

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

#### 5.1 สรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณ

##### 5.1.1 ข้อมูลส่วนบุคคล ข้อมูลทั่วไป และพฤติกรรมการใช้บริการร้านอาหาร/ภัตตาคารของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติในกรุงเทพมหานคร

(1) นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่มาใช้บริการร้านอาหาร/ภัตตาคารในกรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุ 25-34 ปี สถานภาพโสด ระดับการศึกษาปริญญาตรีมีอาชีพเป็นผู้เชี่ยวชาญมืออาชีพ มีรายได้ครัวเรือนต่อเดือน 75,000 - 99,999 บาท นับถือศาสนาคริสต์ และมีประเทศที่พำนักอยู่ในยุโรป

(2) นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่มาใช้บริการร้านอาหาร/ภัตตาคารในกรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่ไม่เคยรับประทานอาหารที่ร้านนี้มาก่อน มีจำนวนครั้งที่รับประทาน รวมครั้งนี้ด้วยเฉลี่ย 15 ครั้ง มีค่าใช้จ่ายค่าอาหารที่ร้านนี้โดยเฉลี่ยประมาณ 574 บาท มีจำนวนบุคคลที่มารับประทานอาหารร้านนี้ด้วยโดยเฉลี่ย 3 คน สื่อที่ได้รับข่าวสารเกี่ยวกับร้านอาหารแห่งนี้ คือ แผ่นป้ายโฆษณา/ป้ายหน้าร้าน มีพฤติกรรมการสั่งเมนูอาหารสุภาพในร้านนี้เป็นบางครั้ง

(3) สาเหตุที่นักท่องเที่ยวต่างชาติเลือกใช้บริการร้านอาหารร้านนี้ โดยพิจารณาว่ามีความสำคัญในระดับมาก คือ บริการดี รองลงมาคือ รสชาติดี และราคาสมเหตุสมผล ตามลำดับ

(4) นักท่องเที่ยวต่างชาติมีการประเมินวิธีการโฆษณาของร้านนี้โดยรวมในระดับปานกลาง และประเมินวิธีการโฆษณาในระดับค่อนข้างดี ในเรื่องการดึงดูดใจ รองลงมา คือ การจูงใจ

(5) นักท่องเที่ยวต่างชาติมีร้านอาหารสุภาพในกรุงเทพฯ ที่นึกถึง คือ ร้านที่ไม่รู้จักชื่อร้าน เป็นอันดับแรก รองลงมา คือ ร้าน Nishiki Restaurant ร้าน River Side Bangkok และร้าน SARAS ฯลฯ ตามลำดับ มีร้านอาหารสุภาพที่ชอบมากที่สุด คือ ร้านที่ไม่รู้จักชื่อร้าน เป็นอันดับแรก รองลงมา คือ ร้าน River Side Bangkok ร้าน SARAS ร้าน Sukishi ร้าน Beer Garden ฯลฯ ตามลำดับ และมีร้านอาหารสุภาพที่ใช้บริการบ่อยที่สุด คือ ร้านที่ไม่รู้จักชื่อร้าน เป็นอันดับแรก รองลงมา คือ ร้าน Nishiki Restaurant ร้าน MK Restaurant ร้าน River Side Bangkok ร้าน Cool Conner ร้าน Sukishi ฯลฯ ตามลำดับ

(6) สิ่งที่นักท่องเที่ยวต่างชาติคำนึงถึงเป็นอันดับแรกเมื่อได้ขึ้นชื่อร้านอาหารแห่งนี้ คือ ร้าน Suan Dusit Place นึกถึงการบริการ และครอบครัว ร้าน May Kaidee นึกถึง

รสชาติอาหาร และความหิว ร้าน MK Restaurant นึกถึงรสชาติอาหาร และการบริการ ร้าน Fuji Restaurant นึกถึงอาหารทั่วไป และความสดของอาหาร ร้าน River Side Bangkok นึกถึงรสชาติอาหาร และความหิว ฯลฯ ตามลำดับ

(7) นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติมีความคิดเห็นต่อร้านอาหารที่รับประทานโดยรวม โดยมีความคิดเห็นในระดับปานกลางทุกข้อดังนี้ ในเรื่องลักษณะบางประการของร้านอาหารแห่งนี้ เข้ามาอยู่ในความทรงจำอย่างรวดเร็ว เป็นอันดับแรก รองลงมา คือ สามารถจินตนาการถึงลักษณะของร้านอาหารแห่งนี้ได้ และสามารถระลึกและได้ยืมชื่อของร้านอาหารแห่งนี้ได้ว่าเป็นร้านอาหารสุขภาพ ตามลำดับ และมีความคุ้นเคยต่อร้านอาหารแห่งนี้ในระดับปานกลาง

(8) นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติมีความชอบต่ออัตลักษณ์ตรา : ลักษณะของร้านอาหารร้านนี้ โดยรวมในระดับค่อนข้างชอบ และมีความชอบในระดับค่อนข้างชอบในเรื่องการต้อนรับของพนักงาน รองลงมา คือ วัสดุต่างๆ (เช่น จาน ช้อน) ที่ใช้ การนำเสนอและการตกแต่งร้าน ชื่อของร้าน และสีและการออกแบบของร้าน ตามลำดับ

(9) นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติมีความคิดเห็นต่อตำแหน่งตราของร้านอาหารร้านนี้ โดยรวมในระดับปานกลาง และมีความคิดเห็นต่อร้านอาหารร้านนี้ในระดับค่อนข้างดี ในเรื่องรูปแบบของร้าน รองลงมา คือ ความชอบรูปลักษณะ ความรู้สึก และลักษณะการออกแบบอื่นๆ ของร้าน ตามลำดับ

(10) นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติมีความรู้สึกต่อลักษณะการทำงานด้านเทคนิคของร้านนี้เมื่อเทียบกับร้านอาหารสุขภาพอื่นโดยรวมในระดับค่อนข้างเหนือกว่า และมีความรู้สึกในระดับค่อนข้างเหนือกว่า ในเรื่องความอร่อยของอาหาร รองลงมาคือ ความหลากหลายของเมนูอาหาร ความโดดเด่นของเมนูอาหาร และร้านนี้สามารถตอบสนองความต้องการสำหรับอาหารสุขภาพได้ ตามลำดับ

(11) นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติมีความรู้สึกต่อลักษณะการทำงานตามหน้าที่ของร้านนี้เมื่อเทียบกับร้านอาหารสุขภาพอื่นโดยรวมในระดับค่อนข้างเหนือกว่า และมีความรู้สึกในระดับค่อนข้างเหนือกว่าทุกข้อ ดังนี้ เรื่องความเป็นมิตรของพนักงาน รองลงมาคือ ความเต็มใจที่จะให้บริการ/ช่วยเหลือของพนักงานเมื่อเปรียบเทียบกับร้านอื่น ความมีอัธยาศัยดีของพนักงาน และความไม่รู้สึกยากลำบากของพนักงานในการตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยว ตามลำดับ

(12) นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติมีความคิดเห็น/ความรู้สึกต่อด้านภาพลักษณ์ของร้านอาหารโดยรวมในระดับค่อนข้างดี และมีความคิดเห็น/ความรู้สึกต่อด้านภาพลักษณ์ของ

ร้านอาหารร้านนี้ในระดับค่อนข้างดี ในเรื่องร้านอาหารร้านนี้ทำให้ระลึกถึงความทรงจำที่ดี รองลงมาคือ ความชอบบุคคลที่รับประทานอาหารที่ร้านนี้ และชอบเขตของบุคคลที่ใช้บริการร้านนี้ ที่พอใจและนับถือ ตามลำดับ

(13) นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติมีความคิดเห็น/ความรู้สึกต่อด้านบุคลิกภาพของร้านอาหารโดยรวมในระดับค่อนข้างดี และมีความคิดเห็น/ความรู้สึกต่อด้านบุคลิกภาพของร้านอาหารร้านนี้ในระดับค่อนข้างดี ในเรื่องความซื่อสัตย์ รองลงมาคือ ความรู้สึกต่อความเรียบง่าย ความเชื่อถือได้ การประสบความสำเร็จ ความมีเสน่ห์ ความทันสมัย และความสนุกสนานตามลำดับ

(14) นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติมีการใช้วิจารณ์ทางด้านคุณภาพของร้านอาหารร้านนี้โดยรวมในระดับค่อนข้างดี และมีการใช้วิจารณ์ในระดับค่อนข้างดีทุกข้อดังนี้ เรื่องขีดความสามารถในการตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยว รองลงมา คือ การประเมินคุณภาพของอาหาร และความคิดเห็นโดยรวมต่อร้านอาหารแห่งนี้ ตามลำดับ

(15) นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติมีการใช้วิจารณ์ด้านความเชื่อถือได้ของร้านอาหารโดยรวมในระดับค่อนข้างมาก และมีการใช้วิจารณ์ในระดับค่อนข้างมากทุกข้อดังนี้ เรื่องร้านนี้เป็นที่ชื่นชอบ รองลงมา คือ ร้านนี้ห่วยเลยลูกค้า เชื่อถือได้ น่ายกย่องชมเชย ห่วยเลย ลักษณะสังคมของลูกค้า มีนวัตกรรมในเรื่องอาหาร และมีความรู้เรื่องอาหาร ตามลำดับ

(16) นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติมีการใช้วิจารณ์ด้านสิ่งที่ควรพิจารณาของร้านอาหารร้านนี้โดยรวมในระดับค่อนข้างดี และมีการใช้วิจารณ์ในระดับค่อนข้างดีทุกข้อดังนี้ เรื่องความชอบอาหารร้านนี้ รองลงมา คือ การแนะนำร้านอาหารร้านนี้กับบุคคลอื่น และรู้สึกมีความสัมพันธ์เป็นส่วนตัวกับร้านนี้ ตามลำดับ

(17) นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติมีการใช้วิจารณ์ด้านความเหนือกว่าของร้านอาหารร้านนี้โดยรวมในระดับค่อนข้างดีดีกว่า และมีการใช้วิจารณ์ในระดับค่อนข้างดีดีกว่าทุกข้อดังนี้ เรื่องความเหนือกว่าเมื่อเทียบกับร้านอื่น รองลงมา คือ ช้อได้เปรียบเมื่อเทียบกับร้านอื่น และความเป็นเอกลักษณ์ของร้านอาหารร้านนี้ ตามลำดับ

(18) นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติมีความรู้สึกต่อการรับประทานอาหารที่ร้านนี้โดยรวมในระดับค่อนข้างดี และมีความรู้สึกในระดับค่อนข้างดีทุกข้อดังนี้ เรื่องรู้สึกปลอดภัย รองลงมาคือ รู้สึกอบอุ่น รู้สึกเพลิดเพลิน รู้สึกถึงการยอมรับจากสังคม รู้สึกได้รับการยกย่องนับถือ และรู้สึกตื่นเต้น ตามลำดับ

(19) นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติมีผลสะท้อนจากลูกค้าในด้านความภักดีต่อร้านอาหารร้านนี้โดยรวมในระดับปานกลาง และมีความภักดีในระดับค่อนข้างมาก ในเรื่องร้านนี้เป็นหนึ่งในร้านที่นิยมมารับประทาน

(20) นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติมีผลสะท้อนจากลูกค้าในด้านความผูกพันต่อร้านอาหารร้านนี้โดยรวมในระดับปานกลาง ด้านความคิดเห็นต่อสังคมในร้านอาหารร้านนี้โดยรวมในระดับปานกลาง และความผูกพันทางใจ/สัญญาใจต่อร้านอาหารร้านนี้โดยรวมในระดับปานกลาง

(21) นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติมีทัศนคติต่อความคุ้มค่าด้านราคาโดยรวมในระดับค่อนข้างดี และมีทัศนคติในระดับค่อนข้างดีทุกข้อดังนี้ เรื่องอาหารร้านนี้มีราคาสมเหตุสมผล รองลงมา คือ คุ้มค่าเงิน เป็นการซื้อที่ดี (เหมาะสม) และประหยัดเงิน ตามลำดับ และมีทัศนคติต่อทำเลที่ตั้งโดยรวมในระดับค่อนข้างดี และมีทัศนคติในระดับค่อนข้างดีทุกข้อดังนี้ เรื่องร้านนี้สะดวกในการเข้ามารับประทาน รองลงมา คือ อยู่ในทำเลดี ชั่วโมงการทำงานมีความเหมาะสม และตั้งอยู่ใกล้กับที่พัก ตามลำดับ

(22) ด้านปัญหาและข้อเสนอแนะมีดังนี้ (22.1) สิ่งที่นักท่องเที่ยวชอบมากที่สุดเกี่ยวกับร้านอาหารร้านนี้ คือ เมนูอาหารที่หลากหลาย เป็นอันดับแรก การบริการ รวดเร็ว เป็นกันเอง อธิบายดี พนักงานเป็นมิตร เป็นอันดับสอง บรรยากาศ ทำเลที่ตั้งดี เป็นอันดับสาม และอื่นๆ เช่น มีดนตรี ความแตกต่างจากร้านอื่น เป็นอันดับสุดท้าย (22.2) สิ่งที่นักท่องเที่ยวไม่ชอบมากที่สุดเกี่ยวกับร้านอาหารร้านนี้ คือ ทำเลที่ตั้ง บรรยากาศภายในร้านไม่ดี เช่น เสียงดัง กลิ่นบูหรี ควรรถ แลวงวัน ยุง ความสะอาด อากาศร้อน เป็นอันดับแรก พนักงานบริการไม่ดี และพูดภาษาอังกฤษไม่ได้ เป็นอันดับสอง รสชาติของรายการอาหาร เป็นอันดับสาม และอาหารมีราคาแพง เป็นอันดับสุดท้าย

### 5.1.2 การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงอนุมาน

**สมมติฐานที่ 1** (1) อัตลักษณ์ตรา ตำแหน่งตรา (2) ความหมาย/ความสำคัญต่อลูกค้า ประกอบด้วย ลักษณะการทำงาน (การทำงานด้านเทคนิค และการทำงานตามหน้าที่) และภาพลักษณ์ (3) การตอบสนองของลูกค้า ประกอบด้วย การใช้วิจารณ์ญาณ (คุณภาพ ความเชื่อถือได้ สิ่งที่ควรพิจารณา ความเหนือกว่า) และความรู้สึกของลูกค้า (4) ปัจจัยการตลาดอื่นๆ ประกอบด้วย ความคุ้มค่าด้านราคา ทำเลที่ตั้ง การสื่อสารการตลาด มีอิทธิพลต่อผลสะท้อนจาก

ลูกค้า/นักท่องเที่ยว (ความภักดี ความผูกพัน สังคมในร้านอาหาร ความผูกพันทางใจ/สัญญาใจ) ของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติในกรุงเทพมหานคร)

(1.1) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความภักดีของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ มีดังนี้  
ลักษณะการทำงานด้านเทคนิค การใช้วิจารณญาณด้านสิ่งที่ควรพิจารณา การใช้วิจารณญาณด้านความเหนือกว่า ความรู้สึกของลูกค้า และความคุ้มค่าด้านราคา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

(1.2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ มีดังนี้  
ลักษณะการทำงานด้านเทคนิค ภาพลักษณ์ การใช้วิจารณญาณด้านสิ่งที่ควรพิจารณา การใช้วิจารณญาณด้านความเหนือกว่า ความรู้สึกของลูกค้า และความคุ้มค่าด้านราคา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

(1.3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อสังคมในร้านอาหารของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ มีดังนี้  
ลักษณะการทำงานด้านเทคนิค ภาพลักษณ์ การใช้วิจารณญาณด้านความเหนือกว่า ความรู้สึกของลูกค้า และความคุ้มค่าด้านราคา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

(1.4) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันทางใจ/สัญญาใจของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ มีดังนี้  
ลักษณะการทำงานด้านเทคนิค บุคลิกภาพ การใช้วิจารณญาณด้านความเหนือกว่า ความรู้สึกของลูกค้า และความคุ้มค่าด้านราคา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

**สมมติฐานที่ 2** นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่มีข้อมูลส่วนบุคคลต่างกัน มีผลสะท้อนจากลูกค้า (ความภักดี ความผูกพัน สังคมในร้านอาหาร ความผูกพันทางใจ/สัญญาใจ) ต่อร้านอาหาร/ภัตตาคารในกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน

(2.1) นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่มีสถานภาพต่างกัน มีความภักดีและความผูกพันต่อร้านอาหาร/ภัตตาคารในกรุงเทพมหานครแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

**ด้านความภักดี** นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่มีสถานภาพโสดมีความภักดีต่อร้านอาหาร/ภัตตาคารน้อยกว่านักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่มีสถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

**ด้านความผูกพัน** นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่มีสถานภาพโสดมีความผูกพันต่อร้านอาหาร/ภัตตาคารน้อยกว่านักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่มีสถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกัน และสถานภาพมีคู่/หย่าร้าง/แยกกันอยู่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

(2.2) นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความภักดี ความผูกพัน และสังคมในร้านอาหาร ต่อร้านอาหาร/ภัตตาคารในกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

**ด้านความภักดี** นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีมีความภักดีต่อร้านอาหาร/ภัตตาคารมากกว่านักท่องเที่ยวต่างชาติที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

**ด้านความผูกพัน** นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีมีความผูกพันต่อร้านอาหาร/ภัตตาคารมากกว่านักท่องเที่ยวต่างชาติที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และมากกว่านักท่องเที่ยวต่างชาติที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

**ด้านสังคมในร้านอาหาร** นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีมีด้านสังคมในร้านอาหารดีกว่านักท่องเที่ยวต่างชาติที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

(2.3) นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่มีรายได้ครัวเรือนต่อเดือนต่างกัน มีความภักดี ความผูกพัน สังคมในร้านอาหาร และความผูกพันทางใจ/สัจจะใจ ต่อร้านอาหาร/ภัตตาคารในกรุงเทพมหานครแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

**ด้านความภักดี** นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่มีรายได้ครัวเรือนต่อเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท มีความภักดีต่อร้านอาหาร/ภัตตาคารน้อยกว่านักท่องเที่ยวต่างชาติที่มีรายได้ครัวเรือนต่อเดือน 15,000 - 24,999 บาท รายได้ครัวเรือนต่อเดือน 50,000 - 74,999 บาท และรายได้ครัวเรือนต่อเดือน 100,000 บาทขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่มีรายได้ครัวเรือนต่อเดือน 25,000 - 34,999 บาท และรายได้ครัวเรือนต่อเดือน 35,000 - 49,999 บาท มีความภักดีต่อร้านอาหาร/ภัตตาคารน้อยกว่านักท่องเที่ยวต่างชาติที่มีรายได้ครัวเรือนต่อเดือน 50,000 - 74,999 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่มีรายได้ครัวเรือนต่อเดือน 15,000 - 24,999 บาท และรายได้ครัวเรือนต่อเดือน 50,000 - 74,999 บาท มีความภักดีต่อร้านอาหาร/ภัตตาคารมากกว่านักท่องเที่ยวต่างชาติที่มีรายได้ครัวเรือนต่อเดือน 75,000 - 99,999 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

**ด้านความผูกพัน** นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่มีรายได้ครัวเรือนต่อเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท มีความผูกพันต่อร้านอาหาร/ภัตตาคารน้อยกว่านักท่องเที่ยวต่างชาติที่มีรายได้ครัวเรือนต่อเดือน 15,000 - 24,999 บาท รายได้ครัวเรือนต่อเดือน 50,000 - 74,999 บาท และรายได้ครัวเรือนต่อเดือน 100,000 บาทขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่มีรายได้ครัวเรือนต่อเดือน 75,000 - 99,999 บาท มีความผูกพันต่อร้านอาหาร/ภัตตาคารน้อยกว่านักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่มีรายได้ครัวเรือนต่อเดือน 50,000 - 74,999 บาท และรายได้ครัวเรือนต่อเดือน 100,000 บาทขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

**ด้านสังคมในร้านอาหาร** นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่มีรายได้ครัวเรือนต่อเดือน 15,000 - 24,999 บาท รายได้ครัวเรือนต่อเดือน 35,000 - 49,999 บาท รายได้ครัวเรือนต่อเดือน 50,000 - 74,999 บาท และรายได้ครัวเรือนต่อเดือน 100,000 บาทขึ้นไป มีความรู้สึกด้านสังคมในร้านอาหารดีกว่านักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่มีรายได้ครัวเรือนต่อเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่มีรายได้ครัวเรือนต่อเดือน 15,000 - 24,999 บาท รายได้ครัวเรือนต่อเดือน 50,000 - 74,999 บาท และรายได้ครัวเรือนต่อเดือน 100,000 บาทขึ้นไป มีความรู้สึกด้านสังคมในร้านอาหารดีกว่านักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่มีรายได้ครัวเรือนต่อเดือน 75,000 - 99,999 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

**ด้านความผูกพันทางใจ/สัญญาใจ** นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่มีรายได้ครัวเรือนต่อเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท มีความผูกพันทางใจ/สัญญาใจต่อร้านอาหาร/ภัตตาคารน้อยกว่านักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่มีรายได้ครัวเรือนต่อเดือน 15,000 - 24,999 บาท รายได้ครัวเรือนต่อเดือน 25,000 - 34,999 บาท รายได้ครัวเรือนต่อเดือน 35,000 - 49,999 บาท รายได้ครัวเรือนต่อเดือน 50,000 - 74,999 บาท และรายได้ครัวเรือนต่อเดือน 100,000 บาทขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่มีรายได้ครัวเรือนต่อเดือน 75,000 - 99,999 บาท มีความผูกพันทางใจ/สัญญาใจต่อร้านอาหาร/ภัตตาคาร น้อยกว่านักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่มีรายได้ครัวเรือนต่อเดือน 15,000 - 24,999 บาท รายได้ครัวเรือนต่อเดือน 50,000 - 74,999 บาท และรายได้ครัวเรือนต่อเดือน 100,000 บาทขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

(2.4) นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่มีประเทศที่พำนักต่างกัน มีความภักดี ความผูกพัน สังคมในร้านอาหาร และความผูกพันทางใจ/สัญญาใจ ต่อภัตตาคาร/ร้านอาหารในกรุงเทพมหานครแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

**ด้านความภักดี** นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่พำนักในยุโรปและที่พำนักในอเมริกา/แคนาดา มีความภักดีต่อร้านอาหาร/ภัตตาคารน้อยกว่านักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่พำนักในประเทศอื่นๆ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

