

คลาวด์ คิทเชน : โอกาสและความท้าทาย
ที่ส่งผลต่อขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจร้านอาหาร
CLOUD KITCHENS: OPPORTUNITIES AND CHALLENGES TOWARD COMPETITIVE
CAPACITY OF THE RESTAURANT BUSINESS

จณัสมา ศรีหิรัญ *

Jenasama Srihirun

อรพรรณ ปางแก้ว **

Orapan Pangkaew

(Received : May 07, 2020 ; Revised : June 14, 2020 ; Accepted : June 15, 2020)

บทคัดย่อ

Cloud Kitchen (คลาวด์ คิทเชน) คือ ร้านอาหารที่ไม่มีหน้าร้าน ไม่มีที่นั่งให้ลูกค้า มีช่องทางการจัดจำหน่ายโดยการรับคำสั่งซื้ออาหารออนไลน์ตามแอปพลิเคชัน และมีลักษณะเป็นครัวกลาง ใช้เป็นสถานที่ประกอบอาหารและจัดส่งอาหารของกิจการ ซึ่งมี 5 ประเภท คือ 1) ครัวกลางกระจายสินค้า 2) ครัวกลางขนาดกะทัดรัด 3) ครัวเชิงพาณิชย์ขนาดใหญ่ที่มีระบบการสั่งซื้อออนไลน์ของตนเอง 4) ครัวรับจ้างเหมาภายนอก และ 5) ครัวอิสระ ประโยชน์ของธุรกิจ Cloud Kitchens ที่มีต่อผู้ประกอบการจำแนกเป็น 4 ด้าน คือ 1) การดำเนินธุรกิจ 2) การจัดการด้านการเงิน 3) การจัดการด้านการตลาด และ 4) การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาโอกาสและความท้าทายของ Cloud Kitchens ที่ส่งผลต่อขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจร้านอาหาร โดยใช้แนวคิด PESTLE Analysis เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ผลการศึกษาพบว่า Cloud Kitchen ได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมด้าน 1) การเมือง และ 2) กฎหมาย โดยภาครัฐมีมาตรการเอื้อให้ผู้ประกอบการลงทุนได้ง่ายขึ้นและสนใจทางภาษี ในขณะที่ความท้าทายด้านกฎหมายคือ การคุ้มครองสิทธิสวัสดิภาพแรงงานของคนงานและการคุ้มครองสิทธิผู้บริโภคจากการสั่งซื้ออาหารออนไลน์ 3) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ คือ Cloud Kitchen มีอัตราการขยายตัวของธุรกิจทั่วโลกเติบโตสูงกว่าอัตราการขยายตัวของธุรกิจร้านอาหาร ในขณะที่ความท้าทายด้านเศรษฐกิจคือการเกิดรูปแบบธุรกิจ Crowdfunding (การระดมทุนสาธารณะ) และการร่วมทุนในธุรกิจ หรือ Venture Capital (VC) 4) ปัจจัยด้านสังคม พฤติกรรมของผู้บริโภคเปลี่ยน และห่วงโซ่อุปทานของธุรกิจร้านอาหารมีการเปลี่ยนแปลง ความท้าทายด้านสังคมที่เกิดขึ้น คือ พฤติกรรมผู้บริโภคขาดการปฏิสัมพันธ์ 5) ปัจจัย

* อาจารย์ประจำ สาขาการจัดการอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว คณะบริหารธุรกิจและการบัญชี มหาวิทยาลัยขอนแก่น
Instructor of Tourism Industry Management, Faculty of Administration and Accountancy, Konkaen University. e-mail : jenass@kku.ac.th, jenasama.srihirun@gmail.com

** อาจารย์ประจำ สาขานิติศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์บูรณาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น วิทยาเขตหนองคาย
Instructor of Law, Faculty of Integrated Social Sciences, Konkaen University, Nongkhai Campus.
e-mail : orapapa@kku.ac.th

ด้านสิ่งแวดล้อม เกิดความท้าทายด้านนวัตกรรมบรรจุภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และคำนึงถึงความปลอดภัยทางอาหาร สุขอนามัย ของสถานที่ประกอบอาหาร และผู้สัมผัสอาหาร และ 6) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี คือ การพัฒนารูปแบบการค้าพาณิชย์ออนไลน์ (E-Commerce) ความท้าทายด้านเทคโนโลยี คือ ปัญหาความปลอดภัยในข้อมูลของผู้สั่งซื้ออาหารที่ใช้การส่งจ่ายเงินผ่านแอปพลิเคชัน ดังนั้น Cloud Kitchen จึงเกิดขึ้นมาเพื่อเป็นทางเลือกหนึ่งและทางรอดใหม่ในการเข้ามาแก้ปัญหาของการดำเนินการธุรกิจร้านอาหารให้สอดคล้องกับพฤติกรรมผู้บริโภคในยุคแห่งการเปลี่ยนผ่านทางเทคโนโลยี

คำสำคัญ : คลาวด์คิทเชน ธุรกิจร้านอาหาร ความสามารถในการแข่งขัน

Abstract

Cloud Kitchen is the restaurant without the storefront. There are not seats for customers. Customers can order foods through distribution channels online according using the applications. It has also a shared-kitchen as a cooking place and food delivery point. There are 5 types of cloud kitchen, namely 1) hub and spoke kitchen 2) pod kitchen 3) commissary kitchens/aggregator 4) outsourced kitchen and 5) independent kitchen. The benefits of Cloud Kitchens to entrepreneurs are categorized into 4 areas: 1) business operations 2) financial management 3) marketing management and 4) human resource management. This article aims to study the opportunities and challenges of Cloud Kitchens toward the competitive capacity of the restaurant business by using the PESTLE Analysis concept as a tool for analysis and synthesis. The results show that Cloud Kitchen is supported and promoted in 1) politics and 2) laws. That is, the government has measures to help entrepreneurs to invest easier and tax incentives. In addition, the legal challenge is to protect the labor welfare rights of workers and the protection of consumer rights from online food ordering. 3) The economic factors: Cloud Kitchen has the business growth rate of the world growing higher than the rate of the restaurant business. Whereas the economic challenges is the creation of a crowd funding business model (public funding) and a business venture or Venture Capital (VC). 4) Social factors: Consumer behavior has changed and the restaurant supply chain has also changed. Social challenges that arise are consumer behavior lack of interaction. 5) Environmental factors: Challenges in packaging innovation that are environmentally friendly and taking into account the food safety, hygiene of the food establishment and food Production and food handler, and 6) Technological factors are the development of e-commerce online model, and the technology challenge is the data security issues of food ordering users and using payment via applications (apps). Therefore, Cloud

Kitchen was initiated as an alternative and a new way to solve the problem of running a restaurant business in relation to consumer behavior in the era of technological transformation.

Keywords : Cloud kitchens, Restaurant business, Competitive capacity

บทนำ

มูลค่าตลาดของธุรกิจร้านอาหาร ในประเทศไทย ปี พ.ศ.2561 มีมูลค่าสูงกว่า 4 แสนล้านบาท และมีแนวโน้มเติบโตสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ผนวกกับความสามารถในการทำกำไรของธุรกิจที่เพิ่มขึ้นทุกปี ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่ดึงดูดให้ผู้ประกอบการรายใหม่ เข้าสู่ตลาดธุรกิจร้านอาหารอย่างต่อเนื่อง (Department of Business Development, 2019) มากไปกว่านั้น ธุรกิจร้านอาหารยังเชื่อมโยงผู้บริโภคทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติผ่านการเดินทางท่องเที่ยวซึ่งมีอาหารเป็นปัจจัยหลักในการสนับสนุนให้ตลาดของธุรกิจนี้เติบโตมากยิ่งขึ้นอีกด้วย

เดิมทีการดำเนินธุรกิจร้านอาหารให้ความสำคัญกับทำเลที่ตั้ง (Location) ซึ่งถือว่าเป็นช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) ที่สำคัญของธุรกิจร้านอาหารที่เน้นความสะดวก (Convenience) และการเข้าถึง (Accessibility) รวมทั้งคำนึงถึงคุณภาพการส่งมอบบริการชั้นเลิศและสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้าเป็นหลัก ในขณะที่โลกในยุคปัจจุบันมีการเติบโตของสังคมเมือง (Urbanization) และการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี (Digital Disruption) ผู้บริโภคต้องใช้ชีวิตอย่างเร่งรีบและมีการเชื่อมโยงผ่านระบบเทคโนโลยีต่าง ๆ มากยิ่งขึ้น ทำให้เกิดพฤติกรรมในการอุปโภคและบริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม รวมทั้งธุรกิจร้านอาหารก็มีการปรับเปลี่ยนด้วยเช่นกัน

