ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย

Factors Affecting Success of Medium Size Chain Restaurant Entrepreneurs

ชานนท์ มหาสิงห์

CHANON MAHASINGHA

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรคหกรรมศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาคหกรรมศาสตร์ คณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

2563

ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย

Factors Affecting Success of Medium Size Chain Restaurant Entrepreneurs

ชานนท์ มหาสิงห์

CHANON MAHASINGHA

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรคหกรรมศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาคหกรรมศาสตร์ คณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

2563

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

ชื่อวิทยานิพนธ์	ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย
ชื่อ นามสกุล	ชานนท์ มหาสิงห์
ชื่อปริญญา	คหกรรมศาสตรมหาบัณฑิต (คหกรรมศาสตร์)
สาขาวิชา	คหกรรมศาสตร์
คณะ	เทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์จอมขวัญ สุวรรณรักษ์

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ได้ให้ความเห็นชอบวิทยานิพนธ์ฉบับนี้แล้ว

..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธิตินันธุ์ ชาญโกศล)

..... กรรมการ
(ดร.น้อมจิตต์ สุธีบุตร)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์จอมขวัญ สุวรรณรักษ์)

คณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร อนุมัติให้นับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรคหกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาคหกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

..... คณบดีคณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์
(นางปิยะธิดา สีหะวัฒนกุล)

วันที่ ..9.. เดือน ..มิถุนายน.. พ.ศ. ..2563..

ชื่อวิทยานิพนธ์ ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย
ชื่อ นามสกุล ชานนท์ มหาสิงห์
ชื่อปริญญา คหกรรมศาตรมหาบัณฑิต (คหกรรมศาสตร์)
สาขาวิชา และคณะ คหกรรมศาสตร์ เทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์
ปีการศึกษา 2563

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จ และเพื่อนำเสนอรูปแบบความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย จำนวน 2 คน เจ้าของหรือผู้บริหารร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย จำนวน 3 คน ผู้บริหารหน่วยงานราชการหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย จำนวน 1 คน และลูกค้าของร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย จำนวน 6 คน วิเคราะห์ผลการศึกษาด้วยเทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา และกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงปริมาณ คือ ลูกค้าชาวไทยที่มารับประทานอาหารในร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 400 คน โดยเก็บข้อมูลจากลูกค้าของร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย จำนวน 3 แบรนด์ คือ แม่ศรีเรือน สีฟ้า และครัวเจ๊ง้อ โดยใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ

ผลจากการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายในด้านการบริหารงาน ประกอบด้วย 6 ปัจจัย คือ ด้านกลยุทธ์ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านระบบการทำงาน ด้านบริหารงานบุคลและการฝึกอบรม ด้านรูปแบบการบริหารจัดการและด้านการสร้างค่านิยมร่วม 2) ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายในด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า 5 ปัจจัย คือ ด้านคุณภาพการให้บริการ ด้านความรับผิดชอบและสื่อสารกับสังคม ด้านคุณภาพอาหารและความคุ้มค่าสำหรับลูกค้า ด้านทำเลที่ตั้งร้านอาหารตรงกับกลุ่มเป้าหมายและด้านการส่งเสริมการขายที่จูงใจ

คำสำคัญ: ปัจจัยความสำเร็จ ผู้ประกอบการ ร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย

Thesis Title Factors Affecting Success of Medium Size Chain Restaurant Entrepreneurs
Author Chanon Mahasingha
Degree Master of Home Economics (Home Economics)
Major Program Home Economics
Academic Year 2020

ABSTRACT

The purpose of this research were to explore factors affecting success of medium size chain restaurant entrepreneurs and to present the keys success of medium size chain restaurant entrepreneurs. This research was mix methods research. The data of qualitative research were collected by In-depth Interview with two chain restaurant experts, one president of the Thai Franchise & License Association, three medium size chain restaurant entrepreneurs and six individual medium size chain restaurant customers. The data of quantitative research were collected by the questionnaire to 400 Thai medium size chain restaurant customers. Statistics for data analysis included frequency, percentage, average, standard deviation and exploratory factor analysis (EFA).

The results of this search showed that the factors affecting success of the medium size chain restaurant entrepreneurs were as follows 1) The factors affecting success of medium size chain restaurant entrepreneurs in management which included strategic planning, good organization structure for chain restaurant, clearly and defining the system, well trained staff, owned style of management and set share value. 2) The factors affecting success of medium size chain restaurant entrepreneurs in how to meet customer needs which included quality of service, essential of social responsibility, customer satisfaction in food quality, right location and attractive promotion.

Keywords: Factors Affecting Success, Entrepreneurs, Medium Size Chain Restaurant

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาจาก รองศาสตราจารย์จอมขวัญ สุวรรณรักษ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ อาจารย์ผู้มีความเมตตาให้คำปรึกษา คำแนะนำในทุกขั้นตอนการศึกษา และตรวจสอบแก้ไขวิทยานิพนธ์อย่างเต็มกำลัง ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณในความกรุณาเป็นอย่างสูง มา ณ ที่นี้

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธิตินันธุ์ ชาญโกศล ที่ได้ให้เกียรติเป็นประธานกรรมการสอบ และแนะนำแนวทางในการดำเนินงานวิจัยและ ดร.น้อมจิตต์ สุธีบุตร ที่ให้เกียรติเป็นกรรมการสอบ

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.จุฑามาศ พีรพัชร คุณพีระพัฒน์ กองทอง และผู้ช่วยศาสตราจารย์ดรุณี โอวจริยาพิทักษ์ ที่สละเวลาในการเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือในการดำเนินงานวิจัย และกราบขอบพระคุณ ดร.วิชัย เจริญธรรมานนท์ คุณเกียรติศักดิ์ ฉมาภิสิษฐ์ และ คุณบุญประเสิรฐ พู่พันธ์ ที่สละเวลาในการเป็นผู้เชี่ยวชาญการบริหารร้านอาหารในการสัมภาษณ์เชิงลึก

ขอขอบพระคุณ คุณชาณ เรืองรุ่ง ผู้บริหารร้านอาหารแม่ศรีเรือน ดร.นิษฐา รัชไชยบุญนันทขว้าง ผู้บริหารร้านอาหารสีฟ้า และ คุณณชนก แช่อึ้ง เจ้าของร้านครัวเจ้ง้อ ที่ให้ความอนุเคราะห์ให้สัมภาษณ์เชิงลึกและให้ความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามภายในพื้นที่ร้านอาหาร

ท้ายที่สุดขอขอบคุณครอบครัวของผมที่ค่อยให้กำลังใจและประสานงานต่างๆ ตลอดการดำเนินการวิจัย ความสำเร็จในการศึกษาครั้งนี้จะเกิดขึ้นไม่ได้หากขาดพวกท่าน

ชานนท์ มหาสิงห์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	(1)
Abstract	(2)
กิตติกรรมประกาศ	(3)
สารบัญ	(4)
สารบัญตาราง	(6)
สารบัญภาพ	(8)
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์	4
1.3 ขอบเขตของการศึกษา	4
1.4 นิยามศัพท์	5
1.5 กรอบแนวความคิด	6
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	7
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
2.1 กรอบแนวคิดด้านการบริหาร 7S McKinsey	8
2.2 ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการ 7Ps	11
2.3 ผู้ประกอบการ	14
2.4 การบริหารร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่าย	15
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	23
2.6 สรุปทบทวนวรรณกรรม	27
บทที่ 3 วิธีดำเนินการ	28
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	28
3.2 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย	29
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	30
3.4 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	32
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้	32

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลและอภิปรายผล	34
4.1 ผลการศึกษาข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก	35
4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของลูกค้าร้านอาหารขนาดกลาง ที่มีสาขาเครือข่าย	62
4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านพฤติกรรมการใช้บริการของลูกค้าร้านอาหาร ขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย	64
4.4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยในการเลือกใช้บริการของลูกค้าร้านอาหารขนาดกลาง ที่มีสาขาเครือข่าย	67
4.5 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยในการเลือกใช้บริการของลูกค้าร้านอาหารขนาดกลาง ที่มีสาขาเครือข่าย โดยการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA)	69
4.6 ผลการศึกษาปัญหาที่ลูกค้าของร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย พบจากประสบการณ์การใช้บริการ	80
4.7 ผลการศึกษาปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลาง ที่มีสาขาเครือข่ายจากการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงสำรวจ	80
4.8 อภิปรายผล	82
บทที่ 5 สรุปผลและข้อเสนอแนะ	85
5.1 สรุปผล	85
5.2 ข้อเสนอแนะ	89
เอกสารอ้างอิง	91
ภาคผนวก	95
ภาคผนวก ก หนังสือเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาเครื่องมือวิจัยและหนังสือขอสัมภาษณ์	96
ภาคผนวก ข เครื่องมือการวิจัย	105
ภาคผนวก ค ผลการคำนวนค่า IOC จากผู้เชี่ยวชาญ	114
ภาคผนวก ง ประวัติความเป็นมาของร้านอาหารที่ทำการวิจัย	118
ประวัติการศึกษาและการทำงาน	122

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
2.1	การวิเคราะห์ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหาร	27
3.1	จำนวนกลุ่มตัวอย่างของผู้ใช้บริการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายจำนวน 3 กิจการ	29
4.1	ข้อมูลวิธีดำเนินธุรกิจร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายจากการสัมภาษณ์เจ้าของหรือผู้บริหารร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายบริหารองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายและลูกค้า	36
4.2	สรุปกรอบแนวคิดด้านการบริหาร 7S จากการสัมภาษณ์เชิงลึก	41
4.3	ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการ 7Ps จากการสัมภาษณ์เชิงลึก	48
4.4	สรุปปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการ 7Ps จากการสัมภาษณ์เชิงลึก	52
4.5	สรุปตัวแปรสำหรับการสร้างแบบสอบถาม	58
4.6	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือนและอาชีพ	62
4.7	จำนวนและร้อยละพฤติกรรมการใช้บริการของลูกค้าร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย	64
4.8	จำนวนและร้อยละข้อมูลปัจจัยในการเลือกใช้บริการของลูกค้าร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย	67
4.9	การวัดความเหมาะสมของปัจจัยด้วย KMO and Bartlett’s Test	69
4.10	ค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading) ของแต่ละตัวแปรที่มีค่าสูงสุดในปัจจัยเมื่อทำการหมุนแกนแล้ว	70
4.11	ค่าสถิติสำหรับแต่ละปัจจัยทั้งก่อนและหลังการสกัดปัจจัย	72
4.12	แสดงค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading) ของแต่ละตัวแปรที่มีค่าสูงสุดในปัจจัยเมื่อทำการหมุนแกนแล้ว	74
4.13	ปัจจัยด้านคุณภาพการให้บริการในการเลือกใช้บริการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย	76
4.14	ปัจจัยปัจจัยด้านความรับผิดชอบและสื่อสารกับสังคมในการเลือกใช้บริการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย	77
4.15	ปัจจัยด้านคุณภาพอาหารและความคุ้มค่าในการเลือกใช้บริการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย	78

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4.16	ปัจจัยด้านทำเลที่ตั้งร้านอาหารในการเลือกใช้บริการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย	78
4.17	ปัจจัยด้านการส่งเสริมการขายในการเลือกใช้บริการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย	79
4.18	ปัญหาที่ลูกค้าของร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายพบจากประสบการณ์การใช้บริการ	80

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1.1	แนวโน้มการใช้ชีวิตนอกบ้านของผู้บริโภคชาวไทย	2
2.1	7s Model	10
2.2	กรอบแนวคิดร้านอาหาร (Restaurant Concept)	16
2.3	รูปแบบการอบรมและพัฒนาผู้จัดการร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่าย	17
2.4	โครงสร้างการบริหารร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่าย	18
2.5	มิติของงานในตำแหน่งผู้จัดการร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่าย	21
2.6	ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการบริหารร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่าย	22
4.1	ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย	81
5.1	ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย	88

บทที่ 1

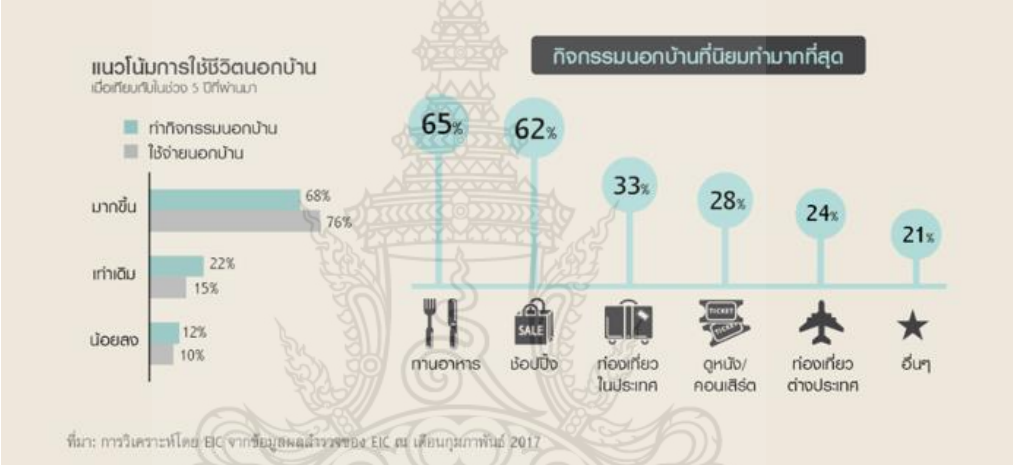
บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ธุรกิจร้านอาหารมีความสำคัญกับเศรษฐกิจของประเทศไทยอย่างยิ่ง เพราะเป็นธุรกิจที่เชื่อมโยงกับสินค้าเกษตร เนื่องจากไทยเป็นประเทศเกษตรกรรม มีผลิตผลการเกษตรเป็นสินค้าสำคัญของประเทศ การแปรรูปผลผลิตการเกษตรเพื่อเพิ่มมูลค่าและสร้างรายได้มากขึ้นจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อเศรษฐกิจภาพรวมของประเทศ หากธุรกิจร้านอาหารเติบโตก็จะส่งผลต่อความต้องการใช้สินค้าเกษตรเป็นวัตถุดิบปริมาณมากขึ้นด้วย นอกจากนี้การขยายตัวของเมือง การเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างของประชากรไทยและการมีไลฟ์สไตล์ในการท่องเที่ยวและใช้ชีวิตนอกบ้านมากขึ้นยังส่งผลให้ธุรกิจร้านอาหารขยายตัวและเติบโตขึ้นมาก ปัจจุบันจะเห็นได้ว่ามีการลงทุนในธุรกิจร้านอาหารเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทั้งจากนักลงทุนต่างชาติและนักลงทุนชาวไทย ทำให้เกิดการแข่งขันอย่างรุนแรง ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารจึงจำเป็นต้องใช้ความสามารถมากขึ้นในการทำธุรกิจให้สามารถแข่งขันและอยู่รอดได้ โดยเฉพาะธุรกิจร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่าย

หากเปรียบเทียบกับธุรกิจสาขาอื่นๆ ธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทยเป็นธุรกิจที่ได้รับความนิยมอย่างสูง ในแต่ละปีมีร้านอาหารเปิดใหม่เพิ่มขึ้นจำนวนมาก อัตราการเติบโตของธุรกิจร้านอาหารเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทั้งในด้านจำนวนร้านอาหารและมูลค่าตลาด ดังจะเห็นได้จากข้อมูลของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ (2562) ระบุว่าแนวโน้มของธุรกิจร้านอาหารยังคงมีโอกาสเติบโต และทำกำไรได้สูง โดยมูลค่าตลาดธุรกิจอาหารในประเทศไทย ปี 2560-2561 มีมูลค่า 4 แสนล้านบาท และมีแนวโน้มเติบโตสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องโดยในปี 2560 มีรายได้รวม 230,194 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2559 คิดเป็น 12.12% อัตราการเติบโตของรายได้สูงสุดในปี 2559 อยู่ที่ 13.66% อัตราการเติบโตเฉลี่ย 10.10% ต่อปี ในส่วนของการทำกำไรตั้งแต่ปี 2557-2560 ธุรกิจร้านอาหารมีการทำกำไรสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในปี 2560 มีกำไรสุทธิรวม 12,208 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2559 ถึง 158% ปัจจัยด้านบวกเหล่านี้ได้ดึงดูดให้ผู้ประกอบการรายใหม่เข้าสู่ตลาดธุรกิจร้านอาหารอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้มีการแข่งขันสูงขึ้นด้วยเช่นกัน จากข้อมูลของ Euromonitor International (อ้างถึงในหนังสือพิมพ์ประชาชาติธุรกิจ, 2562) พบว่ายอดขายธุรกิจบริการอาหาร (Food Service) ของไทยยังเติบโตได้ต่อเนื่องที่ 4% ต่อปีในช่วงปี 2556-2561 ซึ่งสูงกว่าการเติบโตของการบริโภคภาคเอกชนที่เติบโตเฉลี่ยราว 2.4% ต่อปีในช่วงเวลาเดียวกัน ส่งผลให้มูลค่าตลาดเพิ่มขึ้นมาอยู่ที่ราว 8.8 แสนล้านบาทในปี 2560 ทั้งนี้คาดการณ์ธุรกิจบริการอาหารยังมีแนวโน้มเติบโตได้ต่อเนื่องที่ราว 4-5% ในช่วงปี 2562-2563 โดยปัจจัยสนับสนุนสำคัญมาจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรที่ครัวเรือนมีขนาดเล็กลงและการปรับเปลี่ยนไลฟ์สไตล์ของผู้บริโภค ที่ต้องการความสะดวกสบายมากขึ้น รวมถึงการขยายตัวของเมือง (Urbanization) ที่เกิดขึ้นพร้อมกับการขยายตัวของศูนย์การค้าใหม่ๆ ส่งผลให้ผู้บริโภคมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมหันมารับประทานอาหารนอกบ้านหรือซื้ออาหารสำเร็จรูปมารับประทานที่บ้านมากขึ้น สะท้อนได้จากข้อมูลการสำรวจการใช้จ่ายของครัวเรือน

ไทยในด้านอาหารของสำนักงานสถิติแห่งชาติจะพบว่าครัวเรือนไทยมีการใช้จ่ายทานอาหารนอกบ้านหรือซื้ออาหารสำเร็จรูปมาทานในบ้านเพิ่มขึ้นราว 3% ต่อปีในช่วงปี 2552-2561 เทียบกับการใช้จ่ายในการปรุงอาหารเองที่บ้านที่เติบโตเพียง 1% ต่อปีในช่วงเวลาเดียวกัน สอดคล้องกับผลสำรวจพฤติกรรมการบริโภคของไทยที่จัดทำโดย SCB Economic Intelligence Center (EIC) ในปี 2560 (ภาพที่ 1.1) ซึ่งพบว่า 68% ของผู้ตอบแบบสำรวจทำกิจกรรมนอกบ้านมากขึ้น โดยการรับประทานอาหารนอกบ้านเป็นกิจกรรมที่นิยมทำมากที่สุดถึงราว 65% และข้อมูลการสำรวจพฤติกรรมการเดินทางท่องเที่ยวของชาวไทย ปี 2561 สำรวจโดยบริษัท แบรนด์ เมทริกซ์ รีเสิร์ช (2561) ระบุว่าค่าใช้จ่ายในการท่องเที่ยวเฉลี่ยของแบบพักค้างคืน อยู่ที่ 5,977 บาท/คน/ทริป โดยค่าอาหารมีสัดส่วน ค่าใช้จ่ายมากที่สุด คิดเป็น 29.8% รองลงมาคือ ค่าเดินทางและค่าที่พัก



ภาพที่ 1.1 แนวโน้มการใช้ชีวิตนอกบ้านของผู้บริโภคชาวไทย

ที่มา : หนังสือพิมพ์ประชาชาติธุรกิจออนไลน์, (25 กรกฎาคม 2562) อ้างถึงใน SCB Economic Intelligence Center (EIC)

เมื่อศึกษาถึงรูปแบบธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทยพบว่าการเติบโตของธุรกิจร้านอาหารโดยรวมเป็นผลจากการขยายตัวของกลุ่มร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่าย หรือร้านอาหารประเภทเชน (Chain Restaurant) เป็นหลัก จากข้อมูลของ Euromonitor International (2562) พบว่าในช่วงปี 2555-2561 ยอดขายร้านอาหารประเภทเชนขยายตัวต่อเนื่องที่ราว 9% ต่อปี ขณะที่การขยายสาขาเติบโตราว 8% โดยส่วนใหญ่เป็นการขยายสาขาไปตามพื้นที่ค้าปลีกที่เพิ่มขึ้น ซึ่งเติบโตสูงกว่าร้านอาหารที่ไม่มีสาขา (Non-Chain Restaurant) ซึ่งยอดขายและจำนวนร้านขยายตัวเพียงราว 4% และ 2% ต่อปีตามลำดับ ทั้งนี้ถ้าดูประเภทของร้านอาหารจะพบว่าแนวโน้มร้านที่จำกัดการให้บริการ (Limited Service) อย่างเช่นรูปแบบที่ไปสั่งอาหารที่เคาน์เตอร์และลูกค้าบริการตัวเองเป็นรูปแบบที่ขยายตัวดี เนื่องจากตอบโจทย์ทั้งความรวดเร็ว ลดจำนวนพนักงานและทำให้จำนวนรอบหมุนเวียนโต๊ะอาหารเพิ่มขึ้น ส่งผลให้ผู้ประกอบการหันมาพัฒนาร้านอาหารในรูปแบบนี้มากขึ้น อาทิ ร้านอาหารญี่ปุ่น ร้านขนมเบเกอรี่ ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลของศูนย์วิจัยกสิกรไทยอ้างถึงในหนังสือพิมพ์

ฐานเศรษฐกิจออนไลน์วันที่ 9 มีนาคม (2561) ระบุว่าผู้ประกอบการร้านอาหารประกอบธุรกิจในห้างสรรพสินค้าและร้านค้าปลีกขนาดใหญ่มากขึ้นเป็นผลมาจากการขยายสาขาของห้างสรรพสินค้าและร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ ประกอบกับการปรับกลยุทธ์กำหนดตำแหน่งการแข่งขันให้ห้างสรรพสินค้าและร้านค้าปลีกขนาดใหญ่บางแห่งเป็นจุดหมายสำหรับการรับประทานอาหาร (Food Destination) โดยใช้ร้านอาหารเป็นแม่เหล็กในการดึงดูดผู้คนให้เข้ามาใช้บริการ ในปัจจุบันห้างสรรพสินค้าและร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ต่างให้ความสำคัญกับการเพิ่มสัดส่วนพื้นที่ร้านอาหาร โดยคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 30-40 ของพื้นที่ศูนย์การค้า เพิ่มขึ้นจากในระยะ 3-4 ปีที่ผ่านมาที่พื้นที่สำหรับร้านอาหารคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 20-25 ของพื้นที่ศูนย์การค้า โดยมีการคัดเลือกแบรนด์ร้านอาหารต่างๆ อย่างหลากหลาย แตกต่างกันไปตามทำเลที่ตั้ง การขยายสาขาของห้างสรรพสินค้า และร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ และการเพิ่มสัดส่วนพื้นที่ร้านอาหาร เป็นการเปิดพื้นที่สำหรับผู้ประกอบการร้านอาหาร ทั้งเชนร้านอาหาร ผู้ประกอบการรายใหญ่และผู้ประกอบการรายย่อยทั่วไป ที่จะสามารถเริ่มต้นธุรกิจ หรือขยายสาขา ไปยังห้างสรรพสินค้า และร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ เพื่อเข้าถึงลูกค้าในวงกว้างมากขึ้น โดยการเริ่มต้นธุรกิจ หรือขยายสาขาของผู้ประกอบการร้านอาหารรายย่อยทั่วไป เป็นการเพิ่มทางเลือกในการรับประทานอาหารในห้างสรรพสินค้า และร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ ให้มีความหลากหลายมากขึ้น จากเดิมที่ส่วนใหญ่เป็นการใช้บริการเชนร้านอาหารเป็นหลัก การเพิ่มสัดส่วนพื้นที่ร้านอาหารในห้างสรรพสินค้าและร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการร้านอาหารรายใหม่สามารถเข้าไปประกอบธุรกิจ น่าจะส่งผลต่อเนื่องให้การแข่งขันระหว่างผู้ประกอบการร้านอาหารในห้างสรรพสินค้าและร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ เป็นไปอย่างรุนแรงมากขึ้น เนื่องจากมีการประกอบธุรกิจร้านอาหารอย่างกระจุกตัว

นอกจากโอกาสในการเติบโตอย่างมากแล้วร้านอาหารยังเป็นธุรกิจที่มีความเสี่ยงและอัตราความล้มเหลวสูงด้วยเช่นกัน จากข้อมูลของกรมพัฒนาธุรกิจการค้าในปี 2561 พบว่าธุรกิจภัตตาคาร/ร้านอาหารเป็นกลุ่มที่มีการจัดตั้งใหม่สูงสุดเป็นอันดับที่ 3 ที่ 2,058 ราย หรือคิดเป็นสัดส่วนราว 3% ของจำนวนธุรกิจที่จัดตั้งใหม่ทั้งหมด แต่ในขณะเดียวกันร้านอาหารก็ยังเป็นธุรกิจที่มีการเลิกกิจการสูงที่สุดเป็นอันดับ 3 เช่นเดียวกัน โดยในปี 2561 มีการเลิกกิจการจำนวน 566 รายหรือคิดเป็นสัดส่วนราว 2% ของธุรกิจที่เลิกกิจการทั้งหมด จากการสำรวจพบว่าผู้ประกอบการร้านอาหารที่ประสบความสำเร็จในร้านสาขาแรก เมื่อขยายสาขาจำนวนมากขึ้นมักไม่ประสบความสำเร็จ เนื่องจากขาดความรู้และความเข้าใจที่ถูกต้องในการจัดการร้านอาหารแบบมีสาขาเครือข่าย และในประเทศไทยการจัดการศึกษาเรื่องวิธีการบริหารธุรกิจร้านอาหารสำหรับร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายก็ยังไม่แพร่หลายใช้กันในเฉพาะธุรกิจร้านอาหารหลายสาขาที่มาจากต่างประเทศและบริษัทขนาดใหญ่ของไทย ในอนาคตธุรกิจร้านอาหารจะยิ่งมีการแข่งขันสูงและมีความเสี่ยงสูงยิ่งขึ้น โดยเฉพาะผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดเล็กที่ยังขาดความรู้ในการทำธุรกิจร้านอาหารที่มีความซับซ้อน เมื่อขยายสาขาแล้วมักไม่ประสบความสำเร็จ เนื่องจากขาดความรู้และความชำนาญในการบริหารจัดการธุรกิจร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่าย ซึ่งเป็นองค์ความรู้คนละชุดกับการบริหารจัดการร้านอาหารร้านอาหารแบบไม่มีสาขา Reynolds (2000) อ้างถึงใน Robin (2007)

จากภาพรวมโอกาสทางธุรกิจและปัญหาของขยายธุรกิจร้านอาหารข้างต้นทำให้ผู้วิจัยตะหนักถึงองค์ความรู้ที่จำเป็นสำหรับการประกอบธุรกิจร้านอาหารให้ประสบความสำเร็จ โดยเฉพาะ

ผู้ประกอบการร้านอาหารสาขาแรกที่ประสบความสำเร็จดีและต้องการขยายกิจการในรูปแบบสาขาเครือข่าย (Chain Restaurant) ดังที่มีการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ทำให้ธุรกิจร้านอาหารประสบความสำเร็จในต่างประเทศได้ เช่น Robin B. DiPietro, Kevin S. Murphy, Manuel Rivera and Christopher C. Muller (2007) งานวิจัยเรื่อง ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการบริหารร้านอาหารที่มีหลายสาขาในกลุ่มร้านอาหารประเภท Casual Dining ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จของผู้จัดการร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายประกอบด้วย 8 ปัจจัย คือ ระบบการปฏิบัติงานในแต่ละสาขา มาตรฐานกระบวนการปฏิบัติงาน แผนงานและกลยุทธ์แบบร้านหลายสาขา การปฏิสัมพันธ์และรับผิดชอบต่อชุมชนในพื้นที่ร้าน แผนการตรวจเยี่ยมร้านสาขา มนุษยสัมพันธ์ของผู้จัดการร้าน การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และการบริหารเงินของแต่ละสาขา และ Umbreit, W. Terry (2001) ในงานวิจัยเรื่อง การศึกษาบทบาทที่เปลี่ยนไปของผู้จัดการร้านอาหารที่มีหลายสาขาในกลุ่มร้าน Quick Service Restaurant ผลการศึกษาพบว่า ตำแหน่งผู้จัดการร้านอาหารที่มีหลายสาขาหรือผู้จัดการร้านอาหารที่เป็นเชนมีความสำคัญเพิ่มขึ้นมาก ทักษะด้านความเป็นผู้นำ การจัดการองค์กรและการจัดการเวลาเป็นความท้าทายความสามารถอย่างยิ่งสำหรับผู้จัดการร้านอาหารในการปรับตัวจากร้านอาหารไม่มีสาขาเข้าสู่บทบาทการทำงานในแบบผู้จัดการร้านอาหารที่มีหลายสาขา

ในประเทศไทยยังไม่มีงานวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายผู้วิจัยจึงต้องการศึกษาถึงปัจจัยที่ทำให้ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารแบบมีสาขาเครือข่ายในประเทศไทยที่ประสบความสำเร็จ เพื่อเป็นการรวบรวมองค์ความที่จำเป็นสำหรับการจัดการธุรกิจร้านอาหารที่มีเครือข่ายของคนไทยและสนับสนุนให้ร้านอาหารที่เป็นธุรกิจเอสเอ็มอี (SME) ได้เข้าถึงองค์ความรู้ที่เหมาะสม และสามารถแข่งขันกับผู้ประกอบการร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายแบรนด์ใหญ่จากต่างประเทศได้ และเพื่อให้ผู้ประกอบการร้านอาหารนำองค์ความรู้และกรณีศึกษาไปพัฒนาบุคคลากรในธุรกิจของตนเองได้ ซึ่งจะส่งผลต่อการเติบโตของธุรกิจร้านอาหารและส่งผลดีต่อเศรษฐกิจของประเทศโดยรวมด้วย

1.2 วัตถุประสงค์

1.2.1 เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย

1.2.2 เพื่อนำเสนอรูปแบบความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย

1.3 ขอบเขตของการศึกษา

1.3.1 ขอบเขตประชากรและและกลุ่มตัวอย่าง

1.3.1.1 การวิจัยเชิงคุณภาพ

1) ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ เจ้าของหรือผู้บริหารร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย และผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่าย

หน่วยงานราชการหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย และลูกค้าของร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย

2) กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายจำนวน 2 คน เจ้าของหรือผู้บริหารร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย โดยกำหนดตามประเภทของธุรกิจร้านอาหาร คือ ร้านอาหารที่มีการบริการแบบกึ่งเต็มรูปแบบ (Casual Dining) จำนวน 3 คน หน่วยงานราชการหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย จำนวน 1 คน และลูกค้าของร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย จำนวน 6 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 12 คน

1.3.1.2 การวิจัยเชิงปริมาณ

1) ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ลูกค้าชาวไทยที่มารับประทานอาหารในร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายในเขตกรุงเทพฯ

2) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ลูกค้าชาวไทยที่มารับประทานอาหารในร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายในเขตกรุงเทพฯ กลุ่มตัวอย่างนี้คำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างในกรณีที่ไม่ทราบจำนวนประชากรด้วยตารางสำเร็จรูปของ Taro Yamane (ธานินทร์, 2560 : 46) ได้ขนาดตัวอย่าง 400 คน

1.3.2 ขอบเขตเนื้อหา

ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยและวิธีการดำเนินธุรกิจที่ทำให้ผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายประสบความสำเร็จ ธุรกิจมีกำไร สามารถขยายกิจการและจำนวนสาขาร้านอาหารได้เพิ่มขึ้น รวมทั้งแบรนด์ของร้านอาหารได้รับการยอมรับจากลูกค้า

1.3.2.1 ขอบเขตด้านระยะเวลา

การศึกษาครั้งนี้เริ่มต้นตั้งแต่เดือนสิงหาคม พ.ศ.2562 ถึงเดือนมีนาคม พ.ศ.2563

1.3.2.2 ขอบเขตด้านพื้นที่

ในการศึกษาครั้งนี้ศึกษาร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายในขอบเขตพื้นที่กรุงเทพฯ และปริมณฑล

1.4 นิยามศัพท์

1.4.1 ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factors) คือแนวทางหรือวิธีการที่องค์กรจะบรรลุตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้

1.4.2 ผู้ประกอบการร้านอาหาร คือ ผู้ที่ลงทุนทำธุรกิจร้านอาหารหรือเจ้าของร้านอาหารอาจเป็นผู้บริหารร้านด้วยตัวเอง หรือจ้างผู้บริหารมืออาชีพ

1.4.3 ร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่าย คือ ร้านอาหารที่จำหน่ายอาหารและเครื่องดื่มและมีสาขาที่เจ้าของร้านลงทุนเองในรูปแบบสาขาเครือข่าย (Chain Restaurant) มากกว่า 5 สาขา ไม่นับร้านอาหารที่ขายสิทธิ์แฟรนไชส์ให้ผู้อื่นไปเปิดสาขา (Franchisee) ในการวิจัยครั้งนี้ได้ทำการศึกษาร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายจำนวนวน 3 กิจการ คือ ร้านแม่ศรีเรือน ร้านสีฟ้าและร้านครัวเจ๊ง้อ

1.4.4 ร้านอาหารขนาดกลาง คือ ร้านอาหารที่มีจำนวนลูกจ้างไม่เกิน 200 คน หรือมีสินทรัพย์ถาวรไม่เกิน 200 ล้านบาท (ไม่รวมที่ดิน)

1.4.5 แนวคิดหรือคอนเซ็ปร้านอาหาร Restaurant Concept หมายถึง แนวคิดในการสร้างอัตลักษณ์และความแตกต่างให้กับร้านอาหารแต่ละแห่ง เช่น แนวคิดด้านตำรับอาหาร รูปแบบการให้บริการ การตกแต่งร้าน

1.4.6 ลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย คือ ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายของร้านอาหารขนาดกลาง ที่เจ้าของร้านตั้งไว้ว่าเป็นกลุ่มคนที่จะเป็นลูกค้าของร้าน เฉพาะลูกค้าชาวไทย

1.5 กรอบแนวความคิด

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.6.1 เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้ประกอบการร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารร้านอาหารให้สามารถขยายสาขาได้จำนวนมาก และประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ

1.6.2 เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคคลากรในธุรกิจร้านอาหาร

1.6.3 เพื่อให้ผู้ประกอบการร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายได้ข้อมูลความคิดเห็นของลูกค้าสำหรับการพัฒนาคุณภาพของสินค้าและบริการให้ดียิ่งขึ้น

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย ในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นกรอบแนวคิดในการดำเนินการวิจัย ดังนี้

2.1 กรอบแนวคิดด้านการบริหาร 7S McKinsey
2.2 ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการ 7Ps
2.3 ผู้ประกอบการ
2.4 การบริหารร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่าย
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2.6 สรุปทบทวนวรรณกรรม

2.1 การบริหาร 7S McKinsey

กรอบแนวคิดการบริหาร 7S McKinsey ได้รับการเผยแพร่เป็นครั้งแรกในปี ค.ศ.1980 โดย Robert Waterman, Tom Perter และ Juien Philips (นลินี, 2561) เป็นกรอบแนวคิดที่ใช้พิจารณาว่าประสิทธิภาพขององค์กรทางธุรกิจเกิดจากความสัมพันธ์ของปัจจัยต่างๆ 7 ประการ ซึ่งได้แก่

2.1.1 กลยุทธ์ (Strategy) คือ แผนการใช้ทรัพยากรทั้งหมดขององค์กรที่มีอยู่เพื่อบรรลุจุดหมายที่วางไว้กลยุทธ์เป็นตัวกำหนดการตัดสินใจและการกระทำต่อปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกทั้งที่เป็นอุปสรรคและโอกาสต่อความสำเร็จ กลยุทธ์ คือ วิธีคิดแผนเดินทางสู่ความสำเร็จที่เกิดขึ้นจากการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน ภายในองค์กร และโอกาส อุปสรรค ภายนอกองค์กร แล้ววางแผนให้เหมาะสม เช่น ใช้จุดแข็งแสวงหาโอกาสหรือฟันฝ่าอุปสรรค หรือใช้จุดแข็งในโอกาสที่มี เป็นต้น

2.1.2 โครงสร้างองค์กร (Structure) คือ รูปแบบของการจัดองค์กรที่แสดงความสัมพันธ์และสายการบังคับบัญชา กำหนดขอบเขต หน้าที่ความรับผิดชอบ รูปแบบองค์กรอาจจะเป็นการรวมศูนย์อำนาจการตัดสินใจ หรือกระจายอำนาจการตัดสินใจ องค์กรมีการแบ่งเป็นฝ่าย ส่วน แผนก หลายระดับหรือเป็นองค์กรในแนวราบ การวิเคราะห์ McKinsey 7S จะให้ความสำคัญที่รูปแบบองค์กรที่สอดคล้องกับกลยุทธ์และการเปลี่ยนแปลงปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร วิชัย (2555) กล่าวว่าการกำหนดโครงสร้างองค์กรในองค์การขนาดใหญ่ ที่มีธุรกิจเครือข่ายสาขาจำนวนมาก (Multi-Unit Restaurant หรือ Chain Restaurant) ไม่ว่าจะเป็นธุรกิจภัตตาคารในประเทศหรือธุรกิจภัตตาคารข้ามชาติ ผู้บริหารต้องกำหนดโครงสร้างที่มีสายบังคับบัญชาชัดเจน ครอบคลุมทุกภาระกิจ มีรายละเอียดทั้งภาระหน้าที่หลักและหน้าที่รองของงานตามตำแหน่ง สื่อสารพนักงานให้ทราบ รวมทั้งระบบการจัดการธุรกิจ มีการตรวจสอบและปรับโครงสร้างให้ทันสมัย เหมาะสมกับขนาดและ