**ด้านความผูกพัน** นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่พำนักในยุโรปมีความผูกพันต่อร้านอาหาร/ภัตตาคารน้อยกว่านักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่พำนักในอเมริกา/แคนาดา และที่พำนักในประเทศอื่นๆ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

**ด้านสังคมในร้านอาหาร** นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่พำนักในอเมริกา/แคนาดาและที่พำนักในประเทศอื่นๆ มีความรู้สึกด้านสังคมในร้านอาหารดีกว่านักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่พำนักในยุโรปอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

**ด้านความผูกพันทางใจ/สัญญาใจ** นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่พำนักในยุโรปมีความผูกพันทางใจ/สัญญาใจต่อร้านอาหาร/ภัตตาคารน้อยกว่านักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่พำนักในอเมริกา/แคนาดาและที่พำนักในประเทศอื่นๆ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่พำนักในอเมริกา/แคนาดามีความผูกพันทางใจ/สัญญาใจต่อร้านอาหาร/ภัตตาคาร น้อยกว่านักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่พำนักในประเทศอื่นๆ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ



ตารางที่ 5.1 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

| สมมติฐาน                                                                            | ผลการทดสอบสมมติฐาน |            |                  |                             | สถิติที่ใช้         |
|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|------------|------------------|-----------------------------|---------------------|
|                                                                                     | ความภักดี          | ความผูกพัน | สังคมในร้านอาหาร | ความผูกพันทางใจ/<br>สัญญาใจ |                     |
| H1 ปัจจัยที่มีผลต่อความภักดี ความผูกพันสังคม<br>ในร้านอาหาร ความผูกพันทางใจ/สัญญาใจ |                    |            |                  |                             |                     |
| 1. อัตลักษณ์ตรา →                                                                   | ×                  | ×          | ×                | ×                           | Multiple regression |
| 2. ตำแหน่งตรา →                                                                     | ×                  | ×          | ×                | ×                           | Multiple regression |
| 3. ความหมาย/ความสำคัญต่อลูกค้า                                                      |                    |            |                  |                             |                     |
| 3.1 ลักษณะการทำงาน                                                                  |                    |            |                  |                             |                     |
| - การทำงานด้านเทคนิค →                                                              | ✓(.139)**          | ✓(.204)**  | ✓(.156)*         | ✓(.229)**                   | Multiple regression |
| - การทำงานตามหน้าที่ →                                                              | ×                  | ×          | ×                | ×                           | Multiple regression |
| 3.2 ภาพลักษณ์ →                                                                     | ×                  | ✓(.138)*   | ✓(.153)*         | ×                           | Multiple regression |
| 3.3 บุคลิกภาพ →                                                                     | ×                  | ×          | ×                | ✓(.148)*                    |                     |
| 4. การตอบสนองของลูกค้า                                                              |                    |            |                  |                             |                     |
| 4.1 การใช้วิจารณ์ญาณ                                                                |                    |            |                  |                             |                     |
| - คุณภาพ →                                                                          | ×                  | ×          | ×                | ×                           | Multiple regression |
| - ความเชื่อถือได้ →                                                                 | ×                  | ×          | ×                | ×                           | Multiple regression |
| - สิ่งที่ควรพิจารณา →                                                               | ✓(.328)**          | ✓(.232)**  | ×                | ×                           | Multiple regression |

ตารางที่ 5.1 (ต่อ)

| สมมติฐาน                                                                                                                         | ผลการทดสอบสมมติฐาน |              |                  |                             | สถิติที่ใช้         |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|--------------|------------------|-----------------------------|---------------------|
|                                                                                                                                  | ความภักดี          | ความผูกพัน   | สังคมในร้านอาหาร | ความผูกพันทางใจ/<br>สัญญาใจ |                     |
| - ความเหนียว →                                                                                                                   | ✓ (.302)**         | ✓ (.267)**   | ✓ (.181)**       | ✓ (.306)**                  | Multiple regression |
| 4.2 ความรู้สึกของลูกค้า →                                                                                                        | ✓ (.170)**         | ✓ (.203)**   | ✓ (.160)*        | ✓ (.157)**                  | Multiple regression |
| 5. ปัจจัยการตลาดอื่นๆ                                                                                                            |                    |              |                  |                             |                     |
| 5.1 ความคุ้มค่าด้านราคา →                                                                                                        | ✓ (.146)**         | ✓ (.162)**   | ✓ (.219)**       | ✓ (.223)**                  | Multiple regression |
| 5.2 ทำเลที่ตั้ง →                                                                                                                | ✗                  | ✗            | ✗                | ✗                           | Multiple regression |
| 5.3 การสื่อสารการตลาด →                                                                                                          | ✗                  | ✗            | ✗                | ✗                           | Multiple regression |
| H2 ลักษณะส่วนบุคคลมีผลต่อผลสะท้อนจากลูกค้า/<br>นักท่องเที่ยว (ความภักดี ความผูกพัน สังคมใน<br>ร้านอาหาร ความผูกพันทางใจ/สัญญาใจ) |                    |              |                  |                             |                     |
| 1. เพศ →                                                                                                                         | ✗                  | ✗            | ✗                | ✗                           | t-test              |
| 2. อายุ →                                                                                                                        | ✗                  | ✗            | ✗                | ✗                           | One-Way ANOVA       |
| 3. สถานภาพ                                                                                                                       | ✓ (1.302)*         | ✓ (5.769)**  | ✗                | ✗                           | One-Way ANOVA       |
| 4. ระดับการศึกษา                                                                                                                 | ✓ (5.436)**        | ✓ (5.112)**  | ✓ (4.430)*       | ✗                           | One-Way ANOVA       |
| 5. อาชีพ →                                                                                                                       | ✗                  | ✗            | ✗                | ✗                           | One-Way ANOVA       |
| 6. รายได้ครัวเรือนต่อเดือน                                                                                                       | ✓ (2.794)*         | ✓ (2.455)*   | ✓ (4.469)**      | ✓ (4.071)**                 | One-Way ANOVA       |
| 7. ศาสนา →                                                                                                                       | ✗                  | ✗            | ✗                | ✗                           | t-test              |
| 8. ประเทศที่พำนัก →                                                                                                              | ✓ (18.135)**       | ✓ (16.945)** | ✓ (16.582)**     | ✓ (19.555)**                | One-Way ANOVA       |

## 5.2 สรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

เป็นการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ/ผู้จัดการ/พ่อครัว/แม่ครัว ดังนี้

### 1.1 กลยุทธ์ทางการตลาด

#### 1.1.1 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ ส่วนประสมผลิตภัณฑ์สำหรับร้านอาหาร/ภัตตาคารไทย

- เป็นเมนูอาหารสุขภาพ/อาหารเพื่อสุขภาพ เช่น เป็นอาหารที่ปลอดภัย มีภูมิต้านทานโรค เป็นพืชผักสีเขียว ไขมันต่ำ ปราศจากน้ำตาล

##### ข้อ 1 เมนูอาหารสุขภาพ

ร้านอาหารขนาดเล็ก มีดังนี้

ร้านอาหารขนาดเล็กจะเน้นอาหารเพื่อสุขภาพที่มีลักษณะ เช่นเดียวกับอาหารในภัตตาคาร คือ เน้นวัตถุดิบที่มีคุณภาพแต่ขายในราคาถูกกว่า ซึ่งส่วนใหญ่เป็นเมนูอาหารแบบดั้งเดิม และมีเมนูอาหารที่คิดขึ้นใหม่เพิ่มเข้ามา เช่น ซุปผัก ผักผักรวมมิตรที่ใช้ น้ำสต็อกแทนน้ำมัน เป็นต้น

ร้านอาหารขนาดใหญ่ มีดังนี้

ร้านอาหารขนาดใหญ่มีเมนูอาหารที่หลากหลาย ทั้งที่เป็นอาหารเพื่อสุขภาพและไม่ใช่อาหารเพื่อสุขภาพ โดยจะให้ความสำคัญกับการใช้วัตถุดิบที่ดีต่อสุขภาพ เช่น ร้านอาหารของโรงแรมโนโวเทลแต่ละร้านจะต้องมีเมนูอาหารเพื่อสุขภาพอย่างน้อย 1 รายการ ซึ่งเมนูดังกล่าวจะต้อง (1) เป็นอาหารที่มาจากการปรุงโดยวิธีการนึ่ง อบ หรือย่าง (2) ใช้ส่วนผสมที่เป็นอาหารออร์แกนิกส์ (Organic) ทั้งนี้ปัญหาที่พบในประเทศไทย คือ อาหารออร์แกนิกส์จะเน้นเฉพาะผักและผลไม้เท่านั้น ไม่ได้รวมถึงเนื้อสัตว์เหมือนในต่างประเทศ เมนูเพื่อสุขภาพที่ได้รับความนิยม ได้แก่ ส้มตำแอปเปิ้ล กว๊านเตี๋ยวอลูน และยำสมุนไพรรอบสลัด ซึ่งเป็นอาหารไขมันต่ำ

- เมนูอาหาร/เมนูอาหารสุขภาพของร้านทานที่ได้รับความนิยมมาก คือ

ร้านอาหารขนาดเล็ก

ราเมน

ร้านอาหารขนาดใหญ่

ส่วนใหญ่เป็นอาหารไทย เช่น ต้มยำกุ้ง ต้มข่าไก่ แกงเขียวหวาน

ส้มตำ ส่วนอาหารชาติอื่น เช่น ซูชิ ต้มยำ พืชชา

ข้อ 2 การสร้างสรรค์เมนู (Menu creation) และการออกแบบเมนู (Menu design) เกี่ยวกับอาหารสุขภาพ ดังนี้

- กลยุทธ์ในการสร้างสรรค์เมนูอาหารเป็นอย่างไร

ร้านอาหารขนาดเล็ก

ร้านอาหารขนาดเล็ก

ร้านอาหารขนาดเล็กจะมีสร้างสรรค์เมนูใหม่ทุก 2 เดือน หรือมีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบของอาหาร ความเข้มข้นของเมนู เช่น โคห้วนน้ำผึ้งเม็กซิกัน และชีฟูดอบชีส หอยจักรพรรदनารายณ์ ไข่เจียวสเปน เป็นต้น นอกจากนี้ทางร้านอาจจัดโปรโมชั่นในแต่ละวัน เช่น จัดเป็นชุดโปรโมชั่นเมนูแนะนำ เป็นต้น

ร้านอาหารขนาดใหญ่

ร้านอาหารขนาดใหญ่จะเน้นที่การศึกษากลุ่มเป้าหมายตอบสนองความต้องการของลูกค้า สร้างเมนูอาหารที่แปลกใหม่ ศึกษาข้อมูลจากความคิดเห็นของลูกค้า ศึกษาแนวโน้มการบริโภคอาหารจากอินเทอร์เน็ต และพิจารณาถึงความนิยมเพื่อให้สามารถจัดเตรียมวัตถุดิบสำหรับเมนูนั้นๆ ได้อย่างเพียงพอ

ข้อ 3 แนวคิดในการออกแบบเมนูอาหารสุขภาพ

- ปัจจัยที่นำมาใช้เป็นแนวคิดในการวางแผนรายการอาหารสุขภาพ

ร้านอาหารขนาดใหญ่

ร้านอาหารขนาดใหญ่จะให้ความสำคัญความสดใหม่และความปลอดภัยของวัตถุดิบที่ใช้ทำเป็นอาหารสำเร็จรูปพร้อมทาน (Ready food) โดยการสั่งซื้อวัตถุดิบเป็นรายวัน

- วัตถุดิบที่ใช้และการจัดซื้อ

อาหาร (Products) วัตถุดิบ (Ingredients)

ร้านอาหารขนาดเล็ก

ร้านอาหารขนาดเล็กจะสั่งวัตถุดิบคุณภาพดีแบบวันต่อวัน โดยจะสั่งซื้อเครื่องปรุงจากแมคโคร สั่งซื้อวัตถุดิบนำเข้าจากฟู้ดแลนด์ และสั่งซื้ออาหารทะเล เช่น ปลาหมึก และหอย จากแหล่งเดียวกับโรงแรมขนาดใหญ่ ส่วนผักบางชนิดก็จะเป็นผักที่ทางร้านปลูกเอง

ร้านอาหารขนาดใหญ่

ร้านอาหารขนาดใหญ่จะสั่งซื้อวัตถุดิบแบบวันต่อวัน ด้วยการ  
จัดซื้อวัตถุดิบเองส่วนหนึ่ง และสั่งซื้อจากบริษัทที่มีคุณภาพ มีมาตรฐาน และมีใบรับรอง  
โดยเลือกใช้ผักไฮโดรโปนิคส์ซึ่งมีราคาแพงกว่า นอกจากนี้ทางร้านจะต้องมีการตรวจสอบคุณภาพ  
ของวัตถุดิบอย่างเคร่งครัด หากวัตถุดิบไม่ได้มาตรฐาน เช่น อาหารทะเลไม่สด เป็นต้น ทางร้าน  
จะต้องส่งกลับให้ผู้ขายปัจจัยการผลิต ไม่นำวัตถุดิบเหล่านั้นมาประกอบอาหาร

#### - วิธีการปรุงอาหาร (Cooking method)/วิธีการประกอบอาหาร (Cooking method)

ร้านอาหารขนาดใหญ่

วิธีการปรุงเมนูอาหารสุขภาพของร้านขนาดใหญ่จะเน้นที่ (1)  
อาหารสดใหม่ โดยทางร้านจะต้องตรวจสอบคุณภาพวัตถุดิบ เช่น น้ำมันที่ใช้ต้องเป็นน้ำมันใหม่  
และมีไขมันต่ำ (2) นำสมุนไพรมาเป็นส่วนประกอบของอาหาร (3) ให้ความสำคัญกับ  
คุณประโยชน์และรสชาติ เช่น เพิ่มความหวานให้อาหารโดยการประยุกต์ใช้ผักและผลไม้ เพื่อให้  
ถูกปากของผู้บริโภคชาวไทย (4) เน้นการปรุงอาหารด้วยการนึ่ง ต้ม ย่าง และอบ ทั้งนี้จะใช้วิธีการ  
ที่ให้อาหารสุกอย่างช้าๆ (Slow cooking) เพื่อรักษาคคุณค่าทั้งหมดของอาหาร (5) การจัดวาง  
อาหารจะใช้ปริมาณอาหารที่พอเหมาะ เน้นที่การตกแต่งและจัดวางให้สวยงาม

#### - รูปแบบการนำเสนอ จาน/ปริมาณอาหาร ต่อ 1 ที่ (Presentation/ Portion)

ร้านอาหารขนาดใหญ่

ร้านอาหารขนาดใหญ่จะให้ความสำคัญกับการจัดวางอาหาร โดย  
จะใช้ปริมาณอาหารที่พอเหมาะ เน้นที่การตกแต่งและจัดวางให้สวยงาม

#### - การออกแบบรายการอาหารโดยคำนึงถึงความต้องการในแง่ โภชนาการ (The nutritional basis for menu items design)

ร้านอาหารขนาดใหญ่

ร้านอาหารขนาดใหญ่จะออกแบบเมนูอาหารโดยคำนึงถึง (1)  
คุณค่าทางโภชนาการที่เป็นประโยชน์แก่ร่างกาย (2) ใช้วิธีการต้ม นึ่ง อบ และย่าง (3) ใช้วัตถุดิบ  
คุณภาพดี หาได้ง่ายในท้องถิ่น และอาจใช้ส่วนผสมตามฤดูกาล

#### ข้อ 4 การสร้างคุณค่า/คุณภาพทางโภชนาการของอาหารสุขภาพ

##### - คุณภาพอาหาร เช่น รสชาติ ความสด ความปลอดภัย

ร้านอาหารขนาดเล็ก

ร้านอาหารขนาดเล็กจะเลือกใช้วัตถุดิบนำเข้าที่มีคุณภาพดีและมีความปลอดภัย โดยนำเข้ามาจากประเทศมาเลเซียและสิงคโปร์ และมีการตรวจสอบรสชาติอาหารโดยให้พนักงานเป็นผู้ชิมอาหาร

ร้านอาหารขนาดใหญ่

ร้านอาหารขนาดใหญ่จะควบคุมรสชาติของอาหารด้วยการฝึกอบรม และปรับปรุงคุณภาพอาหารและรสชาติอาหาร โดยให้ความสำคัญกับรสชาติ ความสดใหม่ และความปลอดภัยเป็นหลัก

#### ข้อ 5 คุณภาพการบริการ

- ลักษณะการบริการของร้านท่านที่มีความสำคัญต่อลูกค้า/ลูกค้าพอใจมาก

ร้านอาหารขนาดเล็ก

เจ้าของร้านอาหารขนาดเล็กจะพูดคุยและแนะนำเมนูอาหารให้แก่ลูกค้าทุกโต๊ะ เพื่อให้ลูกค้าได้สอบถามและชี้แนะเกี่ยวกับอาหาร ซึ่งการตอบรับและข้อเสนอแนะของลูกค้าจะเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงและพัฒนาเมนูอาหารสุขภาพ

ร้านอาหารขนาดใหญ่

ร้านอาหารขนาดใหญ่ให้ความสำคัญการบริการที่ดีและรวดเร็ว เช่น การต้อนรับลูกค้าอย่างดี รับคำสั่งอย่างรวดเร็ว สามารถจำชื่อและรายละเอียดของลูกค้าประจำได้ นอกจากนี้ทางร้านจะต้องจัดการฝึกอบรมพนักงานในด้านการต้อนรับและการปรุงอาหารอย่างต่อเนื่อง

#### ข้อ 6 การปรับปรุงในสิ่งที่ลูกค้าชอบ

- สิ่งที่ลูกค้าชอบมากที่สุดเกี่ยวกับร้านอาหารของท่าน คือ

ร้านอาหารขนาดเล็ก

สิ่งที่ลูกค้าชอบมากที่สุดในการร้านอาหารขนาดเล็ก คือ รสชาติอาหาร

ร้านอาหารขนาดใหญ่

สิ่งที่ลูกค้าชอบมากที่สุดในการร้านอาหารขนาดใหญ่ คือ (1) การบริการ (2) รสชาติอาหาร (3) ความคุ้มค่า (4) ความสะดวก และ (5) ความหลากหลายของอาหาร

#### ข้อ 7 การแก้ไขในสิ่งที่ลูกค้าตำหนิ

- สิ่งที่ลูกค้าตำหนิ/ไม่ชอบมากที่สุดเกี่ยวกับร้านอาหารนี้ คือ

ร้านอาหารขนาดเล็ก

สิ่งที่ลูกค้าตำหนิ/ไม่ชอบมากที่สุด ในร้านอาหารขนาดเล็ก คือ  
ระยะเวลาในการรออาหารในช่วงที่มีลูกค้าจำนวนมาก

ร้านอาหารขนาดใหญ่

สิ่งที่ลูกค้าตำหนิ/ไม่ชอบมากที่สุด ในร้านอาหารขนาดใหญ่ คือ (1)  
รสชาติอาหารที่จัดจ้านเกินไป (2) กลิ่นเครื่องเทศที่ฉุนเกินไป (3) เสิร์ฟอาหารช้าเป็นบางครั้ง และ  
(4) ข้อจำกัดในการจัดอาหารแบบบุฟเฟต์ เช่น ต้นทุนของการจัดอาหารแบบบุฟเฟต์ค่อนข้างสูง  
จึงต้องมีลูกค้าจองอย่างน้อย 30 คนขึ้นไป ถึงจะจัดได้ เป็นต้น

ข้อ 8 การบริหารภัตตาคาร และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Restaurant  
management and human resource management)

- การจัดการการบริการอาหารจำนวนมาก (ครัว/ภัตตาคาร)/การ  
จัดการคน (Management of people)/การสรรหา/การคัดเลือก/การธำรงรักษา/การจูงใจ  
พนักงาน เช่น พ่อครัว แม่ครัว

ร้านอาหารขนาดใหญ่

ร้านอาหารขนาดใหญ่จะให้ความสำคัญกับ (1) การจัดการการ  
บริการอาหารจำนวนมากและการจัดการคน ทางร้านจะเน้นการทำงานเป็นทีมและปฏิบัติงาน  
ในทิศทางเดียวกัน (2) การสรรหาและคัดเลือก ทางร้านจะสรรหาและคัดเลือกพนักงานให้ตรงกับ  
สายงาน เช่น พนักงานต้อนรับต้องมีบุคลิกภาพที่ดี หน้าตายิ้มแย้มแจ่มใส เป็นต้น (3) การธำรง  
รักษาและการจูงใจพนักงาน ทางร้านจะต้องให้ความสำคัญกับบรรยากาศในที่ทำงาน มีสวัสดิการ  
ที่ดีและยุติธรรม เช่น การจัดสรรทิปให้พนักงานอย่างเท่าเทียมกันทุกคน มีเบียร์เลี้ยงในช่วงกลางวัน  
และเย็น มีชุดฟอร์มให้คนละ 2 ชุด เป็นต้น

- การจัดแบ่งแผนก/ฝ่าย/หน้าที่ธุรกิจ/การกำหนดหน้าที่และความ  
รับผิดชอบในแต่ละแผนกในร้านท่านเป็นอย่างไร

ร้านอาหารขนาดเล็ก

ร้านอาหารขนาดเล็กส่วนใหญ่จะดูที่หน้าที่ในการดำเนินงาน

ร้านอาหารขนาดใหญ่

ร้านอาหารขนาดใหญ่จะแบ่งออกเป็นฝ่ายต่างๆ และให้  
ความสำคัญกับแต่ละฝ่ายเท่าๆ กัน เช่น ฝ่ายบุคคล ฝ่ายบริหาร ฝ่ายการเงิน ฝ่ายบัญชี เป็นต้น  
ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการและการปรุงอาหารจะแบ่งเป็นส่วนหน้าที่ซึ่งจะทำหน้าที่เกี่ยวกับ  
การต้อนรับและส่วนหลังที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการปรุงอาหาร ทั้งนี้พนักงานแต่ละส่วนจะแบ่งเป็น 2  
รอบ คือ รอบเช้าและรอบบ่าย โดยในแต่ละรอบจะมีพนักงานที่ทำหน้าที่หลักและพนักงานที่คอย

สนับสนุนหรือช่วยกลุ่มที่ทำหน้าที่หลัก ในส่วนของพ่อครัว/แม่ครัวจะมีการแบ่งแผนกต่างๆ เช่น หัวหน้าเชฟชาวญี่ปุ่น เชฟชาวไทย เชฟชาวจีน เชฟเบเกอรี่ เป็นต้น โดยหัวหน้าเชฟเหล่านี้จะอยู่ภายใต้การควบคุมของ Executives Chef

