

สถานการณ์ปัจจุบัน และแนวทางการประกอบธุรกิจภัตตาคาร/ร้านอาหารไทย ประเทศกัมพูชา

CURRENT SITUATION AND GUIDELINES FOR THAI RESTAURANT BUSINESS OPERATION IN CAMBODIA

เปรมฤทัย แยมบรรจง¹ พวงเพ็ชร์ นิทยานนท์² และอัครพันธ์ รัตสุข³

Premruetai Yambunjong¹ Puangpetch Nitayanont² and Akaraphun Ratasuk³

^{1,2,3} คณะการจัดการธุรกิจอาหาร สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

^{1,2,3} Faculty of Food Business Management, Panyapiwat Institute of Management

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสถานการณ์ปัจจุบัน และแนวทางการประกอบธุรกิจภัตตาคาร/ร้านอาหารไทยในประเทศกัมพูชา เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้วิธีการสุ่มแบบไม่ใช้ความน่าจะเป็น โดยการสุ่มแบบเจาะจง ประชากรคือ ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจภัตตาคาร/ร้านอาหารไทย/เครื่องปรุงอาหารไทย ในเส้นทางท่องเที่ยวไทย-กัมพูชา (เสียมเรียบ-พนมเปญ) กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ประกอบด้วยผู้ประกอบการภัตตาคาร/ร้านอาหารจำนวน 12 ราย ผู้ประกอบการทัวร์/ไกด์ 3 ราย เจ้าหน้าที่ภาครัฐ 3 ราย ผู้เชี่ยวชาญอาหารไทย 2 ราย รวมทั้งสิ้น 20 คน เครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูลใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง

ผลการวิจัย สถานการณ์ปัจจุบันของธุรกิจร้านอาหาร/ภัตตาคารอาหารไทยในประเทศกัมพูชา พบว่าอุตสาหกรรมร้านอาหารยังมีความต้องการเป็นจำนวนมาก และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง เพื่อรองรับการขยายตัวของเศรษฐกิจ การขยายตัวของเมืองต่างๆ อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว และตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคชาวกัมพูชา ชาวต่างชาติ และนักท่องเที่ยว ดังนั้น ผู้ประกอบการที่มีความสนใจธุรกิจร้านอาหาร/ภัตตาคารจึงเป็นโอกาสที่ดีสำหรับการลงทุน

ส่วนแนวทางการประกอบธุรกิจร้านอาหาร/ภัตตาคารไทยในกัมพูชาให้ประสบความสำเร็จ มีปัจจัยที่ควรพิจารณาดังนี้ รูปแบบของการประกอบธุรกิจ ระบบการบริหารจัดการร้าน การควบคุมมาตรฐานความสะอาด ความปลอดภัยของวัตถุดิบ และคุณภาพอาหาร การบริหารทรัพยากรบุคคลและการฝึกอบรมแก่พนักงานทั้งในส่วนของงานครัวและงานบริการ รายการอาหารและรสชาติของอาหารที่นำเสนอ วัฒนธรรมและลักษณะพฤติกรรมบริการของลูกค้ การส่งเสริมการตลาดและการโฆษณาประชาสัมพันธ์ของร้านอาหาร/ภัตตาคารที่มีประสิทธิภาพผ่านสื่อต่างๆ เพื่อให้สามารถแข่งขัน ตอบสนองความต้องการ และสร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่กลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายที่ทางร้านกำหนดไว้ได้

คำสำคัญ: อาหารไทย ภัตตาคาร/ร้านอาหาร กัมพูชา

Abstract

The main objective of this research aimed to study the current situation and guidelines for Thai restaurants business operation in Cambodia. This study employed qualitative research method by using non-probability sampling. 20 stakeholders in Thai restaurant business in Cambodia were purposively selected. The 20 selected participants included 12 restaurant owners, 3 tourism firm operators, 3 government officers, and 2 Thai food experts. The data were collected by using semi structured set of questions.

As a result, there was still substantial demand for Thai restaurants in Cambodia and it continued to grow. In order to cope with the expansion of economy, cities' landscape, and tourist industry, as well as to satisfy both domestic and international consumers, new investment in restaurant business should be encouraged.

As for the factors contributing to the success of Thai restaurants in Cambodia, there were factors to consider including business model, operational system, standard of raw materials and quality control, hygiene and product quality, human resource and staff training management, menu variety, culture and consumer behavior, marketing and promotion campaign that can competitively optimize customer satisfaction according to the business objectives.

Keywords: Thai Food, Restaurant, Cambodia

บทนำ

จากสถานการณ์ในปี 2559 อาหารไทยยังคงเป็นอาหารยอดนิยมติดอันดับ 1 ใน 4 ของโลกและมีแนวโน้มในการบริโภคมากขึ้น โดยเน้นอาหารเพื่อสุขภาพ (The Cable News Network, 2015) ปัจจุบันมีร้านอาหารไทยกระจายอยู่ทั่วโลกประมาณ 14,900 ร้าน ธุรกิจร้านอาหารไทยเป็นช่องทางการส่งออกสินค้าในธุรกิจที่เกี่ยวข้องรวมทั้งเป็นแหล่งประชาสัมพันธ์ชาวไทย สินค้า OTOP และการท่องเที่ยวของไทยให้เป็นที่รู้จักมากยิ่งขึ้น

ในช่วงปี 2547-2551 รัฐบาลได้มีโครงการครัวไทยสู่ครัวโลกเพื่อส่งเสริมให้มีการลงทุนในภาคธุรกิจร้านอาหารไทย ยกย่องคุณภาพและมาตรฐานสู่สากลให้ครอบคลุมอย่างครบวงจร (4R) ประกอบด้วยวัตถุดิบ การผลิตอาหาร (Raw Material) การผลิตอาหารพร้อมปรุง (Ready to Cook) การผลิตอาหารพร้อมรับประทาน (Ready to Eat) และการส่งเสริมพัฒนา

ภัตตาคารอาหารไทย (Restaurant) ทำให้หน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนได้ดำเนินงานเพื่อตอบสนองนโยบายดังกล่าว ส่งผลให้เกิดการขยายตัวของธุรกิจร้านอาหารไทยในต่างประเทศ นอกจากนั้นกระทรวงพาณิชย์ได้กำหนดยุทธศาสตร์รุกตลาดอาเซียนด้วยกลยุทธ์ 'Deepening ASEAN' ให้มีความสำคัญกับการบุกเจาะตลาดในระดับเมือง (city focus) การเจาะตลาดสินค้ากลุ่มเป้าหมาย (segmentation) และการพัฒนาช่องทางใหม่ๆ ในการเข้าสู่ตลาด อาทิ modern trade และการค้าออนไลน์ เป็นต้น โดยแบ่งอาเซียนออกเป็น 3 กลุ่มย่อยคือ กลุ่มประเทศกัมพูชา ลาว พม่า เวียดนาม (Cambodia, Laos, Myanmar, Vietnam: CLMV) กลุ่ม ASEAN peers และสิงคโปร์พบว่า กลุ่ม CLMV เป็นกลุ่มที่มีศักยภาพสูงสุด ด้วยอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจสูงที่เฉลี่ยร้อยละ 7.11 ในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา และร้อยละ 7.37 ในปี 2015 (กัมพูชา 7% สเปนลาว

7.5% เมียนมา 8.5% และเวียดนาม 6.5% ตามลำดับ) (Department of ASEAN Economic Community and Asia Market Development, ASEAN Economic Community Development Strategic Work Group, 2015)

ประเทศกัมพูชามีอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจเฉลี่ยสูงกว่าร้อยละ 7 ต่อปี ทำให้มีเงินลงทุนโดยตรงจากต่างชาติเข้ากัมพูชาเป็นจำนวนมากอย่างต่อเนื่อง ปัจจัยหนุนหลักๆ คือ นโยบายเปิดกว้างรับการลงทุนจากต่างประเทศ การได้รับสิทธิพิเศษภาษี 0% ภายใต้กรอบ Everything But Arms (EBA) จากประเทศผู้นำเข้า การมีต้นทุนค่าแรงต่ำ และการเมืองที่มีเสถียรภาพในหลายปีที่ผ่านมา (Hill & Menon, 2013)

