

แนวทางประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสำหรับธุรกิจจัดเลี้ยงโต๊ะจีนนอกสถานที่ ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือโดยใช้หลักการคิดเชิงออกแบบ

กันย์ อังศิริสวัสดิ์

สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

อมรรวรรณ ริงกุล*

วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

*Correspondence: amorun@kku.ac.th

doi: 10.14456/jisb.2021.12

วันที่รับบทความ: 22 ส.ค. 2564

วันที่แก้ไขบทความ: 27 ส.ค. 2564

วันที่ตอบรับบทความ: 3 ก.ย. 2564

บทคัดย่อ

ธุรกิจจัดเลี้ยงโต๊ะจีนนอกสถานที่ที่มีอัตราการเติบโตสูงขึ้นทุกปี ในปี 2560 มูลค่าตลาดสูงถึง 2,264 ล้านบาท อย่างไรก็ตาม การบริหารแบบเดิมยังพบปัญหาเกี่ยวกับแรงงาน การจัดการทรัพยากร และการดำเนินงาน ผู้ศึกษาจึงนำหลักการคิดเชิงออกแบบมาใช้เพื่อแก้ปัญหาด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล แบ่งการศึกษาเป็น 2 ขั้นตอน (1) ทำความเข้าใจเชิงลึกและระบุปัญหา (2) ระดมความคิดและเสนอแนวทางอย่างสร้างสรรค์ เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ประกอบการในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 11 ราย ตามเกณฑ์การคัดเลือก ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาในธุรกิจมี 7 ประเด็นหลัก จึงระดมความคิดเพื่อเสนอแนวทางการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล 3 ด้าน (1) เสนอการใช้ระบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ ระบบจัดการลูกค้าสัมพันธ์ ร่วมกับสื่อสังคมออนไลน์พัฒนาการตลาดและการขาย (2) เสนอการใช้ระบบบริหารทรัพยากรองค์กร การสร้างเครือข่ายแรงงาน และการประยุกต์ใช้ความรู้ด้านเทคโนโลยีอาหารพัฒนากระบวนการวางแผนและประสานงาน (3) เสนอการใช้เทคโนโลยีหุ่นยนต์ เทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตของสรรพสิ่ง การสร้างครัวเคลื่อนที่ และการประยุกต์ใช้แอปพลิเคชันมือถือพัฒนาการให้บริการ เพื่อเป็นแนวทางสำหรับธุรกิจในการปรับตัวสู่ยุคที่เทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทสำคัญ

คำสำคัญ: ธุรกิจรับจัดเลี้ยงโต๊ะจีนนอกสถานที่; เทคโนโลยีดิจิทัล; การคิดเชิงออกแบบ

Guidelines for applying digital technology to Chinese outdoor banquet business in Northeastern region of Thailand by using Design Thinking principles

Gunn Oungsirisawad

College of Graduate Study in Management, Khon Kaen University

Amornwan Rangkoon*

College of Graduate Study in Management, Khon Kaen University

*Correspondence: amorun@kku.ac.th

doi: 10.14456/jisb.2021.12

Received: 22 Aug 2021

Revised: 27 Aug 2021

Accepted: 3 Sep 2021

Abstract

Chinese outdoor banquet business has been increasingly growing every year. In 2017, the market value reached 2,264 million baht. However, the traditional way in management of this business still encounters with problems about labor, resource management, and business operation. The researcher, therefore, apply the principles of design thinking to solve problems with the use of digital technology. The process of this study was divided into 2 steps: (1) gaining in-depth understanding and identifying problems, and (2) brainstorming and offering creative solutions. The data was collected from 11 enterprises in the Northeastern region of Thailand in accordance with the selection criteria. The findings revealed that there were 7 major problems in this business. Then, brainstorming was performed to propose the guidelines for applying digital technology in 3 areas: (1) it was proposed to use E-commerce and CRM systems in conjunction with social media to promote marketing and sales, (2) it was proposed to use ERP system, build labor network, and apply the knowledge in food technology to develop planning and coordinating processes, and (3) it was proposed to use robot technology, Internet of Things technology, food truck, and mobile application to improve service. These are the guidelines for the business to adapt themselves to the era where technology plays an important role.

Keywords: Chinese outdoor banquet business; Digital technology; Design thinking

1. บทนำ

1.1 ความสำคัญและที่มาของปัญหา

ธุรกิจจัดเลี้ยงมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง จากการคาดการณ์ทางสถิติ พบว่าแม้จะมีผลกระทบสะสมจากสถานการณ์โควิด-19 ธุรกิจก็ยังมีโอกาสเติบโตจาก 23,991.10 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ในปี 2563 เป็น 33,146.47 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ในปี 2568 (ReportLinker, 2021) โดยมีธุรกิจจัดเลี้ยง 3 ประเภท ที่มีการเติบโตเป็นพิเศษ ได้แก่ ธุรกิจจัดเลี้ยงบนรถครัวเคลื่อนที่ (Mobile catering), ธุรกิจจัดเลี้ยงบนสายการบิน (Airline catering) และธุรกิจจัดเลี้ยงตามงานสำคัญ (Event catering) (MarketResearch.com, 2021) ซึ่งการจัดเลี้ยงโต๊ะจีนนอกสถานที่ คือ รูปแบบหนึ่งของการจัดเลี้ยงตามงานสำคัญที่นิยมอย่างมากในประเทศไทย มีมูลค่าตลาดสูงถึง 2,264 ล้านบาทต่อปี (กองข้อมูลธุรกิจ, 2562; ฅันฎฎกฤติ, 2562; สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2556) และเป็นธุรกิจที่ราคาจ้างงานมีความคุ้มค่ามากเมื่อเทียบกับราคาวัตถุดิบและอุปกรณ์ (Kamal et al., 2005) จึงคาดว่าธุรกิจรับจัดเลี้ยงโต๊ะจีนนอกสถานที่มีโอกาสเติบโตอีกมากในอนาคต

แม้ว่าตลาดจะมีแนวโน้มการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง แต่หากธุรกิจไม่มีความพร้อมในการปรับตัวภายใต้การแข่งขันที่สูงขึ้น อาจส่งผลให้ธุรกิจเริ่มถูกแย่งส่วนแบ่งทางการตลาดและไปต่อไม่รอด ดังนั้น การแก้ปัญหาและพัฒนาประสิทธิภาพภายในองค์กรเพื่อให้มีโครงสร้างที่แข็งแกร่งและพร้อมปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ไม่ควรมองข้าม (กองบรรณาธิการ SME THAILAND, 2563; Beckhard, 1969; Beer, 1980; Bennis, 1966) ซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่ออย่างมากในปัจจุบัน คือ การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี โดยมีการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพและแก้ปัญหาขององค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางธุรกิจมากมาย (Liu et al., 2011; Von Leipzig et al., 2017) สิ่งที่เห็นตรงกัน คือ เทคโนโลยีช่วยพัฒนาองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว (Westerman et al., 2014)

อย่างไรก็ตาม จากการรวบรวมข้อมูลเบื้องต้น พบว่า ธุรกิจรับจัดเลี้ยงโต๊ะจีนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวนกว่า 320 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 18.39 ของประเทศ และส่วนมากเป็นธุรกิจในครอบครัว (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2556) ยังพบปัญหาในการจัดการแรงงาน การจัดการทรัพยากร และการจัดการความซับซ้อนในกระบวนการให้บริการอยู่มาก ซึ่งยังคงใช้การบริหารรูปแบบเดิมและไม่ตระหนักถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงซึ่งเป็นสัญญาณอันตรายอย่างหนึ่ง เพราะแรงขับเคลื่อนหลักของประเทศ คือ ธุรกิจครอบครัวเหล่านี้ (Lank et al., 1994; Montgomery & Sinclair, 2000) และหากธุรกิจเหล่านี้ไม่สามารถปรับเข้าสู่ดิจิทัล อาจตกเป็นเหยื่อของการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว (Schwartz, 2001)

ด้วยเหตุนี้ ผู้ศึกษาจึงศึกษาแนวทางการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสำหรับธุรกิจรับจัดเลี้ยงโต๊ะจีนนอกสถานที่ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อเป็นแนวทางให้แก่ผู้ประกอบการได้ตระหนักถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงและเป็นแนวทางในการไปประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนากิจการของตนเองอย่างเหมาะสม ภายใต้กระแสการเปลี่ยนผ่านทางเทคโนโลยี (Digital transformation) ที่กำลังเกิดขึ้นในปัจจุบัน ซึ่งอาจนำไปสู่รูปแบบใหม่ของการจัดเลี้ยงโต๊ะจีนนอกสถานที่ในอนาคต

1.2 วัตถุประสงค์

เพื่อเสนอแนวทางการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสำหรับธุรกิจรับจัดเลี้ยงโต๊ะจีนนอกสถานที่ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2. ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลกับธุรกิจ

การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลกับธุรกิจ คือ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อพัฒนาองค์กรจะช่วยส่งเสริมให้องค์กรเติบโตอย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว (Westerman et al., 2014) โดยอาจใช้ประโยชน์บางส่วน เชื่อมโยงทั่วทั้งองค์กรเข้าด้วยกันเพื่อลดอุปสรรคและปรับความเข้ากันของทุกส่วนในองค์กร ปรับรื้อโครงสร้างหรือกระบวนการทางธุรกิจ เช่น การเปลี่ยนเป็น E-Business การทำระบบ CRM หรือแพลตฟอร์มข้อมูล การออกแบบเครือข่ายธุรกิจใหม่เพื่อขยายธุรกิจหรือเปลี่ยนแปลงรูปแบบองค์กร และการกำหนดขอบเขตธุรกิจใหม่สู่ตลาดและการนำเสนอในรูปแบบใหม่ ซึ่งแตกต่างจากเดิมโดยสิ้นเชิง (Gregor et al., 2006; Krell & Gale, 2005; Grabski & Leech, 2007; Beldi et al., 2010; Zhao et al., 2008) ซึ่งส่งผลกระทบต่อมิติขององค์กร 3 ด้าน ได้แก่ (1) การสร้างประสบการณ์ทางด้านดิจิทัลสู่ลูกค้า (2) การทำกระบวนการทำงานให้เป็นดิจิทัล และ (3) การรวมทุกส่วนงานขององค์กรไปสู่ธุรกิจรูปแบบใหม่ (Schuchmann & Seufert, 2015) โดยควรให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ข้อมูลและแนวโน้มของธุรกิจ การสร้างพื้นฐานการขยายตัวของธุรกิจให้พัฒนาอย่างต่อเนื่อง และการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริหารจัดการ ดังนั้น องค์กรต้องเตรียมความพร้อมที่จะเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร ความพร้อมของบุคลากร และรูปแบบของธุรกิจเพื่อให้เอื้อต่อการพัฒนาองค์กรด้วยดิจิทัลเทคโนโลยี (Schmidt et al., 2019; เศรษฐพงศ์ มะลิสุวรรณ และวาสนา แก้วฉวีรัมย์, 2561)

2.2 ธุรกิจรับจัดเลี้ยงโต๊ะจีนนอกสถานที่

การจัดเลี้ยงนอกสถานที่ (Off-premise catering) เป็นการจัดเลี้ยงที่ผู้ใช้บริการเป็นคนกำหนดวันเวลาและสถานที่ในการจัดงาน โดยผู้ให้บริการมีหน้าที่เคลื่อนย้ายอาหาร เครื่องดื่ม และอุปกรณ์จัดเลี้ยงไปยังสถานที่จัดงานที่ตกลงไว้ ซึ่งจำเป็นต้องมีการวางแผนล่วงหน้าอย่างดี (Shock & Stefanelli, 2001) เพื่อสร้างสรรคงานร่วมกับผู้จัดงานให้เกิดภาพรวมตามเป้าหมายเพื่อถ่ายทอดให้ผู้ที่มีส่วนร่วม ซึ่งมีความซับซ้อนในการประเมินเรื่องการเงิน กำลัคน และทรัพยากร (Thomas & Hansen, 2013) หนึ่งในธุรกิจจัดเลี้ยงนอกสถานที่ที่เป็นที่นิยมในประเทศไทยคือ ธุรกิจจัดเลี้ยงนอกสถานที่ในรูปแบบการจัดโต๊ะจีน แม้รูปแบบการจัดเลี้ยงจะต่างกันตามลักษณะอาหาร ลักษณะการดำเนินการ หรือวัตถุประสงค์การจัดงาน อย่างไรก็ตาม กระบวนการในการทำธุรกิจจัดเลี้ยงมักจะถูกแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่ (1) กระบวนการตลาดและการขาย (2) กระบวนการวางแผนและประสานงาน และ (3) กระบวนการให้บริการ (จรรุวรรณ จรุงกลีน, 2559; Thomas & Hansen, 2013)

จากการศึกษางานวิจัยที่ผ่านมา พบว่า งานวิจัยจากต่างประเทศให้ความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จและการพัฒนากระบวนการในการจัดเลี้ยง ซึ่งให้ความสำคัญกับการขยายโอกาสทางธุรกิจ การจัดสรรทรัพยากร และการเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการ (Gheribi, 2015; Lee & Yang, 2013) ซึ่งบริบทของวัฒนธรรม รูปแบบการจัดงาน โครงสร้างแรงงาน และพฤติกรรมผู้บริโภคจะแตกต่างกันโดยสิ้นเชิงกับบริบทของประเทศไทย ในขณะที่งานวิจัยในประเทศมุ่งเน้นการพัฒนาด้านการตลาดและการขาย โดยเน้นพิจารณาการตัดสินใจเลือกใช้บริการของผู้บริโภค (อุบล ชื่นสำราญ และวาทีณี เสมามเงิน, 2557; จรรุวรรณ จรุงกลีน, 2560; มณีรัตน์ เหลืองสุกใส และสิรินาถ สมสุขหวัง, 2560) แต่ไม่พบงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการแก้ปัญหาและพัฒนากระบวนการในธุรกิจรับจัดเลี้ยงโต๊ะจีนนอกสถานที่ซึ่งเป็นประเด็นหนึ่งที่สำคัญ

ดังนั้น จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในธุรกิจและธุรกิจรับจัดเลี้ยงโต๊ะจีนนอกสถานที่ จึงนำมาสร้างเป็นกรอบแนวคิดในการวางแผนทางการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสมสำหรับธุรกิจรับจัดเลี้ยงโต๊ะจีนนอกสถานที่ 3 ด้าน ได้แก่ (1) การใช้ในกระบวนการตลาดและการขาย (2) การใช้เพื่อวางแผนและประสานงานภายในองค์กร (3) การใช้เพื่อพัฒนากระบวนการให้บริการ

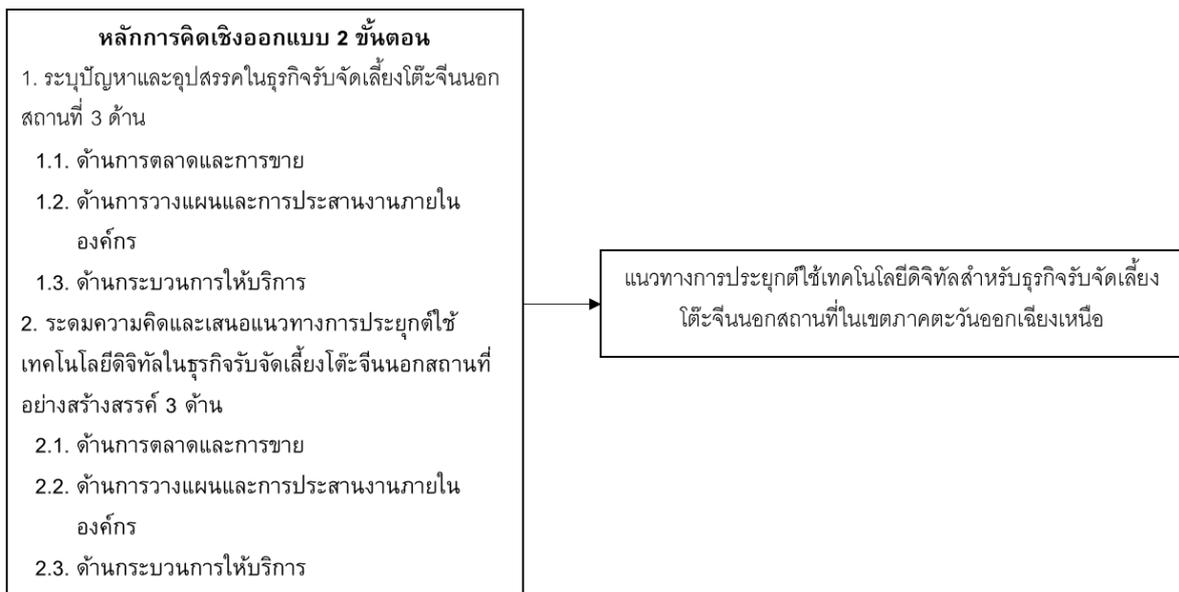
2.3. หลักการคิดเชิงออกแบบ

การคิดเชิงออกแบบ (Design thinking) คือ หลักการคิดที่เน้นมนุษย์เป็นศูนย์กลางเพื่อค้นหาวิธีแก้ปัญหา (Plattner et al., 2009) โดยนำสิ่งที่มนุษย์ต้องการ สิ่งและเทคโนโลยีเอื้อให้เป็นจริงได้ และสิ่งที่เป็นไปได้ทางเศรษฐกิจมารวมกัน เพื่อให้ผู้ที่ไม่เคยฝึกเป็นนักออกแบบสามารถใช้เครื่องมือในการคิดอย่างสร้างสรรค์มาตอบปัญหาความท้าทายได้อย่างกว้างขวาง โดยนำเสนอออกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่ (1) การสร้างแรงบันดาลใจ (2) การคิดอย่างสร้างสรรค์ และ (3) การนำไปพัฒนาหรือประยุกต์ใช้ (Brown, 2009) และยังมีหลักการคิดเชิงออกแบบอีกหลากหลายรูปแบบที่เป็นที่นิยม เช่น หลักสูตรของ ดี สกูล ของมหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ด (Stanford's d. school), กระบวนการเพชรคู่ (Double diamond) ของ ยูเค ดีไซน์ คOUNCIL (UK design council) เป็นต้น (ไปรมา อิศรเสนา ณ อยุธยา และ ชูจิต ตรีรัตนพันธ์, 2560) โดยมีการนำไปประยุกต์ใช้ในงานวิจัยที่หลากหลาย เช่น การออกแบบเมนูคาเฟ่แนววิถีวิสาหกิจ, การเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลขององค์กร, การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการเรียนการสอน, การปรับเปลี่ยนรูปแบบสาธารณสุข เป็นต้น โดยลำดับขั้นตอนในการวิจัยอาจแตกต่างกันไปตามความเหมาะสมของงานวิจัยและตัวผู้วิจัย (นุชจรี กิจวรรณ, 2561; ผนนท์แดงสังวาลย์ และณัตตยา เอี่ยมคง, 2560; Kurakayev, 2020)