ประเภทธุรกิจ มีการจัดทำรายละเอียดของงาน เพื่อให้การทำงานไม่ซ้ำซ้อนกันและติดตามควบคุมได้ง่าย และแจ้งให้พนักงานทุกคนรับทราบเป็นลายลักษณ์อักษร

2.1.3 ระบบ (System) เป็นการวิเคราะห์ถึงระบบงานขององค์กรในทุกๆ เรื่อง ทั้งเรื่องระบบการบริหารจัดการ ระบบการปฏิบัติงาน เช่น ระบบสารสนเทศ ระบบการวางแผนระบบงบประมาณ ระบบการควบคุมระบบการจัดซื้อ ระบบในการสรรหาและคัดเลือกพนักงาน ระบบในการฝึกอบรม ตลอดจนระบบในการจ่ายผลตอบแทน หากว่าองค์กรมีระบบงานที่ดีก็จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานได้อย่างชัดเจนและถูกต้อง ดังนั้นระบบงานขององค์กรควรมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์และโครงสร้างขององค์กรด้วย

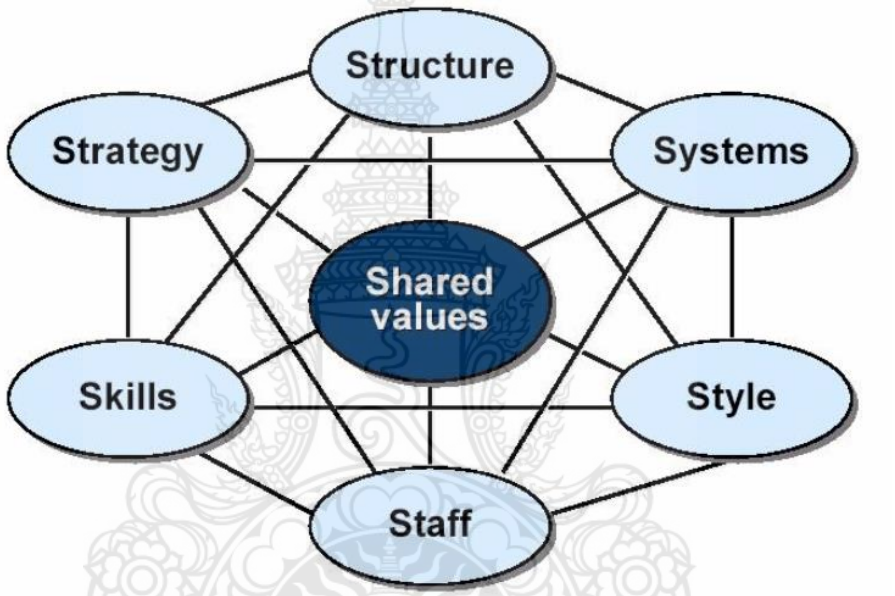
2.1.4 บุคลากร (Staff) คือ การบริหารงานทรัพยากรบุคคล ที่รวมตั้งแต่การพิจารณาคัดเลือกพนักงาน การบรรจุพนักงานให้เหมาะสมกับงาน การพัฒนาความสามารถของพนักงาน การควบคุมติดตามประเมินผลการทำงาน และการให้เงินเดือน รางวัล ผลตอบแทน หรือแม้แต่การลงโทษให้ออกจากงาน เป็นต้น เรื่องของคนสำคัญที่สุดและซับซ้อนที่สุดในการบริหารองค์กรในปัจจุบัน ผู้ที่เข้ามาทำงานที่ปฏิบัติงานนั้นจำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถ มีทัศนคติที่ถูกต้องเหมาะสมและแรงจูงใจในการทำงาน ที่สำคัญคือ การจัดคนภายในองค์กรให้เหมาะสมกับงาน

2.1.5 ทักษะ (Skill) คือ ความเชี่ยวชาญ ความโดดเด่น ความสามารถในการทำงานของพนักงาน เช่น ทักษะในการวิเคราะห์ ทักษะในการผลิต ฯลฯ ทักษะที่ว่านี้อาจมาจากการได้รับความรู้ศึกษาเพิ่มเติม ฝึกฝน หรืออาจเป็นพรสวรรค์ที่มีอยู่ในตัวพนักงานนั้นๆ องค์กรจำเป็นต้องมีพนักงานที่มีทักษะเพียงพอต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก วิชัย (2555) กล่าวถึงทักษะสำคัญในการปฏิบัติงานในภัตตาคารของผู้จัดการผู้ดูแลการปฏิบัติการสาขาว่าต้องมีทักษะในการบริหารจัดการ 3 อย่าง คือ 1. ทักษะทางเทคนิคเกี่ยวกับอาชีพ (Technical Skill) เช่น การทำอาหาร 2. ทักษะทางการบริหาร (Administration Skill) คือ ความสามารถในการบริหารงานเบื้องต้น ทางการวางแผนการขาย วางแผนอัตรากำลังพล งานเอกสาร งานด้านควบคุมสินค้า การดูแลด้านการเงิน 3. ทักษะทางการปฏิสัมพันธ์ (Interaction Skill) คือ การมีปฏิบัติสัมพันธ์กับลูกค้าและพนักงาน

2.1.6 รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) ของผู้บริหาร ผู้นำองค์กรมีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร ผู้นำองค์กรต้องเป็นแบบอย่างของพนักงาน รู้จักสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ช่วยให้องค์กรเดินไปสู่ความสำเร็จ สไตล์ในการทำงานของผู้บริหารมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง โดยเฉพาะผู้บริหารระดับสูงจะมีอิทธิพลต่อความรู้สึกนึกคิดของพนักงานภายในองค์กรมากกว่าคำพูดของผู้บริหาร ซึ่งถ้าหากผู้บริหารธุรกิจมีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีความสามารถในการจูงใจ เป็นแบบอย่างในการทำงานที่ดี ซึ่งสไตล์เหล่านี้จะส่งผลในการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างยิ่ง

2.1.7 คุณค่าหรือค่านิยมร่วม (Share Value) คือ สิ่งที่คนทั้งองค์กรยึดถือร่วมกัน มุ่งมั่นในสิ่งเดียวกันทำโดยไม่มีการบังคับ แต่เป็นวัฒนธรรมองค์กร วิธีปฏิบัติ ปรัชญาการทำงานที่ทุกคนยอมรับและทำตาม ค่านิยมร่วมเปรียบเหมือนหัวใจขององค์กรที่เชื่อมประสานองค์กรทั้งองค์กรเข้าด้วยกัน ร่วมเดินไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อความสำเร็จ

ตัวแปร 7 ตัวของกรอบแนวคิดด้านการบริหาร 7S McKinsey (ภาพที่ 2.1) แบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม คือ ตัวแปร 3 ตัวแรก จัดเป็น Hard S's หรือ Hard Elements คือ กลยุทธ์ โครงสร้างและระบบ เปรียบเสมือนเป็นส่วนที่เรียกว่าฮาร์ดแวร์ของระบบคอมพิวเตอร์ คือ เป็นสิ่งที่สามารถจับต้องได้หรือมองเห็นได้ชัดเจน จึงทำให้ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาผู้บริหารให้ความสนใจเป็นพิเศษ สำหรับตัวแปรใหม่ 4 ตัวที่พบเท่าที่ผ่านมาผู้บริหารไม่ได้ให้ความสนใจเพราะเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้หรือมองเห็นภาพไม่ชัดเจน จัดเป็น Soft S’s หรือ Soft Elements ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นส่วนที่เรียกว่าซอฟแวร์ของระบบคอมพิวเตอร์ ได้แก่ สไตล์การบริหาร บุคคลหรือพนักงาน ทักษะและค่านิยมร่วม (กรรณิการ์และสันติธร, 2561)



ภาพที่ 2.1 : 7s Model

ที่มา : https://www.valuebasedmanagement.net/methods_7S.html (2562)

กรอบแนวคิดด้านการบริหาร 7S McKinsey ได้รับความนิยมใช้เป็นเครื่องมือสำหรับการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ในองค์กรธุรกิจ และใช้เพื่อการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร การทดสอบผลกระทบความเปลี่ยนเปลี่ยนในอนาคตที่จะเกิดขึ้นกับบริษัท เพื่อจัดเรียงแผนกงานและการบวนการทำงานในระหว่างการควบรวมกิจการ หรือการเข้าซื้อกิจการ

DiPietro, Murphy, Rivera และ Muller (2007) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยความสำเร็จการบริหารจัดการร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายในธุรกิจร้านอาหารที่มีการบริการแบบกึ่งเต็มรูปแบบ พบว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จของร้านอาหารมี 8 ปัจจัย ซึ่งสอดคล้องกับกรอบแนวคิดด้านการบริหาร 7S McKinsey คือ การปฏิบัติการในร้านเดี่ยว (ระบบหรือ System และ ทักษะ หรือ Skill) มาตรฐานกระบวนการปฏิบัติการ (ระบบ หรือ System) กลยุทธ์การวางแผนสำหรับร้านอาหารแบบเครือข่าย (กลยุทธ์ หรือ Strategy) การสื่อสารระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบต่อสังคม (ค่านิยมร่วม หรือ Share Value) การตรวจเยี่ยมร้านสาขา (โครงสร้างการบริหารงาน หรือ Structure) ความสัมพันธ์

ระหว่างบุคคล (บุคลากร หรือ Staff) ภาวะผู้นำชั้นยอด (Style หรือรูปแบบการบริหาร) และการบริหารเงินของแต่ละสาขา (ระบบ หรือ System)

ผู้วิจัยได้นำกรอบแนวคิดการบริหาร 7S McKinsey มาใช้วิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จจากภายในขององค์กรของร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่าย เพื่อหาข้อสรุปว่าผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จได้ประยุกต์ใช้ตัวแปรใดบ้างและมากน้อยเพียงใด

2.2 ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการ 7Ps

2.2.1 ความหมายการตลาด

นักวิชาการได้ให้ความหมายของการตลาดหลากหลาย Kotler และ Keller (2012) อ้างถึงใน จุฑามาศ (2560) ให้ความหมายว่า การตลาดเป็นกิจกรรมของมนุษย์ที่ดำเนินการเพื่อให้มีการตอบสนองความพึงพอใจและความต้องการต่างๆ โดยอาศัยกระบวนการแลกเปลี่ยน แนวความคิดดังกล่าวนี้เน้นเรื่อง ความพึงพอใจและความต้องการต่างๆ ซึ่งสอดคล้องกับ McCathy (2002) ที่เห็นว่า การตลาดเป็นผลงานที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมเกี่ยวกับความพยายามให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยอาศัยการคาดหมายความต้องการของลูกค้าและรวมถึงการที่สินค้าและบริการผ่านจากผู้ผลิตไปถึงลูกค้าหรือผู้บริโภคเพื่อตอบสนองความพึงพอใจให้ลูกค้าดังกล่าว

2.2.2 ความหมายของบริการ

Kotler (2012) อ้างถึงใน จุฑามาศ (2560) ให้ความหมายว่า การบริการเป็นกิจกรรมที่จับต้องไม่ได้ (Intangible) นำเสนอโดยฝ่ายหนึ่งให้กับอีกฝ่ายหนึ่งโดยมิได้มีการเป็นเจ้าของและกิจกรรมดังกล่าวถูกเสนอร่วมกับสินค้าที่จับต้องได้ (Tangible)

2.2.3 ส่วนประสมทางการตลาดบริการ (The Service Marketing Mix)

ส่วนประสมทางการตลาดเป็นเครื่องมือการตลาดที่ธุรกิจต้องใช้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์การตลาดในตลาดเป้าหมาย ประกอบด้วย 7 ด้าน คือ Product (ผลิตภัณฑ์หรือบริการ) Price (ราคา) Place (สถานที่) Promotion (การส่งเสริมการตลาด) People (คน) Physical Evidence (สิ่งนำเสนอทางกายภาพ) และ Process (กระบวนการ) หรือที่เรียกกันว่า 7Ps โดยมีรายละเอียดดังนี้ (ธีรกิติ, 2557 อ้างถึงใน สว่างพงษ์, 2559)

1) ผลิตภัณฑ์ หมายถึง สิ่งที่เสนอขายโดยธุรกิจ เพื่อตอบสนองความจำเป็น หรือความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจได้ประกอบด้วย สิ่งที่สัมผัสไม่ได้ เช่น บรรจุภัณฑ์ สี ราคา ตราสินค้าคุณภาพ บริการและชื่อเสียง ผลิตภัณฑ์อาจจะเป็นสินค้า บริการ สถานที่ บุคคล หรือความคิด ผลิตภัณฑ์ที่เสนอขายอาจจะมีตัวตนก็ได้ ผลิตภัณฑ์จึงประกอบด้วย สินค้า บริการ ความคิด สถานที่ องค์กรหรือบุคคล ผลิตภัณฑ์ต้องมีอรรถประโยชน์ (Utility) มีคุณค่า (Value) ในสายตาของลูกค้า จึงจะมีผลทำให้ผลิตภัณฑ์สามารถขายได้ วิชัย (2555) ได้กล่าวว่าธุรกิจร้านอาหารเป็นธุรกิจที่ต้องมีสินค้าหรือการบริการชั้นเลิศให้กับลูกค้า มีกระบวนการผลิตที่เป็นไปตามข้อกำหนดหรือมาตรฐานที่ตั้งไว้ เป็นสินค้าหรือการบริการที่เหมาะสม ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างตรงจุด สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าจึงจะทำให้ประสบความสำเร็จในการทำธุรกิจในที่สุด

2) ราคา หมายถึง จำนวนเงินที่บุคคลต้องจ่ายเพื่อตอบแทนกับการได้รับกรรมสิทธิ์ สิทธิความสะดวกสบายและความพอใจในผลิตภัณฑ์นั้นให้กับเจ้าของเดิม หรือในอีกความหมายหนึ่ง คือ สื่อกลางในการแลกเปลี่ยนสินค้าและบริการในรูปเงินตรา นลินี (2561) อธิบายถึงปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการตัดสินใจตั้งราคา ได้แก่ เป้าหมายของกิจการ โครงสร้างต้นทุน ตำแหน่งของการบริการในตลาด ขีดความสามารถในการให้บริการ ความเป็นไปได้ในการใช้ทรัพยากรร่วมกัน วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์บริการ สภาวะเศรษฐกิจ ความยืดหยุ่นของอุปสงค์ และสภาพการแข่งขัน

3) สถานที่หรือการจัดจำหน่าย คือ สถานที่และช่องทางในการจัด จำหน่ายสินค้าหรือให้บริการจากผู้ผลิตหรือผู้ขายไปยังผู้บริโภค หรือจากผู้ให้บริการไปยังลูกค้า ผู้รับบริการ ณ ที่ใดที่หนึ่งที่มีความเหมาะสม และสนองความต้องการของผู้ค้าได้อย่างรวดเร็ว สะดวกสบาย รวมถึงการกำหนดช่องทางในการกระจายการให้บริการแก่ลูกค้าในที่ต่างๆ อย่างทั่วถึง (ภูดินันท์, 2555 อ้างถึงในสงวนพงษ์, 2559) อธิบายถึงช่องทางการจัดจำหน่าย หมายถึง หน่วยเศรษฐกิจต่างๆ ที่มีส่วนร่วมในกระบวนการนำพาสินค้าจากผู้ผลิตไปสู่มือผู้บริโภค ซึ่งการตัดสินใจเลือกช่องทางการจัดจำหน่ายที่เหมาะสมมีความสำคัญต่อกำไรของหน่วยธุรกิจ รวมทั้งมีผลกระทบต่อการกำหนดส่วนผสมทางการตลาดที่เกี่ยวข้องอื่นๆ ทั้งหมด เช่น การตั้งราคา การโฆษณา เกรดสินค้า วิชัย (2555) กล่าวว่าในธุรกิจร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายการเลือกสถานที่จัดจำหน่าย หมายถึง การเลือกสถานที่ตั้งร้าน (Location) ซึ่งต้องสัมพันธ์กับคอนเซ็ปต์ของร้าน ลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย ประเภทของร้านอาหาร และค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อหัวที่ลูกค้าจ่ายค่าสินค้าและบริการแต่ละครั้ง

4) การส่งเสริมการตลาด คือ การติดต่อสื่อสารไปยังลูกค้าเป้าหมายเพื่อแจ้งข่าวสารจูงใจหรือเตือนความทรงจำของลูกค้าต่อผลิตภัณฑ์ หรือบริการของกิจการ โดยการเลือกใช้วิธีการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ การสื่อสารข้อมูลสินค้า การใช้พนักงาน การแจกแถมหรือชิงโชค การลดราคา อันเป็นการกระตุ้นชักจูงใจให้ลูกค้าหันมาสนใจการบริการของตนเองมากขึ้น และรวมถึงการชอบพอใจการบริการนั้นติดต่อกันไปอย่างสม่ำเสมอด้วย ผู้ประกอบการจึงจำเป็นต้องมีการวางแผน และหากมีวิธีส่งเสริมการตลาดของตนไปยังผู้บริโภคแต่ละกลุ่มอย่างเหมาะสม เพื่อให้ลูกค้ามาใช้บริการของตนเองมากขึ้นตามไปด้วย ในธุรกิจร้านอาหารมีที่มีสาขาเครือข่ายมีกลยุทธ์การส่งเสริมการตลาดที่ใช้กับร้านแต่ละสาขาแตกต่างกัน เรียกว่า Local Store Marketing (LSM) หรือการตลาดเฉพาะสาขา (บางตำราเรียกว่า การตลาดกับเพื่อนบ้าน หรือ Neighborhood Marketing) ดังที่ Linda Duke (2016) อธิบายว่า การตลาดเฉพาะสาขา หมายถึง แผนการตลาดที่ใช้เทคนิคการเจาะกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ หรือกลุ่มคนที่มีโอกาสจะเป็นลูกค้าที่อยู่ภายในพื้นที่รัศมี 3-5 ไมล์ รอบๆ ร้านอาหารสาขานั้นๆ เพื่อสร้างให้คนในพื้นที่ตะหนักว่ามีร้านอาหาร มาทดลองใช้บริการ และกลายเป็นลูกค้าที่ภักดีต่อแบรนด์ของเรา

5) ด้านบุคคลหรือพนักงาน ซึ่งต้องอาศัยการคัดเลือกการฝึกอบรม การจูงใจเพื่อให้สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้แตกต่างเหนือคู่แข่งขัน เป็นความสัมพันธ์ระหว่างเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการและผู้ใช้บริการต่างๆ ขององค์กร เจ้าหน้าที่ต้องมีความสามารถมีทัศนคติที่สามารถตอบสนองต่อผู้ใช้บริการ มีความคิดริเริ่ม มีความสามารถในการแก้ไขปัญหา สามารถสร้างค่านิยมให้กับองค์กร นลินี (2561) อธิบายว่าบุคคล (People) ครอบคลุม 2 ประเด็น ได้แก่ 1) บทบาทของบุคลากร เนื่องจากในธุรกิจบริการผู้ให้บริการนอกจากจะทำหน้าที่ผลิตบริการแล้ว ยังต้องทำหน้าที่ขายผลิตภัณฑ์บริการไปพร้อมๆ กันด้วย การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าจึงเป็นสิ่งจำเป็นมากสำหรับ

การบริการ 2) ความสัมพันธ์ระหว่างระหว่างลูกค้าด้วยกัน เกี่ยวข้องกับการแนะนำจากลูกค้าไปสู่ลูกค้ารายอื่น เช่น การบอกต่อ สอดคล้องกับวิชัย (2555) ได้กล่าวว่า การบริหารงานยุคใหม่ที่ให้ความสำคัญกับลูกค้าอย่างยิ่ง และได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติต่อลูกค้าร้านอาหาร ดังนี้ 1. ลูกค้าเป็นที่ตั้ง 2. การมุ่งมั่นในการสร้างความประทับใจให้ลูกค้าทุกคน 3. การสร้างสัมพันธ์อันยาวนานกับลูกค้า 4. พนักงานทุกคนต้องค้นหาลูกค้าตนเองให้พบ 5. วางแผนภายในให้สอดคล้องกัน เพื่อทำให้การบริการเป็นที่ยอมรับของลูกค้าทุกคน และ 6. ผู้จัดการต้องมีความรับผิดชอบทั้งต่อลูกค้าและองค์กร

6) นำเสนอทางกายภาพ คือ สภาพแวดล้อมทั้งหมดในการนำเสนอ บริการและสถานที่ซึ่งกิจกรรมกับลูกค้ามีปฏิสัมพันธ์กัน รวมถึงส่วนประกอบใดก็ตามที่เห็นได้อย่างชัดเจน ซึ่งช่วยอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานหรือในการสื่อสารงานบันเทิง สิ่งซึ่งแสดงให้ลูกค้าเห็นบริการได้อย่างเป็นรูปธรรม เช่น เครื่องมืออุปกรณ์ ป้ายโฆษณา แผ่นพับ ซองกระดาษ จดหมาย รถให้บริการ และความสะอาดของอาคารสถานที่ เป็นต้น สิ่งเหล่านี้สามารถสะท้อนให้เห็นถึงคุณภาพของบริการได้ และสามารถสร้างภาพลักษณ์ในทางบวกให้แก่องค์กรได้

7) ด้านกระบวนการ เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับระเบียบวิธีการและงานปฏิบัติในด้านการบริการ ที่นำเสนอให้กับผู้ใช้บริการเพื่อมอบการให้บริการอย่างถูกต้อง รวดเร็ว และทำให้ผู้ใช้บริการเกิดความประทับใจ ในธุรกิจร้านอาหารที่มีหลายสาขากระบวนการควบคุมคุณภาพอาหารและการบริการอาหารเป็นสิ่งที่สำคัญมาก ถือเป็นปัจจัยความสำเร็จอย่างหนึ่งที่วงการธุรกิจร้านอาหารยอมรับกันทั่วโลก วิชัย (2555) ได้กล่าวถึงระบบการควบคุมคุณภาพสินค้าและบริการในธุรกิจร้านอาหารว่า หลักการปฏิบัติการที่สำคัญ คือ คุณภาพมาตรฐานสินค้าที่ภัตตาคารต้องควบคุมก่อนส่งมอบให้ลูกค้า สิ่งที่สำคัญที่สุดอย่างหนึ่งในการจัดการธุรกิจอาหารอย่างมืออาชีพ คือ การจัดตั้งนโยบายคุณภาพที่ได้ประกาศสื่อสารถึงผู้บริโภค จะสร้างความคาดหวังเหมาะสมกับเป้าหมายขององค์กร รวมถึง ความมุ่งมั่นที่จะตอบสนองความต้องการของลูกค้าและการปรับปรุงอยู่เสมอ พนักงานทุกคนในองค์กรที่เกี่ยวข้องมีความเข้าใจอย่างชัดเจน ขณะเดียวกันนโยบายดังกล่าวควรมีความเหมาะสมกับยุคสมัย และอาจมีการเปลี่ยนแปลงเพื่อความเหมาะสมตามสถานการณ์ ผู้บริหารต้องมีกฎเกณฑ์ในการวัดผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อการวิเคราะห์ปรับปรุงแก้ไขและป้องกัน รวมถึงการกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ ยังมีปรัชญาการบริหารสากลด้านคุณภาพ (QSC) ซึ่งหมายถึง การควบคุมกระบวนการและมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัดในการรักษามาตรฐานต่างๆ ประกอบด้วย

1) คุณภาพสินค้า (Q : Quality of Product) หมายถึง คุณภาพผลิตภัณฑ์ทุกชนิดทั้งอาหารและเครื่องดื่ม การบริหารธุรกิจภัตตาคารผลิตภัณฑ์นับว่ามีความสำคัญมาก การนำเสนออาหารต่อลูกค้าตามแนวคิดของภัตตาคาร โดยแยกตามประเภทและลักษณ์ผลิตภัณฑ์ (อาหาร เครื่องดื่ม) สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่ง คือ รสชาติของอาหาร มีภัตตาคารหลายแห่งมิได้ประสบความสำเร็จจากรสชาติอาหารเพียงอย่างเดียว แต่ก็ต้องเชื่อว่า รสชาติอาหารที่ลูกค้าส่วนใหญ่นิยมชมชอบเป็นองค์ประกอบสำคัญในการสร้างชื่อเสียงและการยอมรับ แต่สิ่งที่ต้องมีคือ ความสม่ำเสมอแน่นอน จะต้องไม่เปลี่ยนแปลงไม่ว่าลูกค้าจะมาใช้บริการกี่ครั้งต้องรักษาคุณภาพได้สม่ำเสมอ

2) คุณภาพการบริการ (S : Service) หมายถึง เน้นการให้บริการของพนักงานที่ลูกค้าประทับใจ เนื่องจากภัตตาคารเป็นธุรกิจประเภทที่ใช้คนเป็นหลักในการให้บริการ ต้องสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าที่มาใช้บริการ มีความฉับไวรวดเร็ว ลูกค้าจะต้องได้รับสินค้าที่ผลิตใหม่ๆ สดๆ น่ารับประทาน จุดนี้คือ หัวใจสำคัญของความสำเร็จในธุรกิจนี้ พนักงานจะต้องได้รับการฝึกฝนการปฏิบัติและอบรมจนเชี่ยวชาญ ไม่เพียงแต่ปฏิบัติตามระบบการผลิต ความถูกต้องแม่นยำตามขั้นตอนเท่านั้น แต่ต้องอยู่ภายใต้การควบคุมของหัวหน้าผู้รับผิดชอบ จึงควรส่งมอบสินค้าที่ถูกต้อง ดีเลิศในเวลาที่กำหนด (รวดเร็ว) ให้กับลูกค้าด้วยความเต็มใจและกระตือรือร้น สุภาพเรียบร้อย ยิ้มแย้มแจ่มใส และสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้แก่ลูกค้า

3) ความสะอาด (C: Cleanliness) หมายถึง การรักษามาตรฐานผลิตภัณฑ์ของภัตตาคาร คือ การกำหนดสูตรอาหาร ตั้งแต่ชนิดของวัตถุดิบที่ใช้ จำนวนปริมาณ คุณภาพที่กำหนดขึ้นการจัดการผลิตภัณฑ์ต้องผ่านการรับรองมาตรฐานคุณภาพต่างๆ หลายประเภท เช่น มาตรฐานด้านสุขอนามัย มาตรฐานความปลอดภัย เป็นต้น

นอกจากนี้ วิชัย (2555) ยังได้อธิบายถึงลักษณะของธุรกิจภัตตาคารที่ประสบความสำเร็จซึ่งสอดคล้องกับกรอบแนวคิดส่วนประสมการตลาดบริการไว้ ดังนี้ 1. คุณภาพสินค้าและบริการ (ผลิตภัณฑ์หรือ Products) 2. สินค้าและภาพลักษณ์ (ผลิตภัณฑ์ หรือ Products และการส่งเสริมการตลาด หรือ Promotion) 3. มาตรฐาน สม่ำเสมอ (กระบวนการ หรือ Process และบุคคล หรือ People) 4. ความสะดวกสบาย (นำเสนอทางกายภาพ หรือ Physical Evidence และสถานที่ หรือ Place of Distribution) และ 5. ความเป็นระบบเครือข่าย (กระบวนการ หรือ Process)

2.3 ผู้ประกอบการ

2.3.1 ความหมายของผู้ประกอบการ

ผู้ประกอบการมีความหมายหลากหลายตามแนวคิดของนักวิชาการ ซึ่งมีบางส่วนแตกต่างและคล้ายคลึงกัน คำว่า ผู้ประกอบการ มีรากศัพท์มาจากฝรั่งเศส "Entreprendre" ซึ่งหมายถึง การดำเนินการ (Basargekar, 2007 อ้างถึงใน สว่างพงษ์, 2559) ในศตวรรษที่ 15 ผู้ประกอบการ หมายถึง พ่อค้าที่รู้จักวิธีการในการบริหาร ความเสี่ยงเพื่อปรับปรุงในการบริหารงานในการแสวงหาผลกำไร รองศาสตราจารย์ ดร.ราณี อิสิชัยกุล สาขาวิชาการจัดการมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้สรุปความหมายของผู้ประกอบการ โดยสรุปด้วยแนวคิดและทฤษฎีของ 4 สาขาวิชา ได้แก่ เศรษฐศาสตร์ พฤติกรรมศาสตร์และสังคมวิทยา จิตวิทยาและการจัดการ ว่า ความเป็นผู้ประกอบการเป็นกระบวนการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่มีคุณค่า ซึ่งมีการจัดสรรทรัพยากรและเวลาที่มีอยู่อย่างเหมาะสมเพื่อให้นวัตกรรมที่คิดขึ้นกลายเป็นผลิตภัณฑ์ที่ลูกค้าต้องการและการได้รับผลตอบแทนจากการประกอบการ โดยยอมรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น โดยมีผู้ประกอบการเป็นผู้ที่ตัดสินใจในการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ โดยพิจารณาความเสี่ยงที่จะใช้ทรัพยากรและเวลาในการสร้างสรรค์และการหาโอกาสทางธุรกิจใหม่ เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ธุรกิจ ซึ่งจะคล้ายคลึงกับแนวคิดของการจัดการ (Management) ที่เป็นกระบวนการดำเนินการให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยมีผู้จัดการ (Manager) เป็นผู้ตัดสินใจดำเนินการจัดการให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ (ราณี, 2560) ส่วนจุฑามาศ (2560) ได้สรุปความหมายของผู้ประกอบการ

ว่า ความหมายของผู้ประกอบการตามแนวคิดของหน่วยงานและนักวิชาการต่างชาติ คือ ผู้รับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในกระบวนการบริหารธุรกิจ รองลงมาคือ ผู้ริเริ่มสร้างกิจการใหม่และดำเนินการด้วยตัวเอง ผู้บริหารจัดการทรัพยากรหรือปัจจัยการผลิต และกระบวนผลิตสินค้าและบริการภายในองค์กร ตามลำดับ นักวิชาการต่างประเทศได้ให้ความหมายผู้ประกอบการว่า หมายถึง บุคคลที่ค้นพบความต้องการของตลาดและดำเนินธุรกิจเพื่อตอบสนองความต้องการของตลาด โดยต้องเผชิญกับความเสี่ยง มีแรงกระตุ้นผลักดัน เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในนวัตกรรมและความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจ (Longgenecker, Moore, Petty and Palich, 2006 อ้างถึงในสุธีรา, 2556)

จากความหมายดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า ผู้ประกอบการ หมายถึง ผู้ริเริ่มสร้างธุรกิจและดำเนินการด้วยตัวเองเป็นผู้ตัดสินใจบริหารทรัพยากรในการผลิตสินค้าและบริการตามความต้องการของตลาด โดยต้องเผชิญความเสี่ยงในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ และได้รับผลตอบแทนจากการประกอบการ

2.4 การบริหารร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่าย

2.4.1 แนวคิดร้านอาหาร (Restaurant Concept)

แนวคิดร้านอาหาร เป็นทฤษฎีที่อธิบายถึงองค์ประกอบต่างๆ ของร้านอาหาร ที่เจ้าของร้านจะใช้เป็นกรอบความคิดสำหรับการสร้างร้านอาหาร แนวคิดร้านอาหารมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของร้านอาหาร โดยเฉพาะความสำเร็จในการขยายธุรกิจร้านอาหาร ซึ่งองค์ประกอบต่างๆ ของแนวคิดร้านอาหารต้องสอดคล้องกันทุกส่วนทั้งประเภทของอาหาร รูปแบบการให้บริการ บรรยากาศและการตกแต่งร้าน ลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย ทำเลที่ตั้งร้าน ประเภทของร้านและค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อหัวที่ลูกค้าเป้าหมายจ่ายได้ หากองค์ประกอบต่างๆ ในแนวคิดร้านอาหารได้รับการพัฒนาด้วยพื้นฐานของข้อมูลที่ทำการศึกษามาอย่างตกผลึกและเป็นปัจจุบันมากเท่าใดก็จะยิ่งทำให้โอกาสประสบความสำเร็จในธุรกิจร้านอาหารมีมากขึ้นด้วย

วิชัย (2555) ได้อธิบายถึงกรอบแนวคิดร้านอาหารไว้ว่าประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ และ 4 ลักษณะ (ภาพที่ 2.2) ดังต่อไปนี้

2.4.1.1 องค์ประกอบ สามารถแบ่งได้เป็น 3 หัวข้อคือ

1) Product คือ อาหารประเภทใด เช่น อาหารทะเล สุกี้ชาบู

2) Service คือ รูปแบบการให้บริการเป็นระดับใด เช่น บริการเต็มรูปแบบ (Full Service) บริการตนเอง (Self Service)

3) Decoration คือ การตกแต่งร้านให้สอดคล้องการประเภทของอาหารและระดับการให้บริการ

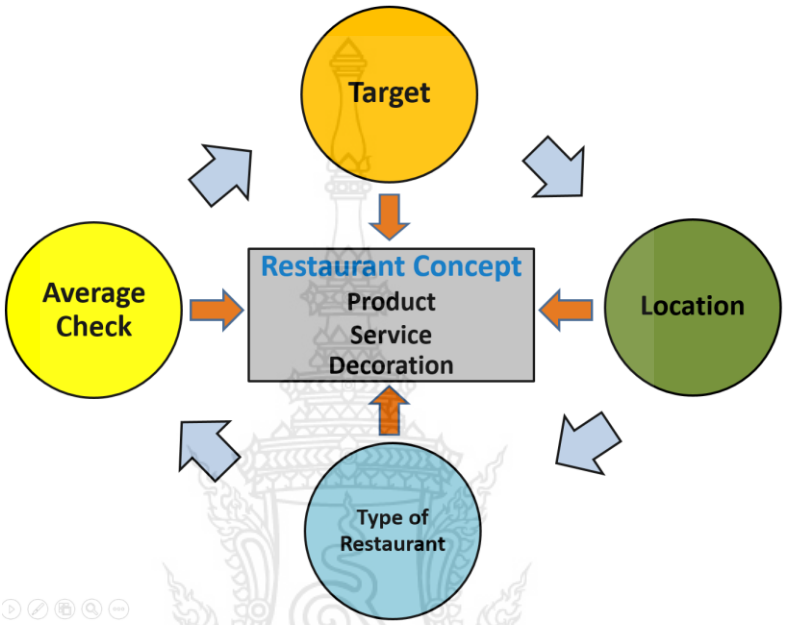
2.4.1.2 ลักษณะ สามารถแบ่งได้เป็น 4 หัวข้อคือ

1) Target Customer คือ ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายเป็นกลุ่มใด มีอาชีพอะไร ฐานะการเงินระดับใด อาศัยอยู่ที่ไหน

2) Location คือ ที่ตั้งของร้านเป็นแบบใด ร้านในห้างสรรพสินค้า ร้านเดี่ยว (Stand Alone) ทำเลที่ตั้งอยู่ในย่านใด เช่น ออฟฟิศ หมู่บ้าน นิคมอุตสาหกรรม เป็นต้น

3) Type of Restaurant คือ ประเภทของร้านอาหาร เช่น ร้านอาหารที่มีการบริการแบบกึ่งเต็มรูปแบบ (Casual Dining)

4) Average Check คือ ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อหัวที่ลูกค้าจ่ายค่าสินค้าและบริการแต่ละครั้ง



ภาพที่ 2.2 กรอบแนวคิดร้านอาหาร (Restaurant Concept)

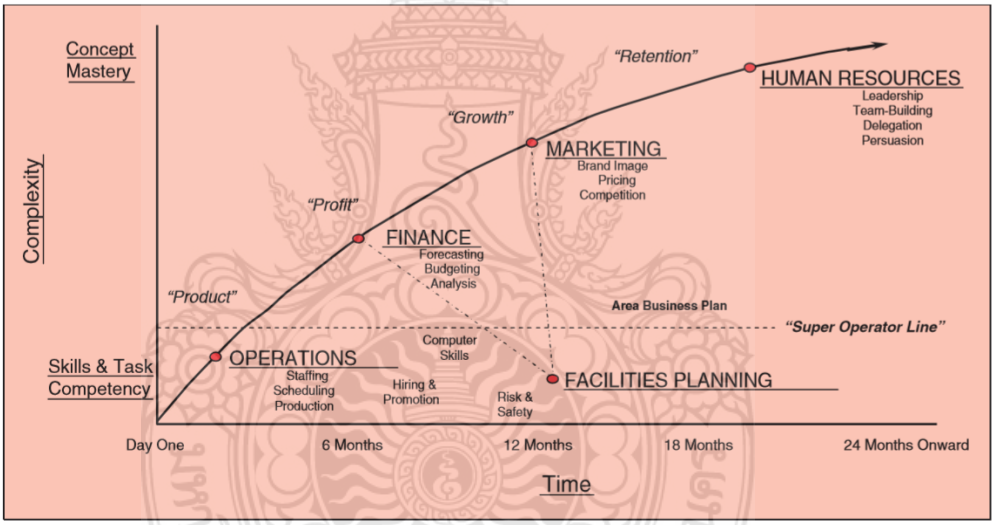
ที่มา : วิชัย (2555)

2.4.2 การบริหารจัดการร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่าย

การบริหารจัดการธุรกิจร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายต้องใช้ความความสามารถเฉพาะที่เฉียบคมเป็นพิเศษ และมีข้อควรคำนึงที่ต้องให้ความสำคัญ 4 ประการ คือ