จากบทความ “Restaurant Leader Survey in Phnom Penh 2014” ซึ่งเป็นการสำรวจจากร้านอาหารและภัตตาคารชั้นนำกว่า 150 แห่ง ที่กรุงพนมเปญ พบว่าเจ้าของร้านอาหารและภัตตาคาร ร้อยละ 60 เห็นว่าปัจจุบันยังคงมีความน่าสนใจที่จะเข้ามาลงทุนในธุรกิจร้านอาหาร ร้อยละ 65 เห็นว่าการแข่งขันในตลาดนี้ทวีความรุนแรงมากขึ้นเนื่องจากมีการลงทุนเปิดกิจการโดยชาวต่างชาติมากขึ้น ร้อยละ 33 คิดว่าในปีหน้าตลาดจะขยายตัวได้อีก นอกจากนี้ในการสำรวจร้านอาหารพบว่า ร้านอาหารที่ขายเฉพาะเมนูอาหารไทยทั่วประเทศ กัมพูชามีจำนวนประมาณ 40 ร้านเท่านั้น ส่วนประชากรในกัมพูชามีการใช้จ่ายเพื่อบริโภคอาหารและเครื่องดื่มคิดเป็นร้อยละ 50 ของการใช้จ่ายทั้งหมด ทั้งนี้การเพิ่มขึ้นของนักท่องเที่ยวในกัมพูชาเป็นอีกหนึ่งปัจจัยหลักที่ส่งเสริมการขยายตัวของธุรกิจร้านอาหาร โดยในปี 2557 มีนักท่องเที่ยวเยือนกัมพูชากว่า 4.5 ล้านคน จึงเป็นที่คาดกันว่าภายในปี 2020 อุตสาหกรรมร้านอาหารจำเป็นต้องมีร้านอาหารกว่า 2,000-2,500 แห่ง เพื่อรองรับนักท่องเที่ยวกว่า 7 ล้านคน ซึ่งคาดว่าจะเป็นตลาดที่มีการแข่งขันสูง ประกอบกับกัมพูชายังขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ด้านการบริหารจัดการธุรกิจร้านอาหาร/ภัตตาคาร และจำนวนร้านอาหาร/

ภัตตาคารไทยยังมีเป็นจำนวนน้อย (Department of International Trade Promotion Office in Phnom Penh, Cambodia AEC Business Development Center, 2015)

การวิจัยเรื่องสถานการณ์และแนวทางการประกอบการธุรกิจอาหารไทยในประเทศกัมพูชาสามารถใช้เป็นข้อมูลเชิงลึกสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร/ภัตตาคาร เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนประกอบการ และแผนกลยุทธ์ในการประกอบธุรกิจร้านอาหารไทยในประเทศกัมพูชา ซึ่งจะส่งผลดีต่อเศรษฐกิจของประเทศไทย โดยเฉพาะการขยายครัวไทยสู่ตลาดอาเซียน เนื่องจากประเทศกัมพูชามีพรมแดนติดต่อกับประเทศไทย มีการเดินทางไปมาได้สะดวกหลายทาง มีแหล่งทรัพยากรทางธรรมชาติที่สมบูรณ์ และมีแหล่งท่องเที่ยวที่ได้รับการยกย่องให้เป็นมรดกโลก นอกจากนี้ผลการวิจัยยังสามารถนำข้อมูลพื้นฐานไปใช้เป็นแนวทางสำหรับประกอบการธุรกิจร้านอาหารประเภทอื่นๆ

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาสถานการณ์ปัจจุบัน และแนวทางการประกอบธุรกิจภัตตาคาร/ร้านอาหารไทยในประเทศกัมพูชา

บททวนวรรณกรรม

ปัจจุบันกัมพูชาเป็นประเทศที่มีการขยายตัวของเมืองอย่างรวดเร็ว เนื่องจากชาวต่างชาติจำนวนมากหลั่งไหลเข้าไปทำงานและตั้งถิ่นฐานโดยเฉพาะชาวจีน ญี่ปุ่น เกาหลี และเวียดนาม จากการที่กฎหมายกัมพูชานุญาตให้ชาวต่างชาติสามารถเป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์อาคาร ส่งผลให้ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์มีการขยายตัวอย่างมาก คาดว่าภายใน 3 ปี กรุงพนมเปญจะมีจำนวนคอนโดมิเนียมเพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 40 ต่อปี และจำนวนห้องพักจะเพิ่มขึ้นถึงอย่างน้อย 1 หมื่นยูนิต จึงทำให้กัมพูชากลายเป็นประเทศที่มีการเติบโตของเมืองอย่างรวดเร็ว และมีแนวโน้มที่จะกลายเป็นเมืองนานาชาติทำให้มีความ

ต้องการสินค้าและบริการที่มีคุณภาพสูงเพื่อตอบสนองต่อพฤติกรรมผู้บริโภคของผู้บริโภคชาวต่างชาติและชาวกัมพูชาเอง ซึ่งมีกลุ่มคนวัยขยับมาเศรษฐกิจ และจำนวนชนชั้นกลางเพิ่มขึ้น (Freeman, 2002; Department of ASEAN Economic Community and Asia Market Development, ASEAN Economic Community Development Strategic Work Group, 2015) นอกจากนี้ในเมืองรอง อาทิ จังหวัดเสียมราฐหรือเสียมเรียบ ซึ่งเป็นที่ตั้งของนครวัด-นครธม จัดว่าเป็นเมืองท่องเที่ยวยอดนิยมติดอันดับ 1 ใน 10 ของโลกที่มีนักท่องเที่ยวต่างชาติมาเยือนปีละกว่า 2 ล้านคน ดังนั้นกัมพูชาจึงเป็นประเทศที่น่าลงทุน โดยเฉพาะด้านธุรกิจท่องเที่ยวและบริการ รวมถึงอุตสาหกรรมร้านอาหาร จึงเป็นโอกาสดีสำหรับนักลงทุนที่มีความชำนาญในการเข้าไปเจาะตลาดในช่วงที่ตลาดเริ่มเปิดกว้างรอให้นักลงทุนเข้าไปเติมเต็มในสิ่งที่ยังขาดแคลน ธุรกิจที่สำคัญ ได้แก่ ร้านอาหาร ร้านกาแฟ ร้านเบเกอรี่ และร้านอาหารประเภท Fast Food ธุรกิจผลิตและจัดส่งวัตถุดิบ ศูนย์กระจายสินค้า ธุรกิจให้บริการนำเที่ยว โรงเรียนสอนวิชาชีพ ด้านการบริการ รวมถึงร้านจำหน่ายของที่ระลึก เป็นต้น (Department of ASEAN Economic Community and Asia Market Development, ASEAN Economic Community Development Strategic Work Group, 2015)

ธุรกิจร้านอาหารเป็นธุรกิจที่ต้องใช้ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการ การตลาด การสร้างแบรนด์ให้เป็นที่ยอมรับ และการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลซึ่งเป็นเรื่องที่มีความท้าทายมาก ในกัมพูชาพนักงานร้านอาหารมีอัตราการย้ายงานสูง เนื่องจากจำนวนร้านอาหารและสภาพการแข่งขันในตลาดแรงงาน การกระจายงานและความรับผิดชอบมีความสำคัญอย่างมาก โดยเฉพาะเมื่อธุรกิจมีการขยายตัวจนทำให้เจ้าของไม่สามารถดูแลกิจการทั้งหมดได้ด้วยตนเอง ดังนั้น เจ้าของธุรกิจจึงต้องสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และไว้วางใจได้มาช่วยดูแลกิจการในแต่ละด้าน

ขณะที่นักธุรกิจกัมพูชาส่วนมากยังขาดความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าว ดังนั้น เพื่อตอบสนองความต้องการร้านอาหารที่เพิ่มขึ้น จึงต้องอาศัยการเข้ามาลงทุนของต่างชาติ การซื้อแฟรนไชส์ของร้านอาหารที่มีชื่อเสียงมาบริหารจัดการ หรือการร่วมทุนกับชาวต่างชาติที่มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญ ในตลาดธุรกิจร้านอาหารซึ่งกำลังขยายตัวและมีการแข่งขันที่สูงขึ้น เจ้าของร้านจำนวนร้อยละ 51 เชื่อว่าปัจจัยท้าทายที่สุดในการทำธุรกิจร้านอาหารคือ การสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า ส่วนร้อยละ 24 ให้ความสำคัญเรื่องพนักงานที่มีคุณภาพ ร้อยละ 13 เน้นเรื่องตำแหน่งทำเลที่ดี ร้อยละ 36 มีแผนจะขยายร้านสาขาใหม่แล้วภายใน 1-3 ปีหน้า นอกจากนี้รัฐบาลกัมพูชามีมาตรการส่งเสริมการรับรองความสะอาดและสุขอนามัย (Hygiene and Food Safety Certificate) เพื่อเป็นการยกระดับคุณภาพของร้านอาหารในประเทศโดยกระทรวงสาธารณสุข และมีโครงการส่งเสริมการท่องเที่ยว คือ ASEAN Tourism Skill Passport เป็นใบผ่านทางวิชาชีพที่จะบันทึกประสบการณ์การทำงานหรือประวัติการผ่านหลักสูตรต่างๆ สำหรับชาวกัมพูชาที่ทำงานเกี่ยวกับการท่องเที่ยวรวมทั้งร้านอาหาร (Department of International Trade Promotion Office in Phnom Penh, Cambodia AEC Business Development Center, 2015)