ผู้ศึกษาจึงนำหลักการคิดเชิงออกแบบมาประยุกต์ใช้ร่วมกับรูปแบบงานวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อสร้างวิธีการวิจัยที่เหมาะสมกับการศึกษาในครั้งนี้ โดยแบ่งขั้นตอนการศึกษาออกเป็น 2 ขั้นตอน (1) ทำความเข้าใจเชิงลึกเพื่อระบุปัญหาและอุปสรรค และ (2) ระดมความคิดและเสนอแนวทางอย่างสร้างสรรค์

3. กรอบแนวคิดการวิจัย

จากทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้ศึกษาจึงนำมาสร้างเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 แผนภาพแสดงกรอบแนวคิดการวิจัย

4. วิธีการวิจัย

ในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ร่วมกับการประยุกต์ใช้หลักการคิดเชิงออกแบบ (Design thinking) โดยแบ่งขั้นตอนในการทำวิจัยออกเป็น 2 ขั้นตอน เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังต่อไปนี้

4.1 การระบุปัญหาและอุปสรรคของธุรกิจรับจัดเลี้ยงโต๊ะจีนนอกสถานที่ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

4.1.1 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนนี้กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key information) คือ ผู้ประกอบการธุรกิจรับจัดเลี้ยงโต๊ะจีนนอกสถานที่ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purpose sampling) มีเกณฑ์การคัดเลือก ดังนี้

(1) เป็นผู้ประกอบการที่ดำเนินกิจการอย่างน้อย 5 ปี และยังประกอบกิจการต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบัน เพราะจากสถิติพบว่าธุรกิจที่สามารถดำเนินกิจการได้ถึง 5 ปี มีเพียงร้อยละ 50 ของกิจการทั้งหมด (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2559) แสดงถึงความสามารถในการเอาตัวรอดของกิจการและการพบปัญหาที่เพียงพอต่อการเก็บ

(2) เป็นธุรกิจขนาดกลาง ขนาดย่อม และรายย่อย แบ่งตามเกณฑ์กิจการให้บริการของสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) ปี 2563 เพราะเป็นกลุ่มธุรกิจที่ผู้วิจัยทำการศึกษาปัญหาตั้งที่กล่าวในที่มาและความสำคัญ รวมทั้งจากสถิติของ สวทช ในปี พ.ศ. 2555 กลุ่มธุรกิจเหล่านี้เป็นกลุ่มที่มีเกณฑ์ให้ความสนใจลงทุนในเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่น้อย จึงสนใจศึกษาเพื่อเสนอแนวทางการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมให้แก่ธุรกิจกลุ่มนี้

(3) กิจการมีความสามารถในการรับงานได้มากกว่า 100 โต๊ะต่อวัน เนื่องจากธุรกิจที่มีขนาดเล็กเกินไป การนำเทคโนโลยีมาใช้อาจเป็นค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นและไม่คุ้มค่าในการลงทุน

เนื่องจากฐานข้อมูลเกี่ยวกับผู้ประกอบการธุรกิจรับจัดเลี้ยงโต๊ะจีนนอกสถานที่ที่มีข้อมูลไม่เพียงพอและกิจการจำนวนหนึ่งไม่ลงทะเบียนในระบบของหน่วยงานต่าง ๆ ทำให้การสืบค้นข้อมูลเป็นไปได้ยาก เพื่อให้ได้กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักที่เพียงพอต่อการวิจัยเชิงคุณภาพจำนวน 8 - 30 ราย (Emmel, 2013) จึงคัดเลือกตามเกณฑ์โดยค้นข้อมูลผู้ประกอบการจากอินเทอร์เน็ตประกอบกับใช้หลักการอ้างอิงต่อเนื่องปากต่อปาก (Snowball sampling technique) จนได้กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักเพื่อทำการเก็บข้อมูลโดยการสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant observation) ร่วมกับการสัมภาษณ์แบบเชิงลึก (In-depth interview) แบบมีโครงสร้าง (Structured interview) ประกอบไปด้วยคำถาม 3 ส่วน (1) ข้อมูลพื้นฐานของผู้ประกอบการ (2) ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับกิจการ และ (3) ข้อมูลเกี่ยวกับวิธีการ ปัญหา และอุปสรรคในกระบวนการดำเนินกิจการ จนได้รับข้อมูลที่เริ่มเกิดการซ้ำและมีลักษณะคล้ายกันจนไม่มีประเด็นอื่นเพิ่มเติม แสดงถึงการอิ่มตัวของข้อมูลและบ่งบอกว่าข้อมูลเพียงพอต่อการทำการศึกษา

4.1.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคเพื่อพัฒนาในธุรกิจโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) ในการรวบรวมข้อมูลโดยจำแนกประเภทย่อยของปัญหาและอุปสรรคเป็น 3 ด้าน (1) ด้านการตลาดและการขาย (2) ด้านการวางแผนและประสานงานภายในองค์กร และ (3) ด้านกระบวนการให้บริการ ร่วมกับการแจกแจงตามจำนวนผู้ประกอบการที่กล่าวถึงปัญหา เพื่อนำมาสรุปเป็นข้อมูลปัญหาและอุปสรรคในธุรกิจร่วมกับศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัญหาและอุปสรรคกับลักษณะของกิจการและผู้ประกอบการที่มีลักษณะแตกต่างกัน

4.1.3 การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล

ใช้วิธีการตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูลที่ต่างกัน (Data triangulation) โดยทำการตรวจสอบข้อมูลเรื่องเดียวกันจากหลากหลายแหล่งข้อมูลจนข้อมูลไม่มีการเปลี่ยนแปลงเพิ่มเติมหรือกล่าวถึงคือข้อมูลถึงจุดอิ่มตัว (สุภารค์ จันทวานิช, 2554) โดยพิจารณา 3 ด้าน ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 รายละเอียดการตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล

การตรวจสอบด้านข้อมูล	ข้อมูลที่ตรวจสอบ	เกณฑ์จำแนกแหล่งข้อมูล
ด้านเวลา	ลักษณะปัญหาและอุปสรรคในแต่ละช่วงเวลา ข้อมูลเหมือนและแตกต่างกันอย่างไร	ระยะเวลาในการเปิดกิจการ - 5-10 ปี - 10-15 ปี - 16 ปีขึ้นไป
ด้านสถานที่	ลักษณะปัญหาและอุปสรรคในพื้นที่และสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน ข้อมูลเหมือนและแตกต่างกันอย่างไร	(1) จังหวัดที่ตั้งของสถานประกอบการ (2) ขนาดของธุรกิจ - ธุรกิจขนาดกลาง - ธุรกิจขนาดย่อม - ธุรกิจรายย่อย
ด้านบุคคล	ลักษณะปัญหาและอุปสรรคจากผู้ประกอบการที่มีลักษณะแตกต่างกัน ข้อมูลเหมือนและแตกต่างกันอย่างไร	(1) เพศ - ชาย - หญิง (2) อายุ - 40 ปีขึ้นไป (Baby boomer, Gen X) - น้อยกว่า 40 ปี (Gen Y, Gen Z) (3) วุฒิการศึกษา - ปริญญาตรีขึ้นไป - ต่ำกว่าปริญญาตรี

4.2 แนวทางการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสำหรับธุรกิจรับจัดเลี้ยงโต๊ะจีนนอกสถานที่ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

4.2.1 การเก็บรวบรวมข้อมูล

นำข้อมูลปัญหาและอุปสรรคที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 มาจัดประชุมเพื่อระดมสมอง (Brainstorm) กับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักอีกครั้งตามหลักกระบวนการคิดเชิงออกแบบ โดยเปิดโอกาสให้กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์และอิสระ ประกอบไปด้วย 2 ส่วน (1) แนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค และ (2) แนวทางประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในธุรกิจ

4.2.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์แนวทางการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสำหรับธุรกิจรับจัดเลี้ยงโต๊ะจีนนอกสถานที่จากข้อมูลที่ได้จากการระดมความคิด โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) เพื่อสรุปเป็นแนวทางในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อพัฒนาธุรกิจ 3 ด้าน (1) ด้านการตลาดและการขาย (2) ด้านการวางแผนและประสานงานภายในองค์กร และ (3) ด้านกระบวนการให้บริการ

