

BUILDING COMPETITIVE ADVANTAGE OF NICHE RESTAURANTS IN BANGKOK AMIDST COVID-19 PANDEMIC

Manuscript Submission Data: 2020, December 27

Article Editing Date: 2021, October 14

Article Accepted Date: 2021, November 12

Pareeyawadee Ponanake*

Akarakrit Pattanasumpan**

ABSTRACT

This qualitative research aims to 1) study the model of competitive advantage building of niche restaurants in Bangkok amidst the Covid-19 pandemic and 2) create the heuristic model of the competitive advantage of niche restaurants. 8 key informants for this research selected by snowball sampling are business owners or managers of restaurants, cafés, or partners who are the famous people in the entertainment industry such as artists, actors, etc., and a cafe that provides support in organizing a fan meeting project of both Thai and international artists. The research tool is a structured interview with open-ended questions. The data are analyzed with content analysis. It is found that 1) the niche restaurants are those whose owners or managers focus on satisfying the customers' changing needs and at the same time emphasize the creation of signature dishes, the standardization of food taste, quality of raw materials, raw material stock control as well as creating an impression on customers to return to use the service again due to service quality and restaurant renovation. It is a key factor to build the competitive advantage of niche restaurants in the current economic climate. 2) the heuristic model of the competitive advantage of niche restaurants, namely "MOSSTER," consists of 1) marketing, 2) organic raw materials, 3) signature dishes, 4) food standard and management system, 5) food taste and service quality, 6) creation of the good experience to the customers, and 7) restaurant renovation.

Keywords: competitive advantage, niche restaurant, restaurant adapt to new normal.

* Assistant Professor, Logistics Management and Cross Border Trade Program, Burapha University, Sakaeo Campus
Corresponding author. e-Mail: pareeyawadee@hotmail.co.th

** Assistant Professor, Human Resources Management Program, Burapha University, Sakaeo Campus

โมเดลการสร้างความสามารถทางการแข่งขันของร้านอาหารประเภท Niche ในกรุงเทพมหานครท่ามกลางสถานการณ์ Covid-19

วันที่ได้รับต้นฉบับบทความ: 27 ธันวาคม 2563

วันที่แก้ไขปรับปรุงบทความ: 14 ตุลาคม 2564

วันที่ตอบรับตีพิมพ์บทความ: 12 พฤศจิกายน 2564

ปริยาเวดี ผลเนก*

อัครกิตติ พัฒนสัมพันธ์**

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาถึงการสร้างความสามารถทางการแข่งขันของร้านอาหารประเภท Niche ในกรุงเทพมหานครท่ามกลางการแพร่ระบาดของสถานการณ์ Covid-19 ในรอบแรก และ 2) สร้างโมเดลการสร้างความสามารถทางการแข่งขันของร้านอาหารประเภท Niche ในภาพรวม ผู้ให้ข้อมูลสำคัญสำหรับงานวิจัยนี้ได้แก่ เจ้าของธุรกิจ/ผู้จัดการร้านอาหาร หรือ Café หรือหุ้นส่วนที่เป็นบุคคลผู้มีชื่อเสียงในวงการบันเทิง เช่น นักแสดง นักร้อง ฯลฯ และเป็นร้านที่ให้การสนับสนุนในการจัดงานโปรเจกต์ต่าง ๆ งาน Fan Meeting สำหรับแฟนคลับศิลปินทั้งไทยและต่างประเทศ จำนวน 8 คน ใช้การสัมภาษณ์แบบบอกต่อ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ด้วยคำถามปลายเปิด วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ผลการศึกษาพบว่า 1) ร้านอาหารประเภท Niche เป็นร้านอาหารที่เจ้าของหรือผู้จัดการร้านจะเน้นการตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปให้ทันยุคสมัย แต่ขณะเดียวกันก็ยังคงเน้นความสำคัญไปที่การคิดค้นเมนูเด็ดประจำร้าน มาตรฐานและรสชาติของอาหาร คุณภาพของวัตถุดิบ การควบคุม Stock วัตถุดิบ ตลอดจนการสร้างภาพประทับใจแก่ลูกค้าเพื่อให้กลับมาใช้บริการซ้ำอันเนื่องมาจากคุณภาพการให้บริการและการปรับปรุงร้านให้ทันสมัย ซึ่งปัจจัยดังกล่าวจะเป็นปัจจัยที่ทำให้ธุรกิจร้านอาหารประเภท Niche สามารถแข่งขันได้ในสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน และ 2) โมเดลภาพรวมการสร้างความสามารถทางการแข่งขันของร้านอาหารประเภท Niche ในสถานการณ์ปัจจุบันนั้น ผู้วิจัยขอตั้งชื่อโมเดลนี้ว่า “MOSSTER” ประกอบด้วย 1) การทำการตลาด 2) วัตถุดิบที่เป็น Organic 3) อาหารจานเด็ดประจำร้าน 4) มาตรฐานของอาหารและระบบการจัดการ 5) รสชาติอาหารและการบริการของพนักงาน 6) การสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่ลูกค้า และ 7) การปรับปรุงร้าน

คำสำคัญ: การสร้างความสามารถทางการแข่งขัน, ร้านอาหาร niche, การปรับตัวของร้านอาหาร

* ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สาขาการจัดการโลจิสติกส์และการค้าชายแดน มหาวิทยาลัยบูรพา วิทยาเขตสระแก้ว

