

การปรับตัวจากผลกระทบของสถานการณ์ การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 ของธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดสุราษฎร์ธานี Adaptation from the impact of the Covid-19 outbreak situation of restaurant businesses in Surat Thani Province

กัญจิรา ดุลยรัตนานนท์¹

วันรับ: 26 กันยายน 2564 วันแก้ไข: 4 พฤศจิกายน 2564

ยอมรับ: 11 พฤศจิกายน 2564

บทคัดย่อ

การวิจัยเชิงคุณภาพนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาการปรับตัวของธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ช่วงการแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก ใช้แบบสัมภาษณ์ในกลุ่มเป้าหมายคือ ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 6 ร้าน ได้แก่ ร้านอาหารขนาดใหญ่ 2 ร้าน ร้านอาหารขนาดกลาง 2 ร้าน และร้านอาหารขนาดเล็ก 2 ร้าน

ผลการวิจัยพบว่า การปรับตัวหลังเกิดการแพร่ระบาดของโรคโควิด19 ในร้านอาหาร ดังนี้ (1) ร้านอาหารขนาดใหญ่ มีการปรับตัวด้านเพิ่มช่องทางการขาย ควบคุมต้นทุนการผลิต ปรับระบบการจัดการภายในร้านที่เหมือนกัน แต่พบการปรับตัวที่แตกต่างคือด้านผลิตภัณฑ์ที่ยังคงรสชาติของอาหาร รายการอาหาร ราคาและปริมาณเดิม และเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ราคาย่อมเยาโดยใช้วัตถุดิบที่มีชื่อเสียงในท้องถิ่น (2) ร้านอาหาร

¹ นักวิจัยอิสระ

ขนาดกลาง มีการปรับตัวด้านเพิ่มช่องทางการขาย ควบคุมต้นทุนการผลิต และปรับระบบจัดการภายในร้านที่เหมือนกัน แต่พบการปรับตัวที่แตกต่างคือด้านผลิตภัณฑ์ที่ยังคงรสชาติของอาหาร รายการอาหาร ราคาและปริมาณเดิม และมีการปรับรายการอาหารโดยใช้วัตถุดิบในท้องถิ่นมาสร้างมูลค่าและดึงดูดลูกค้า (3) ร้านอาหารขนาดเล็ก มีการปรับตัวที่เหมือนกันทุกด้าน คือ ผลิตภัณฑ์มีการลดราคา มีบริการหน้าร้าน ปรับเวลาการทำงานทั้งนี้ร้านอาหารในจังหวัด สุราษฎร์ธานีมีปรับตัวที่เหมือนกันและแตกต่างกันไปตามขนาดและการควบคุมระบบภายในของร้านที่มีความยืดหยุ่นได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับปัญหาและสถานการณ์

คำสำคัญ : การปรับตัวของธุรกิจ, ผลกระทบของวิกฤติเศรษฐกิจ

Abstract

The objective of this qualitative research was to study the adaptation of restaurant businesses in Surat Thani Province during the Covid-19 outbreak situation. Data were collected through in-depth interviews. The research instrument was an interview form. The sample of this study was business operators of six restaurants in Surat Thani province, divided into large (n=2), medium (n=2), and small size (n=2).

The study results found that adaptation after the spread of Covid-19 among 3 sizes of restaurant were as follow: (1) large size restaurants - They adjusted themselves by increasing sales channel, controlling cost of production and improving internal management system. Difference in adaptation found was products. Taste of food, menu, price and quantity remained the same while new product with cheap price using famous local ingredients was introduced, (2) medium size restaurants – They adjusted themselves by increasing sales channel, controlling cost of production and improving internal management system. Difference in adaptation found was products. Taste of food, menu, price and quantity remained the same while menu was adjusted by using local ingredients in order to add more value and attract customers, 3) small size restaurants shared the same adaptation in all aspects. Namely, prices of products were lower, on-site service was available, working hours were adjusted. Restaurants in Surat Thani province had the same and different adaptation depending on their sizes and internal management systems with a flexible and appropriate manner, consistent with the problem and situation.

Key words : Business Adaptation, Impact of the economic

1. บทนำ

ประเทศไทยได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 ก่อให้เกิดความเสียหายต่อเศรษฐกิจของประเทศและส่งผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชน ข้อมูลจากศูนย์วิจัยกสิกรไทย (2563) ซึ่งผลกระทบจากสถิติความเสียหายของภาคอุตสาหกรรมต่างๆที่ได้รับ ซึ่งหากพิจารณาจากผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) ที่มีสัดส่วนของธุรกิจการท่องเที่ยว โดยอ้างอิงตัวเลขตามรายงานของสภาการเดินทางและการท่องเที่ยวโลก พบว่า ประเทศไทยได้รับผลกระทบจากโควิด 19 มากที่สุดเช่นกัน ผลกระทบความเสียหายอาจจะอยู่ในระดับ 500-700 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ หรือราว 1.56 - 2.18 หมื่นล้านบาท หรือคิดเป็นประมาณ 0.09-0.13% ของจีดีพีทั้งปีของไทย เมื่อวิกฤตโควิด19 เกิดขึ้น กลุ่มธุรกิจที่ได้รับผลกระทบอันดับแรกและหนักที่สุดก็คือ ธุรกิจการท่องเที่ยว และก็จะลามไปในภาคส่วนอื่นๆ เช่น โรงแรม ที่พัก ร้านอาหาร ยิ่งประเทศไทยประกาศหยุดกิจกรรมทางเศรษฐกิจเองด้วย ส่งผลกระทบให้ทุกกลุ่มธุรกิจก็ได้รับผลกระทบกันถ้วนหน้า (สมประวิณ มันประเสริฐ, 2563)

เมื่อค้นคว้าสถิติจำนวนนักท่องเที่ยว และรายได้ที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมการท่องเที่ยว ดังตารางที่ 1 จะเห็นได้ว่า ในช่วงปี 2020 ตัวเลขปริมาณของทั้งสองประเด็นมีแนวโน้มลดลงจากผลกระทบที่เกิดขึ้นเป็นจำนวนมาก

Table 1: Comparison of number of tourists and income from tourists in Surat Thani Province between 2019-2020

Year	Number of tourists(persons)	Change	Income from tourists (Million Baht)	Change
2019	5,900,721		94,287	
2020	1,814,891	- 69.24	24,243	- 74.29