4.2.3 การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล

ใช้วิธีการตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูลที่ต่างกัน (Data triangulation) โดยพิจารณา 2 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านผู้วิจัย และ (2) ด้านทฤษฎี โดยรวบรวมข้อมูลจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจรับจัดเลี้ยงโต๊ะจีนนอกสถานที่ เทคโนโลยีดิจิทัล และการคิดเชิงออกแบบ เพื่อตรวจสอบความเหมือนและต่างจากงานวิจัยที่ต่างกัน

5. ผลการวิจัย

ผลการวิจัยการประยุกต์ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพร่วมกับหลักการคิดเชิงออกแบบ เพื่อระบุปัญหาและอุปสรรคธุรกิจรับจัดเลี้ยงโต๊ะจีนนอกสถานที่ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และเสนอแนวทางการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสมกับธุรกิจรับจัดเลี้ยงโต๊ะจีนนอกสถานที่ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีดังนี้

5.1 ผลการระบุปัญหาและอุปสรรคธุรกิจรับจัดเลี้ยงโต๊ะจีนนอกสถานที่ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

จากการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลด้วยวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purpose sampling) ร่วมกับการอ้างอิงต่อเนื่องปากต่อปาก (Snowball sampling technique) ได้กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักจำนวน 11 ราย ที่ยินดีให้ข้อมูลเชิงลึกและความร่วมมือกับการวิจัยในครั้งนี้ โดยคำนึงถึงความหลากหลายของแหล่งข้อมูล เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ของข้อมูลและครอบคลุมลักษณะประชากรที่ให้ความสนใจ มีรายละเอียดผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงรายละเอียดผู้ให้ข้อมูลหลัก

ราย ที่	ขนาดธุรกิจรับ จัดเลี้ยง	สถานภาพส่วนบุคคลผู้ให้สัมภาษณ์			จำนวน (คน)	จังหวัดที่ตั้ง	ระยะเวลา เปิด กิจการ (ปี)
		เพศ	อายุ	การศึกษา			
1	ขนาดกลาง	ชาย	มากกว่า 40 ปี	ต่ำกว่าปริญญาตรี	1	นครราชสีมา	26
2	ขนาดกลาง	ชาย	น้อยกว่า 40 ปี	ปริญญาตรีขึ้นไป	1	เลย	18
3	ขนาดย่อม	ชาย	มากกว่า 40 ปี	ปริญญาตรีขึ้นไป	1	อุบลราชธานี	25
4	ขนาดย่อม	ชาย	มากกว่า 40 ปี	ต่ำกว่าปริญญาตรี	1	นครปฐม	16
5	ขนาดย่อม	ชาย	น้อยกว่า 40 ปี	ปริญญาตรีขึ้นไป	1	ร้อยเอ็ด	15
6	ขนาดย่อม	หญิง	มากกว่า 40 ปี	ปริญญาตรีขึ้นไป	1	ขอนแก่น	28
7	ขนาดย่อม	หญิง	น้อยกว่า 40 ปี	ปริญญาตรีขึ้นไป	1	ยโสธร	23
8	ขนาดย่อม	หญิง	น้อยกว่า 40 ปี	ต่ำกว่าปริญญาตรี	1	ชัยภูมิ	20
9	รายย่อย	ชาย	มากกว่า 40 ปี	ปริญญาตรีขึ้นไป	1	เลย	10
10	รายย่อย	หญิง	มากกว่า 40 ปี	ปริญญาตรีขึ้นไป	1	กาฬสินธุ์	10
11	รายย่อย	หญิง	น้อยกว่า 40 ปี	ปริญญาตรีขึ้นไป	1	มหาสารคาม	5
รวม					11		

จากการถอดบันทึกเสียงสัมภาษณ์ นำข้อมูลแยกประเด็นปัญหาหลักจากคำให้สัมภาษณ์ของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก และสรุปผลการแจกแจงนับตามจำนวนผู้ประกอบการที่กล่าวถึงปัญหา โดยเรียงลำดับตามความถี่ของกิจการที่พบปัญหาและอุปสรรค ช่วยแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของปัญหาเบื้องต้น มีรายละเอียดดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงประเด็นปัญหาและอุปสรรคจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก

ประเด็นปัญหาหลัก	ประเภทย่อยของแนวคิด	จำนวน กิจการ ที่พบ ปัญหา	ค่าเฉลี่ย ความถี่ ปัญหา
ปัญหาพนักงานรายวัน	ขาดแคลนบริการและผู้ช่วยพ่อครัวในช่วงหน้างาน	11	8.50
	พนักงานรายวันขาดความชำนาญ ไม่มีประสบการณ์หรือขาดคุณภาพ	6	
ปัญหาผลกระทบจากฤดูกาล และสถานการณ์ไม่ปกติภายในประเทศ	รายได้ลดลงในขณะที่ค่าใช้จ่ายคงที่เท่าเดิมในสภาวะไม่ปกติของประเทศ	11	8.00
	รายได้ลดลงในขณะที่ค่าใช้จ่ายคงที่เท่าเดิมในช่วงฤดูกาลที่งานน้อย (Low season)	5	
ปัญหาการสร้าง ความเชื่อมั่นให้แก่ลูกค้า	ในช่วงระยะแรกของธุรกิจ การทำการตลาดต้องอาศัยการรู้จักคนมาก เพื่อให้ลูกค้าไว้วางใจใช้บริการ เพื่อสร้างผลงานจนเกิดความน่าเชื่อถือ	6	4.00
	ผู้ประกอบการรายใหม่ใช้การกดราคาเพื่อแข่งขัน โดยลดคุณภาพของสินค้า ส่งผลต่อความเชื่อมั่นของลูกค้าที่มีต่อธุรกิจรับจัดเลี้ยง	2	
ปัญหาการควบคุมคุณภาพ และค่าใช้จ่ายจากกระบวนการทำงาน	การประมาณการปริมาณวัตถุดิบเป็นเรื่องยาก ทำให้เหลือของเสียเป็นปริมาณมากต่องาน	4	3.25
	การประมาณการปริมาณอาหารต่อจาน ใช้ประสบการณ์พ่อครัวเป็นหลัก ทำให้ปริมาณอาหารแต่ละจานไม่เท่ากันและมีอาหารเหลือหรือขาดเป็นประจำ	3	
	คุณภาพและราคาวัตถุดิบแต่ละฤดูกาลไม่เท่ากัน	3	
	รสชาติอาหารไม่คงที่ เนื่องจากการประกอบอาหารในปริมาณมากต้องอาศัยความชำนาญของพ่อครัว	3	
ปัญหาความยุ่งยากในการตั้งครัวนอกสถานที่	บางครั้งสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับตั้งพื้นที่ทำครัวไม่พร้อม ทำให้ประสบปัญหาในกระบวนการทำงาน	3	3.00
ปัญหาการติดต่อสื่อสาร ระหว่างการจัดงาน	พนักงานไม่สามารถดูแลลูกค้าได้อย่างทั่วถึง	2	2.00
	การติดต่อสื่อสารระหว่างพนักงานขณะจัดงานเป็นเรื่องยาก	2	
ปัญหาการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภค	ความคาดหวังของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป โดยมุ่งเน้นที่ความหลากหลายของบริการ มากกว่ารสชาติอาหาร	2	2.00

วิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคจากการสัมภาษณ์ นำมาจำแนกประเด็นออกเป็น 3 ด้าน มีดังนี้

5.1.1 ด้านการตลาดและการขาย

ปัญหาการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกค้า ผู้ประกอบการ ร้อยละ 50 ประกอบด้วยธุรกิจทั้ง 3 ขนาดและผู้ประกอบการที่ไม่ได้มีลักษณะร่วม กล่าวว่า การตลาดที่ดีที่สุด คือ การบอกปากต่อปาก การรู้จักคนมากหรือเป็นที่รู้จักในจังหวัดมีผลอย่างมากที่ช่วยส่งเสริมการตลาด ผู้ประกอบการรายที่ 1, 2 และ 5 ใช้การเข้าร่วมสมาคมเพื่อขยายฐานการตลาด ผู้ประกอบการรายที่ 1 และ 4 กล่าวถึง กิจการรายใหม่ทำการตลาดได้ยากเนื่องจากขาดผลงาน จึงใช้การตัดราคาเพื่อเข้ามาชิงส่วนแบ่งทางการตลาดโดยไม่คำนึงถึงคุณภาพและขาดการประเมินค่าใช้จ่ายที่ดี ทำให้กิจการไปไม่รอดและส่งผลต่อลูกค้าทำให้ได้รับการบริการที่ไม่มีคุณภาพ สร้างภาพลักษณ์ทางด้านลบให้แก่ธุรกิจ ซึ่งเห็นประเด็นที่สำคัญ 2 ประการ คือ (1) การทำการตลาดเชิงรุกเพื่อเข้าถึงกลุ่มลูกค้าให้มากที่สุด และ (2) การรักษาคุณภาพเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้ลูกค้าแนะนำต่อ

ปัญหาการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภค ผู้ประกอบการ ร้อยละ 18.27 ซึ่งเป็นธุรกิจขนาดใหญ่ กล่าวว่า พฤติกรรมของผู้บริโภคเปลี่ยนไป ปัจจุบันลูกค้าให้ความสำคัญกับรสชาติอาหารลดลง แต่คาดหวังกับภาพลักษณ์ของงานและบริการทางเลือกของกิจการมากขึ้น ผู้ประกอบการรายที่ 1 เน้นการทำโต๊ะจีนราคาต่ำ จึงลดค่าใช้จ่ายส่วนเสริมความสวยงามของงานที่ไม่จำเป็นลง เช่น ผ้าคลุมเก้าอี้ ของตกแต่งบนโต๊ะ ซึ่งผิดกับความคาดหวังของลูกค้าทำให้ลูกค้าหนีบ่อยครั้ง ซึ่งเห็นประเด็นที่สำคัญ 2 ประการ (1) การมีบริการทางเลือกและส่วนช่วยส่งเสริมการขายจะสร้างความได้เปรียบให้แก่กิจการ และ (2) การให้รายละเอียดการบริการที่ชัดเจนเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อให้ลูกค้าเลือกใช้บริการได้สอดคล้องกับภาพงานที่คาดหวัง

5.1.2 ด้านการวางแผนและประสานงานภายในองค์กร

ปัญหาพนักงานรายวัน ผู้ประกอบการ ร้อยละ 100 ประสบปัญหาขาดแคลนพนักงานรายวัน เนื่องจากเป็นธุรกิจที่ใช้คนในการจัดงานจำนวนมาก ในขณะที่งานในแต่ละเดือนมีจำนวนที่ไม่แน่นอน พนักงานส่วนใหญ่จึงเป็นพนักงานรายวัน ซึ่งมีเวลาร่างไม่แน่นอน ส่งผลให้เสียโอกาสในการจัดงานเนื่องจากแรงงานไม่เพียงพอต่อการให้บริการ นอกจากนี้ ผู้ประกอบการ ร้อยละ 50 เป็นผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม ให้ข้อมูลว่าในช่วงพนักงาน จำนวนงานต่อเดือนสูง ต้องรับคนมาเพิ่มจำนวนมาก ซึ่งขาดประสบการณ์ในการทำงาน ในขณะที่กระบวนการให้บริการค่อนข้างซับซ้อน ส่งผลให้ธุรกิจที่มีปริมาณงานต่อเดือนสูงประสบปัญหาการให้บริการติดขัดเนื่องจากพนักงานขาดประสบการณ์ ซึ่งเห็นประเด็นที่สำคัญ 2 ประการ (1) การขยายกลุ่มพนักงานรายวันที่มีประสบการณ์ในการทำงานให้เพียงพอต่อความต้องการของผู้ประกอบการ และ (2) การสร้างระบบการสอนงานและสร้างแรงจูงใจให้แก่พนักงานรายวันให้ทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

ปัญหาผลกระทบจากฤดูกาลและสถานการณ์ความไม่ปกติในประเทศ ผู้ประกอบการ ร้อยละ 100 ประสบปัญหารายได้ลดลง เนื่องจากสถานการณ์ความไม่ปกติในประเทศ เช่น การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 เหตุการณ์ความไม่สงบทางการเมือง ทำให้จำนวนงานลดลงหรือไม่สามารถจัดงานได้ ส่งผลต่อรายได้ของกิจการ นอกจากนี้ ผู้ประกอบการ ร้อยละ 50 ซึ่งเป็นกิจการที่ค่าใช้จ่ายต่อเดือนสูงหรือมีรายได้จากทางเดียว ประกอบด้วย ผู้ประกอบการรายที่ 1, 3, 4, 5 และ 7 ประสบปัญหาผลกระทบจากช่วงพนักงาน (High season) และช่วงว่างงาน (Low season) ส่งผลให้ช่วงพนักงานมีทรัพยากรคนและวัตถุดิบไม่เพียงพอต่อการจัดงาน ในขณะที่ช่วงว่างงานรายได้ลดลงทำให้ต้องรับภาระค่าใช้จ่าย ซึ่งเห็นประเด็นที่สำคัญ 2 ประการ (1) การวางแผนและปรับรูปแบบธุรกิจเพื่อรับมือกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น และ (2) การใช้ทรัพยากรที่มีเพื่อสร้างรายได้จากหลายช่องทาง

ปัญหาการควบคุมคุณภาพและค่าใช้จ่ายจากกระบวนการทำงาน

ผู้ประกอบการ ร้อยละ 36.36 ประกอบด้วยรายที่ 1, 2, 5 และ 6 เป็นเจ้าของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พบว่าให้ความสำคัญกับของเสียที่เกิดขึ้นจากกระบวนการ เนื่องจาก เมื่อกิจการมีขนาดใหญ่ขึ้น ปริมาณวัตถุดิบที่ต้องใช้จึงมากขึ้นตาม ปริมาณการส่งวัตถุดิบจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อสัดส่วนกำไรมากขึ้น นอกจากนี้ปัญหาการควบคุม

คุณภาพในกระบวนการทำงานเป็นสิ่งที่ผู้ประกอบการทั้ง 4 ให้ความสำคัญ โดยผู้ประกอบการรายที่ 1 ซึ่งเป็นกิจการโตะจีนที่ติดอันดับ 1 ใน 5 ของประเทศ ได้ใช้วิธีการสร้างมาตรฐานของกระบวนการทำงานโดยใช้ระบบคัวกลางเพื่อลดขั้นตอนในการปรุงอาหารหน้างานให้เหลือน้อยที่สุดเพื่อควบคุมรสชาติและปริมาณวัตถุดิบ สร้างห้องแช่แข็งเพื่อเก็บวัตถุดิบในปริมาณมากเพื่อลดการผันผวนของราคา ในขณะที่ผู้ประกอบการอีก 3 ราย พยายามจะพัฒนาการควบคุมมาตรฐานการให้บริการและสินค้า ซึ่งให้ประเด็นสำคัญ 2 ประการ (1) การลดความสูญเสียจากการส่งวัตถุดิบที่มากเกินไป และ (2) การสร้างมาตรฐานในการควบคุมคุณภาพสินค้าและการให้บริการ

5.1.2 ด้านกระบวนการให้บริการ

ปัญหากระบวนการทำงานไม่ราบรื่นเนื่องจากพนักงานรายวัน สืบเนื่องจากปัญหาพนักงานรายวันขาดประสบการณ์ ส่งผลให้การให้บริการหน้างานติดขัด เนื่องจากกระบวนการให้บริการโตะจีนค่อนข้างมีความซับซ้อนและยังต้องอาศัยประสบการณ์ในการทำงาน ทำให้พนักงานใหม่ทำงานได้ไม่ตรงตามความคาดหวังของผู้ประกอบการ ซึ่งให้ประเด็นสำคัญ 2 ประการ (1) การลดความซับซ้อนในกระบวนการบริการเพื่อให้พนักงานเข้าใจง่ายขึ้น และ (2) การใช้วิธีการและเครื่องมือเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ

ปัญหาความยุ่งยากในการเตรียมการนอกสถานที่ ผู้ประกอบการ ร้อยละ 36.36 ประกอบด้วยรายที่ 1, 2, 5 และ 6 ซึ่งเป็นผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม กล่าวถึง ความยุ่งยากในการเตรียมสถานที่ในการจัดงาน เนื่องจาก ต้องเตรียมพื้นที่สำหรับทำครัวในพื้นที่ที่ไม่คุ้นเคยและสิ่งอำนวยความสะดวกไม่พร้อมสำหรับทำครัว เช่น น้ำไฟฟ้า ส่งผลให้กระบวนการจัดงานมีปัญหาและต้องแก้ปัญหาเฉพาะหน้าที่หน้างาน ซึ่งให้ประเด็นสำคัญในการเตรียมความพร้อมสำหรับการทำครัวนอกสถานที่ในพื้นที่ที่แตกต่างกัน

ปัญหาการติดต่อสื่อสารระหว่างการจัดงาน ผู้ประกอบการ ร้อยละ 27.27 ประกอบด้วยรายที่ 2, 5 และ 6 ซึ่งเป็นธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ผู้ประกอบการมีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี กล่าวถึง บางครั้งพื้นที่จัดงานกว้าง ทำให้การติดต่อกันระหว่างพนักงานเป็นไปได้ยาก และประสบปัญหาการบริการแขกในงานได้ไม่ทั่วถึง เช่น การบริการเครื่องดื่ม การเสริมโตะแก้อี หรือการขอความช่วยเหลือเพิ่มเติมจากแขกในงาน ซึ่งให้ประเด็นสำคัญ 2 ประการ คือ ช่องทางติดต่อกันระหว่างพนักงานในขณะที่ให้บริการ และช่องทางสำหรับลูกค้าใช้ติดต่อบริการ

5.2 ผลเสนอแนวทางในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสมกับธุรกิจรับจัดเลี้ยงโตะจีนนอกสถานที่ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

นำข้อมูลวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคในธุรกิจรับจัดเลี้ยงโตะจีนนอกสถานที่ในขั้นตอนที่ 1 จัดประชุมออนไลน์เพื่อระดมสมอง (Brainstorm) กับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก มีผู้ประกอบการเข้าร่วม ร้อยละ 50 ประกอบด้วย ผู้ประกอบการรายที่ 1, 2, 5, 6, 7 และ 8 ซึ่งเป็นผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยผู้ให้ข้อมูลรายที่ 6 ให้บุตรเป็นผู้เข้าร่วมประชุมแทน ผลเสนอแนวทางในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสม 3 ด้าน ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ผลวิเคราะห์แนวทางประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