รูปแบบการทำธุรกิจร้านอาหารในกัมพูชามี 3 ลักษณะ ดังนี้ 1) การเข้ามาลงทุนและดำเนินกิจการเอง 100% เหมาะสำหรับร้านที่มีชื่อเสียง เพราะสามารถควบคุมการบริหารจัดการได้เต็มที่ และรักษาคุณภาพของสินค้าหรือบริหารได้อย่างมีมาตรฐาน แต่ใช้เงินลงทุนสูงและเวลานานในการเตรียมการ โดยเฉพาะเรื่องของการจัดหาและฝึกอบรมบุคลากร 2) การร่วมลงทุนกับนักลงทุนท้องถิ่นตามสัดส่วนที่ตกลงกัน เป็นวิธีที่อาจช่วยลดต้นทุนการดำเนินการ หากได้ผู้ร่วมทุนที่มีศักยภาพก็จะสามารถเติมเต็มซึ่งกันและกัน และทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จได้รวดเร็วขึ้น อย่างไรก็ตามควรมีการตกลงทำสัญญาระบุรายละเอียดให้ชัดเจนและรัดกุมเพื่อไม่ให้เกิดปัญหา

ในอนาคต 3) การขายแฟรนไชส์ให้กับนักลงทุนท้องถิ่น เป็นวิธีการที่ช่วยประหยัดต้นทุนและเวลาในการขยายธุรกิจได้ดี เงื่อนไขแฟรนไชส์มีความซับซ้อนหรือมีการบริหารจัดการที่ยุ่งยากอาจทำให้ผู้ซื้อแฟรนไชส์ในกัมพูชา ไม่สามารถทำตามได้และทำให้ชื่อแบรนด์เสียหายในท้ายที่สุด ควรมีการเข้ามาศึกษารายละเอียดต่างๆ ให้รอบคอบ เพื่อให้สามารถกำหนดรูปแบบและเงื่อนไขให้มีความเหมาะสมกับการลงทุนในกัมพูชาให้มากที่สุด

นอกจากนั้นทำเลที่ตั้งเป็นปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อความสำเร็จของร้าน การเลือกทำเลที่ตั้งของร้านอาหารในกัมพูชาอาจแบ่งได้ 2 ลักษณะ คือ 1) ร้านตั้งอยู่ในห้างสรรพสินค้า/โรงแรม 2) ร้านที่ตั้งอยู่เดี่ยวๆ (stand alone) ตามชุมชนหรือย่านการค้า ทั้งสองลักษณะมีข้อดีข้อเสียที่ควรพิจารณาแตกต่างกันไป 1) การตั้งร้านอยู่ในห้างสรรพสินค้า/โรงแรม มีข้อดีในเรื่องของสิ่งอำนวยความสะดวกที่ครบครัน มีผู้คนสัญจรไปมาจำนวนมาก แต่จะมีค่าเช่าพื้นที่และค่าใช้จ่ายส่วนกลางที่ค่อนข้างสูง รวมถึงต้องอยู่ภายใต้กฎระเบียบต่างๆ ของห้างสรรพสินค้า/โรงแรมซึ่งจำกัดอิสระในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของทางร้านเพื่อการส่งเสริมการขายหรือทำการตลาด 2) การตั้งร้านแบบตั้งอยู่เดี่ยวๆ มีอิสระในการดำเนินกิจการต่างๆ แต่ต้องใช้เงินลงทุนในการพัฒนาพื้นที่และสิ่งอำนวยความสะดวกโดยรอบค่อนข้างมาก และต้องดำเนินการศึกษาศักยภาพของพื้นที่นั้นๆ ด้วยตนเอง (Department of International Trade Promotion Office in Phnom Penh, Cambodia AEC Business Development Center, 2015)

วิธีการวิจัย

การวิจัยเชิงคุณภาพ

การสุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบไม่ใช้ความน่าจะเป็น ใช้การสุ่มแบบเจาะจง ประชากรในการวิจัยคือ ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจภัตตาคาร/ร้านอาหารไทย/เครื่องปรุงอาหารไทยในเส้นทางท่องเที่ยวไทย-กัมพูชา (เสียมเรียบ-พนมเปญ) ได้แก่ ผู้ประกอบการ

ธุรกิจภัตตาคาร/ร้านอาหารไทย ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวและไกด์ และเจ้าหน้าที่ภาครัฐประจำสถานทูตไทยในกัมพูชา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญอยู่ในขอบเขตประชากรที่กำหนดไว้ ประกอบด้วยผู้ประกอบการภัตตาคาร/ร้านอาหารจำนวน 12 ราย ผู้ประกอบการทัวร์/ไกด์ 3 ราย เจ้าหน้าที่ภาครัฐ 3 ราย ผู้เชี่ยวชาญอาหารไทย 2 ราย รวมทั้งสิ้น 20 คน การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง มีประเด็นคำถามสำคัญ ดังนี้ สถานการณ์ธุรกิจร้านอาหารไทยและการรับรู้อาหารไทยของผู้บริโภคท้องถิ่นและนักท่องเที่ยวในประเทศกัมพูชาเป็นอย่างไร การประกอบธุรกิจภัตตาคาร/ร้านอาหารไทยในกัมพูชาควรเป็นอย่างไร และรูปแบบการประกอบธุรกิจร้านอาหารไทยในประเทศ/เมืองนี้ ควรเป็นอย่างไร

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในเขตพื้นที่วิจัยที่เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้งหมดจำนวน 20 คน ทำการสัมภาษณ์เชิงลึกตามประเด็นหลักในแบบสัมภาษณ์ และขออนุญาตบันทึกภาพและเสียงระหว่างการให้ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ รวบรวมความคิดเห็นที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องแต่ละคน และทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) ตรวจสอบความถูกต้อง ความสอดคล้องของข้อมูล และสรุปข้อเท็จจริงที่ได้เพื่อนำเสนอสถานการณ์และรูปแบบการประกอบธุรกิจร้านอาหาร/ภัตตาคารอาหารไทยในประเทศกัมพูชา

ผลวิจัยและการวิจารณ์ผล

1. สถานการณ์ปัจจุบันธุรกิจร้านอาหาร/ภัตตาคารไทยและการรับรู้อาหารไทยของผู้บริโภคท้องถิ่นและนักท่องเที่ยวในประเทศกัมพูชา

1.1 สถานการณ์ปัจจุบันของธุรกิจร้านอาหาร/ภัตตาคารไทยในประเทศกัมพูชา

กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาของกัมพูชาระบุว่า ปัจจุบันในกรุงพนมเปญมีร้านอาหารที่ผ่านการจดทะเบียนสูงถึง

900 กว่าแห่ง ซึ่งยังไม่รวมร้านอาหารที่จัดตั้งโดยไม่ได้จดทะเบียนอีกเป็นจำนวนมาก ทำให้ไม่สามารถระบุจำนวนร้านอาหารที่แท้จริงได้ ข้อมูลจาก Tripadvisor.com พ.ศ.2558 ได้แนะนำร้านอาหารในกรุงเทพมหานครจำนวน 566 แห่ง เป็นอาหารเอเชีย 209 แห่ง อาหารอเมริกัน 39 แห่ง เบเกอรี่ 14 แห่ง ในขณะที่ Yellow Pages มีรายชื่อร้านอาหารอยู่ถึง 1,762 ในกรุงเทพมหานคร และ 2,990 ทั่วประเทศ ส่วนจำนวนร้านอาหารไทยทั่วภูมิภาคมีเพียง 40 แห่ง โดยเป็นร้านอาหารไทยที่ตั้งอยู่ในกรุงเทพมหานคร 20 แห่ง ส่วนเมืองเสียมเรียบมีจำนวนร้านอาหารมากกว่า 100 ร้าน มีร้านขนาดใหญ่สามารถรองรับนักท่องเที่ยวได้ 1,000 กว่าคน เช่น ร้านอาหารแม็อง เป็นร้านที่คนไทยลงทุนร่วมกับคนกัมพูชาให้บริการอาหารแบบบุฟเฟต์นานาชาติ และยังมีอีกหลายร้านที่สามารถรองรับนักท่องเที่ยวได้ถึง 500-600 คน