Source : Economics Tourism and Sports Division. Tourism Statistics, 2020

จากสถิติดังกล่าว ส่งผลให้ธุรกิจและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวได้รับผลกระทบอย่างหนัก โดยเฉพาะพื้นที่จังหวัดที่เป็นเมืองท่องเที่ยว อย่างเช่น จังหวัดสุราษฎร์ธานี ที่เป็นสถานที่ท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงระดับโลกของประเทศไทย (ณภัทร นาคสวัสดิ์, 2562) จากเดิมที่เป็นเมืองท่องเที่ยวของภาคใต้ที่เป็นยอดนิยมของนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติที่เข้ามากันอย่างคึกคักก็ได้ลดน้อยลงอย่างเห็นได้ชัดหลังจากประสบกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค โควิด19 ดังนั้นจังหวัดสุราษฎร์ธานีเองที่มีรายได้หลักจากภาคธุรกิจการท่องเที่ยว ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของ โรงแรมที่พัก ร้านอาหาร และแหล่งท่องเที่ยวที่มีความสำคัญฯ เสียไม่ได้ที่จะได้รับผลกระทบโดยตรง เนื่องจากนักท่องเที่ยวไม่สามารถเดินทางได้ จำเป็นที่ทุกภาคธุรกิจต้องปรับตัวเพื่อให้สามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้

ดังนั้นงานวิจัยนี้จึงต้องการศึกษาการปรับตัวจากผลกระทบของสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 ของธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยผู้ประกอบการซึ่งเป็นเจ้าของธุรกิจร้านอาหารนั้นมีการปรับตัวอย่างไรจากผลกระทบของสถานการณ์โดยอาศัยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพในการเก็บข้อมูลจากเจ้าของกิจการร้านอาหารในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ในกิจการร้านที่มีขนาดแตกต่างกัน

2. วัตถุประสงค์ของการศึกษา

เพื่อศึกษาการปรับตัวของธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ในช่วงการแพร่ระบาดของโรคโควิด 19

3. ขอบเขตการวิจัย

3.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยศึกษาถึงการปรับตัวจากผลกระทบของสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด19 ของธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ศึกษารูปแบบการปรับตัวของธุรกิจร้านอาหาร ได้แก่ ระบบจัดการภายในร้าน การสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ ช่องทางการขาย การทำการตลาดในโลกออนไลน์และการสร้างความมั่นใจให้แก่ลูกค้า

3.2 ขอบเขตด้านพื้นที่

พื้นที่การดำเนินการวิจัย ได้แก่ อำเภอเมือง อำเภอเกาะสมุย อำเภอไชยา อำเภอท่าชนะ จังหวัดสุราษฎร์ธานี

3.3 ขอบเขตด้านผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ผู้ประกอบการร้านอาหารในจังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยผู้วิจัยกำหนดขนาดตัวอย่างร้านอาหาร จำนวน 6 ร้าน ได้แก่ ร้านขนาดใหญ่ ขนาดกลางและขนาดเล็ก ดังนี้

ร้านอาหารขนาดใหญ่ จำนวน 2 ร้าน ได้แก่ ร้านอาหารเพื่อนเดินทาง, ภัตตาคารป๊อปปาย

ร้านอาหารขนาดกลาง จำนวน 2 ร้าน ได้แก่ ร้าน Vanilla café & Brito , คาเฟ่ แลบัว สมุย

ร้านอาหารขนาดเล็ก จำนวน 2 ร้าน ได้แก่ คริวเจ๊ปี่ อีสานอินเตอร์, คริวฮาลาล ทนุจิต

3.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาในการดำเนินการวิจัยตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2564 ถึงวันที่ 30 เมษายน พ.ศ. 2564 รวมทั้งสิ้น 120 วัน ดังนี้

4. คำถามการวิจัย

การปรับตัวของธุรกิจร้านอาหารหลังการแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 มีลักษณะเป็นอย่างไร

5. การตรวจเอกสาร

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้การศึกษาเรื่อง “การปรับตัวจากผลกระทบของสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 ของธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดสุราษฎร์ธานี” ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ในมิติต่างๆ ซึ่งประกอบด้วย

1. ประเภทร้านอาหาร (Type of Restaurants) ศึกษาวิจัยร้านอาหาร 3 ขนาด โดยอาศัยหลักเกณฑ์แบ่งตามขนาดของร้านอาหาร เป็นร้านอาหารขนาดใหญ่ ร้าน

ขนาดกลางและร้านอาหารขนาดเล็ก (ปวริศร์ เหลืองทองคำ, 2553) ทำการคัดเลือกร้านอาหารที่มีจุดเด่น มีชื่อเสียงเป็นนิยมของนักท่องเที่ยวและประชาชนในพื้นที่

2. ทฤษฎีส่วนผสมทางการตลาดสำหรับธุรกิจบริการ (Service Marketing Mix) Kotler (1997, p. 92) ได้กล่าวไว้ว่า ส่วนผสมทางการตลาด (Marketing Mix) หมายถึง ตัวแปรหรือเครื่องมือทางการตลาดที่สามารถควบคุมได้ บริษัทมักจะนำมาใช้ร่วมกันเพื่อตอบสนอง ความพึงพอใจและความต้องการของลูกค้าที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย แต่เดิมส่วนผสมทางการตลาดจะมี เพียงแค่ 4 ตัวแปรเท่านั้น (4Ps) ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ (Product) ราคา (Price) สถานที่หรือช่องทางการ จัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ (Place) การส่งเสริมการตลาด (Promotion) ต่อมา มีการคิดตัวแปรเพิ่มเติมขึ้นมา อีก 3 ตัวแปร ได้แก่ บุคคล (People) ลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence) และกระบวนการ (Process) เพื่อให้สอดคล้องกับแนวคิดที่สำคัญทางการตลาดสมัยใหม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับธุรกิจ ทางด้านการบริการ ดังนั้นจึงรวมเรียกได้ว่าเป็นส่วนผสมทางการตลาดแบบ 7Ps

3. การบริหารจัดการร้านอาหาร โดยศึกษาข้อมูลทั้งส่วนหน้า คือพื้นที่ทั้งหมดที่ลูกค้ามีปฏิสัมพันธ์กับทางร้านอาหาร ส่วนครัวหรือส่วนหลัง คือ ส่วนที่เกี่ยวข้องกับขั้นตอนการผลิต จัดเก็บวัตถุดิบ และสำนักงาน คือ ส่วนที่ควบคุม ส่งเสริมการขาย และบริหารจัดการระบบต่างๆภายในร้าน ศึกษาการจัดการเนื้องานของร้านอาหาร อาทิ การเปิดร้าน การจัดเตรียมโต๊ะ การทำความสะอาดก่อนเปิดร้าน การเตรียมวัตถุดิบต่างๆ การสั่งวัตถุดิบ การจัดเก็บวัตถุดิบ การสต็อกสินค้า การจัดส่งสินค้า (เกียรติรัตน์ จินดามณี, 2560)