#### - ชีตความสามารถ/ความสำเร็จเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งชั้น

ร้านอาหารขนาดเล็ก

ร้านอาหารขนาดเล็กมีชีตความสามารถ/ความสำเร็จเท่าเทียมกับคู่แข่งชั้น

ร้านอาหารขนาดใหญ่

ร้านอาหารขนาดใหญ่ที่มีคู่แข่งชั้นในระดับเดียวกันหรือใกล้เคียงจะวัดความเหนือกว่าในเรื่องต่างๆ ดังนี้ (1) ชื่อเสียงของร้าน (2) ความหลากหลายและรสชาติของอาหาร โดยเฉพาะอาหารประจำชาติ (3) ความทันสมัย (4) ราคา (5) ความคิดสร้างสรรค์ และ (6) การให้บริการและความใส่ใจลูกค้า

#### - ความพอใจในผลการดำเนินงานผลกำไรของร้าน

ร้านอาหารขนาดเล็ก

ผลกำไรก็เป็นที่น่าพอใจ

ร้านอาหารขนาดใหญ่

ผลกำไรเป็นที่พอใจอย่างมาก โดยเพิ่มจากปีที่แล้วมาอยู่ที่ 80%

#### - จำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติในปีนี้อยู่เปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา

ร้านอาหารขนาดเล็ก

จำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติในปีนี้อยู่ลดลงเมื่อเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา

ร้านอาหารขนาดใหญ่

จำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติในปีนี้อยู่เพิ่มขึ้นเมื่อเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา โดยนักท่องเที่ยวส่วนใหญ่เป็นชาวตะวันตกกลาง ยุโรป และเอเชีย เช่น จีน ญี่ปุ่น เกาหลี เป็นต้น

#### - ลักษณะของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายในร้าน

ร้านอาหารขนาดใหญ่

ลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ นักท่องเที่ยวและลูกค้าประจำ โดยจะมีทั้งลูกค้าต่างชาติ ลูกค้าที่เป็นนักธุรกิจซึ่งมานั่งคุยธุรกิจ และลูกค้าที่ต้องการความรวดเร็ว



ขณะที่ในส่วนของห้องอาหาร โดยช่วงกลางวันจะเป็นกลุ่มที่มาจากบริษัทต่างๆ ประมาณ 80-90% ส่วนในช่วงเย็นจะเป็นครอบครัวและการจัดเลี้ยงต่างๆ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นคนไทย ประมาณ 80% และชาวต่างชาติ 20%

### ข้อ 9 การจัดการสถานที่/เครื่องมือ อุปกรณ์ (Management of plants)

ร้านอาหารขนาดเล็ก

ร้านอาหารขนาดเล็กใช้อุปกรณ์ที่ได้มาตรฐานและไม่ได้มาตรฐาน เพราะการซื้ออุปกรณ์ที่ได้มาตรฐานบางชนิดมีราคาสูง

ร้านอาหารขนาดใหญ่

ร้านอาหารขนาดใหญ่จะดูแลเครื่องมือและอุปกรณ์ให้พร้อมใช้งานตลอดเวลา โดยแผนกจัดซื้อจะตรวจสอบว่ามีเครื่องมือและอุปกรณ์ใดที่ต้องซื้อบ้าง และจะเปลี่ยนอุปกรณ์ทุกปี นอกจากนี้ยังเลือกซื้ออุปกรณ์แต่ละชนิดให้เหมาะสมกับชนิดอาหารและเหมาะสมกับแต่ละครัว

### - การจัดการราคา/ผลกำไร (Management of profits)

ร้านอาหารขนาดใหญ่

ผู้บริหารร้านอาหารขนาดใหญ่จะเป็นผู้กำหนดราคาและกำไรที่ต้องการในปริมาณที่เหมาะสม

### ข้อ 10 การจัดการการส่งเสริมการตลาด (Management of promotions)

ร้านอาหารขนาดเล็ก

ร้านอาหารขนาดเล็กจัดการส่งเสริมการตลาดโดยการแนะนำรายการอาหาร

ร้านอาหารขนาดใหญ่

ร้านอาหารขนาดใหญ่จัดการส่งเสริมการตลาดโดยพิจารณาจากสภาพเศรษฐกิจเป็นหลัก เช่น การจัดชุดอาหารจานหลักและขนมหวาน การให้ส่วนลดแก่ลูกค้าที่เป็นสมาชิกหรือลูกค้าที่ทำการบอกต่อทางอินเทอร์เน็ต การโฆษณาประชาสัมพันธ์ร่วมกับบัตรเครดิตผ่านสื่อต่างๆ การส่ง SMS และอีเมล เพื่อแจ้งข่าวสารไปยังลูกค้า เป็นต้น ทั้งนี้ร้านอาหารขนาดใหญ่จะมีการวางแผนการส่งเสริมการตลาดในช่วง 1 ปี แล้วแยกย่อยเป็นแผนการส่งเสริมการตลาดในแต่ละเดือน ซึ่งจะมีการวางแผนล่วงหน้าโดยการพิจารณาจากฝ่ายต่างๆ ร่วมกัน

1.1.2 กลยุทธ์การสร้างคุณค่าด้านความคุ้มค่า ประกอบด้วย ด้านคุณภาพ ด้านอารมณ์/ความรู้สึก ด้านราคา ด้านทำเลที่ตั้ง ด้านชื่อเสียง

## ข้อ 11 กลยุทธ์การตั้งราคา (Pricing) กลยุทธ์ในการตั้งราคาอาหาร/ ความคุ้มค่าของราคา ราคาสมเหตุสมผล

ร้านอาหารขนาดเล็ก

ร้านอาหารขนาดเล็กจะตั้งราคาประมาณ 300 บาท/มื้อ

ร้านอาหารขนาดใหญ่

ร้านอาหารขนาดใหญ่จะตั้งราคาที่สูงกว่าคู่แข่งชันไม่มากนัก ทั้งนี้ การปรับราคาจะต้องพิจารณาจากราคาของคู่แข่งชัน และการควบคุมต้นทุนของร้าน เช่น ราคาอาหารบุฟเฟต์ 550 บาท แต่ถ้ามีบัตรส่วนลดหรือบัตรบางชนิดที่ร่วมรายการก็จะลด 50% เป็นต้น

### - ความคุ้มค่าที่รับรู้ในสายตาลูกค้าต่อร้านท่านเป็นอย่างไร

ร้านอาหารขนาดใหญ่

ความคุ้มค่าที่รับรู้ในสายตาลูกค้าต่อร้านอาหารขนาดใหญ่ คือ (1) ความคุ้มค่าด้านการบริการ เนื่องจากทางร้านมีการจัดสรรบุคลากรไว้เพียงพอกับความต้องการของลูกค้า ทำให้ได้สิ่งที่ดีกว่า (2) ความคุ้มค่าด้านราคา โดยร้านอาหารขนาดใหญ่จะมีความโดดเด่นในเรื่องคุณภาพของอาหาร และมีการจัดการส่งเสริมการตลาดอย่างต่อเนื่อง

### - ความเติบโตด้านยอดขายของร้านท่าน

ร้านอาหารขนาดใหญ่

โดยภาพยอดขายของร้านอาหารขนาดเล็กเพิ่มขึ้น แต่ในช่วงที่มีปัญหาทางเศรษฐกิจ ราคาน้ำมัน และการเมืองยอดขายจะลดลง ดังนั้นผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดใหญ่จึงเสนอให้รัฐบาลแก้ไขปัญหาดังกล่าว เพื่อให้เกิดเสถียรภาพสร้างภาพลักษณ์ให้ประเทศไทยเป็นประเทศที่น่าอยู่ ส่งเสริมการท่องเที่ยว และรับฟังข้อเสนอแนะของผู้ประกอบการ ทั้งนี้ ผู้ประกอบการจะต้องให้ข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงเพื่อให้รัฐบาลสามารถแก้ปัญหาได้ถูกต้อง

## ข้อ 12 บรรยากาศของร้าน/ความโดดเด่นเป็นเอกลักษณ์ในการ ตกแต่งร้าน (Physical evidence)

### - บรรยากาศของร้าน/ความโดดเด่นเป็นเอกลักษณ์ในการตกแต่ง ร้าน

ร้านอาหารขนาดเล็ก

บรรยากาศ/ความโดดเด่นเป็นเอกลักษณ์ในการตกแต่งร้านอาหารขนาดเล็กโดยรวมอยู่ในระดับดี

ร้านอาหารขนาดใหญ่

บรรยากาศ/ความโดดเด่นเป็นเอกลักษณ์ในการตกแต่งร้านอาหารขนาดใหญ่ เน้นการตกแต่งร้านโดยใช้สีเขียว ทำให้ลูกค้ารู้สึกเย็นตาสบายใจ ความโดดเด่นในเรื่องของเมนู เช่น ห้องอาหารจีนจะเสนอติ่มซำบุฟเฟต์ที่มีชื่อเสียงถือเป็นเอกลักษณ์ เป็นต้น

- สุขอนามัยและสุขภาพ เช่น ความสะอาดของพนักงาน/ความสะอาดของภาชนะ

ร้านอาหารขนาดเล็ก

ร้านอาหารขนาดเล็กจะมีสาธิตรสชาติมาตรวจร้านเสมอ ทางร้านก็จะควบคุมเรื่องสุขอนามัยและความสะอาด โดยให้พนักงานที่ทำหน้าที่ในครัวใส่ถุงมือ ตัดเล็บให้สั้น และแต่งตัวให้สะอาดสะอ้าน

ร้านอาหารขนาดใหญ่

ร้านอาหารขนาดใหญ่จะให้ความสำคัญกับสุขอนามัยและความสะอาดมากที่สุด โดยจะดูแลทั้งในส่วนของตัวเองของพนักงาน ภาชนะ อุปกรณ์ และสถานที่ เช่น มีการทำความสะอาดภาชนะด้วยน้ำยาฆ่าเชื้อและเช็ดก่อนนำไปใช้ทุกครั้ง ซึ่งกรรมอนามัยจะมีการตรวจสอบที่ร้านอยู่เสมอ

ข้อ 13 อัตลักษณ์ตรา (Brand identity) และตำแหน่งตรา (Brand positioning) ความโดดเด่นเฉพาะของตรา/อัตลักษณ์ตรา/ตำแหน่งตรา ของร้านท่านมีลักษณะอย่างไร

ร้านอาหารขนาดใหญ่

ร้านอาหารขนาดใหญ่มีทำเลที่ตั้งที่โดดเด่น เน้นการปรุงอาหารจากวัตถุดิบที่มีคุณภาพดี สดใหม่ ราคาสมเหตุสมผล บรรยากาศร้านที่ดีและทันสมัย แต่ในบางร้านอาจเสียเปรียบในเรื่องของความทันสมัย เพราะมีการก่อสร้างมาเป็นเวลานานแล้ว

ข้อ 14 ภาพลักษณ์ตรา (Brand image)

- ภาพลักษณ์ของร้านท่านที่มีความหมาย/ความสำคัญต่อลูกค้า คือ

ร้านอาหารขนาดเล็ก

ร้านอาหารขนาดเล็ก ลูกค้านึกถึงราเมน

ร้านอาหารขนาดใหญ่

ร้านอาหารขนาดใหญ่ ลูกค้าจะนึกถึงความเป็นส่วนตัว การจดจำชื่อและรายละเอียดของลูกค้าประจำได้ นอกจากนี้ คำว่า “นานาชาติ” ก็จะสื่อถึงความหลากหลายด้านอาหาร ด้านบริการ ด้านที่พัก เป็นร้านอาหารครบวงจร

- ภาพลักษณ์ด้านความรู้สึกของลูกค้าที่มีต่อร้านท่าน คือ

ร้านอาหารขนาดใหญ่

ลูกค้ารู้สึกว่าเป็นร้านที่มีมาตรฐาน มีคุณภาพ เป็นร้านที่เก่าแก่ แม้จะไม่ใช้ร้านที่ทันสมัย แต่มีความเป็นกันเอง มารยาท และการต้อนรับที่อบอุ่นเป็นกันเองกับลูกค้า

#### - ภาพลักษณ์ตรา/ชื่อเสียงของร้านอาหาร/ภัตตาคารแห่งนี้

ร้านอาหารขนาดเล็ก

ลูกค้ามาใช้บริการเพราะรสชาติอาหารที่ดีและการจัดแต่งจานอาหารที่สวยงาม

**ข้อ 15 ความภักดีต่อตรา (Brand loyalty) /ความภักดีของลูกค้าที่มีต่อร้านท่านเป็นอย่างไร**

ร้านอาหารขนาดเล็ก

ลูกค้ามีความภักดีต่อตราอยู่ในระดับปานกลาง

ร้านอาหารขนาดใหญ่

ลูกค้ามีความภักดีต่อตรา โดยลูกค้าประมาณ 50% มีการกลับมาใช้บริการซ้ำ มีการบอกต่อและชักชวนเพื่อนหรือคนรู้จักมาใช้บริการ

**ข้อ 16 ความผูกพันทางใจ/สัญญาใจ (Engagement) ความผูกพัน/ความผูกพันทางใจของลูกค้ากับร้านท่านเป็นอย่างไร**

ร้านอาหารขนาดเล็ก

ลูกค้ามีความผูกพันทางใจ/สัญญาใจอยู่ในระดับปานกลาง

ร้านอาหารขนาดใหญ่

ลูกค้าของร้านอาหารขนาดใหญ่มีความผูกพันกับร้านอย่างมาก จากการเป็นสมาชิก ลูกค้าได้รับบริการที่พิเศษและเป็นกันเอง มีการจัดการส่งเสริมการขายอย่างต่อเนื่อง ทำให้กลับมาใช้บริการซ้ำเพราะรู้สึกคุ้มค่า

#### **ข้อ 17 ทำเลที่ตั้ง (Location : Place)**

ร้านอาหารขนาดเล็ก

ร้านอาหารขนาดเล็กมีทำเลที่ตั้งที่ค่อนข้างดี

ร้านอาหารขนาดใหญ่

ร้านอาหารขนาดใหญ่จะอยู่ใกล้กับแหล่งท่องเที่ยวที่นักท่องเที่ยวเดินทางมาใช้บริการได้สะดวก เช่น ถนนข้าวสาร สุขุมวิท ใกล้ดีพาร์ทเมนต์สตรี และใกล้แหล่งคมนาคมขนส่ง

### ข้อ 18 การส่งเสริมการตลาด (Promotion) กิจกรรมพิเศษ เช่น ดนตรี

ร้านอาหารขนาดใหญ่

ร้านอาหารขนาดใหญ่จะกิจกรรมพิเศษ เช่น การเล่นเกมดนตรี  
การเปิดเพลง ซึ่งเป็นการสร้างความบันเทิงให้กับลูกค้า

1.1.3 กลยุทธ์การส่งเสริมการขาย การโฆษณา การโฆษณาทางอินเทอร์เน็ต การ  
บอกต่อ การใช้พนักงาน และการส่งเสริมการตลาดอื่นๆ การประชาสัมพันธ์ ฯลฯ

#### - กลยุทธ์การหาลูกค้าของร้านท่าน คือ

ร้านอาหารขนาดเล็ก

ร้านอาหารขนาดเล็กจะมีการแนะนำรายการอาหาร

ร้านอาหารขนาดใหญ่

ร้านอาหารขนาดใหญ่จะมีการบอกต่อกันทางอินเทอร์เน็ต การส่ง  
อีเมลล์และ SMS ทางโทรศัพท์ มีการจัดการส่งเสริมการตลาดต่างๆ เช่น การให้ส่วนลด การให้  
คะแนนสะสมจากการใช้บัตรเครดิต เป็นต้น

#### - การส่งเสริมการตลาด

ร้านอาหารขนาดเล็ก

การส่งเสริมการตลาดของร้านอาหารขนาดเล็กจะเป็นป้ายโฆษณา  
และการจัดโปรโมชั่นต่างๆ

ร้านอาหารขนาดใหญ่

การส่งเสริมการตลาดของร้านอาหารขนาดเล็กจะมีการโฆษณา  
ผ่านอินเทอร์เน็ต เว็บไซต์ และสื่อสิ่งพิมพ์ นอกจากนี้ยังมีการให้ลูกค้าบอกต่อเพื่อรับคะแนนสะสม  
และมีการส่งข่าวสารไปยังลูกค้าผ่าน SMS

- กลยุทธ์ในการสื่อสารการตลาด เช่น การใช้พนักงาน การโฆษณา  
การประชาสัมพันธ์ การบอกต่อ ฯลฯ เป็นอย่างไร

ร้านอาหารขนาดใหญ่

กลยุทธ์ในการสื่อสารการตลาด ได้แก่ การบอกต่อผ่านอินเทอร์เน็ต  
การจัดการส่งเสริมการตลาดร่วมกับบัตรเครดิต พนักงานมาช่วยดูแลเด็กสำหรับแขกที่มาเป็น  
ครอบครัว การจดจำชื่อและรายละเอียดต่างๆ ของลูกค้าไว้อีเมลล์และลูกค้าประจำได้ เช่น เมนูอาหาร  
ที่ชอบ โต๊ะที่นั่งประจำ เป็นต้น

### - กลยุทธ์การส่งเสริมการขายเป็นอย่างไร

ร้านอาหารขนาดใหญ่

ร้านอาหารขนาดใหญ่จะแจ้งข่าวสารให้กับลูกค้าในประเทศผ่าน SMS ทุกเดือน และแจ้งข่าวสารเกี่ยวกับบริการทางไปรษณีย์ทุก 2 เดือน มีการใช้อินเทอร์เน็ตเป็นสื่อกลางในการจัดการส่งเสริมการขาย เช่น การใช้คู่มือออนไลน์ เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีการแจ้งข่าวสารไปพร้อมกับใบแจ้งหนี้ของบัตรเครดิต และมีการจัดทำป้ายโฆษณาบริเวณหน้าร้าน

### - ปัญหาและข้อเสนอแนะ

ร้านอาหารขนาดใหญ่

ปัญหาที่พบในร้านอาหารขนาดใหญ่ คือ ปัญหาการบริหารจัดการ และการติดต่อสื่อสาร

## 5.3 การอภิปรายผล

1. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความภักดี (ในเรื่องความนิยมในการรับประทานอาหารที่ร้าน ถ้ามีโอกาสก็จะรับประทานอาหารที่ร้านนี้ มีความบ่อยครั้งเท่าที่สามารถจะทำได้ในการรับประทานอาหารที่ร้าน) ของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ มีดังนี้

(1) การตอบสนองของลูกค้าในการใช้วิจารณญาณ (ด้านสิ่งที่ควรพิจารณา) ในเรื่องความชอบอาหารที่ร้าน การแนะนำร้านอาหารให้กับบุคคลอื่น ด้านความเหนือกว่าในเรื่องข้อได้เปรียบที่เหนือกว่าร้านอื่น ด้านขีดความสามารถในการตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยว และการประเมินคุณภาพของอาหารของร้านอาหารส่งผลต่อความภักดีของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ เหล่านี้มีอิทธิพลต่อความภักดี

(2) การตอบสนองของลูกค้าด้านความรู้สึกของลูกค้าในเรื่องความรู้สึกปลอดภัยในการรับประทานอาหาร ความรู้สึกอบอุ่น และความรู้สึกเพลิดเพลินในการรับประทานอาหารที่ร้านใดร้านหนึ่ง เหล่านี้ส่งผลต่อความภักดีของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ

(3) ความหมาย/ความสำคัญต่อลูกค้าด้านลักษณะการทำงาน (ด้านเทคนิค) ในเรื่องความอร่อยของอาหาร ความหลากหลายของเมนูอาหาร และความโดดเด่นของเมนูอาหารเมื่อเปรียบเทียบกับร้านอาหารร้านอื่น เหล่านี้ส่งผลต่อความภักดีของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ

จาก 3 ประการดังกล่าวนี้ส่งผลต่อความภักดีของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดในด้านการใช้วิจารณญาณ ด้านความรู้สึกของลูกค้า ลักษณะการทำงาน (ด้านเทคนิค) เหล่านี้ส่งผลต่อความภักดีของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ (Keller, 2008, pp. 75-76)

(4) ปัจจัยการตลาดอื่นๆ ด้านความคุ้มค่าด้านราคาในเรื่องมีราคาสมเหตุสมผล และความคุ้มค่าเงิน เหล่านี้ส่งผลต่อความภักดีของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ ในประเด็นนี้จะสอดคล้องกับทฤษฎีความคุ้มค่าที่รับรู้ซึ่งถือว่ามีอิทธิพลที่สำคัญต่อความภักดีของผู้บริโภค ซึ่งในที่นี้คือนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ (Kotler & Keller, 2009, p. 788)

(5) อัตลักษณ์ตราที่มีอิทธิพลทางลบ (-.090) ตัวอย่างสำคัญของอัตลักษณ์ตรา ได้แก่ ด้านการต้อนรับของพนักงานในร้าน วัสดุต่างๆ ที่ใช้ในร้าน (เช่น จาน ช้อน ฯลฯ) การนำเสนอและการตกแต่งของร้านที่ดูโดดเด่น หรูหรา และมีคุณภาพดี ฯลฯ เหล่านี้มีอิทธิพลต่อความภักดีในทิศทางตรงข้าม เนื่องจากนักท่องเที่ยวมองเห็นว่าสิ่งต่างๆ ที่แสดงอัตลักษณ์ตราไม่จำเป็นสำหรับเขา ยังมีอัตลักษณ์ตราในเรื่องดังกล่าวมากขึ้นเท่าใด เขายังคงกลัวต่อราคาที่จะสูงขึ้นตามอัตลักษณ์ตรานั้น เนื่องจากเขาชอบอาหารราคาประหยัด ดังนั้นอัตลักษณ์ตราจึงมีผลในทิศทางตรงกันข้ามกับความภักดี จึงไม่เป็นไปตามทฤษฎี (Keller, 2008, p. 671)

**2. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความความผูกพัน** (ที่สำคัญได้แก่ ความรักที่มีต่อร้านอาหาร ความคิดถึงร้านอาหารร้านนี้ถ้าร้านนี้ปิดกิจการไป เป็นร้านอาหารร้านที่มีความพิเศษสำหรับลูกค้า) ของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ มีดังนี้