2.4.2.1 ความเข้าใจความแตกต่างระหว่างร้านอาหารที่ไม่มีสาขากับร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายหลายสาขา วิธีการดำเนินธุรกิจร้านอาหารที่ไม่มีสาขากับร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายมีความแตกต่างกันอย่างมาก และใช้วิธีบริหารที่แตกต่างกัน (Jones, 1999) สิ่งที่แตกต่างกัน คือ ร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายได้แยกเจ้าของกับการบริหารออกจากกันอย่างชัดเจน ร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายขนาดใหญ่จะแบ่งส่วนงานตามหน้าที่เฉพาะออกจากกัน เช่น ฝ่ายปฏิบัติการร้าน ฝ่ายการตลาด ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์และฝ่ายบัญชีการเงิน บทบาทของทีมบริหารจะขึ้นอยู่กับขนาดขององค์กร ถ้าเป็นองค์กรขนาดใหญ่จะแยกโครงสร้างการบริหารตามพื้นที่ด้วย ผู้จัดการหรือผู้บริหารร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายหลายสาขามีทิศทางหลักในการบริหาร 5 ข้อ คือ การจัดการด้านการเงิน การปฏิบัติการภายในร้าน การตลาดและโปรโมชั่น การจัดการด้านสิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐานและความปลอดภัย และการจัดการด้านทรัพยากรบุคคล (Reynolds, 2000)

2.4.2.2 ความชื่นชอบในการที่ต้องพัฒนาและอบรมทีมบริหารร้านอาหารอย่างสม่ำเสมอ Muller และ DiPietro ได้พัฒนารูปแบบการอบรมและพัฒนาผู้จัดการร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายที่ได้รับการโปรโมตใหม่ ซึ่งต้องพัฒนาตามหัวข้อให้สัมพันธ์กับช่วงเวลาการรับหน้าที่ตั้งแต่วันแรกไปจนถึง 2 ปี โดยกำหนดไว้ 5 หัวข้อ ประกอบด้วย 1. การวางแผนด้านสิ่งอำนวยความสะดวกและสิ่งต้องใช้ในการทำงาน (Facilities Planning) 2. การจัดการด้านปฏิบัติการภายในร้าน (Operation) เพื่อสร้างมาตรฐานสินค้าและบริการที่ดี (Products) 3. การจัดการด้านการเงิน (Finance) เพื่อความเข้าใจเรื่องกำไรโดยรวมของแต่ละสาขาและภาพรวมทุกสาขาที่ดูแล การประมาณการยอดขาย การคิดวิเคราะห์แผนระยะยาวและการวางแผนงบประมาณ 4. การจัดการด้านการตลาด (Marketing) เช่น การสร้างแบรนด์ การตั้งราคา การวิเคราะห์การแข่งขัน เพื่อทำให้ธุรกิจเติบโต (Growth) ทั้งด้านยอดขายและจำนวนสาขา 5. การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource) ทั้งด้านภาวะผู้นำ การสร้างทีม การลำดับและแบ่งงานและศิลปะการชักจูงใจ (ภาพที่ 2.3) Muller and DiPietro (2006)



ภาพที่ 2.3 รูปแบบการอบรมและพัฒนาผู้จัดการร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่าย

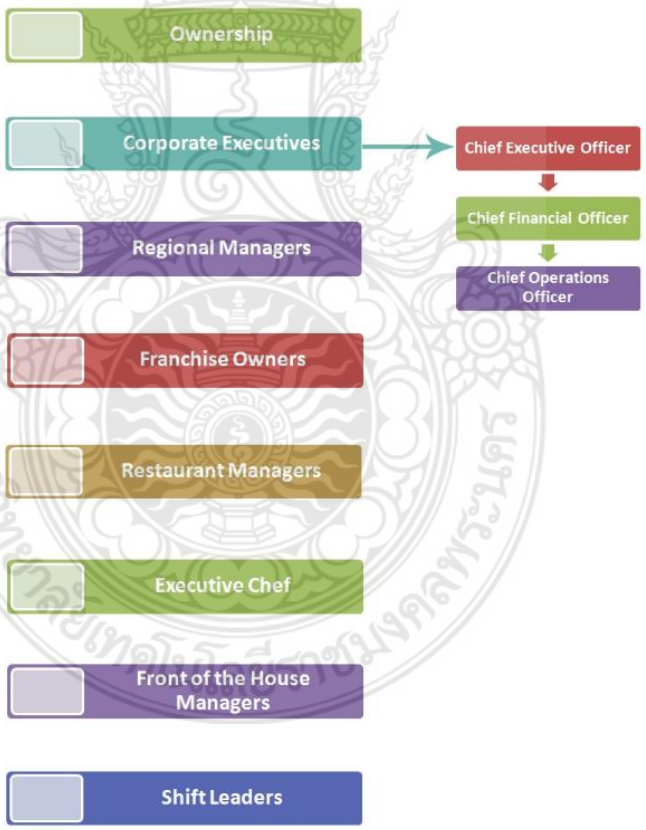
ที่มา : Muller and DiPietro (2006)

2.4.2.3 การรักษาบทเรียนที่ดีและความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายไว้ได้อย่างดี เช่น การศึกษาของ Taylor (1994) พบว่าการที่ร้านอาหารจะบริหารยอดขายได้ดีจะต้องบริหารเวลาที่ลูกค้าอยู่ในร้านได้ดี เขาค้นพบว่าประสบการณ์ไม่ดีในการรออาหารนานมีผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าและการทำให้ลูกค้าใช้เวลาในร้านนานก็ทำให้การหมุนเวียนจำนวนรอบของที่นั่งทำได้น้อยลงและส่งผลให้สร้างรายได้ได้น้อยลงด้วย การศึกษาของ Noone & Kimes (2006) พบว่าลูกค้าต้องการให้ขั้นตอนการพาไปเลือกที่นั่งรวดเร็ว และอาหารจานแรกเสิร์ฟได้อย่างรวดเร็ว รวมถึงเมื่อรับประทานอาหารเสร็จแล้วขั้นตอนการเก็บเงินก็ต้องไม่ชักช้าและรอนาน อย่างไรก็ตามร้านอาหารต้องจัดการลำดับต่างๆ ให้ลูกค้าไม่รู้สึกว่าเร่งรีบ แต่ก็ไม่รู้สึกเนิบช้าจนเกินไปด้วย

2.4.2.4 ความเข้าใจในวงจรชีวิตของธุรกิจร้านอาหารอาหารที่มีสาขาเครือข่าย งานวิจัยของ Sasser et al. (1978) ค้นพบว่าธุรกิจร้านแต่ละคอนเซ็ปต์มีวงจรชีวิตเป็นช่วง 5 ช่วง คือ ช่วงการแนะนำสู่ตลาด Introduction ช่วงการขยายสาขา (Multi-Site Rationalization) ช่วงเติบโต (Growth) ช่วงเติบโตเต็มที่ (Maturity) และช่วงเสื่อมถอย (Decline) (Dennis & Robin, 2008)

2.4.3 โครงสร้างการบริหารร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่าย

การจัดองค์กรของธุรกิจร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายหลายสาขามีหลายรูปแบบ ขึ้นอยู่กับขนาดขององค์กรและคอนเซ็ปต์ของร้านอาหาร โครงสร้างองค์กรของร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายจะเพิ่มส่วนของ Head Office หรือบางองค์กรเรียกว่า Supporting Center ซึ่งประกอบด้วยงานผู้บริหารระดับสูงและทีมสนับสนุนร้านสาขาด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านธุรการ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และด้านบัญชีและการเงิน บางบริษัทอาจมีแผนกพัฒนาธุรกิจ (Business Development) ซึ่งทำหน้าที่วางแผนและดำเนินการด้านการขยายธุรกิจและขยายสาขา (ภาพที่ 2.4)



ภาพที่ 2.4 โครงสร้างการบริหารร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่าย

ที่มา : Restaurant Management Hirachy (2562)

2.4.4 บทบาทและหน้าที่ของตำแหน่งงานในโครงสร้างการบริหารร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่าย

2.4.4.1 เจ้าของ (Ownership) คือ เจ้าของกิจการผู้ที่ทำกิจการเจริญเติบโตทำหน้าที่ดูแลกิจการทุกขั้นตอน หาหนทางที่จะยกระดับสินค้าและบริการให้ดีขึ้นเรื่อยๆ เป็นผู้ทำหน้าที่ตั้งมาตรฐานการทำงานโดยรวมทั้งหมด

2.4.4.2 ทีมบริหาร (Corporate Executive) ประกอบด้วย ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (Chief Executive Officer, CEO) ทำหน้าที่รายงานผลประกอบการต่อผู้ถือหุ้นและผู้ลงทุนของร้าน และพัฒนากลยุทธ์การทำงานทุกด้านเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ผู้บริหารสูงสุดด้านการเงิน (Chief Financial Officer, CFO) ทำหน้าบริหารด้านเงินและบัญชี รายงานตรงต่อ CEO เป็นผู้จัดทำรายงานตัวเลขการเงินและผลประกอบการรายเดือนและรายปีทั้งหมด รวมทั้งวิเคราะห์และเสนอแนะแผนการเงินขององค์กรโดยรวม ผู้บริหารสูงสุดด้านปฏิบัติการ (Chief Operation Officer, COO) ทำหน้าที่พัฒนาแบรนด์และคิดค้นกลยุทธ์เพื่อยกระดับสินค้าและบริการให้ดีตลอดเวลา รวมทั้งทำหน้าที่รักษามาตรฐานสินค้าและบริการของร้านอาหารทุกสาขา

2.4.4.3 ผู้จัดการระดับภูมิภาค (Regional Manager) ทำหน้าที่บริหารจัดการร้านอาหารสาขาเครือข่ายทั้งหมดที่รับผิดชอบ และทำหน้าที่สื่อสารด้านต่างๆ ระหว่างร้านสาขากับทีมบริหารส่วนกลาง บางองค์กรมีการแบ่งตำแหน่งนี้หลายแบบ เช่น อาจมีตำแหน่ง District Manager, Area Manager, Area supervisor โดยแบ่งความรับผิดชอบกันตามพื้นที่ เช่น ภาคเหนือ ภาคกลาง หรือแบ่งความรับผิดชอบกันตามจำนวนสาขา

2.4.4.4 เจ้าของร้านอาหารที่เป็นแฟรนไชส์ (Franchise Owner) กรณีบริษัทที่มีการขยายสาขาโดยการขายแฟรนไชส์ ซึ่งหนึ่งคนอาจเป็นเจ้าของร้านอาหารแฟรนไชส์หลายสาขาได้ เจ้าของร้านอาหารแฟรนไชส์ (Franchisee) ต้องทำงานภายในมาตรฐานการทำงานเดียวกับองค์กรเจ้าของแฟรนไชส์ (Franchisor)

2.4.4.5 ผู้จัดการร้านอาหาร (Restaurant Manager) ทำหน้าที่ จัดการร้านอาหารสาขาที่ตนเองรับผิดชอบดูแลการปฏิบัติงานตั้งแต่เปิดร้านจนปิดร้าน ดูแลการเพิ่มยอดขาย จัดทำตารางการทำงาน ดูแลความสัมพันธ์ภายในทีม และสื่อสารระหว่างพนักงานกับทีมบริหารที่อยู่สูงขึ้นไป

2.4.4.6 หัวหน้าพ่อครัว (Executive Chef) หรืออาจจะเรียกว่า (Manager of the Kitchen) ทำหน้าที่ดูแลงานครัวทั้งหมด เช่น เมนูอาหาร ต้นทุนอาหาร บริหารทีมภายครัว หัวหน้าพ่อครัวต้องรายงานตรงต่อผู้จัดการร้าน

2.4.4.7 ผู้จัดการส่วนบริการ (Front of the House Manager) ทำหน้าที่ช่วยเหลือหัวหน้าพ่อครัวและผู้จัดการร้านและดูแลการบริการลูกค้า

2.4.4.8 หัวหน้าชิฟท์ (Shift Leader) ทำหน้าหัวหน้าทีมเสิร์ฟ รับออร์เดอร์ทั้งอาหารและบาร์เครื่องดื่ม เป็นตำแหน่งที่อยู่ต่ำสุดในโครงสร้างการบริหารร้านอาหาร ถัดจากนี้จะเป็นตำแหน่งพนักงานระดับปฏิบัติการ

ทั้งนี้ สำหรับร้านอาหารที่เป็นผู้ประกอบการ SME อาจให้คนเดียวกันทำหน้าที่หลายตำแหน่งในโครงสร้างการบริหารร้านอาหาร เช่น เจ้าของทำหน้าที่ทั้ง CEO, COO และ CFO เป็นต้น

การศึกษาเรื่องโครงสร้างและบทบาทหน้าที่ของร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่าย จะทำให้เห็นภาพรวมการทำงานและวิเคราะห์ประสิทธิภาพการทำงานของแต่ละตำแหน่งในองค์กรของร้านอาหารที่ผู้วิจัยทำการศึกษาว่ามีผลต่อความสำเร็จขององค์กรโดยรวมหรือไม่มากน้อยเพียงใด ซึ่งจะสอดคล้องกับกรอบแนวคิดที่ผู้วิจัยใช้เป็นแกนในการศึกษาครั้ง คือ กรอบแนวคิดด้านการบริหาร 7S McKinsey ในหัวข้อโครงสร้าง ระบบ บุคคล และรูปแบบการบริหารจัดการ และกรอบแนวคิดด้านส่วนประสมการตลาดบริการ ในหัวข้อบุคคล และกระบวนการ

2.4.5 ความรู้และทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่าย

ในประเทศสหรัฐอเมริกาซึ่งเป็นต้นกำเนิดของธุรกิจร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่าย มีการศึกษาเรื่อง การบริหารร้านอาหารประเภทนี้มาตั้งแต่ปลายศตวรรษที่ 20 ทั้งในด้านการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างวิธีการบริหารร้านอาหารที่ไม่มีสาขากับร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่าย และการศึกษาเกี่ยวกับพัฒนาการบทบาทของผู้บริหารหรือผู้จัดการร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายในแต่ละช่วงเวลา การศึกษาเหล่านี้ได้แสดงให้เห็นมิติและรายละเอียดเชิงลึกที่จำเป็นสำหรับการบริหารร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่าย ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ธุรกิจร้านอาหารประเภทนี้ประสบความสำเร็จ Mark A. Mone และ W. Terry Umbreit สรุปไว้ในงานวิจัย เรื่อง การเปลี่ยนผ่านจากร้านอาหารที่ไม่มีสาขาสู่ร้านอาหารที่มีหลายสาขาในธุรกิจร้านอาหารประเภทฟาสเซอร์วิส : อะไรคือทักษะที่จำเป็นและสิ่งที่ต้องศึกษา (Making the Transition from Single Unit to Multi Unit Fast – Service Management : What Are the Requisite Skills and Educational Needs?) ว่าความสำคัญเชิงสัมพันธ์ในมิติของตำแหน่งผู้จัดการหรือผู้บริหารร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายหลายสาขา มี 5 ข้อ คือ การจัดการด้านการเงิน การจัดการด้านปฏิบัติการภายในร้าน การจัดการด้านการตลาดและโปรโมชั่น การจัดการด้านสิ่งอำนวยความสะดวกและความปลอดภัย การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ (ภาพที่ 2.5) โดยพบว่า การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์และพฤติกรรมองค์กรเป็นทักษะที่สำคัญที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Robin, Kevin, Manuel, Cristopher (2007) ได้ค้นพบว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จของการบริหารร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายมี 8 ปัจจัย (ภาพที่ 2.6)

Job Dimensions and their Definitions for Multi-Unit Managers

Dimension 1 - Financial Management
Maintains profitability of units by monitoring performance, preparing budgets, developing forecasts, authorizing expenditures, controlling costs, and reviewing results with managers.

Dimension 2 - Restaurant Operations
Enforces company standards, systems and procedures consistently, evaluates product quality, implements new systems, oversees the delivery of positive customer service, supervises new product introductions, and monitors unit management activities.

Dimension 3 - Marketing and Promotions Management
Implements marketing and sales promotion plans, prepares units for promotional programs, and encourages collection of information on customers and the competitive environment.

Dimension 4 - Facilities and Safety Management
Supervises the overall condition of unit facilities to ensure operational acceptability and competitive readiness and establishes safety management programs.

Dimension 5 - Human Resource Management
Supervises effective employee orientation, training and management of employees, and teaches unit managers how to manage people. Provides quality feedback and develops promotable managers.

ภาพที่ 2.5 มิติของงานในตำแหน่งผู้จัดการร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่าย
ที่มา: Mark A. Mone และ W. Terry Umbreit, 1989

2.4.5.1 การปฏิบัติการในร้านแต่ละสาขา (Single Unit Operations) เช่น การควบคุมต้นทุน การฝึกอบรม การดูแลรักษาอุปกรณ์ต่างๆ ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้จัดร้านแต่ละสาขาต้องรับผิดชอบ และเป็นปัจจัยสำคัญของความสำเร็จในร้านอาหารหลายสาขาในภาพรวม

2.4.5.2 มาตรฐานกระบวนการปฏิบัติการ (Standard Operating Procedure) ผู้บริหารหรือผู้จัดการร้านอาหารที่มสาขาเครือข่ายจะต้องทำงานให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด โดยการรวบรวมข้อมูลและใช้กลยุทธ์การตลาดที่มีประสิทธิภาพ

2.4.5.3 การวางแผนกลยุทธ์สำหรับร้านอาหารแบบเครือข่าย (Multi-Unit Strategy Planning) ผู้จัดการร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายต้องเป็นผู้รับผิดชอบตั้งเป้าหมายและปฏิบัติตามแผน

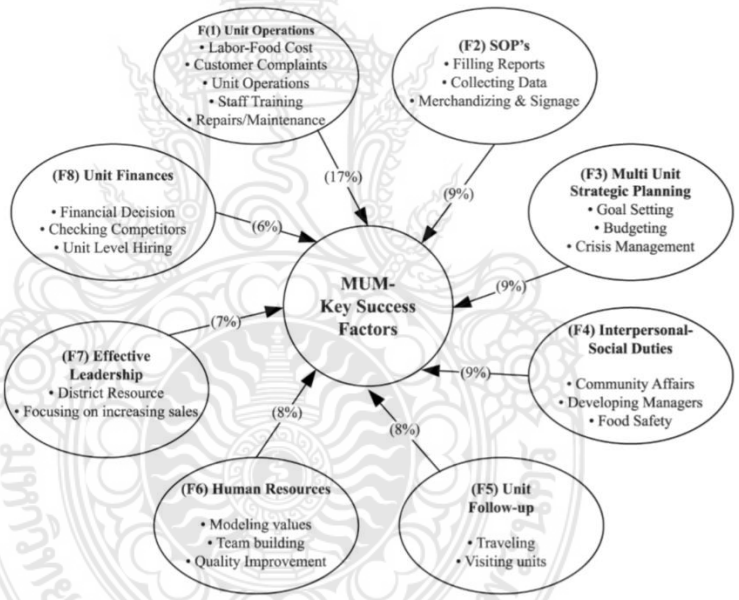
2.4.5.4 การสื่อสารระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบต่อสังคม (Interpersonal and Social Responsibility) ผู้จัดการร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายต้องระมัดระวังสนใจความปลอดภัยของชุมชนโดยรอบร้าน ลูกค้าและผู้จัดการร้านแต่ละสาขา

2.4.5.5 การตรวจเยี่ยมร้านสาขา (Travel and Visit Units) ผู้บริหารต้องหมั่นออกตรวจร้านสาขาโดยตรวจมาตรฐานการทำงานทุกกระบวนการ โดยเฉพาะการปฏิบัติการในร้าน

2.4.5.6 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources) หมายรวมถึงความรับผิดชอบในการเป็นต้นแบบด้านค่านิยมของลูกจ้าง กระตุ้นให้ทีมมุ่งเน้นการปรับปรุงคุณภาพอยู่เสมอ

2.4.5.7 ภาวะผู้นำชั้นยอด (Effective Leadership) หมายถึงการจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นให้ลูกน้องและมุ่งมั่นกับการเพิ่มยอดขาย

2.4.5.8 การบริหารเงินของแต่ละสาขา (Unit Finances) ตัดสินใจในการใช้เงินให้สอดคล้องกับการตั้งราคาสินค้าและค่าจ้างแรงงานในร้านอาหาร



ภาพที่ 2.6 ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการบริหารร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่าย
ที่มา : Robin et al. (2007)

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.5.1 งานวิจัยในประเทศ

ญาณิศา (2561) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ประเภทของร้านอาหารกับคุณลักษณะผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยวิธีวิทยาการศึกษาปรากฏการณ์ (Phenomenology) เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ระดับลึก การสังเกตและจดบันทึก การวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการแปลความและตีความข้อมูล ผู้ให้ข้อมูลหลักคือ ผู้ประกอบการร้านอาหารที่ประสบความสำเร็จ ผลการการศึกษาพบว่า ประเภทร้านอาหารใน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา แบ่งได้เป็น 3 ประเภท คือ 1. ร้านอาหารขนาดกลางแบบดั้งเดิม 2. ร้านอาหารขนาดกลางแบบร่วมสมัย 3. ร้านอาหารขนาดเล็กเน้นอาหารจานด่วน คุณลักษณะผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ ของแต่ประเภทร้านอาหาร แบ่งได้เป็น 2 รูปแบบหลักคือ คุณลักษณะพื้นฐานของผู้ประกอบการธุรกิจอาหารให้ประสบความสำเร็จ ได้แก่ มีความชอบส่วนตัว มีความอดทน มีความขยัน ซื่อตรงต่อลูกค้า ความมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว การยอมรับการเปลี่ยนแปลงของโลกภายนอก การมีพันธมิตรทางธุรกิจ มีทักษะในการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับธุรกิจ และคุณลักษณะเฉพาะของผู้ประกอบการธุรกิจอาหารตามประเภทธุรกิจอาหาร ได้แก่ 1. คุณลักษณะ เฉพาะของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางแบบดั้งเดิม คือ การบริหารจัดการ ภายในร้านอย่างเป็นระบบ การรักษาสูตรลับเฉพาะซึ่งเป็นเอกลักษณ์ของรายการอาหาร 2. คุณลักษณะเฉพาะของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางแบบร่วมสมัย คือ ความคิดสร้างสรรค์ในการดัดแปลงเมนูอาหารให้น่าสนใจ การใช้กลยุทธ์การตั้งราคาเพิ่มมูลค่าอาหารและการออกแบบตกแต่งร้านอาหารที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว 3. คุณลักษณะเฉพาะของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดเล็กเน้นอาหารจานด่วน คือ เอกลักษณ์เฉพาะด้าน รสชาติอาหารและ ความรวดเร็วในการบริการ

Naw and Pithoon (2561) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความภักดีของลูกค้าร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด : กรณีศึกษาในประเทศพม่า โดยใช้แบบสอบถามเชิงปริมาณในการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความภักดีของลูกค้า โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้น กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสำรวจ มีจำนวนทั้งหมด 400 คน ที่มีประสบการณ์ในการรับบริการจากร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด 3 แบรนด์ ได้แก่ (1) KFC (2) Mary Brown และ (3) Lotteria ในศูนย์การค้า 3 แห่งในย่างกุ้ง ได้แก่ Mynmar Plaza (2) Junction City (3) Junction Square ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า ความจงรักภักดีของลูกค้าได้รับอิทธิพลมากที่สุดจากการให้บริการที่เป็นรูปธรรม อีกทั้งภาพลักษณ์ของแบรนด์ยังส่งผลทางบวกต่อความพึงพอใจและความภักดีของลูกค้า

สว่างพงษ์ (2559) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการประกอบธุรกิจแฟรนไชส์ร้านอาหารประเภทก๋วยเตี๋ยว ในเขตจังหวัดชลบุรี โดยใช้แนวคิดเกี่ยวกับบริหารธุรกิจแฟรนไชส์และแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับส่วนประสมการตลาดบริการ ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยที่จะทำให้ผู้ประกอบการประสบความสำเร็จจะประกอบไปด้วย ด้านคุณลักษณะผู้ประกอบการ 1) ด้านปัจจัยส่วนบุคคล 2) ด้านความเสี่ยงที่ยอมรับได้ 3) ด้านทักษะและความรู้เกี่ยวกับธุรกิจ 4) ด้านบุคลิกภาพของประกอบการ 5) ด้านการเตรียมความพร้อมของผู้ประกอบการ ด้านคุณลักษณะของธุรกิจ 1) ระยะเวลา 2) ขนาดองค์กร 3) แหล่งที่มาของ เงินทุน 4) ผลประกอบการ 5) ความ

สามารถในการถ่ายทอดวิธีการทำธุรกิจ 6) ความสามารถในการ ให้คำปรึกษา 7) เอกลักษณ์ของธุรกิจ ปัจจัยด้านความสามารถในการแข่งขัน 1) ด้านปัจจัยการแข่งขัน 2) การสร้างนวัตกรรม 3) ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง 4) การส่งเสริมของภาครัฐ ปัจจัยด้านการตลาด 1) คุณภาพสินค้า 2) การมีส่วนร่วมของชุมชน 3) การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า 4) การ ประชาสัมพันธ์และโฆษณา 5) ระบบแฟรนไชส์ 6) การตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค 7) การส่งเสริมการตลาด 8) การเลือกทำเลที่ตั้ง ปัจจัยด้านทรัพยากร 1) การฝึกอบรมพนักงาน 2) การหมุนเวียนของพนักงาน 3) การจัดหาพนักงาน 4) การธำรงรักษาพนักงาน ปัจจัยด้านเจ้าของหรือผู้จัดการ 1) ความเป็นผู้นำปัจจัยด้าน Five Force Model 1) คู่แข่งขันปัจจุบัน 2) คู่แข่งขันรายใหม่ 3) อำนาจการต่อรองของผู้ขายปัจจัย 4) อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ 5) สินค้าหรือบริการที่ทดแทน ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกบริโภคอาหารจากร้านอาหารแฟรนไชส์จะประกอบไปด้วยด้านผลิตภัณฑ์ ประกอบด้วยความสะอาดของอาหาร รสชาติของอาหารอร่อย รสชาติอาหารที่มีมาตรฐาน ด้านลักษณะทางกายภาพประกอบด้วยความสะอาดของภาชนะและอุปกรณ์ พื้นที่ร้านไม่แออัด การจัดร้านที่เป็นระเบียบสะดวกต่อการเดินและนั่ง

กัญสุดา (2559) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารทะเล เขตบางขุนเทียนชายทะเล จังหวัดกรุงเทพมหานคร โดยใช้แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จและแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ ผลการศึกษาพบว่าจากผลการทดสอบสมมติฐานความพึงพอใจของผู้มาใช้บริการพบว่า ด้านสภาพแวดล้อมทั่วไป ด้านเอกลักษณ์เฉพาะถิ่น ด้านการคมนาคมและขนส่ง ด้านรายการอาหาร ด้านอัธยาศัยของผู้ให้บริการ และด้านสิ่งอำนวยความสะดวกมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 มีเพียงด้านประชาสัมพันธ์ที่ไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของผู้ระกอบการร้านอาหาร และการวิเคราะห์ระดับความสำเร็จและคุณภาพโดยรวมของร้านพบว่า ผู้มาใช้บริการส่วนใหญ่ให้อยู่ในระดับ 8 จาก 10 และการวิเคราะห์การกลับมาใช้บริการร้านอาหารในเขตบางขุนเทียนชายทะเล พบว่า ผู้มาใช้บริการ เลือกที่จะกลับมาใช้บริการอีกอย่างแน่นอน

2.5.2 งานวิจัยในต่างประเทศ

Fanny and Andreas (2018) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จ: กรณีศึกษาร้านอาหารแฟรนไชซอร์ในสวีเดน โดยศึกษากับแฟรนไชซอร์ในสวีเดนหลายขนาดแตกต่างกัน เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพใช้วิธีโทรศัพท์สัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้างผู้บริหารระดับสูงของร้านอาหารแฟรนไชซอร์ในสวีเดน ผลการศึกษาพบว่าแฟรนไชซอร์ขนาดเล็กกับแฟรนไชซอร์ขนาดใหญ่มีปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จแตกต่างกัน แฟรนไชซอร์ขนาดเล็กมุ่งเน้นที่การพัฒนาแนวคิดร้านอาหาร การหาแหล่งเงินทุนและการหาแฟรนไชซี มีแฟรนไชซอร์ขนาดเล็กสองแห่งใช้การระดมทุนจากคราวด์ฟันดิ้งเพื่อขยายกิจการ ส่วนแฟรนไชซอร์ที่มีขนาดใหญ่กว่ามุ่งเน้นที่การพัฒนามาตรฐาน การปรับปรุงคุณภาพ การสร้างแบรนด์

Krestina (2015) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จของร้านอาหาร: กรณีศึกษาร้านอาหาร LA BODEGUITA DEL MEDIO โดยศึกษาร้านอาหารคิวบาที่เปิดดำเนินการในกรุงปราก สาธารณรัฐเชคโดยใช้ทฤษฎีของ PESTE Analysis Model วิเคราะห์ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมทั่วไปในสาธารณรัฐเชค ใช้แนวคิด Porter’s Five Force Model ในการวิเคราะห์การแข่งขันในธุรกิจร้านอาหารใน สาธารณรัฐเชค และใช้ Star Model of Success factors ในการวิเคราะห์ปัจจัยแห่ง

ความสำเร็จที่เฉพาะเจาะจง ผลการวิจัยพบว่ามีปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จ คือ สภาพแวดล้อมทั่วไปในสาธารณรัฐเชคกำลังอยู่ในยุคเฟื่องฟูสำหรับการทำธุรกิจ ปัจจัยที่สองคือ กลยุทธ์การบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการฝึกอบรมและการให้รางวัลทำให้พนักงานมีความรู้สึกมั่นคงและไม่คิดว่าเป็นงานที่ทำแบบชั่วคราว และปัจจัยที่สามคือการบริหารจัดการร้านอาหารอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่ทำให้ร้านอาหารประสบความสำเร็จ

Hoa (2015) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยแห่งความสำเร็จของร้านอาหารที่มีการบริการเต็มรูปแบบ ในประเทศฟินแลนด์ โดยใช้ทฤษฎีปัจจัยความสำเร็จ การบริหารธุรกิจบริการ การจัดการด้านการปฏิบัติการร้านอาหาร เก็บข้อมูลโดยการใช้เทคนิคการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้างกับผู้จัดการร้านอาหาร ผลการศึกษาพบว่า คุณภาพอาหารชั้นเลิศมีความสัมพันธ์การจัดซื้อส่วนผสม การผลิตและการควบคุมภาพการผลิต ในขณะที่การบริการที่ได้มาตรฐานสูงต้องเน้นการทำงานที่ต้องมีความสัมพันธ์กับลูกค้า ความรู้เกี่ยวกับลูกค้าและการรู้จักตลาดเป็นอย่างดี นอกจากการมีกลยุทธ์ที่แตกต่างจากคนอื่นจะทำให้ธุรกิจร้านอาหารสามารถแข่งขันได้

Beverly (2014) ได้ทำการศึกษาเรื่อง กรณีศึกษาเชิงคุณภาพของความสำเร็จของร้านอาหารในโอ๊คแลนด์ นิวซีแลนด์ โดยใช้การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างกับเจ้าของร้านอาหารในโอ๊คแลนด์ นิวซีแลนด์จำนวน 11 คน ผลการศึกษาพบว่าเจ้าของร้านอาหารมีการรับรู้นิยามของความสำเร็จแตกต่างกัน โดยเจ้าของใช้ความรู้สึกว่าผลสำเร็จของงานต่างๆเป็นต้ววัดความสำเร็จของธุรกิจมากว่าการวัดด้วยผลกำไร ผลการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างแสดงให้เห็นความแตกต่างอย่างชัดเจนระหว่างการมีความรู้กับการลงมือทำโดยการประยุกต์ใช้ความรู้ในการทำงาน ซึ่งเป็นสาเหตุให้ผู้ประกอบการร้านอาหารขาดข้อมูลในขั้นตอนการวางแผน และขาดการสนับสนุนจากวงการอุตสาหกรรมร้านอาหาร ผลการศึกษายังแสดงให้ว่าปัจจัยหลักที่ทำให้ร้านอาหารประสบความสำเร็จประกอบด้วย 3 ข้อ คือ ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติการ ปัจจัยด้านผู้ถือผลประโยชน์ร่วม และปัจจัยด้านการบริหารจัดการ ปัจจัยเหล่านี้สอดคล้องกับการศึกษาของ Camillp et al.’s (2005) ซึ่งเป็นงานวิจัยที่ผู้วิจัยใช้เป็นกรอบในการทำวิทยานิพนธ์เรื่องนี้ ผู้วิจัยมีความเห็นแย้งว่าการพัฒนาระบบการบริหารจัดการด้วยการสร้างคู่มือการปฏิบัติการมาตรฐานและโปรแกรมการฝึกอบรมอย่างเข้มข้นจะช่วยให้การทำธุรกิจร้านอาหารมีประสิทธิภาพและยั่งยืนมากยิ่งขึ้น

Robin et al. (2014) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยความสำเร็จการบริหารจัดการร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายในธุรกิจร้านอาหารที่มีการบริการแบบกึ่งเต็มรูปแบบ โดยศึกษาด้วยการสำรวจผู้จัดการหรือผู้บริหารร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายในองค์กรแห่งหนึ่ง มีผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 53 คนจากทั้งหมด 71 คน คิดเป็น 74.65 % ผู้วิจัยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจในการวิเคราะห์ข้อมูล ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จของร้านอาหารมี 8 ปัจจัย คือ การปฏิบัติการในร้านเดี่ยว มาตรฐานกระบวนการปฏิบัติการ กลยุทธ์การวางแผนสำหรับร้านอาหารแบบเครือข่าย การสื่อสารระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบต่อสังคม การตรวจเยี่ยมร้านสาขา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ภาวะผู้นำชั้นยอด และการบริหารเงินของแต่ละสาขา

ANGELO et al. (2008) ได้ศึกษาเรื่องความสำเร็จและความล้มเหลวในแคลิฟอร์เนียเหนือ : ปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จของร้านอาหารเดี่ยว โดยศึกษากับร้านอาหารเดี่ยวหรือร้านไม่มี

สาขาในซานฟรานซิสโกด้วยการใช้แบบสอบถามและการสัมภาษณ์ร้านอาหารที่ประสบความสำเร็จ จำนวน 9 ร้านและร้านอาหารที่ล้มเหลว จำนวน 9 ร้าน ระยะเวลาการศึกษาระหว่างปี 2003 -2007 ผลการวิจัยพบว่ามีปัจจัยหลายอย่างที่มีผลต่อความสำเร็จและความอยู่รอดของร้านอาหาร ประกอบด้วย วุฒิภาวะทางอารมณ์ของเจ้าของร้าน ซึ่งผลการศึกษาพบว่าเจ้าของร้านที่มีความหลงใหลในการทำร้านอาหารมีความโอกาสที่จะประสบความสำเร็จโดยใช้คิดสร้างสรรค์ ทำงานอย่างประณีตบรรจง และหาข้อมูลอย่างดีในการสร้างวิสัยทัศน์และแผนธุรกิจ ข้อต่อมาคือการมุ่งมั่นในการจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสมในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์และแผนงาน ร้านที่ประสบความสำเร็จมาจากแนวคิดร้านที่โดดเด่นและแตกต่างคนอื่นในท้องตลาด และร้านตั้งอยู่ในพื้นที่มีกลุ่มลูกค้าที่มากพอ มีลูกจ้างที่มีคุณภาพและการจัดการที่ดี ระบบปฏิบัติการร้านอาหารต้องการบริหารจัดการและการควบคุมที่ดี การรักษาสมดุลระหว่างต้นทุนอาหาร ต้นทุนค่าจ้าง การลดอัตราการลาออก และการมุ่งเน้นที่คุณภาพอาหารและการบริการให้สม่ำเสมอเป็นองค์ประกอบหลักแห่งความสำเร็จ

ผลการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยความสำเร็จของร้านอาหารทั้งในประเทศและต่างประเทศแตกต่างกันในด้านหัวข้อ สถานที่ เวลาและกลุ่มตัวอย่าง การศึกษาตัวแปรจากงานวิจัยเหล่านี้ทำให้ทราบถึงปัจจัยด้านต่างๆ ที่ทำให้ธุรกิจร้านอาหารแต่ละประเภทและแต่ละพื้นที่ทั่วโลกประสบความสำเร็จ นอกจากนี้ยังค้นพบปัจจัยด้านคุณสมบัติของเจ้าของ ผู้บริหารหรือผู้จัดการร้าน รวมทั้งวิธีการบริหารจัดร้านอาหารแบบต่าง ๆ ซึ่งสามารถนำมาเป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือสำหรับงานวิจัย คือ คำถามสำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึกและคำถามในแบบสอบถาม เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางให้ผู้ประกอบการร้านอาหาร ผู้บริหารหรือผู้จัดการร้านอาหารใช้เป็นแนวทางในการบริหารองค์กรให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ รวมถึงการออกแบบหลักสูตรการอบรม เพื่อพัฒนาบุคลากรให้ประยุกต์ใช้องค์ความรู้ที่เป็นระบบ และเรียนรู้บทเรียนความสำเร็จของร้านที่ประสบความสำเร็จเป็นแนวทางในการทำงาน โดยเฉพาะผู้ประกอบการ SME ที่ต้องการขยายธุรกิจร้านอาหารจากร้านไม่มีสาขาเป็นร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่าย และขยายธุรกิจร้านอาหารให้ทัดเทียมองค์กรขนาดใหญ่ได้

2.6 สรุปทบทวนวรรณกรรม

ตารางที่ 2.1 การวิเคราะห์ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหาร

ชื่อผู้วิจัย	กรอบแนวคิดด้านการบริหาร 7S McKinsey							ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการ (7 Ps)						
	Strategy	structure	System	Staff	Skill	Style	Share Value	Product	Price	Place	Promotion	People	Process	Physical
Robin B. DiPietro, Kevin S. Murphy, Manuel Rivera and Chistopher C. Muller (2007)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓					✓	✓	
ANGELO A. CAMILLO, DANIEL J. CONNOLLY, and WOO GON KIM (2008)	✓	✓	✓	✓			✓	✓		✓	✓	✓	✓	
Mandabach,Siddigui Blanch, VanLeeuwen (2011)	✓		✓			✓		✓		✓		✓		
Jessa M. Loomis (2013)	✓				✓		✓				✓			✓
Beverly (Shih-Yun) Chen (2014)	✓		✓	✓				✓				✓	✓	
Krestina Konopelko (2015)	✓			✓							✓	✓	✓	✓
Kevin Strand (2015)	✓				✓			✓		✓		✓		
Paul Tavares Penate (2015)	✓		✓		✓				✓	✓				
สว่างพงษ์ แซ่จึง (2016)				✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Tassanan Kugunamorn and Pitak Sitiwong (2016)				✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Sanjutha Jamroonwat (2016)	✓		✓		✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Phongsakorn Boonprat and Apiwat Krommuang (2016)	✓		✓		✓			✓	✓		✓	✓	✓	✓
Chutamas Peeraphatchara (2017)	✓	✓					✓	✓	✓	✓		✓	✓	
Kotchanipa Buamanee, Napasawan Chujan, Katewadee Somboontawee (2017)	✓				✓			✓			✓			✓
Ramakrisshna Bandaru and Venkateshwarlu (2017)	✓		✓					✓	✓	✓				

จากตารางที่ 2.1 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับศักยภาพและความสำเร็จของผู้ประกอบการ หรือผู้จัดการร้านอาหารพบตัวแปรที่สำคัญที่มีความถี่ตั้งแต่ 5 ตัวขึ้นไป สัมพันธ์กับกรอบแนวคิดด้านการบริหาร 7s McKinsey และปัจจัยส่วนผสมประสมการตลาดบริการ 7 Ps

บทที่ 3

วิธีดำเนินการ

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย และเพื่อนำเสนอรูปแบบความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย ทั้งนี้เพื่อนำผลการวิจัยไปเป็นข้อมูลแก่ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายใช้เป็นแนวทางในการวางกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างเหมาะสมภายใต้สภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) ทั้งการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการการวิจัยเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และวิจัยเชิงปริมาณโดยใช้วิธีการแจกแบบสอบถาม (Questionnaire) กับกลุ่มตัวอย่าง

วิธีการดำเนินงานวิจัยได้นำเสนอเป็นขั้นตอนตามลำดับ ดังนี้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.2 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.4 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังต่อไปนี้

3.1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงคุณภาพ

3.1.1.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ เจ้าของหรือผู้บริหารร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย และผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่าย หน่วยงานราชการหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย และลูกค้าของร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย

3.1.1.2 กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายจำนวน 2 คน เจ้าของหรือผู้บริหารร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย โดยกำหนดตามประเภทของธุรกิจร้านอาหาร คือ ร้านอาหารที่มีการบริการแบบกึ่งเต็มรูปแบบ (Casual Dining) จำนวน 3 คน หน่วยงานราชการหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย จำนวน 1 คน และลูกค้าของร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายจำนวน 6 คน เลือกลูกค้าด้วยคำถามคัดกรอง รวมทั้งสิ้น จำนวน 12 คน

3.1.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงปริมาณ

3.1.2.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ผู้บริโภคชาวไทยที่มาใช้บริการร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่าย (เฉพาะสาขาที่อยู่ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล)

3.1.2.2 กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริโภคที่มาใช้บริการร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่าย (เฉพาะสาขาที่อยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล) คำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างในกรณีที่ไม่ทราบจำนวนประชากรด้วยตารางสำเร็จรูปของ Taro Yamane (ธานินทร์, 2560: 46) ได้ขนาดตัวอย่าง 400 คน ที่สามารถประมาณค่าร้อยละ โดยมีความผิดพลาดไม่เกินร้อยละ ±5 ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และเพื่อความสะดวกในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจึงใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 400 ตัวอย่าง โดยแยกตามร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่าย จำนวน 3 กิจการ ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนกลุ่มตัวอย่างของผู้ใช้บริการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย จำนวน 3 กิจการ

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

3.1.3 การสุ่มตัวอย่าง

การสุ่มตัวอย่างเป็นการสุ่มแบบบังเอิญ (Accidental Sampling) เนื่องจากเป็นลักษณะของสถานที่เป็นร้านอาหารที่มีผู้มาใช้บริการที่หลากหลาย จึงไม่สามารถเจาะจงผู้ให้ข้อมูลได้ชัดเจน ดังนั้นผู้วิจัยจึงเก็บแบบสอบถามโดยการแจกแบบสอบถามในร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่าย และการเก็บข้อมูลผ่านแบบสอบถามออนไลน์รวม จำนวน 450 ชุด แล้วจึงคัดเลือกแบบสอบถามที่สมบูรณ์ จำนวน 400 ชุด

3.2 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

3.2.1 ตัวแปรอิสระ (Independent Variable) ได้แก่

3.2.1.1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

3.2.1.2 ส่วนประสมทางการตลาดสำหรับธุรกิจบริการ 7Ps

3.2.1.3 กรอบแนวคิดด้านการบริหาร 7S McKinsey Framework

3.2.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variable) ได้แก่

ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย แบบสัมภาษณ์เชิงลึก และแบบสอบถามปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย โดยมีลักษณะของเครื่องมือและการสร้างเครื่องมือในการวิจัย ดังนี้

3.3.1 แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้าง (Structured Interview)

สำหรับการสัมภาษณ์เจ้าของหรือผู้บริหารร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่าย ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ และลูกค้าร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่าย แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ตอนที่ 2 ข้อมูลการดำเนินธุรกิจ

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ประสบความสำเร็จของธุรกิจ

3.3.2 แบบสอบถามปัจจัยความสำเร็จของธุรกิจร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย

แบบสอบถามปัจจัยความสำเร็จของธุรกิจร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย สาขาเครือข่าย ซึ่งวางแผนคำถามตามประเด็นในกรอบแนวคิดที่ศึกษา โดยลักษณะของแบบสอบถามประกอบด้วย ลักษณะคำถามปลายปิด (Closed-end Question) และลักษณะคำถามปลายเปิด (Open-end Question) แบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และอาชีพ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check-List) มีข้อคำถาม จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการใช้บริการร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายประกอบด้วย ประเภทของธุรกิจร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายที่ใช้บริการ โอกาสที่มาใช้บริการ ช่วงเวลาที่มาใช้บริการ จำนวนเงินที่จ่ายเงินค่าอาหารต่อคนต่อครั้ง และสิ่งที่กระตุ้นให้อยากมาใช้บริการ มีลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ มีข้อคำถาม จำนวน 10 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับปัจจัยในการเลือกใช้บริหารร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งมีเกณฑ์ในการกำหนดค่าน้ำหนักของการประเมินเป็น 5 ระดับตามวิธีของลิเคิร์ท (Likert) ดังนี้ (ธานินทร์, 2560 : 75)

ระดับการตัดสินใจ	**ค่าน้ำหนักคะแนนของตัวเลือกตอบ**
มากที่สุด	กำหนดให้มีค่าเท่ากับ 5 คะแนน
มาก	กำหนดให้มีค่าเท่ากับ 4 คะแนน
ปานกลาง	กำหนดให้มีค่าเท่ากับ 3 คะแนน
น้อย	กำหนดให้มีค่าเท่ากับ 2 คะแนน
น้อยที่สุด	กำหนดให้มีค่าเท่ากับ 1 คะแนน

เกณฑ์การแปลความหมายเพื่อจัดระดับคะแนนเฉลี่ยค่าการตัดสินใจ กำหนดเป็นช่วงคะแนน ดังต่อไปนี้ (ธานินทร์, 2560: 75)

คะแนนเฉลี่ย 4.50-5.00	แปลความว่า	ระดับความคิดเห็นมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย 3.50-4.49	แปลความว่า	ระดับความคิดเห็นมาก
คะแนนเฉลี่ย 2.50-3.49	แปลความว่า	ระดับความคิดเห็นปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย 1.50-2.49	แปลความว่า	ระดับความคิดเห็นน้อย
คะแนนเฉลี่ย 1.00-1.49	แปลความว่า	ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการใช้บริการร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่าย มีลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการมีข้อคำถามจำนวน 1 ข้อ และลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบปลายเปิดมีข้อคำถาม จำนวน 1 ข้อ

3.3.3 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างแบบสอบถาม ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยสำหรับเก็บข้อมูล มีขั้นตอนดำเนินการดังต่อไปนี้

3.3.3.1 ดำเนินการสร้างแบบสอบถามฉบับร่าง จากการศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการนำมาสร้างข้อคำถามของแบบสอบถาม โดยกำหนดประเด็นและขอบเขตของคำถามให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

3.3.3.2 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามฉบับร่างที่สร้างขึ้นพร้อมแบบประเมินไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ได้พิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) ของแบบสอบถาม เพื่อเป็นการทดสอบความเที่ยงตรง ความครอบคลุมของเนื้อหา และความถูกต้องด้านภาษา จากนั้นนำแบบประเมินมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหาหรือวัตถุประสงค์ (Index of Item Objective Congruence: IOC) ได้คะแนน 1.00 จำนวน 22 ข้อ คะแนน 0.67 จำนวน 18 ข้อ และคะแนน 0.33 จำนวน 7 ข้อ คิดเป็นค่าเฉลี่ย 0.78 จากนั้นดำเนินการปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามในด้านการใช้ภาษาเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

3.3.3.3 นำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญไปทดลองใช้ (Try-Out) กับกลุ่มที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการศึกษา ได้แก่ ลูกค้าของร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่าย ทั้ง 3 ร้าน เป็นจำนวนทั้งสิ้น 40 ชุด แล้วนำมาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) ด้วยวิธีวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟ่าได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟ่าเท่ากับ 0.95

3.3.3.4 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามฉบับจริงไปใช้ในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจริง จำนวนทั้งสิ้น 450 คน โดยเก็บข้อมูลในร้านอาหารแม่ศรีเรือน สีฟ้า และครัวเจ๊ง้อ และเก็บมูลด้วยแบบสอบถามออนไลน์ตามสัดส่วนรายได้ของร้านอาหารแต่ละแห่ง แล้วจึงคัดเลือกแบบสอบถามที่มีข้อมูลสมบูรณ์จำนวน 400 ชุด

3.4 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ข้อมูลที่ใช้ประกอบการวิจัยครั้งนี้ ได้ใช้ข้อมูลตามแหล่งที่มา 2 ส่วน

3.4.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)

เก็บรวบรวมจากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นเจ้าของหรือผู้บริหารร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่าย ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายที่กำหนด และจากแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ใช้บริการร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่าย จำนวน 400 คน ในช่วงเดือนมกราคม ถึงเดือนมีนาคม พ.ศ.2563

3.4.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)

ข้อมูลที่ได้จากเอกสารทางวิชาการ วารสาร บทความ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งค้นได้จากห้องสมุดของมหาวิทยาลัยต่างๆ หอสมุดแห่งชาติ รวมทั้งการสืบหาข้อมูลจากอินเตอร์เน็ต เพื่อเป็นข้อมูลเพิ่มเติมใช้ในการสนับสนุนการวิจัยครั้งนี้ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ผู้วิจัยดำเนินการบริหารการจัดเก็บข้อมูลปฐมภูมิด้วยตนเอง สำหรับแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา จะนำไปวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป แล้วนำเสนอข้อมูลในรูปตารางและแปลผลด้วยการบรรยายตามลำดับ

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

3.5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์เชิงลึก ใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยดำเนินการจัดกลุ่ม เรียบเรียงข้อมูล จัดลำดับ และสังเคราะห์ข้อมูลตามเนื้อหาที่ต้องการศึกษา

3.5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติและใช้สถิติบรรยาย ดังนี้

3.5.2.1 การคำนวณหาข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลจากแบบสอบถามตอนที่ 1 ที่มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ ใช้วิธีหาค่าความถี่ (Frequency) แล้วสรุปผลเป็นค่าร้อยละ (Percentage)

3.5.2.2 การคำนวณหาข้อมูลพฤติกรรมการใช้บริการร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายจากแบบสอบถามตอนที่ 2 ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ ใช้วิธีหาค่าความถี่ แล้วสรุปผลเป็นค่าร้อยละ

3.5.2.3 การคำนวณหาข้อมูลปัจจัยในการเลือกใช้บริหารร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย จากแบบสอบถามตอนที่ 3 ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า ใช้วิธีหาค่าเฉลี่ย (Mean: $\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.)

3.5.3 การวิเคราะห์ปัจจัย โดยการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA) ดังนี้

3.5.3.1 การคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษาทั้งหมดก่อนใช้เทคนิคการวิเคราะห์ปัจจัย ด้วย Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ถ้าค่า KMO มีค่าน้อยกว่า 0.5 ถือว่าตัวแปรที่มีอยู่ไม่เหมาะสมที่จะใช้เทคนิควิเคราะห์ปัจจัย และ Bartlett's Test ใช้ทดสอบสมมติฐานจะเป็นค่าสถิติที่มีการแจกแจงโดยประมาณแบบ Chi-square ถ้าค่าไคสแควร์มีค่ามากหรือค่า sig ในการทดสอบนัยสำคัญทางสถิติ (α) จะปฏิเสธ H_0 หรือยอมรับ H_1 นั่นคือ ตัวแปรที่ทดสอบมีความสัมพันธ์กัน จึงจะสามารถใช้เทคนิควิเคราะห์ปัจจัยได้ (กัลยา, 2554)

3.5.3.2 การสกัดปัจจัย (Factor Extraction) เป็นการสกัดเอาลักษณะเด่นซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่สามารถอธิบายลักษณะร่วมกันที่ตัวแปรทั้งหมดที่ต้องการวัดด้วยการวิเคราะห์สกัดปัจจัยหลัก (Principal Component Analysis : PCA)

3.5.3.3 การหมุนแกนปัจจัย เป็นการจัดกลุ่มปัจจัยให้อยู่ในรูปที่สามารถอธิบายหรือขยายความปัจจัยของการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายใช้วิธีการหมุนแกนแบบตั้งฉาก (Orthogonal Rotation) ด้วยวิธีแวริแมกซ์ (Varimax) โดยใช้เกณฑ์การพิจารณาปัจจัย (ยุพาภรณ์, 2559) ดังนี้

1) ปัจจัยนั้นต้องมีค่าความผันแปรของตัวแปรทั้งหมด (Eigenvalue) ตั้งแต่ 1.00 ขึ้นไป

2) ตัวแปรแต่ละตัวในปัจจัยต้องมีค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading) ตั้งแต่ 0.6 ขึ้นไป

3) ปัจจัยแต่ละตัวต้องมีตัวแปรสังเกตอยู่ในปัจจัยนั้น ตั้งแต่ 2 ตัวขึ้นไป

4) กำหนดชื่อปัจจัยร่วมจากตัวแปรสังเกตได้หลายๆ ตัวที่ร่วมกันชี้วัดการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายแต่ละปัจจัย

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลและอภิปรายผล

งานวิจัยนี้ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mix Methods Research) ทั้งการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ทั้งนี้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กลุ่มตัวอย่างจำนวน 12 คน และการเก็บแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 ชุด โดยผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัยเชิงคุณภาพก่อนและตามด้วยผลการวิจัยเชิงปริมาณตามลำดับ

4.1 ผลการศึกษาข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของลูกค้าร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านพฤติกรรมการใช้บริการของลูกค้าร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย

4.4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยในการเลือกใช้บริการของลูกค้าร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย

4.5 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยในการเลือกใช้บริการของลูกค้าร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย โดยการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA)

4.6 ผลการศึกษาปัญหาที่ลูกค้าของร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายพบจากประสบการณ์การใช้บริการ

4.7 ผลการศึกษาปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายจากการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงสำรวจ

4.8 อภิปรายผล

สัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ในการวิจัยมีความหมาย ดังนี้

n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาความมีนัยสำคัญจากการแจกแจงแบบ t
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาความมีนัยสำคัญจากการแจกแจงแบบ F
df	แทน	ค่าความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
SS	แทน	ผลรวมกำลังสอง (Sum of Squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยกำลังสอง (Mean of Squares)
Sig.	แทน	ค่านัยสำคัญทางสถิติ (Significance)
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4.1 ผลการศึกษาข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก

ผลการศึกษาข้อมูลที่ได้จากการการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย จำนวน 2 คน เจ้าของหรือผู้บริหารร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายจำนวน 3 คน ผู้บริหารองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย จำนวน 1 คน และลูกค้าของร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย จำนวน 6 คน รวมทั้งสิ้น 12 คน ทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Contents Analysis) แบ่งเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ข้อมูลวิธีการดำเนินธุรกิจร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายและปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการ 7Ps ที่ทำให้ธุรกิจร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายประสบความสำเร็จ

4.1.1 ผลการศึกษาวิธีการดำเนินธุรกิจของร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายด้วยกรอบแนวคิดด้านการบริหาร 7S จากการสัมภาษณ์เชิงลึก แสดงดังตารางที่ 4.1 และสรุปกรอบแนวคิดด้านการบริหาร 7S จากการสัมภาษณ์เชิงลึก แสดงดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลวิธีดำเนินธุรกิจร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายจากการสัมภาษณ์เชิงลึก

ตัวแปร	ผลจากการสัมภาษณ์
1. กลยุทธ์	**ผู้เชี่ยวชาญและผู้บริหารหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง** - ร้านที่มีสาขาเครือข่ายจะต้องมีกลยุทธ์การเลือกที่ตั้งสาขาที่เปิดใหม่ ด้วยการตลาดด้านพัฒนาแบรนด์เชิงกลยุทธ์ (MDSP : Marketing Development Strategy Plan) หมายถึง กลยุทธ์การสร้างแบรนด์และการหาพื้นที่เปิดสาขาเครือข่ายให้สอดคล้องภาพลักษณ์ของแบรนด์ ที่ตั้งและกลุ่มเป้าหมายหลัก - การหาคู่ค้า (Partner) ที่ดี เช่น เจ้าของพื้นที่และซัพพลายเออร์ที่ดีจะมีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจ และคู่ค้าที่ดีก็สามารถพัฒนาเป็นหุ้นส่วนได้ - กลยุทธ์การเพิ่มยอดขายหลักคือการเพิ่มจำนวนบิล (Transaction) คือการทำให้คนเข้าร้านมากขึ้นและเพิ่มความถี่ในการใช้บริการให้สูงขึ้นด้วยโปรโมชั่นต่าง ๆ - คุณภาพของสินค้าและบริการและบรรยากาศของร้าน คือ สิ่งที่ดึงดูดลูกค้าได้มากที่สุด - ศึกษาเรื่องพฤติกรรมของลูกค้าอย่างเสมอ เพราะพฤติกรรมของลูกค้าเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา - กลยุทธ์การดึงดูดให้ลูกค้าอยากมาทดลองใช้บริการโดยใช้ทั้งรูปลักษณ์การตกแต่งร้าน ให้ลูกค้าได้ทดลองชิมรสอาหาร สร้างกลิ่นอาหารให้ลูกค้าเกิดความอยาก ใช้เสียงที่น่าสนใจเพื่อดึงดูดลูกค้า เช่น เสียงการปรุงอาหาร **เจ้าของร้านอาหาร** - เปิดร้านในพื้นที่ยังไม่มีคู่แข่งมากมีโอกาสประสบความสำเร็จสูง - วิเคราะห์ทำเลที่ตั้งร้านใหม่อย่างรอบด้าน และรอจังหวะและโอกาสที่ดีจึงเปิดสาขาใหม่ **ลูกค้า** - น่าจะทำร้านให้เหมาะกับลูกค้ากลุ่มคนรุ่นใหม่ เพื่อขยายฐานลูกค้า

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ตัวแปร	ผลจากการสัมภาษณ์
2. โครงสร้างองค์กร	**ผู้เชี่ยวชาญและผู้บริหารหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง** - มีการจัดโครงสร้างองค์กรและตำแหน่งงานชัดเจน - มีจัดโครงสร้างองค์กรทั้งร้านสาขาและสำนักงานใหญ่ - มีตำแหน่งผู้จัดการเขต(Area manager) ดูแล 1 คน / 6 สาขา - มีฝ่ายพัฒนาธุรกิจทำหน้าที่หาทำเลใหม่และทำแผนเปิดสาขาใหม่ - มีคำอธิบายหน้าที่ของตำแหน่งงาน (Job Description) - ค่าตอบแทนของฝ่ายปฏิบัติการหน้าร้าน (Operation) ควรสูงกว่าส่วนสำนักงาน เพราะทำงานหนักกว่า จำนวนวันทำงานมากกว่า **เจ้าของร้านอาหาร** - มีการจัดโครงสร้างองค์กรและตำแหน่งงานชัดเจน - แบ่งงานส่วนบริการหน้าร้านกับส่วนครัวออกจากกัน มีหัวหน้าแยกกัน - มีตำแหน่งผู้จัดการที่ดูแลหลายสาขาเรียกว่าผู้จัดการเขต/หรือ ผู้จัดการกลุ่ม (Group Manager) - ไม่มีฝ่ายพัฒนาธุรกิจ แต่แต่งตั้งทีมขึ้นมาเฉพาะสำหรับการเปิดสาขาใหม่แต่ละแห่ง - มีคำอธิบายหน้าที่ของตำแหน่งงาน (อาจไม่ได้เป็นลายลักษณ์อักษร)
3. ระบบ	**ผู้เชี่ยวชาญและผู้บริหารหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง** - มีระบบการทำงานต่างๆ ชัดเจน เช่น ระบบการเปิดร้าน-ปิดร้าน ระบบการบริการ ระบบการสั่งวัตถุดิบ ระบบการเก็บรักษาวุตถุดิบและระบบการบริหารสาขา - ใช้โปรแกรมระบบขายหน้าร้าน (POS) ในการรับชำระค่าอาหารและบริการ - ใช้ระบบการตรวจสอบคุณภาพสินค้าและบริการ เช่น ทีมตรวจสอบภายในและลูกค้าลึกลับ (Mystery Shopper) - มีคู่มือการปฏิบัติงาน Operation manual **เจ้าของร้านอาหาร** - มีคู่มือการทำงาน (Instruction) - ใช้โปรแกรมระบบขายหน้าร้าน ในการจัดการด้านการรับเงินและเก็บข้อมูลการขาย - มีสูตรอาหารมาตรฐาน และการอบรมการทำอาหาร - มีครัวกลาง

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ตัวแปร	ผลจากการสัมภาษณ์
4. บุคลากร	**ผู้เชี่ยวชาญและผู้บริหารหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง** - กำหนดจำนวนพนักงานโดยอิงกับค่าใช้จ่ายไม่เกิน 15% ของค่าใช้จ่ายรวม และดูประสิทธิผลของงาน - จำนวนพนักงานขึ้นอยู่กับคอนเซ็ปต์ของร้านและอาหารว่าใช้คนทำงานมาก หรือเครื่องจักรและเทคโนโลยีมาก - เผื่อจำนวนคนทำงานไว้สำหรับคนเข้า-ออก ทำให้คุณภาพงานไม่เสีย - การจ่ายค่าจ้างและสวัสดิการสูงกว่าเล็กน้อยช่วยรักษาคนไว้ ทำให้คุณภาพสินค้าและบริการไม่ตก - เลือกคนโดยดูทัศนคติและประสบการณ์ทำงาน - การกำหนดอัตราค่าตอบแทนที่ชัดเจน - ใช้ผลตอบแทน (Incentive) เป็นเครื่องมือกระตุ้นการทำงานของพนักงาน **เจ้าของร้านอาหาร** - ช่วงเปิดร้านใหม่ต้องใช้คนเก่ง มีประสบการณ์ แม้จะต้องจ่ายสูงกว่า เพื่อทำให้ร้านสาขาได้รับการยอมรับจากลูกค้า - เลือกคนจากการดูทัศนคติและคนที่สามารถเรียนรู้ได้ - ช่วงเปิดร้านสาขาใหม่จะส่งคนที่มีประสบการณ์ไปถ่ายทอดความรู้และสร้างระบบการทำงาน - คัดเลือกคนให้เหมาะกับที่ตั้งสาขาและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย - แต่ละสาขารับสมัครพนักงานเอง แล้วส่งเข้ามาอบรมกับส่วนกลาง โดยเฉพาะตำแหน่งพ่อครัว เพื่อสร้างมาตรฐานการทำงานเดียวกัน

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ตัวแปร	ผลจากการสัมภาษณ์
5. ทักษะ	**ผู้เชี่ยวชาญและผู้บริหารหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง** - เจ้าของหรือผู้บริหารต้องมีทักษะการเป็นผู้นำ คือ ทักษะการจับประเด็นความคิด ทักษะการบริหารคนและทักษะการจัดการ - พนักงานระดับบริหารเน้นให้มีทักษะด้านเทคนิค ทักษะการควบคุมคนและทักษะจัดการ - พนักงานระดับปฏิบัติการเน้นทักษะการทำงานให้ได้มาตรฐานด้วยคิวเอสซี - พนักงานส่วนบริการต้องมีใจบริการ - พนักงานครัวต้องมีทักษะการทำอาหาร ความอดทน และละเอียดอ่อน - ควรมีการอบรมพนักงานทุกระดับอย่างสม่ำเสมอ **เจ้าของร้านอาหาร** - เจ้าของร้านควรทำอาหารเป็น สามารถถ่ายทอดความรู้ได้ - การประเมินเลื่อนตำแหน่งงานต้องให้มีทักษะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งใหม่ - ต้องมีการอบรมในส่วนกลางและอบรมในสถานที่ทำงานเพื่อให้มีความรู้และทักษะครบตามความต้องการ - ผู้จัดการร้านต้องผ่านการอบรมและประเมินทักษะให้ได้ตามมาตรฐาน
6. รูปแบบการบริหารจัดการ	**ผู้เชี่ยวชาญและผู้บริหารหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง** - เจ้าของร้านอาหารหรือผู้บริหารต้องคิดให้ตกผลึกว่าธุรกิจร้านอาหารของตนเองเหมาะกับการขยายสาขาแบบใด โดยพิจารณาจากเงินทุน แบรนด์ของร้าน และกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย - เจ้าของหรือผู้บริหารต้องมีความเป็นผู้นำ กล้าตัดสินใจ - องค์กรต้องมีการวางแผนงานร่วมกัน - บางเรื่องอาจตั้งเป็นคณะทำงาน (Committee) เพื่อตัดสินใจร่วมกัน **เจ้าของร้านอาหาร** - การบริการงานแบบครอบครัวผสมกับแบบสากล - ขยายงานแบบค่อยเป็นค่อยไป ใช้เวลาและมองหาโอกาสที่เหมาะจึงขยายงาน - ขยายสาขาเมื่อมีเจ้าของพื้นที่มาเสนอและได้เงื่อนไขที่ดี - เรียนรู้จากการลองผิดลองถูก แล้วค่อยปรับแก้ไข

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ตัวแปร	ผลจากการสัมภาษณ์
7. คุณค่าหรือค่านิยมร่วม	**ผู้เชี่ยวชาญและผู้บริหารหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง** - ค่านิยมร่วมมาจากนโยบายของผู้บริหาร เช่น องค์กรเราเป็นองค์กรที่ซื่อสัตย์สุจริต และพนักงานควรรู้และจดจำได้จากซึมซับในระหว่างการอบรมและการทำงาน - วัฒนธรรมองค์กรจะเชื่อมโยงไปถึงการอบรม - วัฒนธรรมองค์กร เช่น วัฒนธรรมเน้นการบริการจะสร้างความสำเร็จขององค์กรได้ - ควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้สอดคล้องกับสินค้าและบริการ **เจ้าของร้านอาหาร** - มีคุณค่าร่วมขององค์กรเขียนไว้อย่างชัดเจน และให้พนักงานได้ทำความเข้าใจและทำตาม - ให้ความสำคัญด้านความซื่อสัตย์ เน้นรับคนดีมาทำงาน

ตารางที่ 4.2 สรุปกรอบแนวคิดด้านการบริหาร 7S จากการสัมภาษณ์เชิงลึก

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย	ผู้เชี่ยวชาญ 1	ผู้เชี่ยวชาญ 2	ผู้บริหารหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	เจ้าของร้าน 1	เจ้าของร้าน 2	เจ้าของร้าน 3	ความถี่
1. กลยุทธ์							
- ร้านที่มีสาขาเครือข่ายจะต้องมีกลยุทธ์การเลือกที่ตั้งสาขาที่เปิดใหม่ การตลาดด้านพัฒนาแบรนด์เชิงกลยุทธ์	✔	✔	✔				3
- การหาคู่ค้าที่ดี เช่น เจ้าของพื้นที่และซัพพลายเออร์ที่ดีจะมีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจ และคู่ค้าที่ดีก็สามารถพัฒนาเป็นหุ้นส่วนได้	✔			✔	✔	✔	4
- กลยุทธ์การเพิ่มยอดขายหลักคือการเพิ่มจำนวนบิล คือการทำให้คนเข้าร้านมากขึ้นและเพิ่มความถี่ในการใช้บริการให้สูงขึ้นด้วยโปรโมชั่นต่าง ๆ	✔	✔	✔		✔		4
- คุณภาพของสินค้าและบริการและบรรยากาศของร้านคือสิ่งที่ดึงดูดลูกค้าได้มากที่สุด	✔	✔	✔		✔	✔	5
- ศึกษาเรื่องพฤติกรรมของลูกค้าอยู่เสมอ เพราะพฤติกรรมของลูกค้าเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา		✔	✔	✔			3
- กลยุทธ์การดึงดูดให้ลูกค้าอยากมาทดลองใช้บริการโดยใช้ทั้งรูปลักษณ์การตกแต่งร้าน ให้ลูกค้าได้ทดลองชิมรสอาหาร สร้างกลิ่นอาหารให้ลูกค้าเกิดความอยาก ใช้เสียงที่น่าสนใจเพื่อดึงดูดลูกค้าเช่น เสียงการปรุงอาหาร	✔		✔	✔	✔		4

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย	ผู้เชี่ยวชาญ 1	ผู้เชี่ยวชาญ 2	ผู้บริหารหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	เจ้าของร้าน 1	เจ้าของร้าน 2	เจ้าของร้าน 3	ความถี่
2. โครงสร้างองค์กร							
- มีการจัดโครงสร้างองค์กรและตำแหน่งงานชัดเจน	✔	✔	✔	✔	✔	✔	6
- ร้านที่มีสาขาจัดโครงสร้างองค์กร 2 รูปแบบ ร้านสาขาโครงสร้างแนวดิ่ง สำนักงานใหญ่โครงสร้างแนวราบ	✔	✔	✔		✔		4
- มีการจัดโครงสร้างองค์กรและตำแหน่งงานชัดเจน	✔	✔	✔	✔	✔	✔	6
- ร้านที่มีสาขาจัดโครงสร้างองค์กร 2 รูปแบบ ร้านสาขาโครงสร้างแนวดิ่ง สำนักงานใหญ่โครงสร้างแนวราบ	✔	✔	✔		✔		4
- มีตำแหน่งผู้จัดการเขตดูแลหลายสาขา	✔	✔	✔	✔	✔		5
- มีฝ่ายพัฒนาธุรกิจหรือแต่งตั้งทีมขึ้นมาเฉพาะทำหน้าที่หาทำเลใหม่และทำแผนเปิดสาขาใหม่	✔	✔	✔	✔	✔		5
- มีคำอธิบายหน้าที่ของตำแหน่งงาน	✔	✔	✔	✔	✔	✔	6
- ค่าตอบแทนของฝ่ายปฏิบัติการหน้าร้านควรสูงกว่าส่วนสำนักงาน เพราะทำงานหนักกว่า จำนวนวันทำงานมากกว่า	✔	✔		✔			6

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย	ผู้เชี่ยวชาญ 1	ผู้เชี่ยวชาญ 2	ผู้บริหารหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	เจ้าของร้าน 1	เจ้าของร้าน 2	เจ้าของร้าน 3	ความถี่
3. ระบบ							
- มีระบบการทำงานต่างๆ ชัดเจน เช่น ระบบการเปิดร้าน-ปิดร้าน ระบบการบริการ ระบบการสั่งวัตถุดิบ ระบบการเก็บรักษาและระบบการบริหารสาขา	✔	✔	✔	✔	✔		5
- ใช้โปรแกรมระบบขายหน้าร้านในการรับชำระค่าอาหารและบริการ	✔	✔	✔	✔	✔	✔	6
- มีระบบการตรวจสอบคุณภาพสินค้าและบริการ เช่น ทีมตรวจสอบภายใน และ ลูกค้าลึกลับ	✔	✔	✔	✔	✔		
- มีคู่มือการปฏิบัติงาน	✔	✔	✔	✔	✔	✔	6
- มีสูตรอาหารมาตรฐาน และการอบรมการทำอาหาร	✔	✔	✔	✔	✔	✔	6
- มีครัวกลาง			✔	✔	✔		3

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย	ผู้เชี่ยวชาญ 1	ผู้เชี่ยวชาญ 2	ผู้บริหารหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	เจ้าของร้าน 1	เจ้าของร้าน 2	เจ้าของร้าน 3	ความถี่
4. บุคลากร							
- กำหนดจำนวนพนักงานโดยอิงกับค่าใช้จ่าย ไม่เกิน 15 % ของค่าใช้จ่ายรวม และดูประสิทธิผลของงาน	✔	✔	✔		✔		4
- จำนวนพนักงานขึ้นอยู่กับคอนเซ็ปต์ของร้านและอาหารว่าใช้คนทำงานมาก หรือเครื่องจักรและเทคโนโลยีมาก	✔	✔	✔				3
- ใช้ผลตอบแทนเป็นเครื่องมือกระตุ้นการทำงานของพนักงาน	✔		✔	✔		✔	4
- ช่วงเปิดร้านใหม่ต้องใช้คนเก่ง มีประสบการณ์แม้จะต้องจ่ายสูงกว่า เพื่อทำให้ร้านติดตลาดและส่งพนักงานประสบการณ์ไปถ่ายทอดความรู้และสร้างระบบการทำงาน		✔	✔	✔		✔	4
- คัดเลือกคนให้เหมาะกับที่ตั้งสาขาและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	✔			✔	✔		3
- แต่ละสาขารับสมัครพนักงานเอง แล้วส่งเข้ามาอบรมกับส่วนกลาง โดยเฉพาะตำแหน่งพ่อครัว เพื่อสร้างมาตรฐานการทำงานเดียวกัน	✔		✔		✔	✔	4
- เลือกคนจากการดูทัศนคติและคนที่สามารถเรียนรู้ได้			✔	✔	✔	✔	4

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย	ผู้เชี่ยวชาญ 1	ผู้เชี่ยวชาญ 2	ผู้บริหารหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	เจ้าของร้าน 1	เจ้าของร้าน 2	เจ้าของร้าน 3	ความถี่
5. ทักษะ							
- ฝึกอบรมพนักงานให้มีทักษะที่สำคัญของแต่ละตำแหน่ง	✔	✔	✔		✔		4
- มีการประเมินทักษะและความสามารถของแต่ละตำแหน่งประกอบการเลื่อนตำแหน่ง	✔	✔		✔			3
- มีการฝึกทักษะการทำงานในระหว่างการทำงาน	✔	✔	✔		✔	✔	5
- เจ้าของหรือผู้บริหารต้องมีทักษะทั้งด้านการทำอาหารและบริการอย่างดี						✔	1
6. รูปแบบการบริหารจัดการ							
- เจ้าของร้านหรือผู้บริหารต้องมีความเป็นผู้นำ กล้าตัดสินใจ	✔	✔		✔		✔	4
- หารูปแบบการขยายสาขาที่เหมาะกับแบรนด์ของตัวเอง	✔	✔	✔		✔		4
- สร้างบุคลากรไว้รองรับการขยายสาขาอยู่เสมอ เพื่อให้มาตรฐานสินค้าและบริการคงที่	✔	✔	✔				
- บริหารงานแบบครอบครัวผสมกับหลักการบริการสากล				✔	✔	✔	3
- เริ่มจากการทดลองแล้วค่อยปรับวิธีการ				✔		✔	2

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย	ผู้เชี่ยวชาญ 1	ผู้เชี่ยวชาญ 2	ผู้บริหารหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	เจ้าของร้าน 1	เจ้าของร้าน 2	เจ้าของร้าน 3	ความถี่
7. คุณค่าหรือค่านิยมร่วม							
- สร้างค่านิยมร่วมขององค์กร	✔		✔	✔	✔		4
- บริหารคนโดยกำหนดค่านิยมร่วมผสมผสานกับการจ่ายผลตอบแทนตามสมรรถนะการทำงาน			✔			✔	2

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

จากตารางที่ 4.2 พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายตามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหารองค์กรที่เกี่ยวข้อง เจ้าของร้านอาหาร และลูกค้า มีจำนวน 36 ปัจจัย ผู้วิจัยได้เลือกปัจจัยที่ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ความเห็นตั้งแต่ 4 คนขึ้นไป สรุปเป็นปัจจัยความสำเร็จ โดยพบว่าปัจจัยที่มีความถี่ตั้งแต่ 4 คนขึ้นไปมี จำนวน 24 ปัจจัย ปัจจัยที่มีความถี่มากที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ การจัดโครงสร้างองค์กรและตำแหน่งงานชัดเจน การกำหนดหน้าที่ของตำแหน่งงาน และใช้ระบบโปรแกรมระบบขายหน้าร้านในการรับชำระค่าอาหาร และพบว่าผู้ให้สัมภาษณ์ทั้ง 3 กลุ่ม ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านทักษะและบุคลากรรวมกัน ผู้วิจัยจึงสรุปเป็นปัจจัยด้านทักษะและปัจจัยด้านบุคลากรรวมกันเป็นปัจจัยด้านบริหารงานบุคคลและการฝึกอบรม และสรุปเป็นปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายในด้านการบริหารงาน ประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้

