

การศึกษาสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ และความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มใน
จังหวัดเชียงใหม่ภายใต้วิกฤตการณ์ COVID-19

A STUDY OF THE BUSINESS ENVIRONMENT AND SURVIVAL OF FOOD
AND BEVERAGE BUSINESSES IN CHIANG MAI UNDER
THE COVID-19 CRISIS

ลลิตดา ปัญญาวรินทร์

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

พ.ศ. 2564

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ

: การศึกษาความสัมพันธ์ของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจกับความ
อยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มในจังหวัดเชียงใหม่ภายใต้
วิกฤตการณ์ COVID-19

ผู้วิจัย

: นางสาวสิรินัดดา ปัญญาวรินทร์

สาขาวิชา

: การบริหารธุรกิจ

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจนา สุระ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

คณะกรรมการสอบ

..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กัญญ์พัสวิ กล่อมธงเจริญ)

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจนา สุระ)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ อนุมัติให้นับวิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษาตามหลักสูตร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารธุรกิจ

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กมลฉัตร พลวัน)

วันที่ ๓๖ เดือน พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๔

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ : การศึกษาสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ และความอยู่รอดของธุรกิจ
อาหารและเครื่องดื่มในจังหวัดเชียงใหม่ภายใต้วิกฤตการณ์
COVID-19

ผู้วิจัย : สิริรัตดา ปัญญาวารินทร์

สาขาวิชา : การบริหารธุรกิจ

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจนา สุระ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ และความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มในจังหวัดเชียงใหม่ภายใต้วิกฤตการณ์ COVID-19 วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ กับความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มในจังหวัดเชียงใหม่ภายหลังวิกฤตการณ์ COVID-19 เป็นการวิจัยเชิงสำรวจใช้กลุ่มตัวอย่าง เป็นผู้ประกอบการธุรกิจบริการอาหารและเครื่องดื่ม ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 400 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวม สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณเป็นแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุระหว่าง 26-40 ปี มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ มากกว่า 6 ปี จำนวนพนักงาน 11-20 คน และรายได้ของธุรกิจเฉลี่ยต่อเดือน 60,001-100,000 บาท

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายในโดยรวมและ ด้านนโยบาย ด้านการเงิน ด้านการตลาด ด้านการผลิต ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์และด้านภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากที่สุด 2) สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอกโดยรวมและด้านการเมือง ด้านนโยบาย ด้านเศรษฐกิจด้านสังคมและวัฒนธรรม และด้านเทคโนโลยีอยู่ในระดับมากที่สุด 3) ความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่โดยรวม และด้านภาพลักษณ์ ด้านการบรรจุเป้าหมาย และด้านความพึงพอใจของลูกค้าอยู่ในระดับมากที่สุด 3) สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายในด้านการตลาด ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ ส่งผลต่อความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่ และสามารถอธิบายความผันแปรความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่ ได้ร้อยละ 22.70 4) สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอก

ก

ด้านการเมือง ด้านสังคมและวัฒนธรรมและด้านเทคโนโลยี ส่งผลต่อความอยู่รอดของธุรกิจอาหาร
และเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่ ได้ร้อยละ 51.10

คำสำคัญ: COVID – 19 , สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ, ความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม



The Title : A Study of The Business Environment and Survival of Food and Beverage Businesses in Chiang Mai Under the Covid-19 Crisis

The Author : Sirinudda Panyawarin

Program : Business Administration

Thesis Advisor : Assistant Professor Dr. Kanchana Surakham Chairman

ABSTRACT

The objective of this survey research was to investigate business environment and survival of food and beverages businesses after the COVID-19 crisis in Chiang Mai province. The sample group consisted of 400 food and beverages entrepreneurs in Muang district, Chiang Mai province. A questionnaire was used as the data collection instrument. The data were statistically analyzed for frequency, percentage, mean, and standard deviation. The Stepwise Multiple Regression analysis was also adopted. Most of the respondents were males, aged between 26 and 40, with a bachelor degree education, running their businesses for over six years and with 11 to 20 employees, and with an average monthly income between 60,000 and 100,000 baht.

The research results revealed that the overall internal business environment and on policies, finance, marketing, production, human resource management, and leadership were at the highest level. The overall external business environment and on politics, policies, economy, society and culture, and technology were at the highest level. The overall survival of the businesses and on image, achievement and customer satisfaction were at the highest level. The internal business environment on marketing, human resource management and leadership affected the survival of the businesses and could explain the survival variation of the businesses at 22.70%. The external business environment on politics, society & culture and technology affected the business survival at 51.10%.

Keywords: Entrepreneur, Business Environment, Survival of Food and Beverage Business.

กิตติกรรมประกาศ

การจัดทำการค้นคว้าอิสระฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงเรียบร้อยได้ด้วยดี โดยได้รับความกรุณาให้ความช่วยเหลือและให้คำแนะนำเป็นอย่างดี จากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจนา สุระ อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กัญญ์พัสวีย์ กล่อมธงเจริญ อาจารย์ สาขาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กมลทิพย์ คำใจ อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบัญชี และการเงิน คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

อีกทั้งการได้รับความร่วมมือ ความอนุเคราะห์ การช่วยเหลือและน้ำใจจากบุคคลหลายฝ่ายทั้งหน่วยงานภาครัฐ บริษัทเอกชน และหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ให้ผู้ทำวิจัยได้สามารถทำการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับผู้ประกอบการธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในเขตอำเภอ เมือง จังหวัด เชียงใหม่ จนประสบความสำเร็จในการวิจัยครั้งนี้

ท้ายสุดนี้ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องคอยส่งเสริมและสนับสนุนแก่ผู้วิจัยมาโดยตลอด ประโยชน์ใดที่พึงมีจากการศึกษาครั้งนี้ขอมอบแด่ผู้มีพระคุณทุก ๆ ท่าน

สิรินัดดา ปัญญาวารินทร์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ.....	ข
ABSTRACT.....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ณ
บทที่	
1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	4
สมมติฐานการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
กรอบแนวคิดการวิจัย.....	6
2 การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	7
แนวคิดเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ.....	7
แนวคิดเกี่ยวกับความอยู่รอดขององค์กร.....	19
การปรับตัวของผู้ประกอบการในวิถีชีวิตปกติใหม่ (New Normal).....	26
แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจร้านอาหารและเครื่องดื่ม.....	32
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	44
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	52
รูปแบบการวิจัย.....	52
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	52
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	52

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	55
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	56
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	57
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม..	57
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายใน.....	60
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอก.....	64
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและ เครื่องดื่มในจังหวัดเชียงใหม่.....	66
ตอนที่ 5 ผลการทดสอบสมมติฐาน.....	69
5 สรุป อภิปรายผล ข้อจำกัด และข้อเสนอแนะ.....	80
สรุปผลการวิจัย.....	80
อภิปรายผล.....	82
ข้อเสนอแนะ.....	88
บรรณานุกรม	91
ภาคผนวก	95
ประวัติผู้วิจัย.....	103

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
2.1	สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจส่งผลต่อความอยู่รอดของธุรกิจ	50
4.1	จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านเพศ.....	57
4.2	จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านอายุ.....	58
4.3	จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านระดับการศึกษา.....	58
4.4	จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านระยะเวลาในการดำเนินกิจการ	58
4.5	จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านจำนวนพนักงาน.....	59
4.6	จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านรายได้ของธุรกิจต่อเดือน (บาท/เดือน).....	59
4.7	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายในในภาพรวม	60
4.8	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายในในแต่ละด้านเป็นรายข้อ.....	61
4.9	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอกในภาพรวม	64
4.10	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอกในแต่ละด้านเป็นรายข้อ.....	64
4.11	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มในจังหวัดเชียงใหม่ภาพรวม	67
4.12	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มในแต่ละด้านเป็นรายข้อ.....	67
4.13	ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในระหว่างตัวแปร.....	72
4.14	ค่า Tolerance และ VIF ปัจจัยเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายใน.....	71

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.15 แสดงผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์พหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) เพื่อค้นหาสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายในที่มีความสัมพันธ์กับความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่	72
4.16 แสดงความแปรปรวนที่ได้จากการวิเคราะห์พหุคูณแบบขั้นตอน ของความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่ (ตัวแปรตาม) กับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายใน.....	72
4.17 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่ (ตัวแปรตาม) กับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายใน.....	73
4.18 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในระหว่างตัวแปร	75
4.19 ค่า Tolerance และ VIF บ่งชี้เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอก.....	76
4.20 แสดงผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์พหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) เพื่อค้นหาสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอกที่มีความสัมพันธ์กับความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่	76
4.21 แสดงความแปรปรวนที่ได้จากการวิเคราะห์พหุคูณแบบขั้นตอนของความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่ (ตัวแปรตาม) กับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอก.....	77
4.22 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มในจังหวัดเชียงใหม่ (ตัวแปรตาม) กับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอก	78
5.1 สรุปความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางธุรกิจกับความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่	82

ณ

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1.1	กรอบแนวคิดการวิจัย.....	6
2.1	กลยุทธ์ 4E.....	28



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จังหวัดเชียงใหม่เป็นศูนย์กลางของจังหวัดภาคเหนือโดยเฉพาะเรื่องการท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักและได้รับความสนใจจากนักท่องเที่ยวและเป็นอีกจังหวัดที่มีการพัฒนาในระดับสูง มีศักยภาพในการพัฒนาและเติบโตอย่างรวดเร็ว เป็นเมืองเศรษฐกิจอันดับ 2 ของประเทศไทยรองจากกรุงเทพมหานครมีแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติและวัฒนธรรมมากมาย มีประวัติศาสตร์อันยาวนาน ซึ่งเป็นอาณาจักรล้านนาในสมัยโบราณ มีภาษาล้านนา (คำเมือง) เป็นภาษาท้องถิ่น มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวแตกต่างจากจังหวัดอื่น ๆ มีความพร้อมในเรื่องสถานที่พักและบริการด้านการท่องเที่ยวที่หลากหลายเป็นที่ดึงดูดคนมาท่องเที่ยวโดยเฉพาะอาหารของทางภาคเหนือที่เป็นสิ่งที่ขึ้นชื่อมากที่นักท่องเที่ยวนับล้านคนในแต่ละปีโดยเฉพาะร้านของทางภาคเหนือที่นักท่องเที่ยวที่มาเที่ยวภาคเหนือหรือจังหวัดเชียงใหม่จะต้องมาลิ้มลองรสชาติซึ่งร้านอาหารในเชียงใหม่มีเกือบ 20,000 กว่าร้าน (พันทิวา พรหมนุชานนท์, 2554)

จังหวัดเชียงใหม่เป็นหนึ่งในหัวเมืองยุทธศาสตร์ของไทยที่มีศักยภาพสูงในการเติบโตด้านเศรษฐกิจ ส่วนหนึ่งมาจากปัจจัยด้านการท่องเที่ยว โดยเมืองเชียงใหม่ได้รับการจัดอันดับเป็นเมืองที่น่าเที่ยวและพักผ่อนที่สุดในโลกอันดับ 3 จากนิตยสารด้านการท่องเที่ยว Travel and Leisure ซึ่งนอกจากเป็นสถานที่ท่องเที่ยว วัฒนธรรม การช้อปปิ้ง การเดินทางที่สะดวกแล้ว การกิน อยู่และร้านอาหารในเชียงใหม่ ถือเป็นที่ดึงดูดนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและต่างชาติ โดยด้านอาหารเปิดใหม่อยู่ในอำเภอเมืองมากที่สุดเป็นอันดับ 1 (CityLife, 2562)

ปัจจุบันโลกเผชิญกับวิกฤตการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ซึ่งกระทบกิจกรรมทางเศรษฐกิจในวงกว้าง ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม วิชากิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises: SMEs)

ถือเป็นหนึ่งในกลุ่มที่ได้รับผลกระทบค่อนข้างมาก จากความต้องการสินค้าและบริการที่ลดลง ภาครัฐในหลายประเทศจึงต้องรีบเข้ามาให้ความช่วยเหลือ เนื่องจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises: SMEs) เป็นฟันเฟืองสำคัญของระบบเศรษฐกิจ

ทั้งในแง่ของมูลค่าผลิตผลและการจ้างงาน สำหรับไทย วิชากิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises: SMEs) มีสัดส่วนคิดเป็นร้อยละ 43 ต่อ GDP และเป็นแหล่งจ้างงานหลักของประเทศ โดยแรงงานใน วิชากิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises: SMEs) ไทย มีจำนวนกว่า 14 ล้านคนหรือร้อยละ 85 ของแรงงานทั้งประเทศ ส่วนใหญ่อยู่ในภาคการค้าและบริการ (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2563)

การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ทำให้ธุรกิจต่าง ๆ ได้รับผลกระทบทั้งจาก 1) มาตรการจำกัดการเดินทางทั้งในและนอกประเทศซึ่งมีผลกระทบโดยตรงต่อธุรกิจบริการท่องเที่ยวและโรงแรม 2) มาตรการจำกัดการทำกิจกรรมต่าง ๆ ในเศรษฐกิจ ส่งผลกระทบต่อธุรกิจการค้าและการผลิต บางธุรกิจต้องปิดกิจการและเลิกจ้างชั่วคราว และ 3) การปิดเส้นทางขนส่งในบางประเทศทำให้ห่วงโซ่การผลิตหยุดชะงัก (Supply Chain Disruption) จึงถือได้ว่า มรสุม โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ส่งผลกระทบต่อธุรกิจในวงกว้าง โดยเฉพาะ SMEs ด้านการท่องเที่ยว เนื่องจากรายได้จากการท่องเที่ยวซึ่งเป็นรายได้หลักของประเทศเป็นอย่างมาก ทั้งจำนวนนักท่องเที่ยว และรายได้จากการท่องเที่ยวที่อาจจะปรับลดลงมากกว่าร้อยละ 60 ไม่นับแม้แต่กลุ่มอาหารและเครื่องดื่ม (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2563) ซึ่งประเภทธุรกิจบริการอาหารและเครื่องดื่ม ในภาวะปกติการบริโภคสินค้าประเภทอาหารและเครื่องดื่มภายในประเทศรวมการบริโภคของนักท่องเที่ยวจะมีมูลค่าอยู่ที่ประมาณปีละ 2 ล้านล้านบาท และมีมูลค่าการส่งออกอยู่ที่ 1 ล้านล้านบาท แต่ในภาวะการแพร่ระบาดของ โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ตัวเลขในส่วนของนักท่องเที่ยวลดลงไป ทำให้สินค้าอาหารในกลุ่มที่จำหน่ายในร้านอาหารมีสัดส่วนที่ลดลงไปด้วย ซึ่งหากธุรกิจต้องปิดกิจการ ย่อมกระทบกับเศรษฐกิจในภาพรวม และยากที่เศรษฐกิจจะกลับมาฟื้นตัวได้ในระยะเวลาอันสั้น จากวิกฤตการณ์ดังกล่าวจึงทำให้ผู้ประกอบการต้องมีความสามารถในการบริหารจัดการธุรกิจ (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2563)

ทั้งนี้จังหวัดเชียงใหม่เป็นจังหวัดที่ได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของ โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) เนื่องจากเป็นแหล่งท่องเที่ยวสำคัญอันดับต้น ๆ ของประเทศไทย โดยพบว่า ธุรกิจประเภทอาหารและเครื่องดื่มได้มีการปิดให้บริการเป็นจำนวนมาก และพบว่าร้านอาหารและเครื่องดื่มในจังหวัดเชียงใหม่มากกว่า 12,000 แห่ง พบว่าติดป้ายประกาศแจ้งกิจการประกาศขายกิจการและให้เช่า เป็นจำนวนมาก และมีร้านอาหารและเครื่องดื่มที่ปิดกิจการถาวรแล้วร้อยละ 5 (สมาคมร้านอาหารและสถานบันเทิงเชียงใหม่, 2563) แม้ว่าในปัจจุบันวิกฤตการณ์การแพร่ระบาดของ โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) มีแนวโน้มที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง ร้านอาหารและเครื่องดื่มที่กลับมาเปิดให้บริการก็ประสบปัญหาลูกค้าเข้ามาใช้บริการจำนวนน้อย โดยพบว่ามียอดขายลดลงประมาณ ร้อยละ 20 จากยอดขายปกติ (ประชาธุรกิจ, 2563) ทำให้ผู้ประกอบการธุรกิจ

ร้านอาหารและเครื่องดื่ม ต้องมีการปรับตัวเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้ธุรกิจสามารถดำรงอยู่รอดต่อไปได้ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น (สุชาติ อุดมโสภกิจ, 2556, น. 32 - 35) โดยปัจจัยที่เป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารองค์กรจำเป็นต้องเข้าใจธรรมชาติของสภาพแวดล้อมธุรกิจ ตลอดจนสามารถคาดการณ์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างถูกต้องและแม่นยำ สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า เพื่อให้เกิดความพึงพอใจได้มากที่สุด เป็นผลให้ธุรกิจเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน และสามารถอยู่รอดในระยาวของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้ (มะลิจันทร์ ทองคำ, 2555)

เมื่อเกิดวิกฤตการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID -19) ทำให้รัฐบาลต้องให้ร้านปิดหน้าร้านเพื่อป้องกันการติดเชื้อ ส่งผลให้หลาย ๆ ร้านต้องหันมาพึ่งเดลิเวอรี่มากขึ้น การปรับตัวไม่ได้เกิดเฉพาะพวกเราชาวร้านอาหารอีกต่อไป แต่ยังส่งผลกับพฤติกรรมของผู้บริโภคเช่นกัน ไม่ว่าจะเป็นการคุ้นชินกับการสั่งอาหารผ่านเดลิเวอรี่ มาตรฐานการเลือกบริโภคจากตัวเลือกที่มากขึ้น มาตรฐานความสะอาดใหม่ มาตรฐานการเว้นระยะห่างระหว่างบุคคล (Social Distancing) ส่วนนี้เองที่ทำให้เกิด “มาตรฐานใหม่” (New Normal) ซึ่งหากร้านสามารถกลับมาเปิดหน้าร้านอีกครั้งต้องเตรียมให้พร้อมรับมาตรฐานการบริโภคแบบใหม่ที่เกิดขึ้นได้ (Wongnai, 2563)

“กินร้อน ช้อนส่วนตัว ล้างมือ และสวมหน้ากากอนามัย” เป็นประโยคที่เราได้ยินกันอย่างคุ้นหู รวมไปถึงการปรับพฤติกรรมการใช้ชีวิตมาอยู่ที่บ้านเพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID -19) หลายธุรกิจได้รับผลกระทบอย่างหนัก อย่างเช่น ธุรกิจร้านอาหารที่ต้องเผชิญกับความท้าทายครั้งใหม่ หลายร้านต้องปรับตัวเพื่อสนองตอบความต้องการของลูกค้าและฝ่าวิกฤตธุรกิจ ครั้งนี้ไปให้ได้ นี่คือรูปแบบการปรับตัวของร้านอาหารให้พร้อมกับ New Normal ในยุค โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID -19) เมื่อประเทศไทยมีมาตรการคลายล็อกที่อนุญาตให้ร้านอาหารสามารถเปิดให้ลูกค้าเข้ามานั่งรับประทานในร้านได้ หลายร้านจึงได้พร้อมใจกันปรับรูปแบบการให้บริการตามแนวทางการเว้นระยะห่างทางกายภาพ (physical distancing) เช่น การจำกัดจำนวนลูกค้าที่มาใช้บริการในแต่ละรอบ การตรวจคัดกรองวัดอุณหภูมิลูกค้าก่อนใช้บริการและการทำความสะอาดฆ่าเชื้อหลังลูกค้าเข้าใช้บริการ (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2564)

ความอยู่รอดขององค์กรเป็นผลลัพธ์ที่เกิดจากการบริหารจัดการที่ดีและมีประสิทธิภาพขององค์กรในการพัฒนาองค์กรหรือสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจได้โดยใช้ความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการขององค์กร เพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินกิจการต่อไปได้ภายใต้ภาวะเศรษฐกิจและการแข่งขันในปัจจุบันที่มีแนวโน้มที่สูงขึ้น รวมถึงการที่องค์กรสามารถบริหารจัดการต้นทุนได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ควบคู่ไปกับการสร้างผลการดำเนินงานที่

เติบโตได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งองค์กรควรมีการวางแผนที่เป็นระบบเพื่อลดความผิดพลาดในอนาคต และเพื่อติดตามผลการประเมิน และสามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ได้ตามสภาวการณ์ทางเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลง เพื่อให้สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันกับคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน และความก้าวหน้าของธุรกิจในอนาคต (อัจฉรา จันทร์ฉาย, 2555) ดังนั้น ความอยู่รอด ในการศึกษาครั้งนี้จึงเป็นความสามารถขององค์กรที่สามารถฟื้นฝ่าอุปสรรคจากวิกฤตการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) และสามารถดำเนินงานต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีองค์ประกอบ ที่สำคัญคือ ด้านการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ด้านภาพลักษณ์องค์กร และด้านความต้องการของลูกค้า

จากที่กล่าวมาข้างต้น จึงเป็นเหตุผลที่ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจศึกษาเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจกับความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มในจังหวัดเชียงใหม่ภายใต้วิกฤตการณ์ โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ให้ดำรงคงอยู่ต่อไปได้ต่อ และเพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเสนอเป็นแนวทางพัฒนาในการประกอบธุรกิจให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การศึกษาความสัมพันธ์ของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจกับความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มในจังหวัดเชียงใหม่ภายใต้วิกฤตการณ์ โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ทราบถึงความสัมพันธ์ของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจกับความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มในจังหวัดเชียงใหม่ภายใต้วิกฤตการณ์ โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)
2. สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาในการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้มีประสิทธิภาพเพื่อสร้างความอยู่รอดกับกิจการ
3. ผู้ประกอบการธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มนำผลการศึกษาไปใช้เป็นแนวทางในการปรับกลยุทธ์ในการแข่งขัน เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

สมมติฐานการวิจัย

1. สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายในมีความสัมพันธ์ของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจกับความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มในจังหวัดเชียงใหม่ภายใต้วิกฤตการณ์ โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)

2. สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอกมีความสัมพันธ์ของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจกับความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มในจังหวัดเชียงใหม่ภายใต้วิกฤตการณ์ โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID -19)

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านประชากร

เจ้าของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มในเขตอำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาความสัมพันธ์ของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจกับความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มในจังหวัดเชียงใหม่ภายใต้วิกฤตการณ์ โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID -19) ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมทางธุรกิจและความอยู่รอดของธุรกิจ

ขอบเขตด้านเวลา

ระยะเวลาการศึกษาวิจัย เริ่มตั้งแต่ เดือนสิงหาคม พ.ศ. 2563 – เดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2564 รวมระยะเวลา 6 เดือน

ขอบเขตด้านพื้นที่

พื้นที่ที่ใช้ในการศึกษา คือ อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่

นิยามศัพท์เฉพาะ

สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ หมายถึง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์กรซึ่งอาจก่อให้เกิดผลทั้งในเชิงบวกและเชิงลบต่อการดำเนินงานในปัจจุบันและในอนาคตขององค์กร การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจอาจก่อให้เกิดจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรคต่อองค์กร สภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์กรแบ่งออกเป็นสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอกและสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายในองค์กร

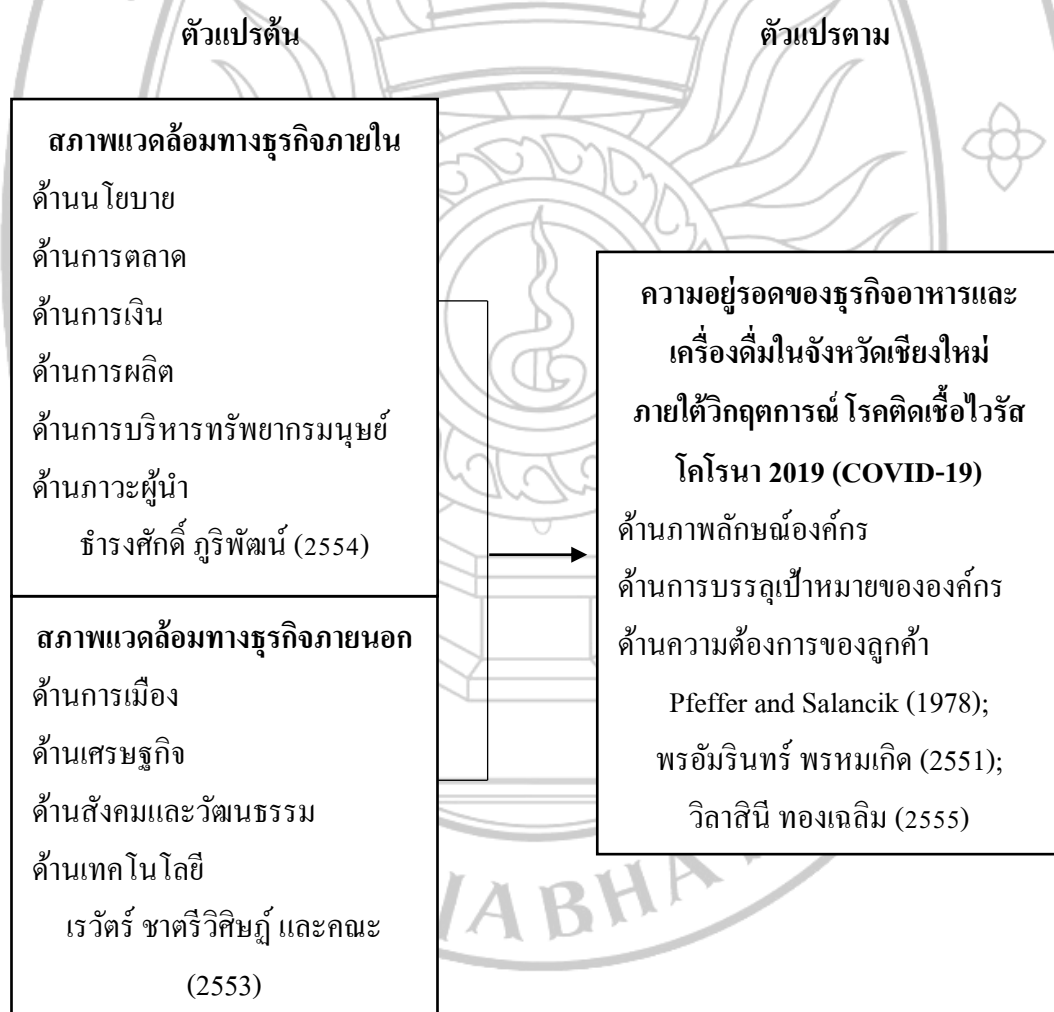
สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายใน หมายถึง สิ่งแวดล้อมที่อยู่ภายในกิจการและสามารถทำการออกแบบหรือควบคุมได้ ได้แก่ ภาวะผู้นำ การจัดการกระบวนการ การวางแผนกลยุทธ์ การมุ่งเน้นลูกค้า และการบริหารทรัพยากรมนุษย์

สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอก หมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกกิจการที่ผู้ประกอบการไม่สามารถควบคุมได้ ได้แก่ การเมือง เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม และเทคโนโลยี

ความอยู่รอดของธุรกิจ หมายถึง การที่ธุรกิจสามารถดำรงอยู่ได้อย่างต่อเนื่อง แม้จะเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมที่รุนแรง ซึ่งผลการดำเนินงานมีผลโดยตรงต่อการอยู่รอดของธุรกิจและเป็นมาตรวัดการอยู่รอดของธุรกิจ ได้แก่ ภาพลักษณ์องค์กร การบรรลุเป้าหมายขององค์กร และความต้องการของลูกค้า

ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม หมายถึง สถานที่ให้บริการอาหารและเครื่องดื่มแก่คนเดินทาง นักท่องเที่ยวหรือประชาชนทั่ว ซึ่งมีที่ตั้งหลักแหล่งแน่นอน มีสภาพทางกายภาพเป็นร้านค้า ภายในอาคาร มีพนักงานบริการ และมีการจดทะเบียนร้านค้ากับสำนักงานพาณิชย์จังหวัดเชียงใหม่

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ตารางที่ 2.1 สรุปงานวิจัยเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่ส่งผลต่อความอยู่รอดของธุรกิจ

ชื่อผู้วิจัย	ปีที่พิมพ์	ประเภทงานวิจัย		ตัวแปรที่ใช้ในงานวิจัย								
		เชิงปริมาณ	เชิงคุณภาพ	ภาวะผู้นำ	การจัดการกระบวนการ	การวางแผนกลยุทธ์	การมุ่งเน้นลูกค้า	การบริหารทรัพยากรมนุษย์	การเมือง	เศรษฐกิจ	สังคมและวัฒนธรรม	เทคโนโลยี
ศุภศิลป์ กุลจิตต์เจือวงศ์	2556		✓	✓	✓	✓	-	-	-	✓	✓	✓
จิราวรรณ นิลภักดิ์	2557	✓	-	-	-	✓	-	×	✓	✓	✓	✓
ตะวันฉาย กุลากุล	2558	✓	-	×	×	✓	×	✓	-	-	-	-
ศิริญา ตังนภูมิตร	2558	✓	-	-	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓
นฤมล สุวิมลเจริญ	2559	✓		✓	×	✓	-	✓	✓	✓	×	✓
กิตติพร แซ่เต๋	2560	-	✓	✓	✓	-	-	-	-	-	✓	✓
ธนอมศิลป์ จันทนาภิกุล	2561	✓	-	-	✓	-	✓	✓	-	-	-	-
เบญจวรรณ เบญจกรณ์	2561	✓	-	-	✓	✓	✓	-	-	-	-	-
		-	✓	-	✓	-	-	✓	✓	-	-	✓
ปณิดา สมสงวน	2562	-	✓	✓	✓	-	✓	✓	-	-	-	-
ปิยะวัน เพชรหมี่	2562	-	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ชื่อผู้วิจัย	ปีที่พิมพ์	ประเภทงานวิจัย		ตัวแปรที่ใช้ในงานวิจัย								
		เชิงปริมาณ	เชิงคุณภาพ	ภาวะผู้นำ	การจัดการกระบวนการ	การวางแผนกลยุทธ์	การมุ่งเน้นลูกค้า	การบริหารทรัพยากรมนุษย์	การเมือง	เศรษฐกิจ	สังคมและวัฒนธรรม	เทคโนโลยี
Shin et al.	2017	-	✓	✓	✓	×	-	-	✓	✓	✓	✓
Gupta and Mirchandani	2018	✓	-	-	-	-	-	-	✓	✓	✓	✓
Nyoni and Bonga	2018	-	✓	×	✓	×	✓	×	✓	✓	✓	✓
Al-tit et al.	2019	✓	-	-	✓	✓	-	-	×	×	×	×
Moeuf et al.	2019	✓	-	✓	✓	✓	-	✓	-	-	-	-

หมายเหตุ : เครื่องหมายที่แสดงในตารางที่ 2.1

✓ สภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่ส่งผลต่อความอยู่รอดของธุรกิจ

× สภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่ไม่ส่งผลต่อความอยู่รอดของธุรกิจ

- ไม่ได้มีการศึกษาสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่ส่งผลต่อความอยู่รอดของธุรกิจ

บทที่ 2

การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ และความอยู่รอดของธุรกิจอาหาร และเครื่องดื่มในจังหวัดเชียงใหม่ภายใต้วิกฤตการณ์ COVID-19 โดยนำแนวคิดและทฤษฎี มาปรับใช้ในการศึกษา โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ
 - 1.1 ความหมายของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ
 - 1.2 บริบทของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ
2. แนวคิดเกี่ยวกับความอยู่รอดขององค์กร
 - 2.1 ความหมายของความอยู่รอดขององค์กร
 - 2.2 สาเหตุของการเปลี่ยนแปลงองค์กรเพื่อความอยู่รอด
 - 2.3 ความสำคัญของความอยู่รอดขององค์กร
 - 2.4 ขั้นตอนในการเปลี่ยนแปลงองค์กรเพื่อความอยู่รอด
 - 2.5 การกำหนดกลยุทธ์เพื่อการอยู่รอดขององค์กร
 - 2.6 ตัวชี้วัดความอยู่รอดขององค์กร
3. การปรับตัวของผู้ประกอบการในวิถีใหม่ (New Normal)
4. แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจร้านอาหาร
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

1. ความหมายของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

กรั้วทัมและซิงค์ (Gautam and Singh, 2010) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่อยู่ภายนอกองค์กร คือ เป็นภาพรวมทั้งหมด ส่วนองค์การถือว่าเป็นส่วนประกอบย่อยที่อยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมภายนอกนั้น และองค์การจะอยู่โดดเดี่ยวไม่ได้ ต้องมีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายนอกด้วย

ดัตตา และ เมียร์ (Dutta and Mia, 2011) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ หมายถึง สิ่งแวดล้อมที่มีผลกระทบโดยตรงต่อการบริหารงาน สิ่งแวดล้อมของงานที่สำคัญมีอยู่ 4 ประการ คือ ลูกค้า คู่แข่งขัน ผู้ผลิตและหน่วยงานควบคุม

กูริ และ อโศก (Puri and Ashok, 2013) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ หมายถึง สิ่งที่อยู่รอบ ๆ ตัวเราในขณะที่ปฏิบัติงานทั้งสิ่งมีชีวิตและสิ่งที่ไม่มีชีวิตหรือที่สามารถสัมผัสจับต้องได้ และไม่สามารถสัมผัสจับต้องได้ ซึ่งมีผลต่อผู้ปฏิบัติงาน

กอร์ดอน และคณะ (Gordon et al, 2014) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่อยู่นอกองค์กร อันได้แก่ ปัจจัยทางเศรษฐกิจ สภาพการเมือง ลักษณะของสังคม โครงสร้างของกฎหมาย นิเวศวิทยาและวัฒนธรรมสภาพแวดล้อมของเทคโนโลยี

ณัฐดิพร เพชรพ่อง (2556) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ หมายถึง สภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีผลต่อการดำเนินงานประกอบไปด้วย สภาพแวดล้อมภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอก

ธนภัทร กันทาวงศ์ (2559) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กร และมีอิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจและการบริหารจัดการภายในองค์กร สภาพแวดล้อมแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภทได้แก่ สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) และสภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment)

ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่า สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ หมายถึง ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของธุรกิจในปัจจุบัน ซึ่งสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก

2. บริบทของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

2.1 สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment)

ปัจจุบันองค์การธุรกิจต่างเผชิญกับการแข่งขันที่ทวีความรุนแรง สลับซับซ้อน และไร้พรมแดน ทำให้ธุรกิจต้องมีการปรับตัวและการปรับโครงสร้างเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับความสำเร็จของธุรกิจ (ธำรงค์ศักดิ์ ภูมิพัฒน์, 2554)

2.1.1 ภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นการบริหารที่มุ่งเน้นในบทบาทของผู้บริหารในการชี้นำองค์กรไปสู่เป้าหมาย ซึ่งผู้บริหารควรมีความรู้ความสามารถที่จะบริหารจัดการทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กรได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ ปัจจัยภายใน เช่น บุคคลภายในองค์กรและปัจจัยภายนอก เช่น คู่แข่งทางธุรกิจ เป็นต้น ผู้บริหารที่มีความเป็นผู้นำสูงก็จะส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานที่ดีมีคุณภาพมากขึ้น ซึ่งเป็นกระบวนการของการส่งกระแสอิทธิพลไปสู่บุคคลต่าง ๆ เพื่อกำหนดเป้าหมายและกระทำการให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยที่ภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นได้ทั้งกระบวนการและคุณสมบัติ ในฐานะที่เป็นกระบวนการ หมายถึง

การกำหนดขั้นตอนการวางแผนเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์กรโดยไม่ใช้อิทธิพลบังคับด้วยวิธีมุ่งใจให้ปฏิบัติงานมีพฤติกรรมมุ่งเน้นไปยังความสำเร็จ (ธารงศักดิ์ ฐิพัฒน์, 2554)

2.1.1.1 ลักษณะของผู้นำ

1) ผู้นำแบบเป็นทางการ (Formal Leaders) หมายถึง ผู้บังคับบัญชาในองค์กร เพราะผู้บังคับบัญชา คือ ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งอย่างเป็นทางการให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหรือให้มีอำนาจหน้าที่ในการดำเนินการอย่างหนึ่งอย่างใดตามกฎหมายขององค์กร