ธุรกิจสั่งซื้ออาหารออนไลน์ หรือที่เรียกว่า Food Delivery ขยายตัวอย่างต่อเนื่อง โดยในปี พ.ศ.2557 – 2561 ขยายตัวเฉลี่ยราวร้อยละ 10 ต่อปี สูงกว่าการขยายตัวของธุรกิจร้านอาหารโดยรวมที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ร้อยละ 3-4 ต่อปี โดยมีมูลค่ารวมของธุรกิจ Food Delivery ในปี พ.ศ.2562 มูลค่า 3.5 หมื่นล้านบาท และมีการขยายตัวของธุรกิจเติบโตอย่างต่อเนื่องราวร้อยละ 14 จากปี 2561 คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 8 ของมูลค่าธุรกิจร้านอาหารของประเทศไทยในปี พ.ศ.2562 รวมทั้งเป็นการเพิ่มโอกาสสร้างรายได้ให้แก่ผู้ที่อยู่ในห่วงโซ่ธุรกิจร้านอาหาร อาทิ ร้านอาหารขนาดกลางและเล็ก คาดว่าจะมีส่วนแบ่งรายได้ราว 2.6 หมื่นล้านบาท ผู้ขับซักรถจักรยานยนต์มีส่วนแบ่งรายได้ราว 3.9 พันล้านบาท และ ผู้ให้บริการ Food Delivery Application มีส่วนแบ่งรายได้ราว 3.4 พันล้านบาท (ThaiSMEsCenter, 2019)

แนวโน้มใหม่สำหรับการทำธุรกิจร้านอาหารที่ไม่มีหน้าร้านเปิดให้บริการและใช้การจัดส่งอาหารผ่านการสั่งซื้อออนไลน์คือแนวคิด Cloud Kitchens (คลาวด์ คิทเชน) ซึ่งเป็นปรากฏการณ์ที่ทันสมัยในสถานการณ์ร่วมสมัยทั่วโลกและแนวคิดนี้กำลังพัฒนาในช่วงเวลาสำคัญที่สุดด้วยอัตราการเติบโตของรายได้และกำไรแบบ CAGR (Compound Annual Growth Rate) ต่อปี เมื่อเปรียบเทียบกับส่วนอื่น ๆ ของร้านอาหารและเครื่องดื่ม เช่นร้านอาหารดั้งเดิมและร้านอาหารจานด่วน (H.M.Moyeenudin, Anandan, ShaikJaveed, & Bindu, 2020). ดังนั้น การศึกษาในครั้งนี้นับได้ว่าเป็นประโยชน์ต่อการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจร้านอาหารที่มีผลจากการเข้ามา

ของการดำเนินธุรกิจแบบ Cloud Kitchens ผ่านแอปพลิเคชันการให้บริการสั่งซื้ออาหารออนไลน์ ซึ่งธุรกิจ Cloud Kitchens นี้จะเป็นโอกาสหรือความท้าทายของธุรกิจร้านอาหารในปัจจุบันยังเป็นคำถามที่น่าค้นหา

วัตถุประสงค์ในการศึกษา

เพื่อศึกษาโอกาสและความท้าทายของ Cloud Kitchens ที่ส่งผลต่อขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจร้านอาหาร

วิธีการวิเคราะห์และสังเคราะห์

เพื่อให้การศึกษาโอกาสและความท้าทายของ Cloud Kitchens ที่ส่งผลต่อขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจร้านอาหาร เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ผู้เขียนได้ใช้แนวคิด PESTLE Analysis ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัยพื้นฐาน 6 ด้าน ได้แก่ 1) P: Politics การเมือง 2) E: Economic เศรษฐกิจ 3) S: Social & Culture สังคม วัฒนธรรม 4) T: Technological เทคโนโลยี 5) L: Legal กฎระเบียบ หรือกฎหมาย และ 6) E: Environmental สภาวะแวดล้อม นำมาเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์และสังเคราะห์ โดยมีกระบวนการขั้นตอน ดังนี้ 1) รวบรวมเนื้อหาข้อมูลของแนวคิด Cloud Kitchens การสั่งซื้ออาหารออนไลน์ และธุรกิจร้านอาหาร จากหนังสือ วารสาร บทความวิชาการ และบทความวิจัย และเอกสารที่เกี่ยวข้อง 2) นำเนื้อหาวิเคราะห์และสังเคราะห์ โดยใช้เทคนิค PESTLE Analysis มาเชื่อมโยงในการวิเคราะห์ 3) นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ PESTLE ดังกล่าวมาเป็นฐานคิดในการนำมาเป็นกรอบในการสังเคราะห์เนื้อหาเพื่อให้ได้ โอกาสและความท้าทายของ Cloud Kitchens ที่ส่งผลต่อธุรกิจร้านอาหาร

การทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความเป็นมาและความหมายของ Cloud Kitchens

อุตสาหกรรมร้านอาหารในสหรัฐอเมริกา มีอัตราการปิดกิจการมากกว่า 60% ของร้านอาหารทั้งหมด ซึ่งโดยมากมีปัญหาตั้งแต่ปีแรกของการดำเนินการ และเกือบ 80% จะปิดกิจการเมื่อดำเนินการครบ 5 ปี นอกจากนี้จำนวนร้านอาหารที่เป็นเจ้าของอิสระ (Independently Owned Restaurants) ในสหรัฐอเมริกาลดลงร้อยละ 2 จากปี ค.ศ.2016 ถึงปี ค.ศ.2017 รวมทั้งจำนวนร้านอาหารที่เป็นเจ้าของอิสระในนิวยอร์กก็ลดลงตั้งแต่ปี ค.ศ.2005 ถึงปี ค.ศ.2015 ซึ่งมีหลายสาเหตุสำหรับความล้มเหลวที่เกิดขึ้น หนึ่งในสาเหตุหลักที่พบบ่อย คือ ค่าเช่าที่ตั้ง พฤติกรรมการรับประทานของผู้บริโภค และการบริหารจัดการร้านอาหาร (CNBC, 2016) Cloud Kitchen จึงเกิดขึ้นมาเพื่อเป็นทางเลือกใหม่ในการเข้ามาแก้ปัญหาของการดำเนินการธุรกิจร้านอาหารให้สอดคล้องกับพฤติกรรมผู้บริโภคในยุคปัจจุบัน

Cloud Kitchens (คลาวด์ คิทเชน) หรือ Dark Kitchen คือ ร้านอาหารที่ไม่มีหน้าร้าน ไม่มีที่นั่งให้ลูกค้า หรือที่เรียกกันว่า Ghost Outlets หรือ Virtual Café มีการรับคำสั่งซื้ออาหารตามแอปพลิเคชันแบบเดลิเวอรี ส่งถึงที่บ้านหรือที่ทำงาน (Online Food Delivery) โดย Cloud Kitchens ซึ่งมีลักษณะเป็นครัวกลาง (Centralized Kitchen) ที่ใช้เป็นสถานที่ประกอบอาหารของกิจการ มักตั้งอยู่ในตัวเมืองและใช้พื้นที่ขนาดเล็กหากแต่มีทำเลที่สะดวกในการขนส่งอาหารไปยังเมืองหลัก ๆ