Corresponding author. e-Mail: pareeyawadee@hotmail.co.th

** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา วิทยาเขตสระแก้ว

บทนำ

ในปี พ.ศ. 2563 นั้นธุรกิจร้านอาหารมีมูลค่ารวมอยู่ที่ 4.37 - 4.41 แสนล้านบาท หรือขยายตัวร้อยละ 1.4 - 2.4 จากปี พ.ศ. 2562 ถึงแม้จะมีการขยายตัวแต่ก็มีแนวโน้มต้องพบกับโจทย์ท้าทายรอบด้านที่รออยู่ อาทิ การหดตัวของยอดขายในร้านเดียวกัน (same store sales) ที่มีการหดตัวลงอย่างต่อเนื่องจาก 15.2 ล้านบาท/สาขา ในปี พ.ศ. 2559 มาเป็น 14.3 ล้านบาท ในปี พ.ศ. 2562 รวมถึงต้นทุนทางธุรกิจที่คาดว่าจะสูงขึ้น ขณะเดียวกันพฤติกรรมและความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ทำให้ผู้ประกอบการจำเป็นต้องพยายามควบคุมต้นทุนในขณะเดียวกันก็ต้องรักษาคุณภาพของสินค้าและบริการให้อยู่ในระดับที่ผู้บริโภคคาดหวังให้ได้ นอกจากนี้ บทบาทที่มากขึ้นของเทคโนโลยีก็ถือว่าเป็นความท้าทายที่ทำให้ผู้ประกอบการจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อให้สามารถรองรับห่วงโซ่ธุรกิจที่มีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น จากการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา Covid-19 ซึ่งได้สร้างผลกระทบเป็นวงกว้างต่อหลาย ๆ อุตสาหกรรม โดยธุรกิจร้านอาหารเป็นหนึ่งในธุรกิจที่ได้รับผลกระทบอย่างมากจากสถานการณ์ดังกล่าว ทั้งนี้ ไวรัสโคโรนา และภาวะเศรษฐกิจที่ซบเซาส่งผลกระทบต่อยอดขายของร้านอาหารแต่ละประเภทในระดับที่แตกต่างกัน โดยสามารถแบ่งกลุ่มได้เป็น กลุ่มร้านอาหารที่น่าจะได้รับผลกระทบสูง เช่น ร้านอาหารที่มีการให้บริการเต็มรูปแบบ (full service restaurant) ซึ่งเน้นการสร้างยอดขายจากการนั่งรับประทานในร้าน ทั้งในห้างสรรพสินค้าและแหล่งท่องเที่ยวต่าง ๆ โดยเป็นกลุ่มที่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ดังกล่าวมากที่สุด เพราะไม่เพียงแต่จะได้รับผลกระทบจากจำนวนนักท่องเที่ยวที่ลดลง แต่ยังพบกับความท้าทายของผู้บริโภคภายในประเทศที่หลีกเลี่ยงการกินเลี้ยงสังสรรค์ ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารอาจต้องพบกับปัจจัยท้าทายที่เพิ่มขึ้น ทั้งการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา มีผลต่อเนื่องไปถึงกำลังซื้อของผู้บริโภคในประเทศที่ได้รับผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อม (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2563)

ในปัจจุบันวิธีการสร้างความมั่งคั่งและมั่นคงให้องค์กรที่ดีที่สุด คือ การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งเป็นหัวใจของการวางแผนกลยุทธ์ ปัจจุบันลูกค้ามีความต้องการมากขึ้นไม่เพียงแต่ต้องการสินค้าและบริการที่มีราคาถูกแต่ยังต้องการสินค้าและบริการที่สร้างความแตกต่าง การเป็นผู้นำด้านต้นทุน การตอบสนองลูกค้าอย่างรวดเร็ว และการมุ่งตลาดเฉพาะส่วน โดยเงื่อนไขสำคัญของข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน คือ ลูกค้าจะต้องจับด้วย ความพึงพอใจในผลิตภัณฑ์หรือการให้บริการของกิจการ (ณธาร สติวรรณ, 2558 อ้างถึงใน เพ็ญสุข เกตุมนี, วรลักษณ์ ลลิตศศิวิมล, สิริลักษณ์ ทองพูน และกนกแก้ว จันทร์กิตทอง, 2561) ซึ่ง Michael E. Porter (1985) ได้คิดค้นแนวคิดการนำกลยุทธ์ความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจว่าหากต้องการให้ธุรกิจสามารถแข่งขันได้แล้ว จะต้องใส่ใจสิ่งต่าง ๆ ดังนี้ 1) กลยุทธ์ต้นทุน ความได้เปรียบด้านราคา หรือใช้แนวทางการลดต้นทุน 2) กลยุทธ์ความแตกต่าง โดยการสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นในตัวสินค้าและบริการ และ 3) กลยุทธ์มุ่งเฉพาะกลุ่ม ผู้บริหาร หรือผู้ประกอบการจะต้องพิจารณาเน้นเฉพาะกลุ่มที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับทางธุรกิจ ทั้งนี้เพื่อตอบสนองต่อความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าได้อย่างเต็มที่

อย่างไรก็ตามผู้วิจัยตระหนักถึงความสำคัญของธุรกิจอาหารที่มีต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศ จึงได้ศึกษาเรื่องโมเดลการสร้างความสามารถทางการแข่งขันของร้านอาหารประเภท Niche ในกรุงเทพมหานครท่ามกลางการแพร่ระบาดของสถานการณ์ Covid-19 ในรอบแรก โดยเจาะกลุ่มร้านอาหารประเภท Niche ซึ่งมีกลุ่มลูกค้าที่

มีพลังในการจับจ่ายมาใช้บริการและเต็มใจที่จะจ่ายสินค้าเพื่อแลกสิ่งที่ตนเองชื่นชอบอยู่ เช่น กลุ่มของแฟนคลับศิลปิน กลุ่มผู้รักสุขภาพ ฯลฯ โดยมีคำถามในการวิจัยดังต่อไปนี้ 1) การเผชิญหน้าของธุรกิจในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของ Covid-19 ในรอบแรกของร้านอาหารในกลุ่ม Niche เป็นแบบใด 2) หลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของ Covid-19 ในรอบแรก พฤติกรรมลูกค้าเป็นแบบใด 3) แนวทางการบริหารพนักงาน และการบริหารร้านหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของ Covid-19 ในรอบแรก และ 4) กลยุทธ์การดึงดูดลูกค้าของร้านอาหารประเภท Niche ภายหลังการแพร่ระบาดของสถานการณ์ Covid-19 ในรอบแรกเป็นแบบใด

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาถึงการสร้างความสามารถทางการแข่งขันของร้านอาหารประเภท Niche ในกรุงเทพมหานคร ท่ามกลางการแพร่ระบาดของสถานการณ์ Covid-19
2. เพื่อสร้างโมเดลการสร้างความสามารถทางการแข่งขันของร้านอาหารประเภท Niche Market ในภาพรวม

วิธีการดำเนินการวิจัย

1. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญสำหรับงานวิจัย ได้แก่ เจ้าของธุรกิจ/ผู้จัดการร้านอาหาร หรือ Café หรือหุ้นส่วนที่เป็นบุคคลผู้มีชื่อเสียงในวงการบันเทิง เช่น นักแสดง นักร้อง ฯลฯ และเป็นร้านที่ให้การสนับสนุนในการจัดงานโปรเจ็ค งาน Meeting สำหรับแฟนคลับศิลปินทั้งไทยและต่างประเทศ จำนวน 8 คน ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบก้อนหิมะ (snowball sampling) (พรณี ลีกิจวัฒน์, 2555) ผู้วิจัยได้กำหนดรหัสผู้ให้ข้อมูลสำคัญดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 1 รหัสของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

รหัส	รายละเอียดผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	วันที่สัมภาษณ์
A1	นักแสดงและเจ้าของร้านอาหารแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร	28 สิงหาคม 2563
A2	เจ้าของร้านอาหารไทยแห่งหนึ่งซึ่งมีลูกชายเป็นนักแสดงซีรีส์วัยรุ่น	4 กันยายน 2563
A3	ผู้จัดการร้านคาเฟ่เพื่อสุขภาพแห่งหนึ่งย่านปากคลองตลาด	5 กันยายน 2563
A4	เจ้าของร้านอาหารแห่งหนึ่งซึ่งเป็นร้านที่นักแสดงซีรีส์วายวัยรุ่นชื่อดัง รับประทานสมัยเรียนเป็นประจำ	5 กันยายน 2563
A5	เจ้าของคาเฟ่แห่งหนึ่งที่เป็นสถานที่จัดกิจกรรมพบปะของแฟนคลับนักแสดง-นักร้อง เกาหลี และจีน	5 กันยายน 2563
A6	ผู้จัดการคาเฟ่เพื่อสุขภาพที่สยาม สแควร์ซึ่งเป็นสถานที่จัดโปรเจ็คให้กับศิลปินในไทย	5 กันยายน 2563
A7	นักร้องและนักแสดงวัยรุ่นซีรีส์วายชื่อดังปัจจุบันเป็นเจ้าของร้านอาหารแห่งหนึ่ง	5 กันยายน 2563
A8	ผู้จัดการคาเฟ่ที่เปิดตลอดที่ 24 ชั่วโมงซึ่งเป็นสถานที่จัดโปรเจ็คให้กับศิลปินในไทย	11 กันยายน 2563