2) ผู้นำแบบไม่เป็นทางการ (Informal Leaders) หมายถึง ผู้นำที่ไม่ใช่ ผู้บังคับบัญชา เพราะไม่มีตำแหน่งเป็นหัวหน้าในองค์กร แต่สมาชิกในหน่วยให้การยอมรับและยกย่อง ให้เป็นผู้นำเพราะมีคุณสมบัติบางประการที่องค์กรหรือสมาชิกในองค์กรต้องการให้การยอมรับหรือให้ความไว้วางใจ เช่น ประสบการณ์ ความรู้ความสามารถ มนุษย์สัมพันธ์ เป็นต้น ลักษณะสำคัญประการหนึ่งของผู้นำไม่ว่าจะเป็นแบบทางการหรือไม่เป็นทางการ คือ ต้องมีลูกน้องมีเงื่อนไขในการปกครอง ต่าง ๆ เช่น กฎระเบียบ ข้อบังคับ การให้ทุน การลงโทษ เป็นต้น นอกจากนี้ผู้นำยังมีเรื่องของวิสัยทัศน์ ความซื่อสัตย์ การจัดความสำคัญก่อนหลัง ความสามารถในการสร้างสรรค์การเปลี่ยนแปลงทางบวก ความสามารถในการแก้ปัญหา ความสามารถในการสื่อสารที่ดีและมีวินัย

2.1.1.2 อำนาจของผู้นำ

อำนาจของผู้นำสำหรับบุคคลที่มีอำนาจในองค์กรและเป็นผู้นำจะสามารถนำพาผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติหน้าที่จนบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ ผู้นำในลักษณะนี้จะมี 3 แบบ (ธารงศักดิ์ ฐิพัฒน์, 2554) ได้แก่

1) ผู้นำแบบใช้พระเดช (Legal Leader) เป็นผู้ที่ได้อำนาจตามกฎหมาย โดยมีตำแหน่งหน้าที่และมีผู้ใต้บังคับบัญชาที่สามารถสั่งการได้โดยชอบธรรม ดังนั้นในองค์กรจะมีผู้นำที่ได้อำนาจมาจากการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งเป็นหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชา ผู้นำที่ใช้อำนาจมากเกินไป อาจมีผลต่อการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำแบบใช้พระเดชจะใช้อำนาจออกคำสั่งกับ ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติตามมากกว่าผู้นำแบบอื่น

2) ผู้นำแบบใช้พระคุณ (Charismatic Leader) ผู้นำแบบใช้พระคุณเป็นผู้นำที่สามารถครองใจผู้ใต้บังคับบัญชาได้ เพราะไม่ได้ใช้อำนาจมากในการบริหารจัดการหรือออกคำสั่ง ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม ผู้นำแบบใช้พระคุณจะไม่ใช้ผู้นำแบบใช้พระเดช บังคับบัญชาแต่จะใช้แบบพระคุณมากกว่า จึงทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความศรัทธา รักใคร่และมีความเคารพเชื่อถือต่อผู้นำในลักษณะนี้ ดังนั้น ผู้นำแบบใช้พระคุณจะใช้เหตุและผลในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา

3) ผู้นำแบบพ่อพระ (Symbolic Leader) ผู้นำในลักษณะนี้จะให้ความช่วยเหลือ มีเมตตาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งเปรียบเสมือนบิดา ดังนั้น ผู้นำแบบพ่อพระ จึงเป็นบ่อเกิดแห่งพลังความสามัคคีในองค์กร ทำให้เกิดพลังใจในการทำงานเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายร่วมกัน ผู้นำแบบพ่อพระจึงให้ความเมตตาช่วยเหลือแก่ผู้ใต้บังคับบัญชามาก

2.1.1.3 คุณลักษณะที่ดีของผู้นำ

โดยทั่วไปคุณลักษณะที่ดีของผู้นำเป็นสิ่งที่แสดงออกมาทางพฤติกรรมของผู้บริหาร โดยแสดงให้เห็นถึงวิสัยทัศน์หรือแนวคิดของผู้บริหาร สามารถแบ่งคุณลักษณะที่ดีของผู้นำได้จากพฤติกรรมได้ ดังนี้

- 1) มีการตัดสินใจที่เด็ดขาดและแน่นอนให้ความสำคัญในเรื่องเป้าหมาย
- 2) มีความเป็นผู้นำมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ มีทักษะในการพูด
- 3) มีการศึกษา มีความเฉลียวฉลาด มีความขยันหมั่นเพียรมีความซื่อสัตย์
- 4) มีความน่าเชื่อถือได้ มีความกระตือรือร้น มีระเบียบวินัย
- 5) มีความเต็มใจที่จะทำงานหนัก มีความสามารถในการปรับตัว
- 6) มีความสามารถในการวิเคราะห์ มีความสามารถในการแสวงหาโอกาส

ดังนั้น จากที่กล่าวมาข้างต้นทำให้ทราบว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลและมีบทบาทสำคัญต่อทั้งบุคคลและสังคมในองค์กรเป็นอย่างมาก เพราะภาวะของผู้นำจะมีผลต่อพฤติกรรมของบุคคลที่เกี่ยวข้อง คุณลักษณะที่ดีต่าง ๆ สามารถเป็นตัวช่วยให้ผู้นำเป็นผู้บังคับบัญชาได้รับความน่าเคารพเชื่อถือจากผู้ใต้บังคับบัญชาได้

2.1.2 การจัดการกระบวนการ

การจัดการกระบวนการเป็นการปรับปรุงกระบวนการทำงานของธุรกิจให้สอดคล้องกัน เพื่อให้เอื้อต่อการดำเนินงาน ซึ่งจะช่วยเพิ่มคุณค่าและบริหารระยะเวลาในการดำเนินงานให้มีระบบมากขึ้น เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กรซึ่งกระบวนการบริหารจัดการเป็นกลไกและตัวประสานที่สำคัญที่สุดในการประมวลผลักดันและกำกับให้ปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นทรัพยากรประเภทต่าง ๆ สามารถดำเนินไปได้โดยมีประสิทธิภาพจนบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ การเข้าใจถึงกระบวนการบริหารจัดการและการฝึกฝนให้มีทักษะสูงขึ้น จะช่วยให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นได้ ซึ่งกิจกรรมพื้นฐานหลักที่ทำให้เกิดกระบวนการบริหารจัดการ (ตุลา มหาพสุชานนท์, 2554, น. 148) มีดังนี้

2.1.2.1 การวางแผน (Planning) เป็นกระบวนการในการกำหนดเป้าหมาย แผนงาน การใช้ทรัพยากร การตัดสินใจเพื่อหาวิธีการที่ดีที่สุดที่ทำให้เป้าหมายนั้นบรรลุผลสำเร็จและการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ การวางแผนจะเกี่ยวเนื่องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและกลยุทธ์ ซึ่งผู้บริหารต้องคำนึงอยู่เสมอว่าจะมอบหมายงานให้ใคร ทำอะไร ที่ไหน เมื่อไร ทำไมต้องทำและทำอย่างไร เพื่อเป็นหลักประกันในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล การวางแผนอาจมีความหมายในอีกมุมมองหนึ่งว่าเป็นเรื่อง การตัดสินใจในการจัดเตรียมสิ่งต่าง ๆ ที่ต้องการในปัจจุบัน และวิธีการปฏิบัติเพื่อรับมือกับเหตุการณ์ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

2.1.2.2 การจัดองค์กร (Organizing) เป็นกระบวนการในการจัดตั้งและ จัดวาง ทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรที่ไม่ใช่บุคคล โดยวางแผนให้สามารถบรรลุผลสำเร็จขององค์กร ซึ่งเป็นการตัดสินใจในการเลือกวิธีการในการจัดแบ่งกลุ่มกิจกรรมและทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์กร ออกเป็นหมวดหมู่ เพื่อจัดให้การประสานงานระหว่างกลุ่มกิจกรรมต่าง ๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและ เกิดประสิทธิผล โดยเมื่อมีการจัดสรรแบ่งงานตามกลุ่มกิจกรรมต่าง ๆ แล้วให้สามารถดำเนินการ เป็นไปได้อย่างเหมาะสม

2.1.3 การมุ่งเน้นลูกค้า

การมุ่งเน้นลูกค้าเป็นการดำเนินงานของธุรกิจโดยการสร้างความสัมพันธ์ ที่ดีต่อลูกค้า องค์กรที่ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน จะให้ความสำคัญกับการรับฟังความคิดเห็นจาก ลูกค้าอย่างเป็นระบบและตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าอย่างรวดเร็ว สร้างความสัมพันธ์เชิงบวกกับลูกค้าโดยอาศัยความสามารถในการเข้าถึงลูกค้า เพื่อให้ลูกค้ามีความพึงพอใจและนำมาสู่ การบริโภคสินค้าและบริการขององค์กรอย่างภักดี ซึ่งการทำให้องค์กรเข้มแข็งและมีความสามารถในการแข่งขันได้นั้น คือ การสร้างโอกาสให้องค์กรสามารถอยู่รอดได้ ในระยะยาว ปัจจัยสำคัญประการ หนึ่งที่องค์กรส่วนใหญ่นิยมนำมาปฏิบัติ คือ การให้ลูกค้าหรือตลาดเป็นศูนย์กลางของการขับเคลื่อน การดำเนินงานขององค์กร กล่าวคือ การตระหนักถึงความสำคัญของการมุ่งเน้นที่ลูกค้า หมายความว่า องค์กรต้องสามารถรู้ได้ถึงความต้องการของลูกค้าทั้งในปัจจุบันและในอนาคต และสามารถที่จะ ตอบสนองต่อความต้องการนั้น ได้เป็นอย่างดี ผลที่เกิดขึ้นเมื่อลูกค้าได้รับสินค้าหรือบริการที่ตรง กับความต้องการ คือ ความพึงพอใจสูงสุดและการใช้ซ้ำของลูกค้า (ธำรงค์ศักดิ์ ฐิริวัฒน์, 2554)

องค์กรที่สามารถทำให้ลูกค้าพึงพอใจอย่างเดียวยังไม่เพียงพอที่จะรักษาลูกค้าเก่าไว้ จึงมีความจำเป็นที่องค์กรต้องสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าควบคู่ไปด้วย เช่น การให้ความ สะดวกและความรวดเร็วแก่ลูกค้าทั้งด้านสินค้าหรือบริการรวมถึงข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้อง การมี ระบบรับฟังและดำเนินการเกี่ยวกับข้อร้องเรียนของลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ มีการปรับปรุงการ

ดำเนินงานขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ เป็นต้น การดำเนินการเช่นนี้จะทำให้ความสัมพันธ์กับลูกค้าดีขึ้นและส่งผลทำให้ลูกค้าเกิดความภักดีที่ซื้อสินค้าหรือบริการซ้ำอีก ซึ่งนอกจากจะช่วยรักษฐานลูกค้าเก่าแล้วยังอาจช่วยสร้างโอกาสของการมีลูกค้าใหม่ด้วย (นภคธ ร่มโพธิ์, 2555, น. 25)

2.1.4 การบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นการส่งเสริมให้มีการพัฒนาพนักงานในองค์กรให้มีความรู้ที่สอดคล้องกับระบบงานและการสร้างแรงจูงใจแก่พนักงานในองค์กร ซึ่งผลลัพธ์ของการดำเนินงานที่เหมาะสมจะเกี่ยวข้องโดยตรงกับทรัพยากรบุคคล บุคลากรที่ทำงานต้องมีความเต็มใจและควรมีทักษะ ความรู้และความเข้าใจในงานที่ได้รับมอบหมาย เพื่อการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยที่ทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กลุ่มบุคคลที่อยู่ในองค์กรทุกองค์การซึ่งเป็นผู้สร้างกลยุทธ์และนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้กับองค์กร โดยที่เป้าหมายขององค์กร คือ การพัฒนาหรือปรับปรุงสินค้าหรือบริการของตนเองอย่างต่อเนื่อง ผ่านกระบวนการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดในการใช้ทรัพยากรขององค์กร ดังนั้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ จึงหมายถึง การใช้คนเพื่อสร้างการพัฒนาและปรับปรุงผลิตภัณฑ์ขององค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอยู่เสมอโดยมีขอบข่ายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 3 ด้านหลัก (เกรียงศักดิ์ เขียวขี้, 2550, น. 48) ดังนี้

2.1.4.1 กระบวนการสรรหาบุคคล (Recruitment) ในการสรรหาบุคคลเข้ามาทำงานร่วมกับองค์กรนั้น องค์กรต้องคำนึงถึงคุณภาพของคนเป็นหลัก การสรรหาบุคคลที่มีคุณภาพตามแหล่งต่าง ๆ เป็นหน้าที่หลักของฝ่ายงานด้าน HR (Human Resource) ตามหลักปรัชญาที่ว่า “นำคนที่เหมาะสมกับงานมาลงยังตำแหน่งงานที่เหมาะสมกับบุคคล”

2.1.4.2 กระบวนการรักษานักงาน (Retain) เป็นกระบวนการเพื่อรักษานักงานที่มีคุณภาพให้อยู่กับองค์กรให้นานที่สุดเท่าที่จะทำได้ ถือเป็นภารกิจสำหรับผู้บริหารในองค์กรต่าง ๆ ที่ใช้ในการรักษาและดึงดูดบุคลากรเข้าสู่องค์กร

2.1.4.3 กระบวนการออกจากงาน (Retire) เป็นกระบวนการสุดท้ายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่องค์กรมีโอกาสดูแลพนักงานครั้งสุดท้ายก่อนที่บุคคลเหล่านั้นจะออกจากงาน ไปซึ่งการออกจากงานของพนักงานกระทำได้ 3 รูปแบบ คือ การถูกเลิกจ้าง การลาออก และการออกจากงาน เนื่องจากปัญหาด้านสุขภาพและความเจ็บป่วย เป็นต้น

ด้านการบริหารจัดการองค์กร

กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (ออนไลน์) อธิบายว่า การวางแผนบริหารจัดการองค์กร คือ การกำหนดเป้าหมายในอนาคตสำหรับองค์กรและวางแผนกำหนดกิจกรรมเพื่อดำเนินการปฏิบัติงานได้โดยมีการจัดการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ การวางแผนบริหารจัดการจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานทั้งในอดีต

ปัจจุบัน และอนาคต เพื่อนำมากำหนดกิจกรรมและวิธีการปฏิบัติงานได้ การจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ และที่ต้องการเพิ่มก็คือการจัดการทรัพยากรทั้ง 4 M ประกอบไปด้วย คน (Man) เงิน (Money) วัสดุ (Material) โดยนำ M ที่ 4 คือ กระบวนการบริหาร (Management) ซึ่งมี 5 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การจัดหาบุคลากร การอำนวยการ การประสานงาน มาใช้เพื่อให้การดำเนินงานของกิจการบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้การบริหารธุรกิจไม่ใช่เรื่องยากเกินความสามารถของทุกคน เจ้าของธุรกิจขนาดเล็กบางรายไม่ยอมให้ธุรกิจตนเองเติบโตใหญ่มากนักเพราะกลัวว่าจะบริหารงานไม่ไหว ซึ่งเป็นความเข้าใจผิดเพราะการบริหารจัดการ เปรียบเทียบได้กับการที่เราเป็นหัวหน้าห้องเรียน ซึ่งการเป็นหัวหน้าห้องมักจะต้องอยู่ในตำแหน่งนาน หัวหน้าห้องทุกคนจะมีทั้งงานที่ต้องทำประจำวันแบบซ้ำซากและยังมีงานที่ได้รับมอบหมายพิเศษจากครูประจำชั้นอีก งานประจำวันที่ซ้ำซากก็ต้องเช็คชื่อคนมาเรียนและขาดเรียน เป็นผู้นำทำความสะอาดครูที่มาสอนและสอนเสร็จ ติดตามการบ้านที่ครูมอบหมายของเพื่อนนักเรียนให้ครบ จัดตารางเวรทำความสะอาดและติดตามว่าได้ทำความสะอาดแล้วหรือยัง ถ้าเปรียบเทียบกับธุรกิจก็คือกิจกรรมของธุรกิจที่ต้องทำประจำวันนั่นเอง สำหรับงานที่ถูกมอบหมายพิเศษจากครู ก็เช่น การเข้าร่วมประกวดจัดพานไหว้ครู การแข่งขันกีฬาของโรงเรียน การร่วมประกวดกระทงในวันลอยกระทง เป็นต้น เมื่อได้รับงานพิเศษมา หัวหน้าห้องก็ต้องใช้ทรัพยากรทั้ง 4 M โดย M ที่สี่ก็คือการบริหารจัดการด้วยการวางแผน แบ่งงาน จัดคน สั่งงาน ควบคุมงานเพื่อเข้าร่วมประกวดกระทงนั่นเอง ดังนั้นการบริหารจัดการธุรกิจก็ไม่ได้เป็นเรื่องยาก การศึกษาที่สูงไม่ได้ทำให้คนบริหารงานได้ดีกว่าคนที่มีการศึกษาน้อย เพราะการบริหารจัดการเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ในตัวเอง



การบริหารจัดการทรัพยากร 4 M มีดังนี้

1. **คน (Man)** เรื่องคนเป็นเรื่องสำคัญที่สุดเพราะการบริหารคนได้ดี ก็จะทำให้งานและกิจกรรมต่าง ๆ เดินหน้าไปได้ ผู้บริหารที่ดีจึงต้องเรียนรู้ประเภทของคนว่าพฤติกรรมของคนแต่ละคนจะใช้หลักการจิตวิทยาแบบใดเพื่อจูงใจให้เขาทำงานให้กับกิจการอย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพสูง
2. **เงิน (Money)** หากขาดเงินทุน กิจการก็ไม่สามารถดำเนินการได้ ดังนั้นเจ้าของธุรกิจหรือผู้บริหารจำเป็นต้องเตรียมความพร้อมเรื่องเงินทุนในการดำเนินธุรกิจก่อน เพราะการขาดเงินทุนหมุนเวียนจะทำให้ธุรกิจขาดทุนและล้มได้ การจัดหาและจัดสรรเงินจึงเป็นเรื่องที่ต้องบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ
3. **วัสดุ (Material) และเครื่องจักร (Machine)** เจ้าของกิจการหรือผู้บริหารจำเป็นต้องบริหารการใช้วัสดุและเครื่องจักร ให้มีการผลิตที่มีคุณภาพได้มาตรฐานและมีประสิทธิผลสูงเพื่อให้สินค้านั้นมีต้นทุนที่ต่ำ สามารถแข่งขันได้

4. การบริหารจัดการ (Management) เป็นการใช้วิธีการจัดการฝ่ายต่าง ๆ ในองค์กรให้สามารถดำเนินการได้ตามแผนงาน โดยทั่วไปธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises: SMEs) จะมีฝ่ายงานด้านการตลาด การผลิต การเงินและบัญชี การบริหารบุคคล และฝ่ายธุรการ ซึ่งเจ้าของกิจการต้องร่วมกันวางแผนงาน และกำกับดูแลให้ผู้จัดการหรือคนที่รับผิดชอบงานแต่ละฝ่ายได้ทำงานให้เป็นตามเป้าหมายที่ตั้งได้ซึ่งการที่จะบริหารจัดการงานเหล่านี้ได้ เจ้าของกิจการควรดำเนินงานตาม 5 ขั้นตอนต่อไปนี้

4.1 การวางแผน (Planning) เป็นการกำหนดเป้าหมายในอนาคตของกิจการและกำหนดกิจกรรมที่จะต้องดำเนินงานเพื่อเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของกิจการ

4.2 การจัดองค์กร (Organizing) มีการจัดแบ่งอำนาจหน้าที่รับผิดชอบ และสายงานการบังคับบัญชาด้วยการแบ่งงาน กระจายอำนาจ และจัดงานให้กับแผนกหรือฝ่ายต่าง ๆ ที่เหมาะสมกับธุรกิจ

4.3 การจัดพนักงานทำงาน (Staffing) มีการจัดหาบุคลากรเข้าทำงานด้วยการสรรหา คัดเลือก ฝึกอบรมและพัฒนาให้บุคลากรสามารถทำงานได้ตามแผนที่วางไว้

4.4 การอำนวยการหรือสั่งงาน (Directing) คือการสั่งงาน ชี้แนะ ติดตามผล ดำเนินการให้เป็นตามแผนงาน

4.5 การประสานงาน (Coordination) คือการบริหารงานให้ฝ่ายต่าง ๆ ประสานงานกันได้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เจ้าของกิจการขนาดกลางและขนาดย่อมที่ไม่มีการวางแผนงานและบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ ควรฝึกฝนใช้หลักบริหาร 4 M ที่กล่าวมาแล้ว โดยเน้นการบริหารงานให้มากขึ้นด้วยการมอบหมายงานและกระจายอำนาจให้ลูกน้องหรือฝ่ายงานต่าง ๆ นำไปทำงานของตนเองได้ตามแผนที่วางไว้ แต่อย่าลืมที่จะพัฒนาความรู้ความสามารถทั้งตัวผู้ประกอบการและผู้บังคับบัญชาเพื่อให้ธุรกิจเติบโตและยั่งยืนในอนาคตด้วย

“การบริหาร” เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ สำหรับด้านการบริหารที่เป็นศาสตร์ (Scientific Management) ถือว่าเป็นเรื่องของการใช้ความรู้ที่ได้รับการพิสูจน์และจัดระเบียบแล้วในการจัดการต่อกิจกรรมขององค์กรอย่างมีแบบแผน เช่น ในเรื่องของการวิเคราะห์ วิธีการทางสถิติการใช้เหตุผล ส่วนด้านการบริหารที่เป็นศิลป์ (Artistic Management) นั้นเป็นเรื่องของการใช้ความรู้สึก ทักษะ ความคิดสร้างสรรค์ เพื่อดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร การบริหารที่เป็นทั้งศาสตร์และ ศิลป์นั้นมีความจำเป็นในวิกฤตการณ์ปัจจุบันเป็นอันมาก ซึ่งการเลือกใช้จะใช้ด้านใดนั้นย่อมขึ้นอยู่กับความ จำเป็นในสถานการณ์ปัจจุบันเป็นอันมาก ซึ่งการเลือกใช้จะใช้ด้านใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับความ จำเป็นและความเหมาะสมในแต่ละสถานการณ์

คุนตซ์ และ คอนเนล (Koontz and Donell, 1958) ได้กำหนดขั้นตอนการบริหารไว้ 5 ขั้นตอน (POSDC) คือ

1. การวางแผน (Planning) หรือการกำหนดทิศทางองค์การพร้อมกับเป้าหมายและแผนงานต่าง ๆ
2. การจัดองค์การ (Organizing) หรือการจัดระเบียบทรัพยากรให้เป็นระบบงานที่มีประสิทธิภาพเป็นระบบวิธีทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุดที่เรียกกันทั่วไปว่า "The One Best Way"
3. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) คือการจัดหาพัฒนาและธำรงรักษาให้องค์การทรัพยากรบุคคลที่ทรงคุณค่าสูงสุดเพื่อพร้อมที่จะปฏิบัติงานและสร้างสรรค์ความสำเร็จให้องค์การจากเจ้าหน้าที่ที่แต่ละคนรับผิดชอบ
4. การอำนวยการ (Directing) หรือการมีศิลปการสร้าง ความเข้าใจและรู้จักงานและกำกับให้ทำงานทุกคนและทีมงานต่าง ๆ ทำงานโดยทุ่มเทและเสริมประสานต่อกันเพื่อผลสำเร็จของส่วนรวมร่วมกัน
5. การควบคุมการทำงาน (Controlling) หรือการติดตามผลการปฏิบัติงานที่กำลังดำเนินไปเพื่อให้ทราบถึงประสิทธิภาพของการทำงานต่าง ๆ ในระหว่างกระบวนการทำงานทั้งนี้ หากผลงานใดผิดไปจากที่คาดคิดผู้บริหารก็จะแก้ไขและปรับให้การทำงานกลับสู่ภาวะที่มีประสิทธิภาพอีกครั้งและโดยที่การควบคุมนี้อยู่ในขั้นตอนของการปฏิบัติโดยบุคคลต่าง ๆ อยู่การติดตามผลการปฏิบัติและการปรับแก้ต่างก็ต้องกระทำกับคนผู้ทำงานที่กำลังปฏิบัติอยู่ในขณะนั้น (สมคิด บางโม, 2553, น. 73)

สรุปได้ว่าแนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร เป็นแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่ผู้บริหารใช้ในการตัดสินใจ เพื่อที่จะค้นหาวิธีที่ดีที่สุดในการบริหารจัดการเพื่อให้ผลสำเร็จที่ดี ปัจจัยที่สำคัญของการบริหาร การบริหารงานองค์การของผู้บริหารรวมถึงต้นทุนหรือค่าลงทุนที่ต่ำที่สุดเลือกใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดอย่างประหยัดที่สุด และได้ผลงานที่ดีที่สุด เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ และมีประสิทธิภาพ

เมื่อกล่าวถึงการบริหารจัดการก็มักพิจารณาถึงการดำเนินการตามหน้าที่หลักขององค์การ เช่น การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การแนะนำงาน (Leading) และการควบคุม (Controlling) บุคลากรรวมทั้งทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Jones & George, 2008) ดังนั้นสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่เป็นหลักในการทำหน้าที่ทางการบริหารจัดการหรือหน้าที่ของผู้บริหารตามกระบวนการบริหาร (Management Process) 4 ประการมีรายละเอียด (ศิริโสภาคย์ บุรพาเดชะ, 2558) ดังต่อไปนี้

1. การวางแผน (Planning) คือการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร กำหนดกลยุทธ์ขององค์กรและพัฒนาลำดับขั้นของแผนต่าง ๆ ที่จะประสานกิจกรรมทั้งหลายในองค์กรเข้าด้วยกัน เพื่อมุ่งสู่วัตถุประสงค์รวมขององค์กร

2. การจัดสายงาน (Organizing) ผู้บริหารต้องกำหนดโครงสร้างขององค์กร โดยกำหนดภาระงานต่าง ๆ ที่ต้องทำใครต้องเป็นผู้ปฏิบัติ มีการรวมหน้าที่งานต่าง ๆ เข้าด้วยกันเป็นแผนก เป็นฝ่าย ใครขึ้นตรงต่อใคร และใครเป็นผู้ตัดสินใจ

3. การแนะนำงาน (Leading) เป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องนำและประสานงานกับผู้ปฏิบัติงานทำการจูงใจพนักงาน สั่งการ แก้ไขความขัดแย้งระหว่างสมาชิกในองค์กร

4. การควบคุม (Controlling) เพื่อให้แน่ใจว่า ผู้ปฏิบัติงานกระทำหน้าที่ไปด้วยดี ผู้บริหารต้องติดตามผลการดำเนินงานของพนักงาน ทำการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริงของพนักงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ ถ้ามีความแตกต่างไปจากเป้าหมาย เป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องหาทางแก้ไขปรับปรุง

พุดิพงศ์ เอี่ยมสินธร (2555) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการความรู้ของธุรกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จ ผลการศึกษาพบว่า ความสำเร็จในการบริหารจัดการธุรกิจชุมชน ประกอบด้วย 4 ปัจจัย ดังนี้

ด้านการตลาด คือกระบวนการของการสื่อสารคุณค่าของผลิตภัณฑ์หรือบริการไปยังลูกค้า การตลาดอาจถูกตีความว่าเป็นศิลปะแห่งการขายสินค้าในบางครั้งแต่การขายนั้นเป็นเพียงส่วนเล็ก ๆ ส่วนหนึ่งของการตลาด

ด้านการจัดการ คือ กระบวนการทำงานหรือกิจกรรมที่กลุ่มบุคคลในองค์กร ร่วมกันทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

ด้านทรัพยากรมนุษย์ คือ การจัดการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับคนทำงาน เกี่ยวข้องกับการกำหนดและดำเนินนโยบายใน

ด้านการวางแผนกำลังคน การจัดหาและคัดเลือกคนเข้าทำงาน การพัฒนาบุคคล การจ่ายค่าตอบแทนการประสานสัมพันธ์เพื่อการธำรงรักษากำลังคนและการฟื้นฟูสภาพการทำงานอย่างเป็นธรรมชาติ เพื่อมุ่งหมายให้คนทำงานอยู่ดีและเป็นส่วนสำคัญในความสำเร็จขององค์กร

ด้านการเงิน คือการตัดสินใจทางการเงินให้เกิดการหมุนเวียน โดยเน้นไปที่การจัดสรรด้านการเงินอย่างเป็นระบบ

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า สภาพแวดล้อมภายในเป็นการดำเนินงานของผู้บริหารในการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ซึ่งมีความรู้ ความสามารถประสบการณ์ในการบริหารงานและความสามารถที่จะจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลง

โดยอยู่ภายใต้การวางแผนกลยุทธ์และการบริหารจัดการต่าง ๆ ด้านการจัดการจัดการ ด้านการตลาด ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านการเงิน มีความสำคัญต่อความเป็นเลิศในการให้บริการ เพื่อสร้างเอกลักษณ์อย่างโดดเด่นเป็นที่น่าสนใจแก่บุคคลอื่น และให้ผลการปฏิบัติงานออกมาได้อย่างบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

2.2 สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment)

ผู้บริหารในทุกองค์กรทุกชนิดจะต้องพิจารณาว่า สภาพแวดล้อมย่อมมีผลกระทบต่อการตัดสินใจและกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรธุรกิจ เพื่อจะได้มีโอกาสดำเนินการป้องกันภัยคุกคามที่อาจจะเกิดขึ้น ผู้บริหารควรตระหนักถึงโอกาสและวางแผนสำหรับอนาคต เพราะถ้าผู้บริหารไม่เอาใจใส่ต่อสภาพแวดล้อม ย่อมแสดงว่าองค์กรธุรกิจอาจดำเนินการไม่บรรลุเป้าหมาย สภาพแวดล้อมขององค์กรธุรกิจอาจจะช่วยส่งเสริมหรือเป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จขององค์กร เพราะสภาพแวดล้อมประกอบพลังที่มีอิทธิพลต่อองค์กรทั้งสิ้น (จินตนา บุญบงการ, 2552, น. 4) ทั้งนี้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เป็นการศึกษาปัจจัยภายนอกขอบเขตขององค์กร ซึ่งมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์กร และเป็นปัจจัยที่ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ

2.2.1 ปัจจัยด้านการเมือง (Political Factors)

องค์กรธุรกิจจะต้องสนใจต่อกฎหมายและระเบียบข้อบังคับของรัฐ เพราะส่งผลกระทบต่อการบริหารงานการแข่งขันและการใช้ทรัพยากร การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง และกฎหมายแต่ละครั้งส่งผลกระทบโดยตรงต่อกลยุทธ์ของบริษัท เช่น กฎหมายป้องกันการผูกขาด

กฎหมายภาษีอากร กฎหมายการกีดกันแรงงานหรือการใช้แรงงานเด็กและสตรี การกีดกันทางการค้าและการเปลี่ยนแปลงระบบการศึกษาเหล่านี้ กระทบต่อการบริหารงาน และผลกำไรของบริษัทผู้บริหารกลยุทธ์ในยุคปัจจุบันจะต้องใช้เวลามากขึ้นในการพบกับบุคลากรในหน่วยงานของรัฐ ติดตามการประชุมและสัมมนาของเจ้าหน้าที่ของรัฐบาลฟังคำแถลงและนโยบายต่าง ๆ ของรัฐ ประชุมปรึกษาหารือกับสมาคมธุรกิจอุตสาหกรรมและตัวแทนของรัฐบาล เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการปรับกลยุทธ์และการตัดสินใจในการดำเนินธุรกิจให้เหมาะสมกับระเบียบและข้อบังคับต่าง ๆ ของรัฐ (เรวัตร์ ชาตวิศิษฎ์ นันทน์ภัส จินานุรักษ์, พิมพ์ชนก พ่วงกระแสร์, วรพจน์ นิลจุ, ศิริจันทร์ ภูจินดา, และ อาทิตา ชูตระกูล, 2553) ทั้งนี้สถานการณ์ทางการเมืองที่ไม่แน่นอนส่งผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมที่เป็นลบต่อองค์กร เช่น การเมืองที่ไม่มั่นคงมีการคอร์รัปชันกันมาก การลงทุนจากต่างชาติก็ลดลง ถ้าการเมืองเอื้ออำนวย เช่น รัฐบาลสนับสนุนการท่องเที่ยวเต็มที่ มีความปลอดภัยสูง สภาพแวดล้อมขององค์กรก็ดีขึ้น (ชัยยุทธ์ เลิศพาชิน, 2555, น. 48 – 50)

2.2.2 ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors)

สภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ หมายถึง ลักษณะและทิศทางของเศรษฐกิจที่ธุรกิจนั้นกำลังเผชิญอยู่ หรือกำลังจะเผชิญในอนาคต ลักษณะของเศรษฐกิจที่สำคัญคือ อัตราการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจ อัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ อัตราเงินเพื่อการขาดดุลหรือเกินดุลทางการค้า งบประมาณขาดดุลหรือเกินดุลของรัฐบาล อัตราการออมของเอกชนและธุรกิจและผลผลิตรวมในประเทศ หากอัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจเพิ่มขึ้น จะทำให้การใช้สอยเพื่อการบริโภคของประชาชนเพิ่มขึ้นตาม ซึ่งสร้างโอกาสให้ธุรกิจขยายกิจการและมีการไถ่ถามมากขึ้น ในทางตรงกันข้าม หากอัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจลดลงประชาชนลดการใช้สอยเพื่อการบริโภคตาม ส่งผลให้ธุรกิจแข่งขันกันมากขึ้น เพื่อขายสินค้าและนำไปสู่สงครามราคาในระยะที่ธุรกิจอิ่มตัวระยะระดับอัตราดอกเบี้ยเป็นตัวกำหนดยอดขายสินค้าของบริษัท เพราะเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ประชาชนกู้เงินเพิ่มหรือลดการกู้เงินลงมาใช้ในการซื้อสินค้าประเภทรถยนต์ บ้านที่อยู่อาศัย เครื่องใช้ หรือทรัพย์สินถาวรอื่นมากขึ้นน้อยเพียงใด อัตราดอกเบี้ยเพิ่มจะจึงเป็นอุปสรรค และอัตราดอกเบี้ยลดจึงเป็นโอกาสสำหรับอุตสาหกรรมที่ขายสินค้าดังกล่าว อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศมีผลโดยตรงต่อการแข่งขันของบริษัทที่ขายสินค้าในตลาดโลก หากอัตราแลกเปลี่ยนเงินบาทของไทยต่ำเมื่อเปรียบเทียบกับเงินตราต่างประเทศอื่น ๆ สินค้าที่ผลิตจากประเทศไทยราคาถูกกว่าถูกกว่าสินค้าที่ผลิตจากต่างประเทศอื่น ๆ แต่ถ้าอัตราแลกเปลี่ยนเงินบาทของไทยสูงเมื่อเปรียบเทียบกับเงินตราต่างประเทศอื่น ๆ ผลจะเกิดในทางตรงกันข้าม ส่วนอัตราเงินเพื่อจะส่งผลกระทบต่อความขาดเสถียรภาพทางเศรษฐกิจ ลดอัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ อัตราดอกเบี้ยสูงขึ้นและอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศไม่แน่นอน อัตราเงินเฟ้อที่สูงขึ้นกระทบต่อการลงทุนและที่สำคัญก็คือ ทำให้ยากในการคาดคะเนสถานการณ์ในอนาคตว่าการลงทุนจะให้ผลตอบแทนคุ้มค่าหรือไม่ สุดท้ายอาจนำไปสู่ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำได้ (เรวัตร์ ชาติวิริยพันธุ์ และคณะ, 2553)

2.2.3 ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social and Culture Factors)

การเปลี่ยนแปลงทางสังคมและวัฒนธรรมส่งผลต่อสินค้าบริการตลาด และการดำเนินชีวิตของคนในสังคม ทำให้ความต้องการในสินค้าและบริการแตกต่างกัน ความเปลี่ยนแปลงที่เห็นได้ชัดก็คือ คนมีการศึกษาสูงขึ้น มีแนวโน้มที่จะแก้ปัญหาในท้องถิ่นของตนมากกว่าให้รัฐบาลเข้ามาแก้ปัญหา คนสนใจรักษาสภาพแวดล้อมตามธรรมชาติมากขึ้น ชนกลุ่มน้อยมีอิทธิพลมากขึ้น หรือผู้หญิงเข้ามาสู่แรงงานเพิ่มขึ้น ตัวอย่างความเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมและสังคมที่เกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อธุรกิจก็คือ ความรู้เรื่องสุขภาพดีมากขึ้น ทำให้คนระมัดระวังเรื่องสุขภาพมากขึ้นจึงส่งผลต่อธุรกิจที่ผลิตและขายเครื่องกีฬา อุปกรณ์การออกกำลังกาย อาหารจาก

ธรรมชาติ อาหารที่มีไขมันและแคลอรีต่ำ เครื่องดื่มที่มีน้ำตาลน้อยหรือน้ำตาลเทียม แต่จะส่งผลเสียต่ออาหารประเภทเนื้อสัตว์และอุตสาหกรรมยาสูบ เป็นต้น (เรวัตร์ ชาตริวิศิษฎ์ และคณะ, 2553)

2.2.4 ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technology Factors)

การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีกระทบต่อสังคมมากมายในด้านธุรกิจสามารถทำให้สินค้าบางประเภทกลายเป็นสินค้าล้าสมัยทันที ขณะเดียวกันก็ก่อให้เกิดสิ่งประดิษฐ์ใหม่สินค้าใหม่บริการใหม่ กระบวนการผลิตใหม่ และวัตถุดิบใหม่ ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีจึงเป็น สิ่งสร้างสรรค์และสิ่งทำลาย เป็นสิ่งสร้างสรรค์สำหรับองค์การธุรกิจที่รู้และนำไปใช้และเป็นสิ่งทำลายสำหรับองค์การธุรกิจที่ไม่สนใจการค้นพบเทคโนโลยีใหม่ ๆ บริษัทที่นำเอาเทคโนโลยีใหม่มาใช้ก่อนคนอื่นจะได้ส่วนแบ่งตลาดสูงและมีกำไรสูง การใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เป็นสิ่งที่ผู้บริหารองค์การต้องระมัดระวังว่าควรนำเทคโนโลยีใดมาใช้แทนเทคโนโลยีเก่า การมีเทคโนโลยีสูงอาจทำให้การเข้าสู่ธุรกิจง่ายและขณะเดียวกันหากใช้เทคโนโลยีที่สูงกว่าก็อาจป้องกันคู่แข่งเข้ามาแย่งตลาดก็ได้ (เรวัตร์ ชาตริวิศิษฎ์ และคณะ, 2553)

แนวคิดเกี่ยวกับความอยู่รอดขององค์กร

1. ความหมายของความอยู่รอดขององค์กร

เพิร์ซ และ โรบินสัน (Pearce and Robinson, 2005) กล่าวว่า ความอยู่รอดขององค์กร หมายถึง ความสำเร็จในระยะยาวที่แสดงถึงความมั่งคั่งขององค์กร มีการวางแผนกลยุทธ์โดยทั่วไปเพื่อจุดประสงค์ในระยะยาวที่ชัดเจน ซึ่งกลยุทธ์ของผู้บริหารส่วนใหญ่แล้ว จะมีการกระจายผลกำไรเพียงเล็กน้อยในขณะนี้ เพื่อนำไปเป็นต้นทุนในการเพิ่มโอกาสหรือสร้างความสามารถที่จะทำกำไรให้มากขึ้นในระยะยาว

เมอร์รี และคณะ (Murray et.al, 2012) กล่าวว่า ความอยู่รอดขององค์กร หมายถึง สภาวะที่องค์กรเผชิญกับการตัดสินใจที่สำคัญหลายอย่าง โดยพิจารณาการขยายตัวของตลาด ระยะเวลาการเข้ากลุ่มธุรกิจ หรือการก้าวเข้าสู่เวทีการแข่งขันทางการค้า และรวมทั้งการลงทุนโดยมีผลกระทบจากปัจจัยที่สำคัญ ได้แก่ ส่วนแบ่งทางการตลาด ประสิทธิภาพการดำเนินงาน ทั้งหมด จะแสดงถึงความอยู่รอดได้ในระยะยาวของบริษัท และยังสะท้อนให้เห็นถึงภาคของเศรษฐกิจเข้มแข็งและมั่นคงในประเทศ

วสันต์ กาญจนมุกดา (2550, น. 2) กล่าวว่า ความอยู่รอดขององค์กร หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการดำเนินงานให้มีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในสภาวะปัจจุบันนำมาใช้เป็นแนวทางในการลดต้นทุน และความอยู่รอดในระยะยาวของธุรกิจ โดยมุ่งเน้นในการวิเคราะห์ภายใต้แนวคิดของกิจกรรมพื้นฐาน

พฤทธิ เทศจีบ (2552, น. 206) กล่าวว่า ความอยู่รอดขององค์กร หมายถึง การดำเนินงานขององค์กรที่มีการปรับตัวเพื่อสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยให้ความสำคัญกับปัจจัยในด้านกลยุทธ์ ผู้บริหารระดับสูง การออกแบบองค์กร และวัฒนธรรมองค์กรและสามารถสร้างการเติบโตที่มั่นคงต่อไปได้ในระยะยาว

เชษฐา โสกะโน (2555, น. 150) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความอยู่รอดขององค์กร หมายถึง ความสามารถของบริษัทในการวางแผนเตรียมความพร้อมเพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้ในระยะยาว

ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่า ความอยู่รอดขององค์กร หมายถึง องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายจากการวางแผนการดำเนินงานที่แสดงถึงผลความสำเร็จได้ในระยะยาว

2. สาเหตุของการเปลี่ยนแปลงองค์กรเพื่อความอยู่รอด

องค์กรเปรียบเสมือนสิ่งมีชีวิตที่ต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอดในสภาพแวดล้อมจึงต้องมีการเปลี่ยนแปลงให้มีขนาดและ โครงสร้างที่เหมาะสมกับสภาวะแวดล้อมในปัจจุบันและทิศทางในอนาคต เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานภายในองค์กรให้ดียิ่งขึ้น แก้ปัญหาการทำงานที่ซ้ำซ้อนและความสูญเสียที่จะเกิดขึ้นขององค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถอยู่รอดและเติบโตอย่างยั่งยืนซึ่งสามารถแยกสาเหตุปัญหาการเปลี่ยนแปลงขององค์กรได้ (ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์, 2550, น. 298 - 299) ดังนี้

2.1 การต้องการให้องค์กรสามารถอยู่รอดได้

การต้องการให้องค์กรอยู่รอดได้นั้น เป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอกทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง เช่น การลดค่าเงินบาท การเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ย หรือการย้ายฐานการผลิต ซึ่งมีผลกระทบต่อการดำเนินการและความอยู่รอดขององค์กรจึงต้องมีการเปลี่ยนแปลงองค์กรเพื่อให้สอดคล้องกับสภาวะเศรษฐกิจ สังคม

2.2 องค์กรทุกองค์กรต้องการเจริญเติบโต

การที่องค์กรทุกองค์กรต้องการเจริญเติบโต หรือขยายตัวให้องค์กรมีประสิทธิภาพในทุก ๆ ด้าน มีการกำหนดเป้าหมายไว้เป็นลำดับขั้น เมื่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ในลำดับต้น ๆ ประสบผลสำเร็จ องค์กรก็จะกำหนดเป้าหมายใหม่ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้นอาจจะต้องมีการเพิ่มเทคโนโลยีใหม่ ๆ หรือทรัพยากรมนุษย์ที่มีความรู้ความชำนาญพิเศษเฉพาะด้านนั้น ๆ เพื่อปรับปรุงให้องค์กรมีความสามารถและความได้เปรียบในการแข่งขันกับคู่แข่งในตลาดได้

2.3 การเปลี่ยนแปลงผู้บริหาร

เวลาที่องค์กรที่การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารก็ย่อมต้องมีการเปลี่ยนนโยบาย แผนงานและวิธีการดำเนินงาน เพราะวิสัยทัศน์ แนวความคิดและรูปแบบการบริหารงานแตกต่างกัน

ซึ่งจะส่งผลต่อการปรับโครงสร้าง ระบบงานและบุคลากร โดยที่การเปลี่ยนแปลงสามารถทำให้ผู้บริหารนั้นสามารถใช้แนวคิดในการบริหารได้คล่องตัวและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

3. ความสำคัญของความอยู่รอดขององค์กร

ความอยู่รอดขององค์กรเป็นอีกปัจจัยที่มีความสำคัญต่อองค์กร เนื่องจากในภาวะที่มีการแข่งขันทางธุรกิจที่สูงในปัจจุบัน มีธุรกิจจำนวนมากที่ต้องหยุดการดำเนินงานหรือเข้าสู่ขั้นรุนแรงจนไม่สามารถดำเนินกิจการต่อไปได้ ธุรกิจที่ต้องหยุดไปส่วนใหญ่เป็นธุรกิจที่ขาดความมั่นคงทางการเงินหรือผู้บริหารขาดความรู้ ความสามารถและทักษะในการบริหารการจัดการหรือการดำเนินงานในองค์กรซึ่งเป็นสาเหตุที่อาจส่งผลทำให้ธุรกิจต้องหยุดการดำเนินงานชั่วคราวหรือปิดกิจการลงได้ ดังนั้น ธุรกิจที่กำลังเผชิญปัญหาในลักษณะนี้ควรเริ่มให้ความสำคัญในการบริหารจัดการ ทั้งการวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ต่าง ๆ และการนำกลยุทธ์ที่กำหนดไปปฏิบัติใช้ให้สอดคล้องกับลักษณะการดำเนินงานของธุรกิจและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร เพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินต่อไปได้ภายใต้ภาวะเศรษฐกิจหรือการแข่งขันที่มีสูงในปัจจุบัน (ต้องจิต ถิ่นตัก, 2554, น. 33)

ในภาวะการณ์ที่วิกฤติในปัจจุบัน ผู้ประกอบการทั้งหลายพยายามคิดหาวิธีการที่จะนำพาธุรกิจของตนให้อยู่รอด แต่อย่างไรก็ตามไม่ว่าจะเป็นธุรกิจขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ก็ไม่ควรประมาทต่อสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงสูงได้ ดังนั้น กลยุทธ์ในการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดจึงเป็นสิ่งที่ผู้ประกอบการทั้งหลายหลีกเลี่ยงไม่ได้ ทำให้แนวความคิดในเรื่องของคุณภาพจึงเป็นเรื่องสำคัญในการกำหนดควบคู่ไปกับกลยุทธ์ขององค์กรอยู่เสมอ ปัจจุบันแนวความคิดเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพจะถูกนำไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการองค์กรอย่างแพร่หลาย ด้วยเหตุนี้จึงเป็นสิ่งที่ผู้นำองค์กรจะต้องสร้างขึ้นมาเพื่อแสวงหาความเป็นเลิศ สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและนำไปสู่ความอยู่รอดขององค์กร (นพพล สุนทรนนท์, 2556)

4. ขั้นตอนในการเปลี่ยนแปลงองค์กรเพื่อความอยู่รอด

การสร้างการเปลี่ยนแปลงในองค์กร ไม่ใช่แค่การเปลี่ยนสถานะของระบบจากสถานะเดิมไปสู่สถานะใหม่เท่านั้น แต่กระบวนการเปลี่ยนแปลงจะมีคุณลักษณะที่ต้องมีการเริ่มต้นเปลี่ยนแปลงและรักษาการเปลี่ยนแปลงให้อยู่อย่างต่อเนื่องดังที่ เคิร์ต เลวิน (Kurt Lewin) นักวิชาการที่มีชื่อเสียงด้านการพัฒนาองค์กร ได้กล่าวถึงแบบจำลองการเปลี่ยนแปลงองค์กร โดยจำแนกออกเป็น 3 ขั้นตอน (ณัฐพันธุ์ เจริญนันท์, 2550, น. 303 – 304) ดังนี้

4.1 การละลายสภาวะเดิม (Unfreezing)

การละลายสภาวะเดิม เป็นการยกเลิกวิธีปฏิบัติ บทบาท และจุดมุ่งหมายที่สนับสนุนพฤติกรรมในปัจจุบันเสียก่อน โดยการจัดสภาพแวดล้อมใหม่ที่แรงผลักดันและแรงดึง

ไม่สมดุลซึ่งอาจจะทำโดยการย้ายสิ่งเสริมแรง หรือชักจูงให้บุคคลไม่พอใจในพฤติกรรมปัจจุบัน ทำให้บุคคลรู้สึกมั่นคงยิ่งขึ้น พยายามจัดอุปสรรคของการเปลี่ยนแปลง การละลายพฤติกรรม จะเป็นงานที่ยุ้งยากและซับซ้อน และพยายามหลีกเลี่ยงพฤติกรรมที่คุกคามตัวบุคคล เพราะทุกคน จะเคยชินกับการทำงานในรูปแบบเดิม บทบาทและความเชื่อแบบเดิม ถ้าบุคคลไม่สามารถปรับตัว ให้เข้ากับสิ่งใหม่ได้ ก็จะทำให้เกิดปัญหาหรือการต่อต้านขึ้น

4.2 การเปลี่ยนแปลง (Changing)

การเปลี่ยนแปลง เป็นการลงมือปฏิบัติสร้างการเปลี่ยนแปลงจากสถานะเดิม ไปสู่สถานะใหม่ โดยเริ่มด้วยการทำความเข้าใจกันระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลง และผู้ที่将被เปลี่ยนแปลงให้เข้าถึงวัตถุประสงค์ของการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งร่วมมือกันในการวิเคราะห์ กำหนด เป้าหมาย ทางเลือกที่จะปฏิบัติ และดำเนินการในทิศทางใหม่ การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้า มามีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง ทำให้ผู้ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงสามารถปฏิบัติงานได้จริง และมีความเต็มใจที่จะรับการเปลี่ยนแปลง อย่างไรก็ตาม ผู้ที่พบกับการเปลี่ยนแปลงอาจเกิดความ สับสน เข้ากันไม่ได้ต้องทำงานหนัก เกิดความท้อแท้และสิ้นหวังได้ง่าย ซึ่งผู้นำการเปลี่ยนแปลงอาจ ใช้เทคโนโลยีทางสังคม เช่น การจูงใจ การให้อำนาจในการตัดสินใจ การติดต่อสื่อสาร การบริหารความ จัดแย้งและยังใช้กลยุทธ์การพัฒนาองค์กรบางอย่าง เช่น การทำงานเป็นทีม การบริหารโดย วัตถุประสงค์ การให้คำแนะนำ และการฝึกอบรมความยืดหยุ่น

4.3 การทำให้ดำรงอยู่อย่างมั่นคง (Refreezing)

การทำให้ดำรงอยู่อย่างมั่นคง เป็นการรักษาสภาพของสถานะใหม่ หลังจาก เกิดการเปลี่ยนแปลงแล้วให้มีสภาพที่มั่นคงและอยู่อย่างต่อเนื่อง ไม่ให้บุคคลหรือระบบกลับไป มีพฤติกรรมอย่างเดิมอีก ซึ่งอาจจะเกิดขึ้นจากความเคยชินและความไม่คุ้นเคยในสถานะใหม่ โดยที่ การทำให้พฤติกรรมใหม่ดำรงอยู่อย่างมั่นคงได้ผลที่สุดคือ การจัดให้บุคคลอยู่ในสภาพแวดล้อม ที่สอดคล้องกับพฤติกรรมที่ได้เปลี่ยนแปลงแล้ว รวมทั้งมีการวิเคราะห์พฤติกรรมของบุคคลที่ผ่าน มาว่าเป็นอย่างไรพร้อมกับการเสริมแรงทันทีเมื่อพฤติกรรมเป็นที่น่าพอใจ แทนที่จะปล่อยให้ ระบบดำเนินการไปเองแบบวันต่อวัน ซึ่งเสี่ยงต่อการย้อนกลับไปสู่สถานะเดิมจากความเฉื่อยและ ความเคยชินในพฤติกรรม

5. การกำหนดกลยุทธ์เพื่อการอยู่รอดขององค์กร

กลยุทธ์เพื่อการอยู่รอดขององค์กรควรจะถูกตัดสินใจในช่วงขั้นตอนแรก ๆ ของการ ดำเนินธุรกิจ ซึ่งควรจะถูกตระหนักว่าสิ่งที่ตั้งใจทำให้สำเร็จคืออะไรและจะอย่างไรให้ประสบ ความสำเร็จ ส่วนแผนการเพื่อการอยู่รอดซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของแผนธุรกิจที่ดีสำหรับเจ้าของธุรกิจ ควรระบุกลยุทธ์อย่างละเอียดเกี่ยวกับวิธีและลำดับขั้นในแผนการเพื่อความอยู่รอดของธุรกิจ

ได้อย่างยั่งยืน ซึ่งการกำหนดกลยุทธ์เพื่อการอยู่รอดนั้นมีทั้งหมด 4 ขั้นตอน (วิพุธ อ่องสกุล, 2550, น. 209) ดังนี้

5.1 การตั้งวัตถุประสงค์เพื่อการอยู่รอดขององค์กร

การมีวัตถุประสงค์เพื่อการอยู่รอดขององค์กร จะทำให้แผนการดำเนินงานเพื่อการอยู่รอดขององค์กรนั้นชัดเจนขึ้น ซึ่งวัตถุประสงค์การอยู่รอดขององค์กรแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ วัตถุประสงค์ทางด้านการสะท้อนการดำเนินงานและวัตถุประสงค์ทางด้านการสนับสนุน โดยวัตถุประสงค์แรกเป็นวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและสามารถวัดผลได้ เช่น ยอดขาย ส่วนแบ่งทางการตลาด ผลกำไร ในวัตถุประสงค์ประเภทที่สองเป็นเรื่องการสนับสนุน เช่น การสร้างการรับรู้การสร้างภาพลักษณ์ โดยวัตถุประสงค์ทั้งสองประเภทต้องสามารถวัดได้ ทำได้จริง และมีระยะเวลาที่ชัดเจน

5.2 การพัฒนาทรัพยากรเพื่อการอยู่รอดขององค์กร

การพัฒนาทรัพยากรเพื่อการอยู่รอดขององค์กร ควรจะมีการประมาณการในส่วนของต้นทุน ยอดขายและค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ซึ่งทำให้ทราบถึงผลประโยชน์ในอนาคตที่ทำให้องค์กรสามารถวางแผนที่จะต้องมีการปรับเปลี่ยนเพื่อให้สอดคล้องกับความสามารถและทรัพยากรที่มีอยู่ ซึ่งในบางธุรกิจก็อาจเป็นการยากที่จะพยากรณ์ได้

5.3 การระบุกลุ่มเป้าหมายเพื่อการอยู่รอดขององค์กร

การระบุกลุ่มเป้าหมายเพื่อการอยู่รอดขององค์กร เป็นการชี้ชัดที่สะท้อนให้เห็นถึงกระบวนการที่องค์กรจะจงว่าธุรกิจให้ความสำคัญกับใคร ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรมีการวางแผนการดำเนินงานให้เป็นไปตามความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย อาทิ องค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายได้ จำนวนกลุ่มเป้าหมายมีมากเพียงพอต่อขนาดธุรกิจ

5.4 ความเข้าใจในการอยู่รอดขององค์กร

การจะทำให้้องค์กรประสบความสำเร็จ บรรลุเป้าหมายหรือเป็นไปตามวัตถุประสงค์เพื่อการอยู่รอดขององค์กรนั้น ข้อมูลทุกอย่างในองค์กรล้วนมีความสำคัญและสัมพันธ์กัน นอกจากนี้ ยังมีปัจจัยทั้งภายนอกและภายในที่เกี่ยวข้องกับความอยู่รอดขององค์กรทั้งข้อมูลกลุ่มลูกค้าประชากรศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ การเมือง การปกครอง สังคม สถานการณ์ในปัจจุบันทั้งหมดมีผลกระทบต่อความสามารถขององค์กรในการที่จะอยู่รอดได้ในสภาวะการณ์ต่าง ๆ ดังนั้นผู้ประกอบการธุรกิจ จำเป็นต้องมีความเข้าใจปัจจัยและผลกระทบที่มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดขององค์กรเพื่อการสร้างกลยุทธ์หรือวางแผนการดำเนินงานให้องค์กรอยู่รอดได้และมีความมั่นคง

6. ตัวชี้วัดความอยู่รอดขององค์กร

การดำเนินงานต้องมีการพิจารณาทบทวนประวัติความเป็นมาและวิธีการที่ธุรกิจนั้นดำเนินงานมา การเรียนรู้ว่าธุรกิจเริ่มต้นขึ้นอย่างไร การเปลี่ยนแปลงนับตั้งแต่จุดเริ่มแรกได้อย่างไรและเกิดเหตุการณ์ในอดีตอะไรบ้างก่อนที่จะมีสภาพดังเช่นที่เป็นอยู่ในปัจจุบันเป็นเรื่องที่สำคัญ (มุสดี ฐมาคม, 2550, น. 170) การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ทำให้ทุกองค์กรต้องปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม โดยการพัฒนาองค์กรในยุคที่เต็มไปด้วยการแข่งขัน ซึ่งสิ่งที่สะท้อนหรือเป็นตัวชี้วัดให้เห็นว่าองค์กรนั้นสามารถเติบโตได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถสร้างความอยู่รอดได้มีดังนี้

6.1 ภาพลักษณ์องค์กร

ภาพลักษณ์เป็นภาพประทับใจที่เกิดขึ้นภายในจิตใจของบุคคลเกี่ยวกับความรู้สึกที่มีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด โดยภาพลักษณ์นี้อาจเปลี่ยนแปลงได้ตามสภาวะและเวลาที่ผ่านไป เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้ทุกที่เสมอเพียงแต่จะเลือกรางหรือชัดเจนหรือเป็นภาพที่ดีหรือเลวเท่านั้น (วิรัช ลภิตนกุล, 2544, น. 77-81) ภาพลักษณ์ขององค์กรสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของธุรกิจ ทั้งในระยะสั้นและในระยะยาวภาพลักษณ์ขององค์กรเป็นเรื่องละเอียดอ่อนและมีความเกี่ยวข้องในทุก ๆ ด้านที่ประกอบกันขึ้นมาเป็นองค์กรนั้น นับตั้งแต่เจ้าหน้าที่หรือพนักงาน สถานที่ทำงาน ผลิตภัณฑ์บริการ ทรัพยากรและทุกอย่างที่ประกอบกันขึ้นมาและเกี่ยวข้องกับความป็นองค์กร ภาพลักษณ์ขององค์กรมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของธุรกิจ หากองค์กรมีภาพลักษณ์ไปในทางที่เสื่อมเสียแล้ว องค์กรนั้นย่อมไม่ได้รับความเชื่อถือหรือความไว้วางใจจากผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งอาจไม่ให้ความร่วมมือสนับสนุนต่อองค์กรนั้น ๆ และในทางตรงกันข้าม หากองค์กรนั้นมีภาพลักษณ์ที่ดีก็必将มีความน่าเชื่อถือ ความศรัทธา สมควรแก่การไว้วางใจและพร้อมที่จะให้ความร่วมมือด้วยความเต็มใจตลอดเวลา ด้วยเหตุนี้องค์กรจึงมีความจำเป็นต้องสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้เกิดขึ้นในใจของผู้บริโภคหรือบุคคลภายนอกให้ได้ (พรอัมรินทร์ พรหมเกิด, 2551)

โดยทั่วไปเราจะพบเห็นภาพลักษณ์ขององค์กรในสองลักษณะ คือภาพลักษณ์ในเชิงบวกและภาพลักษณ์ในเชิงลบ ซึ่งการดำเนินการประชาสัมพันธ์นั้นกระทำขึ้นโดยมุ่งหวังให้เกิดภาพลักษณ์ในเชิงบวกเป็นสำคัญเพราะภาพลักษณ์ที่ดีย่อมส่งผลถึงความไว้วางใจและความชื่นชมที่บุคคลนั้นมีต่อองค์กร ประกอบด้วยลักษณะ (วิมลมาศ ปฐมวินิชกุล, 2548, น.165) ดังต่อไปนี้

6.1.1 ภาพลักษณ์เชิงบวกเป็นสิ่งที่องค์กรต้องสร้างขึ้นในจิตใจของลูกค้า ทั้งในภาพลักษณ์ในด้านผลิตภัณฑ์หรือการบริการที่มีคุณภาพดีเยี่ยม ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม การบริหารองค์กรที่มีบุคลากรชำนาญการเอาใจใส่และมีอธยาศัยที่ดีต่อผู้รับบริการ ภาพลักษณ์ขององค์กรที่มีผู้นำหรือผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีชื่อเสียงหรือเป็นผู้ทำคุณประโยชน์แก่สังคมและ

ประเทศชาติ เป็นต้น ซึ่งการสร้างภาพลักษณ์เชิงบวก พบว่าในหลายองค์กรไม่สามารถสร้างให้ประสบผลสำเร็จได้ ด้วยเหตุผลที่ว่าองค์กรมุ่งสร้างภาพลักษณ์ตามที่ตนต้องการและตามที่ตนเห็นว่าเหมาะสม โดยองค์กรไม่ได้รับรู้ว่าเป็นภาพลักษณ์ที่สาธารณชนต้องการหรือไม่หรือมีความคิดเห็นอย่างไร ดังนั้น ภาพลักษณ์ที่พึงปรารถนาจึงควรเป็นภาพลักษณ์ที่องค์กรและสาธารณชนเห็นพ้องต้องกันว่า เป็นภาพลักษณ์ที่ดี และเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไป

6.1.2 ภาพลักษณ์เชิงลบเป็นภาพลักษณ์ขององค์กรที่ทำให้ลูกค้าเกิดความรู้สึกไม่เชื่อมั่น ไม่ศรัทธาเลื่อมใสและเกิดความรู้สึกไม่ชอบจึงมีการต่อต้าน ภาพลักษณ์เชิงลบอาจเกิดขึ้นจากสิ่งต่าง ๆ เช่น ข่าวลือเลืงหายหรือบ่อนทำลาย การบริหารจัดการที่ผิดพลาด ความไม่มั่นคงการผลิตและเทคโนโลยีมีความบกพร่อง การบริการไม่มีประสิทธิภาพ ปัญหาแรงงานสัมพันธ์ วิกฤตศรัทธาและความเชื่อมั่น เป็นต้น ซึ่งเมื่อเกิดภาพลักษณ์ในเชิงลบ ถือได้ว่าเป็นวิกฤตที่องค์กรต้องหาทางแก้ไข และต้องปรับปรุงอย่างเร่งด่วน

6.2 การบรรจุเป้าหมายขององค์กร

การบรรจุเป้าหมายขององค์กรเป็นความสามารถขององค์กรในการปฏิบัติงานหรือดำเนินงานอย่างมีระบบ มีแบบแผนตามที่ได้กำหนดไว้ในเป้าหมายขององค์กร โดยใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร รวมไปถึงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน และเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตขององค์กร เพื่อให้สามารถดำเนินธุรกิจและแข่งขันกับธุรกิจคู่แข่งได้ ซึ่งการบรรจุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ขององค์กรแบ่งออกเป็น 3 ระดับ (วันชัย มีชาติ, 2549, น. 319-359) ดังนี้

6.2.1 เป้าหมายกลยุทธ์ (Strategic Goals) หรือเป้าหมายระดับบริษัทเป็นเป้าหมายที่กำหนดโดยฝ่ายจัดการระดับสูง โดยกำหนดเป้าหมายผลลัพธ์ทั้งหมดขององค์กร

6.2.2 เป้าหมายยุทธวิธี (Tactical Goals) หรือเป้าหมายระดับหน่วยธุรกิจเป็นเป้าหมายเกี่ยวกับผลลัพธ์ในอนาคตของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง หรือองค์กรตามหน้าที่ขององค์กร โดยผู้บริหารระดับสูงและระดับกลาง ซึ่งเป็นเป้าหมายที่ฝ่ายหรือแต่ละหน่วยธุรกิจต้องการเพื่อสนับสนุนเป้าหมายกลยุทธ์ขององค์กร

6.2.3 เป้าหมายการปฏิบัติการ (Operational Goals) หรือเป้าหมายระดับหน้าที่เป็นเป้าหมายที่ต้องการของแผนกหรือของแต่ละบุคคล เป้าหมายนี้กำหนดโดยผู้บริหารระดับกลางและผู้บริหารระดับต้น ซึ่งกำหนดผลลัพธ์ของแผนกและของแต่ละบุคคลภายในองค์กรตามหน้าที่หรือฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งของธุรกิจ เมื่อนำไปใช้ในองค์กรตามหน้าที่โดยเฉพาะผลลัพธ์ในระยะสั้นเพื่อให้การสนับสนุนยุทธวิธีขององค์กรและเป้าหมายกลยุทธ์

6.3 ความพึงพอใจของลูกค้า

ความพึงพอใจของลูกค้าเป็นความพึงพอใจที่เกิดจากความรู้สึกจากการที่ลูกค้ามาใช้บริการของทางโรงแรมแล้วมีความรู้สึกที่ได้รับการตอบสนองต่อความต้องการที่ได้คาดหวังไว้ ซึ่งประกอบด้วยด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านพนักงานผู้ให้บริการ ด้านสถานที่และด้านคุณภาพ ซึ่งเป็นความรู้สึกที่ดีหรือทัศนคติที่ดีของลูกค้าหรือเป็นการแสดงความรู้สึกในทางบวกของลูกค้าในการแสดงออกมาจากการได้รับการบริการที่ตรงความต้องการ โดยขึ้นอยู่กับปัจจัย (พัชรภรณ์ เชมชุม, 2546, น. 15) ดังนี้

6.3.1 ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ เพราะความพึงพอใจของผู้บริโภคจะเกิดขึ้นเมื่อได้รับการบริการที่มีคุณภาพตรงกับความต้องการ

6.3.2 ด้านราคาผลิตภัณฑ์และบริการ เพราะความพึงพอใจของผู้บริโภคขึ้นอยู่กับราคาผลิตภัณฑ์และบริการที่มีความเหมาะสมกับคุณภาพการให้บริการ

6.3.3 ด้านสถานที่บริการ เพราะความพึงพอใจของผู้บริโภคขึ้นอยู่กับทำเลที่ตั้งที่มีความเหมาะสม มีการกระจายสถานที่ให้บริการอย่างสะดวกสบายตามความสะดวกของลูกค้า ที่อยู่ในสถานที่ที่แตกต่างกัน

6.3.4 ด้านการส่งเสริมแนะนำผลิตภัณฑ์และบริการ เพราะความพึงพอใจของผู้บริโภคขึ้นอยู่กับที่ได้รับข้อมูลข่าวสารที่เพียงพอ และมีความถูกต้อง ทั้งจากการโฆษณา การใช้สินค้าและบริการแล้วบอกต่อให้บุคคลอื่นได้รับรู้

6.3.5 ด้านผู้ให้บริการ เนื่องจากความพึงพอใจของผู้บริโภคขึ้นอยู่กับบริหารจัดการของบุคคลภายในองค์กรการแสดงออกด้านพฤติกรรมที่บ่งบอกให้ทราบถึงความเอาใจใส่ต่อลูกค้า

จากที่กล่าวมาแล้วข้างต้นสรุปได้ว่า ความอยู่รอดขององค์กรเป็นผลลัพธ์ที่เกิดจากการบริหารจัดการที่ดีและสามารถดำเนินกิจการอยู่ต่อไปได้ภายใต้ภาวะเศรษฐกิจต่าง ๆ และสถานะที่มีการแข่งขันสูง รวมไปถึงองค์กรที่มีผลการดำเนินงานที่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ อีกทั้งยังมีการวางแผนในระยะยาวเพื่อรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรในอนาคตไว้อย่างมีระบบประกอบด้วย ด้านภาพลักษณ์องค์กร ด้านการบรรลุเป้าหมายขององค์กร และด้านความพึงพอใจของลูกค้า

การปรับตัวของผู้ประกอบการในวิถีชีวิตปกติใหม่ (New Normal)

การปิดให้บริการชั่วคราวตามมาตรการของภาครัฐ บรรดาร้านรวงต่าง ๆ ต้องทำการปรับเปลี่ยนวิธีการให้บริการ โดยมุ่งเน้นไปที่บริการเดลิเวอรี่ และซื้อกลับบ้าน เมื่อได้กลับมาเปิด

ให้บริการแบบนั่งทานได้ที่ร้านหลังมาตรการคลายล็อก ร้านอาหารจะกลับมาให้บริการได้ตามปกติ แต่ก็ต้องยึดถือมาตรการด้านสุขภาพเพื่อป้องกันการแพร่กระจายของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) และปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด การจัดที่นั่งภายในร้านให้ห่างกันอย่างน้อย 1.5-2 เมตร รวมถึงการสร้างพาร์ทิชันกันระหว่างโต๊ะ ควบคู่ไปกับการวัดอุณหภูมิก่อนเข้าร้าน และวางเจลล้างมือ แอลกอฮอล์ให้บริการหลาย ๆ จุดรอบร้าน กลายเป็นเรื่องปกติของวิถีชีวิตใหม่ (New Normal) (City Life Chiang Mai, 2563)

สำหรับมาตรการเฝ้าระวังป้องกันและควบคุมการแพร่ระบาดในสถานที่ดังกล่าวมีดังนี้ การจำหน่ายอาหารหรือเครื่องดื่มในร้านอาหาร ร้านสะดวกซื้อ รถเข็น หาบเร่ แผงลอย ภัตตาคาร สวนอาหาร ศูนย์อาหาร โรงอาหาร ร้านอาหารหรือเครื่องดื่มทั่วไป ซึ่งไม่รวมสถานบริการ ผับ บาร์ ให้ปฏิบัติตามมาตรการป้องกันควบคุมโรค (Post today, 2564) ดังนี้

1. ทำความสะอาดพื้น พื้นผิวสัมผัสบ่อย ๆ ทั้งก่อนและหลังการให้บริการและให้กำจัดขยะมูลฝอยทุกวัน
2. ให้ผู้ประกอบการ พนักงานบริการ ผู้ใช้บริการ สวมหน้ากากอนามัยหรือหน้ากากผ้า
3. ให้มีจุดบริการล้างมือด้วยสบู่ หรือ แอลกอฮอล์เจล หรือ น้ำยาฆ่าเชื้อโรค
4. ให้เว้นระยะห่างระหว่างโต๊ะและระหว่างที่นั่ง รวมถึงระยะห่างระหว่างการเดินทางอย่างน้อย 1 เมตร
5. ให้ความรู้จำนวนผู้ให้บริการมิให้แออัด
6. ห้ามการบริโภคสุราหรือเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ภายใน สถานที่จำหน่ายอาหาร
7. มีมาตรการคัดกรองไข้และอาการไอ หอบเหนื่อย จามหรือเป็นหวัด สำหรับผู้ประกอบการ พนักงานบริการ และผู้ให้บริการก่อนเข้าอาคาร ทั้งนี้ ให้รายงานหน่วยงานรับผิดชอบกรณีพบผู้ที่เข้าเกณฑ์สอบสวนโรคตามแนวทางที่กำหนด
8. ลดเวลาในการทำกิจกรรมให้สั้นลงเท่าที่จำเป็น โดยหลีกเลี่ยงการติดต่อสัมผัสระหว่างกัน และลดการใช้เสียงดังภายในร้านอาหาร
9. กรณีจำหน่ายอาหารแบบบุฟเฟต์ให้ปรับรูปแบบการบริการโดยงดการตักอาหารส่วนกลางด้วยตนเอง รวมถึงการตักอาหารในภาชนะหรือใช้อุปกรณ์ร่วมกัน
10. จัดให้มีระบบคิวและมีพื้นที่รอคิวมีที่นั่งหรือยืนห่างกันอย่างน้อย 1 เมตร
11. จัดให้มีการระบายอากาศภายในอาคารที่ดีรวมถึงห้องสุขา
12. เพิ่มมาตรการใช้แอปพลิเคชันทางโทรศัพท์เคลื่อนที่ตามที่ทางราชการกำหนด หรือใช้มาตรการควบคุมด้วยการบันทึกข้อมูลและรายงานทดแทน

ห้างสรรพสินค้าและศูนย์การค้า คอมมูนิตีมอลล์

1. ทำความสะอาดพื้น พื้นผิวสัมผัสบ่อย ๆ ทั้งก่อนและหลังการให้บริการ และให้กำจัดขยะมูลฝอยทุกวัน
 2. ให้ผู้ประกอบการ พนักงานบริการ ผู้ใช้บริการ สวมหน้ากากอนามัยหรือหน้ากากผ้า
 3. ให้มีจุดบริการล้างมือด้วยสบู่ หรือแอลกอฮอล์เจล หรือน้ำยาฆ่าเชื้อโรค
 4. ให้เว้นระยะที่นั่งหรือยืนห่างกันอย่างน้อย 1 เมตร
 5. ให้ควบคุมจำนวนผู้ให้บริการมิให้แออัด หรือพิจารณากำหนดมาตรการลดเวลาในการใช้บริการให้สั้นลงเท่าที่จำเป็น โดยถือหลักหลีกเลี่ยงการติดต่อสัมผัสระหว่างกัน
 6. มีมาตรการคัดกรองอาการป่วย ไข้ ไอ จาม หรือเป็นหวัด สำหรับผู้ประกอบการ พนักงานบริการ และผู้บริการ ตามขีดความสามารถ
 7. จัดให้มีพื้นที่รอคิวที่มีที่นั่งหรือยืน ห่างกันอย่างน้อย 1 เมตร
 8. อาจเพิ่มมาตรการใช้แอปพลิเคชันติดตามตัวทางโทรศัพท์เคลื่อนที่มาใช้ได้ตามความเหมาะสมและความจำเป็น หรือใช้มาตรการควบคุมด้วยการบันทึกข้อมูลและรายงานในบางพื้นที่ได้
- ธนาคารแห่งประเทศไทย (2563) กล่าวว่า การแพร่ระบาดของไวรัสโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) เป็นปัจจัย “เร่ง” ให้พฤติกรรมของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไป รวมถึงทำให้โลกดิจิทัลกลายเป็น New Normal ในชีวิตประจำวันช่วงสถานการณ์ไวรัสโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ส่งผลให้ผู้บริโภคคุ้นชินกับการใช้เทคโนโลยีมากขึ้น ผู้บริโภคใช้โซเชียลมีเดียและแอปพลิเคชันแชตเป็นช่องทางหลักเพื่อรับข่าวสารมากขึ้น
- ดังนั้นแนวคิด 4Ps แบบเดิมอาจไม่เพียงพอหลายธุรกิจเริ่มต่อยอดกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อให้สามารถแข่งขันได้มากขึ้น รวมถึงนำแนวคิด 4E มาปรับใช้ด้วย ซึ่งแนวคิดนี้ประกอบด้วย