(1) ปัจจัยการตลาดอื่นๆ ด้านความคุ้มค่าด้านราคาในด้านอาหารในเรื่องมีราคาสมเหตุสมผล และอาหารที่ร้านคุ้มค่าเงิน เหล่านี้ส่งผลต่อความผูกพันของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ ในประเด็นนี้จะสอดคล้องกับทฤษฎีความคุ้มค่าที่รับรู้ซึ่งถือว่ามีอิทธิพลที่สำคัญต่อความผูกพันของผู้บริโภค ซึ่งในที่นี้คือนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ (Kotler & Keller, 2009, p. 788)

(2) ความหมาย/ความสำคัญต่อลูกค้าด้านลักษณะการทำงานด้านหน้าที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันในทิศทางตรงข้าม (-.145) เนื่องจากด้านลักษณะการทำงานด้านหน้าที่ในเรื่องความเป็นมิตรของพนักงานของร้าน ความเต็มใจที่จะให้บริการ/ช่วยเหลือนักท่องเที่ยวของพนักงานของร้าน และความมีอัธยาศัยดีของพนักงานของร้านเมื่อเปรียบเทียบกับร้านอื่น เนื่องจากลูกค้ามองว่าสิ่งเหล่านี้ส่งผลต่อราคาอาหารที่สูงขึ้น เพราะทางร้านได้รวมค่าใช้จ่ายในการให้บริการลูกค้าเพิ่มเข้าไปในราคาอาหารซึ่งเป็นประเด็นที่เขาไม่ต้องการ อีกทั้งเขายังต้องการความเป็นส่วนตัวไม่ต้องการการให้บริการเพิ่มเติมแต่ประการใด ดังนั้นลักษณะการทำงานด้านหน้าที่จึงมีผลต่อความผูกพันในทิศทางตรงกันข้าม

(8) ความหมาย/ความสำคัญต่อลูกค้าด้านลักษณะการทำงาน ด้านเทคนิคที่มีอิทธิพลต่อความผูกพัน ได้แก่ ความอร่อยของอาหาร เมื่อเปรียบเทียบกับร้านอื่น ความ

หลากหลายของเมนูอาหาร เมื่อเปรียบเทียบกับร้านอื่น ความโดดเด่นของเมนูอาหาร เมื่อเปรียบเทียบกับร้านอื่น

3. **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสังคมในร้านอาหาร** (ที่สำคัญได้แก่ เป็นร้านที่เหมาะสมกับรสนิยมของลูกค้า ลูกค้าที่มารับประทานมีลักษณะโดดเด่น มีความรู้สึกรู้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มลูกค้าประจำของร้านนี้) **ของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ** มีดังนี้

(1) ปัจจัยการตลาดอื่นๆ ด้านความคุ้มค่าด้านราคา ในด้านอาหารที่ร้านนี้มีราคาสมเหตุสมผลและอาหารที่ร้านนี้คุ้มค่าเงิน เหล่านี้ส่งผลต่อความภักดีของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ ในประเด็นนี้จะสอดคล้องกับทฤษฎีความคุ้มค่าที่รับรู้ซึ่งถือว่ามีอิทธิพลที่สำคัญต่อสังคมในร้านอาหารของผู้บริโภค ซึ่งในที่นี้คือนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ (Kotler & Keller, 2009, p. 788)

(2) การตอบสนองของลูกค้าด้านการใช้วิจารณ์ญาณ (ด้านความเหนือกว่า) ในเรื่องความเหนือกว่าร้านอื่น ข้อได้เปรียบที่เหนือกว่าร้านอื่น และการประเมินคุณภาพของอาหารของร้านอาหารส่งผลต่อสังคมในร้านอาหารของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ เหล่านี้ มีอิทธิพลต่อสังคมในร้านอาหาร

(3) การตอบสนองของลูกค้า ด้านความรู้สึกของลูกค้าในเรื่องความรู้สึกปลอดภัยในการรับประทานอาหาร ความรู้สึกอบอุ่น และความรู้สึกเพลิดเพลินในการรับประทานอาหารที่ร้านใดร้านหนึ่ง เหล่านี้ส่งผลต่อสังคมในร้านอาหารของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ

(4) ความหมาย/ความสำคัญต่อลูกค้าด้านลักษณะการทำงาน (ด้านเทคนิค) ในเรื่องความอร่อยของอาหาร ความหลากหลายของเมนูอาหาร และความโดดเด่นของเมนูอาหาร เมื่อเปรียบเทียบกับร้านอาหารร้านอื่น เหล่านี้ส่งผลต่อสังคมในร้านอาหารของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ

(5) ความหมาย/ความสำคัญต่อลูกค้าด้านลักษณะการทำงานด้านหน้าที่มีอิทธิพลต่อสังคมในร้านอาหารในทิศทางตรงข้าม ในด้านการบริการของพนักงานเมื่อเปรียบเทียบกับร้านอื่น ได้แก่ ความมีอัธยาศัยดีของพนักงาน ความเป็นมิตรของพนักงาน ความไม่รู้สึกยากลำบากของพนักงานในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ความเต็มใจที่จะให้บริการ/ช่วยเหลือท่านของพนักงาน เนื่องจากนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติส่วนใหญ่ที่ตอบแบบสอบถามนั้นเป็นกลุ่มแบ็คแพ็คเกอร์ซึ่งเน้นความสะดวกรวดเร็วในการบริโภค ความคุ้มค่าของราคาโดยไม่เน้นการให้บริการต้อนรับจากพนักงาน อีกทั้งเขาคิดว่าการมีบริการต่างๆ จะทำให้ราคาอาหารสูงขึ้น จึงไม่นิยมที่จะเน้นการให้บริการ

(6) ความหมาย/ความสำคัญต่อลูกค้าด้านลักษณะการทำงานด้านหน้าที่มีอิทธิพลทางลบต่อสังคมในร้านอาหาร (-.153) เนื่องจากด้านลักษณะการทำงานด้านหน้าที่ในเรื่องความเป็นมิตรของพนักงานของร้าน ความเต็มใจที่จะให้บริการ/ช่วยเหลือนักท่องเที่ยวของพนักงาน



ของร้าน และควมมีอรรถยาศัยดีของพนักงานของร้านเมื่อเปรียบเทียบกับร้านอื่น เนื่องจากลูกค้ามองว่าสิ่งเหล่านี้ส่งผลต่อราคาอาหารที่สูงขึ้นเพราะทางร้านได้รวมค่าใช้จ่ายในการให้บริการลูกค้าเพิ่มเข้าไปในราคาอาหารซึ่งเป็นประเด็นที่เขาไม่ต้องการ อีกทั้งเขายังต้องการความเป็นส่วนตัว ไม่ต้องการการให้บริการเพิ่มเติมแต่ประการใด ด้วยเหตุผลเหล่านี้จึงส่งผลต่อสังคมในร้านอาหารในทิศทางตรงกันข้าม

(7) ความหมาย/ความสำคัญต่อลูกค้าด้านลักษณะการทำงานด้านเทคนิคมีอิทธิพลต่อสังคมในร้านอาหาร (.156) ได้แก่ ความอร่อยของอาหารเมื่อเปรียบเทียบกับร้านอื่น ความหลากหลายของเมนูอาหารเมื่อเปรียบเทียบกับร้านอื่น ความโดดเด่นของเมนูอาหารเมื่อเปรียบเทียบกับร้านอื่น

**4. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันทางใจ/สัญญาใจชาวต่างชาติ** (ที่สำคัญในเรื่องการพูดถึงร้านอาหารร้านนี้กับบุคคลอื่น สนใจเมนูอาหารในร้านนี้ สนใจที่จะเรียนรู้กับร้านอาหารร้านนี้ให้มากขึ้น) **ของนักท่องเที่ยว** มีดังนี้

(1) การตอบสนองของลูกค้าด้านการใช้วิจารณญาณ (ด้านความเหนือกว่า) ในเรื่องข้อได้เปรียบที่เหนือกว่าร้านอื่น และการประเมินคุณภาพของอาหารของร้านอาหารส่งผลต่อสังคมในร้านอาหารของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ เหล่านี้ มีอิทธิพลต่อความผูกพันทางใจ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดที่ว่า การใช้วิจารณญาณส่งผลต่อความผูกพันทางใจ (Keller, 2008, p. 76)

(2) การตอบสนองของลูกค้าด้านความรู้สึกลูกค้าในเรื่องความรู้สึกปลอดภัยในการรับประทานอาหาร ความรู้สึกอบอุ่น และความรู้สึกเพลิดเพลินในการรับประทานอาหารที่ร้านใดร้านหนึ่ง เหล่านี้ส่งผลต่อความผูกพันทางใจของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดที่ว่า ความรู้สึกของลูกค้าส่งผลต่อความผูกพันทางใจของลูกค้า (Keller, 2008, p. 75)

(3) ความหมาย/ความสำคัญต่อลูกค้าด้านลักษณะการทำงาน (ด้านหน้าที่) มีอิทธิพลต่อความผูกพันทางใจ/สัญญาใจชาวต่างชาติในทิศทางตรงข้าม (-.265) ในเรื่องความเป็นมิตรของพนักงาน ความเต็มใจที่จะให้บริการ/ช่วยเหลือลูกค้าของพนักงาน ควมมีอรรถยาศัยดีของพนักงาน ความไม่รู้สึกลำบากของพนักงานที่ร้านนี้ในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่วางไว้

(4) ความหมาย/ความสำคัญต่อลูกค้าด้านลักษณะการทำงาน (ด้านเทคนิค) มีอิทธิพลต่อความผูกพันทางใจ/สัญญาใจชาวต่างชาติ ได้แก่ ความอร่อยของอาหาร เมื่อเปรียบเทียบกับร้านอื่น ความหลากหลายของเมนูอาหารเมื่อเปรียบเทียบกับร้านอื่น ความโดดเด่นของเมนูอาหาร เมื่อเปรียบเทียบกับร้านอื่น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดที่ว่า การทำงานด้านเทคนิคส่งผลต่อความผูกพันทางใจ (Keller, 2008, p. 75)

(5) ความหมาย/ความสำคัญต่อลูกค้าด้านบุคลิกภาพของร้านอาหารในเรื่องความเชื่อสัจธรรม ความรู้สึกต่อความเรียบง่าย ความเชื่อถือได้ เป็นร้านที่ประสบความสำเร็จ และด้านภาพลักษณ์ในเรื่องร้านอาหารร้านนี้ทำให้ระลึกถึงความทรงจำที่ดี ความชอบบุคคลที่รับประทานอาหารที่ร้านนี้ เหล่านี้ส่งผลต่อความผูกพันทางใจของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดที่ว่า ด้านบุคลิกภาพของร้านอาหารส่งผลต่อความผูกพันทางใจ (Schiffman & Kanuk, 2007, p. 134 ; Keller, 2008, p. 369)

(5) ปัจจัยการตลาดอื่นๆ ด้านความคุ้มค่าด้านราคาในด้านอาหารที่ร้านนี้มีราคาสมเหตุสมผล และอาหารที่ร้านนี้คุ้มค่าเงิน เหล่านี้ส่งผลต่อความภักดีของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ ในประเด็นนี้จะสอดคล้องกับทฤษฎีความคุ้มค่าที่รับรู้ซึ่งถือว่ามีอิทธิพลที่สำคัญต่อความผูกพันทางใจของผู้บริโภค ซึ่งในที่นี้คือนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ (Kotler & Keller, 2009, p. 788)

(6) ความหมาย/ความสำคัญต่อลูกค้าด้านลักษณะการทำงาน (ด้านหน้าที่) มีอิทธิพลทางลบต่อความผูกพันทางใจ (-.269) เนื่องจากลักษณะการทำงาน (ด้านหน้าที่) ในเรื่องความเป็นมิตรของพนักงานของร้าน ความเต็มใจที่จะให้บริการ/ช่วยเหลือนักท่องเที่ยวของพนักงานของร้าน และความมีอัธยาศัยดีของพนักงานของร้านเมื่อเปรียบเทียบกับร้านอื่น เนื่องจากลูกค้ามองว่าสิ่งเหล่านี้ส่งผลต่อราคาอาหารที่สูงขึ้นเพราะทางร้านได้รวมค่าใช้จ่ายในการให้บริการลูกค้าเพิ่มเข้าไปในราคาอาหารซึ่งเป็นประเด็นที่เขาไม่ต้องการ อีกทั้งเขายังต้องการความเป็นส่วนตัว ไม่ต้องการการให้บริการเพิ่มเติมแต่ประการใด ด้วยเหตุผลเหล่านี้จึงส่งผลต่อความผูกพันทางใจในทิศทางตรงกันข้าม จึงไม่เป็นไปตามทฤษฎี

(7) ความหมาย/ความสำคัญต่อลูกค้าด้านลักษณะการทำงาน (ด้านเทคนิค) มีอิทธิพลต่อความผูกพันทางใจ ได้แก่ ความอร่อยของอาหารเมื่อเปรียบเทียบกับร้านอื่น ความหลากหลายของเมนูอาหารเมื่อเปรียบเทียบกับร้านอื่น และความโดดเด่นของเมนูอาหารเมื่อเปรียบเทียบกับร้านอื่น

(8) การตอบสนองของลูกค้าด้านการใช้วิจารณ์ (ด้านคุณภาพ) มีอิทธิพลทางลบต่อความผูกพันทางใจ (-.215) เนื่องจากการใช้วิจารณ์ (ด้านคุณภาพ) ในเรื่องขีดความสามารถของร้านนี้ในการตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยว และการประเมินคุณภาพของอาหารในร้านนี้เป็นส่วนที่เกี่ยวข้องในทิศทางตรงกันข้ามกับความผูกพันทางใจในเรื่องการพูดถึงร้านอาหารร้านนี้กับบุคคลอื่น สนใจเมนูอาหารในร้านนี้ สนใจที่จะเรียนรู้กับร้านอาหารร้านนี้ให้มากขึ้น กล่าวคือถ้าขีดความสามารถในการตอบสนองความต้องการและคุณภาพของอาหารยิ่งมากขึ้นเท่าใดจะผล

ต่อความผูกพันทางใจ (เช่น การพูดถึงร้านอาหารร้านนี้ ความสนใจเมนูอาหารและการเรียนรู้กับร้านอาหารร้านนี้) น้อยลง ด้วยเหตุผลเหล่านี้จึงส่งผลต่อความผูกพันทางใจในทิศทางตรงกันข้าม

**ข้อที่ 2** ลักษณะส่วนบุคคลมีผลต่อผลสะท้อนจากลูกค้า/นักท่องเที่ยว (ความภักดี ความผูกพัน สังคมในร้านอาหาร ความผูกพันทางใจ/สัญญาใจ) ของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ สามารถอธิบายผลได้ดังนี้

2.1 นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่มีสถานภาพแตกต่างกันมีความภักดี และความผูกพันต่อร้านอาหาร/ภัตตาคารแตกต่างกัน โดยกลุ่มที่มีสถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกันมีความภักดีและความผูกพันต่อร้านอาหารมากกว่ากลุ่มที่มีสถานภาพโสด และกลุ่มที่มีสถานภาพม่าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่มีความผูกพันต่อร้านอาหารมากกว่ากลุ่มที่มีสถานภาพโสด เนื่องจากกลุ่มที่มีสถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกัน และกลุ่มที่มีสถานภาพม่าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ มักเป็นกลุ่มที่มีอายุมาก มีตำแหน่งหน้าที่การงานสูงและมีรายได้สูง จึงมีโอกาสที่จะมาท่องเที่ยวและรับประทานอาหารในกรุงเทพมหานครมากกว่ากลุ่มที่มีสถานภาพโสด และมีความภักดีและความผูกพันต่อร้านอาหาร/ภัตตาคารมากกว่า ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดที่ว่า สถานภาพแตกต่างกันมีพึงพอใจโดยรวมแตกต่างกัน เนื่องจากความพึงพอใจโดยรวมจะส่งผลต่อความภักดีและความผูกพันด้วย (Perreault, Cannon & McCarthy, 2012, p. 99)

2.2 นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความภักดี ความผูกพัน และสังคมในร้านอาหารต่อร้านอาหาร/ภัตตาคารแตกต่างกัน โดยกลุ่มที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีมีความภักดี ความผูกพัน และสังคมในร้านอาหารต่อร้านอาหารมากกว่ากลุ่มที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี และกลุ่มที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีมีความผูกพันต่อร้านอาหารมากกว่ากลุ่มที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี เนื่องจากกลุ่มนี้มีรายได้ระดับปานกลางเป็นกลุ่มเป้าหมายที่เหมาะสมกับการท่องเที่ยวในแหล่งท่องเที่ยวและการรับประทานอาหารในระดับปานกลางในกรุงเทพมหานคร เช่น ถนนข้าวสาร สีลม/บางรัก/สาทร สุขุมวิทตอนต้น สุขุมวิทตอนกลาง ฯลฯ จึงมีความภักดี ความผูกพัน และสังคมในร้านอาหารต่อร้านอาหารในกรุงเทพมหานครสูงสุดและมากกว่ากลุ่มอื่นๆ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดที่ว่า ระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความพึงพอใจโดยรวมแตกต่างกัน เนื่องจากความพึงพอใจโดยรวมจะส่งผลต่อเนื่องไปยังความภักดี ความผูกพัน และสังคมในร้านอาหารด้วย (Perreault, Cannon & McCarthy, 2012, p. 99)

2.3 นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่มีรายได้ครัวเรือนต่อเดือนแตกต่างกันมีความภักดี และความผูกพันทางใจต่อร้านอาหาร/ภัตตาคารแตกต่างกัน โดยกลุ่มที่มีรายได้ครัวเรือนต่อเดือน 50,000 - 74,999 บาท มีความภักดีและความผูกพันทางใจต่อร้านอาหารสูงกว่ากลุ่มอื่น เนื่องจาก

กลุ่มนี้มีรายได้ปานกลางเป็นกลุ่มเป้าหมายที่เหมาะสมกับการท่องเที่ยวและการรับประทานอาหารในกรุงเทพมหานคร เช่น ถนนข้าวสาร สีลม/บางรัก/สาทร สุขุมวิทตอนต้น สุขุมวิทตอนกลาง ฯลฯ จึงมีความรักดีและความผูกพันทางใจต่อร้านอาหารในกรุงเทพมหานครสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดที่ว่า รายได้ครัวเรือนต่อเดือนแตกต่างกันมีความพึงพอใจโดยรวมต่อร้านอาหารในพหุภาพแตกต่างกัน และความพึงพอใจโดยรวมจะส่งผลต่อเนื่องไปยังความรักดีและความผูกพันทางใจด้วย (Perreault, Cannon & McCarthy, 2012, p. 99)

อนึ่ง นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติกลุ่มที่มีรายได้ครัวเรือนต่อเดือน 100,000 บาทขึ้นไป มีความผูกพันและสังคมในร้านอาหารต่อร้านอาหารสูงกว่ากลุ่มอื่น เนื่องจากเป็นกลุ่มที่มีรายได้สูงสุดถือว่ามีอำนาจซื้อสูงสุดและมีศักยภาพสูงในการพำนักระยะยาวและท่องเที่ยวซ้ำในกรุงเทพมหานคร จึงมีความผูกพันและสังคมในร้านอาหารสูงสุดด้วย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดที่ว่า รายได้ครัวเรือนต่อเดือนแตกต่างกันมีความพึงพอใจโดยรวมต่อร้านอาหารในพหุภาพแตกต่างกัน และความพึงพอใจโดยรวมจะส่งผลต่อเนื่องไปยังความผูกพัน และสังคมในร้านอาหารด้วย (Pindyck & Rubinfeld, 2005, pp. 110-113)

2.4 นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่มีประเทศที่พำนักแตกต่างกันมีความรักดี ความผูกพัน สังคมในร้านอาหารและความผูกพันทางใจต่อร้านอาหาร/ภัตตาคารแตกต่างกัน โดยกลุ่มที่มีประเทศที่พำนักกลุ่มที่ 3 ได้แก่ เอเชียตะวันออก เอเชียใต้ โอเชียเนีย (ออสเตรเลีย, นิวซีแลนด์) ตะวันออกกลาง แอฟริกา ฯลฯ มีความรักดี ความผูกพัน สังคมในร้านอาหาร และความผูกพันทางใจต่อร้านอาหารสูงกว่ากลุ่มอื่น เนื่องจากประเทศเหล่านี้ตั้งอยู่ใกล้เคียงกับประเทศไทย เดินทางสะดวก และค่าใช้จ่ายในการเดินทางที่ประหยัดกว่าการท่องเที่ยวในประเทศอื่น เช่น อเมริกา/แคนาดา และยุโรป จึงมีโอกาสมาท่องเที่ยวและรับประทานอาหารในกรุงเทพมหานครได้บ่อยกว่า ดังนั้นจึงมีความรักดี ความผูกพัน สังคมในร้านอาหาร และความผูกพันทางใจต่อร้านอาหารในกรุงเทพมหานครมากกว่ากลุ่มอื่น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดที่ว่า ลักษณะทางภูมิศาสตร์ (ประเทศที่พำนัก) แตกต่างกันมีความรักดี ความผูกพัน สังคมในร้านอาหาร และความผูกพันทางใจแตกต่างกัน (Perreault, Cannon & McCarthy, 2012, p. 99) และงานวิจัยของ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2555) ที่ว่า กลุ่มของผู้บริโภคอาหารไทยที่มีเชื้อชาติแตกต่างกันมีความพึงพอใจโดยรวมในการรับประทานอาหารไทยแตกต่างกัน ซึ่งความพึงพอใจโดยรวมนี้จะส่งผลต่อเนื่องไปยัง ความรักดี ความผูกพัน สังคมในร้านอาหาร และความผูกพันทางใจด้วย

## 5.4 ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะ 1 : การสร้างคุณค่าตราร้านอาหาร/ภัตตาคารเพื่อสุขภาพให้แข็งแกร่ง

