรายละเอียด (Breakdown) รายการวัตถุดิบที่ต้องใช้ต่ออาหาร 1 ชนิด หรือที่เรียกในหลักตามสากล Bill of Material (BOM) ซึ่งได้ระบุอยู่ในเอกสารสูตรเมนูของร้าน แล้วจึงสรุปยอดรวมของวัตถุดิบที่ต้องใช้ในแต่ละเดือน

6.7.1.3 การเจรจาต่อรองกับคู่ค้า

เมื่อได้ยอดสรุปจำนวนของวัตถุดิบรวมแล้ว จึงนำข้อมูลที่ได้ไปเจรจากับคู่ค้า ทั้งในแง่ของกำลังการผลิตที่จะต้องเพียงพอกับความต้องการ ในแง่ของราคาที่คาดหวังส่วนลดเมื่อซื้อเป็นจำนวนมาก รวมถึงการวางแผนการขนส่งสินค้ากับคู่ค้าเพื่อให้วัตถุดิบส่งให้ได้มากที่สุดในแต่ละครั้งของการจัดส่ง

6.7.1.4 การส่งแผนการระยะกลางให้กับคู่ค้า

เมื่อสามารถสร้างข้อตกลงในระยะเวลากลางกับคู่ค้าได้แล้ว ทางกิจการจะส่งแผนระยะกลางให้กับคู่ค้า เพื่อเตรียมสินค้าล่วงหน้า 1 - 3 เดือน และรอการยืนยันคำสั่งซื้อจากกิจการ

6.7.2 แผนระยะสั้น

ในขั้นตอนนี้ใช้สำหรับการยืนยันความต้องการวัตถุดิบก่อนการจัดส่งล่วงหน้า 1 - 2 สัปดาห์ให้กับคู่ค้า เพื่อให้ลดการสั่งอาหารมาเยอะโดยไม่จำเป็น ลดการขนส่งที่มากเกินไป และป้องกันการขาดของวัตถุดิบ เนื่องจากอายุไขสั้นอีกด้วย ทำให้ได้ขั้นตอนในแผนระยะสั้น ดังนี้

6.7.2.1 การตรวจสอบจำนวนสินค้าในคลัง

ก่อนที่จะส่งวัตถุดิบ ผู้จัดการฝ่ายและหัวหน้าพ่อครัวจำเป็นต้องตรวจสอบสินค้าภายในร้านและคัดแยกสินค้าคุณภาพไม่ดีออกให้เรียบร้อยก่อน

6.7.2.2 การตรวจสอบแผนระยะกลางเทียบสถานการณ์ปัจจุบัน (N+1)

หลังจากตรวจสอบจำนวนวัตถุดิบในระบบแล้ว จึงดำเนินการตรวจสอบความต้องการของลูกค้า ณ ปัจจุบัน และคาดการณ์ร่วมกับฝ่ายการตลาดถึงความเป็นไปได้ใน 1 - 2 สัปดาห์ข้างหน้าแล้วจึงปรับแผนในระยะสั้นให้เรียบร้อย

6.7.2.3 การยืนยันคำสั่งซื้อไปยังคู่ค้า

เมื่อปรับแผนระยะสั้นเรียบร้อยแล้ว จึงดำเนินการส่งแผนระยะสั้นให้กับคู่ค้าเพื่อยืนยันความต้องการ ก่อนจัดเตรียมวัตถุดิบใส่ภาชนะเพื่อส่งมายังร้าน

6.7.2.4 การจัดการระบบขนส่งระหว่างคู่ค้า

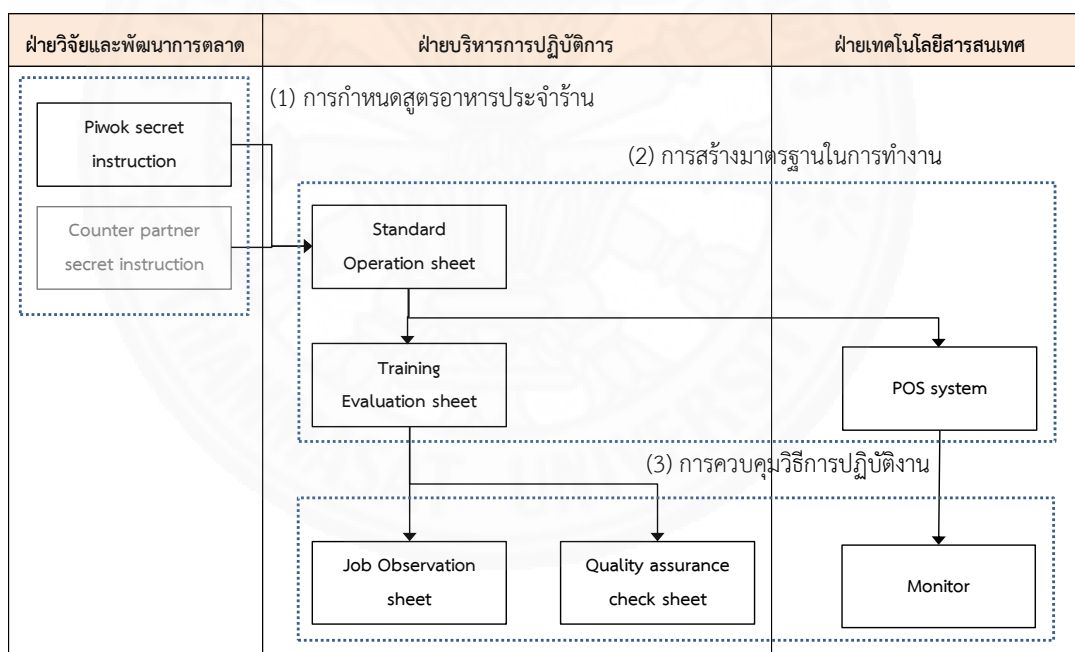
ปัจจัยที่ต้องพิจารณานอกจากความต้องการของลูกค้าแล้ว ทางกิจการต้องคำนึงถึงอายุของวัตถุดิบ และค่าขนส่งต่อครั้งด้วย ทำให้การจัดส่งวัตถุดิบแต่ละชนิดทางร้านพยายามรวมให้ได้น้อยครั้งที่สุดต่อสัปดาห์

6.7.2.5 การรับวัตถุดิบ และตรวจสอบ

ในขั้นตอนนี้ เมื่อวัตถุดิบที่สั่งซื้อมาถึงแล้ว พนักงานทั่วไปจะต้องตรวจสอบรายการคำสั่งซื้อ ความถูกต้องของจำนวน ก่อนเซ็นติใบส่งสินค้าและรับใบชำระเงินจากทางคู่ค้า เพื่อส่งไปยังฝ่ายการเงินให้ทำเรื่องจ่ายต่อไป

6.8 การจัดการกระบวนการสำหรับผลิตสินค้า

เพื่อรักษารสชาติ คุณภาพของอาหาร ทางผู้ประกอบการจึงสร้างมาตรฐานสำหรับการทำงานในการผลิตสินค้าซึ่งหมายถึงกระบวนการทำอาหารของร้าน ทำให้พนักงานไม่ว่าจะเป็นพนักงานหน้าใหม่ หรือพนักงานผู้ชำนาญการสามารถจัดทำอาหารได้รสชาติ คุณภาพทัดเทียมกัน โดยรูปแบบการจัดการนั้น จะผสมการทำงานร่วมกันทั้งหมด 3 ฝ่าย แสดงดังภาพที่ 6.5



ภาพที่ 6.5 แสดงลักษณะมาตรฐานการควบคุมระบบของกิจการ

ทั้งนี้จากรูปแบบเอกสารในข้างต้น สามารถสรุปรูปแบบในการทำงานได้ 3 ขั้นตอนหลัก และความสำคัญในแต่ละขั้นตอน ดังนี้

6.8.1 การกำหนดสูตรอาหารประจำร้าน

ในขั้นตอนนี้เป็นสิ่งที่สำคัญ และเป็นความลับที่สุดของกิจการ โดยผู้ที่สามารถเข้าถึงเอกสารนี้ได้จะต้องเป็นผู้บริหารระดับ N-2 ขึ้นไปเท่านั้น โดยเอกสารถูกใช้ชื่อว่า Piwok secret instruction ซึ่งกล่าวถึง ขั้นตอนในการทำอาหารขั้นพื้นฐาน สัดส่วนของวัตถุดิบแต่ละชนิด ปริมาณของเครื่องปรุงแต่งรสชาติ ชนิดของวัตถุดิบ แหล่งผลิตของวัตถุดิบและชื่อคู่ค้า เป็นต้น โดยได้แสดงดังตารางที่ที่ 6.9

ตารางที่ 6.9

แสดงตัวอย่างวิธีการทำอาหารประจำร้านปิวอก ในเมนูต้มยำกุ้งน้ำข้น

วิธีการทำอาหารประจำร้านปิวอก (Piwok Secret Instruction)						
ชื่ออาหาร	ต้มยำกุ้งน้ำข้น					หมายเลข PW-01
Work standard			Bill of Material			
ขั้นตอนที่	วิธีการ	เวลา	วัตถุดิบที่เกี่ยวข้อง	ปริมาณ	ช่วง ปรับแต่ง	แหล่งวัตถุดิบ
1	ต้มน้ำให้เดือด	3 นาที	-	-	-	-
2	ใส่เครื่องต้มยำ	-	พริก	50 กรัม	50 - 150	บ. สยามแมคโคร
			ขิง	15 กรัม	-	บ. สยามแมคโคร
			ข่า	20 กรัม	-	บ. สยามแมคโคร
			ตะไคร้	20 กรัม	-	บ. สยามแมคโคร
			ใบมะกรูด	8 กรัม	-	บ. สยามแมคโคร
3	ใส่กุ้ง	3 นาที	กุ้งกุลาดำใหญ่	40 กรัม	20 - 100	หจก. กุ้งอยุธยา
4	ปรุงแต่งรส	5 นาที	น้ำตาล	½ ช้อน	0 - 1	บ. สยามแมคโคร
			น้ำปลา	1 ช้อน	0 - 2	บ. สยามแมคโคร
			พริกขี้หนู	5 เม็ด	0 - 10	บ. สยามแมคโคร
			พริกเผา	2 ช้อน	-	ฉั่วสะเล้ง
			เห็ดนางฟ้า	30 กรัม	-	บ. สยามแมคโคร
5	ปิดเตา พัก	2 นาที	-	-	-	-
6	ปรุงมะนาว	-	มะนาว	1 ลูก	0.5 - 1.5	สวนมะนาวลุ่มหมู

6.8.2 การสร้างมาตรฐานในการทำงาน

เนื่องจากความยุ่งยาก และซับซ้อนในกระบวนการทำอาหาร อีกทั้งความไม่เสถียรในการหยิบ หรือจัดเตรียมวัตถุดิบ ทางกิจการจึงใช้ถาดคอนโดจัดเตรียม และคัดแยกวัตถุดิบต่างๆ ก่อนจะถูกส่งไปยังมือของพ่อครัว ทำให้เอกสารมาตรฐานการทำงานจะต้องนำข้อมูลจากเอกสารแสดงวิธีการทำอาหารที่บอกปริมาณเป็นตัวเลขตามหน่วยสากลมาแปลงเป็นจำนวนของถาดคอนโด รวมถึงปริมาณของผงปรุงแต่งรสชาติที่ต้องถูกแปลงมาเป็นช้อนตวงที่พ่อครัวสาขาใช้

โดยเอกสารมาตรฐานในการทำงาน นอกจากทำให้รักษาระดับของคุณภาพได้ดีขึ้นแล้ว ยังทำให้สูตรอาหารนั้นลอกเลียนแบบโดยพ่อครัวสาขาได้ยากอีกด้วย ซึ่งรูปแบบของเอกสาร และตัวอย่างของการเขียน ได้แสดงดังภาพที่ 6.6



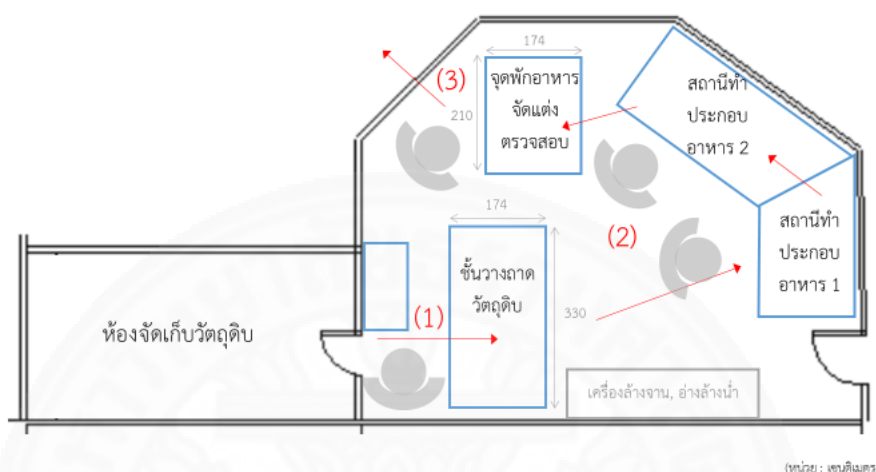
ใบมาตรฐานการทำงาน (ขั้นตอน)
Standard Operation Sheet (Procedure)

Process Name (Operation Name)		CODE No.		Date		Page No. : /	
		Term to master : Day		Page No.			
				Issue / Revision			
				Confirmation			
อุปกรณ์ป้องกันที่ใช้ (Safety Equipment)				Manager			
เครื่องมือที่ใช้ (Tools Used)				Trainer			
Parts ที่ใช้ (Parts Used, etc.)				Trainee			
				QA			
No	ขั้นตอนหลัก (Main Steps)	เวลา (นาที) Time	จุดสำคัญ (เหตุผล) Key Points (Reason)	Operation Routes, ภาพประกอบ อื่นๆ			
Total				Controlled Copy Area			
หมายเหตุ (Items or Special note, Others)							

ภาพที่ 6.6 แสดงตัวอย่างใบมาตรฐานการทำงาน (Standard operation sheet)

นอกจากการควบคุมวิธีการปฏิบัติงานผ่านเอกสารมาตรฐานในการทำงานแล้ว (Standard Operation sheet) ต้องให้ความสำคัญกับการออกแบบระบบการปฏิบัติงานภายในครัว เพื่อให้พนักงานดำเนินกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างราบรื่น โดยรูปแบบของการดำเนินกิจกรรมภายในครัว

ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือการจัดเตรียมวัตถุดิบ การจัดทำอาหาร และการตรวจสอบคุณภาพก่อนการส่งมอบ ดังนั้นรูปแบบของเส้นทางการทำงานภายในครัวจึงต้องสอดคล้องกับการจัดวางอุปกรณ์ต่างๆ จึงได้รูปแบบของผังการทำงาน ดังภาพที่ 6.7



ภาพที่ 6.7 แสดงการวางผังงานและขั้นตอนในการปฏิบัติงานของครัว

จากวิธีการปฏิบัติงานในข้างต้น มีรายละเอียดทั้งรูปแบบของปฏิบัติการ และอุปกรณ์ที่ต้องใช้งาน ดังนี้

(1) การจัดเตรียมวัตถุดิบ

ในขั้นตอนนี้จะใช้พนักงานทั่วไปประจำร้าน 1 คน เป็นผู้จัดเตรียมวัตถุดิบก่อนส่งไปยังชั้นวาง วัตถุดิบประเภทผักจะถูกแบ่งใส่ภาชนะถาดคอนโดไว้ก่อนส่งมายังร้าน แต่วัตถุดิบประเภทเนื้อสัตว์จะต้องนำมาแช่เย็นไว้ที่ร้านก่อนหั่นแยกใส่ถาด ทั้งนี้พนักงานจะปฏิบัติตามที่หน้าจอแสดงคำสั่งได้ขึ้นแสดงผลตามรายการอาหารที่ถูกสั่ง ก่อนส่งไปยังชั้นวางวัตถุดิบ ซึ่งแสดงชั้นและหมายเลขไว้ชัดเจน ทำให้การทำงานระหว่างพ่อครัว และชั้นวางวัตถุดิบสามารถทำได้ถูกต้อง ซึ่งรายการของอุปกรณ์ที่ต้องใช้ในขั้นตอนนี้ มีดังตารางที่ 6.10

ตารางที่ 6.10

แสดงรายการอุปกรณ์ที่ต้องใช้ในขั้นตอนการจัดเตรียมวัตถุดิบ

ลำดับ	อุปกรณ์	จำนวน	ชนิดทรัพย์สิน	อายุการใช้งาน
1	ชั้นวาง 5 ชั้น กว้าง 3.3 ลึก 1.7 เมตร	1	ทรัพย์สิน	10 ปี
2	ถาดคอนโด	1,000	ทรัพย์สิน	3 ปี
3	หน้าจอแสดงผลแบบสัมผัส	1	ทรัพย์สิน	5 ปี

ตารางที่ 6.10

แสดงรายการอุปกรณ์ที่จะต้องใช้ในขั้นตอนการจัดเตรียมวัตถุดิบ (ต่อ)

ลำดับ	อุปกรณ์	จำนวน	ชนิดทรัพย์สิน	อายุการใช้งาน
4	ห้องเย็นสำหรับวัตถุดิบ (3x6 เมตร)	1	ทรัพย์สิน	10 ปี
5	เครื่องทำความสะอาดอัตโนมัติ	1	ทรัพย์สิน	10 ปี
6	เครื่องหั่นเนื้ออัตโนมัติ	1	ทรัพย์สิน	10 ปี

(2) การจัดทำอาหาร

ในขั้นตอนนี้พ่อครัวทั้ง 2 คนจะปฏิบัติงานตามคำสั่งซื้อและขั้นตอนที่แสดงผลบนหน้าจอ โดยหน้าจอแสดงผลจะจัดลำดับรายการอาหาร และกำหนดปริมาณที่ถูกจัดเตรียมไว้จากขั้นตอนการจัดเตรียมวัตถุดิบ ดังนั้นพ่อครัวจึงปฏิบัติตามโดยการหยิบวัตถุดิบจากชั้นวางตามช่องที่หน้าจอได้แสดงผลไว้เท่านั้น ทำให้ลดการตัดสินใจเพื่อป้องกันการผิดพลาดลงได้ ส่วนการปรุงแต่งอาหารตามรสชาติที่ลูกค้าต้องการ หน้าจอจะแสดงปริมาณที่จะต้องใส่ลงในขั้นตอนการปฏิบัติ โดยพ่อครัวจะต้องกดยืนยันการปฏิบัติทุกครั้งเมื่อแสดงขึ้นมา และหากไม่มีการกดยืนยันจะไม่สามารถข้ามไปยังขั้นตอนถัดไปได้

ซึ่งขั้นตอนการทำงานที่แสดงผลในหน้านั้นจะถูกนำข้อมูลมาจากเอกสาร Standard operation sheet แล้วนำมาเข้าระบบการจัดการอาหารของร้านโดยฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศในระบบ POS (Point of sale) ของทางร้าน ทำให้ข้อมูลนอกจากจะบันทึกไปยังระบบรายรับรายจ่ายแล้ว ยังส่งข้อมูลคำสั่งอาหารแปลงเป็นขั้นตอนการทำอาหารแล้วส่งไปยังครัว

ทั้งนี้เพื่อป้องกันการปฏิบัติลัดขั้นตอน จึงต้องมีการติดกล้องวงจรปิดไว้ในครัวเพื่อสังเกตการทำงานของพ่อครัว และใช้สำหรับการวิเคราะห์หากเกิดการผิดพลาดจากวิธีการทำงานในอนาคต ส่วนรายการอุปกรณ์ที่ต้องใช้ภายในครัว แสดงดังตารางที่ 6.11

ตารางที่ 6.11

แสดงรายการอุปกรณ์ที่ต้องใช้ภายในครัว

ลำดับ	อุปกรณ์	จำนวน	ชนิดทรัพย์สิน	อายุการใช้งาน
1	เตาไฟฟ้า	2	ทรัพย์สิน	10 ปี
2	เครื่องปั่น	2 (1)	ทรัพย์สิน	3 ปี
3	หม้อน้ำไฟฟ้า	5 (1)	ทรัพย์สิน	3 ปี
4	กระทะน้ำไฟฟ้า	5 (1)	ทรัพย์สิน	3 ปี

ตารางที่ 6.11

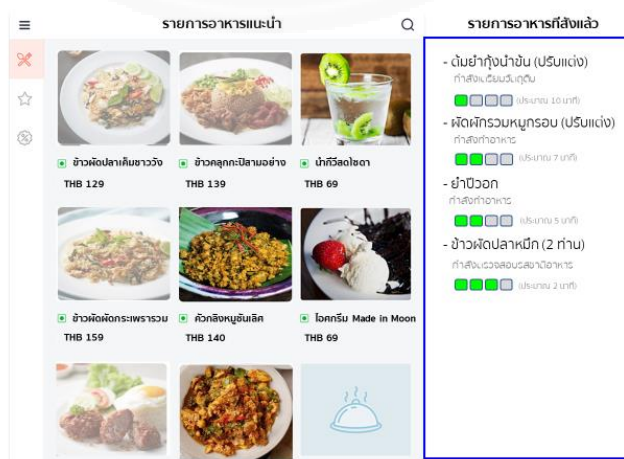
แสดงรายการอุปกรณ์ที่ต้องใช้ภายในครัว (ต่อ)

ลำดับ	อุปกรณ์	จำนวน	ชนิดทรัพย์สิน	อายุการใช้งาน
5	เครื่องดูดควัน	2	ทรัพย์สิน	5 ปี
6	หม้อหุงข้าวขนาดใหญ่	3	ทรัพย์สิน	5 ปี
7	จาน ชาม ถ้วย	250	ค่าใช้จ่าย	2 ปี
8	ชุดป้องกันสำหรับพ่อครัว	4	ค่าใช้จ่าย	1 เดือน
9	อุปกรณ์ทั่วไปภายในครัว	3	ค่าใช้จ่าย	1 ปี
10	เครื่องล้างจาน	1	ทรัพย์สิน	8 ปี
11	เครื่องอบจาน	1	ทรัพย์สิน	8 ปี
12	หน้าจอแสดงผลแบบสัมผัส	2	ทรัพย์สิน	3 ปี

(3) การตรวจสอบคุณภาพของอาหารก่อนการส่งมอบ

ในขั้นตอนนี้นักงานตรวจสอบคุณภาพ 1 คน จะชิมรสชาติของอาหาร และตรวจสอบความถูกต้องของอาหารก่อนส่งไปยังลูกค้า โดยให้ความสำคัญกับรสชาติที่ลูกค้าได้เลือก หากไม่เป็นไปตามคำสั่งซื้อพนักงานตรวจสอบจะเป็นคนส่งอาหารกลับไปยังพ่อครัวเพื่อแก้ไขก่อน อีกทั้งยังเป็นผู้จัดแต่งหน้าตาของอาหาร ความสะอาด และตรวจสอบความถูกต้องในการบรรจุใส่ภาชนะ ก่อนจะเรียกพนักงานเสิร์ฟให้นำอาหารส่งไปยังลูกค้า

ทั้งนี้จากขั้นตอนที่กล่าวมาทั้งหมดข้างต้น สามารถนำไปแสดงสถานะของอาหาร แต่ละรายการซึ่งเขียนโดยฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศของกิจการ เพื่อให้ลูกค้าสามารถรู้สถานะของอาหารแต่ละรายการที่สั่งไป ซึ่งรูปแบบที่ลูกค้าจะได้นั้น แสดงดังภาพที่ 6.8



ภาพที่ 6.8 แสดงลักษณะการแสดงผลของสถานะอาหารที่ลูกค้าสั่งไป

6.8.3 การควบคุมวิธีการปฏิบัติงาน

ถึงแม้กิจการจะมีผู้ตรวจสอบரசชาติก่อนส่งมอบไปยังลูกค้า และมีระบบที่แสดงขั้นตอนวิธีการทำงานผ่านหน้าจอ แต่ไม่ได้รับรองได้ว่าพ่อครัวนั้นจะปฏิบัติงานตามมาตรฐานจริงหรือไม่ จึงต้องการตรวจสอบการปฏิบัติงานจริง และการกำหนดความถี่ในการตรวจสอบ โดยขั้นตอนนี้จะถูกตรวจสอบโดยพ่อครัวใหญ่ของกิจการ เพื่อสร้างความเป็นมาตรฐานและวัดผลทักษะของพ่อครัวประจำสาขาในเวลาเดียวกัน โดยพ่อครัวใหญ่จะสุ่มเข้าตรวจสอบ 2 ครั้งต่อสัปดาห์ มีเอกสารตัวอย่าง ดังภาพที่ 6.9

บันทึกสังเกตการทำงาน				พนักงาน	พ่อครัวหลัก	ผู้จัดการ
มาตรฐานสังเกตการทำงาน : 1) ทุกคน คนละ 4 ครั้งต่อเดือน 2) เมื่อพบปัญหา ข้อบกพร่องจากการทำงาน						
จุดประสงค์ในการสังเกตการทำงาน : ประเมินคุณภาพการทำงานของพนักงาน				ชื่องาน :		หมายเลขเอกสาร :
หัวข้อในการสังเกต		ครั้งที่ 1	ครั้งที่ 2	จุดปัญหาและการแก้ไข	ข้อคิดเห็นของผู้จัดการ	
มาตรฐาน	1. ขั้นตอนการทำงานเหมาะสมกับมาตรฐานการจัดมดลงหรือไม่					
	2. มีการปฏิบัติตามจุดสำคัญหรือไม่					
	(1)					
	(2)					
	3. มีการตรวจสอบคุณภาพหรือไม่					
	4. มีขั้นตอนการทำงานที่ยากหรือไม่					
คุณภาพ	5. ทำงานตรงตามเวลาที่กำหนด หรือไม่					
	1. มีข้อบกพร่องด้านคุณภาพหรือไม่					
	(1)					
	(2)					
	2. มีการใช้วัตถุดิบถูกต้องตามมาตรฐานหรือไม่					

ภาพที่ 6.9 แสดงตัวอย่างใบควบคุมตรวจสอบการทำงานของพนักงาน

6.9 แผนการดำเนินงาน

จากที่กล่าวมาทั้งหมดในข้างต้น จึงได้แผนการสรุปของการดำเนินงานเพื่อเตรียมพร้อมก่อนเปิดกิจการ ดังตารางที่ 6.12

ตารางที่ 6.12

แสดงแผนการดำเนินงานก่อนเริ่มเปิดกิจการ

กิจกรรม	เดือนที่ N				เดือนที่ N+1				เดือนที่ N+2				เดือนที่ N+3			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1) ออกแบบร้าน		■	■	■												
2) เช่าพื้นที่สำหรับร้าน				■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
3) สรรหาบุคลากร		■	■	■	■	■	■									
4) เริ่มตกแต่งร้าน				■	■	■	■	■								
5) จัดเตรียมระบบ					■	■										
6) เขียนแอปฯ พร้อมลงระบบหน้าร้าน					■	■	■	■	-	-	-	-	-	-	-	-
7) จัดเตรียมวัตถุดิบ	■	■	■	■	■	■	■									
8) จัดทำเอกสารมาตรฐานการปฏิบัติงาน				■	■	■	■	■	-	-	-	-	-	-	-	-
9) เปิดให้บริการระบบออฟไลน์									■							
10) เตรียมให้บริการบนแอปฯ Grab							■	■	■	■						
11) เปิดให้บริการระบบออนไลน์											■					

จัดทะเบียนกิจการ

บทที่ 7

กลยุทธ์ทางการเงิน

7.1 การกำหนดนโยบายทางการเงิน

7.1.1 การจัดการเงินทุนหมุนเวียน

กิจการกำหนดให้มีเงินสดสุทธิสำหรับหมุนเวียนในกิจการให้เพียงพอต่อการดำเนินงานในระยะสั้นภายใต้ต้นทุนทางการเงินที่ต่ำที่สุด โดยเงินสดจะถูกจัดเก็บไว้ที่สำนักงาน และหน้าร้าน ซึ่งมีจุดประสงค์แตกต่างกัน ดังนี้

(1) เงินสดสำรองที่สำนักงาน

ใช้สำหรับการดำเนินกิจกรรมต่างๆในโครงข่ายของธุรกิจ เช่น การชำระเจ้าหนี้ทางการค้าจากการซื้อวัตถุดิบ ค่าใช้จ่ายทั่วไปในการดำเนินกิจการ ค่าบริหารส่วนกลาง ฯลฯ