ภาพที่ 2.1 กลยุทธ์ 4E

ที่มา: บทความของวงในสำหรับธุรกิจ (Wongnai for Business, 2021)

1) ประสบการณ์ของผู้ซื้อ (Product to Experience) เนื่องจากการผลิตสินค้าหรือบริการต่าง ๆ สามารถทำได้ง่ายเมื่อเทียบกับในอดีต โดยในปัจจุบันมีโรงงานที่รับจ้างผลิตสินค้า ทำให้เจ้าของธุรกิจไม่จำเป็นต้องมีเงินทุนจำนวนมากเพื่อสร้างโรงงานถึงจะผลิตสินค้าได้ ส่งผลให้เกิดการแข่งขันเพิ่มมากขึ้น ผู้ประกอบการต้องสร้างความแตกต่างและมากกว่าการเน้นที่ตัว Product ซึ่ง E ตัวแรกในแนวคิด 4Es นี้เน้นการมอบประสบการณ์ที่ดีให้กับผู้บริโภค ทำให้ผู้บริโภคประทับใจในสินค้าและบริการ

2) ช่องทางที่ลูกค้าเข้าถึงสินค้าและบริการ (Place to Everyplace) ได้มีเพียงหน้าร้าน (Offline) แต่ในปัจจุบันอินเทอร์เน็ตมีบทบาทมากขึ้น และกลายเป็น New normal ในชีวิตประจำวัน ธุรกิจจำเป็นต้องเข้าถึงผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายทั้ง Online และ Offline ไม่ว่าจะเป็นการสร้างหน้าเว็บไซต์ จัดจำหน่ายผ่าน Online Marketplace เช่น Lazada หรือ Shopee นอกจากนี้สิ่งที่สำคัญไม่แพ้กันคือ ทางเลือกในการชำระเงินที่จะต้องสร้างความสะดวกให้กับลูกค้า เช่น ชำระเงินด้วยเงินสด ชำระผ่านบัตรเครดิต ระบบพร้อมเพย์หรือเก็บเงินปลายทาง เป็นต้น

3) จากพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป (Price to Exchange) ทำให้ราคาของสินค้าและบริการไม่ได้เป็นตัวกำหนดว่าผู้ประกอบการจะสามารถขายสินค้าและบริการได้เสมอไป แต่การทำให้ผู้บริโภครู้สึกถึงความ “คุ้มค่า” ที่จะซื้อสินค้าและบริการ รู้สึกว่าสินค้านั้นมีคุณภาพเหมาะสมกับราคาที่จ่ายไปเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการทำธุรกิจในยุคนี้

4) การสื่อสารการตลาด (Promotion to Evangelism) ที่เน้นตัวสินค้ามากเกินไปอาจไม่เหมาะกับบริบทปัจจุบัน แต่การสื่อสารที่เน้นให้ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายมีประสบการณ์ร่วม รู้สึกชื่นชอบและอยากเข้ามาทดลองหรือใช้บริการ และกลายเป็นการบอกปากต่อปาก ชักชวนเพื่อนมาใช้ด้วยกัน จะมีประสิทธิภาพในโลกยุคใหม่ เช่น ธุรกิจท่องเที่ยวและที่พัก สามารถสร้างความรู้สึกร่วมจากการตกแต่งห้องพัก เส้นทางท่องเที่ยวที่ไม่ควรพลาด สร้างแรงบันดาลใจให้อยากไปพัก โดยการตั้งราคาห้องพักที่ดูใจเป็นเพียงปัจจัยร่วมเท่านั้น

พฤติกรรมการปรับตัวของผู้บริโภคอาหาร ดังนี้

1. ยอดการใช้บริการจัดส่งอาหารจะเพิ่มสูงขึ้น (Delivery) เนื่องจากในช่วงวิกฤตการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ผู้บริโภคจำนวนมากอยู่ในสถานการณ์ที่ถูกบังคับให้ใช้บริการจัดส่งอาหาร รวมถึงผู้ที่ใช้บริการ Drive-through แต่ยังไม่เคยใช้บริการประเภทนี้จะตัดสินใจเปลี่ยนมาใช้บริการรูปแบบใหม่ เพราะ การบริการจัดส่งทำให้ผู้บริโภคเกิดความสะดวกสบาย ระดับความความสะดวกสบายที่สูงขึ้นนี้จะยังคงอยู่และเปลี่ยนไปสู่การใช้บริการจัดส่งด้านอาหารในระยะยาว

2. ผู้บริโภคจะคำนึงถึงความปลอดภัยของอาหารเป็นอันดับแรก ลูกค้าน่าจะระมัดระวังและเรียกร้องจากร้านอาหารมากขึ้น ไม่ใช่ในแง่ของราคาหรือการเลือก แต่เป็นแง่ของความปลอดภัย ความสะอาดและคุณภาพโดยรวม ผู้บริโภคจะมีความเคร่งครัดมากขึ้นสำหรับพนักงานที่ไม่ได้ใช้ถุงมือในการปรุงอาหาร รวมถึง “ตัวบ่งชี้ด้านความสะอาด” ที่เกี่ยวข้อง เช่น ห้องน้ำสกปรก และกระป๋องขยะที่ล้น รวมไปถึงพฤติกรรมการรักษาอนามัย ผู้บริโภคจำนวนมากจะพกพาเจลแอลกอฮอล์ และผ้าเช็ดทำความสะอาด อีกทั้งยังมีการคาดหวังว่าร้านอาหารจะจัดหาให้สำหรับลูกค้าด้วย นอกจากนี้ ผู้บริโภคยังคาดหวังที่จะรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับแหล่งที่มาและการแปรรูปอาหารก่อนที่จะไปถึงร้านอาหาร ไม่น่าว่าในอนาคต อาจมีการกำหนดและบังคับใช้โดยองค์การอาหารและยา สหรัฐอเมริกา (FDA) หรือองค์กรเอกชนในเรื่องของการเผยแพร่ข้อมูลอาหารให้โปร่งใส่ตรวจสอบได้มากขึ้น

3. บริการรับอาหารจากรถ (Curbside Pick-up) จะเป็นที่ยอมรับมากขึ้น เนื่องจากสะดวกสบายอาหารที่ได้สดและอุณหภูมิดีกว่าการบริการจัดส่ง (Delivery) อีกทั้งไม่ต้องข้องเกี่ยวกับผู้จัดส่งสินค้าอีกด้วย บริการรูปแบบนี้กลายเป็นที่ยอมรับมากขึ้นในช่วงของการแพร่ระบาด

4. การส่งสินค้าแบบใช้ระบบสัมผัสด้วยตนเอง ผู้บริโภคสามารถสั่งซื้อโดยใช้ระบบดิจิทัล ที่ติดตั้งที่ร้านอาหาร เนื่องจากเป็นยุคที่กำลังขับเคลื่อนไปด้วยโลกของระบบไร้สัมผัสอย่างรวดเร็ว ดังนั้นผู้ประกอบการจะลดจำนวนของพนักงานเก็บเงินลง ระบบแบบนี้เห็นได้เยอะมากที่ญี่ปุ่นและน่าจะได้เห็นมากขึ้นในสหรัฐอเมริกา หลังวิกฤตการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)

5. การเปลี่ยนแปลงรูปแบบของบรรจุภัณฑ์อาหารที่ส่งกลับไปทานที่บ้าน (Take-Out) หลังจากวิกฤตการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) บรรจุภัณฑ์จะต้องได้รับการแก้ไขให้รักษาอุณหภูมิความชื้นได้ดีขึ้น ดูสะอาด ควบคู่ไปกับการนำเสนออาหารให้ดูน่ารับประทาน เพราะนี่คือความต้องการสูงสุดของผู้บริโภค ถึงแม้ว่าผู้ประกอบการบางรายลงเลที่จะใช้บรรจุภัณฑ์ที่มีราคาสูง แต่ในมุมมองบริโภค มีความต้องการและยินดีที่จะจ่ายเงินในส่วนนี้

ผู้ประกอบการร้านอาหารปรับธุรกิจร้านอาหารอย่างรอบด้าน เพื่อให้ธุรกิจกลับมาเข้มแข็งหลังจากวิกฤตการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)

1. มีแนวปฏิบัติด้านสุขอนามัยที่เข้มข้นขึ้น เพราะความปลอดภัยของอาหารและสุขอนามัยเป็นสิ่งสำคัญที่สุดสำหรับผู้บริโภค ความปลอดภัยของอาหารและสุขอนามัยจึงเป็นสิ่งสำคัญที่สุดสำหรับผู้ประกอบการเช่นกัน การแสดงให้เห็นว่าร้านอาหารมีวิธีการฆ่าเชื้อที่มากขึ้น และเข้มงวดขึ้นสำหรับการจัดการอาหาร การจัดการระบบการระบายอากาศรวมถึงการจัดการสุขาภิบาลทั้งด้านหน้าและด้านหลังของร้าน จะช่วยสร้างความมั่นใจให้กับผู้บริโภค

2. ปรับรูปแบบการจัดร้านอาหารใหม่ ร้านอาหารต้องมองหาวิธีในการรองรับปัญหาที่อาจเกิดขึ้นหลังยุคโควิดสำหรับลูกค้าเพื่อให้ทุกคนได้รับการดูแลอย่างปลอดภัยที่สุด โดยการเพิ่มพื้นที่ระหว่างโต๊ะให้เพิ่มมากขึ้น หรือแบ่งห้องอาหารขนาดใหญ่ออกเป็นห้องเล็ก ๆ มีฉากกั้นระหว่างลูกค้ากับพนักงานที่ด้านหลังของเคาน์เตอร์สำหรับการบริการอาหารแบบบุฟเฟ่หรือสลัดบาร์ รวมไปถึงการให้บริการส่งอาหารผ่านระบบดิจิทัลที่มีหน้าจอป้องกันเชื้อโรคทดแทนเมนูแบบกระดาษ

3. เลือกจัดหาวัตถุดิบจากในท้องถิ่นและภายในประเทศมากขึ้น การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ทำให้ผู้ประกอบการในหลายอุตสาหกรรมรวมถึงในอุตสาหกรรมอาหารหันมาพึ่งพาแหล่งสินค้าและวัตถุดิบในประเทศมากกว่าต่างประเทศ เพื่อลดความเสี่ยงในการแพร่กระจายของเชื้อ นับว่าเป็นข้อได้เปรียบของผู้จัดจำหน่ายสินค้าภายในประเทศ แต่ในการสั่งซื้อ ต้องมั่นใจด้วยว่าประวัติการทำงานและความสามารถของ ผู้จัดจำหน่ายสินค้าสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ประกอบการ

4. ปรับบริการการซื้อกลับบ้านให้สะดวก คล่องตัว และมีประสิทธิภาพมากขึ้น การรับอาหารแบบ Take-Out แบบ Curbside รวมถึงแบบ Drive-Through กลายเป็นที่นิยมมากขึ้นจากวิกฤตการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) เนื่องจากช่วยผู้ประกอบการควบคุมกระบวนการและให้บริการลูกค้าได้ดีขึ้น ในขณะที่จำกัด การปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับผู้บริโภค เพื่อสุขอนามัยของทั้งสองฝ่าย อีกทั้งมีระดับความปลอดภัยมากกว่าเมื่อเทียบกับบริการส่งอาหารผ่านบุคคลที่ 3

5. เชื่อมโยงกับธุรกิจให้บริการ delivery หากไม่สามารถปรับหรือขยายบริการซื้อกลับบ้านได้เองด้วยข้อจำกัดด้านบุคลากรหรือเงินทุน การใช้บริการส่งอาหารผ่านบุคคลที่ 3 ยังคงเป็นทางเลือกที่ดี ซึ่งมีตัวเลือกที่หลากหลาย อาทิ Grub hub Uber Eats หรือ Door Dash

6. ลงทุนกับบรรจุภัณฑ์ที่ดึงดูดใจ บรรจุภัณฑ์ที่สะอาดและปลอดภัยต่ออาหารจะกลายเป็นมาตรฐานใหม่ที่สำคัญ เพราะว่าลูกค้ามีแนวโน้มที่จะยังคงซื้อกลับไปทานที่บ้านมากขึ้น หลังยุค โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ความสะอาดของร้านจะสะท้อนให้เห็นได้จากบรรจุภัณฑ์ที่ใส่อาหารและมีส่วนสำคัญต่อการตัดสินใจของผู้บริโภคว่าจะเป็นลูกค้าร้านอาหารร้านที่สั่งซื้อมาต่อหรือไม่ บรรจุภัณฑ์ที่สะอาด ปลอดภัย ถูกสุขอนามัยและหากเป็นผลิตภัณฑ์รักษ์โลกด้วยแล้ว จะทำให้ผู้บริโภครู้สึกมั่นใจที่จะเป็นลูกค้าต่อไป

7. ใช้เทคโนโลยีแบบไร้สัมผัส ผู้บริโภคจะยังคงมีความกังวลต่อการสัมผัสหรือใช้สิ่งของร่วมกันภายในร้านอาหาร และหลีกเลี่ยงการสัมผัสเมนูและอุปกรณ์ใด ๆ ร่วมกับคนหมู่มาก ระบบการบริการแบบไร้สัมผัสทุกขั้นตอนจะกลายเป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับการให้บริการลูกค้า

การสแกนคิวอาร์โค้ด (QR Code) ผ่านหน้าจอมือถือเพื่อดูรายการอาหาร สั่งอาหารไปจนถึงการจ่ายเงินในร้านอาหารจะทำให้ลูกค้าลดความกังวลและรู้สึกปลอดภัย

8. เชื่อมโยงกับแพลตฟอร์มเทคโนโลยีที่เข้าถึงและเข้าใจลูกค้า 360 องศา เพราะว่าลูกค้าแบบที่เดินผ่านมาเจอร้านอาหาร แล้วลองเข้าไปปรับปรุจะลดลง การเลือกเชื่อมโยงกับแพลตฟอร์มเทคโนโลยีที่เข้าถึงลูกค้าจำนวนมากจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ร้านอาหารเติบโตได้หลังยุคโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) การเลือกแพลตฟอร์มการจองที่นั่งในร้าน แพลตฟอร์มการชำระเงิน รวมถึงแพลตฟอร์มการส่งกลับบ้านที่สามารถเข้าถึงฐานข้อมูลของลูกค้าในวงกว้างและให้ข้อมูลและประมวลพฤติกรรมของลูกค้าแบบ 360 องศา ทำให้อาหารสามารถสื่อสาร สร้างความสัมพันธ์และสร้างประสบการณ์ให้กับลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นผู้ประกอบการจึงต้องเลือกแพลตฟอร์มศักยภาพที่จะช่วยให้ธุรกิจขยายและเติบโตในระยะยาว (ศูนย์ข้อมูลเพื่อธุรกิจไทยในสหรัฐ, 2563)

สรุปได้ว่าผู้บริโภคและผู้ประกอบการมีการปรับตัววิถีใหม่ (New Normal) เป็นพฤติกรรมการระมัดระวังและใส่ใจกับความสะอาดและปลอดภัยการเลือกร้านอาหารและร้านอาหารต้องทำการปรับตัวของผู้ประกอบการแม้ว่าจะมีการผ่อนปรนแต่พฤติกรรมการระมัดระวังของผู้บริโภคยังคงอยู่การปรับตัวของผู้ประกอบการจะสามารถสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้บริโภคทำอาจทำให้เกิดการอุดหนุนของธุรกิจร้านอาหารและเครื่องดื่ม

แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจร้านอาหารและเครื่องดื่ม

ปวิศร์ เหลืองทองคำ (2553) ได้ให้ความหมายของร้านอาหารว่า หมายถึง การดำเนินการให้บริการอาหารที่มุ่งหวังกำไร เป็นกิจการที่เกี่ยวข้องกับการขายอาหารเครื่องดื่ม สำหรับลูกค้ารายบุคคลหรือเป็นกลุ่มขนาดเล็ก ดังนั้น ธุรกิจร้านอาหาร หมายถึง สถานที่ที่มีการเก็บอาหารทั้งของสดหรือของแห้งเพื่อใช้จัดเตรียม ประกอบอาหารและปรุงอาหารจนสำเร็จ และสามารถบริโภคได้ทันที โดยเป็นการให้บริการทั้งอาหารและเครื่องดื่มแก่ลูกค้าทั้งภายในร้านหรืออาจมีการให้บริการส่งกลับบ้าน

ธุรกิจร้านอาหาร แบ่งประเภทการให้บริการอยู่ 3 มิติ

มิติที่ 1 แบ่งตามขนาดของร้าน ซึ่งแบ่งได้เป็น 3 ประเภทคือ

1. ร้านอาหารขนาดเล็กไม่เกิน 50 ตารางเมตร ร้านอาหารประเภทนี้อาจไม่มีการบริการเสิร์ฟ อาหารถึงโต๊ะ โดยรูปแบบบริการจะคล้ายกับร้านอาหารฟาสต์ฟู้ดทั่วไป
2. ร้านอาหารขนาดตั้งแต่ 50 - 200 ตารางเมตร ประเภทของร้านอาหารขนาดนี้อาจมีการบริการเล็กน้อย โดยมีการตกแต่งร้านเพื่อสร้างบรรยากาศที่ดึงดูดความสนใจลูกค้า

3. ร้านอาหารขนาดตั้งแต่ 200 ตารางเมตรขึ้นไป การให้บริการของร้านอาหารประเภทนี้จะเป็นการให้บริการที่ต้องการความสมบูรณ์แบบในการให้บริการ และมีความคาดหวังการบริการที่ดี โดยมีการบวกเพิ่มทิปและภาษีมูลค่าเพิ่ม เพิ่มเติมจากค่าอาหารซึ่งในแต่ละร้านจะมีลูกค้าที่แตกต่างแต่ละระดับกันไป

มิติที่ 2 แบ่งตามลักษณะการให้บริการของร้าน โดยแบ่งเป็น 3 ประเภทคือ

1. บริการแบบรวดเร็ว (Fast Food) เป็นร้านที่มีบริการอาหารง่าย ๆ มีการเตรียมอาหารไว้อุ่นร้อน รวดเร็วและสะดวก เช่น ร้านอาหารข้าวแกง แฮมเบอร์เกอร์หรือไก่ทอด เป็นต้น ทั้งแบบบริการด้วยตนเองหรือมีการบริการเสิร์ฟแบบง่าย ๆ

2. บริการแบบทั่วไป (Casual Dining) เป็นลักษณะการให้บริการที่มีโต๊ะนั่งแต่ไม่มากนัก โดยจะให้บริการที่เน้นบรรยากาศสบาย ๆ เป็นกันเองไม่เป็นพิธีมากนัก

3. การให้บริการแบบ (Luxury Restaurant) เป็นร้านอาหารแบบหรูหราที่มีการใช้วัสดุอุปกรณ์ในการตกแต่งร้านที่เป็นพิเศษ รวมถึงพนักงานที่ให้บริการผ่านการอบรมมาเป็นอย่างดี อย่างไรก็ตามราคาอาหารและบริการจะอยู่ในระดับสูง มิติที่ 3 แบ่งตามลักษณะแนวทางการบริหารของร้าน โดยแบ่งเป็น 2 ประเภทคือ 1. ร้านแบบมีสาขา 2. ร้านแบบไม่มีสาขา

ประเภทของร้านอาหารจำแนกเป็น 5 ประเภท (ปาริศร เหลืองทองคำ, 2553) คือ

1. ห้องอาหารในโรงแรม หมายถึง ร้านอาหารที่ตั้งอยู่ในโรงแรม

2. ภัตตาคาร หมายถึง ร้านอาหารที่มีขนาดใหญ่ 2 คูหาขึ้นไป ที่อยู่ในอาคารพนักงานแต่งกายด้วยเครื่องแบบ

3. สวนอาหาร หมายถึง ร้านอาหารที่มีขนาดใหญ่ ส่วนใหญ่รับประทานอาหารอยู่นอกอาคาร บรรยากาศเป็นแบบธรรมชาติ พนักงานแต่งกายด้วยเครื่องแบบ

4. ร้านอาหารทั่วไป หมายถึง ร้านอาหารขนาดเล็ก 1-2 คูหา ที่รับประทานอาหารอยู่ในอาคาร ส่วนใหญ่เป็นอาหารประจำวันหรือเป็นอาหารเฉพาะอย่าง เช่น ข้าวแกง ก๋วยเตี๋ยว ข้าวขาหมู ข้าวหมูแดง ส้มตำ เป็นต้น

5. ร้านเครื่องดื่ม ขนมหวาน หรือไอศกรีม หมายถึง ร้านที่จำหน่ายเฉพาะเครื่องดื่ม ขนมหวานหรือไอศกรีม เท่านั้น

ดวงพร ทรงวิสระ (2557) แบ่งตามลักษณะของธุรกิจอาหารและการให้บริการออกเป็น 3 ลักษณะ คือ

1. ร้านอาหารที่มีการให้บริการแบบเต็มรูปแบบ เป็นร้านอาหารที่มีการให้บริการแบบเต็มรูปแบบ เช่นร้านอาหารชั้นดี (Classical Restaurant, Fine Dining Restaurant) ร้านอาหารตาม โอกาส (Occasional Restaurant) ร้านอาหารที่มีลักษณะเฉพาะ (Specialty Restaurant) ร้านอาหาร แบบครอบครัว

(Family Style Restaurant) และร้านอาหารที่ขายอาหารหลากหลาย เป็นต้น ร้านอาหารชั้นดีหรือร้านอาหารระดับหรู บางครั้งเรียกว่า กูร์เมต์ (Gourmet) จัดเป็นร้านอาหารที่มีความหรูหรา มีบริการอาหารเครื่องเคียงและไวน์ประเภทต่าง ๆ ที่มีคุณภาพดีไว้สำหรับบริการลูกค้า ส่วนใหญ่มีขนาดเล็กและผู้ประกอบการเป็นเจ้าของหรือ มีต้นแบบมาจากภัตตาคารในต่างประเทศพบตามโรงแรมขนาดใหญ่มีอาหารให้เลือกหลายชนิด เป็นอาหารประเภทตามสั่ง ส่วนใหญ่พอครัวจะมีประสบการณ์และความชำนาญเป็นอย่างดี และพนักงานบริการก็มีทักษะในการบริการและมีการฝึกอบรมเป็นอย่างดี อาหารมีราคาสูง เนื่องจากการบริการเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของ ร้านอาหารประเภทนี้ ดังนั้นร้านอาหารแต่ละแห่งอาจจะจัดให้มีรูปแบบการบริการอาหารที่แตกต่างกัน เช่น การบริการแบบฝรั่งเศส การบริการแบบรัสเซียหรือแบบอเมริกัน ร้านอาหารตามโอกาสเป็นร้านอาหารที่มีลักษณะการบริการแบบไม่เป็นทางการ มีการทำรายการอาหารอย่างพิถีพิถันราคา อาหารระดับปานกลางถึงราคาสูง การตกแต่งขึ้นอยู่กับโอกาสหรือเทศกาลต่าง ๆ

2. ร้านอาหารที่ให้บริการถึงรูปแบบ เป็นร้านอาหารที่มีทั้งส่วนที่จัดให้พนักงานบริการ ลูกค้าและส่วนที่ลูกค้าบริการตนเอง ร้านอาหารที่ให้บริการลักษณะนี้ เช่น ร้านอาหารที่ขายอาหารหลากหลาย ร้านอาหารตามสั่งทั่วไป รวมทั้งร้านอาหารจานด่วนหรือฟาสต์ฟู้ด

3. ร้านอาหารที่ลูกค้าบริการตนเอง เป็นร้านอาหารที่ไม่มีพนักงานบริการลูกค้าต้องบริการตนเอง ร้านอาหารประเภทนี้ ได้แก่ ร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด ระบบแฟรนไชส์ ชุมนอาหารและเครื่องดื่ม ศูนย์อาหาร คาเฟ่ที่เรีย และร้านอาหารที่ให้บริการแบบบุฟเฟต์สนิมในการรับประทานอาหารที่แตกต่างกัน การกำหนดราคาอาหารและบริการจึงเป็นไปตาม รูปแบบที่กำหนดไว้

การจัดโครงสร้างองค์กรของร้านอาหาร

ไนท์แมร์ และ เฮย์ส (Ninemeier and Hayes, 2012) กล่าวว่า ร้านอาหารแบ่งออกเป็นหลายประเภทแตกต่างกัน ไม่ว่าจะเป็นตามขนาดพื้นที่ ตามลักษณะการให้บริการหรือตามลักษณะการออกแบบตกแต่งร้าน ดังนั้นพื้นฐานของโครงสร้าง องค์กรของร้านอาหารแต่ละประเภทจึงมีลักษณะที่แตกต่างกัน กล่าวคือร้านอาหารระดับหรูจะแยก โครงสร้างในส่วนของห้องครัวและห้องอาหารออกจากกัน มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละงานที่ชัดเจนไม่ว่าจะเป็นส่วนของห้องครัวจะมีหัวหน้าพ่อครัวใหญ่และผู้ช่วย ส่วนพ่อครัวจะแบ่ง หน้าที่ทำอาหารแต่ละประเภท เช่น อาหารร้อน อาหารเย็น อาหารหวาน เป็นต้น ส่วนในห้องอาหาร มีผู้จัดการห้องอาหารเป็นผู้รับผิดชอบ มีหน้าที่ดูแลพนักงานบริการอาหาร พนักงานบริการเครื่องเคียง และพนักงานบริการอาหารหวาน ซึ่งแยกหน้าที่ออกจากกันอย่างชัดเจน ทั้งนี้เพราะร้านอาหารระดับหรู จำเป็นต้องใช้พนักงานที่มีทักษะในการให้บริการที่เป็นมาตรฐานและมีความเชี่ยวชาญเฉพาะในแต่ละ ตำแหน่งร้านอาหารระดับกลาง โครงสร้างองค์กรมักจะมีผู้จัดการทั่วไปเป็นผู้รับผิดชอบทั้งหมด

ในการดูแลงานที่ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ

ส่วนครัว มีหัวหน้าพ่อครัว พ่อครัว และพนักงานล้างจาน

ส่วนบริการ มีผู้จัดการห้องอาหาร พนักงานต้อนรับ พนักงานบริการอาหารและพนักงาน
เดินอาหาร

ส่วนเครื่องดื่ม มีผู้จัดการเครื่องดื่ม พนักงานผสมเครื่องดื่ม และผู้จัดการเลาจน์

นอกจากนี้ ยังมีพนักงานด้านบัญชีและการเงินของร้านอาหารด้วย ส่วนร้านอาหารแบบ
ครอบครัวมีโครงสร้างองค์การคล้ายกับร้านอาหารระดับกลาง แต่โครงสร้างไม่ซับซ้อน โดยแบ่ง
ออกเป็น ส่วนครัวและส่วนห้องอาหารซึ่งรวมทั้งการบริการอาหารและเครื่องดื่ม

แนวคิดของการบริหารร้านอาหาร

เกียรตินันท์ จินดาภิเษก (2560) กล่าวว่า การบริหารร้านอาหารต้องมีสิ่งต่อไปนี้

1. ทราบถึงหน้าที่ในส่วนงานของร้านอาหาร การทราบเนื้อหาของร้านอาหาร จะช่วยให้
สามารถบริหารงานแต่ละส่วน ได้ถูกและลงรายละเอียดในการบริหาร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
ซึ่งปริมาณงานในร้านอาหารมีเยอะมาก เช่น การเปิดร้าน การจัดเตรียมโต๊ะ การทำความสะอาด
ก่อนเปิดร้าน
2. บริหารพนักงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ร้านอาหารเป็นงานที่ค่อนข้างเหนื่อย
ไม่สามารถทำคนเดียวได้ ต้องมีพนักงานรองรับ การทำงานในแต่ละจุด เช่น พ่อครัว ผู้ช่วยพ่อครัว
พนักงานเสิร์ฟ แคชเชียร์ ผู้จัดการร้าน เป็นต้น ดังนั้น การบริหารทีมงานเหล่านี้ให้ทำงานเป็นทีม
ทำหน้าที่แต่ละส่วนให้ดีที่สุด เป็นสาเหตุทำให้ร้าน เติบโตหรือแย่ลงได้ จึงต้องมีการอบรมพนักงาน
อย่างสม่ำเสมอ
3. ผู้ประกอบการต้องมีความรู้ ในการทำร้านอาหารนั้น ต้องศึกษาภาพรวมของ
ร้านอาหารให้เข้าใจและทราบปัญหา ในสถานการณ์ทุกด้าน เพื่อรองรับและแก้ไขสถานการณ์ อย่าง
เหมาะสม เข้าใจถึงความรู้สึกของ พนักงานทุกคนและเข้าถึงปัญหาอย่างแท้จริง
4. เข้าใจพนักงาน พนักงานทุกคนมีส่วนทำให้ร้านอาหารดำเนินกิจการต่อไปได้
จึงต้องทดสอบ ความสามารถของแต่ละคนและมอบหมายงานที่แต่ละคนชำนาญมากที่สุด เช่น
พนักงานคนหนึ่ง ที่ ชอบบริการลูกค้า มีความนอบน้อม กระตือรือร้นในการต้อนรับ จึงควรมอบหมาย
หน้าที่ในหน่วยบริการ ก็จะทำให้ลูกค้ารู้สึกดีและประทับใจในการใช้บริการของร้านอาหารได้
5. รสชาติที่ได้มาตรฐาน ในการมารับประทานอาหารลูกค้ามักจะอยากรับประทาน
อาหารอร่อยและมีรสชาติที่ได้มาตรฐาน จึงควรบริหารสูตรอาหารให้ดี โดยทำความเข้าใจกับ
พ่อครัวให้ดีกว่า เพื่อจะได้เป็น มาตรฐานเดียวกัน เรื่องรสชาติอาหารเป็นสิ่งที่ควรให้ความสนใจ

6. ความสะอาด ในธุรกิจร้านอาหารนั้น ความสะอาดเป็นสิ่งที่ละเลยไม่ได้ ไม่ว่าจะเป็นความสะอาดของสถานที่ ความสะอาดของวัตถุดิบในการปรุงอาหาร ความสะอาดของพนักงานที่มีการแต่งกายที่สะอาด เก็บผมรวบอย่างดี โดยมองภาพรวมความสะอาดของร้าน เจ้าของกิจการจึงต้องเน้นเรื่องความสะอาดเป็นพิเศษ

7. ทำสถิติ ในการบริหารร้านอาหาร ควรสำรวจสนิยมลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการว่าลูกค้าคือกลุ่มใด อายุเท่าไร มาตอนไหน ส่วนมากจะสั่งอาหารประเภทใด ด้วยการบันทึกสถิติเพื่อนำมาบริหารจัดการในส่วนต่าง ๆ ได้ง่ายขึ้น

8. ทำบัญชีรายรับรายจ่าย ถึงแม้เป็นร้านอาหารขนาดเล็กก็มีความจำเป็นต้องทำบัญชีรายรับรายจ่าย เพื่อรู้ ผลกำไรขาดทุนของกิจการ มีค่าใช้จ่ายใดที่สิ้นเปลืองโดยใช่เหตุ เพื่อปรับลดในบางจุดที่เป็นปัญหาได้ การเงินของกิจการมีความสำคัญถ้าบริหารไม่ดีกิจการก็อาจประคองตัวลำบากมากขึ้น

9. พึงคำแนะนำดิชมเพื่อการพัฒนา ควรเปิดช่องทางให้ลูกค้าแนะนำ ดิชมร้านอาหารได้ จะทำให้เห็นจุดบกพร่องและนำมา ปรับปรุงพัฒนาร้านให้ดีขึ้น

10. ใช้สื่อออนไลน์เพื่อขยายโอกาสทางการตลาด การโฆษณาประชาสัมพันธ์ร้านทางสื่อออนไลน์จะช่วยให้ร้านเป็นที่รู้จักและมีลูกค้า มากขึ้น ควรมีการวางแผนในการโฆษณาร้านอยู่เสมอ และอย่างต่อเนื่อง อาจจะแจ้เมนูอาหาร หรือ การมีกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น ซึ่งเป็นการสร้างแรงจูงใจให้ลูกค้าต้องการมาใช้บริการมากขึ้น

11. นำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการ เทคโนโลยีเข้ามาช่วยบริหารจัดการร้านอาหารให้เกิดความผิดพลาดน้อยลง เช่น เป็นระบบช่วยแก้ไขปัญหาร้านอาหารฟู๊ด โซลูชั่น (Food Solution) มีฟังก์ชันตั้งแต่ การรับรายการอาหาร จัดการ รายการอาหาร การชำระเงิน รายงานยอดขาย จัดการบัญชี รวมไปถึงการบริหาร ช่วยให้จัดการ ร้านอาหารได้ง่าย สะดวกสบาย และเกิดความผิดพลาดได้ยาก การบริหารงานภายในร้านอาหารจึงถือเป็นเรื่องละเอียดอ่อนและต้องมีการดูแลและ บริหารอย่างเป็นระบบเพื่อป้องกันไม่ให้กิจการประสบภาวะ การขาดทุน โดยระบบการบริหารงานในร้านอาหารประกอบด้วยเรื่องดังนี้

การบริหารงานภายในร้านอาหารจึงถือเป็นเรื่องละเอียดอ่อนและต้องมีการดูแลและ บริหารอย่างเป็นระบบเพื่อป้องกันไม่ให้กิจการประสบภาวะ การขาดทุน โดยระบบการบริหารงานในร้านอาหารประกอบด้วยเรื่องดังนี้

1. การกำหนดรายการอาหาร (Menu Planning) รายการอาหารหรือเมนูเป็นเครื่องมือทางการตลาดที่ใช้ในการวางแผนเกี่ยวกับลูกค้า การกำหนดรายการอาหารเป็นการกำหนดประเภทของอาหารแต่ละชนิดสำหรับให้บริการ ผู้ที่ทำหน้าที่กำหนดรายการอาหารจะเป็นผู้กำหนดประเภท

ของลูกค้า จำนวนลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย แหล่งของผู้ที่คาดว่าจะ是客户 ชนิดของรายการอาหารและเครื่องดื่ม และรูปแบบการบริการ ดังนั้นผู้ที่ทำหน้าที่กำหนดรายการอาหารจึงมีบทบาทในการบริหารงานในร้านอาหารเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เต็มที่และเป็นการควบคุมต้นทุนต่าง ๆ ที่เกิดจากการดำเนินงาน

2. การจัดซื้อ (Purchasing) เป็นขั้นตอนของการบริหารงานที่สามารถควบคุมต้นทุนการผลิตได้ เพราะการจัดซื้อเป็นการใช้งบประมาณของกิจการไปจัดเตรียมในเรื่องของวัตถุดิบ เครื่องปรุง และอุปกรณ์ต่าง ๆ เพื่อให้พร้อมสำหรับการให้บริการลูกค้า ในการจัดซื้อไม่ควรพิจารณาให้ความสำคัญเรื่องราคาสินค้าเพียงอย่างเดียว ผู้ทำหน้าที่จัดซื้อควรพิจารณาใช้งบประมาณของร้านแต่ละครั้งในการจัดซื้อให้เกิดความคุ้มค่า นอกจากนั้นควรจัดซื้อวัตถุดิบให้เพียงพอกับการใช้งาน

3. การตรวจรับ (Receiving) โดยมีเจ้าหน้าที่ตรวจรับเป็นผู้ตรวจสอบรายการสินค้าที่จัดซื้อว่าถูกต้องตามรายการที่จัดซื้อหรือไม่ มีการแยกว่าเป็นวัตถุดิบที่ใช้ได้ทันที และวัตถุดิบที่สามารถเก็บไว้ได้นาน เจ้าหน้าที่ตรวจรับต้องทราบบัญชีรายการทุกวันเพราะรายการอาหารสดเป็นรายการ ที่ต้องจัดซื้อทุกวัน ส่วนบริเวณที่ใช้ตรวจรับอาหารควรกว้างพอสมควรและอยู่ในบริเวณที่สะดวกต่อการทำงาน เช่น ใกล้ทางเข้าด้านหลังของร้านและติดกับห้องอาหารเพื่อให้เจ้าหน้าที่สามารถมองเห็น ทางเข้าออกของสินค้า และเป็นเส้นทางระหว่างการตรวจรับและการจัดเก็บ เป็นการป้องกัน การทุจริตของบุคลากร

4. การจัดเก็บ (Storing) วัตถุดิบที่ตรวจรับแล้วควรนำมาระบุวันที่ที่รับ แล้วนำไปจัดเก็บ ทันทีเพื่อรักษาคุณภาพของอาหารและป้องกันการสูญหาย โดยปกติการจัดเก็บจะใช้ระบบ “มาก่อนออกก่อน” (First In First Out: FIFO) เพื่อลดปัญหาการเน่าเสียของอาหาร