**กลยุทธ์ที่ 1 กลยุทธ์การตลาดตามเป้าหมาย (Target marketing)** เพื่อให้พนักงานที่เกี่ยวข้องชาวต่างชาติเกิดความภาคภูมิใจ ความผูกพัน สัมคมในร้านอาหาร และความผูกพันทางใจ/สัญญาใจ ควรใช้กลยุทธ์ดังนี้ (1) มีการแบ่งส่วนตลาดโดยถือเกณฑ์ประชากรศาสตร์ (รายได้ครัวเรือนต่อเดือน) และภูมิศาสตร์ (ประเทศที่พำนัก) โดยมุ่งที่กลุ่มเป้าหมายหลัก คือ กลุ่มที่มีสถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกันและกลุ่มม่าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ กลุ่มที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีรายได้ครัวเรือนต่อเดือน (50,000 - 74,999 บาทขึ้นไป) กลุ่มที่มีประเทศที่พำนักกลุ่มที่ 3 (เอเชียตะวันออก เอเชียใต้ โอเชียเนีย (ออสเตรเลีย, นิวซีแลนด์, ตะวันออกกลาง แอฟริกา และอื่นๆ) ส่วนกลุ่มอื่นเป็นกลุ่มเป้าหมายรอง (2) ใช้กลยุทธ์การตลาดที่แตกต่างกัน (Differentiated marketing) เช่น ร้านอาหารสีลมวิลเลจมี 3 สาขาในกรุงเทพมหานคร แต่ละสาขาจึงใช้กลยุทธ์ที่แตกต่างกัน คือ สาขาสีลมมุ่งที่นักท่องเที่ยวชาวยุโรป สาขาสุขุมวิทมุ่งที่นักท่องเที่ยวที่พำนักอยู่ในย่านสุขุมวิท สาขาสุวรรณภูมิมุ่งที่กลุ่มที่ต้องการความรวดเร็วในการรับประทานอาหารโดยเป็นเมนูอาหารจานเดียว เป็นต้น ภัตตาคารในโรงแรมเครือแอดคอร์ตต้องปรับเมนูอาหารสุขภาพประยุกต์ และปรับปรุงให้สามารถตอบสนองความต้องการของแต่ละเชื้อชาติ/ประเทศที่พำนัก (3) การตลาดเฉพาะกลุ่ม (Concentrated marketing หรือ Focus strategy) โดยจัดเมนูอาหารสุขภาพ และปรับปรุงให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่ม แต่ละราย แต่ละเชื้อชาติ/ประเทศที่พำนัก แต่ละสถานภาพ โดยอาจใช้พนักงานให้บริการคอยสอบถามความคิดเห็นขณะลูกค้าสั่งซื้อเมนูอาหารร่วมกับการจัดทำเมนูอาหารเป็นภาษาอังกฤษพร้อมกับมีภาพประกอบเพื่อให้ลูกค้าสั่งซื้อได้ตามความต้องการร่วมกับการพัฒนา แนวทางการปรุงอาหารสุขภาพให้เกิดความเหมาะสมตามความต้องการ โดยถือเกณฑ์ประชากรศาสตร์และภูมิศาสตร์ดังกล่าวข้างต้น

**กลยุทธ์ที่ 2 การสร้างให้เกิดความเหนือกว่าทางการแข่งขัน (Superior competitiveness) โดยใช้กลยุทธ์การสร้างให้เกิดข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive advantage strategy)** เนื่องจากนักท่องเที่ยวตอบประเด็นด้านการใช้วิจารณญาณ ด้านความเหนือกว่า โดยเรียงตามลำดับ ดังนี้ ความเหนือกว่า ข้อได้เปรียบ และความเป็นเอกลักษณ์ของร้านอาหารร้านนี้เมื่อเทียบกับร้านอื่นให้เกิดความเหนือกว่าทางการแข่งขัน ดังนี้ (1) การมีข้อได้เปรียบด้านรสชาติที่เหนือกว่า คุณค่าความเป็นอาหารสุขภาพที่มีมากกว่า เช่น มีเมนูอาหารไขมันต่ำ ปราศจากน้ำตาล ใช้ผักสีเขียว เพื่อดึงดูดให้ลูกค้ามารับประทานอาหารที่ร้าน และแนะนำบอกต่อในแง่ดีแก่บุคคลอื่น (2) ด้านขีดความสามารถในการตอบสนองความต้องการของ

นักท่องเที่ยว โดยการปรับเมนูอาหารสุขภาพตามที่ลูกค้าสั่ง (3) การปรับปรุงคุณภาพอาหารด้านความสะอาด ปลอดภัย (4) เน้นคุณค่าทางโภชนาการ เช่น อาหารไขมันต่ำ ปราศจากน้ำตาล เป็นต้น เป็นอาหารที่ส่งเสริมพัฒนาการของร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสติปัญญา

**กลยุทธ์ที่ 3 การสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขันด้านเทคนิค (Brand competitive advantage toward technical performance)** นักท่องเที่ยวมีระดับความรู้สึกจากลักษณะการทำงานด้านเทคนิคของร้านอาหาร โดยเรียงตามลำดับ ดังนี้ ความอร่อยของอาหาร ความหลากหลายของเมนูอาหาร และความโดดเด่นของเมนูอาหารเมื่อเปรียบเทียบกับร้านอื่น กลยุทธ์ที่ใช้มีดังนี้ (1) การปรุงอาหาร/และเมนูอาหารให้กับร้านค้า โดยยึดหลัก ความอร่อยของอาหารที่เหนือกว่า (2) ความหลากหลายของเมนูอาหาร (3) ความโดดเด่นของเมนูอาหารสุขภาพ เช่น สร้างสรรค์เมนูอาหารที่เป็นพืชผักสีเขียว อาหารเพื่อสุขภาพอื่นๆ เช่น เมนูอาหารที่มีสารอาหารครบหมวดหมู่ เมนูอาหารที่หวานน้อย อาหารไขมันต่ำ เป็นต้น

(1) ร้านอาหารขนาดใหญ่จะให้ความสำคัญกับความต้องการของลูกค้า มีการจัดเตรียมเมนูอาหารสุขภาพ เน้นสร้างเมนูอาหารที่แปลกใหม่ ศึกษาข้อมูลจากความคิดเห็นของลูกค้า แนวโน้มการบริโภคอาหารจากสื่อต่างๆ โดยเฉพาะอินเทอร์เน็ต และพิจารณาว่าลูกค้าในพื้นที่เป็นใคร เช่น โรงแรม Lotus จะเพิ่มเมนูอาหารอินเดียเพราะมีคนไทยสัญชาติอินเดียอาศัยในบริเวณนั้นจำนวนมาก (2) ร้านอาหารขนาดใหญ่เน้นความสด ใหม่และปลอดภัยเป็นอันดับหนึ่งอาหารที่ใช้เป็นวัตถุดิบที่มีคุณภาพ มีการสั่งใหม่มาทุกวัน อย่างเทศกาลกินเจก็จะมีบริการอาหารเจ (3) ร้านอาหารขนาดใหญ่ให้ความสำคัญการบริการที่ดีและรวดเร็วเป็นอันดับหนึ่ง เช่น การรับออเดอร์อย่างรวดเร็ว ต้อนรับลูกค้าเป็นอย่างดี ถ้าเป็นลูกค้าประจำก็ต้องพยายามจำชื่อและรายละเอียดความต้องการของลูกค้าให้ได้ ฝึกอบรมพนักงานในการต้อนรับและการเสิร์ฟอาหาร (4) ปัญหาที่ลูกค้าตำหนิ ได้แก่ รสชาติอาหารที่จัดจ้านเกินไป กลิ่นเครื่องเทศที่ฉุนเกินไป เสิร์ฟอาหารช้าเป็นบางครั้ง นอกจากนี้ บางร้านไม่สามารถจัดอาหารบุฟเฟต์ทุกวันได้ เนื่องจากมีต้นทุนสูง ถ้าลูกค้าจองในจำนวนที่มากพอจึงจะให้บริการได้ (5) ร้านอาหารขนาดใหญ่จะสั่งซื้อวัตถุดิบวันต่อวัน เพราะคำนึงถึงคุณภาพ โดยไปซื้อวัตถุดิบเองส่วนหนึ่ง และสั่งจากบริษัทที่มีคุณภาพ และมาตรฐาน มีใบรับรอง เลือกใช้ผักไฮโดรโปนิคส์ซึ่งเป็นการปลูกโดยไม่ใช้ดินเป็นหลัก มีราคาแพงกว่า (6) มีการตรวจสอบคุณภาพวัตถุดิบอย่างสม่ำเสมอ เช่น ใช้น้ำมันใหม่ และมีคอเรสเตอร์อลต่ำ มีการผสมผสานวิธีการปรุง การนำสมุนไพรมาเป็นส่วนประกอบในเมนูอาหาร โดยเน้นกรรมวิธีการปรุงแบบหนึ่ง อบ ต้ม (7) เน้นการจัดตกแต่งจานอาหารให้มีความสวยงามน่า

รับประทาน (8) คำนึงคุณสมบัติของอาหารที่มีต่อร่างกายของลูกค้า และใช้วัตถุดิบที่หาได้ง่ายตามฤดูกาลในท้องถิ่นนั้นๆ

**กลยุทธ์ที่ 4 การสร้างความรู้สึกที่ดีให้กับลูกค้า (Customer feelings)** นักท่องเที่ยวมีระดับความรู้สึกต่อการรับประทานอาหารของร้านอาหาร โดยเรียงตามลำดับ ดังนี้ รู้สึกปลอดภัยในการรับประทานอาหาร รู้สึกอบอุ่นในการรับประทานอาหาร รู้สึกเพลิดเพลินในการรับประทานอาหาร ดังนั้น กลยุทธ์ที่ใช้มี ดังนี้ การสร้างให้ลูกค้าเกิดความรู้สึกที่ดี ในการรับประทาน เช่น เกิดความรู้สึกปลอดภัย ความรู้สึกอบอุ่นที่มีพนักงานคอยบริการด้วยความเอาใจใส่และความรู้สึกเพลิดเพลินขณะรับประทานเนื่องจากความเอร็ดอร่อยของอาหาร และการมีกิจกรรมขณะรับประทานอาหาร ดังนั้น ผู้ประกอบการจะต้องอบรมพนักงานต้อนรับให้มีจิตวิญญาณในการให้บริการที่ดี เช่น กล่าวคำต้อนรับที่สุภาพกับลูกค้า มีกิริยามารยาทที่อ่อนน้อมและคล่องแคล่วในการต้อนรับ การใช้ภาษาอังกฤษและภาษาท้องถิ่นที่สุภาพและสื่อสารกับลูกค้าได้เข้าใจ เป็นต้น

**กลยุทธ์ที่ 5 ความคุ้มค่าของราคา (Perceived value)** นักท่องเที่ยวมีระดับทัศนคติต่อความคุ้มค่าด้านราคาของร้านอาหาร โดยเรียงตามลำดับ ดังนี้ อาหารที่มีราคาสมเหตุสมผลอาหารที่คุ้มค่าเงิน ดังนั้น กลยุทธ์ที่ใช้ คือ (1) คำนึงถึงต้นทุนวัตถุดิบที่ใช้ บวกกำไรที่เหมาะสมจะได้ราคาซึ่งเป็นราคาที่ลูกค้ารับรู้ว่าคุ้มค่ากับเงินที่จ่ายไป (2) การตั้งราคาที่แตกต่างกันตามประเภทของอาหาร (Price differentiation) (3) การตั้งราคาที่แตกต่างกันตามกลุ่มของลูกค้า (Price discrimination) (4) การตั้งราคาให้แตกต่างกันตามฤดูกาลต่างๆ (Seasonal pricing)

**กลยุทธ์ที่ 6 การสร้างภาพลักษณ์ (Brand image)** การสร้างภาพลักษณ์ตราที่จะส่งผลกระทบต่อการยอมรับของสังคมในร้านอาหารและความผูกพันทางใจของลูกค้า กลยุทธ์ที่ใช้ มีดังนี้ (1) การสร้างบรรยากาศ ความเรียบง่าย เพื่อให้เกิดความทรงจำที่ดี (2) สร้างบรรยากาศของความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริโภค/นักท่องเที่ยวด้วยกัน เพื่อให้เกิดสังคมระหว่างนักท่องเที่ยว เช่น เป็นร้านที่มีนักท่องเที่ยวชาติเดียวกันนิยมมารับประทานอาหารที่เดียวกัน เป็นต้น

**กลยุทธ์ที่ 7 การเสริมสร้างวิจรรย์ญาณที่ดีให้กับลูกค้า (Consideration)** กลยุทธ์ที่ใช้มีดังนี้ (1) การสร้างเมนูอาหารที่ลูกค้าชื่นชอบ (2) การสร้างการบอกต่อ และแนะนำร้านอาหารร้านกับบุคคลอื่นด้วยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า/นักท่องเที่ยว เช่น ทักทายปราศรัยการจดจำชื่อลูกค้าได้ เป็นต้น

## ข้อเสนอแนะ 2 : แผนการตลาดร้านอาหาร/ภัตตาคารเพื่อสุขภาพ

ข้อเสนอแนะที่ได้จากผลการวิจัยบูรณาการทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพนำมาบูรณาการสร้างแผนการตลาดร้านอาหาร/ภัตตาคารเพื่อสุขภาพสำหรับนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ ในกรุงเทพมหานคร ได้ดังนี้

### ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์สถานการณ์ทางการตลาด (Marketing situation analysis)

#### ส่วนที่ 1 บทสรุปสำหรับผู้บริหาร (Executive summary)

#### ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในขององค์กร (Analyzing internal marketing situation): การทบทวนผลการดำเนินงาน (Performance review) และแนวโน้มในอนาคต (Trends)

1. การทบทวนเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางการตลาด (Review of marketing goals and objectives)
2. การทบทวนกลยุทธ์และผลการดำเนินงานทางการตลาดในปัจจุบัน (Review of current marketing strategy and performance)
3. การทบทวนทรัพยากรขององค์กรที่มีในปัจจุบันและที่คาดว่าจะต้องใช้ (Review of current and anticipated organizational resources)
4. การทบทวนประเด็นด้านวัฒนธรรมและโครงสร้างภายในองค์กรในปัจจุบันและที่คาดว่าจะมีในอนาคต (Review of current and anticipated cultural and structural issues)
5. การสำรวจผลการดำเนินงาน (Performance review)
6. การนำเสนอสินค้าที่คุ้มค่า (Value proposition)

#### ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External environment)

1. การวิเคราะห์คู่แข่ง (Competitor analysis)
2. การวิเคราะห์ด้านตลาด ลูกค้าและพฤติกรรมผู้บริโภค (Market , customer and consumer behavior analysis)
3. การวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี (Changes in technology analysis)
4. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกอื่นๆที่เกี่ยวข้อง (Other external environment analysis)

#### ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์ SWOT และประเด็นสำคัญ (Key issues)

การวิเคราะห์ SWOT ประกอบด้วย (1) จุดแข็ง (Strengths) (2) จุดอ่อน (Weaknesses) (3) โอกาส (Opportunities) (4) อุปสรรค (Threats)

#### ส่วนที่ 5 การคาดคะเนงบกำไรขาดทุน (Profit and loss statement) และการศึกษาความเป็นไปได้ทางการตลาด (Marketing feasibility study)

### ขั้นที่ 2 การวางแผนการตลาด (Marketing planning)

#### ส่วนที่ 1 การกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมาย

#### ส่วนที่ 2 การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางการตลาด (Marketing goals and objectives)



**ส่วนที่ 3 การวิจัยและการกำหนดตลาดเป้าหมาย (Researching and identifying target market)**

**ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์ตลาดเป้าหมาย/ลูกค้าและพฤติกรรมผู้บริโภคอาหารไทย (Analyzing market/ customer and buying behavior)**

**ส่วนที่ 5 กลยุทธ์การสร้างคุณค่าตรา (Brand equity strategy)**

กลยุทธ์ที่ 1 กลยุทธ์การตลาดตามเป้าหมาย (Target marketing)

กลยุทธ์ที่ 2 การสร้างให้เกิดความเหนือกว่าทางการแข่งขัน (Superior competitiveness) โดยใช้กลยุทธ์การสร้างให้เกิดข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive advantage strategy)

กลยุทธ์ที่ 3 การสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขันด้านเทคนิค (Brand competitive advantage toward technical performance)

กลยุทธ์ที่ 4 การสร้างความรู้สึกที่ดีให้กับลูกค้า

กลยุทธ์ที่ 5 ความคุ้มค่าของราคา (Perceived value)

กลยุทธ์ที่ 6 การเสริมสร้างวิจารณ์ญาติที่ดีให้กับลูกค้า (Consideration)

**ส่วนที่ 6 กลยุทธ์ส่วนประสมการตลาด (Marketing mix strategies = 10Ps) ดังนี้**

1. กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (Product strategies)
2. กลยุทธ์ด้านราคา (Price strategies)
3. กลยุทธ์ด้านทำเลที่ตั้ง/สถานที่ (Place/Location strategies)
4. กลยุทธ์ด้านการสื่อสารการตลาด [Promotion/Integrated marketing communication (IMC) Promotion strategies]
5. กลยุทธ์ด้านบุคคล (People strategies)
6. กลยุทธ์สภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Environment strategies)
7. กลยุทธ์ด้านกระบวนการ (Process strategies)
8. กลยุทธ์ด้านการเพิ่มผลผลิตและคุณภาพ (Productivity and quality strategies)
9. กลยุทธ์ด้านการจัดแพ็คเกจและโปรแกรม (Packaging and program strategies)
10. กลยุทธ์ด้านการเป็นหุ้นส่วนธุรกิจ (Partnership strategies)

**ขั้นที่ 3 การปฏิบัติและการควบคุมทางการตลาด (Marketing implementation and marketing control)**

**ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์สถานการณ์ทางการตลาด (Marketing situation analysis)**

ดังนี้

**ส่วนที่ 1 บทสรุปสำหรับผู้บริหาร (Executive summary)** รายละเอียดอยู่ในส่วนต้นของแผนงานวิจัยนี้

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในขององค์กร (Analyzing internal marketing situation): การทบทวนผลการดำเนินงาน (Performance review) และแนวโน้มในอนาคต (Trends)

1. การทบทวนเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางการตลาด (Review of marketing goals and objectives) ร้านอาหารส่วนใหญ่เป็นร้านขนาดย่อม หาบเร่ แผงลอย รถเข็น ในย่านต่างๆ ดังนี้ (1) บริเวณถนนข้าวสาร (2) บริเวณเลียบบแม่น้ำเจ้าพระยา (3) บริเวณสี่ลม/บางรัก/สาทร (4) บริเวณสุขุมวิทตอนต้น/ราชประสงค์ (5) บริเวณสุขุมวิทตอนกลาง (อโศก/ประสานมิตร/ทองหล่อ/เอกมัย) และ (6) บริเวณท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ โดยทั่วไปมีวัตถุประสงค์เพื่อขายลูกค้าในแหล่งท่องเที่ยวใน 5 แหล่งนี้ โดยทั่วไปมุ่งยอดขาย กำไรโดยใช้หลักความพอเพียง และต้องการให้ขายหมดในแต่ละวัน ในช่วงเทศกาลท่องเที่ยวมีลูกค้ามาก ก็จะต้องปรับปริมาณอาหารให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า ส่วนเมนูอาหารสุขภาพก็ได้เพิ่มเข้าไปในเมนูอาหารอื่นๆ

2. การทบทวนกลยุทธ์และผลการดำเนินงานทางการตลาดในปัจจุบัน (Review of current marketing strategy and performance) กลยุทธ์ของร้านอาหารขนาดเล็กนั้นจะต้องยึดหลัก ดังนี้ (1) จัดเมนูอาหารและการปรุงอาหารให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าในบริเวณนั้น โดยเพิ่มเมนูสุขภาพเข้าไป (2) ยึดหลักความสะดวก เป็นที่สังเกตเห็นได้ง่าย ใกล้ที่พักของลูกค้า (3) การตั้งราคา โดยยึดหลักความคุ้มค่าของราคา (4) การสื่อสารการตลาด เน้นการโฆษณาผ่านป้ายหน้าร้าน ป้ายที่ติดตามรถเข็นเป็นภาษาอังกฤษ ป้ายบอกราคา บางร้านมี ภาพเมนูอาหารประกอบ

3. การทบทวนทรัพยากรขององค์กรที่มีในปัจจุบันและที่คาดว่าจะต้องใช้ (Review of current and anticipated organizational resources) ทรัพยากรของร้านอาหารขนาดเล็กที่ใช้มีดังนี้ (1) ใช้วัตถุดิบ พืชผัก ผลไม้ในท้องถิ่นตามฤดูกาลและวัตถุดิบที่เป็นอาหารเพื่อสุขภาพ เช่น เห็ด ถั่วต่างๆ มาใช้ประกอบอาหาร (2) ผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดเล็กอาจจะปรุงอาหารเอง และมีพนักงานเสิร์ฟประมาณ 1-2 คน หรือมีลักษณะเป็นธุรกิจครอบครัว (Family business) เช่น ภรรยาปรุงอาหารสามีขาย ลูกช่วยเสิร์ฟ เป็นต้น (3) ภาชนะที่ใช้เป็นแบบเรียบง่าย มีความทนทาน ราคาถูก เช่น สแตนเลส พลาสติก เป็นต้น

4. การทบทวนประเด็นด้านวัฒนธรรมและโครงสร้างภายในองค์กรในปัจจุบันและที่คาดเอาไว้ในอนาคต (Review of current and anticipated cultural and structural issues) ในธุรกิจอาหารแบบ SMEs จะต้องยึดหลักการพัฒนาเมนูอาหารสุขภาพเพิ่มเข้าไปในเมนูอาหารอื่นๆ เพื่อเป็นทางเลือกให้กับลูกค้า เช่น สุกี้ อาจมีเมนูชุดผัก ผักไทยไร้เส้น เกาเหลา ยำผลไม้ นานาชนิด น้ำผัก-ผลไม้ปั่นไม่ใส่น้ำตาล น้ำใบบัวบก น้ำใบย่านาง เป็นต้น

5. การสำรวจผลการทำงาน (Performance review) ของผู้ประกอบการภัตตาคาร/ร้านอาหาร ดังนี้ (1) สัมภาษณ์ยอดขาย กำไร และคำติ-ชมของลูกค้าเป็นรายวัน (2) หาแนวทางในการแก้ไขปรับปรุงตามคำติ-ชมของลูกค้า (3) สร้างสรรค์เมนูอาหารสุขภาพใหม่ๆ แล้วทดสอบตลาดว่าลูกค้าชอบหรือไม่

