

## การสร้างควมได้เปรียบในการแข่งขันของภาคธุรกิจบริการ :กรณีศึกษา สถานบันเทิงในเขตกรุงเทพมหานคร

### Creating Competitive Advantage of Service Business:

### A Case of Entertainment Couplexts in Bangkok Metropolis

สมหมาย ไ้วสกุล \* อุษณีย์ เสาวรักษ์ \*\* ชัญชัย บัญชาพัฒนศักดิ์ \*\*\*

Sommai Ngokosakul \* Ousanee Sawagvudcharee \*\* Chanchai Bunchapattanasakda \*\*\*

Received : 1 FEB 2019 / Revised : 25 FEB 2019 / Accepted : 30 MAY 2019

#### บทคัดย่อ

งานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาแนวทางในการบริหารธุรกิจร้านสถานบันเทิงที่มีความได้เปรียบทางการแข่งขัน 2) เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารร้านสถานบันเทิงที่ประสบผลสำเร็จให้ดำรงอยู่ได้และมีผลกำไร 3) เพื่อศึกษาสาเหตุ ทำให้ลูกค้าจึงเข้ามาใช้บริการที่ร้านสถานบันเทิง

กลุ่มตัวอย่างและประชากรคือ ผู้บริหารร้านที่ประสบผลสำเร็จ จำนวน 5 คน ผู้บริหารร้านที่ไม่ประสบผลสำเร็จอีกจำนวน 5 คน จาก 10 ร้านสถานบันเทิง พนักงานที่ปฏิบัติงานในร้านจำนวน 20 คน และลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการกับทางร้าน 60 คน ทำการคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง รวมผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งสิ้น 90 คน ทำการสัมภาษณ์แบบโครงสร้างและกึ่งโครงสร้าง ผลการวิจัยพบว่า

ในมุมมองของผู้บริหารกล่าวว่า แนวทางในการบริหารธุรกิจร้านสถานบันเทิงที่ทำให้มีความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันคือ การบริหารความสัมพันธ์ที่ดีกับเจ้าหน้าที่ของรัฐที่รับผิดชอบในแต่เขตพื้นที่ที่ส่วนในมุมมองของพนักงานกล่าวว่า ความไพเราะของเสียงเพลงและแนวเพลงที่หลากหลายที่ทางร้านเตรียมไว้คอยบริการลูกค้าคือปัจจัยที่สำคัญของความได้เปรียบทางการแข่งขัน วัตถุประสงค์ข้อที่สอง การบริหารร้านสถานบันเทิงให้ประสบผลสำเร็จและกำไร จากมุมมองของผู้บริหาร พบว่า การควบคุมต้นทุนในการดำเนินงานและการจูงใจพนักงานคือองค์ประกอบที่สำคัญในการทำให้ร้านมีผลกำไร ส่วนในมุมมองของพนักงานส่วนมากได้ความเห็นว่าการบริหารร้านอาหารให้ประสบผลสำเร็จและมีกำไรนั้นมาจากที่ทางร้านมุ่งเน้นเรื่องการบริหารที่ดี การตกแต่งบรรยากาศภายในร้าน และเสียงเพลงที่ไพเราะและวัตถุประสงค์ข้อที่สาม เหตุผลที่ลูกค้าเข้ามาใช้บริการกับทางร้านลูกค้าส่วนใหญ่ให้เหตุผลว่า เพราะบรรยากาศดี เพลงไพเราะ และอาหารอร่อย

คำสำคัญ : ธุรกิจสถานบันเทิง / การบริหารความสัมพันธ์กับเจ้าหน้าที่ของรัฐ / การลดต้นทุน / การบริการที่ดี

\* หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ คณะการจัดการ มหาวิทยาลัยชินวัตร

\*\* อาจารย์ประจำ,ดร.,คณะการจัดการ มหาวิทยาลัยชินวัตร

\*\*\* อาจารย์ประจำ , ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร., คณะการจัดการ มหาวิทยาลัยชินวัตร

\* Doctor of Business Administration (Management) Program, Shinawatra University

\*\* Lecturer, Dr., Doctor of Business Administration (Management) Program, Shinawatra University

\*\*\* Lecturer, Assist. Dr., Doctor of Business Administration (Management) Program, Shinawatra





## Abstract

This research aims to 1) to study guidelines for business administration, entertainment restaurant that have a competitive advantage. 2) In order to study the way to manage the entertainment restaurants that have been successful and profitable. 3) To study the reason why do customers come to use the service at entertainment restaurant. Samples and population are 5 successful restaurant managers. 5 unsuccessful entertainment restaurant managers from 10 entertainment restaurant outlets. Employees who work in the shop, 20 peoples and customers who come to use the service with 60 peoples, select a specific type. Total of 90 interviewees. Conducting structured and semi-structured interviews.