สำหรับกลุ่มนักท่องเที่ยวที่เดินทางมาท่องเที่ยวในประเทศไทยมากมายนับตั้งแต่จีน รองลงมา คือ เกาหลี ญี่ปุ่น เวียดนาม นักท่องเที่ยวกลุ่มยุโรปมีจำนวนน้อย นักท่องเที่ยวกลุ่มเอเชียมักนิยมมาเป็นกลุ่มใหญ่และนิยมมาในช่วงเทศกาลต่างๆ เช่น สงกรานต์ ปีใหม่ เข้าพรรษา เป็นต้น สำหรับกลุ่มนักท่องเที่ยวคนไทยเพิ่งเริ่มเข้ามาท่องเที่ยวกัมพูชาในระยะหลัง เพราะความขัดแย้งทางการเมือง แต่ขณะนี้สถานการณ์เป็นปกติและมีแนวโน้มว่าคนไทยจะมาท่องเที่ยวในกัมพูชาเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากปัจจุบันเส้นทางคมนาคมระหว่างไทยและกัมพูชาความสะดวกสบาย ประกอบกับไม่ต้องใช้วีซ่าในการผ่านแดน นอกจากนี้ความคาดการณ์สถานการณ์การท่องเที่ยวในกัมพูชาคาดว่าจะมีนักท่องเที่ยวหลังไหลเข้ามาเพิ่มขึ้น ซึ่งเป็นผลมาจากการก่อตั้งกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) อันมีข้อตกลงให้ประชากรในกลุ่มประเทศสมาชิกสามารถเดินทางเข้าประเทศในกลุ่มสมาชิกด้วยกันได้อย่างเสรีโดยไม่ต้องใช้วีซ่าในการผ่านแดน ทำให้การท่องเที่ยวในประเทศสมาชิกมีความสะดวก ไม่เสียเวลา และลดค่าใช้จ่าย

แนวโน้มธุรกิจร้านอาหารไทยในประเทศกัมพูชา

โดยเฉพาะในเมืองเสียมเรียบมีแนวโน้มไปได้ดีแม้ว่าร้านอาหารในเมืองเสียมเรียบจะมีจำนวนมาก แต่ก็ยังไม่เพียงพอต่อการรองรับนักท่องเที่ยว ยังมีความต้องการร้านอาหารลักษณะนี้อีกเป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะช่วงฤดูกาลท่องเที่ยว (high season) และในช่วงเทศกาลต่างๆ พบว่าร้านอาหารบางร้านแม้ว่าจะบริการไม่ดี และรสชาติอาหารไม่อร่อยตามที่คาดหวัง แต่ถ้าร้านยังว่างก็จำเป็นต้องใช้บริการเพราะไม่มีทางเลือก เนื่องจากร้านอื่นเต็มไม่สามารถรองรับลูกค้าได้อีก การลงทุนธุรกิจร้านอาหารไทยในประเทศกัมพูชาจึงมีความน่าสนใจ แต่ก็ควรคำนึงถึงปัจจัยที่อาจมีผลกระทบต่อประกอบการประกอบธุรกิจคือ การเมือง ความปลอดภัย และการคอร์รัปชัน

นักลงทุนที่มาลงทุนเปิดร้านอาหารไทยในกัมพูชาส่วนใหญ่เป็นนักลงทุนชาวไทย และเป็นนักลงทุนรายย่อย ทำให้จำนวนเงินลงทุนไม่สูง จึงมักเปิดเป็นร้านอาหารขนาดเล็ก มีการบริหารร้านแบบครอบครัว ในกัมพูชาจึงมีร้านอาหารขนาดใหญ่จำนวนไม่มาก ในกรณีที่ผู้ประกอบการร้านอาหารต้องการมาลงทุนเปิดร้านอาหารขนาดใหญ่ก็มีโอกาสจะประสบความสำเร็จเช่นกัน แต่อาจต้องปรับเปลี่ยนรสชาติอาหารให้มีรสชาติอ่อนลงเพื่อให้ลูกค้าทุกชาติสามารถรับประทานได้ หรืออาจทำเป็นร้านอาหารแบบแฟรนไชส์คล้ายกับร้าน “ยาแซบ” ของไทย คือ มีรายการอาหารที่หลากหลาย และวัตถุดิบในการปรุงอาหารต้องสด

1.2 สถานการณ์การรับรู้อาหารไทยของผู้บริโภคท้องถิ่นและนักท่องเที่ยวในประเทศไทย กัมพูชา อาหารไทยมีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับของนักท่องเที่ยวและคนกัมพูชา เพราะนอกจากรสชาติที่อร่อยแล้ว อาหารไทยยังมีความคล้ายคลึงกับอาหารของประเทศอื่นในเอเชีย ทำให้เกิดการยอมรับและรับประทานได้ สำหรับกัมพูชามีรายการอาหารหลายรายการที่เหมือนกับอาหารไทย เช่น ต้มยำ ห่อหมก แต่รสชาติจะแตกต่างจากอาหารไทยเล็กน้อย คนกัมพูชาชอบอาหารไทยและนิยมรับประทานอาหารไทย นอกจากนี้อาหารไทยยังมีรายการอาหารและรสชาติที่หลากหลายให้เลือกรับประทาน เช่น คนจีนชอบ

รับประทานอาหารรสจัด เวลารับประทานอาหารไทยก็จะเลือกสั่งอาหารที่มีรสชาติไม่เผ็ด เช่น กระตู่หมูทอด ปลาสามรส ต้มจืด ปลาหนัง ปลาทอด ดังนั้น ธุรกิจอาหารไทยในตลาดกัมพูชามีแนวโน้มว่าจะเจริญเติบโตไปได้ดี

อย่างไรก็ตามพฤติกรรมกรรมการบริโภคของนักท่องเที่ยวมีผลต่อการประกอบธุรกิจร้านอาหาร เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของกลุ่มนักท่องเที่ยวที่เข้าสู่ตลาดกัมพูชา ทำให้พฤติกรรมกรรมการบริโภคเปลี่ยนไป เมื่อก่อนนักท่องเที่ยวที่เข้ามาท่องเที่ยวในกัมพูชาส่วนใหญ่เป็นชาวยุโรป สแกนดิเนเวีย แต่หลังจากเกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอยในยุโรปทำให้ความสามารถในการจับจ่ายลดลง นักท่องเที่ยวกลุ่มนี้จึงลดลง ปัจจุบันนักท่องเที่ยวที่เข้ามาในกัมพูชาส่วนใหญ่เป็นชาวจีน เวียดนาม เกาหลี ซึ่งมีพฤติกรรมกรรมการบริโภคแตกต่างจากชาวยุโรป ชาวยุโรปมีกำลังซื้อและพร้อมที่จะรับประทานอาหารไทยราคาแพง แต่นักท่องเที่ยวชาวจีน เวียดนาม เกาหลี นิยมร้านอาหารราคาถูก ผู้ประกอบการร้านอาหารไทยจึงควรปรับราคาอาหารให้อยู่ในราคาที่เหมาะสม เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวกลุ่มนี้

2. แนวทางการประกอบธุรกิจร้านอาหาร/ภัตตาคารไทยในกัมพูชา

2.1 รูปแบบการประกอบธุรกิจร้านอาหารไทยในกัมพูชา

แบ่งตามกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็น 2 ประเภท

1) ร้านอาหารสำหรับกลุ่มนักท่องเที่ยวโดยเฉพาะ เป็นร้านที่ต้องใช้เงินลงทุนสูงมาก สถานที่ต้องมีขนาดใหญ่ เพื่อที่จะสามารถรองรับกลุ่มลูกค้านักท่องเที่ยวจากบริษัททัวร์ได้ ซึ่งปัจจุบันร้านอาหารประเภทนี้ยังมีไม่เพียงพอกับความต้องการ ได้แก่ ร้านแม็อง ร้านเจ้าพระยา เป็นต้น

2) ร้านอาหารสำหรับกลุ่มลูกค้าชาจร (walk-in) เป็นร้านที่ไม่ต้องใช้เงินลงทุนมาก แต่ร้านต้องตั้งอยู่ในทำเลที่เหมาะสม โดยอยู่ในบริเวณที่เป็นแหล่งท่องเที่ยว มีนักท่องเที่ยวเดินผ่านจำนวนมาก และสะดวกในการเดินทาง เช่น Pub Street หรือถนนคนเดินตอนกลางคืน

เนื่องจากนักท่องเที่ยวกลุ่มนี้จะเดินทางท่องเที่ยวตามลำพังไม่มีมัคคุเทศก์นำทาง จุดเด่นของร้านอาหารไทยในสยามเรียบ คือ การตกแต่งที่สวยงามด้วยเอกลักษณ์หรือสัญลักษณ์ที่สื่อให้เห็นว่าเป็นร้านอาหารไทย ไม่ว่าจะ เป็นร้านขนาดเล็กหรือใหญ่ เช่น ร้าน Beach มีการตกแต่งที่แปลกตาโดยเฉพาะชั้นบนมีเครื่องแขวนเป็นผ้าไทย หรือร้านสวรรค์มีการตกแต่งเป็นสวนขนาดเล็ก ดังนั้นร้านอาหารไทยควรสร้างบรรยากาศแบบไทยและรักษาการตกแต่งในสไตล์ไทย เพื่อเป็นสัญลักษณ์และจุดขายของร้านอาหารไทย สอดคล้องกับ Weiss, Feinstein & Dalbor (2005) พบว่า การออกแบบตกแต่งและสร้างบรรยากาศภายในร้านอาหารเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าที่มาใช้บริการ และทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ

ในกัมพูชายังขาดนักลงทุนที่จะมาลงทุนเปิดร้านอาหารไทยในรูปแบบต่างๆ เช่น ร้านใน Food Center ในห้างสรรพสินค้าเหมือนประเทศไทย ขายอาหารประเภทงานเดียวที่สามารถทำได้รวดเร็ว เป็นต้น ซึ่งโดยปกติคนกัมพูชามีความรู้สึกดีต่ออาหารไทยและสินค้าไทย เนื่องจากอาหารไทยและสินค้าไทยมีคุณภาพดีกว่าของกัมพูชา แต่ปัจจุบันสินค้าไทยมีราคาแพงขึ้นจากค่าเงินบาทแข็งค่าขึ้นและกำลังซื้อของคนกัมพูชาลดลง คนกัมพูชาจึงหันไปนิยมใช้สินค้าที่ผลิตจากจีนและเวียดนาม ที่มีราคาถูกกว่าแม้ว่าคุณภาพจะด้อยกว่าสินค้าไทย สินค้าเวียดนามที่เปลี่ยนแปลงแบบสินค้าไทย เช่น น้ำปลา ซึ่งมีการทำส่งขายทั่วโลกในราคาที่ต่ำกว่า ผู้ผลิตสินค้าไทยจึงต้องผลิตสินค้าที่มีคุณภาพจึงจะสามารถแข่งขันกับสินค้านี้ราคาถูกได้

แบ่งตามลักษณะทำเลที่ตั้งเป็น 2 ประเภท

1) ภัตตาคาร/ร้านอาหารไทยที่ตั้งอยู่ในโรงแรม ร้านอาหารลักษณะนี้ส่วนใหญ่มักจะไม่ประสบความสำเร็จ เนื่องจากต้องอาศัยฤดูกาลการท่องเที่ยว และอาหารมีราคาแพง

2) ร้านอาหารที่ตั้งอยู่เดี่ยวๆ มีทั้งที่เป็นแบบภัตตาคารขนาดใหญ่และร้านอาหารขนาดเล็ก ร้าน

ลักษณะนี้ส่วนใหญ่อาหารมีราคาสูงกว่า ปริมาณมากกว่า และรสชาติเป็นแบบไทยมากกว่า

2.2 กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของร้านอาหาร/ภัตตาคารไทยในกัมพูชา

กลุ่มลูกค้าของร้านอาหารไทยในกัมพูชา แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มนักท่องเที่ยว กลุ่มลูกค้าชาจร (walk-in) และกลุ่มลูกค้าท้องถิ่น ลักษณะร้านอาหารที่ลูกค้าแต่ละกลุ่มเลือกใช้บริการจะมีความแตกต่างกัน ร้านอาหารที่รองรับนักท่องเที่ยวก็จะแตกต่างกันตามกลุ่มนักท่องเที่ยว เช่น ชาวญี่ปุ่นและยุโรปจะชอบร้านอาหารที่มีความเป็นระเบียบและมีบรรยากาศสบายๆ ง่ายๆ แต่ชาวจีนชอบร้านอาหารแบบบุฟเฟต์ เนื่องจากสามารถรับประทานได้ไม่จำกัด มีอาหารให้เลือกมาก แต่มีเสียงดัง ซึ่งตรงกันข้ามกับลูกค้ากลุ่มญี่ปุ่นและยุโรปจะไม่ชอบร้านอาหารลักษณะนี้ ส่วนลูกค้ากลุ่มคนท้องถิ่น ซึ่งเป็นคนกัมพูชาจะชอบร้านอาหารที่ตกแต่งไม่หรูหรามากนัก ถ้าตกแต่งร้านสวยงามหรูหราดูมีระดับมากเกินไป จะทำให้คนท้องถิ่นไม่กล้าเข้ามาใช้บริการ และอาหารมีราคาไม่แพง ประเภทของอาหารที่ขายควรเป็นอาหารสำเร็จรูปอย่างเช่น ข้าวแกงหรืออาหารจานเดียว เนื่องจากคนกัมพูชามีกำลังซื้อไม่สูง

2.3 รูปแบบเมนูอาหารไทยที่ได้รับความนิยมของร้านอาหาร/ภัตตาคารไทยในประเทศกัมพูชา

1) รูปแบบของเมนูอาหารไทยที่ได้รับความนิยมจากนักท่องเที่ยว วัฒนธรรมการรับประทานอาหารของคนกัมพูชาจะไม่เหมือนคนไทยและคนลาวคือ จะไม่รับประทานอาหารร่วมจานกับผู้อื่น จะแยกรับประทานกันคนละจาน เช่น ส้มตำจะไม่รับประทานร่วมกัน จะสั่งมาคนละจาน ส่วนคนไทยและคนลาวจะตรงกันข้ามคือ จะสั่งอาหารหลากหลายอย่างมารับประทานร่วมกัน อาหารไทยที่เหมาะสมกับคนกัมพูชาคือ อาหารที่สามารถรับประทานคนเดียวได้และรสไม่จัด เนื่องจากคนกัมพูชาไม่รับประทานอาหารรสจัด นอกจากนี้ยังชอบรับประทานอาหารที่ทำจากเนื้อวัว รายการอาหารไทยที่คนกัมพูชานิยมรับประทาน เช่น ปลานึ่งมะนาว ต้มยำ ซึ่งจะเป็น

ต้มยำแบบคล้ายของเวียดนามคือ ใส่มะเขือเทศและรสชาติออกหวาน ไม่เปรี้ยว และไม่เผ็ด เป็นต้น

2) รูปแบบของเมนูอาหารไทยที่ได้รับความนิยมจากนักท่องเที่ยว บริษัททัวร์จะเป็นผู้เลือกร้านอาหารและรายการอาหารให้นักท่องเที่ยว โปรแกรมท่องเที่ยว 3 วัน 2 คืน จะมีอาหาร 5 มื้อ รายการอาหารที่นิยมสั่งให้นักท่องเที่ยว ได้แก่ แกงเขียวหวาน แกงเหลือง ต้มยำ ลาบไก่ ลาบเป็ด ผัดไท ส้มตำ ไก่ย่าง ปลาบู่ทอด น้ำพริกกะปิ ผัดเปรี้ยวหวาน ปลานึ่งมะนาว ปลาสามรส ส่วนอาหารจานเดียวจะเป็นข้าวผัดกะเพรา ก๋วยเตี๋ยวเรือ เป็นต้น นักท่องเที่ยวส่วนใหญ่ไม่ค่อยตำหนิเรื่องการเลือกร้านอาหารและรายการอาหารให้ แต่มักตำหนิว่ารสชาติอาหารไม่จัด หากเป็นนักท่องเที่ยวคนไทยส่วนใหญ่จะพาไปรับประทานอาหารที่ร้านอาหารสวรรค์และร้านเชียงใหม่ ส่วนนักท่องเที่ยวกลุ่มยุโรปบริษัททัวร์มักจะพาไปร้านอาหารตะวันตกแต่ร้านใช้กรรมวิธีการปรุงแบบกัมพูชา

2.4 แหล่งวัตถุดิบสำหรับประกอบอาหารไทยของร้านอาหาร/ภัตตาคารไทยในกัมพูชา

เครื่องเทศ เครื่องปรุงรส และวัตถุดิบต่างๆ ในการประกอบอาหารไทยสามารถหาซื้อได้ง่ายในกัมพูชา ทั้งที่เป็นของกัมพูชาเองและของไทย แต่เครื่องเทศและเครื่องปรุงรสของอาหารกัมพูชาจะมีรสชาติไม่เข้มข้นเท่าของอาหารไทย หากไม่สามารถหาซื้อเครื่องเทศ/เครื่องปรุงรสของไทยได้ก็สามารถนำเข้ามาจากประเทศไทยได้ง่าย เนื่องจากมีชายแดนติดกันและไม่มีการกีดกัน ขีดจำกัดหรือข้อห้ามใดๆ ในการนำเข้าเครื่องเทศ/เครื่องปรุงรสจากไทย ส่วนวัตถุดิบที่เป็นของสดบางอย่างจะมีราคาสูงกว่าประเทศไทย เช่น เนื้อสัตว์ ปลา เป็นต้น เนื่องจากมีต้นทุนจากการขนส่ง