1. ด้านกลยุทธ์ ผู้ประกอบการต้องมีกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจร้านอาหารเพื่อให้ประสบความสำเร็จ เช่น การหาคู่ค้าที่ดี เจ้าของพื้นที่และซัพพลายเออร์และสามารถพัฒนาเป็นหุ้นส่วนธุรกิจได้ กลยุทธ์การดึงดูดให้ลูกค้าอยากมาทดลองใช้บริการด้วยการตกแต่งรูปลักษณ์อาหารให้สวยงามน่ารับประทาน ใช้รสชาติอาหารดึงดูดโดยให้ลูกค้าได้ลองชิม สร้างกลิ่นอาหารให้ลูกค้าเกิดความอยาก ใช้เสียงที่น่าสนใจเพื่อดึงดูดลูกค้า กลยุทธ์การเพิ่มยอดขายด้วยการเพิ่มจำนวนบิล คือการทำให้ลูกค้าเข้าร้านมากขึ้นและเพิ่มความถี่ในการใช้บริการให้สูงขึ้นด้วยโปรโมชั่นต่างๆ และการสร้างคุณภาพของสินค้า บริการและบรรยากาศของร้านให้ได้มาตรฐานทำให้ลูกค้าภักดีต่อแบรนด์และกลับมาใช้บริการซ้ำ

2. ด้านโครงสร้างองค์กร องค์กรธุรกิจร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายต้องมีการจัดโครงสร้างองค์กรและตำแหน่งงานชัดเจน ทั้งส่วนร้านสาขาและสำนักงานใหญ่ ต้องมีตำแหน่งผู้จัดการเขต ดูแลหลายสาขา มีฝ่ายพัฒนาธุรกิจหรือแต่งตั้งทีมขึ้นมาเฉพาะทำหน้าที่หาทำเลใหม่และทำแผนเปิดสาขาใหม่ และต้องกำหนดหน้าที่ของตำแหน่งงานต่างๆ อย่างชัดเจน

3. ด้านระบบการทำงาน ผู้ประกอบการต้องสร้างระบบการทำงานภายในร้านอย่างชัดเจน เช่น ระบบการเปิดร้าน ปิดร้าน การให้บริการ การสั่งวัตถุดิบ การเก็บรักษาวัตถุดิบและระบบการบริหารสาขา มีคู่มือการปฏิบัติงาน มีสูตรอาหารมาตรฐาน ใช้ระบบพี่โอเอสในการรับชำระค่าอาหาร และมีระบบการตรวจสอบคุณภาพสินค้าและบริการ เช่น ทีมตรวจสอบภายในหรือลูกค้าลึกลับ

4. ด้านบริหารงานบุคคลและการฝึกอบรม ผู้ประกอบการต้องมีนโยบายและแผนการบริหารงานบุคคลที่ชัดเจน ประกอบด้วย การคัดเลือกคน กำหนดคุณสมบัติที่จำเป็น กำหนดค่าตอบแทนที่เหมาะสม การฝึกอบรมมาตรฐานเบื้องต้นเพื่อสร้างมาตรการทำงานเดียวกัน การฝึกอบรมพนักงานให้มีทักษะที่สำคัญของงานแต่ละตำแหน่ง การฝึกอบรมทักษะความชำนาญในระหว่างการทำงาน และสร้างแผนการถ่ายทอดประสบการณ์และความรู้ภายในองค์กร โดยเฉพาะการเตรียมบุคลากรเพื่อการเปิดสาขาใหม่

5. ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ ผู้ประกอบการต้องหารูปแบบการขยายสาขาที่เหมาะกับแบรนด์ของตัวเอง ผู้บริหารต้องมีความเป็นผู้นำและกล้าตัดสินใจ

6. ด้านการสร้างค่านิยมร่วม ผู้ประกอบการต้องสร้างค่านิยมร่วมขององค์กร โดยกำหนดแนวทางการทำงาน การปฏิบัติตัวเพื่อให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กรที่ทุกคนรับรู้ร่วมกัน และนำองค์กรไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

4.1.2 ผลการศึกษาปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการ 7Ps ทำให้ธุรกิจร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายประสบความสำเร็จจากการสัมภาษณ์เชิงลึก แสดงดังตารางที่ 4.3 และสรุปปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการ 7Ps จากการสัมภาษณ์เชิงลึก แสดงดังตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.3 ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการ 7Ps จากการสัมภาษณ์เชิงลึก

ตัวแปร	ผลจากการสัมภาษณ์
1. ผลิตภัณฑ์หรือบริการ	**ผู้เชี่ยวชาญและผู้บริหารหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง** - อาหารต้องสอดคล้องกับแนวคิดของร้าน และต้องมีการพัฒนาเมนูอาหารใหม่อยู่เสมอ เพื่อดึงดูดลูกค้า **เจ้าของร้านอาหาร** - มีเมนูเด่นประจำร้าน - มีเมนูหลากหลายขนาดและราคาให้เลือก **ลูกค้า** - อาหารต้องรสชาติดีและมาตรฐานสม่ำเสมอคงที่ เหมือนกันทุกสาขา - มีเมนูหลากหลายให้เลือก - ใช้วัตถุดิบคุณภาพดี - ราคาเหมาะสมกับคุณภาพอาหาร
2. ราคา	**ผู้เชี่ยวชาญและผู้บริหารหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง** - ราคาเป็นตัวกำหนดกลุ่มเป้าหมายว่ารับประทานเป็นอาหารมื้อหลัก ซึ่งมีความถี่ในการกลับมาใช้บริการสูงกว่าอาหารมื้อพิเศษ - ราคาโปรโมชั่นเพื่อดึงดูดลูกค้าควบคู่กับการสร้างแบรนด์ให้ลูกค้าสนใจและจดจำ - การตั้งราคามีวิธีคิดหลายแบบ เช่น คิดจากราคาของคู่แข่ง คิดจากต้นทุนวัตถุดิบ - ตั้งราคาอาหารสอดคล้องกับตำแหน่งทางการตลาดของแบรนด์ **เจ้าของร้านอาหาร** - มีอาหารหลายระดับราคาให้เลือกทั้งมื้อกลางวันและมื้อเย็น - ตั้งราคาตามลูกค้ากลุ่มเป้าหมายและทำเลที่ตั้งร้าน **ลูกค้า** - อาหารต้องคุ้มค่ากับราคา

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ตัวแปร	ผลจากการสัมภาษณ์
3. การส่งเสริมการตลาด	**ผู้เชี่ยวชาญและผู้บริหารหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง** - การตลาดเน้นการประชาสัมพันธ์ให้ลูกค้าอยากมาทานอาหารเป็นอันดับแรกต่อจากนั้นจึงสร้างแบรนด์ - การตลาดเฉพาะสาขา (Local Store Marketing) เป็นเครื่องมือในการกระตุ้นยอดขายเฉพาะสาขาเฉพาะช่วงเวลาที่ต้องการกระตุ้นยอดขาย - โปรโมชั่นแต่ละครั้งตอบโจทย์ได้เฉพาะอย่าง ควรมีโปรโมชั่นหลากหลายตามความต้องการของร้าน และควรมีโปรโมชั่นอย่างสม่ำเสมอ - มีแผนก หรือผู้ทำหน้าที่การตลาดเพื่อสร้างแบรนด์และคิดโปรโมชั่นต่างๆ ให้ลูกค้ารู้จักและจดจำ - ตั้งงบการตลาดและใช้งบตามที่ตั้งไว้ - ร่วมมือกับคู่ค้าเพื่อทำการตลาดร่วมกัน เช่น ผู้ให้บริการมือถือ บัตรเครดิต **เจ้าของร้านอาหาร** - มีบัตรสมาชิกและให้ส่วนลดสำหรับสมาชิกและสื่อสารกับสมาชิกที่เป็นลูกค้าประจำ - การให้ส่วนลดเป็นเงิน ใช้ได้ผลดี ไม่มีควรมีเงื่อนไขการใช้ซับซ้อน - ใช้สื่อออนไลน์ประชาสัมพันธ์แบรนด์และสื่อสารโปรโมชั่น **ลูกค้า** - จดจำแบรนด์ร้านอาหารได้เพราะร้านเปิดมานาน - ชอบส่วนลดเงินสด
4. สถานที่	**ผู้เชี่ยวชาญและผู้บริหารหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง** - การเลือกทำเลที่ตั้งร้านในการเปิดสาขาต้องมีการทำสำรวจพื้นที่และปริมาณของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย **เจ้าของร้านอาหาร** - มีบริการสั่งอาหารส่งถึงบ้าน - เลือกทำเลที่ตั้งร้านที่มีเงื่อนไขดี มีลูกค้ากลุ่มเป้าหมายจำนวนมาก **ลูกค้า** - ที่ตั้งร้านต้องเดินทางสะดวก มีที่จอดรถ

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ตัวแปร	ผลจากการสัมภาษณ์
5. บุคลากร	**ผู้เชี่ยวชาญและผู้บริหารหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง** - จัดอัตรากำลังให้สอดคล้องกับยอดขายและช่วงเวลา - มีการสื่อสารกับพนักงานทุกวัน (Morning Brief) **เจ้าของร้านอาหาร** - คัดเลือกคนให้มีนิสัยใจคอเหมาะสมกับตำแหน่งงาน **ลูกค้า** - ร้านอาหารต้องพัฒนาและรักษาคน เมื่อเปลี่ยนคนบ่อยทำให้อาหารและบริการไม่คงที่ - ต้องการพนักงานที่มีบุคคลิกที่สอดคล้องกับบุคคลิกของร้าน - พนักงานต้องทำงานรวดเร็วและถูกต้อง - พนักงานร้านต้องพร้อมต้อนรับลูกค้า บริการดี จดจำลูกค้าได้ - ควรมีจำนวนพนักงานเพียงพอ โดยเฉพาะช่วงที่มีลูกค้าจำนวนมาก
6. สิ่งนำเสนอทางกายภาพ	**ผู้เชี่ยวชาญและผู้บริหารหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง** - การตกแต่งร้านให้มีบรรยากาศดีเป็นสิ่งที่ดึงดูดลูกค้าให้อยากกลับมาใช้บริการ **เจ้าของร้านอาหาร** - ตกแต่งบรรยากาศร้านให้น่าสนใจ เมนูอาหารรูปแบบสวยงาม **ลูกค้า** - ตกแต่งบรรยากาศร้านเข้ากับคอนเซ็ปต์ของอาหาร - สถานที่ต้องสะอาด - พนักงานต้องแต่งกายสะอาด

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ตัวแปร	ผลจากการสัมภาษณ์
7. กระบวนการ	**ผู้เชี่ยวชาญและผู้บริหารหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง** - ใช้ปรัชญาการบริหารสากลด้านคุณภาพ (QSC) เป็นเครื่องมือตรวจสอบมาตรฐานสินค้าและบริการ **เจ้าของร้านอาหาร** - มีระบบการบริการลูกค้าที่ดี เช่น ขั้นตอนการให้บริการ การจัดคิว - ชำระค่าอาหารได้หลากหลายวิธี - ใช้โปรแกรมระบบขายหน้าร้านในการจัดการออเดอร์และคิดเงิน **ลูกค้า** - มาตรฐานอาหารและการให้บริการต้องสม่ำเสมอ - การจัดคิวต้องชัดเจน ไม่รอนาน - ต้องคิดเงินและทอนเงินถูกต้องแม่นยำ

ตารางที่ 4.4 สรุปปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการ 7Ps จากการสัมภาษณ์เชิงลึก

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย	ผู้เชี่ยวชาญ 1	ผู้เชี่ยวชาญ 2	ผู้บริหารหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	เจ้าของร้าน 1	เจ้าของร้าน 2	เจ้าของร้าน 3	ลูกค้า 1	ลูกค้า 2	ลูกค้า 3	ลูกค้า 4	ลูกค้า 5	ลูกค้า 6	ความถี่
1. ผลิตภัณฑ์													
- อาหารต้องสอดคล้องกับแนวคิดของร้าน และต้องมีการพัฒนา	✔	✔	✔	✔	✔	✔							6
- เมนูอาหารใหม่อยู่เสมอ เพื่อดึงดูดลูกค้า	✔	✔	✔	✔	✔								5
- มีเมนูเด่นประจำร้าน	✔			✔	✔								3
- มีเมนูหลากหลายขนาดและราคาให้เลือก	✔		✔	✔	✔								4
- อาหารต้องรสชาติดีและมาตรฐานสม่ำเสมอคงที่ เหมือนกันทุก	✔	✔	✔	✔	✔	✔		✔		✔		✔	9
- มีเมนูหลากหลายให้เลือก				✔		✔							2
- ใช้วัตถุดิบคุณภาพดี				✔	✔	✔	✔			✔		✔	6
- ราคาเหมาะสมกับคุณภาพอาหาร						✔	✔	✔		✔		✔	5

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย	ผู้เชี่ยวชาญ 1	ผู้เชี่ยวชาญ 2	ผู้บริหารหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	เจ้าของร้าน 1	เจ้าของร้าน 2	เจ้าของร้าน 3	ลูกค้า 1	ลูกค้า 2	ลูกค้า 3	ลูกค้า 4	ลูกค้า 5	ลูกค้า 6	ความถี่
2. ราคา													
- ราคาเป็นตัวกำหนดกลุ่มเป้าหมายว่ารับประทานเป็นอาหารมื้อหลัก ซึ่งมีความถี่ในการกลับมาใช้บริการสูงกว่าอาหารมื้อพิเศษ	✔	✔	✔		✔								4
- ราคาโปรโมชั่นเพื่อดึงดูดลูกค้าควบคู่กับการสร้างแบรนด์ให้ลูกค้าสนใจและจดจำ	✔	✔	✔	✔	✔								5
- การตั้งราคามีวิธีคิดหลายแบบ เช่น คิดจากราคาของคู่แข่ง คิดจากต้นทุนวัตถุดิบ	✔	✔		✔									3
- ตั้งราคาอาหารสอดคล้องกับตำแหน่งทางการตลาดของแบรนด์ร้าน	✔	✔	✔	✔	✔								5
- มีอาหารหลายระดับราคาให้เลือกทั้งมีกลางวันและมื้อเย็น				✔	✔		✔			✔	✔		5
- ตั้งราคาตามลูกค้ากลุ่มเป้าหมายและทำเลที่ตั้งร้าน	✔	✔	✔	✔	✔	✔							6
- อาหารต้องคุ้มค่ากับราคา							✔	✔	✔	✔	✔	✔	6

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย	ผู้เชี่ยวชาญ 1	ผู้เชี่ยวชาญ 2	ผู้บริหารหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	เจ้าของร้าน 1	เจ้าของร้าน 2	เจ้าของร้าน 3	ลูกค้า 1	ลูกค้า 2	ลูกค้า 3	ลูกค้า 4	ลูกค้า 5	ลูกค้า 6	ความถี่
3. การส่งเสริมการขาย													
- การตลาดเน้นการประชาสัมพันธ์ให้ลูกค้าอยากมาทานอาหารมากที่สุดและสร้างแบรนด์	✔	✔		✔	✔								4
- การตลาดเฉพาะสาขา Local Store Marketing เป็นเครื่องมือในการกระตุ้นยอดขายเฉพาะสาขาเฉพาะช่วงเวลาที่ต้องการกระตุ้นยอดขาย	✔	✔	✔	✔									4
- โปรโมชั่นแต่ละครั้งตอบโจทย์ได้เฉพาะอย่าง ควรมีโปรโมชั่นหลากหลายตามความต้องการของร้าน และมีอย่างสม่ำเสมอ	✔	✔	✔		✔								4
- มีแผนก หรือผู้ทำหน้าที่การตลาดเพื่อสร้างแบรนด์ให้คนรู้จัก จดจำและคิดโปรโมชั่นต่างๆ	✔	✔	✔	✔	✔	✔							6
- ตั้งงบการตลาด และใช้ตามที่ตั้งไว้	✔	✔	✔	✔	✔								5
- ร่วมมือกับคู่ค้าเพื่อทำการตลาดร่วมกัน เช่น ผู้ให้บริการมือถือบัตรเครดิต		✔		✔	✔	✔							4
- มีบัตรสมาชิกและให้ส่วนลดสำหรับสมาชิกและสื่อสารกับสมาชิกที่เป็นลูกค้าประจำ				✔	✔	✔		✔	✔	✔			5

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย	ผู้เชี่ยวชาญ 1	ผู้เชี่ยวชาญ 2	ผู้บริหารหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	เจ้าของร้าน 1	เจ้าของร้าน 2	เจ้าของร้าน 3	ลูกค้า 1	ลูกค้า 2	ลูกค้า 3	ลูกค้า 4	ลูกค้า 5	ลูกค้า 6	ความถี่
4. สถานที่													
- เลือกทำเลที่ตั้งร้านในการเปิดสาขาต้องมีการสำรวจพื้นที่ และปริมาณของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย	✔	✔	✔	✔	✔								5
- มีบริการสั่งอาหารส่งถึงบ้าน	✔			✔	✔	✔						✔	5
- เลือกทำเลที่ตั้งร้านที่มีเงื่อนไขดี มีลูกค้ากลุ่มเป้าหมายจำนวนมาก	✔		✔	✔	✔	✔							5
- ที่ตั้งร้านต้องเดินทางสะดวก มีที่จอดรถ	✔	✔	✔	✔	✔	✔	✔	✔	✔	✔	✔	✔	12
5. บุคลากร													
- จัดอัตรากำลังให้สอดคล้องกับยอดขายและช่วงเวลา	✔	✔	✔	✔	✔	✔			✔				7
- มีการสื่อสารกับพนักงานทุกวัน	✔	✔	✔	✔	✔								5
- คัดเลือกคนให้มีนิสัยใจคอเหมาะสมกับตำแหน่งงาน				✔	✔	✔							3
- ร้านอาหารต้องพัฒนาและรักษาคน เมื่อเปลี่ยนคนบ่อยทำให้อาหารและบริการไม่คงที่		✔					✔		✔				3

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย	ผู้เชี่ยวชาญ 1	ผู้เชี่ยวชาญ 2	ผู้บริหารหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	เจ้าของร้าน 1	เจ้าของร้าน 2	เจ้าของร้าน 3	ลูกค้า 1	ลูกค้า 2	ลูกค้า 3	ลูกค้า 4	ลูกค้า 5	ลูกค้า 6	ความถี่
5. บุคลากร (ต่อ)													
- ต้องการพนักงานที่มีบุคคลิกที่สอดคล้องกับบุคคลิกของร้าน			✔	✔		✔							3
- พนักงานต้องทำงานรวดเร็ว และถูกต้อง			✔	✔	✔		✔		✔	✔			6
- พนักงานร้านต้องพร้อมต้อนรับลูกค้า บริการดี จดจำลูกค้าได้		✔		✔			✔	✔					4
- ควรมีจำนวนพนักงานเพียงพอ โดยเฉพาะช่วงที่มีลูกค้าจำนวนมาก	✔	✔			✔		✔	✔			✔		6
6. สิ่งนำเสนอทางกายภาพ													
- การตกแต่งร้านให้มีบรรยากาศดีเป็นสิ่งที่ดึงดูดลูกค้าให้อยากกลับมาใช้บริการ	✔	✔		✔	✔								4
- ตกแต่งบรรยากาศร้านให้น่าสนใจ เมนูอาหารรูปแบบสวยงาม	✔		✔	✔	✔	✔	✔	✔	✔			✔	9
- ตกแต่งบรรยากาศร้านเข้ากับคอนเซ็ปต์ของอาหาร	✔	✔	✔										3
- สถานที่ต้องสะอาด				✔	✔								2

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย	ผู้เชี่ยวชาญ 1	ผู้เชี่ยวชาญ 2	ผู้บริหารหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	เจ้าของร้าน 1	เจ้าของร้าน 2	เจ้าของร้าน 3	ลูกค้า 1	ลูกค้า 2	ลูกค้า 3	ลูกค้า 4	ลูกค้า 5	ลูกค้า 6	ความถี่
7. กระบวนการ													
- ใช้ระบบปรัชญาการบริหารสากลด้านคุณภาพ (QSC) เป็นเครื่องมือตรวจสอบมาตรฐานสินค้าและบริการ	✔	✔	✔	✔	✔								5
- มีระบบการบริการลูกค้าที่ดี เช่น ขั้นตอนการให้บริการ การจัดคิว	✔	✔	✔										3
- ชำระค่าอาหารได้หลากหลายวิธี	✔	✔	✔	✔	✔	✔				✔		✔	8
- ใช้โปแกรมบริหารการขายในการจัดการออเดอร์และคิดเงิน	✔	✔	✔	✔	✔	✔		✔					7
- มาตรฐานอาหารและการให้บริการต้องสม่ำเสมอ	✔	✔	✔	✔	✔		✔		✔				7
- การจัดคิวต้องชัดเจน ไม่รอนาน				✔	✔	✔	✔	✔		✔		✔	7
- ต้องคิดเงินและทอนเงินถูกต้องแม่นยำ	✔	✔	✔	✔		✔	✔	✔	✔		✔		9

ที่มา: สังเคราะห์โดยผู้วิจัย

จากตารางที่ 4.4 พบว่าปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการ 7Ps ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย จากการสัมภาษณ์เชิงลึกตามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหารองค์กรที่เกี่ยวข้อง เจ้าของร้านอาหารและลูกค้า มีจำนวน 46 ปัจจัย ผู้วิจัยได้เลือกปัจจัยที่ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ความเห็นตั้งแต่ 4 คนขึ้นไป พบว่า มีจำนวน 37 ปัจจัย ปัจจัยที่มีความถี่มากที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ที่ตั้งร้านต้องเดินทางสะดวก มีที่จอดรถ พนักงานต้องแต่งกายสะอาด อาหารต้องรสชาติดีและมาตรฐานสม่ำเสมอคงที่เหมือนกันทุกวัน โดยรวมปัจจัยที่เกี่ยวข้องกันไว้ในกลุ่มเดียวกัน จากนั้น ผู้วิจัยจึงกำหนดตัวแปรสำหรับใช้สร้างแบบสอบถาม รวมจำนวน 23 ตัวแปร ตามตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 สรุปตัวแปรสำหรับการสร้างแบบสอบถาม

ลำดับ	ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย	ตัวแปรที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย
1	อาหารต้องสอดคล้องกับคอนเซ็ปต์ของร้านและต้องมีการพัฒนาอยู่เสมอ	พึงพอใจรสชาติอาหาร
2	เมนูอาหารใหม่อยู่เสมอ เพื่อดึงดูดลูกค้า	พึงพอใจรสชาติอาหาร
3	มีเมนูหลากหลายขนาดและราคาให้เลือก	รายการอาหารหลากหลาย
4	อาหารต้องรสชาติดีและมาตรฐานสม่ำเสมอคงที่ เหมือนกันทุกวัน	รสชาติอาหารได้มาตรฐาน (เหมือนกันทุกครั้งที่รับประทาน เหมือนกันทุกสาขา)
5	ราคาเหมาะสมกับคุณภาพอาหาร	คุณภาพอาหารเหมาะสมกับราคา
6	อาหารต้องคุ้มค่ากับราคา	ปริมาณอาหารเหมาะสมกับราคา
7	ใช้วัตถุดิบคุณภาพดี	ใช้วัตถุดิบคุณภาพดี
8	ราคาโปรโมชั่นเพื่อดึงดูดลูกค้าควบคู่กับการสร้างแบรนด์ให้ลูกค้าสนใจและจดจำ	มีโปรโมชั่นส่วนลดเป็นเงินสด
9	ตั้งราคาอาหารสอดคล้องกับตำแหน่งทางการตลาดของแบรนด์ร้าน	คุณภาพอาหารเหมาะสมกับราคา
10	มีอาหารหลายระดับราคาให้เลือกทั้งมีกลางวันและมื้อเย็น	ราคาอาหารมีให้เลือกหลากหลาย
11	ตั้งราคาตามลูกค้ากลุ่มเป้าหมายและทำเลที่ตั้งราคา	ราคาอาหารมีให้เลือกหลากหลาย

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ลำดับ	ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย	ตัวแปรที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย
12	ราคาเป็นตัวกำหนดกลุ่มเป้าหมายว่ารับประทานเป็นอาหารมื้อหลัก ซึ่งมีผลต่อความถี่ในการกลับมาใช้บริการสูงกว่าอาหารมื้อพิเศษ	ราคาอาหารมีให้เลือกหลากหลาย
13	ร่วมมือกับคู่ค้าเพื่อทำการตลาดร่วมกัน เช่น ผู้ให้บริการมือถือ	มีโปรโมชั่นกับบัตรเครดิตหรือเครือข่ายโทรศัพท์มือถือ
14	มีบัตรสมาชิกและให้ส่วนลดสำหรับสมาชิกและสื่อสารกับสมาชิกที่เป็นลูกค้าประจำ	มีบัตรสมาชิกที่มีส่วนลดให้ลูกค้า
15	การตลาดเฉพาะสาขาเป็นเครื่องมือในการกระตุ้นยอดขายเฉพาะสาขาเฉพาะช่วงเวลาที่ต้องการกระตุ้นยอดขาย	มีโปรโมชั่นส่วนลดเป็นเงินสด
16	โปรโมชั่นแต่ละครั้งตอบโจทย์ได้เฉพาะอย่างควรมีโปรโมชั่นหลากหลายตามความต้องการของร้าน และมีอย่างสม่ำเสมอ	มีโปรโมชั่นส่วนลดเป็นเงินสด
17	การตลาดเน้นการประชาสัมพันธ์ให้ลูกค้าอยากมาทานอาหารมากที่สุดและสร้างแบรนด์	มีรีวิวร้านในสื่อต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ เช่น โทรทัศน์ โซเชียลมีเดีย
18	มีแผนก หรือผู้ทำหน้าที่การตลาดเพื่อสร้างแบรนด์ให้คนรู้จัก จดจำและคิดโปรโมชั่นต่างๆ	มีกิจกรรมส่งเสริมการตลาดเพื่อสังคม
19	ตั้งงบการตลาด และใช้ตามที่ตั้งไว้	มีรีวิวร้านในสื่อต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ เช่น โทรทัศน์ โซเชียลมีเดีย
20	เลือกทำเลที่ตั้งร้านในการเปิดสาขาต้องมีการสำรวจพื้นที่ และปริมาณของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย	ทำเลที่ตั้งร้านอยู่ใกล้บ้านหรือที่ทำงาน
21	เลือกทำเลที่ตั้งร้านที่มีเงื่อนไขดี มีลูกค้ากลุ่มเป้าหมายจำนวนมาก	ทำเลที่ตั้งร้านอยู่ใกล้บ้านหรือที่ทำงาน
22	ที่ตั้งร้านต้องเดินทางสะดวก มีที่จอดรถ	ร้านตั้งอยู่ในทำเลที่เดินทางสะดวก

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ลำดับ	ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย	ตัวแปรที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย
23	มีบริการสั่งอาหารส่งถึงบ้าน	มีบริการสั่งอาหารผ่านแอพพลิเคชั่นส่งถึงบ้าน
24	พนักงานต้องทำงานรวดเร็ว และถูกต้อง	พนักงานจดออเดอร์อาหารได้ถูกต้องแม่นยำ
25	พนักงานร้านต้องพร้อมต้อนรับลูกค้า บริการดี จดจำลูกค้าได้	มีระบบการจัดคิวและพาลูกค้าไปที่โต๊ะได้ชัดเจน รวดเร็ว
26	มีการสื่อสารกับพนักงานทุกวัน	พนักงานจดออเดอร์อาหารได้ถูกต้องแม่นยำ
27	จัดอัตรากำลังให้สอดคล้องกับยอดขายและช่วงเวลา	จำนวนพนักงานเพียงพอสำหรับการให้บริการ
28	ควรมีจำนวนพนักงานเพียงพอ โดยเฉพาะช่วงที่มีลูกค้าจำนวนมาก	จำนวนพนักงานเพียงพอสำหรับการให้บริการ
29	การตกแต่งร้านให้มีบรรยากาศดีเป็นสิ่งที่ดึงดูดลูกค้าให้อยากกลับมาใช้บริการ	สถานที่ตกแต่งสวยงาม บรรยากาศดี
30	ตกแต่งบรรยากาศร้านให้น่าสนใจ เมนูอาหารรูปแบบสวยงาม	สถานที่ตกแต่งสวยงาม บรรยากาศดี
31	พนักงานต้องแต่งกายสะอาด	พนักงานมีสุขลักษณะที่ดี
32	ใช้ปรัชญาการบริหารสากลด้านคุณภาพ เป็นเครื่องมือตรวจสอบมาตรฐานสินค้าและบริการ	รสชาติอาหารได้มาตรฐาน (เหมือนกันทุกครั้งที่รับประทาน เหมือนกันทุกสาขา)
33	ชำระค่าอาหารได้หลากหลายวิธี	ชำระเงินได้หลากหลายช่องทาง เช่น เงินสด บัตรเครดิต คิวอาร์โค้ด หรือโอนเงินผ่านมือถือ
34	ใช้โปรแกรมบริหารการขายในการจัดการออเดอร์และคิดเงิน	พนักงานคิดเงินและทอนเงินถูกต้องแม่นยำ
35	ต้องคิดเงินและทอนเงินถูกต้องแม่นยำ	พนักงานคิดเงินและทอนเงินถูกต้องแม่นยำ

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ลำดับ	ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย	ตัวแปรที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย
36	มาตรฐานอาหารและการให้บริการต้องสม่ำเสมอ	รสชาติอาหารได้มาตรฐาน (เหมือนกันทุกครั้งที่รับประทาน เหมือนกันทุกสาขา)
37	การจัดคิวต้องชัดเจน ไม่รอนาน	มีระบบการจัดคิวและพาลูกค้าไปที่โต๊ะได้ชัดเจน รวดเร็ว

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของลูกค้าร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของลูกค้าร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย ด้วยการวิเคราะห์ค่าความถี่ และค่าร้อยละ แสดงดังตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 จำนวนและร้อยละข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของลูกค้าร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย

n = 400

ปัจจัยส่วนบุคคลของลูกค้าร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	139	34.7
หญิง	**261**	**65.3**
รวม	**400**	**100.0**
2. อายุ		
ต่ำกว่า 20 ปี	3	0.8
20 -30 ปี	61	15.3
31- 40 ปี	133	33.3
41- 50 ปี	**137**	**34.3**
51-60 ปี	51	12.8
61 ปีขึ้นไป	15	3.8
รวม	**400**	**100.0**
3. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	39	9.8
ปริญญาตรี	**245**	**61.3**
สูงกว่าปริญญาตรี	116	29.0
รวม	**400**	**100.0**

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

n = 400

ปัจจัยส่วนบุคคลของลูกค้าร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย	จำนวน (คน)	ร้อยละ
4. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน		
ต่ำกว่า 15,000 บาท	35	8.8
15,001 - 30,000 บาท	89	22.3
30,001- 45,000 บาท	**186**	**46.5**
45,001 บาทขึ้นไป	90	22.5
รวม	**400**	**100.0**
5. อาชีพ		
นักเรียน/นักศึกษา	14	3.5
พนักงานรัฐวิสาหกิจ	10	2.5
ข้าราชการ	28	7.0
พนักงานบริษัทเอกชน	**183**	**45.8**
ประกอบธุรกิจส่วนตัว/เจ้าของธุรกิจ	124	31.0
รับจ้างอิสระ	38	9.5
อื่น ๆ คือ แม่บ้าน แพทย์ ครูโรงเรียนเอกชน	3	0.8
รวม	**400**	**100.0**

จากตารางที่ 4.6 จำนวนและร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลของลูกค้าร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 261 คน คิดเป็นร้อยละ 65.3 มีอายุอยู่ในช่วง 45-50 ปี จำนวน 137 คน คิดเป็นร้อยละ 34.3 รองลงมามีอายุอยู่ในช่วง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 33.3 และมีอายุน้อยกว่า 20 ปี น้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 0.8 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 245 คน คิดเป็นร้อยละ 61.3 รองลงมามีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 29.0 มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 30,001-45,000 บาท จำนวน 186 คน คิดเป็นร้อยละ 46.5 รองลงมามีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 45,001 บาทขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 22.5 และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท น้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 8.8 อาชีพเป็นพนักงานบริษัทเอกชน จำนวน 183 คน คิดเป็นร้อยละ 45.8 รองลงมา ได้แก่ ประกอบธุรกิจส่วนตัวหรือเจ้าของธุรกิจ คิดเป็นร้อยละ 31.0 และมีอาชีพอื่นๆ คือ แม่บ้าน แพทย์ ครูโรงเรียนเอกชน น้อยที่สุด จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 0.8

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านพฤติกรรมการใช้บริการของลูกค้าร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านพฤติกรรมการใช้บริการของลูกค้าร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย คือ ร้านแม่ศรีเรือน สีฟ้าและครัวเจ๊ง้อ ด้วยการวิเคราะห์ค่าความถี่และค่าร้อยละ แสดงดังตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 จำนวนและร้อยละพฤติกรรมการใช้บริการของลูกค้าร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย

n = 400

พฤติกรรมการใช้บริการของลูกค้า	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. ร้านอาหารที่ใช้บริการ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)		
แม่ศรีเรือน	273	35.0
สีฟ้า	270	34.6
ครัวเจ๊ง้อ	237	30.4
2. เหตุผลที่ใช้เลือกร้านอาหาร (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)		
รสชาติอาหาร	**329**	**26.1**
ชื่อเสียงของร้าน	150	11.1
เมนูอาหารหลากหลาย	176	14.0
เดินทางสะดวก/ใกล้บ้านหรือที่ทำงาน	201	15.9
ราคาเหมาะสมกับคุณภาพอาหาร	167	13.2
บรรยากาศภายในร้าน	91	7.2
การใช้บริการดี	147	11.7
3. โอกาสที่ใช้บริการร้านอาหาร		
สังสรรค์กับเพื่อนและครอบครัว	**256**	**64.0**
รับประทานในระหว่างวันทำงาน	78	19.5
เลี้ยงรับรองแขกหรือลูกค้า	10	2.5
รับประทานในโอกาสสำคัญ	56	14.0
รวม	**400**	**100.0**

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

n = 400

พฤติกรรมการใช้บริการของลูกค้า	จำนวน (คน)	ร้อยละ
4. ความถี่ในการใช้บริการร้านอาหาร		
1 ครั้ง / 2-3 เดือน	**138**	**34.5**
1 ครั้งต่อเดือน	69	17.3
2-3 ครั้งต่อเดือน	121	30.3
4-5 ครั้งต่อเดือน	36	9.0
มากกว่า 5 ครั้งต่อเดือน	36	9.0
รวม	**400**	**100.0**
5. ค่าอาหารโดยเฉลี่ยต่อคนต่อครั้ง		
น้อยกว่า 200 บาท	25	6.3
201-350 บาท	106	26.5
351-500 บาท	108	27.0
501-650 บาท	48	12.0
มากกว่า 650 บาท	**113**	**28.2**
รวม	**400**	**100.0**
6. ช่วงเวลาที่ใช้บริการร้านอาหาร		
6.00 น. – 11.00 น.	3	0.8
11.01 น. – 14.00 น.	130	32.5
14.01 น. – 17.00 น.	55	13.8
17.01 น. – 22.00 น.	**212**	**53.0**
รวม	**400**	**100.0**

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

n = 400

พฤติกรรมการใช้บริการของลูกค้า	จำนวน (คน)	ร้อยละ
7. จำนวนคนที่มารับประทานอาหารแต่ละครั้ง		
1 - 2 คน	100	25.0
3 - 4 คน	**206**	**51.5**
5 - 6 คน	60	15.0
6 คนขึ้นไป	34	8.5
รวม	**400**	**100.0**
8. ได้รับข้อมูลข่าวสารจากที่ใด (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)		
คำแนะนำจากเพื่อนหรือคนรู้จัก	**256**	**44.1**
สื่อหลัก (นสพ./วิทยุ/โทรทัศน์)	38	6.6
ใบปลิว	9	1.6
สื่อออนไลน์ (เว็บไซต์/โซเชียลมีเดีย)	193	33.3
ป้ายริมทาง	58	10.0
เอกสารจากบัตรเครดิต	26	4.5
9. สิ่งที่กระตุ้นให้มาใช้บริการร้านอาหารได้มากที่สุด		
ส่วนลดที่ได้รับจากหน้าร้าน	128	32.0
บัตรสมาชิกและการส่งเสริมการขายเฉพาะสมาชิก	34	8.5
เอกสารเชิญชวนและเอกสารส่งเสริมการขายที่ส่งถึงบ้าน	16	4.0
รีวิวแนะนำร้านจากสื่อหลัก (นสพ./วิทยุ/โทรทัศน์)	32	8.0
รีวิวแนะนำร้านจากสื่อออนไลน์ (เว็บไซต์/โซเชียลมีเดีย)	**190**	**47.5**
รวม	**400**	**100.0**
10. สถานที่ตั้งร้านอาหารที่เลือกใช้บริการ		
ห้างสรรพสินค้า	**286**	**71.5**
คอมมูนิตี้มอลล์	50	12.5
ริมถนนที่เดินทางสะดวก	58	14.5
อาคารสำนักงาน	2	0.5
โรงพยาบาล	4	1.0
รวม	**400**	**100.0**

จากตารางที่ 4.7 จำนวนและร้อยละของข้อมูลด้านพฤติกรรมการใช้บริการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย พบว่า เหตุผลที่ใช้เลือกร้านอาหารมากที่สุด ได้แก่ รสชาติอาหาร จำนวน 329 คน คิดเป็นร้อยละ 26.1 โอกาสที่ใช้บริการร้านอาหารมากที่สุด คือ การสังสรรค์กับเพื่อนและครอบครัว จำนวน 256 คน คิดเป็นร้อยละ 64.0 ความถี่ในการใช้บริการร้านอาหารมากที่สุด คือ 1 ครั้ง/2-3 เดือน จำนวน 138 คน คิดเป็นร้อยละ 34.5 ค่าอาหารโดยเฉลี่ยต่อคนต่อครั้งมากที่สุด คือ มากกว่า 650 บาทต่อคนต่อครั้ง จำนวน 113 คน คิดเป็นร้อยละ 28.2 ช่วงเวลาที่ใช้บริการร้านอาหารมากที่สุด คือ 17.01 น. – 22.00 น. จำนวน 212 คน คิดเป็นร้อยละ 53.0 จำนวนคนที่มารับประทานอาหารแต่ละครั้งมากที่สุด คือ 3-4 คน จำนวน 206 คน คิดเป็นร้อยละ 51.1 ช่องทางรับข้อมูลข่าวสารของร้านอาหารมากที่สุด คือ คำแนะนำจากเพื่อนหรือคนรู้จัก จำนวน 256 คน คิดเป็นร้อยละ 44.1 สิ่งที่กระตุ้นให้มารับประทานอาหารได้มากที่สุด คือ รีวิวแนะนำร้านจากสื่อออนไลน์ (เว็บไซต์/โซเชียลมีเดีย) จำนวน 190 คน คิดเป็นร้อยละ 47.85 และสถานที่ตั้งร้านอาหารที่เลือกใช้บริการมากที่สุด คือ ห้างสรรพสินค้า จำนวน 286 คน คิดเป็นร้อยละ 71.5