(Hattie, 2017 & Sharda, 2020) ในขณะที่ Cloud Kitchens อาจหมายถึง การสร้างพื้นที่ครัวและอุปกรณ์ครัวให้เช่าสำหรับผู้ประกอบการที่ต้องการขยายสาขาและต้องการทำการตลาดขายแบบเดลิเวอรี่โดยเฉพาะ นอกจากนั้น Cloud Kitchen ยังเป็นครัวที่สามารถปรุงอาหารหลากหลายประเภทหรือหลายตราสินค้า (Brand) จากผู้ให้บริการปรุงอาหารรายเดียวหรือหลายรายก็ได้ โดยใช้พื้นที่ครัวและอุปกรณ์ต่าง ๆ ร่วมกัน ด้วยเหตุนี้ ทำให้ Cloud Kitchen เป็นที่สนใจของผู้ประกอบการรายใหม่จำนวนมากเนื่องจากเป็นรูปแบบการเริ่มต้นทำธุรกิจที่ไม่ต้องมีเงินลงทุนจำนวนมากนักเมื่อเปรียบเทียบกับเปิดกิจการร้านอาหารแบบดั้งเดิม ในมุมมองของผู้เขียน เล็งเห็นว่า Cloud Kitchens คือ รูปแบบผสมผสานระหว่าง “Sharing Economy” ซึ่งมีลักษณะเศรษฐกิจแห่งการแบ่งปัน เน้นการ “เช่าใช้” มากกว่า “ซื้อใช้” ซึ่งเห็นได้จาก “การเช่าพื้นที่ทำครัว” ในการประกอบธุรกิจอาหาร โดยในพื้นที่เดียวกันอาจมีหลายสถานประกอบการอยู่ในที่เดียวกันได้ และแนวคิด “LEAN Management” ที่มีกระบวนการบริหารจัดการ ปรับปรุง ลดความสูญเสีย จัดเรียงกระบวนการใหม่ เพื่อส่งมอบคุณค่าที่ลูกค้าต้องการ มีการบริหารจัดการต้นทุน รวมทั้งบริหารช่องทางการจัดจำหน่าย ผ่านการใช้งานเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่เข้าถึงผู้บริโภค เช่น การสั่งอาหารออนไลน์ผ่านแอปพลิเคชันนับเป็นนวัตกรรมการดำเนินธุรกิจร้านอาหารที่สอดคล้องกับ Cloud Kitchens ซึ่งสามารถจำแนกประเภทและคุณลักษณะสำคัญของ Cloud Kitchens ได้ 5 ประเภท (Sharda, 2020) ดังปรากฏในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การจำแนกประเภทและคุณลักษณะสำคัญของ Cloud Kitchens (ดัดแปลงจาก Serving Food from the Cloud) (Sharda, 2020)

ที่	ประเภทของ Cloud Kitchens	คุณลักษณะ
1.	ครัวกลางกระจายสินค้า (Hub and Spoke Kitchen Model)	ครัวกลางที่เตรียมอาหารกึ่งปรุงพร้อมรับประทาน (semi-cooked dishes) นำส่งไปยังร้านอาหารเล็ก ๆ เพื่อให้ร้านอาหารไปปรุงให้สุกก่อนที่จะจัดจำหน่าย ข้อดีเป็นการประหยัดต้นทุนเรื่องพื้นที่ครัว ขนาดของการขยายกิจการและมาตรฐานการบริหารจัดการร้าน
2.	ครัวกลางขนาดกะทัดรัด (Pod Kitchen)	ครัวที่มีพื้นที่ขนาดเล็ก ไม่จำกัดที่ตั้ง อาจเป็นที่บริเวณลานจอดรถ โรงรถ บริเวณที่เก็บของ ตู้คอนเทนเนอร์ หรือพื้นที่ใด ๆ ก็ได้ ที่สะดวกในการปรุงอาหารและจัดการดำเนินการขนส่งอาหาร

ตารางที่ 1 (ต่อ) การจำแนกประเภทและคุณลักษณะสำคัญของ Cloud Kitchens (ดัดแปลงจาก Serving Food from the Cloud) (Sharda, 2020)

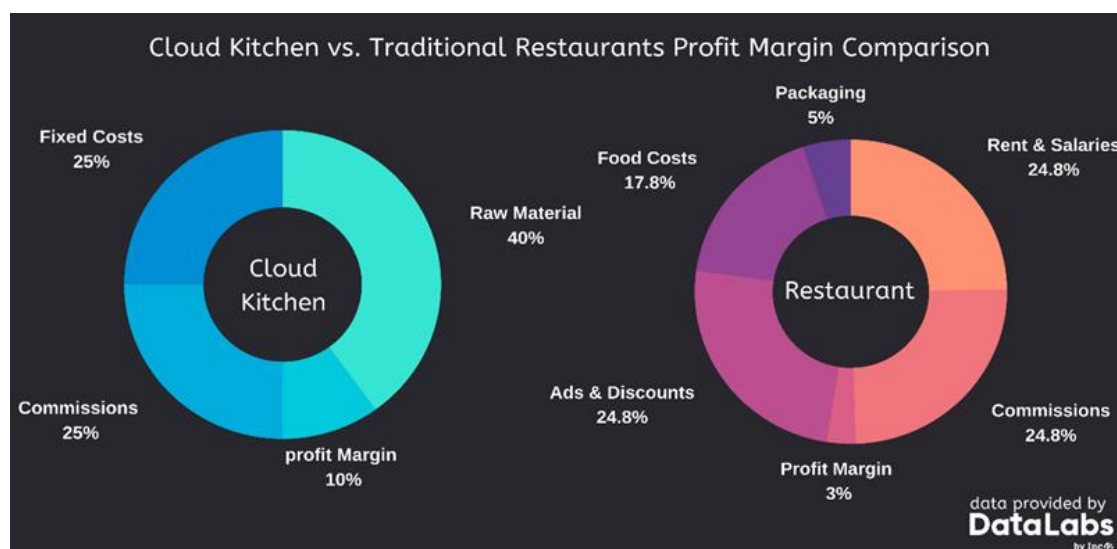
ที่	ประเภทของ Cloud Kitchens	คุณลักษณะ
3.	ครัวเชิงพาณิชย์ขนาดใหญ่ที่มีระบบครัวและการสั่งซื้อออนไลน์ของตนเอง (Commissary Kitchens/Aggregator)	ครัวเชิงพาณิชย์ที่จัดตั้งขึ้นเพื่อให้ผู้ให้บริการอาหารได้เช่าใช้พื้นที่ครัว อุปกรณ์ครัว และสาธารณูปโภคต่าง ๆ เช่น น้ำ ไฟ ในการเตรียม และจำหน่ายอาหาร บางกรณี ครัวประเภทนี้ก็เป็น Aggregator ด้วย คือ เป็นผู้ให้บริการสั่งอาหารออนไลน์ผ่านแอปพลิเคชัน พร้อมทั้งจัดส่งอาหารถึงลูกค้าด้วย อย่างไรก็ตามมีการจัดเก็บค่าดำเนินการที่เป็นค่าคอมมิชชั่นต่อคำสั่งซื้อ ประมาณ 10-35% ของราคาขาย จากผู้ให้บริการอาหารที่ใช้รูปแบบ Cloud Kitchen รูปแบบนี้ นอกจากนั้น Aggregator นี้ยังให้ความสำคัญกับการส่งเสริมการตลาดออนไลน์ผ่านแอปพลิเคชัน การฝึกอบรมพนักงานส่งอาหาร และการฝึกอบรมพนักงานที่ดูแลอุปกรณ์เครื่องใช้ในครัว ให้บำรุงรักษาอุปกรณ์ให้มีอายุการใช้งานที่ยาวนาน
4.	ครัวรับจ้างเหมาภายนอก (Outsourced Kitchen Model)	ครัวที่จ้างหน่วยงานภายนอกมาดำเนินการจัดการงานครัวทั้งหมด ตั้งแต่การเตรียมอาหาร การจัดการกิจกรรมทุกอย่างที่ส่งผ่านไปยังลูกค้า พ่อครัวก็เป็นหน่วยงานภายนอก
5.	ครัวอิสระ (Independent Kitchen)	ครัวอิสระ เป็นครัวที่มีสถานที่ตั้งขึ้นแยกออกมาอยู่ตามลำพัง มีการปรุงอาหารขายผ่านการขนส่งเดลิเวอรี่ขององค์กรตนเอง และก็ใช้บริการแอปพลิเคชันสั่งและส่งอาหารออนไลน์จากภายนอกด้วย

ดังนั้น สรุปได้ว่า ประเภทและคุณลักษณะสำคัญของ Cloud Kitchens จำแนกประเภทได้เป็น 5 ประเภท คือ 1) ครัวกลางกระจายสินค้า 2) ครัวกลางขนาดกะทัดรัด 3) ครัวเชิงพาณิชย์ขนาดใหญ่ที่มีระบบการสั่งซื้อออนไลน์ของตนเอง 4) ครัวรับจ้างเหมาภายนอก และ 5) ครัวอิสระ