(2) เงินสดสำรองที่หน้าร้าน

ใช้สำหรับสำรองเพื่อใช้ทอนเงินสดให้กับลูกค้า และใช้ในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าสำหรับผู้จัดการร้าน

7.1.2 การให้สินเชื่อลูกค้า

กิจการไม่มีนโยบายในการให้สินเชื่อกับลูกค้า โดยลูกค้าสามารถเลือกชำระได้ 3 วิธี คือ การชำระผ่านเงินสด, การชำระโดยการโอนผ่านบัญชีธนาคาร และการชำระผ่านบัตรเครดิต

7.1.3 การขอสินเชื่อจากคู่ค้าหรือเจ้าหนี้ทางการค้า

เนื่องจากสินค้ามีอายุสั้น ทางกิจการจึงเลือกทำสัญญากับคู่ค้าทั่วไป โดยใช้เป็นการสั่งซื้อรายอาทิตย์ และชำระภายใน 20-25 วันหลังได้รับสินค้า แต่ในกรณีของคู่ค้าบริษัทรายใหญ่นั้นจะใช้การชำระผ่านเครดิตของทางร้าน ทำให้มีระยะเวลาในการชำระไม่เกิน 30 วัน

7.1.4 โครงสร้างเงินทุน

เนื่องจากการเป็นกลางลงทุนในระยะยาว ทางกิจการจึงกำหนดโครงสร้างเงินทุน โดยแบ่งเป็น หนี้สินต่อผู้ถือหุ้นเท่ากับ 50:50 โดยจะใช้สำหรับการลงทุนทั้งในแง่ของทรัพย์สินที่จับต้องได้ (Tangible asset) และทรัพย์สินที่จับต้องไม่ได้ (Intangible asset) โดยเริ่มต้นนั้นใช้เงินลงทุนทั้งสิ้น 5 ล้านบาท โดยประกอบแหล่งที่มาของเงินทุน ดังนี้

- 1) เงินทุนจากเจ้าหนี้ ภูผ่านธนาคาร 2,500,000 บาท
- 2) เงินลงทุนส่วนตัวของเจ้าของ 2,500,000 บาท แบ่งเป็นหุ้นส่วนที่ระดมทุนมาทั้งสิ้น 5 ราย ดังตารางที่ 7.1

ตารางที่ 7.1

แสดงรายชื่อผู้ถือหุ้นในกิจการ

ผู้ถือหุ้น	จำนวนหุ้น	มูลค่าเงินทุน	ตำแหน่งบริหาร
นายวรรณสิทธิ์ จันทรกลม	750,000 บาท	750,000 บาท	ผู้ถือหุ้นรายใหญ่
นางสาวธัญลักษณ์ หงษ์วรพัฒน์	600,000 บาท	600,000 บาท	บอร์ดบริหาร
นางวรรณมาศ จันทรกลม	500,000 หุ้น	500,000 บาท	บอร์ดบริหาร
นางทิพย์สิดา หงษ์วรพัฒน์	500,000 หุ้น	500,000 บาท	บอร์ดบริหาร
นายอนุชิต จันทรัมย์หะ	150,000 หุ้น	150,000 บาท	บอร์ดบริหาร

7.2 กำหนดสมมติฐานทางการเงิน

7.2.1 เงินลงทุนตั้งต้น

จากการวางกลยุทธ์ในการดำเนินงาน ทำให้สามารถแจกแจงรายละเอียดเงินลงทุนที่ต้องใช้สำหรับการก่อตั้งกิจการ และการเตรียมการก่อนการเปิดให้บริการลูกค้า ซึ่งมีรายละเอียดของการลงทุนในแต่ละฝ่าย ดังนี้

ตารางที่ 7.2

แสดงข้อมูลการลงทุนในส่วนของการเตรียมการสถานที่

ลำดับ	อุปกรณ์	จำนวน	อายุการใช้ งาน	เงินลงทุน (บาท)
1	ค่าใช้จ่ายสำหรับออกแบบ และตกแต่ง ร้าน	-	20 ปี	1,500,000
2	โต๊ะ เก้าอี้ และอุปกรณ์	18	10 ปี	540,000
3	อุปกรณ์สำหรับคิดเงิน หน้าจอ	1	5 ปี	45,000
รวม				2,080,000

ตารางที่ 7.3

แสดงข้อมูลการลงทุนในส่วนของการดำเนินการ (เฉพาะงานเตรียมวัตถุดิบ)

ลำดับ	อุปกรณ์	จำนวน	อายุการใช้ งาน	เงินลงทุน (บาท)
1	ชั้นวาง 5 ชั้น กว้าง 3.3 ลึก 1.7 เมตร	1	10 ปี	25,000
2	ถาดคอนโด	1,000	3 ปี	20,000
3	หน้าจอแสดงผลแบบสัมผัส	1	5 ปี	32,000
4	ห้องเย็นสำหรับวัตถุดิบ (3x6 เมตร)	1	10 ปี	120,000
5	เครื่องทำความสะอาดอัตโนมัติ	1	10 ปี	25,000
6	เครื่องหันเนื้ออัตโนมัติ	1	10 ปี	36,500
รวม				258,500

ตารางที่ 7.4

แสดงข้อมูลการลงทุนในส่วนของการดำเนินการ (เฉพาะเครื่องทำอาหาร)

ลำดับ	อุปกรณ์	จำนวน	อายุการใช้ งาน	เงินลงทุน
1	เตาไฟฟ้า	2	10 ปี	20,000
2	เครื่องปั่น	2 (1)	3 ปี	4,500
3	หม้อน้ำไฟฟ้า	5 (1)	3 ปี	2,500
4	กระทะน้ำไฟฟ้า	5 (1)	3 ปี	4,000
5	เครื่องตุ๋นควิน	2	5 ปี	38,000
6	หม้อหุงข้าวขนาดใหญ่	3	5 ปี	6,400
7	เครื่องล้างจาน	1	8 ปี	24,000
8	เครื่องอบจาน	1	8 ปี	5,000
9	หน้าจอแสดงผลแบบสัมผัส	2	3 ปี	56,000
รวม				140,400

ตารางที่ 7.5

แสดงข้อมูลการลงทุนสำหรับสำนักงาน

ลำดับ	อุปกรณ์	จำนวน	อายุการใช้ งาน	เงินลงทุน (บาท)
1	คอมพิวเตอร์สำนักงาน	8	5 ปี	192,000
2	ใบสัญญาเช่าร้าน (ประกันพื้นที่)	1	5 ปี	1,464,000
3	ใบสัญญาเช่าสำนักงาน	1	5 ปี	120,000
4	โต๊ะ เก้าอี้ อุปกรณ์สำนักงาน	8	8 ปี	80,000
รวม				1,856,000

7.2.2 การประมาณผลการดำเนินงานของกิจการ

เป้าหมายหลักของการดำเนินกิจการ คือการสร้างผลตอบแทนจากกำไรของกิจการ ซึ่งส่วนประกอบของกำไรเกิดจากยอดขายหักด้วยต้นทุนขาย และต้นทุนในการดำเนินกิจกรรม ซึ่งมีการกำหนดและคาดการณ์ ดังนี้

7.2.2.1 ยอดขาย (Sales)

สำหรับยอดขายนั้นได้วิเคราะห์จากค่าใช้จ่ายของลูกค้าในการเข้าใช้บริการต่อครั้ง ซึ่งจากการทำการวิจัยทางการตลาดทำให้ได้ผลลัพธ์ของสัดส่วนในการเข้าใช้บริการนำมาซึ่งค่าใช้จ่ายสำหรับการเข้าใช้ในแต่ละครั้งที่ไม่เท่ากัน โดยในที่นี้สำหรับกลุ่มลูกค้าที่ทานคนเดียวจะใช้ราคาของอาหารประเภทชุดสำหรับ หรืออาหารจานเดียว รวมกับเครื่องดื่ม ส่วนการทานอาหารมากกว่า 1 คนขึ้นไป จะใช้เกณฑ์ในการสำรวจค่าเฉลี่ยในการเข้าใช้บริการที่มีค่าใช้จ่ายที่แตกต่างกันดังตารางที่ 7.6

ตารางที่ 7.6

แสดงพฤติกรรมการใช้บริการเพื่อประมาณค่าใช้จ่ายต่อคน

จำนวนผู้เข้าใช้บริการ	สัดส่วน	ค่าใช้จ่ายต่อคน (เฉลี่ย)	ค่าใช้จ่ายรวมเฉลี่ย
ทานคนเดียว	9.6%	250 บาท	370 บาท
ทานกับคนรัก	32.7%	350 บาท	
ทานกับครอบครัว หรือเพื่อนฝูง	57.7%	400 บาท	

เมื่อได้ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยในการเข้าใช้บริการ จึงคาดการณ์จำนวนลูกค้าที่จะมาเข้าใช้บริการโดยในเกณฑ์คนในพื้นที่ที่เป็นลูกค้ากลุ่มเป้าหมายเข้ามาใช้บริการเป็นหลัก และหารด้วยจำนวนคู่แข่ง 7 รายซึ่งมีร้านตั้งอยู่ในบริเวณใกล้เคียง ทำให้สามารถคาดการณ์จำนวนลูกค้าที่มาเข้าใช้บริการ และคาดการณ์การเติบโตตามแผนระยะสั้นของกิจการของฝ่ายการตลาด ได้ผลดังตารางที่ 7.7

ตารางที่ 7.7

แสดงการประมาณการยอดขายในแต่ละเดือน (ปีแรก)

เดือน	ค่าใช้จ่ายโดยเฉลี่ย ต่อคน	จำนวนลูกค้าที่มาใช้ บริการ	ประมาณการ ยอดขายในปีแรก
มกราคม	370 บาท ต่อคน	2,335	862,057.59
กุมภาพันธ์		2,568	948,263.35
มีนาคม		2,824	1,043,089.69
เมษายน		3,107	1,147,398.66
พฤษภาคม		3,418	1,262,138.52
มิถุนายน		3,760	1,388,352.37
กรกฎาคม		4,136	1,527,187.61
สิงหาคม		4,550	1,679,906.37
กันยายน		5,004	1,847,897.01
ตุลาคม		5,505	2,032,686.71
พฤศจิกายน		6,055	2,235,955.38
ธันวาคม		6,661	2,459,551.92
รวมทั้งปี	-	49,924	18,434,484.19

7.2.2.2 ต้นทุน

สำหรับต้นทุนของกิจการประกอบไปด้วย ต้นทุนขายซึ่งเกิดจากวัตถุดิบของร้าน และต้นทุนในการดำเนินกิจการ ซึ่งเกิดจาก ค่าแรง ค่าเช่า ค่าเสื่อมราคา ฯลฯ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

(1) วัตถุดิบ

สำหรับต้นทุนวัตถุดิบนั้นจะใช้ข้อมูลจากงบการเงินของร้านที่เปิดในสาขาลพบุรี ซึ่งจากการตรวจสอบต้นทุนของร้านปีล่าสุด ร่วมกับการเปรียบเทียบต้นทุนกับคู่แข่ง จึงสามารถประมาณการณเป้าหมายต้นทุนสำหรับหมวดวัตถุดิบได้ร้อยละ 43 ดังตารางที่ 7.8

ตารางที่ 7.8

แสดงการกำหนดเป้าหมายของต้นทุนที่ยอมรับได้ของร้านอาหาร

รายการวัตถุดิบ	ร้านอาหาร ปิวอก	คู่แข่ง	Mine by Piwok
อาหารแห้ง และผักสด	25%	-	25%
อาหารสด	12%	-	14%
เครื่องดื่ม	4%	-	4%
รวม	41%	57%	43%

หลังจากได้เป้าหมายแล้ว จึงได้จัดทำเป้าหมายต้นทุนใส่ไปยังอาหารแต่ละรายการ แล้วจึงกำหนดเป็นราคาของแต่ละรายการ ทั้งนี้ราคาของอาหารแต่ละอย่างจะต้องอยู่ในช่วงราคาที่กำหนดโดยฝ่ายการตลาด และต้นทุนจะต้องอยู่ในช่วงราคาที่ฝ่ายการเงินได้ระบุไว้

(2) ค่าแรง

สำหรับค่าแรง ได้ถูกระบุโดยลำดับขั้นของพนักงานซึ่งทำให้ได้ค่าแรงรวมของกิจการ ดังการแจกแจงรายละเอียดในตารางที่ 7.9

ตารางที่ 7.9

แสดงการแจกแจงค่าแรงของกิจการในแต่ละตำแหน่ง

ตำแหน่ง	ลำดับขั้น	อัตรา (คน)	ค่าแรง (บาท)
ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร	N-1	1	45,000
ผู้จัดการทั่วไป	N-2	1	25,000
เชฟหลัก	N-3	1	20,000
ผู้จัดการร้าน	N-3	1	20,000
นักพัฒนาซอฟต์แวร์	N-3	1	20,000
พนักงานการเงินและบัญชี	N-4	1	17,000
พ่อครัวสาขา	N-4	2	17,000
ผู้ฝึกสอน	N-4	1	17,000
ผู้ช่วยนักพัฒนาซอฟต์แวร์	N-4	1	17,000
พนักงานรายวัน	-	6	9,000
รวม (บาท)			269,000

ตารางที่ 7.10

แสดงการคาดการณ์ค่าแรงที่เพิ่มขึ้นตั้งแต่ปีที่ 0 – 5

ค่าแรงรายปี	ปีที่ N	ปีที่ N+1	ปีที่ N+2	ปีที่ N+3	ปีที่ N+4
ค่าแรงพนักงาน	3,228,000	3,421,680	3,626,981	3,844,600	4,075,276
อัตราการปรับเงินเดือน	-	6%	6%	6%	6%
เงินได้พิเศษ	215,000	227,900	241,574	256,068	271,433
รวม (บาท)	3,443,000	3,649,580	3,868,555	4,100,668	4,346,708

(3) ค่าเสื่อมราคา

สำหรับค่าเสื่อมราคาของกิจการ จะให้ข้อมูลจากการทรัพย์สินที่ถูกลงทุน ในปีแรกก่อนหารด้วยอายุของทรัพย์สินแต่ละชนิด ทำให้ได้ค่าเสื่อมราคาแต่ละปี ดังตารางที่ 7.11