The research found that. In the manager's view, said guidelines for business management, entertainment restaurant outlets that have a competitive advantage is good relationship management with government officials responsible for the area. In the view of the staff, said the power of music and various music styles prepared by the entertainment restaurant for customer service is an important factor of competitive advantage. Second objective, management of entertainment restaurant to be successful and profitable from the management's perspective, it was found that. Controlling operating costs and motivating employees is an important element in making the store profitable. In the view of most employees, the opinion that restaurant management to be successful and profitable comes from the shop focusing on good service Decoration of the atmosphere in the shop and beautiful. Third objective, the reason that customers come to use the service with the entertainment restaurant shop, most customers argue that because of the good atmosphere, the music because and the delicious food

**Key words:** Entertainment restaurant / Relationship management with government officials / Cost reduction / Good in services

## บทนำ

สำหรับธุรกิจภาคบริการมีอยู่มากมายในกรุงเทพมหานคร สถานบันเทิงเป็นธุรกิจประเภทหนึ่ง ที่ผู้ประกอบการสถานบันเทิงมีทั้งประสบความสำเร็จ และล้มเหลว สถานบันเทิงนั้นถือเป็นธุรกิจอีกประเภทหนึ่งที่มีการดำเนินธุรกิจที่มีการแข่งขันกันอย่างเข้มข้นและรุนแรงหลากหลายในทุกเขตพื้นที่ในกรุงเทพมหานคร และแต่ละร้านก็มีการดำเนินการบริหารจัดการภายในร้านของตัวเอง ซึ่งองค์ประกอบของการบริหารธุรกิจสถานบันเทิงหรือแม้กระทั่งธุรกิจอื่นๆ นั้นจะไม่ค่อยเหมือนกัน แต่ก็ได้มีคนกล่าวเอาไว้ว่าหลักการทางการจัดการที่ดี ถือเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้ประสบความสำเร็จ หรือล้มเหลว (Stoner, J. A. F., & Freeman, R. E, 1992) ซึ่งเป็นสิ่งที่น่าสนใจของธุรกิจแต่ละประเภทที่จะมีแนวทางในการจัดการที่หลากหลาย การบริหารจัดการธุรกิจสถานบันเทิงแต่ละประเภทก็มีแนวทางการบริหารที่แตกต่างกันออกไปและตามแบบฉบับที่หลากหลายไม่เหมือนกัน เช่น สถานอาบอบนวด คลับ ผับ บาร์ คาเฟ่ ซึ่งจากข้อมูลนี้ การบริหารจัดการถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ อันจะนำมาซึ่งความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร ทั้งนี้เนื่องจากว่า แนวทางที่เป็นหลักการในเชิงการบริหารนั้น มีหลักการแนวคิดทฤษฎีการบริหารองค์กรมีทฤษฎีการบริหารต่างๆมีอยู่อย่างมากมายเช่น ทฤษฎีการตลาด ทฤษฎีความได้เปรียบทางการแข่งขัน แนวคิดหลักการบริหารเวลาขององค์กร การบริหารความสัมพันธ์ภาครัฐและเอกชน รวมทั้งยังมีตัวแปรเพิ่มเติมเช่น และพระราชบัญญัติ กฎมายธุรกิจภาคบริการที่นำมาใช้ที่แตกต่างกันซึ่งจะทำให้เกิดความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น แต่เป็นสิ่งที่องค์กรหรือผู้บริหารนั้นมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประสิทธิภาพเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์กับองค์กรให้ได้ (อัจฉรา รณกิตติ, 2555) การจัดการธุรกิจและการจัดการองค์กรนั้น มีอยู่อย่างมากมาย แต่ยังไม่มีการศึกษางานวิจัยจากต่างประเทศที่ยืนยันชัดเจนแล้วกับองค์ประกอบแห่งความได้เปรียบทางการแข่งขันที่เกี่ยวข้องกับเรื่องการบริหารธุรกิจสถานบันเทิง ซึ่งในช่วงหลายปีที่ผ่านมา ธุรกิจสถานบันเทิงที่มีอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครนั้น เกิดขึ้นอย่างมากมาย ครอบคลุมอยู่ในทุกส่วนของพื้นที่ที่สามารถรองรับความต้องการของนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ อันถือเป็นสีสันในยามราตรีที่ดึงดูดนักท่องเที่ยวได้ดีพอสมควร จากข้อมูล การท่องเที่ยวของสำนักงานการท่องเที่ยวพบว่า นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ เข้ามาเที่ยวในประเทศไทยสูงขึ้น ตั้งแต่ปี 2545 เป็นต้นมา และก็มีเติบโตอย่างต่อเนื่อง แต่หลังช่วงที่ประเทศไทย มีการเปลี่ยนแปลงที่ผันผวนทั้งเรื่องของเศรษฐกิจและการเมืองภายในประเทศ ธุรกิจสถานบันเทิงก็เริ่มที่จะมีผลกระทบ เพราะเริ่มมีสถานบันเทิงหลายแห่งในเขต กรุงเทพมหานคร และเขตปริมณฑล เริ่มมีการปิดตัวลง (กิตติมา ลุ่มภักดีและไกรจิต สุตะเมือง, 2555). ซึ่งอาจจะเป็นสัญญาณว่า สถานะในการดำเนินธุรกิจประเภทนี้ อาจจะมีปัจจัยบางสิ่งบางอย่างที่มีอิทธิพลสำคัญ ที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของธุรกิจสถานบันเทิง ที่อยู่เขตกรุงเทพมหานคร

ผู้วิจัยยังพบว่าการบริหารธุรกิจสถานบันเทิงเพื่อให้เกิดความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน และมีความสำเร็จ เพื่อผลกำไร นั้น ในอดีต ยังไม่เคยมีการศึกษาใด ๆ เกี่ยวกับเรื่องนี้เลย ที่แสดงให้เห็นถึง





วารสารคุณภาพชีวิตกับกฎหมาย

ปีที่ 15 ฉบับที่ 1 (มกราคม - มิถุนายน 2562)

รูปแบบการบริหารสถานบันเทิงที่มีความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน และประสบผลสำเร็จที่แท้จริงและเป็นรูปธรรมนั้นเป็นอย่างไร อีกทั้งจากการที่ได้ศึกษามาในอดีตนั้นยังไม่มีการยืนยันได้ว่าการบริหารสถานบันเทิงแบบใดให้มีความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันจนนำไปสู่ความสำเร็จและอยู่รอดมาได้ภายในสถานะที่มีการแข่งขันที่รุนแรงและภายในสถานะเศรษฐกิจที่ผันผวนที่แท้จริง

