



กลยุทธ์และการสร้างมูลค่าเพิ่มของผู้ประกอบการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ กรณีศึกษาร้านโพนเมโล่ โฮม



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แผน ก แบบ ก 2

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2561

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

กลยุทธ์และการสร้างมูลค่าเพิ่มของผู้ประกอบการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ กรณีศึกษาร้าน  
โพนเมโล่ โสม



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แผน ก แบบ ก 2  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
ปีการศึกษา 2561  
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

STRATEGIES AND VALUE-CREATION OF HEALTHY RESTAURANT OPERATORS  
THROUGH THE CASE STUDY OF POMELO HOME



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for Master of Business Administration (MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION  
PROGRAM)

Graduate School, Silpakorn University

Academic Year 2018

Copyright of Graduate School, Silpakorn University

หัวข้อ	กลยุทธ์และการสร้างมูลค่าเพิ่มของผู้ประกอบการร้านอาหารเพื่อ สุขภาพ กรณีศึกษาร้านโพนเมโล่ โฮม
โดย	นิธียา เพชรหยอย
สาขาวิชา	หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แผนก ก แบบ ก 2
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	รองศาสตราจารย์ ดร. พิทักษ์ ศิริวงศ์

---

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

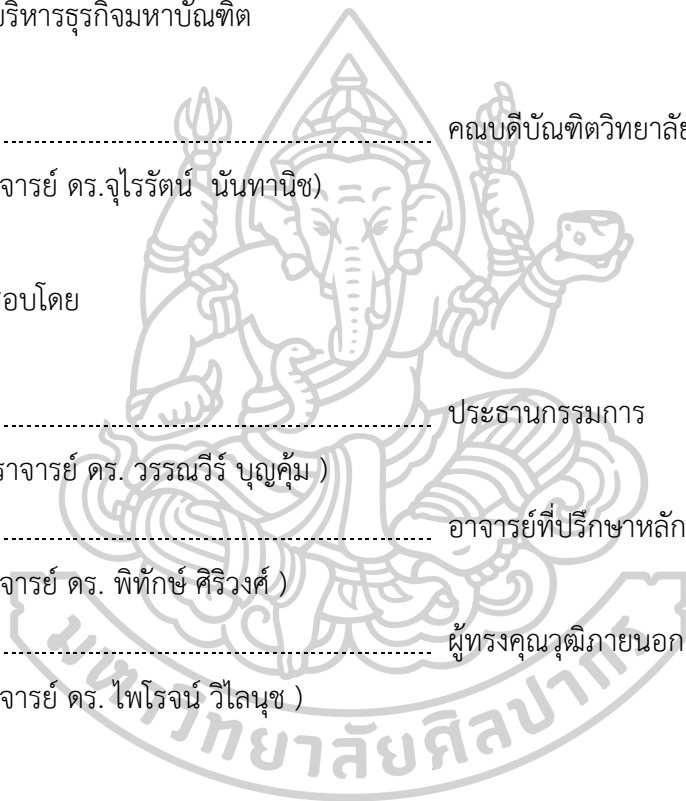
..... คณะบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
(รองศาสตราจารย์ ดร.จุไรรัตน์ นันทานิช)

พิจารณาเห็นชอบโดย

..... ประธานกรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วรณวีร์ บุญคุ้ม )

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก  
(รองศาสตราจารย์ ดร. พิทักษ์ ศิริวงศ์ )

..... ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก  
(รองศาสตราจารย์ ดร. ไพโรจน์ วิไลนุช )



59602313 : หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แผน ก แบบ ก 2

คำสำคัญ : กลยุทธ์, การสร้างมูลค่าเพิ่ม, ร้านอาหารเพื่อสุขภาพ

นางสาว นิธิยา เพชรหอยย: กลยุทธ์และการสร้างมูลค่าเพิ่มของผู้ประกอบการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ กรณีศึกษาร้านโพนเมโล่ โสม อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : รองศาสตราจารย์ ดร. พิทักษ์ ศิริวงศ์

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษากลยุทธ์ของผู้ประกอบการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ 2) ศึกษาการสร้างมูลค่าเพิ่มของผู้ประกอบการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ และ 3) ศึกษาปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 11 คน แบ่งออกเป็น 2 กลุ่มคือ กลุ่มผู้ประกอบการร้าน จำนวน 1 คน และกลุ่มลูกค้าผู้ใช้บริการ จำนวน 10 คน เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง โดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา ผลการวิจัยพบว่า 1) กลยุทธ์ที่เด่นชัดของผู้ประกอบการร้านโพนเมโล่ โสมคือ กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ที่ให้ความสำคัญเกี่ยวกับอาหารคลีนเพื่อคนรักสุขภาพและควบคุมน้ำหนักที่หลากหลาย ทั้งอาหารกล่อง น้ำผลไม้สกัดเย็น และอาหารเพื่อสุขภาพอื่นๆ ซึ่งตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมายคนรักสุขภาพที่ต้องการอาหารเพื่อการดูแลสุขภาพที่สะอาด มีสารอาหารและคุณค่าครบ 5 หมู่ แต่มีแคลอรีต่ำ และสามารถลดน้ำหนักได้ด้วย กลยุทธ์ที่มีความสำคัญรองลงมาคือ กลยุทธ์ด้านบุคคลคือ ความจริงใจและอัธยาศัยดีของผู้ประกอบการที่เอาใจใส่ดูแลลูกค้าทุกคน และกลยุทธ์สุดท้ายคือ กลยุทธ์ด้านกระบวนการที่เน้นความรวดเร็วในการให้บริการและส่งมอบอาหารที่สด สะอาด คงคุณค่าทางสารอาหารอย่างครบถ้วน โดยจัดทำอาหารสำเร็จรูปไว้ให้บริการในราคา 75-95 บาท/กล่อง 2) ผู้ประกอบการเน้นการเพิ่มมูลค่า 3 ประการ ได้แก่ การเลือกวัตถุดิบที่สะอาดปลอดภัย การจัดทำป้ายแนะนำรายการสินค้าพร้อมบอกประโยชน์และคุณค่าทางอาหาร และการเพิ่มคุณค่าทางอาหารโดยมีเมนูน้ำสกัดเย็นที่หลากหลายให้เลือก 3) ปัญหาอุปสรรคของร้านโพนเมโล่ โสมคือ ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ กระแสคนรักสุขภาพที่ไม่แน่นอน และพื้นที่ร้านมีจำกัด 4) ลูกค้ามีความพึงพอใจต่อการตกแต่งร้านโพนเมโล่โสมที่ให้ความสำคัญกับการจัดทำป้ายแนะนำผลิตภัณฑ์ที่น่าสนใจ มีความพึงพอใจต่อการให้บริการของเจ้าของร้านที่มีอัธยาศัยดี มีการเอาใจใส่ในการทำอาหารเพื่อสุขภาพ มีความพึงพอใจต่อความรวดเร็วในการรับรายการอาหารและความรวดเร็วในการส่งมอบอาหาร มีความพึงพอใจต่ออาหารคลีนเพื่อสุขภาพสำเร็จรูปที่พร้อมรับประทาน มีความพึงพอใจต่อช่องทางจัดส่งสินค้าทั้งในรูปแบบของการมารับบริการที่ร้าน การจัดส่งถึงที่บ้าน และมีความพึงพอใจต่อการเอาใจใส่ดูแลลูกค้าของผู้ประกอบการร้าน

59602313 : Major (MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION PROGRAM)

Keyword : Strategies, Added Value Creation, Healthy Restaurants

MISS NITIYA PETHYOY : STRATEGIES AND VALUE-CREATION OF HEALTHY RESTAURANT OPERATORS THROUGH THE CASE STUDY OF POMELO HOME THESIS ADVISOR : ASSOCIATE PROFESSOR DR. PITAK SIRIWONG

*The purposes for this research were to 1) study the strategies of an entrepreneur's healthy restaurant, 2) study the added value creation of an entrepreneur's healthy restaurant and 3) study the problems and the obstacles from an entrepreneurs' healthy restaurant, POMELO HOME. This research was a qualitative research. The 11 main informants were divided into two groups: one restaurant owner and 10 customers. The semi structured interview was used as a tool in this research. The descriptive analysis were used for analyzing data.*

*The results were found that 1) the outstanding strategies of entrepreneur's POMELO HOME werethe strategy in terms of products focusing on healthy food for health lovers and weight loss such as lunch boxes, cold pressed juice and other kinds of healthy food which met the target group's needs who needed clean food for taking care of their health for example there were all five nutrients which had low calories and could lose weight as well; the secondary strategy was in terms of personnel who was sincere and had good manner of the entrepreneur who always took good care of every customer for impressing them and made them come back again; the final strategy was in terms of the process emphasizing on the quick service and the fresh clean food maintaining the full nutrients for example the readymade food was provided with the price for 75-95 baht a box. 2) The entrepreneur emphasized on three added value issues which were the selection for clean raw materials, the labels introducing the benefits and the nutrients, and the added nutritious menu like the cold pressed juice. 3) The obstacles at POMELO HOME was the economic depression, the uncertain health lover trend and the limited location. 4) Customers were satisfied with the decoration at POMELO HOME emphasizing on interesting labels introducing products, the entrepreneur's service who cared for cooking the healthy food, the rapidity on receiving orders and serving food, the product distribution both at the restaurant and at home, and the entrepreneur's attention for customers.*



## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สามารถสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี โดยการได้รับความช่วยเหลือ และความอนุเคราะห์จากบุคคลเหล่านี้

ขอขอบพระคุณ รศ.ดร.พิทักษ์ ศิริวงศ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผศ.ดร.วรรณวีร์ บุญคุ้ม ประธานสอบวิทยานิพนธ์ และ รศ.ดร.ไพโรจน์ วิไลนุช กรรมการภายนอก เป็นผู้ให้คำแนะนำและข้อคิดเห็นต่างๆ อันเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง รวมทั้งให้ความเอาใจใส่ติดตามผลงานอย่างใกล้ชิด

ขอขอบพระคุณผู้ประกอบการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ ร้านโพเมโล่ โฮม ที่อนุเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำมาใช้สำหรับการวิจัยครั้งนี้ และลูกค้าทุกท่านที่ให้ความร่วมมือให้ข้อมูลการวิจัย โดยการสัมภาษณ์ในครั้งนี้ และขอบคุณเพื่อนทุกคนในการทำวิจัยครั้งนี้

สุดท้ายผู้วิจัยใคร่กราบขอบพระคุณสมาชิกในครอบครัว โดยเฉพาะอย่างยิ่ง บิดาและมารดาของผู้วิจัยที่ได้ให้ความสนับสนุนไม่ว่าจะเป็นทั้งกำลังกาย กำลังใจ กำลังสติปัญญา การสนับสนุนด้านทุนทรัพย์ และความปรารถนาดีอยู่เสมอมา จนทำให้ผู้วิจัยสามารถสร้างงานชิ้นนี้ได้สำเร็จสมบูรณ์ผู้วิจัยหวังอย่างยิ่งว่าวิทยานิพนธ์ฉบับนี้จะสามารถเป็นประโยชน์แก่ผู้ที่สนใจเป็นอย่างมาก หากวิทยานิพนธ์นี้มีส่วนก่อให้เกิดประโยชน์และผลดีแก่ผู้ที่สนใจ ผู้วิจัยขอยกความดีเหล่านั้นให้แก่บรรดาบุคคลข้างต้น และหากวิทยานิพนธ์มีข้อผิดพลาดประการใด ผู้วิจัยยินดีน้อมรับ และขออภัยมา ณ ที่นี้ด้วย



นิธิยา เพชรทยอย



## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ.....	ช
สารบัญภาพ .....	ฉ
บทที่ 1 .....	1
บทนำ.....	1
1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
2. วัตถุประสงค์การวิจัย.....	3
3. ขอบเขตการวิจัย.....	3
4. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	4
บทที่ 2 .....	5
วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	5
1. แนวคิดเกี่ยวกับอาหารเพื่อสุขภาพ .....	5
2. แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจบริการ .....	7
2.1 ความหมายของธุรกิจบริการ .....	7
2.2 ลักษณะของธุรกิจบริการ .....	8
2.3 ประเภทและวิธีการของธุรกิจบริการ .....	9
2.4 ปัญหาของธุรกิจบริการ.....	10
2.5 คุณภาพของการบริการ.....	11
3. แนวคิดเกี่ยวกับการประกอบการ.....	12

3.1 ความหมายของการประกอบการ .....	12
3.2 ความสำคัญและบทบาทของการประกอบการ.....	13
4. แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์ .....	15
4.1 ความหมายของกลยุทธ์.....	15
4.2 ลักษณะสำคัญของการวางแผนเชิงกลยุทธ์ .....	17
4.3 กระบวนการในการวางแผนกลยุทธ์.....	17
5. แนวคิดเกี่ยวกับส่วนประสมการตลาด .....	25
5.1 ความหมายของส่วนประสมการตลาด .....	25
5.2 องค์ประกอบของส่วนประสมการตลาด.....	25
6. แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างมูลค่าเพิ่ม .....	36
6.1 ความหมายของการสร้างมูลค่าเพิ่ม.....	36
6.2 ความสำคัญของการสร้างมูลค่าเพิ่ม .....	38
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	39
บทที่ 3 .....	42
วิธีดำเนินการวิจัย .....	42
1. ระเบียบวิธีวิจัย.....	42
2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลและเกณฑ์การคัดเลือก.....	43
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	43
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	44
5. การบันทึกข้อมูลภาคสนาม.....	44
6. การตรวจสอบข้อมูล .....	45
7. การวิเคราะห์ข้อมูล.....	45
8. การพิทักษ์สิทธิผู้ให้ข้อมูลและบทบาทผู้วิจัย .....	46
บทที่ 4 .....	47

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	47
4.1 ข้อมูลทั่วไปของร้านอาหารเพื่อสุขภาพ ร้านโพเมโล่ โฮม .....	47
4.2 กลยุทธ์ของผู้ประกอบการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ ร้านโพเมโล่ โฮม .....	48
4.2.1 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ .....	49
4.2.2 กลยุทธ์ด้านราคา .....	51
4.2.3 กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย .....	52
4.2.4 กลยุทธ์ด้านการส่งเสริม .....	52
4.2.5 กลยุทธ์ด้านบุคคล .....	53
4.2.6 กลยุทธ์ด้านกายภาพและการนำเสนอ .....	53
4.2.7 กลยุทธ์ด้านกระบวนการ .....	54
4.3 การสร้างมูลค่าเพิ่มของผู้ประกอบการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ ร้านโพเมโล่ โฮม .....	54
4.3.1 การพิจารณาวัตถุดิบ .....	54
4.3.2 การพิจารณาสร้างมูลค่าเพิ่มในเชิงบริการ .....	54
4.3.3 การพิจารณาตัวผลิตภัณฑ์ .....	55
4.4 ปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ ร้านโพเมโล่ โฮม .....	55
4.4.1 ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ .....	55
4.4.2 กระแสคนรักสุขภาพที่ไม่แน่นอน .....	55
4.4.3 พื้นที่ร้านมีจำกัด .....	56
4.5 คุณภาพการบริการของร้านอาหารเพื่อสุขภาพ ร้านโพเมโล่ โฮม .....	56
4.5.1 ด้านกายภาพ .....	56
4.5.2 ด้านความรู้และการมีอัธยาศัยในการให้บริการ .....	56
4.5.3 ความพร้อมในการให้บริการ .....	57
4.5.4 ด้านความสามารถในการส่งมอบผลิตภัณฑ์ .....	57
4.5.5 ความเอาใจใส่ของพนักงานที่ให้บริการ .....	57

บทที่ 5 .....	58
สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	58
5.1 สรุปผลการวิจัย .....	58
5.1.1 ข้อมูลทั่วไปของร้านอาหารเพื่อสุขภาพ ร้านโพเมโล่ โฮม .....	58
5.1.2 กลยุทธ์ของผู้ประกอบการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ ร้านโพเมโล่ โฮม .....	58
5.1.3 การสร้างมูลค่าเพิ่มของผู้ประกอบการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ ร้านโพเมโล่ โฮม .....	59
5.1.4 ปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ ร้านโพเมโล่ โฮม .....	59
5.1.5 คุณภาพการบริการของร้านอาหารเพื่อสุขภาพ ร้านโพเมโล่ โฮม .....	59
5.2 อภิปรายผล .....	59
5.2.1 กลยุทธ์ของผู้ประกอบการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ ร้านโพเมโล่ โฮม .....	59
5.2.2 การสร้างมูลค่าเพิ่มของผู้ประกอบการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ ร้านโพเมโล่ โฮม .....	60
5.2.3 คุณภาพการบริการของร้านอาหารเพื่อสุขภาพ ร้านโพเมโล่ โฮม .....	61
5.3 ข้อเสนอแนะ .....	61
5.3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปประยุกต์ใช้ .....	61
5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยต่อไป .....	62
ภาคผนวก .....	63
ภาคผนวก ก .....	64
แบบสัมภาษณ์ผู้ประกอบการร้านโพเมโล่ โฮม .....	64
ภาคผนวก ข .....	66
แบบสัมภาษณ์ลูกค้าร้านโพเมโล่ โฮม .....	66
รายการอ้างอิง .....	68
ประวัติผู้เขียน .....	72

## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 แสดงกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ 4 ขั้นตอน.....	20
ภาพที่ 2 ตราสัญลักษณ์ร้านโพเมโล่ โฮม .....	48
ภาพที่ 3 ตัวอย่างอาหารเพื่อสุขภาพ ร้านโพเมโล่ โฮม.....	49
ภาพที่ 4 ตัวอย่างน้ำผักและผลไม้สกัดเย็นของร้านโพเมโล่ โฮม .....	50
ภาพที่ 5 ภาพภายนอกและภายในร้านโพเมโล่ โฮม.....	53
ภาพที่ 6 การจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับประโยชน์ด้านต่างๆ ของอาหารเพื่อสุขภาพภายในร้านโพเมโล่ โฮม .....	55



## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจัยสี่เป็นสิ่งจำเป็นในการดำรงชีวิต อาหารเป็นหนึ่งในปัจจัยสี่ที่สำคัญ ซึ่งไม่สามารถขาดได้ แม้ว่าในปัจจุบันจะมีเทคโนโลยีและวิวัฒนาการต่างๆ มากขึ้นก็ตาม มีทางเลือกในทางโภชนาการมากขึ้น แต่เราก็คงปฏิเสธไม่ได้ว่าอาหารจานหลักก็ยังคงเป็นสิ่งที่มนุษย์ให้ความสนใจเป็นอันดับต้นๆ และมนุษย์ยังมีความเชื่อว่าการรับประทานอาหารที่ดีและมีสารอาหารครบ 5 หมู่จะสามารถส่งผลไปยังร่างกาย จะช่วยให้เรามีสุขภาพที่ดี ระบบขับถ่ายที่ดีด้วยเช่นกัน มีหน่วยงานจำนวนมากไม่น้อยพยายามรณรงค์ให้คนหันมาใส่ใจกับเรื่องการดูแลสุขภาพ การรับประทานอาหารให้ครบ 5 หมู่ ประกอบด้วย โปรตีน คาร์โบไฮเดรต เกลือแร่หรือแร่ธาตุ วิตามินและไขมัน นอกเหนือจากการรณรงค์เรื่องอาหารแล้วยังมีการชักชวนให้ออกกำลังกายอย่างสม่ำเสมอและการหลีกเลี่ยงบุหรี่ ของมีเนมา เป็นต้น การรณรงค์ดังกล่าวเป็นเหตุให้เกิดกระแสคนรักสุขภาพมากขึ้น (สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ, 2556)

กระแสการห่วงใยสุขภาพและความปลอดภัยของผู้บริโภคได้รับความนิยมน้อยอย่างต่อเนื่อง เห็นได้จากความนิยมในอาหารประเภทอแกนิกส์หรือคลีนฟู้ด ซึ่งกระแสอาหารสุขภาพไม่ได้อยู่ในวงจำกัดเฉพาะผู้สูงอายุหรือคนวัยทำงานเท่านั้น แต่ยังแผ่ขยายครอบคลุมไปถึงกลุ่มคนรุ่นใหม่ที่มีอายุยังน้อย ก็ยังคงเล็งเห็นความสำคัญของประเด็นดังกล่าว แนวโน้มการเลือกบริโภคอาหารเพื่อสุขภาพ ได้แก่ อาหารที่มีไขมันต่ำ อาหารที่มีไขมันอิ่มตัว อาหารที่รสชาติอ่อนและอาหารที่ให้พลังงานต่ำ นอกจากนี้นวัตกรรมใหม่ๆ ด้านการผลิตอาหารที่ถูกพัฒนาให้มีความหลากหลายและตอบโจทย์ผู้บริโภคได้เฉพาะกลุ่มมากขึ้น รวมไปถึงการออกแบบบรรจุภัณฑ์ให้เหมาะสมกับรูปแบบการใช้ชีวิตของคนเมืองในปัจจุบันและการแสดงข้อมูลคุณค่าทางโภชนาการ ล้วนแล้วแต่เป็นปัจจัยส่งเสริมให้อาหารเพื่อสุขภาพเติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่อง (กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม, 2560)

ในยุคที่ธุรกิจมีการแข่งขันที่สูงมากขึ้น การสร้างสรรค์และแนวคิดในการพัฒนาธุรกิจใหม่ๆ ถือเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินธุรกิจที่จะทำให้ธุรกิจสามารถเอาชนะใจลูกค้าและประสบความสำเร็จการขยายธุรกิจด้วยผลิตภัณฑ์โดยการพัฒนาต่อยอดสินค้าหรือบริการที่มีอยู่ให้มีมูลค่าที่เพิ่มสูงขึ้นซึ่งอาจจะอยู่ในรูปแบบของการพัฒนารูปลักษณ์หน้าตา คุณประโยชน์ ในอีกมุมหนึ่งการขยายธุรกิจด้วยผลิตภัณฑ์สามารถทำได้โดยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ด้วยการใช้นวัตกรรมเทคโนโลยีหรือปัจจัยต่างๆ ในการพัฒนาและสร้างสรรค์สินค้าหรือบริการใหม่ให้กับกลุ่มลูกค้าที่มีอยู่ในตลาด

การกำหนดรูปแบบและลักษณะแนวคิดต่างๆ และนำแนวคิดเหล่านั้นไปสู่การพัฒนาและต่อยอดให้กับธุรกิจ เรียกว่า การพัฒนามูลค่าเพิ่มสินค้าหรือบริการ (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2560)

กลยุทธ์คือ การกำหนดเป้าหมายและวิธีการเดินหน้าสู่เป้าหมาย ที่ผ่านการวิเคราะห์ภาพรวมทั้งภายในและภายนอก องค์กรประกอบและปัจจัยตัวแปรที่เกี่ยวข้องทั้งหมด เครื่องมือในการวิเคราะห์หากกลยุทธ์ที่เหมาะสม ช่วยให้เห็นภาพกลยุทธ์เข้าใจภาพรวมของสถานการณ์ที่เกิดขึ้น เพื่อสามารถกำหนดทิศทางที่จะเดินต่อไป คือ SWOT หรือการวิเคราะห์จุดแข็ง (Strength), จุดอ่อน (Weakness), โอกาส (Opportunity) และภัยคุกคาม (Threat) การกำหนดกลยุทธ์นั้น ประกอบไปด้วยปัจจัยสำคัญดังนี้ หาแก่นแท้ (Why), เป้าหมาย (What), วิธีการ (How) และตรวจสอบ (Assess) กลยุทธ์เป็นสิ่งที่ปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ เมื่อสถานการณ์เปลี่ยน ตัวแปรเปลี่ยนนักวางกลยุทธ์ต้องรู้จักปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ ดังที่ชาร์ล ดาวินซ์ ได้กล่าวไว้ ไม่ใช่สิ่งมีชีวิตที่แกร่งที่สุดหรือฉลาดที่สุดที่จะอยู่รอด แต่เป็นสิ่งมีชีวิตที่พร้อมจะปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่างหาก (Therdpong Changsirivathanathamrong, 2017)

ผู้ประกอบการคือ บุคคลที่มีโอกาสและผลประโยชน์ในธุรกิจโดยผู้มีความรู้และความเข้าใจเรื่องการเงิน การจัดการวัตถุดิบและการเผชิญกับความเสี่ยงในการริเริ่มหรือดำเนินธุรกิจ (Hatten, 2006) ผู้ประกอบการยังเป็นทั้งผู้ลงทุนและผู้บริหารพร้อมกันทั้งสองหน้าที่ เป็นผู้วางแผน บริหารจัดการ เป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้น เอาปัจจัยการผลิตต่างๆ มาผสมผสานด้วยหลักการจัดการทำให้เกิดเป็นสินค้าแปลกใหม่ เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งแปลกใหม่ให้กับสินค้าตัวเดิมอยู่เสมอหรือปรับปรุงกระบวนการผลิตเดิมให้ดีขึ้น การที่ผู้ประกอบการจะดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จได้นั้น คุณลักษณะส่วนตัวของผู้ประกอบการจะมีอิทธิพลมากที่สุดต่อการดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ เพราะคุณลักษณะของผู้ประกอบการจะเป็นสิ่งกำหนดความสำเร็จของกิจการ และเป็นแนวพฤติกรรมการทำงานของธุรกิจโดยรวม ผู้ประกอบการจะต้องสามารถต่อสู้หรือยืนหยัดได้กับทุกสถานการณ์ ดังนั้น การพยายามหาคุณลักษณะสำคัญสำหรับการเป็นผู้ประกอบการที่ดีจะช่วยให้ผู้ประกอบการมีความพร้อมในการดำเนินอาชีพและเป็นประโยชน์ ทำให้ทราบจุดเด่นและจุดด้อยของตนเอง ตลอดจนเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาทักษะและความสามารถ รวมทั้งคุณลักษณะสำคัญที่จะทำให้การดำเนินธุรกิจประสบความสำเร็จยิ่งขึ้น (พนทิพย์ ขารไสว, 2544)

การประกอบธุรกิจร้านอาหารเพื่อสุขภาพ มีปัจจัยหลายปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดถึงความสำเร็จ ปัจจัยที่มีความสำคัญ คือ วัตถุดิบและการเพิ่มมูลค่าของผู้ประกอบการ จากกรณีศึกษาร้านโพเมโลโฮม ร้านอาหารเพื่อสุขภาพใจกลางเมืองนครปฐมที่ใช้ข้าวและผักออร์แกนิกมาปรุงเป็นอาหารเอาใจใส่ในทุกๆ ขั้นตอน ให้ลูกค้าได้รับประทานอาหารที่สดใหม่และไม่มีสารเจือปน ผู้วิจัยมีความประสงค์ที่จะศึกษาถึงรูปแบบกลยุทธ์และการสร้างมูลค่าเพิ่มของผู้ประกอบการร้านอาหารเพื่อ

สุขภาพ เพื่อเข้ามาเป็นตัวอย่างและให้ความรู้ในเรื่องกลยุทธ์และการสร้างมูลค่าเพิ่มของผู้ประกอบการ  
กรณีนำไปใช้ในการประกอบธุรกิจรูปแบบต่างๆ

## 2. วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษากลยุทธ์ของผู้ประกอบการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ กรณีศึกษาร้านโพเมโล่ โฮม
2. เพื่อศึกษาการสร้างมูลค่าเพิ่มของผู้ประกอบการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ กรณีศึกษาร้านโพเมโล่ โฮม
3. เพื่อศึกษาปัญหา และอุปสรรคของผู้ประกอบการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ กรณีศึกษาร้านโพเมโล่ โฮม

## 3. ขอบเขตการวิจัย

การศึกษากาการวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์และการสร้างมูลค่าเพิ่มของผู้ประกอบการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ กรณีศึกษาร้านโพเมโล่ โฮม” เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผู้ศึกษาได้แบ่งขอบเขตของการศึกษาออกเป็น

### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

เป็นการศึกษาถึงองค์ประกอบที่ทำให้เกิดร้านโพเมโล่ โฮม ในเรื่องประวัติความเป็นมาของร้าน กลยุทธ์การดำเนินงานของร้านและการสร้างมูลค่าเพิ่มของผู้ประกอบการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ ตลอดจนศึกษาถึงปัญหา และอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการประกอบการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ

### 2. ขอบเขตด้านผู้ให้ข้อมูลหลัก

ผู้ให้ข้อมูลหลักคือ ผู้ประกอบการ 1 คน และลูกค้าที่ใช้บริการประจำ 10 คน

### 3. ขอบเขตด้านพื้นที่

พื้นที่ใช้ในการวิจัยคือ ศึกษาเฉพาะภายในร้านโพเมโล่ โฮม ถนนราชดำเนิน ตำบลพระปฐมเจดีย์ อำเภอ เมืองนครปฐม จังหวัด นครปฐม

### 4. ขอบเขตด้านเวลา

ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาและรวบรวมข้อมูลตั้งแต่เดือนธันวาคม 2560 - เมษายน 2561



#### 4. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทราบถึงกลยุทธ์ทางการตลาด การบริหารดำเนินงานและการจัดการต่างๆ ของร้าน โฟเมโล่ โฮม
2. ทราบถึงการสร้างมูลค่าเพิ่มของผู้ประกอบการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ ร้านโฟเมโล่ โฮม
3. ทราบถึงปัญหาในการประกอบธุรกิจร้านอาหารเพื่อสุขภาพร้านโฟเมโล่ โฮม รวมถึงแนวทางในการแก้ไขปัญหา



## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาถึงกลยุทธ์และการสร้างมูลค่าเพิ่มของผู้ประกอบการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ กรณีศึกษาร้านโพเมโล่ โฮม ผู้วิจัยได้ค้นคว้าและรวบรวม แนวคิด ทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบกลยุทธ์และสร้างมูลค่าเพิ่มของผู้ประกอบการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ มีแนวคิดและทฤษฎีรวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับอาหารเพื่อสุขภาพ
2. แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจบริการ
3. แนวคิดเกี่ยวกับการประกอบการ
4. แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์
5. แนวคิดเกี่ยวกับส่วนประสมการตลาด
6. แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างมูลค่าเพิ่ม
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. แนวคิดเกี่ยวกับอาหารเพื่อสุขภาพ

บัญญัติ คำณวรัตน์ (2559) กล่าวว่า อาหารเพื่อสุขภาพ คือ การกินอาหารที่ถูกหลักโภชนาการ มีความปลอดภัย ไม่มีสารปนเปื้อนและกินอย่างเพียงพอ ครบ 5 หมู่

อาหารเพื่อสุขภาพ เป็นอาหารที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อร่างกาย นอกเหนือจากสารอาหารหลักที่จำเป็นต่อร่างกาย นอกจากนี้อาจช่วยลดอัตราเสี่ยงต่อโรคต่างๆ และที่สำคัญคือการรับประทานอาหารให้ถูกสุขลักษณะจะช่วยให้เรามีสุขภาพร่างกายที่แข็งแรงและจะส่งผลให้มีสุขภาพจิตที่ดีด้วย

คำว่า “อาหารเพื่อสุขภาพ” มีความหมายที่มองในมุมกว้างก็ได้และมองสำหรับตลาดเฉพาะต่อกลุ่มลูกค้าเฉพาะเจาะจง ได้เช่นกัน ในความหมายกว้าง ของ <http://dictionary.cambridge.org/> ระบุว่า “Health-Food is believed to be good for you because it does not contain artificial chemicals or much sugar or fat”

ส่วนความหมายเฉพาะเจาะจง มีความหลากหลายมาก แต่โดยรวมแล้วเกิดจากผู้บริโภคที่มุ่งเน้นเป้าหมาย เพื่อการมีสุขภาพที่ดีและมีอายุที่ยืนยาว ดังนั้นจึงต้องการควบคุมปริมาณของอาหารที่รับประทานเข้าไปและการไม่มีโรค รวมทั้งส่งผลต่อเนื่องไปยังการมีสุขภาพจิตที่ดีด้วย ผู้บริโภคเริ่มนำเรื่องการบริโภคอาหารและสุขภาพมาเชื่อมโยงกัน เช่น ผู้บริโภคบางคนมองว่า หากบริโภคอาหารดี