6. การนำเสนอสิ่งที่มีคุณค่า (Value proposition) ธุรกิจร้านอาหาร/ภัตตาคารสุขภาพจะต้องนำเสนอสิ่งที่มีคุณค่าว่าอาหารที่ตนนำเสนอเป็นอาหารที่มีคุณค่าต่อสุขภาพ ทั้งอย่างไม่เป็นทางการ ซึ่งเป็นการอธิบายโดยผู้ขายหรือพนักงาน หรืออาจนำเสนออย่างเป็นทางการ เช่น จัดโชว์อาหารไว้หน้าร้าน การติดตั้งป้ายโฆษณาไว้ข้างฝาหรือหน้าร้านที่ชี้ถึงกลุ่มอาหารสุขภาพ ในเมนูของร้านควรระบุว่าเมนูอาหารสุขภาพอะไรบ้าง พร้อมกับมีภาพประกอบ การระบุเมนูอาหารสุขภาพยอดนิยมนของร้าน พร้อมภาพถ่ายไว้โชว์หน้าร้านหรือติดไว้ข้างฝา เป็นต้น

### ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External environment)

1. การวิเคราะห์คู่แข่ง (Competitor analysis) ในแหล่งท่องเที่ยว 5 แหล่ง ดังนี้ (1) บริเวณถนนข้าวสาร (2) บริเวณเลียบบแม่น้ำเจ้าพระยา (3) บริเวณสีลม/บางรัก/สาทร (4) บริเวณสุขุมวิทตอนต้น/ราชประสงค์ (5) บริเวณสุขุมวิทตอนกลาง (อโศก/ประสานมิตร/ทองหล่อ/เอกมัย) และบริเวณท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ แต่ละแหล่งจะมีคู่แข่งในธุรกิจอาหารมากมาย ทั้งคู่แข่งที่จำหน่ายอาหารสุขภาพและคู่แข่งที่จำหน่ายอาหารอื่นๆ เพราะถือว่าเป็นสินค้าที่ทดแทนกันได้ ธุรกิจอาหารในกรุงเทพมหานครถือได้ว่ามีศักยภาพของตลาดสูงมากและมีการแข่งขันสูงมากเช่นเดียวกัน ซึ่งเป็นร้านอาหารที่เหมือนกันสามารถทดแทนกันได้ ส่วนใหญ่เป็นอาหารจานเดียว ก๋วยเตี๋ยว ข้าวแกง ซึ่งนักท่องเที่ยวมักจะเลือกบริโภคจากรสชาติ ความสะดวก และอรรถาธิบายของเจ้าของร้าน ร้านไหนที่มีคนมากลูกค้าจะประเมินว่าร้านนั้นน่าจะมีรสชาติอร่อย การตั้งราคาร้านอาหารของแต่ละร้านจะใกล้เคียงกัน

รูปแบบการแข่งขัน มีดังนี้ (1) ธุรกิจขนาดเล็ก จะตั้งราคาใกล้เคียงกัน เปรียบเสมือนตลาดแข่งขันสมบูรณ์ หากผู้ประกอบการสามารถตั้งราคาได้สูงก็ต่อเมื่อเมนูอาหารมีรสชาติดีเหนือกว่าคู่แข่ง (2) ภัตตาคารขนาดใหญ่สามารถตั้งราคาให้สูงกว่าคู่แข่งได้ แต่ต้องยอมรับว่าเมนูอาหารต้องสามารถดึงดูดลูกค้าได้ดีกว่า มีร้านอาหารบางร้านที่ใส่เสาคูเวร์ ซึ่งรสชาติอาหารดีมาก แต่ตั้งราคาสูงกว่าคู่แข่งมาก ซึ่งลูกค้าในบริเวณนั้นไม่ยอมรับราคาที่สูงได้ จึงต้องปิดกิจการ (3) ห้องอาหารในโรงแรม จำเป็นต้องพิจารณาคู่แข่งเช่นกัน แม้ว่าโรงแรมระดับ 4-5 ดาวมีห้องอาหารหลายประเภท ซึ่งสามารถตั้งราคาแตกต่างกันตามวัตถุดิบที่ใช้ แต่อย่างไรก็ตามต้องวิเคราะห์ราคาของคู่แข่ง และราคาที่ลูกค้ายอมรับได้ (4) ห้องอาหารในโรงแรมมีการแข่งขัน

สูงมาก การจัดเมนูอาหารตอนเช้าสำหรับนักท่องเที่ยวที่มาพักอาจจะรวมอยู่ในราคาห้องพัก หรือ แยกต่างหากให้ลูกค้าเลือก ทั้งนี้ ต้องพิจารณาสถานการณ์การแข่งขันในบริเวณใกล้เคียงด้วย ส่วน เมนูอาหารกลางวันหรืออาหารเย็นนักท่องเที่ยวมีแนวโน้มที่จะไปรับประทานอาหารภายนอก โรงแรมมากกว่า (5) ชีตความสามารถ/ความสำเร็จเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งที่อยู่ในใกล้เคียงกัน ในรูปแบบการแข่งขันนั้น ถ้าสามารถแข่งขันได้ 2 แบบ คือ การแข่งขันด้านราคา เช่น การให้ ส่วนลด การตั้งราคาถูกสำหรับบุฟเฟ่ต์/set menu และการแข่งขันที่ไม่ใช่ราคา เช่น เน้นคุณภาพ การให้บริการต้อนรับที่ดี เมนูอาหารที่หลากหลายและโดดเด่น มีภาพลักษณ์และชื่อเสียงดีกว่า ตลอดจนมีสภาพแวดล้อมภายในห้องอาหารและภายนอกที่ดีก็สามารถตั้งราคาสูงกว่าได้ ในกรณี ที่เป็นโรงแรมระดับ 5 ดาวที่มีชื่อเสียง

**2. การวิเคราะห์ด้านตลาด ลูกค้าและพฤติกรรมผู้บริโภค (Market, customer and consumer behavior analysis)** จากผลการวิจัยเชิงปริมาณโดยการเก็บแบบสอบถามจาก นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ 5 กลุ่ม ดังนี้ (1) บริเวณถนนข้าวสาร (2) บริเวณเลียบริมน้ำเจ้าพระยา (3) บริเวณสีลม/บางรัก/สาทร (4) บริเวณสุขุมวิทตอนต้น/ราชประสงค์ (5) บริเวณสุขุมวิท ตอนกลาง (อโศก/ประสานมิตร/ทองหล่อ/เอกมัย) และบริเวณท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ซึ่งกลุ่ม ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นกลุ่มแบ็คแพ็คเกอร์เป็นส่วนใหญ่ โดยมีเหตุจูงใจในการซื้อ คือ รสชาติดี ราคาสมเหตุสมผล สะดวกและรวดเร็ว นอกจากนี้ยังมีปัจจัยที่ส่งผลต่อความภักดี ดังนี้ สิ่งที่ควร พิจารณา (Consideration) ได้แก่ ความชอบอาหาร จากการแนะนำของบุคคลอื่น ความสัมพันธ์ เป็นการส่วนตัวกับร้าน ความเหนือกว่า (Superior) ได้แก่ ความเหนือกว่าเมื่อเทียบกับร้านอื่น ข้อ ได้เปรียบเมื่อเทียบกับร้านอื่น ความรู้สึกของลูกค้า (Feeling) ได้แก่ รู้สึกปลอดภัยอบอุ่น และ เพลิดเพลินในการรับประทาน ความคุ้มค่าด้านราคา (Monetary price) ได้แก่ ราคาสมเหตุสมผล อาหารที่ร้านนี้คุ้มค่าเงิน เป็นการซื้อที่เหมาะสม และประหยัดเงิน ลักษณะการทำงานด้านเทคนิค (Technical performance) ได้แก่ ความอร่อย ความหลากหลายและความโดดเด่นของเมนู

สำหรับนักท่องเที่ยวที่มาพักในโรงแรมก็จะรับประทานอาหารเข้าในโรงแรม ส่วนมื้อ กลางวันจะเป็นกลุ่มคนทำงานที่มารับประทานอาหารบุฟเฟ่ต์ในโรงแรม และมื่อเย็นจะเป็นลูกค้า ที่มาจับจองครอครัว การพบปะสังสรรค์ ระหว่างเพื่อนฝูงของคนกรุงเทพ กลุ่มผู้บริโภคสูงอายุน้อย ใหญ่คำนึงถึงสุขภาพโดยมุ่งที่อาหารสุขภาพโดยเป็นอาหารประเภทไขมันต่ำ อาหารประเภทผัก และปลา ซึ่งในประเด็นนี้ธุรกิจอาหารไทยควรนำไปประยุกต์ใช้พัฒนาเมนูอาหารไทย ให้เป็น อาหารสุขภาพ

**3. การวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี (Changes in technology analysis)** ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยี ซึ่งผู้ประกอบการร้านอาหารจะต้องใช้กลยุทธ์การตลาด

เชิงปฏิสัมพันธ์ (E-active marketing) เช่น อินเทอร์เน็ต การพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ โทรศัพท์มือถือ การโฆษณาออนไลน์ Spiraling, Blogs, เครือข่ายสังคมออนไลน์ (Online social networks) เช่น Facebook, Twitter, Combined social programs

4. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกอื่นๆที่เกี่ยวข้อง (Other external environment analysis) เช่น สภาพเศรษฐกิจโลกมีผลต่อธุรกิจภัตตาคารน้อย เพราะราคาอาหารไทยมีราคาถูกกว่าอาหารชาติอื่น ส่วนเสถียรภาพทางการเมืองส่งผลต่อโอกาสของธุรกิจอาหาร อีกทั้งทรัพยากรธรรมชาติที่อุดมสมบูรณ์ จึงเป็นโอกาสสำหรับธุรกิจอาหารไทยที่ได้ใช้วัตถุดิบที่มีต้นทุนต่ำแต่มีคุณภาพดี และมีความหลากหลาย ซึ่งสามารถนำมาใช้ในการพัฒนาอาหารสุภาพได้อย่างหลากหลาย

ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์ SWOT และประเด็นสำคัญ (Key issues) การวิเคราะห์ SWOT เป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ซึ่งถือว่ามีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์การตลาดของธุรกิจอาหารสุภาพ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การวิเคราะห์ SWOT ประกอบด้วย (1) จุดแข็ง (Strengths) (2) จุดอ่อน (Weaknesses) มีดังนี้

| จุดแข็ง (Strengths)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | จุดอ่อน (Weaknesses)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- อาหารไทยมีเมนูอาหารให้เลือกหลากหลายจึงสามารถพัฒนาเป็นอาหารสุภาพได้โดยง่าย โดยใช้หลักการออกแบบและความคิดสร้างสรรค์ประกอบ</li> <li>- ประเทศไทยมีวัตถุดิบที่สามารถใช้ในการปรุงอาหารที่อุดมสมบูรณ์ ไม่ว่าจะเป็นผักและผลไม้ นานาชนิด ซึ่งมีเกือบทุกฤดูกาลที่ผู้ประกอบการสามารถเลือกมาปรับเป็นเมนูอาหารสุภาพได้เป็นอย่างดี</li> <li>- อาหารไทยมีภาพลักษณ์ที่ดีอยู่แล้ว จึงสามารถนำเมนูอาหารไทยมาประยุกต์เป็นเมนูอาหารสุภาพได้อย่างหลากหลายและเป็นไปโดยง่าย</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ร้านอาหารขนาดเล็ก หาบแรว แผงลอย รถเข็น บางร้านขาดมาตรฐานด้านคุณภาพ ขาดความสะอาด และขาดความปลอดภัยในการบริโภค</li> <li>- ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดเล็กส่วนใหญ่ขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องความเป็นอาหารสุภาพ เนื่องจากส่วนใหญ่อาศัยประสบการณ์ที่มีอยู่เดิม ดังนั้นความคิดริเริ่มในการปรับให้เป็นเมนูอาหารสุภาพจึงยากลำบากพอสมควร</li> <li>- เมนูอาหารไทยบางเมนูเป็นอาหารที่มีคอเรสเตอรอลสูง ขนมหวานไทยตระกูลทอง ผัดไทย ต้มยำกุ้ง เหล่านี้เป็นภาพลักษณ์อาหารที่ทานแล้วอ้วนคอเรสเตอรอลสูง</li> </ul> |

## (3) โอกาส (Opportunities) (4) อุปสรรค (Threats) มีดังนี้

| โอกาส (Opportunities)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | อุปสรรค (Threats)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- กระแสความนิยมอาหารสุขภาพจำนวนมาก เนื่องจากผู้บริโภคมีความห่วงใยสุขภาพจำนวนมาก อีกทั้งกระแสความนิยมในความต้องการมีบุคลิกภาพที่ดี หุ่นดี ไม่อ้วน และข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับปัญหาโรคมะเร็งไข้เจ็บที่เกิดจากคอเรสเตอรอลสูง โรคเบาหวาน โรคอ้วน เหล่านี้ถือว่าเป็นโอกาสของอาหารสุขภาพ</li> <li>- ศักยภาพการท่องเที่ยวของประเทศไทยมีสูงมาก อีกทั้งกรุงเทพมหานครเป็นเมืองหลวงของไทย จึงมีนักท่องเที่ยวมาพำนักเป็นจำนวนมาก ซึ่งผู้บริโภคเหล่านี้ก็จะรับประทานอาหารด้วย จึงถือว่าเป็นโอกาสของผู้ประกอบการธุรกิจอาหารสุขภาพด้วย</li> <li>- ชาวต่างชาติที่รู้จัก คูนเคย และมีความรักดีต่ออาหารไทยมาก่อน เนื่องจากเคยมาหลายครั้ง และเคยบริโภคอาหารไทยมาแล้ว ดังนั้นการปรับเมนูอาหารไทยให้เป็นอาหารสุขภาพจึงมีโอกาที่จะทำให้นักท่องเที่ยวได้เกิดการทดลองบริโภคได้โดยง่าย</li> <li>- นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติรับรู้ว่าการบริโภคอาหารในกรุงเทพมหานครมีความคุ้มค่าของราคาสูงกว่าประเทศอื่น และส่วนใหญ่จะมีความคุ้มค่ากว่าอาหารของประเทศของตนด้วย</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การแข่งขันของร้านอาหารในกรุงเทพมหานครสูงมาก มีร้านอาหารทุกที่ที่มีผู้คนสัญจรไปมา ทั้งร้านขนาดใหญ่ ขนาดปานกลาง ขนาดเล็ก รวมทั้งหาบเร่ แผงลอย รถเข็น ฯลฯ เหล่านี้เป็นอุปสรรคต่อการนำเสนอเมนูอาหารสุขภาพ</li> <li>- เมนูอาหารอื่น อาจจะมีรสชาติดีกว่า และมีให้เลือกหลากหลายมากกว่า เหล่านี้ทำให้นักท่องเที่ยวสามารถเลือกบริโภคเมนูอาหารอื่นๆ ได้ตามใจชอบ</li> <li>- เมนูอาหารอื่นๆ โดยทั่วไปจะราคาถูกลงมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้าวแกง ก๋วยเตี๋ยว และอาหารจานเดียวอื่นๆ ซึ่งการพัฒนาเมนูอาหารสุขภาพบางเมนูต้องใช้ต้นทุนสูง ซึ่งอาจส่งผลทำให้ราคาอาหารไทยสุขภาพแพงกว่าอาหารทั่วไป</li> <li>- ผู้บริโภคที่สนใจซื้ออาหารสุขภาพในกรุงเทพมหานครจะหาซื้อได้ยาก เนื่องจากมีร้านที่ขายอาหารสุขภาพโดยตรงน้อย</li> </ul> |

**ส่วนที่ 5 การคาดคะเนงบกำไรขาดทุน (Profit and loss statement) และการศึกษาความเป็นไปได้ทางการตลาด (Marketing feasibility study)** งบกำไรขาดทุนเป็นรายงานที่แสดงรายได้ ค่าใช้จ่าย และกำไรหรือขาดทุน การคาดคะเนงบกำไรขาดทุนจะทำให้ทราบรายได้และค่าใช้จ่ายที่จะเกิดขึ้น จากการนำผลิตภัณฑ์ใหม่ออกสู่ตลาดและใช้เป็นแนวทางในการวางแผน และการตัดสินใจลงทุน การคาดคะเนงบกำไรขาดทุน ผู้ประกอบการจะต้องพิจารณาจาก

ความต้องการของตลาดว่ามีความต้องการซื้ออย่างน้อยเพียงใด จากนั้นจึงประมาณการณ์ต้นทุนวัตถุดิบที่ใช้ แล้วนำมาคาดคะเนความสามารถในการทำกำไรของธุรกิจ

## ขั้นที่ 2 การวางแผนการตลาด (Marketing planning) ประกอบด้วย

### ส่วนที่ 1 การกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมาย ดังนี้

1. **วิสัยทัศน์ (Vision)** อาหารไทยสุขภาพ เพื่อสุขภาพที่ดีของคุณ (Good Healthy food for your good health)

2. **ภารกิจ (Mission)** ดังนี้ (1) การสร้างคุณค่าตราอาหารสุขภาพให้แข็งแกร่ง (2) การปรับกลยุทธ์การตลาดบริการสำหรับอาหารสุขภาพให้เป็นไปตามแผนการตลาดที่กำหนดไว้

3. **เป้าหมาย (Goal)/วัตถุประสงค์ (Objectives)** ต้องการยอดขายและกำไรที่อยู่รอดได้ในแต่ละวัน และแต่ละเดือน

**ส่วนที่ 2 การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางการตลาด (Marketing goals and objectives)** เป้าหมาย/วัตถุประสงค์ (Goals/Objectives) ต้องการยอดขายและกำไรที่อยู่รอดได้ในแต่ละวัน และแต่ละเดือน และหรือแต่ละปี ที่ธุรกิจขนาดเล็กต้องการยอดขายและกำไรที่อยู่รอดได้ในแต่ละวัน

**ส่วนที่ 3 การวิจัยและการกำหนดตลาดเป้าหมาย (Researching and identifying target market)** กำหนดตลาดเป้าหมายของธุรกิจอาหารไทยสำหรับกลุ่มเป้าหมายหลักและกลุ่มเป้าหมายรอง ที่เลือกรับประทานอาหารไทย ดังนี้ (1) บริเวณถนนข้าวสาร และ (2) บริเวณเลียบแม่น้ำเจ้าพระยา (3) บริเวณสีลม/บางรัก/สาทร (4) บริเวณสุขุมวิทตอนต้น/ราชประสงค์ (5) บริเวณสุขุมวิทตอนกลาง (อโศก/ประสานมิตร/ทองหล่อ/เอกมัย) และ (6) บริเวณท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นนักท่องเที่ยวแบ็คแพ็คเกอร์ อายุยังน้อย จึงยังไม่คำนึงถึงอาหารสุขภาพ โดยทั่วไปจะยึดหลักความคุ้มค่าของราคา ความสะดวกรวดเร็วในการบริโภคเป็นหลัก ดังนั้น SMEs แต่ละร้านต้องมุ่งลูกค้าที่อยู่ในบริเวณใกล้เคียงเท่านั้น ทั้งนี้ต้องมีการวิจัยอย่างไม่เป็นทางการ โดยอาศัยคำติ-ชมของลูกค้าเป็นหลัก อีกทั้งพิจารณาว่าเมนูอาหารใดที่ขายดีก็จะทำเมื่อนั้นเป็นเมนูหลัก ส่วนเมนูอาหารสุขภาพนั้นอาจจะทำเสริมขึ้นมาแล้วทดสอบตลาดว่าเป็นที่ยอมรับของลูกค้าหรือไม่

**ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์ตลาดเป้าหมาย/ลูกค้าและพฤติกรรมผู้บริโภคอาหารไทย (Analyzing market/ customer and buying behavior)** ดังนี้

1. **การวิเคราะห์ตลาด ลูกค้า และพฤติกรรมผู้บริโภค** ลูกค้าที่เป็นนักท่องเที่ยวที่บริโภคอาหารสุขภาพสามารถจำแนกได้ตามเกณฑ์ดังนี้

1.1 การแบ่งส่วนตลาดตามเกณฑ์ภูมิศาสตร์ ประกอบด้วย (1) บริเวณถนนข้าวสารและบริเวณใกล้เคียง (ท่าพระจันทร์ ท่าพระอาทิตย์ บางลำพู บางขุนพรหม เทเวศน์ เป็นต้น) นักท่องเที่ยวในบริเวณนี้เป็นกลุ่มที่เรียกว่าแบคแพ็คเกอร์ มีรายได้ค่อนข้างต่ำ อายุค่อนข้างน้อย ส่วนใหญ่จะบริโภคอาหารจานเดียว เหตุจูงใจให้ซื้ออาหาร คือ มีความคุ้มค่าของราคา ราคาดี มีความสะดวกรวดเร็ว มีให้เลือกหลากหลาย ลักษณะการบริโภคก็จะเป็นการบริโภคจากร้านอาหารขนาดเล็ก หาบแรมแผงลอย รถเข็น ฯลฯ (2) บริเวณเลียบแม่น้ำเจ้าพระยา นักท่องเที่ยวในกลุ่มนี้จะมีลักษณะคล้ายคลึงกับนักท่องเที่ยวในถนนข้าวสาร แต่ก็ยังมีกลุ่มอื่นที่ใช้บริการเรือสำราญ เช่น เจ้าพระยาครุยส์ เจ้าพระยาปรีณเชส แกรนด์เฟิร์ส ริเวอร์ไซด์ โอเรียลเทิล เป็นต้น และมีบางกลุ่มที่ใช้บริการล่องเรือของร้านอาหาร เช่น ร้านอาหารขนาดน้ำ กิณลมชมสะพาน ซึ่งจะรับประทานอาหารภายในเรือ (3) ลูกค้าในบริเวณสีลม/บางรัก/สาทร นักท่องเที่ยวเป็นกลุ่มที่มีรายได้สูงกว่ากลุ่มที่ 1 มักจะบริโภคอาหารตามร้านอาหารขนาดกลางและเล็กที่อยู่ในบริเวณนั้น (4) บริเวณสุขุมวิทตอนต้น/ราชประสงค์ เป็นนักท่องเที่ยวมีรายได้ระดับปานกลาง นิยมรับประทานอาหารและดื่มในบาร์เปียร์ นิยมอาหารประเภทกับแกล้ม เช่น ยำต่างๆ เป็นต้น ในประเด็นนี้อาจจะเพิ่มอาหารสุขภาพในเมนูอาหารประเภทยำได้ และ (5) บริเวณสุขุมวิทตอนกลาง และตอนปลาย (อโศก/ประสานมิตร/ทองหล่อ/เอกมัย) เป็นกลุ่มลูกค้าที่มีรายได้สูงกว่ากลุ่มอื่นๆ ช้างต้น ส่วนใหญ่รับประทานอาหารในร้านที่จำหน่ายเครื่องดื่มบาร์เปียร์ เป็นร้านขนาดเล็ก มีพนักงานคอยเรียกลูกค้า นิยมบริโภคอาหารประเภทกับแกล้มต่างๆ (6) บริเวณท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ เป็นนักท่องเที่ยวที่อยู่ในระหว่างรอคอยก่อนขึ้นเครื่อง หรือพักรอเครื่อง ลงจากเครื่อง ส่วนใหญ่ก็จะรับประทานอาหารอยู่ในบริเวณท่าอากาศยาน มักจะเป็นอาหารจานเดียว ราคาค่อนข้างสูง ซึ่งไม่ได้เจาะจงว่าเป็นเมนูอาหารสุขภาพ แต่จะเน้นความสะดวก รวดเร็วเท่านั้น