ซึ่งผู้วิจัยเป็นคนหนึ่งที่มีประสบการณ์โดยตรงอยู่ในวงการธุรกิจร้านสถานบันเทิงมานานเป็นอย่างดี และเป็นผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ให้กับภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับร้านสถานบันเทิงมาไม่ต่ำกว่า 30 ปี ผู้วิจัยจึงตระหนักเห็นในความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องศึกษาเรื่องนี้อย่างจริงจัง เพราะเท่าที่ผ่านมา มีผู้ประกอบการชาวไทยจำนวนไม่น้อยที่เข้ามาทำธุรกิจนี้แล้วประสบความล้มเหลว อันเนื่องมาจากไม่เข้าใจในระบอบของการจัดการในบริบทของประเทศไทยและวัฒนธรรมที่ดีพอ จนทำให้ผู้ประกอบการมีความเสียหายต่อการลงทุนในการประกอบกิจการ ทำให้สังคมสูญเสียอาชีพ และประเทศชาติขาดรายได้เข้าภาครัฐ และผู้วิจัยคิดว่าผลที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้จะก่อให้เกิดประโยชน์และเป็นข้อมูลให้กับผู้ประกอบการที่สนใจต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาแนวทางในการบริหารธุรกิจร้านสถานบันเทิงที่มีความได้เปรียบทางการแข่งขันได้อย่างยาวนาน
2. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารร้านสถานบันเทิงที่ประสบผลสำเร็จให้ดำรงอยู่ได้และมีผลกำไร
3. เพื่อศึกษาว่าทำไมลูกค้าจึงเข้ามาใช้บริการที่ร้านอัครสถานบันเทิงแห่งนี้

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ อาศัยข้อมูลทุติยภูมิ จากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลปฐมภูมิ โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) การวิจัยครั้งนี้มีขั้นตอนรายละเอียดของการศึกษา ดังนี้ 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล 4. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล 5. สรุป

### รูปแบบการวิจัย

เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview)

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารธุรกิจร้านสถานบันเทิงในเขตกรุงเทพมหานคร ที่ประสบผลสำเร็จจำนวน 5 คน จาก 5 ร้าน และผู้บริหารร้านที่ประสบความล้มเหลวจำนวน 5 คนจาก 5 ร้าน พนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ภายในร้าน จำนวน 20 คน และจำนวนลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการในร้าน 60 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 90 คน (ข้อมูล ณ 1 เมษายน พ.ศ.2558)

### วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยใช้เทคนิคการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In depth interview) ร่วมกับการบันทึกเทปเป็นวิธีหลักในการเก็บข้อมูล ใช้เวลาสัมภาษณ์ครั้งละ 15- 60 นาทีสัมภาษณ์รายละประมาณ 1-2 ครั้ง จนข้อมูลที่ได้มีความอิ่มตัว ไม่มีข้อมูลใหม่ๆ เพิ่มเติม สามารถตอบคำถามวิจัยได้ครอบคลุม

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองตามขั้นตอนดังนี้  
1) ประสานงานกับบัณฑิตมหาวิทยาลัยชินวัตรและกับธุรกิจร้านสถานบันเทิงเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลกลุ่มตัวอย่างที่กำหนด 2) นัดหมายผู้ได้รับการสัมภาษณ์เชิงลึก และทำการสัมภาษณ์ด้วยตัวของนักวิจัยเองทุกราย จนครบหรือข้อมูลอิ่มตัว 3) ในระหว่างเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ศึกษาวิจัยได้ทำการตรวจสอบข้อมูลที่ได้ทุกสาย เมื่อมีข้อผิดพลาดในเรื่องของข้อมูล ผู้วิจัยจะดำเนินการให้ครบถ้วนทันทีเพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความสมบูรณ์ถูกต้อง และเชื่อถือได้

### การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Content analysis) การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นเริ่มดำเนินการพร้อมกับการสัมภาษณ์ โดยถอดคำสัมภาษณ์แบบคำต่อคำ ภายหลังการสัมภาษณ์แต่ละครั้ง และตรวจทานความถูกต้องของข้อมูลด้วยการฟังเทปบันทึกซ้ำร่วมกับอ่านบทสนทนา ทำเช่นนั้นจนกระทั่งเสร็จสิ้นการเก็บข้อมูลภาคสนาม จากนั้นวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา

### ผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาแนวทางในการบริหารธุรกิจร้านสถานบันเทิงที่มีความได้เปรียบทางการแข่งขันได้อย่างยาวนาน

ตารางที่ 1 แสดงแนวทางในการบริหารเพื่อให้เกิดความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน

| ความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน                                     | ความถี่ | ร้อยละ |
|-------------------------------------------------------------------|---------|--------|
| การบริหารความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรเจ้าหน้าที่ของรัฐในเขตพื้นที่ | 7       | 70     |
| ความหลากหลายของอาหารและรสชาติ                                     | 2       | 20     |
| ความไพเราะของดนตรีและความหลากหลายของแนวเพลง                       | 1       | 10     |
| Total                                                             | 10      | 100    |