ตารางที่ 7.11

แสดงค่าเสื่อมราคาของกิจการ

ปีที่	มูลค่าทรัพย์สินรวม	ค่าเสื่อมราคาทั้งหมด (บาท)
N	2,775,900.00	256,955.00
N+1	2,518,945.00	256,955.00
N+2	2,261,990.00	256,955.00
N+3	2,005,035.00	227,955.00
N+4	1,777,080.00	227,955.00

(4) ค่าใช้จ่ายในการบริหารกิจการ

ค่าใช้จ่ายในการบริหารประกอบไปด้วย ค่าใช้จ่ายสำหรับการดำเนินงาน กิจกรรมต่างๆของกิจการ ที่ถูกกำหนดโดยแต่ละฝ่ายโดยไม่รวมต้นทุนทางวัตถุดิบ ทำให้สามารถแยก ข้อมูลและคาดการณ์ค่าใช้จ่ายในแต่ละปี ได้ดังตารางที่ 7.12

ตารางที่ 7.12

แสดงค่าใช้จ่ายในการบริหารกิจการ

ค่าใช้จ่ายในการขายและ การบริหาร	ปีที่ N	ปีที่ N+1	ปีที่ N+2	ปีที่ N+3	ปีที่ N+4
ค่าเช่าสถานที่	2,808,000	2,808,000	2,808,000	2,808,000	2,808,000
ค่าจ้างบริษัทภายนอก	840,000	840,000	840,000	840,000	840,000
ค่าใช้จ่ายทางการตลาด	900,000	420,000	320,000	320,000	320,000
ค่าใช้จ่ายสำหรับระบบการ จัดการฐานข้อมูล	39,600	39,600	39,600	39,600	39,600
ค่าใช้จ่ายทั่วไป	136,000	136,000	136,000	136,000	136,000
ค่าไฟฟ้า ค่าประปา	300,000	306,000	312,120	318,362	324,730
ค่าคอมฯสำหรับแพลตฟอร์ม ออนไลน์	797,752	878,325	967,036	1,064,707	1,172,242
ค่าประกันสุขภาพพนักงาน	170,000	170,000	170,000	170,000	170,000
รวม	5,991,352	5,597,925	5,592,756	5,696,669	5,810,572

(5) ภาษีเงินได้นิติบุคคล

เนื่องจากภาษีในแต่ละปีอาจมีค่าใช้จ่ายไม่เท่ากัน อันเนื่องจากรายได้และกำไรสุทธิที่เติบโตขึ้นตามมูลค่าตลาด ทำให้สามารถกำหนดอัตราภาษีตามกฎหมาย ดังตารางที่ 7.13

ตารางที่ 7.13

แสดงอัตราภาษีเงินได้นิติบุคคลของกิจการ

กำไรสุทธิ (บาท)	อัตราภาษี
ไม่เกิน 300,000	0%
300,001 – 3,000,000	15%
มากกว่า 3,000,001 ขึ้นไป	20%

7.3 การคาดการณ์งบการเงิน

จากข้อมูลทางการเงินในข้างต้น ทั้งเงินลงทุน ค่าใช้จ่าย อัตราภาษี ฯลฯ ทำให้กิจการสามารถจัดทำการประมาณการงบกำไรขาดทุน งบแสดงฐานะทางการเงิน และงบกระแสเงินสด เพื่อใช้สำหรับการวิเคราะห์กระแสเงินสดของกิจการ ในปี 0 – 5 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

7.3.1 งบกำไรขาดทุน

ตารางที่ 7.14

แสดงงบกำไรขาดทุนของกิจการ

รายการ	ปีที่ N	ปีที่ N+1	ปีที่ N+2	ปีที่ N+3	ปีที่ N+4
รายได้จากการขาย	18,434,484	20,296,367	22,346,300	24,603,276	27,088,207
หัก ต้นทุนขาย	7,926,828	8,727,438	9,608,909	10,579,409	11,647,929
กำไรขั้นต้น	10,507,656	11,568,929	12,737,391	14,023,868	15,440,278
หัก ค่าใช้จ่ายใน การขายและ ให้บริการ	5,691,352	5,291,925	5,280,636	5,378,307	5,485,842
หัก ค่าแรง	3,443,000	3,649,580	3,868,555	4,100,668	4,346,708
หัก ค่าใช้จ่าย เบ็ดเตล็ด	300,000	306,000	312,120	318,362	324,730
EBITDA	1,073,304	2,321,424	3,276,080	4,226,530	5,282,998
ค่าเสื่อมราคา	256,955	256,955	256,955	227,955	227,955
EBIT	816,349	2,064,469	3,019,125	3,998,575	5,055,043
ดอกเบี้ยจ่าย	125,000	107,143	89,286	71,429	53,571
EBT	691,349	1,957,326	2,929,839	3,927,147	5,001,472
ภาษีเงินได้	103,702	293,599	439,476	785,429*	1,000,294*
กำไรสุทธิ	587,646	1,663,727	2,490,364	3,141,717	4,001,177

*ภาษีในปีที่ N+3 และ N+4 ถูกปรับจากอัตรา 15% เป็น 20% เนื่องจากกำไรขั้นต้นมีมูลค่ามากกว่า 3,000,000 บาท

7.3.2 งบแสดงฐานะเงินสด

ตารางที่ 7.15

แสดงงบแสดงฐานะเงินสดของกิจการ

รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ N	ปีที่ N+1	ปีที่ N+2	ปีที่ N+3	ปีที่ N+4
สินทรัพย์						
สินทรัพย์ หมุนเวียน						
เงินสด	5,000,000	749,313	2,229,067	4,686,276	7,957,953	11,949,233
เงินสดสำรองเพื่อ ดำเนินกิจการ			222,479	244,950	269,690	296,928
ลูกหนี้การค้า		354,509	390,315	429,737	473,140	520,927
สินค้าคงเหลือ		152,439	167,835	184,787	203,450	223,999
รวมสินทรัพย์ หมุนเวียน	5,000,000	1,256,261	3,009,697	5,545,749	8,904,232	12,991,087
สินทรัพย์ไม่ หมุนเวียน						
ที่ดิน อาคาร และ อุปกรณ์		4,077,945	3,820,990	3,564,035	3,336,080	3,108,125
รวม สินทรัพย์	5,000,000	5,334,206	6,830,687	9,109,784	12,240,312	16,099,212
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น						
หนี้สินหมุนเวียน						
เจ้าหนี้การค้า	-	-	-	-	-	-
ภาษีเงินได้ค้าง จ่าย		103,702	293,599	439,476	785,429	1,000,294
เงินกู้ยืมระยะสั้น	-	-	-	-	-	-
รวมหนี้สิน หมุนเวียน	-	-	-	-	-	-
หนี้สินไม่ หมุนเวียน						

ตารางที่ 7.15

แสดงงบแสดงฐานะเงินสดของกิจการ (ต่อ)

รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ N	ปีที่ N+1	ปีที่ N+2	ปีที่ N+3	ปีที่ N+4
เงินกู้ยืมระยะยาว	2,500,000	2,142,857	1,785,714	1,428,571	1,071,429	714,286
รวมหนี้สิน	2,500,000	2,246,559	2,079,313	1,868,047	1,856,858	1,714,580
ส่วนของผู้ถือหุ้น						
กำไรสะสม		587,646	2,251,374	4,741,737	7,883,454	11,884,632
ทุน	2,500,000	2,500,000	2,500,000	2,500,000	2,500,000	2,500,000
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	2,500,000	3,087,646	4,751,374	7,241,737	10,383,454	14,384,632
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	5,000,000	5,334,206	6,830,687	9,109,784	12,240,312	16,099,212

7.3.3 งบกระแสเงินสด

ตารางที่ 7.16

แสดงงบกระแสเงินสดของกิจการ

รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ N	ปีที่ N+1	ปีที่ N+2	ปีที่ N+3	ปีที่ N+4
กิจกรรมดำเนินงาน						
กำไรสุทธิ		587,646	1,663,727	2,490,364	3,141,717	4,001,177
ค่าเสื่อมราคา		256,955	256,955	256,955	227,955	227,955
บวก ดอกเบี้ยจ่าย		125,000	107,143	89,286	71,429	53,571
การเพิ่มขึ้นของเงินสดสำรอง						
การเพิ่มขึ้นของเจ้าหนี้การค้า		-	-	-	-	-
การเพิ่มขึ้นของลูกหนี้การค้า		-354,509	-35,805	-39,422	-43,403	-47,787

ตารางที่ 7.16

แสดงงบกระแสเงินสดของกิจการ (ต่อ)

รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ N	ปีที่ N+1	ปีที่ N+2	ปีที่ N+3	ปีที่ N+4
การเพิ่มขึ้นของสินค้าคงเหลือ		-152,439	-15,396	-16,951	-18,663	-20,548
บวก ภาษีเงินได้ค้างจ่ายที่เพิ่มขึ้น		103,702	189,897	145,877	345,953	214,865
รวมกระแสเงินสดจากการดำเนินงาน	-	566,355	2,166,520	2,926,108	3,724,988	4,429,233
กิจกรรมการลงทุน						
เงินลงทุนสุทธิในสินทรัพย์ถาวร	-4,334,900					
รวมกระแสเงินสดจากการลงทุน	-4,334,900					
กิจกรรมการจัดหาเงินทุน						
การเพิ่มขึ้นของเงินกู้ยืมระยะสั้น						
การเพิ่มขึ้นของเงินกู้ยืมระยะยาว	2,500,000	-357,143	-357,143	-357,143	-357,143	-357,143
หัก ค่าระดมทุนเงินกู้		-125,000	-107,143	-89,286	-71,429	-53,571
การเพิ่มขึ้นของทุน	2,500,000					
เงินปันผลจ่าย						
รวมกระแสเงินสดจากการจัดหาเงินทุน	5,000,000	-482,143	-464,286	-446,429	-428,571	-410,714
รวมกระแสเงินสดทั้งหมด	665,100	84,213	1,702,234	2,479,680	3,296,416	4,018,519
เงินสดต้นปี	-	665,100	749,313	2,451,547	4,931,226	8,227,642
เงินสดปลายปี	665,100	749,313	2,451,547	4,931,226	8,227,642	12,246,161

7.4 การวิเคราะห์ผลตอบแทนทางการเงิน

หลังจากได้งบการเงินที่คาดการณ์จากการลงทุนในกิจการแล้ว จึงสามารถวิเคราะห์กระแสเงินสดเทียบกับผลตอบแทนที่ได้รับเพื่อหามูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net present value) ของกิจการ ทั้งนี้เมื่อพิจารณาในสถานการณ์ปกติ สามารถประเมินโครงการได้ ดังนี้

7.4.1 ต้นทุนทางการเงิน

ใช้ข้อมูลย้อนหลัง 5 ปีในการพิจารณา (ตั้งแต่ปี 2557-2562) ทำให้ได้ต้นทุนของกิจการจากสัดส่วนการลงทุนของกิจการร้านอาหารไทย Mine by Piwok ดังตารางที่ 7.17

ตารางที่ 7.17

แสดงวิธีการคำนวณต้นทุนของกิจการ

ประเภทของต้นทุน		อัตรา (Rate)	น้ำหนัก (Weight)	ต้นทุนทาง การเงิน (WACC)
ต้นทุนเงินลงทุนของเจ้าหนี้ (R_d) กู้ธนาคาร 5% ต่อปี, 7 ปี		4.00%	50%	5.21%
ต้นทุนเงินลงทุนของ เจ้าของ (R_e)	เบต้า (β) = 0.51	6.18%	50%	
	Risk free = 1.46%			
	R_m = 9.27%			

7.4.2 การประเมินโครงการจากกระแสเงินสด

จากการคำนวณต้นทุนทางการเงิน แล้วนำงบของกิจการมาใช้ในการวิเคราะห์ถึงความเป็นไปได้ของโครงการ ทำให้สามารถนำข้อมูลข้างต้นมาวิเคราะห์กระแสเงินสดในการดำเนินงานและผลประโยชน์ ตั้งแต่ปีที่ 0 – 5 โดยมีรายละเอียด ดังตารางที่ 7.18

ตารางที่ 7.18

แสดงการประเมินโครงการจากกระแสเงินสดของกิจการและผลลัพธ์

รายการ	0	N	N+1	N+2	N+3	N+4
รายรับจากการขาย		18,434,484	20,296,367	22,346,300	24,603,276	27,088,207
ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน		9,434,352	9,247,505	9,461,311	9,797,337	10,157,280
ต้นทุนวัตถุดิบ		7,926,828	8,727,438	9,608,909	10,579,409	11,647,929
ดอกเบี้ยจ่าย		125,000	107,143	89,286	71,429	53,571
ค่าเสื่อมราคา		256,955	256,955	256,955	227,955	227,955
กำไรจากการดำเนินงาน	-	691,349	1,957,326	2,929,839	3,927,147	5,001,472
ภาษีเงินได้	15%	103,702	293,599	439,476	785,429	1,000,294
กำไรจากการดำเนินงานหลังภาษี		587,646	1,663,727	2,490,364	3,141,717	4,001,177
ค่าเสื่อมราคา		256,955	256,955	256,955	256,955	256,955
กระแสเงินสดสุทธิจากการดำเนินงาน		844,601	1,920,682	2,747,319	3,398,672	4,258,132
เงินลงทุนทรัพย์สิน	(4,334,900.00)					
เงินลงทุนใน NOWC	(1,843,448.42)	(2,029,637)	(2,234,630)	(2,460,328)	(2,708,821)	
เงินรับจาก NOWC		1,843,448	2,029,637	2,234,630	2,460,328	2,708,821
กระแสเงินสดจาก NOWC	(1,843,448.42)	(186,188)	(204,993)	(225,698)	(248,493)	2,708,821
กระแสเงินสดอิสระ	(6,178,348.42)	658,413	1,715,689	2,521,621	3,150,179	6,966,953
WACC	5.21%					

ตารางที่ 7.18

แสดงการประเมินโครงการจากกระแสเงินสดของกิจการและผลลัพธ์ (ต่อ)

รายการ	0	N	N+1	N+2	N+3
NPV	6,138,246				
IRR	26.74%				
MIRR	20.78%				
Payback	3.17 ปี				