บริเวณจัดเก็บอาหาร มี 3 ส่วน คือบริเวณสำหรับเก็บอาหารแห้ง อาหารแช่เย็น และอาหารแช่แข็ง มีการล็อกกุญแจ และมีทางเข้าออกทางเดียวรวมทั้งมีการกำหนดเวลาเปิด-ปิด นอกจากนี้ภายในบริเวณที่เก็บอาหารต้อง สะอาด มีแสงสว่างเพียงพอ มีชั้นสำหรับวางของเป็นหมวดหมู่เพื่อความเป็นระเบียบ

5. การเบิกจ่าย (Issuing) ในการเบิกจ่ายวัตถุดิบไปใช้ต้องมีการทำรายงานพร้อมระบุชนิดและปริมาณที่เบิก เพื่อจะได้สามารถตรวจสอบยอดคงเหลือของวัตถุดิบแต่ละรายการได้ เมื่อสิ้นสุดในแต่ละเดือนเจ้าหน้าที่แผนกบัญชีจะตรวจวัตถุดิบที่เหลือ เพื่อนำเสนอผู้บริหารต่อไป นอกจากนี้วัตถุดิบบางชนิดมีระยะเวลากำหนดในการจัดเก็บ จำเป็นต้องมีการวางแผนการนำไปใช้เพื่อป้องกันการเสื่อมเสียของอาหาร โดยในการเบิกจ่ายต้องหมุนเวียนสินค้าผ่านระบบมาก่อนออกก่อน (FIFO) เพื่อไม่ให้วัตถุดิบเก็บค้างไว้นานเกินไป

6. การผลิต (Producing) เป็นขั้นตอนสำคัญสุดท้าย ก่อนนำอาหารออกไปให้บริการ แก่ลูกค้า วิธีการปรุงอาหารที่เหมาะสมกับชนิดอาหารจะช่วยทำให้อาหารมีรสชาติดี ดังนั้นพ่อครัว ต้องมีความรู้ความชำนาญในการปรุงอาหารเป็นอย่างดี มีการจัดตกแต่งสวยงามเพื่อสร้างความประทับใจ ให้กับลูกค้า การผลิตหรือปรุงอาหารควรทำให้ใกล้เคียงเวลาที่ต้องเสิร์ฟเพื่อให้ลูกค้า ได้รับอาหารที่ เหมาะสมกับอุณหภูมิของอาหาร

7. การบริการ (Serving) เป็นหน้าที่ของพนักงานบริการหรือพนักงานเสิร์ฟ โดย พนักงาน บริการจะเป็นผู้ดูแลลูกค้าตั้งแต่รับเข้ามาในร้าน จนกระทั่งออกจากร้าน ซึ่งพนักงาน บริการต้องผ่าน การฝึกอบรมจากฝ่ายบริหารก่อนเริ่มปฏิบัติงานหน้าที่เพื่อจะได้เป็นมาตรฐานในการ ทำงานที่เหมือนกัน หลักการบริหารจัดการร้านอาหารแบบครอบครัว

7.1 ด้านการจัดการ เน้นการจัดการต้นทุนที่มีประสิทธิภาพโดยการดูแลและ ควบคุมการ จัดซื้อการเลือกวัตถุดิบและเทคนิคการเตรียมอาหาร รวมทั้งการคาดการณ์ความต้องการ ของลูกค้า โดยประสานงานกับกระบวนการทางภายในครัว นอกจากนี้ด้านการบริหารบุคลากร เน้นให้สมาชิกในครอบครัวทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการและการดำเนินงานภายในร้าน

7.2 ด้านการสร้างสรรค์ เน้นการออกแบบรายการอาหารใหม่ ๆ รวมทั้งคิดค้น เทคนิควิธีการ ประกอบอาหารรวมทั้ง การเลือกภาชนะให้เหมาะสมกับการนำเสนอรายการอาหาร แต่ละประเภท โดยใช้วิธีการคิดค้นรายการอาหารจากข้อเรียกร้องของลูกค้า การคิดรูปแบบใหม่ ๆ จากการรับประทานอาหารจากที่ต่าง ๆ ผสมผสานกับการเรียนรู้วิถีชีวิตและวัฒนธรรมประเพณี ในท้องถิ่น แล้วนำมาพัฒนาให้เหมาะสมกับกับรสนิยมและความต้องการของลูกค้า

7.3 ด้านการบริการ เน้นการให้ความเอาใจใส่ในรายละเอียดของการบริการทุกเรื่อง เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า เปิดโอกาสให้ลูกค้าได้เสนอแนะและแสดงความคิดเห็นใน การ ให้บริการและให้ความสำคัญกับข้อร้องเรียนของลูกค้า ทำความรู้จักลูกค้าและเรียนรู้ความ ต้องการ ของลูกค้าทุกคนที่มาใช้บริการ นอกจากนี้ในการบริการยังเน้นคุณค่าความเป็นไทยด้วย การแสดง อธิษาศัยที่ดีในการต้อนรับ การยิ้มแย้มแจ่มใส เอาใจใส่โอบอ้อมอารี ห่วงใยและเอื้ออาทร ลูกค้า ประหนึ่งลูกค้าคือคนภายในครอบครัว การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าทำให้ลูกค้ารู้สึกเป็น ส่วนหนึ่ง ของครอบครัวและถ่ายทอดความรู้สึกอบอุ่นแบบครอบครัวสู่ลูกค้า ทำให้ลูกค้าเกิดความ พึงพอใจและกลับมาใช้บริการซ้ำโดยมีขบวนการบริหารหลัก 3 ประการ คือ

7.3.1 วิสัยทัศน์และความเป็นผู้นำ (Visionary Leadership) ผู้ประกอบการต้อง กำหนด วิสัยทัศน์และเป้าหมายระยะยาวของการทำธุรกิจ อาจจะต้องเริ่มจากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน รวมทั้งวิเคราะห์ความเสี่ยง จากนั้นต้องมีการปฏิบัติตามกฎหมายและการมีส่วนร่วมให้กับ ชุมชน ซึ่งแสดงให้เห็นถึงบทบาทผู้นำที่สำคัญรวมทั้งยังเป็นการสร้างภาพลักษณ์ให้กับองค์กร

7.3.2 กลยุทธ์ที่มุ่งเน้นกลุ่มเป้าหมาย (Market-Focused Strategy) ควรมีการกำหนด กลุ่มเป้าหมายและระดับของตลาดอย่างชัดเจน ซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญคือ การกำหนดกลุ่ม เป้าหมายที่ชัดเจนซึ่งจะช่วยในการคัดเลือกลูกค้าที่มาใช้บริการ ข้อวิจารณ์หรือรางวัลที่สื่อมวลชนได้ แสดงความคิดเห็นจะเป็นตัวสะท้อนถึงความนิยมและแนวโน้มของผู้บริโภค นอกจากนี้ยังเน้นถึงการ ออกแบบ ตั้งแต่การตกแต่งห้องอาหาร ภาชนะและอุปกรณ์ เครื่องแบบพนักงานและที่สำคัญที่สุดคือ อาหารซึ่งเน้นที่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายให้เห็นคุณค่ามากที่สุด

7.3.3 การควบคุมคุณภาพ (Quality Process Management) เน้นกระบวนการออกแบบ การวางแผนการผลิตและการให้บริการอย่างละเอียดทุกขั้นตอน ตลอดจนมีการควบคุมคุณภาพของ กระบวนการอย่างใกล้ชิด ให้ความสำคัญ 3 ส่วน คือ ส่วนบริการหรือส่วนหน้า ส่วนครัวหรือส่วนหลัง และส่วนสำนักงาน โดยคำนึงถึงประสิทธิภาพและคุณภาพนอกจากหลักการบริหารจัดการร้านอาหาร

ข้อพึงปฏิบัติสำหรับการบริหารร้านอาหาร

1. ควบคุมต้นทุนค่าใช้จ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากต้นทุนเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารร้านอาหารและเป็นดัชนีชี้วัดความสำเร็จ การบริหารร้านที่ดีควรเริ่มเก็บข้อมูลค่าใช้จ่ายต่าง ๆ อย่างถูกต้องและการวางแผนการใช้จ่ายอย่างรอบคอบ
2. บริหารร้านได้ตรงตามแนวทางและรูปแบบที่วางไว้ การสร้างอัตลักษณ์ของร้านให้เป็นที่รู้จักและยอมรับของตลาด เป็นวิถีทางในการสร้างความเติบโตและการอยู่รอดในระยะยาวให้กับร้าน
3. รักษาระดับคุณภาพของอาหาร ถึงแม้ว่ารสชาติอาหารจะเป็นปัจจัยแรกที่ดึงดูดลูกค้า ให้มาเข้าร้าน แต่การจะเรียกลูกค้ากลับมาตลอดเวลายุ่งที่การรักษาคุณภาพของอาหารให้ได้ความสดใหม่ สม่ำเสมอ ดังนั้นต้องควบคุมคุณภาพของอาหารทุกกระบวนการเพื่อรักษามาตรฐานให้ได้ตามที่ได้ตั้งไว้
4. การสร้างบริการที่เหนือกว่ารสชาติอาหาร และคุณภาพการบริการเป็นสิ่งจำเป็นควบคู่ กันสำหรับธุรกิจร้านอาหาร จะขาดสิ่งใดสิ่งหนึ่งไม่ได้ การสร้างบริการที่แตกต่างและเหนือชั้นจึงเป็นกระบวนการทางกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจร้านอาหาร
5. สร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี การให้บริการที่ดีแก่ลูกค้าเป็นการประสานงานการทำงานที่ส่งต่อกันอย่างเป็นระบบจากหน้าร้าน ไปสู่ในครัวและจากครัวถึงมือลูกค้า กระบวนการดังกล่าวต้องอาศัยการทำงานเป็นทีม ในบรรยากาศที่ไว้วางใจและเป็นมิตรต่อกันงานหนักก็จะบรรเทา ผู้จัดการร้านอาหารที่ดีต้องสามารถสร้างบรรยากาศในการทำงาน ที่นอกจากมีระบบมีประสิทธิภาพแล้วต้องสนุกและร่วมมือกันด้วย

6. สร้างแรงใจ ผู้จัดการร้านควรเรียนรู้ปัจจัยจูงใจพนักงานในร้าน เพื่อให้พนักงานเกิดความสามัคคีและมุ่งมั่นตั้งใจทำงานดี เพราะอาหารอร่อยมาจากบรรยากาศในการทำงานที่ดีด้วย

7. รู้จักบริหารเวลา ผู้ประกอบการหรือผู้จัดการร้านอาหารต้องรู้จักแบ่งหน้าที่งาน และมอบหมายความรับผิดชอบให้ลูกน้องและต้องรู้จักบริหารเวลาเพื่อไม่ให้รู้สึกเหนื่อยเพราะปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในแต่ละวัน

8. ทำตัวเป็นแบบอย่าง เจ้าของร้านที่เป็นทั้งผู้จัดการด้วยควรทำตัวเป็นแบบอย่างให้กับพนักงาน การที่เจ้าของร้านจ้างผู้จัดการมาดูแลร้านแล้วเจ้าของร้านไม่มาควบคุมดูแลเลย อาจเป็นการสื่อความให้พนักงานเข้าใจผิดได้ว่า เจ้าของร้านไม่ค่อยใส่ใจกับกิจการของร้าน ดังนั้นเจ้าของร้าน ควรเป็นต้นแบบในการสื่อสารสิ่งต่าง ๆ ที่ดีให้แก่พนักงาน รวมทั้งความมุ่งมั่นในการให้บริการที่ดีที่สุด แก่ลูกค้า

9. สร้างวินัยในการทำงาน การฝึกอบรมทีมงานในการให้บริการถือเป็นส่วนหนึ่งของงานประจำวัน การสร้างวินัยในการทำงานเป็นส่วนหนึ่งในการทำงานที่มีคุณภาพ เช่น การทำตารางเวลา ในการทำงาน การขาด ลา มาสาย ควรกำหนดเป็นกฎระเบียบไว้ให้ชัดเจน และชี้แจงให้เข้าใจตรงกัน ทุกคนตั้งแต่แรก ไม่ควรละเลยเมื่อมีคนทำผิดกฎหรือไม่รับผิดชอบในหน้าที่เพราะจะทำให้พนักงาน คนอื่นอาจเอาเป็นตัวอย่างหรือเกิดการเลื่อมล้ำในการปฏิบัติ

10. ให้งานวัดกับผลงานที่ดี การยกย่องพนักงานที่ขยันและตั้งใจทำงานถือเป็นส่วนหนึ่งของระบบการจูงใจและสร้างตัวอย่างที่ดีในกลุ่มพนักงาน

จึงกล่าวได้ว่า การประกอบการร้านอาหารนั้นต้องใส่ใจในรายละเอียดในทุกขั้นตอน จะขาดความสำคัญสิ่งไหนไปไม่ได้ เช่น การรักษามาตรฐานของรสชาติอาหารควบคู่กับการอบรมพนักงานบริการให้มีความสุภาพอ่อนน้อมต่อลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ ใส่ใจในคุณภาพอาหารทั้งวัตถุดิบและการปรุง โดยคำนึงถึงต้นทุนของราคาอาหารและคำนวณราคาให้เหมาะสม การคำนวณต้นทุนแรงงาน ลำดับความสำคัญ ความจำเป็นของสถานการณ์เพื่อให้ธุรกิจดำเนินต่อไปได้ (ปรารถรัฐศุภา เรืองภู, 2560)

ปัญหา อุปสรรค และปัจจัยที่ก่อให้เกิดปัญหาของร้านอาหาร

ร้านอาหารเป็นธุรกิจที่ไม่มีความมั่นคง เพราะเสี่ยงต่อการขาดทุน และเสี่ยงกับสภาวะที่ผันผวนของเศรษฐกิจ จึงมีแนวโน้มเกิดปัญหาได้มากหากขาดความรู้ความเข้าใจในการบริหารปัญหาสำคัญที่ทำให้ธุรกิจล้มเหลว มีสาเหตุหลัก 2 ประการ (ปรารถรัฐศุภา เรืองภู, 2560) คือ

1. ขาดความรู้และความสามารถในการจัดการ เป็นสาเหตุสำคัญประการแรก ผู้ที่เข้าสู่ธุรกิจร้านอาหารจำนวนมากไม่เคยมีความรู้และมีประสบการณ์เกี่ยวกับธุรกิจร้านอาหารมาก่อน

ไม่ทราบถึงแนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจ เมื่อมาเป็นผู้ประกอบการก็ใช้วิธีลองผิด ลองถูก ซึ่งบางครั้งก็เป็นผลดี แต่บ่อยครั้งทำให้เกิดความเสียหายต่อกิจการอย่างมาก

2. การจัดการก็เป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้ร้านอาหารจำนวนมากต้องปิดกิจการ ร้านอาหารนั้นมีจุดรั่วไหลได้ทั้งระบบตลอดเวลา ไม่ว่าปิดร้านหรือเปิด บ่อยครั้งที่การรั่วไหลเกิดจากพนักงานชั้นดีที่เจ้าของไว้วางใจ ปลอมให้ทำหน้าที่จัดการโดยไม่ควบคุมและไม่ตรวจสอบ กว่าจะเอะใจว่าลูกน้องมีพฤติกรรมแปลก ๆ มีความสามารถจ่ายอย่างไม่สมมูลกับรายรับ ผลก็คือต้องเสียพนักงานชั้นดีไปกับสาเหตุเหล่านี้ เรื่อง การยกยอก มีเจ้าของกิจการจำนวนมาก ถือว่าตนเป็นนักลงทุน เป็นนักบริหาร ไม่มีความรู้เรื่องการทำอาหาร ใช้วิธีการจ้างเหมาพ่อครัว หากเกิดปัญหาพ่อครัวทิ้งชุดย้ายร้าน เพราะค่าตอบแทนที่อื่นสูงกว่า ใช้เวลาอีกนานกว่าจะหาคนมีฝีมือทัดเทียมกันมารับช่วงต่อได้ หรือพ่อครัวที่เกษียณไม่พึงพอใจที่ขอเงินเดือนเพิ่มแล้วไม่ได้ เลยทำอาหารที่คุณภาพต่ำกว่าปกติ ทำให้ลูกค้าไม่พอใจและไปใช้บริการที่อื่นแทน เนื่องจากร้านอาหารเป็นธุรกิจลูกผสมของสินค้าและบริการ ร้านอาหารที่ประสบความสำเร็จส่วนใหญ่แล้ว ไม่ใช่อาหารคุณภาพดีและรสชาติดีเท่านั้น ส่วนประกอบอื่น ๆ ทั้งบรรยากาศ การตกแต่ง การบริการ ท่าเลที่ตั้ง ฯลฯ ล้วนแต่เป็นผลที่ส่งให้มีความโดดเด่นกว่าร้านอาหารอื่น ๆ ในแวดวงเดียวกัน และประสบผลสำเร็จทางธุรกิจ กล่าวได้ว่า การดำเนินธุรกิจร้านอาหารมีปัจจัยหลายอย่างที่มีผลต่อ ความสำเร็จของกิจการ ไม่ว่าจะเป็นอาหาร ลูกค้า พนักงาน ท่าเล สภาพแวดล้อมรวมทั้งการบริการ แต่ในทางตรงกันข้าม การดำเนินธุรกิจร้านอาหารก็อาจจะมีปัญหาและอุปสรรคที่ขัดขวาง การดำเนินงานของกิจการซึ่งอุปสรรคที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจร้านอาหาร ได้แก่

2.1 ระบบการบริหารจัดการ ในการดำเนินธุรกิจร้านอาหาร ความสามารถในการบริหารจัดการของผู้ประกอบการเองเป็นสิ่งที่สำคัญมาก ถ้าผู้ประกอบการไม่มีประสบการณ์ในการดำเนินงานและไม่มีทักษะในการจัดการธุรกิจร้านอาหาร หรือแก้ปัญหาหรืออุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นขณะ ปฏิบัติงานก็อาจทำให้เกิดความล้มเหลวในการบริหารจัดการได้ ดังนั้นก่อนที่ผู้ประกอบการจะประกอบธุรกิจร้านอาหารควรเรียนรู้ระบบการบริหารต่าง ๆ อย่างละเอียด เพื่อลดปัญหาและความผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้น

2.2 ปัญหาด้านบุคลากร เป็นปัญหาหนึ่งที่พบบ่อยที่สุดสำหรับผู้ประกอบการในการดำเนิน ธุรกิจร้านอาหาร เช่น ปัญหาการลาออกของพนักงาน หรือปัญหาพนักงานบริการไม่มีคุณภาพ ซึ่งมีผลกระทบโดยตรงต่อการบริการลูกค้า

2.3 การแข่งขัน สภาพการแข่งขันของธุรกิจอาหารถือเป็นอุปสรรคที่สำคัญในการประกอบธุรกิจ โดยเฉพาะในทำเลที่มีร้านอาหารประเภทเดียวกันอยู่หลายแห่ง ผู้ประกอบการ

ควรสร้างจุดเด่นหรือจุดขายที่แตกต่างจากคู่แข่ง อาทิ การออกแบบตกแต่งร้านความหลากหลายของอาหาร การบริการที่ดี สภาพาสภาพตลาดโดยรวม ศักยภาพของคู่แข่งทั้งในปัจจุบันและอนาคต

2.4 สภาพเศรษฐกิจ เป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อต้นทุนการดำเนินงานของธุรกิจและผู้ประกอบการโดยตรง เช่น การเกิดภาวะเงินเฟ้อ การลดความนิยมบริโภคอาหารนอกบ้าน เป็นต้น สรุปได้ว่าปัญหาและอุปสรรคของร้านอาหารส่วนใหญ่เกิดจากการขาดความรู้ ขาดประสบการณ์ของผู้ประกอบการที่ไม่สามารถแก้ไขได้อย่างถูกต้อง อีกทั้งสภาพปัญหาทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองที่ไม่สามารถควบคุมได้ หากผู้ประกอบการขาดความรู้ความเข้าใจก็จะไม่สามารถประกอบ ธุรกิจให้ดำเนินต่อไปได้ อีกทั้งยังมีเรื่องของการแข่งขันของผู้ประกอบการรายย่อยที่มีเพิ่มมากขึ้นในปัจจุบันทำให้เกิดการแข่งขันทำให้ผู้บริโภคมีทางเลือกมากขึ้น มีแนวโน้มอาจเกิดการปิดตัวลงของธุรกิจที่ขาดเงินลงทุน

แนวทางการพัฒนาและการบริหารจัดการแก้ไขปัญหาร้านอาหาร

แนวทางการพัฒนาเพื่อศึกษาเกี่ยวกับธุรกิจร้านอาหารในปัจจุบันคือความจำเป็นที่ผู้ประกอบการต้องตั้งรับเพื่อแก้ไขให้ดียิ่งขึ้น มีดังนี้

1. ศึกษาข้อมูลธุรกิจให้ดี ปัจจุบันร้านอาหารใหม่ ๆ เกิดขึ้นจำนวนมาก ผู้ที่อยู่รอดได้คือ ผู้ศึกษาข้อมูลธุรกิจมาอย่างดีแล้ว
2. เข้าใจในวิถีชีวิตและรสนิยมของลูกค้า อาหารเป็นปัจจัยพื้นฐานที่ไม่ว่ายุคสมัยเปลี่ยนไปแค่ไหน คนก็ยังต้องรับประทานอาหาร ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจร้านอาหารจึงไม่ใช่เรื่องเศรษฐกิจหรือการแข่งขัน แต่เป็นเรื่องวิถีชีวิตของคนที่เปลี่ยนไป ซึ่งผู้ประกอบการต้องจับทางให้ถูกและพัฒนาธุรกิจให้ตอบสนองความต้องการของคนแต่ละยุคสมัยนั้น
3. สร้างอัตลักษณ์อย่างจริงจัง เพื่อเป็นข้อมูลให้ลูกค้ามีวิธีจดจำได้ง่ายขึ้น หากไม่มีการสร้างอัตลักษณ์ให้ลูกค้าจดจำ อาจทำให้รากฐานที่เขยื้อนถล่ม สั่นคลอนได้ในที่สุด
4. ต่อยอดการบริการส่งถึงที่ เนื่องจากการสั่งอาหารส่งถึงบ้านมีมากขึ้นเรื่อย ๆ เพราะสะดวกสำหรับคนไม่มีเวลา เป็นการเปิดช่องทางให้ลูกค้าสั่งอาหารผ่านแอปพลิเคชันก็มีจำนวนเพิ่มมากขึ้น ถือเป็นการขายโอกาสสร้างยอดขายให้เติบโตขึ้นได้
5. ใช้เทคโนโลยีช่วยบริหารจัดการ ปัจจุบันผู้ประกอบการร้านอาหารเข้ามาในตลาดเพิ่มมากขึ้น ถ้าทำธุรกิจแบบเดิม โดยไม่นำเอาเทคโนโลยีเข้ามาช่วยบริหารจัดการ จะไม่สามารถสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้าได้ เพราะการทำธุรกิจร้านอาหารมีปัญหามากมาย ทั้งจาดรายการ อาหารผิด อาหารล่าช้า ส่งอาหารผิดโต๊ะ ยิ่งหากร้านมีจำนวนสาขามากขึ้น ยังต้องพัฒนาระบบให้สอดคล้องกับการเติบโต ซึ่งจะมีส่วนช่วยให้ธุรกิจมีศักยภาพในการแข่งขัน แต่การลงทุนด้าน เทคโนโลยี เราควรต้องคำนึงถึงความเหมาะสมของขนาดธุรกิจด้วย (กสิกรไทย, 2560)

แนวคิดเกี่ยวกับผู้ประกอบการ มีดังนี้

ปรณรัฐศุภา เรืองภู (2560) อธิบายไว้ดังนี้

1. ต้องมีความรู้พื้นฐานในธุรกิจร้านอาหารของตนเอง ติดตามความเปลี่ยนแปลง

ตลอดเวลา

2. ต้องมีความเป็นผู้นำและพื้นฐานความรู้ด้านการบริหารจัดการ
3. ให้โอกาสพนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในธุรกิจร้านอาหาร
4. ให้ความสำคัญกับการสรรหาและพัฒนาบุคลากร
5. ให้ผลตอบแทนที่เหมาะสมแก่พนักงาน เพื่อให้เป็นแรงกระตุ้นในการทำงานของ

พนักงาน

6. ให้พนักงานมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็น ในด้านการบริหารร้านอาหาร
7. ดำเนินการให้ถูกต้องตามกฎหมาย
8. จัดทำแผนธุรกิจร้านอาหารให้เหมาะสม
9. ต้องให้ความสำคัญกับการบริหารร้านอาหารอย่างใกล้ชิด

สำนักส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจ (2557) กล่าวว่า ธุรกิจร้านอาหารนับว่าเป็นธุรกิจที่มีแนวโน้มการแข่งขันที่รุนแรง เนื่องจากมีผู้ประกอบการรายใหม่ทยอยเข้ามาในตลาด โดยเฉพาะในตลาดร้านอาหารรายย่อย อันเป็นผลมาจากการลงทุน ที่มีต้นทุนไม่สูงมากนักและระยะเวลาในการคืนทุนค่อนข้างสั้น ทำให้ผู้ประกอบการทั้งรายเก่าและรายใหม่ต้องมีการปรับตัวเพื่อช่วงชิงส่วนแบ่งตลาดอยู่ตลอดเวลา ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารจึงต้องมีการพัฒนาและเพิ่มศักยภาพของธุรกิจ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดผลประกอบการที่ดีเลิศและยั่งยืน ดังนี้

1. ให้ความสำคัญกับการสรรหาและฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร
2. ให้พนักงานมีส่วนร่วมในการบริหารหรือเสนอความคิดเห็น เพื่อสร้างความรักและ
3. ให้บริการที่ดีและเป็นกันเองกับลูกค้าใช้บริการ
4. สร้างชื่อร้านหรือเอกลักษณ์ของร้านเพื่อให้ลูกค้าระลึกและจดจำได้ง่าย
5. เสนอบริการรูปแบบอาหารใหม่ ๆ ที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ

ได้ดีขึ้น

แนวทางการพัฒนาความรู้ความสามารถของผู้ประกอบการต้องอาศัยเทคโนโลยีเข้ามาช่วยผลักดันอัตลักษณ์ของธุรกิจให้เป็นที่ยอมรับมากขึ้น ให้ความสำคัญกับแผนงาน การจัดสรรบุคลากรและมีการบริการใหม่ ๆ เข้ามาเพิ่มขึ้น เช่น การบริการส่งถึงบ้าน การส่งอาหารด้วยตนเองผ่านทาง แอปพลิเคชัน เป็นต้น เพื่อเพิ่มช่องทางทางการขายและโอกาสทาง ธุรกิจมากขึ้น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาครั้งนี้ ได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

ปณิดา สมสงวน (2562) ศึกษาปัจจัยสู่ความสำเร็จของธุรกิจทำข้าวในพื้นที่จังหวัดกำแพงเพชร ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยสู่ความสำเร็จของธุรกิจทำข้าว ในพื้นที่จังหวัดกำแพงเพชร ในทัศนคติของผู้ให้สัมภาษณ์มีดังนี้ 1. ด้านความซื่อสัตย์ 2. ด้านเรียนรู้และพร้อมปรับตัวทุกสถานการณ์ 3. ด้านการบริหารจัดการเงินทุน มีการวางแผนการเงิน 4. ด้านภาวะผู้นำของผู้ประกอบการ 5. ด้านการบริหารจัดการ 6. ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า 7. ด้านการบริหารจัดการบุคคล และความสำเร็จของธุรกิจทำข้าว ในทัศนคติของผู้ให้สัมภาษณ์ มีดังนี้ 1. ธุรกิจดำเนินต่อไปได้ระยะยาว 2. ธุรกิจดำเนินงานโดยไม่มีภาระหนี้สินผูกพัน และมีผลกำไรเป็นที่พอใจในทัศนคติของตัวผู้ประกอบการ 3. ธุรกิจทำข้าวเป็นตามกลไกตลาด

ปิยะวัน เพชรหมี (2562) ศึกษาปัจจัยความสำเร็จของธุรกิจผ้าทอพื้นเมืองของธุรกิจขนาดเล็กและขนาดกลางในภาคเหนือของประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยความสำเร็จของธุรกิจผ้าทอพื้นเมืองขนาดเล็กและขนาดกลางในภาคเหนือของประเทศไทย ประกอบด้วยปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจ จำนวน 3 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้ประกอบการ ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม ซึ่งปัจจัยแต่ละปัจจัยส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจผ้าทอพื้นเมืองของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดกลางในภาคเหนือของประเทศไทย

ธนอมศิลป์ จันทนากิตติกุล (2561) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยการบริหารธุรกิจที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการประกอบการธุรกิจโรงแรม: กรณีศึกษา ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรม ในเขตอำเภอเมืองจังหวัดหนองคาย ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยการบริหารจัดการ ได้แก่ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การจัดการเงิน การตลาด กระบวนการจัดการ และปัจจัยการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ได้แก่ การให้อำนาจ การรับฟังความคิดเห็น การบริหารการสื่อสารระหว่างกันและการมุ่งเน้นลูกค้า ส่งผลต่อความสำเร็จในการประกอบการธุรกิจโรงแรมกรณีศึกษา ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมในเขตอำเภอเมืองจังหวัดหนองคาย ทำให้ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมสามารถที่จะแข่งขันกับคู่แข่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งทำให้ธุรกิจโรงแรมอยู่รอดและเติบโตได้อย่างยั่งยืนต่อไป

เบญจวรรณ เบญจกรณ์ (2561) ศึกษาการวิเคราะห์องค์ประกอบปัจจัยความสำเร็จการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กลุ่มธุรกิจบริการ เขตภาคเหนือตอนบนประเทศไทยโดยใช้การวัดผลปฏิบัติงานแบบดุลยภาพ ผลการศึกษาการวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่าการวิเคราะห์จุดเด่นจุดอ่อนของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกลุ่มธุรกิจบริการแบ่งเป็น 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านบุคลากร 2) การตลาด 3) การบริหารจัดการ 4) ต้นทุน ขณะที่ โอกาสและข้อจำกัด ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกลุ่มธุรกิจบริการสามารถแบ่งเป็น 4 ด้าน ดังนี้

1) ด้านการแข่งขัน 2) ด้านเทคโนโลยี 3) การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ และ 4) การเมือง ผลการวิจัยเชิงปริมาณพบว่า ปัจจัยด้านลูกค้าเป็นความสำเร็จสำคัญในลำดับแรก รองลงมาคือปัจจัยด้านการจัดการกระบวนการ ปัจจัยด้านการเงิน และด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

บรรณรัฐศุภา เรืองภู (2560) ทำการศึกษาเรื่อง สภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาการประกอบการร้านอาหาร ประเภทงานเดี่ยวกรณีศึกษาร้านก๊วยเตี๋ยวหมูต้มยำเฮียหั่ง พบว่าผู้ประกอบการร้านก๊วยเตี๋ยวหมูต้มยำเฮียหั่ง ประสบปัญหา ช่วงเศรษฐกิจซบเซา ในช่วงปี พ.ศ. 2558-2560 ยอดขายได้ลดลงมากกว่าร้อยละ 70 ราคาต้นทุนวัตถุดิบ แพงขึ้น ค่าแรงพนักงานเพิ่มขึ้น รวมถึงค่าเช่าที่มีสัญญาเพิ่มขึ้นอีก 1,000 บาทต่อเดือน ทำให้รายรับไม่เพียงพอต่อรายจ่าย คิดค่าแรงพนักงานและไม่สามารถจ่ายซื้อของเข้ามาหมุนเวียน ในธุรกิจได้ครบเหมือนแต่ก่อน เมื่อลูกค้าลดลง ของเสียจึงเพิ่มมากขึ้น ผู้ประกอบการจึงตัดสินใจ ลดพนักงานลงและซื้อวัตถุดิบ ลดลงกว่าร้อยละ 50 จากปกติโดยมีนโยบายให้หัวหน้าแม่ครัว ประกอบอาหารจำนวนไม่มากในแต่ละวัน และขยายเวลาเปิดร้าน จาก 07.00 น.-17.00 น. เป็น 06.30 น.-17.30 น. มีการขยายโอกาสทางธุรกิจเพื่อเพิ่มช่องทางมากขึ้น โดยบริการส่งอาหารกล่องในละแวกใกล้เคียง ทำการตลาดตามสื่อต่าง ๆ ในเว็บไซต์เพื่อเพิ่มยอดขาย นอกจากนี้ในช่วงระยะเวลาดังกล่าวก็มีคู่แข่ง รายย่อยเปิดใหม่อีกหลายรายในพื้นที่ใกล้เคียง ทำให้ลูกค้ามีตัวเลือกเพิ่มมากขึ้น ทางผู้ประกอบการจึงมีแนวคิดที่จะคงความเป็นเอกลักษณ์ เฉพาะตัวของรสชาติอาหารและบรรยากาศที่ดึงดูดถึงบริการบริการให้ดีขึ้น เพื่อตั้งรับกับคู่แข่งรายย่อยรายอื่น ๆ จนมียอดขายดีขึ้นในช่วงเดือนมกราคมปี พ.ศ. 2561 และมีแนวโน้ม เพิ่มขึ้นอีกจากนั้นเป็นต้นมาทำให้มีสภาพคล่องมากขึ้นและฟื้นฟูธุรกิจจากปัญหาซบเซาได้มากขึ้น

กิตติพร แซ่เต้ (2560) ศึกษาองค์ประกอบทางธุรกิจสู่ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงเรียนดนตรีในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบสภาพแวดล้อมภายในที่นำไปสู่ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงเรียนดนตรี ได้แก่ การบริหารจัดการภายใน การวางแผนทางการตลาดและภาวะผู้นำของผู้ประกอบการ องค์ประกอบสภาพแวดล้อมภายนอกที่นำไปสู่ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงเรียนดนตรี ได้แก่ การแข่งขันภายในอุตสาหกรรมเดียวกัน สังคมและวัฒนธรรม และเทคโนโลยี สภาพธุรกิจโรงเรียนดนตรีในปัจจุบันมีจำนวนโรงเรียนดนตรีมากกว่าความต้องการ มีสภาพการแข่งขันที่รุนแรง และแนวโน้มทางธุรกิจโรงเรียนดนตรีในอนาคตยังคงแข่งขันรุนแรงเช่นเดิมด้วยคุณภาพ และเป็นธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการรายใหญ่ที่มีทุนทรัพย์เพียงพอความสำเร็จที่ไม่ใช่ตัวเงิน ได้แก่ ความสำเร็จด้านดนตรีของผู้เรียน ความพึงพอใจของลูกค้าและบุคลากรในองค์กร ชื่อเสียงความอยู่รอดในธุรกิจโรงเรียนดนตรี ความสำเร็จที่อยู่ในรูปของตัวเงิน ได้แก่ ความสามารถในการสร้างรายได้ และความสามารถในการขยายสาขา ปัญหา

และอุปสรรคที่พบในการดำเนินธุรกิจโรงเรียนดนตรี ได้แก่ ปัญหาจากสภาพเศรษฐกิจ อุปสรรคจากภาครัฐบาล การเมืองและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ปัญหาจากการแข่งขัน ปัญหาจากค่านิยมด้านการศึกษาของคนไทย และปัญหาจากการบริหารจัดการองค์กร

นุชนาถ ทรัพย์สง (2559) ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการเลือกใช้บริการห้องอาหารบนชั้นดาดฟ้าของ โรงแรม 5 ดาว ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 31-40 ปี สัญชาติเอเชีย สถานะภาพโสด ระดับการศึกษาปริญญาตรี มีอาชีพพนักงานบริษัทเอกชน รายได้ต่อเดือนเฉลี่ย 60,001 – 85,000 บาท มาใช้บริการเพื่อชมวิวทิวทัศน์ ช่วงเวลาที่นิยม คือ 19:01 – 21:00 น. มีค่าใช้จ่าย 4,501 – 5,500 บาท ซึ่งแหล่งที่ค้นหาข้อมูลคือ ทางอินเทอร์เน็ต บุคคลที่ร่วมใช้บริการส่วนใหญ่คือ เพื่อน/เพื่อนร่วมงาน ส่วนผลการวิจัยที่ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลือกใช้บริการเลือกใช้บริการห้องอาหารบนชั้นดาดฟ้าในส่วนของปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านบุคลากรมากที่สุด และในส่วนปัจจัย ค่านิยมพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญกับค่านิยมเลือกใช้บริการห้องอาหารบนชั้นดาดฟ้าของ โรงแรม 5 ดาว เพราะต้องการ ไปรับประทานอาหารในโรงแรมที่หรูหรา และผลจากการศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านส่วนประสมทางการตลาด และค่านิยมพบว่ามีความสัมพันธ์กับการเลือกใช้บริการห้องอาหารบนชั้นดาดฟ้าของ โรงแรม 5 ดาว ในเขตกรุงเทพมหานคร

นฤมล สุวิมลเจริญ (2559) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของพานิชย์อิเล็กทรอนิกส์ของธุรกิจออนไลน์ในกลุ่มอุตสาหกรรมวัสดุก่อสร้าง ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยภายนอกองค์กร ได้แก่ เศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยีส่งผลต่อความสำเร็จของพานิชย์อิเล็กทรอนิกส์ ธุรกิจออนไลน์ในกลุ่มอุตสาหกรรมวัสดุก่อสร้าง ส่วนปัจจัยภายใน ได้แก่ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ภาวะผู้นำ ความสามารถของระบบธุรกิจอิเล็กทรอนิกส์ การรักษาความปลอดภัยของข้อมูลสำหรับระบบพานิชย์อิเล็กทรอนิกส์ส่งผลต่อความสำเร็จของพานิชย์อิเล็กทรอนิกส์ ธุรกิจออนไลน์ในกลุ่มอุตสาหกรรมวัสดุก่อสร้าง