ร้านอาหารกับประโยชน์ของการเกิด Cloud Kitchens

Boston Hospitality Reviews (Muller, 2018) ระบุว่า สิ่งที่ผู้บริโภคให้ความสำคัญ ประกอบด้วย 1) การรับประทานอาหารในร้านอาหาร (Eat-In) ที่เน้นคุณภาพอาหาร บรรยากาศ และสุนทรีภาพ ในการลิ้มลองอาหาร 2) การมารับอาหารที่สั่งไว้หน้าร้าน (Take-Out) คำนึงถึงความสะดวกสบาย และความรวดเร็ว 3) การบริการจัดส่งอาหาร (Delivery) คำนึงถึงความสะดวก การประหยัดเวลา และ 4) คำนึงถึงการประหยัดค่าใช้จ่ายในการซื้อวัตถุดิบมาปรุงเองที่บ้าน (Cook-at-home) ทั้ง 4 ช่องทางในการจัดจำหน่ายและเข้าถึงอาหารของธุรกิจร้านอาหารมีจุดเชื่อมโยงที่ตรงกันคือ มีการใช้เทคโนโลยีระบบ E-Commerce ไม่ว่าจะเป็นการสั่งซื้อออนไลน์หรือการสำรองที่นั่งในร้านอาหารผ่านแอปพลิเคชัน ในขณะที่ นวัตกรรมของธุรกิจร้านอาหารมีแนวคิดหลัก 5 ประการ ประกอบด้วย 1) การออกแบบ 2) บรรยากาศ 3) อาหารเครื่องดื่ม 4) การใช้เทคโนโลยี และ 5) ความรับผิดชอบต่อสังคม (Milan Ikov, 2016) ซึ่งสอดคล้องกับงานเขียนของนักวิจัยหลายท่าน (Liu, 2009 & Hotho, 2011) ระบุว่า นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์เป็นปัจจัยสำคัญสำหรับความสำเร็จในตลาดธุรกิจร้านอาหารที่มีการแข่งขันสูงโดยเฉพาะในอนาคตที่มีสภาพแวดล้อมที่หลากหลายทางวัฒนธรรม Cloud Kitchens นับได้ว่าเป็นทางเลือกหนึ่งและเป็นทางรอดใหม่ ที่เข้ามาท้าทายผู้ประกอบการ ผู้บริโภค และบุคคลที่เกี่ยวข้อง ในยุคแห่งการเปลี่ยนผ่านทางเทคโนโลยี (Technology Transformation) ที่สำคัญในทศวรรษนี้

การเกิดขึ้นของ Cloud Kitchens สร้างประโยชน์ต่อผู้บริโภค โดยเป็นการตอบสนองพฤติกรรมผู้บริโภคอาหารที่นิยมสั่งอาหารออนไลน์ ราคาอาหารที่สมเหตุสมผล เพราะมีการแข่งขันในตลาด มีการจัดการส่งเสริมการขายให้ส่วนลดดึงดูดใจผู้บริโภค ความสะดวกรวดเร็วในการจัดส่ง เพราะใช้ Online Food Delivery Application ในขณะที่ผู้ให้บริการ Online Food Delivery Application ได้รับประโยชน์ทางตรงจากการขยายตัวของธุรกิจ Cloud Kitchens



รูปที่ 1

เปรียบเทียบอัตราส่วนกำไรของธุรกิจร้านอาหารแบบ Cloud Kitchen กับ ธุรกิจร้านอาหารปกติแบบดั้งเดิม

ที่มา : DataLabs by Inc42 (Medium.com, 2019)

โดยรูปที่ 1 เป็นข้อมูลพื้นฐานในการตัดสินใจลงทุน ผู้เขียนได้วิเคราะห์ข้อมูลได้ดังนี้ อัตราส่วนกำไรของธุรกิจร้านอาหารแบบ Cloud Kitchen อยู่ที่ร้อยละ 10 ในขณะที่ ธุรกิจร้านอาหารปกติแบบดั้งเดิม มีอัตราส่วนกำไรอยู่ที่ร้อยละ 3 นอกจากนี้ แผนภาพยังแสดงถึงอัตราส่วนร้อยละของการบริหารจัดการต้นทุนในการดำเนินธุรกิจของร้านอาหารทั้ง 2 แบบ ดังนี้ ธุรกิจร้านอาหารแบบ Cloud Kitchen มีต้นทุนคงที่ (Fixed Cost) อยู่ที่ร้อยละ 25 ไกล่เคียงกับธุรกิจร้านอาหารปกติแบบดั้งเดิม ที่มีต้นทุนคงที่จากค่าเช่าและค่าแรงพนักงาน อยู่ที่ร้อยละ 24.8 ต้นทุนค่าดำเนินการการตลาด (Marketing Cost) ของร้านอาหารแบบ Cloud Kitchen มีเพียงค่าคอมมิชชั่น ร้อยละ 25 ซึ่งจริง ๆ ก็ใกล้เคียงกับร้านอาหารปกติแบบดั้งเดิม ที่มีค่าคอมมิชชั่น ร้อยละ 24.8 อย่างไรก็ตาม ร้านอาหารปกติแบบดั้งเดิม มีค่าดำเนินการทางการตลาดโดยรวมสูงมากถึงร้อยละ 54.6 ซึ่งเกิดจาก ค่าคอมมิชชั่น ร้อยละ 24.8 (ดังที่กล่าวมาแล้ว) ค่าโฆษณาและส่วนลดการค้าร้อยละ 24.8 และค่าบรรจุภัณฑ์ (Packaging) ร้อยละ 5 ซึ่งอาจตีความได้ว่าธุรกิจร้านอาหารแบบ Cloud Kitchen มุ่งทำการตลาดที่ใช้ระบบออนไลน์ (Online) ผ่านการจ่ายค่าคอมมิชชั่นเป็นหลัก ในขณะที่ ร้านอาหารปกติแบบดั้งเดิม มีการทำการตลาดแบบสื่อผสมผสานทั้ง Online และ Offline นอกจากนี้ ร้านอาหารแบบ Cloud Kitchen มีต้นทุนวัตถุดิบ (Raw Materials) ร้อยละ 40 ในขณะที่ร้านอาหารปกติแบบดั้งเดิม มีต้นทุนวัตถุดิบอาหาร (Food Cost) ร้อยละ 17.8 จากข้อมูลดังกล่าวสามารถวิเคราะห์ได้ว่าร้านอาหารแบบ Cloud Kitchen คำนึงถึงความคุ้มค่าของคุณภาพและปริมาณอาหารที่จะส่งมอบให้ลูกค้ามากกว่าร้านอาหารปกติแบบดั้งเดิม ซึ่งส่งผลต่อความคาดหวังในความคุ้มค่าของผู้บริโภคที่จะได้รับ จากรูปที่ 1 สรุปได้ว่าการบริหารจัดการต้นทุนในการดำเนินการของร้านอาหารแบบ Cloud Kitchen และร้านอาหารปกติแบบดั้งเดิม มีการบริหารจัดการที่แตกต่างกันซึ่งส่งผลต่ออัตราส่วนกำไรของธุรกิจร้านอาหารทั้ง 2 แบบด้วย

สำหรับประโยชน์ของ Cloud Kitchens ที่มีต่อผู้ประกอบการ Cloud Kitchen สามารถแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้ 1) การดำเนินธุรกิจ 2) การจัดการด้านการเงิน 3) การจัดการด้านการตลาด 4) การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ (Prachi, 2020) และ (Sharda, 2020 & CEO News, 2019) ดังรายละเอียดตามตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ประโยชน์ของ Cloud Kitchens ที่มีต่อผู้ประกอบการ Cloud Kitchen

ที่	หัวข้อ	ผู้ประกอบการ Cloud Kitchen
1.	การดำเนินธุรกิจ	
	ความยากง่ายในการเข้ามาในธุรกิจ	- เปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการรายใหม่เข้ามา ง่ายขึ้นเพราะใช้เงินลงทุนไม่สูงมากนัก
2.	การจัดการด้านการเงิน	
	เงินลงทุนในการดำเนินธุรกิจ	- ใช้เงินลงทุนต่ำ ลงทุนสร้างห้องครัว ก็เริ่ม ธุรกิจได้ทันที
	ต้นทุนในการดำเนินการ	- ต้นทุนต่ำ ลงทุนแค่พื้นที่ครัว หรือ เช่าพื้นที่ทำครัว - ค่าจ้างแรงงานพนักงานลดลง จ้างเพียงเชฟผู้ปรุงอาหาร - ค่าใช้จ่ายทางเทคโนโลยีการใช้บริการ Online Food Delivery Application
	อัตราการทำกำไร	- ราคาอาหารแข่งขันในตลาดได้ - การทำกำไรขึ้นอยู่กับควบคุมต้นทุนผัน แปรต่อหน่วยและการกำหนดราคาขาย เมื่อ หักค่าบริการ GP(32-35%) ของ Online Food Delivery Application แล้ว
	อัตราการเติบโต	- ขยายธุรกิจ (Scale) ได้อย่างรวดเร็ว
3.	การจัดการด้านการตลาด	
	การส่งเสริมการขาย (Sales)	- มีการส่งเสริมการขายโดยให้คูปองส่วนลด ราคา
	การส่งเสริมการตลาด (Marketing)	- ใช้ Application เป็นช่องทางการจัด จำหน่าย
	การประชาสัมพันธ์ (Public Relations)	- ใช้ Online Application เป็นช่องทางการ ประชาสัมพันธ์
4.	การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์	
	การจ้างงาน/ตลาดแรงงาน	- พนักงานหลัก คือ เชฟผู้ปรุงอาหาร - นำปัญญาประดิษฐ์ (AI) มาประกอบอาหาร - นำอากาศยานไร้คนขับ (Drone) จัดส่ง อาหาร

