

การแลกเปลี่ยนความรู้และกลยุทธ์การตลาดเพื่อพัฒนาศักยภาพ
ด้านการบริหารจัดการของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร
ในกรุงเทพมหานคร

The Knowledge Exchange and Marketing Strategies to Enhance the
Management Potential of Restaurant Entrepreneurs in Bangkok

สุภารัตน์ คุ่มบำรุง¹, ชวาลิน เนียมสอน²
และ ปรมัตถ์ปัญปรัชญ์ ทองประสงค์³

Suparat Khumbamrung¹, Chawalin Niamsorn²
and Phorramatpanyaprat Tongprasong³

Creative Business and Digital Technology Program, Faculty of Management Science, Suan Dusit University

Corresponding Author. E-mail: chawalin_nia@dusit.ac.th

Received March 10, 2024; Revised May 20, 2024; Accepted June 15, 2024

Abstract

This research aims to study the factors of knowledge exchange and marketing strategies that influence the management potential of restaurant entrepreneurs. This research used quantitative research. The questionnaire was used to collect data. The sample group consists of 347 restaurant entrepreneurs in Bangkok. They were analyzed using frequency, percentage, influence path analysis, and the structural equation model (SEM). The results found that the factors of knowledge exchange and marketing strategies on the management potential of restaurant entrepreneurs are consistent with the empirical data, including the Chi-square value (χ^2) of 53.247, $df = 41$, $p\text{-value} = 0.095$, $\text{Chi-square}/df = 1.299$, $CFI = 0.997$, $GFI = 0.974$, $AGFI = 0.951$, $RMSEA = 0.029$, $RMR = 0.008$, and $NFI = 0.986$. The results indicate that knowledge exchange positively affected the management potential of restaurant entrepreneurs, with a path coefficient of 0.282. Additionally, knowledge exchange positively affected the marketing strategy of restaurant entrepreneurs, with a path coefficient of 0.861. The marketing strategy positively affected the management potential of restaurant entrepreneurs, with a path coefficient of 0.733. Knowledge exchange affected the management potential of restaurant entrepreneurs through a group of

marketing strategy variables with a path coefficient of 0.913. Restaurant entrepreneurs should prioritize knowledge exchange to obtain information supporting the management of their restaurants and focus on marketing strategies that meet target customers' needs to improve the quality of restaurant management.

Keywords: knowledge exchange; marketing strategy; management; entrepreneur

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุของการแลกเปลี่ยนความรู้และกลยุทธ์การตลาดที่มีอิทธิพลต่อศักยภาพด้านการบริหารจัดการของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในชุมชนเมือง กรุงเทพมหานคร จำนวน 347 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถาม ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าความถี่ ร้อยละ การวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพลและโมเดลสมการโครงสร้าง ผลการวิจัยพบว่า แบบจำลองปัจจัยเชิงสาเหตุของการแลกเปลี่ยนความรู้และกลยุทธ์การตลาดที่มีอิทธิพลต่อศักยภาพด้านการบริหารจัดการของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ประกอบด้วย ค่าไค-สแควร์ (χ^2) = 53.247 df = 41 p-value = 0.095 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) = 1.299 CFI = 0.997 GFI = 0.974 AGFI = 0.951 RMSEA = 0.029 RMR = 0.008 และ NFI = 0.986 โดยการแลกเปลี่ยนความรู้มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการบริหารจัดการของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร ที่ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.282 การแลกเปลี่ยนความรู้มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อกลยุทธ์การตลาดของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร ที่ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.861 กลยุทธ์การตลาดมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการบริหารจัดการของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.733 การแลกเปลี่ยนความรู้มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการบริหารจัดการของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารผ่านกลุ่มตัวแปรกลยุทธ์การตลาดของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.913 ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารควรให้ความสำคัญกับการแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อให้ได้ข้อมูลมาสนับสนุนการบริหารจัดการร้านอาหารและกลยุทธ์การตลาดที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เป็นกลุ่มเป้าหมายเพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการของร้านอาหาร

คำสำคัญ: การแลกเปลี่ยนความรู้; กลยุทธ์การตลาด; การบริหารจัดการ; ผู้ประกอบการ

บทนำ

สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ตั้งแต่ ปี 2563 ภาครัฐจำเป็นต้องออกมาตรการป้องกันการควบคุมการแพร่ระบาดที่เข้มข้น (Department of Disease Control, 2021) ทำให้ธุรกิจร้านอาหารได้รับผลกระทบเป็นวงกว้าง ส่งผลให้แรงงานถูกเลิกจ้าง หรือได้ค่าจ้างที่ลดลง และภาระหนี้ของธุรกิจร้านอาหารที่เพิ่มขึ้น ธุรกิจจำเป็นต้องปรับตัวให้เหมาะสม ทั้งลดขนาด ลดจำนวนสาขาที่ขาดทุน หาโอกาสในการขายที่เพิ่มขึ้นจากช่องทางใหม่ รวมถึงปรับตัวให้เร็ว มองหาโอกาสใหม่ ๆ และลงมือทำโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ (Sathananon, 2021) การนำพาร้านอาหารให้รอดพ้นวิกฤต พื้นตัวและสามารถอยู่ได้อย่างยั่งยืนในสภาวะที่การแข่งขันในตลาดค่อนข้างสูง ผู้ประกอบการจึงต้องมีการปรับใช้กลยุทธ์ที่ถูกต้องมีประสิทธิภาพ โดยข้อมูลการตลาดของ Kotler ที่มุ่งเน้นไปที่การให้ความสำคัญกับความพึงพอใจและความต้องการของผู้บริโภค คือ 4C's เป็นหนึ่งในกลยุทธ์ทางการตลาดที่มีผลกระทบ

มากที่สุดกับองค์กรให้ประสบความสำเร็จในการนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการของตน ซึ่งกลยุทธ์ส่วนประสมการตลาดของ 4C's ประกอบด้วย ความต้องการผู้บริโภค ต้นทุน ความสะดวกสบาย และการสื่อสาร (Kotler et al., 2018) แนวคิดดังกล่าวจะเน้นให้ลูกค้าเข้าถึงสินค้าได้ง่าย สามารถสื่อสารสินค้าไปยังผู้บริโภค การตั้งราคาสินค้าและบริการจะต้องมีราคาไม่แพง (Kar, 2011) มีบริการจัดส่งฟรีเพื่อให้ลูกค้าประหยัดเงินได้ (Peng, 2021) การสื่อสารที่ดีจะสร้างความไว้วางใจ และความเชื่อถือในสินค้าและบริการ ส่งผลให้เกิดยอดขายที่เพิ่มขึ้น รวมไปถึงความสะดวกสบายที่ลูกค้าจะได้รับจากการเพิ่มช่องทางออนไลน์ ทั้งการสั่งอาหาร การชำระเงิน และรับฟังข้อร้องเรียน (Kaspa & Sirimongkol, 2021) เป็นโอกาสให้ลูกค้ากลับมาใช้ซ้ำและธุรกิจสามารถอยู่ได้ต่อไป ผู้ประกอบการส่วนใหญ่นำการตลาดแบบ 4C's มาใช้ในการดำเนินธุรกิจ ทำให้ผู้บริโภคได้รับสินค้าและบริการที่ตรงความต้องการ ในราคาที่คุ้มค่า ปลอดภัย สะดวกสบาย และยังคงรักษาการสื่อสารข้อมูลที่เข้าใจง่ายไปยังผู้บริโภค ซึ่งให้ผลเชิงบวกกับธุรกิจร้านอาหาร (Hidayaha et al., 2021)