จากตารางพบว่า การบริหารความสัมพันธ์ที่ดีกับเจ้าหน้าที่ของรัฐในเขตพื้นที่ผู้บริหารของร้าน ให้ความสำคัญมากที่สุด มากที่สุดมาเป็นอันดับหนึ่ง (ร้อยละ 70) รองลงมาคือรองลงมาคือความหลากหลายรสชาติของอาหาร ร้อยละ 20 และความไม่แพร่ระบาดของดนตรี ร้อยละ 10

### สรุปและอภิปรายผล

- ร้อยละ 70 ของผู้ให้สัมภาษณ์ที่เป็นผู้บริหารร้าน ให้ความสำคัญไปที่การบริหารความสัมพันธ์ที่ดีกับเจ้าหน้าที่ของภาครัฐ โดยสามารถสรุปเป็นประเด็นสำคัญได้ดังต่อไปนี้ เนื่องจากธุรกิจร้านอาหารของเราที่ทำอยู่เป็นแบบ พับแอนด์เรสเทอรอง ที่เป็นร้านสถานบันเทิงในยามราตรีที่ใหญ่และเป็นส่วนหนึ่งของธุรกิจในการบริการ ธุรกิจการบริการนั้นสิ่งที่จะก่อให้เกิดความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันในธุรกิจที่ดำเนินงานในยามค่ำคืนก็คือ การที่ทางร้านได้รับการคุ้มครอง ดูแลอำนวยความสะดวกจากเจ้าหน้าที่จากทางหน่วยงานของรัฐ เพราะการที่ธุรกิจสถานบันเทิงในยามค่ำคืนนั้นมีความเสี่ยงกับสิ่งผิดกฎหมายต่างๆได้ ซึ่งเป็นเรื่องที่ต้องระวังมากเป็นพิเศษ ถ้าเรามีการบริหารจัดการเพื่อป้องกันสิ่งเหล่านี้ และทางองค์กรมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเจ้าหน้าที่ของทางภาครัฐ โดยที่ทางภาครัฐให้การสนับสนุนให้ความช่วยเหลือที่ดี ก็จะทำให้ทางร้านมีความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันได้ เพราะกลุ่มลูกค้าที่เข้ามาเที่ยวเพื่อหาความบันเทิงนั้น ส่วนใหญ่เขาไม่ต้องการเรื่องนี้ แต่ก็อาจจะมีส่วนสำหรับกลุ่มลูกค้าบางกลุ่มที่อาจจะเกี่ยวข้องกับยาเสพติด และอีกหลายส่วนที่เกี่ยวข้องกับกับแง่กฎข้อบังคับทาง พรบ และกฎหมาย ดังนั้นการที่เราสามารถที่จะบริหารหรือสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับเจ้าหน้าที่ภาครัฐ หรือเจ้าพนักงาน ที่บังคับใช้กฎหมายในเขตพื้นที่ให้สามารถเอื้อประโยชน์ให้กับการลงทุนของธุรกิจเราได้ก็จะเกิดความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันกับองค์กรเราเป็นอย่างมาก สอดคล้องกับ (วรเดช จัทรศร, 2558) กล่าวว่า เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาครัฐและเอกชนนั้นที่เห็นได้ชัดก็คือ การที่ภาครัฐพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางเศรษฐกิจ เช่น การสร้างถนนหนทาง โรงไฟฟ้า การคมนาคมและการขนส่ง การสื่อสารหรือถือกฎหมายต่างๆไว้ เพื่อบังคับใช้ และอื่นๆ เจ้าหน้าที่ของภาครัฐนั้นสามารถที่จะเอื้ออำนวยประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจ ดำเนินกิจการ หรือการลงทุนต่างๆ ของภาคเอกชนในอุตสาหกรรม เช่นถ้า ในกรณีที่เศรษฐกิจทรุดหนักก็จะมียุทธศาสตร์ การเข้าไปอุ้มธุรกิจเอกชนให้สามารถดำรงอยู่ต่อไปได้ ที่เห็นเด่นชัดก็คือการใช้นโยบายการเงินการคลังด้วยการลดอัตราดอกเบี้ย เป็นต้น

ตารางที่ 2 แสดงแนวทางในการบริหารเพื่อให้เกิดความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันในมุมมองของพนักงาน

| ความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน                                | ความถี่   | ร้อยละ     |
|--------------------------------------------------------------|-----------|------------|
| ความไพเราะของดนตรีและความหลากหลายของแนวเพลง                  | 12        | 60         |
| ความโอ่อ่า กว้างขวาง สะดวกสบาย ความหลากหลายของอาหารและรสชาติ | 4         | 20         |
| บุคลากรของทางร้านมีใจในการบริการ                             | 3         | 15         |
| ความหลากหลายของอาหารและรสชาติ                                | 1         | 5          |
| <b>Total</b>                                                 | <b>20</b> | <b>100</b> |

จากตารางที่ พบว่ามีผู้ให้สัมภาษณ์ที่เป็นพนักงานทั้งหมด 20 คน สามารถแยกได้เป็นรายละเอียดดังต่อไปนี้ ความไพเราะของเสียงเพลงและแนวเพลงที่หลากหลาย พนักงานของร้านตอบให้ ความสำคัญมากที่สุดมาเป็นอันดับหนึ่ง (ร้อยละ 60) รองลงมาคือรองลงมาคือความโอ่อ่า สะดวกสบายของสถานที่ ร้อยละ 20 บุคลากรมีใจบริการ ร้อยละ 15 และสุดท้าย ความหลากหลายและรสชาติของอาหาร ร้อยละ 5

