

กลยุทธ์สู่ความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจร้านกาแฟในจังหวัดลำปาง



ประกายแก้ว วงศ์ชาติย์

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

พฤษภาคม 2555

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

อาจารย์ที่ปรึกษา และคณบดีวิทยาลัยการศึกษาคณะต่อเนื่อง ได้พิจารณาการศึกษาค้นคว้า
ด้วยตนเอง เรื่อง “กลยุทธ์สู่ความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจร้านกาแฟ ในจังหวัดลำปาง”
เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
ของมหาวิทยาลัยพะเยา

.....
(ดร.ขวัญณา สุขคร)

อาจารย์ที่ปรึกษา

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ นพรัตน์)

คณบดีวิทยาลัยการศึกษาคณะต่อเนื่อง

พฤษภาคม 2555



กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาเรื่อง “กลยุทธ์สู่ความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจร้านกาแฟในจังหวัดลำปาง” สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาจากหลายท่าน ที่ได้อนุเคราะห์ให้ความช่วยเหลือดีเยี่ยม โดยเฉพาะ ดร.ขวัญนภา สุขคร อาจารย์ที่ปรึกษา ซึ่งเป็นที่ปรึกษา ได้กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำ ตลอดจนปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ในการทำภาคนิพนธ์ และยังให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยเสมอมา

การศึกษานี้จะสำเร็จลงไม่ได้ หากขาดความร่วมมือจากเจ้าของกิจการร้านกาแฟ ในจังหวัดลำปาง ที่เสียสละเวลาตอบแบบสอบถาม และต้องขอขอบคุณเพื่อน ๆ นักศึกษาปริญญาโท บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยพะเยา รุ่นที่ 1 ทุกท่าน ที่ช่วยให้คำแนะนำช่วยเหลือ สนับสนุนและเป็นกำลังใจที่สำคัญในการศึกษาภาคนิพนธ์

คุณความดีและประโยชน์อันเกิดจากภาคนิพนธ์นี้ ผู้ศึกษาขอมอบเพื่อกราบบูชา พระคุณบิดา มารดา ครูบาอาจารย์ ตลอดจนญาติพี่น้อง ที่ให้การช่วยเหลือสนับสนุนเป็นกำลังใจ เคียงข้างเสมอมา ขอกราบขอบพระคุณทุกท่านที่เกี่ยวข้องในภาคนิพนธ์ครั้งนี้

ประกายแก้ว วงศ์ขัติย์

ชื่อเรื่อง	กลยุทธ์สู่ความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจร้านกาแฟในจังหวัดลำปาง
ผู้ศึกษาค้นคว้า	ประกายแก้ว วงศ์ขัติย์
ที่ปรึกษา	ดร.ขวัญนภา สุขคร
ประเภทสารนิพนธ์	การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง บธ.ม., มหาวิทยาลัยพะเยา, 2555
คำสำคัญ	ปัญหาและอุปสรรค, กลยุทธ์, ผู้ประกอบการ

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์คือ กลยุทธ์สู่ความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจร้านกาแฟในจังหวัดลำปาง เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค ในการดำเนินธุรกิจร้านกาแฟ เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจร้านกาแฟในจังหวัดลำปาง โดยใช้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ประกอบการร้านกาแฟที่อยู่ในจังหวัดลำปาง จำนวน 12 ราย เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการศึกษา

การศึกษาค้นคว้าและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจร้านกาแฟในจังหวัดลำปาง จากคำร้อยละ โดยอ้างอิงจากกลุ่มตัวอย่าง 12 รายของประชากรทั้งหมด พบว่า การประกอบธุรกิจร้านกาแฟ ส่วนใหญ่ของกลุ่มตัวอย่าง เป็นการประกอบธุรกิจในลักษณะกิจการเจ้าของคนเดียว โดยมีระยะเวลาการดำเนินธุรกิจมาแล้วเป็นเวลา 1-2 ปี ซึ่งส่วนใหญ่เป็นร้านกาแฟขนาดกลางในขณะที่ร้านกาแฟขนาดใหญ่ ส่วนใหญ่มีระยะเวลาการดำเนินงานอยู่ระหว่าง 4-5 ปีขึ้นไปและจากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค (SWOT) ในการดำเนินธุรกิจร้านกาแฟในจังหวัดลำปาง พบว่าร้านกาแฟขนาดใหญ่มีจุดแข็งในด้านรูปแบบของร้าน การให้บริการที่สามารถตอบสนองลูกค้าได้หลากหลายรูปแบบ ถึงแม้จะมีจุดอ่อนด้านเงินลงทุนที่สูง ในตอนเริ่มธุรกิจเมื่อเทียบกับร้านกาแฟขนาดกลางและเล็ก แต่โอกาสของร้านกาแฟขนาดใหญ่ มีโอกาสเติบโตในธุรกิจได้สูงเช่นกัน ในขณะที่พบว่าร้านกาแฟขนาดกลางมีจุดแข็ง ที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ในทุกระดับ เนื่องจากราคาสินค้าไม่สูงมากนัก ลูกค้าสามารถนั่งดื่มภายในร้านได้ รวมถึงการลงทุนในเริ่มแรกไม่สูงมากนัก และไม่จำเป็นต้องมีพื้นที่ขนาดใหญ่ จึงทำให้สามารถเลือกทำเลที่ตั้งได้ง่ายกว่าร้านกาแฟขนาดใหญ่

จากข้อเสนอแนะที่ได้จากการศึกษา พบว่าร้านกาแฟทั้ง 3 ขนาด เป็นร้านกาแฟที่สามารถเติบโตในธุรกิจค่อนข้างสูง และเหมาะสมกับผู้ประกอบการที่อยากมีธุรกิจส่วนตัวเป็นของตนเอง เนื่องจากการบริหารจัดการภายในร้านไม่ยุ่งยากซับซ้อนมากเกินไป และมีโอกาสที่จะพัฒนา หากสามารถสร้างจุดขายและความโดดเด่นของร้านได้ จะทำให้มีโอกาสการเติบโตทางธุรกิจได้สูง

Title THE STRATEGY TO ACHIEVEMENT OF THE COFFEE BUSINESS IN LAMPANG
Author Prakaikaew WongKat
Advisor Dr.Kuannapa Suksorn
Academic Paper Independent Study M.B.A., University of Phayao, 2012
Keyword problems and obstacles, strategy, an entrepreneur

ABSTRACT

The purpose of this study was to find successful strategy of coffee shop management in Lampang province by studying the problems and obstacles in managing a coffee shop in Lampang. The study method was getting the data from interviewing 12 subjects who own a coffee shop in Lampang.

The 12 subjects represented the whole population of coffee shop owners in Lampang and the percentage was statistically used in this study. The results of the findings were as follows: The subjects' medium-size coffee shop business was mostly a single owner and had been opened for 1-2 years while the bigger coffee shops had been opened for 4-5 years up. From analyzing strength, weakness, opportunities, and threats (SWOT) in doing the coffee shop business in Lampang, it was found that the bigger-size coffee shops' strength depended on the shop style and multi-service to respond customers. Although a bigger-size coffee shop's weakness was on higher investment at the beginning compared with a smaller coffee shop, its business could possibly grow well. Meanwhile, medium-size coffee shops' strength was the ability to serve any level of customers because of moderate price, available drinking place as well as lower investment at the beginning. In addition, a medium-size coffee shop did not need a vast area that made it easier to find its location.

The findings from the questionnaire suggestion were: all 3-size coffee shops were able to prosper well. This suited an entrepreneur who needed own, personal business, and the shop management was not too complicated. If the shop owner could create its highlight and prominence, the higher growth and development were considerably possible.

สารบัญ

บทที่		หน้า
1	บทนำ.....	1
	ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
	วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	3
	ขอบเขตของการศึกษา.....	3
	นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
	ประโยชน์ที่จะได้รับจากการศึกษา.....	5
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	6
	ทฤษฎีพฤติกรรมผู้บริโภค.....	6
	ทฤษฎีการตัดสินใจ.....	9
	ทฤษฎีส่วนประสมทางการตลาด.....	11
	ทฤษฎีการจัดการเชิงกลยุทธ์.....	15
	ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับกาแฟ.....	22
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	26
3	วิธีดำเนินการวิจัย.....	29
	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	29
	เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา.....	29
	การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	30
	การวิเคราะห์ข้อมูล.....	30

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการศึกษา.....	31
ผลการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ในการดำเนินธุรกิจ ร้านกาแฟในจังหวัดลำปาง.....	33
สรุปการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค(SWOT) ในการดำเนินธุรกิจ ร้านกาแฟเปรียบเทียบทั้ง 3 รูปแบบ.....	35
5 บทสรุป.....	38
สรุปผลการศึกษา.....	38
อภิปรายผล.....	39
ข้อเสนอแนะ.....	40
บรรณานุกรม.....	42
ภาคผนวก	43
ภาคผนวก ก แบบสัมภาษณ์.....	44
ประวัติผู้ศึกษาค้นคว้า	45

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1 แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามรูปแบบธุรกิจและลักษณะ การดำเนินธุรกิจ.....	31
2 แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระยะเวลาดำเนินงาน.....	32



สารบัญภาพ

ภาพ	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
2 รายละเอียดของส่วนประสมการตลาด.....	13
3 การวางแผนกลยุทธ์.....	15



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

กาแฟเริ่มเข้ามาในสมัยรัชกาลที่ 6 และร้านกาแฟ มีวิวัฒนาการมาจากกาแฟหาบเร่ และสามล้อ และค่อยพัฒนามาเป็นร้านกาแฟชายโดยอาโก ชาวจีนโดยมีการเพิ่มของรับประทาน เช่น ขนมปังปิ้ง ส้มข่า และแยม นอกจากนี้ ร้านกาแฟไทยยังใช้เป็นสถานที่พบปะกันสำหรับสังคม ในหมู่บ้านและชุมชน ในภายหลังจากการรับวัฒนธรรมจากตะวันตก และมีนักศึกษาไทยที่ไปศึกษาต่างประเทศจำนวนมาก จึงเกิดร้านกาแฟทันสมัยเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค ร้านกาแฟ จึงมีการพัฒนารูปแบบให้ทันสมัยขึ้นมา เป็นร้านกาแฟตามแหล่งธุรกิจและบันเทิง ร้านกาแฟในศูนย์การค้า และร้านกาแฟในปั้มน้ำมัน และร้านสะดวกซื้อ หรือมินิมาร์ท ร้านกาแฟ ดังกล่าว มีการตกแต่งสร้างบรรยากาศ และความเป็นสมัยนิยมมีการเพิ่มเมนูอาหารหลักและอาหารว่างนอกจากกาแฟ และจะมีการตั้งราคาขายที่สูง เราจะเรียกว่าร้านกาแฟ พรีเมียม โดยส่วนใหญ่จะใช้กาแฟสด ได้แก่ กาแฟที่ใช้เมล็ดกาแฟที่คั่วสด มาบดและผ่านเครื่องชงกาแฟ

“กาแฟ” เป็นเครื่องดื่มที่ได้รับความนิยมดื่มกันมาก โดยส่วนใหญ่ ประชากรของโลก จะบริโภคกาแฟวันละ 1000 ล้านถ้วยเป็นอย่างน้อย ในอดีตกาแฟยังเป็นเครื่องดื่มระหว่างวัน ของชาวยุโรปและอเมริกา เมื่อหลายทศวรรษที่ผ่านมา ต่อมาได้แพร่หลายมายังเอเชีย และมีส่วน ทำให้การบริโภคเครื่องดื่มอื่น ๆ เช่น ชา อดน้อยลง นอกจากนี้ ได้มีการนำกาแฟมาใช้เป็นเครื่องดื่ม ในการประชุม การสัมมนา และในกิจกรรมต่าง ๆ ที่ต้องใช้สมอง หรือระดมความคิด ในระหว่าง พักช่วงการประชุม จะมีการดื่มกาแฟเพื่อสร้างความสดชื่น การที่กาแฟถูกนำมาเป็นเครื่องดื่ม ในกิจกรรมต่าง ๆ นั้น เนื่องจากกาแฟมีสารประกอบซึ่งเรียกว่า “คาเฟอีน (Caffeine)” สามารถ กระตุ้นประสาทของมนุษย์ให้ตื่นตัว และกระปรี้กระเปร่า ทำให้เป็นที่ถูกใจของผู้บริโภค

ในช่วงหลายปีที่ผ่านมา อัตราการขยายตัวของธุรกิจร้านกาแฟเป็นไปอย่างต่อเนื่อง กระทั่งมีผู้สนใจเข้ามาลงทุนในธุรกิจนี้เป็นจำนวนมาก จะสามารถสังเกตได้จากผลิตภัณฑ์กาแฟ ที่มีในท้องตลาด ไม่ว่าจะเป็นกาแฟซอง กาแฟกระป๋องหลายยี่ห้อ รวมถึงกาแฟแบรนด์ดัง จากต่างประเทศ ที่มีขายตามห้างสรรพสินค้าหลายร้าน มีราคาตั้งแต่ 10 บาท จนถึงแก้วละ 100 บาท จึงทำให้เกิดการแข่งขันกันอย่างรุนแรง ธุรกิจร้านกาแฟจึงจำเป็นต้องปรับตัวให้เข้ากับการ เปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภคของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย เพื่อให้ธุรกิจอยู่รอดได้ ต่างก็นำกลยุทธ์ ทางด้านการตลาดมาต่อสู้กันอย่างเต็มที่ ด้วยการสรรหาผลิตภัณฑ์ที่แปลกใหม่ในรสชาติต่าง ๆ

เพื่อหวังมัดใจผู้บริโภค มีการประชาสัมพันธ์ให้ทราบถึงสรรพคุณของผลิตภัณฑ์ที่บริโภค การวางแผนการตลาดก็มีส่วนสำคัญในการตัดสินใจโดยคำนึงถึงข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่ได้รับ เพื่อขยายช่องทางการจำหน่าย และยังช่วยเพิ่มยอดขายสินค้าให้สูงขึ้น ผู้ประกอบการยังมีการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายแตกต่างกันไป เช่น มีการจัดแต่งสถานที่ ที่เป็นเอกลักษณ์ของร้าน โดยอาจจะมีการจัดแต่งสวนภายในร้านเป็นมุมต่าง ๆ ทั้งในร้านและนอกร้าน เพื่อให้ลูกค้ารู้สึกผ่อนคลายเมื่อเข้ามาใช้บริการ วิธีนี้จึงเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้ร้านมีจุดเด่นและน่าสนใจแก่ลูกค้า ทำให้ธุรกิจร้านกาแฟมีสัดส่วนอัตราการเติบโตที่สูงขึ้นในทุกปี

สำหรับธุรกิจร้านกาแฟสด ในจังหวัดลำปางในช่วง 2 -3 ปีที่ผ่านมา กำลังแพร่หลายมาก โดยเฉพาะในหมู่คอกาแฟสด ซึ่งไม่ว่าจะฤดูกาลไหน ๆ กาแฟก็ขายได้ตลอดสภาพการแข่งขันในตลาดโดยรวม จึงดูเหมือนจะรุนแรง แต่เนื่องจากร้านกาแฟส่วนใหญ่ที่มีในปัจจุบัน มักเน้นการขายสินค้าและบริการเสริมอื่น ๆ เช่น ขนมเค้ก คุกกี้ แชนด์วิช บางแห่งมีบริการอินเทอร์เน็ตให้กับลูกค้าด้วย เมื่อแต่ละร้านมีจุดขายที่เป็นทางเลือกให้กับผู้บริโภคแตกต่างกันไป ประกอบกับคอกาแฟในตลาดยังมีหลายกลุ่ม การแข่งขันในตลาดจึงยังไม่รุนแรง หรือชัดเจนเท่าใดนัก แต่อย่างไรก็ตาม การแข่งขันในอนาคตมีแนวโน้มรุนแรงขึ้น ผู้ประกอบการจึงต้องสร้างมาตรฐานให้กับสินค้าและบริการที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้ดียิ่งขึ้น ในจังหวัดลำปางมีร้านกาแฟสดทั้งขนาดเล็ก ไปจนถึงขนาดใหญ่ รวมถึงรูปแบบของการซื้อสิทธิเฟรนไชส์ จากบริษัทแม่ที่ขายเฟรนไชส์ หรือการเข้าร่วมลงทุนกับแบรนด์ใหญ่ ๆ ร้านกาแฟขนาดเล็กจะเป็นลักษณะลงทุนสร้างแบรนด์ใหม่ขึ้นมาเอง ในปัจจุบันนี้ ทางเลือกดังกล่าวอาจไม่ใช่เรื่องง่ายนัก เพราะการแข่งขันค่อนข้างรุนแรงสำหรับร้านขนาดเล็ก การแย่งชิงพื้นที่ทำธุรกิจมีสูง ถ้าผู้ประกอบการไม่มีสายสัมพันธ์ที่ดีมาก่อน และแบรนด์ไม่แข็งแกร่ง การเปิดตัวธุรกิจจะทำได้ยาก แต่เชื่อว่าผู้ประกอบการรายใหม่ ๆ ที่ต้องสร้างแบรนด์ของตัวเองจะไม่มีโอกาสเลย เพียงแต่ในระยะแรกเริ่มนั้น ผู้ประกอบการจะต้องเน้นสร้างแบรนด์ของตนเองให้แข็งแกร่งในตลาดกลุ่มเป้าหมาย

ร้านกาแฟที่เป็นแบบเฟรนไชส์ที่มาจากคนในท้องถิ่นจากนั้นก็ขยายสาขาไปเรื่อย ๆ ก็เป็นคู่แข่งที่สำคัญกับร้านขนาดเล็กเช่นกัน หรืออาจจะรวมไปถึงแบรนด์จากต่างจังหวัด อย่างกาแฟวาวิ ที่มีต้นกำเนิดอยู่ที่จังหวัดเชียงใหม่ เข้ามาขยายสาขาในจังหวัดลำปาง

ดังนั้น จะเห็นได้ว่า จังหวัดลำปางมีร้านกาแฟสดในจังหวัดลำปาง มีจำนวนมาก โดยแต่ละร้านมีรูปแบบการบริหารจัดการที่แตกต่างกันไป บางร้านอาจจะเน้นการขายสาขาเพื่อความสะดวกในการให้บริการแก่ลูกค้า บางร้านอาจจะเน้นคุณภาพโดยไม่เน้นด้านการขยายสาขา ซึ่งแนวโน้มในอนาคตก็จะมีร้านกาแฟสดเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ขณะเดียวกันก็จะมีการแข่งขันกัน

มากขึ้นอีกด้วย ดังนั้นผู้วิจัยมีความสนใจศึกษากลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจร้านกาแฟ เพื่อนำไปเป็นแนวทางส่งเสริมในการบริหารจัดการร้านกาแฟสด ในจังหวัดลำปางต่อไป

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ในการดำเนินธุรกิจร้านกาแฟ ในจังหวัดลำปาง
2. เพื่อนำเสนอกลยุทธ์สู่ความสำเร็จ ในการดำเนินธุรกิจร้านกาแฟในลำปาง

ขอบเขตของการศึกษา

ขอบเขตผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ เป็นกลุ่มผู้ประกอบการที่ดำเนินธุรกิจร้านกาแฟในจังหวัดลำปาง ประกอบด้วย กลุ่มผู้ประกอบการที่เป็นลักษณะร้าน (Stand - Alone) กลุ่มผู้ประกอบการที่เป็นลักษณะ คอร์เนอร์ และกลุ่มผู้ประกอบการที่เป็นลักษณะรถเข็น (Cart) จำนวน 12 ราย

ขอบเขตด้านเนื้อหา

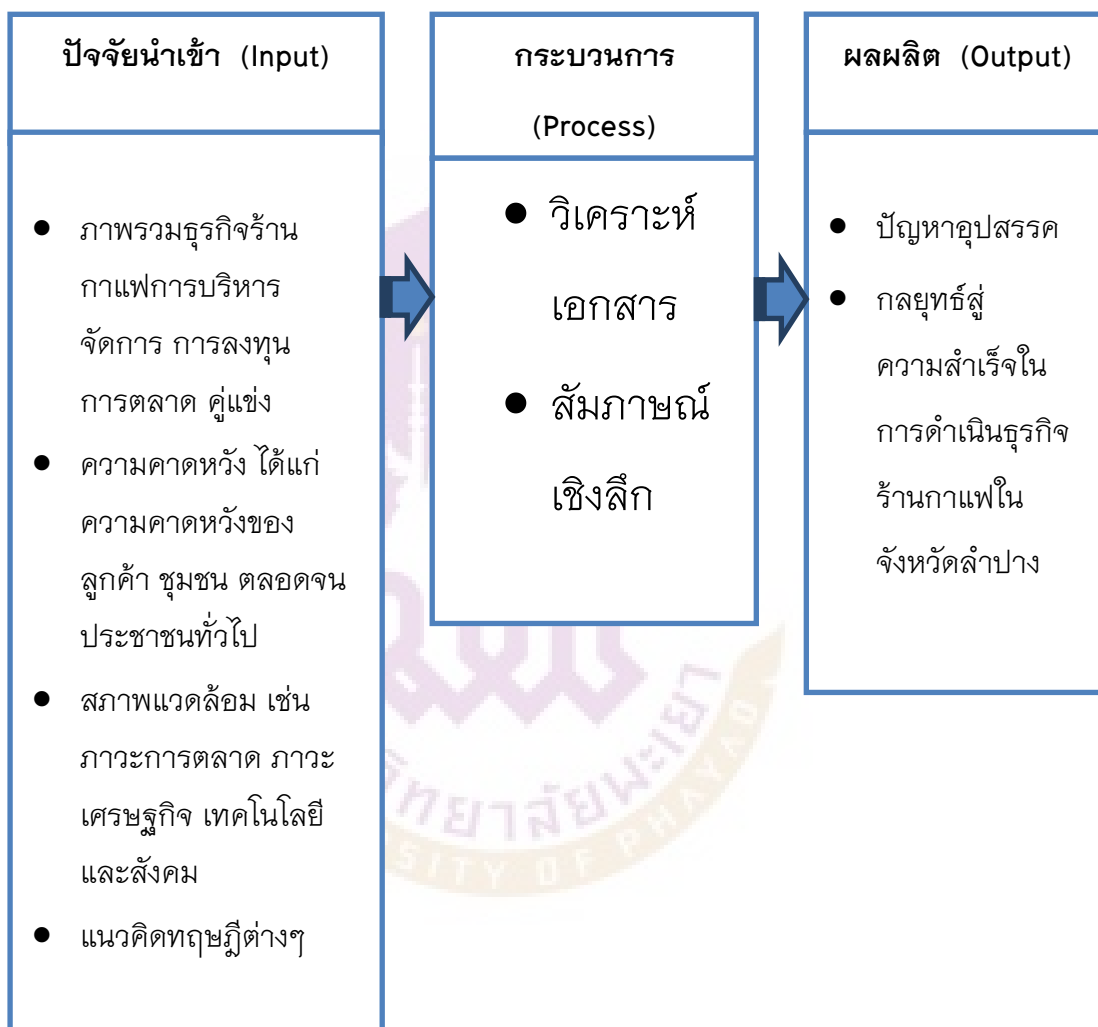
ในการศึกษาครั้งนี้ได้แบ่งเนื้อหาออกเป็น 3 ส่วนคือ

ส่วนที่ 1 เนื้อหาเกี่ยวกับ เพื่อวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ในการดำเนินธุรกิจร้านกาแฟในจังหวัดลำปาง

ส่วนที่ 2 เนื้อหาเกี่ยวกับ กลยุทธ์สู่ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจร้านกาแฟในจังหวัดลำปาง

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การกำหนดกรอบความคิดสำหรับการวิจัยในครั้งนี้เป็นแนวคิดวิเคราะห์เชิงระบบ (System Analysis) ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) ผลผลิต (Output) ดังกรอบการดำเนินการวิจัย ต่อไปนี้



ภาพ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

กลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ กระบวนการทำงาน ความต้องการ
ของร้านกาแฟในจังหวัดลำปาง

สถานที่ หมายถึง บริเวณที่ตั้งของร้านกาแฟ

แฟรนไชส์ หมายถึง วิธีการหนึ่งในการขยายตลาดและช่องทางการจัดจำหน่ายของธุรกิจ
โดยจะต้องมีการตกลงซื้อขายสิทธิในการครอบครองแฟรนไชส์

ผลิตภัณฑ์ หมายถึง กาแฟ ประกอบไปด้วยกาแฟสดและกาแฟสำเร็จรูป

ผู้ประกอบการ หมายถึง บุคคลที่จัดตั้งธุรกิจร้านกาแฟสดในจังหวัดลำปาง

ความพึงพอใจของผู้บริโภค หมายถึง ความรู้สึกที่พอใจของผู้รับบริการความรู้สึกชอบ
รักและสุขใจ

ราคา หมายถึง ราคาในการจำหน่ายกาแฟต่อแก้ว

พฤติกรรมผู้บริโภค หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริโภคในการบริโภคกาแฟ อาทิ เหตุผล
สำคัญในการบริโภค ความถี่ในการบริโภค ปริมาณในการบริโภค ช่วงเวลาและ สถานที่ ในการบริโภค

ความสำเร็จ หมายถึง เป้าหมายที่ตั้งไว้ ไม่ว่าจะป็นยอดขายหรือลูกค้า และจะต้องทำ
ให้ได้ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้

ประโยชน์ที่จะได้รับจากการศึกษา

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ทราบถึงกลยุทธ์สู่ความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจร้านกาแฟ เพื่อเป็น
พื้นฐานในการพัฒนาการบริหารจัดการธุรกิจร้านกาแฟ

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บทนี้ จะกล่าวถึงแนวความคิดในด้านต่าง ๆ และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องทางวิชาการ เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีดังต่อไปนี้

1. ทฤษฎีพฤติกรรมผู้บริโภค
2. ทฤษฎีการตัดสินใจ
3. ทฤษฎีส่วนประสมทางการตลาด
4. ทฤษฎีการจัดการเชิงกลยุทธ์
5. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับกาแฟ
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ทฤษฎีพฤติกรรมผู้บริโภค

ทฤษฎีพฤติกรรมผู้บริโภคที่ได้ศึกษานั้น ครอบคลุมความหมายพฤติกรรมผู้บริโภค ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผู้บริโภค และกลุ่มเป้าหมายของพฤติกรรมผู้บริโภค ดังต่อไปนี้

ความหมายของพฤติกรรมผู้บริโภค

สำหรับคำว่า “ พฤติกรรมผู้บริโภค ” มีผู้ให้ความหมายดังนี้

พฤติกรรมผู้บริโภค (London and Della, 1993) หมายถึง กระบวนการตัดสินใจและกิจกรรมทางกายภาพที่บุคคลกระทำ เมื่อเขาทำการประเมิน (evaluating) แสวงหาและครอบครอง (Acquiring) การใช้ (using) หรือการบริโภค (consuming) สินค้าและบริการ (goods and services)

พฤติกรรมผู้บริโภค (Shiffman and Kanuk, 1997) หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลในภาคค้นหา (searching) การซื้อ (purchasing) การใช้ (using) การประเมิน (evaluating) และการดำเนินการ (disposing) เกี่ยวกับสินค้าและบริการ โดยคาดหวังว่าสิ่งเหล่านั้นจะสามารถตอบสนองความต้องการของตนได้

พฤติกรรมผู้บริโภค (Egel Blackwell & Miniard, 1993) หมายถึง กระบวนการตัดสินใจ และลักษณะกิจกรรมของแต่ละบุคคลในการประเมิน (evaluating) การจัดหา (acquiring) การใช้ (using) และการดำเนินการ (disposing) เกี่ยวกับสินค้าหรือบริการ

พฤติกรรมผู้บริโภค (ศุภร เสรีรัตน์, 2545, หน้า 6 อ้างอิงจาก Engle, Blackwell & Miniard, 1990, P.3) ได้กล่าวว่า “พฤติกรรมผู้บริโภค หมายถึง การกระทำต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับ

การจัดหาให้ได้มาซึ่งการบริโภค และการจับจ่ายใช้สอยซึ่งสินค้าและบริการ รวมทั้งกระบวนการตัดสินใจที่เกิดขึ้นทั้งก่อนและหลังการกระทำดังกล่าวด้วย”

สมาคมการตลาดแห่งสหรัฐอเมริกา (American Marketing Association = AMA) (ศุภร เสรีรัตน์, 2545, หน้า 6 อ้างอิงจาก Peter & Olsen, 1990, P.5) ได้ให้ความหมายของพฤติกรรมผู้บริโภคว่า “การกระทำซึ่งส่งผลต่อกันและกันตลอดเวลาของความรู้ ความเข้าใจ พฤติกรรม และเหตุการณ์ภายใต้สิ่งแวดล้อมที่มนุษย์ได้กระทำขึ้น ในเรื่องของการเปลี่ยนแปลงสำหรับการดำเนินชีวิตมนุษย์”

จากความหมายข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า พฤติกรรมผู้บริโภค หมายถึง กระบวนการหรือพฤติกรรมที่ตัดสินใจ การซื้อ การใช้ และการประเมินผลการใช้สินค้าหรือบริการของบุคคล ซึ่งจะมีความสำคัญต่อการซื้อสินค้าและบริการทั้งในปัจจุบันและอนาคต

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการซื้อของผู้บริโภค

1. ปัจจัยทางจิตวิทยา เป้าหมายคือ เพื่อให้เกิดการตอบสนองให้เกิดการทดลอง

1.1 การจูงใจ เป็นวิธีการที่จะชักนำหรือกระตุ้นให้ความคิดและพฤติกรรมให้ซื้อและใช้สินค้า

1.2 การรับรู้ เป็นกระบวนการเลือกสรรและตีความหมายจากตัวกระตุ้นต่าง ๆ จากประสาทสัมผัสทั้ง 5 นำมาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับตัวกระตุ้นที่รับมาจากภายนอกกับข้อมูลประสบการณ์

1.3 การเรียนรู้ การเปลี่ยนแปลงในแนวโน้มของการปฏิบัติ ตอบสนองเป็นผลมาจากการตอบสนองเป็นประสบการณ์

1.4 บุคลิกท่าทางและอุปนิสัย

1.5 ค่านิยมและทัศนคติ ระเบียบของแนวความคิด ความเชื่อ อุปนิสัยเกี่ยวข้องกับสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

2. ปัจจัยด้านสังคม

2.1 ครอบครัว

2.2 กลุ่มอ้างอิง

2.3 บทบาทและสถานะ

3. ปัจจัยส่วนบุคคล

3.1 อายุ

3.2 วงจรชีวิตครอบครัว

3.3 อาชีพและรายได้

3.4 การศึกษา

3.5 สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ

4. ปัจจัยด้านวัฒนธรรม

4.1 วัฒนธรรมพื้นฐาน

4.2 วัฒนธรรมกลุ่มย่อยที่มีลักษณะเฉพาะและต่างกันในแต่ละสังคม

4.3 ชั้นของสังคม

ความสำคัญของการศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภค

การเข้าใจถึงสาเหตุในการศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภค จะทำให้เข้าใจเรื่องพฤติกรรมผู้บริโภค ได้ดียิ่งขึ้น ซึ่งความสำคัญของการศึกษาพฤติกรรมของผู้บริโภคมีดังนี้

1. ความสำคัญในชีวิตประจำวัน

ปกติบุคคลในสังคมปัจจุบันจะใช้เวลาส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับการซื้อสินค้าหรือกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้สินค้าที่ซื้อและการใช้สินค้านั้นก็มีอิทธิพลต่อการดำเนินชีวิตประจำวันด้วย ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่าการศึกษาพฤติกรรมของผู้บริโภคมีความสำคัญต่อชีวิตประจำวัน

2. การประยุกต์ใช้ในการตัดสินใจ

การตัดสินใจของผู้บริโภคจะมีผลต่อพฤติกรรม หรือการกระทำที่คาดหวังต่าง ๆ ของผู้บริโภคจึงอาจกล่าวได้ว่า พฤติกรรมผู้บริโภคเป็นสาขาวิชาเชิงประยุกต์ (applied discipline) ซึ่งประยุกต์ใช้สามารถแบ่งออกเป็น 2 ระดับได้แก่

2.1 ทักษะด้านจุลภาค (micro perspective) เป็นการศึกษาผู้บริโภคโดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อช่วยให้ธุรกิจหรือองค์การบรรลุวัตถุประสงค์ของตน โดยการเข้าใจถึงชนิดความต้องการ และแนวโน้มความต้องการของผู้บริโภคลักษณะของผลิตภัณฑ์ การโฆษณา การบรรจุหีบห่อ ที่ผู้บริโภคต้องการ การหาวิธีที่จะทำให้สินค้าและบริการของธุรกิจมีลักษณะพิเศษและแตกต่าง จากคู่แข่งอื่น สิ่งเหล่านี้จะเป็นประโยชน์ในการทราบถึงพฤติกรรมของผู้บริโภค

2.2 ทักษะด้านสังคม (societal perspective) ผู้บริโภคมีอิทธิพลต่อสภาพเศรษฐกิจ และสภาพสังคมโดยรวม พฤติกรรมร่วมของผู้บริโภคมีอิทธิพลที่สำคัญต่อคุณภาพและมาตรฐาน การดำเนินชีวิต การเข้าใจพฤติกรรมผู้บริโภคจากทักษะด้านสังคม จะช่วยให้สามารถพยากรณ์ แนวโน้มเหล่านั้น นอกจากนี้ยังเสนอแนวทางเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของระบบตลาด และพัฒนา คุณภาพชีวิตของคนในสังคมด้วย (ฉัตรยาพร เสมอใจ และมัทนียา สมมิ, 2545, หน้า 19)

เป้าหมายของพฤติกรรมผู้บริโภค

เป้าหมายของพฤติกรรมผู้บริโภค คือ การตัดสินใจซื้อ (ศุภร เสรวรัตน์, 2545, หน้า 19) ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

1. ผู้บริโภคต้องตัดสินใจอันดับแรกว่าจะซื้อสินค้าหรือไม่ (whether to purchase at all or not) ผู้บริโภคสามารถตัดสินใจได้ก่อน หรือหลังความต้องการ ถ้าผู้บริโภคมีความต้องการ ก็จะมีการแสวงหาข้อมูล ข่าวสาร เพื่อประเมินดูว่าจะทำการซื้อสินค้าหรือไม่
2. ผู้บริโภคจะต้องตัดสินใจต่อไปว่าจะซื้ออะไร (what to purchase) เป็นการตัดสินใจที่จะเลือกสินค้าที่ต้องการโดยตรง ผู้บริโภคจะแสวงหาผลประโยชน์ที่จะได้รับจากซื้อสินค้า หรือบริการ ซึ่งความพอใจจะเกิดขึ้นเมื่อได้เป็นเจ้าของสินค้านั้น
3. ผู้บริโภคจะต้องตัดสินใจว่าจะซื้อสินค้าเมื่อไหร่ (when to buy) เป็นการตัดสินใจของระยะเวลาในการซื้อ ช่วงเวลาในการซื้อจะแตกต่างกันไปสำหรับสินค้าแต่ละชนิด
4. ผู้บริโภคต้องตัดสินใจว่าจะซื้อสินค้าที่ต้องการจากที่ไหน (where to purchase) เป็นการพิจารณาตัดสินใจว่า จะซื้อสินค้าที่ต้องการจากที่ใด ซึ่งมีผลต่อราคาของสินค้าว่าจะมีราคาถูกหรือแพง การไปซื้อสินค้าจะเป็นการตัดสินใจที่สำคัญมากที่สุดของผู้บริโภค
5. จะซื้อสินค้าโดยวิธีใด (how to purchase) เป็นการตัดสินใจซื้อสินค้าด้วยเงินสดหรือเงินเชื่อ รูปแบบของพาหนะที่ใช้ในการไปซื้อ

ทฤษฎีการตัดสินใจ

ในการศึกษาเพื่อกำหนดกรอบแนวคิด ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีการตัดสินใจที่ได้ศึกษานั้นครอบคลุมความหมายของการตัดสินใจ กระบวนการตัดสินใจ เกณฑ์การตัดสินใจ พฤติกรรมทั่วไปในการตัดสินใจของมนุษย์ ตัวแปรที่สำคัญในการวัด และรูปแบบพื้นฐานของกระบวนการตัดสินใจของผู้บริโภคดังนี้

ความหมายของการตัดสินใจ

ได้มีนักวิชาการให้ความหมายของการตัดสินใจที่แตกต่างกันดังนี้

การตัดสินใจ (ยุดา รักไทย และธนิการต์ มาชะศิริานนท์, 2542, หน้า 9) คือ การเลือกเอาวิธีปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งจากวิธีปฏิบัติหลาย ๆ อย่างที่มีอยู่

การตัดสินใจ (กิตติ ภัคศิริวัฒนกุล, 2546, หน้า 7) คือ กระบวนการคัดเลือกแนวทางปฏิบัติจากทางเลือกต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ซึ่งจัดเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการแก้ไขปัญหา

กระบวนการตัดสินใจ

การตัดสินใจ (ฉัตรยาพร เสมอใจ และมัทนียา สมมิ, 2545, หน้า 44-46) หมายถึง กระบวนการในการเลือกที่จะกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งจากทางเลือกต่าง ๆ ที่มีอยู่ ซึ่งผู้บริโภคมักจะ

ต้องตัดสินใจในทางเลือกต่าง ๆ ของสินค้าและบริการอยู่เสมอในชีวิตประจำวัน ซึ่งจะมีขั้นตอนที่สำคัญ 5 ขั้นตอน ได้แก่

1. การตระหนักถึงปัญหา เมื่อเกิดปัญหาผู้บริโภคก็ต้องแสวงหาหนทางแก้ไข โดยหาข้อมูลเพื่อช่วยในการตัดสินใจจากแหล่งต่าง ๆ

2. การแสวงหาข้อมูล ปกติผู้บริโภคแต่ละคนจะต้องการข้อมูลและระยะเวลาในการตัดสินใจสำหรับผลิตภัณฑ์แต่ละชนิดแตกต่างกัน คือผลิตภัณฑ์บางอย่างต้องการข้อมูลมาก ต้องใช้ระยะเวลาในการพิจารณาเปรียบเทียบนาน แต่ผลิตภัณฑ์บางอย่างกลับไม่ต้องการข้อมูลหรือระยะเวลาในการตัดสินใจนานนัก

3. การประเมินทางเลือก สามารถทำได้ 2 วิธี คือ การแสดงรายการคุณสมบัติของสินค้า เป็นการประเมินโดยใช้รายการคุณสมบัติของสินค้า แล้วนำมาเปรียบเทียบตามต้องการ ความรู้สึกและสถานภาพของผู้บริโภค โดยผู้บริโภคจะพิจารณาคุณสมบัติที่เห็นว่าสำคัญที่สุดเป็นอันดับต้น ๆ และการให้คะแนนตามคุณสมบัติของสินค้า เป็นการประเมินโดยให้คะแนนคุณสมบัติของสินค้าแต่ละยี่ห้อที่ต้องการจะตัดสินใจเปรียบเทียบกัน

4. การตัดสินใจซื้อโดยที่ในการตัดสินใจซื้อแต่ละครั้ง ผู้บริโภคจะต้องตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

4.1 ท่านเลือกที่จะซื้อผลิตภัณฑ์นั้นหรือไม่ แท้จริงแล้วมี 3 ทางเลือก คือ ซื้อสินค้านั้น ซื้อสินค้าอื่นทดแทน หรือไม่ซื้อเลย

4.2 ถ้าซื้อท่านจะซื้อยี่ห้ออะไร

4.3 ท่านจะซื้อที่ไหน

4.4 ท่านจะซื้อจำนวนเท่าใด

4.5 ท่านจะซื้ออย่างไร

5. ทักษะดีหลังการซื้อ-การใช้ จะใช้เป็นข้อมูลในการรักษา ปรับปรุงและพัฒนาสินค้าและบริการ เพื่อสร้างและรักษาระดับของความพึงพอใจของผู้บริโภคต่อไปขั้นตอนต่าง ๆ ในกระบวนการตัดสินใจซื้อ ล้วนมีความสำคัญต่อการศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภค ที่นักการตลาดจะต้องทำความเข้าใจ เพื่อเป็นพื้นฐานในการเข้าถึงจิตใจของผู้บริโภคให้ได้ ซึ่งสามารถจำแนกปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้บริโภคออกเป็น 2 ระดับต่อไปนี้

5.1 ปัจจัยภายใน ได้แก่ ความจำเป็น แรงจูงใจ บุคลิกภาพ ทักษะการรับรู้และการเรียนรู้

5.2 ปัจจัยภายนอก ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ ครอบครัว สังคม วัฒนธรรม การติดต่อธุรกิจและสภาพแวดล้อม

บทบาทของบุคคลที่เกี่ยวข้องในการตัดสินใจซื้อสามารถแบ่งได้ดังนี้

1. ผู้ริเริ่ม (initiator) หมายถึง บุคคลผู้ซึ่งรับรู้ถึงความจำเป็นหรือความต้องการและริเริ่มความคิดเห็นเกี่ยวกับการซื้อและความต้องการสินค้าหรือบริการ
2. ผู้มีอิทธิพล (influencer) หมายถึง บุคคลซึ่งแสดงถึงพฤติกรรมใด ๆ เป็นสิ่งกระตุ้นหรือจูงใจต่อบุคคลอื่น ทั้งที่ตั้งใจและไม่ตั้งใจ ซึ่งมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อและการใช้สินค้าหรือบริการ
3. ผู้ตัดสินใจ (decider) ผู้ที่ตัดสินใจหรือมีส่วนร่วมในการตัดสินใจว่าจะซื้อหรือไม่ซื้ออะไรซื้ออย่างไร ซื้อที่ไหน ซื้อเมื่อไหร่ และซื้อจำนวนเท่าใด
4. ผู้ซื้อ (buyer) หมายถึง บุคคลผู้ซึ่งดำเนินการซื้อจริง
5. ผู้ใช้ (user) หมายถึง บุคคลผู้ซึ่งเกี่ยวข้องกับการบริโภคสินค้าหรือบริการโดยตรง และจะเป็นผู้ทำการประเมินการใช้สินค้าและบริการนั้น ๆ ด้วย

ทฤษฎีส่วนประสมทางการตลาด

ส่วนประสมทางการตลาด หมายถึง ตัวแปรทางการตลาดที่ควบคุมได้ ซึ่งใช้ร่วมกันเพื่อสนองความพึงพอใจแก่กลุ่มเป้าหมาย อันประกอบด้วย

1. ผลิตภัณฑ์ (product) คือ สิ่งที่เสนอขายโดยธุรกิจเพื่อสนองความต้องการของลูกค้าให้พึงพอใจ ผลิตภัณฑ์ที่เสนอขายอาจจะมีตัวตนหรือไม่มีก็ได้ ผลิตภัณฑ์จึงประกอบด้วยสินค้า บริการ ความคิด สถานที่ องค์กร หรือบุคคล ผลิตภัณฑ์ต้องมีสรรพประโยชน์ มีคุณค่าในสายตาของลูกค้า จึงจะมีผลให้ผลิตภัณฑ์ขายได้

2. ราคา (price) คุณค่าผลิตภัณฑ์ในรูปตัวเงิน ราคาคือต้นทุน (cost) ของลูกค้า ผู้บริโภคจะเปรียบเทียบระหว่างคุณค่า ผลิตภัณฑ์กับราคาผลิตภัณฑ์นั้น ถ้าคุณค่าสูงกว่าราคา เขาก็จะตัดสินใจซื้อ ดังนั้นผู้กำหนดกลยุทธ์ด้านราคาต้องคำนึงถึง
 - 2.1 คุณค่าที่รับรู้ (perceived value) ในสายตาของลูกค้า ซึ่งต้องพิจารณาว่าการยอมรับของลูกค้าในคุณค่าผลิตภัณฑ์ว่าสูงกว่าราคาผลิตภัณฑ์นั้น
 - 2.2 ต้นทุนสินค้าและค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้อง
 - 2.3 การแข่งขัน
 - 2.4 ปัจจัยอื่น ๆ

3. การส่งเสริมการตลาด (promotion) เป็นการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลระหว่างผู้ขายกับผู้ซื้อ เพื่อสร้างทัศนคติและพฤติกรรมการซื้อ การติดต่อสื่อสารอาจใช้พนักงานขาย

ทำการขาย (personal selling) และการติดต่อสื่อสารโดยไม่ใช้คน (non personal selling)

เครื่องมือในการติดต่อสื่อสารมีหลายประการ ซึ่งอาจเลือกใช้หนึ่งหรือหลายเครื่องมือ ต้องใช้หลักการเลือกใช้เครื่องมือสื่อสารแบบประสมประสานกัน (integrated marketing communication) โดยพิจารณาความเหมาะสมกับลูกค้า ผลิตภัณฑ์ คู่แข่งขัน โดยบรรจุจุดมุ่งหมายร่วมกันได้ เครื่องมือส่งเสริมที่สำคัญมีดังนี้

3.1 การโฆษณา (advertising) เป็นกิจกรรมในการเสนอข่าวสารเกี่ยวกับองค์การและผลิตภัณฑ์ บริการ หรือความคิด ที่ต้องมีการจ่ายเงินโดยผู้อุปถัมภ์รายการ กลยุทธ์ในการโฆษณาจะเกี่ยวข้องกับ กลยุทธ์การสร้างสรรค้งานโฆษณา (creative strategy) และกลยุทธ์วิธีการโฆษณา (advertising tactics) และกลยุทธ์สื่อ (media strategy)

3.2 การขายโดยใช้พนักงานขาย (personal selling) เป็นกิจกรรมการแจ้งข่าวสารและจูงใจตลาดโดยใช้บุคคล

3.3 การส่งเสริมการขาย (sale promotion) หมายถึง กิจกรรมการส่งเสริมที่นอกเหนือจากการโฆษณา การขายโดยใช้พนักงาน การใช้ข่าวและการประชาสัมพันธ์ ซึ่งสามารถกระตุ้นความสนใจ ทดลองใช้ หรือการซื้อโดยลูกค้าชั้นสุดท้ายหรือบุคคลอื่นในช่องทางส่งเสริมการขาย

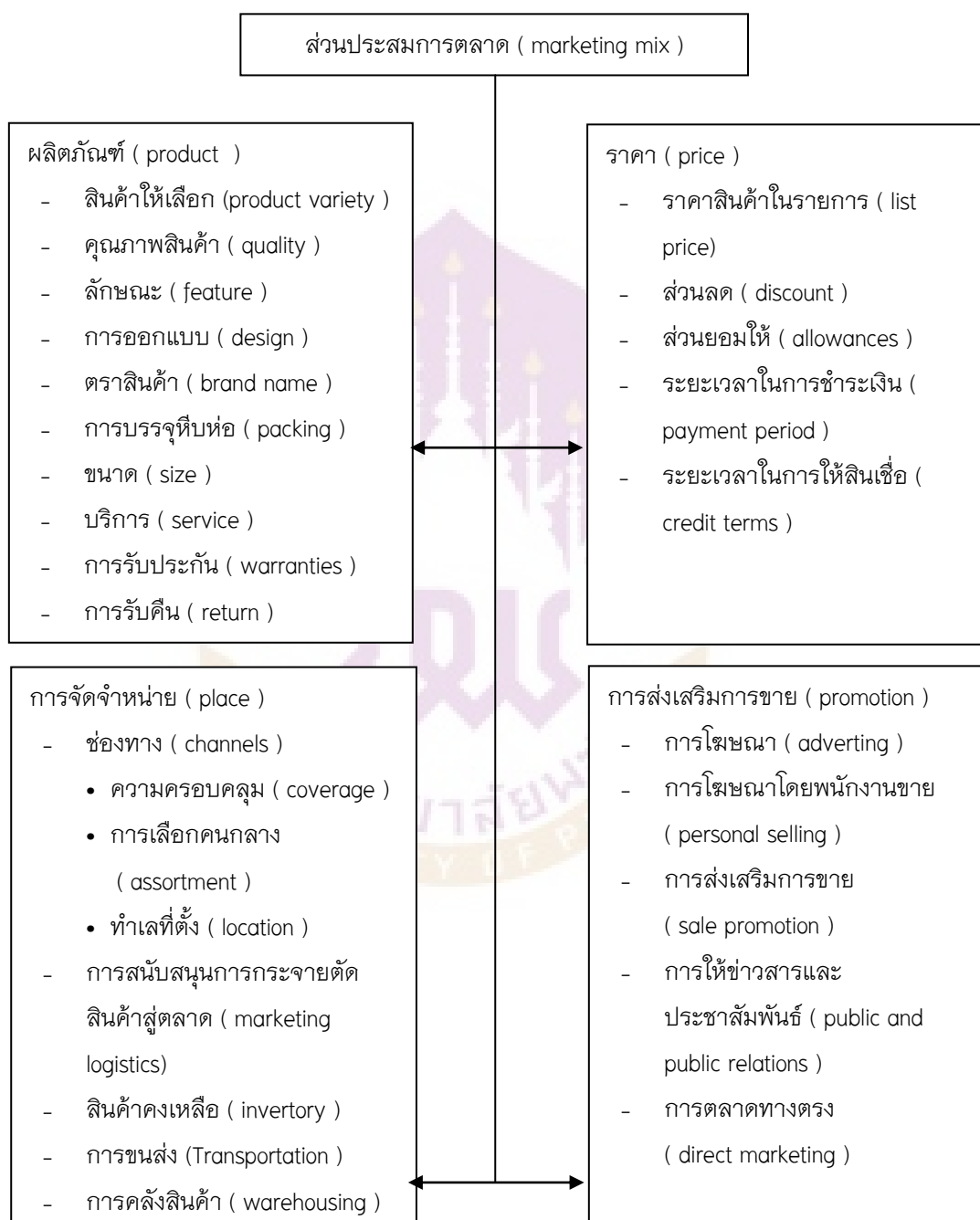
3.4 การให้ข่าวและประชาสัมพันธ์ (publicity and public relation) การให้ข่าวเป็นการเสนอความคิดเกี่ยวกับสินค้าหรือบริการที่ไม่ต้องมีการจ่ายเงิน ส่วนการประชาสัมพันธ์ หมายถึง ความพยายามที่มีการวางแผน โดยองค์การหนึ่งเพื่อสร้างทัศนคติที่ดีต่อองค์การให้เกิดขึ้นกับกลุ่มหนึ่งกลุ่มใด

3.5 การตลาดทางตรง (direct marketing) และการตลาดเชื่อมตรง (online marketing) เป็นการติดต่อสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายเพื่อทำให้เกิดการตอบสนองโดยตรง หรือใช้วิธีการต่าง ๆ ที่นำการตลาดใช้ส่งเสริมผลิตภัณฑ์โดยตรงกับผู้ซื้อและทำให้เกิดการตอบสนองในทันที ซึ่งประกอบด้วย การขายทางโทรศัพท์ การใช้จดหมายโดยตรง การใช้แคตตาล็อก การขายทางโทรทัศน์ วิทยุ หรือ หนังสือพิมพ์

4. การจัดจำหน่าย (place หรือ distribution) หมายถึง โครงสร้างของช่องทางซึ่งประกอบด้วย สถาบันและกิจกรรม ใช้เพื่อเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์และบริการจากองค์การไปยังตลาด สถาบันที่นำผลิตภัณฑ์ออกสู่เป้าหมาย คือ สถาบันการตลาด ส่วนกิจกรรมที่ช่วยในการกระจายสินค้าก็คือ การขนส่ง การคลังสินค้า และการเก็บสินค้าคงคลัง การจำหน่าย ประกอบด้วย

4.1 ช่องทางการจัดจำหน่าย (channel of distribution) หมายถึง เส้นทางที่ผลิตภัณฑ์และกรรมสิทธิ์ที่ผลิตภัณฑ์ถูกเปลี่ยนมือไปยังตลาด ในระบบช่องทางการจัดจำหน่ายจึงประกอบด้วย ผู้ผลิต คนกลาง ผู้บริโภค หรือผู้ใช้ทางอุตสาหกรรม

4.2 การสนับสนุนการกระจายตัวสินค้าสู่ตลาด (marketing logistics) หมายถึง กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนย้ายตัวผลิตภัณฑ์ จากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภค หรือผู้ใช้ทางอุตสาหกรรม การขายสินค้าจึงประกอบด้วย การขนส่ง การเก็บรักษาสินค้า การคลังสินค้า และการบริหารสินค้าคงเหลือ



ภาพ 2 รายละเอียดของส่วนประสมการตลาด

การวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาด

การวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาด เป็นกระบวนการทางการบริหารที่มุ่งพัฒนารักษา ความสมดุลระหว่างเป้าหมายของบริษัท ความเชี่ยวชาญและทรัพยากร และโอกาสทางการตลาด ทั้งนี้เพื่อ “ปรับแต่ง” และ “ปรับให้สมดุลอยู่เรื่อย ๆ อีก” ในธุรกิจและผลิตภัณฑ์ของบริษัท เพื่อให้ได้กำไรและมีความเจริญเติบโตตามเป้าหมายดังกล่าว

การวางแผนกลยุทธ์จะต้องมีปฏิบัติการ 3 ด้าน และเกี่ยวข้องกับระดับต่าง ๆ ทั้ง 4 ระดับของบริษัท คือ แผนที่ต้องใช้กับระดับบริษัท ระดับฝ่าย ระดับแผนกที่รับผิดชอบในธุรกิจของบริษัท แต่ละธุรกิจและระดับผลิตภัณฑ์ (product level – ส่วนงานที่รับผิดชอบผลิตภัณฑ์ กลุ่มสายผลิตภัณฑ์ หรือกลุ่มตรายี่ห้อที่สังกัดอยู่กับระดับแผนก) ปฏิบัติการทั้ง 3 ด้านดังกล่าวคือ

1. ทำการบริหารธุรกิจของบริษัทแต่ละธุรกิจโดยการพิจารณาการลงทุนเป็นกลุ่ม เราเรียกว่า “กลุ่มที่สมควรลงทุน (investment portfolio)” เช่น บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด มีกลุ่มลงทุนหลายกลุ่มที่เห็นได้ชัด คือ กลุ่มปูนซีเมนต์ กลุ่มเหล็กหล่อ กลุ่มคูโบต้า เป็นต้น แต่ละธุรกิจมีศักยภาพในการทำกำไรแตกต่างกัน และมีการจัดสรรทรัพยากรให้กับแต่ละธุรกิจตามศักยภาพในการทำกำไร

2. ทำการประเมินแต่ละธุรกิจ โดยทำการพิจารณาอัตราการเจริญเติบโตของตลาด ประเมินตำแหน่งของบริษัท และความเหมาะสมสอดคล้องกับตลาด เช่น บริษัทบางแห่งใช้กำไรที่ได้ในปัจจุบันชี้ทิศทางการลงทุนในอนาคต ถ้าบริษัทผลิตรถยนต์เห็นว่ารถเก๋งขายได้กำไรดี ก็จะทุ่มเทเงินให้กับรถเก๋ง แต่อีกบริษัทอาจเห็นกำไรจากรถเก๋งกำลังหมดไป ก็จะทุ่มเงินให้กับรถปิกอัพแทน

3. สร้างกลยุทธ์ บริษัทต้องสร้างแผนกลยุทธ์ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายระยะยาวสำหรับธุรกิจแต่ละอย่าง กลยุทธ์ที่บริษัทเลือกใช้จะต้องเหมาะสมกับตำแหน่งของบริษัทเป้าหมาย โอกาส ความเชี่ยวชาญ และทรัพยากร เช่น บริษัททางรถยนต์ Michelin ใช้กลยุทธ์สร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ แต่ยางบริดสโตนส์กลับมุ่งขยายส่วนครองตลาด

ดังได้กล่าวมาแล้วว่าปฏิบัติการที่ต้องทำตามแผนกลยุทธ์เกี่ยวข้องกับระดับของการบริหาร 4 ระดับดังนี้

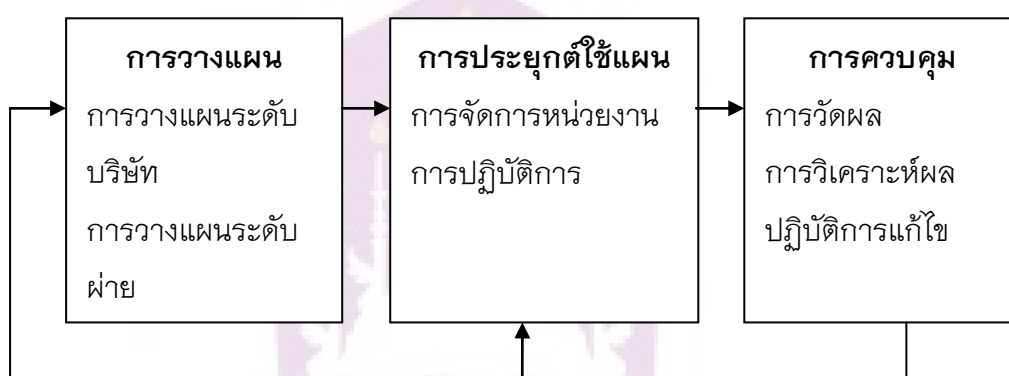
1. ระดับบริษัท รับผิดชอบในการออกแบบแผนกลยุทธ์ของบริษัท (corporate strategic plan) เพื่อชี้แนะทั้งบริษัทให้ทำกำไรได้ในอนาคต ทำการตัดสินใจว่าจะจัดสรรทรัพยากร เช่น คน เงิน เครื่องมือ เครื่องใช้ ฯลฯ ให้ฝ่ายต่าง ๆ แต่ละฝ่ายตัดสินใจว่าธุรกิจไหนจะเริ่มต้นหรือหยุดกิจการ

2. ระดับฝ่าย วางแผนของฝ่ายโดยให้ครอบคลุมถึงการจัดสรรเงินทุนสำหรับระดับแผนกที่รับผิดชอบแต่ละธุรกิจภายในฝ่ายของตน

3. ระดับแผนก รับผิดชอบแผนกลยุทธ์ในแต่ละธุรกิจของแต่ละแผนกเพื่อให้มีกำไรในอนาคต

4. ระดับผลิตภัณฑ์ (marketing plan) จัดทำแผนการตลาด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในตลาดผลิตภัณฑ์

การวางแผนกลยุทธ์ที่กล่าวมาเป็นเรื่องเกี่ยวกับ วัฏจักรของการวางแผน การประยุกต์ใช้แผนและการควบคุม



ภาพ 3 การวางแผนกลยุทธ์

ทฤษฎีการจัดการเชิงกลยุทธ์

การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) โดยทั่วไป หมายถึงการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objective) เป้าหมาย (Goal) ขององค์การในระยะสั้นและระยะยาว จากนั้นจึงวางแผนทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้องค์การสามารถดำเนินงานตามพันธกิจ อันนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

นอกจากนี้เนื่องจากสภาพแวดล้อมทางธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ซึ่งอาจก่อให้เกิดโอกาสหรืออุปสรรคแก่องค์การได้ องค์การจึงจำเป็นต้องพิจารณาสภาพแวดล้อมภายในขององค์การ เพื่อหาจุดแข็งหรือจุดอ่อนในการที่จะสามารถหลีกเลี่ยงจากอุปสรรคหรือใช้ประโยชน์จากโอกาสที่มีอยู่นั้นได้ ดังนั้นการจัดการเชิงกลยุทธ์จึงเป็นการบริหารโดยคำนึงถึง

1. ลักษณะการดำเนินงานขององค์การ
2. ลักษณะธุรกิจในอนาคต

3. สภาพแวดล้อม
4. การจัดสรรทรัพยากร
5. การปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์

แนวคิดที่สำคัญในการจัดการเชิงกลยุทธ์

แนวคิดพื้นฐานที่สำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ คือการกำหนดภารกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของกิจการทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยการจัดการเชิงกลยุทธ์และการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์จะมีผลต่อการดำเนินงานในระยะยาว

ดังนั้นองค์การจึงต้องมีการวางแผนการทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เพื่อให้ตอบสนองต่อกระแสการเปลี่ยนแปลง ซึ่งอาจจะเป็นอุปสรรคและบดบังโอกาสในการก้าวหน้าขององค์การได้ ฉะนั้นองค์การจึงต้องพิจารณาถึงจุดแข็งที่มีอยู่แล้วนำมาใช้ให้เป็นประโยชน์ และพิจารณาถึงจุดอ่อนขององค์การเพื่อหาแนวทางขจัดจุดอ่อนเหล่านั้นเสีย ในแนวคิดด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์นั้น จะมีความแตกต่างไปจากการจัดการโดยทั่วไป ซึ่งมักจะศึกษาถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร ตามกระบวนการหรือขั้นตอนต่าง ๆ และเน้นหนักไปที่การจัดการและการบริหารภายในองค์การ แต่การจัดการเชิงกลยุทธ์ จะให้ความสำคัญกับปัจจัยต่าง ๆ โดยเฉพาะปัจจัยภายนอกขององค์การ หรือสภาวะแวดล้อมภายนอกต่าง ๆ ที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับการแข่งขัน คำนี้ถึงการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในระยะยาว และสภาวะการเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรม

หลักการสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์

การจัดการเชิงกลยุทธ์จะนำไปสู่การเพิ่มโอกาสของความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์การได้อย่างไรนั้นมีหลักสำคัญดังนี้

1. การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง ภารกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์การธุรกิจอย่างเป็นระบบ ดังนั้นการจัดการเชิงกลยุทธ์จึงเป็นสิ่งที่กำหนดทิศทางขององค์การ และช่วยให้ผู้บริหารปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม การตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลงนั้น ทำให้ผู้บริหารสามารถกำหนดวัตถุประสงค์และทิศทางการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม สอดคล้องกับสภาวะความเปลี่ยนแปลงได้

2. การจัดการเชิงกลยุทธ์ยังนำไปสู่การจัดการความเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น เนื่องจากมีการเตรียมรับกับสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงไว้แล้ว ทำให้องค์การค้นหาแนวทางที่เหมาะสมที่สุดต่อองค์การ ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่าง ๆ ที่เข้ามาเกี่ยวข้อง ทั้งนี้เนื่องจากการจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการกำหนดวิธีการ หรือแนวทางในการดำเนินงานและกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การที่ตั้งไว้

3. การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการนำแนวทางในการดำเนินงานขององค์การที่คิดค้นสร้างสรรค์ขึ้น และนำมาประยุกต์ใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ดังนั้นความคิดสร้างสรรค์จึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับนักบริหาร

4. การวางแผนกลยุทธ์เป็นหน้าที่หลักของนักบริหาร เนื่องจากต้องวางแผนประยุกต์ใช้ และกำหนดทิศทางในการดำเนินงานขององค์การ การจัดทำและปฏิบัติให้สอดคล้องตามแผนกลยุทธ์ จึงมีความสำคัญโดยเฉพาะในระยะยาว ดังนั้นความสามารถในการกำหนดกลยุทธ์ของนักบริหาร และความสามารถในการควบคุมให้การปฏิบัติเป็นไปตามกลยุทธ์ที่วางไว้ได้ จะเป็นสิ่งสะท้อนศักยภาพและสถานะของผู้บริหารได้เป็นอย่างดี

5. การจัดการเชิงกลยุทธ์ทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน จะช่วยสร้างประสิทธิภาพและศักยภาพในการแข่งขันให้แก่ธุรกิจ และเสริมสร้างการพัฒนาขีดความสามารถทางการบริหารของนักบริหาร รวมทั้งช่วยเตรียมความพร้อมและพัฒนาบุคลากรที่อยู่ภายในองค์การ เนื่องจากการพัฒนาเชิงกลยุทธ์จะต้องมีการสร้างความเข้าใจและแนวทางในการเตรียมพร้อมเพื่อรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นของสภาพแวดล้อมและคู่แข่ง นอกจากนี้แล้วการจัดการเชิงกลยุทธ์ยังช่วยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในองค์การเข้าใจในภาพรวม โดยเฉพาะเป้าหมายในการดำเนินงานทำให้สามารถจัดลำดับการดำเนินงานตามลำดับความสำคัญเร่งด่วนได้

6. การจัดการเชิงกลยุทธ์ช่วยให้การทำงานเกิดความสอดคล้องในการปฏิบัติหน้าที่ เนื่องจากการกำหนดกลยุทธ์ การประยุกต์ใช้ และการตรวจสอบควบคุมไว้อย่างชัดเจน ทำให้เกิดความเข้าใจตรงกันและเกิดความร่วมมือ โดยเฉพาะความเข้าใจในวัตถุประสงค์ขององค์การ อีกทั้งจะช่วยให้มีการจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับการบริหารองค์การในส่วนต่าง ๆ

องค์ประกอบของการจัดการเชิงกลยุทธ์

การจัดการเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยพื้นฐาน 5 ประการ คือ

1. การกำหนดทิศทาง (Direction Setting)
2. การประเมินองค์การและสภาพแวดล้อม (Environment Scanning)
3. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation)
4. การดำเนินกลยุทธ์ (Strategy Implementation)
5. การประเมินผลและการควบคุม (Evaluation and Control)

1. กำหนดทิศทาง

ในการกำหนดทิศทางขององค์การจะประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) และการกำหนดภารกิจ (Mission) หรือ กรอบในการดำเนินงานที่ชัดเจนจะช่วยให้องค์การสามารถกำหนดทิศทางในระยะยาว อีกทั้งยังแสดงถึงความตั้งใจในการดำเนินธุรกิจอีกด้วย

ภารกิจ (Mission) ในกระบวนการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์นั้น ชั้นแรกองค์การจะต้องระบุภารกิจและเป้าหมายหลักที่สำคัญของบริษัท ซึ่งภารกิจ หมายถึง ประกาศหรือข้อความของบริษัทที่พยายามกำหนดว่าจะทำอะไรในปัจจุบัน และกำลังจะทำอะไรในอนาคตและองค์การเป็นองค์การแบบใด และจะก้าวไปสู่การเป็นองค์การแบบใดทั้งนี้เพื่อบรรลุสู่ความเป็นเลิศเหนือคู่แข่ง ซึ่งโดยส่วนใหญ่แล้วข้อความเรื่องภารกิจขององค์การจะประกอบไปด้วย ข้อความที่บ่งบอกถึงคุณค่าทางปรัชญาสำคัญที่ผู้บริหารตัดสินใจกระทำ ซึ่งแสดงถึงพันธะของบริษัทที่มีต่อเป้าหมายและสอดคล้องกับคุณค่าของผู้บริหาร นอกจากนี้แล้วภารกิจยังจะสร้างสภาพแวดล้อมในการกำหนดกลยุทธ์อีกด้วย

เป้าหมาย (Goal) คือการบอกถึงสิ่งที่องค์การปรารถนาให้เกิดขึ้นในอนาคต และพยายามบรรลุ โดยมีการกำหนดให้ชัดเจน กระชับ ตรงจุด และสามารถวัดได้ ทั้งนี้การกำหนดเป้าหมายจะมีการกำหนดให้ชัดเจนขึ้นกว่าการกำหนดภารกิจว่าจะต้องทำอะไร

2. การประเมินองค์การและสภาพแวดล้อม (Environment Scanning)

ในการประเมินสภาพแวดล้อมขององค์การนั้นจะประกอบไปด้วยการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก และการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ทราบถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค หรือโดยทั่วไปจะเรียกว่าการวิเคราะห์ตามตัวแบบสว็อท (SWOT Analysis) ได้แก่

การวิเคราะห์จุดแข็ง (Strength-S)

การวิเคราะห์จุดอ่อน (Weakness-W)

การวิเคราะห์โอกาส (Opportunity-O)

การวิเคราะห์ภาวะคุกคาม (Threat-T)

การวิเคราะห์ภายในขององค์การนั้น จะทำให้ทราบถึงจุดอ่อนและจุดแข็งขององค์การ ช่วยให้ประเมินอดีตและแนวโน้มในปัจจุบัน การวิเคราะห์ภายในสามารถทำได้โดยการวิเคราะห์ปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ (Critical success factor) การวิเคราะห์ (Value chain) และวิเคราะห์กระบวนการหลัก (Core business process) ซึ่งจะทำให้้องค์การมีความสามารถหลักที่โดดเด่น (Core competency)

การวิเคราะห์ปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ (Critical success factor) สามารถทำได้ โดยการวิเคราะห์ลักษณะของกิจการ ตำแหน่งทางการแข่งขัน สภาพแวดล้อมทั่วไป และการพัฒนาองค์การ

การวิเคราะห์ห่วงโซ่ค่านิยม (Value chain) เป็นการพยายามเชื่อมโยงกิจกรรมหลัก และกิจกรรมย่อยขององค์การ โดยการพยายามจัดกิจกรรมย่อยให้สนับสนุนกิจกรรมหลัก เพื่อจะสร้างคุณค่าที่สนองตอบกับค่านิยมของลูกค้า โดยสายงานหลักจะทำหน้าที่ในการผลิต กิจกรรมพื้นฐาน ประกอบไปด้วย การนำเข้าวัตถุดิบ การผลิตสินค้าและบริการ การตลาด และการให้บริการลูกค้า ส่วนสายงานสนับสนุนจะทำหน้าที่ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาเทคโนโลยี การการจัดซื้อวัตถุดิบ เนื่องจากการวิเคราะห์ห่วงโซ่ค่านิยม จะทำให้องค์การได้รับรู้ถึงค่านิยมของลูกค้าได้อย่างชัดเจน ทำให้สามารถวิเคราะห์และเชื่อมโยงค่านิยมของลูกค้า เข้าสู่กิจกรรมทุกกิจกรรมขององค์การ

การวิเคราะห์กระบวนการหลัก (Core business process) และระบบการดำเนินงาน เป็นกระบวนการสร้างคุณค่าที่เชื่อมโยงระหว่างผู้จัดหาวัตถุดิบ องค์การ และลูกค้าเข้าด้วยกัน โดยมีกระบวนการหลักขององค์การ เพื่อพัฒนาสินค้าและบริการ และเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ (External Analysis)

สภาพแวดล้อมภายนอกประกอบด้วย สภาพแวดล้อมทั่วไปและสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานสภาพแวดล้อมทั่วไป (General Environment) เป็นสภาพแวดล้อมที่มีความสำคัญ แต่อาจจะไม่ใช่สิ่งแวดล้อมที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับองค์การโดยตรงแต่เป็นสภาพแวดล้อมโดยทั่วไป มีตัวแบบในการพิจารณา คือ PEST Environment ได้แก่

สภาพแวดล้อมด้านการเมือง (Political Environment-P)

สภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ (Economic Environment-E)

สภาพแวดล้อมด้านสังคม (Sociological Environment-S)

สภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยี (Technology Environment-T)

สภาพแวดล้อมทั่วไปสามารถส่งผลกระทบต่อองค์การได้ ยกตัวอย่างเช่น หากรัฐออกกฎหมายที่เอื้อต่อการดำเนินธุรกิจ ก็จะมีผลดีต่อโอกาสในการดำเนินงานขององค์การ หรือการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่รวดเร็วอาจส่งผลให้สินค้ามีความล้าสมัยอย่างรวดเร็ว เป็นต้น

การวิเคราะห์คู่แข่งที่เข้ามาใหม่ (New Entrance) ผู้ที่เข้ามาใหม่มีความมุ่งหวังที่จะเข้ามามีส่วนร่วม หรือมีส่วนแบ่งทางการตลาด ดังนั้นจึงเป็นภาวะที่คุกคาม ซึ่งจะมีมากหรือน้อย

ขึ้นอยู่กับอุปสรรคที่เข้ามาและภาวะการตอบโต้ขององค์กร โดยสิ่งที่เป็นอุปสรรคต่อผู้ที่เข้ามาใหม่ ได้แก่ Economies of Scale ความประหยัดที่เกิดจากการผลิตจำนวนมาก (Economies of Scale) ทำให้คู่แข่งต้องมีการผลิตที่มีขนาดใหญ่พอ จึงจะสามารถต่อสู้กับกิจการเดิมได้

ความแตกต่างของสินค้า Differentiation หรือ ขนาดของทุน Capital Requirement เนื่องจากผู้ที่เข้ามาใหม่จะต้องแบกรับต้นทุนที่สูงมากในด้านต่าง ๆ เป็นต้น เหล่านี้เป็นตัวอย่างของอุปสรรคสำหรับผู้ที่เข้ามาใหม่ ซึ่งนักบริหารจะต้องสร้างภาวะการตอบโต้ โดยอาศัยความได้เปรียบด้านอุปสรรคของผู้เข้ามาใหม่ในด้านต่าง ๆ

3. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation)

การกำหนดกลยุทธ์ เป็นการพัฒนาแผนระยะยาวบนรากฐานของโอกาสและอุปสรรคที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยองค์กรจะต้องกำหนดและเลือกกลยุทธ์ที่ดีที่สุดที่เหมาะสมกับองค์กรที่สุด ผู้บริหารต้องพยายามตอบคำถามว่าทำอย่างไร องค์กรจึงจะไปถึงเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ได้ โดยใช้ความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กรกำหนดเป็นกลยุทธ์ ทั้งนี้จะต้องคำนึงถึงระดับที่แตกต่างกันของกลยุทธ์ด้วย ซึ่งมีทั้งสิ้น 3 ระดับ คือ

กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy)

เป็นกลยุทธ์ที่ครอบคลุมและบ่งบอกถึงกลยุทธ์โดยรวม และทิศทางในการแข่งขันขององค์กรว่า องค์กรจะมีการพัฒนาไปสู่ทิศทางใด จะดำเนินงานอย่างไร และจะจัดสรรทรัพยากรไปยังแต่ละหน่วยขององค์กรอย่างไร เช่น การดำเนินธุรกิจแบบครบวงจร การขยายตัวไปในธุรกิจที่ไม่เกี่ยวข้องกันเลย เป็นต้น ตัวอย่างเครื่องมือ (Tools) ที่ช่วยในการกำหนดกลยุทธ์ในระดับองค์กร เช่น Boston Consulting Group Matrix, McKinsey 7-S Framework เป็นต้น

กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy)

เป็นการกำหนดกลยุทธ์ในระดับที่ย่อยลงไป จะมุ่งปรับปรุงฐานะการแข่งขันขององค์กรกับคู่แข่ง และระบุถึงวิธีการที่องค์กรจะใช้ในการแข่งขัน มุ่งปรับปรุงฐานะการแข่งขันของผลิตภัณฑ์ให้สูงขึ้น โดยอาจรวมกลุ่มผลิตภัณฑ์ที่คล้ายกันไว้ด้วยกัน ภายในหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์ (Strategic Business Unit-SBU) เดียวกัน กลยุทธ์ระดับธุรกิจของ SBU นี้จะมุ่งการเพิ่มกำไร (Improving Profitability) และขยายการเติบโต (Growth) ให้มากขึ้น บางครั้งจึงเรียกกลยุทธ์ในระดับนี้ว่ากลยุทธ์การแข่งขัน (Competitive Strategy) ซึ่งโดยทั่วไปจะมีอยู่ 3 กลยุทธ์ คือ การเป็นผู้นำด้านต้นทุนต่ำ (Cost Leadership) การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) และการจำกัดขอบเขตหรือการมุ่งเน้นหรือการรวมศูนย์ (Focus Strategy)

กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Operational Strategy)

เป็นการกำหนดกลยุทธ์ที่ครอบคลุมวิธีการในการแข่งขัน แก่ผู้เกี่ยวข้องในหน่วยงาน (Function) ต่าง ๆ มุ่งเน้นให้แผนงานตามหน้าที่พัฒนากลยุทธ์ขึ้นมา โดยอยู่ภายใต้กรอบของกลยุทธ์ระดับองค์การและกลยุทธ์ระดับธุรกิจ เช่น แผนการผลิต แผนการตลาด แผนการดำเนินงานทั่วไป แผนการด้านทรัพยากรบุคคล แผนการเงิน เป็นต้น

Michel Robert ได้กล่าวถึงขั้นตอนในการสร้างกลยุทธ์ไว้ในหนังสือ e-Strategy ที่อาจแตกต่างไปจากทั่ว ๆ ไปว่า ขั้นตอนในการสร้างกลยุทธ์จะอยู่บนพื้นฐานของสิ่งที่เราทำได้ดีที่สุด (What you do best) แต่ไม่ได้อยู่บนพื้นฐานของสิ่งที่คู่แข่งของเราทำอยู่ (Not what the others do) ซึ่งแนวคิดนี้ใช้ได้ดีทั้งธุรกิจการผลิตและธุรกิจบริการ โดยมีขั้นตอน 4 ขั้นตอน คือ

1) ระบุแรงขับเคลื่อน (Driving Force) ขององค์การ ที่สามารถช่วยให้มีความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งเกี่ยวข้องกับจุดแข็งที่องค์การมีอยู่ เช่น การที่องค์การมีเทคโนโลยีที่แตกต่าง องค์การสามารถใช้เทคโนโลยีเป็นตัวนำสำคัญในการดำเนินงานได้ เป็นต้น

2) สร้างกรอบแนวคิดทางธุรกิจ (Business Concept) อย่างสั้น ๆ เพื่อแสดงว่าจะใช้แรงขับเคลื่อนนั้นอย่างไร เช่น จะใช้เทคโนโลยีนั้นผลิตสินค้าอะไร จะเจาะจงขายยังภูมิภาคใด

3) ระบุความเชี่ยวชาญขององค์การ (Area of Excellence) ที่เราต้องการ เพื่อนำมาใช้สนับสนุนกลยุทธ์ เช่น อาจจำเป็นต้องปรับปรุงคุณภาพของผลิตภัณฑ์ให้สูงขึ้น หรือการสร้าง ความชำนาญในการขายและบริการแก่พนักงานขาย เป็นต้น

4) ระบุประเด็นสำคัญ (Critical Issues) หรือเรื่องที่เกี่ยวข้องและมีความสำคัญที่อาจจะต้องถูกปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เอื้อต่อการนำกลยุทธ์ไปดำเนินการ เช่น โครงสร้าง (Structure) กระบวนการหรือระบบ (Process/System) ทักษะและความสามารถ (Skills/Competencies) ระบบการให้ผลตอบแทน (Compensation) เป็นต้น

4. การดำเนินกลยุทธ์ (Strategy Implementation)

การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ คือกระบวนการที่ผู้บริหารแปลงกลยุทธ์และนโยบายไปสู่แผนการดำเนินงาน กำหนดรายละเอียดด้านต่าง ๆ เช่น ด้านงบประมาณ หรือวิธีการดำเนินงาน ซึ่งกระบวนการนี้อาจจะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงภายในด้านวัฒนธรรม โครงสร้าง หรือระบบการบริหาร เพื่อให้สามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยทั่วไปจะประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ

1) ขั้นตอนของการกำหนดแผนและการจัดสรรทรัพยากร (Resources Allocation)

2) ขั้นตอนของการปรับโครงสร้างองค์การ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของการใช้กลยุทธ์ และการใช้ทรัพยากร เป็นต้น

3) ขั้นตอนของการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในส่วนของคุณระบบและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เช่น เรื่องระบบข้อมูลข่าวสาร ระบบบริหารบุคคล (การให้การศึกษา การให้การอบรม การกระตุ้น ส่งเสริมให้บุคลากรในองค์การทำงานได้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ) เป็นต้น

4) การกระจายกลยุทธ์ (Strategic Deployment) หากองค์การมีการสร้างวิสัยทัศน์สร้างพันธกิจขึ้นมาแล้ว แต่ไม่ได้มีการดำเนินการก็จะทำให้เกิดการสูญเปล่า (Waste) ได้ เพราะแม้ว่าแผนเหล่านั้นจะเป็นแผนงานที่ถูกจัดทำมาอย่างดี ผ่านการระดมความคิดมาอย่างเข้มข้นเพียงใดก็ตาม หากไม่ลงมือปฏิบัติก็ย่อมไม่เกิดผลเป็นรูปธรรมขึ้น

5. การประเมินผลและการควบคุม (Evaluation and Control)

การควบคุมกลยุทธ์ เป็นหน้าที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลกลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติ ทั้งนี้ในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัตินั้นมักจะมีข้อผิดพลาดที่ต้องการปรับปรุง เพื่อให้แน่ใจว่ากลยุทธ์นั้นจะก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ตรงตามแผนที่ได้ตั้งไว้

การตรวจสอบกลยุทธ์ (Strategic Control) จะมีการวัดผลทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ มีการกำหนดเกณฑ์และมาตรฐาน โดยมาตรวจวัดการดำเนินงานที่เหมาะสมกับแต่ละองค์การ ซึ่งในแต่ละองค์การจะมาตรฐานและเกณฑ์การดำเนินงานของตนเอง ทั้งนี้การกำหนดมาตรฐานควรมีความระมัดระวัง เพื่อให้สามารถสะท้อนผลการดำเนินงานได้อย่างเป็นรูปธรรม

ในการติดตาม ควบคุม และประเมินผลนั้น จำเป็นที่จะต้องมีการจัดตั้งหน่วยงานขึ้นมาดูแลแผนกลยุทธ์โดยเฉพาะ ซึ่งจะต้องมีบุคลากรที่มีความรับผิดชอบเต็มเวลาที่สามารถทุ่มเทให้กับการติดตามและประเมินผลได้อย่างเต็มที่ หน่วยงานนี้ควรอยู่กับฝ่ายวางแผนที่มีผู้บริหารในฝ่ายอยู่ในระดับผู้บริหารชั้นสูง อย่างไรก็ตามในการดำเนินกลยุทธ์นั้น จำเป็นต้องได้รับความร่วมมือที่ดีจากทุกฝ่ายตลอดเวลา จึงอาจมีความจำเป็นในการตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนกลยุทธ์ ที่ประกอบด้วยผู้แทนระดับบริหารจากฝ่ายต่าง ๆ ขึ้นร่วมด้วย

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับกาแพ

ประวัติความเป็นมาของกาแพ

เป็นที่สังเกตว่าในบรรดาเครื่องตีมยอดนิยม กาแพจัดเป็นเครื่องตีมอันดับแรก ๆ ที่ได้รับความนิยมจากผู้บริโภค ทั้งนี้เนื่องจากกาแพเป็นเครื่องตีมที่สามารถบริโภคได้ทุกเวลา ประกอบกับกาแพมีมากมายหลายชนิด ให้ผู้บริโภคเลือกสรรตามความต้องการและความชื่นชอบของแต่ละบุคคล กาแพเป็นที่รู้จักและเป็นเครื่องตีมมานานกว่า 500 ปี มีถิ่นกำเนิดจากต้นไม้ท้องถิ่นของเปอร์เซียแถบอัฟริกาตะวันออก โดยเฉพาะ อปิสซีเนียหรือ เอธิโอเปีย อย่างไรก็ตาม ก่อน ค.ศ. 1470 กาแพยังไม่ค่อยเป็นที่รู้จักกันมากนักโดยในปีดังกล่าว พบว่า เริ่มมีการตีม

กาแฟในเอเดนและแพร่หลายไปในดินแดนใกล้เคียง ไม่ว่าจะเป็นมกกะ ไคโร อีสตันบูล โดยเฉพาะอย่างยิ่งในอาณาจักรตุรกี ต่อมากาแฟเป็นที่นิยมอย่างกว้างขวาง ซ้ำมไปตามัสกัส เอลเปไป อัลเจียร์ส และแพร่หลายไปทางตะวันออกเข้าสู่ดินแดนอาหรับ และเข้าสู่มุสลิม อินเดีย ก่อนที่ สิ้นสุดศตวรรษกาแฟได้กลายเป็นเครื่องดื่มในบ้านของชาวมุสลิมเกือบทั่วไป

จากการบันทึกของนักเดินทางชาวอิตาเลียนที่ไปถึงคอนสแตนติโนเปิลใน ค.ศ. 1615 ได้เขียนถึงกาแฟไว้ว่า พวกเติร์กมีเครื่องดื่มชนิดหนึ่ง มีสีดำ เป็นเครื่องดื่มหลังอาหาร ดื่มแล้ว ทำให้รู้สึกสดชื่นในฤดูร้อนและอบอุ่นในฤดูหนาว เครื่องดื่มนี้เขาเรียกว่า Kafour และยังบันทึกเพิ่มเติมว่า ในหมู่มิตรสหายไม่มีกลุ่มไหนที่พบปะกันแล้วไม่ดื่มกาแฟ กาแฟต้มอยู่ในกาต้มน้ำเผา ต้มให้ร้อนตลอดเวลามีคนคอยรินอยู่ไม่ขาด เขาดื่มกาแฟกันและชบเมล็ดแดงไปด้วย ทำให้เกิดความเพลิดเพลินระหว่างการสนทนา ซึ่งบางครั้งใช้เวลาถึง 7-8 ชั่วโมง

เช่นกับการบันทึกการเดินทางของชาวอังกฤษที่เข้ามากรุงเทมหานคร สมัยรัตนโกสินทร์ ราวศตวรรษที่ 19 ก็ยังกล่าวถึงการรับรองแขกชาวตุรกี ด้วยการเชิญให้แขกบริโภคกาแฟถ้วยเล็ก แต่ชมราวกับควินิน โดยไม่ใส่นมหรือน้ำตาล ซึ่งหากไม่บริโภคก็จะถือว่าเป็นการดูถูกเจ้าของบ้าน นอกจากนี้ยังมีหลักฐานว่าในวิธีการทูตของตุรกีสุลัยมาน มุสตาฟา รากา ใช้กาแฟต้อนรับผู้มาเยือน กาแฟไปถึงทวีปยุโรป เริ่มต้นที่เวนิส ประมาณ ค.ศ.1664 ปีเดียวกัน หลวงพ่อเดอลาโรก เป็นคนแรกที่นำเมล็ดกาแฟพร้อมกับถ้วยและกาไปปารีส กาแฟได้รับการต้อนรับและการยอมรับเป็นอย่างดี จากนั้นจึงเป็นที่ลอนดอน เวียนนา และสวีเดน ไม่กี่ปีถัดไปในฐานะเครื่องดื่มชนิดใหม่ที่เป็นที่นิยมในเวลาอันรวดเร็ว

กลิ่นของกาแฟร้อนที่ระเหยเป็นไอ นั้น มาจากสารเพอร์ฟูรอล คาเฟอีนในกาแฟมีฤทธิ์ กระตุ้นประสาทส่วนกลาง ทำให้ผู้ดื่มรู้สึกกระปรี้กระเปร่า ด้วยรสชาติและกลิ่นที่ไม่เหมือนใคร กาแฟจึงเคยได้รับการกล่าวขานว่า มีสรรพคุณในการบำบัดรักษาโรคเฉกเช่นยา จนมีบันทึกเป็นตำรับ

A Traite du Caphe ไม่ปรากฏชื่อผู้เขียน พิมพ์เผยแพร่ในลียงส์ ค.ศ.1670 สันนิษฐานกันว่าน่าจะเขียนโดยจาตอป สปอน ระบุสรรพคุณอันเป็นมหัศจรรย์ของกาแฟไว้ว่าสามารถรักษา วรรณโรค ช่วยขับลม บำรุงตับ แก้อาการบวม น้ำ รักษาโรคหืด ช่วยล้างเลือด ทำให้หัวใจแข็งแรง การเต้นหัวใจเป็นปกติ ระงับอาการปวดศีรษะ ปวดท้องและช่วยย่อยอาหาร นอกจากนั้น กลิ่นหอมของกาแฟยังทำให้ดวงตาชุ่มชื้นและการได้ยินดีขึ้น รักษาโรคปอด โรคไต พยาธิ บรรเทาอาการผิปรกติจากการกินอาหารหรือดื่มมากเกินไป อย่างไรก็ตามความเห็นของ แพทย์อื่น ๆ รวมทั้งความเห็นของผู้คนสมัยนั้น คิดว่ากาแฟทำให้ผู้ชายเป็นหมันได้ แต่อย่างไรก็ตาม ด้วยสรรพคุณที่มากมายของกาแฟ กาแฟจึงเป็นเครื่องดื่มที่ได้รับความนิยมในปารีสภายในเวลา ไม่นานนัก ร้านกาแฟเริ่มมีให้เห็นในช่วงท้าย ๆ ของทศวรรษที่ 17 แผงขายกาแฟแห่งแรกเปิดขาย

ประมาณ ค.ศ. 1670 กิจการของรายแรก ๆ ไม่ดีนัก แต่ก็มีร้านกาแฟเปิดอีกหลายร้าน ต่อมาร้านที่มีชื่อเสียงที่สุด เจ้าของกิจการเป็นชาวอิตาเลียนชื่อ Procope ร้านกาแฟ Procope ในปารีสอายุยาวนานนักหนา

เมื่อกาแฟเป็นที่ต้อนรับอย่างกว้างขวาง ดังนั้นการบุกเบิกพื้นที่เพื่อทำไร่กาแฟจึงมีตามมาตั้งแต่ต้นทศวรรษที่ 18 มีไร่กาแฟอยู่ทั่วไปเกือบทั่วโลก ตัวอย่าง เช่น มอคค่าในอาระเบีย ชาวชานโตโต มิงโก และจาไมก้า ผลผลิตกาแฟส่งออกไปยังภูมิภาคต่าง ๆ ครอบคลุมไปเกือบทั่วโลก

สำหรับประเทศไทยกาแฟถูกนำเข้าสู่กรุงศรีอยุธยา พร้อมกับพ่อค้าจากอาหรับด้วยการติดต่อทางการค้า ในราวปลายสมัยของสมเด็จพระเอกาทศรถ ประมาณ พ.ศ. 2148-2155 ตรงกับ ค.ศ. 1605-1612 แม้จะไม่มีหลักฐานที่ชัดเจน แต่ถ้าวัฒนธรรมการดื่มกาแฟเป็นความเคยชินของชาวอาหรับก็น่าจะเป็นไปได้ ที่จะยังคงดื่มกาแฟเมื่อมาอยู่กรุงศรีอยุธยา และใช้เป็นเครื่องดื่มสำหรับรับรองแขก จนกระทั่งในสมัยต้นรัตนโกสินทร์มีหลักฐานชัดเจนว่าคนไทยรู้จักการดื่มกาแฟหมอบรับเลยให้ความหมายของ “กาแฟ” ไว้ในอักขรานภิกขานศัพท์ว่า “ต้นไม้” อย่างหนึ่งมาแต่เมืองนอก เมล็ดมันต้มกับน้ำร้อนกินคล้ายใบชา เข้าวันที่ 24 มีนาคม พ.ศ. 2397 เจ้าเมืองสมุทรปราการรายงานไปยังกรุงเทพฯ ว่าเห็นกำปั่นมาทองอยู่นอกสันดอน จะเป็นเหตุอังกฤษหรืออเมริกันยังไม่ทราบชัด จึงโปรดเกล้าฯ ให้จัดน้ำตาล กาแฟ ใบชา มะพร้าวอ่อนกล้วย ส้มโอ ส่งไปทักทูตที่เมืองสมุทรปราการ คณะทูตนี้มาจากอังกฤษมีเซอร์จอห์น เบาริงเป็นราชทูตเดินทางเข้ามาขอทำสัญญาการค้าเปิดศักราชใหม่ให้กับโฉมหน้าทางเศรษฐกิจและสังคมไทย กาแฟที่ราชสำนักกรุงเทพฯ ส่งออกไปต้อนรับทูตอาจเป็นกาแฟมอคค่าจากอ่าวเปอร์เซีย สิ้นค้านำเข้าโดยพ่อค้าชาวอังกฤษที่มีราคาแพง หรือเป็นกาแฟจากคาบสมุทรมมาเลเซีย จากจกาทาร์ซึ่งนำเข้ามาทางเมืองใหม่หรือสิงคโปร์ก็ได้ ในสมัยนั้นกาแฟเป็นเครื่องดื่มสำหรับแขก เช่น การรับรองเมืองฝรั่งเศษที่นำเรือรบเข้ามารับช้างและสัตว์ต่าง ๆ เมื่อ พ.ศ. 2405 มีหมายรับสั่งว่า “ให้มหาดเล็กจัดน้ำร้อน น้ำชา กาแฟ ไปเลี้ยงแขกเมืองที่เก่งจวนกลางที่แขกเมืองพักตามเคย” หรือในการรับรองมิสเตอร์ฮินและกงสุลอังกฤษก็ให้ “จัดกาแฟ จัดน้ำร้อนเลี้ยงแขกเมือง” เช่นกัน กาแฟในเมืองไทยในยุคสมัยนำเข้าเป็นส่วนใหญ่ แต่ก็มีปลูกกาแฟกันอยู่บ้าง เช่นสวนกาแฟของขุนนางสกุลบุญนาคร หลังวัดประยูรวงศาราม ฝั่งธนบุรี สวนกาแฟแห่งนี้เคยเป็นสถานที่ต้อนรับเซอร์ จอห์น เบาริง และมีสวนกาแฟหลังวัดพระยาธรรมที่กรุงเก่า ที่เกาะภูเก็ตหรือถลาง มีไร่กาแฟมาตั้งแต่ต้นรัตนโกสินทร์ และคงจะสืบเนื่องการทำไร่กาแฟเข้าไปในจังหวัดใกล้เคียงทางภาคใต้ เช่น ตรัง ซึ่งเป็นแหล่งปลูกกาแฟที่มีชื่อเสียงมากในอดีต จากจุดนี้จึงถือเป็นจุดเริ่มต้นของการดื่มกาแฟของคนไทย ต่อมาคนไทยได้รู้จักการปลูกกาแฟและปลูกอย่างกว้างขวางขึ้น ประเทศไทยเป็นชาติที่มีผลผลิตกาแฟสดต่อปี เป็นอันดับสามในเอเชียตะวันออกเฉียง

เฉียงใต้ (รองจากอินโดนีเซียและเวียดนาม) มีพันธุ์กาแฟมากมายในโลกแต่มีเพียงสองพันธุ์เท่านั้นที่มีคุณค่าทางเศรษฐกิจที่สำคัญที่สุดซึ่งได้แก่ พันธุ์ อราบิก้า และ โรบัสต้า ทั้งสองพันธุ์นี้สามารถปลูกได้ในประเทศไทย ส่วนใหญ่ที่ปลูกทางใต้และภาคตะวันออกเฉียงใต้ คือ พันธุ์โรบัสต้าและอราบิก้า ส่วนภาคเหนือก็มีการปลูกบ้าง โดยจะปลูกเฉพาะพันธุ์อราบิก้า

ต้นพันธุ์ของกาแฟ

กาแฟ เป็นพืชที่มีชื่อทางวิทยาศาสตร์ว่า “คอฟเฟีย” (coffea) มีสายพันธุ์มากกว่า 6,000 สายพันธุ์ แต่มีเพียง 4 สายพันธุ์ ที่นำมาบริโภคคือ Coffea Excelsa, Coffea Liberica, Coffea Arabica (Arabica), Coffea Canephora (Robusta) ปัจจุบันมี 2 สายพันธุ์ที่เป็นที่รู้จักนิยมปลูกเพื่อนำมาบริโภคและมีผลในเชิงเศรษฐกิจคือ

1. อราบิก้า (Arabica : Coffea Arabica)

เป็นพันธุ์กาแฟที่คนนิยมมากที่สุด มีลักษณะเด่นที่กลิ่นและรสชาติหอมหวานเป็นที่นิยมของคนทั่วโลก มีรสชาติที่กลมกล่อมไม่ขม มีสารคาเฟอีนน้อยประมาณ 1-1.6 % ต่อน้ำหนัก แต่มีข้อจำกัดในเรื่องพื้นที่ที่นำมาปลูกและดูแลรักษายาก โดยธรรมชาติสามารถเติบโตและให้ผลผลิตได้ดีบนพื้นที่สูงกว่าระดับน้ำทะเล 800-1,500 เมตร แหล่งเพาะปลูกที่สำคัญจึงอยู่แถบจังหวัดทางภาคเหนือของประเทศ เช่น เชียงใหม่ เชียงราย ลำปาง กาแฟพันธุ์นี้มักนิยมบริโภคโดยการชงแบบกาแฟสด เช่น การชงด้วยเครื่องชงเอสเพรสโซ การชงด้วยหม้อต้มกาแฟ หรือการชงด้วยถ้วยชงกาแฟชนิดไซฟอน และเหยือกกดกรองกาแฟ

2. โรบัสต้า (Robusta : Coffea Canephora)

เป็นพันธุ์กาแฟที่ปลูกง่ายมีความต้านทานต่อโรคและสภาพดินฟ้าอากาศสูง แต่มีรสชาติและกลิ่นเข้มกระด้างกว่า ไม่อ่อนละมุนเหมือนกาแฟอราบิก้า มีคาเฟอีนมากกว่า 2-3 % ต่อเมล็ดสามารถปลูกได้ผลตั้งแต่ระดับน้ำทะเลจนถึงระดับเหนือน้ำทะเล 1,200 เมตร แหล่งเพาะปลูกที่สำคัญจึงอยู่ทางภาคใต้ของประเทศไทยตั้งแต่จังหวัดชุมพรลงไป คุณลักษณะที่สำคัญของกาแฟโรบัสต้า คือ รสชาติเข้มจนกระทั่งขม ราคาจึงถูกกว่าพันธุ์อราบิก้ามาก เนื่องจากมีรสชาติเข้มนี้เองที่ทำให้กาแฟโรบัสต้าเป็นที่นิยมในการผลิตกาแฟสำเร็จรูป หรือกาแฟร้อนพร้อมดื่ม เช่น กาแฟกระป๋อง

ประโยชน์ของการดื่มกาแฟ

การบริโภคกาแฟ ในปริมาณที่พอเหมาะต่อวัน ให้ประโยชน์อย่างคาดไม่ถึง เพราะนอกจากจะป้องกันโรคไวรัสตับอักเสบบีแล้ว คาเฟอีนในเมล็ดกาแฟยังช่วยลดอาการซึมเศร้า และระงับการติดยาของประสาทสัมผัสสำรอง ที่หากถูกกระตุ้นจะทำให้เกิดอาการหอบหืดที่

ผลจากการวิจัยพบว่า กาแฟยังช่วยเพิ่มไขมันชนิดดีต่อร่างกายซึ่งจะช่วยลดระดับคอเลสเตอรอล ป้องกันหลอดเลือดแข็งตัวและกลิ่นหอมของกาแฟทำให้เลือดไหลเวียนในสมองเพิ่มขึ้น สมองจึงทำงานได้เร็วและมีประสิทธิภาพดี

การดื่มกาแฟเล็กน้อยหลังทานอาหาร ทำให้น้ำย่อยในกระเพาะดีขึ้น และสตรีที่ดื่มกาแฟ มีอัตราการเป็นมะเร็งเต้านมต่ำกว่าผู้ไม่ดื่มกาแฟ สำหรับคุณผู้ชายทั้งหลาย หากดื่มในปริมาณที่พอเหมาะ สามารถที่จะลดปัญหาหย่อนสมรรถภาพทางเพศ เนื่องจากการดื่มสุราได้อีกด้วย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กัญญาพัชร บำรุงกิจ (2552) ได้ทำวิจัยเรื่องปัจจัยสู่ความสำเร็จในการเป็นผู้ประกอบการร้านขายหนังสือในเขตกรุงเทพมหานคร กับกลุ่มตัวอย่าง ที่เป็นผู้ประกอบการร้านขายหนังสือในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 97 คน ผลการวิจัยพบว่า

1. ข้อมูลบุคคล ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง มีการศึกษาสูงสุดในระดับปริญญาตรี อายุ 31-40 ปี รายได้ต่อเดือน จากการขายหนังสืออยู่ในระดับ 30,001 บาทขึ้นไป ประกอบธุรกิจประเภทกิจการเจ้าของคนเดียว

2. ปัจจัยด้านลักษณะของผู้ประกอบการ พบว่า ลักษณะของผู้ประกอบการที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ มีความยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ ยอมรับปัญหาและความผิดพลาดได้ และลักษณะของผู้ประกอบการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ต้องการความเป็นอิสระและสามารถทำงานได้ด้วยตนเองโดยไม่พึ่งพาใคร

3. ปัจจัยกลยุทธ์ด้านส่วนประสมทางการตลาดบริการ พบว่า กลยุทธ์ที่ผู้ประกอบการนำมาใช้มากที่สุด คือ ด้านพนักงานที่ให้บริการ ด้านลักษณะทางกายภาพของร้านขายหนังสือ และด้านกระบวนการให้บริการ 4. ปัจจัยสู่ความสำเร็จของร้านขายหนังสือ ด้านผลประกอบการและการดำเนินงานในเขตกรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมีความสำเร็จใกล้เคียงกับร้านอื่น ส่วนด้านการสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม อยู่ในระดับมีความสำเร็จสูงกว่าร้านอื่น

สุจิตรา บุญขจร (2548) Caffe “D” Oro: คาเฟ่ ดีโอโร กาแฟดีโอโรมีสโลแกนที่ว่าเราคือ ธุรกิจ “from farm to cup” เป็นการเน้นแบรนด์ว่า นี่คือนโยบายของกาแฟไทย ที่ทำตั้งแต่ดูแลเองปลูกเอง เข้าโรงงานผลิตของตัวเอง จนมาถึงกรรมวิธีควบคุมมาตรฐาน ซึ่งผ่านระบบการเรียนจากกรมพัฒนาธุรกิจการค้าในเรื่องแฟรนไชส์ ทำมาตรฐานแฟรนไชส์เป็น 1 ใน 10 บริษัทที่ได้รับเครื่องหมาย Benchmark ของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า จากคนเรียนเป็นร้อยเพราะความเป็นมาตรฐานของดีโอโร

บางคนอาจบอกว่าไปกินร้านกาแฟที่แฟรนไชส์แพง ๆ กินแก้วหนึ่งแล้วเดือนหน้าค่อยกินอีก แต่ของเราแก้วหนึ่งแล้วอาทิตย์หน้าและมาหาเราใหม่ได้ เพราะเราไม่ได้ตั้งราคาต่อแก้วไว้สูงความจริงแล้วก็ต้องกลับมาดูที่ราคา อันนี้ทำให้ยอดขายโอเค อาจได้กำไรน้อยนิดหนึ่ง แต่เรามีลูกค้าในมือ และเชื่อว่าคอกาแฟทั้งหลายเป็นแฟนพันธ์แท้ถึง 60% ตรงนี้คือจุดที่เราจะรักษาเขาอย่างไร ดูแลอย่างไร

สองความสะดอกสบายเริ่มสตาร์ทที่ว่าขับรถไปที่ไหนก็เจอเรา ซึ่งเราวางแผนของเราไว้ตั้งแต่เมื่อ 3 ปีที่แล้วว่า บนถนนทุกสายที่เป็นถนนหลักในกรุงเทพฯ ให้มีดีไอโรวีเห็น ลูกค้าหิวกาแฟก็จอดหน้าร้าน แล้วก็เดินสามก้าว คนถามเยอะเลยจะทำไม่เอาแบรนด์ดีไอโรวีขึ้นห้างเยอะ ๆ เราจึงตอบไปว่าทุกคนมีกลยุทธ์ เราเลือกที่จะทำตรงนี้

สุจิตรา บุญขจร (2548) BLACK CANYON: แบล็คแคนยอน “สวรรค์ของคนรักกาแฟ” แสดงให้เห็นว่าคอกาแฟจะไม่ผิดหวังถ้าเลือกดื่มกาแฟที่ร้านแบล็คแคนยอน จุดเด่นของแบล็คแคนยอนคือ กาแฟคุณภาพดี มั่นใจในเรื่องการชงกาแฟที่เป็นรูปแบบสากล ปัจจัยของความสำเร็จคือต้องไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่ มีการพัฒนาสินค้าอยู่ตลอดเวลา พัฒนาเมนูให้แตกต่างความหลากหลายของเมนูหลายรสชาติ กาแฟร้อน กาแฟเย็น ฯลฯ มีพื้นที่แปลกใหม่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ครอบคลุมมากขึ้น และต้องไม่ลืมองค์ประกอบสำคัญอย่างอื่น เช่น จาน ชาม ถ้วยกาแฟ ที่มีการปรับเปลี่ยนให้ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา ชุดของพนักงานที่ต้องปรับเปลี่ยนให้มีความสดใสมือสะอาด การพัฒนาบุคลากรในแต่ละสาขาให้สามารถดูแลลูกค้าได้อย่างทั่วถึงและเหมาะสม อย่างเช่นสาขาในทำเลที่มีชาวต่างชาติ พนักงานของเราทุกคนต้องสามารถสื่อสารภาษาอังกฤษได้ หรือแม้แต่การดูความต้องการของผู้บริโภคในเรื่องของสุขภาพ เราก็ได้ออกผลิตภัณฑ์ใหม่คือ กาแฟผสมน้ำผึ้ง เป็นต้น เรียกได้ว่าการทำธุรกิจของเราใส่ใจทุกรายละเอียดเลยทีเดียว

และในปี 2548 ครอบรอบ 12 ปี จึงได้เปิดตัวแคมเปญใหม่ ฉลอง 12 ปี ไม่มีจางของกาแฟแบล็คแคนยอน เพื่อเป็นการฉลองและคืนกำไรให้กับลูกค้า เป็นการสะสมแต้มเพื่อแลกกาแฟ นอกจากนี้ยังมีของที่ระลึกต่าง ๆ ให้ลูกค้า และจะแนะนำกาแฟรูปแบบใหม่อย่างเช่นกาแฟควับดบรรรจุพอยล์ ซึ่งขณะนี้กำลังทดลองทำตลาดและได้รับความนิยมเป็นอย่างดี โดยเป็นความต่อเนื่องจากปีที่ผ่านมา ได้มีการแนะนำกาแฟบรรจุขวดพร้อมดื่มภายใต้ชื่อ “Black Canyon Coffee: Bottle to Go”

นายปริญญา เพิ่มพานิช ผู้อำนวยการฝ่ายการตลาดและปฏิบัติการขาย บริษัทเสริมสุข จำกัด เปิดเผยถึงแนวทางการทำตลาดเครื่องดื่มน้ำอัดลมเป๊ปซี่ว่า บริษัทจะเน้นไปที่ 2 เรื่องหลักคือการผลักดันยอดขายให้เติบโตขึ้นแบบซูเปอร์โกรท ด้วยการทำโปรโมชันแรงตลอดทั้งปี

ทั้งโปรโมชั่นใหญ่และแคมเปญย่อยที่จะมีมากขึ้น ควบคู่ไปกับการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งถือเป็นเรื่องที่สำคัญมากในภาวะการณ์ที่ต้นทุนต่างๆ สูงขึ้น

สำหรับแนวทางในการผลักดันยอดขายให้เติบโตแบบซูเปอร์โกรทนั้น บริษัทยังให้ความสำคัญกับกลยุทธ์ มิวสิคมาร์เก็ตติ้ง ซึ่งเป็นสิ่งที่เป๊ปซี่ดำเนินการมาอย่างต่อเนื่องเพราะเชื่อว่ามิวสิคเป็นสิ่งที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ง่ายและทั่วถึงโดยเฉพาะกลุ่มคนรุ่นใหม่ ควบคู่ไปกับสปอร์ตมาร์เก็ตติ้ง โดยปีที่ผ่านมาเป๊ปซี่ใช้งบเกี่ยวกับดนตรี 60 ล้านบาท และปีนี้จะเพิ่มเป็น 80 ล้านบาท ขณะที่สปอร์ตปีที่แล้วใช้งบราว 80-100 ล้านบาทซึ่งบที่มากนั้นถือเป็นงบต่อเนื่องมาตั้งแต่ช่วงซัมเมอร์จนถึงเดือนมิ.ย. ซึ่งเป็นผลมาจากมีการแข่งขันฟุตบอลโลกในช่วงกลางปี

ทั้งนี้ การจัดแคมเปญปีนี้บริษัทยืนยันว่าจะมีการจัดที่แรงขึ้นกว่าทุกปีล่าสุด เป๊ปซี่ได้เปิดแคมเปญใหญ่ตั้งแต่ต้นปี ภายใต้ชื่อ “ดนตรีเต็มที่ได้ด้วยกันได้ ภาค 2” เป็นการต่อยอดจากภาคแรกที่ตั้ง 3 ซูเปอร์ไฮดอลบอดีส์แลมดาเอ็นโดรฟิน และชิน-ชินวุฒิ โชว์ดนตรีแนว “เรกเก้สกา” ตอรับไลฟ์สไตล์คนรุ่นใหม่ผ่านภาพยนตร์โฆษณาซูเปอร์เซอร์ไพร์สกับไฮดอล และโปรโมชั่นซูเปอร์ซ้อป โดยจับมือกับเซ็นทรัลจัดโปรโมชั่น “เป๊ปซี่ซ่า...ซ้อปแหลกล้าน จัดหนักแจกทุกวัน รวม 10 ล้าน” ที่เซ็นทรัลทุกสาขา สำหรับแคมเปญนี้คาดว่าจะช่วยผลักดันยอดขายโตมากกว่า 10%

การที่เป๊ปซี่ทำภาพยนตร์โฆษณาชุด 2 นี้ต่อ เพราะเห็นว่าครั้งแรกที่ทำออกมาประสบความสำเร็จอย่างมากโดยพบว่าจากการสำรวจอินไซด์ของผู้บริโภค โดยบริษัทวิจัยมิลล์เวิร์ดบราวน์พบว่าในอุตสาหกรรมน้ำอัดลมภาพยนตร์โฆษณาที่เป็นแม่เหล็กดึงดูดใจคนรุ่นใหม่ถึง 84% และสร้างความประทับใจเชิงบวกให้ผู้บริโภคเต็มถึง 78% และบริษัทมั่นใจว่าแคมเปญและกิจกรรมการตลาดจะช่วยผลักดันให้เป๊ปซี่เติบโตแบบซูเปอร์โกรทในปีนี้ โดยปีที่ผ่านมาเป๊ปซี่โต 9% ขณะที่ตลาดรวมเติบโต 6% จากตลาดรวมเครื่องดื่มน้ำอัดลมที่มีมูลค่า 4 หมื่นล้านบาท

ผู้บริหารกล่าวต่อว่า นอกจากการอัดแคมเปญใหญ่และแคมเปญย่อยตลอดปีแล้ว สิ่งที่บริษัทจะดำเนินการควบคู่กันก็คือ การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพโดยเฉพาะการลดค่าใช้จ่าย ท่ามกลางต้นทุนทุกอย่างถีบตัวสูงขึ้นโดยปีนี้บริษัทได้จัดทำโปรแกรมการจัดระเบียบวังของรถขนส่งสินค้าใหม่เพื่อลดต้นทุนด้านโลจิสติกส์ ซึ่งปัจจุบันบริษัทมีศูนย์จัดจำหน่ายสินค้าหรือแวร์เฮาส์อยู่ 46 สาขาทั่วประเทศ

บทที่ 3

วิธีการศึกษาและรวบรวมข้อมูล

ในบทนี้จะกล่าวถึงวิธีการดำเนินการศึกษา โดยในการศึกษาวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษากลยุทธ์สู่ความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจร้านกาแฟในจังหวัดลำปาง ซึ่งจะกล่าวถึงเนื้อหา ดังต่อไปนี้

1. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
3. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

วิธีการดำเนินการศึกษา

การศึกษาเรื่องกลยุทธ์สู่ความสำเร็จในการดำเนินงานธุรกิจร้านกาแฟในจังหวัดลำปาง เป็นการวิจัยแบบเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาดังนี้

สถานที่ศึกษา

ในการศึกษาครั้งนี้ดำเนินการในพื้นที่จังหวัดลำปาง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาในครั้งนี้ คือ กลุ่มผู้ประกอบการร้านกาแฟในจังหวัดลำปางมี 12 ราย โดยแบ่งกลุ่มตัวอย่างดังนี้

- กลุ่มที่ 1 กลุ่มผู้ประกอบการที่เป็นลักษณะร้าน (Stand- Alone) จำนวน 4 ราย
- กลุ่มที่ 2 กลุ่มผู้ประกอบการที่เป็นลักษณะคอร์เนอร์(Corner) จำนวน 4 ราย
- กลุ่มที่ 3 กลุ่มผู้ประกอบการที่เป็นลักษณะรถเข็น (Cart) จำนวน 4 ราย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ได้แก่ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยการสัมภาษณ์ เกี่ยวกับปัจจัยในการหากลยุทธ์สู่ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจร้านกาแฟ ดังนี้

ส่วนที่ 1 สอบถามข้อมูลทั่วไป เช่น รูปแบบธุรกิจ ลักษณะของการดำเนินธุรกิจ ระยะเวลาในการเปิดดำเนินการ

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT) ของการดำเนินธุรกิจร้านกาแฟในจังหวัดลำปาง

ส่วนที่ 3 กลยุทธ์สู่ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจร้านกาแฟ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Source) หรือข้อมูลที่ได้จากภาคสนาม คือ การเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก

การรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Source) คือแหล่งข้อมูลอื่น ๆ ที่ได้ค้นคว้าจากในหนังสือหรือบทความ งานวิจัยอื่น ๆ เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการคิดและวิเคราะห์ ตลอดจนข้อเสนอนะอื่น ๆ

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยข้อมูลตามประเภทของข้อมูลที่รวบรวมจากแหล่งต่าง ๆ ประกอบด้วย การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้มาจากแหล่งปฐมภูมิ ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์เชิงลึก และการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้มาจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ โดยการรวบรวมมาจากหนังสือ ตำรา บทความ และงานวิจัยต่าง ๆ นั้น แล้วนำข้อมูลทั้ง 2 ประเภท มาตีความ จัดหมวดหมู่ สังเคราะห์ และวิเคราะห์ตามประเด็นที่กำหนดตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ใน 2 ประเด็นคือ

1. ประเด็นการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ในการดำเนินธุรกิจร้านกาแฟในจังหวัดลำปาง
2. ประเด็นกลยุทธ์สู่ความสำเร็จ ในการดำเนินธุรกิจร้านกาแฟในลำปาง

บทที่ 4

ผลการศึกษา

ในการศึกษากลยุทธ์ความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจร้านกาแฟในจังหวัดลำปางครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการธุรกิจร้านกาแฟในจังหวัดลำปาง ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัยในครั้งนี้ จำนวน 12 ราย และแยกการเก็บข้อมูล ออกตามขนาดธุรกิจคือ กลุ่มผู้ประกอบการที่เป็นลักษณะร้าน (Stand-Alone) จำนวน 4 ราย กลุ่มผู้ประกอบการที่เป็นลักษณะคอร์เนอร์ (Corner) จำนวน 4 ราย และกลุ่มผู้ประกอบการที่เป็นลักษณะรถเข็น (Cart) จำนวน 4 ราย ดังตารางที่ 1-2 ดังต่อไปนี้

ตาราง 1 แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามรูปแบบธุรกิจและลักษณะ

ลักษณะการดำเนินธุรกิจ	จำนวน (n=12)	ร้อยละ
1. แฟรนไชส์	1	8.33%
ร้านกาแฟขนาดใหญ่(Stand Alone)	1	100%
ร้านกาแฟขนาดกลาง(Corner)	-	-
ร้านกาแฟขนาดเล็ก(Cart)	-	-
2. เจ้าของกิจการ	11	91.67%
ร้านกาแฟขนาดใหญ่(Stand Alone)	3	27.28
ร้านกาแฟขนาดกลาง(Corner)	4	36.36
ร้านกาแฟขนาดเล็ก(Cart)	4	36.36

จากตารางที่ 1 พบว่า ผู้ประกอบการร้านกาแฟที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 11 ราย มีลักษณะการดำเนินกิจการในลักษณะธุรกิจเจ้าของคนเดียว คิดเป็น 91.67% ของผู้ประกอบการร้านกาแฟกลุ่มตัวอย่าง โดยประกอบด้วยร้านกาแฟที่มีรูปแบบเป็นร้านขนาดใหญ่ กลางและเล็ก ส่วนอีก 1 ราย ซึ่งเป็นร้านกาแฟขนาดใหญ่ มีลักษณะการดำเนินกิจการในลักษณะธุรกิจแฟรนไชส์ โดยคิดเป็น 8.33% ของผู้ประกอบการร้านกาแฟกลุ่มตัวอย่าง

ตาราง 2 แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระยะเวลาดำเนินงาน

ระยะเวลาดำเนินงาน	จำนวน (n=12)	ร้อยละ
1. 6 เดือน – 1 ปี	2	16.67%
ร้านกาแฟขนาดใหญ่(Stand Alone)	-	-
ร้านกาแฟขนาดกลาง(Corner)	-	-
ร้านกาแฟขนาดเล็ก(Cart)	2	100%
2. 1 ปีขึ้นไป – 2 ปี	5	41.66%
ร้านกาแฟขนาดใหญ่(Stand Alone)	1	20%
ร้านกาแฟขนาดกลาง(Corner)	3	60%
ร้านกาแฟขนาดเล็ก (Cart)	1	20%
3. 2 ปีขึ้นไป – 3 ปี	2	16.67%
ร้านกาแฟขนาดใหญ่(Stand Alone)	-	-
ร้านกาแฟขนาดกลาง(Corner)	1	50%
ร้านกาแฟขนาดเล็ก (Cart)	1	50%
4. 4 ปีขึ้นไป – 5 ปี	3	25%
ร้านกาแฟขนาดใหญ่ (Stand Alone)	3	100%
ร้านกาแฟขนาดกลาง (Corner)	-	-
ร้านกาแฟขนาดเล็ก (Cart)	-	-

จากตารางที่ 2 พบว่า ผู้ประกอบการร้านกาแฟส่วนใหญ่มีระยะเวลาการดำเนินงานอยู่ระหว่าง 1-2 ปี จำนวน 5 ราย คิดเป็น 41.66% ของผู้ประกอบการร้านกาแฟกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งประกอบด้วยร้านกาแฟขนาดกลาง (Corner) 3 รายและร้านกาแฟขนาดใหญ่และเล็กอย่างละ 1 ราย นอกจากนี้ยังพบว่า ร้านกาแฟขนาดใหญ่จะมีระยะเวลาการดำเนินงาน 4 ปีขึ้นไป – 5 ปี คิดเป็น 25% ของผู้ประกอบการร้านกาแฟกลุ่มตัวอย่าง

จากสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ประกอบการร้านกาแฟในพื้นที่จังหวัดลำปางในเบื้องต้น และการเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ จากหนังสือ ตำรา บทความ และงานวิจัยต่าง ๆ สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ได้ 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ในการดำเนินธุรกิจร้านกาแฟในจังหวัดลำปาง

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์กลยุทธ์ความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจร้านกาแฟในจังหวัดลำปาง

ผลการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ในการดำเนินธุรกิจร้านกาแฟในจังหวัดลำปาง

จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการธุรกิจร้านกาแฟในจังหวัดลำปางจำนวน 12 สถานประกอบการ แยกตามขนาดธุรกิจ สามารถวิเคราะห์ประเด็นปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจดังกล่าวได้ ดังนี้

การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค (SWOT) ในการดำเนินธุรกิจร้านกาแฟขนาดใหญ่ (Stand Alone)

จุดแข็ง (Strength)

1. มีการฝึกอบรมพนักงานในการให้บริการที่ดีแก่ลูกค้า เน้นคุณภาพการบริการ เป็นปัจจัยสำคัญ
2. มีสินค้าหลากหลาย ลูกค้าสามารถเลือกได้ตามความต้องการ

จุดอ่อน (Weakness)

1. ใช้เงินลงทุนเริ่มต้นสูง อาจทำให้เกิดความเสี่ยงได้ง่าย

โอกาส (Opportunity)

1. ทำเลที่ตั้งอยู่ใกล้กับแหล่งชุมชน สถานที่ทำงานและสถานที่ท่องเที่ยวและมีบรรยากาศที่ดี จึงทำให้มีจำนวนลูกค้ามีจำนวนมาก และอาจขยายสาขาเพิ่มได้
2. ความต้องการของลูกค้าในการบริโภคกาแฟมีมากและลูกค้ามีกำลังซื้อสูง
3. พฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไป จากการดื่มกาแฟสำเร็จรูปมาเป็นดื่มกาแฟสด

อุปสรรค (Threat)

1. มีคู่แข่งจำนวนมาก ทั้งคู่แข่งรายเดิมและคู่แข่งรายใหม่
2. มีต้นทุนในการประกอบการสูง และต้นทุนในการผลิตสูง เนื่องจากแหล่งอุปกรณ์และวัตถุดิบในจังหวัดลำปางมีไม่เพียงพอ
3. มีสินค้าทดแทนในตลาดให้ผู้บริโภคเลือกมาก เช่น น้ำผักผลไม้ น้ำดื่มเพื่อสุขภาพ เป็นต้น

การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค (SWOT) ในการดำเนินธุรกิจ ร้านกาแฟขนาดกลาง (Corner)

จุดแข็ง (Strength)

1. ใช้เงินทุนหมุนเวียนไม่สูงมากเมื่อเทียบกับร้านกาแฟรูปแบบ Stand Alone
2. มีการบริการแบบเป็นกันเอง ทำให้ลูกค้าชื่นชอบ

จุดอ่อน (Weakness)

1. กลุ่มลูกค้ามีความหลากหลายทำให้กำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้ยาก
2. ขาดจุดเด่นอันเป็นเอกลักษณ์ของร้าน ทำให้ลูกค้าจดจำไม่ได้
3. ยอดขายขึ้นอยู่กับฤดูกาลและสภาวะอากาศ หากอากาศร้อนยอดขายจะสูงขึ้น แต่ในฤดูที่มีอากาศหนาวหรือมีฝน ยอดขายจะตกต่ำลง

โอกาส (Opportunity)

1. ท่าเลที่ตั้งอยู่ใกล้กับแหล่งชุมชน สถานที่ทำงานและสถานที่ท่องเที่ยว จึงทำให้มีจำนวนลูกค้ามาก
2. ร้านกาแฟแต่ละร้านมีการสร้างเมนูแปลกใหม่ขึ้นมาเพื่อดึงดูดลูกค้า

อุปสรรค (Threat)

1. มีผู้ประกอบการรายย่อยอยู่มาก ทำให้มีการแข่งขันทางธุรกิจสูง
2. มีสินค้าทดแทนในตลาดให้ผู้บริโภคเลือกมาก เช่น น้ำผักผลไม้ น้ำดื่มเพื่อสุขภาพ เป็นต้น
3. ขาดแคลนวัตถุดิบและไม่สามารถเสาะหาแหล่งวัตถุดิบทดแทนได้

การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค (SWOT) ในการดำเนินธุรกิจ ร้านกาแฟขนาดเล็ก (Cart)

จุดแข็ง (Strength)

1. ใช้เงินทุนในการดำเนินธุรกิจไม่มาก ทำให้สามารถหาแหล่งเงินทุนสำรองได้ไม่ยาก
2. การดำเนินธุรกิจทำได้ง่าย เนื่องจากโครงสร้างไม่ซับซ้อน

จุดอ่อน (Weakness)

1. ขาดจุดเด่นของร้าน ทำให้ไม่เป็นที่น่าสนใจของลูกค้า
2. ท่าเลที่ตั้งร้านมักจะอยู่ในที่คับแคบและสถานที่ไม่สะดวกต่อลูกค้า
3. สินค้าไม่มีความหลากหลาย
4. ไม่สามารถกำหนดราคาขายให้สูงขึ้นได้เมื่อเทียบกับร้านกาแฟขนาดกลางหรือขนาดใหญ่ ในขณะที่ใช้วัตถุดิบที่เหมือนกัน

โอกาส (Opportunity)

1. ร้านตั้งอยู่ในแหล่งชุมชน จึงทำให้มีลูกค้าจำนวนมาก
2. พฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไป จากการดื่มกาแฟสำเร็จรูปมาเป็นดื่มกาแฟสด
3. ความเสี่ยงในการประกอบธุรกิจขนาดเล็กมีน้อยกว่าธุรกิจขนาดใหญ่ ในขณะที่ใช้เงินลงทุนไม่สูงแต่ให้ผลตอบแทนที่ค่อนข้างดี

อุปสรรค (Threat)

1. มีผู้ประกอบการรายย่อยอยู่มาก ทำให้มีการแข่งขันทางธุรกิจสูง
2. มีสินค้าทดแทนในตลาดให้ผู้บริโภคเลือกมาก เช่น น้ำผักผลไม้ น้ำดื่มเพื่อสุขภาพ เป็นต้น
3. ขาดแคลนวัตถุดิบและจัดหาวัตถุดิบได้ยาก
4. แนวโน้มผู้บริโภคเน้นรูปลักษณะของสินค้า ทำให้ร้านขนาดเล็กต้องมีการปรับปรุงลักษณะของสินค้า เพื่อให้สามารถแข่งขันในตลาดได้

สรุปการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค (SWOT) ในการดำเนินธุรกิจร้านกาแฟเปรียบเทียบทั้ง 3 รูปแบบ

จุดแข็ง

ร้านกาแฟขนาดใหญ่ สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้มากกว่า และเป็นร้านกาแฟที่สามารถนั่งพักผ่อน พบปะสังสรรค์ ทำให้ลูกค้าจดจำภาพลักษณ์ของร้านและสินค้าได้ง่าย เนื่องจากบรรยากาศและเอกลักษณ์ของร้าน นอกจากนี้ยังมีสินค้าให้เลือกหลากหลาย

ร้านกาแฟขนาดกลาง สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้หลากหลายกลุ่ม อีกทั้งราคาสินค้าไม่สูงมากนักและสามารถเลือกทำเลที่ตั้งได้ง่าย เนื่องจากใช้ขนาดพื้นที่ไม่ใหญ่มากนัก

ร้านกาแฟขนาดเล็ก ใช้เงินลงทุนเริ่มต้นต่ำและสามารถบริหารงานได้คล่องตัวไม่มีความซับซ้อน อีกทั้งสามารถเคลื่อนย้ายได้ง่าย ทำให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้มากขึ้น

จุดอ่อน

ร้านกาแฟขนาดใหญ่ ใช้เงินลงทุนเริ่มต้นในการทำธุรกิจสูง ก่อให้เกิดความเสี่ยง และการเลือกทำเลที่ตั้งทำได้ยากเนื่องจากต้องใช้พื้นที่ขนาดใหญ่

ร้านกาแฟขนาดกลาง กำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้ยาก เนื่องจากลูกค้ามีความหลากหลาย

ร้านกาแฟขนาดเล็ก สินค้ามีให้เลือกไม่หลากหลาย อีกทั้ง มีความอ่อนไหวต่อปัจจัยต่าง ๆ ที่เข้ามากระทบได้ง่าย

โอกาส

ร้านกาแฟทั้ง 3 รูปแบบ มีโอกาสเติบโต เนื่องจากปัจจุบันรัฐบาลได้สนับสนุนการทำธุรกิจในข่ายของ SMEs ทั้งมาตรการด้านภาษี การส่งเสริมการลงทุน และการจัดอบรมให้ความรู้แก่ผู้ประกอบการ อีกทั้งพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป จากการดื่มกาแฟสำเร็จรูปมาเป็นการดื่มกาแฟสดที่มากขึ้น

อุปสรรค

ร้านกาแฟทั้ง 3 รูปแบบ ต้องเผชิญกับภาวะการแข่งขันในธุรกิจสูง เนื่องจากเป็นธุรกิจที่เข้ามาประกอบการได้ง่าย เนื่องจากการลงทุนในการเริ่มธุรกิจไม่สูงมากเมื่อเทียบกับการลงทุนในธุรกิจอื่น อีกทั้งมีผู้ประกอบการในตลาดอยู่มาก และในปัจจุบันมีกระแสความนิยมในการหันมาบริโภคเพื่อสุขภาพมากขึ้น จึงมีสินค้าทดแทนในตลาดเกิดขึ้นมาก เช่น นม น้ำผลไม้ น้ำผัก และน้ำดื่มเพื่อสุขภาพ เป็นต้น

กลยุทธ์สู่ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจร้านกาแฟในจังหวัดลำปาง

จากผลการวิเคราะห์ประเด็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจร้านกาแฟข้างต้น สามารถนำมาวิเคราะห์กลยุทธ์ที่ทำให้ธุรกิจกาแฟประสบความสำเร็จได้ ดังนี้

กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์

1. สร้างเมนูที่แปลกใหม่และเพิ่มเมนูสำหรับคนรักสุขภาพ เพื่อสร้างความหลากหลายและตอบสนองความต้องการของลูกค้า
2. ใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพ สด ใหม่ และสะอาดปลอดภัย
3. ออกแบบ Packaging ให้มีความโดดเด่นและทันสมัยทั้งรูปลักษณ์และการใช้งาน เพื่อดึงดูดลูกค้าและสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่สินค้า
4. สร้างแบรนด์ของร้านให้มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว เพื่อให้ลูกค้าสามารถจดจำได้ง่าย
5. ควบคุมและรักษาความโดดเด่นของรสชาติกาแฟให้คงที่

กลยุทธ์ด้านราคาและสถานที่

1. มีการสำรวจกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเพื่อกำหนดราคาขายที่เหมาะสมกับที่ทำเลที่ตั้ง และกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
2. เลือกทำเลที่ตั้งที่อยู่ในแหล่งชุมชน รวมทั้งรักษาความสะอาดและมีการจัดตกแต่งสถานที่ให้โดดเด่นน่านั่ง และอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า เช่น สถานที่จอดรถ ห้องน้ำ เป็นต้น

กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด

1. มีการกำหนดสินค้าโปรโมชันเป็นระยะ ๆ เพื่อจูงใจลูกค้า เช่น การลด แลก แจก แถม เป็นต้น
2. จัดโปรแกรมส่วนลดให้แก่ลูกค้าที่เป็นสมาชิกหรือลูกค้าประจำ
3. มีการจัดกิจกรรมตามเทศกาลและโอกาสพิเศษต่าง ๆ เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า เช่น แจกของขวัญระลึกในโอกาสต่าง ๆ เป็นต้น

กลยุทธ์ด้านการบริการ

1. ฝึกอบรมพนักงานด้านบริการ ให้มีการบริการที่สุภาพ ยิ้มแย้มเป็นกันเองต่อลูกค้า และแต่งกายสะอาดเรียบร้อย รวมถึงสามารถให้ข้อมูล แนะนำสินค้าให้แก่ลูกค้าได้อย่างดี
2. มีการบริการเสริมด้านอื่น ๆ เช่น อินเทอร์เน็ต หนังสือพิมพ์ นิตยสารต่าง ๆ เป็นต้น
3. มีการจัดการบริการจัดส่งสินค้า
4. รับฟังข้อเสนอแนะต่าง ๆ จากลูกค้า และนำมาปรับปรุงแก้ไข



บทที่ 5

สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

สรุปผลการศึกษา

การศึกษาเรื่อง กลยุทธ์สู่ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจร้านกาแฟในจังหวัดลำปาง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจร้านกาแฟ และเพื่อศึกษาปัจจัยสู่ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจร้านกาแฟในลำปาง โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัยจากการเก็บรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ จากหนังสือ บทความ เว็บไซต์ งานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลปฐมภูมิ โดยทำการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการธุรกิจร้านกาแฟในเขตจังหวัดลำปาง จำนวน 12 ราย เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการศึกษา โดยเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าได้แก่ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้น แบ่งเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับบริบทขององค์กร เช่นประเภทธุรกิจ ระยะเวลาในการดำเนินงาน รูปแบบการดำเนินธุรกิจ โครงสร้างการบริหารจัดการ

ส่วนที่ 2 ข้อมูลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT) ของการดำเนินธุรกิจร้านกาแฟในจังหวัดลำปาง

ส่วนที่ 3 กลยุทธ์สู่ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจร้านกาแฟ จากนั้นจึงทำการรวบรวมข้อมูล นำมาวิเคราะห์โดยใช้การแสดงผลความถี่และร้อยละของข้อมูลบริบทขององค์กร และใช้วิธีบรรยายข้อมูล โดยสรุปจากการเก็บข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม จากการวิเคราะห์ผลการศึกษสามารถสรุปผลการศึกษาได้ดังนี้

ผลการศึกษา พบว่า การประกอบธุรกิจร้านกาแฟส่วนใหญ่ของกลุ่มตัวอย่าง เป็นการประกอบธุรกิจในลักษณะกิจการเจ้าของคนเดียว โดยคิดเป็น 91.67% ของกลุ่มตัวอย่าง โดยมีระยะเวลาการดำเนินธุรกิจมาแล้วเป็นเวลา 1-2 ปี คิดเป็น 41.67% ของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งส่วนใหญ่เป็นร้านกาแฟขนาดกลาง ในขณะที่ร้านกาแฟขนาดใหญ่ ส่วนใหญ่มีระยะเวลาการดำเนินงานอยู่ระหว่าง 4-5 ปีขึ้นไป

ผลการศึกษาจากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค (SWOT) ในการดำเนินธุรกิจร้านกาแฟในจังหวัดลำปาง พบว่า

ร้านกาแฟขนาดใหญ่ มีจุดแข็งในด้านรูปแบบ ของร้าน การให้บริการที่สามารถตอบสนองลูกค้าได้หลากหลายรูปแบบ ถึงแม้จะมีจุดอ่อนด้านเงินลงทุนที่สูงในตอนเริ่มธุรกิจ เมื่อเทียบกับร้านกาแฟขนาดกลางและเล็ก แต่โอกาสของร้านกาแฟขนาดใหญ่ มีโอกาสเติบโต

ในธุรกิจได้สูงเช่นกัน เนื่องจากพฤติกรรมของผู้บริโภคในปัจจุบันที่หันมาตีความแพงกันมากขึ้น รวมทั้งความต้องการในการบริการที่ดี บรรยากาศที่สบายผ่อนคลายและความทันสมัย ซึ่งปกป้องถึงคามมีรสนิยม ซึ่งร้านกาแฟขนาดใหญ่นี้ สามารถตอบสนองในประเด็นดังกล่าวได้ จึงทำให้สามารถลดอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นได้

ร้านกาแฟขนาดกลาง มีจุดแข็งที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ในทุกระดับ เนื่องจากราคาสินค้าไม่สูงมากนัก ลูกค้าสามารถนั่งดื่มภายในร้านได้ รวมถึงการลงทุนในเริ่มแรกไม่สูงมากนัก และไม่จำเป็นต้องมีพื้นที่ขนาดใหญ่ จึงทำให้สามารถเลือกทำเลที่ตั้งได้ง่ายกว่าร้านกาแฟขนาดใหญ่ เนื่องจากมีโอกาสในการปรับเปลี่ยนรูปแบบร้านให้ใหญ่ขึ้นได้ในอนาคต เพราะจากขนาดร้านที่มีความใกล้เคียงกับร้านขนาดใหญ่ แต่ราคาใกล้เคียงกับร้านขนาดเล็ก ถึงแม้จะมีจุดอ่อนและอุปสรรคในด้านอื่น ๆ อยู่บ้าง แต่จุดแข็งที่กล่าวมาข้างต้นทำให้ลดจุดอ่อนและอุปสรรคเหล่านั้นลงไปได้ จึงเหมาะสำหรับผู้ที่ต้องการทำธุรกิจส่วนตัวที่ไม่ต้องใช้งบลงทุนเริ่มแรกสูงมากนัก

ร้านกาแฟขนาดเล็ก พบว่า มีจุดแข็งในด้านการลงทุนเริ่มแรกที่ไม่สูง เหมาะกับผู้ประกอบการที่ต้องการเริ่มทำธุรกิจเป็นของตนเอง เพื่อเสริมรายได้จากงานประจำ โดยรูปแบบลักษณะร้านสามารถเข้าถึงลูกค้าได้ง่าย เนื่องจากเป็นรถเข็นสามารถเคลื่อนย้ายได้สะดวก หรือเป็นรูปแบบเคาน์เตอร์เล็กใช้พื้นที่น้อย แต่ก็ยังมีจุดอ่อนคือ มีสินค้าให้เลือกน้อย ดังนั้นรายได้หลักจึงมาจากเครื่องดื่มเพียงอย่างเดียวทำให้เกิดความเสี่ยงได้ และมีอุปสรรคเนื่องจากมีผู้ประกอบการรายย่อยในตลาดค่อนข้างมาก อีกทั้งมีการแข่งขันสูงและมีความอ่อนไหวต่อสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้น ทำให้เมื่อเกิดเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยงในการทำธุรกิจ เช่น ขาดเงินทุนหมุนเวียน จึงอาจทำให้ร้านกาแฟขนาดเล็กต้องเผชิญความเสี่ยงมากกว่าร้านกาแฟในรูปแบบอื่น ๆ

อภิปรายผลการศึกษา

จากการศึกษาพบว่า ผู้บริโภคกาแฟส่วนใหญ่นิยมใช้บริการร้านกาแฟขนาดใหญ่มากกว่า เนื่องจากพฤติกรรมของผู้บริโภคในปัจจุบันที่หันมาตีความแพงกันมากขึ้น รวมทั้งความต้องการในการบริการที่ดี บรรยากาศที่สบายผ่อนคลายและความทันสมัย ซึ่งปกป้องถึงคามมีรสนิยม ซึ่งร้านกาแฟขนาดใหญ่นี้สามารถตอบสนองในประเด็นดังกล่าวได้ ส่วนร้านกาแฟขนาดกลางสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ในทุกระดับ เนื่องจากราคาสินค้าไม่สูงมากนัก ลูกค้าสามารถนั่งดื่มภายในร้านได้ รวมถึงการลงทุนในเริ่มแรกไม่สูงมากนัก และไม่จำเป็นต้องมีพื้นที่ขนาดใหญ่ และร้านกาแฟขนาดเล็กมีการลงทุนไม่สูงและยังสามารถเข้าถึงลูกค้าได้ง่าย

เนื่องจากเป็นรถเข็นสามารถเคลื่อนย้ายได้สะดวก หรือเป็นรูปแบบเคาน์เตอร์เล็กใช้พื้นที่น้อย แต่ร้านกาแฟทั้ง 3 รูปแบบ ต้องเผชิญกับภาวะการแข่งขันในธุรกิจสูง เนื่องจากเป็นธุรกิจที่เข้ามาประกอบการได้ง่าย เนื่องจากการลงทุนในการเริ่มธุรกิจไม่สูงมากเมื่อเทียบกับการลงทุนในธุรกิจอื่น อีกทั้งมีผู้ประกอบการในตลาดอยู่มาก ทั้งนี้ปัญหาและอุปสรรคในเรื่องกลยุทธ์ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจร้านกาแฟในจังหวัดลำปาง ที่กล่าวข้างต้นนี้ ได้สอดคล้องกับทฤษฎีการจัดการเชิงกลยุทธ์ โดยมีการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objective) เป้าหมาย (Goal) ขององค์การในระยะสั้นและระยะยาว จากนั้นจึงวางแผนทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้องค์การสามารถดำเนินงานตามพันธกิจ อันนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ เนื่องจากสภาพแวดล้อมทางธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ซึ่งอาจก่อให้เกิดโอกาส หรืออุปสรรคแก่องค์การได้ องค์การจึงจำเป็นต้องพิจารณาสภาพแวดล้อมภายในขององค์การ เพื่อหาจุดแข็งหรือจุดอ่อนในการที่จะสามารถหลีกเลี่ยงจากอุปสรรคหรือใช้ประโยชน์จากโอกาสที่มีอยู่นั้นได้

กลยุทธ์ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจร้านกาแฟในจังหวัดลำปาง ในด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคาและสถานที่ ด้านการส่งเสริมการตลาด และด้านการบริการ ผลพบว่า ควรมีการสำรวจกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เพื่อกำหนดราคาขายที่เหมาะสมกับทำเลที่ตั้ง ผู้ประกอบการต้องสร้างเมนูที่แปลกใหม่ เพิ่มเมนู ออกแบบ Packaging ที่โดดเด่น เพื่อสร้างความแตกต่างหลากหลายและตอบสนองความต้องการของลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นการจัดกิจกรรมตามเทศกาลและโอกาสพิเศษต่าง ๆ หรืออาจจะมีโปรโมชั่นเป็นระยะ ๆ เพื่อจูงใจลูกค้า ทั้งนี้กลยุทธ์ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจร้านกาแฟในจังหวัดลำปาง ที่กล่าวข้างต้นนี้ ได้สอดคล้องกับทฤษฎีส่วนประสมทางการตลาด โดยมีตัวแปรทางการตลาดมาวิเคราะห์ อันประกอบด้วยผลิตภัณฑ์ (product) ราคา (price) การส่งเสริมการตลาด (promotion) การจัดจำหน่าย (place หรือ distribution)

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการศึกษา

จากการศึกษา พบว่า ร้านกาแฟขนาดใหญ่ เป็นร้านกาแฟที่สามารถเติบโตในธุรกิจค่อนข้างสูง เหมาะสำหรับผู้ประกอบการที่ต้องการทำธุรกิจส่วนตัวอย่างจริงจัง เนื่องจากเป็นธุรกิจที่ใช้เงินลงทุนสูง ประกอบกับความเสี่ยงในการลงทุนสูง และต้องอาศัยประสบการณ์ในการทำธุรกิจและทักษะการบริหารงาน แต่ในขณะเดียวกันการทำธุรกิจนี้ ยังให้ผลตอบแทนสูงตามอีกด้วย สำหรับสภาวะเศรษฐกิจและสถานการณ์ทางการเมืองของประเทศไทยที่ขาดเสถียรภาพ ทำให้มีผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจไทย ส่งผลให้ร้านกาแฟขนาดใหญ่เป็นทางเลือก

ในการทำธุรกิจร้านค้าสำหรับผู้ประกอบการที่มีเงินลงทุนและทุนหมุนเวียนสูง และมีประสบการณ์ในการทำธุรกิจ เพื่อให้สามารถรองรับกับสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้ ซึ่งร้านค้าแพชขนาดใหญ่เหมาะที่จะเปิดในย่านธุรกิจการค้า ห้างสรรพสินค้า ชุมชนในเมือง และกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่มีรสนิยมและรายได้สูง เป็นต้น

ร้านค้าแพชขนาดกลาง พบว่าเป็นร้านค้าแพชที่มีลักษณะเหมาะกับภาวะเศรษฐกิจที่มีความไม่แน่นอนในปัจจุบัน และเหมาะสมกับผู้ประกอบการที่อยากมีธุรกิจส่วนตัวเป็นของตนเอง เนื่องจากการที่ผู้ประกอบการแต่ละคนจะเริ่มทำธุรกิจ จะต้องมีการวางแผนด้านเงินลงทุน ซึ่งร้านค้าแพชขนาดกลางนี้ใช้เงินลงทุนไม่สูงมากนัก การบริหารจัดการภายในร้านไม่ยุ่งยาก ซับซ้อนมากจนเกินไป และหากสามารถสร้างจุดขายและความโดดเด่นของร้านได้ จะทำให้มีโอกาสการเติบโตทางธุรกิจได้สูง เช่นกัน ซึ่งร้านค้าแพชขนาดกลางนี้เหมาะกับกลุ่มเป้าหมายที่ชอบความสะดวกสบาย เป็นกันเอง ดังนั้นอาจหาทำเลที่ตั้งได้ตามย่านธุรกิจ อาคารสำนักงาน และมหาวิทยาลัย เป็นต้น

ร้านค้าแพชขนาดเล็ก พบว่าเป็นร้านที่เหมาะกับผู้ที่ต้องการมีธุรกิจขนาดเล็กหรือธุรกิจครอบครัว โดยใช้เงินลงทุนไม่สูง ซึ่งผู้ประกอบการไม่จำเป็นต้องมีประสบการณ์การทำธุรกิจมากนักหรือเหมาะเป็นอาชีพเสริม ซึ่งร้านค้าแพชขนาดเล็กนี้สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้มากกว่ารูปแบบอื่น เหมาะกับลูกค้าที่ต้องการความรวดเร็วและสินค้าราคาถูก เนื่องจากร้านค้าแพชขนาดเล็กใช้พื้นที่ไม่มากและสามารถเคลื่อนย้ายได้ตามความต้องการ แต่ผู้ประกอบการต้องอาศัยความชำนาญในการผสมเครื่องดื่ม เนื่องจากร้านลักษณะดังกล่าวไม่มีเครื่องมือที่สามารถช่วยให้รสชาติกาแฟคงที่ จึงต้องใช้ประสบการณ์ในการควบคุมรสชาติของกาแฟให้คงที่ทุกครั้ง ซึ่งร้านในลักษณะนี้เหมาะที่จะตั้งอยู่ตามมุมต่างๆของอาคาร ริมฟุตบาท ย่านตลาด ชุมชน เป็นต้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ในการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาภายในระยะเวลาและงบประมาณที่จำกัด จึงทำให้ไม่สามารถสัมภาษณ์และศึกษารายละเอียดร้านค้าแพชได้มากเท่าที่ควร ทำให้ข้อมูลที่ได้เป็นเพียงข้อมูลตัวอย่างของผู้ประกอบการเพียงไม่กี่ราย ซึ่งหากทำการเก็บข้อมูลมากขึ้น และขยายขอบเขตพื้นที่ในการเก็บข้อมูลรวมทั้งควรศึกษาปัจจัยด้านอื่น ๆ ประกอบ เช่น ปัจจัยทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เป็นต้น ซึ่งจะทำให้ทราบถึงประเด็นปัญหาและอุปสรรค รวมทั้งยังสามารถนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้เป็นแนวทางในการนำพาธุรกิจสู่ความสำเร็จได้ดียิ่งขึ้น



บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2551). **ธุรกิจร้านค้าแฟสด**. (พิมพ์ครั้งที่ 4).
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์บริษัทเลคแอนด์ฟาวด์เท่นพรีนติ้ง จำกัด.
- บุญชนิกา ยมล้าภู. (2552). **พฤติกรรมกรรมการบริโภคกาแฟสดของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรม
กรณีศึกษา ร้านกาแฟ แอท ทูคอฟฟี่**. วิทยานิพนธ์ บธ.ม.,
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. กรุงเทพฯ.
- จุฑาทิพย์ กิตติโคภิชฐ์. (2547). **การวิเคราะห์โครงสร้างตลาดอุตสาหกรรมกาแฟสำเร็จรูป
ในประเทศไทย**. วิทยานิพนธ์. ศศ.บ., มหาวิทยาลัยรามคำแหง. กรุงเทพฯ.
- วิฑิต ปรียานุพันธ์, กิตติคุณ กรเพชรปานี และชิตพล บำรุงเกาะ. (2552). **การเพิ่มยอดขาย
กรณีศึกษา ร้านบ้านไร่โฮเมก**. การศึกษาค้นคว้าอิสระ. บธ.บ.,
มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ขอนแก่น.
- ณัฐวรรณ โสมาศรี. (2549). **พฤติกรรมกรรมการบริโภคกาแฟของผู้บริโภคในเขตเมืองพัทยา**.
วิทยานิพนธ์. รป.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา. ชลบุรี.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2545). **การจัดการ**. (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- นิรมล กิติกุล. (2551). **องค์การและการจัดการ**. นครปฐม: เพชรเกษมการพิมพ์.



ภาคผนวก ก แบบสัมภาษณ์

แบบสัมภาษณ์เรื่อง “กลยุทธ์ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจ ร้านกาแฟในจังหวัดลำปาง”

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประกอบการศึกษาริชา การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง
ของนางสาว ประกายแก้ว วงศ์ชัตย์ หลักสูตร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยพะเยา

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

คำแนะนำ กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ หน้าข้อที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่าน

- รูปแบบธุรกิจ () ร้านกาแฟขนาดใหญ่ (Stand Alon)
() ร้านกาแฟขนาดกลาง (Corner)
() ร้านกาแฟขนาดเล็ก (Cart)
- ลักษณะของการดำเนินธุรกิจ
() แฟรนไชส์ () เจ้าของกิจการ
- ระยะเวลาในการเปิดดำเนินกิจการ
() น้อยกว่า 6 เดือน () 6 เดือนขึ้นไป - 1 ปี
() 1 ปีขึ้นไป - 2 ปี () 2 ปีขึ้นไป - 3 ปี
() 3 ปีขึ้นไป - 4 ปี () 4 ปีขึ้นไป - 5 ปี

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT) ของการดำเนินธุรกิจร้านกาแฟในจังหวัดลำปาง

คำแนะนำ ท่านคิดว่าการดำเนินธุรกิจร้านกาแฟในจังหวัดลำปางปัจจุบัน มีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT) ในการดำเนินงานอย่างไร

จุดแข็งในการดำเนินธุรกิจร้านกาแฟในจังหวัดลำปาง

.....

.....

.....

.....

จุดอ่อนในการดำเนินธุรกิจร้านกาแฟในจังหวัดลำปาง

.....

.....

.....

.....

โอกาสในการดำเนินธุรกิจร้านกาแฟในจังหวัดลำปาง

.....

.....

.....

.....

อุปสรรคในการดำเนินธุรกิจร้านกาแฟในจังหวัดลำปาง

.....

.....

.....

.....

ส่วนที่ 3 ประเด็นเกี่ยวกับกลยุทธ์สู่ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจร้านกาแฟ

คำแนะนำ ท่านคิดว่ามีกลยุทธ์หรือแนวทางอย่างไรที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจร้านกาแฟในจังหวัดลำปาง

1. ด้านผลิตภัณฑ์

.....

.....

.....

2. ด้านราคาและสถานที่

.....

.....

.....

3. ด้านการส่งเสริมการตลาด

.....

.....

.....

4. ด้านการบริการ

.....

.....

.....

5. ด้านอื่นๆ

.....

.....

.....

ขอขอบคุณทุกท่านที่สละเวลาอันมีค่าในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้

ประวัติผู้ศึกษาค้นคว้า



ประวัติผู้ศึกษาค้นคว้า

ชื่อ นามสกุล	นางสาวประกายแก้ว วงศ์ชัย
วัน เดือน ปี เกิด	23 มกราคม พ.ศ. 2529
ที่อยู่ปัจจุบัน	124/3 หมู่ที่ 5 ตำบลพระบาท อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง
ที่ทำงานปัจจุบัน	จังหวัดลำปาง
ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน	เจ้าของธุรกิจส่วนตัว
ประวัติการศึกษา	วท.บ. (ระบบสารสนเทศคอมพิวเตอร์) มหาวิทยาลัยโยนก