กลยุทธ์การตลาดจึงสำคัญกับธุรกิจร้านอาหาร เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ตรงกลุ่มเป้าหมาย เช่น กลยุทธ์ด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ กลยุทธ์ด้านราคา กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด ช่องทางการกระจายสินค้าเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Kotler & Keller, 2016) ในขณะที่รูปแบบการดำเนินชีวิต ความต้องการของผู้บริโภคมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง ทำให้ผู้ประกอบการต้องปรับตัวและเรียนรู้จากการรับข้อมูลทั้งภายในและภายนอกซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการขององค์กรไม่ว่าจะเป็นการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ การบริหารจัดการการเงิน การบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์ การบริหารจัดการทั่วไป ภาระหน้าที่ของผู้ประกอบการ ที่ต้องจัดการเพื่อให้คนในองค์กรร่วมกันทำงานภายใต้การดำเนินงานต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลตามเป้าหมายที่วางไว้ เจ้าของกิจการหรือผู้ประกอบการเป็นผู้มีอิทธิพลหลักในการบริหารจัดการธุรกิจ และส่งผลต่อความพึงพอใจและพฤติกรรมของลูกค้า ดังนั้นความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการร้านอาหารจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง (Torlak et al., 2020) หากผู้ประกอบการมุ่งหวังให้ธุรกิจร้านอาหารประสบความสำเร็จต้องมีการพัฒนา การออกแบบการบริการ ผลิตภัณฑ์ที่มีเอกลักษณ์ การปรับปรุงพัฒนา การวางแผนงาน เครือข่ายความร่วมมือ และการทำงานร่วมกัน (Chaiyasain, 2021) อย่างไรก็ตามศักยภาพด้านบริหารจัดการเป็นสิ่งที่ผู้ประกอบการต้องได้รับการพัฒนา ผู้ประกอบการต้องเป็นผู้ที่เฝ้าหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ ทั้งเรื่องความรู้ด้านการผลิต การตลาด การเงิน และบุคลากร อีกทั้งต้องเป็นผู้มีความรู้จริงเกี่ยวกับธุรกิจที่ลงทุนเพื่อจะได้ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค เพราะข้อมูลที่ใหม่และทันสมัยทำให้ผู้ประกอบการสามารถนำไปใช้ตัดสินใจได้อย่างถูกต้องแม่นยำเพื่อใช้ในการบริหารจัดการให้ธุรกิจเจริญเติบโต ซึ่งการแลกเปลี่ยนความรู้ในงานวิจัยนี้ ได้นำเสนอขั้นตอนที่สำคัญของการแลกเปลี่ยนความรู้เป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดและแสวงหาความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ และการนำความรู้ไปใช้ ซึ่งเป็นประเด็นที่สอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้น องค์กรควรให้การสนับสนุนและสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ผู้วิจัยจึงทำการศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุของการแลกเปลี่ยนความรู้และกลยุทธ์การตลาดที่ส่งผลต่อศักยภาพด้านการบริหารจัดการของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร เพื่อนำผลที่ได้จากการศึกษาให้ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารนำไปพัฒนาและปรับใช้การแลกเปลี่ยนความรู้และกลยุทธ์การตลาดกับร้านอาหารของตนเอง เพื่อให้ธุรกิจสามารถประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุของการแลกเปลี่ยนความรู้และกลยุทธ์การตลาดที่มีอิทธิพลต่อศักยภาพด้านการบริหารจัดการของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร

ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา การศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุของการแลกเปลี่ยนความรู้และกลยุทธ์การตลาดที่มีอิทธิพลต่อศักยภาพด้านการบริหารจัดการของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร ได้กำหนดขอบเขตเชิงเนื้อหา ดังนี้

กลุ่มตัวแปรอิสระ คือ 1) กลุ่มการแลกเปลี่ยนความรู้ของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร ประกอบด้วย การกำหนดและแสวงหาความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การนำความรู้ไปใช้ 2) กลุ่มตัวแปรกลยุทธ์การตลาด ตามแนวคิดส่วนประสมทางการตลาด 4C's ประกอบด้วย ความต้องการของผู้บริโภค ต้นทุนของผู้บริโภค ความสะดวกสบาย การสื่อสาร และกลุ่มตัวแปรตาม คือ ศักยภาพด้านการบริหารจัดการของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร ประกอบด้วย การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล การบริหารจัดการการเงิน การบริหารจัดการวัสดุและอุปกรณ์ การบริหารจัดการงานทั่วไป

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรในการวิจัยคือผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในกรุงเทพมหานครที่ดำเนินกิจการโดยแจ้งจัดตั้งสถานที่จำหน่ายอาหารตามกฎหมายว่าด้วยการสาธารณสุขในพื้นที่กรุงเทพมหานคร จำแนกตามเขต จากกองสุขาภิบาลอาหาร สำนักอนามัย กรุงเทพมหานคร เมื่อเดือนพฤษภาคม 2566 จำนวนร้านอาหารทั้งหมด 15,561 ร้าน (Food Sanitation Division Health Department BMA, 2023) ทำการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multistage Sampling) ได้ตัวอย่างจำนวน 347 ตัวอย่าง

ขอบเขตด้านพื้นที่ การศึกษาครั้งนี้ทำการศึกษากับกลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในชุมชนเมืองกรุงเทพมหานคร ที่จัดตั้งสถานที่จำหน่ายอาหารตามกฎหมายว่าด้วยการสาธารณสุขในพื้นที่กรุงเทพมหานคร จำแนกตามเขต จากสำนักอนามัย กรุงเทพมหานคร

ขอบเขตด้านเวลา การศึกษาครั้งนี้ดำเนินการเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่างระหว่างเดือนพฤษภาคม – กรกฎาคม 2566

ทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนความรู้

การแลกเปลี่ยนความรู้ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่มีส่วนในการสร้างและการระดมทรัพยากรความรู้ขององค์กรเพื่อรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Vasin et al., 2020) การจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพสามารถเปลี่ยนแปลงองค์การในการเพิ่มผลผลิต ช่วยให้พนักงานในองค์การเข้าถึงข้อมูลในองค์การได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว ทำงานด้วยกันได้อย่างราบรื่น สร้างวัฒนธรรมการแบ่งปันความรู้เพื่อเป็นประโยชน์ต่อบุคคลอื่น หลีกเลี่ยงการสูญเสียความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคล (Norton, 2023) ในการดำเนินธุรกิจ แม้ผู้ประกอบการจะมีความรู้ประสบการณ์และความเชี่ยวชาญแต่ก็ต้องหาความรู้เพิ่มเติมอยู่ตลอด โดยเฉพาะความรู้ข้อมูลทางการตลาด เศรษฐกิจ การเมือง กฎหมาย ข้อมูลเหล่านี้จะช่วยให้ผู้ประกอบการวิเคราะห์สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่าง

ทันทั่วทั้งที่ ประกอบกับการเพิ่มขึ้นของการใช้โซเชียลมีเดียในการกระตุ้นการแบ่งปันความรู้และให้การกระจายต่อไปอย่างกว้างขวางในระหว่างบุคคล ชุมชนและสังคม (Ahmed et al., 2019) โดยแอปพลิเคชันโซเชียลมีเดียได้ก้าวข้ามไปเกินการใช้ส่วนบุคคล และถูกนำมาใช้ในองค์การเพื่อเป็นเครื่องมือในการแบ่งปันความรู้และการสื่อสารผ่านหลายวิธี (Kane et al., 2014; Lam et al., 2016) รวมถึงแบ่งปันข้อมูลประสบการณ์ ความคิดเห็น ผู้ประกอบการใช้สื่อสังคมออนไลน์ในการสื่อสารข้อมูลกับลูกค้า สร้างโอกาสสำหรับธุรกิจ (Rotchanakitumnuai, 2021) จากการทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ พบว่า การแลกเปลี่ยนความรู้ต้องใช้กลยุทธ์เชิงรุกและผสมผสานกระบวนการใหม่เข้าด้วยกัน อีกทั้งมีกระบวนการเพิ่มเติมเข้ามาเพื่อให้การแลกเปลี่ยนความรู้กว้างขวางมากยิ่งขึ้น (Andreev, 2022) ผู้วิจัยได้สังเคราะห์การแลกเปลี่ยนความรู้เป็น 4 องค์ประกอบ คือ 1) การกำหนดและแสวงหาความรู้ 2) การเข้าถึงความรู้ 3) การแลกเปลี่ยนความรู้ 4) การนำความรู้ไปใช้ เพื่อให้ผู้ประกอบการร้านอาหารสามารถนำกระบวนการแลกเปลี่ยนความรู้ไปใช้สู่การส่งเสริมศักยภาพด้านบริหารจัดการของผู้ประกอบการ

แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาด 4C's

การให้ความสำคัญกับผู้บริโภคเป็นที่มาของแนวคิดกลยุทธ์การตลาด 4C's ถูกนำมาใช้อย่างแพร่หลาย (Aksorn, 2017) และ Tangphoncharoensuk (2015) ระบุว่ากลยุทธ์การตลาด 4C's สามารถดึงดูดความสนใจและมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มพฤติกรรมผู้บริโภคสร้างความมั่นใจในผลิตภัณฑ์กับผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายได้ และจะช่วยทำให้ผู้บริโภคมีพฤติกรรมการซื้อที่บ่อย กลยุทธ์ส่วนประสมการตลาด 4C's ประกอบด้วย (Kotler et al., 2018) 1) ความต้องการของผู้บริโภค (Customer) นักการตลาดจะต้องมุ่งเน้นไปที่การผลิตสินค้าตามความต้องการของผู้บริโภค (Vitagliano, 2018) 2) ด้านต้นทุนของผู้บริโภค (Cost) การกำหนดราคาสินค้าควรคำนึงถึงต้นทุนของผู้บริโภคให้เข้าถึงสินค้าได้ง่าย และประหยัดค่าใช้จ่ายเพิ่มอีกด้วย (Peng, 2021) 3) ด้านการสื่อสาร (Communication) การสื่อสารระหว่างผู้ประกอบการและผู้บริโภคมีความสำคัญมากในการดึงดูดผู้บริโภคให้ใช้ผลิตภัณฑ์หรือบริการ (Stanton, 2017) การสื่อสารกับผู้บริโภคโดยใช้ช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมสามารถทำให้แคมเปญการตลาดประสบความสำเร็จได้ 4) ด้านความสะดวกสบาย (Convenience) ความสะดวกในการจัดส่งบริการหรือสถานที่ซื้อสินค้า (Idris, 2021) เป็นปัจจัยที่มีส่วนช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จในด้านการตลาด (Kar, 2011) ผู้บริโภคจะสนใจซื้อสินค้ามากขึ้นเนื่องจากช่วยประหยัดเวลา (Barska, 2018) คุณภาพ ความสะดวก และราคาที่สมเหตุสมผลเป็นปัจจัยสำคัญในการบรรลุความภักดีของลูกค้า (Kaura et al., 2015) จากการทบทวนวรรณกรรม ผู้วิจัยจึงได้กำหนดตัวแปรด้านกลยุทธ์ทางการตลาด 4C's ของผู้ประกอบการ 4 องค์ประกอบ คือ 1) ความต้องการของผู้บริโภค 2) ต้นทุนของผู้บริโภค 3) การสื่อสาร และ 4) ความสะดวกสบาย สามารถส่งเสริมประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ และยังส่งผลต่อพฤติกรรมและการตัดสินใจซื้อของลูกค้าอีกด้วย (Idris, 2021; Wu & Zhan, 2023; Siripattanukul et al., 2022)

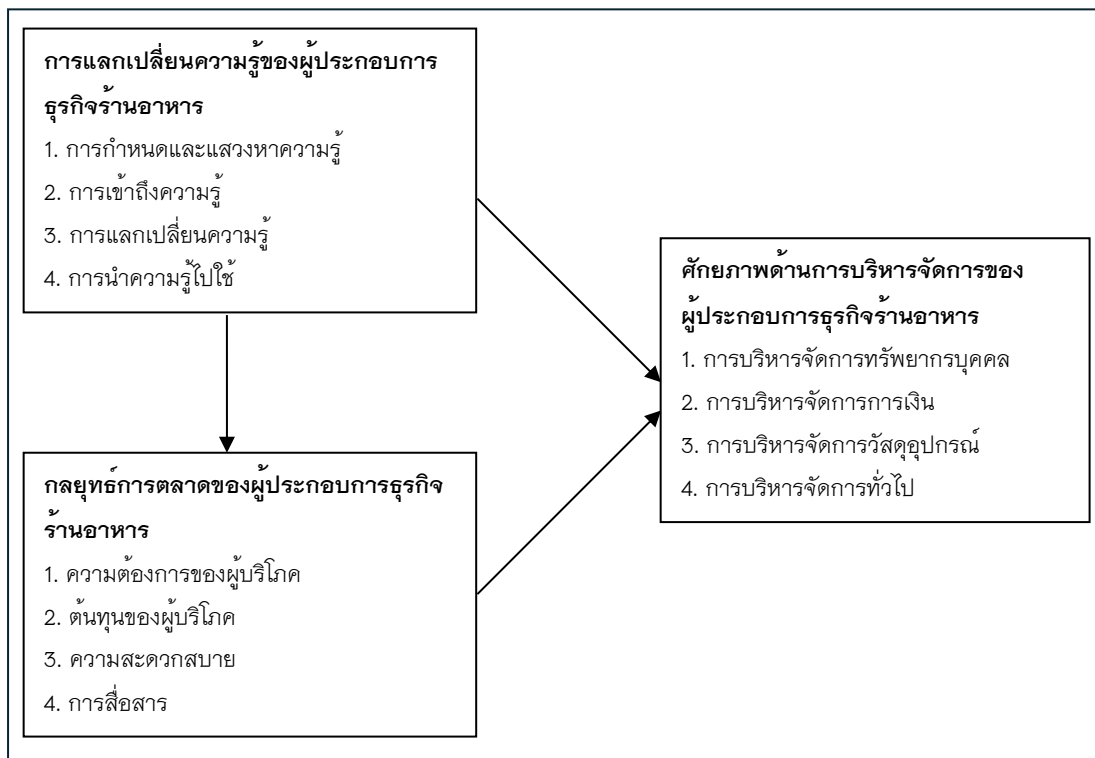
แนวคิดเกี่ยวกับศักยภาพด้านการบริหารจัดการของผู้ประกอบการ

ผู้ประกอบการ เป็นผู้ก่อตั้งและดำเนินธุรกิจใหม่ โดยทำหน้าที่รวบรวมปัจจัยการผลิต ได้แก่ ที่ดิน แรงงาน และทุน มาผลิตเป็นผลิตภัณฑ์หรือบริการเพื่อเสนอขายตามอุปสงค์ของตลาด และสามารถแสวงหาโอกาสทางธุรกิจจากสถานการณ์ต่าง ๆ กล้ารับมือกับความเสี่ยงทั้งความเสี่ยงที่เกิดจากเปลี่ยนแปลงของอุปสงค์ตลาด และความเสี่ยงที่เกิดจากการผลิตและบริหารจัดการ โดยได้รับผลตอบแทนเป็นกำไร (Thorton, 2019; Taxmann, 2023; Thai Junior Encyclopedia Foundation, 2023) สำหรับแนวทางเพื่อการพัฒนาศักยภาพซึ่งหมายถึงบุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในบุคคล และสามารถดึงออกมาใช้ได้ หากได้รับการกระตุ้นจากภายนอก ประกอบด้วย ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ (Attributes) เป็นปัจจัยที่มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับตำแหน่งงาน สามารถ

ผลักดันให้บุคคลนั้นสามารถสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด อาจเรียกว่า “ขีดความสามารถ” หรือ “สมรรถนะ” (Kittipanyo & Samahito, 2021; Sonnentag & Frese, 2002; Lohaus & Kleinmann, 2002) การบริหารจัดการ เป็นวิธีการทำงานที่ต้องอาศัยบุคคลอื่นในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย เกี่ยวข้องกับการวางแผน การจัดองค์การ ควบคุม โดยใช้ทรัพยากร ได้แก่ คน เครื่องจักร วัสดุ วิธีการ เวลา และขวัญกำลังใจ (Rapeepisan, 2007; Khiawpairi, 2010; Williams, 2010) เพื่อให้การดำเนินงานธุรกิจร้านอาหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จากการทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดตัวแปรด้านศักยภาพด้านการบริหารจัดการของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร 4 องค์ประกอบ คือ 1) การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล 2) การบริหารจัดการการเงิน 3) การบริหารจัดการวัสดุและอุปกรณ์ 4) การบริหารจัดการงานทั่วไป (Ruan & Phatlakfa, 2023; Srihirun et al., 2021; Mohapatra et al, 2022)

จากการทบทวนวรรณกรรม แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนความรู้ กลยุทธ์การตลาดและศักยภาพด้านการบริหารจัดการของผู้ประกอบการ สามารถบูรณาการพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพที่ 1

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

Figure 1 Research conceptual framework

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณในการศึกษาการแลกเปลี่ยนความรู้ กลยุทธ์การตลาด และศักยภาพด้านการบริหารจัดการร้านอาหารของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร ในกรุงเทพมหานคร โดยประชากรในการวิจัยคือผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในกรุงเทพมหานครที่ดำเนินกิจการโดยแจ้งจัดตั้งสถานที่จำหน่ายอาหารตามกฎหมายว่าด้วยการสาธารณสุขในพื้นที่กรุงเทพมหานคร จำแนกตามเขต จากสำนักรอหมาย กรุงเทพมหานคร จำนวนร้านอาหารทั้งหมด 15,561 ร้าน คณะผู้วิจัยได้ทำการพิจารณาถึงขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่มีความเหมาะสมกับการวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพล (Path Analysis) และโมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM) โดยคำนวณจากโปรแกรม G*Power (Kaiyawan, 2022) ได้ขนาดตัวอย่างอย่างน้อยจำนวน 347 ตัวอย่าง จากนั้นทำการสุ่มตัวอย่างด้วยการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multistage Sampling) จากรายชื่อร้านอาหารด้วยการจับสลากไม่ใส่คืน เพื่อนำแบบสอบถามไปแจกให้กับร้านอาหารที่ผู้วิจัยสุ่มได้และยินดีตอบแบบสอบถามให้