- เนื่องจากว่าเป็นร้านผับแอนด์เรสเตอรองค์ คนส่วนใหญ่หรือลูกค้าที่เข้ามาในร้านต้องการความบันเทิงสนุกสนานกับเสียงเพลง เพื่อความผ่อนคลายจากการดำเนินชีวิตในยามช่วงพักติยามกลางวัน จึงต้องการผ่อนคลายเสียงเพลงดนตรีสนุกสนานในยามค่ำคืนและเราที่เดียวที่สามารถที่จะการเล่นดนตรี ที่มีความหลากหลายแนว ตามความต้องการของลูกค้า ทั้งที่เปิดจากแผ่นเสียงและทั้งจากที่เล่นกันสดๆ เพื่อให้ลูกค้าทุกคนได้รับความชอบและสนุกสนานเพลิดเพลินไปกับเสียงจากร้านของเรา ครับ สอดคล้องกับ (เสรีรัตน์ และ บุญเรือง, 2538) กล่าวว่า การตลาดในยุคใหม่ ที่องค์กร สามารถที่จะสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้ ถ้าหากว่า องค์กรพยายามเข้าความต้องการของลูกค้า เฉพาะกลุ่ม เช่น กลุ่มลูกค้าที่มีความต้องการที่จะพักผ่อนหย่อนใจ กลุ่มลูกค้าที่ต้องการที่จะผ่อนคลายจากการใช้ชีวิต เพื่อหาความสุขและพักผ่อน ลูกค้ากลุ่มนี้เป็นกลุ่มลูกค้าที่มีความต้องการที่จะได้รับการตอบสนอง เช่น การฟังเพลง การได้รับประทานอาหารที่ถูกใจกับรสชาติของตัวเอง ก็จะมีคามสุขขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำดนตรีเพื่อมา ผ่อนคลายนั่น เป็นที่เป็นความต้องการของลูกค้าวัยรุ่น ทุกคน





วารสารคุณภาพชีวิตกับกฎหมาย

ปีที่ 15 ฉบับที่ 1 (มกราคม - มิถุนายน 2562)

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2) เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารร้านอัครสถานบันเทิงที่ประสบผลสำเร็จให้ดำรงอยู่ได้และมีผลกำไร

ตารางที่ 3 แสดงแนวทางในการบริหารเพื่อให้ประสบผลสำเร็จและผลกำไรของร้านในมุมมองของผู้บริหาร

| แนวทางในการบริหารเพื่อประสบสำเร็จ               | ความถี่ | ร้อยละ |
|-------------------------------------------------|---------|--------|
| การควบคุมต้นทุนในการดำเนินงานและการจูงใจพนักงาน | 8       | 80     |
| การกำหนดเป้าหมาย                                | 2       | 20     |
| Total                                           | 10      | 100    |

จากตาราง พบว่ามีผู้ให้สัมภาษณ์ที่เป็นผู้บริหารร้านทั้งหมด 10 คน สามารถแยกได้เป็นรายละเอียดดังต่อไปนี้ การควบคุมต้นทุนในการดำเนินงานและการจูงใจพนักงานภายในร้านผู้บริหารตอบมากที่สุดมาเป็นอันดับหนึ่ง (ร้อยละ 80) รองลงมาคือรองลงมาคือการกำหนดเป้าหมาย ร้อยละ 20

- ร้อยละ 80 ของผู้ให้สัมภาษณ์ที่เป็นผู้บริหารร้าน ให้ความสำคัญไปที่การควบคุมต้นทุนในการดำเนินงานและการจูงใจพนักงานให้มีความตั้งใจในการบริการลูกค้า โดยสามารถสรุปเป็นประเด็นสำคัญได้ดังต่อไปนี้ เนื่องจากธุรกิจร้านอาหาร เป็นธุรกิจที่จำนวนยอดที่ผู้เข้ามารับประทานอาหารหรือมีผู้ที่เข้ามาใช้บริการกับทางร้านค่อนข้างที่จะคงที่ จำนวนการเพิ่มขึ้นของลูกค้าขึ้นเป็นอัตราการเติบโตที่น้อย เพราะลูกค้าที่เข้าร้านนั้นค่อนข้างส่วนใหญ่แล้วจะเป็นลูกค้าที่อยู่พื้นที่และเป็นลูกค้าประจำ ดังนั้นถ้าเราต้องการที่จะเพิ่มกำไรให้กับองค์กรนั้น เราเพิ่มยอดขายได้ไม่มาก อันเนื่องมาจากข้อจำกัดของลูกค้า ที่เราสามารถทำได้คือการการควบคุมต้นทุนในการดำเนินงานให้ต่ำลงหรือควบคุมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานให้ต่ำและเหมาะสม ยอดขายเราไม่เพิ่มแต่เราสามารถที่จะลดต้นทุนในการบริหารจัดการลงได้ ก็ทำให้ทางร้านมีกำไรและอยู่รอดได้ครับ สอดคล้องกับ Gordon, J. R. (1999). กล่าวว่า เป้าหมายของเจ้าของธุรกิจทุกคน คือ ทำอย่างไรให้ธุรกิจได้กำไร โดยหลักการที่จะทำให้ธุรกิจเกิดกำไรได้นั้นก็คือ การเพิ่มยอดขาย แต่ถ้าหากสภาวะแวดล้อมในเชิงการขาย ไม่เอื้ออำนวยเนื่องจากว่า สภาวะทางเศรษฐกิจไม่ดีพอ แต่องค์กรก็สามารถที่จะสามารถทำกำไรได้ ด้วยการบริหารต้นทุนในการดำเนินงานนั้นให้มีประสิทธิภาพ เพราะถ้ายอดขายเท่าเดิมแต่เราสามารถที่จะลดค่าใช้จ่ายลงได้ก็จะทำให้องค์กร มีกำไรต่อไปได้ และการบริหาร แรงจูงใจพนักงาน ให้พนักงานภายในองค์กร มีขวัญและกำลังใจที่ดีในการทำงาน อันนี้ก็จะสามารถทำให้องค์กรสามารถที่จะเพิ่มยอดขายได้ อันเนื่องมาจากความมีประสิทธิภาพในการทำงาน สอดคล้องกับ Luthans, F. (1998) กล่าวว่า ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานสามารถเพิ่มขึ้นได้ด้วยการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงานที่ดีได้

