

กลยุทธ์การจัดการความเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการร้านอาหารเจนเอเรชั่นใหม่

Change Management Strategy of New Generation Restaurant Entrepreneurs

วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์¹ / คณภัทร ศิริโยธิน²

Viroj Jadesadalug¹/ Kanaphat Siriyothin²

¹ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

¹Assistant Professor Dr., Faculty of Management Science, Silpakorn University

²นักศึกษาปริญญาตรี หลักสูตรการจัดการธุรกิจทั่วไป คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

²Student of Bachelor in General Business Management Program, Faculty of Management Science, Silpakorn University

* Correspond author e-mail: viroj_jade@hotmail.com

(Received: January 12, 2021; Revised: March 12, 2021; Accepted: May 15, 2012)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) การจัดการความเปลี่ยนแปลงร้านอาหารของผู้ประกอบการเจนเอเรชั่นใหม่ และ 2) คุณลักษณะของผู้ประกอบการร้านอาหารเจนเอเรชั่นใหม่ ดำเนินการวิจัยโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก ประชากรผู้ให้ข้อมูลหลัก คือผู้ประกอบการร้านอาหาร ที่ดำเนินกิจการมากกว่า 10 ปีขึ้นไป ในเขตกรุงเทพมหานคร วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการพรรณนาความ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแนวคำถามสำหรับการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง ร่วมกับการสังเกตการณ์แบบไม่มีส่วนร่วม เป็นเครื่องมือหลักในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผลการวิจัยพบว่า 1) การจัดการความเปลี่ยนแปลงร้านอาหารของผู้ประกอบการเจนเอเรชั่นใหม่ การจัดการความเปลี่ยนแปลง ได้แก่ การจัดการความเปลี่ยนแปลงภายในธุรกิจในด้านโครงสร้าง ด้านกลยุทธ์ ด้านกระบวนการตัดสินใจ ด้านกระบวนการทำงานและด้านบุคลากร รวมถึงการจัดการความเปลี่ยนแปลงภายนอกธุรกิจในด้านภาวะเศรษฐกิจ ด้านคู่แข่ง ด้านเทคโนโลยี ด้านการเมืองและกฎหมาย และด้านสังคม และประชากร 2) คุณลักษณะของผู้ประกอบการร้านอาหารเจนเอเรชั่นใหม่ โดยผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารนั้นได้มีคุณสมบัติดังนี้ ความเป็นตัวของตัวเอง ความมีนวัตกรรม ความกล้าเสี่ยง ความก้าวร้าวในการแข่งขัน ความสม่ำเสมอและความใฝ่ในความสำเร็จ ซึ่งจากการศึกษาผู้ประกอบการสามารถนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาบริหารจัดการเพื่อพัฒนาธุรกิจร้านอาหารให้เกิดความยั่งยืนต่อไป

คำสำคัญ : การจัดการความเปลี่ยนแปลง คุณลักษณะของผู้ประกอบการ ผู้ประกอบการเจนเอเรชั่นใหม่

Abstract

The objectives of this research were to study: 1) the management of restaurant changes of new generation restaurant entrepreneurs, and 2) the characteristics of new generation

restaurant entrepreneurs. The research applied qualitative research methods. Data were collected through in- depth interview. The main informant population was restaurant entrepreneur operating for over 10 years in Bangkok. Data was analyzed by descriptive analysis. Research tools used to collect data were a question for a semi-structured interview together with non-participatory observation which were the main tool for data collection.

The results of the research revealed that 1) The management of restaurant changes of new generation restaurant entrepreneurs were managing changes within the business in terms of structure, strategy, decision-making process work processes and personnel and also managing external changes in the economy competition technology political and legal and society and population. 2) The characteristics of new generation restaurant entrepreneurs were as follows: self-confident, creative, risk-taking, aggressive in competitive, consistent and aiming for success. which from the study, the entrepreneurs can adjust the information from the study to improve the restaurant business to continue. According to the study, entrepreneurs could use the information from the study to develop the restaurant business to be sustainable.

Keywords : Change management, Entrepreneur characteristic, New generation entrepreneur

บทนำ

เนื่องจากความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสังคมหรือวัฒนธรรมในยุคปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงรูปแบบของโครงสร้างทางสังคม พฤติกรรมทางสังคม เศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมทั้งที่เป็นวัตถุและไม่ใช่วัตถุ การเปลี่ยนแปลงทางสังคมและวัฒนธรรมเป็นไปได้ทั้งในทางบวกและทางลบ คือมีสิ่งใหม่เกิดขึ้นหรือเพิ่มขึ้น และสิ่งที่มีอยู่เดิมสิ้นสภาพหรือถูกทำลายไป สิ่งที่ได้เห็นได้ชัด ได้แก่ จำนวนประชากรที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว การขยายตัวของเมือง การสื่อสารและการคมนาคมที่รวดเร็วและสะดวก ระบบเศรษฐกิจแบบทุนนิยม เป็นต้น (ดุจฤดี คงสุวรรณ, 2543) ซึ่งส่งผลต่อพฤติกรรมของคนในสังคมปัจจุบัน มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้มากขึ้นในการประกอบกิจการและองค์กรธุรกิจต่างๆ เพื่อสร้างผลกำไรและการเจริญเติบโตของธุรกิจ

ผู้ประกอบการในปัจจุบันนั้นมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการเปลี่ยนแปลงหรือเพิ่มเติมจากธุรกิจเดิมที่มีอยู่เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าในการให้บริการที่มีความสะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น และเพื่อให้เท่าทันต่อเหตุการณ์และการแข่งขันของผู้ประกอบการรายอื่นที่มีแนวโน้มสูงขึ้นกับยุคสมัยที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยอาศัยกลยุทธ์การจัดการการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจในการประกอบการ อีกทั้งเพื่อที่จะสามารถดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จและยั่งยืนต่อไป (ณัฐสุตา พึ่งเฟื่อง, 2559)

โดยธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มถือเป็นธุรกิจที่มีกลุ่มอุตสาหกรรมขนาดใหญ่และมีผู้ประกอบการเป็นจำนวนมาก ไม่ว่าจะเป็นกลุ่มผู้ที่ประกอบธุรกิจมานานแล้วและยังดำเนินกิจการอยู่ และกลุ่มผู้ประกอบการ SME หน้าใหม่ที่มาพร้อมกับเทคโนโลยีใหม่ๆ ซึ่งในการดำเนินกิจการของผู้ประกอบการกลุ่มแรกๆ ที่ดำเนินกิจการมานานแล้ว และยังดำเนินกิจการอยู่นั้นมีปัจจัยที่ส่งเสริมที่ทำให้ธุรกิจนั้นยังคงอยู่ได้นานและยังยืนนานมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของเป็นผู้ประกอบการ โดยใช้แนวคิดของ Frese โดยมี 1) ความเป็นตัวของตัวเอง

2) ความมีนวัตกรรม 3) ความกล้าเสี่ยง 4) ความก้าวร้าวในการแข่งขัน 5) ความสม่ำเสมอ 6) ความใส่ใจในการเรียนรู้ที่เป็นคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ในการทำธุรกิจที่จะทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ (วันวิสาข์ โชคพรหมอนันต์ และวิโรจน์ เกษภูาลักษณ์, 2558)

จึงทำการศึกษากลยุทธ์การจัดการการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการร้านอาหารเจเนอเรชั่นใหม่เพื่อนำผลการวิจัยมาใช้เป็นแนวทางในการประเมินสภาพแวดล้อมของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในยุคปัจจุบันเพื่อนำมาปรับใช้กับกิจการให้ประสบความสำเร็จและเกิดความยั่งยืน อีกทั้งยังเป็นแนวทางในการเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงในการวางแผนธุรกิจร้านอาหารให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการจัดการการเปลี่ยนแปลงร้านอาหารของผู้ประกอบการเจเนอเรชั่นใหม่
2. เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้ประกอบการร้านอาหารเจเนอเรชั่นใหม่

วิธีการดำเนินการวิจัย

1. ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การจัดการการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการร้านอาหารเจเนอเรชั่นใหม่ ผู้ศึกษาได้เลือกใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research Methodology) โดยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาเป็นหลัก ศึกษาเฉพาะพื้นที่เป็นหลัก นอกจากนี้ยังศึกษาและรวบรวมข้อมูลจากรายงาน เอกสาร สิ่งพิมพ์ เว็บไซต์ที่เกี่ยวข้อง งานวิจัย เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการศึกษาต่อไป