กัญสุดา เชิดชูถิ่น (2559) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารทะเลเขตบางขุนเทียนชายทะเล จังหวัดกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยใช้การเก็บข้อมูลแบบผสมวิธี คือ (1) การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จจำนวน 4 ร้าน พบว่า ส่วนใหญ่รูปแบบธุรกิจเป็นแบบบุคคลเดียวดำเนินกิจการ ไม่มีการวางแผนล่วงหน้า อาศัยประสบการณ์เฉพาะส่วนบุคคลในการจัดการและแก้ไขปัญหา ไม่มีต้นทุนหรือพื้นฐานเงินทุนมากนัก จึงเริ่มจากกิจการเล็ก ๆ แล้วขยายให้ใหญ่ขึ้น และมีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี (2) แบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างผู้มาใช้บริการร้านอาหารทะเลจำนวน 200 คน จากผลการทดสอบสมมติฐานความ

พึงพอใจของผู้มาใช้บริการ พบว่า ด้านสภาพแวดล้อมทั่วไป ด้านเอกลักษณ์เฉพาะถิ่น ด้านการคมนาคมและขนส่ง ด้านรายการอาหาร ด้านอรรถาธิบายของผู้ให้บริการ และด้านสิ่งอำนวยความสะดวก มีความ สัมพันธ์กับความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 มีเพียง ด้านประชาสัมพันธ์ที่ไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหาร และการวิเคราะห์ระดับความสำเร็จและคุณภาพโดยรวมของร้าน พบว่า ผู้มาใช้บริการส่วนใหญ่ให้อยู่ในระดับ 8 จาก 10 และการวิเคราะห์การกลับมาใช้บริการร้านอาหารในเขตบางขุนเทียนชายทะเล พบว่า ผู้มาใช้บริการเลือกที่จะกลับมาใช้บริการอีกอย่างแน่นอน

กวนารณ ถาวรศิริ (2558) ศึกษากลยุทธ์การปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของผู้ประกอบการธุรกิจน้ำดื่มท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดกาญจนบุรี พบว่า การดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจน้ำดื่มท้องถิ่น พบว่า เป็นการบริหารจัดการแบบครอบครัว โดยอาศัยคนในครอบครัวเป็นผู้ดำเนินธุรกิจในส่วนงานต่าง ๆ และจัดจ้างลูกจ้างเพื่อเข้ามาทำหน้าที่ในส่วนของการผลิตและการขนส่ง และให้คำตอบตามรัฐบาลที่ได้กำหนดค่าแรงขั้นต่ำเอาไว้โดยแหล่งที่ตั้งของสถานประกอบการจะเป็นแหล่งชุมชนที่เป็นที่พักอาศัยของผู้ประกอบการ ลักษณะการค้าจะเปิดควบคู่กับการขายหน้าร้าน และควบคู่กับธุรกิจค้าส่งน้ำดื่มประเภทอื่น ๆ 2) การศึกษาสภาพแวดล้อมทางการตลาดของผู้ประกอบการธุรกิจน้ำดื่มท้องถิ่น พบว่า สามารถแบ่งออกเป็นในระดับมหภาคประกอบไปด้วยประชากรศาสตร์ เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม การเมืองและกฎหมาย และเทคโนโลยี ระดับจุลภาคประกอบไปด้วยด้านคู่แข่ง ผู้จัดหาวัตถุดิบ และผู้บริโภค ที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจและกลยุทธ์การปรับตัวเพื่อความอยู่รอด 3) ศึกษากลยุทธ์ในการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของผู้ประกอบการธุรกิจน้ำดื่มท้องถิ่น พบว่า ผู้ประกอบการได้ใช้กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด 4P's เป็นหัวใจหลักของการดำเนินธุรกิจ กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง การมุ่งตลาดเฉพาะส่วน การบริหารความสัมพันธ์ และความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เข้ามาใช้ควบคู่ไปกับกลยุทธ์ทางการตลาด สามารถดำเนินธุรกิจให้มีความอยู่รอดของผู้ประกอบการธุรกิจน้ำดื่มท้องถิ่น และสามารถเข้าถึงและครองใจผู้บริโภคได้เป็นอย่างดี

ตะวันฉาย กุลากุล (2558) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศกับความอยู่รอดขององค์กรของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย ผลการวิจัย พบว่า การบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศด้านการวางแผนกลยุทธ์ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความอยู่รอดขององค์กรโดยรวมด้านภาพลักษณ์องค์กร ด้านความพึงพอใจของลูกค้า และด้านการบรรลุเป้าหมายขององค์กร และการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความอยู่รอดขององค์กรโดยรวม ด้านความพึงพอใจของลูกค้า และด้านการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

ศิริญา ดังนมิตร (2558) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่สัมพันธ์กับความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ผลการศึกษาพบว่า 1) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยองค์การและความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในเขตจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ที่วัดจากการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์การแบบสมดุล พบว่า ปัจจัยองค์การมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและมีความสัมพันธ์ในระดับสูงกับความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ 2) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสภาพแวดล้อมองค์การและความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในเขตจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ที่วัดจากการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์การแบบสมดุลพบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมองค์การมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและมีความสัมพันธ์ในระดับต่ำกับความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในเขตจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

จันทร์เพ็ญ ชาประดิษฐ์ (2557) ทำศึกษาเรื่อง การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของผู้ประกอบการโตะจีนจังหวัดนครปฐม จากการศึกษาพบว่า 1) รูปแบบและการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการโตะจีน แบบเจ้าของคนเดียว ส่วนการบริหารงานนั้นผู้ประกอบการ จะบริหารงานเพียงคนเดียว โดยมีการวางแผนการทำงานที่เป็นขั้นตอนและในแต่ละขั้นตอน การทำงานผู้ประกอบการ จะให้ความสำคัญเนื่องจากมีผลกระทบกับคุณภาพของอาหาร ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญของธุรกิจประเภทนี้ 2) ด้านกลยุทธ์การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันนั้น พบว่าผู้ประกอบการใช้วิธีการสร้างความแตกต่างของคุณภาพของอาหารและการบริการ เพื่อดึงดูดลูกค้าในสภาวะการแข่งขันที่รุนแรงและยังพบอีกว่าการใช้นายหน้าก็เป็นวิธีหนึ่งที่ทำให้ผู้ประกอบการสามารถเพิ่มช่องทางการเข้าถึงลูกค้าได้เพิ่มมากขึ้น นอกจากนั้นยังพบว่าผู้ประกอบการใช้กลยุทธ์มุ่งเน้นตลาดเฉพาะโดยการมุ่งเน้นลูกค้าระดับล่างที่ต้องการโตะจีนที่มีราคาไม่สูงและไม่ให้ความสำคัญกับรูปแบบมากนัก

ศุภศิลป์ กุลจิตต์เจืองส์ (2556) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยแห่งความอยู่รอดของหนังสือพิมพ์ท้องถิ่น: กรณีศึกษาหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นเพชรภูมิ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อความอยู่รอดของหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นมากที่สุด ได้แก่ การจัดการกระบวนการ รองลงมา ได้แก่ การวางแผนกลยุทธ์และภาวะผู้นำ ตามลำดับ ส่วนปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อความอยู่รอดของหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นมากที่สุด ได้แก่ ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ รองลงมาได้แก่ สังคมและวัฒนธรรม และเทคโนโลยีการสื่อสารสมัยใหม่ ตามลำดับ

อัล-ติตอะหมัด อมรี เอ นิเอส ยูจิ จาเลล (Al-Tit A, Omri A, Euch J, 2019) ศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สำคัญของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในซาอุดีอาระเบีย: ข้อมูลเชิงลึกจากมุมมองด้านความยั่งยืน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านการวางแผนกลยุทธ์ของธุรกิจเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในซาอุดีอาระเบียอย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติ รองลงมาคือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ความพร้อมด้านเงินทุน และปัจจัยด้านการบริหารจัดการ นอกจากนี้ผลการศึกษายังพบว่าปัจจัยด้านลักษณะธุรกิจและปัจจัยแวดล้อมทางธุรกิจไม่มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

มัว, เพลเลอร์ริน, ลามูรี, ทามาซา - จีรัลโด, โทบอง-เวเลนเซีย, E., อีเบอดี (Moeuf, A., Pellerin, R., Lamouri, R., Tamaya-Giraldo, S., Tobon-Velencia, E., & Eburdy, R., 2019) ศึกษาการระบุปัจจัยแห่งความสำเร็จในอุตสาหกรรม 4.0 ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ผลการศึกษพบว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำ และการวางแผนเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรม รองลงมาคือปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และปัจจัยด้านการบริหารจัดการยังเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในอุตสาหกรรม 4.0 ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

กัปตาและมิจันทานิ (Gupta and Mirchandani, 2018) ศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เป็นผู้หญิงในประเทศสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ ผลการศึกษพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล สิ่งแวดล้อมภายนอกทุกปัจจัย เป็นปัจจัยที่ส่งผลในเชิงบวกและมีความสำคัญต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เป็นผู้หญิงในประเทศสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ ซึ่งการศึกษครั้งนี้มีข้อจำกัดบางประการเกี่ยวกับการกำหนดลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างเนื่องจากมีความกว้างของลักษณะภูมิศาสตร์ ประกอบกับเวลาที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

นียอนนิและบองกา (Nyoni and Bonga, 2018) ศึกษากายวิภาคของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สำคัญ (CSF) ในซิมบับเว: นำเสนอโมเดล 3E ผลการศึกษพบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในซิมบับเว ส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับปัจจัยองค์กร เช่น กลยุทธ์ทางการตลาด การบริหารจัดการ ปัจจัยด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ปัจจัยด้านผู้ประกอบการ ได้แก่ เพศ อายุของเจ้าของกิจการ ระดับการศึกษา และความพร้อมของเงินทุน

ชิน (Shin et al, 2017) ศึกษาปัจจัยปัจจัยที่มีผลต่อความอยู่รอดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม: การศึกษาของ บริษัท เทคโนโลยีชีวภาพในเกาหลีใต้ ผลการศึกษพบว่า ปัจจัยภายใน ได้แก่ ปัจจัยด้านประสิทธิภาพของผู้ประกอบการ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ การบริหารจัดการ มีผลต่อความอยู่รอดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ส่วนปัจจัยภายนอก ได้แก่ ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม สังคมและวัฒนธรรม และการเมืองมีผลต่อความอยู่รอดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ปัจจัยดังกล่าวนี้ยังมีส่วนช่วยพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีความยั่งยืนได้ต่อไป





บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

รูปแบบการวิจัย

การวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ และความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มในจังหวัดเชียงใหม่ภายใต้วิกฤตการณ์ COVID-19 การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ การศึกษาใช้ข้อมูลแบบปฐมภูมิ (Primary Data) การสำรวจใช้การออกแบบสอบถาม ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ได้จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและบทความจากหนังสือต่าง ๆ การสำรวจในครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย ขั้นตอนและวิธีการมีดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้ประกอบการธุรกิจบริการอาหารและเครื่องดื่ม ในเขตจังหวัดเชียงใหม่ ที่จดทะเบียนไว้กับสำนักงานพาณิชย์จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 20,146 ราย (กรมพัฒนาธุรกิจการค้าจังหวัดเชียงใหม่, 2562)

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้ประกอบการธุรกิจบริการอาหารและเครื่องดื่ม ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ที่จดทะเบียนไว้กับสำนักงานพาณิชย์จังหวัดเชียงใหม่ ณ ปี 2562 เนื่องจากอำเภอเมืองเชียงใหม่ มีธุรกิจบริการอาหารและเครื่องดื่มจำนวน 16,849 ราย ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มตัวอย่างจากวิธีของ Yamane โดยใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยมีระดับความผิดพลาดร้อยละ 5 จำนวนตัวอย่างคำนวณได้จากสูตร ดังนี้

สูตร

$$n = \frac{N}{1 + N(e^2)}$$

โดยที่

n = จำนวนของขนาดตัวอย่าง

N = จำนวนรวมทั้งหมดของประชากรที่ใช้ศึกษา

e = ความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้

$$n = \frac{16,849}{1 + (16,849)(0.05)^2}$$

$$= 390.72$$

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้เพิ่มเป็น 400 คน การสุ่มตัวอย่างผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (Convenience Sampling) โดยใช้การแจกแบบสอบถามหลายวิธีเพื่อให้ได้ครบตามจำนวนที่กำหนด ได้แก่ แบบสอบถามทางออนไลน์และแจกแบบสอบถามด้วยตนเอง โดยเก็บรวบรวมจนครบจำนวน 400 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ประเภทเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นจากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี บทความ วารสาร วิทยานิพนธ์และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลที่ได้ถูกนำมาวิเคราะห์ทางสถิติ แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระยะเวลาในการดำเนินการ จำนวนพนักงาน รายได้ของธุรกิจต่อเดือน โดยมีลักษณะเป็นคำถามปลายปิด แบบหลายคำตอบให้เลือก

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายใน ได้แก่ ด้านนโยบาย ด้านการตลาด ด้านการเงิน ด้านการผลิต ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และภาวะผู้นำ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอก ได้แก่ ด้านการเมือง ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและวัฒนธรรม และด้านเทคโนโลยี

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มในจังหวัดเชียงใหม่ภายหลังวิกฤตการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)

จากแบบสอบถามส่วนที่ 2 – 4 เป็นการสอบถามความคิดเห็นของผู้ประกอบการธุรกิจบริการอาหารและเครื่องดื่ม ในเขตจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตรฐานมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยมีการให้คะแนนแบ่งเป็น 5 ระดับ (Neuman, 2006) ดังนี้

ระดับความคิดเห็น	เกณฑ์การให้คะแนน
เห็นด้วยมากที่สุด	5
เห็นด้วยมาก	4
เห็นด้วยปานกลาง	3
เห็นด้วยน้อย	2
เห็นด้วยน้อยที่สุด	1

โดยที่ผู้วิจัยนำผลคะแนนที่ได้จากการกำหนดดังกล่าวมาประเมินค่า เพื่อหาความหมายคะแนนเฉลี่ย (บุญชม ศรีสะอาด, 2551) ใช้สูตร ดังนี้

$$\begin{aligned}
 \text{ระดับค่าเฉลี่ย} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.8
 \end{aligned}$$

เกณฑ์เฉลี่ยของระดับความคิดเห็นของผู้ประกอบการธุรกิจบริการอาหารและเครื่องดื่มในเขตจังหวัดเชียงใหม่โดยการหาค่าเฉลี่ยของระดับคะแนนแบ่งเป็น 5 ช่วง (บุญชม ศรีสะอาด, 2551) ดังนี้

ระดับค่าคะแนนเฉลี่ย	ความหมาย
คะแนน 4.21 – 5.00	เห็นด้วยมากที่สุด
คะแนน 3.41 – 4.20	เห็นด้วยมาก
คะแนน 2.61 – 3.40	เห็นด้วยปานกลาง
คะแนน 1.81 – 2.60	เห็นด้วยน้อย
คะแนน 1.00 – 1.80	เห็นด้วยน้อยที่สุด

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถามโดยผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามขึ้น โดยศึกษาเอกสาร ตำรา และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร ทฤษฎี แนวคิดหลักการ และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายในและภายนอก และความอยู่รอดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อนำมาสร้างเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย (Secondary Data)

2. จัดทำแบบสอบถามตามกรอบแนวคิดที่กำหนด (Primary Data) โดยพิจารณาถึงรายละเอียดที่ครอบคลุมถึงวัตถุประสงค์และสมมติฐานการวิจัย

3. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นตามกรอบแนวคิดเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาความเหมาะสม ความถูกต้องของการใช้ภาษา และครอบคลุมเนื้อหาของการวิจัยเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาแนะนำ

4. นำแบบสอบถามที่แก้ไขแล้ว เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบคุณภาพด้านความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) และความเหมาะสมของแบบสอบถามเพื่อปรับปรุงแก้ไขให้มีความสมบูรณ์

5. วิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือโดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องและความเที่ยงตรง (Item Objective Congruence Index: IOC) ความสอดคล้องที่ 0.6 ขึ้นไป จึงมีความสอดคล้องและเที่ยงตรงที่จะยอมรับได้ และถ้าข้อคำถามใดมีค่าดัชนีความสอดคล้องและความเที่ยงตรง (Item Objective Congruence Index: IOC) ต่ำกว่า 0.5 ควรจะปรับปรุงข้อคำถามใหม่ เพื่อให้เกิดความสอดคล้องและเที่ยงตรง

6. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงแก้ไขและนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาให้พิจารณาความสมบูรณ์อีกครั้ง หลังจากนั้นได้ทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยการนำแบบสอบถามไปทดสอบกับผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 ราย และใช้วิธีคำนวณหาค่าความเชื่อมั่นซึ่งเรียกว่า “สัมประสิทธิ์แอลฟา” (Cronbach's Alpha Coefficient)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วย ข้อมูลจาก 2 แหล่ง ได้แก่

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เก็บรวบรวมจากแบบสอบถาม โดยมีขั้นตอนดังนี้

1.1 ผู้วิจัยขอทำหนังสือเพื่อขออนุญาตในการทำวิจัย

1.2 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปแจกผู้ประกอบการธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มในจังหวัดเชียงใหม่ และอธิบายลักษณะของแบบสอบถาม พร้อมทั้งรื้อรับแบบสอบถามคืนเนื่องจากอยู่ในสถานการณ์ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID -19) จึงมีข้อจำกัดในการแจกแบบสอบถาม ผู้วิจัยจึงแจกแบบสอบถามด้วยตนเองเฉพาะร้านหรือภัตตาคารในตัวเมืองเชียงใหม่จากผู้ประกอบการที่ยินดีตอบแบบสอบถาม จำนวน 40 คน และแบบสอบถามทางออนไลน์ จำนวน 360 คน โดยแจกแบบสอบถามออนไลน์ทำเป็น Google Form ส่งให้ผู้ประกอบการกรอก โดยการติดต่อประสานงานผ่านทางหน้าเพจของร้านอาหารผ่านทางช่องทางสื่อออนไลน์ เช่น Facebook Line Instagram เป็นต้นโดยเลือกเฉพาะแบบสอบถามจากผู้ประกอบการธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มในเขตอำเภอเมืองเชียงใหม่ชุดที่สมบูรณ์ จนครบตามจำนวนที่กำหนดไว้

1.3 หลังจากแจกแบบสอบถามครบแล้ว นำข้อมูลบันทึกลงคอมพิวเตอร์และนำข้อมูลมาวิเคราะห์ด้วยวิธีการทางสถิติ

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) โดยการค้นคว้าและรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ เช่น หนังสือ บทความ วารสารสิ่งพิมพ์ เอกสารงานวิจัย และการค้นคว้าข้อมูลผ่านทางระบบอินเทอร์เน็ต โดยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดตัวแปรเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มในจังหวัดเชียงใหม่ภายใต้วิกฤตการณ์ โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID -19)

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมา ตรวจสอบความเรียบร้อยและความสมบูรณ์ในการตอบแบบสอบถาม บันทึกข้อมูลลงคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อประมวลผลค่าสถิติต่าง ๆ ในการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม
2. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้ความถี่และร้อยละ
3. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายใน สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอกและความอยู่รอดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดเชียงใหม่ภายใต้วิกฤตการณ์ โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID -19) โดยใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
4. สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจกับความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มในจังหวัดเชียงใหม่ภายใต้วิกฤตการณ์ โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID -19) ซึ่งการวิเคราะห์โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อทดสอบว่าตัวแปรทำนาย (Predicted Variables) ทุกตัวจะไม่มีความสัมพันธ์กันเองสูง เพื่อป้องกันปัญหาความสัมพันธ์ภายในของตัวแปรพยากรณ์ (Multicollinearity) จากนั้นจึงทำการวิเคราะห์โดยสถิติการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณเป็นแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ และความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มในจังหวัดเชียงใหม่ภายใต้วิกฤตการณ์ดัชนีความสอดคล้องและความเที่ยงตรง (Item Objective Congruence Index: IOC) โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID -19) ใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ด้วยค่าสถิติต่าง ๆ มีผลการวิเคราะห์ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายใน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอก

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มในจังหวัดเชียงใหม่

ตอนที่ 5 ผลการทดสอบสมมติฐาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม นำเสนอด้วยจำนวนและค่าร้อยละ มีผลการวิเคราะห์ดังนี้

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านเพศ

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ชาย	201	50.20
หญิง	199	49.80
รวม	400	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 201 คน คิดเป็นร้อยละ 50.20 และเพศหญิง จำนวน 199 คน คิดเป็นร้อยละ 49.80

ตารางที่ 4.2 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านอายุ

อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 25 ปี	90	22.50
26-40 ปี	180	45.00
41-55 ปี	87	21.75
56 ปีขึ้นไป	43	10.75
รวม	400	100.00

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อายุ 26-40 ปี จำนวน 180 คน คิดเป็นร้อยละ 45.00 รองลงมาคืออายุ ต่ำกว่า 25 ปี จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 22.50 อายุ 41-55 ปี จำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 21.75 และมีอายุ 56 ปีขึ้นไป จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 10.75 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	103	25.75
ปริญญาตรี	285	71.25
สูงกว่าปริญญาตรี	12	3.00
รวม	400	100.00

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 285 คน คิดเป็นร้อยละ 71.25 รองลงมาการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 25.75 และมีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 3.00 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านระยะเวลาในการดำเนินงาน

ระยะเวลาในการดำเนินงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1-3 ปี	45	11.25
4-6 ปี	59	14.75
มากกว่า 6 ปี	296	74.00
รวม	400	100.00

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการดำเนินกิจการมากกว่า 6 ปี จำนวน 296 คน คิดเป็นร้อยละ 74.00 รองลงมา มีระยะเวลาในการดำเนินกิจการ 4-6 ปี จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 14.75 และมีระยะเวลาในการดำเนินกิจการ 1-3 ปี จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 11.25 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านจำนวนพนักงาน

จำนวนพนักงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1-10 คน	90	22.50
11-20 คน	126	31.50
31-50 คน	108	27.00
มากกว่า 50 คนขึ้นไป	76	19.00
รวม	400	100.00

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีจำนวนพนักงาน 11-20 คน จำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ 31.50 รองลงมา มีจำนวนพนักงาน 31-50 คน จำนวน 108 คน คิดเป็นร้อยละ 27.00 มีจำนวนพนักงาน 1-10 คน จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 22.50 และมีจำนวนพนักงาน มากกว่า 50 คนขึ้นไป จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 19.00 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านรายได้ของธุรกิจ ต่อเดือน (บาท/เดือน)

รายได้ของธุรกิจต่อเดือน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 20,000 บาท	-	-
20,000- 40,000 บาท	90	22.50
40,001-60,000 บาท	76	19.00
60,001-100,000 บาท	126	31.50
มากกว่า 100,000 บาท	108	27.00
รวม	400	100.00

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่รายได้ของธุรกิจ 60,000 บาท/เดือนจำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ 31.50 รองลงมา รายได้ของธุรกิจ มากกว่า 100,000 บาท/เดือน จำนวน 108 คน คิดเป็นร้อยละ 27.00 มีรายได้ของธุรกิจ 20,000-40,000 บาท/เดือน จำนวน 90 คน

คิดเป็นร้อยละ 22.50 และ รายได้ของธุรกิจ 40,000-60,000 บาทต่อเดือน จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 19.00 ตามลำดับ

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 400 คน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ร้อยละ 50.20 อายุระหว่าง 26-40 ปี ร้อยละ 45.00 มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 71.25 ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจมากกว่า 6 ปี ร้อยละ 74.00 จำนวนพนักงาน 11-20 คน ร้อยละ 31.50 และรายได้ของธุรกิจเฉลี่ยต่อเดือน 60,001-100,000 บาท ร้อยละ 31.50

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายใน

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายใน ประกอบด้วย ด้านนโยบาย ด้านการตลาด ด้านการเงิน ด้านการผลิต ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ นำเสนอด้วยค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าระดับได้จากการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ผลการวิเคราะห์ในภาพรวม แสดงดังตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายในในภาพรวม

สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายใน	$\bar{x}$	S.D.	ค่าระดับ	ลำดับ
1. ด้านนโยบาย	4.53	.441	มากที่สุด	2
2. ด้านการตลาด	4.47	.380	มากที่สุด	4.5
3. ด้านการเงิน	4.47	.458	มากที่สุด	4.5
4. ด้านการผลิต	4.40	.430	มากที่สุด	6
5. ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์	4.49	.468	มากที่สุด	3
6. ด้านภาวะผู้นำ	4.64	.361	มากที่สุด	1
รวม	4.51	.309	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.7 พบว่า สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายในในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.51) เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุดทุกด้าน เมื่อเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านภาวะผู้นำ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.64) รองลงมาคือ ด้านนโยบาย (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.53) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.49) ด้านการตลาด และด้านการเงิน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47) และด้านการผลิต (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40) ตามลำดับ

เมื่อทำการวิเคราะห์แต่ละด้านเป็นรายข้อมีผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายในแต่ละด้านเป็นรายข้อ

สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายใน	$\bar{x}$	S.D.	ค่าระดับ	ลำดับ
ด้านนโยบาย				
1. มีการปรับเปลี่ยนนโยบายทางธุรกิจให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตใหม่ (New Normal)	4.52	.500	มากที่สุด	2
2. มีนโยบายในการเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร	4.49	.501	มากที่สุด	3
3. มีนโยบายเน้นการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับสถานการณ์การระบาดของ COVID-19 หรือตามหลักวิถีปกติใหม่ (New Normal)	4.56	.497	มากที่สุด	1
รวม	4.53	.441	มากที่สุด	
สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายใน	$\bar{x}$	S.D.	ค่าระดับ	ลำดับ
ด้านการตลาด				
1. มีการปรับปรุงกลยุทธ์ทางการตลาดให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภคในสถานการณ์ปัจจุบัน	4.43	.495	มากที่สุด	3
2. มีการพัฒนาช่องทางการตลาดรูปแบบใหม่ เช่น เพิ่มการสั่งซื้อทางโทรศัพท์ (Delivery) หรือขายทางออนไลน์	4.47	.500	มากที่สุด	2
3. มีการปรับปรุงการจำหน่ายให้มีแบบการขายหน้าร้านหรือซื้อกลับบ้าน	4.49	.501	มากที่สุด	1
รวม	4.47	.380	มากที่สุด	
ด้านการเงิน				
1. เพิ่มการให้บริการเก็บเงินปลายทาง	4.56	.497	มากที่สุด	1
2. เพิ่มการให้บริการการจ่ายผ่านบัตรเครดิต	4.45	.498	มากที่สุด	2
3. เพิ่มการให้บริการธุรกรรมทางการเงินแบบใหม่ เช่น Prom pay	4.38	.487	มากที่สุด	3
รวม	4.47	.458	มากที่สุด	

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

ด้านการผลิต				
1. ปรับปรุงวิธีการผลิตใหม่ให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตปกติใหม่ (New Normal)	4.49	.501	มากที่สุด	1
2. จัดหาอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ให้ทันสมัย	4.34	.475	มากที่สุด	3
3. ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ช่วยในการผลิตเพื่อให้เกิดความสะดวกรวดเร็วมากขึ้น	4.37	.483	มากที่สุด	2
รวม	4.40	.430	มากที่สุด	
สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายใน	$\bar{x}$	S.D.	ค่าระดับ	ลำดับ
ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์				
1. จัดสรรพนักงานให้เหมาะสมกับงานภายใต้สถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา	4.37	.483	มากที่สุด	2
2. มีการลดและเพิ่มพนักงานให้สอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจและสถานการณ์ด้านการขาย	4.49	.501	มากที่สุด	1
รวม	4.43	.468	มากที่สุด	
ด้านภาวะผู้นำ				
1. ผู้บริหารมีความรู้ในการบริหารจัดการธุรกิจให้สอดคล้องกับสถานการณ์วิถีปกติใหม่ (New Normal)	4.49	.447	มากที่สุด	1
2. ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี	4.37	.475	มากที่สุด	2
3. ผู้บริหารมีภาวะผู้นำสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.34	.496	มากที่สุด	3
รวม	4.40	.430	มากที่สุด	
รวมทั้งสิ้น	4.45	.498	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.8 พบว่า สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายใน ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45) เมื่อพิจารณาแต่ละด้านเป็นรายข้อ พบว่า

ด้านนโยบาย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.53) และพบว่ามีความเฉลี่ยในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ มีนโยบายเน้นการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.56) รองลงมาคือ ธุรกิจมีการปรับเปลี่ยนนโยบายทางธุรกิจ

ให้สอดคล้องกับชีวิตวิถีใหม่ (New Normal) (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.52) และมีนโยบายในการเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.49) ตามลำดับ

ด้านการตลาด มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47) และพบว่ามีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ปรับปรุงการจำหน่ายให้มีแบบการขายหน้าร้านหรือซื้อกลับบ้าน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.49) รองลงมาคือ มีการพัฒนาช่องทางการตลาดใหม่รูปแบบใหม่ เช่น เพิ่มการสั่งซื้อทางโทรศัพท์ (Delivery) หรือขายทางออนไลน์ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47) และมีการปรับปรุงกลยุทธ์ทางการตลาดให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภคในสถานการณ์ปัจจุบัน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43) ตามลำดับ

ด้านการเงิน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47) และพบว่ามีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือมีการเพิ่มการให้บริการเก็บเงินปลายทาง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.56) รองลงมาคือมีการเพิ่มให้บริการจ่ายเงินผ่านบัตรเครดิต (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45) และเพิ่มการให้บริการธุรกรรมทางการเงินแบบใหม่ เช่น Prom Pay (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.38) ตามลำดับ

ด้านการผลิต มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40) และพบว่ามีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือปรับปรุงวิธีการผลิตใหม่ให้สอดคล้องกับวิถีปกติใหม่ (New Normal) (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.49) รองลงมาคือใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ช่วยในการผลิตเพื่อให้เกิดความสะดวกรวดเร็วมากขึ้น (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37) และจัดหาอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ให้ทันสมัย (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34) ตามลำดับ

ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43) และพบว่ามีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือมีการลดและเพิ่มพนักงานให้สอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจและสถานการณ์ด้านการขาย (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.49) รองลงมาคือ จัดสรรพนักงานให้เหมาะสมกับงานภายใต้สถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37) ตามลำดับ

ด้านภาวะผู้นำ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40) และพบว่ามีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือผู้บริหารมีความรู้ในการบริหารจัดการธุรกิจให้สอดคล้องกับวิถีปกติใหม่ (New Normal) (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.49) รองลงมาคือ ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37) และผู้บริหารมีภาวะผู้นำสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34) ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอก

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอก ประกอบด้วย ด้านการเมือง ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและวัฒนธรรม และด้านเทคโนโลยี นำเสนอด้วยค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าระดับได้จากการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ผลการวิเคราะห์ในภาพรวมแสดงดังตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอก ในภาพรวม

สภาพแวดล้อมทางธุรกิจนอก	$\bar{x}$	S.D.	ค่าระดับ	ลำดับ
1. ด้านการเมือง	4.43	.468	มากที่สุด	3
2. ด้านเศรษฐกิจ	4.43	.468	มากที่สุด	3
3. ด้านสังคมและวัฒนธรรม	4.54	.499	มากที่สุด	1
4. ด้านเทคโนโลยี	4.50	.449	มากที่สุด	2
รวม	4.48	.318	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.7 พบว่า สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอกในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.48) เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุดทุกด้าน เมื่อเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านสังคมและวัฒนธรรม (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.54) รองลงมา คือ ด้านเทคโนโลยี (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50) ด้านเศรษฐกิจและด้านการเมือง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43) ตามลำดับ

เมื่อทำการวิเคราะห์แต่ละด้านเป็นรายข้อมีผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอกแต่ละด้านเป็นรายข้อ

สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอก	$\bar{x}$	S.D.	ค่าระดับ	ลำดับ
ด้านการเมือง				
1. คำสั่งหรือนโยบายภาครัฐมีผลต่อการดำเนินธุรกิจให้เป็นไปตามมาตรการ COVID-19	4.37	.475	มากที่สุด	2
2. มีการตรวจสอบการทำธุรกิจโดยให้เป็นไปตามมาตรการ COVID-19	4.49	.447	มากที่สุด	1
รวม	4.43	.468	มากที่สุด	

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอก	$\bar{x}$	S.D.	ค่าระดับ	ลำดับ
ด้านเศรษฐกิจ				
1. สถานการณ์ทางเศรษฐกิจชะงัก	4.37	.475	มากที่สุด	2
2. จำนวนลูกค้าและนักท่องเที่ยวลดลงจากสถานการณ์ Covid-19	4.49	.447	มากที่สุด	1
รวม	4.43	.468	มากที่สุด	
ด้านสังคมและวัฒนธรรม				
1. วิถีชีวิตของลูกค้า กลุ่มเป้าหมายเปลี่ยนจากเดิม	4.51	.501	มากที่สุด	3
2. วิธีการบริโภคอาหารและเครื่องดื่มของลูกค้า กลุ่มเป้าหมายเปลี่ยนไปตามสถานการณ์กับวิถีปกติใหม่ (New Normal)	4.58	.493	มากที่สุด	1
3. ผู้บริโภคประกอบอาหารที่บ้านหรือสั่งซื้อทางออนไลน์มากขึ้น	4.52	.500	มากที่สุด	2
รวม	4.54	.410	มากที่สุด	
ด้านเทคโนโลยี				
1. มีการใช้เทคโนโลยีในการสั่งอาหารแทนการมาใช้บริการที่ร้าน เช่น การสั่งอาหารผ่านแอปพลิเคชัน เช่น Food Panda หรือ Grab Food เป็นต้น	4.58	.495	มากที่สุด	1
2. ใช้เทคโนโลยีทางสื่อสังคมออนไลน์มากขึ้น	4.54	.499	มากที่สุด	2
3. ใช้โทรศัพท์ในการสั่งซื้อแบบ Delivery หรือสั่งอาหารแล้วลูกค้าสามารถไปรับอาหารที่ร้านได้เอง	4.36	.481	มากที่สุด	3
รวม	4.49	.450	มากที่สุด	
รวมทั้งสิ้น	4.48	.318	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.10 พบว่า สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอก ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.54) เมื่อพิจารณาแต่ละด้านเป็นรายข้อ พบว่า

ด้านการเมือง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43) และพบว่ามีความเฉลี่ยในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือมีการตรวจสอบการทำธุรกิจโดยให้เข้าไป

ตามมาตรการ COVID-19 (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.49) และ คำสั่งหรือนโยบายของภาครัฐมีผลต่อการดำเนินธุรกิจให้เป็นไปตามมาตรการ COVID-19 (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37) ตามลำดับ

ด้านเศรษฐกิจ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43) และพบว่า มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือจำนวนลูกค้าและนักท่องเที่ยวลดลงจากสถานการณ์ COVID-19 (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.49) และสถานการณ์ทางเศรษฐกิจชะงัก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37) ตามลำดับ

ด้านสังคมและวัฒนธรรม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.54) และพบว่า มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือวิธีการบริโภคอาหารและเครื่องดื่มของลูกค้า กลุ่มเป้าหมายเปลี่ยนไปตามสถานการณ์กับวิถีชีวิตใหม่ (New Normal) (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.58) รองลงมาคือ ผู้บริโภคประกอบอาหารที่บ้านหรือสั่งซื้อทางออนไลน์มากขึ้น (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.52) และวิถีชีวิตของลูกค้า กลุ่มเป้าหมายเปลี่ยนไปจากเดิม (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.51) ตามลำดับ

ด้านเทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.49) และพบว่า มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือมีการใช้เทคโนโลยีในการสั่งอาหารแทนการมาใช้บริการที่ร้าน เช่น สั่งผ่านแอปพลิเคชัน Food panda หรือ Grab food เป็นต้น (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.58) รองลงมาคือ ใช้เทคโนโลยีทางสื่อสังคมออนไลน์มากขึ้น (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.54) และมีการใช้โทรศัพท์ในการสั่งซื้อแบบ Delivery หรือสั่งอาหารแล้วลูกค้าสามารถไปรับอาหารที่ร้านได้เอง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36) ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่

ผลการวิเคราะห์ความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่ ประกอบด้วย ด้านภาพลักษณ์ ด้านการบรรจุเป้าหมาย ด้านความพึงพอใจของลูกค้า นำเสนอด้วยค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าระดับได้จากการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ผลการวิเคราะห์ในภาพรวม แสดงดังตารางที่ 4.11