การะบวนการ	ประเด็นสำคัญในการพัฒนา	เทคโนโลยีดิจิทัลที่นำมาประยุกต์ใช้
การตลาดและการขาย	<ul style="list-style-type: none"> - การทำการตลาดเชิงรุกเพื่อเข้าถึงกลุ่มลูกค้าให้มากที่สุด - การรักษาคุณภาพเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้ลูกค้าแนะนำต่อ - การมีบริการทางเลือกและส่วนช่วยส่งเสริมการขาย - การให้รายละเอียดการบริการที่ชัดเจน 	<ul style="list-style-type: none"> - พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-commerce) เพื่อเปลี่ยนช่องทางและลักษณะการซื้อขายให้อยู่ในระบบอัตโนมัติและเปลี่ยนข้อมูลเป็นดิจิทัลเพื่อให้ง่ายต่อการส่งต่อข้อมูลในกระบวนการต่างๆ นอกจากนี้ยังช่วยให้ลูกค้าเห็นรายละเอียดของการบริการ และลักษณะการจัดงานได้ชัดเจน เพื่อประกอบการตัดสินใจในการใช้บริการ - ระบบจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (Customer relationship management system หรือ CRM system) ช่วยในการเก็บข้อมูลลูกค้าให้อยู่ในลักษณะข้อมูลดิจิทัล เพื่อนำข้อมูลไปวิเคราะห์เพื่อทำการตลาดเชิงรุกในกลุ่มลูกค้าที่ให้ความสนใจรักษาลูกค้าเดิม ขยายกลุ่มลูกค้าใหม่ สร้างความจงรักภักดี และเพิ่มการขาย - สื่อสังคมออนไลน์ (Social media) เป็นช่องทางที่สามารถเข้าถึงลูกค้าได้มากที่สุดในงบประมาณที่น้อย โดยเป็นตลาดขนาดใหญ่ที่มีลูกค้าจำนวนมาก ดังนั้น สื่อสังคมออนไลน์จึงช่วยในการเข้าถึงลูกค้า ช่วยในการให้ข้อมูลแก่ลูกค้า เป็นช่องทางที่ช่วยในการติดต่อเพื่อทำการซื้อขาย และหากบริการประทับใจลูกค้ายังช่วยในการบอกต่อเพื่อเป็นการเสริมภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่องค์กร
การวางแผนและประสานงานภายในองค์กร	<ul style="list-style-type: none"> - การขยายกลุ่มพนักงานรายวันที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน - การสร้างระบบการสอนงานและสร้างแรงจูงใจให้แก่พนักงานรายวัน - การวางแผนและปรับรูปแบบธุรกิจเพื่อรับมือกับความเสี่ยง - การใช้ทรัพยากรที่มีเพื่อสร้างรายได้จากหลายช่องทาง - การลดความสูญเสียเปล่าจากการส่งวัตถุดิบที่มากเกินไป - การสร้างมาตรฐานในการควบคุมคุณภาพสินค้าและการให้บริการ 	<ul style="list-style-type: none"> - เครือข่ายธุรกิจออนไลน์ (Social network) เครือข่ายระหว่างผู้ประกอบการกับแรงงาน เพื่อเป็นช่องทางในการหาแรงงานแก่กิจการ โดยอาจเริ่มจากการประยุกต์ใช้ Facebook page เพื่อเป็นการสร้างเครือข่าย แล้วพัฒนาต่อเป็นแพลตฟอร์มที่ช่วยในการหาแรงงานรายวัน เช่น แกร็บ (Grab) ฟาสท์เวิร์ค (Fastwork) - ระบบบริหารทรัพยากรองค์กร (Enterprise resource planning system หรือ ERP system) คือ ซอฟต์แวร์ระบบที่ใช้ในการวางแผนจัดการห่วงโซ่อุปทานหลัก การผลิต การบริการ การเงิน และกระบวนการอื่นๆ ขององค์กร เป็นการสร้างมาตรฐานกระบวนการทั้งหมดให้อยู่ในรูปแบบอัตโนมัติและง่ายขึ้น เพื่อลดความสูญเสียเปล่าจากกระบวนการและควบคุมการทำงานให้อยู่ในมาตรฐานที่วางไว้ โดยเชื่อมต่อกับภาคส่วนขององค์กรเข้าไว้ด้วยกัน เมื่อกระบวนการเข้าสู่มาตรฐานจะสามารถขยายรูปแบบธุรกิจได้ เช่น เป็นผู้ให้บริการแพลตฟอร์ม ทำธุรกิจแฟรนไชส์ หรือขยายสาขา

ตารางที่ 4 ผลวิเคราะห์แนวทางประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (ต่อ)

การบวณการ	ประเด็นสำคัญในการพัฒนา	เทคโนโลยีดิจิทัลที่นำมาประยุกต์ใช้
การวางแผนและ ประสานงาน ภายในองค์กร (ต่อ)		<p>- เทคโนโลยีอาหาร (Food technology) คือ การประยุกต์และสร้างเทคโนโลยีเข้ากับอุตสาหกรรมอาหาร ตั้งแต่กระบวนการเลือกวัตถุดิบ การทำอาหาร การขนส่งอาหาร เพื่อให้การผลิตแต่ละครั้งมีประสิทธิภาพมากที่สุด เช่น การใช้ซอฟต์แวร์เพื่อวิเคราะห์ปริมาณวัตถุดิบที่เหมาะสม เพื่อลดความสูญเสีย การใช้เครื่องจักรประกอบกับเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อช่วยในการเตรียมวัตถุดิบอย่างมีประสิทธิภาพโดยลดปริมาณการใช้แรงงานคนลง การปรับใช้หุ่นยนต์และปัญญาประดิษฐ์เข้าสู่อุตสาหกรรมอาหาร จะช่วยลดข้อผิดพลาดและเพิ่มประสิทธิภาพในระยะยาวสำหรับการทำงาน</p>
การให้บริการ	<ul style="list-style-type: none"> - การลดความซับซ้อนในกระบวนการบริการ - การเตรียมความพร้อมสำหรับการทำครัวนอกสถานที่ในพื้นที่ที่แตกต่างกัน - ช่องทางติดต่อกันระหว่างพนักงานในขณะที่ให้บริการ - ช่องทางสำหรับลูกค้าใช้ติดต่อบริการ 	<p>- เทคโนโลยีหุ่นยนต์ (Robot technology) ปัจจุบันได้มีการนำหุ่นยนต์เพื่อใช้ในงานบริการมากขึ้น ซึ่งช่วยลดปัญหาเรื่องแรงงานคนและความผิดพลาดในงาน เช่น หุ่นยนต์จัดของ หุ่นยนต์สำหรับเสิร์ฟอาหารและเครื่องดื่ม หุ่นยนต์ช่วยในการจัดโต๊ะ</p> <p>- อินเทอร์เน็ตของสรรพสิ่ง (Internet of thing หรือ IOT) ใช้เทคโนโลยีช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ เช่น อุปกรณ์สำหรับเรียกบริการ อุปกรณ์นับจำนวนแขกที่มาร่วมงาน</p> <p>- ครัวเคลื่อนที่ (Food truck) เพื่อลดปัญหาและประหยัดเวลาการจัดการครัวนอกสถานที่ โดยออกแบบครัวเคลื่อนที่ไว้บนรถ เพื่อความพร้อมในการประกอบอาหารทุกสถานที่</p> <p>- แอปพลิเคชันมือถือ (Mobile application) ในบางครั้งพื้นที่จัดงานมีขนาดใหญ่ ทำให้การติดต่อสื่อสารเป็นไปได้ยากลำบาก การใช้เทคโนโลยีการสื่อสารช่วยให้ประสานงานได้อย่างรวดเร็วและทั่วถึง เพื่อใช้ในการติดต่อกันระหว่างทีมงานกับทีมงานหรือลูกค้ากับทีมงาน เช่น การประยุกต์ใช้ไลน์ (Line) หรือแอปพลิเคชันมือถือของกิจการ</p>

6. สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

6.1 สรุปผลและอภิปรายผลการศึกษา

จากการศึกษาการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสำหรับธุรกิจรับจัดเลี้ยงโต๊ะจีนนอกสถานที่ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือโดยใช้หลักการคิดเชิงออกแบบ เสนอแนวทางการประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาธุรกิจ 3 ด้าน ดังนี้

(1) ด้านการตลาดและการขาย โดยประยุกต์ใช้พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์และสื่อสังคมออนไลน์เพื่อใช้ขยายกลุ่มลูกค้า ใช้สร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกค้า ใช้ช่วยในการส่งเสริมการขาย และให้รายละเอียดที่ชัดเจนในการให้บริการแก่ลูกค้า ร่วมกับการใช้ระบบจัดการลูกค้าสัมพันธ์ และวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าเพื่อใช้ทำการตลาดเชิงรุกให้ตรงกลุ่มเป้าหมายและ

รักษาฐานลูกค้าเดิมสอดคล้องกับงานวิจัยของ Krell and Gale (2005) ที่พบว่า การทำธุรกิจให้อยู่ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ ลดความยุ่งยากในการทำงาน และรองรับการขยายตัวของกิจการ และงานวิจัยของ Beldi et al. (2010) ซึ่งใช้ระบบจัดการลูกค้าสัมพันธ์กับธุรกิจ พบว่า ช่วยรักษาฐานลูกค้าเดิม ขยายกลุ่มลูกค้าใหม่ สร้างความจงรักภักดี และเพิ่มการขาย