1.2 การแบ่งส่วนตลาดโดยถือเกณฑ์ขนาดของธุรกิจ ดังนี้ (1) ผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดเล็ก หาบแรมแผงลอย รถเข็น กลุ่มลูกค้าส่วนมากเป็นกลุ่มแบคแพ็คเกอร์ ดังนั้นผู้ประกอบการจึงควรปรับเมนูอาหารให้เป็นอาหารจานเดียวและสูตรอาหารสุขภาพแบบไทยๆ ได้ เช่น สุกี้สุขภาพ ก๋วยเตี๋ยวสุขภาพ (เต้าหู้ใส่ผักหลายชนิด) ราดหน้าเห็ดสูตรสุขภาพ ผัดไทไร้เส้น ผัดซีอิ๊วไร้เส้น ข้าวแกงเพื่อสุขภาพ ยำไทยสูตรสุขภาพ ส้มตำผลไม้ นานาชนิดสูตรสุขภาพ น้ำผักผลไม้ปั่นไม่ใส่น้ำตาล เป็นต้น (2) ร้านอาหาร/ภัตตาคารที่มีมาตรฐานคุณภาพดีในโรงแรมขนาดใหญ่ กลุ่มลูกค้าจะเป็นกลุ่มผู้พำนักรอยู่ในโรงแรมนั้น โดยเน้นเมนูอาหารเช้าและเย็น บางโรงแรมจะประสบความสำเร็จอย่างมากโดยมีลูกค้าที่มีรายได้ค่อนข้างสูงเข้ามาใช้บริการ เช่น โรงแรมโอเรียลเทิล โรงแรมสุขโขทัย โรงแรมดุสิตธานี เป็นต้น ซึ่งจัดเมนูอาหารสุขภาพร่วมกับเมนูอาหาร



อื่นๆ เป็นแบบบุฟเฟ่ต์เวลากลางวัน นักท่องเที่ยวกลุ่มนี้มีรายได้สูง และคำนึงถึงสุขภาพ ดังนั้นจึงนิยมเมนูอาหารเพื่อสุขภาพมากกว่ากลุ่มอื่นๆ

1.3 เหตุจูงใจในการตัดสินใจเลือกอาหารไทย กลยุทธ์ที่ใช้มีดังนี้ (1) บริการรวดเร็ว รสชาติอาหารอร่อย ตั้งราคาสมเหตุสมผล เน้นความสะดวกรวดเร็ว เป็นต้น

1.4 ด้านรายการเมนูอาหารสุขภาพที่ผู้บริโภคต้องการ ประกอบด้วย ต้มยำ ส้มตำ ยำต่างๆ สุกี้ (1) ร้านอาหารขนาดเล็กสามารถนำเสนอเมนูอาหารสุขภาพเพิ่มเติม เช่น ซุปผัก ซุปเห็ด ซุปฟักทอง ซุปถั่ว สลัดผัก ผักผัก ยำเห็ด น้ำเต้าหู้ น้ำผักผลไม้ปั่น น้ำงาดำ น้ำข้าวกล้องงอก น้ำเสาวรส น้ำข้าวโพด น้ำอุน่ น้ำลิ้นจี่ น้ำสับปะรด น้ำมังคุด น้ำมะนาว น้ำมะตูม น้ำมะพร้าว น้ำชาเขียว น้ำพุทธรักษา ฯลฯ (2) ร้านอาหารขนาดใหญ่ ส้มตำแอปเปิ้ล กว๊ายเตี๋ยวลุยสวน และยำสมุนไพรปลากอบ สลัด ร้านอาหารขนาดใหญ่มีหลายเมนู ทั้งอาหารเพื่อสุขภาพและไม่ใช่อาหารเพื่อสุขภาพ โดยให้ความสำคัญของการใช้วัตถุดิบที่ดีต่อสุขภาพ คือ เมนูอาหารหลากหลายรูปแบบ โดยร้านอาหารของโนโวเทลแต่ละร้านจะต้องมีหนึ่งเมนูที่เป็นอาหารเพื่อสุขภาพ ซึ่งเมนูนี้จะต้องมีองค์ประกอบ คือ (1) เป็นอาหารที่มาจาก การปรุงโดยวิธีการหนึ่ง อบหรือย่าง (2) ใช้ส่วนผสมที่เป็นออแกนิกส์ (Organic) แต่ในประเทศไทยจะมีปัญหา คือ อาหารออแกนิกส์ในเมืองไทยมักจะหมายถึงแค่ผัก ผลไม้ ยังไม่มีออแกนิกส์ที่เป็นเนื้อสัตว์ เหมือนในต่างประเทศ เมนูเพื่อสุขภาพที่ได้รับความนิยม ได้แก่ ส้มตำแอปเปิ้ล กว๊ายเตี๋ยวลุยสวน และยำสมุนไพรปลากอบ สลัด ซึ่งเป็นอาหารไขมันต่ำ

**ส่วนที่ 5 กลยุทธ์การสร้างคุณค่าตรา (Brand equity strategies) (รายละเอียดทั้ง 5 นี้ได้อธิบายไว้ในข้อเสนอแนะ)**

**กลยุทธ์ที่ 1 กลยุทธ์การตลาดตามเป้าหมาย (Target marketing)**

**กลยุทธ์ที่ 2 การสร้างให้เกิดความเหนือกว่าทางการแข่งขัน (Superior competitiveness) โดยใช้กลยุทธ์การสร้างให้เกิดข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive advantage strategy)**

**กลยุทธ์ที่ 3 การสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขันด้านเทคนิค (Brand competitive advantage toward technical performance)**

**กลยุทธ์ที่ 4 การสร้างความรู้สึที่ดีให้กับลูกค้า**

**กลยุทธ์ที่ 5 ความคุ้มค่าของราคา (Perceived value)**

**กลยุทธ์ที่ 6 การเสริมสร้างวิจรณ์ญาณที่ดีให้กับลูกค้า (Consideration)**

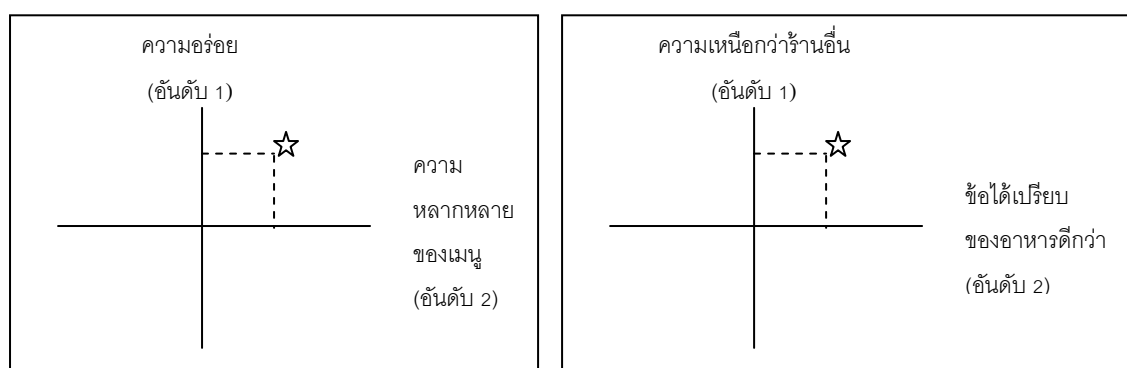
## ส่วนที่ 6 กลยุทธ์ส่วนประสมการตลาด (Marketing mix strategies = 10Ps)

### 1. กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (Product strategies) มีดังนี้

1.1 **อัตลักษณ์ตรา (Brand identity)** กลยุทธ์ที่ใช้ มีดังนี้ (1) มีทำเลที่ตั้งที่โดดเด่น (2) เน้นการปรุงสดและเสิร์ฟทันที ถึงแม้จะเป็นอาหารบุฟเฟต์ก็เป็นอาหารปรุงสด (3) กำหนดตำแหน่งตราว่ามีมาตรฐานด้านอาหารเดียวกัน เช่น โรงแรมโนเคือแอกคอร์ (Accor) (4) การตั้งราคาที่เหมาะสม

1.2 **ภาพลักษณ์ตรา (Brand image)** การสร้างภาพลักษณ์ตราที่จะส่งผลต่อการยอมรับของสังคมในร้านอาหารและความผูกพันทางใจของลูกค้า กลยุทธ์ที่ใช้ มีดังนี้ (1) ร้านอาหารขนาดเล็กเน้นการสร้างบรรยากาศ ความเรียบง่าย เพื่อให้ลูกค้าเกิดความทรงจำที่ดี (2) สร้างบรรยากาศของความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริโภค/นักท่องเที่ยวด้วยกัน เพื่อให้เกิดสังคมระหว่างนักท่องเที่ยว เช่น เป็นร้านที่มีนักท่องเที่ยวชาติเดียวกันนิยมมารับประทานอาหารที่เดียวกัน เป็นต้น (3) สร้างการรับรู้ว่าเป็นร้านอาหารที่มีมาตรฐานและมีคุณภาพดี (4) ต้อนรับลูกค้าอย่างอบอุ่นด้วยความเป็นกันเอง

1.3 **ตำแหน่งตรา (Brand positioning)** ตำแหน่งตรายึดตามการทำงานด้านเทคนิค 2 ประการ ดังนี้ (1) คือความอร่อย (2) คือ ความหลากหลายของเมนู (ดังรูปซ้าย) อีกทั้งถ้ายึดตามความเหนือกว่าจะมุ่งที่ (1) ความเหนือกว่าร้านอื่น (2) ช้อได้เปรียบของอาหารที่ดีกว่า (ดังรูปขวา)



กรณีนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ

1.4 **เมนูอาหารสุขภาพ (Healthy food) : ส่วนประสมผลิตภัณฑ์ (Product mix) และสายผลิตภัณฑ์ (Product line)** กลยุทธ์ที่ใช้ มีดังนี้ (1) ในร้านอาหารสามารถเพิ่มเมนูอาหารสุขภาพเข้าไปในส่วนประสมผลิตภัณฑ์ หรือเพิ่มสายผลิตภัณฑ์เมนูอาหารสุขภาพขึ้นมา ทั้งนี้ต้องมีอยู่ในเมนูที่ให้ลูกค้าดู การเพิ่มเมนูอาหารสุขภาพขึ้นมาต้องใช้หลักการพัฒนาที่สามารถ

ตอบสนองความต้องการของลูกค้า โดยมีการทดสอบตลาดถึงการยอมรับของลูกค้าและศักยภาพในการทำกำไร (2) ร้านอาหารขนาดเล็กจะเน้นอาหารเพื่อสุขภาพ ที่มีลักษณะเหมือนกับอาหารในภัตตาคารโรงแรม แต่ราคาถูกกว่า เน้นวัตถุดิบที่ดีมีคุณภาพ ส่วนใหญ่ก็จะเป็นเมนูอาหารดั้งเดิม แต่ก็มีเมนูที่คิดขึ้นมาใหม่ (3) ร้านอาหารขนาดใหญ่มีหลายเมนูให้ลูกค้าเลือก ทั้งเมนูที่เป็นอาหารสุขภาพและไม่ใช่อาหารสุขภาพ โดยให้ความสำคัญในการใช้วัตถุดิบที่ดีต่อสุขภาพ คือเมนูอาหารหลากหลายรูปแบบ โดยร้านอาหารของโนโวเทลแต่ละร้านจะต้องมีหนึ่งเมนูที่เป็นอาหารเพื่อสุขภาพ ซึ่งเมนูนี้จะต้องมีองค์ประกอบ คือ (3.1) เป็นอาหารที่มาจากปปรุงโดยวิธีการหนึ่ง อบหรือย่าง (3.2) ใช้ส่วนผสมที่เป็นออแกนิกส์ (Organic) แต่ในประเทศไทยอาหารออแกนิกส์จะหมายถึงแค่ผัก ผลไม้ ยังไม่มีเนื้อสัตว์เหมือนในต่างประเทศ ซึ่งเมนูเพื่อสุขภาพที่ได้รับความนิยม ได้แก่ ส้มตำ ก๋วยเตี๋ยววุ้นวุ้น และยำสมุนไพรปลากอบ สลัด ซึ่งเป็นอาหารไขมันต่ำ

**1.5 การสร้างสรรค์เมนู (Menu creation) การออกแบบเมนู (Menu design) และการพัฒนาเมนู (Menu development) และใช้หลักทะเลสีน้ำเงิน (Blue Ocean)** โดยการสร้างอุปสงค์ขึ้นมาใหม่ (Demand creation) ของ**เมนูอาหารสุขภาพ** มีกลยุทธ์ที่ใช้ ดังนี้ (1) ร้านอาหารบางร้านจะสร้างสรรค์เมนูใหม่ทุกๆ 2 เดือน หรืออาจจะเปลี่ยนแปลงหน้าตาอาหารความเข้มข้นของเมนู เช่น ซีฟู้ดอบซีสหอยจากพระนารายณ์ ไข่เจียวสเปน นอกจากนี้ยังจัดโปรโมชั่นในแต่ละวัน เช่น จัดเป็นเซตโปรโมชั่นเมนูแนะนำ ได้แก่ อาหารญี่ปุ่น (2) ร้านอาหารขนาดใหญ่จะให้ความสำคัญกับกลุ่มลูกค้าว่าต้องการอะไร ก็จะจัดเตรียมเมนูนั้นๆ ไว้ เน้นสร้างเมนูอาหารที่แปลกใหม่ เน้นความสด ใหม่และปลอดภัยเป็นอันดับหนึ่ง วัตถุดิบที่ใช้ก็จะนำมาทำเป็นอาหารสำเร็จรูปพร้อมรับประทาน (Ready food) โดยจะสั่งซื้อวัตถุดิบใหม่ๆ ทุกวัน ซึ่งเป็นวัตถุดิบที่หาได้ง่ายในท้องถิ่นๆ และใช้ส่วนผสมที่เป็นผักผลไม้ตามฤดูกาล ศึกษาข้อมูลจากความคิดเห็นและความชอบของลูกค้า แนวโน้มการบริโภคอาหารจากอินเทอร์เน็ต และพิจารณาว่าลูกค้าในพื้นที่เป็นใคร เช่น โรงแรม Lotus จะเพิ่มเมนูอาหารอินเดียเพราะมีคนไทยสัญชาติอินเดียอาศัยในบริเวณนั้นจำนวนมาก (3) คำนี้ถึงประโยชน์ที่ลูกค้าได้รับจากการรับประทานอาหาร เน้นรูปแบบการปรุงแบบ นึ่ง อบ เพราะไม่มีไขมัน (4) ใช้หลักทะเลสีน้ำเงิน (Blue Ocean) จะเลี่ยงการแข่งขันโดยตรงด้านราคา โดยเน้นที่การสร้างอุปสงค์ขึ้นมาใหม่ (Demand creation) เช่น สร้างสรรค์เมนูขึ้นมาใหม่แล้วจูงใจให้ลูกค้าเกิดความต้องการบริโภคซึ่งอาจจะใช้วิธีการทดสอบตลาดก่อนในช่วงแรก เช่น ขายในราคาพิเศษในช่วงแนะนำเมนูใหม่ถือว่าเป็นการสร้างอุปสรรคให้กับลูกค้า ซึ่งถือว่าเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับเมนูอาหารสุขภาพเพื่อให้เกิดประโยชน์

หรือคุณค่าทั้งต่อองค์กรและต่อลูกค้า โดยลูกค้าจะได้รับคุณค่าที่แตกต่างจากสินค้าอื่นๆ ในตลาด ขณะที่องค์กรที่จะลดต้นทุนในส่วนที่ไม่จำเป็นและนำไปสู่การเติบโตขององค์กร

**1.6 การสร้างคุณภาพ/คุณค่าทางโภชนาการของอาหารสุขภาพ (Quality building/nutritional value of healthy food)** กลยุทธ์ที่ใช้ มีดังนี้ (1) ร้านอาหารขนาดเล็กมีการตรวจสอบรสชาติอาหารโดยให้พนักงานชิมอาหาร เลือกใช้วัตถุดิบที่นำเข้าที่มีคุณภาพดี และมีความปลอดภัยโดยนำเข้ามาจากมาเลเซีย สิงคโปร์ (2) ร้านอาหารขนาดใหญ่ให้ความสำคัญกับรสชาติ ความสด ความปลอดภัยเท่าๆกัน มีการฝึกอบรมพนักงาน การปรับปรุงคุณภาพอาหาร และรสชาติอาหาร (3) พัฒนาคุณภาพอาหารสุขภาพ โดยคำนึงถึงความสะดวกของวัตถุดิบและเครื่องปรุง การเลือกใช้วัตถุดิบและเครื่องปรุงที่มีคุณภาพและมาตรฐาน เช่น สด สะอาด ปลอดภัย ใช้พืชผักชีวภาพ การใช้พืชผักที่มีโปรตีนทดแทนโปรตีนจากเนื้อสัตว์ (4) ศึกษาแนวโน้มความต้องการของลูกค้าเกี่ยวกับร้านอาหารเพื่อสุขภาพ เช่น บางเมนูมีการปรุงแบบ Slow cooking คือ การทำให้อาหารสุกอย่างช้าๆ โดยใช้ความร้อนต่ำ เพื่อไม่ให้เสียคุณค่าทางโภชนาการ ได้แก่ การตุ๋น ซึ่งจะช่วยให้อาหารเปื่อยนุ่มและย่อยได้ง่าย นอกจากนี้แนวโน้มการบริโภคที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เช่น เมื่อก่อนจะต้องเป็นอาหารจานใหญ่เน้นปริมาณมาก แต่ปัจจุบันเน้นจานเล็กปริมาณน้อยแต่พอรับประทาน มีการตกแต่งจานให้สวยงาม เป็นต้น เนื่องจากถ้าปริมาณมาก ราคาแพง ลูกค้ารับประทานไม่หมดเพราะปริมาณมาก ลูกค้าจะเกิดความรู้สึกเสียค่า และทำให้ร้านอาหารเสียภาพลักษณ์ได้ว่าอาหารไม่อร่อย

## 2. กลยุทธ์ด้านราคา (Price strategies) มีดังนี้

**2.1 การตั้งราคาที่แตกต่างกันตามประเภทของอาหาร (Price differentiation)** เช่น การตั้งราคาเมนูอาหารตามวัตถุดิบที่ใช้ (อาหารทะเลย่อมมีราคาสูงกว่าอาหารประเภทเนื้อหมู การตั้งราคาเมนูอาหารที่ปรุงด้วยเห็ดชนิดต่างๆ ตามต้นทุนที่ซื้อมา เมนูอาหารที่ปรุงจากพืชผักในท้องถิ่นย่อมราคาถูกกว่าเมนูอาหารที่ปรุงจากพืชผักเมืองหนาว)

**2.2 การตั้งราคาที่แตกต่างกันตามกลุ่มของลูกค้า (Price discrimination)** เช่น กลุ่มลูกค้ากลุ่มเล็กที่มาท่องเที่ยวเอง และกลุ่มที่มากับทัวร์ ย่อมแตกต่างกัน หรือลูกค้าประจำอาจจะให้ส่วนลดพิเศษตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้

**2.3 การตั้งราคาให้แตกต่างกันตามฤดูกาลต่างๆ (Seasonal pricing)** เช่น ให้ส่วนลดพิเศษในช่วงนอกฤดูกาลท่องเที่ยว การลดราคาในวันพุธ เป็นต้น

**2.4 การเปลี่ยนแปลงราคา (Flexible price)** เช่น ร้านอาหารขนาดใหญ่จะพิจารณาจากราคาของคู่แข่ง ความต้องการซื้อของตลาด และการควบคุมต้นทุนของร้าน เช่น ราคาอาหารบุฟเฟต์ 550 บาท แต่ถ้ามีบัตรส่วนลดบัตรบางชนิดก็ลดราคาให้ สลัดราคาพิเศษ เป็นต้น

ซึ่งหลักในการตั้งราคาจะต้องทำให้เกิดลูกค้ารู้สึกถึงความคุ้มค่า เช่น ความสะดวกด้านการบริการ โดยจัดสรรบุคลากรให้เพียงพอกับความต้องการของลูกค้า ทำเลที่ตั้งที่สะดวกสบาย ความสะดวกด้านราคา เช่น ใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพดีคุ้มค่างบราคาที่ย่ำไป ได้แก่ เนื้อแกะจากนิวซีแลนด์ หอยจากออสเตรเลีย เป็นต้น

3. กลยุทธ์ด้านทำเลที่ตั้ง/สถานที่ (Place/location strategies) โดยยึดหลักความสะดวก ดังนี้ (1) ความสะดวกในการเข้าไปรับประทานอาหาร (2) ร้านอยู่ในบริเวณที่เป็นที่สังเกตเห็นได้ง่าย (3) การเดินทางสะดวก (4) ร้านอาหารอยู่ในทำเลดี เช่น ใกล้ศูนย์การค้า ธนาคาร ตลาดรถไฟฟ้า (5) ร้านอาหารตั้งอยู่ใกล้กับที่พักของนักท่องเที่ยว (6) มีที่จอดรถใกล้กับร้านอาหาร แต่อย่างไรก็ตาม หากร้านค้าที่มีทำเลที่เข้าถึงยาก จำเป็นต้องมีป้ายบอกทางเป็นระยะ ทางร้านก็จะเน้นบรรยากาศที่ดี เช่น ติดแม่น้ำ