ตารางที่ 4 แสดงแนวทางในการบริหารเพื่อให้ประสบผลสำเร็จ

| แนวทางในการบริหารเพื่อให้ประสบผลสำเร็จของร้าน     | ความถี่ | ร้อยละ |
|---------------------------------------------------|---------|--------|
| เน้นบรรยากาศการตกแต่งเสียงเพลงของร้านที่ดี        | 12      | 60     |
| เน้นลูกค้าผู้หญิงเพื่อดึงดูดลูกค้าผู้ชายเข้าร้าน  | 5       | 25     |
| เน้นการบริหารทำเลที่ตั้งที่เดินทางสะดวก           | 2       | 10     |
| เน้นการสื่อสารและการโฆษณาชื่อร้านให้เป็นที่รู้จัก | 1       | 5      |
|                                                   | 20      | 100    |

จากตาราง พบว่ามีผู้ให้สัมภาษณ์ที่เป็นพนักงานร้านทั้งหมด 20 คน สามารถแยกได้เป็นรายละเอียดดังต่อไปนี้ การบริหารที่เน้นบรรยากาศการตกแต่งร้านร้านและเสียงเพลงของร้านที่ดี พนักงานร้านตอบมากที่สุด ร้อยละ 60 เน้นเรียกลูกค้าผู้หญิงเพื่อดึงดูดลูกค้าผู้ชายเข้าร้าน รองลงมา ร้อยละ 25 เน้นการบริหารทำเลที่ตั้งที่เดินทางสะดวก เป็นอันดับต่อมาร้อยละ 10

- ร้อยละ 60 และร้อยละ 25 ของผู้ให้สัมภาษณ์ที่เป็นพนักงานร้าน ให้ความสำคัญไปที่การเน้นบรรยากาศการตกแต่งร้านและเสียงเพลงของร้าน เน้นลูกค้าผู้หญิงเพื่อดึงดูดลูกค้าผู้ชาย โดยสามารถสรุปเป็นประเด็นสำคัญได้ดังต่อไปนี้ เพราะว่า การตกแต่งร้านเน้นวงดนตรี เน้นอาหาร เน้นโปรโมชั่น เพราะคนส่วนใหญ่เขามานั่งดื่มเหล้าทานอาหารฟังเพลง และมาคุยกับเพื่อนๆ บปะสังสรรค์ มองหาผู้หญิงสวยๆ ภายในร้าน สรุปคือมากินบรรยากาศ ถ้าร้านมีบรรยากาศดีก็จะนำมาซึ่งการทำทำให้ลูกค้าอยากเข้าร้านมาตลอดเวลา สอดคล้องกับ Hellerriegel, D., Slocum, J., & Woodman, R. (1995) กล่าวว่า เปิดร้านพับแอนด์เรสเตอร์รองอย่างไรถึงจะประสบผลสำเร็จ ข้อแรก ต้องเน้นที่การตกแต่งร้าน เน้นที่วงดนตรี เน้นที่อาหาร เน้นที่โปรโมชั่น เพราะคนมานั่งทานเครื่องดื่ม มาพูดคุยกับเพื่อนๆ สรุปคือ “มาสนุกกับบรรยากาศ พร้อมกับเพื่อนๆ” แต่ถ้าจะเปิดผับ เน้นเรื่องเดียวที่สำคัญมาก ๆ คือ สุภาพสตรี เพราะผู้ชายส่วนใหญ่ที่เข้าใช้บริการ เพื่อต้องการที่จะเข้าไปดูสาวๆ ส่วนกลุ่มสุภาพสตรีที่เข้ามาเที่ยว ก็แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ 1.) ขาประจำพวกนักเที่ยวที่ชอบทานฟรี ทางร้านก็จะยอมเพราะเอาไวเรียกลูกค้าใหม่ๆ 2.) กลุ่มที่ไม่ใช่ลูกค้าประจำ กลุ่มนี้ต่างหาก ที่จะต้องเน้นในระยะยาว เพราะสาวๆ เหล่านี้ จะเรียนที่ดี ๆ ทำงานที่ดีๆ ซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้าที่จะสร้างรายรายได้ในระยะยาวให้กับทางร้านได้เป็นอย่างดี ตัวอย่างก็เช่น Funky Villa และนั่งเล่น เป็นต้น





วารสารคุณภาพชีวิตกับกฎหมาย  
ปีที่ 15 ฉบับที่ 1 (มกราคม - มิถุนายน 2562)

วัตถุประสงค์ข้อที่ 3) เพื่อศึกษาเหตุผลในการเข้ามาใช้บริการร้านอัครสถานบันเทิงของลูกค้าในเขตกรุงเทพมหานคร

ตารางที่ 5 แสดงเหตุผลในการเข้ามารับประทานอาหารที่ร้านอัครสถานบันเทิง

| หัวข้อ                            | ความถี่ | ร้อยละ |
|-----------------------------------|---------|--------|
| บรรยากาศดี เพลงเพราะและอาหารอร่อย | 40      | 66.67  |
| สถานที่โอ่อากว้างขวาง             | 10      | 16.67  |
| เพราะราคาถูกกว่าที่อื่น           | 5       | 8.33   |
| ทำเลการเดินทางสะดวก               | 5       | 8.33   |
|                                   | 60      | 100    |