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (structure interview) ด้วยคำถามปลายเปิด เป็นการสัมภาษณ์ที่มีการกำหนดข้อคำถามไว้ล่วงหน้า (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2552) โดยแบ่งเป็น 4 ส่วนด้วยกัน ประกอบด้วย

2.1 ส่วนที่ 1 ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับกลุ่มเป้าหมายของร้าน

2.2 ส่วนที่ 2 ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภคและการเผชิญหน้าของธุรกิจในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของสถานการณ์ Covid-19 ในรอบแรก

2.3 ส่วนที่ 3 ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภคและแนวทางการบริหารพนักงาน และการบริหารร้านหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของ Covid-19 ในรอบแรก

2.4 ส่วนที่ 4 ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับกลยุทธ์การดึงดูดลูกค้าของร้าน และแนวทางการสร้างความสามารถทางการแข่งขันสำหรับธุรกิจร้านอาหาร

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ศึกษาจากเอกสารต่าง ๆ เกี่ยวกับการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

3.2 การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก โดยสร้างแนวคำถามอย่างกว้างและสามารถแตกประเด็นได้

4. การตรวจสอบความเชื่อมั่นหลังจากเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์และสังเกตแล้ว ผู้วิจัยจะนำมาตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลร่วมกับเอกสารอื่นเพิ่มเติม และทำการศึกษาผู้ให้ข้อมูลสำคัญอีกครั้งด้วยข้อมูลชุดเดิมเพื่อหาข้อสรุปที่แน่นอน

5. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ สังเกตมาวิเคราะห์และจัดแยกหมวดหมู่ จากนั้นจึงนำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์เพื่อหาข้อสรุป ด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลแบบการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (content analysis) และพัฒนาโมเดลที่ใช้ในการศึกษาการสร้างความสามารถทางการแข่งขันของร้านอาหารประเภท Niche ในภาพรวม

ผลการวิจัย

การศึกษาเรื่อง “โมเดลการสร้างความสามารถทางการแข่งขันของร้านอาหารประเภท Niche ในกรุงเทพมหานคร ท่ามกลางการแพร่ระบาดของสถานการณ์ Covid-19” เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ ซึ่งผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัยโดยแบ่งออกเป็น 4 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับกลุ่มเป้าหมายของร้านและต้นแบบในการดำเนินธุรกิจร้านอาหาร

1.1 กลุ่มเป้าหมายของร้าน

A1: กลุ่มเป้าหมายของร้านอาหารจีนเป็นกลุ่มครอบครัว ส่วนร้านข้าวมันไก่เป็นพนักงานออฟฟิศวัยรุ่น หรือผู้ที่ต้องการทานอาหารจานเดียวแบบ Fast Food นอกจากนี้ลูกค้าประจำส่วนใหญ่เป็นแฟนคลับของหุ่นส่วนอีกท่านที่เป็นนักร้องและนักแสดงซีรีส์วัยรุ่นที่มีชื่อเสียง

A2: กลุ่มเป้าหมายมีทั้งครอบครัวและวัยรุ่น แต่ลูกค้าที่มาใช้บริการส่วนใหญ่เป็นแฟนคลับของศิลปินมาใช้บริการในการจัดโปรเจกต์กิจกรรมต่าง ๆ ให้กับศิลปินที่พวกเขาชื่นชอบ

A3: กลุ่มเป้าหมายหลักของร้านเป็นนักเรียนที่อยู่ใกล้กับร้าน เนื่องจากร้านอยู่ตรงข้ามโรงเรียน แต่มีลูกค้าพิเศษเพิ่มเข้ามาคือ แฟนคลับของนักแสดงซีรีส์วัยรุ่นชื่อดังซึ่งเป็นศิษย์เก่าโรงเรียนที่อยู่ตรงข้ามร้านของเรา

A5: กลุ่มเป้าหมายหลักที่วางแผนไว้เป็นต่างชาติ เนื่องจากบริเวณนี้มีนักท่องเที่ยวชาวต่างชาตินิยมมาเดินเที่ยวจำนวนมาก แต่ปรากฏว่าลูกค้าหลักกลับกลายเป็นคนไทยซึ่งเป็นแฟนคลับศิลปินทั้งไทยและเทศมากกว่า

A6: กลุ่มเป้าหมายมี 2 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ นักเรียน/นักศึกษา วัยทำงาน สินค้าที่ร้านจำหน่ายมีผักผลไม้ที่มาจากไร่ที่อำเภอกบินทร์บุรี ซึ่งร้านเน้นวัยทำงาน ส่วนสินค้าที่เป็นนมและไอศกรีมเน้นที่กลุ่มนักเรียน/นักศึกษา

A8: กลุ่มเป้าหมายหลักคือ นักศึกษา ผู้ที่นั่งทำงานกลางคืน ปกติร้านจะเปิดทำการ 24 ชั่วโมง หลังจากเกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดของ Covid-19 ร้านเราต้องจำกัดเวลาปิดตาม พรก.ฉุกเฉิน

สรุปจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญมองว่า กลุ่มเป้าหมายที่วางไว้ตั้งแต่แรกของร้านอาหารโดยส่วนใหญ่จะเป็นกลุ่มนักเรียน นักศึกษา วัยทำงาน ร้านอาหารที่เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญบางร้านเมื่อดำเนินธุรกิจกลุ่มที่มาใช้บริการจริง ๆ อาจไม่ใช่กลุ่มที่ตั้งเป้าหมายไว้แต่แรก

ส่วนที่ 2 ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภคและการเผชิญหน้าของธุรกิจในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของสถานการณ์ Covid-19 ในรอบแรก

2.1 พฤติกรรมลูกค้าในช่วงการแพร่ระบาดของสถานการณ์ Covid-19 ในรอบแรก

A1: ลูกค้าไม่สามารถนั่งทานในร้านได้ก็จะซื้อกลับบ้าน มีการ Delivery ผ่าน Delivery Platform แต่มีกลุ่มลูกค้าบางกลุ่มแวะมาซื้อกลับบ้าน ในช่วงนี้ยอดขายที่ร้านลดลงเกือบ 70%