4. การรับมือของธุรกิจร้านอาหาร ศึกษาในประเด็นที่เกี่ยวกับการจัดร้านอาหารให้อยู่ภายใต้มาตรการบังคับใช้กฎหมายเพื่อควบคุมการระบาดของโรคโควิด 19 ได้แก่ การจัดทำป้ายประชาสัมพันธ์ให้ความรู้ คำแนะนำในการป้องกันโควิด 19 การจัดเตรียมอุปกรณ์ป้องกันส่วนบุคคล สวมใส่หน้ากากอนามัย การเว้นระยะห่างระหว่างบุคคลอย่างน้อย 1-2 เมตร ตรวจคัดกรองด้วยการวัดอุณหภูมิร่างกาย การทำทะเบียนรายชื่อของพนักงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการสัมผัสอาหาร การบันทึกข้อมูลผู้ใช้บริการทุกคน จัดเตรียมแอลกอฮอล์เจลไว้บริเวณหน้าประตูทางเข้า จัดสถานที่ให้ผู้รับบริการนั่งรอโดยเว้นระยะห่าง ภายในร้านมีการระบายอากาศที่ดี การทำความสะอาดสถานที่ประกอบอาหาร รวมทั้งอุปกรณ์ของใช้ที่เกี่ยวข้อง การจัดเตรียมภาชนะรองรับน้ำเสีย

และขยะมูลฝอย การทิ้งหรือกำจัด (กระทรวงสาธารณสุขฉบับวันที่ 2 พฤษภาคม 2563)

5. การปรับตัวของธุรกิจร้านอาหารในยุคโควิด 19 ได้ศึกษาในประเด็นวิถีชีวิตปกติใหม่ (New Normal) กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (2564) ได้ให้ความหมายของวิถีชีวิตใหม่ (New Normal) ว่าเป็นแนวทางที่ผู้คนจะต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและวิถีชีวิตในช่วงไวรัสโควิด 19 ออกมาระบาด จากที่เคยออกจากบ้าน เพื่อไปทำงาน ไปโรงเรียน ต้องหันมาทำทุกอย่างที่บ้าน ปรับเปลี่ยนทางด้านธุรกิจและบริการต่าง ๆ ไปสู่การใช้ระบบซื้อขายและบริการทางออนไลน์ สิ่งนี้เกิดเป็นวิถีใหม่ในการดำรงชีวิต ในที่สุดทั้งหมดนี้ก็ได้กลายเป็น New Normal ในสังคมไป

6. การปรับตัวของธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดสุราษฎร์ธานีที่ได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 ทั้ง 3 ขนาด ศึกษาโดยใช้แนวคิดส่วนประสมทางการตลาดธุรกิจบริการ (Marketing Mix : 7P's) มาใช้ในการศึกษาเก็บข้อมูล ซึ่งเมื่อประยุกต์นำมาใช้กับธุรกิจร้านอาหารก็จะสามารถลดความเสี่ยงได้ สามารถส่งเสริมธุรกิจให้ประสบความสำเร็จท่ามกลางภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ทำวิจัยได้ศึกษาธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

(1) ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) ศึกษาในประเด็นเมนูอาหาร การจัดซื้อ การจัดเก็บวัตถุดิบ การควบคุมต้นทุนการผลิต การคิดสร้างสรรค์เมนูใหม่ๆ ปรับเปลี่ยนสินค้า เพิ่มโอกาสในการเพิ่มสินค้าใหม่ๆ เพื่อตอบโจทย์ลูกค้า

(2) ด้านราคา (Price) มีการกำหนดราคาเท่าเดิมหรือลดลง

(3) ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) การส่งสินค้าทางออนไลน์ การให้บริการเดลิเวอรี่ การปรับรูปแบบที่ทำให้ธุรกิจเข้าถึงลูกค้าได้มากขึ้นในยามที่ลูกค้ามีความลำบากในการออกมาใช้บริการ

(4) ด้านส่งเสริมการตลาด (Promotion) การจัดโปรโมชั่นตามช่วงเทศกาลต่างๆ เปิดรับมาตรการการช่วยเหลือของรัฐบาล เช่น คนละครึ่ง/เราชนะ ที่สามารถปรับเปลี่ยนลูกค้าหากลูกค้าเดิมลดลงหรือหายไป วิธีใหม่นี้สามารถดึงทั้งลูกค้าเดิมและลูกค้าใหม่มาใช้บริการได้

(5) ด้านบุคคล (People) หรือพนักงาน (Employee) การดูแลพนักงานของร้านอาหารเมื่อเกิดภาวะวิกฤต คงไว้ ให้ออก ปรับลดเงินเดือนหรือปรับเปลี่ยนเวลาการทำงาน

(6) ด้านการสร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence and Presentation) การสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้าในผลิตภัณฑ์(สินค้า) ที่สะอาดและปลอดภัย ร้านอยู่ภายใต้มาตรการบังคับใช้กฎหมายเพื่อควบคุมการระบาดของโรคติดต่อโควิด 19 และ

(7) ด้านกระบวนการ (Process) การให้บริการอย่างถูกต้องรวดเร็ว ให้ผู้ใช้บริการเกิดความประทับใจ ทั้งนี้ได้ศึกษาถึงการใช้ระบบ POS สั่งออเดอร์และการคิดเงิน กับการใช้ระบบคิดเงิน โอนเงิน จ่ายเงินปกติ

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการปรับตัวจากผลกระทบของสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 ของธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ยังมีไม่มากนัก สามารถสรุปได้ ดังนี้

ทวงศ์ศักดิ์ แสงสว่างวัฒนะ และคณะ (2563) ได้ศึกษา New Normal วิถีชีวิตใหม่และการปรับตัวของคนไทยหลังโควิด-19 : การงาน การเรียน และธุรกิจ พบว่าการปรับตัวและการป้องกันตนเอง ปรับพฤติกรรมกรรมการใช้ชีวิต สั่งอาหารผ่านเดลิเวอรี่ จับจ่ายอย่างระมัดระวัง ใช้สื่อออนไลน์ในการสื่อสาร ปรับเปลี่ยนการทำงานโดยทำที่บ้าน ใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร การประชุมผ่าน Zoom Application ทำงานผ่าน Google Doc นักเรียนเปลี่ยนรูปแบบเป็นการเรียนผ่านระบบออนไลน์ กลุ่มธุรกิจต่างๆ ทำการตลาดออนไลน์มากขึ้น ใช้เทคโนโลยีให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุดเพื่อให้ธุรกิจมีรายได้และดูแลพนักงานต่อไป จึงก่อให้เกิดวิถี ชีวิตใหม่ (New Normal) มีการปรับตัวเปลี่ยนแปลงไปจากอดีต

สุมาลี จีระไกรโสธร (2560) ได้ศึกษาความอยู่รอดของร้านอาหารขนาดเล็ก พบว่า โดยส่วนใหญ่แล้วเจ้าของร้านจะใช้วิธีการลดค่าใช้จ่ายตัวของร้านลง จะไม่ไปลดในเรื่องคุณภาพของวัตถุดิบ มีมาตรการควบคุม ประหยัด ลดในเรื่องระบบไฟฟ้า และประปามีการเข้มงวดกับเจ้าหน้าที่ของร้านให้ช่วยกันดูแลและประหยัดพลังงานพยายามไม่ให้เกิดการผิดพลาดหรือสูญเสีย ในเรื่องของการทำอาหารต่างๆ และใช้วัตถุดิบให้คุ้มค่าที่สุด

7. วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยมีขั้นตอนการเตรียมรวบรวมข้อมูลดังนี้

1. ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญและเป็นประโยชน์ต่อผู้วิจัย ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์แบบเจาะลึก โดยผู้ให้ข้อมูลหลักจะเป็นเจ้าของกิจการหรือผู้ประกอบการร้านอาหาร จำนวน 6 ร้าน 3 ขนาดได้แก่ ร้านอาหารขนาดใหญ่ ร้านอาหารขนาดกลางและร้านอาหารขนาดเล็ก ดังนี้

ร้านอาหารขนาดใหญ่ จำนวน 2 ร้าน ได้แก่ ร้านอาหารเพื่อนเดินทาง , ภัตตาคารป๊อปอาย

ร้านอาหารขนาดกลาง จำนวน 2 ร้าน ได้แก่ ร้าน Vanilla café & brito , คาเฟ่ แลบัว สมุย

ร้านอาหารขนาดเล็ก จำนวน 2 ร้าน ได้แก่ ครัวจี๊ป อีสานอินเตอร์, ครัวจี๊ป ฮาลาล ทุ่งจิต

2. การเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นการใช่วิธีเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลหลัก โดยผู้วิจัยลงสำรวจพื้นที่วางแผนการเก็บข้อมูลและลงมือเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง แบ่งข้อมูลออกเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่

2.1 ข้อมูลปฐมภูมิ เป็นข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ซักถามพูดคุยระหว่างผู้สัมภาษณ์และผู้ให้สัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) และจัดบันทึกข้อมูลรวมทั้งการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม โดยผู้วิจัยไม่ได้เข้าไปมีส่วนร่วมทำกิจกรรมใด ๆ กับร้านอาหาร

ผู้วิจัยสร้างความสัมพันธ์อันดีเพื่อให้เกิดบรรยากาศที่ผ่อนคลายและสร้างความไว้วางใจให้กับผู้ถูกสัมภาษณ์ก่อนการสนทนา ทั้งแสดงที่ทำในการเคารพต่อผู้ให้ข้อมูลรับฟังอย่างเป็นกลาง ไม่ตัดสินหรือใส่ความคิดเห็นของตนเองไป จากนั้นจึงเข้าเรื่องการสนทนาอย่างมีจุดมุ่งหมาย ผ่านการใช้แนวคำถาม (Interview Guideline) เป็นเครื่องมือในการสัมภาษณ์

2.2 ข้อมูลทุติยภูมิ เป็นข้อมูลที่ผู้วิจัยได้จากการศึกษาเอกสาร โดยการเก็บรวบรวมจากเอกสาร วารสาร รายงานผลการวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 ต่อธุรกิจร้านอาหาร จังหวัดสุราษฎร์ธานี และจากเว็บไซต์ต่าง ๆ

8. การวิเคราะห์ข้อมูล

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ถอดเทปบทสัมภาษณ์แบบคำต่อคำ (Verbatim) โดยการนำเสนอข้อมูลการวิจัยด้วยวิธีการเขียนบรรยาย วิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ด้วยการจำแนกและการจัดกลุ่มจะกระทำไปตลอดการเก็บรวบรวมข้อมูล และสรุปผลการศึกษาพร้อมลักษณะของกรณีตัวอย่าง (Case Study)

จากการสัมภาษณ์เจ้าของร้านหรือผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารที่ได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ที่สามารถดำเนินกิจการต่อไปได้ท่ามกลางวิกฤติ มีผลสรุปในการดำเนินธุรกิจดังนี้

9. ผลของการวิจัย

จากการสัมภาษณ์แบบเชิงลึก จากเจ้าของธุรกิจร้านอาหารและพนักงานร้านอาหารในจังหวัดสุราษฎร์ธานี 3 ขนาด คือ ขนาดใหญ่ ขนาดกลางและขนาดเล็ก ขนาดละ 2 ร้าน ร้านละ 3 คน พบว่า

การปรับตัวร้านอาหารขนาดใหญ่หลังการแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 จำนวน 2 ร้าน ได้แก่

ร้านอาหารเพื่อนเดินทาง อำเภอไชยา จังหวัดสุราษฎร์ธานี เปิดดำเนินการมาแล้ว 37 ปี เป็นร้านอาหารขนาดใหญ่นอกเมืองที่ซึ่งเป็นร้านอาหารหนึ่งได้รับความนิยมของนักเดินทาง นักท่องเที่ยว และประชาชนในพื้นที่ที่มีบริการห้องอาหาร ห้องประชุม จัดเลี้ยง จัดงานแต่งงาน และงานสัมมนา

ภัตตาคารป๊อปอาย อำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี เปิดดำเนินการมาแล้ว 26 ปี เป็นร้านอาหารแนวใหม่ขนาดใหญ่ในสวนน้ำบนพื้นที่ 12 ไร่ ทำให้ตอบโจทย์ของคนเมืองที่เริ่มใช้ชีวิตแนวใหม่ที่นิยมร้านอาหารแนวใหม่แบบมีสระน้ำ มีบริการห้องอาหารในสวนน้ำ ห้องประชุม จัดเลี้ยง จัดงานสังสรรค์ และงานแต่งงาน

ตารางที่ 2 แสดงผลการปรับตัวของร้านอาหารขนาดใหญ่

7P's Marketing Mix	ร้านอาหารเพื่อนเดินทาง ก่อน > หลัง โควิด 19	ภัตตาคารป๊อปปาย ก่อน > หลัง โควิด 19
Product	เมนูที่มีแบบทั่วไป > ปรับเมนูใหม่	เมนูเดิม > ไม่เปลี่ยนแปลงเมนู
Price	ราคามาตรฐาน รายได้ 15,000-20,000/วัน > 2,000-3,000 / วัน	ราคามาตรฐาน 25-30 ล้านบาท/ปี > รายได้ลดลง
Place	บริการหน้าร้าน / ทางออนไลน์	บริการหน้าร้าน / ทางออนไลน์ > ปิดชั่วคราว
Promotion	จัดโปรโมชั่นตามช่วงเทศกาลต่าง ๆ ⇨ *คนละครึ่ง / เราชนะ	จัดโปรโมชั่นตามช่วงเทศกาลต่าง ๆ ⇨ *คนละครึ่ง / เราชนะ
People	พนักงานแต่งกายสะอาด สุขภาพ เรียบร้อย	พนักงานแต่งกายสะอาด สุขภาพ เรียบร้อย
Process	ใช้ระบบ POS สั่งออเดอร์และ การคิดเงิน	การใช้ระบบคิดเงิน โอนเงิน จ่ายเงิน ปกติตามขั้นตอนและระบบของร้าน
Physical Evidence	รักษาสีเงาแวดล้อมภายในร้าน > วัต อุณหภูมิเจลแอลกอฮอล์ล้างมือ	รักษาสีเงาแวดล้อมภายในร้าน > วัต อุณหภูมิ เจลแอลกอฮอล์ล้างมือ
*คนละครึ่ง / เราชนะ	จำนวนลูกค้าเท่าเดิม > ลูกค้าใหม่ ที่เข้ามาใช้โครงการกว่า 30%	จำนวนลูกค้าเท่าเดิม > ยอดขายขึ้น เกือบเท่าตัว