จะมีผลดีต่อสุขภาพกายและใจของผู้บริโภคนั้น ในทางตรงข้าม หากมีการบริโภคไม่ถูกต้อง อาจก่อให้เกิดโรคร้ายต่างๆ ได้ เช่น เบาหวาน ความดันโลหิตสูง โรคหัวใจ โรคอัมพาต เป็นต้น อีกทั้งมีการมองว่า วัยแต่ละวัยควรได้รับอาหารที่แตกต่างกันตามวัย เช่น ในวัยเด็ก เนื้อสัตว์ ไข่และนม ยังเป็นสิ่งจำเป็น เนื่องจากร่างกายมีการเจริญเติบโต ในขณะที่วัยผู้ใหญ่ควรจะหลีกเลี่ยงอาหารบางประเภทไขมันหรืออาหารหวานมากกินไป เพื่อไม่ให้เกิดไม่ผลเสียหรือโรคร้ายไข้เจ็บแก่ร่างกายและการบริโภคอาหารที่ถูกหลักอาจจะช่วยเพิ่มภูมิคุ้มกันโรค ลดความเสี่ยงต่อการเกิดโรคและโรคแทรกซ้อนของผู้บริโภคได้ รวมทั้งมีบางส่วนมองการไกลว่าจะทำให้อาหารเป็นยาได้อย่างไร ส่งผลให้ตลาดอาหารสุขภาพเติบโตขึ้นอย่างรวดเร็ว (พรศรี เหล่ารุจิสวัสดิ์, 2555)

The World Health Organization : WHO (1948) ได้นิยามเรื่องอาหารสุขภาพว่าการรับประทานอาหารที่ไม่มีคุณภาพ ร่วมกับการไม่ออกกำลังกายจะเป็นบ่อเกิดโรคเรื้อรัง องค์การอนามัยโลกได้แนะนำอาหารสุขภาพ ดังนี้ รับประทานอาหารที่สมดุล และมีน้ำหนักที่ปกติ ให้ลดอาหารไขมัน และหลีกเลี่ยงไขมันอิ่มตัว รับประทานอาหารพวกผัก ผลไม้ ธัญพืชเพิ่มมากขึ้น ลดอาหารที่มีน้ำตาล และลดอาหารเค็ม

National Health Service (NHS) (1948) ได้นิยามอาหารสุขภาพไว้ว่า มีสองปัจจัยที่ต้องคำนึงถึง ได้แก่ รับประทานอาหารที่ให้พลังงานสมดุลกับพลังงานที่ใช้ และรับประทานอาหารที่มีความหลากหลาย

สมาคมโรคหัวใจแห่งอเมริกา (AHA) (2013) ได้กำหนดอาหารสุขภาพไว้ดังนี้

1. รับประทานผัก และผลไม้เพิ่มโดยตั้งเป้าให้รับประทานผักและผลไม้วันละ 4-5 ส่วนทุกวัน
2. รับประทานธัญพืชเพิ่ม เนื่องจากผักและผลไม้มีไขมันต่ำ โยอาหารสูง ให้ใช้น้ำมันมะกอก, คาโนลา, น้ำมันข้าวโพดหรือดอกคำฝอย สำหรับปรุงอาหารและจำกัดจำนวนที่ใช้รับประทานไก่ ปลา ถั่วมากกว่าเนื้อแดง เนื่องจากไก่ที่ไม่มีหนัง ปลา ถั่วจะมีปริมาณไขมันน้อยกว่าเนื้อแดง อ่านฉลากก่อนซื้อหรือรับประทานทุกครั้งเพื่อเลือกอาหารที่มีคุณภาพ

นำพร อินสิน (2555) ได้พูดถึงแนวทางการรับประทานอาหารเพื่อสุขภาพ จัดเป็นวิธีการส่งเสริมสุขภาพทางกายของบุคคลอย่างหนึ่ง การส่งเสริมสุขภาพทางกายด้วยการใช้อาหารนั้น จำเป็นที่จะต้องคำนึงถึงประเภท ชนิด และองค์ประกอบทางเคมีที่อยู่ในสารอาหารนั้น มีความครบถ้วนตามที่ร่างกายต้องการ นอกจากนี้ยังจำเป็นต้องกำหนดสัดส่วน ปริมาณและความหลากหลายของอาหาร ให้เหมาะสมสำหรับบุคคลแต่ละคนด้วย และยังได้ให้ความหมายของอาหารและสารอาหารดังนี้

อาหารคือ สิ่งใดๆ ที่มนุษย์รับเข้าสู่ร่างกาย แล้วก่อให้เกิดประโยชน์คือ ช่วยให้ร่างกายเจริญเติบโต ซ่อมแซมส่วนที่สึกหรอของร่างกาย และช่วยให้การทำงานของอวัยวะต่างๆ เป็นไปด้วยดี

สารอาหารคือ สารอาหารเป็นสารเคมีที่มีส่วนประกอบในอาหารซึ่งมีความสำคัญต่อร่างกาย ผู้บริโภค โดยช่วยให้การทำหน้าที่ต่างๆ ของร่างกายเป็นไปตามปกติ สารอาหารจะได้มาจากอาหาร ชนิดต่างๆ ซึ่งอาหารแต่ละอย่างมีส่วนประกอบของสารอาหารแตกต่างกันไป สารอาหารแบ่งได้เป็น 6 ชนิด ดังนี้ คาร์โบไฮเดรต (carbohydrate) ประกอบด้วยน้ำตาลกลูโคสให้พลังงานแก่ร่างกาย โปรตีน (protein) ประกอบด้วยกรดอะมิโน ลิพิด (lipid) ประกอบด้วยกรดไขมัน และกลีเซอรอล เกลือแร่ (mineral) วิตามิน (vitamin) และน้ำ (water)

ความสำคัญของการรับประทานอาหารเพื่อสุขภาพนั้น กล่าวคือ อาหารถือว่าเป็นสิ่งที่จำเป็นที่ผู้บริโภคต้องได้รับตลอดชีวิต การบริโภคอาหารที่ถูกตามหลักการและเหมาะสมซึ่งจะเป็นผลทำให้ผู้บริโภคมีสุขภาพ และคุณภาพชีวิตที่ดี ซึ่งอาหารมีประโยชน์ต่อสุขภาพคือ 1) ทำให้ร่างกายเจริญเติบโต และซ่อมแซมร่างกาย 2) ให้พลังงาน ซึ่งจำเป็นต่อการทำงานของอวัยวะภายในและทำกิจกรรมในชีวิตประจำวัน 3) ช่วยควบคุมปฏิกิริยาเคมีต่างๆ ในร่างกายและการทำงานของอวัยวะทุกส่วน 4) ช่วยป้องกัน และต้านทานโรคให้แก่ร่างกาย

จากการพิจารณาแนวคิดเกี่ยวกับร้านอาหารเพื่อสุขภาพ สรุปความหมายของร้านอาหารเพื่อสุขภาพคือ สถานที่ขายของกินที่เมื่อรับประทานเข้าไปแล้วจะต้องดีต่อสุขภาพ เมื่อร่างกายย่อยสลายสารอาหารต่างๆ จะต้องถูกนำไปใช้ได้เหมาะสม และเพียงพอกับความต้องการของร่างกาย แบบไม่ขาดไม่เกิน ดังนั้นอาหารเหล่านี้จึงไม่ควรส่งผลต่อน้ำหนักตัว ไม่ทำให้เกิดไขมันสะสมเพิ่มมากขึ้น รวมไปถึงปริมาณน้ำตาลในเลือด จนเสี่ยงทำให้เกิดโรคอ้วน และโรคเรื้อรังอื่นๆ ทั้งนี้ผู้วิจัยจะนำแนวคิดเกี่ยวกับการรับประทานอาหารเพื่อสุขภาพไปใช้ในการสร้างคำถามสัมภาษณ์ และแนวทางในการวิเคราะห์ข้อมูล

## 2. แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจบริการ

### 2.1 ความหมายของธุรกิจบริการ

ยุพาวรรณ วรณวานิชย์ (2551) ได้กล่าวถึงธุรกิจบริการคืออะไร จะแยกพิจารณาเป็น 2 คำคือ คำว่า ธุรกิจและบริการ คำว่า ธุรกิจ ปกติหมายถึง หน่วยงานหรือองค์กร ซึ่งเอกชนจัดตั้งขึ้นมาเพื่อประกอบกิจกรรมเกี่ยวกับการค้าขาย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแสวงหากำไร ส่วนคำว่า บริการ จะหมายถึง สิ่งที่เราจับต้องไม่ได้ แต่สามารถนำมาซื้อขายได้ เช่น บริการบ้านเช่า บริการทางการแพทย์ บริการทางการศึกษา เป็นต้น ดังนั้นเมื่อพูดถึงธุรกิจบริการ จะหมายถึง องค์กรหรือหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นเพื่อให้หรือขายบริการ โดยปกติจะมีวัตถุประสงค์เพื่อแสวงหากำไร ซึ่งการให้หรือขายบริการดังกล่าว อาจจะเป็นการให้หรือขายโดยตรงสู่ลูกค้าหรือโดยทางอ้อม หรือ โดยต่อเนื่องก็ได้ (Christopher Lovelock and Lauren Wright, 1999) ได้กล่าวว่าการให้ค่านิยมของ การให้บริการ (Service) มีวิธีการสองวิธีที่จะนิยามถึงเนื้อหาของคำนี้

1. บริการเป็นปฏิภิกิริยา หรือการปฏิบัติงานที่ฝ่ายหนึ่งเสนอให้กับฝ่ายอื่น แม้ว่ากระบวนการอาจผูกพันกับตัวสินค้าก็ตาม แต่ปฏิบัติการก็เป็นสิ่งที่มองไม่เห็น จับต้องไม่ได้ และไม่สามารถครอบครองได้

2. บริการเป็นกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่สร้างคุณค่า และจัดหาคุณประโยชน์ให้แก่ลูกค้าในเวลา และสถานที่ที่เฉพาะแห่ง อันเป็นผลมาจากการที่ผู้รับบริการ หรือผู้แทนนำเอาความเปลี่ยนแปลงมาให้

## 2.2 ลักษณะของธุรกิจบริการ

ยุพาวรรณ วรณวณิช (2551) ได้กล่าวถึงธุรกิจบริการแต่ละประเภทเป็นธุรกิจที่มีลักษณะเฉพาะ และยังมีลักษณะแตกต่างไปจากธุรกิจที่ผลิตสินค้า ทั้งนี้เนื่องจากธุรกิจบริการเป็นธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจของบุคคลโดยเฉพาะความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ได้แก่ ความสะดวกสบาย อัจฉริยะไมตรี ความสม่ำเสมอของการให้บริการ บรรยากาศภายในธุรกิจบริการ ตลอดจนบุคลากรผู้ให้บริการ การขายบริการเป็นเรื่องของการตกลงกันโดยตรงระหว่างบุคคลสองฝ่าย คือ ฝ่ายผู้ขายบริการ (หรือผู้ให้บริการ) กับฝ่ายผู้ซื้อบริการ (หรือผู้รับบริการ) ข้อตกลงดังกล่าวอาจจะครอบคลุมในเรื่องต่างๆ ต่อไปนี้

1. ราคาค่าบริการ
2. รูปแบบของการบริการ
3. ระยะเวลาของการบริการ
4. การชำระค่าบริการ

จากที่ได้กล่าวไปแล้ว สรุปได้ว่าลักษณะของธุรกิจบริการควรมีดังนี้

1. ธุรกิจบริการเป็นธุรกิจที่ใช้บุคลากรเป็นหลักในการประกอบธุรกิจ ส่วนใหญ่จะใช้พนักงานผู้ให้บริการเป็นหลักในการเสนอขายบริการ อาจจะมีเครื่องมือเป็นสิ่งสนับสนุน เพื่อให้การให้บริการสะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น เช่น การให้บริการทันตกรรม ต้องอาศัยทันตแพทย์เป็นผู้ให้บริการ

2. ธุรกิจบริการเป็นธุรกิจที่ต้องการคุณภาพมากกว่าบริการ เน้นคุณภาพของบริการมากกว่าปริมาณ เช่น บริการด้านสุขภาพ แพทย์ไม่สามารถรักษาคนไข้ได้ที่หลายๆ ราย เวลาที่ใช้ในการตรวจคนไข้แต่ละรายต้องเพียงพอกับอาการของโรค ถ้าน้อยเกินไปจะมีผลต่อคุณภาพในการรักษา บริการบางอย่างการเน้นเรื่องคุณภาพอาจน้อยลง เช่น บริการขนส่ง การสื่อสาร หรือการประกันภัย แต่ทั้งนี้มิได้หมายความว่าไม่สนใจในคุณภาพ สำหรับบริการลูกค้ายังคงสนใจในเรื่องการเกิดอุบัติเหตุสำหรับการโดยสารรถประจำทาง แต่อาจละเลยในเรื่องการบริการที่ไม่สุภาพ รวดเร็ว หรือรอรถนาน เป็นต้น

3. ธุรกิจการบริการเป็นธุรกิจที่สนองความต้องการของลูกค้าเฉพาะราย กล่าวคือ ธุรกิจการบริการมีลักษณะเหมือนธุรกิจที่ต้องทำตามคำสั่งซื้อของลูกค้าแต่ละรายเหมือนสินค้าสั่งทำเสื้อสั่งตัด โรงพิมพ์สั่งพิมพ์ โรงพยาบาลรักษาคนไข้เฉพาะราย เราไม่สามารถจะใส่สูตรหรือส่วนผสมที่แน่นอน เพื่อให้บริการกับลูกค้าเหมือนกับการใส่สูตรส่วนผสมในการผลิตสินค้า เพราะความต้องการของลูกค้า แต่ละคนย่อมจะแตกต่างกัน

4. ธุรกิจการบริการเป็นธุรกิจที่มีขีดความสามารถจำกัด เนื่องจากจะต้องให้บริการลูกค้าแบบตัวต่อตัว ไม่สามารถจะเพิ่มการบริการตามที่ต้องการได้ คือ ไม่สามารถผลิตบริการแบบการผลิตขนานใหญ่ได้ เช่น รถโดยสารผู้โดยสารได้เท่าไรก็จะสามารถรับผู้โดยสารได้เท่านั้น โรงภาพยนตร์ผู้ดูได้เท่าใดก็จะรับผู้ดูได้เท่านั้น อาจขยายการบริการได้บ้างเล็กน้อย เช่น เพิ่มรถโดยสารเสริมหรือเก้าอี้เสริมสำหรับโรงภาพยนตร์

5. ธุรกิจการบริการเป็นธุรกิจที่ต้องการผู้ให้บริการและผู้บริหารที่มีความชำนาญเฉพาะด้าน หมายความว่าผู้ให้บริการ ผู้บริหารธุรกิจการบริการ จะต้องมีความรู้ในการให้บริการนั้นเป็นอย่างดี มิฉะนั้นการดำเนินงานจะประสบความสำเร็จได้ยาก ตัวอย่างเช่น ผู้บริหารโรงพยาบาล ก็ควรจะสำเร็จการศึกษาทางการแพทย์ เป็นแพทย์ที่มีชื่อเสียง หรือเจ้าของร้านตัดเสื้อจะต้องมีความรู้เรื่องการตัดเสื้อเป็นอย่างดี รู้จักชนิดของผ้าตัดเสื้อ วิธีการตัดเสื้อ แบบเสื้อ เป็นต้น ไม่เหมือนกับธุรกิจผลิตสินค้า ผู้บริหารสามารถจะเปลี่ยนจากการบริหารธุรกิจแห่งหนึ่งไปบริหารธุรกิจอีกแห่งหนึ่งได้โดยใช้หลักในการบริหารอย่างเดียวกัน

### 2.3 ประเภทและวิธีการของธุรกิจบริการ

เลิฟล็อก (Lovelock, 2003) แบ่งประเภทการบริการโดยอาศัยองค์ประกอบ 2 ประการ ดังนี้

1. ธรรมชาติของพฤติกรรมบริการ (Nature of the service act) จำแนกได้ดังนี้

1.1 พฤติกรรมที่มองเห็นเป็นรูปธรรม (Tangible action)

1.2 พฤติกรรมที่มองไม่เห็นเป็นรูปธรรม (Intangible action)

2. เป้าหมายของการบริการ (Direct recipients of service) จำแนกได้ดังนี้

2.1 การบริการที่เป็นเป้าหมายการให้บริการที่ตัวบุคคล

2.2 การบริการที่เป็นเป้าหมายให้บริการที่สินค้าหรือสิ่งของของผู้บริโภค

เมื่อนำองค์ประกอบทั้ง 2 ประการนี้ มาประสานเข้าด้วยกันทำให้ได้ประเภทการบริการรวม 4 ประเภทใหญ่ๆ ดังนี้

1. บริการซึ่งมุ่งเน้นที่ร่างกายของผู้บริโภค เช่น บริการรักษาสุขภาพ สถานเสริมความงาม เป็นต้น

2. บริการที่มุ่งเน้นที่สินค้าหรือสิ่งของของผู้บริโภค

3. บริการซึ่งมุ่งเน้นที่ความคิดจิตใจของผู้บริโภค

#### 4. บริการที่มุ่งเน้นที่สินทรัพย์เชิงนามธรรมของผู้บริโภค

นอกจากนี้ เลิฟล็อก (Lovelock, 2003) ได้แบ่งการให้บริการออกเป็น 3 ระดับ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เข้าไปมีส่วนร่วมกับการให้บริการของผู้ให้บริการ ดังนี้

1. บริการที่มีการติดต่อในระดับสูง เป็นบริการที่ลูกค้าต้องเข้าไปมีส่วนร่วมกับการให้บริการ โดยตลอดทุกกระบวนการในการส่งผ่านบริการ หรืออีกนัยหนึ่งลูกค้าต้องเข้าไปในสถานที่ที่ให้บริการ และอยู่ที่นั่นตลอดจนกระบวนการส่งผ่านบริการเสร็จสิ้นลง

2. บริการที่มีการติดต่อในระดับปานกลาง เป็นบริการที่มีระดับการมีส่วนร่วมของลูกค้าในกระบวนการการส่งผ่านบริการต่ำกว่าบริการแบบแรก ซึ่งลูกค้าจะเข้าไปในสถานที่ที่ให้บริการ แต่ไม่ได้อยู่ที่นั่นตลอดจนกระบวนการส่งผ่านบริการเสร็จสิ้น บริการระดับนี้จะรวมถึงการให้บริการแบบช่วยเหลือตัวเองด้วย

3. บริการที่มีการติดต่อในระดับต่ำ เป็นบริการที่มีระดับการมีส่วนร่วมของผู้บริโภคในกระบวนการการส่งผ่านบริการต่ำที่สุด หรืออาจไม่มีเลยก็ได้ ซึ่งบริการระดับนี้ส่วนใหญ่จะเป็นการให้บริการผ่านสื่อหรือเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ

ส่วนวิธีการให้บริการที่จะให้ถึงผู้บริโภค ธุรกิจสามารถให้บริการโดยผ่านเครื่องมือหรือวิธีการต่าง ๆ ได้แก่

1. การให้บริการด้วยคนหรือพนักงาน เป็นวิธีการให้บริการที่มีความสำคัญมากกว่าวิธีอื่นๆ เนื่องจากการให้บริการแบบนี้สามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับความต้องการของลูกค้าแต่ละรายได้ รวมทั้งเป็นการให้บริการอย่างใกล้ชิด

2. การให้บริการด้วยอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งการให้บริการประเภทนี้จะพบเห็นได้โดยทั่วไป ได้แก่ การบริการทางการเงินผ่านเครื่องเอทีเอ็ม เครื่องฝากเงินสดอัตโนมัติ เครื่องแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ เป็นต้น จะเห็นได้ว่าการให้บริการด้วยอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์มีความสำคัญมาก เนื่องจากมีต้นทุนในการให้บริการต่ำกว่าการให้บริการด้วยคน และส่งมอบบริการในแต่ละครั้งได้มาตรฐานที่กำหนดไว้ได้

#### 2.4 ปัญหาของธุรกิจบริการ

สำหรับธุรกิจบริการ มีปัญหาสำคัญๆ ได้แก่

1. ปัญหาเกี่ยวกับลักษณะของบริการ บริการมีลักษณะเฉพาะบางประการที่ก่อให้เกิดความยุ่งยากในการจัดการ เช่น บริการไม่สามารถสัมผัสได้ด้วยประสาทสัมผัสทั้ง 5 ทำให้ลูกค้ามีความเสี่ยงในการตัดสินใจซื้อ กิจกรรมที่ต้องการสิ่งที่ลูกค้าสัมผัสได้เข้ามาช่วยลดความเสี่ยงที่เกิดขึ้น นอกจากนี้ บริการยังมีลักษณะเฉพาะที่ไม่สามารถเก็บไว้ได้ (Perish Ability) ทำให้กิจการไม่สามารถผลิตงานบริการเก็บไว้เป็นสินค้าคงคลังได้ เมื่อช่วงใดมีความต้องการซื้อบริการมาก จนกิจการผลิตงานบริการไม่ทัน กิจการก็จะเสียโอกาสในการขายบริการ

2. ปัญหาเกี่ยวกับกฎหมายสิทธิบัตร (Patent) ธุรกิจบริการไม่สามารถจะนำกฎหมายเกี่ยวกับสิทธิบัตรมาใช้ได้อย่างเต็มที่ (นอกจากชื่อหรือตราของการบริการนั้น) หมายความว่า ถ้ากิจการสามารถคิดหรือสร้างการบริการแบบใหม่ๆ ขึ้นมา ธุรกิจบริการอื่นอาจจะลอกเลียนแบบได้ โดยง่ายและกฎหมายมักจะไม่คุ้มครอง ซึ่งผิดกับธุรกิจผลิตสินค้า เมื่อมีการคิดหรือประดิษฐ์สินค้าใหม่ได้ ก็สามารถไปจดสิทธิบัตรหรือสงวนลิขสิทธิ์ ไม่ให้ธุรกิจอื่นลอกเลียนแบบได้

3. ปัญหาเกี่ยวกับพนักงานผู้ให้บริการ เนื่องจากธุรกิจบริการต้องใช้พนักงานเป็นผู้ให้บริการ คุณภาพของบริการขึ้นอยู่กับพนักงานบริการ ปัญหาที่มีก่อกวนจะเป็นปัญหาเกี่ยวกับตัวพนักงานบริการ เช่น การลาออก การขาดงานของพนักงานบริการ คุณภาพการให้บริการไม่สม่ำเสมอ

4. ปัญหาเกี่ยวกับบรรยากาศภายในธุรกิจบริการ สภาพแวดล้อม หรือบรรยากาศภายในธุรกิจบริการ รวมทั้งเครื่องมือหรืออุปกรณ์ต่างๆ เป็นสิ่งที่ธุรกิจต้องพยายามสร้างให้เหมาะสมกับประเภทของบริการ เช่น ร้านอาหารแบบสวนอาหาร ก็ต้องสร้างบรรยากาศให้มันไม่ร้อน โต๊ะ เก้าอี้ ควรใช้เก้าอี้ไม้ไผ่หรือเก้าอี้หวาย เป็นต้น

5. ปัญหาเกี่ยวกับการขยายตัวของธุรกิจบริการ การขยายตัวของธุรกิจบริการทำได้ยากกว่าธุรกิจขายสินค้า ยิ่งกรณีที่ถูกค่ามีความเชื่อมั่นในตัวผู้ให้บริการด้วยแล้ว เช่น บริการทางการแพทย์ทำให้การขยายธุรกิจทำได้ยากยิ่งขึ้น ธุรกิจควรหันมาสร้างภาพพจน์ที่ดีของตัวองค์กรให้เกิดขึ้นในใจของลูกค้า

## 2.5 คุณภาพของการบริการ

Parasuraman (1994) ได้กล่าวว่า คุณภาพของบริการที่ลูกค้ามองหามีอยู่ด้วยกัน 5 มุมมองด้วยกัน

1. Tangibles หมายถึง องค์ประกอบทางด้านกายภาพที่ประกอบขึ้นมาในการให้บริการต่างๆ เช่น ในคลินิกแพทย์ที่ต้องมีสถานที่พักผ่อน เก้าอี้ นั่ง แสงสว่าง หนังสือพิมพ์ ประกอบให้คนไข้คอยก่อนมารับการรักษาจากหมอ เป็นต้น

2. Assurance หมายถึง ความรู้ในงานและความมีอัธยาศัยของพนักงานบริการที่พร้อมจะให้คำอธิบายขั้นตอนการบริการ เพื่อให้เกิดความมั่นใจกับลูกค้าในการให้บริการตลอดจนเพื่อลด ความไม่แน่ใจ และความเสี่ยงของลูกค้าก่อนรับบริการ เช่น แพทย์จะอธิบายขั้นตอนการทำผ่าตัดให้กับคนไข้พร้อมกับผลที่จะออกมาก่อนที่คนไข้จะเข้ารับการทำผ่าตัด ทำให้คนไข้คลายความวิตกกังวลเรื่อง ความเสี่ยง มีความมั่นใจในความสามารถของแพทย์เจ้าของไข้มากขึ้น

3. Responsiveness เป็นความพร้อมที่จะให้บริการกับลูกค้า ทันทีที่ลูกค้ามีความต้องการ เช่น สำนักงานบัญชี มีพนักงานบัญชีที่พร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือตอบคำถามลูกค้าตลอดเวลา เมื่อลูกค้าติดต่อเข้ามาที่สำนักงาน



4. Reliability เป็นมุมมองที่ลูกค้าดูจากความสามารถในการส่งมอบบริการของพนักงานบริการได้ตรงตามเวลา และถูกต้องตามที่ได้ตกลงกันไว้ เช่น การส่งพัสดุทางไปรษณีย์สามารถส่งสินค้าได้ถูกต้อง และตรงเวลาตามที่ระบุไว้ทุกครั้ง

5. Empathy เป็นความห่วงใยเอาใจใส่ที่พนักงานบริการมีให้กับลูกค้า พนักงานบริการสามารถที่จะให้การสื่อสารที่เข้าใจง่ายและจัดให้มีช่องทางที่ลูกค้าจะเข้าถึงข้อมูลของงานบริการนั้นๆ ตลอดเวลา เช่น ศูนย์ซ่อมรถจักรยานยนต์จะโทรศัพท์มาแจ้งให้เจ้าของรถรู้ว่าขณะนี้รถของตนกำลังจะซ่อมเสร็จแล้วและประมาณราคาค่าใช้จ่ายมาให้ พร้อมกับประมาณเวลาที่จะมารับรถยนต์หรือให้เบอร์โทรกลับกับลูกค้าที่เป็นเจ้าของรถโทรเข้ามาเพื่อสอบถามว่ารถยนต์ของตนต้องซ่อมอะไรบ้าง

กล่าวโดยสรุป การบริการ คือ การให้ความช่วยเหลือหรือการดำเนินการที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ใช้บริการ เพื่อให้ผู้ใช้บริการเกิดความพึงพอใจมากที่สุด การขายสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ใดๆ ต้องมีการบริการรวมอยู่ด้วยเสมอ ยิ่งธุรกิจที่ต้องใช้การขายนั้นจะประสบความสำเร็จได้ต้องมีบริการที่ดี เพื่อให้เกิดการซื้อซ้ำเป็นการรักษาลูกค้าเดิม และเพิ่มลูกค้าใหม่ และชักนำให้มีลูกค้าใหม่ๆ เพิ่มขึ้น (ยุพาวรรณ วรณวณิช, 2551) ทั้งนี้ผู้วิจัยจะนำแนวคิดเกี่ยวกับการบริการไปใช้ในการสร้างคำถามสัมภาษณ์ของผู้มาใช้บริการร้านอาหาร ร้านโพนเมโลโฮม

### 3. แนวคิดเกี่ยวกับการประกอบการ

#### 3.1 ความหมายของการประกอบการ

การประกอบการ (Entrepreneurship) นั้นอาจมีความหมายได้ในลักษณะต่างๆกัน ขึ้นอยู่กับบริบทในการพิจารณาในแง่มุมใดเป็นสำคัญ

การประกอบการมีความหมายในเชิงเศรษฐศาสตร์ว่าเป็นกระบวนการที่จะนำเอาปัจจัยการผลิต (ที่ดิน แรงงาน และทุน) ชนิดต่างๆ มาแปรสภาพเป็นสินค้าและบริการให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด

การประกอบการมีความหมายในเชิงธุรกิจนั้นได้แก่การดำเนินกิจกรรมโดยบุคคลหรือกลุ่มบุคคลซึ่งร่วมกันในการผลิตหรือจำหน่ายสินค้า และบริการโดยมุ่งหวังในผลกำไร และมีความเสี่ยงต่อการขาดทุนจากความหมายดังกล่าวนี้จะเห็นได้ว่าการประกอบการใดๆ ซึ่งเป็นของบุคคลเดียวหรือกลุ่มของบุคคล เช่น ห้างหุ้นส่วนหรือบริษัทจำกัดก็ตาม ถ้าหากมีวัตถุประสงค์เพื่อการผลิตและจำหน่ายสินค้าโดยมุ่งหวังในผลกำไร และยอมเสี่ยงต่อการขาดทุนย่อมถือว่าเป็นธุรกิจทั้งสิ้น อาทิ โรงงานผลิตรถยนต์ ร้านค้าปลีก ธนาคาร คลินิกแพทย์ เป็นต้น

การประกอบการมีความหมายในเชิงของระเบียบข้อบังคับด้านกฎหมายมักจะหมายถึงวิธีการจัดตั้งกิจการหรือหน่วยธุรกิจ โดยอาศัยหลักเกณฑ์ และระเบียบข้อบังคับของกฎหมายเป็นแนวทางควบคุมในการดำเนินกิจการ (จรรยา โกสีย์ไกรนิรมล, 2543)

ความหมายของผู้ประกอบการ ความหมายของคำว่า “ผู้ประกอบการ” หรือ “เถ้าแก่” ภาษาอังกฤษ Entrepreneurs ในพจนานุกรมภาษาอังกฤษ หมายถึง บุคคลที่ยอมรับความเสี่ยงตั้งองค์ธุรกิจขึ้นมาเพื่อหวังผลกำไร นอกจากนั้นก็ยังมีนักเศรษฐศาสตร์ที่มีชื่อเสียงอีกหลายคนได้ให้นิยามไว้มากมาย และแตกต่างกันออกไป แต่จะขอคัดลอกนิยามที่ ดร.นิมิต นนทพันธุ์วาทย์ ซึ่งเป็นนักเศรษฐศาสตร์ที่มีชื่อเสียงของไทยได้บรรยายให้กับผู้เข้าร่วมการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการของโครงการพัฒนาผู้ประกอบการอุตสาหกรรมรุ่นที่ 1 ที่จังหวัดสงขลา เมื่อปี 2528 ซึ่งได้ให้ความหมายชัดเจนไว้ดังต่อไปนี้ ผู้ประกอบการอุตสาหกรรม คือ ผู้ที่เป็นเจ้าของได้มองเห็นโอกาสที่จะทำกำไรโดยการผลิตสินค้าชนิดใหม่ขึ้นมาเสนอขายในตลาดด้วยการนำเอากระบวนการผลิตใหม่ๆ ที่มีประสิทธิภาพดีกว่าเดิมเข้ามาใช้หรือด้วยการปรับปรุงองค์กรผู้ประกอบการอุตสาหกรรมเป็นผู้แสวงหาเงินทุน รวบรวมปัจจัยในการผลิตและการจัดการบริหารเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กล่าวมาข้างต้น คำจำกัดความดังกล่าวทำให้เห็นว่าบุคคลที่จะเป็นผู้ประกอบการนั้นจะต้องเป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้น ขวนขวายที่จะเอาปัจจัยการผลิตต่างๆ มาผสมผสานด้วยหลักการการจัดการทำให้เกิดเป็นสินค้าแปลกใหม่ เกิดผู้บริโภคใหม่ มีการแสวงหาตลาดหรือช่องทางที่ทำให้เกิดกำไรเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งแปลกใหม่ให้กับสินค้าตัวเดิมอยู่เสมอหรือปรับปรุงกระบวนการผลิตเดิมให้ดีขึ้น ติดตามข่าวสารสถานการณ์ต่างๆ ที่รู้ต่อนำอย่างรวดเร็วตลอดจนวิทยาการใหม่ๆ ไปใช้ปรับปรุงให้ดีขึ้น