จากตาราง พบว่า ลูกค้าให้เหตุผลในการเข้ามาใช้บริการที่ร้านสถานบันเทิงเนื่องจากบรรยากาศดี เพลงเพราะ และอาหารอร่อยมากที่สุดเป็นอันดับที่หนึ่ง ร้อยละ 66.67 รองลงมาคือสถานที่โอ่อากว้างขวาง ร้อยละ 16.67 และอันดับที่สามเท่ากัน เพราะถูกกว่าที่อื่นร้อยละ 8.33 ทำเลการเดินทางสะดวก 8.33 เท่ากัน

คำถาม สาเหตุอะไรที่ทำให้ร้านอัครสถานบันเทิงถึงไม่ประสบผลสำเร็จ

ตารางที่ 6 แสดงเหตุผลความล้มเหลวของร้านอัครสถานบันเทิง

| หัวข้อ                                            | ความถี่ | ร้อยละ |
|---------------------------------------------------|---------|--------|
| เพราะเวลาปิดร้านเร็วเกินไปแค่ตีหนึ่ง              | 6       | 60     |
| การควบคุมต้นทุนในการดำเนินงาน ต้นทุนสูงกว่ารายได้ | 3       | 30     |
| ค่าเช่าที่แพงและสัญญาเช่าไม่เป็นแบบระยะยาว        | 1       | 10     |
| รวม                                               | 10      | 100    |

จากตาราง พบว่าผู้บริหารร้านที่ไม่ประสบผลสำเร็จ ร้อยละ 60 กล่าวว่า เหตุเนื่องจาก ช่วงเวลาในการเปิดปิด ของร้าน คือเวลาเปิดร้านสั้นเกินไปคือ ปิดเร็วมาเป็นอันดับหนึ่งอันเนื่องมาจาก พ.ร.บ.กฎหมายควบคุม รองลงมาคือ การควบคุมต้นทุนในการดำเนินงานและทำเลของร้าน มาเป็นอันดับเท่ากันคือร้อยละ 20

- ผู้บริหารส่วนใหญ่ ร้อยละ 60 กล่าวว่า สิ่งที่ทำให้ธุรกิจหรือร้านอัครสถานบันเทิงประสบความล้มเหลวในการบริหารงานสาเหตุอันเนื่องมาจากว่าระยะเวลาในการดำเนินงานของธุรกิจต่อวันสั้นเกินไปหมายความว่า ในวันหนึ่งธุรกิจควรที่จะมีเวลาในการดำเนินงานอย่างน้อย 8-9 ชั่วโมงต่อวันเพื่อสร้างรายได้ให้กับองค์กร แต่ธุรกิจกับมีเวลาแค่ 6-7 ชั่วโมงนั้นเป็นแค่หลักการ ซึ่งตามปกติ นักท่องเที่ยวจะ

เริ่มเข้ามาเที่ยวร้านในช่วงระหว่าง 4-5ทุ่ม แต่ในความเป็นจริงเท่ากับว่าธุรกิจมีเวลาดำเนินธุรกิจแค่ 2-3 ชั่วโมงในการบริการลูกค้าก็ต้องปิดกิจการลง อันเนื่องมาจากว่า กฎหมายบังคับใช้ให้ธุรกิจหรือสถานบันเทิงในยามค่ำต้องปิดในเวลาตี 1 หรือ หนึ่งนาฬิกา ส่งผลให้กิจการไม่มีเวลาต่อวันที่มาพอในการหารายได้ต่อวันเพื่อให้ครอบคลุมค่าใช้จ่ายต่อเดือนในการดำเนินกิจการ จริงๆแล้วดูเหมือนว่าธุรกิจขาดทุนเพื่อต้นทุนในการดำเนินงานสูง แต่แท้ที่จริงแล้ว ต้นทุนมันคงที่อยู่แล้วแต่ระยะเวลาต่างหาที่มันผันแปร เปลี่ยนไปตามกฎข้อบังคับที่ทำให้กิจการมีเวลาในการหารายได้ให้กับองค์กรน้อยลง สอดคล้องกับ ( ศิริพงศ์ รักใหม่ ,2552). กล่าวว่าเวลาเป็นสิ่งที่สามารถใช้ให้เกิดเป็นเงินเป็นทองได้ คุณค่าของเวลาจึงขึ้นอยู่กับ การรู้จักใช้ ให้เกิด ประโยชน์ ส่วน ( Schermerhorn, J. R. 1999). อธิบายว่า การบริหารเวลาหมายถึงวิธีการดำเนินการโดยใช้เวลา ปฏิบัติงานให้ได้ผลตรงตาม เป้าหมายมากที่สุด ให้รู้ถึงวิธีการทำงานโดยละเอียด รวมทั้งปัจจัยที่ เกี่ยวข้องกับงานด้วย เพื่อประโยชน์นำมาใช้ การวางแผน การปฏิบัติงาน