โอกาสและความท้าทายของ Cloud Kitchens ที่ส่งผลต่อขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจร้านอาหาร

1. โอกาสและความท้าทายของ Cloud Kitchens ต่อธุรกิจร้านอาหาร

ธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทยในปี พ.ศ.2561 มีมูลค่าตลาดสูงถึง 4.2 แสนล้านบาท ในขณะที่ มูลค่าธุรกิจ Cloud Kitchen ผ่าน Food Delivery เติบโต 3.5 หมื่นล้านบาท (ThaiSMEs Center, 2562) จากการสำรวจพฤติกรรมผู้บริโภคกว่า 1.3 หมื่นคนทั่วโลก และวิเคราะห์ Data จากแอปพลิเคชันการสั่งซื้ออาหารออนไลน์ใน 350 แห่งทั่วโลก ของ UBS Investment Bank ได้ข้อมูลว่า มูลค่าการสั่งอาหารออนไลน์ (Food Delivery) และสั่งอาหารกลับบ้าน (Take Away Ordering) ผ่าน Cloud Kitchen ทั่วโลก มีมูลค่าประมาณ 3.5 หมื่นล้านดอลลาร์สหรัฐ ในปี ค.ศ 2018 และคาดว่าจะมีมูลค่าสูงถึง 3.65 แสนล้านดอลลาร์ ภายในปี ค.ศ.2030 พร้อมทั้งมีอัตราการเติบโตของรายได้และกำไร CAGR : Compound Annual Growth Rate มากถึงร้อยละ 20 เมื่อเปรียบเทียบกับธุรกิจร้านอาหารประเภทอื่น ๆ (AOL, 2018) นอกจากนั้น ธุรกิจ Cloud Kitchen ยังมีปัจจัยสนับสนุนในการเติบโตของธุรกิจหลายประการ กล่าวคือ 1) ต้นทุนธุรกิจต่ำ ผู้ประกอบการ ลงทุนสร้างเพียงห้องครัว ก็สามารถเริ่มธุรกิจได้ทันที 2) ค่าใช้จ่ายด้านค่าจ้างแรงงานพนักงานลดลง เจ้าของกิจการจ้างเพียงพนักงานผู้ปรุงอาหารและประกอบอาหาร 3) ขยายธุรกิจ (Scale) ได้อย่างรวดเร็ว เพราะธุรกิจ Cloud Kitchen มีหน้าที่ประกอบอาหารอย่างเดียว ส่วนการจัดส่งอาหารเป็นหน้าที่ของผู้ให้บริการ Online Food Delivery และ 4) ในบางประเทศ มีการนำเทคโนโลยีหุ่นยนต์ที่เป็นปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence : AI) มาใช้ในการประกอบอาหาร และนำอากาศยานไร้คนขับ หรือ โดรน (Drone) มาใช้ในการจัดส่งอาหาร เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและอาจทำให้ค่าใช้จ่ายและภาระผูกพันระยะยาวเรื่องพนักงานลดลง (CEO News, 2019) อย่างไรก็ตาม ธุรกิจ Cloud Kitchen ในสหรัฐอเมริกา แม้มีการใช้เทคโนโลยีหุ่นยนต์ที่เป็นปัญญาประดิษฐ์มาช่วยในการผลิตแล้วก็ตาม ก็ยังมีการขยายตัว เกิดการจ้างงานราว 1 พันคน มากกว่า 138 แห่ง ทั่วสหรัฐอเมริกา (CNBC, 2016)

จากพฤติกรรมผู้บริโภคและความก้าวหน้าของเทคโนโลยีส่งผลให้มีการเติบโตของ Cloud Kitchens เป็นอย่างสูงซึ่งคาดว่าจะมีมูลค่าสูงถึง 3.65 แสนล้านดอลลาร์ ภายในปี ค.ศ.2030 (AOL, 2018) โดยมีกลุ่มตลาด Cloud Kitchen ผ่าน Online Food Delivery Application ของแต่ละประเทศ มีรายละเอียด ดังนี้ สหรัฐอเมริกา มีผู้ประกอบการรายใหญ่ในตลาด ได้แก่ 1) Uber/UberEATS แอปพลิเคชันบริการรับส่งอาหารจากร้านถึงบ้าน ในปี 2018 ได้เพิ่มบริการให้เช่าอุปกรณ์ Cloud Kitchen ที่ประเทศฝรั่งเศส เป็นแห่งแรก นอกจากนั้น Uber ได้ทำการขยายกิจการ Cloud Kitchen ผ่าน Online Food Deliver ผ่านการเข้าซื้อกิจการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง อาทิ Ando ร้านอาหารแบบ Cloud Kitchen เจ้าของเดียวกับร้านอาหารชื่อดัง Momofuku ของเชฟ David Chang 2) Alphabet/ Kitchen United ซึ่งมุ่งเน้นการสร้างคลังผลิตอาหาร ที่เป็นครัวให้กับร้านอาหารหลาย ๆ ตราสินค้า ภายใต้คลังผลิตอาหารที่เดียว 3) Travis Kalanick อดีต CEO ของ Uber ได้ระดมทุนกว่า 400 ล้านดอลลาร์สหรัฐ เปิดกิจการที่มีชื่อว่า Cloud Kitchen เพื่อให้บริการเช่าพื้นที่ครัวระบบ Cloud Kitchen ให้กับผู้ประกอบการ 4) Virtual Kitchen ให้บริการเชื่อมต่อระบบ Cloud Kitchen

เข้ากับแอปพลิเคชันสั่งและจัดส่งอาหารรายใหญ่ เช่น Door Dash, Caviar, Postmates, Grub Hub, และ UberEATS (CEO News, 2019)

ในทวีปยุโรปมี Online Food Delivery Application ผู้ประกอบการรายใหญ่ เช่น 1) Deliveroo ซึ่งกิจการร้านอาหารแบบ Cloud Kitchen รวมไปถึงมี Cloud Kitchen ของตัวเองชื่อว่า Editions ณ ปัจจุบัน Deliveroo ได้รับเงินทุนเพิ่มอีก 575 ล้านดอลลาร์สหรัฐ เพื่อขยายกิจการ โดยหนึ่งในผู้ลงทุนของ Deliveroo คือ Amazon 2) Taster ผู้ประกอบการจากลอนดอน สหราชอาณาจักร และ 3) Keatz ผู้ประกอบการจากเบอร์ลิน สหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมนี นำหุ่นยนต์ปัญญาประดิษฐ์ (AI) มาช่วยในการประกอบอาหาร เพื่อประสิทธิภาพในการลดการสูญเสียอาหาร (Food Waste) และบริหารจัดการค่าจ้างและแรงงานขององค์กรในระยะยาว ก็เป็นผู้นำตลาด Cloud Kitchens เช่นกัน (AOL, 2018 & CEO News, 2019)