2. การเลือกพื้นที่

การวิจัยครั้งนี้ได้เลือกพื้นที่ศึกษาแบบเจาะจง (Purposive selection) ด้วยการเลือกร้านอาหาร ที่ประกอบกิจการมากกว่า 10 ปี ในเขตพื้นที่จังหวัดกรุงเทพมหานครและจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน 2 ร้าน ซึ่งเป็นจังหวัดที่มีการประกอบกิจการร้านอาหารที่ประกอบกิจการร้านอาหารที่มีความหลากหลาย เป็นจำนวนมาก

3. ผู้ให้ข้อมูลหลัก

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัยครั้งนี้ (Key informant) โดยผู้ให้ข้อมูลหลักที่สำคัญ คือผู้ประกอบการร้านอาหาร เจเนอเรชั่นใหม่ โดยมีเกณฑ์การคัดเลือกร้านอาหาร มากกว่า ร้านขึ้นไปประกอบกิจการมากกว่า 10 ปี เป็นผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญเกี่ยวกับการประกอบกิจการ ทำเลที่ตั้ง การปรับใช้การจัดการการเปลี่ยนแปลงกับธุรกิจ และลักษณะของการประกอบกิจการของผู้ประกอบการ รวมถึงกระบวนการต่างๆ ในการประกอบกิจการ

4. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสัมภาษณ์ (Interview) แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview) ร่วมกับการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม รวมถึงประเด็นการวิเคราะห์จากเว็บไซต์ที่น่าเชื่อถือ โดยผู้วิจัยสร้างแนวคำถามเพื่อใช้สำหรับเป็นแนวทางการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก

5. การสร้างเครื่องมือในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการสัมภาษณ์ แนวคำถามในการวิจัย มีขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาทฤษฎี แนวคิด หลักการจากหนังสือ ตำรา เอกสารและงานวิจัย ที่เกี่ยวข้องกับการประกอบธุรกิจร้านอาหาร และลักษณะของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษา มาเป็นแนวทางในการสร้างแนวคำถาม

2. กำหนดหัวข้อประเด็นหลักและประเด็นย่อยของแนวคำถาม เพื่อให้แนวคำถามมีเนื้อหา รายละเอียดครอบคลุมเนื้อหาที่ต้องการศึกษาครบถ้วนและเหมาะสม

6. การรวบรวมข้อมูล

ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้านี้ได้ประกอบด้วยข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-participatory observation) การสัมภาษณ์แบบเจาะลึกรายบุคคล (In-depth interview) และวิธีการตรวจสอบแบบสามเส้า (Triangulation method)

7. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการต่าง ๆ ที่ได้กล่าวมานั้น วิเคราะห์โดยการรวบรวมข้อมูลที่ได้มาจัดหมวดหมู่ จำแนกประเด็น วิเคราะห์ และ สังเคราะห์รายละเอียดของหัวข้อต่างๆ ในแต่ละประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการร้านอาหาร เพื่อศึกษากลยุทธ์ในการประกอบกิจการธุรกิจร้านอาหารให้ประสบความสำเร็จและเกิดความยั่งยืน ได้มาจากการศึกษานี้จะได้ตรวจสอบความสอดคล้องของข้อมูลจากแหล่ง (ผู้ให้ข้อมูลที่แตกต่างกัน) และวิธีการต่างๆ (การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง และการสังเกตการณ์แบบไม่มีส่วนร่วม) อีกทั้งยังมีการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลที่ได้มา และนำมาวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอนเพื่อที่จะได้ข้อสรุปตามวัตถุประสงค์ตามที่ ผู้วิจัยได้กำหนดไว้

8. การตรวจสอบความเชื่อมั่นของข้อมูล

ในการศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การจัดการความเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการร้านอาหารเจนเอเรชั่นใหม่ เป็นการวิจัยในเชิงคุณภาพ ดังนั้นการตรวจสอบ ข้อมูล หลังจากที่ได้เก็บข้อมูลด้วยการการสัมภาษณ์เรียบร้อยแล้วนำไปตรวจสอบความครบถ้วน ความสมบูรณ์ และความชัดเจนของข้อมูล ด้วยการตรวจสอบจากแหล่งเอกสารเพิ่มเติมต่างๆ

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษากลยุทธ์ในการจัดการความเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการเจนเอเรชั่นใหม่ มีวัตถุประสงค์ศึกษาคุณลักษณะของผู้ประกอบการร้านอาหารเจนเอเรชั่นใหม่ การจัดการความเปลี่ยนแปลงของร้านอาหารในการดำเนินกิจการ โดยใช้แนวทางการ วิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้วิธีการเก็บข้อมูลแบบสัมภาษณ์เชิงลึก ด้วยแนวคำถาม การวิจัยที่มีรายละเอียดคำถามเกี่ยวกับการจัดการความเปลี่ยนแปลงของธุรกิจการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของธุรกิจ และคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จและยั่งยืน เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจของกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร เพื่อก่อให้เกิดการสร้างโอกาสทางธุรกิจที่ยั่งยืนต่อไปในอนาคต จากการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล สามารถสรุปและอภิปรายผลเป็นประเด็นสำคัญได้ ดังนี้

ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจร้านอาหาร จากผลการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารทั้ง 2 ร้าน ได้แก่ ร้านก๊วยเตี๋ยเรืออยุธยา และร้านบัก ข้าวหมูแดง โดยร้านแรกก๊วยเตี๋ยเรืออยุธยาที่เปิดมานานกว่า 30 ปี ตั้งอยู่ที่ ซอยปรีดี พนมยงค์ 39 ถนนสุขุมวิท 71 โดยมีการเริ่มร้านอาหารมาจากรุ่นพ่อ ที่เปิดกิจการเพื่อหารายได้ในการยังชีพต่อวันเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าในละแวกใกล้ๆ ซึ่งที่ตั้งอยู่ริมถนนอยู่ห่างจากบริเวณ

ชุมชนและโรงเรียนไม่มากนัก ส่วนอีกร้านหนึ่ง เป็นร้านที่มีชื่อว่า บัก ข้าวหมูแดง เป็นร้านอาหารที่ตั้งอยู่บริเวณตรงข้ามโรงเรียนอยุธยาธานี อำเภอเมือง ตำบลหัวรอ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยทางร้านมีการเริ่มก่อตั้งกิจการมาตั้งแต่สมัยรุ่นปู่ทวด และสืบทอดมาสู่รุ่นหลานจนถึงปัจจุบัน ดำเนินกิจการมากกว่า 60 ปี ซึ่งที่ตั้งของร้านนั้นอยู่ในย่านธุรกิจ ชุมชนและโรงเรียน เปิดกิจการเพื่อการยังชีพและการจัดสรรค่าใช้จ่ายในครัวเรือนอย่างพอมีพอกิน

1. การจัดการความเปลี่ยนแปลงของธุรกิจร้านอาหาร

1.1 การจัดการความเปลี่ยนแปลงภายในธุรกิจ

ด้านโครงสร้าง พบว่า ทั้งสองร้านประสบปัญหาในการให้บริการที่ล่าช้าไม่ทันต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้บริโภค โดยผู้ประกอบการร้านก๋วยเตี๋ยวเรืออยุธยา มีการแก้ไขปัญหาด้วยการวางแผนโครงสร้างเพิ่มเติมจากเดิม โดยมีการเพิ่มพนักงานเข้ามาซึ่งพนักงานแต่ละคนจะได้รับการอบรมในทุกตำแหน่งหน้าที่ เนื่องจากผู้ประกอบการต้องการให้พนักงานมีความพร้อมต่อการรับมือสถานการณ์ไม่คาดคิดแต่ในการทำงานปกติจะมีการแบ่งหน้าที่การทำงานอย่างเป็นระบบ มีการจัดสรรทรัพยากรภายในร้าน โดยการมีการจัดโต๊ะและจัดวาง อุปกรณ์ ซ้อน ส้อมอย่างเป็นระเบียบ มีการเติมของที่ขาดอยู่ตลอดเวลา รวมถึงมีการลำดับขั้นตอนในการเตรียมอาหาร เพื่อความสะดวกรวดเร็ว อีกทั้งจัดสรรวัตถุดิบในแต่ละวันอย่างเพียงพอ โดยมีการคำนวณวัตถุดิบจากการเฉลี่ยการเข้ามารับประทานของลูกค้าในแต่ละวัน ในขณะที่ร้านข้าวหมูแดงบัก ได้แก้ปัญหาด้วยการแก้ไขและปรับเปลี่ยนโครงสร้างใหม่ทั้งหมด เนื่องจากร้านดำเนินธุรกิจมานานทำให้ไม่ได้มีการวางแผนอย่างเป็นระบบตั้งแต่ต้น จึงต้องวางแผนตั้งแต่ต้น เนื่องด้วยธุรกิจนี้ดำเนินงานแบบงูสโลว์ หรือแบบครอบครัวทำให้ไม่มีตำแหน่งที่ชัดเจน ทางผู้ประกอบการจึงได้มีการจ้างแรงงานเพิ่มเติมเข้ามาและกำหนดตำแหน่งหน้าที่ของพนักงานทุกคนให้ชัดเจนมากขึ้น และได้จัดทำแผนผังขั้นตอนตั้งแต่การจัดเตรียมวัตถุดิบจนถึงการปรุง เพื่อให้ง่ายต่อการแทนที่ในตำแหน่งงานนั้นๆ