คำว่า พ่อค้า กับ ผู้ประกอบการอุตสาหกรรม นั้นมีความหมายต่างกัน พ่อค้า ไม่ได้เป็นผู้ผลิต แต่ทำหน้าที่เป็นผู้ที่มีเงินไปซื้อของมาขายหรือบางทีอาจจะไปเครดิตสินค้ากับผู้ผลิตหรือคนกลางนำของนั้นมาจำหน่าย เมื่อได้เงินทองมากก็นำมาหักกับต้นทุนที่เหลือเป็นกำไรเอาเงินไปซื้อมาขาย อีกเป็นการหมุนเวียนเงินจากการจ่ายไป และรับกลับมาหรือเป็นการหมุนเวียนเงินในระยะที่สั้นกว่า พ่อค้าจะมีความเสี่ยงน้อยกว่าผู้ประกอบการอุตสาหกรรม ที่จะต้องใช้ความคิดในการลงทุนหาผลิตภัณฑ์ มีความเสี่ยงหาเงินลงทุน ตั้งโรงงาน ซื้อเครื่องจักร จ้างแรงงาน ทำการบริหารจัดการทรัพยากรต่างๆ หารตลาด และปรับสภาวะให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม ขยายงาน ทั้งผลักดันทุกวิถีทางให้บรรลุเป้าหมาย จนกลายเป็นผู้ประกอบการประสบความสำเร็จ ดังนั้นผู้ที่ทำธุรกิจใหญ่โตขึ้นมาได้จนถึงปัจจุบันและกลายเป็นแหล่งจ้างงานสร้างรายได้ให้กับประเทศ นับได้ว่าเป็นบุคคลที่น่าส่งเสริมอย่างยิ่ง (โชติภา โอภาสานนท์, 2549)

### 3.2 ความสำคัญและบทบาทของการประกอบการ

สถานประกอบการธุรกิจประเภทต่างๆ ซึ่งเป็นสถาบันหนึ่งของสังคมย่อมจะมีความสำคัญต่อความเจริญก้าวหน้า และการดำรงอยู่อย่างมั่นคงของสังคม เมื่อสังคมมีความสลับซับซ้อนมากขึ้น ก็ยิ่งทำให้การประกอบธุรกิจต้องแสดงบทบาทมากขึ้นต่อชีวิตความเป็นอยู่ของคนในสังคมมนุษย์ทุกคน เป็นผู้บริโภคสินค้าและบริการเพื่อการมีชีวิตที่สะดวกสบาย ดังนั้นจึงต้องพึ่งพาผู้ผลิตและ

ผู้จำหน่าย สินค้าหรือบริการเพื่อนำมาบำบัดความต้องการและเพื่อให้สังคมได้พัฒนายิ่งขึ้นไปก็จำเป็นต้องอาศัยการมีระบบเศรษฐกิจที่มั่นคงทั้งทางด้านการเงิน การลงทุน และการมีงานทำอย่างเต็มที่ (Full Employment) ซึ่งเป็นผลพวงจากการประกอบการธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพนั่นเองอย่างไรก็ตามเราสามารถสรุปบทบาทของการประกอบการที่มีต่อสังคมได้ ดังนี้ (จรรยา โกสีย์ไกรนิรมล, 2543)

1. ช่วยให้ฐานะทางเศรษฐกิจของประเทศเจริญก้าวหน้า และมั่นคงด้วยการเพิ่มจำนวนผลผลิตหรือรายได้ประชาชาติ และเปิดโอกาสให้มีการจ้างงานมากขึ้น

2. ช่วยให้รัฐมีรายได้เพิ่มขึ้นจากการเก็บภาษีอากร และค่าธรรมเนียมต่างๆ เพื่อนำไปใช้จ่ายสร้างความเจริญให้แก่ประเทศในด้านต่างๆ เช่น สร้างสาธารณูปโภค อันได้แก่ ถนนหนทาง ท่าเรือ โรงพยาบาล โรงเรียน เป็นต้น

3. ช่วยให้เกิดความก้าวหน้าของวิทยาการเทคโนโลยีต่างๆ การประกอบการธุรกิจในปัจจุบันมีความซับซ้อนมากขึ้น ต้องอาศัยการค้นคว้า และวิจัยศึกษาเพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพสูงสุด จึงจะสามารถดำรงอยู่ได้ท่ามกลางการแข่งขันในตลาด

4. ช่วยยกระดับมาตรฐานการครองชีพให้สูงขึ้นโดยที่ธุรกิจได้ช่วยสร้างงานให้แก่บุคคล และเกิดมีรายได้เพื่อนำไปซื้อหาสินค้าที่จำเป็นต่อการดำรงชีพทำให้ได้รับความพอใจเพิ่มขึ้น ขณะเดียวกันก็สามารถที่จะเลือกหาสินค้า และบริการที่มีคุณภาพสูงขึ้นทำให้เกิดการกินดีอยู่ดี

5. ช่วยสร้างสรรค์ และรักษาค่านิยมในด้านศิลปวัฒนธรรมของสังคม โดยที่สินค้าต่างๆ ที่นำมาเสนอขายแก่ผู้ซื้อนั้น เมื่อพิจารณาในด้านของรูปแบบ และคุณภาพของสินค้า ซึ่งเกิดจากความคิดสร้างสรรค์ของผู้ผลิตที่ช่วยกำหนดแนวทางของรสนิยมในการบริโภค ตลอดจนการเสียดสีของธุรกิจเพื่อส่วนรวม เพื่อจะรักษาไว้ซึ่งศิลปวัฒนธรรมอันดีงามของสังคม เช่น การเสนอรายการสารคดีทางโทรทัศน์เรื่องจดหมายเหตุกรุงศรีฯ เป็นต้น ซึ่งเป็นการสร้างค่านิยมที่ดีต่อธุรกิจที่เป็นเจ้าของรายการให้เกิดขึ้นกับประชาชนโดยทั่วไป

6. ช่วยในการป้องกัน และรักษาสภาพแวดล้อมให้ปราศจากมลพิษด้านต่างๆ เพื่อให้สังคมของมนุษย์อยู่อาศัยโดยมีสุขอนามัยที่ดี

กล่าวโดยสรุป คือ ผู้ประกอบการ หมายถึง ผู้เริ่มดำเนินธุรกิจขึ้นมาเป็นของตนเองมีการวางแผนการดำเนินงาน และดำเนินธุรกิจทุกด้านด้วยตนเอง มีการค้นหาความต้องการของตลาด เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาด มองเห็นโอกาสทางธุรกิจ มีความพร้อมที่จะรับความเสี่ยงต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น ตั้งแต่ตัดสินใจที่จะเริ่มดำเนินธุรกิจ เพื่อมุ่งหวังผลกำไรที่เกิดจากผลการดำเนินงานของธุรกิจ ผู้ประกอบการร้านอาหารเพื่อสุขภาพร้านโพเมโลโฮม ให้ความสำคัญต่อบทบาทของการประกอบการในด้านต่างๆ เพื่อยกระดับร้านอาหารเพื่อสุขภาพร้านโพเมโลโฮมให้ดียิ่งขึ้น ทั้งนี้ผู้วิจัยจะนำแนวคิดเกี่ยวกับผู้ประกอบการไปใช้ในการสร้างคำถามสัมภาษณ์ของผู้ประกอบการ

ร้านอาหารเพื่อสุขภาพร้านโพเมโลโฮม เพื่อเป็นความรู้ที่ทำให้ทราบถึงกระบวนการจัดการธุรกิจ  
ที่ผู้ประกอบการใช้เป็นกลยุทธ์ในดำเนินธุรกิจ

#### 4. แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์

##### 4.1 ความหมายของกลยุทธ์

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2552) ได้ให้ความหมายการจัดการเชิงกลยุทธ์ไว้ ซึ่งเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และข้อมูลสำคัญของธุรกิจที่ใช้ในการประกอบการตัดสินใจการวางแผนทางการดำเนินงาน และควบคุมการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อสร้างความมั่นใจว่าองค์กรสามารถที่จะดำเนินงานได้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม และมีการพัฒนาที่สามารถแข่งขันในอุตสาหกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่มีประโยชน์ต่อองค์กร 4 ประการ คือ ทำให้องค์กรสามารถกำหนดทิศทางในการดำเนินธุรกิจอย่างเป็นรูปธรรม สร้างความสอดคล้องในการปฏิบัติตลอดจนสร้างความพร้อมให้แก่องค์กรต่อความเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นและสร้างประสิทธิภาพ และศักยภาพในการแข่งขันให้แก่ธุรกิจ

สมยศ นาวิการ (2551) กล่าวว่า นโยบายธุรกิจหรือการจัดการเชิงกลยุทธ์จะมุ่งที่การตรวจสอบ และการประเมินจุดแข็ง จุดอ่อนภายใน สภาพแวดล้อมภายในขององค์กร โดยการมุ่งใช้ทรัพยากรขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ นโยบายธุรกิจจะมุ่งที่การกำหนดแนวทางโดยทั่วไปเพื่อบรรลุภารกิจ และเป้าหมายของบริษัท การบริหารเชิงกลยุทธ์หรือการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) หมายถึง การตัดสินใจและการบริหารที่มีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานระยะยาวขององค์กร การบริหารเชิงกลยุทธ์จะประกอบด้วยกำหนดกลยุทธ์ และประเมินทั้งโอกาส อุปสรรคภายในของสภาพแวดล้อมภายนอก และจุดแข็ง จุดอ่อนภายในของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

พิบูล ทีปะปาล (2551) ได้ให้ความหมายของกลยุทธ์ไว้ว่า หมายถึง รูปแบบการตัดสินใจหรือการกระทำโดยเฉพาะ ซึ่งผู้จัดการนำมาใช้เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรวางไว้

เสนาะ ดิยาว (2552: 100) ได้ให้ความหมายของกลยุทธ์ไว้ว่า หมายถึง วิธีการที่ทำให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ด้วยวิธีที่ถูกต้อง ซึ่งมีอีกคำหนึ่งว่า กลเม็ดหรือกลวิธี (Tactic) ซึ่งเป็นวิธีที่ทำให้บรรลุผลสำเร็จโดยไม่คำนึงถึงว่าผิดหรือถูก กลวิธีเป็นความพยายามที่จะทำให้สำเร็จเท่านั้นและเป็นส่วนย่อยกว่ากลยุทธ์

วันชัย มีชาติ (2554) ได้ให้ความหมายของกลยุทธ์ไว้ว่า หมายถึง การกำหนดเป้าหมายรวมขององค์กรและวิธีการดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

สุมิตร สุวรรณ (2554) ได้ให้ความหมายของกลยุทธ์ไว้ว่า หมายถึง หลักการหรือแนวทางเพื่อปฏิบัติภารกิจที่สำคัญ

Pearce and Robinson (2005) การบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ ชุดของการตัดสินใจ และการกระทำที่ก่อให้เกิดผลลัพธ์ในการจัดสร้างแผน และการปฏิบัติตามแผนที่ได้ออกแบบมา เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัท การบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วยงานตามหน้าที่ 9 ประการ ดังนี้

1. กำหนดพันธกิจของบริษัทที่ประกอบด้วย คำประกาศที่กว้างๆ เกี่ยวกับจุดมุ่งหมาย ปรัชญา และเป้าหมายของบริษัท

2. ทำการวิเคราะห์เงื่อนไขภายใน และกำลังความสามารถของบริษัท

3. ประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก สภาพแวดล้อมทั่วไปและสภาพแวดล้อมในการแข่งขัน

4. วิเคราะห์ทางเลือกของบริษัทโดยจัดสรรทรัพยากรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอก

5. ระบุเลือกที่ปรารถนาที่สุดโดยทำการประเมินแต่ละทางเลือกให้สอดคล้องกับภารกิจของบริษัท

6. ทำการคัดเลือกวัตถุประสงค์ระยะยาวและกลยุทธ์ใหญ่ (Grand Strategies) ที่จะบรรลุทางเลือกที่ปรารถนามากที่สุดได้

7. พัฒนาวัตถุประสงค์ประจำปี (Annual Objectives) และกลยุทธ์ระยะสั้นที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ระยะยาว และกลยุทธ์ใหญ่ที่เลือกไว้แล้ว

8. นำเอากลยุทธ์ที่เลือกสรรไว้แล้วไปปฏิบัติ โดยวิธีการจัดสรรทรัพยากรตามงบประมาณที่วางไว้ซึ่งมีการเน้นความเข้ากันได้ของงานตามหน้าที่บุคลากร โครงสร้าง เทคโนโลยี และระบบการให้รางวัล

9. ทำการประเมินความสำเร็จของกระบวนการเชิงกลยุทธ์ในฐานะที่เป็นปัจจัยนำเข้าสำหรับการตัดสินใจในอนาคต

งานตามหน้าที่ทั้ง 9 ประการแสดงให้เห็นว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์เกี่ยวข้องกับการวางแผน (Planning) การกำกับ (Directing) การจัดองค์กร (Organizing) และการควบคุม (Controlling) การตัดสินใจและการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ของบริษัท สำหรับกลยุทธ์ (Strategies) ในความหมายของผู้จัดการแล้ว หมายถึง แผน (Plans) ที่มีขนาดใหญ่ และมุ่งเน้นอนาคต เพื่อให้บริษัทบรรลุวัตถุประสงค์ภายใต้สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน กลยุทธ์ก็คือ แผนการเล่นเกมของบริษัท (Company Game Plan) แม้ว่าแผนดังกล่าวนี้จะไม่ได้รับรายละเอียดสำหรับการปฏิบัติการในอนาคตที่รัดกุมก็ตาม แต่แผนนี้ก็ให้กรอบแนวคิดสำหรับการตัดสินใจ

(สมวงศ์ พงศ์สภาพร, 2547) กล่าวโดยสรุป คือ การบริหารกลยุทธ์เป็นสิ่งที่สะท้อนให้เห็นว่า ผู้ประกอบการควรจะแข่งขันกับใคร อย่างไร เมื่อใด ที่ไหน และจุดมุ่งหมายของการแข่งขันควรจะเป็นอะไร มีการกำหนด วัตถุประสงค์ไว้แล้ว ปฏิบัติตามให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยประเมินสภาพแวดล้อม และวิเคราะห์ทางเลือกให้ สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมแล้วนำเอากลยุทธ์ที่เลือกไปปฏิบัติ

#### 4.2 ลักษณะสำคัญของการวางแผนเชิงกลยุทธ์

วันชัย มีชาติ (2554: 115-116) ได้กล่าวถึงลักษณะสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์ ดังนี้

1. มององค์การในภาพรวม (Holistic) การวางแผนกลยุทธ์มององค์การในฐานะที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน แผนกลยุทธ์จะเป็นแผนที่คลุมทั้งองค์การและมีระดับของแผนที่สอดคล้องกันตั้งแต่แผนระดับองค์การ แผนระดับหน่วยงานย่อยในองค์การ และแผนปฏิบัติการซึ่งจะมีรายละเอียดในการดำเนินงานขององค์การทั้งหมด

2. มุ่งเน้นอนาคต (Future Oriented) การวางแผนกลยุทธ์จะให้ความสำคัญกับอนาคตขององค์การเช่นเดียวกับการวางแผนประเภทอื่นๆ การวางแผนกลยุทธ์จะครอบคลุมทั้งแผนระยะสั้น ระยะปานกลาง และแผนระยะยาวซึ่งแผนระยะต่างๆ จะต้องมีความสอดคล้องกันจึงจะทำให้้องค์การสามารถทำงานได้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

3. ให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อม และการเปลี่ยนแปลง (Change Management) การวางแผนกลยุทธ์จะให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมขององค์การทั้งในด้านของการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่กระทบต่อองค์การ และการปรับเปลี่ยนองค์การให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป การวางแผนกลยุทธ์จะต้องมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและกำหนดกลยุทธ์ขององค์การให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม แผนกลยุทธ์จึงเป็นการวางแผนที่มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการวางแผนกลยุทธ์จะมีทั้งการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในองค์การ

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ลักษณะสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์คือ การมององค์การในภาพรวม โดยมุ่งไปที่อนาคต และให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยครั้งนี้จะทำให้ผู้วิจัยต้องมองไปเฉพาะอนาคตข้างหน้า โดยให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมในทุกๆ ด้านรอบตัว

#### 4.3 กระบวนการในการวางแผนกลยุทธ์

ไวริช (Weirich, 1982) ได้เสนอขั้นตอนการกำหนดยุทธศาสตร์ไว้ดังนี้

1. เขียนรายงานการสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็งหลัก (Key Internal Strength) ใช้อักษรย่อ S

2. เขียนรายงานการสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดอ่อนหลัก (Key Internal Weakness) ใช้อักษรย่อ W

3. เขียนรายงานการสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นโอกาสหลัก (Key External Opportunities) ใช้อักษรย่อ O

4. เขียนรายงานการสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นอุปสรรคหลัก (Key External Threats) ใช้อักษรย่อ T

5. จัดทำตารางเมตริกซ์

6. จับคู่จุดแข็งหลัก-โอกาสหลัก (SO) คิดหายุทธศาสตร์ที่เหมาะสม โดยการใช้จุดแข็งเพื่อให้ได้รับโอกาสมากที่สุด หมายถึง องค์กรมีสภาพแวดล้อมภายในที่มีจุดแข็งหรือปัจจัยส่งเสริมการดำเนินการตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างดี และมีโอกาสที่จะดำเนินงานนั้นได้เนื่องจากมีสภาพแวดล้อมภายนอกที่เอื้อต่อการดำเนินงาน สภาพเช่นนี้เป็นสภาพที่ดีที่สุดเพราะมีปัจจัยส่งเสริมทั้งภายในและภายนอกองค์กร

7. จับคู่จุดแข็งหลัก-อุปสรรคหลัก (ST) คิดหายุทธศาสตร์ที่เหมาะสม โดยการใช้จุดแข็งเพื่อหลีกเลี่ยงอุปสรรค หมายถึง องค์กรที่มีจุดแข็งหรือสภาพแวดล้อมภายในที่ส่งเสริมการดำเนินงานตามเป้าหมาย แต่มีข้อจำกัดจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน สภาพเช่นนี้ถ้าผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนข้อจำกัดหรืออุปสรรคนั้นให้เป็นโอกาสได้ก็จะสามารถดำเนินงานไปสู่เป้าหมายที่กำหนดได้เป็นอย่างดี เนื่องจากองค์กรมีความพร้อมอยู่แล้ว

8. จับคู่จุดอ่อนหลัก-โอกาสหลัก (WO) คิดหายุทธศาสตร์ที่เหมาะสม โดยการลดจุดอ่อนเพื่อเพิ่มโอกาส หมายถึง องค์กรที่มีจุดอ่อนหรือสิ่งแวดล้อมภายในที่ไม่เอื้อให้ดำเนินงานตามเป้าหมายที่ต้องการ แต่มีสภาพแวดล้อมภายนอกที่เปิดโอกาสให้สามารถดำเนินงานได้ดี สภาพเช่นนี้ผู้บริหารจะต้องกำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาองค์กรที่จะส่งผลดีต่อการดำเนินงานเพราะโอกาสจากสภาพแวดล้อมภายนอกเปิดให้

9. จับคู่จุดอ่อนหลัก-อุปสรรคหลัก (WT) คิดหายุทธศาสตร์ที่เหมาะสม โดยการลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงอุปสรรค หมายถึง องค์กรที่มีทั้งจุดอ่อนภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นข้อจำกัดต่อการดำเนินงานตามเป้าหมาย สภาพเช่นนี้ผู้บริหารจะต้องตัดสินใจที่จะยุบหรือยกเลิกองค์กร หรืออาจหายุทธศาสตร์ปรับเปลี่ยนภารกิจขององค์กรใหม่

10. จากยุทธศาสตร์ทั้งหมด ตัดสินใจเลือกยุทธศาสตร์เพียง 1-2 ยุทธศาสตร์ที่จะเกิดผลสูงสุดมาเป็นยุทธศาสตร์หลัก

เซอร์โต (Certo, 2003) ได้กล่าวถึงกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ว่ามี 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis) ถือเป็นขั้นตอนแรกของการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยการศึกษาวิเคราะห์ถึงปัจจัยแวดล้อมต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการดำเนินงานทั้งหมดขององค์กร ซึ่งหมายความรวมถึงปัจจัยแวดล้อมภายในองค์กรและปัจจัยแวดล้อมภายนอกองค์กร เพื่อให้ผู้บริหารสามารถนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์เพื่อหาประโยชน์จากปัจจัยที่เอื้อต่อการดำเนินงานและพยายามขจัดปัจจัยที่เป็นอุปสรรคทั้งหมดอันจะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าประสงค์ขององค์กรที่คาดหวังไว้

2. การจัดวางทิศทางขององค์กร (Establishing of an Organization Direction) ถือเป็นขั้นตอนที่สองของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์กล่าวคือ เมื่อผู้บริหารได้รับทราบข้อมูลอย่างแน่ชัดในภาพรวมเกี่ยวกับผลการวิเคราะห์ปัจจัยทั้งภายในและภายนอกองค์กรและทราบถึงจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคของการบริหารจัดการแล้ว ก็นำข้อมูลดังกล่าวมาใช้เป็นแนวทางในการจัดวางทิศทางขององค์กรว่า องค์กรควรจะดำเนินไปในทิศทางใด แต่ทั้งนี้ต้องขึ้นอยู่กับพื้นฐานของแนวทางตามเป้าประสงค์ขององค์กร ดังนั้นในการจัดวางทิศทางขององค์กรผู้บริหารควรคำนึงถึงส่วนสำคัญ 2 ส่วน คือ พันธกิจขององค์กร (Organization Mission) และเป้าประสงค์ขององค์กร (Organization Objectives)

3. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) เป็นกระบวนการพิจารณาถึงความเหมาะสมของกิจกรรมต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นในกระบวนการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ขององค์กรในการกำหนดกลยุทธ์นั้น ผู้บริหารสามารถอาศัยเครื่องมือที่สำคัญในการวิเคราะห์ซึ่งประกอบด้วย 4 แนวทาง คือ

3.1 การเลือกวิเคราะห์ข้อมูลจากคำตอบ ซึ่งเกิดจากคำถาม 4 ประเด็น คือ

3.1.1 อะไรคือวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

3.1.2 องค์กรกำลังจะดำเนินการไปในทิศทางใด

3.1.3 ปัจจัยแวดล้อมต่างๆ ที่องค์กรกำลังประสบอยู่มีอะไรบ้าง

3.1.4 อะไรคือสิ่งที่สมควรจะกระทำในอนาคตเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ขององค์กร

3.2 การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) เป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งในการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร เป็นการประเมินถึงปัจจัยแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งประกอบด้วยจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และปัญหาอุปสรรค (Threats) ผลจากการวิเคราะห์จะทำให้ผู้บริหารทราบว่าในปัจจุบันองค์กร อยู่ ณ จุดใด และกำลังจะก้าวไปสู่จุดใด

3.3 การวิเคราะห์กลุ่มการลงทุนทางธุรกิจ (Business Portfolio Analysis) ในกรณีที่องค์กรมีหน่วยของธุรกิจที่หลากหลาย มีหลายผลิตภัณฑ์จึงจำเป็นต้องพิจารณาว่า ผลิตภัณฑ์ในหน่วยใดสายใดที่จะสร้างผลกำไรได้มากที่สุด เพื่อนำข้อมูลไปใช้ในการกำหนดกลยุทธ์และเครื่องมือที่นิยมใช้ คือ การวิเคราะห์อัตราการเติบโตและส่วนแบ่งทางการตลาด (BCG Growth-Share Matrix) และการวิเคราะห์ความน่าสนใจของตลาดตลอดจนความแข็งแกร่งขององค์กร (GE Business Screen)

3.4 การวิเคราะห์อุตสาหกรรมโดยอาศัยตัวแบบของ Porter (Porter's Model for Industry Analysis) พอร์เตอร์ (Porter, 1980) ได้นำเสนอตัวแบบเกี่ยวกับการวิเคราะห์เพื่อเสนอกลยุทธ์ในการแข่งขันทั่วไปในอุตสาหกรรม โดยคำนึงถึงปัจจัยสำคัญ 2 ประการ คือ การลดต้นทุน



ให้ต่ำ และการสร้างความแตกต่าง เพื่อนำไปสู่ศักยภาพทางการแข่งขัน ซึ่งทั้ง 2 ปัจจัยนั้นมีความสัมพันธ์กัน

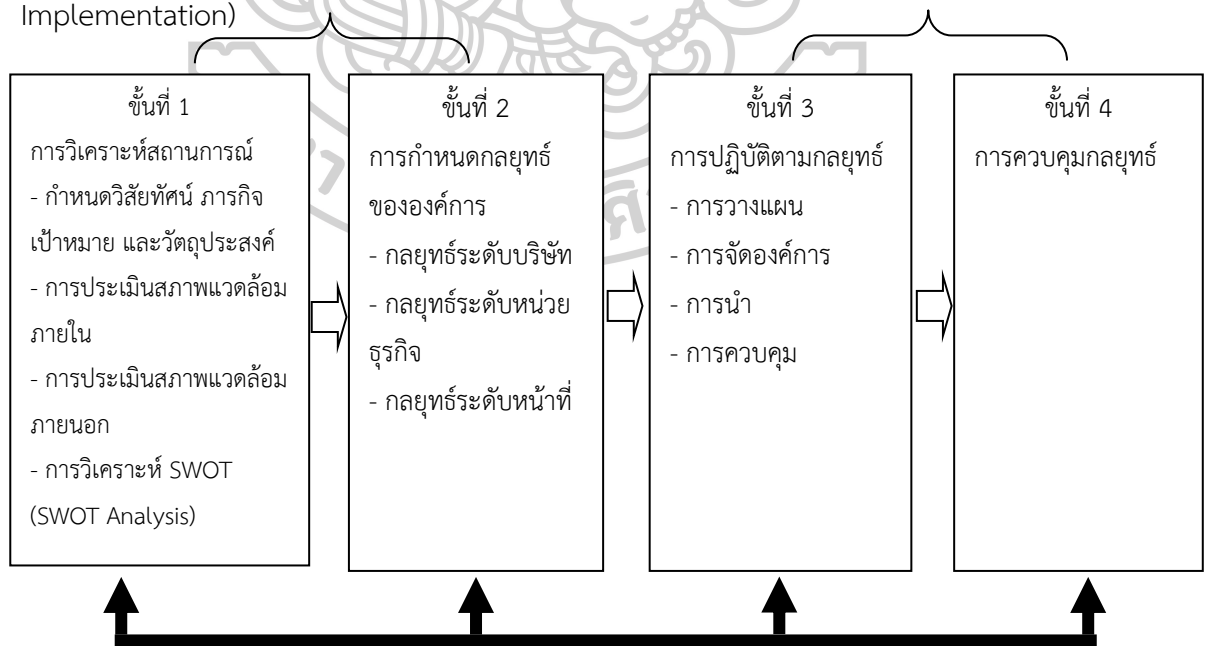
4. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) เป็นขั้นตอนที่ 4 ของการจัดการเชิงกลยุทธ์และในการปฏิบัติตามกลยุทธ์นี้ย่อมต้องอาศัยทักษะทางการบริหารจึงจะสามารถปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งทักษะดังกล่าวมี 4 ประเภท ดังนี้ คือ

- 4.1 ทักษะในการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลต่างๆ
- 4.2 ทักษะทางการจัดสรรทรัพยากร
- 4.3 ทักษะทางการติดตามผลการปฏิบัติงาน
- 4.4 ทักษะทางการจัดองค์การ

5. การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategy Control) เป็นขั้นตอนสุดท้ายของการจัดการเชิงกลยุทธ์ ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องประเมินและตรวจสอบถึงความก้าวหน้าขององค์การในการปฏิบัติตามกลยุทธ์วางไว้ ว่ามีการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามแผนกลยุทธ์มากน้อยเพียงใด นอกจากนี้ยังเป็นกระบวนการจูงใจและกระตุ้นให้สมาชิกขององค์การมีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าประสงค์ขององค์การ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ สมชาย หิรัญกิตติ และธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2550) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ว่าเป็นกระบวนการ 4 ขั้นตอน ดังภาพที่ 1

การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation)



ภาพที่ 1 แสดงกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ 4 ขั้นตอน

ที่มา : ศิริวรรณ เสรีรัตน์ สมชาย หิรัญกิตติ และธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2550: 95)

เสนาะ ตีเยาว์ (2552) แบ่งขั้นตอนของกลยุทธ์ออกเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ (Vision) มีความหมายว่า การมองอนาคตให้ถูกต้องว่าจะเกิดอะไร ถ้าอนาคตที่เกิดขึ้นเป็นจริงตามคาดคะเนก็เรียกว่าวิสัยทัศน์ แต่ถ้าอนาคตที่เกิดขึ้นไม่ตรงกับที่คาดคะเนก็เรียกว่าความฝัน (Dream) ในอีกความหมายหนึ่งวิสัยทัศน์เป็นความตั้งใจของคนที่มีขอบเขตกว้าง รวมทั้งทุกอย่างและคิดไปข้างหน้าซึ่งเป็นการตั้งใจที่แสดงให้เห็นถึงความทะเยอทะยาน (Aspiration) ไปสู่อนาคต ความต้องการความสำเร็จให้เกิดในอนาคต สิ่งที่แสดงให้เห็นถึงลักษณะของวิสัยทัศน์ก็คือ สมบูรณ์ที่สุดที่ใช้คำว่า the best, the most หรือ the greatest

2. ภารกิจ (Mission) เป็นคำที่ขยายความหมายของวิสัยทัศน์ให้ชัดเจนขึ้น ซึ่งแสดงให้เห็นถึงทิศทางและความเชื่อที่ระบุว่าวิสัยทัศน์จะนำองค์การไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย โดยแสดงให้เห็น 2 อย่าง คือ เป้าหมายและขอบเขตของการดำเนินงานขององค์การ ในแง่ขององค์การ ภารกิจที่ทำให้รู้ว่าองค์การทำอะไรหรือจะทำอะไร

3. เป้าหมาย (Goal) และวัตถุประสงค์ (Objective) เป้าหมายกับวัตถุประสงค์จะแตกต่างกันในรายละเอียด เป้าหมายจะระบุถึงจุดหมายปลายทางขององค์การที่เป็นส่วนรวม ส่วนวัตถุประสงค์ก็จะเป็นจุดหมายปลายทางของการดำเนินงานในระดับหน่วยงาน มีความชัดเจน และเฉพาะเจาะจงกว่า

4. กลยุทธ์ (Strategy) ได้แก่ การกำหนดกลยุทธ์และการนำไปใช้

5. แผนดำเนินงาน (Operating Plan) การจัดทำแผนดำเนินงานก็เพื่อเชื่อมต่อกับสิ่งต่างๆ ที่กล่าวมาเข้าด้วยกัน เพื่อให้้องค์การสามารถดำเนินงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย แผนดำเนินงานจะกำหนดขึ้นมาสอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์

วันชัย มีชาติ (2554) ได้กล่าวถึงการวางแผนกลยุทธ์ประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ 5 ขั้นตอนด้วยกัน คือ

1. การกำหนดพันธกิจขององค์การ (Mission Determination) เป็นการกำหนดว่าองค์การจะมีภารกิจใดเป็นการตอบคำถามว่าองค์การตั้งขึ้นมาเพื่อทำอะไร หรือแสดงถึงเหตุผลความจำเป็นในการมีองค์การดังกล่าว การกำหนดพันธกิจขององค์การเป็นการกำหนดสภาพแวดล้อมขององค์การด้วยว่าองค์การจะมีสภาพแวดล้อมแบบใด พันธกิจขององค์การจะแสดงถึงความพยายามขององค์การในภาพรวมว่าต้องการให้เกิดผลใดขึ้น พันธกิจขององค์การสามารถพิจารณาได้จากพระราชบัญญัติจัดตั้งหน่วยงานในองค์การราชการ และวัตถุประสงค์ขององค์การในหนังสือบริคณห์สนธิในหน่วยงานเอกชน ในองค์การเอกชนพันธกิจขององค์การอาจมีการเปลี่ยนแปลงไปในแต่ละช่วงเวลา ขึ้นอยู่กับความต้องการของผู้บริหารซึ่งจะสามารถกำหนดพันธกิจใหม่หรือเปลี่ยนหน้าที่ได้ แต่องค์การภาครัฐหรือหน่วยงานราชการ การเปลี่ยนแปลงพันธกิจกระทำได้ยากเพราะต้องเกี่ยวข้องกับกฎหมาย การเปลี่ยนพันธกิจอาจต้องมีการเปลี่ยนแปลงกฎหมาย ทำให้ล่าช้าและเปลี่ยนแปลงได้ยาก นอกจากนี้งานราชการยังเป็นงานบริการสังคมที่มีลักษณะเป็นสินค้าสาธารณะบ้าง เป็นการบังคับใช้กฎหมายบ้าง