A3: ลูกค้าสั่งซื้อออนไลน์ ซึ่งผลตอบรับเราดี จึงไม่ส่งผลกระทบต่อยอดขายของร้าน

A8: เราจะเน้นขายกลับบ้าน (take home) พวกข้าวผัด ข้าวไข่เจียว ข้าวผัดกะเพรา และเน้นส่ง Delivery ผ่านทาง Platform Delivery

สรุปจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญมองว่า ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของสถานการณ์ Covid-19 ผู้คนจะสั่งซื้อสินค้าผ่าน Delivery Platform และซื้อแบบ Take Home เป็นหลัก ซึ่งในช่วงนี้ยอดขายของร้านที่เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญจะลดลงมากกว่าครึ่ง

2.2 การเผชิญหน้าของธุรกิจในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของ Covid-19 ในรอบแรก

A1: เน้นการทำ Delivery ผ่าน Platform ซึ่งเขาเก็บเรา 30% จากยอดขายจริง ค่าใช้จ่ายตรงนี้ต้องรวมกับค่าเช่าที่เป็นต้นทุนคงที่ (fixed cost) ซึ่งเป็นค่าใช้จ่ายที่สูงอยู่แล้ว ช่วงสถานการณ์ Covid-19 อนุญาตให้ร้านอาหารเปิดได้ แต่ค่าเช่าพื้นที่ไม่ได้ลดมาก ไม่คุ้มกับต้นทุนที่เป็นอาหารของเรา ถ้าเราทำ Delivery ที่บ้านก็จะเหมาะสมกว่าเพราะเราพร้อมที่จะจ่าย 30%

A2: ร้านจำเป็นต้องปิดตัว ซึ่งเปิดมายังไม่ครบเดือน โดยช่วงที่ร้านเปิดใหม่นั้นผลตอบรับดีมากในช่วงเกิด Covid-19 มีการลดราคาค่าเช่าร้านให้ตามมาตรการของรัฐ ก็จะมีลูกน้องเราส่วนหนึ่งยังคงต้องการอยู่กับเรา ซึ่งเราจะมีที่พักให้ มีอาหารให้ทาน 3 มื้อ ให้เงินบางส่วนไว้ใช้เป็นค่าใช้จ่าย ถือว่าเราช่วยลูกน้อง

A4: ในช่วงนี้ทางการจะไม่ให้ลูกค้าเข้ามานั่งในร้าน จึงขายผ่าน Delivery ตาม Application ต่าง ๆ ลูกค้าใช้เวลาในการตัดสินใจที่จะจ่ายเงินซื้อสินค้านาน สถานการณ์ Covid-19 มีผลกระทบต่อยอดขายสูงมาก รายได้ทางร้านลดลงประมาณร้อยละ 40

A5: ในช่วงก่อนเกิดการแพร่ระบาดของสถานการณ์ Covid-19 ยอดขายของร้านไปได้เรื่อย ๆ ลูกค้าส่วนมากจะมีทั้งต่างชาติและคนไทยที่เป็นแฟนคลับ พอไวรัสโคโรนาระบาดเราจึงเน้นขาย Delivery โดยปรับโมเดลร้านใหม่ ซึ่งตอนแรก ๆ ร้านเราขายบิงซู ลูกค้าต้องมานั่งทานที่ร้านเท่านั้น พอไวรัสโคโรนาเข้ามาลูกค้าไม่สามารถนั่งทานได้ เราจึงเริ่มนำอาหารเข้ามาโดยดูว่าเมนูไหนที่จะขาย Delivery ได้ โดยใช้บริการ Platform Delivery ซึ่งเปอร์เซ็นต์ที่เขาคิดเราแพงมาก เราจึงจัดส่งเองซึ่งจะคิดเหมาค่าส่งตามแต่ละเส้นทาง นอกจากนี้เรามีการปรับเป็นอาหารกึ่งสำเร็จรูปส่งแบบ EMS ให้ลูกค้า

A8: ก่อนการแพร่ระบาดของสถานการณ์ Covid-19 ยอดขายทางร้านประมาณ 2 - 3 หมื่นบาทต่อวัน พอเกิดการระบาดของไวรัสโคโรนาร้านเราขายได้แค่ประมาณวันละ 8 พันบาท ซึ่งทางเจ้าของตึกเองก็ช่วยลดค่าเช่าร้านให้เจ้าของร้าน ในช่วงนี้ร้านจะหันมาขายข้าวผัด ข้าวไข่เจียว ข้าวผัดกะเพราหน้าร้าน แต่เป็นแบบ Take Away ส่วนกาแฟจะขายในร้านซึ่งก็ขายทั้ง Take Away และส่ง Delivery ผ่าน Delivery Platform

สรุปจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญมองว่า ในช่วงเกิดการแพร่ระบาดของสถานการณ์ Covid-19 ร้านอาหารส่วนใหญ่จะขายแบบ Delivery ผ่าน Delivery Platform และจะมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบของการขายอาหารและเมนูให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป มีการปรับปรุงร้าน บางร้านอาจมีการปิดร้านชั่วคราวหรือบางร้านอาจปิดตัวในบางสาขา

ส่วนที่ 3 ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภคและแนวทางการบริหารพนักงาน และการบริหารร้านหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของ Covid-19 ในรอบแรกเป็นอย่างไรบ้าง

3.1 พฤติกรรมลูกค้าหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของ Covid-19 ในรอบแรก

A1: พอกลับมาดำเนินธุรกิจแล้วสิ่งที่ร้านอาหารทุกร้านต้องเผชิญหน้าก็คือ ความไม่แน่นอนพฤติกรรมลูกค้าใช้จ่ายน้อยลง ทางร้านต้องควบคุมต้นทุนให้มากที่สุด และในขณะเดียวกันก็จะเน้นคุณภาพอาหาร รสชาติอาหาร การถ่ายรูปเพื่อลง Social มีการพัฒนาสูตรอาหารใหม่ ๆ

A2: ลูกค้ามาทานอาหารกันเป็นครอบครัวเพิ่มขึ้นจากแต่ก่อน เป็นผลจากการที่ร้านเราติดป้ายโฆษณา

A4: ลูกค้าใช้จ่ายน้อยลง ใช้เวลานานในการตัดสินใจจ่ายเงินซื้อสินค้า

A5: เรามียอดจองงาน Event เข้ามาเป็นจำนวนมาก กลุ่มแฟนคลับจะมาขอใช้สถานที่ของร้านในการจัดงาน ถือว่าเป็นการโฆษณาร้านในตัวโดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย เป็นลักษณะปากต่อปาก E-WOM มีการรีวิวติด Hashtag ร้านให้ เวลานั้น ๆ แฟนคลับมาจัดงานจะโปรโมทงานพร้อมปักหมุดร้านให้