จากผลที่ได้จากการประเมินโครงการในภาวะปกติพบว่า มูลค่าปัจจุบันสุทธิของกิจการ (NPV) มีค่าเป็นบวกอยู่ 6.138 ล้านบาท แสดงถึงกิจกรรมต่างๆสามารถสร้างมูลค่าให้กับกิจการได้สูงกว่าเงินลงทุน โดยมีอัตราผลตอบแทนอยู่ที่ร้อยละ 26.74 มากกว่าต้นทุนทางการเงินของกิจการ (WACC) ที่ 5.21% รวมถึงมีระยะเวลาในการคืนทุนทั้งหมด 3.17 ปี โดยโดยรวมนั้นกิจการสามารถสร้างผลตอบแทนได้ดี และมีความน่าสนใจในการลงทุน

7.5 การวิเคราะห์สถานการณ์

7.5.1 การวิเคราะห์ความไวต่อการเปลี่ยนแปลง (Sensitivity analysis)

เนื่องจากการดำเนินธุรกิจอาจมีปัจจัยอื่นๆที่เปลี่ยนแปลง และส่งผลกระทบต่อกิจการได้เสมอ ซึ่งอาจมีผลทำให้ผลตอบแทนจากการลงทุนที่ได้รับไม่เป็นไปตามที่คาด หรือได้มากกว่าที่คาดการณ์ จึงเป็นสาเหตุที่ทำให้ต้องมีการจำลองสถานการณ์ต่างๆเพื่อค้นหาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อกิจการ โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 7.19

ตารางที่ 7.19

แสดงความไวต่อการเปลี่ยนแปลงเทียบมูลปัจจุบันสุทธิของกิจการ และอัตราผลตอบแทน

การเปลี่ยนแปลง (NPV/IRR)	ยอดขาย	ต้นทุนขาย	ค่าใช้จ่ายในการบริหาร
15%	11,994,800/ 44.27%	1,024,485/ 8.89%	985,954/ 8.66%
10%	9,971,214/ 38.42%	2,815,347/ 15.24%	2,789,660/ 14.97%
5%	8,060,188/ 32.78%	4,425,478/ 20.88%	4,453,098/ 20.88%
0%	6,138,246/ 26.74%	6,138,246/ 26.74%	6,138,246/ 26.74%
-5%	4,065,249/ 19.88%	7,596,474/ 31.59%	7,708,608/ 32.25%
-10%	2,059,756/ 12.83%	9,268,904/ 37.15%	9,404,759/ 38.17%
-15%	2,079/ 5.22%	10,941,334/ 42.65%	10,949,839/ 43.47%
ความชัน (k)	1.295	-1.113	-1.159

จากการวิเคราะห์ความไวต่อการเปลี่ยนแปลงจากแต่ละปัจจัยพบว่า ปัจจัยที่มีความไวต่อการเปลี่ยนแปลงและส่งผลกระทบต่อผลตอบแทนกิจการมากที่สุด คือ ยอดขาย และค่าใช้จ่ายในการบริหารและดำเนินงาน ทำให้กิจการควรให้ความสำคัญกับการคาดการณ์ ควบคุม ดำเนินการยอดขายให้เป็นไปตามแผนทั้งในแง่ของการตลาดทั้งการนำเสนอการให้บริการ การสร้างแบรนด์ให้เป็นที่รู้จัก การสื่อสารสิ่งที่กิจการต้องการจะสื่อสารไปยังลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ และการจัดการความเสี่ยงสะท้อนของลูกค้าและนำมาใช้สำหรับการปรับปรุง พัฒนา เป็นต้น

และค่าใช้จ่ายสำหรับการบริหารเป็นสิ่งที่ต้องให้ความสำคัญเช่นกัน ในกรณีนี้ค่าใช้จ่ายหลัก คือ ค่าเช่าสถานที่ และค่าแรง ทางกิจการควรทำแผนการสำหรับการลดการใช้แรงงานคนแล้วหันมาใช้เทคโนโลยีในอนาคตเพื่อลดต้นทุนคงที่ อีกทั้งในส่วน of ค่าเช่าสถานที่ควรมีการเจรจาต่อรองกับเจ้าของที่ดินเพื่อต่อรองในการลดค่าเช่าในอนาคต เป็นต้น

7.5.2 การวิเคราะห์สถานการณ์

หลังจากวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อผลตอบแทนของกิจการที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ทางกิจการจึงกำหนดสมมติฐานในแต่ละสถานการณ์ ทำให้ได้รูปแบบของเหตุการณ์ดังนี้

(1) สถานการณ์ปกติ (Normal case)

ตามสมมติฐานที่ใช้สำหรับการวิเคราะห์ในข้างต้น โดยให้กิจการมีมูลค่าเติบโตตามตลาดร้อยละ 10.1 ต่อปี โดยยอดขายและต้นทุนเป็นไปตามการคาดการณ์

(2) สถานการณ์ที่ดีที่สุด (Best case)

กำหนดให้กิจการมียอดขายมากกว่าแผนที่ตั้งไว้ อันเนื่องจากแผนการตลาดที่ส่งผลใช้เชิงบวกกับลูกค้า ประกอบกับรูปแบบธุรกิจที่แตกต่างจากคู่แข่ง ทำให้กิจการมียอดขายสูงขึ้นกว่าร้อยละ 15 และส่งผลไปยังต้นทุนวัตถุดิบที่สามารถต่อรองกับคู่ค้าเมื่อซื้อในปริมาณมากขึ้น ทำให้มีต้นทุนขายถูกลงร้อยละ 10 ในขณะที่อัตราการเติบโตเท่าเดิมตามมูลค่าตลาด

(3) สถานการณ์ที่แย่ที่สุด (Worst case)

กำหนดให้ในปีนี้เกิดเชื้อไวรัสแพร่กระจายในประเทศไทยเป็นเวลา 6 เดือน ทำให้ลูกค้าไม่นิยมเดินทางออกมากินข้าวนอกบ้าน อีกทั้งลูกค้ายังไม่นิยมรับประทานอาหารไทยร่วมสมัยแบบสั่งกลับไปกินที่บ้านเนื่องจากราคาแพง ถึงแม้ทางกิจการจะยังให้บริการแบบออนไลน์ได้ แต่นักวิเคราะห์ยังคงคาดการณ์ว่ายอดขายทั้งปีจะลดลงร้อยละ 40 ในปีแรกที่ดำเนินกิจการ และในระยะยาวยอดขายตกลงอีก 10% อีกทั้งวัตถุดิบบางชนิดยังขาดตลาด ทำให้ต้นทุนกิจการสูงขึ้นอีกร้อยละ 5 โดยมีผลกระทบต่อเนื่อง

ตารางที่ 7.20

แสดงการวิเคราะห์สถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้น

รายการ	สถานการณ์ปกติ	สถานการณ์ดีที่สุด	สถานการณ์แย่ที่สุด	ผลตอบแทนโดยเฉลี่ย
โอกาสในการเกิด	50%	25%	25%	100%
มูลค่ากิจการสุทธิ (NPV)	6,138,246	15,695,993	-1,326,425	6,661,515
อัตราผลตอบแทน (IRR)	26.74%	55.33%	0.99%	27.45%
การคืนทุน (Payback)	3.17	1.50	4.73	3.14

จากการวิเคราะห์ผ่านการจำลองสถานการณ์ทางการเงินในช่วงต้นนั้นพบว่า กิจกรรมยังสามารถทำกำไรได้ดีแม้มีความเสี่ยงจากความอ่อนไหวทางต้นทุน แต่หากกิจการสามารถจัดการต้นทุนทั้งต้นทุนจากการขาย และต้นทุนในการบริหารได้ดีตามแผนการ และดัชนีชี้วัดของกิจการที่กำหนดให้แต่ละฝ่าย ย่อมส่งผลให้กิจการสามารถสร้างผลตอบแทนได้ตามที่นักลงทุนคาดหวัง

7.6 แผนสำรองของกิจการ

7.6.1 แผนสำรองสำหรับเหตุการณ์ทั่วไป

จากการวิเคราะห์ความอ่อนไหว และความเป็นไปได้ของโครงการในช่วงต้น ทำให้ทราบถึงสาเหตุที่อาจก่อให้เกิดความล้มเหลวได้ในการดำเนินกิจการอันเนื่องจากผลประกอบการไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้ ดังนั้นผู้ประกอบการควรมีแผนรองรับสำหรับเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต ทำให้สามารถคาดการณ์ แก้ไขปัญหาได้อย่างถ่วงที และส่งผลกระทบต่อผลประกอบการเล็กน้อย

ทั้งนี้สาเหตุที่อาจก่อให้เกิดความผิดพลาดในการดำเนินกิจการอันนำไปสู่ผลประกอบการไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง ทางกิจการจึงได้กำหนดแผนการผ่านเครื่องมือที่ใช้สำหรับวิเคราะห์ปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น (PPA, Potential problem analysis) ซึ่งสามารถระบุความเสี่ยง ความรุนแรง และวิธีการแก้ไข ของสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้น ดังตารางที่ 7.21

ตารางที่ 7.21

แสดงแผนการรองรับเพื่อวิเคราะห์ปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น

ปัญหาที่อาจเกิดขึ้น	สาเหตุที่เป็นไปได้	โอกาส	ความรุนแรง	แผนการป้องกัน	แผนสำรองหากเกิดเหตุ
ต้นทุนขายเกินแผนการ	คู่ค้าโกงราคา	ปานกลาง	มาก	จัดหาคู่ค้า 3 เจ้าต่อ 1 วัตถุดิบหลักเพื่อประเมินและบันทึกในรายการคู่ค้าของกิจการ	ติดต่อคู่ค้าเจ้าอื่นเพื่อซื้อวัตถุดิบพร้อมประเมินราคาใหม่อีกครั้ง
	ไม่มีการควบคุมวัตถุดิบตามมาตรฐาน	น้อย	มาก	ให้หัวหน้าพ่อครัวทำหน้าที่ตรวจสอบการทำงานของพ่อครัวสาขาและพนักงานจัดวัตถุดิบเป็นรายเดือน	ค้นหาสาเหตุที่แท้จริงในเหตุการณ์พร้อมวางแผนมาตรการแก้ไขถาวร
	สินค้าขาดตลาด	น้อย	มาก	วางแผนระยะยาวกับคู่ค้าเพื่อเตรียมการ 3 เดือน	วิเคราะห์ผลกระทบในระยะยาวพร้อมปรับราคาสินค้า

ตารางที่ 7.21

แสดงแผนการรองรับเพื่อวิเคราะห์ปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น (ต่อ)

ปัญหาที่อาจเกิดขึ้น	สาเหตุที่เป็นไปได้	โอกาส	ความรุนแรง	แผนการป้องกัน	แผนสำรองหากเกิดเหตุ
ต้นทุนขายเกินแผนการ	เกิดของเสียในระบบมากเกินไป	น้อย	มาก	ให้หัวหน้าพ่อครัวทำหน้าที่ตรวจสอบการทำงานของพ่อครัวสาขาและพนักงานจัดวัตถุดิบเป็นรายเดือน	ค้นหาสาเหตุที่แท้จริงในเหตุการณ์พร้อมวางมาตรการแก้ไขถาวร
ต้นทุนการบริหารสูงเกินที่วางแผน	การตลาดไม่ส่งผลดังที่คาดการณ์	มาก	น้อย	ติดตามผลลัพธ์ทางการตลาดทุกเดือน จากยอดขาย และยอดติดตาม พร้อมรับฟังเสียงจากลูกค้า แล้วรายงานผู้บริหารทุกสัปดาห์	ยกเลิกกิจกรรมที่ไม่ส่งผล พร้อมเรียกประชุมฝ่ายการตลาดเพื่อหากิจกรรมส่งเสริมใหม่
	ค่าเช่าที่สูงขึ้น	น้อย	มาก	ทำสัญญากับเจ้าของห้าง พร้อมเงื่อนไขในการต่อสัญญา	วิเคราะห์ความเป็นไปได้ของกิจการ พร้อมหาทำเลใหม่สำหรับตั้งร้าน
	พนักงานไม่เพียงพอ ทำให้ต้องจ้างพนักงานเพิ่ม	น้อย	ปานกลาง	วิเคราะห์เวลาการทำงาน ของพนักงาน (Time analysis) ก่อนกำหนดมาตรฐานและทำแผนงานสำหรับลดในอนาคต	ระงับการจ้างงาน พร้อมกับให้ผู้จัดการฝ่ายบริการทำหน้าที่แทนแล้ววิเคราะห์แผนการลดเวลา
ยอดขายไม่เป็นไปตามแผน	อาหารไม่ถูกปากลูกค้า	น้อย	มาก	ทำการวิจัยเกี่ยวกับอาหาร รสชาติหลังลูกค้าเข้าใช้บริการ พร้อมปรับปรุงทันที	ยกเลิกรายการอาหารที่ลูกค้าร้องเรียน พร้อมปรับปรุงจนกว่าจะมีรสชาติที่ดี
	จำนวนลูกค้ามาน้อยกว่าที่วางแผน	มาก	มาก	เตรียมการร่วมกับบัตรเครดิตธนาคารต่างๆ เพื่อพร้อมสำหรับการออกโปรโมชั่นให้คนมารับประทาน	ออกโปรโมชั่นดึงดูดให้ลูกค้ามาใช้ในบริการต่อครั้งเยอะขึ้นโดยมีจำนวนผู้ร่วมได้ะสูงขึ้น เพื่อเพิ่มยอดขายเฉลี่ยต่อหัว เช่น มา 2 ลด 5% และ มา 4 คนลด 10% เป็นต้น
	ราคาสูงเกินที่ลูกค้ายอมรับ	มาก	น้อย	กำหนดราคาโดยเทียบกับคู่แข่งในตลาดทั้งในแง่ของราคา และวัตถุดิบที่เลือกใช้	เพิ่มคุณภาพของวัตถุดิบให้สูงขึ้นภายใต้ต้นทุนที่กำหนดไว้
	ไม่มีโปรโมชั่นที่ดึงดูดลูกค้าพอ	มาก	น้อย	เพิ่มรายการส่งเสริมการขาย พร้อมวัดผลในทันทีหลังทำกิจกรรม	ยกเลิกกิจกรรมที่ไม่ส่งผล พร้อมเรียกประชุมฝ่ายการตลาดเพื่อหากิจกรรมส่งเสริมใหม่

7.6.2 แผนสำรองสำหรับเหตุการณ์การแพร่กระจายของไวรัส (COVID19)