4.4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยในการเลือกใช้บริการของลูกค้าร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยในการเลือกใช้บริการของลูกค้าร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย ด้วยการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แสดงดังตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 จำนวนและร้อยละข้อมูลปัจจัยในการเลือกใช้บริการของลูกค้าร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย

ปัจจัยในการเลือกใช้บริการของลูกค้า	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความสำคัญ
1. พึงพอใจรสชาติอาหาร	4.36	.705	มาก
2. รสชาติอาหารได้มาตรฐาน (เหมือนกันทุกครั้งที่รับประทาน เหมือนกันทุกสาขา)	4.27	.774	มาก
3. ตกแต่งอาหารสวยงามน่ารับประทาน	3.88	.715	มาก
4. ใช้วัตถุดิบคุณภาพดี	4.32	.657	มาก
5. รายการอาหารหลากหลาย	4.09	.670	มาก
6. ราคาอาหารมีให้เลือกหลากหลาย	3.95	.764	มาก
7. คุณภาพอาหารเหมาะสมกับราคา	4.13	.834	มาก
8. ปริมาณอาหารเหมาะสมกับราคา	4.05	.804	มาก
9. ระบุราคาอาหารชัดเจนในเมนู	4.36	.675	มาก
10. ทำเลที่ตั้งร้านอาหารอยู่ใกล้บ้านหรือที่ทำงาน	4.20	.733	มาก

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

ปัจจัยในการเลือกใช้บริการของลูกค้า	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความสำคัญ
11. ที่ตั้งร้านมองเห็นได้ชัดเจน	4.02	.774	มาก
12. ร้านตั้งอยู่ในทำเลที่เดินทางสะดวก	4.23	.721	มาก
13. เวลาเปิดปิดของร้านสะดวกในการใช้บริการ	4.14	.712	มาก
14. มีบริการสั่งอาหารผ่านแอพพลิเคชั่นส่งถึงบ้าน	3.63	.998	มาก
15. มีโปรโมชั่นส่วนลดค่าอาหารเป็นเงินสด	3.90	.905	มาก
16. มีโปรโมชั่นกับบัตรเครดิต หรือเครือข่ายโทรศัพท์มือถือ	3.95	.867	มาก
17. มีบัตรสมาชิกที่มีส่วนลดให้ลูกค้า	3.79	.933	มาก
18. มีกิจกรรมส่งเสริมการตลาดเพื่อสังคม	3.55	.911	มาก
19. มีรีวิวร้านในสื่อต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ เช่น โทรทัศน์ โซเชียลมีเดีย	3.49	.958	มาก
20. พนักงานให้บริการด้วยความรวดเร็ว	4.15	.819	มาก
21. พนักงานสามารถอธิบายรายละเอียดอาหารได้เป็นอย่างดี	3.99	.847	มาก
22. พนักงานมีสุขลักษณะที่ดี	4.22	.755	มาก
23. จำนวนพนักงานเพียงพอสำหรับการให้บริการ	4.07	.784	มาก
24. สถานที่ตกแต่งสวยงาม บรรยากาศดี	3.96	.746	มาก
25. ภาชนะเสิร์ฟอาหารสะอาด	4.35	.703	มาก
26. มีอินเตอร์เน็ตไวไฟ ให้บริการฟรี	3.34	1.035	ปานกลาง
27. สิ่งแวดล้อมบริเวณที่ตั้งร้านให้ความรู้สึกปลอดภัย	4.05	.744	มาก
28. มีมุมสวยงามภายในร้านให้ถ่ายรูป	3.35	1.007	ปานกลาง
29. มีระบบการจัดคิวและพาลูกค้าไปที่โต๊ะชัดเจนและรวดเร็ว	4.01	.853	มาก
30. พนักงานจดออเดอร์อาหารได้ถูกต้องแม่นยำ	4.19	.779	มาก
31. พนักงานทวนรายการอาหารทุกครั้ง	4.08	.794	มาก
32. พนักงานคิดเงินและทอนเงินถูกต้องแม่นยำ	4.29	.728	มาก
33. ชำระค่าอาหารได้หลากหลายช่องทาง เช่น เงินสด บัตรเครดิต คิวอาร์โค้ด หรือโอนเงินผ่านมือถือ	4.30	.766	มาก
34. มีการใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการร้าน เช่น โปรแกรมบริหารการขาย	3.83	.840	มาก
35. มีการแจ้งโปรโมชั่นพิเศษของลูกค้าในวันสำคัญ เช่น วันเกิด	3.83	.964	มาก

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

ปัจจัยในการเลือกใช้บริการของลูกค้า	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความสำคัญ
36. มีการเชิญชวนลูกค้าสมาชิกร่วมกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์ เพื่อสังคมอย่างสม่ำเสมอ	3.37	1.024	ปานกลาง
37. มีกิจกรรมที่แสดงถึงการคำนึงถึงสภาพแวดล้อมอย่างสม่ำเสมอ	3.35	.991	ปานกลาง
รวม	**3.974**	**.818**	**มาก**

จากตารางที่ 4.8 พบว่าปัจจัยในการเลือกใช้บริการของลูกค้าร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย โดยภาพรวม พบว่า ผู้บริโภคเห็นว่าปัจจัยทั้งหมดมีผลต่อการเลือกใช้บริการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายตัวแปรพบว่ามีผลต่อการเลือกใช้บริการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายอยู่ในระดับมาก 33 ตัวแปร และอยู่ในระดับปานกลาง 4 ตัวแปร โดยตัวแปรด้านพึงพอใจรสชาติอาหารและตัวแปรด้านระบุราคาอาหารชัดเจนในเมนูมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ตัวแปรด้านภาชนะเสิร์ฟอาหารสะอาด ส่วนตัวแปรด้านมีอินเตอร์เน็ต ไวไฟ ให้บริการฟรี มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

4.5 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยในการเลือกใช้บริการของลูกค้าร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย โดยการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA)

การวิจัย เรื่อง ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ ดังต่อไปนี้ นำข้อมูลตัวแปรทั้งหมด 37 ตัวแปรมาทำการตรวจสอบความเหมาะสมที่จะใช้เทคนิคการวิเคราะห์ปัจจัย ด้วย Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) และ Bartlett’ s Test ดังตารางที่ 4.9

ตาราง 4.9 การวัดความเหมาะสมของปัจจัยด้วย KMO and Bartlett’s Test

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

จากตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ได้ค่า KMO เท่ากับ .946 ซึ่งมากกว่า 0.5 และเข้าใกล้ค่า 1 สรุปได้ว่าตัวแปรทั้ง 37 ตัวแปร มีความเหมาะสมที่จะใช้เทคนิคการวิเคราะห์ปัจจัย ส่วนค่า Bartlett' s Test มีการแจกแจงโดยประมาณแบบ Chi-Square = 11133.068 ได้ค่า Significance = .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า ตัวแปรทุกตัวมีความสัมพันธ์กันเพียงพอที่จะนำมาวิเคราะห์ปัจจัยได้ (Hair,et al, 2010)

การหาค่าความร่วมกัน (Communalities) ค่าความร่วมกัน เป็นค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรหนึ่งกับตัวแปรอื่น ๆ ที่เหลือ มีค่าอยู่ระหว่าง 0 กับ 1 ของตัวแปร (0 <ค่าความร่วมกัน < 1) ถ้าค่าความร่วมกัน = 0 แสดงว่าตัวแปรนั้น ๆ ไม่สามารถอธิบายค่าความผันแปรของตัวแปรได้ แต่ถ้าค่าความร่วมกัน = 1 แสดงว่าตัวแปรนั้น ๆ สามารถอธิบายค่าความผันแปรของตัวแปรได้ทั้งหมด ค่า Initial communality จากวิธีสกัดปัจจัยหลักจะกำหนดให้ค่า Initial communality ของตัวแปรทุกตัวเป็น 1 ดังตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.10 ค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading) ของแต่ละตัวแปรที่มีค่าสูงสุดในปัจจัยเมื่อทำการหมุนแกนแล้ว

	ตัวแปร	Initial	Extraction
A1	พึงพอใจรสชาติอาหาร	1.000	.739
A2	รสชาติอาหารได้มาตรฐาน (เหมือนกันทุกครั้งที่รับประทาน เหมือนกันทุกสาขา)	1.000	.664
A3	ตกแต่งอาหารสวยงามน่ารับประทาน	1.000	.583
A4	ใช้วัตถุดิบคุณภาพดี	1.000	.696
A5	รายการอาหารหลากหลาย	1.000	.569
A6	ราคาอาหารมีให้เลือกหลากหลาย	1.000	.619
A7	คุณภาพอาหารเหมาะสมกับราคา	1.000	.744
A8	ปริมาณอาหารเหมาะสมกับราคา	1.000	.723
A9	ระบุราคาอาหารชัดเจนในเมนู	1.000	.583
A10	ทำเลที่ตั้งร้านอาหารอยู่ใกล้บ้านหรือที่ทำงาน	1.000	.628
A11	ที่ตั้งร้านมองเห็นได้ชัดเจน	1.000	.692
A12	ร้านตั้งอยู่ในทำเลที่เดินทางสะดวก	1.000	.779
A13	เวลาเปิดปิดของร้านสะดวกในการใช้บริการ	1.000	.726
A14	มีบริการสั่งอาหารผ่านแอพพลิเคชั่นส่งถึงบ้าน	1.000	.586

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ตัวแปร		Initial	Extraction
A15	มีโปรโมชั่นส่วนลดค่าอาหารเป็นเงินสด	1.000	.764
A16	มีโปรโมชั่นกับบัตรเครดิต หรือเครือข่ายโทรศัพท์มือถือ	1.000	.763
A17	มีบัตรสมาชิกที่มีส่วนลดให้ลูกค้า	1.000	.724
A18	มีกิจกรรมส่งเสริมการตลาดเพื่อสังคม	1.000	.670
A19	มีรีวิวร้านในสื่อต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ เช่น โทรทัศน์ โซเชียลมีเดีย	1.000	.554
A20	พนักงานให้บริการด้วยความรวดเร็ว	1.000	.722
A21	พนักงานสามารถอธิบายรายละเอียดอาหารได้เป็นอย่างดี	1.000	.737
A22	พนักงานมีสุขลักษณะที่ดี	1.000	.752
A23	จำนวนพนักงานเพียงสำหรับการให้บริการ	1.000	.741
A24	สถานที่ตกแต่งสวยงาม บรรยากาศดี	1.000	.694
A25	ภาชนะเสิร์ฟอาหารสะอาด	1.000	.639
A26	มีอินเตอร์เน็ตไวไฟให้บริการฟรี	1.000	.548
A27	สิ่งแวดล้อมบริเวณที่ตั้งร้านให้ความรู้สึกปลอดภัย	1.000	.575
A28	มีมุมสวยภายในร้านให้ถ่ายรูป	1.000	.641
A29	มีระบบการจัดคิวและพาลูกค้าไปที่โต๊ะชัดเจนและรวดเร็ว	1.000	.688
A30	พนักงานจดออเดอร์อาหารได้ถูกต้องแม่นยำ	1.000	.762
A31	พนักงานทวนรายการอาหารทุกครั้ง	1.000	.714
A32	พนักงานคิดเงินและทอนเงินถูกต้องแม่นยำ	1.000	.713
A33	ชำระค่าอาหารได้หลากหลายช่องทาง เช่น เงินสด บัตรเครดิต คิวอาร์โค้ด หรือโอนเงินผ่านมือถือ	1.000	.618
A34	มีการใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการร้าน เช่น โปรแกรมบริหารการขาย	1.000	.672
A35	มีการแจ้งโปรโมชั่นพิเศษของลูกค้าในวันสำคัญ เช่น วันเกิด	1.000	.610
A36	มีการเชิญชวนลูกค้าสมาชิกร่วมกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์เพื่อสังคมอย่างสม่ำเสมอ	1.000	.803
A37	มีกิจกรรมที่แสดงถึงการคำนึงถึงสภาพแวดล้อมอย่างสม่ำเสมอ	1.000	.717

จากตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์การหาค่า Extraction communality ของตัวแปร หลังจากที่ได้สกัดปัจจัยแล้ว พบว่า ค่า Extraction communality ของตัวแปร ทั้ง 37 ตัวแปร มีค่าสูงกว่า 0.5 ทุกตัวแปรจึงมีความเหมาะสมสามารถจัดอยู่ในปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งได้ชัดเจน

การหาค่าความแปรปรวน (Total Variance Explained) เพื่อดูการเกาะกลุ่มของตัวแปร โดยเลือกสกัดปัจจัยด้วยวิธีการวิเคราะห์ปัจจัยหลัก ร่วมกับการหมุนแกนแบบตั้งฉาก ด้วยวิธีแวริแมกซ์ โดยตั้งเกณฑ์การพิจารณาปัจจัย คือ ปัจจัยนั้นต้องมีค่าความผันแปร (Eigenvalue) ตั้งแต่ 1.00 ขึ้นไป และตัวแปรแต่ละตัวในปัจจัยต้องมีค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading) ตั้งแต่ 0.6 ขึ้นไป ซึ่งสามารถจัดกลุ่มปัจจัยได้ดังตารางที่ 4.11 และตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4.11 ค่าสถิติสำหรับแต่ละปัจจัยทั้งก่อนและหลังการสกัดปัจจัย

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	15.638	42.264	42.264	15.638	42.264	42.264	7.093	19.170	19.170
2	3.221	8.707	50.971	3.221	8.707	50.971	5.135	13.877	33.047
3	2.147	5.802	56.773	2.147	5.802	56.773	4.380	11.837	44.884
4	1.710	4.622	61.394	1.710	4.622	61.394	3.569	9.646	54.530
5	1.327	3.585	64.980	1.327	3.585	64.980	2.925	7.904	62.435
6	1.110	3.000	67.979						
7	.922	2.491	70.471						
8	.884	2.388	72.859						
9	.826	2.233	75.092						
10	.659	1.782	76.875						
11	.624	1.686	78.561						
12	.556	1.503	80.064						
13	.519	1.401	81.465						
14	.508	1.372	82.837						
15	.478	1.293	84.129						
16	.447	1.208	85.337						
17	.426	1.151	86.488						
18	.406	1.098	87.586						
19	.404	1.092	88.679						
20	.372	1.005	89.684						
21	.359	.970	90.654						
22	.323	.872	91.526						
23	.318	.860	92.386						
24	.290	.785	93.170						
25	.276	.747	93.917						

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
26	.244	.660	94.577						
27	.237	.641	95.218						
28	.234	.633	95.851						
29	.200	.541	96.392						
30	.197	.532	96.924						
31	.190	.513	97.437						
32	.185	.499	97.935						
33	.176	.477	98.412						
34	.165	.447	98.859						
35	.154	.417	99.276						
36	.141	.382	99.658						
37	.127	.342	100.000						

จากตารางที่ 4.11 แสดงสถิติทั้งก่อนและหลังการสกัดปัจจัยโดยวิธีสกัดปัจจัยหลักจากการวิเคราะห์สามารถจำแนกได้ จำนวน 5 ปัจจัย ทุกปัจจัยมีค่าความผันแปร มากกว่า 1 และร้อยละความแปรปรวนสะสมเท่ากับ 62.43 สามารถอธิบายรายละเอียดได้ดังนี้

ปัจจัยที่ 1 มีตัวแปรมากที่สุด และอธิบายความผันแปรทั้งหมดได้ 19.170

ปัจจัยที่ 2 อธิบายความผันแปรทั้งหมดได้ 13.877

ปัจจัยที่ 3 อธิบายความผันแปรทั้งหมดได้ 11.837

ปัจจัยที่ 4 อธิบายความผันแปรทั้งหมดได้ 9.646

ปัจจัยที่ 5 อธิบายความผันแปรทั้งหมดได้ 7.904

ตารางที่ 4.12 แสดงค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading) ของแต่ละตัวแปรที่มีค่าสูงสุดในปัจจัยเมื่อทำการหมุนแกนแล้ว

	ตัวแปร	1	2	3	4	5
A30	พนักงานจดออเดอร์อาหารได้ถูกต้องแม่นยำ	.785				
A22	พนักงานมีสุขลักษณะที่ดี	.768				
A21	พนักงานสามารถอธิบายรายละเอียดอาหารได้เป็นอย่างดี	.746				
A23	จำนวนพนักงานเพียงสำหรับการให้บริการ	.741				
A31	พนักงานทวนรายการอาหารทุกครั้ง	.738				
A20	พนักงานให้บริการด้วยความรวดเร็ว	.738				
A32	พนักงานคิดเงินและทอนเงินถูกต้องแม่นยำ	.706				
A25	ภาชนะเสิร์ฟอาหารสะอาด	.671				
A29	มีระบบการจัดคิวและพาลูกค้าไปที่โต๊ะชัดเจนและรวดเร็ว	.668				
A36	มีการเชิญชวนลูกค้าสมาชิกร่วมกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์เพื่อสังคมอย่างสม่ำเสมอ		.863			
A37	มีกิจกรรมที่แสดงถึงการคำนึงถึงสภาพแวดล้อมอย่างสม่ำเสมอ		.785			
A34	มีการใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการร้าน เช่น ระบบ POS		.669			
A28	มีมุมสวยภายในร้านให้ถ่ายรูป		.656			
A35	มีการแจ้งโปรโมชั่นพิเศษของลูกค้าในวันสำคัญ เช่น วันเกิด		.606			
A18	มีกิจกรรมส่งเสริมการตลาดเพื่อสังคม		.602			
A19	มีรีวิวร้านในสื่อต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ เช่น โทรทัศน์ โซเชียลมีเดีย		.602			

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

	ตัวแปร	1	2	3	4	5
A1	พึงพอใจรสชาติอาหาร			.792		
A7	คุณภาพอาหารเหมาะสมกับราคา			.774		
A8	ปริมาณอาหารเหมาะสมกับราคา			.737		
A2	รสชาติอาหารได้มาตรฐาน (เหมือนกันทุกครั้งที่รับประทาน เหมือนกันทุกสาขา)			.715		
A4	ใช้วัตถุดิบคุณภาพดี			.688		
A12	ร้านตั้งอยู่ในทำเลทีเดินทางสะดวก				.808	
A13	เวลาเปิดปิดของร้านสะดวกในการใช้บริการ				.748	
A10	ทำเลที่ตั้งร้านตั้งอยู่ใกล้บ้านรหรือทำที่ทำงาน				.734	
A11	ที่ตั้งร้านมองเห็นได้ชัดเจน				.733	
A15	มีโปรโมชั่นส่วนลดค่าอาหารเป็นเงินสด					.778
A16	มีโปรโมชั่นกับบัตรเครดิตหรือเครือข่ายโทรศัพท์มือถือ					.760
A17	มีบัตรสมาชิกที่มีส่วนลดให้ลูกค้า					.735
	ค่าร้อยละของความแปรปรวน	19.170	13.877	11.837	9.646	7.904

ตารางที่ 4.12 เมื่อพิจารณาจากค่าน้ำหนักของปัจจัย พบว่า ตัวแปรทั้งหมดจัดกลุ่มได้ 5 ปัจจัย สามารถอธิบายความผันแปรของตัวแปรได้ร้อยละ 62.43 และพิจารณาเป็นรายปัจจัยได้ดังนี้

ปัจจัยที่ 1 มี 9 ตัวแปร ประกอบด้วย ตัวแปร A30 A22 A21 A23 A31 A20 A32 A25 และ A29 มีค่าน้ำหนักปัจจัยอยู่ระหว่าง .668 ถึง .785 ซึ่งสามารถอธิบายความผันแปรของตัวแปรได้ร้อยละ 19.170

ปัจจัยที่ 2 มี 7 ตัวแปร ประกอบด้วย ตัวแปร A36 A37 A34 A28 A35 A18 และ A19 มีค่าน้ำหนักปัจจัยอยู่ระหว่าง .602 ถึง .863 ซึ่งสามารถอธิบายความผันแปรของตัวแปรได้ร้อยละ 13.877

ปัจจัยที่ 3 มี 5 ตัวแปร ประกอบด้วย ตัวแปร A1 A7 A8 A2 และ A4 มีค่าน้ำหนักปัจจัยอยู่ระหว่าง .688 ถึง .792 ซึ่งสามารถอธิบายความผันแปรของตัวแปรได้ร้อยละ 11.837

ปัจจัยที่ 4 มี 4 ตัวแปร ประกอบด้วย ตัวแปร A12 A13 A10 และ A11 มีค่าน้ำหนักปัจจัยอยู่ระหว่าง .733 ถึง .808 ซึ่งสามารถอธิบายความผันแปรของตัวแปรได้ร้อยละ 9.646

ปัจจัยที่ 5 มี 3 ตัวแปร ประกอบด้วย ตัวแปร A15 A16 และ A17 มีค่าน้ำหนักปัจจัยอยู่ระหว่าง .735 ถึง .778 ซึ่งสามารถอธิบายความผันแปรของตัวแปรได้ร้อยละ 7.904

เมื่อหมุนแกนแล้ว พบว่า ค่าความผันแปรและค่าร้อยละของความแปรปรวนของปัจจัยที่ 1 มีค่าน้อยกว่าเมื่อยังไม่หมุนแกน แต่ปัจจัยที่ 2-5 มีค่ามากกว่าเมื่อยังไม่หมุนแกน

จากการวิเคราะห์ปัจจัยข้างต้น ซึ่งได้ปัจจัยจำนวน 5 ปัจจัย อธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 62.43 กำหนดชื่อปัจจัยที่ได้โดยพิจารณาจากข้อคำถามที่อยู่ในปัจจัยนั้นๆ และเรียงลำดับปัจจัยตามค่าผลรวมความแปรปรวนร่วมจากมากไปน้อย ดังนี้

1. ปัจจัยด้านคุณภาพการให้บริการ (Quality of Services)
2. ปัจจัยด้านความรับผิดชอบและสื่อสารกับสังคม (Essential of Social Responsibility)
3. ปัจจัยด้านคุณภาพอาหารและความคุ้มค่าสำหรับลูกค้า (Customer Satisfaction in Food Quality)
4. ปัจจัยด้านทำเลที่ตั้งร้านอาหารตรงกับกลุ่มเป้าหมาย (Right Location)
5. ปัจจัยด้านการส่งเสริมการขายที่จูงใจ (Attractive Promotion)

ซึ่งแต่ละปัจจัยประกอบด้วยตัวแปรและน้ำหนักของแต่ละตัวแปร ดังแสดงในตารางที่ 4.13 ถึง 4.17

ตารางที่ 4.13 ปัจจัยด้านคุณภาพการให้บริการในการเลือกใช้บริการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย

ข้อคำถาม	ตัวแปร	ค่าน้ำหนักของปัจจัย
A30	พนักงานจดออเดอร์อาหารได้ถูกต้องแม่นยำ	.785
A22	พนักงานมีสุขลักษณะที่ดี	.768
A21	พนักงานสามารถอธิบายรายละเอียดอาหารได้เป็นอย่างดี	.746
A23	จำนวนพนักงานเพียงสำหรับการให้บริการ	.741
A31	พนักงานทวนรายการอาหารทุกครั้ง	.738
A20	พนักงานให้บริการด้วยความรวดเร็ว	.738
A32	พนักงานคิดเงินและทอนเงินถูกต้องแม่นยำ	.706
A25	ภาชนะเสิร์ฟอาหารสะอาด	.671
A29	มีระบบการจัดคิวและพาลูกค้าไปที่โต๊ะชัดเจนและรวดเร็ว	.668

จากตารางที่ 4.13 แสดงปัจจัยด้านคุณภาพการให้บริการในการเลือกใช้บริการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย ซึ่งสามารถอธิบายได้ 9 ตัวแปร คือ พนักงานจดออเดอร์อาหารได้ถูกต้องแม่นยำ ซึ่งเป็นตัวแปรที่ความสัมพันธ์กับปัจจัยนี้สูงสุด รองลงมาเรียงลำดับความสัมพันธ์มากไปน้อย ได้แก่พนักงานมีสุขลักษณะที่ดี พนักงานสามารถอธิบายรายละเอียดอาหารได้เป็นอย่างดี จำนวนพนักงานเพียงสำหรับการให้บริการ พนักงานทวนรายการอาหารทุกครั้ง พนักงานให้บริการด้วยความรวดเร็ว พนักงานคิดเงินและทอนเงินถูกต้องแม่นยำ ภาชนะเสิร์ฟอาหารสะอาด มีระบบการจัดคิวและพาลูกค้าไปที่โต๊ะชัดเจนและรวดเร็ว

ตารางที่ 4.14 ปัจจัยปัจจัยด้านความรับผิดชอบและสื่อสารกับสังคมในการเลือกใช้บริการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย

ข้อคำถาม	ตัวแปร	ค่าน้ำหนักของปัจจัย
A36	มีการเชิญชวนลูกค้าสมาชิกร่วมกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์เพื่อสังคมอย่างสม่ำเสมอ	.863
A37	มีกิจกรรมที่แสดงถึงการคำนึงถึงสภาพแวดล้อมอย่างสม่ำเสมอ	.785
A34	มีการใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการร้าน	.669
A28	มีมุมสวยภายในร้านให้ถ่ายรูป	.656
A35	มีการแจ้งโปรโมชั่นพิเศษของลูกค้าในวันสำคัญ เช่น วันเกิด	.606
A18	มีกิจกรรมส่งเสริมการตลาดเพื่อสังคม	.602
A19	มีรีวิวร้านในสื่อต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ เช่น โทรทัศน์ โซเชียลมีเดีย	.602

จากตารางที่ 4.14 แสดงปัจจัยด้านความรับผิดชอบและสื่อสารกับสังคม ในการเลือกใช้บริการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย ซึ่งสามารถอธิบายได้ 7 ตัวแปร คือ มีการเชิญชวนลูกค้าสมาชิกร่วมกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์เพื่อสังคมอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งเป็นตัวแปรที่ความสัมพันธ์กับปัจจัยนี้สูงสุด รองลงมาเรียงลำดับความสัมพันธ์มากไปน้อย ได้แก่ มีกิจกรรมที่แสดงถึงการคำนึงถึงสภาพแวดล้อมอย่างสม่ำเสมอ มีการใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการร้าน มีมุมสวยภายในร้านให้ถ่ายรูป มีการแจ้งโปรโมชั่นพิเศษของลูกค้าในวันสำคัญ เช่น วันเกิด มีกิจกรรมส่งเสริมการตลาดเพื่อสังคม และมีรีวิวร้านในสื่อต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ เช่น โทรทัศน์ โซเชียลมีเดีย

ตารางที่ 4.15 ปัจจัยด้านคุณภาพอาหารและความคุ้มค่าสำหรับลูกค้าในการเลือกใช้บริการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย

ข้อคำถาม	ตัวแปร	ค่าน้ำหนักของปัจจัย
A1	พึงพอใจรสชาติอาหาร	.792
A7	คุณภาพอาหารเหมาะสมกับราคา	.774
A8	ปริมาณอาหารเหมาะสมกับราคา	.737
A2	รสชาติอาหารได้มาตรฐาน (เหมือนกันทุกครั้งที่รับประทานเหมือนกันทุกสาขา)	.715
A4	ใช้วัตถุดิบคุณภาพดี	.688

จากตารางที่ 4.15 แสดงคุณภาพอาหารและความคุ้มค่าสำหรับลูกค้าในการเลือกใช้บริการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย ซึ่งสามารถอธิบายได้ 5 ตัวแปร คือ พึงพอใจรสชาติอาหาร ซึ่งเป็นตัวแปรที่ความสัมพันธ์กับปัจจัยนี้สูงสุด รองลงมาเรียงลำดับความสัมพันธ์มากไปน้อย ได้แก่ คุณภาพอาหารเหมาะสมกับราคา ปริมาณอาหารเหมาะสมกับราคา รสชาติอาหารได้มาตรฐาน (เหมือนกันทุกครั้งที่รับประทานเหมือนกันทุกสาขา) และ ใช้วัตถุดิบคุณภาพดี

ตารางที่ 4.16 ปัจจัยด้านทำเลที่ตั้งร้านอาหารตรงกับกลุ่มเป้าหมายในการเลือกใช้บริการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย

ข้อคำถาม	ตัวแปร	ค่าน้ำหนักของปัจจัย
A12	ร้านตั้งอยู่ในทำเลที่เดินทางสะดวก	.808
A13	เวลาเปิดปิดของร้านสะดวกในการใช้บริการ	.748
A10	ทำเลที่ตั้งร้านตั้งอยู่ใกล้บ้านหรือที่ทำงาน	.734
A11	ที่ตั้งร้านมองเห็นได้ชัดเจน	.733

จากตารางที่ 4.16 แสดงปัจจัยด้านทำเลที่ตั้งร้านอาหารตรงกับกลุ่มเป้าหมายร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย ซึ่งสามารถอธิบายได้ 4 ตัวแปร คือ ร้านตั้งอยู่ในทำเลที่เดินทางสะดวก ซึ่งเป็นตัวแปรที่ความสัมพันธ์กับปัจจัยนี้สูงสุด รองลงมาเรียงลำดับความสัมพันธ์มากไปน้อย ได้แก่ เวลาเปิดปิดของร้านสะดวกในการใช้บริการทำเลที่ตั้งร้านตั้งอยู่ใกล้บ้านหรือที่ทำงานและที่ตั้งร้านมองเห็นได้ชัดเจน

ตารางที่ 4.17 ปัจจัยด้านการส่งเสริมการขายที่จูงใจในการเลือกใช้บริการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย

ข้อคำถาม	ตัวแปร	ค่าน้ำหนักของปัจจัย
A15	มีโปรโมชั่นส่วนลดค่าอาหารเป็นเงินสด	**.778**
A16	มีโปรโมชั่นกับบัตรเครดิตหรือเครือข่ายโทรศัพท์มือถือ	**.760**
A17	มีบัตรสมาชิกที่มีส่วนลดให้ลูกค้า	**.735**

จากตารางที่ 4.17 แสดงปัจจัยด้านการส่งเสริมการขายที่จูงใจ ในการเลือกใช้บริการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย ซึ่งสามารถอธิบายได้ 3 ตัวแปร คือ มีโปรโมชั่นส่วนลดค่าอาหารเป็นเงินสด ซึ่งเป็นตัวแปรที่ความสัมพันธ์กับปัจจัยนี้สูงสุด รองลงมาเรียงลำดับความสัมพันธ์มากไปน้อย ได้แก่ มีโปรโมชั่นกับบัตรเครดิตหรือเครือข่ายโทรศัพท์มือถือ และมีบัตรสมาชิกที่มีส่วนลดให้ลูกค้า

สรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยในการเลือกใช้บริการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย สามารถนำมาอธิบายความสัมพันธ์ของกลุ่มตัวแปรที่ประกอบกันเป็นแต่ละปัจจัยที่สกัดออกมาได้ 5 ปัจจัย อธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 62.43 กำหนดชื่อปัจจัยที่ได้โดยพิจารณาจากข้อคำถามที่อยู่ในปัจจัยนั้นๆ และเรียงลำดับปัจจัยตามค่าผลรวมความแปรปรวนร่วมจากมากไปน้อย ดังนี้

1. ปัจจัยด้านคุณภาพการให้บริการ (Quality of Services)
2. ปัจจัยด้านความรับผิดชอบและสื่อสารกับสังคม (Essential of Social Responsibility)
3. ปัจจัยด้านคุณภาพอาหารและความคุ้มค่าสำหรับลูกค้า (Customer Satisfaction in food Quality)
4. ปัจจัยด้านทำเลที่ตั้งร้านอาหารตรงกับกลุ่มเป้าหมาย (Right Location)
5. ปัจจัยด้านการส่งเสริมการขายที่จูงใจ (Attractive Promotion)

4.6 ผลการศึกษาปัญหาที่ลูกค้าของร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายพบจากประสบการณ์การใช้บริการ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัญหาที่ลูกค้าของร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายพบจากประสบการณ์การใช้บริการ ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา แสดงดังตารางที่ 4.18

ตารางที่ 4.18 ปัญหาที่ลูกค้าของร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายพบจากประสบการณ์การใช้บริการ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

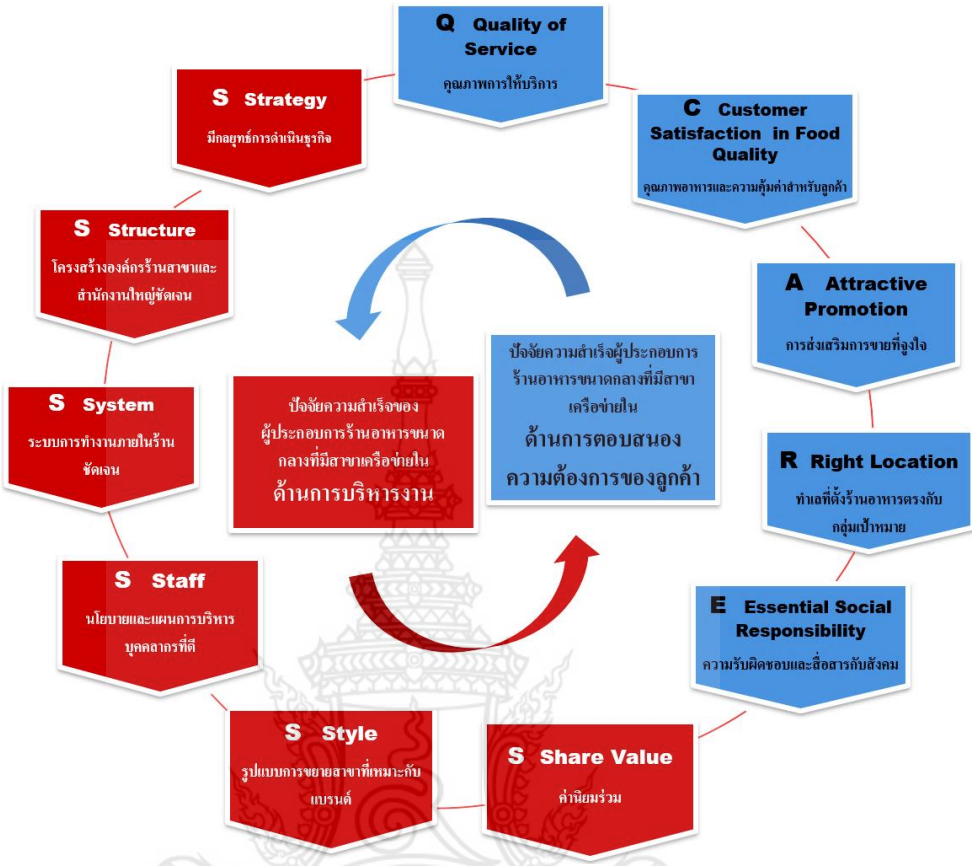
n = 400

ปัญหาที่ลูกค้าของร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายพบจากประสบการณ์การใช้บริการ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ราคาอาหารไม่เหมาะสมกับคุณภาพ	186	18.6
ไม่พึงพอใจรสชาติอาหาร	136	13.6
มาตรฐานรสชาติอาหารไม่คงที่ (ไม่เหมือนกันทุกครั้งที่ใช้บริการ)	**197**	**19.7**
รายการอาหารไม่หลากหลาย	36	3.6
การบริการไม่ดี (เช่น บริการล่าช้า ไม่สุภาพ คิดเงินผิด)	195	19.5
ใช้วัตถุดิบไม่มีคุณภาพ	108	10.8
ร้านอาหารไม่ถูกสุขลักษณะ	69	6.9
ไม่เคยประสบปัญหา	75	7.5
รวม	**1,002**	**100.0**

จากตารางที่ 4.18 ปัญหาที่มักพบในการใช้บริการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย พบว่าผู้ใช้บริการพบปัญหาด้านมาตรฐานรสชาติไม่คงที่มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 19.7 รองลงมาได้แก่ ปัญหาด้านการบริการไม่ดี คิดเป็นร้อยละ 19.5 และผู้ใช้บริการพบปัญหาด้านรายการอาหารไม่หลากหลายน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 3.6

4.7 ผลการศึกษาปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายจากการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงสำรวจ

ผลจากการวิจัยเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ชี่ยวชาญ ผู้บริหารหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เจ้าของร้านและลูกค้าของธุรกิจร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย และผลการวิจัยเชิงสำรวจกับลูกค้าของร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายค้นพบปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายจำนวน 2 ด้าน คือ ด้านการบริหารงานของผู้ประกอบการ และด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ซึ่งปัจจัยทั้งหมดนี้มีความสัมพันธ์กันและมีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย สามารถนำเสนอปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย ดังรายละเอียดที่แสดงในภาพที่ 4.1



ภาพที่ 4.1 ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย

จากภาพที่ 4.1 ผลจากการวิจัยเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ชี่ยวชาญ ผู้บริหารหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เจ้าของร้านและลูกค้าในธุรกิจร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่าย และการวิจัยเชิงสำรวจกับลูกค้าของร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายสามารถอธิบายเป็น 2 ส่วน ได้แก่

4.7.1 ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายในด้านการบริหารงาน ประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้