ในทวีปเอเชีย สาธารณรัฐอินเดีย มีการขยายกิจการของผู้ประกอบการ Cloud Kitchen มากที่สุดในโลก คือ 1) บริษัท Rebel Foods ซึ่งปัจจุบันมีร้านอาหาร 1,600 ตราสินค้า และดำเนินธุรกิจแบบ Cloud Kitchens จำนวน 205 แห่ง ซึ่งกระจายการให้บริการใน 16 เมืองทั่วประเทศใน สาธารณรัฐอินเดีย โดยจัดส่งอาหารที่ครอบคลุมตั้งแต่อาหารท้องถิ่นอินเดียอย่าง โดชา ไปจนถึง พิชซ่าหน้าอวายุเอียน ปัจจุบัน บริษัท Rebel Foods มีมูลค่าประมาณ 3.2 หมื่นล้านรูปี ซึ่งได้รับเงินทุนจากการระดมทุน (Crowdfunding) จาก Coatue Management ซึ่งเป็นบริษัทสตาร์ทอัพ ที่เน้นการลงทุนในสหรัฐอเมริกา Goldman Sachs วาณิชธนกิจรายใหญ่จากสหรัฐอเมริกา และ Gojek บริษัทสตาร์ทอัพชื่อดังของประเทศอินโดนีเซีย นอกจากนี้ บริษัท Rebel Foods วางแผนจะขยายธุรกิจเข้ามายังประเทศแถบเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ และตะวันออกกลางอีกด้วย บริษัท Rebel Foods กำลังทำความร่วมมือกับ Gojek เจ้าของ GET ผู้ให้บริการการส่งอาหารออนไลน์สัญชาติอินโดนีเซีย เพื่อสร้าง Cloud Kitchens 100 แห่ง ภายในปี พ.ศ.2563 ทั่วเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ และ 2) Swiggy Access เป็น Cloud Kitchens รายใหญ่ที่ส่งอาหารให้กับผู้ให้บริการ Online Food Delivery รายใหญ่อีกอย่าง Swiggy ของอินเดีย ซึ่งมี Cloud Kitchens มากถึง 1,000 แห่ง ใน 14 เมืองของอินเดีย (Bloomberg, 2019) บริษัทที่ดำเนินธุรกิจเป็นผู้ให้บริการส่งอาหารออนไลน์ผ่านแอปพลิเคชันชื่อดังในประเทศไทย เช่น Grab, Food Panda และ GET ก็กำลังเข้ามาสู่ธุรกิจ Cloud Kitchens ประเภท Commissary Kitchens (Aggregator) ด้วยเช่นกัน

2. โอกาสและความท้าทายของ Cloud Kitchens ที่ส่งผลต่อขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจร้านอาหาร

การวิเคราะห์และสังเคราะห์โอกาสและความท้าทายของ Cloud Kitchens ที่ส่งผลต่อขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจร้านอาหาร ได้ใช้แนวคิด PESTLE Analysis ซึ่งเป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก แนวโน้มด้านการดำเนินธุรกรรม โอกาสใหม่ๆหรือทางเลือกใหม่ในการทำงาน ปัจจัยที่จะมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานในอนาคต ผลการวิเคราะห์จะนำมาสรุปเป็นโอกาส ความท้าทาย และข้อจำกัดของธุรกิจนั้น ๆ PESTLE Analysis ได้ถูกพัฒนาแนวคิดทฤษฎีมาตั้งแต่ปี ค.ศ. 1967 ถึง ค.ศ. 1980 โดย Francis J. Aguilar & Arnold Brown ซึ่งมีปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญ 6 ด้าน ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้ 1) P: Politics การเมือง 2) E: Economic เศรษฐกิจ 3) S: Social & Culture สังคม วัฒนธรรม 4) T: Technological เทคโนโลยี

5) L: Legal กฎระเบียบ และกฎหมาย 6) E: Environmental สภาวะแวดล้อม โดย PESTLE Analysis นับเป็นเครื่องมือที่เป็นประโยชน์ต่อการวิเคราะห์ภาพรวมของสภาพแวดล้อมภายนอกที่ใช้เป็นส่วนหนึ่งในการตัดสินใจในการดำเนินธุรกิจ เพื่อวิเคราะห์โอกาส ความท้าทาย ความได้เปรียบ และขีดความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจได้ซึ่งผู้เขียนได้วิเคราะห์ สังเคราะห์และสรุปได้ตามตารางที่ 3 ซึ่งเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

ตารางที่ 3 โอกาสและความท้าทายของ Cloud Kitchens ที่ส่งผลต่อขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจร้านอาหาร

PESTLE Analysis

P: Political (การเมือง)

โอกาส (Opportunities)

- ภาครัฐมีมาตรการทางกฎหมายและภาษีในการสนับสนุนการลงทุน
- กระทรวงการคลังจัดตั้งศูนย์การส่งเสริมวิสาหกิจเริ่มต้นแห่งชาติ (National Startup Center)

ความท้าทาย (Challenges)

- ไม่มี

E: Economic (เศรษฐกิจ)

โอกาส (Opportunities)

- ภาครัฐสนับสนุนให้เอกชนมีระบบนิเวศทางการดำเนินธุรกิจ (Business Eco System) ด้านแหล่งทุน เช่น Incubator (หน่วยบ่มเพาะทางธุรกิจ), Venture Capital: VC (หน่วยที่ร่วมลงทุน), Crowdfunding (การระดมทุนสาธารณะ)
- อัตราการขยายตัวของธุรกิจสั่งอาหารออนไลน์ส่งผลให้ Cloud Kitchen ทั่วโลกเติบโตมากถึงร้อยละ 10 สูงกว่าอัตราการขยายตัวของธุรกิจร้านอาหารที่ขยายเพียงร้อยละ 3-4
- สร้างรายได้ราว 3 หมื่นล้านบาท ให้แก่ผู้ที่อยู่ในห่วงโซ่ธุรกิจร้านอาหารที่ดำเนินกิจการแบบ Cloud Kitchen อาทิ ร้านอาหารขนาดกลางและเล็ก บริษัทผู้ให้บริการ Food Delivery Application และผู้ขับขี่รถจักรยานยนต์
- การตลาดออนไลน์และ E-Commerce เติบโต โดยเฉพาะ Online Food Delivery
- ธุรกิจโลจิสติกส์จากการขนส่งออนไลน์เติบโต
- ธุรกิจผลิตบรรจุภัณฑ์ห่อกลับเช่น กล่องอาหาร เติบโต
- อาหารในร้านแบบ Cloud Kitchen ราคาแข่งขันได้ (Competitive Pricing)

ความท้าทาย (Challenges)

- ธุรกิจร้านอาหารแบบดั้งเดิม หรือแบบทันสมัย ต้องมีการปรับแผนกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจใหม่ โดยเพิ่มช่องทางในการจัดจำหน่ายแบบออนไลน์และปรับธุรกิจให้เข้ามาอยู่ในรูปแบบ Cloud Kitchen ในประเภทที่เหมาะสมกับกิจการของตนเองเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน
- เกิดการทำธุรกิจแบบ Crowdfunding (การระดมทุนสาธารณะ) ได้ในอนาคต

S: Social (สังคม)**โอกาส (Opportunities)**

- พฤติกรรมของผู้บริโภคเปลี่ยนช่องทางในการเข้าถึงอาหารจากรับประทานที่ร้าน เปลี่ยนเป็นสั่งซื้ออาหารออนไลน์ผ่านแอปพลิเคชัน
- เกิดการเปลี่ยนแปลงห่วงโซ่อุปทานของธุรกิจร้านอาหาร จากการเกิดขึ้นของ Cloud Kitchen และธุรกิจการสั่งซื้ออาหารออนไลน์
- เพิ่มการจ้างงานในธุรกิจขนส่งและโลจิสติกส์สืบเนื่องจากการขนส่งอาหารออนไลน์

ความท้าทาย (Challenges)

- ธุรกิจ Cloud Kitchen ผ่าน Food Delivery Application ทำให้พฤติกรรมผู้บริโภคขาดการปฏิสัมพันธ์กับผู้คน

T: Technology (เทคโนโลยี)**โอกาส (Opportunities)**

- ความเร็วและความเสถียรของระบบอินเทอร์เน็ตในเมืองไทยเข้าถึงประชากรทั่วประเทศในวงกว้าง การทำธุรกรรมผ่านออนไลน์ทำได้ง่ายมากยิ่งขึ้น
- ความก้าวหน้าของวงการคอมพิวเตอร์และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้เกิดการพัฒนารูปแบบการค้าพาณิชย์ออนไลน์ E-Commerce โดยมีการสร้างแอปพลิเคชันให้มีรูปแบบการใช้งานที่ง่าย สะดวกและเหมาะสมกับธุรกรรมออนไลน์มากขึ้น
- นำหุ่นยนต์ปัญญาประดิษฐ์ (AI) มาช่วยในการประกอบอาหาร (บางประเทศ)
- นำอากาศยานไร้คนขับ หรือ Drone มาใช้จัดส่งอาหาร (บางประเทศ)

ความท้าทาย (Challenges)