4. กลยุทธ์ด้านการสื่อสารการตลาด (Promotion strategies) มีดังนี้

4.1 กลยุทธ์ด้านการโฆษณา (Advertising strategies) เช่น (1) การใช้แผ่นป้ายโฆษณาที่หน้าร้าน (2) การโฆษณาในเว็บไซต์และอินเทอร์เน็ต (3) การโฆษณาในนิตยสารต่างๆ (4) การโฆษณาประชาสัมพันธ์ร่วมกับบัตรเครดิต

4.2 กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการขาย (Sales promotion strategies) เช่น (1) ลูกค้าที่มีบัตรสมาชิกก็จะได้รับส่วนลดขึ้นอยู่กับโปรโมชั่นนั้นๆ (2) การใช้ส่วนลดมากกว่าเมนูเกมหรือว่าโปรโมชั่นอื่นๆที่ลูกค้าจะสนใจน้อยกว่าส่วนลด (3) การใช้เครดิตการ์ดเพื่อสะสมแต้มสำหรับร้านที่อยู่ในเครือเดียวกัน (4) มีบัตรสมาชิก โปรโมชั่น และถ้ามีบัตรเครดิตก็จะมีส่วนลด อาหารเข้าที่รวมค่าห้อง

4.3 กลยุทธ์การตลาดทางตรง (Direct marketing strategies) เช่น (1) แต่ละเดือนจะส่งโปรโมชั่นของร้านผ่าน SMS ให้กับลูกค้า (2) แจกข่าวสารของโรงแรมไปยังให้ลูกค้าภายในประเทศ 2 เดือนครั้ง

4.4 กลยุทธ์การขายผลิตภัณฑ์อาหารโดยใช้พนักงานขาย (Personal selling strategies) เช่น (1) ให้พนักงานแนะนำรายการอาหาร เมื่อลูกค้าสั่งอาหารจานหลักไปแล้วจะมีพนักงานมาเสนอเมนูขนมหวานต่อ

4.5 กลยุทธ์การบอกต่อ (Word of mouth) เช่น การบอกต่อกันทางอินเทอร์เน็ต ด้านการบริการซึ่งจะมีการเรียกชื่อแขก (Call get my name) ในแต่ละวันจะมีรูปของลูกค้า ที่เป็นลูกค้าประจำและลูกค้าไวไฟเพื่อให้พนักงานจำลูกค้าได้ ลูกค้าก็จะพอใจว่าจำชื่อเขาได้ คอยดูแลเสนอเมนูอาหารและจดจำว่าแขกคนนี้ชอบอะไรและมีการแสดงต่างๆ เช่น มายากล ช่วยดูแลเด็กๆ

สำหรับแขกที่มากันเป็นครอบครัว สื่อโฆษณาโดย SMS และทำโฆษณากับบัตรเครดิตต่างๆ โฆษณาลงหนังสือพิมพ์ และสิ่งพิมพ์ต่างๆ ใช้วิทยุ เครดิตการ์ด เฟสบุ๊ก และการบอกต่อกันของ ลูกค้าจะมีการส่งเมลล์ ส่ง SMS ทางโทรศัพท์

**4.6 กลยุทธ์การประชาสัมพันธ์ (Public relations)** มีดังนี้ (1) ประชาสัมพันธ์ผ่าน website และ social network (2) ใช้สื่อท้องถิ่นประเภทต่างๆ เพื่อบูรณาการประชาสัมพันธ์อาหารเพื่อสุขภาพ (3) ประชาสัมพันธ์ร่วมกับการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) และหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง

## 5. กลยุทธ์ด้านบุคคล (People strategies) มีดังนี้

**5.1 ผู้ประกอบการ (Entrepreneur)** มีดังนี้ (1) ผู้ประกอบการมีหน้าที่พัฒนาเมนูอาหารสุขภาพ โดยเริ่มต้นจากสร้างความคิดและกลั่นกรองความคิดโดยคำนึงถึงความชอบของลูกค้าแล้วพัฒนาเมนูอาหารใหม่ๆ ทดสอบตลาด วิเคราะห์ยอดขาย ต้นทุน และกำไรในแต่ละเมนู (2) ผู้ประกอบการจะต้องบริหารจัดการคุณภาพการให้บริการของภัตตาคารโดยสร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า ให้บริการอย่างรวดเร็ว รับฟังข้อเสนอแนะจากลูกค้า และแก้ไขปรับปรุงเมนูอาหารสุขภาพให้ดีขึ้น

**5.2 เชฟ (Chef) และการบริหารภัตตาคาร (Restaurant management)** มีกลยุทธ์ที่ใช้ ดังนี้ (1) แบ่งเป็นแผนกหัวหน้าเชฟเป็นชาวอินเดียเชฟชาวญี่ปุ่น เชฟชาวไทย เชฟชาวจีน เชฟเบเกอรี่ และก็มีหัวหน้าคุมเรียกว่า Executives Chef แบ่งแผนกงานฝ่ายบุคคล ฝ่ายบริหาร ฝ่ายการเงิน ฝ่ายบัญชี (2) ผู้ประกอบการจะต้องฝึกอบรมและให้ความรู้เกี่ยวกับอาหารสุขภาพใหม่ๆ กับเชฟ โดยมีการฝึกอบรมจากทั้งในร้านและสถาบันภายนอก ตลอดจนการให้ความรู้กับผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อวัตถุดิบต่างๆ ว่าควรมีวิธีการจัดซื้ออย่างไร เช่น อาหารสด อาหารจำพวกเนื้อสัตว์ต่างๆ พืชผักและผลไม้ต่างๆ

**5.3 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human resource management)** มีกลยุทธ์ที่ใช้ ดังนี้ (1) ในด้านทรัพยากรมนุษย์ เน้นการจัดบรรยากาศการทำงานที่ดี เพราะว่าค่าตอบแทนที่เป็นเงินไม่แตกต่างกันมาก ส่วนภัตตาคารในแต่ละโรงแรมจะเน้นการทำงานเป็นทีม และปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน (2) จัดสวัสดิการที่ให้กับพนักงานอย่างเหมาะสม เช่น มีอาหารกลางวันและอาหารเย็น มีเบี้ยเลี้ยง ชุดยูนิฟอร์ม และเงินพิเศษ นอกจากนี้พนักงานยังจะได้รับทิปที่ลูกค้าให้โดยจะนำมาแบ่งเฉลี่ยกัน (3) การสรรหาคัดเลือกพนักงานให้ตรงกับสายงาน เช่น พนักงานต้อนรับก็จะพิจารณาที่บุคลิกภาพ ได้แก่ สูง สุขภาพดี หน้าตาดียิ้มแย้มแจ่มใส มีความคิดสร้างสรรค์ มีใจรักงานบริการ ใส่ใจลูกค้า มีความอดทน ส่วนการคัดเลือกเชฟจะพิจารณาจาก

ประสบการณ์เป็นหลัก ตลอดจนฝึกอบรมให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน ส่วนการบริหารจัดการอื่นที่เกี่ยวข้อง (Other management) ให้มีความสำคัญกับทุกแผนกเท่าๆกัน โดยแบ่งเป็นส่วนหน้ามีหน้าที่ในการต้อนรับ ส่วนหลังมีหน้าที่ในการปรุงอาหาร แบ่งมีรอบเข้ากับรอบบ่ายซึ่งในแต่ละรอบจะมีเด็กประจำคนละรอบและจะมีตำแหน่งรองลงไป

**6. กลยุทธ์สภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Environment strategies) มีดังนี้**

**6.1 ปรับปรุงบรรยากาศทั้งภายในและภายนอกร้าน** เพื่อให้ลูกค้าเกิดความรู้สึกที่ดีในการตัดสินใจเข้ามารับประทาน โดยผู้ประกอบการและพนักงานทุกฝ่ายจะต้องเอาใจใส่สภาพแวดล้อมของร้าน เช่น ความสะอาด การตกแต่งร้าน การใช้สีสันทันภายในร้าน การมีที่พักผ่อนขณะลูกค้ารอโต๊ะอาหาร การจัดคิว มีมุมขายสินค้าที่ระลึก มีสวนหย่อม ไม้ดอกไม้ประดับ สวยงาม การตกแต่งโต๊ะอาหาร ห้องน้ำสะอาด มีเสียงดนตรีเบาๆในร้าน สร้างความรู้สึกอบอุ่นและความรู้สึกเพลิดเพลินในการรับประทานอาหาร

**6.2 การจัดการสถานที่/เครื่องมือ อุปกรณ์ (Management of plants)** เลือกใช้อุปกรณ์ที่ได้มาตรฐาน ดูแลรักษาเครื่องมือและอุปกรณ์ให้พร้อมใช้งานตลอดเวลา โดยแผนกจัดซื้อจะตรวจสอบว่ามีเครื่องมือและอุปกรณ์ใดที่ต้องซื้อบ้าง และจะเปลี่ยนอุปกรณ์ทุกปี นอกจากนี้ยังเลือกซื้ออุปกรณ์แต่ละชนิดก็ต้องให้เหมาะสมกับชนิดอาหาร ต้องเลือกซื้ออุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ให้ถูกต้องและเหมาะสมกับแต่ละครัว

**6.3 สร้างความโดดเด่นเป็นเอกลักษณ์ในการตกแต่งร้าน** เช่น การเลือกใช้โทนสีเขียว ทำให้ลูกค้ารู้สึกเย็นตาสบายใจ ความโดดเด่นในเรื่องของเมนู เช่น ห้องอาหารจีนก็จะเป็นติ่มซำบุฟเฟต์ที่มีชื่อเสียงถือเป็นเอกลักษณ์

**6.4 สร้างสุขอนามัยที่ดี** ได้แก่ ความสะอาดของพนักงาน/ความสะอาดของภาชนะ เช่น ให้เชฟใส่ถุงมือในการปรุงอาหาร พนักงานเสิร์ฟตัดเล็บสั้น แต่งกายสะอาดเรียบร้อย หลังจากที่ทำความสะอาดภาชนะด้วยน้ำยาฆ่าเชื้อแล้ว เมื่อจะนำมาใช้งานจะต้องเช็ดทำความสะอาดอีกครั้ง โดยจะมีหน่วยงานจากกระทรวงสาธารณสุขมาตรวจที่ร้านอยู่เสมอ

**7. กลยุทธ์ด้านกระบวนการ (Process strategies) มีดังนี้**

**7.1 กระบวนการจัดซื้อวัตถุดิบ (Purchasing process)** ได้แก่ จะต้องเลือกซื้อวัตถุดิบจากผู้ขายปัจจัยการผลิตที่มีความน่าเชื่อถือ วัตถุดิบมีคุณภาพดี ราคาเหมาะสม วัตถุดิบบางชนิดจะต้องเก็บรักษาไว้ในอุณหภูมิที่เหมาะสม โดยจะสั่งซื้อวัตถุดิบวันต่อวัน โดยไปซื้อวัตถุดิบเองส่วนหนึ่ง และสั่งจากบริษัทที่มีคุณภาพ และมาตรฐาน มีใบรับรอง เช่น เลือกใช้ผัก

ไฮโดรโปรนิคส์เป็นหลัก ซึ่งมีราคาแพงกว่า เครื่องปรุงจะสั่งมาจากซูเปอร์มาร์เก็ต อาหารทะเลจะสั่งบริษัทที่ส่งวัตถุดิบให้กับโรงแรมหรือส่งออก ส่วนอาหารสดประเภทอื่นๆจะมีผู้ขายปัจจัยการผลิตเป็นผู้ตรวจสอบคุณภาพวัตถุดิบ พี่ชายบางคนอย่างบริษัทจะปลูกเอง

**7.2 กระบวนการจัดเตรียมอาหาร (Production process)** ได้แก่ การรับคำสั่งซื้อจากพนักงาน จัดเตรียมวัตถุดิบและเครื่องปรุง ทบทวนรายการอาหารที่สั่ง ปรุงอาหาร จัดเตรียมจานและเครื่องเคียงที่ต้องใช้ จัดตกแต่งอาหาร เสิร์ฟอาหาร ทั้งนี้จะต้องมีการจัดเตรียมอาหารให้พร้อม มีพนักงานเพียงพอในการรับคำสั่งซื้อจากลูกค้าและการประกอบอาหาร เพื่อไม่ให้ลูกค้ารอนาน และสร้างความประทับใจในบริการที่รวดเร็ว

**7.3 กระบวนการให้บริการลูกค้า (Service process)** ได้แก่ พนักงานกล่าวต้อนรับลูกค้า ตรวจสอบจำนวนโต๊ะว่ามีที่ว่างสำหรับลูกค้าที่เข้ามาหรือไม่ พาลูกค้าเข้าไปนั่งที่โต๊ะอาหาร นำเมนูให้กับลูกค้า รับคำสั่งซื้อจากลูกค้า แจ้งเมนูไปยังฝ่ายครัว ปรุงอาหาร นำอาหารไปเสิร์ฟ เมื่อลูกค้าเรียกเก็บเงินก็จะตรวจสอบรายการอาหารว่าถูกต้องหรือไม่ แล้วจึงออกไปเรียกเก็บเงิน

## 8. กลยุทธ์ด้านการเพิ่มผลผลิตและคุณภาพ (Productivity and quality strategies)

**8.1 คุณภาพการบริการ (Service quality)** โดยให้ความสำคัญการบริการที่ดีและรวดเร็วเป็นอันดับหนึ่ง เช่น การรับออเดอร์อย่างรวดเร็ว ต้อนรับลูกค้าเป็นอย่างดี ถ้าเป็นลูกค้าประจำก็ต้องพยายามจำชื่อ และรายละเอียดของลูกค้าให้ได้ ฝึกอบรมพนักงานในด้านการต้อนรับและการปรุงอาหาร

**8.2 การปรับปรุงในสิ่งที่ลูกค้าตำหนิ** เช่น รสชาติอาหารที่จัดจ้านเกินไป กลิ่นเครื่องเทศที่ฉุนเกินไป นอกจากนี้ ทางร้านไม่ได้จัดอาหารบุฟเฟต์ทุกวัน เนื่องจากมีต้นทุนคงที่สูงถึง 7,000 บาท ถ้าลูกค้าจองครบ 30 คนขึ้นไปจึงจะให้บริการอาหารบุฟเฟต์ ซึ่งอาจทำให้ลูกค้าบางรายตำหนิ

**8.3 พัฒนารูปแบบการประกอบอาหาร (Cooking method)** ร้านอาหารขนาดใหญ่เน้นอาหารสดใหม่ มีการตรวจสอบคุณภาพวัตถุดิบ เช่น ใช้น้ำมันใหม่ และไม่มีไขมันสูง มีการผสมผสานวิธีการปรุง การนำสมุนไพรมาเป็นส่วนประกอบในเมนูอาหารโดยเน้นกรรมวิธีการปรุงแบบหนึ่ง อย่าง อบ เพราะคอเรสเตอรอลต่ำ

**9. กลยุทธ์ด้านการจัดแพ็คเกจและโปรแกรม (Packaging and program strategies)** กลยุทธ์ที่ใช้ มีดังนี้



9.1 การจัดเมนูอาหารเป็นชุด (Package) หรือ เซ็ตเมนู (Set menu) สำหรับกรู๊ปทัวร์ตามที่ลูกค้าสั่งมาว่าจะต้องการว่ามีเมนูอะไรบ้าง และราคาเท่าไร บางร้านอาจจะจัดอยู่ในรูปของโต๊ะละ 8-10 คน และสั่งเมนูอาหารในโต๊ะนั้นไว้

9.2 โปรแกรมภัตตาคารอาจจะจัดโปรแกรมเมนูอาหารในช่วงเวลาต่างๆ เช่น วันจันทร์-ศุกร์แตกต่างกัน เพื่อให้ลูกค้าเกิดความเบื่อหน่าย หรือจัดเมนูอาหารราคาพิเศษสำหรับช่วงนอกฤดูกาล จัดเมนูอาหารสำหรับช่วงเทศกาลที่มีลูกค้ามาเป็นจำนวนมากเพื่อรองรับความต้องการของลูกค้าที่มีมาก จัดเมนูอาหารสุภาพในรอบสัปดาห์/เดือน/ปีตามเทศกาลต่างๆ ทั้งเมนูอาหารเช้า กลางวัน เย็น หรืออาจจัดในรูปแบบเฟต์

## 10. กลยุทธ์ด้านการเป็นหุ้นส่วนธุรกิจ (Partnership strategies)

10.1 ภัตตาคารร้านอาหารจะสร้างเครือข่ายกับกลุ่มต่างๆต่อไปนี้

(1) ภัตตาคารที่อยู่ในพื้นที่เดียวกันหรือต่างพื้นที่ซึ่งจะเปลี่ยนจากคู่แข่งเป็นคู่ค้า เนื่องจากถ้าร้านของตนไม่สามารถรองรับจำนวนลูกค้าที่มากพอก็อาจจะสร้างเครือข่ายกับร้านอื่นเพื่อจัดเมนูอาหารให้ลูกค้า

(2) ร่วมมือกับบริษัททัวร์ ธุรกิจขนส่ง ร้านจำหน่ายของที่ระลึก ชุมชนในท้องถิ่น และหน่วยงานภาครัฐ เพราะการประกอบธุรกิจร้านอาหารไม่ได้มุ่งเน้นที่กลุ่มนักท่องเที่ยวกลุ่มเดียว

(3) ร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆที่เกี่ยวข้องด้วย หากเกิดปัญหาทางการเมือง หรือภัยพิบัติทางธรรมชาติ แล้วธุรกิจมุ่งเน้นที่กลุ่มนักท่องเที่ยวเพียงกลุ่มเดียวอาจทำให้ขาดทุนได้

(4) การสร้างความภักดี (Brand loyalty) และความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า (Customer relationship management) ดังนี้

(4.1) สร้างความภักดีให้กับลูกค้า โดยปรับกลยุทธ์ด้านอาหารและคุณภาพการให้บริการให้สามารถตอบสนองความต้องการ การสร้างความสัมพันธ์อันดีโดยให้ส่วนลดกับลูกค้าประจำ สอบถามความคิดเห็นจากลูกค้า แก้ไขประเด็นปัญหาที่ลูกค้าเสนอแนะมา และปรับปรุงให้เป็นไปตามความต้องการของลูกค้า

(4.2) สร้างความผูกพันทางใจ/สัญญาใจ (Engagement) โดยให้บริการอย่างเป็นกันเอง ให้ส่วนลดกับลูกค้าประจำ ให้บริการเป็นพิเศษ และลูกค้าก็จะกลับมาใช้บริการซ้ำเพราะเกิดการรับรู้ว่าคุณค่า และเกิดความผูกพันทางใจ

### ขั้นที่ 3 การปฏิบัติและการควบคุมทางการตลาด (Marketing implementation and marketing control)

ในขั้นนี้การจัดการองค์การ (Organization) โดยการกำหนดว่าใครทำหน้าที่อะไรในภัตตาคาร/ร้านอาหาร การปฏิบัติการ (Implementation) ให้เป็นไปตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ และมีการควบคุม (Control) โดยติดตามผลว่าบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ ตลอดจนการกำหนดแผนเชิงสถานการณ์ (Contingency plan) เอาไว้ในกรณีฉุกเฉินด้านการเมือง หรือวิกฤติภัยพิบัติทางธรรมชาติต่างๆ จะใช้กลยุทธ์ในการแก้ปัญหาต่างๆ อย่างไร

ภัตตาคารในโรงแรมมีหัวหน้ามีผู้อำนวยการอาหารและเครื่องดื่ม (Food and beverage management) รองผู้อำนวยการอาหารและเครื่องดื่ม (Asst. Food & Beverage Director) ผู้ช่วยฝ่ายบริหาร (Administrative Assistant) และยังจัดแยกหน้าที่สำหรับผู้จัดการฝ่ายต่างๆ ที่สำคัญประกอบด้วย แผนกจัดการอาหาร (Steward department) และแผนกจัดเลี้ยง (Catering department) โดยมีผู้จัดการที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ (1) ผู้จัดการฝ่ายให้บริการในห้องอาหาร (Room service manager) (2) ผู้จัดการฝ่ายเครื่องดื่ม (Beverage manager) (3) เชฟปรุงอาหาร (Chef steward) (4) เชฟฝ่ายบริหาร (Executive chef) (4) ผู้จัดการบริหารงานจัดเลี้ยง (Catering manager) (5) ผู้จัดการฝ่ายภัตตาคาร (Restaurant manager) (Walker, 2009, p. 166) ในบางแห่งจะกำหนดหน้าที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ ดังนี้ (1) ผู้จัดการฝ่ายอาหารและเครื่องดื่ม (Food and beverage management) (2) กุ๊กใหญ่ หรือ หัวหน้าแผนกครัว (Head Chef or Executive Chef) (3) รองกุ๊กใหญ่ หรือรองหัวหน้าแผนกครัว (Second Chef or Sous Chef) (4) หัวหน้าครัวหรือหัวหน้าหน่วยในครัว (Section Chef หรือ Chef de Partie) (5) กุ๊กหมุนเวียน (Rellet Chef หรือ Chef Toumant) (6) ผู้ช่วยกุ๊ก (Commia Chef) (7) กุ๊กฝึกหัด (Apprentice หรือ Trainee Chef) (8) พนักงานทำความสะอาดในครัว (Kitchen Porter/Kitchen Assistant) (บริษัทจัดหางาน จ๊อบส์ ดีพี จำกัด, 2551)

### 5.5 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

คณะผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะสำหรับการดำเนินงานวิจัยครั้งต่อไปดังนี้

1. การพัฒนาครัวไทยสู่ความเป็นนานาชาติ (Internationalization) และความเป็นสากลระดับโลก (Globalization)

2. การพัฒนาการประกอบการธุรกิจขนาดย่อม (Small business) และธุรกิจครอบครัว (Family business) ของธุรกิจภัตตาคาร/อาหารเพื่อรองรับความเติบโตของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN economic community)
3. การพัฒนาภัตตาคาร/อาหาร (Restaurant development) ในจังหวัดที่เป็นชายแดนไทยกับกลุ่มประเทศอาเซียน
4. การวางแผนและพัฒนาเมนูอาหารไทย (Thai menu planning and development) และขีดความสามารถของผู้ปรุงอาหาร (Capabilities of cook) สำหรับธุรกิจขนาดย่อมในจังหวัดที่มีนักท่องเที่ยวต่างชาติจำนวนมาก
5. แนวทางการพัฒนาการปฏิบัติการและการบริหารอาหารและเครื่องดื่ม (Food and beverage operations development and management)
6. การบริหารบริการและการปฏิบัติการภัตตาคาร (Service management and restaurant operations)