A8: ลูกค้าที่เป็นลูกค้าประจำกลับมาทำงาน นักศึกษากลับมาเรียน มานั่งอ่านหนังสือ ทำให้ยอดขายจากการนั่งทานในร้านสูงกว่า ส่วนยอดขายออนไลน์ของร้านลดลง แต่รายได้ยังไม่เข้าเป้า รายได้ตกวันละ 10,000 บาทเท่านั้น ช่วงไวรัสโคโรนาระบาดลูกค้าส่วนใหญ่เป็นลูกค้าประจำ ช่วงนั้นรายได้เราตกวันละประมาณ 8,000 กว่าบาทเท่านั้น

สรุปจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญมองว่าหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของ Covid-19 ร้านอาหารยังคงกังวลกับพฤติกรรมผู้บริโภคของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป เนื่องจากลูกค้าใช้เวลาในการตัดสินใจจ่ายซื้อสินค้า ยอดขายในแต่ละร้านยังกลับมาไม่สูงเท่ากับก่อนการเกิดการแพร่ระบาดของ Covid-19

3.2 แนวทางการบริหารพนักงาน และการบริหารร้านหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของ Covid-19 ในรอบแรก

A1: ร้านวัดใช้พนักงานสม่ำเสมอ ทุก ๆ 2 - 3 ชั่วโมง และเข้มงวดเรื่องความสะอาด ในเรื่องการบริหารจัดการร้านนั้น เราใช้พื้นที่ร้านร่วมกันระหว่างร้านอาหารกับร้านข้าวมันไก่ ถ้าวันไหนที่ร้านโต๊ะเต็ม เราสามารถส่งต่อโต๊ะไปมาระหว่างสองร้านได้

A2: สอนให้ลูกน้องจำชื่อลูกค้าให้ได้ ลูกค้าคนไหนเคยมาก็ครั้ง ลูกค้าคนไหนชอบทานอะไร เพราะนี่คือหัวใจสำคัญ ในเรื่องของลูกค้าเราต้องใส่ใจคอยถามลูกค้าด้วยว่า รสชาติอาหารเป็นอย่างไร อาหารถูกปากลูกค้าไหม ถ้าลูกค้าทำอะไรมาเราต้องรับฟัง

A3: ทางร้านมี 2 สาขา อีกสาขาจะอยู่ด้านใน มีทั้งส่วนครัวและบาร์ขนมแยกสัดส่วนกัน การบริหารจัดการจะมีการประชุมปรับแผนทุกเดือน เราจะเน้นเรื่องการดูแลลูกค้าที่เป็นกลุ่มลูกค้าใหม่ที่เพิ่งรู้จักร้านเราทางอินเทอร์เน็ต ทางสื่อ Social Online บ้าง เราจะอธิบายลูกค้าว่าเราใช้วัตถุดิบอะไร ใช้ปริมาณมากน้อยแค่ไหน พอลูกค้าได้ทดลองแล้วติดใจก็จะกลับเป็นลูกค้าเราใหม่อีกครั้ง

A4: พยายามรักษาสถานลูกค้าเดิม โดยเราจะเน้นตัว Product ถึงช่วงนี้จะขายไม่ค่อยดี วัตถุดิบถ้าถึงเวลาทิ้งก็ต้องทิ้งเราจะไม่เก็บไว้ ต้องมีการคุมปริมาณวัตถุดิบไม่ให้สูญเสียมาก ต้องมีการบริหารจัดการและคุม Stock ให้ดี

A5: เราทำงานแบบให้อิสระกับพนักงานในการแสดงความคิดเห็นในการทำงาน เราจะดูแลอยู่ห่าง ๆ และเป็นผู้ให้คำแนะนำในการแก้ปัญหาให้ลูกค้ามากกว่า

A8: ในช่วงการแพร่ระบาดของสถานการณ์ Covid-19 พนักงานจะถูกจ้างเป็นรายวัน ตกวันละ 350 บาท ทำงานคนละ 1 - 2 วัน พนักงานคนไหนไม่ไหวจะลาออกเราก็ไม่ว่า ซึ่งตอนนั้นร้านจะปิดประมาณ 2 - 3 หุ่ มพอสถานการณ์คลี่คลายพนักงานกลับมารับเงินเดือนเป็นรายเดือน แต่ยังไม่ได้กลับมารับพนักงานจำนวนมากเหมือนเมื่อก่อน เราไม่มั่นใจว่า Covid-19 จะกลับมาแพร่ระบาดอีกไหม เราประเมินสถานการณ์แล้วจึงเปิดให้บริการแค่ 2 ชั้นก่อน ซึ่งแต่ก่อนเราจะเปิดบริการ 4 ชั้น พนักงานในร้านตอนนี้มีรอบละ 2 คน ในส่วนการตลาดเราจะลงโฆษณาโปรโมชันต่าง ๆ ของร้านใน Facebook ร้านเพื่อแจ้งข่าวสารแก่ลูกค้า

สรุปจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญมองว่า แนวทางการบริหารพนักงาน และการบริหารร้านหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของ Covid-19 จะแตกต่างกันไป บางร้านเน้นการโฆษณาผ่านสื่อ Social Online บางร้านเน้นการบริการลูกค้า บางร้านเน้นการใช้ช่องทางประโยชน์จากพื้นที่ บางร้านเน้นการคุมต้นทุนโดยคุม Stock วัตถุดิบ

ส่วนที่ 4 ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับกลยุทธ์การดึงดูดลูกค้าของร้านและแนวทางการทำการตลาดเพื่อสร้างความสามารถทางการแข่งขันสำหรับธุรกิจร้านอาหาร

4.1 กลยุทธ์การดึงดูดลูกค้าของร้าน

A1: เน้น Organic ที่สุด ให้ความใส่ใจในคุณภาพของวัตถุดิบ รสชาติความอร่อย เน้นการ Review อาหารทางสื่อโซเชียล มีเดีย

A2: ตอนนี้อยู่ขายเป็นตัวช่วยรีวิวก่อนใน Social Online ลูกค้าร้อยละ 99 มาทานอาหารที่นี้ต้องถ่ายรูป หลังจากถ่ายรูปเรียบร้อยแล้วจะลงรูปใน Twitter เป็นลักษณะ E-WoM ช่วงนี้บ้านแฟนคลับแต่ละบ้านมาลง โปรเจกต์เป็นตัวดึงดูดให้แฟนคลับของศิลปินแต่ละคนมาอุดหนุนที่ร้าน ลูกของลูกค้านั้นท่านต้องการได้ของทีระลึกในโปรเจกต์ แต่ว่าไม่สามารถมาได้ด้วยตนเอง พ่อแม่ก็จะมาซื้อให้ ซึ่งพ่อแม่ก็จะมาทานข้าวด้วย ทำให้ทุกคนรู้จักร้านมากขึ้น ร้านของเราจะไม่ใส่ผงชูรส อาหารที่ร้านจะเป็นรสกลาง ๆ ไม่เปรี้ยว ไม่หวานเกินไป ลูกค้าจะชอบ Package ในร้าน คนไทยไปไหนชอบถ่ายรูปก่อนทานอาหาร ฉะนั้นหน้าตาของอาหารต้องสวย Package ดูดี