ทำให้ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงพันธกิจได้ การกำหนดพันธกิจในหน่วยงานภาครัฐก็จะไม่สามารถเปลี่ยนแปลงพันธกิจได้ การกำหนดพันธกิจในหน่วยงานภาครัฐก็จะเป็นการทบทวนอำนาจหน้าที่ตลอดจนขอบเขตของอำนาจหน้าที่ของหน่วยงาน

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์การ จากลักษณะของการวางแผนกลยุทธ์ที่ให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาและในด้านของการปรับตัวขององค์การการวางแผนกลยุทธ์จะให้ความสำคัญในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อที่จะสามารถติดตามความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการวางแผนกลยุทธ์เป็นการวิเคราะห์เพื่อนำมากำหนดกลยุทธ์ขององค์การให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม โดยในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมจะทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมใน 2 ส่วน คือ สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในองค์การ

2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก แบ่งการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไปและสภาพแวดล้อมเฉพาะ ซึ่งมีรายละเอียด คือ

2.1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป (General Environment) สภาพแวดล้อมทั่วไปคือ สภาพแวดล้อมที่ไม่มีผลกระทบต่อกระบวนการทำงานหรือระบบ การผลิตและผลผลิตขององค์การโดยตรงเป็นสถานการณ์กว้างๆ ซึ่งประกอบด้วย สภาพทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม และสภาพทางเทคโนโลยี เทคนิคในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไปเรียกว่า PEST Analysis (P = Political, E = Economic, S = Social and Culture, T = Technology) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไปจะเป็นการพิจารณาสถานการณ์โดยรวม ซึ่งเกี่ยวข้องกับองค์การและการดำเนินงานขององค์การ

2.1.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเฉพาะหรือสภาพแวดล้อมของงาน (Task Environment) สภาพแวดล้อมของงานเป็นสภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อผลสำเร็จและการทำงานขององค์การโดยตรงซึ่งได้แก่ กลุ่มผู้ที่มีอิทธิพลต่อการทำงานในองค์การคือ ลูกค้า (Customers) ผู้สนับสนุน (Suppliers) คู่แข่ง (Rivals) คู่แข่งรายใหม่หรือผู้ที่เข้ามาใหม่ในอุตสาหกรรม (Potential Entrants) และสิ่งของที่ใช้ทดแทน (Substitutes) ซึ่งการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเฉพาะนี้มีเทคนิคที่ใช้วิเคราะห์ที่เรียกว่า 5 force model อันเป็นการวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์การ 5 กลุ่ม

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในการวางแผนกลยุทธ์เป็นการวิเคราะห์ที่ช่วยให้องค์การสามารถทราบถึงโอกาส (Opportunity) และภัยอุปสรรคหรือข้อจำกัด (Threat) ของสภาพแวดล้อมที่จะส่งผลต่อการดำเนินการขององค์การ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจะต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ และทักษะตลอดจนประสบการณ์ของนักวิเคราะห์ที่จะทำให้เข้าใจ และสามารถคาดการณ์เปลี่ยนแปลงไปของสภาพแวดล้อมได้อย่างถูกต้อง

2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร นอกจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรแล้ว การวางแผนกลยุทธ์ยังมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรด้วย ทั้งนี้เพราะองค์กรจะทำงานได้ดีเพียงใดขึ้นอยู่กับจัดการภายในขององค์กรนั้นๆด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร นักวิเคราะห์จะแยกองค์การออกเป็นส่วนย่อยๆ หรือระบบย่อยต่างๆตามความชำนาญของตนเอง ลักษณะการแบ่งองค์การออกเป็นระบบย่อยจะทำให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของระบบย่อยต่างๆ ในการทำงานขององค์กร การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในจะพิจารณาว่าองค์กรมีจุดอ่อน (Weakness) หรือจุดแข็ง (Strength) อย่างไร

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรนี้เป็นขั้นตอนสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์เพราะจะเป็นฐานในการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรและทิศทางตลอดจนวิธีการดำเนินงานให้บรรลุตามทิศทางที่กำหนดไว้ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรนี้บางทีเรียกว่า SWOT Analysis (S: Strength, W: Weakness, O: Opportunity, T: Threat) เป็นการวิเคราะห์ให้รู้เข้ารู้เราจึงจะสามารถกำหนดแนวทางในการดำเนินการต่อไปได้ ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและประเมินสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรนี้ องค์กรอาจใช้ผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกองค์กรเข้ามาทำการศึกษาในลักษณะของบริษัทที่ปรึกษา หรืออาจมีทีมงานภายในองค์กรดำเนินการเองก็ได้

3. การกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนกลยุทธ์ หลังจากศึกษาพันธกิจและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรแล้วองค์กรจะกำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานขององค์กร วัตถุประสงค์ที่กำหนดในแผนกลยุทธ์จะต้องสอดคล้องกับภารกิจขององค์กร วัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นจะต้องมีลักษณะสำคัญคือ

- 3.1 มีความเฉพาะเจาะจงและมีความชัดเจน (Specific)
- 3.2 สามารถวัดได้ (Measurable)
- 3.3 เป็นที่ยอมรับและเห็นพ้องต้องกันในหมู่ผู้ที่เกี่ยวข้อง (Agreeable)
- 3.4 สามารถปฏิบัติได้หรือเป็นจริงได้ (Realistic)
- 3.5 มีระยะเวลาที่กำหนดไว้ (Time-Frame) ลักษณะของวัตถุประสงค์ดังกล่าวนี้เราอาจ

เรียกว่า SMART-Goal

3.6 มีความท้าทายแต่สามารถบรรลุได้ไม่ยากหรือง่ายจนเกินไป (Challenging, but attainable) เพราะหากวัตถุประสงค์ยากเกินไปผู้ปฏิบัติจะไม่ยอมปฏิบัติ เนื่องจากถึงทำเต็มที่แล้วก็ไม่อาจสำเร็จ เพราะเป้าหมายสูงหรือยากเกินไป ผู้ปฏิบัติงานก็จะไม่พยายาม ส่วนเป้าหมายที่ง่ายเกินไป คนก็จะไม่ตั้งใจ เพราะทำงานสบายๆ ก็ได้ผลตามเป้าหมายที่วางไว้ ผู้ปฏิบัติก็ไม่ต้องใส่ความพยายามมากนัก เป้าหมายที่ง่ายก็จะไม่สามารถใช้ศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่

3.7 วัตถุประสงค์ควรมีการบันทึกหรือเขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร (Documented, Written) วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้กว้างๆ จะไม่ช่วยในการดำเนินงานและส่งผลในทางปฏิบัติในองค์กรเท่าที่ควร

4. การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรเป็นการกำหนดแผนจากการวิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆ โดยแผนกลยุทธ์จะประกอบด้วยแผน 3 ระดับ กล่าวคือ กลยุทธ์ในระดับองค์กรโดยรวมซึ่งเรียกว่า Corporate level กลยุทธ์ในระดับหน่วยงานย่อย หรือระดับหน่วยธุรกิจ หรือระดับ business level และระดับแผนปฏิบัติการ หรือ operational-level โดยแผนกลยุทธ์แต่ละระดับจะต้องมีความสัมพันธ์สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันในลักษณะของความเชื่อมโยงของเป้าหมายและวิธีการปฏิบัติ แผนระดับ corporate level จะเป็นภาพรวมขององค์กรทั้งหมด ซึ่งจะกำหนดทิศทางโดยรวมขององค์กร แผนระดับ business level จะเป็นแผนของกิจการในเครือหรือหน่วยงานย่อยลงไป ขณะที่แผนปฏิบัติการจะเป็นแผนที่ระบุในรายละเอียดถึงวิธีการในการปฏิบัติงานของแต่ละคน ดังนั้น หากการกำหนดกลยุทธ์มีความชัดเจนและเชื่อมโยงกันดี ก็จะทำให้การปฏิบัติงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุผลตามที่องค์กรวางไว้

5. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เป็นขั้นตอนที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรอย่างมาก การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติจะเป็นกระบวนการในการทำงานขององค์กร และเกี่ยวข้องกับการบริหารองค์กรในมิติต่างๆ เช่น โครงสร้างขององค์กร ระบบการนำในองค์กร ระบบการติดต่อสื่อสารและการควบคุมในองค์กร ระบบทรัพยากรบุคคลขององค์กร รวมถึงระบบการผลิตขององค์กร ซึ่งตัวแปรเหล่านี้ถือเป็นปัจจัยในการปฏิบัติงานขององค์กรทั้งสิ้น

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ประกอบไปด้วยขั้นตอนปฏิบัติ 5 ขั้นตอน คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การจัดวางทิศทางขององค์กร การกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการควบคุมเชิงกลยุทธ์ ซึ่งหากผู้ประกอบการมีความรู้เกี่ยวกับกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ดังกล่าวแล้วก็จะสามารถวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดได้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและความต้องการของผู้บริโภค โดยกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยครั้งนี้มีด้วยกัน 3 ขั้นตอน คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เป็นการวิเคราะห์ถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคในการทำธุรกิจเสื้อผ้าสำหรับคนอ้วน หลังจากนั้นจะเป็นการกำหนดทิศทางว่าจะดำเนินการธุรกิจแบบใดเพื่อความอยู่รอด และขั้นตอนสุดท้ายคือการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจเสื้อผ้าสำหรับคนอ้วน สำหรับการนำไปใช้ประโยชน์ในการวิจัยครั้งนี้ คือ จะทำให้ผู้วิจัยสามารถกำหนดกลยุทธ์การตลาดสำหรับร้านเสื้อผ้าสำหรับคนอ้วนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยการอาศัยข้อมูลสภาพแวดล้อมที่ได้จากการสัมภาษณ์มากำหนดเป็นกลยุทธ์ต่างๆ โดยการจับคู่ระหว่างจุดแข็งกับโอกาส จุดแข็งกับอุปสรรค จุดอ่อนกับโอกาส และจุดอ่อนกับอุปสรรค ต่อไป

กล่าวโดยสรุปคือ การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การวางแผนดำเนินการและการควบคุม ในแนวทางกลยุทธ์ ซึ่งจะช่วยให้การบริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ทั้งนี้ผู้วิจัย จะนำแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ไปใช้ในการสร้างคำถามสัมภาษณ์ของเจ้าของร้านอาหาร เพื่อสุขภาพ ร้านโพเมโลโฮม เพื่อเป็นความรู้ที่ทำให้ทราบถึง รูปแบบกลยุทธ์ใช้ในการดำเนินธุรกิจ ร้านอาหารเพื่อสุขภาพ

## 5. แนวคิดเกี่ยวกับส่วนประสมการตลาด

### 5.1 ความหมายของส่วนประสมการตลาด

Philip Kotler (2011) ให้ความหมายของปัจจัยส่วนประสมการตลาด ไว้ว่า หมายถึง กลุ่มเครื่องมือทางการตลาดซึ่งธุรกิจใช้ร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาดในตลาด เป้าหมาย กล่าวคือ เป็นการสนองความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2552) ได้ให้ความหมายของส่วนประสมทางการตลาดว่าเป็น ตัวแปรทางการตลาดที่ควบคุมได้ ซึ่งบริษัทใช้ร่วมกันเพื่อตอบสนองความพึงพอใจแก่กลุ่มเป้าหมาย

สุดาพร กุณทลบุตร (2557) ให้ความหมายของปัจจัยส่วนประสมการตลาด ไว้ว่า หมายถึง องค์ประกอบโดยตรงที่เกี่ยวข้องกับสินค้าหรือบริการที่นำเสนอสู่ผู้บริโภค ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับ ส่วนประสมทางการตลาด ประกอบด้วยปัจจัยด้านการตลาดสี่ชนิดที่มักเรียกว่า 4Ps

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ส่วนประสมการตลาด หมายถึง องค์ประกอบโดยตรงที่เกี่ยวข้องกับ สินค้าหรือบริการที่นำเสนอสู่ผู้บริโภค

### 5.2 องค์ประกอบของส่วนประสมการตลาด

Lovelock and Wirtz (2007) ได้แบ่งส่วนประสมการตลาดบริการออกเป็น 8 P's ดังนี้

1. ผลิตภัณฑ์และบริการ (product and service) หมายถึง สิ่งที่เสนอขายโดยธุรกิจเพื่อสร้างความพึงพอใจของลูกค้าโดยการตอบสนองความต้องการ ผลิตภัณฑ์ที่เสนอขายอาจจะมีตัวตน หรือไม่มีตัวตนก็ได้ ผลิตภัณฑ์ประกอบด้วย สินค้า (goods) บริการ (service) และความคิด (idea) ที่ธุรกิจได้พัฒนาหรือผลิตขึ้น โดยผลิตภัณฑ์ต้องมีรรถประโยชน์ (utility) และมีมูลค่า (value) ในสายตาของลูกค้าจึงจะทำให้ผลิตภัณฑ์ขายได้ และความหมายของผลิตภัณฑ์ยังรวมไปถึงตราสินค้า (brand) การบรรจุหีบห่อ (packaging) การรับประกัน (guarantee) และคุณภาพของผลิตภัณฑ์ (quality) อีกด้วย

2. ราคาและค่าใช้จ่าย (price) หมายถึง มูลค่าของผลิตภัณฑ์ในรูปของตัวเงินที่ผู้บริโภคต้องชำระให้แก่องค์กรทางการตลาดเพื่อให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ โดยการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภคจะ

เปรียบเทียบระหว่างมูลค่ากับราคาของผลิตภัณฑ์ ซึ่งการกำหนดราคามีความหมายเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในระดับที่ธุรกิจยังคงความมีกำไรอยู่ได้

3. สถานที่และช่องทางการตลาด (place/distribution channel) หมายถึง โครงสร้างของช่องทางที่มีส่วนในการจัดการเกี่ยวกับการอำนวยความสะดวกในการได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ ซึ่งอาจจะประกอบด้วยสถาบันและกิจกรรมในการเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์ไปยังตลาด ด้วยการนำผลิตภัณฑ์ไปส่งมอบให้แก่ลูกค้าภายในระยะเวลาที่ลูกค้าต้องการ

4. การส่งเสริมการตลาด (promotion communication) หมายถึง การติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลผลิตภัณฑ์ระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย เพื่อมุ่งหมายให้เกิดการตัดสินใจซื้อ โดยในปัจจุบันรูปแบบการส่งเสริมการขายได้เปลี่ยนไปเป็นรูปแบบการสื่อสารการตลาดแบบประสมประสาน (integrated marketing communication: IMC) ซึ่งมีรูปแบบการสื่อสารทางการตลาด ดังนี้

4.1 การโฆษณา (advertising) รูปแบบการสื่อสารไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมายโดยธุรกิจเป็นผู้เสียค่าใช้จ่าย

4.2 การส่งเสริมการขาย (sales promotion) รูปแบบของวิธีการเพื่อเพิ่มยอดขายของธุรกิจในระยะสั้น เพื่อกระตุ้นในลูกค้าตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์

4.3 การประชาสัมพันธ์ (public related) รูปแบบของการบอกข่าว และการแจ้งข่าวแก่สาธารณชน

4.4 การใช้พนักงานขาย (salesperson) รูปแบบของการใช้การสื่อสารการตลาดแบบเผชิญหน้าระหว่างบุคคล

4.5 การตลาดทางตรง (direct marketing) รูปแบบของการใช้สื่อหรือเครื่องมือต่างๆ ในการสื่อสารไปยังลูกค้าเพื่อกระตุ้นให้เกิดการตัดสินใจซื้อ

5. พนักงาน (people) หมายถึง คนทุกคนที่มีส่วนร่วมในการส่งมอบบริการ รวมถึงมีอิทธิพลต่อการรับรู้ของผู้รับบริการ ซึ่งคนเหล่านี้หมายถึง พนักงาน ลูกค้า และลูกค้าย่อยอื่นในสภาพแวดล้อมของการบริการ โดยทั่วไปผู้ที่ให้บริการจะมีอิทธิพลต่อการรับรู้การให้บริการผ่านทาง การแต่งกาย บุคลิกภาพ ทักษะคติ และพฤติกรรม ในบางสถานการณ์ผู้รับบริการเองก็มีอิทธิพลต่อกระบวนการส่งมอบบริการ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อคุณภาพและความพึงพอใจในการเข้ารับบริการ ยกตัวอย่างเช่น ลูกค้าของบริษัทที่ปรึกษาสามารถสร้างอิทธิพลต่อคุณภาพของบริการที่ได้รับด้วยการให้ข้อมูลที่สำคัญเพียงพอ และทันเวลา แก่บริษัทที่ปรึกษาเพื่อที่จะรับคำแนะนำที่มีคุณภาพจากบริษัทที่ปรึกษา อีกทั้งลูกค้าเองก็มีส่วนในการสร้างอิทธิพลต่อผลของการรับบริการของลูกค้ารายอื่น เช่น ในโรงพยาบาลในห้องเรียน ลูกค้าสามารถสร้างอิทธิพลต่อคุณภาพของการรับบริการของลูกค้ารายอื่น ไม่ว่าจะเป็นอย่างคุณภาพที่ดีขึ้นหรือด้อยลงต่อประสบการณ์ของลูกค้ารายอื่น

6. ลักษณะทางกายภาพ (physical evidence) หมายถึง สภาพแวดล้อมที่มีการส่งมอบบริการ สถานที่ซึ่งบริษัทและผู้บริโภคเกิดการแลกเปลี่ยนและมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกันรวมถึงองค์ประกอบอื่นๆ ที่จับต้องได้ที่ช่วยในการสื่อสารและประสิทธิภาพของบริการ ลักษณะทางกายภาพของบริการยังรวมไปถึง สิ่งที่จับต้องได้ที่สื่อถึงบริการ อาทิเช่น โบรชัวร์ หัวจดหมาย นามบัตร รูปแบบรายงาน อุปกรณ์ต่างๆ ในบางกรณีรวมถึง อุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการนำเสนอบริการ ยกตัวอย่างเช่น แก้วน้ำในร้านอาหารในธนาคาร บางครั้งลักษณะทางกายภาพก็มักจำเป็นต้องเป็นอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการโดยตรง อาทิเช่น รถซ่อมของหน่วยบำรุงชุมสายโทรศัพท์ของธุรกิจ โทรศัพท์มือถือ ลูกค้าจะตัดสินคุณภาพของการให้บริการผ่านทางการใช้งานโทรศัพท์มือถือผ่านทางรถซ่อม แต่ลักษณะทางกายภาพเหล่านี้ก็สามารถสร้างโอกาสที่สำคัญในการต่อยอดถึงคุณค่าของบริการและส่งข้อความถึงกลุ่มเป้าหมายขององค์กรได้

7. กระบวนการ (process) หมายถึง ขั้นตอน กลไก และลำดับของกิจกรรม ที่เกิดขึ้นในการส่งมอบบริการ ขั้นตอนในการส่งมอบบริการและประสบการณ์แก่ลูกค้าหรือลำดับของการบริการ เพราะในการส่งมอบสินค้าหรือบริการไปยังลูกค้า นั้น ต้องมีการออกแบบและจัดการกระบวนการในเชิงปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ กระบวนการนั้นสามารถอธิบายได้ว่า เป็นวิธีการและลำดับขั้นตอนซึ่งระบบการบริการต้องดำเนินไป กระบวนการผลิตบริการที่ออกแบบมาไม่ดีมักจะสร้างความไม่พอใจให้กับลูกค้า เนื่องจากอาจมีความล่าช้า มีขั้นตอนมาก และมีประสิทธิภาพในการบริการต่ำ ในขณะที่กระบวนการการผลิตบริการที่ดีก็ส่งผลกระทบต่อพนักงานที่ให้บริการแก่ลูกค้าในการทำงาน สิ่งเหล่านี้จะส่งผลถึงคุณภาพของผลผลิตในการบริการและความล้มเหลวในการบริการในที่สุด

8. ผลผลิตและคุณภาพ (productivity and quality) องค์กรประกอบนี้ไม่ควรแยกพิจารณาทีละส่วนเพราะการปรับปรุงผลผลิตเป็นสิ่งจำเป็นที่จะทำให้การควบคุมต้นทุนมีประสิทธิภาพ และต้องระวังไม่ให้เกิดการลดคุณภาพและระดับบริการลงอย่างไม่เหมาะสมจนลูกค้าเกิดความไม่พอใจ คุณภาพบริการตามที่ลูกค้ากำหนดเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งจะเป็นตัวที่ทำให้เห็นถึงความแตกต่างในตัวผลิตภัณฑ์ ธุรกิจจำเป็นต้องมีการรักษาระดับบริการ เพื่อสร้างให้ผู้บริโภคพอใจและเกิดความภักดีในการใช้บริการ อย่างไรก็ตามการลงทุนปรับปรุงคุณภาพโดยปราศจากความเข้าใจถึงต้นทุนที่เพิ่มขึ้นและรายได้ที่เพิ่มขึ้น อาจทำให้บริษัทมีความสามารถในการทำกำไรน้อยๆ กับมีความเสี่ยงสูงในเวลาเดียวกัน

Philip Kotler (2011) แบ่งส่วนประสมทางการตลาดออกเป็น 7 ด้าน ดังนี้

1. ผลิตภัณฑ์ (product) หมายถึง สิ่งที่ผู้ขายเสนอขายต่อตลาดเพื่อให้ผู้บริโภคเกิดความสนใจอยากได้เป็นเจ้าของ และซื้อมาเพื่ออุปโภค อันเป็นการตอบสนองความต้องการ คำว่าผลิตภัณฑ์มิได้มีความหมายจำกัดเพียงวัตถุที่มีรูปร่างจับต้องได้เท่านั้น แต่ยังหมายถึง บริการสถานที่ บุคคล



แนวความคิด และพิจารณาถึงขอบเขตของคุณภาพของบริการ ระดับชั้นของบริการตราสินค้า สาย การบริหาร การรับประกันและการบริการหลังการขาย เนื่องจากผลิตภัณฑ์มีความหมายกล่าวรวมไป ถึงสิ่งที่มีคุณค่าที่เสนอขาย หรือผลประโยชน์ที่สนองความต้องการของผู้บริโภคได้ จึงจำเป็นที่จะต้อง พิจารณาถึงองค์ประกอบของผลิตภัณฑ์ (product component) ซึ่งมีลักษณะสำคัญที่สามารถแบ่ง ออกได้เป็น 5 ส่วน

1.1 ผลิตภัณฑ์หลัก หมายถึง ประโยชน์หลักของผลิตภัณฑ์ที่ผู้บริโภคหรือผู้ใช้บริการ โดยตรงจากการซื้อผลิตภัณฑ์หรือบริการนั้น เช่น ผลประโยชน์หลักของรถยนต์ คือ เป็นยานพาหนะ

1.2 ผลิตภัณฑ์ทั่วไป หมายถึง รูปแบบหรือรูปลักษณะทั่วไปที่ประกอบขึ้นเป็น ผลิตภัณฑ์

1.3 ผลิตภัณฑ์คาดหวัง หมายถึง ผลประโยชน์และรูปแบบของผลิตภัณฑ์ที่ผู้บริโภค หรือผู้ใช้คาดหวังต้องมีประกอบขึ้นเป็นปกติในตัวผลิตภัณฑ์เหล่านั้น

1.4 ผลิตภัณฑ์ควบ หมายถึง ผลประโยชน์หรือบริการพิเศษอื่นๆ ที่ผู้บริโภคหรือผู้ใช้ ได้รับจากการที่ซื้อสินค้านั้น โดยที่ผู้ขายมีความมุ่งหมายต้องการให้ผลิตภัณฑ์มีความสมบูรณ์ หรือเด่น กว่าผลิตภัณฑ์ของคู่แข่ง

1.5 ผลิตภัณฑ์ที่มีศักยภาพในอนาคต หมายถึง ผลประโยชน์หรือบริการพิเศษอื่นๆ ที่เป็นไปได้ซึ่งผู้ขายคิดพัฒนาขึ้นเพื่อเสนอให้ผู้บริโภค หรือผู้ใช้ในอนาคต นอกเหนือจากผลิตภัณฑ์ ควบที่มีอยู่ในปัจจุบัน ทั้งนี้เพื่อสร้างความพอใจที่มากยิ่งขึ้น

2. ราคา (price) หมายถึง มูลค่าผลิตภัณฑ์ในรูปตัวเงิน ราคาเป็น  $P$  ตัวที่สองที่เกิดขึ้นมา ถัดจากผลิตภัณฑ์ ราคาเป็นต้นทุน (cost) ของลูกค้า ผู้บริโภคจะเปรียบเทียบระหว่างมูลค่าผลิตภัณฑ์ กับราคาและคุณภาพของการบริการของผลิตภัณฑ์ ถ้ามูลค่าสูงกว่าราคาเขาก็จะตัดสินใจซื้อ การพิจารณาด้านราคาจะต้องรวมถึงระดับราคา ส่วนลด เงินช่วยเหลือ ค่านายหน้า และเงื่อนไขการ ชำระเงิน สินเชื่อการค้า เนื่องจากราคามีส่วนในการทำให้บริการต่างๆ มีความแตกต่างกัน และมีผล ต่อผู้บริโภคในการรับรู้ถึงคุณค่าที่ได้รับจากการบริการ ดังนั้น ผู้กำหนดกลยุทธ์ด้านราคาต้องคำนึงถึง

2.1 การยอมรับของลูกค้าในมูลค่าของผลิตภัณฑ์ว่าสูงกว่าราคาผลิตภัณฑ์นั้น

2.2 ต้นทุนสินค้าและค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้อง

2.3 การแข่งขัน

2.4 ปัจจัยอื่นๆ

3. การจัดจำหน่าย (place) หมายถึง โครงสร้างหรือช่องทางซึ่งประกอบด้วยสถาบันและ กิจกรรมใช้เพื่อเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์ และบริการจากองค์การไปยังตลาด สถาบันที่นำผลิตภัณฑ์ออกสู่ ตลาดเป้าหมายก็คือสถาบันตลาด ส่วนกิจกรรมเป็นกิจกรรมที่ช่วยในการกระจายสินค้าประกอบด้วย การขนส่ง การคลังสินค้า และการเก็บรักษาสินค้าคงคลัง การจัดจำหน่ายจึงประกอบด้วย 2 ส่วนดังนี้

3.1 ช่องทางการจัดจำหน่าย (channel of distribution) หมายถึง เส้นทางที่ผลิตภัณฑ์ และกรรมสิทธิ์ที่ผลิตภัณฑ์ถูกเปลี่ยนมือไปยังตลาด ในระบบช่องทางการจัดจำหน่ายจึงประกอบด้วย ผู้ผลิต คนกลาง ผู้บริโภค หรือผู้ใช้ทางอุตสาหกรรม

3.2 การกระจายสินค้า (physical distribution) หมายถึง กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการ เคลื่อนย้ายตัวผลิตภัณฑ์จากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภค หรือผู้ใช้ทางอุตสาหกรรม การกระจายตัวสินค้าจึง ประกอบด้วยงานสำคัญต่อไปนี้

3.2.1 การขนส่ง (transportation)

3.2.2 การเก็บรักษาสินค้า (storage) และการคลังสินค้า (warehousing)

3.2.3 การบริหารสินค้าคงคลัง (inventory management)

4. การส่งเสริมการตลาด (promotion) เป็นการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลระหว่างผู้ขายกับ ผู้ซื้อเพื่อสร้างทัศนคติ และพฤติกรรมการซื้อ การติดต่อสื่อสารอาจใช้พนักงานขายทำการขาย (personal selling) และการติดต่อสื่อสารโดยใช้สื่อ (non personal selling) เครื่องมือในการ ติดต่อสื่อสารมีหลายประการซึ่งอาจเลือกใช้หนึ่งหรือหลายเครื่องมือจากเครื่องมือต่อไปนี้

4.1 การโฆษณา (advertising) เป็นกิจกรรมในการเสนอข่าวสารเกี่ยวกับองค์การ ผลิตภัณ์ บริการหรือความคิด ที่ต้องมีการจ่ายโดยผู้อุปถัมภ์รายการ กลยุทธ์ในการโฆษณาจะ เกี่ยวข้องกับ กลยุทธ์การสร้างสรรคิในงานโฆษณา และกลยุทธ์สื่อ

4.2 การขายโดยใช้พนักงาน (personal selling) เป็นการติดต่อสื่อสารทางตรง แบบเผชิญหน้าระหว่างผู้ขายกับลูกค้าที่คาดหวัง

4.3 การส่งเสริมการขาย (sales promotion) หมายถึง กิจกรรมการส่งเสริมที่ นอกเหนือจากการโฆษณา การขายโดยใช้พนักงานขาย และการประชาสัมพันธ์ ซึ่งสามารถกระตุ้น ความสนใจ การทดลองใช้ หรือการซื้อของลูกค้าชั้นสุดท้ายหรือบุคคลอื่นในช่องทาง เครื่องมือ การส่งเสริม การขายสามารถแบ่งเป็นประเภทใหญ่ได้ 3 ประการ คือ

4.3.1 การกระตุ้นผู้บริโภคให้เกิดความสนใจ การทดลองใช้ หรือเกิดการซื้อ เป็นการส่งเสริมการขายที่มุ่งสู่ผู้บริโภค

4.3.2 การกระตุ้นคนกลางให้ใช้ความพยายามในการขายสินค้าของผู้ผลิตให้มาก ขึ้นเป็นการส่งเสริมการขายที่มุ่งสู่คนกลาง

4.3.3 การกระตุ้นพนักงานขายหรือหน่วยงานขายให้ใช้ความพยายามในการขาย เป็นการส่งเสริมการขายที่มุ่งสู่พนักงานขาย

4.4 การให้ข่าวและการประชาสัมพันธ์ (publicity and public relation) การให้ข่าว เป็นการส่งเสริมการตลาดโดยไม่ใช้บุคคล โดยไม่มีการจ่ายเงินจากองค์การที่ได้รับผลประโยชน์

ส่วนการประชาสัมพันธ์เป็นความพยายามในการวางแผนโดยองค์หนึ่ง เพื่อสร้างทัศนคติที่ดีต่อองค์การให้เกิดกับกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง การให้ข่าวเป็นกิจกรรมหนึ่งของการประชาสัมพันธ์

4.5 การตลาดทางตรง (direct marketing) หมายถึง วิธีการต่างๆ ที่นักการตลาดใช้ส่งเสริมผลิตภัณฑ์โดยตรง และสร้างให้เกิดการตอบสนองในทันทีทันใด ประกอบด้วยการขายทางโทรศัพท์ จดหมายตรง แคตตาล็อก โทรศัพท์ วิทยุ หรือหนังสือพิมพ์ที่จูงใจให้ผู้บริโภคตอบกลับเมื่อจะซื้อเพื่อรับของตัวอย่าง

5. บุคลากร (people) การบริการต้องการการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและพนักงาน และการปฏิสัมพันธ์นี้ ส่งผลต่อการรับรู้ทางด้านกายภาพการบริการของลูกค้า ตัวอย่างเช่น ผู้ที่พักที่โรงแรมโดยเฉพาะพนักงานระดับล่างสุดขององค์กร ความประทับใจของผู้ที่มาพัก ปัจจัยด้านบุคลากรของส่วนประสมการตลาดบริการ ยังรวมถึงการจัดการกับลูกค้าของบริษัท เพราะการบริการส่วนมากจะเกิดขึ้นในพื้นที่ของผู้ให้บริการ ความพึงพอใจในการบริหารก็จะถูกส่งผลโดยลูกค้าคนอื่นที่กำลังรับบริการอยู่ในสถานที่เดียวกัน และยังรวมไปถึงการเลือกสรร การฝึกอบรม และการกระตุ้นพนักงานให้สามารถสร้างความแตกต่างอย่างมากในด้านความพึงพอใจของผู้บริโภค ผู้ให้บริการนอกจากจะทำหน้าที่ในการผลิตบริการแล้ว ยังต้องทำหน้าที่ขายผลิตภัณฑ์บริการไปพร้อมๆกันด้วย การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าจึงมีส่วนสำคัญอย่างมาก