(2) ด้านการวางแผนและประสานงาน โดยประยุกต์ใช้เครือข่ายธุรกิจออนไลน์ ขยายเครือข่ายกลุ่มแรงงานรายวันที่มีประสบการณ์ในการทำงาน เพื่อลดปัญหาการขาดแคลนแรงงานซึ่งเป็นปัญหาสำคัญจากข้อมูลกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก โดยประยุกต์ใช้ร่วมกับการปรับโครงสร้างค่าแรงโดยอิงแนวคิดการสร้างแรงจูงใจ ซึ่งสอดคล้องกับรูปแบบการหาแรงงานชั่วคราวของบริษัทชั้นนำของโลกเช่นเดียวกับแกร็บ (Grab) ฟู้ดแพนด้า (Foodpanda) ฟาสท์เวิร์ค (Fastwork) หรืออูเบอร์ (Uber) ที่ใช้การสร้างเครือข่ายขนาดใหญ่ของแรงงานเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและผู้ประกอบการ เพื่อให้บริการด้วยการจ่ายค่าแรงที่เป็นมาตรฐานกลางตามที่บริษัทกำหนด ร่วมกับการประยุกต์ใช้ระบบบริหารทรัพยากรองค์กร ความรู้ทางเทคโนโลยีอาหาร เครื่องจักร และนวัตกรรมสมัยใหม่ทดแทนแรงงานคนเพื่อใช้ในการวางแผนจัดการห่วงโซ่อุปทานหลัก การผลิต การบริการ การเงิน และกระบวนการอื่นๆ ขององค์กร เป็นการสร้างมาตรฐานกระบวนการทั้งหมดให้อยู่ในรูปแบบอัตโนมัติและง่ายขึ้น เพื่อลดความสูญเสียจากกระบวนการและควบคุมการทำงานให้อยู่ในมาตรฐานที่วางไว้ โดยเชื่อมต่อกับทุกภาคส่วนขององค์กรเข้าไว้ด้วยกัน เมื่อกระบวนการเข้าสู่มาตรฐาน จะช่วยในการขยายกิจการสู่การดำเนินกิจการรูปแบบใหม่ได้ง่ายขึ้น เช่น ธุรกิจแฟรนไชส์ การเป็นซัพพลายเออร์งานเลี้ยง หรือการขยายสาขา เพื่อปรับรูปแบบธุรกิจในการรับมือกับความเสี่ยง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อภิญา พรหมเสลา (2563) ที่แก้ปัญหาขาดแคลนแรงงานไร้ฝีมือในเขตอำเภอป่าพอง จังหวัดขอนแก่น ด้วยจ่ายค่าตอบแทนแบบจูงใจ การเพิ่มช่องทางในการเข้าถึงกลุ่มพนักงาน และใช้เครื่องจักรเพื่อทดแทนกำลังคน และงานวิจัยของ Grabski and Leech (2007) และณชญาภัศ รัตประยูร (2560) ที่พบว่าระบบบริหารทรัพยากรองค์กรใช้สร้างมาตรฐานและเชื่อมต่อกับทุกภาคส่วนขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งช่วยในการขยายตัวของกิจการในอนาคต

(3) ด้านกระบวนการให้บริการ เสนอการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีหุ่นยนต์ อินเทอร์เน็ตของสรรพสิ่งและแอปพลิเคชันมือถือ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ ทดแทนแรงงานคน และช่วยสร้างความแตกต่างเพื่อเป็นจุดขายให้แก่กิจการ และจากปัญหาการจัดเตรียมคร่ำในการจัดเลี้ยงนอกสถานที่ เสนอการประยุกต์ใช้แนวคิดการทำครัวเคลื่อนที่ (Food truck) เพื่อลดกระบวนการในการจัดเตรียมคร่ำและอำนวยความสะดวกการปฏิบัติการในครัวได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Cenamor et al. (2019) และ Schmidt et al. (2019) ที่กล่าวถึงการนำดิจิทัลแพลตฟอร์มมาใช้กับธุรกิจ ช่วยเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้าที่มาใช้บริการ

นอกจากแนวทางในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลกับธุรกิจแล้ว จากการศึกษากลุ่มตัวอย่างพบว่า ร้อยละ 50 ซึ่งเป็นผู้ประกอบการธุรกิจรายย่อยและธุรกิจขนาดย่อมที่ผู้ประกอบการมีอายุมากกว่า 40 ปี มีแนวโน้มไม่ให้ความสนใจในการพัฒนางาน เนื่องจาก รู้สึกพอใจในกิจการและทำต่อเนื่องมาเป็นเวลานานจนไม่รู้สึกว่ามีความจำเป็นในการดำเนินกิจการเว้นแต่ยอดขายลดลง ในขณะที่ผู้ประกอบการที่เข้าร่วมประชุมระดมสมองซึ่งประกอบด้วยธุรกิจขนาดกลางและธุรกิจขนาดย่อมที่อยู่ในช่วงพัฒนางานให้ความสนใจกับการพัฒนากระบวนการจัดการในธุรกิจ โดยธุรกิจขนาดกลางมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัล ซอฟต์แวร์ระบบบริหารจัดการมาประยุกต์ใช้ในกิจการบางส่วน เช่น ซอฟต์แวร์จัดการบัญชี ซอฟต์แวร์จัดการสินค้าคงคลัง ในขณะที่ผู้ประกอบการขนาดย่อมมีความคิดอยากนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ แต่เนื่องจากซอฟต์แวร์ระบบมีราคาสูง จึงยังไม่ตัดสินใจลงทุนในเทคโนโลยีดิจิทัลที่ค่าใช้จ่ายสูง แต่เน้นใช้งานซอฟต์แวร์ที่ไม่เก็บค่าบริการ เช่น แพลตฟอร์มไลน์ (Line platform) โปรแกรมไมโครซอฟต์เอ็กเซลล์ (Microsoft excel) แผนที่กูเกิล (Google maps) เป็นต้น เพื่อใช้ช่วยในการจัดการงานบางส่วน อย่างไรก็ตามผู้ประกอบการทั้งหมดกล่าวว่าเทคโนโลยีดิจิทัลที่ใช้ในปัจจุบัน ยังไม่ตรงตามความต้องการในการใช้งานสำหรับธุรกิจรับจัดเลี้ยงโต๊ะจีนนอกสถานที่

ดังนั้นการดำเนินการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ นอกจากเสนอแนวทางในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลกับธุรกิจจัดเลี้ยงโต๊ะจีนนอกสถานที่แล้ว ยังเป็นแนวทางให้นักพัฒนาและผู้ประกอบการนำแนวคิดเพื่อไปใช้พัฒนาและต่อยอดระบบบริหารจัดการ ซึ่งอาจนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงของรูปแบบธุรกิจจัดเลี้ยงในอนาคตที่ต่างไปจากเดิมอย่างสิ้นเชิง

6.2 ข้อเสนอแนะของงานวิจัย

6.2.1 ข้อเสนอแนะในการศึกษาค้นคว้า

ผู้ประกอบการควรตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายใต้กระแสการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัล (Digital transformation) ในอนาคตเทคโนโลยีจะเข้ามามีบทบาทสำคัญในทุกภาคส่วนไม่เว้นแม้แต่ธุรกิจจัดเลี้ยงโต๊ะจีนนอกสถานที่ การเตรียมพร้อมในการปรับตัวเข้าสู่เทคโนโลยีดิจิทัลจึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่ต้องให้ความสำคัญ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและรองรับการเติบโตของธุรกิจจัดเลี้ยงในอนาคต จึงหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแนวคิดนี้จะเป็นจุดเริ่มต้นของการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของธุรกิจจัดเลี้ยงโต๊ะจีนนอกสถานที่สู่รูปแบบใหม่ของธุรกิจที่ดีกว่าเดิม

6.2.2 งานวิจัยต่อเนื่อง

งานวิจัยครั้งนี้เป็นจุดเริ่มต้นแนวคิด เพื่อนำไปพัฒนาและออกแบบระบบบริหารจัดการธุรกิจจัดเลี้ยงโต๊ะจีนนอกสถานที่ที่เหมาะสม ผู้ศึกษาทำการออกแบบดิจิทัลแพลตฟอร์มและรูปแบบการจัดการตามหลักแนวคิดที่ได้จากงานวิจัยนี้ ปัจจุบัน โครงการนี้อยู่ในกระบวนการสร้างต้นแบบเพื่อนำไปทดลองใช้งานจริง โดยวางแผนนำต้นแบบมาทำงานวิจัยต่อเนื่องโดยอ้างอิงหลักแนวคิดเชิงออกแบบ ประกอบด้วย การเก็บข้อมูล การวัดประเมินผล และการพัฒนาต้นแบบที่ดีกว่าเดิม ซึ่งกระบวนการเหล่านี้จะทำต่อเนื่องเป็นวงจร จนกว่าจะได้ผลิตภัณฑ์ที่สามารถนำไปใช้งานได้จริง

