

## บทที่ 5

### สรุปและข้อเสนอแนะ

#### 5.1 สรุป

การศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการประกอบธุรกิจร้านอาหารต่างชาติในเขตเทศบาลนครเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ดังนี้

##### 1) ข้อมูลเกี่ยวกับกิจการร้านอาหารต่างชาติ

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเจ้าของธุรกิจเอง เป็นธุรกิจขนาดกลางมากที่สุด มีรูปแบบธุรกิจเป็นบุคคลธรรมดา รวมถึงเจ้าของธุรกิจส่วนใหญ่เป็นคนไทย และเปิดดำเนินธุรกิจมาแล้ว 5-10 ปี โดยส่วนมากให้บริการอาหารต่างชาติหลักของร้านอย่างเดียว และไม่มีวันปิดให้บริการ หรือเปิดบริการทุกวัน ในช่วงเวลาเดียว 10.00-14.00น.หรือ 10.00-22.00น. ซึ่งเหตุผลสำคัญที่สุดของการเปิดธุรกิจร้านอาหารต่างชาติส่วนใหญ่เกิดจากความเชี่ยวชาญในการประกอบอาหารของเจ้าของธุรกิจ และร้านส่วนใหญ่จะเลือกทำเลที่ตั้งอยู่ใกล้ย่านการค้า

ด้านการดำเนินงาน พบว่า ธุรกิจร้านอาหารต่างชาติส่วนใหญ่เช่าสถานที่ที่ประกอบธุรกิจ รวมทั้งที่จอดรถทั้งหมด เจ้าของหรือหุ้นส่วนจะเป็นผู้ดูแลจัดการธุรกิจเองเป็นหลัก ส่วนใหญ่มีจำนวนพนักงานน้อยกว่า 20 คน แบ่งเป็นฝ่ายบริหารน้อยกว่า 5 คน ฝ่ายบริการ 5-10 คน และ ฝ่ายครัว 5-10 คน เช่นกัน โดยธุรกิจร้านอาหารต่างชาติส่วนใหญ่จะจัดการวัตถุดิบส่วนใหญ่โดยการซื้อเองจากตลาดสด รวมถึงการใช้วัตถุดิบที่นำเข้าวัตถุดิบจากต่างประเทศ หรือมีการใช้วัตถุดิบเพื่อสุขภาพและ/หรือปลอดสารพิษ ส่วนการจำหน่ายนั้นส่วนมากจะจำหน่ายที่ร้านอย่างเดียว

ธุรกิจร้านอาหารต่างชาติส่วนใหญ่มีต้นทุนจดทะเบียน 300,001-500,000 บาท และใช้เงินทุนส่วนตัวในการก่อตั้งธุรกิจ ใช้เงินทุนหมุนเวียนต่อเดือนน้อยกว่า 200,000 บาท โดยมีแหล่งเงินทุนหลักที่ใช้ หมุนเวียนมาจากกำไรสะสมของธุรกิจ นอกจากนั้น ค่าใช้จ่ายส่วนใหญ่ในแต่ละเดือนของธุรกิจนั้นจะเป็นค่าใช้จ่ายด้านวัตถุดิบที่ใช้ปรุงอาหาร ด้านรายได้กิจการส่วนใหญ่มียอดขายรวมต่อปีประมาณ 1 - 2 ล้านบาท มีผลกำไรสุทธิต่อปี ประมาณ 5 แสน - 1 ล้านบาท ซึ่งภาพรวมของธุรกิจในระยะ 3-5 ปีที่ผ่านมาส่วนใหญ่ได้ผลกำไรน้อย

ธุรกิจร้านอาหารต่างชาติส่วนใหญ่มีกลุ่มลูกค้าหลักของร้านที่เป็นทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติจำนวนเท่าๆกัน โดยเข้ามาใช้บริการเองโดยตรง มีจำนวนลูกค้าโดยต่อวันประมาณ 61-90 คน และผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่ายังกงดำเนินกิจการต่อไปในอนาคต รวมทั้งมีความคิดเห็นว่าแนวโน้มธุรกิจร้านอาหารต่างชาติในอนาคตนั้นยังคงทรงตัว