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) คณะผู้วิจัยได้ทำการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ค้นคว้าความรู้ทางวิชาการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งศึกษาเทคนิคและวิธีการสร้างแบบสอบถามจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการแลกเปลี่ยนความรู้ กลยุทธ์การตลาด และศักยภาพด้านการบริหารจัดการร้านอาหาร ของผู้ประกอบการร้านอาหาร มีทั้งหมด 4 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 ข้อมูลลักษณะทางประชากรศาสตร์ ประสิทธิภาพของกลุ่มตัวอย่าง และข้อมูลพื้นฐานของธุรกิจร้านอาหาร เป็นคำถามที่เลือกตอบคำตอบเดียว ส่วนที่ 2-4 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนความรู้ กลยุทธ์การตลาดและศักยภาพด้านการบริหารจัดการของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในชีวิตวิถีใหม่ ชุมชนเมือง กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ เกณฑ์การให้คะแนนตามแบบ Likert Scale และเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย (Best, 1982) โดยข้อคำถามตัวแปรการแลกเปลี่ยนความรู้ ปรับใช้จาก Ruanggoon et al. (2022), Thanissaro et al. (2020), and Vasin et al. (2020) กลยุทธ์การตลาด ปรับใช้จาก Saetsuwan and Asawawichairot (2023), Santaweek and Kaewnuch (2022), Idris (2021), and Kaspas and Sirimongkol (2021) และศักยภาพด้านการบริหารจัดการร้านอาหาร ปรับใช้จาก Torlak et al. (2020), Chaiyasain (2021), and Peeraphatchara et al. (2019)

การตรวจสอบความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม ด้วยสัมประสิทธิ์ครอนบาคแอลฟา (Cronbach's Alpha Coefficient) ผลการทดสอบพบว่า ตัวแปรทุกตัวมีค่าความเชื่อมั่นระหว่าง 0.7 – 1.0 โดยตัวแปรด้านศักยภาพด้านการบริหารจัดการของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร มีค่าความเชื่อมั่น 0.963 ตัวแปรด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ มีค่าความเชื่อมั่น 0.954 ตัวแปรด้านกลยุทธ์การตลาด มีค่าความเชื่อมั่น 0.943 แสดงว่าแบบสอบถามเป็นมาตรวัดที่มีความน่าเชื่อถือ (Hair et al., 2019)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างด้วยแบบสอบถามที่ได้ผ่านข้อกำหนดด้านจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์แบบสอบถามที่ได้รับกลับมาทั้งหมด 385 ชุด มีแบบสอบถามไม่สมบูรณ์จำนวน 38 ชุด จึงทำการคัดออก เหลือแบบสอบถามทั้งหมด 347 ชุด ซึ่งสอดคล้องกับขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ได้กำหนดไว้ตามเกณฑ์

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ เพื่อตรวจสอบข้อมูลพื้นฐานของประชากร และสถิติอ้างอิงด้วยการวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพลและโมเดลสมการโครงสร้างเพื่อยืนยันความสอดคล้องของแบบจำลองกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งหากผลการวิเคราะห์ไม่ผ่านเกณฑ์ดัชนีการพิจารณาจะต้องดำเนินการปรับแบบจำลอง ด้วยวิธีการเพิ่มเส้นความแปรปรวนร่วม หากแบบจำลองมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์แล้ว จะดำเนินการวิเคราะห์ค่าอิทธิพลทางตรง และอิทธิพลทางอ้อมต่อไป

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 54.47 อายุระหว่าง 46–55 ปี ร้อยละ 28.82 ระดับการศึกษาปริญญาตรี ร้อยละ 57.64 มีประสบการณ์การเป็นผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร 5–10 ปี ร้อยละ 41.21 และระยะเวลาดำเนินธุรกิจ 5–10 ปี ร้อยละ 42.07 ข้อมูลเกี่ยวกับธุรกิจร้านอาหารของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ร้านอาหารส่วนใหญ่มีพนักงานจำนวน 1–5 คน ร้อยละ 40.35 มีโต๊ะจำนวน 1–5 โต๊ะ ร้อยละ 30.84

การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุการแลกเปลี่ยนความรู้และกลยุทธ์การตลาดที่มีผลต่อศักยภาพด้านการบริหารจัดการร้านอาหารของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร โดยคณะผู้วิจัยได้ทำการทดสอบค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) การทดสอบความน่าเชื่อถือทางโครงสร้าง (Construct Reliability) การทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเสถียร (Convergent Validity) และการทดสอบความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในภาพรวมตามลำดับ ผลการทดสอบค่าน้ำหนักปัจจัยในโมเดลสุดท้ายหลังจากมีการปรับโมเดลแล้วค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้มีค่ามากกว่า 0.60 ทุกตัวตามเกณฑ์ที่กำหนด (Hair et al., 2010) สามารถอธิบายได้ว่า โมเดลการวัดของตัวแปรแฝงทุกตัวมีตัวแปรสังเกตได้ที่สามารถใช้วัดขนาดของตัวแปรแฝงได้ในระดับดี ผลการทดสอบความน่าเชื่อถือทางโครงสร้าง โดยพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงประกอบ (Composite Reliability: CR) ค่าที่ยอมรับได้อยู่ระหว่าง 0.7–0.9 เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้าง ผลการทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเสถียร โดยพิจารณาจากค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (Average Variance Extract: AVE) มีค่ามากกว่า 0.50 ทุกตัวแปร ตามเกณฑ์ที่กำหนด (Hair et al., 2010) แสดงให้เห็นความแม่นยำในการวัดตัวแปร การทดสอบค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ของทุกตัวแปร มีค่ามากกว่า 0.7 ตามเกณฑ์ที่กำหนด (Hair et al., 2010) แสดงถึงความเชื่อมั่นในระดับที่ยอมรับได้ รายละเอียดผลการวิเคราะห์ตัวแปรแฝงการแลกเปลี่ยนความรู้ (KM) มีค่า CR เท่ากับ 0.863 และมีค่า AVE เท่ากับ 0.611 ตัวแปรแฝงกลยุทธ์การตลาด (MTS) มีค่า CR เท่ากับ 0.904 และค่า AVE เท่ากับ 0.701 ตัวแปรแฝงการบริหารจัดการร้านอาหารของผู้ประกอบการ (EP) มีค่า CR เท่ากับ 0.908 และค่า AVE เท่ากับ 0.712 สรุปได้ว่า ตัวแปรแฝงแต่ละตัวแปรสามารถอธิบายการวัดชุดของตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวแปรตามโมเดลการวัดที่คณะผู้วิจัยสร้างขึ้น การทดสอบค่าน้ำหนักองค์ประกอบ การทดสอบความน่าเชื่อถือทางโครงสร้าง การทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเสถียร เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด แสดงดังตารางที่ 1

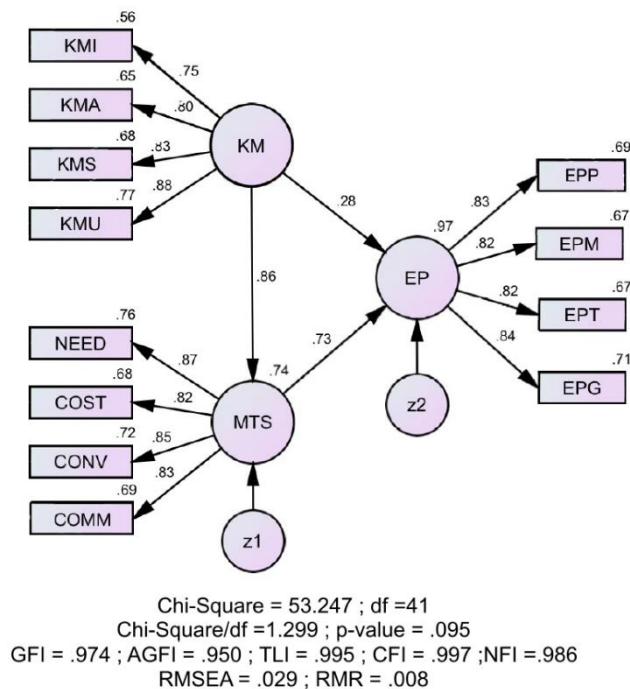
ตารางที่ 1 ผลการทดสอบค่าน้ำหนักองค์ประกอบ การทดสอบความน่าเชื่อถือทางโครงสร้าง การทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเสถียร

Table 1 Results of Factor Loading, Construct Reliability and Convergent Validity

ตัวแปรแฝง	ตัวแปรสังเกตได้	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค	ค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงประกอบ	ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้
Latent Variables	Observed Variables	Factor Loading	Coefficient of Determination (R^2)	(Cronbach's Alpha Coefficient)	(Composite Reliability: CR)	Average Variance Extract (AVE)
การแลกเปลี่ยนความรู้ (KM)				0.954	0.863	0.611
	การกำหนดและแสวงหาความรู้ (KMI)	0.814	0.663	0.817		
	การเข้าถึงความรู้ (KMA)	0.741	0.548	0.914		
	การแลกเปลี่ยนความรู้ (KMS)	0.753	0.567	0.865		
	การนำความรู้ไปใช้ (KMU)	0.813	0.661	0.913		
กลยุทธ์การตลาด (MTS)				0.943	0.904	0.701
	ความต้องการของผู้บริโภค (NEED)	0.872	0.760	0.884		
	ต้นทุนของผู้บริโภค (COST)	0.822	0.675	0.861		
	ด้านความสะดวกสบาย (CONV)	0.845	0.714	0.872		
	ด้านการสื่อสาร (COMM)	0.833	0.694	0.796		
ศักยภาพการบริหารจัดการร้านอาหารของผู้ประกอบการ (EP)				0.963	0.908	0.712
	การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล (EPP)	0.840	0.705	0.893		
	การบริหารจัดการการเงิน (EPM)	0.819	0.671	0.918		
	การบริหารจัดการวัสดุและอุปกรณ์ (EPT)	0.843	0.711	0.911		
	การบริหารจัดการทั่วไป (EPG)	0.844	0.713	0.930		

การวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพลและโมเดลสมการโครงสร้างที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย พบว่า การแลกเปลี่ยนความรู้และกลยุทธ์การตลาดที่มีอิทธิพลต่อศักยภาพด้านการบริหารจัดการของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร โดยคณะผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์การตรวจสอบโมเดลด้วยค่าสถิติที่ใช้วัดระดับความกลมกลืนของโมเดล (Goodness-of Measures) เพื่อทดสอบความสอดคล้องของรูปแบบสมมติฐานการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ค่าสถิติที่

ใช้ในการตรวจสอบความเหมาะสมของตัวแบบเชิงประจักษ์กับตัวแบบทางทฤษฎี ค่า p-Value ต้องมีนัยสำคัญทางสถิติ (Significant: Sig.) คือ มีค่ามากกว่า 0.05 ซึ่งเมื่อตรวจสอบแล้วว่าตัวแบบเชิงประจักษ์กับตัวแบบทางทฤษฎีมีความสอดคล้องกันพอดี (Boonthawee et al., 2020) และค่าสถิติตรวจสอบความสอดคล้อง ได้แก่ Chi-squares, χ^2/df , CFI, GFI, AGFI, RMSEA, RMR และ NFI ผลจากการวิเคราะห์ความสอดคล้องกลมกลืนระหว่างแบบจำลองที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง

Figure 2 Result of structural equation modeling

การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล (Evaluation the data-model fit) พบว่าโมเดลผ่านเกณฑ์การประเมินโมเดล ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่าโมเดลสมการโครงสร้างหลังการปรับสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าไค-สแควร์ (χ^2) มีค่าเท่ากับ 53.247 องศาอิสระ (df) มีค่าเท่ากับ 41 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (p-value) มีค่าเท่ากับ 0.095 ค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df) มีค่าเท่ากับ 1.299 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) มีค่าเท่ากับ 0.997 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.974 ถือว่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.950 และเมื่อพิจารณาค่าความสอดคล้องจากค่าดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.029 ค่าดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือ (RMR) มีค่าเท่ากับ 0.008 และค่าดัชนี Normed Fit Index (NFI) มีค่าเท่ากับ 0.986 ถือว่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด สามารถสรุปผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลหลังการปรับถือว่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนดได้ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของตัวแบบ

Table 2 Results of the consistency of the model

ค่าสถิติ/ค่าดัชนี	เกณฑ์ที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องของตัวแบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์	ค่าสถิติของโมเดลหลังปรับ	ผลการตรวจสอบ	อ้างอิง
Statistics/index values	Criteria of the consistency of the model	Statistics of the model after adjustment	Results	Reference
χ^2/df	ค่าสถิติไค-สแควร์ต่อองศาความเป็นอิสระ (χ^2/df) น้อยกว่า 2 ดีมาก	1.299	ผ่านเกณฑ์	Hair et al. (2010)
CFI	ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (Comparative Fit Index: CFI) ควรมีค่าที่ 0.90 ขึ้นไป	0.997	ผ่านเกณฑ์	Hair et al. (2006)
GFI	ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of fit index: GFI) ควรมีค่ามากกว่า 0.90	0.974	ผ่านเกณฑ์	Hair et al. (2006)
AGFI	ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted goodness of fit index: AGFI) ควรมีค่ามากกว่า 0.90	0.950	ผ่านเกณฑ์	Hair et al. (2006)
SMSEA	ค่าดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (Root Mean Square Error of Approximation: RMSEA) คำน้อยกว่า 0.05 ดีมาก ค่าน้อยกว่า 0.05-0.08 ยอมรับได้	0.029	ผ่านเกณฑ์	Hooper et al. (2008)
RMR	ค่าดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือ (Root Mean Square Residual: RMR) คำน้อยกว่า 0.08	0.008	ผ่านเกณฑ์	Hooper et al. (2008)
NFI	ค่าดัชนี Normed Fit Index (NFI) ควรมีค่ามากกว่า 0.90	0.986	ผ่านเกณฑ์	Kaplan (2000)

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุของการแลกเปลี่ยนความรู้และกลยุทธ์การตลาดที่มีอิทธิพลต่อกิจกรรมด้านการบริหารจัดการของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร พบว่า มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จึงพิจารณานำเสนอผลการทดสอบสมมติฐานและการวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพล ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปร

Table 3 Results of analysis the influence of variables

อิทธิพลระหว่างตัวแปร Influence between variables	แผนภาพแสดงอิทธิพล Path Diagram	ค่าสัมประสิทธิ์ เส้นทาง path coefficient	ค่าความคลาดเคลื่อน มาตรฐาน Standard Error (S.E.)	ค่าสถิติ Critical Ratio (C.R.)	ผลการทดสอบ Results
ปัจจัยเชิงสาเหตุกลุ่มตัวแปรการแลกเปลี่ยนความรู้มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการบริหารจัดการของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร	H1: KM → EP	0.282	0.080	4.338	มีอิทธิพลเชิงบวก
ปัจจัยเชิงสาเหตุกลุ่มตัวแปรการแลกเปลี่ยนความรู้มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการตลาดของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร	H2: KM → MTS	0.861	0.065	16.370	มีอิทธิพลเชิงบวก
ปัจจัยเชิงสาเหตุกลุ่มตัวแปรกลยุทธ์การตลาดมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการบริหารจัดการของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร	H3: MTS → EP	0.733	0.72	10.109	มีอิทธิพลเชิงบวก
ปัจจัยเชิงสาเหตุกลุ่มตัวแปรการแลกเปลี่ยนความรู้มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการตลาดของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารผ่านกลุ่มตัวแปรกลยุทธ์การตลาดของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร	H4: KM → MTS → EP	0.913			มีอิทธิพลเชิงบวก
โดยที่ KM แทน การแลกเปลี่ยนความรู้ของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร MTS แทน กลยุทธ์การตลาดของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร EP แทน การบริหารจัดการของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร					
หมายเหตุ ค่า C.R. ≥ 2.58 แสดงว่ามีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ค่า C.R. ≥ 1.96 แสดงว่ามีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05					