ด้านกลยุทธ์ พบว่า เนื่องจากในปัจจุบันมีคู่แข่งที่ได้ก่อตั้งธุรกิจร้านอาหารขึ้นมาใหม่เป็นจำนวนมาก ผู้ประกอบธุรกิจร้านอาหารทั้งสองร้าน จึงมีกลยุทธ์คล้ายคลึงกันโดยการเน้นจุดเด่นที่รสชาติและการสร้างความจงรักภักดีต่อรสชาติอาหารของทางร้านที่มีความแตกต่างจากคู่แข่ง จึงทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยร้านก๋วยเตี๋ยวเรือจะเน้นในการชูรสชาติจากวิธีการเคี่ยวน้ำซุปแบบดั้งเดิมที่ทำสืบทอดกันมาถึง 30 ปี วัตถุดิบที่ใช้มีคุณภาพ ราคาถูกเป็นจุดเด่น ส่วนร้านบักข้าวหมูแดง มีการสร้างความหลากหลายด้วยการเพิ่มตัวเลือกให้ลูกค้ามากขึ้นด้วยการเพิ่มอาหารเคียงขึ้นมาก็คือ ต้มมะระหมูสับ แกงจืดหมูสับโดยที่คงรสชาติและคุณภาพของข้าวหมูแดงไว้ตามสูตรต้นตำหรับ และจำหน่ายด้วยราคาที่เหมาะสม

ด้านกระบวนการตัดสินใจ พบว่า เนื่องจากภาวะเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นในปัจจุบันนั้น ทำให้สินค้าหรือวัตถุดิบในการประกอบอาหารนั้นมีราคาสูงขึ้น จึงทำให้ผู้ประกอบการมีการตัดสินใจในเรื่องของ การปรับขึ้นราคาอาหารในร้าน โดยประเมินสภาพแวดล้อมของร้านที่เป็นผลจากราคาวัตถุดิบที่มีราคาสูงขึ้น โดยไม่ให้ขาดทุนมากนัก อีกทั้งอุปกรณ์ในร้านที่มีความเก่า มีอายุการใช้งานมานาน จึงตัดสินใจปรับเปลี่ยนให้ทันสมัยและเพิ่มจำนวนอุปกรณ์ตามจำนวนผู้บริโภคที่มีจำนวนมากขึ้น และกระบวนการตัดสินใจในการเลือก คัดสรรพนักงาน โดยพิจารณาจากประสบการณ์ และความสามารถในการทำงานเพื่อให้เหมาะสมกับร้าน ทำให้การทำงานภายในร้านมีความคล่องตัวและราบรื่นมากยิ่งขึ้น

ด้านกระบวนการทำงาน พบว่า ร้านก๋วยเตี๋ยวเรือ ยังคงประสบปัญหาในด้านการสื่อสารที่ไม่ตรงกัน ทั้งการจดยรายการอาหารที่ผิดพลาดและความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนกับผู้ปรุง ทางผู้ประกอบการจึงมีการวางแผนในการทำความเข้าใจในการจัดบันทึกให้เป็นรูปแบบเดียวกันเพื่อป้องกันความสับสน และเพื่อลด

ความผิดพลาดของการทำอาหาร ส่วนร้านบัก ข้าวหมูแดง ประสบปัญหาจากความขัดแย้งกันระหว่างพนักงานกับสมาชิกในครอบครัว ทำให้การดำเนินงานในบางส่วนล่าช้า โดยวางแผนว่าจะแก้ไขด้วยการประชุมปรับความเข้าใจกัน เพื่อลดความขัดแย้งกันของพนักงานภายในร้าน

ด้านวัฒนธรรมขององค์กร พบว่า ก๋วยเตี๋ยวและข้าวหมูแดงนับว่าเป็นอาหารที่คนไทยคุ้นเคยชื่นชอบและให้การยอมรับมาเนิ่นนาน หากแต่ผลกระทบในด้านวัฒนธรรมนั้น ร้านบักข้าวหมูแดง ได้รับผลกระทบทางวัฒนธรรมคือ วันหยุดร้าน จะตรงกับวันหยุดของคนไทยเชื้อสายจีน เช่น วันตรุษจีน วันเซ่งเม้ง และวันสารทจีน ทำให้ขาดรายได้ในช่วงเทศกาลเหล่านั้นไป ทางร้านจึงได้วางแผนแก้ไขโดยไม่มีการหยุดวันเสาร์อาทิตย์ แต่เปลี่ยนมาหยุดวันดังกล่าวแทน

1.2 การจัดการความเปลี่ยนแปลงภายนอกธุรกิจ

ด้านภาวะเศรษฐกิจ จากการศึกษาพบว่า ภาวะเศรษฐกิจในยุคปัจจุบันนั้นส่งผลกระทบต่อทั้งสองร้านอาหารทั้งในด้านต้นทุนและราคา ซึ่งผลกระทบด้านต้นทุน เนื่องจากเศรษฐกิจฝืดเคือง ทำให้ของแพงขึ้น เช่น ราคาหมู เนื้อ ผัก เครื่องปรุง ที่เพิ่มสูงขึ้น โดยทั้งสองร้านมีการแก้ไขปัญหาโดยการ หาร้านหรือแหล่งวัตถุดิบที่มีราคาถูกกว่าร้านเดิม โดยราคาอาจจะต่างกันเล็กน้อย ผลกระทบด้านราคา เนื่องจากวัตถุดิบมีต้นทุนสูง จึงต้องปรับราคาเพิ่มขึ้นเล็กน้อย ทำให้ร้านก๋วยเตี๋ยวเรือลดขนาดของภาชนะลง ตามความต้องการของผู้บริโภค โดยร้านก๋วยเตี๋ยวในตอนแรก มีให้เลือกสามใหญ่ กับสามเล็ก ทางร้านจึงปรับขนาดสามให้มีขนาดเดียวคือ สามขนาดกลาง

ด้านคู่แข่งร้าน พบว่า ก๋วยเตี๋ยวเรือมีคู่แข่งในละแวกเดียวกัน 1 ร้านจึงมีการปรับตัวด้วยการเพิ่มผลิตภัณฑ์ที่เป็นเครื่องเคียงในการดึงดูดลูกค้าอาทิเช่น ขนมถ้วย และแคลปหมูที่ทำเอง ทั้งแบบมีมันมาก และไม่มีมัน เพื่อสร้างทางเลือกและความแตกต่างจากร้านอื่นมากขึ้น ส่วนร้านบักข้าวหมูแดงมีคู่แข่งในเขตชุมชนเดียวกัน 1 ร้าน เช่นกัน จึงทำให้ทราบถึงว่าจำนวนของคู่แข่งไม่ส่งผลกับทางร้านมากนัก แต่ทางร้านมีการเน้นความแตกต่างในด้านการเน้นทางเลือกของอาหารให้แก่ลูกค้า โดยมีเครื่องเคียงที่ทานกับข้าวหมูแดง เป็นต้มจืดหมูสับ และต้มมะระหมูสับ โดยในอนาคตของธุรกิจจากการสอบถามผู้ประกอบการ ทางร้านมีแนวโน้มขายผ่านทางออนไลน์มากขึ้น เพื่อเพิ่มทางเลือกในการบริการและเข้าถึงลูกค้า