## 2) ปัจจัยที่มีผลต่อการประกอบการของธุรกิจร้านอาหารต่างชาติ

ปัจจัยที่มีผลต่อการประกอบการของธุรกิจร้านอาหารต่างชาติในการศึกษาครั้งนี้ ได้แบ่งปัจจัยออกเป็น 2 กลุ่ม ด้วยกัน ประกอบไปด้วย ปัจจัยที่เกี่ยวกับการดำเนินงาน และปัจจัยทางการตลาด ดังนี้

1) ปัจจัยที่เกี่ยวกับการดำเนินงาน ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ ด้านการบริหารงาน ด้านบุคลากร ด้านการผลิต ด้านการเงิน และด้านกฎระเบียบ

1) ระดับความสำคัญด้านการบริหารงาน มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีปัจจัยที่มีความสำคัญในระดับมาก คือ การควบคุมการทำงานอย่างทั่วถึง ทุกขั้นตอน รองลงมา ปัจจัยที่มีความสำคัญในระดับปานกลาง คือ ผู้บริหารใช้เวลาและความสำคัญกับการวางแผนการดำเนินงาน และการแบ่งหน้าที่ของบุคลากรอย่างชัดเจน ให้มีความสำคัญกับการวิเคราะห์ข้อมูลทางธุรกิจของกิจการว่าอยู่ในระดับใด รวมถึง การประสานงานภายในอย่างเป็นระบบ

2) ระดับความสำคัญด้านบุคลากร มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีปัจจัยที่มีความสำคัญในระดับมากที่สุด คือ การมีจำนวนพนักงานเสิร์ฟ /ต้อนรับ /ทำความสะอาด อย่างเพียงพอ รองลงไปปัจจัยที่มีความสำคัญในระดับมาก คือ การมีฝ่ายปรุงอาหารที่มีความชำนาญ และมีจำนวนเพียงพอ ส่วนปัจจัยที่มีความสำคัญในระดับปานกลาง คือ การมีคนจัดหา /ซื้อวัตถุดิบหรือของใช้เข้าร้านอย่างมีประสิทธิภาพ

3) ระดับความสำคัญด้านการผลิต มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีปัจจัยที่มีความสำคัญในระดับมากที่สุด คือ การคัดสรรวัตถุดิบอย่างดี มีเพียงพอต่อการที่จะใช้ประกอบการทำอาหารได้อย่างต่อเนื่อง รวมถึงการใช้วัตถุดิบอย่างประหยัด รองลงไปปัจจัยที่มีความสำคัญในระดับมาก คือ การควบคุมกระบวนการปรุงอาหารให้คงที่ ถูกสุขลักษณะ และรวดเร็ว ส่วนปัจจัยที่มีความสำคัญในระดับปานกลาง คือ ประสิทธิภาพ และความทันสมัยของอุปกรณ์ที่ใช้ในกิจการ

4) ระดับความสำคัญด้านการเงิน มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานในระดับมากที่สุด คือ ความสามารถในการรักษาสภาพคล่อง มีเงินทุนหมุนเวียนเพียงพอ รองลงมาปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานในระดับปานกลาง คือ ความสามารถในการทำกำไรได้อย่างสม่ำเสมอ และ ความสามารถในการจัดหาแหล่งเงินทุน

5) ระดับความสำคัญด้านกฎระเบียบ มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานในระดับมาก คือ มาตรฐานขั้นพื้นฐานร้านอาหารของกระทรวงสาธารณสุข รองลงมาปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานในระดับปานกลาง คือ การขอใบอนุญาตเพื่อประกอบกิจการร้านอาหาร และการปฏิบัติตามพ.ร.บ.สถานบริการ, พ.ร.บ.แรงงาน, การเสียภาษี