จากตารางที่ 3 แสดงผลการวิเคราะห์อิทธิพลระหว่างตัวแปร อธิบายได้ดังนี้ 1) ปัจจัยเชิงสาเหตุกลุ่มตัวแปรการแลกเปลี่ยนความรู้มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อศักยภาพด้านการบริหารจัดการของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร พบว่า ยอมรับสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.282 2) ปัจจัยเชิงสาเหตุกลุ่มตัวแปรการแลกเปลี่ยนความรู้มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อกลยุทธ์การตลาดของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร พบว่า ยอมรับสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.861 3) ปัจจัยเชิงสาเหตุกลุ่มตัวแปรกลยุทธ์การตลาดมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อศักยภาพด้านการบริหารจัดการของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร พบว่า ยอมรับสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.733 4) ปัจจัยเชิงสาเหตุกลุ่มตัวแปรการแลกเปลี่ยนความรู้มีอิทธิพลทางตรง

เชิงบวกต่อตัวแปรศักยภาพด้านการบริหารจัดการของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารผ่านกลุ่มตัวแปรกลยุทธ์การตลาดของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร พบว่า ยอมรับสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.913

อภิปรายผล

การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุของการแลกเปลี่ยนความรู้และกลยุทธ์การตลาดที่มีอิทธิพลต่อศักยภาพด้านการบริหารจัดการของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร ในกรุงเทพมหานคร พบว่า แบบจำลองที่วิเคราะห์สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยประเด็นด้านการแลกเปลี่ยนความรู้นั้นสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Prasomthong et al. (2014) ที่ศึกษาเรื่อง โมเดลสมการโครงสร้างปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) กลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มในประเทศไทย พบว่าโมเดลมาตรฐานการจัดการความรู้มีความสอดคล้องกลมกลืนกับโมเดลทางทฤษฎีที่กำหนดไว้ในระดับที่ยอมรับได้ โดยปัจจัยที่ส่งผลต่อการแสวงหาความรู้ในการจัดการความรู้มีอิทธิพลทางตรงต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มในประเทศไทย โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 2.187 และมีค่า R^2 เท่ากับ .908 ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกับการศึกษาของ Boonthawe et al. (2020) ที่พบว่าการจัดการความรู้มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจเกษตรอินทรีย์ในประเทศไทย และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Juijai-ngam (2014) ที่กล่าวว่า การแลกเปลี่ยนความรู้ในกลุ่มคนงานสามารถที่จะสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ในองค์กร และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและการเติบโตอย่างยั่งยืนให้แก่องค์กรได้ การบูรณาการการสื่อสารของเสียงของลูกค้าสามารถปรับปรุงการพัฒนาของพนักงานได้อย่างเหมาะสม รักษาความจงรักภักดีของลูกค้า และการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าสามารถสร้างส่วนของธุรกิจใหม่เรียกว่าการสร้างสรรคร่วมกันกับลูกค้าและธุรกิจสามารถสร้างรายได้เพิ่มขึ้นจากการให้บริการที่ปรับปรุงขึ้น ดังนั้นจะเห็นได้ว่าการแลกเปลี่ยนความรู้ของผู้ประกอบการธุรกิจอาหารนั้น ทำให้เกิดการเรียนรู้และต่อยอดในการดำเนินธุรกิจ ผู้ประกอบการสามารถนำความรู้ไปใช้ในการแก้ไขปัญหาหรือใช้พัฒนาธุรกิจให้เติบโต ส่วนประเด็นด้านกลยุทธ์การตลาดเป็นไปในทิศทางเดียวกับการศึกษาของ Saenpakdee et al. (2017) เรื่องรูปแบบการดำเนินกลยุทธ์ทางการตลาดที่มีผลต่อความสำเร็จอย่างยั่งยืนของธุรกิจร้านอาหารในเขตเศรษฐกิจพิเศษ ที่พบว่ากลยุทธ์ทางการตลาด มีอิทธิพลทางตรงต่อความสำเร็จอย่างยั่งยืนของธุรกิจร้านอาหารในเขตเศรษฐกิจพิเศษ ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .69 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เช่นเดียวกับการศึกษาของ Phrommai (2023) ที่กล่าวว่า การสื่อสารการตลาดออนไลน์เป็นเครื่องมือทางการตลาดที่ได้รับความนิยมเพิ่มมากขึ้นเนื่องจากสามารถเข้าถึงผู้บริโภคได้ง่าย รูปแบบการดำเนินชีวิตยุคดิจิทัลมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลการสื่อสารการตลาดออนไลน์ โดยภาพรวมของธุรกิจขนาดเล็ก ($r = 0.730$) และยังเป็นไปในทิศทางเดียวกับ Saetsuwan & Asawawichairot (2023) ที่พบว่าปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดแนวใหม่ 4C's ที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้ออาหารเพื่อสุขภาพทางออนไลน์ โดยเรียงลำดับผลจากตัวแปรที่มีอิทธิพลมากที่สุดไปน้อยสุด อันดับที่ 1 มากสุด คือด้านการสื่อสาร มีค่า $\beta = 0.762$ อันดับที่ 2 ด้านความสะดวกในการซื้อ มีค่า $\beta = 0.447$ ดังนั้นผู้ประกอบการธุรกิจขนาดเล็กควรให้ความสำคัญกับการสื่อสารการตลาดออนไลน์ให้มากขึ้นเนื่องจากผู้บริโภคในปัจจุบันมีรูปแบบการดำเนินชีวิตแบบดิจิทัลมากขึ้น

สรุปผล

การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุของการแลกเปลี่ยนความรู้และกลยุทธ์การตลาดที่มีอิทธิพลต่อศักยภาพด้านการบริหารจัดการของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร แสดงออกถึงแบบจำลองที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ปัจจัยต่าง ๆ ส่งผลต่อศักยภาพด้านการบริหารจัดการของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร อย่างมีนัยสำคัญ อธิบายได้ว่า ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารที่มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ประกอบด้วย การกำหนดและแสวงหาความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ และการนำความรู้ไปใช้ ซึ่งจากข้อมูลที่ได้วิจัยยืนยันถึงความสำคัญของการแลกเปลี่ยนความรู้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การกำหนดและแสวงหาความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน จากนั้นกำหนดให้สามารถเข้าถึงความรู้จากแหล่งความรู้ และการแลกเปลี่ยนความรู้ ซึ่งมีเทคโนโลยีดิจิทัลสนับสนุนให้การเข้าถึงและการแลกเปลี่ยนความรู้ทำได้ง่าย และสะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น รวมถึงการที่ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารมีการสร้างเครือข่ายของผู้ประกอบการ รวมกลุ่มกันเพื่อการแลกเปลี่ยนความรู้ และความรู้ที่ได้แลกเปลี่ยนกันนั้นสามารถประยุกต์ใช้เพื่อการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการได้ อีกทั้งกลยุทธ์ทางการตลาดที่มุ่งเน้นไปที่กลุ่มผู้บริโภคเป้าหมาย จะช่วยให้เกิดการวิเคราะห์ผู้บริโภคได้ตรงจุดต่อการนำมาออกแบบเครื่องมือทางการตลาดที่เหมาะสม ซึ่งผู้ประกอบการจำเป็นต้องมีการออกแบบ วิเคราะห์ วางแผน และนำไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ตรงเป้าหมาย อย่างชัดเจน ทำให้การบริหารจัดการที่เกิดประโยชน์ต่อธุรกิจตนเอง จากที่กล่าวมาทั้งหมดชี้ให้เห็นว่า การแลกเปลี่ยนความรู้ และการใช้กลยุทธ์การตลาดจะส่งผลต่อศักยภาพการบริหารจัดการของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร สนับสนุนให้ผู้ประกอบการวางแผนงานในการบริหารจัดการธุรกิจให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภค ทั้งใน ด้านสินค้า/บริการ ค่าใช้จ่าย/ต้นทุนของผู้บริโภค ความสะดวกสบาย และการสื่อสาร ที่ส่งเสริมศักยภาพด้านการบริหารจัดการของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารควรให้ความสำคัญกับการแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อให้ได้ข้อมูลมาสนับสนุนการบริหารจัดการร้านอาหารของตน ภายใต้สถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และควรให้ความสำคัญกับกลยุทธ์การตลาดที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย มีการวางกลยุทธ์ด้านต่าง ๆ การมุ่งไปที่ความต้องการของผู้บริโภคด้วยการสร้างกิจกรรมให้ลูกค้ามีส่วนร่วมหรือออกแบบเมนูอาหาร การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้า การยอมรับฟังเสียงจากลูกค้าเพื่อการพัฒนาคุณภาพ