2.5 บุคลากรผู้ปฏิบัติงานของร้านอาหาร/ภัตตาคารไทยในประเทศกัมพูชา

จากการสำรวจและสัมภาษณ์ผู้ประกอบการร้านอาหาร พบว่า พนักงานทั้งในส่วนของคนครัวและงานบริการส่วนใหญ่ยังขาดความรู้และทักษะในการประกอบอาหารไทย รวมทั้งทักษะการบริการที่ถูกต้อง

ดังนั้น ผู้ประกอบการควรมีการฝึกอบรมให้กับพนักงาน เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานพร้อมทั้งสร้างความเข้าใจมาตรฐานการปฏิบัติงานด้านอาหารและบริการ ซึ่งสอดคล้องกับ Enz (2004) กล่าวว่า การฝึกอบรมพนักงานจัดว่าเป็นวิธีการที่ช่วยรักษาพนักงานไว้และสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของให้กับพนักงาน ซึ่งทรัพยากรมนุษย์นับว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ธุรกิจภัตตาคารประสบความสำเร็จ

1) พ่อครัว/แม่ครัว

ประเทศกัมพูชายังไม่มีโรงเรียนหรือสถาบันสอนการทำอาหารที่ได้มาตรฐานและเป็นที่ยอมรับ ดังนั้น ผู้ประกอบการควรมหาพ่อครัว/แม่ครัวชาวไทยที่เป็นคนไทยมาเป็นผู้ประกอบอาหาร เนื่องจากจะสามารถปรุงรสชาติอาหารได้เป็นแบบไทยและดีกว่าคนท้องถิ่น อย่างไรก็ตามพ่อครัว/แม่ครัวคนไทยจะมีค่าจ้างสูงกว่าคนท้องถิ่น จึงทำให้ร้านอาหารบางแห่งนำคนกัมพูชามาฝึกทำอาหารไทยและจ้างเป็นพ่อครัว/แม่ครัวในการทำอาหารไทย เจ้าของร้านควรมีการควบคุมคุณภาพและรสชาติอาหารให้ได้รสแบบไทย

นอกจากนี้ความคึกคักของตลาดแรงงานอาหารไทยในกัมพูชาหลังจากปี 2558 จากการเข้าร่วมกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน [ASEAN Economic Community (AEC)] ซึ่งส่งเสริมให้มีการเคลื่อนย้ายแรงงานโดยเสรีทำให้คนที่มีความสามารถไหลเข้าสู่ตลาดแรงงานกัมพูชาเพื่อความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ เช่น ทำงานเป็นผู้ช่วยเชฟในประเทศไทยแต่ต้องการเข้ามาเป็นพ่อครัวแม่ครัวมือหนึ่งในกัมพูชา เป็นต้น และคนกัมพูชาที่มีรายได้ต่ำกว่าเคลื่อนเข้าสู่ตลาดแรงงานประเทศไทย เนื่องจากรายได้ของทางกัมพูชาถูกกว่าของไทย

2) พนักงานบริการ

พนักงานบริการในร้านอาหารไทยจะเป็นคนไทยหรือคนกัมพูชาก็ได้ เนื่องจากขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมของคนไทยและคนกัมพูชาไม่แตกต่างกันมากนัก และสามารถฝึกหัดการให้บริการได้

2.6 แนวทางการส่งเสริมการตลาดและการโฆษณาประชาสัมพันธ์ของร้านอาหาร/ภัตตาคารไทยในประเทศกัมพูชา

การเลือกร้านอาหารและรายการอาหารของบริษัททัวร์จะจัดบริการนักท่องเที่ยวไม่ให้ซ้ำร้านเดิมและรายการอาหารไม่ให้ซ้ำกัน ตัวอย่างเช่น มาท่องเที่ยว 2 คืน 3 วัน ต้องให้บริการอาหาร 5 มื้อ จะจัดให้บริการในร้านอาหารไทย 1-2 มื้อ ร้านอาหารจีน 1 มื้อ ร้านอาหารกัมพูชา 1 มื้อ และบุฟเฟต์นานาชาติ 1 มื้อ เป็นต้น ดังนั้น ผู้ประกอบการควรมีการจัดโปรโมชั่นและจัดรายการอาหารให้ตรงกับความต้องการของผู้ประกอบการบริษัทท่องเที่ยว นอกจากนี้ยังมีส่วนประกอบอื่นๆ ที่ต้องพิจารณาร่วมด้วยนอกจากเรื่องรสชาติอาหาร อย่างเช่น ความพร้อมของสถานที่ ความสะอาดรวดเร็ว และจำนวนห้องน้ำ เป็นต้น

การประชาสัมพันธ์ร้านอาหารไทยสามารถทำได้หลายโอกาส เช่น งาน In Store Promotion ที่กรมส่งเสริมการส่งออกเป็นผู้จัด จะมีงานประชาสัมพันธ์อาหารไทยโดยการออกร้านอาหารให้ผู้ร่วมงานชิม มีการจัดประกวดอาหารไทยโดยการเชิญร้านอาหารไทยมาประกวดกันในด้านต่างๆ เช่น การประกวดแกะสลักผักและผลไม้ เป็นต้น การเผยแพร่และประชาสัมพันธ์อาหารไทยควรให้เข้าถึงคนทุกระดับเพื่อให้ทุกคนรู้จักอาหารไทย หรือเลือกประชาสัมพันธ์รายการอาหารที่เป็นที่นิยมให้รู้จักกันอย่างกว้างขวาง เช่น มัสมัน ต้มยำกุ้ง เป็นต้น

2.7 การรักษาระดับมาตรฐานอาหารไทยของร้านอาหาร/ภัตตาคารไทยในประเทศกัมพูชา

การรักษามาตรฐานอาหารไทยควรรักษารสชาติดั้งเดิมของไทยเอาไว้ ไม่ควรปรับเปลี่ยนรสชาติตามลูกค้าจนไม่เหลือเอกลักษณ์ของอาหารไทย อาจจะปรับรสชาติให้อ่อนลงได้แต่ต้องยังคงรสชาติแบบไทยไว้ การปรับเปลี่ยนรสชาติตามความต้องการของกลุ่มลูกค้าต่างชาติก็เป็นข้อดี แต่หากปรับเปลี่ยนโดยไม่คำนึงถึงรสชาติดั้งเดิมอาหารไทยก็จะมีรสชาติเพี้ยนไป อาจไปเหมือนกับอาหาร

กัมพูชาซึ่งมีลักษณะคล้ายกับอาหารไทย เช่น แกงส้มของไทยจะมีรสชาติเปรี้ยวนำ แต่แกงส้มของกัมพูชาจะไม่เปรี้ยว ข้าวผัดของกัมพูชาจะมีรสชาติหวานนำ เพราะคนกัมพูชารับประทานรสไม่จัดเหมือนคนไทย ร้านอาหารไทยที่มีกลุ่มลูกค้าเป็นคนกัมพูชาอาจปรุงรสชาติอาหารไทยให้จัดกว่าอาหารกัมพูชาเล็กน้อย แต่ให้รสชาติอ่อนกว่าอาหารไทยดั้งเดิมก็จะเป็นที่นิยมและชื่นชอบของคนกัมพูชา แต่ถ้ากลุ่มลูกค้าเป็นคนไทยก็สามารถปรุงรสชาติอาหารให้เข้มข้นแบบอาหารไทยดั้งเดิม

2.8 การวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส อุปสรรคของร้านอาหาร/ภัตตาคารไทยในประเทศกัมพูชา

1) จุดอ่อน/จุดแข็งของธุรกิจของร้านอาหาร/ภัตตาคารไทยในประเทศกัมพูชา

จุดอ่อนของร้านอาหารไทยอยู่ที่การบริหารจัดการร้านยังไม่มีระบบทั้งในด้านการบริหารร้าน บริหารคน และการนำเทคโนโลยีต่างๆ เข้ามาใช้ในการบริหารจัดการและการประชาสัมพันธ์ ผู้ประกอบการควรปรับปรุงร้านและพัฒนากลยุทธ์การตลาดอยู่เสมอ เพื่อให้อยู่รอดและแข่งขันในตลาดได้ ปัจจุบันมีร้านอาหารไทยในกัมพูชามหลายร้านที่ต้องปิดกิจการ เนื่องจากขาดการบริหารจัดการที่ดี ร้านอาหารไทยมักใช้การบริหารงานแบบครอบครัว ผู้บริหารเป็นคนในตระกูลเดียวกันทำให้มีปัญหาเกิดการไม่เกรงใจกันระหว่างผู้บริหาร ส่วนร้านอาหารที่มีหุ้นส่วนมากมักมีความคิดเห็นไม่ตรงกัน ส่งผลให้พนักงานบริการมีอัตราการลาออก (turn over) สูง และไม่มีมีการฝึกอบรมพนักงาน หรือบางร้านเป็นร้านอาหารขนาดเล็กซึ่งมีเจ้าของและแม่ครัวเป็นคนเดียวกันและขาดความรู้ทางด้านบริหารจัดการ ส่วนการควบคุมมาตรฐานอาหารไทยทั้งด้านคุณภาพและรสชาติยังไม่คงที่ เนื่องจากผู้ประกอบการกล่าวว่ามีกรรมวิธีการทำที่ยุ้งยากและซับซ้อน มาตรฐานของวัตถุดิบรวมทั้งรสชาติที่มีความหลากหลาย จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลกล่าวว่า ร้านอาหารไทยบางร้านปรุงรสชาติเป็นแบบไทยมากทำให้คนกัมพูชาส่วนใหญ่