A3: อาหารที่นี้จะใช้วัตถุดิบจากฟาร์มของเราเอง เป็นความรู้สึกประทับใจของลูกค้าที่ได้ของที่ดี ไอศกรีมที่ร้านไม่เหมือนที่อื่นเป็นสูตรหวานน้อยเป็นสูตรที่คำนึงถึงสุขภาพลูกค้ามากที่สุด เมนูอาหารที่ร้านจะทำวันต่อวันไม่มีค้าง เมนูหนึ่งทำแค่ 10 จาน ต่อวันเท่านั้น ถ้าหมดแล้วคือตัด Stock เลย อาหารร้านเราไม่ใส่ผงชูรส

A4: ร้านยังคงส่ง Delivery ควบคู่กับนั่งทานที่ร้านไปด้วย มีแฟนคลับศิลปินมาจัดโปรเจกต์บ้าง ซึ่งก็เป็นการช่วยโปรโมทร้านให้เป็นที่รู้จักเพิ่มมากขึ้น

A5: เน้นการบริการ โดย Staff ที่นี้เน้น Service Mind นอกจากนี้เราต้องขอบคุณน้อง ๆ กลุ่มแฟนคลับมาก ๆ น้องๆ เป็นคนช่วยกระจายร้านให้คนได้รู้จักเรามากขึ้น

A6: ร้านเราเพิ่งเปิดได้ไม่นาน ร้านเราที่นี้ตั้งคือ ดังมาจากใน Twitter ทางสื่อ Social Online และมีน้อง ๆ กลุ่มแฟนคลับศิลปินเข้ามาขอจัดงาน Event ทำให้มีคนรู้จักเราเพิ่มขึ้น ยอดขายเราจึงเพิ่มขึ้น กลุ่มพวกแฟนคลับศิลปินช่วยรีวิวก่อนใน Twitter ทำให้เราเป็นที่รู้จัก ถือเป็นการโปรโมทร้านในตัว

A7: ควรเป็นการทำตลาดออนไลน์ Social Media เพราะสถานการณ์แบบนี้ถ้าเรามาเจอกันคงไม่เหมาะ เราต้องอำนวยความสะดวกลูกค้าโดยการสั่งออนไลน์ เรียกได้ว่าในสถานการณ์แบบนี้ทำยังไงก็ได้ที่เราไม่ต้องเจอกันแต่เราสามารถซื้อขายกันได้

A8: โดยปกติร้านเราจะเปิด 24 ชั่วโมง เราใช้กลยุทธ์ความเป็น Friendly กับลูกค้า เน้นบรรยากาศสบาย ๆ เน้นการสร้าง Experience ที่ดีกับลูกค้า อาหารที่นี้ราคาไม่แพง มีความพิเศษจากที่อื่น ทางเราจะดูความชอบของลูกค้าเป็นหลัก เมนูก็ปรับเปลี่ยนไปตามความชอบและยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป

สรุปจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญมองว่า กลยุทธ์การดึงดูดลูกค้าของร้านอาหารนอกจากเน้นรสชาติอาหารและวัตถุดิบที่มีคุณภาพแล้ว ยังเน้นการทำตลาดออนไลน์ Social Media และการสร้าง Experience ที่ดีแก่ลูกค้าที่มาใช้บริการ นอกจากนี้ยังมีพลังแฟนคลับของศิลปินที่เป็นตัวขับเคลื่อนการตลาดใน Social Media ให้เป็นที่รู้จักเพิ่มมากขึ้น

4.2 แนวทางการสร้างความสามารถทางการแข่งขันสำหรับธุรกิจร้านอาหาร

A1: การหา Organic ที่สุด ไม่ควรปรุงแต่งมาก วัตถุดิบที่ดีเป็นหัวใจหลักของการทำอาหาร

A2: เน้นรสชาติของอาหาร และการบริการที่ควรคู่กัน

A3: รักษาคุณภาพ ซึ่งคุณภาพของพนักงานเป็นสิ่งสำคัญที่สุด ถ้าร้านอาหารมีพนักงานที่ไม่มีคุณภาพจำนวนมาก คุณภาพของร้านก็จะยิ่งเสื่อมลง

A4: เน้นตัว Product ในอาหารแต่ละจานจะมีแพชั่นผสมอยู่นิด ๆ รสชาติจะไม่ได้ตายตัว ร้านเราเปิดตั้งแต่ปี พ.ศ. 2525 เมนูเมื่อ 40 ที่แล้วปัจจุบันคนอาจไม่ได้ชอบเหมือนเดิม ลูกค้าขาประจำเก่า ๆ อาจจะชอบรสชาติอาหารแบบดั้งเดิม เราต้องผสมรสชาติแบบดั้งเดิมกับรสที่เป็นแพชั่นของปัจจุบันเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าทั้งที่เป็นลูกค้าขาประจำเก่า ๆ และลูกค้าที่เป็นคนรุ่นใหม่เข้าด้วยกัน

A5: แนวทางการสร้างความสามารถในการแข่งขันสำหรับธุรกิจร้านอาหารคือ การปรับในเรื่องของราคา การบริการ การทำตลาดที่เน้น Twitter, Facebook และหน้าร้านเป็นหลัก เน้น Experience มากกว่า ถ้าลูกค้าได้รับ Experience ดีก็จะกลับมาใช้บริการอีก

A6: เน้นเรื่องสุขภาพ เน้นเรื่องวัตถุดิบที่เป็น Organic เนื่องจากคนสมัยนี้จะชอบดูแลสุขภาพ

A7: ควรเน้นที่มาตรฐานเป็นสิ่งสำคัญ ไม่ว่าจะเป็นมาตรฐานของอาหาร มาตรฐานของระบบการจัดการ ถ้ามีเมนูงานเด็ดต้องมีการตลาดที่ดีควบคู่ไปด้วย

A8: ร้านของเรา Renovate ปรับปรุงร้าน เราเพิ่งปรับปรุงร้านไปช่วง Covid-19 ตอนนี้กำลังจะปรับเปลี่ยนเมนูใหม่ เมนูไหนยอดขายตก ลูกค้าเริ่มเบื่อก็ตัดออก เราจะเปลี่ยนบรรยากาศในร้านไปตามยุคตามสมัย เปลี่ยนรูปลักษณ์ร้านให้ดูไม่จำเจ ใช้การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ ใช้ E-WoM จุดเด่นของร้านเราคือ บรรยากาศร้านเราเงียบ เพราะฉะนั้นลูกค้าท่านใดต้องการอ่านหนังสือเงียบ ๆ สามารถมาใช้บริการร้านนี้ได้

สรุปจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญมองว่า ร้านอาหารประเภท Niche เป็นร้านอาหารที่เจ้าของหรือผู้จัดการร้านเน้นการตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปให้ทันยุคสมัย แต่ขณะเดียวกันก็ยังคงเน้นความสำคัญไปที่มาตรฐานและรสชาติของอาหาร การพัฒนาสูตรอาหารใหม่ ๆ คุณภาพการให้บริการ และคุณภาพของวัตถุดิบ ตลอดจนการสร้างความประทับใจแก่ลูกค้าเพื่อให้กลับมาใช้บริการซ้ำ ซึ่งปัจจัยดังกล่าวจะเป็นปัจจัยที่ทำให้ธุรกิจร้านอาหารประเภท Niche สามารถแข่งขันได้ในสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน

จากผลการวิจัยที่ได้ผู้วิจัยสามารถสร้างโมเดลการสร้างความสามารถทางการแข่งขันของร้านอาหารประเภท Niche ในภาพรวม ได้ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 โมเดลการสร้างความสามารถทางการแข่งขันของร้านอาหารประเภท Niche ในภาพรวม

จากผลสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญนั้น ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำโมเดลการสร้างความสามารถทางการแข่งขันของร้านอาหารประเภท Niche ในภาพรวม โดยขอตั้งชื่อแบบจำลองนี้ว่า “MOSSTER” ซึ่งมาจากคำว่า Marketing (M), Organic Raw Material (O), Signature Dishes (S), Food Standard and Management System (S), Food Taste and Service Quality (T), Create the Good Experience to the Customer (E) และ Renovated (R) ตามลำดับ ซึ่งจากผลการวิจัย โมเดลนี้ถือเป็นแบบจำลองภาพรวมการสร้างความสามารถทางการแข่งขันของร้านอาหารประเภท Niche ในสถานการณ์ปัจจุบัน ประกอบไปด้วย 1) การทำการตลาด เช่น การ Review รสชาติอาหารโดยศิลปินและนักแสดงที่มีชื่อเสียงในสื่อ Social เป็นประจำ การโฆษณาโปรโมชันตามสื่อ Social Online การประชาสัมพันธ์เมนูอาหารใหม่ ๆ ตามสื่อ Social ต่าง ๆ การส่ง Food Support ตามกองถ่ายละคร การขาย Gift Voucher อาหารในร้านล่วงหน้าโดยมีส่วนลดหรือของที่ระลึกให้ ฯลฯ 2) วัตถุดิบที่เป็น Organic 3) อาหารจานเด็ดประจำร้าน โดยจะมีการคิดค้นเมนูใหม่ ๆ เป็นเมนูพิเศษตามฤดูกาล เช่น ยำมะยงชิด ฯลฯ 4) มาตรฐานของอาหารและระบบการจัดการ 5) รสชาติอาหารและการบริการของพนักงาน 6) การสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่ลูกค้าในการมาใช้บริการ และ 7) การปรับปรุงร้านให้เข้ากับยุคสมัย ไม่จำเจ

อภิปรายผล

ร้านอาหารประเภท Niche เป็นร้านอาหารที่เจ้าของ หรือผู้จัดการร้านเน้นการตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปให้ทันยุคสมัย แต่ขณะเดียวกันก็ยังคงเน้นความสำคัญไปที่การคัดสรรเมนูเด็ดประจำร้าน มาตรฐานและรสชาติของอาหาร คุณภาพของวัตถุดิบ การควบคุม Stock วัตถุดิบ ตลอดจนการสร้างความประทับใจแก่ลูกค้าเพื่อให้กลับมาใช้บริการซ้ำอันเนื่องมาจากคุณภาพการให้บริการและการปรับปรุงร้านให้ทันสมัย ซึ่งปัจจัยดังกล่าวจะเป็นปัจจัยที่ทำให้ธุรกิจร้านอาหารประเภท Niche สามารถแข่งขันได้ในสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การตลาดเฉพาะทางที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการโรงพยาบาลยนตรนอก กระแสของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร กรณีศึกษาโรงพยาบาลยนตรลิโด้และเฮาส์” (ธารง คงอินทร์, 2557) พบว่า ปัจจัยการรับรู้ในคุณภาพเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อปัจจัยความภักดีในตราสินค้า และสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดของอาหารคลีนสำเร็จรูปในเขตกรุงเทพมหานคร” (ชลลดา ไชยอรธ, 2559) ที่พบว่า ผู้บริโภคให้ความสำคัญกับความสะอาดของอาหาร อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง “สภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาการประกอบการร้านอาหารประเภทจานเดียว กรณีศึกษาร้านก้วยเตี่ยวหมุ่มตั้มยำเฮียหัง” (ปรารถฐิตา เรืองภู, 2560) ที่พบว่า ผู้ประกอบการร้านอาหารต้องการคงความเป็นเอกลักษณ์ เฉพาะตัวของรสชาติอาหาร และบรรยากาศที่ดึงดูดถึงบริการบริการให้ดีขึ้น เพื่อตั้งรับกับคู่แข่งรายย่อยรายอื่น ๆ และยังสอดคล้องกับ ปรียวดี ผลเอนก (2556) ที่กล่าวว่า อาหารประเภทของสด ผัก ผลไม้ที่วางจำหน่ายอาจจะมีปัญหาในเรื่องของสินค้าที่ใกล้หมดอายุ หรือเป็นของเสีย ดังนั้นจึงควรที่จะมีการควบคุมสต็อกวัตถุดิบที่ดี ซึ่งการพยากรณ์ และการควบคุมสต็อกที่เป็นระบบจะช่วยลดต้นทุนลงได้ ผู้วิจัยมีความเห็นว่า ผู้บริโภคส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในเรื่องของรสชาติของอาหารและคุณภาพของวัตถุดิบ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่เปลี่ยนไป ผู้บริโภคสามารถสั่งอาหารผ่านแพลตฟอร์มต่าง ๆ คุณภาพการบริการในด้านช่องทางการจัดจำหน่ายจึงเป็นสิ่งสำคัญ นอกจากนี้ การสร้าง Content ของร้านในด้านเทศกาล การจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาดกับกลุ่มลูกค้าเฉพาะทาง เช่น กลุ่มบ้านแฟนคลับศิลปินนักร้อง ก็เป็นส่วนสร้างรายได้ที่สำคัญแก่ร้านอาหารในกลุ่มนี้ เนื่องจากบ้านแฟนคลับต่าง ๆ นั้น มักมีกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อศิลปินที่กลุ่มเหล่านี้ติดตาม ไม่ว่าจะเป็นวันเกิด ฉลองครบรอบ Follower จำนวน 1 ล้านวิว ในสื่อโซเชียลต่าง ๆ ซึ่งตลาด Niche ในส่วนของกลุ่มแฟนคลับศิลปินเป็นกลุ่มที่มีเม็ดเงินหมุนเวียนจำนวนมากเลยทีเดียวเป็นกลุ่มผู้รักศิลปิน ซึ่งมีทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ ส่วนใหญ่เป็นกลุ่มแฟนคลับจากประเทศจีนและญี่ปุ่น เป็นต้น ในขณะเดียวกันก็ควรที่จะมีการควบคุมสต็อกวัตถุดิบไม่ให้เกิดการหดตัวและเน่าเสีย (shrinkage and spoilage) อันเนื่องมาจากวันหมดอายุของวัตถุดิบที่เป็นของสด

โมเดลการสร้างความสามารถทางการแข่งขันของร้านอาหารประเภท Niche ที่เหมาะสมในสถานการณ์ปัจจุบันนั้น ประกอบด้วย 1) การทำการตลาด 2) วัตถุดิบที่เป็น Organic 3) อาหารจานเด็ดประจำร้าน 4) มาตรฐานของอาหารและระบบการจัดการ 5) รสชาติอาหารและการบริการของพนักงาน 6) การสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่ลูกค้า และ 7) การปรับปรุงร้าน สอดคล้องกับแนวคิดเรื่อง “ความได้เปรียบทางการแข่งขันด้านการมุ่งตลาดเฉพาะส่วน” (Porter, 2005) โดยเจ้าของกิจการจะเน้นในเรื่องของรูปแบบการบริการ คุณภาพของวัตถุดิบ แตกต่างกันไปตามประเภทร้านอาหารโดยเน้นการตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก นอกจากนี้ยังเน้นในด้านความรวดเร็ว

ในการคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ จะเห็นได้จากเมนูงานเด็ดของร้านที่จะเป็นเมนูตามฤดูกาลและนำเข้าสู่ตลาด ทำการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อโซเชียลต่าง ๆ อย่างรวดเร็ว ทั้งนี้ผู้วิจัยเห็นว่า การมีเมนูที่มีตามฤดูกาลเป็นเมนูที่น่าสนใจเนื่องจากมีข้อจำกัดในเรื่องของเวลาที่วางจำหน่ายจึงเป็นสิ่งกระตุ้นให้ลูกค้ามีความต้องการที่จะลองทาน หากวัตถุดิบที่ใช้เป็นวัตถุดิบที่มีคุณภาพสดใหม่ยิ่งสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า นอกจากนี้การโฆษณาลงสื่อโซเชียลต่าง ๆ เป็นประจำ การรีวิวอาหารโดยศิลปินที่มีชื่อเสียงนั้นจะช่วยสร้างความตระหนัก และกระตุ้นความปรารถนาให้กับลูกค้าในการตัดสินใจที่จะลองชิมผสานกับโปรโมชั่นการตลาดที่น่าสนใจจะช่วยทำให้ลูกค้าตัดสินใจได้ง่ายขึ้น

ข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการทำวิจัยว่า ในสถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอนกับพฤติกรรมของผู้บริโภคในขณะนี้ ผู้ประกอบการร้านอาหารประเภท Niche หากต้องเข้าสถานที่แล้ว ต้นทุนคงที่จึงเป็นสิ่งสำคัญและหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้นควรควบคุมต้นทุนคงที่ โดยหันมาควบคุมปริมาณวัตถุดิบ การใช้ทรัพยากรประโยชน์จากพื้นที่ และเน้นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าผ่านคุณภาพการบริการ การทำการตลาดผ่านสื่อสังคมออนไลน์ ในขณะเดียวกันก็ควรที่จะกำหนดคุณภาพและรสชาติอาหาร ตลอดจนการบริการให้มีมาตรฐาน (standardization) เพื่อที่จะรักษาลูกค้าให้คงอยู่ต่อไป การสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าในขณะที่ลูกค้ามาใช้บริการจะก่อให้เกิดความจงรักภักดีในตัวลูกค้า ทำให้ลูกค้ากลับมาซื้อสินค้าและบริการอีก ซึ่งในปัจจุบันลูกค้าใช้เวลาในการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้านาน Standardization ของคุณภาพการบริการและ Standardization ของรสชาติอาหารจึงเป็นการสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนให้ร้านอาหารประเภท Niche สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างดีในสภาวะเศรษฐกิจปัจจุบัน แม้ว่าในปัจจุบันจะมีการสร้างความสะดวกสบายในการจัดส่งอาหารแก่ลูกค้าโดยใช้ Delivery Platform เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าในด้านของช่องทางการจัดจำหน่ายและความปลอดภัย ในขณะเดียวกันการสร้าง Content ของร้านอาหารในช่วงเทศกาลต่าง ๆ ตลอดจน Content กับกลุ่มลูกค้าเฉพาะทางก็เป็นตัวสร้างรายได้ที่สำคัญแก่ร้านอาหาร เนื่องด้วยพลังการซื้อของกลุ่มลูกค้าเฉพาะทาง อาทิเช่น กลุ่มแฟนคลับศิลปินไทยและต่างประเทศ เป็นต้น ซึ่งเป็นปัจจัยขับเคลื่อนที่สำคัญในการสร้างความสามารถทางแข่งขันในร้านอาหารกลุ่ม Niche ได้เป็นอย่างดี สำหรับการแพร่ระบาดของ Covid-19 ในระลอกที่ 2 - 4 นั้น ผู้วิจัยเห็นว่า การควบคุมต้นทุนทั้งต้นทุนวัตถุดิบและต้นทุนการดำเนินงาน การรักษารสชาติและมาตรฐานของอาหาร ตลอดจนการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับฐานลูกค้าประจำเป็นสิ่งสำคัญในการประกอบธุรกิจให้อยู่รอดต่อไปได้ในสถานะที่ไม่แน่นอนดังกล่าว ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษาในด้านการออกแบบการวัดประสิทธิภาพในการสร้างความสามารถทางการแข่งขันของร้านอาหารประเภท Niche

บรรณานุกรม

- กัลยา วาณิชย์บัญชา. (2552). **สถิติสำหรับงานวิจัย** (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: ภาควิชาสถิติ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชลลดา ไชยอรธ. (2559). **การพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดของธุรกิจอาหารคลีนสำเร็จรูปในเขตกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, กลุ่มวิชาการตลาด, คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร.
- ฉำรง คงอินทร์. (2557). **กลยุทธ์การตลาดเฉพาะทางที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการโรงภาพยนตร์นอกกระแสของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร: กรณีศึกษาโรงภาพยนตร์ลิโดและเฮาส์**. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ปรณัฐธัญญา เรืองภู. (2560). **สภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาการประกอบการร้านอาหารประเภทจานเดียว กรณีศึกษาร้านก๋วยเตี๋ยวหมุดมัยฮ้าง**. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แผน ก แบบ ก 2, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ปรียวดี ผลเอนก. (2556). **การบริหารการผลิต** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พรณี ลีกิจวัฒน์. (2555). **วิธีการวิจัยทางการศึกษา** (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- เพ็ญสุข เกตุมณี, วรลักษณ์ ลลิตศิริวิมล, สิริลักษณ์ ทองพูน, และกอแก้ว จันทร์กิงทอง. (2561). ความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในยุค Thailand 4.0. **วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม**, 37(4), หน้า 245 - 256.
- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2563). **ธุรกิจร้านอาหารปี 2563 ได้รับผลกระทบจากความกังวลต่อการแพร่ระบาดของไวรัส Covid-19** (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก <https://www.kasikornresearch.com/th/analysis/k-econ/business/Pages/z3090.aspx> [2563, 18 ตุลาคม].
- Porter, M. E. (1985). **Competitive Advantage**. New York: Free Press.