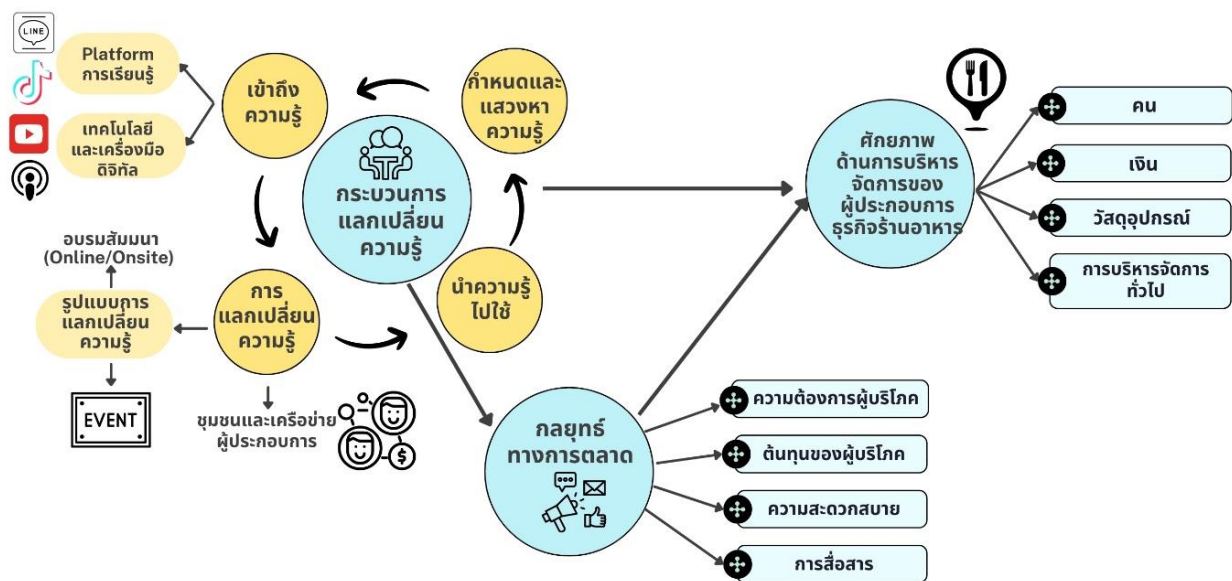
หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร ควรนำผลการศึกษาไปเป็นแนวทางสำหรับการดำเนินงานเพื่อส่งเสริมศักยภาพของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร ในการยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการร้านอาหาร

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ควรศึกษากับกลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารชุมชนเมืองในจังหวัดท่องเที่ยว เช่น เชียงใหม่ ภูเก็ต หรืออาจศึกษาตัวแปรอื่นที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติม

องค์ความรู้ใหม่

การวิจัยครั้งนี้ทำให้ผู้วิจัยได้ค้นพบองค์ความรู้ใหม่ในเรื่องการแลกเปลี่ยนความรู้และกลยุทธ์การตลาดที่สามารถส่งผลต่อศักยภาพด้านการบริหารจัดการของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์สามารถอธิบายได้เป็นข้อพิสูจน์ทางทฤษฎีและเป็นองค์ความรู้ใหม่ที่อธิบายได้เป็นแผนผัง ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 แผนผังการแลกเปลี่ยนความรู้และกลยุทธ์การตลาดที่มีผลต่อศักยภาพด้านการบริหารจัดการของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร

Figure 3 The knowledge exchange and marketing strategies that impact management potential of restaurant entrepreneurs

การแลกเปลี่ยนความรู้มีความสำคัญกับผู้ประกอบการเป็นอย่างยิ่ง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการธุรกิจ ผู้ประกอบการต้องมีความพร้อมที่จะเรียนรู้และพัฒนาอยู่เสมอ เพื่อจะได้ปรับแนวทางการบริหารจัดการร้านอาหารได้ตามสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การแลกเปลี่ยนความรู้ของผู้ประกอบการสามารถทำได้ในรูปแบบที่หลากหลาย เช่น การเข้าร่วมอบรมสัมมนา การพบปะหรือพูดคุยกับผู้ที่มีความรู้ การเรียนรู้ผ่านสื่อโซเชียลมีเดีย สื่อเทคโนโลยีดิจิทัล ที่สามารถเข้าถึงได้โดยง่ายทำให้ลดเวลาในการลองผิดลองถูกเมื่อประสบปัญหา หากมีเครือข่ายของผู้ประกอบการที่คอยสนับสนุนและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันก็จะสนับสนุนให้การแก้ปัญหาเป็นไปได้อย่างขึ้น อีกทั้งการใช้กลยุทธ์การตลาดที่มีความสำคัญกับลูกค้าหรือผู้บริโภคเป็นหลัก ซึ่งกลยุทธ์การตลาดเป็นปัจจัยเชิงสาเหตุต่อการบริหารจัดการร้านอาหาร หากผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารสามารถดำเนินงานได้ตรงกับความต้องการของลูกค้า ช่วยให้ลูกค้าลดค่าใช้จ่าย ได้รับสินค้าหรือบริการตรงตามความต้องการและมีคุณภาพ มีการสื่อสารที่ดี ย่อมทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ สามารถเปลี่ยนจากลูกค้าทั่วไปเป็นลูกค้าประจำ

และเมื่อลูกค้ามีความพึงพอใจก็จะทำให้เกิดการซื้อซ้ำและอาจจะเกิดการบอกต่อโดยเฉพาะอย่างยิ่งการบอกต่อโดยอาศัยพลังของโซเชียลมีเดีย อาจทำให้เกิดเป็นกระแสและนำมาซึ่งชื่อเสียง ความภาคภูมิใจ และการสร้างกำไร และสร้างความยั่งยืนให้กับร้านอาหาร

References

- Ahmed, A. Y., Ahmad, N. M., Ahmad, N., & Zakaria, H. N. (2019). Social media for knowledge-sharing: A systematic literature review. *Telematics and Informatics*, 37(2), 72–112. <https://doi.org/10.1016/j.tele.2018.01.015>
- Aksorn, P. (2017). *Marketing strategy 4C's lifestyle. and the acceptance of technology that is related to the behavior of purchasing work clothes through websites of consumers in Bangkok*[Master of Business Thesis, Srinakharinwirot University]. http://thesis.swu.ac.th/swuthesis/Mark/Panaya_A.pdf
- Andreev, I. (2022). *Knowledge management*. <https://www.valamis.com/hub/knowledge-management>.
- Barska, A. (2018). Millennial consumers in the convenience food market. *Management*, 22(1), 251–264. DOI:10.2478/manment-2018-0018
- Best, J. W. (1982). *Research in education* (4th ed.). Prentice Hall.
- Boonthawee, K., Chotivanich, P., & Onsa-ard, E. (2020). Entrepreneurial orientation, knowledge management, marketing strategies, innovativeness and Thai organic farming business performance outcomes. *Journal of Agri. Research & Extension*, 38(1), 108–125. <https://www.cabidigitallibrary.org/doi/pdf/10.5555/20220263207>
- Chaiyasain, C. (2021). Why do restaurant businesses fail and the guidelines necessary to develop excellence. *Journal of Thai Hospitality and Tourism*, 16(2), 85–96. <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/tourismtaat/article/view/154334>
- Department of Disease Control. (2021). *Guidelines to prevent the spread of COVID-19 in restaurants and entertainment venues. For entrepreneurs and service users*. https://ddc.moph.go.th/viralpneumonia/file/int_operator/int_operator22_050164.pdf
- Food Sanitation Division Health Department BMA. (2023). *Licensed restaurant information*. <http://foods sanitation.bangkok.go.th/document/detail/341>
- Hair, J. F., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Black, W. C. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage.