6. ลักษณะทางกายภาพ (physical evidence) ปัจจัยด้านนี้เกี่ยวข้องกับส่วนที่สัมผัสจับต้องของการบริการและสิ่งแวดล้อม สิ่งกระตุ้นที่จับต้องได้ที่จะส่งผลกระทบต่อความประทับใจของลูกค้าในรูปแบบที่เกี่ยวกับคุณภาพของการให้บริการที่ได้รับจากสภาพแวดล้อมของการบริการได้แก่ สภาพบรรยากาศ เสียงดนตรี ความสบายของเก้าอี้ จะส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าต่อประสบการณ์บริการ สิ่งที่จะใช้ในการทำการส่งเสริมการตลาดแสดงหลักฐานที่จับต้องได้ ที่จะแสดงถึงความเป็นมืออาชีพของบริษัท เพื่อช่วยลดความกังวลของลูกค้าเกี่ยวกับการซื้อบริการบริษัทบริการจะต้องออกแบบสิ่งเหล่านี้ด้วยความระมัดระวังอย่างยิ่ง เนื่องจากสิ่งเหล่านี้จะแสดงบทบาทหลักในการส่งผลต่อความประทับใจต่อบริษัท นอกจากนี้ปัจจัยด้านกายภาพจะต้องออกแบบให้เข้ากับบุคลิกของบริษัทที่ต้องการแสดงออกด้วย

7. กระบวนการ (process) ผู้ให้บริการต้องใช้กระบวนการเพื่อส่งมอบการบริการของตนให้กับลูกค้า เนื่องจากลูกค้าจะเกี่ยวข้องกับกระบวนการผลิตของงานบริการ การไหลและความก้าวหน้าของกระบวนการผลิตมีความสำคัญมากในการบริการ ซึ่งมากกว่าตัวสินค้า ลูกค้าที่ซื้อโทรศัพท์จะไม่สนใจเกี่ยวกับกระบวนการผลิตโทรศัพท์ แต่ลูกค้าที่รับบริการในร้านอาหารจะไม่สนใจเพียงแต่ผลสุดท้ายที่ได้รับคือ การดับความหิว แต่ประสบการณ์ที่ได้รับตั้งแต่ไปถึงร้านอาหารมีความสำคัญทุกๆ ขั้นตอนความสำคัญของกระบวนการนั้นสำคัญ แม้กับประสบการณ์ที่ไม่มีประสาท

สัมพันธ์เกี่ยวข้อง เช่น ลูกค้าธนาคารจะประเมินการรับบริการทั้งจำนวนเงินที่กู้ยืม และความรวดเร็วของกระบวนการการปฏิสัมพันธ์กับพนักงานธนาคาร

Blyte (2013) กล่าวว่าปัจจัยส่วนประสมการตลาดที่สามารถถูกนำมาใช้โดยนักการตลาดเพื่อสร้างอิทธิพลต่อผู้บริโภคหรือที่ถูกเรียกว่า 7Ps มีดังนี้

1. ผลิตภัณฑ์ (product) ผู้บริโภคใช้คุณลักษณะ รูปลักษณ์ หรือผลประโยชน์ของผลิตภัณฑ์เป็นพื้นฐานในการตัดสินใจซื้อ นักการตลาดสามารถให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ในเวลาที่ต้องการ โดยไม่สร้างความคาดหวังที่เกินจริงแก่ผู้บริโภค

2. ราคา (price) ราคาของผลิตภัณฑ์ หมายถึง ต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายที่ผู้บริโภคทำการจ่ายชำระเงินเพื่อซื้อผลิตภัณฑ์ และหมายความรวมถึงต้นทุนทั้งหลายที่อาจเกิดขึ้นกับผู้บริโภคอันเป็นผลมาจากการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์ เช่น ความเสี่ยงจากการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์แล้วพบว่า ผลิตภัณฑ์ไม่ได้เป็นไปตามที่ปรารถนา หรือภาวะอันตราย การบาดเจ็บของผู้บริโภคอันอาจเกิดขึ้นจากการใช้ผลิตภัณฑ์ เป็นต้น

3. สถานที่ (place) สถานที่ที่เป็นแหล่งจำหน่ายผลิตภัณฑ์ที่ผู้บริโภคสามารถเข้าถึงเพื่อทำการซื้อผลิตภัณฑ์ สถานที่หรือร้านค้าที่สะดวกต่อการไปเยี่ยมชมของผู้บริโภคจะก่อให้เกิดการซื้อได้ง่าย

4. การส่งเสริมการตลาด (promotion) นักการตลาดสามารถใช้เครื่องมือ 4 ประการเพื่อการส่งเสริมการตลาด คือ การโฆษณา การส่งเสริมการขาย การใช้พนักงานขาย และการประชาสัมพันธ์ ผู้บริโภคได้รับข้อมูลข่าวสารผ่านสื่อต่างๆ เช่น สิ่งพิมพ์ โทรทัศน์ วิทยุ อินเทอร์เน็ต สมาร์ทโฟน เป็นต้น และเกิดประสบการณ์เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์โดยผ่านการเรียนรู้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์จากสื่อต่าง ๆ ที่นักการตลาดนำเสนอเพื่อส่งเสริมการตลาดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ขององค์กรธุรกิจ

5. บุคคล (people) หมายถึง บุคลากรต่างๆ ที่ทำหน้าที่อยู่ภายในองค์กรหรือบุคคลผู้ทำหน้าที่ให้บริการแก่ลูกค้า เช่น ทันตแพทย์ ผู้จัดการอาวุโส พนักงานขาย เป็นต้น บุคลากรเหล่านี้มีความจำเป็นที่จะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความจำเป็นหรือความต้องการของลูกค้าและพฤติกรรมการซื้อของผู้ที่เป็นลูกค้าขององค์กรธุรกิจ

6. กระบวนการ (process) หมายถึง กรรมวิธีการส่งมอบบริการให้กับลูกค้าขององค์กรธุรกิจ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อสถานการณ์การซื้อของลูกค้า รวมถึงแนวโน้มที่ลูกค้าจะทำการซื้อผลิตภัณฑ์ เช่น สำหรับผลิตภัณฑ์ประเภทอาหาร องค์กรธุรกิจอาจนำเสนออาหารในลักษณะของการจำหน่ายอาหารจานด่วน ซึ่งลูกค้าสามารถได้รับบริการอาหารภายในระยะเวลาอันสั้น หรือการจำหน่ายอาหารโดยลูกค้าสามารถเข้ามาใช้บริการเสิร์ฟอาหารจากพนักงานในรูปแบบของภัตตาคาร เป็นต้น

7. ลักษณะที่ปรากฏทางกายภาพ (physical evidence) มักจะมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจที่ลูกค้ารู้สึกจากการได้รับบริการของร้านค้า เช่น บรรยากาศสภาพแวดล้อมของร้านค้า เป็นต้น

ชัยสมพล ชาวประเสริฐ (2552) แบ่งองค์ประกอบของส่วนประสมทางการตลาดบริการ ออกเป็น 8 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ผลิตภัณฑ์ (product) บริการจะเป็นผลิตภัณฑ์อย่างหนึ่ง แต่เป็นผลิตภัณฑ์ที่ไม่มีตัวตน (intangible product) ไม่สามารถจับต้องได้ มีลักษณะเป็นอาการนาม ไม่ว่าจะเป็นความสะอาด ความรวดเร็ว ความสบายตัว ความสบายใจ การให้ความเห็น การให้คำปรึกษา เป็นต้น บริการจะต้องมีคุณภาพเช่นเดียวกับสินค้า แต่คุณภาพของบริการจะต้องประกอบมาจากหลายปัจจัยที่ประกอบกัน ทั้งความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ของพนักงาน ความทันสมัยของอุปกรณ์ ความรวดเร็วและต่อเนื่องของขั้นตอนการส่งมอบบริการ ความสวยงามของอาคารสถานที่รวมถึงอัธยาศัยไมตรีของพนักงานทุกคน

2. ราคา (price) ราคาเป็นสิ่งที่กำหนดรายได้ของกิจการ กล่าวคือ การตั้งราคาสูงก็จะทำให้ธุรกิจมีรายได้สูงขึ้น การตั้งราคาต่ำก็จะทำให้รายได้ของธุรกิจนั้นต่ำ ซึ่งอาจจะนำไปสู่ภาวะขาดทุนได้ อย่างไรก็ตามก็ได้หมายความว่าธุรกิจหนึ่งจะตั้งราคาได้ตามใจชอบ ธุรกิจจะต้องอยู่ในสภาวะของการมีคู่แข่งมากเท่ากับราคาที่เพื่อย่อมทำให้ลูกค้าไม่มาใช้บริการกับธุรกิจนั้นต่อไป หากธุรกิจตั้งราคาต่ำก็จะนำมาสู่สงครามราคา เนื่องจากคู่แข่งรายอื่นสามารถลดราคาตามได้ในเวลาอันรวดเร็ว

ในมุมมองของลูกค้า การตั้งราคามีผลเป็นอย่างมากต่อการตัดสินใจซื้อบริการของลูกค้า และราคาของการบริการเป็นปัจจัยสำคัญในการบอกถึงคุณภาพที่จะได้รับ กล่าวคือราคาสูงคุณภาพในการบริการน่าจะสูงด้วย ทำให้มีโนภาพหรือความคาดหวังของลูกค้าต่อบริการที่ได้จะรับสูงด้วย แต่ผลที่ตามมาคือ บริการต้องมีคุณภาพตอบสนองความคาดหวังของลูกค้าได้

ในขณะที่การตั้งราคาต่ำ ลูกค้ามักคิดว่าจะได้รับบริการที่มีคุณภาพด้อยตามไปด้วย ซึ่งถ้าหากต่ำมาก ๆ ลูกค้าอาจจะไม่ใช้บริการได้ เนื่องจากไม่กล้าเสี่ยงต่อการบริการที่จะได้รับ ดังนั้นการตั้งราคาในธุรกิจบริการเป็นเรื่องที่ซับซ้อนยากกว่าการตั้งราคาของสินค้ามาก ซึ่งผู้บริหารต้องไม่ลืมว่าราคาก็จะเป็นเงินที่ลูกค้าต้องจ่ายออกไปเพื่อการรับบริการกับธุรกิจหนึ่งๆ ดังนั้นการที่ธุรกิจตั้งราคาไว้สูง ก็หมายความว่าลูกค้าที่มาใช้บริการก็ต้องจ่ายเงินสูงด้วย ผลที่ตามมาคือจะมีการเปรียบเทียบราคากับคู่แข่งหรืออย่างน้อยจะเปรียบเทียบกับความคุ้มค่ากับสิ่งที่จะได้รับ

3. ช่องทางการจัดจำหน่าย (place) ในการให้บริการนั้น สามารถให้บริการผ่านช่องทางการจัดจำหน่ายได้ 4 วิธีคือ

3.1 การให้บริการผ่านร้าน การให้บริการแบบนี้เป็นแบบที่ทำกันมานาน เช่น ร้านตัดผม ร้านซักรีด ร้านให้บริการอินเทอร์เน็ต ให้บริการด้วยการเปิดร้านค้าตามตึกแถวในชุมชนหรือห้างสรรพสินค้าแล้วขยายสาขาออกไปเพื่อให้บริการลูกค้าได้สูงสุด โดยร้านประเภทนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทำให้ผู้รับบริการและผู้ให้บริการมาพบกัน ณ สถานที่แห่งหนึ่งโดยการเปิดร้านค้าขึ้นมา

3.2 การให้บริการถึงที่บ้านลูกค้าหรือสถานที่ที่ลูกค้าต้องการ การให้บริการแบบนี้เป็นการส่งพนักงานไปให้บริการถึงบ้านที่ลูกค้าหรือสถานที่อื่นตามความสะดวกของลูกค้า เช่น การบริการจัดส่งอาหารตามสั่ง การให้บริการส่งพยาบาลไปดูแลผู้ป่วย การส่งพนักงานทำความสะอาดไปทำความสะอาดอาคาร การจ้างวิทยากรมาฝึกอบรมที่โรงแรมแห่งหนึ่ง การให้บริการแบบนี้ธุรกิจไม่จำเป็นต้องมีการจัดตั้งสำนักงานที่หรูหราหรือการเปิดเป็นร้านค้าให้บริการ สำนักงานอาจจะที่บ้านเจ้าของหรืออาจจะมีสำนักงานแยกต่างหาก แต่ลูกค้าติดต่อธุรกิจด้วยการใช้โทรศัพท์หรือโทรสาร เป็นต้น

3.3 การให้บริการผ่านตัวแทน การให้บริการแบบนี้เป็นการขยายธุรกิจด้วยการขายแฟรนไชส์หรือการจัดตั้งตัวแทนในการให้บริการ เช่น แมคโดนัลด์หรือเคเอฟซีที่ขยายธุรกิจไปทั่วโลก บริษัทการบินไทยขายตั๋วเครื่องบินผ่านบริษัทท่องเที่ยวและโรงแรมต่างๆ

3.4 การให้บริการผ่านทางอิเล็กทรอนิกส์ การให้บริการแบบนี้เป็นบริการที่ค่อนข้างใหม่โดยอาศัยเทคโนโลยีมาช่วยลดต้นทุนจากการจ้างพนักงาน เพื่อให้บริการเป็นไปอย่างสะดวกและทุกวันตลอด 24 ชั่วโมง เช่น การบริการผ่านเครื่องเอทีเอ็ม เครื่องแลกเปลี่ยนตราต่างประเทศ เครื่องขังน้ำหนักหยอดเหรียญตามศูนย์การค้า การให้บริการดาวน์โหลด ข้อมูลจากสื่ออินเทอร์เน็ต

4. การส่งเสริมการตลาด (promotion) การส่งเสริมการตลาดของธุรกิจบริการจะมีความคล้ายกับธุรกิจขายสินค้า กล่าวคือ การส่งเสริมการตลาดของธุรกิจบริการทำได้ในรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็น การโฆษณา การประชาสัมพันธ์การให้ข่าว การลด แลก แจก แถม การตลาดทางตรงผ่านสื่อต่างๆ ซึ่งการบริการที่ต้องการเจาะลูกค้าระดับสูงต้องอาศัยการประชาสัมพันธ์ช่วยสร้างภาพลักษณ์ ส่วนการบริการที่ต้องการเจาะลูกค้าระดับกลาง และระดับล่างซึ่งเน้นราคาค่อนข้างต่ำ ต้องอาศัยการลด แลก แจก แถม เป็นต้น

สำหรับในธุรกิจบริการ การส่งเสริมการตลาดที่นิยมใช้กันมากยกตัวอย่างได้ดังต่อไปนี้

1. โครงการสะสมคะแนน (loyalty program) การส่งเสริมการตลาดแบบนี้เป็นการเน้นความจงรักภักดีจากลูกค้า ด้วยการให้สิทธิประโยชน์สะสมทุกครั้งของการใช้บริการ ทำให้ลูกค้ารู้สึกผูกพันกับธุรกิจ การส่งเสริมการขายแบบนี้ประสบความสำเร็จมาก เนื่องจากลูกค้าจะรู้สึกถึงความคุ้มค่าจากการให้บริการแต่ละครั้งทำให้ธุรกิจครองใจลูกค้าได้ในระยะยาว

2. การลดราคาโดยใช้ช่วงเวลา ตามที่ได้กล่าวถึงลักษณะเฉพาะของความต้องการในการใช้บริการของลูกค้ามีการขึ้นลงตามช่วงเวลาของวัน ผู้บริหารจะต้องนำเรื่องนี้มาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่ธุรกิจ

3. การสมัครเป็นสมาชิก ลูกค้าได้รับข่าวสารจากคู่แข่งตลอดเวลา ทำให้ลูกค้าอาจจะไปทดลองใช้บริการของคู่แข่งได้และในที่สุดอาจจะสูญเสียลูกค้าไป การให้ลูกค้าสมัครเป็นสมาชิกเป็นการผูกมัดและสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างหนึ่งไม่ให้นินไปไหนแต่สิ่งที่คุณธุรกิจจะต้องทำคือ

จะต้องสร้างความแตกต่างของสิทธิประโยชน์ที่ลูกค้าเป็นสมาชิกกับลูกค้าทั่วไปอย่างชัดเจนและจะต้องมีการสื่อสารถึงสิทธิประโยชน์ให้ลูกค้าทราบอย่างแท้จริง

4. การขายบัตรใช้บริการล่วงหน้า การใช้บริการในแต่ละครั้ง ลูกค้าย่อมต้องการได้รับราคาพิเศษหรือต้องการการลดราคา แต่ธุรกิจไม่ควรลดราคาแต่ควรขายบัตรใช้บริการ คือให้ลูกค้าซื้อบริการไว้ล่วงหน้าซึ่งอาจจะเป็น 5 ครั้ง หรือ 10 ครั้ง แล้วมาใช้บริการภายในระยะเวลา 6 เดือน หรือ 1 ปี ทั้งนี้จะทำให้ลูกค้าได้สัมผัสคุณภาพในการบริการอย่างแท้จริงของธุรกิจ กล่าวคือ หากใช้วิธีการลดราคา ลูกค้าอาจจะใช้บริการครั้งเดียวและในการใช้บริการนั้น อาจจะมีขั้นตอนหนึ่งขั้นตอนใดในธุรกิจขาดตกบกพร่องไปซึ่งจะทำให้ลูกค้าไม่เกิดความประทับใจ แต่การได้ราคาพิเศษด้วยการซื้อล่วงหน้าประมาณ 5 ครั้ง หรือ 10 ครั้ง จะทำให้ลูกค้าเกิดความรู้สึกที่แท้จริงในการใช้บริการได้ว่าคุณภาพในการบริการดีหรือไม่ เพียงใด

5. พนักงาน (people) พนักงานจะประกอบด้วยบุคคลทั้งหมดในองค์กรที่ให้บริการนั้น ซึ่งจะรวมถึงตั้งแต่เจ้าของผู้บริหาร พนักงานในทุกระดับ ซึ่งบุคคลดังกล่าวทั้งหมดมีผลต่อคุณภาพของการให้บริการเจ้าของและผู้บริหาร

เจ้าของและผู้บริหารมีส่วนสำคัญอย่างมากในการกำหนดนโยบายในการให้บริการ การกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของพนักงานในทุกระดับ กระบวนการในการให้บริการ รวมถึงการแก้ไขปรับปรุงการให้บริการ

พนักงานผู้ให้บริการและพนักงานในส่วนสนับสนุน พนักงานผู้ให้บริการเป็นบุคคลที่มีต้องพบปะและให้บริการกับลูกค้าโดยตรงและพนักงานในส่วนสนับสนุนก็จะทำหน้าที่ให้การสนับสนุนงานด้านต่างๆ ที่จะทำให้การบริการนั้นครบถ้วนสมบูรณ์

การบริหารพนักงาน

พนักงานในองค์กรที่ให้บริการ จะมีทั้งพนักงานที่ทำงานพบกับลูกค้าโดยตรง (พนักงานส่วนหน้า) กับพนักงานที่ทำงานสนับสนุน (พนักงานส่วนหลัง) เพื่อให้พนักงานส่วนให้บริการส่งมอบบริการอย่างมีคุณค่าให้ลูกค้า

6. กระบวนการให้บริการ (process) กระบวนการให้บริการเป็นส่วนประสมทางการตลาดที่มีความสำคัญมาก ต้องอาศัยพนักงานที่มีประสิทธิภาพหรือเครื่องมือทันสมัยในการทำให้เกิดกระบวนการที่สามารถส่งมอบบริการที่มีคุณภาพได้ เนื่องจากการให้บริการโดยทั่วไปมักจะประกอบด้วยหลายขั้นตอน ได้แก่ การต้อนรับการสอบถามข้อมูลเบื้องต้น การให้บริการตามความต้องการ การชำระเงิน เป็นต้น ซึ่งในแต่ละขั้นตอนต้องประสานเชื่อมโยงกันอย่างดี หากมีขั้นตอนใดไม่ดีแม้แต่ขั้นตอนเดียวย่อมทำให้การบริการเป็นที่ประทับใจแก่ลูกค้า

7. สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ (physical evidence) สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ ได้แก่ อาคารของธุรกิจบริการ เครื่องมือ และอุปกรณ์ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องเอทีเอ็ม เคาน์เตอร์ให้บริการ

การตกแต่งสถานที่ ล็อบบี้ ลานจอดรถ สวน ห้องน้ำ การตกแต่ง ป้ายประชาสัมพันธ์ แบบฟอร์มต่างๆ สิ่งต่างๆ เหล่านี้เป็นสิ่งที่ลูกค้าใช้เป็นเครื่องหมายแทนคุณภาพของการให้บริการ กล่าวคือ ลูกค้าจะอาศัยสิ่งแวดล้อมทางกายภาพเป็นปัจจัยหนึ่งในการเลือกใช้บริการ ดังนั้น สิ่งแวดล้อมทางกายภาพยิ่งดูหรูหราและสวยงามเพียงใดบริการน่าจะมีคุณภาพตามด้วย

ดังได้กล่าวแล้วว่าธุรกิจจะต้องตอบสนองความต้องการของลูกค้า ส่วนประสมทางการตลาดทั้ง 7 ตัวที่กล่าวมาเป็นมุมมองของธุรกิจที่ให้บริการ การที่จะบริหารการตลาดของธุรกิจให้ประสบความสำเร็จนั้น จะต้องพิจารณาถึงส่วนประสมการตลาดในมุมมองของลูกค้าด้วย ดังต่อไปนี้

7.1 คุณค่าที่ลูกค้าได้รับ (customer value) ลูกค้าจะเลือกใช้บริการอะไรหรือกับใคร สิ่งที่ลูกค้าใช้พิจารณาเป็นหลักคือ คุณค่าหรือคุณประโยชน์ต่างๆ ที่จะได้รับเมื่อเทียบกับเงินที่จ่าย ดังนั้นธุรกิจต้องเสนอเฉพาะบริการที่ตอบสนองความต้องการลูกค้าได้อย่างแท้จริง

7.2 ต้นทุน (cost to customer) ต้นทุนหรือเงินที่ลูกค้ายินดีที่จะจ่ายสำหรับบริการนั้น ต้องคุ้มค่างับบริการที่จะได้ หากลูกค้ายินดีจ่ายในราคาสูง แสดงว่าความคาดหวังในบริการนั้นย่อมสูงด้วย ดังนั้น ในการตั้งราคาค่าบริการธุรกิจจะต้องหาราคาที่ลูกค้ายินดีที่จะจ่ายให้ได้ เพื่อนำราคานั้นไปใช้ในการลดค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ทำให้สามารถเสนอบริการในราคาที่ลูกค้ายอมรับได้

7.3 ความสะดวก (convenience) ลูกค้าจะใช้บริการกับธุรกิจใด ธุรกิจนั้นจะต้องสร้างความสะดวกให้แก่ลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นการติดต่อสอบถามข้อมูลและการไปใช้บริการ หากลูกค้าไปติดต่อใช้บริการได้ไม่สะดวก ธุรกิจจะต้องทำหน้าที่สร้างความสะดวกด้วยการให้บริการถึงที่บ้านหรือที่ทำงานลูกค้า

7.4 การติดต่อสื่อสาร (communication) ลูกค้าย่อมต้องการได้รับข่าวสารอันเป็นประโยชน์จากธุรกิจ ในขณะที่เดียวกันลูกค้าก็ต้องการติดต่อธุรกิจเพื่อให้ข้อมูล ความเห็น หรือข้อร้องเรียน ธุรกิจจะต้องจัดหาสื่อที่เหมาะสมกับลูกค้าเป้าหมาย เพื่อการให้และรับข้อมูลความเห็นจากลูกค้า ดังนั้นการส่งเสริมการตลาดทั้งหลายจะไม่ประสบความสำเร็จเลยหากการสื่อสารล้มเหลว

7.5 การดูแลเอาใจใส่ (caring) ลูกค้าที่มาใช้บริการไม่ว่าจะเป็นบริการที่จำเป็นหรือบริการที่ฟุ่มเฟือย เช่น ด้านความงาม ลูกค้าต้องการการเอาใจใส่ดูแลเป็นอย่างดีจากผู้ให้บริการ ตั้งแต่เริ่มก้าวเท้าแรกเข้ามาจนถึงก้าวออกจากร้านนั้น ไม่ว่าจะเป็นครั้งแรกหรือครั้งใดของการใช้บริการก็ตาม หรือไม่ว่าจะเป็นพนักงานผู้ใดที่ให้บริการก็ตาม

7.6 ความสำเร็จในการตอบสนองความต้องการ (completion) ลูกค้ามุ่งหวังให้ได้รับการตอบสนองความต้องการอย่างสมบูรณ์แบบ ไม่ว่าจะเป็นบริการตัดผม ผมที่ออกมาจะต้องมีความเรียบร้อย ตรงกับความต้องการลูกค้าหรือการเข้ารักษาอาการป่วย ไม่ว่าในโรงพยาบาลใดอาการป่วยจะต้องหาย ในแต่ละธุรกิจบริการแม้ขั้นตอนในการให้บริการจะมีความซับซ้อนเพียงใด ต้องจำ



พนักงานจำนวนมากมายเพียงใด ลูกค้าไม่มีส่วนมารับรู้ รู้อย่างเดียวว่ากระบวนการให้บริการต้องตอบสนองความต้องการอย่างครบถ้วน ไม่ขาดตกบกพร่อง

7.7 ความสบาย (comfort) สิ่งแวดล้อมของการให้บริการ ไม่ว่าจะเป็นอาคาร เคาน์เตอร์ บริการ ห้องน้ำ ทางเดิน ป้ายประชาสัมพันธ์ต่างๆ จะต้องสร้างความสบายตาและความสบายใจให้ลูกค้า โดยเฉพาะหากลูกค้ามาใช้บริการประเภทหรูหราฟุ่มเฟือย สิ่งเหล่านั้นจะต้องทำให้ความทุกข์ใจและความไม่สบายกายได้บรรเทาเบาบางลง เช่น การนั่งฟังเพลงในร้านค้าอาหาร ทุกสิ่งในร้านอาหารต้องสร้างความสบายให้ลูกค้า

8. ผลผลิตและคุณภาพบริการ (productivity & quality) ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผลผลิตและคุณภาพมาตรฐานบริการ ปัจจัยข้อนี้เป็นเสมือนเหรียญคนละด้านที่ต้องคอย trade off กันผู้บริหารบางคนไม่เข้าใจไป ลดต้นทุนการผลิตบริการลง ทำให้แปลคุณภาพบริการลงตามไปด้วยคุณภาพบริการที่ไม่ดี หรือไม่สม่ำเสมอทำให้ลูกค้าหนีหายไปได้ง่าย ในขณะที่เดียวกันการเพิ่มคุณภาพโดยไม่คำนึงถึงต้นทุนและการตั้งราคาที่เหมาะสม ก็อาจจะทำให้ผลประโยชน์ของบริษัทมีปัญหาในเรื่องของกำไรได้เช่นเดียวกัน

สุตาพร กุณทลบุตร (2557: 134) แบ่งส่วนประสมทางการตลาดออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

1. ผลิตภณัฑ์หมายถึง สินค้าหรือบริการโดยตรงที่เกี่ยวข้องกับการตลาดของกิจการ
2. ราคาหมายถึง ราคาขายของผลิตภณัฑ์หรือบริการที่กิจการนำเสนอสู่ผู้บริโภค
3. สถานที่หมายถึง สถานที่ในการจำหน่าย หรือหมายถึงช่องทางการจำหน่าย
4. การส่งเสริมการจำหน่ายหมายถึง การกระตุ้นให้ผู้บริโภคหันมาสนใจซื้อสินค้าและบริการ

จากกิจการ

กล่าวโดยสรุปคือ เป็นเครื่องมือหรือปัจจัยทางการตลาดที่ควบคุมได้ ร้านอาหารเพื่อสุขภาพร้านโพเมโลโฮม ต้องใช้องค์ประกอบต่างๆ ร่วมกัน เพื่อตอบสนองความต้องการแก่กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย หรือเพื่อกระตุ้นให้กลุ่มเป้าหมายเกิดความต้องการสินค้าและบริการ ประกอบด้วย 7 ประการหรือ 7Ps ทั้งนี้ผู้วิจัยจะนำแนวคิดเกี่ยวกับการส่วนประสมทางการตลาดไปใช้ในการสร้างคำถาม สัมภาษณ์ของเจ้าของร้านอาหารเพื่อสุขภาพ ร้านโพเมโล โฮม เพื่อเป็นความรู้ที่ทำให้ทราบถึงกระบวนการขายสินค้าบริการ และวิธีการนำเสนอต่างๆ ที่เจ้าของร้านใช้เป็นกลยุทธ์ในการขาย

## 6. แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างมูลค่าเพิ่ม

### 6.1 ความหมายของการสร้างมูลค่าเพิ่ม

ปัจจุบันโลกแห่งการแข่งขันภายใต้สภาวะตลาดที่เปิดกว้าง การทำธุรกิจย่อมต้อง “คิด” ให้เหนือชั้นกว่าที่เคยเป็น การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภณัฑ์หรือบริการ เริ่มมีบทบาทสำคัญในการช่วย เรียกความสนใจของกลุ่มผู้บริโภคกลุ่มใหม่ๆ และยังสามารถรักษากลุ่มผู้บริโภครายเดิมให้อยู่

ต่อไปนานๆ โดยในอดีตที่ผ่านมาั้นหากผลิตภัณฑ์หรือบริการหนึ่งจะประสบความสำเร็จได้ในท้องตลาด สิ่งที่สำคัญที่สุดก็คงจะเป็นตัวผลิตภัณฑ์หรือบริการหลักนั่นเองที่ต้องมีคุณภาพที่เยี่ยมยอดกว่าคู่แข่ง และสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีกว่า ถึงแม้ว่าปัจจุบันคุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือบริการหลักอาจจะยังเป็นเรื่องที่สำคัญมาก แต่มีอีกสิ่งหนึ่งที่ก้าวขึ้นมามีส่วนสำคัญมากขึ้นเรื่อยๆ ควบคู่ไปเช่นกันก็คือเรื่องของ “มูลค่าเพิ่ม” ที่ติดมากับตัวผลิตภัณฑ์หรือบริการหลักนั้นๆ ในบางกรณีส่วนของมูลค่าเพิ่มจะเป็นตัวดึงดูดผู้บริโภคให้สนใจหรือตัดสินใจที่จะซื้อผลิตภัณฑ์หรือบริการหลัก ดังนั้นธุรกิจในปัจจุบันจะเห็นได้ว่า ไม่ใช่เป็นเพียงการขายตัวผลิตภัณฑ์หรือบริการหลักเพียงอย่างเดียว แต่จะต้องมีส่วนของการเพิ่มมูลค่าที่จะทำให้ผู้บริโภครู้สึกได้ประโยชน์มากขึ้นด้วย ผลิตภัณฑ์หรือบริการเหล่านั้น จึงจะประสบความสำเร็จได้อย่างที่ควรเป็น (พูนลาภ ทิพชาติโยธิน, 2553)

การสร้างมูลค่าเพิ่ม สามารถสร้างได้ในหลายทาง เช่น การสร้างมูลค่าเพิ่มจากการออกแบบผลิตภัณฑ์ การสร้างมูลค่าเพิ่มจากกระบวนการผลิต ซึ่งบางครั้งต้องกระทำไปพร้อมๆกัน เพื่อให้ผลสำเร็จสุดท้าย คือ การได้ผลิตภัณฑ์และบริการที่มี “คุณค่าเพิ่ม” สำหรับผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมาย โอกาสในการสร้างสรรค์ “มูลค่าเพิ่ม” คือ

1. การเพิ่มคุณค่า จะต้องพิจารณาจากความต้องการและรสนิยมของผู้บริโภคเป็นหลัก โดยต้องศึกษาทำความเข้าใจว่า ผู้บริโภคมีทัศนคติอย่างไรในการบริโภคผลิตภัณฑ์หรือบริการนั้นๆ ทั้งด้านกายภาพ และด้านอารมณ์ ความรู้สึก ปัจจัยใดบ้างที่ทำให้ผู้บริโภคเลือกหรือไม่เลือกสิ่งใดเพื่อการดำรงชีวิตเมื่อศึกษาข้อมูลครบถ้วนจนเข้าใจผู้บริโภคจึงจะพิจารณาโอกาสต่างๆ ที่จะสร้างมูลค่าเพิ่มเพื่อให้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค

2. การพิจารณาตัวผลิตภัณฑ์หรือบริการแนวคิด (Concept) เป็นเรื่องที่สำคัญที่สุดในการบริหารธุรกิจเชิงกลยุทธ์ ทั้งนี้ต้องมีความรู้ (Knowledge) ความเข้าใจพื้นฐานเรื่องของผู้บริโภค ผลิตภัณฑ์ และบริบทของผลิตภัณฑ์เป็นอย่างดี และต้องใช้ความคิดเชิงสร้างสรรค์ (Creative Thinking) และความคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking) ในการสร้างสรรค์แนวคิดที่แตกต่าง และโดดเด่น

3. การพิจารณาวัตถุดิบ คัดเลือกวัตถุดิบที่มีเรื่องราวที่จะสร้างมูลค่าเพิ่ม เช่น การเลือกวัตถุดิบที่เป็นของท้องถิ่น ซึ่งมีเรื่องราว และความแตกต่างที่โดดเด่น และเป็นคุณค่า

4. การพิจารณาวิธีการกระบวนการผลิตหรือวิธีการผลิตที่อาจจะดัดแปลงให้เกิดคุณค่ามากขึ้น

5. การพิจารณาบรรจุภัณฑ์หรือการนำเสนอให้ผู้บริโภครับรู้ถึงคุณค่าของผลิตภัณฑ์ตั้งแต่สัมผัสแรก ซึ่งการออกแบบบรรจุภัณฑ์อาจจะสร้างมูลค่าเพิ่มในเรื่องของความสะดวก การรักษาคุณภาพผลิตภัณฑ์หรือความสวยงาม

6. การพิจารณาสร้างมูลค่าเพิ่มในเชิงบริการให้กับผลิตภัณฑ์หรือเพิ่มผลิตภัณฑ์ให้กับบริการ เช่น การบริหารช่องทางการจำหน่าย เพื่อให้ผู้บริโภคซื้อได้ง่าย การบริการจัดส่ง การให้บริการ ข้อมูลเพิ่มเติมหรือการรับคืนเมื่อไม่พึงพอใจ เป็นต้น

7. การสร้างแบรนด์ เป็นประเด็นที่สำคัญที่สุดในการเสริมสร้างคุณค่าให้กับผลิตภัณฑ์ต้องดำเนินควบคู่กับการสื่อสารแบรนด์ การสร้างแบรนด์เป็นการเสริมสร้างอัตลักษณ์ของผลิตภัณฑ์และบริการนั้น ๆ ในภาพรวม เป็นการนำมูลค่าเพิ่มมาแปลงเป็นคุณค่าเพื่อให้ผู้บริโภคได้รับรู้

8. การพิจารณาสร้างมูลค่าเพิ่ม เรื่องการนำผลิตภัณฑ์และบริการนั้นให้เข้าถึงผู้บริโภค กลุ่มเป้าหมายที่เป็นการเพิ่มคุณค่าต่อผู้บริโภคในด้านความสะดวก

## 6.2 ความสำคัญของการสร้างมูลค่าเพิ่ม

ในปัจจุบันการดำเนินธุรกิจมีการแข่งขันอย่างรุนแรง และพฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไป ดังนั้นธุรกิจต่างๆ จึงต้องมีการปรับปรุงแนวคิดกลยุทธ์ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น กลยุทธ์การสร้างมูลค่าเพิ่มสามารถทำให้ธุรกิจมีความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งการสร้างมูลค่าเพิ่มมีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ ดังต่อไปนี้

1. การสร้างมูลค่าเพิ่มที่มากกว่าคู่แข่งจะทำให้สามารถตอบสนองความต้องการและทำให้ผู้บริโภคเกิดความพึงพอใจมากยิ่งขึ้น ซึ่งการสร้างมูลค่าเพิ่มอาจทำได้ด้วยการเสนอผลประโยชน์ที่ผู้บริโภคต้องการ

2. การสร้างมูลค่าเพิ่มสามารถสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจจากผู้บริโภคที่ดีที่สุด เพราะทำให้ผู้บริโภคเชื่อมั่นในคุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ธุรกิจมอบให้

3. การสร้างมูลค่าเพิ่มทำให้ธุรกิจสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งในภาวะที่มีการแข่งขันอย่างรุนแรงได้ และทำให้ธุรกิจมีความได้เปรียบทางการแข่งขัน

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การสร้างมูลค่าเพิ่ม คือ สิ่งที่ช่วยสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยผ่านการสร้างคุณค่าสำหรับลูกค้าที่ดีขึ้น (Customer Value) โดยมีขั้นตอนการผลิตหรือบริการที่ดีกว่าเพื่อการเป็นผู้นำในผลิตภัณฑ์นั้นๆ นอกจากการสร้างความแตกต่างในตลาดแล้ว การสร้างมูลค่าเพิ่มจะเป็นตัวช่วยในการสร้างคุณค่าที่ส่งผลต่อการรับรู้ของผู้บริโภคที่สูงกว่า ซึ่งนำไปสู่ความมั่นใจในการตัดสินใจเลือกหรือซื้อผลิตภัณฑ์และบริการนั้นๆ ต่อไป ทั้งนี้ผู้วิจัยจะนำแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างมูลค่าเพิ่มไปใช้ในการสร้างคำถาม สัมภาษณ์ของเจ้าของร้านอาหารเพื่อสุขภาพ ร้านโพนเมโล่ โสม เพื่อเป็นความรู้ที่ทำให้ทราบถึงการสร้างมูลค่าเพิ่มของสินค้าบริการและผลิตภัณฑ์ต่างๆ

## 7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

Kang, Jun, and Arendt (2015) ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยค่านิยมทางด้านสุขภาพที่มีอิทธิพลต่อความสนใจเรื่องการรับประทานอาหารเพื่อสุขภาพ ความคาดหวังเชิงบวก ความคาดหวังเรื่องความชื่นชอบ และพฤติกรรมความตั้งใจที่จะบริโภค โดยทำการแจกแบบสอบถามจำนวน 1188 ชุด ให้กับลูกค้าที่มา รับประทานอาหารเพื่อสุขภาพที่ร้านอาหาร จากผลการสำรวจพบว่า ค่านิยมทางด้านสุขภาพเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้ผู้บริโภคมีความสนใจเกี่ยวกับอาหารเพื่อสุขภาพและความคาดหวังเชิงบวก ความคาดหวังเรื่องความชื่นชอบ เป็นปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมพฤติกรรมความตั้งใจที่จะบริโภค

Sharkawi, Mohamed, and Rezai (2014) ได้ศึกษาเรื่อง Healthy Eating : The Preventive Factors among Malaysians ผลที่ได้จากการศึกษาแสดงให้เห็นว่าปัจจัยลักษณะทางกายภาพ ปัจจัยด้านความรู้ และสังคม ปัจจัยด้านเวลา และปัจจัยตัวเลือกของอาหารเพื่อสุขภาพ มีความสัมพันธ์กับการบริโภคอาหารเพื่อสุขภาพ โดยปัจจัยลักษณะทางกายภาพ ราคาของผลิตภัณฑ์ มีความสำคัญมากที่สุด ปัจจัยด้านความรู้ และสังคม ความเชื่อมีความสำคัญมากที่สุด ปัจจัยด้านเวลา ชั่วโมงการทำงานพิเศษมีความสำคัญมากที่สุดและปัจจัยด้านตัวเลือกของอาหารเพื่อสุขภาพ คือ ร้านอาหารไม่มีเมนูอาหารเพื่อสุขภาพมีความสำคัญมากที่สุด

Jun, Kang, and Arendt (2014) ได้ศึกษาโดยใช้ VAB Model พบว่าปัจจัยค่านิยมทางด้านสุขภาพ (Health Value) ที่คนคิดต่อสุขภาพที่ดี ที่คนคิดต่อรสชาติมีผลต่อพฤติกรรมความตั้งใจที่จะบริโภค อาหารเพื่อสุขภาพและที่คนคิดต่อรสชาติมีอิทธิพลมากที่สุดที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความตั้งใจที่จะบริโภค

Mohamad, Rusdi, and Hashim (2014) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริโภคอาหารออร์แกนิกของผู้บริโภคในเขตเมือง” เนื่องจากอัตราการบริโภคอาหารออร์แกนิกกำลังพุ่งสูงขึ้น ด้วยความรู้เรื่องสุขภาพในหมู่คนมาเลเซียที่มากขึ้นในด้านการรับประทานอาหาร เช่นเดียวกับการเติบโตของภาคการเกษตรในประเทศ ดังนั้นการวิจัยนี้จึงต้องการค้นหาการรับรู้และเจตนาของผู้บริโภคชาวมาเลเซียที่มีต่อการบริโภคอาหารออร์แกนิก การวิจัยนี้ใช้แบบสอบถามที่แจกจ่ายในเขตชุมชน Shah Alam และ Subang Jaya ผลลัพธ์ในช่วงแรกแสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความรับรู้ อาหาร ออร์แกนิกสูงมาก กลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามพบว่าอาหารออร์แกนิกดีต่อสุขภาพและมีเจตนาจะซื้อผลิตภัณฑ์อาหารออร์แกนิกให้ครอบครัว ได้ทำการแจกแบบสอบถามแก่ลูกค้าจำนวนทั้งหมด 250 คน ซึ่งส่วนใหญ่เป็นกลุ่มตัวอย่างตามสะดวก เช่น ลูกค้าที่เข้ามาในร้านโดยสุ่ม เป็นต้น และสรุปออกมาเป็นสถิติเชิงพรรณนา ผลการศึกษาพบว่าส่วนใหญ่ของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีการทำงานมืออาชีพ และพวกเขาอาจต้องการที่จะบริโภคอาหารออร์แกนิกเป็นวิธีที่จะช่วยลดระดับความเครียดของพวกเขา และรักษาพลังงานวิถีชีวิตเท่าที่พบในการศึกษาที่กล่าวว่ามีประโยชน์ต่อสุขภาพเป็นแรงจูงใจหลักสำหรับการซื้ออาหารอินทรีย์

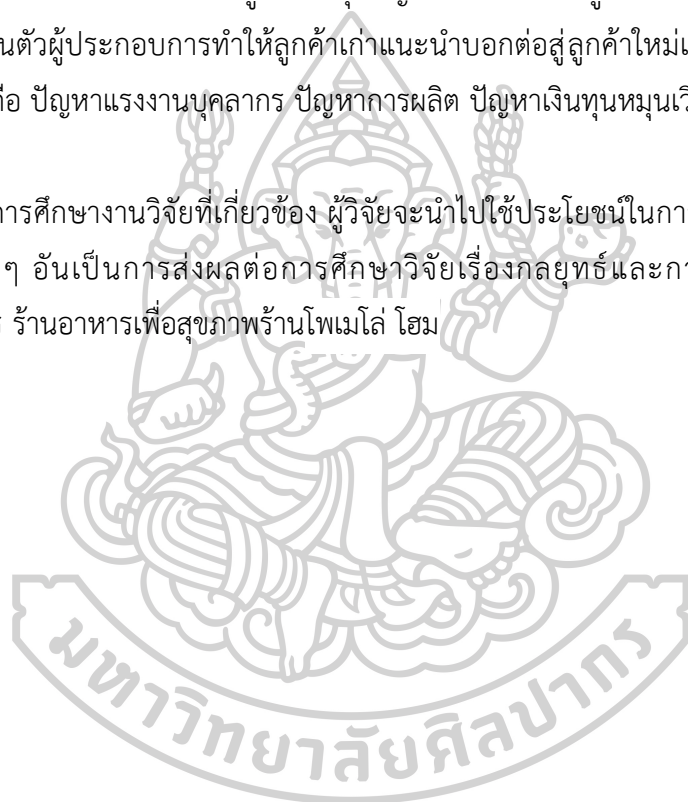
อรอนงค์ พิงชู (2556) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์และอิทธิพลต่อการตั้งใจซื้อสินค้าออร์แกนิก ร้านค้า A ของผู้บริโภคในจังหวัดปทุมธานี เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์และอิทธิพลของปัจจัยฉลากสินค้า ปัจจัยการสื่อสารความพิเศษของอินทรีย์ปัจจัยสภาพทางสังคม เศรษฐกิจ และทรัพยากรของอินทรีย์ ปัจจัยการประเมินฟาร์มออร์แกนิก ปัจจัยสุขภาพและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ปัจจัยแรงจูงใจในการซื้อสินค้าต่อการตั้งใจซื้อสินค้าออร์แกนิกร้านค้า A ของผู้บริโภค ในจังหวัดปทุมธานี โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม จำนวน 300 ชุด ผลการวิจัย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุ 21-30 ปี การศึกษาระดับปริญญาตรี รายได้ เฉลี่ยต่อเดือน 10,001-20,000 บาท อาชีพพนักงานบริษัทเอกชน/ลูกจ้าง และผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์และอิทธิพลของปัจจัยฉลากสินค้า ปัจจัยการสื่อสารความพิเศษของอินทรีย์ ปัจจัยการประเมินฟาร์มออร์แกนิก ปัจจัยสุขภาพและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ปัจจัยแรงจูงใจในการซื้อสินค้ามีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกต่อการตั้งใจซื้อสินค้าออร์แกนิกร้านค้า A ของผู้บริโภคในจังหวัดปทุมธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 อีกทั้งผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยแรงจูงใจในการซื้อสินค้า ปัจจัยการประเมินฟาร์มออร์แกนิก ปัจจัยการสื่อสารความพิเศษของอินทรีย์ ปัจจัยสุขภาพ และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม มีอำนาจพยากรณ์ต่อการตั้งใจซื้อสินค้าออร์แกนิกร้านค้า A ของผู้บริโภคในจังหวัดปทุมธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนปัจจัยฉลากสินค้า และปัจจัยสภาพทางสังคม เศรษฐกิจ และทรัพยากรของอินทรีย์ ไม่มีอำนาจพยากรณ์ต่อการตั้งใจซื้อสินค้า ออร์แกนิกร้านค้า A ของผู้บริโภคในจังหวัดปทุมธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมพร มีเครือ (2558) ทำการศึกษาเกี่ยวกับการรับรู้สารความตระหนักเกี่ยวกับคุณประโยชน์ และพฤติกรรมการบริโภคอาหารประเภทผักและผลไม้จากนิตยสารเพื่อสุขภาพของนักศึกษาระดับปริญญาตรี พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีการรับรู้สารเกี่ยวกับคุณประโยชน์ของอาหารประเภทผักและผลไม้จากนิตยสารเพื่อสุขภาพอยู่ในระดับน้อย มีความตระหนักในคุณประโยชน์ของอาหารประเภทผักและผลไม้จากนิตยสาร เพื่อสุขภาพอยู่ในระดับน้อย มีพฤติกรรมการบริโภคอาหารประเภทผักและผลไม้จากนิตยสาร เพื่อสุขภาพในระดับน้อย มีความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้สารเกี่ยวกับคุณประโยชน์ของอาหารประเภทผักและผลไม้จากนิตยสารเพื่อสุขภาพกับความ ตระหนักอยู่ในระดับน้อย มีความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้สารเกี่ยวกับคุณประโยชน์ของอาหาร ประเภทผักและผลไม้จากนิตยสารเพื่อสุขภาพกับพฤติกรรมการบริโภคอยู่ในระดับน้อยและมีความสัมพันธ์ระหว่างความตระหนักเกี่ยวกับคุณประโยชน์ของอาหารประเภทผักและผลไม้จากนิตยสารเพื่อสุขภาพกับพฤติกรรมการบริโภคอยู่ในระดับน้อย

ศิริยา จันทรเศรษฐ์ (2555) ศึกษาารูปแบบและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจเฟอร์นิเจอร์แบบ Built In ในจังหวัดราชบุรี ผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบธุรกิจเฟอร์นิเจอร์แบบ Built In ในจังหวัดราชบุรีมีรูปแบบการดำเนินกิจการเป็นธุรกิจขนาดย่อมโดยมีการนำแนวคิดส่วนประสมทางการตลาด 7Ps ของ

Philip Kotler มาใช้ในการดำเนินกลยุทธ์การตลาดที่แตกต่างกันไป เน้นกลยุทธ์ที่มีการออกแบบผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย เน้นความพึงพอใจและการใช้งานของลูกค้า และมีการทำแบบสาม มิติ (3D) ก่อนทำงานจริงเพื่อถ่ายทอดการสื่อสารเข้าใจกับลูกค้า โดยใช้โปรแกรม 3D MAX สร้างภาพเสมือนจริงตามพื้นที่จริง การตั้งราคาตามต้นทุนสินค้าในแต่ละช่วง ขึ้นอยู่กับรูปแบบการใช้งานที่ลูกค้าสั่งซื้อ มีช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านหน้าร้านส่งตรงถึงผู้บริโภคและโฆษณาประชาสัมพันธ์ในเว็บไซต์ วิทยุ แผ่นพับต่างๆ ใช้การสร้างแรงจูงใจและเพิ่มเติมทักษะในการทำงานให้กับพนักงาน การบริการสร้างความพึงพอใจ ด้านการอำนวยความสะดวก ด้านการผลิต ด้านการจัดส่งสินค้า ด้านการบริการหลังการขายที่ดี โดยการให้คำแนะนำต่อลูกค้าในทุกปัญหาที่เกี่ยวข้องที่อยู่อาศัยหรือเฟอร์นิเจอร์ ลูกค้าจะเชื่อใจ มั่นใจในตัวผู้ประกอบการทำให้ลูกค้าเก่าแนะนำบอกต่อสู่ลูกค้าใหม่แบบปากต่อปาก ปัญหาและอุปสรรคคือ ปัญหาแรงงานบุคลากร ปัญหาการผลิต ปัญหาเงินทุนหมุนเวียนจะถูกแก้ไขโดยการวางแผนการ

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยจะนำไปใช้ประโยชน์ในการประยุกต์แนวความคิด ทรรศนะต่างๆ อันเป็นการส่งผลต่อการศึกษาวิจัยเรื่องกลยุทธ์และการสร้างมูลค่าเพิ่มของผู้ประกอบการ ร้านอาหารเพื่อสุขภาพร้านโพนเมโล่ โฮม



### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากลยุทธ์และการสร้างมูลค่าเพิ่มของผู้ประกอบการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนพัฒนาร้านอาหารเพื่อสุขภาพในอนาคต เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการดำเนินงาน โดยมีรายละเอียดการดำเนินการดังนี้

1. ระเบียบวิธีวิจัย
2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลและเกณฑ์การคัดเลือก
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การบันทึกข้อมูลภาคสนาม
6. การตรวจสอบข้อมูล
7. การวิเคราะห์ข้อมูล
8. การพิทักษ์สิทธิผู้ให้ข้อมูลและบทบาทผู้วิจัย

#### 1. ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยผู้วิจัยเลือกใช้แนวทางการศึกษาในรูปแบบปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenology) เป็นการศึกษาที่มีพื้นฐานมาจาก สาขาปรัชญา ในการทำความเข้าใจความเชื่อมโยงของมนุษย์กับสิ่งแวดล้อมในโลก โดยศึกษาปรากฏการณ์ใดปรากฏการณ์หนึ่งที่สนใจ จากคำบอกเล่าของผู้มีประสบการณ์ตรง เพื่อค้นหาแก่นแท้ของปรากฏการณ์นั้นให้มีความชัดเจน โดยมีภาษาเป็นสื่อขั้นต้นในการถ่ายทอดความหมายของประสบการณ์ชีวิตของมนุษย์ (อารีย์วรรณ อ่วมธานี, 2553) ผู้วิจัยจึงต้องการศึกษาสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้น มุมมอง ความรู้สึก วิธีคิดและวิธีการแก้ไขปัญหา ซึ่งต้องอาศัยประสบการณ์ตรงของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล เพื่อให้เข้าใจความหมาย รายละเอียดและสาระสำคัญในทัศนะของผู้ที่ได้รับประสบการณ์นั้น ผู้วิจัยเป็นผู้เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) เป็นรายบุคคล ใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structural Interview) เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์กลยุทธ์ และการสร้างมูลค่าเพิ่มของผู้ประกอบการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ และประมวผล การวิเคราะห์ ใช้เป็นข้อมูลในการวางแผน และการพัฒนาร้านอาหารเพื่อสุขภาพในอนาคต เพื่อให้

เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการดำเนินงาน โดยมีการกำหนดจุดสนใจไว้เป็นประเด็นในการสัมภาษณ์ เพื่อใช้สอบถามผู้เกี่ยวข้อง รวมทั้งการศึกษาจากเอกสาร ข้อมูลทางวิชาการ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์มากที่สุด

## 2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลและเกณฑ์การคัดเลือก

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่ผู้วิจัยเลือกสัมภาษณ์และเก็บรวบรวมข้อมูลมี 2 กลุ่ม ดังนี้

1. กลุ่มผู้ประกอบการร้านโปเมโล่ โสม โดยใช้การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อให้ได้ข้อมูลตามเป้าหมาย โดยผู้ให้ข้อมูลกลุ่มนี้ สามารถให้ข้อมูลในส่วนของสภาพองค์กรที่แท้จริงในปัจจุบัน นโยบายการบริหารจัดการองค์กร รูปแบบลักษณะในการให้บริการและปัญหาอุปสรรค ข้อมูลในส่วนของรูปแบบการปฏิบัติงานในการให้บริการ ปัญหาต่างๆ ที่พบเจอ ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงการให้บริการ ซึ่งได้แก่ ผู้ประกอบการร้าน จำนวน 1 คน

2. กลุ่มลูกค้าผู้ใช้บริการร้านโปเมโล่ โสม โดยใช้การคัดเลือกเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ผู้ให้ข้อมูลสามารถให้ข้อมูลในส่วนของความคิดเห็นต่อร้านโปเมโล่ โสมจากเกณฑ์การพิจารณาคุณภาพการให้บริการ และเครื่องมือการวัดคุณภาพการให้บริการ รวม 8 ด้าน ได้แก่ ความเป็นมืออาชีพ ง่ายในการเข้าถึงและมีความยืดหยุ่น การแก้ไขสถานการณ์ ความเป็นรูปธรรมของบริการ ความเชื่อถือไว้วางใจได้ การตอบสนองทันที ความเชื่อมั่น การรู้จัก และเข้าใจลูกค้า ตลอดจนปัญหาต่างๆ ที่พบเจอทั้งในระหว่างและหลังการรับบริการ รวมถึงข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงการให้บริการ รวมจำนวน 10 คน

ทั้งนี้ เพื่อให้บรรลุตามจุดประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักจนกว่าข้อมูลที่ได้จะอิ่มตัว ผู้วิจัยจึงจะหยุดเก็บข้อมูล แต่หากผู้วิจัยพบว่ายังมีประเด็นใหม่ๆ เพิ่มเติมอย่างต่อเนื่อง ผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เพิ่มเติมเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่ครบถ้วนตามประเด็นที่ต้องการศึกษา

## 3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย (Research Instruments) ที่สำคัญที่สุดคือ ตัวผู้วิจัยเนื่องจากประสิทธิภาพของเครื่องมือขึ้นอยู่กับผู้ใช้เครื่องมือ กล่าวคือ ผู้วิจัยจะต้องเข้าใจหลักการสำคัญและมีทักษะในการใช้อย่างดี ต้องรู้ว่าเมื่อใดควรปรับ เมื่อใดควรเคร่งครัดในหลักการ และต้องรู้สาระของสิ่งที่ศึกษาเป็นอย่างดี จึงจะประสบความสำเร็จ (ชาย โพรธิสตา, 2550) ผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์จากแนวคิดและทฤษฎีในบทที่ 2 เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล จากนั้นนำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์และสรุปเป็นผลของการวิจัย โดยแบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง



(Semi-Structure Interview) แบ่งออกเป็น 2 ชุด ตามกลุ่มผู้ให้ข้อมูลเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ตรงประเด็น และเป็นประโยชน์มากที่สุด ได้แก่

3.1 แบบสัมภาษณ์ผู้ประกอบการร้านโม่โม่ โหม ประกอบด้วย ข้อมูลพื้นฐานของผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา ระยะเวลาในการบริหารงานตั้งแต่เริ่มจนถึงปัจจุบัน ข้อมูลเกี่ยวกับร้าน โม่โม่ โหม มุมมองด้านสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรที่มีผลกระทบต่อกิจการ สภาพการแข่งขันในอุตสาหกรรมของกิจการ ปัญหาและอุปสรรคด้านต่างๆ การแก้ไขปัญหาและแนวทางที่วางไว้สำหรับการสร้างมูลค่าเพิ่ม

3.2 แบบสัมภาษณ์ลูกค้าผู้ใช้บริการร้านโม่โม่ โหม ประกอบด้วย ความคิดเห็นต่อการบริการของร้านโม่โม่ โหม ปัญหาและข้อเสนอแนะในการพัฒนาคุณภาพการให้บริการของร้านโม่โม่ โหม ความเป็นมืออาชีพ รูปแบบบริการง่ายต่อการเข้าถึงและมีความยืดหยุ่น การแก้ไขสถานการณ์ ความเป็นรูปธรรมของบริการ ความเชื่อถือไว้วางใจได้ การตอบสนองทันที ความเชื่อมั่น การรู้จักและเข้าใจลูกค้า ปัญหาและอุปสรรคในการใช้บริการ และข้อเสนอแนะในการพัฒนาคุณภาพการให้บริการของร้านโม่โม่ โหม

#### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

แหล่งที่มาของข้อมูลประกอบด้วย 2 ส่วน คือ

4.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นการรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ เจ้าของร้านโม่โม่ โหม และลูกค้าผู้ใช้บริการของร้านโม่โม่ โหม โดยใช้แบบสัมภาษณ์ แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structure Interview) ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

4.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นการค้นคว้าจากหนังสือ ตำรา วารสาร สิ่งพิมพ์ ฐานข้อมูล และเว็บไซต์ เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริการ คุณภาพการให้บริการ เกณฑ์การวัดคุณภาพการให้บริการ เครื่องมือที่ใช้วัดคุณภาพการให้บริการ เครื่องมือวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร สภาพแวดล้อมภายในองค์กร การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการแข่งขันในอุตสาหกรรม การประเมินสภาพแวดล้อมองค์กร และประมวลผลการวิเคราะห์

อุปกรณ์การเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ สมุดบันทึก แฟ้มเก็บข้อมูล เครื่องบันทึกเสียง และกล้องถ่ายรูป เพื่อบันทึกเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นขณะเก็บรวบรวมข้อมูลซึ่งอาจเป็นประโยชน์ในงานวิจัย

#### 5. การบันทึกข้อมูลภาคสนาม

การบันทึกช่วยให้การศึกษาในการวิจัยครั้งนี้ มีความสมบูรณ์หรือมีคุณภาพ เนื่องจากถ้าใช้การจำเพียงอย่างเดียว อาจทำให้ข้อมูลขาดหายตกหล่นหรือคลาดเคลื่อนไปได้ ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ขอ

อนุญาตกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการใช้เครื่องบันทึกเสียงระหว่างการสัมภาษณ์ การบันทึกเสียงช่วยเก็บข้อมูลที่ไม่ขาดหายหรือตกหล่นและได้ข้อมูลที่เป็นจริงมากที่สุดและสามารถนำมาทบทวนซ้ำในภายหลังได้

## 6. การตรวจสอบข้อมูล

ผู้วิจัยได้ตรวจสอบข้อมูลก่อนนำไปวิเคราะห์ โดยใช้การตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) เพื่อตรวจสอบว่าข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้ทั้งถูกต้องและมีความน่าเชื่อถือของข้อมูล (สุภางค์ จันทวานิช, 2552) โดยใช้การตรวจสอบแบบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation) ในการพิสูจน์ข้อมูลที่รวบรวมได้มีวิธีการตรวจสอบ คือ ตรวจสอบแหล่งของข้อมูลด้านเวลา ด้านสถานที่ และด้านบุคคล ในงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ตรวจสอบข้อมูลใน 2 รูปแบบ

รูปแบบแรก ผู้วิจัยได้ใช้การสัมภาษณ์จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูล 2 กลุ่ม ได้แก่ ผู้ประกอบการร้านและกลุ่มลูกค้าผู้ใช้บริการทั้งนี้ข้อมูลที่ได้ในแต่ละกลุ่มผู้ให้ข้อมูลจะถูกนำมาเชื่อมโยงเพื่อประมวลและวิเคราะห์ว่ามีความสอดคล้องหรือขัดแย้งกันทั้งภายใน และระหว่างกลุ่มแต่ละกลุ่มหรือไม่ กรณีข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มีความขัดแย้งไม่ตรงกันกับข้อมูลที่ได้จากผู้ให้สัมภาษณ์คนใดคนหนึ่ง ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ไปสัมภาษณ์กับผู้ให้ข้อมูลบุคคลอื่นเพิ่มเติมถึงประเด็นดังกล่าว เพื่อให้ได้มาซึ่งความถูกต้อง และน่าเชื่อถือของข้อมูล ส่วนข้อมูลที่เป็นที่สงสัยไม่สามารถพิสูจน์ได้หรือขาดความน่าเชื่อถือ ผู้วิจัยไม่นำข้อมูลนั้นมาใช้ หากได้ข้อมูลไม่เพียงพอที่จะศึกษา ผู้วิจัยเก็บข้อมูลเพิ่มเติมให้สมบูรณ์และสอดคล้องกับความเป็นจริงตามประสบการณ์ของผู้ให้ข้อมูลมากที่สุด

รูปแบบที่สอง ผู้วิจัยได้ใช้การศึกษาจากข้อมูลทุติยภูมิซึ่งได้แก่ การค้นคว้าเอกสาร งานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ แล้วรวบรวมความรู้และข้อมูลที่ได้มาคัดกรอง วิเคราะห์และเปรียบเทียบกับข้อมูลปฐมภูมิที่ได้ จากการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูล หากข้อมูลที่ได้มีความขัดแย้งหรือขาดความน่าเชื่อถือ ผู้วิจัยได้ดำเนินการค้นคว้าและตรวจสอบเพิ่มเติมเพื่อเป็นการยืนยันและหาข้อสรุปเพื่อให้เกิดความชัดเจนและความถูกต้องน่าเชื่อถือของข้อมูลต่อไป

## 7. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยการนำข้อมูลที่ได้จากการลงพื้นที่ในแต่ละครั้ง มาลำดับเหตุการณ์ เรียงเรียง วิเคราะห์และพรรณนา ดังนี้

### 7.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น

ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์จะวิเคราะห์ไปพร้อมๆ กับการเก็บข้อมูล โดยในแต่ละครั้งที่เข้าไปเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้จากการบันทึกมาจัดแยกเป็นหมวดหมู่ ตามประเด็นต่างๆ

พิจารณาข้อมูลที่ได้แต่ละครั้งว่ามีความสมบูรณ์เพียงพอที่จะตอบคำถามได้หรือไม่และหาข้อมูลเพิ่มเติมต่อไปเพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ที่สุด

#### 7.2 วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยจะวิเคราะห์ข้อมูลโดยอาศัยวิธีการวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Description Analysis) มีการวิเคราะห์ และบันทึกข้อมูลอย่างละเอียดจากการสัมภาษณ์ จากนั้นนำไปจัดเป็นหมวดหมู่ แยกประเภท และวิเคราะห์ข้อมูลตามแนวคิดเพื่อหาข้อสรุป

7.3 นำข้อสรุปที่ได้ไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อความถูกต้องอีกครั้ง ก่อนจัดทำเป็นรายงานฉบับสมบูรณ์ต่อไป

### 8. การพิทักษ์สิทธิผู้ให้ข้อมูลและบทบาทผู้วิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้คำนึงถึงจรรยาบรรณผู้วิจัยและการพิทักษ์สิทธิของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ตั้งแต่เริ่มต้นเก็บข้อมูล จนกระทั่งผลการวิจัยมีความครบถ้วนสมบูรณ์ โดยมีวิธีการ ดังนี้

8.1 ก่อนเริ่มการสัมภาษณ์ผู้วิจัยแนะนำตัวแก่ผู้ให้ข้อมูลว่า เป็นนักศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยศิลปากร บอกรวัตถุประสงค์ของการวิจัย แนวคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ รวมทั้งบอกระยะเวลาคร่าวๆ ที่ใช้ในการสัมภาษณ์

8.2 ก่อนเริ่มการสัมภาษณ์ผู้วิจัยต้องขอความร่วมมือในการให้ข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลแต่ละราย รวมทั้งขออนุญาตในการบันทึกข้อมูล โดยใช้เครื่องบันทึกเสียงตลอดการสัมภาษณ์