รับประทานไม่ได้เพราะเผ็ดและเปรี้ยวเกินไป แต่ถ้าปรุงให้มีรสชาติจัดกว่าอาหารกัมพูชาเล็กน้อยแต่รสชาติอ่อนกว่าอาหารไทยก็จะเป็นที่นิยมและชื่นชอบของคนกัมพูชา และควรปรับเปลี่ยนรสชาติตามความต้องการของกลุ่มลูกค้าเพื่อให้กลุ่มลูกค้าชาติใดก็สามารถรับประทานได้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Ha & Jang (2010) พบว่า มาตรฐาน คุณภาพ รสชาติของอาหารรวมทั้งการบริการถือได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ธุรกิจภัตตาคารประสบความสำเร็จ

จุดแข็งของร้านอาหารไทยคือ อาหารไทยเป็นที่รู้จักและติดอันดับอาหารยอดนิยมของโลกจึงทำให้นักท่องเที่ยวและลูกค้ารู้จักอาหารไทยเป็นอย่างดี ทำให้ผู้ประกอบการไม่ต้องโฆษณาประชาสัมพันธ์ เนื่องจากผู้บริโภคส่วนใหญ่คุ้นเคยและมีประสบการณ์ในการรับประทานอาหารไทยมาก่อนทั้งชาวกัมพูชาและนักท่องเที่ยว ส่วนอาหารกัมพูชายังไม่ถือเป็นคู่แข่งอาหารไทย เพราะนักท่องเที่ยวส่วนใหญ่ยังไม่รู้จัก

2) โอกาส/อุปสรรคของร้านอาหาร/ภัตตาคารไทยในประเทศกัมพูชา

ด้านโอกาสการประกอบธุรกิจพบว่า รัฐบาลกัมพูชาไม่มีนโยบายปิดกั้นนักลงทุนจากต่างชาติ ไม่มีข้อจำกัดหรืออุปสรรคในด้านกฎหมายในการประกอบธุรกิจร้านอาหาร นักลงทุนไม่จำเป็นต้องร่วมทุนกับคนกัมพูชา อัตราภาษีในการจัดตั้งร้านอาหารเป็นแบบเหมาจ่ายและไม่มีข้อแตกต่างในด้านภาษีระหว่างผู้ประกอบการคนไทยหรือคนต่างชาติหรือคนกัมพูชา นอกจากนี้คนกัมพูชานิยมใช้สินค้าจากประเทศไทย เนื่องจากสินค้าไทยมีคุณภาพดีกว่าเมื่อเทียบกับสินค้าจากจีนแม้ว่าจะมีราคาถูกกว่า อย่างเช่น เครื่องปรุงรส แม้ว่าประเทศกัมพูชามีปลามาก แต่นิยมใช้น้ำปลาของเมืองไทยเป็นค่านิยมว่าร้านอาหารที่ใช้เครื่องปรุงที่ผลิตในประเทศกัมพูชาเป็นร้านไม่มีระดับ แต่ถ้ามีเครื่องปรุงที่เป็นสินค้าของไทยวางอยู่บนโต๊ะอาหารแสดงว่าร้านนั้นขายดีมากและเป็นร้านเกรดดีมีคุณภาพ โดยทั่วไปเวลามีนิทรรศการอาหารไทยหรืองานออกร้านสินค้าไทย คนกัมพูชาให้การต้อนรับ

อุตสาหกรรมสินค้าไทยอย่างดี เพราะคนกัมพูชาชอบใช้ของไทย ชอบรับประทานอาหารไทย โดยเฉพาะสินค้าเครื่องปรุงรสต่างๆ คนกัมพูชามีพฤติกรรมบริโภคแตกต่างกันไปในแต่ละพื้นที่ โดยตำบลที่อยู่ติดกับประเทศไทยชอบรับประทานรสเผ็ด ดังนั้น ไม่จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนรสชาติใดๆ เพราะรับประทานเหมือนคนไทย แต่ถ้าเป็นคนกัมพูชาเชื้อสายจีนชอบรสไม่เผ็ดซึ่งจะเหมือนกับคนไทยเชื้อสายจีน

ด้านอุปสรรคซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้ประกอบการควรคำนึงถึงในการประกอบธุรกิจร้านอาหารในกัมพูชาคือ พฤติกรรมบริโภคของคนกัมพูชา ส่วนใหญ่ทำอาหารรับประทานเองที่บ้าน ไม่นิยมรับประทานอาหารนอกบ้าน เนื่องจากมีรายได้ค่อนข้างน้อย แม้ว่าจะชอบรับประทานอาหารไทย แต่อาหารไทยมีราคาสูง ผู้ประกอบการที่ตั้งกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นคนท้องถิ่นจึงควรตั้งราคาอาหารให้เหมาะสมกับรายได้ของคนพื้นที่ นอกจากนี้ร้านอาหารขนาดเล็กในกัมพูชา ผู้ประกอบการมักมีเงินลงทุนต่ำ จึงมักจ้างแม่ครัวเป็นคนกัมพูชา ทำให้รสชาติอาหารเพี้ยนไปคล้ายกับอาหารกัมพูชา เนื่องจากอาหารไทยและอาหารกัมพูชามีความคล้ายคลึงกันมาก แต่แตกต่างกันในส่วนของการปรุงและรสชาติ

ร้านอาหารที่มีลูกค้าเป้าหมายเป็นกลุ่มนักท่องเที่ยว โดยเฉพาะนักท่องเที่ยวชาวยุโรปอาจได้รับผลกระทบต่อธุรกิจในช่วง low season ซึ่งเป็นช่วงที่นักท่องเที่ยวชาวยุโรปน้อย เนื่องจากไม่ใช่ช่วงเทศกาล และเป็นหน้าฝนซึ่งมีสภาพอากาศไม่เหมาะกับการท่องเที่ยว แต่สำหรับร้านอาหารที่มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นนักท่องเที่ยวชาวเอเชีย ได้แก่ นักท่องเที่ยวชาวไทย จีน เกาหลี มักได้รับผลกระทบไม่มาก เนื่องจากในและนอกฤดูกาลนักท่องเที่ยวชาวเอเชียมีจำนวนไม่แตกต่างกันมากนัก

ร้านอาหารที่มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นลูกค้าชาวจีน ถ้าเป็นร้านที่มีทำเลอยู่ในถนนคนเดินกลางคืนคล้ายกับถนนข้าวสารของไทย จะได้รับผลกระทบในช่วงที่ไม่ใช่ฤดูกาลท่องเที่ยว (low Season) เนื่องจากมี

นักท่องเที่ยวน้อย ส่วนร้านอาหารที่มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นนักท่องเที่ยวมักมีการทำสัญญากับบริษัททัวร์หรือมัคคุเทศก์ให้พานักท่องเที่ยวเข้ามารับประทานอาหารในร้าน แต่ไม่มีการสอบถามผู้ประกอบการทัวร์หรือมัคคุเทศก์ถึงความพึงพอใจของลูกค้าต่อร้านอาหาร ทำให้ไม่ได้รับข้อคิดเห็นของลูกค้าว่ามีคำติชมอย่างไร แม้ว่าบางร้านจะมีแบบประเมินให้ลูกค้าประเมินหลังจากชำระค่าอาหาร แต่ลูกค้ามักไม่ค่อยมีเวลาทำแบบประเมิน ซึ่งควรแก้ปัญหาโดยการให้มัคคุเทศก์เป็นผู้ทำแบบประเมินระหว่างนั่งรอนักท่องเที่ยวรับประทานอาหาร เนื่องจากมัคคุเทศก์ต้องสอบถามความคิดเห็นของนักท่องเที่ยว ทุกครั้งที่ไปรับประทานอาหารว่าแต่ละร้านเป็นอย่างไร ชอบหรือไม่ชอบอย่างไร มีปัญหาอะไรบ้างหรือไม่ ทำให้อาหารทราบดีว่าควรพัฒนาหรือปรับปรุงในส่วนใดบ้าง