ด้านเทคโนโลยี จากการศึกษาพบว่า ในสังคมยุคปัจจุบันนั้นมีการใช้เทคโนโลยีเพื่อใช้ในการอำนวยความสะดวกมากขึ้น จึงทำให้การเข้าถึงผู้บริโภคผ่านแอปพลิเคชันต่างๆ และแอปพลิเคชันการสั่งอาหารออนไลน์ก็มีมากขึ้นด้วยเช่นกัน ทางร้านก๋วยเตี๋ยวเรือมีการเข้าร่วมกับเป็นพาร์ทเนอร์ในการสั่งอาหารออนไลน์กับ Food Panda และ Grab Food เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้บริโภคที่ต้องการสั่งอาหารผ่านช่องทางแอปพลิเคชัน ส่วนร้านบักข้าวหมูแดง มีการส่งแบบเดลิเวอรี่ ในละแวกใกล้เคียงกับร้าน จึงทำให้ไม่พบถึงความเปลี่ยนแปลง

ด้านการเมืองและกฎหมาย พบว่า ทางร้านก๋วยเตี๋ยวเรือได้ประสบปัญหาที่เกี่ยวข้องกับระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้องในการจัดระเบียบหาบเร่แผงลอย ตามภารกิจหน้าที่ของฝ่ายเทศกิจ ในทุกวันจันทร์เพราะเนื่องจากทางร้านก๋วยเตี๋ยวเรือได้มีการจัด และเพิ่มจำนวนโต๊ะ ทำให้จำนวนโต๊ะที่เพิ่มขึ้นเกินเลยออกมาบนทางเท้า จึงทำให้เกิดการร้องเรียนปัญหาการใช้ทางเท้า ทางร้านจึงแก้ไขปัญหามีการเจรจากับเจ้าหน้าที่ฝ่ายเทศกิจ และได้มีการเปลี่ยนวันหยุดจากเดิมวันพุธเปลี่ยนเป็นวันจันทร์ เพื่อลดปัญหาดังกล่าว

ด้านสังคมและประชากร พบว่า เนื่องจากปัจจุบันสังคมและประชากรในประเทศนั้นมีจำนวนเพิ่มขึ้นทุกปี จึงทำให้จำนวนประชากรในเขตบริเวณ ละแวกใกล้ๆร้านอาหารทั้งสองนั้นมีเพิ่มมากขึ้น ทำให้ทางร้านมีผู้บริโภคมามากยิ่งขึ้นซึ่งส่งผลต่อการให้บริการเนื่องจากแรงงานและวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ อาจไม่เพียงพอ ทาง

ร้านก๋วยเตี๋ยวเรือจึงมีการปรับเปลี่ยนโดยการ เพิ่มโต๊ะ อุปกรณ์ ช้อน ช้อนและ ตะเกียบ ให้เพียงพอต่อความต้องการลูกค้ามากขึ้น และส่วนทางร้านบักข้าวหมูแดงนั้นก็มีการเพิ่มอุปกรณ์ภายในร้าน เช่น โต๊ะเก้าอี้ ช้อน ส้อม และมีแนวโน้มในการขยายร้านให้มากขึ้น

2. คุณลักษณะของผู้ประกอบการร้านอาหาร

2.1 ความเป็นตัวของตัวเอง พบว่า ผู้ประกอบการร้านก๋วยเตี๋ยวเรืออยุธยาและร้านบัก ข้าวหมูแดง นั้น มีเอกลักษณ์ในการบริหารจัดการในการประกอบกิจการที่แตกต่างกัน โดยผู้ประกอบการร้านก๋วยเตี๋ยวเรืออยุธยานั้นจะมีความเป็นเอกลักษณ์ด้านรสชาติอาหารที่มีการทำตามสูตรเดิมมาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน โดยขั้นตอนของการผลิตทุกขั้นตอน อาทิเช่น การทำกระเทียมเจียว การทำน้ำซุบที่เป็นส่วนประกอบสำคัญในการทำให้รสชาติของก๋วยเตี๋ยวมีความอร่อยยิ่งขึ้น จะยังคงรูปแบบเดิมไว้ เพื่อเป็นเอกลักษณ์และจุดเด่นของทางร้าน ส่วนของผู้ประกอบการร้านบักข้าวหมูแดงนั้น มีเอกลักษณ์ในด้านของรสชาติอาหารที่ไม่ได้คงที่ตามสูตรเดิม โดยมีการปรับเปลี่ยนรสชาติอาหารตามรสนิยมหรือฝีมือของผู้ประกอบการ แต่ยังคงมีกลิ่นไอความดั้งเดิมของร้านที่ไม่ได้แตกต่างไปจากเดิมมากนัก และการทำเมนูอาหารที่ค่อนข้างแตกต่างจากร้านข้าวหมูแดงร้านอื่นก็คือ ยังคงมีเมนูพื้นฐานของทางร้านเป็น ข้าวหมูแดง ข้าวหมูกรอบ ข้าวแบบผสม และน้ำซุบเคี้ยวที่แตกต่างจากร้านอื่น ได้แก่ ต้มจืดเต้าหู้หมูสับ และต้มมะระหมูสับ แทนที่จะเป็นน้ำซุบที่ทานเคียงกับอาหารโดยทั่วไป จึงทำให้ผู้บริโภคสามารถเลือกรับประทานอาหารได้หลากหลายตามความต้องการ และยังคงชื่นชอบรสชาติที่ยังเป็นเอกลักษณ์ดั้งเดิม

2.2 ความมีนวัตกรรม พบว่า ผู้ประกอบการร้านก๋วยเตี๋ยวเรืออยุธยามีการตัดสินใจที่จะเพิ่ม ลด เมนูของอาหาร เครื่องเคียงและขนาดของขนาดอาหาร โดยเพิ่มเครื่องเคียงเป็นขนมถ้วยและแคบหมู ที่ทำเองจากทางร้าน มีทั้งแบบติดมัน และไม่ติดมัน เพราะเนื่องจากมีการสังเกตความนิยมของผู้บริโภคที่มีความชอบรับประทานให้มีความหลากหลายและดึงดูดลูกค้ามากยิ่งขึ้น อีกทั้งยังเป็นการเพิ่มตัวเลือกให้แก่ผู้บริโภค ทำให้ลูกค้าที่เข้ามารับประทานอาหารนั้นเกิดความพึงพอใจ ในการรับประทานอาหารจานหลัก และมีเครื่องเคียงประกอบ ส่วนร้านบักข้าวหมูแดงนั้น มีการปรับปรุงขั้นตอนการผลิตอาหารบางส่วน อาทิเช่น เตาชอนนํ้าราดข้าวหมูแดงที่ต้องอุ่นให้มีความร้อนอยู่ตลอดเวลา จากเดิมที่ใช้เป็นเตาถ่าน ก็เปลี่ยนเป็นเตาให้ความร้อนแบบไฟฟ้า ทำเพื่อความสะดวกรวดเร็ว และประหยัดเวลา ในการปรุงวัตถุดิบ

2.3 ความกล้าเสี่ยง พบว่า ภาวะเศรษฐกิจส่งผลกระทบในการประกอบกิจการหรือการดำเนินธุรกิจ ในปัจจุบัน ผู้ประกอบการร้านก๋วยเตี๋ยวเรือและร้านบักข้าวหมูแดงนั้น มีความสามารถในการลงทุน ในช่วงที่มีวิกฤตเศรษฐกิจตกต่ำ โดยมีการลดปริมาณของวัตถุดิบที่ใส่ในจานอาหารลงเพียงเล็กน้อย และในบางครั้งก็มีการปรับขึ้นราคาอาหารเพื่อให้มีความสมดุลกับต้นทุนที่มีแนวโน้มสูงขึ้น ในการจัดซื้อวัตถุดิบประกอบอาหารในราคาที่เพิ่มขึ้นเช่นกัน ทั้งนี้การปรับขึ้นราคาไม่ได้ส่งผลกระทบต่อผู้บริโภคมากนัก เพราะผู้บริโภคยังคงเข้ามารับประทานอาหารเช่นเดิม