#### สรุปข้อค้นพบจากการวิจัย

ข้อค้นพบจากการวิจัยเชิงคุณภาพ ครั้งนี้พบว่า การบริหารที่ประสบผลสำเร็จ ความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน และ สาเหตุแห่งความล้มเหลวของธุรกิจอัครสถานบันเทิงในเขต กรุงเทพมหานคร ในมุมมองของผู้บริหารสรุปได้ตามตารางดังต่อไปนี้

| แนวทางในการบริหารเพื่อ<br>ประสบสำเร็จ             | ความได้เปรียบในเชิงการ<br>แข่งขัน                   | เหตุผลความล้มเหลวของ<br>อัครสถานบันเทิง             |
|---------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| 1 การควบคุมต้นทุนในการดำเนินงานและการจูงใจพนักงาน | 1บริหารความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรเจ้าหน้าที่ของรัฐ | 1 เพราะเวลาปิดร้านเร็วเกินไปแค่ตีหนึ่ง              |
| 2 การกำหนดเป้าหมาย                                | 2 ความหลากหลายของอาหารและรสชาติ                     | 2 การควบคุมต้นทุนในการดำเนินงาน ต้นทุนสูงกว่ารายได้ |
| 3 รสชาติความอร่อยและคุณภาพของอาหาร                | 3 ความไฟเราะของดนตรีและความหลากหลายของแนวเพลง       | 3 ค่าเช่าที่แพงและสัญญาเช่าไม่เป็นแบบระยะยาว        |





วารสารคุณภาพชีวิตกับกฎหมาย

ปีที่ 15 ฉบับที่ 1 (มกราคม - มิถุนายน 2562)

ตารางที่ 7 แสดงการเปรียบเทียบการบริหารที่ประสบผลสำเร็จ ของธุรกิจอัครสถานบันเทิง ในเขต กรุงเทพมหานคร ในมุมมองของผู้บริหารและพนักงาน

| แนวทางการบริหารที่ประสบผลสำเร็จ<br>(ผู้บริหาร) | แนวทางการบริหารที่ประสบผลสำเร็จ<br>(พนักงาน)       |
|------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| 1 การควบคุมต้นทุนและการจูงใจพนักงาน            | 1.เน้นบรรยากาศการตกแต่งเสียงเพลงของร้านที่ดี       |
| 2 การกำหนดเป้าหมาย                             | 2.เน้นลูกค้าผู้หญิงเพื่อดึงดูดลูกค้าผู้ชายเข้าร้าน |
| 3 รสชาติความอร่อยและคุณภาพของอาหาร             | 3.เน้นการบริหารทำเลที่ตั้งที่เดินทางสะดวก          |

ตารางที่ 8 แสดงการเปรียบเทียบการบริหารที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน ของธุรกิจอัครสถานบันเทิงในเขต กรุงเทพมหานคร ในมุมมองของผู้บริหารและพนักงาน

| ความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน<br>(ผู้บริหาร)                      | ความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน<br>(พนักงาน)             |
|-------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| 1. บริหารความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรเจ้าหน้าที่ของรัฐในเขตพื้นที่ | 1.ความไพเราะของดนตรีและความหลากหลายของแนวเพลง          |
| 2. ความหลากหลายของอาหารและรสชาติ                                  | 2.ความกว้างขวางสะดวกสบาย ความหลากหลายของอาหารและรสชาติ |
| 3. ความไพเราะของดนตรีและความหลากหลายของแนวเพลง                    | 3. บุคลากรของทางร้านมีใจในการบริการ                    |

### ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของภาคธุรกิจบริการ ที่เป็นประเภทร้านสถานบันเทิงนั้น ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการบริหารความสัมพันธ์ที่ดีกับเจ้าหน้าที่ของรัฐที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแล การเน้นการควบคุมต้นทุนในค่าใช้จ่ายอย่างเหมาะสม การกำหนดเป้าหมายในการบริหารงานที่ชัดเจน รวมไปถึงการเน้นความหลากหลายในรสชาติของอาหาร

## บรรณานุกรม

- กิจติมา ลุ่มภักดีและไกรชิต สุตะเมื่อง. (2555). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการท่องเที่ยวในเขต กรุงเทพมหานคร. วารสารการเงิน การลงทุนการตลาด และการบริหารธุรกิจ, 2(4), 19-34.
- วรเดช จัทรศร. (2558). การกำหนดนโยบายสาธารณะ. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยชินวัตร
- ศิริพงษ์ รักใหม่. (2552). ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารและภัตตาคาร: กรณีศึกษาผู้ประกอบการในเขตประเวศ และพระขนิษฐ กรุงเทพมหานคร. วิทยาลัยดุสิตธานี.
- เสรีรัตน์ และ บุญเรือง. ( 2538). การตลาดการบริการ. กรุงเทพฯ : พัฒนาศึกษา.
- อัจฉรา รัตนกิตติ. (2555). รูปแบบความร่วมมือที่ส่งผลสำเร็จระหว่างบริษัทขายและผู้ซื้อของธุรกิจสินค้าห้องสะอาดในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต, มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย.
- Helleriege, D., Slocum, J., & Woodman, R. (1995). **Organizational behaviour**. (8th Ed.). Ohio: South-Western College Publishing.
- Gordon, J. R. (1999). **Organization behavior: A diagnostic approach**. (6th Ed.). Upper Saddle River: Prentice-Hall.
- Kotler, P. (1995). **Marketing Management: Analysis, planning, implementation and control** (8 th Ed).Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.
- Luthans, F. (1998). **Organizational behavior**. (8th Ed.). India: McGraw Hill.
- Porter .M. E, (1980). **Compleitive Strategy: Technic for analysis industry and competitors**. New York Free Press.
- Schermerhorn, J. R. (1999). **Management**. (6th Ed.). New York: John Wiley and Son.
- Stoner, J. A. F., & Freeman, R. E. (1992). **Management**. (5th Ed.). Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Yamane, T. (1973). **Statistics: An Introductory Analysis**. (3rd Ed). New York: Harper & Row.