1. ด้านกลยุทธ์ ผู้ประกอบการต้องมีกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจร้านอาหารเพื่อให้ประสบความสำเร็จ
2. ด้านโครงสร้างองค์กร ผู้ประกอบการร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายต้องมีการจัดโครงสร้างองค์กรและตำแหน่งงานชัดเจน
3. ด้านระบบการทำงาน ผู้ประกอบการต้องสร้างระบบการทำงานภายในร้านอย่างชัดเจน
4. ด้านบริหารงานบุคลและการฝึกอบรม ผู้ประกอบการต้องมีนโยบายและแผนการบริหารบุคลากรที่ดี

5. ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ ผู้ประกอบการต้องหารูปแบบการขยายสาขาที่เหมาะกับแบรนด์ของตัวเอง

6. ด้านการสร้างค่านิยมร่วม ผู้ประกอบการต้องสร้างค่านิยมร่วมขององค์กร

4.7.2 ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครืออ่ายในด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ซึ่งเป็นแนวทางการทำงานของผู้ประกอบการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่ค้นพบในการศึกษากับกลุ่มลูกค้าของร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย โดยอธิบายเป็นปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายในด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านคุณภาพการให้บริการ (Quality of Service)
2. ด้านความรับผิดชอบและสื่อสารกับสังคม (Essential of Social Responsibility)
3. ด้านคุณภาพอาหารและความคุ้มค่าสำหรับลูกค้า (Customer Satisfaction in food Quality)
4. ด้านทำเลที่ตั้งร้านอาหารตรงกับกลุ่มเป้าหมาย (Right Location)
5. ด้านการส่งเสริมการขายที่จูงใจ (Attractive Promotion)

ผู้วิจัยได้เรียงลำดับปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายในด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า 5 ด้าน โดยเรียงลำดับชื่อปัจจัยใหม่ตามความหมายของแต่ละปัจจัยในภาษาอังกฤษ เพื่อให้จดจำและเข้าใจได้ง่ายขึ้น คือ Q CARE หรือ Quality Care ซึ่งหมายถึงผู้ประกอบการให้ความใส่ใจคุณภาพด้านต่างๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ดังนี้

Q : Quality of Service
C : Customer Satisfaction in food Quality
A : Attractive Promotion
R : Right Location
E : Essential of Social Responsibility

4.8 อภิปรายผล

จากการวิจัยครั้งนี้สามารถอภิปรายผลการวิจัย เรื่อง ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายในเขตกรุงเทพและปริมณฑล ได้ดังนี้

4.8.1 จากการสัมภาษณ์เชิงลึกได้ผลการศึกษาเป็นปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายในด้านการบริหารงานประกอบด้วย 6 ด้าน คือ ด้านกลยุทธ์ ผู้ประกอบการต้องมีกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจร้านอาหารเพื่อให้ประสบความสำเร็จ ด้านโครงสร้างองค์กร ผู้ประกอบการร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายต้องมีการจัดโครงสร้างองค์กรและตำแหน่งงานชัดเจน ด้านระบบการทำงาน ผู้ประกอบการต้องสร้างระบบการทำงานภายในร้านอย่างชัดเจน ด้านบริหารงานบุคคลและการฝึกอบรม ผู้ประกอบการต้องมีนโยบายและแผนการบริหารบุคลากรที่ดี ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ ผู้ประกอบการต้องหารูปแบบการขยายสาขาที่เหมาะกับแบรนด์ของตัวเอง และด้านการสร้างค่านิยมร่วมให้กับองค์กร พบว่าปัจจัยความสำเร็จในการด้านการบริหารงาน

ด้านกลยุทธ์ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านระบบการทำงาน ด้านบริหารงานบุคคลและการฝึกอบรม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Robin, Kevin, Manuel, Cristopher (2007) เรื่อง Multi-Unit Management Key Success Factors in The Dasual Dining Restaurant Industry ศึกษาด้วยการสำรวจผู้จัดการหรือผู้บริหารร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายในองค์กรแห่งหนึ่ง โดยพบว่ามีปัจจัยความสำเร็จที่สอดคล้องกัน คือ การปฏิบัติการในร้านแต่ละสาขา (Single Unit Operations) มาตรฐานกระบวนการปฏิบัติการ (Standard Operating Procedure) การวางแผนกลยุทธ์สำหรับร้านอาหารแบบเครือข่าย (Multi-Unit Strategy Planning) และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources)

4.8.2 จากการใช้แบบสอบถามกับลูกค้าของร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

4.8.2.1 ด้านพฤติกรรมการใช้บริการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย พบว่าเหตุผลที่ใช้เลือกร้านอาหารมากที่สุด ได้แก่ รสชาติอาหาร คิดเป็นร้อยละ 26.1 ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ สว่างพงษ์ (2559) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการประกอบธุรกิจแฟรนไชส์ร้านอาหารประเภทก๋วยเตี๋ยว ในเขตจังหวัดชลบุรี โอกาสที่ใช้บริการร้านอาหารมากที่สุดคือ การสังสรรค์กับเพื่อนและครอบครัว และช่วงเวลาที่ใช้บริการร้านอาหารมากที่สุด คือ 17.01 น. – 22.00 น.สอดคล้องกับการศึกษาของ วิลาสินี เอกและวรัท วินิจ (2558) เรื่อง พฤติกรรมผู้บริโภคในการใช้บริการร้าน อาหารบุฟเฟต์ปิ้งย่างสไตล์ญี่ปุ่นในอำเภอเมืองเชียงใหม่

4.8.2.2 ผลจากการวิเคราะห์ระดับความสำคัญของปัจจัยที่ที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย โดยภาพรวมลูกค้าเห็นว่าปัจจัยทั้งหมดมีผลต่อการเลือกใช้บริการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ฐิติลักษณ์ (2558) เรื่อง ส่วนประสมการตลาดที่มีผลต่อผู้บริโภคในการเลือกร้านบุฟเฟ่ต์อาหารทะเลในอำเภอเมืองเชียงใหม่ พบว่าปัจจัยส่วนประสมการตลาดในภาพรวมที่มีผลต่อการเลือกร้านบุฟเฟ่ต์อาหารทะเล ในอำเภอ เมืองเชียงใหม่ ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ระดับความสำคัญในระดับมาก

4.8.2.3 ผลการสำรวจพบปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้าประกอบด้วย 5 ด้าน คือ ด้านคุณภาพการให้บริการ ด้านความรับผิดชอบและสื่อสารกับสังคม ด้านคุณภาพอาหารและความคุ้มค่าสำหรับลูกค้า ด้านทำเลที่ตั้งร้านอาหารตรงกับกลุ่มเป้าหมาย ด้านการส่งเสริมการขายที่จูงใจ โดยผลการสำรวจพบว่าลูกค้าให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านคุณภาพการให้บริการเป็นอันดับแรก มีค่าความแปรปรวนมากที่สุด อภิปรายผลการสำรวจที่สอดคล้องกับงานวิจัย ดังนี้

1) ด้านคุณภาพการบริการ ตัวแปรที่สำคัญได้แก่ พนักงานจดออเดอร์อาหารได้ถูกต้องแม่นยำ พนักงานมีสุขลักษณะที่ดี พนักงานสามารถอธิบายรายละเอียดอาหารได้เป็นอย่างดี ด้านคุณภาพของสินค้าและความคุ้มค่าสำหรับลูกค้า ตัวแปรที่สำคัญได้แก่ พึงพอใจรสชาติอาหาร คุณภาพอาหารเหมาะสมกับราคา ปริมาณอาหารเหมาะสมกับราคา และด้านทำเลที่ตั้งร้านอาหารตรงกับกลุ่มเป้าหมาย ตัวแปรที่สำคัญได้แก่ ร้านตั้งอยู่ในทำเลที่เดินทางสะดวก เวลาเปิดปิดของร้านสะดวกในการใช้บริการ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ANGELO et al. (2008) เรื่อง ความสำเร็จและความล้มเหลวในแคลิฟอร์เนียเหนือ: ปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จของร้านอาหารเดี่ยว

พบว่าร้านที่ประสบความสำเร็จมาจากมีระบบปฏิบัติการร้านอาหารต้องการบริหารจัดการและการควบคุมที่ดีและการมุ่งเน้นที่คุณภาพอาหารและการบริการได้สม่ำเสมอ มีลูกจ้างที่มีคุณภาพและการจัดการที่ดี ร้านตั้งอยู่ในพื้นที่มีกลุ่มลูกค้าที่มากพอ

2) ด้านคุณภาพของสินค้าและความคุ้มค่าสำหรับลูกค้า ตัวแปรที่สำคัญได้แก่ พึงพอใจรสชาติอาหาร คุณภาพอาหารเหมาะสมกับราคา ปริมาณอาหารเหมาะสมกับราคา ด้านความรับผิดชอบและสื่อสารกับสังคม ตัวแปรที่สำคัญได้แก่ มีการเชิญชวนลูกค้าสมาชิกร่วมกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์เพื่อสังคมอย่างสม่ำเสมอ มีกิจกรรมที่แสดงถึงการคำนึงถึงสภาพแวดล้อมอย่างสม่ำเสมอ ด้านการส่งเสริมการขายที่จูงใจ ตัวแปรที่สำคัญ ได้แก่ มีโปรโมชั่นส่วนลดค่าอาหารเป็นเงินสด มีโปรโมชั่นกับบัตรเครดิตหรือเครือข่ายโทรศัพท์มือถือ และด้านทำเลที่ตั้งร้านอาหารตรงกับกลุ่มเป้าหมายตัวแปรที่สำคัญได้แก่ ร้านตั้งอยู่ในทำเลที่เดินทางสะดวก เวลาเปิดปิดของร้านสะดวกในการใช้บริการ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ สว่างพงษ์ (2559) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการประกอบธุรกิจแฟรนไชส์ร้านอาหารประเภทก๋วยเตี๋ยว ในเขตจังหวัดชลบุรี ซึ่งพบว่า ปัจจัยด้านการตลาดของผู้ประกอบการธุรกิจแฟรนไชส์ร้านอาหารประเภทก๋วยเตี๋ยวในเขตชลบุรีที่ทำให้ประสบความสำเร็จ ได้แก่ คุณภาพสินค้า การมีส่วนร่วมของชุมชน การส่งเสริมการตลาดและการเลือกทำเลที่ตั้ง

บทที่ 5

สรุปผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย และเพื่อนำเสนอรูปแบบความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย โดยกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายจำนวน 2 คน เจ้าของหรือผู้บริหารร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย โดยกำหนดตามประเภทของธุรกิจร้านอาหาร คือ ร้านอาหารที่มีการบริการแบบกึ่งเต็มรูปแบบ (Casual Dining) จำนวน 3 คน หน่วยงานราชการหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย จำนวน 1 คน และลูกค้าของร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย จำนวน 6 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 12 คน และกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงปริมาณ คือ ลูกค้าชาวไทยที่มารับประทานอาหารในร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 400 คน ผู้วิจัยได้ทำการเก็บข้อมูลจากลูกค้าของร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย จำนวน 3 ร้าน คือ ร้านแม่ศรีเรือน ร้านสีฟ้าและร้านครัวเจ๊ง้อ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ ใช้วิธีการสุ่มแบบบังเอิญและแบบสอบถามออนไลน์ จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาจัดระบบ เพื่อนำไปวิเคราะห์ผล โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

5.1 สรุปผล

5.2 ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผล

ผลจากการวิจัยเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหารหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เจ้าของร้านและลูกค้าในธุรกิจร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่าย และผลการวิจัยเชิงสำรวจกับลูกค้าของร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายสามารถสรุปผลการวิจัยเป็น 3 ส่วนได้ดังนี้

5.1.1 จากการวิจัยเชิงคุณภาพค้นพบปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายในด้านการบริหารงาน 6 ด้าน ดังนี้

5.1.1.1 ด้านกลยุทธ์ ผู้ประกอบการต้องมีกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจร้านอาหารเพื่อให้ประสบความสำเร็จ เช่น การหาคู่ค้า เจ้าของพื้นที่และซัพพลายเออร์ที่ดีและสามารถพัฒนาเป็นหุ้นส่วนธุรกิจในอนาคตได้ได้ กลยุทธ์การดึงดูดให้ลูกค้าอยากมาทดลองใช้บริการด้วยการตกแต่งรูปลักษณ์อาหารให้สวยงามน่ารับประทาน ใช้รสชาติดึงดูดโดยให้ลูกค้าได้ลองชิม ใช้กลิ่นอาหารให้ลูกค้าเกิดความอยาก ใช้เสียงที่น่าสนใจเพื่อดึงดูดลูกค้า กลยุทธ์การเพิ่มยอดขายด้วยการเพิ่มจำนวนบิล คือการทำให้ลูกค้าเข้าร้านมากขึ้นและเพิ่มความถี่ในการใช้บริการให้สูงขึ้นด้วยโปรโมชั่นต่างๆ และการสร้างคุณภาพของสินค้า บริการและบรรยากาศของร้านให้ได้มาตรฐานทำให้ลูกค้าภักดีต่อแบรนด์และกลับมาใช้บริการซ้ำ

5.1.1.2 ด้านโครงสร้างองค์กร องค์กรธุรกิจร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายต้องมีการจัดโครงสร้างองค์กรและตำแหน่งงานชัดเจน ทั้งส่วนร้านสาขาและสำนักงานใหญ่ ต้องมีตำแหน่งผู้จัดการเขต ดูแลหลายสาขา มีฝ่ายพัฒนาธุรกิจหรือแต่งตั้งทีมขึ้นมาเฉพาะทำหน้าที่หาทำเลใหม่และทำแผนเปิดสาขาใหม่ และต้องกำหนดหน้าที่ของตำแหน่งงานต่างๆอย่างชัดเจน

5.1.1.3 ด้านระบบการทำงาน ผู้ประกอบการต้องสร้างระบบการทำงานภายในร้านอย่างชัดเจน เช่น ระบบการเปิดร้าน ปิดร้าน การให้บริการ การสั่งวัตถุดิบ การเก็บรักษาและระบบการบริหารสาขา มีคู่มือการปฏิบัติงาน มีสูตรอาหารมาตรฐาน ใช้โปรแกรมบริหารการขายในการรับชำระค่าอาหารและบริการ และมีระบบการตรวจสอบคุณภาพสินค้าและบริการ เช่น ทีมตรวจสอบภายในหรือลูกค้าลึกลับ

5.1.1.4 ด้านบริหารงานบุคคลและการฝึกบรม ผู้ประกอบการต้องมีนโยบายและแผนการบริหารบุคคลากรที่ดี ประกอบด้วยการคัดเลือกคน กำหนดคุณสมบัติที่จำเป็น กำหนดค่าตอบแทนที่เหมาะสม การฝึกอบรมมาตรฐานเบื้องต้นเพื่อสร้างมาตรฐานการทำงานเดียวกัน การฝึกอบรมพนักงานให้มีทักษะที่สำคัญของงานแต่ละตำแหน่ง การฝึกอบรมทักษะความชำนาญในระหว่างการทำงาน และสร้างแผนการถ่ายทอดประสบการณ์และความรู้ภายในองค์กร โดยเฉพาะการเตรียมบุคคลากรเพื่อการเปิดสาขาใหม่

5.1.1.5 ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ ผู้ประกอบการต้องหารูปแบบการขยายสาขาที่เหมาะสมกับแบรนด์ของตัวเอง เจ้าของร้านหรือผู้บริหารต้องมีความเป็นผู้นำและกล้าตัดสินใจ

5.1.1.6 ด้านการสร้างค่านิยมร่วม ผู้ประกอบการต้องสร้างค่านิยมร่วมขององค์กรโดยกำหนดแนวทางการทำงาน การปฏิบัติตัวเพื่อให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กรที่ทุกคนรับรู้ร่วมกันและนำองค์กรไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

5.1.2 จากการวิจัยเชิงสำรวจกับลูกค้าของร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย ได้ผลดังนี้

5.1.2.1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ใช้บริการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย พบว่าผู้ใช้บริการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุอยู่ในช่วง 45-50 ปี มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 30,001-45,000 บาท และมีอาชีพเป็นพนักงานบริษัทเอกชน

5.1.2.2 พฤติกรรมการใช้บริการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายพบว่าเหตุผลที่ใช้เลือกร้านอาหารมากที่สุด ได้แก่ รสชาติอาหาร โอกาสที่ใช้บริการร้านอาหารมากที่สุด คือ การสังสรรค์กับเพื่อนและครอบครัว ความถี่ในการใช้บริการร้านอาหารมากที่สุด คือ 1 ครั้ง/2-3 เดือน ค่าอาหารโดยเฉลี่ยต่อคนต่อครั้งมากที่สุด คือ มากกว่า 650 บาทต่อคนต่อครั้ง ช่วงเวลาที่ใช้บริการร้านอาหารมากที่สุด คือ 17.01 น. – 22.00 น. จำนวนคนที่มารับประทานอาหารแต่ละครั้งมากที่สุด คือ 3-4 คน ช่องทางรับข้อมูลข่าวสารของร้านอาหารมากที่สุด คือ คำแนะนำจากเพื่อนหรือคนรู้จัก สิ่งที่กระตุ้นให้มารับประทานอาหารได้มากที่สุด คือ รีวิวแนะนำร้านจากสื่อออนไลน์ (เว็บไซต์/โซเชียลมีเดีย) และสถานที่ตั้งร้านอาหารที่เลือกใช้บริการมากที่สุด คือ ห้างสรรพสินค้า

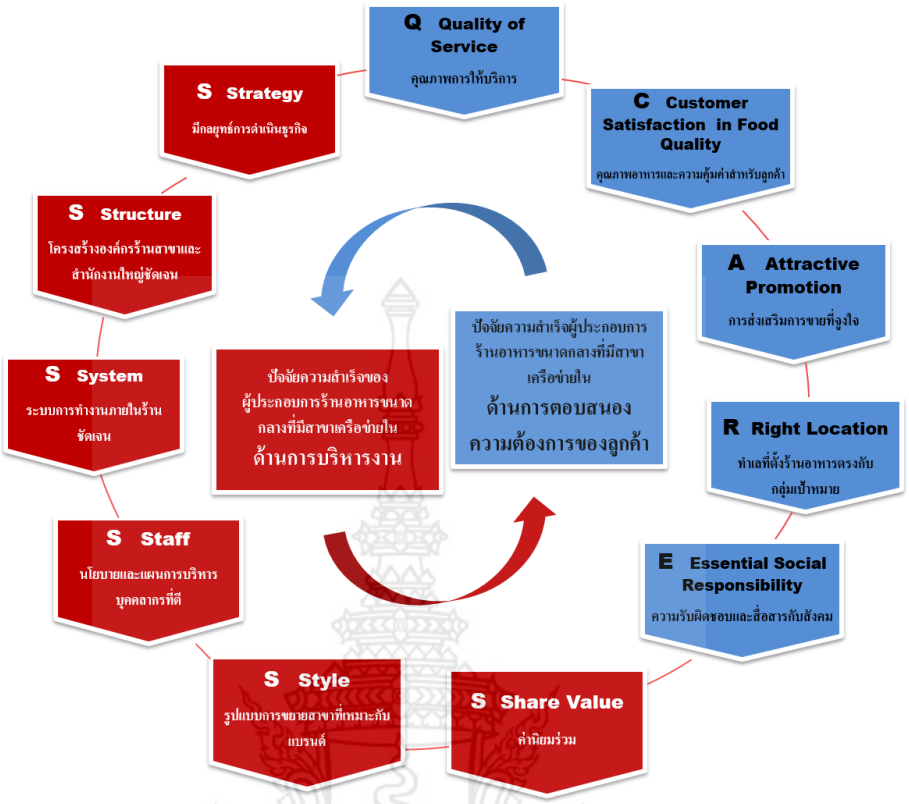
5.1.2.3 ผลการวิเคราะห์ระดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย โดยภาพรวมพบว่าผู้ใช้บริการเห็นว่าปัจจัยทั้งหมดมีผลต่อ

การเลือกใช้บริการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายตัวแปรพบว่ามีผลต่อการเลือกใช้บริการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายอยู่ในระดับมาก 33 ตัวแปร และอยู่ในระดับปานกลาง 4 ตัวแปร โดยตัวแปรพึงพอใจรสชาติอาหารและระบุราคาอาหารชัดเจนในเมนูมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาได้แก่ตัวแปรภาชนะเสิร์ฟอาหารสะอาด ส่วนตัวแปรมีอินเตอร์เน็ตไวไฟให้บริการฟรีมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

5.1.2.4 ผลการศึกษาปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายในด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า 5 ด้าน ดังนี้ ด้านคุณภาพการให้บริการ ด้านความรับผิดชอบและสื่อสารกับสังคม ด้านคุณภาพอาหารและความคุ้มค่าสำหรับลูกค้า ด้านทำเลที่ตั้งร้านอาหารตรงกับกลุ่มเป้าหมายและด้านการส่งเสริมการขายที่จูงใจ

5.1.2.5 ผลการวิเคราะห์ปัญหาที่มักพบในการใช้บริการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายพบว่าผู้ใช้บริการพบปัญหาด้านมาตรฐานรสชาติไม่คงที่มากที่สุด รองลงมาได้แก่ปัญหาด้านการบริการไม่ดี และพบว่าผู้ใช้บริการพบปัญหาด้านรายการอาหารไม่หลากหลายน้อยที่สุด

5.1.3 สรุปผลการวิจัยหาปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายจากการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงสำรวจค้นพบปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายจำนวน 2 ด้าน คือ ด้านการบริหารงานของผู้ประกอบการ และด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ซึ่งปัจจัยทั้งหมดนี้มีความสัมพันธ์กันและมีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายดังรายละเอียดที่แสดงในภาพที่ 5.1



ภาพที่ 5.1 ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย

จากภาพที่ 5.1 ผลจากการวิจัยเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ชี่ยวชาญ ผู้บริหารหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เจ้าของร้านและลูกค้าในธุรกิจร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่าย และการวิจัยเชิงสำรวจกับลูกค้าของร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายสามารถอธิบายเป็น 2 ส่วน ได้แก่

5.1.3.1 ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายในด้านการบริหารงาน ประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้

1) ด้านกลยุทธ์ ผู้ประกอบการต้องมีกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจร้านอาหารเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

2) ด้านโครงสร้างองค์กร องค์กรธุรกิจร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายต้องมีการจัดโครงสร้างองค์กรและตำแหน่งงานชัดเจน

3) ด้านระบบการทำงาน ผู้ประกอบการต้องสร้างระบบการทำงานภายในร้านอย่างชัดเจน

4) ด้านบริหารงานบุคลและการฝึกอบรม ผู้ประกอบการต้องมีนโยบายและแผนการบริหารบุคคลากรที่ดี

5) ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ ผู้ประกอบการต้องหารูปแบบการขยายสาขาที่เหมาะกับแบรนด์ของตัวเอง

6) ด้านการสร้างค่านิยมร่วม ผู้ประกอบการต้องสร้างค่านิยมร่วมขององค์กร

5.1.3.2 ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายในด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ซึ่งเป็นวิธีการทำงานของผู้ประกอบการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่ค้นพบในการศึกษากับกลุ่มลูกค้าร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย โดยอธิบายเป็นปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายในด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า 5 ด้าน ดังนี้

1) ด้านคุณภาพการให้บริการ
2) ด้านความรับผิดชอบและสื่อสารกับสังคม
3) ด้านคุณภาพอาหารและความคุ้มค่า
4) ด้านทำเลที่ตั้งร้านอาหาร
5) ด้านการส่งเสริมการขาย

5.2 ข้อเสนอแนะ

จากการสรุปและอภิปรายผลการวิจัย เรื่อง ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะใน 2 ประเด็นดังนี้

5.2.1 ข้อเสนอแนะที่ได้จากผลการวิจัยสำหรับผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย

5.2.1.1 จากการวิจัยพบว่าร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายที่ประสบความสำเร็จล้วนใช้องค์ความรู้ด้านการบริหารธุรกิจที่เป็นสากลและมีกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจที่เป็นแบบฉบับของตัวเอง ผู้ทำธุรกิจร้านอาหารที่ต้องการขยายสาขาแบบเครือข่ายจึงควรหาความรู้ที่จำเป็นสำหรับการบริหารธุรกิจร้านอาหาร เพื่อให้การดำเนินธุรกิจร้านอาหารมีประสิทธิภาพ เป็นมืออาชีพและสามารถแข่งขันได้

5.2.1.2 ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารที่ประสบความสำเร็จจากสาขาแรกแล้ว เมื่อจะขยายสาขาต้องคำนึงถึงปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารที่มีเครือข่าย 2 ด้าน คือ ด้านการบริหารงาน 6 ปัจจัย คือ ด้านกลยุทธ์ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านระบบการทำงาน ด้านบริหารงานบุคลและการฝึกอบรม ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ และด้านการสร้างค่านิยมร่วม และเพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายต้องคำนึงถึงปัจจัยที่จะตอบสนองความต้องการของลูกค้า 5 ปัจจัย คือ ด้านคุณภาพการให้บริการ ด้านความรับผิดชอบและสื่อสารกับสังคม ด้านคุณภาพอาหารและความคุ้มค่าสำหรับลูกค้า ด้านทำเลที่ตั้งร้านอาหารตรงกับกลุ่มเป้าหมายและด้านการส่งเสริมการขายที่จูงใจ

5.2.1.3 ผู้ประกอบการร้านอาหารที่สาขาเครือข่ายควรให้ความสำคัญอย่างมากในการจัดทำแผนการขยายสาขาใหม่ และควรทำอย่างเป็นระบบ เพื่อให้สาขาที่เปิดใหม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้และสามารถขยายสาขาเครือข่ายเพิ่มจำนวนขึ้นตามต้องการ

5.2.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป

ด้วยงานวิจัย เรื่องปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมผสานทั้งการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ ทั้งนี้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 12 คน และการเก็บแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 ชุด โดยผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัยเชิงคุณภาพก่อนและตามด้วยผลการวิจัยเชิงสำรวจตามลำดับ ดังนั้น เพื่อให้เกิดความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในปัจจัยที่ได้จากผลการวิจัยนี้ ควรทำการวิจัยในประเด็นดังต่อไปนี้

5.2.2.1 ควรเก็บข้อมูลจากลูกค้าของร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายอย่างต่อเนื่องในแต่ละช่วงเวลาใน 1 ปี เพื่อให้เห็นปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมทางเศรษฐกิจ ซึ่งส่งผลถึงความสำเร็จของร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่าย

5.2.2.2 ควรเก็บข้อมูลจากกลุ่มผู้ใช้บริการที่เป็นชาวต่างชาติ โดยกำหนดสัดส่วนระหว่างผู้ใช้บริการชาวไทยและชาวต่างชาติตามสัดส่วนลูกค้าของร้านอาหารแต่ละสาขา เพื่อวิเคราะห์ความเห็นของลูกค้าต่างชาติ เช่น สาขาของร้านอาหารที่อยู่ในพื้นที่ท่องเที่ยว ได้แก่ ถนนสุขุมวิท ถนนทองหล่อ ถนนเยาวราช เป็นต้น เนื่องจากพฤติกรรมการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านอาหารของลูกค้าชาวต่างชาติที่พำนักอยู่ในประเทศไทยและลูกค้านักท่องเที่ยวชาวต่างชาติไม่เหมือนกับลูกค้าชาวไทย

เอกสารอ้างอิง

กรรณิการ์ สิทธิชัย และ สันติธร ภูริภักดี. 2561. “การจัดการองค์กรตามแนวคิด 7s ของ McKinsey ที่เอื้อต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรม กรณีศึกษาองค์กรที่ได้รางวัลองค์กรนวัตกรรมยอดเยี่ยม.” **Veridian E-Journal Silpakorn University ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์และศิลปะ.** 11, 3 (กันยายน-ธันวาคม) : 1419-1435.

กัญสุดา เชิดชูถิ่น. 2559. **“ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารทะเลเขตบางขุนเทียนชายทะเล จังหวัดกรุงเทพมหานคร**.” การคนควาอิสระศิลปศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรมการบริการและการทองเที่ยว, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

จุฑามาศ พีรพัชระ. 2560. **“รูปแบบการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมบริการประเภทธุรกิจร้านอาหาร.”** วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต. สาขาวิชาการพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมและทรัพยากรมนุษย์ บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.

ญาณิศา เผื่อนเพาะ. 2561. “ประเภทของร้านอาหาร กับคุณลักษณะผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา.” **Veridian E-Journal Silpakorn University ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์และศิลปะ.** 11, 1 (มกราคม–เมษายน) : 303-321.

ฐิติลักษณ์ คูหา. 2558. **“ส่วนประสมการตลาดที่มีผลต่อผู้บริโภคในการเลือกร้านบุฟเฟ่ต์อาหารทะเลในอำเภอเมืองเชียงใหม่.”** การค้นคว้าแบบอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ธานินทร์ ศิลป์จารุ. 2563. **การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS และ AMOS.** พิมพ์ครั้งที่ 18. บิสซิเนสอาร์แอนด์ดี, กรุงเทพฯ.

นลินี พานสายตา, ประวีณา คาไช และ จตุพล จรูญโรจน์ ณ อยุธยา. 2561. “กลยุทธ์การบริหารร้านอาหารและเครื่องดื่มแบบฟู้ดทรัคให้ประสบความสำเร็จ.” **วารสารวิทยาลัยดุสิตธานี.** 12, 2 (พฤษภาคม–สิงหาคม) : 446-462.

ประชาชาติธุรกิจ. 2562. **ส่องเทรนด์ธุรกิจร้านอาหาร...ยังน่าลงทุนอยู่หรือไม่?** [ออนไลน์] เข้าถึงได้จาก: https://www.prachachat.net/finance/news-353428, 20 สิงหาคม 2562.

ภูวดล โกมลรัตนเสถียร. 2561. “ส่องพฤติกรรมไทยเที่ยวไทย.” **โพสต์ทูเดย์** (9 มีนาคม 2561) [ออนไลน์] เข้าถึงได้จาก : https://www.posttoday.com/economy/news/573873, 14 ธันวาคม 2561.

เอกสารอ้างอิง (ต่อ)

ราณี อิสิชัยกุล. 2560. **บทความวิชาการ สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.** [ออนไลน์] เข้าถึงได้จาก: www. http://sms.stou.ac.th/?p=2225&lang=en, 20 สิงหาคม 2562.

วิชัย เจริญธรรมานนท์. 2555. **แบบฝึกปฏิบัติชุดวิชาการจัดการห้องพักและการจัดการอาหารและเครื่องดื่ม (Room Division and Food and Beverage Management).** มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.

วิลาสินี พิพัฒน์พัลลภ, เอก บุญเจือ และ วรัท วินิจ. 2558. **“พฤติกรรมผู้บริโภคในการใช้บริการร้านอาหารบุฟเฟต์ปิ้งย่างสไตล์ญี่ปุ่นในอำเภอเมืองเชียงใหม่.”** การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจบัณฑิต. สาขาวิชาการตลาด, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. 2560. “คาดมูลค่าตลาดร้านอาหารปี 61 ขยายตัว ร้อยละ 4-5.” **ฐานเศรษฐกิจออนไลน์** (9 มีนาคม 2561) [ออนไลน์] เข้าถึงได้จาก: https://www.thansettakij.com/content/266747, 12 ตุลาคม 2562.

สว่างพงษ์ แซ่จึง. 2559. **“ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการประกอบธุรกิจแฟรนไชส์ร้านอาหารประเภทก๋วยเตี๋ยว ในเขตจังหวัดชลบุรี.”** วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. สาขาวิชาบริหารธุรกิจ วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

สุธีรา อะทะวงษา. 2556. **“คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ และลักษณะของสถานประกอบการที่มีผลต่อการเจริญเติบโตของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทย.”** วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต. คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.

อกนิษฐ์ เชยคำดี และ ชญาภัทร์ กี่อาริโย. 2561. **“ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านอาหารติ่มซำ อำเภอเมือง จังหวัดนครศรีธรรมราช.”** วิทยานิพนธ์ คหกรรมศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาคหกรรมศาสตร์, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร.

Angelo, A. Camillo, Daniel, J. Connolly and Woo Gon Kim. 2008. **Success and Failure in Northern California: Critical Success Factors for Independent Restaurants The Cornell Hospitality Quarterly.** Cornell University’s School of Hotel Administration and the newly formed Cornell SC Johnson College of Business.

เอกสารอ้างอิง (ต่อ)

Beverly (Shih-Yum) Chen. 2014. "**A qualitative case study of restaurant success in Auckland, New Zealand**." The degree of Master of International Hospitality management, Auckland University of Technology.

Dennis Reynolds, Robin B. DiPietro. 2008. "Chapter 15 - Chain Restaurant management." **Handbook of Hospitality and IT.** [Online] Available from: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/B9780750687539500196, 10 September 2019.

Ethan, M. Rasiel and Paul, N. Friga. 2001. **The McKinsey Mind**. McGraw-Hill Education, New York.

Fanny Johansson and Andreas Pedersen. 2018. "**Critical Success Factors: A study of Swedish Restaurant Franchisors.**" The degree of Master in Business Administration (Business Administration), Faculty of Education and Business Studies, University of Gavle.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., and Anderson, R. E. 2010. **Multivariate Data Analysis.** 7th ed. Prentice Hall, New Jersey.

Hoa Quynh Tran. 2015. "**Key Success Factors in Full-service Restaurants in Finland.**" The Degree of Bachelor in International Business, School of Business and Service Management, JAMK University of Applied Sciences.

Krestina Konopelko. 2015. "**The Critical success Factors for A Reataurant : A Case Study of 'La Bodeguita Del Medio.**" The Degree of Bachelor of Science in Business Administration, State University of New York.

Linda Duke. 2016. **Local Store Marketing – LSM – Is it Too Hard or are Restaurants Too Lazy?**. [Online] Available from: www.Modernrestaurantmanagement.com, 20 September 2019.

Mark, A. Mone and W. Terry Umbreit. 1989. "Making The Transition from single Unit to Multi Unit Fast – Service Management : What Are The Requisite Skills And Educational Needs?." **Journal of Hospitality & Tourism Research: SAGE Journals.** 13, 3 (August) : 319-331.

เอกสารอ้างอิง (ต่อ)

Naw Glynda Wah and Pithoon Thanabordeekij. 2561. "Critical success Factors in Customer Loyalty : Case Study of International Fast Food Brand in Myanmar." **วารสารปัญญาภิวัฒน์.** 10, 1 (January-April) : 54-64.

Reynolds, D. 2000. "An Exploratory Investigation into behaviorally based success characteristics of foodservice managers." **Journal of Hospitality & Tourism Research: SAGE Journals.** 24, 1 (February) : 92-103.

Robin B. DiPietro and Christopher C. Muller. 2006. "A Theoretical Framework for Multi-Unit Management Development in the 21st Century." **Journal of Foodservice Business Research.** [Online] Available from: https://www.researchgate.net/publication/232908615_A_Theoretical_Framework_for_Multi-Unit_Management_Development_in_the_21st Century, 10 September 20190.

Robin B. DiPietro, Kevin S. Murphy, Manuel Rivera and Christopher C. Muller. 2007. "Multi-Unit management key success factors in the casual Dining restaurant industry : A case study." **International Journal of Contemporary Hospitality Management.** 19, 7 : 524-536.

SCB Economic Intelligence Center. 2560. **รายงานผลการสำรวจเรื่อง Insight ถอดหน้ากากผู้บริโภค.** [ออนไลน์] เข้าถึงได้จาก: https://www.scbeic.com/th/detail/product/3646, 20 สิงหาคม 2562.

Umbreit, W. Terry. 2001. "Study of the Changing Role of Multi-Unit Managers in Quick Service Restaurant Segment." **Journal of Restaurant & Foodservice marketing.** 4, 4 (November) : 225-238.