8.3 ก่อนเริ่มการสัมภาษณ์ผู้วิจัยต้องบอกผู้ให้ข้อมูลทราบว่า ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์นำไปใช้เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการทำวิทยานิพนธ์ ตามหลักสูตรปริญญามหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ เท่านั้น ผู้วิจัยจะไม่นำไปใช้ผิดวัตถุประสงค์ดังกล่าวโดยเด็ดขาด การนำเสนอข้อมูลจะไม่มีผลกระทบทางลบหรือสร้างความเสียหายต่อผู้ให้ข้อมูลทั้งในส่วนตัวบุคคลและองค์กร หากผู้ให้ข้อมูลไม่สะดวกที่จะตอบในคำถามใด ผู้ให้ข้อมูลสามารถปฏิเสธในการตอบคำถามดังกล่าวได้ตลอดเวลา

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องกลยุทธ์และการสร้างมูลค่าเพิ่มของผู้ประกอบการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ กรณีศึกษาร้านโพนเมโล่ โสม เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยผู้วิจัยเลือกใช้แนวทางการศึกษาในรูปแบบปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenology) เป็นการศึกษาที่มีพื้นฐานมาจากสาขาปรัชญา ในการทำความเข้าใจความเชื่อมโยงของมนุษย์กับสิ่งแวดล้อมในโลก โดยศึกษาปรากฏการณ์ใดปรากฏการณ์หนึ่งที่สนใจ จากคำบอกเล่าของผู้มีประสบการณ์ตรง เพื่อค้นหาแก่นแท้ของปรากฏการณ์นั้นให้มีความชัดเจน โดยมีภาษาเป็นสื่อ ขั้นตอนในการถ่ายทอดความหมายของประสบการณ์ชีวิตของมนุษย์ ผู้วิจัยจึงต้องการศึกษาสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้น มุมมอง ความรู้สึก วิธีคิดและวิธีการแก้ไขปัญหา ซึ่งต้องอาศัยประสบการณ์ตรงของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล เพื่อให้เข้าใจความหมาย รายละเอียดและสาระสำคัญในทัศนะของผู้ที่ได้รับประสบการณ์นั้น โดยผู้วิจัยเป็นผู้เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) เป็นรายบุคคล ใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structural Interview) เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์กลยุทธ์และการสร้างมูลค่าเพิ่มของผู้ประกอบการร้านอาหารเพื่อสุขภาพและประมวลผลการวิเคราะห์ ใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนและการพัฒนาร้านอาหารเพื่อสุขภาพในอนาคต เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน โดยมีการกำหนดจุดสนใจไว้เป็นประเด็นในการสัมภาษณ์ เพื่อใช้สอบถามผู้เกี่ยวข้อง รวมทั้งการศึกษาจากเอกสาร ข้อมูลทางวิชาการ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์มากที่สุด โดยแบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 5 หัวข้อ ดังนี้

- 4.1 ข้อมูลทั่วไปของร้านอาหารเพื่อสุขภาพ ร้านโพนเมโล่ โสม
- 4.2 กลยุทธ์ของผู้ประกอบการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ ร้านโพนเมโล่ โสม
- 4.3 การสร้างมูลค่าเพิ่มของผู้ประกอบการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ ร้านโพนเมโล่ โสม
- 4.4 ปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ ร้านโพนเมโล่ โสม
- 4.5 คุณภาพการบริการของร้านอาหารเพื่อสุขภาพ ร้านโพนเมโล่ โสม

#### 4.1 ข้อมูลทั่วไปของร้านอาหารเพื่อสุขภาพ ร้านโพนเมโล่ โสม

ร้านโพนเมโล่ โสม เปิดให้บริการตั้งแต่ปี พ.ศ.2558 ตั้งอยู่ใจกลางเมืองนครปฐม บริเวณถนนราชดำเนิน ห่างจากองค์พระปฐมเจดีย์ 500 เมตร และเป็นเพียงร้านเดียวที่อำเภอเมืองนครปฐมที่มีหน้าร้านและขายอาหารเพื่อสุขภาพประเภทอาหารคลีน น้ำผักและผลไม้สกัดเย็น ลักษณะกิจการเป็นการให้บริการโดยผู้ประกอบการเพียงคนเดียว โดยใช้แหล่งเงินทุนส่วนตัว เปิดให้บริการวันจันทร์-

วันเสาร์ เวลา 10.30-20.00 น. หยุดทุกวันอาทิตย์ ลักษณะของร้านเป็นอาคารพาณิชย์ชั้นเดียว 1 คูหา โดยอาศัยการตกแต่งร้านที่ทันสมัย เน้นความโดดเด่น มองหาง่ายในระยะไกล

จุดเด่นของร้านโพเมโลโฮม คือ การบริหารจัดการแบบเบ็ดเสร็จในตัวเองของผู้ประกอบการทั้งในเรื่องการวางแผน การเลือกวัตถุดิบ การประกอบอาหาร และการเสิร์ฟอาหารให้กับลูกค้า โดยเน้นความจริงใจในการผลิตอาหารให้กับลูกค้า สินค้าผลิตและแช่แข็งไว้ไม่เกิน 3 วัน ซึ่งหากเกินจากนั้นจะทิ้งทั้งหมด เพื่อรักษาคุณค่าทางโภชนาการให้ได้มากที่สุด แตกต่างจากร้านอื่นๆ ที่เก็บไว้ 1 สัปดาห์

กลุ่มเป้าหมายของร้านโพเมโลโฮม เน้นลูกค้ากลุ่มที่มีกำลังซื้อในวัยทำงาน เนื่องจากราคาสินค้าจะสูงกว่าอาหารทั่วไป โดยอาหารจะมีราคาอยู่ที่ 75-95 บาท ส่วนน้ำผักและผลไม้สกัดเย็นจำหน่ายในราคาเดียว คือ 65 บาท

รูปแบบการจำหน่ายอาหาร เน้นการสั่งซื้อผ่านแอปพลิเคชันแล้วมารับสินค้าด้วยตนเองหรือให้ทางร้านจัดส่งให้ถึงที่ มากกว่าการมารับประทานเองที่ร้าน เนื่องจากมีข้อจำกัดของพื้นที่ของร้าน ที่มีโต๊ะให้บริการเพียงโต๊ะเดียว สามารถรองรับลูกค้าได้ 2-3 คน เท่านั้น กรณีมียอดสั่งซื้อสินค้ามากกว่า 300 บาท ทางร้านจะส่งสินค้าโดยไม่คิดมูลค่า แต่หากต่ำกว่าจะคิดค่าบริการตามราคาค่าบริการของรถจักรยานยนต์รับจ้าง

จุดเด่นของร้าน คือ สามารถเลือกซื้อสินค้าแล้วนำกลับบ้านได้เลย ต่างจากร้านอาหารเพื่อสุขภาพอื่นๆ ที่มักจะจัดเป็นเซ็ท ซึ่งจะมีราคาที่สูงกว่าร้านโพเมโลโฮมที่ขายเป็นชิ้น โดยแต่ละเมนูจะควบคุมจำนวนแคลอรีให้อยู่ระหว่าง 280-350 แคลอรี



ภาพที่ 2 ตราสัญลักษณ์ร้านโพเมโล โฮม

ที่มา : ร้านโพเมโล โฮม

#### 4.2 กลยุทธ์ของผู้ประกอบการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ ร้านโพเมโล โฮม

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดการวิเคราะห์ส่วนผสมทางการตลาด 7Ps ของ Philip Kotler (2011) มาใช้ในการอธิบายถึงกลยุทธ์ทางการตลาดที่ใช้ในการดำเนินการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ ร้านโพเมโล โฮม โดยมีผลการศึกษาดังนี้

#### 4.2.1 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์

จากการศึกษาพบว่า ร้านโพเมโล่ โฮม เป็นร้านอาหารที่จำหน่ายอาหารเพื่อสุขภาพ หรืออาหารคลีน โดยมีกลุ่มเป้าหมาย คือ กลุ่มคนวัยทำงานที่มีกำลังซื้อที่เน้นการรักสุขภาพและต้องการควบคุมน้ำหนัก อาหารที่จำหน่ายมีความหลากหลายทั้งอาหารกล่อง น้ำผักและผลไม้สดเย็น และอาหารเพื่อสุขภาพอื่นๆ ทั้งนี้เนื่องจากผู้ประกอบการเป็นคนที่ชอบรับประทานอาหารคลีนเพื่อสุขภาพอยู่แล้ว และเป็นคนชอบทำอาหาร จึงมีความคิดต้องการให้คนอื่นได้ทดลองชิมรสชาติอาหารของตนเอง ประกอบกับเมื่อ 3 ปีที่แล้ว การค้าขายเสื้อผ้ามีปัญหา ผู้ประกอบการจึงนำเงินที่มีมาลงทุนเปิดร้านอาหารคลีน ซึ่งได้รับการตอบรับจากลูกค้าพอสมควรและจากการที่ผู้ประกอบการเป็นผู้เลือกวัตถุดิบในการประกอบอาหารเองในทุกขั้นตอน จึงเน้นการคัดเลือกวัตถุดิบที่สด สะอาด และปลอดภัย ทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจในคุณภาพของอาหารที่สั่งซื้อว่ามีความปลอดภัย

ผลิตภัณฑ์ของร้านจะแบ่งเป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. อาหารคลีนเพื่อสุขภาพ ซึ่งเป็นอาหารสำเร็จรูปแช่แข็ง ที่พร้อมอุ่นให้ลูกค้ารับประทานที่ร้านหรือซื้อกลับไปรับประทานที่บ้าน โดยแต่ละวันจะมีรายการอาหารที่ไม่ซ้ำกัน แต่มีข้อจำกัดที่ไม่มีอาหารให้เลือกมากนัก ในแต่ละวันจะมี 2-3 รายการเท่านั้น โดยลูกค้าไม่สามารถสั่งให้ร้านทำรายการอาหารใหม่ในวันนั้นได้ ยกเว้นลูกค้าประจำที่สามารถสั่งเมนูล่วงหน้าได้ โดยอาหารคลีนจะถูกเก็บไว้ไม่เกิน 3 วัน ซึ่งเป็นจุดเด่นของร้านโพเมโล่ โฮม ที่ต้องการรักษาความสดและคุณค่าทางอาหารให้ได้มากที่สุด โดยผู้ประกอบการจะเน้นการควบคุมแคลอรีในแต่ละเมนูให้อยู่ระหว่าง 280-350 แคลอรี ซึ่งเนื้อสัตว์ที่ใช้เป็นเมนูหลัก ได้แก่ ออกไก่ และเนื้อปลา สำหรับราคาจำหน่ายต่อกล่องจะอยู่ที่ 75-95 บาท โดยถ้ามีส่วนผสมของเนื้อปลาก็จะมีราคาแพงกว่าเนื้อไก่หรือเนื้อประเภทอื่นๆ



ภาพที่ 3 ตัวอย่างอาหารเพื่อสุขภาพ ร้านโพเมโล่ โฮม

ที่มา : ร้านโพเมโล่ โฮม

2. น้ำผักและผลไม้สกัดเย็น เป็นการนำผักและผลไม้สดหลากหลายประเภทมาจัดทำเป็นชุดเมนูสุขภาพ เพื่อการดูแลสุขภาพอวัยวะภายในร่างกายแต่ละส่วนที่แตกต่างกัน เช่น บำรุงหัวใจ บำรุงหลอดเลือด บำรุงตับ บำรุงผิว แก้มิเกรน แก้มาค้าง เป็นต้น ทั้งนี้ น้ำสกัดเย็น เป็นจุดเด่นของร้านที่มีหลากหลายชนิดโดยกำหนดราคาจำหน่ายที่เท่ากันในเมนูละ 65 บาท ซึ่งได้รับความนิยมจากลูกค้าได้มากกว่าอาหารคลีน เนื่องจากน้ำผักและผลไม้จะมีรสชาติอร่อยและกินง่ายกว่าอาหารคลีนที่จะเน้นไปทางรสจืด รวมทั้งลูกค้าบางรายไม่ได้เน้นการดูแลสุขภาพมาก แต่ต้องการน้ำผัก ผลไม้ที่ดื่มแล้วมีความสดชื่นก็จะนิยมมากกว่าอาหารคลีนที่จะเป็นกลุ่มลูกค้าเฉพาะมากกว่า



ภาพที่ 4 ตัวอย่างน้ำผักและผลไม้สกัดเย็นของร้านโพลโล โสม

ที่มา : ร้านโพลโล โสม

3. น้ำเพื่อสุขภาพที่รับจากที่อื่นมาจำหน่าย เช่น น้ำเต้าหู้ จะเน้นความสด ไม่เก็บไว้นาน

4. อาหารเพื่อสุขภาพประเภทขบเคี้ยวทั่วไป เช่น ถั่ว ขนมปัง เป็นอาหารทานเล่น ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นการรับจากที่อื่นมาจำหน่าย จึงมีผู้ให้ข้อมูลหลักคนหนึ่งกล่าวสอดคล้องไว้ ดังนี้

“เป็นคนชอบทำอาหารคลีนเพื่อสุขภาพรับประทานเอง จึงมีความคิดที่จะทำอาหารเพื่อจำหน่ายและเป็นอาชีพ เนื่องจากอาชีพเดิม คือ การค้าขายเสื้อผ้า ไม่ได้ขายดีเหมือนในอดีต จึงทดลองปรับเปลี่ยนร้านจากขายเสื้อผ้ามาเป็นอาหารคลีนเพื่อสุขภาพ โดยมีบริการส่งให้ถึงที่ และมีหน้าร้านให้ลูกค้าสามารถนั่งรับประทานอาหารที่ร้านได้ ซึ่งอาหารที่จำหน่ายจะมีการผลิตไว้ล่วงหน้าไว้แล้ว ไม่สามารถสั่งรายการให้ทำตามความต้องการของลูกค้าได้เหมือนเช่นร้านอาหารทั่วไปที่มีเมนูรายการให้สั่งตามความต้องการ เมื่อลูกค้าสั่งก็สามารถอุ่นแล้วรับประทานได้เลย ซึ่งในแต่ละวันจะมีเมนูอาหารที่ไม่ซ้ำกัน กรณีลูกค้าประจำสามารถสั่งให้ทำอาหารล่วงหน้าได้ แต่ไม่สามารถสั่งให้ทำอาหารตามความต้องการเหมือนร้านอาหารทั่วไปได้” (นางสาว ก, (นามสมมุติ), 2561)

“สำหรับวัตถุดิบที่ทางร้านเลือกมาประกอบอาหารและน้ำสกัดเย็น จะเน้นการเลือกซื้อจากเกษตรกรโดยตรงที่มาจำหน่ายในตลาดสด ซึ่งจะมีเจ้าประจำที่ทางร้านมีความมั่นใจถึงความปลอดภัย เพื่อให้ลูกค้าได้รับประทานอาหารคลีนที่สะอาด ปลอดภัย” (นางสาว ก, (นามสมมุติ), 2561)

กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ เป็นการนำเสนอรูปแบบร้านอาหารและอาหาร โดยใช้บรรจุภัณฑ์เป็นกล่องพลาสติกสำหรับให้ความร้อนได้ เพื่อความสะดวกในการทำให้อาหารร้อนก่อนรับประทานทั้งในร้านและนอกร้าน วัตถุดิบที่ใช้เป็นออร์แกนิกทั้งหมด ซึ่งผู้บริโภคสามารถมั่นใจในคุณภาพ คุณค่าทางโภชนาการของอาหารได้

#### 4.2.2 กลยุทธ์ด้านราคา

จากการศึกษาพบว่าร้านโหมโล โหม จำหน่ายอาหาร น้ำผัก ผลไม้สกัดเย็น และอาหารเพื่อสุขภาพในราคาที่ไม่แพงเมื่อเทียบกับอาหารเพื่อสุขภาพที่จำหน่ายในท้องตลาดทั่วไป โดยลูกค้าทุกกลุ่มวัยที่รักสุขภาพสามารถเลือกซื้อเพื่อรับประทานได้ในราคาอาหารชุดละ 75-95 บาท และน้ำสกัดเย็นชุดละ 65 บาท กรณีที่ต้องการสั่งไปรับประทานที่บ้านหรือที่ทำงาน ทางร้านจะมีบริการจัดส่งให้ถึงที่โดยบวกค่าขนส่งตามราคาค่าบริการของรถจักรยานยนต์รับจ้าง จึงมีผู้ให้ข้อมูลหลักคนหนึ่งกล่าวสอดคล้องไว้ ดังนี้

“ราคาอาหารคลีนและน้ำสกัดเย็นของที่ร้านไม่แพงเมื่อเทียบกับร้านอื่นๆ เนื่องจากต้องการให้ทุกอาชีพ ทุกกลุ่มวัยที่มีใจรักสุขภาพสามารถเข้าถึงอาหารคลีนได้ โดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายมากเกินไป และเมื่อเทียบกับการซื้อวัตถุดิบไปประกอบเป็นอาหารเองจะมีต้นทุนที่สูงกว่า การเลือกซื้ออาหารที่ร้านโหมโล โหม ทำให้ลูกค้าตัดสินใจเลือกมาใช้บริการกับทางร้านเพิ่มมากขึ้น โดยราคาอาหารที่จำหน่ายจะอยู่ระหว่างชุดละ 75-95 บาท และน้ำสกัดเย็นชุดละ 65 บาท กรณีที่ลูกค้าต้องการสั่งไปรับประทานที่บ้านหรือที่ทำงาน ทางร้านจะมีบริการจัดส่งให้ถึงที่โดยบวกค่าขนส่งตาม



ราคาค่าบริการของรถจักรยานยนต์รับจ้าง ซึ่งขึ้นอยู่กับระยะทางที่ลูกค้าอยู่” (นางสาว ก, (นามสมมุติ), 2561)

กลยุทธ์ด้านราคาที่ผู้ประกอบการร้านโหมเมโล่ โหม ใช้คือ การตั้งราคาไว้อย่างเหมาะสม แม้ราคาวัตถุดิบบางตัวปรับสูงขึ้น ผู้ประกอบการใช้วิธีการตั้งราคาต่อจาน ไม่มีการปรับราคาสินค้าขึ้น เพราะอาจกระทบกับผู้บริโภคหากพบว่าราคาอาหารปรับสูงขึ้น

#### 4.2.3 กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

จากการศึกษาพบว่า ร้านโหมเมโล่ โหม มีช่องทางการจำหน่ายที่หลากหลายตามยุคสมัยที่เปลี่ยนไป ซึ่งในปัจจุบันการจำหน่ายสินค้าผ่านสื่อได้รับความนิยมอย่างมาก ร้านโหมเมโล่ โหม จึงใช้กลยุทธ์ช่องทางการจัดจำหน่ายทางสื่อ โดยสามารถสั่งซื้ออาหาร หรือไปรษณีย์ทางร้านผ่านแอปพลิเคชันไลน์ของร้าน ผู้ประกอบการจะลงรูปภาพอาหาร และรายการอาหารเพื่อให้ผู้บริโภคได้ทราบเป็นระยะๆ หรือการส่งอาหารทางโทรศัพท์ ลูกค้าสามารถติดต่อผู้ประกอบการโดยตรง หรือสามารถมาสั่งซื้ออาหารด้วยตนเองที่ร้านได้ เนื่องจากร้านตั้งอยู่ใจกลางเมืองนครปฐม การเดินทางสะดวก ร้านหาง่ายและกรณีที่ไม่มีเวลามาซื้อด้วยตนเอง สามารถเลือกช่องทางการจัดส่งสินค้าถึงที่บ้านได้ จึงมีผู้ให้ข้อมูลหลักคนหนึ่งกล่าวสอดคล้องไว้ ดังนี้

“ทางร้านมีช่องทางสั่งซื้ออาหาร 3 ช่องทาง ได้แก่ ไลน์ โทรศัพท์ หรือการมาซื้อด้วยตนเองที่ร้าน ส่วนการเดินทางมาที่ร้านก็สามารถเดินทางได้สะดวก เนื่องจากร้านตั้งอยู่ใจกลางเมืองร้านหาง่าย หรือถ้าไม่มีเวลามาซื้อด้วยตนเองก็สามารถเลือกช่องทางการจัดส่งสินค้าถึงที่บ้านได้ โดยทางร้านจะคิดค่าขนส่งตามราคาค่าบริการของรถจักรยานยนต์รับจ้าง” (นางสาว ก, (นามสมมุติ), 2561)

#### 4.2.4 กลยุทธ์ด้านการส่งเสริม

จากการศึกษาพบว่า ร้านโหมเมโล่ โหม ใช้กลยุทธ์ส่งเสริมการตลาดเฉพาะในกลุ่มลูกค้าประจำ ด้วยการให้ส่วนลดรายการอาหารและน้ำสัปดาห์ละ 5-10 ส่วนกลยุทธ์อื่นๆ ยังไม่ได้นำมาใช้ เนื่องจากต้นทุนในการจำหน่ายอาหารยังไม่สูงมากนัก เพราะผู้ประกอบการทำเองในทุกขั้นตอน ไม่มีพนักงานอื่นๆ ในร้าน ทำให้ไม่มีต้นทุนในด้านแรงงาน การประกอบธุรกิจจึงเน้นเพื่อความอยู่รอดในการหาเลี้ยงชีพ ไม่ได้เน้นธุรกิจที่ใหญ่และลงทุนสูง โดยมียอดขายในแต่ละวันประมาณ 2,000-3,000 บาทต่อวัน จึงมีผู้ให้ข้อมูลหลักคนหนึ่งกล่าวสอดคล้องไว้ ดังนี้

“ทางร้านมีส่วนลดค่าอาหารให้กับลูกค้าประจำ 5-10% ส่วนกลยุทธ์อื่นๆ ยังไม่มี แต่ในอนาคตวางแผนที่จะย้ายร้านไปตั้งที่มีพื้นที่กว้างขึ้น สามารถจัดสวนได้ ตั้งใจจะออกแบบให้เป็นร้านที่ลูกค้าสามารถเดินไปหลังร้านแล้วเลือกวัตถุดิบที่เป็นพวกผัก ผลไม้มาเป็นเมนูอาหารได้” (นางสาว ก, (นามสมมุติ), 2561)

#### 4.2.5 กลยุทธ์ด้านบุคคล

จากการศึกษาพบว่า ร้านโหมโล โหม เน้นความจริงใจ โดยผู้ประกอบการใส่ใจและจดจำลูกค้าประจำได้ทุกรายและมีอัยาศัยของผู้ประกอบการในการให้บริการ มีความรู้เกี่ยวกับคุณค่าทางอาหารและตอบสนองลูกค้าได้อย่างถูกต้อง ดังนั้น ลูกค้าที่มาใช้บริการจึงได้รับบริการที่ดีย่างสม่ำเสมอจากผู้ประกอบการ ซึ่งจะมีความแตกต่างกับร้านอาหารขนาดใหญ่ที่พนักงานอาจให้บริการไม่ได้ จึงมีผู้ให้ข้อมูลหลักคนหนึ่งกล่าวสอดคล้องไว้ ดังนี้

“ทางร้านเน้นการให้บริการแบบเป็นกันเอง เนื่องจากพี่เป็นทั้งผู้ประกอบการและเสิร์ฟอาหารเอง จึงได้มีการพูดคุยกับสัมผัสกับลูกค้าโดยตรง สำหรับลูกค้าประจำก็สามารถจำเมนูที่เขาชื่นชอบได้ จึงสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า เพราะลูกค้าจะคิดว่าได้รับการเอาใจใส่กับตัวเอง ” (นางสาว ก, (นามสมมุติ), 2561)

#### 4.2.6 กลยุทธ์ด้านกายภาพและการนำเสนอ

จากการศึกษาพบว่า ร้านโหมโล โหม เป็นร้านที่มีทำเลที่ตั้งเหมาะสม อยู่ใจกลางเมืองนครปฐม ใกล้กับองค์พระปฐมเจดีย์ ซึ่งเป็นสถานที่ท่องเที่ยวที่สำคัญของ จ.นครปฐม สามารถเข้าถึงร้านได้ง่าย หาไม่ยาก โดยมีการตกแต่งหน้าร้านด้วยต้นไม้ ให้น่าสนใจแก่คนที่ผ่านเส้นทางนี้ เพื่อสร้างความดึงดูดใจให้เข้ามาใช้บริการ เน้นความเรียบง่าย อบอุ่น และสะอาด จึงมีผู้ให้ข้อมูลหลักคนหนึ่งกล่าวสอดคล้องไว้ ดังนี้

“ทางร้านจะเน้นการตกแต่งร้านสไตล์โมเดิร์นบวกกับความเป็นธรรมชาติ เพื่อให้เกิดความโดดเด่นเป็นที่สนใจแก่ผู้ที่เดินทางผ่านไป ผ่านมา” (นางสาว ก, (นามสมมุติ), 2561)



ภาพที่ 5 ภาพภายนอกและภายในร้านโหมโล โหม

ถ่ายโดย : น.ส.นิธิยา เพชรหยอย

#### 4.2.7 กลยุทธ์ด้านกระบวนการ

จากการศึกษาพบว่า ร้านโพเมโล่ โฮม เน้นการให้บริการที่มีความรวดเร็วในการส่งมอบอาหารที่สด สะอาด คงคุณค่าทางสารอาหารอย่างครบถ้วน โดยมีจุดเด่นในการให้บริการคือผู้ประกอบการสามารถจดจำรายการอาหารของลูกค้าประจำได้ ซึ่งสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าได้มากยิ่งขึ้น

- สถานที่ตั้งร้าน สะดวกในการเดินทางมาใช้บริการ และสามารถจอดรถได้ที่หน้าร้าน
- อุปกรณ์ จาน ชาม ช้อน แก้วน้ำ เก็บไว้ในที่สะอาด และเตรียมพร้อมไว้สำหรับผู้บริโภค
- ในร้านมีความสะอาด มีภาชนะที่มีฝาปิดเตรียมไว้เพื่อใส่ขยะ และนำไปทิ้งทุกวัน
- ผู้ประกอบการรักษาสุขอนามัยตนเอง ล้างมือทุกครั้งก่อนและหลังปรุงอาหาร
- การชำระเงินรวดเร็วและถูกต้อง มีการแจ้งรายละเอียดทุกครั้ง และมีการขอบคุณ สวัสดี ผู้บริโภคทุกครั้ง จึงมีผู้ให้ข้อมูลหลักคนหนึ่งกล่าวสอดคล้องไว้ ดังนี้

“ทางร้านจะประกอบอาหารคลีนไว้สำเร็จรูปพร้อมรับประทานไว้แต่ละวันแล้ว ทำให้เมื่อลูกค้าเดินทางมาถึงที่ร้านก็สามารถนำไปอุ่นแล้วเสิร์ฟให้บริการได้ทันที หรือหากไปรับประทานที่บ้านก็สามารถเลือกซื้ออาหารที่จัดเป็นชุดไว้ในตู้เย็นได้เลย สำหรับน้ำสกัดเย็น จะมีเมนูที่หลากหลายให้คนรักสุขภาพได้เลือกดื่ม โดยทางร้านได้จัดทำสรรพคุณของน้ำสกัดเย็นแต่ละชนิด เพื่อให้ลูกค้าสามารถเลือกสั่งตามจุดมุ่งหมายการดูแลสุขภาพของแต่ละคน” (นางสาว ก, (นามสมมุติ), 2561)

#### 4.3 การสร้างมูลค่าเพิ่มของผู้ประกอบการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ ร้านโพเมโล่ โฮม

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดการสร้างมูลค่าเพิ่มของพูนลาภ ทิพชาติโยธิน (2553) มาใช้ในการอธิบายการดำเนินการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ ร้านโพเมโล่ โฮม โดยมีผลการศึกษาดังนี้

##### 4.3.1 การพิจารณาวัตถุดิบ

จากการศึกษาพบว่า ร้านโพเมโล่ โฮม มีการเลือกวัตถุดิบที่สะอาด ปลอดภัย เพื่อสร้างหลักประกันให้กับลูกค้าว่าอาหารที่รับประทานมีจะความสด สะอาด ปลอดภัยตรงตามวัตถุประสงค์การดูแลสุขภาพของตนเอง

##### 4.3.2 การพิจารณาสร้างมูลค่าเพิ่มในเชิงบริการ

จากการศึกษาพบว่า ร้านโพเมโล่ โฮม มีการจัดทำป้ายแนะนำรายการสินค้าพร้อมบอกประโยชน์และคุณค่าทางอาหาร เพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับน้ำผลไม้ทั่วไป เป็นน้ำผลไม้เพื่อสุขภาพที่ให้ประโยชน์มากมายในการดูแลสุขภาพ



ภาพที่ 6 การจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับประโยชน์ด้านต่างๆ ของอาหารเพื่อสุขภาพภายในร้านโพลีโสม  
ถ่ายโดย : น.ส.นิธิยา เพชรหยอย

#### 4.3.3 การพิจารณาตัวผลิตภัณฑ์

จากการศึกษาพบว่า ร้านโพลีโสม เน้นความหลากหลายของเมนูน้ำสกัดเย็นโดยการนำผักและผลไม้หลากหลายชนิดมาผสมกันเพื่อเป็นน้ำสกัดเย็นเพื่อสุขภาพ

#### 4.4 ปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ ร้านโพลีโสม

จากการศึกษาปัญหา และอุปสรรคของผู้ประกอบการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ ร้านโพลีโสม ของผู้ประกอบการได้ให้ข้อมูล สรุปได้ดังนี้

##### 4.4.1 ภาวะเศรษฐกิจจตกต่ำ

จากการศึกษาพบว่า ในยุคที่มีค่าครองชีพสูง การเลือกบริโภคอาหารของประชาชนทั่วไปจะเน้นการรับประทานอาหารที่มีราคาถูกลง ลดการฟุ่มเฟือย ซึ่งอาหารคลีนจะมีราคาสูงกว่าอาหารทั่วไป 2-3 เท่า ดังนั้น ทำให้กลุ่มลูกค้าใหม่ที่จะปรับเปลี่ยนมารับประทานอาหารคลีนจึงเกิดขึ้นได้น้อย การอยู่รอดของร้านจึงต้องรักษาฐานกลุ่มลูกค้าประจำที่มาใช้บริการ หรืออาศัยการบอกต่อกลุ่มลูกค้าหน้าใหม่ที่ได้รับการบอกต่อหรือแนะนำจากลูกค้าประจำมากกว่า

##### 4.4.2 กระแสคนรักสุขภาพที่ไม่แน่นอน

จากการศึกษาพบว่า กระแสการรักสุขภาพจะเป็นที่นิยมในบางช่วงเวลา ซึ่งในช่วงของการเปิดร้านใหม่ๆ ในปีพ.ศ.2558 กระแสคนรักสุขภาพจะดีกว่าในปัจจุบัน ทำให้ยอดขายในช่วงแรกๆ สูงมาก แต่ปัจจุบันกระแสคนรักสุขภาพซบเซาลง ทำให้ยอดขายตกลง แต่ก็ยังพอประคองให้ร้านสามารถอยู่ได้

#### 4.4.3 พื้นที่ร้านมีจำกัด

จากการศึกษาพบว่า ร้านโหมเมโล่ โหม มีพื้นที่ร้านจำกัด เนื่องจากเป็นการดัดแปลงห้องแถว ชั้นเดียวเป็นร้านอาหาร ทำให้ที่การวางพื้นที่โต๊ะนั่งรับประทานอาหารจึงมีจำกัด นั่งได้ 3-4 คน การจำหน่ายอาหารจึงเน้นการซื้อไปรับประทานที่บ้านหรือที่ทำงาน บางครั้งเมื่อมีลูกค้าเข้ามาใช้บริการพร้อมกันหลายรายทำให้เกิดความไม่สะดวกเท่าที่ควร

#### 4.5 คุณภาพการบริการของร้านอาหารเพื่อสุขภาพ ร้านโหมเมโล่ โหม

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดคุณภาพการให้บริการของ Parasurama (1994) มาใช้ในการอธิบายการดำเนินการร้านอาหารเพื่อสุขภาพร้านโหมเมโล่ โหม โดยมีผลการศึกษาดังนี้