- ความเสถียรและความปลอดภัยในข้อมูลของผู้สั่งซื้ออาหารที่ใช้การส่งจ่ายเงินผ่านแอปพลิเคชัน
- สร้างแรงขับเคลื่อนในการพัฒนาผู้ให้บริการสั่งซื้ออาหารออนไลน์ รายใหม่ที่เป็นของคนท้องถิ่นเข้าสู่ตลาด

L: Legal (กฎหมาย)**โอกาส (Opportunities)**

- ภาครัฐ ปรับกฎหมายให้รองรับการจดทะเบียนนิติบุคคลได้ในผู้ประกอบการที่ดำเนินธุรกิจคนเดียวแบบ Start Up ได้
- ภาครัฐ อนุมัติให้ใช้ทรัพย์สินทางปัญญาจดทะเบียนเป็นหลักประกันของธุรกิจได้
- สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (BOI) ส่งเสริมการลงทุนโดยมีมาตรการจูงใจทางภาษี (Tax Incentives)

ความท้าทาย (Challenges)

- การคุ้มครองสิทธิและสวัสดิภาพแรงงานของพนักงานที่ถูกจ้างงานในธุรกิจขนส่งอาหารออนไลน์
- การคุ้มครองสิทธิผู้บริโภคจากการสั่งซื้ออาหารออนไลน์

E: Environmental (สิ่งแวดล้อม)**โอกาส (Opportunities)**

- เกิดนวัตกรรมบรรจุภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีการหาวัสดุอุปกรณ์ที่มาจากธรรมชาติ ที่ย่อยสลายง่ายมาทำบรรจุภัณฑ์บรรจุอาหารออนไลน์

ความท้าทาย (Challenges)

- เกิดการใช้บรรจุภัณฑ์ในการบรรจุอาหารจำนวนมาก ก่อให้เกิดปัญหาขยะ จำนวนมาก และ อาจเป็นขยะที่มาจากโฟม และพลาสติก ที่ย่อยสลายยาก
- ความปลอดภัยทางอาหาร (Food Safety) สุขอนามัย (Food Sanitation) ของสถานที่ ประกอบอาหารของ Cloud Kitchens และผู้สัมผัสอาหาร (Food Handler)

สรุปและอภิปรายผล

Cloud Kitchen คือ รูปแบบร้านอาหารแบบใหม่ที่ตอบโจทย์การบริหารจัดการต้นทุนและเพิ่มช่องทางในการจัดจำหน่ายและสร้างรายได้ให้กิจการได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยตอบสนองความต้องการของพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป และตอบรับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่รวดเร็ว โดยใช้การค้าขายออนไลน์ผ่านแอปพลิเคชัน ซึ่งสอดคล้องกับนักวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับนวัตกรรมการจัดการธุรกิจร้านอาหารในรูปแบบใหม่ (Prachi, 2020 & Muller, 2018) และปัจจัยสำคัญสำหรับความสำเร็จในตลาดธุรกิจร้านอาหารที่มีการแข่งขันสูง (Liu, 2009) และ (Hotho, 2011) และการเปรียบเทียบอัตราส่วนกำไรของธุรกิจร้านอาหารแบบ Cloud Kitchen กับ ธุรกิจร้านอาหารปกติแบบดั้งเดิม (Medium.com, 2019) โดยรูปแบบ Cloud Kitchens มี 5 ประเภทที่ได้รับความนิยมแตกต่างกันตามความต้องการของพฤติกรรมผู้บริโภคและการลงทุนของผู้ประกอบการ Cloud Kitchen แต่ละทวีป ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลทางการตลาดของธุรกิจ Cloud Kitchen ผ่าน Online Food Delivery Application ของแต่ละทวีป (CEO News, 2019) และ (Sharda, 2020) หากแต่ คริวเชิงพาณิชย์ขนาดใหญ่ที่มีระบบครัวและการสั่งซื้อ ออนไลน์ของตนเอง (Commissary Kitchens/Aggregator) มีการขยายตัวมากที่สุดโดยใช้การระดมทุนจากสาธารณะ (Crowdfunding) ซึ่งสอดคล้องกับมูลค่าตลาดโดยรวมและอัตราการเติบโตของรายได้และกำไร (CAGR : Compound Annual Growth Rate) ของ Global Cloud Kitchen ทั่วโลก อยู่ในระดับที่ค่อนข้างสูง ประโยชน์ของ Cloud Kitchens ที่มีต่อผู้ประกอบการ Cloud Kitchen สามารถแบ่งออกเป็น 4 ด้านหลัก คือ 1) การดำเนินธุรกิจ ที่เข้าถึงการดำเนินกิจการได้ง่าย 2) การจัดการด้านการเงิน ใช้เงินลงทุนไม่สูง อัตราการทำกำไรและการเติบโตสูง เพราะกิจการขยายตัวได้เร็วและได้จำนวนมาก (Scales) 3) การจัดการด้านการตลาด ช่องทางการจัดจำหน่าย 24 ชั่วโมง เพราะเป็นออนไลน์ รวมทั้งเข้าถึงกลุ่มลูกค้าที่หลากหลาย 4) การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ลดจำนวนการจ้างพนักงาน โดยจ้างเฉพาะตำแหน่งที่จำเป็น เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานโดยใช้หุ่นยนต์ สอดคล้องกับ การวิเคราะห์กรณีศึกษาตลาดค้าปลีก เช่น ในบริบทรูปแบบธุรกิจ กลยุทธ์ทางการตลาด และการวิเคราะห์คู่แข่งทางการตลาดและสิ่งแวดล้อม โอกาสและความท้าทายของธุรกิจร้านอาหาร ใช้แนวคิด PESTLE Analysis เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ภาพรวม สรุปได้ว่า โอกาสของ Cloud Kitchen ที่ได้รับจากปัจจัยด้านการเมือง คือ ภาครัฐมีมาตรการทางกฎหมายและภาษีในการสนับสนุนการลงทุน ซึ่งสอดคล้องกับ โอกาสที่ได้รับจากปัจจัยด้าน

กฎหมาย ที่ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน BOI ส่งเสริมการลงทุนโดยมีมาตรการจูงใจทางภาษี (Tax Incentives) (BOI, 2015) ในขณะที่ความท้าทายด้านกฎหมายที่สำคัญคือ การคุ้มครองสิทธิและสวัสดิภาพแรงงานของคนงาน และการคุ้มครองสิทธิผู้บริโภคจากการสั่งซื้ออาหารออนไลน์ โอกาสของ Cloud Kitchen ที่ได้รับจากปัจจัยด้านเศรษฐกิจ คือ อัตราการขยายตัวของธุรกิจสั่งอาหารออนไลน์ส่งผลให้ Global Cloud Kitchen ทั่วโลกเติบโตมากถึง ร้อยละ 10 สูงกว่าอัตราการขยายตัวของธุรกิจร้านอาหารปกติแบบดั้งเดิมที่ขยายเพียงร้อยละ 3-4 สร้างรายได้ราว 3 หมื่นล้านบาท ให้แก่ผู้ที่อยู่ในห่วงโซ่อุปทานธุรกิจร้านอาหารที่ดำเนินกิจการแบบ Cloud Kitchen ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลของสำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ ณ นครโทรอนโต แคนาดา ที่คาดการณ์ถึงมูลค่าการตลาดของกระแสธุรกิจร้านอาหารในระบบ Cloud Kitchen ผ่าน App ว่าจะขยายตัวมากถึง 10 เท่า โดยเพิ่มจาก 42 พันล้านเหรียญสหรัฐ เป็น 420 พันล้านเหรียญสหรัฐ ภายในปี ค.ศ.2029 (DTIP, 2019) ในขณะที่ความท้าทายด้านเศรษฐกิจ คือการเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายแบบออนไลน์และปรับธุรกิจร้านอาหารแบบปกติดั้งเดิมให้เข้ามาอยู่ในรูปแบบ Cloud Kitchen และพัฒนาแนวคิดการระดมทุนสาธารณะ แบบ Crowdfunding และการร่วมทุนในธุรกิจ หรือ Venture Capital (VC) (BOI, 2015) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่องการเติบโตของเทคโนโลยีด้านอาหารกับการศึกษาเปรียบเทียบของผู้ให้บริการอาหารออนไลน์ในสาธารณรัฐอินเดีย ที่มีการส่งเสริมระบบนิเวศในการส่งเสริมการตลาดและการลงทุนโดยสนับสนุนการลงทุนแบบการร่วมทุนในธุรกิจ หรือ Venture Capital (VC) (Bhotvawala., Bidichandani, Balihallimath, & Khond, 2016) โอกาสที่ได้รับจากปัจจัยด้านสังคม พฤติกรรมของผู้บริโภคไป และห่วงโซ่อุปทานของธุรกิจร้านอาหาร มีการพัฒนา ความท้าทายด้านสังคมที่เกิดขึ้น คือพฤติกรรมผู้บริโภคขาดการปฏิสัมพันธ์กับผู้คน โอกาสที่ได้รับจากปัจจัยด้านเทคโนโลยี คือ การพัฒนารูปแบบการค้าพาณิชย์ออนไลน์ (E-Commerce) มีการนำหุ่นยนต์ปัญญาประดิษฐ์ (AI) มาช่วยในการประกอบอาหาร (บางประเทศ) และมีการนำอากาศยานไร้คนขับ หรือ Drone มาใช้จัดส่งอาหาร (บางประเทศ) ความท้าทายด้านเทคโนโลยี คือ ปัญหาความเสถียรและความปลอดภัยในข้อมูลของผู้สั่งซื้ออาหารที่ใช้การส่งจ่ายเงินผ่านแอปพลิเคชัน และการสร้างแรงขับเคลื่อนในการพัฒนาผู้ให้บริการสั่งอาหารออนไลน์รายใหม่ที่เป็นของคนท้องถิ่น เข้าสู่ตลาด โอกาสของ Cloud Kitchen ที่ได้รับจากปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม คือ เกิดนวัตกรรมบรรจุก้นที่ เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และความท้าทายที่ต้องคำนึงถึงเป็นอันดับแรก คือ ความปลอดภัยทางอาหาร สุขอนามัยของสถานประกอบการอาหาร และผู้สัมผัสอาหาร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่องแอปพลิเคชันส่งอาหารดิจิทัลต่อการปฏิบัติการตลาดผลิตภัณฑ์อาหารในอินเดีย ที่หน่วยงานความปลอดภัยด้านอาหารและมาตรฐานของอินเดีย (FSSAI) ได้ออกมาตรการและกฎระเบียบในการควบคุมผู้ให้บริการอาหารผ่านรูปแบบ Cloud Kitchen ผ่านการสั่งอาหารออนไลน์ ที่เรียกว่า Food Aggregator ให้มีการอบรมพันธมิตรที่เป็น Cloud Kitchen ในระบบให้มีมาตรฐานอาหารปลอดภัย และมีสุขอนามัยและโภชนาการที่ดีเพื่อความยั่งยืนของห่วงโซ่อุปทานในการดำเนินธุรกิจ (Thamaraiselvan, Jayadevan, & Chandrasekar, 2019)