2.4 ความก้าวร้าวในการแข่งขัน พบว่า อัตราการแข่งขันในการประกอบธุรกิจร้านอาหารมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง ผู้ประกอบการร้านก๋วยเตี๋ยวเรือและร้านบักข้าวหมูแดง นั้นได้ประสบปัญหาการแข่งขันจากร้านอาหารเหมือนกัน คือมีธุรกิจขายอาหารที่มีความคล้ายคลึงกันกับทางร้าน ซึ่งอยู่ในละแวกเดียวกัน ผู้ประกอบการจึงมีการปรับเพิ่มเมนูอาหาร ให้มีความหลากหลาย และดึงดูดลูกค้ามากยิ่งขึ้น เพื่อสร้างความแตกต่าง การแข่งขันและความเป็นเอกลักษณ์ของทางร้าน จึงทำส่วนแบ่งการตลาดที่มีผลกระทบต่อกิจการเพียงเล็กน้อย อีกทั้งลูกค้ามีความนิยมและมีความชอบส่วนตัวในการรับประทานอาหารจากทางร้านมากกว่า

2.5 ความสม่ำเสมอ พบว่า ผู้ประกอบการทั้งสองร้านที่ได้ดำเนินกิจการมาจนถึงปัจจุบันนั้น มีการจัดการความผิดพลาดที่เกิดในการการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นการจัดสรรพนักงานภายในร้านที่ยังไม่ตรงกับลักษณะของงาน

หรือการสื่อสารกันภายในร้าน ที่ทำให้ส่งผลให้เกิดความผิดพลาดต่อการดำเนินงานที่อาจเกิดขึ้นโดยไม่คาดคิด ผู้ประกอบการจึงแก้ปัญหาโดยการประชุม และพูดคุยกับพนักงานภายในร้านมากขึ้น เพื่อให้เข้าใจถึงข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น และนำมาปรับใช้ในการพัฒนาบุคลากรภายในร้านต่อไป จึงทำให้ทางร้านสามารถสื่อสาร และควบคุมการทำงานได้อย่างเป็นระบบ รวมถึงการผลิตทุกขั้นตอนอย่างสม่ำเสมอ โดยมีการควบคุมคุณภาพวัตถุดิบ และอาหารแบบเดิมมาอย่างยาวนานจากรุ่นสู่รุ่นอย่างมีประสิทธิภาพ โดยร้านก๋วยเตี๋ยวเรืออยุธยาเปิดกิจการมานานกว่า 30 ปี และร้านบัก ข้าวหมูแดงดำเนินกิจการมามากกว่า 60 ปี ในการรักษามาตรฐานหรือการคงรสชาติเดิมไว้

2.6 ความใฝ่ในความสำเร็จ พบว่า ในปัจจุบันมีการใช้แอปพลิเคชัน และเทคโนโลยี เข้ามาใช้ในการทำธุรกิจมากขึ้น ผู้ประกอบการร้านก๋วยเตี๋ยวเรือและร้านบักข้าวหมูแดง จึงมีความต้องการที่จะทำธุรกิจร้านอาหารของตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งยังพัฒนาปรับปรุงธุรกิจตามความเหมาะสม โดยมีการวางแผนในการส่งต่อกิจการให้ลูกหลานต่อไป หากลูกหลานนั้นยินดีและพร้อมที่จะรับช่วงต่อของกิจการ รวมถึงยังวางแผนในการนำเทคโนโลยี และแอปพลิเคชันการสั่งอาหารออนไลน์เข้ามาใช้กิจการ เพื่อให้เท่าทันกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น การสั่งอาหารออนไลน์ผ่าน Grab food และ Food Panda รวมถึงการทำเพจ Facebook และการโปรโมทผ่านแอป Wongnai เพื่อดึงดูดลูกค้า อีกทั้งยังเป็นการอำนวยความสะดวกแก่ลูกค้าที่ใช้บริการสั่งอาหารออนไลน์ใช้กับทางร้านอีกด้วย

การอภิปรายผล

1. การจัดการความเปลี่ยนแปลงของธุรกิจร้านอาหาร

ด้านโครงสร้าง ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารทั้งสองร้านได้ประสบปัญหาการให้บริการที่ค่อนข้างล่าช้า จึงทำให้เกิดความผิดพลาดในการทำงานในบางครั้งเนื่องจากยังมีการวางแผนงานยังไม่เป็นระบบเท่าที่ควร ผู้ประกอบการจึงมีการแก้ไขปัญหาด้วยการวางแผนในการอบรมพนักงาน แบ่งงานและหน้าที่ทุกตำแหน่งอย่างชัดเจน เพื่อให้มีความพร้อมกับสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นโดยไม่คาดคิด อีกทั้งยังสามารถลดความผิดพลาดของการทำงาน เพิ่มประสิทธิภาพและความพึงพอใจในการใช้บริการของลูกค้ากับทางร้าน ซึ่งสอดคล้องคล้อยกับวลยา กำรัมย์ และวิโรจน์ เชนฐาลักษณ์ (2560) ที่กล่าวว่า โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ที่มีการจัดรูปแบบการดำเนินงานกิจการ การวางแผนโครงสร้าง และวางแผนกำลังที่มีประสิทธิภาพจะทำให้ธุรกิจเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ด้านกลยุทธ์ เพราะการขยายตัวทางการแข่งขันของธุรกิจร้านอาหารที่มีจำนวนมากขึ้น ทำให้ผู้ประกอบการตัดสินใจที่จะนำกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างมาใช้ให้มีความได้เปรียบกว่าคู่แข่ง โดยการเน้นจุดเด่นที่รสชาติและการสร้างความจงรักภักดีต่อรสชาติอาหารของทางร้าน รวมถึงการใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพ และราคาขายที่เหมาะสม พร้อมทั้งมีการเพิ่มเครื่องเคียงต่างๆ ให้เป็นทางเลือกกับลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ สอดคล้องกับวิทวัส รุ่งเรืองผล (2558) ที่กล่าวว่า กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง เป็นกลยุทธ์ที่นำเสนอสินค้าและบริการที่มุ่งเน้นให้ผู้บริโภครู้สึกถึงคุณค่าและความแตกต่างที่ไม่มีในผู้ประกอบการรายอื่นในอุตสาหกรรมเดียวกัน ในการสร้างความภักดีในสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ เนื่องจากไม่สามารถหาสินค้าและบริการแบบนี้ได้จากที่อื่น ซึ่งความแตกต่างที่ว่าจะต้องแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ จึงจะทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจและเลือกใช้สินค้าหรือบริการนั้นๆ

ด้านกระบวนการตัดสินใจ เนื่องจากภาวะเศรษฐกิจฝืดเคืองที่เกิดขึ้นในปัจจุบันนั้นทำให้วัตถุดิบในการประกอบอาหารนั้นราคาสูงขึ้น ทำให้ผู้ประกอบการมีการตัดสินใจปรับขึ้นราคาอาหารภายในร้าน รวมถึงมีการลงทุนซื้ออุปกรณ์ภายในร้านใหม่แทนอุปกรณ์ที่มีอายุการใช้งานมานาน อีกทั้งยังตัดสินใจในการเลือก และ

คัดสรรพนักงานเข้ามาทำงานให้ตรงกับตำแหน่ง หน้าที่ที่ทางร้านต้องการ ทำให้การทำงานภายในร้านเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2540) กล่าวว่า การตัดสินใจ คือ การเลือกปฏิบัติหรืองดเว้นการปฏิบัติหรือการเลือกทางดำเนินการที่เห็นว่าดีที่สุดทางใดทางหนึ่ง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายตามที่ต้องการ ไตร่ตรองและตัดสินใจเลือกทางดำเนินการที่เห็นว่าดีที่สุดทางใดทางหนึ่งจากหลายๆ ทางเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ

ด้านกระบวนการทำงาน เพราะเนื่องจากทางร้านก๋วยเตี๋ยวเรืออยุธยาได้ประสบปัญหาเกี่ยวกับการสื่อสารที่ไม่ตรงกับระหว่างพนักงานกับลูกค้า จึงทำให้เกิดความผิดพลาดและความคลาดเคลื่อนในการรับ ส่งข้อมูล ผู้ประกอบการจึงวางแผนว่าจะแก้ไขด้วยการประชุมปรับความเข้าใจกัน ในเรื่องของการสื่อสารข้อมูล เพื่อลดความขัดแย้งกันของพนักงานภายในร้าน ทำให้พนักงานเกิดความเข้าใจถึงกระบวนการทำงานมากขึ้น และลดปัญหาความผิดพลาดที่เกิดขึ้นกับลูกค้าได้ ซึ่งสอดคล้องกับอนนท์ ตูลารักษ์ (2556) ที่กล่าวว่า กระบวนการทำงานและการวางแผนการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม ที่จะทำงานที่มีประสิทธิภาพนั้นบุคลากรควรคำนึงถึงงานเป็นอันดับแรก ลดความขัดแย้ง มีความเข้าใจจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน จึงจะบรรลุตามเป้าหมายของงานเพื่อให้ได้ผลของงานออกมาได้อย่างดีที่สุด