Wyckoff, D. D. and Sasser. W. E. 1978. **The Chain Restaurant Industry**. Lexington Books, Lexington.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก หนังสือเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาเครื่องมือวิจัยและหนังสือขอสัมภาษณ์

ภาคผนวก ข เครื่องมือการวิจัย

ภาคผนวก ค ผลการคำนวนค่า IOC จากผู้เชี่ยวชาญ

ภาคผนวก ง ประวัติความเป็นมาของร้านอาหารที่ทำการวิจัย

ภาคผนวก ก

หนังสือขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาเครื่องมือวิจัยและหนังสือขอสัมภาษณ์

ที่ อว ๐๖๕๒.๐๓/๒๑๗๑

คณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
๑๖๘ ถนนศรีอยุธยา เขตดุสิต กรุงเทพฯ ๑๐๓๐๐

๖ ธันวาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.จุฑามาศ พีรพัชระ

ด้วยนายชานนท์ มหาสิงห์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๑๒๖๑๗๐๗๐๗๕๐๘-๘ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรคหกรรมศาสตรมหาบัณฑิต เลือกเรียนแผน ก แบบ ก ๒ กำลังดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ ในหัวข้อ ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย หมายเลขโทรศัพท์นักศึกษา ๐๙ ๕๒๕๔ ๗๙๕๙ โดยมี รองศาสตราจารย์จอมขวัญ สุวรรณรักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

คณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญและคุณสมบัติเหมาะสม จึงขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาเครื่องมือวิจัยให้กับ นายชานนท์ มหาสิงห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง และขอแสดงความขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(นางปิยะธิดา สีหะวัฒนกุล)
คณบดีคณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์

สาขาวิชาคหกรรมศาสตร์
โทร. ๐ ๒๖๖๕ ๓๗๗๗ ต่อ ๕๒๓๖
โทรสาร ๐ ๒๖๖๕ ๓๘๐๐

หมายเหตุ : ต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อนักศึกษา หมายเลขโทรศัพท์ ๐๙ ๕๒๕๔ ๗๙๕๙

บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์ มทร.พระนคร โทร ๐ ๒๖๖๕ ๓๗๗๗ ต่อ ๕๒๓๖

ที่ อว ๐๖๕๒.๐๗/๒๑๗๒ **วันที่** ๖ กันวาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ดรุณี โอวจริยาพิทักษ์

ด้วยนายชานนท์ มหาสิงห์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๑๒๖๑๗๐๗๐๗๕๐๘-๘ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรคหกรรมศาสตรมหาบัณฑิต เลือกเรียนแผน ก แบบ ก ๒ กำลังดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ ในหัวข้อ ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย หมายเลขโทรศัพท์นักศึกษา ๐๙ ๕๒๕๔ ๗๙๕๙ โดยมี รองศาสตราจารย์จอมขวัญ สุวรรณรักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

คณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญและคุณสมบัติเหมาะสม จึงขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาเครื่องมือวิจัยให้กับ นายชานนท์ มหาสิงห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง และขอแสดงความขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณา

(นางปิยะธิดา สีหะวัฒนกุล)
คณบดีคณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

ที่ อว ๐๖๕๒.๐๓/๒๑๗๐

คณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
๑๖๘ ถนนศรีอยุธยา เขตดุสิต กรุงเทพฯ ๑๐๓๐๐

๖ ธันวาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน นายพีระพัฒน์ กองทอง

ด้วยนายชานนท์ มหาสิงห์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๑๒๖๑๗๐๗๐๗๕๐๘-๘ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรคหกรรมศาสตรมหาบัณฑิต เลือกเรียนแผน ก แบบ ก ๒ กำลังดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ ในหัวข้อ ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย หมายเลขโทรศัพท์นักศึกษา ๐๙ ๕๒๕๔ ๗๙๕๙ โดยมี รองศาสตราจารย์จอมขวัญ สุวรรณรักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

คณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญและคุณสมบัติเหมาะสม จึงขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาเครื่องมือวิจัยให้กับ นายชานนท์ มหาสิงห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง และขอแสดงความขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(นางปิยะธิดา สีหะวัฒนกุล)
คณบดีคณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์

สาขาวิชาคหกรรมศาสตร์
โทร. ๐ ๒๖๖๕ ๓๗๗๗ ต่อ ๕๒๓๖
โทรสาร ๐ ๒๖๖๕ ๓๘๐๐
หมายเหตุ : ต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อนักศึกษา หมายเลขโทรศัพท์ ๐๙ ๕๒๕๔ ๗๙๕๙

ที่ อว ๐๖๕๒.๐๓/๑๘๖๔

คณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
๑๖๘ ถนนศรีอยุธยา เขตดุสิต กรุงเทพฯ ๑๐๓๐๐

๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๒

เรื่อง ขออนุญาตเข้าสัมภาษณ์ เรื่อง ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย

เรียน ดร.วิชัย เจริญธรรมานนท์

ด้วยนายชานนท์ มหาสิงห์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๑๒๖๑๗๐๗๐๗๕๐๘-๘ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรคหกรรมศาสตรมหาบัณฑิต เลือกเรียนแผน ก แบบ ก ๒ กำลังดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ ในหัวข้อ ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย โดยมีรองศาสตราจารย์จอมขวัญ สุวรรณรักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

คณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นเป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญและประสบความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดพิจารณาให้นายชานนท์ มหาสิงห์ เข้าสัมภาษณ์ท่านเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย จักเป็นพระคุณยิ่ง และขอแสดงความขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(นางปิยะธิดา สีหะวัฒนกุล)
คณบดีคณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์

สาขาวิชาคหกรรมศาสตร์
โทร. ๐ ๒๖๖๕ ๓๗๗๗ ต่อ ๕๒๓๖
โทรสาร ๐ ๒๖๖๕ ๓๘๐๐
หมายเหตุ : ต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อนักศึกษา หมายเลขโทรศัพท์ ๐๙ ๕๒๕๔ ๗๙๕๙

ที่ อว ๐๖๕๒.๐๓/๑๘๖๕

คณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
๑๖๘ ถนนศรีอยุธยา เขตดุสิต กรุงเทพฯ ๑๐๓๐๐

๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๒

เรื่อง ขออนุญาตเข้าสัมภาษณ์ เรื่อง ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย

เรียน นายเกียรติ์ศักดิ์ ฉมาภิสิษฐ์

ด้วยนายชานนท์ มหาสิงห์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๑๒๖๑๗๐๗๐๗๕๐๘-๘ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรคหกรรมศาสตรมหาบัณฑิต เลือกเรียนแผน ก แบบ ก ๒ กำลังดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ ในหัวข้อ ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย โดยมีรองศาสตราจารย์จอมขวัญ สุวรรณรักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

คณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นเป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญและประสบความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดพิจารณาให้นายชานนท์ มหาสิงห์ เข้าสัมภาษณ์ท่านเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย จักเป็นพระคุณยิ่ง และขอแสดงความขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(นางปิยะธิดา สีหะวัฒนกุล)
คณบดีคณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์

สาขาวิชาคหกรรมศาสตร์
โทร. ๐ ๒๖๖๕ ๓๗๗๗ ต่อ ๕๒๓๖
โทรสาร ๐ ๒๖๖๕ ๓๘๐๐
หมายเหตุ : ต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อนักศึกษา หมายเลขโทรศัพท์ ๐๙ ๕๒๕๔ ๗๙๕๙

ที่ อว ๐๖๕๒.๐๓/๑๘๖๘

คณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
๑๖๘ ถนนศรีอยุธยา เขตดุสิต กรุงเทพฯ ๑๐๓๐๐

๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๒

เรื่อง ขออนุญาตเข้าสัมภาษณ์ เรื่อง ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย

เรียน นายชาณ เรืองรุ่ง

ด้วยนายชานนท์ มหาสิงห์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๑๒๖๑๗๐๗๐๗๕๐๘-๘ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรคหกรรมศาสตรมหาบัณฑิต เลือกเรียนแผน ก แบบ ก ๒ กำลังดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ ในหัวข้อ ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย โดยมีรองศาสตราจารย์จอมขวัญ สุวรรณรักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

คณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นเป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญและประสบความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดพิจารณาให้นายชานนท์ มหาสิงห์ เข้าสัมภาษณ์ท่านเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย พร้อมเก็บแบบสอบถามกับกลุ่มลูกค้าที่มาใช้บริการ ณ ร้านครัวแม่ศรีเรือน จักเป็นพระคุณยิ่ง และขอแสดงความขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(นางปิยะธิดา สีหะวัฒนกุล)
คณบดีคณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์

สาขาวิชาคหกรรมศาสตร์
โทร. ๐ ๒๖๖๕ ๓๗๗๗ ต่อ ๕๒๓๖
โทรสาร ๐ ๒๖๖๕ ๓๘๐๐
หมายเหตุ : ต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อนักศึกษา หมายเลขโทรศัพท์ ๐๙ ๕๒๕๔ ๗๙๕๙

ที่ อว ๐๖๕๒.๐๓/๑๘๖๙

คณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
๑๖๘ ถนนศรีอยุธยา เขตดุสิต กรุงเทพฯ ๑๐๓๐๐

๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๒

เรื่อง ขออนุญาตเข้าสัมภาษณ์ เรื่อง ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย

เรียน นายกร รัชไชยบุญ

ด้วยนายชานนท์ มหาสิงห์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๑๒๖๑๗๐๗๐๗๕๐๘-๘ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรคหกรรมศาสตรมหาบัณฑิต เลือกเรียนแผน ก แบบ ก ๒ กำลังดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ ในหัวข้อ ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย โดยมีรองศาสตราจารย์จอมขวัญ สุวรรณรักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

คณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นเป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญและประสบความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดพิจารณาให้นายชานนท์ มหาสิงห์ เข้าสัมภาษณ์ท่านเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย พร้อมเก็บแบบสอบถามกับกลุ่มลูกค้าที่มาใช้บริการ ณ ร้านอาหารสีฟ้า จักเป็นพระคุณยิ่ง และขอแสดงความขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(นางปิยะธิดา สีหะวัฒนกุล)
คณบดีคณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์

สาขาวิชาคหกรรมศาสตร์
โทร. ๐ ๒๖๖๕ ๓๗๗๗ ต่อ ๕๒๓๖
โทรสาร ๐ ๒๖๖๕ ๓๘๐๐
หมายเหตุ : ต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อนักศึกษา หมายเลขโทรศัพท์ ๐๙ ๕๒๕๔ ๗๙๕๙

ที่ อว ๐๖๕๒.๐๓/๑๘๖๗

คณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
๑๖๘ ถนนศรีอยุธยา เขตดุสิต กรุงเทพฯ ๑๐๓๐๐

๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๒

เรื่อง ขออนุญาตเข้าสัมภาษณ์ และขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลการทำวิทยานิพนธ์

เรียน คุณ ณชนก แซ่อึ้ง

ด้วย นายชานนท์ มหาสิงห์ รหัสประจำตัว ๑๒๖๑๗๐๓๐๗๕๐๘-๘ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรคหกรรมศาสตรมหาบัณฑิต เลือกเรียนแผน ก แบบ ก๒ กำลังดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ ในหัวข้อ ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย โดยมีรองศาสตราจารย์จอมขวัญ สุวรรณรักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

คณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดพิจารณาให้ นายชานนท์ มหาสิงห์ เข้าสัมภาษณ์ท่านเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย และเก็บข้อมูลการทำวิทยานิพนธ์โดยใช้แบบสอบถามกับกลุ่มลูกค้าจำนวน ๑๐๐ คน ในวันที่ ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๓ ณ ร้านครัวเจ๊จ้อ จักเป็นพระคุณยิ่ง และขอแสดงความขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(นางปิยะธิดา สีหะวัฒนกุล)
คณบดีคณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์

สาขาวิชาคหกรรมศาสตร์
โทร. ๐ ๒๖๖๕ ๓๗๗๗ ต่อ ๕๒๐๘
โทรสาร ๐ ๒๖๖๕ ๓๘๐๐

หมายเหตุ : ต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อนักศึกษา หมายเลขโทรศัพท์ ๐๙ ๕๒๕๔ ๗๙๕๙

ภาคผนวก ข

เครื่องมือการวิจัย

แบบสอบถามงานวิจัย
เรื่อง
ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย

คำชี้แจง แบบสอบถามผู้บริโภคที่ใช้บริการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย

แบบสอบถามฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการทำวิทยานิพนธ์ในระดับปริญญาโท หลักสูตรคหกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สาขาคหกรรมศาสตร์ คณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย และนำเสนอรูปแบบความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย ผลการวิจัยครั้งนี้จะเป็นแนวทางสำหรับร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่ายนำไปปรับใช้ในการบริหารธุรกิจร้านอาหารให้ประสบความสำเร็จได้ คำตอบของท่านมีคุณค่าอย่างยิ่งต่องานวิจัยนี้ ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลที่ได้รับจากท่านไว้เป็นความลับ โดยจะนำไปใช้สรุปผลการวิจัยในภาพรวมเท่านั้น ข้อมูลที่ตรงกับความเป็นจริงและสมบูรณ์จะช่วยให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความถูกต้อง ผู้วิจัยจึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดตอบแบบสอบถามตามความคิดเห็นของท่านอย่างรอบคอบ ให้ครบทุกข้อ

แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check-List) มีข้อคำถาม จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริโภคในการเลือกใช้บริการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check-List) มีข้อคำถาม จำนวน 10 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการ 7Ps ในการเลือกใช้บริการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)

ตอนที่ 4 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะในการใช้บริการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check-List) และคำถามแบบปลายเปิด (Open-Ended) มีข้อคำถาม จำนวน 2 ข้อ

นิยามศัพท์

1. ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key success Factors) คือแนวทางหรือวิธีการที่องค์กรจะบรรลุตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้ ในการวิจัยครั้งใช้ทฤษฎีปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการ 7Ps เป็นตัวแปรในการตั้งคำถามสำหรับผู้บริโภคที่ใช้บริการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย

2. ร้านอาหารที่มีสาขาเครือข่าย คือ ร้านอาหารที่จำหน่ายอาหารและเครื่องดื่มและมีสาขาที่เจ้าของร้านลงทุนเองในรูปแบบสาขาเครือข่าย (Chain Restaurant) มากกว่า 5 สาขา ไม่นับร้านอาหารที่ขายสิทธิ์แฟรนไชส์ให้ผู้อื่นไปเปิดสาขา (Franchisee)

3. ร้านอาหารขนาดกลาง คือ ร้านอาหารที่มีจำนวนลูกจ้างไม่เกิน 200 คน หรือมีสินทรัพย์ถาวรไม่เกิน 200 ล้านบาท (ไม่รวมที่ดิน)

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามด้วยดี มา ณ โอกาสนี้

นาย ชานนท์ มหาสิงห์

<u>ตอนที่ 1</u> ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

<u>คำชี้แจง</u> กรุณาทำเครื่องหมาย √ ในช่องสี่เหลี่ยมที่ให้ไว้หน้าข้อความ โดยเลือกคำตอบที่ตรงกับผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุด

1.1 เพศ

☐ 1) ชาย ☐ 2) หญิง

1.2 อายุ

☐ 1) ต่ำกว่า 20 ปี ☐ 2) 20 -30 ปี

☐ 3) 31- 40 ปี ☐ 4) 41- 50 ปี

☐ 5) 51-60 ปี ☐ 6) 61 ปีขึ้นไป

1.3 ระดับการศึกษา

☐ 1) ต่ำกว่าปริญญาตรี ☐ 2) ปริญญาตรี

☐ 3) สูงกว่าปริญญาตรี

1.4 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

☐ 1) ต่ำกว่า 15,000 บาท ☐ 2) 15,001 - 30,000 บาท

☐ 3) 30,001- 45,000 บาท ☐ 4) 45,001 บาทขึ้นไป

1.5 อาชีพ

☐ 1) นักเรียน/นักศึกษา ☐ 2) พนักงานรัฐวิสาหกิจ

☐ 3) ข้าราชการ ☐ 4) พนักงานบริษัทเอกชน

☐ 5) ประกอบธุรกิจส่วนตัว/เจ้าของธุรกิจ ☐ 6) รับจ้างอิสระ

☐ 7) อื่นๆ โปรดระบุ.....

<u>ตอนที่ 2</u> ข้อมูลพฤติกรรมการใช้บริการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย

<u>คำชี้แจง</u> โปรดทำเครื่องหมาย √ ในช่องสี่เหลี่ยมที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยประเมินจากการใช้บริการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย

2.1 ท่านเคยใช้บริการร้านอาหารใด (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ 1) แม่ศรีเรือน

☐ 2) สีฟ้า

☐ 3) ครัวเจ๊ง้อ

2.2 เหตุผลที่ท่านใช้เลือกร้านอาหาร (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ 1) รสชาติของอาหาร

☐ 2) ชื่อเสียงของร้าน

☐ 3) เมนูอาหารหลากหลาย

☐ 4) เดินทางสะดวก/ใกล้บ้านหรือที่ทำงาน

☐ 5) ราคาเหมาะสมกับคุณภาพอาหาร

☐ 6) บรรยากาศภายในร้าน

☐ 7) การให้บริการดี

2.3 ท่านเลือกรับประทานร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายในโอกาสใด

☐ 1) สังสรรค์กับเพื่อนและครอบครัว

☐ 2) รับประทานในระหว่างวันทำงาน

☐ 3) เลี้ยงรับรองแขกหรือลูกค้า

☐ 4) รับประทานในโอกาสสำคัญ

☐ 5) อื่นๆ โปรดระบุ.....

2.4 ความถี่ในการใช้บริการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย (จำนวนครั้ง/เดือน)

☐ 1) 1 ครั้ง / 2-3 เดือน ☐ 2) 1 ครั้งต่อเดือน

☐ 3) 2 -3 ครั้งต่อเดือน ☐ 4) 4- 5 ครั้งต่อเดือน

☐ 5) มากกว่า 5 ครั้งต่อเดือน

2.5 ค่าอาหารโดยเฉลี่ยต่อคนต่อครั้งที่ท่านจ่าย

☐ 1) น้อยกว่า 200 บาท ☐ 2) 201-350 บาท

☐ 3) 351-500 บาท ☐ 4) 501-650 บาท

☐ 5) มากกว่า 650 บาท

2.6 ท่านใช้บริการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายในช่วงเวลาใดมากที่สุด

☐ 1) 6.00 น. - 11.00 น. ☐ 2) 11.01 น. - 14.00 น.

☐ 3) 14.01 น. - 17.00 น. ☐ 4) 17.01 น. - 22.00 น.

2.7 ท่านมารับประทานอาหารร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายครั้งละกี่คน (นับรวมตัวท่านด้วย)

☐ 1) 1-2 คน ☐ 2) 3-4 คน ☐ 3) 5-6 คน ☐ 4) มากกว่า 6 คน

2.8 ท่านได้รับข้อมูลของร้านอาหารที่ท่านเลือกรับประทานจากที่ใด (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ 1) คำแนะนำจากเพื่อนหรือคนรู้จัก ☐ 2) สื่อหลัก (นสพ./วิทยุ/โทรทัศน์)

☐ 3) ใบปลิว ☐ 4) สื่อออนไลน์ (เว็บไซต์/ โซเชียลมีเดีย)

☐ 5) ป้ายริมทาง ☐ 6) เอกสารจากบัตรเครดิต

2.9 อะไรคือสิ่งที่กระตุ้นให้ท่านมาใช้บริการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายได้มากที่สุด

☐ 1) ส่วนลดที่ได้รับจากหน้าร้าน

☐ 2) บัตรสมาชิกและการส่งเสริมการขายเฉพาะสมาชิก

☐ 3) เอกสารเชิญชวน และเอกสารส่งเสริมการขายที่ส่งถึงบ้าน

☐ 4) รีวิวแนะนำร้านจากสื่อหลัก (นสพ./วิทยุ/โทรทัศน์)

☐ 5) รีวิวแนะนำร้านจากสื่อออนไลน์ (เว็บไซต์/ โซเชียลมีเดีย)

2.10 ท่านเลือกใช้บริการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายที่ตั้งอยู่ที่ใดมากที่สุด

☐ 1) ห้างสรรพสินค้า

☐ 2) คอมมูนิตี้มอลล์

☐ 3) ริมถนนที่เดินทางสะดวก

☐ 4) อาคารสำนักงาน

<u>ตอนที่ 3</u> ปัจจัยที่มีผลต่อความความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย

<u>คำชี้แจง</u> โปรดใส่เครื่องหมาย √ ลงในช่องที่ ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว ซึ่งแต่ละช่องมีความหมายดังนี้

5 = เห็นด้วยในระดับมากที่สุด 4 = เห็นด้วยในระดับมาก
3 = เห็นด้วยในระดับปานกลาง 2 = เห็นด้วยในระดับน้อย
1 = เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด

ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการ (7Ps)	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
1. พึงพอใจรสชาติอาหาร					
2. รสชาติอาหารได้มาตรฐาน (เหมือนกันทุกครั้งที่รับประทาน เหมือนกันทุกสาขา)					
3. ตกแต่งอาหารสวยงามน่ารับประทาน					
4. ใช้วัตถุดิบคุณภาพดี					
5. รายการอาหารหลากหลาย					
6. ราคาอาหารมีให้เลือกหลากหลาย					
7. คุณภาพอาหารเหมาะสมกับราคา					
8. ปริมาณอาหารเหมาะสมกับราคา					
9.ระบุราคาอาหารชัดเจนในเมนู					
10. ทำเลที่ตั้งร้านอาหารอยู่ใกล้บ้านหรือที่ทำงาน					
11. ที่ตั้งร้านมองเห็นได้ชัดเจน					
12. ร้านตั้งอยู่ในทำเลที่เดินทางสะดวก					
13. เวลาเปิดปิดของร้านสะดวกในการใช้บริการ					
14. มีบริการสั่งอาหารผ่านแอพลิเคชั่นส่งถึงบ้าน					

ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการ (7Ps)	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
15. มีโปรโมชั่นส่วนลดค่าอาหารเป็นเงินสด					
16. มีโปรโมชั่นกับบัตรเครดิต หรือเครือข่ายโทรศัพท์มือถือ					
17. มีบัตรสมาชิกที่มีส่วนลดให้ลูกค้า					
18 มีกิจกรรมส่งเสริมการตลาดเพื่อสังคม					
19. มีรีวิวร้านในสื่อต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ เช่น โทรทัศน์ โซเชียลมีเดีย					
20. พนักงานให้บริการด้วยความรวดเร็ว					
21. พนักงานสามารถอธิบายรายละเอียดอาหารได้เป็นอย่างดี					
22. พนักงานมีสุขลักษณะที่ดี					
23. จำนวนพนักงานเพียงสำหรับการให้บริการ					
24. สถานที่ตกแต่งสวยงาม บรรยากาศดี					
25. ภาชนะเสิร์ฟอาหารสะอาด					
26. มี WiFi ให้บริการฟรี					
27. สิ่งแวดล้อมบริเวณที่ตั้งร้านให้ความรู้สึกปลอดภัย					
28. มีมุมสวยภายในร้านให้ถ่ายรูป					
29. มีระบบการจัดคิวและพาลูกค้าไปที่โต๊ะชัดเจนและรวดเร็ว					
30. พนักงานจดออเดอร์อาหารได้ถูกต้องแม่นยำ					
31. พนักงานทวนรายการอาหารทุกครั้ง					
32. พนักงานคิดเงินและทอนเงินถูกต้องแม่นยำ					
33 ชำระค่าอาหารได้หลากหลายช่องทาง เช่น เงินสด บัตรเครดิต คิวอาร์โค้ด หรือโอนเงินผ่านมือถือ					
34. มีการใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการร้าน เช่น ระบบ POS					
35.มีการแจ้งโปรโมชั่นพิเศษของลูกค้าในวันสำคัญ เช่น วันเกิด					

ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการ (7Ps)	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
36.มีการเชิญชวนลูกค้าสมาชิกร่วมกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์เพื่อสังคมอย่างสม่ำเสมอ					
37.มีกิจกรรมที่แสดงถึงการคำนึงถึงสภาพแวดล้อมอย่างสม่ำเสมอ					

ตอนที่ 4 ปัญหาและข้อเสนอแนะในการใช้บริการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย

4.1 ปัญหาที่ท่านเคยประสบในการใช้บริการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ 1) ราคาไม่เหมาะสมกับคุณภาพ

☐ 2) ไม่พึงพอใจรสชาติอาหาร

☐ 3) มาตรฐานรสชาติอาหารไม่คงที่ (ไม่เหมือนกันทุกครั้งที่ใช้บริการ)

☐ 4) รายการอาหารไม่หลากหลาย

☐ 5) การบริการไม่ดี (เช่น บริการล่าช้า ไม่สุภาพ คิดเงินผิด)

☐ 6) ใช้วัตถุดิบไม่มีคุณภาพ

☐ 7) ร้านอาหารไม่ถูกสุขลักษณะ

☐ 8) ไม่เคยประสบปัญหา

☐ 9) อื่นๆ โปรดระบุ.....

4.2 ข้อเสนอแนะในการใช้บริการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่าย

.....

.....

.....

ภาคผนวก ค

ผลการคำนวนค่า IOC จากผู้เชี่ยวชาญ

ตอนที่ 1						
ข้อที่	คะแนนความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
1	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
ตอนที่ 2						
ข้อที่	คะแนนความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
1	0	0	0	0	0	ตัดทิ้ง
2	+1	0	+1	2	0.67	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4	+1	+1	-1	1	0.33	ปรับปรุง
5	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
6	0	+1	+1	2	0.67	ใช้ได้
7	-1	+1	+1	1	0.33	ปรับปรุง
8	0	+1	0	1	0.33	ปรับปรุง
9	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
11	0	+1	+1	2	0.67	ใช้ได้
12	-1	0	+1	0	0.00	ตัดทิ้ง

ตอนที่ 3						
ข้อที่	คะแนนความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
1.1	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
1.2	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
1.3	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
1.4	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
1.5	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2.1	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2.2	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2.3	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2.4	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2.5	+1	0	0	1	0.33	ปรับปรุง
3.1	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3.2	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3.3	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3.4	0	+1	0	1	0.33	ปรับปรุง
3.5	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
4.1	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
4.2	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
4.3	0	0	+1	1	0.33	ปรับปรุง
4.4	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
4.5	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
5.1	0	+1	+1	2	0.67	ใช้ได้
5.2	0	+1	+1	2	0.67	ใช้ได้
5.3	0	+1	+1	2	0.67	ใช้ได้
5.4	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้

ข้อที่	คะแนนความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
6.1	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
6.2	0	+1	+1	2	0.67	ใช้ได้
6.3	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
6.4	0	+1	+1	2	0.67	ใช้ได้
6.5	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
7.1	0	+1	+1	2	0.67	ใช้ได้
7.2	0	+1	+1	2	0.67	ใช้ได้
7.3	+1	+1	-1	1	0.33	ปรับปรุง
7.4	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
7.5	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ตอนที่ 4						

ภาคผนวก ง

ประวัติความเป็นมาของร้านอาหารที่ทำการวิจัย

ร้านอาหารแม่ศรีเรือน

แม่ศรีเรือน ก๋วยเตี๋ยวไก่สูตรต้นตำรับ เริ่มต้นจาก“คุณยายศรีเรือน คำลักษณ์” ผู้คิดค้นสูตรต้นตำรับความอร่อยของแม่ศรีเรือน ซึ่งขณะนั้นท่านอาศัยอยู่ที่พัทยาและได้เริ่มกิจการจากธุรกิจเล็กๆ ในครอบครัว เมื่อปี 2504 และด้วยความที่ท่านมีความประณีตและเอาใจใส่ในรายละเอียดทุกขั้นตอนในการปรุง ทั้งน้ำซุป การลวกเส้น การคัดสรรวัตถุดิบที่มีคุณภาพและผลิตเครื่องเคียงก๋วยเตี๋ยวต่างๆ ด้วยตัวของท่านเอง ทำให้ก๋วยเตี๋ยวไก่ โดดเด่น มีเอกลักษณ์ด้วยสูตรต้นตำรับของคุณยาย และจากจุดเริ่มต้นเป็นเวลายาวนานกว่า 59 ปี แม่ศรีเรือนยังคงรักษาสูตรรสชาติความอร่อย ที่คุณยายศรีเรือนถ่ายทอดไว้อย่างไม่เปลี่ยนแปลง นอกเหนือจากก๋วยเตี๋ยวไก่แล้วยังมีเมนูคัดสรรให้เลือกอีกกว่าร้อยรายการจึงเสมือนหนึ่งเป็นสำรับกับข้าวชุดใหญ่ภายในบ้านของคนไทยที่เราคุ้นเคย เมนูเอกลักษณ์ของแม่ศรีเรือน เช่น ผัดไทย ส้มตำ ปอเปี๊ยะสดก้ามปู หมูสเต๊ะ แกงเขียวหวาน แกงส้ม ลาบ ยำ และข้าวผัดต่างๆ ร้านแม่ศรีเรือน ต่อยอดความอร่อยของขนมไทย ในปี 2556 ด้วยการคิดค้นผลิตภัณฑ์ ที่คัดสรร วัตถุดิบจากธรรมชาติ ที่มีคุณประโยชน์ ผสมผสานกับเคล็ดลับการทำขนมไทย สูตรเฉพาะของแม่ศรีเรือน จนได้ขนมครก ข้าวไรซ์เบอรรี่ และขนมเบื้อง เมนูเด็ด คือ ก๋วยเตี๋ยวไก่และขนมครกข้าวไรท์เบอร์รี่

ร้านแม่ศรีเรือน ได้ขยายธุรกิจทั้งหมด 33 สาขา ได้แก่ ลาดพร้าว 110 ครัวแม่ศรีเรือน สุขาภิบาล 3 เซ็นทรัลรามอินทรา ชั้น 4 เซ็นทรัลแจ้งวัฒนะ ชั้น 5เซ็นทรัลเวิลด์ ชั้น 3 เซ็นทรัลศาลายา ชั้น 1 เซ็นทรัลเวสต์เกต ชั้น 3 โฮมโปรสุวรรณภูมิ โฮมโปรเพชรเกษม โฮมโปรเอกมัย-รามอินทรา โฮมโปรพระราม 3 โฮมโปรพระราม 9 โฮมโปรศรีนครินทร์ โฮมโปรมาร์เก็ตวิลเลจหัวหิน ชั้น 2 โลตัสทาวน์อินทาวน์ โลตัสบางนา-ตราด เดอะมอลล์ บางกะปิ ชั้น 3 เดอะคริสตัล เดอะคริสตัล พีทีที ชัยพฤกษ์ พาราไดซ์ ศรีนครินทร์ ชั้น 3 ท็อปส์ มาร์เก็ตเพลส สีลม อมอรินี บิ๊กซีสวนหลวง สเปลล์ (ฟิวเจอร์พาร์ค รังสิต) บลูพอร์ตหัวหิน บิ๊กซีพัทยาเหนือ เอาท์เลทมอลล์ พัทยา พัทยากลาง สตรีท กูร์เมต์ (ซีคอนบางแค) ไอคอนสยาม (ข้อมูลจาก www. http://www.msr.co.th/home/branch/)

ข้อมูลจากกระทรวงพาณิชย์ พบว่า ร้านอาหารแม่ศรีเรือนมีรายได้ในแต่ละปี ดังนี้

ปี 2559	มีรายได้รวม	437,170,955.01 บาท
ปี 2560	มีรายได้รวม	501,902,274.33 บาท
ปี 2561	มีรายได้รวม	479,800,767.00 บาท

ร้านอาหารสีฟ้า

เริ่มต้นขึ้นเมื่อ 80 ปีที่แล้ว ชายผู้ข้ามน้ำข้ามทะเลมาจากเมืองจีน ต่อสู้ดิ้นรนทำงานในเมืองไทย จนวันหนึ่งได้ร่วมมือกับเพื่อนอีกคน ร่วมกันก่อตั้งร้านอาหาร ณ อาคารเล็กๆ ห้องเดียว ชั้นเดียว ไม่มีชื่อ ย่านราชวงศ์ เมื่อปี พ.ศ. 2479 ร้านนี้ขายแต่ไอศกรีม กาแฟ และผลไม้แช่แข็งเท่านั้น แต่กิจการก็ดำเนินด้วยดีจนต้องขยายร้านมากห้องขึ้น เมื่อร้านอาหารบริเวณรอบข้างปิดตัวลง ร้านจึงริเริ่มทำอาหารคาวด้วยตัวเอง โดยจ้างกุ๊กตกงานจากร้านดังกล่าวมาคิดสูตร ซึ่งส่วนมากเป็นอาหารจีน ด้วยความที่เป็นย่านมีคนชั้นสูง เป็นเจ้าของตึก ลูกค้าของร้านในช่วงนั้นจึงเป็นเหล่าไฮโซ คนมีระดับที่ขับรถมากิน บ้างก็นั่งกินในรถ โดยมีถาดอาหารติดรถเสิร์ฟ ถือเป็นภาพที่คุ้นตาสำหรับคนย่านราชวงศ์ ต่อมามีการขยับขยายร้านอีกครั้ง ด้วยการทาสีผนังใหม่เป็นสีฟ้า แสงไฟจากหลอดนีออนสะท้อนกับผนังในร้าน ทำให้ผู้คนทั่วไปที่ผ่านมาเห็นเรียกร้านอาหารแห่งราชวงศ์นี้ว่า “สีฟ้า” ต่อมาสีฟ้าได้ออกแบบและปรับโฉมของสีฟ้าโดยคำนึงถึงกรอบที่ว่า ร้านสีฟ้ารูปแบบใหม่จะต้องมีลักษณะที่เกิดจากการผสมผสานระหว่างความทันสมัย มีมูดแอนด์โทนของความโมเดิร์นและจะต้องเข้ากับบรรยากาศของสีฟ้าในยุคแรกเริ่ม และได้ขยายสาขาร้านอาหารขนาดใหญ่ทำเลย่านธุรกิจและร้านขนาดเล็กในห้างสรรพสินค้า เมนูเด็ด คือ ข้าวหน้าไก่ราชวงศ์ บะหมี่อัศวิน

ปัจจุบันร้านอาหารสีฟ้ามีสาขา จำนวน 21 สาขา ได้แก่ สาขาทองหล่อ สาขาธนิยะ สีลม สาขาเมเจอร์ รัชโยธิน สาขาสยามสแควร์ สาขาโลตัส ลาดพร้าว สาขาโลตัส ประชาชื่น สาขาโลตัส พระราม 3 สาขาสาทร (อาคาร Q House) สาขาเอสพลานาด รัชดา สาขาแฟชั่น ไอส์แลนด์ สาขา The Circle ราชพฤกษ์ สาขาเมกาบางนา สาขาฟิวเจอร์พาร์ค รังสิต สาขา รพ.รามาธิบดี สาขาเอสพลานาด แคราย (ข้อมูลจาก www. https://seefah.com/our-shops/)

ข้อมูลจากกระทรวงพาณิชย์ ในปี 2560 ร้านอาหารสีฟ้ามีรายได้ เป็นเงินรวม 385 ล้านบาท

ร้านอาหารครัวเจ๊ง้อ

ร้านอาหารครัวเจ๊ง้อ ก่อตั้งโดย เจ๊ง้อ หรือ คุณณชนก แซ่อึ้ง เดิมประกอบอาชีพช่างทำผม และช่างตัดเสื้อ และทำซาลาเปาเจขายเป็นอาชีพเสริม เจ๊ง้อชอบทำอาหารและมีฝีมือทำอาหารให้กลุ่มเพื่อนรับประทานบ่อย จนมีชื่อเสียงในกลุ่มเพื่อนและลูกค้าร้านทำผมและตัดเสื้อผ้า ต่อเมื่อเพื่อนและลูกค้าชักชวนให้เปิดร้านอาหาร จึงตัดสินใจเปิดร้านอาหารสไตล์ไทยจีนที่ถนนสี่พระยาเ ป็นสาขาแรก ในปี พ.ศ.2542 ซึ่งขณะนั้นเจ๊ง้อมีอายุ 64 ปี ต่อจากนั้นจึงร่วมกับหุ้นส่วนขยายสาขาครัวเจ๊ง้อเพิ่มขึ้นในกรุงเทพและปริมณฑล เมนูเด็ดของร้านคือ เส้นหมี่ผัดกระเฉด ผัดผักบุ้งฝอย

ปัจจุบันครัวเจ๊ง้อมีสาขา จำนวน 11 สาขา ได้แก่ 1. ครัวเจ๊ง้อ ถนนสี่พระยา 2. ครัวเจ๊ง้อ ถนนพระราม2 3. ครัวเจ๊ง้อ ถนนนราธิวาส 4. ครัวเจ๊ง้อ สุขุมวิท20 5. ครัวเจ๊ง้อ ถนนกาญจนาภิเษก 6. ครัวเจ๊ง้อ บางนาตราด (กม.4) 7. ครัวเจ๊ง้อ ถนนรัชดาภิเษก ใกล้แยกรัชโยธิน 8. ครัวเจ๊ง้อ นวมินทร์ ซิตี้ อเวนิว 9. ครัวเจ๊ง้อ เดอะพาซิโอ อ่อนนุช-ลาดกระบัง 10.ครัวเจ๊ง้อ ยอดพิมาน ริเวอร์วอร์ค ริมแม่น้ำเจ้าพระยา 11.ครัวเจ๊ง้อ เดอะพาซิโอ กาญจนาภิเษา (ข้อมูลจาก www.http://www.jengor-seafoods.com/สาขา/)

ร้านอาหารครัวเจ๊ง้อ มีรายได้ในแต่ละปี ดังนี้

ปี 2556	มีรายได้รวม	109,574.830.58	บาท
ปี 2557	มีรายได้รวม	130,747,287.15	บาท
ปี 2558	มีรายได้รวม	143,118,638.24	บาท
ปี 2559	มีรายได้รวม	185,423,994.06	บาท
ปี 2560	มีรายได้รวม	207,335,526.07	บาท

(ที่มา: กระทรวงพาณิชย์ รายได้จากบริษัท ครัวเจ๊ง้อ สี่พระยา จำกัด บริษัท ครัวเจ๊ง้อ สาทร จำกัด บริษัท ครัวเจ๊ง้อ กาญจนาภิเษก จำกัด บริษัท ครัวเจ๊ง้อ นราธิวาสฯ จำกัด บริษัท เจ๊ง้อ พลัส จำกัด บริษัท ครัวเจ๊ง้อ จำกัด บริษัท ครัวเจ๊ง้อ รัชดาภิเษก จำกัด และบริษัท ครัวเจ๊ง้อ เสนา จำกัด)

ประวัติการศึกษาและการทำงาน

ชื่อ นามสกุล นายชานนท์ มหาสิงห์

วัน เดือน ปีเกิด 7 กุมภาพันธ์ 2516

ที่อยู่ปัจจุบัน 108/106 ตำบลบางขนุน อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี

ประวัติการศึกษา

วุฒิการศึกษา	ชื่อสถาบัน	ปีที่สำเร็จการศึกษา
ประกาศนียบัตรด้านการทำอาหาร	กรอสมอนท์คอลเลจ สหรัฐอเมริกา	2551
ปริญญาตรี สาขาสื่อสารมวลชน	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	2539
มัธยมศึกษา	โรงเรียนสามเสนวิทยาลัย	2535

ประวัติการทำงาน

ตำแหน่งและสถานที่ทำงาน	สถานที่ทำงาน	ปีที่ทำงาน
Director, Co-founder	WCN Food Academy	ปัจจุบัน
ผู้อำนวยการสถาบันพีเพิล เทรนนิ่ง และ ผู้อำนวยการสถาบันสอนอาชีพชี้ช่องรวย	บ.พีเอ็มจี คอร์ปอเรชั่น จำกัด	2556
ผู้จัดการฝ่ายกิจกรรมอบรมและสัมมนา	บมจ.อมรินทร์ พริ้นติ้งแอนด์ พับลิชชิ่ง	2551
หัวหน้ากองบรรณาธิการ นิตยสาร HEALTH & CUISINE	บมจ.อมรินทร์ พริ้นติ้งแอนด์ พับลิชชิ่ง	2543
ผู้ช่วยบรรณาธิการ	นิตยสาร FOODNEWS	2540
ผู้สื่อข่าว นสพ.งานดี	บมจ.มติชน	2539