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ภาครัฐ ควรส่งเสริมและสนับสนุนในเชิงนโยบายอย่างจริงจังและเป็นรูปธรรมโดยอาจบรรจุเป็นแผนยุทธศาสตร์ในวาระแห่งชาติ และแต่งตั้งหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบ ในด้านส่งเสริมผู้ประกอบการรายใหม่ที่อยู่ในธุรกิจร้านอาหารหรือธุรกิจใกล้เคียงที่มีศักยภาพและพร้อมที่จะเข้ามาในธุรกิจ Cloud Kitchen ซึ่งเป็นร้านอาหารที่ไม่มีหน้าร้าน จำหน่ายอาหารผ่านการสั่งซื้อออนไลน์อย่างจริงจัง โดยส่งเสริมทั้งทางด้านแหล่งในการระดมเงินลงทุน การตลาด การช่วยเหลือด้านกฎหมายและภาษี การจัดการฝึกอบรมให้ความรู้ กับผู้ประกอบการรายใหม่ที่ต้องการเป็นเจ้าของธุรกิจรูปแบบ Cloud Kitchen หรือ ผู้พัฒนาแอปพลิเคชัน หรือแพลตฟอร์มในการสั่งอาหารออนไลน์ของท้องถิ่นตนเอง และธุรกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในห่วงโซ่อุปทานธุรกิจนี้ ให้สามารถเริ่มดำเนินกิจการของตนเองได้จริง

2. ข้อเสนอแนะเชิงการบริหารจัดการ ปรับปรุง แก้ไข และพัฒนา

ภาครัฐ ภาคเอกชน และสมาคมองค์กรที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจร้านอาหาร และธุรกิจที่เกี่ยวข้องในห่วงโซ่อุปทาน ของ Cloud Kitchen ต้องร่วมมือในการวางแผน บริหารจัดการ ปรับปรุง แก้ไขและพัฒนา ระบบนิเวศในการดำเนินธุรกิจเพื่อสร้างความไหลลื่นในการสร้างธุรกิจที่มั่นคงและยั่งยืนและสามารถดำเนินต่อไปอย่างต่อเนื่อง

3. ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

สถาบันการศึกษา ต้องเป็นหน่วยงานต้นแบบที่ให้ความรู้ สร้างความเข้าใจ และจัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ เสริมสร้างทักษะ ความเชี่ยวชาญให้กับผู้ประกอบการรายใหม่ โดยร่วมมือกับผู้ประกอบการในธุรกิจ Cloud Kitchen ต้นแบบ เพื่อพัฒนาและเป็นผู้ช่วย ภาครัฐ ภาคเอกชน และสมาคม องค์กรที่เกี่ยวข้อง ในการขับเคลื่อนแนวคิดในการนำนวัตกรรมมาใช้ในการดำเนินธุรกิจต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- AOL. (2018). *UBS: online food delivery could be a \$365 billion industry by 2030: here are the winners and losers from that "mega trend"*. Retrieved September 20, 2019, from <https://www.aol.com/article/finance/2018/07/02/ubs-online-food-delivery-could-be-a-dollar365-billion-industry-by-2030-here-are-the-winners-and-losers-from-that-mega-trend/23473052/>
- Bhotvawala, A. M., Bidichandani N., Balihallimath H., & Khond, M. P. (2016). Growth of food tech : a comparative study of aggregator food delivery services in India. In *proceedings of the 2016 international conference on industrial engineering and operations management* (pp.140-149). Michigan: USA.
- BOI. (2015, January). New investment promotion strategy (2015 – 2021). *Investment Promotion Journal*, 26(1)

- CEO News. (2019). *Case study "cloud kitchen" are disrupting the restaurants in USA*. Retrieved July 16, 2019, from www.ceochannels.com/rise-of-the-cloud-kitchen
- CNBC. (2016). *The no. 1 thing to consider before opening a restaurant*. Retrieved July 6, 2016, from www.cnn.com
- Department of Business Development. (2019). *Restaurant Business. Department of Business Development*, 1-4
- DITP. (2019). *The trend of restaurant business in the cloud kitchen through online application*. Retrieved July 6, 2019, from Thai Trade Centre – Toronto Canada.
- Hattie, G. (2017, June 8). Dark kitchens: is this the future of takeaway?. *Financial Times*. Retrieved from <https://www.ft.com/content/d23c44fe-4b0b-11e7-919a-1e14ce4af89b>
- H.M.Moyeenudin, R., Anandan R., ShaikJaveed, & Bindu, G. (2020). A research on cloud kitchen prerequisites and branding strategies. *International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering (IJITEE)*, 9(3), 983-987.
- Hotho, S. C. (2011). Small businesses in the new creative industries: innovation as a people management challenge. *Management Decision*, 49(1), 29-54.
- Liu, Y. J. (2009). Perceptions of Chinese restaurants in the U.S.: what affects customer satisfaction and behavioral intentions?. *International Journal of Hospitality Management*, 28(3), 338-348.
- Medium.com. (2019). *Customer convenience : how cloud kitchens are disrupting traditional restaurants*. Retrieved October 22, 2019, from <https://medium.com>
- Milan Ivkov, I. B. (2016). Innovations in the restaurant industry - an exploratory study. *Economics of Agriculture*, 63(4), 1169-1186.
- Muller, C. (2018). Restaurant delivery : are the "ODP" the industry's "OTA"? part I & II. *Boston Hospitality Review*, 1-16.
- Sharda, N. (2020). *Serving food from the cloud : financial growth strategy*. Retrieved May 3, 2020, from <https://www.toptal.com>
- ThaiSMEsCenter. (2019). *Opportunity food app in Thailand 2020*. Retrieved December 12, 2019, from <https://www.thaismecenter.com>
- Thamaraiselvan N., Jayadevan G. R., & Chandrasekar K. S. (2019). Digital food delivery apps revolutionizing food products marketing in India. *International Journal of Recent Technology and Engineering (IJRTE)*, 8(2S6), 662-665.