##### 4.5.1 ด้านกายภาพ

จากการศึกษาพบว่า ลูกค้าร้านโหมเมโล่ โหม มีความพึงพอใจต่อการตกแต่งร้าน มีการจัดทำป้ายแนะนำผลิตภัณฑ์ที่น่าสนใจ จึงมีผู้ให้ข้อมูลหลักคนหนึ่งกล่าวสอดคล้องไว้ ดังนี้

“สามารถเข้าถึงได้ไม่ยาก บริเวณที่ตั้งของร้านอยู่บริเวณในตัวเมืองนครปฐม อยู่ใกล้แหล่งท่องเที่ยว มีบริการโทรสั่ง หรือทางไลน์ มีเมนูให้เลือกก่อน มีบริการเทคโฮมสั่งไม่ยาก” (นางสาว ข, (นามสมมุติ), 2561)

“เข้าถึงง่าย บริการแบบเป็นกันเอง พุดคุย สนุกเฮฮา” (นางสาว ง, (นามสมมุติ), 2561)

##### 4.5.2 ด้านความรู้และการมีอัธยาศัยในการให้บริการ

จากการศึกษาพบว่า ลูกค้าร้านโหมเมโล่ โหม มีความพึงพอใจต่อการให้บริการของผู้ประกอบการร้านที่มีอัธยาศัยดี มีการเอาใจใส่ในการทำอาหารเพื่อสุขภาพและมีความรับผิดชอบทำให้ใหม่ ถ้าอาหารที่ทำให้ลูกค้าไม่ตรงกับความต้องการของลูกค้า จึงมีผู้ให้ข้อมูลหลักคนหนึ่งกล่าวสอดคล้องไว้ ดังนี้

“เจ้าของกิจการมีความรู้ความเชี่ยวชาญทั้งในเรื่องของวัตถุดิบในการนำมาขาย รวมถึงกรรมวิธีขั้นตอนในการทำอาหารเพื่อสุขภาพ และประโยชน์หรือสรรพคุณที่เป็นสิ่งจูงใจ ทำให้ลูกค้ารู้สึกอยากกินอาหารเพื่อสุขภาพ” (นางสาว ข, (นามสมมุติ), 2561)

“เจ้าของร้านมีความเป็นมืออาชีพ สามารถ order รายการอาหารได้ทันตรงตามความต้องการของลูกค้า” (นางสาว ค, (นามสมมุติ), 2561)

“พี่เจ้าของร้านน่ารัก มีความเป็นมืออาชีพ มีทักษะในการให้บริการ เป็นกันเอง ใส่ใจลูกค้า ให้คำแนะนำในการรับประทานอาหารเช้าและเครื่องดื่ม มีความรู้ด้านอาหารเพื่อสุขภาพ” (นางสาว ง, (นามสมมุติ), 2561)

#### 4.5.3 ความพร้อมในการให้บริการ

จากการศึกษาพบว่า ลูกค้าย่านโพทะเลโฮมมีความพึงพอใจต่อความรวดเร็วในการรับรายการอาหารและระยะเวลาในการจัดทำอาหารที่รวดเร็ว สะดวกและมีความพึงพอใจต่ออาหารคลีนเพื่อสุขภาพสำเร็จรูปที่พร้อมรับประทาน จึงมีผู้ให้ข้อมูลหลักคนหนึ่งกล่าวสอดคล้องไว้ ดังนี้

“ทางร้านสามารถตอบสนองต่อความต้องการลูกค้าได้เป็นอย่างดี เช่น ในเรื่องของเมนูอาหารหรือวัตถุดิบ ทางร้านจะมีการถามและเสนอไอเดีย ในการคลีเอทเมนูต่างๆ ได้” (นางสาว ข, (นามสมมติ), 2561)

“สามารถสั่งอาหารได้โดยติดตามจากแฟนเพจเฟซบุ๊ก หรือโทรสั่งกับเจ้าของร้านได้โดยตรง” (นางสาว ค, (นามสมมติ), 2561)

“มีสิ่งอำนวยความสะดวกพอสมควร มีเครื่องมืออุปกรณ์ในการทำอาหารและเครื่องต้ม แต่มีพนักงานคนเดียว และร้านเล็ก ที่นั่งน้อย” (นางสาว ง, (นามสมมติ), 2561)

#### 4.5.4 ด้านความสามารถในการส่งมอบผลิตภัณฑ์

จากการศึกษา พบว่า ลูกค้าย่านโพทะเล โฮม มีความพึงพอใจต่อช่องทางการจัดส่งสินค้าทั้งในรูปแบบของการมารับบริการที่ร้าน และการจัดส่งถึงที่บ้าน จึงมีผู้ให้ข้อมูลหลักคนหนึ่งกล่าวสอดคล้องไว้ ดังนี้

“ลูกค้ามีความเชื่อถือและไว้วางใจในการทานอาหารเพื่อสุขภาพได้เนื่องจากเจ้าของร้านก็ทานคลีนด้วย ทำเอง และที่ร้านยังมีการโชว์วัตถุดิบ และทำน้ำสกัดเย็นสดๆ ให้ลูกค้า” (นางสาว ข, (นามสมมติ), 2561)

“มีความน่าเชื่อถือในคุณภาพของอาหาร การันตีจากลูกค้าที่สั่งซื้อทั้งเมนูอาหารและเครื่องต้มเพื่อสุขภาพ” (นางสาว ค, (นามสมมติ), 2561)

“สามารถตอบสนองลูกค้าได้ แต่บางวันอาหารคลีนอาจจะหมด แต่น้ำสามารถสั่งได้ตลอด” (นางสาว ง, (นามสมมติ), 2561)

“มีที่นั่งสำหรับรับประทานอาหาร มีซ็อน ซ่อม เครื่องปรุง กระจกเช็ดมือ ก็ถือว่าเป็นรูปธรรมและจับต้องได้และสะดวกมากแล้วค่ะ” (นางสาว จ, (นามสมมติ), 2561)

#### 4.5.5 ความเอาใจใส่ของพนักงานที่ให้บริการ

จากการศึกษาพบว่า ลูกค้าย่านโพทะเล โฮม มีความพึงพอใจต่อการเอาใจใส่ดูแลลูกค้าของผู้ประกอบการร้าน จึงมีผู้ให้ข้อมูลหลักคนหนึ่งกล่าวสอดคล้องไว้ ดังนี้

“ถ้ามีการสั่งแล้วออเดอร์ของผิด เจ้าของร้านจะทำให้ใหม่ หรือแนะนำให้เลือกสินค้าอื่นไปทดแทน ตามความต้องการของลูกค้า” (นางสาว ข, (นามสมมติ), 2561)

“มีความเข้าใจลูกค้า สามารถแนะนำอาหารหรือเครื่องต้มได้ตรงตามความต้องการของลูกค้า” (นางสาว ค, (นามสมมติ), 2561)

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องกลยุทธ์และการสร้างมูลค่าเพิ่มของผู้ประกอบการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ กรณีศึกษาร้านโพนเมโล่ โสม เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์ในการวิจัย เพื่อศึกษา 1) กลยุทธ์ของผู้ประกอบการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ 2) การสร้างมูลค่าเพิ่มของผู้ประกอบการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ และ 3) ปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ กรณีศึกษาร้านโพนเมโล่ โสม โดยผู้วิจัยสรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ ดังนี้

#### 5.1 สรุปผลการวิจัย

##### 5.1.1 ข้อมูลทั่วไปของร้านอาหารเพื่อสุขภาพ ร้านโพนเมโล่ โสม

จากการศึกษาพบว่า ร้านเปิดให้บริการตั้งแต่ปี พ.ศ. 2558 ตั้งอยู่ใจกลางเมืองนครปฐม บริเวณถนนราชดำเนิน ห่างจากองค์พระปฐมเจดีย์ 500 เมตร และเป็นเพียงร้านเดียวที่อำเภอเมืองนครปฐมที่มีหน้าร้านและขายอาหารเพื่อสุขภาพเต็มรูปแบบ ลักษณะกิจการเป็นการให้บริการโดยผู้ประกอบการเพียงคนเดียว ใช้แหล่งเงินทุนส่วนตัว จำหน่ายอาหารเพื่อสุขภาพและน้ำผัก ผลไม้สกัดเย็น เปิดให้บริการวันจันทร์-วันเสาร์ เวลา 10.30-20.00 น. หยุดทุกวันอาทิตย์ แนวความคิดที่ผู้ประกอบการนำมาใช้คือ ความชอบส่วนตัวในการทำอาหารคลีนเพื่อสุขภาพไว้รับประทานเอง จึงเป็นแรงบันดาลใจในการเปิดร้านเพื่อจำหน่ายเป็นอาชีพ โดยมีการวางแผนในอนาคตที่จะเปิดร้านใหม่ที่มีความเป็นธรรมชาติ มีการปลูกพืช ผักรอบๆ ร้านเพื่อให้ลูกค้าสามารถเข้าเที่ยวชม และออกแบบอาหารและน้ำผัก ผลไม้สกัดเย็นจากผัก ผลไม้ในสวนที่ตนเองขึ้นขบได้ด้วยตนเอง

##### 5.1.2 กลยุทธ์ของผู้ประกอบการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ ร้านโพนเมโล่ โสม

5.1.2.1 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์คือ อาหารคลีนเพื่อคนรักสุขภาพและควบคุมน้ำหนักที่หลากหลายทั้งอาหารกล่อง น้ำผลไม้สกัดเย็น และอาหารเพื่อสุขภาพอื่นๆ

5.1.2.2 กลยุทธ์ด้านราคาคือ ราคาไม่แพงเหมาะสำหรับคนรักสุขภาพ

5.1.2.3 กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายคือ มีความหลากหลายในการสั่งซื้อทั้งการมาสั่งซื้อด้วยตนเองที่ร้าน และการบริการส่งอาหารถึงที่บ้าน

5.1.2.4 กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมคือ มีส่วนลดสำหรับลูกค้าประจำร้อยละ 5-10

5.1.2.5 กลยุทธ์ด้านบุคคลคือ ความจริงใจและอัธยาศัยของผู้ประกอบการร้าน

5.1.2.6 กลยุทธ์ด้านลักษณะทางกายภาพคือ ร้านเข้าถึงได้ง่าย หาไม่ยาก อยู่ใจกลางเมืองนครปฐม มีการตกแต่งร้านให้น่าสนใจ

5.1.2.7 กลยุทธ์ด้านกระบวนการคือ มีความรวดเร็วในการให้บริการและส่งมอบอาหารที่สด สะอาด คงคุณค่าทางสารอาหารอย่างครบถ้วน และการจดจำรายการอาหารของลูกค้าประจำได้ จะสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าได้มากยิ่งขึ้น

### 5.1.3 การสร้างมูลค่าเพิ่มของผู้ประกอบการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ ร้านโพเมโล่ โฮม

5.1.3.1 การเลือกวัตถุดิบที่สะอาด ปลอดภัย

5.1.3.2 การจัดทำป้ายแนะนำรายการสินค้าพร้อมบอกประโยชน์และคุณค่าทางอาหาร

5.1.3.3 การเพิ่มคุณค่าทางอาหารโดยมีเมนูน้ำสกัดเย็นที่หลากหลายให้เลือก

### 5.1.4 ปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ ร้านโพเมโล่ โฮม

5.1.4.1 ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ

5.1.4.2 กระแสคนรักสุขภาพที่ไม่แน่นอน

5.1.4.3 พื้นที่ร้านมีจำกัด

### 5.1.5 คุณภาพการบริการของร้านอาหารเพื่อสุขภาพ ร้านโพเมโล่ โฮม

5.1.5.1 ด้านกายภาพ ลูกค้ามีความพึงพอใจต่อการตกแต่งร้าน มีการจัดทำป้ายแนะนำผลิตภัณฑ์ที่น่าสนใจ

5.1.5.2 ด้านความรู้และการมีอัธยาศัยในการให้บริการ ลูกค้ามีความพึงพอใจต่อการให้บริการของเจ้าของร้านที่มีอัธยาศัยดี มีการเอาใจใส่ในการทำอาหารเพื่อสุขภาพและมีความรับผิดชอบทำให้ใหม่ ถ้าอาหารที่ทำให้ลูกค้าไม่ตรงกับความต้องการของลูกค้า

5.1.5.3 ความพร้อมในการให้บริการ ลูกค้ามีความพึงพอใจต่อความรวดเร็วในการรับรายการอาหารและระยะเวลาในการจัดทำอาหารที่รวดเร็ว สะดวกและมีความพึงพอใจต่ออาหารคลีนเพื่อสุขภาพสำเร็จรูปที่พร้อมรับประทาน

5.1.5.4 ด้านความสามารถในการส่งมอบผลิตภัณฑ์ ลูกค้ามีความพึงพอใจต่อช่องทางการจัดส่งสินค้าทั้งในรูปแบบของการมารับบริการที่ร้าน และการจัดส่งถึงที่บ้าน

5.1.5.5 ความเอาใจใส่ของพนักงานที่ให้บริการ ลูกค้ามีความพึงพอใจต่อการเอาใจใส่ดูแลลูกค้าของเจ้าของร้าน

## 5.2 อภิปรายผล

### 5.2.1 กลยุทธ์ของผู้ประกอบการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ ร้านโพเมโล่ โฮม

จากการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการให้ความสำคัญต่อรูปแบบกลยุทธ์ทางการตลาดที่สอดคล้องกับแนวคิดการส่งเสริมการตลาดของ Philip Kotler (2011) โดย(ยุพาวรรณ วรรณวานิชย์, 2551) ที่กล่าวว่า ส่วนประสมทางการตลาดเป็นเครื่องมือทางการตลาดที่สามารถควบคุมได้ ซึ่งกิจกรรมผสมผสานเครื่องมือเหล่านี้ให้สามารถตอบสนองความต้องการ และสร้างความพึงพอใจให้แก่กลุ่ม



ลูกค้าเป้าหมาย ซึ่งกลยุทธ์ที่เด่นชัดของผู้ประกอบการร้านโพนเมโล่ โฮมคือ กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ ที่ให้ความสำคัญเกี่ยวกับอาหารคลีนเพื่อคนรักสุขภาพและควบคุมน้ำหนักที่หลากหลายทั้งอาหารกล่อง น้ำผลไม้สกัดเย็น และอาหารเพื่อสุขภาพอื่นๆ ซึ่งตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมายคนรักสุขภาพที่ต้องการอาหารเพื่อการดูแลสุขภาพที่สะอาด มีสารอาหารและคุณค่าครบ 5 หมู่ แต่มีแคลอรีต่ำ ซึ่งทำให้สามารถควบคุมน้ำหนักได้ด้วย ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการเข้าใจถึงพฤติกรรมของผู้บริโภคกลุ่มที่รักสุขภาพได้เป็นอย่างดี ทำให้สามารถวางแผนจัดหาอาหารคลีนได้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค กลยุทธ์ที่มีความสำคัญรองลงมาคือ กลยุทธ์ด้านบุคคลคือ ความจริงใจและอัธยาศัยของเจ้าของร้านที่มักจะเอาใส่ดูแลลูกค้าทุกคนให้เกิดความประทับใจเพื่อกลับมาใช้บริการซ้ำและกลยุทธ์สุดท้ายที่สำคัญคือ กลยุทธ์ด้านกระบวนการ ที่เน้นความรวดเร็วในการให้บริการและส่งมอบอาหารที่สด สะอาด คงคุณค่าทางสารอาหารอย่างครบถ้วน โดยมักจัดทำอาหารสำเร็จรูปไว้ให้บริการในราคาไม่แพงเกินไป อยู่ระหว่าง 75-95 บาท ทั้งนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของวิริยา บุญมาเลิศ และบุญยาพร ภูทอง (2560) ที่ได้ศึกษา รูปแบบและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจค้าปลีกอาหารสุขภาพ : กรณีศึกษาเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ผลิตภัณฑ์อาหารสุขภาพมีจุดเด่นในด้านผลิตภัณฑ์ที่สะอาด เข้าถึงกลุ่มลูกค้าที่มีลักษณะเฉพาะได้เป็นอย่างดี เนื่องจากเข้าใจถึงพฤติกรรมผู้บริโภค และชัญญา นุชจันทอง และมัณูพัฒน์ พันธุ์เจริญ (2561) ได้ศึกษา รูปแบบและกลยุทธ์ด้านการตลาดสู่ความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ กรณีศึกษาร้านอาหาร SUSTAINA Organic Restaurant เขตวัฒนา กรุงเทพมหานคร พบว่า SUSTAINA Organic Restaurant มีการกำหนดกลยุทธ์ด้านการตลาด 7P ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ด้านการส่งเสริมการตลาด ด้านบุคลากร ด้านกระบวนการ และด้านกายภาพในการดำเนินธุรกิจร้านอาหาร ทำให้ประสบความสำเร็จและเปิดร้านอาหารออร์แกนิกเป็นเวลา 6 ปี

### 5.2.2 การสร้างมูลค่าเพิ่มของผู้ประกอบการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ ร้านโพนเมโล่ โฮม

จากการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการเน้นการเพิ่มมูลค่า 3 ประการ ได้แก่ 1) การเลือกวัตถุดิบที่สะอาด ปลอดภัย ลูกค้าจึงเกิดความมั่นใจต่อความปลอดภัยต่อวัตถุดิบทางธรรมชาติที่ผู้ประกอบการเลือกใช้ ถึงแม้จะมีราคาแพงกว่าวัตถุดิบทั่วไป แต่ลูกค้าก็ยินดีจ่ายหากได้อาหารที่สะอาด สด ไม่มีสารพิษตกค้างเจือปน และมีคุณค่าของสารอาหารครบถ้วน 2) การจัดทำป้ายแนะนำรายการสินค้าพร้อมบอกประโยชน์และคุณค่าทางอาหาร ทำให้ลูกค้ามีความรู้เกี่ยวกับคุณค่าของอาหารที่จะรับประทาน ซึ่งจะเหมาะสมกับลูกค้าที่ต้องการดูแลสุขภาพ สามารถเลือกบริโภคได้ตรงกับความ ต้องการดูแลสุขภาพที่แตกต่างกันในแต่ละบุคคล และ 3) การนำผัก ผลไม้หลายชนิดมาทำมีเมนู น้ำสกัดเย็น ซึ่งการมีเมนูที่หลากหลาย ทำให้ลูกค้ามีทางเลือกบริโภคที่หลากหลาย ไม่จำเจ นำเป็เป็นการลองบริโภคไม่ซ้ำกันในแต่ละวัน สอดคล้องกับแนวคิดของพูนลาภ ทิพชาติโยธิน (2553) ที่กล่าวว่า การสร้างมูลค่าเพิ่ม สามารถสร้างได้ในหลายทาง เช่น การสร้างมูลค่าเพิ่มจากการออกแบบผลิตภัณฑ์ การสร้างมูลค่าเพิ่มจากกระบวนการผลิต ซึ่งบางครั้งต้องกระทำไปพร้อมๆกัน เพื่อให้ผลสำเร็จสุดท้าย คือ การได้ผลิตภัณฑ์ และบริการที่มี “คุณค่าเพิ่ม” สำหรับผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมาย

### 5.2.3 คุณภาพการบริการของร้านอาหารเพื่อสุขภาพ ร้านโม่โล โห้ม

จากการศึกษาพบว่า ลูกคามีความพึงพอใจต่อการตกแต่งร้านโม่โล โห้ม ที่ให้ความสำคัญกับการจัดทำป้ายแนะนำผลิตภัณฑ์ที่น่าสนใจ มีความพึงพอใจต่อการให้บริการของเจ้าของร้านที่มีอัธยาศัยดี มีการเอาใจใส่ในการทำอาหารเพื่อสุขภาพและมีความรับผิดชอบทำให้ใหม่ ถ้าอาหารที่ทำให้ลูกค้าไม่ตรงกับความต้องการของลูกค้า มีความพึงพอใจต่อความรวดเร็วในการรับรายการอาหารและระยะเวลาในการจัดทำอาหารที่รวดเร็ว สะดวกและมีความพึงพอใจต่ออาหารคลีนเพื่อสุขภาพสำเร็จรูปที่พร้อมรับประทาน มีความพึงพอใจต่อช่องทางการจัดส่งสินค้าทั้งในรูปแบบของการมารับบริการที่ร้าน และการจัดส่งถึงที่บ้าน และมีความพึงพอใจต่อการเอาใจใส่ดูแลลูกค้าของเจ้าของร้าน สอดคล้องกับแนวคิดของ Parasuraman (1994) ที่กล่าวว่า คุณภาพของบริการที่ลูกค้ามองหาขึ้นอยู่กับ 5 มุมมองด้วยกัน ได้แก่ คุณภาพด้านกายภาพ คุณภาพด้านความรู้และการมีอัธยาศัยในการให้บริการ คุณภาพด้านความพร้อมในการให้บริการ คุณภาพด้านความสามารถในการส่งมอบผลิตภัณฑ์ และคุณภาพด้านความเอาใจใส่ของพนักงานที่ให้บริการ

## 5.3 ข้อเสนอแนะ

### 5.3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปประยุกต์ใช้

5.3.1.1 จากการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการได้รับผลกระทบจากปัญหาด้านภาวะเศรษฐกิจที่ตกต่ำ ทำให้ยอดขายลดลงเมื่อเทียบกับช่วงแรกๆ ที่เปิดร้านในปี.ศ.2558 ดังนั้นผู้ประกอบการจึงควรรักษาฐานลูกค้าประจำให้คงใช้บริการอย่างต่อเนื่อง โดยอาจจัดรูปแบบการส่งเสริมการขายที่ให้สิทธิพิเศษสำหรับลูกค้าประจำที่สั่งอาหารอย่างสม่ำเสมอ

5.3.1.2 จากการวิจัยพบว่า ความนิยมในการบริโภคอาหารคลีนของลูกค้าปรับเปลี่ยนไปตามกระแสความนิยม ดังนั้น ผู้ประกอบการควรพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารคลีนให้มีความน่าสนใจโดยคิดรายการอาหารใหม่ๆ ออกมาให้บริการ และคงไว้ซึ่งมาตรฐานความสะอาดและสดของอาหารคลีนที่จำหน่าย

5.3.1.3 จากการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ที่ควรนำมาใช้ในการให้บริการของร้านอาหาร ร้านโม่โลโห้ม คือ ควรพัฒนาอาหารคลีนและน้ำผักผลไม้สกัดเย็นที่มีความหลากหลาย โดยคงมาตรฐานวัตถุดิบที่สะอาด สด ปลอดภัย

5.3.1.4 จากการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ด้านบุคลากรที่ควรคงไว้คือ ผู้ประกอบการควรรักษามาตรฐานการให้บริการที่เน้นการดูแลเอาใจใส่ต่อความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าให้คงไว้ในระดับปัจจุบันอย่างต่อเนื่อง

5.3.1.5 จากการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ด้านกระบวนการที่ควรพัฒนาอย่างต่อเนื่อง คือ ความรวดเร็วในการส่งมอบอาหารคลีน น้ำผัก และผลไม้สกัดเย็นให้ลูกค้า เพราะในยุคที่มีความเร่งรีบการให้บริการที่รวดเร็ว ทันใจ จะสร้างความประทับใจให้ลูกค้าได้ดีกว่าร้านอื่นๆ

### 5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยต่อไป

5.3.2.1 ควรวิจัยพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด เพื่อหาแนวทางในการเพิ่มยอดลูกค้าให้มากขึ้น

5.3.2.2 ควรศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคอาหารเพื่อสุขภาพ เพื่อให้ทราบถึงความต้องการของผู้บริโภค





ภาคผนวก



## ผู้ประกอบการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ ร้านโพเมโล่ โฮม

วันที่ให้สัมภาษณ์

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....เวลา.....

สถานที่สนทนา .....

### ประเด็นคำถามมีดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ให้ข้อมูล

1.1 ตำแหน่งงาน.....

1.2 หน้าที่ความรับผิดชอบ.....

1.3 ระยะเวลาในการประกอบกิจการ.....

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับร้านอาหารเพื่อสุขภาพ ร้านโพเมโล่ โฮม

2.1 ที่มาของร้านอาหารเพื่อสุขภาพ

2.2 การบริการและการดำเนินงานของร้าน

2.3 โมเดลของร้าน

2.4 ส่วนประสมการตลาด

2.4.1 ผลิตภัณฑ์ (Product)

2.4.2 ราคา (Price)

2.4.3 การจัดจำหน่าย (Place)

2.4.4 การส่งเสริมการตลาด (Promotion)

2.4.5 บุคลากร (People)

2.4.6 ลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence)

2.4.7 กระบวนการ (Process)

ส่วนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรค

3.1 ด้านนโยบายและการบริหารจัดการ

3.2 ด้านพนักงานผู้ให้บริการ

3.3 ด้านการบริการ

3.4 ด้านลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.5 ด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก

3.6 ด้านอื่น ๆ

ส่วนที่ 4 แนวทางที่วางไว้สำหรับพัฒนาการให้บริการของร้านอาหารเพื่อสุขภาพ ร้านโพเมโล่ โฮม



## ลูกค้าที่ใช้บริการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ ร้านโพเมโล่ โฮม

วันที่ให้สัมภาษณ์

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....เวลา.....

สถานที่สนทนา .....

### ประเด็นคำถามมีดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ให้ข้อมูล

1.1 ตำแหน่งงาน.....

1.2 หน้าที่ความรับผิดชอบ.....

1.3 ระยะเวลาในการใช้บริการ.....

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นต่อการบริการของร้านอาหารเพื่อสุขภาพ ร้านโพเมโล่ โฮม จากเกณฑ์การพิจารณาคุณภาพการให้บริการและเครื่องมือการวัดคุณภาพการให้บริการ รวม 8 ด้าน ขอให้แสดงความคิดเห็นในแต่ละด้าน ได้แก่

3.1 ความเป็นมืออาชีพและการมีทักษะในการให้บริการ

3.2 มีรูปแบบการบริการที่ง่ายในการเข้าถึงและมีความยืดหยุ่น

3.3 ความสามารถในการแก้ไขสถานการณ์ให้กลับสู่สภาวะปกติ

3.4 ด้านความเป็นรูปธรรมของบริการเช่นลักษณะทางกายภาพที่ปรากฏ สิ่งอำนวยความสะดวก

สะดวกต่าง ๆ

3.5 ความเชื่อถือไว้วางใจได้ (reliability)

3.6 ความสามารถในการตอบสนองต่อลูกค้า (responsiveness)

3.7 การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า (assurance)

3.8 การรู้จักและเข้าใจลูกค้า (empathy)

ส่วนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรคในการใช้บริการ

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาคุณภาพการให้บริการของร้านอาหารเพื่อสุขภาพ ร้านโพเมโล่ โฮม

ส่วนที่ 5 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ



## รายการอ้างอิง

Christopher Lovelock and Lauren Wright. (1999). *Principles of Service Marketing and Management*

New Jersey: Prentice Hall.

Jun, J., Kang, J., & Arendt, S. W. (2014). The effects of health value on healthful food selection intention at restaurants: Considering the role of attitudes toward taste and healthfulness of healthful foods. *International Journal of Hospitality Management*, 42, 85-91.

Kang, J., Jun, J., & Arendt, S. W. (2015). Understanding customers' healthy food choices at casual dining restaurants: Using the Value-Attitude-Behavior model. *International Journal of Hospitality Management*, 48, 12-21.

Mohamad, S. S., Rusdi, S. D., & Hashim, N. H. (2014). Organic food consumption among urban consumers: Preliminary results. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 130, 509-514.

National Health Service (NHS). (1948). Healthcare in the United Kingdom. Retrieved from [http://en.wikipedia.org/wiki/Healthcare\\_in\\_the\\_United\\_Kingdom](http://en.wikipedia.org/wiki/Healthcare_in_the_United_Kingdom).

Parasuraman, A., Valarie A. Zeithaml and Leonard L. Berry,. (1994). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research

Pearce and Robinson. (2005). *Strategic Management*. New York: The McGraw- Hill Companies, Inc.

Sharkawi, I., Mohamed, Z., & Rezaei, G. (2014). Healthy eating: The preventive factors among Malaysians. *Age*, 18(20), 150.

The World Health Organization : WHO. (1948). *Health*.

Therdpong Changsirivathanathamrong. (2017). Strategy กลยุทธ์ คำที่ใคร ๆ ก็พูดถึง. Retrieved from <https://medium.com/@jointash/strategy-กลยุทธ์-คำที่ใครๆก็พูดถึง-d6d0e73971e9>  
กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2560). ความสำคัญของการสร้างมูลค่าเพิ่ม.

กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม. (2560). แนวโน้มอุตสาหกรรมและขนาดตลาดของธุรกิจอาหาร. Retrieved from <https://bsid.dip.go.th/th/category/quality-control/qs-trendsfoodbusiness>

จรรยา โกสีย์ไกรนิรมล. (2543). การประกอบการ. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แม็ค.

- ชาย โภจิสดา. (2550). ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ (พิมพ์ครั้งที่ 3 ed.). กรุงเทพฯ: บริษัท อมรินทร์พริ้นติ้ง แอนด์ พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน)
- โชติภา โอภาสานนท์. (2549). คู่มือสำหรับนักลงทุน “ก้าวสู่ความเป็นผู้ประกอบการ”  
กรุงเทพมหานคร: สถาบันพัฒนา.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2552). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- นำพร อินสิน. (2555). อาหารเพื่อสุขภาพ. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- บัญญัติ คำบุญวัฒน์. (2559). คลื่นฟูด...ธุรกิจอนาคตไกล. Retrieved from <http://www.komchadluek.net/news/economic/232612>
- พนทิพย์ ชาร์ไสว. (2544). ลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ. การศึกษาคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จของธุรกิจโรงแรม ในจังหวัดภาคเหนือตอนล่างของไทย.
- พรศรี เหล่ารุจิสวัสดิ์. (2555). วิเคราะห์จุดเปลี่ยนโลก 5 ประการ จุดเปลี่ยนอุตสาหกรรมอาหาร 2555. Retrieved from [http://www.matichon.co.th/news\\_detail.php?newsid=1330919175](http://www.matichon.co.th/news_detail.php?newsid=1330919175)
- ยุพาวรรณ วรรณวานิชย์. (2551). การตลาดบริการ (พิมพ์ครั้งที่ 2 ed.). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ศิริยา จันทร์เศรษฐ์. (2555). รูปแบบและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจเฟอ์นเจอร์แบบ *Built In* ใน จังหวัดราชบุรี. (ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยศิลปากร,
- สมพร มีเครือ. (2558). การรับรู้สาร ความตระหนักในคุณประโยชน์ และพฤติกรรมการบริโภคอาหารประเภทผัก และผลไม้จากนิตยสารเพื่อสุขภาพของนักศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช วารสารความปลอดภัยและสุขภาพ, 8(9), 27-35.
- สมยศ นาวิการ. (2551). การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์บรรณกิจ.
- สมวงศ์ พงศ์สถาพร. (2547). การตลาดบริการ. กรุงเทพมหานคร: บริษัท แบรินด์เอง จำกัด.
- สมาคมโรคหัวใจแห่งอเมริกา (AHA). (2013). Core cardiac rehabilitation components and objectives common to all clinical conditions.
- สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ. (2556). รายงานประจำปี 2555. Retrieved from [http://www.thaihealth.or.th/Books/52/รายงานประจำปี+2555+สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ+\(สสส.\).htm](http://www.thaihealth.or.th/Books/52/รายงานประจำปี+2555+สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ+(สสส.).htm).
- สุภางค์ จันทวานิช. (2552). การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ (พิมพ์ครั้งที่ 9 ed.). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อรอนงค์ ทุ่งชู. (2556). การศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ และอิทธิพลต่อการตั้งใจซื้อสินค้าออร์แกนิกร้านค้า A ของผู้บริโภคใน จังหวัด ปทุมธานี.
- อารีย์วรรณ อ่วมธานี. (2553). การวิจัยเชิงคุณภาพทางการพยาบาล. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์

มหาวิทยาลัย.





## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล                                  นางสาวนริยา เพชรหยอย  
วัน เดือน ปี เกิด                      5 กันยายน 2535  
สถานที่เกิด                                นครปฐม  
วุฒิการศึกษา                            ปริญญาตรีคณะวิศวกรรมศาสตร์และเทคโนโลยีอุตสาหกรรม สาขาธุรกิจ  
วิศวกรรม มหาวิทยาลัยศิลปากร  
ที่อยู่ปัจจุบัน                            11/2 ม.8 ต.ดอนตูม อ.ดอนตูม จ.นครปฐม 73150