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม
ในจังหวัดเชียงใหม่ภาพรวม

ความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ใน จังหวัดเชียงใหม่	$\bar{x}$	S.D.	ค่าระดับ	ลำดับ
1. ด้านภาพลักษณ์	4.53	.376	มากที่สุด	3
2. ด้านการบรรจุเป้าหมาย	4.65	.322	มากที่สุด	1.5
3. ด้านความพึงพอใจของลูกค้า	4.65	.315	มากที่สุด	1.5
รวม	4.62	.232	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่
ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.62) เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า
มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุดทุกด้าน เมื่อเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านการบรรจุเป้าหมาย
และด้านความพึงพอใจของลูกค้า (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.65) รองลงมาคือ ด้านภาพลักษณ์ (ค่าเฉลี่ย
เท่ากับ 4.53) ตามลำดับ

เมื่อทำการวิเคราะห์แต่ละด้านเป็นรายข้อมีผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม
ในจังหวัดเชียงใหม่แต่ละด้านเป็นรายข้อ

ความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัด เชียงใหม่	$\bar{x}$	S.D.	ค่าระดับ	ลำดับ
ด้านภาพลักษณ์				
1. ธุรกิจของท่านมีส่วนแบ่งทางการตลาดเพิ่มขึ้น	4.53	.500	มากที่สุด	2
2. ธุรกิจของท่านเป็นที่รู้จักในตลาดอาหาร/เครื่องดื่ม	4.61	.488	มากที่สุด	1
3. ธุรกิจของท่านมีแบรนด์ที่เป็นที่จดจำของลูกค้า	4.45	.498	มากที่สุด	3
รวม	4.53	.376	มากที่สุด	

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

ความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัด เชียงใหม่	$\bar{x}$	S.D.	ค่าระดับ	ลำดับ
ด้านการบรรลุเป้าหมาย				
1. ธุรกิจของท่านมีผลประกอบการที่บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้	4.60	.490	มากที่สุด	3
2. ธุรกิจมีกำไรเพิ่มขึ้น	4.65	.478	มากที่สุด	2
3. ธุรกิจมีกำไรลดลง	4.55	.396	มากที่สุด	4
4. มีการบริหารจัดการเพื่อให้ต้นทุนลดลง	4.71	.457	มากที่สุด	1
รวม	4.63	.322	มากที่สุด	
ด้านความพึงพอใจของลูกค้า				
1. มีวิธีการบริการลูกค้าด้วยการใช้เทคโนโลยีใหม่ เช่น ขยายแบบ Delivery และสั่งซื้อสินค้าทางออนไลน์เพิ่มขึ้นจากเดิม	4.78	.413	มากที่สุด	1
2. เพิ่มวัสดุ อุปกรณ์ โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าโดยให้บริการตามหลัก New Normal เช่น มีเครื่องตรวจวัดอุณหภูมิเพื่อวัดไข้ก่อนเข้าใช้บริการ การนั่งด้วยการเว้นระยะห่าง (Social Distancing) มีอุปกรณ์กั้นระหว่างผู้ให้บริการและผู้รับบริการ เช่นที่เคาน์เตอร์จ่ายเงิน/รับสินค้า เป็นต้น	4.65	.477	มากที่สุด	2
รวม	4.72	.315	มากที่สุด	
รวมทั้งสิ้น	4.63	.232	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.62) เมื่อพิจารณาแต่ละด้านเป็นรายข้อ พบว่าด้านภาพลักษณ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.53) และพบว่ามีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือธุรกิจของท่านเป็นที่รู้จักในตลาดอาหาร/เครื่องดื่ม (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.61) รองลงมาคือ ธุรกิจของท่านมีส่วนแบ่งทางการตลาดเพิ่มขึ้น (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.53) และธุรกิจของท่านมีแบรนด์ที่เป็นที่จดจำของลูกค้า (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45) ตามลำดับ

ด้านการบรรลุเป้าหมาย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.63) และพบว่ามีความเฉลี่ยในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือมีการบริหารจัดการเพื่อให้ต้นทุนลดลง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.71) รองลงมาคือ ธุรกิจมีกำไรเพิ่มขึ้น (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.65) รองลงมาคือ ธุรกิจมีกำไรลดลง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.55) และธุรกิจของท่านมีผลประกอบการที่บรรลุเป้าหมาย(ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.60) ตามลำดับ

ด้านความพึงพอใจของลูกค้า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.72) และพบว่ามีความเฉลี่ยในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือการมีวิธีการ บริการลูกค้า ด้วยการใช้เทคโนโลยีใหม่ เช่น การขายแบบ Delivery และตั้งสินค้าทางออนไลน์เพิ่มขึ้นกว่าเดิม (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.78) และ มีการเพิ่มวัสดุ อุปกรณ์ โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าโดยให้บริการตามหลัก New Normal เช่น มีเครื่องตรวจวัดอุณหภูมิเพื่อวัดไข้ก่อนเข้าใช้บริการ การนั่งด้วยการเว้นระยะห่าง (Social Distancing) มีอุปกรณ์กั้นระหว่างผู้ให้บริการและผู้รับบริการ เช่นที่เคาน์เตอร์จ่ายเงิน/รับสินค้า เป็นต้น (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.65) ตามลำดับ

ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายในมีความสัมพันธ์กับความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่

สถิติที่ใช้ คือ การวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณเป็นแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติต่าง ๆ กำหนดไว้ดังนี้

X แทน	ตัวแปรพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
Z แทน	ตัวแปรพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
X ₁	แทน สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายใน ด้านนโยบาย
X ₂	แทน สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายใน ด้านการตลาด
X ₃	แทน สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายใน ด้านการเงิน
X ₄	แทน สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายใน ด้านการผลิต
X ₅	แทน สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายใน ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์
X ₆	แทน สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายใน ด้านภาวะผู้นำ
Y	แทน ความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่
R	แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ

R^2	แทน	ค่าอำนาจในการพยากรณ์
Adjust R^2	แทน	ค่าอำนาจในการพยากรณ์ที่ปรับแก้
β	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
b	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
SEeb	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปร
SEEst	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์
a	แทน	ค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
$\hat{Y}, \hat{Z}$	แทน	ความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่ที่ได้จากพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน

ตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในระหว่างตัวแปร

สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายใน		X_1	X_2	X_3	X_4	X_5	X_6	Y
ด้านนโยบาย	X_1	1						
ด้านการตลาด	X_2	.559**	1					
ด้านการเงิน	X_3	.749**	.686**	1				
ด้านการผลิต	X_4	.180**	.419**	.500**	1			
ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์	X_5	.159**	.548**	.420**	.880**	1		
ด้านภาวะผู้นำ	X_6	.019**	.214**	.305**	.712**	.638**	1	
ความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่	Y	.217**	.418**	.321**	.295**	.356**	.056**	1

** นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในระหว่างตัวแปรสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายในมีค่าอยู่ระหว่าง .019 - .749 ซึ่งมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทุกด้าน โดยสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายในด้านนโยบาย (X_1) ด้านการเงิน (X_3) มีความสัมพันธ์กันสูงสุด มีค่าเท่ากับ .749 และสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายในด้านนโยบาย (X_1) กับด้านภาวะผู้นำ

(X_6) มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด มีค่าเท่ากับ .019 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายในกับความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายใน ด้านนโยบาย (X_2) มีความสัมพันธ์สูงที่สุด มีค่าเท่ากับ .418 และสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายใน ด้านภาวะผู้นำ (X_6) มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด มีค่าเท่ากับ .056 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.0

ตารางที่ 4.14 ค่า Tolerance และค่า VIF ปัจจัยเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายใน

ตัวแปรพยากรณ์	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
ด้านนโยบาย (X_1)	.374	2.677
ด้านการตลาด (X_2)	.345	2.899
ด้านการเงิน (X_3)	.235	4.250
ด้านการผลิต (X_4)	.144	6.965
ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (X_5)	.151	6.603
ด้านภาวะผู้นำ (X_6)	.470	2.125

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ปัจจัยเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายใน ด้านนโยบาย (X_1) ด้านการตลาด (X_2) ด้านการเงิน (X_3) ด้านการผลิต (X_4) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (X_5) และด้านภาวะผู้นำ (X_6) มีค่า ความคลาดเคลื่อนยินยอม (Tolerance) ตั้งแต่ .144 - .470 และมีน้ำหนักองค์ประกอบความแปรปรวนที่สูงเกินความจำเป็น (VIF) ตั้งแต่ 2.125-6.965 แสดงว่าปัจจัยดังกล่าวมีความสัมพันธ์กันไม่สูงมากนัก เนื่องจากมีค่า Tolerance ไม่ต่ำกว่า 0.10 และค่า VIF มีค่าไม่เกิน 10 ดังนั้นจึงไม่พบปัญหาเกี่ยวกับ Multicollinearity ในตัวแปรอิสระที่เป็นตัวพยากรณ์ทั้ง 6 ตัว

ตารางที่ 4.15 แสดงผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์พหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) เพื่อค้นหาสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายในที่มีความสัมพันธ์กับความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่

Model	R	R ²	Adjust R ²	SEE est
1	.418 ^a	.174	.172	.211
2	.444 ^b	.196	.193	.206
3	.476 ^c	.227	.221	.205
Predictors: (Constant), X ₂ Predictors: (Constant), X ₂ , X ₅ Predictors: (Constant), X ₂ , X ₅ , X ₆ Dependent Variable: Y				

จากตารางที่ 4.15 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณมีค่า .476 และกำลังสองของค่าสหสัมพันธ์พหุคูณมีค่า .227 แสดงว่า ตัวแปรพยากรณ์ทั้งหมด 3 ตัว คือ ด้านการตลาด (X₂), ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (X₅), ด้านภาวะผู้นำ (X₆) ร่วมกันพยากรณ์ความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่ ได้ร้อยละ 22.70 ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์มีค่า .205

ผู้วิจัยจึงวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ของตัวแปรอิสระทั้ง 6 ตัว โดยมีความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่เป็นตัวแปรตามดังแสดงในตารางที่ 4.16

ตารางที่ 4.16 แสดงความแปรปรวนที่ได้จากการวิเคราะห์พหุคูณแบบขั้นตอน ของความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่ (ตัวแปรตาม) กับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายใน

แหล่งความแปรปรวน (Source of Variation)	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 การถดถอย (Regression)	3.743	1	3.743	84.058	.000*
ความคลาดเคลื่อน (Residual)	17.722	398	.045		
รวม	21.464	399			

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

	แหล่งความแปรปรวน (Source of Variation)	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
2	การถดถอย (Regression)	4.239	2		48.855	.000*
	ความคลาดเคลื่อน (Residual)	17.225	397			
	รวม	21.464	399			
3	การถดถอย (Regression)	4.863	3	1.621	38.671	.000*
	ความคลาดเคลื่อน (Residual)	16.601	396	.042		
	รวม	21.464	399			

*, นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.16 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงว่า ความสัมพันธ์ระหว่างความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่ (ตัวแปรตาม) และสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายใน (ตัวแปรอิสระ หรือตัวแปรพยากรณ์) มีความสัมพันธ์กันเชิงเส้นตรง ซึ่งสามารถนำไปสร้างเป็นสมการพยากรณ์ได้

ตารางที่ 4.17 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของ ความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่ (ตัวแปรตาม) กับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายใน

สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายใน	b	SEE	β	t	Sig.
ค่าคงที่ (a)	3.764	.167		22.512	.000*
ด้านการตลาด (X_2)	.167	.033	.274	5.067	.000*
ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (X_3)	.174	.034	.350	5.111	.000*
ด้านภาวะผู้นำ (X_6)	-.146	.038	-.226	-3.858	.000*
R = .476 $R^2 = .227$ Adjust $R^2 = .221$ SEE est = .205 F = 38.671 Sig. = .000*					

*, นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.17 พบว่า ในการสร้างสมการพยากรณ์ ผู้วิจัยเลือกโมเดล 3 มาใช้ในการวิเคราะห์ตัวแปรค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในระหว่างตัวแปรสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายใน แต่ละตัวสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายในด้านที่ดีที่สุดที่ส่งผลต่อความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุดที่ส่งผลต่อความอยู่รอดของธุรกิจ

อาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 3 ตัว คือ ด้านการตลาด (X_2)ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (X_5)ที่ส่งผลทางบวก และด้านภาวะผู้นำ (X_6) ซึ่งส่งผลทางลบ ซึ่งตัวแปรทั้ง 3 สามารถร่วมกันพยากรณ์ความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่ ได้ร้อยละ 22.70 ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ มีค่า .205 โดยสร้างเป็นสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 3.764 + 0.167 X_2 + 0.174 X_5 - 0.146 X_6$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z} = 0.274 X_2 + 0.350 X_5 - 0.226 X_6$$

สรุปได้ว่าสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายในด้านการตลาด ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพิ่มขึ้นส่งผลต่อความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่เพิ่มขึ้น ส่งผลต่อความอยู่รอดทางธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มในจังหวัดเชียงใหม่เพิ่มขึ้น ส่วนภาวะผู้นำ ส่งผลทางลบแสดงว่าในช่วงวิกฤตการณ์ COVID-19 ผู้บริหารไม่สามารถบริหารงานได้อย่างอิสระ ประกอบกับผลกระทบจากปัจจัยอื่น ๆ ที่มีปัญหาในระบบเศรษฐกิจและผู้บริหารต้องทำตามนโยบายภาครัฐตามมาตรการ New Normal เพื่อให้ธุรกิจดำเนินไปได้ภายใต้การควบคุมของภาครัฐ แสดงว่าภาวะผู้นำลดลงแต่ส่งผลต่อความอยู่รอดของธุรกิจเพิ่มขึ้น

สมมติฐานที่ 2 สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอกมีความสัมพันธ์กับความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่

สถิติที่ใช้คือ การวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณเป็นแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติต่าง ๆ กำหนดไว้ดังนี้

X	แทน	ตัวแปรพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
Z	แทน	ตัวแปรพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
X_1	แทน	สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอก ด้านการเมือง
X_2	แทน	สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอก ด้านเศรษฐกิจ
X_3	แทน	สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอกด้านสังคมและวัฒนธรรม
X_4	แทน	สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอก ด้านเทคโนโลยี
Y	แทน	ความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่
R	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ

R^2	แทน	ค่าอำนาจในการพยากรณ์
Adjust R^2	แทน	ค่าอำนาจในการพยากรณ์ที่ปรับแก้
β	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
b	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
SEeb	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปร
SEEst	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์
a	แทน	ค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
$\hat{Y}, \hat{Z}$	แทน	ความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่ ที่ได้จากพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน

ตารางที่ 4.18 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในระหว่างตัวแปร

สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอก		X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	Y
ด้านการเมือง	X ₁	1				
ด้านเศรษฐกิจ	X ₂	.581**	1			
ด้านสังคมและวัฒนธรรม	X ₃	.192**	.710**	1		
ด้านเทคโนโลยี	X ₄	-.034**	.370**	.622**	1	
ความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่	Y	.646**	.231**	-.053**	.052**	1

**, นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.18 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในระหว่างตัวแปรสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอกมีค่าอยู่ระหว่าง -.034 - .710 ซึ่งมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทุกด้าน โดยสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอกด้านเศรษฐกิจ (X_2) และด้านสังคมและวัฒนธรรม (X_3) มีความสัมพันธ์กันสูงสุด มีค่าเท่ากับ .710 และสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอกด้านการเมือง (X_1) กับด้านเทคโนโลยี (X_4) มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด มีค่าเท่ากับ -.034 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอกกับความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอก ด้านการเมือง (X_1) มีความสัมพันธ์สูงที่สุด มีค่าเท่ากับ .646 และสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอก ด้านสังคมและวัฒนธรรม (X_3) มีความสัมพันธ์กันต่ำที่สุด มีค่าเท่ากับ -.053 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตารางที่ 4.19 แสดงค่า Tolerance และค่า VIF บ่งชี้เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอก

ตัวแปรพยากรณ์	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
ด้านการเมือง (X_1)	.551	1.813
ด้านเศรษฐกิจ (X_2)	.290	3.445
ด้านสังคมและวัฒนธรรม (X_3)	.322	3.102
ด้านเทคโนโลยี (X_4)	.588	1.700

จากตารางที่ 4.19 พบว่า บ่งชี้เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอก ด้านการเมือง (X_1) ด้านเศรษฐกิจ (X_2) ด้านสังคมและวัฒนธรรม (X_3) ด้านเทคโนโลยี (X_4) มีค่าความคลาดเคลื่อน ยินยอม (Tolerance) ตั้งแต่ .290 - .588 และมีน้ำหนักรองค้ำประกอบความแปรปรวนที่สูงเกินความจำเป็น (VIF) ตั้งแต่ 1.700 – 3.445 แสดงว่าบ่งชี้ดังกล่าวนี้อาจมีความสัมพันธ์กันไม่สูงมากนัก เนื่องจากมีค่า Tolerance ไม่ต่ำกว่า 0.10 และค่า VIF มีค่าไม่เกิน 10 ดังนั้นจึงไม่พบปัญหาเกี่ยวกับ Multicollinearity ในตัวแปรอิสระที่เป็นตัวพยากรณ์ทั้ง 4 ตัว

ตารางที่ 4.20 แสดงผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์พหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) เพื่อค้นหาสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอกที่มีความสัมพันธ์กับความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่

Model	R	R ²	Adjust R ²	SEE est
1	.646 ^a	.417	.416	.177
2	.671 ^b	.450	.447	.172
3	.715 ^c	.511	.507	.163
Predictors: (Constant), X_1 Predictors: (Constant), X_1 , X_3 Predictors: (Constant), X_1 , X_3 , X_4 Dependent Variable: Y				

จากตารางที่ 4.20 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณมีค่า .715 และกำลังสองของค่าสหสัมพันธ์พหุคูณมีค่า .511 แสดงว่า ตัวแปรพยากรณ์ทั้งหมด 3 ตัว คือ ด้านการเมือง (X_1), ด้านสังคมและวัฒนธรรม (X_3), ด้านเทคโนโลยี (X_4) ร่วมกันพยากรณ์ความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและ

เครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่ ได้ร้อยละ 51.10 ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์มีค่า .163

ผู้วิจัยจึงวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอก (ตัวแปรอิสระ) ทั้ง 4 ตัว โดยมีความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่เป็นตัวแปรตาม ดังแสดงในตารางที่ 4.20

ตารางที่ 4.21 แสดงความแปรปรวนที่ได้จากการวิเคราะห์พหุคูณแบบขั้นตอนของความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่ (ตัวแปรตาม) กับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอก

	แหล่งความแปรปรวน (Source of Variation)	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1.	การถดถอย (Regression)	8.959	1	8.959	285.147	.000*
	ความคลาดเคลื่อน (Residual)	12.505	398	.031		
	รวม	21.464	399			
2.	การถดถอย (Regression)	9.660	2	4.830	162.430	.000*
	ความคลาดเคลื่อน (Residual)	11.805	397	.030		
	รวม	21.464	399			
3.	การถดถอย (Regression)	10.968	3	3.656	137.941	.000*
	ความคลาดเคลื่อน (Residual)	10.496	396	.027		
	รวม	21.464	399			

*, นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.21 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงว่า ความสัมพันธ์ระหว่างความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่ (ตัวแปรตาม) และสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอก (ตัวแปรอิสระ หรือตัวแปรพยากรณ์) มีความสัมพันธ์กันในเชิงเส้นตรง ซึ่งสามารถนำไปสร้างเป็นสมการพยากรณ์ได้

ตารางที่ 4.22 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่ (ตัวแปรตาม) กับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอก

สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอก	b	SEE	β	t	Sig.
ค่าคงที่ (a)	2.926	.129		22.667	.000*
ด้านการเมือง (X_1)	.430	.021	.733	20.050	.000*
ด้านสังคมและวัฒนธรรม (X_3)	-.223	.026	-.394	-8.450	.000*
ด้านเทคโนโลยี (X_4)	.166	.024	.322	7.027	.000*
R = .715 $R^2 = .511$ Adjust $R^2 = .507$ SEE est = .163 F = 137.941 Sig. = .000*					

* ,นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.22 พบว่า ในการสร้างสมการพยากรณ์ ผู้วิจัยเลือกโมเดล 3 มาใช้ในการวิเคราะห์ตัวแปรค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายนอกระหว่างตัวแปรสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอกในแต่ละตัวสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอกด้านที่ดีที่สุดที่ส่งผลต่อความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุดที่ส่งผลต่อความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 3 ตัว คือ ด้านการเมือง (X_1) และด้านเทคโนโลยี (X_4) ที่ส่งผลทางด้านบวก และด้านสังคมและวัฒนธรรม (X_3) ส่งผลทางด้านลบ ตัวแปรทั้ง 3 สามารถร่วมกันพยากรณ์ความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มในจังหวัดเชียงใหม่ ได้ร้อยละ 51.10 ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์มีค่า .163 โดยสร้างเป็นสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 2.926 + 0.430X_1 - 0.223 X_3 + 0.166 X_4$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z} = 0.733 X_1 - 0.394 X_3 + 0.322 X_4$$

สรุปได้ว่าสภาพแวดล้อมทางธุรกิจด้านการเมืองและด้านเทคโนโลยีเพิ่มขึ้นส่งผลต่อความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่เพิ่มขึ้น ส่วนด้านสังคมและวัฒนธรรมลดลงส่งผลต่อความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่เพิ่มขึ้น ทั้งนี้ ในช่วงวิกฤตการณ์ COVID-19 การดำเนินชีวิตของประชาชนเปลี่ยนแปลงไป อาทิ การทำงานที่บ้านแทนการทำงานในสถานประกอบการเช่นเดิม และมีข้อจำกัดด้านการดำเนินชีวิตประจำวัน ต้องปฏิบัติตามคำสั่งควบคุมสถานการณ์แพร่ระบาดของโรค COVID-19 สถานประกอบการและผู้บริโภคต้องปรับลด

กิจกรรมทุกอย่างในสังคม มีเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำธุรกิจและนำเทคโนโลยีมาปรับใช้เพื่อความ
อยู่รอดของธุรกิจ จึงทำให้สภาพแวดล้อมภายนอกด้านสังคมและวัฒนธรรมลดลงส่งผลต่อความอยู่รอด
ของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มในจังหวัดเชียงใหม่ภายใต้วิกฤตการณ์ COVID - 19 เพิ่มขึ้น



บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ และความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มในจังหวัดเชียงใหม่ภายใต้วิกฤตการณ์ COVID-19 วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ กับความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มในจังหวัดเชียงใหม่ภายใต้วิกฤตการณ์ COVID-19 เป็นการวิจัยเชิงสำรวจใช้กลุ่มตัวอย่าง เป็นผู้ประกอบการธุรกิจบริการอาหารและเครื่องดื่ม ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 400 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวม มีค่าความเชื่อมั่น .972 สถิติที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณเป็นแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 400 คน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ร้อยละ 50.20 อายุระหว่าง 26-40 ปี ร้อยละ 45.00 มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 71.25 ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ มากกว่า 6 ปี ร้อยละ 74.00 จำนวนพนักงาน 11- 20 คน ร้อยละ 31.50 และรายได้ของธุรกิจเฉลี่ยต่อเดือน 60,001-100,000 บาท ร้อยละ 31.50
2. ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายใน พบว่าสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.51) เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุดทุกด้าน เมื่อเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านภาวะผู้นำ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.64) รองลงมาคือ ด้านนโยบาย (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.53) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.49) ด้านการตลาด และด้านการเงิน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47) และด้านการผลิต (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40) ตามลำดับ
3. ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอก พบว่าสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอก พบว่า สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอกในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด

(ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.54) เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุดทุกด้าน เมื่อเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านสังคมและวัฒนธรรม (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.54) รองลงมาคือ ด้านเทคโนโลยี (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.49) ด้านเศรษฐกิจ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43) และด้านการเมือง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43) ตามลำดับ

4. ผลการวิเคราะห์ความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.62) เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุดทุกด้าน เมื่อเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านความพึงพอใจของลูกค้า (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.72) รองลงมา ด้านการบรรจุเป้าหมาย (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.63) และ ด้านภาพลักษณ์ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.53) ตามลำดับ

5. ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายในที่ส่งผลต่อความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุดที่ส่งผลต่อความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 3 ตัว คือ ด้านการตลาด (X_2) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (X_5) ที่ส่งผลทางบวก ส่วนด้านภาวะผู้นำ (X_6) ซึ่งส่งผลทางลบ ซึ่งตัวแปรทั้ง 3 สามารถร่วมกันพยากรณ์ความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่ ได้ร้อยละ 22.70 ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์มีค่า .205 โดยสร้างเป็นสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 3.764 + 0.167 X_2 + 0.174 X_5 - 0.146 X_6$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z} = 0.274 X_2 + 0.350 X_5 - 0.226 X_6$$

6. ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอกที่ส่งผลต่อความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุดที่ส่งผลต่อความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 3 ตัว คือ ด้านการเมือง (X_1) และด้านเทคโนโลยี (X_4) ที่ส่งผลทางบวก ส่วนด้านสังคมและวัฒนธรรม (X_3) ซึ่งส่งผลทางลบ ตัวแปรทั้ง 3 สามารถร่วมกันพยากรณ์ความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่ ได้ร้อยละ 51.10 ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์มีค่า .163 โดยสร้างเป็นสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 2.926 + 0.430 X_1 - 0.223 X_3 + 0.166 X_4$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z} = 0.733 X_1 - 0.394 X_3 + 0.322 X_4$$

ตารางที่ 5.1 สรุปความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางธุรกิจกับความอยู่รอดของร้านอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่

สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ	ความอยู่รอดของร้านอาหารและเครื่องดื่ม
สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายในองค์กร	
ด้านนโยบาย	-
ด้านการตลาด	มีความสัมพันธ์*
ด้านการเงิน	-
ด้านการผลิต	-
ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์	มีความสัมพันธ์*
ด้านภาวะผู้นำ	มีความสัมพันธ์*
สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอกองค์กร	
ด้านการเมือง	มีความสัมพันธ์*
ด้านเศรษฐกิจ	-
ด้านสังคมและวัฒนธรรม	มีความสัมพันธ์*
ด้านเทคโนโลยี	มีความสัมพันธ์*

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ และความอยู่รอดของร้านอาหารและเครื่องดื่มในจังหวัดเชียงใหม่ภายใต้วิกฤตการณ์ COVID-19 มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายใน พบว่าสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายในขององค์กรในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุดทุกด้าน เมื่อเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านภาวะผู้นำ รองลงมาคือ ด้านนโยบาย ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการตลาด และด้านการเงิน และด้านการผลิต ตามลำดับ ในสถานการณ์ปกติสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงาน

ขององค์กรซึ่งอาจก่อให้เกิดผลทั้งในเชิงบวกและเชิงลบต่อการดำเนินงานในปัจจุบันและในอนาคตขององค์กร การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจอาจก่อให้เกิดจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรคต่อองค์กร สภาพแวดล้อมภายในกิจการสามารถควบคุมได้ โดยใช้ภาวะผู้นำ การจัดการกระบวนการ การวางแผนกลยุทธ์โดยมุ่งเน้นลูกค้าและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เมื่อเกิดวิกฤตการณ์การระบาดของ COVID-19 ทำให้การดำเนินธุรกิจต่าง ๆ ไม่สามารถดำเนินการได้อย่างปกติ โดยภาครัฐเข้ามาควบคุมสถานการณ์ และวางมาตรการต่าง ๆ ส่งผลกระทบกับทุกธุรกิจทั้งขนาดใหญ่และขนาดเล็ก ผู้ประกอบการจึงดำเนินการภายใต้ศักยภาพของตนเพื่อความอยู่รอดของธุรกิจ สอดคล้องกับแนวคิดของธนาภัทร กันทาวงศ์ (2559) ที่ว่า สภาพแวดล้อมทางธุรกิจหมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กร และมีอิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจและการบริหารจัดการภายในองค์กร สภาพแวดล้อม แบ่งออกได้เป็น 2 ประเภทได้แก่ สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก จากผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับด้านภาวะผู้นำมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านนโยบาย ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการตลาด และด้านการเงิน และด้านการผลิต ซึ่งภาวะผู้นำสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ศุภศิลป์ กุลจิตต์เจี๊วงส์ (2556) เรื่อง ปัจจัยแห่งความอยู่รอดของหนังสือพิมพ์ท้องถิ่น: กรณีศึกษาหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นเพชรภูมิ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อความอยู่รอดของหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นมากที่สุด ได้แก่ การจัดการกระบวนการ รองลงมา ได้แก่ การวางแผนกลยุทธ์และภาวะผู้นำ ตามลำดับ สอดคล้องกับ ชำรงศักดิ์ ฐิธิพัฒน์ (2554) ที่ว่าภาวะผู้นำเป็นการบริหาร ที่มุ่งเน้นในบทบาทของผู้บริหารในการชี้นำองค์กรไปสู่เป้าหมาย ซึ่งผู้บริหารควรมีความรู้ความสามารถที่จะบริหารจัดการทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กรได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพและผู้นำสำหรับบุคคลที่มีอำนาจ ในองค์กรและเป็นผู้จะสามารถนำพาผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติหน้าที่จนบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ ด้านทรัพยากรมนุษย์เป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหารที่ต้องมีการบริหารจัดการให้เหมาะสม ในสถานการณ์ต่าง ๆ และการดำเนินธุรกิจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร สอดคล้องกับเกรียงศักดิ์ เจียวยิ่ง (2550, น. 48) ที่ว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นการส่งเสริมให้มีการพัฒนาพนักงานในองค์กรให้มีความรู้ที่สอดคล้องกับระบบงานและการสร้างแรงจูงใจแก่พนักงานในองค์กร ซึ่งผลลัพธ์ของการดำเนินงานที่เหมาะสม

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอก พบว่าสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอกในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุดทุกด้าน เมื่อเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านเศรษฐกิจ รองลงมาคือ ด้านการเมือง ด้านสังคมและวัฒนธรรม และด้านเทคโนโลยี (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.49) ตามลำดับ ทั้งนี้ในสภาวะปกติสภาพแวดล้อมภายนอกทางด้านการเมือง เกิดจากรัฐบาล นโยบายทางการเมือง กฎหมายและ

สถาบันในระดับชาติระดับจังหวัด และระดับท้องถิ่นมีอิทธิพลทางการเมืองมีผลต่อบรรยากาศขององค์การธุรกิจจะเป็นตัวช่วยเหลือและส่งเสริมกิจกรรมของธุรกิจ ด้านเศรษฐกิจ ทรัพยากรที่มีอยู่หรือขาดแคลนและแนวโน้มทั่ว ๆ ไปของเศรษฐกิจที่มีผลต่อองค์การ ปัจจัยทางเศรษฐกิจจะเกี่ยวข้องกับระบบเศรษฐกิจของประเทศ องค์การธุรกิจต่าง ๆ จะซื้อขายสินค้าตามกลไกตลาด ผู้บริหารธุรกิจต้องคำนึงถึงเกี่ยวกับสภาพเศรษฐกิจคือ วิกฤตการณ์เงินเพื่อ อัตราดอกเบี้ย ภาวะการว่างงาน รายได้ประชาชาติ อำนาจในการซื้อของผู้บริโภค แต่ในสถานการณ์ระบาดของโรค COVID-19 ผู้ประกอบการต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อให้ธุรกิจอยู่รอด และส่งผลกระทบต่อธุรกิจน้อยที่สุด สอดคล้องกับ Gordon et al. (2014) ที่ว่าสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ คือทุกสิ่งทุกอย่างที่อยู่นอกองค์การ อันได้แก่ ปัจจัยทางเศรษฐกิจ สภาพการเมือง ลักษณะของสังคม โครงสร้างของกฎหมาย นิเวศวิทยาและวัฒนธรรมสภาพแวดล้อมของเทคโนโลยี สอดคล้องกับผลการศึกษาของศุภศิลป์ กุศลจิตต์เจี๊วงส์ (2556) เรื่อง ปัจจัยแห่งความอยู่รอดของหนังสือพิมพ์ท้องถิ่น: กรณีศึกษาหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นเพชรภูมิ ที่พบว่า ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อความอยู่รอดของหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นมากที่สุด ได้แก่ ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ รองลงมาได้แก่ สังคมและวัฒนธรรม และเทคโนโลยี การสื่อสารสมัยใหม่ ตามลำดับและพบว่า ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อความอยู่รอดของธุรกิจมากที่สุด ได้แก่ ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ รองลงมาได้แก่ สังคมและวัฒนธรรมและเทคโนโลยี การสื่อสารสมัยใหม่ ตามลำดับซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาครั้งนี้

ผลการวิเคราะห์ความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่าความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุดทุกด้าน เมื่อเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านการบรรจุเป้าหมาย และด้านความพึงพอใจของลูกค้า รองลงมาคือ ด้านภาพลักษณ์ตามลำดับ ภายใต้วิกฤตการณ์ COVID-19 ซึ่งวัฒนธรรมการบริโภคเปลี่ยนไปภายในมาตรการ New Normal ที่ว่า “กินร้อน ช้อนส่วนตัว ล้างมือ และสวมหน้ากากอนามัย” เป็นประโยชน์ที่ได้ยืนยันอย่างค้ำชู มีการปรับพฤติกรรมการใช้ชีวิตมาอยู่ที่บ้านเพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของ COVID-19 ซึ่งหลายธุรกิจได้รับผลกระทบอย่างหนัก อย่างเช่น ธุรกิจร้านอาหารที่ต้องเผชิญกับความท้าทายครั้งใหม่ หลายร้านต้องปรับตัวเพื่อสนองตอบความต้องการของลูกค้าและฝ่าวิกฤติธุรกิจครั้งนี้ไปให้ได้ รูปแบบการปรับตัวของร้านอาหารสอดคล้องกับมาตรการ New Normal ในวิกฤตการณ์โควิด COVID-19 การให้บริการส่งถึงบ้านหรือเดลิเวอรี่ผ่าน Application ผู้ให้บริการอย่าง Grab, LINE MAN, Food Panda, GET เป็นต้น ซึ่งถือว่าเป็นแนวทางแรกที่เกือบทุกร้านเลือกใช้ เพราะเป็นวิธีที่สนองความต้องการและพฤติกรรมการใช้ชีวิตของคนในยุค COVID-19 ได้ตรงจุดที่สุด ซึ่งในบาง Application มีการจัดโปรโมชั่นร่วมกับร้านอาหาร ไม่ว่าจะเป็นส่วนลดค่าอาหาร ส่วนลด

ค่าจัดส่งสำหรับผู้ที่อยู่อาศัยในละแวกใกล้เคียงกับร้านอาหารหรือการจัดชุดเมนูในราคาพิเศษ บางร้านอาหารได้ปรับรูปแบบธุรกิจมาให้บริการเดลิเวอรี่ โดยทางร้านทำการจัดส่งเองและกำหนดเวลา เป็นรอบ ๆ เพื่อรักษาคุณภาพของอาหารและมาตรฐานของร้าน และยังคงเอกลักษณ์ ในแบบฉบับ ของตนเองเหมือนเวลาที่ลูกค้าไปรับประทานที่ร้าน และมุ่งเน้นความเป็นเลิศให้คงอยู่ และภาพลักษณ์ของธุรกิจ ทั้งนี้เพื่อความอยู่รอดของธุรกิจ สอดคล้องกับผลการศึกษาของตะวันฉาย กุลากุล (2558) เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศกับความอยู่รอดของ องค์กรของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย พบว่า การบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศด้านการวางแผน กลยุทธ์ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความอยู่รอดขององค์กร โดยรวมด้านภาพลักษณ์ องค์กร ด้านความพึงพอใจของลูกค้า และด้านการบรรลุเป้าหมายขององค์กร และการบริหาร ที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับ ความอยู่รอดขององค์กร โดยรวม ด้านความพึงพอใจของลูกค้า และด้านการบรรลุเป้าหมายของ องค์กร