บรรณานุกรม

- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2559). ข้อมูลการจดทะเบียนนิติบุคคล ประจำปี 2559. สืบค้นเมื่อวันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2564, จาก https://www.dbd.go.th/download/document_file/Statistic/2559/H26/Y26_2016.pdf.
- กองบรรณาธิการ SME THAILAND. (2563). Do or Die ถ้าไม่ปรับก็อาจเท่ากับ “ตาย”. สืบค้นเมื่อวันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2564, จาก <https://www.smethailandclub.com/human-5284-id.html>.
- กองข้อมูลธุรกิจ. (2562). ธุรกิจร้านอาหาร บทวิเคราะห์ธุรกิจ ประจำเดือน กุมภาพันธ์ 2562. สืบค้นเมื่อวันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2564, จาก https://www.dbd.go.th/download/document_file/Statistic/2562/T26/T26_201902.pdf.
- จารุวรรณ จรุงกลิ่น. (2560). รูปแบบธุรกิจจัดเลี้ยงนอกสถานที่สำหรับการจัดเลี้ยงทางธุรกิจ (Off-Premise Catering) ที่ประสบความสำเร็จในเขตกรุงเทพมหานคร. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ณชญาภัส รอดประยูร. (2560). การเตรียมความพร้อมก่อนการตัดสินใจในระบบการวางแผนทรัพยากรในองค์กรมาใช้สำหรับธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในเขตกรุงเทพมหานคร. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, 11, 41-53.
- ณนนท์ แดงสังวาลย์ และณัตตยา เอี่ยมคง. (2560). การประยุกต์ใช้การคิดเชิงออกแบบสำหรับเมนูอาหารและเครื่องดื่มของธุรกิจร้านกาแฟแนววิถีชีวิตดี: กรณีศึกษาในเขตพระนคร เขตดุสิต เขตสัมพันธวงศ์และเขตคลองสาน กรุงเทพมหานคร. วารสารวิทยาการจัดการปริทัศน์, 22(1), 11-25.
- ณัฐภคฤดี นิธิประภา. (2560). ภาพรวมของ SME ในธุรกิจร้านอาหาร. สืบค้นเมื่อวันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2564, จาก https://www.sme.go.th/upload/mod_download/download-20190328081528.pdf.
- นุชจรี กิจวรรณ. (2561). กระบวนการคิดเชิงออกแบบ : มุมมองใหม่ของระบบสุขภาพไทย. วารสารสมาการพยาบาล, 33(1), 5-14.
- ไปรมา อิศรเสนา ณ อยุธยา และ ชูจิต ตรีรัตนพันธ์. (2560). การคิดเชิงออกแบบ: เรียนรู้ด้วยการลงมือทำ. กรุงเทพฯ: ศูนย์สร้างสรรค์งานออกแบบ (TCDC).

- มณีรัตน์ เหลืองสุกใส และ สิรินาถ สมสุขหวัง. (2560). ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจของผู้บริโภคในการเลือกใช้บริการอาหารโต๊ะจีนของผู้ประกอบการอำเภอบางเลน จังหวัดนครปฐม กรณีศึกษาร้านจุงโกษา. วิทยานิพนธ์ที่ยังไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร.
- เศรษฐพงศ์ มะลิสุวรรณ และวาสนา แก้วผณีกรังษี. (2561). การเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลของประเทศไทย เพื่อนำไปสู่ Thailand 4.0 (บทความพิเศษ). *วารสารวิชาการ กสทช*, ประจำปี 2561, 24-42.
- สำนักงานสถิติแห่งชาติ. (2556). *สำมะโนธุรกิจและอุตสาหกรรม พ.ศ. 2555: ธุรกิจทางการค้าและธุรกิจทางการบริการ*. กรุงเทพฯ: สำนักงานสถิติพยากรณ์ สำนักงานสถิติแห่งชาติ.
- สุภางค์ จันทวานิช. (2554). *การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ*. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อภิญา พรมเลา. (2563). *แนวทางในการแก้ปัญหาการขาดแคลนแรงงานตัดอ้อยของผู้ประกอบการไร่อ้อย ในพื้นที่อำเภอน้ำพอง จังหวัดขอนแก่น*. วิทยานิพนธ์ที่ยังไม่ได้ตีพิมพ์, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- อุบล ชื่นสำราญ และวาทีนีสมาเงิน. (2557). *การพัฒนาคุณภาพการบริการของธุรกิจรับจัดเลี้ยงนอกสถานที่ในเขตกรุงเทพมหานคร*. กรุงเทพฯ: โรงเรียนการเรือน มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- Beckhard, R. (1969). *Organization Development: Strategies and Models*. Boston: Addison Wesley Publishing Company.
- Beer, M., & Monica, S. (1980). Organization Change and Development: A Systems View. *The Academy of Management Review*, 7(2), 315-317.
- Beldi, A., Che, W., & Dey, P. K. (2010). Managing customer relationship management projects: The case of a large French telecommunications company. *International Journal of Project Management*, 28, 339-351.
- Bennis, W.G. (1966). Changing Organizations. *JABS Classic Papers*, 2(3), 247-263.
- Brown, T. (2009). *Change by Design*. New York: Harper Collins Publisher.
- Cenamor, J., Parida, V., & Wincent J. (2019). How entrepreneurial SMEs compete through digital platforms: The roles of digital platform capability, network capability and ambidexterity. *Journal of Business Research*, 100, 196-206.
- Emmel, N. (2013). *Sampling and choosing cases in qualitative research: A realist approach*. London: Sage Publications.
- Gheribi E. (2015). Factors Affecting the Development of Catering Enterprises in Poland. *Scientific Journal Economic Problems of Tourism*, 3(31), 207-219.
- Grabski, S. V., & Leech, S. A. (2007). Complementary controls and ERP implementation success. *International Journal of Accounting Information Systems*, 8(1), 17-39.
- Gregor, S., Martin, M., Fernandez, W., Stern, S., & Vitale, M. (2006). The transformational dimension in the realization of business value from information technology. *Journal of Strategic Information Systems*, 15, 249-270.
- Kamal, R., Ather, S., & Shahid, A. (2005). Catering Strategy: A Study of Hanif Rajput. *Market Forces*, 1(1), 1-7.
- Krell, T., & Gale, J. (2005). E-business migration: A process model. *Journal of Organizational Change Management*, 18(2), 117-131.
- Kurakayev, A. (2020). *Design Thinking for Digital Transformation*. Kajaani: KAMK University of Applied Sciences.

- Lank, A., Owens, R., Martinez, J.L., & Riedel, H. (1994). The State of Family Businesses in Various Countries around the World. *The Family Business Network Newsletter*, 9, 3–7.
- Lee, L., & Yang C.L. (2013). Key Success Factors in Female Micro Entrepreneurship-A Study of the Catering Business. *Service Science and Management Research (SSMR)*, 2(3), 39-47.
- Liu, D.Y., Chen, S.W., & Chou, T.C. (2011). Resource fit in digital transformation: Lessons learned from the CBC Bank global e-banking project. *Management Decision*, 49(10), 1728-1742.
- MarketResearch.com. Catering Market Research Reports & Industry Analysis. Retrieved Feb 16, 2021, from <https://www.marketresearch.com/Food-Beverage-c84/Food-Service-Hospitality-c169/Catering-arcc519/>.
- Montgomery, B. J., & Sinclair, A. M. (2000). All in the Family. *Business and Economic Review*, 46(2), 3-7.
- Plattner, H., Meinel, Ch., & Weinberg, U. (2009). *Design Thinking: Innovation lernen, Ideenwelten*. München: Öffnen.
- ReportLinker. (2021). *Catering Services & Food Contractors Market Research Report by Ownership, by Type, by End Use, by Region - Global Forecast to 2025 - Cumulative Impact of COVID-19*. Lyon: ReportLinker headquarters.
- Schmidt, M.C., Veile, J.W., Müller J.M., & Voigt K.I. (2019). Kick-Start for Connectivity - How to Implement Digital Platforms Successfully in Industry 4.0. *Technology Innovation Management Review*, 9(10), 5-15.
- Schuchmann, D., & Seufert, S. (2015). Corporate learning in times of digital transformation: A conceptual framework and service portfolio for the learning function in banking organisations. *iJAC*, 8(1), 31-40.
- Schwartz, E. I. (2001). *Digital Darwinism: 7 Breakthrough Business Strategies for Surviving in the Cutthroat Web Economy*. New York, NY: Broadway Books.
- Shock, P. J., & Stefanelli, J. M. (2001). *On-premise catering: Hotels, convention & conference centers, and clubs*. New York: John Wiley & Sons.
- Thomas, C., & Hansen B. (2013). *Off-Premise Catering Management third edition*. New York: John Wiley & Sons.
- Von Leipzig, T., Gamp, M., Manz, D., Schottle, K., Ohlhausen, P., Oosthuizen, G., Palm, D., & Von Leipzig, K. (2017). Initialising customer-orientated digital transformation in enterprises. *Procedia Manufacturing*, 8, 517-524.
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). The nine elements of digital transformation. *MIT Sloan Management Review*, 1-6.
- Zhao, J., Huang, W.V., & Zhu, Z. (2008). An empirical study of E-business implementation process in China. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 55(1), 134-147.