เนื่องจากปี พ.ศ. 2563 ทุกประเทศทั่วโลก รวมถึงประเทศไทย ประสบปัญหาการระบาดใหญ่ (Pandemic) ของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 หรือ COVID-19 ทำให้ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจของประเทศไทย และเพื่อหยุดยั้งการแพร่ระบาดดังกล่าว ทางภาครัฐได้ออกประกาศ พรก.ฉุกเฉิน ตั้งแต่วันที่ 26 มีนาคม 2563 เพื่อลดความเสี่ยงจากการรวมตัวกันของประชาชน ทำให้ร้านอาหารถูกสั่งหยุดการให้บริการที่ร้าน อนุญาตให้ลูกค้าสามารถซื้อกลับไปรับประทานที่บ้านเท่านั้น และสั่งงดกิจกรรมการรวมตัวทุกกิจกรรม ส่งผลกระทบโดยตรงกับร้านอาหาร และเพื่อลดผลกระทบดังกล่าว ทางกิจการได้กำหนดแผนสำรองฉุกเฉิน โดยคาดการณ์ว่าเหตุการณ์ข้างต้นจะส่งผลกระทบในระยะยาว ประมาณ 6 เดือน และได้มาตรการเพื่อรองรับเหตุการณ์ ส่งผลให้การคาดการณ์ความเป็นไปได้ของโครงการเปลี่ยนแปลงไป ดังตารางที่ 7.22

ตารางที่ 7.22

แสดงความเป็นไปได้ของโครงการที่เปลี่ยนแปลงไปจากสถานการณ์ COVID-19

รายการ	สถานการณ์ปกติ	สถานการณ์ COVID-19
มูลค่ากิจการสุทธิ (NPV)	6,138,246	2,403,050
อัตราผลตอบแทน (IRR)	26.74%	12.22%
การคืนทุน (Payback)	3.17	4.31

เพื่อลดผลกระทบดังกล่าว ทางผู้ประกอบการจึงออกนโยบายเพื่อลดผลกระทบจากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในข้างต้น ดังนี้

7.6.2.1 การลดค่าแรงพนักงานรายวัน และพนักงานประจำชั่วคราว

เนื่องจากทางร้านไม่สามารถให้บริการได้ชั่วคราว ผู้ประกอบการจึงตัดสินใจให้บริการเฉพาะครัวเท่านั้น โดยไม่มีนโยบายเลิกจ้าง แต่จะลดเวลาในการทำงานลง เหลือแค่ให้บริการตั้งแต่ 11:00 – 20:00 เท่านั้น เพื่อกิจการจึงสามารถให้บริการแบบออนไลน์ได้ และให้พนักงานที่ไม่เกี่ยวข้องทำงานที่บ้านเป็นการชั่วคราว ทำให้กิจการจำเป็นต้องลดอัตราค่าแรงลงร้อยละ 25 ดังตารางที่ 7.23

ตารางที่ 7.23

แสดงการปรับภาระค่าใช้จ่ายสำหรับเงินเดือนพนักงาน (ชั่วคราว)

ตำแหน่ง	ลำดับชั้น	อัตรา (คน)	ค่าแรง (บาท)	อัตราค่าแรง ชั่วคราว (บาท)
ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร	N-1	1	45,000	0
ผู้จัดการทั่วไป	N-2	1	25,000	18,750
เซฟหลัก	N-3	1	20,000	15,000
ผู้จัดการร้าน	N-3	1	20,000	15,000
นักพัฒนาซอฟต์แวร์	N-3	1	20,000	15,000
พนักงานการเงินและบัญชี	N-4	1	17,000	12,750
พ่อครัวสาขา	N-4	2	17,000	12,750
ผู้ฝึกสอน	N-4	1	17,000	12,750
ผู้ช่วยนักพัฒนาซอฟต์แวร์	N-4	1	17,000	12,750
พนักงานรายวัน	-	6	9,000	6,750
รวม (บาท)			269,000	168,000

7.6.2.2 การเปิดสาขาย่อยในแหล่งชุมชน เพื่อให้บริการอาหารแบบออนไลน์

เนื่องจากกิจการมีพื้นที่สำนักงานอยู่ในเขตคลองสามวา จึงใช้ช่วงเวลาดังกล่าวแปลงสภาพของออฟฟิศให้เป็นห้องครัวขนาดย่อม สำหรับการให้บริการแบบออนไลน์ชั่วคราว เพราะพื้นที่ดังกล่าวเป็นพื้นที่ชุมชนที่อยู่อาศัยหนาแน่น โดยให้บริการเฉพาะเมนูอาหารจานเดียว และอาหารชุดสำหรับเท่านั้น ทำให้สามารถสร้างรายได้มาชดเชยการให้บริการที่ร้านอาหารได้ โดยคาดการณ์ยอดขายที่เปลี่ยนแปลงไป ดังตารางที่ 7.24

ตารางที่ 7.24

แสดงยอดขายที่เปลี่ยนแปลงไปจากการให้บริการแบบออนไลน์เท่านั้น

เดือน	สถานการณ์ปกติ		สถานการณ์ COVID-19			
	จำนวนลูกค้าที่มาใช้บริการ (คน)	ประมาณการยอดขายในปีแรก (บาท)	คาดการณ์ยอดขายหลังสถานการณ์ (บาท)	ลูกค้าที่สั่งออนไลน์จากสาขา (คน)	ลูกค้าที่สั่งออนไลน์จากสาขาชั่วคราว (คน)	ประมาณการยอดขายในปีแรกใหม่ (บาท)
มกราคม	2,335	862,058	86,381	919	595	560,019
กุมภาพันธ์	2,568	948,263	95,019	1,011	741	648,184
มีนาคม	2,825	1,043,090	104,521	1,112	815	713,003
เมษายน	3,107	1,147,399	114,973	1,223	896	784,303
พฤษภาคม	3,418	1,262,139	126,470	1,346	986	862,733
มิถุนายน	3,760	1,388,352	139,117	1,480	1,085	949,007
กรกฎาคม	4,136	1,527,188	1,377,261	4,136	-	1,374,469
สิงหาคม	4,550	1,679,906	1,514,987	4,550	-	1,511,915
กันยายน	5,004	1,847,897	1,666,485	5,004	-	1,663,107
ตุลาคม	5,505	2,032,687	1,833,134	5,505	-	1,829,418
พฤศจิกายน	6,055	2,235,955	2,016,447	6,055	-	2,012,360
ธันวาคม	6,661	2,459,551	2,218,092	6,661	-	2,213,596
รวมทั้งปี	49,924	18,434,484	11,292,887 (-40%)	39,002	5,118	15,122,115 (-18%)

7.6.2.3 การกระตุ้นยอดขายแบบออนไลน์

ในการของการขายแบบออนไลน์ ทางกิจการให้ความสำคัญกับสินค้า และการส่งเสริมทางการขายเป็นหลัก โดยกิจการทำแผนรองรับให้การส่งเสริมการขายสอดคล้องกับสินค้า และสามารถดำเนินกิจกรรมทางการตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีรูปแบบเพื่อกระตุ้นยอดขายในช่วงเวลาวิกฤต ดังนี้

(1) ออกแบบภาชนะบรรจุเพื่อเพิ่มคุณค่าผลิตภัณฑ์

เนื่องจากช่วงเวลาดังกล่าว ผู้บริโภคมักใช้บริการร้านอาหารแบบออนไลน์ เนื่องจากต้องการกักตัว และไม่ต้องออกไปสัมผัสกับผู้คนรอบข้าง ทำให้กิจการเน้นการให้บริการสินค้าแบบอาหารจานเดียว และอาหารชุดสำหรับเป็นหลัก ทำให้ภาชนะบรรจุจำเป็นต้องออกแบบให้เข้ากับ

รูปลักษณ์ของแบรนด์และสร้างมูลค่าได้แตกต่างจากร้านอาหารทั่วไป โดยรูปแบบของภาชนะที่ใช้สำหรับการจัดส่งผ่านระบบออนไลน์ แสดงดังภาพที่ 7.1



ภาพที่ 7.1 แสดงภาชนะบรรจุอาหารของร้านอาหารมายด์เพื่อดึงดูดลูกค้าในช่วงวิกฤตจาก NPP Box ผู้ผลิตกล่องลูกฟูก กล่องไปรษณีย์, สืบค้นเมื่อวันที่ 1 เมษายน 2563, <https://www.facebook.com/pg/nppbox>

ทั้งนี้ นอกจากภาชนะดังกล่าวสามารถสร้างมูลค่าให้กับสินค้า และสร้างความแตกต่างในการให้บริการได้แล้ว ยังช่วยสร้างภาพลักษณ์ให้กับแบรนด์ในเชิงของความรักโลก ใช้วัสดุประเภทพลาสติกน้อยลง (Plastic less) อีกทั้งยังให้ลูกค้าสะดวก สามารถรับประทานได้ทันที

(2) ส่งเสริมการขายผ่านการโฆษณาในช่องทางการขาย

เนื่องจากปัจจัยที่จะส่งผลให้หน้าร้านสามารถแสดงเป็นอันดับแรกภายในแอปฯ นั้นขึ้นอยู่กับ ยอดขาย ระยะทางการจัดส่ง ความเร็วในการเตรียมอาหาร หรือโปรโมชั่น เพื่อให้ลูกค้าได้รับสิ่งที่ดีที่สุด ดังนั้นทางกิจการจึงส่งเสริมการขายโดยให้เป็นส่วนลดค่าจัดส่งกับลูกค้า เนื่องจากการวิจัยในข้างต้น ลูกค้าให้ความสำคัญกับค่าขนส่งเป็นอันดับแรก ดังนั้นทางร้านจึงกำหนดส่วนลดค่าจัดส่ง 45 บาทเมื่อลูกค้าสั่งครบ 280 บาท และส่วนลดค่าจัดส่ง 80 บาทเมื่อลูกค้าสั่งครบ 380 บาท ทำให้คาดการณ์กำไรขึ้นตอนจากการดำเนินกิจการในช่วงดังกล่าวได้ ดังตารางที่ 7.25-7.26

ตารางที่ 7.25

แสดงค่าใช้จ่ายสำหรับการโฆษณาในช่วงเวลาข้างต้น

จำนวนผู้ใช้บริการ	สัดส่วน	ค่าใช้จ่ายต่อคน (เฉลี่ย)	ส่วนลดค่าจัดส่ง	ส่วนลดค่าจัดส่ง (เฉลี่ย)
ทานคนเดียว	9.6%	250 บาท	-	60.87 บาท
ทานกับคนรัก	32.7%	350 บาท	45	
ทานกับครอบครัวหรือเพื่อน	57.7%	400 บาท	80	

ตารางที่ 7.26

แสดงยอดขาย และต้นทุนเพิ่มเติมในการดำเนินกิจกรรมต่างๆของกิจการเพื่อกระตุ้นยอดขาย

เดือน	ลูกค้าที่สั่ง ออนไลน์ จากสาขา	ลูกค้าที่สั่ง ออนไลน์ จากสาขา ชั่วคราว	จำนวนการสั่ง รวม	ต้นทุนทาง การตลาด (ค่าจัดส่ง)	อัตรา ค่าบริการ พาร์ทเนอร์ 30%
มกราคม	919	595	1,514	92,131	168,006
กุมภาพันธ์	1,011	741	1,752	106,635	194,455
มีนาคม	1,112	815	1,927	117,299	213,901
เมษายน	1,223	896	2,120	129,028	235,291
พฤษภาคม	1,346	986	2,332	141,931	258,820
มิถุนายน	1,480	1,085	2,565	156,124	284,702
รวม				581,286	1,355,175

7.6.2.4 ผลกระทบต่อการประเมินโครงการ

จากมาตรการรองรับในข้างต้น ส่งผลให้ต้นทุนและยอดขายของกิจการโดยตรง ผลลัพธ์ของการประเมินโครงการเปลี่ยนแปลงไปเช่นกัน ซึ่งมาตรการรองรับดังกล่าว จัดทำขึ้นเพื่อลดผลกระทบจากเหตุการณ์ ทำให้สามารถประเมินโครงการได้ ดังตารางที่ 7.27

ตารางที่ 7.27

แสดงการประเมินโครงการจากกระแสเงินสดของกิจการและผลลัพธ์ในช่วงวิกฤตการระบาดของไวรัส

รายการ	0	N	N+1	N+2	N+3	N+4
รายรับจากการขาย		15,122,115	20,296,367	22,346,300	24,603,276	27,088,207
ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน		9,356,501	9,247,505	9,461,311	9,797,337	10,157,280
ต้นทุนวัตถุดิบ		6,502,509	8,727,438	9,608,909	10,579,409	11,647,929
ดอกเบี้ยจ่าย		125,000	107,143	89,286	71,429	53,571
ค่าเสื่อมราคา		256,955	256,955	256,955	227,955	227,955

ตารางที่ 7.27

แสดงการประเมินโครงการจากกระแสเงินสดของกิจการและผลลัพธ์ในช่วงวิกฤตการระบาดของไวรัส
(ต่อ)

รายการ	0	N	N+1	N+2	N+3	N+4
กำไรจากการดำเนินงาน	-	(1,118,851)	1,957,326	2,929,839	3,927,147	5,001,472
ภาษีเงินได้	15%	-	293,599	439,476	785,429	1,000,294
กำไรจากการดำเนินงานหลังภาษี		(1,118,851)	1,663,727	2,490,364	3,141,717	4,001,177
ค่าเสื่อมราคา		256,955	256,955	256,955	256,955	256,955
กระแสเงินสดสุทธิจากการดำเนินงาน		(861,896)	1,920,682	2,747,319	3,398,672	4,258,132
เงินลงทุนทรัพย์สิน	(4,334,900.00)					
เงินลงทุนใน NOWC	(1,512,211.45)	(2,029,637)	(2,234,630)	(2,460,328)	(2,708,821)	
เงินรับจาก NOWC		1,512,211	2,029,637	2,234,630	2,460,328	2,708,821
กระแสเงินสดจาก NOWC	(1,512,211.45)	(517,425)	(204,993)	(225,698)	(248,493)	2,708,821
กระแสเงินสดอิสระ	(5,847,111.45)	(1,379,321)	1,715,689	2,521,621	3,150,179	6,966,953
WACC	5.21%					
NPV	4,532,658					
IRR	19.88%					
MIRR	16.06%					
Payback	3.46 ปี					