- Hair, J. F., Black, W. C., & Babin, B. J. (2010). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Pearson.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. (2006). *Multivariate data analysis* (6th ed.). Prentice Hall.
- Hidayaha, I. N., Rohmahb N. F., & Saifuddinc, M. (2021). Effectiveness of digital platforms as food and beverage marketing media during the COVID-19 pandemic. *Airlangga Journal of Innovation Management*, 2(2), 122–130. DOI:10.20473/ajim.v%vi%i.30696
- Hooper, K., Coughlan, J., & Mullen, M. R. (2008). Structural Equation Modelling; Guidelines for Determining Model Fit. *The electronic Journal of Business Research Methods*, 6(1), 53–60.
- Idris, J. (2021). Marketing mix 4Cs: Impact on small and medium Entrepreneurs (SMEs) marketing performance. In Proceeding of the 8th International Conference on Management and Muamalah (pp. 221–226). <https://conference.uis.edu.my/icom/8th/images/021–113.pdf>
- Juijai-ngam, J. (2014). Knowledge management model of social entrepreneurs in Thailand. *Journal of Human Resources and Organizational Development*, 6(2), 126–144.
- Kaiyawan, Y. (2022). Structural equation analysis with AMOS. Chulalongkorn University Press.
- Kane, G. C. J., Palmer, D., Phillips, A. N., Kiron, D., & Buckley, N. (2014). *Moving beyond marketing: Generating social business value across the enterprise*. <https://getcommandpost.com/assets/2014/07/MITSMR-Deloitte-SocialBusiness2014.pdf>
- Kaplan, D. (2000). *Structural Equation Modeling*. Sage Publications.
- Kar. (2011). *4C's of Marketing – The Marketing Mix*. <http://www.business-fundas.com/2011/4-cs-of-marketing-the-marketingmix>
- Kaspa, N., & Sirimongkol, T. (2021). The 4C's Marketing Mix. That affects the decision to purchase products through social media (Facebook) of consumers in Khon Kaen Province. *Academic and Research Journals Northeastern University*, 11(1), 100–114.
- Kaura, V., Prasad, C., & Sharma, S. (2015). Service quality, service convenience, price and fairness, customer loyalty, and the mediating role of customer satisfaction. *International Journal of Bank Marketing*, 33, 404–422. <https://doi.org/10.1108/IJBM-04-2014-0048>
- Khiawpairi, W. (2010). Knowledge management. Thonburi Rajabhat University.

- Kittipanyo, N., & Samahito, P. (2021). Capacity building subdistrict administrative monk secretaries. *The Journal of Research and Academic*, 4(3), 255–268. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/jra/article/view/234573>
- Kotler, P., Keller, K. L., Ang, S. H., Tan, C. T., & Leong, S. M. (2018). *Marketing management: An Asian perspective*. Pearson.
- Kotler, P., & Keller, K.L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Prentice–Hall.
- Lam, H. K., Yeung, A. C., & Cheng, T. E. (2016). The impact of firms' social media initiatives on operational efficiency and innovativeness. *Journal of Operations Management*, 47(1), 28–43. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2016.06.001>
- Lohaus, D., & Kleinmann, M. (2002). *Analysis of Performance Potential*. John Wiley & Sons.
- Mohapatra, B., Tripathy, S., Singhal, D., & Saha, R. (2022). Significance of digital technology in manufacturing sectors: Examination of key factors during COVID–19. *Research in Transportation Economics*, 93, 101134. DOI: 10.1016/j.retrec.2021.101134
- Norton, M. (2023). *Knowledge management: A guide for modern businesses*. <https://helpjuice.com/blog/knowledge-management>
- Peeraphatchara, C., Wisuttipaet, S., Boonyasopon, T., & Roopsing, T. (2019). Potential development model for entrepreneurs in restaurant business. *The Journal of Social Communication Innovation*, 6(2), 165–176. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/jcosci/article/view/169445>
- Peng, L. F. (2021). *Burger King marketing analysis*. <https://docplayer.net/221294710-Burger-king-marketing-analysis.html>
- Phrommai, P. (2023). Effectiveness of online marketing communications in small businesses from the perspective of consumers. *Narathiwat Rajanagarindra University Journal Humanities and Social Sciences*, 10(2), 115–133. <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/pnuhuso/article/view/264424>
- Prasomthong, N., Poolcharoen, N., Wongsarasri, P., & Yodwisitsak, K. (2014). The structural equation model factors affecting the success of knowledge management in small and medium-sized enterprises (SMEs) of food and beverage industry in Thailand. *Journal of Business, Economics and Communications*, 9(1), 113–126. <http://dx.doi.org/10.14456/becj.2014.12>
-

- Rapeepisan, W. (2007). *Principles of management* (3rd ed.). Wichit Hattakorn Printing House.
- Rotchanakitumnuai S. (2021). Trust, risk and benefits in continuous information sharing through online social network. *Panyapiwat Journal*, 13(1), 119–131. <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/pimjournal/article/view/245901>
- Ruan, Y., & Phatlakfa, C. (2023). *Cultural management though the participation of Huaiyang Community*[Doctoral dissertation, Srinakharinwirot University].
- Ruanggoon, J., Wongkumchai T., Ngamsin, P., & Opasvitayarux, P. (2022). Knowledge management and innovation enhancement in the organization. *Humanities Social Science Review*, 10(3), 1–18. <http://www.human.lpru.ac.th/husocojs/index.php/HUSOCReview/article/view/281/209>
- Saenpakdee, W., Phangniran, B., & Phongpeng, P. (2017). Marketing strategy implementation model that affects sustainable success. of the restaurant business in special economic zones. *MCU Journal of Social Science Review*, 6(2), 67–81.
- Saetsuwan, L., & Asawawichairot, S. (2023). Marketing mix factors (4Cs) and lifestyle factors that affect consumers' decision to purchase healthy food through online channels in Pathum Thani Province. *Interdisciplinary Journal of Social Sciences and Communication Faculty of Communication Arts, Rambhaibarni Rajabhat University*, 6(2), 191–204.
- Santaweek, W., & Kaewnuch, K. (2022). Factors influencing the street food consumer experience in Bangkok after the COVID–19 pandemic. *Journal of Humanities and Social Sciences, Suan Sunandha Rajabhat University*, 5(2), 7– 21. <https://ssrujournal.com/index.php/hssru/article/view/56>
- Sathananon, N. (2021). *When there is a new wave of COVID–19, how must the "restaurant business" cope and adapt?*. <https://thestandard.co/covid–19–outbreak–how–businesses–cope–and–adapt/>
- Siripipattanakul, S., Siripipatthanakul, S., Limna, P., & Auttawechasakoon, P. (2022). Marketing mix (4Cs) affecting decision to be an online degree student: a qualitative case study of an online master's degree in Thailand. *International Journal on Integrated Education*, 5(4), 31–41. <https://ssrn.com/abstract=4077410>

- Sonnentag, S., & Frese, M. (2002). *Performance Concepts and Performance Theory*. John Wiley & Sons.
- Srihirun, J., Chaiwinitm, B., Chatphum, N., & Tonpradoo, Y. (2021). Guidelines for the development of restaurant businesses: Providing online food delivery services in Khon Kaen, Thailand. *Psychology and education*, 58(1), 1412–1417.
- Stanton, C. C. (2017). *Principles of Marketing*. Madrid: ESIC Editorial.
- Tangphoncharoensuk, S. (2015). *Attitudes regarding the 4C's marketing mix and motivations that are related to trends in purchasing behavior of Thai designer fashion brands among working women in Bangkok*[Master of Business Thesis, Srinakharinwirot University]. http://thesis.swu.ac.th/swuthesis/Mark/Suaukint_T.pdf
- Taxmann. (2023). *Entrepreneurship – Concept, Functions, Need and Its relevance in Indian Society*. <https://www.taxmann.com>
- Thai Junior Encyclopedia Foundation. (2023). *Definition of terms*. <https://www.saranukromthai.or.th/>
- Thanissaro, P., Pengtham, C., & Surachitto, M. (2020). Knowledge management: the process of human development and job development. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 5(2), 196–203. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/JRKSA/article/view/246954>
- Thorton, M. (2019). why did cantillon change the meaning of entrepreneurship?. *MISES: Interdisciplinary Journal of Philosophy, Law and Economics*, 7(3). DOI: 10.30800/mises.2019.v7.1241
- Torlak, N. G., Demir, A., & Budur, T. (2020). Impact of operations management strategies on customer satisfaction and behavioral intentions at café–restaurants. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 69(9), 1903–1924. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2019-0001>
- Vasin, S. M., Gamidullaeva, L. A., Wise, N., & Korolev K.Y. (2020). Knowledge exchange and the trust institution: A New Look at the Problem. *Journal of the Knowledge Economy*, 11(3), 1026–1042. <https://doi.org/10.1007/s13132-019-00588-2>
- Vitagliano, D. M. (2018). International marketing strategies in the Jewellery Industry: Are they standardised, adapted or both?. *International Journal of Marketing Studies*, 1–10, <https://ccsenet.org/journal/index.php/ijms/article/view/72807>.

- Williams, C. (2010). *Managing effectively* (4th ed.). Thomson South-Western Cengage Learning.
- Wu, W., & Zhan, X. (2023). 4C Marketing theory from the perspective of horticultural industry marketing strategy analysis. *Frontiers in Business, Economics and Management*, 11(1), 158–165. <https://doi.org/10.54097/fbem.v11i1.12024>