จากการศึกษาการปรับตัวที่สำคัญของร้านอาหารขนาดใหญ่ จำนวน 2 ร้าน พบว่าร้านเพื่อนเดินทางกับร้านภัตตาคารป๊อบอายมีการปรับตัวที่เหมือนกันในด้านช่องทางการขาย มีการส่งสินค้าทางออนไลน์ บริการส่งสินค้าเดลิเวอรี่ และปรับโครงสร้างการบริหารร้านอาหารที่ด้านมาตรฐานของอาหาร ราคา/ปริมาณ ควบคุมต้นทุนการผลิต ลดรายจ่ายที่ไม่จำเป็นออก จัดโปรโมชั่น การดูแลพนักงาน สร้างความเชื่อมั่นให้ลูกค้าด้านความสะอาด คุณภาพของสินค้า รักษาสิ่งแวดล้อมภายในร้าน แตกต่างกันในตรงที่ ภัตตาคารป๊อบอายไม่ได้เปลี่ยนแปลงหรือเพิ่มเติมในส่วนของ Product เหมือนร้านเพื่อนเดินทาง ยึดระบบและมาตรฐานไว้ เพราะเมนูของร้านเยอะและมีความหลากหลายอยู่แล้ว

การปรับตัวร้านอาหารขนาดกลางหลังการแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 จำนวน 2 ร้าน ได้แก่

ร้าน Vanilla café & brito อำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี เปิดดำเนินกิจการมาแล้ว 5 ปี เป็นร้านอาหารอยู่ในตัวเมืองสุราษฎร์ธานี ได้รับความนิยมนักท่องเที่ยวและคนในพื้นที่ มีการตกแต่งร้านแนวตะวันตกสมัยใหม่ สไตล์ English Vintage ที่มีความสวยงาม เรียบง่าย สบายตา จัดอาหารในรูปแบบฟิวชั่นที่หลากหลายสไตล์ มีทั้งไทย และตะวันตก เมนูของหวานของทางร้านมีให้เลือกมากมาย

ร้านคาเฟ่แลบัว สมุย อำเภอเกาะสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี เปิดดำเนินกิจการมาแล้ว 1 ปี เป็นร้านอาหารบนเกาะสมุย เมืองแห่งการท่องเที่ยวของภาคใต้ ชื่อร้านออกแนวภาษาใต้ ‘แลบัว’ แล แปลว่า “มอง หรือ ดู” ซึ่งหมายถึง “มาดูบัว” นั่นเอง ซึ่งเป็นเอกลักษณ์ของร้าน เป็นการผสมผสานกันอย่างลงตัวของอาหารอีสาน-ใต้ฟิวชั่นอาหารทุกเมนูจะประกอบไปด้วยกลีบบัวดอกบัวหลวงที่มาจากบึงบัวของร้านเป็นส่วนประกอบและตกแต่งจานอาหาร

ตารางที่ 3 แสดงผลการปรับตัวของร้านอาหารขนาดกลาง

7P's Marketing Mix	ร้าน Vanilla café & brito ก่อน > หลัง โควิด 19	คาเฟ่ แล บัว (Café Lae Bua) สมัยก่อน > หลังโควิด 19
Product	เมนูที่มีแบบทั่วไป > ปรับเมนูใหม่	คิดค้นเมนูใหม่ๆ เพื่อเป็น signature ใหม่ของ > คิดเมนูใหม่เพิ่ม
Price	ราคามาตรฐาน รายได้ รายได้ 40,000-60,000/ สัปดาห์ > 10,000-30,000/สัปดาห์	ราคามาตรฐาน รายได้ 50,000-100,000/สัปดาห์ > 30,000-40,000/สัปดาห์
Place	บริการหน้าร้าน / ทางออนไลน์	บริการหน้าร้าน / ทางออนไลน์
Promotion	จัดโปรโมชั่นตามช่วงเทศกาลต่าง ๆ ↳ *คนละครึ่ง / เราชนะ	เมื่อลูกค้า Check-in ที่ร้านลด 20% ↳ *คนละครึ่ง / เราชนะ
People	พนักงานแต่งกายสะอาด สุขภาพ เรียบร้อย	พนักงานแต่งกายสะอาด สุขภาพ เรียบร้อย
Process	การทำงานที่ยังคงระบบเดิม ทั้ง การการบริหารและบริการที่เป็นทีม อย่างเป็นระบบ	การทำงานเป็นทีมเวิร์คที่มี ประสิทธิภาพ การพูดคุย การตกลง ร่วมกันเสมอ
Physical Evidence	รักษาสีสิ่งแวดล้อมภายในร้าน > วัด อุณหภูมิ เจลแอลกอฮอล์ล้างมือ	รักษาสีสิ่งแวดล้อมภายในร้าน > วัด อุณหภูมิ เจลแอลกอฮอล์ล้างมือ
*คนละครึ่ง / เราชนะ	จำนวนลูกค้าเท่าเดิม > การเปิด โอกาสให้ที่ร้านได้เจอลูกค้าใหม่ๆ	จำนวนลูกค้าเท่าเดิม > ลูกค้าเยอะ ขึ้น ยอดขายก็ยิ่งเพิ่มมากขึ้น

จากการศึกษาการปรับตัวที่สำคัญของร้านอาหารขนาดกลาง จำนวน 2 ร้าน พบว่า ร้าน Vanilla café & brito และ คาเฟ่แลบัว สมุย มีการปรับตัวที่เหมือนกันในด้านของช่องทางการขาย มีการสั่งซื้อสินค้าทางออนไลน์ บริการส่งสินค้าเดลิเวอรี่ และปรับโครงสร้างการบริหารร้านอาหารที่ด้านมาตรฐานของอาหาร ราคา/ปริมาณ ควบคุมต้นทุนการผลิต ลดรายจ่ายที่ไม่จำเป็นออก จัดโปรโมชั่น การดูแลพนักงาน สร้างความเชื่อมั่นให้ลูกค้าด้านความสะอาด คุณภาพของสินค้า รักษาสิ่งแวดล้อมภายในแตกต่างกันตรงที่ ร้าน Vanilla café & brito ไม่มีการปรับเปลี่ยนหรือเพิ่มเติม Product ออกมาเหมือนร้านคาเฟ่แลบัว เพราะมีเมนูเด่น ๆ เยอะอยู่แล้ว

การปรับตัวร้านอาหารขนาดเล็กหลังการแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 จำนวน 2 ร้าน ได้แก่

ครัวเจี๊ยะ อีสานอินเตอร์ อำเภอท่าชนะ จังหวัดสุราษฎร์ธานี เปิดดำเนินกิจการมาแล้ว 3 ปี เป็นร้านอาหารขนาดเล็กริมบาทถนนใจกลางเมืองกลางชุมชน เคยเปิดร้านเป็นส่วนอาหารมาก่อนพอมารู้สึกว่าภาวะวิกฤตเศรษฐกิจผู้คนที่ประหยัดกันมากขึ้น เลยปรับเปลี่ยนวิธีคิดว่า “ออกไปหาลูกค้า ดีกว่ารอให้ลูกค้ามาหา” จึงมาเปิดร้านในลักษณะริมบาทถนนใจกลางเมืองกลางตลาดท่าชนะ ขายอาหารประเภทยำและอาหารตามสั่ง

ครัวฮาลาลหนุจิต อำเภอท่าชนะ จังหวัดสุราษฎร์ธานี เปิดดำเนินกิจการมาแล้ว 8 ปี เป็นร้านอาหารขนาดเล็กในหมู่บ้าน มีอาหารตามสั่ง ข้าวแกง ขนมจีน ก๋วยเตี๋ยวของทานเล่นราคาถูก ด้วยความอร่อยของรสชาติและการบริการที่เป็นกันเองอย่างอบอุ่นของเจ้าของร้าน มีลูกค้าเข้าไปอุดหนุนที่ร้านอาหารอย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 4 แสดงสรุปผลการปรับตัวของร้านอาหารขนาดเล็ก

7P's Marketing Mix	ครัวร้านเจ๊บี อีสานอินเตอร์ ก่อน > หลัง โควิด 19	ครัวยาลาลทนุจิต ก่อน > หลัง โควิด 19
Product	เมนูเดิม > ไม่เปลี่ยนแปลงเมนู	เมนูเดิม > ไม่เปลี่ยนแปลงเมนู
Price	ราคามาตรฐาน > ปรับราคาลง รายได้ 5,000 – 7,000 บาท/วัน > 2,000-3,000 บาท/วัน	ราคามาตรฐาน > ปรับราคาลง รายได้ 4,000 บาท/วัน > 3,000 บาท/วัน
Place	มีบริการเฉพาะหน้าร้านเท่านั้น	มีบริการเฉพาะหน้าร้านเท่านั้น
Promotion	ลดราคาอาหารลง ⇨ *คนละครึ่ง / เราชนะ	ลดราคาอาหารลง ⇨ *คนละครึ่ง / เราชนะ
People	ผู้ชายแต่งกายสะอาด สุขภาพ เรียบร้อย	ผู้ชายแต่งกายสะอาด สุขภาพ เรียบร้อย
Process	การบริหารร้านและคิดเงินตามแบบ ปกติ	การบริหารร้านและคิดเงินตามแบบ ปกติ
Physical Evidence	รักษาสีเงาแวดล้อมภายในร้าน > เจลแอลกอฮอล์ล้างมือ	รักษาสีเงาแวดล้อมภายในร้าน > เจลแอลกอฮอล์ล้างมือ
*คนละครึ่ง / เราชนะ	จำนวนลูกค้าเท่าเดิม > ลูกค้าเข้ามา เพิ่มมากขึ้น ยอดขายเพิ่มแต่ไม่มาก	จำนวนลูกค้าเท่าเดิม > ยอดขายขึ้น เพิ่มขึ้น

จากการศึกษาการปรับตัวที่สำคัญของร้านอาหาร ขนาดเล็ก จำนวน 2 ร้าน พบว่า ร้านครัวร้านเจ๊บี อีสานอินเตอร์ และ ครัวฮาลาลทงุจิต มีการปรับตัวที่เหมือนกันทั้ง 2 ร้าน ปรับตัวที่เหมือนกันทุกด้าน คือ ผลิตภัณฑ์มีการปรับลดราคา ลดปริมาณ ควบคุม ต้นทุนการผลิต ลดการสต็อกวัตถุดิบ บริการหน้าร้านอย่างเดียว ขยายเวลาการขาย มีความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนได้ง่ายและรวดเร็ว เป็นผู้ขายเอง ไม่มีพนักงาน

10. บทสรุปและข้อเสนอแนะ

การศึกษาวិธีการปรับตัวของร้านอาหารทั้ง 6 ร้านในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ได้แก่ ร้านอาหารขนาดใหญ่ ร้านอาหารขนาดกลางและร้านอาหารขนาดเล็ก ทุกร้านมีวิธีการปรับตัวที่ยืดหยุ่นเหมาะสม สอดคล้องกับปัญหาและสถานการณ์ ดังนี้

การปรับตัวของร้านอาหารขนาดใหญ่

ร้านเพื่อนเดินทาง กับร้านภัตตาคารป๊อบอาย มีการปรับตัวเพื่อให้ร้านอยู่รอดที่ใช้วิธีที่เหมือนกัน ในด้านของ Product หรือผลิตภัณฑ์ มีการรักษามาตรฐานของอาหารที่ยังคงรสชาติอร่อยตามแบบฉบับของอาหารใต้ ราคาและปริมาณ มีการควบคุมต้นทุนการผลิต ลดการสต็อกสินค้า โดยเฉพาะของสดและอาหารทะเล เพิ่มช่องทางการขาย เปิดรับมาตรการช่วยเหลือจากภาครัฐและรักษาพนักงานไว้ มีความแตกต่างกันตรงที่ภัตตาคารป๊อบอายไม่ได้เปลี่ยนแปลงในส่วนของ Product (เมนูหรือรายการอาหาร) เพราะมีมากมายหลากหลายอยู่แล้ว ส่วนร้านอาหารเพื่อนเดินทางมีการคิดสร้างสรรค์เมนูใหม่ๆ ที่นำวัตถุดิบที่มีชื่อเสียงในท้องถิ่น เช่น ไข่เค็ม มาประกอบอาหารหวาน

การปรับตัวของร้านอาหารขนาดกลาง

ร้าน Vanilla café & brito และ คาเฟ่แลบัว สมุย มีการปรับตัวเพื่อให้ร้านอยู่รอดที่เหมือนกันในด้าน Product หรือผลิตภัณฑ์ มีการรักษามาตรฐานของอาหารที่ยังคงรสชาติอร่อย ราคาและปริมาณ มีการควบคุมต้นทุนการผลิต ลดการสต็อกสินค้า โดยเฉพาะของสดและอาหารทะเล เพิ่มช่องทางการขาย เปิดรับมาตรการช่วยเหลือจากภาครัฐและรักษาพนักงานไว้ มีความแตกต่างกันตรงที่ร้าน Vanilla café & brito ไม่มีการปรับเปลี่ยน Product (เมนูหรือรายการอาหาร) เพราะของเดิมดีและมีเมนูเด่นๆ หลากหลายอยู่แล้ว ส่วนร้านคาเฟ่แลบัว สมุย เมนูเดิมที่มีก็คงไว้ และมีการปรับเปลี่ยน

ยืดหยุ่นของอาหาร จัดเป็นเซตอาหารและรังสรรค์เมนูใหม่ๆ เพื่อดึงดูดลูกค้า โดยใช้ส่วนต่างๆ ของบัวที่เป็นเอกลักษณ์ของร้านมาใช้ในงานอาหาร

การปรับตัวของร้านอาหารขนาดเล็ก

ร้านครัวร้านเจ๊ปี่ อีสานอินเตอร์ และ ครัวฮาลาลทูลุจิต มีการปรับตัวเพื่อให้ร้านอยู่รอดที่เหมือนกัน เหมือนกันทั้ง 2 ร้าน ในเรื่องของการปรับเปลี่ยนการทำงาน โดยขยายเวลาการขายให้มากขึ้น ลดราคาและปริมาณอาหารลงเพื่อให้ผู้บริโภคเข้าถึงได้ง่าย ควบคุมต้นทุนการผลิต ลดการสต็อกสินค้าโดยเฉพาะของสดและอาหารทะเล ทำเลที่ตั้งดี เปิดรับมาตรการช่วยเหลือจากภาครัฐ ซึ่งร้านอาหารขนาดเล็กจะได้รับประโยชน์เต็มๆ จากนโยบายช่วยเหลือจากภาครัฐ มีการหมุนเวียนของลูกค้ารายเดิม และเพิ่มลูกค้ารายใหม่เข้ามา พอมีรายได้หมุนเวียนที่ทำให้ร้านอาหารอยู่รอดต่อไป

11. การอภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัย พบว่าแนวทางการปรับตัวของร้านอาหารทั้ง 6 ร้าน มีรูปแบบการปรับตัวที่เหมือนกันและแตกต่างกันไปตามแต่ละขนาดของร้าน และทุกร้านจะมีวิธีการปรับตัวเพื่อให้งานดำเนินต่อไปได้ เช่น ร้านอาหารขนาดใหญ่ และร้านอาหารขนาดกลาง มีการปรับโมเดลธุรกิจ พร้อมรับมือกับ “New Normal” มาตรฐานการบริโภคแบบใหม่ มีเพิ่มโอกาสและช่องทางการขาย บริการสั่งซื้อสินค้าทางออนไลน์ มีบริการเดลิเวอรี่ ลงทุนโปรโมทร้านให้ตรงจุด ผู้ประกอบการทุกร้านปรับตัวได้เร็วและทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป เช่น ร้านเพื่อนเดินทางและร้านคาเฟ่แลบัว สมุย รู้จักพลิกวิกฤตเป็นจุดเด่น พยายามปรับตัว และสร้างจุดเด่นให้ร้าน การสร้างเมนูใหม่ จัดโปรโมชันใหม่ ๆ ตลอดเวลา การเปิดรับสิ่งใหม่ ปรับให้กลายเป็นจุดเด่นของร้านจึงเป็นสิ่งที่ร้านควรเร่งมือทำซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Wongnai B2B Team (2020)

ในขณะที่ผู้ประกอบการที่มีเทคนิคและเรียนรู้ที่จะปรับตัวอย่างไรให้ร้านอยู่รอดท่ามกลางวิกฤตนี้ เช่น ปรับตัวให้เร็ว การทำ “เดลิเวอรี่” การปรับกลยุทธ์ใหม่ คิดเมนูที่เหมาะสมกับการทำเดลิเวอรี่ ลดค่าใช้จ่ายในส่วนที่ไม่จำเป็นออกไปให้มากที่สุดเพื่อช่วยเหลือพนักงานให้มากที่สุด สร้างสตอรี่ที่น่าสนุกเชื้อเชิญให้คนอยากสั่ง เช่น การชูวัตถุดิบที่ลูกค้าชอบ สร้างสรรค์เป็นเมนูใหม่ที่น่าสนใจ มีเทคโนโลยีที่ช่วยอำนวยความสะดวกได้ง่าย สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ธนพงศ์ วงศ์ชินศรี (2563)

นอกจากนี้ร้านอาหารทุกร้าน รู้จักบริหารต้นทุนซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ อัครพันธ์ รัตสุข (2563) ที่เสนอว่า “การบริหารจัดการต้นทุน” เป็นเรื่องสำคัญที่เจ้าของร้านอาหารทุกร้านทั้งขนาดใหญ่ ขนาดกลาง ต้องมีแนวทางการบริหารต้นทุนร้านอาหาร มีการจัดสรรต้นทุนใหม่ การลดภาระการลงทุนหน้าร้าน ลงทุนสู่เดลิเวอรี่เปลี่ยนที่มาพร้อมกับการตลาดในโลกออนไลน์ ซึ่งร้าน Vanilla café & brito ช่วงแรกให้พนักงานส่งเดลิเวอรี่เอง แต่ช่วงหลังเมื่อยอดขายดีขึ้นก็ร่วมกับบริษัทอื่นในการส่ง ออกแบบเมนูให้มีประสิทธิภาพ สำหรับร้านเปิดใหม่อย่าง คาเฟ่แลบัว สมุย สอดคล้องกับแนวคิดของ อัครพันธ์ รัตสุข (2563) ที่ได้คิดวิธีออกแบบเมนู สู้ภัย โควิด 19 คือวางโครงสร้างเมนู (Menu structure) ได้ชัดเจนและสอดคล้องกับคอนเซ็ปต์ของร้าน เช่น คาเฟ่แลบัว สมุย ที่เอาบัวมาประกอบในจานอาหาร และราคาจะต้องสอดคล้องกับประเภทอาหาร คุณภาพ ปริมาณ และคอนเซ็ปต์ของร้าน หากตั้งราคาสูงเกินไปลูกค้าอาจรู้สึกว่าถูกโดนเอาเปรียบ ในทางกลับกัน หากตั้งราคาต่ำเกินไป อาจทำให้ลูกค้ารู้สึกไม่มั่นใจในคุณภาพของอาหาร เช่น ภัตตาคารป๊อบอาย และร้าน Vanilla café & brito ที่ไม่มีการปรับลดราคา และยังคงรักษามาตรฐานของอาหารไว้