6) ในภาพรวม ปัจจัยด้านบุคลากรมีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ปัจจัยด้านการผลิตด้านกฎระเบียบ ด้านการบริหารงาน มีความสำคัญอยู่ในระดับรองลงไป ตามลำดับ ส่วนด้านการเงิน มีความสำคัญอยู่ในระดับน้อยที่สุด

**2) ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด** ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านสถานที่ ด้านการส่งเสริมการขาย และด้านการบริการ

1) ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ มีการให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีการให้ความสำคัญในระดับมากที่สุด คือ ปัจจัยด้านรสชาติของอาหาร รองลงไปให้ความสำคัญในระดับมาก คือ ความสด ความสะอาด การจัดวางอาหารที่สวยงาม ความหลากหลายของอาหาร และ การมีอาหารเพื่อสุขภาพหรือปลอดสารพิษ ส่วนการให้ความสำคัญระดับน้อย คือ การจัดรายการอาหารบุฟเฟต์

2) ปัจจัยด้านราคา มีการให้ความสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีการให้ความสำคัญในระดับปานกลาง คือ ปัจจัยด้านอัตราค่าบริการสมเหตุสมผล และอัตราค่าบริการใกล้เคียง หรือเท่ากับร้านอื่น

3) ปัจจัยด้านสถานที่ มีการให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีการให้ความสำคัญในระดับมากที่สุด คือ ปัจจัยด้านทำเลอยู่ใกล้ชุมชน ที่พักอาศัย หรือสถานที่ทำงาน รองลงไปให้ความสำคัญในระดับมากกับการมีทำเลอยู่ติดถนนไป-มาสะดวก เป็นที่สัญจรไปมาของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย ไม่พลุกพล่าน หรือแออัดจนเกินไป ส่วนการให้ความสำคัญระดับปานกลาง คือ การมีความสะอาดเรียบร้อยภายในร้าน การมีสถานที่จอดรถกว้างขวาง การมีบรรยากาศ หรือการตกแต่งภายในร้านดี และจัดสถานที่รับบริการอย่างเป็นสัดส่วน กว้างขวาง และเพียงพอ มีสิ่งอำนวยความสะดวกครบถ้วน

4) ปัจจัยด้านการส่งเสริมการขาย มีการให้ความสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง ให้ความสำคัญในระดับมาก คือ การมีป้ายร้านที่แสดงการให้บริการอย่างชัดเจน ให้ความสำคัญระดับปานกลาง กับการมีการรับรองโต๊ะล่วงหน้า ให้ความสำคัญระดับน้อยกับการมีส่วนลดค่าบริการเป็นพิเศษ เมื่อมาใช้บริการบ่อยครั้ง รวมถึงการจ่ายค่าคอมมิชชั่น ให้กับบุคคลที่แนะนำลูกค้า การโฆษณาทางสื่อต่างๆ ส่วนการให้ความสำคัญระดับน้อยที่สุด คือ การขายบัตรลดราคาอาหาร

5) ด้านการบริการ มีการให้ความสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง ให้ความสำคัญในระดับมากที่สุด คือ การมีพนักงานที่ให้บริการมีความสุภาพ ยิ้มแย้มแจ่มใส อหิยาศยดี มีความซื่อสัตย์ และมีความชำนาญในการปฏิบัติงาน สามารถสื่อสาร หรืออธิบายรายละเอียดต่างๆให้ลูกค้าเข้าใจได้ง่าย รองลงไปให้ความสำคัญในระดับมาก คือ มีการให้บริการแก่ลูกค้าทุกรายอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน และให้บริการด้วยความถูกต้องรวดเร็ว ส่วนการให้ความสำคัญระดับปานกลาง คือ การมีบริการรับชำระเงินด้วยบัตรเครดิต ให้ความสำคัญระดับน้อย คือ การให้เครดิตสำหรับลูกค้าประจำ

6) ในภาพรวม ปัจจัยด้านสถานที่ มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ ด้านการบริการ ด้านราคา มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับรองลงไป ตามลำดับ และปัจจัยด้านการส่งเสริมการขายมีระดับความสำคัญอยู่ในระดับน้อยที่สุด