สรุปผล

สถานการณ์ปัจจุบันของธุรกิจร้านอาหาร/ภัตตาคารอาหารไทยในประเทศกัมพูชามีแนวโน้มที่จะเติบโตเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากประเทศกัมพูชามีการขยายตัวของเศรษฐกิจอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะอุตสาหกรรมภัตตาคาร/ร้านอาหารยังมีความต้องการเป็นจำนวนมากและเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง เพื่อรองรับการขยายตัวของเศรษฐกิจ การขยายตัวของเมืองต่างๆ อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคชาวกัมพูชาที่มีรายได้เพิ่มมากขึ้นตั้งแต่รายได้ปานกลางจนถึงรายได้สูง นักท่องเที่ยวรวมทั้งชาวต่างชาติที่เข้ามาลงทุนและที่เกษียณแล้วเข้ามาตั้งรกรากในกัมพูชา ดังนั้น ผู้ประกอบการที่มีความสนใจธุรกิจร้านอาหาร/ภัตตาคารจึงเป็นโอกาสที่ดีสำหรับการลงทุน

แนวทางการประกอบธุรกิจร้านอาหาร/ภัตตาคารไทยในกัมพูชาให้ประสบความสำเร็จ มีปัจจัยที่ควรพิจารณา ดังนี้

1. รูปแบบของการประกอบธุรกิจ ได้แก่ รูปแบบการลงทุน ทำเลที่ตั้ง กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย รายการ

อาหาร และรูปแบบการบริการ ผู้ประกอบการจำเป็นต้องศึกษาและพิจารณาให้เหมาะสมกับประเภทของลูกค้าแต่ละกลุ่ม โดยการสำรวจตลาดและร้านอาหารในกัมพูชาตั้งแต่ร้านที่มีระดับราคาอาหารต่ำสุดจนถึงราคาสูง ในทำเลที่แตกต่างกันทั้งร้านที่ตั้งอยู่ในโรงแรม ร้าน stand alone เพื่อจะได้มองเห็นภาพและความแตกต่างของรูปแบบการบริหารจัดการ การให้บริการ รายการอาหาร การออกแบบตกแต่งและสร้างบรรยากาศ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างความแตกต่างตามความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย รวมทั้งศึกษาข้อบังคับกฎระเบียบต่างๆ

การทำกลยุทธ์การตลาดต้องมีประสิทธิภาพรวมทั้งการกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ผู้ประกอบการไม่ควรเน้นเฉพาะลูกค้าเพียงกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง อาทิเช่น ชาวยุโรป หรือนักท่องเที่ยว หรือผู้บริโภครท้องถิ่น เพราะอาจทำให้ประสบกับปัญหาทางการเงินในช่วงที่ไม่ใช่ฤดูกาลท่องเที่ยว ควรวางแผนกลยุทธ์เพื่อรองรับลูกค้าทุกกลุ่ม

การบริหารจัดการร้าน ควรนำระบบหรือโปรแกรมที่ช่วยในการบริหารจัดการร้านอาหารมาใช้เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและการบริการที่รวดเร็ว ในกรณีที่มีจำนวนลูกค้ามาใช้บริการมาก

2. ระบบการควบคุมมาตรฐาน ความสะอาด ความปลอดภัยของวัตถุดิบ อาหารที่ปรุงเสร็จและสถานที่ คุณภาพและรสชาติของอาหาร บริการที่ดีและรวดเร็ว มาตรฐานเหล่านี้จำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมจากรัฐบาลกัมพูชาเพื่อควบคุมและรับรองความสะอาดและความปลอดภัยของร้านอาหารทำให้ผู้บริโภคเกิดความเชื่อมั่นเมื่อใช้บริการ

3. การบริหารทรัพยากรบุคคล พนักงานทั้งส่วนของงานครัวและงานบริการ ผู้ประกอบการต้องสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติให้กับพนักงานเพื่อรักษาพนักงานไว้ โดยจัดฝึกอบรมให้ความรู้และทักษะการประกอบอาหารไทยเพื่อให้พนักงานเข้าใจถึงส่วนผสมและรสชาติของอาหาร สามารถให้ข้อมูลแก่ลูกค้าที่มาใช้บริการได้ ทักษะด้านงานบริการ ตามมาตรฐานสากลให้แก่พนักงานในส่วนต่างๆ ของร้าน

4. รายการอาหารและรสชาติของอาหารที่นำเสนอ ผู้ประกอบการต้องเข้าใจวัฒนธรรมและลักษณะพฤติกรรม การบริโภคของลูกค้าเพื่อตอบสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่กลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายได้

5. รูปแบบการส่งเสริมการตลาดและการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ของร้านควรมีการนำสื่อออนไลน์ต่างๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ และจัดทำโปรโมชั่นควบคู่ไปกับธุรกิจที่พักและบริษัททัวร์

ข้อเสนอแนะ

ผู้ประกอบการที่สนใจและต้องการลงทุนธุรกิจอาหารในกัมพูชาสามารถหาข้อมูลผู้ประกอบการไทย หรือทำเนียบนามร้านอาหารและบริษัทที่นำสินค้าไทย มาจำหน่ายในกัมพูชาได้จากสมาคมธุรกิจไทย-กัมพูชา ซึ่งจะมียรายชื่อร้านค้าและบริษัทต่างๆ พร้อมรายละเอียดของบริษัทและที่ตั้ง นอกจากนั้นสามารถหาข้อมูลได้จาก <http://ditp.go.th> เว็บไซต์กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ <http://www.cambodiainvestment.gov.kh/> เว็บไซต์หน่วยงานส่งเสริมการลงทุนของกัมพูชาหรือหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

References

- Department of ASEAN Economic Community and Asia Market Development, ASEAN Economic Community Development Strategic Work Group. (2015). *Cambodia*. Retrieved March 2, 2016, from http://www.aecthaibiz.com/aecadmin/uploads/20160322_163523.pdf [in Thai]
- Department of International Trade Promotion Office in Phnom Penh, Cambodia AEC Business Development Center. (2015). *Restaurant business in Cambodia and Opportunity for Thai entrepreneurs*. Retrieved March 5, 2016, from http://www.ditp.go.th/contents_attach/139708/139708.pdf [in Thai]
- Department of International Trade Promotion. (2015). *Cambodia*. Retrieved March 9, 2016, from http://www.ditp.go.th/contents_attach/145174/145174.pdf [in Thai]
- Enz, C. A. (2004). Issues of concern for restaurant owners and managers. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 45(4), 315-332.
- Freeman, N. J. (2002). Foreign direct investment in Cambodia, Laos and Vietnam: A regional overview. In *Conference on Foreign Direct Investment: Opportunities and Challenges for Cambodia, Laos and Vietnam* (pp. 16-17).
- Ha, J. & Jang, S. S. (2010). Effects of service quality and food quality: The moderating role of atmospherics in an ethnic restaurant segment. *International journal of hospitality management*, 29(3), 520-529.
- Hill, H. & Menon, J. (2013). Cambodia: rapid growth with weak institutions. *Asian Economic Policy Review*, 8(1), 46-65.
- The Cable News Network. (2015). *Which destination has the world's best food?*. Retrieved March 9, 2016, from <http://edition.cnn.com/2015/06/14/travel/world-best-food-culinary-journeys/>
- Weiss, R., Feinstein, A. H. & Dalbor, M. (2005). Customer satisfaction of theme restaurant attributes and their influence on return intent. *Journal of Foodservice Business Research*, 7(1), 23-41.



Name and Surname: Premruetai Yambunjong

Highest Education: Ph.D. Tropical Agriculture, Kasetsart University

University or Agency: Panyapiwat Institute of Management

Field of Expertise: Food and Nutrition, Food Business Management

Address: 85/1 Moo 2, Chaengwattana Rd., Bang Talad, Pakkret,
Nonthaburi 11120



Name and Surname: Puangpetch Nitayanont

Highest Education: Food Science and Technology, Kasetsart University

University or Agency: Panyapiwat Institute of Management

Field of Expertise: Food Business Management, Food Law,
Food Retail Business

Address: 85/1 Moo 2, Chaengwattana Rd., Bang Talad, Pakkret,
Nonthaburi 11120



Name and Surname: Akaraphun Ratasuk

Highest Education: PhD. International Management (Candidate),
International College of NIDA

University or Agency: Panyapiwat Institute of Management

Field of Expertise: International Business and Economics

Address: 85/1 Moo 2, Chaengwattana Rd., Bang Talad, Pakkret,
Nonthaburi 11120