นอกจากเมนูอาหารหลักแล้วนั้น ทางร้านอาจเพิ่มมีเมนูอาหารพิเศษ (Special Menu) โดยอาจจะใช้วัตถุดิบตามฤดูกาล หรือวัตถุดิบที่ทางร้านมีเหลือเป็นจำนวนมาก เพื่อให้เกิดความหลากหลายและความตื่นเต้นให้แก่ลูกค้า รวมถึงยังช่วยให้ทางร้านบริหารจัดการต้นทุนวัตถุดิบได้อย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย ซึ่งหากเมนูพิเศษขายดี เป็นที่นิยมอย่างต่อเนื่อง ก็สามารถบรรจุเข้าไปไว้ในเมนูหลักแทนรายการที่ขายไม่ได้ได้ เช่น ร้านเช่น คาเฟ่แลบัว สมุย และเพื่อนเดินทาง ส่วนร้านอาหารขนาดเล็ก โดยส่วนใหญ่แล้วเจ้าของร้านจะใช้วิธีการลดค่าใช้จ่ายของร้านลง จะไม่ไปลดในเรื่องคุณภาพของวัตถุดิบ มีมาตรการควบคุม ประหยัด ลดในเรื่องระบบไฟฟ้า และประปา พยายามไม่ให้เกิดการผิดพลาดหรือสูญเสีย ในเรื่องของการทำอาหารต่างๆ และใช้วัตถุดิบให้คุ้มค่าที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุมาลี จีระไกรโสธร (2560) ที่ได้ศึกษาความอยู่รอดของร้านอาหารขนาดเล็ก

12. ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้ประโยชน์ด้านการปฏิบัติ

1. งานวิจัยยังขาดข้อมูลการสัมภาษณ์จากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องบางส่วน เช่น ลูกค้าที่มาซื้ออาหาร ด้วยข้อจำกัดของการปฏิบัติตนภายใต้มาตรการบังคับใช้กฎหมาย เพื่อควบคุมการระบาดของโรคโควิด 19 ซึ่งการศึกษาข้อมูลดังกล่าวจะทำให้เห็นประเด็นของผลของการปรับตัวของธุรกิจของร้านอาหารได้ชัดเจนขึ้น ซึ่งควรเป็นประเด็นที่ควรศึกษาต่อไป

2. ผลการวิจัยแสดงให้เห็นแนวทางสำคัญของการปรับตัวของร้านอาหาร เมื่อเกิดวิกฤตต่อธุรกิจ ด้วยการปรับเปลี่ยนระบบภายในร้าน เปิดช่องทางหาโอกาสให้ร้านของตัวเองในหลาย ๆ ช่องทาง การทำการตลาดในโลกออนไลน์ การฟรีเซ็นสินค้า และรายการอาหารให้โดดเด่นน่าสนใจ ดึงดูดแก่ผู้บริโภค รวมถึงสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้าด้วยความสะอาด การฆ่าเชื้อและดูแลหน้าร้านให้อย่างปลอดภัย ซึ่งเป็นแนวทางสำคัญเพื่อนำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวคิดทางธุรกิจ หรือการปรับตัวของธุรกิจอื่น ๆ ในลักษณะเดียวกัน

3. ผู้ประกอบการให้ความสำคัญต่อมาตรการของรัฐบาลที่ออกมาช่วยเหลือ ดังนั้นรัฐบาลควรที่จะสร้างความมั่นใจและให้ความสำคัญแก่ผู้ประกอบการและประชาชนทุกภาคส่วนในเรื่องของเศรษฐกิจ เช่น การเยียวยาผู้ประกอบการร้านอาหารในรูปแบบเงินกู้ดอกเบี้ยผ่อนปรน และลดเงินนำส่งเข้ากองทุนประกันสังคม รวมทั้งจ่ายชดเชยลูกจ้างกรณีว่างงาน เพื่อพยุห้ธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดสุราษฎร์ธานีอยู่รอด

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2564). สถิติด้านการท่องเที่ยว ปี 2563 (*Tourism Statistics 2020*). สืบค้นจาก https://mots.go.th/more_news_new.php?cid=594
- กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. (2563). New Normal. สืบค้นจาก <https://www.tosh.or.th/covid-19/index.php/new-normal>.
- กระทรวงสาธารณสุข. (2563). คู่มือการปฏิบัติตามมาตรการผ่อนปรนกิจการและกิจกรรม เพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 สำหรับประเภทกิจการและกิจกรรม กลุ่มที่ 1 (สีขาว). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์อักษรกราฟฟิค แอนด์ดีไซน์.
- เกียรติรัตน์ จินตามณี. (2560). 11 เคล็ดลับการบริหารร้านอาหารอย่างไรไม่ให้เจ๊ง. สืบค้นจาก <https://taokaemai.com>
- ณภัทร นาคสวัสดิ์. (2562). แผนยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาการท่องเที่ยวด้านอาหารภาคใต้เชิงสร้างสรรค์ แบบบูรณาการอย่างยั่งยืนในจังหวัด สุราษฎร์ธานี ประเทศไทย. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ*, 13(1), 18-28.
- ทองศักดิ์ แสงสว่างวัฒน์, ณชนันท์ศิริโสยาสน์. (2563). “New Normal” วิถีชีวิตใหม่และการปรับตัวของคนไทยหลังโควิด-19: การงาน การเรียน และธุรกิจ. *วารสารการบริหารการปกครองและนวัตกรรมท้องถิ่น*, 4(3), 372-383.
- ปวีร์ศรี เหลืองทองคำ. (2553). ระบบการจัดการร้านอาหาร. สารนิพนธ์. วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา เทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร. สืบค้นจาก http://203.209.55.184/newweb/thesis/Thesis_2553/031
- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2563). โควิด-19 ระบาดในจีนกระทบถึงเศรษฐกิจอาเซียน 2.4-3.4 พันล้านดอลลาร์. สืบค้นจาก https://kasikomresearch.com/th/analysis/k-social-media/Pages/FB-AsianVirus_12-02-20.aspx

สมประวิณ มันประเสริฐ. (2563). ผลกระทบของ Covid-19 ต่อเศรษฐกิจไทยและคน
ทำธุรกิจ SME. สืบค้นจาก

[https://www.krungsri.com/th/plearn-plearn/covid19-
newnormal-with-sme](https://www.krungsri.com/th/plearn-plearn/covid19-newnormal-with-sme)

สุมาลี จีระไกรโสธร (2560). ความอยู่รอดของร้านอาหารขนาดเล็ก. มหาวิทยาลัย
รามคำแหง (หัวหมาก). กรุงเทพมหานคร. สืบค้นจาก [http://www.me-ab-
stract.ru.ac.th/AbstractPdf/2560-4-1_1594548726.pdf](http://www.me-abstract.ru.ac.th/AbstractPdf/2560-4-1_1594548726.pdf)

Kotler, P. (1997). *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation
and Control*. (14th Global ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.