ด้านวัฒนธรรมขององค์กร ร้านบักข้าวหมูแดง ได้รับผลกระทบทางวัฒนธรรมคือ วันหยุดร้าน จะตรงกับวันหยุดของคนไทยเชื้อสายจีน เช่น วันตรุษจีน วันเซ่งเม้ง และวันสารทจีน ทำให้ขาดรายได้ในช่วงเทศกาลเหล่านั้นไป ทางร้านจึงได้วางแผนแก้ไขโดยไม่มีการหยุดวันเสาร์ อาทิตย์ แต่เปลี่ยนมาหยุดวันดังกล่าวแทน ทำให้ทราบว่า วัฒนธรรม ความเชื่อหรือพิธีกรรมที่สืบทอดมาอย่างยาวนานนั้น มีผลต่อการดำเนินธุรกิจบางแห่ง เป็นวัฒนธรรมขององค์กรที่ยึดถือ

2. การจัดการความเปลี่ยนแปลงภายนอกธุรกิจ

ด้านภาวะเศรษฐกิจ เพราะเนื่องจากภาวะเศรษฐกิจที่ค่อนข้างฝืดเคืองทำให้ส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการทางด้านราคาต้นทุนของวัตถุดิบที่มีราคาสูงขึ้น จึงทำให้ผู้ประกอบการต้องลดวัตถุดิบบางประเภทลงเพื่อให้เกิดความสมดุลกับต้นทุน หรือบางครั้งก็มีความจำเป็นที่ต้องปรับราคาอาหารเพิ่มขึ้น เพื่อให้สามารถดำรงอยู่ได้ โดยที่อาจจะได้กำไรไม่มากเท่าที่ควร แต่ก็เห็นสมควรแล้วว่าจะไม่ทำให้ผู้ประกอบการขาดทุน ซึ่งสอดคล้องกับบทความทางเศรษฐกิจของสิริวิชัย วรมงคล (2562) กล่าวว่า อัตราเงินเฟ้อในระยะข้างหน้าคาดว่าจะยังคงอยู่ในระดับต่ำ แม้อัตราเงินเฟ้อพื้นฐานจะมีทิศทางเพิ่มขึ้นบ้างจากเศรษฐกิจที่ขยายตัวต่อเนื่อง แต่เป็นการปรับขึ้นอย่างค่อยเป็นค่อยไปจากปัจจัยเชิงโครงสร้าง เช่น การแข่งขันทางธุรกิจที่สูงขึ้นทำให้ผู้ประกอบการไม่สามารถปรับเพิ่มราคาได้มากนัก สำหรับอัตราเงินเฟ้อทั่วไปถูกกดดันเพิ่มเติมจากแนวโน้มราคาน้ำมันที่มีทิศทางปรับลดลงสอดคล้องกับแนวโน้มอุปทานน้ำมันดิบที่มีมากขึ้น

ด้านคู่แข่ง ผู้ประกอบการทั้งสองร้านมีการปรับตัวเพื่อให้เท่าทันคู่แข่งที่มีในตลาดด้วยการเพิ่มเมนูอาหารและเครื่องเคียงที่มีความหลากหลาย สามารถดึงดูดลูกค้า รวมถึงเน้นการสร้างความแตกต่างด้านรสชาติในการชูวัตถุดิบจากร้านอื่น เพื่อเป็นทางเลือกให้แก่ลูกค้า และความนิยม ความชอบส่วนตัวในการใช้บริการอีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับบทความของ Smart SME (2561) เรื่อง เอาชนะคู่แข่ง ด้วยการสร้างความแตกต่างให้สินค้าและบริการ กล่าวว่า ความสามารถหรือการใช้งานของสินค้าที่แตกต่างจะช่วยเพิ่มจุดเด่น แม้จะมีความต่างเพียงเล็กน้อย แต่สามารถตอบสนองความต้องการหรือสร้างความพึงพอใจของลูกค้าได้ เช่น ความหลากหลายทางการใช้งานที่มากกว่า ซึ่งจะทำให้ของความต้องการของลูกค้าที่ถูกเติมเต็ม เพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

ด้านเทคโนโลยี เนื่องจากการเข้าถึงแอปพลิเคชันการสั่งอาหารออนไลน์ในยุคปัจจุบันนั้นมีมากขึ้น จึงทำให้ผู้ประกอบการเล็งเห็นถึงช่องทางในการพัฒนาเทคโนโลยีให้ทันสมัย และเท่าทันโลกยุคปัจจุบัน ผู้ประกอบการจึงได้เข้าร่วมเป็นพาร์ตเนอร์ในการสั่งอาหารออนไลน์กับ Food Panda และ Grab Food เพื่อเข้าถึงลูกค้าที่ไม่สะดวกมารับประทานที่ร้านได้มากขึ้น สอดคล้องกับบทความของ ศูนย์วิจัยกสิกรไทย เรื่อง วิเคราะห์แนวโน้มธุรกิจการแข่งขันของแอปพลิเคชันสั่งอาหาร ด้านธุรกิจ Food Delivery เติบโตต่อเนื่อง ปี 2562 ได้กล่าวว่า แอปพลิเคชันสั่งอาหาร เป็นส่วนหนึ่งของการเปลี่ยนแปลงจากทางด้านเทคโนโลยี หรือที่เรียกว่า Digital Disruption ไม่เพียงแต่ทำให้พฤติกรรมของผู้บริโภคเปลี่ยนไป แต่ยังก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในห่วงโซ่ธุรกิจร้านอาหาร รวมไปถึงเป็นส่วนสำคัญที่ช่วยให้ธุรกิจการจัดส่งอาหารไปยังแหล่งที่พัก (Food Delivery) ทำให้มีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง โดยมีการขยายตัวเฉลี่ยต่อปีในช่วงปี 2557 – 2561 อยู่ที่ประมาณ ร้อยละ 10 สูงกว่าการขยายตัวของธุรกิจร้านอาหารโดยรวมที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่เพียงร้อยละ 3-4 ต่อปี

ด้านการเมืองและกฎหมาย ผู้ประกอบการร้านก๋วยเตี๋ยวเรือได้ประสบปัญหาจำนวนโต๊ะที่เพิ่มขึ้น เกินเลยออกมาบนทางเท้า ทำให้ผิดข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องกับการจัดระเบียบหาบเร่แผงลอย และการใช้ทางเท้า ในทุกวันจันทร์ ผู้ประกอบการจึงแก้ไขปัญหาโดยการเปลี่ยนวันหยุดของทางร้านแทน จากเดิมวันพุธเป็นวันจันทร์ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อความเป็นระเบียบของทางร้านเอง และเป็นการแก้ไขปัญหาด้านการทำผิดกฎระเบียบทางเท้า ในระยะยาว สอดคล้องกับนิติพนธ์ สุขอรุณ (2561) กล่าวว่า กรุงเทพมหานคร เดินหน้าตามระเบียบการบริหาร เมือง โดยอาศัย พ.ร.บ.รักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง พ.ศ. 2535 เป็นที่มาของ นโยบายจัดระเบียบร้านค้าหาบเร่แผงลอย รวมถึงสิ่งกีดขวางทุกชนิดที่บดบัง กีดขวางทางเท้า เพื่อทวงคืน เส้นทางสาธารณะให้กับประชาชนได้ใช้อย่างปลอดภัย และความเป็นระเบียบเรียบร้อย