ตารางที่ 7.28

แสดงผลการประเมินโครงการเปรียบเทียบหลังมีแผนการรองรับ

รายการ	สถานการณ์ปกติ	สถานการณ์ COVID-19	สถานการณ์หลังมีแผนรองรับ
มูลค่ากิจการสุทธิ (NPV)	6,138,246	2,403,050	4,532,658
อัตราผลตอบแทน (IRR)	26.74%	12.22%	19.88%
การคืนทุน (Payback)	3.17	4.31	3.46

จากข้อมูลข้างต้นได้แสดงให้เห็นถึงแผนการรองรับสามารถช่วยให้กิจการสามารถเพิ่มมูลค่าสุทธิของกิจการได้ อีกทั้งยังลดระยะเวลาในการคืนทุนถึงแม้จะเกิดสภาวะวิกฤตทำให้ต้นทุนในการดำเนินกิจการเพิ่มขึ้น แต่การพลิกวิกฤตเป็นโอกาสในช่วงเวลาดังกล่าว ทำให้กิจการสามารถดำเนินกิจการด้วยเงินลงทุนไม่สูงมากในการให้บริการสาขาเพิ่มเติม และยังสร้างความคุ้นเคยในแบรนด์และผลิตภัณฑ์ให้กับลูกค้าหน้าใหม่อีกด้วย

โดยสรุปจากการศึกษาแผนการทำธุรกิจร้านอาหารไทยร่วมสมัยในข้างต้น ถึงแม้จะต้องใช้เงินลงทุนสูง และอาจจะพบกับสภาวะผิดปกติโดยเฉพาะการแพร่ระบาดของไวรัสที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจโดยตรง แต่โดยรวมธุรกิจนี้ยังคงมีความน่าสนใจที่จะลงทุน ทั้งนี้เพื่อป้องกันการให้ผลตอบแทนช้า ผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญกับแผนสำรองในการเกิดเหตุการณ์ล่วงหน้า และพยายามควบคุมต้นทุนขายให้ได้มากที่สุด ทั้งนี้อาจจะควบคุมการใช้วัตถุดิบของครัว ของเสียในระบบ และการทำอาหารผิดพลาดสั่งซื้อให้ได้มากที่สุด

รายการอ้างอิง

บทความวารสาร

- พรมิตร กุลกาลยืนยง. (2561) พฤติกรรมการบริโภคอาหารไทย และปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้บริโภคที่มีต่อร้านอาหารไทยในเขตกรุงเทพมหานคร : ศึกษาเปรียบเทียบผู้บริโภคกลุ่ม Gen-X และ Gen-Y”. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ) มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น. คณะบัญชีและวิทยาการจัดการ. วารสารวิชาการ. นวัตกรรมสื่อสารสังคม.
- F. Ahmed, H. Ghazali, M. Othman. (2013) Consumers preference between fast food restaurant and casual dining restaurant: a conceptual paper. Putra Malaysia University. Faculty of Food Science and Technology. Department of Food service and Management.

สื่ออิเล็กทรอนิกส์

- Wongnai B2B team. (2562). สรุปเทรนด์ร้านอาหาร ปี 2562 ในประเทศไทย. สืบค้นเมื่อวันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2562. จาก <https://www.wongnai.com/business-owners/thailand-restaurant-trend-2019>
- ปราณิดา ศยามานนท์. ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน). (2562). ส่องเทรนด์ธุรกิจร้านอาหาร “ยังน่าลงทุนอยู่หรือไม่?”. สืบค้นเมื่อวันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2562. จาก <https://alivesonline.com/?p=5406>
- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2561) กระแสทรรศน์, ฉบับที่ 2995. การแข่งขันของแอปพลิเคชันสั่งอาหาร. สืบค้นเมื่อวันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2562. จาก <https://www.kasikornresearch.com/th/analysis/k-econ/business/Pages/z2995.aspx>
- กองยุทธศาสตร์และการวางแผนเศรษฐกิจมหภาค. (2562) ภาวะเศรษฐกิจไทยไตรมาสที่สี่ ทั้งปี 2562 และแนวโน้มปี 2563. สืบค้นเมื่อวันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2562. จาก https://www.nesdc.go.th/ewt_dl_link.php?nid=9895&filename=QGDP_report

WP. (2562) ล้าง Insight การใช้งาน “ดิจิทัล” ทัวโลก 2019 “คนไทย” ใช้เน็ต 9 ชั่วโมงต่อวัน-มือถือมี 99 แอปฯ!! สืบค้นเมื่อวันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2562.

จาก <https://www.marketingoops.com/reports/global-and-thailand-digital-trend-2019/>

Niall Kean. (2560). 7 technologies transforming the restaurant industry.

สืบค้นเมื่อวันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2562. จาก <https://www.fastcasual.com/articles/7-technologies-transforming-the-restaurant-industry/>

กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2562). ธุรกิจอาหาร. สืบค้น ณ วันที่ 4 มกราคม 2563

จาก https://www.dbd.go.th/more_news.php?cid=1415

ปิยพร อรุณเกรียงไกร. (2562). ‘ทำไมความสำเร็จของ After You จึงก๊อปปี้ไม่ได้’ เผยสูตรลับร้อยล้านและการโกอินเตอร์กับ ‘เมย์’ After You. สืบค้น ณ วันที่ 10 มกราคม 2563

จาก <https://themomentum.co/successful-secret-ingredient-may-after-you/>

Workpoint News. (2562). สูตรลับความสำเร็จ ในวันที่หุ้น ‘อาฟเตอร์ ยู’ ขึ้นแท่นหุ้นกลุ่มร้านอาหารที่ผลประกอบการดีที่สุดในโลก. สืบค้น ณ วันที่ 10 มกราคม 2563

จาก <https://workpointnews.com/2019/08/07/afteryou-success/>

SCB SME. (2560). คิดแบบ PENGUIN EAT SHABU ปั่นแบรนด์อย่างไรให้แตกต่าง.

สืบค้น ณ วันที่ 10 มกราคม 2563 จาก <https://businesslinx.globallinker.com/bizforum/article/>

ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

คำถามในแบบสอบถามสำหรับการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ

วัตถุประสงค์ในการสำรวจแบบสอบถามครั้งนี้ เพื่อศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคในการใช้บริการร้านอาหารไทยร่วมสมัยในกรุงเทพฯและปริมณฑล และศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการใช้บริการซ้ำของลูกค้าที่เข้าใช้บริการร้านอาหารไทยร่วมสมัย โดยการสำรวจครั้งนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร โครงการปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ทั้งนี้ข้อมูลที่ได้รับทั้งหมดจากแบบสอบถามจะถูกปกปิดเป็นความลับ และใช้ข้อมูลเพื่อเป็นประโยชน์สำหรับงานทางวิชาการเท่านั้น ผู้วิจัยจึงใคร่ขอความร่วมมือจากผู้ตอบแบบสอบถามตามข้อมูลความเป็นจริง เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาความเป็นไปได้จากงานวิจัย

ส่วนที่ 1 ข้อมูล และพฤติกรรมทั่วไปของผู้กรอกแบบสอบถาม

1. ปัจจุบันท่านอาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑลใช่หรือไม่
☐ ใช่ ☐ ไม่ใช่ (จบแบบสอบถาม)
2. อายุของท่านในปัจจุบัน
☐ ไม่เกิน 22 ปี ☐ 23 – 39 ปี
☐ 40 – 52 ปี ☐ มากกว่า 52 ปี
3. รายได้ต่อเดือนของท่านในปัจจุบัน
☐ น้อยกว่าหรือเท่ากับ 15,000 ☐ 15,001 – 20,000
☐ 20,001 – 35,000 ☐ 35,001 – 50,000
☐ มากกว่า 50,001
4. ท่านรับประทานอาหารประเภทใดบ่อยที่สุด (เลือกได้ 3 ข้อ)
☐ อาหารไทย ☐ อาหารจีน
☐ อาหารญี่ปุ่น ☐ อาหารเกาหลี
☐ อาหารยุโรป/ฝรั่ง ☐ อื่นๆ โปรดระบุ

5. ปัจจุบันท่านใช้บริการร้านอาหารผ่านช่องทางใดมากที่สุด (เลือกได้ 2 ข้อ)
- ☐ รับประทานที่ร้าน ☐ สั่งอาหารเดลิเวอรี่ตามแพลตฟอร์มต่างๆ
- ☐ ชื้อกลับไปทานที่บ้าน ☐ อื่นๆ โปรดระบุ
6. ท่านคำนึงถึงสิ่งใดมากที่สุดในการเข้าใช้บริการร้านอาหาร (เลือกได้ 3 ข้อ)
- ☐ รสชาติอาหารอร่อย ☐ ราคาเหมาะสม
- ☐ ใกล้บ้าน ☐ มีการให้ส่วนลด
- ☐ มีชื่อเสียง ☐ มีคุณภาพอาหารที่ดี
- ☐ มีเมนูให้เลือกหลากหลาย ☐ มีการให้บริการแตกต่างจากร้านทั่วไป
- ☐ บริการรวดเร็ว ☐ อื่นๆ โปรดระบุ ...
7. ท่านใช้บริการร้านอาหารนอกบ้านบ่อยหรือไม่ (ครั้ง/เดือน)
- ☐ 1-5 ครั้งต่อสัปดาห์ ☐ 6-10 ครั้งต่อสัปดาห์
- ☐ 11-20 ครั้งต่อสัปดาห์ ☐ มากกว่า 20 ครั้งต่อสัปดาห์
8. สถานที่ที่ท่านมักไปรับประทานอาหารนอกบ้านบ่อยๆ มากที่สุดคือ (เลือกได้ 2 ข้อ)
- ☐ ร้านอาหารที่ตั้งเดี่ยวๆทั่วไป ☐ ร้านอาหารตามห้างสรรพสินค้า
- ☐ ร้านอาหารตาม Community mall ☐ อื่นๆ โปรดระบุ ...
9. ส่วนใหญ่ท่านมักรับประทานอาหารนอกบ้านกับใคร
- ☐ คนเดียว ☐ คนรัก
- ☐ ครอบครัว ☐ เพื่อน
10. โปรดระบุจำนวนคนโดยเฉลี่ยที่ท่านใช้บริการร้านอาหารนอกบ้าน
- ☐ 1 คน ☐ 2 คน
- ☐ 3-5 คน ☐ 6 คนขึ้นไป
11. ท่านมีค่าใช้จ่ายในการเข้าใช้บริการเฉลี่ยในแต่ละครั้งเป็นจำนวนเท่าใด (เฉลี่ยบาท/คน)
- ☐ 200-300 บาท/คน ☐ 300-400 บาท/คน
- ☐ 400-500 บาท/คน ☐ มากกว่า 500 บาท/คน
12. ท่านใช้บริการสั่งอาหารเดลิเวอรี่บ่อยหรือไม่ (ครั้ง/เดือน)
- ☐ 1-5 ครั้งต่อสัปดาห์ ☐ 6-10 ครั้งต่อสัปดาห์
- ☐ 11-20 ครั้งต่อสัปดาห์ ☐ มากกว่า 20 ครั้งต่อสัปดาห์

13. ช่องทางที่ท่านมักใช้บริการสั่งอาหารเดลิเวอรี่บ่อยที่สุด
- ☐ Line man ☐ Grab food
- ☐ Food panda ☐ Website หรือ Application ของร้านอาหาร
- ☐ อื่นๆ โปรดระบุ ...
14. ท่านมีค่าใช้จ่ายในการเข้าใช้บริการเฉลี่ยในแต่ละครั้งเป็นจำนวนเท่าใด (เฉลี่ยบาท/คน)
- ☐ 200-300 บาท/คน ☐ 300-400 บาท/คน
- ☐ 400-500 บาท/คน ☐ มากกว่า 500 บาท/คน

ส่วนที่ 2 ข้อมูลพฤติกรรมการรับประทานอาหารไทยร่วมสมัย (กรณีที่เคยใช้บริการ)

1. ท่านเคยใช้บริการร้านอาหารไทยร่วมสมัยหรือไม่
- ☐ เคย ☐ ไม่เคย (ข้ามไปส่วนที่ 3)
2. ท่านใช้บริการร้านอาหารไทยร่วมสมัยบ่อยหรือไม่ (ครั้ง/เดือน)
- ☐ 1 ครั้งต่อสัปดาห์ ☐ 2 ครั้งต่อสัปดาห์
- ☐ 3 ครั้งต่อสัปดาห์ ☐ มากกว่า 4 ครั้งต่อสัปดาห์
3. ช่องทางการสื่อสารที่ท่านมักใช้เป็นประจำ คือ
- ☐ Line ☐ Instagram
- ☐ Facebook ☐ Twitter
- ☐ Wongnai ☐ อื่นๆ โปรดระบุ
4. ท่านมีค่าใช้จ่ายในการเข้าใช้บริการเฉลี่ยในแต่ละครั้งเป็นจำนวนเท่าใด (เฉลี่ยบาท/คน)
- ☐ 200-300 บาท/คน ☐ 300-400 บาท/คน
- ☐ 400-500 บาท/คน ☐ มากกว่า 500 บาท/คน
5. เหตุผลที่ท่านเลือกใช้บริการร้านอาหารไทยร่วมสมัย (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)
- ☐ เข้าใช้บริการเนื่องจากหิว
- ☐ ใช้สำหรับพบปะสังสรรค์กับครอบครัว คนสนิท
- ☐ ต้องการเปลี่ยนรสชาติอาหาร
- ☐ ชื่นชอบอาหารไทย
- ☐ ต้องการทานอาหารรสจัด
- ☐ อื่นๆ โปรดระบุ