### 3) ปัญหาและอุปสรรคของธุรกิจ

ปัญหาและอุปสรรคของธุรกิจ ประกอบไปด้วยปัญหา 6 ด้าน ได้แก่ ปัญหาด้านการบริหาร ปัญหาด้านบุคลากร ปัญหาด้านการผลิต ปัญหาด้านการเงิน ปัญหาด้านกฎระเบียบ และปัญหาด้านการแข่งขัน ดังนี้

1) ปัญหาด้านการบริหาร มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย โดยปัญหาในระดับมาก คือ ปัญหาด้านการควบคุมการทำงานไม่ทั่วถึง ปัญหาในระดับน้อย คือ การแบ่งหน้าที่ของบุคลากรในกิจการไม่ชัดเจน ขาดการประสานงานภายใน และไม่มีการวางแผนการดำเนินงาน และปัญหาในระดับน้อยที่สุด คือ การขาดการวิเคราะห์ข้อมูลการดำเนินงานของกิจการ

2) ปัญหาด้านบุคลากร มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย โดยปัญหาในระดับปานกลาง คือ ปัญหาด้านการขาดแคลนแรงงานด้านงานเสิร์ฟ งานทำความสะอาด ฯลฯ ปัญหาในระดับน้อย คือ ปัญหาการชักยอกเงินหรือวัตุดิบของพนักงาน และอุปสรรคด้านภาษาของบุคลากร-แรงงาน ส่วนปัญหาในระดับน้อยที่สุด คือ การขาดแคลนผู้ที่มีฝีมือ และความชำนาญ

3) ปัญหาด้านการผลิต มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย คือ ปัญหาด้านพนักงานขาดความเข้มงวดในเรื่องความสะอาด และปัญหาการเปลี่ยนแปลงรสชาติและความอร่อยของอาหารในการปรุงแต่ละครั้ง ส่วนปัญหาในระดับน้อยที่สุด คือ เครื่องมือ-อุปกรณ์ที่ใช้ ชำรุดเสียหายบ่อย

4) ปัญหาด้านการเงิน มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัญหาในระดับมาก คือ ปัญหาต้นทุนสูงขึ้น ส่วนปัญหาในระดับปานกลาง คือ รายได้ลดลง และขาดเงินทุนหมุนเวียน ส่วนปัญหาในระดับน้อย คือ มีความยากลำบากในการกู้เงินเพื่อกิจการ และปัญหาในระดับที่ไม่มีปัญหา คือ ระบบบัญชีไม่ดี

5) ปัญหาด้านกฎระเบียบ มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย โดยปัญหาในระดับปานกลาง คือ ปัญหาด้านภาษีสูงเกินไป ปัญหาในระดับน้อย คือ ปัญหาการปฏิบัติตามกฎหมายแรงงานอย่างเข้มงวด ส่วนปัญหาในระดับที่ไม่มีปัญหา คือ ปัญหากฎระเบียบด้านสถานบริการ เช่น กำหนดเวลาปิด-เปิดบริการ เป็นต้น

6) ปัญหาด้านการแข่งขัน มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัญหาในระดับมาก คือ ปัญหาด้านการไม่มีความหลากหลายในช่องทางการจัดจำหน่าย ปัญหาในระดับปานกลาง คือ ปัญหาด้านการแข่งขันสูงทั้งในด้านราคา รูปแบบ และชนิดของอาหาร ส่วนปัญหาในระดับน้อย คือ ปัญหา การลอกเลียนรูปแบบอาหารมากขึ้น

7) ในภาพรวม ปัญหาด้านการแข่งขันอยู่ในระดับมากที่สุด ปัญหาด้านการเงิน ด้านการบริหาร ด้านการผลิต และด้านบุคลากร อยู่ในระดับรองลงไป ส่วนปัญหาด้านกฎระเบียบอยู่ในระดับน้อยที่สุด

## 5.2 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากผลการศึกษานี้สามารถสรุปและนำเสนอแนะที่สำคัญดังนี้

1) ด้านการบริหารจัดการ ต้องมีความรู้พื้นฐานในธุรกิจให้บริการของตนเอง ติดตามความเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และต้องมีความเป็นผู้นำและพื้นฐานความรู้ด้านการบริหารจัดการ รวมถึงส่งเสริมและให้โอกาสพนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในธุรกิจในลักษณะแบ่งปันผลประโยชน์จากรายได้ให้ความสำคัญกับการสรรหาและฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร โดยให้ผลตอบแทนและสิ่งจูงใจที่เหมาะสมเพื่อให้แรงกระตุ้นในการปฏิบัติงานของพนักงาน นอกจากนี้ ควรดำเนินการให้ลูกค้าต้องต่อกฎหมายและระเบียบข้อบังคับ จัดทำแผนธุรกิจที่เหมาะสม ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ต้องให้ความสำคัญและเวลากับการบริหารอย่างใกล้ชิด

2) การบริการ ควรให้บริการที่ดีและเป็นกันเองกับลูกค้าใช้บริการ สร้างตราหรือเครื่องหมาย เพื่อให้ลูกค้าระลึกถึงและจดจำได้ง่าย สร้างมาตรฐานด้านการให้บริการและอัตราค่าบริการ ให้บริการที่รวดเร็วแก่ลูกค้าใช้บริการ เสนอบริการรูปแบบอาหารใหม่ๆที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น รวมถึงเสนอรูปแบบบริการใหม่ๆ เช่น การส่งอาหารถึงบ้านและสำนักงาน เป็นต้น

3) สถานที่ให้บริการ ควรใช้เครื่องมืออุปกรณ์ที่ทันสมัย สะอาด และอยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน รวมถึงเลือกทำเลที่ตั้งให้เหมาะสม สะดวกต่อการติดต่อ และเดินทางสะดวก

4) การส่งเสริมการขาย ควรทำป้ายโฆษณาหน้าสถานบริการให้สะดุดตา ลงโฆษณาในสื่อที่สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายด้วยต้นทุนที่ต่ำ เช่น ทำโบว์ชิว แผ่นพับ แนะนำบริการ แจกแก่กลุ่มเป้าหมาย

5) ด้านบัญชีและการเงิน ควรไม่สร้างภาระค่าใช้จ่ายประจำมากเกินไป มีโครงสร้างเงินลงทุนที่เหมาะสม ไม่ก่อภาระหนี้มากเกินไป บริหารการเงินอย่างเหมาะสมให้ธุรกิจมีสภาพคล่องทางการเงินสูง และนำกำไรจากการดำเนินงานเป็นเงินทุนสำรองหรือสำหรับการขยายธุรกิจ แยกบัญชีระหว่างธุรกิจและส่วนตัว และควรจัดทำงบการเงินให้ถูกต้อง นอกจากนั้น ควรนำระบบคอมพิวเตอร์และโปรแกรมสำเร็จรูปทางบัญชีมาช่วยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและลดค่าใช้จ่ายด้านแรงงาน

### 5.3 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

- 1) ควรมีระยะเวลาในการศึกษามากกว่านี้ เพื่อจะได้ทำการศึกษาให้ครอบคลุมมากขึ้น
- 2) การศึกษาครั้งต่อไปควรเพิ่มเติมการแบ่งกลุ่มในการศึกษา เช่น แบ่งกลุ่มศึกษาตามขนาด หรือ ทำการศึกษาร้านอาหารต่างชาติที่อยู่ในโรงแรม หรือห้างสรรพสินค้าด้วย เป็นต้น
- 3) การศึกษาครั้งต่อไปควรมีการศึกษาทางด้านพฤติกรรมของผู้บริโภคด้วย เพื่อจะได้ผลการศึกษาที่เป็นประโยชน์ต่อธุรกิจมากยิ่งขึ้น