ด้านสังคมและประชากร เพราะเนื่องจากจำนวนประชากรในแต่ละถิ่นฐานนั้นมีจำนวนมากขึ้นในทุกๆปี ส่งผลให้ทางร้านมีผู้บริโภคมากยิ่งขึ้นซึ่งส่งผลต่อการให้บริการของลูกค้า เนื่องจากแรงงานและวัสดุ อุปกรณ์ต่างๆอาจไม่เพียงพอ ทางร้านก๋วยเตี๋ยวเรือจึงมีการปรับเปลี่ยนโดยการเพิ่มอุปกรณ์ ต่างๆ ภายในร้านให้เพียงพอับความต้องการของผู้บริโภคที่เพิ่มมากขึ้นด้วย ไม่ว่าจะเป็นลูกค้าเดิมหรือลูกค้าหน้าใหม่ก็ตาม ซึ่ง สอดคล้องกับวลิต อัมประเสริฐ (2558) ที่กล่าวว่า ปัจจุบันประชากรโลกของมีแนวโน้มจะเพิ่มสูงขึ้นทุกปี ปริมาณความต้องการบริโภคในอุตสาหกรรมอาหารนั้นมหาศาล ไม่ว่าจะเป็นวัตถุดิบที่ยังไม่ได้แปรรูปและวัตถุดิบที่ผ่านกระบวนการแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์แล้วก็ตาม ก็ยังไม่เพียงพอต่อความต้องการของประชากรของโลก

3. คุณลักษณะของผู้ประกอบการร้านอาหาร

3.1 ความเป็นตัวของตัวเอง ผู้ประกอบการทั้งสองร้านมีการบริหารจัดการธุรกิจที่แตกต่างกันคือ โดยผู้ประกอบการก๋วยเตี๋ยวเรืออยุธยา นั้นจะมีความเป็นเอกลักษณ์ด้านรสชาติอาหารที่มีการทำตามสูตรเดิมมา ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ทำให้ผู้บริโภคทั้งรายเก่าและรายใหม่มีความชื่นชอบในรสชาติที่เป็นเอกลักษณ์และกลิ่นอายที่เป็นความดั้งเดิมของร้านก๋วยเตี๋ยวเรืออยุธยา ส่วนร้านบักข้าวหมูแดงนั้นเอกลักษณ์ในด้านของรสชาติอาหารที่ไม่ได้คงที่ตามสูตรเดิม โดยมีการปรับเปลี่ยนรสชาติอาหารตามสหรือฝีมือของผู้ประกอบการ อีกทั้งยังมีความแตกต่างของน้ำซุปรี่ไต้หวันเคียงกับข้าวหมูแดง คือต้มจืดเต้าหู้หมูสับ และต้มมะระหมูสับ แทนที่จะเป็นน้ำซุปรี่ไต้หวันเคียงกับอาหารโดยทั่วไปหรือน้ำซุปรี่แบบร้านข้าวหมูแดงอื่นๆ ทำให้เห็นถึงความแตกต่างที่สามารถเพิ่มความหลากหลาย และดึงดูดลูกค้าได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (2550) กล่าวว่า ผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ มักจะเป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง ชอบอิสระและพึ่งตนเอง มีความมั่นใจ ตั้งใจเด็ดเดี่ยว เข้มแข็งมีลักษณะเป็นผู้นำ และมีความเชื่อมั่นที่จะพิชิตเอาชนะ สิ่งแวดล้อมที่น่าสะพรึงกลัวได้ มีความทะเยอทะยาน จึงไม่แปลกที่ผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ เคยมี

ประวัติความล้มเหลวมาแล้วหลายครั้ง โดยเฉพาะช่วงแรกของชีวิตการทำงาน แต่เขาไม่เลิกล้ม ความล้มเหลวทำให้เขาไม่หยุดก้าวต่อไป กล้านำบทเรียนนั้นมาแก้ไขปรับปรุง จนสามารถต่อสู้ปัญหาอุปสรรคต่างๆ ได้สำเร็จ

3.2 ความมีนวัตกรรม ผู้ประกอบการร้านอาหารกึ่งผับเรื่ออยู่ยามมีการตัดสินใจที่จะเพิ่ม ลด เมนูของอาหาร เครื่องเคียงและขนาดของชามอาหาร โดยเพิ่มเครื่องเคียงเป็นขนมถ้วยและแคปหมูให้มีความหลากหลาย และดึงดูดลูกค้ามากยิ่งขึ้น อีกทั้งยังเป็นการเพิ่มตัวเลือกให้แก่ผู้บริโภค ทำให้ลูกค้าที่เข้ามารับประทานอาหารนั้นเกิดความพึงพอใจ ในการรับประทานอาหารจานหลัก ส่วนร้านบักข้าวหมูแดง มีการใช้อุปกรณ์ที่ลดระยะเวลาของการปรุงวัตถุดิบ เพื่อความสะดวกและประหยัดเวลามากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (2550) กล่าวว่า มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เมื่อต้องการประสบความสำเร็จ จึงต้องมีความเป็นมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ไม่พอใจที่จะทำในสิ่งซ้ำๆ เหมือนแบบดั้งเดิม แต่เป็นผู้ที่ชอบเอาประสบการณ์ที่ผ่านมา นำมาประยุกต์ใช้สร้างสรรค์หาวิธีการใหม่ที่ดีกว่าเดิมนำมาใช้กับการดำเนินธุรกิจ เป็นผู้เข้าถึงปัญหาแล้วหาทางแก้ไขหาแนวทางพัฒนาผลิตภัณฑ์ กล้าที่จะผลิตสินค้าที่แตกต่างจากตลาดที่มีอยู่เดิม กล้าใช้วิธีการขายที่ไม่เหมือนใครมาใช้ในการผลิต นำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ พร้อมทั้งแสวงหาวัตถุดิบใหม่ๆ มาทดแทน ปรับปรุงการดำเนินงาน นำการจัดการสมัยใหม่มาใช้ผลิตให้มีประสิทธิภาพ ลดต้นทุนการผลิต

3.3 ความกล้าเสี่ยง ผลกระทบทางเศรษฐกิจในช่วงที่มีความผันผวน ทำให้ผู้ประกอบการต้องตัดสินใจที่จะลงทุนกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นกับต้นทุนของราคาวัตถุดิบที่สูงขึ้น ทำให้มีการวางแผนด้านการเงินและการลงทุนอย่างรอบคอบ เพื่อพิจารณาตัดสินใจในการปรับขึ้นราคาของอาหาร เพราะการปรับขึ้นราอาหารนั้นต้องคำนึงถึงความสามารถในการซื้อของผู้บริโภคเป็นหลัก แต่การปรับขึ้นราคาอาหารที่เกิดขึ้นนั้นไม่ได้ก่อให้เกิดผลกระทบต่อลูกค้าที่มาใช้บริการมากนัก เนื่องจากราคาที่ถูกรับขึ้นนั้นเป็นราคาที่ยอมรับแก่ลูกค้าทั่วไป ซึ่งสอดคล้องกับกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (2550) ที่กล่าวว่า ธุรกิจนั้นมาพร้อมด้วยความเสี่ยง ผู้ที่เป็นผู้ประกอบการที่ชอบทำงานที่ท้าทายความรู้ ความสามารถของเขาจะไม่มี ความภูมิใจกับงานที่ง่าย หรือไม่มีความเสี่ยงเลย จะหลีกเลี่ยงงานที่มีความเสี่ยงสูงเกินไป แต่ชอบงานที่มีความเสี่ยงปานกลาง คือมีโอกาสประสบความสำเร็จหรือความล้มเหลว ความเสี่ยงระดับที่ประเมินแล้ว ไม่เกินความสามารถที่จะทำให้บรรลุผลสำเร็จ โดยหาทางเลือกไว้หลายทาง เช่นการลงทุนธุรกิจ เลือกการผลิตที่เหมาะสมกับวัตถุดิบ เครื่องจักร อุปกรณ์ เงินลงทุน หลักการบริหาร พร้อมทั้งคำนวณผลตอบแทนที่คาดว่าจะได้รับภายใต้ภาวะเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และหน่วยงานของรัฐบาล ศึกษาอย่างละเอียดถี่ถ้วน

3.4 ความก้าวร้าวในการแข่งขัน ผู้ประกอบการนั้นประสบปัญหาการแข่งขันจากร้านอาหารเหมือนกัน คือ มีธุรกิจขายอาหารที่มีความคล้ายคลึงกันกับทางร้านและอยู่ในละแวกเดียวกัน ทำให้ผู้ประกอบการมีการเพิ่มเมนูอาหารและเครื่องเคียงต่างๆ เพื่อเพิ่มทางเลือก และดึงดูดความสนใจให้แก่ลูกค้า อีกทั้งยังสามารถเพิ่มความประทับใจของลูกค้าให้กลับมารับประทานอีก เพราะนอกจากอาหารที่เป็นจานหลักแล้ว ยังมีเครื่องเคียงที่เป็นของหวานมาทานคู่กันอีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (2550) ที่กล่าวว่า การทำธุรกิจย่อมมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน คือ เพื่อกำไร แม้ว่าจุดมุ่งหมายเดียวกันก็ไม่จำเป็นต้องแข่งให้ล้มไปข้างหนึ่ง ยังมีวิธีการที่จะมุ่งสู่ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจประเภทเดียวกัน ด้วยวิธีการที่แตกต่างกันออกไป ผู้ประกอบการที่ดำเนินธุรกิจประเภทเดียวกันจะต้องไม่พยายามทำธุรกิจให้เกิดคู่แข่งแต่ต้องดำเนินให้เกิดเพียงคู่แข่งอย่างเดียว การทำธุรกิจต้องมีการแข่งขัน ควรแข่งขันในเรื่องพัฒนาผลิตภัณฑ์ คุณภาพ บริการ ด้านลดต้นทุนการผลิต ถ้าไม่มีการแข่งขัน ก็จะไม่มีการพัฒนาเกิดขึ้น

3.5 ความสม่ำเสมอ ผู้ประกอบการได้เรียนรู้จากข้อผิดพลาดของการดำเนินงานที่เกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของการจัดสรรพนักงานภายในร้านที่ยังไม่ตรงกับลักษณะของงาน หรือการสื่อสารกันภายในร้าน

ผู้ประกอบการจึงแก้ปัญหาโดยการประชุม และพูดคุยกับพนักงานภายในร้านมากขึ้น เพื่อให้เข้าใจถึงข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น และนำมาปรับใช้ในการพัฒนาไม่ให้เกิดปัญหาเดิมซ้ำอีก ซึ่งสอดคล้องกับกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (2550) ที่กล่าวว่า การเอาประสบการณ์ในอดีตมาเป็นบทเรียนเป็นคุณลักษณะสำคัญที่ควรจะมีปฏิบัติสำหรับผู้ประกอบการ เป็นการมองในอดีตที่เคยทำผิดพลาด นำมาเป็นบทเรียนสะท้อนไม่ให้เกิดเหตุการณ์เช่นนั้นอีก หรือนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงานหรือนำไปปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการทำงาน ให้มุ่งไปสู่การทำงานที่ดีกว่าเดิม ไม่หยุดคิดหาวิธีใหม่ๆ มาแก้ไขปัญหายืดหยุ่นเปลี่ยนแปลงจนทำได้สำเร็จและฟังความคิดเห็นของผู้รู้

3.6 ความใส่ใจในความสำเร็จ ปัจจุบันผู้ประกอบการร้านก๋วยเตี๋ยวเรือมีการใช้แอปพลิเคชันสั่งอาหารออนไลน์ เพราะเล็งเห็นว่าการใช้แอปพลิเคชันสั่งอาหารออนไลน์นั้นสามารถที่จะเข้าถึงผู้บริโภคได้อีกทางหนึ่ง อีกทางยังเอื้ออำนวยความสะดวกต่อทางร้านและผู้บริโภคอีกด้วย ผู้ประกอบการคำนึงถึงการทำธุรกิจในระยะยาว ปรับปรุงธุรกิจอย่างเหมาะสมรวมถึงการวางแผนในการการส่งต่อกิจการให้ลูกหลานต่อไป หากลูกหลานนั้นยินดีและพร้อมที่จะรับช่วงต่อของกิจการอีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (2550) ที่กล่าวว่า เมื่อมองเห็นโอกาสแห่งความเป็นไปได้ พร้อมทั้งพิจารณาอย่างละเอียดถี่ถ้วนแล้ว จะมุ่งมั่นใช้ความสามารถทั้งหมด ทำงานหนักทุ่มเทให้กับงาน เพื่อให้บรรลุความสำเร็จตามช่องทางที่วางไว้ โดยไม่คำนึงถึงความยากลำบาก จนเกิดการเรียนรู้ถึงความผิดพลาดจากที่ผ่านมา เพื่อแก้ไขไปสู่ความสำเร็จ จุดมุ่งหมายทางธุรกิจมีได้อยู่ที่ทำอะไร แต่จะทำการขยายความเจริญเติบโตของกิจการ

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้

1. จากการศึกษาในครั้งนี้ เป็นการศึกษาการจัดการความเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการร้านอาหาร จึงอยากให้ผู้ประกอบการ สามารถนำข้อมูลที่ได้ทำการศึกษา ในด้านการปรับเปลี่ยนภายนอกหรือบางส่วนของร้านให้มีความทันสมัย เพื่อดึงดูดผู้บริโภค
2. จากการศึกษาในครั้งนี้ สามารถเป็นประโยชน์แก่ผู้ประกอบการในการด้านการจัดการหรือการจัดระเบียบต่างภายในร้านหรือธุรกิจ ทั้งในด้านโครงสร้างหรือกระบวนการต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อให้เกิดความสำเร็จและความยั่งยืนของธุรกิจต่อไป

กิตติกรรมประกาศ

บทความวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ต้องขอขอบคุณผู้ประกอบการร้านอาหาร ร้านก๋วยเตี๋ยวเรืออยุธยา และผู้ช่วยผู้ประกอบการร้านบัก ข้าวหมูแดง ที่ให้ข้อมูลในการทำวิจัยให้สำเร็จด้วยดี

เอกสารอ้างอิง

- กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม. (2550). **คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ**. สืบค้นเมื่อ 15 มกราคม 2563, จาก <https://www.ryt9.com/s/ryt9/112106>.
- ณัฐสุตา พุ่งเฟื่อง. (2559). **ปัจจัยแวดล้อมที่ส่งผลต่อธุรกิจ**. สืบค้นเมื่อ 15 ตุลาคม 2562, จาก <https://sites.google.com/site/businessandentrepreneurship/system/app/pages/recentChanges?offset=0>.
- ดุจฤดี คงสุวรรณ. (2543) **การเปลี่ยนแปลงทางสังคม**. สืบค้นเมื่อ 15 ตุลาคม 2562, จาก https://www.baanjommyut.com/library_2/development_of_society/11.html.

- นิตพันธ์ สุซอรณ. (2561). ปฏิรูปกฎหมายเพื่อ"สตรีทฟู้ด" ทางเท้ายุคใหม่ใช้ประโยชน์คุ้ม. สืบค้นเมื่อ 15 มกราคม 2563, จาก <https://www.posttoday.com/politic/report/562172>.
- วลิต ยัมประเสริฐ. (2558). ธุรกิจอาหารกับการเปลี่ยนแปลงของโลก. สืบค้นเมื่อ 15 มกราคม 2563, จาก <http://www.mktevent.com>.
- วันวิสาข์ โชคพรหมอนันต์ และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์. (2558). คุณลักษณะของผู้ประกอบการที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ของผู้ประกอบการร้านค้า ในตลาดน้ำดอนหวาย จังหวัดนครปฐม. *Veridian E-Journal, Silapakorn University ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ*, 8(2): 967-988.
- วลียา กำรัมย์ และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์. (2560). กลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันของโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ กรณีศึกษา: บ้านลูกประคบสมุนไพรร อำเภอยะประแดง จังหวัดสมุทรปราการ. *Veridian E-Journal, Silapakorn University ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ*, 10(3): 2007-2026.
- วิทวัส รุ่งเรืองผล. (2558). กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง. สืบค้นเมื่อ 15 มกราคม 2563, จาก <http://www.sbdc.co.th/knowledge/article/81/%E0%B8%81%>.
- ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์. (2540). องค์การและการจัดการ (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- สิริวิชญ์ วรมงคล. (2562). *เศรษฐกิจไทยปี 2562 ธนาคารแห่งประเทศไทย*. สืบค้นเมื่อ 15 มกราคม 2563, จาก https://www.bot.or.th/Thai/ResearchAndPublications/articles/Pages/Article_22Jan.
- อนนท์ ตุลารักษ์. (2556). การติดต่อสื่อสารเพื่อการประสานงาน. กรุงเทพฯ: ศูนย์ฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรบุคคล.
- Smart SME. (2561). เอาชนะคู่แข่ง ด้วยการสร้างความแตกต่างให้สินค้าและบริการ. สืบค้นเมื่อ 15 มกราคม 2561, จาก <https://www.smartsme.co.th/content/86776>.