6. เมนูในร้านอาหารไทยร่วมสมัยที่ท่านคิดว่าเป็น Signature และเป็นตัวอีกปัจจัยที่ทำให้ท่านตัดสินใจเข้าใช้บริการ คือ
- ☐ เมนูตั้มยำ ☐ เมนูยำต่างๆ ☐ ข้าวคลุกน้ำพริกต่างๆ
- ☐ เมนูปลาทอดต่างๆ ☐ เมนูอาหารชุด/สำหรับ ☐ อื่นๆโปรดระบุ...
7. ปัญหาที่ท่านประสบในการใช้บริการร้านอาหารไทยร่วมสมัย (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)
- ☐ ปริมาณของกับข้าวมากเกินไป
- ☐ รสชาติจำเจ
- ☐ รสชาติอาหารไม่ถูกปาก
- ☐ ราคาแพง
- ☐ การบริการล่าช้า
- ☐ ต้องไปรับประทานเป็นครอบครัว หรือกับเพื่อนฝูงเท่านั้น
- ☐ ไม่มีโปรโมชั่นพิเศษ
- ☐ อื่นๆ โปรดระบุ
8. ร้านอาหารไทยร่วมสมัยที่ท่านรับประทานบ่อยที่สุด (ตอบ 3 อันดับแรก)
- ☐ กับข้าวกับปลา
- ☐ ป้อน
- ☐ S&P
- ☐ แหลมเจริญชีฟุต
- ☐ สีฟ้า
- ☐ The Terrace
- ☐ รสนิยม
- ☐ อื่นๆ โปรดระบุ
9. หากร้านอาหารไทยมีบริการปรับแต่งทั้งขนาด รสชาติ หรือส่วนประกอบของอาหารได้อิสระ ท่านสนใจใช้บริการหรือไม่
- ☐ สนใจ ☐ ไม่แน่ใจ ☐ ไม่สนใจ

ส่วนที่ 3 ข้อมูลพฤติกรรมการรับประทานอาหารไทยร่วมสมัย (กรณีที่ไม่เคยใช้บริการ)

1. ท่านรู้จักร้านอาหารไทยร่วมสมัยหรือไม่ (S&P, ก๋วยเตี๋ยว ก๋วยปลา, ป้อน, แหยมเจริญ, ...)
☐ รู้จัก (ข้ามไปข้อ 3) ☐ ไม่เคย
2. ช่องทางการสื่อสารที่ท่านมักใช้เป็นประจำ คือ
☐ Line ☐ Instagram
☐ Facebook ☐ Twitter
☐ อื่นๆ โปรดระบุ
3. สาเหตุที่ท่านไม่เคยใช้บริการร้านอาหารไทยร่วมสมัย (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)
☐ ไม่รู้จักร้านอาหารดังกล่าว
☐ ไม่เห็นความแตกต่างระหว่างอาหารไทย กับอาหารไทยร่วมสมัย
☐ ราคาแพง
☐ มีการรอคิวนาน
☐ เป็นร้านที่ต้องไปรับประทานเป็นครอบครัว หรือกับเพื่อนฝูงเท่านั้น
☐ ไม่มีโปรโมชั่นพิเศษ
☐ อื่นๆ โปรดระบุ
4. ในอนาคตท่านมีโอกาที่จะเปลี่ยนใจมาใช้บริการหรือไม่
☐ มีโอกาส ☐ ไม่มีโอกาส
5. สาเหตุที่ท่านมาใช้บริการร้านอาหารไทยร่วมสมัย (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)
☐ ให้ปริมาณอาหารที่เหมาะสม
☐ รสชาติแปลกใหม่
☐ รสชาติอาหารอร่อย
☐ ราคาถูก
☐ การบริการรวดเร็ว
☐ สามารถรับประทานอาหารคนเดียวได้
☐ มีโปรโมชั่นพิเศษ
☐ อื่นๆ โปรดระบุ

6. หากท่านจะเข้าใช้บริการ ท่านคาดหวังค่าใช้จ่ายในการเข้าใช้บริการเฉลี่ยในแต่ละครั้งเป็นจำนวนเท่าใด (เฉลี่ยบาท/คน)
- ☐ 200-300 บาท/คน ☐ 300-400 บาท/คน
- ☐ 400-500 บาท/คน ☐ มากกว่า 500 บาท/คน
7. หากร้านอาหารไทยมีบริการปรับแต่งทั้งขนาด รสชาติ หรือส่วนประกอบของอาหารได้อิสระ ท่านสนใจใช้บริการหรือไม่
- ☐ สนใจ ☐ ไม่แน่ใจ ☐ ไม่สนใจ

ส่วนที่ 4 ข้อมูลพฤติกรรมการกลับมาเข้าใช้บริการซ้ำของลูกค้าร้านอาหารไทยร่วมสมัย

1. ท่านมีความสนใจที่จะกลับมาใช้บริการร้านที่ท่านชอบซ้ำหรือไม่
- ☐ มีโอกาส ☐ ไม่มีโอกาส
2. สาเหตุที่ท่านจะกลับมาใช้บริการร้านอาหารไทยร่วมสมัย (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)
- ☐ ให้ปริมาณอาหารที่เหมาะสม
- ☐ รสชาติแปลกใหม่
- ☐ รสชาติอาหารอร่อย
- ☐ ราคาถูก
- ☐ การบริการรวดเร็ว
- ☐ สามารถรับประทานอาหารคนเดียวได้
- ☐ มีโปรโมชั่นพิเศษ
- ☐ อื่นๆ โปรดระบุ

ภาคผนวก ข

แนวคำถามในการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างสำหรับการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ

ผู้สัมภาษณ์ได้แจ้งให้กับผู้ให้ข้อมูลทราบถึงการให้สัมภาษณ์จะถูกปกปิดเป็นความลับ และนำไปใช้สำหรับการค้นคว้าอิสระในหัวข้อ “แผนธุรกิจร้านอาหารไทยร่วมสมัย ป๊วอก” ของนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาบริหารธุรกิจ (MBA) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยลักษณะการให้ข้อมูลจะเป็นการสัมภาษณ์เชิงลึก ใช้เวลาในการสัมภาษณ์ 30-45 นาที แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 พฤติกรรมทั่วไปของผู้กรอกแบบสอบถาม

1. ปกติท่านรับประทานอาหารนอกบ้านบ่อยแค่ไหน (ครั้งต่อสัปดาห์)
2. โดยทั่วไปท่านมีค่าใช้จ่ายโดยเฉลี่ยในการใช้บริการต่อครั้งเท่าใด
3. โดยทั่วไปท่านไปรับประทานอาหารกับใคร ใครเป็นผู้ตัดสินใจเลือกร้านอาหาร เพราะเหตุใด
4. ท่านเคยใช้บริการสั่งอาหารเดลิเวอรี่หรือไม่ แล้วใช้บ่อยหรือไม่ (ครั้ง/สัปดาห์)
5. สำหรับการสั่งอาหารออนไลน์ระหว่างการส่งผ่านเว็บไซต์ กับผ่านแอปพลิเคชัน ท่านชอบช่องทางใดมากกว่า และหากเป็นแอปฯ ของร้านโดยเฉพาะ สิ่งที่จะทำให้ท่านตัดสินใจมาใช้บริการคือ
6. ปกติท่านชื่นชอบอาหารรสชาติแบบไหน จากประสบการณ์ท่านเคยใช้บริการร้านอาหารที่รู้สึกอร่อย แต่ยังมีรสชาติไม่ถูกปากหรือไม่ และหากสามารถปรับรสชาติได้ ท่านอยากปรับรสชาติได้บ้าง
7. ท่านเคยใช้ระบบ Self-ordering tablet ของร้านอาหาร เช่น MK สุกี้ หรือร้านอื่นๆหรือไม่
8. ท่านคาดหวังอะไร หากเทคโนโลยี Self-ordering tablet จะนำมาใช้ในร้านอาหารต่างๆมากขึ้น

ส่วนที่ 2 ข้อมูลส่วนประสมทางการตลาด (4P) ที่มีผลต่อการตัดสินใจในการเลือกร้านอาหารไทยร่วมสมัย

1. ท่านรู้จัก หรือเคยใช้บริการร้านอาหารไทยร่วมสมัยหรือไม่ หากไม่เคย เพราะเหตุใด
2. ท่านเข้าใช้บริการร้านอาหารไทยร่วมสมัยใดบ่อยที่สุด เป็นลูกค้ามานานแค่ไหน และเหตุใดจึงเข้าใช้บริการบ่อยครั้ง
3. ท่านใช้บริการร้านอาหารไทยร่วมสมัยบ่อยหรือไม่ (ครั้ง/เดือน)

4. อะไรคือสิ่งที่ท่านคาดหวังกับร้านอาหารไทยร่วมสมัยในทุกครั้งที่เข้าใช้บริการมากที่สุด
5. ด้านผลิตภัณฑ์ ในแง่ของความสะอาด ความอร่อย ความคุ้มค่า ปริมาณ และคุณภาพที่ดี ปัจจัยใดที่ทำให้ท่านตัดสินใจเลือกใช้บริการ 3 อันดับแรก
6. สำหรับปริมาณของอาหาร ท่านประสบปัญหาปริมาณอาหาร หรือวัตถุดิบหลักบางชนิด มากเกินไป หรือน้อยเกินไปบ้างหรือไม่ และรู้สึกอย่างไร
7. ปัจจัยทางด้านผลิตภัณฑ์ ท่านให้ความสำคัญกับสิ่งใดมากกว่ากัน ระหว่างการให้บริการ กับอาหาร เหตุใด
8. สำหรับการให้บริการ หากเป็นการให้บริการแบบ Self service ท่านคิดอย่างไรกับการให้บริการดังกล่าว และท่านคิดว่าพนักงานรับออเดอร์ยังจำเป็นอยู่หรือไม่ หากเปลี่ยนพนักงานเป็นผู้ให้คำแนะนำการใช้งาน ท่านคิดเห็นอย่างไร
9. ท่านกำลังประสบปัญหาใดบ้างในการใช้บริการร้านอาหารทั่วไปในช่องทางต่างๆ
10. ท่านมีค่าใช้จ่ายในการเข้าใช้บริการเฉลี่ยในแต่ละครั้งเป็นจำนวนเท่าใด (เฉลี่ยบาท/คน)
11. ปัจจุบันท่านคิดว่าราคาที่ได้รับนั้นแพงไปหรือไม่ หรือหากต้องจ่ายในราคาเท่านี้ ท่านคาดหวังสิ่งใดที่จะได้รับแล้วจึงรู้สึกคุ้มค่า
12. ปกติท่านมักใช้บริการร้านอาหารไทยร่วมสมัยตามแหล่งให้บริการที่ใด (ห้างสรรพสินค้า, Community mall, ร้านอาหารที่ตั้งเดี่ยวๆ) เพราะเหตุใด และสำหรับลำดับปัจจัยในเรื่องสถานที่ ระหว่าง เขตที่ท่านอยู่, ชนิดของสถานที่ เช่น Community mall, shopping mall และ การเจาะจงที่ร้านอาหาร ท่านให้ความสำคัญกับเรื่องใดก่อนเป็นอันดับแรก เพราะเหตุใด
13. ท่านเคยใช้บริการร้านอาหารไทยร่วมสมัยแบบออนไลน์หรือไม่ ปัจจัยหลักที่ทำให้ท่านใช้บริการคืออะไร (ส่วนลดอาหาร, ค่าจัดส่ง, รสชาติ, รีวิว, ...)
14. ปัจจุบันท่านรับสื่อ หรือหาช่องทางเกี่ยวกับร้านอาหารร่วมสมัยผ่านช่องทางใดบ้าง โดยทั่วไปท่านมักจะตัดสินใจเข้าใช้บริการจากปัจจัยใด (จำนวนคนรีวิว, คะแนนรีวิว, Top of page, รูปลักษณ์ ภาพประกอบ, ...)
15. ท่านคิดเห็นอย่างไรกับการลดราคาอาหารเพื่อให้ท่านไปลองรับประทานอาหารร้านใหม่ๆ และหากเลือกได้ ท่านชอบลองเข้ารับประทานอาหาร เพราะราคาถูก หรือร้านอาหารนั้นมีคุณภาพ รสชาติที่ดี

16. ท่านคิดว่าอะไรคือสิ่งจูงใจที่จะทำให้ท่านเลือกรับประทานร้านอาหารใหม่ๆ และท่านคิดว่า การบอกแบบปากต่อปาก กับการหาข้อมูลหรือได้รับข้อมูลเอง อะไรสำคัญกว่ากัน
17. ท่านเคยรับชมการรีวิวร้านอาหารผ่านช่องทาง Youtube หรือไม่ Influencer คนใดที่ท่าน มักติดตาม และการรับชมมีผลต่อการตัดสินใจของท่านหรือไม่ อย่างไร

ส่วนที่ 3 พฤติกรรมการกลับมาใช้บริการซ้ำของลูกค้าร้านอาหารไทยร่วมสมัย

1. ในอนาคตท่านยังมีความสนใจที่จะกลับมาใช้บริการซ้ำหรือไม่ เหตุใด
2. สาเหตุที่ท่านจะทำให้ท่านกลับมาใช้บริการร้านอาหารไทยร่วมสมัยได้บ่อยขึ้นคืออะไร

ส่วนที่ 4 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. ปัจจุบันท่านอาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑลใช่หรือไม่
☐ ใช่ ☐ ไม่ใช่
2. เพศ
☐ ชาย ☐ หญิง
3. สถานภาพปัจจุบัน
☐ โสด ☐ แต่งงาน ☐ อื่นๆ
4. อายุของท่านในปัจจุบัน
☐ ไม่เกิน 22 ปี ☐ 23 – 39 ปี
☐ 40 – 52 ปี ☐ มากกว่า 52 ปี
5. รายได้ต่อเดือนของท่านในปัจจุบัน
☐ น้อยกว่าหรือเท่ากับ 15,000 ☐ 15,001 – 20,000
☐ 20,001 – 35,000 ☐ 35,001 – 50,000
☐ มากกว่า 50,001
6. ช่องทางการสื่อสารที่ท่านมักใช้เป็นประจำ คือ
☐ Line ☐ Instagram
☐ Facebook ☐ Twitter
☐ Wongnai ☐ อื่นๆ โปรดระบุ
7. ช่องทางที่ท่านมักใช้สำหรับการหาร้านอาหารเป็นประจำ คือ
☐ Line ☐ Instagram

☐ Facebook

☐ Twitter

☐ Wongnai

☐ อื่นๆ โปรดระบุ



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นายวรรณสิทธิ์ จันทรกลม
วันเดือนปีเกิด	27 พฤษภาคม พ.ศ. 2535
วุฒิการศึกษา	ปีการศึกษา 2557: ปริญญาตรี สาขาวิศวกรรมอุตสาหกรรม คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ตำแหน่ง	รักษาการผู้จัดการฝ่าย (หัวหน้าวิศวกร) บริษัท นิสสัน มอเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด
ประสบการณ์ทำงาน	2557-ปัจจุบัน: รักษาการผู้จัดการฝ่ายสี สายงาน วิศวกรรมฝ่ายผลิต (สีตัวถัง) บริษัท นิสสัน มอเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด