



กลยุทธ์การปรับตัวในช่วงการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 ของธุรกิจร้านอาหาร
ในเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร*

ADAPTATION STRATEGIES DURING THE CORONAVIRUS 2019 PANDEMIC OF
RESTAURANT BUSINESS IN THON BURI, BANGKOK

กฤษวัฒน์ จิตวโรภาสกุล, เอี่ยมพร ศิริรัตน์, ชาญเดช เจริญวิริยะกุล และ สโรชนี ศิริวัฒนา
Kritchawat Jitwaropasakul, Euamporn Sirirat, Chandej Charoenwiriyaikul,
and Srochinee Siri Wattana

หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
Master of Arts Program in Development Management, Suan Sunandha Rajabhat University
E-mail: kkpato1@hotmail.com, euamporn.si@ssru.ac.th, chandej.ch@ssru.ac.th and srochinee.si@ssru.ac.th

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากลยุทธ์การปรับตัวในช่วงการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 ของธุรกิจร้านอาหารในเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ใช้แนวทางการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งเป็นการศึกษาและวิเคราะห์จากเอกสาร การสัมภาษณ์เชิงลึก และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม โดยผู้วิจัยใช้รูปแบบวิธีวิเคราะห์เชิงพรรณนา

ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การปรับตัวในช่วงการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 ของธุรกิจร้านอาหารในเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 1) ด้านสินค้ามีการวิเคราะห์ถึงวัตถุดิบที่นำมาใช้ โดยพิจารณาถึงต้นทุนและใช้วิธีการปรับลดปริมาณในการสั่งซื้อวัตถุดิบ 2) ด้านราคา ไม่ได้มีปรับราคาสินค้า แต่จะมีจัดทุนโปรโมชั่นเพิ่มขึ้น 3) ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายมีการจำหน่ายในรูปแบบออนไลน์มากขึ้น 4) ด้านการส่งเสริมการตลาดมีวิธีการดึงดูดลูกค้าโดยจัดทำโปรโมชั่น 5) ด้านกระบวนการ เน้นรักษาคุณภาพการบริการและมาตรฐานการบริการ 6) ด้านบุคลากรมีการวิเคราะห์กำลังคนโดยการลดเวลาการทำงานลง และใส่ใจในเรื่องของสุขภาพอนามัย และความปลอดภัยของพนักงาน 7) ด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพ มีการจัดร้านและการตกแต่งร้านอาหารใหม่ ผลการวิจัยนี้ผู้ประกอบการร้านอาหารสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ของธุรกิจร้านอาหารได้

คำสำคัญ: กลยุทธ์; การปรับตัว; ไวรัสโคโรนา 2019; ธุรกิจร้านอาหาร

* Received May 5, 2022; Revised February 25, 2023; Accepted March 2, 2023



ABSTRACT

The purpose of this study was to study the adaptation strategies during the coronavirus disease 2019 epidemic of restaurant businesses in Thonburi area, Bangkok. The researcher used a qualitative research approach; which is a study and analysis of documents, in-depth interview and non-participant observation. The researcher used a descriptive analysis method.

The results showed that Adaptation strategies during the Coronavirus 2019 epidemic of restaurant businesses in Thonburi area Bangkok consisted of: 1) The product aspect was analyzed on the raw materials used by considering the cost and using a method to reduce the quantity in purchasing raw materials 2) Price, there is no product price adjustment, but there will be an increase in promotion funds. (3) Distribution channels are sold in More online formats (4) Marketing promotion has a method to attract customers by creating promotions (5) Process Focus on maintaining service quality and service standards. (6) Personnel, there is a manpower analysis by reducing the working time and care about health and employee safety (7) The physical environment is reorganized and refurbished. The results of this research can be used as a guideline for determining restaurant business strategy.

Keyword; Strategies; Adaptation; Coronavirus 2019; Restaurant

บทนำ

การระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 เริ่มต้นขึ้นในเดือนธันวาคม พ.ศ. 2562 โดยพบครั้งแรกในนครอู่ฮั่น เมืองหลวงของมณฑลหูเป่ย์ ประเทศจีน องค์การอนามัยโลกได้ประกาศให้การระบาดนี้เป็นภาวะฉุกเฉินทางสาธารณสุขระหว่างประเทศ ในวันที่ 30 มกราคม พ.ศ. 2563 และประกาศให้เป็นโรคระบาดในระดับโลก (Pandemic) ในวันที่ 11 มีนาคม พ.ศ. 2563 สถานการณ์การระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 หรือโรคโควิด 19 (Coronavirus disease 2019 (COVID-19) ได้แพร่ระบาดอย่างรวดเร็วและกว้างขวางไปหลายประเทศทั่วโลกซึ่งมีผู้ติดเชื้อและเสียชีวิตเป็นจำนวนมาก อีกทั้งยังส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจอย่างกว้างขวาง โดยเฉพาะธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวของประเทศไทย เช่น โรงแรม ร้านอาหาร บริษัททัวร์ และร้านขายของที่ระลึก คาดว่าธุรกิจร้านอาหารใน ปี พ.ศ. 2563 มีความเสี่ยงมากขึ้นที่จะทรุดตัวหรืออาจหดรัดตัวจากปี พ.ศ. 2562 โดยมีมูลค่าตลาดอยู่ที่ราว 4 แสนล้านบาท หากการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 ไม่คลี่คลายเร็ว เพราะไม่ใช่เพียงมีผลต่อพฤติกรรมการรับประทานอาหารนอกบ้านเท่านั้น แต่ยังซ้ำเติมความอ่อนแอของกำลังซื้อครัวเรือนต่อเนื่องจากปีก่อนหน้า เพราะภาวะชะงักงันของธุรกิจที่มีห่วงโซ่การผลิตเชื่อมโยงกันทั่วโลก และจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติที่ลดลง นอกจากนี้ธุรกิจก็ยังเผชิญปัจจัยท้าทายที่ต่อเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคซึ่งผู้บริโภคมีการตอบสนองต่อสถานการณ์โรคระบาดเปลี่ยนแปลงไปตาม



ระดับความรุนแรงในแต่ละระยะ คือ 1) ช่วงเริ่มมีการระบาดในวงจำกัด จากการเดินทางเข้ามาของกลุ่มคนในประเทศที่มีการติดเชื่อ นำไปสู่ความต้องการสินค้าที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันสุขภาพ 2) ช่วงที่มีการแพร่ระบาดกันเองภายในประเทศ ส่งผลให้ผู้บริโภคมีความต้องการสินค้าที่จำเป็นสำหรับการป้องกันตัวเองมากขึ้นและต่อมาเมื่อการแพร่ระบาดภายในประเทศเพิ่มจำนวนมากขึ้นและมีจำนวนผู้เสียชีวิตมากขึ้น ส่งผลให้ผู้บริโภคเริ่มมีการเตรียมการกักตุนสินค้าจำเป็นโดยมีการซื้อสินค้าเป็นจำนวนมากเกินกว่าช่วงเวลาปกติ 3) ช่วงที่มีการแพร่ระบาดในประเทศเพิ่มขึ้นเป็นวงกว้าง โดยที่ทางการเริ่มนำเอามาตรการฉุกเฉิน เช่น การกักกันการอยู่อาศัยมาใช้ การปิดเมือง และการกักกันการเดินทาง ส่งผลให้ผู้บริโภคมีการซื้อสินค้าผ่านทางช่องทางออนไลน์ (Online) มากขึ้นรวมถึงอาจเริ่มมีปัญหาสินค้าบางชนิดขาดแคลนจนอาจส่งผลกระทบต่อ การปรับขึ้นของราคาสินค้าบางหมวดที่ขาดตลาด 4) ช่วงที่สถานการณ์การแพร่ระบาดคลี่คลายจนกลับมาสู่ภาวะปกติ และส่งผลให้ผู้บริโภคมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมระมัดระวังสุขภาพมากขึ้นและเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการใช้จ่ายเปลี่ยนมาซื้อจากช่องทางออนไลน์เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ และการศึกษาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภคดังกล่าวย่อมจะส่งผลกระทบต่อตรงต่อภาพรวม ไม่ว่าจะเป็นระบบเศรษฐกิจ สังคมและความเป็นอยู่เรื่องปากท้องของประชาชน ซึ่งเมื่อมีการแพร่ระบาดในประเทศเพิ่มขึ้นเป็นวงกว้าง ภาครัฐต้องใช้มาตรการฉุกเฉินทั้งการกักกันการอยู่อาศัยมาใช้ในการปิดเมือง และมีการกักกันการเดินทาง เช่นเดียวกับสถานการณ์การแพร่ระบาดในประเทศไทยที่รัฐบาลต้องออกมาตรการเพื่อเป็นการป้องกันไม่ให้สถานการณ์การแพร่ระบาดทวีความรุนแรงไปมากกว่าที่เป็นอยู่ โดยให้ความสำคัญกับการเว้นระยะห่างทางสังคม (Social Distancing) งดกิจกรรมทางสังคมและเน้นการอยู่ที่พักอาศัยของตนให้มากที่สุดตามนโยบาย “อยู่บ้าน หยุดเชื่อ เพื่อชาติ” จากมาตรการนี้ไม่เพียงส่งผลต่อวิถีการดำเนินชีวิตโดยปกติของประชาชน ในภาคธุรกิจเองก็ได้รับผลกระทบอย่างหนักเช่นกัน อาทิ ธุรกิจสายการบิน ธุรกิจโรงแรม ห้างสรรพสินค้า ร้านอาหาร เป็นต้น

ธุรกิจร้านอาหารเป็นหนึ่งในธุรกิจที่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์การระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 นับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2563 สถานการณ์ของร้านอาหารก็ยังคงตกอยู่ในความเสี่ยงจากมาตรการล็อกดาวน์ (Lockdown) ที่เข้มงวด และอาจกินเวลายาวนานในช่วงครึ่งหลังของปี พ.ศ. 2564 ย้อนกลับไปในปี พ.ศ. 2563 ร้านอาหาร คือ ธุรกิจที่ได้รับผลกระทบอย่างหนัก ผลประกอบการของธุรกิจอาหารที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ไตรมาส 2 ปี พ.ศ. 2563 หดตัวลงถึงร้อยละ 49.2 เมื่อเทียบกับช่วงเวลาเดียวกันของปีก่อนหน้า และคาดการณ์ว่าธุรกิจร้านอาหารอาจมีผลประกอบการที่แย่นี้อีกครั้งในไตรมาส 3 ปี พ.ศ. 2564 หรือยาวไปจนถึงสิ้นปี พ.ศ. 2564 หากยังไม่สามารถควบคุมการแพร่ระบาดของโรคไวรัสโคโรนา 2019 ได้ นอกจากนี้ การดำเนินธุรกิจของร้านอาหารยังต้องหยุดชะงักลงหรืออาจจะรุนแรงจนถึงขั้นปิดตัวลง เนื่องจากการแบกรับภาระต้นทุนต่อไปไม่ไหว และยังจะทำให้เกิดปัญหาของการเลิกจ้างพนักงานเพิ่มมากขึ้น ธุรกิจร้านอาหารจึงถือว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งในระบบเศรษฐกิจถือว่าเป็นบริการพื้นฐานในสังคมมนุษย์ที่ต้องใช้การกินอาหารเพื่อดำรงชีวิต และใช้เป็นแหล่งพบปะสังสรรค์กันในอุตสาหกรรมธุรกิจร้านอาหารหรือบริการอาหาร (Food Services) เป็นแหล่งรวมของผู้ประกอบการ พนักงาน รวมถึงผู้เกี่ยวข้องบนห่วงโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมนี้เป็นจำนวนมากเหตุการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 ได้กระทบต่ออุตสาหกรรมนี้เป็นอย่างมาก ซึ่งสำหรับประเทศไทยก็ต้องอาศัยภาคอุตสาหกรรมบริการ และธุรกิจ



ร้านอาหารก็เป็นส่วนสำคัญในภาคอุตสาหกรรมนี้ทำให้ผู้ประกอบการต้องเร่งปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของธุรกิจ ท่ามกลางวิกฤติยังมีโอกาส เมื่อธุรกิจร้านอาหารบางแห่งยังสามารถดำเนินกิจการได้ ในช่วงของการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 และยังสามารถอยู่รอดและดำเนินกิจการได้ด้วยการปรับตัวสอดคล้องกับมาตรการต่าง ๆ ของรัฐ โดยผู้ประกอบการต้องปรับตัวให้รวดเร็ว และเลือกใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยเพิ่มโอกาสทางธุรกิจให้มากขึ้น เช่น บริการสั่งซื้อกลับบ้านและบริการส่ง (Delivery) ซึ่งในเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร ยังมีธุรกิจร้านอาหารหลายแห่งที่ยังสามารถดำเนินกิจการได้ในช่วงของการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 ข้อมูลจาก “โรบินฮู้ด” แพลตฟอร์มฟู้ดเดลิเวอรี (Food Delivery) พบว่า ในเขตธนบุรีที่มีจำนวนร้านอาหารเปิดให้บริการบนแอปพลิเคชันโรบินฮู้ด ทั้งสิ้นกว่า 5,500 ร้าน และมีจำนวนเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ปริมาณการสั่งอาหารจากลูกค้าที่อยู่อาศัยในพื้นที่ฝั่งธนบุรีสูงใกล้เคียงกับพื้นที่ในย่านธุรกิจ

จากที่ได้กล่าวข้างต้น ทำให้เห็นถึงความสำคัญของธุรกิจร้านอาหารและการปรับตัวของธุรกิจร้านอาหาร เพื่อจะทำให้ธุรกิจยังสามารถดำเนินต่อไปได้จนผ่านพ้นสถานการณ์วิกฤตดังกล่าว งานวิจัยนี้จึงมุ่งศึกษากลยุทธ์การปรับตัวในช่วงการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 ของธุรกิจร้านอาหาร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษากลยุทธ์การปรับตัวในช่วงการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 ของธุรกิจร้านอาหารในเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร

การทบทวนวรรณกรรม

ส่วนประสมการตลาดจัดเป็นหัวใจสำคัญ และเป็นกลุ่มเครื่องมือในการบริหารการตลาดนับว่าเป็นปัจจัยที่สามารถควบคุม เปลี่ยนแปลง ปรับปรุง ให้เหมาะสมได้ ซึ่งมีความสำคัญมากต่อหลาย ๆ ด้าน ได้แก่ ต่อบุคคล เศรษฐกิจ และสังคม เนื่องจากหน่วยงานหรือองค์กรทางการตลาดเป็นผู้สร้างงานสร้างรายได้ให้กับบุคคล และผลที่ได้ต่อมาก็คือบุคคลที่เป็นผู้บริโภคที่ได้รับการตอบสนองความต้องการจนได้รับความสะดวกสบาย และเกิดความพึงพอใจสูงสุดต่อองค์กรธุรกิจ

คอตเลอร์ ฟิลลิป ได้กล่าวว่า ส่วนประสมการตลาด หมายถึง ตัวแปรทางการตลาดที่สามารถควบคุมได้ ซึ่งหลายธุรกิจได้นำมาใช้ร่วมกันเพื่อตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย และเป็นเครื่องมือในการจำหน่ายบริการผู้ประกอบการต้องพิจารณาถึงสิ่งต่างๆ ที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกของผู้บริโภค ประกอบด้วยปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ (Product) ปัจจัยด้านราคา (Price) ปัจจัยด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) ปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion) ปัจจัยด้านกระบวนการ (Process) ปัจจัยด้านบุคลากร (People) และปัจจัยด้านลักษณะทางกายภาพ (Physical and Presentation) โดยส่วนประกอบทุกตัวมีความเกี่ยวพันกัน และเท่าเทียมกันขึ้นอยู่กับผู้บริหารจะวางกลยุทธ์โดยเน้นน้ำหนักที่ปัจจัยใดมากกว่าเพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของตลาดเป้าหมาย



วิธีดำเนินการวิจัย

แนวทางการวิจัย งานวิจัยนี้ผู้วิจัยได้ใช้แนวทางการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ซึ่งเป็นการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร (Documentary Research) และข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-Participant Observation)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการกระบวนการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการแบบเจาะจง (purposive sampling) โดยการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) คือ การสัมภาษณ์โดยกำหนดตัวผู้ตอบเป็นการเฉพาะเจาะจง เพราะผู้ตอบเป็นกลุ่มเป้าหมายที่เหมาะสมกับความต้องการของผู้ศึกษา ซึ่งบุคคลประเภทนี้เรียกว่า “ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ” เป็นการเลือกตัวอย่างที่ ผู้ศึกษาได้ดำเนินการพิจารณาเลือกตัวอย่างด้วยตนเองเพื่อที่จะได้นำข้อมูลที่ได้นำมาดำเนินการประมวลผล และนำไปสู่การตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยต่อไป โดยกำหนดผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร พนักงานในร้านอาหาร และผู้รับบริการหรือลูกค้า

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การทำวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีการกำหนดเครื่องมือวิจัยเพื่อใช้เก็บข้อมูล ได้แก่

1. **ผู้วิจัย** ตัวผู้วิจัยจะลงพื้นที่เก็บข้อมูลด้วยตนเอง ทั้งการสัมภาษณ์และการสังเกตบริบทแวดล้อมในขอบเขตพื้นที่ศึกษา
2. **แบบสัมภาษณ์เชิงลึก** เป็นรายบุคคลกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (structure interview) มีการกำหนดคำถามล่วงหน้า การกำหนดคำถามสำหรับการสัมภาษณ์ได้กำหนดให้สอดคล้องและสามารถตอบวัตถุประสงค์ และแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview)
3. **สื่อทัศนูปกรณ์ต่างๆ** เช่น เครื่องบันทึกเสียงและกล้องถ่ายรูป เพื่อบันทึกข้อความที่ได้จากการสัมภาษณ์ การประชุม และจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนมีการบันทึกภาพการพบปะสนทนาระหว่างผู้วิจัยกับกลุ่มตัวอย่าง การบันทึกภาพสถานที่สำคัญ รูปถ่ายและเอกสารต่างๆ เพื่อนำมาประกอบในการจัดทำรายงานผลการวิจัย

การเก็บรวบรวมข้อมูล ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยมีขั้นตอนดังนี้

1. **การเตรียมข้อมูล** เป็นการศึกษาข้อมูลจากเอกสาร (Documentary Study) จากหนังสือและเอกสารงานวิชาการต่างๆ ทั้งที่เป็นหนังสือและสื่อสิ่งพิมพ์อิเล็กทรอนิกส์ ได้แก่ ผลงานวิจัย วิทยานิพนธ์ งานเขียนทางวิชาการ บทความทางวิชาการ ตลอดจนหนังสือพิมพ์ วารสาร นิตยสาร สื่อสิ่งพิมพ์ประเภทต่าง ในการนี้ผู้วิจัยจะเลือกเฉพาะในส่วนที่เชื่อมโยง หรือที่มีส่วนสัมพันธ์กับเนื้อหาสาระ และกรอบแนวคิดในการวิจัย และเป็นข้อมูลที่มีส่วนสัมพันธ์กับบทสัมภาษณ์เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย
2. **การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview)** ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร พนักงานในร้านอาหาร และผู้รับบริการหรือลูกค้า โดยผู้วิจัยแนะนำตัวกับผู้ให้สัมภาษณ์การชี้แจงความเป็นมาของการวิจัยวัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์ และขั้นตอนต่างๆ แก่ผู้ถูกสัมภาษณ์ จากนั้นจึงทำการสัมภาษณ์เชิงลึกโดยแบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้าง และแบบสัมภาษณ์แบบกึ่ง



โครงสร้างในลักษณะที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการเพื่อเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับ การวิจัย

3. การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-Participant Observation) กล่าวคือ เป็นการลงพื้นที่เพื่อดูสภาพทั่วไปของร้านอาหารในเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร โดยการสังเกต จดบันทึกข้อมูล และ บันทึกภาพในประเด็นต่างๆ เช่น สังเกตการจัดร้าน รูปแบบการให้บริการ ลักษณะการทำงานของพนักงาน และการแต่งกายของพนักงาน เป็นต้น

การวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์ผลข้อมูลผู้วิจัยถอดบทสนทนาจากการสัมภาษณ์แบบคำต่อคำ (Verbatim) และใช้หลักการอุปมาน (Inductive Approach) โดยอาศัยการวิเคราะห์ และการสังเคราะห์อย่างเป็นระบบเพื่ออธิบายผลที่เกิดขึ้นโดยการวิเคราะห์ แยกแยะ จัดข้อมูลเข้าหมวดหมู่ ชี้ให้เห็นความสัมพันธ์และจุดเด่นหรือจุดที่สำคัญของข้อมูล ส่วนการสังเคราะห์ผู้วิจัยทำการรวบรวมข้อมูลสองสิ่งขึ้นไป มาทำการตีความ (Interpretation) ด้วยรูปแบบวิธีวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) โดยการตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูล แยกแยะเป็นหมวดหมู่ ตีความ โดยนำเสนอข้อมูลในแต่ละประเด็น ที่ศึกษา บรรยายเป็นเรื่องราว พร้อมภาพประกอบ เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษา

การตรวจสอบข้อมูล การวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การปรับตัวในช่วงการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 ของธุรกิจร้านอาหารในเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร” เป็นการวิจัยถึงวิกฤตการณ์ที่เกิดขึ้นในสังคม จึงมีวิธีการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล ที่เรียกว่า การตรวจสอบสามเส้า หมายถึง การเปรียบเทียบข้อค้นพบของปรากฏการณ์ที่ศึกษาจากแหล่งมุมมองที่ต่างกัน เป็นแนวทางสำหรับการยืนยันความน่าเชื่อถือของข้อมูลหรือสิ่งที่ค้นพบ โดยผู้วิจัยใช้วิธีการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล 2 รูปแบบ ดังนี้

1. การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data triangulation) หมายถึง การตรวจสอบว่า ข้อมูลที่ผู้วิจัยได้นั้น ถูกต้องหรือไม่ โดยเน้นการตรวจสอบข้อมูลที่ได้มาจากแหล่งต่างๆ ว่ามีความเหมือนกันหรือไม่ เช่น ข้อมูลที่ได้จากเอกสาร ข่าวสาร หนังสือ วารสาร บทความวิชาการ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง บทสัมภาษณ์จากสื่ออื่นๆ เว็บไซต์ และข้อมูลจากการลงภาคสนาม ซึ่งถ้าทุกแหล่งข้อมูลพบว่าได้ข้อค้นพบมาเหมือนกัน หรือสอดคล้อง หรือไปในแนวทางเดียวกัน แสดงว่าข้อมูลที่ผู้วิจัยได้มามีความถูกต้อง

2. การตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีการเก็บข้อมูล (Method triangulation) หมายถึง การเปรียบเทียบข้อมูลที่ได้มาจากวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลหลายวิธีการที่แตกต่างกัน แล้วนำมาพิจารณาว่า ข้อมูลที่ได้สอดคล้องกันหรือไม่ เช่น การนำข้อมูลประเด็นเดียวกัน ซึ่งเก็บโดยวิธีสนทนากลุ่มมาเปรียบเทียบกับข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก และการสังเกตหรือการเปรียบเทียบข้อมูลที่เก็บจากวิธีการเชิงปริมาณ กับวิธีการเชิงคุณภาพ เพื่อดูลักษณะและความสอดคล้องของข้อมูล

ผลการวิจัย

ร้านอาหารเป็นหนึ่งในธุรกิจที่ได้รับผลกระทบอย่างหนักจากการระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 ทำให้ผู้ประกอบการร้านอาหารต้องเร่งปรับกลยุทธ์เพื่อความอยู่รอดของธุรกิจ ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การ



ปรับตัวในช่วงการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 ของธุรกิจร้านอาหารในเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร มีดังนี้

1. ด้านสินค้าหรืออาหาร อาหารภายในร้านผู้ประกอบการจะมีการวิเคราะห์ถึงวัตถุดิบที่นำมาใช้ในการประกอบอาหาร โดยการวิเคราะห์พิจารณาถึงต้นทุนที่อาจเกิดขึ้นในการสั่งซื้อวัตถุดิบแต่ละชนิดที่นำมาใช้ภายในร้านอาหาร ซึ่งในช่วงการแพร่ระบาดของโควิด-19 ได้ใช้วิธีการปรับลดปริมาณในการสั่งซื้อวัตถุดิบแต่ละชนิดลดลง เนื่องจากลูกค้าส่วนใหญ่ทำอาหารเองที่บ้านจนทำให้มีจำนวนลูกค้าน้อยลง ทั้งนี้บางร้านอาหารยังมีการลดเมนูบางอย่างลงด้วยโดยเฉพาะอาหารทะเลในช่วงที่มีการระบาดของโควิด-19 ที่ตลาดอาหารทะเลที่จังหวัดสมุทรสาครซึ่งลูกค้าก็สั่งเมนูที่มีอาหารทะเลน้อยลง นอกจากนี้ร้านอาหารยังได้มีการปรับเปลี่ยนบรรจุภัณฑ์ให้มีความหลากหลายโดยมีการเพิ่มทั้งกล่องใส่อาหาร และถุงบรรจุอาหาร เพื่อสามารถบรรจุอาหารได้ตามความต้องการ และง่ายต่อการจัดส่งให้กับลูกค้า ส่วนพนักงานร้านอาหารก็ได้มีโอกาสได้เรียนรู้ทักษะเพิ่มเติมในการประกอบอาหาร และการตระหนักถึงสุขอนามัย และความสะดวกในการประกอบอาหารที่เพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้ยังได้ดำเนินการในการปฏิบัติงานในแนวทางหรือกลยุทธ์ที่ผู้ประกอบการนำมาใช้ภายใต้สถานการณ์ระบาดของโควิด-19 ขณะที่ลูกค้าก็ได้รับความสะดวกโดยที่ไม่ต้องเดินทางออกจากบ้าน และมีเมนูอาหารให้เลือกหลากหลาย

2. ด้านราคา ผู้ประกอบการไม่ได้มีการปรับราคาอาหารกับผู้บริโภค เนื่องจากธุรกิจร้านอาหารยังสามารถให้บริการได้ในช่วงของการแพร่ระบาดของโควิด-19 โดยในช่วงแรกของการระบาดมาตรการของรัฐได้กำหนดให้ร้านอาหารให้บริการเฉพาะส่งกลับบ้าน และขายผ่านออนไลน์เท่านั้น อย่างไรก็ตามผู้ประกอบการร้านอาหารก็ได้มีการนำกลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการขายมาใช้เพื่อสร้างความน่าสนใจ และดึงดูดลูกค้าโดยมีการจัดทำโปรโมชั่นต่างๆ เพิ่มขึ้น ส่วนพนักงานร้านอาหารแม้ว่าร้านอาหารจะให้บริการเฉพาะส่งกลับบ้าน และขายผ่านออนไลน์แต่พนักงานก็ยังคงให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรีที่ดี ยิ้มแย้มแจ่มใส ขณะที่ลูกค้าเองยังคงรู้สึกพึงพอใจกับราคาที่ร้านอาหารกำหนดเพราะทุกคนก็เข้าใจสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 เช่นกัน นอกจากนี้การที่ร้านอาหารมีการจัดทำโปรโมชั่นต่างๆ ยังทำให้ลูกค้ารู้สึกคุ้มค่ากับเงินที่จ่ายในการซื้ออาหาร และการบริการที่ได้รับ

3. ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ช่วงก่อนการแพร่ระบาดของโควิด-19 ร้านอาหารมีการจำหน่ายอาหารโดยส่วนใหญ่จะเป็นการบริการนั่งทานอาหารภายในร้าน มีการให้บริการส่งกลับไปรับประทานที่บ้านหรือการขายออนไลน์บ้าง แต่มีสัดส่วนรายได้ไม่มากนักไม่เหมือนรายได้จากการที่ลูกค้านั่งรับประทานที่ร้านอาหาร แต่เมื่อเกิดสถานการณ์การระบาดของโควิด-19 ทำให้ธุรกิจร้านอาหารต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบมาตรการการป้องกันโรคที่ภาครัฐประกาศ ส่งผลให้ลูกค้าไม่สามารถเดินทางมารับประทานอาหาร และเครื่องดื่มได้ที่ร้านจนทำให้ผู้ประกอบการร้านอาหารมีการปรับกลยุทธ์การจัดจำหน่ายอาหาร โดยการใช้ช่องทางการส่งอาหารบนระบบออนไลน์เป็นช่องทางการจัดจำหน่ายหลัก ซึ่งในช่วงของการระบาดหนักเป็นช่องทางจำหน่ายที่ได้รับความนิยมอย่างมาก อีกทั้งช่องทางการจัดจำหน่ายในรูปแบบออนไลน์ยังเป็นช่องทางที่พนักงานทุกคนได้ฝึกใช้ทักษะด้านเทคโนโลยีบนแอปพลิเคชันจึงทำให้พนักงานมีทักษะในการใช้เทคโนโลยีเพิ่ม



มากขึ้น นอกจากนี้เมื่อร้านอาหารปรับเปลี่ยนรูปแบบการจำหน่ายอาหารโดยใช้ออนไลน์จึงทำให้ลูกค้าสามารถเลือกสั่งอาหารได้สะดวกมากยิ่งขึ้น และลดความเสี่ยงในการติดเชื้อไวรัสอีกด้วย

4) ด้านการส่งเสริมการตลาดหรือการพัฒนาการขาย ช่วงสถานการณ์การระบาดของโควิด-19 ผู้ประกอบการร้านอาหารได้มีการปรับเปลี่ยนวิธีการให้บริการจากเดิมที่เน้นให้บริการที่ร้านก็เปลี่ยนเป็นส่งกลับบ้าน และสั่งผ่านออนไลน์บนแอปพลิเคชันต่างๆ จึงมีการส่งเสริมการตลาดหรือการพัฒนาการขายที่มากขึ้นกว่าตอนที่ยังไม่มีมาตรการของโควิด-19 ซึ่งเป็นวิธีการหนึ่งในการดึงดูดลูกค้าโดยการส่งเสริมหรือพัฒนาการขายบนแอปพลิเคชันนั้นผู้ประกอบการก็ได้จัดทำโปรโมชั่น เช่น ส่งบางเมนูคู่กัน ราคาถูกลง หรือส่งบางเมนูจะให้น้ำอัดลมฟรี เป็นต้น หากลูกค้ามารับเองที่ร้านก็จะได้รับส่วนลดในบางเมนู หรือหากสั่งในปริมาณมากก็จะมีส่วนลดให้ด้วย ส่วนพนักงานร้านอาหารก็ได้ปฏิบัติตามแนวทางการส่งเสริมการขายของผู้ประกอบการ อีกทั้งร้านอาหารที่ให้บริการในช่วงสถานการณ์ระบาดของโควิด-19 ทางร้านจะมีเบอร์โทรให้ลูกค้าได้โทรสอบถามหรือโทรมาสั่งอาหารก่อนล่วงหน้าสำหรับลูกค้าที่จะมารับเองที่ร้านหรือสำหรับลูกค้าที่อยู่บริเวณใกล้ๆ ในขณะที่ลูกค้าก็สามารถรับทราบข้อมูลเกี่ยวกับโปรโมชั่นของร้านอาหารผ่านช่องทางแอปพลิเคชันออนไลน์ได้ และหากต้องการมารับที่ร้านก็สามารถโทรสอบถามข้อมูลต่างๆ กับอาหารได้

5) ด้านกระบวนการ การแพร่ระบาดของโควิด-19 ได้ส่งผลกระทบต่อกระบวนการบริหารจัดการเรื่องต่างๆ ผู้ประกอบการโดยเฉพาะอย่างยิ่งการควบคุมคุณภาพการบริการ ซึ่งผู้ประกอบการต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างมากถึงแม้จะมีมาตรการไม่ให้นักับประทานอาหารที่ร้านอาหารแล้วก็ตาม โดยเฉพาะเรื่องความสะอาดสุขอนามัย และความปลอดภัยจากโควิด-19 แม้ว่าจะไม่มีการให้บริการนั่งทานอาหารที่ร้าน แต่ทางร้านอาหารก็ยังคงมีบริการส่งอาหารแบบเดลิเวอรี่บนแอปพลิเคชันออนไลน์โดยผู้ประกอบการก็ยังคงมุ่งเน้นรักษาคุณภาพการบริการ และมาตรฐานการบริการเช่นเดิม นอกจากนี้การขายอาหารแบบออนไลน์ลูกค้าก็ยังสามารถแสดงความคิดเห็นให้ข้อเสนอแนะในการให้บริการต่างๆ ผ่านแอปพลิเคชันได้ผู้ประกอบการก็ต้องมั่นตรวจสอบคุณภาพด้านการบริการอยู่เสมอ โดยผู้ประกอบการก็นำข้อมูลจากลูกค้ามาปรับปรุงและพัฒนาการบริการส่วนพนักงานร้านอาหารก็ให้ความสำคัญกับกระบวนการให้บริการตามแนวทางของผู้ประกอบการซึ่งพนักงานทุกคนต้องตระหนัก และห้ามละเลยโดยเด็ดขาด รวมทั้งพนักงานต้องรู้จักเทคโนโลยีและสามารถใช้แอปพลิเคชันสั่งอาหารออนไลน์ เพราะช่วงแพร่ระบาดของโควิด-19 ช่องทางการให้บริการหลักคือ รูปแบบออนไลน์ ขณะที่ลูกค้ามองว่าการบริการของร้านอาหารยังเหมือนกับลูกค้าไปทานอาหารที่ร้านและการตอบกลับความคิดเห็นของลูกค้าอย่างรวดเร็ว

6) ด้านบุคลากร เป็นสิ่งที่ผู้ประกอบการร้านอาหารให้ความสำคัญ เพราะถือว่าพนักงานเป็นส่วนสำคัญในการดำรงอยู่ของร้านอาหาร แม้ภายใต้สถานการณ์โควิด-19 ที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจร้านอาหารเป็นอย่างมาก แต่ผู้ประกอบการมีการวิเคราะห์กำลังคน มีการลดเวลาการทำงานลง ใส่ใจในเรื่องของสุขอนามัย และความปลอดภัยของพนักงานผู้ประกอบการได้ปรับเปลี่ยนการทำงานของพนักงาน คือ การพูดคุยกับพนักงานทุกคน ชี้แจงปัญหาต่างๆ ให้ทุกคนรับรู้ร่วมกัน เมื่อไม่สามารถให้บริการอาหารที่ร้านบางตำแหน่งก็ไม่ได้ทำงาน ในส่วนนี้ผู้ประกอบการก็ใช้วิธีการให้สลับกันทำงานแทน หรือหากพนักงานมีความต้องการจะลางานระยะยาว โดยไม่ขอรับเงินเดือนก็สามารถแจ้งกับทางผู้ประกอบการได้ อย่างไรก็ตามเมื่อสถานการณ์ปกติ



แล้วหากต้องการกลับมาทำงานทางร้านอาหารสามารถให้พนักงานกลับทำงานได้นอกเหนือจากเรื่องการดูแลการทำงานของพนักงานแล้วทางร้านอาหารยังใส่ใจในเรื่องของสุขภาพอนามัย และความปลอดภัยของพนักงานภายใต้สถานการณ์ระบาดของโควิด-19 โดยผู้ประกอบการทำหน้าที่ประสานเรื่องการฉีดวัคซีนให้กับพนักงานทุกคน คือ ผู้ประกอบการจะให้พนักงานทุกคนไปรับการฉีดวัคซีนคนละ 2 เข็มทุกคน อีกทั้งผู้ประกอบการยังสั่งซื้อชุดตรวจเชื้อ ATK ให้กับพนักงานทุกคนอีกด้วย ส่วนพนักงานเองก็มีความมั่นใจด้านสุขอนามัยและมั่นใจว่ามีความปลอดภัยในการทำงาน ไม่เสี่ยงที่จะติดเชื้อโควิด-19 และรู้สึกพึงพอใจในแนวทางของผู้ประกอบการร้านอาหารในการให้ความช่วยเหลือพนักงานภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 นอกจากนี้ พนักงานในร้านยังได้เรียนรู้พัฒนาทักษะด้านการให้บริการให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นโดยเฉพาะทักษะด้านเทคโนโลยี ขณะที่ลูกค้าก็รู้สึกเชื่อมั่นในการให้บริการของพนักงานทั้งด้านสุขอนามัย และความปลอดภัย โดยเฉพาะหากพนักงานของร้านได้รับวัคซีนแล้ว ตลอดจนมีการตรวจเชื้ออย่างสม่ำเสมอ

7) ด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพ การระบาดในช่วงแรกรัฐบาลมีมาตรการล็อกดาวน์ทำให้ร้านอาหารต้องปิด ต่อมาเมื่อมีการผ่อนคลายมาตรการต่างๆ ตามลำดับ เช่น จากห้ามไม่ให้ทานอาหารที่ร้านสั่งกลับบ้านเท่านั้น ต่อมาก็จำกัดจำนวนคนนั่งในร้าน และให้มาตรการเว้นระยะห่าง เป็นต้น ตั้งแต่เริ่มต้นการระบาดผู้ประกอบการมีการปรับสภาพแวดล้อมต่างๆ ภายในร้าน เนื่องจากมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของโควิด-19 ประเด็นเรื่องสภาพแวดล้อมก็มีความสำคัญ ผู้ประกอบการก็ต้องให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมของร้านอาหารทั้งสภาพห้องอาหาร บรรยากาศ การตกแต่ง และอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ ซึ่งผู้ประกอบการก็มองว่าเป็นโอกาสที่ร้านอาหารได้มีการปรับปรุงองค์ประกอบทางกายภาพของร้านอาหารให้ดีขึ้นด้วยการสร้างบรรยากาศใหม่ๆ และการตกแต่งร้านอาหารใหม่ เช่น มีการปรับปรุงห้องอาหารใหม่ มีการจัดรูปแบบโต๊ะเก้าอี้ใหม่ เพื่อสร้างบรรยากาศภายในร้านอาหารให้ปลอดโปร่ง ส่วนพนักงานก็ต้องมั่นดูแลรักษาสภาพแวดล้อมภายในร้านเพื่อสร้างความประทับใจ และความมั่นใจให้แก่ลูกค้า โดยคำนึงถึงลักษณะด้านกายภาพที่สะอาด สุขอนามัย และความปลอดภัยเป็นสำคัญ ขณะที่ลูกค้าก็ต้องการความมั่นใจเรื่องลักษณะด้านกายภาพทั้งความสะอาด สุขอนามัย และความปลอดภัยจากร้านอาหารเช่นกัน การปรับตัวของธุรกิจร้านอาหารในช่วงการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 คือ การปรับเปลี่ยนให้สามารถดำเนินธุรกิจได้ในช่วงที่ต้องเผชิญกับความลำบาก โดยการรวบรวมปัญหาที่เกิดขึ้น มองหาทางเลือกแก้ไขปัญหา และตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ ในช่วงระยะเวลาหนึ่งให้ธุรกิจผ่านไปได้ สำหรับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 เราไม่สามารถทราบได้โรคนี้จะอยู่กับเราไปอีกนานแค่ไหน ดังนั้นธุรกิจจึงต้องมีการปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ปรับเปลี่ยนนโยบาย และวางกลยุทธ์ต่างๆ เพื่อความอยู่รอด เช่นเดียวกับธุรกิจร้านอาหารที่ต้องหาช่องทางในการจำหน่ายภายใต้สถานการณ์เช่นนี้ และต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการให้บริการ ต้องเข้าใจสถานการณ์ เข้าใจการเปลี่ยนแปลงของผู้บริโภค และเข้าใจความเป็นไปของกฎระเบียบทางสังคมด้วย



อภิปรายผลการวิจัย

กลยุทธ์การปรับตัวในช่วงการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 ของธุรกิจร้านอาหารในเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร เป็นการปรับกลยุทธ์ภายใต้ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด ประกอบด้วย 1)ด้านสินค้ามีการวิเคราะห์ถึงวัตถุดิบที่นำมาใช้โดยพิจารณาถึงต้นทุนและการปรับลดปริมาณในการสั่งซื้อวัตถุดิบ 2)ด้านราคา ไม่ได้มีปรับราคาสินค้าแต่มีการจัดทำโปรโมชั่นเพิ่มขึ้น 3)ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายเน้นการจัดจำหน่ายในรูปแบบออนไลน์ 4)ด้านการส่งเสริมการตลาดมีวิธีการดึงดูดลูกค้าโดยจัดทำโปรโมชั่น 5)ด้านกระบวนการเน้นรักษาคุณภาพการบริการและมาตรฐานการบริการ 6) ด้านบุคลากรมีการลดเวลาการทำงานและใส่ใจในเรื่องของสุขภาพอนามัย และความปลอดภัยของพนักงาน 7)ด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพมีการจัดและตกแต่งร้านอาหารใหม่ โดยเฉพาะมีการเว้นระยะห่างทางสังคม ซึ่งสอดคล้องกับ กิตติกร เรืองขำ ยุวเรศ มาชอริ และกิตติกาญจน์ กาญจนะคุหะ ที่ได้ศึกษากลยุทธ์การปรับตัวโดยใช้ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดภายใต้สถานการณ์โควิด-19 ธุรกิจร้านอาหาร ธิบส์แมน อำเภอบางกอก จังหวัดนครราชสีมา ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การปรับตัวโดยใช้ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดภายใต้สถานการณ์โควิด-19 ประกอบด้วย 1)ด้านผลิตภัณฑ์ พบว่า ผู้ประกอบการได้มีการวิเคราะห์ถึงผลิตภัณฑ์ที่นำมาใช้ในการผลิตอาหารโดยการวิเคราะห์พิจารณาถึงต้นทุน ได้ใช้วิธีการปรับลดปริมาณในการสั่งซื้อวัตถุดิบ 2)ด้านราคา พบว่า ผู้ประกอบการไม่ได้มีปรับราคาสินค้าให้กับผู้บริโภคแต่จะมีการลดราคาเมื่อลูกค้าสั่งผ่านระบบออนไลน์ 3)ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย พบว่า ผู้ประกอบการใช้ระบบออนไลน์เป็นช่องทางการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์หรือสินค้า 4)ด้านการส่งเสริมการขาย พบว่า ร้านอาหารมีการส่งเสริมการตลาดให้กับลูกค้าที่ซื้อผลิตภัณฑ์หรือสินค้าผ่านระบบออนไลน์สามารถรับส่วนลดได้ตามโปรโมชั่นต่างๆ ที่ทางร้านอาหารกำหนดไว้ 5)ด้านบุคคลหรือพนักงาน พบว่า ผู้ประกอบการมีการวิเคราะห์กำลังคนโดยการลดเวลาการทำงานลง และให้ความใส่ใจในเรื่องของสุขภาพอนามัย และความปลอดภัยของพนักงาน 6)ด้านกายภาพ และการนำเสนอ พบว่า ผู้ประกอบการได้ให้ความสำคัญกับองค์ประกอบทางกายภาพของร้านอาหารทั้งด้านสภาพห้องอาหาร บรรยากาศ การตกแต่ง และอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ 7)ด้านกระบวนการ พบว่า ผู้ประกอบการมีการตรวจสอบคุณภาพด้านการบริการโดยมีกระบวนการควบคุมการบริการด้วยการนำข้อมูลจากการแสดงความคิดเห็นเห็นของลูกค้าในรูปแบบออนไลน์

นอกจากนี้ การปรับตัวในช่วงการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 ของธุรกิจร้านอาหารในเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร ยังมีการปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน โดยเฉพาะเมื่อธุรกิจร้านอาหารไม่สามารถให้ลูกค้านั่งรับประทานอาหารที่ร้านได้ ผู้ประกอบการก็มีการปรับเป็นการสั่งอาหารผ่านออนไลน์ โดยมีการเข้าร่วมแอปพลิเคชันสั่งอาหารออนไลน์เพิ่มมากขึ้น รวมถึงการพัฒนาการส่งเสริมการขายให้มีความน่าสนใจมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ชนัญรักษ์ สุวรรณวัฒน์ ที่ได้ศึกษาแนวทางการปรับแผนธุรกิจของร้านอาหารเพื่อการจัดการภาวะวิกฤต ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ผลการศึกษาพบว่า ปรับแผนธุรกิจร้านอาหาร มีดังนี้ 1) ปรับแผนธุรกิจด้านผลิตภัณฑ์ให้เหมาะกับสถานการณ์ยุคปัจจุบัน โดยเฉพาะอาหารเพื่อสุขภาพ ร้านอาหารควรปรับเปลี่ยนเมนูอาหารหรือวัตถุดิบในการทำอาหาร ให้เป็นสมุนไพร หรือวัตถุดิบทางธรรมชาติ หรือเป็นประโยชน์ต่อสุขภาพมากขึ้น 2) ปรับแผนธุรกิจด้านราคา



อาหารให้เป็นทางเลือกที่ดีทั้งลูกค้า และผู้จัดจำหน่ายเป็นราคาที่เหมาะสมและจับต้องได้กับการขายผ่านระบบออนไลน์ 3) ปรับแผนธุรกิจที่บริการหน้าร้านหรือนั่งรับประทานในร้านเป็นด้านช่องทางจัดจำหน่ายแบบออนไลน์ผ่านสื่อสังคมต่างๆ ที่สามารถเข้าถึงลูกค้าได้ง่ายและไม่ซับซ้อน เพราะลูกค้ามีความสะดวกในการใช้สื่อออนไลน์แตกต่างกัน ร้านอาหารต้องสามารถเข้าถึงได้ทุกกลุ่ม 4) ปรับแผนธุรกิจด้านการให้บริการที่เหมาะสมสถานการณ์และกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยแบ่งกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของร้าน และหาวิธีการให้บริการที่เหมาะสมที่สุด 5) ร้านอาหารอยู่ในห้างสรรพสินค้าควรปรับแผนธุรกิจการรับคำสั่งซื้อ หรือรับออเดอร์จากลูกค้าจากหน้าร้านเป็นการรับบัตรคิวอิเล็กทรอนิกส์ผ่านแอปพลิเคชัน 6) ปรับแผนธุรกิจด้านการประชาสัมพันธ์และส่งเสริมการขาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อออนไลน์ต่างๆ ให้ลูกค้าได้เห็นถึงความสะอาดปลอดภัย และมั่นใจว่าการสั่งอาหารผ่านออนไลน์ลูกค้าจะได้รับความปลอดภัย 7) ปรับแผนธุรกิจให้เข้าร่วมกับภาครัฐ เช่น การสั่งอาหารผ่านออนไลน์ ลูกค้าที่มีแอปพลิเคชันเป่าดังค์สามารถใช้บริการสิทธิต่างๆ ของทางภาครัฐ

ข้อเสนอแนะ

1. ควรศึกษาเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในธุรกิจร้านอาหาร จากผลการศึกษาพบว่าพนักงานยังมีทักษะในการใช้ระบบแอปพลิเคชันต่างๆ ที่เป็นช่องทางการจัดจำหน่ายภายในร้านอาหารค่อนข้างน้อย เนื่องจากเป็นสิ่งที่พนักงานต้องใช้ในการปฏิบัติงานซึ่งอาจจำเป็นต้องใช้ระยะเวลาในการทำ ความเข้าใจ ทั้งนี้อาจมีการศึกษา ความพร้อมและการพัฒนาศักยภาพพนักงานในการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อศึกษาถึงสภาพการณ์ปัจจุบันในการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานในธุรกิจร้านอาหาร เพื่อศึกษาถึงปัญหา และข้อจำกัดในการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อศึกษาถึงวิธีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

2. ควรศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภค จากผลการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการมีการนำกลยุทธ์ในการส่งเสริมการตลาดเข้ามาใช้ รูปแบบการจัดส่งถึงบ้าน ตลอดจนการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายไม่ว่าจะเป็นการจับคู่รายการอาหารกับเครื่องดื่ม ส่วนลดค่าอาหารตามวันต่างๆ ทั้งนี้อาจมีการศึกษาจากพฤติกรรมของผู้บริโภค และความต้องการในการใช้บริการร้านอาหารภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ทั้งนี้เพื่อให้ทราบถึงพฤติกรรมผู้บริโภค และความต้องการในการใช้บริการร้านอาหาร เพื่อให้ผู้ประกอบการสามารถนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ประกอบการวางแผนจัดทำกลยุทธ์การส่งเสริมการตลาดภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19



บรรณานุกรม

- กิตติกร เรืองขำ ยูเรศ มาซอรี และ กิตติกาญจน์ กาญจนะคุหะ (2564). กลยุทธ์การปรับตัวโดยใช้ปัจจัยส่วน
ประสมทางการตลาดภายใต้สถานการณ์ Covid 19 ธุรกิจร้านอาหารริบส์แมน อำเภอปากช่อง จังหวัด
นครราชสีมา. **วารสารศิลปศาสตร์และอุตสาหกรรมบริการ** 4(2), 748-760.
- กฤษฎา เสกตระกูล. (2563). โลกหลังวิกฤติ Covid-19. สืบค้นเมื่อวันที่ 30 กันยายน 2564
จาก https://www.set.or.th/dat/vdoArticle/attachFile/AttachFile_1588840987372.pdf
- จันทนา รักษานาค. (2556). ปัจจัยทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจใช้บริการโรงพยาบาลเอกชนขนาดใหญ่
ในเขตกรุงเทพมหานคร. การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์.
- ชนัญรักษ์ สุวรรณวัฒน์. (2564). แนวทางการปรับแผนธุรกิจของร้านอาหารเพื่อการจัดการภาวะวิกฤต ภายใต้
สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด 19. สืบค้นเมื่อวันที่ 30 กันยายน 2564. จาก
<http://eit.bsru.ac.th>
- ชาย โพธิ์สิตา. (2550). **ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ** (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้ง
แอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน).
- ธนา เจริญอัจฉริยะ. (2564). “โรบินฮู้ด” พูตเดลิเวอรี ปักหมุดพื้นที่ยุทธศาสตร์ใหม่รับเทรนด์
เดลิโตะ ส่งแคมเปญ “ฝั่งธน จะไม่ทันทิว” เอาใจชาวฝั่งธนบุรี. สืบค้นเมื่อวันที่ 30 กันยายน 2564 จาก
<https://positioningmag.com/1322166>
- นนทิตา เปรมแปลก และอริสสา สะอาดนัก. (2564). กลยุทธ์การปรับตัวในช่วงการแพร่ระบาดโควิด-19 ของธุรกิจ
คาเฟ่สัตว์เลี้ยง กรณีศึกษา ธุรกิจร้านอินคาเฟ่ ในอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์. **วารสารวิชาการ
มนุษยศาสตร์และสังคม คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ** 5(1), 116-132.
- ปราณ สุวรรณนาท. (2564). โควิด-19 ระบาดรอบนี้ ธุรกิจร้านอาหารวิกฤตหนัก มูลค่าความเสียหายสูงสุด
2.5 แสนล้านบาท. สืบค้นเมื่อวันที่ 30 กันยายน 2564 จาก <https://brandinside.asia/krungthai-compass-thai-restaurants/>
- ปราณิดา ศยามานนท์. (2563). ส่งธุรกิจค้าปลีก...รับมืออย่างไรจาก Covid-19. เมื่อวันที่ 30 กันยายน 2564.
จาก https://www.scbeic.com/th/detail/file/product/6735/fm2bmn80yp/EIC-Note_Retail-industry-2020_31032020.pdf
- ศรุตานนท์ ขอบประดิษฐ์. (2563). วิกฤตโควิด 19 ส่งผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคมอย่างไร.
วารสารชัยภูมิปริทรรศน์, 3(2), 1-14.
- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2563). การปรับตัวของธุรกิจร้านอาหารเข้าสู่มาตรฐานใหม่. สืบค้นเมื่อวันที่ 30 กันยายน 2564
จาก <https://kasikomresearch.com/th/analysis/k-econ/business/Pages/z3105.aspx>
- สุพัตรา รุ่งรัตน์ ซูลฟีกอร์ มาโซ และยุทธนา กาเต็ม. (2563). ผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคมจาก
สถานการณ์โควิด-19 ของประชาชนในเขตเทศบาลเมืองยะลา จังหวัดยะลา. **วารสารสังคมศาสตร์
และมานุษยวิทยาเชิงพุทธ**, 6(2), 160-174.



- สุภาวดี ชงภักดี และและสันติธร ภูริภักดี. (2564). แนวทางการปรับเปลี่ยนและพัฒนาการบริการของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม “ร้านอาหารยามเย็น กรุงเทพมหานคร” ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด 19. *วารสารศิลปศาสตร์และอุตสาหกรรมบริการ*, 4(2), 761-772.
- อดุลย์ จาตุรงค์กุล. (2553). กลยุทธ์การตลาด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เอี่ยมพร หลินเจริญ. (2558). การวิเคราะห์และนำเสนอผลในงานวิจัยเชิงคุณภาพ. สืบค้นเมื่อวันที่ 30 กันยายน 2564 จาก http://edu.tsu.ac.th/major/eva/index.php?option=com_content&view=article&id=131:2015-05-18-06-45-02&catid=44:2010-09-25-04-58-28&Itemid=72
- Brand Buffet. (2563). 6 กลยุทธ์ “ธุรกิจร้านอาหาร” พิชิตวิกฤติ COVID-19. สืบค้นเมื่อวันที่ 30 กันยายน 2564 จาก <https://www.brandbuffet.in.th/2020/04/line-6-strategies-of-food-business/>