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายในที่ส่งผลต่อความอยู่รอดของธุรกิจ อาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ตัวแปรพาการณณ์ที่ดีที่สุดที่ส่งผลต่อความอยู่รอด ของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 3 ตัว คือ ด้านการตลาด ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่ส่งผลทางบวก ส่วนด้านภาวะผู้นำ ซึ่งส่งผล ทางลบ ซึ่งตัวแปรทั้ง 3 สามารถร่วมกันพยากรณ์ความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มในจังหวัด เชียงใหม่ จากการพยากรณ์พบว่า ด้านทรัพยากรมนุษย์ และด้านการตลาดส่งผลในทางบวกต่อความอยู่ รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่ และพบว่า ด้านการตลาด ผู้ประกอบการให้ ความสำคัญกับปรับปรุงการขายให้มีการขายหน้าร้านหรือซื้อกลับบ้าน รองลงมา คือ มีการปรับปรุง ช่องทางการตลาดใหม่ เช่น เพิ่มการสั่งซื้อทางโทรศัพท์ (Delivery) หรือทางออนไลน์ และมีการ ปรับปรุงกลยุทธ์ทางการตลาดให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภคในสถานการณ์ปัจจุบัน ทั้งนี้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายในด้านการตลาด ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพิ่มขึ้นส่งผล ต่อความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่เพิ่มขึ้นส่งผลต่อความอยู่รอดทาง ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มในจังหวัดเชียงใหม่มากขึ้น ส่วนภาวะผู้นำส่งผลทางลบแสดงว่าในช่วง วิกฤตการณ์ COVID-19 ผู้บริหารไม่สามารถบริหารงานได้อย่างอิสระประกอบกับผลกระทบจาก ปัจจัยอื่น ๆ ที่มีปัญหาในระบบเศรษฐกิจและผู้บริหารต้องทำตามนโยบายภาครัฐตามมาตรการ New Normal เพื่อให้ธุรกิจดำเนินไปได้ภายใต้การควบคุมของภาครัฐ แสดงว่าภาวะผู้นำน้อยลงแต่ ส่งผลต่อความอยู่รอดของธุรกิจมากขึ้น ซึ่งผู้บริหารต้องปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารจัดการธุรกิจ ให้สอดคล้องกับมาตรการของภาครัฐแต่ธุรกิจยังสามารถดำเนินการไปได้ทั้งด้านการนำเทคโนโลยี

มาใช้และนำกลยุทธ์ทางการตลาดมาปรับใช้และส่งผลกระทบต่อธุรกิจน้อยที่สุด รวมทั้งต้องบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้มีเพียงพอและมีศักยภาพปฏิบัติงานภายใต้การดำเนินงานของธุรกิจภายใต้วิกฤตการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยสู่ความสำเร็จของการประกอบธุรกิจ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ กิตติพร แซ่เต้ (2560) เรื่อง ศึกษาองค์ประกอบทางธุรกิจสู่ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงเรียนดนตรีในประเทศไทยที่พบว่า องค์ประกอบสภาพแวดล้อมภายในที่นำไปสู่ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ ได้แก่ การบริหารจัดการภายใน การวางแผนทางการตลาดและภาวะผู้นำของผู้ประกอบการ สอดคล้องกับผลการศึกษาของถนอมศิลป์ จันคนากิตกุล (2561) เรื่อง ปัจจัยการบริหารธุรกิจที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการประกอบการธุรกิจโรงแรม: กรณีศึกษา ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรม ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดหนองคาย พบว่า ปัจจัยการบริหารจัดการ ได้แก่ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การจัดการเงิน การตลาดส่งผลต่อความสำเร็จในการประกอบการธุรกิจ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Moeuf et al. (2019) เรื่อง ศึกษาการระบุปัจจัยแห่งความสำเร็จในอุตสาหกรรม 4.0 ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ที่พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ และการวางแผนเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารเป็นปัจจัยที่สำคัญ ต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรม รองลงมาคือปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์และปัจจัยด้านการบริหารจัดการยังเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในอุตสาหกรรม 4.0 ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการร้านอาหารและเครื่องดื่มในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ผู้ประกอบการเน้นความสำคัญด้านภาวะผู้นำ ซึ่งผู้บริหารและหัวหน้างาน ต้องมีความสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ ผู้บริหารมีแนวคิดในการดำเนินงานใหม่ ๆ เพื่อให้ธุรกิจอยู่รอด และดำเนินนโยบาย มีการปรับนโยบายในการบริหารงานใหม่ ให้สอดคล้องกับแนวคิดการบริหารงานในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) เพื่อให้ธุรกิจมีรายได้และไม่ต้องปิดกิจการ จึงมีการปรับปรุงวิธีการให้บริการเน้นการรับสั่งสินค้าทางออนไลน์ และทางโทรศัพท์ ติดต่อประสานงานกับบริษัทจัดส่งต่าง ๆ เป็นเครือข่ายเพื่อส่งสินค้าให้ลูกค้าด้วยความรวดเร็ว ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีการจัดบุคลากรให้มีปริมาณเหมาะสมกับงาน ด้านการตลาด ปรับปรุงการประชาสัมพันธ์ให้มีการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อสังคมออนไลน์มากขึ้น ด้านการเงินมีการบริหารจัดการด้านเงินทุนและสำรองเงินไว้ใช้จ่ายที่จำเป็น และกู้เพิ่มจากสถาบันการเงิน และด้านการผลิต มีการปรับปรุงวิธีการผลิตและจัดหาเครื่องมือช่วยในการดำเนินธุรกิจภายใต้มาตรการ New Normal

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอกที่ส่งผลต่อความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุดที่ส่งผลต่อความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 3 ตัว

คือ ด้านการเมืองและด้านเทคโนโลยี ที่ส่งผลทางบวก ส่วนด้านสังคมและวัฒนธรรม ซึ่งส่งผลทางลบ ตัวแปรทั้ง 3 สามารถร่วมกันพยากรณ์ความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่ ทั้งนี้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจด้านการเมืองและด้านเทคโนโลยีเพิ่มขึ้นส่งผลต่อความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่เพิ่มขึ้น ส่วนด้านสังคมและวัฒนธรรมลดลง ส่งผลต่อความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่เพิ่มขึ้น ทั้งนี้ในช่วงวิกฤตการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) การดำเนินชีวิตของประชาชนเปลี่ยนแปลงไป อาทิ การทำงานที่บ้านแทนการทำงานในสถานประกอบการเช่นเดิม และมีข้อจำกัดด้านการดำเนินชีวิตประจำวัน ต้องปฏิบัติตามคำสั่งควบคุมสถานการณ์แพร่ระบาดของโรคโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สถานประกอบการและผู้บริโภคต้องปรับลดกิจกรรมทุกอย่างในสังคมลง มีเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำธุรกิจและนำเทคโนโลยีมาปรับใช้เพื่อความอยู่รอดของธุรกิจ จึงทำให้สภาพแวดล้อมภายนอกด้านสังคมและวัฒนธรรมลดลงส่งผลต่อความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดเชียงใหม่ภายใต้วิกฤตการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) เพิ่มขึ้น โดยผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับด้านการเมืองและด้านเทคโนโลยีมากที่สุด ด้านการเมือง ผู้ประกอบการต้องมีการควบคุมตรวจสอบการทำธุรกิจให้สอดคล้องกับมาตรการของภาครัฐ รองลงมาคือ สถานการณ์ทางการเมืองมีความผันผวนส่งผลกระทบต่อธุรกิจและธุรกิจต้องดำเนินงานตามคำสั่งภาครัฐ โดยทั่วไปด้านสังคมวัฒนธรรมค่านิยม ทักษะคติ ความต้องการและลักษณะเฉพาะของคนในสังคมที่องค์การไปประกอบการอยู่ เชื่อกันว่าค่านิยมเป็นตัวกำหนดรูปแบบทัศนคติของบุคคลและของกลุ่มบุคคล ค่านิยมและทัศนคติเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคคลและมีอิทธิพลต่อความปรารถนาของบุคคล ซึ่งองค์การธุรกิจต่าง ๆ จะต้องพยายามทำสินค้าและบริการมาสนองให้กับผู้บริโภค ซึ่งวัฒนธรรมในการบริโภคของคนไทยเปลี่ยนแปลงไปจากวิกฤตการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) จากการที่นิยมรับประทานอาหารนอกบ้านตามร้านหรือภัตตาคาร เปลี่ยนเป็นสั่งอาหารทางออนไลน์มากขึ้นและร้านค้าก็มีการปรับเปลี่ยนวิธีการผลิต กลยุทธ์ทางการตลาดให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อให้ธุรกิจมีความอยู่รอดของธุรกิจ ด้านเทคโนโลยี ปัจจุบันคอมพิวเตอร์ได้เข้ามามีบทบาทในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานขององค์การธุรกิจ คอมพิวเตอร์ยังทำให้การออกแบบสินค้า งานวิศวกรรม การผลิต การขนส่งและวัตถุดิบ มีการพัฒนาขึ้นอย่างมาก คอมพิวเตอร์สำหรับผู้บริหารสามารถให้ข้อมูลเชิงวิเคราะห์ ทั้งข้อมูลเกี่ยวกับการเงิน เกี่ยวกับลูกค้าและเกี่ยวกับคู่แข่งกัน เพื่อการตัดสินใจได้มากมาย ถูกต้อง และรวดเร็ว เครื่องข่ายคอมพิวเตอร์ยังทำให้การติดต่อในการตัดสินใจง่ายและรวดเร็ว ทำให้เกิดบริการใหม่ ๆ ในวิกฤตการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ซึ่งอิทธิพลทางเทคโนโลยีทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในองค์การธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม และธุรกิจ

การบริการ องค์กรธุรกิจจึงต้องพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีมาใช้ทดแทน และช่วยทั้งในกระบวนการผลิต การตลาด และการเงินเพื่อให้สอดคล้องกับแนวคิดใหม่ ๆ ภายใต้วิกฤตการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) โดยนำเทคโนโลยี เข้ามามีบทบาทสำคัญ อาทิ ใช้โทรศัพท์ในการสั่งซื้อแบบ Delivery มากขึ้น รองลงมาคือ ใช้เทคโนโลยีทางสื่อสังคมออนไลน์ การโฆษณาสินค้าทางออนไลน์มากขึ้น และมีการใช้เทคโนโลยีในการส่งอาหารแทนการมาใช้บริการที่ร้าน เช่น การส่งอาหารทางออนไลน์ ทำให้ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มยังคงดำเนินธุรกิจได้ภายใต้การบริหารจัดการแนวใหม่ และถือเป็นการขยายโอกาสสร้างยอดขายให้เติบโตขึ้นได้ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ กัปตาและมิชันทานี (Gupta and Mirchandani, 2018) เรื่องศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เป็นผู้หญิงในประเทศสหรัฐอเมริกาที่พบว่า สิ่งแวดล้อมภายนอกทุกปัจจัย เป็นปัจจัยที่ส่งผลในเชิงบวก และมีความสำคัญต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สอดคล้องกับผลการศึกษาของศุภศิษฐ์ กุลจิตต์เจือวงศ์ (2556) เรื่อง ปัจจัยแห่งความอยู่รอดของหนังสือพิมพ์ท้องถิ่น: กรณีศึกษาหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นเพชรภูมิ พบว่า ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อความอยู่รอดของธุรกิจมากที่สุดได้แก่ ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ รองลงมาได้แก่ สังคมและวัฒนธรรม และเทคโนโลยี การสื่อสารสมัยใหม่ ตามลำดับ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการศึกษานำเสนอได้ดังนี้

1. จากการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายในด้านการตลาด และด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ผู้ประกอบการควรปรับปรุงกลยุทธ์ทางการตลาดให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน และควรมีการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้เพียงพอและมีศักยภาพต่อการดำเนินงานและสอดคล้องกับเป้าหมายในการประกอบธุรกิจมีกำไรเพิ่มขึ้น สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า และอยู่ภายใต้มาตรการวิธีใหม่อย่างเคร่งครัด ผู้ประกอบการควรปรับปรุงกลยุทธ์ทางการตลาดให้สอดคล้องกับวิกฤตการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) โดยใช้ส่วนประสมทางการตลาด 4P's และแนวคิดการตลาดยุคใหม่ 4E มาเป็นแนวทางในการปรับปรุงทางการตลาด เช่น ด้านผลิตภัณฑ์ ควรปรับปรุงคุณภาพอาหาร และการผลิตในรูปแบบใหม่ที่เหมาะสมรวดเร็วในการผลิต ใช้เครื่องจักรและเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาช่วย เช่น การบรรจุภัณฑ์บรรจุในภาชนะที่สะอาดมิดชิด และเหมาะสมกับการจัดส่งแบบ Delivery ด้านราคา ควรปรับราคาให้เหมาะสมและปรับราคาให้ครอบคลุมการขนส่งสินค้าไปยังผู้บริโภคและมีช่องทางการชำระเงินที่หลากหลาย และอำนวยความสะดวกให้

ผู้บริโภค และมีความปลอดภัย อาทิ การจ่ายค่าสินค้าและบริการผ่าน net bank บัตรเครดิต หรือ จ่ายเงินปลายทาง หรือ Application ของผู้ให้บริการ เป็นต้น ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ควร ปรับปรุงการจัดจำหน่ายใหม่ จากการขายอาหารและเครื่องดื่ม โดยผู้บริโภคนั่งรับประทานภายใน ร้านเป็นการขายผ่านช่องทางออนไลน์ และจัดส่งแบบ Delivery หรือ Take away หรือ Drive Thru โดยใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในกระบวนการด้านการตลาด ด้านการส่งเสริมการตลาด ผู้ประกอบการควรปรับเปลี่ยนการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ ผลิตภัณฑ์ จากเดิมดูจากเมนูของร้าน หรือป้ายแสดงรายการอาหารและราคาภายในร้าน เป็นใช้สื่อสังคมออนไลน์มาเป็นเครื่องมือใน การการขายและการตลาด เช่น การจัดโฆษณาผลิตภัณฑ์อาหารและเครื่องดื่มพร้อมราคาอาหารและ เครื่องดื่มและค่าบริการจัดส่งและกระบวนการสั่งซื้อสินค้าผ่านออนไลน์ หรือทางโทรศัพท์ และ จัดส่งแบบ Delivery แทน ซึ่งสะดวกทั้งผู้ประกอบการ และผู้บริโภคที่ไม่เสี่ยงต่อการติดโรค COVID-19 รวมทั้งไม่เสียเวลาในการเดินทาง ถือเป็นการขยายโอกาสสร้างยอดขายให้เติบโตขึ้นได้

2. จากการศึกษาพบว่า ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอก ด้าน การเมือง เป็นปัจจัยภายนอกที่ผู้ประกอบการไม่สามารถควบคุมและหลีกเลี่ยงได้ เช่น มาตรการ Lockdown ผู้ประกอบการต้องปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารธุรกิจใหม่ให้สอดคล้องกับสถานการณ์และ สอดคล้องกับมาตรการของภาครัฐ บริหารจัดการด้านเวลาการให้บริการใหม่ เช่น เปิดบริการให้เร็ว ขึ้น และปิดการบริการให้สอดคล้องกับมาตรการของภาครัฐ และบริหารจัดการด้านทรัพยากรให้ เหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจในสถานการณ์ปัจจุบัน และด้านเทคโนโลยี ผู้ประกอบการควรดำเนิน ธุรกิจให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ภายใต้มาตรการวิถีใหม่ทุกด้านอย่างเคร่งครัด ควร ปรับเปลี่ยนวิธีการขายโดยนำเทคโนโลยีมาช่วยให้มากขึ้น โดยใช้ในกระบวนการผลิต และการ บริการต่าง ๆ เพื่อความสะดวก รวดเร็วในการสั่งซื้อ การผลิต การจำหน่าย และการเงิน เป็นการ อำนวยความสะดวกต่อผู้บริโภค และธุรกิจสามารถดำเนินธุรกิจไปได้ภายใต้มาตรการ New Normal สามารถสนองความต้องการของผู้บริโภคได้สะดวก รวดเร็ว และมีคุณภาพการบริการภายใต้ สถานการณ์ วิกฤตการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อขยาย และกำไรของธุรกิจให้น้อยที่สุด

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยอื่นที่ทำให้เกิดปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อความอยู่รอด ของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มภายหลังวิกฤตการณ์ โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) เพื่อให้ได้เนื้อหาครบถ้วน ครบคลุมเนื้อหาที่ศึกษา และได้แนวทางสำหรับผู้ประกอบการนำไป ประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจเพื่อ ความอยู่รอดเช่นเดียวกับวิกฤตการณ์ โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)

2. การศึกษาข้อมูลในเชิงลึก โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ประกอบการ เพื่อทราบปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม เพื่อให้ได้ข้อมูลครบถ้วน และเป็นข้อมูลสำคัญที่จะนำมาใช้ในการปรับปรุงแนวทางการดำเนินธุรกิจเพื่อความอยู่รอด เมื่อเกิดวิกฤตการณ์ต่าง ๆ เช่นเดียวกับวิกฤตการณ์ COVID -19

3. การศึกษาปัจจัยสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่ส่งผลกระทบต่อความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มภายหลังวิกฤตการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ในเขตพื้นที่อื่น เพื่อทราบถึงแนวทางในการดำเนินธุรกิจให้อยู่รอดเมื่อประสบปัญหาวิกฤตการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)



บรรณานุกรม

- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2553). *แนวคิดความสำเร็จขององค์กร*. กรุงเทพฯ: กรมพัฒนาธุรกิจการค้า.
- กรมสรรพากร. (2559). *ธุรกิจ SMEs*. สืบค้นจาก: <http://www.rd.go.th/publish/38056.0.html>.
- กัตัญญู หิรัญญสมบุญ. (2552). *การจัดการธุรกิจขนาดย่อม*. กรุงเทพฯ: เท็กซ์ แอนด์ เจอร์นัล
พับลิเคชั่น.
- กุลกันยา โพธิ์สุ. (2557). *กลยุทธ์การปรับตัวขององค์กรและผลการดำเนินงาน: กรณีศึกษาธุรกิจ
ไม้ดอกในประเทศไทย*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- กัญสุดา เชิดชูถิ่น. (2559). *การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารทะเล
เขตบางขุนเทียนชายทะเล จังหวัดกรุงเทพมหานคร*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- กิตติพร แซ่เต้. (2560). *การศึกษาองค์ประกอบทางธุรกิจสู่ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ
โรงเรียนดนตรีในประเทศไทย*. ม.ป.ท.: มหาวิทยาลัยมหิดล
- เกรียงศักดิ์ เพียวอิง. (2550). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. ขอนแก่น: คลังนาโนวิทยา.
- จินตนา บุญบงการ. (2552). *สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- จิราธิวัฒน์ สุภรัตน์เสรี. (2557). *ความพร้อมในการจัดตั้งสหกรณ์บริการประชาชนของเทศบาลเมือง
แสนสุข จังหวัดชลบุรี*.ชลบุรี:มหาวิทยาลัยบูรพา
- เชษฐา โต๊ะโคโน. (2555). *การบริหารและการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของบริษัท โคมดี๊ไลน์ จำกัด*.
กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ชัยยุทธ์ เลิศพาชิน. (2555). *กลยุทธ์สำหรับการเป็นผู้ประกอบการยุคใหม่ภายใต้ประชาคมเศรษฐกิจ
อาเซียน*.วารสารสังคมศาสตร์วิชาการ, 6(1), 147-170.
- จิตติรัตน์ มีมาก. (2552). *การจัดการธุรกิจขนาดย่อม*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ณัฐพันธุ์ เขื่อนนันท์. (2550). *การจัดการ*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ณัฐดิพร เพชรผ่อง และ สุวรรณ ชูโชติ. (2556). *สภาพแวดล้อมทางธุรกิจและการรับรู้ของ
ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร*. ม.ป.ท.: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- ตุลา มหาพสุธานนท์. (2554). *หลักการจัดการ*. กรุงเทพฯ: พี เอ็น เค แอนด์ สกาย พรินต์
- ถนอมศิลป์ จันณาภิกุล, นิสารัตน์ โชติเชยและกิตติชัย เจริญชัย. (2561). *ปัจจัยการบริหารธุรกิจที่
ส่งผลต่อความสำเร็จในการประกอบการธุรกิจโรงแรม: กรณีศึกษาผู้ประกอบการธุรกิจ
โรงแรมในเขตอำเภอเมืองจังหวัดหนองคาย*. หนองคาย: มหาวิทยาลัยหนองคาย)

ธนาคารแห่งประเทศไทย. (2563). ภาวการณ์กับมรสุม COVID-19: ความเปราะบางของธุรกิจ SMEs และมาตรการช่วยเหลือ. สืบค้นจาก:

https://www.bot.or.th/Thai/ResearchAndPublications/articles/Pages/Article_28Apr2020.aspx

ธนาคารแห่งประเทศไทย. (2564). ปรับธุรกิจให้หยุดในยุคนิว นอร์มัล. สืบค้นจาก:

http://www.bot.or.th/Thai/ResearchAndPublications/articles/Pages/Article_19Oct2020.aspx.

ธนาคารแห่งประเทศไทย. (2563). New Normal ของธุรกิจร้านอาหารในยุคโควิด19. สืบค้นจาก:

https://www.bot.or.th/Thai/BOTMagazine/Pages/256303_EatGuide.aspx

ชนภัทร กันทาวงศ์. (2559). ผลกระทบของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ พฤติกรรมผู้บริโภคและกลยุทธ์การแข่งขันต่อการรับรู้ประโยชน์ของระบบสารสนเทศทางการบัญชี ของกลุ่มอุตสาหกรรมผลิตอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย. เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏ เชียงราย.

ธำรงค์ดี ภูมิพัฒน์. (2554). ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ธำรงค์ดี ภูมิพัฒน์. (2554). ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการธุรกิจขององค์กรที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติและรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศปี 2545-2552. กรุงเทพฯ: โพรเพช.

นพปฎล สุนทรนนท์. (2556). การจัดการความรู้. กรุงเทพฯ: ไชยใหม่

ปณิดา สมสงวน และชนิดา ชาระณะ. (2562). ปัจจัยสู่ความสำเร็จของธุรกิจทำข้าวในพื้นที่จังหวัดกำแพงเพชร. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.

ประสพชัย พสุนนท์. (2555). การวิจัยการตลาด. กรุงเทพฯ: ท้อป.

พฤทธิ เทศจีบ. (2552). การถดถอยขององค์กรและแนวทางปรับตัวสู่ความเป็นเลิศ (Organizational Decline and Turn Around to Excellence). วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, 2(9), 206-218.

พุดิพงษ์ เอี่ยมสินธร. (2556). ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการความรู้ของธุรกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต

พจนีย์ การเพียร. (2554). ผลกระทบของการตรวจสอบภายในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีต่อประสิทธิภาพองค์กรธุรกิจ SMEs ในเขตภาคตะวันออก. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พรอัมรินทร์ พรหมเกิด. (2551). กลยุทธ์การสร้างความรู้ขององค์กรพัฒนาเอกชนไทย: การวิเคราะห์ตามแนวทฤษฎีพึ่งพาทรัพยากร. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

- พันทิวา พรหมนุชานนท์. (2554). การวิเคราะห์ต้นทุนและผลตอบแทนทางการเงินของธุรกิจร้านอาหารพื้นเมืองแห่งหนึ่งในอำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- โพสทูเดย์. (2564). เปิดมาตรการป้องกันโควิดที่ “ร้านอาหาร-ห้างสรรพสินค้า” ต้องปฏิบัติตาม ประกาศ กทม. สืบค้นจาก https://www.posttoday.com/social/general/641788?utm_source=posttoday.com&utm_medium=article_relate_bottom&utm_campaign=new%20article
- ภูวนารก ถาวรศิริ และวิโรจน์ เจริญลักษณ์. (2558). กลยุทธ์การปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของผู้ประกอบการธุรกิจน้ำดื่มท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดกาญจนบุรี. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร
- มลจินทร์ ทองคำ. (2555). หลักการตลาด. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- เรวัตร์ ชาตวิศิษฐ์ และคณะ. (2553). การจัดการเชิงกลยุทธ์: *Strategic Management*. กรุงเทพฯ: ถังทรัพย์การพิมพ์.
- รัชดามาศ์ สุดขีด. (2559). ความหมายของธุรกิจ SME. สืบค้นจาก <https://sites.google.com/site/ratchadamat/hmay-khxngthurkic-sme>. 31 มีนาคม 2561
- รัชดามาศ์ สุดขีด. (2560). เริ่มธุรกิจใหม่ ต้องรู้ เตรียมตัวอย่างไร. สืบค้นจาก <https://www.smeknowledgecenter.com/slides/slide/197>.
- วสันต์ กาญจนมุกดา. (2550). การบริหารกำไร. สงขลา: คณะเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- วิพุธ อ่องสกุล. (2550). การจัดการธุรกิจขนาดเล็ก. กรุงเทพฯ: ไอกรู๊ป เพรส.
- วิรัช ถิรรัตนกุล. (2544). การประชาสัมพันธ์ ฉบับสมบูรณ์. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิลาสินี ทองเฉลิม. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ประโยชน์จากรายงานทางการเงินกับความอยู่รอดขององค์การธุรกิจ SMEs ประเภทไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, สาขาวิชาการบัญชี คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม)
- วันชัย มีชาติ. (2549). การบริหารองค์การ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริโสภาคย์ บุรพาเดชะ. (2558). สภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการธุรกิจชุมชนผู้ทอผ้าพื้นเมืองลับแล จังหวัดอุตรดิตถ์. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต

- ศุภศิลป์ กุลจิตต์เจืองศ์. (2556). ปัจจัยแห่งความอยู่รอดของหนังสือพิมพ์ท้องถิ่น: กรณีศึกษา
หนังสือพิมพ์ท้องถิ่นเพชรภูมิ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยนานาชาติแสตมฟอร์ด
- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2563). โควิด-19 นวัตกรรมธุรกิจไทย ปี 2563. สืบค้นจาก
<https://www.kasikornresearch.com/th/analysis/k-econ/economy/Pages/Covid-ThaiEco-050363.aspx>
- สมคิด บางโม. (2553). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ: วิทย์พัฒน์
- อัญญา จันทร์ฉาย.(2555). การวางแผนกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่ง
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- CityLife. (2562). รับมือกับชีวิตวิถีใหม่ ในวันที่ร้านอาหารต้องปรับตัว. สืบค้นจาก
<https://www.chiangmaicitylife.com/citylife-articles/รับมือกับชีวิตวิถีใหม่/>
- Gautam, K. (2010). *Buying motives*. Retrieved from
<http://marketstudying.blogspot.com/2010/03/buying-motives.html>
- Gordon, BS, et al. (2014). Rho A modulates signaling through the mechanistic target of
rapamycin complex 1 (mTORC1) in mammalian cells. *Cell Signal*, 26(3), 461-7
- Gupta, N. and Mirchandani, A. (2018), "Investigating entrepreneurial success factors of women -
owned SMEs in UAE", *Management Decision*, Vol. 56 No. 1, pp. 219-232.
- Moeuf, A., S. Tamayo, S. Lamoun, R. Pellerin, and Lehevre, A. (2019). *Strengths and
weaknesses of small and medium enterprises regarding the implementation of learn
manufacturing*. IFAC-PaperOnline 49: 71-76. doi.org/10.1016/j.ifacol.2016.07.552
- Pearce, J. A., & Robinson, R. B. (2007). *Strategic management: Formulation, implementation
and control*. (10 th ed.). New York: McGraw-Hall.
- Pfeffer, J., & Salancik, G. (1978). *The external control of organizations*. New York: Harper &
Row.
- wongnai. (2562). เจาะลึกกลยุทธ์ “4E” แนวคิดการตลาดยุคใหม่ ช่วยพิชิตใจลูกค้า. สืบค้นจาก
<https://www.wongnai.com/business-owners/4e-marketing-model>
- wongnai. (2563). ปรับตัวร้านอาหารก่อนปลดล็อก เตรียมให้พร้อมอ่านให้ครบ. สืบค้นจาก
<http://www.wongnai.com/business-owners/how-to-deal-with-restaurant-relief-measure-during-covid-19>.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An introductory analysis*. (3rd ed). NewYork : Harper and. Row



ภาคผนวก

แบบสอบถามงานวิจัย

เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจกับความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มในจังหวัดเชียงใหม่ภายใต้วิกฤตการณ์ COVID-19

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้จัดทำเพื่อใช้เป็นเครื่องมือประกอบการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษาความสัมพันธ์ของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจกับความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มในจังหวัดเชียงใหม่ภายใต้วิกฤตการณ์ COVID-19 โดยคำตอบของท่าน ผู้วิจัยจะเก็บเป็นความลับและไม่ให้มีผลเสียใดๆ ต่อท่าน และสถานประกอบการของท่าน เนื่องจากผู้วิจัยจะนำผลไปวิเคราะห์เชิงสถิติแบบภาพรวมเพื่อใช้ประกอบการทำในงานวิจัยในระดับปริญญาโทเท่านั้น
2. แบบสอบถามฉบับนี้จะแบ่งเป็น 4 ส่วน ประกอบด้วย
 - ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายใน
 - ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอก
 - ส่วนที่ 4 คำถามเกี่ยวกับความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มในจังหวัดเชียงใหม่ภายใต้วิกฤตการณ์ COVID-19

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง กรุณาใช้เครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง [] ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ

[] ชาย

[] หญิง

2. อายุ

[] ต่ำกว่า 25 ปี

[] 26 – 40 ปี

[] 41 – 55 ปี

[] 56 ปีขึ้นไป

3. การศึกษา

[] ต่ำกว่าปริญญาตรี

[] ปริญญาตรี

[] สูงกว่าปริญญาตรี

4. ระยะเวลาในการดำเนินกิจการ

[] 1-3 ปี

[] 4-6 ปี

[] มากกว่า 6 ปีขึ้นไป

5. จำนวนพนักงาน

[] 1-10 คน

[] 11-20 คน

[] 21-30 คน

[] 31-50 คน

[] อื่น ๆ มากกว่า 50 คนขึ้นไป

6. รายได้ของธุรกิจต่อเดือน (บาท/ต่อเดือน)

[] ต่ำกว่า 20,000 บาท

[] 20,000 - 40,000 บาท

[] 40,001 – 60,000 บาท

[] 60,001 - 100,000 บาท

[] 100,001 บาทขึ้นไป

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายใน

คำชี้แจง กรุณาใช้เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านนโยบาย					
1. มีการปรับเปลี่ยนนโยบายทางธุรกิจให้สอดคล้องกับวิถีปกติใหม่ (New Normal)					
2. มีนโยบายในการเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร					
3. มีนโยบายเน้นการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับสถานการณ์การระบาดของ COVID – 19 หรือตามหลักวิถีปกติใหม่ (New Normal)					
ด้านการตลาด					
1. มีการปรับปรุงกลยุทธ์ทางการตลาดให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภคในสถานการณ์ปัจจุบัน					
2. มีการพัฒนาช่องทางการตลาดรูปแบบใหม่ เช่น เพิ่มการสั่งซื้อทางโทรศัพท์ (Delivery) ขายทางออนไลน์					
3. มีการปรับปรุงการจำหน่ายให้มีแบบการขายหน้าร้านหรือซื้อกลับบ้าน					

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านการเงิน					
1.เพิ่มการให้บริการเก็บเงินปลายทาง					
2.เพิ่มการให้บริการจ่ายเงินผ่านบัตรเครดิต					
3.เพิ่มการให้บริการธุรกรรมทางการเงินแบบใหม่ เช่น Promtpay					
ด้านการผลิต					
1.ปรับปรุงวิธีการผลิตใหม่ให้สอดคล้องกับวิถีปกติใหม่ (New Normal)					
2.จัดหาอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ให้ทันสมัย					
3.ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ช่วยในการผลิตเพื่อให้เกิดความสะดวกรวดเร็วมากขึ้น					
4.มีการดูแลด้านการผลิตและการให้บริการตามหลักวิถีปกติใหม่ (New Normal)					
ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์					
1.จัดสรรพนักงานให้เหมาะสมกับงานภายใต้สถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา					
2.มีการลดและเพิ่มพนักงานให้สอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจและสถานการณ์ด้านการขาย					

ด้านภาวะผู้นำ					
1. ผู้บริหารมีความรู้ในการบริหารจัดการธุรกิจให้สอดคล้องกับวิถีปกติใหม่ (New Normal)					
2. ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี					
3. ผู้บริหารมีภาวะผู้นำสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					

ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอก

คำชี้แจง กรุณาใช้เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านการเมือง					
1. คำสั่งหรือนโยบายภาครัฐมีผลต่อการดำเนินธุรกิจ ให้เป็นไปตามมาตรการ COVID -19					
2. มีการตรวจสอบการทำธุรกิจโดยให้เป็นไปตามมาตรการ COVID -19					
ด้านเศรษฐกิจ					
1. สถานการณ์ทางเศรษฐกิจชะงัก					
2. จำนวนลูกค้าและนักท่องเที่ยวลดลงจากสถานการณ์ COVID - 19					
ด้านสังคมและวัฒนธรรม					
1. วิถีชีวิตของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายเปลี่ยนจากเดิม					

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
2. วิธีการบริโภคอาหารและเครื่องดื่มของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย เปลี่ยนไปตามสถานการณ์กับวิถีปกติใหม่ (New Normal)					
3. ผู้บริโภคประกอบอาหารที่บ้านหรือสั่งซื้อทางออนไลน์มากขึ้น					
ด้านเทคโนโลยี					
1. มีการใช้เทคโนโลยีในการสั่งอาหารแทนการมาใช้บริการที่ร้าน เช่น สั่งผ่านแอปพลิเคชัน Food Panda Grab เป็นต้น					
2. ใช้เทคโนโลยีทางสื่อสังคมออนไลน์มากขึ้น					
3. ใช้โทรศัพท์ในการสั่งซื้อแบบ Delivery หรือสั่งอาหารแล้วลูกค้าสามารถไปรับอาหารที่ร้านได้เอง					

ส่วนที่ 4 คำถามเกี่ยวกับความอยู่รอดของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มในจังหวัดเชียงใหม่

คำชี้แจง กรุณาใช้เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านภาพลักษณ์					
1.ธุรกิจของท่านมีส่วนแบ่งทางการตลาดเพิ่มขึ้น					
2.ธุรกิจของท่านเป็นที่รู้จักในตลาดอาหาร/เครื่องดื่ม					
3.ธุรกิจของท่านมีแบรนด์ที่เป็นที่จดจำของลูกค้า					
ด้านการบรรลุเป้าหมาย					
1.ธุรกิจของท่านมีผลประกอบการที่บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้					
2.ธุรกิจมีกำไรเพิ่มขึ้น					
3. ธุรกิจมีกำไรลดลง					
4.มีการบริหารจัดการเพื่อให้ต้นทุนลดลง					
ด้านความพึงพอใจของลูกค้า					
1. มีวิธีการ บริการลูกค้า ด้วยการใช้เทคโนโลยีใหม่ เช่นขายแบบ Delivery และสั่งสินค้าทางออนไลน์ เพิ่มขึ้นจากเดิม					
2. เพิ่มวัสดุ อุปกรณ์ โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการให้บริการเพื่อสนองความต้องการของลูกค้าโดยให้บริการตามหลัก วิธีชีวิตปกติใหม่ (New Normal) เช่น มีเครื่องตรวจวัดอุณหภูมิเพื่อวัดไข้ก่อนเข้าใช้บริการ การนั่งด้วยการเว้นระยะห่าง (Social Distancing) มีอุปกรณ์กั้นระหว่างผู้ให้บริการและผู้รับบริการ เช่น ที่เคาน์เตอร์จ่ายเงิน/ รับสินค้า เป็นต้น					

ขอขอบคุณในความร่วมมือของท่านเป็นอย่างสูง

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – นามสกุล	นางสาวสิรินัดดา ปัญญาวรินทร์	
วัน เดือน ปีเกิด	10 กันยายน 2533	
ที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 1/1 หมู่ที่ 1 ถนน ลำพูน-เชียงใหม่ ตำบลเหมืองง่า อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน 51000	
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2559-ปัจจุบัน	หลักสูตร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชา บริหารธุรกิจการจัดการ สถาบันการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่
	พ.ศ. 2552-2555	หลักสูตร วิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชา เกษตรศาสตร์ (ส่งเสริมและเผยแพร่การเกษตร) สถาบันการศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
ประสบการณ์การทำงาน	พ.ศ. 2559 – ปัจจุบัน	ตำแหน่ง พนักงานจ้างทั่วไป สังกัด / หน่วยงาน เทศบาลตำบลเวียงของ จังหวัดลำพูน
	พ.ศ. 2558 – 2559	ตำแหน่ง sale and service สังกัด / บริษัท ทรู ยูนิเวอร์แซล คอนเวอร์เจนซ์ จำกัด ประจำจังหวัดลำพูน
	พ.ศ. 2556 – 2558	ตำแหน่ง พนักงานตรวจสอบคุณภาพใบยาสูบ สังกัด / บริษัท ฟรีเมียม โทแบคโค (ประเทศไทย) จำกัด จังหวัดลำพูน

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – นามสกุล นายชาคริต กระแสร์คุปต์

วัน เดือน ปีเกิด 17 ธันวาคม 2530

ที่อยู่ปัจจุบัน บ้านเลขที่ 147/432 หมู่ 2 ตำบลทางดง
อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่ รหัสไปรษณีย์ 50230

อีเมลแอดเดรส golf_survivor@hotmail.com

ประวัติการศึกษา พ.ศ. 2552 หลักสูตรวิศวกรรมศาสตรบัณฑิต
สาขาวิชาวิศวกรรมเครื่องมือวัดและอิเล็กทรอนิกส์
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
พระนครเหนือ

ประสบการณ์การทำงาน พ.ศ. 2559 – ปัจจุบัน พนักงานช่าง
การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จังหวัดเชียงใหม่